



**BASE**

事業計画及び成長可能性に関する事項

**BASE株式会社**

(東証グロース:4477)

2023年3月20日

1. 会社及び事業概要
2. 市場環境及び競争優位性
3. 中期の経営方針及び2023年12月期の方針
4. 2022年12月期 業績 (2022年12月期第4四半期決算説明会資料より抜粋)
5. ご参考資料

# 1. 会社及び事業概要

---

## Mission

# Payment to the People, Power to the People.

ひとりひとりに眠る、想いが、感性が、才能が。

世界中の、必要な人に届くように。

そこから生まれる、作品に、アイデアに、活動に。

正当な対価を、受け取れるように。

ペイメントを、世界中の人へ解放する。

世界のすべての人に、

自分の力を自由に価値へと変えて

生きていけるチャンスを。

あたらしい決済で、あなたらしい経済を。

A photograph of a modern office hallway with glass doors and a 'BASE' logo. The hallway is brightly lit, and the glass doors are partially open, revealing a glimpse of the interior. The 'BASE' logo is prominently displayed in the foreground, overlapping the text and the image.

BASEグループの各サービスを通じて、**個人及びスモールチーム**や、**スタートアップ**に加え、**購入者**をエンパワーメントすることに注力



個人・スモールチーム等のショップ向け

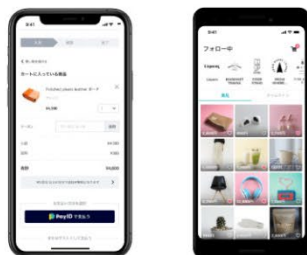


**決済支援・ショップ作成支援**

誰でもかんたんにストアフロント型の  
ネットショップを無料で作れる  
ネットショップ作成サービス



購入者向け



**ID決済・ショッピングアプリ**

新たな決済体験の提供や購入者  
との関係構築をサポートする  
ショッピングサービス



スタートアップ等の加盟店向け



**決済支援**

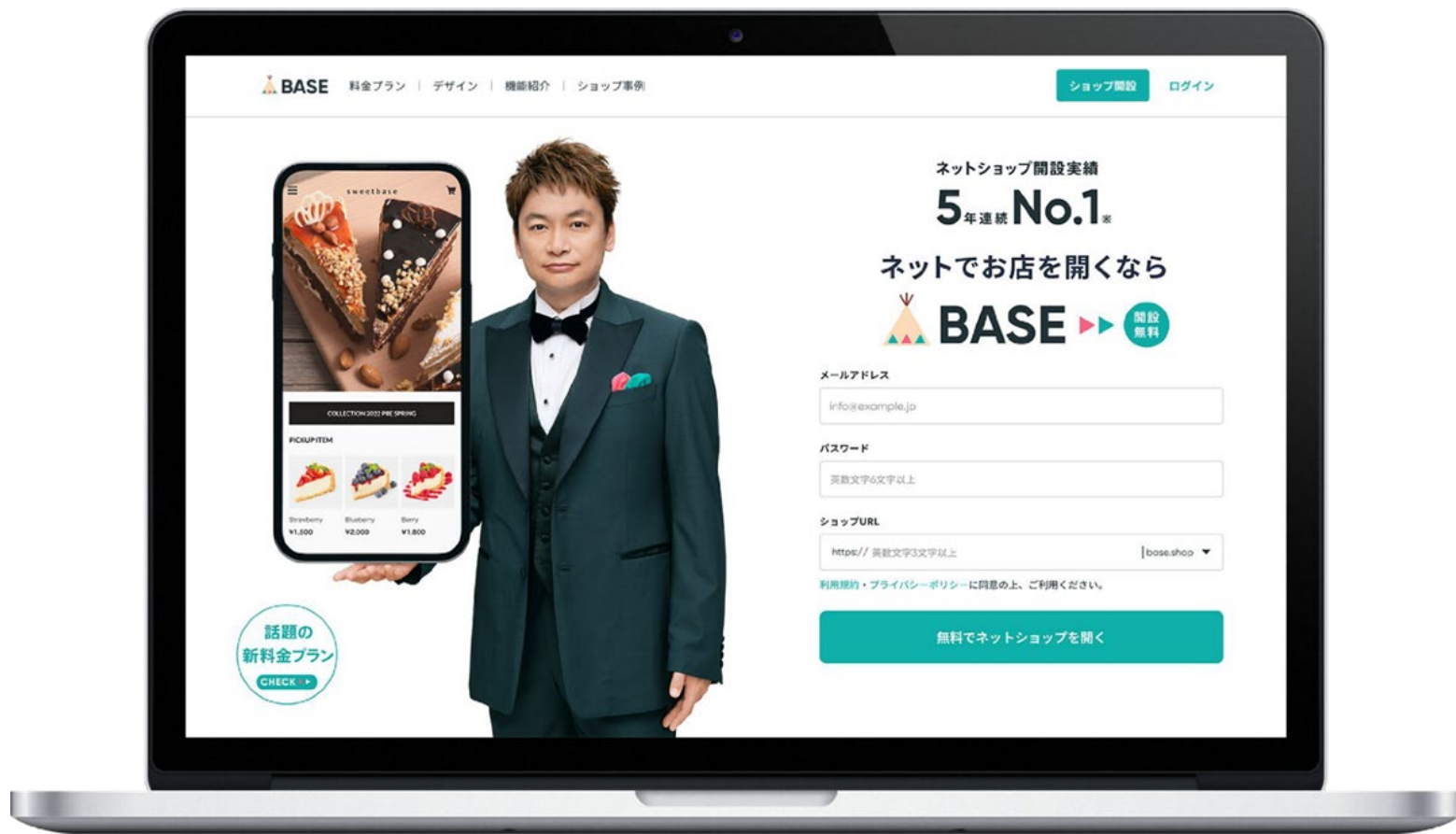
WEBサービスにクレジット決済を  
かんたんに導入できる開発者向けの  
オンライン決済サービス

# BASEグループの各サービスが担う役割

「BASE」と「PAY.JP」は、対象顧客(GMV)の拡大を、  
「YELL BANK」と「Pay ID」は、GMVを売上に転換する付加価値(テイクレート)向上を、  
新領域への拡大でさらなる価値創造を目指す



誰でもかんたんにデザイン性の高いネットショップを無料で作れるネットショップ作成サービス  
ストアフロント型のネットショップの作成が可能に



BASE 料金プラン | デザイン | 機能紹介 | ショップ事例

ショップ開設 ログイン

ネットショップ開設実績  
5年連続 No.1\*

ネットでお店を開くなら  
BASE ▶▶ 開設無料

メールアドレス  
info@example.jp

パスワード  
英数字6文字以上

ショップURL  
https:// 英数字3文字以上 | base.shoo ▼

利用規約・プライバシーポリシーに同意の上、ご利用ください。

無料でネットショップを開く

話題の新料金プラン  
CHECK ▶

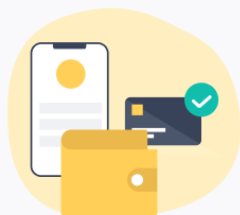
ノーリスクでかんたんにネットショップを始めたい方から、成長意欲が高く、売上規模が大きなショップまで、**様々なニーズを持つ個人やスモールチームによるネットショップの運営をサポート**

### POINT 1



全てのショップに  
最適な料金体系

### POINT 2



BASE  
かんたん決済

### POINT 3



誰でもかんたんに  
使える機能

### POINT 4



ショッピング  
サービス「Pay ID」(注)



ノーリスクでかんたんにネットショップを始めたい方に加え、成長意欲が高く、売上規模が大きなショップにも、最適な料金プランを提供

	月額無料プラン	月額有料プラン
サービス利用料	決済金額に対して3.0%	月額 5,980円
決済手数料 <sup>(注)</sup>	決済金額に対して3.6%～ + 1回あたり40円	決済金額に対して2.9%～
特長	売れたときにだけ手数料が発生する <b>完全従量課金制</b> ノーリスクでショップを開設・運営できる	サービス利用料を固定金額で支払うことで <b>ランニングコストを抑制</b> し、運営できる

(注)2023年4月より、「Amazon Pay」及び「PayPal」での決済は、両プランにおいて追加で1%の決済手数料が発生

独自の決済システム「BASEかんたん決済」を用意し、全てのショップに導入  
ネットショップへの決済機能の導入にかかる事業者負担を緩和

## 「BASEかんたん決済」の概要

- ✓ ネットショップの開設から決済機能の導入まで  
ワンストップで提供することで、決済機能導入に  
かかる煩雑な手続きが不要
- ✓ 導入にかかる審査期間が短く、最短翌営業日から  
決済機能が利用可能
- ✓ BNPLを含めた7種類の決済方法を選択可能

あと払い (Pay ID) 有効 **あと払い**  PayID

クレジットカード決済 有効    

キャリア決済 有効     

銀行振込 有効  **三井住友銀行**

コンビニ決済・Pay-easy 有効      

Amazon Pay 有効 **amazon pay**

PayPal 有効  **PayPal**

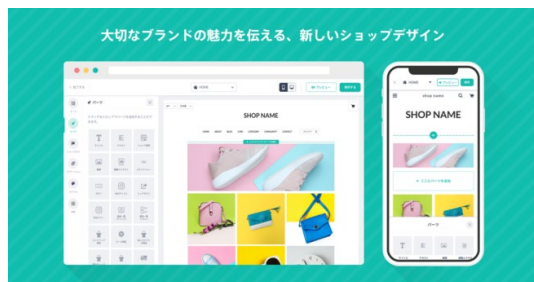
後払い決済 有効                    

(注)後払い決済は、あと払い(Pay ID)に順次切り替え予定

はじめての方でもかんたんに使えるシンプルな標準機能に加え、ショップの成長に伴うニーズの多様化に合わせて、ショップをかんたんに拡充できる拡張機能「BASE Apps」等を提供

### 標準機能

ネットショップ運営に必要な基本の機能は、標準機能として全てのショップに無料で提供



### 拡張機能「BASE Apps」

ショップの成長に伴うニーズの多様化に合わせて、80種類以上の拡張機能を提供



### その他の取組み

個人やスモールチームがリスクなくかんたんに、リアル店舗の出店や資金調達等を実施できるサービスを提供

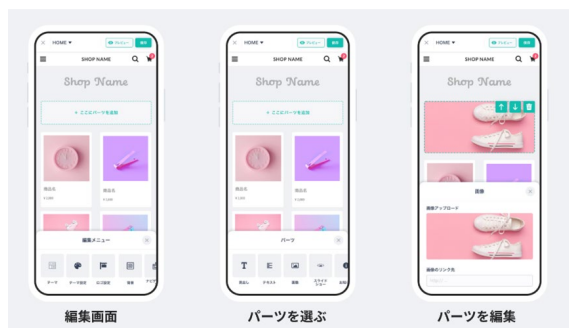


YELL BANK  
資金調達をリスクなく、一瞬で。

シンプルな標準機能により、はじめての方でもかんたんにネットショップ運営を始めることが可能に  
ストアフロント型のネットショップの運営に必要な、ショップデザイン機能や顧客管理機能等を提供  
さらに、個人情報保護のための機能も提供し、安心してショップ運営ができる環境を整備

## ショップデザイン機能

オフィシャルテーマとパーツを組み合わせることで、  
1,000パターンを超えるデザインを作成できるため、  
ノーコードでかんたんにブランドの世界観を表現  
することが可能



## 顧客管理機能

自動生成した新規顧客やリピーター等の顧客リス  
トに対し、かんたんにメールマガジンのセグメント  
配信ができるため、販促活動や顧客とのさらなる  
関係構築が可能



## 個人情報保護のための機能

個人のショップオーナーはご自身の所在地・連絡  
先を非公開にすることが可能  
個人やスモールチームがより安心して商品を販売  
できる環境を整備



ショップの成長に伴うニーズの多様化に合わせて、**ショップをかんたんに拡充できる「BASE Apps」を提供**  
業務効率化及び販促活動のサポート等により、**幅広い売上規模のショップに対応**

