

INTEGRATED REPORT 2026

BASE株式会社 統合報告書

BASE

Mission | 果たす役割

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。

Foundation | 根底の想い

We are All Owners

私たちは信じている。インターネットによって、個人が主役の時代がくることを。

私たちは信じている。経済活動とは、個人から始まり、ひとりひとりが幸せになるためのものだと。

BASEがつくっているのは単なる道具ではない。

自分を楽しみながら主体的に生きていく「人生のオーナー」を増やす社会基盤だ。

みんなの手で広げていこう。We are All Owners.

目次

Mission	01
Foundation	02
Index	03

Overview

History	04
Value Creation	05
Materiality	06
CEO Message	07
COO Message	11
CFO Message	13
SVP of Development Message	15
Eストアー CEO Message	17

Business & Strategy

Products	
ネットショップ作成サービス「BASE」	20
オンライン決済サービス「PAY.JP」	21
資金調達サービス「YELL BANK」	22
購入者向けショッピングサービス「PAY ID」	23
越境ECサービス「want.jp」	24
伴走型ネットショップ構築システム 「Eストアーショップサーブ」	24
User Interview 「BASE」	25
User Interview 「PAY.JP」	26
User Interview 「Eストアーショップサーブ」	27

Sustainability

サステナビリティ	29
人的資本方針	30
Member Interview	31
Partner Interview	35
気候変動とエネルギー	36
安全・安心・健全な取引環境の提供	39
企業倫理とコンプライアンスの遵守	40
情報セキュリティとプライバシー保護	41

Governance

コーポレート・ガバナンス	44
取締役会	45
役員一覧	46
スキルマトリクス	47
リスクマネジメント	48
事業等のリスク	49
事業継続計画 (BCP)	50

Facts & Data

財務情報	52
ESGデータ	53

編集方針

BASE株式会社 統合報告書 2026は、BASE株式会社、PAY株式会社、want.jp株式会社及び株式会社Eストアーを対象として、業績及び経営方針・事業戦略、またサステナビリティに関わる情報など、財務情報と非財務情報を統合的にステークホルダーの皆さまにご報告するものです。積極的に情報を開示することによって、ステークホルダーの皆さまとの重要なコミュニケーションツールとするとともに、皆さまとの新たな対話の機会を創出することを目的としています。

対象範囲：BASE株式会社、PAY株式会社、want.jp株式会社及び株式会社Eストアー

対象期間：2025年1月1日～12月31日

ただし、一部に対象期間以前・以降の活動内容なども含みます。

発行時期：2026年5月

見直しに関する注意事項

本報告書に記載されている将来の見直しに関する記述などは、制作時点において当社が判断したものであり、経済動向及び市場環境や業界動向など、様々な不確定要因により変動する可能性があります。今後、記述されている見直しとは異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

お問い合わせ：BASE株式会社 広報担当

お問い合わせフォーム：<https://binc.jp/contacts>

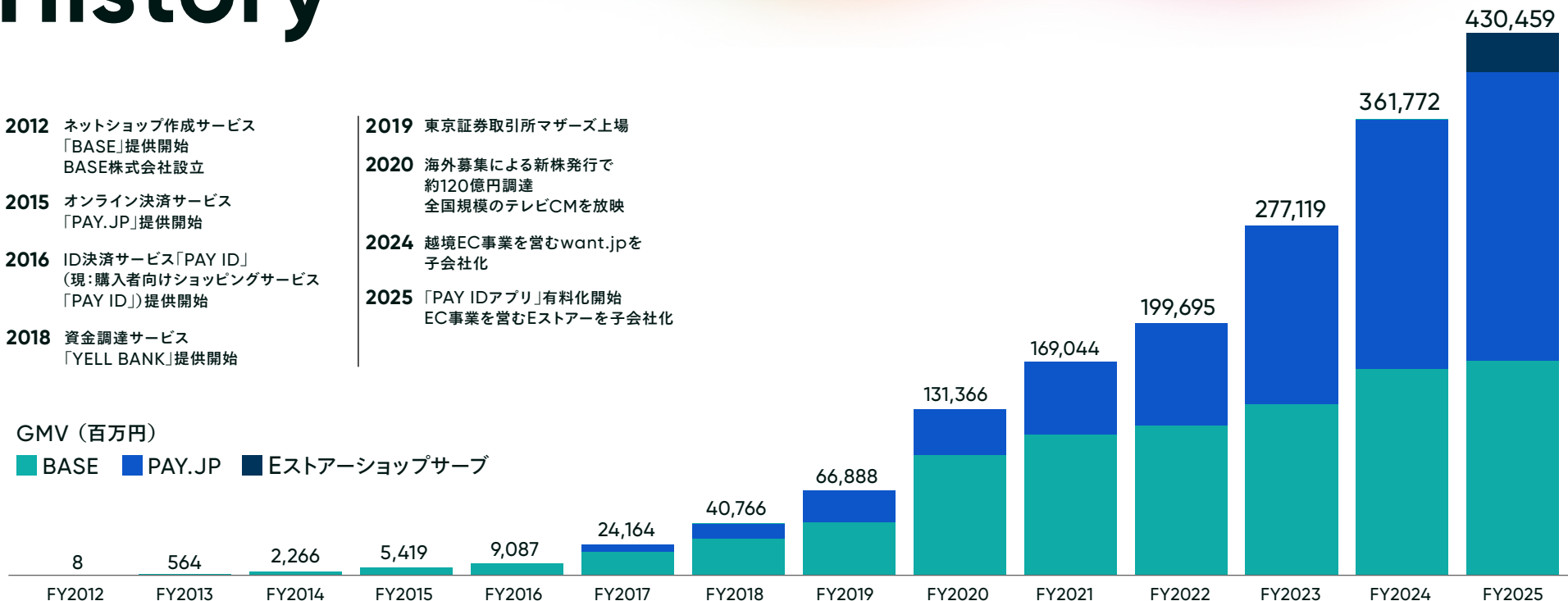
History

- 2012** ネットショップ作成サービス「BASE」提供開始
BASE株式会社設立
- 2015** オンライン決済サービス「PAY.JP」提供開始
- 2016** ID決済サービス「PAY ID」(現:購入者向けショッピングサービス「PAY ID」)提供開始
- 2018** 資金調達サービス「YELL BANK」提供開始

- 2019** 東京証券取引所マザーズ上場
- 2020** 海外募集による新株発行で約120億円調達
全国規模のテレビCMを放映
- 2024** 越境EC事業を営むwant.jpを子会社化
- 2025** 「PAY IDアプリ」有料化開始
EC事業を営むEストアを子会社化

GMV (百万円)

■ BASE ■ PAY.JP ■ Eストアショップサーブ



2012-2014 創業と事業立ち上げ

当社は2012年12月に設立しました。ネットショップ作成サービス「BASE」を提供することで、それまでは大企業しかできなかったネットショップの開設や決済の導入に、個人やスモールチームの方も挑戦できるようになりました。2014年のピュレカ株式会社の子会社化を経て、翌年には主にスタートアップ企業を対象としたオンライン決済サービス「PAY.JP」もリリースし、インターネットの力であらゆるチームが決済を導入できるよう尽力してきました。

2015-2019 事業成長と事業領域拡大

BASE事業では、「BASEかんたん決済」の決済手段の拡充や拡張機能「BASE Apps」の提供に加え、リアル店舗出店スペース「SHIBUYA BASE」や「デザインマーケット」を開始するなど、事業基盤を拡大し、さらにマーケティング投資を強化しました。2016年にはID決済サービス「PAY ID」(現:ショッピングサービス「PAY ID」)、2018年には資金調達サービス「YELL BANK」もリリースし、「BASE」利用ショップへの付加価値向上に取り組んできました。

2020-2022 COVID-19を機とした急成長

COVID-19を機に巣ごもり消費や応援消費が盛り上がり、BASE事業の利用ショップ数が大幅に増加し、GMV(流通総額)も大きく成長しました。急増したネットショップ開設需要に応えるべく、2020年9月に大型の資金調達を行い、マーケティング及び組織拡大への投資を強化しました。2022年4月からは「BASE」の新料金プラン「グロースプラン」の提供を開始しました。PAY.JP事業もスタートアップ企業などから支持され力強い成長を実現し、グループがエンパワーメントするマーチャント基盤が大きく拡大しました。

2023-2025 成長性と収益性の追求

2023年からは再び成長軌道に回帰しました。「PAY.JP」「PAY ID」「YELL BANK」も順調な成長を見せる中で、既存のプロダクト間のシナジー効果の創出や、インオーガニックな成長を実現するためのM&Aも推進し、成長性と収益性の両方を追求しています。2024年12月期には、期初想定よりも1期前倒して営業黒字化を達成しました。また、「PAY.JP YELL BANK」を提供開始し、グループ内における既存事業の連携も進捗しました。2025年は「PAY IDアプリ」有料化によるBASE事業の成長及びEストアショップサーブ事業の連結開始により、グループの収益性を向上しています。

Value Creation

BASE

Payment to the People, Power to the People.

BASEグループのAI VISION「AI to the People」の推進

Input

社会関係資本

BASEグループやプロダクトへの信頼

- 個人やMSMBをエンパワーメントするプロダクトとしての認知
- 地域社会及びパートナー企業とのWin-Winでサステナブルな関係構築

人的資本

あらゆる人材が活躍できる環境

- DE&Iの推進
- 従業員育成プログラム
- 競争力のある報酬パッケージ

財務資本

資本効率を意識した財務戦略

- 成長投資及びM&A、新規事業開発等の企業価値向上に向けた投資戦略
- 強固な財務基盤と多様な資金調達手段
- 健全な財務ガバナンス

デジタル資本

価値創造の基盤となる強固なデジタルインフラ

- 徹底したサイバーセキュリティ対策
- 社員のデジタルスキル及びリテラシー向上への投資
- プロダクトのAI実装化の推進

自然資本

環境に配慮した経営

- 事業及びオフィス両面での環境負荷の低い経営
- 積極的な情報開示

Business



決済・ネットショップ作成



ID決済・ショッピングアプリ



金融



決済



越境EC



決済・ネットショップ作成

Output

社会関係資本

既存及び新規顧客基盤の拡大

- グループGMV 4,304億円
- 提携先地方自治体数 5団体

人的資本

多様で競争力のある組織構成

- 女性管理職比率 16.1%
- 障がい者雇用 3.2%

財務資本

グループの高成長

- 売上高 207億円 (YoY +29.7%)
- 売上総利益 99億円 (YoY +39.4%)
- EBITDA 17億円 (YoY +117.7%)
- 営業利益 16億円 (YoY +118.2%)

デジタル資本

安全な取引環境

- PCI DSS準拠
- 継続的なセキュリティ対策システムの改善

自然資本

カーボンニュートラルな経営

- TCFDへの賛同及び開示
- オフィス使用電力等のカーボンオフセット

Outcome

社会関係資本

BASEグループやプロダクトの付加価値の拡大

- BASEグループやプロダクトのブランド価値の向上
- エンパワーメントできる対象のさらなる拡大

人的資本

多様なステークホルダーに真摯に向き合う組織

- エンゲージメントの向上
- 生産性の向上

財務資本

経営基盤の強化

- グループが創出する経済価値の最大化
- 多様で機動的なコーポレートアクションの選択

デジタル資本

社会インフラとしての信頼性向上

- セキュリティインシデントリスクの軽減
- 安全なプラットフォームとしての競争優位性の向上

自然資本

環境にやさしい社会への貢献

- 環境インパクトの削減による、事業リスク及び法令違反リスクの低減
- ESG評価の向上による資金調達コストの低減

価値創造を支える強固なコーポレートガバナンス

Materiality

マテリアリティ(重要課題)特定プロセス



マテリアリティ候補の抽出

GRIスタンダード、SDGs(国連の持続可能な開発目標)、SASB(サステナビリティ会計基準審議会)といった国際的な指標及び、ISOや国際的なESG格付基準を参照し、当社グループの事業特性などを踏まえ、環境・社会・ガバナンスに係る重要課題候補を抽出しました。



マテリアリティ候補の絞り込み・評価

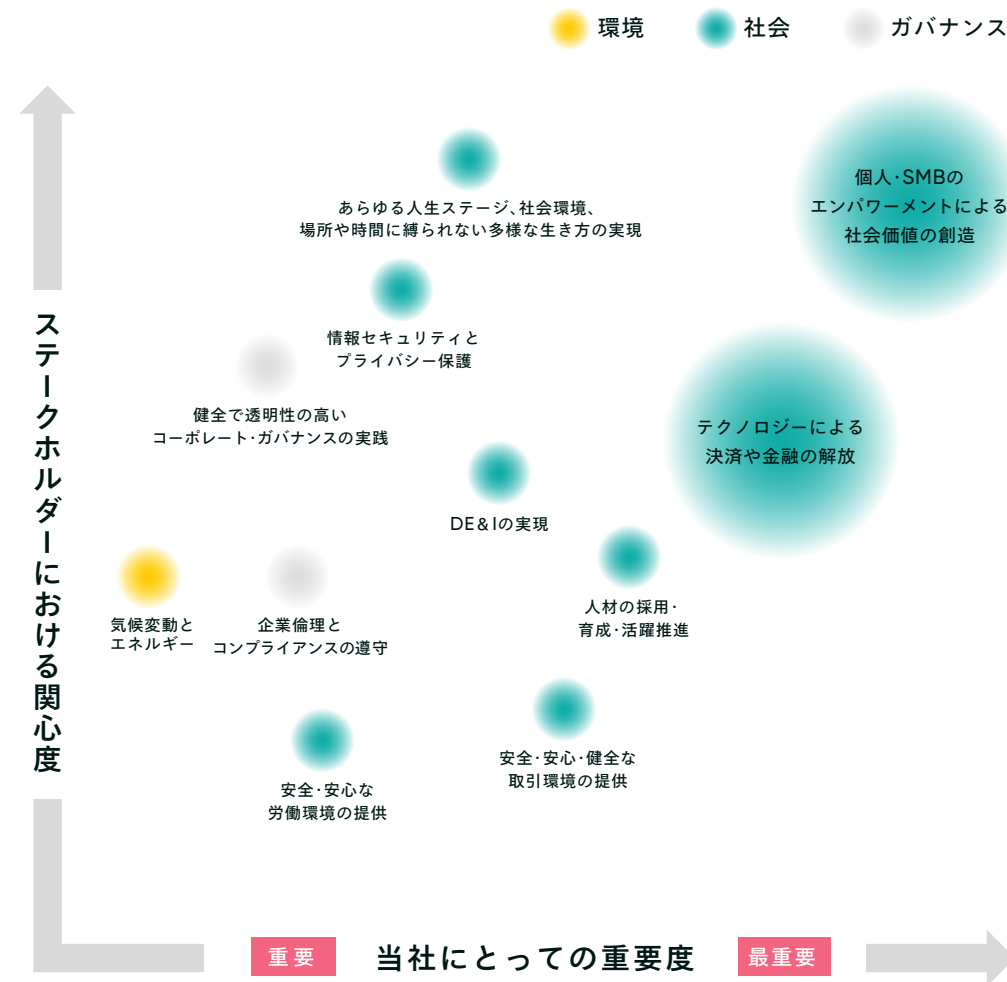
社内外の取締役、上級執行役員、監査役及び株主・投資家にインタビューを実施いたしました。その結果をもとに、“自社にとって重要な課題”及び“ステークホルダーにとって関心度が高い課題”の観点から総合的に判断し、マテリアリティ候補の絞り込み・評価を実施いたしました。



マテリアリティの特定

取締役会及び経営会議における議論を通じて、当社ミッションや経営戦略との関連性を評価し、取締役会決議を経て優先的に取り組むべき重要課題を特定しました。

マテリアリティマップ





CEO Message

グループ成長を加速するシナジー創出と BASE AI VISIONの推進で 新たな社会価値を

代表取締役上級執行役員CEO

鶴岡 裕太

2025年12月期ふりかえりと 新中期経営計画の始動

2025年12月期は、「PAY IDアプリ」の有料化によるBASE事業の成長や、Eストアーショップサブ事業の連結開始などにより、売上高207.29億円、売上総利益99.89億円、営業利益16.86億円と、成長と収益性の両面で大きく前進することができました。私たちはこの進捗を、単年度の成果としてではなく、次の成長ステージへ進むための土台が整った結果だと受け止めています。

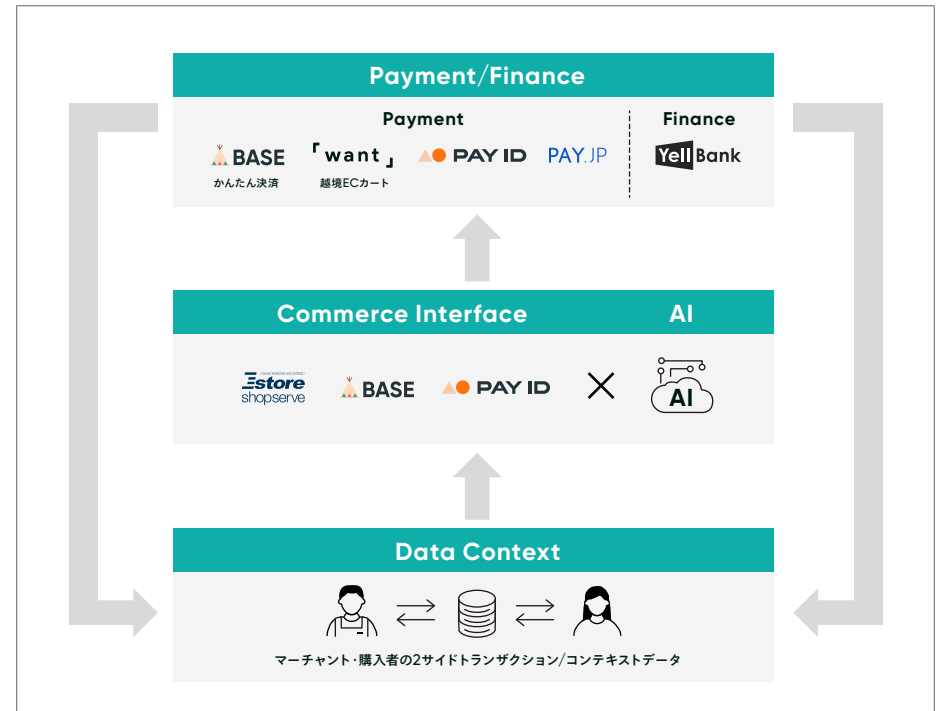
また、2025年12月期第4四半期決算にて新中期経営計画を発表いたしました。当計画で私たちが重視しているのは、規模の拡大だけでなく収益性を伴う形で成長を積み上げていくことです。既存プロダクトの強化を起点に、プロダクトのAI実装化、グループシナジーの創出、M&Aや提携による非連続成長を組み合わせることで、トップライン成長と収益性向上を両立させ、EBITDA成長を実現していきます。

