



# Integrated Report

株式会社ベルシステム24ホールディングス

統合報告書 2024



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



CORPORATE VOICE

その声に、どうこたえるか。

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、  
ほかにはない価値をつくる。

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。

CONTENTS

イントロダクション

|                     |    |
|---------------------|----|
| ベルシステム24ホールディングスの沿革 | 03 |
| ベルシステム24ホールディングスの強み | 05 |

価値創造と成長戦略

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| 価値創造プロセス                      | 07 |
| マテリアリティ                       | 09 |
| トップメッセージ                      | 11 |
| CFOメッセージ                      | 13 |
| 【特集1】生成AI Co-Creation Lab.が始動 | 15 |
| 【特集2】人的資本強化の取り組み              | 17 |

サステナビリティ

|                            |    |
|----------------------------|----|
| ベルシステム24グループのサステナビリティ      |    |
| CSOメッセージ                   | 19 |
| サステナビリティ推進                 | 20 |
| 社会貢献方針／ステークホルダー・エンゲージメント方針 | 21 |

S(社会+人材活用)

|                  |    |
|------------------|----|
| 担当役員メッセージ        | 22 |
| 人的資本戦略／人材開発      | 23 |
| ダイバーシティ・インクルージョン | 29 |
| 雇用・福利厚生          | 34 |
| 労働安全衛生・健康経営      | 35 |
| 人権方針／人権への取り組み    | 38 |

E(環境)

|                    |    |
|--------------------|----|
| 担当役員メッセージ          | 41 |
| 環境方針／気候変動／気候変動への対応 | 42 |
| パフォーマンスデータ         | 44 |

G(ガバナンス)

|                   |    |
|-------------------|----|
| 担当役員メッセージ         | 45 |
| 役員紹介              | 46 |
| コーポレート・ガバナンス      | 49 |
| コンプライアンス          | 51 |
| リスクマネジメント         | 54 |
| アドバイザーメッセージ       | 58 |
| 社会からの評価・参加イニシアティブ | 59 |

データセクション

|             |    |
|-------------|----|
| 財務・非財務ハイライト | 61 |
| 連結財務諸表      | 63 |
| 会社情報        | 66 |

編集方針

「統合報告書2024」は、当社グループの中長期的な戦略や事業活動について、株主・投資家を中心とするステークホルダーの皆様にご理解いただくために発行しています。編集にあたっては、IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」や経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス（価値協創ガイダンス）」などを参考にしながら、当社サステナビリティサイトの掲載情報をまとめています。

報告対象期間

2023年度  
（2023年3月1日から2024年2月29日まで）  
※ 一部に2024年3月以降の内容も含んでいます。

報告対象範囲

株式会社ベルシステム24ホールディングス  
及びグループ会社

発行年月

2024年12月(年1回)



# ベルシステム24ホールディングスの沿革

当社は国内初のコールセンターアウトソーシングサービスの担い手として、40年以上にわたって事業を展開してきました。テクノロジーの進化や人々のライフスタイルの変化によりコミュニケーションの手段も大きく変わっていく中、時代の変化に柔軟に対応しながらクライアント企業と人々を結ぶ事業を展開し続けてきた、その歩みを振り返ります。

## 1982 創業

- 「電話転送機による24時間電話業務代行サービス」を開始



## 1984

- 「英語による電話受付業務及び通訳業務」を開始

## 1993

- 「コンピューター関連コールセンター運営業務」を開始
- 「移動通信事業者向けサービス」を開始

## 2011

- 在宅コールセンターサービス「Bell@Home」を開始

## 2013

- 電話とWebの組み合わせによる最適化を提案する「コンサルティングサービス」を開始

## 2014

- 伊藤忠商事の資本参加

## 2015 上場

- 東京証券取引所 第1部に上場



## 2016

- クラウド型コールセンタープラットフォーム「eBellCloud」を開始

## 2017

- 凸版印刷(現 TOPPAN)の資本参加
- テクニカルサポートを得意とする「CTCファーストコンタクト」を子会社化
- ベトナム「Hoa Sao社」へ出資

## 2020

- タイのコンタクトセンター事業者大手「True Touch社」に出資
- 台湾支店を開設
- 凸版印刷(現 TOPPAN)と合併会社「TB ネクストコミュニケーションズ」を設立
- 「BellCloud+ (ベルクラウドプラス)」の提供開始



## 2021

- クライアント企業の売上向上に寄与するAIを活用した「DXダイレクトセンター」開始
- ロゴのリニューアル

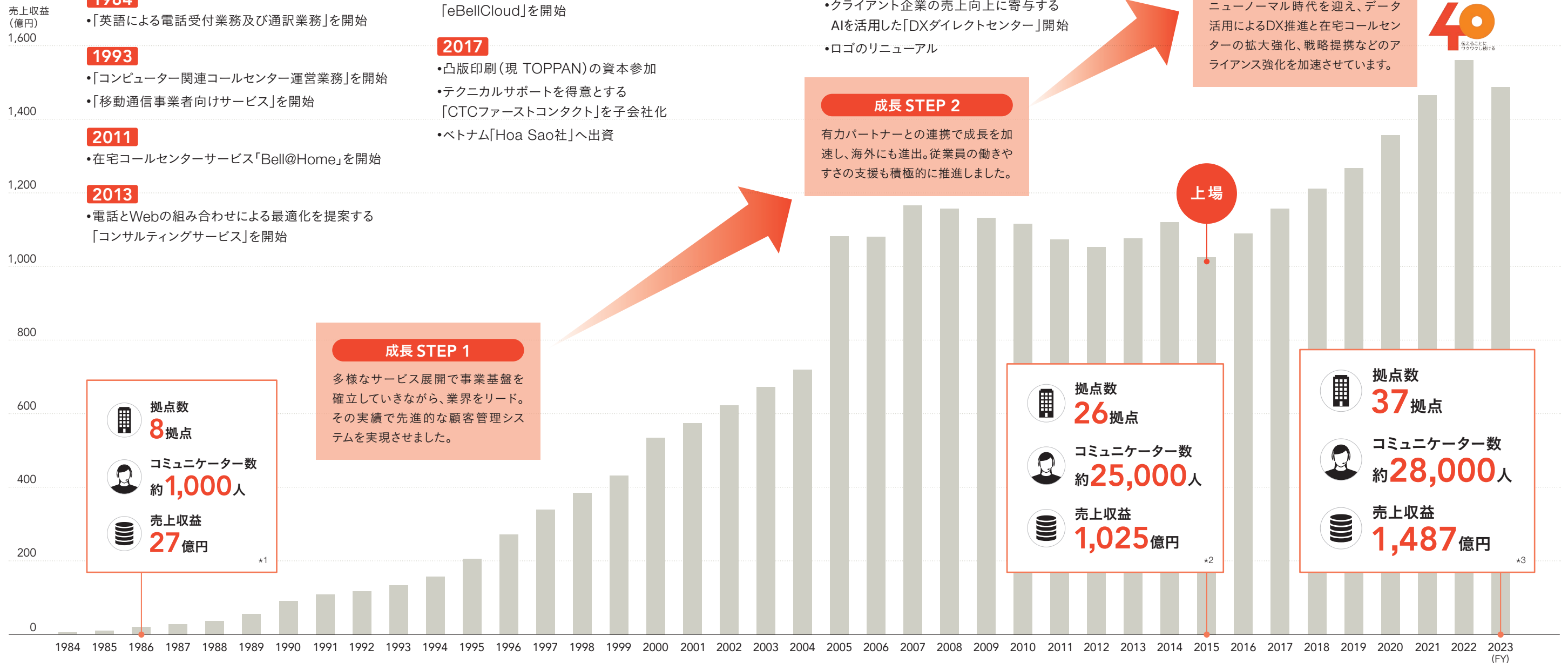
## 2022 40周年

- レイヤーズ・コンサルティングと合併会社「Horizon One」を設立
- データを活用し、高度な顧客体験を提供する「トレジャーデータ」と協業



## 2023

- データマーケティングなどを手掛ける「シンカー」を子会社化
- ベトナム Hoa Sao社に追加出資し子会社化、社名を「BELLSYSTEM24 VIETNAM Inc.」に変更



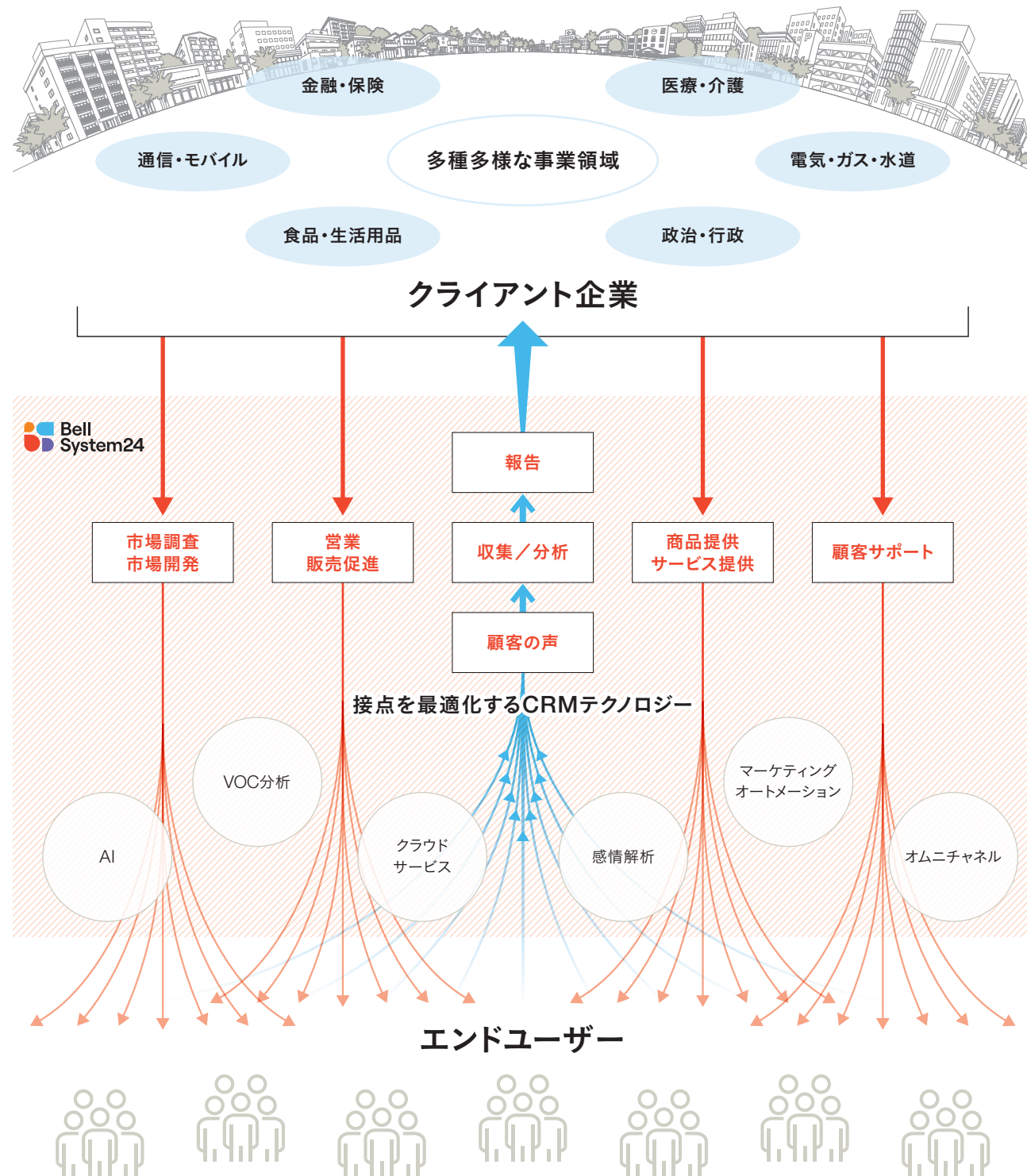
\*1 コミュニケーター数は1986年12月1日、拠点数は1986年12月末、売上収益は1986年度の数値を記載しています。 \*2 コミュニケーター数・拠点数は2016年2月末、売上収益は2015年度の数値を記載しています。 \*3 コミュニケーター数・国内拠点数は2024年2月末、売上収益は2023年度の数値を記載しています。

## ベルシステム24ホールディングスの強み

当社グループのビジネスは、あらゆるコミュニケーションチャネルを活用し、クライアント企業とエンドユーザーとの信頼をつなぐこと。これまで多種多様な業界の案件で得た経験やナレッジに、先進的なCRM\*テクノロジーを取り入れて、クライアント企業には期待以上の価値を、エンドユーザーには期待以上の顧客体験を提供しています。

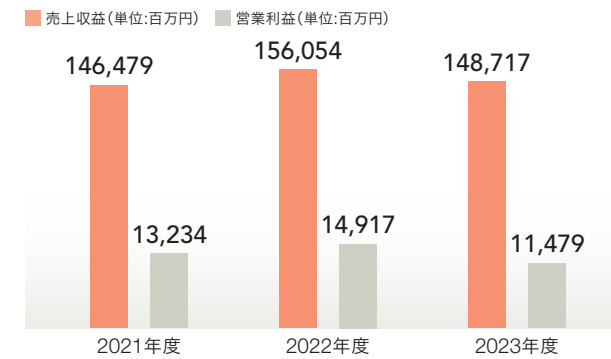
\* CRMとはCustomer Relationship Managementの略語で「顧客関係管理」などと訳されます。顧客（カスタマー）の情報を正確に把握することで、良好な関係を構築し最適なサービスを提供するマネジメント手法。

### ビジネスモデル

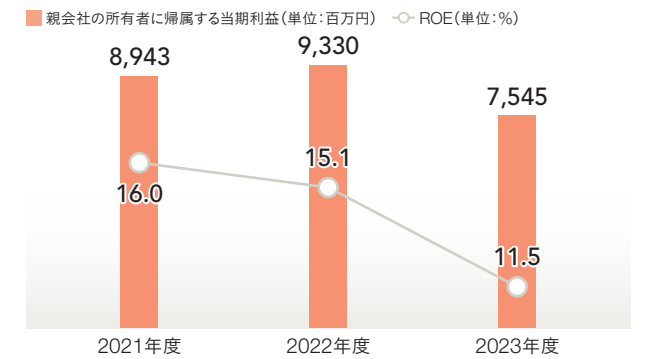


### 財務・非財務ハイライト

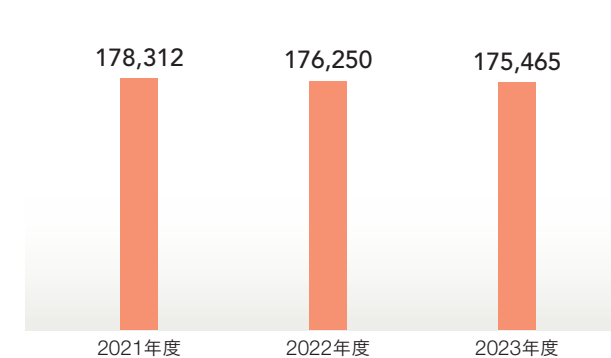
#### 売上収益／営業利益



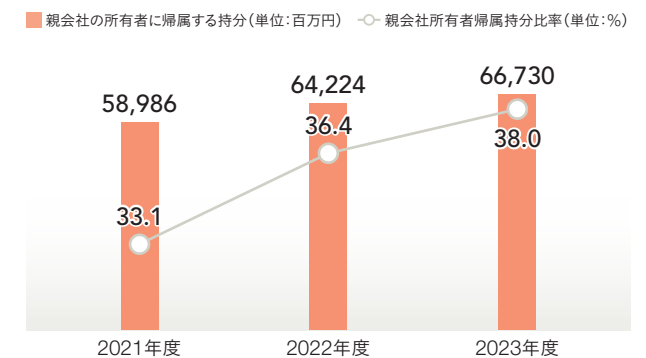
#### 親会社の所有者に帰属する当期利益／ROE



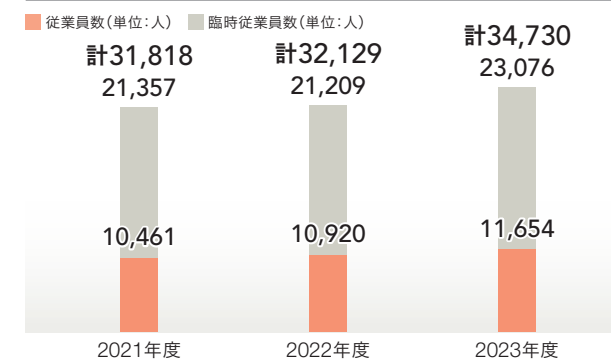
#### 資産合計 (単位:百万円)



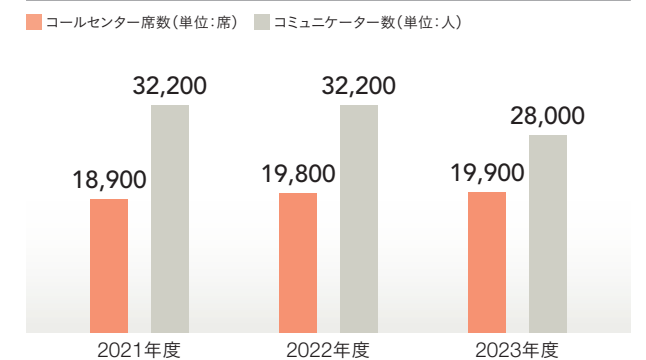
#### 親会社の所有者に帰属する持分／親会社所有者帰属持分比率



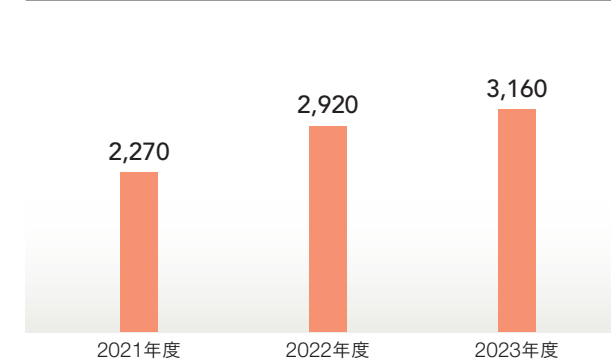
#### 従業員数／臨時従業員数\*1



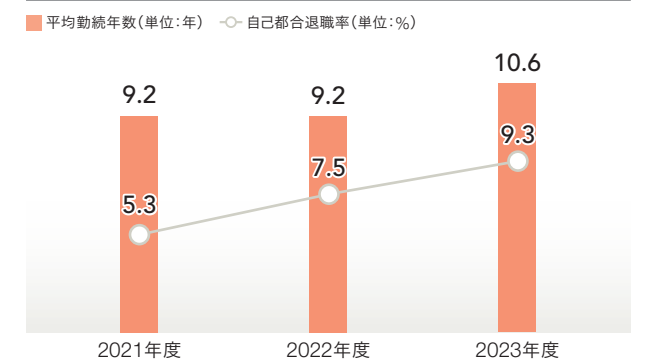
#### コールセンター席数\*2／コミュニケーター数\*3



#### 在宅コンタクトセンター席数 (単位:席)



#### 平均勤続年数\*4／自己都合退職率\*4



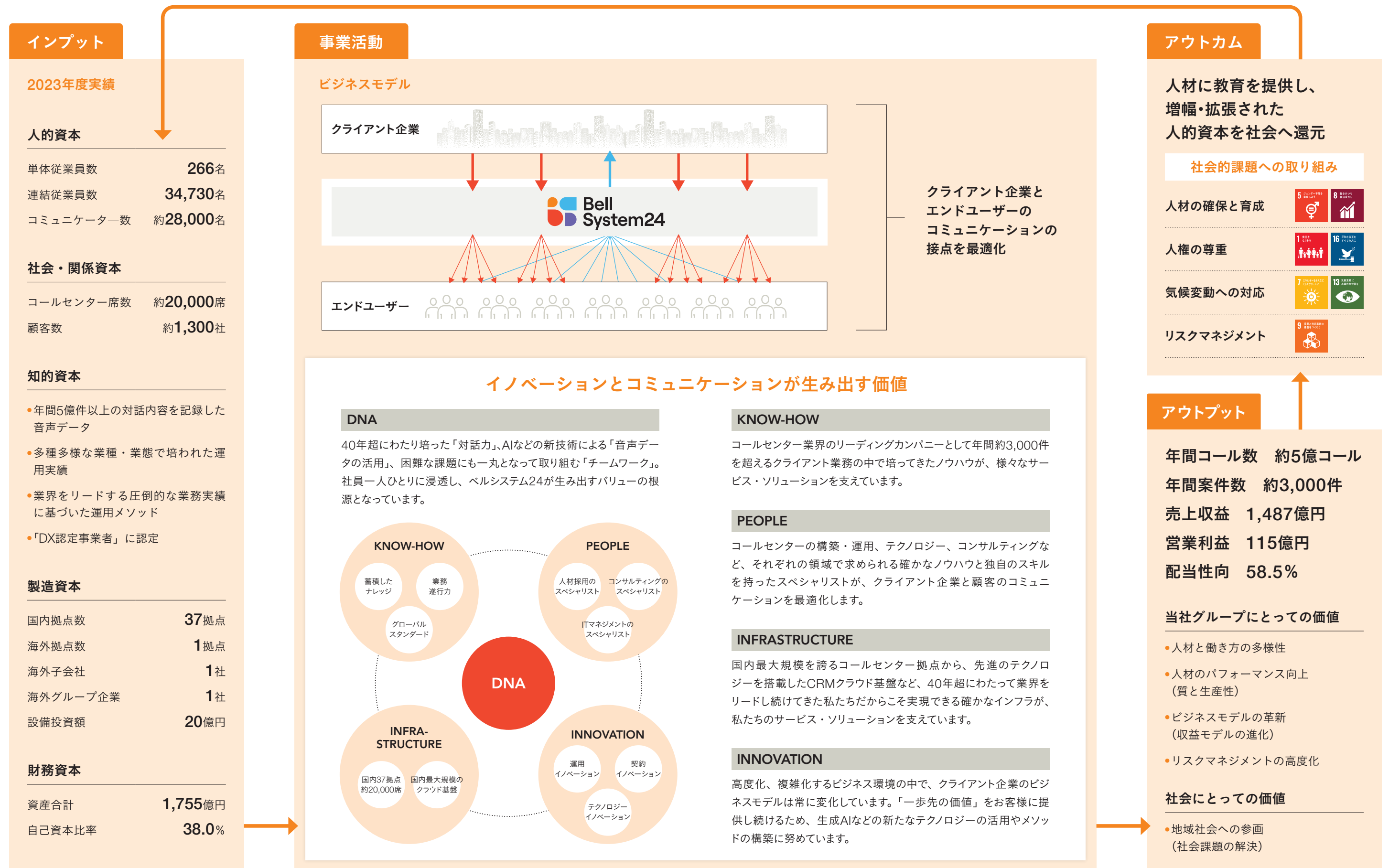
\*1 有期労働契約雇用者の年間の平均人員数

\*2 ベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値であり、クライアントオフィス分を除く

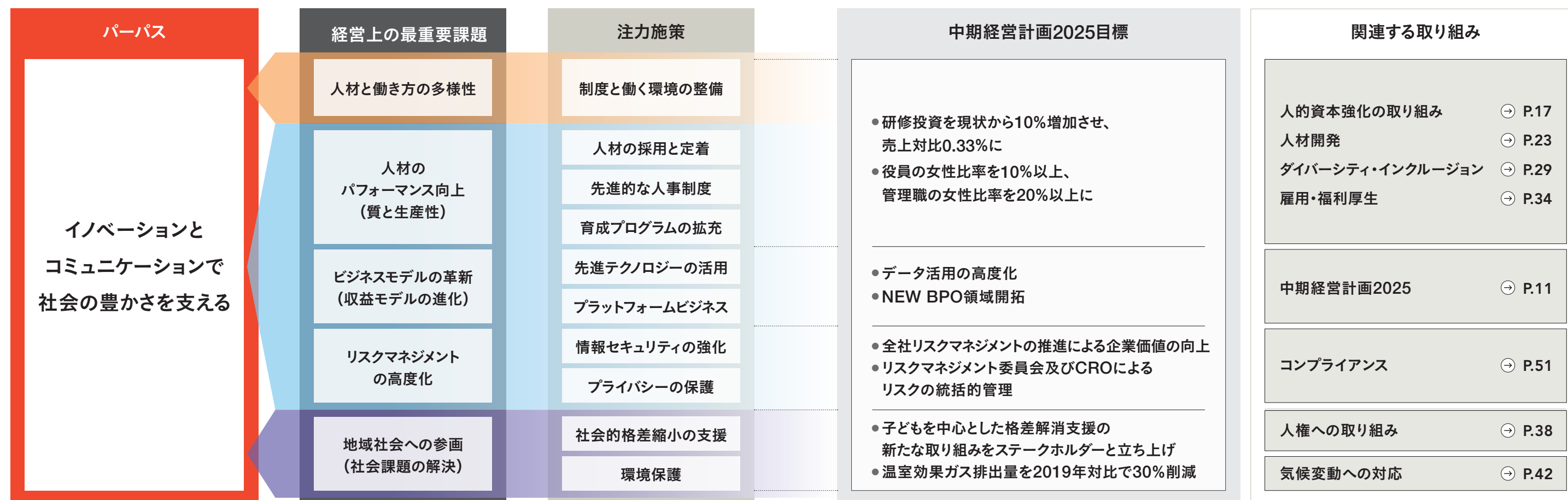
\*3 ベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値は受入派遣社員を含む

\*4 ベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値から有期労働契約雇用者、役員、当社グループ外への出向者、台湾支店を除く

# 価値創造プロセス

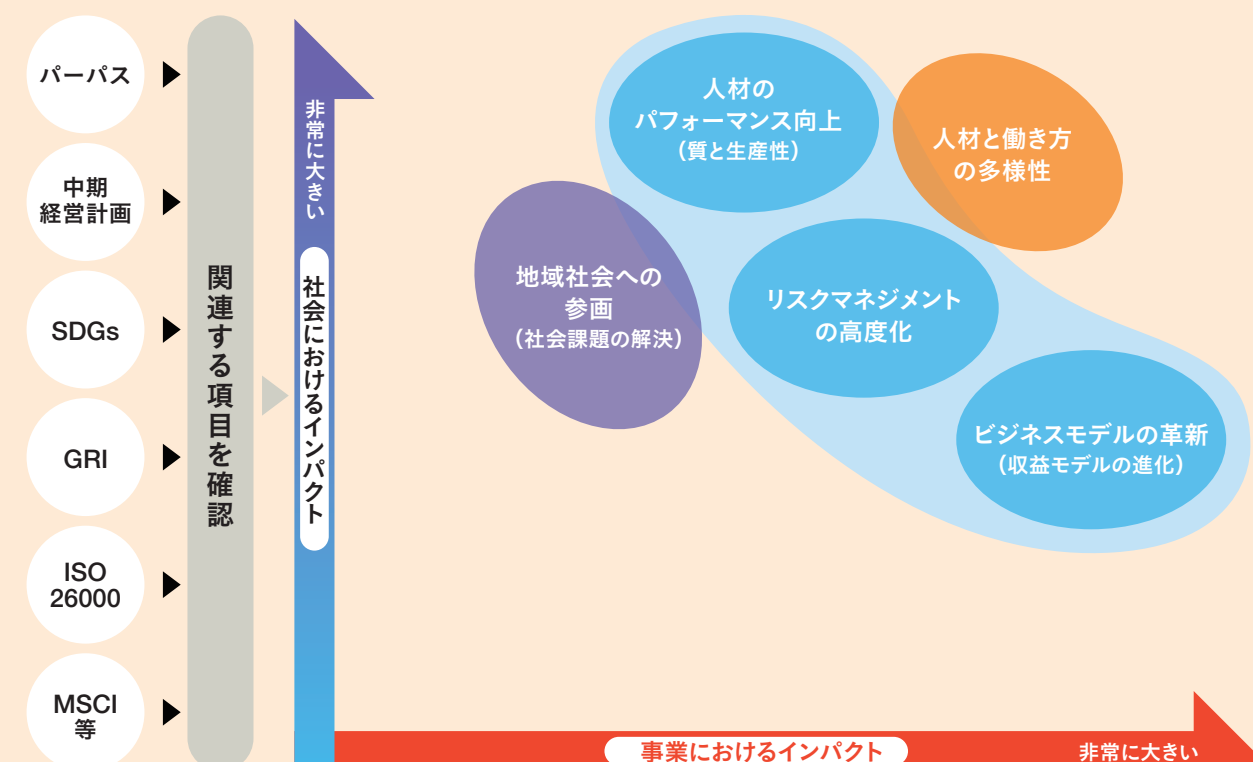
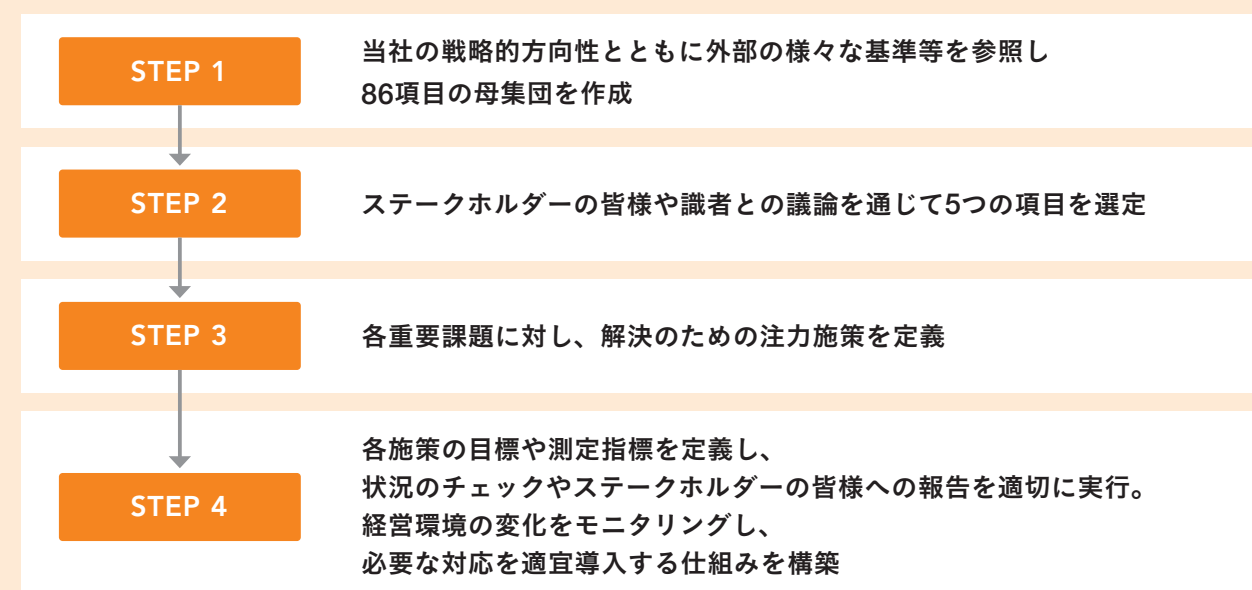


