



中山 克成 代表取締役社長

ベース株式会社(4481)



## 企業情報

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

## 株式情報

株価	発行済株式数(期末)	時価総額	ROE(実)	売買単位	
2,544円	18,781,200株	47,779百万円	30.5%	100株	
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
102.00	4.0%	206.57円	12.3倍	647.22円	3.9倍

\*株価は8/14終値。発行済株式数、DPS、EPSは24年12月期第2四半期決算短信より。ROE、BPSは前期実績。

## 業績推移

決算期	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	EPS	DPS
2020年12月	12,400	2,438	2,423	1,743	97.87	60.00
2021年12月	13,293	3,001	3,004	2,126	118.72	80.00
2022年12月	17,045	3,910	3,931	2,726	150.90	-
2023年12月	18,708	4,702	4,692	3,433	187.61	92.00
2024年12月(予)	22,359	5,642	5,642	3,877	206.57	102.00

\* 予想は会社予想。単位:百万円、円。2020年6月10日付で1:3の株式分割を実施。2021年12月期の配当には記念配当10.00円を含む。2022年10月1日付で1:2の株式分割を実施。22年12月期については株式分割の実施により単純合計ができないため表示していない。EPSは株式分割を考慮し遡及して調整。DPSは調整していない。

ベース(株)の2024年12月期第2四半期決算概要などについてお伝えします。

## 目次

### [今回のポイント](#)

#### [1. 会社概要](#)

#### [2. 2024年12月期第2四半期決算概要](#)

#### [3. 2024年12月期業績予想](#)

#### [4. 今後の注目点](#)

[<参考:コーポレート・ガバナンスについて>](#)

## 今回のポイント

- 24年12月期上期の売上高は前年同期比5.4%増の96億63百万円。半期ベースで過去最高を更新した。引き続き顧客の投資意欲は旺盛で、特にSAP関連の商談が活発だった。営業利益は同8.8%増の24億1百万円。採用活動強化などで販管費も同16.0%増加したが、増収・粗利増加で吸収した。増収増益であったが、売上・利益とも予想を下回った。
- 外部環境は引き続き良好で、採用も順調に進んでおり、売上・利益が予想未達の要因は、営業力の不足と当社では認識している。前期より営業・受注の主体を役員から部長にシフトしているが、属人的な営業経験や営業に対する意識のバラツキもあり、徐々に成果は表れているものの、まだ期待するレベルに達していない状況だ。そこで、営業力不足という課題解決に向け、ロールプレイング演習の徹底や行動履歴の検証と改善のスピードアップなどによる営業力強化に加え、新たな取り組みとして、ドアノックを行うビジネス推進統括部の人員増、次の部長を目指す若手社員のうち営業ミッションに積極的な社員の営業現場への参画などにも着手。あらゆる対策を講じて、下期での巻き返しを図る考えだ。
- 業績予想に変更は無い。24年12月の売上高は前期比19.5%増の223億59百万円、営業利益は同20.0%増の56億42百万円を予想。売上高営業利益率は上期低下も通期では前期比0.1ポイント改善する見込み。引き続き良好な事業環境の下、営業力強化に注力する。主要Sier3社との取引の安定かつ更なる深耕を継続するほか、第5・第6の柱構築に向け、大手Sier数社との取引を拡大させることで、年率20%の成長を持続させる計画。配当は前期比10円/株増の102円/株を予想。予想配当性向は49.4%。
- 24年12月期上期決算は増収増益ではあったものの、売上・利益とも予想未達であった。上期実績の通期予想に対する進捗率は、売上高43.2%、営業利益42.6%と過去数年と比較して低水準にとどまっている。前期に続き営業力不足解決のための取り組みは進めているが、残念ながら現時点では大きな効果創出には結びついていないようだ。下期の進捗に注目していきたい。

## 1. 会社概要

「お客様に対して常に新しい価値を提供し続ける」ことを使命とし、同社及び子会社 1 社により主にシステムの受託開発を行っている。流行の移り変わりに左右されないベース(基礎)の部分である「モノづくり」と「運用保守」にフォーカスしている。

日本人と外国籍の従業員数を一般職・管理職共に 50:50 とする「ダイバーシティ 50:50」モデルが生み出すシナジー効果、技術力、高品質、人材採用力・動員力などが競争優位性である。

### 【1-1. 沿革】

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

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

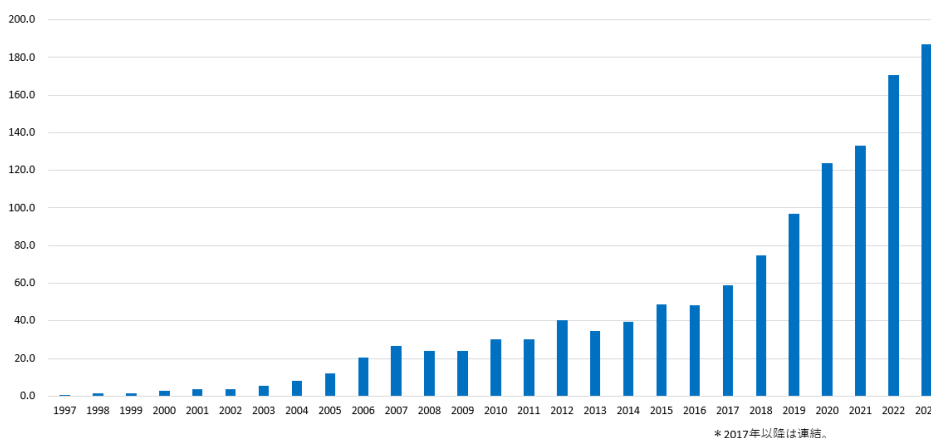
前職時から富士通株式会社の案件を担当していた中山氏は、その能力について富士通の担当者から高い評価を得ていたため、同社設立時の 1997 年から前社経由で富士通との取引を開始した。その後も信頼と実績を積み重ねて 2000 年には直接取引するまでに至った。富士通は開発力、機動力など同社の競争優位性を評価し、2003 年にはコアパートナーに認定するほか、一段と関係を深めるべく出資も行った。