BASE AI VISION、 Powerの価値を再定義へ - 「AI to the People」で 決済と労働力の提供へ -

私たちはこれまで、企業ミッション「Payment

to the People, Power to the People.」の「Power to the People.」の部分、インターネットを基盤に誰もが簡単に経済活動を始められる環境を作ることによって実現してきました。そして今、AIの進化によって、その「Power」が意味するものがAIであると確信しています。AIは単なる効率化ツールではなく、人の能力や挑戦の可能性を拡張する新しい力です。だからこそ私たちは、グループのAI VISIONとして「AI to the People」を掲げました。

これはAIを導入するという宣言ではなく、創業以来向き合ってきたミッションをAI時代に再定義する意思表示です。例えば、これまでネットショップ作成サービス「BASE」は便利なWebプロダクト（ツール）を作り、その利用料や手数料をいただくモデルでした。しかし、ツールとしての価値は



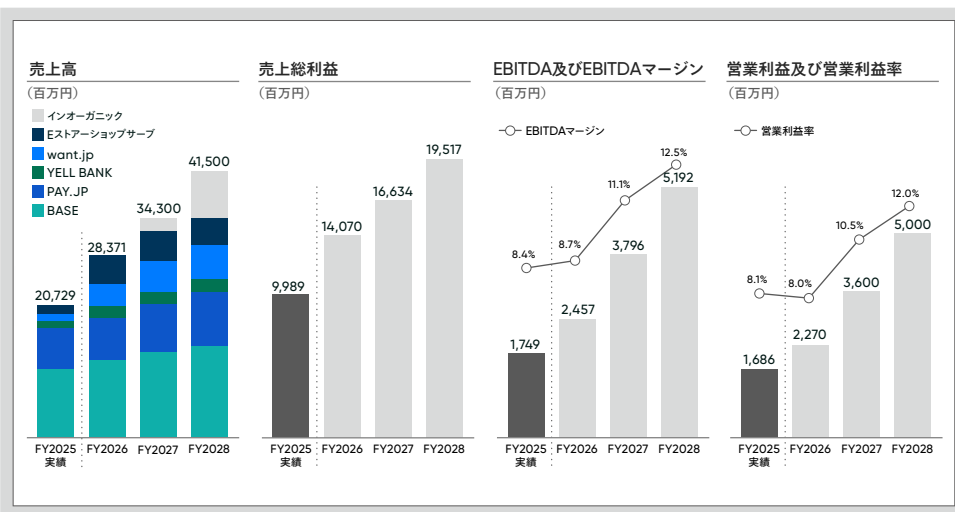
将来的にAIによってコモディティ化されていくと考えています。従来のようなビジネスモデルは持続的ではなく、これからは、「AIというテクノロジーを用いた労働力の提供」と、それに伴う「決済・インフラ」に対して対価をいただくモデルへシフトすべきだと考えています。

この考え方は、すでに当社グループの組織体制や事業戦略にも落とし込み始めています。BASEグループのAI戦略としては、グループアセットである「Data Context」を活用し、「Commerce Interface」と「AI」を掛け合わせ、マネタイズポイントである「Payment/

Finance」の優位性を強化していく方針です。BASEグループ全体でAI VISIONを推進し、当社グループの強みを進化させてまいります。

グループシナジーとM&Aで作る 非連続な成長

当社グループの強みは、単一のサービスを展開していることではなく、EC、決済、金融、そして越境ECといった複数の機能を持ち、それらを組み合わせながら価値を拡張できることにあります。2025年12月期は、BASE事業の成長とEストアー





ショッピング事業の連結開始により、四半期のグループGMVが1,380億円規模まで成長しました。私たちはこの事業基盤を活かし、各プロダクトが個別に成長するだけでなく、グループ内で顧客基盤、データ、機能を横断させることで、より大きな成長機会を作っていきます。

中期経営方針の柱として、グループシナジーの創出強化と、M&A及び提携による非連続な成長（インオーガニック）を明確に掲げています。実際に、BNPLの「PAY ID あと払い」、金融の「YELL BANK」、越境ECの「かんたん海外販売」など、複数事業をまたぐ機能連携の取組みが動き始めています。2025年に連結化したEストアー

ショッピング事業も、グループ全体の対象顧客拡大と収益機会の増加につながる重要な一手です。既存事業の成長に加え、シナジーとM&Aを通じて成長の幅を広げることが、私たちの非連続な成長戦略の核心です。

組織力とガバナンスを土台に、持続的な企業価値向上へ

成長戦略を着実に実行していくためには、戦略そのものに加えて、それを支える組織力とガバナンスが不可欠です。事業ポートフォリオが広がり、プロダクトのAI実装化やM&Aといった経営ア

BASEグループが目指す価値創造



ジェンダが増える中で、意思決定の質とスピードを両立し続けることが、これまで以上に重要になっています。

2025年は、Eストアーのグループジョインに向けた体制整備の一環として、6月30日付で当社執行役員の山村兼司がEストアーの代表取締役CEOに就任しました。各事業が自律的に成長しながらも、グループとしての方向性を共有し、必要な領域では横断的に連携できる経営体制をさらに磨いていくことは、収益性を伴う成長を持続的に実現する上での前提条件だと考えています。

また、2025年3月の定時株主総会以降は、社外取締役3名を含む体制へ移行し、取締役会の監督機能を一段と強化しました。今後も、成長投資と規律ある経営を両立させながら、持続的な企業価値向上を支えるガバナンスの実効性を高めていきます。

ステークホルダーの皆さまへ - 還元と成長を両立する経営を -

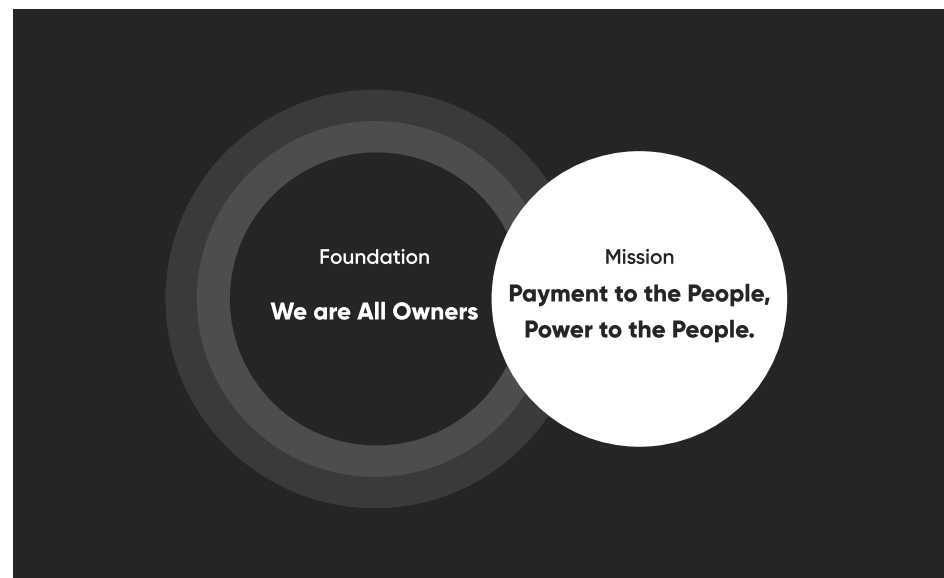
引き続き、ミッション「Payment to the People, Power to the People.」の実現と根底の想いであるFoundation「We are All Owners」を体現した社会に向けて取り組むという大方針は変わりません。

目指しているのは、当社グループを、一時的に結果を出す会社ではなく、長い時間をかけて社会に大きな価値を生み出し続けられる会社にする事です。そのためには、事業を伸ばすだけでなく、その成果をステークホルダーの皆さまときちんと分かち合える経営でなければならないと思っています。

私たちはこれまで、個人やスモールチーム、スタートアップが挑戦しやすい環境を作るために、EC、決済、金融の領域で事業を広げてきました。そして今、AIの進化によって、その挑戦をさらに大きく前進させるチャンスが来ていると感じています。私たちがAIとともに作りたい世界は、「能力・資本・組織規模によって挑戦や成果の上限が決まらない社会」です。資本や規模を持たない個人やスモールチームが、AIによって、1人で10人、100人分の価値を生み出せるようになります。1人のクリエイティビティが今まで誰も解決できなかった社会課題を解決していく。これこそが私たちが2012年の創業当時に夢見た世界であり、いよいよその本番である「星の時間=ゴールデンタイム」だと捉えています。

もちろん、その実現には投資が必要です。既存事業をしっかり伸ばしながら、事業への投資、グループシナジーの創出、M&Aや提携による成長機会の獲得を進めてまいります。その上で生まれた成果は、株主の皆さまへの還元にもつなげていきたいと考えています。還元と成長を両立させ、未来への投資を続けることが、結果としてより大きな還元の基盤になり、その信頼がまた次の成長につながっていく。そんな持続的な好循環を、これからの当社グループで着実に作っていきます。

これからも、株主の皆さま、ユーザーの皆さま、パートナー、従業員をはじめ、当社グループに関わるすべての皆さまとともに、挑戦する人に力を届ける会社であり続けたいと思っています。



AI to the People



COO Message

事業シナジーとBASE AI VISIONの 推進で、BASEグループの強みを 最大化する事業戦略を実現

上級執行役員COO
高橋 直

2025年12月期のふりかえり

2025年はグループ連結で売上高及び売上総利益が成長しており、事業全体としても2024年に引き続き市場平均を超える成長を保てた1年でした。

既存事業においては、ショッピングアプリ「PAY ID」の有料化も予定通り実施することができました。BASE事業ではGMV成長及び「PAY ID」のアプリによるテイクレート上昇により売上総利益が増加し、年末には関東エリアを対象としたCM放映というマスマーケティングも実施していますが、セグメント利益の黒字を維持できています。

PAY.JP事業は、GMV成長及び売上総利益率の改善によって売上総利益が増加していますが、PayPay決済等の決済手段の拡充やスタートアップ関連イベントへの協賛をはじめとするマーケティング強化施策といった新たな取組みも強化しています。

また、YELL BANK事業が成長し、同事業の売上総利益は前年同期比+24.2%と増加しています。2026年2月に、株式会社スマレジが運営する「スマレジ」への将来債権ファクタリング機



能の提供を開始していますが、当社グループ外の企業への金融機能提供という事業成長に向けた企画・施策にもしっかり取り組むことができた1年でした。

事業のシナジー創出

各事業間のシナジー創出に向けても、順調に進捗しております。2025年はwant.jpとBASE事業による「かんたん海外販売」のリリースに向けたプロジェクトが進行し、年内にはネットショップ作成サービス「BASE」を利用するショップに向けたテスト運用を経て、2026年1月に正式にリリースしています。2024年8月に当社グループに

ジョインしたwant.jpによって、本来は数年かかる試算だった自前の越境EC機能の開発を大幅に短縮し、スピード感を持ったシナジー創出を実現しています。

「BASEグループが目指す価値創造」として、グループ全体でGMVを増加させるプロダクトと、そのGMVに新たな付加価値を提供し、テイクレートを創出するプロダクトの2種類に大きく分類していますが、「YELL BANK」×「PAY.JP」による「PAY.JP YELL BANK」や「want.jp」×「BASE」による「かんたん海外販売」といった事業シナジーによる価値を確実に創出できており、当社グループの強みをプロダクトに反映しています。



各事業でのプロダクトAI実装推進

2026年からグループ全体で「BASE AI VISION」を掲げ、「AI to the People」というVISIONのもと、すべてのプロダクトにおいてAI実装に着手しています。例えばBASE事業では、マーチャントのECバリューチェーンを詳細に分解し、各バリューチェーンをAIネイティブ化していくことを目指しています。これによってマーチャントの皆さまには、販売やモノ作りに集中していただき、それ以外の業務はすべて「BASE」で対応できるようにする方針です。

「かんたん海外販売」や「YELL BANK」などはAIを前提に実装された機能ですが、すでにこの分野では特定の機能だけにとどまらず、多様な付加価値の提供や既存プロダクトのアップデートが進む可能性があると思います。そのようなプロダクトの進化によりマーチャントの決済が増えれば、収益も増加するという構造になっています。AIやデータ、インターフェースを活用し、ペイメントやファイナンスを含むマネタイズポイントの総量を増やしていくことが当社グループの方針です。

COO就任から1年を迎えて

2025年にCOOに就任し、1年が経過しました。

COOとして、当社事業に関する事項及びグループが行う新規事業領域に関する事項を管掌する立場ですが、既存事業の成長、そして事業シナジーの創出においてその成果を皆さまにご報告できるよう日々取り組んでおります。当社グループは、組織全体がOne Teamとしてユーザーファーストなプロダクト創りに注力する文化がありますが、M&A等により新たなチームが加わる度にプロダクトの可能性が拡大し、より一層チームの強みを発揮できる体制へと変化しているように思います。

また、2027年に向けて、BASE社として初の新卒採用が始まりました。AIネイティブな世代に大いに活躍していただき、時代に最適なプロダクト・チーム作りを強化していきます。

引き続き、BASEグループの成長戦略である「①既存プロダクトの強化によるトップライン成長及び収益性向上を両立」「②プロダクトのAI実装化に取り組み、顧客への新たな付加価値提供を図る」「③グループシナジーの創出への取組みを強化し、トップラインの成長及び収益性向上を実現する」「④M&A及び提携等を推進し、グループの非連続な成長を目指す」に基づいて、グループ全体ですべてのユーザーさまにさらなる価値提供を継続できるよう努めてまいります。





CFO Message

非連続な成長、収益性の向上と成長投資 株主還元の好循環を目指した グループ経営を推進

取締役上級執行役員CFO

原田 健

2025年12月期のふりかえり

2025年12月期は、BASE事業の成長及びEストアーショップサブ事業の連結開始により、売上高は前年同期比29.7%増、営業利益は同118.2%増と大きく伸長しました。売上総利益率・営業利益率も改善し、収益性の向上とトップライン成長を両立できた1年でした。

成長の主因は、2025年7月にグループジョインしたEストアーの寄与に加え、「PAY IDアプリ」有料化によるテイクレート向上やYELL BANK事業の伸長です。また、販管費の最適化も進み、利益創出力を強化しました。こうした基盤を背景に、初の自己株式取得及び配当を実施いたしました。

中期経営方針

中期の経営方針としては、既存プロダクト強化によるトップライン成長及び収益性向上を両立させることで、EBITDA成長を目指し、投資家の皆さまからの期待に応える企業価値を創出いたします。プロダクトにおいては、AI実装化に取り組み、顧客への新たな付加価値提供を図っていく方針です。磐石な基盤を構築しつつ、引き続きM&A及び提携等を推進し、グループの非連続な成長を目指す方針です。

M&Aの投資判断においては、資本コストを意識し、将来キャッシュフロー創出力を重視しています。また、2026年より当社グループでは「BASE AI VISION」を掲げておりますが、収益構造やキャッシュ創出力に中長期的な影響を与える重要なテーマと捉え、財務の観点からも、AI関連投資の優先順位を明確にし、投資対効果を精査しながら持続的な企業価値向上につなげてまいります。

株主還元の方針

- 初の自己株取得と配当を実施 -

2024年12月期に黒字化を達成し、株主還元が可能な財務状況になったことから、資本効率の向上と株主価値の最大化を目的に、2025年は当社として初の自己株式の取得及び2025年12月期を対象期とした剰余金の配当を実施いたしました。今期に関しても、配当という形での還元に向けて進めるとともに、さらに機動的な株主還元を可能とするため、当期の自己株式の取得枠として

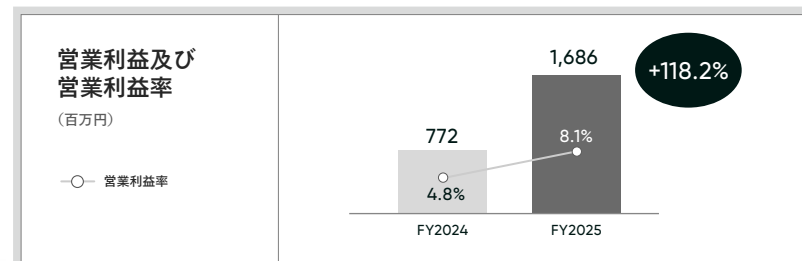
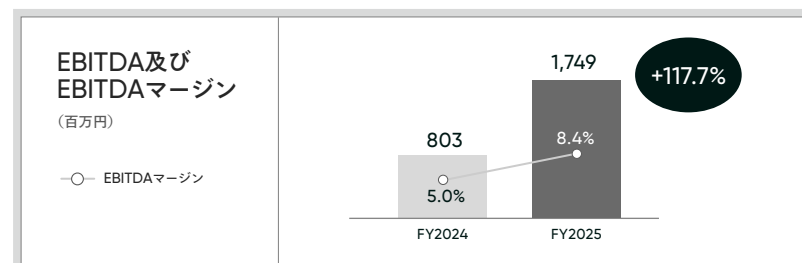
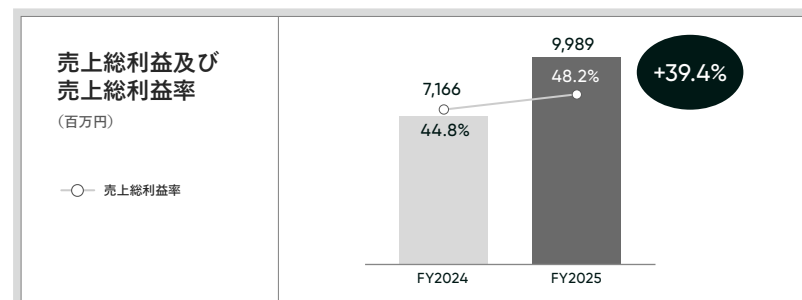
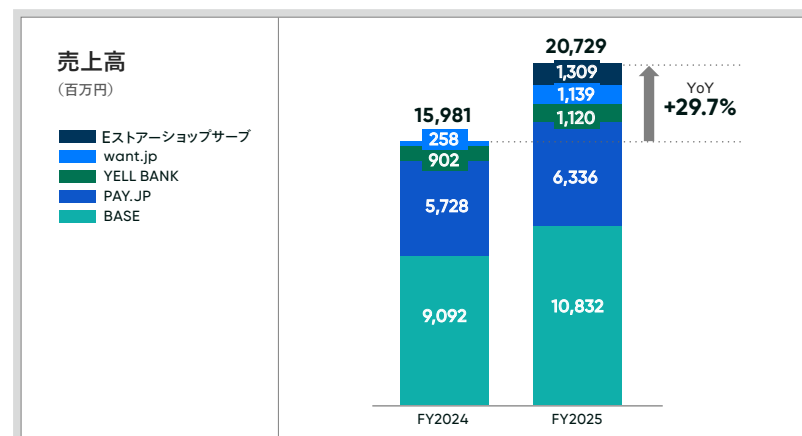
10億円を設定いたしました。引き続き、株主の皆さまへの適切な利益還元を通じて、株価の安定性及び株主価値の向上を図る方針です。