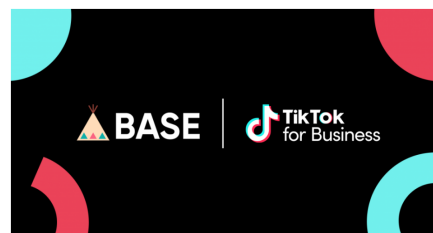
## 業務効率化

複数人でのショップ運営や、問い合わせ対応及び発送業務の増加等、**売上規模が大きなショップの業務効率化を図る機能を多数提供**



## 販促活動のサポート

グローバルプラットフォームとの連携や、「BASE」独自の販売機能等により、**ショップの販促活動をサポート**



個人やスモールチームがリスクなくかんたんに、リアル店舗の出店や資金調達等を実施できるサービスを提供

## リアル店舗 (注)

全ての「BASE」ショップが、出店時の初期費用・固定費用等が不要で、商品の販売額に応じた手数料のみでリスクなく出店可能



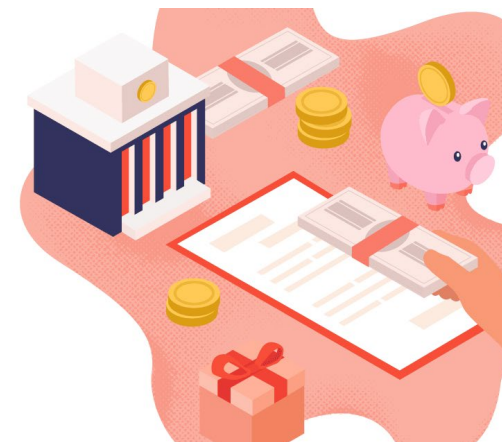
## 資金調達

「BASE」が将来の売上を予測し、売上債権を買い取ることで、ショップはリスクなく資金調達が可能

 BASE

**YELL BANK**

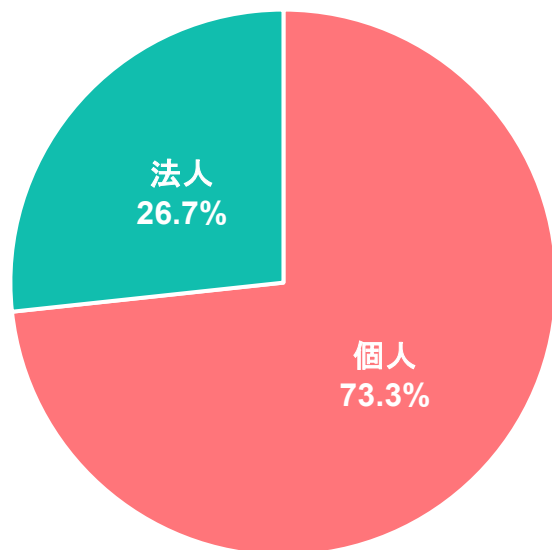
資金調達をリスクなく、一瞬で。



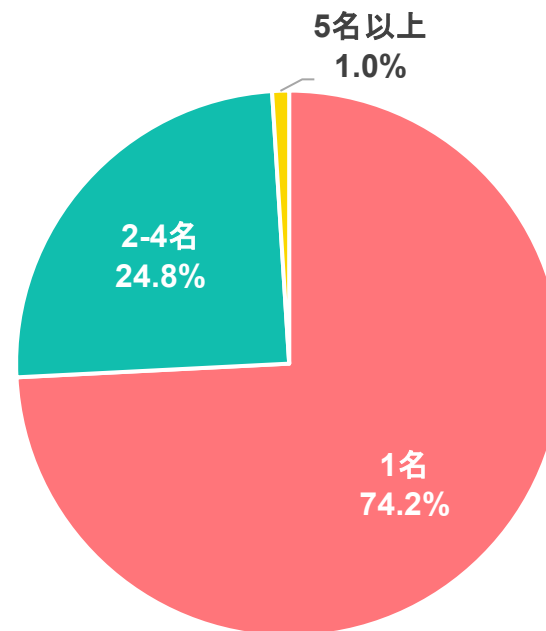
ショップオーナーの半数以上が1名での運営

個人及びスモールチームをメインターゲットとすることが他社ECプラットフォームとの大きな差別化要因に

運営体制

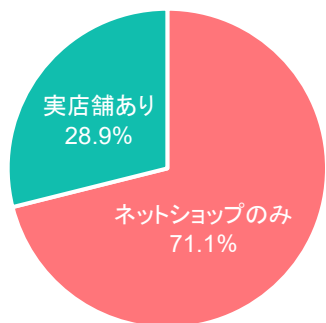


運営人数

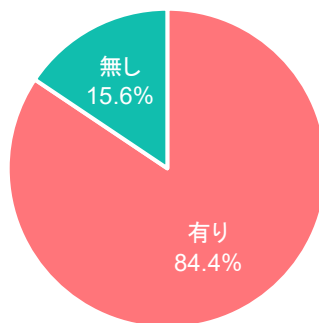


多くのショップオーナーが、ネットショップを中心に事業を展開し、SNSを活用して集客を行い、オリジナル商品を販売する個人やスモールチーム

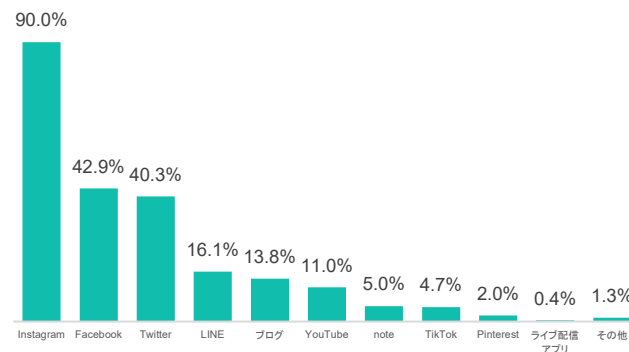
実店舗の有無



ファン作りにおけるSNSの活用有無

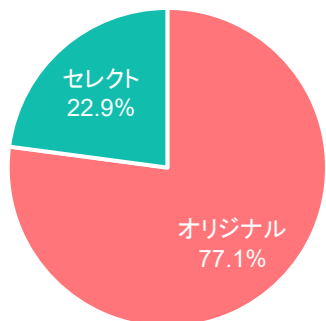


積極的に活用しているSNS

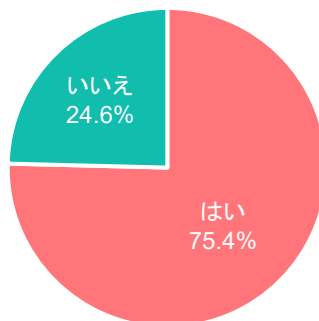


※複数回答可

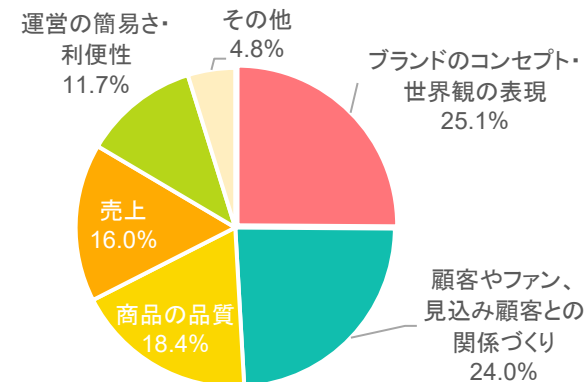
販売商品のオリジナル/セレクトの別



自身のネットショップの「ブランド」としての認識

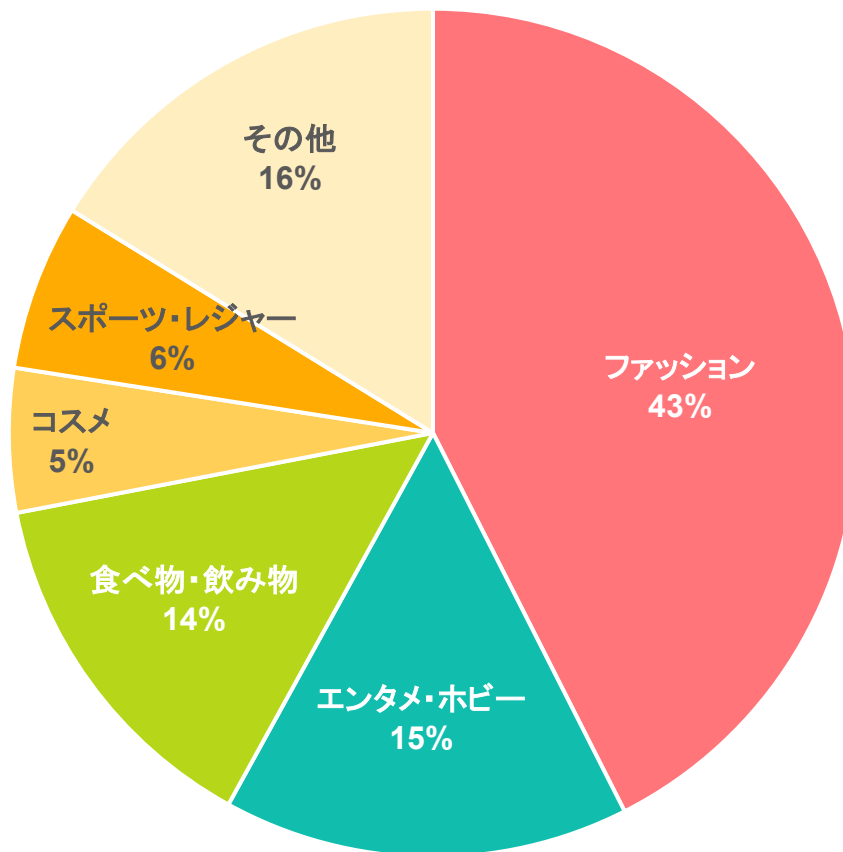


ネットショップ運営で、最も重視していること





ファッションを中心に、様々なジャンルの商品の販売に利用されている

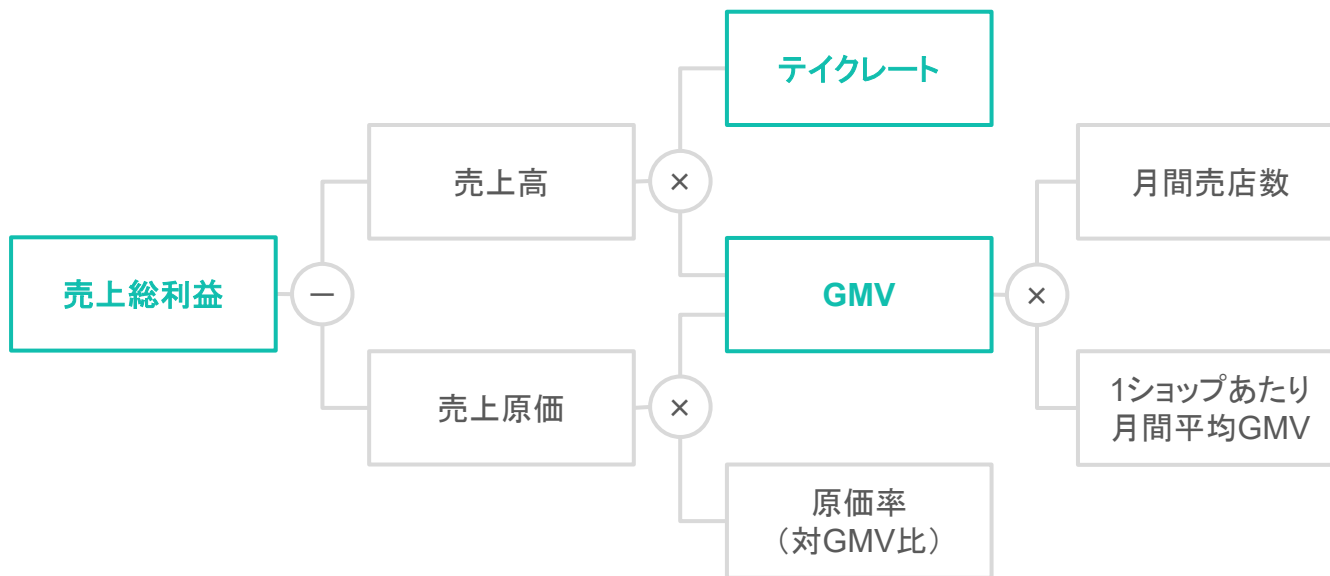


(注)2022年12月期実績

売上総利益は、GMV、テイクレート及び原価率(対GMV比)に連動<sup>(注1)</sup>

テイクレートは、月額有料プランのGMV構成比等により変動

## 収益構造



### 売上高の構成

#### ①ショップが支払う手数料

- ✓ 決済手数料<sup>(注2)</sup>
- ✓ サービス利用料<sup>(注2)</sup>
- ✓ その他<sup>(注3)</sup>

#### ②購入者が支払う手数料

- ✓ コンビニ決済・後払い・銀行振込・キャリア決済を選択した場合の追加手数料<sup>(注4)</sup>

### 売上原価の構成

- ✓ 主に決済代行会社へ支払う手数料

(注1)テイクレートは、売上高をGMV(決済額)で除した比率。原価率(対GMV比)は、売上原価をGMV(決済額)で除した比率

(注2)プランによって異なる。詳細は9ページを参照

(注3)引出申請手数料及び有料機能の利用料等。引出申請手数料は、振込申請手数料(250円)に加え、振込申請額が2万円未満の場合は事務手数料(500円)が発生。振込申請額が2万円以上の場合は事務手数料は無料

(注4)2023年4月以降、銀行振込を選択した場合は360円の追加手数料が発生

「BASE」の**ショップ及び購入者双方へ付加価値**を提供  
細やかなUI/UXの改善及び新機能の提供等により、**登録者数が1,000万人を突破**

## ショップ及び購入者双方への付加価値

### ショップ向けの付加価値

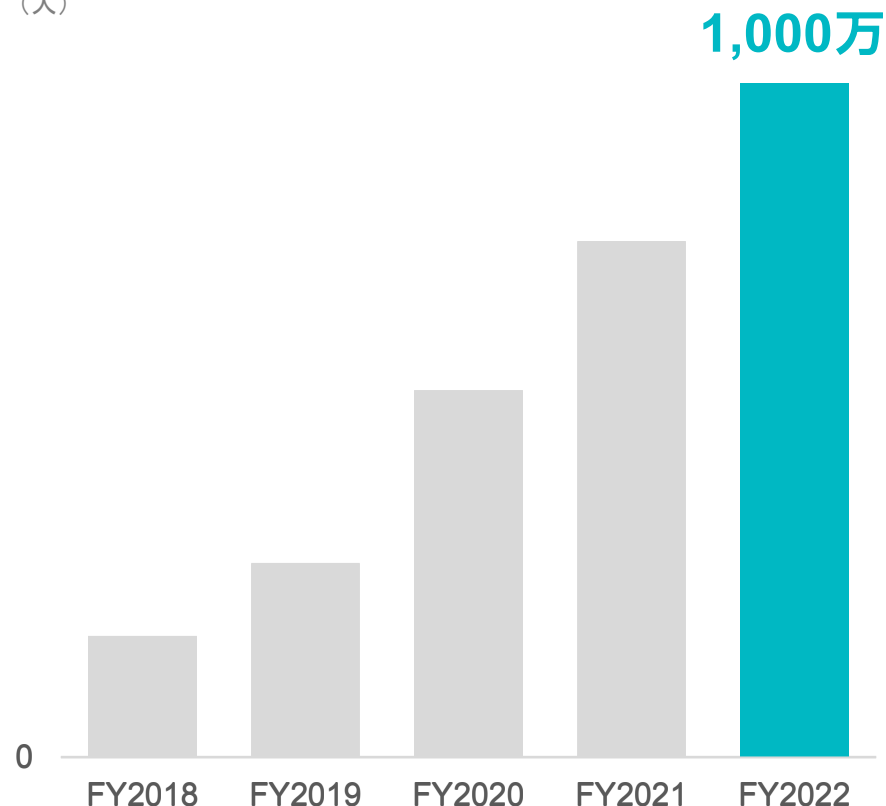
- ✓ アプリのフォロー機能やプッシュ通知機能等を活用した、購入者との継続的な接点創出による**リピーターの増加**
- ✓ アプリのブラウジング機能等による**新規顧客の増加**

### 購入者向けの付加価値

- ✓ ストアフロント型のショップにおける、**かんたんで安全なショッピング体験を提供**
- ✓ アプリのフォロー機能等により、お気に入りのショップでのお買い物をよりスムーズに
- ✓ アプリのブラウジング機能によりショップとの新しい出会いを創出
- ✓ 「BASE」で作られたショップにおける過去の購入履歴を、統合的に管理することが可能に
- ✓ BNPL等、幅広い決済手段を提供(注)

## 「Pay ID」登録者数の増加

(人)



Webサービスやネットショップ<sup>(注)</sup>にクレジットカード決済をかんたんに導入できる  
開発者向けのオンライン決済サービス

## PAY.JPで支払いの すべてをシンプルに

わかりやすい機能でクレジットカード決済の導入をサポートします

### 1 アカウント登録



アカウント登録ページよりPAY.JPアカウントを登録します。  
登録すると、すぐにテスト環境や管理画面を利用することができます。

### 2 本番利用申請



管理画面にログインし、本番利用申請をします。  
申請後にカード会社審査を行い、最短2-3営業日ほどでVisa/Mastercardの本番利用ができるようになります。

### 3 PAY.JP APIの組み込み



チュートリアル・APIリファレンスを参考に  
PAY.JP APIを自身のサイト・アプリに組み込み、  
ビジネスをはじめましょう。



## 3ステップで導入

あなたの決済をすぐ、かんたんに

決済を導入するのにもう膨大な時間は必要ありません。  
以下の3ステップでクレジットカード決済をすぐにご自身のサービスに  
導入することができます。

## シンプルな機能

クレジットカード決済、定期課金、  
Apple Pay、プラットフォーム決  
済、通知機能

ビジネスをする上で必要な機能を1つのアカ  
ウントですべて利用することができます。  
必要な機能を選択し、あなたのためのビジネ  
スを最小の労力で実現してください。





固定費・導入費用	トランザクション費用	決済手数料
0円	0円	2.59%~



「申請に時間がかかる」「高い」「使いにくい」という複雑なオンライン決済サービスの問題を解決

## シンプルな料金体系

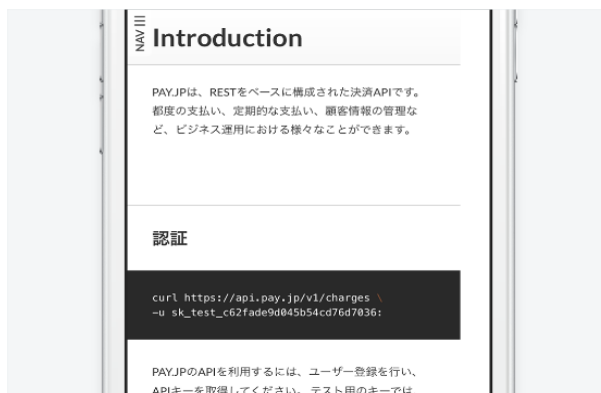
- ✓ 決済手数料以外の諸々の費用は一切なし(注)

	ベーシックプラン	プロプラン	PAY.JP Seed	PAY.JP NPO	PAY.JP Travel
月額費用	¥0	¥10,000	¥0	¥0	¥0
 	3.0%	2.59%	2.59%	1.5%	1.5%
 	3.6%	3.3%	3.3%	3.6%	3.3%
入金サイクル	15日及び月末締め半月後払い				