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

「ダイバーシティ 50:50」をベースにした「モノづくりにこだわる開発力」を武器に着実に業容は拡大し、創業 20 年目にあたる 2017 年からは更に成長スピードが加速。2019 年 12 月に創業時から目標としていた株式上場を果たし(東証 2 部)、1 年後の 2020 年 12 月には東証 1 部にステップアップした。2022 年 4 月、市場再編に伴い東証プライム市場に移行した。

なお、1997 年の創業以来、一度も損失を計上したことが無い。

売上高の推移 (単位: 億円)



\* 2017年以降は連結。

### 【1-2. 企業理念】

以下の使命、経営理念を掲げている。

#### \* 使命

「お客様に対して常に新しい価値を提供し続ける」

#### \* 経営理念

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

### 【1-3. 事業内容】

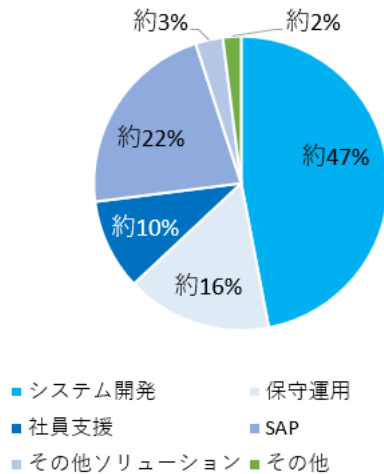
#### (1) サービスライン

報告セグメントはソフトウェア受託開発事業の単一事業。

事業のサービスラインは「システム開発(約73%)」「ソリューション(約25%)」「その他(約2%)」の3つ。

「システム開発事業」は「システム開発」「保守運用」「社員支援」で、「ソリューション事業」は「SAP」「その他ソリューション」で構成されている。

売上高構成(23年12月期、単体)



#### ① システム開発事業

##### ◎ システム開発

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

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

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

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

また、日本人技術者と外国籍技術者が協働する態勢を整えている。

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

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

##### ◎ 運用保守

顧客の新規システム又は既存システムの運用保守を行っている。

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

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

## ◎社員支援

システム開発に付随し、顧客先への人員派遣を行っている。

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

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

## ②ソリューション事業

### ◎SAP、その他ソリューション

主に ERP 関連のソリューションを対象とし、その中でも高いシェアを占める SAP SE の製品を中心に、ERP、CRM、BASIS の 3 領域でサービス提供を行っている。

また、SAP SE 以外で今後拡大が見込まれるその他ソリューション製品についてもサービス提供を行っている。

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

## (2)主要顧客

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

同社の主要顧客は、富士通グループ、みずほ証券、NRI グループ、NTTD グループの 4 社で、これを 4 本柱と称している。

みずほ証券を除く 3 社は大手 1er で、現在、その 3 社以外の大手 1er 複数社(グループ)とも取引を順調に拡大しており、第 5 第 6 の柱候補となっている。

2023 年 12 月期の主要上位 4 顧客向け売上高構成比は約 5 割。顧客の選択と集中は、【1-4. 特長・強み】で後述するように同社に様々なメリットをもたらしている。

顧客名	売上高	構成比
富士通株式会社	3,932	21.0%
株式会社野村総合研究所	2,249	12.0%
みずほ証券株式会社	1,982	10.6%
株式会社 NTT データ グローバルソリューションズ	1,241	6.6%
合計	9,404	50.2%
23/12 期売上高	18,708	100.0%

\* 同社有価証券報告書より

## 【1-4. 特長・強み】

同社の特長・強み、競争優位性とその源泉は、以下のような点にある。

### (1)「ダイバーシティ 50:50」

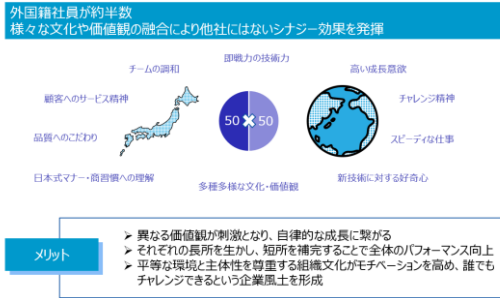
同社では日本人と外国籍の従業員数を一般職・管理職共に 50:50 としている。

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

#### ①日本人と外国籍社員の互いの長所を活かしたシナジー効果

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

両者が補完、刺激しあうことが、自律的な成長に繋がり、高い付加価値を創造している。また、それぞれの長所を生かし、短所を補完することによる全体のパフォーマンス向上、平等な環境と主体性を尊重する組織文化がモチベーションを高め、誰でもチャレンジできるという企業風土を形成といったメリットを創出している。



(同社資料より)

## ②技術力と高品質

中山社長はじめ創業者が中国出身のITエンジニアであることから、中国のエンジニアや有名大学と強いパイプがあり、高度な技術力を有する優秀な人材を獲得することができ、上記シナジー効果を通じ、日本人エンジニアもレベルアップする。

また、大手クライアントの案件を手掛けることで顧客を通じて先端的なグローバルソリューションをキャッチアップし、早期の人材育成で、一流ソリューションを提供することができる。加えて、常時100種類以上のカリキュラムを用意しており、社員のスキルアップをサポートしている。こうした先端技術の取り込みは、新たな受注獲得にもつながっている。