2026年12月期の業績予想と経営方針

2026年12月期は、既存プロダクトの強化、グループシナジーの創出及びEストアーショップサブ事業の通期寄与により、売上高及び売上総利益の成長を目指します。また、プロダクトのAI実装化に取り組み、顧客への新たな付加価値提供を図ってまいります。引き続き、M&A及び提携等を推進し、来期以降のグループの非連続な成長を目指します。財務では、収益性の維持・向上を最優先としつつ、成長投資を継続します。キャッシュ創出力を高めながら、戦略的投資と株主還元を両立させてまいります。

ステークホルダーの皆さまへ

株主・投資家の皆さま、お取引先の皆さま、そしてBASEグループのサービスをご利用いただいている皆さまに、心より御礼申し上げます。当社グループは今後も、規律ある財務運営を徹底しながら、持続的な企業価値の向上に取り組んでまいります。M&Aに伴うPMIも順調に進んでおり、当社グループの組織力は、大きな価値であると認識しております。引き続き、着実に成果を積み上げ、利益還元も含めた持続可能な株主価値の最大化に取り組んでまいりますので、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。





SVP of Development Message

AI時代における技術戦略と「AI to the People」の実現

上級執行役員 SVP of Development

藤川 真一

当社グループはかねてよりAI機能の拡充を推進してまいりましたが、より包括的な取組みとして事業及び組織のAI推進を図るため「BASE AI VISION」を掲げ、AIを事業の中核に据えることを明確にしました。私たちが目指すのは「AI to the People」です。

AIによって市場におけるサービスの差異が縮小する中、組織やプロダクトの競争力はAIを前提に体験と業務構造を再設計できるかどうかに移っています。また、インフラとしてのAIのコストの低下が進んだことで、その活用の現実性も高まっています。

当社グループは「AI to the People」を組織全体で実現するべく、技術組織が中心となり包括的に推進する決意のもと、組織の名称を2026年より「AI Tech Department」に改称しました。AIを“当たり前”の力としてすべての人が活用できる組織・プロダクトを目指すことで、BASEグループの価値向上を図ります。

BASEグループのAIシフト

昨今、生成AIの急速な進化により、世界のテクノロジー企業を取り巻く競争環境は大きく変化しています。特にSaaS企業に対しては、「AIに代替されるのではないか」という懸念が市場で議論される局面が増えています。こうした中で、当社グループが明確に取り組んでいるのは「AIを活用する側」にとどまらず、「AIを提供する側」へと進化することです。

当社グループでは、「AI Tech Department」を中心に大きく二層構造でAIシフトを進めています。

1つ目は、組織全体のAI標準化で、開発及びあらゆる社内業務のワークフローにAIを標準実装すること。

2つ目は、当社グループが提供するプロダクトそのものをAIネイティブへ転換すること。

前者は、生産性とスピードの向上を目的とした組織基盤の強化です。例えば、エンジニアを統括する技術組織においては、アウトプットの質、量、スピードが競争力を左右します。AIによるコード生成支援や分析業務の高度化を進めることは、持続的

なプロダクト進化の前提条件になります。そして、技術組織に限らず、セールスやバックオフィスも含むすべての部門においてAIの活用・実装を標準化し、AIネイティブな組織へとシフトすることで組織全体の基盤強化を実現していきます。

後者は、より本質的なテーマです。AIが社会インフラに組み込まれていく中で、従来型の価値提供では淘汰されていくリスクがあることを認識することが重要だと考えています。当社グループは、AIシフトによって、プロダクトそのものの価値を再定義し、最適な価値を提供し続けるための基盤をしっかりと検討・構築していきます。

2025年12月期の取組み

- 検証から実装フェーズへ -

2025年は、世界的に生成AIの実用可能性が飛躍的に高まった転換点となる年でした。年初は「活用可能性の検証」が中心でしたが、下半期には開発プロセスの中核に組み込める水準まで到達しました。2025年、当社グループ内では以下の取組みを進めてまいりました。これらは単なる業務効率化ではなく、AIネイティブな組織への移行準備という位置づけでもありました。

- 生成AIツールの全社検証と導入環境整備
- 業務分析・レポート領域へのAI活用
- 開発工程におけるコード生成・レビュー支援の実装
- 2026年以降を見据えたAI関連投資の予算化

2026年の技術組織体制 - AI Tech Departmentの 設立と全社浸透 -

2026年、技術部門である「Tech Department」を「AI Tech Department」へと改称しました。AIは一技術要素である一方、生成AIのインパクトは産業構造そのものを変える規模に達しています。この改称は、「BASE AI VISION」を技術組織が牽引するという象徴的な意思表示であり、社内外に対する明確なメッセージでもあります。現時点での同部門の役割は、以下の通りです。

- AIネイティブプロダクト開発の牽引
- 開発基盤の再設計
- AI活用の全社推進（社内リテラシー向上のサポートを含む）

また、トップエンジニアとプロダクトマネージャーによる特別プロジェクト体制を組成し、AIネイティブな新規プロダクト開発を加速させていきます。スピードと実装力を両立させる体制へと進化させていきます。

重要なのは、一部の専門人材だけがAIを使う組織ではなく、「全社員がAIを前提に業務設計する」文化を根付かせることです。各自の専門領域において、「AIで再設計できないか」と問い続ける行動様式を標準化していくことです。組織全体のリテラシーを向上させることもスピード感の維持を支える要素だと考えています。

なお、グループ各社に対しては、画一的な統制

ではなく、自律的な推進を尊重しています。一方で、Eストアーをはじめとする各社の開発基盤にAIを組み込む支援を行っており、M&Aの際にはPMI段階から継続的に関与しています。各社の先進事例のドキュメント化、グループ横断でのナレッジ共有、成功パターンの横展開を通じて、グループ全体でAI対応力を高めていきます。

また、日本市場におけるエージェンティック・コマース領域への取組みも議論しています。生成AIの急速な進化により、機能のアップデートが高頻度で行われる中で、市場が代替されていくのではないかと懸念の中、当社グループが保有する商品情報基盤と決済機能は、AIネイティブな購買体験の中でも活用できる大きな価値です。

市場環境が大きく変化する局面だからこそ、受動的に影響を受けるのではなく、構造変化の中心に入り込む企業でありたいと考えています。AIの進化をプロダクトの競争優位を再構築する機会と捉えて、引き続き、BASEグループ全体でのAIシフトに取り組む、技術面からもしっかりと個人やスモールチーム、スタートアップ、あらゆる事業者さまのビジネス成長を支えてまいります。



EストアーCEO Message

歴史あるEストアーを引き継ぎ、
新経営体制で価値創造へ

株式会社Eストアー代表取締役CEO

山村 兼司

代表取締役CEO就任にあたって

Eストアーの代表取締役CEOの山村でございます。Eストアーは、2025年7月にBASEグループにジョインしました。それに先立ち、創業者である石村 賢一氏から代表の役割を引き継ぎ、同年6月30日付で代表取締役CEOに就任いたしました。

それまではBASEでCOOを務めておりましたが、EストアのCEO就任の打診を受けた際にも大きな迷いはなく、Eストアの経営に責任を持つ立場として取り組んでいくことを決めました。CEOに就任して最初に感じたことは、COOとは役割の質が大きく異なるという点です。COOは主に事業の実行に責任を持つ立場ですが、CEOは会社としての方針やビジョン、ミッションそのものを定める責任を担います。そのため、意思決定の対象や視座が変わりました。現在は、事業成長も含めて経営にしっかり向き合い、「この会社がどうあるべきか」を考えることに集中しています。

Eストアの価値

- 競争優位と市場拡張 -

主力事業はネットショップ構築システム「Eストアショップサーブ」で、約6,000店舗の顧客基盤とそれを支える人的サポート体制に強みを持っており、全店舗担当制によって、顧客一社一社に向き合いながら支援を行っている点が大きな特徴です。現在はプロダクト自体の機能がコモディティ化しており、特にAIの進展によってその傾向はさらに強まっています。その中で差別化の源泉になるのは、売上を伸ばすためのノウハウや、個別の状況に応じた人の知見です。あえて人が介在し、店舗ごとの戦略を考えながら伴走すること自体が価値になっています。

また、法人顧客を中心とした収益構造も特徴であり、長期的に利用いただく顧客が多いこと

から、安定した売上と利益の基盤が形成されています。この安定性は、短期的な変動に左右されず、中長期的の取組みに投資できる余地を生んでいます。BASEグループ全体としても、個人・スモールチーム領域に加えて法人領域への接点を持つことで、提供できる価値の幅は広がっています。

PMIと新たな経営基盤へ

M&AにおけるPMI(Post Merger Integration:経営統合プロセス)については全体として順調に進んでいると認識しています。これまで長い歴史の中で築かれてきた組織体制を大事にしつつ、BASEのカルチャーが入ることでフラットな組織へと変化しています。BASEはスタートアップ企業としての価値を最大化するために、創業時からスピードを強く意識したプロダクト開発を行う組織文化が根付いており、そのために情報の透明性や可視化を重視していました。この考え方をグループ横断で浸透させていくことは、グループ間のシナジーをスムーズに生み出す体制構築に不可欠です。

まずは経営情報やデータをできるだけ社内に見えやすく、関係者が同じ情報を前提に意思決定できる環境を整えました。また、少しでも意思決定のスピードを向上させられるように会議体や組織構造を整理して「誰が何を決めるのか」という責任と範囲を明確にし、意思決定のルールを明確化しています。

現在はこうした基盤の再構築に加えて、事業

強化とコスト最適化の実現に向けて取り組んでいます。

創業経営陣への感謝と引き継いだ想い

ここまで大きな混乱もなく新体制への移行が進んだ背景には、創業経営陣の存在があります。新しい体制への引き継ぎに真摯に向き合っていただいたことで、スムーズな移行が実現できました。また、現場のメンバーが環境の変化に影響されることなく、日々の店舗支援に集中し続けてくれたことも非常に大きいと感じています。もともと変化に対する耐性を持った組織であったことも、PMIが安定して進んだ要因のひとつです。

私自身としては、「オープン」「フェア」「フラット」といった価値観を重視しています。これはこれまでの経験の中でも大切にしてきたものであり、Eストアの経営においても引き続き軸に据えていきます。既存の良さを尊重しながら、必要な変化を重ねていくという姿勢で取り組んでいきたいと考えています。

これからのEストアの展望

今後の成長に向けては、提供する価値の幅を広げていくことが重要だと考えています。これまでのECシステム構築や決済といったインフラ提供に加え、コンサルティング、広告、クリエイティブ、運営代行、AI活用による効率化など、ECに

関わる周辺領域まで支援を拡張していきます。顧客の売上向上に直接寄与する領域に踏み込むことで、より高い付加価値を提供していきたいと考えています。

また、グループシナジーの創出に関しては、各社のソリューションをEストアの顧客に提供するだけでなく、Eストアが持つ人的支援のノウハウや機能をグループ全体に還元していく、いわば双方向の価値創出も目指しています。

Eストアは、安定した収益基盤としてグループに貢献する側面が強いと認識しています。引き続き、売上向上への取組みを着実に積み上げ、中長期的な成長につなげていくことが重要です。安定性と成長の両立を図りながら、グループ全体の価値創出に寄与していきますので、引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。



Business & Strategy

ビジネス & ストラテジー



ネットショップ作成サービス

「BASE」は誰でもかんたんにネットショップが作成できるサービスです。導入がかんたんな決済機能、おしゃれなデザインテーマ、トランザクション解析ツールなどネットショップの運営に必要な機能を備えており、費用やWeb技術、時間などの様々な理由でこれまでネットショップを始めることが困難だった方も、気軽に始めることができます。簡易な操作性でネットショップを運用できるので、商品を企画・生産・製造されている方が、ものづくりをしながら販売まで対応することができます。

特長

すべてのショップに最適な料金体系

固定費用が不要で売上発生時のみ手数料が発生するスタンダードプランは、小規模なショップや初めてのネットショップ運営に最適です。一方、一定の売上規模を超えたショップ向けには、月額固定費をお支払いいただく代わりに決済手数料を引き下げたグロースプランを用意しており、事業成長に伴う運営コストの削減を支援しています。

即日導入可能な「BASEかんたん決済」

ショップ開設後にすぐに販売を開始できるよう、「BASEかんたん決済」を提供しています。ショップ開設時に複雑な審査や手続きが不要で、導入後はクレジットカード決済やBNPL「PAY ID あと払い」、銀行振込等、8つの決済方法を最短翌営業日から利用することができます。

必要に応じて拡張できる機能

ネットショップ運営に必要な基本機能は、標準機能としてすべてのショップに対して提供しており、初めてネットショップを作成される方でもかんたんに操作することができます。さらに、目的や成長段階など必要に応じて80種類以上の拡張機能「BASE Apps」をご利用いただくことで、多様化するニーズにも対応しています。

成長戦略

プロダクトAIシフト及び付加価値の高い新機能の開発

プロダクトのAI実装化や、付加価値の高い新機能（誰でもかんたんに商品を海外に販売できる機能「かんたん海外販売」など）の開発により、個人やスモールチームへの価値提供を継続し、GMV成長及びテイクレート向上を通じて、売上高及び売上総利益の成長を目指します。

新規開設の強化と収益性改善

中長期のGMV成長及び競争力の維持を目的に、マスマーケティングを含むプロモーションを継続し、新規ショップ開設数の増加を目指します。

PAY.JP オンライン決済サービス

「PAY.JP」は、開発者がスムーズに決済を組み込むことができる決済APIです。シンプルなAPIと豊富なライブラリで、Webサービスやモバイルアプリに簡単に決済を導入することができます。オンライン決済を展開するスタートアップをはじめとする事業者さまに導入いただいております。

BASE株式会社が分社化により2018年1月PAY株式会社を設立。

特長

柔軟でリーズナブルな料金体系

業界最低水準の手数料(Visa/Mastercard:2.59%~)プランを含めビジネスに沿った複数のプランを提供しており、分かりやすい柔軟な料金体系と、独自の事前審査によりカード会社の審査通過率が約9割のスムーズな審査で、多様な面から皆さまのビジネスを支援いたします。サービス及びカスタマーサポートに対する顧客満足度も高く、丁寧で細かなサポートが特長です。

安心なセキュリティ

国際基準のPCI-DSS Version4.0.1の準拠及びEMV 3Dセキュアに対応しており、お客さまはカード番号に一切触れることなく、国際基準に準拠したセキュリティで保護されたクレジットカード決済を導入することができます。

成長戦略

決済手段の拡充とマーケティング強化

決済手段のラインナップの拡充といったプロダクト開発に加え、セールス及びマーケティング施策の強化により、新規加盟店数の増加を目指します。

グループシナジーの創出と収益性の向上

2025年7月にグループジョインした株式会社Eストアーが運営する伴走型ネットショップ構築システム「Eストアーショップサブ」の加盟店に対して、「PAY.JP」の決済システム導入・移管(2026年予定)を推進します。売上高及び売上総利益の成長を図るとともに、決済原価の低減を通じて売上総利益の向上を目指します。

「YELL BANK」は、プラットフォームサービスを利用する事業者さまが、リスクを負うことなく即時に資金調達できる、プラットフォーム連携型の金融サービスです。「YELL BANK」は、プラットフォームサービスを利用する事業者さまの利用実績データをもとにAIが将来債権を自動評価いたします。評価した将来債権を「YELL BANK」が買い取ることで、事業者さまは将来の売上を“今すぐ”事業に活用することができます。

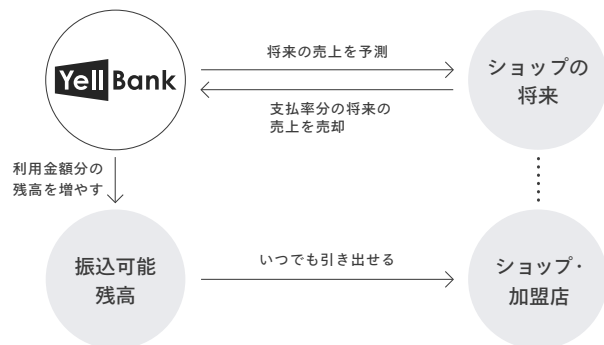
また、2026年3月よりBASEグループ内で蓄積してきたAI審査モデルの知見を活かし、これまで以上に多くの事業者さまのビジネス成長を支えるため、外部提供を開始いたしました。

