

Vision Integrated Report 2024

株式会社ビジョン 統合報告書

2023年12月期



目次・編集方針

目次

目次・編集方針	1
About Us	
会社概要	2
沿革・売上高推移	3
事業ポートフォリオ	4
CEOメッセージ	5
ビジネスモデルと強み	
グローバルWiFi事業	11
情報通信サービス事業	18
グランピング・ツーリズム事業	24
COOメッセージ	26
社外取締役鼎談	30
ESG・サステナビリティ	35
コーポレート・ガバナンス	
ガバナンス体制と概要	41
指名報酬委員会委員長メッセージ	45
新任社外取締役メッセージ	47
コンプライアンス	49
ビジネスリスク	50
Data	
業績ハイライト	55
コーポレートデータ	57

編集方針

本報告書は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様へ、当社の中長期的な企業価値向上に焦点をあて、総合的な価値創造ストーリーをお伝えすることを目的に発行するものです。

対象組織	株式会社ビジョン(2023年12月31日現在)
対象期間	2023年度(2023年1月1日から2023年12月31日)を基準とし、2024年1月以降に開始した一部の開示事項や事業活動の内容を含みます。
参考ガイドライン	経済産業省 価値協創ガイドンス
見直しに関する 注意事項	業績予想等は、現時点で入手可能な情報と、合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績は様々なリスクや不確定な要素等の要因により、異なる可能性があります。

経営理念

世の中の情報通信産業革命に貢献します。

会社概要

商号 株式会社ビジョン (Vision Inc.)

証券コード 9416
(東京証券取引所プライム市場)

設立年月日 2001年12月4日
(創業1995年6月1日)

本社所在地 東京都新宿区新宿六丁目27番30号
新宿イーストサイドスクエア8階

事業内容 グローバルWiFi事業
情報通信サービス事業
グランピング・ツーリズム事業

連結従業員数 944(160)名
(内、平均臨時雇用人員) 国内 850(154)名
海外 94 (6)名

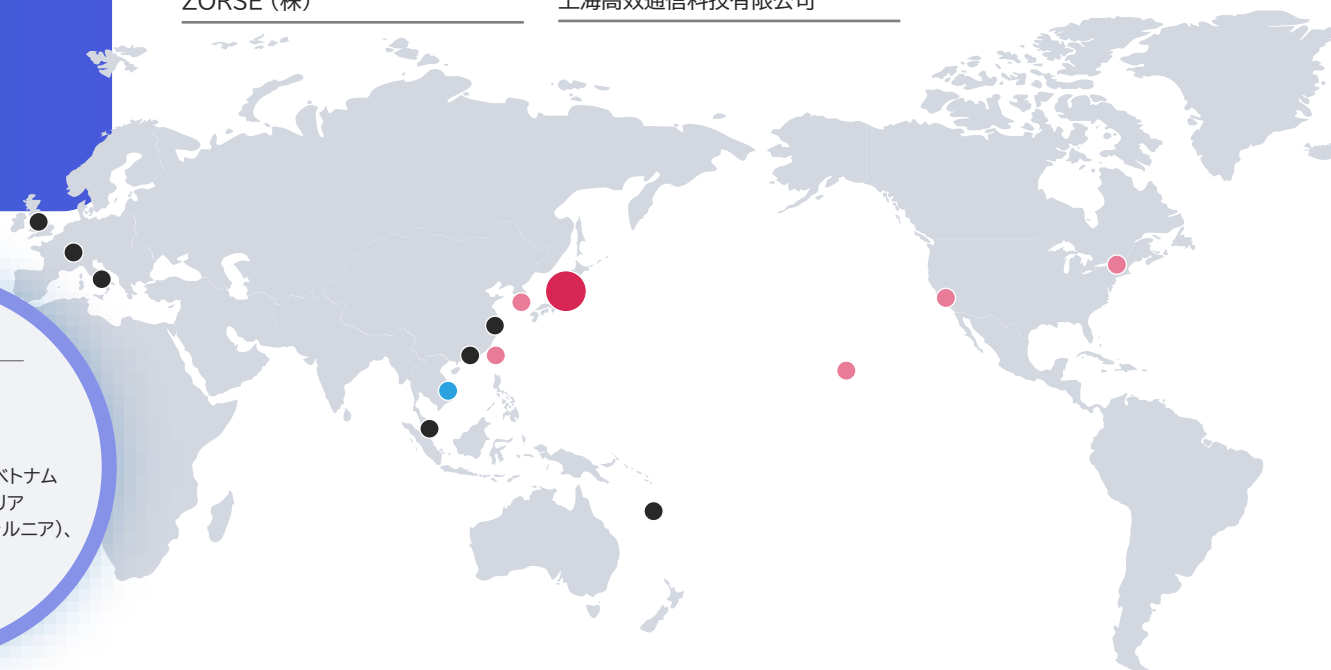
国内

- (株)ビジョン
- ベストリンク(株)
- (株)メンバーズネット
- (株)アルファテクノ
- (株)BOS
- (株)ビジョンアド
- (株)ビジョンテクノロジーズ
- (株)あどぼる
- こしかの温泉(株)
- ZORSE(株)

海外

- Vision Mobile Korea Inc.
- Vision Mobile Hawaii Inc.
- Vision Mobile Hong Kong Limited
- GLOBAL WIFI.COM PTE. LTD.
- 無限全球通移動通信股份有限公司 (台湾)
- GLOBAL WIFI.UK LTD
- VISION VIETNAM ONE MEMBER LIMITED LIABILITY COMPANY
- 上海高效通信科技有限公司
- Global WiFi France SAS
- Vision Mobile Italia S.r.l.
- VISION MOBILE USA CORP.
- VISION USA CORP.
- VISION MOBILE NEW CALEDONIA

- 事業拠点、調達/オペレーション拠点
- 調達/オペレーション拠点
- システム開発拠点(オフショア)



国内

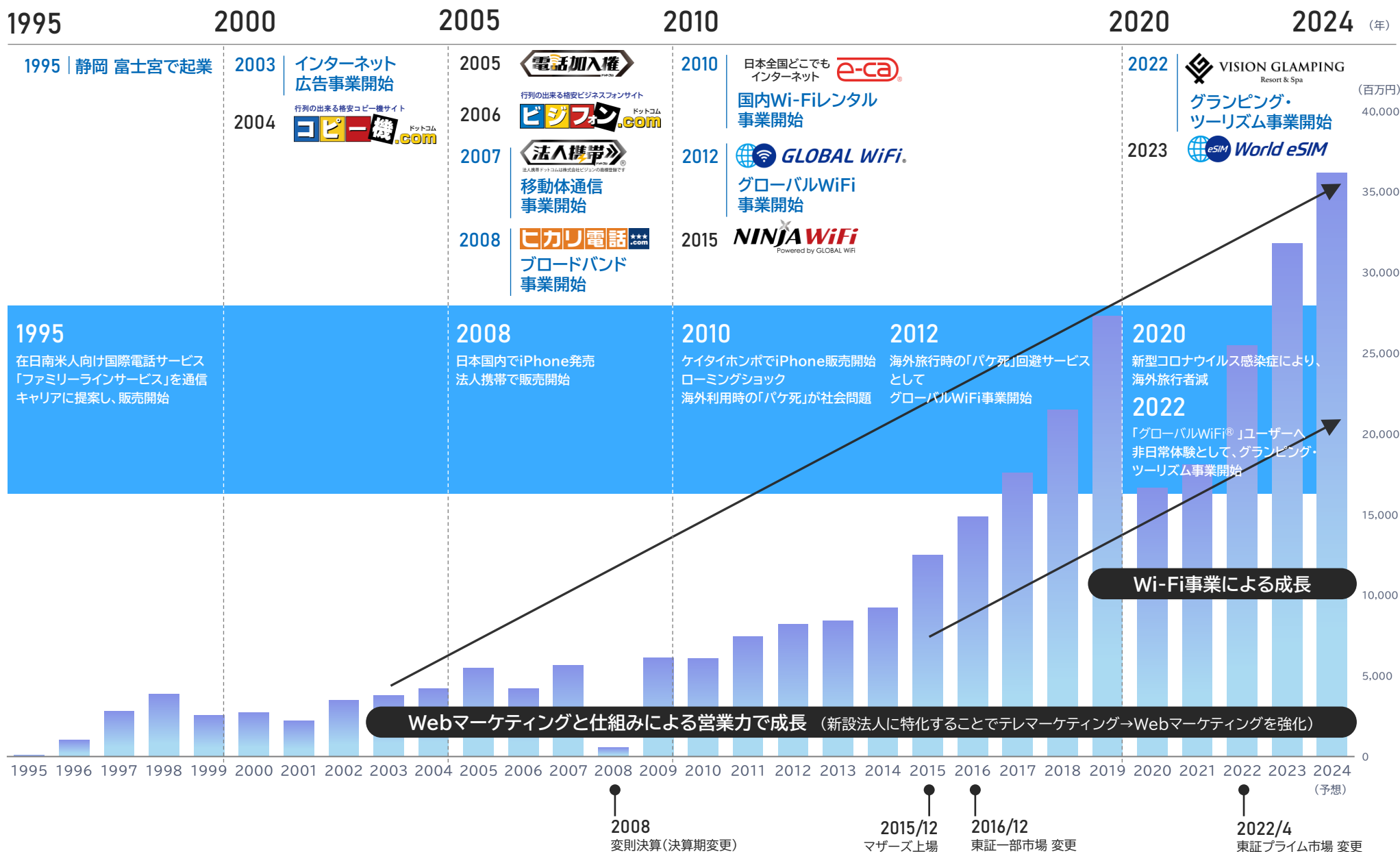
連結子会社 9社
国内営業所 14拠点

海外

連結子会社 13社
韓国、米国(ハワイ)、香港
シンガポール、台湾、英国、ベトナム
中国(上海)、フランス、イタリア
米国(ニューヨーク、カリフォルニア)、
ニューカレドニア

※2024年6月末現在

沿革・売上高推移



事業ポートフォリオ

グローバルWiFi事業

GLOBAL WiFi

世界200以上の国と地域で使えるパケット定額制の海外用Wi-Fiルーターレンタルサービスです。訪日外国人や、日本への一時帰国・出張等の方向けの日本国内用Wi-Fiルーターレンタルサービスも提供しています。

58.9%

情報通信サービス事業

INFORMATION AND COMMUNICATIONS

固定通信サービス、移動体通信サービス、OA機器、ビジネスフォン、Webサイト制作等、企業活動に必要な通信インフラやオフィス機器をご提供しています。お客様の成長ステージにおけるニーズにお応えします。

38.1%

2023年度
売上高

318億円



国内で年間に新設される法人の
約10社に1社と取引をしています！



海外渡航者向け



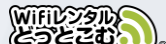
訪日外国人向け



海外渡航者向け(法人)



日本国内向け



STEP1 	STEP2 	STEP3 	STEP4
お申込み・決済	機器のお受取	現地地でのご利用	機器のご返却

2.9%

グランピング・ツーリズム事業

GLAMPING AND TOURISM

プライベート空間に広がる自分たちだけの時間。ドーム型テントにBBQ設備、露天風呂等を設置。自然との一体感の中、充実した宿泊体験をお楽しみください。



CEOメッセージ



Message from CEO

代表取締役会長 CEO
佐野 健一

株式会社ビジョンを創業するまで

株式会社ビジョン(以下、当社)のはじめての統合報告書になりますので、当社の歩みからご説明させていただきたいと思います。

私は1991年に株式会社光通信(以下、光通信社)に入社し、すぐにトップセールスとなり、15~20人を束ねる部署の責任者になりました。その後、大阪支店長となり、名古屋支店の立ち上げ後、西日本を統括し、日本全国の事業部の総責任者を担いました。通信系の事業部、コピー機等の情報通信機器の事業部等、営業系の事業部はすべて経験しました。もともと起業家になりたいと考えていましたので、光通信社に4年半在籍した後、当社を創業しました。社会人経験4~5年での起業は、自分が目指した時間軸とほぼ同じです。

起業にあたっては、とにかくお客様のためになる会社を創ることが重要だと考えました。一方で、そのときにこのような会社にしたと思って、将来の会社像は絶対に違っても考えていました。そのため、事業を走らせながらかたちをつくり、フィットしない部分はスクラップアンドビルドで改善を図り、会社をより良くしていきました。会社のあるべき姿を皆で醸成することをベースにしており、この考え方は現在も変わっていません。

時代や社会が変わり続ける中で、人々のニーズも次々と変化していきます。それに対応して、会社自体も変化・進化していくことが重要だと考えています。

CEOメッセージ

富士山の麓で日本一を目指す

光通信社に在籍中から起業する構想を抱いていましたが、どこで何を始めるかは決めていませんでした。当時、たまたま乗車していた新幹線「こだま」の車窓からみえた富士山がとにかく雄大で、「起業するなら日本一になりたい」という思いが湧き上がり、新富士駅で降りて不動産屋に駆け込みました。縁もゆかりもない土地で一人で創業したきっかけは、富士山をみたことでした。

富士山をみていると毎日元気を貰えましたし、新富士駅に降りたあの日の思いが今でも私の原動力になっています。



国際電話事業からスタート

当社は国際電話事業からスタートしました。きっかけはサッカーです。光通信社で4年半にわたり全力で働いていたため、高校まで部活でやっていたサッカーを再びやろうと思い、夜に活動しているサッカーチームに参加しました。日系ブラジル人が中心で、就労ビザを持って日本で働いている人たちでした。彼らと話してみると、国際電話の料金がもの凄く高いという不満を抱えていました。当時は衛星や海底ケーブル、中継器を使い、それに対してアクセスチャージを支払っていたため、国際電話の利用料金が構造的に高い時期でした。

一方で、新しい電話会社が登場し、国際電話に関しても料金を安くする競争がはじまりつつありました。光通信社で国際電話の法人営業の経験があったことから、サッカーのチームメイトに国際電話を安くする方法を伝えたところ、当然ですがとても反応が良かったです。サービス自体はあるのに、日本で暮らす外国の人たちにリーチできていなかったのです。

そこで私は、南米出身の人たちをアルバイトとして雇い、スペイン語やポルトガル語のパンフレットを作成し、個人向けの国際電話の割引サービスを通信事業者と共に立ち上げました。当時は今のようにインターネットが普及しておらず、電話帳も日本人が中心でした。そのため、人による紹介、そのまた紹介というかたちで事業を進めていましたが、2年間で売上高は10億円を超えました。

これは、マーケットニーズがあるところにターゲティングし、そこに適切な人員をアサインするという当社の原点となっています。

インターネットの普及による 情報通信サービス事業の変革

創業2年目からは、国内企業向けの情報通信サービス事業を展開することを目指し、私は社長兼セールス担当として伊豆や静岡県東部を中心に営業活動をしていました。そのときに、お客様からは通信回線だけではなく、電話機やコピー機等オフィスに必要な機器についても、当社に提案して欲しいというご要望を多くいただきました。しかし、当社では無理に事業を広げて押し付けるような販売を行うのではなく、マーケティングを行ったうえで、お客様のニーズに合った商品をラインナップに加えていくという方針を当時から一貫して守り続けています。

当社の情報通信サービス事業のビジネスモデルが大きく変わったのは、インターネットの普及が大きな要因です。通信速度が上がり、コンテンツが急速に増え、インターネットで買い物をする文化が創出されてきました。我々はいずれ法人取引でもインターネットが主流になると予測し、企業の代表者に電話でアプローチする方法から、インターネットで当社サービスの優位性を比較検討していただくという方法に舵を切り替えました。

もっとオープンに、もっと公平にという世相の変化もあり、相見積り先として当社を検討していただけるお客様が増えました。お客様のニーズや求めるスペックをきちんと理解することは勿論のこと、インターネットを活用して需要が顕在化しているお客様に効率的にアプローチすること、長期間のリレーションを前提にした営業スタンスであることから利用料金が

CEOメッセージ

安く、サービスも良い状況をつくり出したからです。営業を効率化することで、料金を低く設定しても当社の経営は成り立ちますし、お客様にも安価にご利用いただける、まさにwin-winの関係です。

インターネットの普及により、潜在マーケットではなく、顕在マーケットに対しても積極的にアプローチできるようになりました。今では電話機やコピー機にとどまらず、記帳代行等オフィス内のあらゆる分野にサービスを展開しています。

グローバルWiFi事業の立ち上げ

私は起業家団体であるEO (Entrepreneurs' Organization) ジャパンの第14期の会長をしていたこともあり、当時、3GSのiPhoneを持って世界中を飛び回っていましたが、海外で利用すると通信速度が遅く、料金もかなり高額でした。通信速度が遅いのはローミングによって逐一日本に通信を戻していることが理由であり、ローミング自体の料金も高いということがネックでした。この課題を解決するために、海外にいくときにだけWi-Fiをレンタルしようと思いました。

当社は日本の通信キャリア各社とお取引があるので、どのようなニーズがあり、どのようなかたちで収益を上げているのかを理解しています。それは世界の通信キャリアにおいても基本的に同じです。当社が海外渡航者向けにWi-Fi端末をレンタルした場合、海外でその端末の電源が入った瞬間から通信キャリアに収益が発生します。海外の通信キャリアからすれば自社で営業することなく収益が積み上がり、海外

渡航者も速い通信速度を安い料金で享受することができます。これもwin-winの関係です。そのメリットを米国であればAT&T MobilityやVerizon Wireless、フランスであればOrange、シンガポールであればSingtelといった企業に訴求し、提携契約を進めていきました。

日本に住んでいると気づきにくいかもしれませんが、海外では同じ国の中でもエリアによって通信のつながりやすさに大きな違いがあります。有名な観光スポットが地方にあることも多いため、サービス開始当初はWi-Fiがつながりにくい等の課題もありました。しかし、現在では同じ国の複数のキャリアと契約することで、今いるエリアの中で最適なキャリアにWi-Fi端末が自動で接続し、より強い電波を受信できるようになり、利便性が大きく向上しました。また、宅配便や空港の対面カウンターだけではなく、スマートピックアップという空港内の専用ロッカーからQRコードで端末を受け取れる仕組みも導入しています。

お客様のニーズを拾い上げながら、サービス内容のブラッシュアップを繰り返すことで当社の「グローバルWiFi®」をより多くのお客様にご利用いただきたいと考えています。



CEOメッセージ

グランピング・ツーリズム事業の立ち位置

グローバルWiFi事業の一環として2022年にグランピング・ツーリズム事業を開始しました。コロナ禍により、グローバルWiFi事業のメンバーが情報通信サービス事業へ異動することもあり、旅行関連として前向きに取り組める事業がどうしても必要だったことが理由の一つです。

それから、情報通信サービス事業は商品ラインナップをお客様に対して横展開するシナジーが効いていますが、グローバルWiFi事業は顧客資産を活かせる先がありませんでした。顧客資産である400万人以上の旅行が好きなアクティブユーザーと接点を持つ事業ということが、もう一つの理由です。

日本の宿泊施設には大きくホテルと旅館というカテゴリーがあります。他方、世界には旅館に相当するものはなく、ホテルとヴィラが中心です。このヴィラに該当するのがグランピングです。非接触ということもあり、世界中でグランピングが流行りはじめていましたし、コロナ禍が落ち着けばインバウンドで来日する旅行者の利用も期待できると考えました。当初の想定に加えて、情報通信サービス事業でも例えば法人のお客様に合宿でご利用いただいています。

グランピング・ツーリズム事業は総資産が大きく、稼働率も高いので、当社の第三の事業のようにいわれることがあります。しかし、先行投資負担が大きいので、今は関東、関西、九州の合計3拠点からさらに増やしていくことを考えていません。

グローバルの成長投資に資金を優先したいので、グランピング・ツーリズム事業は、グローバルWiFi・情報通信サービス

の両事業とインバウンドのお客様とのタッチポイントと位置づけています。

経営理念

当社の経営理念は、最初は「無限なる向上心」でした。これは今の経営理念の説明文の中にも含まれていますが、どのような会社にしていきたいのかということを見直しを行い、現在の「世の中の情報通信産業革命に貢献します。」となっています。

世の中がデジタル社会へと移行し、コミュニケーションの方法が変化することで、人類は豊かになったと思います。情報通信技術はAIを含めてまだまだ革命期にありますが、それをお客様にお届けすることでお客様の効率的・効果的な事業発展に貢献するディストリビューター企業でありたい。もう少し大きくいうと、情報通信を通じて人類と社会の進歩発展に貢献していきたいということが現在の経営理念の考え方です。商品やサービスの価値は、どれだけ普及するかで価値が決まる側面があります。どんなに良いものでも売れなければ仕方ありませんし、売れることでさらに価値や評価も高まります。ディストリビューターという立ち位置から、良い商品やサービスを広げていくことが社会への貢献につながると考えています。

経営理念は一つの大きな大義です。当社はこの理念を示すことで、それに共感してくれた人たちが、社会への貢献を体現するために当社で頑張ってくれと考えています。そのため、経営理念を無理に押し付けたり、浸透させることを