## マテリアリティ



## マテリアリティの特定プロセス

我々の使命である「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、当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ました。



## トップメッセージ

# 事業基盤の拡大を 着実に進め 新たな成長の力に 変えていきます

株式会社ベルシステム24ホールディングス  
代表取締役 社長執行役員 CEO

梶原 浩



## コロナ関連業務の収束で苦戦を強いられた一方、 国内外の施策を着実に実行

当社グループにおきまして2023年度は、5月に新型コロナウイルス感染症が2類から5類へ移行し、企業の活動が正常化に向かう中で、コロナ等国策関連業務の売上収益が大きく減少しました。一方で、基礎業務は、新規・既存業務の着実な拡大及び子会社の売上の増加により、前年度比で+60億円と増加するものの、売上収益1,487億円（前年度比4.7%減）、営業利益115億円（同23.0%減）、親会社の所有者に帰属する当期利益は75億円（同19.1%減）と減収減益となりました。

総じて厳しい1年でしたが、基礎業務を着実に伸ばせたことは明るい兆しと言えます。7月にデジタルマーケティングを手掛ける株式会社シンカーを子会社化し、同社との連携によって大手百貨店のアウトバウンド業務で受注率が3倍となるデータマーケティング領域での新たなコンタクトセンター業務の受注につながったことや、2000年代初頭より中国へオフショアリングされ

ていた国内企業のバックヤード業務が、賃金格差の縮小などにより、日本国内へ回帰する動きが本格化しており、人事・経理分野のBPOを手掛ける子会社Horizon Oneが当該業務を受注するなど、「中期経営計画2025」に掲げたNEW BPOの実績が形となってきています。

海外については、2023年3月にベトナムのグループ会社「Bellsystem24-Hoa Sao」に追加出資を行い子会社化し、社名を「BELLSYSTEM24 VIETNAM Inc.」に変更しました。このほか、最先端のAIプラットフォームを開発・提供する台湾のIntumit Inc.と業務提携契約を締結しました。これにより、台湾を皮切りに日本・ベトナム・タイなどの各国に向けた新たな共同サービスの開発や販路拡大を進めています。

## 中期経営計画を通じて見つけた 成長への新たな道筋

2023年度は、「中期経営計画2025」の初年度にあた

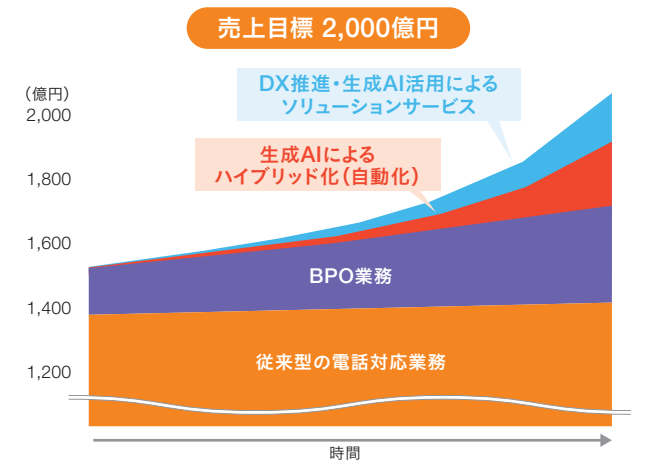
り、「人材（総力4万人の最大活躍）」「型化（データ活用の高度化）」「共創（NEW BPO領域開拓）」の3つの重点施策を推進しました。

現在の市場は、コロナ禍で加速したデジタルシフトによって、従来の電話対応業務は、今後大きな伸びを期待できない状況にあると予想しております。こうした中で、当社グループの成長ドライバーとして期待しているのが、「型化（データ活用の高度化）」と「共創（NEW BPO領域開拓）」です。

「型化（データ活用の高度化）」においては、2023年度にChatGPTなどの生成AIがクローズアップされ、コンタクトセンターでの活用に寄与する新たな技術が登場しました。当社グループでもいち早く日本マイクロソフトや、Google Cloudなどが提供する生成AIを活用したコンタクトセンター業務の実証実験を実施。2024年6月には、ユーザー企業参画型プログラムとなる「生成AI Co-Creation Lab.」を立ち上げました。本プログラムでは、コンタクトセンターの幅広い運用知見を持つ当社グループがハブとなり、テクノロジー企業（生成AIベンダー）、Sler企業（システム開発ベンダー）、データマーケティング企業及びクライアント企業といった様々なパートナー企業とともに、企業の課題を可視化し、生成AIを活用した先進事例の創出に取り組んでいます。現在は、企業の業務プロセスの一部に生成AIを導入し効率化を進めるといった段階にあります。今後数年以内に「生成AI」と「ヒト」によるコンタクトセンターのハイブリッド化を目指しており、最終的にはコンタクトセンターの完全自動化を実現していきたいと考えております。

「共創（NEW BPO領域開拓）」においては、当社グループの強みとパートナー企業の知見・技術を融合して新たなBPO領域を開拓してきました。前述のシンカーのデータマーケティングBPOやHorizon Oneの人事・経理BPOをはじめ、養豚農家向けにDXサービスを提供する株式会社Eco-Porkと資本業務提携を行い、一次産業向けBPOも開始。また、自治体のDX支援を得意とする株式会社Blueshipと自治体が提供する住民向けサービスの向上及び自治体職員の負担軽減を支援する自治体BPOなどで新たな事例が生まれています。このほか、中小企業向けBPOやスタートアップ企業向けBPO、医療機関・介護施設向けBPOなど、未開拓の業種業態での新たなアウトソーシング需要の開拓を行いました。

## 当社の注力分野と売上収益推移のイメージ



## 企業の成長の支えとなる ESGへの取り組みにも注力

当社グループでは、多様なバックグラウンドを持つ従業員が安心して、長期にわたって勤務できる環境の創出に向けて、社内外の整備に取り組んでいます。ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みについては、NPO法人J-Winが主催する「2023 J-Winダイバーシティ・アワード」で最上位クラスである「アドバンス部門」の大賞を受賞したほか、LGBTQへの取り組みの評価指標「PRIDE指標」にて2019年から6年連続最高位の「ゴールド」を受賞、ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みを評価する「D&Iアワード2023」にて3年連続最高位の「BEST WORKPLACE」、ダイバーシティ&インクルージョンへの取り組みのロールモデルとなる企業に贈られる「D&Iアワード（大企業部門）」を受賞するなど、外部からも高く評価をいただいております。

その他、当社グループでは2040年のカーボン・ニュートラル化に向けて、2023年に新規で自社コンタクトセンター2拠点とデータセンターに再生可能エネルギーを導入し、温室効果ガスを発生させない「サステナブル・センター」として運用しています。こうした取り組みが外部からも評価され、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」の構成銘柄にも選定されました。

今後もESGへの取り組みはもちろん、様々な企業活動を通じて企業の持続的な成長につなげ、ステークホルダーの皆様や社会に還元してまいります。

## 中期経営計画2025の3つの重点施策

### 人材

総力4万人の最大活躍

### 型化

データ活用の高度化

### 共創

NEW BPO領域開拓

CFOメッセージ

生成AI活用による  
新たなソリューション提供と  
BPO業務の取り組み拡大により  
当社の企業価値向上を  
進めていきます

株式会社ベルシステム24ホールディングス  
執行役員CFO  
大林 政昭



コロナ禍収束後の運営体制の効率化を進め、  
収益の向上を目指します

2023年度の業績は、売上収益1,487億円、営業利益115億円、親会社の所有者に帰属する当期利益75億円と前年度比で減収減益となりました。コロナ禍の収束に伴い、ワクチン接種に関する問い合わせ業務を中心としたコロナ等国策関連業務は減少に転じ、同業務の売上収益が89億円（前年度比131億円減）と大きく縮小しました。基礎業務については、コロナ禍収束後の対面ビジネスへの回帰の動きからインターネット関連、フードデリバリー、通販、Eコマースといった非対面サービスの業務が減少した一方で、雇用の流動化が進

む中、人材紹介／斡旋系の案件が増加したほか、生損保やクレジットカード関連の業務や自治体のDX化推進に向けたBPO業務、データマーケティング関連業務、また海外連結子会社の増加も寄与し、同業務の売上収益は1,392億円（前年度比61.4億円増）と拡大しました。コスト面では、過去数年、コロナ等国策関連業務の増加に合わせ、運営体制の拡大を進めて来ましたが、当該業務の縮小に伴い、2023年度は人員配置や拠点体制の見直しに着手し、2024年度も継続していく予定です。一方、物価高による人件費、光熱費の運営コスト上昇分については、クライアントの理解を得るよう十分な説明に努め、価格転嫁を着実に進めることで収益性向上に取り組んでいます。

2023年度サマリー

(単位：億円)

|                       | 2022年度  | 2023年度  | 前年度比増減額 | 前年度比増減率 |
|-----------------------|---------|---------|---------|---------|
| 売上収益                  | 1,560.5 | 1,487.2 | △73.3   | △4.7%   |
| 基礎業務                  | 1,330.5 | 1,391.9 | +61.4   | +4.6%   |
| コロナ等国策関連業務            | 221.1   | 89.2    | △131.9  | △59.7%  |
| その他                   | 9.0     | 6.1     | △2.9    | △32.2%  |
| 営業利益                  | 149.2   | 114.8   | △34.4   | △23.0%  |
| 営業利益率                 | 9.6%    | 7.7%    | —       | —       |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益      | 93.3    | 75.5    | △17.8   | △19.1%  |
| 株主資本 <sup>*1</sup>    | 642.2   | 667.3   |         |         |
| ネット有利子負債残高            | 478.2   | 490.2   |         |         |
| Net DER <sup>*2</sup> | 0.75倍   | 0.73倍   |         |         |
| ROE                   | 15.1%   | 11.5%   |         |         |

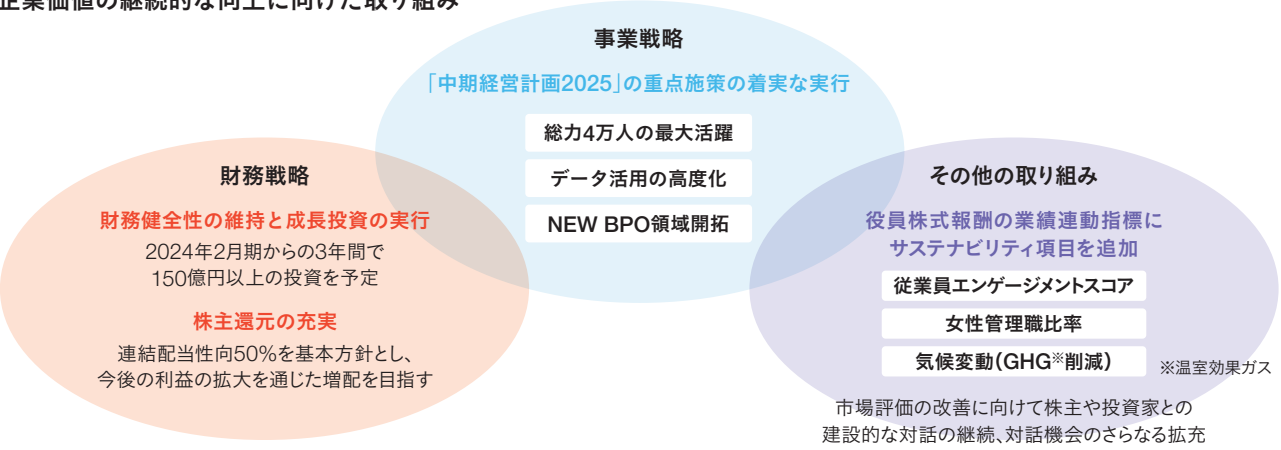
\*1 親会社の所有者に帰属する持分  
\*2 Net DER = (有利子負債－現金及び預金) ÷ 株主資本

安定的な営業キャッシュ・フローを活かし、生成AI分野と  
新たなBPO領域の開拓に向けた成長投資を推進

当社グループの財務戦略における基本方針は、今後の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るためには、資本コスト・資本収益性を十分に意識した経営資源の配分が重要であると認識しています。ROEを経営指標の一つとして導入しており、財務戦略における基本方針は、事業を通じて確保したキャッシュ・フローを株主還元、成長投資、有利子負債返済にバランス良く配分するとともに、高いROEを実現していくことにあります。2023年度のROEの実績は11.5%となっており、約8%の株主資本コストを上回る水準となっています。株主還元については、中期的には連結配当性向50%を目標としており、引き続き安定かつ継続的に配当を行う方針に変更はありません。2023年度の年間配当金は

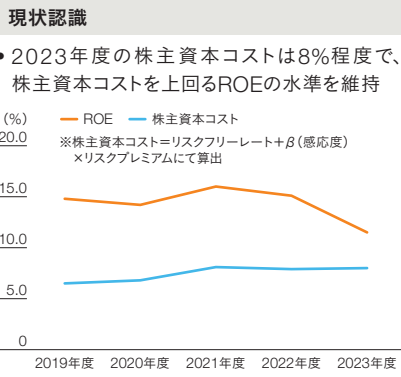
前年度と同額の60円としており、2024年度も同額の60円を維持する予定です。成長投資については、2023年度から2025年度までの3年間で150億円以上の投資を予定しており、2023年度はデータマーケティング企業の子会社化やベトナム子会社への追加出資の他、ITインフラの設備投資等を合わせて40億円を投資しています。当社グループを取り巻く市場環境は生成AIの登場により想定を超えた変化の波が訪れており、今後は生成AI分野への投資を積極的に進めて行く予定です。また、これまで企業内部で対応してきた営業、人事、経理系の業務については、昨今の人材不足から生じる企業のアウトソース化へのニーズが高まっています。当社において、人材不足は大きなチャンスと捉えており、これらの様々なBPOニーズに対しても、M&A等を含めて取り組むことで業績拡大を図り、企業価値の向上につなげてまいりたいと存じます。

企業価値の継続的な向上に向けた取り組み



現状認識・方針・取り組み

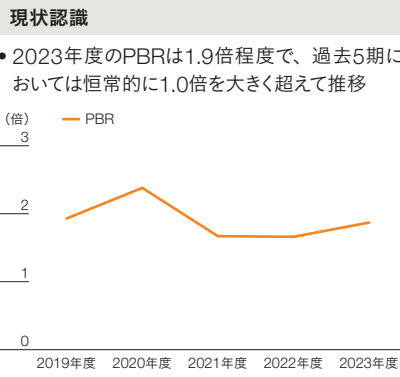
ROE（自己資本利益率）



方針・取り組み

- ROEを経営指標の一つとして導入
- 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

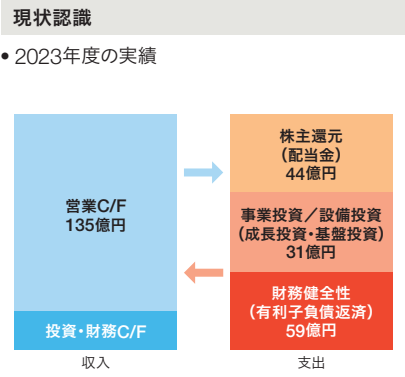
PBR（株価純資産倍率）



方針・取り組み

- 市場評価の改善を進め、PBRのさらなる向上を図る

キャッシュ・アロケーション



方針・取り組み

- 事業を通じて確保したキャッシュ・フローを株主還元、成長投資、有利子負債の返済にバランス良く配分

## 特集1

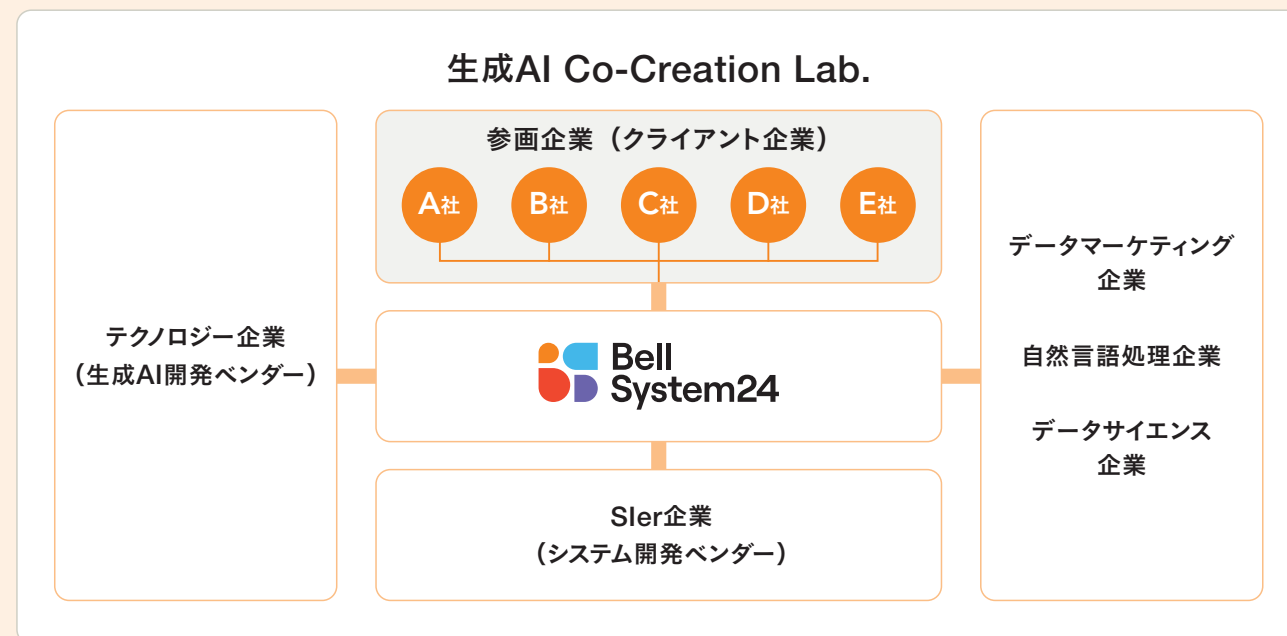
## 生成AI Co-Creation Lab.が始動



2024年6月、コンタクトセンターでの生成AI活用に向け、生成AIとヒトのハイブリッド型コンタクトセンターの構築を目的に様々な企業のAI技術や専門知見を集結するユーザー企業参画型の共創プログラム「生成AI Co-Creation Lab.」が始動しました。この取り組みでヒトが担うべき領域とAIに任せる領域の分界点を見極め、コンタクトセンター業務に活用できる生成AIを実現することで、ハイブリッド化・自動化を目指します。

## 多彩なパートナー企業群による共創

本プログラムでは、コンタクトセンターの幅広い運用知見を持つ当社がハブとなり、テクノロジー企業（生成AI開発ベンダー）、Sler企業（システム開発ベンダー）、データマーケティング企業といった最高のパートナー企業とともに、クライアント企業の課題を可視化し、新たなコンタクトセンターの実現に向けて取り組んでいきます。



## 生成AI Co-Creation Lab.が生み出すサービスとメリット

本プログラムはユーザー企業の検討段階やニーズに合わせた伴走型のステップアップメニューを用意しています。現在の活用ステージや目的に応じて最適なプロジェクトを組成することで、1社単独では困難なコンタクトセンターにおける生成AIの導入課題の解決に、段階的に取り組むことが可能です。

## 生成AI Co-Creation Lab.の6つのメリット

最新事例やLab.内の検証結果の提供

現時点での生成AIの活用領域を判断できる

各社生成AIモデルの比較検証ができる

解決してほしいテーマに向き合って共創ができる

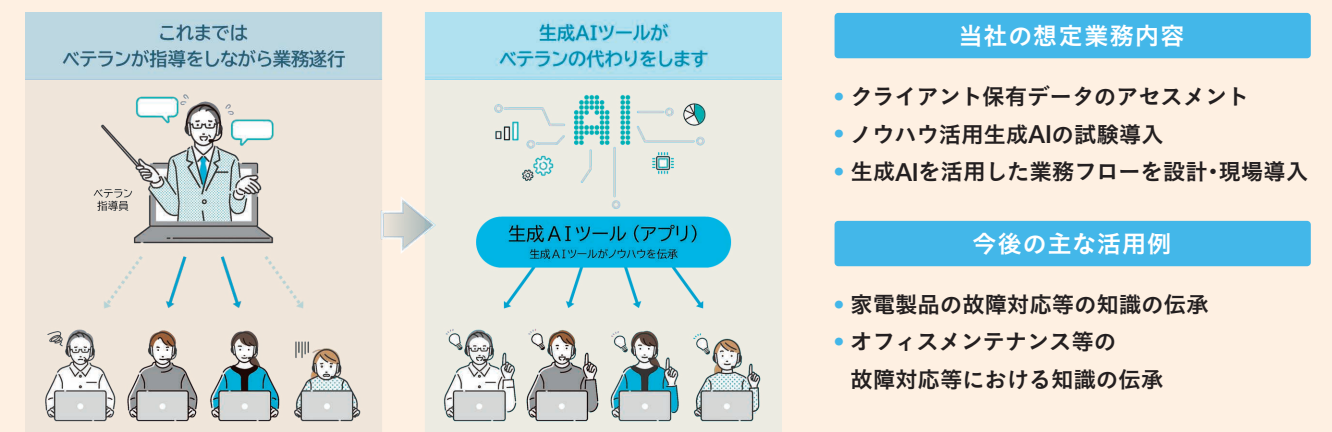
生成AI導入における運用の在り方の提供

他業界での検証事例を転用し取り組むべきテーマを提供

## 生成AIを活用した「ノウハウ伝承」サービス

中部電力グループのデータサイエンス事業を手掛けるTSUNAGU Community Analytics（TCA）が生成AI Co-Creation Lab.に参画し、TCAと当社で生成AIを活用したコンタクトセンターの「ノウハウ伝承」を実現するサービスを開発しました。

コンサルタントやデータサイエンティストがコンタクトセンターに蓄積するベテランのノウハウや過去の対応履歴を生成AIに教え込み、新人オペレーター等の業務における問題発生時、生成AIがベテランに代わって原因の特定や、解決を示唆するほか、継続的にノウハウを蓄積していく仕組みも備えた、ベテランの持つ暗黙知をAIに伝承するサービスです。



## コンタクトセンターでの生成AI活用に向けた「ナレッジCXデザインサービス」

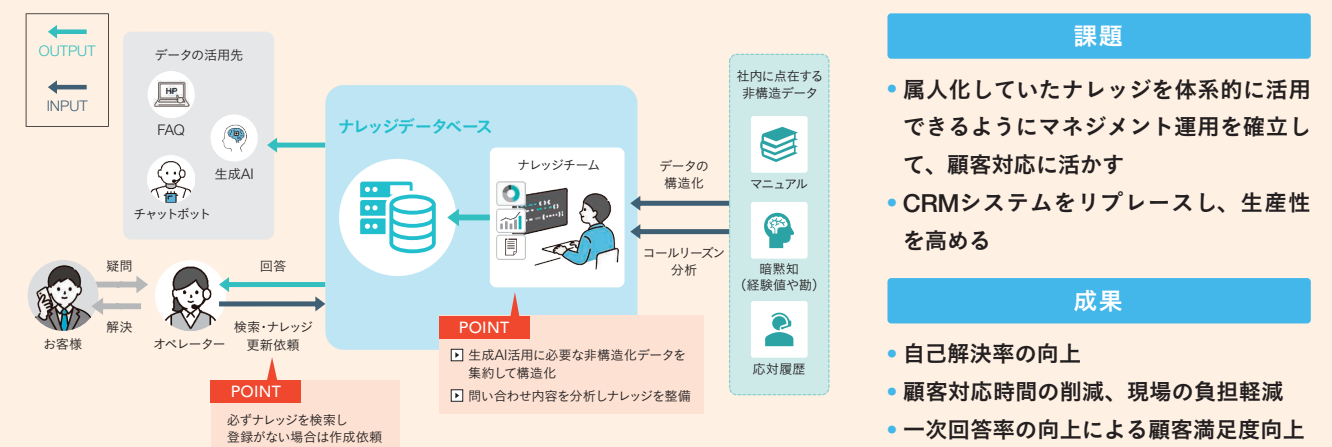
生成AI Co-Creation Lab.では、生成AI活用の基となるナレッジ（知識）のデータ化に悩む企業が多いことから、生成AI導入の基盤構築に向けた「ナレッジCXデザインサービス」を提供しました。

本サービスは、コンタクトセンターにおけるリアルタイムでのナレッジ運用やその定着化を実現する実践プロセスである「KCS（ナレッジ・センター・サービス）\*1」に準拠した運用設計\*2と、当社の専任コンサルタントによる独自メソッドを組み合わせ、コンサルティングからナレッジマネジメントシステム導入、運用設計、運用体制構築まで一気通貫で支援します。

\*1 KCS（ナレッジ・センター・サービス）：ITサポートサービスにおける世界最大のメンバーシップ団体HDIが提唱したナレッジマネジメントの実践プロセスと方法論。顧客対応における日々変化する状況に合わせた最善の策を提供できるナレッジとしての利用方法や管理方法、価値、導入の方法、利用者の教育、ツールの必要条件、プロセス統合の要件などを取りまとめたもの。

\*2 当社は、2024年9月より、HDIの日本拠点となるHDI-Japanのコンサルティングパートナーとして認定を受けています。

## 運用フローのイメージ図



## 特集2

## 人的資本強化の取り組み

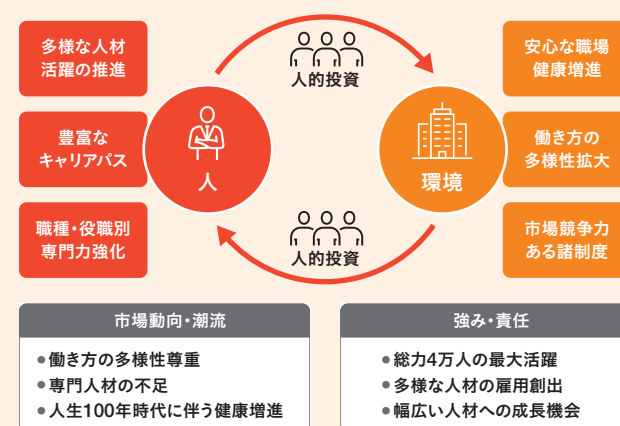
当社グループにおいては「人材」が最大の経営資本であり、「企業成長の原動力は従業員」であると考えています。このため、サステナビリティ推進における経営上の最重要課題の一つに、「人材と働き方の多様性」「人材のパフォーマンス向上」を掲げ、その解決に注力しております。

社会＋人材活用について詳しくは → P.22

## 人的資本戦略

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”のある職場の創出」に取り組んでいます。人的資本の数的・質的向上を図ることによって、質の高いサービスをクライアント企業に提供し、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、パーパスの実現を目指しています。

## 人的資本戦略の考え方



## 人材育成の取り組み

## 豊富なキャリアパス『キャリアマップ制度』

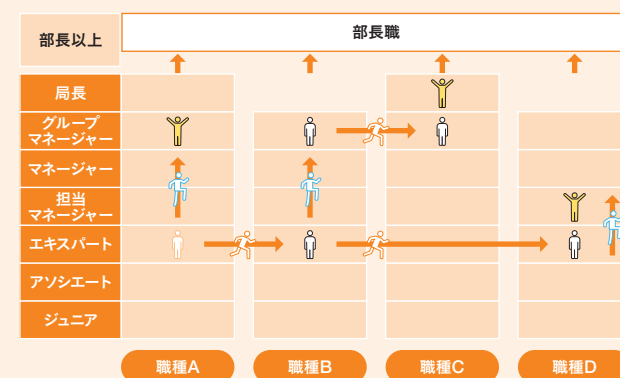
当社グループでは、効果的・効率的なキャリア形成・育成を実現するためのキャリアパスの仕組みとして、「キャリアマップ制度」を導入しています。職種別×役割別に、求められる知識やスキルを可視化し、それらを体系的に習得するための研修プログラムを整えることで、社員の自律的なキャリア形成を促しています。ベルシステム24の事業運営はもちろんのこと、ベルシステム24ホールディングスの経営戦略・経営管理等、全33種の幅広いキャリアへチャレンジできる環境を整えています。

## DX人材育成

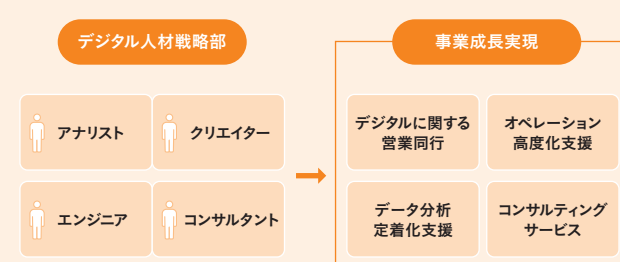
当社グループでは、HR部門直下に「デジタル人材戦略部」を設置し、最先端のデジタル技術を有する人材を配置しています。各部門に伴走して、社内やお客様の課題解決に取り組むことで、個々のスキルアップ及び組織的なナレッジの蓄積を支援しています。

また、統計研修（基礎編・応用編）や、AI・DXに関する専門教育を実施しています。

## 「キャリアマップ制度」に基づくキャリアアップイメージ



## 「デジタル人材戦略部」の活動



## 最適配置実現に向けた取り組み

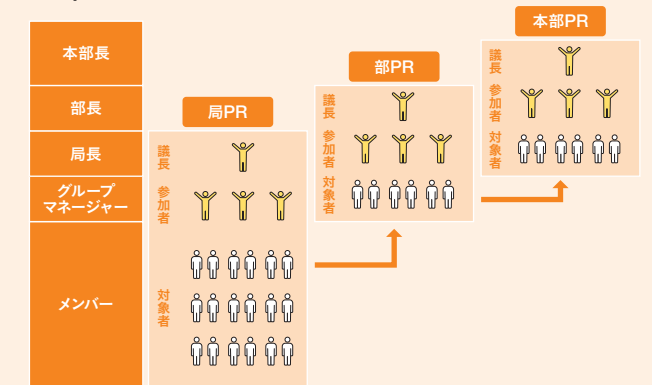
## 社員一人ひとりの育成プランを議論『People Review』

当社グループでは、年1回、社員一人ひとりの、育成計画や翌期以降の配置案を策定する会議体「People Review」を全組織で開催しています。直属の上長、2階層上の上長に加え、並列組織のマネジメント層が参画し、多角的な視点で各社員の強み・課題を議論します。なお、People Review前までに、社員には「自己申告制度」を通じ、これまでの経験やスキルの棚卸を行い将来のキャリアプランを構想するとともに、希望する働き方、知っておいてほしいプライベートな事由についても上長へ共有します。能力・経験・志向性・家庭環境等、複数の要素を総合的に考慮した配置を行うことで、社員の心理的安全性を確保しつつ、全社の最適配置実現につなげています。

