

2023年6月期 決算補足説明資料

2023年8月10日
株式会社ブレインパッド



目次

■ エグゼクティブサマリ

- 2023年6月期連結決算および2024年6月期連結業績予想についての補足
- セグメント業績についての補足
- 2024年6月期に向けた取り組みについて
- 会社紹介資料および中期経営計画(2024年6月期～2026年6月期)

[本資料について]

- 「20XX年6月期」を、「FYXX」と記載している箇所があります
- 当社は、FY22の連結財務諸表を作成しておりません。本資料においては、便宜的に、FY22単体数値とFY23連結数値の比較を行っております
- 事業セグメント名の略称を、以下のように記載しております
 - ・ プロフェッショナルサービス事業 … PF事業 ※PF事業は、データ分析、システム開発を含むコンサルティング、人的支援を通じて、顧客企業のデータ活用支援を行う事業です
 - ・ プロダクト事業 … PD事業 ※PD事業は、自社製および他社製プロダクトの提供を通じて、顧客企業のデータ活用支援を行う事業です

エグゼクティブサマリ

2023年6月期 実績 (連結)

売上高	営業利益	EBITDAマージン
9,798 百万円 YoY +14.4%	681 百万円 YoY -40.6%	11.0%

- 売上高はM&A効果もあり、14.4%の増収
- 積極的な採用活動による増員は実現済
- 一方で、激化する市場競争への対応の遅れによりPF事業の有償稼働率が低下
- 組織拡大に伴うコストの増加、および一過性のコストの発生もあり、減益となった

2024年6月期 業績予想 (連結)

売上高	営業利益	EBITDAマージン
11,000 百万円 YoY +12.3%	1,100 百万円 YoY +61.6%	13.6%

- 生成AIを含む成長投資は継続しつつも、「利益重視」のマネジメントに舵を切る
- 営業体制およびソリューション強化による有償稼働率の改善を最優先課題に設定し、利益水準の大幅な改善を目指す

株主還元

配当

配当方針：「安定的かつ継続的な配当」を実現する
FY23期末配当 : 1株あたり8円
FY24期末配当予想 : 1株あたり8円

自己株式取得

FY23実績：総額 約5億円（2022年8～9月実施分＝約3億円、2023年5～6月実施分＝約2億円）
FY24予定：市場環境や株価水準を見極めて検討

目次

- エグゼクティブサマリ
- 2023年6月期連結決算および2024年6月期連結業績予想についての補足
- セグメント業績についての補足
- 2024年6月期に向けた取り組みについて
- 会社紹介資料および中期経営計画(2024年6月期～2026年6月期)

FY23は増収減益となったため、FY24より利益重視のマネジメントへと転換

【FY23が増収減益となった理由】

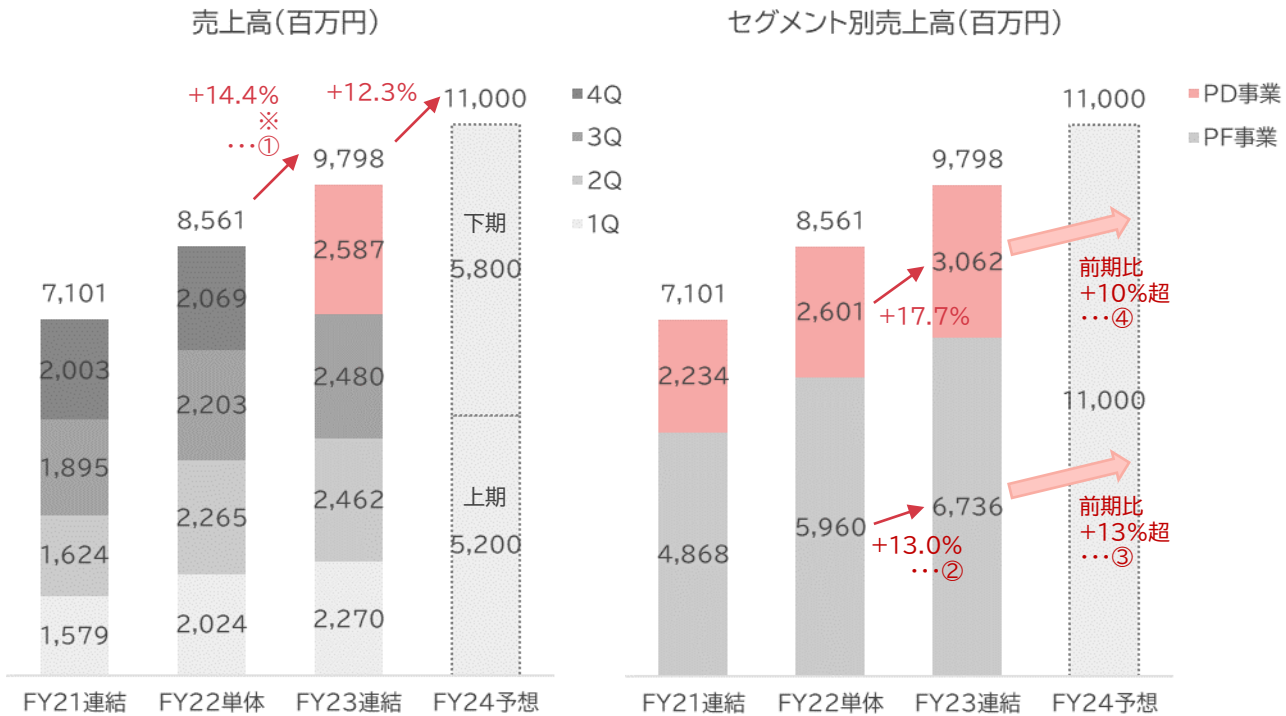
- 組織拡大に伴う従業員人件費の増加に対して、売上高が計画通りの成長に至らなかったことによる利益率の低下と、いくつかの一過性のコスト(P15にて後述)が発生したため

【FY24の連結業績予想の要点】

- 新・中期経営計画(FY24～26)においては、従来の「組織拡大による成長」から、「利益重視のマネジメント」へと舵を切る
- FY24は以下のとおり、EBITDAマージン 13.6%、営業利益率10%への回復を最重要課題とする

	a	b	b/a-1	c	c/b-1
	FY22単体	FY23連結	増減率	FY24連結予想	増減率
売上高	8,561	9,798	14.4%	11,000	12.3%
EBITDAマージン	—	11.0%	—	13.6%	—
営業利益	1,145	681	-40.6%	1,100	61.6%
[営業利益率]	[13.4%]	[6.9%]	—	[10.0%]	—
経常利益	1,167	752	-35.5%	1,140	51.5%
当期純利益	803	515	-35.9%	750	45.6%

FY23はM&A効果もあり14.4%の増収を達成し、FY24は12%超の成長を計画



※ うち、株式会社TimeTechnologiesの連結子会社化の効果 320百万円 (+3.7%)

【FY23実績について】

- 売上高は、前期比+14.4%の増収を達成(左図①)、うち、3.7%がM&Aによる効果
- 期初計画(売上高103百万円)に届かなかった主因は、以下の理由により、PF事業の売上成長率が計画を下回ったことによる(左図②)
 - ・ 期初には想定していなかった特定の大型案件において売上縮小が生じたため
 - ・ 新規受注が想定通りには進まなかったため

【FY24業績予想について】

- 売上成長よりも利益率回復を重視
- PF事業においては、既存人員の有償稼働率を着実に高められれば、積極採用を行わずとも、前期比+13%超の成長が可能と想定(左図③)
- PD事業は、連結子会社のプロダクト「Ligla(リグラ)」が売上成長を牽引する計画(左図④)

FY23の利益率低下要因をふまえ、FY24は「顧客あたり利益率」を重視

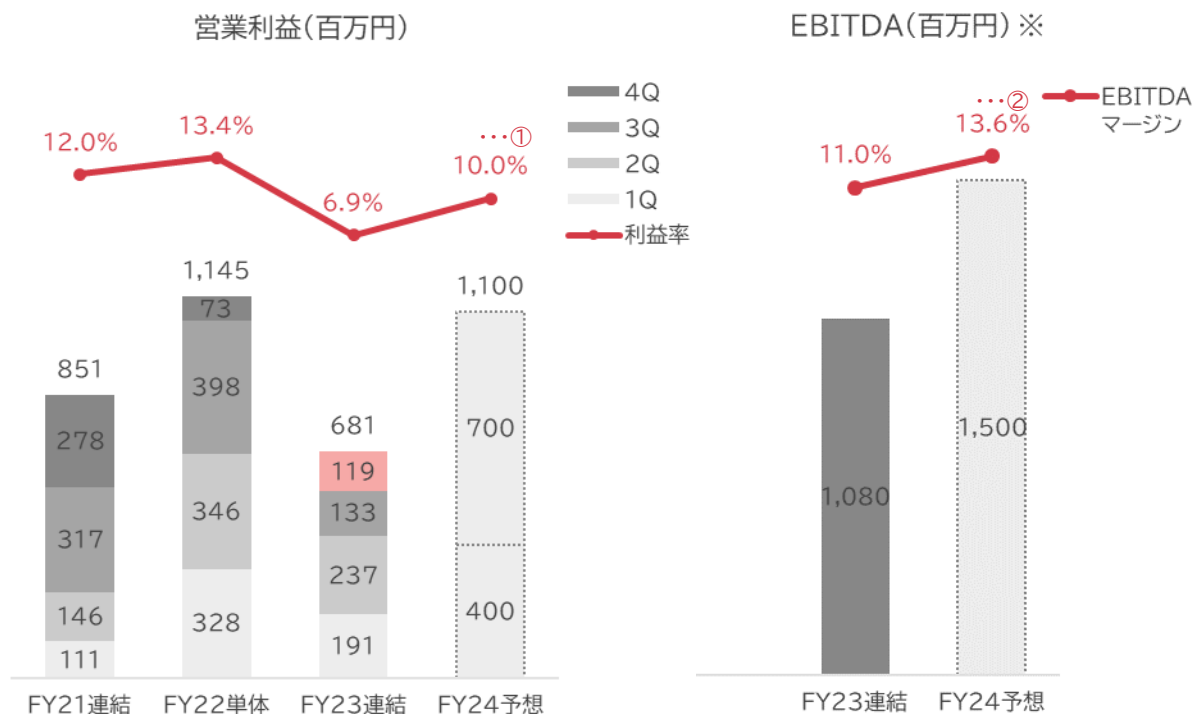
【FY23実績について】

■ 利益率の低下要因は以下のとおり

- PF事業の売上高が計画を下回ったことによる、有償稼働率の低下
- 難易度が高く低利益率となった案件の発生
- PD事業におけるクラウド利用の複数年契約に関する契約損失引当金の計上
- M&Aに伴うのれん償却費や、当期限りの経営統合費用(業務委託費)の計上

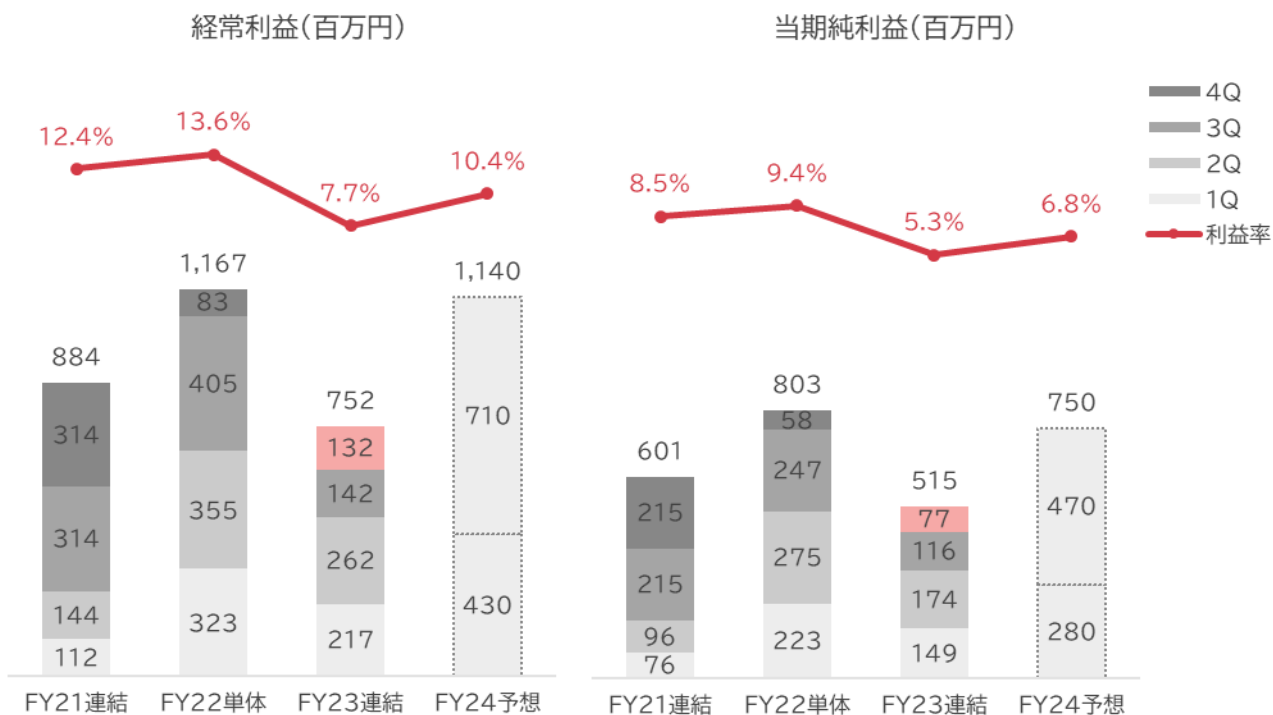
【FY24の業績予想について】

- FY24以降は、「顧客あたり利益率の向上」を重視
- 以下を推進し、EBITDAマージン13.6%、営業利益率10%を必達目標とする(左図①②)
 - PF事業における有償稼働率の向上
 - PD事業の利益率の向上
 - 営業・マーケティング投資の選択と集中



※ EBITDA
= 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費 + 顧客関連資産償却費

FY23に発生した営業外損益・特別損益



【FY23実績について ※10百万円以上のを記載】

■ 営業外収益

- ・研究開発活動に付随する補助金収入 37.9百万円
- ・持分法による投資利益 30.3百万円
(株電通グループとの合弁会社 株電通クロスブレインによる)

■ 営業外費用

- ・投資事業組合運用損 11.2百万円

■ 特別利益

- ・投資有価証券売却益 41.4百万円

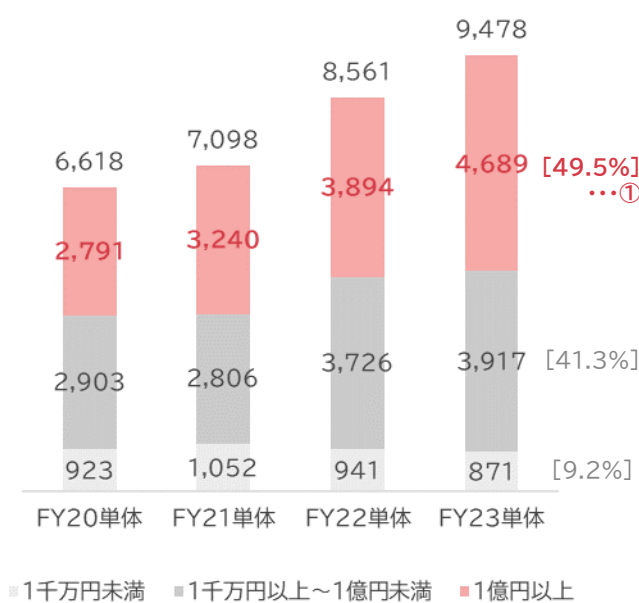
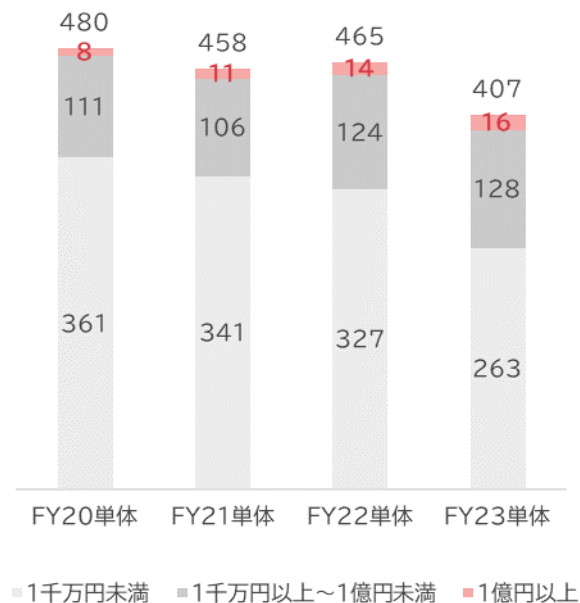
【FY24業績予想について】

- 現時点では、FY24の営業外収益として、研究開発活動に付随する補助金収入を見込む

顧客あたり売上高は着実に増加しており、今後は受注効率と品質の向上が課題

売上規模別の顧客数(単体)

