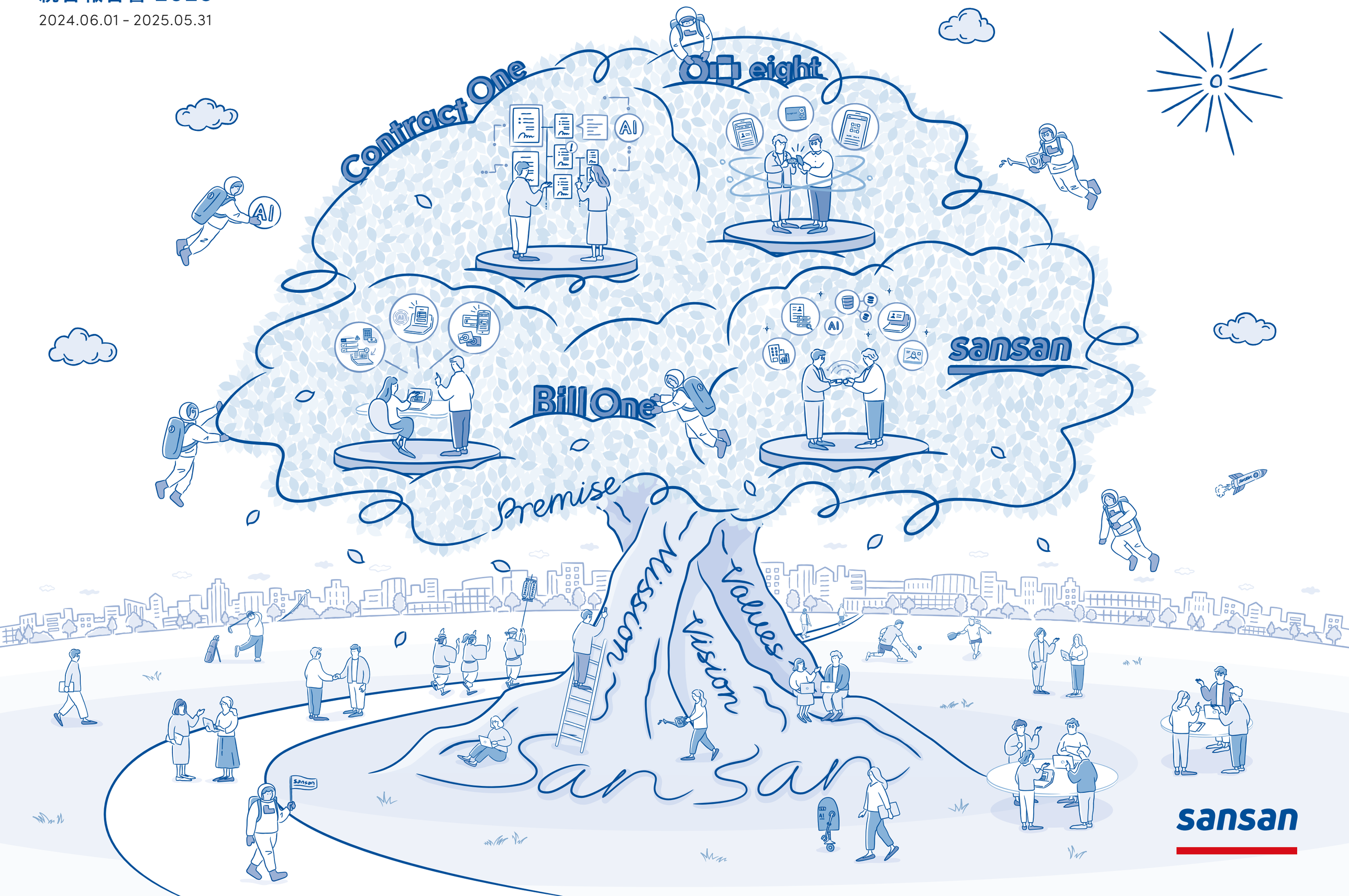
# 統合報告書 2025

2024.06.01 – 2025.05.31






# 理念をちからに
# 価値を育て
# 社会に届ける





はじめは1本の若樹だった
その樹にしなやかさと
強さを与えたのは
企業理念のちから

やがて幹は大きく育ち
枝がひろがっていった
そこにサービスが芽吹き
実をむすぶ

その実を手にした人たちが
街をみたし
社会をかえていく

Sansanの歩みは
いつも理念の進化とともにある

# 編集方針

統合報告書2025では、構造的な整理を通じて、当社グループの将来にわたる価値創造の全体像をより具体的にお伝えすることを目指しました。企業理念を起点とした価値創造の考え方や、財務資本・非財務資本をどのように捉え、未来の企業価値へとつなげていくのか、そのストーリーを、「企業価値の向上」「収益力の向上」「資本効率と資本コストの最適化」の3つの章で構成しています。

第1章「企業価値の向上」では、創業からの変遷や現在の事業活動、そして当社グループが目指す未来に至るまで、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを、国際的なフレームワーク等も用いて説明しています。

第2章「収益力の向上」では、事業戦略をはじめ、サービスの提供価値や人材戦略、競争優位性の源泉となる研究開発といった内容について紹介しています。

第3章「資本効率と資本コストの最適化」では、適切な資本配分やキャピタルアロケーションの考え方、サステナビリティ活動やコーポレートガバナンス等、資本コスト低減につながる取り組みを整理しています。

また本書では、企業理念の進化と、それがカルチャーや戦略にどう実装されているかを多面的に示すことにも注力しました。理念を全従業員で問い直すプロセスや、現場に根付く対話文化、価値観の共有といった「Sansanらしさ」を、座談会やコラム、従業員の声を通じて紹介することで、理念と企業価値との結び付きを立体的に表現しています。

表紙には、企業理念を1本の樹に見立て、それが不変のものではなく、枝葉を伸ばすように姿形を変えていく様子を描きました。枝葉にはサービスやカルチャーが宿り、周囲に広がる道を通して、多くの人々が暮らす街に新たな価値を届けます。その中心には常に「出会い」があり、出会いが新たな問いを生み、理念を深め、次の枝葉を育てていきます。こうして進化する理念に基づく事業活動が、人々の営みに根付き、社会に価値をもたらしています。




## これまでの統合報告書



### 統合報告書2020（初版）

初めての発行となる本書では、会社概要や事業内容、戦略、経営基盤といった基本事項を簡潔に整理し、全体像の把握に資することに努めました。



### 統合報告書2021（第2版）

2年目となる本書では、サステナビリティ方針やESG関連の取り組みといった非財務情報の掲載を拡充し、より多角的な企業像の提示を試みました。



### 統合報告書2022（第3版）

3年目の本書では、価値創造ストーリーをより直感的に伝えるため、社内外のメッセージや実際の声を多く取り入れ、読み応えのある構成としました。



### 統合報告書2023（第4版）

4年目となる本書では、価値創造の全体像をより深く理解いただけるよう、マテリアリティを軸に、各種情報を長期・中期・短期の時間軸で整理しました。



### 統合報告書2024（第5版）

5年目の本書では、サステナビリティの取り組みと事業成長の関係を可視化するとともに、より多くの従業員の声を掲載することで、臨場感とリアリティのある構成を目指しました。

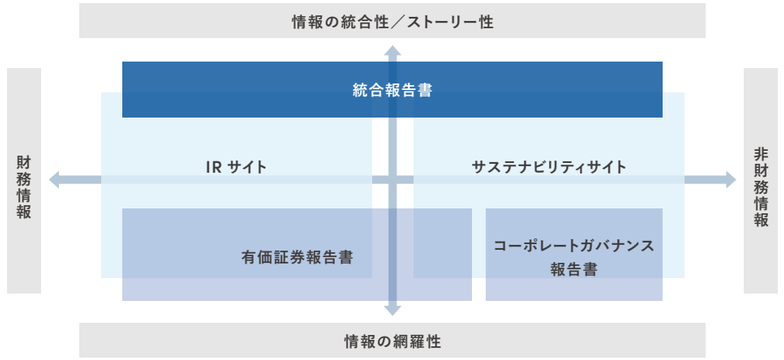
## 報告対象

**対象期間**　2025年5月期（2024年6月1日～ 2025年5月31日）　**対象組織**　Sansan株式会社及びグループ会社

## 参考にしたガイドライン

・国際統合報告フレームワーク　・価値協創ガイダンス　・TCFD提言
・SASBスタンダード　・GRIスタンダード　・WICIリソース　・SDG Compass

## 情報開示の体系




**▼IRサイトはこちらをご参照ください**
https://ir.corp-sansan.com/ja/ir.html

**▼サステナビリティサイトはこちらをご参照ください**
https://jp.corp-sansan.com/sustainability/

## 将来の見通しに関する注意事項

本書には、将来に関する前提や見通し、計画に基づく予想が含まれている場合がありますが、これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社として、その達成を約束するものではありません。当該予想と実際の業績の間には、経済状況の変化や顧客のニーズ及びユーザーの嗜好の変化、他社との競合、法規制の変更等、今後のさまざまな要因によって、大きく差異が発生する可能性があります。したがって、将来、実際に公表される業績等はこれらの種々の要素によって変動する可能性があり、当社は本書の情報を使用されたことにより生じるいかなる損害についても責任を負うものではありません。なお、当社は、新たな情報や将来の事象により、本書に掲載された将来の見通しを修正して公表する義務を負うものでもありません。

# 目次

統合報告書2025では、持続的な企業価値向上に向けたさまざまな取り組みを分かりやすくお伝えするために、
本書を「企業価値の向上」「収益力の向上」「資本効率と資本コストの最適化」の3つの章で構成しています。


003 編集方針
004 目次

005 CEOメッセージ
010 企業理念の進化と育まれた文化

## 第1章 企業価値の向上

014 Sansanグループのあゆみ
016 価値創造プロセス
017 外部環境分析
018 ビジネスモデル
019 インプットとアウトカムの分析

020 培われた競争優位性
- 021 人材基盤
- 023 データ化を支えるテクノロジー
- 026 ブランド認知度と顧客基盤

027 サービスが生み出す社会的価値

## 第2章 収益力の向上

032 COOメッセージ
034 中期財務方針

036 事業別戦略
- 038 Sansan／Bill One事業
- 044 Eight事業

046 人材戦略
- 046 CHROメッセージ
- 049 基本方針
- 051 各種取り組みと実績

056 研究開発
- 056 技術本部長メッセージ
- 059 基本方針
- 061 各種取り組みと実績

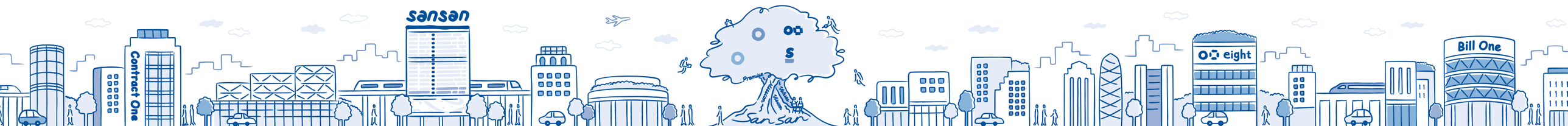
064 AIの戦略的活用

## 第3章 資本効率と資本コストの最適化

067 CFOメッセージ
071 サステナビリティの取り組み
074 ステークホルダーエンゲージメント
075 情報セキュリティ
078 地球環境
081 リスクマネジメント
083 コンプライアンス
085 コーポレートガバナンス
089 取締役一覧
091 社外取締役メッセージ

## データ

096 財務・非財務ハイライト
097 ESGデータ
100 連結財務諸表
102 セグメント別実績
103 会社・株式情報



CEOメッセージ

# AI時代に正面から挑み、切り拓く

代表取締役社長／CEO／CPO

**寺田 親弘**

### 生成AIの進化によって激変する事業環境

私たちの社会は今、非連続とも言える速さで進化を続ける生成AIによって、これまでに見たことのないような大きな変化のさなかにあります。当社を創業して今年で18年になりますが、これは、過去に経験したことのないすさまじい事業環境の変化だと捉えています。

2022年のChatGPTの登場以降、さまざまな場面で生成AIを利用してきましたが、特にこの1年の進化には目覚ましいものがあります。例えば、私は朝を思考の時間に充てているのですが、プロジェクトにおいて分からないことがあると、以前はSlackで社員に質問し、返信を待ちながら自分の思考を深めていました。しかし今は、社内の情報に依存しない内容であれば、まずはAIに問いかけるようになりました。AIは即座に答えを返し、その内容を基に再び問いを重ねることができる。このスピードは、時に私の思考が追いつかないほどです。さらに、社内情報をAIが活用できる環境に整えたことで、この流れは一段と加速しました。必要な情報をすぐに引き出し、検討を深められる環境が整ったのです。

わずか1年でここまで変化するとは、想像もしていませんでした。このような今、目の前で起きている大きな変化を同じような感覚で捉えている方も多くいるでしょう。OpenAIの創業者サム・アルトマンは「2026年までにAIが複雑なビジネス課題を解決できるようになる」と語り、歴史学者ユヴァル・ノア・ハラリは「今ではとある分野における最も興味深い研究課題は何かをAIに尋ねる同僚もいる」[1]と話しています。生成AIが最終的にどんなインパクトを社会にもたらすのか。それはまだ、誰にも予測できません。予測が立たないという点では脅威も感じますが、私はこの生成AI時代は、当社にとって非常に大きな事業機会になると確信しています。

[1]【ユヴァル・ノア・ハラリ × 宇多田ヒカル】AIの進化と創造性（2025年7月13日 NewsPicks）

### 2025年のテーマ「AIファースト」

当社では毎年、その年の「テーマ」を年初に掲げています。これは単なるスローガンではなく、会社全体の取り組みの方向性を示すものであり、当社のカルチャーにおいて大きな意味をもちます。

2025年のテーマ「AIファースト」を決めたきっかけは、2024年秋に実施した海外IRロードショーで米国の機関投資家が言っていた「2025年はAI元年になる」という言葉でした。生成AIは既に日常的に利用していたため、当初は「今さら元年なのか」と感じたものの、それを機に振り返ると、生成AIの技術は連続的に進化しており、気付けばコストが1/1000にまで下がるような非連続な変化が起きていることを改めて認識しました。この認識こそが、「AIファースト」を掲げる決断につながりました。

2025年は、生成AIの進化と可能性に会社として正面から向き合い、実際の行動に結び付ける。その姿勢を示すために、経営陣との議論を経てこのテーマを設定しました。例年、年初の営業日には、私がその年のテーマに沿ってスピーチを行っていましたが、2025年は、それを簡潔に留め、約2,000人の全社員で一斉にAI研修を行うことからスタートしました。全社員が同じ日にAIに触れることを仕事始めとする。まさに「AIファースト」を象徴する取り組みだったと思います。

その成果はすぐに現れ、2025年5月には、社員の生成AI利用率が99%に達しました。今では、「仕事で生成AIを使うのは当たり前」だと全社員が口を揃えます。各部門で培われた効率的な活用方法は、月2回の全社会議で共有され、ナレッジの横展開によって、AI活用のレベルも高まり続けています。

生成AI時代とも言えるこれからの社会では、AIに任せられることをAIに委ねることで、組織の生産性を飛躍的に高めることができます。当社においても、生成AIの活用が浸透したことで、これまでの人材採用戦略を一部見直し、採用人数を抑える方針に転じました。生成AIの進化によってこうした判断を下すことになるとは、1年前の私は思ってもいませんでした。

### 生成AIが拓く事業機会と当社の独自性

生成AIを事業機会としてどう取り込むか。この問いに経営者として真正面から向き合い、改めて当社のビジネスモデルと強みを見つめると、当社は極めて稀有なポジションにあると感じます。

生成AIを企業が最大限に活用するための出発点は、「何を学習させ、何を推論させるのか」、つまり、どのようなデータを与えるかにあります。それは言い換えれば、企業内に散在するさまざまな情報をいかに正確にデータ化し、そのデータを構造化して文脈を含めて活用できる状態に整えるかが、一丁目一番地だということです。

しかし実際には、名刺はもとより、商談メモや契約書、請求書といった企業活動の中で生まれる多くの情報はアナログかつ非構造のままで放置されがちです。当社は創業以来、こうした情報の正確なデータ化と構造化に挑み続け、データ化そのものを目的とするのではなく、ユーザーが日々の業務を効率化するためにサービスを自然に利用し、その結果として高品質なデータが継続的に蓄積される独自の仕組みを築いてきました。例えば「Sansan」では、名刺のスキャンからデータ化、さらにその活用までを一貫して提供し、利用の度に企業の資産としてのデータが増えていきます。

多くのサービスが「データ化のオペレーション」か「データを活用する機能（ソフトウェア）」のいずれか一方の提供に留まる中、私たちはこの両者を不可分な形で統合し、1つのプロダクトとして提供してきました。この仕組み自体が当社の圧倒的な強みであると同時に、各サービスが今後、生成AIに接続できる基盤にもなっていくという点で、今後の事業成長を加速させる原動力になると確信しています。

この独自のビジネスモデルを生み出し、磨き続けてきた根底には、「世の中にない新たな価値を生み出す」ことにこだわる当社のカルチャーがあります。目の前の課題をどう解決し、新しい価値を創出するのか。そのために自ら問いを立て、プロフェッショナルとして挑戦し、成長を続ける風土が根付いています。私はこのカルチャーを誇りに思っていますし、これこそが当社の独自性を長期的に支えてきたものと捉えています。

### 持続可能な成長を実現するための課題とリスク認識

当社は、短期的なビジネストレンドだけに依存した一過性の成長を追うのではなく、我々だからこそ解決できる課題に正面から取り組み、独自の価値を磨き続けてきました。その結果として、社会の変化や技術の進化と呼応しながら、新たな市場を創出し、持続的かつ力強い成長を実現しています。

この姿勢は、外部環境に左右されやすいトレンドに依存する戦略とは一線を画すものであり、当社の成長の特徴でもあります。私たちは「波に乗るのではなく、波を起こす」というアプローチで、我々だからこそ生み出せる唯一の価値に向き合い続けてきました。そうした挑

## かつてない変化の時代をリードする

戦こそが、力強い高成長を継続することへつながると確信しており、その実現に向けて、投資と挑戦を続けています。

例えば「Sansan」は、名刺を紙のまま管理することの煩わしさや、社内で情報共有されていないことによる営業の非効率性という、私自身が長年感じ続けてきた課題を起点に立ち上げました。その結果、自ら創造した市場でシェア84.1%[2]を占めるまでに成長し、今なお10%台後半の売上成長を着実に続け、国内で最大規模のARR[3]を有するソフトウェアへと発展しています。「Bill One」は、インボイス制度の開始や電子帳簿保存法の改定、さらにはコロナ禍による働き方の変化といった外部環境の追い風も背景に急成長しました。しかし、その本質的な成長の源泉は、紙やデジタルを問わず煩雑な請求書処理という普遍的な課題を解決している点にあります。

こうした成長を持続的に強く続けていく上で、私たちが常に最重視しているのがセキュリティです。オペレーションを強みとするソフトウェアを提供する以上、それを「セキュアに、安全に、正しく」運用し続けることには、企業として極めて大きな責任を伴います。当社では体制やルールの整備に加え、全社員に個人情報保護士の資格取得を義務付けているほか、セキュリティ教育の徹底や第三者機関認証の取得等のあらゆる対策を講じることで、リスクの 最小化に取り組んでいます。

[2] 営業支援DXにおける名刺管理サービスの最新動向2025（2025年1月 シード・プランニング調査）
[3] Annual Recurring Revenue（年間固定収入）

## 2025年5月期の総括

2025年5月期を振り返ると、売上高は前年同期比27.5%増の432億円、調整後営業利益[4]は同108.0%増の35億円となり、Eight事業は通期での黒字化を達成しました。会社全体での調整後営業利益率は過去最高の8.2%を記録し、中期財務方針の初年度として、順調なスタートを切ることができたと考えています。

しかし正直に言えば、私自身は常に「もっとやれたはず」という思いが上回ります。「Bill One」は着実に成長しましたが、より生産性を高め、さらなる高みを目指したかったという気持ちがあります。それは、「Sansan」についても同様です。

この1年はAIに真正面から向き合い、新サービスや機能開発等、成長のためにさまざまな角度から手を打ってきました。手を抜いたつもりは一切なく、未来を見据えて、確かな手を打てたと感じていますが、それでもなお、より力強い成長を成し遂げたかったというのが本音です。

[4] 営業利益＋株式報酬関連費用＋企業結合に伴い生じた費用（のれん償却額及び無形固定資産の償却費）

# ビジネスインフラを目指す

2026年5月期は、「AIファースト」と掲げた通り、カギを握るのは生成AIです。AIを活用してコストを削減することはもちろん、それ以上に、広大な事業機会を捉え、売上高の大きな成長につなげていく。プロダクトへのAI実装を進め、新たな価値を創出することで、持続的な成長基盤を築いていきます。その上で、売上高は前年同期比22.0%～25.0%、調整後営業利益は同92.7%～143.0%の成長を見込んでいます。

## 創業第4フェーズの展望

現在の当社の成長ステージは、創業から第4のフェーズにあります。このフェーズは、間違いなく「生成AIで成長するステージ」です。そして今、目の前にはこれまでにない規模の事業機会が広がっていると強く感じています。

生成AIを活用し、売上高を拡大すると同時に、コストの削減を図り、両輪で力強い成長を目指します。

多くの企業が業務効率化やナレッジ活用の手段として生成AIの導入を進めていますが、その多くは「生成AIをどのように使うか」というツールの視点に立ったものです。しかし、前述の通り、企業が生成AIやツールへ投資する際に、必ず直面するのが「データ」という課題です。生成AIの価値を最大化するには、自社固有の高品質なデータが欠かせません。

先に述べたように、例えば、「Sansan」では18年以上にわたり、「誰が、いつ、誰と接点をもったのか」「どのような会話があったのか」「部門や役職毎のキーパーソンとの関係」といった、企業活動における膨大な接点情報を蓄積してきました。

このような基盤を最大限に活かし、ユーザーが自社の生成AIと「Sansan」を必ずつなぎたいと思える状態を目指します。顧客のニーズと私たちが描く未来像を掛け合わせて新たな価値を創出し、企業のAI投資が自然に当社サービスの利用へと結び付く構造を築き、新たな収益源へと変えていきます。

## 長期ビジョン

以前の統合報告書では、100年先の当社の未来像として、「上場企業」「ITサービス」という相対的な位置付けをもちながら、その領域で絶対的な存在感を示す、オリジナリティにあふれた企業になりたいと申し上げました。しかし今は、100年先よりずっと手前の3年後の社会ですら、生成AIの進化によってどう変化しているのか、予測が難しい時代になっていると感じています。

例えば、目の前で起きている変化を積み上げていくだけでも、AIが若手の知的労働業務を代替していく可能性は極めて高いと考えられます。その結果、これまで若手が経験を積み、シニアへと成長してきたキャリアパスが崩れ、組織構造の空洞化を招く懸念があります。これは、未来の組織設計や社会構造を根本から変える要因になり得ます。

かつて「Software is eating the world（全てがソフトウェア化する）」という言葉がありましたが、今はまさに「AI is eating the world」で、あらゆる領域がAIに取り込まれていく時代だと感じています。この変化の先には、資本主義という企業活動の前提ですら存在しているか分からないほど、社会全体が誰も予測し得ない形に変わっていくかもしれません。

こうした変化の中でも変わらないのは、データの重要性だと私は思っています。生成AIに質問する場合でも、一般的な情報より、自社固有のデータに基づく回答の方が圧倒的に有用です。そして、この「固有のデータを価値ある状態で提供する」ことこそ、ビジネスインフラを目指す当社の役割です。ユニークなデータを活用可能な形に磨き上げ、よりシャープに提供し、付加価値を高めていくことで世界を変えるような新しい価値を生み出し続けていく。そのために、これからも変わらずイノベーションを積み重ねていきます。

## 企業理念

変化の激しい時代にあって、私たちが何を軸に行動するのか。この軸をぶらさないために、企業理念とカルチャーは極めて重要です。

企業理念は、最終的には経営陣が責任をもって定めるものですが、一方的に決めるのではなく、全社にカルチャーとして根付かせ、育んでいくプロセスこそが大切だと考えています。そのため、創業以来、MVV（Mission・Vision・Values）に関する議論を複数回実施してきました。さらに2024年からはパーパスに関する議論を開始し、1年以上にわたり、延べ5,000時間以上をかけて、全社員、マネジメント、経営会議メンバーとレイヤー毎に濃密な議論を重ねる等、大きな投資を行ってきました。パーパス議論においては、「見えにくい未来になっているからこそ、変わらない価値観を共有する」ための取り組みであると捉えています。この継続的な対話の積み重ねが、自分たちの価値や意味を抽象化して捉え直す力となり、当社らしいカルチャーの土台を築き、先の見えない時代におけるサクセッションの基盤になっていくと考えています。

このカルチャーは、意思決定のスピード感やぶれない軸につながっています。また、「ビジネストレンドに乗って儲かりそうだから」という理由だけで、新規事業やサービス開発を行わないことにもつながります。独自の価値を生み出し、それをビジネスに変え、サービスとして広げていく。この姿勢に迷いはありません。独自の価値にこだわり、ぶれないことが組織全体に当たり前のカルチャーとして浸透していることが、当社の強みです。

## CEOとしての役割

CEOとして私に課された最大の使命は、旗印となるミッションとビジョンを強く示し続け、成長をけん引し続けることです。私には、徳島県神山町に設立した「神山まるごと高専」の理事長という肩書もありますが、その学校を率いる中で、学校経営と資本主義に基づく企業経営の違いについて考えるようになりました。教育は成果が目に見えにくい一方、企業経営は、事業モデルが異なっても売上や利益、時価総額といった共通の物差しで比較できる、ある種の清々しさがあります。だからこそ、結果で示し続けることが私の責任です。

そのため、私は毎朝の思考時間で、その時点での最重要課題や戦略アジェンダを絞り込み、「今日は何をすべきか」を明確にしています。小さなことでも毎日積み上げていくことで、やがて大きな成果につながります。CEOとして、その積み重ねを絶やさず、成長を実現し続けることが、何よりの使命だと考えています。

## サステナビリティの取り組み

「事業活動を通じた自然環境の保全」という重要分野のマテリアリティのオーナーとして、この1年間の取り組みを振り返ると、「気候変



動問題への対応」と「自然資源の効率的活用」の両面で、前進がありました。

当社サービスが担う名刺・請求書・契約書のデータ化は、紙資源の利用削減を通じて環境負荷を直接的に低減しています。これは、当社の事業成長そのものが社会のサステナビリティ課題の解決に直結していることを示すものであり、最も大きな環境貢献です。

気候変動への対応では、2025年5月期に、再生可能エネルギーの利用を前提としたビルに本社オフィスを移転したことで、当社の温室効果ガス排出量の削減が一段と前進しました。また、提供サービスを通じてデータ化された名刺や請求書等の書類が、1本の木から製造できる枚数に達する度に必要な地域に植樹するプロジェクト「Scan for Trees」を推進し、2025年6月までに、累計で2万本を超える木を植樹しました。

## ステークホルダーの皆さまに向けて

事業を成長させ、企業価値を高めることこそが、ステークホルダーの皆さまへの最大の還元につながると考えています。特に資本市場の皆さまに対しては、2025年5月期の通期決算において、東証のガイダンス「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の枠組みに沿った、当社の考え方を整理してお示ししました。私自身も国内外の機関投資家との対話を通じて得られる、資本市場での評価や意見を経営判断の参考にしています。時の首相が支持率を無視しないのと同じように、私も常に株価を意識しており、それはまるで、毎日体温計で体温を測るかのように欠かさず確認しています。

AIの進化によって当社サービスの重要度はより一段と高まっています。この好機を確実に捉えるべく、成長の手を打ち続けてまいりますので、ステークホルダーの皆さまには、引き続き変わらぬご支援を賜りますよう、心よりよろしくお願い申し上げます。

代表取締役社長／CEO／CPO

**寺田 親弘**

# 企業理念の進化と育まれた文化

当社グループでは、ミッション・ビジョン・バリューズを「Sansanのカタチ」と呼んでいます。これは、会社（法人）という人が、何を目指し、何に価値を置くのかを表すものであり、創業時から、成長とともに何度も見直しながら、現在の形へと進化してきました。この「カタチ」は、従業員1人ひとりの考え方や行動に深く根付き、日々の意思決定や組織の進化を支える、生きた指針として機能しています。



## Sansanのカタチ

### Mission

**出会いからイノベーションを生み出す**

「ミッション」は、私たちが存在する根本的な理由、社会に対して果たすべき使命を示すものです。創業時のミッション「名刺データベースの三三として、企業とそこに働く個々人に対して、新たな価値の創造と生産性向上に資する情報サービスを提供し、21世紀の日本の未来づくりに貢献する。」を定めて以来、私たちのミッションは何度も進化を重ねてきました。しかし、「ビジネスの出会いに新たな価値を見出し、社会にイノベーションをもたらす」という信念は一貫して変わっていません。

### Vision

**ビジネスインフラになる**

「ビジョン」は、ミッションの延長線上にある「目指すべき未来の姿」を示すものです。事業領域の拡大や従業員数の増加に伴い、社内外から「Sansanは何を目指す会社なのか」という問いが高まっていました。ミッションの実現に向けて、私たち自身がどのような存在でありたいのかを示す必要があると判断し、多様化するステークホルダーへの発信力を高め、組織内の共通認識を深める旗印として、2021年に「ビジネスインフラになる」というビジョンを掲げました。

### Values

**-仕事に向き合い、情熱を注ぐ**
**-Lead the customer**
**-体験を想像する**
**-意思と意図をもって判断する**
**-最速を目指す**
**-グロースマインドセット**
**-感謝と感激を大切にする**
**-変化を恐れず、挑戦していく**

「バリューズ」は、ミッションやビジョンを実現していくためのプロフェッショナルとしての行動指針です。創業以来、私たちはこのバリューズを「時代や組織の変化に応じてアップデートするもの」として捉え、何度も見直しを重ねてきました。その時々の私たちにとって必要なものを加え、役目を終えたものは思い切って手放し、意図的に繰り返し変化させてきました。バリューズは、変化の激しい時代にあっても組織を強くし、理念を実践へとつなぐ存在として、日々の意思決定や組織文化に根付いています。

### Premise

**セキュリティと利便性を両立させる**

「プレミス」は、創業当初から「Sansanのカタチ」に組み込まれてきた、私たちの事業活動における前提です。ユーザーから重要情報をお預かりする企業として、セキュリティを最重要要素の1つと位置付けていますが、一方で、セキュリティを優先するあまり、利便性が損なわれてしまえば、社会に価値を届けるサービスにはなり得ません。このため、私たちはセキュリティと利便性という一見相反する要素をどちらか一方に偏ることなく高次元で両立させることを前提に、サービスやオペレーションを設計しています。

# 全従業員でつくる企業理念

当社グループの企業理念は、経営陣が一方的に示し、掲げるだけのものではありません。全従業員が参加する「カタチ議論」を通じて従業員1人ひとりが問いを持ち、強みや価値に向き合い、対話を通じてともに形づくってきたものです。カタチ議論は、経営陣から示されたテーマを基に「自分たちのサービスの強みとは何か」「どのような価値を届けているのか」「今組織に必要なことは何か」といった本質的な問いに向き合う場でもあります。議論を通じて従業員自身が思考を重ねることで、強みや価値の本質を再認識し、自分の言葉として語れるようになり、やがて自ら体現していくようになります。私たちの組織には、この「問いを起点とした対話と行動」の積み重ねが、理念と現場をつなぎ、価値創造の原動力となる仕組みとして根付いています。

**全従業員による カタチ議論**

**8回 開催**

2010年 2012年 2014年
2016年 2018年 2019年
2020年 2024年



## カタチ議論2020

コロナ禍により、社会全体で組織のあり方や働き方が大きく揺らぐ中、私たちは、自らの強みや、暗黙的な企業文化も含めた価値を改めて言語化して共有し、従業員1人ひとりがそれを理解しながら仕事に向き合うことの重要性を再認識し、「カタチ議論2020」を開始しました。「組織に根付いた文化の中で、今のバリューズに加えられていないものは何か」という問いを起点に、2020年7月から半年以上かけて議論を重ねました。その結果、新たなバリューズの追加は行わず、初めてビジョンを掲げるという重要な意思決定を行いました。



### Phase 1 | 部門・職種・年次を越えたグループ議論

全従業員をシャッフルし、職種や年次の垣根を越えたメンバーでチームを結成しました。チーム当たり1時間×3回以上の対話を実施した結果、それぞれの視点から、多様な「暗黙的な強み」がアウトプットされました。

### Phase 2 | 所属部門での議論

Phase1で言語化した強みをそれぞれが所属部門に持ち帰り、日々の担当業務や向き合うサービスに即した視点から、既存のバリューズの改善点や新たに追加すべき要素について議論しました。

### Phase 3 | 役職者による横断議論

Phase3では、「暗黙的な強み」の深掘りに加え、経営陣から「ビジョンを明示すべきか」「『ビジネスインフラになる』という表現に違和感はないか」という新たなテーマが提示されました。従来、私たちは「社会に対し何を果たす存在か」というミッション（使命）を行動や意思決定の指針として実践してきました。しかし、事業領域の拡大や組織の多様化が進む中、Phase1・2の議論を通じ「ミッションが自分事として捉えづらい」という声も上がり始めていました。こうした背景を受け、「私たちは何を目指しているのか」を明確に言語化し、改めて全社で共有することの必要性がPhase3の対話の中で強く意識されるようになりました。

### Phase 4 | 取締役会による意思決定

全社的な議論を通じて明らかになったことは、新たな価値観を付け加えることではなく、「私たちは何を目指しているのか」という将来像を明確に言語化し、全社で共有することの必要性でした。Phase4では、Phase3までに交わされた内容を踏まえ、取締役による10回以上の議論を重ねました。話し合いの中では、ステークホルダーの多様化や事業領域の拡大に伴い、私たちの進むべき方向を明確にし、一貫したメッセージを発信することの重要性を再確認しました。その結果、私たちが目指す未来の姿として、「ビジネスインフラになる」というビジョンを正式に掲げる意思決定を行いました。



## パーパス議論
### （カタチ議論2024）

私たちは今、「Sansanという存在が未来に向けて何を大切にすべきか」「未来に残すべき文化や価値とは何か」といった根源的な問いを出発点に、パーパスの議論に向き合っています。2024年に全従業員による議論からスタートし、当社グループが提供する変わらない価値の原型や描くべき未来の姿について、部署や職種を越えた対話を重ねてきました。現在では、パーパスに向き合う過程で出てきた新たな問い、「ミッションそのものを問い直す必要があるのではないか」についても議論を進めています。議論はまだ道半ばであり、最終的な経営判断の期限を定めず、時間をかけて問いに向き合っている段階です。このように、100年先を見据えて企業理念そのものを見つめ直し、未来に継承できる姿へと進化させようとする文化は当社グループの強みであり、次世代へ継承すべき価値だと私たちは考えています。

# 日々の実践から育まれた文化

企業理念は単なるスローガンや掲げられただけの言葉ではなく、従業員1人ひとりの会話や意思決定、日常の業務から自然とにじみ出ています。こうした理念の実践が日常の行動に息づくことで、組織文化が形成され、持続的な価値創造の力が強化されています。本統合報告書では、企業理念が現場でどのように実践されているのか、具体的な事例を交えながら、文化醸成と価値創造の関係をお伝えします。

Lead the customer

## 新しい当たり前を創造する

第二の成長の柱である「Bill One」は1人の従業員の気付きから生まれました。現VPoP[1]が問いを重ねながら、その提供価値を広げています。

[1] Vice President of Product（プロダクトの最高責任者）

P.022 | 培われた競争優位性 >

仕事に向き合い、情熱を注ぐ

## 「データ」×「大規模言語モデル」が拓く可能性

正確なデータと大規模言語モデルを掛け合わせ、データ化精度を高める技術を生み出しました。問いと検証を重ねる研究開発部の姿勢に、理念が息づいています。

P.025 | 培われた競争優位性 >

ビジネスインフラになる

## つながりを可視化し、営業生産性を上げる

日本通運株式会社との対談を通じて、「Sansan」が営業文化を変革し、企業活動を支えるビジネスインフラとして機能している姿を伝えています。

P.028 | サービスが生み出す社会的価値 >

変化を恐れず、挑戦していく

## 変化を力に、営業の未来を再構築する

国内最大級のSaaSに成長した「Sansan」は、歩みを止めることなく、営業生産性を高めるソリューションへの進化を目指しており、その姿勢を事業部長が語っています。

P.040 | 事業別戦略 >

Lead the customer

## 「なくせる」をつくる経理DXの進化は、ここから加速する

「Bill One」は経理DXへ進化し、ARR[2]100億円を突破しました。顧客の期待の一歩先を行く姿勢で、経理の未来をともに描いていく決意を事業部長が語っています。

[2] Annual Recurring Revenue（年間固定収入）

P.042 | 事業別戦略 >

グロースマインドセット

## 企業カルチャーを原動力に変化と成長を続ける

当社の強さの源泉はカルチャーです。企業理念を進化させながら成長を続けるカルチャーを生み出す仕組みについて、CHROが語っています。

P.046 | 人材戦略 >

Mission Vision Values

## 人的資本を強化するカルチャー

新卒と中途社員が、ミッション・ビジョン・バリューズを共通の土台にしながら挑戦と成長を重ねています。企業理念は個々の成長を引き上げる力として機能しています。

P.055 | 人材戦略 >

体験を想像する

## 「問い」から始まる研究開発

「最も意味のある問いを立て、現場に実装する組織」という研究開発の姿勢を通じて、当社は競争優位性を生み出しており、その考えをCTO[3]が語っています。

[3] Chief Technology Officer（最高技術責任者）

P.063 | 研究開発 >

グロースマインドセット

## AIが変える働き方と事業の未来

2025年に掲げたテーマは「AIファースト」です。全社的なAI活用の取り組みと、従業員1人ひとりの挑戦について紹介しています。

P.065 | AIの戦略的活用 >

セキュリティと利便性を両立させる

## 現場から支えるセキュリティと「AIファースト」

セキュリティは当社にとって最重要課題の1つです。AI時代においても「挑戦しながら守り抜く力」の重要性を、情報セキュリティ部の部長が語っています。

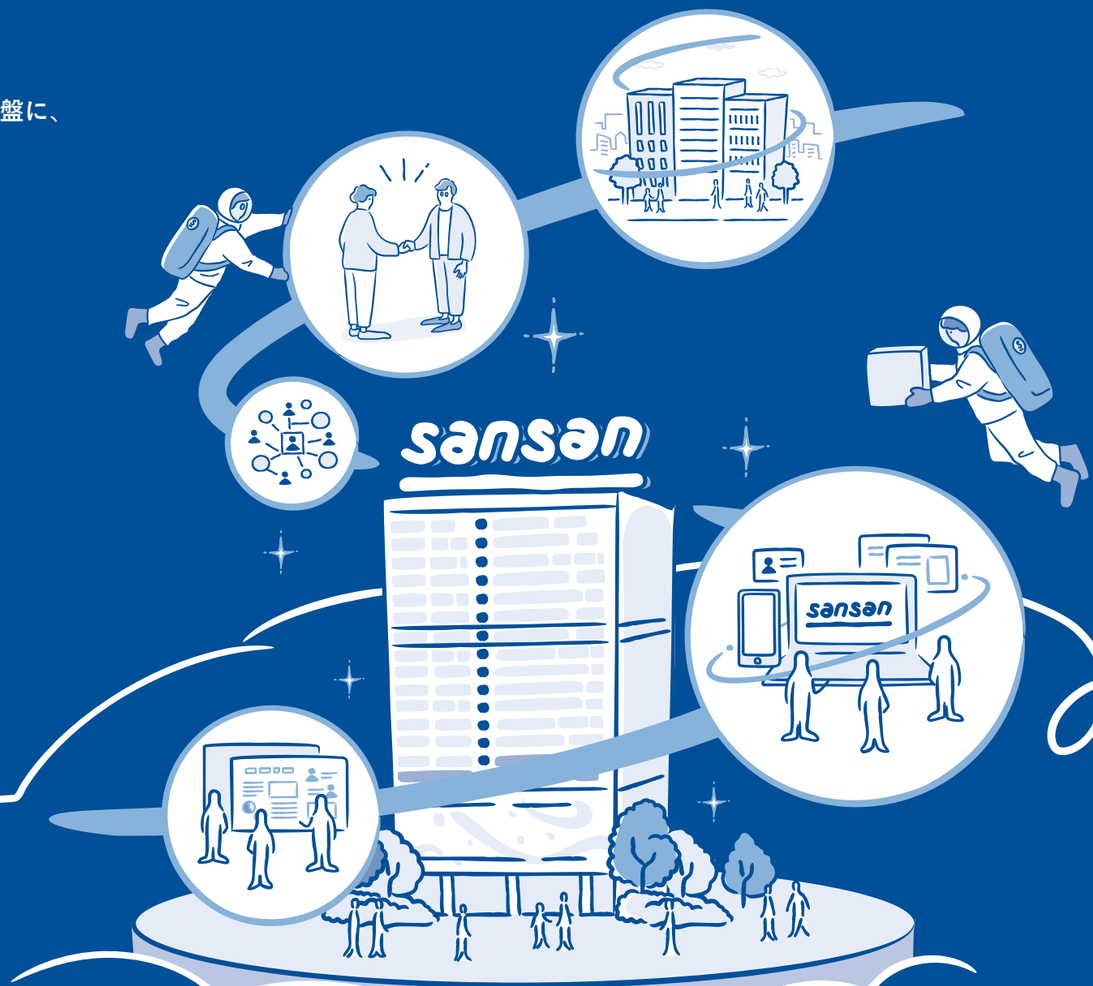
P.077 | 情報セキュリティ >

第1章

# 企業価値の向上

第1章では、Sansanグループのこれまでの歩みと、どのように価値を創造しているのかを紹介します。
ビジネスモデルの解説とともに、人材やテクノロジー、ブランドといった競争優位性を支える経営資本を基盤に、
外部環境の変化に対応しながら持続的に価値を生み出すプロセスを整理しています。
さらに、サービスが社会的価値をどのように生み出しているのかを、ユーザーの声を交えてお伝えします。


014 Sansanグループのあゆみ
016 価値創造プロセス
017 外部環境分析
018 ビジネスモデル
019 インプットとアウトカムの分析
020 培われた競争優位性
021 人材基盤
023 データ化を支えるテクノロジー
026 ブランド認知度と顧客基盤
027 サービスが生み出す社会的価値

# Sansanグループのあゆみ

「出会いからイノベーションを生み出す」というミッションの下、ビジネスにおける「出会い」の価値を追求し、働き方を変えるDXサービスを提供してきました。創業19年目となる今、ビジネスインフラになることを目指し、さらなる成長と利益拡大のステージへと進んでいます。





## 2008年5月期～2012年5月期

### 創業

名刺情報を社内で管理・共有し、有効活用できるサービスの提供を通じて、「名刺」というビジネスの出会いを企業の資産に変え、働き方を革新する新たな価値提供を開始。

**2007年6月**
三三株式会社設立
（現 Sansan株式会社）

三三株式会社
SAN SAN, Inc.

