

# 2024年6月期 決算補足説明資料

2024年8月9日  
株式会社ブレインパッド



# 目次

## ■ エグゼクティブサマリ

---

- 2024年6月期連結決算および2025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
- 中期経営計画の進捗状況と2025年6月期の取り組みについて
- 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」、「第X四半期」を「XQ」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の業績として単体数値を用いたうえで、過年度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

- 中期経営計画の柱である「構造改革」の1年目から利益体質への転換を達成し、過去最高益を達成しました
- 2025年6月期は、事業規模(=売上高)の拡大に舵を切り、利益水準は据え置き、成長に向けて積極的な投資を実行します
  - ・ 成長に向けた投資： 販売促進のための広告宣伝費、人材採用費を中心に、昨対比+2.5億円超の費用増を計画

2024年6月期 実績 (連結)	売上高 <b>10,561</b> 百万円 YoY +7.8%	20期 連続増収	EBITDAマージン <b>16.7%</b> YoY +5.7pt	営業利益 <b>1,349</b> 百万円 YoY +98.2%	過去 最高益
2025年6月期 業績予想 (連結)	売上高 <b>11,800~12,000</b> 百万円 YoY +11.7%~+13.6%		EBITDAマージン <b>15.1~15.6%</b> YoY -1.6pt~-1.1pt	営業利益 <b>1,400~1,500</b> 百万円 YoY +3.8%~+11.2%	
株主還元	配当	配当方針： 成長に向けた投資とのバランスを取りつつ「安定的かつ継続的な配当」を実現 FY24期末配当 : 1株あたり8円 FY25期末配当予想 : 1株あたり8円			
	自己株式取得	FY24実績： 総額 約2億円 FY25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
- **2024年6月期連結決算および2025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
- 中期経営計画の進捗状況と2025年6月期の取り組みについて
- 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」、「第X四半期」を「XQ」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の業績として単体数値を用いたうえで、過年度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

# 「構造改革」初年度のFY24は大幅な利益回復で過去最高益、FY25は売上成長に注力

## 【FY24実績】

- 売上高は、期初計画をやや下回ったものの、創業来20期連続増収かつ初めて売上高100億円の大台に到達
- 「利益重視のマネジメント」へ舵を切った成果が現れ、期初に最重要課題とした営業利益率10%を上回り、超過達成

## 【FY25予想】

- 次の最重要課題を「売上成長」へと切り替え、回復した利益水準を維持しつつ、売上高の二桁成長を必達目標とする

	FY24 a	FY24：利益重視のマネジメント b		b/a-1 増減率	24/5/10修正 FY24通期業績予想	FY25：最重要課題を売上成長へ c		c/b-1 増減率
	FY23	FY24				FY25連結予想		
売上高	9,798	10,561		7.8%	10,500	11,800~12,000		11.7%~13.6%
EBITDAマージン	—	16.7%		—	15.5%~16.4%	15.1%~15.6%		—
営業利益	681	1,349	過去最高益	98.2%	1,300~1,400	1,400~1,500		3.8%~11.2%
[営業利益率]	[6.9%]	[12.8%]		—	[11.8%~12.7%]	[11.9%~12.5%]		—
経常利益	752	1,358		80.5%	1,350~1,450	1,400~1,500		3.1%~10.5%
当期純利益	515	909		76.6%	860~940	910~970		0.1%~6.7%

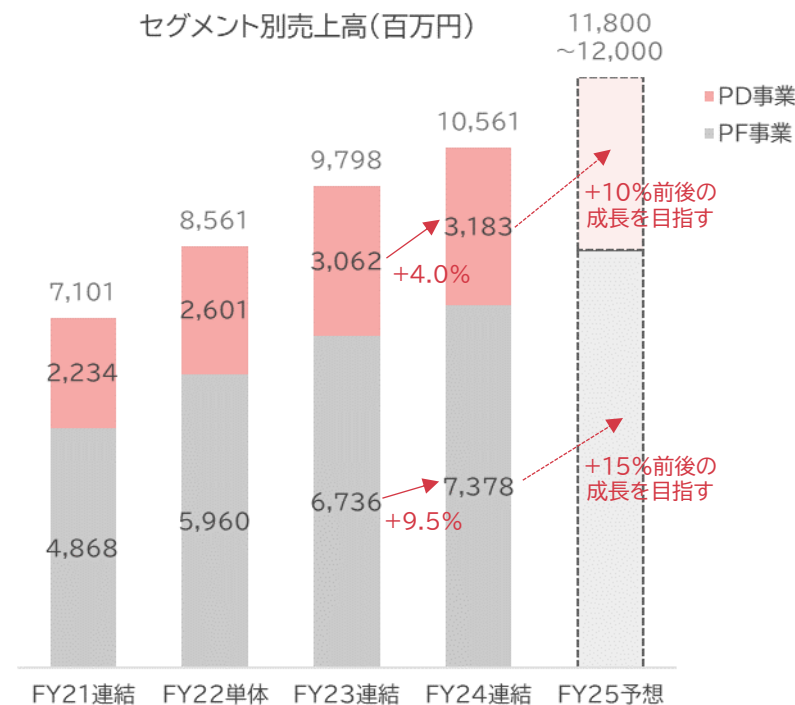
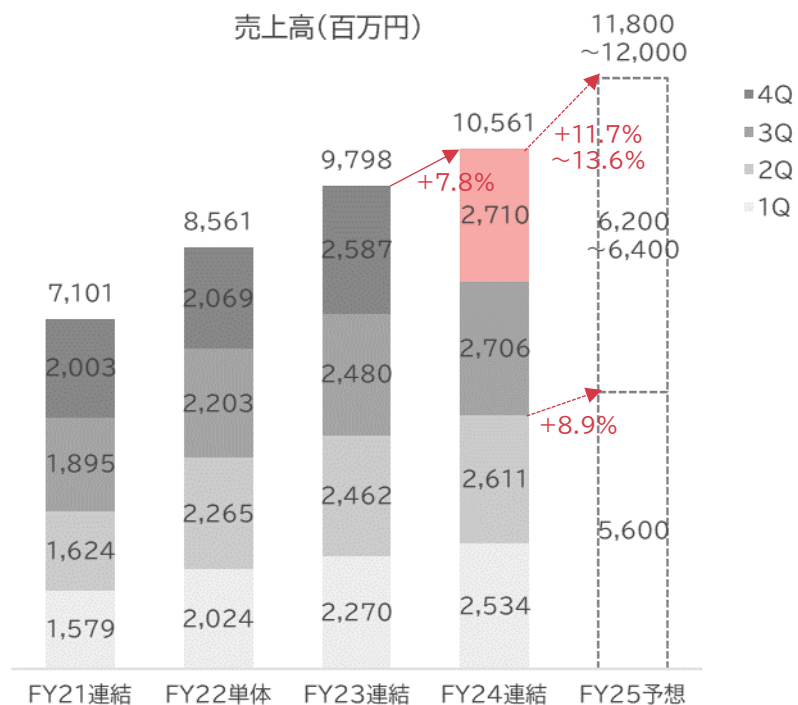
# FY25は、一年を通じて販促・採用活動に投資、売上高の二桁成長を必達目標とする

## 【FY24実績】

- FY24-4Qの増収ペースがやや減速したのは、FY24上期における販促投資や人材採用投資が抑制気味であったことが一因

## 【FY25予想】

- FY24-4Qに積極的に実施した販促活動に続き、FY25は一年を通じて、販促投資や人材採用投資をバランスよく行う計画
- これらの投資効果が期中に順次現れてくることを想定し、FY25は、やや下期偏重の売上計画としている



# 年間売上高1億円超の大型顧客が9件増加、案件の長期大型化が利益回復の一因に

- FY24の累計売上高が1億円以上の顧客が、FY23の16社から25社へ増加 (+9社)
  - ・ 1億円以上の大型顧客の売上高が、売上高全体に占める割合は、FY23の 49.5% から、FY24は **57.0%** に増加した
- 1年以上取引が継続している顧客が、顧客数および売上金額ともに全体の8割強を占めている

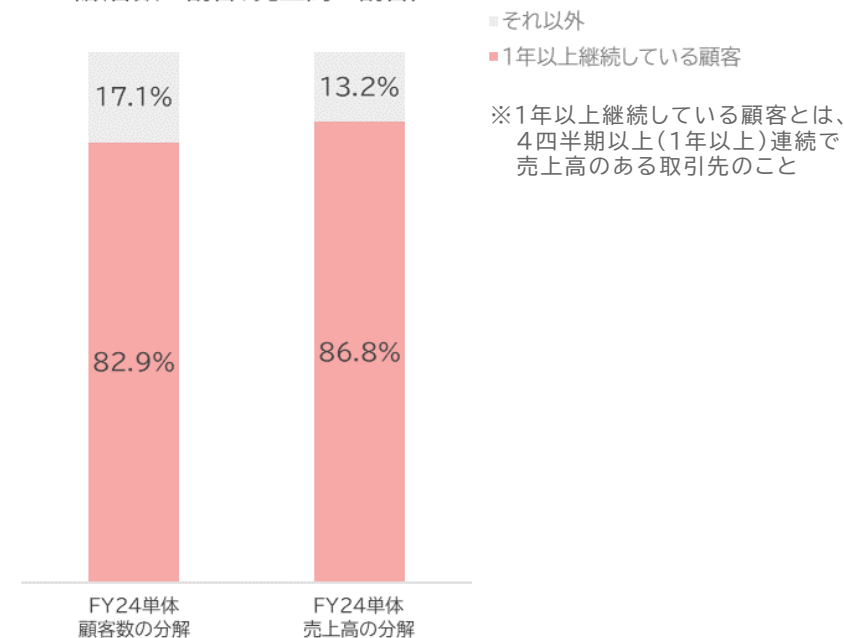
## 顧客の大型化傾向を示す指標

売上規模別の顧客数 (単体)

売上規模	FY23単体顧客数(社)	FY24単体顧客数(社)	増減
1億円以上	16	25	9
5千万円以上~1億円未満	25	17	-8
1千万円以上~5千万円未満	103	100	-3
1千万円未満	263	251	-12
合計	407	393	-14

## 売上高の安定性を示す指標

長期継続顧客割合 (単体)  
(顧客数の割合、売上高の割合)



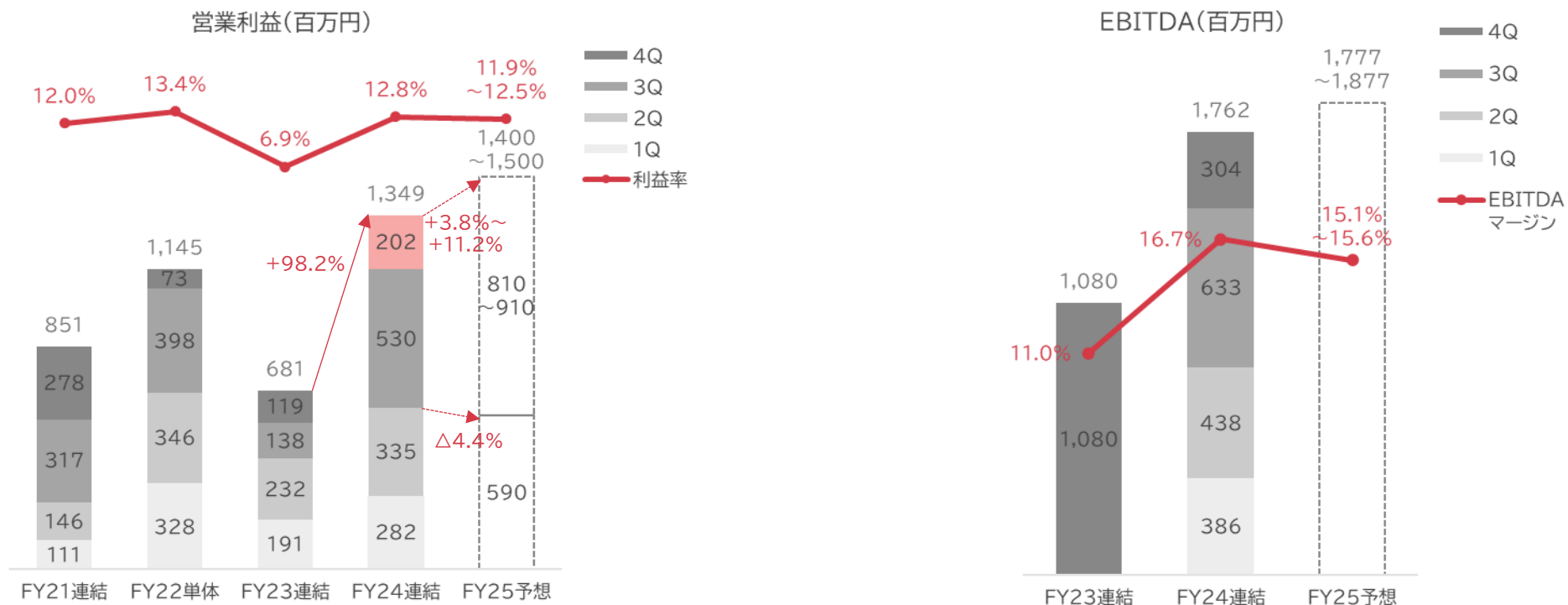
# FY25は、利益水準を維持しながら、売上成長に資する投資を通年で実施予定

## 【FY24実績】

- FY24の営業利益が前期比約2倍となったのは、プロジェクト収支の改善と、FY23に発生していた一過性費用がなくなったことが主因

## 【FY25予想】

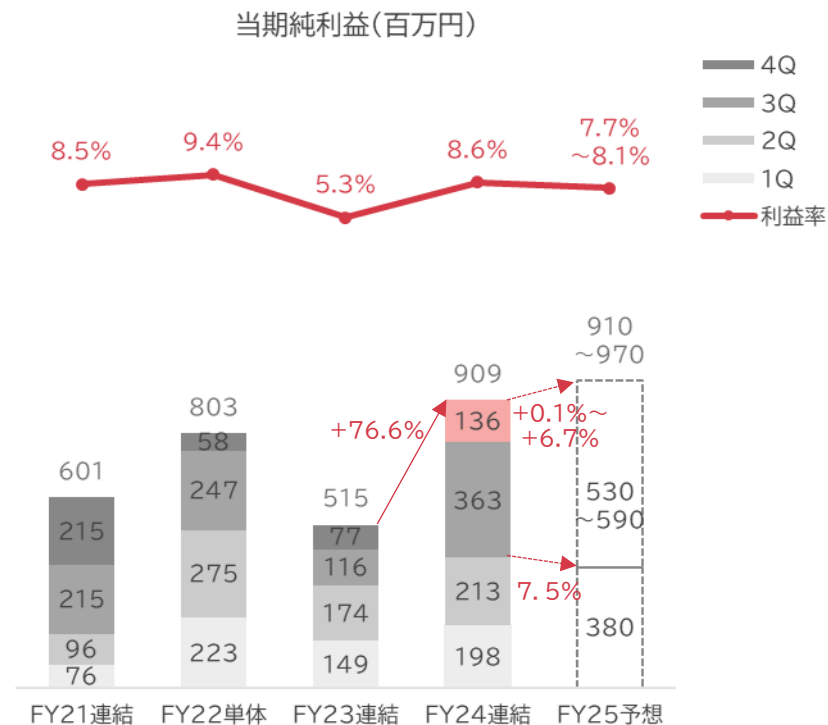
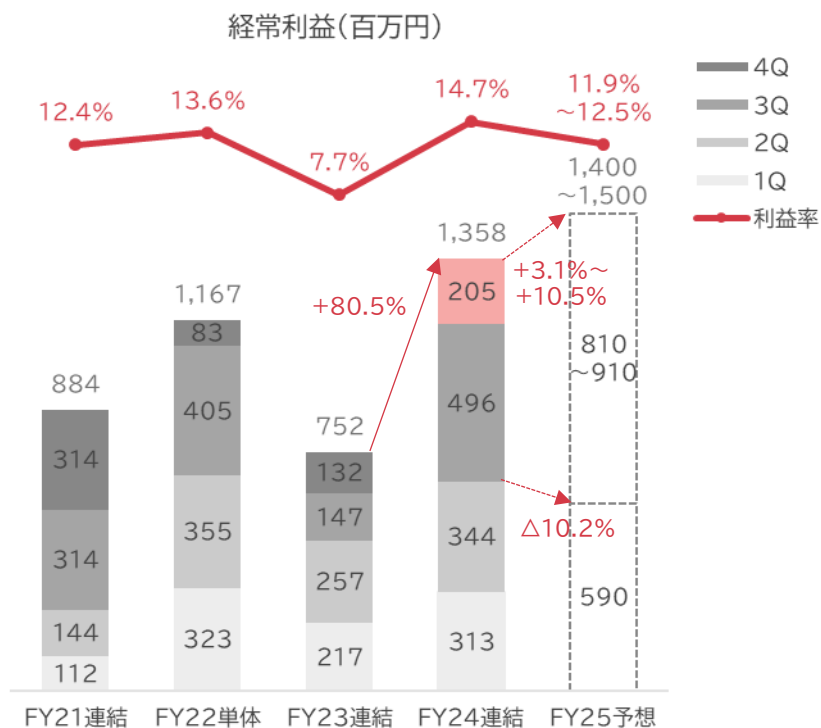
- FY25上期の営業利益が減益予想となるのは、FY24上期と比べて、販促活動、人材の採用活動、M&A活動の費用として+約2億円の費用増を計画しているため





# FY24に発生した営業外損益、特別損益（FY24-3Qから大きな変動なし）

- 主な営業外収益      研究開発活動に対する補助金収入    32.3百万円
- 主な営業外費用      投資事業組合運用損                            41.1百万円
- 主な特別利益        債務消滅益                                        35.0百万円  
顧客契約譲渡益                                19.9百万円（RPAサービスを終了し、既存契約を譲渡したことによる）
- 主な特別損失        投資有価証券評価損                            19.2百万円



## 目次

- エグゼクティブサマリ
  - 2024年6月期連結決算および2025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
- 
- 中期経営計画の進捗状況と2025年6月期の取り組みについて
  - 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 ]