(注)プロプランを除く

## 簡単に組み込み

- ✓ シンプルかつスムーズに決済機能の組み込みが可能



## 強固なセキュリティ

- ✓ 国際基準に準拠したセキュリティレベル



トークン化



PCI-DSS

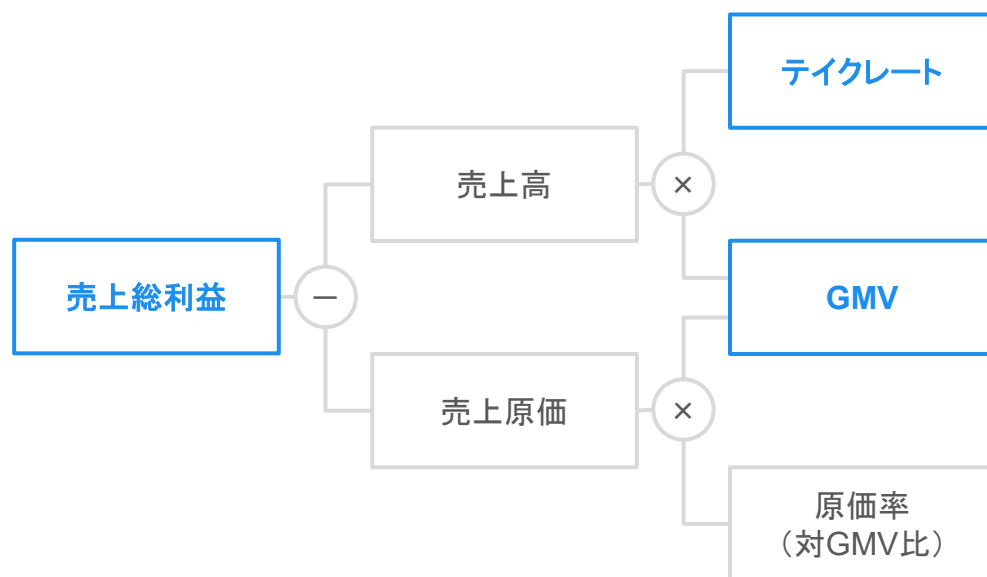


監視

## 売上総利益は、GMV、テイクレート及び原価率(対GMV比)に連動

テイクレート及び原価率(対GMV比)は、料金プラン及びクレジットカードブランドのGMV構成比等により変動

### 収益構造



#### 売上高の構成

- ✓ 加盟店が支払う決済手数料(注)

#### 売上原価の構成

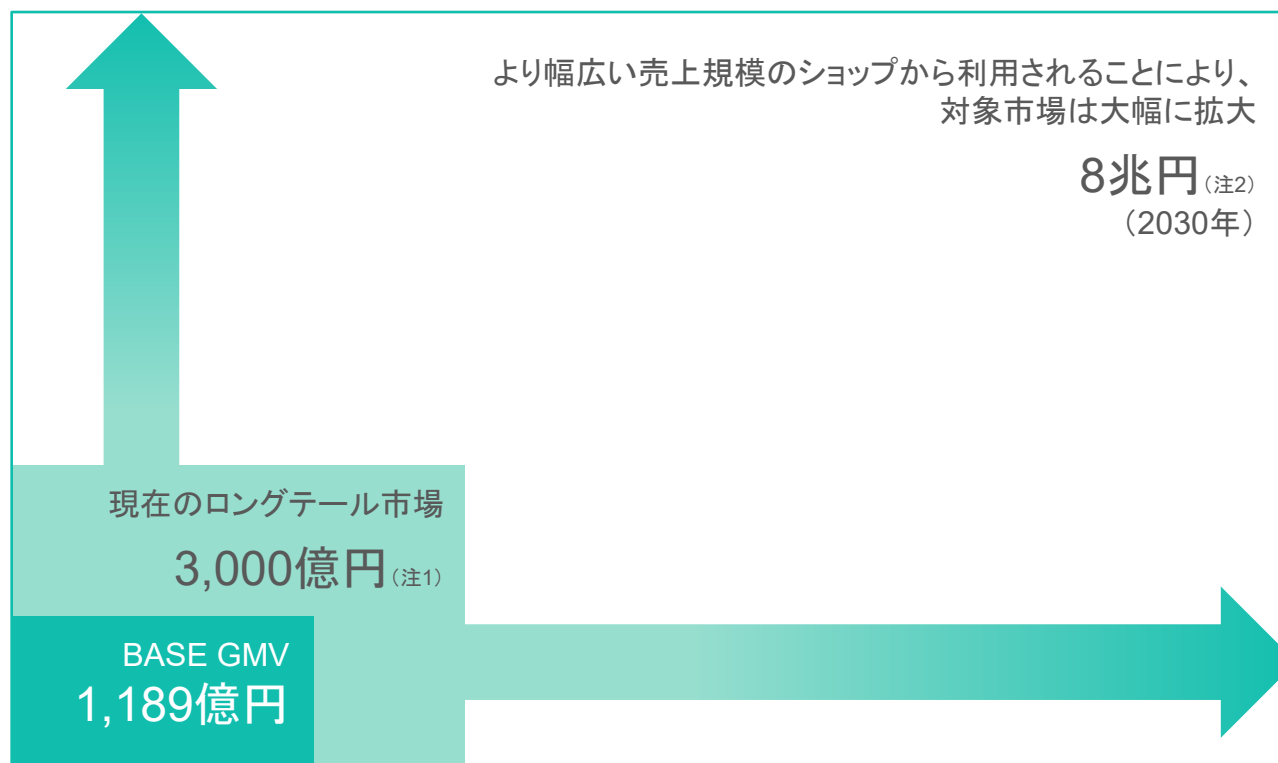
- ✓ 主に決済代行会社へ支払う手数料

(注) 決済ごとに発生する決済手数料と、一部のプランにおける月額費用。詳細は21ページの料金プランを参照

## 2. 市場環境及び競争優位性

---

個人やスモールチームから圧倒的に選ばれるサービスであり続けることに加え、より幅広い売上規模のショップから利用されることにより、対象市場は大幅に拡大



(注1)2022年12月期のBASE事業の注文日ベース(注文額)のGMVが、ロングテール市場の約4割を占めると仮定して当社作成

(注2)令和2年度経産省「電子商取引に関する市場調査」より、2020年度の物販分野のBtoC-EC市場のうち、自社ECの市場規模が、10年間CAGR8%で成長すると仮定して当社作成



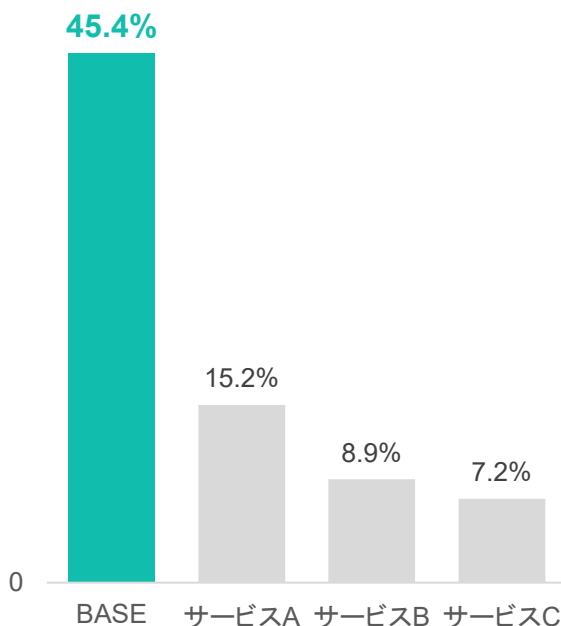
ストアフロント型のネットショップ作成サービスは、従来のモール型ECとは異なる付加価値を提供

		モール型EC	ストアフロント型EC
プラットフォーム の特徴	機能	画一的	拡張性が高い
	デザイン	商品は、画一的なデザインで 他店と並んで陳列	ショップやブランドの魅力を自由に表現
ショップ の特徴	商品	広く知られたブランドや コモディティ化された汎用品	ユニークで他店にないオリジナル商品
	集客	プラットフォームが集約的にマーケ ティングし、ショップの代わりに集客	ショップがSNS等により直接集客
購入者の特徴	目的	品揃えやコスパ等の利便性	ブランドのファンとしての体験や交流

「BASE」は業界トップの認知度により、**圧倒的に選ばれるストアフロント型EC作成サービス**  
 ショップの**開設及び売店化から成長までをサポート**する機能及び料金プラン等を提供

## 圧倒的なブランド力

業界トップの認知度により、個人やスモールチームから**圧倒的に選ばれる**ストアフロント型EC作成サービス(注1)としてのポジションを長年維持



## かんたんに使える機能(注2)

標準機能や拡張機能に加え、「BASEかんたん決済」により、**誰でもかんたんに、こだわりのショップの開設が可能**

オウンドメディア「BASE U」及びセミナー等を通じ、**ショップ運営のノウハウも提供**

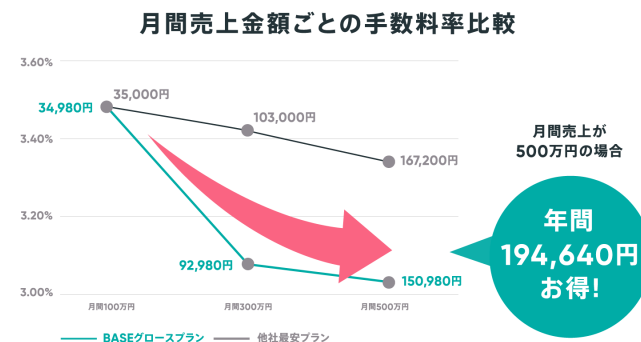


オウンドメディア「BASE U」の記事例

## 成長しても使い続けられる料金プラン(注2)

業界最安値の料金プランを提供

成長意欲の高いショップも、手数料を抑制し、ブランドの成長のための投資をしながら、「BASE」を**使い続けられる料金体系**



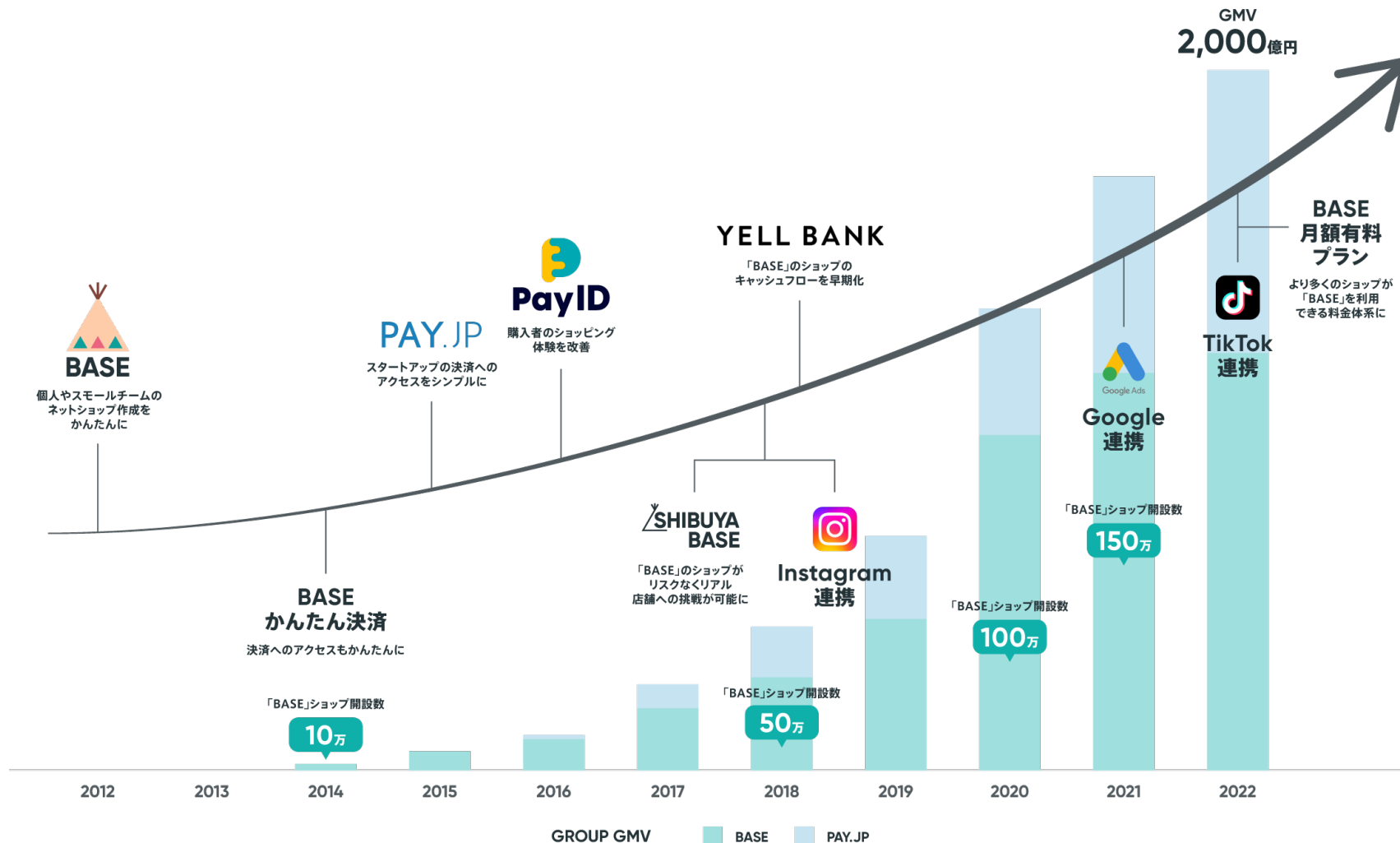
(注1) グラフは、「ストアフロント型のネットショップ作成サービス利用実績調査」で「最近1年以内に、新たなネットショップ開設で利用したネットショップ作成サービスをすべてお答えください」の回答結果。調査委託先: 株式会社マクロミル(2023年2月調査)

(注2) 詳細は9ページから14ページを参照

### 3. 中期の経営方針及び2023年12月期の方針

---

2012年12月の創業以来、「Payment to the People, Power to the People.」をミッションに、個人やスモールチーム、スタートアップのエンパワーメントに注力し続けることで、BASEグループは大きく成長  
「BASE」のショップ及び「PAY.JP」の加盟店の決済へのアクセスをかんたんにすることで、新たな市場を創出



# BASEグループの次の10年の方針

「BASE」と「PAY.JP」は、対象顧客(GMV)の拡大を、  
「YELL BANK」と「Pay ID」は、GMVを売上に転換する付加価値(テイクレート)向上を、  
新領域への拡大でさらなる価値創造を目指す



# 中長期の経営方針

## グループの 経営方針

- ✓ リオープニングに伴うオンライン消費の想定以上の反動減に加え、事業戦略の進捗等を鑑み、経営方針の見直しを実施し、2021年12月期通期決算時に開示したGMVの中期目標は取り下げも、**2025年12月期の営業損益黒字化の目標は維持**
- ✓ **グループ全体の売上総利益の成長及び価値創造の最大化を図る**
- ✓ 経営方針の見直しに伴い販管費を抑制し、**筋肉質な財務体質へ転換**

## BASE

- ✓ 従来の、個人やスモールチームから圧倒的に選ばれるポジションは堅持
- ✓ 成長可能性の高いショップを戦略的なターゲットとし、ショップの売上成長を強力にサポートする機能開発により、**次の成長構造の構築**に取り組む
- ✓ GMVの成長への注力から、GMV及びテイクレートの増加による**売上総利益の増加に注力する事業運営へ転換**

## PAY.JP

- ✓ **グループGMVの成長ドライバー**として、グループの対象顧客を拡大する
- ✓ 「Pay ID」及び「YELL BANK」等グループ独自のアセットを活用し、加盟店への付加価値を向上させる

## Pay ID

- ✓ BNPL機能の拡充により、**独自の決済ネットワークの構築**を目指す
- ✓ マーチャントと購入者との関係構築をサポートし、グループマーチャントへの付加価値を増強

## 金融

- ✓ グループマーチャントの**キャッシュフロー早期化**に資する金融関連サービスを拡充

## グループの 経営方針

- ✓ 中期経営計画を策定し、**中長期的なグループ全体の売上総利益の成長及び価値創造の最大化を図る**
- ✓ 経営方針の見直しに伴い販管費を抑制し、**筋肉質な財務体質への転換を図る**
- ✓ すべての人が活躍できる社会の実現を目指し、各プロダクトの成長により決済・金融へのアクセシビリティを向上させることに加え、D&Iの推進等にも注力