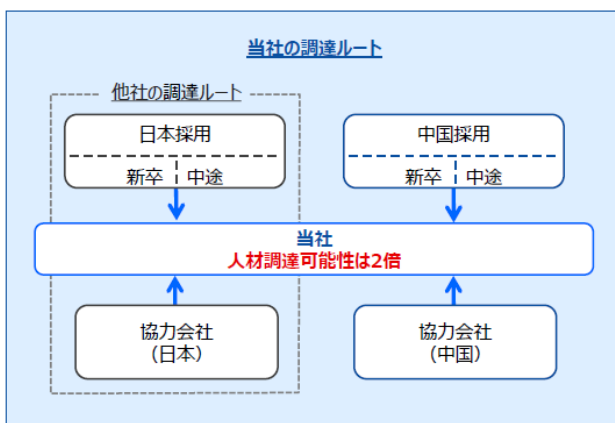
また、高い技術力を用いた開発においても、日本人の品質へのこだわりを活かしたプロジェクトマネジメントにより、高品質を実現している。

## ③人材調達力・機動力

日中両ルートによる新卒・中途採用を行っている。従業員数は372人(2016年12月末、非連結)から1,134人(2023年12月末、連結)となり、IPO当初に目標としていた1,000人体制を達成した。今後も毎年100人以上の純増体制を継続する予定で、早期の1,500人超体制構築を目指す。加えて、同社の場合、日本にある中国系協力会社を通じた人材調達も可能であり、人材調達力は通常の2倍。

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

日本人・中国人 双方が集まる仕組み



(同社資料より)

## (2)圧倒的なエンジニア比率

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

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

## (3)超大手SIer等を主要顧客とする選択と集中

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

## BRIDGE REPORT



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

現在は、第5、第6の主要顧客確立を目指している。

このように顧客を集中しているからこそ実現できる2つの循環が「徹底した現場主義」と「長期リレーション」である。

### ①徹底した現場主義

徹底した現場主義により機動的な受注を実現している。

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

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

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

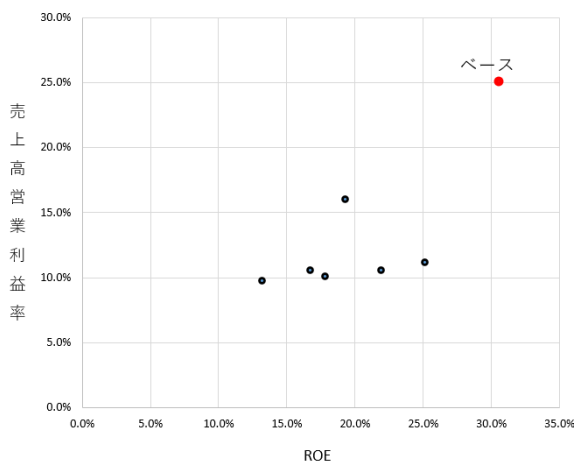
### ②長期リレーション

集中した顧客から繰り返し受注することで、ノウハウが蓄積され、生産性の向上に繋がり、顧客からの評価や信頼が向上し、それが更なる受注に繋がるといふ、正のスパイラルが生まれている。

### (4)高い利益率

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

同業他社との収益性比較



\* 売上高営業利益率、ROEともに、24年2月26日時点での前期実績決算短信より

※株式会社インベストメントブリッジが作成

### 【1-5. 成長戦略】

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

2017年以降の現在を、黎明期、学習期に継ぐ、「成長期」と位置づけ、営業利益100億円達成、サステナブル成長企業を目指している。

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

## BRIDGE REPORT



この成長戦略の基盤ともいべきものが「芝生戦略」である。

芝生戦略とは「部門経営者である部長を育成し、部というユニットをコピーして組織をフラットに拡大していく戦略」のこと。

部長は、20~30名の小規模ユニットである「部」を経営する経営者。利益責任・営業責任を持っており、次期部長育成もミッションである。

次期部長が育成できたら、新たに「部」をコピー・設立し、会社の事業フィールドである芝生の面積を増やし、これによって会社全体を成長させるというものである。

「組織がフラットに拡張していくため、同社の強みである現場主義・高いエンジニア割合・コンパクトな販管費を維持することができる」「部長に多くの権限が与えられるため、責任感や主体性が生まれパフォーマンス向上につながる」「毎年部長のポストが新設されるため、若手社員も実力次第で部長就任が可能のため、社員のモチベーション向上につながる」といったメリットがある。

一方で、これまでは、マネジメントスキル重視で部長育成プログラムを実施してきたため、営業力が不足している点を課題として認識しており、「①部長育成プログラムの内容を見直し、営業面のレクチャーも強化する」「②希望する社員は営業に携われる仕組みづくりを行い、早期から営業経験を積ませる」といった対策を講じている。

営業利益 100 億円達成にむけ、部長 100 名を創出することを目標としている。

### 【1-6. ESG・サステナビリティの推進】

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

こうした考え方及び取り組みを示すため、「環境」「社会資本」「人的資本」「ビジネスモデル&イノベーション」「リスク管理・ガバナンス」の 5 つのマテリアリティを設定し、それぞれについて取り組みを進めている。