目的とした取り組みを行ったりはしていませんが、社員の日々の活動をみていると経営理念は十分に浸透していると思います。

10年かけて構築した企業文化

当社の企業文化の根幹にあるのはチーム経営、チームビジョンという考え方です。企業によっては隣の人がライバルであったり、隣の部署がライバルであったりするような状況があると思います。



CEOメッセージ

当社では隣の部署はライバルではなく味方です。商品やサービスを各部署が紹介し合うことで生産性を高めているだけでなく、チームで力を合わせることで、できないことができるようになると考えています。お客様を守る仕組みを徹底的につくるという目的で、佐賀県にコンシェルジュのセンターを設けていますが、これもチームビジョンの考え方や文化がなければ十分には機能していないと思います。このように自分の部署だけではなく、他の部署に貢献するという企業文化を10年かけて構築しました。

ただ、今がパーフェクトだとは思っておらず、もっと改善することで、さらに進化できる余地があると考えています。そのため、例えば人事制度がフィットしなければ、半年程度で変更することもあります。上手くいっていないことを続ける理由はありませんし、変更することで良くなるのが大事です。その際に、他社の成功事例をそのまま導入するようなことはありません。なぜなら、その制度を導入した本当の動機や課題が分からないからです。

当社では自分たちで勉強して、考えて、議論してよりフィットしたかたちを目指します。このような企業文化なので、変化することへの社員の抵抗もほとんどありません。

創業者に依存しない経営体制

私が創業者なので文鎮型の経営体制の時期もありましたが、創業者に依存しない組織を目指すことを社内外に宣言しています。CEO、COO、CFO、CMO、CTO等の役割を設け、どれが上でどれが下ということではなく、皆で協力しながら



成長を続けることが重要です。仮に創業者がいなくなったとしても、チームとして機能することが適切だと考えています。そのため、私は社内で派閥をつくることを絶対にNGにしています。

当社の現場では色々な取り組みをしてくれていますが、現場でどのようなことをやっているのかをすべて把握したいとは思っていません。適切なかたちで展開してくれていると信頼しています。私は社内取締役2人、執行役員3人と密に

コミュニケーションをとり、当社の未来をどのようにしたいのかということ常を共有し合うことに重点を置いています。その内容を30人の幹部に伝え、30人の幹部が30人の部下に伝えると900人に共有することができます。これが、当社の向かうべき方向性を皆に明示できる最短の方法だと考えています。誰に聞いても答えが同じで、その理由も表面的ではなく理解をしている。社員が1万人になっても10万人になっても、私はこのスタイルが良いと思っています。当社が目指している方向性が正しく伝わることを大切にしています。

一方で、課題は人によって異なるため、個別面談も重視しています。当社が向かうべき方向性に対してすぐに対応できる社員は問題ありませんが、何をどのようにするべきかの把握に時間がかかる社員もいます。そのため、各管理職には個別面談等話しやすい環境を整え、共に課題の解決を図ることを促しています。

CEOとCOOの役割分担

もともとは私が社長兼CEOを担っていましたが、2023年3月から私が代表取締役会長CEO、大田取締役が代表取締役社長COOに就任しました。大田社長は以前から人材育成や日々の営業管理を管掌していましたが、これを機に私が主導していた経営会議も取り仕切ることになりました。そのおかげで、私は執行役員以上のメンバーと密にコミュニケーションをとることに加え、新規事業やM&Aの検討により多くの時間を割くことができます。経営者団体での講演等のブランディング活動を含めて、当社全体のバリューを上げる

CEOメッセージ

ことが私の役割です。もちろん、既存事業を成長させていくことが私と大田社長の最重要ミッションになりますので、既存事業については「どちらか」ということではなく、「どちらも」行うというかたちになっています。CEOとCOOの役割分担は、きちんと決める部分と決めない部分の両立が重要だと思っています。

株主還元に関する考え方

株主還元に関しては、配当や優待といった直接的な手段だけでなく、当社が成長を続けることによる株価上昇も株主還元の一つだと考えています。当社の成長ステージを考慮すると、基本的には高い成長率を維持するために、今ある現金をどのように使っていくかを優先します。次に、M&Aやリスクに対する備えを考慮した後に、配当を検討します。

2024年12月期は、第2四半期末に1株あたり13円の中間配当を実施し、期末に14円、通期では合わせて27円の配当を計画しています。当社としてはじめての配当の実施です。配当を行っても今後の成長性に影響がないと判断しました。また、コロナ禍が落ち着きつつあることも、初配の実施に踏み切った要因として挙げられます。地政学的リスクやパンデミックに備え、いざというときに会社が機能不全に陥らないためにもある程度の現金を確保しておくことが必要ですが、今の状況であれば配当を実施しても問題ないと考えました。

当社はこれから海外展開をさらにスピードアップさせていく方針です。当社のサービスをグローバルスタンダードにするべく、積極的に投資を行っていきます。大きな投資が必要

な場合には、配当性向を見直すこともあるかもしれませんが、その際にはその後の業績成長に伴う株価上昇に期待をしていただければと思います。

今後に向けて

当社は常に課題意識を持ち、その課題を打破することで継続的な成長を実現してきました。それはこれからも変わりません。現状に満足することなく、もっとレベルアップをして、お客様が求めるサービスを提供し続けたいと考えています。日本だけでなく世界で結果を出すために、皆で議論し、チームワークをさらに強固にしながらチームビジョンとして成果に結びつけていきます。

これからも投資家をはじめとするステークホルダーの皆さんに応援していただけるよう、社員一丸となって努力してまいります。ぜひご期待ください。



ビジネスモデルと強み

グローバルWiFi事業

GLOBAL WiFi

当社は、世界各国の通信キャリア等と交渉し、現地の人々が利用しているローカルネットワーク（携帯電話のデータ通信回線）を利用可能な通信量・通信品質（速度等）で仕入れています。このネットワークに接続可能なモバイルWi-Fiルーター等を、各地域へ渡航する人にレンタル等することで、安心の定額制かつ快適なインターネット環境を提供しています。

1日あたりのデータ容量に応じた様々な料金プランを用意し、世界200以上の国と地域で使えます。対応している国の多さに加えて、プランも多く取り扱っており、お客様はニーズに合ったものを選べます。高い顧客満足度を得ることで、延べ利用者数は2,000万人を突破し、着実に成長しています。

サービス開始までの背景

2012年2月、「グローバルWiFi®」がスタートしました。当時、世の中ではスマートフォンやタブレットが普及しはじめ、海外にも自身の端末を持っていき利用することが主流になりはじめていました。一方で、その際にインターネットへの接続方法を間違えると高額な請求が発生する、いわゆる“パケ死”が問題となっていた時期でもありました。

当社は通信のプロフェッショナルとして、これは我々が解決すべき問題だと強く感じました。携帯電話会社等が提供している海外モバイルインターネットサービスもありましたが、必要なのはもっと本質的な解決手段であり、我々が考える「本物」をすべて自前主義でスタートしました。企業として、より一層本腰を入れて「世の中の情報通信産業革命に貢献します。」という決意表明でもあったのです。

当時、海外でモバイル端末を使用する際、設定を間違えてパケット定額制の指定外通信業者を通じてデータ通信を行った場合に、通信料が思わぬ高額となる、いわゆる“パケ死”は、請求額が数百万円に及ぶこともありました。そのリスクを恐れて、海外滞在中はインターネット接続を控える人も少なくありませんでした。

世界中の人々が国境を越えてビジネスを行う時代において、“パケ死”のようなリスクを抱えながら、さらに通信スピードが遅いという実にストレスフルな環境でモバイル端末を使用せざるを得ない状況がありました。

ここで誕生したのが、世界各国の通信事業者と契約を結び、現地のローカルネットワークを直接利用できるWi-Fiルーターを定額制でお客様にレンタルする「グローバルWiFi®」です。

従来、海外でインターネットに接続する際には、国際ローミング通信を利用していました。これは、ユーザーが国内で契約している通信

事業者を介し、その事業者が現地で提携している事業者の設備を利用するというかたちです。この方式では、海外から来た人に十分な通信スピードが提供されず、料金も高くなる仕組みになっていました。

一方「グローバルWiFi®」は、現地のローカル回線に直接接続するため、国際ローミング通信と比べて高速化を実現。しかも、日本の携帯電話会社の海外パケット定額サービスよりも安価で、設定ミスによる“パケ死”のリスクもありませんでした。

「グローバルWiFi®」ブランドの土台

カバーエリアが業界最多クラスの200以上の国と地域に及びますが、これは単に契約エリアが広いことを誇る話ではありません。私たちが最も大切にしているのは、そこで確実に「つながる」ことです。「グローバルWiFi®」はネットワークを拡大する際、現地に社員が赴きます。社員一人ひとりが開拓者となり、各国の通信環境を知り尽くし、丁寧な交渉を行い、エリアを切り拓いていったのです。

社員の中には、事業を成功させるべく、自らヨーロッパに滞在した者もおります。また、極寒の地で黙々と電波状況の調査を行った者や酷暑のアジアを回り、通信環境をチェックし続けた者もいました。こういった一人ひとりの行動の積み重ねによって、オリジナルの世界地図をつくってきました。

さらに、出発直前の急な注文にもできる限り対応可能なオペレーション体制や、通信という世界共通の課題を解決するための海外拠点強化、各国の通信会社とのさらなる連携、そして、より強固なセキュリティ環境の整備。こうした徹底した自前主義の努力によってできた基盤こそが、「グローバルWiFi®」というブランドの土台なのです。

ビジネスモデルと強み

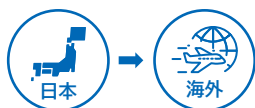
顧客ターゲット

当社のグローバルWiFi事業の顧客は、海外及び国内出張が多い日本の法人と個人旅行者(アウトバウンド)、訪日外国人(インバウンド)、海外で利用される外国人(グローバル)に分類されます。

● 第1ステージ | アウトバウンド

出国日本人数(アウトバウンド)は、1980年代後半からの円高の影響もあって急速に増加し、2000年に1,780万人に達しました。2000年代に入ってからは1,700万人前後のレベルで上下していましたが、2019年にははじめて2,000万人を超えました。

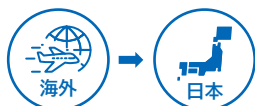
新型コロナウイルス感染症の影響により、2021年は51万人まで大きく減少しましたが、世界各国の入国制限の緩和や撤廃により、2023年は962万人、2024年1月から6月には579万人と緩やかに回復しています。(出典:日本政府観光局(JNTO))



● 第2ステージ | インバウンド

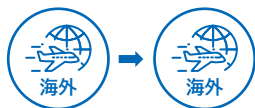
海外から日本への訪日外客数(インバウンド)は、2012年末からアベノミクスによる円安が進むと、2013年に1,000万人を超えました。2年後の2015年には2,000万人目前の年間1,974万人を記録し、45年ぶりに出国日本人数を訪日外客数が上回りました。これを受けて日本政府(第3次安倍内閣)は2016年に従来の訪日外客数の目標を改め、2020年に年間4,000万人、2030年に年間6,000万人を目指すことにしました。2019年の訪日外客数は3,188万人となり過去最高を記録しましたが、新型コロナウイルス感染症の影響により、2021年は21万人まで大きく減少しました。しかしながら、2023年には2,056万人、2024年1月から6月には1,777万人と、2019年を超える水準となっています。

(出典:日本政府観光局(JNTO))



第3ステージ | グローバル

海外と海外の国境を越える渡航者(グローバル)は、国連世界観光機関(UNWTO)によると、国際観光客到着数は2019年で約15億人に達しましたが、新型コロナウイルス感染症の影響により、アジア圏を中心に大きく減少しました。しかしながら、2023年には約13億人まで回復してきており、2030年では18億人と予想されている大きなマーケットといえます。



左記の市場の開拓を促進するため、各国通信事業者との連携強化と端末の受け渡し場所や空港カウンターの新規設置等の強化。
また、M&Aを視野に入れながら、利便性・品質向上を図り、すべてのステージで利用者の増加を図る事業展開を推進していきます。

顧客基盤

拡大: 既存事業の拡大、海外マーケットへの展開及びM&A強化
拡充: 新サービスやクロスセル商材の拡充
活用: ビッグデータの効果的活用

Wi-Fiレンタルサービスご利用者数

2,000万人突破!

※ Wi-Fiルーターレンタルサービスにおけるグループ全体のご利用者数(2024年7月当社調べ)

新規領域
M&A

第3ステージ

第2ステージ
※日本国内利用含む

第1ステージ



市場規模※

国際観光客到着数

2018年 2030年予想

14億人 → 18億人

訪日外客数

2019年 2030年予想

約3,188万人 → 6,000万人

出国日本人数

2019年
約2,008万人

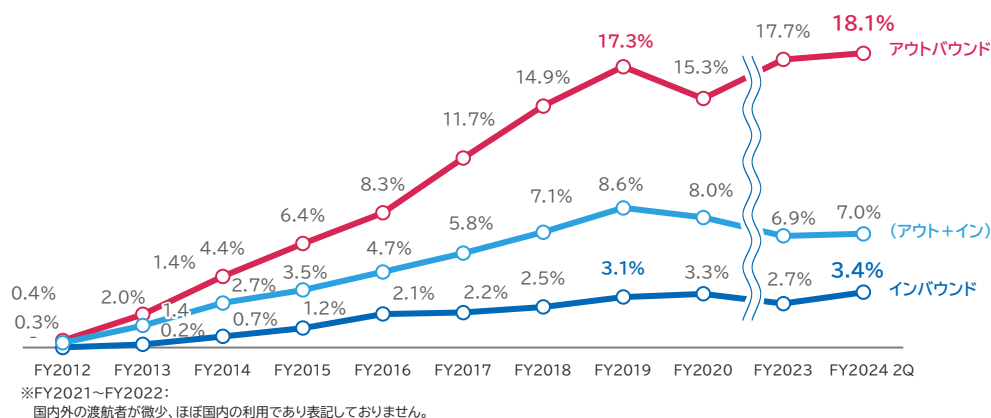
※出典:日本政府観光局(JNTO)資料、令和元年版観光白書、国連世界観光機関(UNWTO)公表資料

ビジネスモデルと強み

Wi-Fiサービス利用浸透率(当社調べ)

アウトバウンド(日本⇒海外)は、サービス開始から順調に利用者が増えたことにより、2019年には17.3%になりました。新型コロナウイルス感染症の影響は大きかったものの、2024年2Q時点では18.1%と順調に推移しています。

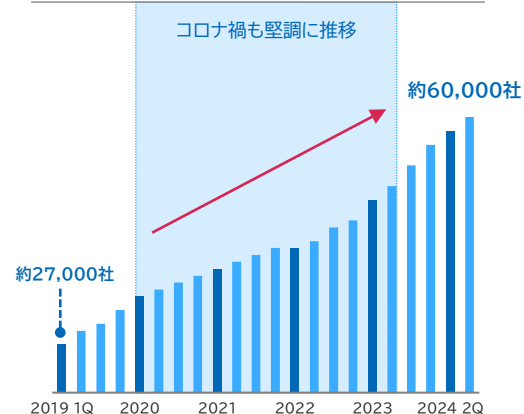
一方、インバウンド(海外⇒日本※日本人利用含む)は、2019年に3.1%、2024年2Q時点では3.4%となっており、グローバル(海外⇄海外)を含め、伸びしろが大きい市場になります。



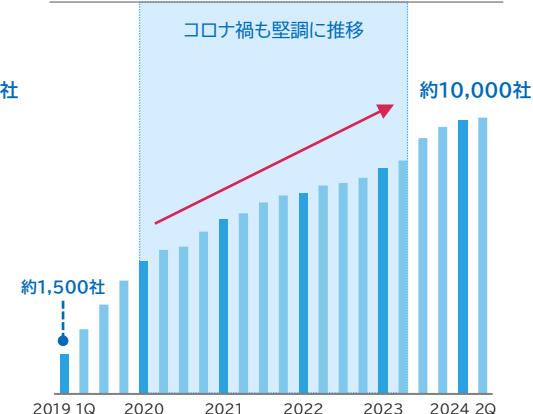
法人需要の獲得

サービス開始以来、法人向けの営業に力を入れてきました。お客様の声を反映し、個別契約による経理の精算プロセスコストを低減するため、法人一括請求の申込みを推奨しています。これにより、登録社数(法人専用フォーム利用件数)は、2024年2Q時点では約60,000社となりました。このうち、海外出張が多い企業には社内常備型の「グローバルWiFi for Biz」を貸し出しています。これにより、都度申込みや受け渡し・返却の手続きが不要となり、国内・海外で利用が可能であり、海外の利用状況に応じて自動的に請求されることから、利便性が高く評価されています。コロナ禍においても営業活動を継続し、導入企業は10,000社を超えており、安定収益につながっています。

法人専用フォームをご利用の法人一括請求申込み登録社数



グローバルWiFi for Biz 登録社数



顧客利便性向上のために、スマートピックアップの導入と無人型店舗の展開

Wi-Fiルーターの受け渡しは空港カウンターの窓口で行っていますが、繁忙期には長蛇の列ができ、待ち時間の短縮が課題でした。スマートピックアップは、空港等に設置するロッカーから直接Wi-Fiルーターを受け取れる仕組みであり、事前にWeb上で申込みした際に取得したQRコードをかざすだけで、簡単にロッカーの扉を開錠することができます。



受け取り専用ロッカー

説明が不要なお客様は最短10秒で受け取ることが可能であり、窓口対応に比べて、運営コストの削減とCS向上の両立が図れ、説明が必要なお客様や当日申込みのお客様の対応に空港スタッフを割り振ることが可能となりました。

また、非対面での受け取りが可能な無人型店舗は、繁忙期でも空港カウンターに並ぶ必要が

ビジネスモデルと強み

なく、説明が不要なリピーターのお客様にも有効です。

早朝や深夜を含め24時間対応ができるため、ニーズがあっても人材確保が難しい時間帯にも対応できます。この仕組みは省スペースかつ低コストで、タッチポイントの増設が可能です。さらに、訪日外国人や一時帰国する日本人向けにプリペイドSIMの自動販売機を併設することで、利便性向上と収益増加を図れるため、今後も増設を予定しています。

無制限プラン、超高速データ通信「5Gプラン」の拡大

容量を気にせずに利用したいという顧客からの声に応え、2019年より利用容量の制限がない「無制限プラン」を導入しました。2024年7月末現在、このプランは94か国で利用可能となっています。また、超高速データ通信「5Gプラン」は、2024年3月26日から新たに23の国と地域が追加され、35の国と地域で利用可能となっています。今後も準備が整い次第、提供エリアを拡大していく予定です。

Wi-Fiの通信速度は主に基地局からの距離やエリア等電波状況によって変わりますが、Wi-Fi機器の性能によっても左右されます。5G対応機器は2020年以降に発売された最新機種のため、4G通信となった場合でも従来の通信速度より速くご利用いただくことができます。これにより、サービスの品質と平均ARPU(1顧客あたりの売上)の向上を図っております。

通信原価の低減と

オペレーションの改善による利便性と利益率の向上

事業規模の拡大に伴い、世界中の通信事業者との間でボリュームディスカウントによる仕入れ条件の改善や従量課金契約への変更を行いました。

サービス開始当初は、複数国で利用するためには複数のSIMカードを入れ替える必要がありましたが、2017年以降はクラウドサーバーでSIMを管理するクラウドWi-Fiルーターを活用することで、SIMの入れ替えコストをなくし、出荷コストの大幅な削減を実現しました。これにより、利益率の向上とお客様の利便性向上を両立しました。

さらに、1か国で複数の通信事業者と契約することにより、エリアに応じて電波の強い通信事業者のSIMに自動で切り替わる仕組みを導入し、常に快適な通信環境を提供しています。この自動切り替えにより、データ容量を無駄なく使い切ることも可能となり、結果として利益率の向上にもつながっています。

問い合わせ対策によるコールセンター費用の抑制とサポート強化

サービス開始から、海外旅行、出張者、さらに訪日外国人等の中で利用が急拡大したことに伴い、増え続ける問い合わせに 대응するため、チャット等Webを利用した対応を強化し、充実させることで、電話による問い合わせ負荷を軽減しながら、利用者の満足度向上を実現しました。

現在はLINEやSkypeでの問い合わせも可能であり、24時間365日の万全のサポートで安心・安全なサポートを提供しています。

次世代通信「World eSIM」の提供開始

世界180以上の国と地域でご利用可能なeSIMサービス「World eSIM」の世界販売に注力していきます。これにより、渡航時の荷物が減り、非接触で海外現地からの申込みが可能となります。

スマートフォン1台で渡航する個人旅行層や空港でSIMを購入して利用する層を主なターゲットとしており、複数人が1台のWi-Fiルーターを利用する層や法人顧客を対象とする「グローバルWiFi®」サービスとの棲み分けができると考えています。