## BASE

- ✓ 事業環境はいまだ回復途上にあり、見通しは不透明な状況が続いている
- ✓ 事業環境の変化等を鑑み、GMV増加への注力から、GMV及びテイクレートの増加等による**売上総利益の増加に注力する事業運営へ転換**
- ✓ 従来の、サービスの急成長に合わせた積極的な投資方針を見直し、**販管費を抑制**

## PAY.JP

- ✓ **引き続き力強いGMVの成長を目指す**
- ✓ 既存加盟店の成長及び新規加盟店の獲得を目的とした、機能開発及びサポート体制の構築、マーケティング戦略の改善に注力

## Pay ID

- ✓ 独自の決済ネットワーク構築に向けて、2023年3月頃を目標にBNPL機能を実装
- ✓ 購入者の会員基盤を強化し、「BASE」のショップ及び購入者への付加価値を向上させる

## 金融

- ✓ 既存プロダクトの成長により、「BASE」のショップへの付加価値を向上させる

BASE事業における戦略的なテイクレートの引き下げは2022年4月に実施したため、通期で新しい手数料率の影響が出る2023年12月期の売上総利益は高ハードルも、前年同期比で増加を目指す  
 販管費は、前年同期と同水準に抑制する方針

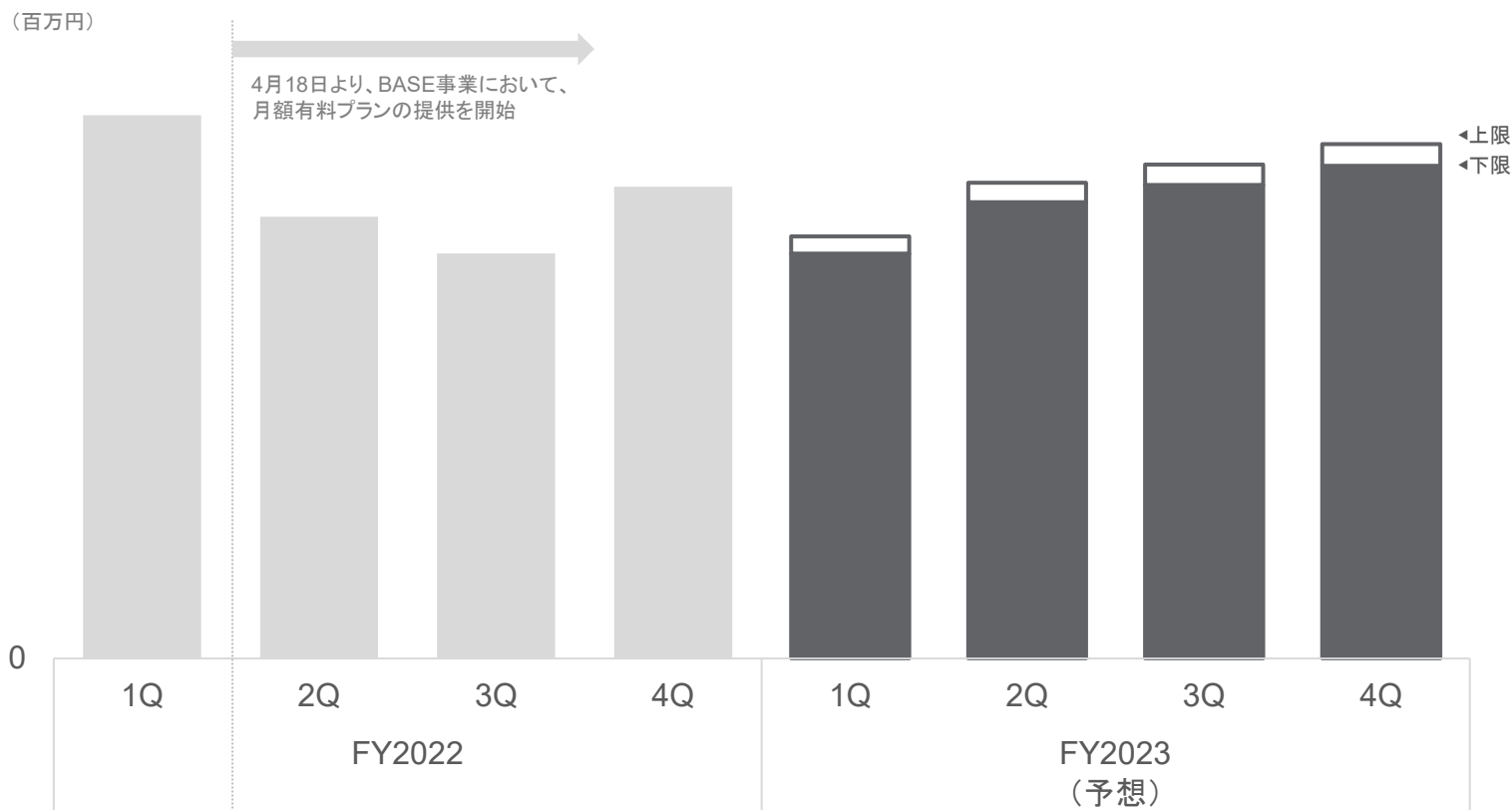
(百万円)	FY2023 通期予想	FY2022 実績	YoY
売上高	10,300 ~10,800	9,739	+5.8% ~+10.9%
売上総利益	4,650 ~4,850	4,737	-1.8% ~+2.4%
販管費	6,250 ~6,500	6,228	+0.1% ~+4.1%
営業利益	-1,850 ~-1,400	-1,491	-
経常利益	-1,850 ~-1,400	-1,478	-
親会社株主に帰属する当期純利益	-1,900 ~-1,450	-1,715	-
GMV (BASE事業)	125,000 ~130,000	118,932	+5.1% ~+9.3%
GMV (PAY事業)	105,000 ~110,000	80,762	+30.0% ~+36.2%

(注) GMVは参考値として開示。BASEのGMVは注文日ベース(注文額)。PAYのGMVは決済日ベース(決済額)



BASE事業における戦略的なテイクレートの引き下げは2022年4月に実施したため、第1四半期の連結売上総利益は前年同四半期比で減少も、第2四半期以降は増加に転じる見込み

### 売上総利益の四半期推移



(注) 月額有料プランは決済手数料2.9%及びサービス利用料月額5,980円。月額無料プランは決済手数料3.6%+40円及びサービス利用料3.0%  
 なお、2023年4月より、「Amazon Pay」及び「PayPal」での決済は、両プランにおいて追加で1%の決済手数料が発生

従来の、サービスの急成長に合わせた積極的な投資方針を見直し、販管費を抑制<sup>(注)</sup>  
 筋肉質な財務体質への転換を図る

コストコントロールの方針

販管費の見通し

(百万円)

プロモーション費

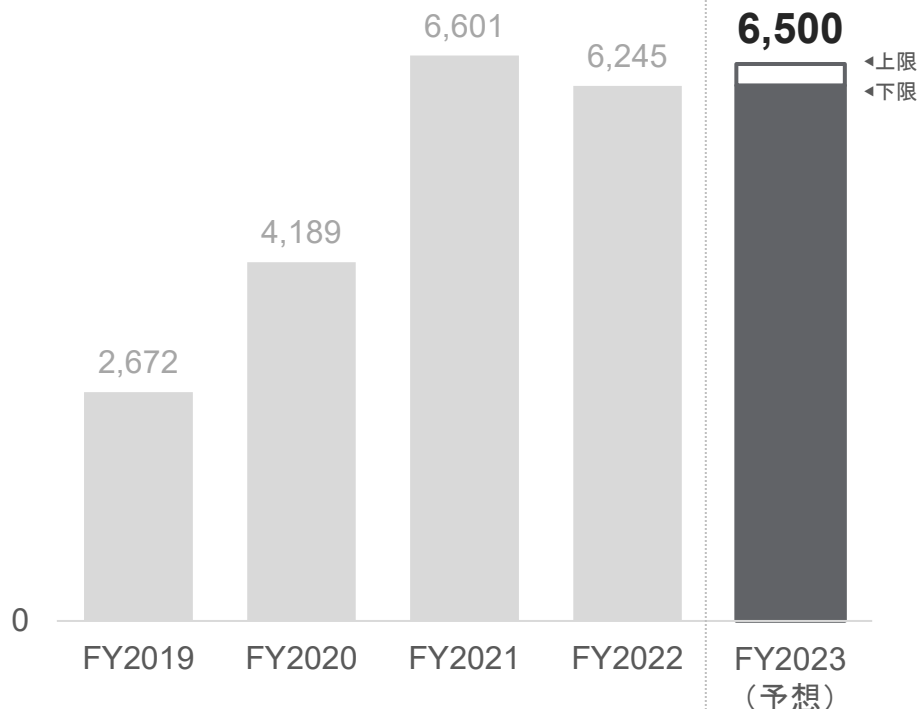
- ✓ マス向けの認知系マーケティングを縮小し、よりターゲットを絞った施策への変更により、**前年同期比で減少の見込み**

人件費

- ✓ 2022年12月期に採用した人員の人件費の通期化等により、前年同期比で増加の見込み
- ✓ サービスの急激な成長に合わせ、積極的に組織拡大を図ってきたが、2023年12月期は**採用の抑制により、人員数の増加ペースは縮小**

その他費用

- ✓ 外注費は、成長戦略上必要なプロダクト開発計画の達成のため、前年同期比で増加の見込み

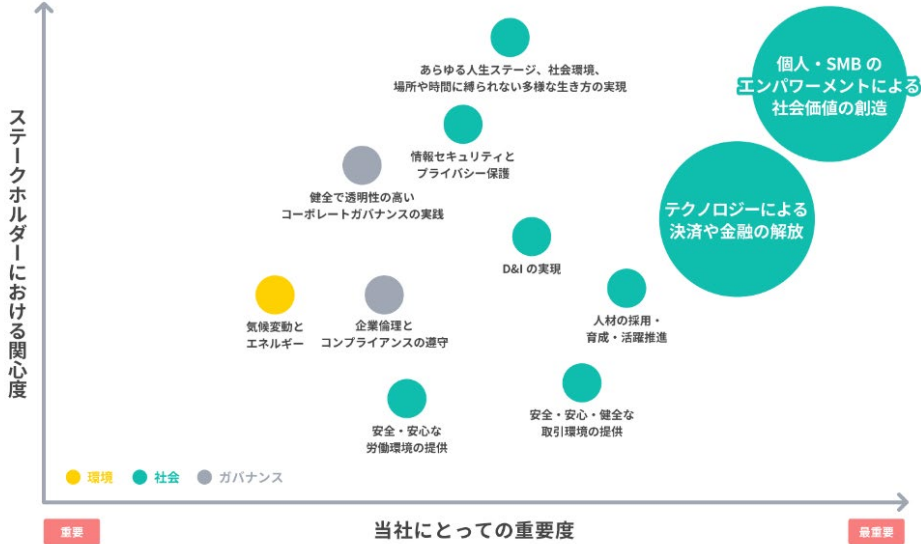


(注)2021年12月期月期通期決算時は、今後3年間で250億円規模の先行投資を実行する見通しを開示も、事業環境の変化等を鑑み、方針を変更

# サステナビリティに関する方針

マテリアリティ<sup>(注1)</sup>に基づき、テクノロジーにより決済・金融へのアクセシビリティを向上させ、個人及びスモールチームをエンパワーメントすることで、すべての人が活躍できる社会の実現を目指す  
各プロダクトの成長に加え、D&Iの推進に注力し、気候変動等の環境問題への取組みにも着手

## マテリアリティマップ<sup>(注2)</sup>



## 2023年12月期の方針

### D&Iの推進

- ✓ D&I推進基本方針を策定(2022年12月)
- ✓ 外国人、LGBTQ+及び障がい者が働きやすい職場づくり
- ✓ WEBアクセシビリティの強化
- ✓ 地方自治体との連携等による、多様な生き方の実現

### 気候変動等の環境問題への取組み

- ✓ TCFDへの賛同表明(2023年3月)
- ✓ オフィスでのごみ削減活動に加え、ショップ及び取引先等のごみ削減に向けた取り組み
- ✓ 生物多様性の保全を目的に、「BASE」における登録禁止商品の見直しを実施

(注1)2022年2月に特定

(注2)事業により解決すべき最重要のマテリアリティを大きな円で示し、事業継続を支える基盤となるマテリアリティや、最重要マテリアリティの達成手段にあたるマテリアリティを小さな円で表示

## 4. 2022年12月期 業績 (2022年12月期第4四半期決算説明会資料より抜粋)

---

# 2022年12月期の振り返り

## 2022年12月期の方針

### 連結

- ✓ 引き続きBASE事業に注力し、短期的な利益ではなく、中長期の利益成長を目的とした先行投資を継続

### BASE

- ✓ 月額有料プランを2022年4月に提供開始し、より幅広い売上規模のショップの獲得を目指す
- ✓ マーケティングはより効率化してコスト削減する一方で、スカウトチームを発足し、売上規模の大きなショップ獲得のためのアウトバウンド営業を実施し、300超のショップの獲得を目指す
- ✓ 競争優位性を持つ初心者向けの機能は更に強化し、売上規模の大きなショップ向けの機能も拡充

### PAY.JP

- ✓ 機能開発及びサポート体制の強化により、加盟店の新規獲得及び継続利用を促進
- ✓ 新規加盟店獲得の更なる強化を目的に、マーケティングに投資

### Pay ID

- ✓ BNPLのプロトタイプを年内に完成させ、2023年12月期第1四半期中の本リリースを目指す

### 金融

- ✓ 中期的にBASE事業のテイクレート向上に寄与する機能開発に着手

## 2022年12月期の振り返り

- ✓ グループ全体のGMVは、BASE事業及びPAY事業がともに成長し、約2,000億円規模に成長
- ✓ リオープニングに伴うオンライン消費の想定以上の反動減に加え、事業戦略の進捗等を鑑み、経営方針の見直しを実施し、下半期以降は先行投資を抑制

- ✓ 4月に提供開始した月額有料プランにより、既存ショップの他社への移転が減少し、機会損失を低減
- ✓ スカウトチームによる売上規模の大きなショップの獲得は、期初目標を上回る成果も、売上規模の大きなショップ向けのマーケティング施策及びプロダクト開発計画等については、1年間の成果をもとに一部修正予定
- ✓ 圧倒的な認知度を獲得できたことに加え、経営方針の見直しにより、認知系マーケティングを縮小し、採用も抑制
- ✓ 幅広い売上規模のショップに対応したプロダクト開発を実施

- ✓ 既存加盟店の成長及び新規加盟店の獲得により、GMVが大きく成長

- ✓ 複数の機能改善により登録者数が1,000万人を突破
- ✓ BNPL機能は、2023年3月頃の実装を目標に開発が進行中

- ✓ 主力の「YELL BANK」が順調に成長し、「BASE」のショップへの付加価値が向上

2022年12月末時点で現預金が22,344百万円と強固な財務基盤を維持

投資有価証券の減損及び「固定資産の減損に係る会計基準」に基づく減損により、固定資産が減少<sup>(注1)</sup>

(百万円)	2022年12月末	2021年12月末	前期末比
流動資産	30,946	31,433	-1.5%
(内、現金及び預金)	22,344	24,053	-7.1%
(内、未収入金) <sup>(注2)</sup>	7,977	6,631	+20.3%
固定資産	332	558	-40.4%
(内、投資有価証券)	39	183	-78.6%
資産合計	31,278	31,991	-2.2%
流動負債	17,720	16,823	+5.3%
(内、営業未払金) <sup>(注3)</sup>	11,771	12,745	-7.6%
(内、営業預り金) <sup>(注4)</sup>	5,468	3,707	+47.5%
固定負債	57	61	-7.8%
負債合計	17,777	16,885	+5.3%
資本金	8,614	8,552	+0.7%
資本剰余金	7,424	7,362	+0.8%
利益剰余金	-2,545	-813	-
その他有価証券評価差額金	6	3	+92.7%
純資産合計	13,501	15,105	-10.6%