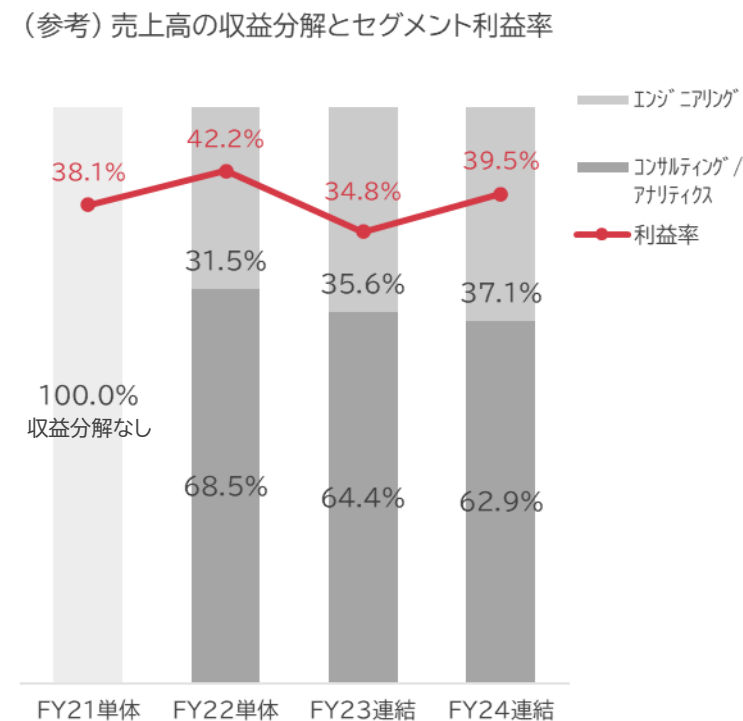
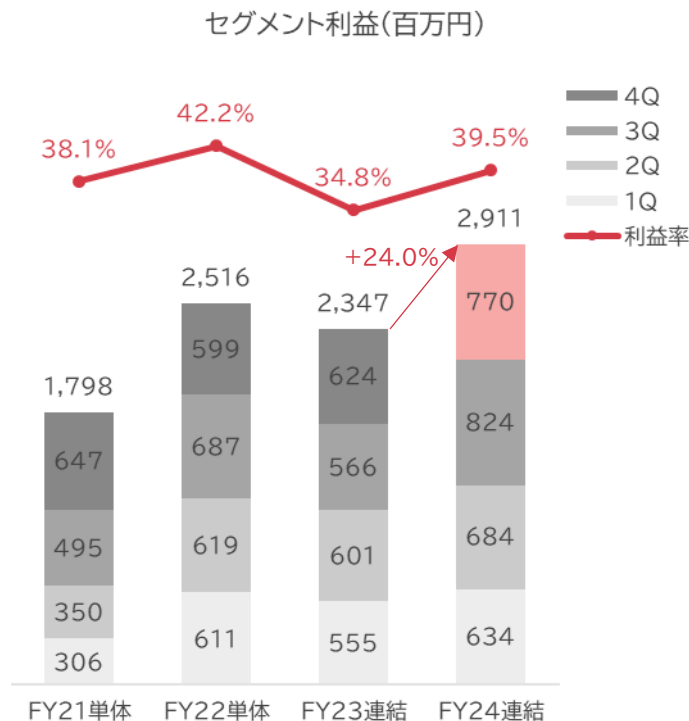
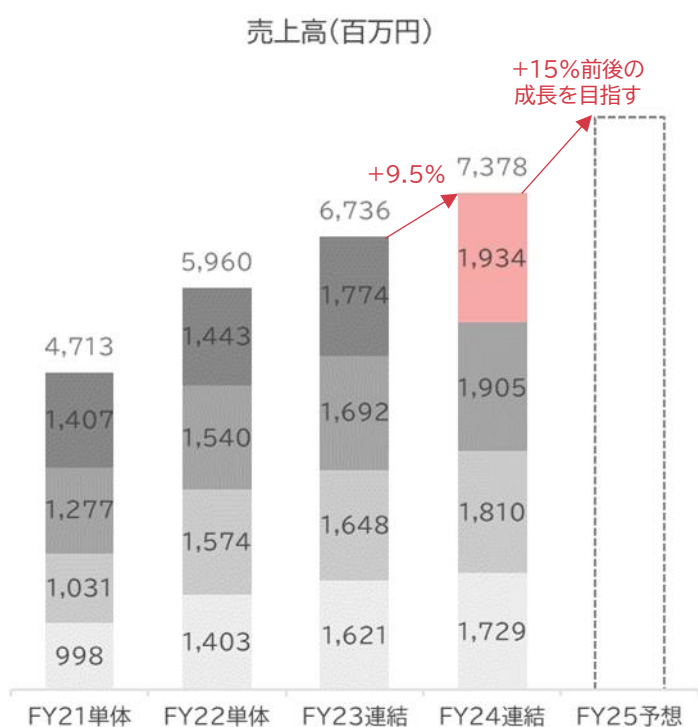
- 「20XX年6月期」を「FYXX」、「第X四半期」を「XQ」と記載している箇所があります
- 当社は、FY22の連結財務諸表を作成しておりません。本資料においては、便宜的にFY22の業績として単体数値を用いたうえで、過年度比較を行っております
- 事業セグメント名の略称を、以下のように記載しております
  - ・ プロフェッショナルサービス事業 … PF事業 ※PF事業は、データ分析、システム開発を含むコンサルティング、人的支援を通じて、顧客企業のデータ活用支援を行う事業です
  - ・ プロダクト事業 … PD事業 ※PD事業は、自社製および他社製プロダクトの提供を通じて、顧客企業のデータ活用支援を行う事業です

A person is shown from the chest down, wearing a light blue shirt, typing on a silver laptop. The scene is overlaid with a semi-transparent digital interface. In the center, a large, glowing blue neural network structure is visible. Surrounding it are several hexagonal icons: a magnifying glass, a bar chart, a scatter plot, a gear, and a network diagram. The overall color scheme is a cool blue, giving it a high-tech, professional feel.

## プロフェッショナルサービス事業(PF事業)の進捗と評価

# 有償稼働率が着実に上昇し、セグメント利益率が適正な水準まで改善

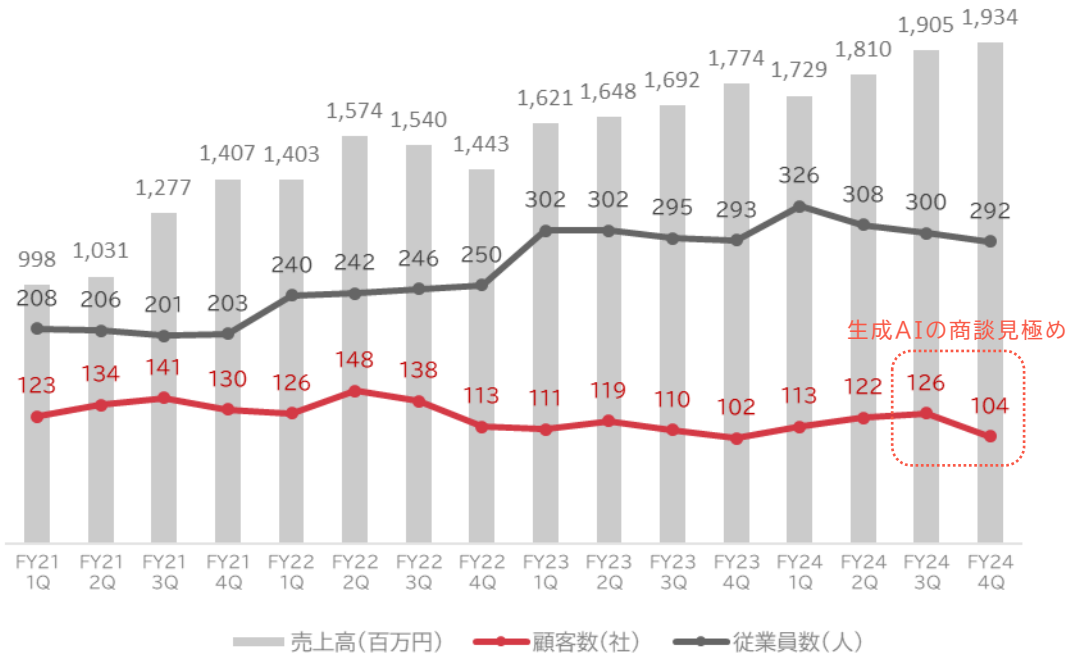
- 当期のPF事業の最優先課題は、売上成長率の回復と、そのための有償稼働率の向上
- 有償稼働率は、**3Qに社内の基準値にほぼ到達**したが、4Qには再び若干低下し、売上高は期初計画をやや下回る
- セグメント利益率は、プロジェクト収支の管理方法の見直しなどの新たなマネジメント手法の定着と、有償稼働率の回復により、当事業で適正とする40%前後まで改善



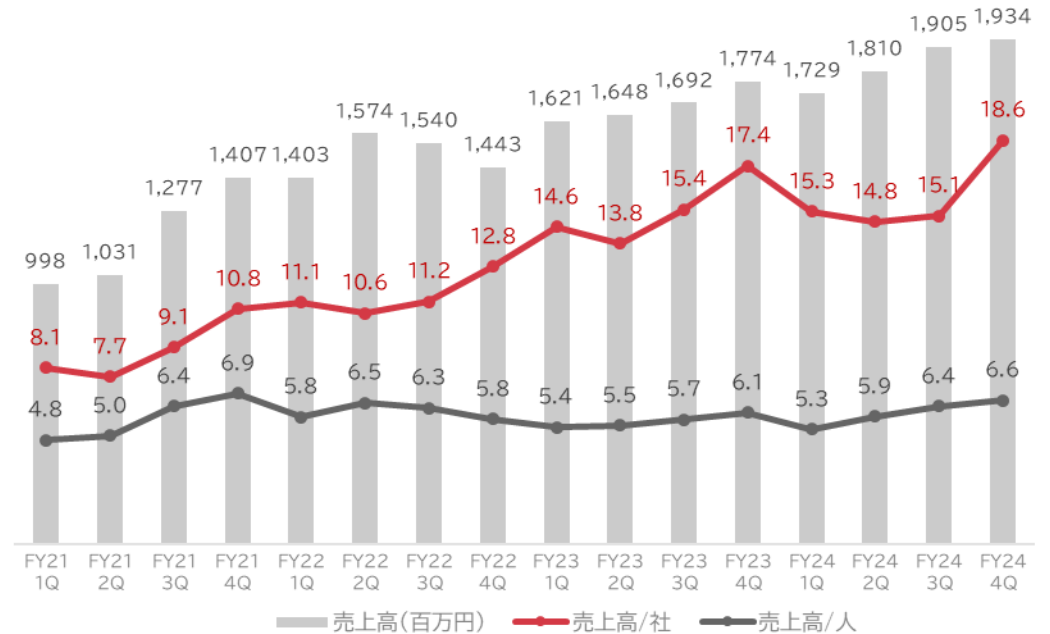
# 既存案件の大型化と有償稼働率の上昇が進み、人員減でも四半期ごとに売上伸長

- 3Qまでは、生成AI領域に関する小規模な商談により顧客数は増加傾向にあったが、4Qにて大型化が見込める商談に適正化
- 既存案件の大型化が進み、4Qは、1社あたりの売上が急拡大
- 例年よりも退職者が増加傾向にある一方で、中途採用は厳選採用によりスローペースで推移していたが、当期4Qより、案件を率いるリーダークラスを中心とした中途採用を再び加速中

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



# パートナー企業との共創により生成AI活用した支援メニューを拡充

- さまざまなパートナーと連携して生成AI領域に関する新たなソリューションを開発し、継続的にサービスをリリース
- 株式会社ADKマーケティング・ソリューションズと共同でのゲーム・コンテンツ業界向け「共創Labo」の設立に加え、株式会社日本マイクロソフトとの連携強化により生成AI搭載の「Microsoft Fabric」を用いたデータ活用・分析支援メニューの提供を開始

2024.5.29 発表

## ブレインパッドとADK、IPビジネス向けのAI活用にて協業

ー 生成AIなどの活用を推進する「共創Labo」を共同で設立、ゲーム・コンテンツ業界の企業との共創でマーケティングソリューションを開発 ー

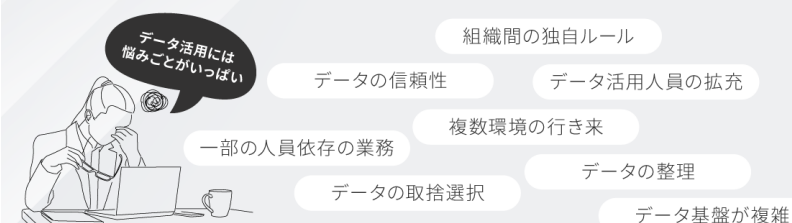
株式会社ブレインパッド(所在地:東京都港区、代表取締役社長 CEO 関口 朋宏、以下ブレインパッド)と株式会社ADKマーケティング・ソリューションズ(所在地:東京都港区、代表取締役社長 グループCEO:大山 俊哉、以下ADK)は、IP(知的財産)ビジネスを対象としたマーケティングソリューションやメソッドロジーの開発に向けて協業することを発表いたします。両社は生成AIの活用などを推進する「共創Labo」を共同設立し、ゲーム業界やコンテンツ業界をターゲットに市場展開を図ってまいります。

本協業は、ブレインパッドのデータサイエンスやエンジニアリングの知見と、ADKの広告・マーケティングコミュニケーションやCX、クリエイティブにおける知見を組み合わせ、市場展開を図るものです。両社は共同で顧客に向けた提案を行うほか、新たなマーケティングソリューションやメソッドロジーの共同開発を推進してまいります。加えて、「共創Labo」は、企業様向けにカスタマイズされたソリューションや汎用ソリューションの共同開発機能を担います。

本協業は、自社コンテンツ(IP:知的財産)を有し、コアファンの育成がビジネスにおいて重要指標になり得るあらゆる企業をターゲットとしています。具体的には、ゲームや出版のほか、映画、放送、玩具/グッズ、テーマパークなどの娯楽施設、音楽やタレント/アイドル、教育(アプリ)と多岐にわたります。両社はこうした業界/ターゲットに向けて、①コンテンツ制作の業務を効率化するデジタル活用、②プロダクトライフサイクル・生存期間の分析やモデル開発、③コンテンツファンを生み出すための顧客体験設計やデジタル活用、④新商品の売上予測やモバイルゲーム課金予測等の新規モデル開発を提供していく考えです。加えて、これらを「共創Labo」にて取り扱い、顧客のビジネスを支援していくにあたり、ブレインパッドとADKはすでに以下2つのツールを共同開発しました。

2024.8.9 発表

## 生成AI時代のオールインワン分析ソリューション 「Microsoft Fabric」を用いてデータ活用の民主化を推進



Microsoft Fabric とブレインパッド が解決

Microsoft  
Fabric

分析活用までシームレスな  
ワンレイクの統合プラットフォーム

BrainPad

データ活用プロジェクトの  
豊富な支援実績と知見

本ニュースリリースは、<https://www.brainpad.co.jp/news/news> に掲載

# 伊藤忠商事の「物流 2024年問題」に対応したソリューション開発を支援

- 伊藤忠商事株式会社との資本業務提携の枠組みにて推進中の、効率的かつ持続可能なサプライチェーンの実現に向けた取り組みが前進
- 同社がグループ企業向けに提供する、データに基づいてサプライチェーンの課題発見から改善実現までをトータルに支援するDXソリューション「サプライチェーン視る・解く・回すサービス」(通称:「SC“み・と・ま”サービス」)の開発を支援

2024.7.19 発表

ブレインパッド、伊藤忠商事が提供する「サプライチェーン課題の可視化・改善支援ソリューション」の開発を支援  
 - 輸配送、庫内作業、在庫管理などサプライチェーンにまつわる課題を70項目にわたり可視化、データドリブンに改善策を立案・支援 -

株式会社ブレインパッドは、伊藤忠商事株式会社が発表した「サプライチェーン課題の可視化・改善支援ソリューション」である「サプライチェーン視る・解く・回すサービス(通称:SC“み・と・ま”サービス)」の開発を支援したことを発表いたします。

本サービスは、ブレインパッドと伊藤忠商事が資本業務提携を通じて進めてきたサプライチェーンDXに関する取り組みの一つであり、伊藤忠グループ企業向けに、輸配送、庫内作業、在庫管理などサプライチェーンにまつわるさまざまな課題を可視化し、データドリブンに改善策を立案・支援するものです。

本サービスにおいて、ブレインパッドは、同サービスに用いられているサプライチェーン関連データのダッシュボード(約70項目)を開発するなどの支援を行っております。

本件につきまして、伊藤忠商事よりニュースリリースが発表されております。発表内容の詳細は、以下のリンクよりご覧いただけます。

●2024年7月18日 伊藤忠商事株式会社発表

サプライチェーン課題の可視化・改善支援ソリューションの提供開始について  
 - IT・デジタルを活用した、伊藤忠グループ企業の「物流2024年問題」への対応 -  
[https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2024/240718\\_2.html](https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2024/240718_2.html)

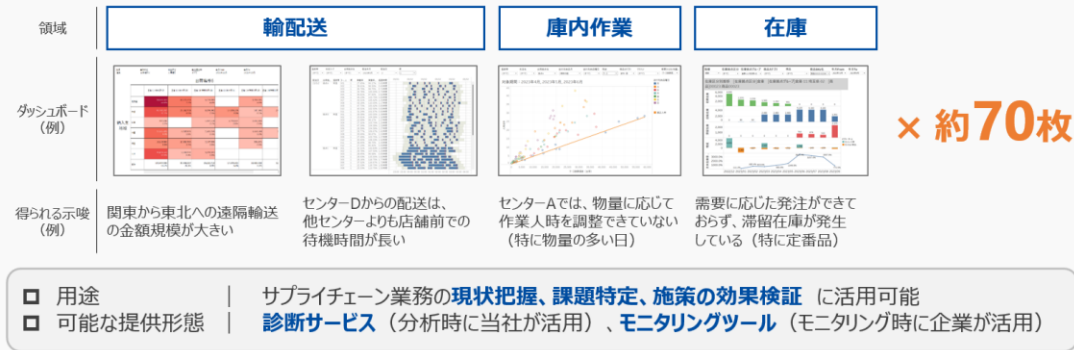
- これまで、個社別にデータを活用しサプライチェーン改善支援。企業が視るべき共通指標を特定
- サプライチェーンの共通指標を可視化するダッシュボードを開発し、知見を型化・汎用化

複数社の個別支援から判明した

企業が視るべきサプライチェーンの共通指標

型化・汎用化

汎用的なダッシュボードの開発



本ニュースリリースは、<https://www.brainpad.co.jp/news/news> に掲載  
 伊藤忠商事株式会社からの発表は、[https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2024/240718\\_2.html](https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2024/240718_2.html) に掲載

# 経済産業省へ研修プログラムを提供し、データ駆動型の政策立案(EBPM\*1)を支援

- 政府および経済産業省が推進しているデータ駆動型の行政の実現に向けて、同省の職員向けにデータ分析等のリテラシー向上を支援する研修プログラムを共同で制作・提供

2024.5.23 発表

## ブレインパッド、経済産業省職員への「EBPM研修」プログラムを提供

— 経済産業省のEBPM/データ分析人材育成を目的に、Eラーニングコンテンツおよび実践研修を提供 —

株式会社ブレインパッドは、経済産業省からの委託を受け、エビデンスに基づく政策形成 (Evidence-Based Policy Making、以下、EBPM) に関するEラーニングコンテンツを共同で制作・提供したことを発表いたします。