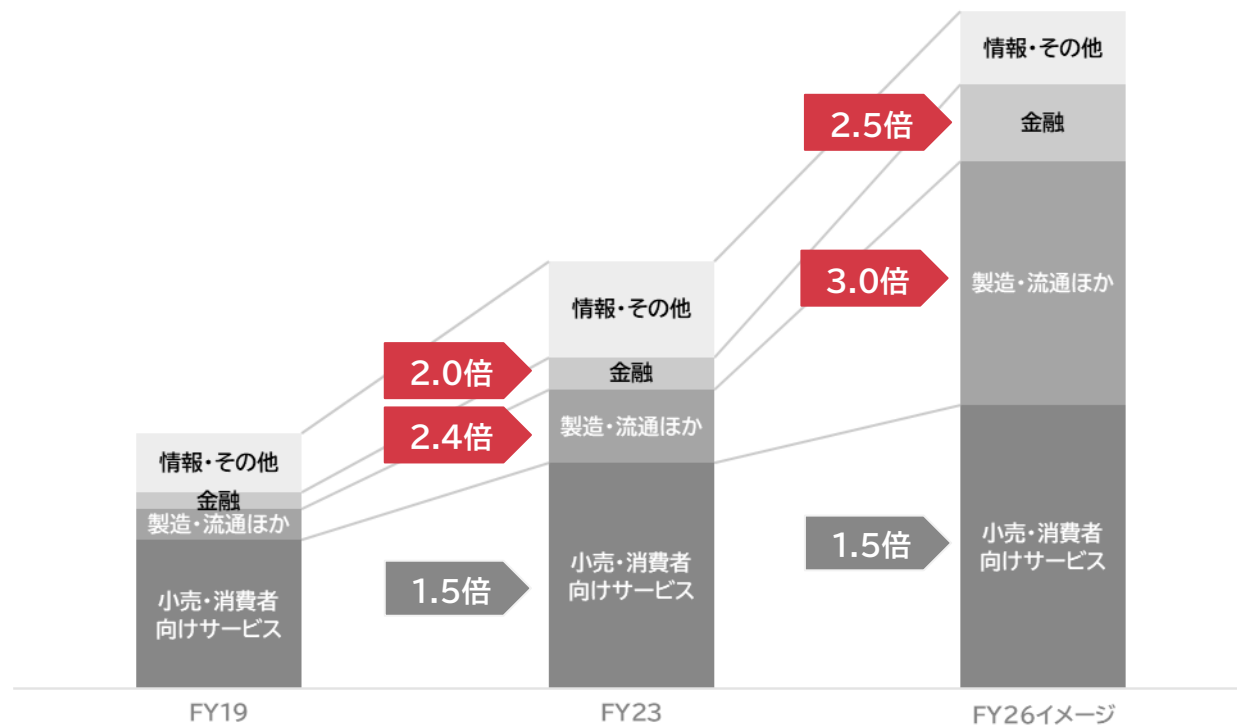
売上規模別の売上構成比率(単体)



- 従前から取り組んできた顧客あたり売上高の拡充に向けて、案件の大型化は順調に進捗した
 - 年間売上高1億円以上の案件が売上高全体に占める比率が年々増加
 - FY23実績(単体)は、49.5% (左図①)
 - コロナ影響による顧客企業の入れ替えを通じた営業・マーケティング活動の選択と集中の成果が表れた
- ↓
- 今後は、案件の大型化により新たに発生した以下のような課題解消に向けて取り組んでいく
 - 受注までのリードタイムの長期化 (営業コストの増大、人員の待機期間の発生)
 - 難易度の高い案件の低利益化 (チャレンジにより発生している品質課題)

など

新・中期経営計画で推進する「製造・流通業界」「金融業界」への事業拡大が進捗



- 新・中期経営計画の成長戦略として、「産業ポートフォリオの見直し」を掲げ、小売・消費者向けサービス業界偏重からの脱却と、製造・流通業界、金融業界への拡大を進めている
- すでにFY23の実績においても、両業界への拡大が実現できている
- 各業界に関する事例を発表（次頁に補足あり）
 - 【製造・流通】 キリンビール株式会社
ブレインパッドとキリンビールが、ICTを活用したSCMのDXを推進する「MJ(未来の需給をつくる)プロジェクト」第2弾として、「製造計画作成アプリ」を7月より運用開始
<https://www.brainpad.co.jp/news/2023/07/04/19907>
 - 【金融】 株式会社ゆうちょ銀行
ブレインパッド、ゆうちょ銀行の“DX推進”の戦略パートナーに
<https://www.brainpad.co.jp/news/2022/10/13/18267>

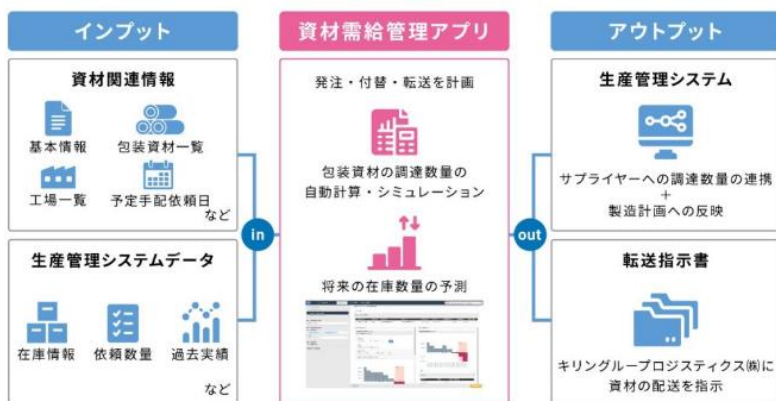
(参考) キリンビールとの3か年にわたるSCM業務プロセスのDX

- 2022年10月より、ICTの活用によりキリンビール株式会社のSCM(Supply Chain Management)業務プロセスのDXを加速させる、3か年にわたる「MJ(未来の需給をつくる)プロジェクト」を始動
- 第1弾として「資材需給管理アプリ」、第2弾として「製造計画作成アプリ」を運用開始

2022.9.30 共同発表

ブレインパッドとキリンビールが、DXを活用したSCMの変革を推進する「MJ(未来の需給をつくる)プロジェクト」を始動
 ー 取り組み第1弾として、「資材需給管理アプリ」を12月より運用開始 ー

株式会社ブレインパッド(社長 高橋隆史、以下ブレインパッド)は、キリンビール株式会社(社長 堀口英樹)と、DX(デジタルトランスフォーメーション)の活用によりキリンビールのSCM(Supply Chain Management)業務プロセスの変革を加速させる、3か年にわたる「MJ(未来の需給をつくる)プロジェクト」を10月より始動します。また、本プロジェクトの取り組みの第1弾として、キリンビールは、当社と共同開発した「資材需給管理アプリ」の運用を12月より開始します。



資材需給管理アプリで資材の調達数量計算、在庫予測を実行
 人間の最終意思決定をサポート

2023.7.4 共同発表

ブレインパッドとキリンビールが、ICTを活用したSCMのDXを推進する「MJ(未来の需給をつくる)プロジェクト」第2弾として、「製造計画作成アプリ」を7月より運用開始

株式会社ブレインパッド(社長 関口朋宏、以下ブレインパッド)は、キリンビール株式会社(社長 堀口英樹)と、ICTの活用によりキリンビールのSCM(Supply Chain Management)業務プロセスのDX(デジタルトランスフォーメーション)を加速させる、3か年にわたる「MJ(未来の需給をつくる)プロジェクト」を2022年10月より始動させました。

本プロジェクトの取り組みの第1弾として昨年12月ブレインパッドと共同開発した「資材需給管理アプリ」を運用していましたが、このたび第2弾として7月より「製造計画作成アプリ」の運用を開始します。



(参考) ゆうちょ銀行の行員1万人超のビジネス改革・組織変革を推進

- 2022年10月より、株式会社ゆうちょ銀行のデータ活用・分析の自走化を支援
- データドリブン文化・組織風土の醸成と、データサイエンティストの育成を推進中

2022.10.13 発表

ブレインパッド、ゆうちょ銀行の“DX推進”の戦略パートナーに
ー データ活用・分析の自走化の知見を提供し、同行員1万人超のビジネス改革・組織変革を推進 ー

株式会社ブレインパッドは、株式会社ゆうちょ銀行が取り組むDX(デジタル・トランスフォーメーション)の重要戦略のひとつとして、同行とともに、データ活用・分析の自走化を目的とする組織風土醸成およびデータサイエンティストの育成を推進していることを発表いたします。

ブレインパッドがこれまで積み重ねてきた金融機関に対するDX支援、データサイエンティスト育成の実績と、その実績に裏付けられた実践的な支援内容は、同行より高く評価いただいております。



■DX推進のための重要人材・重要組織として、データサイエンティストの育成と組織構築に着手

ゆうちょ銀行は、中期経営計画(2021年度~2025年度)の基本方針に「信頼を深め、金融革新に挑戦」を掲げ、DXの推進を含む5つの重点戦略を定めてビジネスモデルの変革と事業のサステナビリティ強化を目指しています。

ゆうちょ銀行は、DXの推進に際して、データ活用・分析業務を自走化することが重要であると考えており、その組織風土醸成とデータサイエンティストの育成に取り組むパートナーとしてブレインパッドが選ばれました。

ブレインパッドはまず、データ活用・分析の自走化に向けた体制・役割を確立するための分析専門組織の立ち上げ支援に着手しており、データサイエンスの基礎知識を身に付けるための全体学習を推進するとともに、同行内の各部署から募ったプロジェクトメンバーが設定する分析テーマに対し、個別かつ具体的なアドバイス・支援を実践形式で行っています。

2023.6.21 当社オウンドメディアに掲載



【DX事例】ゆうちょ銀行が考える、データドリブン文化醸成に必要な「インフルエンサー」~DOORS - BrainPad DX Conference- 2023 テーマ別 企業DX対談~

2023.06.21 [執筆者] DOORS編集部 #事例 #内製化 #金融 #DOORS Conference

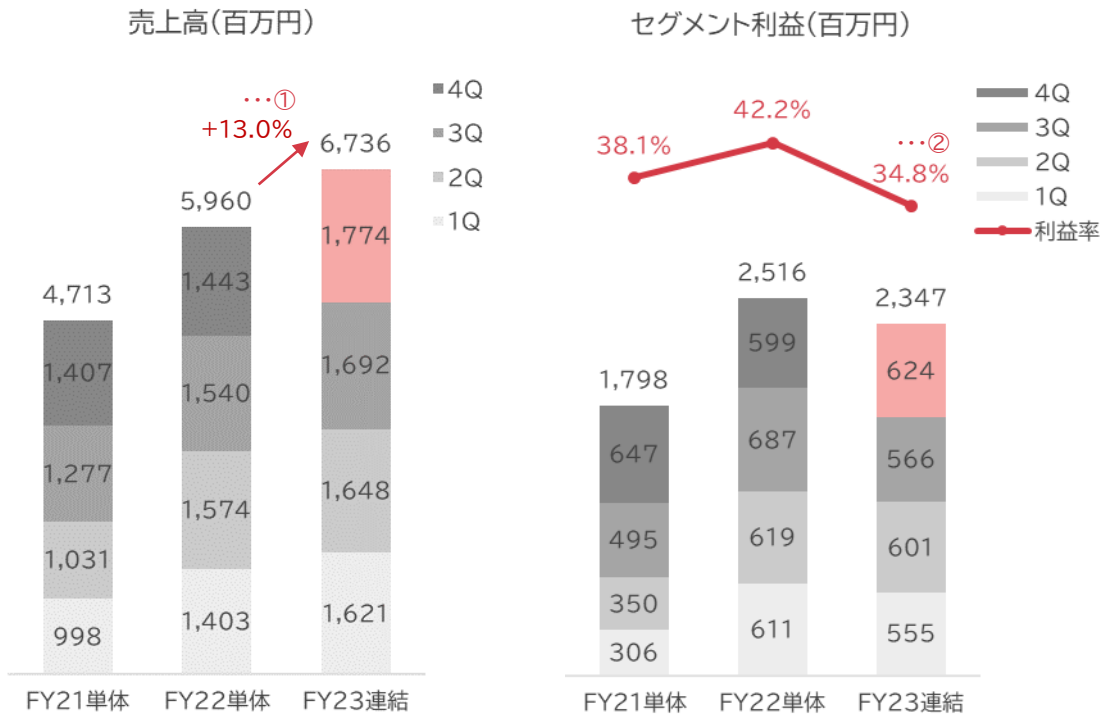
本記事では、データ分析人材育成プロジェクトを推進する「ゆうちょ銀行」様に、DXに取り組まれる背景や意義・現在注力されていることについてご紹介いたします。銀行業のDX推進を図られるDX担当者が、どのような意思や意義を抱えながらデータ分析人材の育成に取り組まれているのか、本記事を読むことでリアルな情報をお届けできるかと思えます。

※本対談は、2023年6月5日から6月16日にかけて開催された日本最大級DXオンラインイベント「DOORS - BrainPad DX Conference- 2023」で配信されたものです。他にも収録されたコンテンツがあるので、読んでみてください。

目次

- エグゼクティブサマリ
 - 2023年6月期連結決算および2024年6月期連結業績予想についての補足
 - セグメント業績についての補足
-
- 2024年6月期に向けた取り組みについて
 - 会社紹介資料および中期経営計画(2024年6月期～2026年6月期)

FY23に低下した有償稼働率の回復に向け、サービスのさらなる差別化が必要



【売上高について】

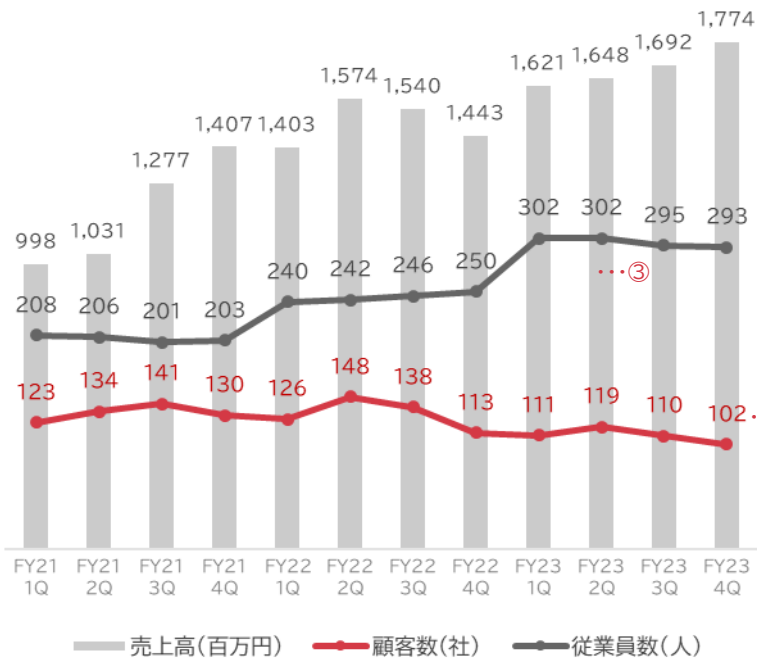
- FY23は、四半期ごとに堅調に売上高を伸ばせたが、当社計画した売上成長率には至らなかった(左図①)
- FY22下期以降、人員数と売上高の理想的なバランスを取り戻せていないことが主因
- 今後に向けては、受注スピードの向上を課題に置き、DX市場の変化や大企業からの引き合いの増加に対して、当社の提案力の強化や、より差別化されたサービスの提供が必要な状況と認識

【セグメント利益について】

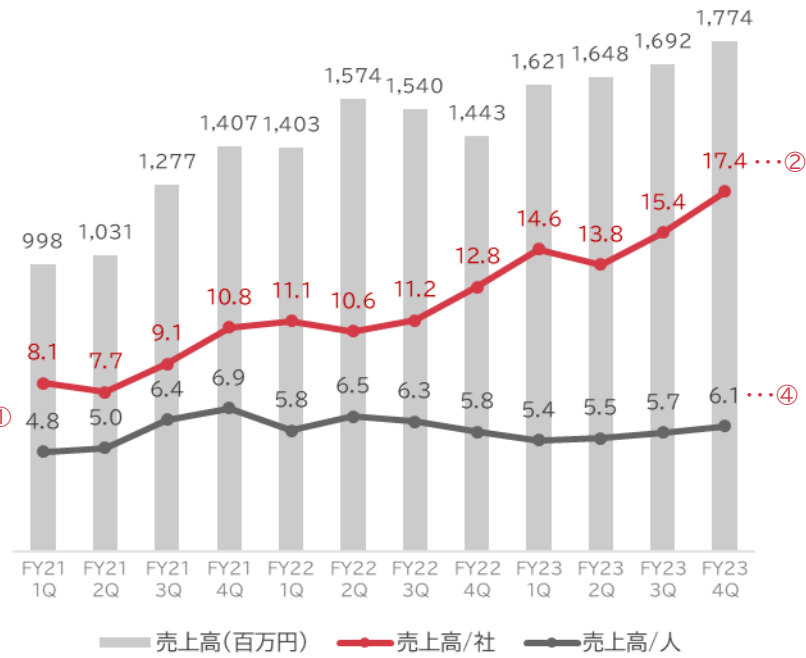
- 利益率低下(左図②)は、売上未達に加え、以下が要因
 - ・ 顧客企業の入れ替えを進める中で、より難易度の高い案件にチャレンジしていること
 - ・ 生成AIの検証・開発に先行投資したこと
- 加えて、FY23の売上構造として、外部委託を伴うシステム開発案件の成長率が高かったことも、トータルでの利益率の低下の一因となった

案件大型化と提供価格の引き上げに成功しており、次は受注スピードの向上が課題

売上高、顧客数、従業員数



顧客あたり売上高、従業員1人あたり売上高



【顧客数について】

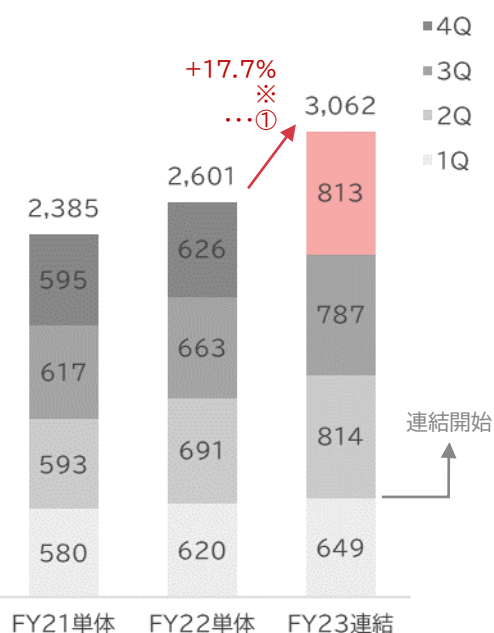
- 顧客数そのものの増加は狙わず、顧客企業との密着度を高め、案件を長期・大型化するほうに注力中(左図①)
- 上記の狙い通り、顧客あたり売上高が順調に拡大中(左図②)