また、国を超えた外国人ニーズを積極的に取り込むことで、今後の収益拡大につなげていきます。

World eSIM



SIMの差し替えは不要、スマホ内に直接書き込む為荷物も増えませんが、海外現地からでもお申込み可能です。

ビジネスモデルと強み



ビジネスモデル

受け取り・返却

国内19空港、36拠点、48機のスマートピックアップ（自動受け渡しロッカー）で受け取りができるよう展開しています（うち17空港に自動受け渡しロッカー設置済、返却時は返却BOXへ）。

空港で受け取れない利用者には、宅配サービスや全国のセブン-イレブン（沖縄を除く）でのコンビニ受け取りが可能です。

法人向け

お客様の声を反映し、個別契約による経理の精算プロセスコストを低減するため、法人一括請求フォームの申込みを推奨し、約6万社に利用していただいています。

また、海外出張が多い企業へは社内常備型の「グローバルWiFi for Biz」を貸し出すことで、都度申込みや受け渡し・返却の手続きが不要となり、国内・海外で利用が可能です。海外の利用状況に応じて、自動的に請求される仕組みを導入しています。

「グローバルWiFi for Biz」はコロナ禍においても営業活動は継続しており、導入企業は約1万社を超えました。

対象エリア

200以上の国と地域を
カバーしています。

料金

1 GLOBAL WiFi.



平均1日約**1,700円** × 利用日数約7日間
(通常レンタル)

+

補償サービス、モバイルバッテリー等のオプション料金

2 GLOBAL WiFi. for Biz



月額基本料金

4Gプラン **2,167円**
5Gプラン **3,728円**

+

データ利用料金(プラン別) × 利用日数



国内向けサービスは、1日単位からレンタルが可能

1か月あたりのレンタル料金

平均約**5,000円/1か月**(平均利用期間1.5か月(45日))

ビジネスモデルと強み

コスト構造

① 原価

約65%は通信会社への回線使用料、残りはWi-Fi端末の減価償却費や外注費(代理店等への支払手数料)です。

② 販売管理費

人件費、広告宣伝費、荷造運送費、業務委託費、出荷センターや空港カウンター等の運営費及び地代家賃です。

コスト削減を実現した改善の取り組み

- ・ 事業拡大により、通信データ料金の仕入れ条件を改善(ボリュームディスカウント)
- ・ クラウドWi-Fiルーターの活用で、SIMの入れ替えをなくし、出荷コストを大幅に削減
- ・ 受注予測により、余剰在庫を削減
- ・ AIを活用し、お客様からの問い合わせを一部自動化することでコールセンター費用を抑制
- ・ スマートピックアップ(自動受け渡しロッカー)やSIMカードの自動販売機設置のみの無人型店舗展開で、渡航者の利便性向上とオペレーションコストを削減

販売チャネル

下記のチャネルから、サービスの申込みが可能です



① ダイレクトサイト

「グローバルWiFi®」等のWebサイトからの申込み。Webマーケティングを活用し、申込みサイトへエンドユーザーを誘導します。



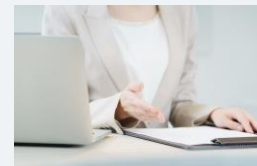
④ 法人セールス

諸官庁や海外出張が多い企業、その他の販売チャネルの法人ユーザーに対し、法人登録を行っていただくことによる継続的なサービスの申込み。



② アプリ

エンドユーザーがスマートフォンからダウンロードしたアプリからの申込み。



⑤ パートナー

提携企業(航空会社、旅行代理店、保険代理店、クレジットカード会社等)、代理店及びフランチャイズ提携先を経由したサービスの申込み。



③ アフィリエイト

アフィリエイト等が運営するWebサイトからの申込み。当社のダイレクトサイトへ誘導します。



⑥ 空港カウンター

直接空港カウンターでの申込み。

ビジネスモデルと強み

当社の強み

5Gプラン

最大2.5Gbps



通信品質

5G利用可能エリアの拡大

「5G」の提供エリアが、2024年3月26日より、23の国と地域で新たに提供を開始し、35の国と地域となりました。

4G無制限エリアの拡大

「4G」無制限プランの提供エリアが2024年7月4日より、新たに3か国増え、94の国と地域となりました。

※今後も準備が整い次第、提供エリアを拡大していく予定です。

クラウドWi-Fiルーター

クラウドサーバーにSIMを大量に保管することで、Wi-Fiルーター1台で200以上の国と地域で利用が可能で、利用者の利便性が向上しています。

マルチキャリア対応

1か国で複数の通信会社と契約しています。エリアに応じ、電波の強い通信会社のSIMへ自動で切り替わることで、常に快適な通信環境を実現しています。

海外での次世代通信

世界180以上の国と地域でご利用可能なeSIMサービス「World eSIM」の提供を開始しています。渡航時の荷物がなく、非接触で海外現地からの申込みが可能です。お一人でスマートフォン1台を利用する際に最適であり、日本人だけでなく外国人の利用にも期待ができます。

空港カウンター

上述した日本人出国のWi-Fi端末の受け取り・返却の利便性と、SIMの自動販売機を設置し、訪日外国人のSIM購入が増加しており、重要なタッチポイントです。

旅ナカサービスの充実

お客様のご要望に応じて、Wi-Fiルーターの破損・水没・紛失・盗難等に対応した安心補償（保険）、モバイルバッテリー、翻訳機（ポケット）、GoPro（ゴープロ）、360°カメラ等、安心・安全・快適な渡航ができるようサポートしています。

法人ユーザー

サービス開始以来、法人向けの営業に力を入れてきました。法人一括請求フォームの申込みは約60,000社、社内常備型のグローバルWiFi for Bizの申込みは約10,000社と着実に増えています。

海外展開

韓国、台湾、ハワイに加え、米国ニューヨークへ進出し、「第3ステージ：グローバル（海外から海外）展開」を加速させます。「グローバルWiFi®」の端末販売や「World eSIM」で積極的に拡販していきます。

ビジネスモデルと強み

情報通信サービス事業

INFORMATION AND COMMUNICATIONS

当社は、法人企業を中心に、携帯電話やインターネット回線等の各種情報通信サービスの取次や、OA機器販売、自社サービス等の提供をしています。

顧客企業の成長に寄り添い続け、その成長ステージに合わせて、規模やニーズを考慮した最適なソリューションをご提案いたします。

これにより、高い顧客満足度を獲得し、お客様と長期的な取引を築き、安定的な成長を実現しています。

顧客ターゲット

当社の情報通信サービス事業の顧客は、ほぼ100%が法人顧客で構成されており、これには中小大手企業に加え、スタートアップ企業(新設法人)やみなし法人も含まれています。2023年に国内で新たに設立された法人は141,452件であり、政府の積極的な創業・開業支援により、高い水準を維持しています。当社は、この新設法人の約10社に1社と取引を行っています。

スタートアップ企業には倒産リスクがあると考えられる競合他社が多い中で、当社は成長の可能性を秘めていると捉えています。顧客企業の成長ステージに応じて、無理なく導入していただける価格のOA機器や、企業のDX化を促進する自社サービス等を数多く取り揃えることで、顧客企業の成長を支援しています。

また、法人顧客に満足度の高いサービスを提供することで、長期にわたる継続取引を実現しています。そのため、当社の顧客企業の倒産率は市場に比べて低い傾向にあります。

当社は、徹底したお客様視点に立ち、最良の価値と導入しやすい価格帯のサービスを追求し続けています。これまで多くのスタートアップやベンチャー企業を事業活動を通じながら支援、応援してきた経緯もあり、2023年5月に経済産業省が推進するスタートアップ企業の育成支援プログラム「J-Startup」事業へ参加をすることとし、サポーター企業に認定されました。また、当社のサービスはスタートアップ企業だけでなくコスト意識の高い、幅広い法人企業に選ばれています。

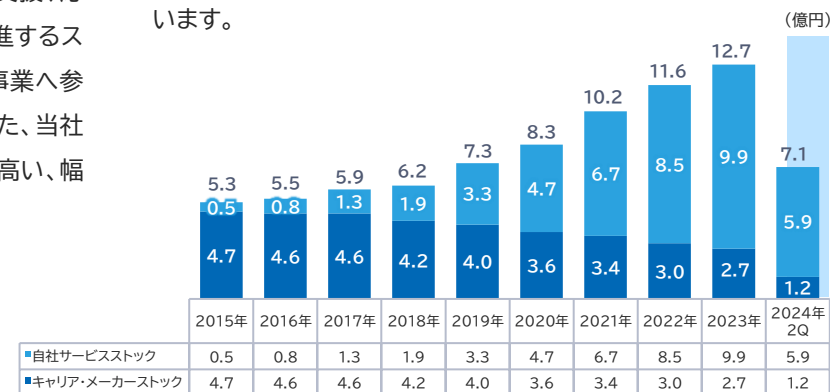
収益構造

当事業の収入は、コピー機やUTM等のOA機器販売によるフロー収入、自社サービスの提供によるストック収入、通信会社や電力会社等からの取次手数料(一次手数料、月額手数料)、そしてOA機器のサポートサービス料に分類されます。現在、当社は自社開発のストックサービスの比率を高める取り組みを強化しています。自社開発により、事業のスピード感を高めることで価格コントロールも容易になります。

初期費用を抑える一方で、継続収入の拡大を図るストックモデル

当社は、新設法人の創業・開業に必要な費用を軽減するため、機器販売等の初期費用を割安に設定しています。顧客企業の成長ステージに合わせて、事業環境に適した提供サービスの数や種類を増やすことで、一顧客あたりの収益を拡大しています。

ビジネスフォンやコピー機等のOA機器については、新品だけでなく中古品も取り揃えることで、導入しやすい価格を実現しています。



ビジネスモデルと強み

さらに、長期的に安定した収益基盤となるストック収益の強化のため、継続的な月額収入を得られる自社サービスのウェイトを重視しています。

2018年12月期のストック収益に占める自社サービス比率は30.6%でした。2019年12月期より自社サービスの獲得を強化しはじめ、2021年12月期には自社サービス比率を65.6%にまで拡大し、ストック収益の総額は通期10億円に到達しました。2023年12月期は12.7億と順調に推移しています。安定的な経営を可能にするストックモデルのビジネスは、強固な財務基盤の構築に寄与しています。

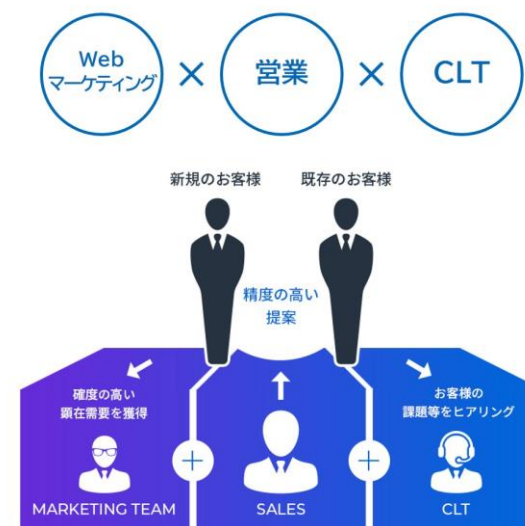
営業スタイル面での特徴

当社の情報通信サービス事業は、「Webマーケティング」×「営業」×「CLT(カスタマー・ロイヤリティ・チーム)」の三つが密接に連携し、高効率なマーケティングを実現しています。AI等の先進的なITツールを駆使する「Webマーケティング」は、確度の高い顕在ニーズを効率的に拾い上げ、サービス提供の要である「CLT」は、コミュニケーションを通じて、顧客企業の潜在ニーズや課題を見出しています。この二つのチャンネルで獲得した有望顧客やニーズに対して、「営業」の確かな提案力で最適なソリューションを提供しています。

当社は顧客企業を「営業」に紐づけるのではなく、当社全体の顧客として位置づけ、顧客企業のニーズに全社一体で対応しています。最適なソリューションを提供するため、「営業」の専門性を重視し、サービスごとに「営業」同士が顧客企業を紹介し合うことを、当社では「エスカレーション(エスカ)」と呼んでいます。

この「エスカレーション」により社内連携が促進され、自部門の利益にこだわりながらも、常に全社視点でシームレスに仕事をする組織カルチャーが浸透しており、当社グループ全体の業績向上につながっています。

三位一体の“高効率”マーケティング



—1. Webマーケティング

当社の創業当初、「営業」は主にテレマーケティングによる訪問営業が中心でした。しかし、この方法は必ずしも効率的ではありませんでした。そのため、インターネットによる情報収集が一般化していくことを見越して、2003年よりWebサイトを活用したマーケティングに注力することを開始しました。2004年には、コピー機の販売を目的とした集客メディアである「コピー機ドットコム」(Webサイト)を開設し、このWebサイトを通じて、問い合わせや見積もり依頼を受け、その後訪問営業を行う手法を導入しました。Webサイト経由の顧客企業は購入意欲が高く、この取り組みにより成約率が向上しました。

「コピー機ドットコム」の成功事例を活かして、2005年には他の情報通信事業の取扱いサービスにも同様の手法を応用し、「電話加入権ドットコム」、「ビジネスフォンドットコム」、「法人携帯ドットコム」、「ヒカリ電話ドットコム」といった各種集客メディアを相次いで立ち上げました。Webサイトごとに最適な検索キーワードを割り出し、幅広い顧客層の集客を図れるようにしています。

ビジネスモデルと強み

Webサイトは、専属のチームによって運営されており、その結果高い集客率(SEO実績)を実現しています。ユーザーが検索するキーワードは、単語だけではなく、ニーズを組み合わせた複数の語句で検索することが主流です。多岐にわたるニーズに対応できるように、幅広いキーワードを網羅し、費用対効果を分析する等、試行錯誤を繰り返しユーザーの流入を増やすことに成功しています。

その結果、現在の契約件数に占めるテレマーケティングからの訪問営業の比率は24.9%にまで減少しており、業務改善が進んでいます。

また、Webサイト経由の問い合わせに対応できる組織作りの一環として、お困り際の相談窓口である「ビジョングループお客様サポートサイト」も運営しています。このサイトは、起業や開業時に必要なサービスだけでなく、オフィスや店舗運営に必要なサービス、移転に必要なサービス等のサポートサービスを紹介しています。課題・目的からサービスを検索できる機能も備え、お客様の潜在ニーズを引き出しています。

コピー機、電話回線、通信端末、Wi-Fiルーター等の取次やレンタル、販売等を行う他、クラウド型の営業支援システム等も自社で開発し、自社サービスとしてブランド化(VWSシリーズ。後述)して、顧客企業に提供しています。「Webマーケティング」の専属チームが運営する、この「ビジョングループお客様サポートサイト」に寄せられる法人企業からの問い合わせを一手に引き受けているのが「CLT(カスタマー・ロイヤリティ・チーム。後述)」です。

一2. 営業

法人企業と取引をする情報通信サービス事業では、対面営業で契約を締結するのが一般的です。このため、「営業」の人件費や交通費等のコストを低減し、また限られた人員と時間の中でいかに効率的に訪問営業ができるかが重要です。当社では「Webマーケティング」によるWebサイトを活用したマーケティングを推進し、潜在ニーズの高い顧客に焦点を絞った訪問営業を行っています。もともとニーズのある顧客が検索を通じて当社のWebサイトに流入するため、問い合わせから契約に至る比率は非常に高くなっています。自社サービスについては、マテリアリティ(重要課題)として定めた「脱炭素社会実現と環境保護への取り組み」の一環として、

Webで契約が完結するフォームを導入し、ペーパーレス化を推進しています。これにより、訪問にかかる時間やコストを大幅に削減し、高い営業効率を実現しています。

また「CLT」が顧客企業とのコミュニケーションで引き出したニーズをもとに、「営業」が成長ステージに合わせたサービスの提案を行い「アップセル(追加購入)」を促します。さらに、「エスカレーション制度」による「営業」同士の紹介を通して顧客企業に別のサービスも導入してもらう「クロスセル」により、事業シナジーの最大化を図り、相乗効果で売上を伸ばしています。効率的な営業が可能になったことで、業務効率が飛躍的に向上し、販売ノウハウの蓄積にもつながる好循環が形成されています。

一3. CLT(カスタマー・ロイヤリティ・チーム)

当社では、顧客満足度を追求するため、「CLT(カスタマー・ロイヤリティ・チーム)」を設置し、顧客企業にご満足いただけるサービスやオペレーションを提供しています。常に顧客企業に寄り添いながら、要望に真摯に耳を傾け、改善を重ねて事業の仕組みを練り上げ、他の追随を許さないレベルにまでサービスレベルのクオリティを高めることを目指しています。

カスタマーセンターの機能を拡張した「CLT」が、顧客企業と密接にコミュニケーションをとりながらアフターサポートを担当することで、顧客企業を「営業」に紐づけるのではなく、当社全体の顧客として、顧客企業のニーズに全社一体で対応する体制を整えています。

また、「CLT」が顧客企業のコンシェルジュの役割を果たすことで、迅速な対応を可能とし、適切に対処することでサービスレベルを引き上げつつ、顧客企業からヒアリングしたニーズや課題を「営業」と共有し、提案機会の増加につなげています。さらに、「CLT」は当社の売上に間接的に貢献する間接部門としての機能だけにとどまらず、売上に直結する直接部門としても業績を上げています。

自社サービスの拡充により、対面ではなくWebで申込み可能なサービスが増加し、「CLT」を通じてヒアリングからサービス導入手続きまでを一貫して完結できるようになり、生産性が向上しました。「CLT」は当社のエンジンとして、重要な役割を担っているといえます。

また「Webマーケティング」とシステム構築に特化した部署によるITツールの戦略的な

ビジネスモデルと強み

活用により、加速度的に増加する顧客企業数と業務量に対して、少数精鋭で対応できる仕組みを構築しています。その効果は価格競争力にも反映されています。また、徹底したお客様視点にたった当社の顧客満足度の追求は、「CRMベストプラクティス賞」を通算12回受賞する等、外部からも高い評価を得ています。

自社開発の独自サービス

当社が顧客企業に提供している自社サービスの多くは、実際に自社で利用しているシステムです。当社が長年をかけて蓄積してきたノウハウや改善点を反映させ、低価格で利便性の高いサービスを目指しています。

自社ブランドとして立ち上げたVWSシリーズは、「すべての企業へ、もっと働きやすい環境を」をコンセプトに、業務支援システム・勤怠管理・ワークフロー・ビジネスチャット・営業管理(CRM・SFA)・リスト付きテレアポ支援システム・ネットワークカメラ・電子契約システム等のクラウドサービスを提供しています。顧客企業の業種や環境に合わせ、様々なツールを提供することで、顧客企業のコスト削減に寄与し、業務の効率化やテレワーク等の多様な働き方をサポートします。市場、時代のニーズを的確に捉え、導入実績は40万社を超えました。顧客企業の成長にあわせ、ユーザー数も年々増加しています。



1. VWS申請(営業支援システム)

自社で開発し、利用している社内稟議、申請に特化した営業支援システムを顧客企業にも提供しています。

2. ボイセル(営業管理システム)

長年にわたり蓄積してきたテレマーケティング業務における最適な環境を実現するため、クラウドサービスを活用し、アポイント情報や顧客情報、そしてコール履歴や訪問履歴等を一元管理できる自社開発の営業管理システムです。このシステムは、当社の営業活動において日々利用しており、顧客企業にも提供しています。

3. RPA(Robotic Process Automation)

自社のコールセンターで利用しているRPAに関するノウハウを積み上げ、顧客企業にもその技術を提供しています。

4. VWS勤怠(クラウド勤怠管理システム)

自社で開発し、利用しているクラウド勤怠管理システムです。リーズナブルで、管理者も従業員も使いやすいように利便性を追求したシステムを顧客企業に提供しています。

5. JANDI(ビジネス向けSNSツール)

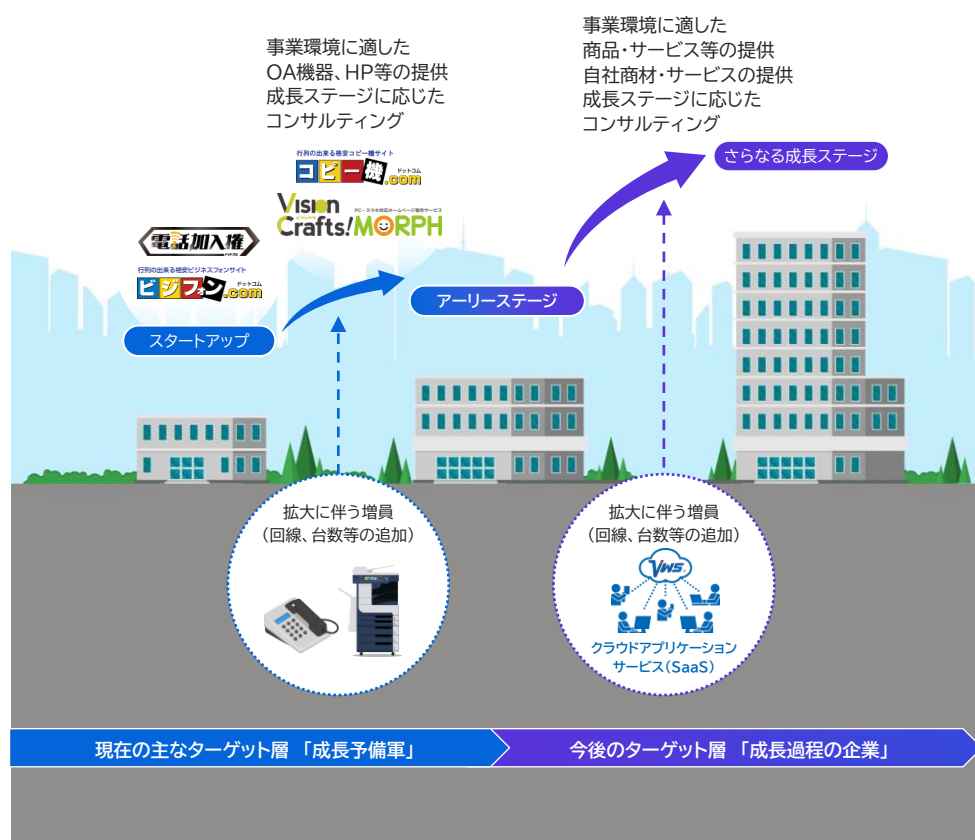
他社と共同で開発したビジネス向けSNSツールです。単なるビジネスチャットツールではなく、各営業所・外出先・在宅中等様々な場所で活躍している仲間が、同じ場所と一緒に仕事しているかのように思わせてくれます。当社も実際に利用しており、従業員から寄せられた声を反映することで改良を重ね、より使いやすいツールへと進化しています。従業員のエンゲージメント向上を実現させるクラウドコミュニケーションツールは、顧客企業が必要とする機能を多数備えています。ビジネス向けに特化したこのツールは、スタートアップ企業から大企業まで、250万以上のユーザーにご活用いただいています。