マテリアリティ	主な取り組み状況
環境	・CO2 排出量: Scope1+2 ベースで、2031 年に CO2 排出量を 2021 年比 42%削減することを目標とする。
社会資本	・個人情報保護: 2004 年 9 月よりプライバシーマーク資格を取得している。 ・データ保護: 情報セキュリティ規定を制定、および定期的な理解度試験を実施している。
人的資本	・社員の意識、教育: ブランドマネージャの任命、社員が希望する教育コンテンツの実施 ・社員の健康と安全: 36 協定遵守の徹底、ストレスチェックの実施等
ビジネスモデル&イノベーション	・競争力強化: 競争力の源泉である社員の教育、幹部社員の育成 ・サプライチェーンの管理: 外部パートナーの選定基準、リスク管理
リスク管理・ガバナンス	・コーポレートガバナンス: プライム市場企業としてのガバナンス強化 ・システムリスクの管理: コンプライアンス体制や内部統制システムの維持、向上

コーポレートガバナンスにおいては、プライム市場で要求される高いガバナンス水準を充足するための対応をとっている。

「議決権電子行使」「英文情報開示」「独立社外取締役の割合」などは充足しており、気候変動に係る影響について TCFD の枠組みなどによる「対話・開示」に関する項目については、順次対応中である。

2023 年 11 月、従業員への還元、取引先への配慮を内容とした「マルチステークホルダー方針」を制定した。

当社は、企業経営において、株主にとどまらず、従業員、取引先、顧客、債権者、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーとの価値協創が重要となっていることを踏まえ、マルチステークホルダーとの適切な協働に取り組んでまいります。その上で、価値協創や生産性向上によって生み出された収益・成果について、マルチステークホルダーへの適切な分配を行うことが、賃金引上げのモメンタムの維持や経済の持続的発展につながるという観点から、従業員への還元や取引先への配慮が重要であることを踏まえ、以下の取組を進めてまいります。

<https://www.basenet.co.jp/company/philosophy/>



### 【1-7. 株主還元】

営業利益 100 億円を当面の目標とするとともに、株主への利益還元を充実させるため、連結業績、財政状況等に鑑み、営業利益が 100 億円に達するまで配当性向は 50%を目安として業績に連動した配当を行うこととした。

今期の総還元性向は 75.2%の予想。

## 2. 2024年12月期第2四半期決算概要

### 【2-1. 業績概要】

	23/12期2Q	構成比	24/12期2Q	構成比	前年同期比	予想比
売上高	9,165	100.0%	9,663	100.0%	+5.4%	-9.7%
売上総利益	2,768	30.2%	3,052	31.6%	+10.3%	-
販管費	561	6.1%	651	6.7%	+16.0%	-
営業利益	2,206	24.1%	2,401	24.8%	+8.8%	-8.6%
経常利益	2,221	24.2%	2,405	24.9%	+8.3%	-8.4%
四半期純利益	1,521	16.6%	1,656	17.1%	+8.9%	-8.2%

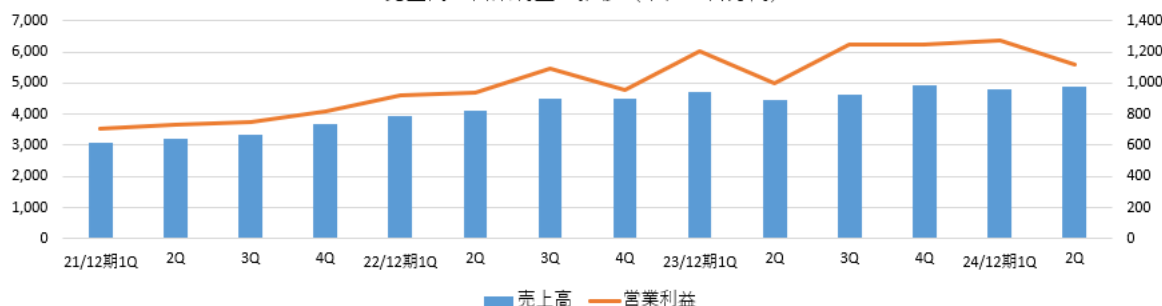
\* 単位:百万円

### 増収増益も予想を下回る

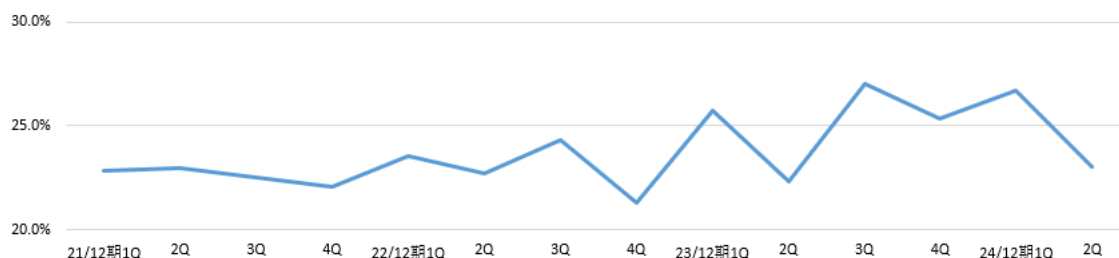
売上高は前年同期比 5.4%増の 96 億 63 百万円。半期ベースで過去最高を更新した。引き続き顧客の投資意欲は旺盛で、特に SAP 関連の商談が活発だった。

営業利益は同 8.8%増の 24 億 1 百万円。採用活動強化などで販管費も同 16.0%増加したが、増収・粗利増加で吸収した。増収増益であったが、売上・利益とも予想を下回った(要因および対策は後述)。

売上高・営業利益の推移 (単位:百万円)



営業利益率の推移



### 【2-2. 主な取り組み・状況】

#### (1)顧客・案件関連

##### \* 営業体制

顧客の IT 投資意欲は旺盛で外部環境は引き続き良好。採用も順調に進んでおり、パートナー活用についても余力は大きいことから、売上・利益が予想未達の要因は、営業力の不足と同社では認識している。