**2007年9月**
「Link Knowledge
（現 ビジネスデータベース「Sansan」）」
提供開始

**2012年2月**
名刺アプリ「Eight」提供開始

Eight

## 2013年5月期～2015年5月期

### 社会的認知の獲得

テレビCMを中心とした大規模な広告宣伝活動をSaaS市場において先駆けて展開し、社会的認知を獲得。法人向け名刺管理サービスで3年連続シェアNo.1[1]を達成。

**2013年8月**
「Sansan」テレビCM第1弾放送開始




**2014年3月**
商号をSansan株式会社へ変更

Sansan

[1] 2013年-2024年法人向け名刺管理サービス市場12年連続シェアNo.1。
営業支援DXにおける名刺管理サービスの最新動向2025（2025年1月 シード・プランニング調査）

## 2016年5月期～2019年5月期

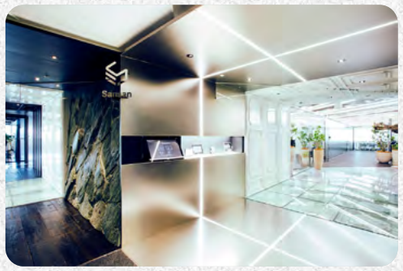
### 価値創出基盤の強化

2019年5月期までに累計100億円以上の資金調達を行い、ビジネスの出会いを起点とした新たな価値創出に向けて、事業基盤と組織体制を強化。

**2015年10月**
グループ会社Sansan Global Pte. Ltd.
（シンガポール）を設立

**2018年11月**
「Sansan」シェア82%[2]

[2] 2025年1月シェア84.1%。





当時のオフィス（表参道本社）

## 2020年5月期～2023年5月期

### 提供価値の拡大

上場による資金調達とガバナンス強化により、持続的成長のための事業基盤を確立。名刺に留まらず、請求書や契約書といった領域へ提供価値を拡大。

**2019年6月**
東京証券取引所マザーズ[3]上場




**2020年5月**
経理DXサービス「Bill One」提供開始

**2020年8月**
ログミー社株式会社をグループ会社化

**2022年1月**
取引管理サービス「Contract One」
提供開始

**2023年3月**
ナインアウト株式会社をグループ会社化

**2023年4月**
グループ会社Sansan Global
Development Center, Inc.
（フィリピン）を設立

[3] 2021年1月東京証券取引所第一部へ市場変更、2022年4月同プライム市場へ移行

## 2024年5月期～

### ビジネスインフラへ

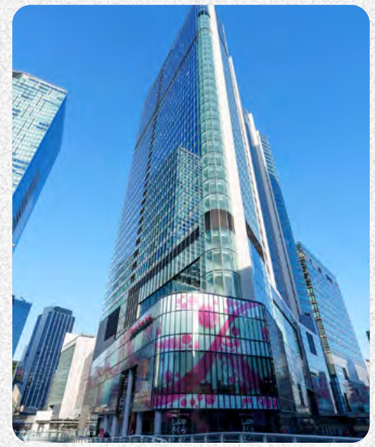
創業以来培ってきたデータ化技術を核に、進化する生成AIも取り入れ、サービスの提供価値を磨き上げながら、社会を支えるビジネスインフラへの成長を加速。

**2023年6月**
株式会社言語理解研究所を
グループ会社化

**2024年4月**
グループ会社Sansan Global
（Thailand）Co., Ltd.（タイ）を設立

**2024年6月**
かえでIRアドバイザリー株式会社
（現在はログミー株式会社が吸収合併）
をグループ会社化

**2024年9月**
渋谷サクラステージへ本社移転

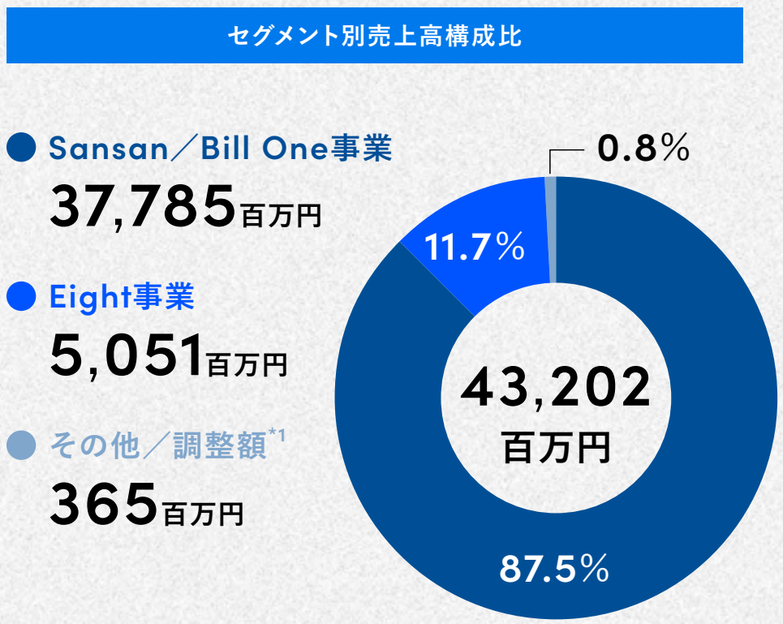


# 数字で見るSansanグループ

当社グループは、主力事業の拡大を通じて継続的な売上成長と収益力の強化を実現し、
中長期的な企業価値向上へとつながる力強い基盤を築いています。

※2025年5月期実績

## セグメント別売上高構成比




*1 調整額（セグメント間の内部売上高または振替高）
*2 営業キャッシュフロー －（有形固定資産の取得による支出＋無形固定資産の取得による支出 ）
*3 営業利益＋株式報酬関連費用＋企業結合に伴い生じた費用（のれん償却額及び無形固定資産の償却費 ）
*4 Annual Recurring Revenue（年間固定収入）
*5 「Sansan」「Bill One」「Contract One」「Eight」における該当実績を集計
*6 各年5月期の売上高（2016年5月期以前は単体売上高、2017年5月期以降は連結売上高）



## 売上高
43,202百万円

## フリーキャッシュフロー*2
6,949百万円

## 調整後営業利益*3（率）
3,555百万円（8.2%）

## 連結従業員数
2,235人

## ARR*4
41,591百万円

## 当社サービス利用者数*5
980万人

# 価値創造プロセス

当社グループでは、企業理念を問い直すプロセスが企業文化を育み、社会課題や外部環境に対応する戦略へとつながっています。進化した理念を基盤に、各種経営資本をビジネスモデルへ投入してサービスを創出し、その成果を資本強化に還元する循環を通じて、持続的な成長と企業価値の向上を実現しています。

## 進化し続ける企業理念

Mission　Vision　Values　Premise

P.017
外部環境分析

### 社会課題・外部環境

- 情報収集及び管理業務の煩雑さ
- データ活用不足による営業活動の生産性の低さ
- 法改正や新制度対応に伴う新たな業務負荷
- 多様な働き方の実現を阻害するアナログ業務の存在
- クラウドサービスやAI等の新技術の台頭
- 国内外における法改正や規制変更

P.019
インプットとアウトカムの分析

### Input
経営資本

**財務資本**
強固な財務基盤

**社会関係資本**
サービスの認知度や信用性

**人的資本**
多様性に富んだ優秀な人材

**知的資本**
アナログ情報をデータ化する技術

**自然資本**
自然環境保全への取り組み

P.018
ビジネスモデル

### Business Model

出会い
×
アナログ
to
デジタル

**経営基盤**

P.075
情報セキュリティ
P.081
リスクマネジメント
P.083
コンプライアンス
P.085
コーポレートガバナンス

P.036
事業別戦略

### Output
働き方を変えるDXサービス

- sansan
- BillOne powered by Sansan
- ContractOne powered by Sansan
- AskOne powered by Sansan
- eight
- logmi ログミー

P.019
インプットとアウトカムの分析

### Outcome
生み出した成果

**財務資本**
経済価値の向上

**社会関係資本**
サービスを通じた提供価値の拡大

**人的資本**
多様な人材が活躍する組織

**知的資本**
圧倒的な競争優位性

**自然資本**
環境への貢献

P.027
サービスが生み出す社会的価値

### Impact

持続可能な社会の実現
↓↑
企業価値の向上

P.071
サステナビリティの取り組み

### マテリアリティ

- セキュリティと利便性の両立
- 革新的なDXサービスで働き方を変革
- 人材の多様性を尊重し、イノベーションを生み出す
- 急速な事業成長を支える強固な経営基盤の確立
- 事業活動を通じた自然環境の保全

P.074　ステークホルダーエンゲージメント

### ステークホルダーへの価値提供

地域社会・NPO　株主・投資家　従業員　取引先・パートナー　お客様

# 外部環境分析

**事業を取り巻く外部環境はますます複雑化しており、**
**その影響を冷静に把握することは、中長期的な価値創造の前提条件となります。**
**当社グループは、さまざまな外部環境の変化を機敏に捉え、分析を行うことで事業戦略に適切に反映しています。**



## 外部環境の位置付けと分析の狙い

事業活動は、社会や環境、技術、規制といった多様な外部環境の影響を受けるものと認識し、これらを継続的に把握分析する体制を整備しています。外部環境の変化は、当社が特定したマテリアリティへの対応を行う上でも重要な分析要素であり、取締役会や経営会議を通じて、事業成長及びサステナビリティの両面から議論を重ねています。

事業部門においては、顧客との接点を通じて得られる最新の市場動向等を基に、環境変化の兆しを捉え、その変化がもたらす影響の分析や対応方針の策定を継続的に行っています。加えて、管理部門では各種ガイドラインや市場データの収集、ステークホルダーとの対話等を通じて、多面的な情報分析を実施しています。

## 経営に影響を与える外部環境の認識

当社グループが提供するサービスは、社会全体のDXの進展や、ワークスタイルの変化、データの管理や活用に関する規制の変化等、多様な外部環境から影響を受けます。このような外部環境の中で、当社グループが特に注目しているものとして、情報収集及び情報管理の煩雑さやデータ活用不足に起因する営業活動の低い生産性、法改正や新制度への対応の結果生じる新たな業務負荷、さらには、多様なワークスタイルの実現を阻害するアナログな業務の存在等が挙げられます。

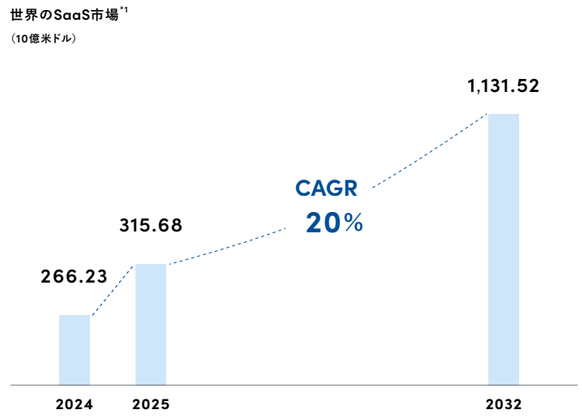
これらは、社会全体のデジタル化が今後さらに進展していくことを示唆すると同時に、当社サービスが提供価値を拡大できる機会でもあります。当社グループは、アナログ情報のデータ化を通じて業務の生産性向上を実現するサービスをさまざまな領域で展開しており、社会の変化を機会と捉えることで、より広範なビジネス領域への進出も可能になると考えています。

## サービスを取り巻く市場環境

世界のSaaS市場は、2024年時点で2,662億米ドルと推定されており、2032年には1兆1,315億米ドルに達する見込みです。2025年から2032年にかけての年平均成長率（CAGR）は20.0%と予想されており、世界的にSaaSを活用した業務革新が急速に進展しています。

国内でも、SaaS市場は2025年度に3兆円を上回る[1]見込みで、DX市場は2030年度に9兆2,666億円規模[2]へ成長が予測されており、当社サービスにとって大きな成長機会が広がっています。当社は、法人向け名刺管理市場でシェア84.1%[3]、クラウド請求書受領市場で2年連続シェアNo.1[4]を獲得する一方、「Sansan」の利用者は全労働人口[5]の約4%、「Bill One」の有料契約件数は日本国内企業[5]のわずか0.1%に留まっており、依然として広大な未開拓市場が存在しています。

[1] ソフトウェアビジネス新市場 2025年版（富士キメラ総研） [2] 2025 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望 市場編（富士キメラ総研）
[3] 営業支援DXにおける名刺管理サービスの最新動向2025（2025年1月 シード・プランニング調査） [4] デロイト トーマツ ミック経済研究所「高成長が続くクラウド請求書受領サービス市場」（ミックITリポート2024年12月号） [5] 令和3年経済センサス活動調査（総務省統計局）




*1 Software as a Service (SaaS) Market Size, Share & COVID-19 Impact Analysis (Fortune Business Insights)

### 技術革新やイノベーション

急速なデジタル技術の進展は、あらゆる産業に変化をもたらしており、新たなクラウドサービスやAI等の技術は、企業の業務プロセスそのものを大きく変えつつあります。

こうした変化を踏まえ、当社グループでは、既存のサービスの提供価値やオペレーションの継続的な見直しに加え、自社開発を含む新たな技術の導入等によって、競争優位性の向上を図っています。さらに、技術分野への戦略的な投資を通じて、グローバルなイノベーション動向を把握し、自社の技術戦略へ的確に反映させる取り組みも進めています。

### 法律や規制への適合

国内外における法改正や規制の動向が当社グループの事業運営に与える影響を注視しています。特に、個人情報保護法や電子帳簿保存法、インボイス制度への対応は、ビジネスデータベース「Sansan」や経理DXサービス「Bill One」といった当社グループが提供する主要サービスの設計や運用に直結する重要な要素です。

また、海外展開に当たっては、各国の法制度や文化的背景等を考慮し、現地法人の設立や法務対応体制の整備を進めています。

### 外部環境変化に対する対応事例

**事例 1　事業戦略**　→P.036 事業別戦略

働き方を変えるDXサービスの提供を通じて、
企業やビジネスパーソンの業務生産性を向上

**事例 2　技術革新**　→P.056 研究開発

データ化における独自の生成AIモデル「Viola」等、
独自技術により高精度なデータ化を実現

**事例 3　情報セキュリティ**　→P.075 情報セキュリティ

ISO/IEC 27001等を取得し、
24時間365日体制で監視／重大インシデント0件を継続

# ビジネスモデル

当社グループは、企業や個人のビジネス上の課題を解決し、
業務効率化や生産性の向上に寄与する、働き方を変えるDXサービスを提供しています。
各サービスに共通するのは「人や企業とのつながり」「アナログ情報のデータ化」に着目している点です。

## 働き方を変えるDXサービスの提供

高セキュリティのクラウド型ソフトウエアによるサブスクリプションモデルのサービス提供

### 人とテクノロジーを組み合わせた
### アナログ情報をデータ化する技術によってデータベースを構築

**2007年** sansan



**2012年** eight



**2020年** Bill One powered by Sansan



**2022年** Contract One powered by Sansan





**業務効率化と
生産性向上の実現**

## 共通するビジネスモデルと事業領域の拡大

当社グループでは、人や企業のビジネスにおける出会いに着目し、その出会いをビジネスチャンスにつなげる、働き方を変えるDXサービスを提供しています。主要サービスは、高いセキュリティの下でクラウドベースのソフトウエアとして提供しており、いずれも利用企業が保有するアナログ情報をデータ化し、企業独自のデータベースとして情報資産を蓄積する仕組みを有しています。この蓄積されたデータ活用を促進することで、業務効率化や生産性向上といった企業の課題解決を支援しています。

日本のビジネスシーンや業務フローには、未だアナログに起因する多くの課題が存在しており、今後、社会全体でDXが一層進展していくことが予想される中、当社グループのビジネスモデルは高い持続可能性を備えていると捉えています。

また、当社が展開するアナログ情報のデータ化は、テクノロジーだけではなく、人の力を組み合わせた独自の手法によって実現しており、この独自の技術やサービスに対する安全性、信用度は、サービス共通の重要な競争基盤となっています。

当社グループの多くのサービスは、サブスクリプション（月額課金）モデルを採用しています。法人、個人の双方にサービスを展開していますが、売上高の大半は法人顧客によって構成されています。また、アナログ情報のデータ化を通じて、自律的にデータベースが構築されることから、解約率は低く、安定した収益を生み出すビジネスモデルを確立しています。

当社は、2007年に法人向けサービスのビジネスデータベース「Sansan」を、2012年には個人向け名刺アプリ「Eight」の提供を開始しました。これら名刺管理サービスの運営を通じて、アナログ情報をデータ化する技術とオペレーションを磨き上げてきた結果、経理や法務といった新たな事業領域の拡大につながり、2020年には経理DXサービス「Bill One」、2022年には取引管理サービス「Cotract One」の提供を開始しています。

こうした事業領域の拡大により、当社グループが取り扱うビジネスデータの範囲は大きく広がりました。今後も、新たな領域への進出を通じて、さらなるデータ化とその活用を促進し、サービス間の連携を深めることで、ユーザーに対してよりユニークな付加価値の高いサービスを提供できるものと考えています。

# インプットとアウトカムの分析

さまざまな経営資本をビジネスモデルに投入することで生み出した成果を分析し、2025年5月期の実績を一覧表形式で整理しています。
また、さらなる価値の創出に向けた不足資本と、その対応策の記載により、価値創造プロセスの構造をより具体化しています。

| 資本分類 | Input ／ 経営資本 | Outcome ／ 生み出した成果 | ＋ 不足資本と対応策 |
|---|---|---|---|
| ① 財務資本 | **強固な財務基盤**<br>•総資産……47,984百万円<br>•現金及び預金……31,172百万円<br>•自己資本……14,948百万円<br>売上高成長を最重要指標とする当社グループは、変化の激しい市場環境において機動的かつ戦略的な投資を可能にするため、強固な財務基盤を構築し、財務健全性を保ちながら、事業成長のための適切な投資戦略を実行しています。 | **経済価値の向上**<br>•売上高……43,202百万円　•親会社株主に帰属する当期純利益……424百万円<br>•営業活動によるキャッシュフロー……9,651百万円<br>•フリーキャッシュフロー *1 ……6,949百万円<br>各事業の成長が売上高や親会社株主に帰属する当期純利益の増加をけん引し、健全な収益を計上しました。これら事業成長を背景に、安定的な営業キャッシュフロー及びフリーキャッシュフローを創出しています。 | 中期財務方針に沿って経営していく上で、既存事業の運営に必要な資金は十分に確保していますが、非連続な成長を目的としたM&Aの実施のほか、一定以上のキャッシュが必要な新規事業やサービスを創出する場合には、保有する現預金以上のニーズが発生し、資金不足が生じるおそれがあります。こうした状況に備え、資本市場との適切かつ丁寧なコミュニケーションを実行することで、採用し得る資金調達手段の多様性や柔軟性を継続的に高めています。 |
| ② 社会関係資本 | **サービスの認知度や信用**<br>•主要サービスの高い認知度<br>•主要サービスに対する信用性<br>「Sansan」や「Bill One」は、テレビCMの放映をはじめとした広告宣伝活動の継続により、国内のBtoBサービスの中で、高い認知度を獲得しています。さらに、これまでのサービス提供を通じて、利用企業からの信用を獲得し、強固な事業基盤を構築しています。 | **サービスを通じた提供価値の拡大**<br>•当社サービスでのアナログ情報のデータ化件数*2……2.7億件<br>•当社サービス利用者数*2……980万人　•重大なインシデント発生件数……0件<br>•「Sansan」……市場シェアNo.1*3　•「Bill One」……市場シェアNo.1*4<br>各サービスの機能強化や販売拡大に取り組んだ結果、当社サービスを通じたアナログ情報のデータ化件数は2.7億件、利用者数の合計は980万人となり、順調に拡大しました。また、「Sansan」「Bill One」ともにNo.1の市場シェアを維持したほか、重要なインシデント発生件数は0件のままに抑えました。 | 各サービスは、市場そのものを創出しながら拡大する、新たなコンセプトのものが多く、サービス自体の認知が十分に浸透しないおそれがあります。そのため、広告宣伝活動を継続的に強化し、ブランド力と認知度の維持、向上に努めます。また、重要なデータを多数取り扱う特性上、インシデント発生時における信頼性の低下が販売活動に直結するおそれがあります。こうしたリスクに備え、情報セキュリティを経営の最優先課題に位置付け、サービスの安全性と顧客の信頼を確保します。 |
| ③ 人的資本 | **多様性に富んだ優秀な人材**<br>•従業員数……2,235名<br>•STEM部門従業員数*5……535名<br>•Unipos*6 の利用　•情報セキュリティ対策<br>優秀な人材の採用及び育成と多様性の確保は、持続的な成長のための中核戦略です。従業員同士の称賛を可視化するUniposの活用を通じて、エンゲージメント向上を図っています。また、全役職員に個人情報保護士資格の取得を義務付けることで、高度なセキュリティ意識の醸成にも取り組んでいます。 | **多様な人材が活躍する組織**<br>•女性従業員比率*7 ……37.0%　•女性管理職比率*7 ……20.2%<br>•リファラル採用比率*7……12.1%　•Unipos投稿率*7……59.5%<br>•個人情報保護士取得率*7 ……90.6%<br>リファラル採用（従業員による人材紹介）比率及びUnipos投稿率は、従業員の企業への共感や定着意識の高さを示しています。女性従業員比率及び管理職比率は上昇し、多様な人材が活躍する組織基盤の整備が進みました。さらに、個人情報保護士取得率は90.6%と高水準を維持しました。 | 2027年5月期を最終年度とする中期財務方針の達成は、一定の人員増加を前提としていますが、現状の従業員数では、事業成長に必要な人的資本が不足します。そのため、多様な採用チャネルを活用しながら、企業理念や事業内容に共感する優秀な人材の獲得に注力しています。さらに、入社後の定着と活躍を促すため、意欲高く働ける環境や仕組みの整備を進めています。2026年5月期においては、新卒・中途含めて、合計で約370人の人材採用を計画しています。 |
| ④ 知的資本 | **アナログ情報をデータ化する技術**<br>•精度99.9%を実現するデータ化の技術<br>•データ化を支えるさまざまなテクノロジー<br>高い精度と早いスピードを実現しながらアナログ情報をデータ化する技術は、当社の大きな競争優位性です。この技術を支えるさまざまなテクノロジーや仕組みを継続的に改善することで、既存事業の運営効率化だけではなく、新たな事業領域への適用もスムーズに実現しています。 | **圧倒的な競争優位性**<br>•当社サービスでのアナログ情報のデータ化件数…… 2.7億件<br>•自動データ化率の向上<br>データ化の技術や仕組みを継続的に改善した結果、テクノロジーだけを用いたアナログ情報の自動データ化率が向上しました。また、サービスの普及も進み、当社サービスの利用を通じたアナログ情報のデータ化件数は2.7億件に達し、圧倒的な競争優位性となっています。 | 既存事業のさらなる効率化や海外展開の強化、新サービス創出のためには、既存技術の高度化はもちろんのこと、新たな技術の獲得が不可欠です。当社グループの知的資本には、技術だけでなく、それを生み出し進化させる人材や組織も含まれます。現状ではこれらが不足しているため、幅広い分野での経験や知識を有する優秀な技術者の採用に加え、世界各国の先端技術への投資やモニタリング等を通じて、技術基盤の強化と将来の事業成長に向けた体制整備を進めています。 |
| ⑤ 自然資本 | **自然環境保全への取り組み**<br>•主要サービスにおけるペーパーレス機能の提供<br>•植樹活動「Scan for Trees」<br>主要サービスにおいて、紙媒体を介さずにクラウド上でビジネスデータをやり取りできる機能を提供し、社会全体のペーパーレス化の実現を支援しています。また、収益の一部を植樹活動に充てることで、森林再生による水資源や生物多様性の保全に貢献しています。 | **環境への貢献**<br>•当社サービスにおけるペーパーレス機能の利用件数……0.2億件<br>•累計植樹本数 ……21,252本（2025年8月時点）<br>•スコープ1+スコープ2 GHG排出量*8 ……575t-$CO_2$<br>主要サービスの普及拡大により、当社サービスにおけるペーパーレス機能の利用件数は0.2億件となりました。また、2025年8月時点での累計植樹本数は21,252本、気候変動に関する評価指標として採用するGHG排出量（スコープ1+スコープ2）は、575t-$CO_2$となりました。 | 当社サービスにおけるペーパーレス機能の利用件数について、2030年5月期に1.2億件という目標を設定していますが、現時点の実績はまだ低水準であり、環境にもたらすポジティブな影響の絶対量が不足しています。当社サービスの普及がそのまま環境へのポジティブな効果に直結する構造を持つことから、今後も積極的に事業拡大を推進します。同時に、スコープ1及びスコープ2のカーボンニュートラルの実現に取り組み、事業拡大に伴うネガティブな影響の削減も進めていきます。 |

*1 営業活動によるキャッシュフロー －（有形固定資産の取得による支出＋無形固定資産の取得による支出）　*2「Sansan」「Bill One」「Contract One」「Eight」における該当実績　*3 営業支援DXにおける名刺管理サービスの最新動向2025（2025年1月 シード・プランニング調査）　*4 デロイト トーマツ ミック経済研究所「高成長が続くクラウド請求書受領サービス市場」（ミックITリポート2024年12月号）　*5 当社及び全ての海外子会社の正社員・契約社員を対象として算出しています。
*6 Unipos株式会社が提供するピアボーナス®を軸とする全従業員参加型のプラットフォームサービスを利用しています。　*7 当社の単体実績を記載しています。　*8 スコープ1は、当社が所有するオフィスや設備において直接排出されたGHG排出量を集計しています。スコープ2は、各オフィスにて購入した電力や熱エネルギー等の使用を通じて間接的に排出されたGHG排出量を集計しています。

# 培われた競争優位性

当社グループの強みは、企業理念に根差した人材基盤、

高精度なデータ化を支える独自のテクノロジー、そして強固なブランド認知度と顧客基盤にあります。

これらは事業全体に横断的に機能し、容易には再現できない、当社グループならではの競争優位性を形成しています。

## 1 人材基盤

## 2 データ化を支えるテクノロジー

## 3 ブランド認知度と顧客基盤

当社グループの価値創造を支える根幹は、「バリューズ」を体現する人材基盤にあります。

プロフェッショナルとしての行動指針を共通言語とし、従業員1人ひとりが日々の業務を通じて行動や判断を磨き続け、

価値創出の再現性と実践力を高めることが、最も本質的な競争優位性となっています。

培われた競争優位性

# ① 人材基盤

## 企業理念を体現する人材育成

当社グループでは、スキルだけでなく企業理念への共感も重視し、ミッションドリブンなカルチャーに共鳴する人材を採用しています。入社後は、企業理念を深く理解し、自らの行動へとつなげるための研修プログラム「SCOP（Sansan Culture Onboarding Program）」を全従業員が受講します。初日からの5日間で企業理念や価値観を学び、配属後も半年間にわたって各部門のマネジャーや役員との継続的な対話を通じて、実践への接続を図ります。自らのキャリアや経験と照らし合わせながら、企業理念を「自分の言葉」で語る機会を入社初期に複数回設けることで、理念を日々の行動指針として定着させることを促進しています。また、配属後も日常的なフィードバックや対話を通じて、バリューズに基づくプロフェッショナルとしての行動が現場で磨かれ、実践されていく文化が醸成されています。こうした積み重ねが従業員1人ひとりの行動の質を高め、強い人材基盤の維持につながっています。

- [ 5日間プログラム ]
  当社グループの基礎知識を学びます。
- [ カタチ研修（CEO）／カタチサロン（取締役）／カタチサロン（執行役員） ]
  CEOや取締役、執行役員から「Sansanのカタチ」に関する考えを聞きます。
- [ カタチバ（グループマネジャー） ]
  グループマネジャーとともに、自身の業務と照らし合わせ、「Sansanのカタチ」に関する考えを言語化します。
- [ カタチオフサイトミーティング ]
  これまでの研修を踏まえ、「Sansanのカタチ」について自分の言葉で語ることで、理解を深めます。





# バリューズの実践

**当社グループには、プロフェッショナルとしての行動指針「バリューズ」を日々の業務の中で実践する多様な人材がいます。**

**営業や開発の現場で、自ら問いを立て、顧客や社会の本質的な課題に向き合いながら、**

**ソリューション提案やサービス設計を通じて、価値創出の質と再現性を高めています。**

## 営業部門

営業部門では、常にバリューズを意識することで、顧客課題を深掘りしながら本質的な提案を実現しています。加えて、チームの共通言語として用いることで、組織的な価値提供の再現性を高めています。

### 実践例 1 「Lead the customer」

既存の名刺管理ツールから、より安価なサービスへの乗り換えを検討していたユーザーに対し、単なるコスト比較に留まらず、「名刺データを起点とした営業のあり方そのものをどう進化させるか」という視点から提案を構成しました。表層的な要望を超えた本質的なニーズを引き出すことで、価格以外の価値が高く評価され、結果的に「Sansan」の全社導入につながりました。

### 実践例 2 「意志と意図をもって判断する」

「顧客管理の効率化」というニーズからスタートした案件に対し、既存プロセスの単なる置き換えのみを提案するのではなく、その背景にある組織構造上の課題に着目しました。縦割り体制による情報の断絶という本質的なボトルネックを特定し、現場と経営層の双方への丁寧なヒアリングを通じて、「Sansan」を活用した部門間の連携強化と情報基盤の再設計を提案しました。

## 研究開発部門

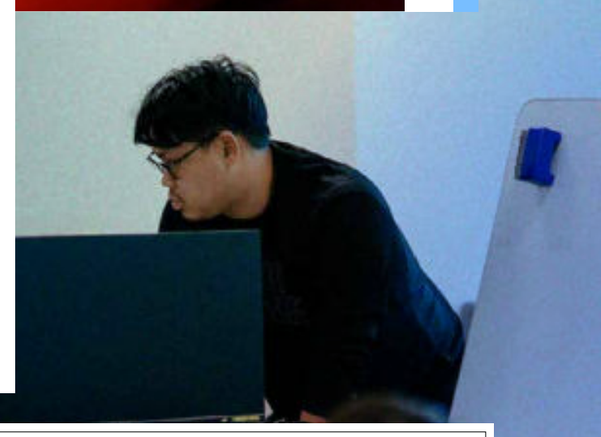
研究開発部門では、バリューズを指針に据えて、技術精度を高める改善を積み重ねています。さらに、その成果を組織に還元することで持続的な技術力強化と価値創造を実現しています。

### 実践例 3 「体験を想像する」

既存のエンジンでは、80%程度の精度は目指せますが、当社が定める精度99.9%に到達するには、地道な改善の積み重ねが不可欠です。例えば、縦書き名刺における「市外局番だけ横書き」という既存エンジンでは精度が著しく低下する特殊なパターンに対応するため、最後の20%を埋めるべく、1つずつミスの傾向を分析し、地道で細かな調整を繰り返し行ってきました。

### 実践例 4 「変化を恐れず、挑戦していく」

「Sansan AIエージェント」開発チームでは、顧客との接点を現場だけに任せることなく、事業部と半分兼務する等、当たり前のように営業同行を行い、自ら顧客の課題や要件を直接ヒアリングしています。専門性が高く、営業だけでは説明しきれない部分を補完しながら、「受注獲得をするまで責任を持つ」という強い当事者意識の下でプロジェクトに関与しています。



**voice** 新しい当たり前を創造する

私が「Bill One」というサービスに本格的に関わり始めたのは、無料プランを立ち上げた時でした。請求書のやり取りがなされる「インボイスネットワーク」を加速度的に広げるにはどうするか。その問いから始まったプロジェクトを皮切りに、「Bill One」を非連続に成長させるための事業開発を担うことになりました。

「Bill One」の原点は、1人の元経理担当者の気付きです。紙で届く請求書を手作業で入力し続ける非効率な日常に疑問を抱き、「経理がより分析的、戦略的な業務に時間を割ける環境をつくりたい」という想いから、構想が始まりました。終業後に企画書を作成し、経営陣に何度も直談判を重ねた末に新規事業開発室に異動。幾度もの試行錯誤と軌道修正を経て、紙の請求書のスキャンすら不要にする現在の「Bill One」の原型が生まれたと聞いています。私は、その熱意と問いをバトンとして受け取りました。

2025年4月からは、「Bill One」全体のプロダクト戦略の検討に本格的に責任をもつようになりました。サービスを大きくすることは、単に機能を増やすことではありません。「今あえてつくらないもの」を意思をもって決めること。限られたリソースの中で最短かつ最大の成長を実現するには、戦略的選択が不可欠です。その意思決定の根底にあるのは、常識をなぞるのではなく、新しい選択肢を提示し、いち早くまだ見ぬ価値に気付き、顧客をそっと導いていく――そんな思考と行動です。それは、当社のカルチャーとして自然と根付いている姿勢だと感じています。

「Bill One」は、経理業務の効率化を起点としてスタートしましたが、今では全社的な業務変革を促すサービスへと進化しつつあります。私自身の問いも、「経理業務を楽にしたい」から、「その効率化を起点に、会社全体の生産性をどう底上げするか」へと進化しました。

振り返れば、私が新卒で当社を選んだ理由は「世の中に新しい当たり前を、しかも長く続く当たり前をつくりたい」という想いでした。今もその志は変わっていません。サービスを通じて、まだ誰も気付いていない新たな価値を社会に届け、それを「新しい当たり前」として根付かせていく。それが私にとってのミッションであり、当社で働く意義そのものです。



Bill One事業部 VPoP
**笠場 愛翔**

## 大量のアナログ情報をデータ化する仕組み

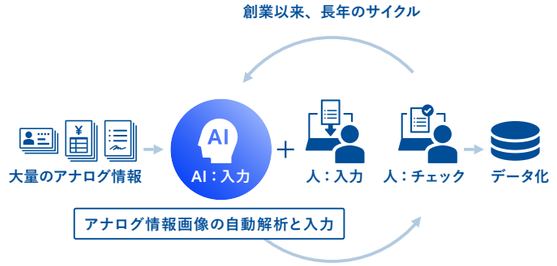
事業規模やサービス領域の拡大とともに、当社がデータ化を担う名刺や請求書、契約書等のアナログ情報の量は年々増加しており、現在では、年間数億件の情報を受け取っています。こうした大量の情報を、99.9%という高精度かつ高速に処理するためには、単に最新技術を導入するだけでは不十分です。AIやOCR[1]の進化により、自動データ化率は年々向上しているものの、現時点では「正しくデータ化できたかどうか」を技術単体で判断することはできません。

当社では、人によるチェックと修正を組み合わせ、誤りのフィードバックをAIに蓄積する独自の仕組みを構築するとともに、増え続けるアナログ情報のデータ化に対応可能なオペレーション体制を進化させてきました。

この「AI×人」のサイクルを、創業以来、名刺という大量かつ多様なアナログ情報のデータ化を通じて地道に回し続けた結果、当社が独自で開発したOCRエンジンは極めて高い精度を実現しており、その技術は契約書や請求書といった異なるドキュメント領域にも応用、展開されています。

[1] Optical Character Recognition（光学文字認識技術）

［ アナログ情報のデータ化のフロー ］




培われた競争優位性

## 2 データ化を支えるテクノロジー

**大量のアナログ情報を迅速かつ正確にデータ化する技術は、**
**さまざまな領域に適用が可能な当社グループ最大の競争優位性です。**
**テクノロジーと人の手によるオペレーションを組み合わせ、99.9%の精度とスピードを実現しています。**



# 独自のテクノロジーにより高精度なデータ化とスピードを両立

**アナログ情報の正確かつ迅速なデータ化は、研究開発部門でのAI技術の研究やシステム開発等の組織横断的な取り組みによって支えられています。データ化に特化した独自技術を開発したことで、高精度かつ柔軟なオペレーションを実現しています。**

## 名刺に特化した独自開発のOCRエンジン「NineOCR」の進化

当社が独自に開発したOCRエンジン「NineOCR」は、名刺のデータ化に特化することで、従来の汎用OCRでは対応が難しかった複雑なレイアウトや非定型のフォーマットにも対応できるように設計されています。創業当初から名刺という多種多様なアナログ情報と向き合い続けてきた当社ならではの知見が詰め込まれており、現在では「Sansan」における極めて高い自動データ化率を支える中核技術となっています。

「NineOCR」の特長は、単に文字を読み取るだけでなく、名刺特有のパターンを学習している点にあります。例えば、氏名や会社名、メールアドレスといった主要項目はもちろん、住所の番地や電話番号、記号等についても、表記の揺れや配置の違いを踏まえた上で、高い精度で抽出し分類することが可能です。また、データ入力と並行して、細かな改善や誤りやすいパターンの追加学習を行うことで、誤認識のリスクを抑えながら、スピードと精度のバランスを最適化しています。

こうした進化により、ユーザーが名刺を取り込んでから、必要な情報を正しく取得し、活用できるまでの時間は大幅に短縮され、サービス全体のUX向上にも寄与しています。さらに、これらの培ったノウハウは名刺領域に留まらず、他のサービスにおけるデータ化基盤としても展開されており、当社グループのデータ化技術における競争力を一段と高める重要な基盤となっています。

## 多様な文書に対応する生成AIモデル「Viola」の開発と進化

「Viola」は、当社が独自に開発した、生成AIを活用した次世代のOCRエンジンです。従来のOCRでは対応が難しかった文書構造や文脈の理解を可能にすることで、これまで人の手に頼らざるを得なかった領域の自動化を大きく前進させています。「Viola」の特長は、文書全体の構造や意味のつながりを捉えた上で、必要な情報を高精度に抽出できる点にあります。例えば、氏名や会社名、金額といった複数の情報を、フォーマットの異なる契約書や請求書から正確に読み取ることができます。また、OCRに適した文書レイアウトを前提としないため、PDFや画像ファイルとして受け取った文書をそのまま処理できるという柔軟性も備えています。

さらに、「Viola」は大量の学習データを高速で取り込み、新しい書式や言語にも短期間で適応可能です。実際に、新しい言語の学習を1営業日で完了できる体制を整えており、スピーディかつ継続的な改善サイクルを実現しています。これにより、「Contract One」や「Bill One」において、契約書や請求書といった複雑なアナログ情報のデータ化を支える中核技術として活用されており、サービス全体のUX向上とコスト効率の両立に貢献しています。「Viola」の進化は「誰もが正確で活用しやすいデータを得られる状態」を実現するという、当社のプロダクト思想を具現化する基盤として、今後もさらなる領域への展開が期待されます。

## 正確なデータ化を支える独自技術

### ☐ 画像認識技術

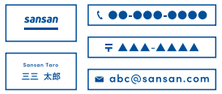
独自に開発した画像認識技術やAIの活用によって、アナログ情報を高速かつ高精度でデータ化しています。

**[ スマートキャプチャー ]**



撮影されてから
数秒で結果をユーザーに届けることが可能。

**[ 項目セグメンテーション ]**




文字を読み取らずに、
名刺のデザインから項目を判定。

**[ 言語判定 ]**




文字を読み取らずに言語を判定。

**[ ミステイクディテクター ]**




誤りの傾向を学習してミスの可能性を予測。

### ☐ 名寄せ技術

同姓同名、同一企業の情報を識別・結合してデータを整理する技術です。






## 独自のデータ化オペレーションシステム

**事業領域の拡大に伴い、文書の特性に応じた独自のオペレーションを構築してきました。名刺や請求書、契約書といった形式や構造が異なる多様なアナログ情報に対して、セキュリティと精度を両立しながら、正確かつ効率的なデータ化を実現しています。**

名刺データ化システム

### GEES

独自のオペレーションにより、「Sansan」の自動データ化率は大きく向上しています。多様なレイアウトや書式が使われる名刺を正確に処理するため、プロセスの見直しや独自のOCRを開発した結果、データ化の精度とスピードの両立を実現しています。

**1 [ スキャン・撮影 ]**



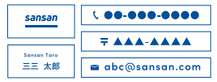
ユーザーが名刺をスキャンもしくはスマートフォンで撮影すると、取り込まれた名刺画像が当社のデータセンターに送付されます。

**2 [ 画像処理 ]**



名刺画像は、画像処理技術により背景処理がなされ、ホワイトニング等の画像補正処理によって、文字が読み取りやすい状態へと加工されます。

**3 [ 項目の分類 ]**




名刺上の文字の塊を機械によって自動判別し、分割後、「NineOCR」により会社名・部署名・姓名といった項目へ分類し、データ化を行います。

**4 [ 切片化 ]**




「NineOCR」で確定できない項目は、セキュリティに配慮し、姓名やメールアドレス等の個人情報を、情報として価値がなくなるまで切片化します。

**5 [ AI×人によるデータ化 ]**




項目毎に機械処理による自動データ入力を行います。機械による入力でデータ化を確定できなかった場合には、人が手作業で入力を行います。

請求書データ化システム

### Bill One Entry

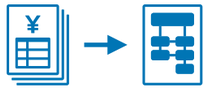
請求書のフォーマットは企業によって大きく異なり、中には手書きのものも存在します。さらに、消費税や軽減税率等のさまざまな情報が記載されています。当社では、独自のAIとオペレーションシステムを用いて、複雑な請求書に対しても、高精度かつ迅速なデータ化を実現しています。

**1 [ データ受領 ]**



ユーザーが請求書をアップロード、またはBill Oneセンターに郵送された請求書をオペレーターが代理でアップロードすると、請求書画像が当社のデータ化センターに送付されます。

**2 [ データ化項目特定 ]**



請求書の画像から、経理処理に必要な項目を特定します。各項目に特化した複数のエンジンを組み合わせることで、データ化すべき箇所を正確に抽出します。

**3 [ AI×人によるデータ化 ]**




AIが大量の情報を素早く自動でデータ化しつつ、機械による自動入力が正確でないと判断される場合には人が手作業で入力を行います。

**4 [ データ補正 ]**



請求書において散見される誤記や不備[1]を独自のルールを参照して特定し、単純にデータ化せず、エラー判定を行います。

[1] 2月31日といった、実際には存在しない日付が記載されている場合等

契約書データ化システム

### Contract One Entry

契約書はフォーマットの自由度が高く、多くの情報が複雑に記載されているため、正確なデータ化には文脈を理解する高度な技術とノウハウが必要です。当社では、複数のAIエンジンと人の判断を組み合わせた仕組みにより、高精度かつ迅速なデータ化を実現しています。

**1 [ データ受領 ]**



契約書をアップロードまたは郵送すると、当社のデータ化センターが受け取ります。文書の形式に応じてAIで最適な処理を行い、スキャン方向の補正（回転補正）等を実施します。

**2 [ 情報の抽出 ]**



契約書全体から必要な情報を自動で抽出します。契約書タイトル、契約関係者、契約日等のあらかじめ定義された項目を全ての契約書から取得します。

**3 [ AIによるデータ化 ]**




構造解析や文脈理解等、性質の異なる複数のAIエンジンを用いてデータ化します。抽出結果を照合し、多数一致は自動採用し、不一致が生じた場合は次のステップへと進みます。

**4 [ 人によるデータ補正 ]**



AIで確定できない項目や、過去に誤りが多かった情報は、専門オペレーターが確認し、補完します。複数の入力者による同一結果を正解と見なす仕組みにより、正確性を担保しています。

voice **「データ」×「大規模言語モデル」が拓く可能性**

近年、ChatGPTに代表される大規模言語モデルの登場により、テキストや画像からの情報抽出技術は飛躍的に進化しています。しかし、こうした汎用的なモデルをそのまま当社のデータ化業務に適用しても、提供すべき精度水準には到達しません。

理由は明確で、ユーザーが扱う名刺・請求書・契約書等のフォーマットは多種多様であり、単純にプロンプトを工夫するだけでは全てのパターンに対応できないためです。また、生成AIで仮想的に文書データをつくる方法もありますが、実際のユーザー環境で生じる多様なフォーマットを網羅することは困難です。

当社の強みは、長年にわたり人と機械を組み合わせて正確なデータ化に取り組んできたことです。こうして培われた豊富なノウハウと実績があるからこそ、汎用モデルでは対応が難しい領域においても、精度を一段と引き上げることが可能になっています。実際に、契約書のデータ化を担う「Contract One Entry」における検証では、大規模言語モデルと正確なデータを組み合わせることで、精度要件を満たしながら自動でデータ化できる領域を最大30%程度拡大可能なことが分かりました。また、「Sansan」を通して提供される人事異動情報のデータ化業務において、画像に対応した大規模言語モデルと正確なデータを組み合わせることで、作業時間を30%〜40%程度削減できることを検証しました。これは、実際にリリースし、現在も運用されています。

こうした成果は一朝一夕には得られません。モデルが出力した結果と正解を突き合わせ、なぜ誤ったのかを1件ずつ目視で確認し、改善策を実施する。この地道な試行錯誤を最低でも十数回は繰り返すことで、ようやく当社の定める水準に到達します。

外からは最先端技術の進歩に見えても、その裏側では「なぜこのモデルは誤ったのか」と粘り強く問い続ける研究開発者の姿勢があります。こうした泥臭い探究心こそが、技術の実用化を支えています。

自然言語処理の分野は進化のスピードが極めて速く、状況は常に変化し続けます。私たちはその変化を追いかけながら、プロダクトを通じてユーザー価値へと変換し、迅速に提供していくことが重要だと考えています。今後も妥協することなく細部にまで向き合い、サービスの進化を着実に推し進めていきます。



技術本部 研究開発部 Data Analysisグループ
**齋藤 慎一朗**









培われた競争優位性

# 3 ブランド認知度と顧客基盤

官公庁から民間企業まで幅広い顧客に選ばれている「Sansan」や「Bill One」等の主要サービスは、
高精度かつ迅速なデータ化と高いセキュリティ水準を両立し、実用性と安全性を兼ね備えています。
こうした価値提供の積み重ねにより、現在では高いブランド認知度と盤石な顧客基盤を確立しています。

## 業界No.1のポジショニング

「Sansan」や「Bill One」といった主要サービスにおいて多くの利用件数を積み重ねるとともに、売上高シェアで業界No.1を獲得する等、市場における圧倒的なプレゼンスを確立しています。

sansan　12年連続 マーケットシェア ……▶ No.1*1

Bill One powered by Sansan　3年連続 マーケットシェア ……▶ No.1*2

eight　個人向け 名刺管理アプリ市場利用率 ……▶ No.1*3

*1 営業支援DXにおける名刺管理サービスの最新動向2025（2025年1月 シード・プランニング調査）
*2 デロイト トーマツ ミック経済研究所「高成長が続くクラウド請求書受領サービス市場」（ミックITリポート2024年12月号）
*3 個人向け名刺アプリに関する調査（2024年12月 株式会社マクロミル）

## 高いブランド認知度

2013年からテレビCMや企業広告等を展開しており、第1弾として放映したテレビCMはアワードを受賞し 、国内の注目を集めました。これらの広告宣伝活動を通じ、BtoB領域において高いブランド認知度を確立しています。

## 高い信頼性と安心性

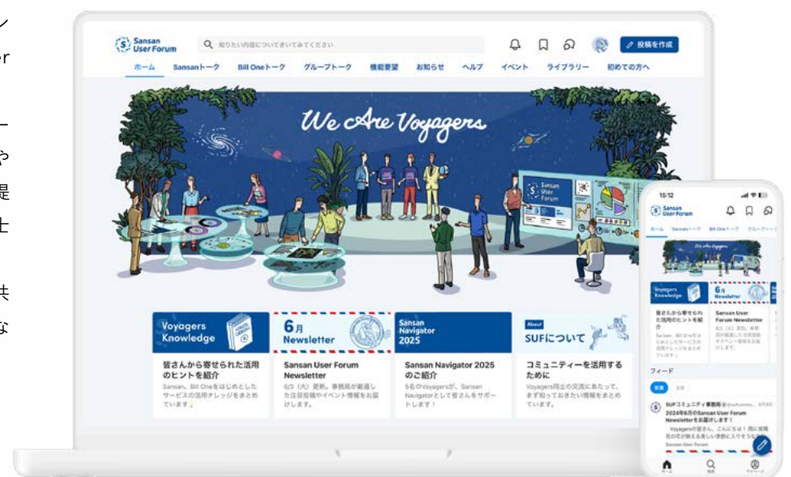
当社サービスは、いずれも重大インシデントが一度も発生しておらず、高い信頼性を獲得しています。その結果、12か月平均の月次解約率が1%未満という極めて高い定着率を維持しています。

## 盤石な顧客基盤

主要サービスは、小規模から大企業まで幅広い顧客層に導入されています。特定の業種や企業規模に偏らない顧客構成は、当社グループの収益基盤の強さと持続的な成長を支える重要な要素となっています。

## 活発なユーザーコミュニティ

当社が提供する「Sansan」をはじめとしたDXサービスを利用するユーザーであれば誰でも参加できる「Sansan Innovation Community」を運営しています。プラットフォーム上では、サービスに関する質問や相談、機能リクエスト投稿に加え、ユーザー同士が情報交換できるオンラインコミュニティ「Sansan User Forum」を設けています。さらに、年に一度開催する大規模なユーザーカンファレンス等を通じて、業種や企業規模を超えた交流の機会を提供しています。こうしたユーザー同士の知見共有や実践事例の発信が、サービス活用の深化や企業間の共創、イノベーションの促進につながっています。



# サービスが生み出す社会的価値

**当社サービスが提供する価値は、日々の業務に潜む非効率を解消し、限られた時間を本質的な活動へ充てられるようにすることです。私たちはビジョン「ビジネスインフラになる」の下、アナログ情報のデータ化を起点に社会全体の生産性向上に寄与することを目指しています。**

## 革新的なDXサービスで社会全体の生産性を向上させる

多くの企業やビジネスパーソンが直面する大きな課題の1つに、業務プロセスに内在する「非効率」があります。複雑な手続きや紙に依存した運用、属人化した情報管理は、限られたリソースの有効活用を妨げ、本質的な成果を生み出す機会を損ねています。

当社グループは創業以来、こうした非効率の解消に正面から取り組み、名刺や請求書、契約書といった日常のビジネスシーンに残るアナログ情報をデータ化し、これらを組織的に活用できる仕組みを提供してきました。これにより形式的な業務に費やされていた時間を削減し、より付加価値の高い業務に集中できる環境を支援しています。

この変化は単なる業務効率化に留まるものではありません。形式的な作業から解放された時間は、新たなサービスの企画や業務改善といった創造的かつ戦略的な取り組みへと再配分できるようになります。

同時に、これまで埋もれていたデータが構造的に整理・蓄積され、組織全体で活用可能となることで、新たなインサイトやビジネス機会が生まれる可能性が広がります。当社サービスの利用を通じて、こうした変化が個人や組織の成果を高め、その積み重ねが社会全体の生産性向上へとつながると考えています。これこそが、当社サービスの提供価値の本質です。




| | 2023年5月期 実績 | 2024年5月期 実績 | 2025年5月期 実績 | 2030年5月期 長期目標 |
|---|---|---|---|---|
| 当社サービスでのアナログ情報のデータ化件数*1 | 1.9億件 | 2.4億件 | 2.7億件 | 5億件 |
| 当社サービスの利用者数*1 | 573万人 | 789万人 | 980万人 | 2,000万人 |

*1 「Sansan」「Bill One」「Contract One」「Eight」における該当実績

## 定量的なKPIで進捗を可視化する

当社グループでは、「サービスを通じた社会的価値の創出」を持続的に推進するためのマテリアリティとして、「生産性向上に寄与するDXサービスの推進」及び「革新的なビジネスインフラの創造」を特定しています。

このマテリアリティ達成に向けた進捗を定量的に可視化し、評価することを目指していますが、社会全体の生産性向上という最終的なインパクトは、短期的にも長期的にも多様な外部要因の影響を受けるため、正確な測定が難しい領域です。そこで、当社サービスの活用状況を通じて間接的にその状況を捉えられる、2つのKPIを設定しています。

1つは「当社サービスにおけるアナログ情報のデータ化件数」です。名刺、請求書、契約書等の紙ベースのアナログ情報のデータ化をどれだけ進められたかを示すこの指標は、社会に残る非効率の削減度合いを測る目安となります。もう1つは「当社サービスの利用者数」であり、業務効率化や時間創出といった価値が、どれだけ多くのビジネスパーソンに届けられているかを表すもので、社会的インパクトの広がりを捉える上でも有効な指標です。

2025年5月期も、いずれの指標も前年同期を上回る進捗を記録しました。社会全体に対して大きなインパクトを提供するには依然として高い成長が求められるフェーズですが、当社サービスを通じた社会的価値の提供は確実に広がっています。

導入事例

NIPPON EXPRESS | sansan

# 「つながりを可視化し、営業生産性を上げる」ROI4.4倍の営業変革





Sansan株式会社
Sansan事業部 執行役員 カスタマーサクセス部 部長
**児玉 悠子**

人材業界でのパートナーセールス、保険代理店での社長室業務を経験し、2013年に当社に入社。ビジネスデータベース「Sansan」の大企業向け営業職に従事した後、ビジネス開発部門でアライアンス業務に携わる。営業部門でのマネジメントを経て、現在はSansan事業のカスタマーサクセスを指揮する。

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
専務執行役員 グローバル事業本部長
**古江 忠博**

1985年、 日本通運へ入社。国内外での勤務を経て、2022年に営業戦略本部長に就任し、「データドリブン営業マネジメント変革」を推進。2023年1月にセールスイネーブルメント部を設立し、2024年1月からはグローバル事業統括責任者として、世界規模での営業変革とセールスイネーブルメントの実践を牽引している。

## 名刺情報を資産に変える

**児玉**　日本通運様には2019年に「Sansan」を導入いただきました。きっかけとなった当時の背景や課題をお聞かせください。

**古江**　当社は長年、事業部制を採用しており、国内だけでも、航空・海運等の部門が完全に独立していました。そのため営業情報が部門毎に分断され、社内の「誰がどの顧客と接点を持っているのか」が把握できない状態でした。

初めて「Sansan」を知ったのは2016年です。当時、関東ブロック統括部長として、部門間連携の必要性を痛感していました。せめて「名刺交換履歴だけでも可視化したい」と考え、導入を検討しましたが、当時はまだ社内の意識改革が十分に進んでおらず、見送りとなりました。