【従業員数について】

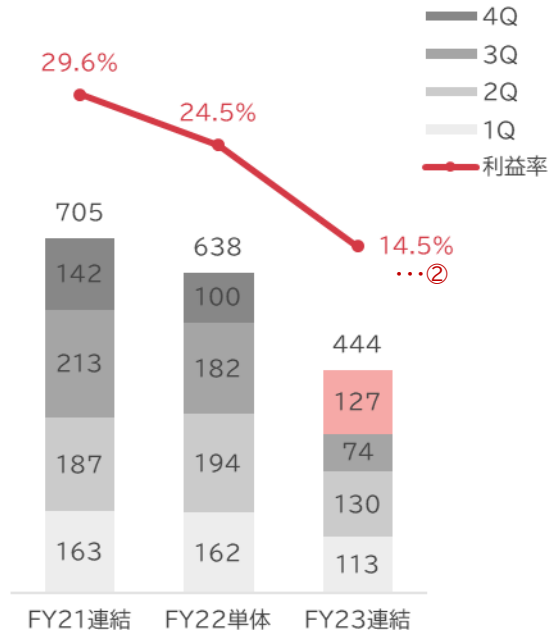
- FY23の2Q以降、中途採用数をコントロール済(左図③)
- FY23の従業員あたり売上高が低水準となった理由(左図④)は、有償稼働率の低下が主因であり、提供価格は下落していない
- FY23は、将来の案件創出力の強化に向けて、生成AIの検証・開発に先行投資を行った

M&A効果で増収となったが、M&A関連費用の発生により利益率は低下

売上高(百万円)



セグメント利益(百万円)



【売上高について】

- FY23は、2Q以降にM&A効果が加わり、増収(左図①)

【セグメント利益について】

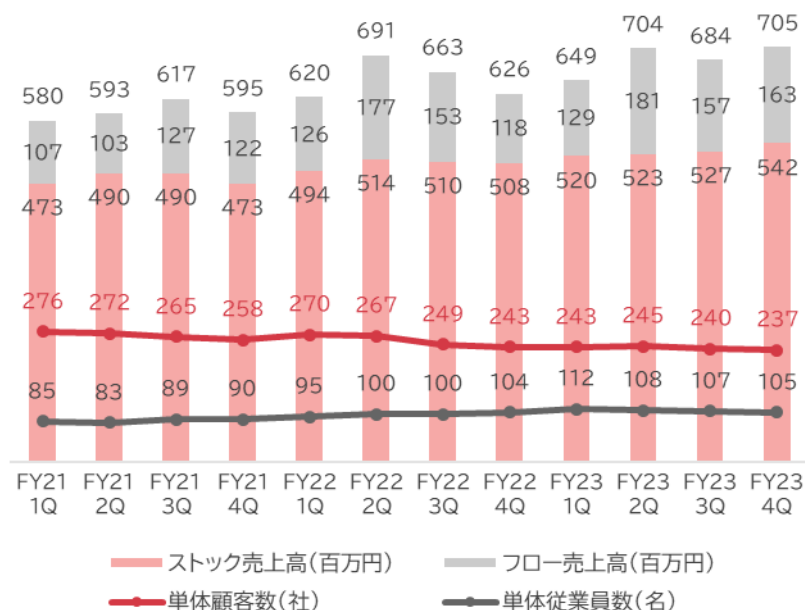
- FY23の利益率の低下要因(左図②)

- 契約損失引当金 64.7百万円(一過性)
※クラウド費用に関する複数年単位での利用金額
 コミットメント契約において、契約満了日において
 未利用となり支払い義務が生じる想定金額を引き当て
 - M&A関連
 - ・経営統合費用(業務委託費) 約100百万円(FY23限り)
 - ・のれん償却額 98百万円
 - ・顧客関連資産償却費 52百万円
 - その他、技術的負債の解消に向けた取り組みに、開発工数を投じた

※ うち、株式会社TimeTechnologiesの連結子会社化の効果 320百万円(+12.3%)

ブレインパッド単体は安定成長に回復。Liglaのアカウント数も堅調に増加中

ブレインパッド単体売上高、顧客数、従業員数

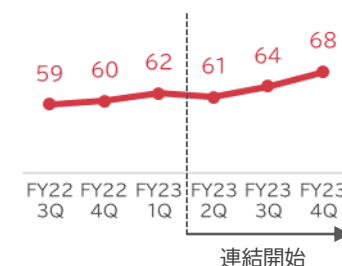


【ブレインパッド単体について】

- FY23は、ストック売上高を堅調に積み上げることができている
- FY23の四半期ごとの売上高の増減は、フロー売上高(人的支援中心)の繁閑による
- 近年の顧客数の減少は、主力プロダクトにリソースを集中するために、非注力プロダクトの販売を順次終了させてきたことによるもの
- 今後の成長に向けては、主力プロダクトにおける着実なアカウント数の増加が必要であると認識

【連結子会社のプロダクト「Ligla」(リグラ)について】

- 連結開始以降、着実にアカウント数を伸長(右図)(ブレインパッドとの相互送客効果も出ている)
- 連結直後は代理店経由の初期顧客の解約が発生したが、それ以降は解約抑制が進んでいる
- 今後は、当社グループの顧客基盤を活用した直販売上の割合を増やしていく計画

Liglaアカウント数
(連結子会社化前も含む)

※ PL連結前(FY23の1Q以前)のアカウント数は、参考値。

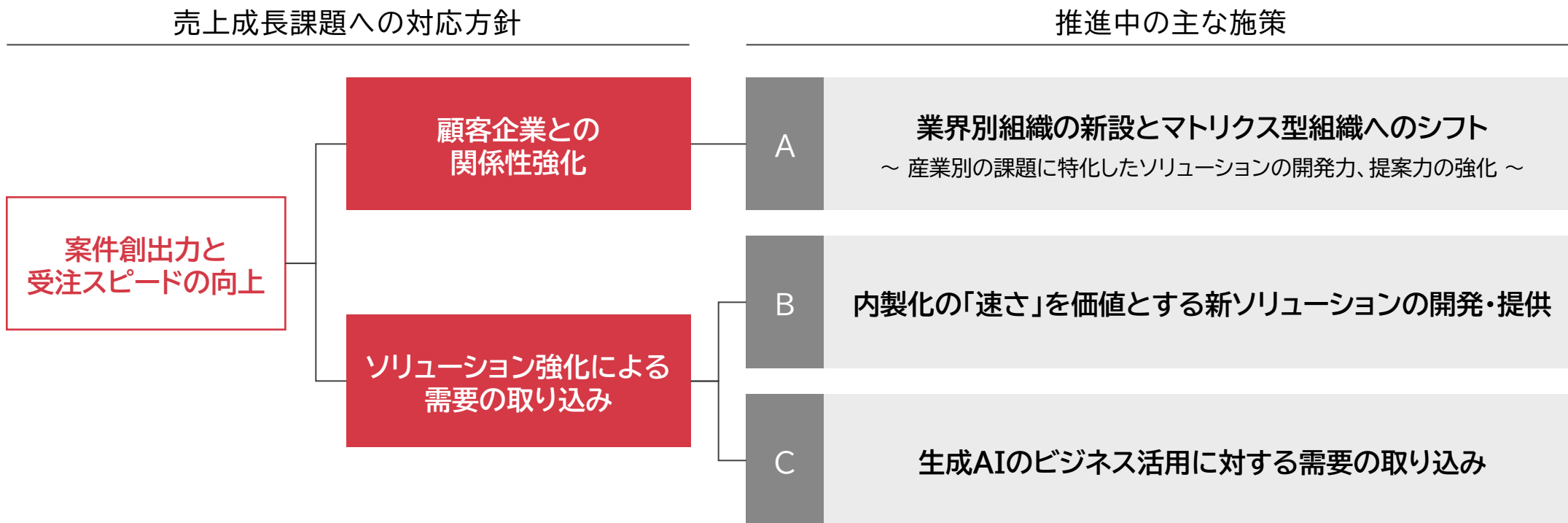
目次

- エグゼクティブサマリ
- 2023年6月期連結決算および2024年6月期連結業績予想についての補足
- セグメント業績についての補足
- **2024年6月期に向けた取り組みについて**

- 会社紹介資料および中期経営計画(2024年6月期～2026年6月期)

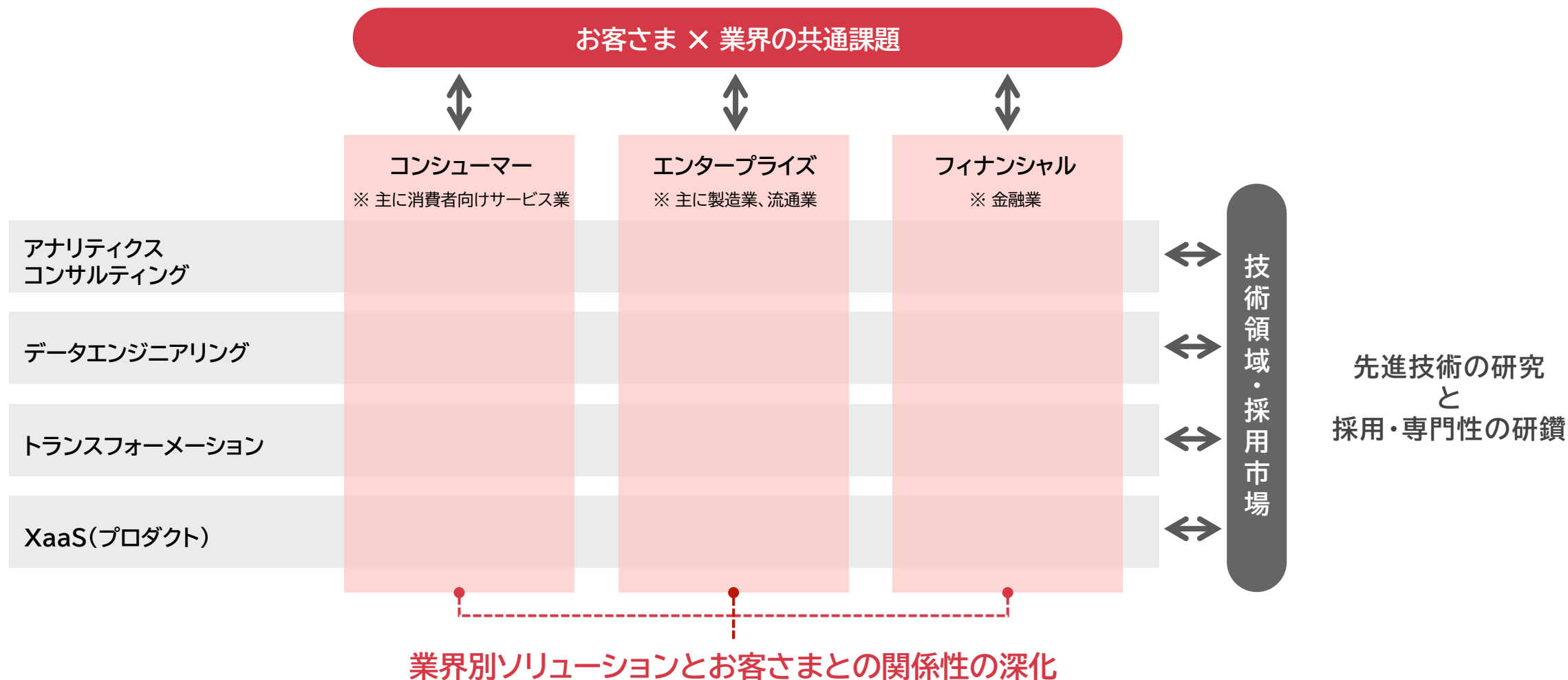
高利益体質への転換に向けて、PF事業の売上成長率の回復を最優先課題とする

- 当社は、PF事業を当社の成長基盤と位置づけており、FY23においても前期比+13.0%の売上成長を実現できた
- 一方で、機会損失を避けるべく大幅に拡充したサービス提供体制(組織規模)に比して、十分な売上成長には至らなかった
- FY24は、FY23の売上成長につながった好案件を業界別ソリューションとして研ぎ澄ましていくことと、売上高の積み上げ速度を増す(=受注スピードを向上させる)ための以下の施策に注力



(参考) 施策A: 業界別組織の新設とマトリクス型組織へのシフト

- これまでの技術領域・専門性重視の体制により引き続き専門性と技術力を拡充すると同時に、収益基盤の強化を目的とした顧客接点とソリューションの強化を担う業界別組織を新たに組成し、総合力を活かした事業成長を目指す



(参考) 施策B:内製化の「速さ」を価値とする新ソリューションの開発・提供

- 新・中期経営計画において掲げる日本企業のデジタル競争力の向上および本質的なDXの実現を目指し、データ活用の民主化と内製化の高速化を支える新たなソリューションを発表

2023.7.19 発表



- 「データ活用の内製化」を促進する基盤
- 一定のセキュリティ要求と運用要求を満たし、シンプルかつ標準的な機能が“部品一式”としてプリセット
- 標準仕様を用いると、最短1週間程度で基盤構築が可能
- PoCから実務運用まで同一基盤のまま拡張可能。ビジネスの加速に合わせて基盤を拡張していくことができる

2023.7.26 発表



- 「データ活用の民主化・高速化」を促進する基盤
- 需要予測、生産計画、配送計画などの予測・最適化アルゴリズムを搭載
- アルゴリズム開発とアプリケーション開発の障壁なく、データ分析・モデリング・データ活用アプリケーション開発を迅速に行える

(参考) 施策C:生成AIのビジネス活用に対する需要の取り込み①

2023.5.10 発表

- 伊藤忠商事株式会社と「生成AI研究ラボ」を設立
- 伊藤忠商事の社員向けの生成AIの活用環境を整備し、生産性向上の検証を開始

ブレインパッド、伊藤忠商事と、生成AIによる企業の業務変革や新規ビジネス開発支援を行う「生成AI研究ラボ」を共同設立

株式会社ブレインパッドは、伊藤忠商事株式会社と、生成AI(ジェネレーティブAI、注1)を用いた企業の業務変革や新規ビジネス開発支援を行う「生成AI研究ラボ」を共同設立することを発表いたします。

両社は、伊藤忠商事の多種多様な業界向けビジネスにおける業務変革をテーマとして生成AIの技術検証・実証実験を行い、企業の生産性向上に資する業務改革やビジネス開発の支援に取り組んでまいります。

目ざましい進化を続ける生成AIは、各産業のビジネスプロセスや事業そのものを大きく変化させていくことが予想されております。

ブレインパッドと伊藤忠商事は、生成AIの活用においても、両社の資本業務提携以来のポリシーである「地に足のついた活用策」と「早期の実用化」を掲げ、生成AIに関する研究・開発をさまざまな産業にて推進してまいります。両社は、中でも特に、伊藤忠グループの強みである生活消費分野に生成AIに関する多くの活用機会が存在すると見込んでおり、同分野を主たるターゲットとして本取り組みを進める予定です。

まずは、ブレインパッドと伊藤忠商事が新たに設立する「生成AI研究ラボ」にて伊藤忠商事の全社員が生成AIを気軽に活用できる環境を整備し、現場社員の生産性向上の検証を開始します。具体的には、情報漏洩を防ぐためのIT環境の整備や、正しいデータセットで学習されたAIモデルの利用環境、現場社員が生成AIを活用しやすいインターフェースや社内サポート体制を構築し、生成AIの実用化を目指します。

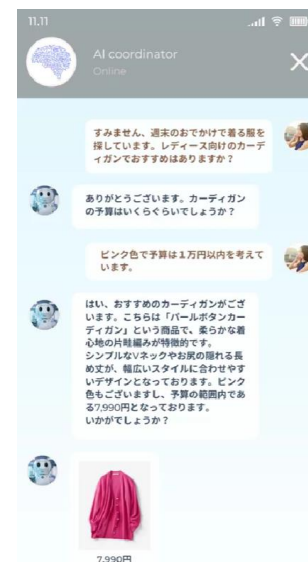
また、将来的には、新規事業開発や伊藤忠グループの事業における生成AIの活用も検討し、生活消費分野における顧客属性に合わせた最適な商品やサービスのレコメンデーション機能の提供、サービス内容の自動照会など競争力を高めるための施策を検討してまいります。

2023.6.28 発表

- 連結子会社TimeTechnologiesと共同で、生成AIを用いた「カンバセーショナル・コマースサービス」を開発
- アパレルブランドの協力のもと、検証・機能開発を推進中

ブレインパッドとTimeTechnologies、生成AI用いた「カンバセーショナル・コマースサービス」を共同開発
— さらに機能を拡充するβ版開発のパイロットプロジェクトへの参加企業を募集 —

株式会社ブレインパッドと連結子会社の株式会社TimeTechnologiesは、生成AI(*1)を用いてLINEなどのメッセージングアプリやチャットアプリ、Webサイト上でのチャット機能においてユーザーとの対話を促す「カンバセーショナル・コマースサービス」のα版(アルファ版)を開発したことを発表いたします。

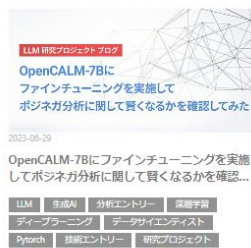
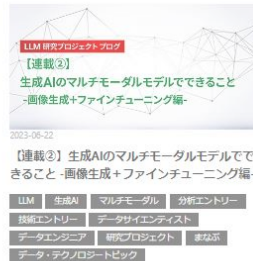


◀ 「ChatGPT」を用いて開発。
当社のデータサイエンティストがモデルのチューニングやカスタマイズを担当し、形式的・事務的な応答ではなく、事前に取り込んだ商品データベースなどから購入予算内で具体的な商品を推奨する機能等を開発。

α版の動作イメージ動画
<https://youtube.com/shorts/7D0ySWHawRM>

(参考) 施策C:生成AIのビジネス活用に対する需要の取り込み②

- 先行投資として、社内にLLM(大規模言語モデル)に関する研究プロジェクトを立ち上げ、先進技術の調査・検証に注力中
- 調査・研究範囲は、生成AIの技術理解から技術応用、そしてビジネス活用における留意点の考察まで幅広く、活動の成果をすでに約40本の記事として発表済。業界各所から大きな反響を得ている