経済産業省では、データ活用およびEBPMに係る一定の知識およびスキルを経済産業省職員(以下、職員)全員が身につけることを目指しています。こうした中、ブレインパッドは同省から「政策プロセスの高度化推進に関する検討会の開催及び調査事業」の委託を受け、EBPMに関するEラーニングコンテンツを共同で制作いたしました。

加えて、同省で実施している「発展的政策プロセス実践研修」の運営に参画し、実政策の効果検証手法を学ぶための因果推論に関する輪読会や、個別の政策分野に関する分析プロジェクトについて、運営面でのサポートを実施いたしました。



## 本取り組みの背景

- 政策課題が複雑化する中、限りある政策資源を有効活用するためには、政策の立案・実行・効果検証の各プロセスを、より科学的に、データに基づいたものに変えていくことが重要
- EBPMは、2017年以降、政府の経済財政運営と改革の基本方針に掲げられている
- 経済産業省は、2021年度から検討を開始した「経済産業政策の新機軸」の論点の1つとして、「EBPM・データ駆動型行政」を掲げている

## 提供コンテンツの概要

### 1. Eラーニングコンテンツの企画・制作

- EBPMの基本的な考え方に加え、データの取得方法や分析手法、データを扱う際の留意点等、政策現場で求められる知識の習得をサポート

### 2. 発展的政策プロセス実践研修

- 中上級者向けのEBPM/データ分析の実践研修を実施

(\*1)EBPM(エビデンス・ベースド・ポリシー・メイキング。証拠に基づく政策立案)とは、政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化したうえで合理的根拠(エビデンス)に基づくものとする

本ニュースリリースは、<https://www.brainpad.co.jp/news/news> に掲載

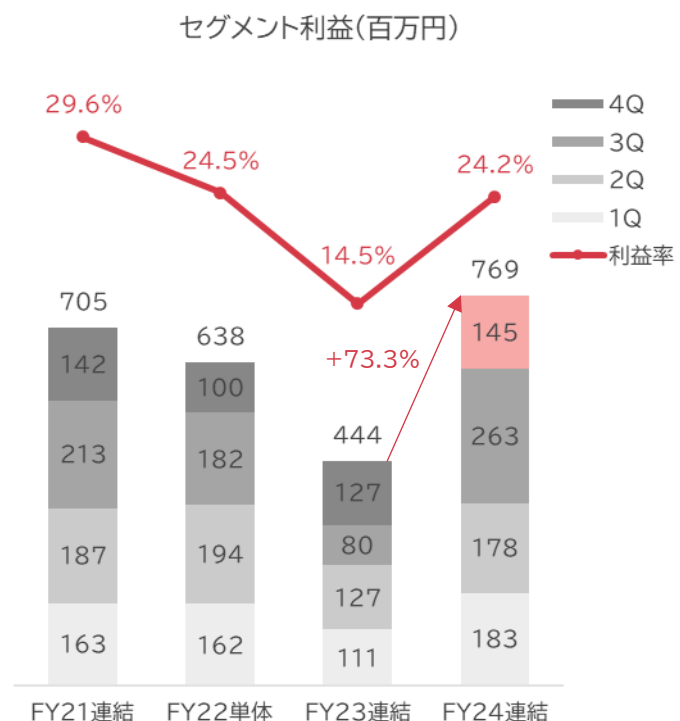
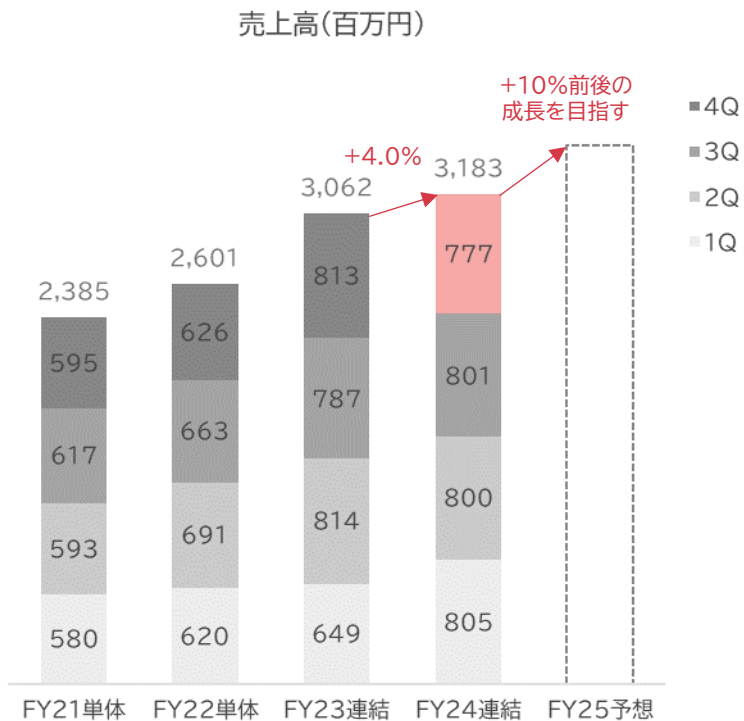


## プロダクト事業(PD事業)の進捗と評価



# M&Aによる増収効果は1Qにて一巡、コストの最適化が進み利益率が回復

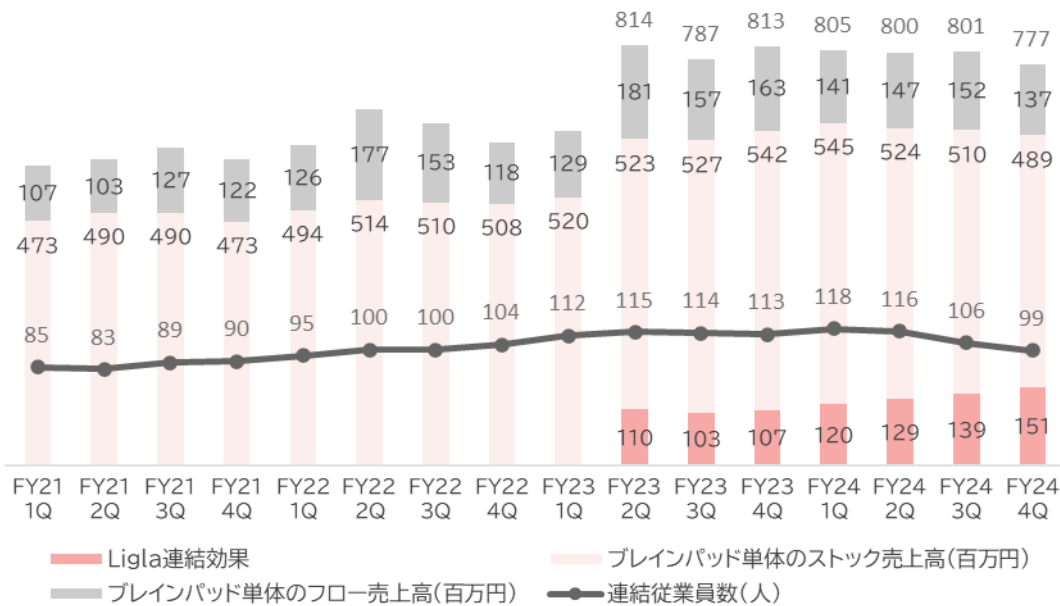
- 当期のPD事業の重点課題は、ブレインパッド単体の利益率の向上と、連結子会社による売上成長
- 当期1Qにて株式会社TimeTechnologiesのM&Aによる売上高の押し上げ効果が一巡、ブレインパッド単体の売上高の伸び悩みにより売上高は期初計画をやや下回る
- FY23に発生した一過性費用（契約損失引当金、M&Aにかかる経営統合費用）計164.7百万円がなくなったことや、構造改革の一環として、利益率が低下傾向にあったプロダクトの提供を終了するなどの対策を推進したことにより、利益率が大きく回復



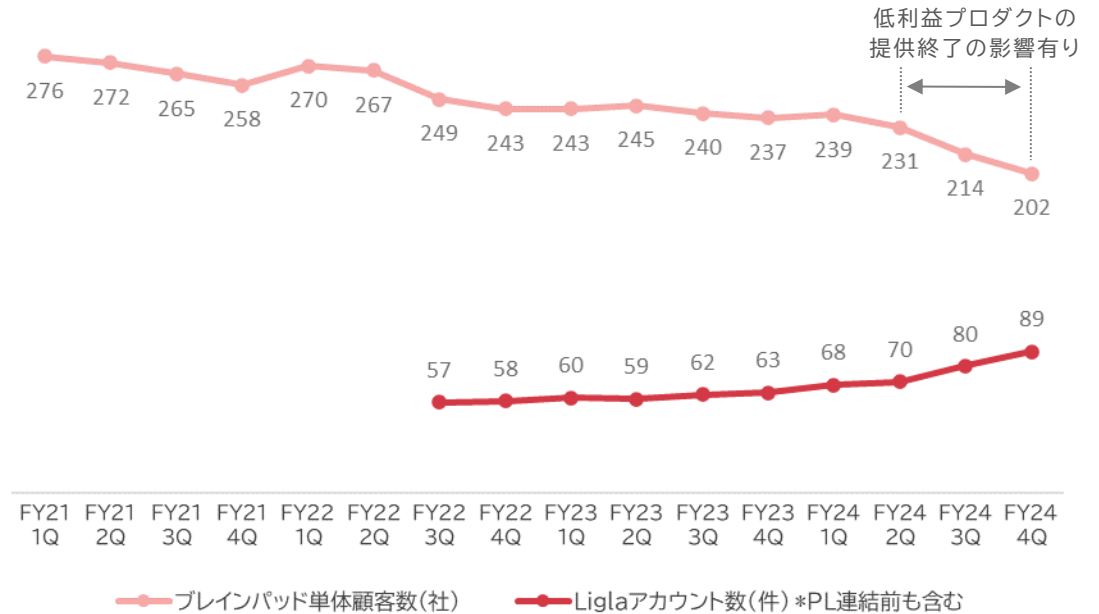
# 事業内で各種リソースを有効活用、「Ligla」の連結効果が売上・利益両面で顕出

- 株式会社TimeTechnologiesの運営にあたり、当事業内の人員の再配置を行うことで従業員数を大幅に増やすことなく体制構築に成功
  - ・ 同社の営業利益は、のれん償却額、顧客関連資産償却額（四半期あたり約50百万円）を上回り、連結決算に利益貢献
  - ・ 同社が開発・提供するLINE特化型MA「Ligla(リグラ)」の売上高・アカウント数も順調に増加中
- ブ레인パッド単体のFY24-2Q以降の顧客数の減少は、利益率が低下傾向にあったプロダクトの提供を終了したことの影響あり

売上高、顧客数、従業員数



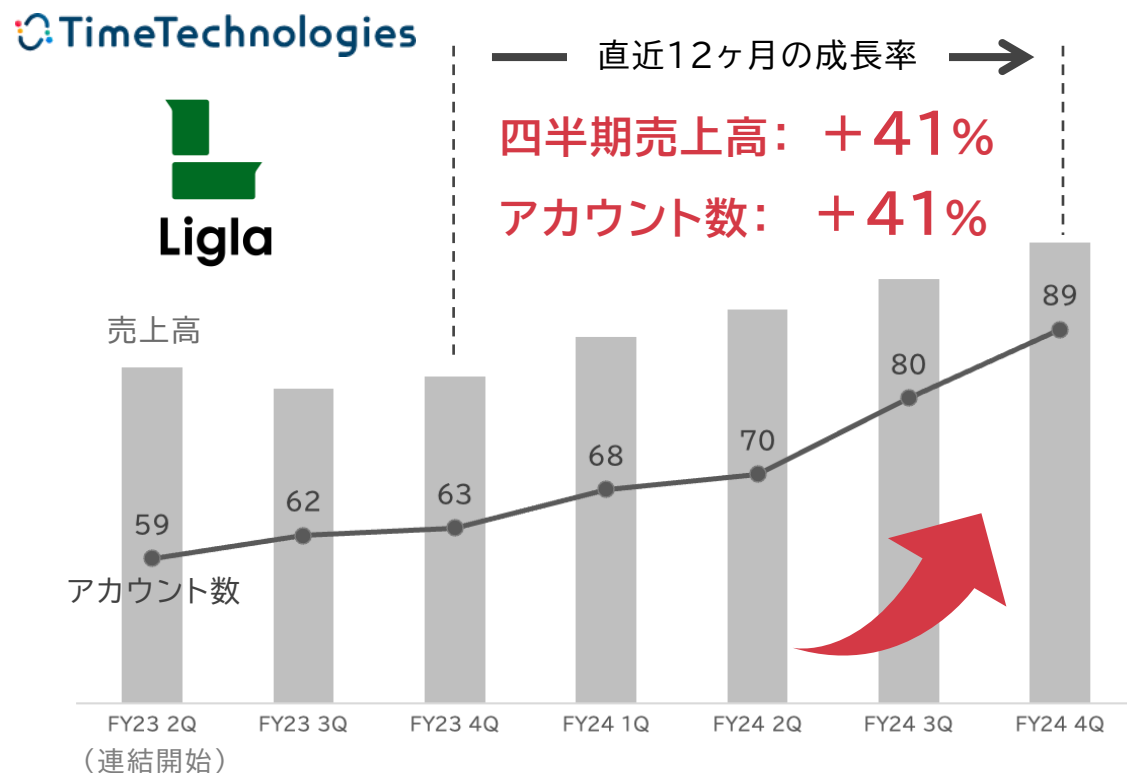
ブレインパッド単体顧客数、Liglaアカウント数



# (参考) M&Aによる成長実績: 株式会社TimeTechnologies

- 株式会社TimeTechnologiesは、当社グループに参画後、営業体制や製品開発体制のグループ内連携を通じて、順調に事業規模を拡大
- ブレインパッドの15年超にわたるSaaS開発・運用を通じて培った経験値やアセットを有効活用し、成長を促進

## 株式会社TimeTechnologiesの業績推移



## グループ・シナジー創出の主な取り組み

### 営業連携によるクロスセル

- PD事業(「Rtoaster」を中心とするマーケティング領域)の既存顧客に対するクロスセルの実行
- 「Rtoaster」顧客と共同でのネットワーキングイベントの実施

### 製品開発・運用ノウハウの移転

- 「Rtoaster」で培ったSaaS開発、運用ノウハウを転用
- 開発エンジニアのグループ内有効活用
- クラウドインフラの一元契約

### その他の統合効果

- 広告/販促施策の共同実施(共同セミナー、展示会出展など)
- バックオフィス体制の本体集約
- オフィス(事務所)や業務システムの統合

# 「Brandwatch」によるSNSデータのマーケティング活用が進展

- ソーシャルリスニング(SNSデータを活用した消費者分析)は、グローバル全体で2029年に約162億米ドルの市場規模となり、CAGR 13.9%(2024~2029年)が予測される成長市場 \*1
- ドラッグストア大手のウエルシアホールディングス株式会社では、SNSやレビューサイト等に投稿されているお客様の声の収集と分析に「Brandwatch(ブランドウォッチ)」を導入

2024.6.28 発表

ブレインパッドとベルシステム24、ソーシャルリスニング・UGC活用支援サービスを提供開始  
 - Xの全量データをはじめさまざまなSNSでのUGC収集・分析を一気通貫型にて代行 -

株式会社ブレインパッド(本社:東京都港区、代表取締役社長 CEO 関口 朋宏、以下:ブレインパッド)と株式会社ベルシステム24(本社:東京都中央区、代表取締役 社長執行役員 梶原 浩、以下:ベルシステム24)は、ブレインパッドが提供するSNS分析ツール「Brandwatch Consumer Research(以下:Brandwatch、ブランドウォッチ)」を用いた、UGC(User Generated Content:ユーザーが自発的に発信する口コミやレビューなどのコンテンツ)の収集・分析によるソーシャルリスニング・UGC活用の企画立案から施策の実行、運用までを一気通貫に支援・代行するサービスを提供開始いたします。

両社は、このサービスを通じて、これまで社内リソースやスキル等の課題によりUGCを活用した新規顧客の獲得や購買行動の活発化が進まなかった企業様を支援してまいります。

●本サービスについて:<https://www.brainpad.co.jp/services/alliance/social-listening-ugc.html>



本ニュースリリースは、<https://www.brainpad.co.jp/news/news>に掲載

2024.8.9 発表

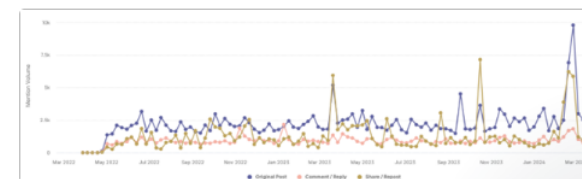


ブレインパッド、ウエルシアにソーシャルリスニングプラットフォーム  
 「Brandwatch Consumer Research」を導入  
 マーケティングおよびブランドに関わるソーシャル検知と分析を支援  
 - SNSでのお客様の声の継続収集と商品開発等への効果的な利用を目的とした  
 操作・分析力向上のためのハンズオンサポートを実施 -

株式会社ブレインパッド(本社:東京都港区、代表取締役社長 CEO 関口 朋宏、以下:ブレインパッド)は、ウエルシアホールディングス株式会社(本社:東京都千代田区、以下:ウエルシア)に、ソーシャルリスニングプラットフォーム「Brandwatch Consumer Research(ブランドウォッチ・コンシューマー・リサーチ、以下:Brandwatch)」を導入したことを発表いたします。

今後、ブレインパッドは「Brandwatch」を通じて、ウエルシアのデータ活用を支援してまいります。

※「Brandwatch」は、Cision Ltd.(シジョン)傘下の企業が提供するソリューションで、ブレインパッドは日本国内における唯一の販売代理店です。



(\*1)Mordor Intelligence, ソーシャルリスニング市場規模と市場規模株式分析 - 成長傾向と成長傾向予測 (2024~ 2029 年)

# 当社の新たな人事戦略とその推進が外部より高い評価を獲得

- 「日本一の人材輩出企業」をスローガンに掲げスタートした新たな人事戦略「Synapse」とその推進活動が各種アワードに入賞

2024.7.19 発表

ブレインパッド、「人事が選ぶ、最高の榮譽」HRアワード2024に、  
当社が推進する「人事戦略『Synapse』での挑戦」が入賞

株式会社ブレインパッドは、当社が推進する取り組み「データ分析力×哲学的思考力×実践力で、理系思考の経営人材を育成～人事戦略『Synapse』での挑戦」が、日本の人事部「HRアワード2024」（主催：「HRアワード」運営委員会、後援：厚生労働省）の企業人事部門に入賞したことを発表いたします。