**児玉**　その後、どのような経緯で導入が実現したのでしょうか？

**古江**　2019年に中部ブロック地域総括の役員に就任した際にも、同様の課題に直面しました。本社移転に伴いフリーアドレス制が導入され、「紙の書類や名刺はデータ化する」という方針が打ち出され、本社エリアで名刺管理ツールとして「Sansan」の導入が決定しました。

これを受け、中部ブロック全体でも導入を決定し、約500名の営業社員が日報代わりに 「Sansan」のコンタクト機能を活用するよう徹底しました。「入力義務化」「上司によるコメント・リアクション必須」といった運用ルールを設け、「お客様の生の声」を共有し、それを次の営業活動に活かす仕組みを構築した結果、営業情報が価値ある「資産」として活用され始めました。

**児玉**　その仕組みが、実際のビジネス成果にもつながったのですね？

**古江**　はい。私は毎日「Sansan」のコンタクトに必ず目を通すことを習慣にしていましたが、ある営業担当者が「お客様からバッファー倉庫の相談があった」と記録していたのを見つけたんです。これは他社にも共通するニーズではない

かと仮説を立て、約500名の営業社員にヒアリングを指示。その結果、新たな営業機会につながりました。

その後、2022年に日本通運の営業戦略本部長に就任後は、中部ブロックでの経験を踏まえ「Sansan」の全国展開を決断。全国の営業組織に正式導入し、約4,000人への展開を完了しました。

## 導入支援と可視化で変革を加速

**児玉**　拠点毎に推進担当者を配置する等、丁寧な定着支援をされていたと伺っています。

**古江**　全国展開では、各地域にセールスイネーブルメント推進担当者を配置し、現場主導の推進体制を構築しました。例えば、九州エリアで先行して定着を進めた担当者は、後に本社セールスイネーブルメント部の課長となり、全国展開のキープレイヤーとして活躍しています。

加えて、導入から定着に至るまでのプロセスでは、「Sansan」のCS（カスタマーサクセス）チームの支援も大きな推進力となりました。全国各地での説明会の実施や利用率データの分析・提供等、手厚いサポートと水準の高さはSansan社の際立った強みだと感じています。

導入後はMAU[1]で活用度合いを定量的に追跡し、ピーク時には86%にまで到達しました。また、部門別のMAUや登録コンタクト数を役員会で共有することで、活用状況の「見える化」とエリア間比較が進み、社内全体での利用促進につながりました。

[1] Monthly Active Users（月当たりのアクティブユーザー数）

## 営業カルチャーの変革

**児玉**　導入当時と今とでは、「Sansan」の役割や期待する価値に変化はありますか？

**古江**　導入当初は「まず使うこと」が目的でしたが、次第に「接点情報を次の商談に活かす」「他の担当者のアプローチから学ぶ」といった行動が広がり、ナレッジの蓄積のみならず、ラーニングの場としても活用されるようになりました。名刺管理ツールとしての活用から始まり、現在では営業活動全体を支える営業支援ツールへと進化しています。

副社長が「愛読書はSansan」と語るほどで、経営層が現場の状況をリアルタイムで把握できるようになったことは、変化の大きさを示す出来事です。

営業生産性の向上にも明確な効果が出ています。例えば、営業活動のさまざまな場面で、1人当たり月平均1.9時間の業務時間を削減できたことで、月次換算で約18百万円の見積し人件費削減効果が得られました。現場での入力・可視化・共有といったプロセスが「やらされ仕事」ではなく、自分たちの営業活動を後押しする仕組みとして受け入れられたことが、こうした成果につながったと考えています。

**児玉**　営業のカルチャーそのものが変わったのですね。

**古江**　まさにそうです。頑張っている営業担当者が、名刺登録数や接点数といった客観的なデータで正当に評価されるようになりました。こうした取り組みは、Sansan Innovation Awardでの3年連続受賞につながり、導入ROI[2]は4.4倍という結果を残しています。

[2] Return on Investment（投資利益率）



**日本通運様　費用削減効果**

| | 月平均 | 1人当たり月平均 |
|---|---|---|
| 削減時間 | 6,335 時間 | 1.9 時間 |
| 削減費用 | 約18 百万円 | 約 5,500 円 |

**児玉**　最後に、今後当社サービスへ期待されていることをお聞かせください。

**古江**　営業活動をさらに高度化するには、顧客とのリレーションを構築して可視化した上で、いかに戦略的に活用するかが一層重要になります。当社の調査では、「役員層との接点が多い企業ほど、売上との相関が高い」という結果が出ており、仮説としていた「トップセールスの重要性」がデータで裏付けられつつあります。

今後は、「Sansan Labs」の機能である「企業リレーションスコア」や、「Sansan」の研究開発部門と共同で行うデータ分析により、自社と顧客の関係性を定量的に可視化します。さらに、その接点状況を「ヒートマップ」として表現する取り組み等を通じて、戦略的なアカウントマネジメントへの応用を進めていきます。

また、AI活用も重要なテーマです。商談議事録の自動要約や、社内名刺データへの「得意領域」等の情報付加による人材マッチングや相談相手の推薦等への活用も視野に入れています。

「Sansan」に蓄積された接点データは、まさに「人と人とのつながり」を起点とした価値の宝庫であり、一度導入すれば、他社製品への切り替えは極めて困難です。「Sansan」は当社にとってなくてはならない存在になっています。

導入事例 掘りだそう、自然の力。 Calbee | BillOne powered by Sansan

# 6万件超の請求書を一元管理し、業務負担を削減

カルビー株式会社は、「Bill One」の導入により、ペーパーレス化と業務負担の大幅削減を実現しました。

同社では、全国各地の拠点で年間約6万2,000件の請求書を受領しており、処理に携わる担当者は500人以上にのぼっています。従来は、現場担当者が受領した請求書を手作業で入力し、上長確認を経て経理部門で支払い・承認を行っていましたが、紙や電子といった形式毎に回覧や保管の処理が異なり、業務が複雑化していました。

特に紙の請求書は拠点から本社の経理部門へ郵送する必要があり、発送・受領・保管に多くの時間と手間を要し、処理のための出社も不可欠でした。

「Bill One」導入後は、紙の請求書をオンラインで一元管理できるようになり、経理関連業務で扱う紙の量は約90%削減されました。ペーパーレス化により、各拠点や本社での開封・回覧や郵送業務が不要となり、経理部門の保管業務も大幅に効率化されました。さらに、承認や保管のフロー自体も見直され、印刷やファイリングにかかるコストやスペースが削減され、現場から経理部門への伝票郵送も大幅に減少しました。「Bill One」上で簡単に請求書の検索・確認ができるため、上長承認や経理確認も「Bill One」上で効率化され、リモートワークや外出時でも業務を進められる体制が構築されています。

「Bill One」の活用を通じて、同社は法制度対応に留まらず、業務効率化と生産性向上を実現しています。






導入事例 Sojitz Tech-Innovation | ContractOne powered by Sansan

# 契約書の一元管理で300時間削減と全社的な理解を促進

双日テックイノベーション株式会社は、「Contract One」の導入により、契約書業務の効率化と全社的な理解促進を実現しました。

同社では、売り先と仕入れ先の契約書を比較し、リスク分析表を作成する業務に多くの時間を費やしていました。事業部が作成したリスク分析表を法務が確認する手順でしたが、契約条文からの抜き出しは、事業部にとって負担が大きく、誤りや抜け漏れも多発しており、法務とのやり取りが頻発していました。加えて、従来の契約書管理システムは検索性が低く、最新の覚書等を探すのに時間を要する状況でした。さらにPDFでの保管のため条文検索ができず、契約情報の登録も手作業による入力が中心で、相当の工数を要していました。

「Contract One」導入後は、契約書や覚書の一元管理が可能となり、長年の取引で契約書が多数ある場合でも迅速に検索できるようになりました。契約情報も自動で台帳化され、登録作業にかかる時間が大幅に減少し、年間300時間、約60%の工数削減を実現できました。

さらに、「Contract One AI」の全文検索や類似条項抽出機能を活用することで、リスク分析表の作成は迅速かつ正確となり、作業時間を20%短縮しました。事業部においても大きな変化が生まれています。これまで契約書は、内容の理解に時間と労力がかかるため敬遠されがちでした。しかし「Contract One AI」の要約機能やチャットボット形式の補助により、不慣れな担当者でも理解しやすくなり、自ら参照・活用する動きが広がっています。その結果、契約書を重要な情報源と捉える意識が浸透しました。

「Contract One」の導入により、法務部門の業務が効率化しただけでなく、事業部の理解も深まり、全社的に契約書を積極的に活用する文化が定着しつつあります。



第2章

# 収益力の向上

第2章では、中期財務方針を踏まえ、COOや事業責任者による事業戦略を軸に、収益基盤の強化に向けた取り組みを紹介します。加えて、CHROによる人材戦略や技術本部長による研究開発の方向性、さらには生成AIの戦略的活用も取り上げ、人的資本と知的資本が収益力の向上に結び付く姿を描いています。


032 COOメッセージ
034 中期財務方針
036 事業別戦略
038 Sansan／Bill One事業
044 Eight事業
046 人材戦略
046 CHROメッセージ
049 基本方針
051 各種取り組みと実績
056 研究開発
056 技術本部長メッセージ
059 基本方針
061 各種取り組みと実績
064 AIの戦略的活用




COOメッセージ

# 全てのサービスで「成長」にこだわり続ける

取締役／執行役員／COO
富岡 圭

## 企業のAI活用を「Sansan」の活用に重ねていく

「Sansan」は、名刺管理サービスの枠を超え、全社の生産性向上や営業DXを支えるデータベースへと進化してきました。その最大の強みは、18年以上にわたり、名刺や商談メモといったアナログ情報の正確なデータ化に向き合い、企業・人物・活動単位で多様な情報を整理し、構造化してきた点です。

生成AIの活用が広がる今、企業が競争優位性を得るために不可欠なのは、独自のデータです。一般的な生成AIは誰が使っても似たような回答しかできませんが、「Sansan」に蓄積された情報を組み合わせることで、企業毎に固有の実務的価値を生み出すことができます。つまり、企業のAI活用がそのまま「Sansan」の活用に直結する世界を実現していきます。

その第一歩として、「Sansan」に蓄積された情報と生成AIを連携し、自然言語で活用できるようにする「Sansan MCPサーバー」の提供を開始します。営業現場やマネジメント層における意思決定や行動の質の変革に寄与することを目指しています。こうした取り組みを通じて、新規顧客の獲得や既存顧客のアップセルの加速に加え、解約率の一層の低下にもつなげていきます。

多くの企業が「生成AIをどう活用すべきか」という問いに向き合い始めている今こそ、「Sansan」をその起点となるビジネスデータベースとして位置付け、確かな選択肢へと磨き上げていきます。

## 「Bill One」は機能拡充と営業生産性の向上で成長軌道を強化する

これまで高成長を遂げてきた「Bill One」ですが、2025年5月期は法制度改正に伴う駆け込み需要が落ち着いたことで、成長スピードは減速しました。それでも、「経理DXから、全社の働き方を変える」という本質的な価値提案を軸に、成長軌道の強化に向けた手応えが確かに見え始めています。

現在の最重要課題は、営業生産性の向上です。急成長に合わせて人材採用

を進めてきましたが、新たに加わった人材が戦力化するには、一定の教育期間を要します。そのため、受注プロセスを可視化し、ボトルネックを特定して改善することで再現性を高め、人材の立ち上がりを加速させています。

同時に、プロダクト面でも進化を続けています。当初の「請求書受領」に「経費精算」と「債権管理」をラインアップに加え、ユースケースを拡張してきました。2025年6月からは、請求書受領と経費精算の営業体制を統合し、セットでの販売も進めています。今後は、債権管理も加えた「Bill One Suite」としての提案を強化し、顧客単価や営業生産性のさらなる向上を図ります。実際に「1つのサービスで複数機能を使える方がシンプルで便利」という声をいただいており、想定以上に好意的な反応を得ています。

海外展開についても拡大の余地は大きいと考えています。新規顧客の開拓だけではなく、現地のニーズを取り込み、日本に逆輸入するモデルも生まれつつあります。海外での需要がきっかけとなり、請求書の明細情報と発注データを生成AIで自動照合する新機能の導入も進んでいます。これは、グループ会社である言語理解研究所の自然言語処理技術を活用し、高度なデータ化を実現したものです。今後もタイを中心に海外展開を強化していきます。

## 「Contract One」が秘める大きな成長ポテンシャル

「Contract One」は2022年にサービスを開始しました。きっかけは、「Bill One」のサービス展開を進める中で、請求書と同様に紙の契約書の管理に困っているという現場の声に気付いたことです。当社内でも、請求書のデータ化が進む一方で、多くの契約書が紙のまま残っており、社員が不便を強いられていました。世の中では電子契約サービスが普及し始めていましたが、それらは契約締結前の効率化が中心であり、締結後の契約書は依然として紙や電子ファイルとして散在していました。そこで、この課題を解決するために「Contract One」が生まれました。

他のリーガルテックが契約締結前の支援を中心としているのに対して、「Contract One」は締結後の契約書を正確にデータベース化し、活用可能にする点に独自性があります。アナログな情報を高精度でデータ化するという当社の強みが、ここで競争優位性を発揮しています。現在、当社は各プロダクトへの生成AIの実装を進めていますが、最も大きな成長ポテンシャルを秘めているのがこの「Contract One」だと考えています。契約関連のデータは、企業毎に固有性が高く、その蓄積はまさにナレッジの宝庫です。

例えば、特定の取引先との契約履歴や取引規模を瞬時にサマリー化できれば、営業現場での商談戦略の立案や経営判断の迅速化に直結します。実際、現場では取引先について十分に理解しないまま対応しているケースも少なくありません。契約書をデータ化し、簡単に可視化できるようにすることで、これまでにない価値を提供できると考えています。生成AIを用いた機能の強化を進めていきながら、この提供価値を前面に訴求し、新たな市場を創出していきます。

一方で、当面の課題は認知度の低さです。「Sansan」の認知度に比べると「Contract One」はまだ限定的であり、現状ではSMEが中心の顧客層となっています。今後はエンタープライズ層への展開を加速させるべく、営業リソースを強化し、人材育成にも注力するとともに、2025年5月期末からはテレビCMの放映も開始しました。これにより認知を拡大させ、さらなる成長を目指します。

## プロダクト横断的に事業戦略を考える

私は複数の事業を統括する立場として、最適なリソース配分を検討する際に最も重視しているのが、営業生産性、すなわち営業社員1人当たりの受注金額です。この数値を月次で確認しながら、人員等のリソース配分に反映しています。

事業の成長は、営業生産性をいかに高めるかに尽きます。そのためには、商談の量を増やすと同時に、受注へのコンバージョン率を高めることが重要です。2025年、全社的に推進している「AIファースト」の下、営業現場でも生成AIの活用が広がっています。訪問予定先の情報分析、マネジャーに代わる壁打ち、商談録画の自動分析、人材教育の効率化等、多様な取り組みによって業務効率は部門毎に差はあるものの数十パーセント単位で改善しつつあり、着実な成果が表れ始めています。

当社がさらに成長していくためには、まずは各サービスがそれぞれの市場環境に合わせた成長を着実に進めることが不可欠です。その上で、将来的にはサービス間の連携によって、より大きな価値を生み出すことを目指しています。特に生成AIの活用においては、「Sansan」と「Contract One」の相性は極めて良好です。出会いの情報と、その結果でもある契約書情報が一体で蓄積されることで、従来にない新たな付加価値を提供できます。例えば、自社とA社の関係性について生成AIに問えば、「Sansan」からは名刺交換の履歴が、「Contract One」からは過去の契約経緯が抽出され、より具体的に関係性を把握できるようになります。

一方、「Bill One」では、請求書受領、経費精算、債権管理の各機能間でシナジーを生み出し、生成AIの活用も組み合わせることで、経理業務の自動化をさらに加速させます。

また、「Sansan」と「Eight」はマーケットを共創するという意味で連携していきます。「Sansan」がエンタープライズ層を中心に拡大していく一方、SME層に対しては「Eight Team」との連携で成長を図ります。加えて、「Eight Team」のユーザーが「Sansan」に移行する際には、シームレスに活用できる環境を整備します。現時点では、両者の間にカニバリゼーションが起きるほど市場は狭くなく、それぞれの成長を優先することが最適と考えています。

## ステークホルダーの皆さまに向けて

創業メンバーの1人として、当社が掲げる長期ビジョン「ビジネスインフラになる」を実現する上で、生成AIの進化と普及は極めて大きなチャンスだと捉えています。私たちの事業は、まさにビジネスの中核を支えるインフラになり得ると確信しています。



当社が展開する各サービスは、それぞれ独自の価値を持っており、これらをどうまとめ上げていくべきなのか、全社で進めてきたパーパス議論の中でも、1年以上にわたり模索を続けてきました。その過程で改めて認識したのは、積み重ねてきたデータや技術的資産に生成AIが組み合わさることで、ビジョン実現に向けた大きな一歩を踏み出せるということです。そして、その最大の機会が「今」です。全社の意識を揃え、この変化のタイミングを逃さずに、企業のAI活用を支援する基盤として、「Sansan」「Bill One」「Contract One」の価値をさらに高めていきます。

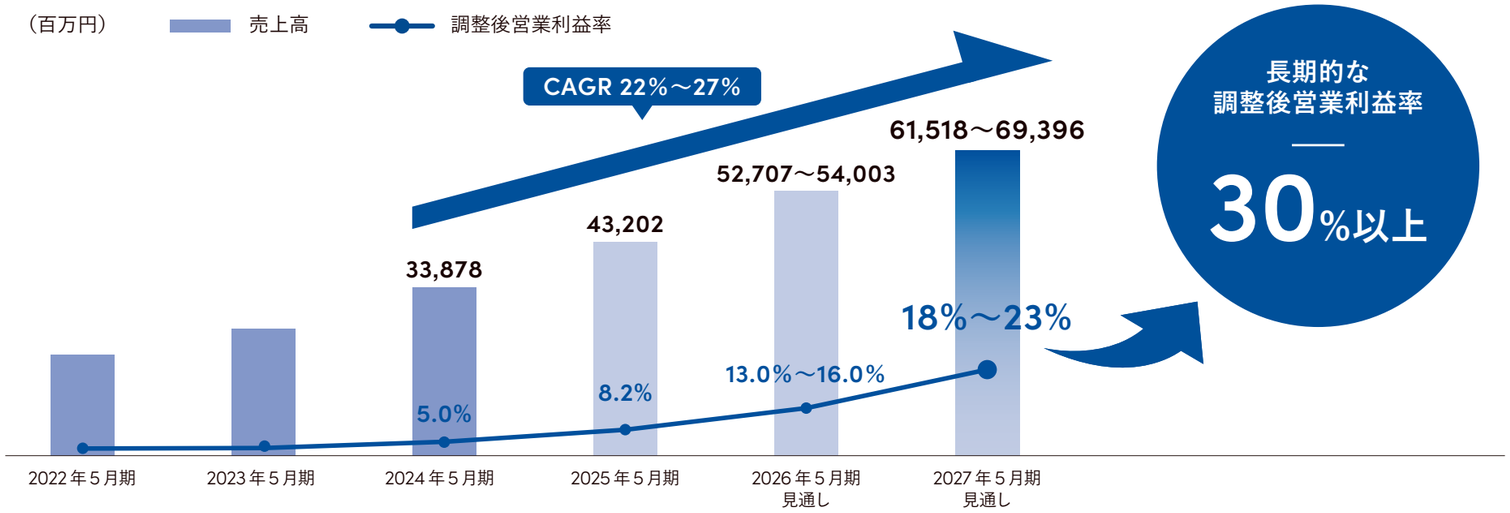
また、私個人としては、中長期的にグローバル市場で事業を拡大する突破口を開きたいという強い想いがあります。現在は「Sansan」と「Bill One」を中心に展開していますが、AIの活用次第では、グローバルでの事業拡大の道筋もより一層明確になると考えています。「Sansan」は、名刺管理だけでなく、企業情報や活動情報も含むビジネスデータベースとなりました。世界においても、企業のコンタクト情報には変わらず価値があり、生成AIを組み合わせることで、新たな価値を生み出せるのは、国内外で違いはありません。現時点では、日本国内における成長を優先する段階にありますが、将来的にグローバル市場でも成長機会を捉えられる局面が来れば、迷わずアクセルを踏み、世界のビジネスインフラを目指して挑戦を続けます。

当社の事業規模はまだ小さいですが、だからこそ成長が不可欠です。AIによって拡大したチャンスを確実に掴み、持続的な成長を実現してまいります。

**取締役／執行役員／COO**
**富岡 圭**

# 中期財務方針

**中長期的な株主価値及び企業価値の最大化に向けて、2025年5月期から2027年5月期にかけての中期財務方針を策定しています。**
**売上高の堅調な成長の継続に向けて必要な投資を行いながらも、調整後営業利益の成長を一層加速させることを目指しています。**




## 中期財務方針

2025年5月期から2027年5月期にかけては、堅調な売上高成長の継続と調整後営業利益[1]の成長加速を両立させます。具体的には、最も重要な経営指標である売上高は、3年CAGR（年平均成長率）22%～27%を見込みます。また、調整後営業利益率は2027年5月期に18%～23%を目指します。

主要コストについて、売上原価率は、主には「Bill One」におけるデータ化オペレーションの改善により、低下することを見込んでいます。さらに、売上高S&M[2]比率や売上高G&A[3]比率も過去のトレンドに沿った低下を想定しており、長期的には調整後営業利益率30%以上の達成が可能であると考えています。

[1] 営業利益＋株式報酬関連費用＋企業結合に伴い生じた費用（のれん償却額及び無形固定資産の償却費）
[2] 広告宣伝費や販売促進に関連する人件費、共通費用の合計値
[3] コーポレート部門の人件費や関連する共通費用等の合計値

## 2025年5月期実績

2025年5月期の期初においては、「Sansan」や「Bill One」の新規受注状況や価格体系の適正化の影響、「Bill One」の営業社員の戦力化の進捗等のさまざまなケースを想定した上で、売上高・利益ともにレンジを設けた見通しを開示していました。具体的には、売上高は前年同期比27.0%～30.0%増、調整後営業利益は同76.2%～157.6%増を見込んでいました。

こうした中で、中期財務方針の初年度となる2025年5月期は、掲げた目標に沿って順調に推移しました。Sansan／Bill One事業では、「Sansan」の新規受注が好調に伸びたほか、「Bill One」の営業社員の戦力化が徐々に進展しました。また、主には「Bill One」のデータ化オペレーションの改善や自動化率の向上による売上総利益率の改善や、採用人数の抑制による売上高人件費比率の低下等によって、セグメントの収益率が改善しました。そのほか、第4四半期には「Sansan」「Bill One」「Contract One」に対する大型プロモーションを実施し、来期以降の成長に向けた先行投資を行いました。Eight事業においては、BtoCサービスの堅調な成長に加え、BtoBサービスにおいても、「Eight Team」やビジネスイベントが好調に推移しました。

この結果、2025年5月期の売上高は前年同期比27.5%増の432億円、調整後営業利益は同108.0%増の35億円、調整後営業利益率は同3.2ポイント増の8.2%となり、いずれも見通しレンジ内での実績となりました。サービス別では、「Sansan」の売上高は前年同期比16.9%増と堅調な成長となり、第4四半期にはストック売上高の成長率が加速したほか、「Bill One」の売上高は同58.7%増と高成長が継続しました。Eight事業では、収益性を重視した事業運営の下で、売上高が前年同期比42.4%増と大きく伸長したことで、調整後営業利益は通期での黒字を達成しました。

| （百万円） | 2025年5月期 通期見通し | 2025年5月期 前年同期比 | 2025年5月期 通期実績 | 2025年5月期 前年同期比 |
|---|---|---|---|---|
| 売上高 | 43,026～44,042 | +27.0%～+30.0% | 43,202 | +27.5% |
| Sansan／Bill One事業 | 37,734～38,483 | +26.0%～+28.5% | 37,785 | +26.2% |
| Sansan | 26,552～26,781 | +16.0%～+17.0% | 26,766 | +16.9% |
| Bill One | 9,870～10,486 | +60.0%～+70.0% | 9,790 | +58.7% |
| Eight事業 | 4,683～4,896 | +32.0%～+38.0% | 5,051 | +42.4% |
| 調整後営業利益 | 3,012～4,404 | +76.2%～+157.6% | 3,555 | +108.0% |
| 調整後営業利益率 | 7.0%～10.0% | +2.0pt～+5.0pt | 8.2% | +3.2pt |

## 2026年5月期計画

中期財務方針の2年目となる2026年5月期は、3年目を見据えた順調な成長を計画しています。売上高は「Sansan」の堅調な成長継続や「Bill One」の営業社員の戦力化の進展、販売体制の強化等により、前年同期比22.0%～25.0%増を計画しています。

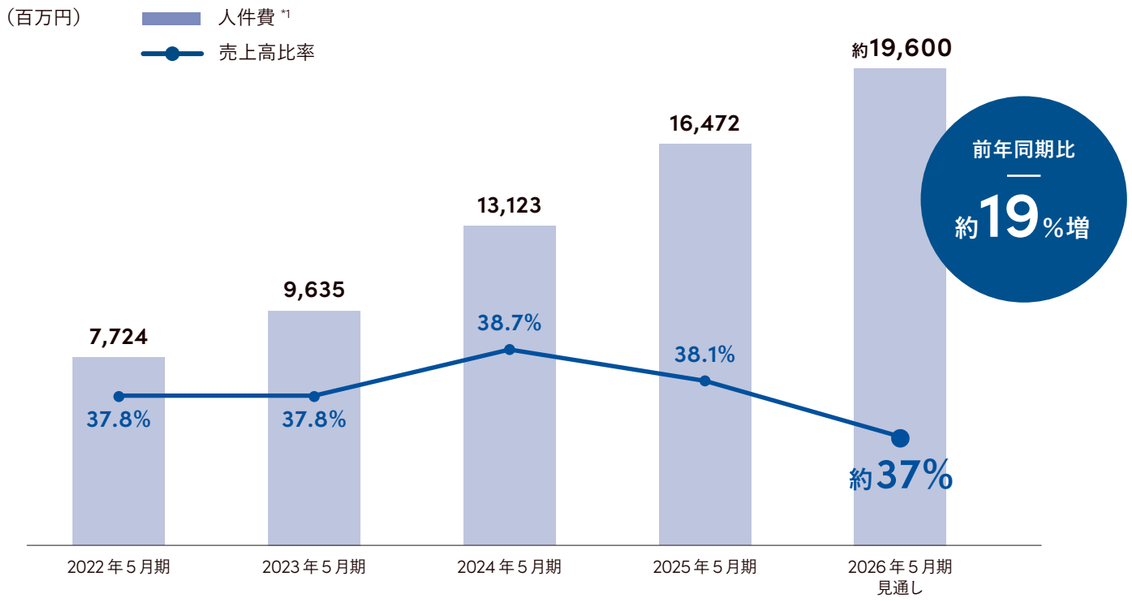
サービス別では、Sansan／Bill One事業の売上高は前年同期比21.0%～25.0%増を見込み、内訳として、「Sansan」は同15.0%～17.0%増、「Bill One」は同35.0%～40.0%増を想定しています。また、Eight事業の売上高は、「Eight Team」やビジネスイベントの堅調な成長を背景に、前年同期比27.0%～33.0%増を見込んでいます。費用面では、営業体制強化に向けた採用を継続する一方、AI活用の進展により採用ペースは鈍化し、人件費の増加は前年同期比約19%に留まる見通しです。また、広告宣伝費は新サービスの順調な立ち上がりや好調な利益創出ペースを踏まえ、前年同期比約28%増を計画しています。



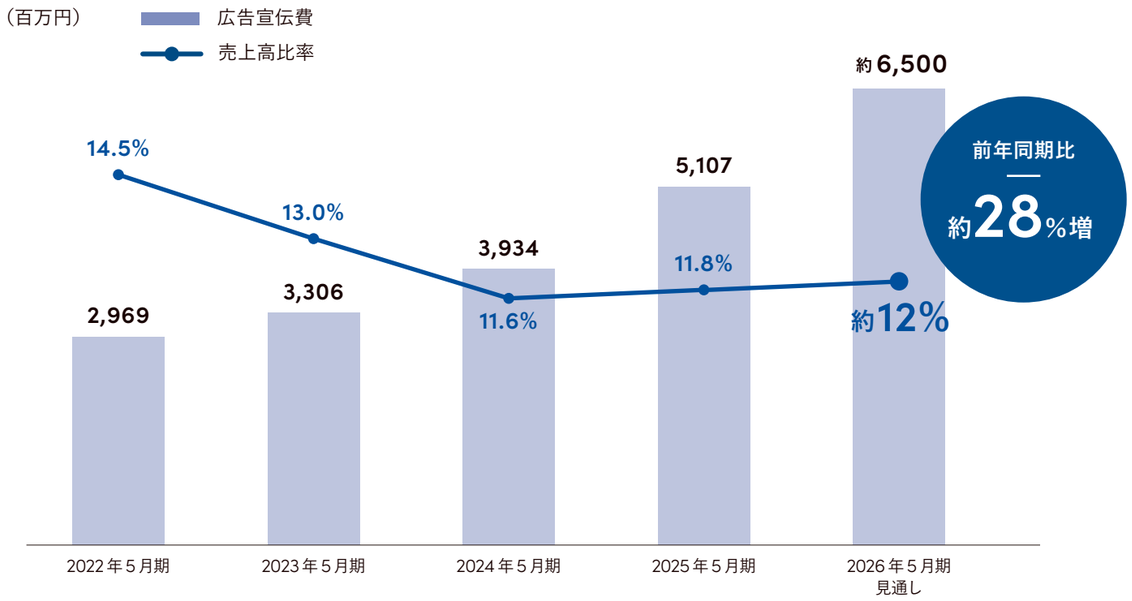
これらの成長投資を行った上でも、調整後営業利益は前年同期比92.7%～143.0%増、調整後営業利益率は同4.8ポイント～7.8ポイント増と、大幅な成長を見込んでいます。なお、2026年5月期の見通しについても、主要サービスにおける営業社員の戦力化や新サービス、新機能の浸透度合い等によって業績が左右される可能性があるため、合理的に想定し得る範囲でレンジを設けて開示しています。

| （百万円） | 2025年5月期 | | 2026年5月期 | |
|---|---|---|---|---|
| | 通期実績 | 前年同期比 | 通期見通し | 前年同期比 |
| 売上高 | 43,202 | +27.5% | 52,707～54,003 | +22.0%～+25.0% |
| Sansan／Bill One事業 | 37,785 | +26.2% | 45,720～47,232 | +21.0%～+25.0% |
| Sansan | 26,766 | +16.9% | 30,781～31,316 | +15.0%～+17.0% |
| Bill One | 9,790 | +58.7% | 13,217～13,706 | +35.0%～+40.0% |
| Eight事業 | 5,051 | +42.4% | 6,415～ 6,718 | +27.0%～+33.0% |
| 調整後営業利益 | 3,555 | +108.0% | 6,851～8,640 | +92.7%～+143.0% |
| 調整後営業利益率 | 8.2% | +3.2pt | 13.0%～16.0% | +4.8pt～+7.8pt |

### ［ 人件費 ］




### ［ 広告宣伝費 ］



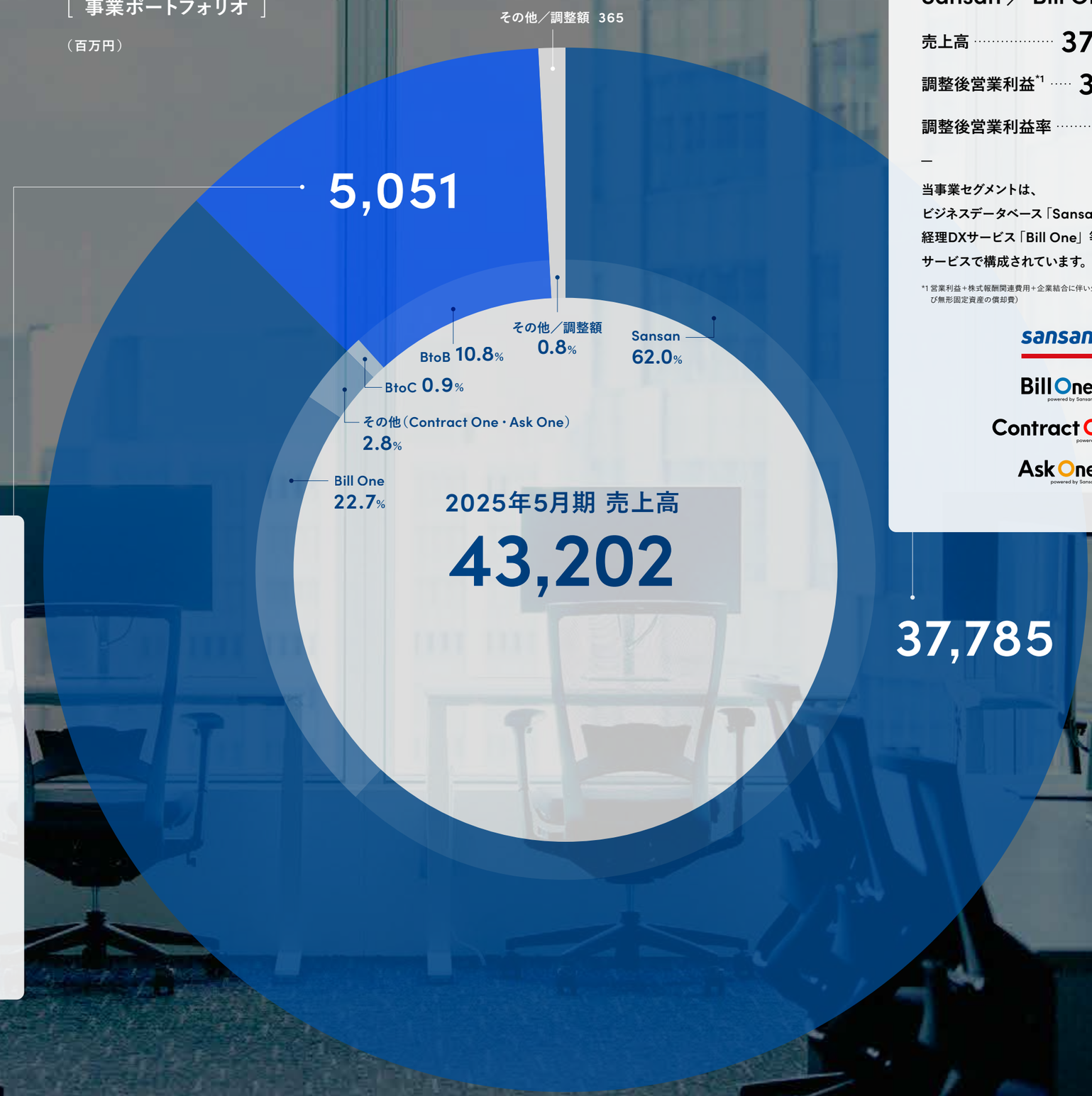

*1 社員給与手当、社員賞与、社員賞与引当金繰入額、退職給付繰入額、社員法定福利費を含む

# 事業別戦略

当社グループは、中期財務方針の下、
中核となるSansan／Bill One事業の
持続的な成長と、Eight事業の
安定的な収益拡大に取り組んでいます。
さらに、新サービスやグループ会社の
各サービスを次の成長ドライバーとして育成し、
持続的な成長ポートフォリオの
構築を目指しています。

［ 事業ポートフォリオ ］

（百万円）




## Sansan ／ Bill One事業

売上高 …… 37,785 百万円

調整後営業利益*1 …… 3,581 百万円

調整後営業利益率 …… 9.5 %

当事業セグメントは、
ビジネスデータベース「Sansan」や
経理DXサービス「Bill One」等の
サービスで構成されています。

*1 営業利益＋株式報酬関連費用＋企業結合に伴い生じた費用（のれん償却額及び無形固定資産の償却費）

sansan
Bill One powered by Sansan
Contract One powered by Sansan
Ask One powered by Sansan

## Eight事業

売上高 …… 5,051 百万円

調整後営業利益 …… 63 百万円

調整後営業利益率 …… 1.3 %

当事業セグメントは、
名刺アプリ「Eight」や
イベント書き起こしサービス「logmi」
シリーズ等で構成されています。

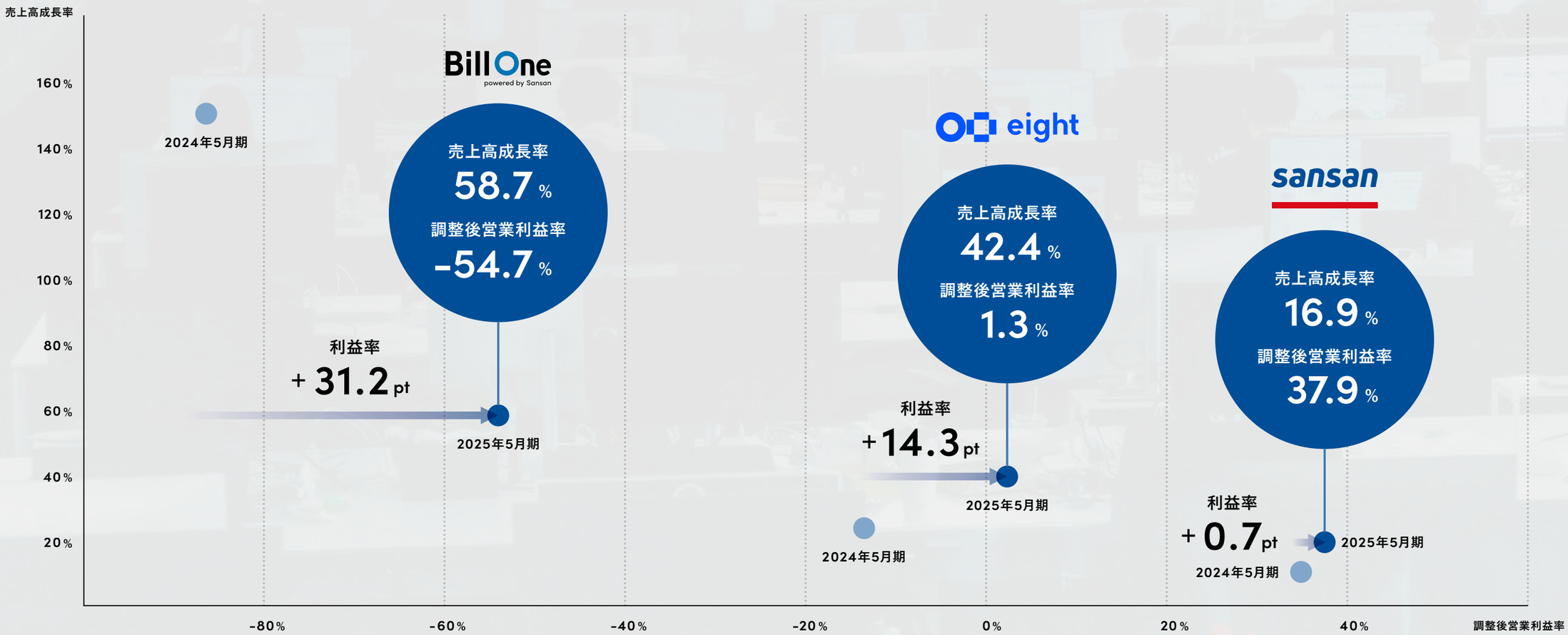
eight
logmi

# サービス別の成長率・収益性マトリックス

当社グループの事業ポートフォリオは、売上高成長率と調整後営業利益率がそれぞれ異なるフェーズにある複数のサービスで構成されています。中核となる「Sansan」は、安定的な売上成長を維持しつつ、2025年5月期には前年同期を上回る37.9%の調整後営業利益率を達成しました。今後も継続的な改善が見込まれており、グループ全体の収益性を支える基盤となっています。

「Sansan」で創出されたキャッシュを活用し、成長投資を進めているのが「Bill One」です。投資先行フェーズにあるため赤字ではあるものの、売上高の急速な成長に伴い、収支は大きく改善しています。成長の継続により、2027年5月期には黒字化が視野に入ると見込んでおり、中長期的には「Sansan」と同様に高い利益率の実現を目指します。「Eight」は、2025年5月期の調整後営業利益率が前年同期比で改善し、通期で黒字化を達成しました。売上構成比としては比較的小さいものの、収益面では堅実に貢献しています。

このように、各サービスが着実に進捗しており、長期的には連結で調整後営業利益率30%以上の達成を目指す、バランスのとれた事業ポートフォリオを構築しています。さらに、非連続な成長に向けて、新規事業やM&Aへの投資も継続的に検討し、持続的な売上成長と利益成長の両立を推進します。



事業別戦略

# Sansan ／ Bill One事業

Sansan／Bill One事業は、創業事業であるビジネスデータベース「Sansan」をはじめ、経理DXサービス「Bill One」や取引管理サービス「Contract One」、
さらにグループ会社のナインアウト社が提供するAIインターフェース「Ask One」等で構成されています。

## Sansan ／ Bill One事業の提供サービス

### Sansan

［ ビジネスデータベース ］

sansan

**名刺管理から、収益を最大化する**

名刺や企業情報、営業履歴を一元管理して全社で共有できるようにすることで、売上拡大とコスト削減を同時に実現するビジネスデータベース

### Bill One

［ 経理DXサービス ］

Bill One powered by Sansan

**経理DXから、全社の働き方を変える**

請求書受領、経費精算、債権管理といった経理に関する領域の業務課題を解決することで、企業全体の働き方を変える経理DXサービス

### その他

［ 取引管理サービス ］

Contract One powered by Sansan

**AI契約データベースが、利益を守る**

契約書をはじめとする取引書類をデータ化し、取引の条件や変遷を可視化することで、機会の損失や信用の低下を防ぎ、企業の利益を守る、取引管理サービス

［ AIインターフェース ］

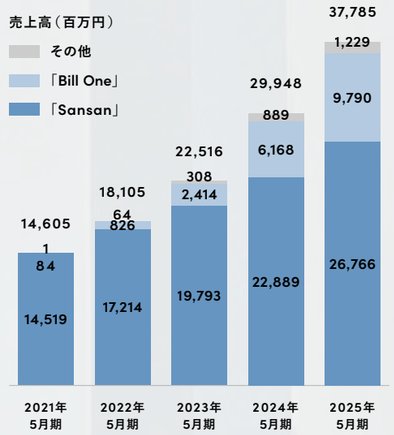
Ask One powered by Sansan

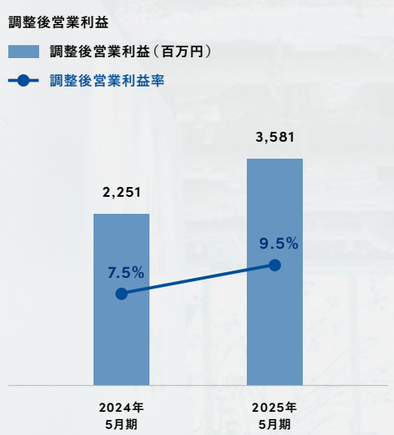
**あらゆる顧客接点で、営業機会を逃さない**

企業が保有する接点情報を一元管理することで、顧客の声を逃すことなく営業機会に変えることを可能とするAIインターフェース

### これまでの業績推移

Sansan ／ Bill One事業は、「Sansan」が安定的に成長を続ける中で、2020年5月に開始した「Bill One」の急速な拡大が加わり、事業全体の業績を力強く押し上げています。「Bill One」はサービス開始から短期間で拡大し、2025年5月期には連結売上高の約2割を占めるまでに成長しました。さらに、「Contract One」や「Ask One」といった新サービスも、まだ小規模ながら順調に拡大し、将来の成長機会としての期待が高まっています。その結果、2025年5月期のSansan ／ Bill One事業の売上高は前年同期比26.2%増となり、過去最高を更新しました。利益面では、「Sansan」が高い利益率を維持し、「Bill One」や「Contract One」等における先行投資による損失をカバーすることで、全体の収益性を支えています。2025年5月期には、「Bill One」のデータ化オペレーションの改善等により売上総利益率が向上し、広告宣伝費や人件費等の成長投資を継続しながらも、調整後営業利益は前年同期比59.1%増、調整後利益率は9.5%まで上昇しました。




※調整後営業利益は、2025年5月期に実施した全社費用の配賦方法の見直しに伴い、過去2年分のみを掲載しています。

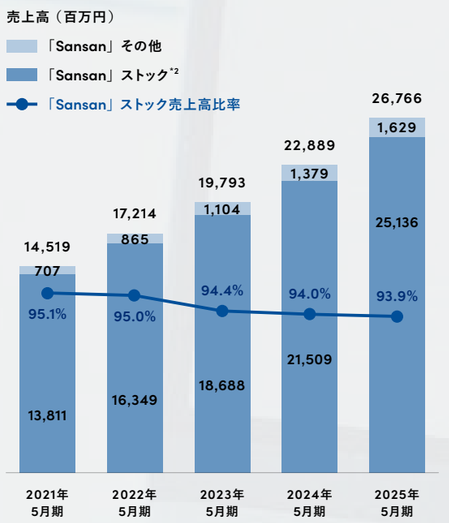
［ ビジネスデータベース ］

# Sansan

## 2025年5月期の振り返りと成長戦略

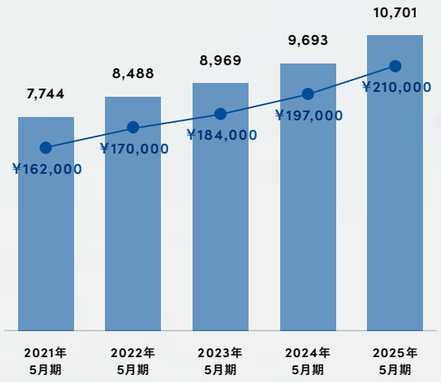
人材育成による営業体制の強化に取り組んだこと等により、契約件数は前年同期比10.4%増、契約当たり月次ストック売上高は前年同期比6.6%増となりました。また、直近12か月平均月次解約率は0.49%（前年同期比0.07ポイント増）となり、1%未満の低水準を維持しました。この結果、「Sansan」売上高は前年同期比16.9%増、うち、固定収入であるストック売上高は前年同期比16.9%増、その他売上高は前年同期比18.1%増となりました。「Sansan」は、業種や業態を問わず幅広い企業に導入可能なサービスであり、顧客開拓の余地は依然として大きく残されています。今後は、全社利用を前提とした新規顧客の獲得や既存顧客における利用拡大を推進するとともに、生成AIを活用した機能強化を進めることで、サービス価値のさらなる向上を図ります。

売上高（百万円）




*2「Sansan」の固定収入

契約件数・契約当たり月次ストック売上高




直近12か月平均月次解約率*3




*3「Sansan」の既存契約のMRRに占める、解約に伴い減少したMRRの割合

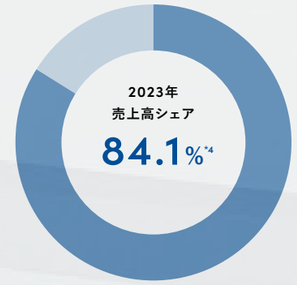
## サービス概要

「Sansan」は、「名刺管理から、収益を最大化する」をコンセプトに、企業が保有するさまざまな接点情報とあらかじめ搭載している企業情報とを組み合わせてユーザー独自のデータベースを構築し、その活用を促進することで、企業の売上拡大やコスト削減に寄与します。ユーザーは、「Sansan」上で接点がある企業だけでなく、接点がない企業も含めた100万件以上の企業情報を閲覧できます。さらに、名刺に加え、メールやウェブサイト経由の問い合わせ情報といった顧客との多様な接点情報を「Sansan」上に蓄積・統合し、可視化することが可能です。こうした企業情報と接点情報を組み合わせることで、より高度な営業戦略の立案・実行が可能となり、組織全体の営業成果の最大化を実現できます。料金モデルは、全従業員での利用を前提とした基本プランを軸に、企業規模や用途に応じて算出されるライセンス費用にスキャナのレンタル料等を加算したものが月額利用料となります。また、サービス導入時には、紙で保管している大量の名刺のデータ化や導入支援等の付加サービスを有料で提供しています。

## ポジショニング

「Sansan」は 、テレビCM等の積極的な広告宣伝活動により、日本国内で高い認知度を有しています。また、サービス開始以来培った国内トップレベルのSaaS経営ノウハウの下、盤石の顧客基盤を構築し、業界・業種を問わず、中小企業から数万人規模の大企業まで幅広く利用されています。

この結果、法人向け名刺管理サービス市場における売上高シェアは84.1%と圧倒的なポジショニングを確立しており、サービスに対する高い信用度も獲得しています。




*4 営業支援DXにおける名刺管理サービスの最新動向2025（2025年1月 シード・プランニング調査）

## 潜在市場規模

「Sansan」は 、日本国内で圧倒的な市場シェアを誇りますが、利用企業のカバー率は依然として低水準であり、大きな開拓余地が残されています。さらに、導入企業においても全社利用には至っていないケースもあり、日本の総労働人口を基準に見れば、潜在的な市場規模は一層大きいと捉えています。