前期より営業・受注の主体を役員から部長にシフトしているが、属人的な営業経験や営業に対する意識のバラツキもあり、徐々に成果は表れているものの、まだ期待するレベルに達していない状況だ。

そこで、営業力不足という課題解決に向け、ロールプレイング演習の徹底や行動履歴の検証と改善のスピードアップなどによる営業力強化に加え、新たな取り組みとして、ドアノックを行うビジネス推進統括部の人員増、次の部長を目指す若手社員のうち営業ミッションに積極的な社員の営業現場への参画などにも着手。あらゆる対策を講じて、下期での巻き返しを図る考えだ。若手社員の参画は、部長就任後もスムーズに営業が行える仕組みづくりという意図も含んでいる。

#### \* 顧客状況

主要 Sier3 社を除く Sier の売上比率は、21 年 12 月期の 17.2%、22 年 12 月期の 20.7%から 23 年 12 月期 25.5%、24 年 12 月期上期 30.0%へと着実に拡大。第 5、第 6 の柱と見込む日本を代表する大手 Sier との取引は順調に伸長しており、うち 1 社の売上高構成比は 9.1%まで拡大している。

主要顧客からは富士通によるコアパートナー認定など、各種認定や表彰を獲得しており、同社の実力は高く評価されている。信頼関係はさらに強固なものとなっている。

こうしたことから顧客からの持ち帰り案件が増加しており、作業場所確保のため、本社近くに開発センターを新設した。現在 120 名超が利用しており、新卒社員の研修においても活用していく考えだ。

## (2)採用・調達

### \* 人材採用

24 年 12 月の純増 170 名という目標に対し、上期で 109 名の純増、社員数 1,117 名と採用活動は順調に推移している。日本の新卒は前期比 32 名増の過去最高となる 122 名が入社した。今秋には中国から 50 名超の新卒が入社する予定である。

### \* パートナー調達

トップラインが伸び悩んだため、パートナー人数を調整した。社員の稼働率は約 95%と引き続き高い。

現在、社員 1 名に対してパートナーは約 0.5 名で人材調達の伸びしろは十分である。

社内スキルアップ研修にパートナー企業のメンバーも参加することで、技術力の底上げを推進するとともに、パートナー企業との関係強化を図っており、今後もスムーズな調達が可能と考えている。

## (3)人材育成

### \* マルチタレント化計画「SAPEX」の推進

SAP 関連の需要が引き続き旺盛で、かつ、SAP 人材が枯渇していることから、顧客のビジネス変化に適応すべく、オープン系 SE に SAP スキルを習得させるマルチタレント化計画「SAPEX: SAP+EX(EXpand / EXpress)」を引き続き推進している。

2 カ月間の基礎研修、実践研修を 3 回実施した後、順次案件に参画させる。

SAPEX による 23 年 12 月期の案件参画実績は、117 人/月。24 年 12 月期は 240 人/月を目標としており、24 年 6 月末時点で 103.8 人/月が案件に参画しており、年間ベースでは 242.8 人/月と、計画を上回る進捗となっている。

### \* 自発的な技術スキルの向上

生成 AI や SAP 関連講座を中心に、オンライン学習プラットフォーム「Udemy」を利用して様々なカテゴリーの研修を受講している。既存利用者は 500 名を超え、今期の新規申込者は 186 名。

### \* 新技術習得の機会を創出

新技術習得に加え、業務効率化や新しいビジネスアイデア創出につなげるため、今期も生成 AI を活用したアイデアコンテストを実施する。

優れたアイデアに対しては、年末に行っている「BASE AWARD」での表彰を行う。

### \* 経営陣、幹部社員の育成

持続的な高成長を実現するために、経営陣、幹部社員の育成、輩出に注力している。

## BRIDGE REPORT



中山社長自らのミッションと認識しており、社長座談会、部長勉強会、部長補佐制度、部長補佐トレーニング、若手活躍支援(OJT制度、B-NEXT制度、BMS制度等)など、様々な取り組みをアップデートしながら実施中である。

## \*従業員エンゲージメント

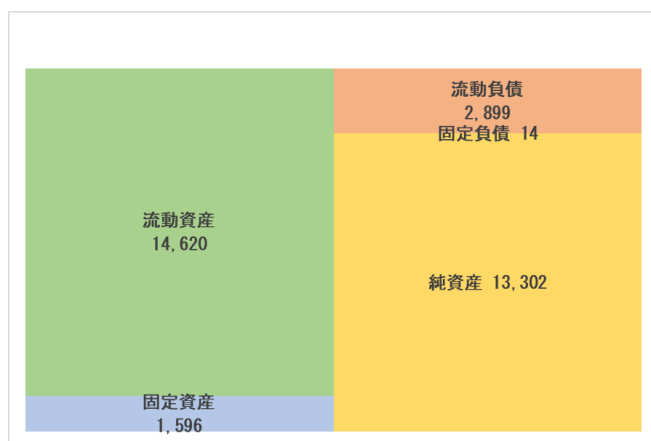
従業員エンゲージメント向上に向け、1on1ミーティングの改善、社内ワーキンググループの立ち上げなどの施策を推進する。