2023.6.5 発表 | 5.8万インプレッション



2023.6.12 発表 | 8.2万インプレッション

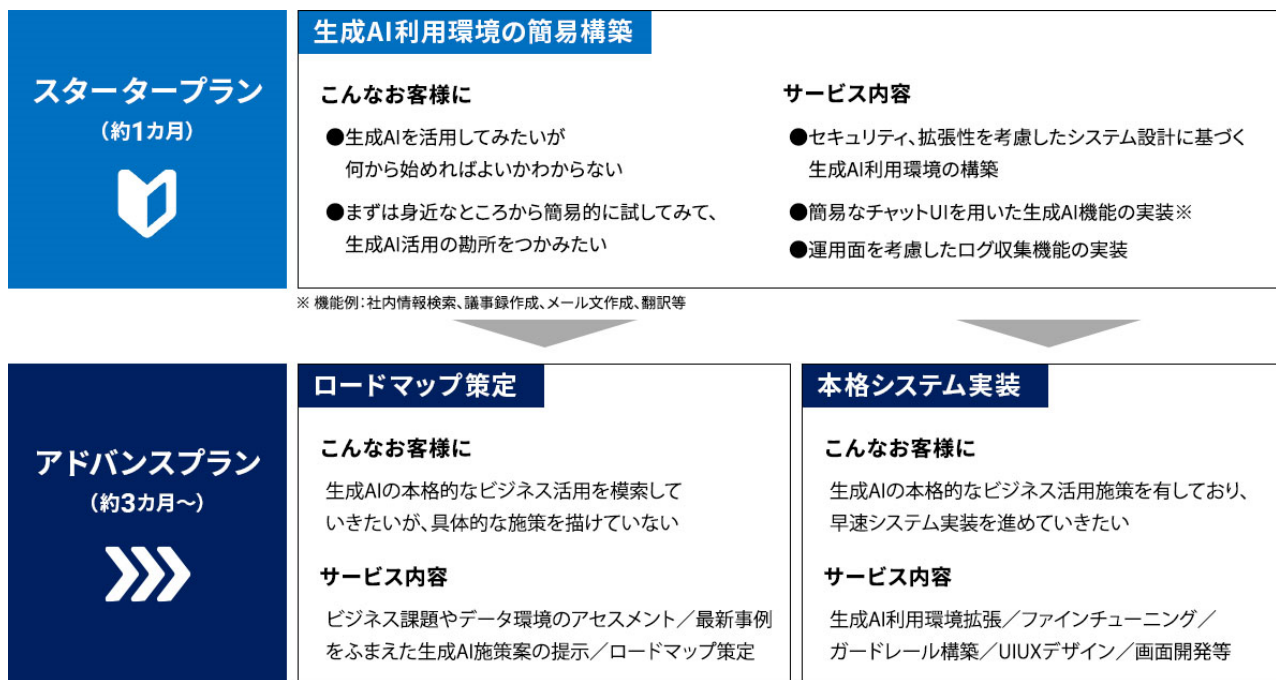


※上記インプレッション数は、X(旧 Twitter)での本ブログに関する投稿に対する数値(2023年8月10日時点)

(参考) 施策C:生成AIのビジネス活用に対する需要の取り込み③

- 高度なテクノロジーの実用化を促進するサービスとして、「生成AI/LLMスタープラン」を提供開始
- 「生成AIを簡易に試したい」というニーズに応えるスタープランに加えて、本格活用に向けたアドバンスプランを用意
- 米国のセキュリティ団体であるCIS(Center for Internet Security)のガイドラインを基準としてシステム設計するほか、その後の運用拡大を見据え、データ追加や外部システム連携に対応できる拡張性の高さが特徴

2023.8.10 発表



(参考) 新・中期経営計画(2024年6月期～2026年6月期)について

- 当社が本年5月12日に発表した新・中期経営計画(2024年6月期～2026年6月期)およびその補足説明は、以下にてご確認いただけます

- 本日公表資料 【2023年6月期_資料2】会社紹介資料および中期経営計画(2024年6月期～2026年6月期)

- IRTV 動画「ブレインパッド／新中期経営計画について」
 - ー 投資家の皆さまと企業を動画で繋ぐ「IRTV」に当社社長が出演し、ブレインパッドの中期戦略を語りました

- IRTV <https://irtv.jp/channel/11440>
- youtube <https://youtu.be/v7blZxIjYHA>



- DOORS Media 当社のオウンドメディアに、当社の新体制および目指す未来についての、当社社長へのインタビューを掲載しました

- 息を吸うようにデータが活用される社会をつくるには～Data-driven as Usual～
https://www.brainpad.co.jp/doors/knowledge/01_data_driven_as_usual/

目次

- エグゼクティブサマリ
 - 2023年6月期連結決算および2024年6月期連結業績予想についての補足
 - セグメント業績についての補足
 - 2024年6月期に向けた取り組みについて
 - **会社紹介資料および中期経営計画(2024年6月期～2026年6月期)**
-

会社紹介資料および

中期経営計画(2024年6月期～2026年6月期)

2023年8月10日

株式会社ブレインパッド



会社概要

商号	株式会社ブレインパッド(英文 BrainPad Inc.)			
所在地	東京都港区六本木三丁目1番1号 六本木ティーキューブ			
上場市場	東京証券取引所 プライム市場(証券コード:3655)			
設立	2004年3月18日			
資本金	597百万円(連結、2023年6月30日現在)			
従業員数	590名(連結、2023年6月30日現在)			
経営陣	代表取締役社長 CEO	関口 朋宏	常務執行役員 COO(Chief Operating Officer) アカウントユニット統括	西村 順
	取締役会長 Co-Founder	高橋 隆史	常務執行役員 CSO(Chief Solutions Officer) ソリューションユニット統括	安良岡 史行
	取締役 Co-Founder	佐藤 清之輔	常務執行役員 CHRO(Chief Human Resource Officer) 人事ユニット統括	西田 政之
	取締役 常務執行役員 CFO(Chief Financial Officer)	石川 耕	上席執行役員 戦略投資担当	狗巻 勝博
	社外取締役(独立役員)	佐野 哲哉	上席執行役員 XaaS 担当	山崎 清仁
	社外取締役(独立役員)	牛島 真希子	執行役員 コンシューマーインダストリー担当	藤掛 真太郎
	社外取締役(常勤の監査等委員、独立役員)	鈴木 晴夫	執行役員 セールス&マーケティング エンタープライズ担当	富樫 尚人
	社外取締役(監査等委員)	山口 勝之	執行役員 フィナンシャルインダストリー担当	神野 雅彦
	社外取締役(監査等委員、独立役員)	大久保 和孝	執行役員 ソリューションユニット副統括	紺谷 幸弘
			執行役員 アナリティクスコンサルティング担当	押川 幹樹
		執行役員 トランスフォーメーション担当	佐藤 洋行	
		執行役員 事業企画・管理担当	萩原 匡勝	
		執行役員 CMO(Chief Marketing Officer)	近藤 嘉恒	
		執行役員 CAO(Chief Administrative Officer) コーポレートユニット統括	猪鼻 聡	
		執行役員 IR/ESG 担当 コーポレートユニット副統括	新木 菜月 (ビジネスネーム:藤本)	
グループ会社	【連結子会社】株式会社TimeTechnologies 【非連結子会社】 BrainPad US Inc. 【関連会社】 株式会社電通クロスブレイン(出資比率33.4%)			
認証	一般財団法人日本情報経済社会推進協会(JIPDEC)より、「プライバシーマーク」を取得 「webレコメンデーションならびにデータ分析技術を利用したSaaSサービスの提供」の範囲において、ISO27001の認証を取得			

ブレインパッドの事業領域

- データにまつわる技術と専門性を駆使した2種類のサービスを組み合わせ、企業のデータ活用、DX課題の解決を支援しています

プロフェッショナルサービス事業

最適なデータ活用を設計し、経営に実装する

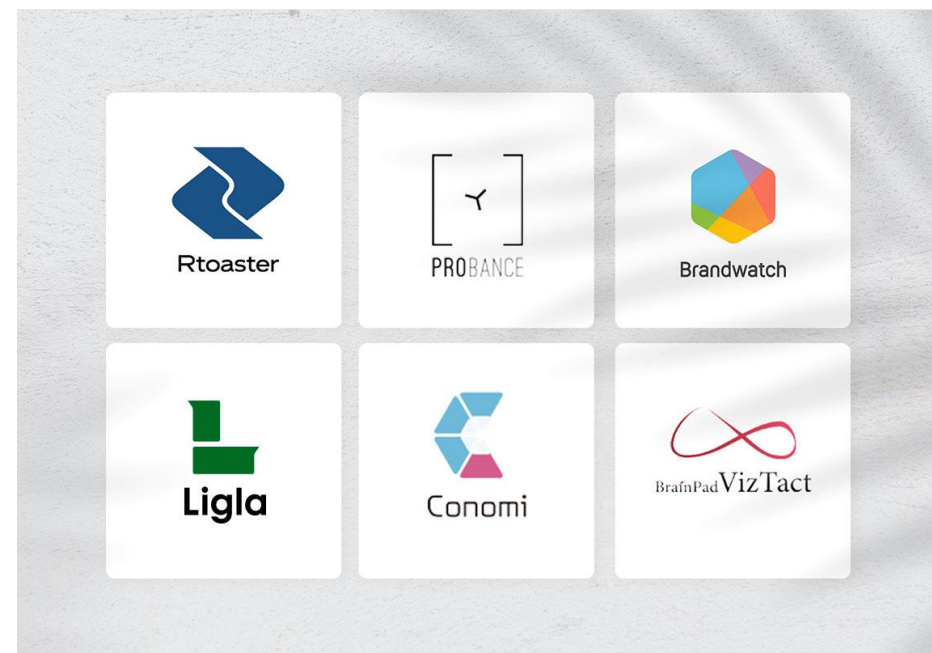
データ活用のさまざまなプロフェッショナルが、多様な視点からアナリティクスとエンジニアリングのスキルを駆使して、その企業に最適なデータ活用を実装します
(データサイエンティスト200名以上、ビジネスコンサルタント50名以上、エンジニア100名以上在籍)



プロダクト事業

実用的なSaaSで、データ活用を日常化する

可視化や効率化、データによる意思決定を日々の業務に落とし込むために、誰もが使いこなせる実用的なプロダクト群で、データ活用の日常化をサポートします



プロフェッショナルサービス事業

- データ分析、システム開発を含むコンサルティング、人的支援を通じて、顧客企業のデータ活用支援を行う事業です
- 売上高の大部分は、業務受託によるフロー型のビジネスモデルです

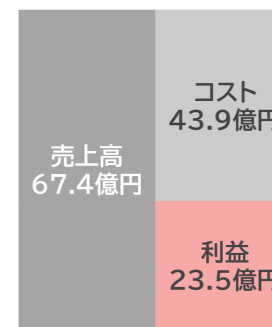
最適なデータ活用を設計し、経営に実装する

データ活用のさまざまなプロフェッショナルが、多様な視点からアナリティクスとエンジニアリングのスキルを駆使して、その企業に最適なデータ活用を実装します
(データサイエンティスト200名以上、ビジネスコンサルタント50名以上、エンジニア100名以上在籍)



直近の収益構造(2023年6月期 連結)

- 顧客企業の経営課題に合わせて、プロジェクト単位で受注
- プロジェクト期間は、数か月～数年まで、プロジェクト体制も数名～数十名までさまざま
- 既存顧客の割合が高く、数年にわたり継続的に支援している顧客も多い



- コストの約6割が従業員人件費
- システム開発案件は、外注を活用し、利益率をコントロール
- セグメント利益率 34.8%

特徴、強み

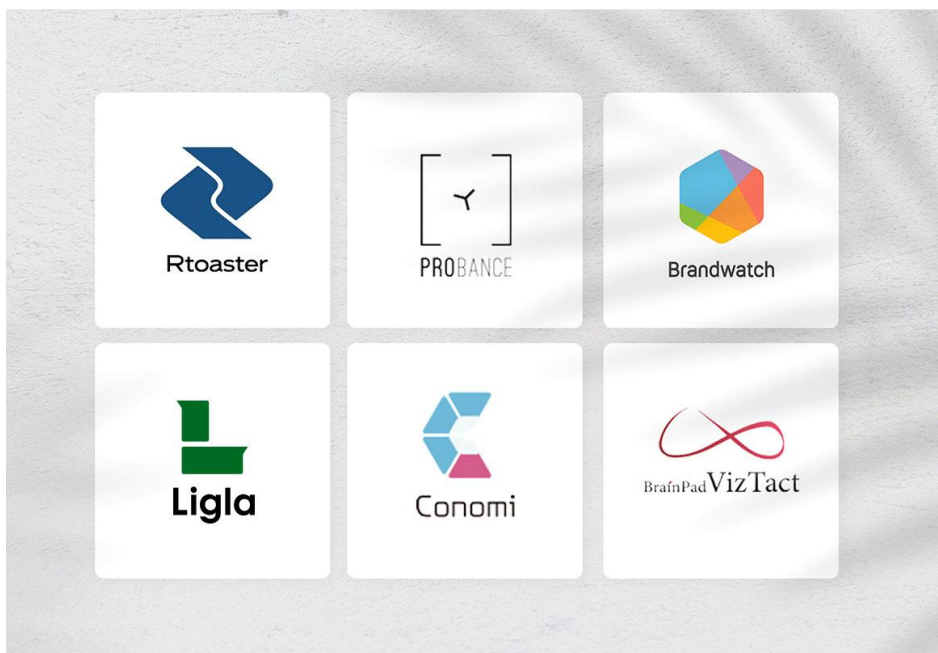
- 業界随一の規模を誇るデータサイエンティスト組織が、多様な分析技術やAIを組み合わせ、顧客ごとに固有の課題に対応
- 業界でもいち早く新卒採用を開始し、毎年数十名単位で新卒を育成し続けることのできる組織力
- 業種に特化せず、幅広い業種に対する支援実績
- バンダーフリーの立場で、顧客課題に合わせたクラウド基盤等の選定力、データやAIの特性を理解したうえでのシステム開発力

プロダクト事業

- 自社製および他社製プロダクトの提供を通じて、顧客企業のデータ活用支援を行う事業です
- 売上高の大部分は月額課金のライセンス収入からなる、ストック型のビジネスモデルです

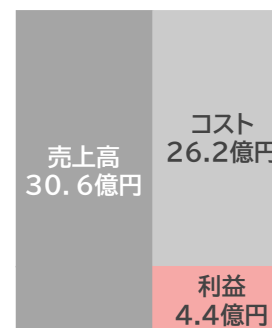
実用的なSaaSで、データ活用を日常化する

可視化や効率化、データによる意思決定を日々の業務に落とし込むために、誰もが使いこなせる実用的なプロダクト群で、データ活用の日常化をサポートします。



直近の収益構造(2023年6月期 連結)

- 主力製品で売上高の9割超を占める(うち、Rtoasterのライセンス関連売上高が5割弱を占める)
- 売上高の75%以上が、解約が無い限りは積み上がるストック売上(人的サービスは、ストック売上には含まず)



- コストの約4割が従業員人件費
- その他の主要コストは、自社製プロダクト運用のためのクラウド利用料、プロダクト開発・保守のための外注費、他社製プロダクトの仕入等
- セグメント利益率 14.5%

特徴、強み

- 自社製品には、データ分析力を生かした高精度な自社開発アルゴリズムを搭載
- 他社製品は、独自性が強い海外ツールを目利き・選定
- 業界トップクラスのシェアを誇る「Rtoaster(アールトースター)」を中心に、他社製品ともベンダーフリーに連携し、多様なデータを活用した、あらゆる顧客接点をカバーするパーソナライズアクションが可能

ブレインパッドの取り扱いプロダクト

パーソナライズ基盤 施策実行



Rtoaster (自社開発)

あらゆる顧客データを統合・分析し、高度なアルゴリズム・多彩なアクション機能により、精度の高いパーソナライズを実現するトータルソリューション



Ligla (自社開発)

顧客データと機械学習アルゴリズムを用いた配信シナリオ設計で、パーソナライズされたLINEコミュニケーションを自動化するマーケティングオートメーション



Probance

機械学習により顧客ニーズを予測し、パーソナライズコミュニケーションを実現するBtoC向けマーケティングオートメーションプラットフォーム



Conomi (自社開発)

収集・蓄積したデータを活用して、独自のアルゴリズムでヒト・モノを複合的にマッチングでき、組み込み先や利用データを選ばない柔軟なマッチングエンジン



exQuick (自社製品)

異なるデータベース製品やフラットファイルを統合的に管理し、顧客の絞り込みから施策の実行、効果測定レポートの作成までを素早く実行可能なシステム

アナリティクス 予測 機械学習



Brandwatch

デジタルボルテックスの時代に必要となるリアルタイム意思決定を支援する、業界最大級のデータとAIを搭載した、次世代マーケティングリサーチプラットフォーム



BrainPad VizTact (自社製品)

さまざまなデータから、機械学習とビジュアル分析を組み合わせてパターンやルールを発見し、意思決定を強力に支援する拡張分析ツール



Tableau

あらゆるデータをビジュアル化し、データの持つメッセージを伝えるビジネス・インテリジェンスツール



Altair Analytics

スケーラブルなデータの加工と分析を可能にする、パワフルで高い汎用性を持つ、分析ソフトウェアプラットフォーム

可視化 拡張分析



Microsoft Azure

データの収集・蓄積から、分析、予測、AIを活用したビジネスアクションまで、ビッグデータ活用に必要な一連の機能がクラウド上で提供されるプラットフォーム



Google Cloud

大規模データの分析・解析や、機械学習など先進的なテクノロジーに強みを持つ、Google™ が提供するクラウドプラットフォーム



Amazon Web Service

AWSは「必要な時に、必要なだけ、低価格でITリソースを提供」をコンセプトとし、高い可用性を備え柔軟なリソース調整に優れたクラウドプラットフォーム



Snowflake

従来のDWHとは一線を画す全く新しいクラウドネイティブなアーキテクチャのデータウェアハウス、データシェアリングソリューション

業務効率化



ブレインロボ(BrainRobo)

人が行う業務を自動化・効率化するロボティック・プロセス・オートメーション

主なクライアント

- 特定の業界に特化せず、各業界において日本を代表する企業のデータ活用・DXを支援
- 以下は、これまでに当社との取引実績があり企業名等の公表を許可いただいている、または、プレスリリースやメディア掲載等で取引実績のあることが公知となっている顧客を抜粋したものです

(2023年8月10日現在、敬称略、順不同)