ビジネスモデルと強み

これらの自社開発の独自サービスは、初期費用がかからないものが多く、新設法人やベンチャー企業をターゲットとした川上戦略を展開しています。リーズナブルな価格で導入いただき顧客企業の成長とともに、アップセル・クロスセルを展開することを可能とし、売上を拡大しています。

ストック型ビジネスモデル

顧客企業の成長に寄り添い続け、成長ステージに応じた最適なソリューションを提供。独自ノウハウのCRM(顧客関係・継続取引)により、利益が積み上がっていく構造。



DX戦略と地方創生の取り組み

1995年の創業以来、当社は顧客企業の成長ステージにあわせた最適なソリューションの提供を行ってまいりました。経済のグローバル化が進展する中で、企業が国際市場で競争力を維持・強化するためには、デジタル技術を駆使した効率的な会社運営と新たな価値創出が常に求められています。

また、近年のデジタル化進展の背景には、2019年12月に起きた新型コロナウイルス感染症拡大による技術の急速な発展があります。働き方改革が後押しし、あらゆる業界・業種においてデジタル化が推進されています。AI、クラウドコンピューティング、ビッグデータ等の技術が急速に進化し、ビジネス環境は大きく変化しています。このような状況の中で、デジタルトランスフォーメーションの推進は、企業にとって不可欠となっております。

当社は、2023年5月に経済産業省が定めるデジタルトランスフォーメーション(以下「DX」という。)認定制度に基づき、「DX認定事業者」に認定されました。

自社で長年活用しているシステムと、お客様の声に耳を傾け、お困りごとを解決するために自社開発したサービスの多くは、クラウドコンピューティングを用いることで、インターネットに接続できればどこにいても利用することができます。DX化は、迅速な意思決定やイノベーションの推進に寄与すると考えられており、当社は自社のDX化を進めるだけに留まらず、ちょうど良い機能を低価格でご提供できるコストパフォーマンスの高い商品設計をすることで顧客企業のDX化を推進しています。

また、DX化の取り組みは、SDGs等の社会の持続可能性と環境配慮の観点からも重要です。持続可能な開発目標を達成するためには、デジタル技術の活用が不可欠であると考えられており、エネルギー管理や資源の効率的利用等、DX化によって環境に配慮した取り組みを進めることが可能となります。DX化は現代社会において重要なテーマとなり、多くの企業や組織が取り組むべき課題として認識されています。

また当社は、DX化推進の地域を限定せず、日本全国での事業活動を進めています。地方は都市部に比べて人材が不足しており、DX化を推進しにくいところが多い傾向にあります。しかし、地域には地域に根差した貴重な文化や、ネットワークが存在しています。当社は、地域と

ビジネスモデルと強み

都市の流動性を高めながら、同時に地域経済の活性化にも寄与することで日本全体の活性化の底上げになると考えています。そのため、市場での競争力を強化するため各地域で活躍するパートナー企業との「業務提携」を積極的に行っております。

地域や企業規模に左右されることなく、誰もが取り組める課題解決の助けとなるべく、当社は今後も積極的なDX化の推進を行っていきます。

Webサイト関連サービス分野

当社では、インターネットメディア事業の一環として、スマートフォンに対応したホームページ制作サービス「Vision Crafts!」と「MORPH」を提供しています。このサービスは、当社が自社のWebサイト運営で蓄積したノウハウを活かし、顧客企業のビジネスをサポートすることを目的としています。簡単な操作でビジュアルに訴求力のあるホームページをリーズナブルな価格で提供している「Vision Crafts!」は、飲食店や小売店等、幅広い業種の顧客と、はじめてホームページを持つ顧客企業に好評を得ています。

「Vision Crafts!」は決められたコンテンツを埋めるだけで簡単にホームページが更新できます。「MORPH」は、それでは物足りなくなったユーザー向けに、お客様のご希望にそった

カスタマイズが可能なハイクオリティでデザイン性が高いホームページの制作サービスを提供しています。顧客企業の成長にあわせたご提案により、インターネットメディア事業は月に100件以上のサイトを制作しています。ホームページ作成サービスの売上は、業績への寄与度は大きくはありませんが、顧客企業の事業安定化、企業価値の向上に貢献し、顧客企業の成長をサポートすることで、当社の「エスカレーション制度」を促進し、他の商品やサービスの販売拡大に寄与しています。

スペースマネジメント事業

株式会社あどぼるは、当社が2021年12月に株式交付(簡易株式交付)によって子会社化した企業です。2008年に創業し、BtoB向けに全国300拠点以上のレンタルスペース(業界初の月額定額制の会議室「Office Ticket」等)を提供しています。

当社グループは、同社の貸し会議室やテレワークスペースの提供における月額定額制等の企画力と、当社の営業力を活かすことで、相互に協力し合い成長を目指しています。両社の顧客基盤やノウハウを最大限に活用することで、事業間シナジーの最大化による売上高の増加や仕入れの効率化、コストの削減等が期待されます。両社の協力のもと、さらなる事業領域の拡大や企業価値の最大化を目指していきます。



ビジネスモデルと強み

グランピング・ツーリズム事業

GLAMPING AND TOURISM

当社のグランピング・ツーリズム事業は、グローバルWiFi事業の旅行関連事業の一環として2022年にスタートした新規事業です。

現在、「VISION GLAMPING Resort & Spa こしかの温泉」(鹿児島県霧島市)と「VISION GLAMPING Resort & Spa 山中湖」(山梨県山中湖村)の二か所でグランピング施設を運営しています。

「VISION GLAMPING Resort & Spa」は専用露天風呂を備えた独立型のドームテントとコンテナハウスの組み合わせで全天候型プライベート空間を実現。

独自コンセプトのグランピング施設を展開することで、17兆円を超える国内旅行市場にアプローチしています。

環境庁の「訪日外国人消費動向調査」によりますと、2024年1～3月の訪日外国人旅行消費額は1兆7,505億円(2019年同期比52.0%増)と推計されております。

また、費目別に訪日外国人旅行消費額の構成比をみますと、宿泊費が32.1%と最も多く、2019年同期と比べますと、宿泊費の構成比が3.5%増加しています。

このような事業環境の中、2022年12月に「VISION GLAMPING Resort & Spa 山中湖」(山梨県山中湖村)をオープン、2023年9月に「VISION GLAMPING Resort & Spa こしかの温泉」(鹿児島県霧島市)の敷地内に、温泉旅館とグランピングの顧客体験要素をミックスした「温泉旅館グランピング」をオープンし、ともに高い稼働率になっています。また、現在、関西地区で3か所目のグランピング施設の建設を検討しています。

当事業においては、これまで培ってきた販売チャネル、事業体制及び顧客基盤を有効活用し、日本国内のみならずインバウンド需要を取込み、グランピングという新しい形態を、ホテル・旅館に続く第三のリゾート宿泊カテゴリーとして定着させることを目指しています。



こしかの温泉を子会社化

2021年12月に、グランピング・ツーリズム事業の足掛かりとして、こしかの温泉株式会社を完全子会社化しました。

「美肌の湯」こしかの温泉は、「温泉宿・ホテル総選挙2023」で4冠を獲得した、当社会長の佐野が鹿児島県霧島市でプライベートで経営に携わっていた温泉旅館施設です。当社は、グランピング・ツーリズム事業をスタートするにあたり佐野がここで得たノウハウを活かしています。

佐野は、こしかの温泉の継続した発展を目指し、他の旅館との差別化を図るうえで、ヴィラとグランピングどちらを取り入れるか悩んだ末に、温泉や目の前に流れる川を活かしたグランピング施設を採用することに決めました。

2020年1月にグランピング施設がオープンした直後、新型コロナウイルス感染症が流行しましたが、グランピング施設の利用者が後を絶たず稼働率が90%以上あったことも、当社がグランピング・ツーリズム事業をスタートする後押しとなりました。

ビジネスモデルと強み

グランピングという新しい形態

グランピング・ツーリズムを事業化するに至った理由の一つは、2022年に新型コロナウイルス感染症の拡大により、非接触を確保できるグランピング市場が注目されはじめた時代背景と世界的な需要の伸びを背景としています。日本には、世界にはない「旅館」という素晴らしい文化があります。一方、海外では「ヴィラ」という、自分の別荘のように豪華な設備を備え、プライベートを重視した戸建の宿泊施設が充実しています。

ヴィラは元々日本にもありましたが、注目されだしたのは感染症拡大で非接触が推奨されたことです。開放感があり、自然と触れ合え、非接触で思う存分楽しめるヴィラやグランピングの需要が海外で一気に拡大したことを受け、日本での需要拡大を見越してグローバルWiFi事業の旅行関連事業の一環として参入を決めました。

当社施設は、周囲から完全に区切られたプライベート空間を持ち、自由に過ごせる空間でありながらも、アウトドアならではの解放感とホテルのラグジュアリー感を同時に楽しめる、全天候型の施設として設計されています。全客室には専用の露天風呂にテントサウナ、水風呂が設置され、宿泊中はいつでも何度でも常に貸切で利用できます。IoTを活用したチェックイン等、顧客のプライベートを重視し、感染症対策である非接触と利便性を高めています。

事業体制及び顧客基盤を有効活用

グランピング・ツーリズム事業は、グローバルWiFi事業の顧客基盤を有効活用し、安定的な成長を目指すうえで、必要な事業であると当社は考えています。

当事業の立ち上げを決めた時期は、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行の影響により、当社の成長エンジンになったグローバルWiFi事業が崩壊の危機に陥った時期でもあります。

2021年2月における日本人の出国者数が2019年対比で98.4%減(出入国在留管理庁「出入国管理統計」、2021年3月の訪日外客数が同99.4%減(JNTO「日本政府観光局」推計)とアウトバウンド需要もインバウンド需要もほぼ壊滅状態になりました。「グローバルWiFi®」は大打撃をうけ、売上が6割減少しました。これは、「グローバルWiFi®」の利用がなくなるだけでなく、400万人以上のアクティブユーザーとの接点がなくなってしまう危機でも

ありました。以前より当社は、アクティブユーザーとの接点と顧客基盤の活用を、当社の課題として捉えていました。グローバルWiFi事業は、「グローバルWiFi®」という商品が成立したうえで、お客様にオプションサービスを提供する縦展開のビジネスモデルです。

これに対して、祖業である情報通信サービス事業は、顧客企業に合わせた最適なソリューションを横展開で提供するモデルです。お客様の声に耳を傾け、顧客企業の成長に寄り添いながら、その成長ステージに応じて、規模やニーズを考慮した最適なソリューションを提供しています。これにより、高い顧客満足度を獲得し、長期的な取引を築き、安定した成長を実現しています。

グランピング・ツーリズム事業もまた、当社の成長エンジンであるグローバルWiFi事業との親和性を活かし、横展開する事業の一つとして、既存の顧客基盤を有効に活用しながら、相乗効果による成長を目指しています。

地域活性化で地方経済に貢献

当社は、持続可能な地球環境や社会のために、持続的成長をステークホルダーに約束し、多くの事業活動に取り組んでいます。「VISION GLAMPING Resort & Spa」では、地元の恵みである食材を使用した地産地消と、環境にもやさしいオーガニック食品を扱い、自然と調和・共存するグランピング場としてフードロス削減にも努めています。また、地域採用を行なうことで雇用を生み出し、地域経済の活性化にも寄与しています。



COOメッセージ



代表取締役社長 COO
大田 健司

Message from COO

グローバルWiFi事業の成長戦略

現在のグローバルWiFi事業の収益源は、日本から海外に行く際のアウトバウンド需要です。コロナ禍の影響からまだ回復途上にありますが、コロナ禍前は年間2,000万人くらいが海外に渡航していました。海外に行く際にWi-Fi端末をレンタルされる人たちがどれくらいいらっしゃるかというと、まだ30%くらいです。他の人たちはローミングやSIMカードを利用されています。そのため、国内でのプロモーションやWi-Fi端末をレンタルする文化をつくることによって、利用率を30%から40%、50%に高めていく余地があります。また、5Gや無制限プランの利用、あるいは法人取引の拡大によってARPU(Average Revenue Per User)を高めていけることを踏まえると、日本のマーケットにはまだポテンシャルがあると考えています。

当社のグローバルWiFi事業の強みは、法人取引、BtoBビジネスにあります。個人のお客様によるご利用は、ゴールデンウィークやお盆休み等、特定の時期にピークが集中し、年間を通すと閑散期の方が多いです。Wi-Fi端末をレンタルするだけなので参入障壁が低いように思われがちですが、需要の谷の時期に端末を稼働させることができないと事業として立ちいかなくなります。

個人需要の谷の時期を埋めてくれるのが、年間を通して定期的に海外渡航の需要がある法人取引です。法人のお客様は、個人の海外渡航のピーク期は基本的に避けますので、法人需要が増え

れば増えるほどWi-Fi端末の稼働の山と谷のギャップを小さくすることができます。このBtoBビジネスにおいて、当社が情報通信サービス事業で培ってきた営業力が発揮されています。

日本政府は2030年までに海外からの訪日外客数を年間6,000万人にする方針を打ち出し、インバウンド需要の拡大を後押ししています。一方、例えば海外旅行に対して補助金を出すようなことは想定できません。そのため、当社が早期に営業利益100億円を目指すにあたっては、日本からの年間渡航者数が2,000万人に戻り、そこから3,000万人になるのをただ待つのではなく、海外展開を拡大することが必要だと考えています。ニューヨークへの進出を決めたのも、それが理由です。日本からの海外渡航者数はコロナ禍前の6割程度の回復ですが、ARPUの上昇を主因に当社のグローバルWiFi事業の売上高・営業利益ともに過去最高を更新しています。海外渡航者数がコロナ禍前に戻るだけでも業績水準は上がると思いますが、海外展開を強化することでさらなる飛躍を目指します。

アメリカのニューヨーク主要空港といえば、ジョン・F・ケネディ空港とニューアーク・リバティ空港、ラ・ガーディア空港の三つの空港があり、この三つで、アウトバウンド・インバウンドを合わせて年間5,000万人近くが海外渡航をしています。Wi-Fi端末は電源を入れてパスワードを入れればすぐにつながり、家族等、複数人でシェアをしたり、マルチデバイスで利用したり、その利便性から海外でも認知度が着実に高まっています。米国ではこれまでSIMフリーの携帯端末が主流でしたが、最近は携帯端末の価格上昇等を背景にSIMロックの携帯端末が増えてきていることも追い風です。当社のノウハウをそのまま活用して、十分に勝負できると考えています。

COOメッセージ

当社は小さく事業をスタートし、大きく育てることが得意なため、米国でも地道に法人需要を開拓していくことが当面の戦略です。従って、日本と同様にテレビCMを通じたプロモーション等で大規模な広告宣伝を行うことは想定していません。現地スタッフによる営業に加えて、時差はありますが英語が話せる社員による日本から積極的なアプローチを展開していきます。

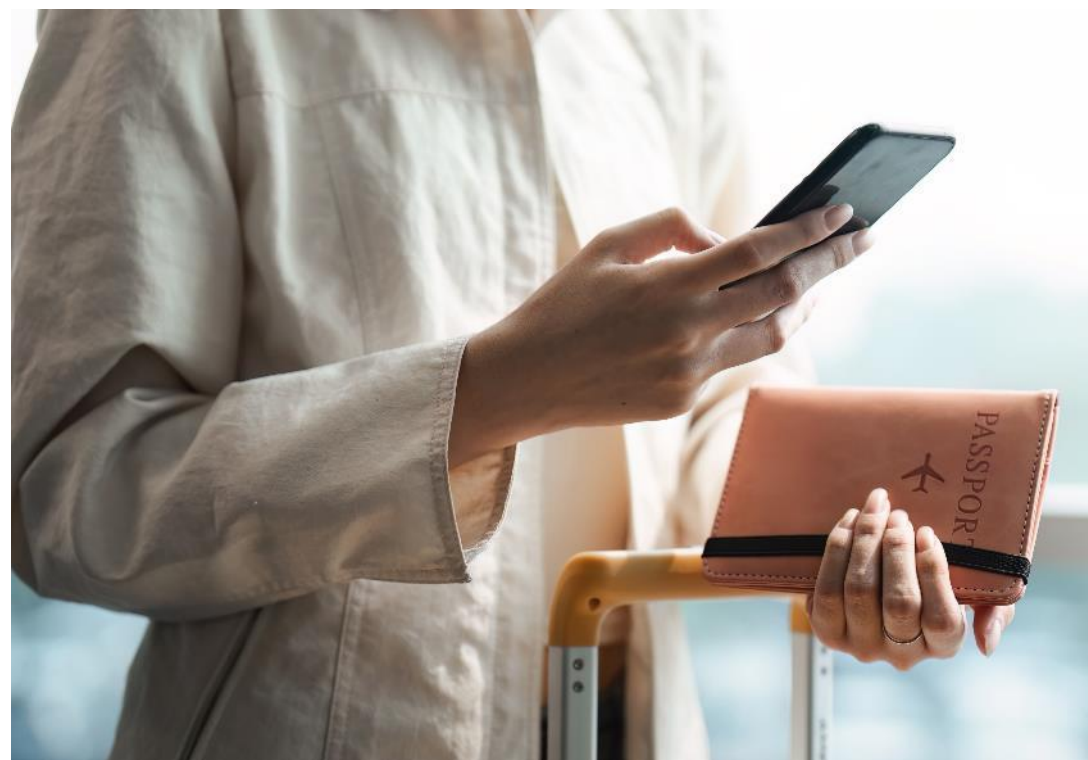
海外から日本に来るインバウンド需要への取り組みも同時に強化します。訪日外国人渡航者数はコロナ禍前の2019年の水準に戻りつつありますが、まだ十分なマーケットシェアをとれているとはいえない状況にあります。日本からの渡航もそうですが、海外空港で入国審査の後にショップを探して、Wi-Fi端末をレンタルするのは不安があると思います。海外に出る前に自国でWi-Fi端末を受け取って安心して出国したいというニーズに対応するためには、現地でプロモーションをする必要があります。アジア圏では従来からWi-Fiを利用する文化があるので、当社も韓国と台湾に拠点を設け、現地の海外渡航者向けにサービスを展開していますが、アジア圏から日本に来る方々の滞在日数は相対的に短く、ARPUも高くない傾向があります。

一方、欧米からはロングステイされる渡航者が多いので、このマーケットにしっかりとリーチしていきたいと考えています。そのためにも、米国拠点で成果を上げ、当社及びWi-Fiレンタルサービスの認知度を高めることで、インバウンド需要につなげる循環を形成していきます。

情報通信サービス事業の成長戦略

当社の情報通信サービス事業は、お客様の課題の克服に貢献し、継続的なリレーションのもとでアップセルやクロスセルを展開する独自の強みがあります。現在の収益源であるグローバルWiFi事業もこのプロセスから派生して誕生したサービスです。

当社の成長エンジンはグローバルWiFi事業であることから、投資家の方の中には、情報通信サービス事業の人的資源をグローバルWiFi事業に集約させた方が良いのではないかとおっしゃる方もいます。確かに、当社の事業の中で、グローバルWiFi事業が目される傾向にありますが、情報通信サービス事業も当社グループの大切な柱の一つだと考えています。コロナ禍でグローバルWiFi事業が赤字転落をした際に、当社が損失を最小限に食い止め、早期に黒字転換