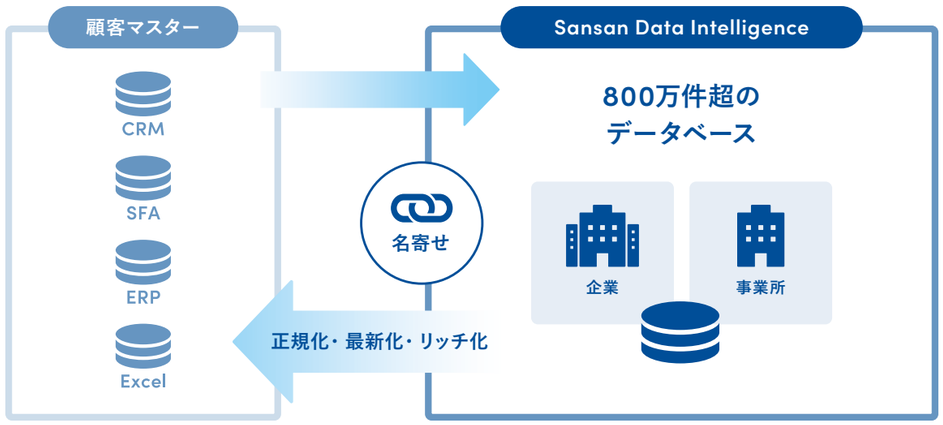
| 日本の企業規模区分（従業者数） | 「Sansan」利用企業カバー率*5（前年同期末比） | 「Sansan」利用従業者カバー率*5（前年同期末比） |
|---|---|---|
| 1,000人以上 | 19.2%（+1.2pt） | 6.0%（+0.9pt） |
| 100人～999人 | 5.1%（+0.6pt） | 4.6%（+0.5pt） |
| 99人以下 | 0.3%（–） | 1.9%（+0.2pt） |

*5 分母は総務省統計局「令和3年経済センサス活動調査 」を基にした数値 、分子は2025年5月期末における「Sansan」の契約件数及び合計ID数を基に算出




### 社員が渡す名刺の価値を最大化する「デジタル名刺ソリューション」

名刺は紙での交換が主流であるため、情報が十分に活用されないケースも少なくありません。こうした課題に対し、「Sansan」は、新たな名刺運用の仕組み「デジタル名刺ソリューション」を提供しています。本機能には、名刺交換後に紙の名刺を「Sansan」でスキャンするだけで、相手に自動的にデジタル名刺が送付される「デジタル名刺メール」や、常に最新の情報で名刺を発行・管理できる「デジタル名刺メーカー」があります。これにより、業務フローを大きく変えることなく、名刺情報を確実に受け渡し、記録することが可能になります。さらに、営業活動をはじめとするあらゆるビジネス接点において機会損失を防ぎ、企業の対外的なつながりを資産として活用できるようにしています。




### データクオリティマネジメント「Sansan Data Intelligence」

企業が保有する顧客データを正確かつ最新の状態に保つデータクオリティマネジメント「Sansan Data Intelligence」を提供予定です。「Sansan Data Intelligence」は、当社が保有する800万件を超える企業・事業所データを基盤に、顧客データの重複や表記揺れを自動で解消し、欠損情報を補完します。これにより、情報システム部等のデータ管理部門は正確で統一された取引先マスタを構築し、全社的に運用コストと管理リスクを大幅に低減することが可能になります。さらに、営業・マーケティング・経営企画等の部門では、 整備されたマスタを基盤にデータを横断的に活用し、新たな気付きや、これまでにない打ち手を導き出すことができます。「Sansan Data Intelligence」は、データの正規化・最新化・リッチ化を通じて、品質をマネジメントし、企業の意思決定の質を高めます。

## 変化を力に、営業の未来を再構築する

### 2025年5月期の振り返り

2025年5月期は、「Sansan」が持つ基盤の強さと、それをさらに加速させる施策が結実した年となりました。3四半期ぶりに営業人員を増強し、これまで培った育成プロセスにより新たなメンバーの戦力化が進展しました。また、価格体系を含むライセンスの見直しが多様な企業ニーズに応えたことや、プロダクトの訴求ポイントを「名刺管理」から、営業活動全体の生産性を高めるソリューションへと進化させたことが、堅調な業績をけん引しました。その結果、四半期の新規受注金額は過去最高を更新し、営業組織の力と「Sansan」の提供価値を改めて実証できました。

### 今後に向けた課題

「Sansan」は単体SaaSとして国内でもトップクラスの規模に達していますが、依然として大きな未開拓領域が残されています。今後の成長に向けては、既存機能の深化に留まらず、新たな価値の創出が不可欠です。

特に、生成AIの革新的な進化に伴い、ユーザーが「Sansan」上に存在するさまざまな情報をどのように活用できるようにするかという問いが一層本質的になっています。名刺や商談メモ、問い合わせといったアナログかつ非構造な情報を、文脈を保持した構造化データとして統合、活用することで、営業活動の質そのものを高めることができます。これは新規の顧客開拓だけでなく、既存ユーザーへの新たな価値提供にもつながる挑戦です。人物・企業・活動のデータを活用したソリューションをいかにしてユーザーに届けていくかが、今後の成長のカギを握ります。

### 2026年5月期の成長戦略

2026年5月期に「Sansan」が挑むのは、生成AI時代におけるビジネスデータの真価を引き出す基盤の構築です。その中核となるのが、新たな機能として提供予定の「Sansan AIエージェント」と「Sansan MCPサーバー」です。「Sansan AIエージェント」は、「Sansan」自体がAI機能を担い、価値を提供する新たなソリューションです。一方の「Sansan MCPサーバー」は、「Sansan」で蓄積された構造化データと顧客が自社で利用する生成AIを橋渡しし、企業が必要とする情報を自然言語で引き出せる環境を整える基盤です。この両輪を支えるのは、ユーザーが「Sansan」の利用を通じて蓄積してきた高精度かつ文脈豊かなデータです。

名刺交換を起点に、人物・企業・活動という多層の情報を企業独自のデータベースに蓄積してきたことで、生成AIが真に機能するための基盤が形成されています。「Sansan」は、名刺管理から、生成AI時代のナレッジ基盤、そしてビジネスデータベースへと進化を遂げていきます。既に一定の評価とシェアを得ているからこそ、私たちは「変化を恐れず挑戦していく」というバリューズを胸に、営業の未来を切り拓いていきます。



執行役員／Sansan事業部
事業部長

小川 泰正

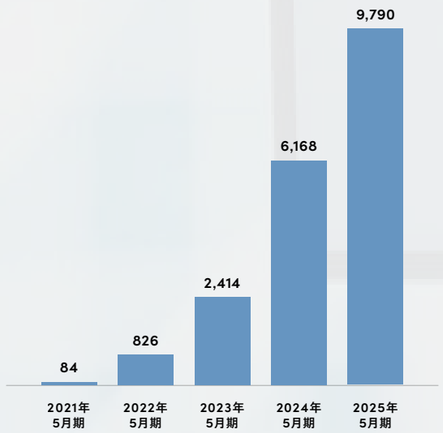
［ 経理DXサービス ］

# Bill One

## 2025年5月期の振り返りと成長戦略

人材の採用や育成を中心とした営業体制の強化により、有料契約件数は前年同期比39.6%増、有料契約当たり月次ストック売上高は前年同期比2.2%増となりました。また、直近12か月平均月次解約率は0.33%（前年同期と同水準）となり、1%未満の低水準を維持しました。さらに、2024年6月には「Bill Oneビジネスカード」を活用した「Bill One経費」の提供を開始し、同年9月には請求書の発行や入金消込、未入金管理、督促等の業務をワンストップで効率化できる「Bill One債権管理」を新たに提供しました。この結果、「Bill One」の売上高は前年同期比58.7%増となりました。「Bill One」は、業種や業態を問わず幅広い企業を対象とするサービスであり、今後も大きな顧客開拓余地があります。対応する業務領域に関する包括的な機能を提供することで収益機会の創出に取り組みます。

売上高（百万円）




有料契約件数・有料契約当たり月次ストック売上高




直近12か月平均月次解約率*6



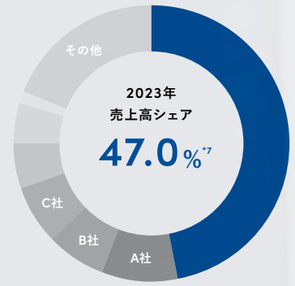

*6「Bill One」の既存契約のMRRに占める、解約に伴い減少したMRRの割合

## サービス概要

「Bill One」は、「経理DXから、全社の働き方を変える」をコンセプトに、請求書受領や経費精算、債権管理といった証憑を伴う全社の業務プロセスを効率化し、組織全体の生産性向上に寄与します。請求書受領の領域においては、紙の請求書はスキャンセンターが代理で受領するほか、PDF等の場合はアップロードやメール経由で代理受領し、それぞれを短時間で正確にデータ化します。これにより、ユーザーはあらゆる形式の請求書をクラウド上で一元管理でき、検索性の高いデータベースとして活用することでコストの可視化や営業機会の創出、将来的な収益機会の最大化につなげることが可能です。さらに、「Bill One」は請求書受領に留まらず、さまざまな機能開発により、経費精算や債権管理といった領域にも対応しています。料金モデルとして、「Bill One請求書受領」は、導入支援等が含まれる初期費用と、請求書のデータ化件数を基に算出される年額費用とで構成されています。「Bill One経費」や「Bill One債権管理」については、それぞれ異なるモデルを採用しています。

## ポジショニング

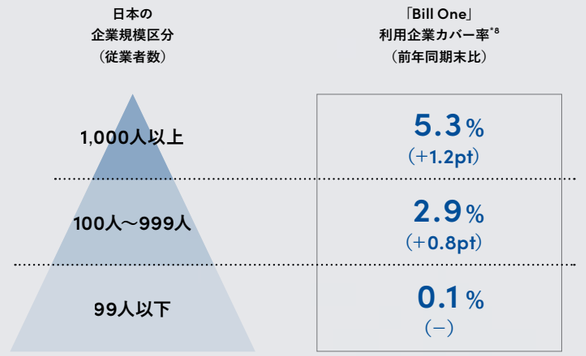
「Bill One」は 、「Sansan」で培ったアナログ情報の正確なデータ化技術や、サービス運営に対する高い信頼性等を背景に、大手金融機関やメーカーをはじめ、業種・業界を問わず幅広い企業に利用されています。導入企業は中小企業から数万人規模の大企業にまで多岐にわたり、日本国内のクラウド請求書受領サービス市場において売上高シェアNo.1を獲得しています。




*7 デロイト トーマツ ミック経済研究所「高成長が続くクラウド請求書受領サービス市場」（ミックITリポート2024年12月号）

## 潜在市場規模

「Bill One」は、業種や業態、企業規模を問わず全ての企業を利用対象とするサービスであり、日本国内にある約200万社の企業がターゲットとなります。既に請求書受領サービス市場でシェアNo.1を獲得していますが、この200万社全体から見た利用企業カバー率は依然として低く、大きな開拓余地が残されています。

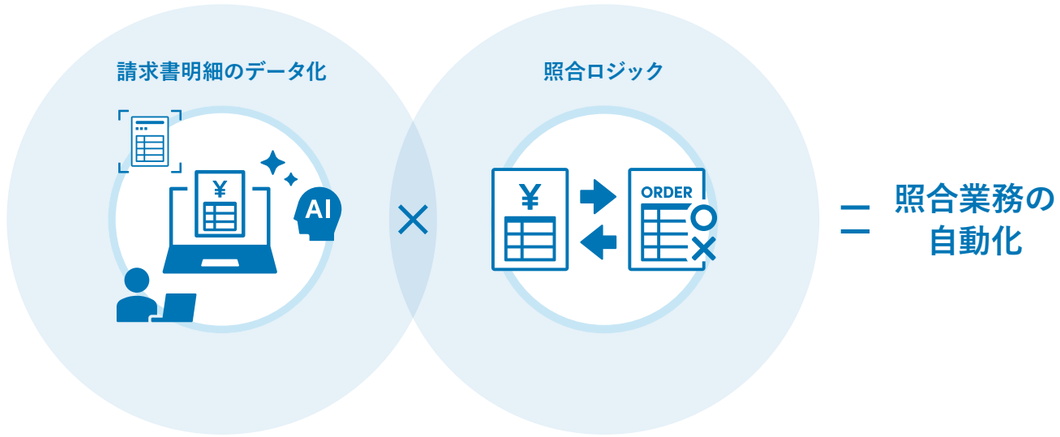



*8 分母は総務省統計局「令和3年経済センサス-活動調査 」を基にした数値 、分子は2025年5月期末における「Bill One」の有料契約件数を基に算出




### サービス領域の拡大による経理業務全体の効率化

「Bill One」は、請求書受領を起点に、経費精算や、請求書発行・入金消込等の処理を伴う債権管理といった周辺業務へと領域を広げ、包括的な経理DXを実現するプラットフォームへと進化しています。とりわけ「Bill One経費」は、2025年5月期下期に毎月30～50件の新規契約を獲得する等、順調に市場への浸透を進めています。これにより、請求書や領収書の処理が伴う支出に関する業務を一元的に管理・効率化できるだけでなく、収入に関する債権領域にも対応範囲を拡大したことで、証憑書類が関わる全社的な業務全体を網羅する基盤が整いつつあります。実際に、支出と収入の双方を「Bill One」で一括管理する企業も現れ始めており、経理業務のさらなる最適化に寄与しています。こうしたサービス拡張は、営業活動における提案の幅を広げ、新たな顧客接点を創出する成長ドライバーとしても機能しています。




### 明細単位での自動照合を実現する「AI自動照合オプション」

請求書受領から支払いの過程には、発注内容と受け取った請求書の内容を照合する業務が存在します。この業務では、請求書明細上の表記揺れや粒度のばらつきのほか、数量や単価等の相違のために、多くの企業で目視による照合が行われています。「AI自動照合オプション」では、グループ会社の言語理解研究所と共同開発した請求書の明細をデータ化する技術を用いており、自動照合に適した形で明細の内容を抽出、補正、構造化してデータ化し、そこに当社独自の照合ロジックを適用することで、明細単位での自動照合を実現しています。さらに、照合結果や対応履歴は「Bill One」に蓄積され、業務の属人化を防ぎ、確認に伴う部門間コミュニケーションの効率化にもつながります。このように、「AI自動照合オプション」はアナログな照合作業をなくしていくことで、人的ミスを抑制するとともに業務を効率化します。

## 「なくせる」をつくる。経理DXの進化は、ここから加速する

### 2025年5月期の振り返り

2025年5月期は、「Bill One」が「経理DX」を実現する基盤として着実に進化を遂げた1年でした。一方で、営業人員の戦力化が想定通りに進まず、売上高や新規受注金額は伸び悩む結果となりました。ただし、第4四半期には前年同期比での受注増を記録し、これまでの施策への一定の手応えも得られました。また、経費精算や債権管理といった新領域の機能拡充も進み、「Bill One」は請求書受領の領域に留まらない全社に関係する経理業務に対応するソリューションへと進化を遂げました。ARR[1]は100億円を突破し、企業の生産性向上により深く貢献できるステージへと歩を進めています。

### 今後に向けた課題

こうした進展の一方で、事業のさらなる拡張と持続的成長には、営業生産性の向上が不可欠です。戦力化スピードの改善に加え、複数のプロダクトを一体的に提案できる体制づくりが求められます。また、ARR[1]が100億円規模に達した今こそ、「ビジネスインフラになる」という私たちのビジョンに立ち返るべきだと考えています。経理業務に残るアナログな非効率や属人性をなくし、より多くの企業に時間と余白をもたらし、大きなインパクトを届ける。そのためには、成長の歩みを緩めることなく、これまで当たり前に対応している業務も「なくせる」ということを多くの企業に届け続けることが、次のステージへの鍵となります。

### 2026年5月期の成長戦略

2026年5月期に「Bill One」が挑むのは、「なくせるをつくる」というテーマの下、経理業務に根強く残る非効率や属人性、紙文化といった無駄を徹底的になくしていくことです。請求書の受領や入力、起票、照合といった煩雑な作業の効率化に加え、経費精算や債権管理のブラックボックス化や担当者依存も、テクノロジーの力で解消していきます。業務に潜む見えないコストを取り除くことで、本来注力すべき業務へリソースを振り向けられる環境を整えます。その中核となるのが、請求書受領、経費精算、債権管理といったサービスが対応する領域の拡大による包括的な価値提供です。これにより、顧客の業務構造に沿った提案が可能となり、業務プロセスの効率化と標準化を同時に実現できます。また当社にとっても、提供価値の拡大を通じて成長の加速が見込めます。さらに、AIを活用した新機能として、2025年秋頃から「AI自動照合オプション」をリリースする予定です。こうした挑戦の根底にあるのが、私たちのバリューズの1つである「Lead the customer」です。経理業務には全社という視点から見たときに経理担当者自身も言語化できていない非効率が多く残されています。だからこそ私たちは業務プロセスの構造そのものに踏み込み、潜在課題を先んじて見つけ出し、より良い働き方へと導くことを使命としています。顧客の期待の一歩先を行く提案と進化を重ねることで、「Bill One」は経理の未来をともに描いていきます。

[1] Annual Recurring Revenue（年間固定収入）



執行役員／Bill One事業部
事業部長
**大西 勝也**

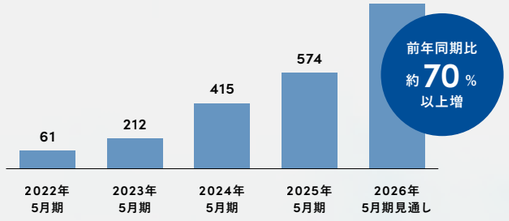
［ 取引管理サービス ］

# Contract One

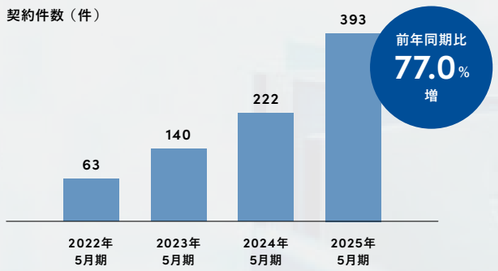
## 2025年5月期の振り返りと成長戦略

2022年のサービス開始以来、まだ事業規模は小さいながらも、「Contract One」は順調に拡大しています。これまで培った強みや知見、ノウハウ等を活かして営業体制の強化や機能拡充に取り組んだ結果、契約件数は前年同期比77.0%増となりました。この結果、「Contract One」の売上高は前年同期比38.2%増となりました。現在も営業体制の強化を進めており、テレビCMの放映も開始しています。これにより、2026年5月期の売上高成長率は前年同期を上回り、70%以上を見込んでいます。「Contract One」は、業種や業態を問わず幅広い企業を対象とするサービスであり、今後も大きな顧客開拓余地があります。生成AIを活用した機能拡充を進め、サービス価値を高めながら、営業体制の強化を通じてさらなる販売拡大を目指します。

売上高（百万円）

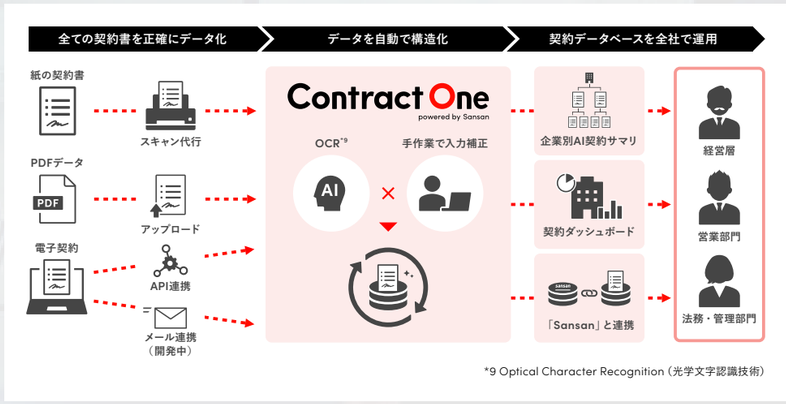



契約件数（件）




## サービス概要

「Contract One」は、「AI契約データベースが、利益を守る」をコンセプトに、企業内に点在するあらゆる契約書を正確にデータ化し、全社の生産性向上や意思決定の迅速化に寄与します。ユーザーは「Contract One」で全ての契約書を一元管理することで、煩雑な契約管理業務を可視化・効率化することが可能です。さらに、生成AIを活用した「Contract One AI」では、契約書の気になる部分について自然言語で質問するだけで、契約の内容を把握できます。加えて、グループ会社の言語理解研究所の技術と名寄せ技術を活用することで、締結された複数の個別契約や覚書を一覧化し、自動で親子関係をひも付けた「契約ツリー」を生成します。また、直近では、取引先と取り交わした全ての契約書から、相手との関係や契約状況をレポートする「契約ダッシュボード」機能を実装しており、これらの機能により、これまで数時間から数日を要していた確認作業や調査業務を即座に完了させ、全社の生産性向上と意思決定のスピードアップに貢献します。料金モデルは、企業の規模や課題に応じて決めるライセンスと、年間の契約書のデータ化件数を基に算出される月額費用、導入支援等が含まれる初期費用で構成されています。




*9 Optical Character Recognition（光学文字認識技術）

［ AIインターフェース ］

# Ask One

## サービス概要

「Ask One」は、「あらゆる顧客接点で、営業機会を逃さない」をコンセプトに、BtoB企業の商談化率、受注率、契約継続率の向上を実現します。企業と顧客の間には多様な接点が存在しますが、それぞれが個別に管理され、有効活用されていないケースが少なくありません。「Ask One」は、オンライン・オフラインを問わず、社内外のあらゆる顧客接点の入力インターフェースを統合し、接点情報を一元管理することで、顧客の声を確実に捉え、営業機会へと転換することを可能にします。また、同一の基本機能を備えながらも、ターゲットを明確に分けたマルチブランド戦略を展開しており、BtoB企業向けには「Ask One」、BtoC企業向けには「CREATIVE SURVEY」や「Fan Fan Fan」等のサービスを提供しています。



事業別戦略

# Eight事業

Eight事業は、名刺アプリ「Eight」におけるさまざまなサービスと、
グループ会社のログミー社が提供するイベント書き起こしサービス「logmi」シリーズ等で構成されています。

## Eight事業の提供サービス

### BtoCサービス

［ 個人向け名刺管理サービス ］

eight premium

名刺データダウンロード等の追加機能が利用可能な個人向けサービス

### BtoBサービス

［ 中小企業向け名刺管理サービス ］

eight team

「Eight」における名刺共有を企業内で可能にするサービス

［ イベントサービス ］

Climbers
Meets
DX CAMP
Eight EXPO

「Eight」のビジネスネットワークを活用したビジネスイベントサービス

［ 採用関連サービス ］

eight career design

プロフェッショナルリクルーティング

「Eight」内の転職潜在層にリーチ可能なプロフェッショナルサービス

［ イベント書き起こしサービス ］

logmi ログミー

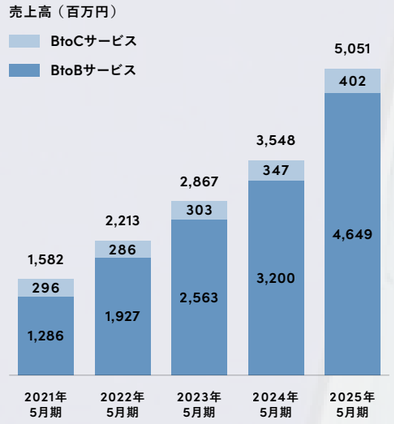
世界をログしよう

各種説明会や記者会見、対談等のイベント書き起こしサービス

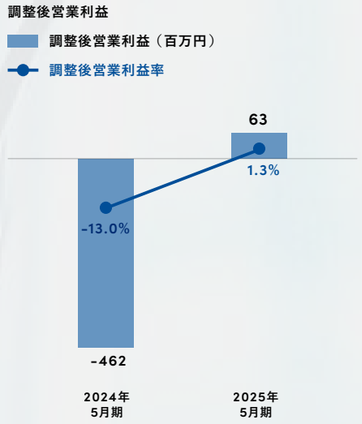
### これまでの業績推移

Eight事業は、2012年に名刺アプリ「Eight」の提供を開始して以降、基本機能を無料で提供しながら幅広いユーザー基盤を築き、その上で個人（BtoC）と企業（BtoB）の双方に向けた有料サービスを展開してきました。BtoC領域では、名刺管理の高度な機能を提供する「Eightプレミアム」、BtoB領域では「Eight」のユーザーネットワークを活用したビジネスイベントや採用関連サービス、中小企業向け名刺管理サービス等を提供しています。こうした有料サービス展開に加え、2021年にはログミー株式会社、2023年にはかえでIRアドバイザリー株式会社（現在はログミー社が吸収合併）をグループ会社化し、IR領域を中心とした情報発信分野へも事業を広げています。2025年5月期は、BtoC・BtoB両領域での取り組みが収益貢献し、Eight事業の売上高は前期同期比42.4%増となりました。調整後営業利益は、収益性を重視した事業運営を進めた結果、63百万円（前年同期は462百万円の損失）となり、通期での黒字化を達成しました。今後も安定的な収益構造の確立と持続的な事業成長を目指していきます。

売上高（百万円）




調整後営業利益



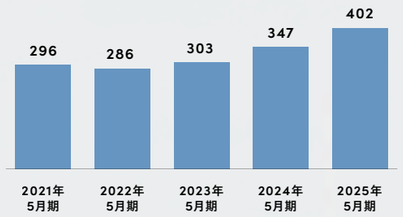

※調整後営業利益は、2025年5月期に実施した全社費用の配賦方法の見直しに伴い、過去2年分のみを掲載しています。

# BtoCサービス

## 2025年5月期の振り返りと成長戦略

ユーザー基盤拡大を目的としたマーケティング施策や、デジタル名刺交換等の機能拡充に取り組んだ結果、BtoCサービス売上高は前年同期比15.8％増となりました。BtoCサービスは、名刺アプリ「Eight」における有償オプション「Eightプレミアム」で構成されています。「Eightプレミアム」は、高度な名刺管理機能を提供することで、ユーザーの利便性を高めており、今後もユーザーの利用拡大と利便性の高い機能開発を通じて、さらなる売上成長を目指します。

売上高（百万円）




## サービス概要

### 個人向け名刺管理サービス「Eightプレミアム」

名刺アプリ「Eight」は、基本機能を無償で提供し、多くのビジネスパーソンに利用されています。ユーザーは、自身の名刺をスキャンすることで、「Eight」上にアカウントを作成できます。その後、名刺交換相手の名刺をスキャンするだけで、正確なデータをクラウド上で管理・検索でき、相手の昇進や転職等の更新情報も自動で受け取ることが可能です。さらに、デジタル名刺交換やメッセージ機能を通じて、ビジネスネットワークの維持・拡大を支援します。「Eightプレミアム」は、こうした基本機能を補完する個人向けの有料サービスで、名刺データの一括ダウンロードといった、より高度な名刺管理機能を提供し、ビジネスパーソンのネットワーク活用をさらに後押しします。

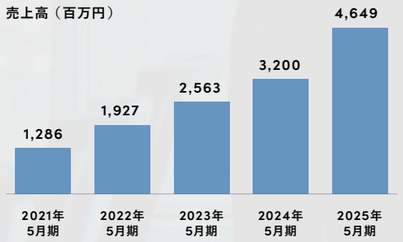


# BtoBサービス

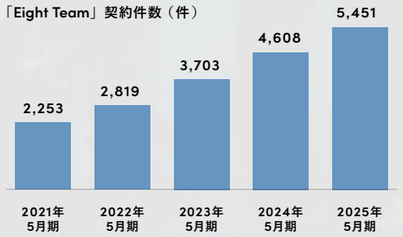
## 2025年5月期の振り返りと成長戦略

各サービスのマネタイズ強化に継続的に取り組み、収益基盤の拡充を図りました。その中で、「Eight Team」の契約件数が順調に増加し、前年同期比18.3%増となりました。これらの成果により、BtoBサービス売上高は前年同期比45.3%増となりました。BtoBサービスは、「Eight」が有するネットワーク基盤を活用した複数のサービスで構成されており、いずれも着実に拡大しています。今後も、収益性を重視した安定的な収益基盤を築きながら、持続的な成長を目指します。

売上高（百万円）




「Eight Team」契約件数（件）




## サービス概要

### 中小企業向け名刺管理サービス「Eight Team」

「Eight Team」は、中小企業向けに設計された法人向け名刺管理サービスです。従業員の名刺を一元管理し、チーム単位で共有・活用できる仕組みで、営業活動や社内連携の効率化に寄与します。

### イベントサービス「Climbers」「Meets」「DX CAMP」「Eight EXPO」

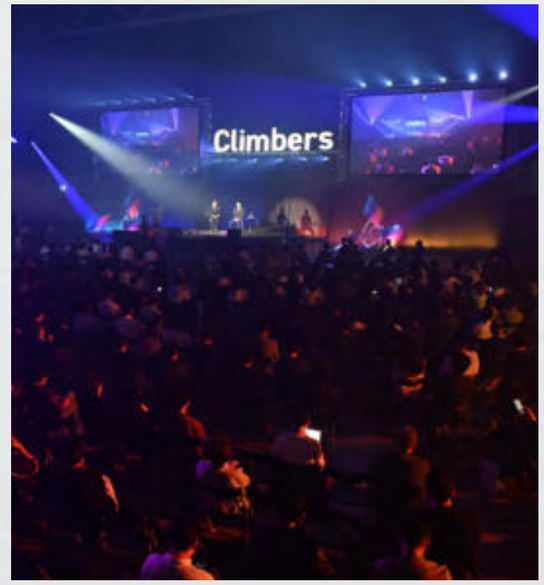
「Eight」ユーザーを対象にしたビジネスイベントを企画・運営し、出展企業からの出展料や協賛金を収益としています。出展企業はマーケティングや人材採用等に活用できます。

### 採用関連サービス「Eight Career Design」

「Eight Career Design」は、「Eight」のユーザーネットワークを活用し、プロフェッショナル層の転職を支援する採用支援サービスで、即戦力人材との出会いを創出します。

### イベント書き起こしサービス「logmi」シリーズ

「logmi」シリーズは、イベント等の発言内容を正確にテキスト化して発信するサービスです。特に「logmi Finance」は、IR活動を対象とし、投資家と企業の情報ギャップ解消に貢献しています。



# 人材戦略

## CHROメッセージ

# 企業カルチャーを原動力に変化と成長を続ける

取締役／執行役員／CHRO
大間 祐太

**「グロースマインドセット」**

人事で事業成長を加速する。この信念の下、意思と意図を持って人事施策を進めてきました。

私は、当社の最大の強みは、強固なカルチャーにあると考えています。企業理念は、当社のあらゆる活動の基盤になっていると言っても過言ではありません。創業以来、現在は「第4フェーズ」に入っていますが、ここまでの過程で最も時間を割いてきたのは、カルチャーの醸成と強化です。

2024年には、年間テーマとして「グロースマインドセット」を掲げました。これは「個の能力や資質は努力次第で伸ばせる」という信念や考え方を明確に打ち出すものです。事業計画で掲げる目標数値の水準は年々高まり、社員数も大きく増加する中で、挑戦のハードルはこれまで以上に高くなっています。「これは難しいのでは」といった声が出ることもありましたが、創業から第4フェーズに入る中だからこそ、自分たちならできる、まだまだ成長できるという想いを全員が強くもつことが重要だと考えました。

そこで、できない方向へ傾くコミュニケーションを排除し、成長志向を前提とする組織へアップデートするため、年間テーマとして明確に宣言し、企業カルチャーへインストールしました。具体的には、部長・副部長クラス以上を対象にした合宿を皮切りに、各部門でもマネジャー層を対象にした合宿等を実施し、組織の上層部から「グロースマインドセット」の考え方やコミュニケーションを浸透させていきました。もともと、当社のカルチャーに成長志向が根付いていたこともあり、わずか1年でかなり社内に浸透したと感じています。社員同士の会話で「それ、ちょっとフィックストじゃない?」とフィードバックし合う場面も増えました。

2025年には新たな年間テーマとして「AIファースト」を掲げましたが、当社に浸透した「グロースマインドセット」を改めてカルチャーとして色濃く残すために、全社員が参加する「カタチ議論」を経て、今年からバリューズの1つとして正式に加えられました。

## カルチャー醸成への投資が当社を強くする

昨年からは、継続してパーパスに関する議論も進めています。これは、「50年後、100年後の当社がマーケットからどう認識されていたいか」「Sansanはどのような会社であってほしいか」を全社員で議論する取り組みで、社員1人ひとりが「こうありたい」という想いを持ち寄り、形にしていくプロセスです。そして、これを言語化すること自体が未来をつくるアクションにもつながります。当然ながら、50年後には現在のボードメンバーは既に世代交代をしており、次の、あるいはその次のリーダーたちが会社の舵をとっています。だからこそ、このパーパス議論で言語化されるものは、未来の経営を担うメンバーに託すメッセージでもあると考えています。

このパーパス議論では、全社員を250チームに分け、各チームで3時間以上の議論を行いました。これだけでも延べ5,000時間を超える、経営として大きな時間とリソースを投じています。しかし私は、こうしたカルチャー醸成への継続的な投資こそが、当社の最大の強みをさらに磨き上げ、組織をより強くしていると確信しています。

## AIファーストで全社の生産性を引き上げる

これまでの年間テーマは「突き抜ける」や「勝ちに行く」といった、社員の意欲や挑戦心を鼓舞する内容が多くを占めていましたが、2025年のテーマ「AIファースト」は、全社員がAIの進化に積極的に向き合い、日常業務に取り入れることで、自らの行動やスキルを変革することを目的としています。上半期の変化を振り返っても、このテーマ設定は非常に有効だったと感じています。

「AIファースト」を企業カルチャーとして根付かせ、生産性を飛躍的に高めるために、人事本部主導でAIオンボーディングプロジェクトを立ち上げました。人事本部、コーポレートシステム部門等から約10人をアサインし、社内のAI活用を加速させる旗振り役として、さまざまな活動を開始しました。

具体的には、全社員でAIツールのスキルチェックを実施。その後、大小さまざまな勉強会やナレッジ共有会を展開し、延べ2,751名が参加しています。また月2回の全社会議では「Hello, AI」というコンテンツを設け、さまざまな部署や職種でのAI活用事例とその成果を全社に共有するようにしました。こうした仕組みを整えたことで、経理部門の非エンジニア社員がAIを駆使してAPI連携フローを構築する等、これまでは考えられなかった業務改善や新しい挑戦が自発的に広がっています。

2025年5月時点でAIツールの利用頻度は年初から大幅に増加し、利用率は99%に達しました。例えば、Notion AIのアクション数は2024年11月と比較して5倍に増えています。さらに2025年6月以降は全マネジャーがAIを活用した業務変革を推進しており、定型業務の多くがAIで代替可能な水準に近付いています。その成果は、業務委託費用や人材採用方針の見直しにつながり、経営にも明確にインパクトを与えています。

## ハイグレード採用とマネジメント育成で事業成長を加速させる

AI活用の進展を受け、2025年4月には採用方針を見直しました。中途はハイグレード層に絞り込み、新卒採用と併せた厳選採用に移行しています。例えば、これまで営業職では毎月約25人を採用していましたが、今後は全職種ハイグレード層に絞ります。そして、2026年5月期はAI活用を組み合わせながら、採用した社員の戦力化と1人当たりの成果向上に注力します。営業職は入社から約半年での戦力化を見込んでおり、AIによる生産性向上と相まって、さらなる成果拡大を期待しています。

こうした方針転換を迅速に実行できたのは、HRBP（Human Resource Business Partner）組織の拡大・強化により、人材採用を各事業部門に移管した効果です。事業戦略に基づく固有のニーズを的確に把握し、採用から育成、戦力化までを一貫して支援するこの体制は、プロフィット部門で大きな成果を上げており、今後は技術職のHRBP組織も拡大していく予定です。

2025年4月の新卒社員は、前年から約65%増の119人が入社しました。中途採用は人数を絞る一方で、新卒は引き続き毎年120人超の規模で採用していきます。新卒採用の競争力は、当社の認知度向上や初任給の引き上げも奏功し、高まっています。当社では新卒と中途を区別せずキャリア機会を提供していますが、早期に昇格し、次世代の幹部候補へ成長する新卒出身の社員が多く、着実に育成が進んでいます。

一方で今後2 ～3年の中期的な課題としてマネジメント





層の育成を重視しています。多様なバックグラウンドをもつ優秀な人材が中間層にも揃っていますが、部下への支援や寄り添いを重視するリーダーシップが多く、時に踏み込みが不足する傾向があります。事業成長を担うマネジメントとして、ストレッチ目標を掲げ成果に向き合う姿勢を備えるとともに、状況に応じた多様なマネジメントスタイルを実践できるよう、育成機会を一層拡充していきます。

## 全社統一の評価・報酬制度へ舵を切る

人事評価や給与改定といった報酬面の拡充にはこれまでも継続的に取り組んできました。2024年には、新卒初任給を引き上げたことで、上位グレードの報酬水準も底上げされ、新卒採用だけでなく中途採用の加速にもつながりました。2025年は新卒初任給を据え置く一方、ハイグレード層の報酬レンジを引き上げ、採用競争力を高めました。報酬水準は市場調査を踏まえて毎年見直しており、2025年8月末時点で正社員の平均年収は830万円を超えています。今後はAI活用によって1人当たりの生産性を高め、売上高と利益成長を同時に実現し、その成果を適切に報酬に反映させることで、成長の好循環を加速させていきます。そして、平均年収はさらに引き上げ、業界最高水準を目指していきます。

人事評価制度は、昨年までは職種や部門毎に最適化した設計を進めてきましたが、AI活用の進展に伴い、全社統一の制度設計へと方針を転換します。非エンジニア職がAIを活用してコードを書き、業務プロセスを大きく変革する事例が生まれる等、部門や職種の垣根が急速に低くなっているためです。この流れは今後も加速していくと考えており、職種や部門を問わず、同一の制度で評価や報酬を決めることは、公平性と一体感を高めるだけでなく、組織規模拡大に伴う運営工数の削減や制度のシンプル化にもつながります。今後も、組織の成長と人材の活躍を両立させる制度づくりを推進していきます。



## オフィスセントリックな働き方へ

当社は「出会いからイノベーションを生み出す」をミッションに掲げ、同じ場所や空間、時間を共有することに価値を見出しています。2025年5月期の本社移転は、その価値を最大化するための大きな取り組みでした。移転前は本社エリア内に複数の拠点が存在し、部門を超えた交流が限定的でしたが、現在は東京本社に籍を置く全社員が一拠点に集まり、事業部や部門を超えたコミュニケーションが飛躍的に活性化しています。

こうした変化をさらに進化させるため、出社頻度を段階的に引き上げます。エンジニア職は2026年以降、現行の「週1回または週3回」から週3回に統一し、非エンジニア職は2025年9月以降、現行の週3回から週4回以上への出社回数を拡大します。出社頻度に関して多様な意見があることは認識していますが、経営として意思と意図を持ってこの方針を推進します。

この背景にあるのは、AIの加速度的な進化です。今後、AIが担える仕事はAIに代行させる一方で、人にしかできない仕事、人だからこそできる価値創出をより強化していきたいと考えるからです。それはAIが導き出したアウトプットの精緻なすり合わせや、対面での議論から生まれる創造的な発想、その場の空気の共有といったものです。こうした価値は、偶発的な出会いや直接的なコミュニケーションからこそ生まれるものです。出社頻度の増加によって一時的な負荷や調整が生じる可能性はありますが、それを上回る成果を創出し、業績や事業成長として還元できると考えています。AI時代だからこそ、人と人とのつながりを核としたオフィスセントリックな働き方を進化させ、持続的な成長につなげていきます。

## 強さの源泉

当社は創業以来、「世界を変える」「イノベーションを起こす」という旗印を掲げ、そこに魂を込めてミッション、ビジョンを言語化し、それらの実現に向かって邁進してきました。この強い企業カルチャーこそが、私たちの価値創造の源泉です。同時に、社会や環境の変化に応じてその本質を保ちながら意図的に進化を重ね、常にアップデートし続けてきたこともまた、大きな強みだと考えています。

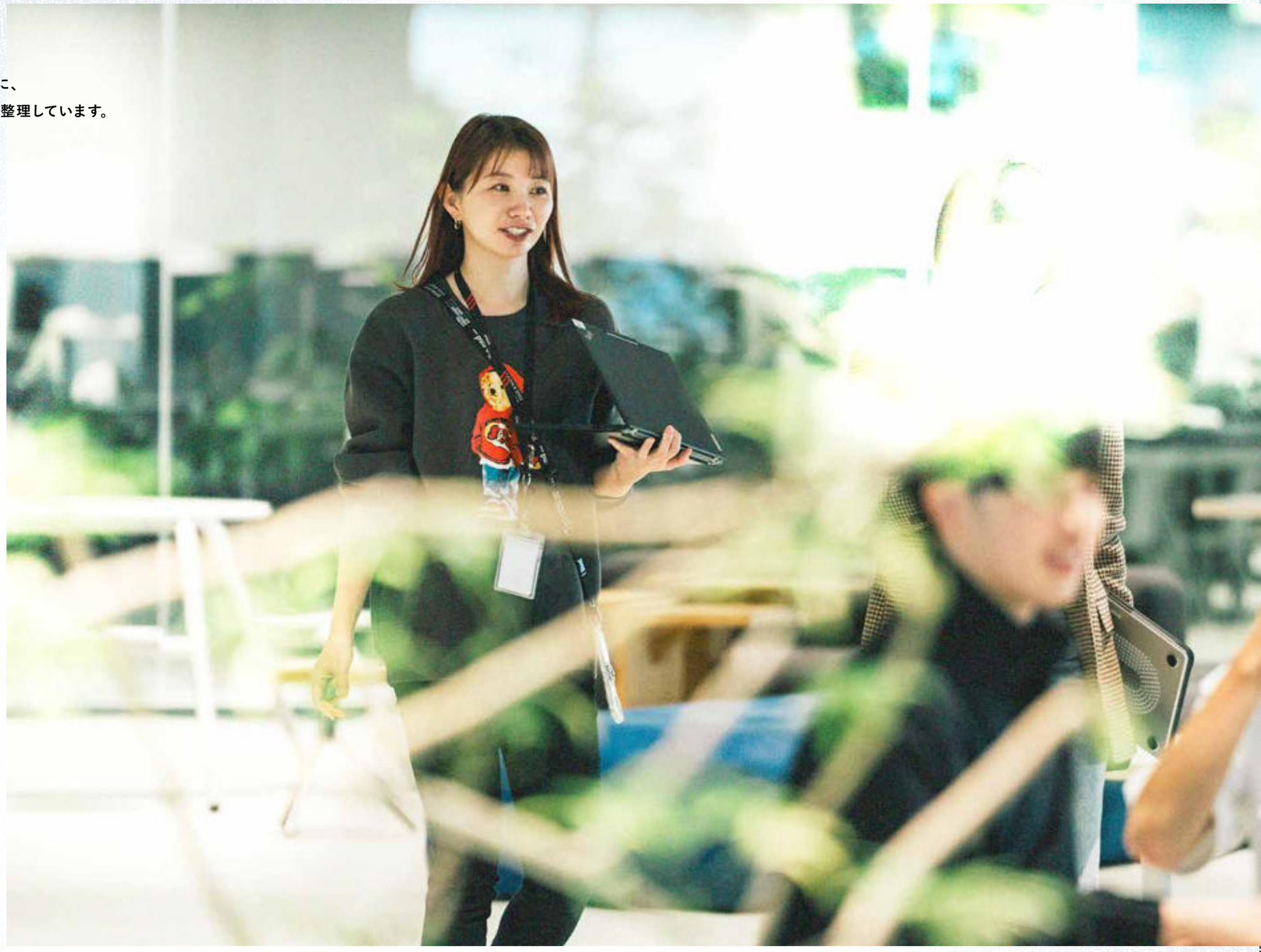
私は、このカルチャーに強く魅せられてきた1人です。そして、当社のカルチャーの形成と進化に大きな影響を与えているのは、CEOである寺田の揺るぎないリーダーシップだと感じています。彼は「こうありたい」という未来像を繰り返し語り、本気で信じているからこそ、人を巻き込み、共感を生み出してきました。近くでその姿を見ていると、強い意志が周囲にも自然と伝わっていくのを実感します。

昔、ある僧侶が遺したと言われる言葉に「強い信念をもつ人が走れば、周囲の人も走り出す」というものがあります。寺田の熱量はまさにその言葉の通りで、私自身もその想いに触れ「世界は変えられる」という信念を胸に走り続けています。CHROとして、この熱量と志、そしてカルチャーを次世代のリーダーや社員1人ひとりに受け継ぎ、さらに磨き上げ、未来へつないでいくことが、私の使命です。

取締役／執行役員／CHRO
**大間 祐太**

# 人材戦略 基本方針

**当社グループでは、人と組織が持つ可能性を広げ、
事業成長を加速させることを人材戦略の中心に据えています。
こうした考え方に基づき、人材戦略の全体像をお伝えするために、
重点課題と具体的なアクション、そしてそれらがもたらす成果を整理しています。**



## 人材戦略の方針

当社グループでは、人的資本を「事業成長の源泉」と位置付け、従業員1人ひとりが挑戦し成長できる環境と、能力を最大限発揮できる組織づくりの両立を重視しています。採用から定着、育成までを一体で設計し、実効性ある施策を展開することで、従業員がグロースマインドセットを発揮し、プロフェッショナル人材としての専門性と自律性を高められるようにしています。これらの取り組みを通じて、持続的な企業価値の向上を目指しています。

## 人材戦略の体制

全社の人事戦略の企画立案やデータ基盤の整備、制度設計を担うCHRO室を中心に、4つの部門が連携し、事業成長に資する取り組みを展開しています。採用統括部は全社的な採用方針とプロセスの設計・運用を担い、HRBP[1]統括部は各事業部に配置され事業戦略と連動した施策を実行します。Culture & People部は、従業員が主体的にキャリアを形成できる環境を整え、能力開発やキャリア形成の支援に加えて、エンゲージメントの向上、組織文化の醸成、多様性やウェルビーイングの推進等を通じ、個人と組織の双方の成長を支えています。

[1] Human Resource Business Partner

# 人材戦略の全体像

多様な人材が活躍できる機会と環境を整備し、イノベーションの創出につなげていくことを目的に、
「人材の採用・育成・活躍推進」と「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進」を人的資本に関するマテリアリティとして特定しています。
これらのマテリアリティに基づき、人材戦略における重点課題とアクション、さらにそこから生み出されたアウトカムについて整理しています。

| 重点課題 | アクション | アウトカム*1 |
|---|---|---|
| 必要人材の獲得と基盤の強化 | ✓ HRBPによる戦略採用の推進<br>✓ リファラル採用の強化<br>✓ 新卒社員による採用活動への参画 | 事業成長を支える優秀な人材の安定確保と採用効率の向上<br>連結従業員数 2,235人<br>新卒採用数 119人<br>中途採用数 404人<br>リファラル採用比率 14.1% |
| 人材の成長と能力発揮の支援 | ✓ 実践型研修とキャリア支援の強化<br>✓ 人事制度と評価制度の高度化<br>✓ 人材情報の可視化と連携強化<br>✓ 生成AIを活用したスキル育成の推進 | 能力発揮による生産性向上とリーダー層形成による組織力の強化<br>社内コーチング延べ参加人数 759人<br>生成AI関連の教育時間 約 5,800 時間<br>生成AI関連の投資額 72 百万円 |
| 企業カルチャーとエンゲージメントの醸成 | ✓ 企業理念の浸透と文化定着の推進<br>✓ 称賛を通じたエンゲージメント強化<br>✓ エンゲージメント測定と改善の推進<br>✓ コミュニケーション基盤の整備と交流機会の創出 | 企業理念を体現し、自律的に挑戦し続ける組織の実現<br>eNPS℠*2（職場に対する推奨度）-5.4 %<br>Unipos*3投稿率 59.6 %<br>Uniposでの賞賛された従業員比率 87.6 %<br>従業員間交流施策への投資額 25 百万円 |
| DE&I*4とウェルビーイングの推進 | ✓ DE&Iと人権尊重の推進<br>✓ グローバル人材の多文化共生への対応<br>✓ ライフイベントと育児支援の充実<br>✓ 健康とウェルビーイングの向上 | 公平性と多様性を尊重した、安心して働ける環境の実現<br>女性従業員比率 36.9 %<br>女性管理職比率 20.7 %<br>障がい者雇用比率 2.9 %<br>外国籍従業員比率 7.0 %<br>育児休業取得率 74.7 % |