このたびの「HRアワード2024」は、404点のエントリーから入賞企業や入賞書籍が決定しており、本年7月16日より、「HRアワード」公式サイトにて、最優秀賞・優秀賞候補を選出する投票受付が始まっております。



2024.6.11 発表

ブレインパッド、「キャリアオーナーシップ経営Award2024」において「奨励賞」を受賞  
－ 新人事戦略「Synapse」の30以上の施策を全社一丸となり推進する姿勢を評価 －

株式会社ブレインパッドは、「キャリアオーナーシップ経営 AWARD 2024」（審査委員長：一橋大学 CFO教育研究センター長 伊藤 邦雄様、実行委員長：法政大学キャリアデザイン学部・大学院教授 田中 研之輔様）において、中堅・中小企業の部で「奨励賞」を受賞したことを発表いたします。

この度の「奨励賞」受賞は、当社が昨年11月に発表した新人事戦略「BrainPad HR Synapse Initiative (Synapse)」（\*1）に基づいた30以上の施策を、経営陣のフルコミットメントのもと、全社一丸となって推進する姿勢が高く評価されました。



本ニュースリリースは、<https://www.brainpad.co.jp/news/news> に掲載

## (参考) FY24に重視する指標について

- 当社グループの中期経営計画(FY24-FY26)においては、この期間を「構造改革期」と設定し、従来の組織規模の拡大による成長実現から、利益重視へのマネジメントへと舵を切っている
- 初年度となる当期(FY24)は、最重要課題が利益回復であり、そのための最優先課題をPF事業の売上成長率(≡有償稼働率)の回復に置いていることから、以下の指標を重視していく

	重視する指標	当期末の目標	四半期ごとの進捗の開示方法	関連指標として実数で開示するもの
連結	◎ EBITDAマージン	13.6%	実数で開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売上規模別の顧客数 ※案件の大型化が進むことが、利益率の改善、有償稼働率の改善につながりやすいため</li> <li>・長期継続顧客割合 ※売上高の安定性を示すため</li> </ul>
	◎ 営業利益率	10.0%	実数で開示	
	売上高	前期比+12.3% ※利益率回復には、一定の売上成長が必要なため(以下同じ)	実数で開示	
PF事業	売上成長率	前期比+13%超	実数で開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売上高の収益分解 ※構成比率によって利益率が変動しうるため</li> <li>・顧客数、1社あたり売上高</li> <li>・従業員数、1人あたり売上高</li> </ul>
	有償稼働率	当社の目標水準に回復	当社内の基準値からの乖離と、直前四半期との比較を定性的に説明	
PD事業	売上成長率	前期比+10%超	実数で開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>・単体ストック型売上高</li> <li>・単体顧客数、1社あたり売上高</li> <li>・単体従業員数、1人あたり売上高</li> </ul>
	Liglaアカウント数	右肩上がりに増加	実数で開示	

## 目次

- エグゼクティブサマリ
- 2024年6月期連結決算および2025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
- **中期経営計画の進捗状況と2025年6月期の取り組みについて**
- 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」、「第X四半期」を「XQ」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の業績として単体数値を用いたうえで、過年度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



## 中期経営計画の進捗状況：財務面

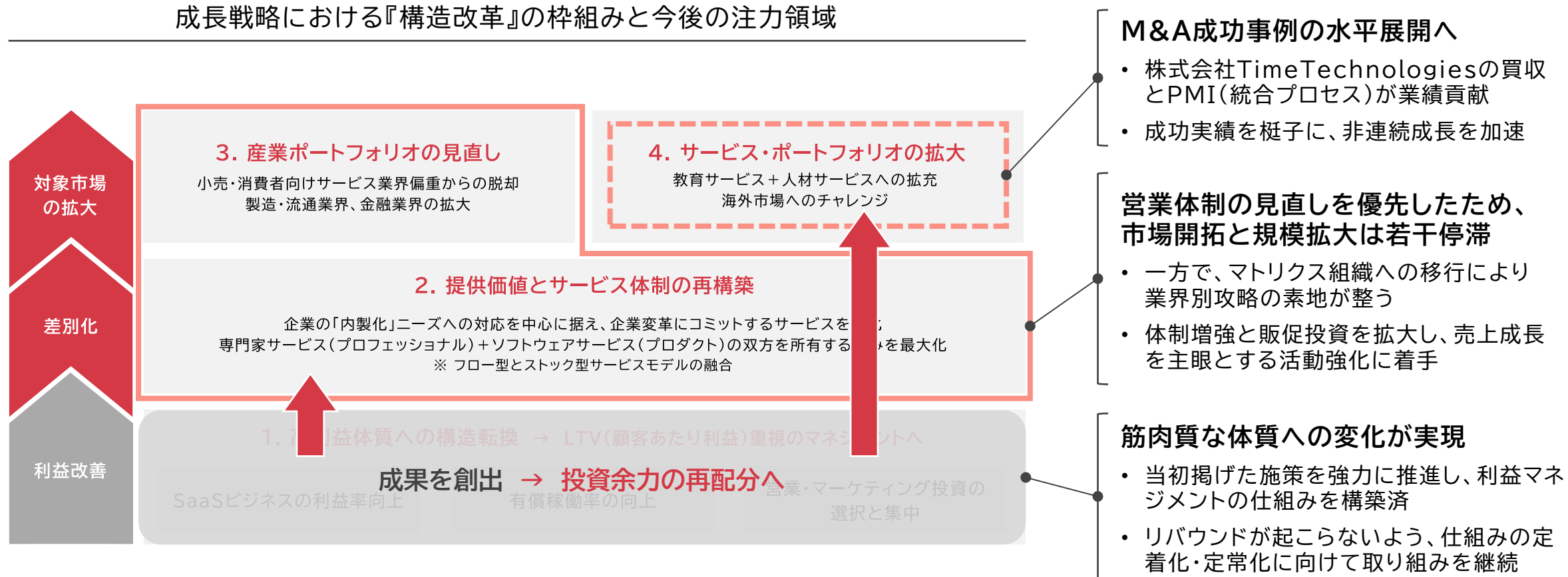
- 中期経営計画の目標に掲げた構造改革の柱である「高利益体質への転換」は、1年目より着実に実現
- 一方で、成長に向けた投資とのバランスに欠いた面もあり、売上成長率を計画通りには進捗させることができなかったため、今後は『売上成長＝事業規模の拡大』に力点を置き、積極的な投資を進める

指標 (連結)	FY23	FY24	中期経営計画目標 (FY26末)	進捗状況
売上高	97.9億円	<b>105.6億円</b> YoY +7.8%	140～150億円 CAGR 15%程度	 20期連続増収を達成 売上成長率 約15%への回復に向けて 体制の増強と先行投資を強化
EBITDA マージン	11.0%	<b>16.7%</b> YoY +5.7pt	16%超	 有償稼働率の改善とコストコントロールの 強化により利益率の回復を実現 今後は投資とのバランスを重視
ROE	10.6%	<b>17.4%</b> YoY +6.8pt	20%	 利益率回復により大幅な改善を実現 利益基盤の拡充、資産効率の向上とともに 資本構成の最適化を継続

# 中期経営計画の進捗状況： 利益改善から差別化・成長促進へシフト

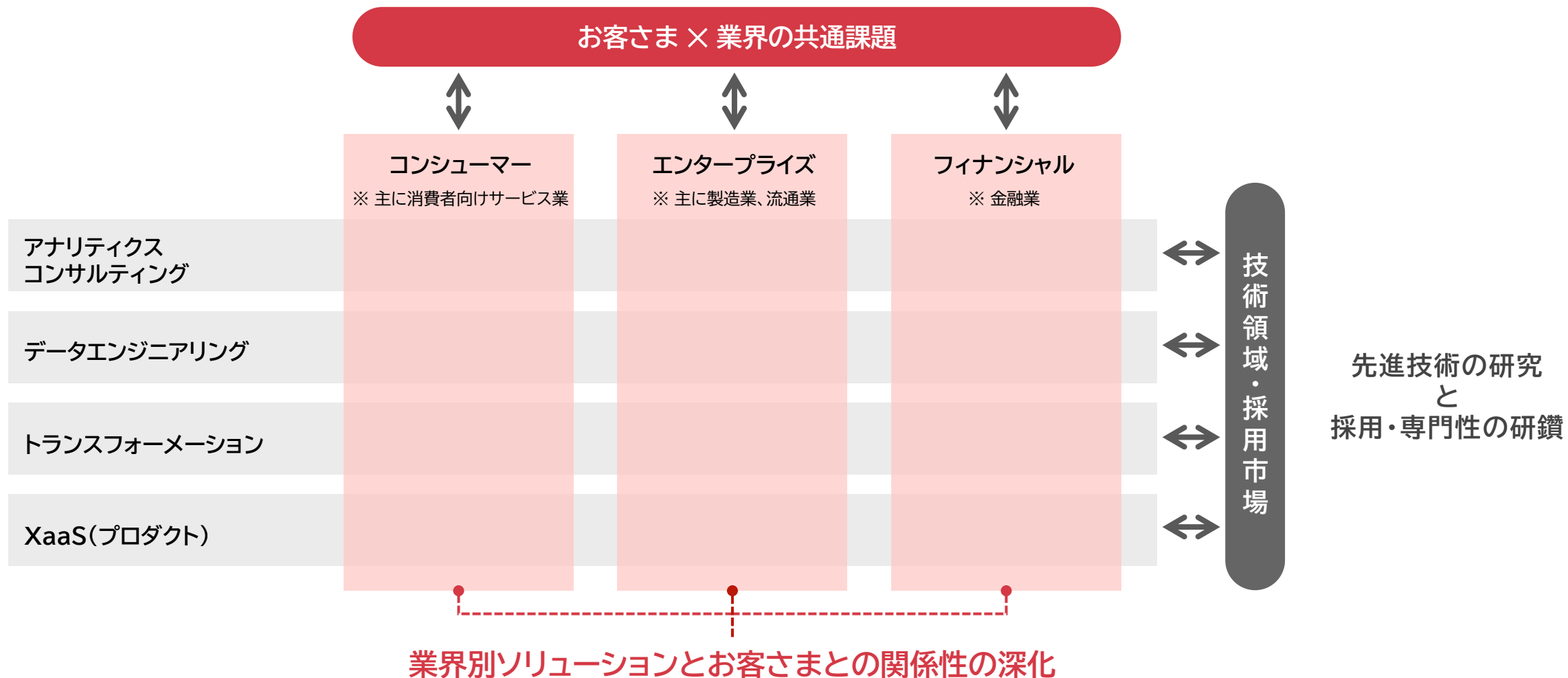
- 本中期経営計画にて掲げる施策を着実に実行する中、緊急性の高かったSaaSビジネス(PD事業)の利益率およびPF事業の有償稼働率の向上は、当初の想定よりも早く進捗し、本年度から成果を上げることができている
- したがって、注力する課題の力点を切り替え、事業規模の拡大や売上成長のステージへ移行

## 成長戦略における『構造改革』の枠組みと今後の注力領域



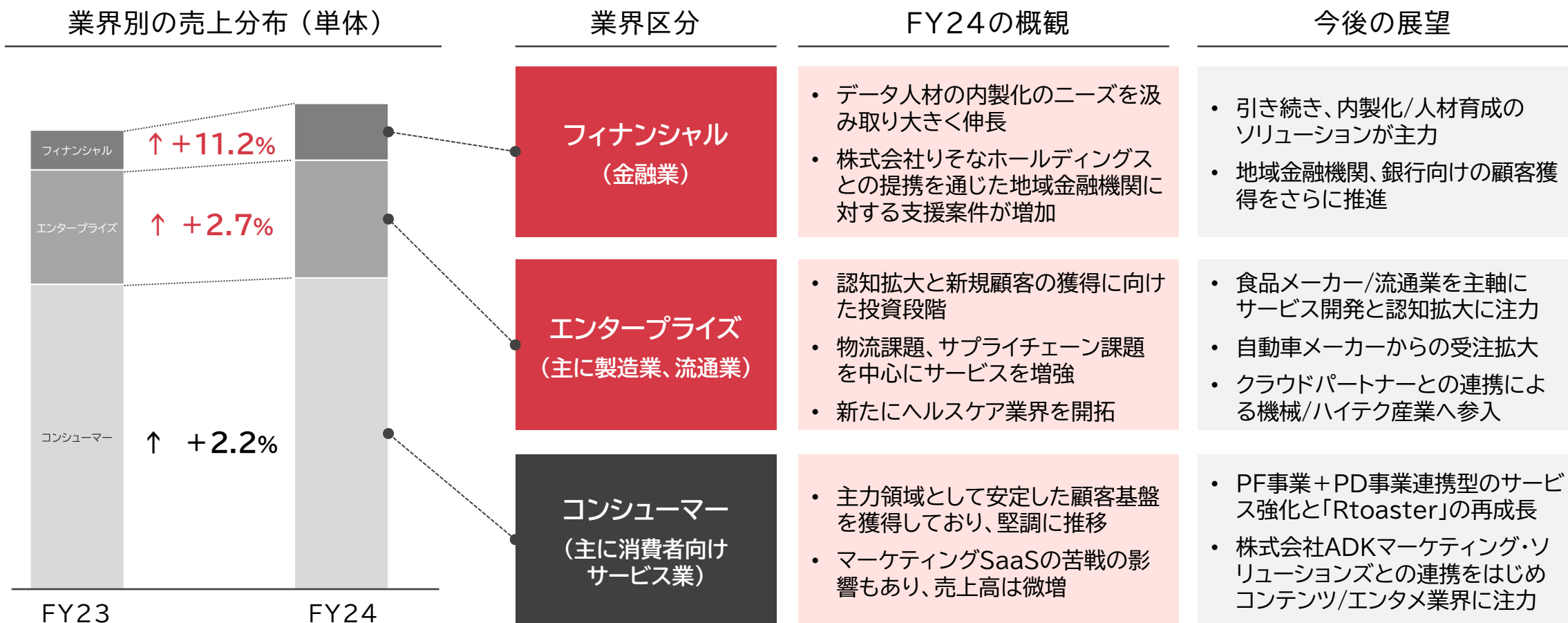
# (参考) FY24より「マトリクス組織」へ移行し営業体制を抜本的に見直した

- 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) マトリクス組織への移行による業界別の施策が進捗

- マトリクス組織への移行に伴い、業界別のサービス開発や顧客攻略が進展、特に金融業界は早期にその成果が現れた
- 日本のGDPシェアの大半を占める製造・流通業は、まずは市場認知の獲得に向けた投資段階にある



# (参考) マトリクス組織による業界別攻略の進展 ~ 業界別の主なお知らせ

## ■ マトリクス組織への移行により、業界別チームが主導する顧客企業・パートナーと連携した各種取り組みが進展

### コンシューマー (主に消費者向け サービス業)

- 23年11月 データ×AIを活用するモビリティDXに向けて、**プロトコレーション**を支援
- 23年12月 **資生堂**のデータ活用事例が、Google Cloud の公式ブログに掲載
- 23年12月 マーケティングツールの運用代行支援サービス「**ブレインパッドマーテックサポート**」の提供を開始
- 24年1月 **スタイリングライフ**のSNS分析に基づく商品ヒット率改善の成功事例を公開
- 24年5月 **ADKマーケティング・ソリューションズ**と、IPビジネス向けのAI活用にて協業
- 24年6月 **ベルシステム24**と、ソーシャルリスニング・UGC活用支援サービスを提供開始

### エンタープライズ (主に製造業、流通業)

- 23年7月 **麒麟ビール**とのMJプロジェクト第2弾として「**製造計画作成アプリ**」を運用開始
- 23年7月 **JR九州**のDX戦略を支える顧客分析基盤を、クラウド型DHW「**Snowflake**」で刷新
- 23年9月 **CTC**が提供する運輸業向けGXサービスのパートナーとして、「**配車・配送ルートの最適化サービス**」を共同提供
- 23年11月 食品業界のDXをテーマとする「**第4回 フードテックジャパン東京**」に出展
- 24年2月 **ソフトバンク**の法人顧客向けに、データ・AI活用支援コンサルティングサービスを提供開始
- 24年4月 **東京電力エナジーパートナー**向けに、生成AIによる記述式アンケート解析の効率化を支援
- 24年5月 **経済産業省**からの委託を受け、「**EBPM研修**」プログラムを制作・提供
- 24年7月 **伊藤忠商事**が提供する「**サプライチェーン課題の可視化・改善支援ソリューション**」の開発を支援

### フィナンシャル (金融業)

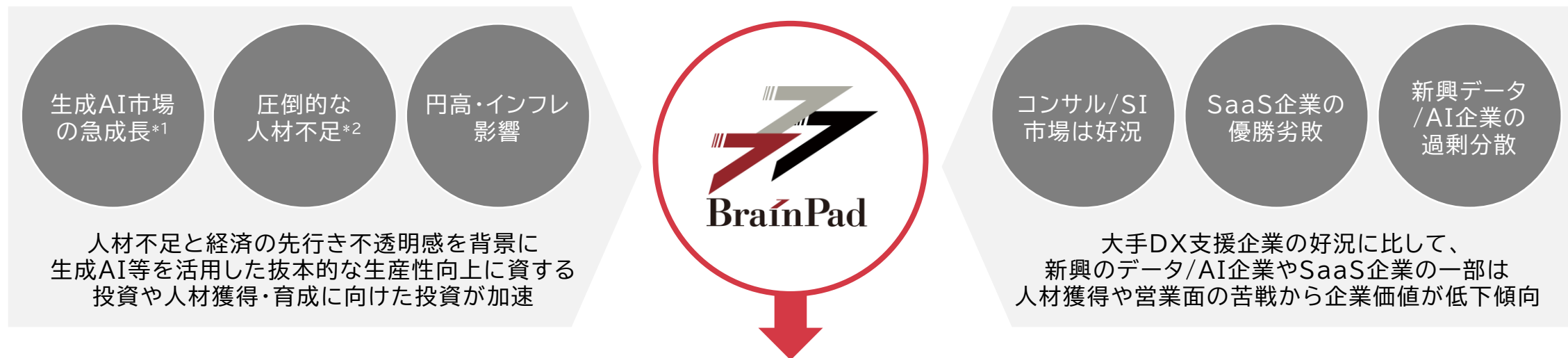
- 24年3月 **三菱UFJ銀行**のマネジメント層を対象とする「**データ活用のリテラシー向上研修**」を協働設計
- 24年4月 **静岡銀行**におけるデータ利活用の高度化に向けた取り組みを支援
- 24年4月 「**NexTech Week2024 デジタル人材育成支援 EXPO**」出展

# FY25の取り組み： 当社を取り巻く市場環境

- 人材の質と量の双方の不足に対して、その危機を乗り越える有望な技術としての生成AIの登場に伴い、市場の見通しは明るい
- 一方で競争環境は優勝劣敗の様相が色濃くなってきており、大手競合と伍するためには独自性のあるサービス開発のみならず、専門人材の獲得競争を勝ち抜くための規模拡大が必要

