

2026年2月期(2025年度) 決算および中期経営計画に関する補足資料 (2025年3月 - 2026年2月)

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

株式会社ベルシステム24ホールディングス

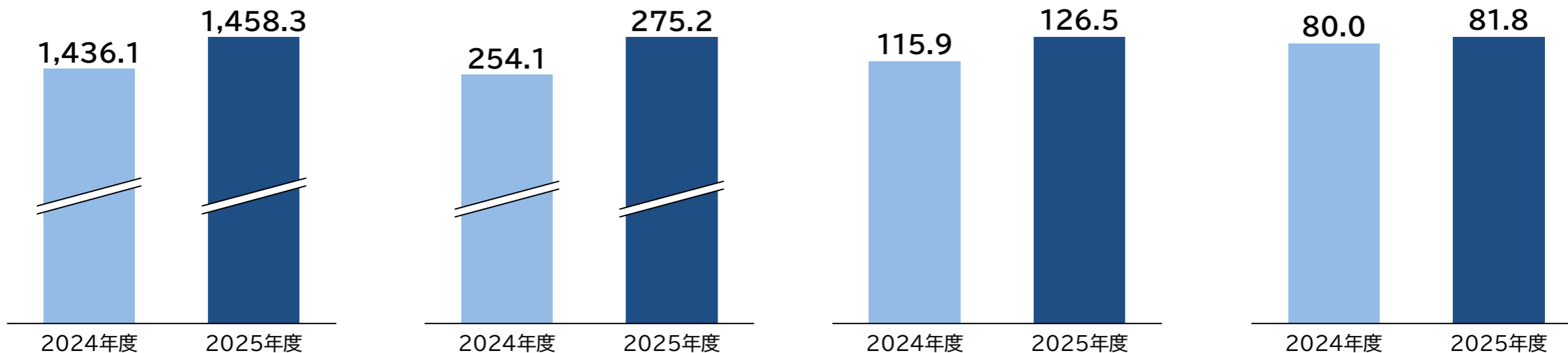
証券コード:6183

2026年4月8日

2025年度 決算業績

2025年度は前年度比で増収・増益、特に営業利益はコンテンツ事業の一部売却に伴う利益も寄与し大きく増加

売上収益	売上総利益	営業利益	親会社の所有者に 帰属する当期利益
1,458億円 前年度比 + 22.2億円 (+ 1.5%)	275億円 前年度比 + 21.1億円 (+ 8.3%)	127億円 前年度比 + 10.6億円 (+ 9.2%)	82億円 前年度比 + 1.8億円 (+ 2.2%)



売上収益は前年度比+1.5%の増加、営業利益は各種収益改善施策の効果や販管費の減少等もあり+9.2%の増加、親会社の所有者に帰属する当期利益は+2.2%の増加

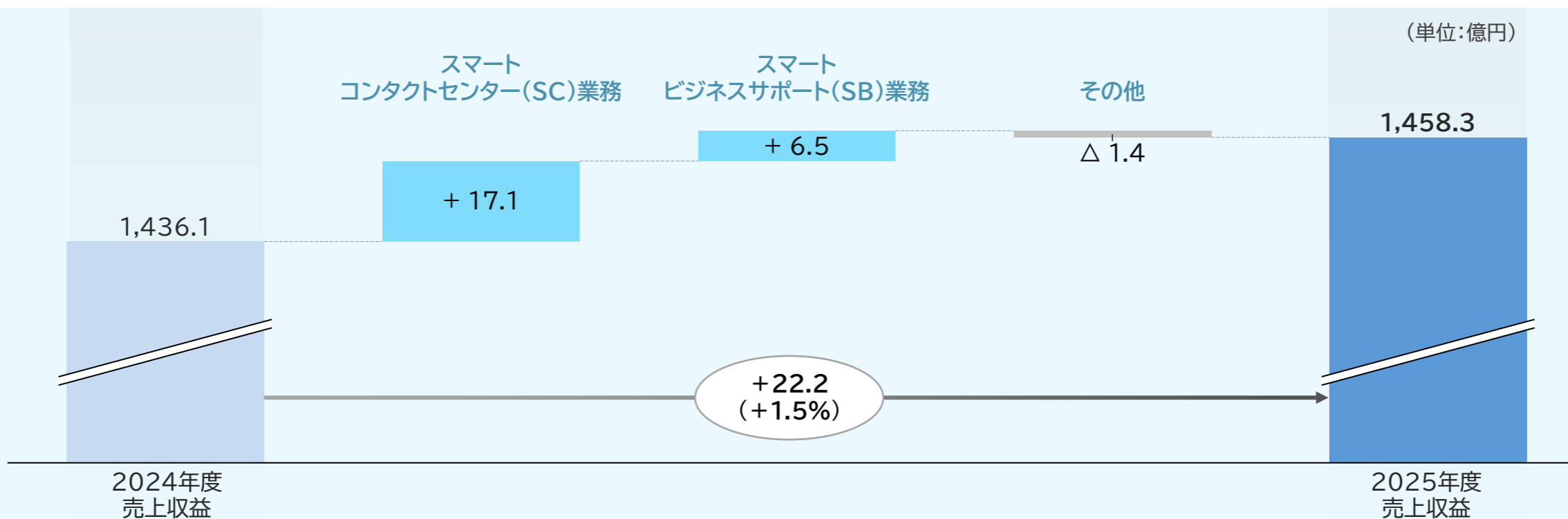
(単位:億円)

	2024年度	2025年度	前年度比 増減額	前年度比 増減率	連結業績予想 (計画)	計画達成率
売上収益	1,436.1	1,458.3	+22.2	+1.5%	1,500.0	97.2%
CRM事業	1,432.0	1,455.6	+23.6	+1.6%	1,495.0	97.4%
内、スマートコンタクトセンター(SC)業務	1,231.8	1,248.9	+17.1	+1.4%	1,270.0	98.3%
内、スマートビジネスサポート(SB)業務	200.2	206.7	+6.5	+3.3%	225.0	91.9%
その他の事業	4.1	2.7	△1.4	△34.3%	5.0	54.0%
売上総利益	254.1	275.2	+21.1	+8.3%	282.0	97.6%
売上総利益率	17.7%	18.9%			18.8%	
販売費及び一般管理費	▲ 161.8	▲ 156.1	+5.7	△3.6%	▲ 163.0	
その他の収益 / 費用	23.6	7.4	△16.2		1.0	
営業利益	115.9	126.5	+10.6	+9.2%	120.0	105.4%
営業利益率	8.1%	8.7%			8.0%	
持分法による投資損益	1.8	3.8	+2.0		5.9	
金融収益 / 費用	▲ 5.3	▲ 7.4	△2.1		▲ 8.3	
親会社の所有者に帰属する当期利益	80.0	81.8	+1.8	+2.2%	81.0	101.0%

売上収益は1,458.3億円で、前年度比22.2億円(+1.5%)の増加

スマートコンタクトセンター(SC)業務は、通信キャリア案件、公共系案件が着実に増加したことに加え、2度の国政選挙に関連する業務もあり前年度比17.1億円(+1.4%)の増加

スマートビジネスサポート(SB)業務は、人材関連系業務が減少した一方で、クライアント内のバックヤード業務や連結子会社Horizon Oneでの人事・経理系業務が着実に増加し、前年度比+6.5億円(+3.3%)の増加



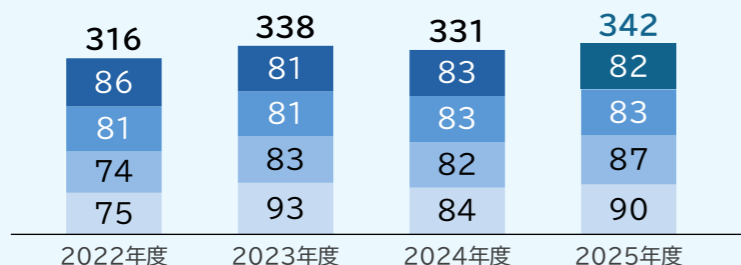
2025年度のクライアント業種別売上収益累計は、「サービス業」(公共サービス・ネット関連)、「運輸・通信業」(通信キャリア)、「その他」(新電力・不動産管理関連業務)が前年度比で増加

(単位:億円)

サービス業

(人材関連・ネット関連サービス・放送・電子マネー・コード決済・ポイントサービス等)

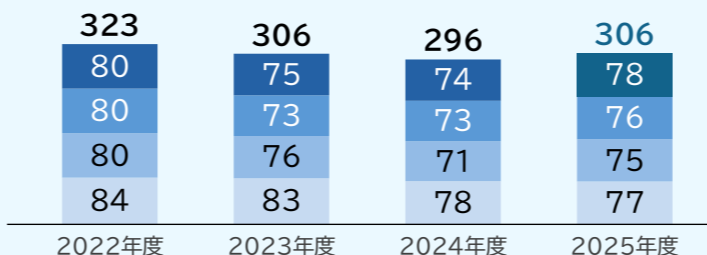
人材関連は減少も、公共系サービスやネット関連サービスの増加が継続



運輸・通信業

(通信キャリア・ISP・旅行・運輸等)

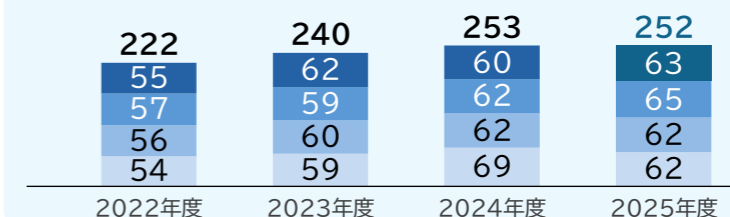
ISPは減少も、通信キャリアを中心に増加が継続



金融・保険業

(銀行・証券・生損保・クレジットカード等)

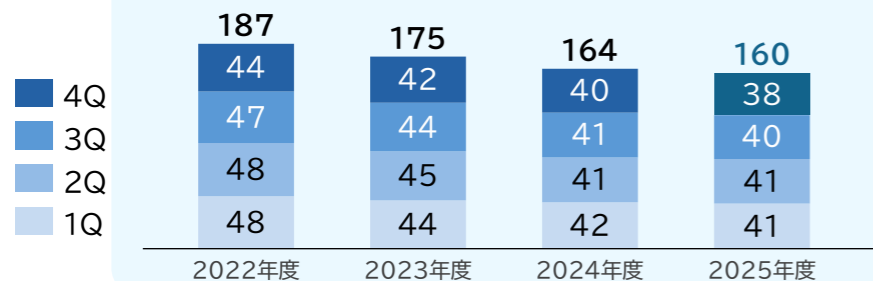
前年度1Qの大ロスポット案件は減少も、生損保を中心とした保険関連が引き続き堅調、また、クレジットカード関連業務が増加



卸売・小売業

(通販・Eコマース・商品販売サービス等)

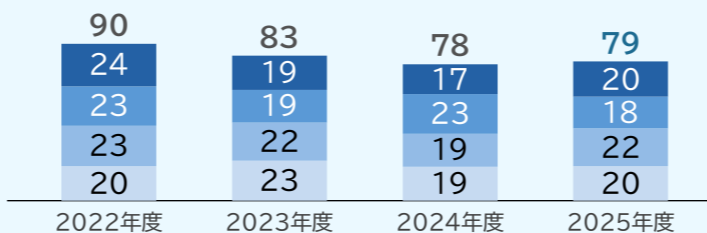
卸売・小売業は減少傾向が継続



製造業

(メーカー・食品製造・印刷・医薬関連等)

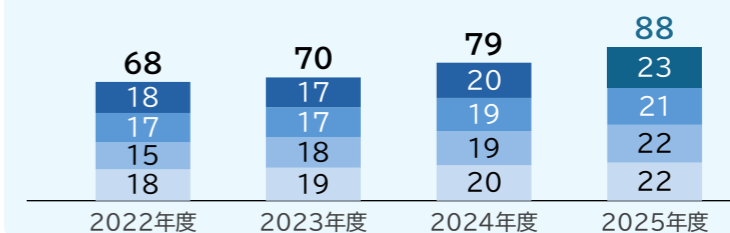
国政選挙業務(今年度2Q、4Q)により増加するも、その他の業務は微減傾向



その他

(自治体・電気・ガス・水道・住宅・不動産等)