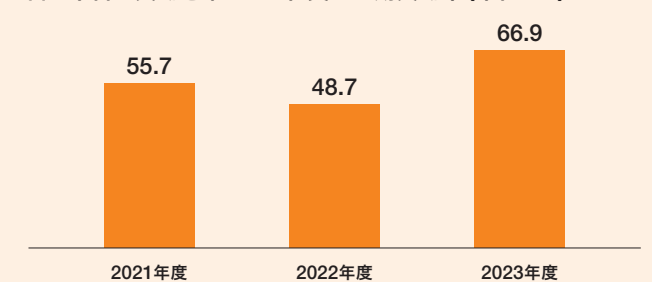
## 主体的なキャリア形成

当社グループでは、社員の主体性を重視し、自らの意思でスキル・経験が蓄積ができるよう、複数の施策で手上げ制を採用しています。社員自ら他の部門・職種に応募する「社内公募制度」を始め、正社員登用制度においても、上長推薦のみではなく自薦枠を設けています。さらには、「デジタル人材戦略部」へのチャレンジや、全社横断の「D&Iプロジェクト」、他社の方々と学びをとにもする異業種交流研修においても、自己応募制を取り入れ、意欲を尊重したアサインを推進しています。

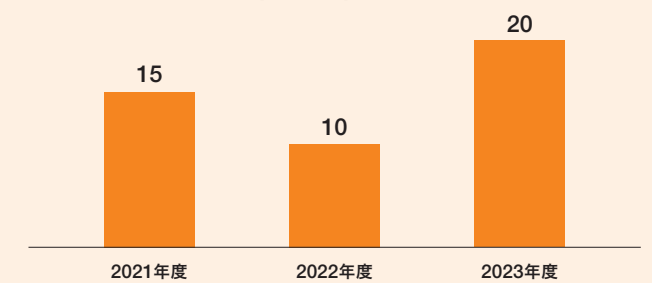
## People Review開催イメージ



## 自己申告で異動を希望した社員の翌期異動率(単位:%)



## 社内公募異動者数推移(単位:人)



## 従業員メッセージ

## 挑戦することが、自身と会社を変える力へ

「エンジニア職として現場をもっと楽にして、会社全体の強みとなる高品質なサービスを提供したい」という想いから、昨年「デジタル人材戦略部」への異動を希望し、オペレーション職からエンジニア職へ転向しました。人材育成・組織変革を推進し新しいビジネスのカタチを創造するという役割の下、様々な企画を推進する中で、手応えを感じ始めています。当社は常にボトムアップで成長してきた企業です。私自身、「毎日1つ成長する」をモットーに、社員一人ひとりが望む未来に挑戦できるモデルケースをつくれるよう、自身と当社の可能性を追求し続けていきたいです。

## 自ら踏み出して得られた充実の日々

間接部門の専門職として3年経過した頃、当社が海外事業戦略を推進することを受け、自分自身も海外事業に携わりグローバル人材として会社に貢献したいという想いから、社内公募制度に手を挙げ、事業開発部門に異動しました。異動後数年はベトナム及びタイを軸とした海外事業、そして国内の投資事業や経営企画に携わり、現在は台湾で勤務しています。異動前には見えていなかった経営や海外ならではの事案解決などに悪戦苦闘し、また、駐在員としての在り方を模索しながら、新鮮で充実した日々を送っています。

## ベルシステム24グループのサステナビリティ

### CSOメッセージ

### 事業戦略と融合した サステナビリティ推進部の活動を通じて 共通価値の拡大を目指します

株式会社ベルシステム24ホールディングス  
常務執行役員CSO(チーフ・サステナビリティ・オフィサー) 景山 紳介



#### CSRの先にある「CSV」を目指して

サステナビリティ推進部は、その前身であるCSR推進室を拡張した形で2022年6月に設置された組織です。専任従事者の他、人事、総務などの関連部署からの兼任従事者で構成されています。これまでに、「パーパス」を受けた「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など、当社グループの経営のベースとなりました。今後は、これらを従業員をはじめステークホルダーの方々にも伝え、具体的な活動と報告を行っていくことが重要な取り組みの一つとなります。

当社グループが目指しているのは、CSRの先の段階とされる「CSV」（Creating Shared Value＝共通価値の創造）の実現です。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、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するというイメージです。

#### サステナビリティ活動の中心は「人材」

例えば我々の具体的な活動の一つとして、障がい者の方々の雇用の多様化があります。ラ・バルカグループ様が運営元である久遠チョコレート様やミカフェート様との取り組みは、雇用を通じたこれからのCSVのあり方を示唆する、先進的な事例であると考えています。

ラ・バルカグループ様は、障がい者の方々に働く機会

を提供するためだけにチョコレート事業を行っているのではなく、そもそもとても美味しいチョコレートを売ることで純粋に利益を上げようとされており、それによって障がい者の方々の生活を豊かにしようと強く考えています。ミカフェート様とは、ビジネスとして利益が出る取り組みにしていくことで、障がい者の方がより意義を感じられるようにしよう、と話しております。

当社グループにとっては、「人材」が最大の経営資源です。当社のサステナビリティ活動には、「人的資本の数的・質的向上を図る」という戦略が基本にあります。それにより顧客に提供するサービスの質を上げ、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することが、パーパスと一体となったサステナビリティ活動の基本であると考えています。

活動の計画や成果を、わかりやすく示していくことも大切だと考えています。事業戦略の一環として取り組むわけですから、社内だけではなく、投資家や取引先の皆様にも納得していただく必要があります。全ての活動を数値化できるわけではありませんが、具体的な目標を掲げていくことが重要であると考えております。

現在取り組んでいる中期経営計画2025の中でも、サステナビリティは大きなウエイトを占めることになると考えています。成長戦略の重要な基盤であるという位置づけをふまえ、社会に貢献するだけでなく、その実践を通じて当社グループがより健全に、より「総合的に強くなった」と評価していただけるような活動を目指してまいります。

## サステナビリティ推進

### 方針・基本的な考え方

#### サステナビリティ推進基本方針

我々は「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」というパーパスを存在理由として定義しています。このパーパスのもと、人権・地球環境・社会課題への貢献を経営の重要な目的の一つとして、我々は持続可能な社会の実現を支えてまいります。本方針は当社のパーパス及び行動規範に基づいて制定しています。

#### 1. マテリアリティの特定と社会課題の解決

社会の一員として、単なる企業価値の向上だけではなく、同時に社会の持続可能な成長を実現するためのマテリアリティを定義し、つくり出した価値を社会に還元することにより社会課題の解決に貢献していきます。

#### 2. 取締役会の役割

取締役会は、サステナビリティに関する取り組みを監督し、中長期的な企業価値の向上及び持続可能な社会の実現を目指します。サステナビリティに関する重要事項はサステナビリティ推進委員会を経て、取締役会に付議または報告の上決定します。

#### 3. 社会とのコミュニケーションと信頼関係の構築

様々なステークホルダーとの双方向のコミュニケーションを通じて社会における重要課題を認識し、関連情報の開示及び拡充を徹底しながら、解決策の検討と責任ある実践を行っていくことで、社会との信頼関係を継続的に構築・改善していきます。

#### サステナビリティリスクのガバナンス

当社は、2022年にサステナビリティ推進のための専任組織「サステナビリティ推進部」を発足しました。また、2023年3月にサステナビリティ推進基本方針を取締役会で議決しました。全社のサステナビリティリスクを統括し、これらのマネジメントを適切かつ効果的に行うガバナンス体制を構築しています。

サステナビリティ管掌役員を配置し、配下に専任の常設部署としてサステナビリティ推進部を置き、サステナビリティに関するリスクの分析、施策の立案と実行、効果管理等を継続的に行っています。

サステナビリティに関するリスクは年に1回以上、サステナビリティ推進委員会で議論され、全体リスクとともに代表取締役が議長である取締役会に報告が行われます。取締役会では総合的な全社のリスクを把握し、重要度を判断し、中長期のロードマップに反映させるとともに施策の実行状況の監督が行われています。

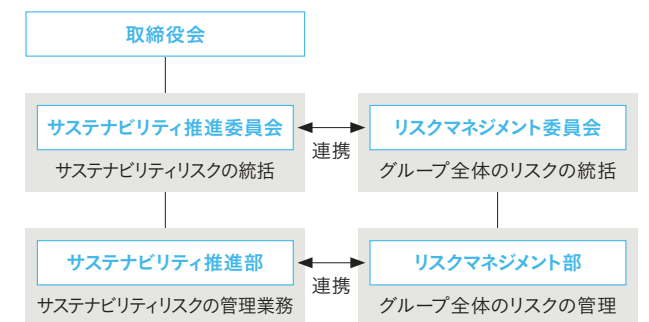
#### 4. 事業ネットワークの持続可能性の強化

地球環境の保全や気候変動の緩和と適応、資源循環、生物多様性及び生態系の保護、人権と労働における基本的権利に対し、問題の未然防止及び継続的な配慮に努め、持続可能な事業活動を推進します。グループ全体の事業ネットワークにおける環境への配慮、人権の尊重、及び労働安全衛生への配慮に努めます。全ての事業及び取引に関わる取引先に対して、当社グループのサステナビリティに対する考え方への理解と実践を求め、持続可能なネットワークの構築を目指します。各国の法令を遵守し、国際規範を尊重し、世界各国・地域の文化、伝統、慣習の理解に努め、公正かつ誠実な企業活動を展開します。

#### 5. 社員への教育と啓発

社員が安心して、健康で、自分らしく働ける多様性のある職場をつくと同時に、社会や地域コミュニティの一員としての意識を醸成するための教育・啓発活動を行います。社員一人ひとりが、パーパス及び本方針に基づいて定義された役割や目標を、職務として実行します。

2023年4月1日制定  
株式会社ベルシステム24ホールディングス  
代表取締役 社長執行役員CEO 梶原 浩



#### 2023年度 サステナビリティ推進委員会

【メンバー】委員長：社長執行役員CEO 委員：人事・法務・コンプライアンス担当副社長執行役員、経営企画・事業戦略担当常務執行役員、サステナビリティ担当常務執行役員CIO・CTO・CSO・CRO、財務・総務担当執行役員CFO、常勤監査役  
【主な議案】役員の業績連動株式報酬（気候変動）、人権デュー・デリジェンスの課題、社会的格差縮小の支援、環境に関する報告（E）、社会・人材に関する報告（S）、ガバナンスに関する報告（G）

## ベルシステム24グループのサステナビリティ

## 社会貢献方針

我々が生み出す価値を積極的に社会へ還元していきます。

## 1. 基本的なスタンス

人材や自然を中心とした、社会から与えられた資源を活用して我々は事業において価値を創出しています。この価値を社会へ積極的に還元することで、我々は美しく豊かな未来づくりに貢献していきます。

## 2. 3つの重点活動領域

パーパスや経営上の最重要課題及び、SDGsの目標をふまえ、事業戦略との親和性が高い3領域の社会課題について重点的に貢献活動を行います。

## 人と働き方

多様な人材(障がい者、高齢者、性的マイノリティなど)が、多様な働き方(時間、場所などの制約を受けない)のできる環境の拡大

## 格差縮小

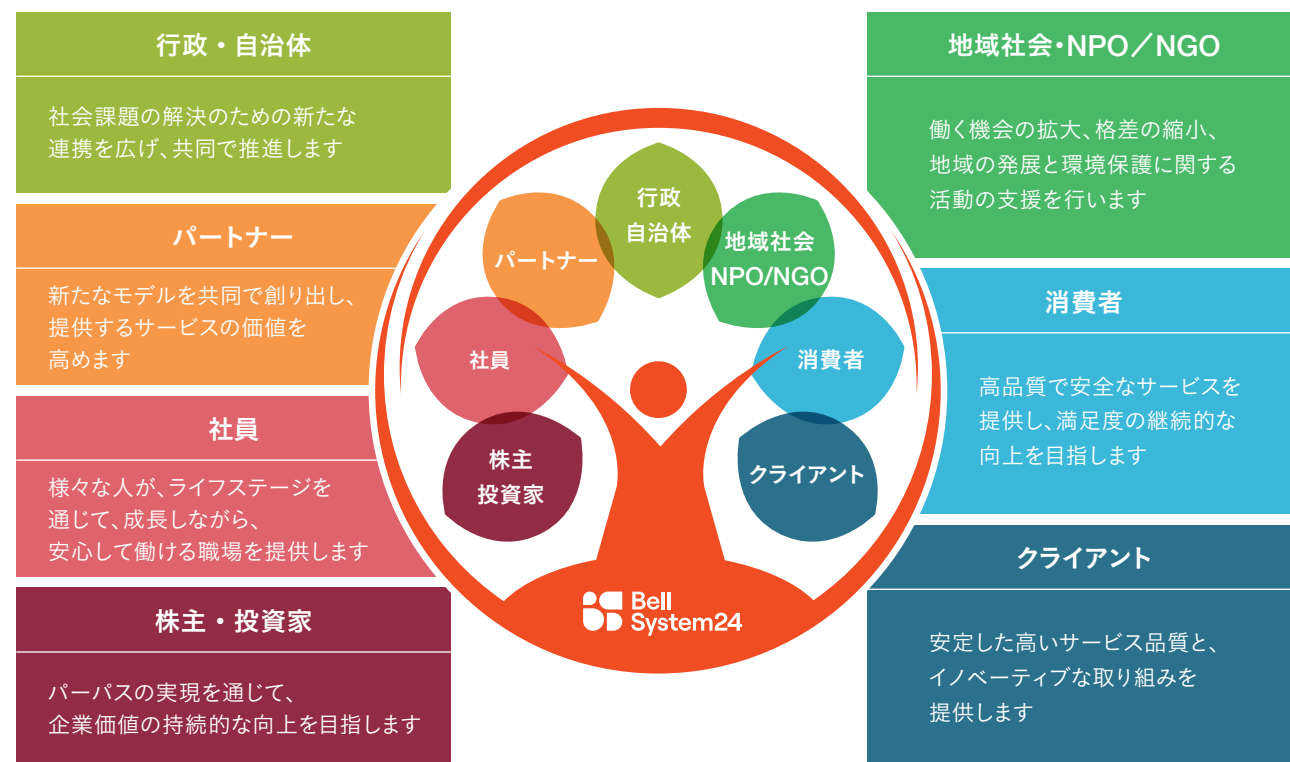
次世代育成の視点から、特に子供の貧困を中心とした社会的格差の縮小と、機会を平等化するための取り組み

## 環境保護

地域の環境保護及び、持続可能な地域づくりのための取り組み

## ステークホルダー・エンゲージメント方針

パーパス、社会との共通する重要課題をふまえて、当社としてステークホルダーとのエンゲージメントを推進するためのポリシーとなる「ステークホルダー・エンゲージメント方針」を定義しました。我々はCSRの基準であるISO26000をふまえて、全てのステークホルダーへの価値提供を重視した経営を行います。その中で、様々な社会的資源の利活用を最適化することによって、豊かさの実現や社会課題の解決を支えていきます。



2019年1月29日制定  
株式会社ベルシステム24ホールディングス  
代表取締役 社長執行役員CEO 梶原 浩

## S 社会 + 人材活用

Society + Human resource utilization

詳細は当社HPをご参照ください。  
<https://www.bell24.co.jp/ja/csr/social/>



## 担当役員メッセージ

## 人材と働き方の多様性を実現し、 持続的成長を目指します

株式会社ベルシステム24ホールディングス  
執行役員 成田 あい



### 安心して、働くことができる職場づくりを

当社では様々なバックグラウンドを持つ3万人以上の従業員が働いており、我々は以前から多様性の高い組織であるといえました。2019年に制定した重要課題(マテリアリティ)のトップには「人材と働き方の多様性」を掲げており、我々が持つこの最大の特徴を、今後も社会とともに成長していくための力としても位置づけようと考えています。

この多様性拡大に向けて重要な役割を担う「ダイバーシティ推進グループ」という部署が2016年に設置されました。そこでは、組織における女性のさらなる活躍の推進やセクシャルマイノリティの理解促進、テレワークによる働き方改革及び両立支援などの重要な活動を行ってきています。

一方で、我々がサステナビリティ推進基本方針で掲げている「社員が安心して、健康で、自分らしく働ける多様性のある職場」を実現するためのベースとなる、従業員とさらには当社の事業活動や取引に関わる総ての外部関係者の基本的人権を尊重することを定めた「人権方針」も2019年に制定いたしました。

また、パーパスを従業員により近づけるために、全社員向けの行動規範としての「HRポリシー」も制定しました。各人の業務の中で企業理念を具体的なアクションとして変換することができるように、3つの短いキーワードを定めて、それらを「ともに成長する」/「チャレンジする」/「磨き続ける」としました。

さらに、HRポリシーの理念の下で、現場で日々働いている「コミュニケーター」に対して新しい人事制度を導入しました。この人事制度では、勤務の評価結果に応じてコミュニケーターにも年2回の一時金を支給し、日々の努力を積極的に評価する仕組みを作りました。また、自分の得意なことを活かせる「スペシャリストコース」を設け、さらに、働く時間が短い人でもキャリアアッ

プを目指せるような昇進及び報酬の仕組みをつくりました。これらによって、「人材と働き方の多様性」を組織が持ちながらも、同時に皆が働きやすい環境を整備してきており、喫緊の社会的テーマでもある職場の安全・衛生も含めて、今後も取り組みを強化していきたいと考えています。

### 多様な人材を企業成長の原動力へ

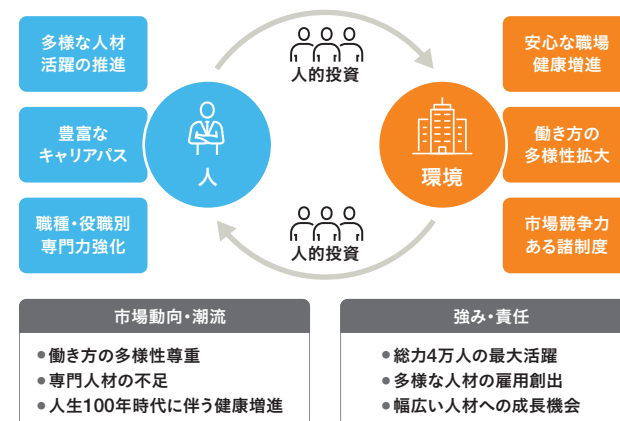
我々は事業の特性上、約40拠点を全国に持っていますが、採用に関してはそれぞれの地域に根差した活動を行って効果的な活動を展開してきており、そのために「フィールドHR」という採用専門の組織を全国に配置しています。最近では、これまでは採用を見送っていたような人材を一旦採用させていただき、就業前に特別なトレーニングを提供して現場に送り出す「SUDAchi」と呼んでいるプレ・トレーニングのプログラムを2017年から現場で提供しています。そこでは、PCのスキルや仕事の仕方など、さらに補強したほうがよいとみられたスキルを前もって習得していただき、安心して長く働いて行けるようにサポートしています。従業員がもつ就業時の不安を取り除き、さらに組織としての採用・定着の強化という両面で効果があるこの取り組みは、2019年に日本HRチャレンジ大賞で採用部門優秀賞を受賞いたしました。

最近、社会的にはテレワークが推進されていますが、当社においても今後、在宅による業務の遂行を積極的に拡大していきます。それにより、たとえば育児や介護あるいは地方への転居など、様々な事情と両立できる働き方を提供していき、時間や場所の制約に影響を受けにくい、「働き方の多様性」の高い就業環境を実現したいと考えております。そのための制度面や技術面の整備をスピーディーに進め、人材確保の面からも競争力の強化された組織にしていきたいと考えています。

## 人的資本戦略

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”のある職場の創出』に取り組んでいます。人的資本の数的・質的向上を図ることによって、質の高いサービスをクライアント企業に提供し、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、パーパスの実現を目指しています。

### 人的資本戦略の考え方



## 人材開発

### 方針・基本的な考え方

#### 企業理念の実現

当社はパーパスとして、「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」を定めています。従来からの我々の強みであるコミュニケーション（対話）を生かした持続的な成長と、社会的・技術的な新たなイノベーションによる非連続な成長を同時にマネジメントし、生み出した価値を自社だけでなく社会にも還元したいという思いを込めています。

このような新旧のモデルを同時に動かしていくための力の源泉は人材であると考えています。当社の目的、存在理由はパーパスを実現することです。そのためにそれぞれの社員に役割があり、それが「仕事」あるいは「職務」であると考えています。

#### HRポリシー

我々と社会の共通する重要課題としてマテリアリティを定義しています。その中では「人材と働き方の多様性」が最も重要であり、次に「人材のパフォーマンス向上（質と生産性）」であると定めています。

それらを踏まえ、「人材」に関する当社の考え方と価値観をまとめた「HRポリシー」を制定しています。バックグラウンドが違う多様な社員が、サステナビリティ推進基本方針にある「社員が安心して、健康で、自分らしく働ける多様性のある職場」を実現し、また各社員が業務の中でパーパスを具体的なアクションとして変換することができる

当社は約40の拠点における地域に根差した人材、言い換えれば「人的資本」を中心に構成されています。その「人的資本」をインプットして事業を動かし、結果として収益とともに「増幅・拡張された人的資本」を社会にアウトプットするという基本構造が当社の価値創造モデルです。働きながらノウハウやスキルなどのいわゆる「知的付加価値」を創造してもらい、社会での活躍の機会をより増やしてもらうことが、我々と社会との「共通価値」であると考えています。

そのため、当社において「人材育成」は最大のテーマであり、これからも人材開発に注力していきます。

ように、3つの短いキーワード「ともに成長する／チャレンジする／磨き続ける」として全社で共有しています。

HRポリシーの価値観を持って社員が働くこと、そして会社は機会の提供や働きがいのある環境の整備でサポートすることにより、社員も会社もよりサステナブルで、より強く、より良い状態になることを目指しています。



ともに成長する  
チャレンジする  
磨き続ける

### 重点目標

- プロフェッショナル育成  
世の中で通用するビジネスプロフェッショナルを目指す社員を対象に、業界・職種を問わず、広く世の中一般で求められるコンピテンシーの強化のための研修プログラムを提供します。
- リーダー育成  
リーダーとしてベーシックなスキル・スタンスを獲得するためのプログラムと、当社の事業をリード・発展させることのできる人材を育成するための次世代リーダー育成プログラムを実施します。
- 契約社員の定着率向上  
多様な人材が多様な働き方を実現できるよう、人事諸制度の最適化を行い、良質な職場環境を作り上げていきます。

### 成果指標と進捗

- 人材育成のための研修への投資  
2025年までに、人材開発のための研修への投資を2021年度の売上対比0.3%から、+0.03%増加させて0.33%とすることを目標とします。  
2023年の実績は0.42%となり、2025年までの目標を前倒して達成しました。
- 女性リーダーシップ  
2025年迄に役員の女性比率を10%以上、管理職の女性比率を20%以上とすることを目標とします。  
2023年度実績は役員の女性比率18.2%、管理職の女性比率21.2%となっており、2025年までの目標を前倒して達成しました。  
2031年までに、役員の女性比率を25%以上、管理職の女性比率を30%とすることを新たな目標とし、さらなる推進を行ってまいります。

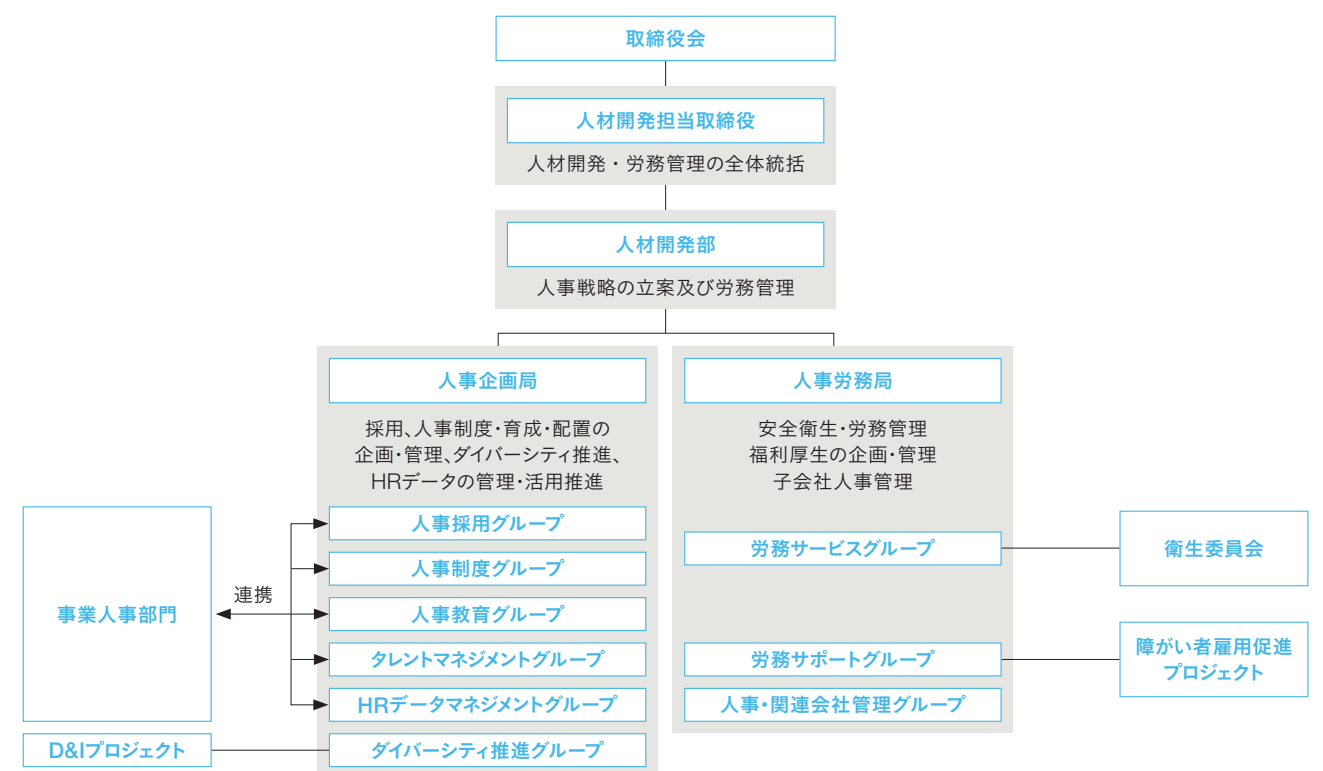
### 推進体制

人材開発を管掌する取締役を配置し、その配下に「人材開発部」を設置しています。

人材開発部では、採用、人事制度・育成・配置・ダイバーシティ推進の企画を「人事企画局」を中心に行い、各事業会社の人事部門やプロジェクト担当と連携して、多

様な働き方や人材の価値向上に向けた取り組みを、積極的に進めています。

また、安全衛生、労務管理、福利厚生企画・管理、子会社人事管理は、「人事労務局」にて統括し、良質な職場環境の構築・整備に取り組んでいます。



## 人事制度

## 人事制度の基本構造

社員の能力・意欲を向上させながら経営戦略を実行しパーパスを実現するために、「等級制度」「評価制度」「報酬制度」を活用した人材マネジメントサイクルを構築しています。

## 等級制度

当社では「職務グレード制度」を導入しています。各職務に求める期待役割を「職務定義書」で明確にし、その職務の責任範囲・難易度から、個人別に「グレード」を設定します。また、職務グレードは「一般職」と「マネジメント職（管理職）」に大別され、「マネジメント職」には、組織マネジメントを行う「ラインマネジメント職」と、自らの専門性を発揮する「プロフェッショナル職」があります。

## 評価制度

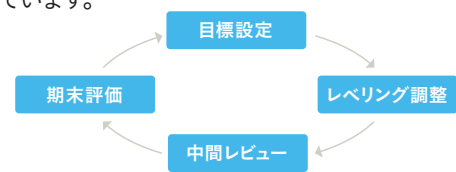
職務グレードに応じ、「業績評価」、「コンピテンシー評価」の2面から評価を行います。

## 人事制度に関する全社的な施策

多様な社員の活躍を推進するため、諸制度を整備しています。

## パフォーマンスマネジメント

事業期初に全社員が職務グレードに応じた業績目標を立て、事業期末にその達成度合いを評価します。売上や利益などの目標設定だけでなく、中期経営計画に沿ったチャレンジングな取り組みを設定し、プロセスを評価する仕組みを取り入れるなど、定量・定性の両側面から貢献度合いを評価しています。



## タレントマネジメント

全社員のタレント情報をデータベース化し、優秀な人材の採用・育成・活用・登用を行うため、「タレントマネジメントプロセス」の仕組みを構築しています。特に女性管理職のパイプラインについては独立した強化プログラムを導入しています。（→P.30 女性活躍の推進）



- 業績評価：全社計画・方針からブレイクダウンされた個人ミッションを設定し、達成度合いを評価します。
- コンピテンシー評価：グレード毎に定義されたコンピテンシーモデルに基づき、発揮行動を評価します。

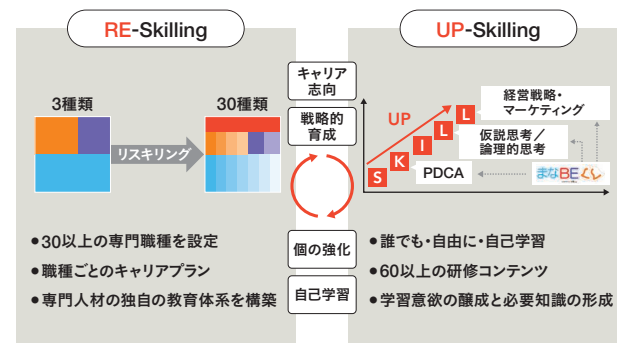
## 報酬制度

- 各社員の職務グレードと評価結果に応じて、報酬を決定します。
- 基本報酬：コンピテンシー評価と業績評価の結果を踏まえ、任命する職務と基本給を決定します。
- 賞与：個人の業績評価結果と会社の業績に基づいて、賞与を決定します。

## キャリアマップ制度

これからのビジネスで求められる、プロフェッショナルとリーダーの継続的な成長支援を目的に、30種を超える職種を設定し、キャリアパスを多様化しています。全ての職種・グレードにおいて、RE-SkillingとUP-Skillingを図るための様々な研修コンテンツを提供し、自律的なキャリア形成を推進しています。

## キャリアマップ制度の全体像



## キャリア支援

## ジョブローテーション

多様な専門知識とスキルを身に付ける機会、自らのスキル・経験を再現できる汎用力を磨く機会として、職種や組織を跨ぐ異動を推進しています。2023年度は87名（正社員の4.1%）が職種・本部を跨ぐ異動をしました。