## [ ターゲット顧客市場 ]

## [ 競争環境 ]



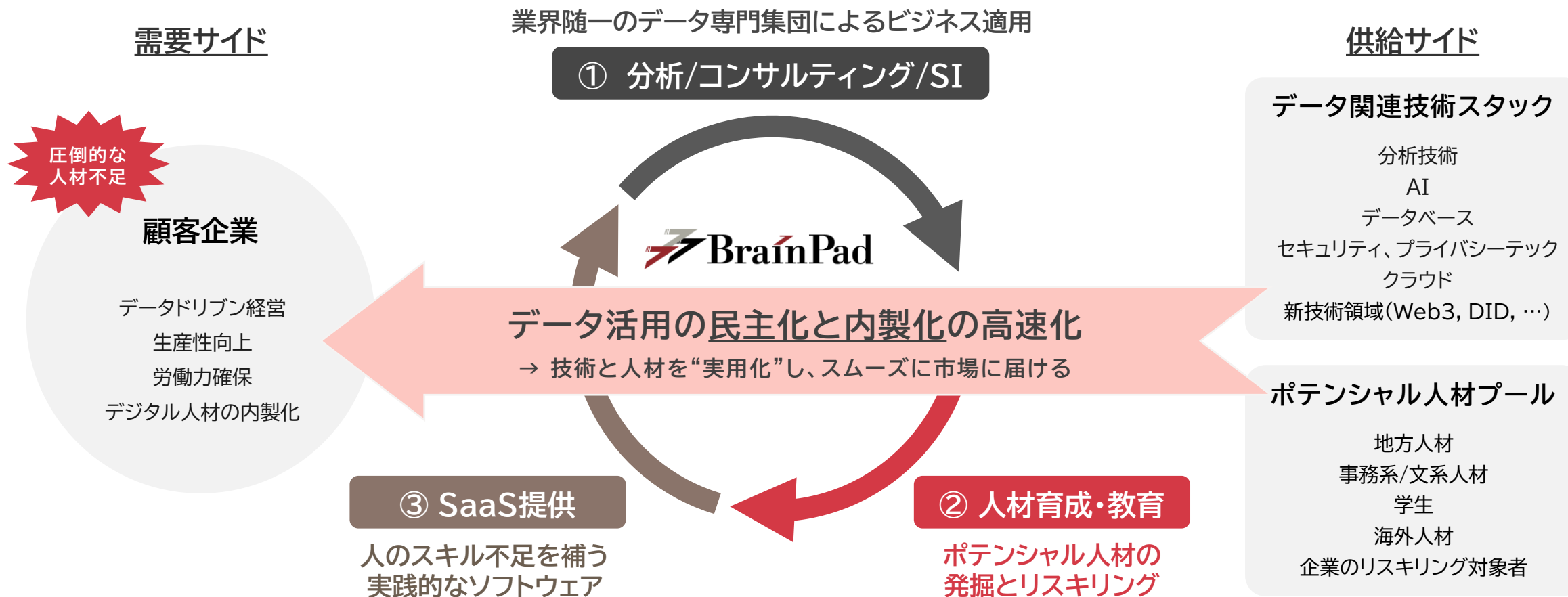
### 当社にとっての成長機会

- 労働力不足の解消や生産性向上の武器として、生成AI等のデータ/AI活用がさらに進展
- SaaSと人的支援の組み合わせによる高付加価値化（PF事業とPD事業の掛け合わせ）
- 「デジタル/データ人材の不足」を正面から解決する人材サービスの拡充
- 技術力のあるデータ/AI業界の新興企業との連携・連合による規模の拡大

(\*1) 一般社団法人 電子情報技術産業協会 「生成AI市場の世界需要額見通し」： 日本国内における生成AI市場は、2030年までに年平均47.2%増で成長し、約1.8兆円の市場規模に拡大する見込み  
(\*2) 内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局： 政府主導にて2026年度までにデジタル人材を230万人育成する計画を推進しているが、依然として約150万人の育成が控えている状況

# FY25の取り組み：『三位一体』の独自のビジネスモデルによる差別化

- データ/デジタル人材不足という課題解決のために、①専門人材による支援に加えて、スキル不足を補う②人材育成・教育と、③SaaS(PD事業)を三位一体で提供することで、企業のデータ活用の民主化と内製化を強力に支援する
- 「内製化」に力点を置いた三位一体での価値提供という独自のビジネスモデルにて、大手DX支援企業との差別化を促進



# FY25の取り組み： 成長に向けた投資アクション ～構造改革の前倒し～

- 想定よりも早期に利益体質への転換を果たせたことにより、当初の構造改革プランを前倒しのうえ、成長投資を加速させることにより、中期経営計画の達成確度を上げる

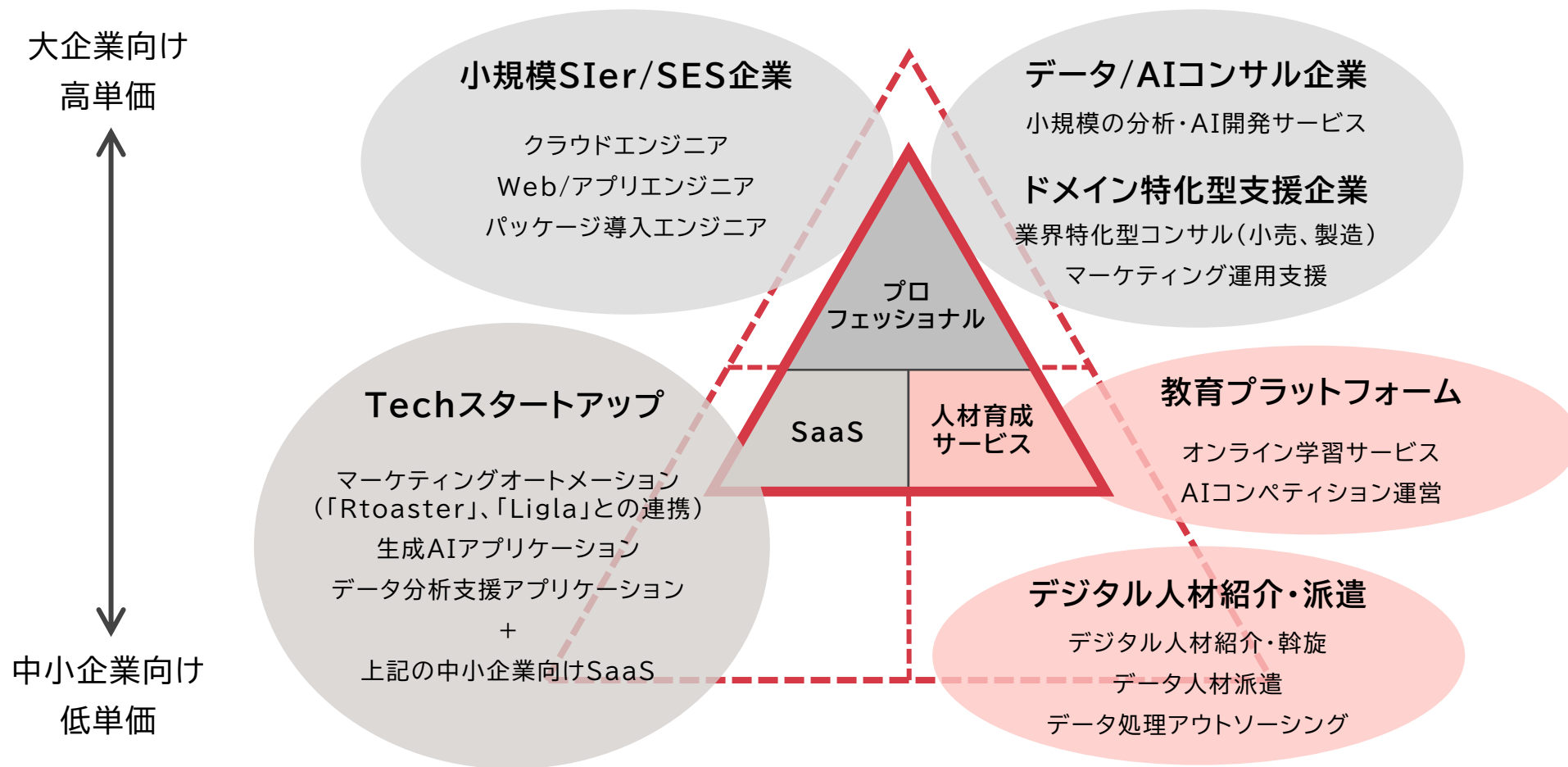
狙い	重点施策	施策の概要
非連続成長の加速	近接業界のM&A・資本提携	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FY25より「戦略投資推進室」を新設</li> <li>• 類似企業や、近接業界の企業に対するM&amp;A、資本参画、スタートアップ投資の推進</li> <li>• レバレッジ活用による資金調達を前提とした大型投資</li> </ul>
	「三位一体」の価値提供の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 近接するサービス領域(低単価の業務支援、人材派遣、教育サービス等)を提供する企業とのアライアンス</li> <li>• 共同提案によるサービスカバレッジの補強</li> </ul>
営業基盤の増強	プロダクト事業の再成長	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 生成AI等の先進技術を活用した新機能開発の加速</li> <li>• PF事業・PD事業の垣根を超えたサービスの高付加価値化(SaaSと業務支援の融合)</li> </ul>
	営業体制と販促の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>• マトリクス組織による業界別営業体制のさらなる進展</li> <li>• 広告宣伝、展示会への出展、メディア露出等の認知拡大による案件パイプラインの創出</li> </ul>
	中途採用活動の再始動	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PF事業における高い有償稼働率を実現する中堅層以上の採用を強化 ※新卒採用は例年通りに継続</li> <li>• 稼働率の状況に鑑みて、採用数は適切にコントロール</li> </ul>

販促費、人材採用費など  
前期比 +2.5億円超



## (参考) M&A・資本提携の有望領域

- M&A・資本提携の主な対象は、『三位一体』の事業モデルに関連して、すでに当社が主戦場としている大手企業向けの高単価な類似サービス・周辺サービス
- ターゲット市場の拡大に向け、低単価または中小企業向け支援サービスの提供企業もM&Aや資本提携の対象となりうる



# (参考) PD事業の再成長に向けて活動を加速 ～「Rtoaster」の新規開発を再開

- 主力製品「Rtoaster」のサービス開始から17年が経過したため、FY24はその技術負債の解消によるコスト効率の改善に注力したことに伴い、新機能のリリースを一時凍結したため、新規受注が停滞した
- FY25は、PD事業の再成長の柱として「Rtoaster」の新規開発を再開し、生成AIをはじめとする新技術を採用した新機能の開発を推進中

2024.6.6 発表

「Rtoaster insight+」の新機能、生成AIを用いてクエリを自動生成する「AIクエリアシスタント」α版を提供開始



2024.8.1 発表

生成AIを用いてルール設定を自動生成する「AIRULEエディター」のα版を提供開始



2024.8.1 発表

SPA\*1環境でのパーソナライズを強化する新機能を発表



(\*1)シングルページアプリケーション(SPA)とは、単一のページでWebアプリケーションを構成する設計構造のこと。SPAが実装されたWebページにおいては、ページ遷移を行わずにコンテンツが切り替わるため、ユーザー体験(UX)の向上に繋がるとされている。

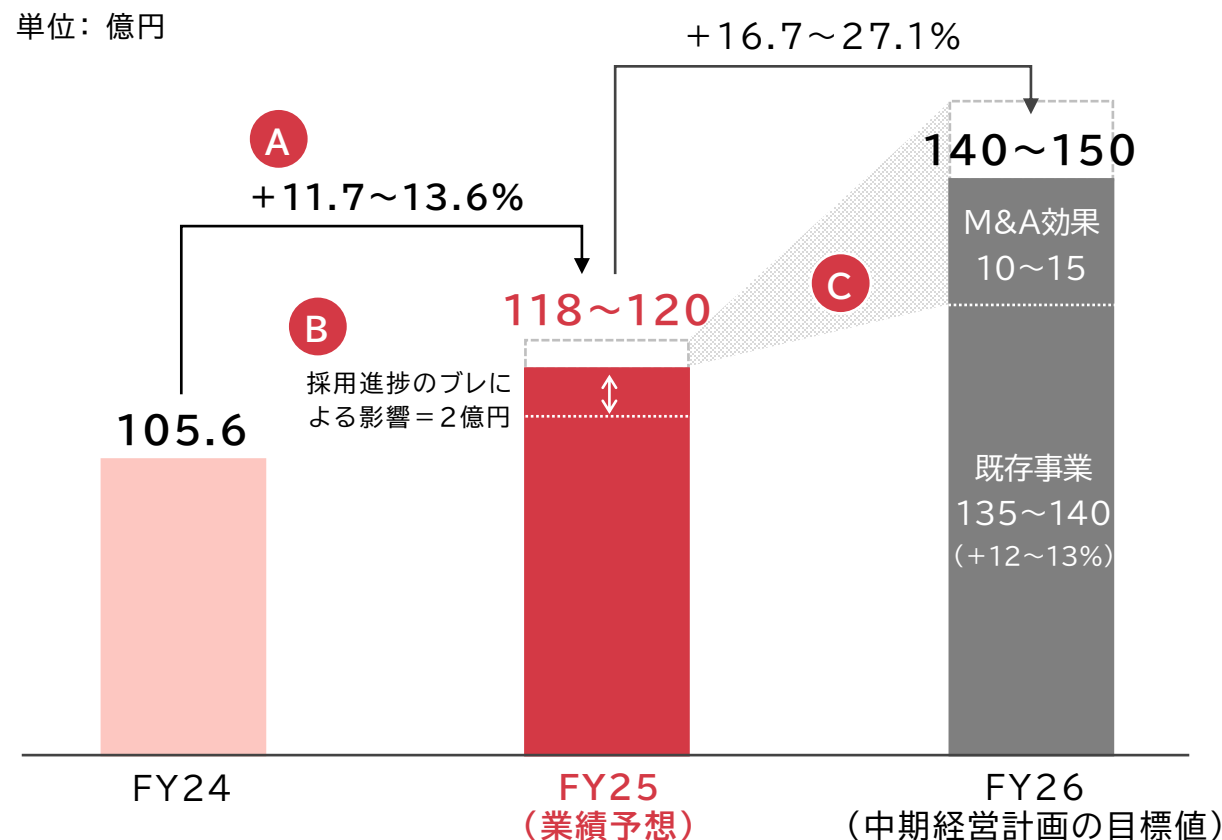
# FY25の取り組み： 中期経営計画の達成に向けた売上成長の考え方

- 事業規模の拡大路線にシフトする中で、成長に向けた投資を着実に実行し、売上高の二桁成長を目指す
- FY26の目標値には既存事業の伸びを超える成長目標を掲げており、FY25中にM&Aによる規模拡大の布石を打つ

FY25の売上予想と中期経営計画の売上目標値

FY25の売上予想の考え方

単位：億円



## A) 二桁成長の復活

- FY26に向けて、着実に成長率を二桁成長に回復させる
- 生成AIの進展、データ/AI人材不足の継続という当社にとっての追い風をつかむ

## B) 採用進捗のブレによる影響を考慮 (= 2億円)

- 中途採用の強化を進めるが、その進捗は、加熱が続く採用市場環境の影響を受けやすい
- 進捗が芳しくない場合には、主にPF事業の売上高の伸びが限定的となる

## C) M&Aの布石 ※ 業績予想には折り込まない

- 既存事業のオーガニック成長は、採用と品質維持・向上の両立を果たすうえで12~13%の成長率が妥当
- 本中期経営計画には、M&Aによるインオーガニック成長を盛り込んでおり、FY25に1件以上の実現を目指す
- 採用の不透明さを補うためにもM&Aを積極的に推進

## 目次

- エグゼクティブサマリ
- 2024年6月期連結決算および2025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
- 中期経営計画の進捗状況と2025年6月期の取り組みについて
- **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」、「第X四半期」を「XQ」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の業績として単体数値を用いたうえで、過年度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

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)

2024年8月9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(2024年6月30日現在)			
従業員数	545名(連結、2024年6月30日現在)			
経営陣	代表取締役社長 CEO	関口 朋宏	副社長執行役員 COO(Chief Operating Officer)   フィナンシャルインダストリー担当	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 兼 プロダクト事業統括	安良岡 史行
	取締役 Co-Founder	佐藤 清之輔	上席執行役員 XaaS 担当	山崎 清仁
	社外取締役(独立役員)	石井 隆一	上席執行役員 アカウントユニット統括   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)	大久保 和孝	執行役員 セールス&マーケティング担当	富樫 尚人
	社外取締役(監査等委員、独立役員)	牛島 真希子	執行役員 人事担当   ソリューションユニット副統括	紺谷 幸弘
	社外取締役(監査等委員、独立役員)	佐野 哲哉	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 CIO(Chief Information Officer)   事業企画・管理担当	萩原 匡勝
			執行役員 CFO(Chief Financial Officer)   ESG担当 兼 コーポレート担当	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 【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」、「データ分析プラットフォームに関する情報システムの設計・開発・導入・保守・運用業務」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

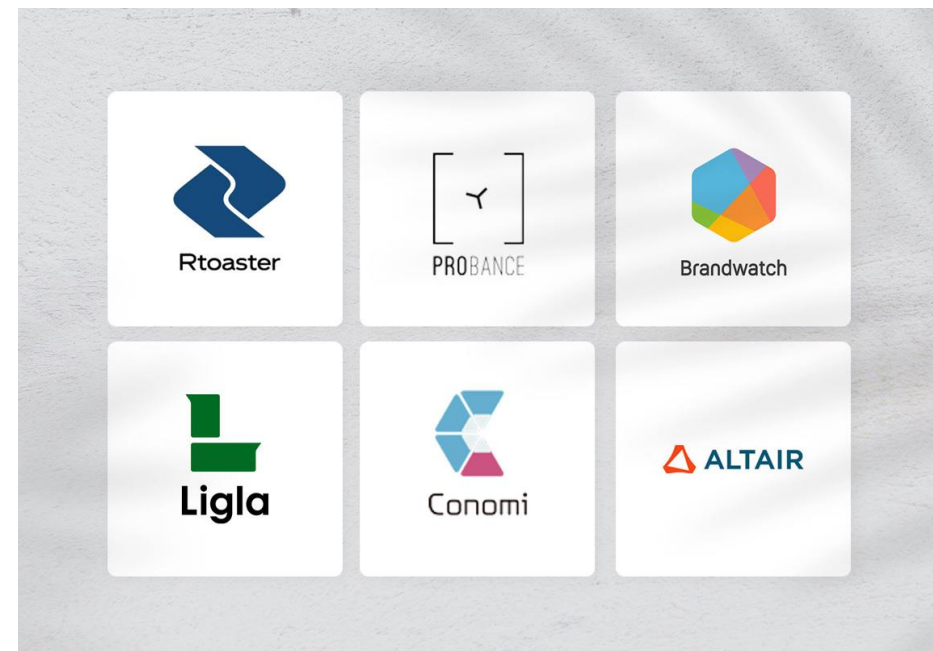
データ活用のさまざまなプロフェッショナルが、多様な視点からアナリティクスとエンジニアリングのスキルを駆使して、その企業に最適なデータ活用を実装します  
(データサイエンティスト200名以上、ビジネスコンサルタント50名以上、エンジニア100名以上在籍)