特長

MSMBの成長を支えるスピーディかつ柔軟な資金調達

「YELL BANK」は、非金融事業者さまが自社サービスの中に金融機能を組み込むエンベデッド・ファイナンスを展開し、プラットフォームサービスに自然な形で組み込むことで、スピーディかつ柔軟な資金調達を実現し、MSMB(Micro, Small and Medium Business)の成長を支える金融基盤として、プラットフォームサービスの価値向上につながる連携を推進しています。

資金調達の流れ



▼「YELL BANK」連携先プラットフォームサービス

- ・2018年12月:BASE株式会社が運営するネットショップ作成サービス「BASE」
- ・2024年6月:PAY株式会社が運営するオンライン決済サービス「PAY.JP」
- ・2026年3月:株式会社スマレジが提供するマルチ決済サービス「PAYGATE(ペイゲート)」

成長戦略

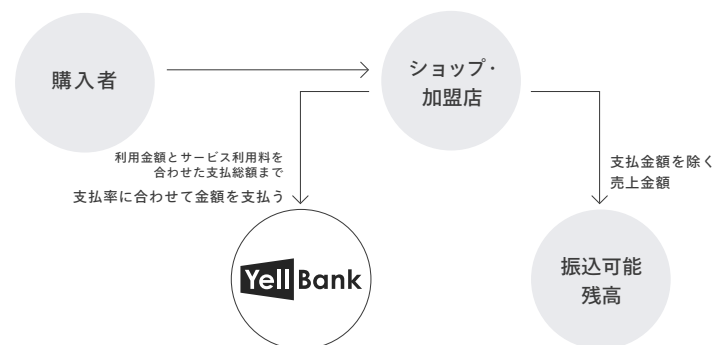
プロダクト機能の拡充と収益基盤の強化

既存サービスの機能拡充及び健全な運営基盤の強化を推進します。これにより、買取債権総額を増加させることで、売上高・売上総利益の成長を目指します。さらに、将来債権ファクタリングにとどまらず、キャッシュフローに関連する金融プロダクトのラインナップ拡充も進めます。

グループ内横展開の検討

「BASE」及び「PAY.JP」に加え、2025年7月にグループジョインした伴走型ネットショップ構築システム「Eストアーショップサーブ」への横展開を検討します。

お支払いの流れ



PAY ID 購入者向けショッピングサービス

「PAY ID」は、ネットショッピングでのスムーズな決済体験と、新しい商品との出会いや好きなショップでのリピート購入をサポートする購入者向けショッピングサービスです。ネットショップ作成サービス「BASE」を利用して開設されたショップで、商品を購入する際に、利用することができます。

特長

「PAY IDアプリ」

「BASE」で開設されたショップの商品を閲覧・購入できるスマートフォン向けショッピングアプリです。購入者は、お気に入りのショップをフォローすることで、新商品の発売やクーポン配布などの最新情報をプッシュ通知で受け取ることができます。また、アプリ内で購入履歴や配送状況の確認、ショップへの問い合わせが可能で、シームレスな購買体験を提供しています。

「PAY ID決済」

購入者は、一度アカウントを作成し、住所やクレジットカード情報を登録することで、以降「BASE」で開設されたすべてのショップでのお買い物時に都度購入者情報を入力する必要なく、IDでログインしてスムーズに商品が購入できるID決済です。ログインから決済完了まで数タップで完結するシームレスな購入体験を提供しています。累計ID登録者数は1,800万人を突破しました(2026年1月時点)。

「PAY ID あと払い」

「PAY ID あと払い」は、自社開発のBNPLで、購入者が商品を受け取った後に支払いを行うことができる決済方法です。支払いは翌月にまとめて行う「PAY ID 翌月あと払い」、分割手数料無料で3回に分けて支払う「PAY ID 3回あと払い」から選択できます。これにより、購入者は自身の支払い計画に応じてショッピングを楽しむことができ、ショップ側も代金未回収のリスクを負うことなく販売機会の拡大が期待できます。

成長戦略

購入体験の強化と収益化

ショッピングアプリとしての購入体験を強化し、「PAY IDアプリ」を介したGMVを増加させます。2025年7月に開始したアプリ有料化の通期寄与による手数料収入の獲得を通じ、BASE事業の売上総利益の成長に直接的に貢献します。

「want」 越境ECサービス

「want.jp」は、日本のEC運営者による世界中のローカルな販売網へのアクセスを容易にする越境ECサービスを提供しています。データに基づくグローバルサプライチェーンを構築し、独自のプライシング機能やロジスティクス機能を提供することで、海外向け販売を強化したい日本のEC運営者をサポートしています。

want.jp株式会社は、2024年8月にBASEグループにジョインしました。

特長

複雑な越境EC運用をワンストップで支援

海外販売において事業者さまが直面しがちな価格設定や物流、在庫管理といった複雑な業務の多くを代行し、効率的な海外展開をサポートします。

販売商品に対し、国別・マーケットブレイス別に原価算定を自動で最適化するプライシング機能と、購入地に応じて配送会社を自動で最適に選定する物流最適化機能により、海外販売における価格競争力と配送効率の双方を高い水準で実現しています。

さらに、各国の言語・通貨・配送事情への対応も自動化されており、事業者さまは国内向けECと同じ感覚で海外販売を行うことができます。

成長戦略

BASE事業の海外展開強化とグループ内横展開の推進

BASE事業との共同開発による誰でもかんたんに商品を海外に販売できる機能「かんたん海外販売」を2026年1月より提供開始しました。これにより、BASE事業の越境EC取扱高を増加させ、売上高及び売上総利益の成長を目指します。また、今後、「Eストアーショップサーブ」への横展開も検討しています。



伴走型ネットショップ構築システム

「Eストアーショップサーブ」は、ネットショップの構築から運用・成長までを支援する伴走型ネットショップ構築システムです。

全国の中小企業から大手企業まで幅広く導入されており、高い安定性と柔軟性を備えたシステム基盤のもと、事業者さまの継続的な成長を支援します。

株式会社Eストアーは、2025年7月にBASEグループにジョインしました。

特長

専任のサポート体制

カートシステムの提供にとどまらず、専任担当によるコンサルティングを通じて、事業者さまごとの課題に応じた運用改善や売上向上の支援を行い、継続的な成長をサポートします。サイト構築や決済、受注・顧客管理といった基盤機能に加え、マーケティングやCRMの活用支援など、複数の施策を組み合わせた提案が可能であり、効率的にEC運営を推進することができます。これにより、事業者さまは安心して事業成長に集中できる環境が提供されています。

成長戦略

コンサルティング、ソリューション領域の強化

サイト構築や決済といった基盤機能に加え、コンサルティング、マーケティング、クリエイティブ制作、運用代行まで、ECに関わる幅広い領域を一体で提供します。

これにより、事業者さまごとの課題に応じた最適な支援を実現し、売上成長と運営効率の両立を支援します。

グループ連携による提供価値の拡張

グループ各社が保有する決済・金融・顧客基盤等の機能と連携し、提供価値の高度化を推進します。PAY.JP事業と決済基盤の統合によるコスト最適化に加え、各種サービスの連携を通じて、収益機会の拡大と継続的な成長を実現します。

55歳で開業 家族で紡ぐ刺繍ブランド

ししゅうkabu
鍋木 祐子 さま

自宅から全国へ。 個人のものづくりを支える ネットショップの可能性

私たちは栃木県を拠点に、刺繍を施した雑貨やセミオーダー商品を制作・販売しています。私自身は55歳で開業し、現在は2人の娘と家族3人で運営しています。自宅を拠点に、制作から撮影、発送まで役割を分担しながら取り組んでいます。

もともと私は高校で家庭科の教員をしていて、28年間勤めていました。60歳まで続けるつもりだったのですが、母の介護が必要になったことをきっかけに退職しました。「自宅で介護をしながら何かできないか」と思い、始めたのが洋裁です。

作ることには自信がりましたが、売るノウハウはまったくありませんでした。最初の頃は利益もほとんど出ず、年間10万円ほどという状況でし

た。それでも続けていくうちに、「自分たちのオリジナリティがないと、技術があっても売れないんだ」と気づきました。

転機になったのは、取引先のミシン屋さんが紹介してくれた刺繍ミシンでした。初めて見たときは本当に驚きました。「こんなことができるんだ」とカルチャーショックを受けて、「うちのオリジナリティは刺繍だ」と思ったんです。

地元のイベントで刺繍のブローチを販売してみたところ、想像以上に反響がありました。その後、2年間の期限付きで、月1万円で借りられる小さな店舗に出店しました。お店に来てくださるお客さまから「こういうものは作れますか?」と相談をいただくようになり、オーダー制作へと広がっていきました。

コロナ禍をきっかけに「BASE」でネットショップを開設しました。「BASE」では、無料で開設できたので、私たちにとって新しい販売の場となりました。マスク需要が高まっていた時期だったの

で、刺繍でイニシャルを入れた布マスクを販売したところ、それがすごく売れたんです。

その後、InstagramのDMで「子どもの名前旗を作れますか?」という相談をいただきました。私は名前旗というものを知らなかったのですが、お客さまに教えていただきながら制作したところ、とても喜んでいただけて。後日、名前旗をネットショップに掲載すると、すぐに注文が入りました。今では主力商品のひとつになっています。

現在は、名前旗やペット用ネームタグなど、“名入れ”の商品を中心に制作しています。刺繍自体は機械で行いますが、縫製や仕上げは手作業です。今は、娘たちが商品制作やネットショップ運営を担当してくれていて、私はお客さまとのやり取りや商品企画に集中できるようになりました。

「BASE」は、自分たちで自由にデザインを決められ、ショップの世界観を作れるところが気に入っています。また、私たちは子ども向けの商品

からペットグッズまで様々な商品を扱っているの
で、カテゴリーを整理して見やすくできるのはとても助かっています。商品説明はパソコンで作成し、写真の登録はiPadで行うなど、日々の運営もスムーズに行えています。

自宅からでも全国のお客さまに作品を届けられるというのは、本当にすごいことだと思っています。デザインから制作、販売まで自分たちでできるようになれば、ブランドとしての独自性もさらに高められるはずです。

大きく広げるというよりは、できることをひとつずつ積み重ねながら続けていくことが大切だと感じています。家族で支え合いながら、10年、20年と続くブランドにしていきたいですね。「BASE」というネットショップの基盤を活用しながら、これからも全国のお客さまとのつながりを大切に。私自身も、定年を気にせず、生涯現役で続けていきたいと思っています。

葬儀業界のデジタル化を支える 「葬テック」と決済の役割

株式会社アスカネット

フューネラル事業部 青砥 剛 さま

未回収リスクの解消と業務効率化を実現し、葬儀に関わる体験価値の向上へ

当社は広島に本社を構え、遺影写真の加工・作成を中心としたフューネラル事業を展開しています。全国数千社の葬儀社と取引があり、年間50万枚以上の遺影写真を手がけています。これは、国内の年間死亡者数のおよそ3人に1人に相当し、当社のサービスが社会インフラの一部として機能していることを示しています。

当社では、「葬テック」という考え方のもと、葬儀業界にテクノロジーを取り入れることで、ご遺族の負担軽減や、故人と向き合う時間の質の向上を目指しています。

葬儀業界では依然としてアナログな業務が多く、訃報の連絡や供物の手配、金銭のやり取り

など、多くの工程が人手に依存しているのが現状です。そのため、ご遺族や葬儀社双方にとって心理的・時間的な負担が大きという課題がありました。

こうした課題を解決するために開発したのが、オンライン訃報サービス「tsunagoo(つなぐ)」です。訃報をWebページとして作成し、メールやSNSで関係者へ共有できるほか、弔電や供花、供物、香典などの手配をオンライン上で完結できる仕組みを提供しています。2017年のサービス開始以降、利用可能な会館数は3,200会場を超え、葬儀社向けに新たな価値を提供するサービスとして拡大を続けています。

また、コロナ禍を契機に参列のあり方が変化する中で、オンライン上で想いを届けられる手段としての役割も広がっています。

従来、供物などの注文はFAXで受け付け、後から銀行振込で支払われるケースが一般的で

したが、振込が行われないなど未回収が発生することもあり、葬儀社にとって大きな経営課題となっていました。加えて、入金確認や督促対応といった業務も発生し、現場のオペレーションを圧迫していました。こうした課題を解決する手段として、オンライン決済の導入を検討しました。

「PAY.JP」を選定した背景には、当社の事業構造に合わせた柔軟な対応力とサポート体制があります。「tsunagoo」は当社が提供するプラットフォームを通じて、多数の葬儀社が利用するサービスであり、一般的な決済導入のように事業者ごとに審査を行う仕組みでは、導入までに時間がかかり、スムーズな展開が難しいという課題がありました。他社では実現が難しいとされたスキームについても、「PAY.JP」は当社のサービス特性を踏まえ、カード会社との調整を含めて具体的な方法を提示しながら伴走してくれました。その結果、葬儀社ごとの負担を軽減しながら、ス

ピーディにサービスを展開できる体制を構築することができました。

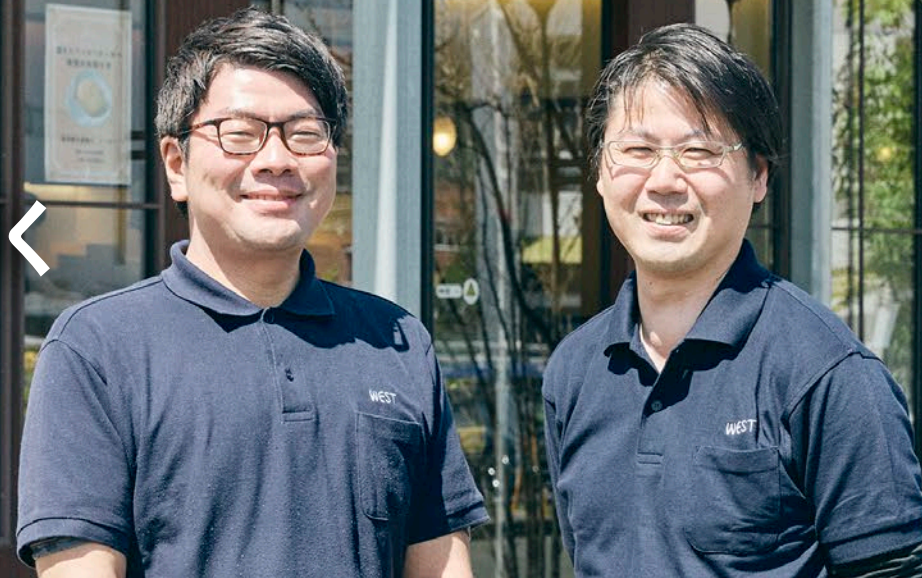
また、エンドユーザーからの問い合わせへの対応の速さも大きな価値だと感じています。葬儀という特性上、利用者は突発的にサービスを利用するケースが多く、不明点や決済に関する問い合わせも発生しやすい領域です。その際、「PAY.JP」は迅速に調査・回答を行ってくれるため、葬儀社や当社側の対応負担を軽減しながら、安心してサービスを提供し続けることができています。

今後も当社は、テクノロジーを活用しながら葬儀に関わる体験の向上と業界全体の課題解決に取り組んでいきます。その中で「PAY.JP」には、当社サービスの進化を支える決済基盤として、さらなる機能拡張や新たなユースケースへの対応を期待しています。

インターネット黎明期から続く 老舗洋菓子店の挑戦

株式会社洋菓子舗ウエスト

日野工場 センター長 佐伯 敬 さま 通信販売責任者 畠山 育寛 さま



ネットショップを通じて広がる 顧客接点と店舗と変わらない 「おもてなし」

私たち銀座WESTは、80年近くにわたり、丁寧なものづくりと真摯な姿勢を大切にしてきた洋菓子店です。実は、菓子業界の中でも比較的早い時期からインターネット販売に取り組んできました。

Windows 95が社会現象となり、インターネットが広がり始めた1990年代後半、現社長が「地方のお客さまにも商品を届けられないか」と考えたことがきっかけでした。まだ多くの企業がインターネットを活用した販売に取り組んでいない時代でしたが、遠方のお客さまにも商品を届けたいという思いから、早い段階でインターネット販売に挑戦しました。最初は今のよう

なネットショップではなく、ホームページを見たお客さまから電話やFAXでご注文をいただき、お支払いも代金引換や現金書留といった方法で対応していました。

当初はどうなるのだろうと思っていましたが、数年ほどで売上が年率10%ほど伸びるようになり、ネットショップの存在感が徐々に大きくなっていきました。2010年頃には、ネットショップの売上が店舗と同程度の規模になり、日頃デパートなどでお買い上げいただいていたお客さまも、少しずつネットショップをご利用くださるようになってきているように感じようになりました。

ただ、以前のホームページは外部の制作会社に作っていただいたもので、裏側を触ることができず、更新や改善が難しいという課題がありました。そうした課題を解決するために導入したのが「Eストアーショップサーブ」です。ネットショップの専門知識を持つ人材が社内にも多いわけではない

ため、そのような状況でも安心して運営できるよう、サポート体制が整っていることを重視しました。運用面で伴走していただける体制がある点に安心感を持ちました。

実際に、担当の方が丁寧にフォローしてくださるので、困ったときにも相談しながら運営を進めることができている。

私たちが大切にしているのは、「店舗でもネットショップでも変わらないおもてなし」です。私たちのお菓子はとても繊細で割れやすいため、梱包は一つひとつ丁寧にしています。リボンも職人が手で結び、箱を開けた瞬間に気持ちよく感じていただけるよう工夫しています。商品を少し斜めに詰めるなど、見た目や開けたときの感動まで考えながら詰め合わせを作っています。

ネットショップでも、お客さまからいただいたレビューをきっかけに、サイズ感が伝わりやすい写真を掲載するようにするなど、少しずつ改善を

重ねています。メルマガについても、最初はそこまで反響があるとは思っていませんでしたが、期間限定商品のご案内などをお送りすると多くのご注文をいただくことがあり、ネットショップを通じてお客さまとの関係が広がっていると感じています。

基本は、店舗でお買い上げいただいたお客さまに喜んでいただくことです。その想いをオンラインでも変わらず届けていきたいと思っています。これからも、お客さまに安心してご利用いただけるネットショップを目指して、丁寧な仕事を続けていきたいです。