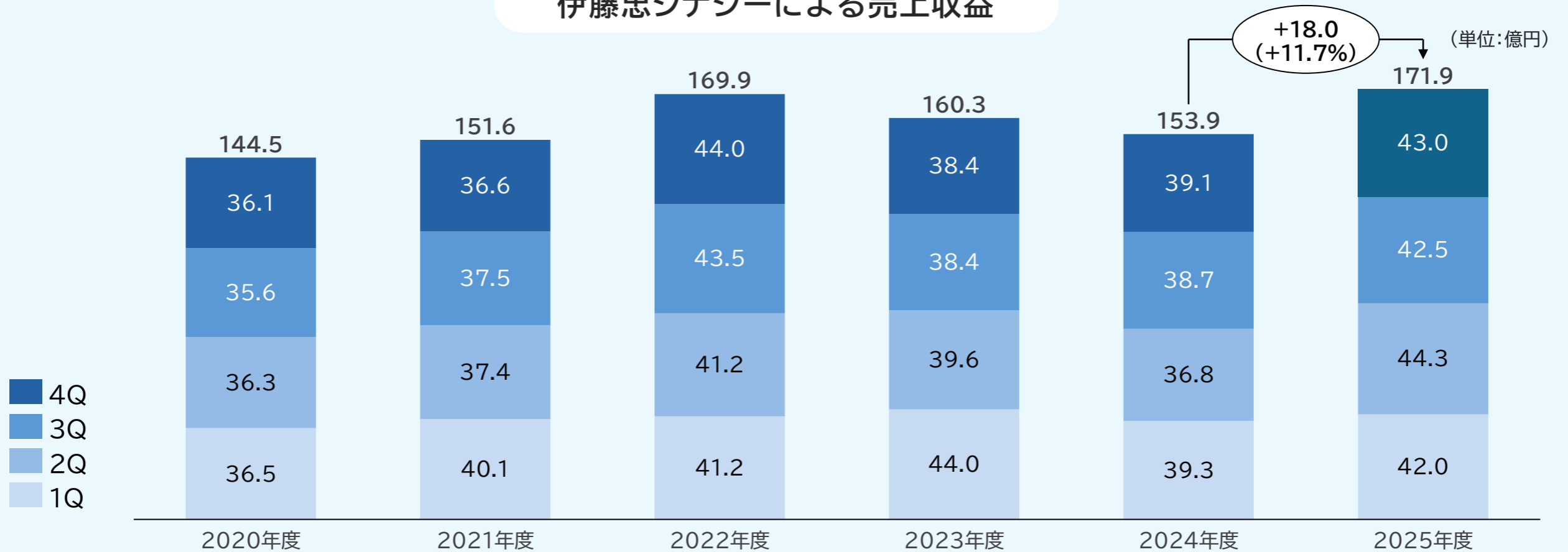
新電力サービス関連、不動産管理関連の増加が継続



伊藤忠シナジーの売上収益は171.9億円と、前年度比+18.0億円(+11.7%)の増加

- 通信キャリアや保険関連を中心に増加し、2022年度の169.9億円を上回る

伊藤忠シナジーによる売上収益



営業利益は126.5億円で、前年度比+10.6億円(+9.2%)の増加

売上総利益は、前年度比+21.1億円の増加

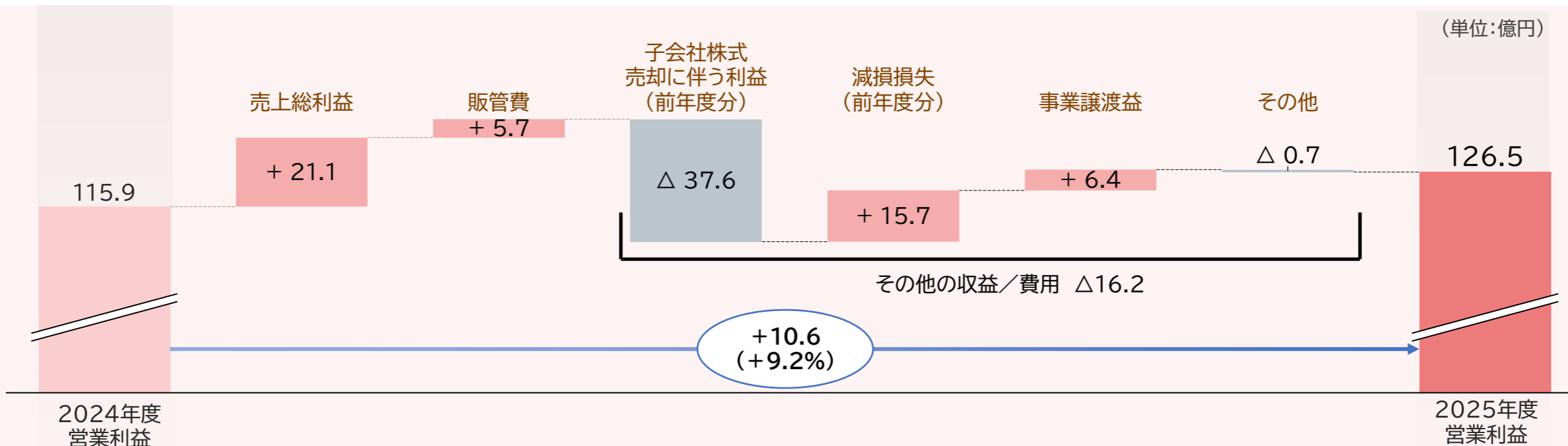
- 増収効果、クライアントへの請求単価の引き上げ、更には拠点整理等コスト削減やオペレーションの効率化による収益改善施策等により増加

販管費は、前年度比△5.7億円の費用減少(増益要因)

- 主に、前年に計上した拠点整理費用の反動減による減少

その他の収益/費用は、前年度比で△16.2億円の減少(減益要因)

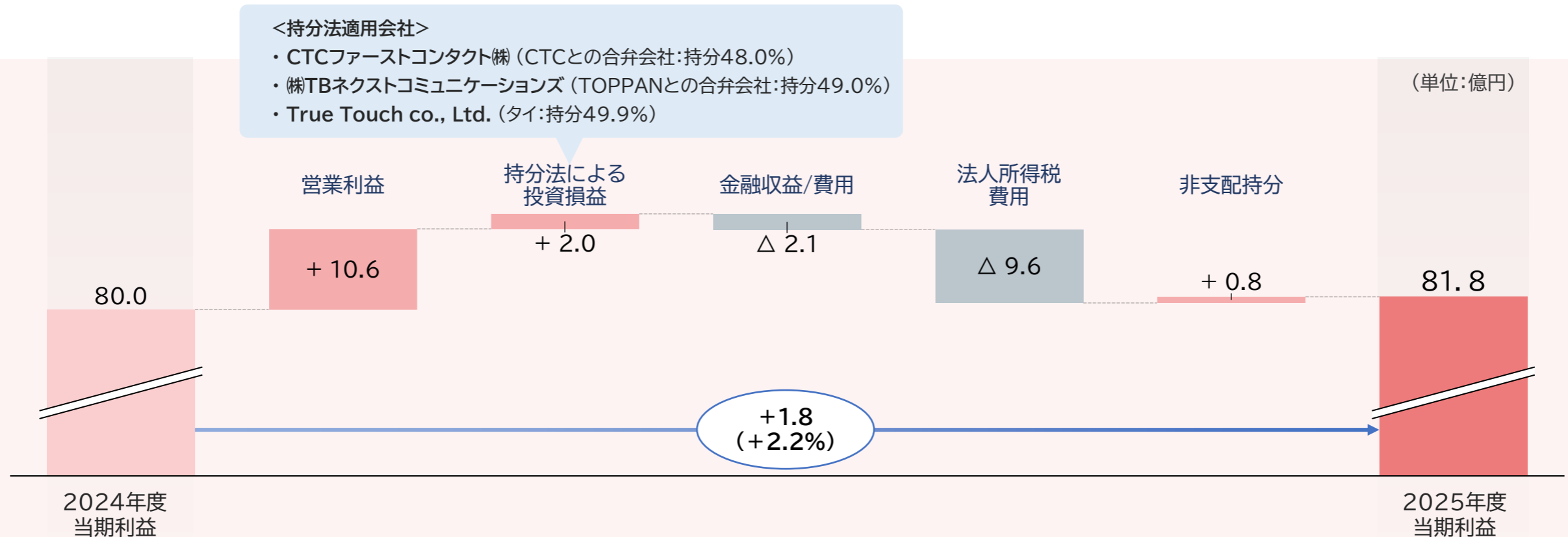
- コンテンツ事業の一部売却による事業譲渡益を計上も、前年度の子会社株式売却に伴う利益、減損損失の反動増減による減少



当期利益は81.8億円で、前年度比+1.8億円(+2.2%)の増加

持分法による投資損益は、前年度に連結子会社から区分変更したCTCファーストコンタクト社が寄与し、前年度比+2.0億円の増加

金融収益/費用は、市場金利上昇に伴い借入金利息が増加したことから、前年度比△2.1億円(減益要因)



※ 当期利益=親会社の所有者に帰属する当期利益

(単位:億円)

	2025年2月末	2026年2月末	増減	備考
流動資産	280.4	297.2	+16.8	
内、現金及び現金同等物	69.9	71.9	+2.0	
内、営業債権	190.1	206.6	+16.5	
非流動資産	1,463.7	1,401.0	△62.7	
内、有形固定資産（使用権資産を除く）	78.2	69.3	△8.9	
内、使用権資産	237.4	186.2	△51.2	主に拠点の整理による減少
内、のれん	946.5	946.7	+0.2	
資産合計	1,744.1	1,698.2	△45.9	
流動負債	574.1	457.9	△116.2	
内、借入金	308.0	173.0	△135.0	長期借入金の借換による減少等
非流動負債	461.6	492.5	+30.9	
内、長期借入金	232.5	314.4	+81.9	長期借入金の借入増加等
内、その他の長期金融負債	184.3	137.4	△46.9	使用権資産の減少に対応して減少
資本	708.4	747.8	+39.4	
内、親会社の所有者に帰属する持分	701.6	739.3	+37.7	利益による増加、配当金による減少
内、非支配持分	6.8	8.5	+1.7	
負債及び資本合計	1,744.1	1,698.2	△45.9	
株主資本比率	40.2%	43.5%	+3.3%	
ネット有利子負債残高	470.6	415.5	△55.1	
Net DER	0.67倍	0.56倍	△0.11倍	

(単位:億円)

	2024年度	2025年度	増減	備考
税引前利益	112.3	122.9	+10.6	
減価償却費・償却費	95.6	89.5	△6.1	
減損損失	15.7	1.0	△14.7	前年度はベトナム子会社、コンテンツ事業関連の減損
子会社の支配喪失に伴う利益	△37.6	—	+37.6	前年度はCTCファーストコンタクト社の株式売却に伴う利益
事業譲渡損益(△は益)	—	△6.4	△6.4	コンテンツ事業の一部売却
運転資金増減	14.6	△11.1	△25.7	
法人所得税の支払額	△24.0	△33.6	△9.6	
その他	△2.7	3.0	+5.7	
営業活動によるキャッシュ・フロー	173.9	165.3	△8.6	
設備投資	△16.8	△10.3	+6.5	拠点設備更新等投資
事業投資	△11.2	△1.5	+9.7	
その他	△8.9	6.1	+15.0	拠点整理による敷金返還等
投資活動によるキャッシュ・フロー	△36.9	△5.7	+31.2	
フリーキャッシュ・フロー	137.0	159.6	+22.6	
借入金増減	△23.7	△53.0	△29.3	
配当金の支出	△44.1	△44.4	△0.3	
リース債務返済	△69.1	△65.8	+3.3	
その他	△2.1	5.4	+7.5	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△139.0	△157.8	△18.8	
現金及び現金同等物の期末残高	69.9	71.9	+2.0	

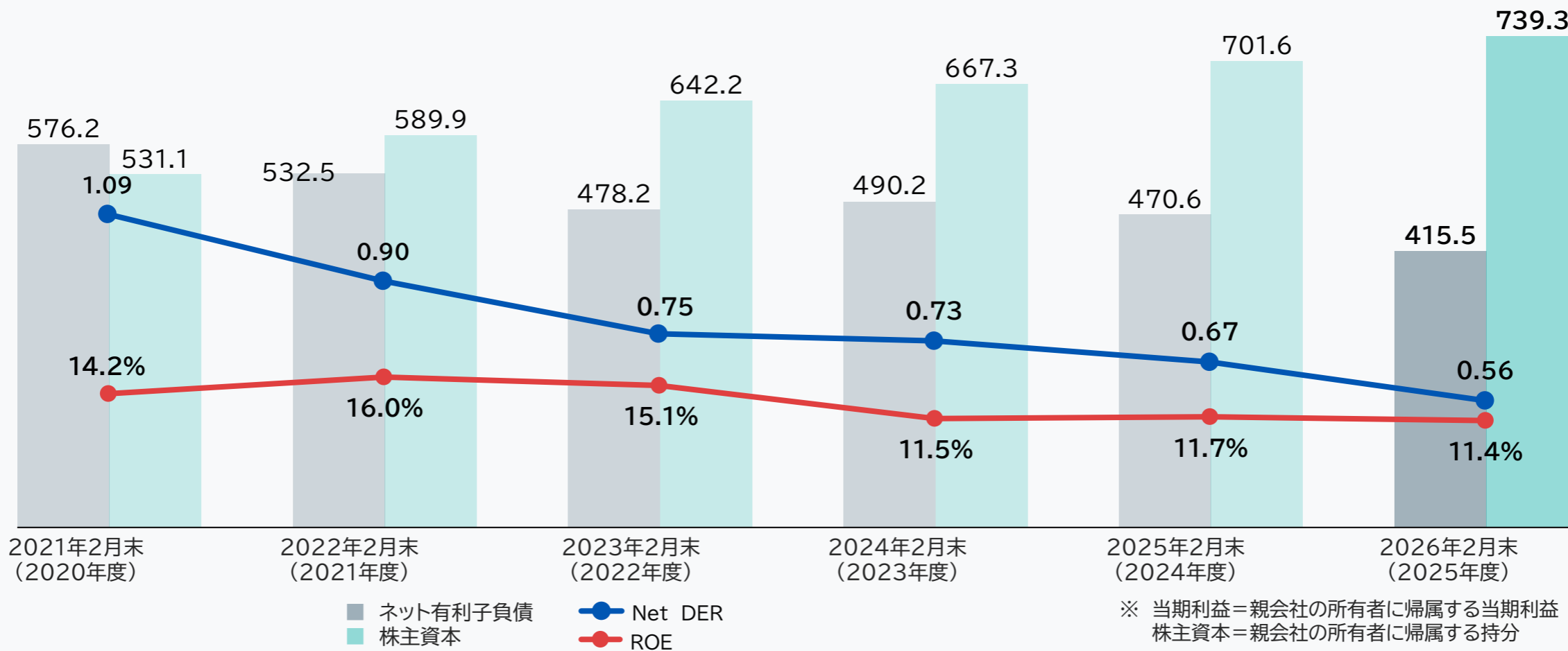
※ フリーキャッシュ・フロー＝営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フロー

2025年度のROEは11.4%と、2023年度以降11%台で推移

ネット有利子負債残高は415.5億円と、前年度末470.6億円から△55.1億円の減少、Net DERは0.56倍と前年度から低下

ROE / Net DER等の推移

(単位:億円)

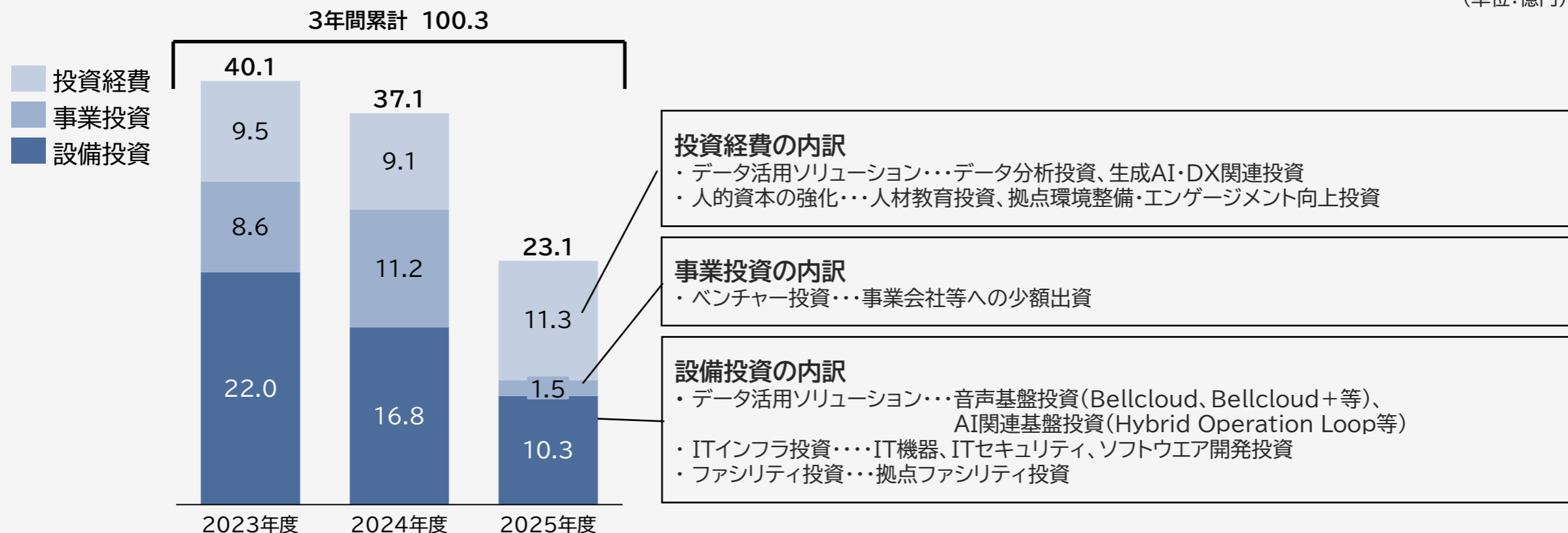


中期経営計画2025で発表した2025年度までの3年間の投資計画は、総額で150億円以上

2025年度の投資総額は、設備投資10.3億円、出資等の事業投資1.5億円、AI・DX関連、人材投資等の投資経費に11.3億円の合計23.1億円、3年間累計は100.3億円でM&A等の事業投資が想定よりも少なく、予定金額の2/3水準にとどまる