*1 原則として当社及び全ての海外子会社の正社員・契約社員を対象として算出しています（国内子会社を除く）。また、人数や比率は2025年5月期末時点の実績で算出しています。*2 eNPS℠は「Employee Net Promoter Score（エンプロイー・ネット・プロモーター・スコア）」の略称で、ベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズの役務商標です。当社で働くことへの「推奨者」の割合から「批判者」の割合を差し引いた数値を、eNPS℠として算出しています。*3 Unipos株式会社が提供するピアボーナス®を軸とする全従業員参加型のプラットフォームサービスを利用しています。*4 「Diversity（多様性）」「Equity（公平性）」&「Inclusion（包括性）」の頭文字をとった言葉。

人材戦略

# 各種取り組みと実績

**人的資本を中長期にわたって企業価値を向上するための基盤と位置付け、多面的な取り組みを進めています。**
**組織の拡大や複雑化が進む中にあっても、企業理念を体現し挑戦し続ける人材の活躍を支えることで、**
**持続的な成長と変化に強い組織づくりを推進しています。**



## 必要人材の獲得と基盤の強化

当社グループでは、事業成長を支える優秀な人材の確保を重要課題の1つに位置付けています。2024年5月期からは、事業戦略に直結する採用体制へと転換し、部門毎のニーズを踏まえた戦略的採用を推進しています。加えて、従業員が主体的に採用活動に関わる仕組みや、入社直後の新卒社員が採用プロセスに参画する取り組みを通じて、多様なチャネルを活用した人材獲得を進めています。こうした取り組みを全社的に展開することで、採用の効率性と質を高め、持続的な成長に必要な人材基盤を築いています。

### アクション

#### HRBPによる戦略採用の推進

事業部毎に配置されたHRBPが、各組織の特性やニーズを把握し、事業戦略に即した採用・育成・評価を人事本部と連携して推進しています。これにより、現場の採用力を高め、柔軟な人材戦略を実現しています。

#### リファラル採用の強化

従業員による採用紹介制度「マイミャク」を通じて、信頼できる人材の紹介・推薦を推進しています。通常選考に比べて高い採用決定率・定着率を実現しており、インセンティブ制度や社内サイネージによる事例共有を通じて、全社的な取り組みを強化しています。

#### 新卒社員による採用活動への参画

入社後1か月間の成果研修として、翌々年卒の新卒早期採用の設計・実行を担うプロジェクトを実施しています。新卒社員は、ペルソナ設計から候補者へのアプローチまでを主体的に行い、実際の選考応募獲得にまでつなげています。

### アウトカム

#### 事業成長を支える優秀な人材の安定確保と採用効率の向上

戦略的な人材採用の仕組みを構築したことで、部門毎のニーズに合致した人材を安定的に獲得できる体制が整い、採用活動全体の効率性が向上しました。HRBPによるマッチ度の高い採用、新卒社員のプロジェクト参画による採用力の底上げ、リファラル採用の活性化による定着率の改善が奏功し、採用チャネルの多様化と質の向上が同時に進展しました。これにより、事業成長に必要な人材をタイムリーかつ効果的に確保できる体制が実現しています。

| 連結従業員数 | 新卒採用数 | 中途採用数 | リファラル採用比率 |
|---|---|---|---|
| 2,235人 | 119人 | 404人 | 14.1% |

アクション

## 実践型研修とキャリア支援の強化

従業員1人ひとりの早期戦力化と自律的なキャリア形成を後押しするため、実務を通じた成長機会や内省を支援する仕組みを整備しています。

### TOP GUN

新卒総合職を対象に、実際の事業課題を題材にした半年間の実践型研修を実施しています。戦略立案から商談設計、顧客提案、受注までを自ら実行する仕組みとし、即戦力としての立ち上がりを支援しています。

### コーチャ・キャリトーク

社内の有資格者によるコーチングやキャリアカウンセリングを提供しています。従業員の自律性を高め、成長実感の醸成と中長期的なキャリア形成を後押ししています。

## 人事制度と評価制度の高度化

専門性や成果に加え、期待値や貢献意欲も評価できる仕組みを整備し、個人の挑戦と成長を促し、持続的な能力発揮と組織パフォーマンスの向上を実現しています。

### ミッショングレード制度

権限や責任、処遇を等級で定め、過去の実績だけでなく将来の期待値も加味して評価しています。これにより、従業員の成長にレバレッジをかけています。

### OKRと360度評価

四半期毎に設定するOKR[2]を基準に組織貢献度を評価し、さらに360度評価を導入することで、多角的なフィードバックを通じた成長促進とチーム力の強化を図っています。

[2] Objectives and Key Results（目標と主要な結果）

## 人材情報の可視化と連携強化

従業員のスキルや職歴、キャリアサマリ、社外接点情報を全社で可視化・共有し、適材適所の配置や部門横断の協働を推進しています。

### 強マッチ

キャリアサマリや性格診断結果を基に従業員1人ひとりの強みや特性を可視化・共有し、部門連携強化やマネジメント精度向上を図り、組織パフォーマンスの最大化につなげています。

### 社外接点情報の可視化・活用

交換した名刺や社外の接点情報を組織内で可視化・共有しています。過去の関係性や業界知見を基に関連性の高い従業員を特定し、部門横断の連携や営業提案に活用しています。

## 生成AIを活用したスキル育成の推進

全従業員を対象に、生成AIの基礎理解から実践活用までを一気通貫で支援し、生産性向上の実現とともに業務変革を自律的に進められる人材の育成を促進しています。

### 生成AI活用プログラム

オンボーディングから実践活用までを支援するプログラムを展開し、ナレッジの共有や部門別サポートを通じて、業務効率化とAIスキルの定着を実現しています。

アウトカム

## 能力発揮による生産性向上とリーダー層形成による組織力の強化

個人の成長を支援する仕組みを整備した結果、従業員1人ひとりの実践力とリーダーシップの基盤が形成され、組織全体の生産性向上につながりました。新卒・中途合わせて500人超を採用する中でも、生産性を大きく損なうことなく、堅調な売上高成長を達成しました。さらに、生成AI活用を通じた全社的なスキル底上げや営業支援の強化が進み、現場では業務効率化と提案力向上を同時に実現しています。管理職比率も12%を超え、ミドル層の早期育成が進展し、組織の持続的な成長を支える人材基盤が整いつつあります。

- 社内コーチング延べ参加人数 **759** 人
- 生成AI関連の教育時間 約 **5,800** 時間
- 生成AI関連の投資額 **72** 百万円



## 人材の成長と能力発揮の支援

当社グループでは、従業員1人ひとりの成長と能力発揮を、持続的な価値創造の源泉と捉えています。短期間での立ち上がりを支援する実践型研修、自律的なキャリア形成を促す仕組み、多面的な評価制度等を通じて、挑戦を後押しする環境を整えています。さらに、スキルやキャリア情報、社外接点の可視化を推進し、適材適所の配置や部門横断の連携を強化しています。2025年には「AIファースト」を年間テーマに掲げ、全従業員に生成AIの活用を浸透させることで、生産性の飛躍的な向上と業務変革を実現しています。

# 企業カルチャーとエンゲージメントの醸成

当社グループの強みは、急拡大する組織の中でもミッションドリブンな強いカルチャーを維持している点にあります。このカルチャーを持続的に浸透させるため、対面での対話を重視したオフィスセントリックな働き方、称賛を通じた成功体験の共有、オンボーディングによる理念理解の早期定着といった施策を組み合わせて展開しています。さらに、定量的なエンゲージメント把握と改善サイクルの実行により、従業員の声を施策へ反映し、心理的安全性と組織の一体感を高めています。こうした取り組みが、主体性と創造性を引き出し、変化に強い組織づくりにつながっています。




## アクション

### 企業理念の浸透と文化定着の推進

ミッション・ビジョンへの共感を起点に従業員1人ひとりがカルチャーを体現できるよう継続的な取り組みを進めています。こうした活動を通じて価値観と理念を結び付け、組織全体の一体感と共通認識を育んでいます。

**月2回の全社会議**
CEOによる四半期毎のOKR共有に加え、企業理念に関連する話題を経営層や従業員が発信し、多様なコンテンツを通じて全従業員が等しく理解できるようにしています。

**カタチ議論**
全従業員が企業理念について議論する機会を設け、会社の価値観や文化に1人ひとりが向き合い思考を深めることで強みや価値の本質を再認識し、体現していくきっかけとしています。

**SCOP（Sansan Culture Onboarding Program）**
新入社員に対し5日間の集中研修と配属後半年間、月1回の対話機会を設け、組織文化の理解と早期の行動定着を支援しています。

### 称賛を通じたエンゲージメント強化

称賛を可視化し、行動の背景にある意図や工夫を共有する仕組みを設け、理念に基づく行動が日常的に広がるようにしています。

**Unipos**
全従業員参加型のプラットフォームを活用し、社内での称賛事例を可視化することで、企業文化の浸透とエンゲージメント向上を図っています。

**Sansan Value Star表彰**
半期毎にバリューズの体現度が高く大きな成果を上げた従業員を表彰し、成果に至る思考や工夫を共有する仕組みを設けています。これにより称賛と学びの循環を全社で促しています。

### エンゲージメント測定と改善の推進

従業員のコンディションや組織状態を継続的に測定し、その結果を基に改善を重ねる仕組みを整えています。データを活用することで、組織運営の質を高め、働きやすく成長しやすい環境の実現につなげています。

**エンゲージメントサーベイ**
月1回、正社員と契約社員を対象にサーベイを実施し、結果を分析してセルフマネジメントや組織マネジメントに反映するとともに、全社的な制度や施策の改善に活用しています。

### コミュニケーション基盤の整備と交流機会の創出

対面を中心とした働き方や交流機会を制度的に整え、従業員同士の理解やつながりを深める仕組みを構築しています。これにより、心理的に安心して意見を交わせる環境と、部門を越えた協働のきっかけを育んでいます。

**オフィスセントリック**
生産性と創造性の最大化を目的に、対面でのコミュニケーションを主体とするオフィスセントリックな働き方を実践し、部門を超えたコミュニケーションの活性化を図っています。

**ヨリアイ**
社内交流を促進し、新しいアイデアやコラボレーションを生み出すことを目的に飲食費補助制度を導入しています。ドリンク無償提供やチーム単位での補助を通じて、多様なコミュニケーション機会を創出しています。

## アウトカム

### 企業理念を体現し、自律的に挑戦し続ける組織の実現

理念や称賛文化の浸透施策、対話機会の拡充を通じて、従業員が企業理念を行動で体現し、自律的に挑戦し続ける企業カルチャーが形成されました。これにより、多様な人材が早期に活躍し、変化の大きい環境下でも高いエンゲージメントと主体性を発揮できる強い組織基盤が実現しています。

**eNPS℠（職場に対する推奨度）**
-5.4 %

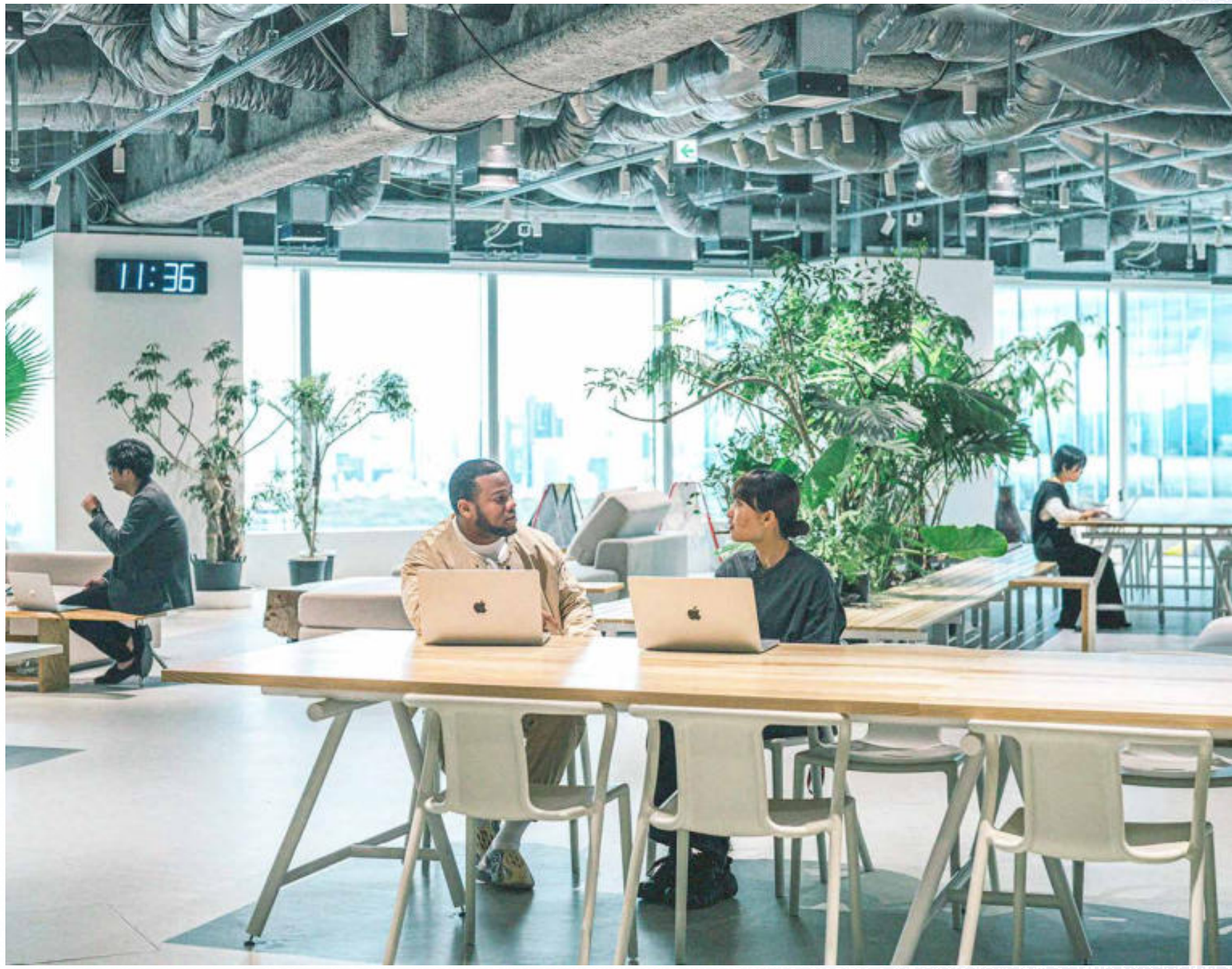
**Unipos投稿率**
59.6 %

**従業員間交流施策への投資額**
25 百万円

**Uniposでの賞賛された従業員比率**
87.6 %

# 多様性とウェルビーイングの推進

従業員1人ひとりが自分らしく安心して能力を発揮できる組織を実現するため、多様性の尊重とウェルビーイングの向上に取り組んでいます。DE&Iに関する方針と推進体制の整備をはじめ、ライフイベント支援制度やキャリア支援、グローバル対応等、幅広い施策を実行しています。さらに、健康経営や労働安全衛生、産業医面談や外部相談窓口等を通じて、心身の健康にも包括的に配慮しています。




## アクション

### DE&Iと人権尊重の推進

多様な人材が自分らしく活躍できる職場を実現するため、体制整備や社内発信を通じて、多様性と尊厳を尊重する文化を育んでいます。また、人権方針に基づき、人権リスクの特定と是正にも取り組んでいます。

#### DE&I推進体制と方針の整備

専門部署「DEIグループ」及び「People Successグループ」を中心に、外部専門家や関連部門と連携し、多様性を尊重した働き方と健康的な職場環境の実現を推進しています。

#### 人権・多様性に関する方針と施策の整備

人権方針に基づき、従業員1人ひとりの多様性と尊厳を尊重する企業文化を醸成し、人権リスクの特定と是正を行っています。

### グローバル人材の多文化共生への対応

国籍や文化の異なる従業員が安心して能力を発揮できるよう、社内コミュニケーションの多言語対応を進め、情報の不均衡をなくすとともに異文化への相互理解を深めています。

#### グローバル対応の推進

外国籍従業員の増加に伴い、情報発信の際の日英併記や通訳対応を実施し、多様な人材が協働できる環境を整えています。

### ライフイベントと育児支援の充実

出産・育児・介護等に対応した制度を整備し、柔軟な働き方とキャリア形成を支援しています。金銭的補助や専門家相談を通じて、ライフイベントに直面する従業員の安心と挑戦を後押ししています。

#### OYACO

男女ともに利用可能な認可外保育園料の差額補助、保活コンシェルジュ 、学童保育料補助等を通じ、仕事と育児の両立を支援しています。

#### 各種相談窓口

有資格者によるキャリアカウンセリングや、産休・育休、介護等に関する相談窓口を設置しています。さらに、LGBTQ関連のジェンダー相談や産婦人科経験を持つ産業医との面談等、多様な状況に応じたサポート提供しています。

### 健康とウェルビーイングの向上

心身ともに健康で生き生きと働けるよう、健康経営・労働安全衛生・女性特有の健康への配慮等、包括的なウェルビーイング施策を展開し、日常的な健康支援とともに、職場環境の継続的な改善に取り組んでいます。

#### オンラインピル処方費用補助

オンライン診察による低用量ピルの処方を会社負担で受けられるサービスを導入し、日々のパフォーマンス向上を後押ししています。

#### 労働安全衛生に関する取り組み

安全衛生委員会の定期開催や職場巡視、健康診断や産業医面談等を通じて、安全で快適な労働環境の整備と健康障害リスクの未然防止を進めています。

## アウトカム

### 公平性と多様性を尊重した、安心して働ける環境の実現

多様な価値観やライフステージに対応した柔軟な支援体制の整備により、誰もが安心して能力を発揮できる職場環境が実現しました。多様性を尊重し公平性を担保する風土が醸成され、心理的安全性が高まり、従業員のエンゲージメントと組織全体の活力向上につながっています。

| 女性従業員比率 | 女性管理職比率 | 障がい者雇用比率 |
|---|---|---|
| 36.9% | 20.7% | 2.9% |

| 外国籍従業員比率 | 育児休業取得率 |
|---|---|
| 7.0% | 74.7% |



# 新卒社員×中途社員 座談会

## 人的資本を強化するカルチャー

**新卒・中途を問わず、多様な人材が挑戦を重ね、成長しています。**
**そうした1人ひとりの歩みが組織を強くし、当社グループの企業価値創造を支えています。**

### 入社のきっかけ――それぞれの原点

**松尾**　前職では仕事に面白さを感じられず、「20代をこのまま過ごしても良いものか」と思ったのが転職活動のきっかけでした。当時は明確にやりたいことがあったわけではないのですが、自分を本気で走らせてくれる環境に身を置きたかった。その中で当社と出会い、経営陣の本気さに驚かされました。「こんな大人がいるのか」と思わせられた面接は今でも印象に残っています。



**杉山**　私は新卒入社です。「世の中の働く人の満足度を高めたい」という想いがあり、身近な人が労働環境で苦しんでいた経験もあって、社会課題に向き合いたいと考えていました。就職活動では200社以上を受けましたが、ミッション、プロダクト、カルチャーがここまで一致しているのは当社だけでした。「無駄な時間を減らして、創造的な時間を増やす」という考え方に心から共感し、ここで挑戦したいと思いました。

**松本**　私は最初から何かに強く共感していたわけではなく、「市場価値が高まりそうな仕事でスキルを磨く」ことを転職の目的にしていました。ところが面接を通じて気付いたのは、自分には「市場価値を高めるための視座」が不足していたということでした。当社にはその視座を養う文化と舞台があり、上場を控え大きな挑戦を前にした経営陣やマネジャーの力強い言葉に触発され、「ここなら限界なく成長できる」と確信できたことが入社の決め手になりました。

### 入社後に感じた当社らしさ

**杉山**　入社1年目でマネジメントを任されたのは驚きでした。「年次や年齢に関係なく裁量が与えられる」とは聞いていましたが、本当にその通りでした。自分の成功事例をチームに展開し、チーム全体の成果へとつなげていったらリーダーになった。もちろん最初から全てが順調ではありませんでしたが、挑戦すれば結果が出なくても姿勢や取り組みが評価され、次のチャンスにつながる。これが当社らしさだと思います。

**松尾**　印象的だったのは、ミッション、ビジョンが常に明確に語られていることです。経営陣やリーダーたちが本気で「新しい価値を提供することで、世界を変える」と言い続けている姿を見て、この会社にはその覚悟があると実感しました。壮大な目標を掲げながらも、地道にやるべき事をコツコツと積み重ね、大きな変化へとつなげていく。そのような環境に必死に食らいついているうちに、自分自身も成長できたと感じています。

松本　私は当初、ミッション・ビジョン・バリューズを自分事として十分に捉えきれていませんでした。しかし、1on1や会議で投げかけられる「その提案の意志と意図は？」「最速でいこう」といった問いに向き合い続けるうちに、自分の判断基準が少しずつ置き換わっていくのを実感しました。その変化によって、以前よりも仕事を素直に楽しく感じられるようになりました。

### グロースマインドセットが育む挑戦と成長

**松尾**　当社は、「立ち止まっていたら置いていかれる」環境です。挑戦しなければ誰も助けてくれない。でも挑戦すれば必ず後押ししてくれる。成果を出そうとする人にチャンスを与えてくれる会社だと思います。私は「許可を求めるな、謝罪せよ」という言葉が好きなのですが、自らに責任をもち、意思と意図をもつことができていれば、「まずはやってみる」ということが肯定される環境だと感じています。責任をもってやってみて、成功も失敗も次に活かす。その繰り返しが成長につながりました。

**杉山**　失敗しても挑戦の意志があれば応援してもらえる安心感があります。当社は営業が強い会社ですが、数字だけではなく、意志や姿勢も評価される。だからこそ年次やバックグラウンドにかかわらず挑戦でき、それが自身の成長につながる環境だと思います。

### 多様な人材を束ねる共通の土台

**松尾**　私は当社で現存するほとんどのサービスに何かしらの形で関わってきましたが、どこに身を置いてもミッション・ビジョン・バリューズという共通の土台があるからこそ、自分自身のスタンスを変える必要がありませんでした。だから新しい領域でもすぐ一緒に走れる。これは当社ならではの強みだと思います。

**杉山**　確かに今は「大手のSaaS企業だから」という理由で入社する人も増えていますが、共通言語があるから、バックグラウンドの異なる人でも同じ方向を向くことができます。マネジメントをする際にも、新しい人のキャリアと会社の方向性を結び付けることを意識しています。

**松本**　「自分の市場価値を高めたい」と思って入社した私でしたが、仲間と一緒に働くうちに「世界を変える方が面白い」と自然に思えるようになりました。同じ方向を見ている仲間がいるからこそ、そう感じられたのだと思います。



### 会社と自分の成長を重ねる

**松本**　印象に残っているのは、部門に課題が山積していた際に、CEOの寺田から「組織の不満に逃げるな、事業に向き合え」と言われたことです。事業を伸ばせば、ポジションや報酬も広がり、組織課題も自然に解消される。逆に事業が伸びなければ組織論は意味をもたない。その気付きから、自分の成長も組織の成長も、事業の成長と一体だと考えるようになりました。

**松尾**　私も入社当初から「世界を変える」と思っていたわけではありません。でもひたすら自分の役割に向き合い、挑戦し続けるうちに、気付けば仲間と同じ方向に向かっていた。最初から覚悟があったわけではなくても、周囲の覚悟に引き上げられる。当社の強さは、そうした成長の連鎖が組織に根付いていることだと思います。



Contract One Unit
副部長

**松本 大志／2019年 中途入社**



Bill One事業部
マーケティング部 部長

**松尾 佳亮／2014年 中途入社**



Sansan事業部 SMB第3営業部
micro1グループ グループマネジャー

**杉山 祐里奈／2021年 新卒入社**

# 研究開発

技術本部長メッセージ

## 生成AIの活用で エンジニア集団をもっと強く

取締役／執行役員／CISO／DPO／技術本部 本部長
塩見 賢治

## 生成AIが示すプロダクトの無限の可能性

技術本部では、エンジニアが自律的に課題解決へ挑み、事業に貢献できる強い開発体制の構築を進めています。その中で、生成AIの活用を加速させ、従来にないプロダクト価値の創出に取り組んでいます。

これまで当社は、ロジックベースのアプローチを通じて名刺や請求書等のビジネスデータを構造化して蓄積し、それらを活用したプロダクトを展開してきました。しかし生成AIの登場によって、データから新たな意味や洞察を引き出すことが可能になりました。

例えば、私自身が交換してきた名刺データを例にとると、従来は業種や肩書といった属性情報として蓄積されてきました。ところが生成AIを用いることで、この履歴から「1990年代に放送・通信業界に精通」「2000年代以降はベンチャーキャピタルに詳しい」「2007年以降はベンチャー経営者としてキャリアを積んだ」といった時間軸を含んだ人物像を立体的に浮かび上がらせることができます。つまり、二次元的なデータの蓄積から、三次元的な人物理解へと進化させることができるのです。

こうした視点の拡張は名刺に留まらず、請求書や契約書等の領域にも展開可能です。構造化データに生成AIを掛け合わせることで、これまでにないプロダクト体験や新しい文化の創出にもつながると確信しています。今後は、この可能性をどのように具体的な機能や体験に落とし込み、どのプロダクトに実装していくかが次なる挑戦です。これからの1年は、生成AIの進化を見極めつつ、実装方針を明確化し、プロダクトの発展につなげていきます。

## 生成AIの登場が、エンジニアの役割を進化させる

技術本部では、最強のエンジニア集団を目指し、国内外で優秀な人材の採用・育成を強化しながら、組織力の底上げを図ってきました。その存在意義は、一言で言えば「良いプロダクトを生み出せるかどうか」に尽きます。

ですが、生成AIがコーディングを代替し得る世界が現実味を帯びてきたこの1年は、エンジニアの役割を改めて深く問い直す時間でもありました。従来の中心であったコーディングスキルに加え、より本質的なモノづくりへと進化することが強く求められています。これからのエンジニアには、実装手段としての「How」だけでなく、技術開発を通じて「何を実現するのか」という「What」の視点をもち、議論の中心に入っていく力が不可欠です。AIがコードを書く時代においては、そのAIにどのような指示を与えるかがプロダクトの価値を大きく左右するからです。

技術本部は、コロナ禍に各事業部門に分散していた開発組織を統合し、横断的な技術組織として再編しました。統合によってリソースや知見の共有が進み、大きな成果を得られましたが、一方で事業部との距離が生じ、「What」の議論からやや遠ざかり、「How」の実装に比重が移る傾向も見られました。そのままでは、新しいサービスを生み出す視点が欠けてしまうことになります。私は、エンジニア1人ひとりがその価値を最大化するには、「How」の実装力だけでなく、「What」の構想力を磨き、エンジニアならではの世界観をプロダクトに反映させることが不可欠だと考えています。



実際、生成AIを活用すれば、従来は半年を要したプロセスをわずか数日で完了できるケースも出てきています。このスピード感はエンジニアにとって大きなチャンスであり、「この技術を組み合わせればどうなるか」という仮説を、かつてない速さと低コストで検証できるようになり、プロダクト価値を最大化するためのアプローチの幅が飛躍的に広がっています。

## 生産性を10倍に高めていくために

生成AIの活用が全社的に進展したことで、事業全体のスピードが増し、技術本部における開発スピードも着実に向上しています。これまで取り組めなかった課題や、高コストで断念していたテーマにも挑戦できる環境が整いつつあり、私たちは「生産性を10倍に高める」ことを目標に掲げています。

とは言え、まだ過渡期にあります。開発スピードは大きく改善されたものの、企画段階やQA（品質保証）対応といった前後の工程には、さらなる最適化の余地が残されています。私たちは開発プロセス全体を見直し、エンジニアの役割を広げることが次なるカギだと考えています。実際、非エンジニアが生成AIを活用して開発に近いタスクを実行するようになったのと同時に、エンジニアも従来の職能を超えて顧客課題の解決や運用支援に関与することで、開発全体を加速できると信じています。

また、生成AIによって一定レベルのコーディングが代替可能になった今、短期的に最も求められるのは、AIを駆使して設計まで担えるハイレベルな人材です。設計レベルでプロダクトの方向性を決められる力こそ、AI時代の競争優位を分けるポイントです。そのため、即戦力人材の採用を進めると同時に、社内のミドル層のスキルを引き上げる育成・教育にも注力しています。

さらにグローバル体制の構築にも力を入れており、フィリピンのセブに開発拠点を設立しています。現時点では本社と比べて生産性や品質面でギャップはありますが、生成AIのナレッジを吸収し自走力を高めることで、将来的に本社を凌駕するチームへと成長する可能性を秘めています。こうした国内外のチームの底上げが、「生産性10倍」の実現に向けた推進力になると確信しています。



## 生成AI時代の到来が競争優位性を際立たせる

エンジニアの視点から見ると、生成AI時代だからこそ、当社の競争優位性はサービスの差別化と事業生産性の両面で一層際立っています。その根底にあるのは、BtoBとBtoCの両領域において構造化されたデータを有し、企業単位、個人単位で安定的に蓄積できる仕組みをもっている点です。

生成AIの力を最大限に引き出すには、単なる大量データではなく、意味付けされ、扱いやすい形式で整えられたデータが不可欠です。当社は長年のプロダクト開発や研究開発を通じて、こうしたデータ整備や活用の技術力を磨いてきました。これこそがAI活用における明確な優位点です。これまで「Sansan」をはじめとするプロダクトで可視化してきたデータは、生成AIの活用によって、一段上の次元で新たな意味付けをもった価値を生み出せるようになっています。さらに、「このデータを組み合わせたらどうなるか」といった発想や気付きも、エンジニアが日々の試行を通じて得ており、価値創出の可能性は広がり続けています。



加えて、生成AIの活用は開発部門に留まりません。営業や管理部門でも定型業務の自動化や資料作成支援が進み、得られた知見がプロダクト開発へ還元されています。こうした循環が、全社的な価値創出のスピードと質を押し上げる原動力になっています。

## 独自の生成AIモデル「Viola」が顧客体験価値を高める

ユーザー企業が蓄積したデータを活用するためには、まず「正確かつ効率的なデータ化技術」が欠かせません。当社が独自に開発した生成AIモデル「Viola」は、その基盤となる技術として高度化を続けています。

「Viola」の大きな特長は、入力されるデータの内容に応じて多様なフォーマットに柔軟に対応できる点です。例えば、従来は日本語と英語を個別に処理していた名刺も、今ではアラビア語や韓国語等を含め多言語に一括対応でき、名刺をサンプリングするだけで迅速に運用可能となりました。請求書についても同様で、一部のデータ化プロセスでは人手を介さずに99.9%の精度を達成しています。単なる文字認識に留まらず、データを構造化し、プロダクトで活用可能な情報へと変換できることが「Viola」の強みです。名刺、請求書、契約書といった主要プロダクトにおけるデータ入力の自動化と高精度化を実現し、コストと品質の両面で大きな差別化要因となっています。

今後は「Viola」の展開を請求書や海外の名刺といった他領域へと加速させます。セブの開発拠点では既に多言語対応技術の目途が立ち、現地ユーザーのニーズを探りながら進めているところです。税制や商習慣の違いはプロダクト設計にも影響します。アジア諸国ではシンガポールのように先進的なDXが進む一方で、紙の書類が依然多く残っており、当社の技術が貢献できる余地は大きいと考えています。今後も現地のニーズを踏まえたチューニングを行い、さらなる価値提供を目指していきます。

## セキュリティを犠牲にせず利便性にもこだわる

「セキュリティと利便性を両立させる」は、創業以来一貫して当社が掲げてきた基本姿勢です。私はこのマテリアリティに責任を負う立場として、この1年を振り返っても、世間では企業における情報漏洩や不正アクセスが後を絶たず、脅威が増大していると強く認識しています。

特にクラウドサービスを提供する当社は、常に外部からの攻撃リスクにさらされており、強い危機意識をもって事業を運営しています。ID・パスワードのほかにも、二段階認証、暗号化、アクセスログの監視といった施策を継続的に実施する一方で、利便性を損なわずにユーザー体験を向上させる工夫も重ねてきました。

生成AIの登場により、セキュリティ対策は新たな局面を迎えています。例えば、AIに不正な指示を与えて機密情報を引き出す「プロンプト・インジェクション」のような手法が現実化しており、AIの振る舞いはブラックボックス的であるがゆえに、攻撃の発見や対応が難しく、人間の予想を超える挙動を示すこともあり得ます。こうした新たなリスクに対しては、技術部門とプロダクト部門が一体となり、早期検知と迅速な対策を行う体制づくりが不可欠です。

セキュリティを欠いては顧客の信頼は得られません。どれだけ利便性を高めても、セキュリティを損なえば事業の基盤そのものが揺らぎます。だからこそ「両立」と掲げながらも、絶対に犠牲にできないのはセキュリティであるという前提を堅持し、今後も技術と運用の両面から不断の強化を進めていきます。

## ステークホルダーの皆さまに向けて

生成AIの登場によって、エンジニアの仕事のあり方は大きく変わろうとしています。しかし、その変化は「代替」ではなく「拡張」の方向にあると私は捉えています。生成AIを活用することで、これまで「1」しかできなかった作業が「10」の成果を生み出せる時代が到来し、エンジニアの力をより強く、広く発揮できる環境が整いつつあります。

この変化を前向きに受け止め、生成AIとともに新しいものを生み出すことにワクワクできるエンジニアを仲間に迎え入れながら、これからも新しいプロダクトを世の中に届け、大きな成長へとつなげていきます。

**取締役／執行役員／CISO／DPO／技術本部 本部長**

**塩見 賢治**

# 研究開発 基本方針

**研究開発部は、生成AIをはじめとする先端技術の研究を通じて、
サービスの価値向上と事業全体を支える技術基盤の構築を推進しています。
こうした考えに基づき、研究開発が目指す姿や体制、そして、全体像について定量的な視点を交えて整理しています。**

## 研究開発方針

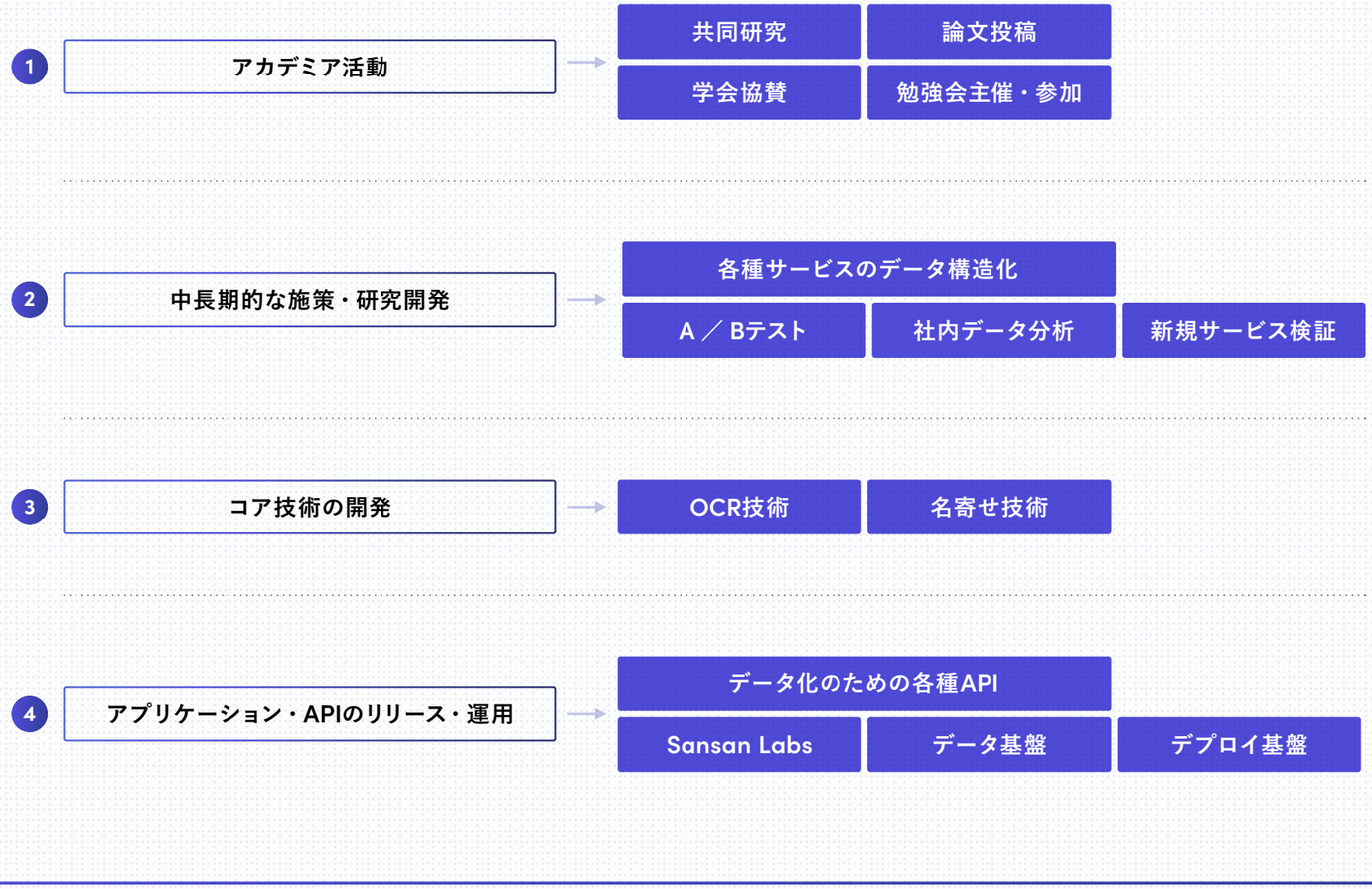
研究開発部では、OCR[1]技術や名寄せ技術といった当社グループの中核を担う技術の高度化に加え、新たなビジネス領域への応用にも取り組んでいます。単なる技術開発に留まらず、各サービスへのアプリケーション提供から運用に至るまでを一気通貫で手がけています。事業成長を推進する組織であることを前提に、研究開発はビジネス部門をはじめとする他部門と密接に連携し、ユーザードリブンと技術ドリブン、双方のアプローチを重視しています。また、ユーザーからのフィードバックを技術開発に反映させながら、同時に新たなテクノロジーの可能性も積極的に探り、中長期的な価値創出を目指しています。取り扱うビジネスデータが拡大する中で、その活用を通じて解決できる課題も多様化しています。こうした状況を踏まえ、当社は技術の提供価値をより重視し、将来を見据えた基盤の構築にも取り組んでいます。

[1] Optical Character Recognition（光学文字認識技術）

## 研究開発体制

2025年5月末時点において、研究開発部には65人が在籍しています。自然言語処理や機械学習を専門とするデータサイエンティストを中心に、世界中のデータサイエンティストが参加する国際コンペティション「Kaggle」で最高位タイトル「Grandmaster」を持つ人材も活躍しています。さらに、社会科学や経済学、政治学といった分野の文系研究者も在籍しており、幅広い専門性と多角的な視点での研究開発を可能にしています。また、機能やシステムの設計から実装までを担うエンジニアが、研究成果を迅速にサービスへとつなげる体制を整えています。加えて、データエンジニアが分析基盤の設計や開発を担い、多様なビジネスデータの整備を通じて当社グループの事業活動を支えています。

［ 研究開発の活動 ］



# 研究開発の全体像

高度な専門人材の獲得と育成を通じて組織全体の技術力を高めながら、独自AIの開発や、プロダクトを横断して活用できる共通基盤の整備に取り組んでいます。
これらの取り組みに基づき、研究開発における重点課題とアクション、さらにそこから生み出されたアウトカムについて整理しています。

| 重点課題 | アクション | アウトカム |
|---|---|---|
| 研究開発組織の強化 | ✓ 高度専門人材の国内外での採用<br>✓ 成果発信を重視した学会や研究会等への積極的な参加<br>✓ 研究員やエンジニアによる社内勉強会の開催<br>✓ 研究開発部門と事業部門の兼任<br>✓ データ化を担う部署との連携強化 | 研究開発組織力の向上<br>研究開発人員 65 人 |
| 横断的基盤の強化 | ✓ 生成AIの自社開発<br>✓ プロダクト横断で活用できる共通基盤の構築 | 競争優位性の強化<br>独自生成AIモデル「Viola」によるデータ化技術の進化<br>独自生成AIモデル「Cello」の国家プロジェクト採択<br>アプリケーションプラットフォーム「サーキット」による共通基盤の強化 |
| プロダクト機能の強化 | ✓ 研究成果の実験的機能としての開発<br>✓ 生成AIを活用した新機能の開発<br>✓ 株式会社言語理解研究所との共同開発 | 新規サービス・事業創出基盤の整備<br>「Sansan Labs」での新機能搭載<br>「Contract One」へのAI機能搭載<br>「Bill One」への新機能搭載 |



研究開発

# 各種取り組みと実績

**研究開発部は、生成AIをはじめとする先端技術を活用し、**
**プロダクトの価値創出をリードしています。**
**技術探索と並行して、研究成果の実装力や組織力の強化にも注力し、**
**事業競争力の向上と新たな価値創出を実現しています。**

## 研究開発組織の強化

研究開発部では、国内外の高度専門人材の採用や、社内外への知見発信を通じて組織力の強化を進めています。2025年5月期は、生成AIを活用した競争力強化に向けて採用を推進した結果、人員数は前年同期比6人増の65人となりました。研究成果の外部発表にも注力しており、国際学会やメディアでの発信を通じて専門人材との接点拡大や技術力の可視化を図っています。また、研究員やエンジニアが主導する社内勉強会を開催し、研究開発部だけでなく、事業部門も含めた横断での知見共有と技術リテラシーの向上を促進しています。さらに、研究開発部のメンバーが事業部門を兼任することで、現場起点の課題発見から研究開発への反映を強化しています。

アクション

### 高度専門人材の国内外での採用

先端領域で高い専門知識を持つ人材を国内外から積極的に採用しており、多様な視点やバックグラウンドの融合による発想の広がりを重視し、グローバルな開発体制の強化を図っています。

### 成果発信を重視した学会や研究会等への積極的な参加

社内で得られた知見を外部にも還元するため、国際学会や専門研究会での論文発表や登壇を積極的に行っています。技術力の発信を通じて、専門人材との接点拡大や採用機会の創出につなげています。

### 研究員やエンジニアによる社内勉強会の開催

研究員やエンジニアが主体となり、最新技術や論文の共有、技術実装事例等をテーマにした勉強会を継続的に実施しています。他部門の参加も可能で技術知見の循環と相互成長の文化醸成を促進しています。

### 研究開発部門と事業部門の兼任

一部の研究開発メンバーは、事業部門とプロダクト開発を兼任し、現場のニーズや課題を直接くみ取って研究開発に反映しています。現場との乖離を防ぎ、研究成果の実用化を加速しています。

### データ化を担う部署との連携強化

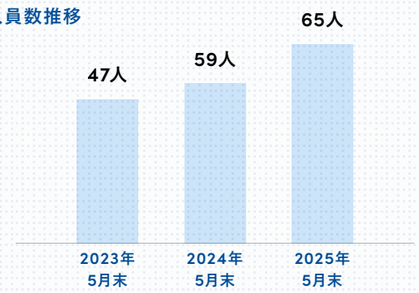
名刺や契約書等のアナログ情報を扱うデータ化部門と連携し、実運用を見据えたデータ処理技術の高度化を進めています。両部門間で技術要件や課題の相互理解を深め、プロダクト全体の品質向上につなげています。

アウトカム

### 研究開発組織力の向上

人材拡充と社内での知見共有を通じた専門性の深化により、研究開発組織の総合力が高まっています。実装を前提とした研究成果の創出も加速しており、事業成長に直結するプロダクト価値の向上につながっています。

研究開発部門の人員数推移



アクション

### 生成AIの自社開発

文書理解や文脈推論に特化した独自の生成AIモデル「Viola」「Cello」を自社開発しています。データ化オペレーションのコスト削減と処理スピードの向上を実現し、各プロダクトの競争力強化に寄与しています。

### プロダクト横断で活用できる共通基盤の構築

サービス間のデータ連携や機能の共通化を可能にするアプリケーション基盤を整備し、開発効率と拡張性を高めています。

アウトカム

### 競争優位性の強化

独自の生成AI等、プロダクト共通の技術開発を通じて、競争優位性が強化されています。開発環境の整備やプロセスの改善により、機能開発のスピードと品質が向上し、強固な技術基盤の構築につながっています。

**独自生成AIモデル「Viola」によるデータ化技術の進化**

データ化の過程で誤りが生じた場合には、人手による目視と修正が必要ですが、「Viola」は誤りを自動検知しアラートを出すことで、修正作業の効率化と負担軽減を実現しています。

**独自生成AIモデル「Cello」の国家プロジェクト採択**

文書特化型の生成AIモデル「Viola」を発展させ、文字情報だけでなく位置や構造も把握できる生成AIモデル「Cello」が、経済産業省の支援事業に採択されました。

**アプリケーションプラットフォーム「サーキット」による共通基盤の強化**

各プロダクトに共通するアプリケーションインフラを統一的に整備できる「サーキット」は、当社独自のアプリケーションプラットフォームとして、新機能開発の高速化と既存プロダクトの品質平準化に大きく貢献しています。

column **次世代のデータ化を拓く「Cello」**

創業以来、人の手作業による入力とAIによるデータ化オペレーションに取り組んできましたが、自社開発の生成AIによって、そこに劇的な変化を起こそうとしています。その第一歩が「Viola」で、文書画像から必要な情報を抽出し、テキストデータとして返す文書特化型の生成AIモデルとして、既に実運用の中核を担っており、サービスの効率化とコスト削減につながっています。その技術的蓄積を基に開発された次世代モデルが「Cello」です。最大の特長は「視覚接地」のアプローチです。例えば、「Cello」も「Viola」も画像中の文字を高精度で読み取り、それをテキストデータとして返す機能をもっていますが、異なる点は、「Cello」は読み取ったテキストの位置の情報も同様に返すことが可能です。これにより、他のデータ化エンジンで再処理を行うことで、人の手を介さずに、補正処理を完了できます。「Viola」が文字情報を認識するAIであるとすれば、「Cello」は文字情報に加えて位置や構造を把握するAIです。名刺や請求書、契約書といった幅広い文書への適用が予定されており、データ化オペレーションの新たな標準となる可能性を秘めています。

## 横断的基盤の強化

プロダクトの価値を一層高めるには、全社共通の技術基盤の整備が欠かせません。研究開発部では、社内横断的なデータ基盤の構築や生成AIモデルの開発を進め、拡張性と柔軟性のある開発環境を整備しています。これにより、プロダクト間の連携が容易になり、新たな機能開発や事業創出の土台を築いています。また、各プロダクトに特化した開発に留まらず、社内の技術資産を効率的に活用できる共通システムや技術の開発を推進しています。さらに、独自の生成AI開発も加速しており、生成AIモデル「Viola」によって各プロダクトのデータ化オペレーションは大きく進化しました。「Viola」を発展させた生成AIモデル「Cello」は国家プロジェクトに採択され、当社の技術が社会的に高く評価される成果となりました。今後も、プロダクト横断での連携や再利用を前提とした基盤進化を通じて、事業拡張性のさらなる強化を目指します。



# プロダクト機能の強化

研究開発部では、事業部門やグループ会社との横断的な連携により、プロダクトの新たな価値を創出しています。AIを活用した機能開発や改善を進め、ユーザーのフィードバックを迅速に開発サイクルへ反映させることで、実用性の高いプロダクトの提供につなげています。2025年5月期には、「Sansan」や「Contract One」で新たなAI機能をリリースしました。

また、「Bill One」では、グループ会社である株式会社言語理解研究所との協業を通じ、より柔軟かつ高精度なAIの実装を加速しました。これらの取り組みは、業務の本質的な課題解決を見据えたものであり、プロダクトの戦略的価値を一段と高めています。



## アクション

### 研究成果の実験的機能としての開発

仮説段階の技術を「Sansan」の機能として早期に実装し、ユーザーの反応や業務効果を基に精度と実用性を検証しています。スピードを重視した開発体制により、イノベーション創出を加速しています。

### 生成AIを活用した新機能の開発

研究開発部と事業部門が密接に連携し、各プロダクトの特性やユーザーの課題を踏まえながら、研究成果が業務プロセスで有効に機能するかを検証しつつ、生成AIを活用した新機能開発を進めています。