Sustainability

サステナビリティ

サステナビリティ

サステナビリティ基本方針

当社グループは「Payment to the People, Power to the People.」をミッションに掲げ、インターネットテクノロジーによって、多くの方が必要としながらもまだ享受できていない決済や金融領域へのアクセシビリティを高め、それにより個人・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して企業活動を行っております。

創業当初から、「インターネットによって個人・スモールチームがより強くなったその時に、

世界がもっともっとよくなる。」ということを誰よりも信じ続けてプロダクトの企画・開発に取り組んでまいりました。その想いはこれからも変わりません。

私たちは一日も早いこのミッションの実現を目指して、社会に開かれた決済・金融を提供するプラットフォームとしての責任と役割に向き合い、サステナブルな社会を実現するためにグループ全体を通じてESGの取組みを推進してまいります。

ガバナンス

当社グループでは、サステナビリティ基本方針、マテリアリティ、サステナビリティに関連する施策案その他サステナビリティに関する重要事項の審議、調整及びモニタリングを行うとともに、経営会議へ上程すべき重要事項を審議・検討することを目的に、2022年3月からサステナビリティ委員会を設置しております。サステナビリティ委員会を経由して経営会議で審議・決定された事項及び進捗状況については、定期的に取り締役に報告しております。

経営会議において決定した対応方針・施策等は、サステナビリティ委員会委員長である代表取締役上級執行役員CEOを中心として、社内の各部門が主体となって推進しております。

サステナビリティ関連リスク

サステナビリティに関する事項を所管する部門にて、各マテリアリティごとに関連するリスクと機会を特定し、当社グループ事業の特性に合わせた形でのKGI及び優先施策の策定、KPI設定を実施しております。

それらの活動施策の進捗状況については、ESG推進室で立案された年度計画に基づき、四半期ごとに開催される「サステナビリティ委員会」にて、指標及び目標の進捗状況や重要事項の評価、モニタリング、審議等を行い、経営会議及び取締役会に報告することで、サステナビリティ関連リスクの監視・監督機能の強化、実効性を確保しております。また、「サステナビリティ委員会」で報告及び議論された重要な事業及び環境リスク、社会課題については、「リスクマネジメント及びコンプライアンス委員会」とも連携し、全社リスクへの統合も実施しております。

人的資本方針

人材育成方針

当社グループは、持続的な成長や事業価値の向上を実現していく上で、人材は最も重要な経営資源であると考えています。そのためには、従業員が自身の仕事やキャリアに主体性を持ち、挑戦し続けることを支援することが、従業員の育成のために重要であると考えています。

個別テーマ

人材育成

当社グループは、人的資本を重要な経営資源と位置づけ、戦略実行力の強化と持続的な組織能力の向上を図るための投資を継続しています。個人の専門性を引き出す「点」の支援として、役割別スキルの定義や「人材育成会議」の運用を通じたテーラーメイド型のキャリア支援を実施する一方、組織を「面」で捉えたマネジメント層の育成や、事業組織ごとの組織開発にも注力しています。これらの施策を通じて、従業員一人ひとりがオーナーシップを持って挑戦し続ける環境を醸成し、プロダクト及び事業の競争力を中長期的に高めていく方針です。

ワークライフバランス

ハイブリッドな働き方を提供するため、フレックスタイム制度や在宅勤務制度を継続して運用しており、『有給休暇5日以上取得率100%』『平均残業時間が10時間未満』等の実績が出ております。

また従業員のライフステージに合わせた補助制度の導入やテスト運用を定期的に行っており、2025年度では『育児休暇取得率は女性100%、男性69.2%』を実現し、職場復帰率も『女性、男性ともに100%』となりました。

今後も多様な従業員が働ける仕組みを提供し、すべての人材が活躍できる環境を持続的に整備してまいります。

社内環境整備方針

多様性を尊重する企業文化のもと、一人ひとりの個性や能力が最大限に発揮できる制度や職場環境を整備し、ワークライフバランスの推進とDE&I環境を醸成し、社員のエンゲージメントの向上を実現します。

<取得認定実績>



DE&I

当社グループは、ミッション「Payment to the People, Power to the People.」のもと、社会的マイノリティを含むあらゆる個人・スモールチームをエンパワメントする社会の実現を目指しており、DE&Iの推進を経営の根幹に据えています。このミッションを体現する組織として、性別、年齢、国籍、宗教、性自認・性的指向、障がいの有無等に関わらず、多様なバックグラウンドを持つメンバーが能力を最大限に発揮できる体制を堅持しています。中でも、社会構造的に課題を抱える女性セグメントの活躍に向けては、戦略的な採用広報、リーダーシップコーチングによる次世代層の育成、ライフステージに応じた定着支援、及び心理的安全性の高い環境整備を包括的に実施しています。多様な社員の視点を活かしてロングテールな市場のニーズに応え続けることが、当社グループの持続的な成長における重要な競争優位性になると考えています。

また、2030年までに以下を達成することを目標としています。

女性役員比率

30% 以上

女性管理職比率

30% 以上



Member Interview | BASE Group

「BASE」×「want.jp」 事業シナジープロジェクト 誰もがかんたんな越境EC

want.jp PdM

佐藤 友祐

BASE PdM

横瀬 悦子

BASE 事業企画

小林 正志郎

BASE 事業責任者

林田 秀平

want.jp 開発

北村 聡士

BASE 事業企画

松本 佳子

want.jp 事業企画/CS

本西 幹

want.jp 代表取締役CEO

金 泰成

2024年8月、越境EC事業「want.jp」を展開するwant.jp株式会社がBASEグループに参画しました。これを契機に、「BASE」では、誰でもかんたんに商品を海外に販売できる機能「かんたん海外販売」を2026年に標準機能として提供開始しました。本機能では、越境EC特有の煩雑で専門的な作業を「want.jp」とのオペレーション連携により一括で担うことで、ショップは国内への配送と同じ要領で商品を配送するだけで、かんたんに越境ECを実現することができます。また、商品情報をもとにした送料の算出や発送可否をAIによって自動判別し、海外顧客に対してスムーズな購入体験を提供しています。

この取組みの裏側には、組織や文化、事業フェーズの違いを乗り越えながら、プロダクトを形にしていっていったチームの試行錯誤がありました。両社の強みを掛け合わせた事業シナジー創出の事例として、新たな価値提供に挑戦するプロジェクトチームに話を聞きました。

構想を前進させた、 グループの事業シナジー

林田 (BASE) : 「BASE」はサービスリリース以来、誰でもかんたんにネットショップを作成できる環境を整え、個人やスモールチームの経済活動の可能性を広げてきましたが、その延長線上で、国を問わずに経済活動ができる環境を実現したいという構想も持ち続けてきました。実際に海外のお客さまにも商品を販売したいという

ショップさまからのニーズもありましたが、通関や決済、物流などといった、あらゆるバリューチェーンの複雑さが高いハードルとなっていました。既存のBASE事業で進めた場合、5年ほどの時間を要する可能性がありましたが、want.jp社のグループジョインにより一気に現実味を帯びました。

金 (want.jp) : 我々にも課題がありました。

「want.jp」は世界中に届ける物流ネットワークやオペレーションに強みがある一方で、供給数(ショップ数)の拡大には個別の営業活動が必要で、限界を感じていました。その点、「BASE」にはすでに多くのショップが利用している販売プラットフォームとしての基盤がある。「BASE」を利用するショップは海外に売りたいというニーズを持っていて、「want.jp」はそれを実現する体制を持っている。必要としているピースを補い合えるという感覚がありました。

横瀬 (BASE) : 「BASE」のプロダクト設計の思想は、ショップオーナーの皆さまが商品づくりやブランドづくりに集中できるよう、複雑な作業をシステムで吸収することです。越境ECでも「海外販売を意識しなくても自然にできてしまう」体験を目指し、プロダクト設計を進めました。

本西 (want.jp) : 海外の購入者の視点から見ても、越境ECでは送料の不明瞭さや決済が通らないといった理由で「買いたいのにも買えない」ことが本当に多いんです。そうしたストレスをなくして、国内で購入するのと遜色ないスムーズな購入体験を提供することには大きな価値があると思っています。

プロジェクト初期に直面した 組織文化の違い

金(want.jp):プロジェクトのキックオフを経て、組織を超えたコミュニケーションが始まりましたが、最初に感じたのは、言葉や前提の違いでした。「売上」や「GMV」という言葉でも、定義や集計範囲が両社で微妙に異なっていて。最初はその違いに気づかないまま議論が進んでしまうこともありました。

佐藤(want.jp):開発プロセスや意思決定の進め方にも違いがありましたね。それぞれの組織に最適化されたフローがある中で、その「型」をどう擦り合わせていくかは、最初に苦労した点でした。

林田(BASE):こうした背景には、単なる組織文化の違いではなく、事業フェーズや役割の違いがあると捉えています。「どのリスクをどの段階

で取るのか」という判断の置き方も異なっていました。そうした判断を踏まえた上で、これまでのお互いのやり方に固執せずに、「目的のためにはどちらが最善か」をその都度決めていけたことが、結果的に良い形で補完し合えた面も大きかったです。

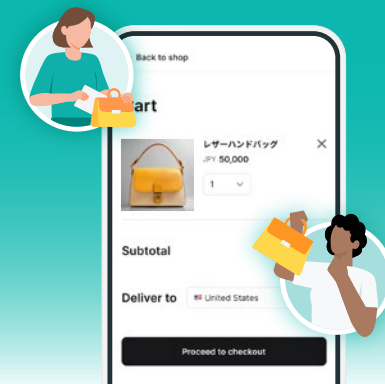
横瀬(BASE):無理に違いを埋めようとするのではなく、「何が、どう違うのか」を徹底的に言語化し、共通認識を揃えることを意識しました。そうして違いを構造的に捉えていくことで、共通の判断基準を徐々に作っていったと思います。

相互理解により高まった 議論の質

横瀬(BASE):want.jp社の倉庫を見学させてもらうなど、海外発送における実際の現場で、業

BASE

海外販売が 「あなたのブランド」で 「かんたんに」



務の流れを理解することを大切にしていました。現場を知ったことで、それぞれの業務の前提や制約が見えてきて、それからは議論の解像度もより上がっていったと感じています。

松本(BASE):私はこの機能を提供するにあたり、主に「BASE」を利用するショップさまとのコミュニケーション設計を担当していましたが、「want.jp」のメンバーと話す中で、ショップオーナーの皆さまがどれだけ自分のブランドの世界観や届け方を大事にされているかを共有することは意識していました。逆に、こちらは海外の購入者さまに関する十分な情報は持っていなかったため、そこは「want.jp」のメンバーに教えてもらいながら、お互いの強みを認識し合えたのはすごく大きかったです。

金(want.jp):私は「want.jp」の責任者としてこのプロジェクトの意義をチーム全体で共有することを強く意識していました。「BASE」をご利用のショップオーナーさまが、これまでのように国内のお客さまに商品を販売することとほとんど変わらない体験のまま、かんたんに世界に商品を届けられるようになるという意味で、とてもワクワクする取組みですので、その価値をチーム

全員が理解しながら関わっていたことは、プロジェクトを前に進める力になったと思います。

自分たちにしかできない 越境ECを共創する

佐藤(want.jp):今回のプロジェクトでは、システムだけでなく倉庫の配送オペレーションまで含めて、ひとつのプロダクトとして設計する必要がありました。「BASE」と「want.jp」のシステムを接続するだけでなく、注文量や出荷状況を見ながら現場の負荷をコントロールする必要があります。また、一人のPdMがすべてを把握できる規模ではなく、仕様の差異でも影響が大きくなるプロジェクトだったため、関係者同士で密に情報共有することを強く意識しました。

北村(want.jp):開発では、「どこまで作り込むべきか」の判断が重要なポイントでした。越境ECは前提が複雑なため、すべてを網羅しようすると時間がかかりすぎる。一方で、最低限成立しないと意味がない。そのバランスを見極めながら、何を満たせばリリースできるのかという基準をチームで何度も議論しました。また、当初想定





していた以上に対応が必要なことが多くて、すべてを一度に実装するのではなく、優先順位を組み替えながら進めました。各ステップで状況を確認し、状況に応じて方針を調整していくような進め方でした。その積み重ねによって、品質とスピードの両立を図っていきました。

本西(want.jp):CSでも、暫定的な仕組みからスタートしつつ、現場で起きる問い合わせやオペレーション上の課題の一つひとつ拾って改善していきました。ショップの声も購入者の声も近いところで見える立場だったので、それをどう次の改善につなげていくかはつねに意識していました。

小林(BASE):個人やスモールチームに最適化された越境ECという誰もまだ正解を持っていない中で、「BASE」と「want.jp」の強みを活かすために、すべてのことを相互に理解しながら進める必要がありました。だからこそ、同じ数字を見て、同じ課題感を持って動けたのは、このチームの強さだったと思います。

最初の注文がもたらした変化とプロジェクトを支えたチームの力

松本(BASE):リリース直後はプロジェクトのみならず画面を見守っていました。構想段階から話していたものが、いよいよ世の中に出たんだという感慨がありました。ここからさらにアップデートを重ね、より良い体験として多くの方に届けていきます。

小林(BASE):最初の注文が入ったときは、プロジェクトチームで集まり、メキシコ方式のピニャータ(お菓子などを詰めた紙製のくす玉)でお祝い

したことも印象に残っています。最初の注文以降、全員の意識が「ここからどう改善していくか」に自然と切り替わり、プロジェクトが次のフェーズに進んだ実感がありましたね。

佐藤(want.jp):「BASE」と「want.jp」のメンバーが同じ熱量でこのプロジェクトに向き合えたのは大きかったです。状況によっては、数あるプロジェクトのひとつ、と関わりが薄くなってもおかしくない中で、全員が、ショップオーナーの皆さまのためにこの機能を必ず届けるという共通のスタンスで取り組めたことが、プロジェクトを支えたと思います。

「かんたん海外販売」が目指す今後の展開

小林(BASE):「BASE」を利用すると海外販売に当たり前に取り組み始めるとしていただける状態を作りたいと考えています。リソースが限られる中でもショップさんが商品づくりやブランドづくりに集中できるように、複雑な部分は「BASE」が担っていく。それが自分たちの使命です。

松本(BASE):これからAIがより進化して今以上に買い物の体験を変えていく中で、日本の商品が当たり前のように海外でもAIを通じて提案され、購入してもらえる世界が来ると考えています。そうした変化の中でも、「BASE」をご利用のショップが自然にその流れに乗れるような環境を整えていきたいと考えています。また、「かんたん」の名にふさわしい機能を磨いていきたいです。

北村(want.jp):今回の知見も踏まえて、こうし

た連携をグループ各社が提供する他のプロダクトとの連携でも活かしていくことが重要だと考えています。一見似たような機能でも、対象となるユーザーやサービスの前提が変われば開発内容は大きく異なるため、設定の引き出しを増やしていくことも大事なポイントであり、楽しみな部分でもあります。経験値が増えることで、より良いプロダクトにアップデートすることにもつながります。また今後は、AIエージェントが関わることで、買い物の体験や仕組み自体も変わっていくはずで、その変化も前提にした設計が重要になると考えています。

林田(BASE):今回の「かんたん海外販売」の取組みを起点に、グループ内の組織・プロダクトという独自の強みを掛け合わせることで、新たな価

値を生み出す機会はこれからさらに増えていくと考えています。今回のプロジェクトで得た知見は、グループ横断の取組みにおける再現性のあるモデルケースとして社内にも共有していきたいと考えています。BASEグループにジョインすると、事業シナジーを明確に出していけるし、それを再現できる。そうした組織としての証明も、今後さらに積み重ねていきたいと思っています。

金(want.jp):今回の取組みは、すでに存在していた需要と供給をつなぐ、かなり分かりやすいシナジーでした。だからこそ、ここから先は、この仕組みをもっと自然に、もっと広く使えるものにしていくことが重要だと思っています。越境ECという、世界中の人と価値を交換できる環境を、もっと当たり前にしていきたいですね。



Member Interview | PAY ID
Department Engineering Division

Work & Life at BASE

2度の育休を経て見えた、 変化に強い組織の作り方

BASE株式会社 PAY ID Department Engineering Division
Division Manager
北川 達也

私は現在、PAY ID Department (以下、PAY ID Dept.) のEngineering DivisionのDivision Managerとして、ネイティブアプリの開発や長期プロジェクトの推進、メンバーのアサインなど、組織運営を幅広く担っています。PAY ID Dept.は少人数のチームで運営していることもあり、職能を超えて相談し合いながら目標達成に向けて前進する文化があります。エンジニアも施策の要件定義や企画段階から深く関わる場面が多いです。

私はこれまで2回の育児休暇を取得しました。1回目は第一子が生まれたときで、2020年に2ヶ月ほど育休を取得しました。パートナーの妊娠が分かった比較的早い段階から育休を検討し、当時のマネージャーに相談しました。当時の私はテックリードで、チームの規模も小さかったのですが、「問題ないよ」と言ってもらえて、業務調整もスムーズに進みました。希望期間についても制限されることはなく、パートナーと相談し「一番大変な時期を一緒に乗り越えたい」という気持ちで約2ヶ月弱取ることにしました。

2回目は2025年に第二子が生まれたときです。PAY ID Dept.で、私がマネージャー職に就いてからの取得でした。第一子の育休で「2ヶ月弱じゃ全然足りない」と感じていたこともあって、パートナーと相談の上、4ヶ月取得することに決めました。出産予定の半年前から上長やメンバーに2回目の育休の話をして、業務調整を進めました。「マネージャーが長期不在になっても問題のない組織状態をどのように作るか」をチーム全体で考えました。このとき、BASEの中で育休を取って

る男性マネージャーが複数いたことも大きかったです。

私が長期育休に入るにあたって、属人化していた業務をチームに分散しました。自分しか把握していなかったタスクを洗い出し、当番制の導入やドキュメント整備を進めたことで、私が不在でもチームが回る状態を作れたのは大きな成果でした。これは育休中だけでなく、復帰後の業務の質にも良い影響がありました。