投資の状況

(単位:億円)

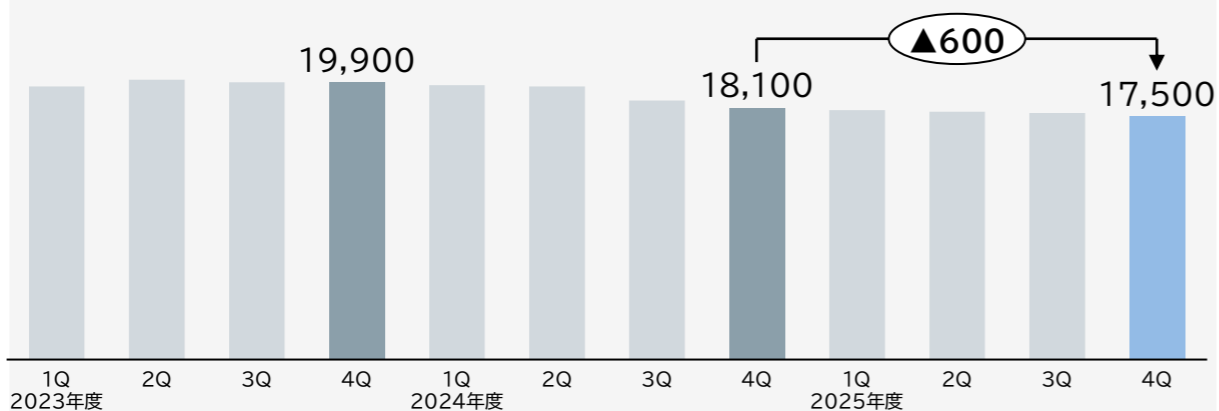


拠点ブース数

(単位:席数)

※ (株)ベルシステム24の国内拠点の席数 (クライアント拠点等での受託業務席数を含めず)

拠点整理による効率化を推進、拠点ブース数は17,500席に減少

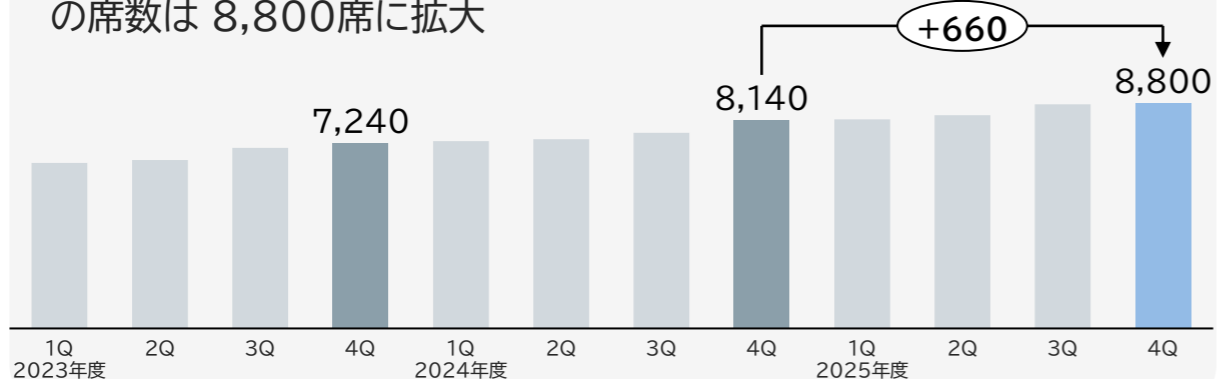


BellCloud+(プラス)

(単位:席数)

※ (株)ベルシステム24が提供するクラウド型コンタクトセンター音声基盤

クラウド型コンタクトセンター音声基盤であるBellCloud+(プラス)の席数は8,800席に拡大



直雇用CM人数/直雇用CM比率/退職率

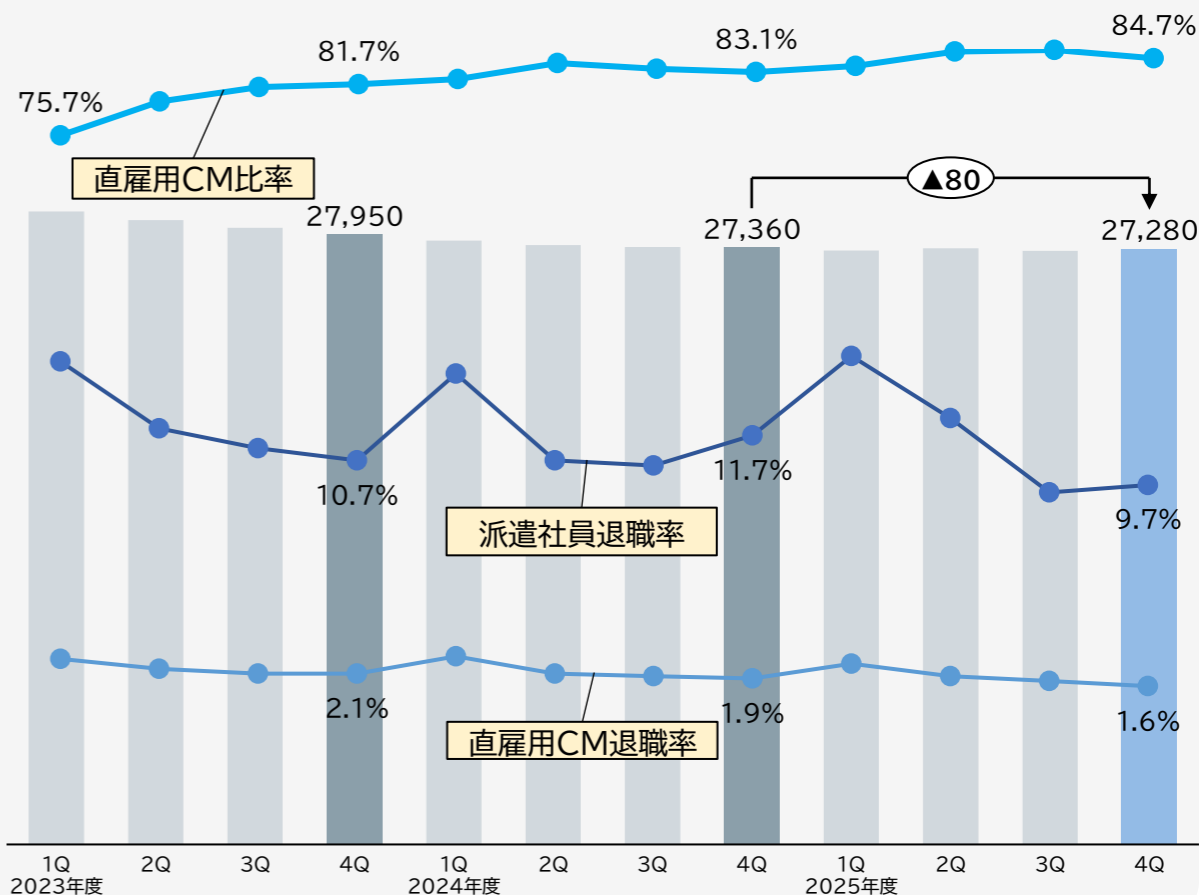
(単位:人)

※ 直雇用CM数は、(株)ベルシステム24が直接雇用するコミュニケーター数であり、派遣社員を除く

※ 直雇用CM比率=直雇用CM数÷(直雇用CM数+派遣社員数)

※ 退職率は短期業務(一年以内)の従事者を除いて算出(月次ベース)

直雇用CM比率は84.7%、派遣社員に比べて直雇用CMの退職率は低く、更なる業務品質の向上、募集採用費の低減に向け、直雇用CM比率の上昇を引き続き目指す

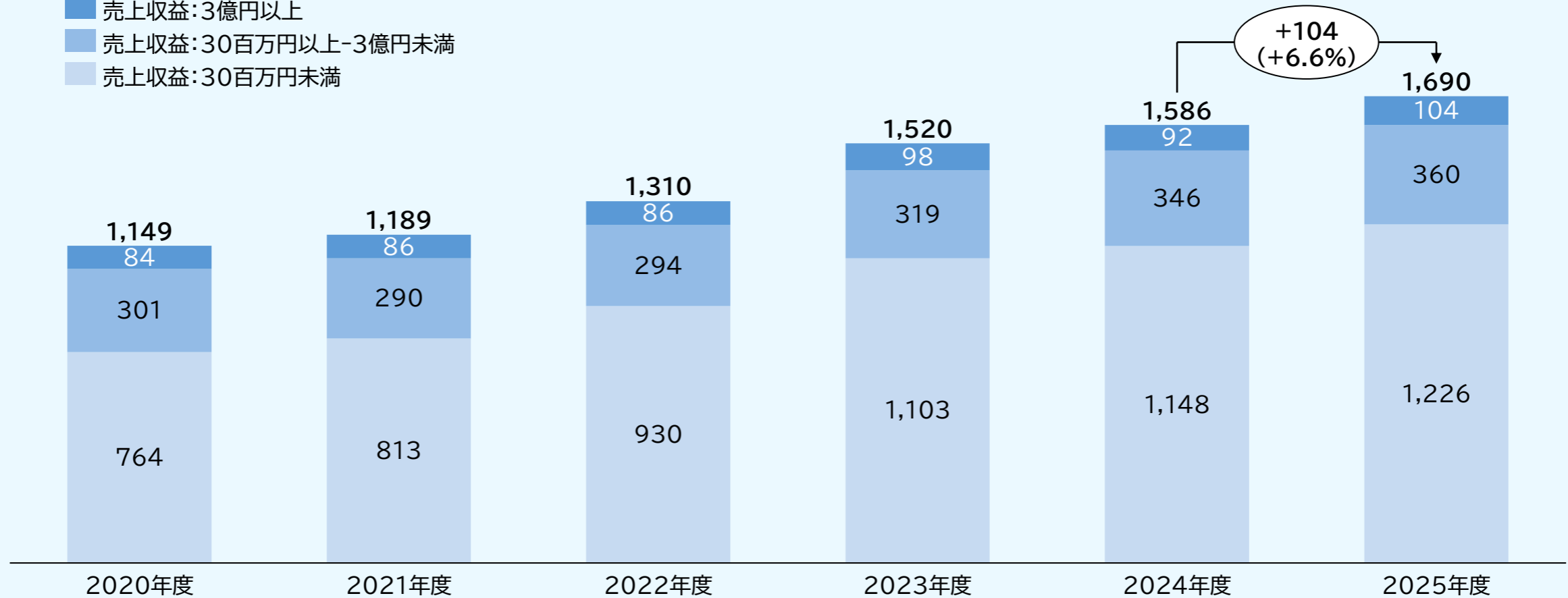


2025年度のクライアント企業数は、前年度比+104社増加の1,690社に拡大

売上収益3億円以上の大口クライアントから取引額の中位層、下位層までそれぞれ拡大

(単位:社)

- 売上収益:3億円以上
- 売上収益:30百万円以上-3億円未満
- 売上収益:30百万円未満



2026年度 業績予想

2026年度の通期業績予想(計画)は、売上収益は前年度比+4.2%増加の1,520億円、営業利益は+2.7%増加の130億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は+3.9%増加の85億円

(単位:億円)

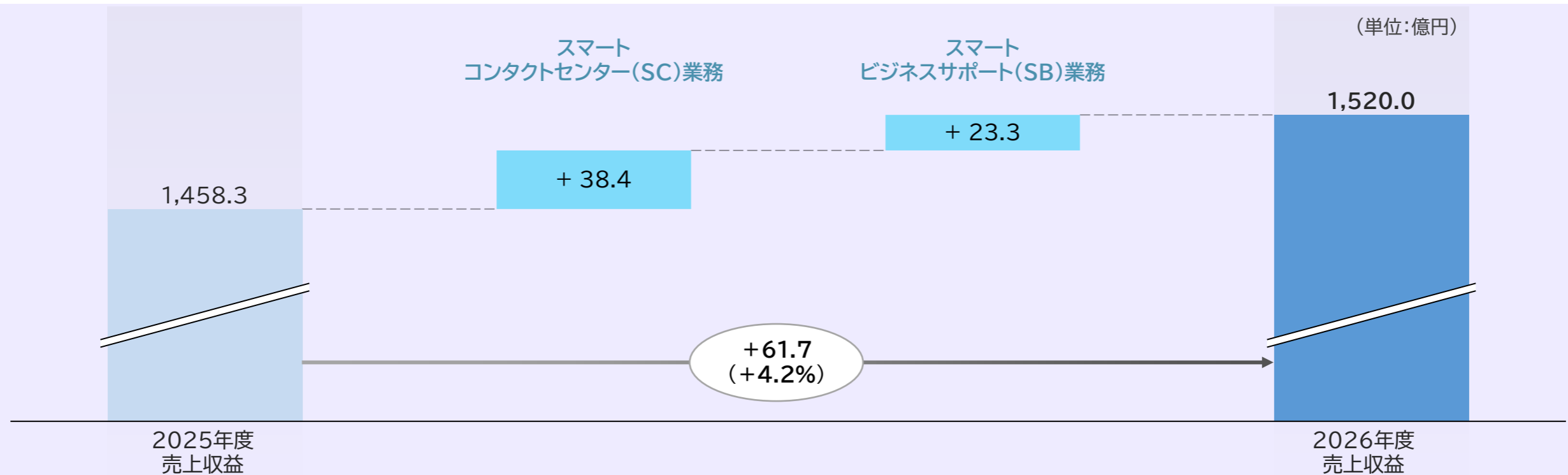
	2026年2月期 (2025年度)	2027年2月期 (2026年度)	前年度比 増減額	前年度比 増減率
売上収益	1,458.3	1,520.0	+61.7	+4.2%
スマートコンタクトセンター(SC)業務	1,251.6	1,290.0	+38.4	+3.1%
スマートビジネスサポート(SB)業務	206.7	230.0	+23.3	+11.3%
売上総利益	275.2	290.0	+14.8	+5.4%
売上総利益率	18.9%	19.1%		
販売費及び一般管理費	▲ 156.1	▲ 161.0	△4.9	+3.2%
その他の収益/費用	7.4	1.0	△6.4	
営業利益	126.5	130.0	+3.5	+2.7%
営業利益率	8.7%	8.6%		
持分法による投資損益	3.8	5.5	+1.7	+45.9%
金融収益/費用	▲ 7.4	▲ 9.4	△2.0	
親会社の所有者に帰属する当期利益	81.8	85.0	+3.2	+3.9%