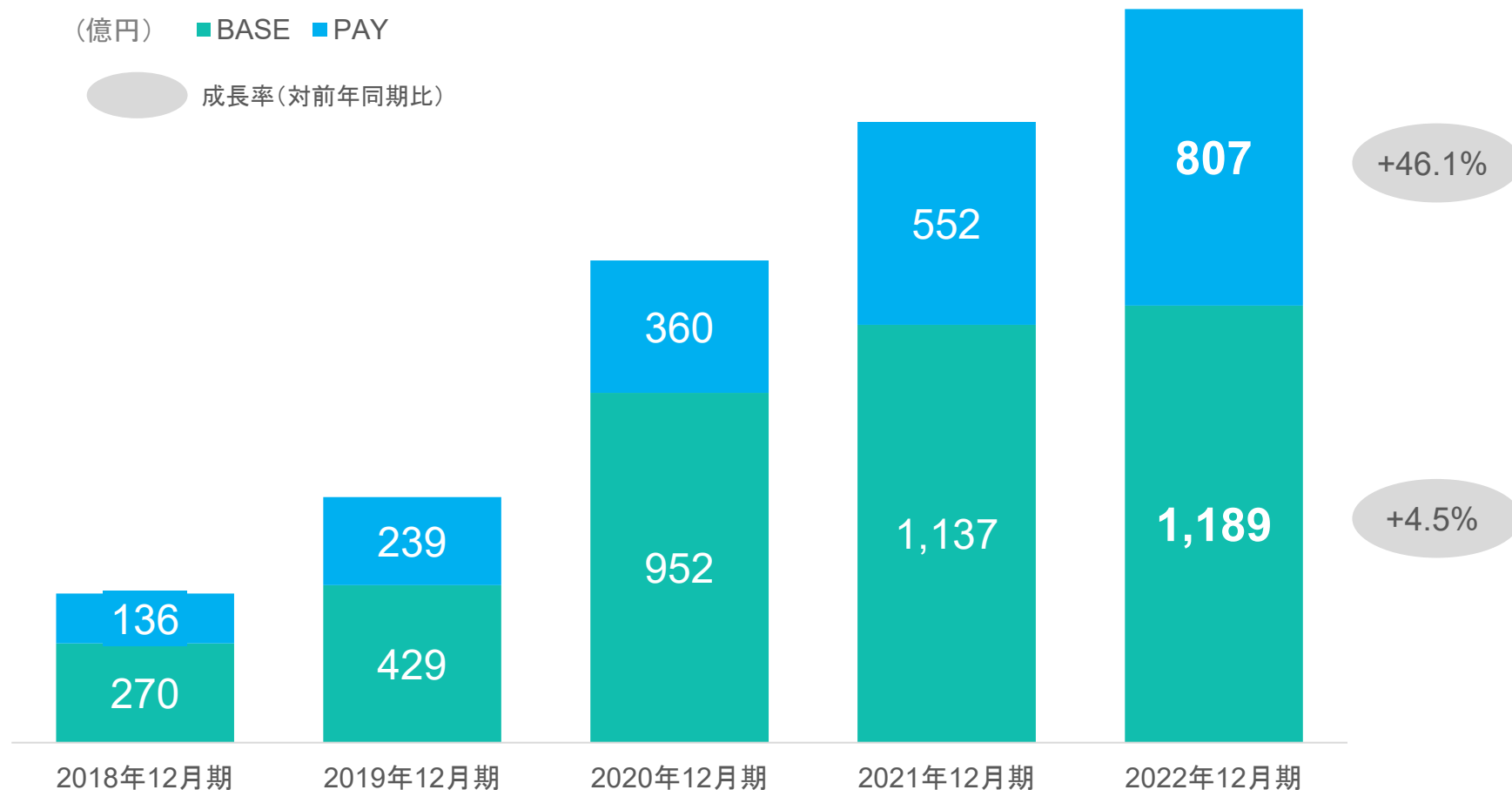
(注1) 当社が保有する投資有価証券の実買価格が帳簿価格に対して著しく下落したことにより、投資有価証券評価損を計上。さらに、有形及び無形固定資産において、将来の収益性を見直した結果、減損の兆候が認められたため、「固定資産の減損に係る会計基準」に基づき、減損損失を計上

(注2) 未収入金: 決済代行会社から当社へ支払われる決済代金のうち未入金のもの

(注3) 営業未払金: BASE事業において、当社からショップへ支払う決済代金のうち、未払いのもの

(注4) 営業預り金: PAY事業において、当社から加盟店へ支払う決済代金のうち、未払いのもの

グループ全体のGMVは、BASE事業及びPAY事業がともに成長し、約2,000億円規模に成長

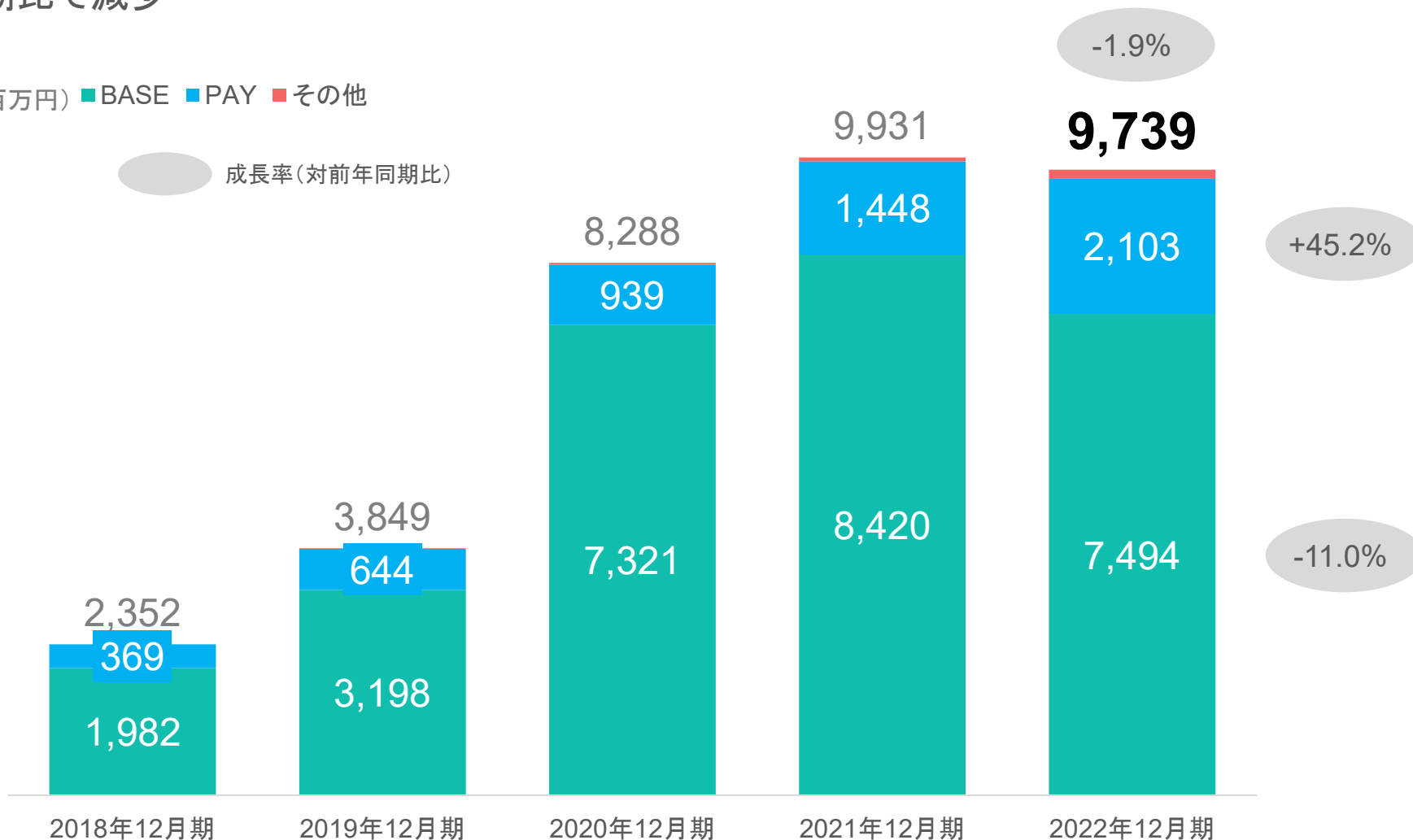


(注)BASEのGMVは注文日ベース(注文額)。PAYのGMVは決済日ベース(決済額)

売上高は、PAY事業は増加も、戦略的なテイクレートの引き下げに伴うBASE事業の減少により、前年同期比で減少

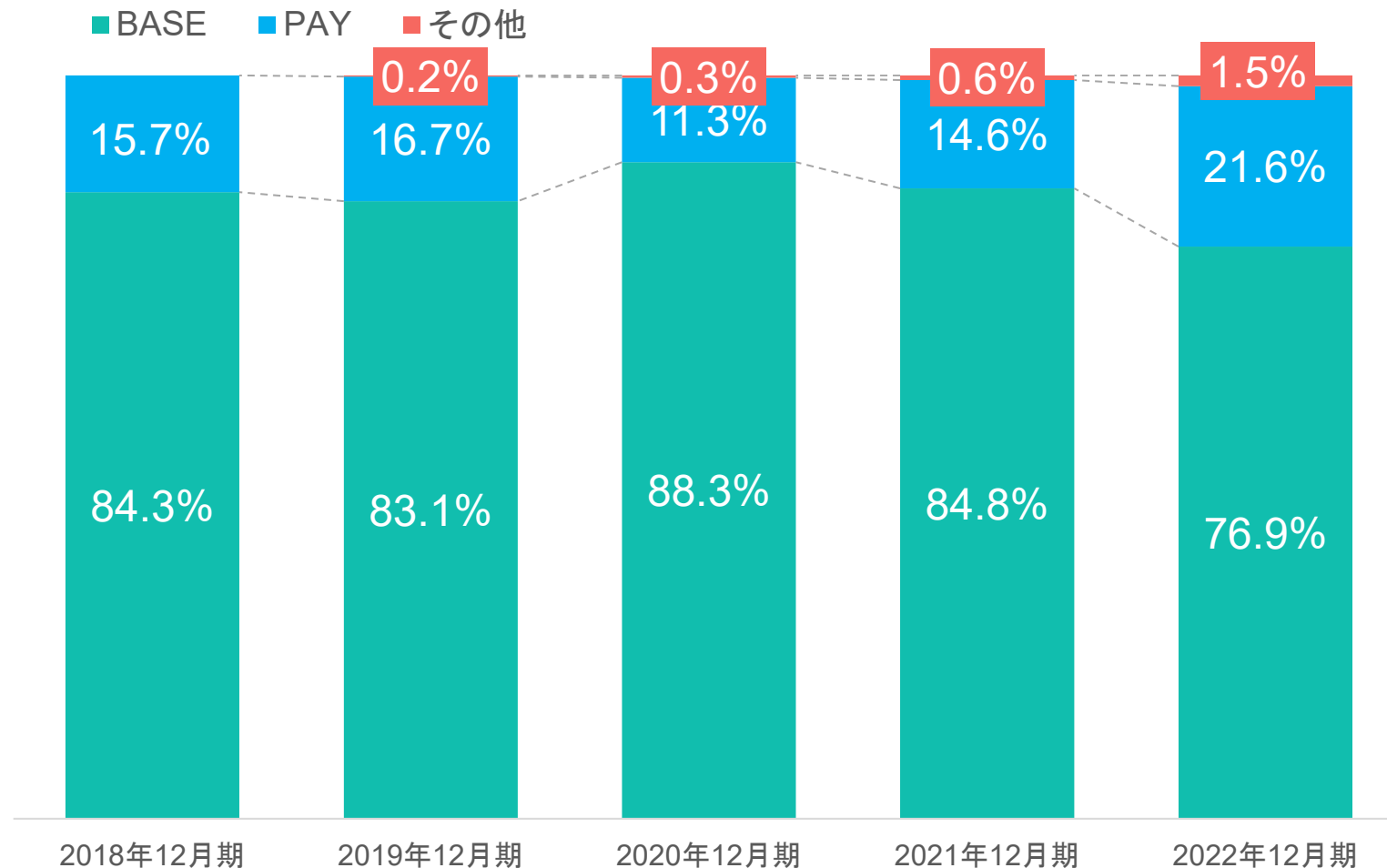
(百万円) ■BASE ■PAY ■その他

○ 成長率(対前年同期比)