さらに、私たち夫婦は共働きで、パートナーのキャリアも大切にしているので、家族としてどう協力していくかをよく話し合っ、双方の産休・育休の期間を決めました。それでも、育休を取ったことで家庭にもチームにも前向きな変化があったと感じています。

制度面でも、BASEのハイブリッドワークやフレックスタイム制度、ベビーシッター補助制度(育児補助手当)は、ワークライフバランスを保つ上で本当に助かっています。また、産休・育休を取得する人向けの「産休育休ハンドブック」や、必要書類がまとまったフォームなど、手続きがスムーズに進む仕組みが整っているのもありがたいですね。さらに、SlackやNotionで会議の議事録やチームの情報がオンラインで共有されているので、復帰後でもプロジェクトの状況がつかみやすく、不安が少ない環境だと感じます。

自分自身のこうした経験も踏まえて、性別や立場を問わず、多様なライフステージにあるメンバーが無理なく働き続けられる環境を作ることが、組織の柔軟性や持続的な成長につながると考えています。

地域資源や特性を活かし、 持続可能な地域社会を作る ネットショップ開設体験プログラム

宮城県教育庁 高校教育課 キャリア教育班
指導主事 千葉 健一 さま

※掲載している肩書及び職務内容は、インタビュー実施時点の情報です。



当社グループでは、マテリアリティのひとつである「あらゆる人生ステージ、社会環境、場所や時間に縛られない多様な生き方の実現」に向け、2022年より地方行政・自治体との連携を通じて、早期EC教育支援に取り組んでいます。提携する県や市の教職員、公立高等学校の生徒を対象に「BASE」を活用したネットショップ開設体験プログラムを提供しています。

持続可能な地域社会を作っている 将来世代を育てたい

宮城県では、人口減少や地域産業の担い手不足が課題となる中で、将来世代にどのような教育をしていくかが重要なテーマになっています。特に、AIやICT、データ活用などDXの進展に対応できる人材の育成は、今後の地域社会を支える上で欠かせず、高い倫理観を持ってデジタルを活用し、高度デジタル社会に対応できる力を育てていくことが必要です。

その中で、地域資源や特性を活かしながら、持続可能な地域社会を作っている人材を育成するために、高校教育として何ができるのかを考えてきました。そうした問題意識の中で、BASEから提案いただいた早期EC教育は、ひとつの具体的な施策になり得ると感じました。

自分たちで作り、自分たちの考えで 発信する経験に価値がある

生徒たちも電子商取引自体は、日頃からB2Cサービスなどで触れる機会があります。ただ、実際

に自分たちで作り、考えやアイデアを発信していく経験はまだしていません。その点で、「BASE」を使って自分たちの手でネットショップを作り、地域の商品や魅力を載せて発信していくプロセスには大きな意味があります。こうしたD2Cの経験が地域の魅力を自分の言葉で伝える力につながっていくのではないかと考えました。

実際に取り組んでみると、生徒たちは想像以上に夢中で取り組んでいました。「商売」や「ビジネス」と聞くと、起業や多くの準備が必要だという漠然としたイメージを持っていた生徒も多かったと思います。しかし、ネットショップを作り、商品の見せ方や説明など、工夫を加えながら発信していけることを知って、心理的ハードルが下がったようでした。

生徒たちからは「将来的に自分でもネットショップをやりたい」「地域のことを発信できるかもしれない」といった前向きな声も聞かれました。県内では、宮城県登米総合産業高等学校と宮城県大河原産業高等学校の2校での実践ではありますが、生徒の意識には一定の変化があったと見ています。

地域のことを、地域の外へ届けられると 気づいた

特に印象に残っているのは、生徒たちが、これまで地域の人に向けて販売していた地域の商品や活動が、画面越しに地域外へ広がっていく感覚を持てたことです。地域のことを地域の中で扱うだけでなく、外に向けて発信できる可能性に気づいたことは、視野を広げるきっかけになったのではないかと思います。

教職員向けの同プログラムでも「学科を問わず、学んだことをどう社会に発信していくかは共通のテーマになり得る」という前向きな声がありました。現在は商業科を中心に導入していますが、私自身も、このプログラムで培える力は特定の教科に限られるものではないと考えています。国語や数学、英語などで学んだことも含めて、教科横断的に知識をつなぎ、それをデジタルを通じて発信できることが大切です。デジタルは、単に調べるための道具ではなく、学んだことを活用し、表現していくための手段として捉える必要があると思います。

20年後、30年後を生きる生徒たちが “今”必要な学びを

地域定着やUターンは県の将来にとっても重要なことではありますが、簡単なテーマではありません。若いうちはいろいろな場所に出て、多様な経験を積むことも大切だと思います。その上で、最終的に地域に戻ってきたときに、高校時代の経験を思い出して「今度は自分がこの地域の価値を発信しよう」と考えるきっかけになれば嬉しいです。

教育に関わる立場として、今の延長線上だけではなく、これから20年、30年先を生きていく生徒たちに、本当に必要な学びは何かを問い続けなければならないと思っています。世の中がどういう方向に進もうとしているのかを見ながら、必要だと判断したものについては、実現に向けて動いていくことが重要です。早期EC教育やDX教育も、そのひとつだと考えています。専門教科に限らず、学んだことを活用し、自分の考えを社会に向けて発信していく。その経験を通じて、生徒たちが将来の社会と地域の両方で活躍できる力を育てていきたいと思っています。

気候変動とエネルギー

環境基本方針

当社グループは、ミッションである「Payment to the People, Power to the People.」に基づき、社会に開かれた決済・金融を提供するプラットフォームとしての責任と役割に向き合い、持続可能な社会の実現に向けて、以下の基本方針を策定して事業活動を通じた様々な環境負荷の低減に取り組むことを宣言いたします。

1. 環境保全への取り組み

当社グループは、環境負荷の低減を重要な経営課題のひとつと位置づけ、継続的な改善を通じて、持続可能な社会の実現に寄与します。

2. 気候変動

当社グループは、気候変動問題への対処は社会及び経済活動の持続的な発展のために極めて重要であると考えており、温室効果ガスの排出削減に取り組めます。

3. 生物多様性

当社グループは、自然との共生を重視し、生物多様性への影響を最小限に抑える取り組みを行います。

4. 法令等の遵守

環境に関する法令、規制、及び社内規程を遵守するとともに、国際的なガイドラインや社会的要請にも配慮し、自主的かつ積極的な対応を行います。

5. 当社グループ従業員への教育・啓発活動の推進

当社グループは、本方針をグループ全従業員に周知するとともに、従業員一人ひとりが環境問題の重要性を理解し、環境に配慮した行動やプロダクト開発ができるよう、教育・啓発活動を実施します。

TCFD提言に基づく情報開示

当社グループでは、気候変動問題を事業に影響をもたらす重要課題のひとつと捉え、マテリアリティ(重要課題)のひとつとしてグループ全体で気候変動対策に取り組んでおり、2023年3月には、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への賛同を表明しました。

TCFD提言にある「ガバナンス」、「リスク管理」、「戦略」、「指標と目標」の開示推奨項目に沿って、気候関連情報を開示いたします。

ガバナンス

当社グループでは、サステナビリティ基本方針、マテリアリティ、サステナビリティに関連する施策案その他サステナビリティに関する重要事項の審議、調整及びモニタリングを行うとともに、経営会議へ上程すべき重要事項を審議・検討することを目的に、2022年3月からサステナビリティ委員会を設置しております。サステナビリティ委員会を経由して経営会議で審議・決定された事項及び進捗状況については、定期的に取り締役に報告しています。

経営会議において決定した対応方針・施策等は、サステナビリティ委員会委員長である代表取締役上級執行役員CEOを中心として、ESG推進室がとりまとめ、社内各部門が主体となって推進しています。

リスク管理

当社グループでは、サステナビリティに関する事項を所管する部門にて、社内関係部門の協力のもと、特定・評価した気候変動に関するリスクと機会を「サステナビリティ委員会」に報告・提言し、全社的な気候変動への対応を推進しています。

また、当社グループでは、「リスクマネジメント及びコンプライアンス委員会」において、事業活動を行う上で対処すべきリスクを認識・特定し、重点対応の協議を行っており、「サステナビリティ委員会」で挙げた気候変動に関わる重要な環境リスクや気候変動問題を含む社会課題については、「リスクマネジメント及びコンプライアンス委員会」と連携し、全社リスクに統合していきます。

戦略

当社グループでは、気候変動がもたらすリスク及び機会につき、TCFDが提唱するフレームワークに基づいて当社グループ事業の特性を踏まえたシナリオ分析を行った結果、現時点においては以下の通り認識しております。

リスクの特定

区分		想定シナリオ	リスクの内容	影響度	対応策
移行 リスク	政策 法規制	日本国内における規制強化に伴い、炭素税が導入される	炭素税導入による税負担増加リスク	小	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量の削減 本社オフィス使用電力の再生エネルギー利用 本社以外の使用電力量のカーボンオフセット対応
	市場	クリーンエネルギー需要増加等によって各種エネルギー価格が高騰する	再生エネルギー価格の上昇による販管費増加リスク	小	<ul style="list-style-type: none"> オフィス使用電力調達先の精査、多様化、適正化によるコスト削減
		消費者の嗜好変化により、環境への配慮を行っていないサービスへの需要が低下し、サービス利用者が離脱する	当社サービスの利用減少による売上減少リスク	小	<ul style="list-style-type: none"> 環境に配慮した取組みの推進及び開示
	評判	ESG投資の加速により、ESG関連情報の開示対応をしていない企業の評判が低下する	気候変動対応や関連情報開示が不十分なことによる株価低下リスクや金融機関及び投資家からの資金調達に影響が発生するリスク	小	<ul style="list-style-type: none"> 環境に配慮した取組みの推進及び開示 Scope 1+2の100%削減 金融機関及び投資家との適切な対話
物理 リスク	急性	気候変動による異常気象で集中豪雨や洪水等の災害が頻発及び激甚化する	拠点及びデータセンターの浸水や利用システムのダウンによるサービス運営停止リスク	大	<ul style="list-style-type: none"> 事業継続計画(BCP)の策定 BCP対策を講じたオフィスへの入居 リモートワークの推進 堅牢なクラウドサービスの活用推進

機会の特定

区分		想定シナリオ	機会の内容	影響度	対応策
エネルギー源		日本国内における規制強化に伴い、炭素税が導入される	GHG排出量ゼロ達成による炭素税の非課税	小	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量の削減 本社オフィス使用電力の再生エネルギー利用 本社以外使用電力量のカーボンオフセット対応
製品サービス		消費者の嗜好変化により、環境への配慮を行っている企業やクラウドサービスの需要が拡大する	ブランドイメージ向上による企業競争力の強化と当社サービスの需要拡大	大	<ul style="list-style-type: none"> 環境に配慮した取組みの推進及び開示
強靭性		決裁・金融を提供するプラットフォームに対してレジリエントなプラットフォーム構築や運営体制構築が求められる	当社サービスの信頼性向上と需要拡大	大	<ul style="list-style-type: none"> 事業継続計画(BCP)の策定 BCP対策を講じたオフィスへの入居 リモートワークの推進 堅牢なクラウドサービスの活用推進

指標と目標

当社グループでは、気候変動に関する評価指標としてGHG(※1)排出量を算定しています。直近2ヶ年におけるGHG排出量の実績は右表の通りです。

Scope1及びScope2(※2)については、2023年9月より本社オフィス並びに、2024年以降は連結子会社であるwant.jp株式会社、2025年以降は株式会社Eストアー(支社含む)のオフィス使用電力をすべて再生可能エネルギー由来の電力に切り替えております。また、都内の商業施設で展開しているネットショップ作成サービス「BASE」が運営するリアル店舗出店スペース(「BASE」利用ショップに提供しているポップアップストアができるスペース)で使用している電力についても、再生可能エネルギー(電力)由来のクレジットを購入することによるカーボンオフセットを実施しており(2025年3月のリアル店舗出店スペース縮小に伴って正確な数値取得が困難となったことから、昨年と同水準のGHG排出量を算出済み。)、2023年12月期以降、当社グループにおけるScope1+2のGHG排出量実質ゼロを実現しています。

Scope3は2024年12月期より段階的に開示しており、開示範囲はカテゴリ5(事業から出る廃棄物)、カテゴリ6(出張)、カテゴリ7(雇用者の通勤)、カテゴリ9(下流:輸送配送)を対象としています。

カテゴリ9(下流:輸送配送)のGHG排出量はヤマト運輸株式会社からデータ提供を受けており、当社プラットフォーム利用に伴って発生する輸送配送(下流)の全体の4割相当(当社調べ)のGHG排出量となります。

引き続き、当社グループにおけるScope1+2のGHG排出量実質ゼロの実現、その他の範囲のScope3算出については、事業の特性を踏まえた形で、算出可能な範囲についての検討及び議論を進めていきます。

気候変動等の環境問題への取組みとして、GHG排出量を算定

項目		2024年12月期	2025年12月期
Scope1 (燃料使用等による直接排出)		0 (t-CO2)	0 (t-CO2)
Scope2 ※2 (購入した電力使用に伴う間接排出)		102 (t-CO2) ※3	93 (t-CO2) ※4
Scope3 (事業活動に関連するその他の間接排出)	合計 カテゴリ5-9	248 (t-CO2)	338 (t-CO2)
	カテゴリ5 事業から出る廃棄物	1 (t-CO2)	0.6 (t-CO2)
	カテゴリ6 出張	69 (t-CO2)	32 (t-CO2)
	カテゴリ7 雇用者の通勤	30 (t-CO2)	35 (t-CO2)
	カテゴリ9 輸送配送(下流)	148 (t-CO2)	270 (t-CO2)

※1) Green House Gas(温室効果ガス)の略称

※2) マーケット基準で算定

※3) 連結子会社であるwant.jp株式会社を含めた形で算出

※4) 連結子会社であるwant.jp株式会社、株式会社Eストアーの使用電力を含めた形で算出

安全・安心・健全な取引環境の提供

加盟店管理

ガイドラインの策定・モニタリング

当社グループでは、プラットフォームの利用に関する情報をヘルプページを中心に提供し、問い合わせ内容の傾向に合わせて随時見直しを行っています。また、商取引における適正な記載を推奨するためのガイドラインを整備し、モニタリングを実施しています。販売条件や商品説明に不備・違反が認められた場合には、適切な指導・対応を実施することで、購入者が安心して商品を選べる環境づくりに努めています。

セキュリティ・不正対策

不正決済に関する取組み

一般社団法人日本クレジット協会が定める「クレジットカード・セキュリティガイドライン」を遵守した対策を講じています。365日体制で専門部署を運営するほか、当社グループが保有する取引データを活用した機械学習分析や、クレジットカード会社の不正配送先データベースの参照、3Dセキュアの導入など、多面的な施策により不正利用の未然防止を図っています。

アカウントの安全性の確保

不正アクセスに対する安全性を確保するため、パスキー認証などのセキュリティ機能を導入しています。また、一定期間利用のないアカウントにはアクセスや機能を制限するなど、利用者の安全性を高める取組みを継続的に実施しています。

個人情報の保護

個人やスモールチームが安心してショップを運営できるように、住所・電話番号の非公開機能や、個人情報を記載することなく商品を発送できる匿名配送機能を提供しています。これらの仕組みにより、利用者のプライバシーを守りつつ、スムーズな取引を支援しています。

購入者保護

ショップ情報の開示

特定商取引法に基づく表記や、購入者からの評価・レビュー機能を設けることで、購入者がショップや商品の正確な情報を得やすい環境を提供しています。

購入時におけるトラブルについて

商品の不備や配送遅延などのトラブルが生じた場合、利用規約に基づいてショップへ対応・改善を依頼し、速やかな解決を図っています。再発防止策の徹底と合わせ、購入者からの問い合わせにも丁寧に対応することで、安全・安心な取引をサポートしています。

業界連携・協議会への参加

当社グループは、オンラインマーケットプレイス全体の信頼性向上と消費者が安心して取引できる環境づくりを推進するため、業界各社や行政とも連携しながら自主的な取組みを積極的に進めています。

オンラインマーケットプレイス協議会

悪質な出品者対策や消費者への情報提供の在り方などについて協力・情報共有を行うことで、より安全・安心な取引環境を構築することを目指しています。

一般社団法人日本クレジット協会

クレジット取引を担う事業者の適正な運営を支援し、消費者の安全と利便性の向上、さらにはクレジット業界全体の健全な成長に取り組んでいます。

企業倫理とコンプライアンスの遵守

当社グループでは、法令遵守に加え、倫理その他社会規範を遵守するとともに、社会的良識を持って行動することが重要であると考えています。コンプライアンスを徹底するために、以下の取組みを実施しています。

人権方針・倫理規定の策定

企業活動のあらゆる場面において人権を尊重することで、持続可能な社会の発展に貢献することを目的に、人権方針を定めHPで公開しています。

また、倫理規程を定め、役職員に対し高いすべての社会規範とその精神を十分に理解し、これらを遵守するとともに社会的良識を持って行動することを求めるとともに、コンプライアンス研修の内容に含めることで、その内容の浸透を図っています。

内部通報窓口の設置

法令違反行為その他コンプライアンスに関する問題の早期発見と是正を目的として、社内通報窓口、監査役及び社外弁護士を情報受領者とする内部通報制度を整備し、従業員に周知することで、問題の早期発見・未然防止を図っています。内部通報規程により、通報があった場合には、社内において十分な調査を行い適切な対応を行うとともに、通報者が内部通報窓口に通報したことにより不利益な取り扱いを受けることのない体制を整備しています。

コンプライアンス推進体制

「リスクマネジメント及びコンプライアンス規程」に基づき、各部署のリスクの防止及び会社損失の最小化を目的として代表取締役を委員長とする「リスクマネジメント及びコンプライアンス委員会」を設置しています。委員会では、各事業部門のリスクを網羅的に洗い出し、評価、対策を行う全社リスク管理などを実施しています。委員会は定期的に開催され、その結果を必要に応じて取締役会、監査役会へ報告しています。