## 【2-3. 財政状態とキャッシュ・フロー】

## ◎主要BS

	23/12末	24/6末	増減		23/12末	24/6末	増減
流動資産	14,645	14,620	-25	流動負債	3,851	2,899	-951
現預金	10,551	10,680	+129	仕入債務	926	868	-58
売上債権	2,680	2,613	-67	固定負債	14	14	0
固定資産	1,678	1,596	-81	負債	3,866	2,914	-951
有形固定資産	82	91	+8	純資産	12,457	13,302	+845
無形固定資産	3	2	-0	利益剰余金	9,702	10,383	+680
投資その他の資産	1,591	1,502	-89	負債・純資産合計	16,323	16,216	-106
資産合計	16,323	16,216	-106	借入金合計	11	-	-11

\*単位:百万円



\*株式会社インベストメントブリッジが開示資料を基に作成

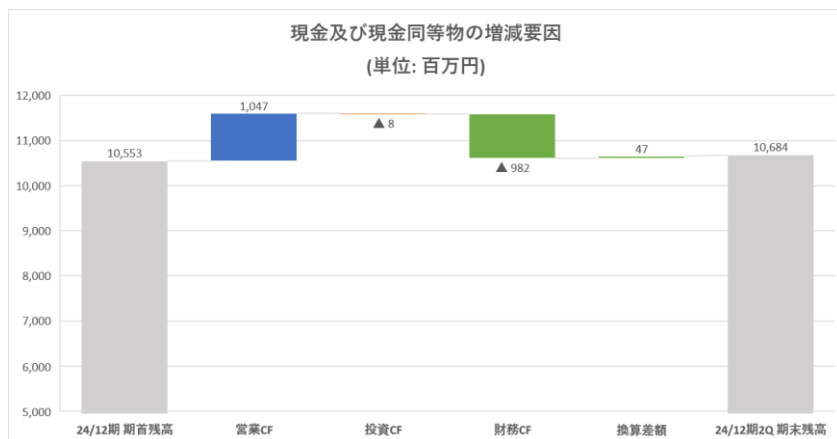
売上債権及び投資その他の資産の減少などで総資産は前期末比1億円減の162億円。未払費用の減少などで負債は同9億円減の29億円。利益剰余金増で純資産は同8億円増加の133億円。自己資本比率は前期末比5.5%上昇し79.9%。

## ◎キャッシュ・フロー

	23/12期2Q	24/12期2Q	増減
営業CF	680	1,047	+366
投資CF	-2	-8	-6
フリーCF	677	1,038	+360
財務CF	-1,057	-982	+75
現金同等物残高	9,838	10,684	+846

\*単位:百万円

## BRIDGE REPORT



\*株式会社インベストメントブリッジが開示資料を基に作成

税金等調整前中間純利益が増加し営業CFは、前期比3億66百万円増加。配当金の支払い額減少等により、財務キャッシュ・フローは同75百万円増加。キャッシュ・ポジションは上昇した。

#### 【2-4. トピックス】

##### ◎自己株式の取得

24年8月14日、自己株式の取得実施をリリースした。

株式市場全体の調整に伴い同社株価も下落する中、資本効率の向上と今後の経営環境の変化に応じた機動的な資本政策の遂行及び株主への一層の利益還元を目指す。

取得上限は50万株(自己株式を除いた発行済株式総数の2.66%)、取得価額の総額は上限10億円。取得期間は24年8月15日から24年12月31日まで。東京証券取引所における市場買付により取得する。

### 3. 2024年12月期業績予想

#### 【業績予想】

	23/12期	構成比	24/12期(予)	構成比	前期比	進捗率
売上高	18,708	100.0%	22,359	100.0%	+19.5%	43.2%
営業利益	4,702	25.1%	5,642	25.2%	+20.0%	42.6%
経常利益	4,692	25.1%	5,642	25.2%	+20.2%	42.6%
当期純利益	3,433	18.4%	3,877	17.3%	+12.9%	42.7%

\* 単位: 百万円

#### 業績予想に変更なし。増収増益、20%の利益成長を継続

業績予想に変更は無い。売上高は前期比19.5%増の223億59百万円、営業利益は同20.0%増の56億42百万円を予想。売上高営業利益率は上期低下も通期では前期比0.1ポイント改善する見込み。

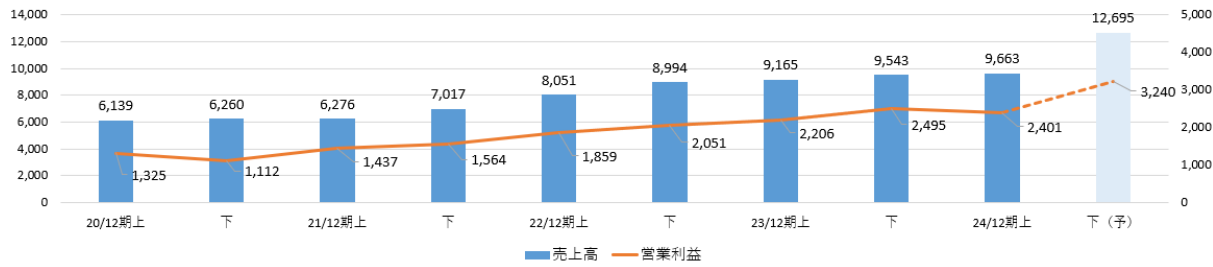
引き続き良好な事業環境の下、営業力強化に注力する。主要Sier3社との取引の安定かつ更なる深耕を継続するほか、第5・第6の柱構築に向け、大手Sier数社との取引を拡大させることで、年率20%の成長を持続させる計画。

