

中期経営計画2022

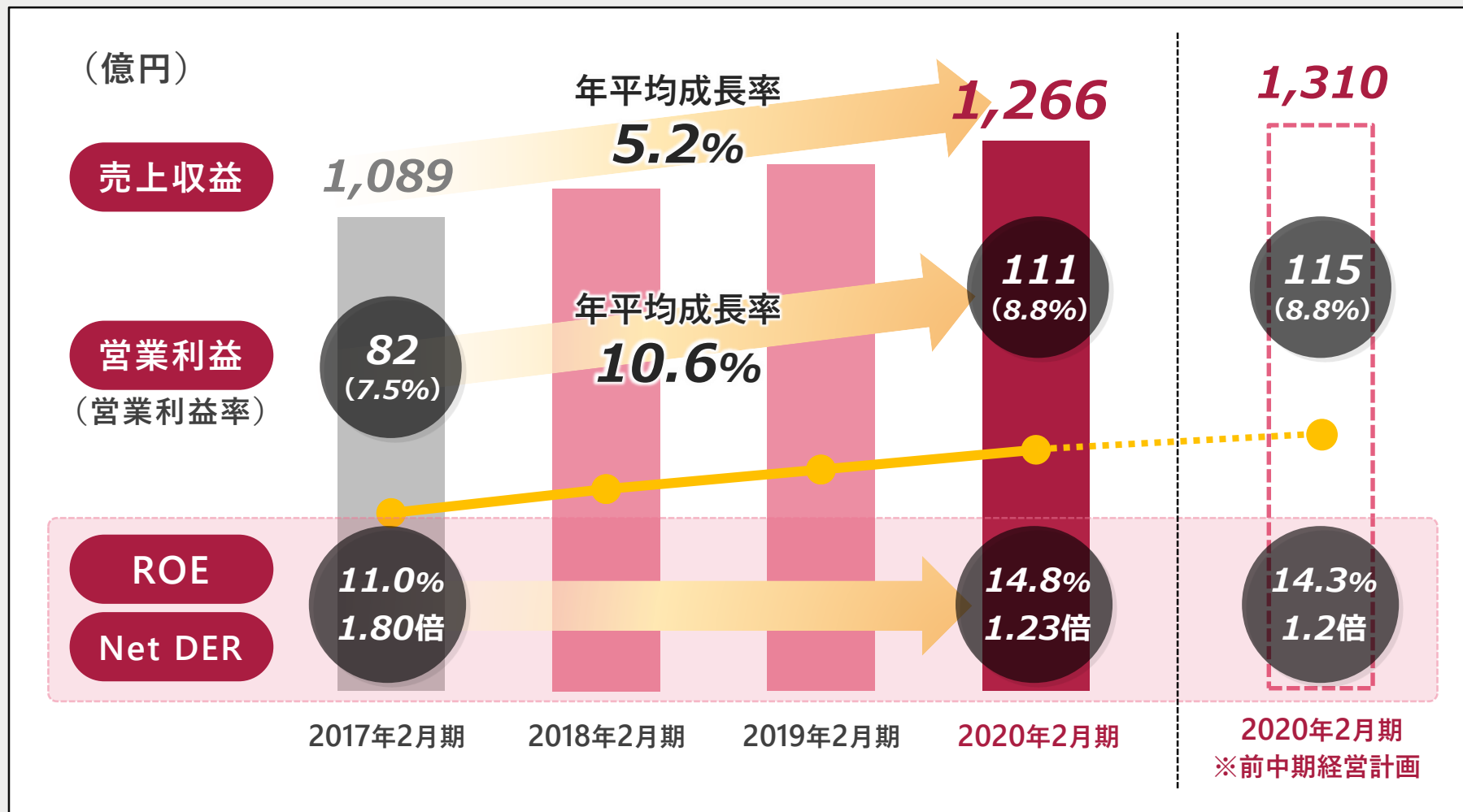
“その声で、明日をつくる”

BELSYSTEM24[®]

前中計の振り返り	2
中期経営計画2022	4
新中計に予測される環境変化	5
新中計のコンセプト	8
新中計の3つの重点施策	9
3つの重点施策とミッション	10
品質向上と事業創出のための成長ストーリー	11
1. 人材活用：在宅コンタクトセンター増設	12
2. DX推進：音声/CRMデータ基盤の強化	14
3. アライアンス強化：戦略提携での新事業モデル推進	16
新中計の定量目標	18
社会的課題への取り組み	19