コンプライアンス研修の実施

入社時、及び1年に1回、全従業員に対し、コンプライアンス全般、個人情報保護法、インサイダー取引防止、ハラスメント防止などに関するコンプライアンス研修を実施しています。研修内容は、全社共通の内容に加え、各部署の業務を踏まえた内容を盛り込んでおり、より実効性が高まるよう工夫しています。2025年度受講率は100%となっています。

情報セキュリティとプライバシー保護

ユーザーの皆さまに安心安全にサービスをご利用いただくため、私たちは情報セキュリティに関わる多様なリスクを効果的に軽減し、組織全体のセキュリティ体制を強化しています。具体的には、「組織」「人」「技術」「物理」という4つの軸に沿って、より強固で適応力のある情報セキュリティ体制の構築に取り組んでいます。

ガバナンス体制

情報セキュリティ委員会

情報セキュリティ責任者を委員長として、各組織の情報セキュリティ管理者で構成する情報セキュリティ委員会を設け、全社横断組織として情報セキュリティ施策の推進・管理に努めています。

また、効果的なセキュリティ施策を実行するために、情報セキュリティ推進担当を設置し、情報セキュリティの施策や計画の迅速な推進・調整を行っています。

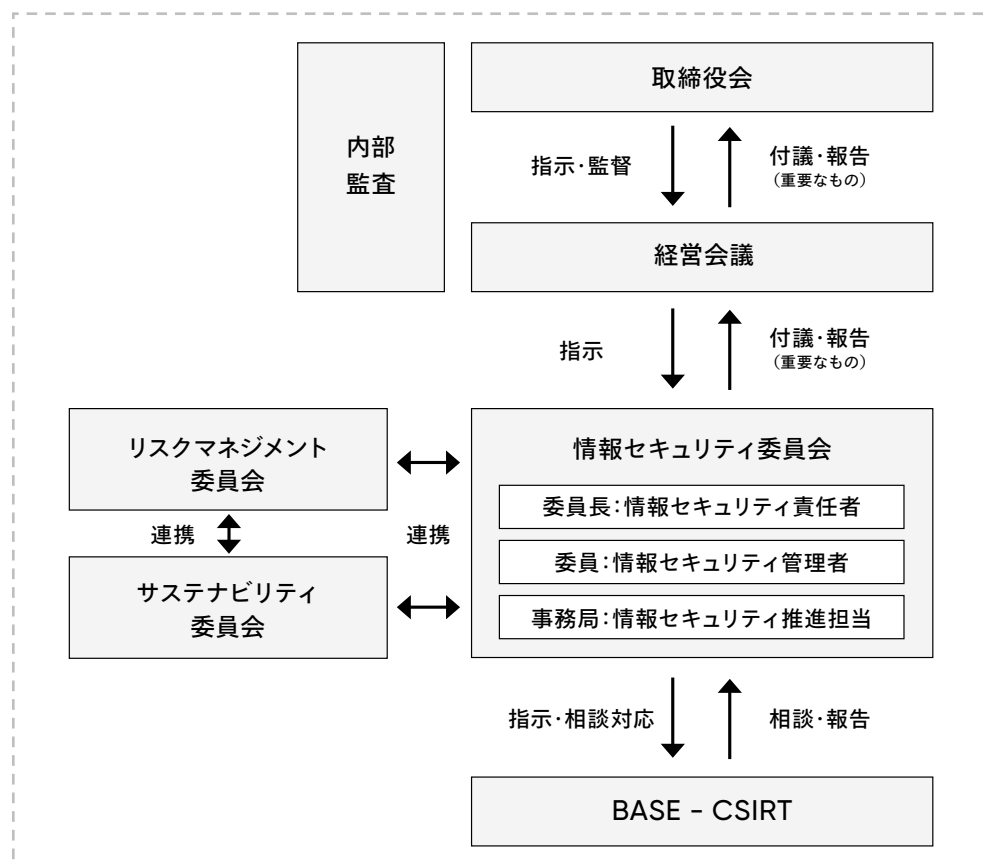
情報セキュリティ管理者

当社グループは、情報資産の保護及び適切な管理を行い、役職員への支援及び各部門の情報セキュリティ対策の統括管理を行うため情報セキュリティ管理者を配置しています。

BASE - CSIRT

情報セキュリティ責任者のもと、各グループの各部門から選抜されたセキュリティ担当者と社内のセキュリティ推進チームを中心に構成し、グループ内で発生するインシデントを未然に防止するための調査・分析とリスク情報の共有、並びにインシデント対応活動を行っています。

※CSIRT(シーサート)とは「Computer Security Incident Response Team」の略で、企業や組織内におけるコンピュータセキュリティに関するインシデントへの対応を行う専門組織です。



組織的対策

法令遵守 各種の法令・規制その他の規範、お客さまや取引先及び従業員等との契約を遵守し、情報資産を適正に取り扱っています。

継続的改善

リスクの変化に対応し、組織や事業におけるリスク対応を定期的に見直し評価することで情報セキュリティの継続的な改善を行っています。

情報資産の管理

当社グループが取り扱う情報資産について機密性、完全性及び可用性を確保し、維持しています。

業務委託先の管理

すべての雇用者に業務を委託する場合、選定時及び定期的なチェック等を通じて委託先を適切に監督し、委託先が当社グループと同等以上のセキュリティレベルを維持するよう努めています。対して秘密保持契約を締結しています。

人的対策

秘密保持契約

すべての雇用者に対して秘密保持契約を締結しています。

緊急事態への対応

災害等の緊急事態を想定し、その対応手順及び体制等を定め、事業及び情報セキュリティに及ぼす影響を極小化すべく備えています。

BASE - CSIRTの活動

当社グループの組織内CSIRT(Computer Security Incident Response Team)であり、グループ横断で常に連携しながら、平時と有事の課題に対処しています。

個人情報の取り扱い

ユーザーの皆さまに安心してサービスをご利用いただけるよう、プライバシー対策の実施・強化・徹底に努めています。

詳細はプライバシーポリシーをご確認ください。

<https://binc.jp/privacy>

情報セキュリティ意識の向上

すべての役職員に対して情報セキュリティに関する教育を定期的実施しています。

技術的対策

システムのセキュリティ対策

各攻撃を防ぐための対策、攻撃を受けた場合に備えた準備等を定め、体制を構築し、あらゆる脅威から情報資産を保護し、セキュリティの確保・向上に努めています。

脆弱性診断

潜在的な脆弱性を検出するためにプラットフォーム及びアプリケーションについて定期的な脆弱性診断を実施しています。

発見された脆弱性は、脆弱性管理プロセスに基づき修正しています。

モニタリング

不正アクセスなど、様々なイベントをモニタリングしユーザーへの影響が高い事象が確認された場合には迅速に対処しています。

物理的対策

境界の設置

取り扱う情報資産に応じて物理的セキュリティ境界を設置し、そのアクセスを適切に監視しています。

情報端末の管理

会社より必要なセキュリティ管理ツールを入れたPCを貸与し、当該PCにより業務を行うことを定めています。

第三者認証の取得

ユーザーが安心安全にサービスを利用できるよう、第三者機関によるセキュリティ関連の認証を受けています。

BASE株式会社においては、クレジット業界におけるグローバルセキュリティ基準であるPCI-DSSのSAQ-Aを取得しています。

PAY株式会社及び株式会社Eストアーにおいては、クレジットカード情報を保持しているため、PCI-DSS Version4.0.1に完全準拠した運用でクレジットカード情報を管理しています。

Governance

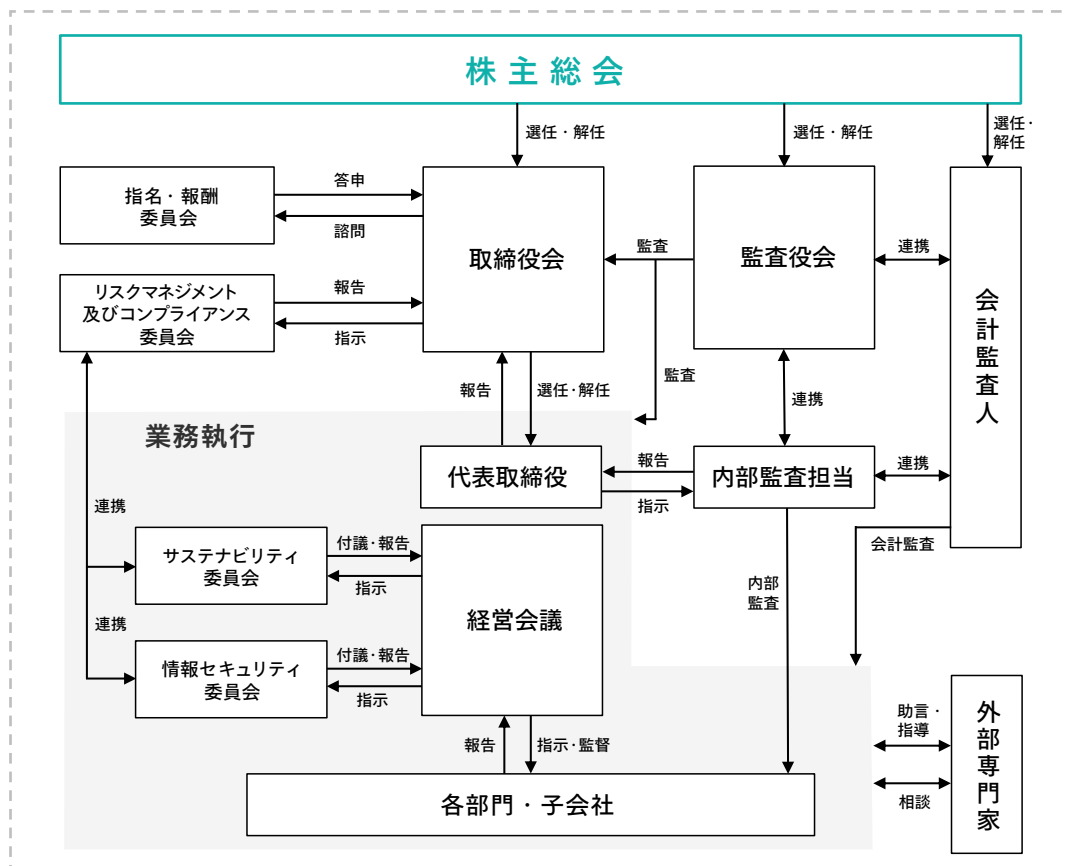
ガバナンス



コーポレート・ガバナンス

当社グループは、「Payment to the People, Power to the People.」をミッションとして掲げ、社会に貢献する企業となることを目指しています。このようなミッションのもと、企業価値の持続的な増大を図るためには、経営の健全性、効率性、透明性を高め、経営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応できる組織体制を構築することが重要な課題であると位置づけ、コーポレート・ガバナンスの体制強化、充実に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス強化の変遷

当社は、コーポレート・ガバナンスの一層の強化・充実に図るため、2021年に執行役員制度の導入及び経営会議を設置することで、執行機能と監督機能を分離し、意思決定の迅速化と監督機能の強化を実施しました。また、同年、経営の客観性・合理性を高めることを目的に、任意の指名・報酬委員会を設置しました。

2025年3月には、鈴木順子氏を新たに社外取締役役に選任し、社外取締役を過半数とすることで、取締役会の監督機能を強化しております。

コーポレート・ガバナンスの状況

組織形態	監査役会設置会社
取締役構成	5名
社外取締役	3名(全員が独立社外取締役)
任意の委員会の有無	任意の指名・報酬委員会を設置
会計監査人	有限責任あずさ監査法人

取締役会

取締役会の構成に関する考え方

当社は、定款により取締役の員数を8名以内にと定めています。社外取締役については、取締役会の監督機能を強化するために、3分の1かつ2名以上の独立社外取締役を選任することとしています。取締役会を構成するメンバーについては、知識、経験、能力などのバランス並びに多様性に配慮して選任を行っています。特に、女性取締役を1名以上選任することとしています。具体的には、任意の指名・報酬委員会で検討をした上で、スキルマトリクスを活用して取締役の選任を行っています。現在、当社の取締役は社内取締役2名、独立社外取締役3名の5名(男性3名、女性2名)で構成されており、独立社外取締役3名はいずれも他社での経営経験を有しています。

取締役候補者の選任プロセス

取締役候補者の指名にあたっては、事業に関する豊富な知識と経験並びに事業を通じた会社への高い貢献度が期待でき、取締役としての職務を全うし企業価値の向上に資する人材を選定する方針としています。任意の指名・報酬委員会において、上記基準に照らして候補者案を策定し、取締役会における議論及び承認を経た上で、株主総会で選任しています。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会に関する課題を明確にし、その対策や改善を進めることで取締役会機能の向上を図り、ガバナンス水準や企業価値向上を図ることを目的に、年1回以上、取締役会の実効性評価を実施しています。2025年度は、前年度に引き続き、取締役会などの実効性は確保されていると評価しました。

報酬に関する考え方

報酬の構成

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬として基本報酬及び株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役についても、固定報酬として基本報酬及び株式報酬を支払うこととしています。当該方針は、取締役会の諮問機関であり過半数を社外取締役で構成する指名・報酬委員会での審議を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。

決定プロセス

個人別の報酬額については、取締役会決議に基づき代表取締役上級執行役員CEOである鶴岡裕太がその具体的内容について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額及び各取締役の職責、貢献度及び執行状況並びに会社の業績や経済状況を踏まえて決定しています。委任した理由は、当社の業績などを踏まえ各取締役の評価を行うには代表取締役上級執行役員CEOが適していると判断したためです。取締役会は、当該権限が代表取締役上級執行役員CEOによって適切に行使されるよう、指名・報酬委員会に原案を諮問し答申を得るものとし、上記の委任を受けた代表取締役上級執行役員CEOは、当該答申の内容を踏まえ決定をしなければならないこととしています。なお、株式報酬は、指名・報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会で取締役個人別の割当株式数を決議することとしています。指名・報酬委員会は、取締役会決議により選任された3名の取締役で構成し、その過半数は社外取締役としています。

役員一覧

	氏名	役職	経歴	選任理由
	鶴岡 裕太	代表取締役 上級執行役員CEO	大学在学中にネットショップ作成サービス「BASE」プロジェクトを開始。 2012年12月に22歳で当社を設立、代表取締役に就任。	2012年12月の当社設立以来、代表取締役として当社の経営の指揮を執ってきたことに加え、EC業界や決済業界に豊富な知見を有していることから、今後も経営の重要事項の決定及び業務執行の監督を行うにふさわしいと判断し、取締役として選任しました。
	原田 健	取締役 上級執行役員CFO	株式会社ミクシィ、株式会社フリーアウト（現：株式会社フリーアウト・ホールディングス）などを経て、2015年6月当社入社。 2016年2月当社取締役に就任。	当社入社以来、一貫してコーポレート部門全体を統括し当社の成長を牽引するとともに、特にCFOとして財務戦略分野における豊富な経験と高い見識を有し、当社事業に精通していることから、今後も経営の重要事項の決定及び業務執行の監督を行うにふさわしいと判断し、取締役として選任しました。
	志村 正之	社外取締役	株式会社三井銀行（現：株式会社三井住友銀行）執行役員及び三井住友カード株式会社代表取締役専務執行役員などを歴任。 2019年8月に当社社外取締役に就任。	決済関連企業における取締役としての経験に加え、金融・決済業界への深い知見を有しており、今後も経営の重要事項の決定及び業務執行の監督を行うにふさわしいと判断し、社外取締役として選任しました。
	松崎 みさ	社外取締役	株式会社アガスタを設立し、東証マザーズ（現：東証グロス）上場を果たす。 2022年3月に当社社外取締役に就任。	自身が起業した会社をはじめとして複数の企業における代表取締役及び取締役としての経営経験を有しており、今後も経営の重要事項の決定及び業務執行の監督を行うにふさわしいと判断し、社外取締役として選任しました。
	鈴木 順子	社外取締役	三菱商事株式会社、BP JAPAN株式会社、株式会社レノバ執行役員CHRO、メディア株式会社執行役員等を経て、2025年3月に当社社外取締役に就任。	代表取締役としての企業経営の経験や執行役員CHROとして人事組織開発の経験、日本企業と外資系企業、スタートアップ企業と大企業等、異なる組織風土の企業で様々な業務に従事し、幅広い見識を有することから、経営の重要事項の決定及び業務執行の監督を行うにふさわしいと判断し、社外取締役として選任しました。

スキルマトリクス

氏名	当社における地位	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	テクノロジー	業界知見 (EC・金融・決済)	国際性	投資・M&A
鶴岡 裕太	代表取締役 上級執行役員CEO	●			●	●	●	●		
原田 健	取締役 上級執行役員CFO	●	●	●	●					●
志村 正之	社外取締役	●		●				●	●	●
松崎 みさ	社外取締役	●				●			●	●
鈴木 順子	社外取締役	●			●	●			●	