※ その他の事業については、コンテンツ事業の一部売却等により売上収益が減少したため、2026年度よりSC業務に含めて表示

売上収益は、前年度比+61.7億円増加の1,520億円を見込む

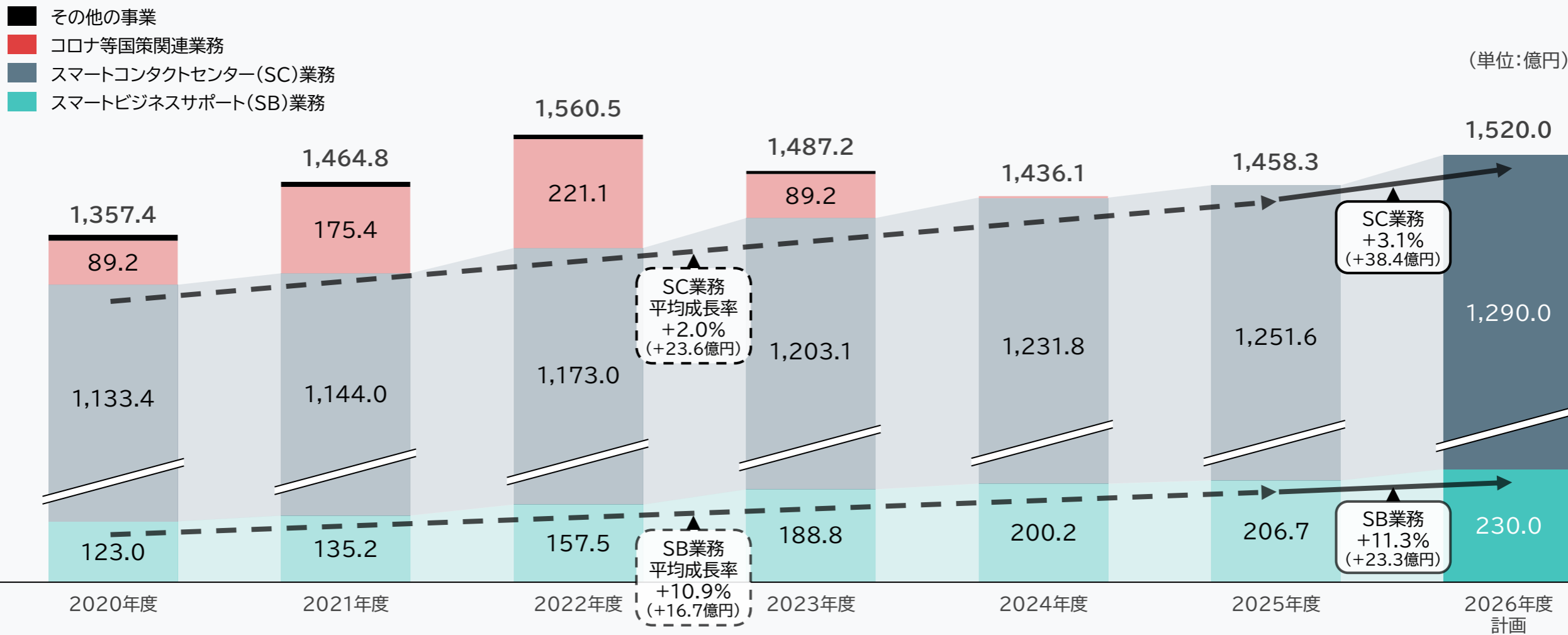
SC業務は、クライアントの人材不足等によるアウトソース需要の取り込みやM&A等の取り組みに加え、AI関連(Hybrid Operation Loop)の本格的な業務開始による増加等により、前年度比+38.4億円の増加を見込む

SB業務は、人事・経理系業務の拡大に加え、BPRコンサルティング案件からの取り込みや、AVILEN社との提携によるAI活用等の新サービスにより前年度比+23.3億円の増加を見込む



売上収益の過年度推移は、SC業務、SB業務ともに増加基調を継続

2026年度は過去5年間の年間平均成長率(SC業務+2.0%、SB業務+10.9%)による拡大に加え、SC業務におけるAI関連業務の本格稼働や、SB業務におけるAIエージェント活用等による増加を見込む

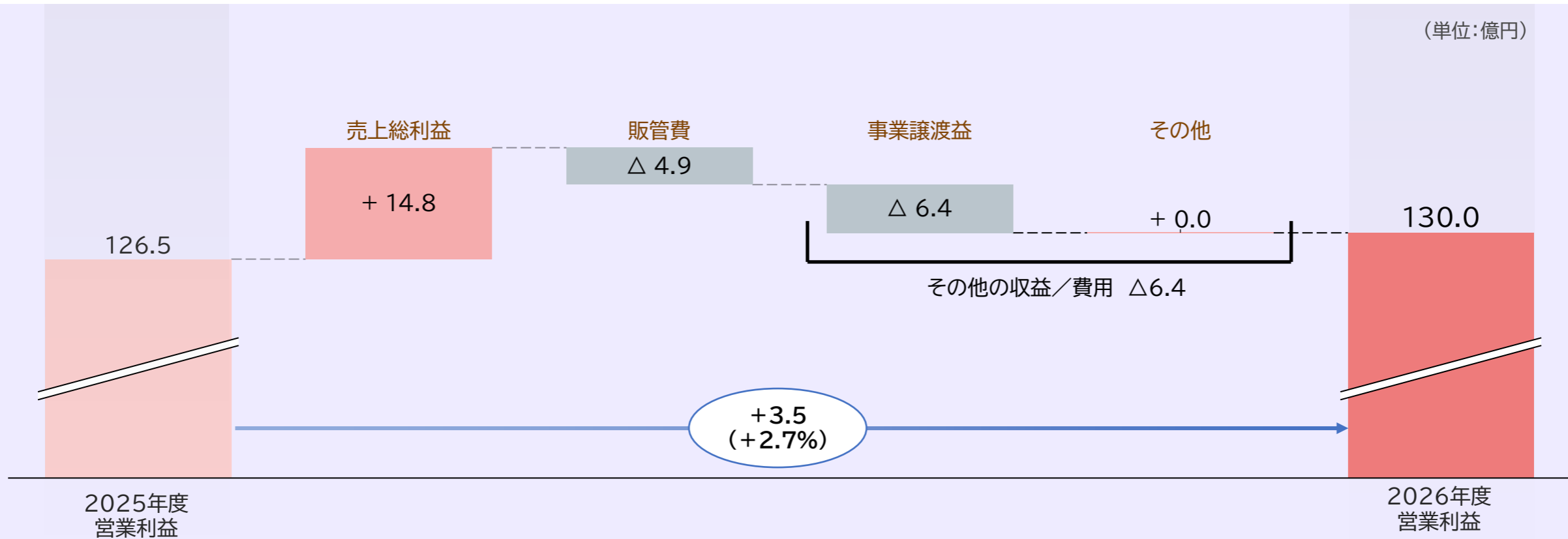


営業利益は、前年度比+3.5億円の130億円を見込む

売上総利益は、売上収益の増収効果にAI関連業務(HOL)の利益が加わり、コスト面では物価高等による人件費、経費の上昇が大きいものの、業務効率向上施策の継続取り組みとクライアントへの価格転嫁を着実に推進することで+14.8億円の増加を見込む

販管費は、人件費増加や昨今のサイバー攻撃に対応したセキュリティー関連対策等のコスト増加を想定し、前年度比4.9億円の増加（利益の減少）を見込む

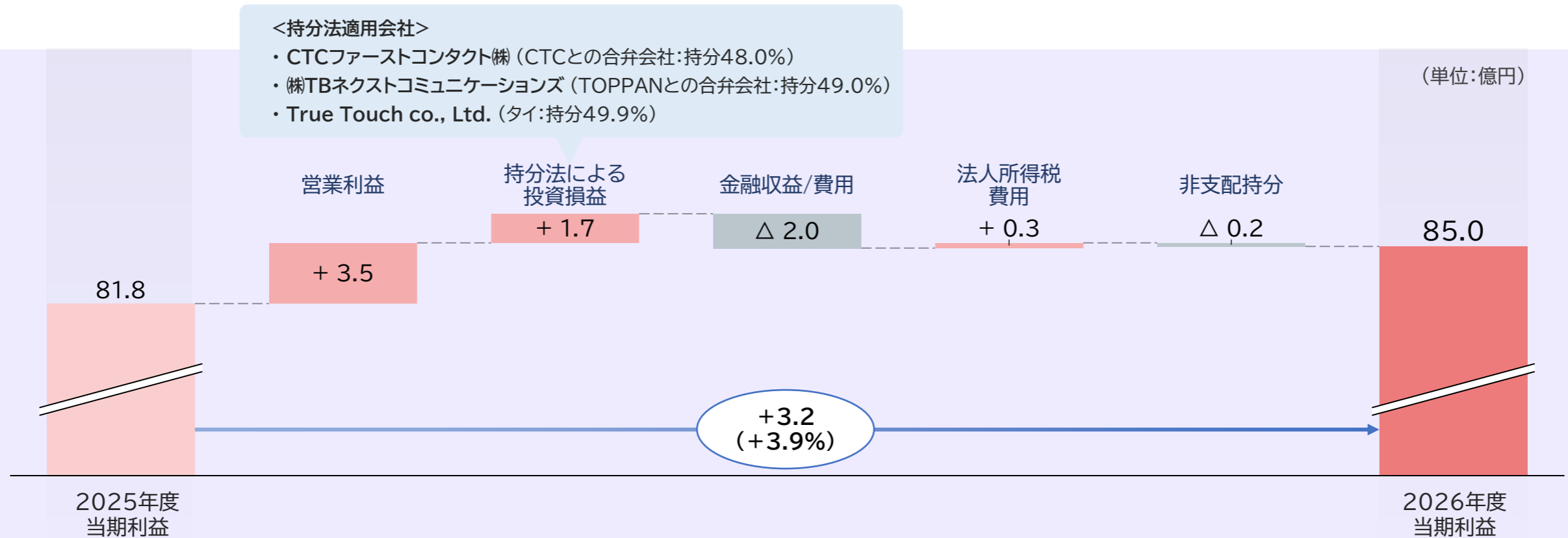
その他の収益/費用は、前年度のコンテンツ事業の一部売却に伴う利益の反動減等により△6.4億円の減少を見込む



当期利益は、営業利益の増加等により、前年度比+3.2億円の85億円を見込む

持分法による投資損益は、持分法適用会社各社の利益増加により+1.7億円の増加を見込む

金融収益/費用は、市場金利上昇の継続による借入金利息の増加を想定し、△2.0億円(減益要因)を見込む

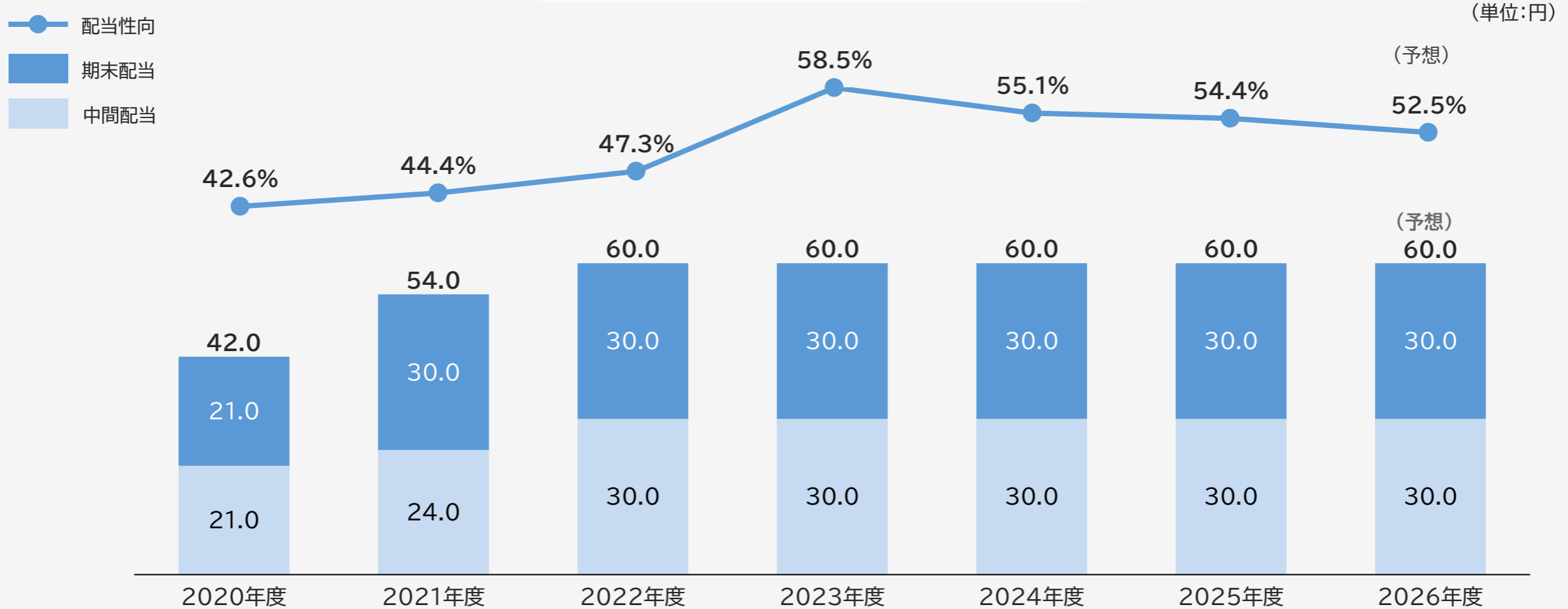


※ 当期利益=親会社の所有者に帰属する当期利益

連結配当性向50%を基本方針として、今後も利益の拡大を通じて増配の実現を目指す

2026年度の配当金予想は、1株当たり60円で据え置き

1株当たり配当金・配当性向の推移



2025年度の取り組み

Cookie規制以降に対応した、通話データからAIで顧客ニーズを推定する「ヒトナリAI」サービスの提供開始

通話データやチャットログなどのVOC(顧客の声)からAIにより顧客ニーズを推定する「ヒトナリAI」サービスを開始。

2023年施行のCookie規制以降、顧客ニーズの把握が困難となったことを背景にサービスを開発。購買・行動などの事実データと、コンタクトセンター/商談の音声等の非構造データを顧客IDに統合。AIが「なぜそうしたのか」「次に起きそうなこと」を整理し、顧客に対して次に取るべき対応をすぐに実行できる形で提示し、ロイヤル顧客拡大とLTV向上を実現。

NICEと協業し、次世代コンタクトセンター基盤 - AI搭載型CXプラットフォーム「BellCloud+CX」を発表

150ヶ国25,000社を超える導入実績を持つグローバルCXソリューションプロバイダーのNICE社と協業し、AI搭載のCXクラウド型コンタクトセンタープラットフォーム「BellCloud+CX」を提供開始。