小売・流通・卸売	伊藤忠商事(株)、カルチュア・コンビニエンス・クラブ(株)、全日空商事(株)、(株)高島屋、(株)I-ne、(株)オークローンマーケティング、国分グループ本社(株)、(株)コナカ、(株)三陽商会、(株)自由が丘フラワーズ、(株)セレクトスクエア、(株)DINOS CORPORATION、(株)ドラマ、(株)バロックジャパンリミテッド、(株)フェリシモ、(株)セブン&アイ・ネットメディア、(株)ローソン、スターバックスコーヒージャパン(株)、(株)オートバックスセブン、アスクル(株)、(株)エドウィン直営店、(株)コーエン、(株)そごう・西武、パルシステム生活協同組合連合会、(株)阪急阪神百貨店
製造	トヨタ自動車(株)、アサヒグループジャパン(株)、キューピー(株)、麒麟ビール(株)、日本コカ・コーラ(株)、(株)オンワードホールディングス、コーセープロビジョン(株)、(株)晃祐堂、(株)SABON Japan、(株)島津製作所、西川(株)、日産自動車(株)、日本たばこ産業(株)、(株)ピーチ・ジョン、(株)ファンケル、(株)ロッテ、三菱電機(株)、資生堂ジャパン(株)、(株)明治、キッコーマン(株)、サンスター(株)、ディーゼルジャパン(株)、(株)富士フイルム ヘルスケア ラボラトリー、(株)マウスコンピューター、UCCホールディングス(株)、ライオン(株)
金融	(株)りそなホールディングス、(株)山口フィナンシャルグループ、(株)ゆうちょ銀行、(株)横浜銀行、(株)伊予銀行、(株)三菱UFJ銀行、松井証券(株)、(株)三井住友フィナンシャルグループ、(株)足利銀行、(株)イオン銀行、(株)新生銀行、(株)百十四銀行、三井住友信託銀行(株)、SMBC日興証券(株)、大和証券(株)、(株)オリエントコーポレーション、(株)ジェーシービー、(株)マネースクエア
旅行・航空・運輸	日本航空(株)、九州旅客鉄道(株)、ヤマト運輸(株)、(株)日本旅行、(株)読売旅行、ヒルトン・ワールドワイド
IT・情報・通信	グーグル合同会社、ヤフー(株)、(株)JR東日本ネットステーション、GMOリサーチ(株)、ソフトバンク(株)、エアロセンス(株)、エヌ・ティ・ティ・コムウェア(株)、オーエムネットワーク(株)、(株)大塚商会、(株)クラウドワークス、ニフティ(株)、メディカル・データ・ビジョン(株)、(株)アイスタイル、(株)NTTドコモ、ダイワボウ情報システム(株)、トレンドマイクロ(株)、富士通クラウドテクノロジーズ(株)、富士通クラウドテクノロジーズ(株)、(株)ユニメディア
電力・エネルギー・建設	大東建託(株)、近鉄不動産(株)、野村不動産ソリューションズ(株)、ミサワホーム(株)、八千代エンジニアリング(株)、積水ハウス(株)、三井不動産レジデンシャルリース(株)
メディア・広告・エンタメ・その他	(株)WOWOW、びあ(株)、農林水産省、国立大学法人大阪大学、アイティメディア(株)、(株)朝日新聞社、(株)JTBPブリッシング、スターツ出版(株)、(株)日本ビジネスプレス、(株)インタースペース、大日本印刷(株)、ビーコンコミュニケーションズ(株)、(株)セガ、(株)MS-JAPAN、エン・ジャパン(株)、キャリアス就活(株)ディスコ)、テクノプロ・ホールディングス(株)、(株)ビーネックステクノロジーズ、プロファイルズ(株)、(株)マイナビ、(株)リクルートスタッフィング、(株)カカコム、(株)さとふる、(株)ミクシィ、(株)ADKマーケティング・ソリューションズ、(株)バンダイナムコネクサス、(株)ビズリーチ、(株)ベネッセコーポレーション、(株)デルフィス、(株)博報堂プロダクツ、(株)マツキャンエリクソン、(株)エキスパートスタッフ、(株)スタッフブリッジ、(株)日経HR、(株)パソナテック、(株)イタミアート、(株)イノバーター・ジャパン

【再掲】

中期経営計画(FY2024～2026)

2023年5月12日
株式会社ブレインパッド



トップメッセージ ～次期中期経営計画の発表にあたり

当社はまもなく創業20周年を迎えることとなります。この大きな節目まで、さまざまな形で支えていただきました皆様に心から感謝の意を表します。データが世の中にもたらす価値と重要性を予見し創業をして以来、データ活用の普及を通じた産業発展や人々の生活を豊かにすることを使命に、少しでも多くの企業を支援するため事業規模を拡大し、データ活用のパイオニアとしての地位を築いてまいりました。

他方、現在の急激な環境変化の中、株主をはじめとするステークホルダーの皆様および市場からの期待には十分に応えられておりません。

この実状を重く受け止め、当社は経営方針と経営体制の転換を決断し、株主価値の向上を経営方針として明確に掲げ、新たな中期経営計画として発表することといたしました。

この20年という歳月を振り返ると、日本経済の国際競争力はかつての輝きを失い、特にデジタル技術やデータの活用という点では海外から大きく劣後し続けているという厳しい現実があります。

この実態からの脱却のため、私たちが企業の競争力向上に貢献する存在としてより一層の役割を果たすには、現状を生んだ従来のIT企業やコンサルティング企業のやり方を超えて、新たな支援の形を創造することが求められていると強く認識しています。

いま、企業はITを活用し時代に応えた新しい価値を創造する「内なる力」を高めることが重要になっています。

その実現のため、私たちは国内のIT人材やデータ活用人材の不足、リスクリング、そして、ITやデータ活用の内製化促進という課題解決に真正面から取り組みます。

すなわち、日々進化するさまざまなテクノロジーを実用的な形に転換し、従来の技術と人材のサプライチェーンを再構築していくことで、企業のデジタルトランスフォーメーションの高度化・高速化に貢献していきます。

この使命を達成する上でも、業績の向上を重視し、高利益体質への構造転換を最優先で取り組むことで、効率性の向上と事業拡大を目的とする積極的な投資に向けた基盤を確立し、持続的な成長を実現してまいります。

以上の考えを、本資料にまとめました。

是非ご一読をいただき、新しいブレインパッドに、ご期待いただければ幸いです。

2023年5月12日

株式会社ブレインパッド 代表取締役社長 執行役員CEO

高橋隆史

取締役 執行役員CGO（次期代表取締役社長）

関口朋宏

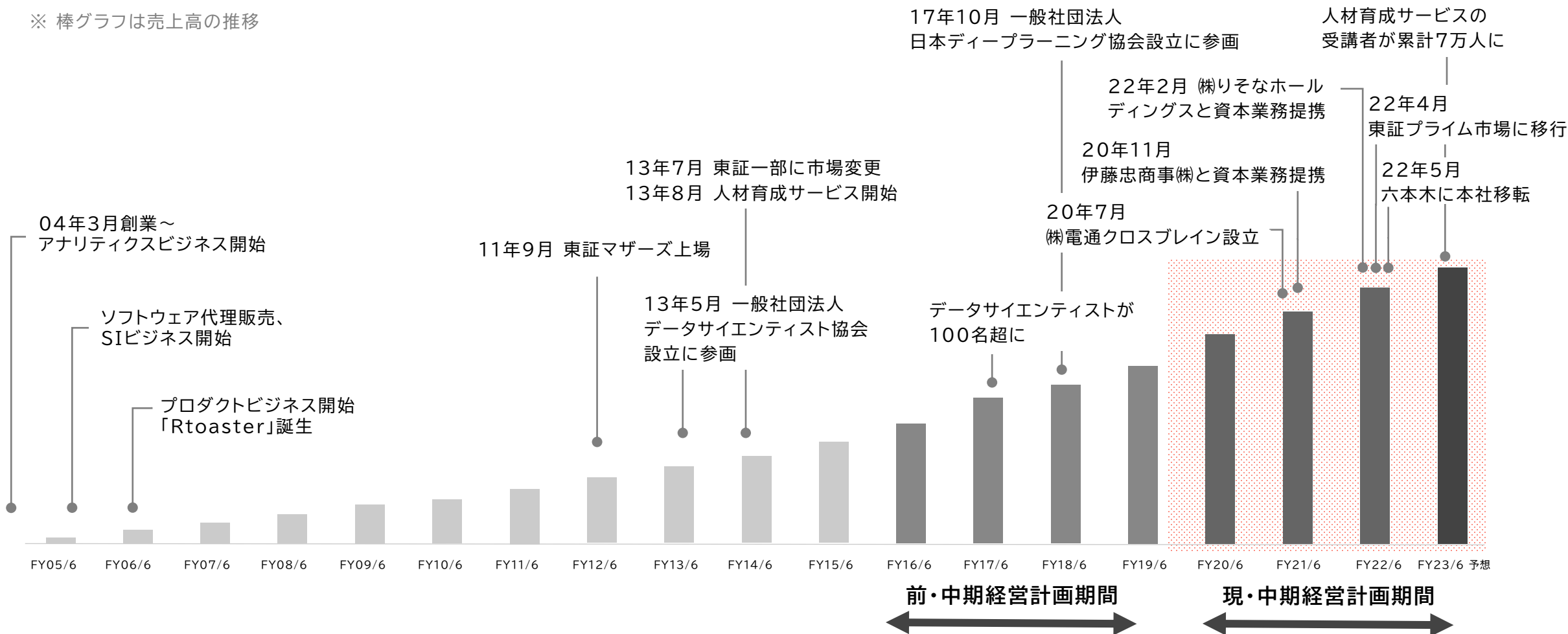
1. 現・中期経営計画の総括

2. 長期ビジョン： BrainPadが向き合う課題と目指す姿
3. 次期中期経営計画の位置づけ
4. 成長戦略および投資方針
5. 財務目標および資本政策

ブレインパッドの歩み ~間もなく創業20周年

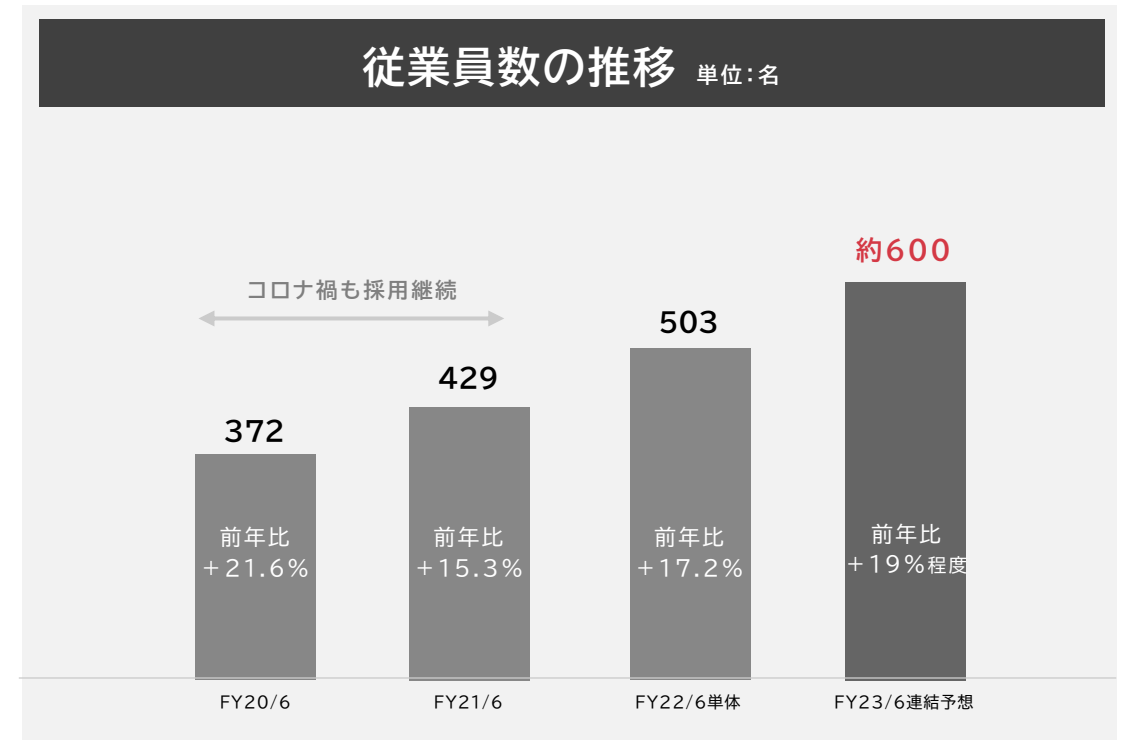
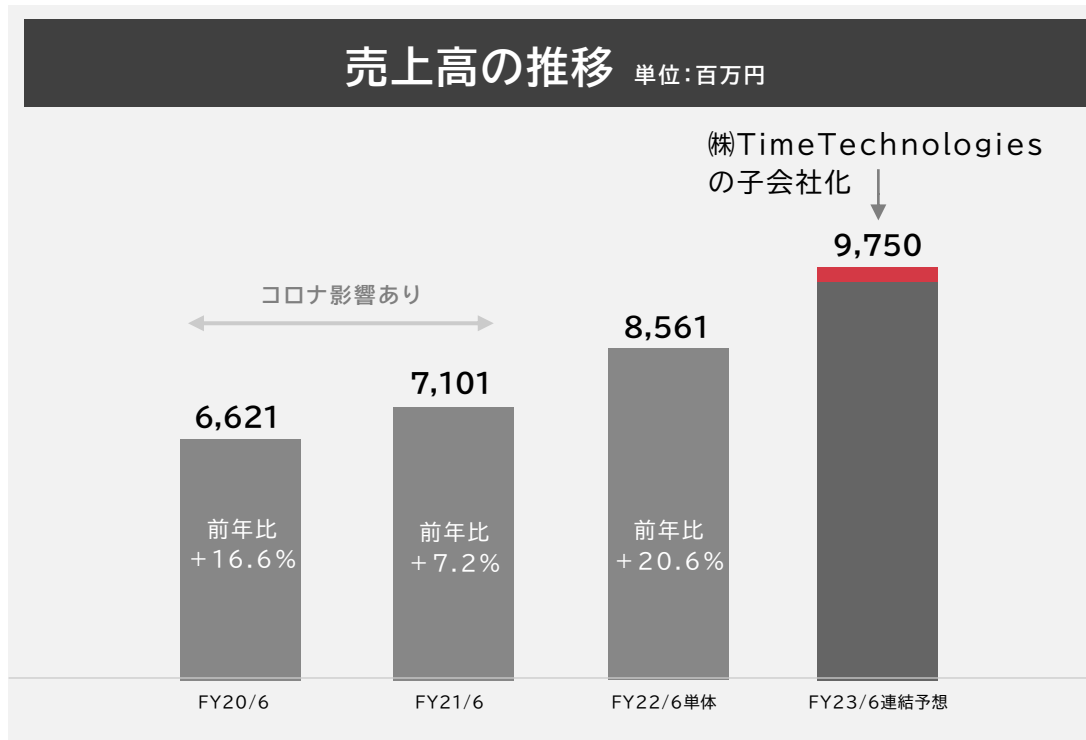
創業来、19期連続増収

※ 棒グラフは売上高の推移



現・中期経営計画の総括 ～ 積極的な組織拡大による事業規模の拡大を実現

- 第三次AIブーム、国内のDX投資の加速に伴うデータ活用の重要性の高まりを受け、プロフェッショナルサービスを中心に需要を取り込み、売上高100億円に迫るまで事業を拡大。
 - ・ FY20、FY21にコロナ影響を受け、売上伸長が一時停滞し、最終年度の売上高目標(115億円)には届かない見込み。
- 一方、需要増加に備え、他社が人材採用を抑制していたコロナ禍においても先行投資的に採用を進め、獲得競争の激しいデータ活用人材の増強に成功。600名規模の組織に拡大した。