リスクマネジメント

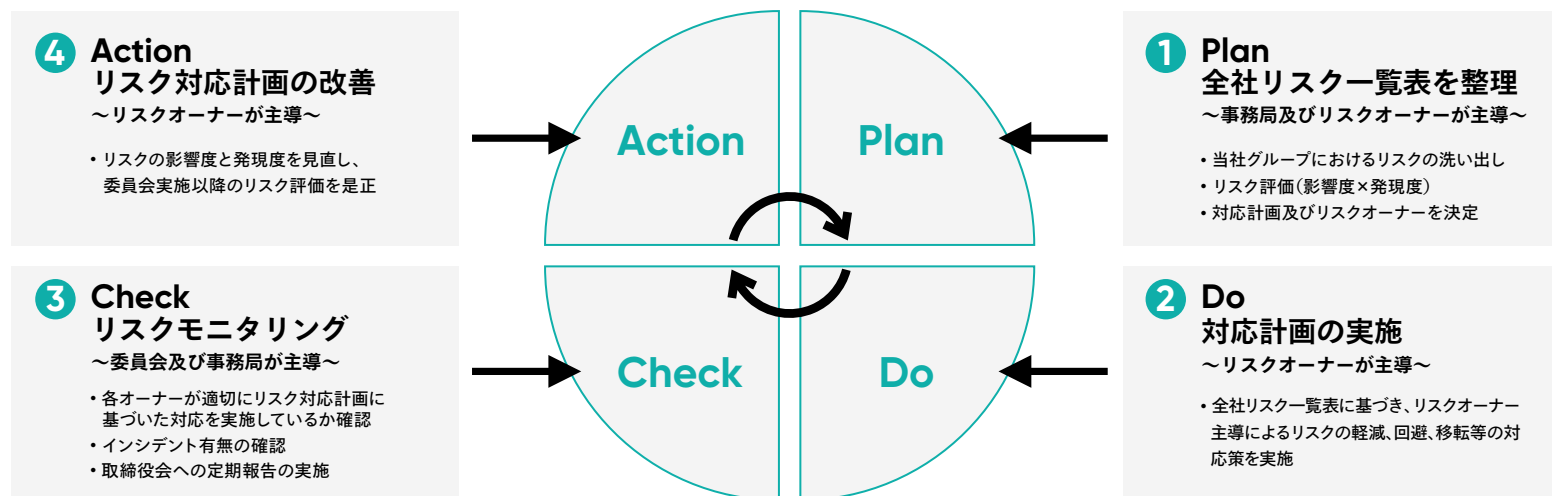
リスクマネジメント体制

「リスクマネジメント及びコンプライアンス委員会」において、事業活動を行う上で対処すべきリスクを認識・特定し、重点対応の協議を行っています。「リスクマネジメント及びコンプライアンス委員会」は代表取締役上級執行役員CEOを委員長とし、委員長により選任された委員で構成されており、四半期ごとに開催され、特に重要と認識されたリスクについては定期的に取締役会へ報告されます。

リスク管理

当社グループの経営に重大な影響を及ぼす可能性がある物理的、経済的若しくは信用上の損失又は不利益を生じさせる可能性を認識した上で全社にかかるリスクを洗い出し、特定したリスクの影響度と発現度を評価した上で、リスク管理体制や対応施策の方針について管理、モニタリングを実施しており、当社グループの事業を取り巻く環境の変化を踏まえ、リスク発生の回避、又は、発生した場合の改善施策の対応を実施しています。

リスク管理のPDCAサイクル



事業等のリスク

種別	リスク	対応	マテリアリティ
外部環境・ マーケット	<ul style="list-style-type: none"> ・リオープンや物価高騰など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 ・決済・インターネットに関する法規制の導入により事業が停滞するリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画の機動的な見直し ・新技術への投資 ・情報収集・ロビイングの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・テクノロジーによる決済や金融の解放
競合	<ul style="list-style-type: none"> ・独立型の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 	<ul style="list-style-type: none"> ・圧倒的に選ばれるサービスとしてのポジションの堅持 ・マーケティング及び機能開発の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・テクノロジーによる決済や金融の解放
サービスの 健全性	<ul style="list-style-type: none"> ・当社グループの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 ・不正決済による売上金の返金や損害賠償請求などがなされるリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門部署を設置の上、保有する取引データを機械学習などを活用して分析し、不適切な行為や不正決済を検知・防止する取組みを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・安全・安心・健全な取引環境の提供
人材	<ul style="list-style-type: none"> ・人材獲得競争の激化により優秀な人材の採用・リテンションが失敗し事業が停滞するリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・採用強化 ・人材育成や自律的なキャリア構築支援の実施 ・一人ひとりの能力が最大限発揮できる社内環境整備の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・人材の採用・育成・活躍推進 ・DE&Iの実現 ・安全・安心な労働環境の実現
コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス違反や第三者の保有する知的財産権侵害による信頼の低下や事業活動の制限、関連コストの増加、企業価値の毀損 	<ul style="list-style-type: none"> ・法令遵守意識の向上を目的にコンプライアンス研修を実施 ・知的財産戦略を定めるとともに、知的財産の取得や研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・企業倫理とコンプライアンスの遵守
情報セキュリティ・ 情報システム	<ul style="list-style-type: none"> ・個人情報の漏洩などにより、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 ・大規模なシステムトラブルなどにより、当社サービスの安定的な提供ができなくなるリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・情報セキュリティ研修の実施による従業員の意識向上 ・個人情報保護法を遵守した個人情報の管理 ・サーバ設備などの強化や適切な社内体制の構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報セキュリティとプライバシー保護 ・安全・安心・健全な取引環境の提供
AI	<ul style="list-style-type: none"> ・生成AIをはじめとするAI技術の急速な進化に対し、当社グループにおいて適切な技術基盤の構築やプロダクトへの実装が遅れた場合、競合他社に対する競争優位性が低下し、事業成長が停滞するリスク ・AIを活用した機能開発や業務プロセスにおいて、想定外の不具合、情報漏洩、第三者の権利侵害等が発生した場合、当社グループの信用低下や損害賠償等につながるリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・プロダクト面において、ショップオーナーさまの運営業務の自動化・効率化やデータ分析・提案機能など、AIを活用した新たな付加価値を積極的に開発・提供 ・社内業務や開発プロセスにおいて、AIによるコーディング支援や業務自動化を推進し、開発スピードの向上と業務効率の最大化を図る ・新技術・AIの利用に関する社内ガイドラインの策定及び継続的なモニタリングの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・テクノロジーによる決済や金融の解放 ・情報セキュリティとプライバシー保護 ・企業倫理とコンプライアンスの遵守

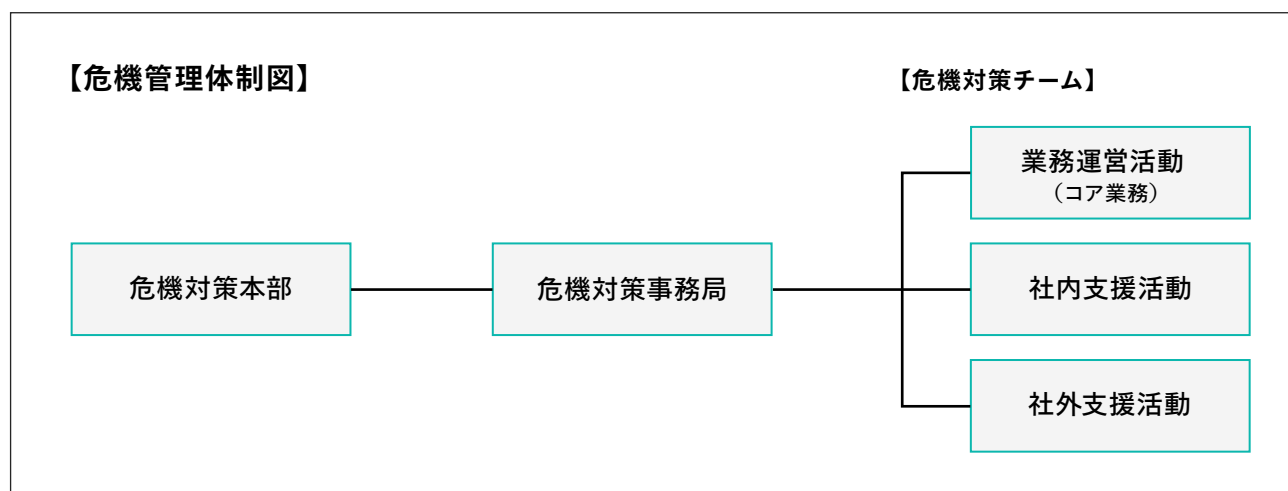
事業継続計画 (BCP)

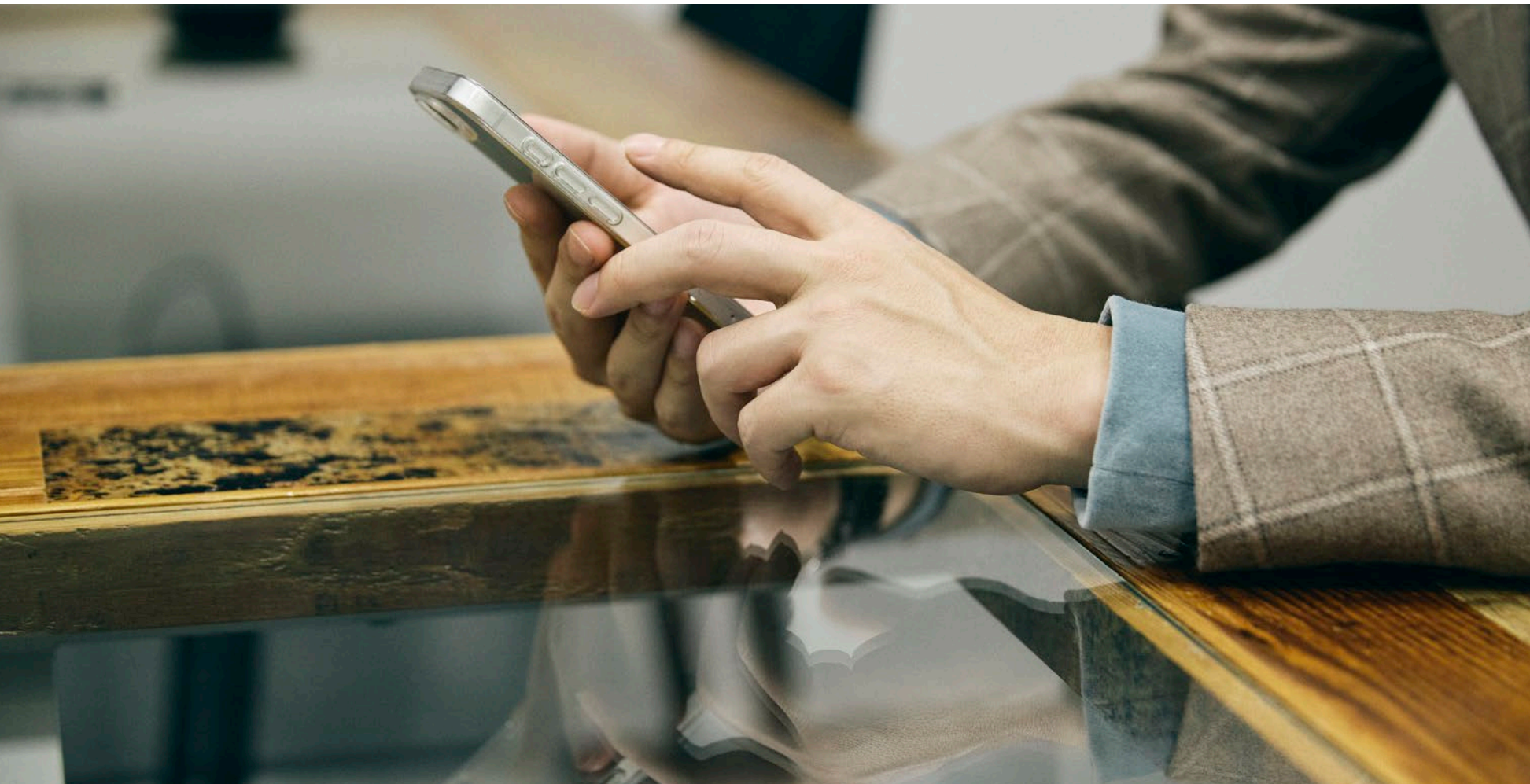
事業継続計画 (BCP) への取組み

当社グループでは、決済・金融を提供するプラットフォームとして、大規模災害の発生を事業継続に影響をもたらす重要リスクのひとつと捉え、従業員及びその家族の安全の確保、事業活動への影響の最小化を最優先事項として速やかな復旧に努められるよう、事前に想定されるリスクを抽出し、リスクの防止や低減等の各種施策を講じております。2023年6月には、BASEグループとして事業継続計画 (BCP) 規程の策定を行い、代表取締役上級執行役員CEOを危機対策責任者とする危機管理体制の構築や安否確認システムの導入、各種マニュアル (防災・災害対策マニュアル、重要業務復旧計画書等) を整備する等、緊急事態が発生した場合に迅速な初動対応と事業の継続・早期復旧・正常化を図ることを可能にしております。

また、BCP主管部署にてBCP年間活動計画を策定し、平時から非常事態の発生を想定した安否確認訓練や自衛消防隊訓練を定期的に実施して非常時における各部署の役割と連絡体制が正しくスムーズに機能しているかを確認しており、必要に応じて随時見直しをしております。それらの結果については、四半期に一度開催されるリスクマネジメント及びコンプライアンス委員会に報告され、必要な対応方針の協議及び対応状況のモニタリングを行う仕組みを構築しております。

引き続き、事業継続計画 (BCP) 規程に基づいたPDCAサイクルを回し、リスク管理強化に取り組んでいきます。





Facts & Data

ファクト & データ

財務情報

		2020年度 (2020年12月31日)	2021年度 (2021年12月31日)	2022年度 (2022年12月31日)	2023年度 (2023年12月31日)	2024年度 (2024年12月31日)	2025年度 (2025年12月31日)
連結損益計算書	売上高	8,288	9,931	9,739	11,680	15,981	20,729
	売上総利益	4,992	5,623	4,737	5,033	7,166	9,989
	営業利益又は営業損失 (△)	803	△ 977	△ 1,508	△ 425	772	1,686
	経常利益又は経常損失 (△)	747	△ 960	△ 1,495	△ 409	796	1,644
	当期純利益又は当期純損失 (△)	584	△ 1,194	△ 1,732	△ 606	340	1,826
連結貸借対照表	流動資産	27,693	31,433	30,946	36,965	45,252	52,324
	固定資産	811	558	332	331	1,036	5,478
	総資産	28,505	31,991	31,278	37,297	46,288	57,803
	流動負債	12,224	16,823	17,720	24,244	31,888	41,311
	固定負債	63	61	57	52	799	1,372
	純資産	16,217	15,105	13,501	13,000	13,600	15,119
連結キャッシュ・フロー計算書	営業活動によるキャッシュ・フロー	3,128	1,782	△ 1,706	△ 80	3,657	3,283
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 471	△ 21	△ 28	△ 53	△ 159	△ 3,074
	財務活動によるキャッシュ・フロー	12,419	21	26	16	3	△ 1,073
	現金及び現金同等物期末残高	22,271	24,053	22,344	22,227	25,730	24,865

(百万円)

ESGデータ

環境

分類／項目		単位	2025年度
地球温暖化防止			
GHG排出量	Scope1	t-CO2	0
	Scope2	t-CO2	93
	Scope3	t-CO2	338
	-カテゴリ 5	t-CO2	0.6
	-カテゴリ 6	t-CO2	32
	-カテゴリ 7	t-CO2	35
	-カテゴリ 9	t-CO2	270

ガバナンス

分類／項目		単位	2025年度
役員関係			
取締役会の構成	社内取締役(うち女性)	人	2(0)
	社外取締役(うち女性)		3(2)
監査役会の構成	社外監査役(うち女性)		3(1)
執行役員の構成	上級執行役員(うち女性)		4(0)
	執行役員(うち女性)		8(0)
指名・報酬委員会の構成(うち社外)		人	3(2)

社会

分類／項目		単位	2025年度
従業員基本データ			
従業員数	従業員数	人	401
	男性		228
	女性		173
	女性比率	%	43.1
管理職数	管理職数	人	62
	男性		52
	女性		10
	女性比率	%	16.1
平均年齢		歳	35.4
勤続年数		年	4
雇用とDE&I			
採用人数	キャリア採用数	人	42
	男性		17
	女性		25
	女性比率	%	59.5
賃金	平均年間給与	千円	7,447
	男女の賃金の差異	%	68.7
障がい者雇用率		%	3.2
離職率		%	15.0
ワーク・ライフ・バランス			
育児	育児休業取得者数(延べ人数)	人	18
	男性		9
	女性		9
	男性育児休業取得率	%	69.2
	育休復帰率	%	100
有給休暇	年次有給休暇取得日数	日	11
	年次有給休暇取得率	%	77.6

* 「障がい者雇用率」は親会社であるBASE社の数値

会社情報

会社概要

商号	BASE株式会社
代表者	代表取締役上級執行役員CEO 鶴岡 裕太
本社	東京都港区六本木3-2-1 住友不動産六本木グランドタワー37F
設立	2012年12月11日
事業内容	Webサービス企画・開発・運営
資本金	8,847百万円
決算期	12月31日
従業員数	401名（連結）
関係会社	PAY株式会社、want.jp株式会社、株式会社Eストアー

大株主（上位10名）

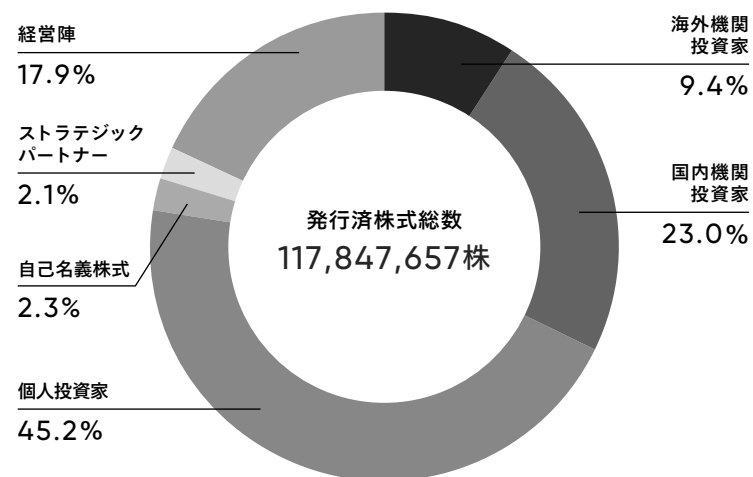
株主名	持株比率(%)
鶴岡 裕太	16.16
立花証券株式会社	14.40
牧 寛之	6.63
MORGAN STANLEY SMITH BARNEY LLC CLIENTS FULLY PAID SEG ACCOUNT	2.35
柳澤 安慶	2.30
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	2.22
株式会社サイバーエージェント	1.95
上田八木短資株式会社	1.56
THE BANK OF NEW YORK 133612	1.54
株式会社SBI証券	1.29
計	50.46

株式情報

株式基本情報

証券コード	4477
上場証券取引所	東京証券取引所 グロース市場
会社が発行する株式の総数	376,440,000株
発行済株式の総数	117,847,657株
株主数	29,742名
一単元の株式数	100株
基準日	12月31日
株式名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

株主構成



BASE