テーマ	総括
収益と 事業拡大	<ul style="list-style-type: none">・ 売上重視から利益重視への舵切り（営業利益率の改善）・ 経営効率（ROE）の向上、財務健全性（Net DER）の改善・ 凸版印刷との資本・業務提携、CTCファーストコンタクトの子会社化・ 新規海外進出（ベトナム／タイ／台湾）
人材資源	<ul style="list-style-type: none">・ 新しい取り組みによる人材確保の実現・ 社内保育園の新設による子育て支援の強化・ 多様なキャリアプランを示す新人事制度導入による定着率の改善
働き方	<ul style="list-style-type: none">・ ITを活用した場所・時間に捉われないテレワークの推進・ 障がい者の雇用促進と、多様な職場環境の提供・ ダイバーシティの推進

厳しい労働需給環境の下、適正な価格改定、人材の安定確保と退職抑止、伊藤忠商事と凸版印刷とのシナジーの拡大により、営業利益は2桁の平均成長率を実現



中期経営計画2022

BELSYSTEM24[®]

これから激変する社会を成長機会と捉えた3ヶ年計画が希求される

社会の 状況変化



- 複合リスク： パンデミック／気候変動／サイバーセキュリティ
- 人々の価値観と行動の変化（対面から非対面へ）
- テクノロジーの加速的な進歩による労働環境の変化

社会で 予測される 市場変化



- 非対面への移行やBCP対策によるコンタクトセンター需要の増加
- 顧客接点変化や早期リスク発見など、音声データの重要性の高まり
- データ活用によるマーケティングが、企業競争力に直結

当社に 求められる 課題



- オペレーションから新技術まで、多様な人材の活躍と、BCPを念頭に置いた在宅コンタクトセンターの強化
- 多角的なデータ分析を実現するための音声・CRM基盤の整備
- DXを加速・最大化させるために優良パートナー企業との協業強化

この世界の人びとを支える “なくてはならない仕事”



COVID-19
New Normal

“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”



これらを利用する人々の心配や不安の声を受け止める役割を担う

BELLSYSTEM24® コンタクトセンター(お問い合わせ対応)

不安

熱が続いている
コロナが不安

助成金の
申請手続きを
教えて欲しい

家のネットが
つながらない

賞味期限
切れてるけど
食べれる？

心配

困った

地震で家が
壊れた、保険って
使えますか？

水道が止まった
どこかの避難所で
配ってますか？

助けて

その声で、明日をつくる

社会活動の自粛により対面コミュニケーションが減るにつれ、コンタクトセンターへの問い合わせは増えています。生活に不安が溢れる今だからこそ、話を聞く専門家である私たちが人びとの声に耳を傾け、行政や企業の信頼をつなぐ役割を担っていく。医療や水道、電気のような社会インフラではないけれど、世の中に求められる私たちの仕事は止まらない。止めてはいけない。この変化に対応し、価値ある対話を守り続ける。私たちは“その声で、明日をつくる”

BELSYSTEM24[®]

経験豊富な専門人材活用

1 社員3万人の 戦力最大化

- 3万人の機動力、現場オペレーション力の更なる強化
- 定着率向上による品質と対応スキルの高度化
- 働き方改革の推進
(在宅コンタクトセンターの増強)
- 安心して働ける環境の提供
(パンデミック対応)

在宅ワーク増強

社会を支え、品質を担保する
人材を働きやすさで支える

音声基盤クラウドの新事業展開

2 音声データ活用 によるDX推進

- 優良顧客との信頼関係を基にDX推進
- 音声・CRM基盤の整備によるデータ資産化
- データ分析による高付加価値の提供
- コンサル機能強化により、新たな領域での事業創出

音声データ基盤強化

膨大な対応業務で得た
音声活用ノウハウを資産にする

実績あるビジネスネットワーク醸成

3 信頼と共創の パートナー成長

- 伊藤忠・凸版印刷との協業を深化
- 新規パートナー企業との生活者データ活用の強化
- 新技術ベンチャー企業との提携の促進
- 現地優良企業との戦略提携による海外展開
(ベトナム、タイ、台湾)