を実現できたのは情報通信サービス事業という柱があったからです。そして、グローバルWiFi事業は、情報通信サービス事業のお客様の声から生み出された事業でもあります。情報通信サービス事業は、お客様の課題を解決するために、今でも様々なサービスを生み出しながら、ニッチな需要の中からグローバルWiFi事業のような第二、第三のビッグサービスを新たに形成することを狙っています。

日本では毎年、新設される法人が年々増加しており、2023年に14万社を超えました。若い人たちが、最近ではシニア層が次々と起業するので、国内の新設法人数が大きく減ることはないと思います。一方で、起業する人は特定分野で高いスキルや営業力を持つものの、いきなりパーフェクトな会社経営ができる人は少ないです。

例えば、給与管理やDX化等をどのようにすれば良いのか分からない人も多いです。

COOメッセージ

勿論、資金も潤沢ではありません。そういった企業に対して、どこにも負けない価格とサービスをご提案し、当社の顧客になっていただきます。

その後は営業から分離したカスタマー・ロイヤリティ・チームがお客様一社一社に対してコンシェルジュのような対応をいたします。お客様が成長するにつれて必要なものを当社からご購入いただく、あるいは当社のサービスをご利用いただくサイクルができ上がれば、何か必要なことがある際に、当社をファーストコール先として頼っていただけるようになります。

また、相対的に事業規模が小さい既存の会社、いわゆる中小企業とされる会社の生産性が上がらないと一般的にいわれます。私は、生産性が上がらない理由はデジタル化されていないことが主因で、生産性を上げるような仕組みができていないことが課題だと考えています。この商品とサービスを利用すれば、業務が劇的に効率化できるということがたくさんあります。コンサルティング会社に頼むと高くなるようなことも、当社のサービスで解決できることが多いので、そういった課題を持つ企業の生産性向上にも貢献していきます。

当社は5～6年前から、自社のサービスを継続的にご利用いただくストック型サービスの拡大に注力しています。それまでは、コピー機や電話回線、携帯電話の販売といったワンショット型のビジネスに依存する割合が多かったですが、グローバルWiFi事業の収益が拡大したことで、ストック型ビジネスへの転換が図れる余力が生まれてきました。ストック型ビジネスが増える

ことで収益自体が安定しますし、何よりもお客様との接点を継続的に持つことができます。

代表例として「Vision Crafts!(ビジョクラ)」というホームページを少額の初期費用で制作し、リーズナブルな月額料金で更新やドメイン管理等を行うサービスがあります。その他、勤怠管理サービスや記帳代行サービス、当社が新規開拓を行うために開発したテレポシステムをサブスクリプションモデルで提供するサービス等も行っています。今では情報通信サービス事業のストック収入の約8割が自社サービスです。

これからもお客様の数を増やしていくことに加えて、自社サービスのメニューを次々と生み出すことで、お客様に複合的なご提案をするとともに、グローバルWiFi事業のようなビッグビジネスになる種をみつけていきたいと考えています。

グランピング・ツーリズム事業の考え方

グランピング・ツーリズム事業は、グローバルWiFi事業のオプションサービスという位置づけです。Wi-Fiレンタルを利用するお客様は旅行好きな方が多いです。コロナ禍において、そういった方々に国内で提供できるサービスということでグランピング・ツーリズム事業をはじめました。グランピングはプライベート空間が確保されているので三密回避になりますし、キャンプの発展系なので解放感に浸ることもできます。「VISION GLAMPING Resort & Spa 山中湖」の利用者の約20%は「グローバルWiFi®」のユーザーであることから、当初の想定に沿ったかたちで展開できていると捉えています。

ただ、どうしても資金投入が先行する構造のため、2025年に3拠点目を開設した後は、今のところ拠点の増加は検討していません。当社の施設稼働率は高く、海外からのインバウンド旅行者数も増加する公算が大きいですが、グローバルWiFi事業や情報通信サービス事業の成長をもっと加速させることを優先したいと考えています。



COOメッセージ

長期的な成長に向けて

当社の長期的な成長に向けて、当然、世代交代ということは常に意識しています。佐野会長とはそれほど年齢が変わらないこともあり、私があと数十年、社長を続けるようなことは想定していません。私が社長の世代で営業利益100億円を達成したとします。その場合、次のターゲットとして200億円、300億円が意識されると思います。しかし、次の世代がそこを目指すとなった際に、誰が社長になるかという議論は、当社においてあまり意味をなさないと思っています。と申しますのは、一人の個性で営業利益200億円、あるいはその先までを牽引するのではなく、権限委譲を進め、一つの事業を一つの企業体として捉えて、一つの事業で10億円をつくることのできる責任者を20人にしたいと考えているからです。その中で誰が社長という役割を担うか、ということだと思います。

今は1億円、2億円の事業規模でも、その先に5億円、10億円のビジネスは必ずあるはずで、それで営業利益200億円を目指す体制をつくっていきます。

これまではリーダーシップで事業を伸ばしてきた面がありますが、これからは個のキャラクターだけで会社を牽引するかたちにはしたくありません。これはチームビジョンという考え方の大切さを、私も佐野会長から引き継いでいるからです。多角化経営、グループ経営ということではなく、事業部長に権限を与えて、事業規模を大きくするための教育やサポートを行い、その集合体が当社の業績になる体制です。いわゆるチームビジョン経営という概念です。

当社は、情報通信サービス事業があってこそそのグローバルWiFi事業であり、それぞれの事業の中にさらに色々なカテゴリーの事業が存在します。その各事業を大きくすることができる責任者を数多く育てていきたい。その成果が営業利益200億円、あるいはそれ以上の水準への発展につながっていくと考えています。



社外取締役鼎談

自身のキャリアを踏まえた取締役会での貢献

■ **内藤** 佐野会長から1～2年遅れて私も0から1で起業し、25年以上が経過しています。当社と同様に、私の会社でも新しい事業をたくさんつくってきました。その過程で成功も失敗も色々な経験を積んでいます。そのため、新しい事業について、あるいは展開中の事業についてあてはまることがあればその経験をシェアしています。

そして、私の会社でもM&Aやベンチャー企業への出資を行っています。成功確率が高いと誇れるようなかたちではありませんが、失敗から学んだ経験をもとに大事なポイントやリスクの勘所等の助言も行っています。私の会社の事業はWebマーケティングが中心ですので、当然ですが当社のWebマーケティングについてもアドバイスしています。

■ **原田** 私は自分の会社を起業する前に、トリップアドバイザー株式会社の社長をしていました。その際、当社の「グローバルWiFi®」が旅行者に選ばれる「旅の友」で1位を受賞し、佐野会長とはその授賞式ではじめてお会いしました。その後、トリップアドバイザー株式会社を退職・退任し、自分の会社を起業して約10年が経ちました。まだまだ発展途上の段階ですが、この10年間で3社を立ち上げています。

私の専門性は、東アジアを中心とするインバウンドやアウトバウンドの観光に関する知見にあります。また、日本で長く生活していますが、中国出身ということでグローバル感覚を持つことも求められていると思います。それから、女性であるということ。私が最初の女性取締役であるため、女性が活躍できる会社にしていくためにどうしたら良いかということは



社外取締役
内藤 真一郎

社外取締役
原田 静織

社外取締役
那珂 通雅

かなり意識しています。加えて、政府関連のプロジェクトに7年以上関わっている経験があることや、当社のM&Aやベンチャー投資の検討先にはインバウンド関連の企業も多いため、実際のビジネスモデルや将来のポテンシャルに関して私が持っている情報や知見を活用しながらアドバイスを行っています。

■ **那珂** 私の経歴としては約21年間、米系の投資銀行で

グローバルマーケットを担当していました。今でこそ、投資銀行出身者がベンチャー企業に行くことも増えていますが、当時はほとんどいなくて、どうしてベンチャー業界に行くのかというような感じでいわれたことを覚えています。投資銀行を辞めて、自分で起業して約14年です。投資銀行とベンチャー企業の両方の視点が分かって考えています。

社外取締役鼎談

私の会社自体がベンチャー投資とベンチャー支援をメインにしているの、当社がM&Aやベンチャー投資を検討する際、私が知っている会社や業種については積極的に意見を伝えています。

それから、私に期待されていることとしては、原田取締役と同様にグローバル感覚です。原田取締役はアジアに非常に強いですが、私は欧米のマーケットでの勤務が長かったので欧米の情報に強みがあります。直近では、当社がニューヨーク支店をつくる際に色々な意見やアドバイスを行いました。

また、投資銀行の経験が活かしているという点ではダイバーシティがあります。日本の会社に比べて外資系の会社は非常にダイバーシティを大事にしています。女性活躍、それから

年齢や国籍。当社も実は結構外国籍の社員が多いです。さらにグローバル化させていくには、ダイバーシティは絶対に必要だと思うので、その辺りの経験をお伝えさせていただいています。

佐野CEO・大田COO体制について

■ **内藤** 佐野会長は本当に生まれながらの起業家という印象です。当社は色々な新事業を立ち上げています。アイデアの全部が全部実行されるわけではないのですが、本当によくあれだけのアイデアが出てくると感じます。「0→1」の発想が止まらない感じです。事業構想力や発想力は本当に群を抜いています。

一方、大田社長は「1→10」の方かなと思います。これだけ大きな営業組織の取りまとめができるのは、大田社長の功績が大きいです。例えば、グローバルWiFi事業の立ち上げは佐野会長の着想からはじまり、大田社長との連携でスケールさせた格好です。そういう意味では、非常に良い組み合わせです。佐野会長は「0→1」と「1→10」の両方を持っていると思いますし、両方を持っているからこそ、ここまでの規模になっていると思いますが、佐野会長と大田社長は良い意味で持っている能力が違うと感じています。

■ **原田** 内藤取締役と同じようなコメントになってしましますが、佐野会長は経営者としての能力に加えて実行力やコントロール力に長けていて、バランス感覚も優れています。大田社長は営業のトップをずっと担っていて、安定した数字をキープしつつ、顧客とのリレーションや社内の風通しという

面でも重要な役割を果たしています。佐野会長はこれまでそうした部分に費やしていた時間を大田社長に託し、その分、新規事業や次のステップに向けた仕掛けにパワーを振り向けることができます。そういう意味ではしかるべきタイミングでの役割変更であり、ベストなフォーメーションだと私は思います。

■ **那珂** 佐野会長はベンチャー業界でとても有名な経営者で、色々な会社の経営者からも尊敬されています。そのため、私は社外取締役に就任する前から佐野会長を存じ上げていましたが、ビジョンの佐野会長というより、佐野会長がいるビジョンという感覚です。当社の社外取締役に就任して、改めて佐野会長のリーダーシップと意思決定のスピードの早さに凄さを感じています。あとでご説明しますが、コロナ禍の初期に多くの人々がすぐに収まると思っている中で、最悪のシナリオも考えて選択と集中を実行した決定力は際立っていました。

大田社長は、私が社外取締役に就任したときは営業の責任者という立場でしたが、当時から営業パーソンとしての馬力の凄さがありました。数字に関するこだわりという面においては最高の営業パーソンではないかなと思います。色々な部門を頑張ってきて大きくしてきたことへの自信を感じます。現場の動きも把握されているし、取引先との関係も大田社長がしっかりと構築していると思います。そのため、私も内藤取締役と原田取締役と同意見ですが、非常に良い組み合わせだと考えています。



社外取締役鼎談



コロナ禍における佐野CEOの意思決定について

■ **那珂** 私はどちらかというと楽観的なタイプなので、2020年4月に最初の緊急事態宣言が出たときは、インフルエンザと同じくらいの期間で収まるのではないかと考えていました。たぶん、大多数の人はそう考えていたと思います。一方、佐野会長はコロナ禍前からパンデミックが当社のリスクと仰っていたので、最悪のシナリオを考え、すぐには回復しないという想定のもと、(国際的な往來の制限を実施されていることから大きく影響を受けるであろう)グローバルWiFi事業から情報通信サービス事業に多くの人材を異動させるという議案を取締役会にかけました。もともとグローバルWiFi事業の人は情報通信サービス事業の経験者であるということもありますが、結果として痛みを伴わないで済む経営を推進したことは天才的だと思います。

■ **内藤** 那珂取締役が仰ったように、佐野会長はグローバルWiFi事業のリスクとしてコロナ禍の2年くらい前からパンデミックのリスクに言及していましたし、定期的に地政学リスク、例えばフランスでテロがあった際に渡航が止まるようなリスクの話をしています。

■ **原田** 当初は、私も比較的楽観的でした。ただ、佐野会長を中心に社内取締役・執行役員は物凄く情報収集を行い、長引く可能性がある、最悪のシナリオを想定しないと大きなダメージを受けるリスクがあるというお話があったのを良く覚えています。その後、佐野会長が独自の情報や数字による分析を示したうえで、取締役会で時間をかけて議論しました。最終的には全員が納得するかたちでグローバルWiFi事業から情報通信サービス事業への人材シフトに合意しましたが、振り返ると最適な決断だったと思います。

取締役会の雰囲気と議案に対する社外取締役の関与

■ **那珂** 佐野会長は議長としても非常に上手だなと感じます。決断を伴う議案の際には、社外取締役の3人にはそれぞれ得意分野があるので、「この件に関して、内藤取締役どうですか?」とか、「この件に関して、原田取締役何かご意見ありますか?」と必ず質問をします。また、必要に応じて議論に十分な時間を割きますが、ダラダラと続くようなかたちではありません。

■ **原田** M&Aや出資に関する議案については、否決されることも稀にありますし、合意できるまで話し合うために次回

に持ち越しになることもあります。誰かが懸念を示した場合、全員が納得するまでとことん議論するので、多数決で決めるということはありません。議案に反対する人も、なぜ反対するのかを根拠をもって説明するため、最終的にその意見に全員が合意すれば、議案は否決されます。

■ **内藤** 反対意見が出て、議論が足りないとなると、今日の段階では決議・判断できないので次回に持ち越しということもあります。

■ **原田** M&Aや出資案件では、私はリスクを重視します。リスクの大きさもありますが、どのようなリスクがあるのかということを考えます。当社にとって100%メリットがあるものに関しては合意が早いです。そこにリスクがある場合にはリスクを洗い出します。様々なリスクがあることを把握したうえで、それを回避できないのであれば反対します。



社外取締役鼎談

■ **内藤** M&Aや出資の際には当然シナジーを期待します。ただ、バリュエーションが高いと、それを正当化させるために過大なシナジーを見込んでいると感じるときがあります。そうしたときは、客観的にみてそのシナジーの前提は厳しいのではないかという意見をします。

■ **那珂** 私はマイノリティ出資にどれだけの意味があるのかということで、議決権の51%をとれるのかどうかを考えます。ベンチャー投資のアーリーステージへの出資であれば話は別ですが、中途半端な2割前後の出資だとどれだけの期間で効果がみえるのか分からないときもあるからです。

成長に向けたM&Aや出資の議案も多く、当社はまだまだ成長段階の会社です。売上高も20～30%成長を目指しています。そのため、まだ配当よりも成長を優先するステージという議論がありますし、再度のパンデミックが起きた際のリスク管理も必要です。一方、東京証券取引所が直接的ではないにせよ株主還元に関してここまで強くいったのは、私の知る限りなかったと思います。また、個人投資家からの配当の要望は以前から強かった反面、機関投資家のスタンスは2023年まではだいぶ意見が分かれていました。それが2024年になって随分変わってきた印象を持っています。

そうしたこともあり、今回の株主総会では、年1回よりは年2回の配当を見据えて議案を提案させていただき可決となりました。それを受けて、今期は第2四半期末に13円、期末に14円、通期で1株あたり27円の配当を予定しています。

ビジョンのさらなる飛躍に向けて

■ **内藤** 当社の社内取締役・執行役員は、ほとんどが営業出身者です。多様性ということで女性、あるいは当社もITの会社なのでエンジニアリングに詳しい方をもっと多様性を高めた方が良いという課題意識はあります。それから、当社に期待されているのは10%台の成長ではないと思います。30%、40%の成長をするにはもう一つ大きな柱を生み出す必要があります。グローバルWiFi事業の前期のセグメント営業利益が50億円です。グランピング・ツーリズム事業で同程度の利益を目指すのは投資の問題があるので難しいです。グローバルWiFi事業と同じくらいの利益が出せる大型の柱をも一つ確立することが大事だと思います。現在手掛けている事業はありますが、「グローバルWiFi®」に並ぶほどの事業はこれからという状況です。

■ **那珂** コロナ禍という凄く大変な時期を経験したので、常にそのリスクを考えながら経営をしていると思います。それを踏まえたうえで、「グローバルWiFi®」自体はご存じのとおり「グローバルWiFi for Biz※1」が伸びていますし、出張する企業も増えてきているので順調です。一方、為替の影響も受けやすく、円安にもなっています。海外渡航者はまだピークの60%くらいという数字をみると、もう少しインバウンドの方を強化する必要性を感じています。

具体的にいうと「NINJA WiFi® ※2」をもっと世界に認知させるとか、グランピング・ツーリズム事業も外国人利用者、この部分をまだまだ強化できると思います。それから、先ほどのニューヨーク支店の開設とも関連しますが、やはり欧米

のマーケットです。グローバルなマーケット戦略はまだまだ伸び代がすごくあると考えています。

■ **原田** 人事評価に関して数字だけではなく、ピープルマネジメントの観点や社内での客観的なフィードバック、あるいは将来の管理能力も含めてトータルで評価するべきだと思いますし、発言もしています。この点はだいぶ改善が進み、数字ばかりではなく個々のパーソナリティや持っているスキルセットを総合的に評価するようになってきています。

ダイバーシティの観点では、1度、社外取締役と女性社員が食事をし、現状の認識やキャリアの考え方についてお話を伺う機会がありました。皆さんすごく優秀ですし、成績もしっかり出しているのですが、それに満足されている印象でした。不満はなくて、今が一番充実して仕事をしていますというかたちで。例えば、正しく評価してくれないとか、昇格させてくれないということであれば社外取締役として執行側に意見をいえますが、今のポジションで仕事をするのが一番バランス良く、居心地が良いみたいです。そういった意味で外部からの女性管理職の採用を取締役会で話題に挙げています。

■ **内藤** まったく同意見です。特に女性については、現在部長以上はゼロです。この数字だけをみるとまだまだ発展途上で、このあたりは本当に早期に対応を考えないと優秀な女性が入社してくれなくなる懸念があります。今はこの体制で回っているので危機感は薄いかもしれませんが、今後の少子高齢化を見据えると、どれだけ優秀な女性に働いていただけるかということも大事だと思います。その意味で、やはりロールモデルがいるかないかで大きく変わるのではないのでしょうか。

社外取締役鼎談

入社したら部長以上は全員が男性という状況は変える必要があると思います。そのため、ダイバーシティの推進については大変共感しますし、ロールモデルの存在は重要です。

■ **那珂** 改めて感じる当社らしさというか、当社には強烈的な経営陣がいて会社を牽引しています。その経営陣の下で働く立場から見ると、女性が部長職や役員になっていくにはたぶん良い意味でのプレッシャーを感じているのかもしれません。また、繰り返しになりますが、当社がさらにグローバル化するには、年齢や国籍のダイバーシティも重要です。

■ **原田** 女性が活躍できる会社になるために、取締役と執行役員は丸となって取組んでいます。取締役会で出た意見に対しても一つ一つ改善を進めています。

今後の当社に注目して欲しい点

■ **内藤** 事業創出力です。佐野会長の頭の中には発表していないアイデアがたくさんあり、次から次へと色々なビジネスのネタを持ってくるので楽しみです。また、現場の方々も商売人の集団なので、新しいビジネスのアイデアを常に持っています。そういった意味ではこれからも様々な事業がはじまると思いますので、ぜひそこは注目していただきたいと思います。

■ **原田** 当社が一番の強みは経営陣のバランスが良く、チーム丸となった実行力だと思います。営業力もありますし、行動力・決断力も備わっています。ガバナンスもしっかりと機能していて、忸度して黙って終わるといったことはありません。どのポジションの方でも積極的に発言して、より良い会社に

しようという気持ちを強く感じていますので、そこはぜひ注目して欲しいです。

■ **那珂** これまでも頑張ってIR活動を行っていますが、もっと当社の良さを投資家に知っていただきたいと思っています。外から見る当社の姿と内側からみるのとでは、もしかしたら隔たりがあるかもしれません。今回の統合報告書の発行も一つの大きなステップだと思います。当社の良さをもっとユーザーにも分かって欲しいですし、もちろん投資家にも知って欲しいと願っています。

ESG・サステナビリティ

ESG・Sustainability

「ビジョングループ・サステナビリティ基本方針」

私たちビジョングループは、『世の中の情報通信産業革命に貢献します。』を経営理念に掲げており、この理念の下、サステナビリティへの取り組みを重要な経営課題と位置付け、サステナビリティを重視した経営を行います。

具体的には、地球環境への貢献、持続可能な社会と経済成長の実現を目指し、「持続可能な成長」という人類普遍の理念に対し、事業を通じて貢献します。

(1) ガバナンス

当社グループは、サステナビリティ経営を推進するため、『サステナビリティ委員会』を設置しております。当委員会では、気候変動を含むサステナビリティに関連する課題を抽出し、対応策の検討、取り組み状況の把握・分析を行い、定期的に代表取締役社長が取締役会へ報告を行っております。