現・中期経営計画の総括 ～ 主なできごと

資本業務提携、M&A

資本業務提携



2020年～



2020年～



2022年～

M&A



2022年～

業界トップ企業へのDX・データ活用支援

日系大手企業の重要なデータ活用の取り組みを支援

TOYOTA

材料開発における
新サービス開発

Asahi

データ活用人材の
育成プログラム提供

JP BANK ゆうちょ銀行

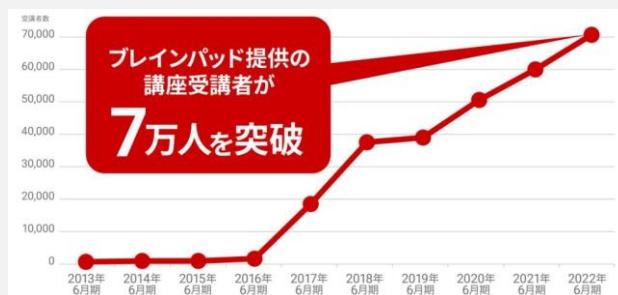
DX推進の戦略パートナー

docomo

データ活用支援

データ活用人材育成サービスの受講実績が7万人を突破

経済産業省「第四次産業革命スキル習得講座」、厚生労働省「教育訓練給付制度」にも認定



クラウドベンダーとのアライアンス強化



国内初のSell・Service・Build*の3分野を
網羅したプレミアパートナー

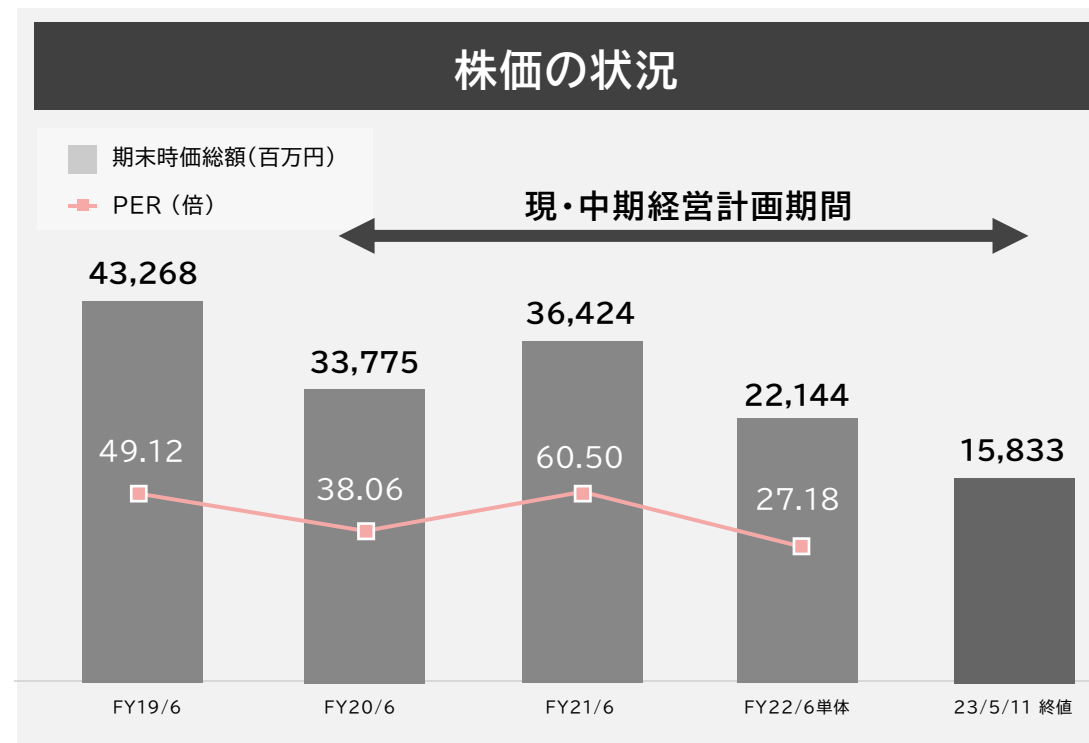
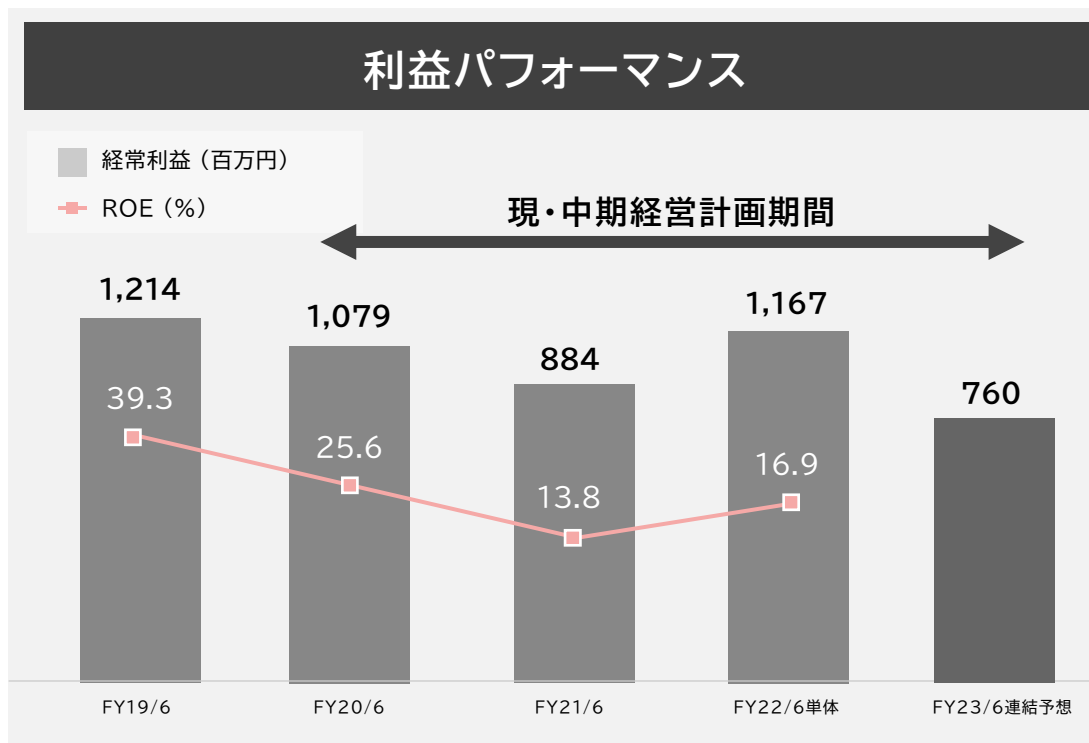


2年連続でデータ分析領域にてマイクロソフト
ジャパン パートナー オブ ザ イヤーを受賞
Azure AIパートナー

*; ISV Solution Connectプログラムの共同拡販を伴う

現・中期経営計画の総括 ～ 利益水準に課題

- 当社が主力としていた小売・消費者向けサービスに対するマーケティング領域支援がコロナ禍の影響を受け、顧客層の入れ替えが発生。
- 競争環境の激化、プロジェクト難易度の上昇の中で、組織規模拡大による費用増もあり、利益水準の低下を抑えきれず。
- 結果、売上高以外は、前・中計最終年度(FY19)のパフォーマンスを超えることができず、市場の期待に応えることができなかった。



現・中期経営計画の総括 ～ 次期計画に向けて

- 安定的な事業基盤は築けたものの、市場から期待される成長を達成するには、現在の当社のサービス価値を前提とした組織拡大による事業成長や経営モデルからの進化が必要。

総括	達成できたこと	<ul style="list-style-type: none">• データ活用のパイオニアとしての地位の確立と、DXおよびデータ活用需要の安定的な取り込み• 採用体制の強化に伴う人材の充足による、需要の取りこぼしの抑制• 大手企業とのアライアンスやM&Aによる事業機会の拡充
	顕在化した課題	<ul style="list-style-type: none">• 急激な組織拡大とコロナ禍での先行投資(人材採用)に伴い、重たいコスト構造に変化• DX投資にまつわる市場環境やニーズの変化に対して、当社のサービスの進化が遅れた• 短期的な収益改善に注力したために、中長期的な視野に立った投資が限定的になった



次期中期経営計画において考慮すべきこと

- 既存事業のコスト構造の見直し、高収益化
- 市況やニーズを捉えたサービスと提供価値、差別化要素の進化
- 長期的視野に立った積極的な事業投資(M&A、技術探索、ソリューション開発)
- 上記を支える、経営体制の強化とマネジメント手法の高度化

1. 現・中期経営計画の総括

2. 長期ビジョン： BrainPadが向き合う課題と目指す姿

3. 次期中期経営計画の位置づけ

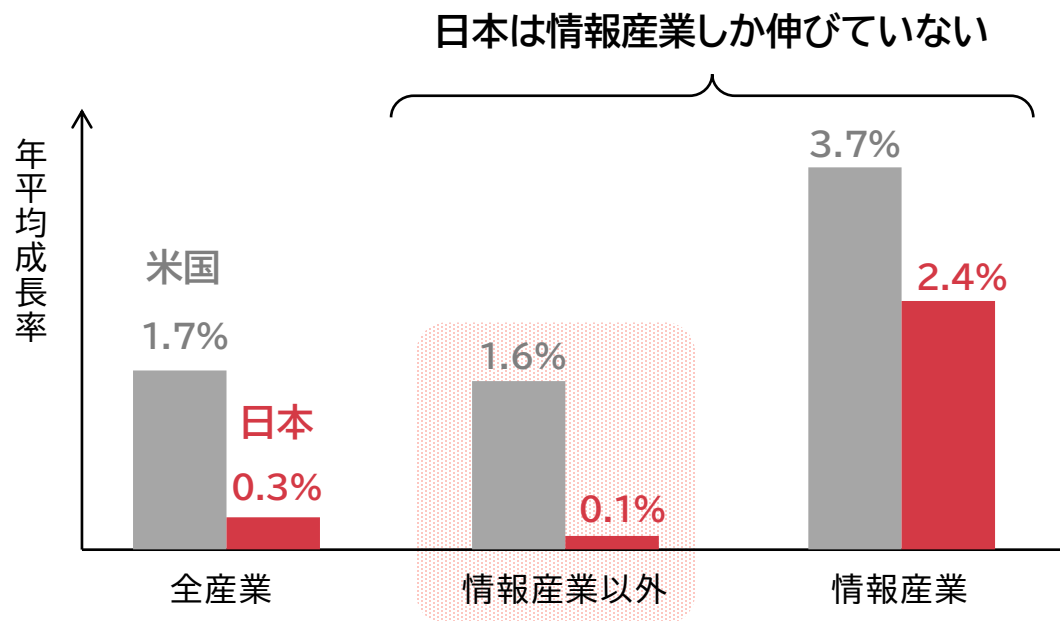
4. 成長戦略および投資方針

5. 財務目標および資本政策

私たちが向き合う課題

- ビジネスにおけるITシステムのあり方と、IT産業側の企業支援のあり方双方の本質的な見直しが必要。
- デジタルとデータを競争力の強化に活かすために、IT産業そのものの変革が求められている。

2000～2020年の市場成長率 日本と米国の比較*



IT技術の進化により、国内のIT産業は大きく伸長
ビジネス・アナリティクス、およびDX投資の市場規模は、
これまでも年率10%近く拡大
今後も年率10%程度は拡大すると予測されている



企業のIT投資は、産業全体の成長に貢献していない
日本のデジタル競争力は年々低下し、
この20年で1%以上の成長を果たした産業はわずか
※ 米国では、IT以外の産業も成長している

*; 米国のデータ=アメリカ合衆国商務省経済分析局(BEA)が公表している産業別実質GDPから集計。「情報産業」の区分はBEA定義の「Information」を利用。
日本のデータ=総務省 令和4年情報通信白書。「情報産業」の区分は白書のなかで定義されている「情報通信業」を利用。

参考)日本のデジタル競争力は低迷しつつづけている

- 当社の支援領域である「経営におけるデータ活用」と「デジタルスキル」が日本の競争力の低迷に大きな影響を及ぼしている。
- つまり、当社の存在意義および事業機会は今後も継続的に増大する見込み。

IMD 世界デジタル競争力ランキング 2022
(調査対象国 63か国)

順位	国名	昨年比
1	デンマーク	↑
2	アメリカ	↓
3	スウェーデン	-
4	シンガポール	↑
5	スイス	↑
6	オランダ	↑
7	フィンランド	↑
8	韓国	↑
9	香港	↓
10	カナダ	↑
⋮		
29	日本	↓
⋮		
63	ベネスエラ	↑



54の客観的指標の合計点で順位が決定

カテゴリ	サブカテゴリ	順位
知識	人材	50
	育成と教育	21
	科学への注力	14

カテゴリ	サブカテゴリ	順位
技術	規制の枠組み	47
	資本	32
	技術の枠組み	8

カテゴリ	サブカテゴリ	順位
未来への備え	適応への姿勢	20
	ビジネスの柔軟性	62
	ITの統合	18

日本が特に順位の低い指標の一例

『デジタル/テクノロジースキル』
62位/63か国中

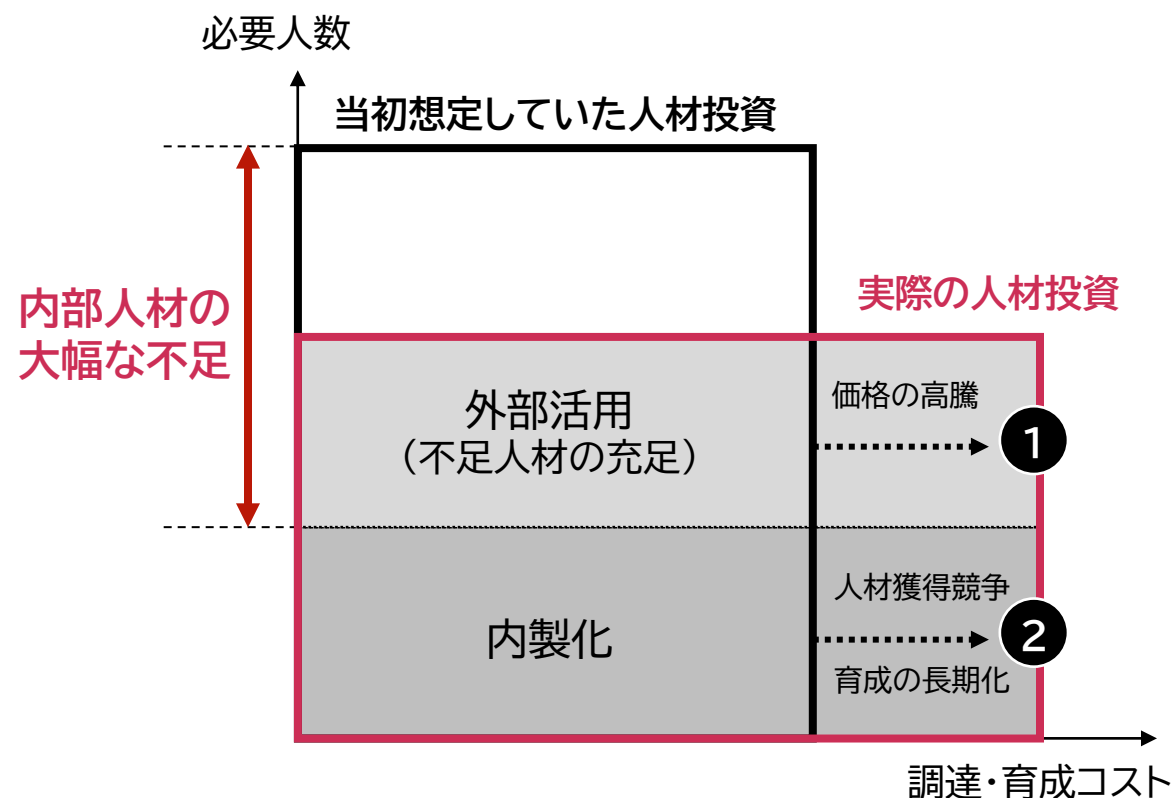
『ビッグデータと分析の活用』
63位/63か国中

出典：IMD, World Digital Competitiveness Ranking 2022. <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness-ranking/>

私たちが向き合う課題 ～ 日本企業における“内製化”の壁

- DX推進の加速を優先するために、外部人材による補填を続けた結果、内部人材の補強が進まない。
- 人材不足の環境下において高度な専門人材の獲得と育成は困難を極めており、外部依存体質の早期打破が必要。

デジタル/データ活用人材の確保の実態(イメージ)



高度な専門人材の確保を目指す
人材獲得競争のなかで想定外の投資が膨らむ

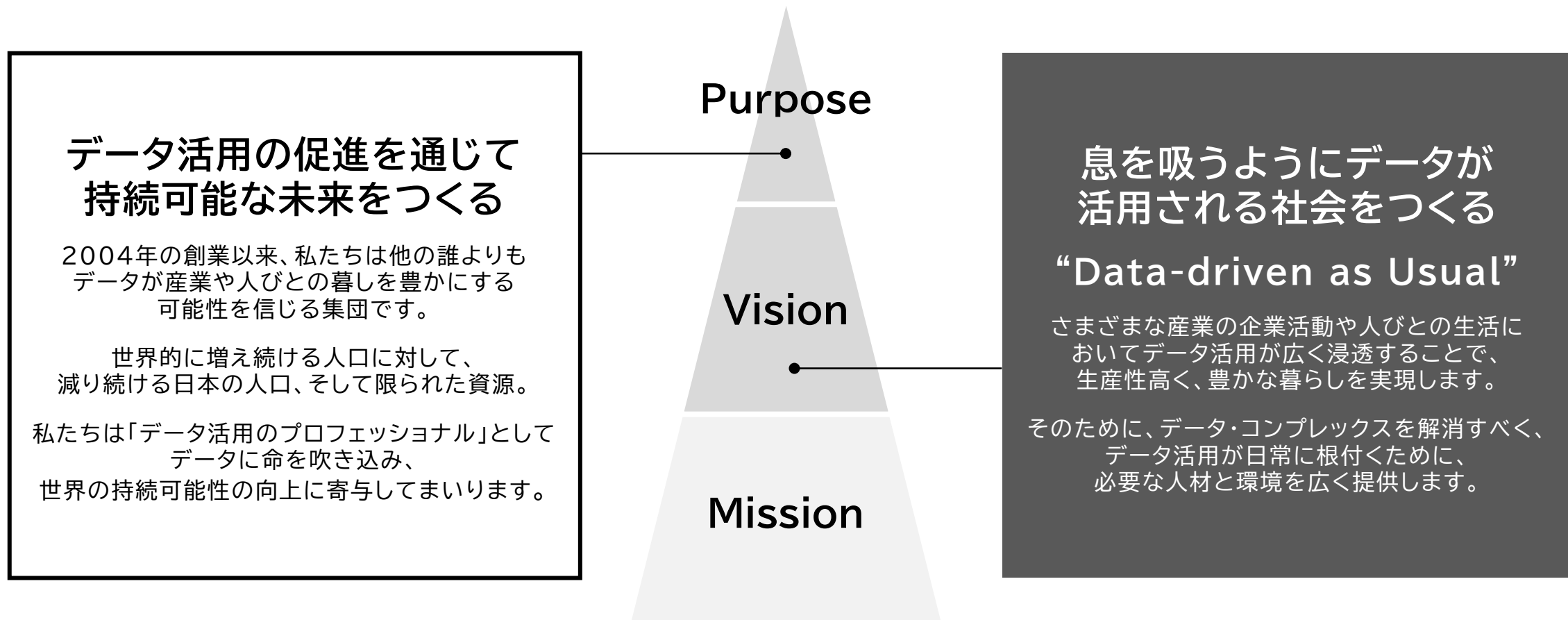
→ IT産業・人材産業のみが成長



- 1 高単価な外部人材による補填
 - 高度な人材は、外部企業が高報酬で確保
 - 業務委託コストは高騰の一途
- 2 採用や内部調達のコストが高騰
 - 高度な人材を求め、採用難易度が上がる
 - 育成手法が確立していないため、育成が長期化