## 公募制度

部署からの受け入れニーズと社員からの異動ニーズをマッチングし、組織全体の人材流動化と適材適所を強化するための公募制度を導入しています。

職種によっては契約社員であっても応募可能としています。また応募と同時に正社員化を志願できる職種も設置しています。

## メンタリング

業務から離れた視点でキャリアプラン形成のサポートを行うため、二階層上の役職者もしくは組織ライン以外の役職者がメンタリングする「Skip Level Meeting」を年2回実施しています。

## キャリアカウンセリング

契約社員のキャリア形成のために、国家資格を有する社員コンサルタントが、キャリアカウンセリングを実施しています。

## 契約社員に関する人事制度の拡充

現場の第一線で働く契約社員の働きがいを高めることは、当社グループにとって重要なテーマと捉え、多様な人事制度の整備を行っています。

## 等級制度

通常のグレード制に加え、向上心の高い契約社員に向けた追加グレードを導入しています。昇進のステップを多段化し、働き方に合わせた緩やかなスロープをつくっています。また得意なことを活かしながらキャリアアップを目指す「スペシャリストコース（P.27 専門職制度）」を併設し、多様な志向に対してキャリアアップのチャンスが均等に提供できる仕組みを整備しています。

## 評価制度

正社員と同じ概念を用いた評価制度を導入し、全ての契約社員に対し、「評価」と「フィードバック」を必須で行っています。現場を支える日々の業務の特性をふまえ、フィードバックに関しては指導的な側面よりもメンタリング的な側面に重心をおき、モチベーションの向上に努めています。

## 資格補助制度

個人のスキル向上の支援と組織全体の強化のために、資格受験や更新の費用補助制度を導入しています。現在200以上の資格が対象となっています。

## オープンカンパニー

学生が当社の事業を通じてビジネスの体験をする機会として、クライアントに対する課題解決をワークショップ形式で学ぶプログラムを実施しています。

## 社内副業制度「ダブルジョブ制度」

受け入れ部署からのニーズに基づき、所属する本部以外への副業を行う仕組みで、実施した業務に対し報酬も支給されます。



## 社外副業制度「ダブルワーク制度」

社内では得られない新たなスキル・経験を高め、本業に活かすために社外への副業を推進しています。



## 報酬制度

契約社員に対する報酬については、正社員の報酬制度よりも幅広く多様性をカバーする仕組みとしています。コミュニケーション個人のパフォーマンスに応じた一時金を年2回支給するほか、現場管理者には全社の業績達成度合いに応じた一時金を年1回支給しています。また長く勤務した社員に対しては永年勤続表彰を行い、正社員よりも高い報奨金を支給しています。

S 社会 + 人材活用  
Society + Human resource utilization

無期転換制度・社員登用制度

本人の希望に基づいて、入社6カ月経過等の条件を満たせば、無期契約社員として雇用する制度を導入しています。また、正社員へのキャリアアップ制度を導入し、全社として年2回、大規模な選考・審査を行っています。

有期雇用社員の無期雇用化の推移

|           | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|-----------|--------|--------|--------|
| 無期雇用者数(人) | 7,755  | 8,154  | 8,689  |
| 無期転換率(%)  | 34.0   | 36.5   | 37.1   |

専門職制度（スペシャリストコース）

現場で従事する社員が、得意なことを活かしながらキャリアアップを目指す「スペシャリストコース」を設け、多様な人材の活躍を支援しています。様々な領域においてスキルを持つ人材を発掘するとともに、働きがいを高め、定着率を高めています。スペシャリストコースとして適切と考えられるものを審査し、現在80種類以上の職務が設定されています。

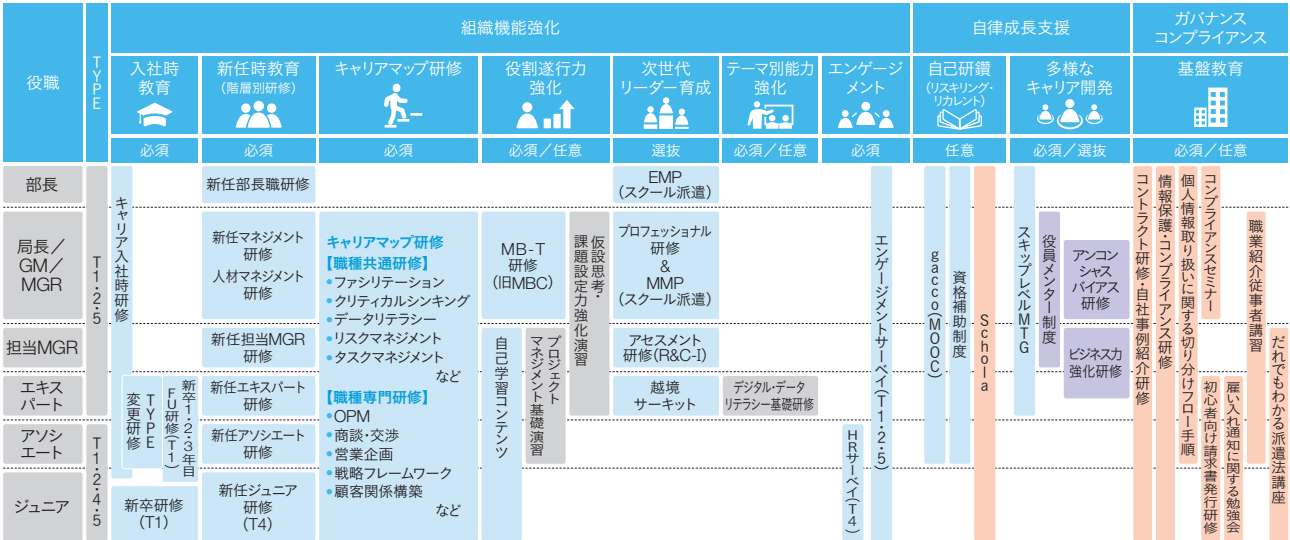
契約社員の階層別研修受講実績

| 研修名            | 対象者              | 2021年度<br>受講人数(人) | 2022年度<br>受講人数(人) | 2023年度<br>受講人数(人) |
|----------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| SV研修           | コンタクトセンターSV層*1   | 272               | 279               | 127               |
| リーダー研修         | コンタクトセンターLD層*2   | 955               | 767               | 689               |
| OPMベーシック研修*3   | コンタクトセンターLDからSV層 | 218               | 204               | —                 |
| OPM研修(Ⅰ/Ⅱ/Ⅲ)*4 | コンタクトセンターLDからSV層 | —                 | 42                | 946               |
| 合計             |                  | 1,445             | 1,292             | 1,762             |

※ ベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値  
\*1 「SV(スーパーバイザー)」はコンタクトセンターのパフォーマンス向上を目的としてセンターの管理監督を担い、業務の進捗管理やモニタリング、CM(コミュニケーター)\*5指導、エスカレーション対応、環境整備等を行う  
\*2 「LD(リーダー)」はSVの指示に基づきコミュニケーターのサポートを担い、具体的には質疑応答や新人の業務研修講師やOJT等の一部を担当する  
\*3 「OPM」は当社独自のコンタクトセンターマネジメントシステムであり、「OPMベーシック研修」は、OPMの基礎的な知識とスキルを習得する研修  
\*4 「OPM研修(Ⅰ/Ⅱ/Ⅲ)」はOPMの実施事項習得をケーススタディを通して理解を深める3段階の研修  
\*5 「CM(コミュニケーター)」はコンタクトセンターで電話やメールを通じてエンドユーザーと対応する役割

研修実績

教育体系図



階層別研修

正社員の階層別研修受講実績

| 研修名           | 対象者       | 2021年度<br>受講人数(人) | 2022年度<br>受講人数(人) | 2023年度<br>受講人数(人) |
|---------------|-----------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 新卒社員入社時研修     | 新入社員      | 31                | 40                | 43                |
| キャリア入社社員研修    | 新入社員      | 54                | 89                | 30                |
| 正社員登用時の研修     | 正社員登用社員   | 165               | 162               | 62                |
| 新卒社員フォロー1年目研修 | 新入社員      | 30                | 39                | 42                |
| 新任アソシエート研修    | 若手層       | 117               | 101               | 89                |
| 新卒社員フォロー2年目研修 | 新入社員      | 37                | 29                | 36                |
| 新卒社員フォロー3年目研修 | 新入社員      | 20                | 37                | 24                |
| 新任エキスパート研修    | 若手層       | 131               | 153               | 162               |
| 新任担当マネージャー研修  | プレマネジメント層 | 84                | 96                | 124               |
| 新任マネジメント研修    | マネジメント層   | 46                | 53                | 33                |
| 人材マネジメント研修    | マネジメント層   | 42                | 28                | 36                |
| 新任部長研修        | 部長・事業部長層  | 47                | 47                | 23                |
| 合計            |           | 804               | 874               | 704               |

※ ベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値

選抜研修

選抜社員の研修受講実績

| 研修名                | 対象者      | 2021年度<br>受講人数(人) | 2022年度<br>受講人数(人) | 2023年度<br>受講人数(人) |
|--------------------|----------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 経営戦略・マーケティング       | マネジメント層  | 49                | —                 | —                 |
| 相手を動かすコミュニケーション    | マネジメント層  | 25                | —                 | —                 |
| イノベーション研修          | マネジメント層  | 16                | 8                 | 8                 |
| ミドルマネジメントプログラム     | マネジメント層  | 21                | 8                 | 7                 |
| プロフェッショナル研修        | マネジメント層  | —                 | —                 | 16                |
| テクノバート・ストラテジー      | マネジメント層  | —                 | —                 | 25                |
| エグゼクティブマネジメントプログラム | 部長・事業部長層 | 3                 | —                 | 9                 |
| AI・DX人材育成研修        | 中堅社員層以上  | —                 | —                 | 17                |
| 合計                 |          | 114               | 16                | 82                |

※ ベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値

**自己啓発研修（選択型研修）**

ビジネスコアスキルや職種別スキルの向上、テーマ別のナレッジ獲得、キャリア形成等のための選択型研修を100講座提供しています。

〈例〉 **ビジネスコアスキルの向上**

- セルフモチベーション研修
- 職種別スキルアップ**
- エスカレーション研修
- リアルタイムマネジメント
- 労務マネジメント研修
- ITリテラシー研修

**テーマ別知識習得**

- 法務研修
- 雇入れ通知書作成研修
- ビジネス基礎力研修

**キャリア形成**

- ライフプランセミナー

従業員の研修受講実績（派遣社員除く）

| 項目                    | 2023年度  |
|-----------------------|---------|
| 年間研修受講時間合計*1(時間)      | 182,245 |
| 従業員1人当たりの年間研修時間(時間/人) | 6.1     |
| 全社で研修を受けている人の割合(%)    | 100     |
| 総研修費用(百万円)            | 627     |
| 従業員1人当たりの年間研修費用(円/人)  | 21,037  |
| 売上収益に対する総研修費用の比率*2(%) | 0.42    |

\*1 ベルシステム24ホールディングス及びベルシステム24の合計  
\*2 売上収益に対する研修費用総額＝総研修費用÷2024年2月期連結売上収益  
\*3 業務研修は除く

派遣社員の研修受講実績

| 項目                    | 2023年度 |
|-----------------------|--------|
| 年間研修受講時間合計*1(時間)      | 48,966 |
| 研修を受けている人の割合(%)       | 100    |
| 年間研修費用(百万円)           | 90     |
| 売上収益に対する総研修費用の比率*2(%) | 0.06   |

\*1 ベルシステム24ホールディングス及びベルシステム24の合計  
\*2 売上収益に対する研修費用総額＝総研修費用÷2024年2月期連結売上収益  
\*3 業務研修は除く

ダイバーシティ・インクルージョン

方針・基本的な考え方

我々のサステナビリティ推進基本方針である「社員が安心して、健康で、自分らしく働ける多様性のある職場」の実現のため、我々はダイバーシティを経営の中心に置き、マテリアリティにおいても最重要事項として「人材と働き方の多様性」を定めています。

様々な個性を持つ社員一人ひとりがその能力を最大限活かすことで、これまでの事業成長に結びついてきました。

全ての社員が仲間や会社から尊重され、そして信頼されていると感じながらさらにパフォーマンスを上げることが出来る環境が必要であると考えます。

我々は以下の「ダイバーシティ・インクルージョンの基本方針」に基づき、社員の個性やバックグラウンドを理解し、一人ひとりが活躍できるための制度や組織風土づくりを進めていきます。

ダイバーシティ・インクルージョンの基本方針

- 1. 全ての人が持つ個人差は個性や特性の豊かさであり、単なる差を持って差別を行うことがない安心な職場をつくり続けていきます。我々がもつ多様性の豊かさを、組織の競争力や社会の持続性を支える力として成長させ続けていきます。
- 2. 意思決定の機能や階層に対する公正な影響力を、バランスをもって女性や障がい者、少数のグループなどが持てるように、多様性の観点からも制度や施策を高度化していきます。
- 3. 2031年迄に役員\*1の女性比率を25.0%以上及び、管理職\*2の女性比率を30.0%以上とすることを目標とします。
- 4. 採用・育成や営業、管理など全ての業務における人員構成についても常に多様性や機会の均等を重視した事業運営を行い、それを尊重する組織風土を育てていきます。
- 5. 多様な人材がそれぞれの能力を最大限に発揮できるように、働き方の多様性の実現を目指し、従業員のライフイベント／ライフステージに合わせた制度を整備していきます。
- 6. 心と体の健康の維持・増進を推進していきます。多様な人材の多様な働き方は、従業員の健康づくりが基礎であると考え、健康経営を積極的に進めていきます。

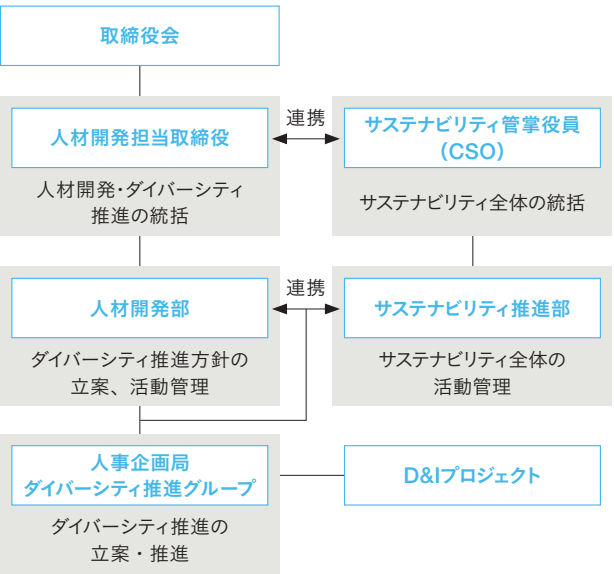
\*1 取締役／監査役／執行役員    \*2 マネージャー職以上

2022年5月1日制定  
2024年11月27日改定  
株式会社ベルシステム24ホールディングス  
代表取締役 社長執行役員CEO 梶原 浩  
ダイバーシティ担当取締役 常務執行役員 呉 岳彦

推進体制

人材開発・ダイバーシティを管掌する担当の取締役を配置して、取締役会の責任を明確にしています。またその配下に「人材開発部」を設置し、ダイバーシティに関する経営方針の立案を行っています。ダイバーシティ推進のための具体的な施策の立案と実行は「ダイバーシティ推進グループ」が担い、女性管理職育成研修や全社を巻き込んだプロジェクト活動、対外活動を行っています。

関連するリスクや課題の管理も継続的にを行い、重要なテーマについては担当取締役から取締役会への報告が行われます。サステナビリティ全体を管掌する役員(CSO)と、配下の「サステナビリティ推進部」とも緊密に連携をとりながら、より効果的な推進を行っています。



目標

|         |                                                                                                                         |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 解決すべき課題 | ● マテリアリティの中で最も重視している、多様な人材が多様な働き方をできる環境の整備                                                                              |
| 対応方針    | ● 多様性のある採用と雇用の維持<br>● 人材と働き方の多様性を支える人事制度の拡充<br>● ライフイベントやライフステージに合わせた働き方の提供(一時離職やシニア人材等)<br>● 多様性を尊重する組織風土を作り上げるための教育研修 |

成果指標と進捗

| 指標        | 現状 (2023年度)        | 目標                      |
|-----------|--------------------|-------------------------|
| 役員の女性比率   | 18.2%              | 2031年目標:25%以上           |
| 管理職の女性比率  | 21.2%              | 2031年目標:30%以上           |
| 障がい者雇用率*1 | 3.17%              | 法定目標値:2.30%             |
| 育児休業取得率*2 | 女性社員100%／男性社員60.0% | 2025年目標:100%(男性社員・女性社員) |

※ ベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値  
\*1 2024年3月1日時点のベルシステム24ホールディングス、ベルシステム24 (台湾除く)、ベル・ソレイユ及びCTCファーストコンタクトの合算値  
\*2 2024年3月1日時点のBELLSYSTEM24 VIETNAMを除く連結の合算値

取り組み

女性活躍の推進

従業員の約7割強が女性で構成される当社において、女性が活躍できる職場づくりは、他の企業よりもさらに重要であり、社会的責任は大きいと捉えています。性別にかかわらず、一人ひとりの社員に能力を最大限に発揮してもらうため、安心して働ける、働きがいのある職場の整備に注力しています。

女性管理職比率を高めるため、キャリア形成やパイプラインづくりを積極的に推進しております。2024年3月1日時点の当社グループの女性管理職比率は21.2%となり、2025年に20%とした目標を前倒しで達成しました。2031年までに、役員の女性比率を25%以上、管理職の女性比率を30%とすることを新たな目標とし、今後も多面的な取り組みを積極的に進めていきます。

女性の能力開発に向けた研修受講実績

| 研修名                   | 2023年度<br>受講人数(人) |
|-----------------------|-------------------|
| アンコンシャスバイアス研修         | 55                |
| NPO法人 J-Win主催研修       | 14                |
| ビジネス力強化研修             | 27                |
| キャリア面談勉強会             | 9                 |
| キャリア支援力強化研修           | 37                |
| 働く女性と健康課題             | 407               |
| 育休復職支援プログラム           | 17                |
| Working Mom's Session | 11                |
| 女性の健康とウェルビーイングセミナー    | 69                |

具体的な取り組み

- 女性社員のタレント・パイプライン管理  
管理職層・一般職層のいずれに対しても、個人別、及び部門別のタレント・パイプライン管理を行っています。パイプラインの育成進捗状況はリアルタイムで全社へ公開しており、拡大に向け、新卒及び中途採用計画の見直しを適宜行っています。
- 人事制度・教育によるサポート  
幹部候補社員に対する、役員メンター制度やビジネス力強化研修の実施、全管理職の業績評価項目に、配下女性社員育成プラン作成を必須化するなど、多段的な施策を導入しています。
- パートナーシップ  
他社との交流により活動の質を高めるためにNPOであるJ-Winに参加しています。2023年3月には「J-Winダイバーシティ・アワード」において、最上位クラスであるアドバンス部門の大賞を受賞しました。



S 社会 + 人材活用  
Society + Human resource utilization

働き方の多様性や両立支援

優秀な人材の確保・定着及び生産性の向上を目的に多様な働き方を支える制度を整備し、多様な価値観を尊重する風土醸成を推進しています。社員がライフスタイルに合わせた働き方を選択し、ワークライフバランスを保ちながらもパフォーマンスを最大限発揮できるような組織づくりを目指しています。

当社はコロナ禍以前からコアタイムのないフレックス勤務制度やモバイルワーク勤務制度を導入し、場所や時間にとらわれない働き方を推進しています。仕事と育児や介護を両立している社員だけではなく、全社員が自身が望むワークライフバランスやキャリアアップを実現できるよう、制度の充実を図っています。

また、社員一人ひとりが、各自の価値観やライフステージに応じたキャリアを形成できるよう、組織や役職を超えて、会社全体で支援する体制づくりにも力を入れています。

障がい者の雇用

当社はこれまでも自然な形で多くの障がい者の方々とともに事業を進めてきており、「社会モデル」の考え方を基本姿勢として組織全体で保持してきました。障がい者の方々から見ても、一人のために様々な働き方の選択肢がある会社となり、働きがいやをより高められるような職場をつくることに取り組んでいます。実現にあたってはSDGsのゴール17である「パートナーシップで目標を達成する」に基づいて、チョコレート製造や社内カフェの運営で社外の企業とパートナーシップを組むなど、様々な取り組みを進めています。そのほか、ユニバーサルマナー研修や障がい者雇用研修などを実施しています。

障がい者の方々から見ても、様々な働き方の選択肢がある会社となり、働きがいやをより高められるような組織づくりを進め、持続的で健全な成長を引き続き目指していきます。



障がい者が活躍している社内カフェ

具体的な取り組み

- 働く場所を限定しないモバイルワーク制度
- コアタイムのないフル・フレックス制度の導入
- 転居を伴う異動の対象とならない働き方を選択できる勤務地限定型制度の導入
- 育児、介護、病気治療等の理由で勤務時間に制約がある場合に、負担軽減を行うワークシェア制度の導入
- 月次・年次有給休暇の計画的な取得促進
- 残業時間の厳密な管理
- 全社ネットワーク活動による研究会、外部講師による講演会・交流会、e-learningなどの研修
- 社長自ら社員の声に耳を傾ける、テーマ別ラウンドテーブルミーティングの開催
- 社内で活躍する多様な人材から自由にメンターを選択できる1on1キャリア面談
- 自律的なキャリア形成を支援する社内外副業制度

具体的な取り組み

- チョコレート製造  
愛知県豊橋市で、障がい者によるチョコレート製造工場をパートナー企業と運営しています。  
パートナー：一般社団法人ラ・バルカグループ
- 社内カフェ運営  
本社を含む3拠点で、障がい者による社内カフェを運営しています。  
パートナー：株式会社ミカフェート
- LED菜園  
本社オフィスで栽培・収穫した野菜を社内販売し、社員の健康増進のサポートをしています。  
協力会社：株式会社キーストーンテクノロジー
- 障がい者雇用を学ぶスクール  
障がい者雇用に関する知見を深めることで、障がい者の方にとって、また全ての社員にとって、安全・安心に仕事に従事できる職場環境の構築につなげていくことを目的に、勉強会を開催しています。

LGBTQ支援

当社の人権方針では、性別・性自認・性的指向・性表現などによる差別を全ての事業活動及び取引において禁止しています。全社員が安心して働ける職場の高度化を目指して、既存の制度や規程類を随時改定しています。

また、制度面だけではなく、組織風土を醸成するための活動も積極的に行っています。「PRIDE指標」に準拠した取り組みを実施・強化し、2018年にはブロンズ賞、2019年にはゴールド賞を業界として初めて受賞し、その後も5年連続でゴールド賞を受賞しています。



LGBTQ+フレンドリー企業として関連のパレードに参加

シニア人材の雇用・活動推進

当社では65歳までの定年再雇用制度を導入しています。60歳以降も勤務を希望する方に対して、原則、従来と同じ処遇で働ける仕組みとし、年齢を問わず個人の能力に応じた就業機会を均等に提供しています。これまで希望者全員の再雇用を100%達成しています。少子高齢化社会において、当社にとって人材が最も重要な経営資源であるため、事業継続性を高めるためにも、今後もシニア世代を重要な戦力として積極的に雇用していきます。

また、現場で働くコミュニケーターの方々についても、積極的にシニアの採用を行っています。就業前に特別なト

地域人材の採用

当社では地域による差別のない採用を行うことを基本方針としています。国内では約40の事業拠点において、地域を担当する採用組織（フィールドHR）を設置し、地域に根差した分散型の採用を行っています。採用においてはジェンダーやセクシャルマイノリティ等に関して全く条件を設けない、当社の人権方針を前提とし、業務上必要とされるスキル・資格・経験などの職務要件重視の採用を行っています。

具体的な取り組み

- 既存の制度や規程類の改定  
性的マイノリティのパートナーや内縁者等に対しても公正で均等な機会と待遇を保証する目的で、就業規則／慶弔見舞金規則／転勤取扱規則／海外勤務規則／介護休業規則、そして育児休業及び妊産婦の母性保護に関する規則を整備しています。各規程類で、「同性パートナー及び事実上婚姻関係と同様の事情にある者」を配偶者として認め、慶弔金支給や業務上の権利及び義務において、差別を行わないことを定めています。
- 組織風土を醸成するための活動  
毎年6月に「BELL PRIDE月間」を開催し、情報発信、e-learningなどの啓発活動を実施しています。また、有志の社員で構成されたLGBTQ&ALLYコミュニティを中心に、社員の「LGBTQアライ（ALLY）」の表明や外部講師による講演会、自治体主催の啓発イベント協賛などを行っています。

レーニングを行い現場に送り出す「SUDAchī」のシニア版のプログラムを構築し、PC操作や業務のスキルに対する不安を取り除き、定着を強化しています。

シニア人材の雇用状況

| 再雇用率実績(2023年)        | 100%   |
|----------------------|--------|
| 65歳以上雇用人数実績(2023年)*1 | 1,161人 |

※ ベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値  
\*1 ベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値から役員、当社グループ外への出向者を除く

具体的な取り組み

- 就業前のトレーニングにより育成し、現場に送り出すプログラム「SUDAchī」を提供しています。
- 様々なライフイベントやライフステージにも対応できるよう、短時間勤務やシニアの活用などを積極的に取り入れています。実際に当社へ複数回入社される方が多数います。
- 当社の採用は基本的に全国に約40ある拠点それぞれの地域で行っております（P.33 地域別の採用実績）。地域に分散したビジネスモデルは、当社事業の継続性及び顧客への事業継続機能（BCP）の提供を支える基盤となっています。

地域別の採用実績（有期契約社員）

|     | 2021年度 |       |        | 2022年度 |       |        | 2023年度 |       |       |
|-----|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|-------|-------|
|     | 男性(人)  | 女性(人) | 合計(人)  | 男性(人)  | 女性(人) | 合計(人)  | 男性(人)  | 女性(人) | 合計(人) |
| 北海道 | 679    | 1,764 | 2,443  | 602    | 1,609 | 2,211  | 535    | 1,524 | 2,059 |
| 東北  | 109    | 227   | 336    | 60     | 137   | 197    | 45     | 164   | 209   |
| 関東  | 1,290  | 2,322 | 3,612  | 1,051  | 1,958 | 3,009  | 956    | 1,673 | 2,629 |
| 中部  | 80     | 239   | 319    | 65     | 225   | 290    | 54     | 131   | 185   |
| 近畿  | 448    | 1,274 | 1,722  | 464    | 1,095 | 1,559  | 218    | 712   | 930   |
| 中国  | 908    | 280   | 1,188  | 240    | 955   | 1,195  | 186    | 753   | 939   |
| 四国  | 53     | 223   | 276    | 64     | 222   | 286    | 45     | 178   | 223   |
| 九州  | 691    | 1,535 | 2,226  | 517    | 1,158 | 1,675  | 481    | 1,045 | 1,526 |
| 沖縄  | 120    | 515   | 635    | 159    | 493   | 652    | 114    | 280   | 394   |
| その他 | 49     | 79    | 128    | 6      | 14    | 20     | 2      | 8     | 10    |
| 総合計 | 4,427  | 8,458 | 12,885 | 3,228  | 7,866 | 11,094 | 2,636  | 6,468 | 9,104 |

※ 地域別採用実績は契約社員等を含む当該年度の採用人数の実績となります。

プレ・トレーニングの実施

従来、スキルが足りない等の理由で採用を見送っていた人材を、一旦採用し、就業前のトレーニングにより育成し、現場に送り出すプログラム「SUDAchi」を2017年から開始しています。就業準備期間中に不足しているスキルを習得することで、就業時の不安を取り除き、定着の強化につながっています。また、配属後に業務とのミスマッチが生じた場合でもSUDAchiで再教育を行い、他の業務へ再配属することも可能となっており、継続的に勤務できる環境を整えています。

プレ・トレーニング受講者数の推移

|                      | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|----------------------|--------|--------|--------|
| プレ・トレーニング<br>受講者数(人) | 460    | 722    | 595    |

在宅コンタクトセンターとオンライン採用

当社グループでは、コロナ禍以前より働き方改革の一環として、コンタクトセンターの在宅化を推進してまいりました。最新のテクノロジーを活用し、既存センターと同等のサービス品質と生産性を実現する「在宅コンタクトセンター」は順調に拡大しております。その数、3,160席となっています。また、採用プロセスにおいては面接者の負担軽減や面接機会を増やすことを目的に、オンライン面接を積極的に取り入れています。

派遣社員の活用

当社では派遣労働法に基づいて派遣社員が勤務しています。法令や指針、その他の法令に基づいて、派遣先としての当社が果たすべき義務に確実に対応し、最新の法令や解釈に従い、契約書の締結や台帳の管理、管理責任者の配置などを適切に行っています。派遣社員の方々にとっても、当社が働きがいがある職場となるよう、職場環境の整備に努めています。

外国籍社員の活用

当社グループでは、今後さらなる拡大が見込まれるインバウンド需要に対応し、英語、中国語、韓国語等の多言語に特化したセンターを開設するなど、多くの外国籍社員に活躍いただいています。また、台湾・ベトナム・タイの海外拠点では積極的に現地採用を進め、日本語人材の活躍の場の提供にも貢献しています。

外国籍社員数の推移

|                | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|----------------|--------|--------|--------|
| 日本における外国籍社員(人) | 119    | 115    | 116    |
| 海外における現地採用(人)  | 51     | 78     | 3,661  |

※ ベルシステム24ホールディングス、ベルシステム24、BELLSYSTEM24 VIETNAM、ベル・ソレイユの合算値

雇用・福利厚生

方針・基本的な考え方

当社はマテリアリティの最重要テーマとして「人材と働き方の多様性」を定めています。これまでも3万人を超える多様な人材が事業を支えてきました。コアタイムのないフル・フレックス制度やモバイルワーク制度などの働き方改

革や、両立支援等の諸制度の整備、福利厚生の拡充などを通じて、「社員が安心して、健康で、自分らしく働ける多様性のある職場」の実現を進め、社員が最大限能力を発揮できるよう取り組んでいます。