配当は前期比10円/株増の102円/株を予想。予想配当性向は49.4%。

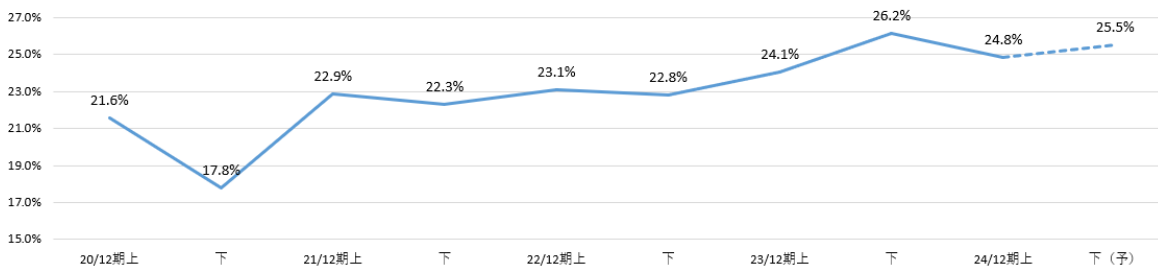
## BRIDGE REPORT



売上高・営業利益の推移 (単位: 百万円)



営業利益率の推移

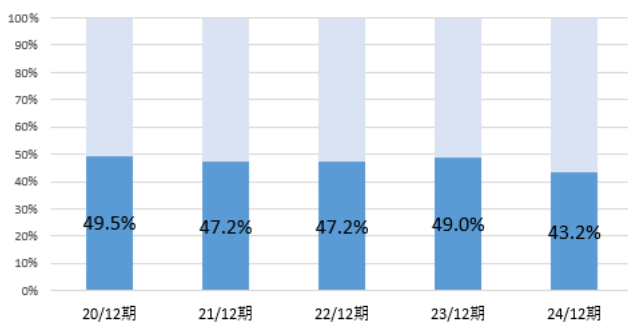


#### 4. 今後の注目点

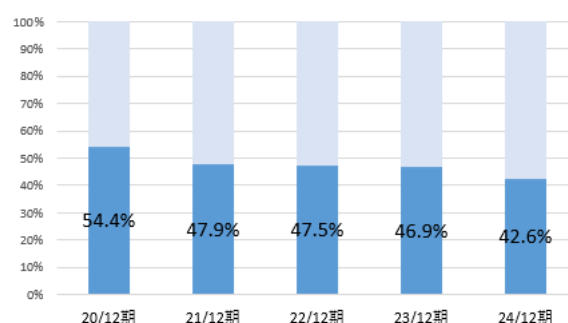
24年12月期上期決算は増収増益ではあったものの、売上・利益とも予想未達であった。上期実績の通期予想に対する進捗率は、売上高43.2%、営業利益42.6%と過去数年と比較して低水準にとどまっている。

前期に続き営業力不足解決のための取り組みは進めているが、残念ながら現時点では大きな効果創出には結びついていないようだ。下期の進捗に注目していきたい。

上期売上高の進捗率推移



上期営業利益の進捗率推移



\* 20/12期～23/12期は、上期実績の通期実績に対する割合

#### <参考:コーポレート・ガバナンスについて>

##### ◎組織形態及び取締役、監査役の構成

組織形態	監査等委員会設置会社
取締役	7名、うち社外5名(独立役員4名)

##### ◎コーポレート・ガバナンス報告書

更新日: 2024年3月29日

##### <基本的な考え方>

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

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

原則	開示内容
【補充原則 3-1-③】	<p>&lt;サステナビリティの考え方&gt;          当社のサステナビリティにつきましては、「現在世界規模で深刻化している環境問題や経済・社会問題等の解決に貢献するべく、ESGの課題に対して真摯に取り組むとともに、対応方針や実施状況等に関して積極的な情報開示を行うことにより、企業の持続可能性(サステナビリティ)や中長期的な企業価値の向上を実現すること」と基本方針を定め、推進体制を整えております。</p> <p>&lt;人的資本・知的財産等への投資等&gt;          当社は毎年20%以上の持続的成長を目指しておりますが、その成長を生み出す資本は人材です。その知的活動によって生み出されたアイデアや創作物等の知的財産が企業価値を更に高めていくこととなるため、その価値をいかに高めていくかが経営戦略上も非常に重要だと考えます。          そこで当社では人材の質と量の両立を高次元で実現すべく、採用と教育に注力しております。</p> <p>ベースグループが継続的成長を目指していく上で必要不可欠なグループ全体の求心力となる経営理念、および、その理念に基づき実際に行動に移すための行動規範等を「BASEWAY」と称して全社員への周知を図っています。          これにより、当社の価値観や行動様式が共有され、将来に亘って当社の文化や企業マインドがしっかりと受け継がれていくことを期待しています。</p> <p>&lt;TCFD等の枠組みに基づく開示&gt;          a. ガバナンス          (i) 取締役会による監視体制          当社では、サステナブル経営を推進するため、環境課題に関する具体的な取り組み施策について、気候変動対応を所管する総合企画部が取りまとめ、役員のみが参加する経営会議で議論・評議を行っております。          取締役会は、経営会議で議論・評議された内容の報告を受け、当社グループの環境問題への対応方針および実行計画等についての議論・決議、ならびに監督を行っております。</p> <p>(ii) 経営者の役割          代表取締役社長は、経営会議の長を担っており、環境課題に係る経営判断の最終責任を負っています。経営会議で議論・評議された内容は、最終的に取締役会へ報告・付議を行っております。</p> <p>b. リスク管理          (i) リスクを評価・識別するプロセス          ・主管部門において、リスクを「影響度」と「発生確率」ともに各4段階で評価します。          ・評価結果を取締役に報告し、取締役会にて議論を行い、評価結果を決議します。</p> <p>(ii) リスクを管理するプロセス          ・特定したリスクごとに対策を検討し、その対策の進捗状況を定期的に把握します。          ・必要に応じてスケジュールの再調整や計画変更の検討を行います。</p> <p>なお、TCFD等の枠組みに基づく開示については、当社ウェブサイトをご覧ください。  <a href="https://www.basenet.co.jp/company/sustainability/">https://www.basenet.co.jp/company/sustainability/</a></p>