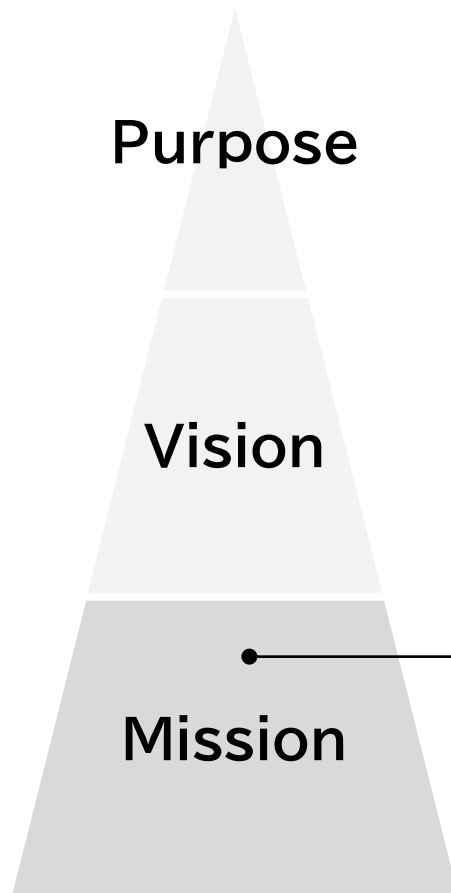
私たちが目指す姿・存在意義 ~Mission/Vision/Purposeの再定義

- 創業時から掲げてきた、データ活用によりサステナブルな社会を創ることを目指し、社会課題の解決に貢献していく。



私たちが目指す姿・存在意義 ~Mission/Vision/Purposeの再定義

- 従来のIT企業やコンサルティング企業とは一線を画し、データ・テクノロジーとそれを使いこなす人材を企業に根付かせることを通じて、これまで解決できていなかった企業内部の本質的な強化、その先にある経済発展に貢献する。



技術と人材のサプライチェーンを再構築し、 国際競争力のある豊かな日本の再生に貢献する

従来のIT企業やコンサルティング企業による高度人材の派遣とは一線を画し、
本質的な企業体質の強化を支えるソリューションを提供します。

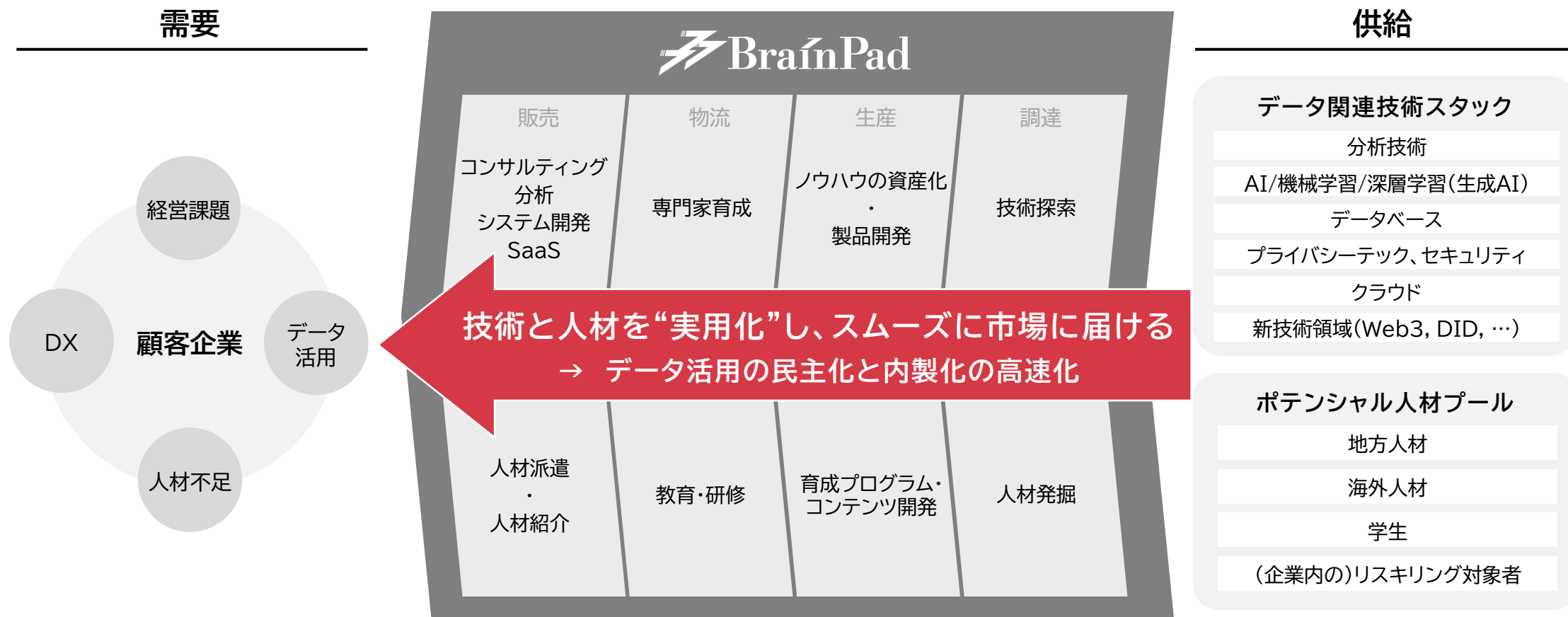
そのために、高度な技術と人材を企業活動に根付かせる環境を整備し、
データ活用の促進を支援します。


データ・テクノロジー × ビジネスの“ハイブリッド人材”
という難易度の高い人材輩出に挑む

高度なテクノロジーの民主化を通じて
人材育成のスピードを超えるデータ活用の普及を促進

私たちの役割 ～ データ活用にあつわる技術と人材のサプライチェーンを再構築

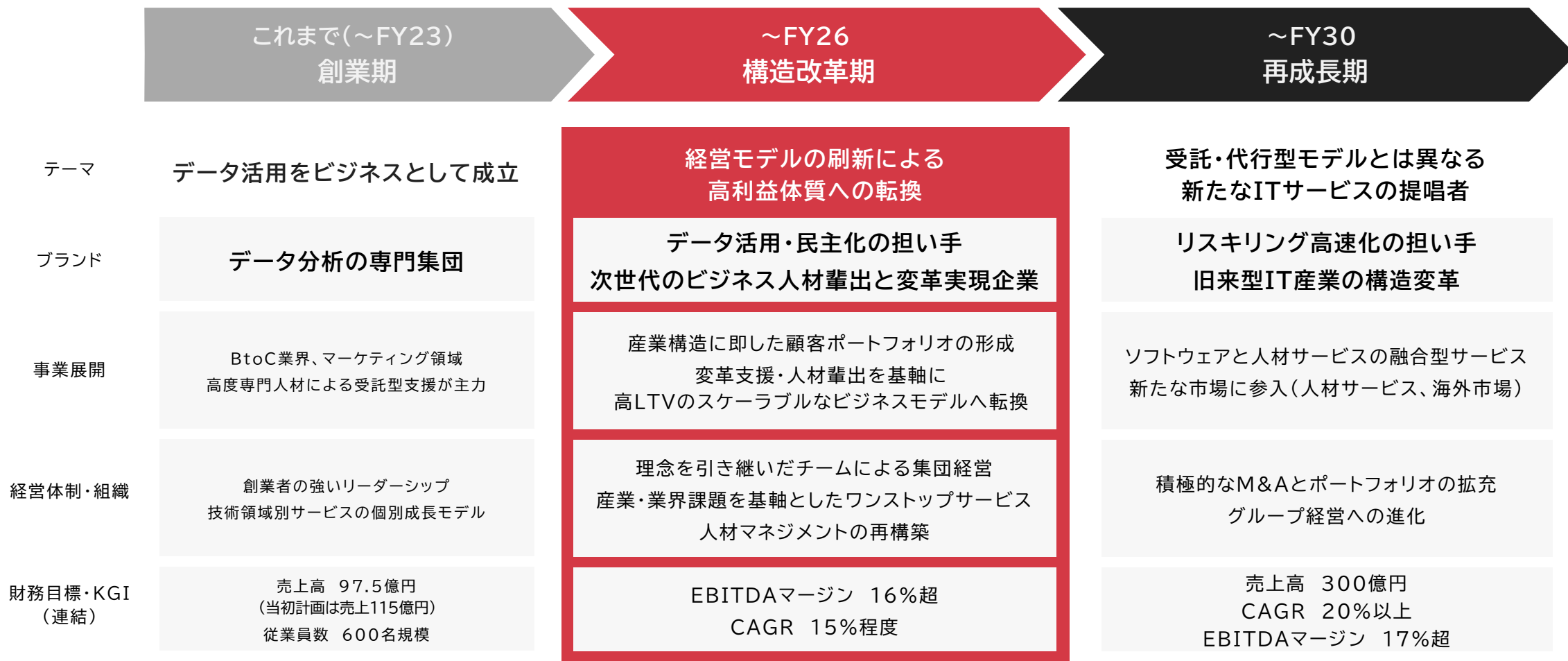
- とめどなく進化するデータ関連技術、そしてポテンシャル人材を、産業にて実用可能な形へと転換する。
- 市場ニーズを汲み取った多様なサービス形態を整備し、企業におけるデータ活用の民主化と内製化の高速化に貢献。



- 
1. 現・中期経営計画の総括
 2. 長期ビジョン： BrainPadが向き合う課題と目指す姿
 - 3. 次期中期経営計画の位置づけ**
 4. 成長戦略および投資方針
 5. 財務目標および資本政策

本中期経営計画の位置づけ

- 本中期経営計画期間を「構造改革期」と位置づけ、大きく拡大してきた事業体制を、今後の環境変化に機動的に対応できる体質へと転換し、さらなる事業成長を目指す。



1. 現・中期経営計画の総括
2. 長期ビジョン： BrainPadが向き合う課題と目指す姿
3. 次期中期経営計画の位置づけ
- 4. 成長戦略および投資方針**
5. 財務目標および資本政策

市場ポテンシャル

- 底堅く成長することが予想される「DX投資、データ活用投資」と、その推進を支える「IT人材不足の解消」という双方の需要が当社のビジネス成長における市場ポテンシャルとなる。

需要サイド

DX投資、データ活用投資に関する市場



供給サイド

人材不足の解消に付随する市場



スキル開発・人材の供給



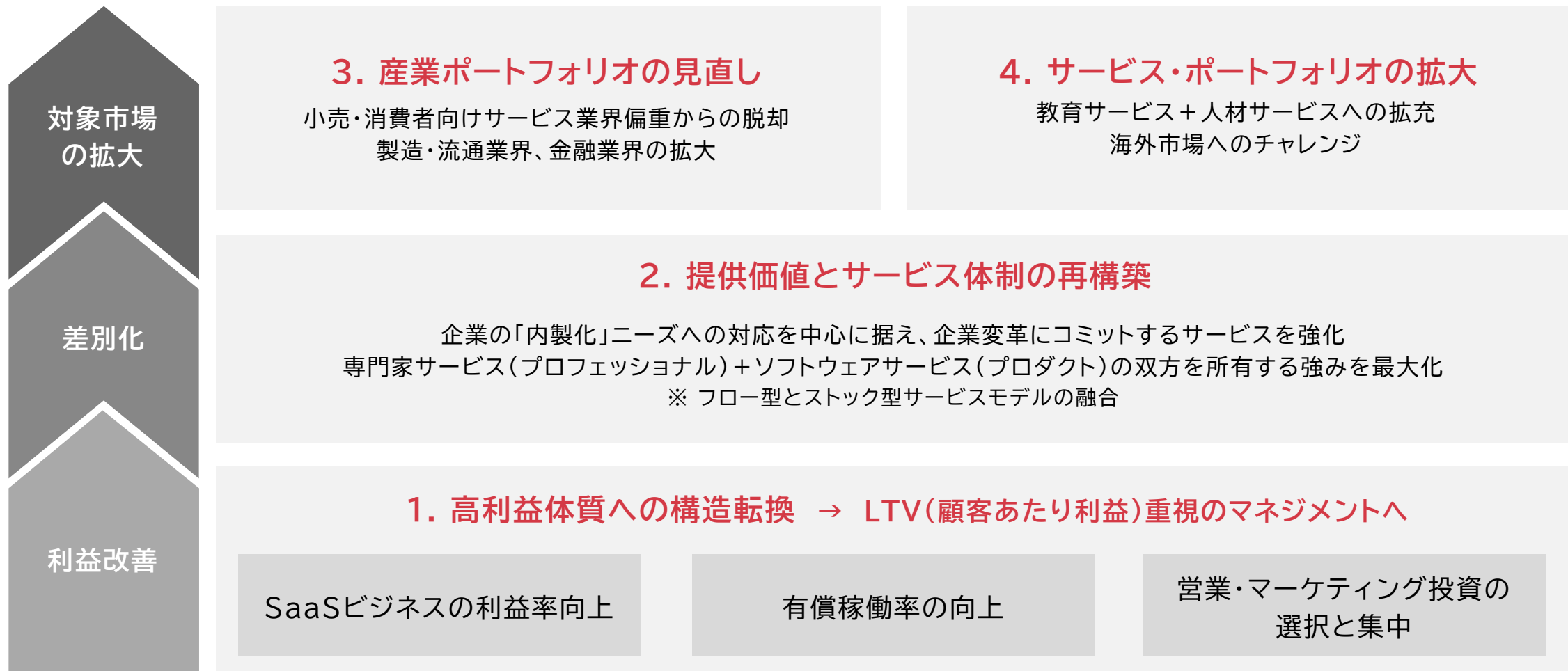
変革を支える人材ニーズ

*1 株式会社富士キメラ総研「2023 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望 市場編」
*2 デロイト トーマツ ミック経済研究所株式会社「ビジネス・アナリティクス市場展望 2022年版」

*3 2019年 経済産業省「IT人材供給に関する調査(概要)」の需要の伸びが中位シナリオの場合のIT人材の不足数、および2017年 経済産業省「IT関連産業の給与等に関する実態調査結果」より当社推計
*4 2019年 経済産業省「IT人材供給に関する調査(概要)」のAI需要の伸びが平均の場合のAI人材供給ギャップ、および2021年 特定非営利法人 ITスキル研究フォーラム「全国スキル調査」より当社推計
*5 2019年 経済産業省「IT人材供給に関する調査(概要)」の需要の伸びが中位シナリオの場合のIT人材の不足数、および2019年 米国アマゾン・ドット・コム社発表のリスキリング予算より当社推計

成長戦略 ～成長に向けた4つの柱

- 組織の拡大に伴う生産性の低下の解消を早期に実現させ、市場ニーズの変化に合わせた事業成長を加速させる。



補足) 成長戦略 ~1. 高利益体質への構造転換

- 急速な需要の拡大に対応するための体制増強から筋肉質な事業運営体制へと転換し、さらなる成長の基盤を整える。

前提となる経営指針

『LTV重視』の事業運営の推進

顧客の課題解決を追求し、
創出する成果(提供価値)を最大化



顧客あたりの利益率を向上

+

顧客に寄り添った深い関係性の
構築による営業生産性の向上

実現に向けた主な施策

有償稼働率の向上

※ プロフェッショナルサービス事業

- 需要に合わせた採用数の適切なコントロール
- 品質管理の強化による不採算案件の防止
- マネジメント人材の育成スピードの向上

SaaSビジネスの 利益率向上

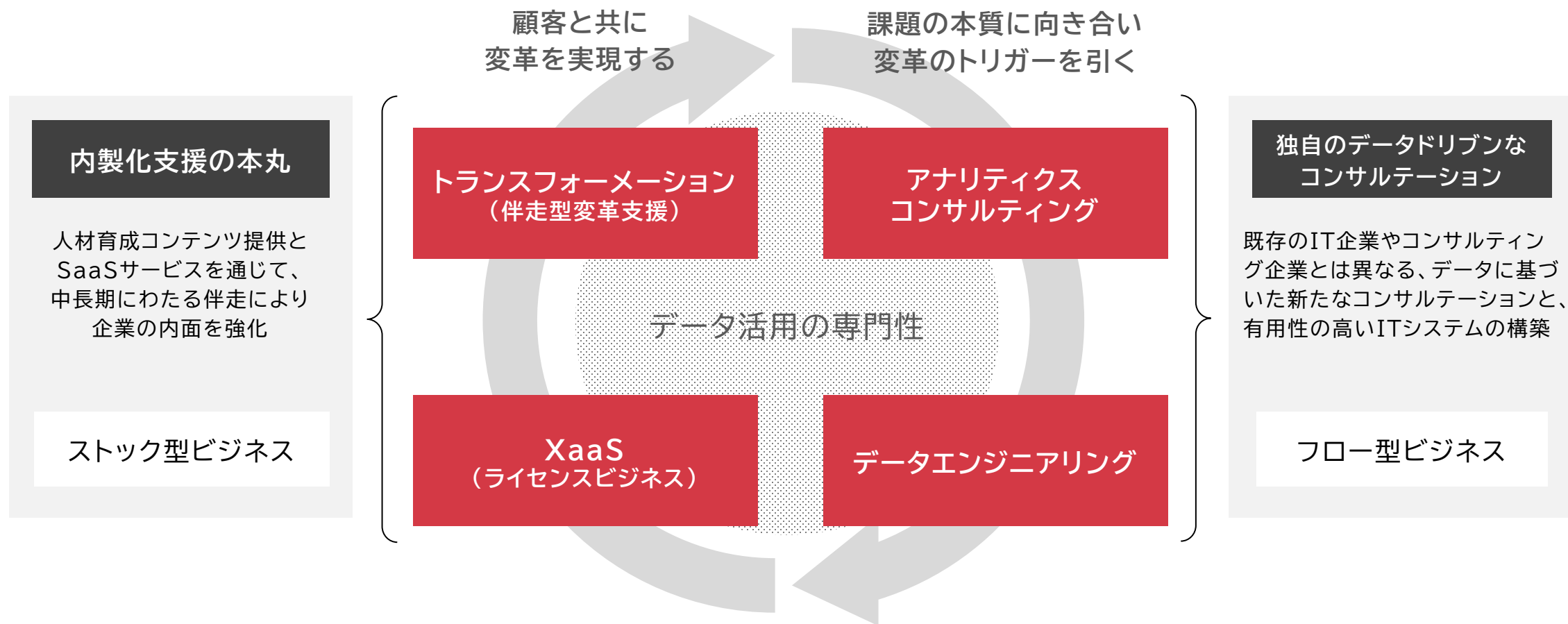
- 市況に合わせた適切な価格改定
- プロダクト別原価管理の徹底
- ポートフォリオマネジメントによる投資領域の選択と集中