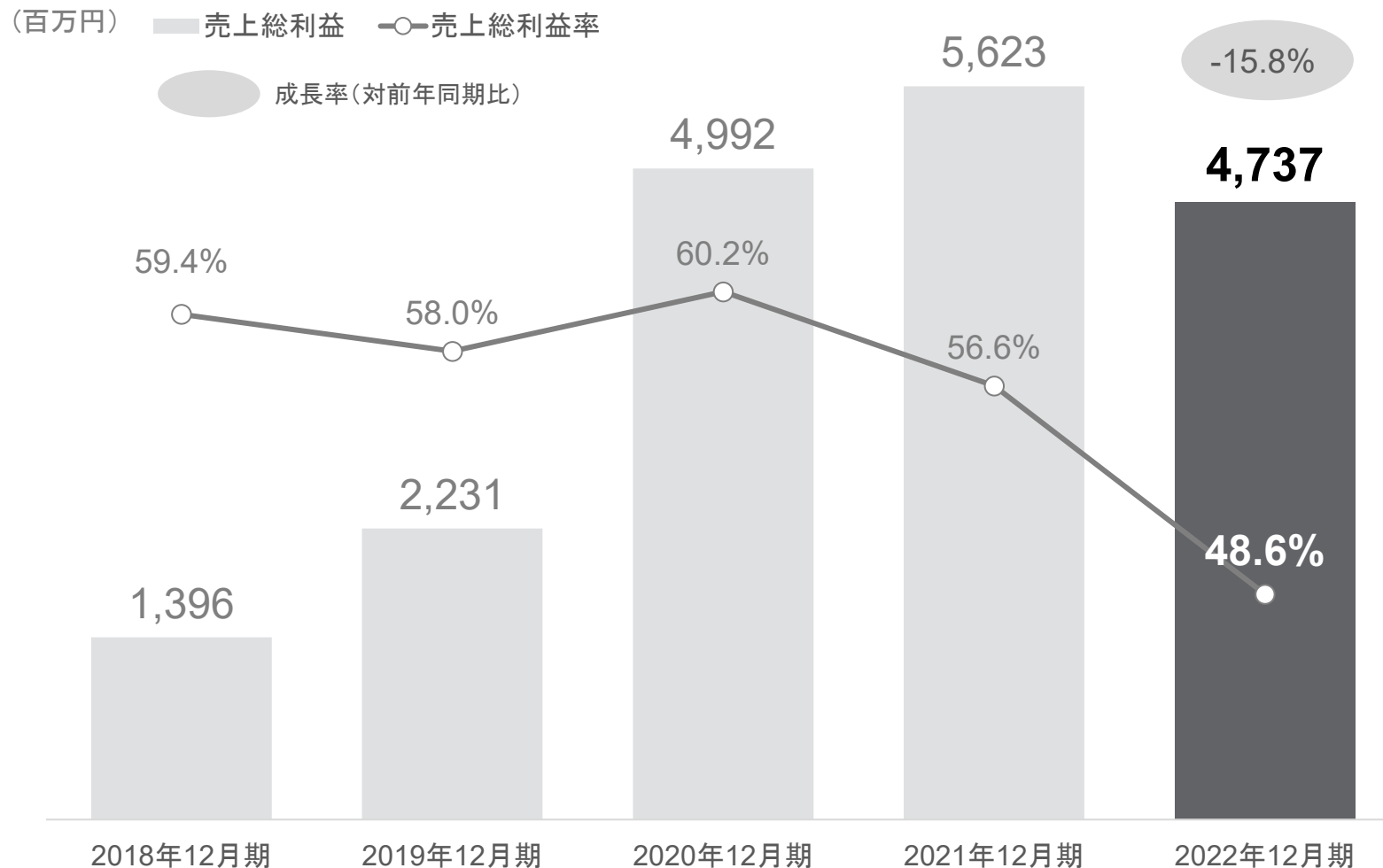


戦略的なテイクレートの引き下げに伴うBASE事業の売上高の減少に加え、PAY事業の増加により、BASE事業の売上高構成比が前年同期比で低下



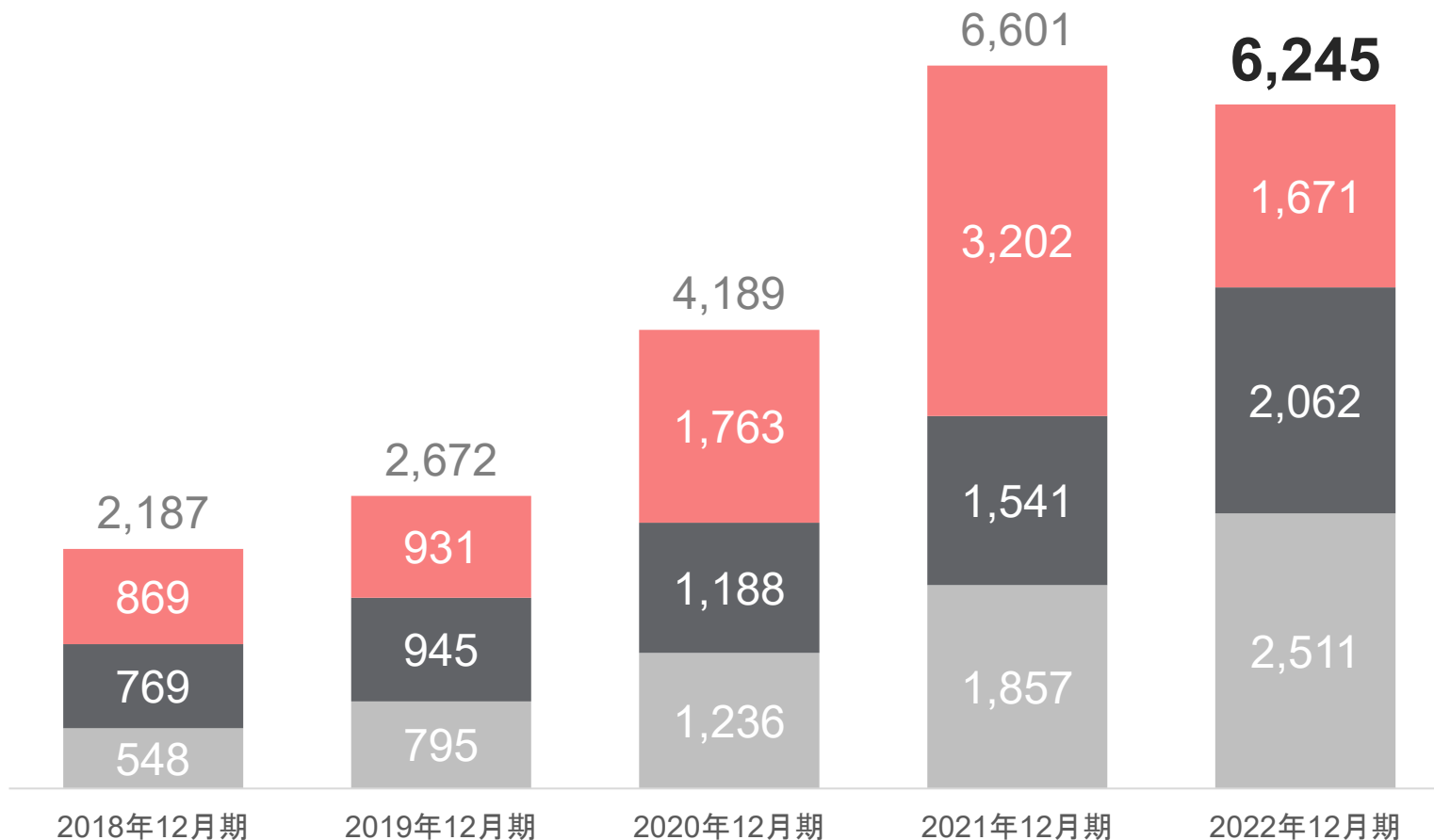
売上総利益は、BASE事業の戦略的なテイクレートの引き下げに伴う売上総利益の減少により、前年同期比で減少

売上総利益率は、BASE事業の売上高構成比及び売上総利益率の減少により、減少



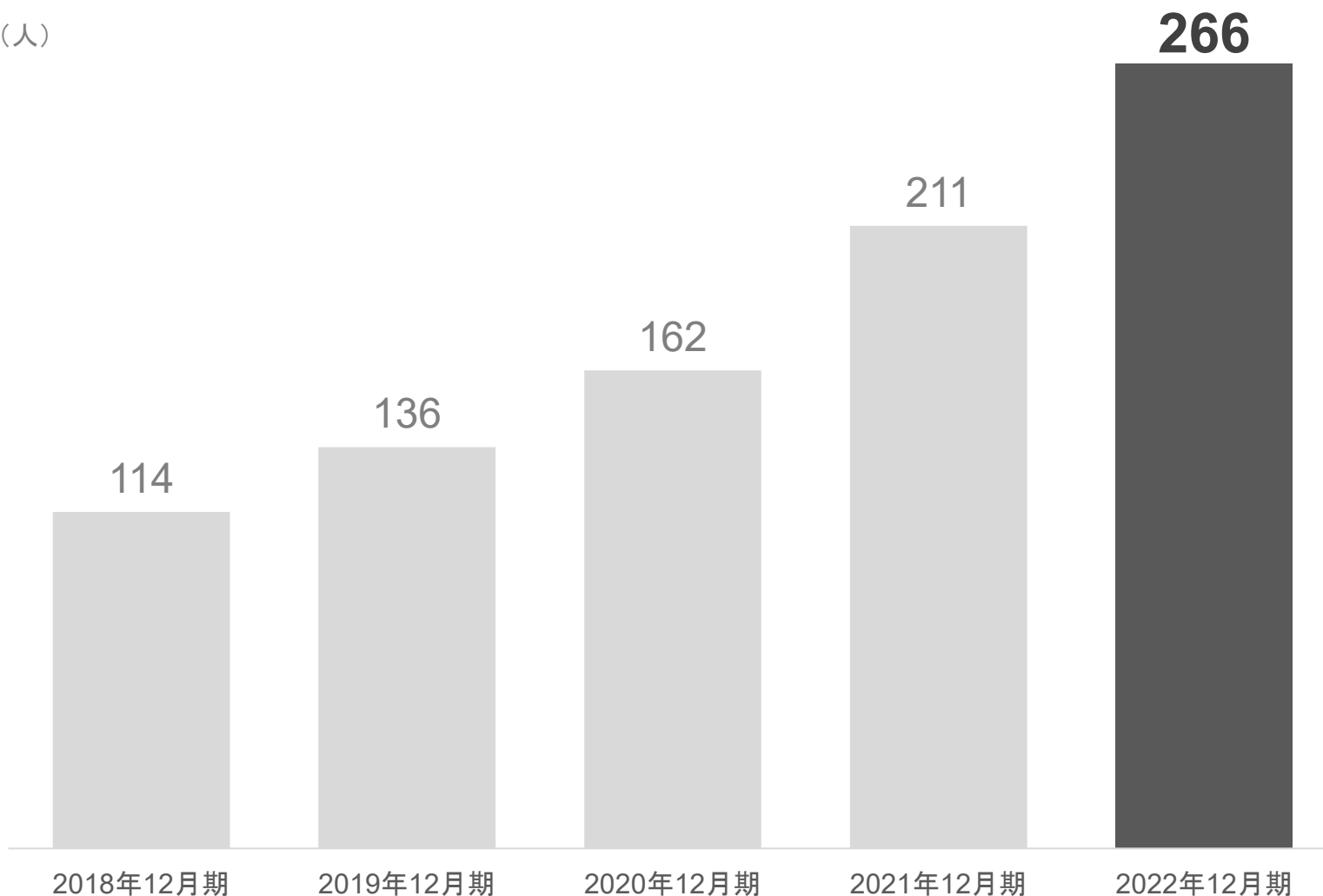
- 販管費は、プロモーション費の大幅な削減により、前年同期比で減少
- 圧倒的なサービス認知度の獲得に伴う認知系マーケティングの縮小等により、プロモーション費は前年同期比で大幅に減少
- 人員数の増加により、人件費及びその他費用が前年同期比で増加

(百万円) ■ その他 ■ 人件費 ■ プロモーション費

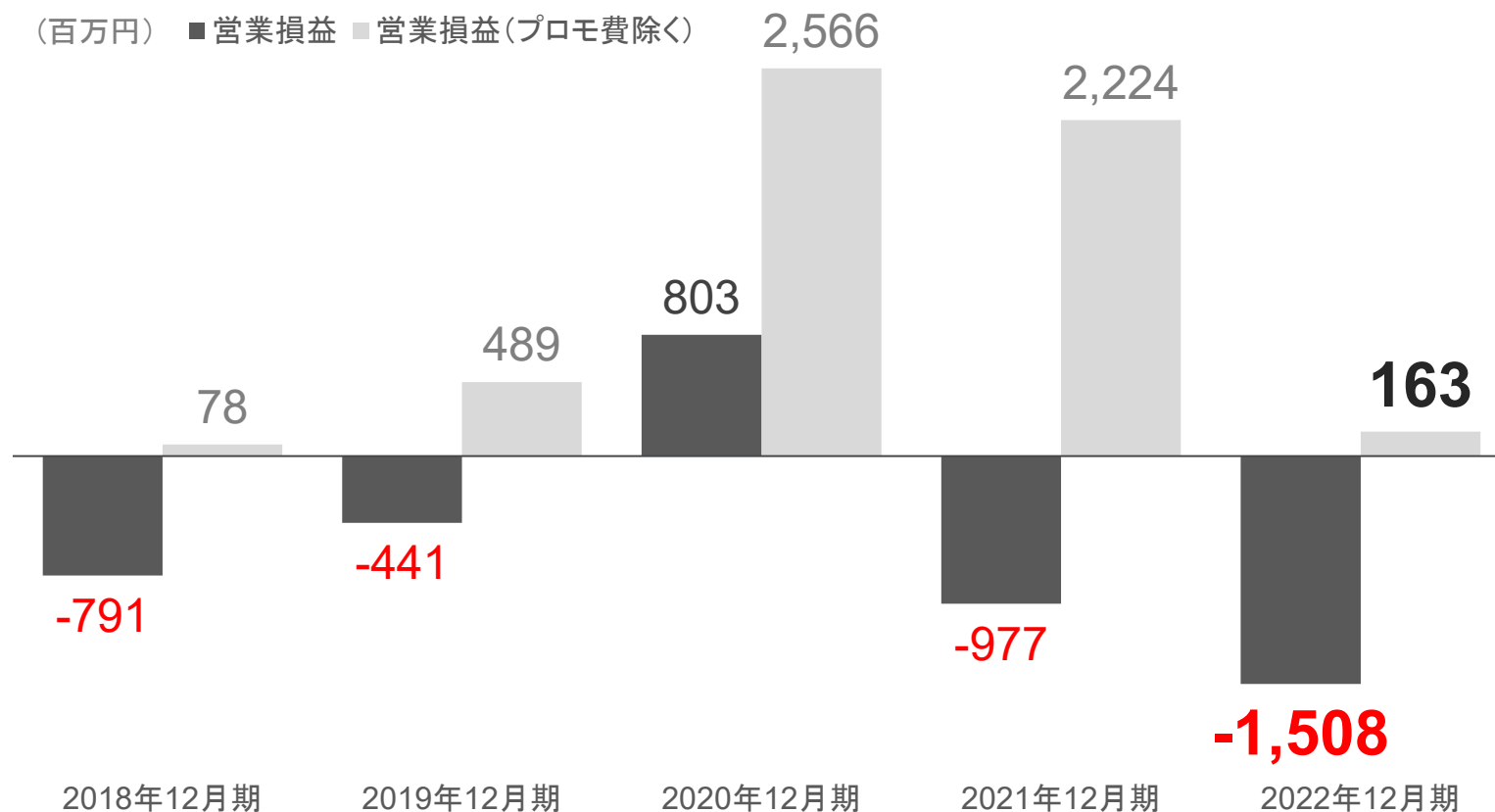


人員数は、プロダクト開発及びセールス&マーケティングの体制の強化により、前年同期比**+55名**  
(同**+26.1%**)

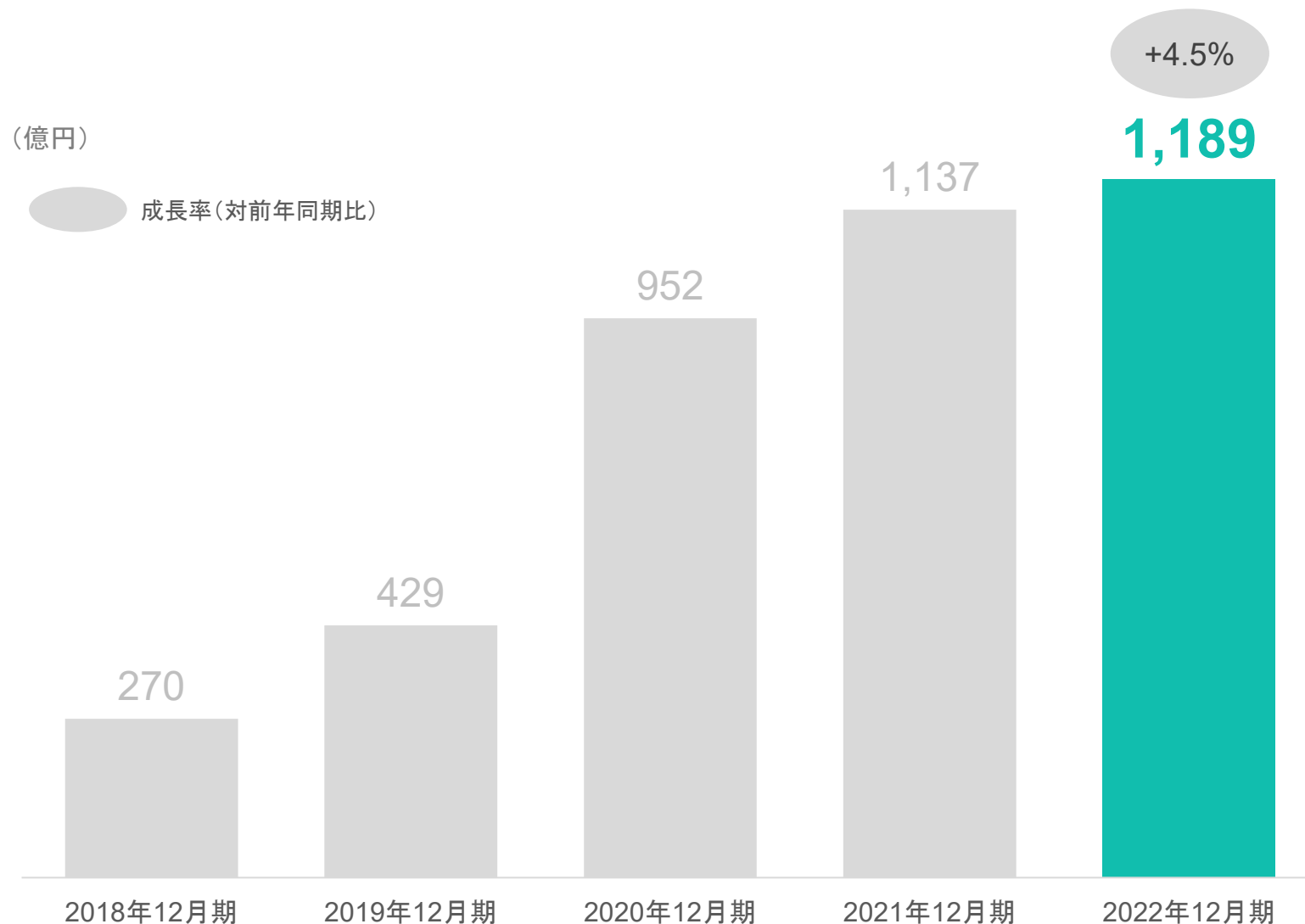
(人)