労働法令及び基準の遵守徹底

- 当社は人権方針を制定し、ILOの「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」を尊重し、「結社の自由及び団体交渉権」、「強制労働の禁止」、「児童労働の禁止」、「雇用及び職業における差別の撤廃」の4つの中核的労働基準を遵守しています。
- 国内外のサプライチェーンを含む我々のあらゆる事業活動において、その国または地域における法と規制を遵守しています。また国際的に認められた人権と各国・地域の法令等の間に矛盾がある場合は、国際的な人権原則を最大限尊重するための方法を追求していきます。
- いかなる形態の現代奴隷及び人身売買も禁止し、それらが発生しないための方針と取り組みを推進しています。我々は国連グローバル・コンパクトに参加しています。また、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」の考え方に基づいて人権デューデリジェンスを行い、結果を事業活動に反映しています。
- 社員が安心して、健康で、自分らしく働ける多様性のある職場をつくるため、長時間労働や強制労働などの無い適切な労働環境を確保し、あらゆるハラスメントを禁止しています。最低賃金以上の適切な賃金を公正に支払うとともに、同一労働同一賃金の原則を保持しています。
- 労働基準法、労働安全衛生法を遵守し、そのための具体的な方針としてグループ全体に適用する「安全衛生管理規則」を制定し、労働災害の防止及び健康増進に注力しています。このポリシーは契約社員と派遣社員を含む全従業員を対象とし、全ての働く人の環境の向上を目指しています。
- 法令に基づいて毎年、健康診断やストレスチェックを行い、安全衛生等に関する必須研修を導入し、契約社員や派遣社員を含めた社員の意識を高めるための啓蒙活動を行っています。
- 労務問題に対しては「労務相談報告シート」を導入し、カウンセリングルームを設けています。また、内部通報制度及び苦情通報制度に基づいた内部及び外部（弁護士）の窓口を設置して、広く苦情等をすくい上げる仕組みを設け、確実な救済と対応を行える体制をとっています。この仕組みは契約社員、派遣社員、臨時社員、退職済社員、常駐の委託先社員が利用できます。

取り組み

社員エンゲージメント

年2回以上、全社員にエンゲージメントサーベイを行っています。2019年以降、継続的にモニタリングを実施し、最小組織単位の「グループ」ごとに、結果分析・課題特定を行い、課題に対する改善アクションを実行しています。サーベイ結果や改善アクションの進捗、把握した全社的な課題は、人事担当取締役を責任者として取締役会で報告・議論がなされ、取締役会が監督を行っています。

エンゲージメントサーベイスコアの推移

|                         | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|-------------------------|--------|--------|--------|
| エンゲージメントサーベイ<br>全社総合スコア | BB     | BB     | BB     |

働き方改革の推進

コアタイムのないフル・フレックスの制度を導入すると同時に、長時間労働の撲滅を目指して取り組みを進めています。残業時間については、単月80時間超、平均60時間超、平均45時間超に分類して管理し、その状況は部署別・個人別に月次で取締役会で報告され、削減に向けた対策を行っています。

残業時間の推移

|            | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|------------|--------|--------|--------|
| 平均残業時間(時間) | 12.8   | 13.2   | 11.6   |

## S 社会 + 人材活用

Society + Human resource utilization

### 両立支援

厚生労働省から「プラチナくるみん」を取得しており、男性の育児休業取得率の向上や、女性のキャリア支援、年次有給休暇の取得促進について高い基準を満たしています。2022年4月に改正された育児休業法に従い、育児との両立を支援するため右記を整備しています。

※ いずれも小学校就業前の子を養育する場合

#### 具体的な取り組み

- 育児時短勤務：1日の所定労働時間を6時間に短縮できる
- 時間外労働の制限：時間外労働を月24時間、年150時間以内に制限することを請求できる
- 所定外労働の免除：所定外労働免除を請求できる
- 深夜労働の制限：午後10時から午前5時までの深夜業務の制限を請求することができる
- 子の看護休暇：年に5日まで子の看護のための休暇を取得できる

### 育児・介護休業取得状況

|    |            | 2021年度 |      |    | 2022年度 |       |    | 2023年度 |       |    |
|----|------------|--------|------|----|--------|-------|----|--------|-------|----|
|    |            | 男性     | 女性   | 合計 | 男性     | 女性    | 合計 | 男性     | 女性    | 合計 |
| 育児 | 育児休業(人)    | 22     | 20   | 42 | 28     | 34    | 62 | 27     | 33    | 60 |
|    | 育児休業取得率(%) | 52.4   | 95.2 | —  | 71.8   | 100.0 | —  | 60.0   | 100.0 | —  |
|    | 育児休業復帰率(%) | 100    |      |    | 98.2   |       |    | 98.4   |       |    |
| 介護 | 介護休業(人)    | 0      |      |    | 2      |       |    | 2      |       |    |

※ ベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値

### 福利厚生



従業員の育児を支援するため、沖縄／札幌／福岡の3つの拠点に、企業内保育所「ベルキッズ」を併設しています。



当社がコールセンターのパビリオンを出展している、「キザニア東京」において、スポンサー企業従業員向けの優待制度を提供しています。



140万件を超える優待サービス、1,000件以上のeラーニングを利用できる「ベネフィット・ステーション」を導入しています。また、「ベネフィット・ステーション」の利用料金を、給与天引きで決済することにより特典や割引を優待価格で利用できる『給トク払い』を導入しています。

※ベネフィット・ワン社と提携



株主である伊藤忠商事が主催する「伊藤忠ファミリーセール」を利用できる優待制度を導入しています。



健康改善・増進及び健康経営推進を目的に、健康経営DXソリューション「HELPO」を導入しています。



急な出費などのケースを支援するため、給与前払い制度「プリポケ」を導入しています。



従業員持株会制度を導入し、社員がベルシステム24ホールディングス株式を定期的に購入し、中長期的な資産形成を支援しています。

## 労働安全衛生・健康経営

### 方針・基本的な考え方

当社は多様な社員一人ひとりが能力を最大限発揮することが企業価値の継続的な向上につながると考えております。この実現に向けて、全ての社員が安心して職務に集中できる環境の整備に向けて取り組みを進めています。

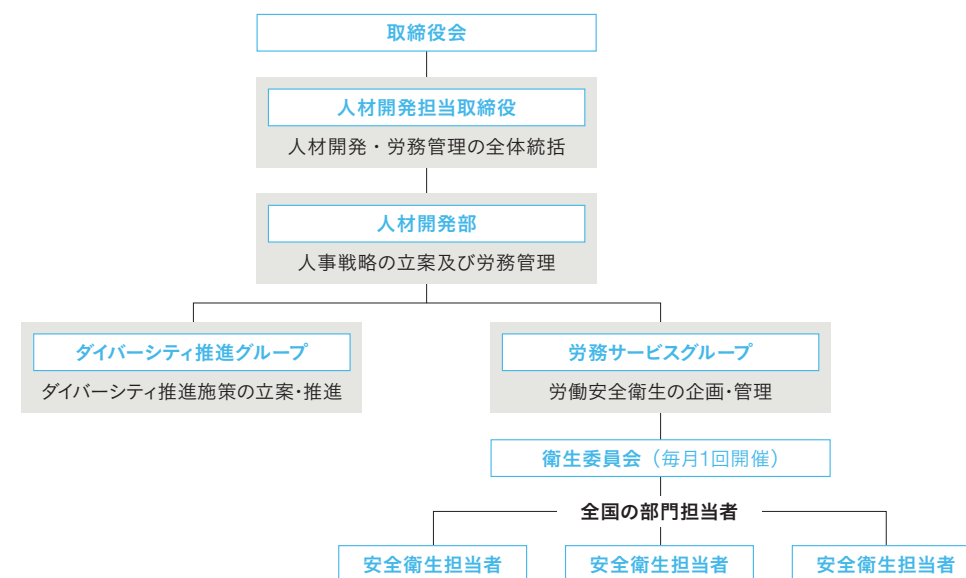
健康経営の推進に取り組み、特に「こころの健康経営」については全社の意識を高めるために、従業員参加型の検討チームを立ち上げています。

### 推進体制

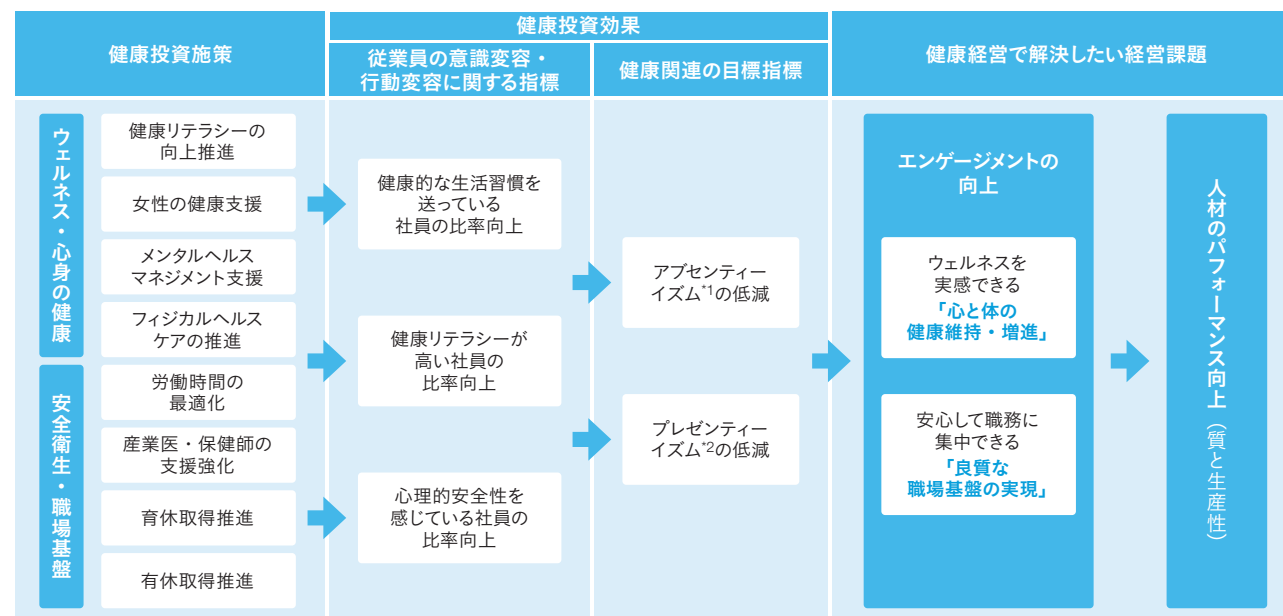
人材開発を管掌する取締役を配置し、その配下に「人材開発部」を設置して、労働安全衛生・健康経営を総合的に企画／設計／構築する体制としています。労働安全衛生に関する常設の専任部署として「労務サービスグループ」を設置し、従業員の労働環境のさらなる向上に向け、様々な取り組みを積極的に進めています。また、労務サービスグループの配下に「衛生委員会」を設置し、全国の安全衛生担当者を統括し、毎月1回委員会を開催しています。衛生委員会は右記のテーマを含め、労働環境の改善のための様々な取り組みを進めています。

- 職場環境の把握と改善
- 長時間労働の管理と対策の導入
- 健康診断等の健康管理
- メンタルヘルスへの対策（カウンセリングルーム、ストレスチェック等の運営）
- 労働災害の防止
- その他（休暇取得促進等）

健康経営の推進については、労務サービスグループとダイバーシティ推進グループが共同し、様々な取り組みを進めています。



### 健康経営マップ



\*1 体調不良により欠勤や遅刻、早退、長期休職で仕事が行えない状態

\*2 労働生産性の損失割合。出勤しているものの、健康上の問題によって完全な業務パフォーマンスが出せない状態（最高0・最低100）

取り組み

サプライチェーンにおける労働安全衛生

当社の人権方針では、「我々は、お取引のある全ての企業や個人のお客様に対しても、人権の尊重を働きかけていきます」と定めており、安全衛生を含めた職場環境の改善に向けた様々な取り組みを進めています。

コールセンターを中心とする事業を行っている当社の場合、自社のサプライチェーンに相当するものは、パートナーの派遣会社や施設運営会社等となります。取引にあたって

相談体制

こころの健康に関する取り組みの一つとして、カウンセリングルームを運用しています。仕事の悩みやストレスを気軽に相談できる窓口を設け、倫理要綱を遵守した社外の第三者専門機関が運営しています。労務問題に対しては「労務相談報告シート」を導入し、各部署の労務課題の解決支援や対応を行っています。このほか、内部通報制度／苦情通報制度に基づいた内部及び外部（弁護士）の窓口を設置して、広く苦情等をすくい上げる仕組みを設け、確実な救済と対応を行える体制をとっています。

データ

サプライチェーンにおける労働安全衛生

労働災害件数／死亡災害件数

|           | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|-----------|--------|--------|--------|
| 労働災害件数(件) | 28     | 21     | 8      |
| 死亡災害件数(件) | 0      | 0      | 0      |

※ 労働災害は契約社員を含む4日以上 の休業災害者数。心理的負荷による精神障害の労働災害請求を除く

労働安全衛生に関する研修の延べ参加人数

| 研修名・講演名    | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|------------|--------|--------|--------|
| 安全衛生研修     | －      | －      | 1,076  |
| 労務マネジメント研修 | 319    | 1,129  | 3,609  |
| 労務対応研修     | －      | 460    | 156    |
| 危機管理研修     | 452    | 273    | －      |
| 採用部門向け労務研修 | －      | 29     | 80     |
| 働く女性と健康課題  | －      | 162    | 407    |
| 合計         | 771    | 2,053  | 5,328  |

※ 危機管理研修は改編し安全衛生研修に研修名を変更

は、当社の方針を伝え、取引開始前には取引先審査を行っています。また、パートナーの派遣会社の社員が当社のセンターで働くモデルとなるため、当社自身が、安全衛生、人権、そして腐敗防止等に対して高度な倫理観をもって事業に臨むための規則の制定や内部通報制度の活用などを行っています。

健康経営の取り組み

労働安全衛生法や健康増進法等の関連法令を尊重し、毎年の定期健康診断やストレスチェックなどの取り組みを確実に行っています。

当社の「ダイバーシティ・インクルージョンの基本方針」では、「心と体の健康の維持・増進を推進していきます。多様な人材の多様な働き方は、従業員の健康づくりが基礎であると考え、健康経営を積極的に進めていきます。」と定めており、健康経営を推進していくことを取締役会がコミットし、様々な取り組みを進めています。

労働災害度数率

|            | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|------------|--------|--------|--------|
| 労働災害度数率(%) | 0.66   | 0.56   | 0.32   |

※ 労働災害度数率は契約社員を含む1日以上 の休業災害/延べ労働時間×100万で算出

健康投資の効果に関するデータ

| 指標                         | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|----------------------------|--------|--------|--------|
| アブセンティーズム(傷病休職率)*1(%)      | 1.14   | 1.16   | 1.52   |
| プレゼンティーズム(労働生産性の損失割合)*2(%) | －      | 20.0   | 16.2   |
| ワークエンゲージメント*3(ランク)         | BB     | BB     | BB     |
| 年次有給休暇取得率(%)               | 89.5   | 91.3   | 95.2   |
| 平均残業時間(時間)                 | 12.8   | 13.2   | 11.6   |
| 定期健康診断受診率(%)               | 68.5   | 75.8   | 80.3   |
| 健康経営施策に関する従業員の満足度(%)       | －      | 43.8   | 51.2   |

\*1 全従業員における私傷病休職者数の割合

\*2 SPQ (Single-Item Presenteeism Question 東大 1項目版／低いほど良好な状態を示す)

\*3 委託先調査会社によるサーベイで測定した結果ランク

人権方針

我々は全ての事業活動及び取引に関わる人々の権利を尊重します。

1. 人権に関する基本スタンス

我々は、事業活動及び取引に関わる全ての人々の権利を尊重します。国連の「国際人権章典」（世界人権宣言と国際人権規約）、「ビジネスと人権に関する指導原則」及び「国連グローバル・コンパクト」、そしてILOの「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」等の国際的な基準及び、各国・各地域の法令等を遵守します。また国際的に認められた人権と各国・地域の法令等の間に矛盾がある場合は、国際的な人権原則を最大限尊重するための方法を常に追求していきます。

2. 差別のない職場と社会

我々は、国籍、人種、民族、出生国、出身地、皮膚の色、宗教、思想・信条、言語、性別・性自認・性的指向・性表現、年齢、障がいの有無、婚姻、妊娠、健康状態、雇用形態、社会的身分などによる差別を全ての事業活動及び取引において行いません。

3. 安心できる安全な職場

長時間労働や強制労働などの無い適切な労働環境と安全衛生を確保し、あらゆるハラスメントを禁止します。また、ILO等の国際機関で定義されている労働原則・規定を遵守し、強制労働や児童労働を排除し、結社の自由及び団体交渉権等の権利を尊重します。また、最低賃金以上の適切な賃金を公正に支払うとともに、同一労働同一賃金の原則を保持します。

人権への取り組み

方針・基本的な考え方

人権に関する個別方針

多様性の尊重

多様な人材が多様な働き方をできることが当社の強みの一つであり、そのためにも人権尊重の活動を積極的に推進していきます。一方で、高い多様性を持つ職場の問題の一つである従業員間の摩擦等については、人権研修を全社員に実施し、内部通報制度等による把握と対応を行います。

我々は様々な個人差を個性や特性の豊かさと捉え、単なる差をもって差別を行うことのない職場をつくりあげていきます。

4. プライバシーの保護

従業員やクライアント、最終消費者などの事業活動及び取引に関わる全ての人々のプライバシーの保護を確実に行います。

5. 課題の把握と改善

事業活動及び取引における人権に関わるプロセスを把握し、顕在的・潜在的な課題を人権デュー・デリジェンスにより特定・評価し、是正やリスク除去のための取り組みを行います。また、内部からのみではなく社外からの苦情などの声をすくい上げる苦情処理メカニズムを維持し、必要な場合に救済を行い、全体方針に反映させるサイクルを確実に運用していきます。取り組みの透明性を高め、社内外への内容の開示や対話を適切に行います。

6. 取引先へ人権配慮の働きかけ

我々は、お取引のある全ての企業や個人のお客様に対しても、人権の尊重を働きかけていきます。

7. 教育・啓蒙

全ての役員と従業員\*への人権研修を通じて、人権保護の重要性の周知・理解を促進し、日常の事業活動や取引の中へ具体的な活動が組み込まれるよう浸透を図ります。

\* 契約社員及び派遣社員を含む

8. 責任者

我々は本方針に責任を持つ担当取締役を明確に定め、実践を担保するために取締役会による監督を行います。

2019年1月29日制定

2022年4月1日改定

株式会社ベルシステム24ホールディングス

人権担当取締役 常務執行役員 呉 岳彦

S 社会 + 人材活用  
Society + Human resource utilization

現代奴隷及び人身売買への対応

当社は制定した人権方針に従い、「国連グローバル・コンパクト」や「ビジネスと人権に関する指導原則」等に基づいた国内外の事業活動を行っています。当社の全ての方針や規定・規約は現代奴隷や人身売買が発生しないための取り組みを含んでいます。

ILO中核的労働基準の尊重

「結社の自由及び団体交渉権」、「強制労働の禁止」、「児童労働の禁止」、「雇用及び職業における差別の撤廃」の4つのILO中核的労働基準を基本的人権の一つと考え、支持し遵守します。

外国人への配慮

外国人労働者・実習生・研修生に関しては公正・公平な労働条件や労働環境を提供することを前提としています。国外拠点については当該国の法令を遵守し、人権を尊重する立場を守ります。苦情処理のメカニズム及び人権デュー・デリジェンスの制度はグループ全体に適用します。

推進体制

人権を管掌する担当の取締役を配置して、取締役会の責任を明確にしています。また、関連するリスクや重要なテーマについては担当取締役から取締役会への報告が行われます。

担当取締役はリスクマネジメント部を担当するリスクマネジメント管掌役員と連携しながら、人権に関する経営方針等の検討を行います。

人権侵害の監視については法務・コンプライアンス部が中心となり、リスクマネジメント部と連携しながら、両部署が常設の組織として施策の立案と実行、関連する研修の実施、対外活動など様々な活動を行います。

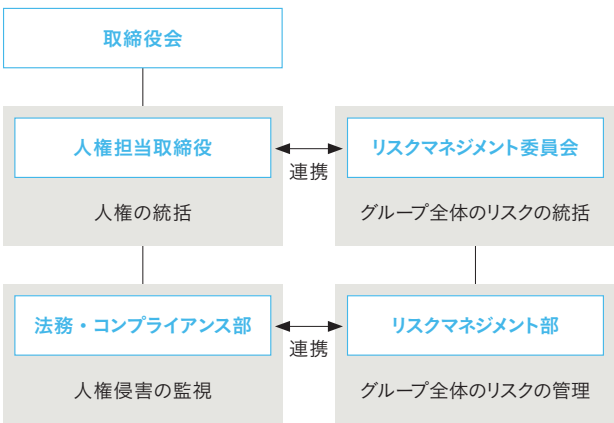
これまでの人権侵害の事案の発生による係争等は0件です。

先住民の権利の尊重

人権尊重へのコミットメントの一つとして、先住民が在住する地域での事業活動においては、先住民が固有の文化や歴史を持つことを認識し、事業活動を行う国・地域の法律や「先住民の権利に関する国際連合宣言」や「国際労働機関（ILO）第169号条約」等の国際的な取決めに定められた先住民の権利を尊重し、配慮を行っていきます。また、新規の事業投資案件の検討にあたっては、当該事業が先住民の権利に及ぼす影響について事前のチェックを励行していきます。

様々なステークホルダーとの取り組み

当社はステークホルダーへの提供価値や取り組み方針について「ステークホルダー・エンゲージメント方針」として定義しています。人権やダイバーシティを含め様々なテーマをステークホルダーとともに進めています。



人権デュー・デリジェンス

当社のビジネスモデルは、いわゆるコールセンターのモデルが売上のほぼ全てを占めます。国内約40拠点及び海外3カ国の当社グループの拠点において、当社従業員は自社社員／契約社員／派遣会社からの派遣社員／アルバイト等の臨時社員が働いています。当社は自らも小規模な派遣事業を行い、自社の社員を顧客企業に派遣しています。

2019年から人権デュー・デリジェンスを行い、第一段階として全体感とリスクの所在の大まかな見極めを行い、本格的な人権デュー・デリジェンスの準備を行ってきました。また、その結果に基づいた人権研修をつくり、全社員必須の研修として実施してきました。

今後は、人権デュー・デリジェンス専門家と共同で人権デュー・デリジェンスのプロセスの高度化を行っていきます。

人権に関する内部通報制度（人権を含むコンプライアンス及びハラスメント）

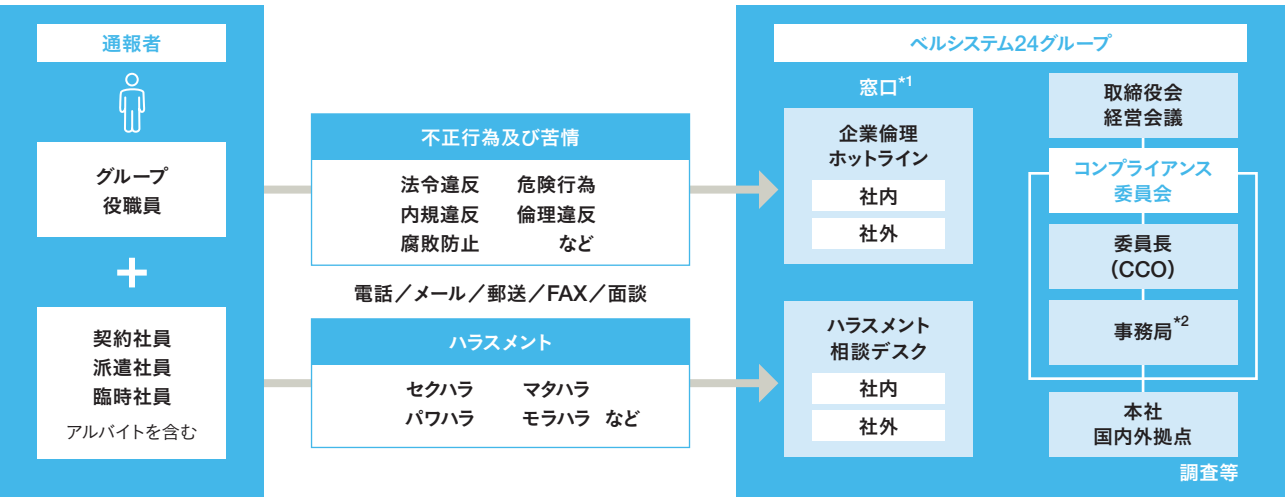
当社は2017年に内部通報制度運用規定を定め、以下の2つの窓口を設けています。

- 企業倫理ホットライン  
法令違反／社内規則違反／危険行為／倫理違反等の法令違反があった場合の通報先
- ハラスメント相談デスク  
セクハラ／パワハラ／マタハラ／モラハラ等のハラスメントに関する苦情・悩み・不満の通報

グループの全ての役職員／契約社員／派遣社員／臨時社員（アルバイト）及び退職済元社員、常駐の委託先社員が利用できます。通報者（相談者）や事実関係確認のための協力者及び通報内容は公益通報者保護法等の法令と当社の内部通報制度運用規定により保護されます。匿名での通報も可能としています。

ハラスメントについては「ハラスメントの防止及び排除並びにハラスメント事案への適切な対処等に関する規則」を定めて基本的な禁止事項と、事案の管理と対応の方法等を定めています。ハラスメントについては社外の専任女性カウンセラーも配置しています。

内部通報及び苦情通報制度の全体像



\*1 窓口は「当社通報受付窓口（内部）」／「外部弁護士事務所」／「当社常勤監査役」／グループ企業の受付窓口の4つ  
\*2 法務・コンプライアンス部

取り組み

子供の権利の尊重（次世代育成）

当社は2016年に「キッズニア東京」にコールセンターのバビリオンをオープンしました。子どもたちにコールセンターの職業体験を広く提供することで、社会のルールやマナー、働くことの楽しさや厳しさを学んでもらい、将来への貴重な経験としてもらうことに取り組んでいます。

公正な採用の実施／地域での採用

→P.33 地域別の採用実績

カスタマーハラスメントに対する基本方針

当社は、パーパスの実現のためには従業員が安心して安全に働けることが不可欠であると考え、一般社団法人日本コンタクトセンター協会「コールセンター業務倫理ガイドライン」に沿って、従業員へのカスタマーハラスメントに対する基本方針を制定しました。

カスタマーハラスメントに対する基本方針  
<https://www.bell24.co.jp/ja/csr/social/humanrights-index/customerharassment-policy/>





詳細は当社HPをご参照ください。  
<https://www.bell24.co.jp/ja/csr/environment/>



## 担当役員メッセージ

### “選ばれる”企業であり続けるために、 環境保護への取り組みを加速させます

株式会社ベルシステム24ホールディングス  
 執行役員CFO 大林 政昭



#### 重要な経営資本として環境保護に取り組む

当社グループは2019年に「我々と社会の共通する重要課題（マテリアリティ）」の一つとして環境保護を定義しました。環境方針においては「我々は環境も経営上の重要な資本」との認識のもと、具体的な活動テーマとして事業からの環境負荷の低減、地域社会の環境課題への貢献、法令遵守、教育・啓蒙、情報の開示を掲げ、ステークホルダーの方々に我々の考え方を共有しています。

2022年4月には「気候変動に対する方針」を制定し、中期目標としては2025年までにコンタクトセンターの一部及びデータセンターのカーボン・ニュートラル化の実現と、温室効果ガスの排出量を2019年対比で30%削減、さらに、2030年までに50%削減する目標を設定しています。長期目標としては2040年までに全社でカーボン・ニュートラル化の実現を掲げています。

2023年度においては前年度からの具体的な環境保護の取り組みを継続し、データセンターのカーボン・ニュートラル化を達成しました。また、2023年3月には松江ソリューションセンターに再生可能エネルギーを導入するなど目標達成に向けた取り組みを進めています。東証プライム市場上場企業が対象のCDP（企業の環境に関する取り組みを調査評価する英国の団体）の質問書には2022年より開示を行っており、Scope1及び2のみならず、Scope3についてもGHG排出量の影響を算定し、削減の取り組みを進めています。

また、パリ協定が定める目標に科学的に整合する温室効果ガスの排出削減目標「Science Based Targets (SBT)」を認定する国際的イニシアティブであるSBTiより、当社の削減目標に対して2023年12月に認定を取得しました。

#### 「サステナブル・センター構想」の実現に向けて

環境を考える上でサステナブルな循環型の社会に貢献することも我々のもう一つの使命です。事業活動を通じた環境負荷の低減と、持続可能な社会の実現に向けた重要施策が「サステナブル・センター構想」で、当社事業に不可欠な「ヒト」「エネルギー」「モノ」の3つの領域をテーマに、サステナブルな取り組みを行っています。

2023年度は、データセンターや自社設備を中心にセンター内のLED化や空調設備のリプレイスを進め、自社センターへの再生可能エネルギーの導入や太陽光発電の導入検討、センター内で使用するファシリティ・事務用品等のグリーン調達促進、さらには従業員の持続的な雇用につながるサステナブルな取り組みを推進してきました。

また、地域社会の環境課題の解決と、当社拠点が所在するコミュニティへの社会貢献活動として、クリーン活動を推進しています。特に沖縄では15年以上続けて海岸でのボランティア清掃活動に参加しています。地域との協業については各地方自治体等との包括業務提携を通じて持続的な街づくりに発展させるべく取り組みに着手しています。環境保護への取り組みはサステナビリティ経営の一環であり、ステークホルダーの皆様から“選ばれる”企業であり続けるための重要施策です。

「サステナブル・センター構想」においては、業界全体の取り組み向上に資すると確信しており、これからこのような活動を通じて環境面から我々ができる様々な取り組みを真摯に継続してまいります。

## 環境方針

我々は環境も経営上の重要な資本として捉えます。

#### 1. 事業からの環境負荷の低減

事業活動の効率を高め資源循環を推進し、環境への負荷を低減することで地球温暖化防止と生物多様性保全へ貢献します。これらの継続的なレベルアップを目指します。

#### 2. 地域社会の環境課題への貢献

社会の豊かさを支えるため、地域の環境保全活動に積極的に貢献します。

#### 3. 法令遵守

国内外の関係法令・規制、同意した協定等を遵守します。

#### 4. 教育・啓蒙

従業員さらには社会に対して、環境保護への意識や取り組み姿勢を高めるコミュニケーションや活動を行います。

#### 5. 情報の開示

取り組みの内容、貢献、進捗を適時社内外へ開示していきます。

2019年1月29日制定  
 株式会社ベルシステム24ホールディングス  
 代表取締役 社長執行役員CEO 梶原 浩

## 気候変動

### 気候変動に対する方針

- 1 中期目標 1** —— 2025年迄に自社施設の一部\*1及びデータセンターのカーボン・ニュートラル化\*2の実現と、全社の温室効果ガス\*3排出量を2019年対比で30%削減\*4することを目標とします。
- 2 中期目標 2** —— 2030年迄に温室効果ガス排出量を2019年対比で50%削減することを目標とします。
- 3 長期目標** —— 2040年迄に全社のカーボン・ニュートラル化(ネット・ゼロ)を実現します。\*5
- 4 GHGプロトコル\*6 スコープ3に分類される温室効果ガス削減** —— スコープ1及び2と同等以上の削減を目標とします。
- 5 責任者の配置** —— 本方針に責任を持つ担当取締役を明確に定め、実践を担保するための取締役会による監督を行います。