営業・マーケティング 投資の選択と集中

- 顧客業界単位での営業体制の整備
- 既存顧客との長期の関係構築、および案件規模の拡充
- アライアンス企業とのさらなる協働

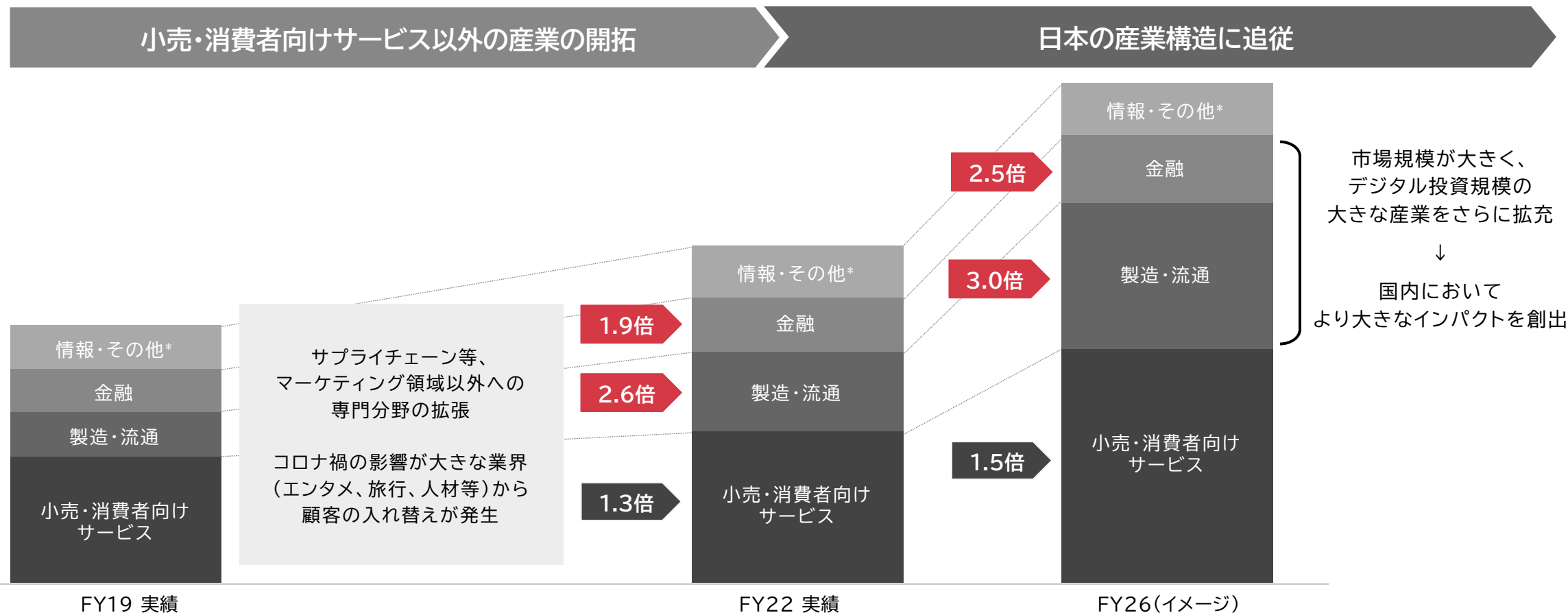
補足) 成長戦略 ~2. 提供価値とサービス体制の再構築

- 経営課題の解決を一気通貫で支援することは一般的になってきており、もはや差別化要素にはなりづらい。
- 人的支援中心のフロー型ビジネスに依存した競合には困難な「顧客企業の内製化が進むこと」と「当社の成長」がリンクするサービス体制に転換する。



補足) 成長戦略 ~3. 産業ポートフォリオの見直し

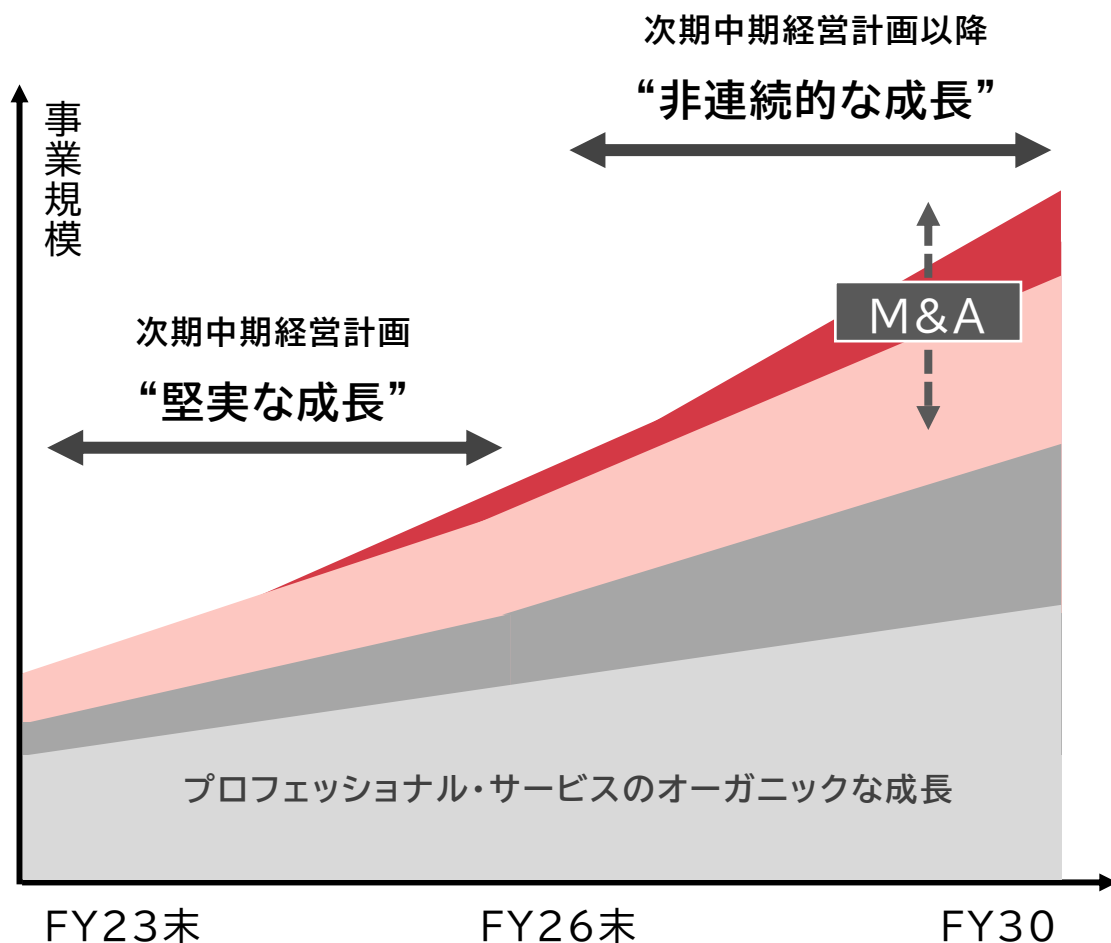
- 日本の産業構造、産業別デジタル/IT投資規模をふまえ、当社の顧客業種のポートフォリオの見直しを図る。
- 「製造・流通」、「金融」に対する売上高の伸長により、顧客基盤をさらに強化。



*「その他」には、当該年度の売上高が一定金額より小さい企業、未上場企業で分類が困難な企業等が含まれます。

成長戦略 ～今後の成長シナリオ(イメージ)

- 当面は顧客企業の本質的な自力の強化(内製化)を提供価値の基軸に据えて、堅実な成長を目指す。
- 当社の変革をスピーディに実行するなかで、その進捗度合いに応じて再成長へと舵を切り、株主価値のさらなる向上を目指す。



3 M&Aやアライアンスを通じた新市場への進出
(新たな人材/ソフトウェアサービス、海外)

2 プロフェッショナルサービスのノウハウを起点とした
ストックモデルへの転換、SaaSサービスの拡張

1 既存の受託業務から
『伴走型・育成型変革支援』サービスへのシフト

高単価・短期間のフロー型ビジネス偏重から脱却し、
持続的な成長モデルを志向

BrainPadが選ばれる理由

- データ活用分野を独自にサービス化してきた経験値に基づくノウハウや技術力に加えて、前例や一般論に流されることなく、顧客企業が抱える課題の本質に向き合い、真摯に解決策を生み出す姿勢が多方面で評価されている。

データ活用人材の
育成ノウハウ

企業の意思決定への
データ活用促進

データ活用起点の
ITシステム開発

データ活用を容易にする
ソフトウェア

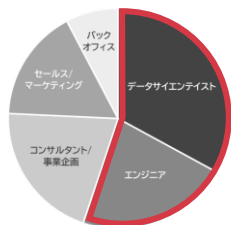
データ活用の「民主化・内製化」を支えるチカラの集積

↑ 人材

↑ 組織力

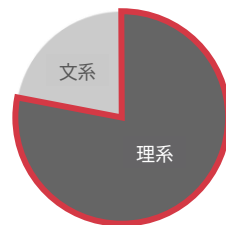
文理融合の多様な人材 + 業界屈指の技術力

従業員の職種分布(23/3/31時点)



技術職が半数以上
文理のバランスが
取れた職種比率

新卒入社者の理系/文系比率(23/4/1時点)



数理能力の高い
理系出身者を惹き
つける採用力

課題の本質に向き合いゼロベースで考え抜くカルチャー

高いミッションへの共感と実直な組織風土 ※2022年 従業員満足度調査結果より

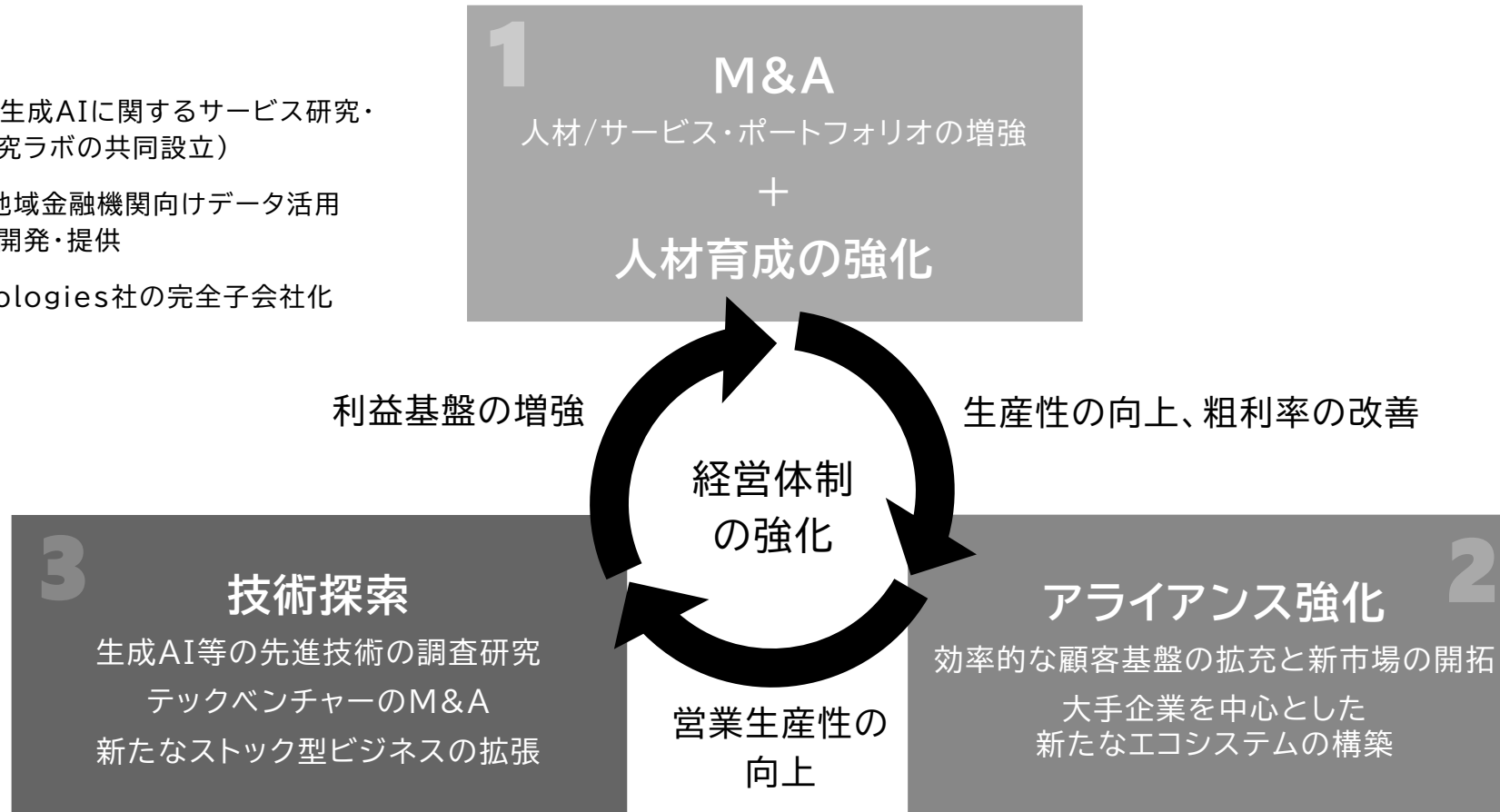
Q. ブレインパッドのミッションに共感している	4.42pt/5pt
Q. 与えられた仕事だけでなく、それ以上の貢献をしようと思う	4.21pt/5pt
Q. 私は、ブレインパッドで働くことに対して誇りを持っている	3.95pt/5pt
Q. ブレインパッドは、日々最高の仕事をしようと思える会社である	3.78pt/5pt

投資方針

- サービス提供と営業生産性の向上に資する施策への投資を優先させ、利益基盤を強化する。
- Time Technologies社と同様に、当社の事業基盤を活用することで成長が可能なベンチャーに対する投資は積極的に実施。

【参考事例】

- 伊藤忠商事との生成AIに関するサービス研究・開発（生成AI研究ラボの共同設立）
- りそなHDとの地域金融機関向けデータ活用サービスの協働開発・提供
- Time Technologies社の完全子会社化



組織戦略・人材投資

- 高度な人材が当社の変わらない競争力の源泉であり、「人材輩出企業」として、これまで以上に人材の育成や高い成果を発揮できる環境の整備を積極的に展開する。

“データ・テクノロジーとビジネスの融合”が価値創造や差別化の源泉となる組織と人材開発を推進

データドリブンな社会や経営を標榜する企業として、BrainPad自身がその牽引役として率先垂範



ガバナンス・モデルの進化

ステークホルダーへの価値創造と
コミットメントを強化

株主や顧客、従業員への期待に応える

取締役会による株主価値向上策の推進や
中長期戦略に基づく投資の強化

業界・顧客企業を基軸とした事業体制

執行役員を中心としたスピーディーな集団経営



次世代ビジネス人材の輩出企業へ

“理系人材から経営人材を生み出す”
技術とビジネスのハイブリッド人材を養成し
産業のデジタル化に貢献

人材マネジメントの再構築

複線型の多様なキャリア設計

次世代経営人材育成プログラムの立ち上げ

“デジタル・ネイティブ世代”の積極登用



データドリブンな事業運営

経営におけるデータ活用の牽引役へ
技術・データを有効活用した組織運営による
高い生産性の実現

事業運営状況のデータ化/可視化の徹底

データに基づく意思決定の高速化

先進技術のビジネス活用

デジタル時代の最適かつ多様な働き方

1. 現・中期経営計画の総括
 2. 長期ビジョン： BrainPadが向き合う課題と目指す姿
 3. 次期中期経営計画の位置づけ
 4. 成長戦略および投資方針
 - 5. 財務目標および資本政策**
-



財務目標(連結ベース)

- 今後はM&Aや子会社/合併会社設立による事業拡大を前提に、利益指標についてはEBITDAをKGIに設定。
- 次期中期経営計画は、高利益体質への転換に力点を置くため、売上高の成長以上にEBITDAマージンの向上を目指す。
 - ※ 早期に構造改革が終了した場合は、速やかに再成長ステージに転換予定。

	今期業績予想(FY23) 23/5/12公表	次期中期経営計画 最終年度目標(FY26)	【参考】FY30
売上高	97.5億円	140~150億円 ※CAGR 15%程度	280~300億円 ※CAGR 20%以上
EBITDA マージン	11%弱	16%超	17%超
ROE	10%	20%	20%

資本政策

- これまでに確立した安定的な財務基盤をさらに強化するとともに、より積極的な成長投資と株主還元を実施する。

収益性の継続改善

- 既に健全な財務体質は確立しており、十分な自己資本を確保
- 利益率の改善を軸にさらなる収益性の向上を目指すとともに、株主価値の向上に向けた施策の強化を図る



成長投資の強化

- 中長期の成長に資する投資は強化
 - ・ M&Aによる大胆なサービス体制強化
 - ・ 新たな市場開拓に向けたソリューションの開発
 - ・ 先進技術の調査については、積極的に実施
- 健全性を損なわない範囲でのレバレッジ活用による大胆な投資の実施
 - ・ 直接的な利益成長に資するM&A等が対象



株主還元の拡充

- 安定的に連結営業利益率10%以上を確保していくことを目標に、連結総還元性向40%以上の株主還元を目指す
 - ・ 剰余金の配当の実施
普通配当は長期安定配当を基本とし、それを上回る株主還元については、市況や事業環境に応じて、記念配当や特別配当を実施していく方針
 - ・ 自己株式の取得
成長投資の原資は確保しつつも、過度なROE低下の抑制を目的に、適切に実施する



(株)ブレインパッド

〒106-0032 東京都港区六本木三丁目1番1号 六本木ティーキューブ

TEL:03-6721-7701(IR直通) FAX:03-6721-7010

www.brainpad.co.jp ir@brainpad.co.jp

本資料に記載されている戦略や計画、見通しなどは、過去の事実を除いて予測であり、現時点において入手可能な情報に依拠し判断された一定の前提条件に基づいております。従って、実際の業績等は今後の様々な要因によって、これら見通しとは乖離する可能性があることを、ご承知おきください。また、グラフ内の数値は端数処理により総和が短信等で開示している合計額と一致しない場合があります。

本資料における情報は、本資料が作成された時点のものです。将来発生する事象などにより内容に変更が生じた場合も、当社が更新や変更の義務を負うものではありません。また、本資料に記載された会社名・商品名・ロゴは、それぞれ各社の商標または登録商標です。