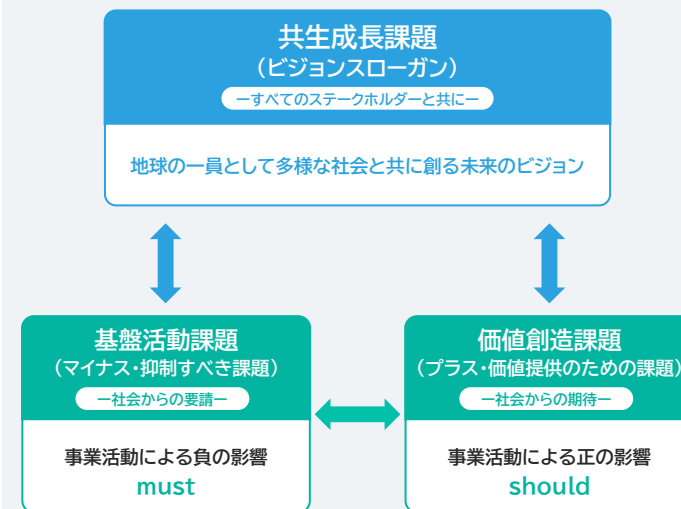
『サステナビリティ委員会』は、代表取締役社長を委員長とし、経営幹部及び各部門の責任者で構成されており、オブザーバーとして社外取締役、監査役が参加しております。さらに、公正で的確な検討が行えるよう、必要に応じて外部有識者の助言も取り入れるよう努めております。

(2) 戦略

当社グループは、「地球の一員として多様な社会と共に創る未来のビジョン」を共生成長課題(ビジョンスローガン)とし、すべての事業活動の最重要指針としています。このスローガンに基づき、『基盤活動価値』と『価値創造課題』を設定し、それぞれ

に具体的な取り組みを記しています。

また、国連で採択された「持続可能な開発目標(SDGs)」を考慮し、「マテリアリティの策定」を行い、サステナビリティ経営を推進しております。



ESG・サステナビリティ

4つのマテリアリティ

基盤活動課題
(マイナス・抑制すべき課題)

—社会からの要請—

価値創造課題
(プラス・価値提供のための課題)

—社会からの期待—



地球温暖化防止や環境保護に貢献し、
脱炭素社会の実現に向けた取り組み



雇用の創出により、
地域社会全体の経済活動に貢献



全従業員が多様な働き方ができ、
かつ安心して働ける会社



未来を担う子どもたちの教育格差や
医療格差の解消、教育支援や
医療支援を通じて社会に貢献

ESG・サステナビリティ

気候変動に関する戦略

当社グループは持続可能な社会の実現に貢献する企業として、気候変動を重要な経営課題の一つとして位置づけ、その緩和に取り組んでおります。

当社グループが特定したマテリアリティのうち、特に重要であると考えているのは、『基盤活動価値』の一つである『環境保護：地球温暖化防止や環境保護に貢献し、脱炭素社会の実現に向けた取り組み』です。

具体的には、長時間労働や休日労働の抑制に加え、年次有給休暇の取得を促進する取り組みを強化するとともに、フレックス制度や時間単位の有給休暇の利用を促進し、従業員が柔軟に働ける環境を整備しています。さらに、生活と仕事の両立を支援するために、育児や介護に対応したサポート施策にも力を入れています。

また、社内キャリアデザイン室を設け、仕事に関する悩みやキャリア形成や復職支援等の様々な支援を行っております。

人的資本に関する戦略

また、当社グループは、『働き方改革：全従業員が多様な働き方ができ、かつ安心して働ける会社』をマテリアリティの一つとして特定しております。

a. 人材の多様性の確保を含む人材育成に関する方針

当社グループでは、「人材」、「データベース」及び「仕組み」を重んじ効率的かつ効果的にお客様志向に徹する企業集団になることを事業活動理念に掲げております。

特に、「人材」に関しては、学歴、経歴、性別、国籍、人種、身体障がい、性的指向を重視するのではなく、経営理念や経営方針を理解し、誠実に事業活動を行うことを重視しております。

適材適所での人材登用によりダイバーシティを促進するとともに、実力・能力面での必要な多様性を確保しております。

b. 社内環境整備に関する方針

当社グループでは、全従業員を重要なステークホルダーとして捉え、多様な働き方を認め、安心して働くことができる環境を目指しております。

ESG・サステナビリティ

(3) リスク管理

気候変動は、当社グループの事業活動に様々な「リスク」と「機会」を及ぼすものであり、これらに対応していくことが重要であると認識しております。具体的には2022年度よりCO₂排出量産出に取り組み、2030年までの指標と目標を設定しております。

そして、中期的な目標として、CO₂排出量削減の取り組みにおいて、CO₂排出量削減に関するイニシアティブであるSBT(Science Based Targets)の認定を取得することに取り組んでまいります。

当社グループでは、社内各部署やグループ会社の協力を仰ぎながら、サステナビリティに関するリスクについて、サステナビリティ委員会が識別・評価し、定期的に取り締役に報告することとしております。

(4) 指標目標

気候変動







	2022年実績	2030年目標
Scope1	91.64	1.5°C水準で、 年4.2%の削減
Scope2 (ロケーション基準)	857	
Scope2 (マーケット基準)	808	
Scope3	6,264.77	2/3について、 Well Below 2°C水準で 年2.5%の削減

(単位:CO₂換算トン)

排出量の計算に使用した基準

- ・ IEA燃料燃焼によるCO₂排出量
- ・ 地球温暖化対策推進法(日本)

人的資本

	Target	2023年実績	2026年目標
 女性管理職比率	8.0%	8.5%	12.0%以上
 男性育児休業率	10%以上	61.5%	40%以上を維持
 年次有給休暇取得率	取得推進	66.8%	継続推進
 月平均残業時間	時間削減	19.58時間	継続削減

ESG・サステナビリティ

— ESG・Sustainability —

代表取締役会長 CEO
佐野 健一



サステナビリティ経営の考え方

我々は地球の一員なので、サステナビリティという言葉があろうがなかろうが、やるべきことはやるのが大事だと考えています。当社のことだけではなく、社会の中で活動するにあたって、地球が存続するために必要なことを積極的に取り組む心を持った人が、どれだけ多くいるかが大切です。

当社では、従来からこのような考え方をもとに活動してきましたが、SDGsやESGといった概念が出てきたことによって、より行動しやすくなったと捉えています。SDGsやESGが求めることに対して当社が具体的にできること、各事業でできることを皆で積極的に議論し、一歩ずつ進めて、実現に向けて行動しているのが現在になります。

地球温暖化防止や環境保護に貢献し、 脱炭素社会の実現に向けた取り組み

事業の特性上、当社の事業活動や収益等に直接影響を与えるような気候変動に係る重大なリスク等は大きくはないものと認識しています。

しかしながら、地球の存続に向けて、また地球の一員であるということから、脱炭素社会の実現と環境保護への取り組みは重要であると考えています。当社のCO₂排出量はScope1、2(自社が直接使用するエネルギーで発生する排出量)に比べて、Scope3(サプライチェーン全体における原材料の調達や製品の使用、廃棄等、企業が直接管理できない範囲で発生する排出量)が圧倒的に多く、Scope1～3総量の約85%を占めています。当社は工場やトレードできるアイテム

を保有しているわけではありません。そのため、Scope3までの対応は非常に難しい領域です。だからといって諦めるのではなく、できることから取り組むことが大切だと考えています。

例えば、当社ではペーパーレス化等を推進しています。社内外文書のペーパーレス化(クラウドサインの活用等の電子化)、社内の文書廃棄に専用のリサイクルボックスを活用して秘密保持とリサイクルを両立し、CO₂排出や森林伐採の抑制に貢献しています。

なお、当社は2030年までのターゲット(CO₂排出量削減目標)を定めていますので、議論して考えて抜いて、一つずつ課題をクリアして次の課題へと進めていきます。また、一足飛びには達成できない事柄であることから、アプローチ自体も常にアップデートしていくことが必要だと思っています。

全従業員が多様な働き方ができ、 かつ安心して働ける会社

これは、私の原体験がベースになっています。冒頭でご説明しましたように、起業した当初は、私以外は全員が外国人でした。彼ら彼女らの価値観や生活のリズムに触れていくと、日本人や外国人それぞれの長所や改善点、また文化的な違いによって生じるフィット感の違いがみえてきました。そのため、今でいう多様性を早い段階から経験できたことは非常に大きかったと考えています。

また、障がい者雇用に関しても同様です。私が小学生の高学年のときに同じクラスに障がいを持つ友達がありました。彼は勉強がとでもできたのですが、車椅子での移動と医療機器の常時利用を余儀なくされていました。彼と学校生活を共にし、仲の良い小学生時代を過ごしたことで、障がいを持つ方に対するリスペクトが生まれたと思います。

こうした体験が、今の当社のベースの一つになっています。当社では、たくさんの外国人が働いていますし、海外でも事業展開をしています。原点の段階から多様性を尊重する価値観が存在しているので、それを常にブラッシュアップしながら、これからもすべての従業員が安心して働ける会社であり続けたいと考えています。

ESG・サステナビリティ

雇用の創出により、地域社会全体の経済活動に貢献

地方経済を再生しなければならないものの、日本としてなかなか活路が見出せないのが実態だと思います。地方活性化の頼りの一つがインバウンド需要です。当社は、世界中から来日する旅行者に対してWi-Fi端末をレンタルしていますので、地域活性化に貢献する情報をお届けすることができます。インバウンドで外国人と触れ合うことができれば、地方でグローバル化を起すことができます。残念ながら、地方の若者で海外留学する人はそんなに増えていませんが、世界にいかなくても日本でより世界を体験できるようになります。

また、私は鹿児島県で起業家支援を行っています。その際に、彼らは東京にいる人達に比べて情報が少なく、チャンスも少ないと捉えてしまっている面があると感じます。そうではないと伝え、教えることで成長する企業がさらに増え、雇用が創出され、地方に本社があっても世界で勝負できるという認識が高まれば、地方の価値はもっと上がっていくと思います。起業家支援は当社としての活動ではありませんが、当社の未来につながっていくと考えています。

さらに、グランピング・ツーリズム事業においても、地産地消で地元の食材を使い、その良さを知っていただくことでリピートしてくれる方々を増やし、観光収入に貢献しています。また、何かを建てるにしても、地元の建設業者さんに依頼することで地域経済に貢献しています。こういったかたちで、当社の取り組みが地域経済の活性化に寄与しているという意識を、当社の従業員が持てるのが何より大きなプラスだと思っています。

未来を担う子どもたちの教育格差や医療格差の解消、 教育支援や医療支援を通じて社会に貢献

未来の子どもたちという観点では、子どもたちの成長は、両親が楽しんで働いているかどうかということに左右されると考えています。これも、私の経験が基になっています。一生懸命働いている職場の近くに保育園があることで、親子共に安心感が持てるとともに、子どもたちにとっても将来の仕事に対する意識が早い段階から醸成されると思います。このような想いから、当社の佐賀県のコールセンターがあるビルに「ビジョンキッズ保育園」を併設しています。

また、事業の継続性という観点では、今後、日本は一段と少子高齢化社会を迎えていきます。そのため、ビジョンキッズ保育園のようなかたちで、高齢の親を持つ社員のサポートになる施設、あるいはコミュニティを創っていく必要があるのではないかと、10年以上前から経営の課題として議論しています。

医療支援については、ミャンマー、カンボジア、ラオスで子どもたちに無償の診療・手術等を実施している「ジャパンハート」の活動を長年に渡って支援しています。医療格差を縮めることが未来の創造にもつながることから、グローバルWiFi事業の売上の一部を寄付しています。

グローバルに事業を展開する当社においては、日本にとどまらず海外でも社会課題の解決に貢献する企業でありたいと考えています。



コーポレート・ガバナンス

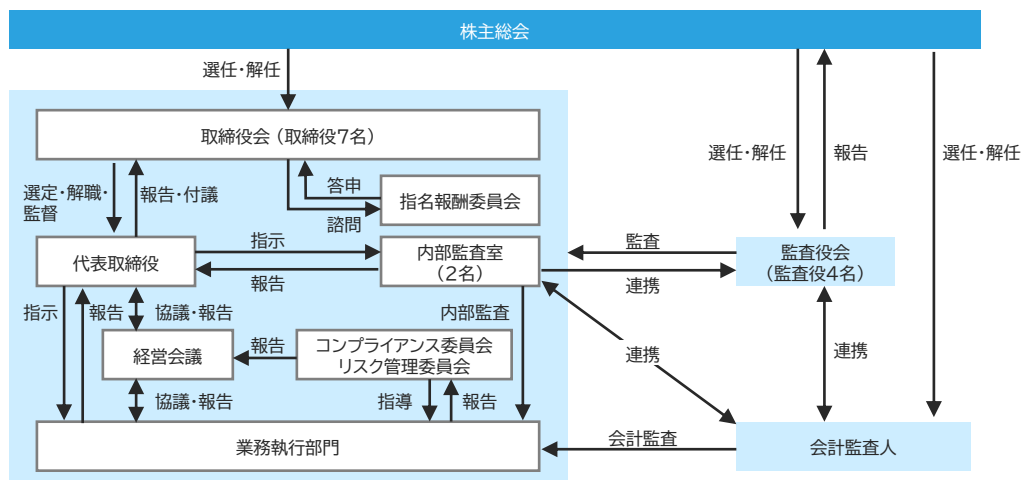
ガバナンス体制と概要

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、お客様の期待を感動に変えるため、常に自らを磨き、理想を実現させるため、ためらうことなく変革への挑戦を続け、常に多くの人々(ステークホルダー)に支えられていることに感謝し、謙虚な気持ちで事業活動を行っております。

この行動規範に従って、法令、社内規則、方針を遵守し誠実に取り組み、最適なコーポレート・ガバナンスの構築に努めております。

ガバナンス体制



概要

取締役会

取締役会は取締役7名(うち、社外取締役4名)により構成され、毎月1回の定時取締役会の他、必要に応じて機動的に臨時取締役会を開催し、経営全般に関する重要事項を決定するとともに業務執行状況の監督を行っております。

指名報酬委員会

指名報酬委員会は取締役会の決議により選定された取締役である委員3名以上で構成され、その過半数は独立社外取締役となっており、委員長は社外取締役である委員の中から委員会の決議により決定いたします。取締役の候補の指名と報酬等の決定にあたり、合理性、客観性及び透明性を確保し、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を図ることを目的として、2023年12月21日の取締役会で決議し、設置しております。取締役の選任・解任や報酬の審議を必要に応じて随時開催し、取締役会へ答申を行っております。

経営会議

経営会議は社内取締役、常勤監査役、執行役員、事業部長等の幹部社員で構成され、毎月1回以上開催しております。取締役会への付議事項を検討するとともに、日常の業務執行の確認や意思決定を迅速に行い、経営活動の効率化を図っております。

監査役会

監査役会は監査役4名(うち3名が社外監査役)により構成され、監査方針・計画に基づき、コーポレート・ガバナンスの実効性を高めるべく、取締役の職務執行を含む日常活動の監査を行っております。

内部監査室

内部監査室は2名により構成され、当社グループの組織や制度及び業務が、経営方針並びに法令及び諸規程に準拠し、効率的に運営されているかを検証・評価及び助言を行っております。これにより、法令違反・不正、誤謬の未然防止、正確な管理情報の提供、財産の保全、業務活動の改善向上に努めております。

会計監査人

当社は、有限責任あずさ監査法人と監査契約を締結しており、適切な監査が実施されております。

コンプライアンス委員会

コンプライアンス遵守に向けた取り組みを行うための機関として、コンプライアンス委員会を設置し、代表取締役、管理部門管掌取締役、常勤監査役その他の部長職以上により構成され、年2回定例での開催の他、必要な都度開催することとしております。

リスク管理委員会

代表取締役を委員長、管理部門管掌取締役を副委員長とするリスク管理委員会を設置し、リスク予防施策を審議するとともに、重大な経営リスクが顕在化したときには、被害を最小限に抑えるための対策を講じることとしております。

役員の報酬等の額の決定に関する方針

役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の内容及び決定方針
当社は、取締役の個人別の報酬等に係る決定方針について2024年2月21日開催の取締役会において決議し、決定しており、その役割と責務に相応しい水準となるよう、また、業績や企業価値の向上に対する動機付け及び株主利益と連動した報酬体系とすることを基本方針としております。基本報酬については、社外取締役が過半数を占め、かつ議長を務める指名報酬委員会の審議・答申を踏まえ、取締役会の決議により決定するものとしております。株式報酬については、取締役会が定める役員株式給付規程に従って付与されるポイント数に応じて決定され、役員株式給付規程の改定については、指名報酬委員会への諮問・答申を踏まえ、取締役会の決議により決定するものとしております。

コーポレート・ガバナンス



代表取締役会長 CEO
佐野 健一 Kenichi Sano

- 1995年 有限会社ビジョン 設立 代表取締役社長
- 1996年 旧株式会社ビジョン 設立 代表取締役社長
- 2001年 当社 設立 取締役
- 2004年 当社 代表取締役社長
- 2023年 当社 代表取締役会長CEO(現任)



代表取締役社長 COO
大田 健司 Kenji Ota

- 1997年 旧株式会社ビジョン 入社
- 2008年 当社 取締役執行役員
- 2015年 当社 取締役営業本部長
- 2019年 当社 取締役常務執行役員
- 2023年 当社 代表取締役社長COO(現任)



取締役 CFO
中本 新一 Shinichi Nakamoto

- 1995年 有限会社ビジョン 入社
- 1996年 旧株式会社ビジョン 取締役
- 2004年 当社 取締役
- 2015年 当社 取締役管理本部長
- 2023年 当社 取締役CFO(現任)



社外取締役
内藤 真一郎 Shinichiro Naito

- 1991年 株式会社リクルート人材センター(現 株式会社リクルート) 入社
- 1994年 株式会社日本リモデル 入社
- 1995年 ベルソン・アンド・ベルソンエンターテインメント有限公司(現 株式会社ベルソン)設立 取締役
- 1996年 株式会社アレスト(現 株式会社ファインドスター)設立 取締役
- 1998年 同社 代表取締役(現任)
- 2009年 ターゲットメディア株式会社(現 TMH) 取締役
- 2009年 株式会社MDK 代表取締役(現任)
- 2010年 株式会社ディポップス(現 株式会社ディポップスグループ) 取締役(現任)
- 2011年 株式会社スタートライズ 取締役
- 2012年 スタークス株式会社 取締役(現任)
- 2012年 株式会社Shift 取締役(現任)
- 2015年 株式会社ワンスター 監査役
- 2015年 スターアセットコンサルティング株式会社 代表取締役
- 2015年 株式会社ファインドスターグループ 設立 代表取締役(現任)
- 2016年 当社 取締役(現任)
- 2018年 テモナ株式会社 取締役(現任)



社外取締役
原田 静織 Shiori Harada

- 2001年 ソフトバンクコマース(現 ソフトバンク株式会社) 入社
- 2003年 テル株式会社 入社 ビジネスデベロップメントマネージャー
- 2006年 トレンドマイクロ株式会社 入社 グローバルマーケティングディレクター
- 2013年 Tripadvisor株式会社 代表取締役
- 2015年 株式会社ランドリーム 設立 代表取締役(現任)
- 2016年 WILLER株式会社 取締役
- 2017年 当社 取締役(現任)
- 2019年 上海達趣文化傳媒有限公司 法定代表人(現任)
- 2020年 TOUCH GROUP株式会社 代表取締役(現任)



社外取締役
那珂 通雅 Michimasa Naka

- 1989年 ソロモン・ブラザーズ・アジア証券会社(現シティグループ証券株式会社) 入社
- 2004年 日興シティグループ証券株式会社(現シティグループ証券株式会社) 常務執行役員債権本部共同本部長
- 2008年 同社 常務執行役員市場営業本部長
- 2009年 シティグループ証券株式会社 取締役
- 2009年 同社 取締役副社長
- 2010年 ストームハーバー証券株式会社 設立 代表取締役社長
- 2011年 GLM株式会社 監査役
- 2014年 あすかアセットマネジメント株式会社 取締役
- 2014年 株式会社eWell 取締役
- 2014年 株式会社アイスタイル 取締役(現任)
- 2014年 ストームハーバー証券株式会社 取締役会長
- 2014年 株式会社ジーニー 取締役
- 2015年 プリバント少額短期保険株式会社(現 ミカタ少額短期保険株式会社) 取締役(現任)
- 2016年 ボードウォーク・キャピタル株式会社 設立 代表取締役社長(現任)
- 2017年 株式会社アクセルレーター 設立 代表取締役社長(現任)
- 2018年 ボードウォーク・トレーディング株式会社 取締役(現任)
- 2019年 当社 取締役(現任)
- 2020年 株式会社ベクトル 取締役(現任)
- 2021年 賈結株式会社 取締役(現任)
- 2022年 HRクラウド株式会社 取締役(現任)