\*1 神戸ソリューションセンター（兵庫県三田市）と松江ソリューションセンター（島根県松江市）

\*2 温室効果ガスの排出量と吸収量を均衡させること

\*3 熱(赤外線)を吸収する性質をもつ大気中に存在する様々なガス。当社では二酸化炭素(CO2)以外の6つのガス等については排出していません。当社から排出がないガス(ゼロ排出)：ハイドロフルオロカーボン(HFC)、パーフルオロカーボン(PFC)、六フッ化硫黄(SF6)、メタン(CH4)、亜酸化窒素(N2O)、三フッ化窒素(NF3)他

\*4 エネルギーの消費量削減/再生エネルギー利用/転換等による削減とオフセット

\*5 使用電力を100%、再生エネルギーに転換することを、自社として達成すること及び社会全体として達成することに貢献することを目指します

\*6 GHGプロトコル：温室効果ガス排出量算定の国際的な基準

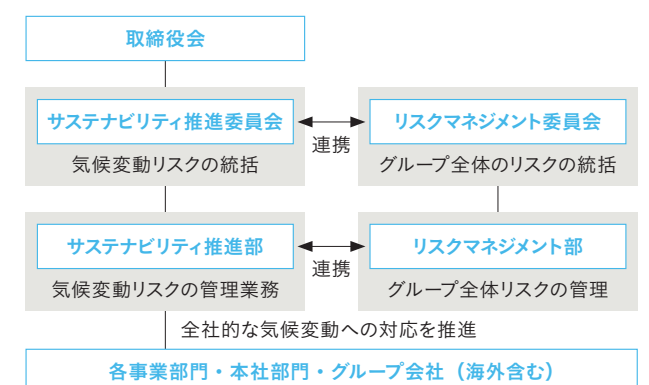
\*7 化石燃料の使用拡大につながる投資及び事業活動は行いません

2022年4月1日制定  
 株式会社ベルシステム24ホールディングス  
 気候変動担当取締役 常務執行役員 辻 豊久

## 気候変動への対応

### 気候変動によるリスクのガバナンス

当社グループは2019年にマテリアリティ及び環境方針を取締役会で議決しました。マテリアリティの中では解決すべき社会課題の一つとして環境保護を定義しています。気候変動への対応がグローバルで進む中、当社は気候変動が経営や社会に及ぼすインパクトを評価し、カーボン・ニュートラルを柱とした積極的な対応を今後も推進していきます。また、これらのマネジメントを適切かつ効果的に行うガバナンス体制を構築しています。



シナリオ分析と戦略

当社のビジネスモデルは、いわゆるコールセンターのモデルが売上収益のほぼ全てを占めます。約40拠点のうち自社資産は1拠点であり、それ以外は賃貸契約のテナントとして、全て屋内での操業を行っています。基本的にオペレーターは各拠点へ通勤して業務を行っており、一部は在宅型の業務となっています。売上収益と利益は基本的に従業員数及び拠点数に比例している度合いが大きいモデルとなります。温室効果が

ス排出の主な原因は製品やサービスの購入、拠点での電力消費と、設備投資、及び従業員の通勤／出張となります。

将来の気温上昇が4℃のシナリオと2℃未満のシナリオを選び、リスク・機会の分析を行い、今後の戦略への影響を評価しました。また、今回取り上げたシナリオ以外のシナリオも広く参照しながら分析を行い、具体的な世界観のイメージを高めて検討を行いました。

シナリオの定義

| シナリオ     |    | 4℃シナリオ                                                                     | 2℃未満シナリオ                                                               |
|----------|----|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| シナリオの世界観 |    | パリ協定に基づいて各国で政策が実施されるが、平均気温が4℃程度上昇してしまう状況。気温上昇が引き起こす様々な事象が、事業に影響を及ぼす程度が高い社会 | 平均気温の上昇が2℃未満に抑えられ、エネルギーに関する構造転換が実現する状況。一方で転換のための移行コストの影響が事業に及ぼす程度が高い社会 |
| 参照したシナリオ | 移行 | IEA SPS（STEPS）等                                                            | IEA NZE2050 等                                                          |
|          | 物理 | IPCC（AR6）SSP5-8.5 等                                                        | IPCC（AR6）SSP1-1.9 等                                                    |

※「IEA World Energy Model Documentation WEO2021」 ※「IPCC AR6 WG II - Climate Change 2022」

シナリオの分析結果（リスクと機会）

| リスク項目 | 視点の例 |                         | 分析（～2040年）                      |                                             | 影響                                      | 対応方針                                                          |
|-------|------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
|       | リスク  | 機会                      | リスク                             | 機会                                          |                                         |                                                               |
| 移行リスク | 政策   | 規制強化/<br>開示義務拡大         | エネルギー<br>効率の上昇                  | 炭素税導入による<br>コストの増加                          | —                                       | 小/—<br>炭素税は売上の約0.1%程度であり、今後使用するビルや交通機関が脱炭素化されていくため、超えることは無い想定 |
|       | 技術   | 低炭素技術への入替/<br>新技術への投資損失 | 低炭素関連<br>技術の開発                  | （価値が低下する<br>或いは座礁するよ<br>うな技術はない）            | 低炭素技術を活用した<br>運営を広げることによる<br>顧客からの選好の拡大 | —/小<br>競合も同様のレベルになると<br>想定されるため、<br>大きな差別化要因にはなりにくい           |
|       | 市場   | 消費者行動の変化/<br>原材料費高騰     | 新しい市場<br>へのアクセス                 | エネルギー価格上<br>昇による電力調達<br>コストの増加              | —                                       | 小/—<br>オフセットのための再生エネルギー調達<br>コストが割高になるが影響は小さい                 |
|       | 評判   | 消費者選好の変化/<br>社会からの批判    | 変化への積極<br>的な対応による<br>選好の拡大      | 脱炭素化への対応<br>の遅れによる評判<br>の低下                 | 積極的な行動による<br>選好の拡大と増益<br>採用や離職率への好影響    | 小/小<br>他社と同レベル以上の計画のため<br>評判低下リスクは小さい<br>さらに積極的な姿勢をもつ         |
| 物理リスク | 急性   | 異常気象の<br>深刻化と増加         | 事業の<br>レジリエンス<br>がもたらす<br>価値の増加 | 大雨や台風の災害<br>による拠点機能停<br>止に伴う売上減や<br>復旧費用の増加 | 災害に影響を受けない<br>BCP機能向上による<br>受託業務の増加     | 小/小<br>各立地の災害マップや標高、<br>過去の災害発生を評価予定<br>在宅型事業モデルの拡大           |
|       | 慢性   | 平均気温や<br>海面の上昇          |                                 | 屋外作業における<br>生産性低下                           | —                                       | 小/—<br>将来的に屋外業務の受託が増えた場合に<br>リスクとなることを戦略的要因として認識する            |

リスク管理

気候変動リスクの特定

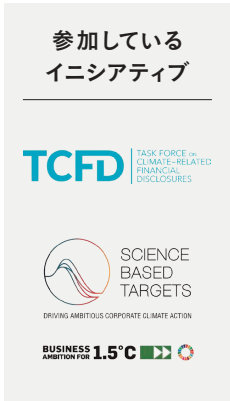
サステナビリティ推進部が各部門と連携してリスクと機会を洗い出して財務インパクトを評価するとともに定期的な見直しを行います。例えば飲料業界（飲料の売上増）や製薬業界（感染症薬の売上増）、食品業界（原材料高騰）、エネルギー業界（大幅な事業構造変化）など当社顧客の業界のリスク分析結果を参照し、業界別の当社への影響を評価していきます。

全社リスク管理との関連

リスクマネジメント部が管掌する全社のリスク管理体制と、サステナビリティ推進部が管掌する気候変動に関するリスク管理を連動させてリスクマネジメントを行います。気候変動に関するリスクについてはサステナビリティ推進部の分析をふまえ、両者が共同で重要度や影響度の分析を行い、対応策の策定を行います。その結果は、代表取締役が委員長を務めるサステナビリティ推進委員会へ報告されます。重要な事項については、サステナビリティ推進委員会より取締役会へ年1回以上の報告を行います。

指標と目標

- 当社は「気候変動に対する方針」に基づき、2040年までにカーボン・ニュートラル(ネット・ゼロ)を目指します。その実現に向けた具体的な各年度の目標値や実績値は定期的に開示を行います。
- カーボン・ニュートラルの実現に向けては、削減活動と同時に、太陽光発電／風力発電等のクリーンエネルギーの全面的な利用を進めます。
- 使用エネルギーの削減目標(事業用施設での電力使用量)年平均1%以上の削減を目標とします。
- TCFDの提言に沿った気候変動に関連するリスク・機会及び、当社への影響を開示しています。
- SBT1.5℃認証を取得しています。(2023年12月認定取得)
- CDPへの情報開示を2022年から行っています。(2023年度回答済み)
- 本社、中部、神戸、東北他、13拠点にて再エネを導入済み。(8,531MWh/2024年2月末実績)
- 2023年度よりデータセンターはカーボン・ニュートラルを達成しました。



パフォーマンスデータ

| GHG排出量 (t-CO <sub>2</sub> ) |                              | 2019年度 (基準年) | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|-----------------------------|------------------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|
| Scope 1                     | 社用車(敷地外移動体)                  | 6            | 4      | 5      | 5      | 6      |
|                             | 都市ガス                         | 124          | 92     | 77     | 64     | 55     |
|                             | Scope 1 小計                   | 130          | 96     | 82     | 69     | 61     |
| Scope 2                     | 電気及び熱(温冷水)                   | 10,085       | 10,665 | 11,009 | 9,544  | 9,282  |
|                             | 非化石証書による削減                   | 0            | 0      | 0      | -3,068 | -2,610 |
| Scope 2 小計                  |                              | 10,085       | 10,665 | 11,009 | 6,476  | 6,672  |
| Scope 1+2 小計                |                              | 10,215       | 10,761 | 11,091 | 6,545  | 6,733  |
| Scope 3                     | 購入した製品・サービス                  | 11,910       | 13,840 | 12,720 | 17,419 | 16,300 |
|                             | 資本財                          | 6,509        | 6,744  | 7,009  | 6,777  | 6,650  |
|                             | Scope 1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動 | 1,702        | 1,811  | 1,757  | 1,795  | 1,862  |
|                             | 輸送、配送(上流)                    | 398          | 557    | 357    | 525    | 468    |
|                             | 事業活動から出る廃棄物                  | 7            | 7      | 4      | 4      | 183    |
|                             | 交通・出張                        | 1,323        | 303    | 363    | 1,303  | 1,882  |
|                             | 通勤                           | 6,078        | 5,756  | 6,171  | 7,606  | 5,319  |
|                             | 小計                           | 27,927       | 29,018 | 28,381 | 35,429 | 32,664 |
| Scope 1+2+3 合計              |                              | 38,142       | 39,779 | 39,472 | 41,974 | 39,397 |

※ 2019年度から2022年度まではベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値、2023年度よりグループ連結の合算値

| 電力使用量 (MWh)   |         | 2019年度 (基準年) | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|---------------|---------|--------------|--------|--------|--------|--------|
| 非再生可能エネルギー消費量 | 事業所     | 17,896       | 19,094 | 20,116 | 12,641 | 12,793 |
|               | データセンター | 1,480        | 1,330  | 1,198  | 1,132  | 0      |
|               | 小計      | 19,376       | 20,424 | 21,314 | 13,773 | 12,793 |
| 再生可能エネルギー消費量  | 事業所     | 0            | 0      | 0      | 7,995  | 8,112  |
|               | データセンター | 0            | 0      | 0      | 0      | 1,461  |
|               | 小計      | 0            | 0      | 0      | 7,995  | 9,573  |
| 電力使用量合計       |         | 19,376       | 20,424 | 21,314 | 21,768 | 22,366 |

※ 2019年度から2022年度まではベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値、2023年度よりグループ連結の合算値

| GHG排出量 (t-CO <sub>2</sub> /MWh) | 2019年度 (基準年) | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|---------------------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|
| 電力使用量当たり排出量                     | 0.52         | 0.51   | 0.52   | 0.27   | 0.27   |
| 再生可能エネルギー比率 (%)                 | 0            | 0      | 0      | 36.7   | 42.8   |

※ 2019年度から2022年度まではベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値、2023年度よりグループ連結の合算値



詳細は当社HPをご参照ください。  
<https://www.bell24.co.jp/ja/csr/governance/>



担当役員メッセージ

企業理念の体現、企業価値の最大化に向けて  
ガバナンス強化に取り組んでいます

株式会社ベルシステム24ホールディングス  
取締役 常務執行役員 辻 豊久



継続したガバナンス強化を図るため、  
リスクマネジメントの高度化と  
サステナビリティ経営の推進に注力

当社グループはパーパスである「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」のもと、ステークホルダーの皆様と良好な関係を構築し、企業価値の最大化を図るべく、より良いコーポレート・ガバナンスの実現に向けた取り組みを続けています。

取締役会の構成は中長期的な企業価値向上の観点から、経験、見識、専門性のバランスに配慮することが重要であると考えています。現在の独立社外取締役は、国内外で経験豊富な企業経営者、高い見識を有する弁護士、新技術や知的財産の戦略マネジメントを専門とする大学教授で構成されています。また、大株主である伊藤忠商事とTOPPANからの社外役員2名は、両社との取引の妥当性と公平性を担保する仕組みを整えた上で、取締役としての監督のみならず、シナジーの推進により当社の事業成長の加速に貢献しています。

取締役会のさらなる実効性の向上に向けては、毎年全取締役・監査役を対象としたアンケートを実施し、その分析・評価の結果を取締役会で審議しております。2024年度は、i) 人的資本経営の推進や新領域開拓による事業ポートフォリオの変革等に係る議論の活性化、ii) グループ行動規範をはじめとした行動指針等の浸透度合いのモニタリング、iii) 国内外の非財務情報をさらに充実させ、企業価値向上に向けた議論の深化の主に3点の課題が抽出されました。今後は新たな3点の課題に対し、個別の対応策を講じ、取締役会のさらなる実効性向上に引き続き取り組んでまいります。

また、当社は人事・報酬の充実した議論を図るため、取締役会の諮問機関として「指名委員会」、取締役会から委任を受けた独立機関として「報酬委員会」を設置し、統治機能の充実を図っております。2023年度からは、取締役会の諮問機関として「リスクマネジメント委員会」を設置

し、グループ全体のリスク管理と対応方針を決定するとともに、全社的リスクマネジメント体制を整備し、経営戦略の達成を妨げる重要な経営リスクを抽出・評価・コントロールすることで、企業価値の向上につなげてまいります。

さらに、役員報酬は基本報酬と業績連動報酬並びに株式報酬で構成していますが、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識をさらに高めることを目的に、2023年度より株式報酬に非財務指標である「従業員エンゲージメントスコア」を導入しました。また、2024年度には「女性管理職比率」「気候変動（GHG削減）」を追加し、サステナビリティの推進をさらに加速させてまいります。

全従業員を対象とした  
コンプライアンス遵守の取り組みを継続

企業理念の実現に向けて、コンプライアンスの観点から具体的な行動をまとめた倫理規程「ベルシステム24グループ行動規範」をもとに、3万人超のコミュニケーターを含む全社員を対象にコンプライアンス遵守の周知に取り組んでいます。具体的には役員を含む全社員必須の教育プログラムとしてコンプライアンス研修の実施、職場での具体的な問題事例を示したガイドブックを作成、展開しています。

また、法令、行動規範に違反した場合の内部通報制度の内部窓口や社外の弁護士事務所に設置した外部窓口、ハラスメントに関する相談窓口の体制を整え、社内周知にも注力しています。その結果、公益通報性にこだわりすぎず、“誰もが相談しやすい窓口”との認識が広がり、2023年度の通報相談件数は313件ありました。

働き方が多様化する中、今後もコンプライアンス遵守に向けた啓蒙活動に加え、現場を巻き込んだ地道な教育活動を実践するなど、経営の最優先事項として継続的に取り組んでまいります。

※ガバナンスについては当社コーポレートガバナンス報告書も  
ご参照ください。



役員紹介

梶原 浩 代表取締役社長

1990 伊藤忠商事(株) 入社  
2012 (株)スペースシャワーネットワーク 社外取締役  
2015 アシュリオン・ジャパン(株) 社外取締役  
伊藤忠商事(株) 通信・モバイルビジネス部長  
2016 伊藤忠・フジ・パートナーズ(株) 代表取締役  
2017 伊藤忠商事(株) 情報・通信部門長代行  
2020 同社 情報・通信部門長  
伊藤忠テクノソリューションズ(株) 社外取締役  
2021 伊藤忠商事(株) 執行役員 情報・通信部門長  
2023 当社 取締役  
2024 当社 代表取締役兼社長執行役員CEO(現任)  
(株)ベルシステム24 代表取締役兼社長執行役員(現任)

呉 岳彦 取締役

1994 大阪中央青果(株) 入社  
1997 旧ベルシステム24 入社  
2005 BBコール(株) (現 (株)ベルシステム24) 出向  
2008 同社 執行役員  
2009 同社 取締役  
2010 同社 常務取締役  
2012 旧ベルシステム24 執行役  
BBコール(株) (現 (株)ベルシステム24) 代表取締役社長  
2014 (株)ベルシステム24 常務執行役員COO  
2016 同社 専務執行役員(現任)  
2017 CTCファーストコンタクト(株) 非常勤取締役  
2020 (株)TBネクストコミュニケーションズ 非常勤取締役  
2022 Horizon One(株) 非常勤取締役(現任)  
当社 取締役兼常務執行役員(現任)  
2023 (一社)日本コンタクトセンター協会 会長(現任)

小城 郁夫 社外取締役

1986 キャタピラー三菱(株) 入社  
1991 凸版印刷(株)(現 TOPPAN(株)) 入社  
2012 同社 情報コミュニケーション事業本部  
ビジネスイノベーション推進部長  
2016 同社 マーケティング本部長  
2018 同社 トッパンアイデアセンター長  
2020 同社 マーケティング事業部長  
2022 同社 執行役員 マーケティング事業部長  
2023 同社 執行役員 フロンティア事業開発センター長(現任)  
当社 取締役(現任)  
2024 TOPPANホールディングス(株) 執行役員 経営企画本部  
企画統括室長(現任)

辻 豊久 取締役

1989 伊藤忠商事(株) 入社  
2005 アルキカタ・ドット・コム(株) 出向  
(現 GIO CLUB(株)) 代表取締役  
2006 (株)地球の歩き方T&E出向  
(現 GIO CLUB(株)) 代表取締役副社長  
2009 伊藤忠エレクトロニクス(株) 出向  
(現 伊藤忠インタラクティブ(株)) 代表取締役社長  
2014 旧ベルシステム24ホールディングス 執行役  
(株)ベルシステム24 執行役員  
2015 旧ベルシステム24ホールディングス 執行役員  
当社 執行役員  
2019 True Touch Co., Ltd. 非常勤取締役  
2020 当社 取締役兼執行役員  
2021 当社 取締役兼常務執行役員(現任)  
(株)ベルシステム24 専務執行役員(現任)

堀内 真人 社外取締役

1992 伊藤忠商事(株) 入社  
2002 (株)ネットベイン 出向 執行役員  
2007 キャプラン(株) 出向 執行役員  
2009 エキサイト(株) 出向 取締役執行役員  
2016 エイツーヘルスケア(株) 社外取締役  
2017 伊藤忠商事(株) 情報産業ビジネス部長  
2018 Inagora(株) 社外取締役  
2019 IW.DXパートナーズ(株) 代表取締役  
(株)フリークアウト・ホールディングス 社外取締役  
ウイングアーク1st(株) 社外取締役  
2020 当社 取締役  
伊藤忠インタラクティブ(株) 代表取締役社長  
2021 北京信伊コンサルティング有限公司 副董事長  
2023 伊藤忠・フジ・パートナーズ(株) 社外取締役  
(株)Belong 社外取締役  
アシュリオン・ジャパン(株) 社外取締役  
2024 当社 取締役(現任)  
伊藤忠商事(株) 情報・通信部門長(現任)  
伊藤忠テクノソリューションズ(株) 社外取締役(現任)  
伊藤忠・フジ・パートナーズ(株) 代表取締役(現任)



石坂 信也 社外取締役

1990 三菱商事(株) 入社  
2000 (株)ゴルフダイジェスト・オンライン設立  
代表取締役社長(現任)  
2012 (株)インサイト 代表取締役社長  
2013 (株)ベンチャーリパブリック 取締役  
2014 (株)GDOゴルフテック(現 (株)ゴルフダイジェスト・オンライン)  
代表取締役社長  
2015 (株)インサイト 取締役  
旧ベルシステム24ホールディングス 取締役  
当社 取締役(現任)  
2016 GolfTEC Enterprises, LLC(米国) 取締役  
キッズゴルフ(株) 代表取締役社長  
2017 GDO Sports, Inc.(米国) 代表取締役社長(現任)  
(一社)日本スピードゴルフ協会 代表理事(現任)  
2018 GolfTEC Enterprises, LLC(米国) 取締役会長(現任)  
2021 (株)GDOゴルフテック(現 (株)ゴルフダイジェスト・オンライン) 取締役

高橋 真木子 社外取締役

1993 (財)神奈川科学技術アカデミー 入団  
2004 東京工業大学 産学連携推進本部 知的財産・技術移転部門  
特任助教授  
2006 東北大学 特定領域研究推進支援センター 特任助教授  
2010 (独)理化学研究所  
(現 国立研究開発法人理化学研究所)  
研究戦略会議研究政策企画員  
東北大学 工学研究科博士(工学)  
2014 金沢工業大学 工学研究科知的創造システム専攻教授  
(現 同大学大学院 イノベーションマネジメント研究科)(現任)  
2017 当社 取締役(現任)  
2021 (株)ゴルフダイジェスト・オンライン 社外取締役(現任)

葉山 良子 社外監査役

1983 (株)富士銀行(現 (株)みずほ銀行) 入行  
1984 学校法人駿河台学園 入社  
1990 監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ) 入所  
1994 公認会計士登録  
2007 新日本監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人) 入所  
2015 葉山良子公認会計士事務所 代表(現任)  
(株)ココスジャパン 社外監査役  
2016 スギホールディングス(株) 社外取締役(現任)  
日本公認会計士協会 専門研究員(現任)  
2017 (株)ココスジャパン 社外取締役  
2018 (株)アダストリア 社外監査役(現任)  
2020 (株)ゼンショーホールディングス 社外取締役  
2023 当社 監査役(現任)

鶴巻 暁 社外取締役

1993 東京都庁 入庁  
1994 司法試験 合格  
1995 司法研修所 入所  
1997 弁護士登録(東京弁護士会)  
2002 上條・鶴巻法律事務所 共同代表(現任)  
2012 市光工業(株) 社外監査役(現任)  
2016 当社 取締役(現任)  
2023 JPH(株) 社外監査役(現任)

濱口 聡子 常勤監査役

1983 宝塚エンタープライズ(株)(現 リゾートトラスト(株)) 入社  
1984 グローバルジャパン(株) 入社  
1986 旧ベルシステム24 入社  
2003 同社 執行役員  
2005 同社 常務執行役員  
2009 同社 常務執行役  
2010 同社 専務執行役  
2011 (株)ベル・ソレイユ 代表取締役社長  
2013 旧ベルシステム24 執行役  
2014 (株)ベルシステム24 執行役員  
旧ベルシステム24ホールディングス 理事  
2015 旧ベルシステム24ホールディングス 常勤監査役  
当社 常勤監査役(現任)  
2021 (公社)日本監査役協会 監事(現任)

相馬 謙一郎 社外監査役

1989 伊藤忠商事(株) 入社  
2012 同社 財務部 ストラクチャードファイナンス室長  
2016 同社 財務部長代行  
2018 同社 アジア・大洋州総支配人補佐 経営管理担当  
(シンガポール駐在)  
2020 同社 食料カンパニーCFO  
TAIPEI FINANCIAL CENTERCORP  
(台北金融大樓股份有限公司) 董事  
PT.ANEKA TUNA INDONESIA Commissioner  
Dole International Holdings(株) 社外監査役  
プリマハム(株) 社外取締役(現任)  
2022 (株)日本アクセス 社外監査役  
2023 伊藤忠商事(株) 情報・金融カンパニーCFO  
ポケットカード(株) 社外監査役  
当社 監査役(現任)  
2024 伊藤忠フィナンシャルマネジメント(株) 社外取締役(現任)  
伊藤忠トレジャリー(株) 社外取締役  
伊藤忠商事(株) 財務部長(現任)  
伊藤忠トレジャリー(株) 代表取締役社長(現任)  
ITOCHU Treasury Centre Europe PLC Director(現任)  
ITOCHU Treasury Centre Americas Inc. Director(現任)  
ITOCHU Treasury Centre Asia Pte. Ltd. Director(現任)

スキルマトリックス

| 氏名  |        |       | 企業経営 | 人材 | テクノロジー・デジタル | グローバル | サステナビリティ | 財務・会計 | 法務・リスクマネジメント |
|-----|--------|-------|------|----|-------------|-------|----------|-------|--------------|
| 取締役 | 梶原 浩   | 代表取締役 | ●    | ●  | ●           | ●     |          |       |              |
|     | 辻 豊久   | 取締役   | ●    |    | ●           |       |          | ●     | ●            |
|     | 呉 岳彦   | 取締役   | ●    | ●  |             |       | ●        |       |              |
|     | 堀内 真人  | 社外取締役 |      |    | ●           | ●     |          |       |              |
|     | 小城 郁夫  | 社外取締役 |      |    | ●           |       | ●        |       |              |
|     | 石坂 信也  | 社外取締役 | ●    |    | ●           | ●     |          |       |              |
|     | 鶴巻 暁   | 社外取締役 |      | ●  |             |       |          |       | ●            |
| 監査役 | 高橋 真木子 | 社外取締役 |      |    | ●           |       | ●        |       |              |
|     | 濱口 聡子  | 常勤監査役 |      | ●  |             |       | ●        | ●     | ●            |
|     | 葉山 良子  | 社外監査役 |      |    |             |       | ●        | ●     | ●            |
|     | 相馬 謙一郎 | 社外監査役 |      |    |             | ●     |          | ●     | ●            |

## コーポレート・ガバナンス

### 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、従業員等の当社グループ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。

### 会社の機関の内容

当社は、取締役会の監督機能強化の観点から、過半数を占める社外取締役による監督機能に加え、社外監査役を含めた監査役による監査機能の組み合わせが、全体としての経営の監視機能として有効であるとの判断のもと、監査役会設置会社体制を採用しております。また、当社グループを取り巻く経営環境の変化に迅速に対応するため、執行役員制度を導入し、機動的な業務執行を可能とすることで、経営スピードとコーポレート・ガバナンスとの両立を図っております。

#### 取締役会

取締役会は、毎月開催するほか、必要に応じて随時開催し、法令、定款、取締役会規程その他の社内規程等に従い、重要事項を決定するとともに、取締役及び執行役員の業務執行を監督しております。取締役会は8名の取締役で構成されており、その中には、取締役会の監督機能を強化すべく3名の独立社外取締役が含まれております。また、独立役員1名を含む監査役3名も取締役会に出席しております。

#### 監査役会

監査役会は、監査役3名（そのうち2名は社外監査役で1名は独立役員）で構成され、毎月開催する他、必要に応じて随時開催し、取締役の職務執行を監査しております。また、監査役は、取締役会への出席のほか、常勤監査役による経営会議等の重要な会議へ出席し、重要書類の閲覧、全国各事業所への往査等を通じて、会社の状況を把握するとともに、重要な意思決定の過程と業務執行の状況の確認を行い、法令、定款及び社内規程等の遵守状況並びに内部統制の有効性（想定されるリスクへの対応状況）を監査し、改善点について適宜執行側に提言しております。また、会計監査人より期中レビュー報告を受けるほか、定期的に連携し、会計監査人の監査の相当性を確認するとともに、監査部を加えた三様監査連絡会を四半期ごとに1回開催し、リスク情報の共有や意見交換を行い、監査品質の向上に努めております。

#### 執行役員

執行役員は、取締役会で決議された委任の範囲において、取締役の職務執行の権限の委譲を受け、それに基づき、担当業務を執行しております。

#### 経営会議

経営会議は、社長執行役員及び社長執行役員が指定する者により構成されており、常勤監査役も出席して原則毎週1回開催しております。経営会議は、取締役会において決議された執行役員に委任した範囲における、社長執行役員による重要事項の決定にあたっての諮問機関としての位置づけであるとともに、執行役員間の情報共有や協議の場としても有効に機能しております。

#### 会計監査人

当社は、会計監査人として、PwC JAPAN有限責任監査法人を選任の上、監査契約を締結し、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠した適正な監査を受けております。なお、監査役は、会計監査人と定期及び随時に会合を持ち、報告を受けるとともに、適宜意見交換を行う等緊密な連携を図っております。