戦略提携の推進

新たな挑戦に共に取り組む
パートナーと相乗価値を創る

実績あるビジネスネットワーク醸成

3 信頼と共創の パートナー成長

戦略提携の推進

TOPPAN

ITOHU
ITOCHU

新技術連携

音声データ基盤強化

音声基盤クラウドの新事業展開

2 音声データ活用 によるDX推進

BELLSYSTEM24[®]

在宅ワーク増強

経験豊富な専門人材活用

1 社員3万人の 戦力最大化

働き方改革

女性活躍の推進



LGBTへの取り組み

子育てサポート



年間3,000業務フロー、5億件を超える対応実績と知見を活かしたコンサルティング力によって、更なる価値をパートナー企業と共に高め続ける

付加価値・品質向上の提供

新領域での事業連携創出



1. 人材活用

2. DX推進

3. アライアンス強化

在宅コンタクトセンター増設



音声/CRMデータ基盤の強化



戦略提携での新事業モデル推進

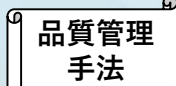
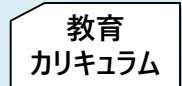
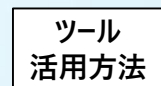
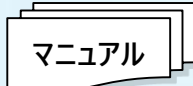
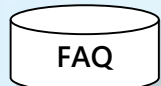
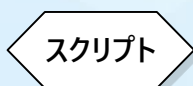
独自のナレッジ・データベース

クライアント市場リサーチ

ビジネスの最適運用

現場改善ノウハウ

先端テクノロジー



1 人材活用

在宅コンタクトセンター増設

在宅席数を、大幅増設「4,000席」へ ※現在は、約1,000席

社会からの希求

多様な人材の活躍

新たな雇用の創出

Win

Win

働く従業員

働き方を選べる環境

介護・育児との両立

在宅CC

Win

クライアント企業

体制の柔軟化

BCP対応

● 自社センター拠点と保有席数

自社センター拠点数

37 拠点

自社保有席数

約 18,000 席

サテライト席数

約 15,000 席

中国・四国 1,873 席

九州 3,048 席

中部 228 席

関西 1,448 席

北海道 5,793 席

沖縄 1,698 席

東北 640 席

首都圏 3,846 席

2 D X 推 進

音声 / CRMデータ基盤の強化

ユーザー期待行動を“DX”する音声/CRMデータ基盤

音声認識 品質評価 言語解析 感情分析 通話データ 応対履歴



コールセンターIT基盤の音声データ

BellCloud+

テクノロジー企業連携

自社分析チーム

AI・シナリオチューニング、
FAQ&スクリプト最適化、
適所人材活用...etc

現場に即したナレッジ蓄積

運用ノウハウの深化

オペレーター
対応データ

期待行動
課題データ

固有CRM
行動データ

膨大なユーザー対話から
課題解決

音声/CRMデータ基盤の強化

クライアント連携強化

店舗データ 消費傾向 Web行動



ユーザー接点の拡大

解決業務の多様化

豊富な解決事例を標準化

対応ユースケースの拡充

3 アライアンス強化

戦略提携での新事業モデル推進

次世代の対話データ活用モデルへのアライアンス推進



優良顧客と対話データ活用提携 + 伊藤忠/凸版：株主グループ連携 + 新たな戦略パートナーとの連携拡充

実績

2020年2月期 (FY2019)

売上高	1,267 億円
営業利益	111 億円 (8.8%)
税後利益	70 億円
ROE	14.8 %
Net DER	1.23倍

目標

2023年2月期 (FY2022)

売上高	1,480 億円
営業利益	140 億円 (9.5%)
税後利益	90 億円
ROE	14.8 %
Net DER	0.91倍

売上
+5.3%/年

税後利益
+8.7%/年

重点施策

1. 社員3万人の戦力最大化
2. 音声データ活用によるDX推進
3. 信頼と共創のパートナー成長

投資方針

- 今後3年間：各取組合計で100億円以上の追加投資
- ① 音声基盤とその周辺サービス
 - ② データ活用ソリューション
 - ③ 在宅コンタクトセンター
 - ④ 海外事業

企業理念や重要課題及びSDGsをふまえ、社会課題解決のための活動を行います

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

BELSYSTEM24[®]

その声で、明日をつくる