社外取締役
森 詩絵里 Shieri Mori

- 2015年 弁護士登録(東京弁護士会)
- 2015年 馬場・澤田法律事務所 入所
- 2017年 K&L Gates外国法共同事業法律事務所 入所
- 2018年 インテグラル法律事務所 パートナー弁護士(現任)
- 2024年 当社 取締役(現任)

コーポレート・ガバナンス



常勤監査役
梅原 和彦 Kazuhiko Umehara

独立 社外

- 1975年 東洋信託銀行株式会社（現 三菱UFJ信託銀行株式会社）入社
- 2006年 エム・ユー・トラスト流動化サービス株式会社 常務取締役
- 2008年 三菱UFJキャピタル株式会社 常勤監査役
- 2015年 同社 顧問
- 2016年 当社 常勤監査役（現任）



常勤監査役
丹羽 哲也 Tetsuya Niwa

- 1996年 株式会社フルキャスト（現 フルキャストホールディングス株式会社）入社
- 2004年 同社 法務室部長
- 2007年 同社 コンプライアンス推進部長
- 2010年 同社 取締役
- 2011年 株式会社角川春樹事務所 入社
- 2014年 当社 入社 法務部長
- 2016年 当社 法務部 統轄
- 2019年 当社 人事総務・法務管掌 執行役員
- 2022年 武蔵精密工業株式会社 入社
- 2022年 当社 顧問
- 2023年 当社 常勤監査役（現任）



監査役
茂田井 純一 Junichi Motai

独立 社外

- 1996年 朝日監査法人（現有限責任あずさ監査法人）入所
- 2005年 クリフィックス税理士法人 入所
- 2006年 株式会社スタートトゥデイ（現 株式会社ZOZO）監査役
- 2008年 株式会社アカウンティング・アシスト 設立、代表取締役（現任）
- 2009年 株式会社ECナビ（現 株式会社CARTA HOLDINGS）監査役（現任）
- 2015年 当社 監査役（現任）
- 2016年 サイバーエリアリサーチ株式会社（現Geolocation technology）監査役（現任）
- 2017年 株式会社音楽館 監査役（現任）
- 2018年 株式会社スポカレ 監査役（現任）
- 2020年 株式会社レックスアドバイザーズ 監査役（現任）
- 2020年 株式会社JUNTENBIO 監査役（現任）
- 2021年 gooddaysホールディングス株式会社 取締役（現任）
- 2024年 クックパッド株式会社 取締役監査委員（現任）



監査役
寶角 淳 Jun Houzumi

独立 社外

- 2004年 監査法人トーマツ（有限責任監査法人トーマツ）入所
- 2007年 株式会社リガバートナズ入社
- 2010年 株式会社ストリーム 代表取締役副社長（現任）
- 2012年 監査法人シエルバートナズ代表社員
- 2014年 株式会社ファーストロジック 監査役（現任）
- 2014年 株式会社トライフォート 監査役（現任）
- 2018年 当社 監査役（現任）



執行役員
営業本部長
渡部 洋平 Yohei Watabe

- 2003年 当社 入社
- 2006年 当社 営業本部 部長
- 2013年 当社 営業本部 統轄
- 2019年 当社 執行役員 グローバルWiFi&プロダクショングループ
- 2023年 当社 執行役員 グローバルWiFi兼グランピング・ツーリズム事業本部長
- 2024年 当社 執行役員 営業本部長（現任）



執行役員
管理本部長
堀 洋祐 Yosuke Hori

- 2003年 当社 入社
- 2006年 当社 営業本部 部長
- 2013年 当社 営業本部 統轄
- 2019年 当社 執行役員 オフィスソリューション&セールスグループ
- 2023年 当社 執行役員 情報通信サービス事業本部長
- 2024年 当社 執行役員 管理本部長（現任）



執行役員
マーケティング事業本部長
四条 理 Satoru Shijo

- 2005年 当社 入社
- 2008年 当社 営業本部 部長
- 2015年 当社 営業本部 統轄
- 2019年 当社 執行役員 コミュニケーション&マーケティンググループ
- 2023年 当社 執行役員 マーケティング事業本部長（現任）

コーポレート・ガバナンス

取締役及び監査役のスキルマトリックス

		企業経営	営業 マーケティング	財務 ファイナンス	ITデジタル DX	人事 労務 人材 開発	法務リスク マネジメント	グローバル経営 多様性	ESG サステナブル	投資M&A
代表取締役会長 CEO	佐野 健一	●	●	●	●				●	●
代表取締役社長 COO	大田 健司	●	●		●				●	●
取締役 CFO	中本 新一	●	●	●		●	●			
社外取締役	内藤 真一郎	●	●		●	●				●
社外取締役	原田 静織	●	●		●			●	●	
社外取締役	那珂 通雅	●	●	●				●		●
社外取締役	森 詩絵里					●	●	●	●	●
常勤監査役	梅原 和彦	●		●			●	●		●
常勤監査役	丹羽 哲也					●	●			●
監査役	茂田井 純一	●		●	●		●			●
監査役	寶角 淳	●		●	●		●			●

(注) 上記の一覧表は各氏の経験等を踏まえて、より専門性を発揮できる領域を記載しており、有するすべての知見を示すものではありません。

指名報酬委員会委員長メッセージ

コーポレート・ガバナンスの強化に向けて

今回の株主総会で独立社外取締役を1名増員し、取締役会の過半を独立社外取締役にしました。独立社外取締役によるモニタリング機能の強化が目的で、これはグローバル基準に沿ったコーポレート・ガバナンスだと思います。やはり、創業者である佐野会長の影響力は大きいと思います。増員前の取締役会でも全員が納得するまで議論していましたのでガバナンスは効いていましたが、佐野会長が独断的な行動を取る可能性がまったくないとはいえません。もちろん、これまで佐野会長がそのような行動を取った事例はないことは付け加えさせていただきます。佐野会長自身も、自らの影響力の大きさに対して抑制機能を強化する必要性を感じていたと思われますし、指名報酬委員会としてもコーポレート・ガバナンス強化の観点から独立社外取締役を過半数にすることを提案いたしました。

また、私も自分で会社を経営しているので分かりますが、その企業特有の企業文化は色濃くあります。その結果、同じ企業文化の中で育った人だけで議論しても新しい考えが出にくく、同質的な考え方になってしまう面があります。従来から当社の取締役会では議案がときには否決されたり、持ち越しになったりするケースもありますが、佐野会長からは社外取締役に単なるイエスマンになって欲しくないという意思も感じています。

取締役の任期についてもコーポレート・ガバナンスの強化を目的に、従来の2年から1年に変更しました。理由は大きく二つあり、一つは成長し続ける企業として毎年最適なスキルマトリックスを持つ取締役会構成にしやすいこと。もう一つは、事業戦略の遂行や業績結果、それを踏まえた中長期的な展望に対して毎年株主から信任の可否を判断されるようになるため、これまで以上に良い意味での緊張感を持つかたちになると考えています。

新任社外取締役に求めた専門性・経験と取締役会のスキルマトリックス

今回、弁護士資格を持つ森取締役が新たに独立社外取締役として加わりました。当社の取締役会の議案にはベンチャー企業への出資やアライアンスを検討することが少なくありません。その際に、対象企業のビジネスにどのような法的リスクがあるのか、あるいは直近でどのような

判例があるのかということについて、取締役会で法曹界の知見を持つ人が意思決定に関わることは有効だと思います。既存の社外取締役はそこまで法律に詳しくはないので。加えて、仮の話ですが将来的に当社で労働関連の課題が発生したとき等に、取締役会メンバーに客観的な立場で企業法務の知識を持っている人がいることは重要かつ健全です。

また、男性と女性では異なる視点を持つこともあります。当社の管理職はまだ男性が多いため、女性取締役が増えることは、多様な意見や視点を取り入れるうえで良いことだと思います。取締役会の多様性の観点では、原田取締役は企業経営者であり、中国ご出身の女性として多面的な視点をお持ちです。例えば、先日、原田取締役が「中国がGAFaを排除して良かったこともある」ということを仰っていました。我々日本人からすると中国の対応は異質にみえますが、原田取締役は「中国がGAFaを受け入れていけば、世界中がGAFaになることになり、それはそれで問題でもある」と指摘されました。当社のビジネスと直接関係のない話ではありますが、

こうしたやりとりからも多様な考え方は企業経営において重要と感じています。那珂取締役は欧米事情に詳しく、投資家としての視点もお持ちです。森取締役にはアウトドアに関する知見にも期待しています。こうした点を踏まえると、非常にバランスのとれたスキルマトリックスになっていると考えています。



社外取締役
指名報酬委員会委員長

内藤 真一郎

指名報酬委員会委員長メッセージ

役員報酬について

これまで役員の個別報酬については、佐野会長に一任されていました。指名報酬委員会の設置後は、同委員会で役員の個別報酬案を作成し取締役会に諮るかたちに変更しています。

また、社内取締役には業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(BBT-RS (= Board Benefit Trust-Restricted Stock))」(以下「本制度」といいます。)を導入しました。本制度の導入によって社内取締役の保有株数が増えることで、株価上昇のメリットだけでなく、株価下落のリスクも株主の皆様と共有することになるため、今以上に中長期的な企業価値の向上を意識した意思決定になることが目的です。

社外取締役は固定報酬ですが、役員持株会制度を利用できます。固定報酬のすべてを拠出することもできます。他の社外取締役を含め、その制度を活用することで株式を保有していますので、株主と価値観を共有しています。

後継者の育成について

現在、佐野会長、大田社長、中本取締役の3トップ体制が長いのは確かです。3名ともまだお元気のため具体的な後継者育成プログラムを稼働させているという段階ではありません。一方、次の社内取締役候補者みたいなプールは意識する必要があると思っています。

これまで社内取締役の次の層の人たちと多少の接点はありましたが、基本的にはどのような人なのか分からない面がありました。そのため、指名報酬委員会で議論を行い、取締役会において各事業の報告を事業部長にさせていただくようにしました。それまでは大田社長が取締役会で報告するかたちでしたので、そのように変えることで、社内取締役の次の層の人たちに対する我々の認識を深めることができます。将来的には後継者プログラムの策定も検討していきます。

株主・投資家に向けて

コーポレート・ガバナンスの観点でいえば、当社はかなり進んでいる方だと思います。日本の企業の中ではグローバル基準に近い方たちです。ただ、一番大事なのは形式を整えることではなく企業価値を向上させることだと思います。先ほどの後継者育成の件もそうですし、役員報酬についてもどのような報酬体系だとしてより企業価値の向上につながるのかということを継続的に議論していきたいと考えています。これからも様々な課題に取り組みながら、制度も当社も進化させていきたいと思っています。



新任社外取締役メッセージ

新任社外取締役に就任されるまでの経緯

弁護士業では企業の顧問業務が中心のため、契約書をみたり法律相談に応じたり、何か問題が起こった際に相談を受けてその対応を行うケースが多いです。重責であり、やりがいを感じていますが、法律関連の業務でしかその企業に関わることができませんし、企業の一部しかみることができません。社外取締役という立場は弁護士としての能力だけではなく、経営全般に関与できることから興味を持っていました。知人が上場会社への役員紹介ビジネスをしていたので、2023年夏頃に登録しました。

当社とは、その役員紹介ビジネスを通じて面接の紹介がありました。そのため、面接をするまで佐野会長とも大田社長とも中本取締役とも面識がありませんでした。キャリアとして、弁護士



社外取締役 森 詩絵里

の能力に加えて、外資系の法律事務所の経験があることから英語に問題がないということはおそらく前提条件として必要だったと思います。それだけではなく私の経歴書を見て、グランピング・ツーリズム事業との関連から私が持つ温泉ソムリエやサウナ・スパ健康アドバイザー等の資格も親和性が高いと考えられたのではないかと思います。面接の際に佐野会長から、「女性社外取締役を探しているけれども、ただ女性ということだけではなく、経歴や親和性が重要だった」といっていただけたことは嬉しかったです。

オブザーバーとしての参加期間も含めた取締役会の印象

オブザーバーというかたちで2023年9月から取締役会に同席して、当社のことをより知ってもらいたいというお話をいただきました。会社のことをきちんと知らない適切なアドバイスができないため、私も「ぜひ知りたいです」とお願いしました。3月に社外取締役に就任したらロケットスタートを切ろうと、お互いに「ロケットスタート」という言葉を使っていたのが印象的です。

当社の取締役会の印象を一言でいうと、ガバナンスが効いているということにつきます。社外役員の皆さんがよく発言をします。もちろん議題によって濃淡はありますが、本当に活発に質問をして意見もいって、それに対して佐野会長をはじめとする執行陣が真摯に答えたり、執行側の意見をいったりします。その分時間はかかりますが、社外役員の皆さんがあたり前に反対意見をいうことに衝撃を受けました。原田取締役からは、「ここまでガバナンスが効いている会社はなかなかないよ」とアドバイスをいただいています。

社内取締役3名の方とは面接のときからの面識になりますが、3名とも人柄が素晴らしく、人のことを大事にし、柔軟な考え方をお持ちになっていると感じています。そもそも株主総会で選任されるよりも前に、「取締役会に同席してみてもおっしゃる会社はあまりないと思います。執行役員や執行役員の一つ下の役職の統轄への仕事の任せ方についても、人柄や普段の仕事の仕方を見て、任せるところは任せる。一人ひとりをとてもよくみていて、人を大事にし、その人に合ったポジションを用意するという印象を持っています。

新任社外取締役メッセージ

社外取締役として取締役会で果たしていきたいこと

取締役会の中で弁護士資格を持っているのは私だけなので、法務的な観点からのアドバイスやモニタリングを当然ですが行っていきます。私が取締役となったことで取締役会の過半数が独立社外取締役となり、よりガバナンスが強化されています。その分、独立社外取締役が持つ1票は大きな責任を背負っています。責任限定契約があるとはいえ、株主から請求された場合の責任は非常に大きくなります。独立社外取締役として、公平で客観的、法務的な観点から企業価値の向上に貢献していきたいと考えています。

女性目線という点では、当社はまだまだ男性管理職が多い状況です。女性向けの何かを専門につくっている企業ではありませんので、女性の意見が絶対的に重視されるべきという事業内容ではないのかもしれませんが、ただ、グランピング施設での動線やグローバルWiFi事業で求められる機能についても、男女で使いやすさに違いがあると考えています。そうした気づきにおいても貢献していきたいです。

また、女性のボードメンバーが増えることで、今特に何か問題があるということではありませんが、従業員に何かあったときに相談しやすい環境になればと思います。あるいは女性でも頑張れば取締役になれるとか、そういう希望的な見方をしてくれたら当社の将来にとって良いと考えています。勿論、社外取締役であるので、完全に女性従業員のロールモデルにはなれないかもしれませんが、女性取締役がいることで、女性従業員が働きやすい環境になるのではないかと思います。



コンプライアンス



取締役、使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- (a) 取締役及び使用人の業務執行が、法令・定款及び当社の経営理念を遵守することが企業経営における最優先事項と位置づけ、「コンプライアンス規程」を定めます。
- (b) コンプライアンス活動を徹底させるため、社長を担当役員とするコンプライアンス委員会を設置し、全社的な取り組みを行います。
- (c) 内部監査室を設置し、代表取締役が承認した監査計画に基づき、業務執行部門の活動全般に関して内部監査を実施し、監査結果を代表取締役に報告するとともに監査役に報告します。
- (d) 違反行為や疑義のある行為等を役員及び使用人が直接通報できる手段を確保するものとし、その一つとして役員及び使用人が社外に直接通報できるコンプライアンス通報・相談窓口を設置し運営します。
この場合、通報者の承諾がない限り通報者の氏名を開示しない(匿名性の保障)ことと通報者に不利益がないことを確保します。
- (e) 取締役会は、適正な財務報告書を作成することが社会的信用の維持・向上のために極めて重要であることを認識し、財務報告の適正性を確保するため、財務報告書の作成過程において虚偽記載並びに誤謬等が生じないよう実効性のある内部統制を構築します。

ビジネスリスク



取締役 CFO
中本 新一

リスクマネジメント等について

リスクマネジメントにつきましては、後述いたしますが、創業から約30年間の歴史の中、様々な失敗や、受け入れるしかな自然災害、他社様からの学び等を「仕組み化」して取り組んでおります。

具体的には、BCP(事業継続計画)としての第2本社機能については、株式上場前から整備しています。万が一、関東圏に大震災等が発生し、本社機能が停止した場合に、

例えば、お金を動かさないと会社が機能しなくなりますので、当社の佐賀センターに第2本社機能を持たせています。佐賀県への進出は、企業誘致のお誘いを受けたことがきっかけでしたが、選んだ理由の一つは、わが国では比較的地震が少なく、災害リスクが低い点です。しかしながら、将来何が起こるか分かりませんので、次はベトナムにもその機能を置こうと思っています。

佐賀センターは、平時においてはいわゆるカスタマーセンターとして機能しています。当社では、カスタマーセンターのセンター長にエース級の人材を送り込み、私自身も初代センター長を務めておりました。今のセンター長は、ハワイやロサンゼルス等の海外拠点立ち上げを成功させてきた者が務めています。佐賀センターの歴代の責任者には、東京の本社機能が麻痺した際、場合によって、当社のお金を動かせる権限を与えています。

また、当社はお客様の声を聞いて成長してきましたので、カスタマーセンターをアウトソースせず、自社で行うと決めています。そのため、佐賀県に設置したという経緯もあります。

そして、当社では、お客様の声については部長職以上と常勤監査役にて構成される経営会議、そして代表取締役へ直接報告される仕組みになっています。お客様の声を、役員に付度して経営会議に上げるということは一切ありません。佐賀センターは、お客様に対してのフォローや管理をしっかりと行う機能を担っています。その責任者が社長直轄の経営会議に毎週参加し、ダイレクトに報告する体制ができています。これも当社のリスクマネジメントの特長の一つです。

リスクマネジメントからは少しそれますが、佐賀センターを作った経緯についてお話しさせてください。当社は、あくまでも営業の会社ですので、お客様からの問い合わせ数が多いです。問い合わせの中には、ポジティブな内容もありますし、逆に機械に不具合があった等や、営業担当者が約束したことを履行してくれていないといったネガティブな内容も正直あります。

佐賀センターを立ち上げる前は、問い合わせはすべて各営業所に入っていました。それを2012年にすべてやめました。さらに、営業担当者の名刺から電話番号を消しました。名刺に載せているのは佐賀センターの番号だけです。つまり、営業担当者の役割は、お客様を獲得するところまでとなります。その後のお客様のケアや次の提案は、佐賀のカスタマーセンターがすべて行います。通常カスタマーセンターは、お客様のお問い合わせをお待ちするのが主流ですが、当社ではこちらからコンタクトを取らせていただいております。お客様は電話やメール、チャットを使い分けていると思いますが、佐賀センターでは、商材や業種によってどのタイミングで、どのコンタクト手段をとるべきかをすべて分析しています。

そして、佐賀センターは粗利ベースで毎月数千万円程度の案件を営業部門へ紹介しています。実際、同業他社からは、なぜそんなことができるのかと関心を持たれて、佐賀センターに見学へ来られます。カスタマーセンターであるにも関わらず、コストセンターではなく、プロフィットセンターとなっており、CRM協議会からも2009年度から通算12回表彰されています。

ビジネスリスク

コンプライアンス体制について

コンプライアンスの取り組みについては、当社ではリスク管理委員会やコンプライアンス委員会等を設置し、定期的に委員会を開催しています。コンプライアンスについて、私が主体として関与している取り組みをいくつかご説明します。

まず、当社では、法令もしくは企業倫理に反する行為、またはそのおそれのある行為について、従業員が安心して安全に職制以外のルートで情報提供及び救済を求めることができるよう、内部通報制度を確立しています。そして、内部通報窓口に通報されたすべての通報対象事案は、倫理委員会に報告されます。従業員が増えてきておりますので、内部通報についてはかなり力を入れています。倫理委員会のメンバーは、私と人事、法務の責任者及び常勤監査役2名で構成されており、委員長は私が務めています。

全従業員に対し、「何かあったら、すぐ知らせてください」ということを通達しており、隠さずに申し上げますと、年に数件の内部通報があります。例えば、ハラスメントのような内部通報が入れば、即日対応するよう心掛けています。通報があった時点で、匿名の場合であっても、実名の場合であっても、ヒアリング等の調査を即時実施しています。そして、調査の結果、話し合いで解決できることが多いです。

最近では、若い従業員から「上司の一言がきついと感じました」という通報がありました。これに対処するため、私の名前で係長以上全員に対し、通達を流しました。このように、

ハラスメント系に対しては特に目を光らせています。

内部通報に対しては、繰り返しになりますが、ほとんどの場合、話をすれば解決します。ハラスメント系だと認定された場合には、就業規則に従って処分を課します。私が倫理委員会の委員長として、即日調査を指示し、速やかに結論を出して代表取締役社長へ報告するというかたちで迅速に動いています。迅速に対応することが、従業員からの信頼につながっていると思います。管理部門管掌取締役である私がまず動くことが、従業員への牽制となり、リスクの未然防止につながります。