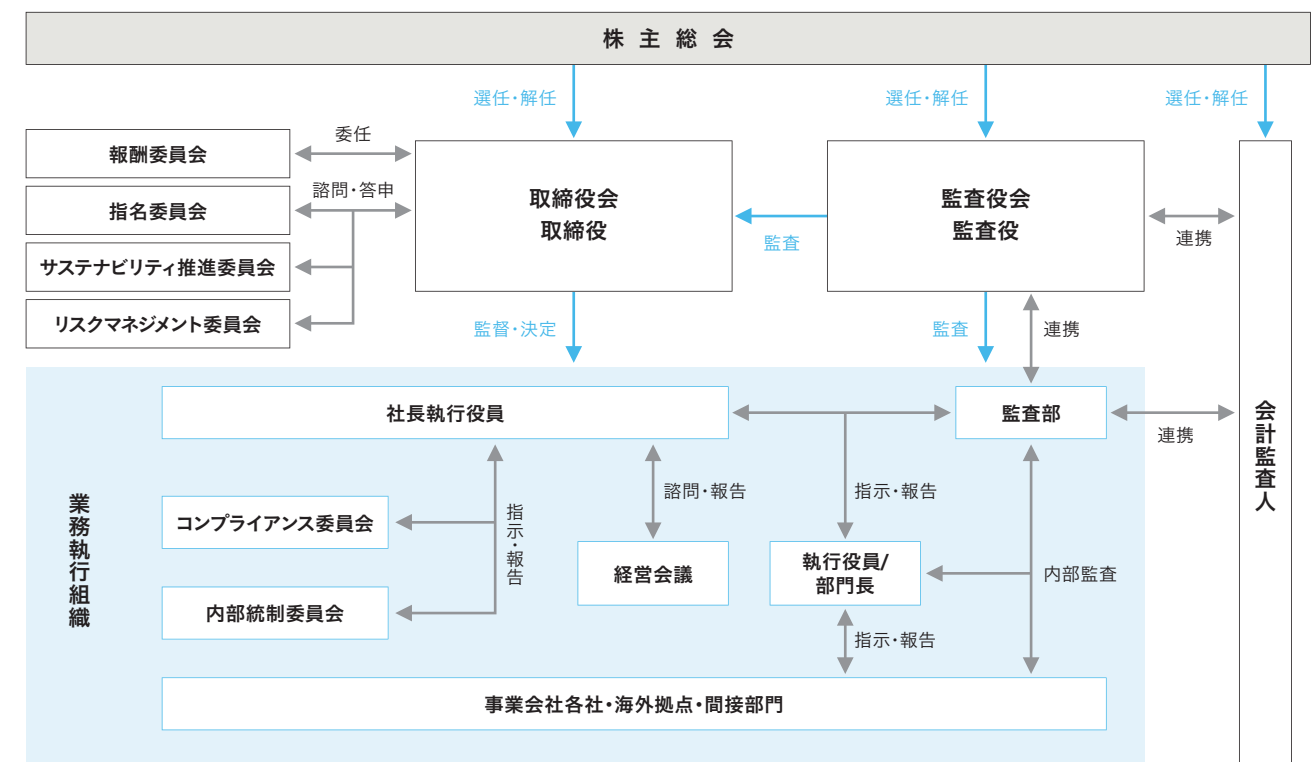
#### 指名委員会

指名委員会は、取締役会の諮問機関として、取締役・監査役の選解任基準の答申、並びに取締役会が承認した取締役・監査役の選任・解任及び代表取締役の選定・解職に係る基準に基づいた取締役、代表取締役及び監査役の個別の人事案の原案を審議し、決定しております。

#### 報酬委員会

報酬委員会は、取締役会からの委任により、役員報酬に関する基本方針、及び株主総会における報酬決議に従い、取締役報酬規程及び役員報酬基準に基づいた取締役の個人別の報酬案を審議し、決定しております。

### コーポレート・ガバナンス体制の概要



### 取締役会・監査役会の実効性評価

当社は、取締役会と監査役会それぞれで毎年実効性評価を行っており、取締役会は取締役全員、監査役会は監査役全員の合議により、実効性向上に向けての改善課題を検討しております。

評価結果の概要につきましては、右記をご参照ください。

当社取締役会の実効性に関する  
評価結果の概要について

<https://www.bell24.co.jp/ja/uploads/BoardEffectiveness.pdf>



当社監査役会の実効性に関する  
評価結果の概要について

<https://www.bell24.co.jp/ja/uploads/SupervisoryBoardEffectiveness.pdf>



### 内部統制システム

当社は、会社法及び会社法施行規則に基づき「内部統制システム構築の基本方針」を策定し、業務の適正を確保するための体制を整備しています。

また、内部統制委員会を設置し、内部統制システム上の課題を定期的に検討しています。

内部統制システム構築の基本方針

<https://www.bell24.co.jp/ja/company/governance/internalcontrol/>



## コンプライアンス

### 方針・基本的な考え方

当社はサステナビリティ推進基本方針において「各国の法令を遵守し、国際規範を尊重し、世界各国・地域の文化、伝統、慣習の理解に努め、公正かつ誠実な企業活動を展開します」と謳っています。社会の一員としての基本的な責務を果たすとともに、成長によってその範囲を広げていくことで、より多くの豊かさを社会へ還元する努力を常に行っています。

パーパスの実現に向けて、コンプライアンスの観点から具体的な行動をまとめた倫理規程として「ベルシステム24グループ行動規範」を2012年に発行しています。本規程を全ての役員と、契約社員を含めた従業員へ冊子として配布するとともに、行動規範研修及びコンプライアンス研修を全社員必須のプログラムとして導入し、現場レベルで

の実現にも注力しています。

また、法令や行動規範に違反したケースに関しては、当社の内部通報制度の内部窓口及び社外の弁護士事務所に設置した外部窓口を利用した通報を行える体制を整えています。また内部通報制度の社内周知にも注力しています。

近年コンプライアンスが対象とする概念の範囲は、単に「法令遵守」ということだけでなく、企業それぞれの規則や約束、一般常識や良識、道徳観念、さらには倫理観に至るまで広く該当するようになってきています。当社はコンプライアンスに関して一切の妥協をせず、経営の最優先事項として継続的に取り組んでいます。

#### ベルシステム24グループ行動規範

ベルシステム24グループ行動規範は、当社グループの全ての役員及び従業員の一人ひとりが自主的に実践すべき基本的な行動の規範を定めたものです。

<https://www.bell24.co.jp/ja/company/governance/kihan/>



### 推進体制・システム

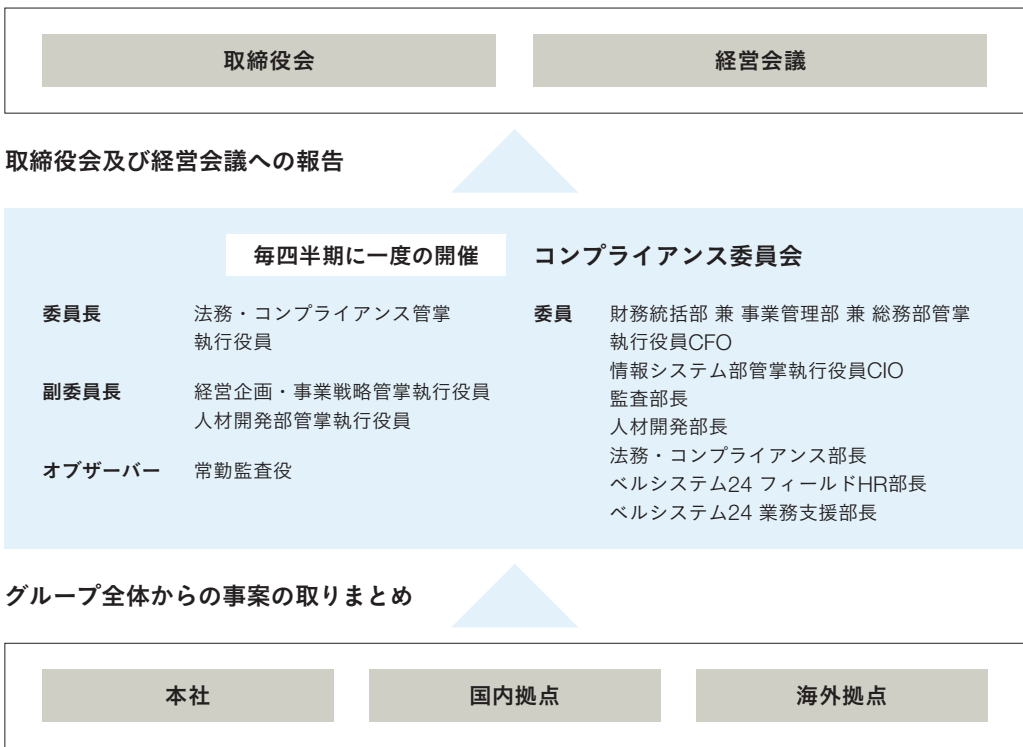
#### コンプライアンス推進体制

グループで組織横断的にコンプライアンス態勢を強化するために「コンプライアンス委員会」を設置しています。委員長は法務・コンプライアンス管掌執行役員とし、幅広い部門の代表が委員となり、四半期に1回開催しています。また毎年7月をコンプライアンス月間として定めて活動を強化しています。

コンプライアンス委員会ではコンプライアンス事案に係る右記の取り組みを行っています。

- コンプライアンスに関する目標の設定
- コンプライアンス事案の情報管理
- 対応方針・対応策の策定
- 発生部門等への対応指示及び進捗管理、支援
- 発生抑止に向けた予防的措置の方針決定
- 企業風土の醸成及び、再発防止に向けた研修等の管理

#### 推進体制図



#### 内部通報制度及び苦情処理制度

当社は2017年に内部通報制度運用規程を定めて、企業倫理ホットライン、ハラスメント相談デスクの2つの窓口を設けており、グループの全ての役職員／契約社員／派遣社員／臨時社員（アルバイト）及び退職済元社員、常駐の委託先社員が利用できます。（→P.40 人権に関する内部通報制度）

内部通報制度及び苦情処理報告制度に寄せられる情報は、機密情報として取り扱っています。

#### 通報件数の推移

|               | 2021年 | 2022年 | 2023年 |
|---------------|-------|-------|-------|
| 内部通報及び苦情通報(件) | 124   | 117   | 111   |
| ハラスメント(件)     | 230   | 233   | 202   |
| 合計(件)         | 354   | 350   | 313   |

### 取り組み

#### コンプライアンス目標の設定

コンプライアンスが網羅的に重視・徹底されるべきであることは言うまでもありませんが、その中でも事業進捗や社会情勢等に鑑み、より重要視するポイントがあります。当社グループはそうした観点から、每期コンプライアンスリスクについて検討し、それらに対して適切なマネジメントを実施しています。

#### コンプライアンス委員会の活動

コンプライアンスの徹底のためには、PDCAサイクルを回し続けることが肝要です。当社グループのコンプライアンス委員会では、每期設定された「コンプライアンス目標」

に対する具体的取り組み項目を明確にして項目ごとに分科会を設置、実態調査～分析～対応策の実施検討を通じ、全社規模でコンプライアンスに取り組んでいます。

#### コンプライアンス月間の制定

定常的な重視事項を徹底するためには、メリハリをつける工夫も大切です。当社グループでは毎年7月を「コンプライアンス月間」と定め、全従業員がコンプライアンスの重要性を改めて認識し、風化させない活動を展開しています。管理職以上に対する研修会を実施して問題意識の向上と啓蒙を図ることをはじめ、当該期間において全社員のコンプライアンス研修受講を義務付けています。

コンプライアンス研修の実施

コンプライアンス月間以降に入社した社員に対しても、入社時の必須研修として、全社員にコンプライアンス研修受講を義務付けています。

コンプライアンス関連の教育・研修及び啓発活動

|       | 研修名                            | 頻度／形式      | 対象                |
|-------|--------------------------------|------------|-------------------|
| 教育・研修 | 外部弁護士によるコンプライアンスセミナー           | 年1回        | 正社員               |
|       | コンプライアンス事案説明会                  | 2年1回       | 正社員               |
|       | 倫理規程・コンプライアンス研修                | e-learning | 全社員(契約社員、派遣社員を含む) |
|       | インサイダー取引研修                     | e-learning | 正社員               |
|       | 人権研修                           | 随時         | 全社員(契約社員、派遣社員を含む) |
| 啓発活動  | 倫理規程ガイドブック配布及び動画配信(行動規範ガイドブック) | オンライン      | 全社員(契約社員、派遣社員を含む) |

コンプライアンスガイドブックの作成・配布

コミュニケーターまで含めて、当社グループで就業する上で最低限必要なコンプライアンスに関する知識／意識を体系的に習得し高めるために、『行動規範ガイドブック』を作成し、全従業員が常時閲覧できるよう電子化しています。

リスクマネジメント

方針・基本的な考え方

当社は、グループ横断的に様々なリスクを把握し、発生頻度と想定影響度等のリスク特性を評価し、統合的に管理することを基本的な方針としています。その中で、特に当社の財務状況や社会的信用等へ大きな影響を与える重要なリスクを特定し、連結ベースで管理・対策を行っています。

リスク管理体制

当社では、取締役会の諮問機関である「リスクマネジメント委員会」がグループ全体のリスクの管理と対応方針の決定を行います。委員会は決定内容を取締役に付議し、取締役会が最終的な方針を議決します。また、取締役会は「リスク管理規程」を制定し、それに従ってCRO（最高リスク責任者）を配置し、CROが統括するリスクマネジメント部が規程の主管部署となり、具体的なリスクマネジメントをグループ全体で横断的に行っています。

人材リスク、戦略リスク、情報リスク、サステナビリティリスク、ガバナンスリスク、コンプライアンスリスクの6つのリスクカテゴリを定め、各カテゴリの中でさらに具体的なリスク項目を定めています。カテゴリ中で最も不確実性の影響が大きいと想定される、人材リスク、戦略リスク、情報リスク、サステナビリティリスクの4カテゴリを「トップリスク」と定義し、それぞれに担当の管掌役員を「リスク・オーナー」として配置しています。また、リスクマネジメント委員会において毎年、各リスク項目の再評価と選定、そしてトップリスクの抽出が行われています。

現場の事業部門は、それぞれの活動の中で各種施策を立案する際にリスクを含めた検討を行い、担当領域におけ

るリスク管理に責任を持ちます。また、コーポレートの各担当部署は全社視点で事業部門と対策を講じるとともに、グループ全体のリスクを統括するリスクマネジメント部と共同で原因や傾向の把握、対応策の導入等を行います。

リスク管理体制の有効性については、定期的にレビューを実施し、取締役会に報告しています。

サステナビリティを推進していくため、人権・気候変動・労働安全等のサステナビリティ関連リスクに関しては、年1回以上の頻度で開催されるサステナビリティ推進委員会においてリスクの把握、対応方針の検討、施策の立案及び管理体制の浸透について検討が行われ、取締役会への報告が行われています。また、CSO（最高サステナビリティ責任者）はCROへ報告を行い、同時に、CSOが統括するサステナビリティ推進部が、CROが統括するリスクマネジメント部と連携してリスクの具体的な把握や対応を行っています。

グループ全体のリスク管理の観点から、子会社等からの報告体制を整備するとともに、各子会社等が洗い出した事業に関連するリスクとその対策状況の定期的なチェックを実施しています。

2024年度リスクマネジメント委員会

|      | 第1回                                                                                                          | 第2回                                                                                                                       |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| メンバー | 委員長:リスクマネジメント担当常務執行役員<br>CIO・CTO・CSO・CCO・CISO・CPO・CRO<br>委員:社長執行役員CEO<br>経営企画・事業戦略担当常務執行役員<br>財務・総務担当執行役員CFO | 委員長:リスクマネジメント担当常務執行役員<br>CIO・CTO・CSO・CCO・CISO・CPO・CRO<br>委員:社長執行役員CEO<br>経営企画・事業戦略担当常務執行役員<br>財務・総務担当執行役員CFO<br>社長執行役員付理事 |
| 主な議案 | ●ベトナム子会社で発生したセキュリティ事案への対応                                                                                    | ●リスクの再評価とリスクマップの更新<br>●情報・人材・戦略リスク領域への対応                                                                                  |

贈収賄・腐敗の防止に関する考え方

当社グループは、「ベルシステム24グループ行動規範」に「公正、透明、自由な競争と適正な取引」及び「政治、行政との関係」を明記し、その実行を表明しております。

近年、日本をはじめ世界各国で贈収賄・腐敗防止規制（不正競争防止法、米国海外腐敗行為防止法、英国贈収賄法等）が強化される中、事業を行う各国・各地域における贈収賄防止法令等を遵守し、透明性のある誠実な行動をすることを推し進めるために贈収賄・腐敗の防止に

関する基本方針を定めています。

本方針に定めた行動指針を通じて、全サプライヤーを含めたサプライチェーン全体における贈収賄及び腐敗の防止に努めます。

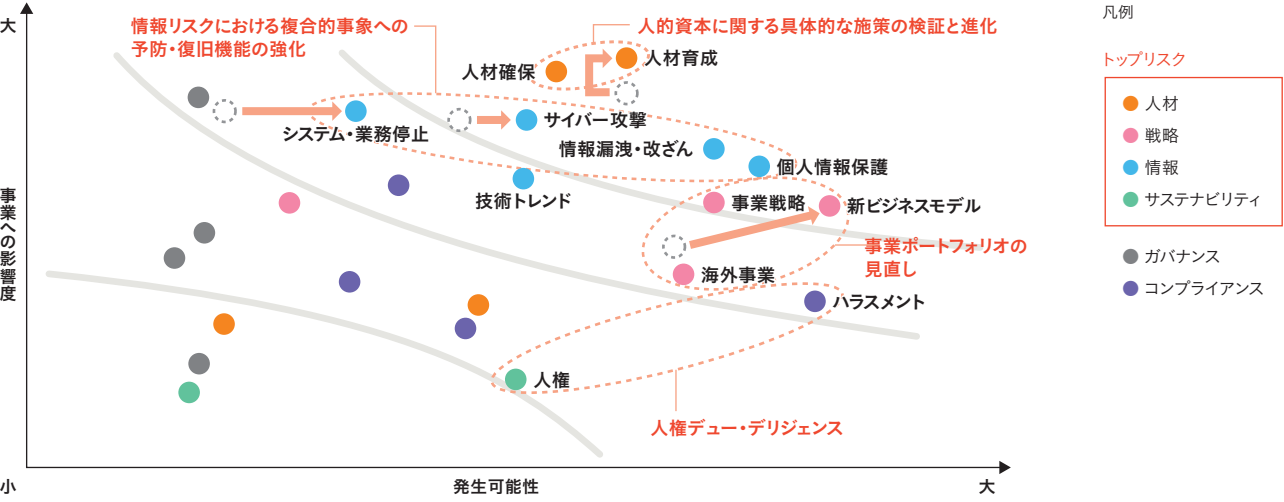
贈収賄・腐敗の防止に関する基本方針

<https://www.bell24.co.jp/ja/company/governance/antibriberybasicpolicy/>





当社のリスクマップ



当社のリスク一覧

| カテゴリ     | リスク       | リスク内容                                      |
|----------|-----------|--------------------------------------------|
| 人材       | 人材確保      | 事業成長に必要な人材の確保が困難になることによる事業の縮小・停滞(高齢化等)     |
|          | 人材育成      | 人材育成の不足／エンゲージメント低下(人的資本への投資や教育の体系化の不足等)    |
|          | 労務(トラブル)  | 労務トラブル／労働条件合意の不足／賃金支払いに関する係争等              |
|          | 労務(労災)    | 労働災害／労働安全衛生の整備不足等                          |
| 戦略       | 事業戦略      | ビジネスモデル転換あるいは競争優位性強化への遅れ、目標・進捗に関する監督不足等    |
|          | 投資・提携     | 期待収益(資本コスト)の回収不能による損失、パートナーとのアライアンスの不足等    |
|          | 海外事業      | 進出国・地域のカントリーリスク(政治・経済・法的)／展開の遅れ／投資の回収      |
|          | 新ビジネスモデル  | 同業他社及び他業界参入による新しいビジネスモデルの出現による売上減少等        |
|          | 競争激化と劣後   | 低価格化／収益悪化／特定顧客・市場への集中・分散による競争力喪失や売上低下等     |
| 情報       | 情報漏洩・改ざん  | 事業に関わる情報資産の滅失・毀損・外部漏洩・改ざん等                 |
|          | 個人情報保護    | 個人情報・個人情報以外の情報・プライバシーに関する情報への取り組み          |
|          | サイバー攻撃    | 攻撃によるシステム・業務の中断・停止／情報資産の滅失・毀損・外部漏洩         |
|          | システム・業務停止 | システム不具合・設備老朽化等によるシステム・業務の停止                |
|          | 技術トレンド    | 次世代技術の研究開発の遅れ／新サービス導入遅延                    |
| サステナビリティ | 気候変動      | 国内外拠点における事業運営・サプライチェーンへの影響(大雨・洪水・労働時間)／コスト |
|          | 人権        | 人権侵害(事業プロセス全般における人権。採用、労働条件・労働環境)          |
| ガバナンス    | 経営管理      | 収益／株主・ステークホルダー／開示・IRの管理等                   |
|          | 財務        | 信用(取引先)／資金調達(金利)／流動性／資産減損／財務報告等            |
|          | 品質事故      | 業務・管理体制不備等                                 |
|          | レпутेशन   | 内部統制・リスク管理・事業継続性・サステナビリティ等に関する市場からの信頼低下    |
|          | 自然災害      | 本社・拠点の事業機能への影響(中断)                         |
|          | 委託先管理     | 派遣会社等のサードパーティ管理(人材供給力・信用力・コンプライアンス)        |
| コンプライアンス | 法令・制度変更   | 法令・制度の強化と対応コストの増大(人権・環境等)                  |
|          | コンダクトリスク  | 法令違反・訴訟に加え、ステークホルダーが期待する行動や結果に反する行為*       |
|          | ハラスメント    | パワハラ／セクハラ／カスタマーハラスメント等のハラスメント全般            |
|          | 法務(情報活用)  | 対話データやそれに紐づく業務情報等、当社固有情報の活用に関する法規制の強化      |

\* 基準例：企業理念・行動規範・社会規範・商慣習・市場慣行・倫理・ESG・SDGs

当社のトップリスクとリスク・オーナー

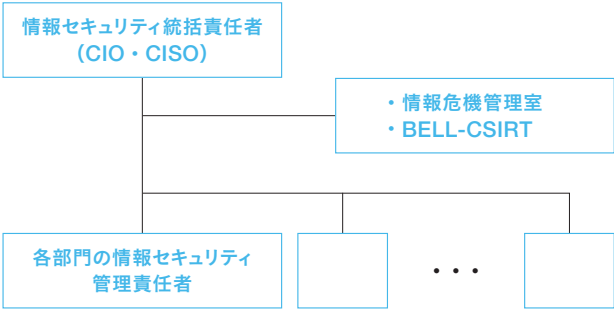
| トップリスク      | リスク・オーナー       | 管掌業務                                                                   |
|-------------|----------------|------------------------------------------------------------------------|
| 人材リスク       | 呉 岳彦 取締役常務執行役員 | 人事、事業統括                                                                |
| 戦略リスク       | 辻 豊久 取締役常務執行役員 | 経営企画・事業戦略、ソリューション推進、広報                                                 |
| 情報リスク       | 景山 紳介 常務執行役員   | 情報システム(CIO・CTO)、サステナビリティ(CSO)、法務・コンプライアンス(CCO・CISO・CPO)、リスクマネジメント(CRO) |
| サステナビリティリスク |                |                                                                        |

リスクの担当組織と担当リスク

| リスク担当組織      | 担当リスク(合計26)                                            |
|--------------|--------------------------------------------------------|
| 人材開発部        | 人材確保リスク、人材育成リスク、労務(トラブル)リスク、労務(労災)リスク                  |
| 経営企画部        | 事業戦略リスク、投資・提携リスク、新ビジネスモデルリスク、競争激化・劣後リスク、自然災害リスク        |
| CIO管掌        | 情報漏洩・改ざんリスク、個人情報保護リスク、サイバー攻撃リスク、システム・業務停止リスク、技術トレンドリスク |
| サステナビリティ推進部  | 人権リスク、気候変動リスク                                          |
| 事業開発部        | 海外事業リスク                                                |
| 事業管理部        | 経営管理リスク、品質事故リスク、委託先管理リスク(サードパーティリスク)                   |
| 財務統括部        | 財務リスク                                                  |
| IR室          | レпутेशनリスク                                             |
| 法務・コンプライアンス部 | 法令・制度変更リスク、コンダクトリスク、ハラスメントリスク、法務(情報活用)リスク              |

情報リスクマネジメント

当社では、情報の取扱いリスクに関し、「情報セキュリティ方針」を制定し、全ての役職員が情報の適切な取扱い・管理・保護・維持すべく努めています。また、行動規範を示し、高い情報セキュリティレベルを確保することにより、経営活動に必要な情報の適切な管理を実現するために、全ての役員と社員を対象に「情報管理基本規程」を定めています。具体的には、情報管理リスクマネジメント、個人情報保護・管理、文書管理、ITセキュリティに関する規則や基準を定め、個人情報や機密情報の漏えい防止に努めています。



個人情報保護

当社は、行動規範に基づいて、業務に携わる全ての組織と個人が守るべき個人情報と特定個人情報の保護に関する方針を定め、情報の保護・管理を徹底し、法規制の遵守及び、プライバシーを含めたパーソナルデータ全体の保護を確実にを行っています。

個人情報保護の詳細について  
<https://www.bell24.co.jp/ja/csr/privacy/>



サイバーセキュリティ

当社は、サイバー攻撃によるインシデント発生時における迅速な対応を実現するために、最高情報責任者(CIO)の配下に専門組織としてComputer Security Incident Response Team(CSIRT)として「BELL-CSIRT」部門を設置しています。

具体的な取り組み

- SOC(Security Operation Center)による24時間監視及び、CSIRT(Computer Security Incident Response Team)の体制を導入
- 標的型メール攻撃に対する全社員向け対策訓練を年に2回実施
- サイバーセキュリティに関する従業員のリテラシー向上と意識醸成のためのコミュニケーションの強化(「セキュリティニュース」等)
- イントラネット上に「サイバーセキュリティポータル」を公開し、サイバーセキュリティに関する最近の動向や事例を発信

事業継続マネジメント（BCP）

当社は、グループ全体に対して、大地震等の自然災害、感染症の蔓延、テロ等の事件、大事故、サイバー攻撃やセキュリティインシデント等、事業の中断をもたらす可能性があるあらゆる発生事象について、重要な事業を中断させない、または中断しても可能な限り短い期間で復旧させるための基本的な方針を定義した「危機管理計画（事業継続計画ガイドライン）」を制定しています。

当社の事業継続活動における基本方針は次のとおりとしています。

- 1.従業員とその家族の生命及び健康上の安全を最優先で確保する
- 2.事業継続及び早期の業務復旧を行うことにより、社内外の利害関係者からの信頼を確保する
- 3.企業存続・雇用継続に取り組むことで、地域経済活力の維持に貢献する
- 4.地域と顧客の復旧・復興へ向け、積極的な支援を実施する

大規模災害時において、事業継続計画の発動から全面復旧に至るまでを以下の4つのフェーズに分け、それぞれの指揮命令者・対応事項を定めた計画を策定しています。

1.警戒体制

2.非常体制：BCP発動

3.非常体制：業務回復

4.非常体制解除：BCP解除

具体的な取り組み

- 従業員（派遣社員を含む）を対象に安否確認システムを導入しています。毎年、一斉訓練を実施し、全社に回答状況を共有することで、意識の向上とシステムの利用促進を図っています。
- 災害時に帰宅または支援物資到着までの期間に安心して過ごせるよう、各拠点の座席数に応じた配布基準にしたがって備蓄品・防災用品の配備を行っています。

アドバイザーメッセージ

ベルシステム24の  
サステナビリティの取り組み

LRQAサステナビリティ株式会社  
代表取締役 富田 秀実



昨今、我が国でもESG投資や国連の持続可能な開発目標（SDGs）への関心が急速に高まっています。これは、企業が単に株主価値を増大させるのみならず、社会に対しての価値創造を行うことが求められる時代になっていることを意味しています。ベルシステム24では、従来からそのパーパスの中で、企業としての持続的な成長のみならず、社員と社会に対する配慮が明確に言及されました。今回、パーパスを実現するため、重要な5つの課題を特定したこと、さらにこれらの課題に対する注力施策を具体的項目に落とし込んだことで、諸施策のパーパスへの道筋がより明確になったと言えるでしょう。

コールセンター事業の中心が人材であることは言うまでもありませんが、多様な人材を引きつけ、パフォーマンスを向上させていくことは、この事業を支える中核的な要素と言えます。すでに、ベルシステム24では、女性活躍推進企業として、「なでしこ銘柄」に選定、また、子育てサポート企業として「プラチナくるみん」の認定を受けるなど、施策の成果も徐々に見え始めています。また、現在の事業を継続するための大きなリスクである情報管理は企業の存続に関わる重要課題であることは言うまでもありません。一方で、AIをはじめとするイノベーション

は、コールセンタービジネスを根本から革新する可能性も秘めています。また、地域社会との関連という一見、事業に直結しないように見える課題もリストされていますが、地域に信頼され、受け入れられる企業であるからこそ、将来的に人材を引き付ける力となると考えれば、戦略的な課題設定と言えるでしょう。こうした意味から、今回特定された一連の重要課題と注力施策は、現在のみならず将来的な方向性も踏まえた形のバランスの良いものとなっていると言えるでしょう。

また、多様なステークホルダーを意識したステークホルダー・エンゲージメント方針と人権、環境、社会貢献の3つの方針もベルシステム24の事業との関連性を踏まえ、かつ、わかりやすい形に整理されていると思われます。

もちろん、課題の特定や方針の策定は、取り組みの第一歩にすぎません。次のステップとして、どのような計画で諸施策を実施し、目指すべき目標をより明確にした上で、取り組みを進めることが必要です。そのような着実な取り組みを通じ、パーパスに謳われているような「社会の豊かさを支える」コミュニケーション・インフラ企業への飛躍を遂げることを期待します。

略歴

- 東京大学工学部物理工学科卒  
プリンストン大学工学部化学工学修士修了
- ソニー株式会社、中央研究所で材料物性、環境技術の研究に携わる。  
その後、欧州環境センター勤務、環境戦略室長を経て、2003年のCSR部発足当初から統括部長を約10年務める。  
その間、ソニーグループへのCSRマネジメントの導入、レポート、投資家やNGO等とのステークホルダーエンゲージメント、NGOとの連携プロジェクト、EICC（現RBA）の立ち上げを含むCSR調達などCSR全般の統括責任者を務める。
- 2013年ロイドレジスター クオリティアシュアランス（LRQA）入社を経て、  
2016年より、ロイドレジスタージャパン株式会社取締役。この間、政府の委員会、国際的な規格等への参画多数。

## 社会からの評価・参加イニシアティブ

### FTSE Blossom Japan Index・FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

FTSE Blossom Japan Index Seriesは、環境・社会・ガバナンス（ESG）の対応に優れた企業のパフォーマンスを測定するために設計されたもので、金融商品の組成ツールやリサーチ、参照基準、ベンチマークとして広く利用されているものです。FTSE Blossom Japan Index及びFTSE Blossom Japan Sector Relative Indexは、ESG統合型指数として年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）のESG投資銘柄選定に活用されています。当社は2023年12月からFTSE Blossom Japan Indexの構成銘柄に、また2022年3月からFTSE Blossom Japan Sector Relative Indexの構成銘柄に選定されております。



### MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数はMSCIのESGリサーチに基づいて構築されたESG総合型指数です。各業種においてESG評価が相対的に高い企業で構成されており、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）のESG投資銘柄選定に活用されています。当社は2024年3月現在、同指数の構成銘柄に選定されております。MSCI ESG格付けは、環境、社会、ガバナンスのリスクと機会をどの程度適切に管理しているか同業他社と比較し、調査、分析し、「AAAからCCC」の7段階で格付けするものです。2024年5月現在、「A」評価を獲得しております。



### Science Based Targets initiative (SBTi)

SBTiは、パリ協定が定める目標に科学的に整合する温室効果ガスの排出削減目標「Science Based Targets (SBT)」を認定する国際的イニシアティブであり、世界自然保護基金（WWF）、CDP、世界資源研究所（WRI）、国連グローバル・コンパクトの4団体が共同で設立しました。当社は、2023年12月に認定を取得しました。