「BellCloud+CX」はPBXや通話録音、オムニチャネル、AIボット等の基本的な機能に加え、音声認識・会話要約・多言語翻訳など高度なAI機能により、オペレーター支援や業務効率化を実現。また、PCとインターネットだけで迅速にセンター構築でき、スモールスタートから大規模拡張まで柔軟に対応可能。さらに国内運用に即したカスタマイズや運用コンサルティングも提供され、企業の課題に合わせた最適なセンター運営を支援。

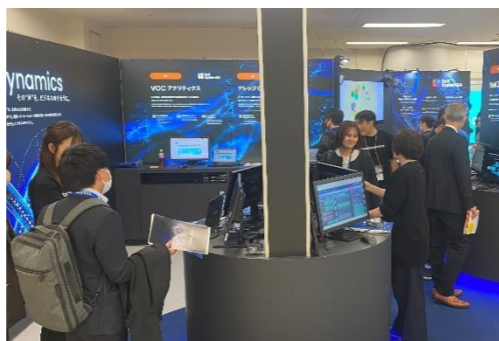
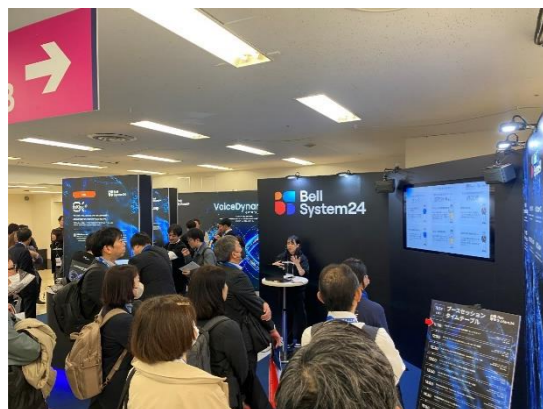
通話録音データから、「KCS(ナレッジ・センター・サービス)」に準拠したナレッジを自動生成する「Knowledge Generator (ナレッジジェネレーター)」をパッケージ化し、新たなサービスとして提供を開始

コンタクトセンターの自動化ソリューション「Hybrid Operation Loop(HOL)」の一部プロセスであるナレッジデータの作成・蓄積機能(STEP1)を、新サービス「Knowledge Generator」として切り出し、大手保険会社向けに提供を開始。

「Knowledge Generator」は、従来人手で行っていたナレッジコンテンツの整備・作成のプロセスをAIを活用する自動化ソリューションとして置き換えることで、膨大な時間とコストの削減を実現。

コンタクトセンター関連企業の展示会「コールセンター/CRM デモ&コンファレンス」に、コンタクトセンターの自動化に向けた「Hybrid Operation Loop」を出展、当社セミナーおよびブースに1,400名超が来訪、多数のリードを獲得

11月13、14日にサンシャインシティで開催された「コールセンター/CRM デモ&カンファレンス」に出展。(出展社数159社、来場者数9,462名)
当社は、AIを活用したコンタクトセンターの自動化の取り組み、業務効率化や顧客体験向上、VOC(顧客の声)解析など、コンタクトセンターの現場でAIをどのように活用していくか、具体的な道筋を紹介。



AIを活用しBPOを推進するAVILENおよび伊藤忠商事と、AIエージェント共創支援で業務提携契約を締結

SB業務の拡大に向け、BPO分野でのAIエージェントのオーダーメイド開発やリスキングを得意とする「AVILEN」および伊藤忠商事と連携し、業務プロセス改革からBPOまでを包括的に支援するソリューションを提供開始。大手コンビニチェーン等の食品卸を担う日本アクセス社で請求処理業務の自動化を推進中。ベルシステム24の「業務プロセス(BPR)コンサルティング」および「ソリューション運用ノウハウ」、AVILENの約400名のエンジニアとAI開発力、伊藤忠のグループ企業ネットワークを連携し、業務プロセス改革とAI導入でクライアント企業の課題解決に貢献。

RevCommと営業活動における顧客との会話データの活用スキーム構築に向けた戦略的協業を開始

音声解析AI「MiiTel」を提供するRevCommと、営業活動における会話データ活用スキーム構築に向けた戦略的協業を開始。電話・Web会議・対面・店頭販売など、複数チャネルの会話データを一元管理・分析し、営業の属人化解消や生産性向上、売上拡大を支援。当社のBPOノウハウとRevCommの解析技術を組み合わせ、VOCを起点としたデータドリブンな営業・経営判断基盤の構築を目指す。

アルフレッサ株式会社と製薬企業向けの委託型情報提供活動支援サービス「D-REACH」の展開に向けて提携

アルフレッサと製薬企業向け委託型情報提供活動支援サービス「D-REACH」の展開に向けて基本合意を締結。医療機関の訪問規制や医師の働き方改革でMRの対面機会が減る中、両社の基盤・ノウハウを融合し、医師の状況に応じた情報提供プラン策定からリモート面談による情報提供までを一気通貫で支援。製薬企業の生産性向上、コスト最適化、情報提供の質向上に貢献。2027年4月の本格的なサービス提供開始を目指す。

厚生労働省「安全衛生優良企業(ホワイトマーク)」に初認定

厚生労働省が実施し、労働者の安全や健康を確保するための対策に積極的に取り組み、高い安全衛生水準を維持・改善している企業を認定する「安全衛生優良企業公表制度」において、「安全衛生優良企業」として初認定。



職場におけるLGBTQ+の取り組みの評価指標「PRIDE指標2025」にて7年連続、最高位”ゴールド”認定

LGBTQ+など性的マイノリティが働きやすい職場づくりの実現を目的に、国内初のLGBTQ+に関する企業・団体等の取り組みを評価する「PRIDE指標」において、7年連続の最高位「ゴールド」に認定。



『日経サステナブル総合調査スマートワーク経営編』にて4つ星に認定

人材活用や働き方改革、DXの活用を通じた生産性向上などを評価する「日経サステナブル総合調査 スマートワーク経営編」において、企業の持続的成長に向けた先進的な取り組みが評価され、4つ星認定を獲得。



D&I認定制度『D&I AWARD 2025』で最高評価の「ベストワークプレイス」に5年連続で認定

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進に関する企業の取り組みを評価する認定制度「D&I AWARD 2025」において、最高評価となる「ベストワークプレイス」に5年連続で認定。

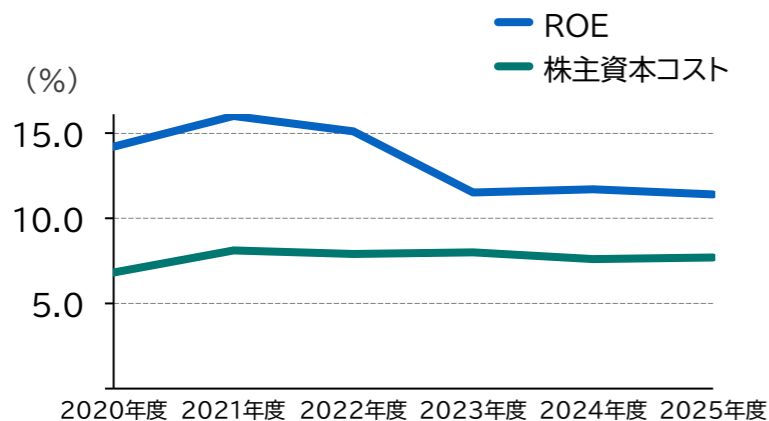


資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応

ROE(自己資本利益率)

現状認識

- 2025年度の株主資本コストは8%程度で、株主資本コストを上回るROEの水準を維持 (2025年度末 ROE11.4%)



※ 株主資本コスト=リスクフリーレート+β(感応度)×リスクプレミアムにて算出

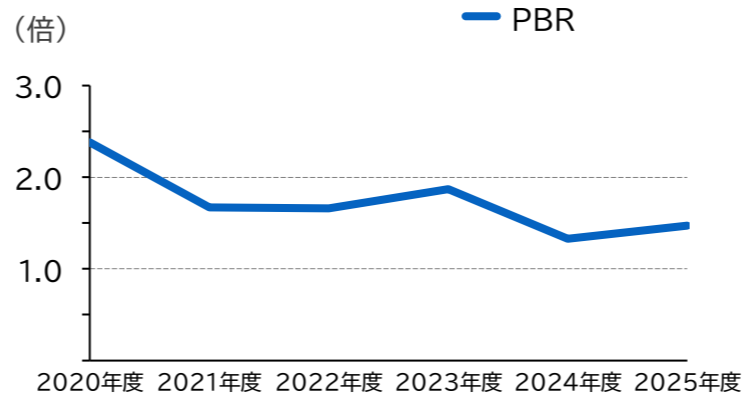
方針・取り組み

- 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)

現状認識

- 2025年度のPBRは1.5倍程度で、過去5期においても恒常的に1.0倍を超えて推移



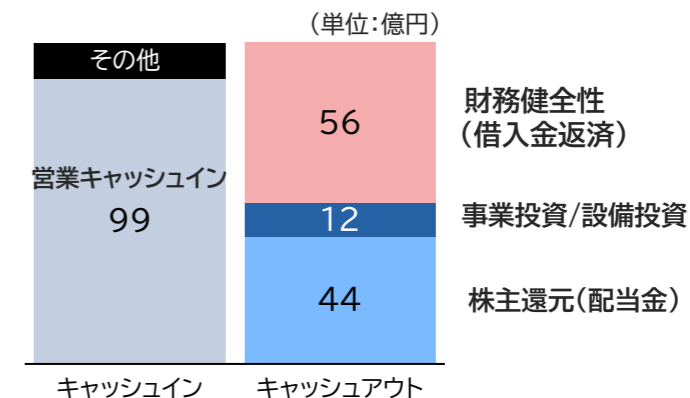
方針・取り組み

- 収益性改善と成長期待向上により、市場評価改善・PBR向上を図る

キャッシュ・アロケーション

現状認識

- 2025年度の実績
 - ・ 営業キャッシュインは99億円
 - ・ キャッシュアウトは、株主還元(配当金)に44億円、事業投資/設備投資に12億円、借入金返済に56億円を利用

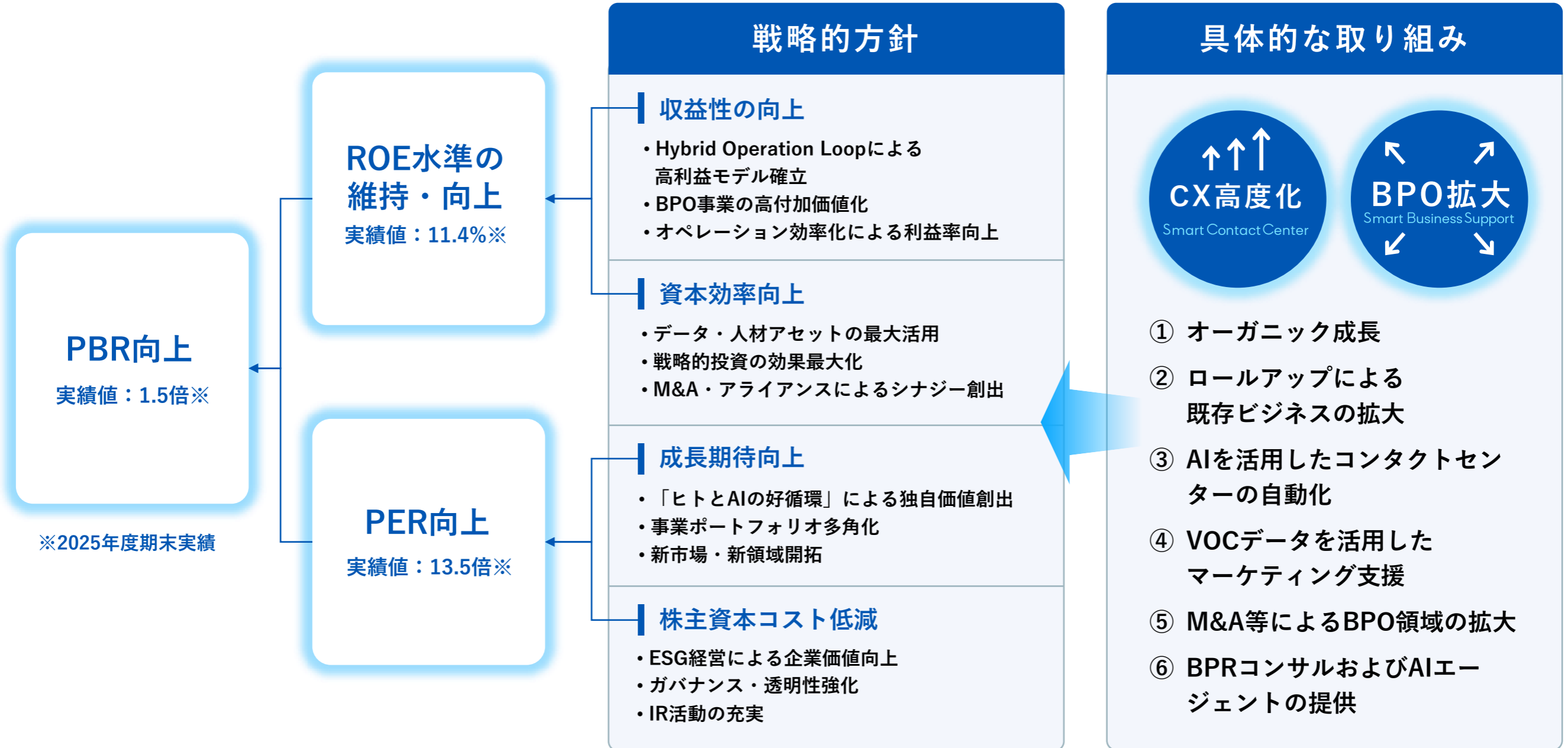


※ 営業キャッシュイン=営業キャッシュ・フローからリース負債の返済額を控除した金額

方針・取り組み

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





PBR向上

実績値：1.5倍※

※2025年度期末実績

**ROE水準の
維持・向上**

実績値：11.4%※

PER向上

実績値：13.5倍※

戦略的方針

収益性の向上

- Hybrid Operation Loopによる高利益モデル確立
- BPO事業の高付加価値化
- オペレーション効率化による利益率向上

資本効率向上

- データ・人材アセットの最大活用
- 戦略的投資の効果最大化
- M&A・アライアンスによるシナジー創出

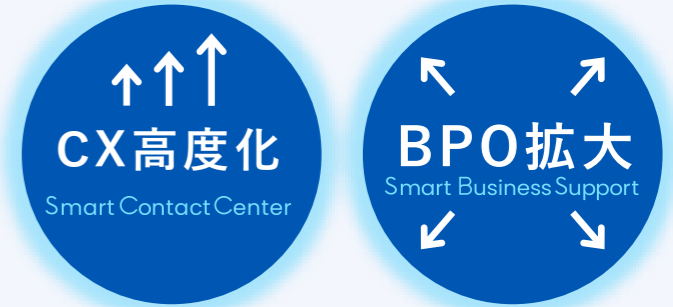
成長期待向上

- 「ヒトとAIの好循環」による独自価値創出
- 事業ポートフォリオ多角化
- 新市場・新領域開拓

株主資本コスト低減

- ESG経営による企業価値向上
- ガバナンス・透明性強化
- IR活動の充実

具体的な取り組み



- ① オーガニック成長
- ② ロールアップによる既存ビジネスの拡大
- ③ AIを活用したコンタクトセンターの自動化
- ④ VOCデータを活用したマーケティング支援
- ⑤ M&A等によるBPO領域の拡大
- ⑥ BPRコンサルおよびAIエージェントの提供