BASE事業の戦略的なテイクレートの引き下げに伴う売上総利益の減少により、営業損益の赤字幅は拡大  
売上総利益の減少に加え、全社的な組織体制の強化に伴う人件費及びその他費用の増加により、営業損益  
(プロモーション費除く)は減少も、黒字で着地



GMVは、リオープニングに伴うオンライン消費の減少等の影響により、前年同期比+4.5%にとどまる



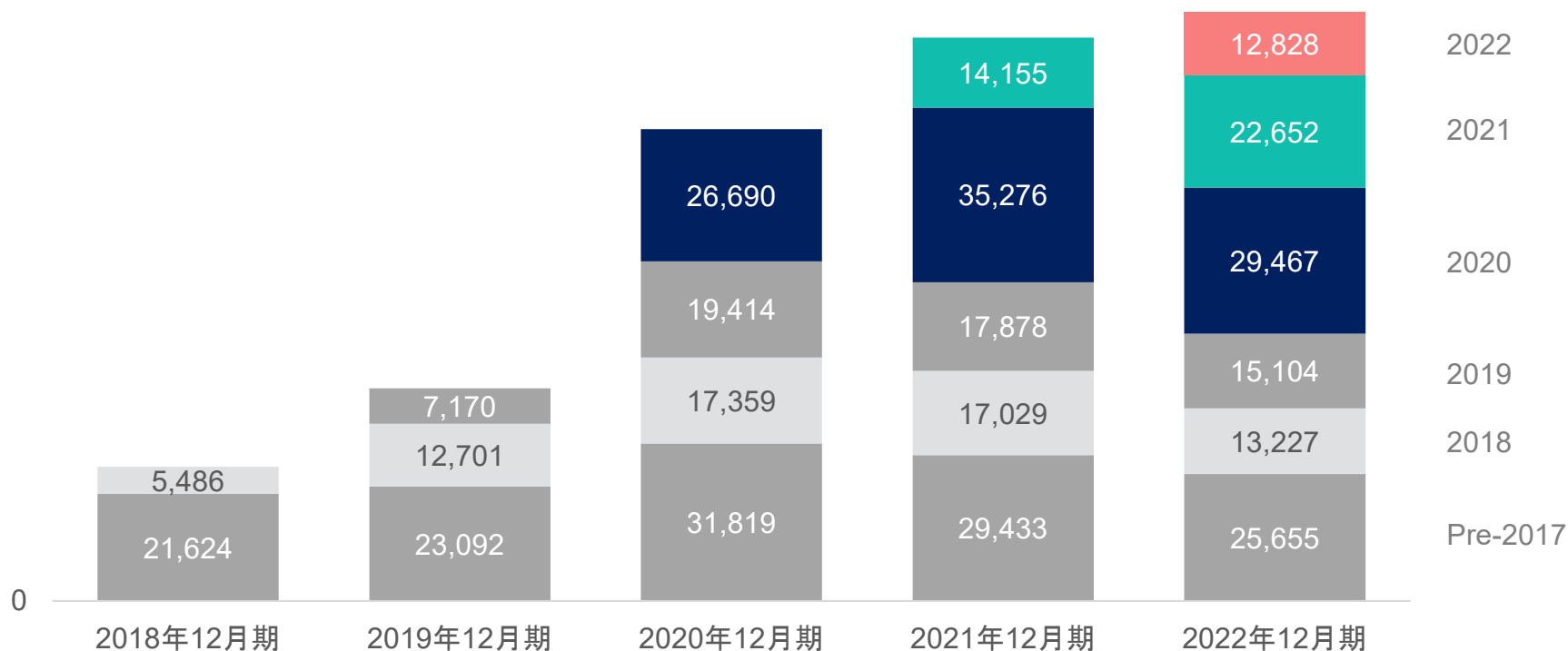
(注)GMVは注文日ベース(注文額)

月額有料プランの提供により、既存ショップの他社への移転は減少も、リオープニングの影響により、2020年以前の cohorts は減少

### GMVの推移(開設年別)

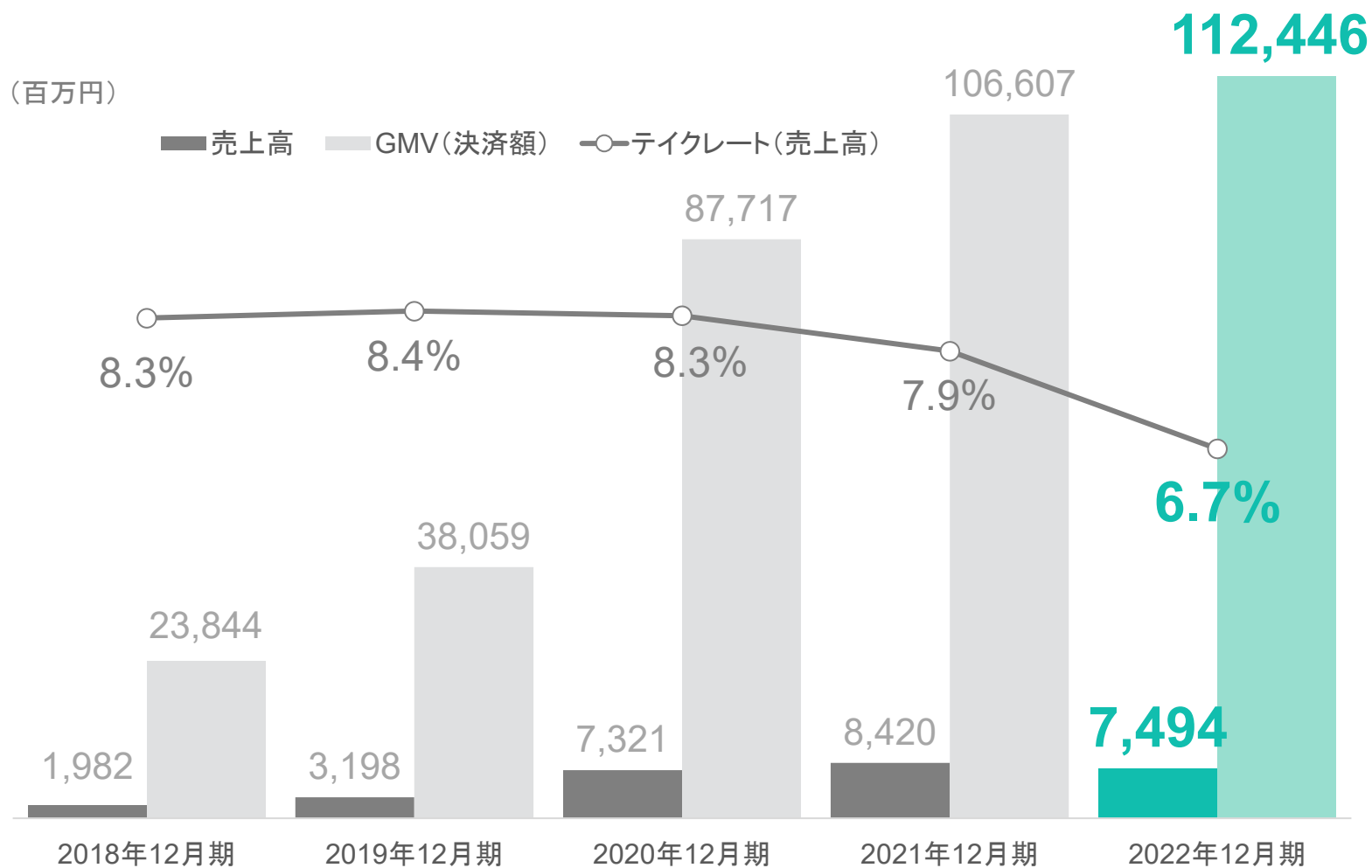
(百万円)

■ Pre-2017 ■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022



(注) GMVは注文日ベース(注文額)

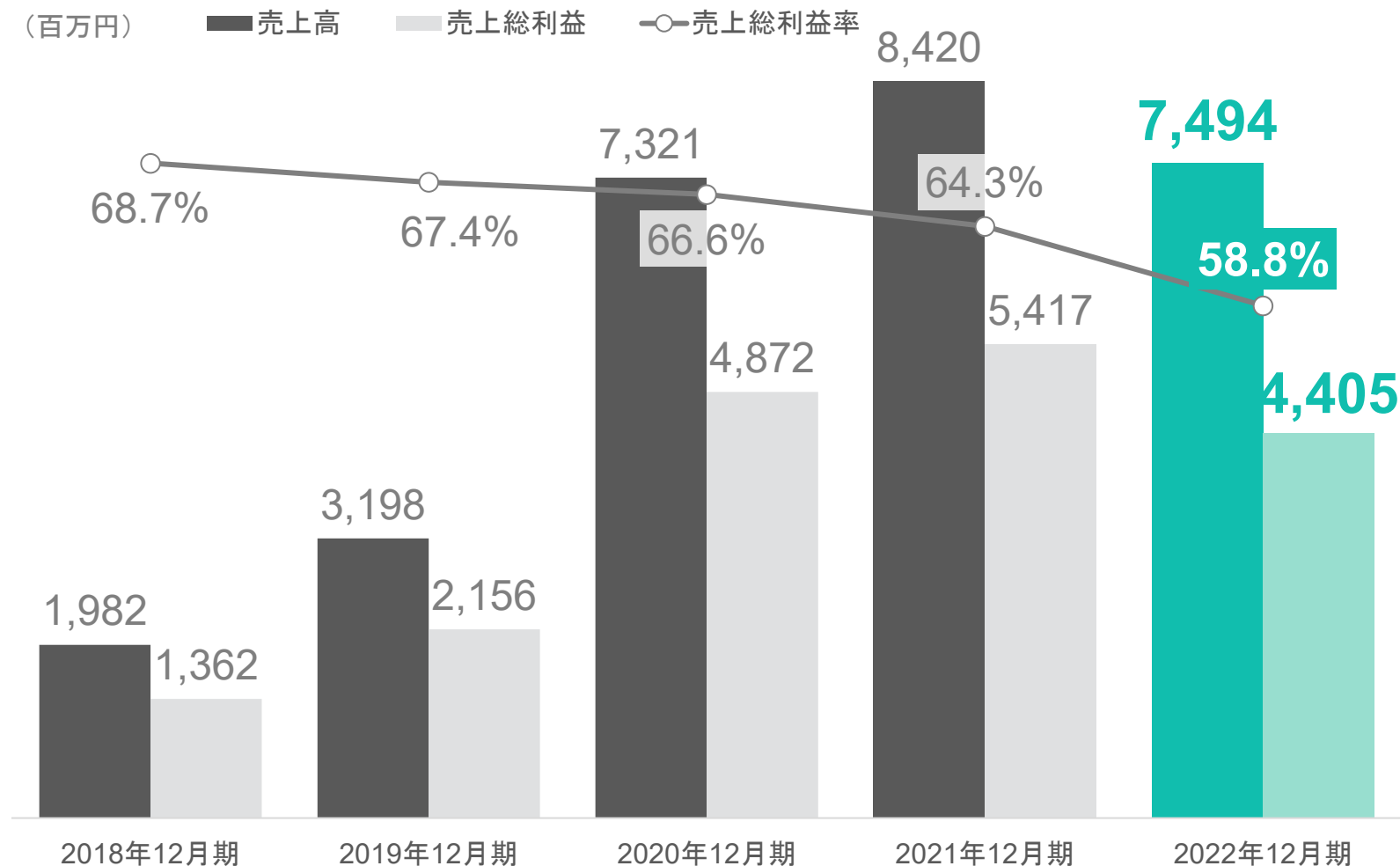
テイクレートは、2022年4月に月額有料プランを提供開始したことにより、前年同期比で減少



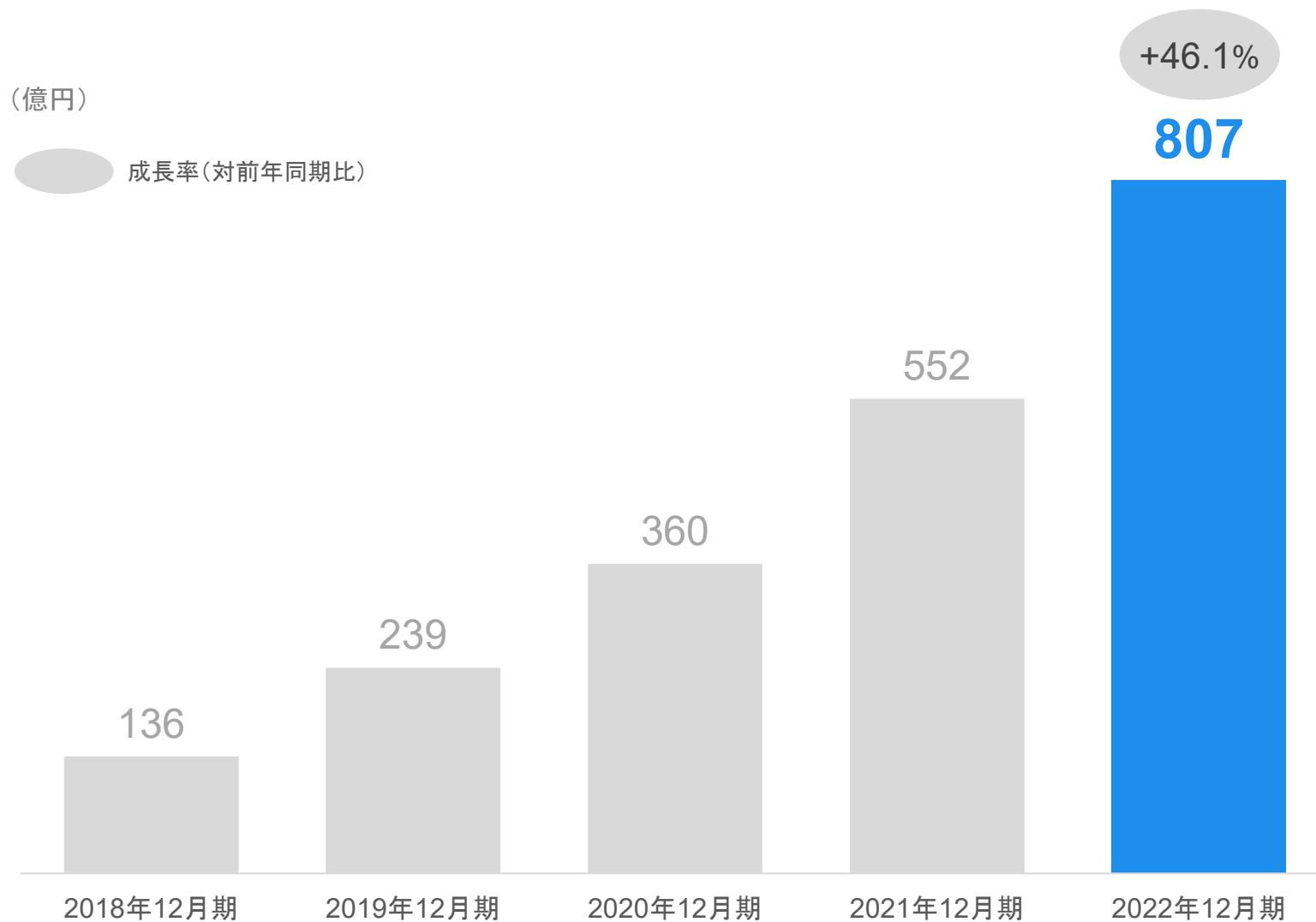
(注)GMV(決済額)は、注文額(注文日ベースGMV)のうち、決済まで至った取引金額の総額であり、決済日が属する月に計上。注文から決済までタイムラグがあり、注文日と決済日は異なるため月ずれが発生すること及びキャンセルにより決済まで至らなかった金額はGMV(決済額)に算入されないことから、注文額(注文日ベースGMV)の金額と異なる