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

原則	開示内容
【原則 1-4】	<p>当社は、政策保有株式は保有しておりません。          今後も保有しない方針ではありますが、保有する際は、相手先企業との中長期的な取引関係の維持・強化を通じて、当社の中長期的な企業価値向上に資するか、保有合理性を取締役に於いて検討し、事業年度毎に政策保有株式の合理性を確認してまいります。政策保有株式に係る議決権行使につきましては、保有先企業の中長期的な企業価値の向上や株主利益の向上に資するものか否か、また、当社への影響等を踏まえ、総合的に議案ごとの</p>

	賛否を判断いたします。
【補充原則 2-4-①】	<p>当社はこれまで、異なる考え方や価値観を持った者同士が融合することにより、同質な人の集まりによる固定観念や既存の価値観から脱却し、全く新しい発想やアイデア等が生まれる環境を作ることができると考えており、多様性の確保を重要視して取り組んでおります。外国人につきましては、設立当初より日本人と中国人の比率を半々とする日中融合を意識した人員構成としているため、一方がマイノリティになることもなく国籍による処遇の差はございません。また、近年では韓国やインド、アメリカ等、中国人以外の採用も促進し、外国人に対する多様性は定着しております。その結果、全社員における外国人比率は2023年度実績で46.2%、外国人の管理職者比率は44.0%となっています。今後もこの水準を維持してまいります。</p> <p>女性につきましては、当社が属する情報サービス産業における女性の比率は24.9%、管理職者比率は11.2%と低い業種(*)ですが、当社では2023年度の全社員における女性比率は23.1%、管理職者比率は10.2%となっており、それぞれ業界平均に比べて-1.8ポイント、-1.0ポイントとなっております。</p> <p>*「一般社団法人情報サービス産業 2022年版基本統計調査報告書」より</p> <p>このような背景を鑑み、当社では継続して女性の採用を積極的に推進し、全社員比率30%、管理職者比率15%を目指してまいります。</p> <p>中途採用につきましては、当社は事業の成長段階にあたり、即戦力となる中途採用者を多く採用しております。そのため、2023年度の採用者における中途採用者比率は46.8%となっております。また、管理職者における中途採用者比率は2023年度実績で77.5%となっております。</p> <p>現在は新卒採用者と中途採用者のバランスを考慮して採用を行っているため、この比率は緩やかに低下すると予想しておりますが、暫くはこの水準が続くと見込んでおります。</p> <p>なお、人的資本に関するデータ詳細は、当社ウェブサイトをご覧ください。  <a href="https://www.basenet.co.jp/company/sustainability/">https://www.basenet.co.jp/company/sustainability/</a></p>
【原則 3-1】	<p>(i) 会社の目指すところ(経営理念等)は当社のホームページ(<a href="https://www.basenet.co.jp/company/">https://www.basenet.co.jp/company/</a>)に記載しております。経営戦略、経営計画は有価証券報告書に記載しております。</p> <p>(ii) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針はコーポレート・ガバナンス報告書及び有価証券報告書等で開示しております。</p> <p>(iii) 取締役の報酬については、株主総会にて決定された報酬総額を限度とし、「役員報酬に関する内規」を踏まえて取締役(監査等委員である取締役を除く。)は取締役会、監査等委員である取締役は監査等委員会においてそれぞれ決定しております。これらのいずれの場合におきましても、取締役会の諮問に基づき指名報酬委員会において審議し、答申結果を尊重した上で取締役会において決議を行っております。指名報酬委員会は、取締役会の任意の諮問機関として取締役の指名・報酬等の決定に係るプロセスの透明性・客観性を向上させ、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図ることを目的としております。</p> <p>(iv) 監査等委員を除く取締役について、当社の事業全般に関して提言できる能力、経験及び知見や社内取締役に関しては担当業務の遂行能力等を総合的に勘案した上で取締役会において候補者を選定し、株主総会の決議により決定いたします。監査等委員である取締役については、専門分野の経験及び知見に加え、独立した立場で経営の監視・監督が行える能力を重視し、監査等委員会の同意を得た上で取締役会において候補者を選定し、株主総会の決議により決定いたします。</p> <p>また、当社の取締役の解任については、当該取締役が当社の「役員規程」に違反した場合、あるいは取締役として不正・不当な行為があると認められた場合において、代表取締役または取締役が提案し、監査等委員以外の取締役の解任は、取締役会で決議した上で株主総会議案(普通決議)として、監査等委員の解任は、監査等委員会で決議した上で株主総会議案(特別決議)として、それぞれ提出いたします。これらのいずれの場合におきましても、取締役会の諮問に基づき指名報酬委員会において審議し、答申結果を尊重した上で取締役会において決議を行っております。</p>

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

本レポートは、情報提供を目的としたものであり、投資活動を勧誘又は誘引を意図するものではなく、投資等についてのいかなる助言をも提供するものではありません。また、本レポートに掲載された情報は、当社が信頼できると判断した情報源から入手したものです。当社は、本レポートに掲載されている情報又は見解の正確性、完全性又は妥当性について保証するものではなく、また、本レポート及び本レポートから得た情報を利用したことにより発生するいかなる費用又は損害等の一切についても責任を負うものではありません。本レポートに関する一切の権利は、当社に帰属します。なお、本レポートの内容等につきましては今後予告無く変更される場合があります。投資にあたっての決定は、ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。