### 株式会社言語理解研究所との協業

自然言語処理や文脈理解といった技術の実用化に向け、グループ会社の言語理解研究所と連携し、より高度かつ柔軟なAIの実装を進めています。

## アウトカム

### 新規サービス・事業創出基盤の整備

研究開発部による独自の生成AI開発と横断的な技術基盤の整備により、プロダクト機能の高度化と開発効率の向上を実現しています。これにより、新たな機能やビジネス領域への展開が可能となります。

#### 「Sansan Labs」での新機能搭載

「AI人物プロフィール」「訪問ルートメーカー」等のAI機能を「Sansan」に実装しました。営業活動の戦略立案や事前準備を支援し、生産性向上に寄与しています。

#### 「Contract One」へのAI機能搭載

契約書に対し、生成AIを活用した質問応答機能や要約機能を実装しました。定型質問への即時回答や自動要約を可能にし、契約業務の効率化と意思決定の高度化を実現しています。

#### 「Bill One」への新機能搭載

請求書データと発注書データを自動照合するAI機能「AI自動照合オプション」を実装しました。入力ミスの防止や確認作業の効率化を図り、間接業務の負担軽減につなげています。

voice

## 「問い」から始まる研究開発

生成AIの活用が急速に一般化し、誰もが高性能なモデルを容易に利用できる時代が到来しています。もはや「どのAIモデルを使うか」だけでは、十分な差異化にはつながりません。そうした環境下で私たちが競争優位の源泉と位置付けているのは、創業以来積み重ねてきたデータ化オペレーションと向き合い続けてきた経験に基づく、「どんな問いを立てるか」、そして「その問いを、どのような設計思想とデータで解くか」という研究開発の姿勢そのものです。この問いの立て方には、ユーザーが直面する本質的な課題を見極める力が求められます。そこで重要になるのが、私たちのバリューズの1つである「体験を想像する」という考え方です。目の前の課題を単なる技術で解決するのではなく、ユーザーがどのような文脈でその課題に直面し、どのような体験につながるかまでを想像することが、的確な問いを生み出す起点となっています。

だからこそ、私たちの研究開発は、単なる研究成果の追求ではなく、現場課題に根差した仮説設計から始まります。その仮説を技術へと昇華し、プロダクトとして実装するまでを一貫して担う体制を整備しています。研究員とエンジニアは、事業部門やプロダクト開発と密接に連携しながら、ユーザーの文脈を深く理解し、最適な技術解決を設計・実装しています。この「問い」と「実装」を循環させる仕組みこそが、私たちの研究開発組織の最大の強みです。

その象徴的な成果の1つが、独自の生成AIモデル「Viola」です。「Viola」は、曖昧な日本語レイアウトや非定型の帳票フォーマットにも対応し、業務現場で活用できる技術へと進化しました。一般的な大規模言語モデルでは対応が難しい日本語特有の形式に高精度で対応できるのは、当社が創業以来19年以上にわたり高精度なデータ化に取り組んできた知見の積み重ねによるものです。現在は、その次世代モデルである「Cello」の開発を進めています。「Viola」が「どの項目を読み取ったか」を示すのに対し、「Cello」は読み取った文字の座標情報を出力し、「なぜその判断に至ったのか」を説明できる構造を備えています。これは複雑な判断や出力根拠を可視化する「説明可能なAI」としての特性をもち、データ化オペレーションのあり方を根底から変える可能性を秘めています。

こうした技術を支えているのは、国内外から集まった専門性の高い人材と、複数プロダクトを横断的に見渡せる柔軟な組織設計です。さらに、研究開発の価値を「実際にビジネスで使われ、どれだけ効果を発揮したか（コスト削減や業務効率化への貢献）」という観点で捉えている点も当社の特徴です。研究員自らが、自分たちの技術が現場でどの程度活用され、成果につながったかを把握できる環境が整っており、それがモチベーションと改善のサイクルを加速させています。

生成AI時代において価値を生み出すのは、「最も優れたモデルをもつ企業」ではなく、「最も意味のある問いを立て、それを現場に実装できる組織」です。研究開発部はこれからも「問い」にこだわり、「実装」に責任をもつことで、競争優位の起点として進化を続けていきます。



執行役員／CTO
**笹川 裕人**

# AIの戦略的活用

**2025年、当社グループは全従業員が生成AIに向き合い、活用するフェーズへと移行しました。業務の質とスピードを高めながら、組織と従業員が一体となって変革を推進しています。生成AIの活用は、プロダクトを進化させ新たな顧客価値を生み出すとともに、組織全体の生産性を最大化する原動力として、当社グループにとって重要な転換点になるものと捉えています。**

## 生成AIの活用方針と位置付け

2025年の全社テーマとして「AIファースト」を掲げ、AIの進化に正面から向き合っています。これは、プロダクトと業務の両面にAIを実装し、事業成長と組織変革を同時に実現するための戦略的な方針です。年初には全従業員を対象にAIトレーニングを実施し、その後も継続的な学びの場や全社的なナレッジ共有の機会をつくる等、日常業務における活用環境の整備を進めました。その結果、2025年4月時点で生成AIの利用率は99%に達しています。さらに、各プロダクトへの実装に加え、全プロダクトの共通基盤として活用可能な独自の生成AI開発も推進しています。プロダクト、組織、そして従業員1人ひとりの行動変革を通じて「AIファースト」を実践し、新たな社会的価値の創出を目指しています。

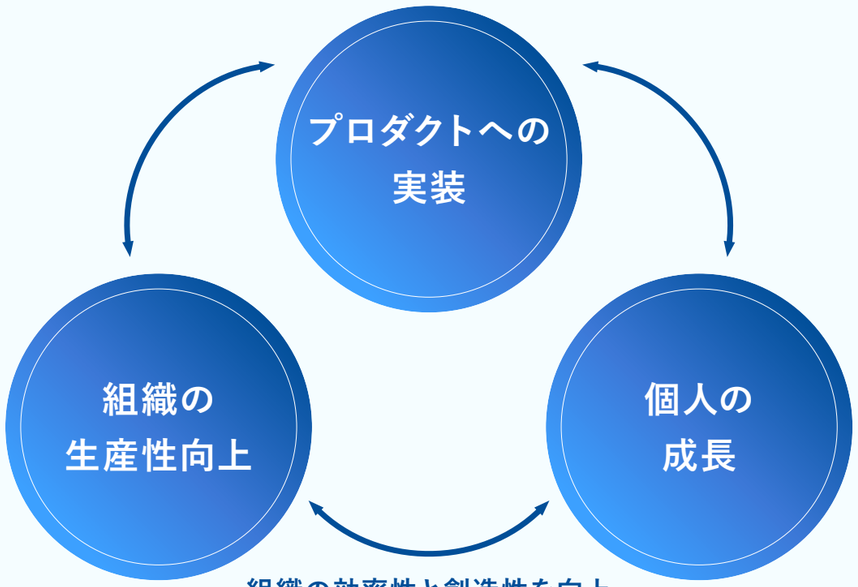
## AI運用とガバナンス体制

当社では、特定部門主導の集中的な活用ではなく、従業員1人ひとりが自律的に生成AIを活用できる状態を目指しています。この取り組みを支えるのが、長年の技術開発で培ってきた開発体制に加え、全社を支えるシステム部門、非エンジニアによる業務改善を担うAIX室の存在です。技術職とビジネス職の垣根を超えた、柔軟かつ持続的な活用体制を構築しています。

一方で、AI活用に当たっては、セキュリティや倫理、法務等の多様な観点を含むガバナンス体制の整備が不可欠です。情報セキュリティ部や法務部をはじめとする関連部門が連携し、リスクを適切に管理しながら、安全かつ健全なAI活用を推進しています。技術と運用の両面から統制を図ることで、変化の激しいAI環境にも持続的に対応できる体制を確立しています。

## 生成AIの活用と狙い

**顧客価値を最大化し、競争力を強化**




**組織の効率性と創造性を向上**

## プロダクトへの実装

**主要プロダクトにおいて、生成AIを活用した機能強化やオペレーションの改善を推進しています。これらの取り組みは、データ化プロセスにおけるコスト削減を通じた当社の収益性改善に加え、顧客体験の向上にもつながっており、今後のプロダクトの差別化と成長のドライバーとなっています。**

**sansan**

「Sansan MCPサーバー」の提供により、「Sansan」内に蓄積された構造化データを各種生成AIツールで効果的に活用できる環境を実現

→P.040 事業別戦略（Sansan ／ Bill One事業）

**Bill One** powered by Sansan

生成AIを活用した請求書明細の高度なデータ化により、業務生産性を向上させる新機能「AI自動照合オプション」を提供

→P.042 事業別戦略（Sansan ／ Bill One事業 ）

**Contract One** powered by Sansan

契約書情報を有効活用し、業務プロセス全体の効率化を可能にする、AIを組み込んだ多様な機能を開発

→P.043 事業別戦略（Sansan ／ Bill One事業）

**アナログ情報のデータ化**

文書特化型の独自生成AIモデル「Viola」と、文字情報の構造や位置を把握できる独自AIモデル「Cello」の開発により、データ化技術を進化

→P.025 培われた競争優位性（データ化を支えるテクノロジー）
→P.062 研究開発（各種取り組みと実績）

## 全従業員の業務生産性向上

生成AIの社内浸透を図るため、AIオンボーディングチームを立ち上げました。Notion AIやChatGPT、Geminiを中心とした生成AI活用の研修を実施し、全社的なナレッジ共有の場を設ける等、従業員に対して活用支援を行っています。これらの取り組みにより、AI活用は全社に急速に拡大し、Notion AIの実行回数はわずか数か月で約5倍に増加しました。さらに、全ての管理職がAIを活用した業務変革に取り組んでいます。職種や部門を問わない自律的な活用が広がり、従業員1人ひとりの業務効率と創造性の向上につながっています。



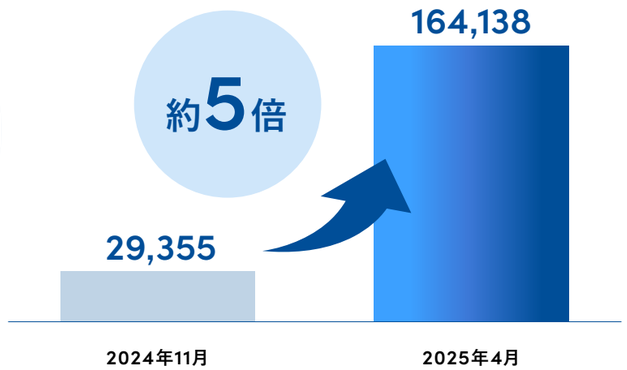
## 組織の生産性向上と個人の成長

**生成AI関連の教育時間*1**
約5,800時間

**生成AI関連の投資金額*1**
72百万円

*1 2025年5月期の当社単体実績

— ひと月のNotion AIの実工数 —




### 生成AIの活用事例

**営業部門（Contract One Unit）**
商談準備時間を1人当たり月17.8時間削減

**人事部門**
レポート管理やフォーマット作成を自動処理

**管理部門**
社内申請等の定型文書を数分で作成

**研究開発部門**
テストコード自動生成で実装リードタイムを大幅に短縮

voice

### AIが変える働き方と事業の未来

2025年1月、「AIファースト」のテーマの下、全社員一斉のAIトレーニングから新年が始まりました。社員1人ひとりが生成AIに触れ、「まず使ってみる」ことが当たり前の文化へと移行しています。Notion AIの活用はわずか数か月で約5倍に増加し、ルーティン業務の効率化やアクション量の増加等、さまざまな部門から具体的な成果が報告されています。

これは私たちのバリューズである「グロースマインドセット」、すなわち挑戦を通じて成長し続ける姿勢が、生成AIという新たな変化の中で自然に表れた結果だと捉えています。

例えば、プロンプトに試行錯誤を重ね、商談準備の作業を自動化する営業社員、生成AIを壁打ち相手にしながらツール間のAPI連携を実現する経理社員、一定期間全てのコードをAIで書く試みを通じて組織的に活用を進めるエンジニア。こうした個々の取り組みが積み重なり、全社的な変革の土台を支えています。

生成AIは、私たちの業務のあり方そのものを変えるものであると捉えています。将来的には、業務領域を横断的に接続するAI基盤を構築し、定常的な業務の自動化に留まらず、意思決定の支援や高度で複雑な業務の自動化を目指します。当社がミッションやビジョンを達成していくためには、AIを組み込んだプロダクト開発と、社員1人ひとりのAIリテラシー向上という両輪が不可欠です。当社は、変化を前提とした組織風土を強みに、生成AI時代においてもビジネスインフラとしての価値を高め続けていきます。



人事本部 Culture & People部 部長
**野村 稔**

第3章

# 資本効率と資本コストの最適化



第3章では、CFOメッセージを通じて資本効率や資本コスト低減に向けた取り組みを示すとともに、情報セキュリティや地球環境対応、リスクマネジメント、コンプライアンスといった基盤整備の状況を紹介します。さらに、当社グループが直面する課題と対応状況について、社外取締役全員のメッセージを掲載しています。


067 CFOメッセージ
071 サステナビリティの取り組み
074 ステークホルダーエンゲージメント
075 情報セキュリティ
078 地球環境
081 リスクマネジメント
083 コンプライアンス
085 コーポレートガバナンス
089 取締役一覧
091 社外取締役メッセージ

CFOメッセージ

# 資本市場との対話を強化し事業成長を財務面で支えていく

取締役／執行役員／CFO
橋本 宗之

## 2025年5月期の業績総括

2025年5月期は、全体として堅調な1年となりました。事業規模の拡大に伴い成長率の鈍化は避けられないものの、売上高は前年同期比27.5%増と、業績予想のレンジ内で順調に推移しました。最重要KPIの1つである受注額も創業以来、過去最高を更新し続けており、2025年5月期もそれを継続できました。社内のモチベーションも高く、非常に良い形で2026年5月期を迎えることができています。

調整後営業利益[1]は、堅調な増収に加え、売上原価率、販管費率の低下が寄与し、前年同期比108.0%増の大幅な増益となり、通期の調整後営業利益率は8.2%と過去最高を記録しました。販管費のうち人件費は前年同期から増加したものの、売上高人件費率は0.6ポイント減少しました。一方で、広告宣伝費は第4四半期から「Sansan」「Bill One」「Contract One」に対するテレビCMを中心とした大型プロモーションを実施した影響で増加し、売上高比率も0.2ポイント上昇しました。

決算発表後の投資家ミーティングでは、ガイダンスでお示しした通りの数値を達成したことについて、当社の執行能力をご評価いただきました。また、当社のガイダンスが保守的な見積もりではなく、フェアな数字であるという認識も、投資家の皆さまの間で広がっていると感じています。

[1] 営業利益＋株式報酬関連費用＋企業結合に伴い生じた費用（のれん償却額及び無形固定資産の償却費）

## サービス別の振り返り

2025年5月期は、各サービスとも順調に成長しました。ビジネスデータベース「Sansan」は、営業体制強化の効果等により、ストック売上高の成長率が加速し、前年同期比16.9%増と堅調に推移しました。直近12か月平均月次解約率は0.49%と、引き続き1%未満の低水準を維持しています。既存顧客へのアップセルも順調に進み、既存契約における収入増が解約金額を上回る、いわゆるネガティブチャーン[2]を安定的に実現しました。

「Bill One」は、ガイダンスをやや下回ったものの、売上高は前年同期比58.7%増と高成長を継続しました。解約率は0.33%と極めて低い水準を維持しています。インボイス制度施行に伴う駆け込み需要が一段落し、営業現場には逆風も感じられましたが、1人当たりの新規受注金額は「Sansan」と同水準に落ち着いており、引き続きポジティブな成長が期待できます。2024年には「Bill One経費」や「Bill One債権管理」を追加し、特に「Bill One経費」は、直近半年で毎月30～50件の新規契約を獲得する等、順調に立ち上がっています。また、「Bill One」もネガティブチャーンを安定的に実現しており、今後は「Bill One請求書受領」を含めた3機能をワンパッケージで販売し、アップセルを加速させていきます。

2025年5月期に最も想定を上回ったのは、Eight事業です。価格改定効果をはじめとした複数の要因が寄与し、BtoB、BtoC双方のサービスが成長に貢献しました。その結果、売上高は前年同期比42.4%増と、ガイダンスを上回る成長を達成しました。2025年5月期からは、本社費用をセグメントに配賦した上で調整後営業利益を算出しており、この前提でも通期での黒字を達成しました。高成長と収益性の改善を同時に実現できたことは、大きな成果と評価しています。

[2] サービスの解約で減少した収入に対して、既存契約における収入増加が上回った状態のこと



2022年にサービスを開始した「Contract One」は、規模はまだ小さいながらも、売上高は前年同期比38.2%増、契約件数は同77.0%増と順調に拡大しました。営業体制の強化やテレビCMの効果を勘案し、2026年5月期には70%以上の売上成長を見込んでいます。

## 中期財務方針と2026年5月期の業績見通し

当社は2024年7月に、2027年5月期までの3年間の売上高CAGR（年平均成長率）は22%～27%、2027年5月期の調整後営業利益率は18%～23%を見込む中期財務方針を公表しました。併せて、長期的には調整後営業利益率30%以上を目指すことも示しています。初年度となる2025年5月期は、この中期財務方針と照らしても順調な実績となりました。

なお、「中期財務方針」という呼称は、他社の「中期経営計画」と混同されないように意図的に用いています。多くの企業は、中期の事業戦略を策定した上で数値を積み上げ目標を設定しますが、当社が示した数値は、既存の事業方針の延長で進めた場合に3年後に到達し得る水準を示した目安に過ぎません。そのため、この数値を前提に事業戦略やアクションを変更することはなく、事業別の数値内訳も設けていません。社内でも事業管理のためには用いておらず、むしろより高い水準を内部目標として掲げ、その達成を目指しています。

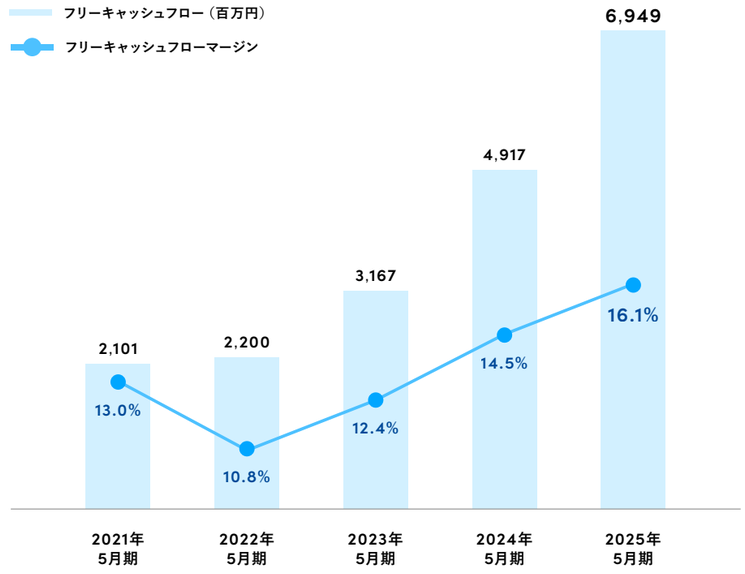
2年目となる2026年5月期の業績見通しも、中期財務方針に照らして、問題のない順調な水準となっており、現時点で、中期財務方針の数値変更は行いません。一方で、広告宣伝費については、「Bill One経費」や「Contract One」等の新サービスの順調な立ち上がりを踏まえ、当初計画以上に積極的な投資を行う方針です。

具体的な数値見通しとしては、売上高は前年同期比22.0%～25.0%増を見込みます。「Sansan」が同15.0%～17.0%増と安定した成長を継続する見通しです。「Bill One」は成長率が同35.0%～40.0%程度となる見通しであり、営業社員の戦力化の効果等が下期以降に寄与し、引き続き高成長を期待しています。Eight事業は、ビジネスイベントや「Eight Team」の成長がけん引し、同27.0%～33.0%増を見込んでいます。

調整後営業利益は、堅調な売上高成長に加え、売上総利益率の改善や販管費率の低下が寄与し、前年同期比92.7%～143.0%増の大幅増益を予想しています。調整後営業利益率も、創業以来初めて2桁台となる13.0%～16.0%を見込んでいます。

主要コストについて、人材採用はAI活用による業務効率化や生産性向上を背景に、採用数を新卒・中途合計で約370人と抑制する計画です。その結果、人件費の増加は約19%に収まり、売上高人件費率は低下する見通しです。一方で広告宣伝費は、営業活動の最大化を狙い積極的なマーケティングを実施することで、約28%の増加を見込みます。これにより、売上高広告宣伝費率は一時的に上昇する見通しです。

### フリーキャッシュフロー *1




*1 営業キャッシュフロー －（有形固定資産の取得による支出＋無形固定資産の取得による支出）

## 中期財務方針におけるリスクと機会

中期財務方針は、当社にとって最低限の必達水準です。想定外のセキュリティ関連のインシデント等が発生しない限り、大きく下振れることはないと考えています。

一方で、社内におけるAI活用の加速は、今後コスト面で大きなポジティブインパクトをもたらすと見込んでいます。既に業務効率化の成果は表れ始めており、「どの業務に、どのようにAIを活用すれば、どの程度の効果が出るか」というパターンも可視化されつつあります。あらゆる社内業務において、AIによる業務代替が進む可能性は極めて高いと考えています。その際には、どこまでコスト削減を進めるのか、そして浮いたコストをどの分野にどの程度投資するのか、戦略的な判断が求められる局面が訪れると見ています。

## フリーキャッシュフローの創出

当社のフリーキャッシュフローは、売上高の成長と調整後営業利益率の改善を背景に着実に拡大を続けており、2025年5月期は69億円となりました。本社移転に伴い、固定資産取得に係る一時的な支出が発生しましたが、それを踏まえても、フリーキャッシュフローマージンは前年同期比1.6ポイント増の16.1%となり、非常に健全な水準を維持しています。

当社では、長期にわたり調整後営業利益率を上回るフリーキャッシュフローマージンを確保してきました。これは資金創出力の強さを示すと同時に、事業の実効性と経営の健全性を裏付けるものと捉えています。今後もこの水準を維持・強化し、中長期的な成長投資と株主還元の選択肢を広げていきます。

## 「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に向けて

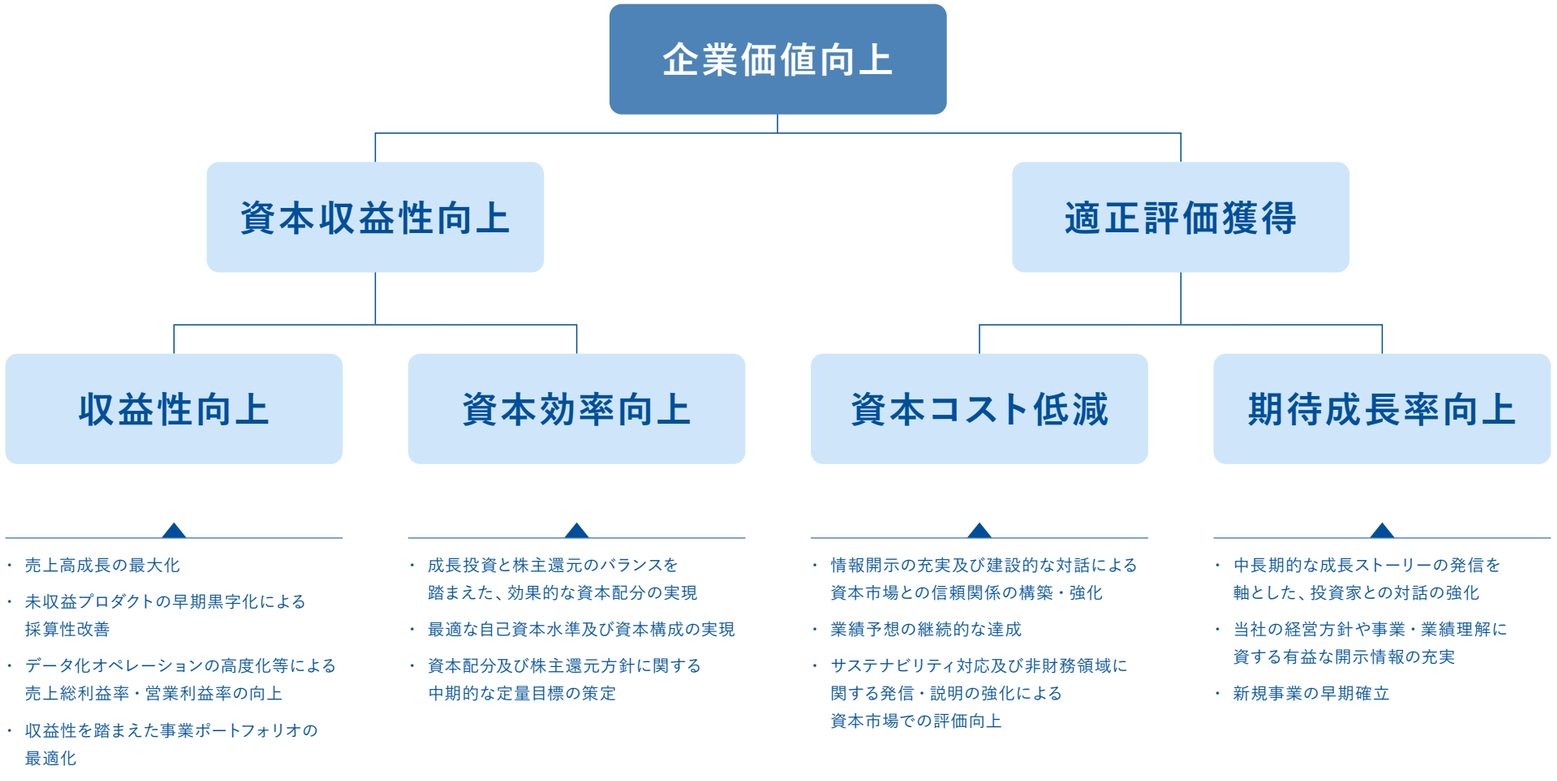
当社は、東証のガイダンスに沿って「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に向けた方針を整理しました。企業価値の向上につながる要素を「収益性向上」「資本効率向上」「資本コスト低減」「期待成長率向上」の4つに分解し、事業活動がどの要素に寄与するのかを構造的に示しています。現時点では、定量的な指標を示す段階には至っていませんが、資本市場との建設的な関係構築を重視し、企業価値向上に取り組む姿勢を明確化できたこと自体が大きな前進であると考えています。

資本コストについては、現在の事業構造や財務状況を踏まえると一定の低い水準にあると認識しています。しかし、さらに低減させることも意識しています。金融機関とは良好な関係を維持しており、必要に応じた借入余力も確保できています。株主資本コストの低減に向けては、業績ガイダンスと実績の乖離を最小限に抑えることも重要です。過去5年間を振り返ると、社内売上計画と実績が1%以上外れたケースは1度のみであり、精緻な計画策定と着実な執行力が根付いていると自負しています。今後も安定したガイダンスを策定し、達成することで、資本市場との信頼関係を強化していきます。 また、サステナビリティ対応や非財務情報の開示も重視しており、投資家との対話を通じて資本市場での評価向上につなげていきます。

資本効率については、成長企業として常に高い投資効率を意識して事業を進めてきました。内部的に設定している投資効率のハードルは、世間一般と比べても高い水準にあると考えています。財務構造の観点では、2025年5月末時点の自己資本比率は31.2%であり、既存事業を推進する上では十分な水準です。当社は上場して以降は、エクイティファイナンスを実施しておらず、内部資金によって事業成長を賄ってきました。ストックオプションの発行は行っているものの、株主持分を大きく希薄化させることなく、企業価値向上を実現してきた点も、資本効率を重視した経営の成果だと考えています。

今後の資本効率向上に向けては、中期的に資本配分方針を検討し、定量的な目標設定も重要と認識しています。フリーキャッシュフローの拡大を前提に、適切なタイミングで資本効率と株主価値最大化の観点から、明確な方針を示していく考えです。その際、成長投資と株主還元のバランスが重要ですが、現時点の成長フェーズを踏まえれば、資金使途の優先順位は「M&Aを含む新規事業創出」、次いで「自社株買い」、最後に「配当」と位置付けています。

## 「資本コストや株価を意識した経営の実現」に向けた対応方針




## 成長投資とM&A

当社の成長投資は、「Sansan」が創出するキャッシュの一部を、高成長を続ける「Bill One」や「Contract One」に投じる形で進めています。投資の主軸は引き続き、「人員採用」と「広告宣伝活動」です。営業人員1人当たりの受注金額等の生産性指標や営業効率、さらに顧客のライフタイムバリューといった指標を重視し、投資配分を判断しています。

また、M&Aや新規事業領域への投資についても、良い案件があれば是々非々で検討していきます。投資枠をあらかじめ定めてはいませんが、財務基盤が強化されてきた中で、従来以上に大きな案件やリスクを取る案件にも取り組みやすくなってきています。

一方で、2025年5月期はUnipos株式の譲渡に伴い、損失を計上しました。出資当初はグループ内でのシナジー発現を期待していましたが、収益化の遅れやさまざまな取り組みの結果、十分なシナジーが創出できないと判断しました。この結果を真摯に受け止め、今後はリスクをより慎重に精査した上で投資判断を行っていきます。当社が主軸を置くSaaS領域では、赤字を計上する前提での事業展開も多いため、一律の撤退基準を定めることは困難ですが、今回の学びを今後の投資活動に活かしていきます。

M&Aに関しては、「なぜ当社がグループ会社化するのか」「それがビジョン実現にどう貢献するのか」を、社内外に対して納得感のある説明をする責任があります。対象企業が当社のコア事業をアップグレードできるデータや技術をもち、当社のビジョン実現に資することが重要な要件です。また、カルチャーの適合も成功可否を左右する大きな要素と考えています。PMI(統合後マネジメント)においては、多くの事項を検討する必要がありますが、各企業のカルチャーや人材特性を踏まえ、1つひとつ丁寧に最適な形をつくり込むことが成功のカギになると考えています。

## 株主還元

資本配分においては、成長投資と株主還元のバランスが重要であると考えています。ただし現在は事業拡大フェーズにあり、成長投資の強化こそが、結果的に株主の皆さまへの最大の利益還元につながると考えています。その上で、

2025年5月期から開始した株主還元の内容についても、今後継続的に検討を進めていきます。

株主還元の優先順位については、まず自社株買い、次いで配当と位置付けています。2025年5月期には自社株買いを実施しましたが、2026年5月期については、現段階で公表できる計画はありません。ただし、必要に応じて機動的に実施する方針は変わりません。

財務基盤は着実に強化され、手元現金は約300億円に達しています。一方、日本の会社法においては、「分配可能額」という株主還元の上限が定められています。現状は大きな金額ではないため、現時点で定量的な株主還元方針を示すには制約があります。それでも、中期的には定量的な方針を開示したいと考えており、昨年よりも今年の方が、その実現への確信は一層高まっています。

## 資金調達

手元資金の水準に加え、営業キャッシュフローも十分に創出できていることから、事業運営に必要な資金は確保できていると判断しています。企業認知度や信用度の向上に加え、資金流動性や堅調な業績といった財務基盤を背景に、資金調達環境はこれまで以上に整いつつあります。

国内金利は徐々に上昇傾向にあるものの、現時点での当社の資金調達に大きな影響はありません。バランスシートについても、健全な水準を維持していると認識しています。2023年に開始した「Bill Oneビジネスカード」の利用は順調に拡大していますが、それ以上に主要事業の成長による手元現金の積み上がりが速く、現状では特別な資金調達を行わずとも円滑に事業を推進できる状態です。

もっとも、今後、大型のM&A等で追加的な資金需要が発生した際には、金融機関からの借入れ、エクイティファイナンス等、多様な選択肢の中から最適な手段を柔軟に検討していきます。そのための準備として、金融機関との良好な関係構築を継続していきます。

## コーポレートガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底

当社グループが掲げたマテリアリティの中で、「コーポレートガバナンスの強化」と「コンプライアンスの徹底」について、マテリアリティオーナーとして責任を担っています。

コーポレートガバナンスについては、ゴールがない領域であるからこそ、一歩ずつ着実に前進させることを重視しています。2025年5月期には、取締役会を構成する社外役員と社内役員の比率を「4:5」から「5:5」とし、監督、監視機能を強化しました。また、中期財務方針の公表を踏まえ、取締役の業績連動報酬制度において、売上だけでなく調整後営業利益も評価指標として組み入れました。

コンプライアンスについては、内部通報窓口の認知度向上を図る取り組みを実施しました。結果として通報件数が増加しましたが、これは認知が広がった成果でもあると捉えています。また、社会では情報セキュリティや人権尊重にまつわるガバナンス不全といったさまざまな事案が発生しています。当社においても、こうした他社事例を他山の石として形式的に扱うのではなく、当社の体制に照らして検証・点検を行い、学びを実践に活かすよう努めています。

## 企業理念

当社グループが目指すのは、「出会いからイノベーションを生み出す」というミッションの下、「ビジネスインフラになる」というビジョンを実現することです。現時点ではまだ道半ばですが、より大きな存在へと成長していくことで、社会や市場においてインフラとして認識される状態に近付けると考えています。

このビジョンの実現に向けて、CFOとして最も重視している指標は「売上高成長」です。インフラと呼ばれるにふさわしい存在になるためには、サービスの価値を広く社会に届け、着実に売上を拡大していくことが不可欠です。その上で、成長を支える資本配分や投資判断は、中期財務方針と連動させながら戦略的に設計しています。

一方で、売上拡大だけでは不十分です。資本市場からの評価を高めていくことも、ビジネスインフラとしての地位確立には欠かせません。2025年5月期には、「資本コストや株価を意識した経営の実現」に向け、自社の取り組みを整理しました。これらを着実に実行することで、持続的に企業価値を高め、市場との信頼関係を築いていきます。また、グループ会社設立やM&Aといった資本構造に関わる意思決定においても、「この取り組みが当社の存在意義にどう貢献するのか」を1つの判断軸としています。

ミッションやビジョンは単なるスローガンではなく、実体として組織の中に根付いてこそ意味をもちます。私は、「成長」「収益性」「健全性」のバランスを取りながら、理念を財務面から支えることが自らの役割だと考えています。また同時に、私自身が、明確なミッションを掲げ、全社一丸となって進むことに強い共感とやりがいを感じています。CFOとして、このミッションとビジョンの実現に今後も全力でコミットしていきます。

## ステークホルダーの皆さまへに向けて

投資家とのミーティング件数は年々増加し、新たな投資家層の開拓も進んでいます。地域、属性の両面で投資家の多様化が進み、とりわけ中期財務方針を公表して以降は、対話の質そのものが一段と深まってきたと実感しています。

一方で、私は依然として当社の株価は割安だと感じています。私たちが描く成長と、資本市場からの評価の間にはギャップがあり、その要因を常に探り続けています。

海外投資家の中には「名刺はいずれなくなる」と考える方も一定数いらっしゃいます。私は「名刺がなくなっても、その時にどう連絡先を交換するかを考えれば、「Sansan」が最も便利だと気付く」と伝えたいのですが、そもそも関心をもってもらうまでの入り口に高いハードルを感じることもあります。



対照的に、国内投資家は「名刺は使う」と認識してくださる一方で、グローバルSaaS企業との比較がないと、当社の解約率の低さがどれだけ卓越しているのか、そのことが将来の収益性やキャッシュフローの安定性にどれだけ大きな意味をもつのかを理解いただくまでに時間を要することがあります。

こうしたギャップを1つひとつ埋めていくことこそ、CFOである私の大切な役割です。ステークホルダーの皆さまに事業と企業の本質的な価値を伝え、資本市場との信頼関係を築いていくこと。その積み重ねが、結果として企業価値の持続的な向上につながると確信しています。今後も精力的にステークホルダーの皆さまとの対話を深め、企業価値の最大化に努めてまいります。

取締役／執行役員／ CFO
**橋本 宗之**

# サステナビリティの取り組み

**事業活動を通じた社会課題解決への貢献が持続可能な社会の構築に寄与し、ひいては当社グループの持続可能な成長や企業価値向上につながるものと考えています。事業環境や経営状況、事業ステージ等を考慮した上で、全てのステークホルダーとの協働・連携を通じ、サステナビリティの実現に向けた各種活動を推進します。**

## マテリアリティの特定

特定プロセス

**1**

### マテリアリティ候補の選定

SASB（Sustainability Accounting Standards Board）スタンダードやSDGs（持続的な開発目標）におけるゴール、ターゲットといった国際ガイドラインや原則に加え、業界動向やESG評価機関の観点も参照し、当社グループとの関連性が高い課題を洗い出しました。また、当社取締役や機関投資家との議論等を通じて、外部視点と経営視点の双方から重要課題候補を選定しました。

特定プロセス

**2**

### 各候補の重要性評価

「特定プロセス 1」で選定した各課題について、「持続可能社会を実現する上での社会（ステークホルダー）にとっての重要性」と、「当社グループがビジョンの達成や事業成長を実現する上での重要性」の2軸で評価を実施しました。評価は当社の全取締役が個別に行い、専門性と多様な視点を取り入れながら、課題の優先順位を可視化しました。

特定プロセス

**3**

### 取締役会での議論・決定

「特定プロセス 2」での評価結果について、取締役会で議論、審議を行い、重要課題を特定しました。特定した重要課題に関連する内容は、マテリアリティオーナーである取締役の下で戦略的な取り組みに反映しています。2022年8月の取締役会において、5つの分野に整理される10の重要課題を特定した上で、2023年8月の取締役会にて、2030年5月期における長期的な定量目標を策定しました。

## サステナビリティマネジメント

当社グループは、事業活動を通じて社会課題の解決に貢献することが持続可能な社会の構築に寄与し、ひいては当社グループの持続可能な成長や企業価値の向上につながるものと考えており、事業環境や経営状況、事業ステージといったさまざまな要素を考慮した上で、全てのステークホルダーとの協働や連携を通じてサステナビリティの実現に向けた活動を推進することとしています。このような考えの下、国際ガイドラインやステークホルダーの視点を参考に重要課題候補を抽出し、社会と経営双方にとっての重要性を取締役会が評価した上で、事業と親和性の高い社会課題をマテリアリティとして特定し、経営戦略に反映しています。2022年8月や2023年8月の取締役会での決議を経て、2030年5月期における長期目標と連動した取り組みを推進しています。

特定したマテリアリティそれぞれに対して当社取締役を責任者（マテリアリティオーナー）として設定し、その監督の下で対応方針や取り組み内容を検討する会議を年2回開催しています。

本検討内容を含むサステナビリティの実現に資する事項については、毎年取締役会が報告を受けて監督しており、重要事項については、取締役会で審議し、決定しています。また、各分野では、リスクと機会の両面からの分析を行い、2030年5月期における目標に向けた取り組みに反映しています。

# 5つの重要分野と10のマテリアリティ

| | 重要分野 | マテリアリティ | リスク | 機会 | マテリアリティオーナー | 2025年5月期の主な議題 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **セキュリティと利便性の両立**<br>利便性を確保した上で、全従業員を対象としたデータプライバシーの保護や情報セキュリティ対策を講じ、安全性の高いサービス提供を安定的に行います。 | 1. 安全かつ安定的なインフラサービスの提供<br>2. データプライバシーの保護と情報セキュリティの徹底 | 顧客の重要な情報資産を扱うサービスを提供しているため、自然災害や不正アクセス、内部の過失等によって、個人情報の漏洩、システム障害等が発生した場合、顧客の信頼喪失や法的リスクにつながる可能性があります。また、さまざまな機能追加等に伴い、より高度な情報セキュリティ対応が求められる可能性があります。 | 高度な情報セキュリティ対策の下で、利便性と安全性の両立を実現した信頼性の高いサービスを提供することで、顧客基盤の拡大や利用継続率の向上につながる可能性があります。また、法令遵守やプライバシー保護への対応が先進的であることがレピュテーションの向上につながり、新規顧客獲得に寄与する可能性があります。 |  <br>取締役／執行役員／CISO／DPO／技術本部長<br>**塩見 賢治** | • プライバシーポリシーの改定検討<br>• サイバーセキュリティの現状認識と課題 |
| 2 | **革新的なDXサービスで働き方を変革**<br>ビジネスインフラになるべく、当社の強みであるデータ化技術を活用し、社会・経済の生産性を大きく向上させる革新的なDXサービスの開発・提供に取り組みます。 | 3. 生産性向上に寄与するDXサービスの推進<br>4. 革新的なビジネスインフラの創造 | 技術トレンドの変化や顧客ニーズへの対応が遅れた場合、当社グループの提供サービスが競争力を喪失し、顧客の離脱やサービスの陳腐化を招くおそれがあります。また、当社サービスの利用による業務生産性の向上効果が十分に発揮されない場合、新規顧客の獲得や既存顧客の利用継続判断に影響を与えるおそれがあります。 | 働き方の変革や生産性向上につながる革新的なサービスや機能を提供することで、各サービスの社会的価値が高まり、さらなる事業成長につながる可能性があります。また、当社グループのサービスが社会や企業の基盤として機能する状態となれば、より持続的な成長実現につながる可能性があります。 |  <br>取締役／執行役員／COO<br>**富岡 圭** | • 事業戦略に基づくユーザー数拡大の見通し<br>• アナログ業務のデータ化促進における課題 |
| 3 | **人材の多様性を尊重し、イノベーションを生み出す**<br>出会いの力でビジネスの課題解決につながるイノベーションを生み出すため、多様性に富んだ全ての人材が活躍できる機会の創出や環境の整備を推進します。 | 5. 人材の採用・育成・活躍推進<br>6. ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョンの推進 | 多様性の受容や包摂的な組織文化の醸成が不十分であった場合、人材の定着率が低下し、組織の生産性や創造性が損なわれるおそれがあります。また、従業員エンゲージメントの低下は退職者の増加を招き、採用及び育成コストが上昇するおそれがあります。加えて、各種ハラスメント等への対応が不十分な場合、レピュテーションリスクが顕在化するおそれがあります。 | 多様性に富んだ人材が活躍する環境を整備することで、創造的なイノベーションの創出や多様な顧客ニーズへの対応が可能となり、当社の競争力が向上する可能性があります。また、従業員エンゲージメントを維持・向上させることで、それぞれの人材が強みを発揮できる組織風土が醸成され、優秀な人材のさらなる獲得につながる可能性があります。 |  <br>取締役／執行役員／CHRO<br>**大間 祐太** | • リファラル採用の促進に関する課題整理<br>• 従業員エンゲージメントの向上に関する現状分析<br>• ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン推進のための施策検討 |
| 4 | **急速な事業成長を支える強固な経営基盤の確立**<br>コーポレートガバナンスの強化やコンプライアンスの徹底により、事業成長を支える経営基盤の強化を推進します。 | 7. コーポレートガバナンスの強化<br>8. コンプライアンスの徹底 | 事業の急成長に伴い、ガバナンス体制や内部統制の整備が追いつかない場合、不適切な意思決定や法令違反等が発生し、当社の事業運営や社会的信用に深刻な影響を及ぼすおそれがあります。また、組織の急拡大に伴い、コンプライアンスに対する意識の浸透が十分でない場合、内部統制の実効性が低下する可能性があります。 | 適切なガバナンス体制の構築は、迅速かつ的確な意思決定等を支える強固で盤石な経営基盤となり、事業の持続的な成長につながる可能性があります。また、ガバナンス体制の透明性と信頼性の確保は、さまざまなステークホルダーとの建設的な対話につながり、中長期的な企業価値向上に寄与する可能性があります。 |  <br>取締役／執行役員／CFO<br>**橋本 宗之** | • 取締役報酬制度の現状認識と課題<br>• 取締役会及び指名報酬諮問委員会の構成<br>• ゼロトレランスの推進<br>• コンプライアンス基本方針の制定 |
| 5 | **事業活動を通じた自然環境の保全**<br>DXの推進やペーパーレス化の支援、環境に配慮したサービスの導入等、事業活動を通じて気候変動問題への対応に取り組むことで、自然環境の保全を推進します。 | 9. 気候変動問題への対応<br>10. 自然資源の効率的活用 | 脱炭素や循環経済等への対応が不十分な場合、顧客や投資家をはじめとしたステークホルダーからの評価が悪化し、各サービスの競争力低下につながるおそれがあります。また、気候変動対策に関連する費用が上昇するおそれがあります。 | 環境負荷の軽減につながるサービスや機能を提供することで、当社サービスに対する顧客からの選好が高まり、さらなる事業成長につながる可能性があります。また、適切な気候変動対策に取り組むことで、将来における費用削減につながり、当社の利益率向上に寄与する可能性があります。 |  <br>代表取締役社長／CEO／CPO<br>**寺田 親弘** | • 事業戦略に基づくペーパーレス機能利用件数の見通し<br>• GHG排出量の削減及びカーボンニュートラルに向けた施策 |

# マテリアリティの2030年目標と取り組み状況

| 重要分野 | | マテリアリティ | 評価指標 | 2030年5月期 長期目標[*1] | 2025年5月期実績[*1]（前年同期比） | 主な施策 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **セキュリティと利便性の両立**<br>利便性を確保した上で、全従業員を対象としたデータプライバシーの保護や情報セキュリティ対策を講じ、安全性の高いサービス提供を安定的に行います。 | 1. 安全かつ安定的なインフラサービスの提供<br>2. データプライバシーの保護と情報セキュリティの徹底 | **重大なインシデント発生件数** | **0件** | **0件**（−） | • 情報の取り扱いや保護を経営の最重要項目に位置付け、あらゆる施策を全役職員で実施<br>• 入社前の案内や社内研修を通じた、個人情報保護資格への理解浸透<br>→P.075 情報セキュリティ |
| | | | **個人情報保護士[*2]取得率** | **80%以上の維持** | **90.6%（+3.9pt）** | |
| 2 | **革新的なDXサービスで働き方を変革**<br>ビジネスインフラになるべく、当社の強みであるデータ化技術を活用し、社会・経済の生産性を大きく向上させる革新的なDXサービスの開発・提供に取り組みます。 | 3. 生産性向上に寄与するDXサービスの推進<br>4. 革新的なビジネスインフラの創造 | **当社サービス[*3]でのアナログ情報のデータ化件数** | **5億件** | **2.7億件（+9.1%）** | • サービスの販売力強化に向けた営業体制の強化<br>• サービスの需要喚起を目的としたマーケティング活動の強化<br>• 新機能の追加や既存機能のアップデートによるサービスの利便性向上<br>→P.027 サービスが生み出す社会的価値<br>→P.036 事業別戦略 |
| | | | **当社サービス[*3]の利用者数** | **2,000万人** | **980万人（+24.2%）** | |
| 3 | **人材の多様性を尊重し、イノベーションを生み出す**<br>出会いの力でビジネスの課題解決につながるイノベーションを生み出すため、多様性に富んだ全ての人材が活躍できる機会の創出や環境の整備を推進します。 | 5. 人材の採用・育成・活躍推進<br>6. ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョンの推進 | **リファラル採用比率** | **35%** | **12.1%（+1.8pt）** | • リファラル採用比率向上に向けた社内イベント及びキャンペーンの強化<br>• Unipossの利用促進と定着化に向けた全社文化浸透のための企画実行<br>• 女性管理職比率向上のための多様なロールモデルの創出と研修の強化<br>• 女性従業員比率向上を目的とした多様な社員の活躍状況の広報強化とライフイベント支援施策の実施<br>→P.046 人材戦略 |
| | | | **Unipos投稿率[*4]** | **80%** | **59.5%（+1.4pt）** | |
| | | | **女性管理職比率** | **30%以上** | **20.2%（+2.4pt）** | |
| | | | **女性従業員比率** | **45%以上** | **37.0%（+0.3pt）** | |
| 4 | **急速な事業成長を支える強固な経営基盤の確立**<br>コーポレートガバナンスの強化やコンプライアンスの徹底により、事業成長を支える経営基盤の強化を推進します。 | 7. コーポレートガバナンスの強化<br>8. コンプライアンスの徹底 | **女性取締役比率** | **30%以上** | **20.0%（-2.2pt）** | • 取締役選任方針の適切な見直しや、女性執行役員比率の向上等による母集団の形成<br>• 全役職員に対するコンプライアンス教育・啓蒙の徹底<br>→P.083 コンプライアンス<br>→P.085 コーポレートガバナンス |
| | | | **重大なコンプライアンス違反件数** | **0件** | **0件**（−） | |
| | | | **コンプライアンス関連の研修受講率** | **100%** | **100%**（−） | |
| 5 | **事業活動を通じた自然環境の保全**<br>DXの推進やペーパーレス化の支援、環境に配慮したサービスの導入等、事業活動を通じて気候変動問題への対応に取り組むことで、自然環境の保全を推進します。 | 9. 気候変動問題への対応<br>10. 自然資源の効率的活用 | **GHG排出量スコープ1+2[*5]** | **カーボンニュートラル** | **575t-$CO_2$（-39.2%）** | • GHG排出量の削減に向けた各種取り組みへの着手・強化<br>• 当社サービスにおけるデジタル情報活用機能の拡充、利便性の向上<br>→P.078 地球環境 |
| | | | **当社サービスにおけるペーパーレス機能の利用件数** | **1.2億件** | **0.2億件（+23.0%）** | |