売上高及び売上総利益、売上総利益率は、戦略的なテイクレートの引き下げにより、前年同期比で減少



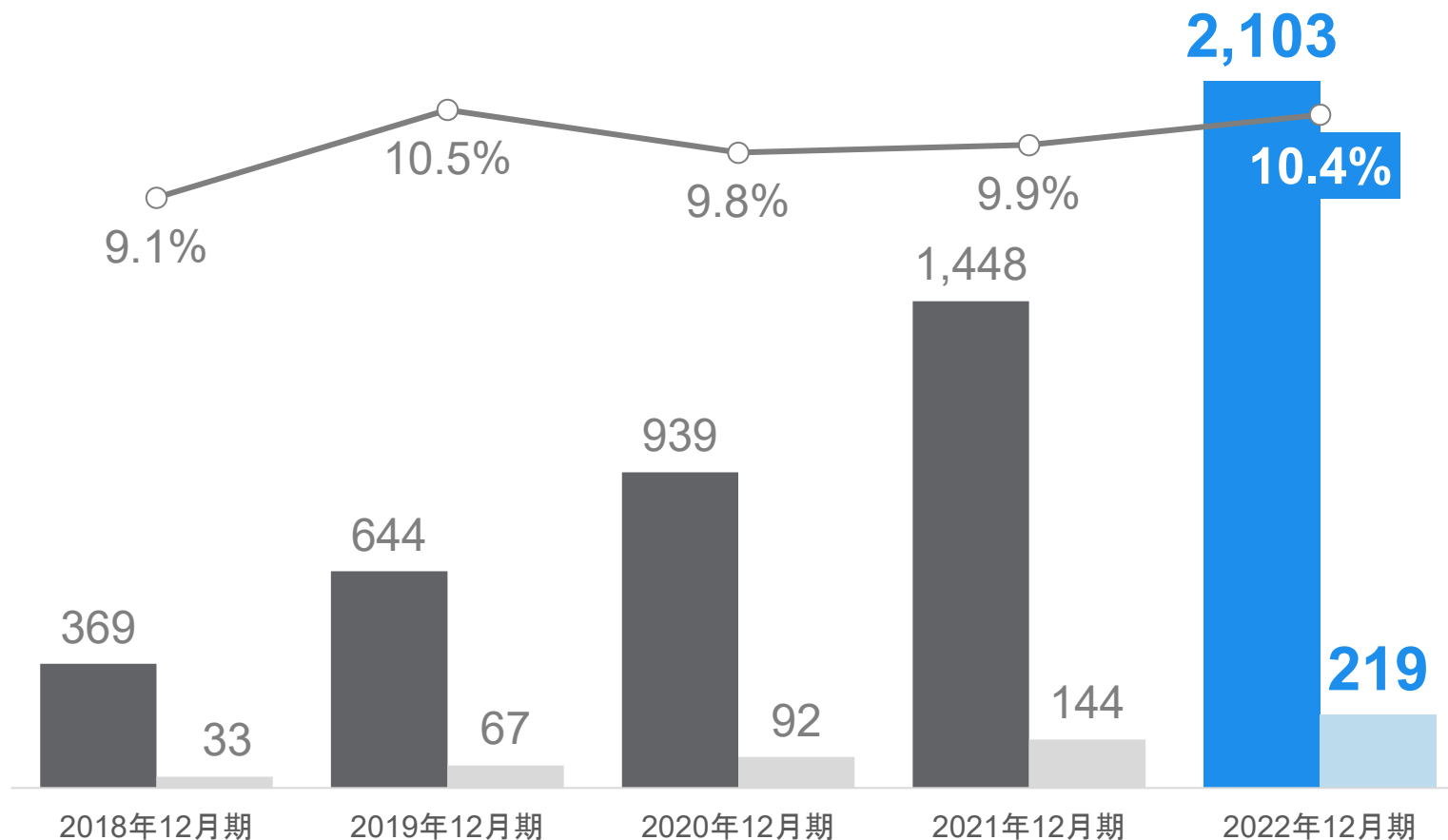
GMVは、既存加盟店の継続的な成長に加え、新規加盟店の増加により、前年同期比**+46.1%**と大きく増加



(注)GMVは決済日ベース(決済額)

GMVの増加により、売上高は前年同期比**+45.2%**、売上総利益は同**+52.1%**と大きく増加  
売上総利益率は、原価率(対GMV比)の減少<sup>(注)</sup>により、前年同期比で増加

(百万円) ■売上高 ■売上総利益 ○売上総利益率



(注)原価率(対GMV比)は、GMV(決済額)に対する売上原価の比率。クレジットカードブランドによって原価率(対GMV比)は異なり、原価率(対GMV比)の低いブランドの構成比が増加したことにより、原価率が減少

## 5. ご参考資料

---

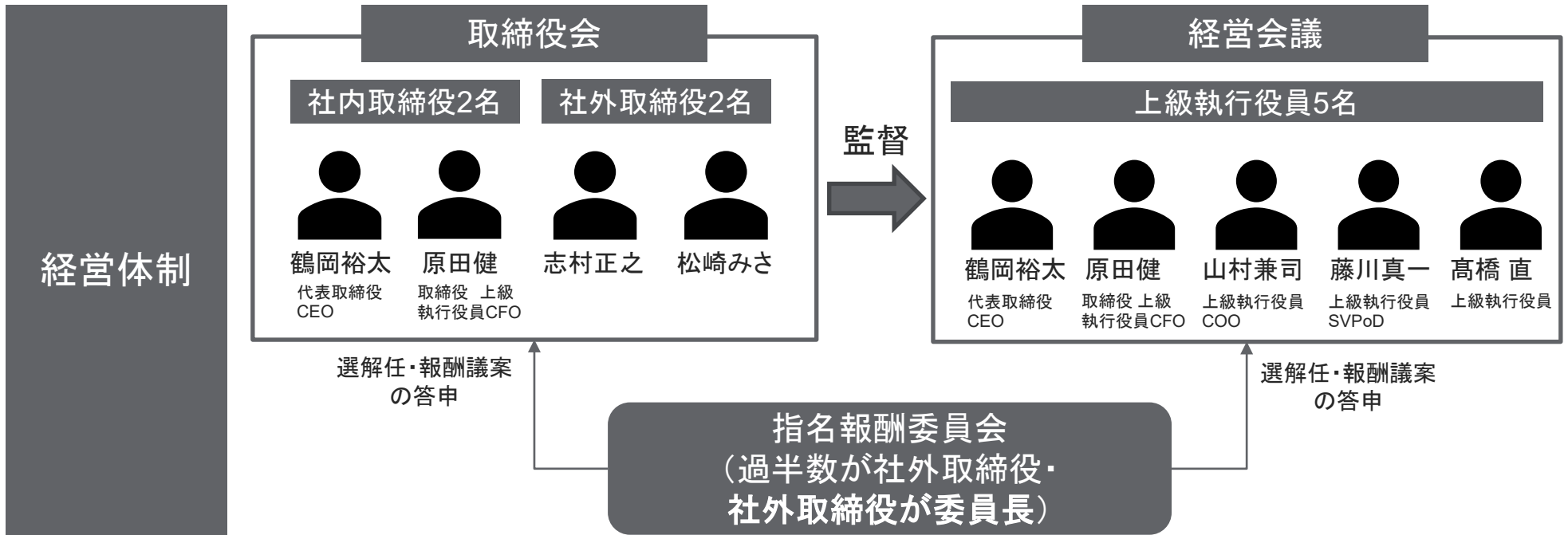
会社名	BASE株式会社
所在地	東京都港区六本木3-2-1六本木グランドタワー37F
設立	2012年12月11日
事業内容	ネットショップ作成サービス「BASE」、オンライン決済サービス「PAY.JP」及びショッピングサービス「Pay ID」の企画・開発・運営
取締役 <sup>(注)</sup>	代表取締役 鶴岡 裕太 取締役 原田 健 社外取締役 志村 正之 社外取締役 松崎 みさ
従業員数(連結)	266人(2022年12月末現在)
子会社	PAY株式会社

(注)取締役は、2023年3月24日開催予定の第10期定時株主総会において承認を受けることが前提

# ガバナンス体制

## 事業担当の上級執行役員を増員し、事業推進体制を強化

取締役会の実効性評価<sup>(注1)</sup>も実施し、検証結果をもとに改善を行うことで、コーポレートガバナンスのさらなる向上を図る



(注1) 取締役、監査役、上級執行役員を対象に、外部機関に委託して実施  
 (注2) 取締役は、2023年3月24日開催の第10期定時株主総会において承認を受けることが前提  
 (注3) 上級執行役員は、2023年3月24日開催の取締役会で選任する予定

幅広いスキル<sup>(注1)</sup>を持つ経営体制で、グループ全体のさらなる成長を目指す

	取締役 及び 上級執行役員		社外取締役		上級執行役員		
	鶴岡 裕太	原田 健	志村 正之	松崎 みさ	山村 兼司	藤川 真一	高橋 直
経営経験	●	●	●	●	●	●	
財務・会計		●					
法務・コンプライアンス・ リスク管理		●	●				
ESG・サステナビリティ	●	●	●	●			
人事・組織開発			●	●	●	●	●
マーケティング・ ブランドマネジメント	●				●		●
IT	●	●				●	
情報セキュリティ						●	
業界知見	●	●	●	●	●	●	●
国際性			●	●			●

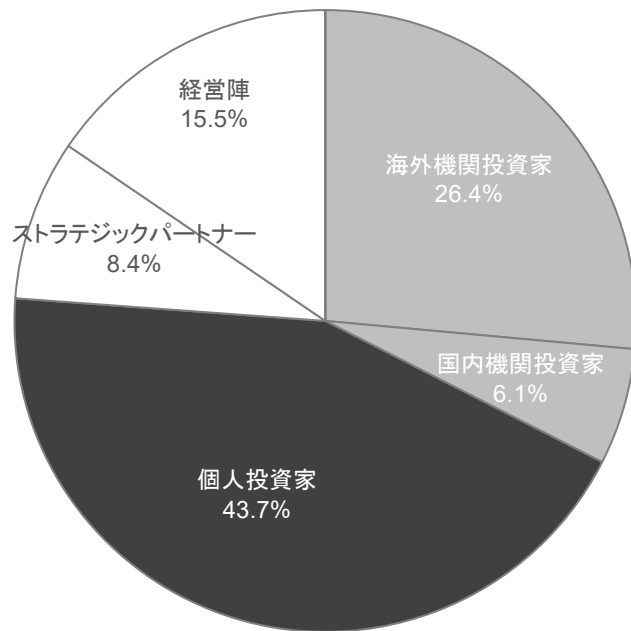
(注1)「第10期定時株主総会招集通知」に記載のスキルマトリックスより抜粋

(注2) 取締役は、2023年3月24日開催の第10期定時株主総会において承認を受けることが前提

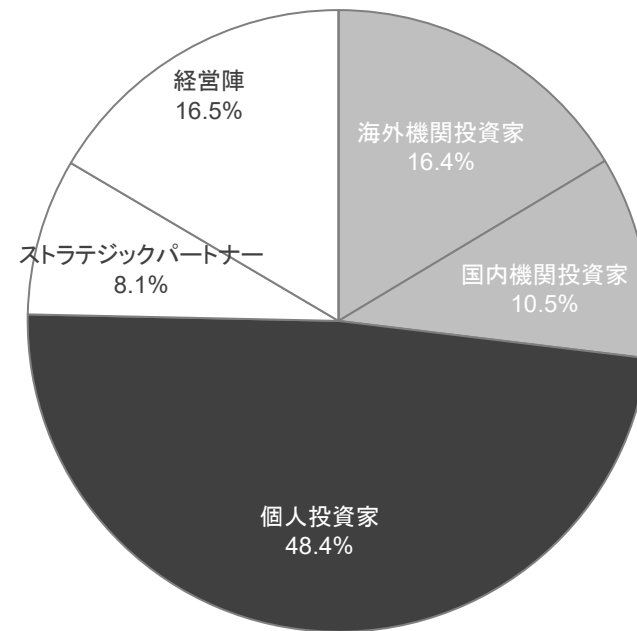
(注3) 上級執行役員は、2023年3月24日開催の取締役会において選任する予定

市況の変化により海外機関投資家の比率が減少  
引き続き幅広い投資家に対するIR活動を実施

2022年6月30日



2022年12月31日





項目	主要なリスク	可能性	影響度	リスク対応策
事業環境について	リオープニングの影響及び物価高騰等に伴う消費活動の変化により、電子商取引やオンライン決済サービス市場の成長が停滞するリスク	高	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>中長期的な経営方針は維持する一方で、事業環境の変化に応じて、事業計画の機動的な見直しを実施</li> </ul>
競争について	ストアフロント型のEC市場及びオンライン決済サービス市場において、既存事業者や新規参入事業者により競争が激化するリスク	高	大	<p>【BASE】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>圧倒的に選ばれるサービスとしてのポジションを堅持</li> <li>従来よりもターゲットを絞ったマーケティング及び機能開発を強化</li> </ul> <p>【PAY】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>小規模事業者を対象とした、よりかんたんな決済導入のための機能開発を強化</li> </ul>
継続的な投資及び赤字計上について	想定通りに事業展開が進まず、先行投資を上回る収益が十分に創出できない場合や、競争環境の変化等により、想定以上の広告宣伝費の投入や開発人員等の採用が必要となるリスク	高	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業計画の機動的な見直しを実施</li> <li>マーケティングの適切な効果測定や、開発計画の見直しにより、環境の変化に応じたリソースの再配分を実施</li> </ul>
サービスの健全性維持及び不正利用について	当社サービス利用者によるサービスの健全性を脅かすような行為により、取引の場を提供する者として当社グループに責任追及がなされるリスクや、不正決済による売上金の返金や損害賠償請求等がなされるリスク	高	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>専門部署を設置の上、当社が保有する取引データを機械学習等を活用して分析し、不適切な行為や不正決済を検知・防止する取り組みを実施</li> </ul>
情報セキュリティ及び個人情報の管理について	個人情報の漏洩等により、当社グループへの法的責任の追及がなされるリスクや、当社グループの信用が下落するリスク	中	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報セキュリティ委員会によるセキュリティ対策の検討及び実施</li> <li>情報セキュリティ研修の実施による役職員の意識向上</li> <li>個人情報保護法を順守した個人情報の管理</li> </ul>
情報システムのトラブルについて	大規模なシステムトラブル等により、当社サービスの安定的な提供ができなくなるリスク	中	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>サーバー設備等の強化や適切な社内体制の構築</li> </ul>

(注)上記は成長の実現や事業計画の遂行に影響する主要なリスクを抜粋し掲載。その他のリスクは、有価証券報告書の「事業等のリスク」参照

(株)		FY2022
新株予約権	期首残高	5,334,000
	付与	0
	行使	-1,934,000
	失効	-32,000
	期末残高	3,368,000
発行済株式数		113,631,964
潜在株割合 (対発行済株式総数)		3.0%

# 本資料の取扱について

本資料は、情報提供のみを目的として当社が作成したものであり、日本国またはそれ以外の一切の法域における有価証券の取得勧誘または売付け勧誘等を構成するものではありません。将来の業績に関して本書に記載された記述は、将来予想に関する記述です。将来予想に関する記述には、以下に限りませんが「信じる」「計画する」「戦略をもつ」「期待する」「予想する」「予期する」「予測する」または「可能性がある」というような表現および将来の事業活動、業績、出来事や状況を説明するその他類似した表現を含みます。将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報をもとにした当社の経営陣の判断に基づいています。そのため、これらの将来予想に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来予想に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。

本資料に記載されている当社以外の企業等に関する情報および第三者の作成に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、そのデータ・指標等の正確性・適切性等について、当社は独自の検証は行っておらず、何らその責任を負うことはできません。

なお、次回の「事業計画及び成長可能性に関する事項」につきましては、2024年3月に開示を行う予定です。

**BASE**