### ISS ESG Corporate Rating

ISS ESG Corporate Ratingは議決権行使助言会社であるISSの責任投資部門であるISS ESGが環境、社会、ガバナンス（ESG）の観点で評価し、各業界で高い評価を受けた企業を「Prime」として認定するものです。当社は2024年4月現在、同Ratingにおいて「Prime」に認定されております。



### CDP

CDPは2000年に英国で発足した非営利団体（NPO）で、各国投資家等の支援を受けて運営されており、民間企業を対象とした気候変動や水資源管理の調査を実施し、その結果を公表しています。2023年度「CDP気候変動」に対して回答を行い、当社は「B」の評価を受けました。



### Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index

「GenDi J」は独立系大手投資調査会社である米国Morningstar社がEquileap社のデータと評価手法を活用し、ジェンダー・ダイバーシティ・ポリシーが文化として浸透している企業、及び、ジェンダーに関係なく従業員に対し平等な機会を約束している企業に重点を置いたインデックスです。当社は2023年12月現在、同指数のGroup2に選定されております。



### J-Win Diversity Award

「J-Win ダイバーシティ・アワード」は、NPO法人J-Win（ジェイウイン）が主催し、内閣府や厚生労働省などが後援しており、ダイバーシティ&インクルージョンを推進している先進企業を表彰するものです。当社は「2023 J-Winダイバーシティ・アワード」において、最上位のクラスである「アドバンス部門」の「大賞」を受賞しております。



### D&I AWARD

ダイバーシティ&インクルージョン（以下、D&I）に関する研修・コンサルティング、ダイバーシティ採用支援等を手がける株式会社JobRainbowが実施する、企業のD&Iの取り組みを評価する『D&I Award』において、最高評価である「BEST WORKPLACE」に3年連続で認定されました。また、認定企業の中でもダイバーシティスコアが高く、ロールモデルになるような取り組みを行っている企業に贈られる「D&Iアワード賞（大企業部門）」を併せて受賞しております。



### えるぼし

えるぼしは、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（女性活躍推進法）」に基づいて届出を行った企業のうち、一定の基準を満たし、取り組みの実施状況等が優良な企業を認定する制度です。当社は、評価5項目全ての基準を満たす、「えるぼし（3段階）」に2018年から認定されております。



### なでしこ銘柄

なでしこ銘柄は、経済産業省と東京証券取引所が共同で女性活躍推進に優れた上場企業を選定するものです。この取り組みは、投資家の選定企業への投資促進により、各社の女性活躍推進を加速させることを狙いとしています。当社は2019年に選定されております。



### 健康経営優良法人認定制度

健康経営優良法人認定制度とは、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度です。当社は、大規模法人部門において「健康経営優良法人2024」に認定されております。



### 東洋経済「CSR企業ランキング」

東洋経済新報社「CSR企業ランキング」はCSRと財務の両面から「信頼される会社」を総合評価するランキングです。CSR分野の人材活用、環境、企業統治、社会性の4つの分野に財務を加えた総合点で評価されています。当社は2019年より本調査に協力し、積極的な情報開示を行っております。（2024年：402位）



### 人的資本経営品質2023（シルバー）

「人的資本経営品質」は、一般社団法人HRテクノロジーコンソーシアム、HR総研（ProFuture株式会社）、MS&ADインターリスク総研株式会社が共同で実施した「人的資本調査2023」に回答した233社の中から、人的資本経営への取り組み水準が高い企業を選定したものです。当社は、上位30位以内に入り、2024年2月に「人的資本経営品質2023（シルバー）」を受賞しております。



### くるみん

くるみんは、次世代育成支援対策推進法に基づき、従業員の子育てを支援する行動計画を策定し、その実績が認められた企業が、厚生労働大臣より認定される制度です。当社は、くるみん認定企業の中でも、さらに高い水準の取り組みを行っている子育てサポート企業として、2019年から「プラチナくるみん」に認定されております。



### PRIDE指標

PRIDE指標は、任意団体work with Prideが策定した、職場におけるLGBTQなどのセクシュアル・マイノリティへの取り組みの評価指標です。当社は、2019年から6年連続で、全ての指標を満たす企業として「ゴールド賞」を受賞しております。



### スポーツエールカンパニー

スポーツエールカンパニーは、スポーツ庁が、従業員の健康増進のためにスポーツの実施に向けた積極的な取り組みを行っている企業を認定する制度です。当社は2024年に初めて認定されております。



### 日本気候リーダーズ・パートナーシップ

日本気候リーダーズ・パートナーシップ（JCLP）は、脱炭素社会の実現に産業界が健全な危機感を持ち、積極的な行動を開始すべきであるという認識の下、2009年に設立された日本独自の企業グループです。当社は2024年11月に準会員として加盟し活動をしております。



財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

|                       | 2018年度  | 2019年度  | 2020年度  | 2021年度  | 2022年度  | 2023年度  |
|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 会計年度                  |         |         |         |         |         |         |
| 売上収益(百万円)             | 121,113 | 126,663 | 135,735 | 146,479 | 156,054 | 148,717 |
| 売上総利益(百万円)            | 23,635  | 24,996  | 27,441  | 30,257  | 31,962  | 27,139  |
| 販売費及び一般管理費(百万円)       | △13,369 | △13,754 | △14,930 | △16,571 | △17,231 | △16,598 |
| 営業利益(百万円)             | 8,580   | 11,105  | 11,799  | 13,234  | 14,917  | 11,479  |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円) | 5,397   | 7,006   | 7,252   | 8,943   | 9,330   | 7,545   |
| 会計年度末                 |         |         |         |         |         |         |
| 資産合計(百万円)             | 139,739 | 168,508 | 172,888 | 178,312 | 176,250 | 175,465 |
| 資本合計(百万円)             | 46,492  | 49,537  | 53,510  | 59,489  | 64,911  | 67,739  |
| 親会社の所有者に帰属する持分(百万円)   | 45,737  | 49,168  | 53,113  | 58,986  | 64,224  | 66,730  |
| ネット有利子負債*1(百万円)       | 65,015  | 60,411  | 57,624  | 53,256  | 47,823  | 49,021  |
| キャッシュ・フロー             |         |         |         |         |         |         |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円) | 11,981  | 16,717  | 14,886  | 16,278  | 18,172  | 13,587  |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円) | △2,483  | △3,213  | △3,177  | △2,431  | △1,803  | △3,097  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円) | △8,759  | △11,799 | △13,955 | △13,181 | △15,583 | △10,286 |
| フリー・キャッシュ・フロー(百万円)    | 9,498   | 13,504  | 11,709  | 13,847  | 16,369  | 10,490  |
| 現金及び現金同等物の期末残高(百万円)   | 5,971   | 7,767   | 5,518   | 6,196   | 6,998   | 7,213   |
| 1株当たり情報               |         |         |         |         |         |         |
| 基本的1株当たり当期利益(円)       | 73.37   | 95.29   | 98.64   | 121.65  | 126.82  | 102.61  |
| 希薄化後1株当たり当期利益(円)      | 72.82   | 94.57   | 97.92   | 120.77  | 126.00  | 102.05  |
| 1株当たり親会社所有者帰属持分(円)    | 622.14  | 668.77  | 722.69  | 801.91  | 873.05  | 907.54  |
| 1株当たり配当金(円)           | 36.00   | 42.00   | 42.00   | 54.00   | 60.00   | 60.00   |
| 配当性向(%)               | 49.1    | 44.1    | 42.6    | 44.4    | 47.3    | 58.5    |
| 財務指標                  |         |         |         |         |         |         |
| 売上収益営業利益率(%)          | 7.1     | 8.8     | 8.7     | 9.0     | 9.6     | 7.7     |
| ROE(%)                | 12.1    | 14.8    | 14.2    | 16.0    | 15.1    | 11.5    |
| ROA(%)                | 3.9     | 4.2     | 4.2     | 5.0     | 5.3     | 4.3     |
| 親会社所有者帰属持分比率(%)       | 32.7    | 29.2    | 30.7    | 33.1    | 36.4    | 38.0    |
| Net D/Eレシオ*2(倍)       | 1.42    | 1.23    | 1.09    | 0.90    | 0.75    | 0.73    |
| 株価収益率(倍)              | 20.0    | 13.5    | 17.4    | 11.0    | 11.4    | 16.6    |

\*1 ネット有利子負債＝有利子負債－現金及び預金  
\*2 Net D/Eレシオ＝ネット有利子負債／親会社の所有者に帰属する持分

非財務ハイライト

|                        | 2018年度            | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度  | 2023年度 |
|------------------------|-------------------|--------|--------|--------|---------|--------|
| グループ連結従業員数(人)          | 8,496             | 9,010  | 9,791  | 10,461 | 10,920  | 11,654 |
| グループ連結臨時従業員数(人)*1      | 19,816            | 19,078 | 19,082 | 21,357 | 21,209  | 23,076 |
| 平均年齢*2                 | 44歳10カ月           | 45歳4カ月 | 45歳8カ月 | 45歳9カ月 | 45歳11カ月 | 46歳4カ月 |
| 平均勤続年数(年)*2            | 7.1               | 7.4    | 7.7    | 9.2    | 9.2     | 10.6   |
| 自己都合退職率(%)*2           | 9.0               | 9.2    | 8.0    | 5.3    | 7.5     | 9.3    |
| 女性従業員比率(%)*3           | 73.4*4            | 73.6   | 73.8   | 73.3   | 73.2    | 73.3   |
| 管理職の女性比率(%)            | 13.1              | 14.1   | 15.8   | 17.5   | 18.9    | 21.2   |
| 役員の女性比率(%)             | 7.7               | 8.7    | 9.1    | 9.1    | 8.7     | 18.2   |
| 女性の育児休業取得率(%)          | 100               | 100    | 100    | 95.2   | 100     | 100    |
| 男性の育児休業取得率(%)          | 2.6               | 41.3   | 70.3   | 52.4   | 71.8    | 60.0   |
| 育児休業からの復職率(%)          | 100               | 100    | 100    | 100    | 98.2    | 98.4   |
| 障がい者従業員数(人)*5          | 377               | 461    | 497    | 517    | 599     | 698    |
| 障がい者雇用率(%)*5           | 1.76              | 1.89   | 2.65   | 2.70   | 2.85    | 3.17   |
| 65歳以上雇用人数(人)*3         | 358               | 566    | 670    | 840    | 1,020   | 1,161  |
| 定年退職後の再雇用率(%)          | 100               | 100    | 100    | 100    | 100     | 100    |
| 正社員の階層別研修受講実績(人)       | －                 | －      | －      | 804    | 874     | 704    |
| 契約社員の階層別研修受講実績(人)      | －                 | －      | －      | 1,445  | 1,292   | 1,762  |
| 選抜社員の研修受講実績(人)         | －                 | －      | －      | 114    | 16      | 82     |
| GHG排出量 Scope1(t-CO2)*6 | －                 | 130    | 96     | 82     | 69      | 61     |
| GHG排出量 Scope2(t-CO2)*6 | －                 | 10,085 | 10,665 | 11,009 | 6,476   | 6,672  |
| GHG排出量 Scope3(t-CO2)*6 | －                 | 27,927 | 29,018 | 28,381 | 35,429  | 32,664 |
| 電力使用量(MWh)*6           | －                 | 19,376 | 20,424 | 21,314 | 21,768  | 22,366 |
| 内訳                     | 非再生可能エネルギー(MWh)*6 | －      | 19,376 | 20,424 | 21,314  | 13,773 |
|                        | 再生可能エネルギー(MWh)*6  | －      | －      | －      | －       | 7,995  |

※ ベルシステム24ホールディングス及び連結子会社ベルシステム24の合算値  
\*1 有期労働契約雇用者の年間の平均人員数  
\*2 ベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値から有期労働契約雇用者、役員、当社グループ外への出向者、台湾支店を除く  
\*3 ベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値から役員、当社グループ外への出向者を除く  
\*4 2019年5月1日時点のベルシステム24ホールディングス及び主要な連結子会社ベルシステム24の合算値から役員、当社グループ外への出向者を除く  
\*5 各年度3月1日時点のベルシステム24ホールディングス、ベルシステム24（台湾除く）、ベル・ソレイユ及びCTCファーストコンタクトの合算値  
\*6 2019年度から2022年度まではベルシステム24ホールディングス及び連結子会社ベルシステム24の合算値、2023年度よりグループ連結の合算値

E（環境）、S（社会+人材活用）、G（ガバナンス）に関する詳細なデータ及び第三者検証は当社ウェブサイトをご参照ください  
<https://www.bell24.co.jp/ja/csr/verification/>



第三者検証

連結財務諸表

連結財政状態計算書

(単位：百万円)

|                      | 2018年度  | 2019年度  | 2020年度  | 2021年度  | 2022年度  | 2023年度  |
|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 資産                   |         |         |         |         |         |         |
| 流動資産                 |         |         |         |         |         |         |
| 現金及び現金同等物            | 5,971   | 7,767   | 5,518   | 6,196   | 6,998   | 7,213   |
| 営業債権                 | 17,402  | 17,967  | 19,644  | 21,181  | 21,232  | 19,195  |
| 未取還付法人所得税            | 694     | 274     | －       | －       | －       | －       |
| その他の短期金融資産           | 58      | 46      | 240     | 289     | 944     | 185     |
| その他の流動資産             | 902     | 903     | 979     | 1,143   | 1,499   | 1,704   |
| 小計                   | 25,027  | 26,957  | 26,381  | 28,809  | 30,673  | 28,297  |
| 売却目的で保有する資産          | 562     | －       | －       | －       | －       | －       |
| 流動資産合計               | 25,589  | 26,957  | 26,381  | 28,809  | 30,673  | 28,297  |
| 非流動資産                |         |         |         |         |         |         |
| 有形固定資産               | 6,446   | 32,674  | 37,284  | 40,067  | 37,007  | 35,828  |
| のれん                  | 96,250  | 96,250  | 95,396  | 94,900  | 94,900  | 96,772  |
| 無形資産                 | 4,094   | 3,323   | 2,710   | 2,064   | 1,668   | 2,869   |
| 持分法で会計処理されている投資      | 581     | 1,584   | 1,839   | 2,641   | 2,181   | 1,688   |
| 繰延税金資産               | 1,661   | 1,941   | 2,605   | 2,806   | 2,985   | 2,722   |
| その他の長期金融資産           | 5,062   | 5,735   | 6,577   | 6,940   | 6,509   | 6,989   |
| その他の非流動資産            | 56      | 44      | 96      | 85      | 327     | 300     |
| 非流動資産合計              | 114,150 | 141,551 | 146,507 | 149,503 | 145,577 | 147,168 |
| 資産合計                 | 139,739 | 168,508 | 172,888 | 178,312 | 176,250 | 175,465 |
| 負債及び資本               |         |         |         |         |         |         |
| 負債                   |         |         |         |         |         |         |
| 流動負債                 |         |         |         |         |         |         |
| 営業債務                 | 5,396   | 6,144   | 6,141   | 6,691   | 7,634   | 5,531   |
| 借入金                  | 7,436   | 10,436  | 20,235  | 37,481  | 16,600  | 23,000  |
| 未払法人所得税              | 1,435   | 1,265   | 2,506   | 2,222   | 2,775   | 967     |
| 引当金                  | －       | －       | 165     | －       | －       | 45      |
| 未払従業員給付              | 8,778   | 9,941   | 10,424  | 12,005  | 11,473  | 11,042  |
| その他の短期金融負債           | 232     | 5,112   | 5,549   | 6,095   | 5,375   | 6,439   |
| その他の流動負債             | 3,629   | 5,060   | 3,932   | 2,909   | 2,381   | 1,575   |
| 小計                   | 26,906  | 37,958  | 48,952  | 67,403  | 46,238  | 48,599  |
| 売却目的で保有する資産に直接関連する負債 | 257     | －       | －       | －       | －       | －       |
| 流動負債合計               | 27,163  | 37,958  | 48,952  | 67,403  | 46,238  | 48,599  |
| 非流動負債                |         |         |         |         |         |         |
| 長期借入金                | 63,550  | 57,742  | 42,907  | 21,971  | 38,221  | 33,234  |
| 引当金                  | 1,622   | 1,715   | 1,813   | 2,211   | 2,520   | 3,095   |
| 長期未払従業員給付            | 311     | 302     | 513     | 652     | 715     | 712     |
| 繰延税金負債               | 128     | 96      | 76      | 8       | －       | 211     |
| その他の長期金融負債           | 471     | 21,156  | 25,113  | 26,569  | 23,624  | 21,846  |
| その他の非流動負債            | 2       | 2       | 4       | 9       | 21      | 29      |
| 非流動負債合計              | 66,084  | 81,013  | 70,426  | 51,420  | 65,101  | 59,127  |
| 負債合計                 | 93,247  | 118,971 | 119,378 | 118,823 | 111,339 | 107,726 |
| 資本                   |         |         |         |         |         |         |
| 資本金                  | 27,033  | 27,033  | 27,049  | 27,079  | 27,079  | 27,097  |
| 資本剰余金                | 4,137   | 3,436   | 3,448   | 3,478   | 1,268   | △3,826  |
| その他の資本の構成要素          | △72     | △82     | △235    | △57     | 325     | 455     |
| 利益剰余金                | 14,845  | 18,984  | 23,148  | 28,783  | 35,837  | 43,382  |
| 自己株式                 | △206    | △203    | △297    | △297    | △285    | △378    |
| 親会社の所有者に帰属する持分合計     | 45,737  | 49,168  | 53,113  | 58,986  | 64,224  | 66,730  |
| 非支配持分                | 755     | 369     | 397     | 503     | 687     | 1,009   |
| 資本合計                 | 46,492  | 49,537  | 53,510  | 59,489  | 64,911  | 67,739  |
| 負債及び資本合計             | 139,739 | 168,508 | 172,888 | 178,312 | 176,250 | 175,465 |

連結損益計算書

(単位：百万円)

|               | 2018年度  | 2019年度   | 2020年度   | 2021年度   | 2022年度   | 2023年度   |
|---------------|---------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 売上収益          | 121,113 | 126,663  | 135,735  | 146,479  | 156,054  | 148,717  |
| 売上原価          | △97,478 | △101,667 | △108,294 | △116,222 | △124,092 | △121,578 |
| 売上総利益         | 23,635  | 24,996   | 27,441   | 30,257   | 31,962   | 27,139   |
| 販売費及び一般管理費    | △13,369 | △13,754  | △14,930  | △16,571  | △17,231  | △16,598  |
| その他の収益        | 130     | 150      | 223      | 304      | 262      | 1,054    |
| その他の費用        | △1,816  | △287     | △935     | △756     | △76      | △116     |
| 営業利益          | 8,580   | 11,105   | 11,799   | 13,234   | 14,917   | 11,479   |
| 持分法による投資損益    | 46      | 66       | 109      | 808      | △297     | 142      |
| 金融収益          | 73      | 66       | 79       | 50       | 94       | 40       |
| 金融費用          | △755    | △703     | △682     | △629     | △557     | △436     |
| 税引前利益         | 7,944   | 10,534   | 11,305   | 13,463   | 14,157   | 11,225   |
| 法人所得税費用       | △3,164  | △3,445   | △3,957   | △4,325   | △4,571   | △3,357   |
| 当期利益          | 4,780   | 7,089    | 7,348    | 9,138    | 9,586    | 7,868    |
| 帰属：           |         |          |          |          |          |          |
| 親会社の所有者       | 5,397   | 7,006    | 7,252    | 8,943    | 9,330    | 7,545    |
| 非支配持分         | △617    | 83       | 96       | 195      | 256      | 323      |
| 当期利益          | 4,780   | 7,089    | 7,348    | 9,138    | 9,586    | 7,868    |
| 1株当たり利益       |         |          |          |          |          | (単位：円)   |
| 基本的1株当たり当期利益  | 73.37   | 95.29    | 98.64    | 121.65   | 126.82   | 102.61   |
| 希薄化後1株当たり当期利益 | 72.82   | 94.57    | 97.92    | 120.77   | 126.00   | 102.05   |

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

|                                     | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|-------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 当期利益                                | 4,780  | 7,089  | 7,348  | 9,138  | 9,586  | 7,868  |
| その他の包括利益                            |        |        |        |        |        |        |
| 純損益に振り替えられない項目                      |        |        |        |        |        |        |
| その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産で生じた利得(損失) | △275   | △17    | △69    | 98     | 182    | △61    |
| 持分法によるその他の包括利益                      | －      | －      | －      | －      | △24    | 28     |
| 合計                                  | △275   | △17    | △69    | 98     | 158    | △33    |
| 純損益に振り替えられる可能性のある項目                 |        |        |        |        |        |        |
| 在外営業活動体の換算差額                        | △24    | △5     | 4      | 10     | 12     | 198    |
| 持分法によるその他の包括利益                      | －      | －      | △90    | 65     | 132    | △15    |
| 合計                                  | △24    | △5     | △86    | 75     | 144    | 183    |
| その他の包括利益合計(税引後)                     | △299   | △22    | △155   | 173    | 302    | 150    |
| 当期包括利益                              | 4,481  | 7,067  | 7,193  | 9,311  | 9,888  | 8,018  |
| 帰属：                                 |        |        |        |        |        |        |
| 親会社の所有者                             | 5,098  | 6,984  | 7,097  | 9,116  | 9,632  | 7,679  |
| 非支配持分                               | △617   | 83     | 96     | 195    | 256    | 339    |
| 当期包括利益                              | 4,481  | 7,067  | 7,193  | 9,311  | 9,888  | 8,018  |

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

|                           | 2018年度 | 2019年度  | 2020年度  | 2021年度  | 2022年度  | 2023年度  |
|---------------------------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー          |        |         |         |         |         |         |
| 税引前利益                     | 7,944  | 10,534  | 11,305  | 13,463  | 14,157  | 11,225  |
| 営業活動によるキャッシュ・フローへの調整      |        |         |         |         |         |         |
| 有形固定資産の減価償却費              | 1,245  | 5,925   | 6,749   | 7,291   | 7,719   | 8,458   |
| 無形資産の償却費                  | 1,020  | 1,089   | 1,037   | 951     | 731     | 713     |
| 減損損失                      | 1,644  | －       | 854     | 496     | －       | －       |
| 段階取得に係る差損益(△は益)           | －      | －       | －       | －       | －       | △838    |
| 固定資産の除売却損益(△は益)           | 142    | 210     | 70      | 208     | 49      | 93      |
| 子会社株式売却損益(△は益)            | －      | △27     | －       | －       | －       | －       |
| 事業譲渡損益(△は益)               | －      | 49      | －       | －       | －       | －       |
| 持分法による投資損益(△は益)           | △46    | △66     | △109    | △808    | 297     | △142    |
| 金融収益                      | △73    | △66     | △79     | △50     | △94     | △40     |
| 金融費用                      | 755    | 703     | 682     | 629     | 557     | 436     |
| 営業債権の増減額(△は増加)            | 1,006  | △568    | △1,677  | △1,537  | △50     | 2,577   |
| 営業債務の増減額(△は減少)            | 856    | 646     | 214     | 487     | 721     | △2,166  |
| 未払消費税の増減額(△は減少)           | 186    | 1,253   | △8      | △970    | △448    | △743    |
| その他                       | 455    | 1,153   | 1,041   | 1,472   | △972    | △779    |
| 小計                        | 15,134 | 20,835  | 20,079  | 21,632  | 22,667  | 18,794  |
| 利息及び配当金の受取額               | 108    | 107     | 138     | 127     | 399     | 145     |
| 利息の支払額                    | △488   | △558    | △549    | △567    | △475    | △410    |
| 法人所得税の支払額                 | △4,417 | △4,737  | △5,056  | △4,914  | △4,419  | △4,942  |
| 法人所得税の還付額                 | 1,644  | 1,070   | 274     | －       | －       | －       |
| 営業活動からの正味キャッシュ・フロー        | 11,981 | 16,717  | 14,886  | 16,278  | 18,172  | 13,587  |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー          |        |         |         |         |         |         |
| 有形固定資産の取得による支出            | △1,342 | △1,047  | △1,695  | △1,654  | △1,408  | △1,379  |
| 無形資産の取得による支出              | △959   | △764    | △440    | △418    | △363    | △817    |
| 持分法投資の取得による支出             | －      | △983    | △294    | －       | －       | －       |
| 連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入  | －      | －       | －       | －       | －       | 64      |
| 連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出  | －      | －       | －       | －       | －       | △274    |
| 有価証券の取得による支出              | △11    | △100    | △50     | △106    | △531    | △651    |
| 有価証券の売却による収入              | 2      | －       | 0       | 26      | 1,440   | －       |
| エスクロー口座への振替による支出          | －      | －       | －       | －       | △717    | －       |
| 敷金及び保証金の差入による支出           | △259   | △626    | △789    | △542    | △253    | △102    |
| 敷金及び保証金の回収による収入           | 69     | 19      | 42      | 257     | 49      | 117     |
| 資産除去債務の履行による支出            | △23    | －       | －       | △139    | －       | △67     |
| 事業譲渡による収入                 | －      | 127     | －       | －       | －       | －       |
| 連結範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入   | －      | 95      | －       | －       | －       | －       |
| 政府補助金による収入                | 40     | 66      | 1       | －       | －       | －       |
| その他                       | 0      | △0      | 48      | 145     | △20     | 12      |
| 投資活動からの正味キャッシュ・フロー        | △2,483 | △3,213  | △3,177  | △2,431  | △1,803  | △3,097  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー          |        |         |         |         |         |         |
| 短期借入金の増減額(△は減少)           | △2,700 | 3,000   | △2,200  | △800    | 5,100   | 4,400   |
| 長期借入れによる収入                | 4,000  | 6,000   | －       | 12,000  | 24,000  | 4,000   |
| 長期借入金の返済による支出             | △6,936 | △11,936 | △2,936  | △14,936 | △33,781 | △7,043  |
| 連結範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出 | －      | △1,169  | －       | －       | －       | －       |
| 配当金の支払額                   | △2,648 | △2,867  | △3,088  | △3,308  | △4,414  | △4,412  |
| 非支配持分への配当金の支払額            | －      | －       | △68     | △89     | △170    | △232    |
| 非支配持分からの払込による収入           | －      | －       | －       | －       | 98      | －       |
| リース負債の返済による支出             | △269   | △4,829  | △5,583  | △6,092  | △6,421  | △6,911  |
| 株式の発行による収入                | －      | －       | 24      | 44      | －       | 26      |
| 自己株式の売却による収入              | －      | －       | 6       | －       | 5       | 13      |
| 自己株式の取得による支出              | △206   | △0      | △110    | －       | －       | △127    |
| その他                       | －      | 2       | －       | －       | －       | －       |
| 財務活動からの正味キャッシュ・フロー        | △8,759 | △11,799 | △13,955 | △13,181 | △15,583 | △10,286 |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額          | △1     | △0      | △3      | 12      | 16      | 11      |
| 現金及び現金同等物の正味増減額(△は減少)     | 738    | 1,705   | △2,249  | 678     | 802     | 215     |
| 現金及び現金同等物の期首残高            | 5,324  | 5,971   | 7,767   | 5,518   | 6,196   | 6,998   |
| 売却目的で保有する資産への振替額          | △91    | 91      | －       | －       | －       | －       |
| 現金及び現金同等物の期末残高            | 5,971  | 7,767   | 5,518   | 6,196   | 6,998   | 7,213   |

会社情報

(2024年2月末現在)

株式会社ベルシステム24ホールディングス

会社概要

|        |                                                                                                              |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 本社     | 東京都港区虎ノ門4丁目1番1号<br>神谷町トラストタワー6階                                                                              |
| 事業内容   | グループ戦略の立案／グループ会社の統制／<br>グループ経営資源の最適配分                                                                        |
| 資本金    | 27,035百万円                                                                                                    |
| 従業員数   | 社員：218名<br>グループ連結：社員2,965名<br>（①8,689名 ②23,076名）<br>（ ）内①は有期労働契約から無期転換した無期<br>契約社員数、②は有期労働契約雇用者の年間の<br>平均人員数 |
| 主要取引銀行 | みずほ銀行／三菱UFJ銀行／三井住友銀行                                                                                         |

株式情報

|                             |               |             |
|-----------------------------|---------------|-------------|
| 発行可能株式総数                    | 280,000,000株  |             |
| 発行済株式の総数                    | 73,753,310株   |             |
| 株主数                         | 10,572名       |             |
| ■大株主                        |               |             |
| 株主名                         | 所有株式数<br>(千株) | 持株比率<br>(%) |
| 伊藤忠商事株式会社                   | 30,030        | 40.71       |
| 株式会社日本カストディ銀行<br>(信託口)      | 11,566        | 15.68       |
| TOPPAN株式会社                  | 10,570        | 14.33       |
| 日本マスタートラスト信託銀行<br>株式会社(信託口) | 6,495         | 8.80        |
| JPモルガン証券株式会社                | 828           | 1.12        |

グループ会社

|                                                                                                                |                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <b>株式会社ベルシステム24</b><br>コンタクトセンターアウトソーシングサービス／コンタクトセンターソリューションの提供／<br>コンサルティングサービス／人材派遣サービス／CROサービス等                    |
|                           | <b>CTCファーストコンタクト株式会社</b><br>HDIサポートセンター国際認定の技術力を駆使したテクニカルヘルプデスク等、BPOサー<br>ビスをはじめ、マニュアル作成サービス／教育・研修サービス等を提供             |
|                           | <b>Horizon One株式会社</b><br>人事・経理分野においてコンサルティングからBPOサービスまでを一気通貫で提供                                                       |
|                           | <b>株式会社シンカー</b><br>自社開発のAIソリューションを活用したデータマーケティングにより、企業のDXマーケティ<br>ングを支援                                                |
|                           | <b>株式会社ベル・ソレイユ</b><br>障がいを持つ方の雇用促進を目的とする特例子会社として、新たな雇用の創出拡大を推進                                                         |
|                           | <b>BELLSYSTEM24 VIETNAM Inc.</b><br>ベトナムにおいて、コンタクトセンターアウトソーシングサービス／コンサルティングサー<br>ビス、及び日本向けのオフショアサービスを提供                |
|  <b>TB ネクストコミュニケーションズ</b> | <b>株式会社TBネクストコミュニケーションズ</b><br>TOPPANとベルシステム24のリソースを融合させ、様々な企業のDX推進を支援する次<br>世代BPOサービスを提供                              |
|                           | <b>True Touch Co., Ltd.</b><br>タイにおいて、コンタクトセンターアウトソーシングサービス、ハードウェア・設備の調達及<br>びセットアップ／ファシリティーレンタル／教育・研修、モバイル通話録音サービスを提供 |