## 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

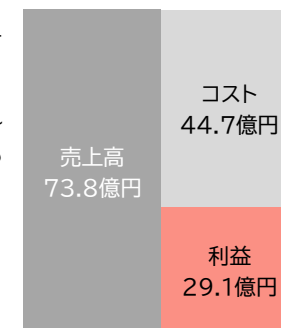
## 最適なデータ活用を設計し、経営に実装する

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(2024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 39.5%

## 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

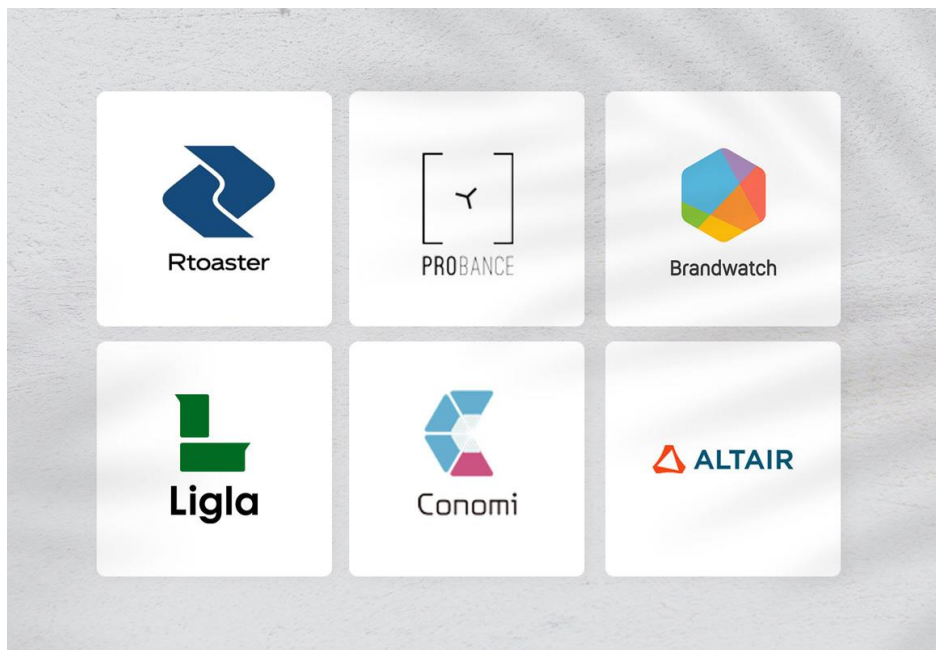


# プロダクト事業

- 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

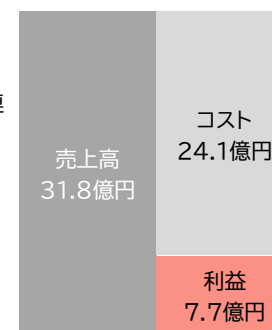
## 実用的なSaaSで、データ活用を日常化する

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(2024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」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 24.2%

## 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



### 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



### 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

# 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

(2024年8月9日現在、敬称略、順不同)

小売・流通・卸売	伊藤忠商事(株)、全日空商事(株)、(株)高島屋、(株)コナカ、(株)自由が丘フラワーズ、(株)セレクトスクエア、(株)そごう・西武、(株)DINOS CORPORATION、(株)パロックジャパンリミテッド、(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)、アスクル(株)、(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)、キリンビール(株)、日本コカ・コーラ(株)、(株)オンワードホールディングス、(株)晃祐堂、(株)SABON Japan、資生堂ジャパン(株)、(株)島津製作所、(株)スタイリングライフ・ホールディングス BCLカンパニー、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、三菱電機(株)、資生堂ジャパン(株)、(株)明治、(株)オンデーズ、キッコーマン(株)、サンスター(株)、ディーゼルジャパン(株)、東京シャツ(株)、フジッコ(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)三菱UFJ銀行、(株)山口フィナンシャルグループ、(株)ゆうちょ銀行、(株)伊予銀行、(株)横浜銀行、東海東京証券(株)、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)SBI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、LINEヤフー(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、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)、(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	ぴあ(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)日本ビジネスプレス、(株)インタースペース、(株)CyberZ、大日本印刷(株)、(株)セガ、エン・ジャパン(株)、キャリアタス就活(株)ディスコ)、(株)マイナビ、(株)リクルートスタッフィング、(株)カクコム、(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、(株)らしんばん

【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答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

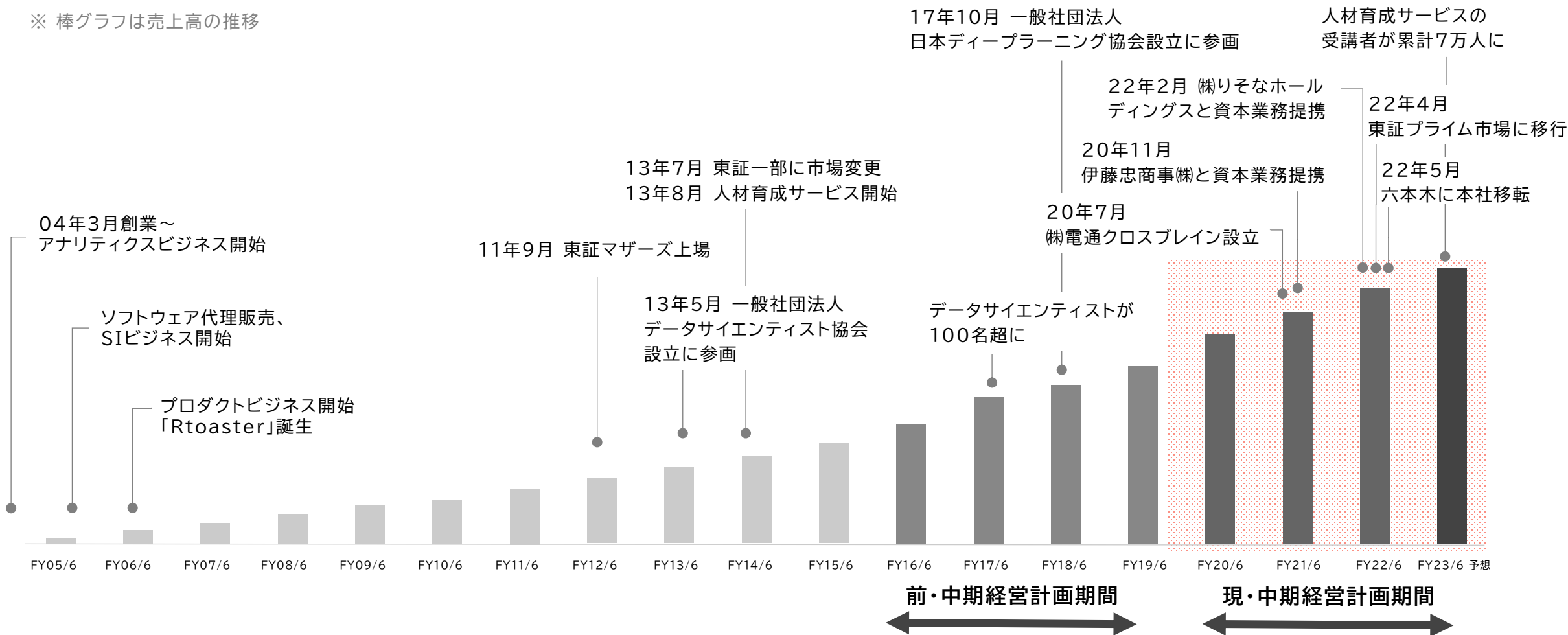
---

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

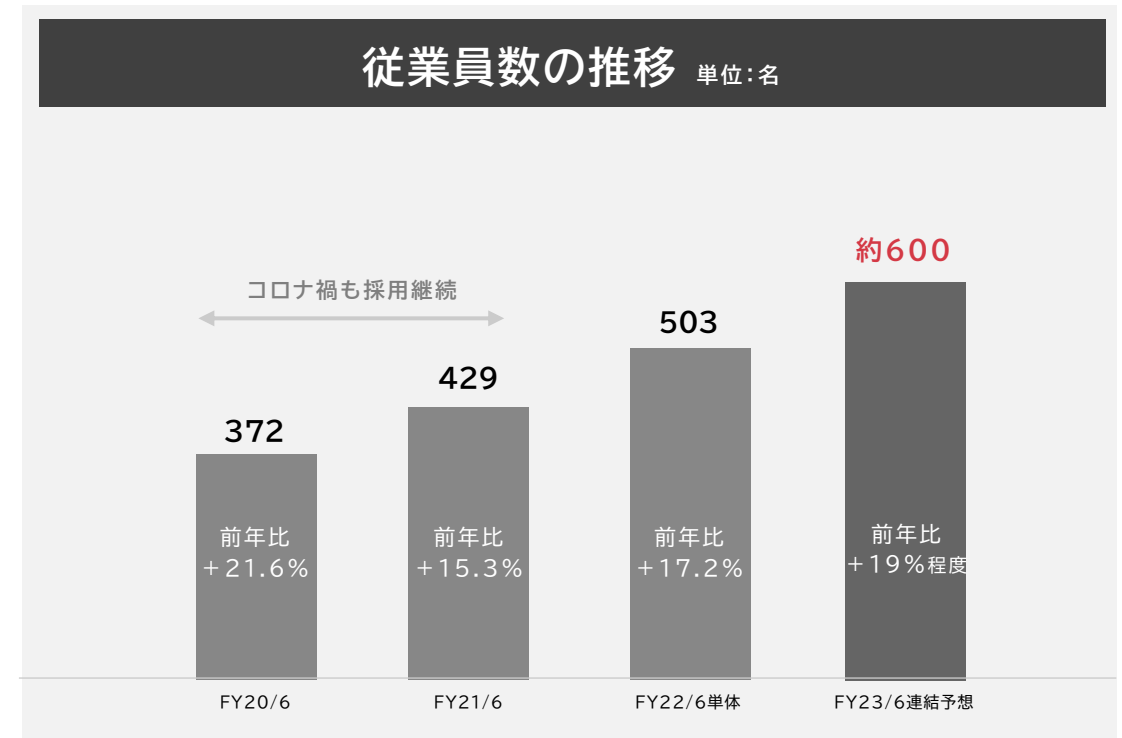
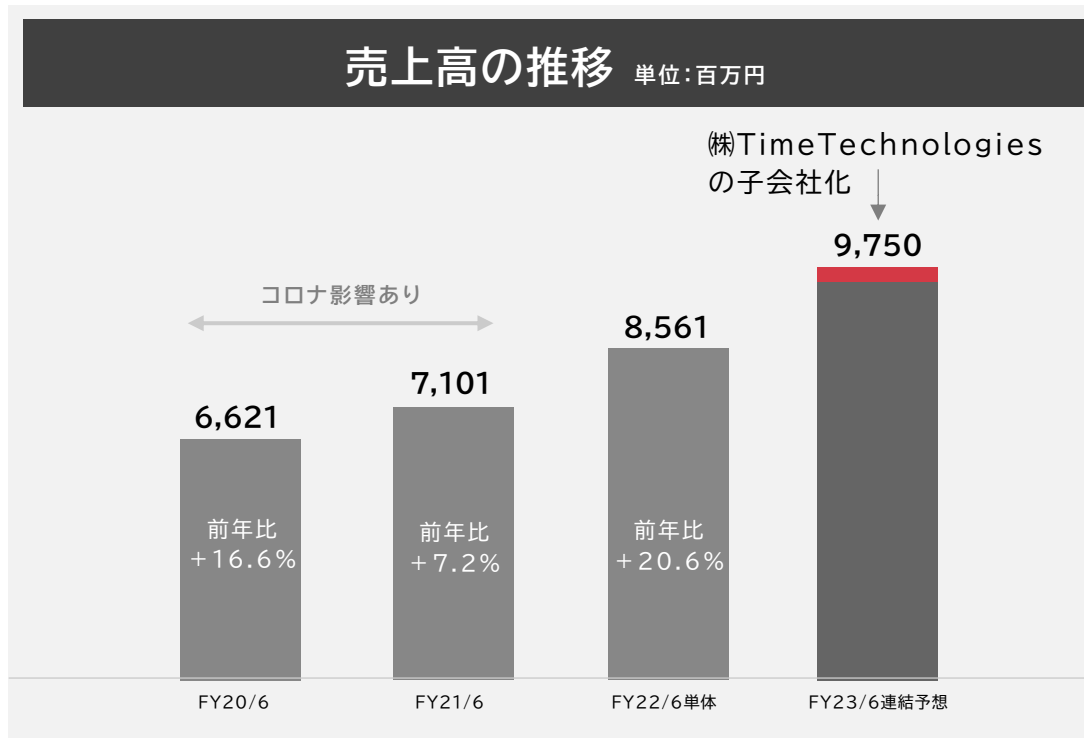
創業来、19期連続増収

※ 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



材料開発における  
新サービス開発



データ活用人材の  
育成プログラム提供



DX推進の戦略パートナー



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

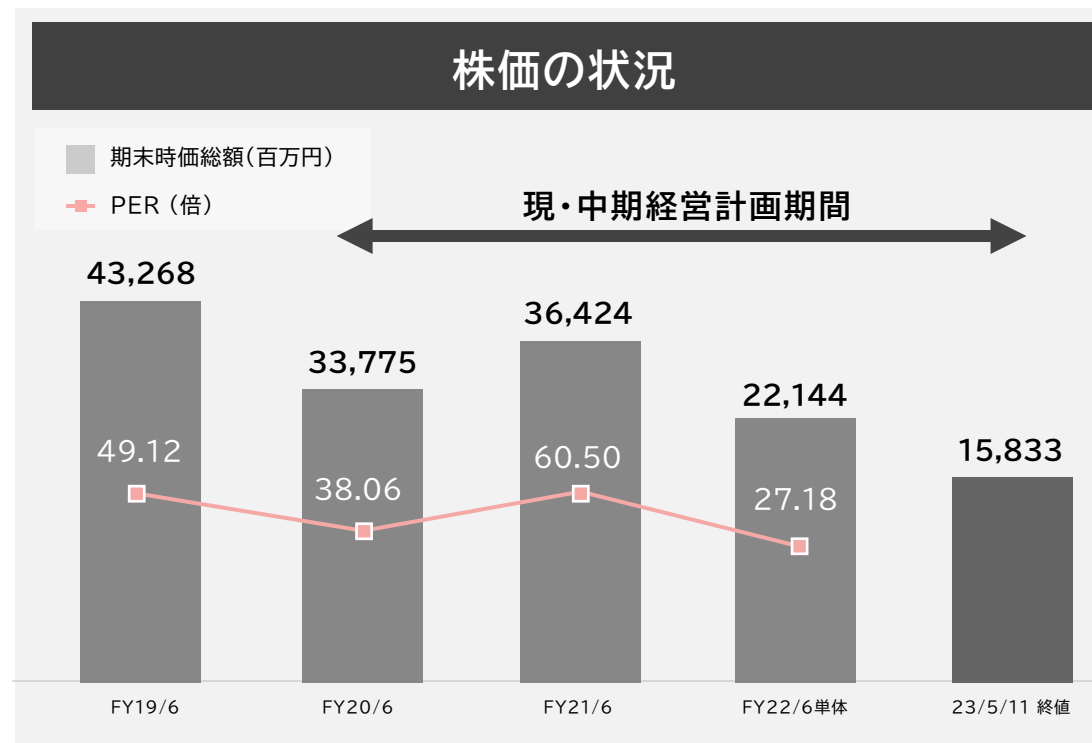
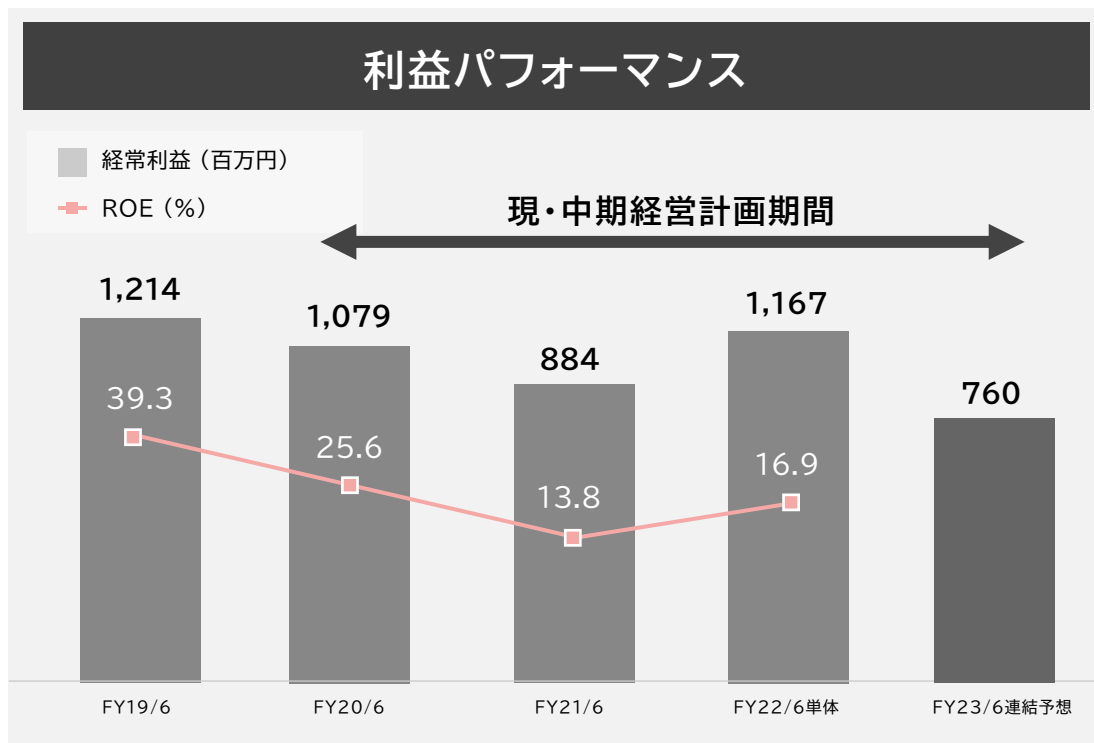