株式会社ベルシステム24ホールディングス

中期経営計画2028補足資料（IR用）



1

人材



総力4万人の最大活躍

- AIを活用した「業務マッチング型採用モデル」本運用開始
- キャリアマップ制度・研修プログラム拡充でリスクリング支援強化
- ダイバーシティ推進による各種認証取得（えるぼし、プラチナくるみん等）

2

型化



データ活用の高度化

- 生成AI搭載コンタクトセンタープラットフォーム「BellCloud+CX」発表
- コンタクトセンター自動化を目指す「Hybrid Operation Loop」開発開始
- THINKERと共同でVOCから顧客ニーズを推定「ヒトトナリAI」サービス提供開始

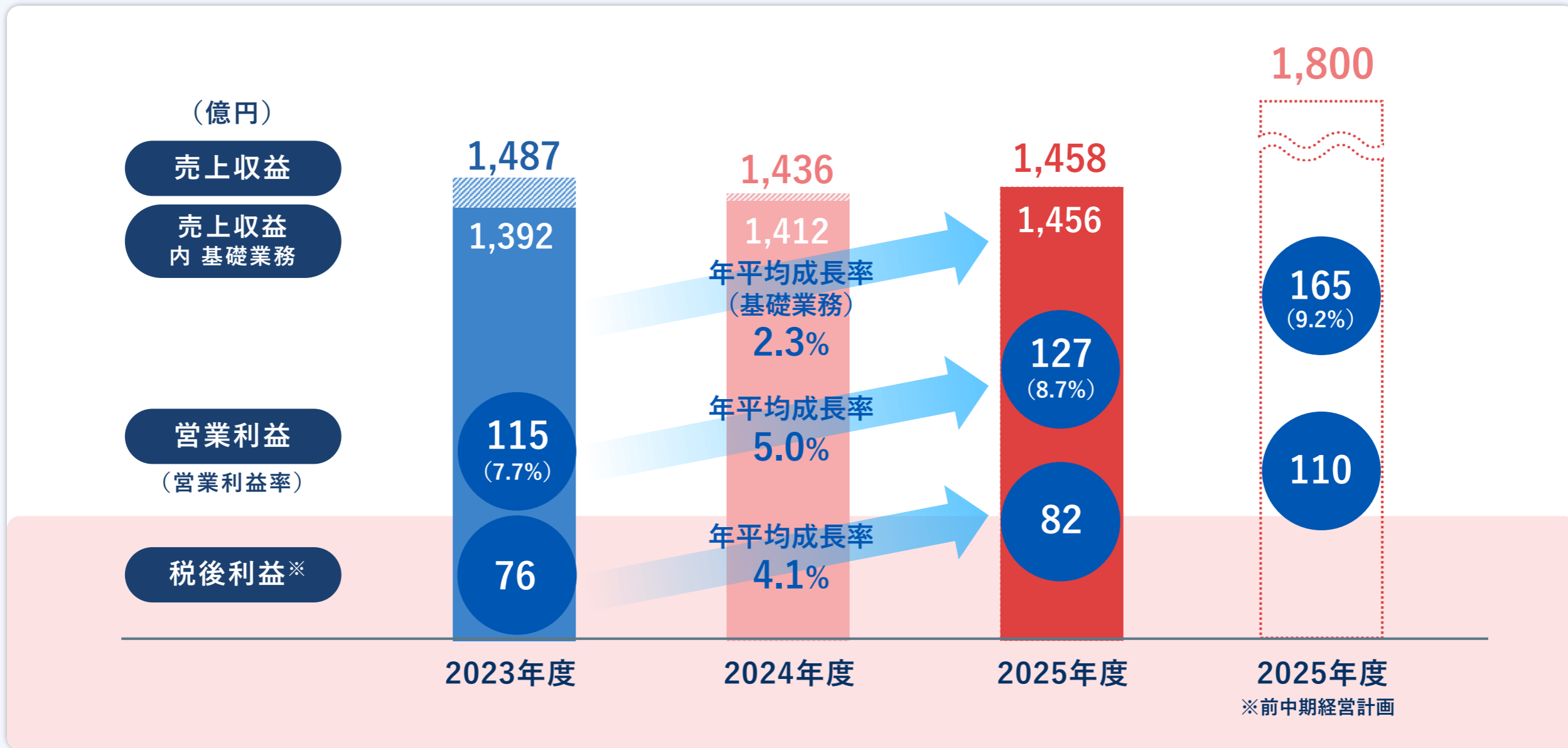
3

共創



NEW BPO領域開拓

- ユーザ企業参画型プログラム、生成AI Co-Creation Lab.始動
- 経理・人事領域BPOを提供するHorizon Oneの事業拡大
- 自治体、一次産業、医療などパートナー企業との共創で新領域拡大



※税後利益：親会社の所有者に帰属する当期利益

売上収益の内、「コロナ等国策関連業務、その他の事業」の売上



社会を取り巻く状況

- 労働人口減少による企業の人材不足の深刻化
- 生成AI/AIエージェント等、加速度的な技術進化による産業構造変革
- 人件費高騰、海外の景気動向・為替要因等によるコスト上昇の常態化
- 国内BPO利用率は依然として低水準



予測される市場変化

- コア業務へのリソース集中によるアウトソースニーズの多様化・拡大
- AI活用による自動化・業務プロセス変革ニーズの高まり
- 付加価値・専門性が高いBPOニーズの増加

3つの強み × AIで全方位進化、新価値創出へ

Hybrid Intelligence



データ & ナレッジ



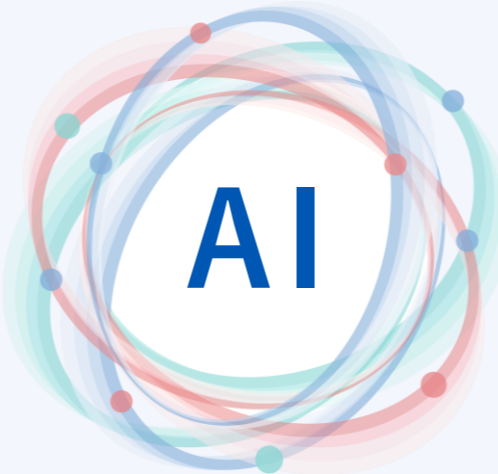
人材活躍
基盤



共創
ネットワーク

強み

ヒトとAIの
好循環



for All



CX高度化
Smart Contact Center



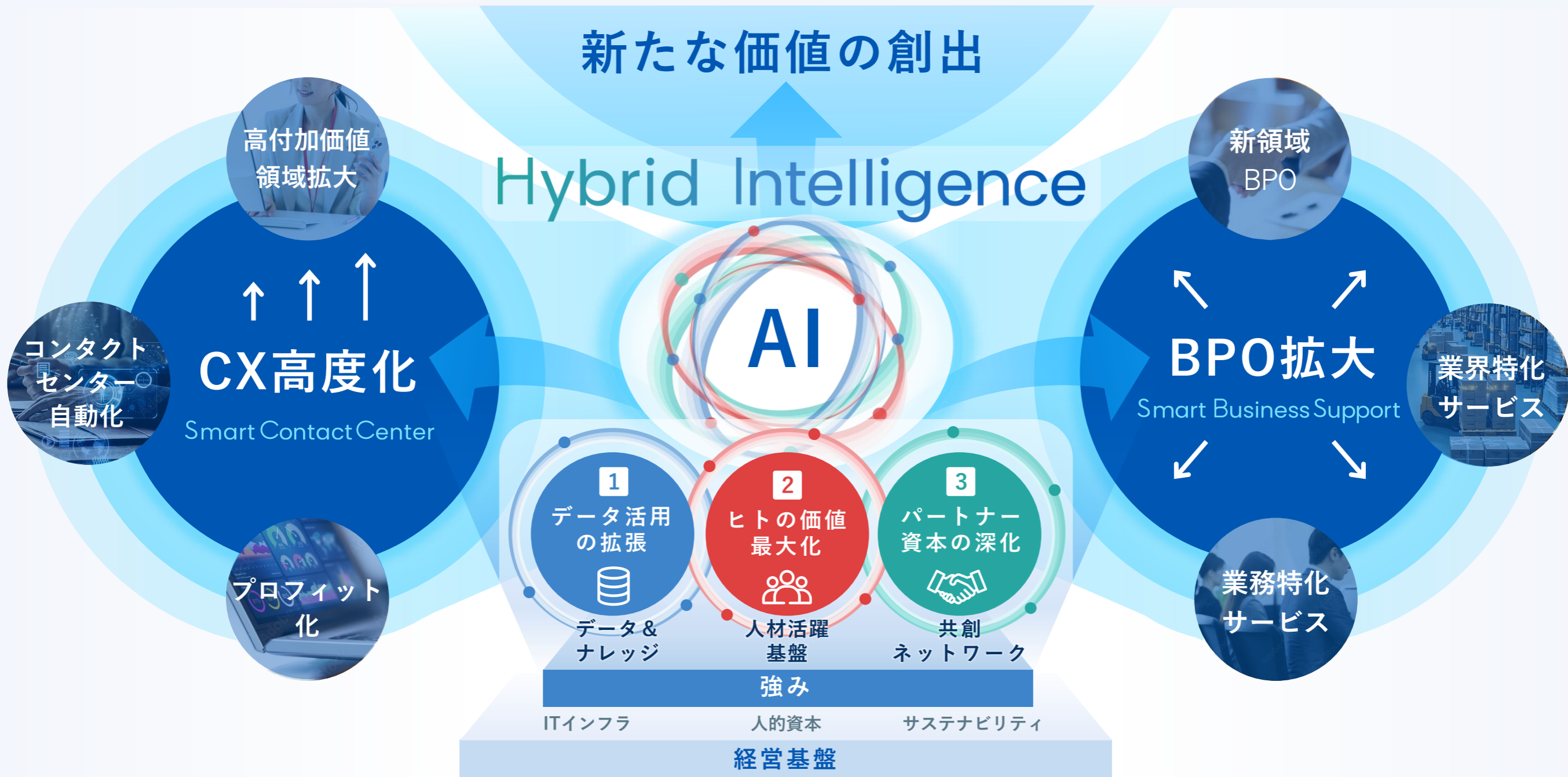
BPO拡大
Smart Business Support

成長戦略

新たな
価値創出

Smart Contact Center (スマートコンタクトセンター業務) : クライアント企業とエンドユーザー間のコミュニケーション関連領域に係る業務

Smart Business Support (スマートビジネスサポート業務) : クライアント企業の社内業務の支援に係る業務



実績		中期経営計画 目標			
2025年度		2026年度 (初年度)		2028年度 (最終年度)	
売上収益	1,458 億円	売上収益	1,520 億円	売上収益	1,750 億円
SC業務※1	1,252 億円	SC業務	1,290 億円	SC業務	1,450 億円
SB業務	207 億円	SB業務	230 億円	SB業務	300 億円
営業利益	127 億円 (8.7%)	営業利益	130 億円 (8.6%)	営業利益	160 億円 (9.1%)
税後利益※2	82 億円	税後利益	85 億円	税後利益	100 億円 + α ※3
			<p>売上 +7.3%/年</p> <p>営業利益 +10.9%/年</p> <p>税後利益 +8.7%/年</p>		

投資方針

今後3年間の
戦略的成長投資 **250億円**

1. データ活用の拡張 (生成AI関連投資)
2. ヒトの価値最大化 (人材育成投資)
3. パートナー資本の深化 (M&A・事業投資)

株主還元方針

連結配当性向
50%

※1：その他の事業を含む

※2 税後利益：親会社の所有者に帰属する当期利益

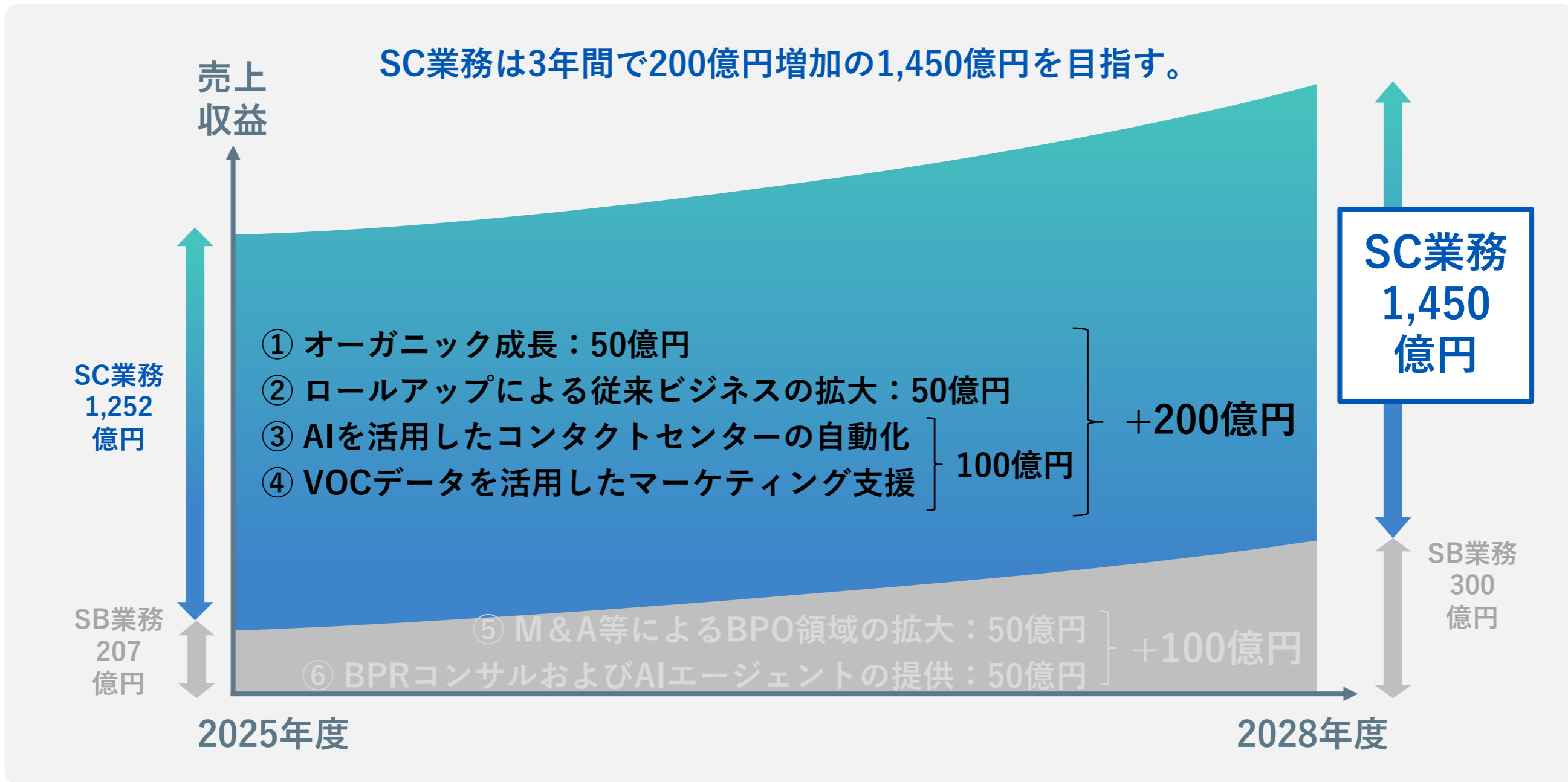
※3：生成AIのさらなる拡大による上振れ余地

売上収益

200億円増加



SC業務領域における具体的な取り組みについて



近年、人手不足および人材採用難から、内製での顧客対応に限界を感じる企業が増加

- 自社内で運営が困難となったコンタクトセンター業務のアウトソーシングニーズを取り込む
- 本業への経営資源集中を図る企業によるコンタクトセンター事業の売却を取り込む