次に、各営業所等の責任者等による全体会議を国内外で二つに分けて開催しています。2021年からテスト運用を実施し、2022年に拠点長会議として制度化しました。当社は事業部制を取っており、国内外の営業所には、複数の事業部が存在しています。同じ営業所に在籍していても、各従業員に対しては所属する各事業部長がそれぞれ管理・監督しており、各拠点に全体をまとめる責任者はいませんでした。そこで、拠点長会議制度にて、国内営業所と海外拠点ごとに責任者を任命することにしました。具体的には、各事業部の責任者の中で、役職が上位の者を私が総合的に勘案したうえで、拠点長として任命します。

拠点長に対しては、特に情報セキュリティやハラスメント等、大きく分類して7項目程度(内部監査において、指摘を受けやすい項目)について、他事業部の従業員に対しても横軸で責任を持って管理・監督してもらっています。



ビジネスリスク

当然ですが、拠点長には責任を負ってもらう代わりに手当も付けています。各拠点では、例え拠点長と異なる事業部の責任者であっても、拠点長の指示に従わなければなりません。

事業部長をコンプライアンスの責任者にすると、良くない情報が上がってこない可能性も否定できません。そこで、拠点長の人選については、しっかりと検討し、ラインの責任者以外からのチェックと公正な評価が働く仕組みを整えています。これに加えて、内部監査室が実査を行います。ダブルチェックということです。

この拠点長会議制度は当社独自の制度だと思いますが、この拠点長会議制度を策定したことで、内部監査室からの指摘事項は激減しました。倫理委員会の設置と拠点長会議制度の導入により、内部通報も減りました。内部通報が上がってくる前に、問題を解決できるようになったのだと思います。例えば、隣の部署の責任者が部下のミスに対して大声を上げていたら、拠点長には「その叱り方は違うよ」という権限があり、実行されています。

最後に、拠点長会議制度の実効性効果として、もう一例をあげます。当社では、内部監査室は事前通告なしの抜き打ちで実査を行っていますが、最近では、監査実査後に改善報告書を要請するような事案はほぼなくなりました。空港等に設置しております当社のグローバルWiFi事業の営業カウンターでは、現金を取り扱っていたり、SIMカードの在庫を保管していますが、かつては、棚卸しで記録と実数がずれたりすることもありましたが、それもなくなりました。各空港にも

同じように拠点長がいます。私は冗談で、各拠点長に「君たちは御庭番衆だ」といっているのですが、拠点長が横軸で会社を守るというリスク管理を徹底してくれています。

失敗を経験値にして成功につなげる

これまで申し上げてまいりました、倫理委員会、拠点長制度、佐賀センター等、これらの体制を整えている理由は、すべて過去の失敗から学んだ教訓からきています。失敗を二度と繰り返さないためにどうすればよいか、失敗を経験値に変えてきました。この文化が当社の強みだと思います。これは、私が責任者だからしていることではなく、代表取締役会長である佐野から教わり、それが当社の文化になっています。当社では、スピードが命ですので、机上でリスクばかりを考えて、新しいことに挑戦しないことが一番ダメだと思っています。これまでも、佐野から「さっさとやって、さっさと失敗しよう」と、いわれています。失敗を経験値にすることで化学反応を起こし、次の成功につなげる。これはリスクマネジメントも同じだと思っています。何か不祥事が起こった際には、それは会社側の仕組みに問題があるわけです。だからこそ、二度と起こさないための制度やルール、規程を策定するまでのスピードはどこよりも早いと思っています。

急激に業績が伸びて、従業員が増えて、業界も激しく変わっていきます。IT化も進んでいくと、ハッキングされたり、何かと問題が発生しますし、失敗も起こりやすくなります。

そういった中、致命的になる前にダムをどんどん作っていく。これがリスクマネジメントに対する私のポリシーであり、会社のポリシーです。

ビジネスリスク

事業等のリスク

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは以下のとおりです。ただし、当社グループに関するすべてのリスクを網羅したものではなく、現時点では重要性が高くないと判断したリスクもあり、予見しがたいリスクも存在します。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

(1) 事業内容に関するリスクについて

① 感染症発生、蔓延のリスク

変異株の出現による新型コロナウイルス感染症の再拡大、及び治療法が確立されていない新たな感染症の蔓延等により、新たな行動制限、各種規制等が講じられた場合、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

② グローバルWiFi事業におけるリスク

a. 通信キャリア等からの仕入条件について

当社グループは、世界各国の通信キャリア等から通信サービスを仕入れておりますが、当社グループが、従前と同様の仕入条件で更新できるという保証はありません。さらに、各通信キャリア等の事業方針の変更により、当社グループが従前より不利な仕入条件への変更を余儀なくされる可能性もあります。当社グループの各通信キャリア等からの仕入条件が悪化した場合には、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

b. 為替レートの変動について

当社グループは、外貨建の取引を行っております。これに伴い外貨建の収益・費用及び資産・負債が発生しております。為替レートの変動による影響を軽減すべく為替予約等によりリスクハッジを行っておりますが、急激な為替変動があった場合には、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

c. 競合他社の影響について

当社グループと同様に、国内外への渡航者向けにモバイルWi-Fiルーターのレンタル事業を営んでいる競合企業が存在しております。当社グループは、提供エリア数、サービス提供価格、通信速度及び通信品質、付加サービス等の差別化等の取り組みを行っており、今後もさらにサービスの向上、ブランド力の強化を図ってまいります。しかしながら、異業種からの新規参入者等を含め競合他社との競争激化による収益力の低下や、広告宣伝費の増加等により当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

d. 提携・協力関係について

当社グループは国際的な競争力を強化するために、販売代理店、協力企業等のビジネスパートナーと様々な提携・協力を行っており、それらを通じて商品やサービスの開発、販売・サービス体制の整備・拡充の展開を図っております。発行日現在においてビジネスパートナーとの関係性は良好であります。期待する効果が得られない場合や何らかの事情により提携・協力関係が解消された場合には、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

e. Wi-Fiルーターについて

当社グループは、世界各国の通信キャリア及びメーカーからWi-Fiルーターを仕入れております。Wi-Fiルーターの使用年数は、電池劣化、基盤劣化及び筐体劣化により平均2年程度※でありレンタル資産として計上し償却を行っております。仕入れたWi-Fiルーターの劣化速度が早まった場合や技術革新等によりWi-Fiルーターの開発サイクルが短期化された場合には、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、適切な販売予測に従い仕入を増加し、品切れによる販売機会のロスと過剰在庫の防止を図っておりますが、在庫の増加に伴う管理の煩雑化により、適切な管理に支障をきたす可能性がございます。※電池交換が可能なWi-Fiルーターは2年以上使用できる場合もありますが、傷が多くなる等レンタル商品として見合わない状態になることもあるため2年間程度の使用としております。

f. その他、事業を取り巻くリスク

上記の他、事業を取り巻くリスクとして、テロや戦争等世界情勢の変化や地震・台風等自然災害による渡航インフラへの被害等が発生し、海外渡航に対する意欲の急激な減退が生じた場合には、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。なお、ウクライナ情勢、中東情勢、米中間での政治的・経済的な対立、台湾・中国問題、北朝鮮によるミサイル試射等、地政学的リスクの高まりについて特に注視してまいります。

③ 情報通信サービス事業におけるリスク

a. 通信キャリア等からの受け取り手数料について

当社グループは、通信キャリアが提供する通信サービスへの加入契約の取次ぎ等を行うことにより、当該サービスを提供する通信キャリアまたは一次代理店より、契約取次ぎの対価として手数料を収受しております。受け取り手数料の取引条件は、通信キャリアによって異なっており、通信キャリアの経営方針の変更等により、大幅な取引条件の変更が生じた場合には当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

b. 情報通信機器の仕入条件について

世界的な半導体不足の影響で、一部の情報通信機器の仕入が困難になるケースが生じております。調達先を一つに依存せず多様化し、代替製品を含めた複数サービスを取り扱う強みを生かし、外部環境の変化に柔軟に対応しておりますが、半導体不足の長期化による納品遅延、競争激化に伴う仕入単価の増加等が想定以上に悪化した場合には、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

ビジネスリスク

④ グランピング・ツーリズム事業におけるリスク

a. 施設の毀損、劣化について

当社グループは、想定が必要であると考えられる事態につきましては、事業活動への影響を最小限化する体制を敷いておりますが、台風、地震等の天災につきましては、想定を越える事態が発生することも考えられます。従って、このような事態が発生した場合には、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

b. 食中毒について

食材の提供を行っており、新たな病原菌や食品衛生管理の瑕疵等により食中毒事案が発生した場合、ブランドイメージの失墜により、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。これらの事案発生を未然に防ぐべく、指導や社員教育を定期的に実施し、食品管理意識の向上を図っております。

⑤ 売上債権等の貸倒リスク

当社グループでは、国内外の多くのお客様にサービス提供を行っており、業績の拡大とともに売上債権が増加する傾向にあります。十分に与信管理を行うとともに、売上債権等に一定の貸倒引当金を計上することで、債権の貸倒れによる損失に備えております。しかしながら、債務者の状況の変化によって、貸倒損失の発生や貸倒引当金の積み増しを行う場合は、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

⑥ 業務提携、M&Aに関するリスク

当社グループは、業務提携やM&Aを事業の早期拡大の有効な手段の一つと考えております。実施に際しては、対象企業や事業の財務・法務・ビジネス等について綿密なデューデリジェンスを行い、十分に投資対効果やリスクの把握に努めておりますが、事業環境の変化等で計画どおりに事業が進まない場合や、デューデリジェンスで認識していない問題等が発覚した場合、のれんの減損損失や評価損が発生し、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

⑦ システム障害に係るリスク

当社グループの事業におきましては、サービスの基盤をインターネット通信網に依存しております。そのため、データベース及び販売用Webサイトの利用が妨げられるようなシステム障害の発生やサイバー攻撃によるシステムダウン等を回避すべく、稼働状況の監視等により未然防止対策を実施しております。また、プログラム上の欠陥等偶発的な障害が起これないよう最善は期しておりますが、万一の場合に備えて迅速なリカバリー対策を構築し、完全オフライン対応が可能な体制を整備しております。

しかしながら、このような対応にもかかわらず大規模なシステム障害が発生した場合には、サービスの提供に支障をきたし、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

⑧ 人材の確保及び育成に係るリスク

当社グループのさらなる販売活動強化及び事業拡大を図るため、新卒者・専門知識保有者・グローバル事業推進のための語学力を有する人材の採用活動の強化に加え、社員の階層に応じた研修を実施する等的人材資源の活性化に引き続き注力する方針であります。また、教育体制を強化し、評価の透明化・公平化に努め、専門家と連携して通報・相談窓口を設け、退職の防止に努めております。しかしながら、上記方針に基づく採用計画や人材育成が計画どおり進まない場合、または予測を超えて退職者が増加した場合には、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

⑨ 法的規制に係るリスク

当社グループの事業におきましては、「不当景品類及び不当表示防止法」「特定商取引に関する法律」「電気通信事業法」「食品衛生法」「旅館業法」等の法的規制を受けております。また、グローバルWiFi事業においては、世界各国の現地通信キャリア等から通信サービスの仕入を行っており、各国の法律等の規制を受けております。今後、これらの法令や規則等の予測不可能な変更あるいは新設が、当社グループの事業活動の制限や法的規則遵守のための費用の増大等につながり、経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

⑩ 個人情報保護について

当社グループでは、個人情報を保有しておりますが、個人情報漏洩防止に関して個人情報保護に関する法令を遵守するとともに、個人情報保護方針を定め、個人情報の取り扱いには細心の注意を払っております。しかしながら、何らかの原因により大規模な個人情報漏洩事故が発生した場合、当社グループの信用失墜や、損害賠償費用が発生する可能性があります。当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

⑪ 訴訟等について

当社グループでは、行動規範を定め、コンプライアンスの推進により、誠実な事業活動に努めております。しかしながら、当社グループの役員、従業員の法令違反等の有無にかかわらず、利用者、取引先、その他第三者との不測のトラブル、訴訟等の発生リスクがあるものと考えております。訴訟の内容及び結果によっては、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

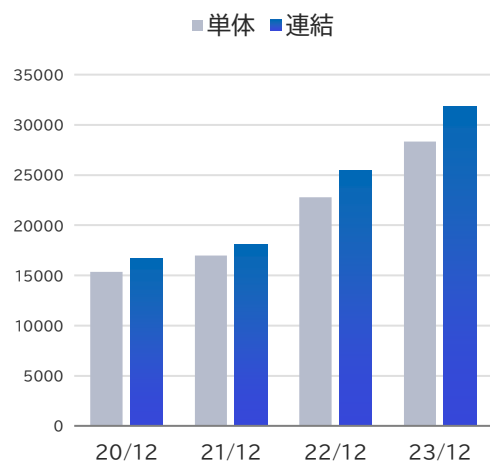
(2) その他

新株予約権の行使による株式価値の希薄化について

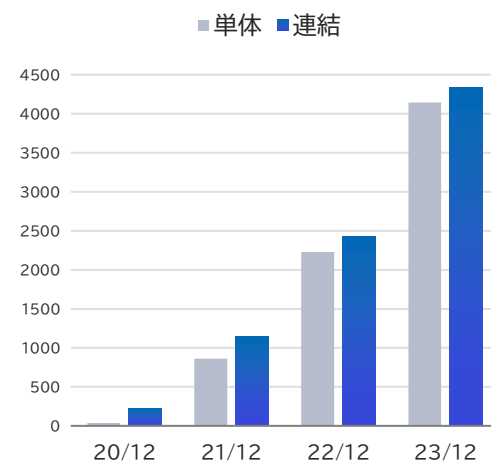
当社グループは、事業向上への意欲を高めることを目的として、当社グループの役員及び従業員に対して、ストック・オプションによる新株予約権の発行を行っております。

2023年12月31日現在、新株予約権の目的となる株式数は、有価証券報告書の「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況 (2) 新株予約権等の状況」に記載のとおりですが、これらの新株予約権が行使された場合、発行済株式総数が増加し、1株あたりの株式価値が希薄化する可能性があります。

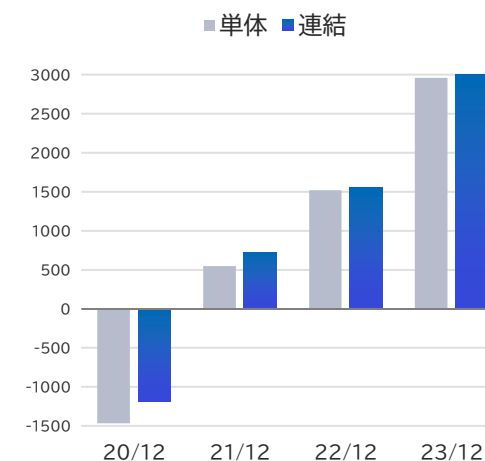
売上高(百万円)



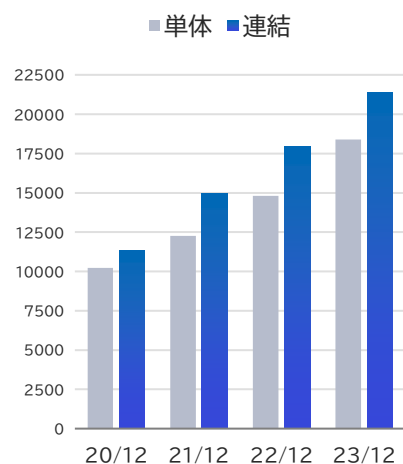
経常利益(百万円)



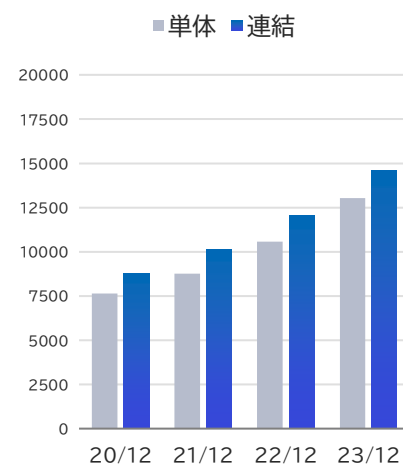
当期純利益(百万円)



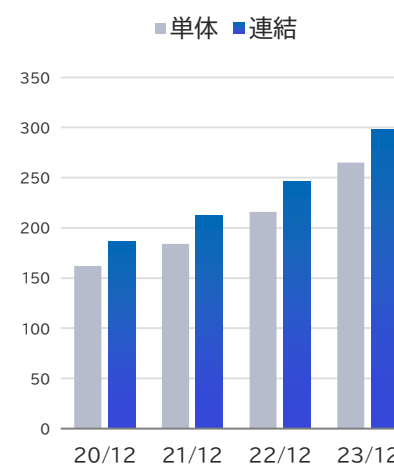
総資産(百万円)



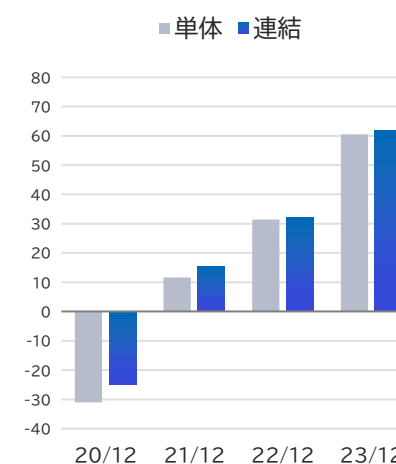
純資産(百万円)



1株あたり純資産(円)



1株あたり当期純利益(円)



業績ハイライト

		2020/12	2021/12	2022/12	2023/12
売上高	(単体, 百万円)	15,350	16,964	22,782	28,332
売上高	(連結, 百万円)	16,654	18,100	25,487	31,807
経常利益	(単体, 百万円)	40	864	2,229	4,144
経常利益	(連結, 百万円)	227	1,143	2,422	4,337
当期純利益	(単体, 百万円)	-1,465	548	1,520	2,959
当期純利益	(連結, 百万円)	-1,183	729	1,548	3,025
総資産	(単体, 百万円)	10,227	12,254	14,814	18,387
総資産	(連結, 百万円)	11,313	14,932	17,951	21,366
純資産	(単体, 百万円)	7,644	8,771	10,574	13,033
純資産	(連結, 百万円)	8,769	10,122	12,039	14,607
1株あたり純資産	(単体, 円)	161.92	184.18	215.92	265.15
1株あたり純資産	(連結, 円)	185.79	212.52	245.75	297.72
1株あたり当期純利益	(単体, 円)	-31.03	11.63	31.39	60.51
1株あたり当期純利益	(連結, 円)	-25.07	15.47	31.96	61.87

コーポレートデータ

株式情報 (2023年12月31日現在)

証券コード	9416
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	事業年度末日の翌日から3か月以内
基準日	12月31日
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社
事務取扱場所	みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部
郵送物送付先	〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 (電話番号) 0120-288-324
各種手続お取扱店	みずほ信託銀行株式会社 本店・支店 みずほ証券株式会社 本店・支店
公告掲載方法	電子公告により行います。
公告掲載URL	https://www.vision-net.co.jp/ やむを得ない事由により電子公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います

株式の状況 (2023年12月31日現在)

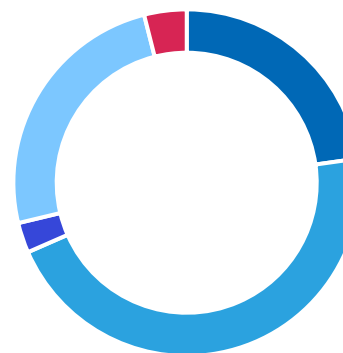
発行可能株式総数	123,000,000株
発行済株式の総数	50,505,300株
株主数	11,666名

大株主

株主名	所有株式数(千株)	所有比率(%)
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	8,035	16.62
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,902	12.21
みずほ信託銀行株式会社有価証券管理信託(佐野健一口0730078号)	4,051	8.38
佐野 健一	2,611	5.40
INTERACTIVE BROKERS LLC	2,413	4.99

※所有比率は自己株式を控除して計算しております。

株式分布状況



個人・その他	11,496,500株 22.77%
金融機関	23,058,400株 45.66%
その他の法人	1,422,700株 2.82%
外国法人等	12,517,100株 24.78%
金融商品取引業者	2,000,000株 3.96%

※単元未満株式10,600株は上記株式分布状況から除外しております。

※「個人・その他」には自己株式2,171,600株を含んでおります。

※株式数比率について：小数点第3位以下を四捨五入しており、各項目の比率を加算しても100%にならない場合があります。

More Information



IR(投資家向け情報)

投資家向け情報をご覧ください。



お問い合わせ

株式会社ビジョン

〒160-0022
東京都新宿区新宿六丁目27番30号
新宿イーストサイドスクエア8階

<https://www.vision-net.co.jp/>

TEL 0120-322-440