*1 Sansan株式会社単体の実績を集計しており、2025年5月期時点で当社グループの事業範囲の95.5%（連結売上高に占める単体売上高の割合）をカバーしています。　*2 個人情報保護士は、一般財団法人全日本情報学習振興協会が設定する資格の称号です。　*3 当社サービスに関する実績は、「Sansan」「Bill One」「Contract One」「Eight」における該当実績を集計しています。
*4 Unipos株式会社が提供するピアボーナス®を軸とする全従業員参加型のプラットフォームサービスです。　*5 スコープ1は、当社が所有するオフィスや設備において直接排出されたGHG排出量を集計しています。スコープ2は、各オフィスにて購入した電力や熱エネルギー等の使用を通じて間接的に排出されたGHG排出量を集計しています。算出方法や対象とする範囲の精緻化に伴い、過去数値を更新しています。

# ステークホルダーエンゲージメント

**当社グループでは、多様なステークホルダーの皆さまとの対話を経営や事業活動に反映していくことが重要であると考えています。ステークホルダーの皆さまと信頼関係を築き、ともに価値を創造していく協働関係の構築に向け、さまざまな取り組みを積極的に推進しています。**




## [ 従業員 ]

企業理念の実現に向け、多様性を尊重し、
全ての従業員が活躍できる機会や環境の整備に努めています。

- 全従業員参加型の企業理念に対する議論や見直しの機会設定
- エンゲージメントサーベイの実施
- 各種社内制度や相談窓口の整備
- 研修やセミナーの実施

## [ お客様 ]

お客様に、安心・安全なサービスを
安定的に提供し、課題解決につながる
新たな価値の継続的な提供に努めています。

- カスタマーサクセス部による日常的なサポート
- サービスに関するお問い合わせ窓口の設置
- ホームページやソーシャルメディア等を通じた情報発信
- 各種イベントやセミナーの開催

## [ 地域社会・NPO ]

「これからのために今からできること」をコンセプトに、地域社会の一員として、本業を通じた社会課題の解決と共通価値の創造に取り組んでいます。

- Scan for Trees
- こどもめいしプロジェクト
- 神山まるごと高専支援
- よいこ for CSR
- 日本承継寄付協会 Will for Japanプロジェクト支援
- スポーツ及び文化振興支援

## [ 株主・投資家 ]

株主の皆さまの期待に応えるべく、正確かつ公平な情報開示のほか、双方向での対話が可能な機会の積極的な創出等に取り組んでいます。

- 株主総会や決算発表、適時開示等を通じた情報発信
- 機関投資家及び個人投資家向けの各種説明会の開催
- 統合報告書の発行
- IRお問い合わせ窓口の設置

## [ 取引先・パートナー ]

公平・公正な取引の下、取引先やパートナーと
適切な連携関係や情報管理体制を構築し、
安心・安全なサービス提供に努めています。

- 購買活動を通じた日常的なコミュニケーション
- コンプライアンス及びリスクチェックの徹底
- 購買等に関する業務規程の整備
- 業務委託先の安全管理

### 2025年5月期の主なIR活動実績

**機関投資家及びアナリストとの対話件数**

国内外の機関投資家及びアナリストとの個別ミーティングを445件実施。

- ☐ 国内機関投資家　133件
- ☐ 海外機関投資家　265件
- ☐ 証券会社アナリスト　47件
- ☐ 合計　445件

**機関投資家及びアナリストとの対話件数**

CEO／CFO登壇の決算説明会やCEOによる国内投資家向けミーティングを開催。

- ☐ 決算説明会　4回
- ☐ CEOミーティング　1回

**海外ロードショー**

CEOやCFO、IR部署の海外訪問を通じて、海外投資家とのミーティングを実施。

- ☐ 米国訪問　1回
- ☐ 英国訪問　1回
- ☐ 香港及びシンガポール訪問　1回

**証券会社主催カンファレンス**

国内外で実施された証券会社主催のカンファレンスに参加。

- ☐ 8回

**個人投資家向け説明会**

オンラインでの個人投資家向け説明会を実施。

- ☐ 2回

**個人投資家向けIRフェア**

大阪で開催された個人投資家向けIRフェアに出展。

- ☐ 1回

**IR資料のホームページ掲載**

当社ホームページに各種IR資料を掲載し、和文とともに英文も同時に開示。

決算短信、適時開示資料、有価証券報告書、半期報告書、株主総会招集通知、株主総会プレゼンテーション資料、統合報告書、決算説明資料、決算補足資料、決算において高い関心が予想される事項、会社説明資料等

# 情報セキュリティ

**当社グループが提供するサービスは、ビジネスにおけるさまざまなデータの管理や利用を促進するものであるため、情報の取り扱いや保護を経営の最重要項目に位置付けています。その上で、あらゆる対策を全役職員で講じることでセキュリティリスクを最小化し、安全性の高いサービス提供を安定的に行っています。**

## データプライバシーと情報セキュリティの基本的な考え方

当社グループは、企業や個人のユーザーに対し、多様なデータの管理及び活用を可能とするサービスを提供していることから、データプライバシーの保護や情報セキュリティは経営における最重要課題です。特にクラウドサービスの展開では、多くのケースにおいて利便性とセキュリティは相反するものとなりますが、社会や経済の効率性、生産性の向上を実現するには、双方のバランスを高度にとっていくことが重要であると考えています。

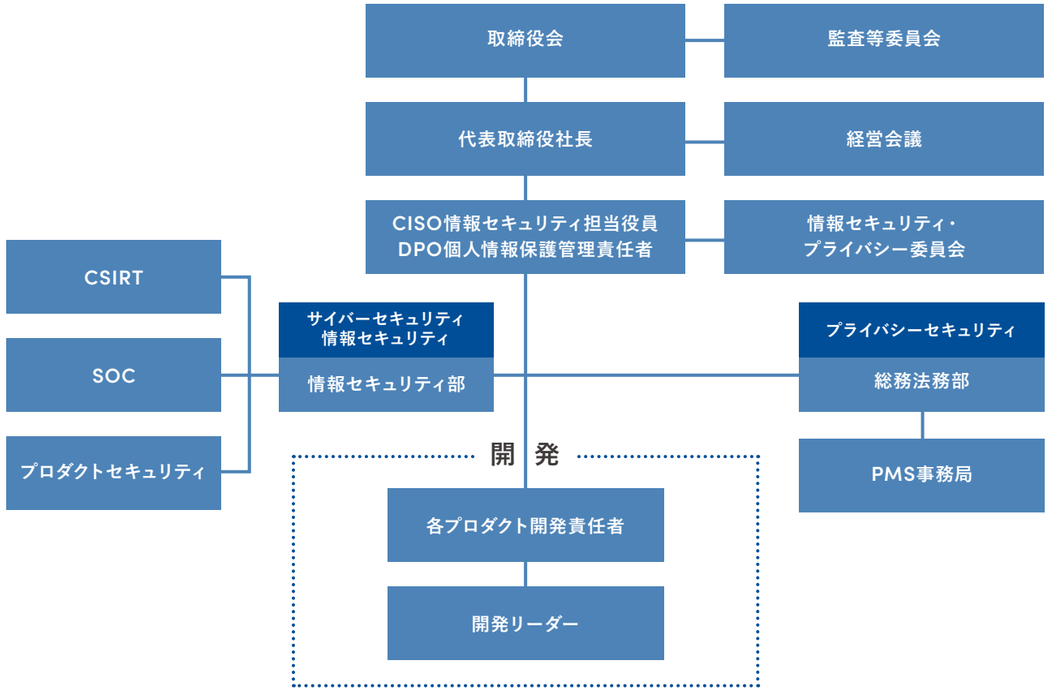
当社グループでは、企業理念として「セキュリティと利便性を両立させる」をプレミスとして掲げています。利便性を確保した上で、人的、技術的な対策も含めた多層的な管理体制を構築し、全役職員が高いセキュリティ意識を共有し、情報の取り扱いに細心の注意を払うことで、安心、安全なサービス基盤を築いています。



## 情報セキュリティ体制

当社では、取締役がCISO[1]、DPO[2]及び個人情報保護管理者の役割を兼務し、情報セキュリティプライバシー対策を統括しています。専門部署である情報セキュリティ部は、CSIRT[3]やSOC[4]、プロダクトセキュリティ機能を担い、脅威監視やリスク対応を実施しています。また、CISOは全社横断の開発責任者と連携し、経営層と定期的に情報共有を行う体制を構築しています。加えて、CISO／DPOの諮問機関として、情報セキュリティプライバシー委員会を隔週1回の頻度で開催し、会社を取り巻くプライバシーリスク及びセキュリティリスクの脅威分析と対策、個人情報保護の法令を踏まえた個人情報の取り扱いに関するルール化と見直しを行っています。

[1] CISO（最高情報セキュリティ責任者）
[2] DPO（データ保護責任者）
[3] CSIRT（Computer Security Incident Response Team）
情報セキュリティを脅かす可能性のある事象やシステムの脆弱性に関する情報、サイバー攻撃予兆等を収集し、対応方針や手順を策定。
[4] SOC（Security Operation Center）
ネットワークやシステムを24時間365日体制で監視し、ログ収集と分析、インシデントが発生した際の対応策の提案を行う専門チーム。



# 情報セキュリティに関する取り組み

**体制やルールの整備のみならず、全役職員に対するセキュリティに関する教育の徹底や第三者機関認証の取得、さまざまな技術的対策等を進めることで、リスクの最小化を図っています。**

## 1 各種規程の制定と目的

情報セキュリティに関する規程やルールの整備、サービス毎に定めたガイドラインを通じて、
情報漏洩やサイバー攻撃等の想定される各リスクに対する管理体制や統制体制の強化を進めています。
また、それぞれについて年に一度棚卸を行い、最新性を保っています。

### [ 個人情報保護規程 ]

日本工業規格「JIS Q 15001」を当社が満たすことを目的に、個人情報の適切な取り扱いに関する手続きを定めています。

### [ 情報システム管理規程 ]

当社の情報資産を扱う情報システム管理業務に関する手続きを定めています。

### [ 情報資産管理規程 ]

情報資産が適切かつ安全に管理され、有効に活用されることを目的に、情報資産の管理に関する手続きを定めています。

### [ 情報システムの技術的安全管理に関するルール一覧 ]

情報システムの技術的安全管理に関するルールを定めています。

### [ サービスのセキュリティガイドライン ]

各サービスが備えておくべきセキュリティ機能とその運用についての指針を定めています。

## 2 セキュリティに関する教育

さまざまな取り組みを通じて個人情報保護法と安全管理に関する正しい理解を促進し、
全社のセキュリティ意識を高めていくのみならず、役職員1人ひとりのセキュリティレベルを高めるために、
今後も教育や啓蒙活動に力を入れていきます。

### [ 個人情報保護士の取得 ]

全ての役職員に取得を義務付け、入社後一定期間が経過しても未取得の場合には、原則として昇給が保留されるルールを設定しています。

### [ CISOからの情報発信 ]

月に一度取締役CISOより、セキュリティに関する取り組みやリスクについて全役職員向けに発信しています。

### [ 定期的な学習機会 ]

入社時と年に一度、情報セキュリティと個人情報保護に関する研修を全役職員に実施しています。

### [ 情報資産取り扱い手順の運用徹底 ]

情報資産の機密性に応じて区分を明確にし、それぞれについて管理策を定義した上で実施を徹底する仕組みとして、従業員からセキュリティ委員を指名し、従業員間で相互監査を行っています。

## 3 セキュリティ人材の確保と育成

サイバーセキュリティの高度化に対応するため、
グローバルを含めた外部からの採用と社内における専任者育成の2つのアプローチで
専門人材の確保及び強化に取り組んでいます。

### [ セキュリティ人材の確保 ]

セキュリティに関する知識やスキル、経験、対応力、特定分野における専門性等を評価し、グローバルでの人材採用を行っています。

### [ エンジニアのCSIRT兼務 ]

業務を通じて高いセキュリティ意識を醸成し、経験を積みながら、必要十分なセキュリティ対策が実現できる能力を身に付けたセキュリティ人材の育成を目的に、各サービスの一部のエンジニアがCSIRTを兼務しています。

### [ 社内での専任者育成 ]

特定分野の専門的知識や経験、スキルに優れ、幅広いセキュリティ分野への対応が期待できる人物を選抜し、有識者が1対1でトレーニングを行い、専門家として育成します。

### [ 高度セキュリティ人材の育成 ]

高度セキュリティ人材確保の一環として、社内で指定した高度資格の取得を推奨しており、自己学習を通じた知識獲得を促進しています。2025年5月末時点において、当社のセキュリティ人材が保有する高度資格数[5]は22件となりました。

## 4 脅威への防衛体制

複雑化しているサイバーセキュリティ、情報セキュリティ上の脅威に対し、ユーザーから安心して重要データを預かり、サービスの提供を行うため、防御、監視活動並びにそれを支える体制を構築しています。

ネットワークの通信制御を含めた多層防御のアーキテクチャを採用しており、各端末ではEDR[6]を導入して、異常検知時には自社のSOCにて速やかに調査及び対応を行える体制を整備しています。また、各サービスの開発から一貫したセキュリティ向上にに取り組んでいるほか、CSIRTを組織し、インシデント発生時には即座に対応できる体制も整えています。

さらに、当社の防衛体制の取り組みとして、第三者機関による定期的なペネトレーションテストを実施しており、その結果及び対策を当社ホームページに公開しています。これらの取り組みにより、当社サービスの安全性に対する客観的な評価と信頼性の向上につなげています。

### [ 自社のSOCによる監視活動 ]

外部ベンダーと協力し、24 時間 365 日のサイバー攻撃に対して監視活動を行い、異常検知時は速やかに調査及び対応を実施しています。また、社内の情報機器に対する不正行為を予防する監視活動を行っています。

### [ 定期的な脅威への対策実施 ]

各サービスへの脆弱性診断及びペネトレーションテストを定期的に実施しています。その際、社内環境においてもペネトレーションテストを実施しており、役職員に対しては標的型攻撃メールやBCP[7]訓練をしています。

[5] IPA認定資格（情報処理安全確保支援士）、ISC2認定資格（CISSP、CCSP）、OffSec認定資格（OSCP、OSDA）ISACA認定資格（CISA、CISM）、SANS GIAC認定資格（GWAPT、GCPN）　[6] Endpoint Detection and Response（通信ネットワークに接続されたPCやサーバー等の端末及び機器において脅威を継続的に監視して対応する技術）　[7] Business Continuity Plan（事業継続計画）

## 5 国内外における個人情報管理の強化

各国での個人情報保護に関する法律の改正や
新たな制定及び施行に伴い、安全管理措置の実施並びに
社内規則の改定や各種手続きの変更等の対応を進めています。

### [ 当社規則や手続きの変更対応 ]

当社の個人情報保護基本規程を含む社内規則の改定及び各種手続きの変更を行っています。

### [ 海外グループ会社の安全管理 ]

海外グループ会社の個人情報保護は、会社所在地のシンガポール、フィリピン、タイにおける制度を把握した上で安全管理措置を実施しています。

### [ 海外での委託に関する調査 ]

海外への委託に関しては、フィリピン、ミャンマー、ベトナム、バングラデシュ、タイの海外法制の調査を行っており、委託先における組織的、人的、物理的、技術的な安全管理措置を評価しています。

## 6 取得認証

情報セキュリティやプライバシー保護に関する高い基準を満たすべく、第三者機関による各種認証を取得しています。
これらの認証は、国際的にも通用するセキュリティ体制の構築や、厳格なマネジメント体制の継続的な運用を裏付けるものであり、
ユーザーが安心してサービスをご利用いただけるよう、信頼性の向上と透明性の確保に取り組んでいます。

### [ プライバシーマーク ]

当社の個人情報保護マネジメントシステム（PMS）の運用は、日本産業規格JIS Q 15001:2017 個人情報保護マネジメントシステム－要求事項をベースにした審査基準によって評価されています。2007年に一般財団法人日本データ通信協会の認定を取得し、2年毎に行われる外部審査では、PMS文書（内部規程や様式等）の審査基準への適合状況及び内部規定を遵守するための具体的な手順、手段等の策定状況について文書審査を受けます。また、PMSに沿った体制整備と運用実態等について、審査員によるヒアリング、記録等の確認、現場の視察等の現地審査を受けます。PMSの審査に向けて、管理体制の強化等を図っています。

### [ ISMAP for Low-Impact Use（ISMAP-LIU） ]

政府情報システムのためのセキュリティ評価制度（ISMAP）は、調達時のセキュリティ水準の確保を図り、円滑な導入に資することを目的に、日本政府が求めるセキュリティ要求を満たしているクラウドサービスをあらかじめ評価及び登録する制度です。ISMAP-LIUは、リスクの小さな業務及び情報の処理に用いるSaaSを対象とする仕組みの名称であり、管理基準は、JIS Q 27001、JIS Q 27002、JIS Q 27014、JIS Q 27017等を基礎として作成され、インシデント対応に関連する内容を中心に国際規格及び統一基準に含まれない観点については、SP800-53を参照して構成されています。2024年9月、当社はクラウドサービスとして初めてISMAP-LIUクラウドサービスリストに登録されました。

### [ ISO/IEC 27001／ISO/IEC 27017／ISO/IEC 27701 ]

情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）に関する国際規格であるISO/IEC 27001、クラウドサービスの提供や利用に対して適用されるクラウドセキュリティに関する国際規格であるISO/IEC 27017、世界各国のプライバシー法規制に対応する包括的な運用体制と仕組みをカバーしたプライバシー情報マネジメントシステムに関する国際規格ISO/IEC 27701を取得し、世界標準の情報セキュリティ体制とプライバシー保護体制を構築をしています。




### voice 現場から支えるセキュリティと「AIファースト」

当社グループでは、あらゆる手段を講じてセキュリティ対策を実施しています。社外から高く信頼されている理由は、単に体制構築やガイドライン整備に留まりません。セキュリティの専門組織を内部に擁し、24時間365日体制でリスクを監視する仕組みに加え、企業理念であるプレミス「セキュリティと利便性を両立する」が全社に浸透し、「全員で守る」文化が根付いていることにあります。

例えば、各部署では定期的にセキュリティに関して報告すべきことがなかったかを確認する時間を設けています。このセキュリティ報告では、「ことの軽重を判断せずに上長に相談すること」を全従業員に対して意識付けています。さらに、全役職員に個人情報保護士の資格取得を義務付けるほか、各部門にセキュリティ委員を任命し、現場レベルでの相互牽制と自律的な対応力を高めています。プロダクト開発においても設計段階からセキュリティを組み込み、強固な基盤構築を徹底しています。

2025年の全社テーマ「AIファースト」の推進に当たっては、私が率いるコーポレートシステム部が生成AIの導入と業務基盤の整備をリードしています。生成AIは業務の生産性を飛躍的に高める一方で、情報漏洩や法令違反、倫理的懸念といった新たなリスクも伴います。そこで情報セキュリティ部と連携し、制度設計と運用の両面から安全な導入を支えています。社員の活用意欲は非常に高く、利用申請される生成AIツールも多様ですが、一律に禁止するのではなく、安全性評価のプロセスを設け、柔軟かつ実用的に運用しています。その結果、現在では10以上の生成AIツールが社内で活用されています。

生成AIの活用が広がる中で企業に求められるのは「挑戦しながら、守り抜く力」です。私たちはセキュリティを抑制のための手段ではなく、「安心して前進するための基盤」と捉えています。社員の働き方やシステム、さらにはサービスそのものにAIが組み込まれていく今だからこそ、セキュリティと利便性の両立を実現することが私たちの使命です。

これからも変化を恐れずにテクノロジーを取り入れ、社員や顧客が安心して活用できる環境を整え続け、その先に社会全体のDXや持続可能な未来への貢献を目指していきます。



技術本部 情報セキュリティ部
兼コーポレートシステム部 部長
**三浦 俊介**

# 地球環境

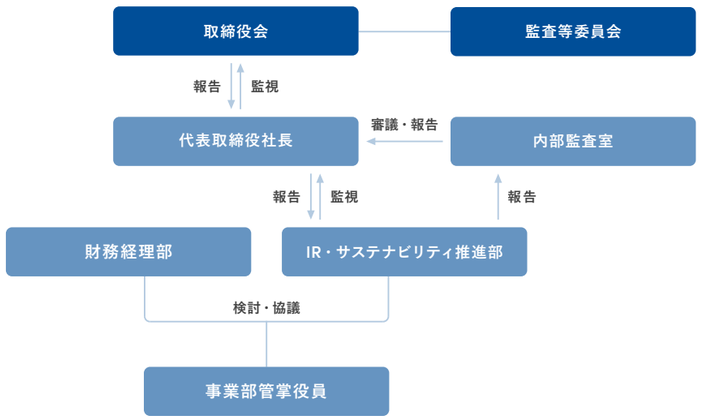
**当社グループでは、事業活動そのものであるDXサービスの提供を通じて、社会におけるペーパーレス化の支援等を行い、自然環境の保全につなげています。また、これら活動状況を積極的に開示することで、環境に関する社会とのコミュニケーションを推進しています。**

## 環境マネジメントの基本的な考え方

地球環境問題への対処は、社会や経済の持続的発展のためには極めて重要な取り組みであり、全世界共通の課題であると捉えています。このような考え方の下、当社グループが優先的に取り組むべき環境面でのマテリアリティとして、「気候変動問題への対応」「自然資源の効率的活用」を特定しています。これらの課題解決に向け、電力消費量の削減や環境に配慮したサービスの導入等を進めることで、脱炭素化社会への移行に寄与していきます。また、収益の一部を森林再生活動に充てることで水資源や生物多様性の保全に努めるほか、提供するDXサービスを通じて、社会におけるペーパーレス化の支援を行う等、事業活動を通じた自然環境の保全を進めていきます。

## 環境マネジメント体制

環境マネジメントに関連する体制の整備・運用を進めています。サステナビリティ推進を担う専門部門が中心となり、関係部署と連携しながらリスク評価や対応策の検討を行い、全社的なマネジメントの一環として継続的な改善に取り組んでいます。




## 自然環境の保全に向けた取り組み

当社グループが提供する主要サービスは、ビジネスフロー上に存在する紙媒体を中心としたアナログ情報を効率的にデータに変換し、その活用を促進することで、利用企業のDXの進展に寄与するものです。提供するサービスには、初めからデジタル情報を活用することで、商習慣の刷新や新たな業務フローの構築が可能な機能が備わっていることから、サービスの普及率が高まること、つまりは事業活動そのものが環境負荷の低減、ひいては自然環境の保全につながるものと捉えています。そのほか、収益の一部を植樹活動に充てることで、森林再生を通じた水資源や生物多様性の保全を行っています。

### 提供サービスを通じたペーパーレス化支援

主要サービスでは、クラウド上でビジネスデータをやり取りできるようにすることで、ペーパーレス化の実現を支援しています。

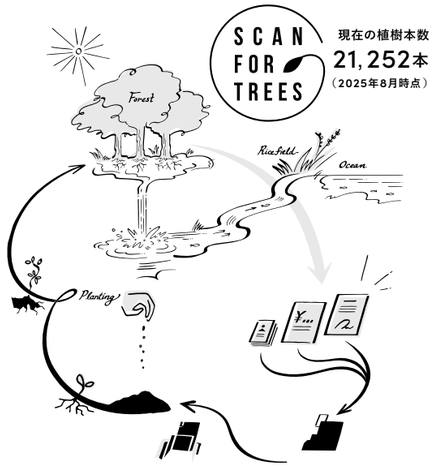
ビジネスデータベース「Sansan」にはデジタル名刺機能が備わっており、本機能を使えば、「Sansan」ユーザー同士はもちろんのこと、相手がユーザーではない場合でも、QRコード[1] やURL等によって、紙の名刺を介することなくオンライン上で名刺交換が可能となります。加えて、名刺アプリ「Eight」には、「Sansan」と同様の機能のほか、ユーザー同士がスマートフォンをかざすだけで簡単に名刺交換が可能な、タッチ名刺交換機能も搭載しています。また、経理DXサービス「Bill One」では、紙媒体以外での請求書の発行や受領を促進しており、本サービスで取り扱う大半の請求書がPDF形式となっています。

これら取り組みの推進に当たり、2030年5月期までの野心的な定量目標として、当社サービスにおけるペーパーレス機能の利用件数1.2億件を掲げています。2025年5月期においては、主要サービスの順調な普及拡大や新機能の追加等により、同件数の実績は0.2億件（前年同期比23.0%増）となり、目標に向けて着実に進展しました。

[1] QRコードは、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

### 植樹活動「Scan for Trees」

主要サービスで取り扱う名刺や請求書、契約書で使われている紙は、その多くが木材を原料にしたパルプからつくられています。この点に着目し、当該サービスを通じてデータ化された書類の総数が、1本の木から製造できる枚数に達する度に植樹が必要な地域に木を植えています。現在、本プロジェクトのさらなる推進を目的に、データ化した書類の定義を、デジタル名刺やPDF形式の請求書にも拡大しており、2016年6月のプロジェクト開始以降、植樹実績は20,000本を超えました（2025年8月時点）。今後も、森林再生を通じた水資源や生物多様性の保持、向上に努めていきます。



# 「Scan for Trees」活動レポート

**「Scan for Trees」では、認定NPO法人環境リレーションズ研究所が展開する、森の再生と周辺地域の振興を支援するプロジェクト「Present Tree」を通じて植樹活動を行っています。これまで全国3か所で合計21,252本（2025年8月時点）の植樹を行い、累計50名の当社グループ従業員が植樹活動に参加しました。**

## 2016 年

### 岩手県宮古市での植樹

岩手県宮古市の川井地区にある植栽地「Present Tree in 宮古」で植樹活動を開始しました。宮古市の沿岸部はリアス式海岸、山間部は高山植物に恵まれ、農林漁業が盛んな地域ですが、2011年に発生した東日本大震災は、沿岸部の漁業に甚大な被害をもたらしました。植栽地はサケの遡上で有名な閉伊川の水源に近い場所にあるため、植樹によってできた森は清らかな水を海に注ぎ、豊かな漁場の再生につながります。活動を開始してからの2年間で約2,500本の植樹を行い、植樹完了を記念して「名刺の森」の看板を設置しました。この木々の成長とともに、漁場の活性化が期待できます。

## 2018 年

### 宮城県大崎市での植樹

2018年より、宮城県大崎市の植栽地「Present Tree in みやぎ大崎」で植樹活動を行っています。大崎市には、広大で肥沃な米どころと、多様な動植物が生息する豊かな生態系があります。東日本大震災の影響等で使われなくなった畜産業の採草牧草地等に植樹を行い、活動開始から現在までで、植樹本数は9,000本を超えました。この森はやがてきれいな水を育み、荒雄川と江合川下流の米づくりや生態系を支えていきます。

## 2020 年

### 熊本県山都町での植樹

2020年より植栽地「Present Tree in くまもと山都」での植樹活動を開始しています。山都町には、国の指定重要文化財である通潤橋があり、そこから送られる水で有機農業が発展し、豊かな生態系が育まれています。2016年に発生した地震と豪雨によって橋や棚田に被害が生じ、復興作業が今も続いています。これまで、この棚田を見下ろす伐採跡地に4,500本を超える植樹を行っており、多様な生物を守ることにつながっています。

上：「Present Tree in 宮古」の植樹後の様子（2019年9月撮影）
中：「Present Tree in みやぎ大崎」での植樹活動の様子（2019年10月撮影）
下：「Present Tree in みやぎ大崎」の植樹後の様子（2023年7月撮影）

［ 岩手県 ］







［ 宮城県 ］






［ 熊本県 ］



# TCFD提言に基づく開示

**気候変動問題に関して、リスクや機会を把握、監督し、脱炭素社会への移行を進めることは、極めて重要な取り組みであると捉えています。**
**このような考えの下、当社は気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）が公表する提言に賛同し、当該枠組みに基づく開示をしています。**

## 1 ガバナンス

サステナビリティの実現に資する各種方針や重要事項等については、取締役会で審議し、決定しています。気候変動問題への対応は、優先的に取り組むべきマテリアリティの1つに特定し、責任者である代表取締役の監督の下、IR・サステナビリティ推進部及び財務経理部にて検討しています。気候変動に係る各種指標や事業上のリスク、機会といった事項は、取締役会が毎年報告を受け、監督しており、事業戦略や計画は、当該重要事項を考慮した上で決定しています。

## 2 戦略

気候変動がもたらす事業環境変化への対応力や適応力を強化するべく、主には、IPCC[1] の共有社会経済経路・代表的濃度経路といったシナリオを利用し、気温上昇を1.5℃（SSP1-1.9）や2℃未満（SSP1-2.6）に抑えた事業環境のほか、4℃上昇（SSP5-8.5）が生じた事業環境を分析しています。その上で特定した事業上のリスク、機会及び対応策は下表の通りです。なお、分析の対象期間として、現在から2025年中までを短期、2030年までを中期、2050年までを長期として設定し、当社グループの全事業を対象範囲としています。また、利益影響度は、年間10億円未満の場合を小、10億円以上30億円未満の場合を中、30億円以上の場合を大として表示しています。

[1] The Intergovernmental Panel on Climate Change（気候変動に関する政府間パネル）

### （1）リスクの特定

| 種類 | | シナリオ分析 | | | リスクの内容 | 発現時期 | 利益影響度（年間） | 対応策 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 移行リスク | 市場 | 紙資源からのデジタル移行 | 1.5℃ /2℃未満 | 社会全体で環境保護意識が高まり、紙資源を使用した各種ビジネスツールの利用が漸次的に減少し、デジタル情報やツールの利用が拡大する | 紙の名刺や請求書、契約書等をデータ化し、生産性の向上を実現する当社サービスの一部機能の活用頻度や重要性が低下する | 中期 | 小 | デジタル情報の活用を主軸とした利便性の高い機能を拡充し、プラットフォームとしての価値を向上させることで、アナログ情報のデータ化による価値と同等以上の付加価値を提供する |
| | | | 4℃ | 紙資源からのデジタル移行は緩やかだが、災害やパンデミック等への対応として、デジタル情報やツールへのニーズは維持される | | | 小 | |
| | | クリーンエネルギーの利用 | 1.5℃ /2℃未満 | クリーンエネルギーの利用に対する社会要請や需要が拡大し、各種エネルギー価格が高騰するほか、温暖化によって情報通信設備の冷却負荷が増加する | SaaS型のビジネスモデルを中心に事業展開する当社にとって必要不可欠なサーバー価格や電力等の各種エネルギー価格が上昇し、営業費用が増加する | 中・長期 | 小～中 | サーバーや電力をはじめとした必要資源・資材の調達先を適正化することでコスト削減に努めるほか、省エネの実施によって効率を向上させ、エネルギー使用量を削減する |
| | | | 4℃ | クリーンエネルギー移行が進まないため、発電コストは比較的低位で推移するが、猛暑による冷房需要で一部のコストが上昇する | | | 小 | |
| | 法規制 | 炭素税率の上昇 | 1.5℃ /2℃未満 | 多くの国や地域においてGHG排出量に対する各種規制が強化されるほか、カーボンプライシングとして新たに炭素税や高い税率が導入される | 税金負担額をはじめ、カーボンオフセットのための非化石証書やクレジットの購入費用が増加する | 中・長期 | 小 | 再生可能エネルギーの利用拡大や、省エネの実施によるエネルギー効率の向上等によって、税金負担額やカーボンオフセットに係る費用を削減する |
| | | | 4℃ | GHG排出量に対する制度的対応や社会受容が十分に進展せず、カーボンプライシングとしての炭素税や税率は緩やかな上昇に留まる | | | 小 | |
| 物理的リスク | 急性 | 自然災害の増加 | 1.5℃ /2℃未満 | 自然災害の発生が緩やかに増加する | 利用するサーバーや、紙の請求書等のデータ化を担う拠点が浸水し、サービス提供が停止するほか、当社が保管するサービス利用企業の書類の汚損が発生し、サービス価値が低下する | 中・長期 | 小～中 | 事業継続計画（BCP）の一環として、複数サーバーの利用によるシステムの冗長化、サービス運営上の重要拠点の分散化や緊急時用のマニュアル整備等を行うことで、自然災害時におけるサービスの継続性を確保する |
| | | | 4℃ | 大きな被害につながる集中豪雨や洪水といった自然災害が激甚化かつ頻発化する | | | 小～大 | |

### （2）機会の特定

| 種類 | シナリオ分析 | | | 機会の内容 | 発現時期 | 利益影響度（年間） | 対応策 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 製品／サービス | 紙資源からのデジタル移行 | 1.5℃ /2℃未満 | 社会全体で環境保護意識が高まり、紙資源の使用を抑制するサービスへの需要が拡大するほか、業務効率化を目的としたデジタル情報やツールの導入ニーズが急速に拡大する | デジタル情報の活用によってさまざまな業務フローの効率化を実現しながら、紙の利用抑制にもつながる機能を備えた当社の各種DXサービスに対する需要が拡大する | 中・長期 | 小～中 | デジタル情報の活用を主軸とした利便性の高い機能を拡充し、プラットフォームとしての価値を向上させることで、アナログ情報のデータ化による価値と同等以上の付加価値を提供する |
| | | 4℃ | 社会全体の環境保護意識が限定的な水準に留まり、企業の行動も業務効率化を目的とした範囲に限られる中で、デジタル情報やツールに対するニーズの拡大は緩やかに推移する | | | 小 | |

## 3 リスク管理

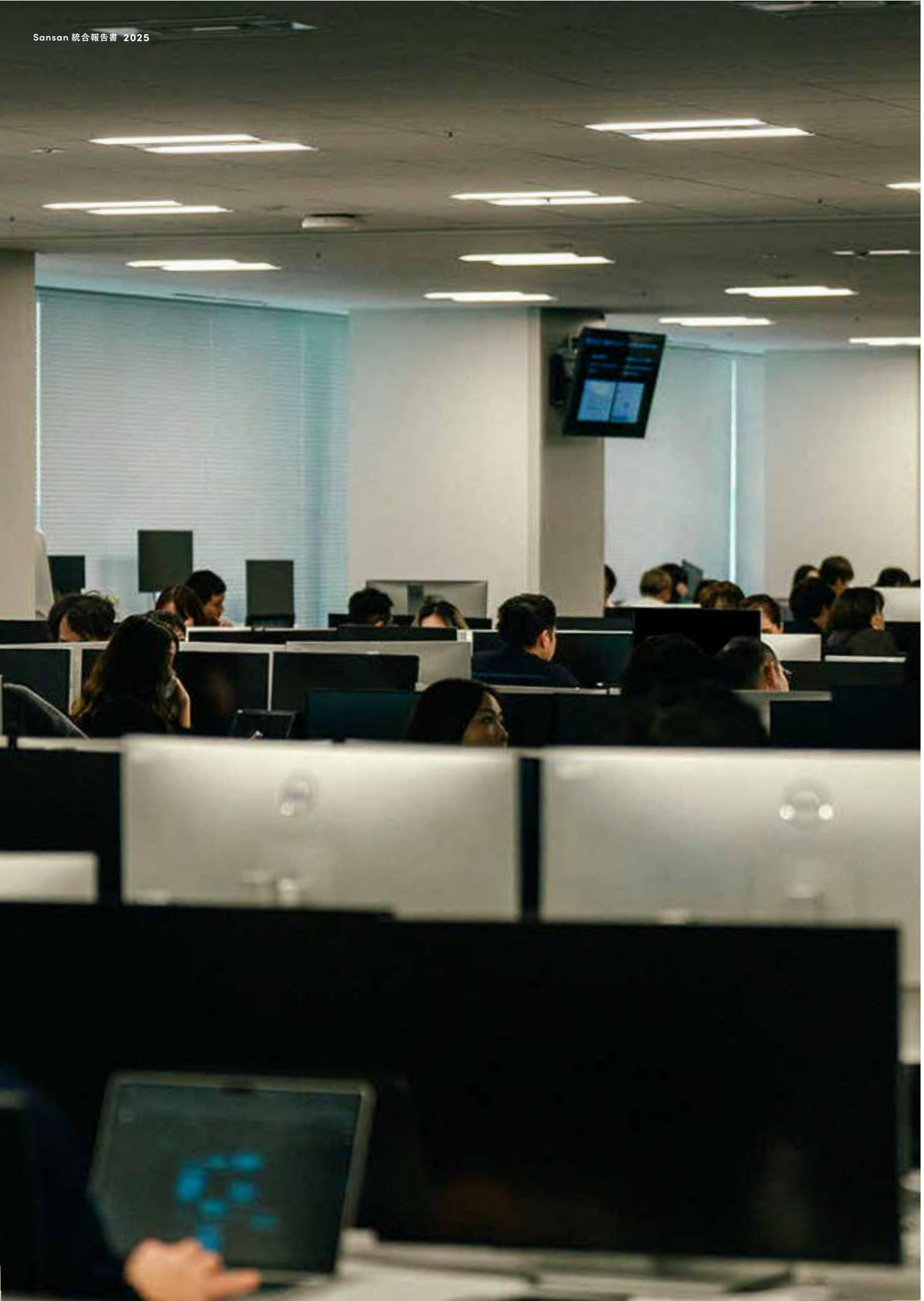
各領域の管掌取締役とIR・サステナビリティ推進部及び財務経理部との協議の下でシナリオ分析を行い、気候変動に関する事業上のリスクと機会を特定し、重要性の評価や利益影響度の算出、対応策の検討を行っています。当該事項は年次で取締役会に報告され、取締役会はこれらリスクや対応策といった重要事項を考慮した上で、事業戦略や計画を決定しています。また、気候変動に関する重要なリスクは、内部監査等で実施する全社的なリスク分析の結果と統合し、管理しています。

## 4 指標と目標

気候変動に関する評価指標としてGHG排出量を選定しており、直近3か年における実績は下表[2] [3] の通りです。また、スコープ1及びスコープ2の削減目標として、2030年までのカーボンニュートラルの実現を掲げており、目標の達成に向けて各種取り組みに着手していくとともに、スコープ3の削減目標の設定についても、さまざまな内部・外部要因等を踏まえて、総合的な検討を進めています。

| 項目 | 単位 | 2022年5月期 | 2023年5月期 | 2024年5月期 | 2025年5月期 |
|---|---|---|---|---|---|
| スコープ1 | t-$CO_2$ | 0 | 233 | 243 | 197 |
| スコープ2（ロケーション基準） | t-$CO_2$ | 639 | 607 | 752 | 597 |
| スコープ2（マーケット基準） | t-$CO_2$ | 668 | 618 | 702 | 377 |
| スコープ1+2（マーケット基準） | t-$CO_2$ | 668 | 851 | 945 | 575 |
| スコープ3 | t-$CO_2$ | 15,679 | 18,638 | 21,509 | 43,774 |
| スコープ1+2+3（マーケット基準） | t-$CO_2$ | 16,347 | 19,489 | 22,454 | 44,349 |
| スコープ1+2+3 GHG排出量原単位（売上高当たり） | t-$CO_2$ ／億円 | 81.7 | 78.2 | 69.0 | 107.5 |

[2] 当社単体の実績を集計しており、2025年5月期の実績は当社グループの事業範囲の95.5%（連結売上高に占める単体売上高の割合）をカバーしています。
[3] スコープ1は、当社が所有するオフィスや設備において直接排出されたGHG排出量を集計しています。スコープ2は、各オフィスにて購入した電力や熱エネルギー等の使用を通じて間接的に排出されたGHG排出量を集計しています。スコープ3は、スコープ1及びスコープ2以外のバリューチェーン全体（カテゴリ1から15まで）におけるGHG排出量を集計しています。算出方法や対象とする範囲の精緻化に伴い、過去数値を更新しています。



# リスクマネジメント

**名刺や請求書等の重要情報を扱うサービスを提供している関係上、**
**当社グループの経営と事業上のリスクには、情報セキュリティに関するものが挙げられます。**
**特定されたあらゆるリスクに対して管理体制や対応策の整備に努めており、**
**急速な事業成長を支える経営基盤の強化に取り組んでいます。**

## リスク管理

経営に重大な影響を及ぼす可能性があるリスクに対して、その発生可能性を認識した上で、
リスク管理体制やリスク対応の手法について整備しています。また、当社グループの事業を取り巻く
環境の変化を踏まえ、リスクの発生回避及び発生した場合の対応を実施しています。

### リスクの把握・分析のプロセス

内部監査規程に従って内部監査計画を策定し、内部監査プロセスにおいて全ての部署が定期的にリスクの見直しを行い、年度毎に抽出されたリスクの評価と対応計画を取りまとめたリスク分析表を作成しています。各部署が作成したリスク分析表は、内部監査部門が集計した上で、取締役会に報告しており、全社のリスクに対し、迅速かつ全方位的に対処できる体制となっています。

### インシデントガイドライン

災害や事故、不正アクセス、脆弱性の問題等のサービス提供に係るインシデントが発生した場合に備え、各部署においてインシデントに対する体制・指揮命令系統や判断基準、対応手順に関するガイドラインを定めています。具体的には、インシデントの種別を機密性・完全性・可用性という3つの観点で種別し、それぞれの対応について優先度を設定した上で、各部署におけるインシデントの判断・対応の意思決定者を定めています。

**PLAN　リスク分析表を作成**
- ☑ リスクの抽出、洗い出し
- ☑ リスク評価
- ☑ 対応計画とリスクオーナーを決定

**DO　対応計画の実施**
- ☑ リスクオーナー主導による、リスクの軽減、回避、転嫁等の対策実施




**ACTION　リスク対応計画の改善**
- ☑ 発生したインシデントを基にリスク対応計画を改善
- ☑ リスク影響度を見直し、次年度以降のリスク評価を是正

**CHECK　リスクモニタリング**
- ☑ リスク分析表に基づいて、インシデントの有無を確認
- ☑ 内部監査において、各部門が適切にリスク対応計画を実施しているかを確認
- ☑ 取締役会の報告

## 事業等のリスク[*1]

| 種別 | 項目 | リスク内容 | 発生頻度 | 利益影響度 | 対応 |
|---|---|---|---|---|---|
| ［ 情報セキュリティリスク ］ | （ 1 ）個人情報の取り扱いについて | • 外部からの悪意による不正アクセス行為及び内部の故意または過失による顧客情報の漏洩、消失、改ざんまたは不正利用 | 2 | 小 | • 個人情報保護マネジメントシステムの構築、運用　• プライバシーマーク付与の認定<br>• ISO/IEC 27001、ISO/IEC 27017、ISO/IEC 27701の認証取得<br>• ISMAP-LIUクラウドサービスリストの登録　• 全役職員への個人情報保護士資格の取得義務付け<br>• 国内外の新たな法的規制等に関する情報収集及び必要な対策の実施　• 法令遵守の徹底及び業務委託先の安全管理 |
| | （ 2 ）設備及びネットワークの安定性について | • 火災、地震等の自然災害や外的破損、人的ミスによるシステム障害、その他予期せぬ事象による当社グループの設備及びネットワーク利用への支障発生 | 2 | 小 | • 複数のサーバーによる負荷の分散や定期的なバックアップ<br>• リアルタイムのアクセスログチェック機能やソフトウエア障害を即時に通知する仕組みの整備<br>• 障害発生時を想定した復旧訓練 |
| ［ サービスリスク ］ | （ 3 ）サービス等の不具合について | • 当社グループのアプリケーション、ソフトウエアやシステムにおける各種不具合の発生<br>• 当社グループ事業の運用に支障をきたす致命的な不具合の発見<br>• 障害発生時の対応遅延や既存顧客へのフォロー不足 | 2 | 小 | • 信頼度の高い開発体制の構築、維持<br>• サービスのインシデントガイドラインの策定と実施<br>• 対応体制の整備 |
| ［ 外部環境リスク ］ | （ 4 ）インターネットの利用環境について | • インターネットの利用に関する新たな規制の導入や弊害の発生 | 2 | 小 | • インターネットに関する法的規制等の情報収集及び課題抽出と解決策の実行 |
| | （ 5 ）クラウド事業について | • クラウドサービス自体の大幅な需要低迷 | 2 | 小 | • 新たな提供価値の創造<br>• 新技術の積極的な投入<br>• 特許取得等による知的財産権の保護<br>• M&Aや資本業務提携の推進 |
| | （ 6 ）技術革新への対応について | • 技術革新等への対応遅延<br>• 予想外の開発費等の発生 | 3 | 中 | |
| | （ 7 ）競合について | • 既存事業者や新たな参入事業者との競争激化<br>• 画期的なコンセプトの他社サービス出現による競争激化 | 4 | 中 | |
| | （ 8 ）自然災害について | • 地震や台風等の大規模自然災害による事業の遅延や停止 | 1 | 小 | • BCPマニュアルの策定 |
| ［ 投資リスク ］ | （ 9 ）広告宣伝活動等の先行投資について | • 広告宣伝活動の方針や計画変更による大幅な支出増加<br>• サービスの撤退に伴う損失の発生 | 2 | 小 | • 広告宣伝活動の費用対効果のモニタリング<br>• プロダクト開発におけるモニタリング |
| | （ 10 ）企業買収や投資有価証券の取得等の投資について | • 買収や出資後における事業計画の遅延<br>• 投資有価証券の減損損失の発生 | 3 | 中 | • 対象企業に対する十分なデューデリジェンスの実施<br>• 対象企業に対するモニタリングやフォローアップの徹底 |
| | （ 11 ）システムインフラ等への投資について | • サービスの安定運用のための、予期せぬハードウエアやソフトウエアへの追加投資 | 2 | 小 | • 外部からのアクセスに関するモニタリングの徹底　• 事業拡大に応じた適切なシステムインフラ投資の設計 |
| ［ 人的リスク ］ | （ 12 ）経営管理体制の確立について | • 事業規模に応じた事業体制や内部管理体制構築の遅延<br>• 外部委託先のモニタリングや体制不十分による納期遅延 | 2 | 小 | • 業容や従業員の増加に合わせた内部管理体制整備の徹底<br>• 外部委託先との情報管理体制の構築 |
| | （ 13 ）人材の育成及び確保について | • 優秀な人材の不足<br>• 営業人材の確保遅延や流出<br>• ハラスメントや多様性への配慮不十分による生産性低下及び流出 | 2 | 小 | • 優秀な人材の採用<br>• 社内育成等による体制強化<br>• 労働環境の整備 |
| | （ 14 ）特定の人物への依存について | • 代表取締役である寺田親弘の業務継続が困難となる何らかの事象の発生 | 1 | 小 | • 同氏に過度に依存しない体制の整備　• 役員間の相互情報共有や経営組織の強化 |
| ［ 法的リスク ］ | （ 15 ）法令について | • 国内外における新たなプライバシー関連法規の制定、インターネット関連事業者を規制する法律及び事業環境の拡大に伴い関連する法律等による影響 | 2 | 小 | • 法的規制等の情報収集及び課題抽出と解決策の実行 |
| | （ 16 ）知的財産権の侵害等について | • 第三者からの特許権侵害や商標権侵害を理由とする損害賠償請求や差止請求<br>• 第三者による当社グループが保有している知的財産権への侵害 | 1 | 小 | • 特許事務所を通じた特許権侵害調査の実施<br>• 商標の出願、登録　• 法的措置の実施 |
| ［ 海外リスク ］ | （ 17 ）海外展開について | • 対応が困難な海外特有のリスク発生<br>• 海外事業の収益化の遅延 | 2 | 小 | • 事業展開地域の情報収集及び課題抽出と解決策の実行<br>• 適切な事業計画の策定 |
| ［ 財務リスク ］ | （ 18 ）信用について | • 信用低下による資金調達の制限<br>• クレジットカードサービスの急拡大に伴う決済性資金確保の難易度上昇 | 2 | 小 | • 資本市場との継続的な対話と情報開示による信用維持　• 資金調達手段の多様化<br>• 回収不能リスクに備えた財務基盤の整備 |
| ［ その他 ］ | （ 19 ）インセンティブの付与について | • 発行するストックオプションの行使による既存株主の株式価値の希薄化[*2] | 1 | 小 | • 市場環境や既存株主への影響等を十分に考慮したストックオプションの設計 |

*1 各リスクの発生頻度及び利益影響度については、内部監査室において各部署から収集、集約したリスク分析情報を基に、全社的な評価を行っています。発生頻度は、5段階（1：極めて低い、5：極めて高い）で評価しており、利益影響度は当該リスクが顕在化した場合に当社に与える影響金額を想定し、年間10億円未満の場合を小、10億円以上30億円未満の場合を中、30億円以上の場合を大として表示しています。
*2 2025年7月31日現在におけるストックオプション（同日までに発行決議したものを含む。）による潜在株式数は3,411,244株であり、発行済株式総数の2.7%に相当します。