オーガニック成長

施策

内製コンタクトセンター業務の取込

2028年度
指標

- ・年間50億円の売上収益拡大*
- ・クライアント企業数を現在の約1,700社から2,000社以上に拡大

* 市場予測および当社2019年度以降の実績を踏まえた水準

ロールアップによる従来ビジネスの拡大

施策

ロールアップ戦略による
事業規模の拡大（SPCC*モデルの量産）

2028年度
指標

- ・年間50億円の売上収益拡大
- ・2028年度末までに投資金額100億円を想定

* SPCC：スカパー・カスタマーリレーションズ社

① AIの登場は、必ずしもコンタクトセンター事業者にとって逆風ではない

AI単独では、インターネット上の情報だけに基いたエンドユーザー対応には限界がある。

エンドユーザーと個別の企業の製品やサービスに関するやり取りを行っているコンタクトセンター事業者が、その対応履歴を、学習データとしてナレッジ化し、AIに適切な対応方法を教え込むことで、オペレーターが提供してきた対応品質と同等のサービスの展開が可能となる。

AIを活用することで、コンタクトセンターは、引き続き、エンドユーザーからの問合せ対応における中心的な役割を担うことになる。

② AIの登場は大きなビジネスチャンスと認識

当社のクライアント企業のうち、ごく一部の先進的なテック企業では、自らAIを活用しコンタクトセンターの内製化を進めるケースも考えられるが、その他の多くの企業では技術力・資金力の制約から、自身でのAI活用等は難しく、アウトソースを継続、あるいは内製（市場規模：1.4兆円）からアウトソースへの切り替えなどが想定される。

これらを取り込むとともに、当社は、他のコンタクトセンター事業者を取り込むロールアップ戦略を推進しており、AIの登場を大きなビジネスチャンスであると考えている。

③ 当社の優位性：AIを駆使し音声データを高速でナレッジデータ化

従来、膨大な音声データの有効活用にはヒトによる膨大な作業が必要であった。当社では現在、クライアント企業との連携のもと、AIを駆使し、膨大な音声履歴を高速で、AIの学習データとなるナレッジとして生成。「問い合わせ対応マニュアル」や「ベテランオペレーターが持つ暗黙知」を、AIに学習させることで、回答精度95%以上の自動応答AIを構築。「コンタクトセンターでの完全自動応答サービス」の開始に向け2026年度から順次実装を開始し、業務効率化とサービス品質向上の両立を実現する。

④ 企業の「戦略的パートナー」への進化

今後、企業は自らが保有する顧客対応データをナレッジ化し、有効に活用していくことが極めて重要である。顧客の要望や不満といった濃密なデータが集積するコンタクトセンターは、AIを駆使することで、マーケティング支援等、従来の顧客対応の枠にとどまらない重要な役割を担う。

40年超にわたりコンタクトセンタービジネスを進めてきたベルシステム24は、新たな価値を創造し、従来の「アウトソーサー」から企業の「戦略的パートナー」へと進化する。

Hybrid Operation Loop (HOL) の現場導入

<AIによる回答精度95%以上のコンタクトセンター自動対話応答ソリューション>

HOLの強み

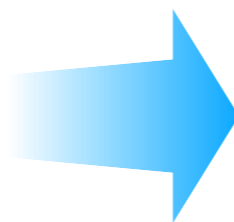
KCS準拠の自動生成ナレッジ×Hybrid RAG採用による
圧倒的な回答精度、深い業務理解



お客様



Answer



クライアント企業への価値提供

- ヒトからAIへの転換によるコスト最適化
- ヒトと変わらない応対品質
- ナレッジ活用によるオペレーションの生産性向上

コンタクトセンター業務にHOLを導入し、次世代コンタクトセンターを構築

AIを活用したコンタクトセンターの自動化

2026年4月現在
5社のクライアント
と取り組み中

ターゲット | 市場規模が大きい金融、通信、エネルギー業界等の内、大規模コンタクトセンターを保有する企業

2028年度 指標

売上収益：年間100億円、導入社数：50-60社程度、粗利率：約2倍（※）
⇒AIによるコンタクトセンター自動化の取り組みが想定以上に拡大した際には、売上収益の上振れ余地あり。

※原価の8割以上を占めている人件費を削減。これにより、現状の2倍程度の粗利率を実現。
他のアウトソーサーと業務をシェアしている案件において、圧倒的な効率化によって、他社シェアの当社へのスイッチングを促進。

導入 スケジュール

2026年春

実際の通話データを活用したデータのナレッジ化（STEP1）を実施（ナレッジジェネレーター）

2026年秋

顧客からの質問に対し、オペレーターにAIが回答を提示する機能（STEP2）を実装

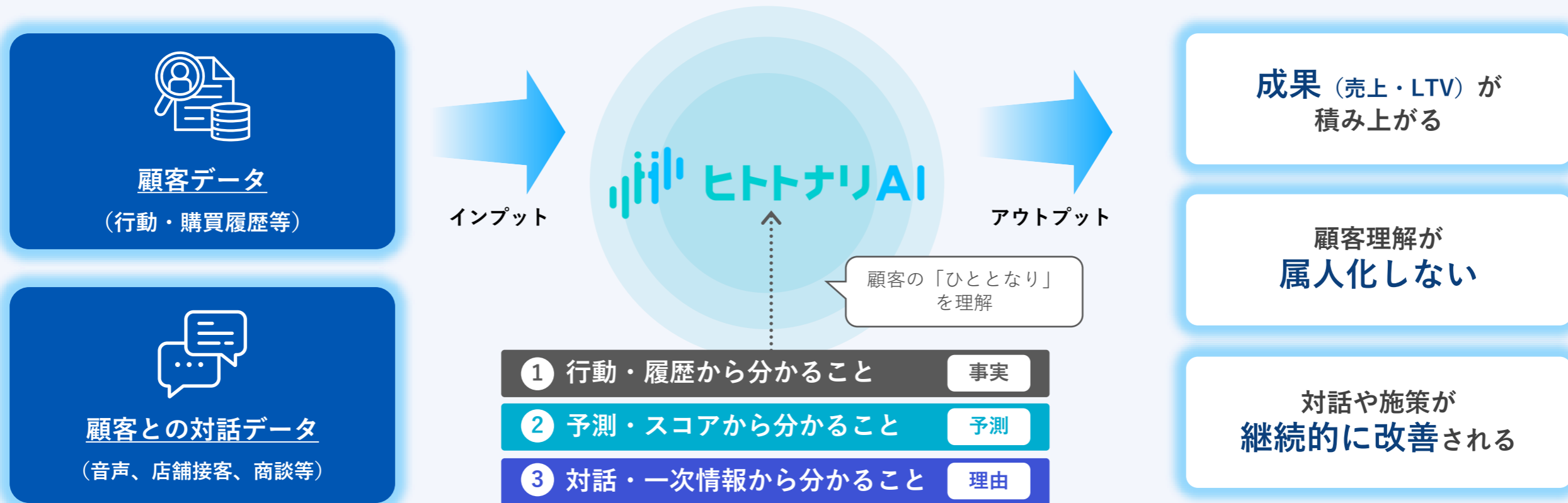
2027年春

自動対話応答（STEP3）を導入

顧客理解AIエンジン「ヒトトナリAI」[※]

<ロイヤル顧客の拡大で、クライアント企業の事業成長を支援>

顧客理解の3段階（事実・予測・理由）を一体として実装し、顧客の「ひととなり」を理解し、施策実行に繋がるプロダクト



※ 株式会社シンカー（連結子会社）のサービス

対面接客の音声データ等も活用し、顧客データ+VOCにより個々人の嗜好に最適な提案を実現

VOCデータを活用したマーケティング支援

(参考) 事例紹介

不動産企業事例

接客マイクから音声（VOC）を取得。モデルルームでの商談音声をAIで分析し、購買意欲の高い顧客を逃さず、次の提案・クロージングに繋げる



顧客の検討背景・重視条件を商談音声から同時に抽出、次回提案に向けた最適な訴求軸と営業アクションを可視化



ターゲット

対面での営業商談が基本となる高単価商材（保険、不動産、車、銀行窓口など高単価商材）

2028年度 指標


サービス提供社数：現在の7社から30社以上に拡大

顧客の検討背景・重視条件を商談音声から同時に抽出

検討本気度	購買タイミング予測	最適物件マッチ度	投資・資産運用関心
価格許容度	代替物件受容度	クロスセル適性	クロージング優先度

売上収益

100億円増加



SB業務領域における具体的な取り組みについて



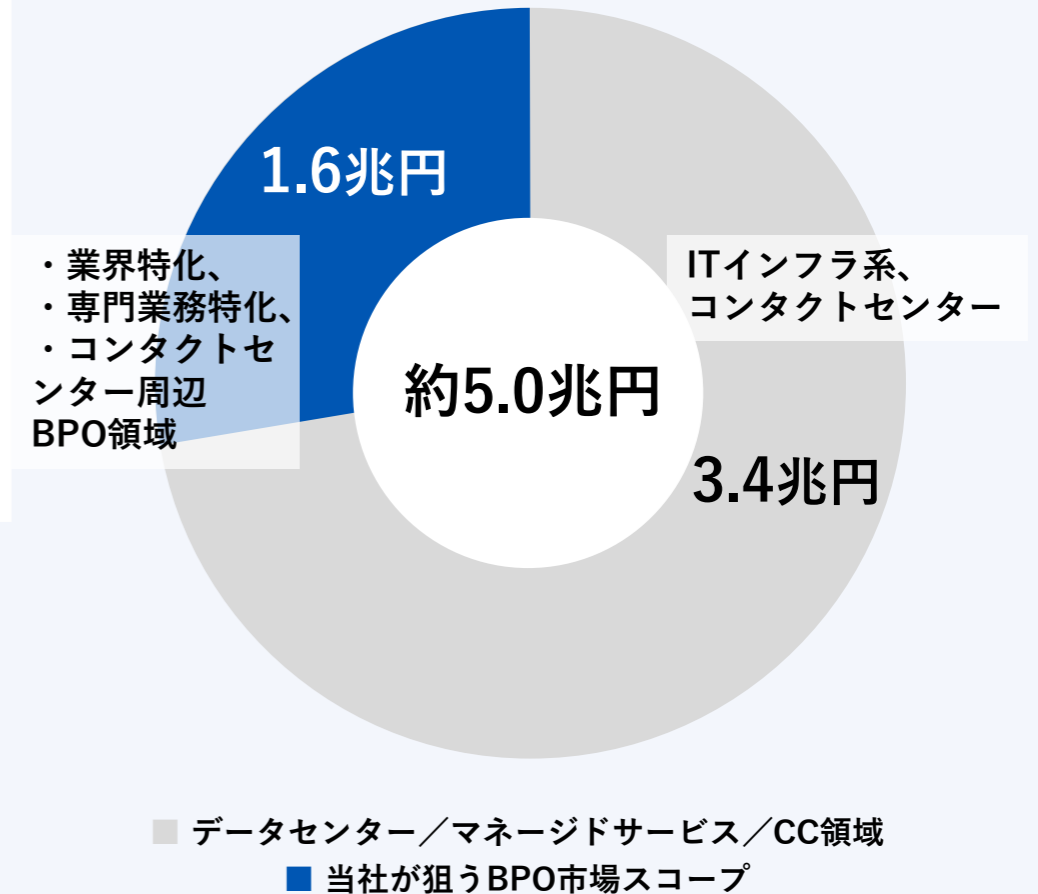
国内BPO市場（5兆円超）が拡大している。その背景には、深刻な労働力不足による自社内での人材確保の限界と、DXの加速に伴うデジタル技術を活用した業務効率化へのニーズがあり、これらが相まって企業がコア業務へリソースを集中させる動きを強めているほか、煩雑な事務処理を抱える官公庁・自治体での活用も広がっていることが挙げられる。

当社は、このBPO市場において、ITインフラ系を除いた「保険や建設といった業界に特化した業務、人事・経理・購買等の業界共通の専門業務」をターゲット領域と定義し、独自の成長モデルにより、ビジネスの拡大を目指す。

当社スコープの1.6兆円（年率2.5%：400億円成長）市場の内訳

	業界特化 BPO	専門業務特化 BPO	コンタクトセンター 周辺領域BPO
BPO 内容	業界固有業務、コア部門単純業務等	業界共通業務の人事、経理、購買／調達、営業、総務等	申込・契約関連業務、顧客情報管理・変更手続き業務等

国内BPO市場（2024年度）



出典：矢野経済研究所等の市場データを基に試算

業界特化BPOおよび専門業務BPOの1.6兆円から更に拡大しつつある市場（年率2.5%成長）に対し、M&A、JVの設立等によりBPOビジネスを拡大。

業界に特化した企業へのM&A、JV設立

施策

金融保険、情報通信、建設、製造、卸小売、製薬・医療等、業界特化BPO事業者とM&A、JV設立等を行い連携

専門業務に特化した企業へのM&A、JV設立

施策

人事経理、購買、営業支援等、専門業務に特化したBPO事業者とM&A、JV設立等を行い連携

2028年度 指標

- 業界特化BPO、専門業務特化のBPO業務におけるユーティリティ業務領域（審査・不備解消、督促、認証、顧客管理etc.）を型化し横展開を実施。
- M&A等の実施により年間50億円の売上収益増加
 - 2028年度末までに投資金額100億円を想定

労働人口の減少等によってノンコア業務のアウトソーシングニーズは高い一方で、業務の属人化やプロセスの不透明さから「どこまで・どう切り出すべきか」が分からず、移管に踏み出せない企業多数。BPRコンサルティングによって業務を仕分けし、BPO領域を可視化、継続業務に繋げ、AIエージェントによって高利益BPOを実現。