2年連続でデータ分析領域にてマイクロソフト  
ジャパン パートナー オブ ザ イヤーを受賞  
Azure AIパートナー

\*; 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"><li>• 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</li><li>• 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</li><li>• 大手企業とのアライアンスやM&amp;Aによる事業機会の拡充</li></ul>
	顕在化した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>• 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</li><li>• 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</li><li>• 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</li></ul>



## 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

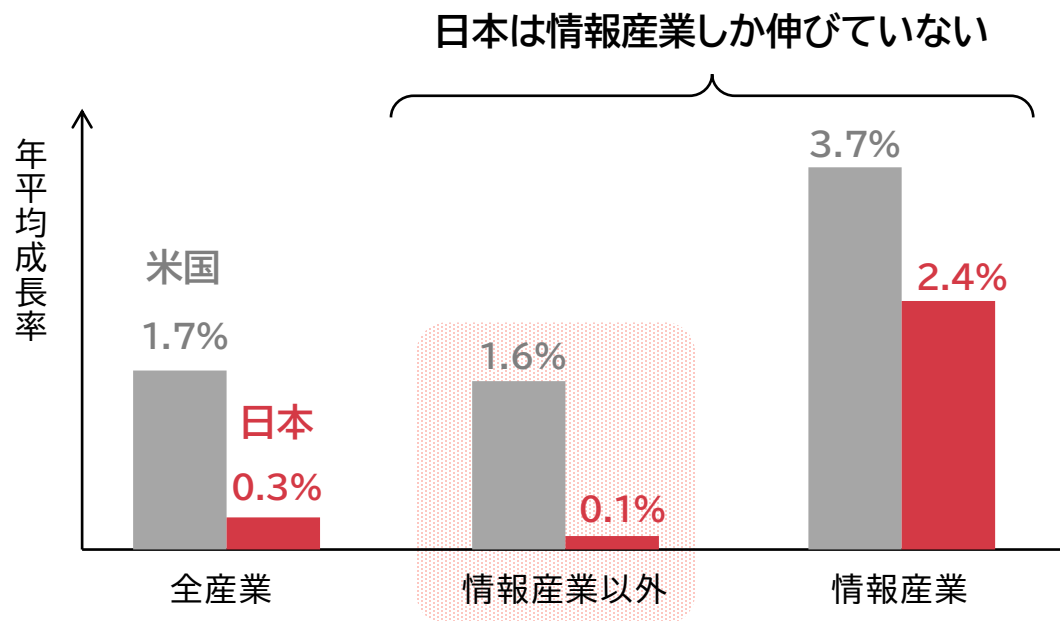
4. 成長戦略および投資方針

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

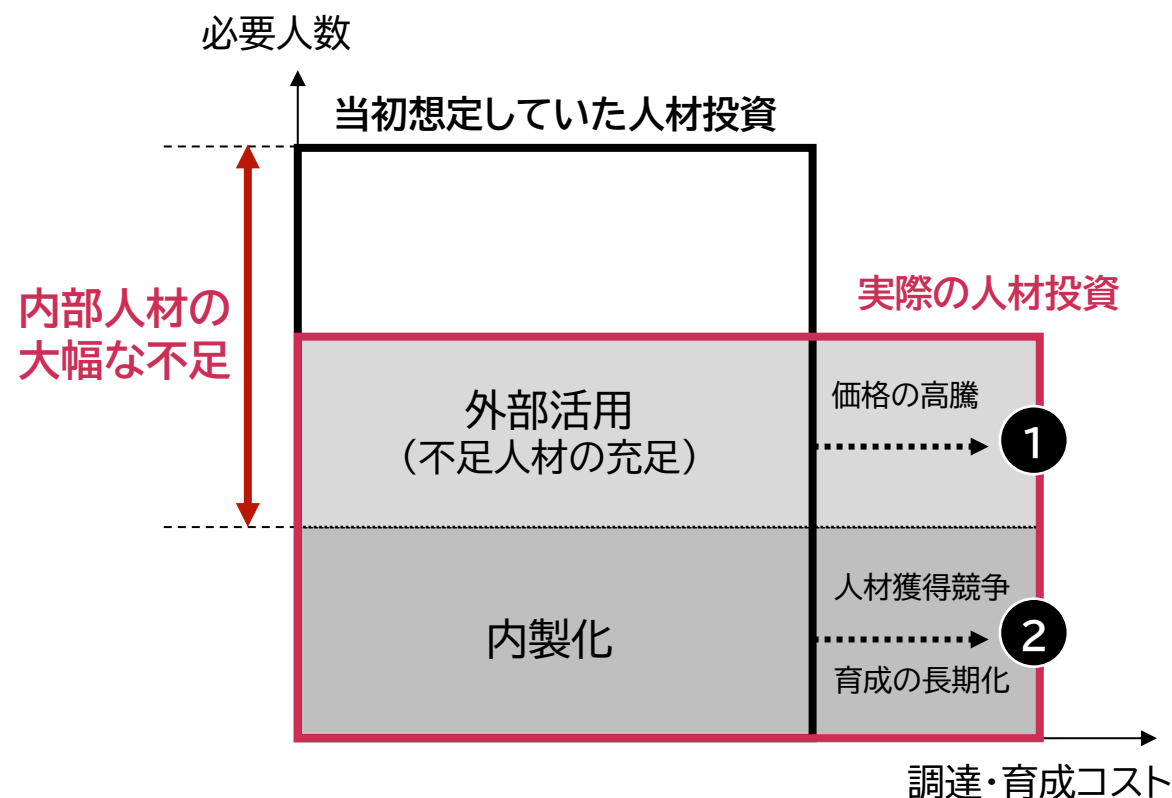
『ビッグデータと分析の活用』  
**63位**/63か国中

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

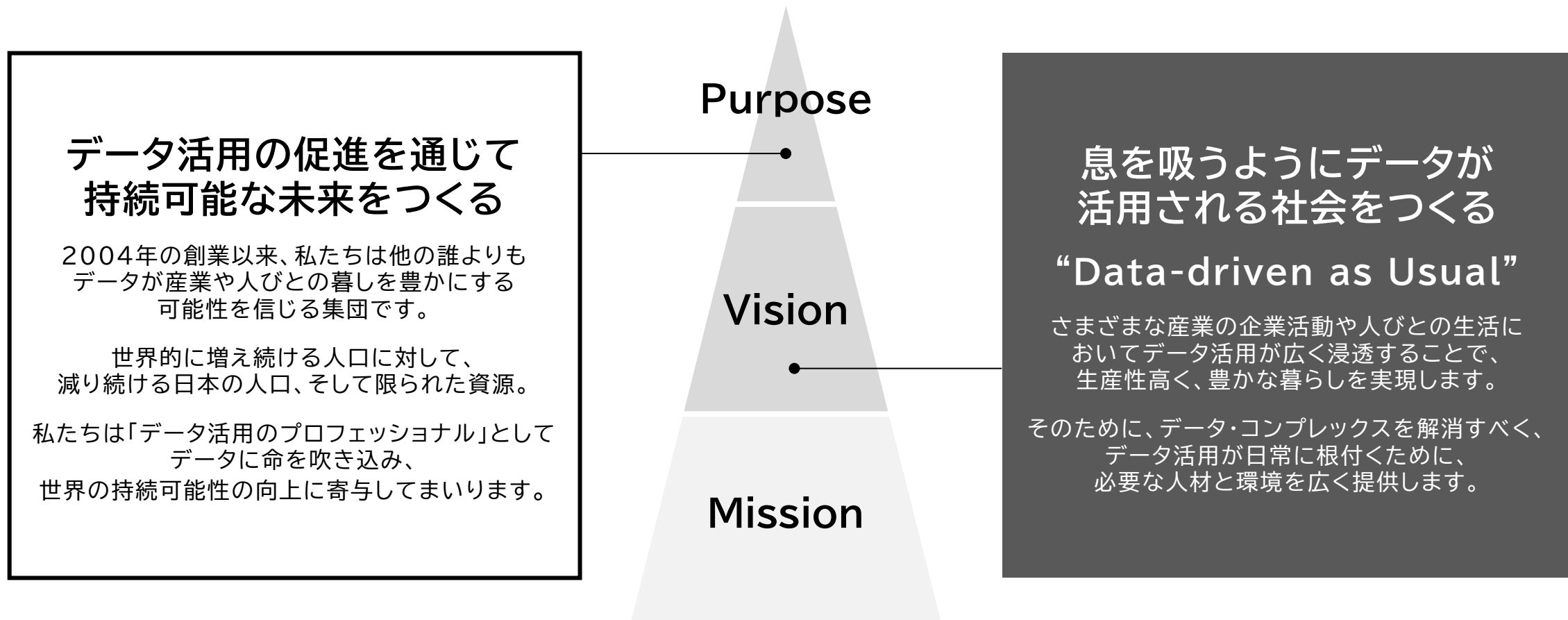
→ IT産業・人材産業のみが成長



- 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

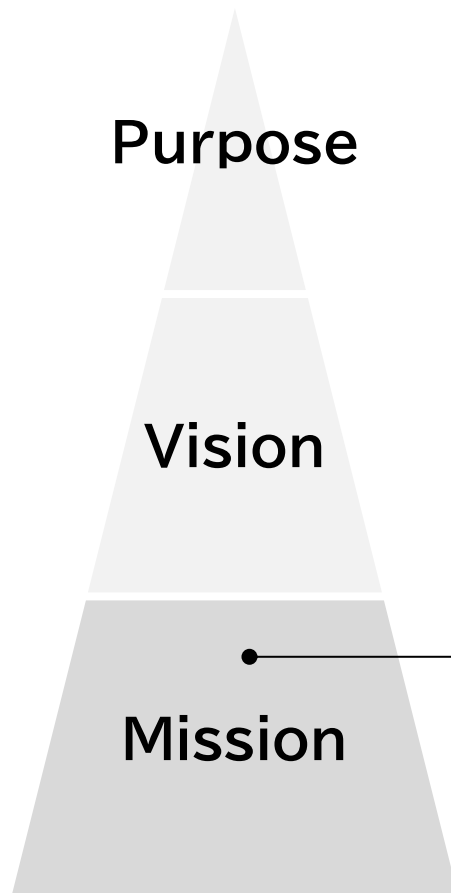
- 創業時から掲げてきた、データ活用によりサステナブルな社会を創ることを目指し、社会課題の解決に貢献していく。





# 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。

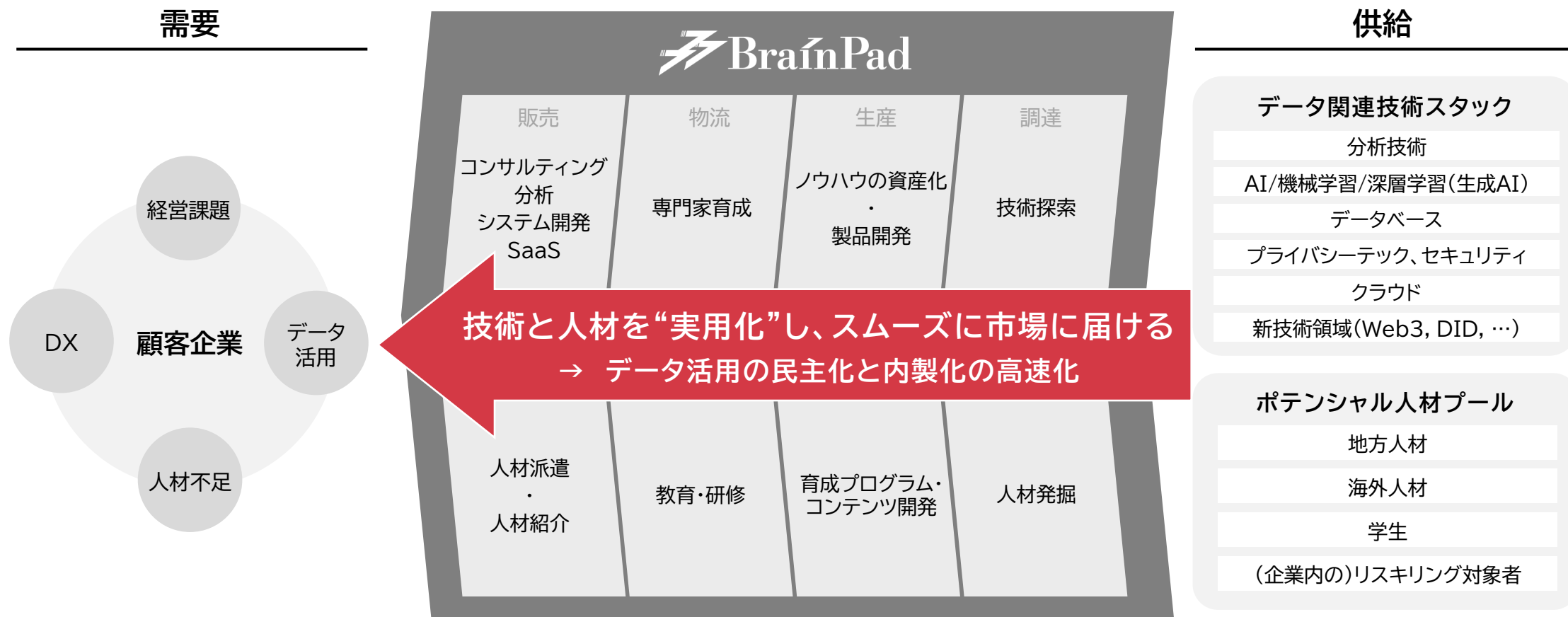
そのために、高度な技術と人材を企業活動に根付かせる環境を整備し、  
データ活用の促進を支援します。


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

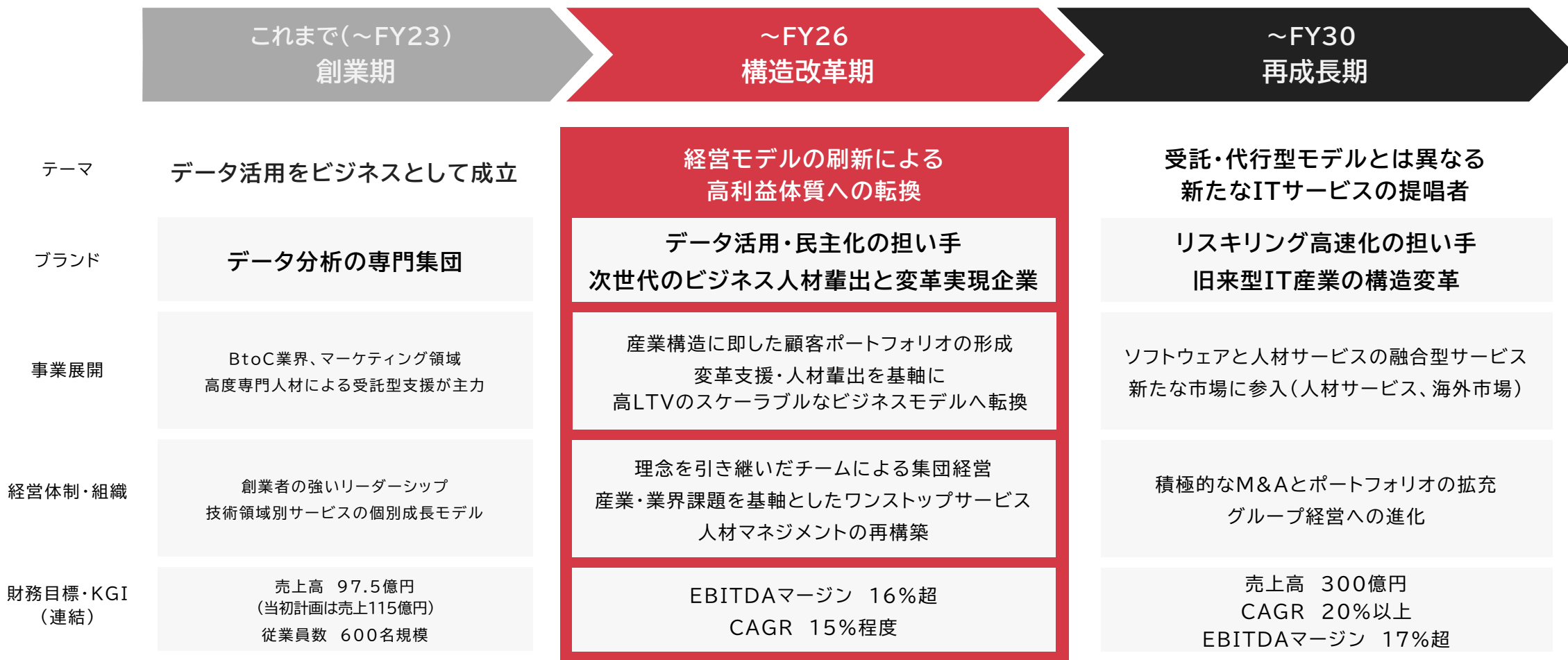
- とめどなく進化するデータ関連技術、そしてポテンシャル人材を、産業にて実用可能な形へと転換する。
- 市場ニーズを汲み取った多様なサービス形態を整備し、企業におけるデータ活用の民主化と内製化の高速化に貢献。