< AIテック企業（AVILEN）との連携によるAIエージェントの開発及び提供拡大 >



2028年度 指標

- 年間50億円の売上収益増加
 - 現場視点での業務プロセスの改善提案 & 継続運用の受注
 - BPRコンサルタント：2025年度末の200名から400名に増強

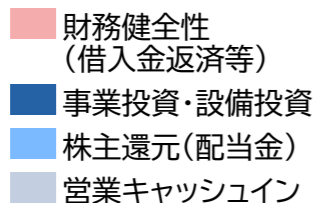
キャッシュアロケーションの基本方針

- ✓ 株主還元、成長投資、財務健全化のバランスの取れた資金配分により、持続的な企業価値向上を実現
- ✓ 株主還元の充実と財務の健全性を確保しつつ、企業価値向上に向けた投資計画を積極的に実行

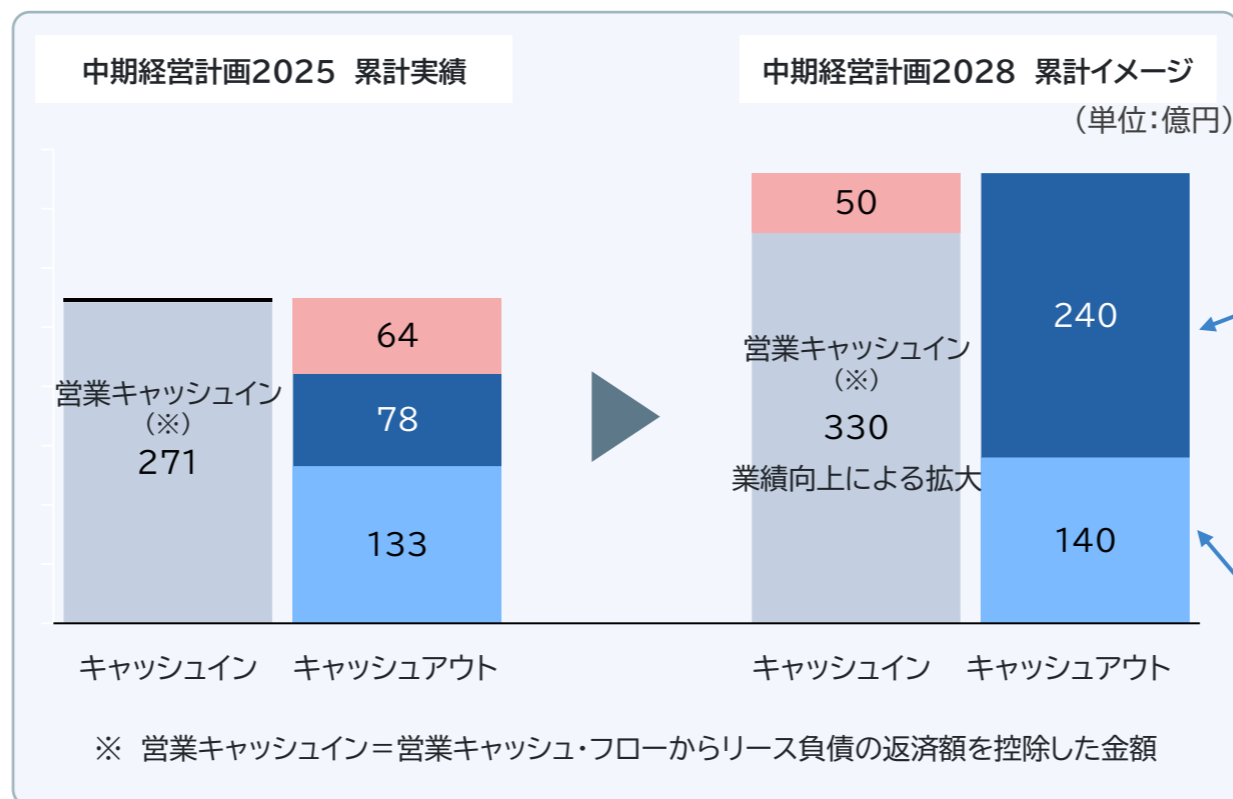
財務の健全性確保

Net DERの適切な水準の維持

- 2028年度末のNet DERは、投資計画を全額実行して2025年度末(0.56倍)と同水準を維持
- 投資計画の実行に向け、借入金の返済から新たな調達へシフト



中期経営計画2028 キャッシュアロケーション



(参考) 戦略的成長投資250億円

※P37定量目標より (OPEX含む成長投資に限定し、基盤投資は除く)

- データ活用の拡張 (HOL等のAI関連投資: 40億円)
- ヒトの価値最大化 (AI人材育成投資: 10億円)
- パートナー資本の深化 (M&A・事業投資: 200億円)

事業投資・設備投資

3年間合計240億円

- ※成長投資、基盤投資のうちCAPEXのみ
- M&A、事業投資: 200億円 (SC業務、SB業務にそれぞれ100億円)
- 設備投資: 40億円 (ITインフラ・ファシリティ投資)

株主還元

連結配当性向50%を維持
安定的な配当を継続し、利益の拡大を通じた増配を目指す

中期経営計画2028は、2030年度（中長期成長シナリオ※）への通過点であるがAIを軸としたコンタクトセンター運営と事業の多角化に向けた転換期となる重要な3年間と位置付ける

* 2025年4月に発表した2030年度を見据えた当社の成長戦略

詳細：[中長期成長シナリオ](#)

2026年度

2028年度

売上収益
1,750億円
営業利益
160億円
(9.1%)

2030年度

売上収益
2,500億円
営業利益
250億円
(10.0%以上)

中長期成長シナリオ
最終年度

中長期成長シナリオ_成長ドライバー

中期経営計画2028における取り組み

1-外注化ニーズ

- ①オーガニック成長
- ②ロールアップによる従来ビジネスの拡大
- ⑤ M&A等によるBPO領域の拡大

2-AI活用

- ③AIを活用したコンタクトセンターの自動化
- ⑥ BPRコンサルおよびAIエージェントの提供

3-マーケティング支援

- ④ VOCデータを活用したマーケティング支援

“プロフェッショナル”が集う、“働きがい”のある企業を実現する

事業多角化に不可欠な
専門人材育成



AI導入人材
2,500名育成



自らのキャリアを考え
開拓する仕組み整備

個の専門性を強化できる
育成体系強化

身に付けた専門性を発揮
できる機会の提供

成長実感の向上

働きがいの向上

生産性の向上



主体的な社員の増加による
継続的なイノベーション創出



市場競争力があり
成果に報いる適切な処遇

多様性を活かせる
ポジティブな組織文化創り

自身の業務に集中できる
環境整備

高度な専門性を
評価する仕組み



各職種で求められる
ケイパビリティを
精緻化・判定、
報酬に反映

マテリアリティと中期目標

重要テーマ	リスク・機会と当社のマテリアリティ	関連SDGs	2028年目標
E 環境 気候変動への対応	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会課題解決への積極的参画による企業価値の向上 <p style="text-align: center;">▼</p> <p style="text-align: center;">地域社会への参画(気候変動／格差解消支援)</p>		<ul style="list-style-type: none"> ■ 温室効果ガス排出量の45%削減 (2019年対比・SBTi 認証済) ■ 自然資本保護の活動拡大(生物多様性)
S 社会 人権の尊重	<ul style="list-style-type: none"> ● 人材に対する企業姿勢の明確化 ● 社会的信用向上による競争力強化 		<ul style="list-style-type: none"> ■ 人権デュー・デリジェンスの実施 ■ 人権研修の強化と社員意識の向上
人材の確保と育成	<ul style="list-style-type: none"> ● 人的資本の増強による事業基盤の継続性の向上 <p style="text-align: center;">▼</p> <p style="text-align: center;">人と働き方の多様性 人材のパフォーマンス向上</p>		<ul style="list-style-type: none"> ■ サステナブルな新しいコンタクトセンターの実現準備 ～サステナブルセンター(神戸)～
G ガバナンス リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ● リスクに関する全社レジリエンスの向上による競争力強化 <p style="text-align: center;">▼</p> <p style="text-align: center;">リスクマネジメントの高度化</p>		<ul style="list-style-type: none"> ■ 個人情報・プライバシー保護の強化 (サイバーセキュリティの全社レベル強化)
事業成長 ビジネスモデルの進化	<ul style="list-style-type: none"> ● 様々な業界や規模におけるビジネス展開力の拡大と、テクノロジー活用の強化 <p style="text-align: center;">▼</p> <p style="text-align: center;">ビジネスモデルの革新(収益モデルの進化)</p>		<ul style="list-style-type: none"> ■ データ活用の拡張 ■ パートナー資本の深化

Appendix



株式会社ベルシステム24ホールディングス
BELLSYSTEM24 HOLDINGS, INC.

株式会社ベルシステム24	連結子会社 持分 100.0%
<ul style="list-style-type: none"> ▶ CRM事業のグループ中核会社 	
株式会社スカパー・カスタマーリレーションズ	連結子会社 持分 51.0%
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 2025年に有料多チャンネル放送「スカパー！」のカスタマーセンター運営会社に出資して連結子会社化 ▶ カスタマーセンターに関わるコンサルティング及び教育関連も展開 	
Horizon One 株式会社	連結子会社 持分 51.0%
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 2022年にレイヤーズ・コンサルティングとの合併会社として設立 ▶ 人事・経理の領域でBPOサービス、各種コンサルティング、人材活躍支援サービスを展開 	
株式会社シンカー	連結子会社 持分 70.0%
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 2023年に投資して連結子会社化 ▶ データマーケティング事業にてシナジー展開 ▶ データアナリスト、エンジニアによるAIソリューション開発も実施 	
株式会社BA Intelligence	連結子会社 持分 51.0%
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 2026年にAVILEN社と合併会社として設立 ▶ AI-Co BPO(AI実装型BPO)を中心に、AI戦略の策定・AI実装コンサル/AIエージェント開発・運用 / AI知識・スキル向上のための社員教育を提供 	
株式会社ベル・ソレイユ	連結子会社 持分 100.0%
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 障がい者の雇用推進を目的とした特例子会社 ▶ 事務・清掃作業に加え、オフィスカフェ運営、チョコレート製造、さらにはLED菜園にも取り組む 	

海外

BELLSYSTEM24 TAIWAN, Inc.	海外・連結子会社 持分 100.0%
<p>BELLSYSTEM24 TAIWAN Inc.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 2024年に台湾現地法人を設立 ▶ 台湾でのCRMソリューションに関するアウトソーシングサービス/EC構築・運営代行/広告・プロモーション/SNSマーケティング/オフライン・ダイレクトプロモーションを展開 	
BELLSYSTEM24 VIETNAM Inc.	海外・連結子会社 持分 80.0%
<p>BELLSYSTEM24 VIETNAM Inc.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 2023年にベトナムのコンタクトセンター大手Hoa Sao社に追加出資して連結子会社化 ▶ ベトナム国内クライアント向けのカスタマーサポートのほか、日本との時差を活用した日本語マルチリンガルオフショアサービス、チャット対応などを展開 	
True Touch Co., Ltd.	海外・持分法適用会社 持分 49.9%
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 2020年にタイの通信サービス大手True Corporation Public Co., Ltd.のコンタクトセンター事業に出資 ▶ 通信以外にも、公共、航空、外食など、様々な分野で業務を受託 	
CTCファーストコンタクト 株式会社	持分法適用会社 持分 48.0%
<p>Challenging Tomorrow's Changes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 2017年にCTCグループのBPOサービス子会社に出資、2025年に株式を一部売却 ▶ ITサービスデスクや、IT関連のバックオフィスを中心とした事業を展開 	
株式会社TBネスクストコミュニケーションズ	持分法適用会社 持分 49.0%
<p>TB Next Communications</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 2020年にTOPPANと合併会社として設立 ▶ 両社のリソースを融合させ、バックオフィスとコンタクトセンターのアウトソーシングビジネスを展開 ▶ 様々な企業のDX(デジタルトランスフォーメーション)推進を支援する次世代BPOサービスを提供 	

持分法適用会社

株式会社ベルシステム24

その他子会社・関連会社

国内拠点※ 35 拠点

国内拠点※ 14 拠点

ブース数 17,500 席

SC：ソリューションセンター
SO：スモールオフィス

※ 拠点は、受託業務を行うオフィスで本社等の間接業務を行うオフィスを除きます

九州エリア

株式会社ベルシステム24

その他子会社・関連会社

- 6拠点
- 福岡第1SC
 - 福岡第2SC
 - 福岡第3SC
 - 福岡第4SC
 - 福岡第5SC
 - 福岡第6SC

- 4拠点
- Horizon One
 - 熊本九品寺BPOセンター
 - 熊本上通BPOセンター
 - 熊本白川BPOセンター
 - TBネクストコミュニケーションズ
 - 福岡赤坂センター

沖縄エリア

株式会社ベルシステム24

その他子会社・関連会社

- 4拠点
- 沖縄第1SC
 - 沖縄第2SC
 - 豊崎SC
 - 登川SC

- 2拠点
- スカパー・カスタマーリレーションズ
 - 沖縄センター

中部・北陸エリア

株式会社ベルシステム24

- 2拠点
- 名古屋SC
 - 金沢SC

中国・四国エリア

株式会社ベルシステム24

- 4拠点
- 広島第1SC
 - 広島第3SC
 - 松江SC
 - 高松SC

関西エリア

株式会社ベルシステム24

その他子会社・関連会社

- 3拠点
- 大阪第1SC
 - 大阪第2SC
 - 神戸SC

- 4拠点
- CTCファーストコンタクト
 - 大阪オフィス
 - 梅田オフィス
 - 神戸オフィス
 - Horizon One
 - 京都BPOセンター

北海道エリア

札幌第2本社

株式会社ベルシステム24

その他子会社・関連会社

- 6拠点
- 札幌第1SC
 - 札幌第2SC
 - 札幌第3SC
 - 札幌第4SC
 - 札幌第5SC
 - 旭川SC

- 2拠点
- スカパー・カスタマーリレーションズ
 - 札幌センター
 - CTCファーストコンタクト
 - 札幌オフィス

東北エリア

株式会社ベルシステム24

- 2拠点
- 仙台第1SC
 - 仙台第2SC

関東エリア

株式会社ベルシステム24

その他子会社・関連会社

- 8拠点
- さいたまSC
 - 池袋第1SC
 - 池袋第3SC
 - 文京SC
 - 中野SC
 - 川崎SC
 - みなとみらいSC
 - 港北SO

- 2拠点
- スカパー・カスタマーリレーションズ
 - 目黒センター
 - みなとみらいセンター
 - TBネクストコミュニケーションズ
 - 本所センター



本社

東京都港区虎ノ門4丁目1番1号
神谷町トラストタワー6階

ご注意

本説明および参考資料の内容には、将来の当社業績に関する見通しが含まれていますが、これらは現在入手可能な情報から得られた当社の判断にもとづくものであり、その実現には潜在的风险や不確実性を含んでいます。実際の業績は、これら業績に関する見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。