- 
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

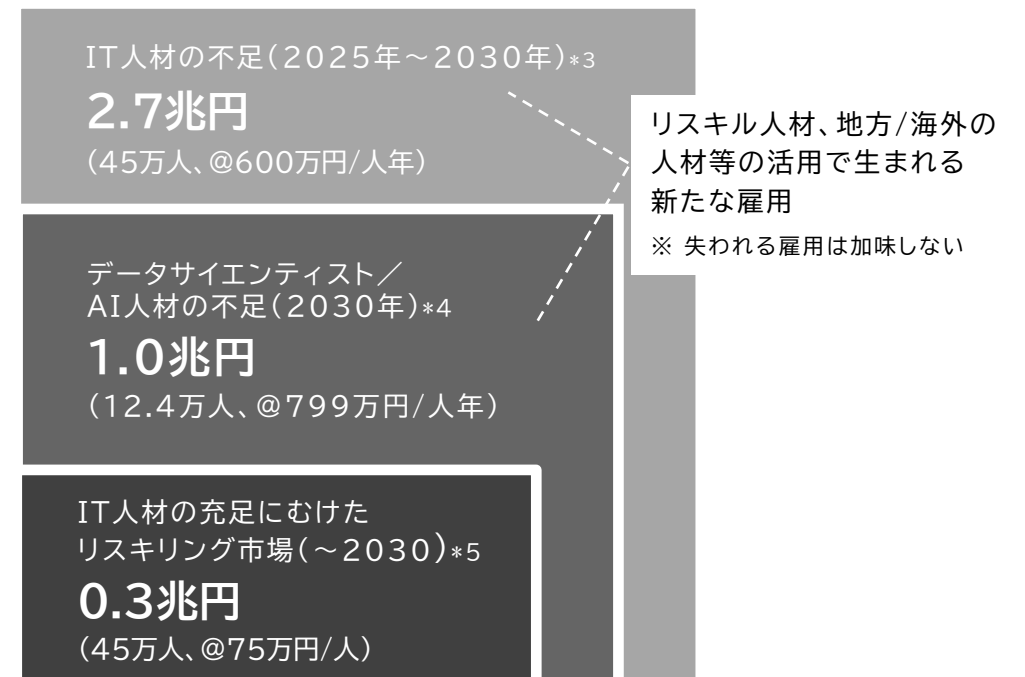
DX投資、データ活用投資に関する市場



\*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」

## 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

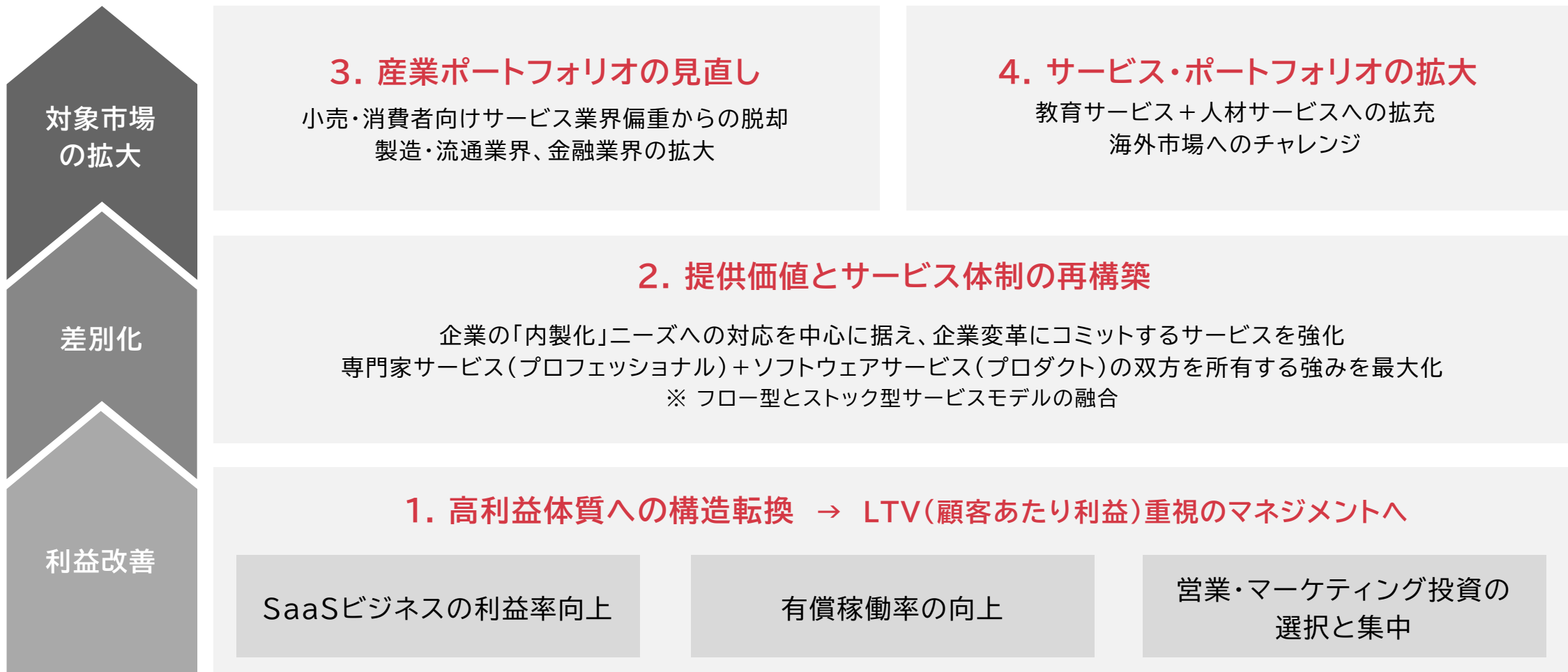


変革を支える人材ニーズ

\*3 2019年 経済産業省「IT人材受給に関する調査(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人材受給に関する調査(概要)」のAI需要の伸びが平均の場合のAI人材受給ギャップ、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人材受給に関する調査(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

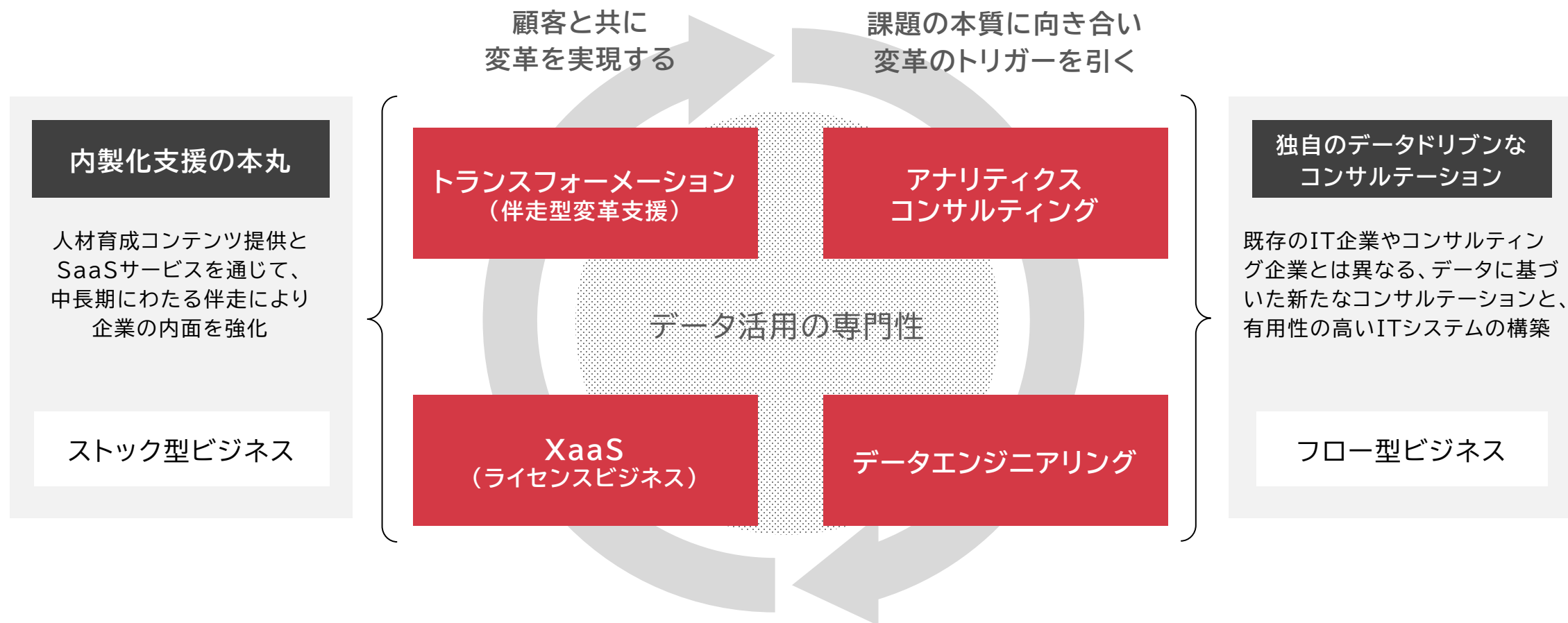
### 営業・マーケティング 投資の選択と集中

- 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



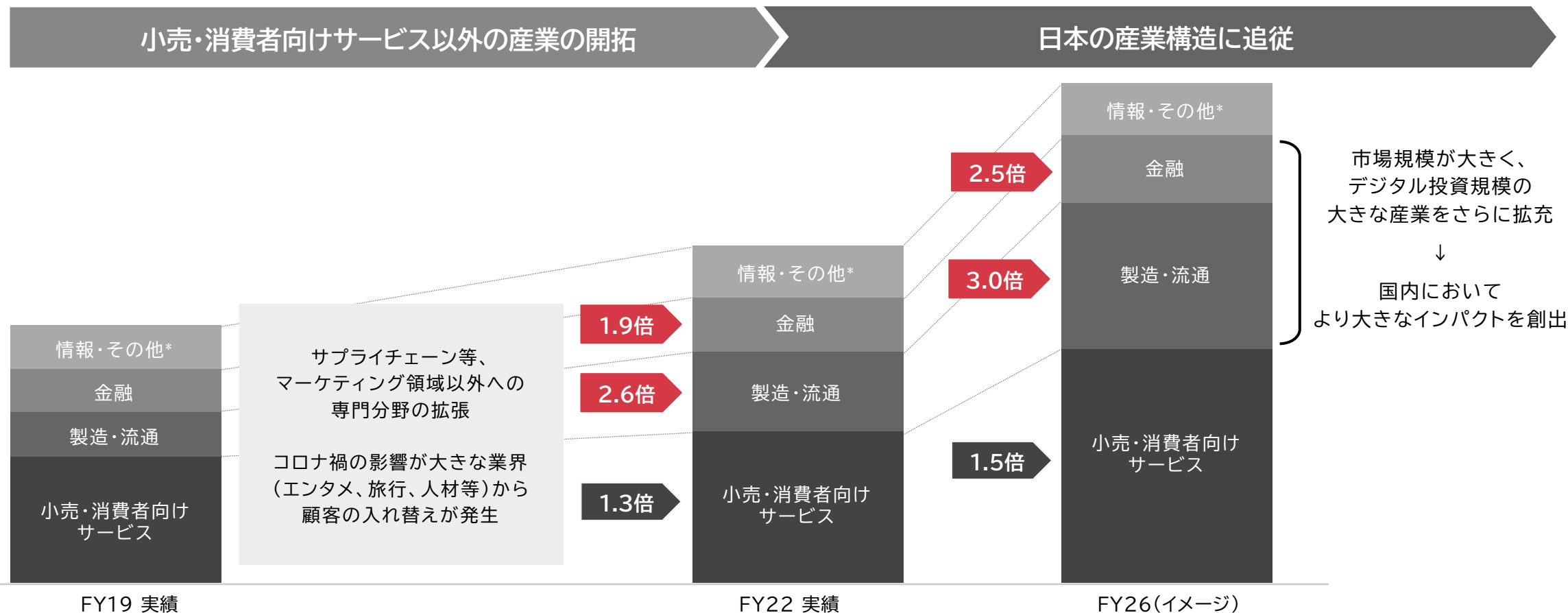
## 補足) 成長戦略 ~2. 提供価値とサービス体制の再構築

- 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

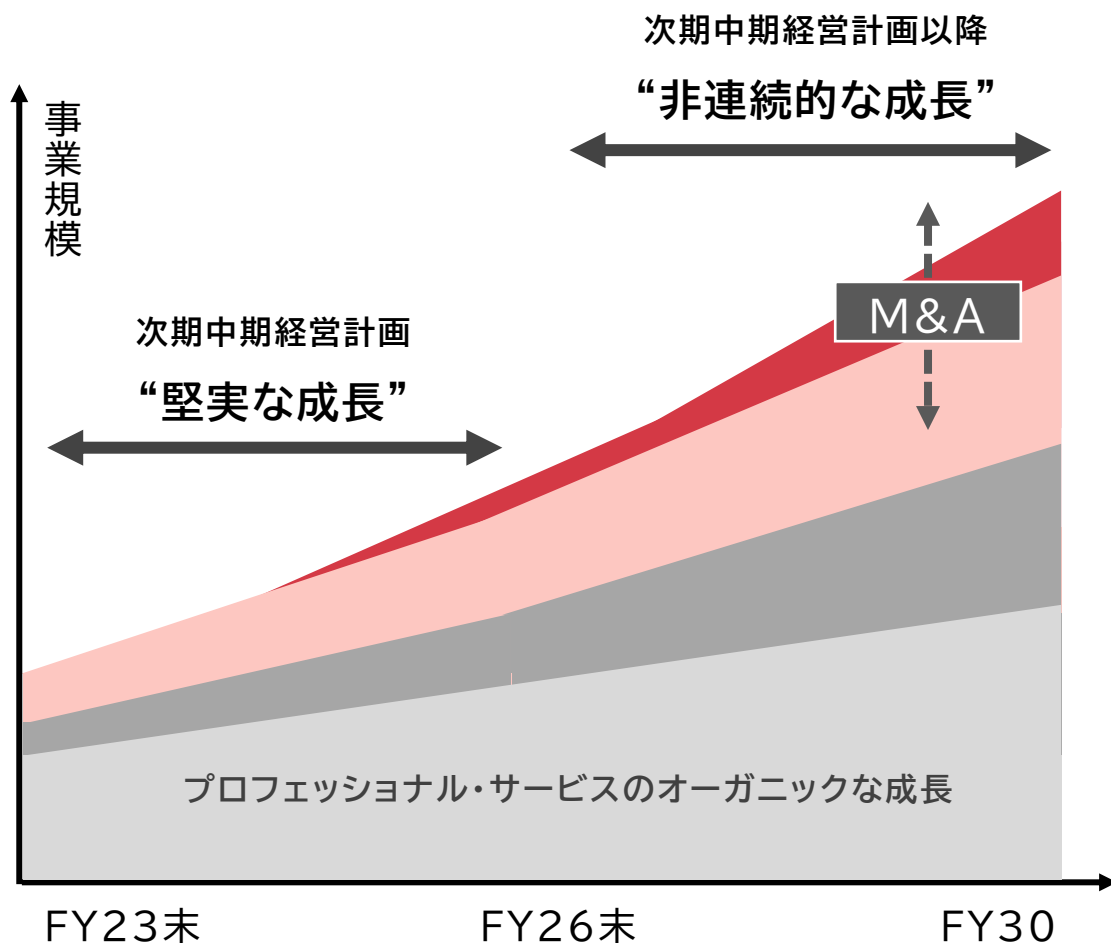
- 日本の産業構造、産業別デジタル/IT投資規模をふまえ、当社の顧客業種のポートフォリオの見直しを図る。
- 「製造・流通」、「金融」に対する売上高の伸長により、顧客基盤をさらに強化。



\*「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

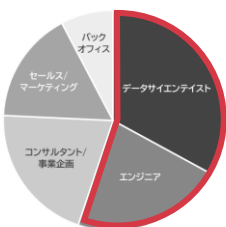
データ活用の「民主化・内製化」を支えるチカラの集積

↑ 人材

↑ 組織力

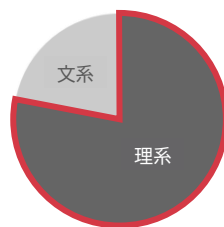
## 文理融合の多様な人材 + 業界屈指の技術力

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

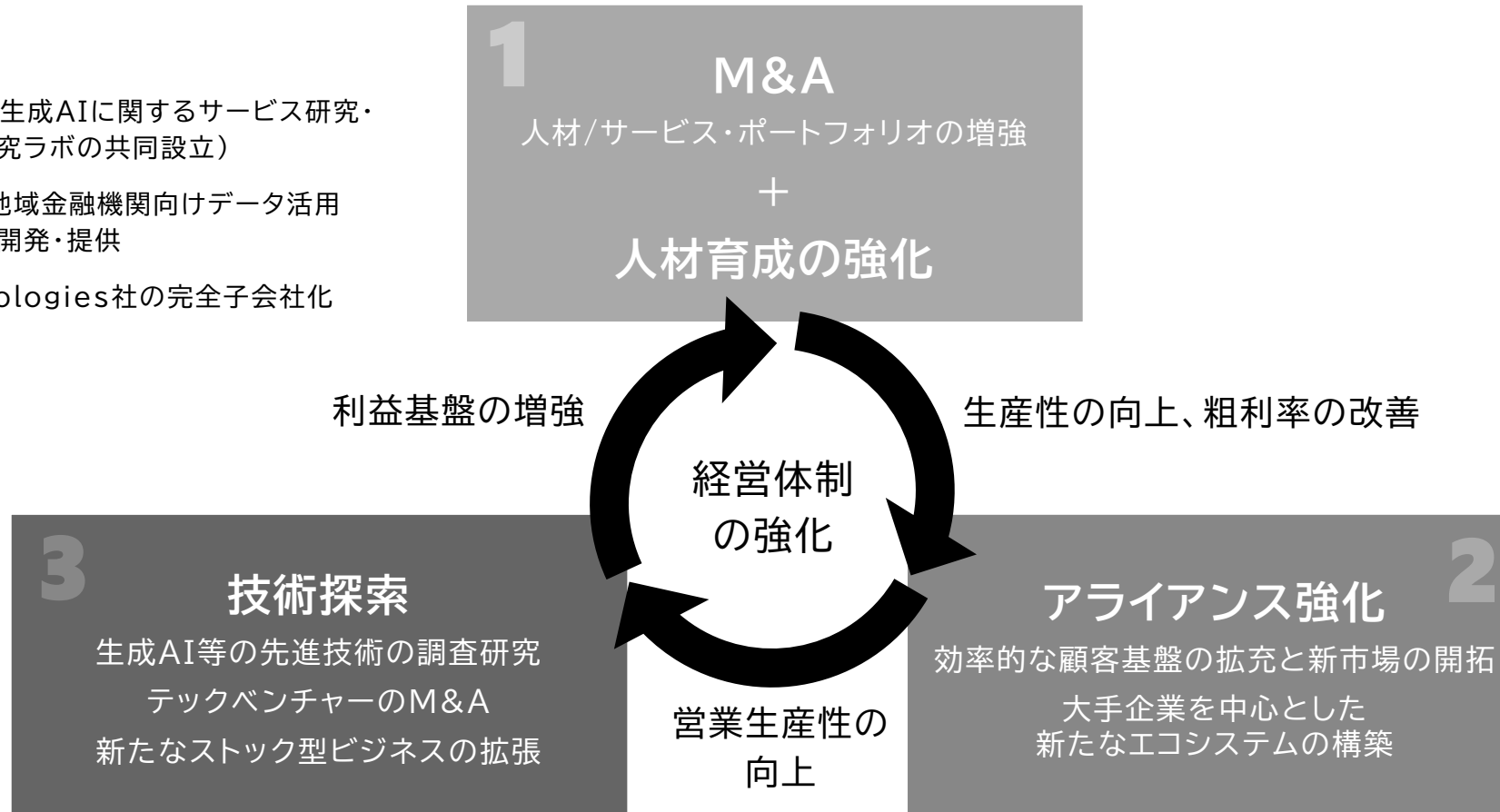
Q. ブレインパッドのミッションに共感している	4.42pt/5pt
Q. 与えられた仕事だけでなく、それ以上の貢献をしようと思う	4.21pt/5pt
Q. 私は、ブレインパッドで働くことに対して誇りを持っている	3.95pt/5pt
Q. ブレインパッドは、日々最高の仕事をしようと思える会社である	3.78pt/5pt

# 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](http://www.brainpad.co.jp) [ir@brainpad.co.jp](mailto:ir@brainpad.co.jp)

本資料に記載されている戦略や計画、見直しなどは、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、これら見直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。