# コンプライアンス

**当社グループは、企業理念に則り、高い倫理観に基づく活動を行うことを基本方針とし、その推進に向けた体制や仕組みを構築しています。また、コンプライアンスに対する従業員1人ひとりの意識の浸透のために、さまざまな取り組みを行っています。**

## コンプライアンス基本方針

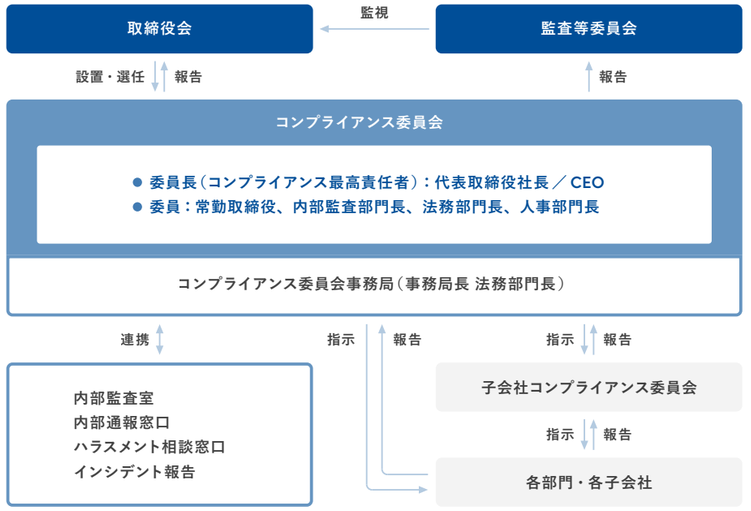
2025年5月期に当社グループのコンプライアンスの基本的な考え方を明文化し、役職員の行動の指針として、コンプライアンス基本方針を定めました。当社グループは、常に高い倫理観に基づいて行動し、社会からの信頼と期待に応えていく責任があると考えています。本基本方針に基づき、私たち1人ひとりが本基本方針の内容を十分に理解し、日々の業務において実践することで、企業としての健全性と透明性を確保します。また、役職員の意識向上と体制の整備に継続的に取り組んでおり、社内情報共有ツールや研修を通じて本方針の浸透を図っています。さらに、当社ホームページ上で本方針を全てのステークホルダーに向けて公開しています。

コンプライアンス基本方針：https://jp.corp-sansan.com/compliance

## コンプライアンス体制

基本事項を定めたコンプライアンス規程の下、コンプライアンス委員会を設置しています。本委員会は、コンプライアンス実行の最高責任者である代表取締役社長を委員長として、常勤取締役、内部監査部門長、法務部門長、人事部門長で構成しています。同委員会は、方針・施策の策定や状況のモニタリング等、当社グループのコンプライアンスについて統括しており、コンプライアンス推進に向けた体制や仕組みをまとめたプログラムを設計し、PDCAサイクルを運用しています。

また、グループ各社で発生した違反についてもコンプライアンス委員会事務局に報告される仕組みを整備しています。コンプライアンス委員会は、年2回開催しているほか、不祥事が発生した場合等は必要に応じて随時開催します。






# 法令遵守に向けた取り組み

**当社グループでは、不正や違反検知の仕組みや役職員向けの周知、トレーニングといった、さまざまな施策に取り組んでいます。これらの施策を通じてコンプライアンスの徹底に努め、急速な事業成長を支える経営基盤の強化に取り組んでいきます。**

## 1 内部通報制度

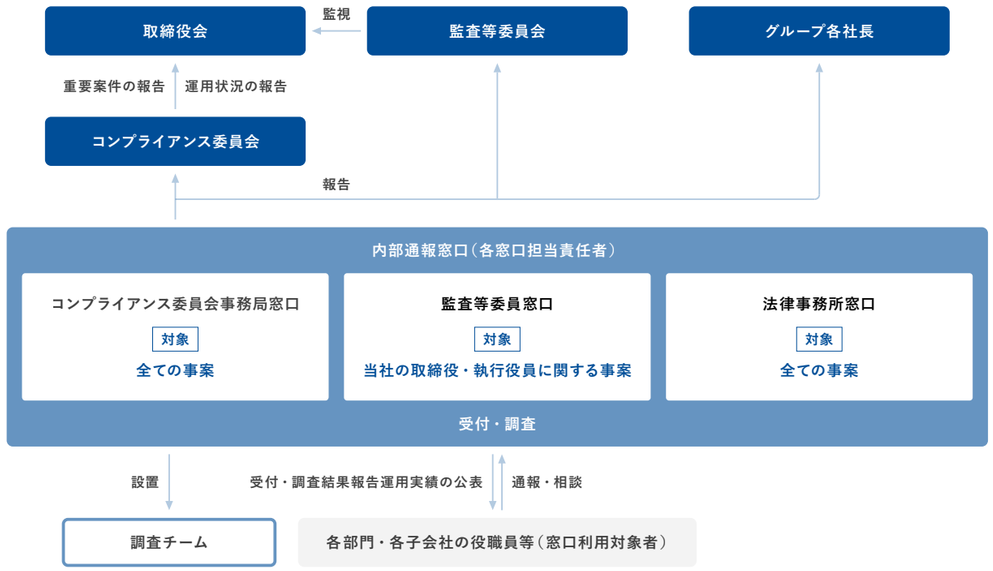
社内における法令違反や、そのおそれがある行為等に関する情報を迅速に把握し対応を図る目的で、内部通報制度を設け、内部通報制度規程を制定し運用しています。

全グループ会社の役職員（契約社員や派遣社員、パート・アルバイト、請負契約その他の契約に基づいて従事する者を含む）及び退職者が利用可能な内部通報窓口として、コンプライアンス委員会事務局が対応を行う社内窓口に加え、外部の法律事務所に委託した社外窓口と監査等委員である社外取締役だけで構成する社外窓口の3つの窓口を設置しており、メールや専用フォーム、郵送等のいずれかの方法を選択し、匿名での通報が可能です。窓口担当者は通報受領後にコンプライアンス委員会及び監査等委員会に報告した上で、公正かつ公平な調査を実施します。違法行為が発見された場合には、必要な是正措置及び再発防止措置を講じ、当該行為者を就業規則の定めに基づき処分します。また、窓口及び調査業務を行う者を指定し守秘義務を定めることにより、通報者を特定する情報や通報内容等の情報管理を徹底し、通報者を保護しています。

また、内部通報制度規程において、通報者に対する解雇等の不利益な取り扱いを禁止し、万一通報者に対する不利益な取り扱いが認められた場合は救済・回復措置を講じるとともに、当該行為者をゼロトレランスポリシーに従って就業規則に基づき処分する旨を定めています。

［ 内部通報件数 ］

| 2021年 5月期 | 2022年 5月期 | 2023年 5月期 | 2024年 5月期 | 2025年 5月期 |
|---|---|---|---|---|
| 9 | 11 | 14 | 20 | 40 |




## 2 贈収賄及び腐敗行為防止

当社グループでは、国内外での事業展開を加速する上で、贈収賄を含む腐敗行為に関する意識を高めることは重要な事項であると捉えており、贈収賄及び腐敗行為防止に関する基本原則と具体的行動指針を定めています。本邦刑法・不正競争防止法、米国海外腐敗行為防止法、英国贈収賄禁止法を含む国内外の贈収賄・腐敗行為防止法令に抵触する行為を決して許さず、本行動指針を通じて、贈賄等を含むあらゆる腐敗行為の防止のために全力を尽くします。

贈収賄及び腐敗行為防止に関する基本方針：https://jp.corp-sansan.com/anti-bribery/

## 3 反社会勢力への対応

当社グループは、社会の秩序や安全に脅威を与える暴力団、暴力団員、暴力団準構成員、暴力団関係企業、総会屋、社会運動等標ぼうゴロ、特殊知能暴力集団等、その他これらに準ずる反社会的勢力及び団体に対する基本方針を定めています。反社会的勢力との関係を遮断することの社会的責任、コンプライアンス及び企業防衛の観点からの重要性を十分に認識し、当社グループの全ての役職員がこれを遵守することにより、業務の適切性と安全性の確保に努めます。

## 4 内部監査

代表取締役の直下にある内部監査室が、各部門・組織の社内規程やコンプライアンスの遵守状況等について定期的に監査を行っています。具体的には、業務改善に向けた指摘や指導並びに状況確認を実施し、監査結果を代表取締役及び被監査部門に報告しています。また、監査等委員会及び会計監査人と定期的な連携の場を設け、情報を共有しています。

［ 網羅的監査 ］

内部監査室は、当社の事業活動における組織運営や業務プロセスを対象として、業務執行状況及び資産・設備の管理状況等が適正に執行・管理されているか、内部監査という独立的かつ客観的な立場で包括的に確認しています。

［ セキュリティ監査 ］

内部監査室は、当社のセキュリティに関して、個人情報保護マネジメントシステム（JIS）のほか、情報資産を扱う情報システム管理業務が適正に整備・運用されているか、内部監査という独立的かつ客観的な立場で確認しています。

内部監査の実施：https://jp.corp-sansan.com/sustainability/governance/compliance/

## 5 各種研修の実施

当社グループの役職員を対象に、職場における各種ハラスメント防止に関する研修を実施し、ハラスメントの発生要因となる「職場内の優位性の悪用・認識不足」「価値観の理解や知識の不足」といった事項や、ハラスメントを未然に防ぐための具体的な方法等に対する正しい理解の醸成に取り組んでいます。また、各種コンプライアンス研修を定期的に階層別に実施する等、役職員の法令遵守に対する意識や知識の向上に努めています。

なお、当社では、2030年5月期における目標として、コンプライアンス関連の研修受講率100%を設定しており、2025年5月期においては受講率100%を達成しました。

［ コンプライアンス関連の研修 ］

- コンプライアンス研修
- 贈収賄防止研修
- 人権尊重に関する研修
- 個人情報保護・情報セキュリティ研修
- インサイダー取引規制研修
- ハラスメント防止研修
- 入社時研修

研修の取り組み状況：https://jp.corp-sansan.com/sustainability/esgdata/



# コーポレートガバナンス

**持続的な企業価値の最大化と社会への貢献を実現し、**
**全てのステークホルダーから継続的な信頼を得ることを重視しています。**
**そのため、経営の健全性と透明性を高めるべく、**
**コーポレートガバナンスの維持・強化に取り組んでいます。**

## 基本的な考え方

当社は、取締役による監督機能を強化することでコーポレートガバナンスの一層の充実を図り、経営の健全性と透明性をさらに向上させることを目的として、監査等委員会設置会社制度を採用しています。監査等委員会の設置により、経営の意思決定と業務執行の監督において透明性を確保するとともに、内部統制システムの構築及び運用の徹底を図り、コーポレートガバナンスの維持・強化に努めています。

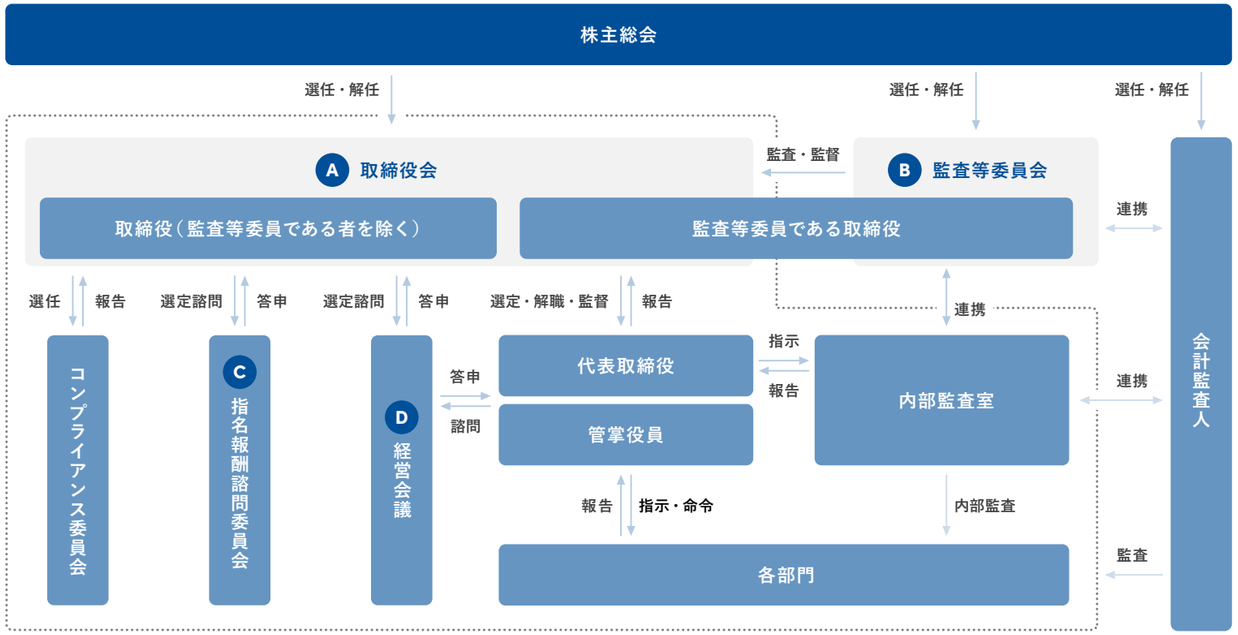
また、当社は創業以来、取締役会の独立性や多様性の確保、役員報酬制度の見直しを通じてガバナンスの高度化を進めてきました。2025年5月期には、取締役会の意思決定及び監督機能向上と独立性の確保を目的に、独立社外取締役を5名に増員しました。さらに、2023年8月に設置した指名報酬諮問委員会は、独立社外取締役3名と常勤取締役1名の4名で構成していましたが、2025年8月以降は独立社外取締役のみで構成しています。

［ コーポレートガバナンスの変遷 ］

| | 2016年5月期 | 2019年5月期 | 2020年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 | 2024年5月期 | 2025年5月期 | 2026年5月期 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 機関設計 | 監査等委員会設置会社の採用 | | | | 指名報酬諮問委員会の設置 | | | |
| 役員構成 | 社外取締役の選任 | 女性取締役の増員 | 独立役員の選定及び増員 | 女性取締役の増員 | 独立役員の増員 | | 社外取締役の増員<br>独立役員の増員 | |
| 取締役人数 | 11人 | 9人 | 10人 | 9人 | 9人 | 9人 | 10人 | 10人 |
| 社外取締役比率 | 46% | 44% | 40% | 44% | 44% | 44% | 50% | 50% |
| 独立役員比率 | 0% | 0% | 20% | 33% | 33% | 44% | 50% | 50% |
| 女性取締役比率 | 0% | 11% | 10% | 22% | 22% | 22% | 20% | 20% |
| 報酬制度 | | | | 個別報酬等の決定方法の変更 | 株価条件付ストックオプションの導入 | 業績連動賞与の導入 | | |
| その他 | | | | 取締役のスキルマトリックス開示 | | | | 指名報酬諮問委員会を独立社外取締役のみで構成 |

## コーポレートガバナンス体制

当社は監査等委員会設置会社であり、任意の委員会として指名報酬諮問委員会を、また業務執行に係る諮問機関として経営会議を設置しています。経営の透明性確保や、公正かつ迅速な意思決定を実現する上で、現在のコーポレートガバナンス体制が、取締役会の意思決定・監督機能強化と業務執行の迅速化を両立できる仕組みであると判断し、採用しています。




## A 取締役会

役員構成

［ 社内取締役 ］ 男性5名

［ 社外取締役 ］ 男性3名 ＋ 女性2名

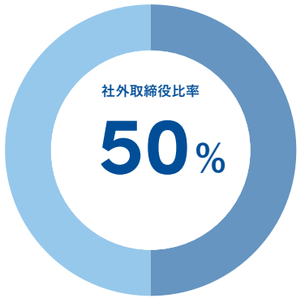
任期 監査等委員でない取締役 1年／監査等委員である取締役 2年

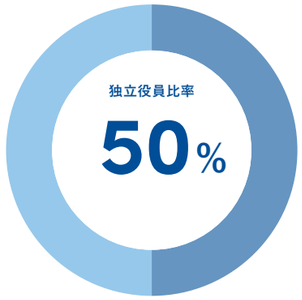
開催状況 月1回、必要に応じて随時開催

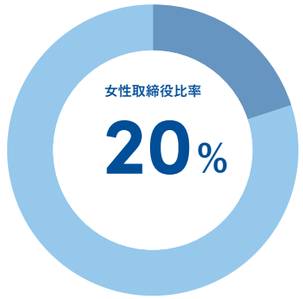
2025年5月期の運営状況 ［ 開催実績 ］ 開催数：13回 出席率：99.2%

［ 議論された主な事項 ］
- 中期財務方針の策定を含む経営計画
- 事業戦略
- サステナビリティに関する事項
- コンプライアンス・ガバナンスに関する事項
- 組織・人事戦略

当社の取締役会は、経験や知見、能力のバランスに加え、ジェンダーや国際性、職歴、年齢といった多様性に配慮して構成しています。ジェンダーについては、2030年5月期における女性取締役比率30%以上を目標とし、経営方針や事業内容を踏まえた適正規模との両立を図ります。また、独立社外取締役を3分の1以上選任することとし、監査等委員である取締役には財務・会計に関する相当程度の知見を有する者を1名以上選任することとしています。




### 取締役会の実効性評価

当社は、株主から委嘱された経営等に関して期待される役割をどの程度果たしているかを検証するため、毎年「取締役会実効性評価」を実施しています。評価結果に基づき、取締役会自らがPDCAサイクルを回すことで、ガバナンスの高度化を図っています。

2025年5月期は、全取締役を対象にアンケートを実施し、その調査結果について監査等委員会での協議及び意見表明を得た上で、取締役会で審議しました。その結果、「役割・責務」「構成・多様性」「運営・議論の質」「意思決定プロセス」「情報提供の品質」について、適切または概ね適切と評価され、取締役会の実効性は確保されていると判断しました。

また、前期から導入した取締役会終了後のフリーディスカッションは継続実施され、多様な視点や知見、経験に基づく活発な意見交換が定着しました。今後はテーマ設定や運営での工夫を重ね、各取締役の知見向上を図るとともに、意思決定機能と監督機能を一層強化し、取締役会のさらなる実効性向上につなげます。

## B 監査等委員会

役員構成

［ 社外取締役 ］ 男性1名 ＋ 女性2名

任期 監査等委員である取締役 2年

開催状況 月1回、必要に応じて随時開催

2025年5月期の運営状況 ［ 開催実績 ］ 開催数：13回 出席率：97.6%

［ 議論された主な事項 ］
- 監査方針・監査計画
- 取締役の職務執行状況の監査
- 内部統制システム監査
- 取締役会の実効性評価結果
- コンプライアンス及び内部通報制度の運用状況
- サステナビリティ上のマテリアリティへの取り組み状況




監査等委員会は、ガバナンスのあり方と運営状況を監視し、取締役の職務執行を含む日常的な活動を監査・監督することを目的としています。監査等委員である取締役には、弁護士、財務・会計に関する知見を有する者、企業経営の経験を有する者が含まれており、それぞれの専門性や職業倫理に基づき経営監視を行う体制を整備しています。監査等委員である取締役は、取締役会をはじめとする会議体において、職務執行に関する意見を適宜述べています。

## C 指名報酬諮問委員会

役員構成

［ 社外取締役 ］ 男性2名 ＋ 女性1名

開催状況 必要に応じて随時開催

2025年5月期の運営状況 ［ 開催実績 ］ 開催数：3回 出席率：93.8%

［ 議論された主な事項 ］
- 第17回定時株主総会における取締役候補者選定に関する事項
- 取締役（監査等委員である者を除く）の報酬等に係る決定方針、決定手続き及び個別報酬等に関する事項
- 第17回定時株主総会に付議した取締役（監査等委員である者を除く）の報酬議案に関する事項
- 第18回定時株主総会以降の報酬水準




取締役の指名・報酬等に関する取締役会の機能強化と、独立性・客観性に関する説明責任を確保する目的で、任意の委員会である指名報酬諮問委員会を設置しています。委員会は取締役会の決議により選任された3名以上で構成し、その過半数を独立社外取締役とし、委員長は独立社外取締役である委員の中から委員会の決議により選定しています。指名報酬諮問委員会は、取締役の指名、選解任、取締役（監査等委員である者を除く）の報酬に関する事項、その他取締役会が諮問する事項を事前に審議し、取締役会に答申を行います。取締役会は、その答申内容に基づいて決定を行っています。

## D 経営会議

取締役会及び管掌役員等による適正かつ迅速な業務執行に関する諮問機関として、経営会議を設置しています。経営会議は常勤取締役と管掌役員全員で構成され、必要に応じて開催しています。会議においては、各管掌領域の執行状況や経営上の重要事項について多角的な観点から協議を行い、取締役会における審議・決議をより実効的なものとすることを目的としています。諮問事項に応じては構成員以外の者を招聘し、専門的な知見を交えて議論を行う等、業務執行及び意思決定の機動性と柔軟性を高める運用を行っています。

# 取締役報酬

**取締役（監査等委員である者を除く）の報酬等に関する決定方針は、指名報酬諮問委員会に諮問した上で、その答申内容に基づき取締役会において決定しています。**

［ 役員報酬制度の概要 ］

| 種別 | 位置付け | 支給対象 | 支給内容 |
|---|---|---|---|
| 基本報酬 | 固定報酬 | 取締役 | 金銭 |
| 業績連動賞与 | 短期インセンティブ報酬 | 取締役（社外取締役及び監査等委員である者を除く） | 金銭 |
| 株式報酬 | 中長期インセンティブ報酬 | 取締役（社外取締役及び監査等委員である者を除く） | 株価条件付ストックオプション<br>株式報酬型ストックオプション |

［ 2025年5月期の役員区分毎の報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数 ］

| 役員区分 | 報酬等の総額（百万円） | 報酬等の種類別の総額（百万円） | | | 対象となる役員の員数（人） |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 固定報酬 | 業績連動賞与 | ストックオプション | |
| 取締役<br>（社外取締役及び監査等委員を含む） | 450 | 205 | 26 | 219 | 5 |
| 社外取締役<br>（社外取締役及び監査等委員を含む） | 28 | 28 | - | - | 5 |

## 基本報酬（固定の金銭報酬）及び業績連動報酬に関する取締役の個別報酬等の額または算定方法の決定方針

監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）には、固定の金銭報酬である基本報酬に加え、各事業年度の業績向上に対する短期インセンティブとして業績連動賞与を支給します。

一方、監査等委員でない社外取締役には、固定の金銭報酬である基本報酬のみを支給します。監査等委員でない取締役の個別基本報酬額は、株主総会で決議された報酬総額の限度内で、各取締役の職責や業務執行状況、会社業績や経済状況等を踏まえて毎期決定します。

また、監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）の個別業績連動賞与額は、株主総会で決議された報酬総額の限度内で、各事業年度の業績目標値の達成度合いに応じ、各取締役の職責等を考慮して毎期決定します。具体的には、取締役毎に計算の基礎となる個別の賞与基準額を設定し、業績目標値の達成度合いに応じた支給係数（0%～200%）を乗じて算定します。各事業年度の業績目標値には、連結売上高成長率及び調整後営業利益[1]を用いています。金銭報酬全体に占める賞与基準額総額の割合は、概ね30%程度となるよう設計しています。

なお、監査等委員である取締役の個別基本報酬額は、株主総会で決議された報酬総額の限度内で、監査等委員全員の協議により決定しています。

[1] 営業利益＋株式報酬関連費用＋企業結合に伴い生じた費用（のれん償却額及び無形固定資産の償却費）

## 非金銭報酬の導入及び決定方針

監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）の個別報酬等として、中長期インセンティブである株価条件付ストックオプション及び株式報酬型ストックオプションを付与する場合があります。

これらのストックオプションは、経営環境や他社の報酬水準を踏まえ、取締役のパフォーマンスや貢献意欲を最大化するとともに、株主価値との連動性を強化し、適切なリスクテイクを促すインセンティブとなるよう、基本報酬との割合や制限・条件を適切に設定します。2026年5月期以降に付与するストックオプションには、取締役またはその管掌領域内で法令や当社内部規程に対する重大な違反行為等があった場合、指名報酬諮問委員会への諮問を経て取締役会の決議により、当該取締役に付与した未行使のストックオプションの全部または一部を喪失させることができるマルス条項を定めています。

また、その他の非金銭報酬制度を導入する場合には取締役会決議を要し、その際は報酬制度の内容や金額（算定方法）の決定方針、並びに個別報酬等を構成する各報酬の割合について、指名報酬諮問委員会への諮問を行い、その答申内容に基づいて取締役会で決定します。

## 取締役の報酬等の水準・支給・付与の時期や条件の決定方針

取締役の報酬等は、外部調査機関の役員報酬データベースを活用し、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業の報酬水準を参考として設計します。固定報酬は月例で支給し、業績連動賞与は、毎年一定の時期に一括して支給します。また、株価条件付ストックオプション及び株式報酬型ストックオプションについては、過去の付与実績や在任年数等を踏まえ、支給・付与の時期や条件等を検討します。なお、報酬として支払われるべき費用が別途発生する場合には、この限りではありません。

## 報酬等の内容決定に関する事項

監査等委員でない取締役の個別報酬等は、指名報酬諮問委員会への諮問を経て、その答申内容に基づき取締役会で決定します。また、監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）に株価条件付ストックオプションや株式報酬型ストックオプションを発行する場合には、株主総会決議を経ることとしています。この際の株主総会議案の内容についても、指名報酬諮問委員会への諮問を行い、その答申内容に基づいて取締役会で決定します。

## 報酬外インセンティブに関する事項

取締役の報酬制度とは別のインセンティブ手段として、中長期的な株主価値及び企業価値の向上を目的に、業績目標の達成等を条件とする有償の「業績目標連動型募集新株予約権」を導入しています。対象は監査等委員でない取締役であり、各取締役は自らの投資判断に基づき取得することができます。

## 取締役候補者の指名及び取締役の解任の方針とプロセス

**当社は、定款において取締役（監査等委員である者を除く）は8名以内、監査等委員である取締役は5名以内と定めています。**
**取締役会を構成するメンバーは、経験、知見、能力のバランスに加え、多様性に配慮して選任します。**
**また、取締役候補者の指名に当たっては、取締役会への出席率が75%以上であることを求めています。**

### 取締役（監査等委員である者を除く）候補者の指名方針

常勤取締役は、管掌事業・分野に関する豊富な知識と経験を有し、事業や組織をけん引するとともに、適切な意思決定と経営監督が期待できる人材を選任します。社外取締役は、他社の役員経験や高度な専門性・見識に基づき、客観的かつ専門的な観点から、適切な意思決定や経営監督、経営助言が期待できる人材を選任します。

### 監査等委員である取締役候補者の指名方針

企業経営、財務・会計・ファイナンス、企業法務やコンプライアンス等に関する高度な専門性や豊富な経験を活かし、適切な意思決定や取締役の職務執行の監査・監督、経営全般に対する意見具申が期待できる人材を選任します。

### 取締役候補者の指名・解任のプロセス

代表取締役社長が方針に適合する候補者を提案し、指名報酬諮問委員会への諮問を経た上で、その答申内容に基づき取締役会で決定します。決定に当たっては、取締役（監査等委員である者を除く）候補者については監査等委員会からの意見を、監査等委員である取締役候補者については監査等委員会の同意を得ています。

また、取締役会は、各取締役の業務執行状況を監視・監督し、要件を満たしていないと判断した場合には、指名報酬諮問委員会への諮問を行い、その答申を踏まえて当該取締役の解任を審議します。

## その他の取り組み

**当社はガバナンスの一層の強化に向け、取締役のサポートやグループ会社のガバナンス管理をはじめ、さまざまな取り組みを行っています。**

### 取締役のサポート体制

取締役による経営監督及び監査が十分に機能するよう、取締役会資料の事前配布、説明及び関連情報の提供を行い、取締役会での審議の充実を図っています。また、社外取締役で構成される監査等委員会には、職務遂行を支援する専任の事務局員を配置し、主要会議への参加や重要書類の閲覧等を通じて、要請に応じた報告や情報提供を適時に行っています。さらに、取締役に対しては第三者機関による研修機会を提供し、その費用は会社が負担しています。

### グループガバナンス

グループ会社に共通して適用する方針等を整備するとともに、子会社管理規程を制定し、これに基づいてグループ会社と経営管理契約を締結する等、ガバナンスの強化につながる体制整備に努めています。また、グループ会社の法令、定款、社内規程等の遵守状況については、内部監査室が定期監査を実施しています。

### 税務に関する考え方

当社グループは、国や地域社会の発展に寄与するべく、高い倫理観と責任感の下、税務コンプライアンスの維持、向上に努め、公正な納税を行います。具体的には、事業活動を行う全ての国・地域において適用される法令や規制を遵守し、以下の通り対応します。

税務プランニングにより税務リスクを軽減し、適切な税務申告と納税を行い、納税者の責任を果たします。実体の伴わない事業体によるタックスヘイブンの利用等、租税回避を意図した税務プランニングや濫用的で事業目的に沿わない恣意的な租税回避は行いません。国外関連取引に適用する取引価格は、各国または地域の関連法令及び独立企業原則に従って算定します。税務当局からの情報開示要請等に真摯に対応し、良好な関係を維持します。税務の解釈が不明瞭な取引については、顧問税理士等を交えた十分な検討を行い、取扱いの明確化に努めます。

### 政策保有株式

当社は、保有目的が純投資目的である株式と、それ以外の目的である株式とを区分しています。株価変動や配当による利益獲得を目的とする株式は純投資目的とし、それ以外の株式は、純投資目的以外の株式と判断しています。

純投資目的以外の株式を取得する際には、事業上のシナジーがあり中長期的な企業価値向上につながるか、当社の財務健全性に悪影響を与えないか、また保有比率及び取得額が合理的に必要な範囲を超えていないかといった観点を踏まえ、取締役会において保有の合理性及び可否を検証します。

さらに、当社はコーポレートガバナンスの観点から、単に安定株主の確保を目的とした政策保有は行いません。仮に政策保有を行う場合には、その合理性と適正性について取締役会で精査した上で実施します。

### 株主総会の特別決議要件

定款変更等の企業運営上の重要事項に関する株主総会決議は、会社法第309条第2項に基づき特別決議が必要とされています。当社は、定款において「議決権を行使できる株主の議決権の3分の1以上が出席し、その議決権の3分の2以上で決議する」旨を定めています。これは、特別決議の定足数を緩和することで、株主総会の円滑な運営を図ることを目的としています。

# 取締役一覧

| 氏名 | 寺田 親弘 | 富岡 圭 | 塩見 賢治 | 大間 祐太 | 橋本 宗之 | 赤浦 徹 | 古森 茂幹 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| |  |  |  |  |  |  |  |
| 生年月日 | 1976年12月29日生 | 1976年5月26日生 | 1970年8月12日生 | 1983年9月27日生 | 1982年1月10日生 | 1968年8月7日生 | 1958年4月7日生 |
| 役職 | 代表取締役社長／CEO[*1]／CPO[*2] | 取締役／執行役員／COO[*3]／Sansan事業部・Bill One事業部 担当 | 取締役／執行役員／CISO[*4]／DPO[*5]／技術本部・Eight事業部 担当 | 取締役／執行役員／CHRO[*6]／人事本部 担当 | 取締役／執行役員／CFO[*7]／コーポレート本部 担当 | 取締役 社外 独立 | 取締役 社外 独立 |
| 重要な兼職の状況 | — | — | — | — | — | インキュベイトファンド(株) 代表取締役／(株)エスプール 社外取締役／(株)jig.jp 社外取締役／(株)ダブルスタンダード 社外取締役／(株)ispace 社外取締役 | (株)KRM 代表取締役／(株)テミクス・グリーン 代表取締役社長／(株)ナレッジワーク 取締役CSO |
| 経歴 | 大学卒業後、三井物産（株）に入社。米国・シリコンバレーでベンチャー企業の日本向けビジネス展開支援を行い、帰国後は子会社の経営管理等に従事する。2007年に当社を創業し、ビジネスデータベース「Sansan」をはじめとした働き方を変えるDXサービスを提供。 | 日本オラクル(株)に入社し、上海やバンコクを拠点にグレーターチャイナ（中国、香港、台湾）、東南アジア、インドのマーケット開拓を担当。2007年に当社を共同創業し、ビジネスデータベース「Sansan」の事業を指揮。現在はCOOとして「Sansan」をはじめ、BtoB SaaS事業を統括。2023年に、Sansan Global Pte. Ltd.のCEOに就任。 | (株)物産システムインテグレーション（現・三井情報(株)）で、大手携帯キャリア向けのメールシステムの設計・開発責任者等を務めた後、2007年に当社を共同創業し、2012年から名刺アプリ「Eight」の事業責任者を務める。現在は、技術本部長として技術戦略や組織強化を指揮。2023年に、Sansan Global Development Center, Inc.の代表取締役社長に就任。 | 人材系企業で採用コンサルティング事業の立ち上げを経験し、その後、独立。取締役として採用領域のベンチャー企業立ち上げに携わる。2010年に当社へ入社し、営業部門のマネジャー、人事部長を務める。現在は、CHROとして人材価値を高めるための人事戦略を指揮。 | 外資系証券会社に入社し、東京及びニューヨークで、約9年間M&Aや資金調達のアドバイザリー業務に従事。その後、(株)日本政策投資銀行のグループ企業でプライベートエクイティ投資に携わり、2017年に当社に入社。現在は、CFOとして財務戦略を指揮。 | インキュベイトファンド(株)代表パートナー。日本合同ファイナンス(株)（現 ジャフコグループ(株)）にて投資育成業務に従事した後、ベンチャーキャピタル業を独立開業し、現在に至る。2007年8月、当社の社外取締役に就任し、経営全般についての提言を行う。 | 日本ヒューレット・パッカード(株)にて企業向け営業部門を中心に要職を歴任した後、2014年、代表取締役副社長執行役員に就任。2015年より(株)セールスフォース・ドットコムの副社長として、エンタープライズ事業部門を指揮。2024年に取締役副会長を経て、2025年2月に退任。2025年8月、当社の社外取締役に就任。営業戦略や組織運営についての提言を行う。 |
| 取締役就任時期 | 2007年6月 | 2007年6月 | 2007年6月 | 2019年8月 | 2020年8月 | 2007年8月 | 2025年8月 |
| 所有株式数[*8] | 8,185,300株 | 4,119,400株 | 2,209,400株 | 144,912株 | 163,292株 | 1,720,000株 | 0株 |
| 取締役会出席状況[*9] | 13／13回 | 13／13回 | 13／13回 | 13／13回 | 13／13回 | 12／13回 | — |
| 所属会議・委員会 | 経営会議 | 経営会議 | 経営会議 | 経営会議 | 経営会議 | 指名報酬諮問委員会 | 指名報酬諮問委員会 |
| 保有するスキル／多様性 企業経営 | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| 保有するスキル／多様性 データ領域・情報セキュリティ | ● | ● | ● | — | — | — | ● |
| 保有するスキル／多様性 財務・会計 | — | — | — | — | ● | — | — |
| 保有するスキル／多様性 法務 | — | — | — | — | ● | — | — |
| 保有するスキル／多様性 人事労務・人材開発 | — | — | — | ● | — | — | — |
| 保有するスキル／多様性 グローバル経験 | ● | ● | ● | — | ● | ● | — |
| スキルを保有（●）していると判断した主な理由・経験 | 当社創業者／代表取締役社長<br>米国での事業会社勤務<br>神山まるごと高等専門学校理事長 | 当社共同創業者／取締役<br>当社COO及び事業部門統括<br>グループ会社CEO<br>アジアを中心とした事業会社勤務 | 当社共同創業者／取締役<br>当社CISO／DPO／技術本部 担当<br>グループ会社代表取締役社長<br>米国での事業会社勤務 | 当社取締役<br>事業会社の取締役<br>当社CHRO | 当社取締役<br>当社CFO<br>当社法務部門担当役員<br>日本及び米国でのM&Aや資金調達のアドバイザリー業務 | 国内外に展開するベンチャーキャピタル事業の代表取締役 | 複数の事業会社の代表取締役<br>複数のIT企業において営業戦略や組織マネジメント、営業DXの推進 |
| 担当するサステナビリティ上の重要分野 | 事業活動を通じた自然環境の保全 | 革新的なDXサービスで働き方を変革 | セキュリティと利便性の両立 | 人材の多様性を尊重し、イノベーションを生み出す | 急速な事業成長を支える強固な経営基盤の確立 | — | — |
| 選任理由 | 当社創業以来、一貫して代表取締役を務め、長年の経営経験を有するとともに、CEO兼CPOとして、事業全般に関する戦略立案及び業務執行における強いリーダーシップを発揮し、適時適切な意思決定や経営監督の実現を図っているため。 | 当社を共同創業し、COO兼管掌役員として、主要事業であるSansan／Bill One事業の成長をけん引するほか、国内外の事業展開を推進する等、営業部門における知見を活かして事業拡大及び売上最大化に貢献しているため。 | 当社を共同創業し、Eight事業管掌役員として、同事業のサービス拡大及びマネタイズを推進するほか、CISO兼技術本部管掌役員として、開発部門及び情報セキュリティ部門をけん引し、プロダクトの強化を通じた事業拡大及び売上最大化に貢献しているため。 | CHRO兼人事本部の管掌役員として、実践的な人材育成及び採用に関わる戦略立案、並びに実行責任を担い、拡大・多様化する組織において難易度が高まる人事施策及び制度の整備を推進し、事業成長に必要不可欠な人的資本の拡充及び事業拡大に貢献しているため。 | CFO兼コーポレート本部管掌役員として、財務戦略の指揮及び業績管理を通じて事業計画の達成に貢献したほか、投資戦略及びコーポレート部門の統括・組織運営を通じて事業拡大及びコーポレートガバナンスの強化に貢献しているため。 | ベンチャーキャピタル事業における長期の職務経験と、他社での役員としての豊富な経験及び幅広い見識を有しており、客観的かつ専門的な観点から適切な意思決定や経営監督、並びに経営全般や企業投資に関する経営助言を期待できるため。 | 複数のグローバルIT企業の日本法人において代表取締役等の要職を歴任し、エンタープライズ事業及びソフトウエア事業に関する豊富な経験を有しており、客観的かつ専門的な観点から適切な意思決定や経営監督、並びに営業戦略や組織運営の観点を含めた有意義な助言を期待できるため。 |

*1 Chief Executive Officer（最高経営責任者）　*2 Chief Product Officer（最高プロダクト責任者）　*3 Chief Operating Officer（最高執行責任者）　*4 Chief Information Security Officer（最高情報セキュリティ責任者）　*5 Data Protection Officer（データ保護責任者）　*6 Chief Human Resources Officer（最高人事責任者）　*7 Chief Financial Officer（最高財務責任者）　*8 2025年5月末時点　*9 2025年5月期実績

| | | | |
|---|---|---|---|
| |  |  |  |
| **氏名**<br>**生年月日** | **鈴木 真紀**<br>1977年7月4日生 | **塩月 燈子**<br>1973年1月9日生 | **代田 常浩**<br>1982年9月22日生 |
| **役職** | 取締役／監査等委員　社外　独立 | 取締役／監査等委員　社外　独立 | 取締役／監査等委員　社外　独立 |
| **重要な兼職の状況** | 佐藤真太郎法律事務所 弁護士／長谷川香料(株) 社外監査役 | (株)サイバーエージェント 取締役 常勤監査等委員 | Alto(株) 代表取締役 |
| **経歴** | 弁護士。2003年よりTMI総合法律事務所にて勤務した後、ニューヨーク州弁護士に登録。2017年、佐藤真太郎法律事務所へ入所し、2021年から第二東京弁護士会に所属。2022年8月、当社の社外取締役に就任。企業法務やコンプライアンス等に関する専門的な知識を有し、法律や多様性の観点から提言を行う。 | (株)サイバーエージェント取締役。会計士補、法務博士（専門職）。日本航空(株)にて勤務した後、(株)サイバーエージェントの常勤監査役を経て、2017年から現職。2021年8月、当社の社外取締役に就任。会計や法務の知見と事業会社での経験を通じ、監査や多様性の観点から提言を行う。 | リーマン・ブラザーズ証券(株)、バークレイズ・キャピタル証券(株)を経て、Evernote Corporationに入社。同社で複数領域での副社長職を歴任した後、WiL, LLC.でパートナーを務める。2024年8月、当社の社外取締役に就任。豊富な経験を基に投資・財務・コーポレートガバナンスの観点から提言を行う。 |
| **取締役就任時期** | 2022年8月 | 2021年8月 | 2024年8月 |
| **所有株式数** | 0株 | 0株 | 0株 |
| **取締役会出席状況** | 13／13回 | 13／13回 | 10／10回*10 |
| **所属会議・委員会** | 監査等委員会・指名報酬諮問委員会 | 監査等委員会 | 監査等委員会 |
| **保有するスキル／多様性** 企業経営 | — | ● | ● |
| データ領域・情報セキュリティ | — | — | — |
| 財務・会計 | — | ● | ● |
| 法務 | ● | ● | — |
| 人事労務・人材開発 | ● | — | — |
| グローバル経験 | ● | — | ● |
| **スキルを保有（●）していると判断した主な理由・経験** | 日本／ニューヨーク州 弁護士<br>企業法務やコンプライアンス、労務に関する法的知見の保有 | 事業会社の取締役／監査役<br>会計士補<br>法務博士（専門職） | 米国事業会社でのVice President<br>M&Aや資金調達のアドバイザリー業務<br>ソフトウエア・インターネット分野のベンチャーキャピタル投資 |
| **担当するサステナビリティ上の重要分野** | — | — | — |
| **選任理由** | 他社での役員としての経験のほか、弁護士としての企業法務やコンプライアンス等に関する専門的な知識並びに判例を通じた事例への豊富な見識を有しており、当社取締役の職務執行の監査及び監督に加えて、当社経営に対し多様性を含めた有意義な意見具申を期待できるため。 | 会計士補資格及び法務博士（専門職）の学位を保有し、会計・監査・法務に関する幅広い見識を活かした事業会社での豊富な経験等を有しており、当社取締役の職務執行の監査及び監督に加えて、当社経営に対し多様性を含めた有意義な意見具申を期待できるため。 | 国内外のM&Aや資金調達、スタートアップ投資等による豊富な経験及び幅広い見識のほか、財務・会計に関する相当程度の知見を有しており、当社取締役の職務執行の監査及び監督に加えて、当社経営に対し投資・財務・コーポレートガバナンスの観点を含めた有意義な意見具申を期待できるため。 |

## 取締役会において求めるスキル一覧

| スキル項目 | スキル項目の選定理由 | スキル項目の定義 |
|---|---|---|
| **企業経営** | 経営環境が大きく変化する中で、さまざまなビジネス課題を抱える企業やビジネスパーソンの働き方を変え、DXを促進するサービスを展開し、当社において、持続的な成長と社会課題の解決を実現するためには、企業経営に関する経験や経営幹部として事業部・本部等の組織をマネジメントした経験をもつ取締役が必要であると考えています。 | 取締役の経験、経営幹部としての組織運営の経験 |
| **データ領域・情報セキュリティ** | 利便性と安全性の高い安定的なサービス並びに当社の強みであるデータ化技術を活用した革新的なDXサービスを開発・提供するためには、データ領域に関するビジネス経験や情報セキュリティに関する豊富な知識・経験をもつ取締役が必要であると考えています。 | IT・SaaS業界におけるビジネス・技術開発・研究開発経験、情報セキュリティに関する業務・マネジメント経験 |
| **財務・会計** | 財務報告の適正性の確保や財務基盤の構築、新規事業・研究開発・M&A等の成長投資のためには、ファイナンスに関するビジネス経験や財務・会計に関する知識・経験をもつ取締役が必要であると考えています。 | 企業経営における財務・ファイナンス・会計に関する知識・業務経験・マネジメント経験 |
| **法務** | コーポレートガバナンスの強化やコンプライアンスの徹底により事業成長を支える経営基盤の強化を推進するためには、コーポレートガバナンスや法務・コンプライアンス分野に関する知識・経験をもつ取締役が必要であると考えています。 | コーポレートガバナンス・法務・コンプライアンスの知識・業務経験・マネジメント経験 |
| **人事労務・人材開発** | 人材の採用・育成・活躍とダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを推進し、多様性に富んだ全ての人材が活躍できる機会の創出や環境の整備を行うためには、人材開発分野でのビジネス経験や人事労務分野に関する豊富な知識・経験をもつ取締役が必要であると考えています。 | 人材育成・組織開発・人事労務に関する知識・業務経験・マネジメント経験 |
| **グローバル経験** | DXサービスの海外事業の推進、開発力・技術力の強化等の経営に関わる重要な意思決定や監督を行うためには、グローバルビジネス経験や海外の事業環境に関する豊富な知識・経験をもつ取締役が必要であると考えています。 | 海外赴任・駐在・在住の経験、海外事業・海外投資等のビジネス経験 |

*10 代田常浩氏については、2024年8月27日の就任以降の出席状況を記載



社外取締役メッセージ

# 多面的な角度から問題提起をすることで当社の企業価値向上に貢献していく

社外取締役／監査等委員（監査等委員長・指名報酬諮問委員長）
**鈴木 真紀**

## オープンなボードカルチャー

私が社外取締役兼監査等委員に加わって3年が経ちました。この間、監督者の立場から見て評価できる点は、取締役会、そして社内取締役が社外取締役の意見を真摯に受け止め、説明責任を果たす姿勢を常に示してきた点です。質疑に際しては必要な資料が準備され、丁寧な説明がなされる。寺田CEOも、自ら必要と判断した情報を積極的に報告しており、透明性の高い議論を可能にしています。これらは単なる対応ではなく、当社のオープンなボードカルチャーの礎になっています。

この1年間での大きな変化は、社内と社外取締役の構成比率が、これまでの「5:4」から「5:5」に変更された点です。社外取締役の発言が増え、社内取締役も厳しい質問が出てくることを前提に、より準備を尽くす。結果として、建設的かつ緊張感のある議論を通じた健全な監督が機能しています。特に新任の代田取締役は、投資や経営経験に裏打ちされた事業に対する具体的な提言や鋭い指摘等によって、議論の活性化に寄与しています。また、2025年8月には古森茂幹氏が社外取締役として加わり、グローバルIT企業での豊富な経験とソフトウエア、データ領域の専門性によって、取締役会のスキルバランスはさらに強化されました。

当社は監査等委員会設置会社として、社外取締役5名のうち、3名が監査等委員、2名が非委員です。監査等委員はリスクを念頭に置いて監督、監査を担う機会が多くある一方で、非委員の社外取締役は、事業推進の視点から専門性に基づく助言を行います。この2つの役割が相互に補完し合うことで、取締役会の監督機能は「守り」と「攻め」の両面からより実効的に発揮されています。

## 1年間の取締役会議論の振り返り

この1年間を振り返ると、最も重要な議題の1つはUnipos株式会社の株式の売却でした。資本業務提携による効果が想定通りに出ない中、売却先交渉が進みそうな段階から、取締役会で議論をしてきました。特に「特別損失を計上してまで売却すべきか」という社外取締役からの論点を起点に、売却しない場合に想定されるシナリオと、保有を続けた場合のリスクシナリオを整理した上で、慎重に検討を重ねました。議論は3～4か月にわたり、取締役会の議案審議の枠に限らず、CFOから監査等委員に対して丁寧な説明が行われました。こうしたプロセスを通じて、社外取締役も売却方針の妥当性を確認し、承認に至りました。

本件は金額的なインパクトというよりは、投資判断の適切性を検証する契機となりました。私たち監査等委員を中心に、投資方針や運用のあり方をどう見直し、改善すべきか、継続して議論しています。目的は投資を抑制することではなく、より実効性のある基準を設けることにあります。投資先に関しては半期毎の報告で概況を把握しつつ、撤退のタイミングや基準を明確にする提言も念頭に、前向きに投資方針をアップデートしていきます。

また、この1年は「Bill One」の成長戦略や生産性向上についても多くの時間

を割きました。執行陣からは、営業人員の戦力化による生産性の改善見通しが提示されましたが、社外取締役からは、「営業力の強化に留まらず、販売手法やサービスそのものの改善余地についても検討すべき」との問題提起を行いました。

## 取締役会を離れた場での活動

当社では、取締役会の活性化や取締役のトレーニングを目的に、取締役会終了後、30 ～40分間のフリーディスカッションの場を設けています。2024年5月期には、「時価総額1兆円」等の将来を見据えたテーマを議論しました。2025年5月期には、事業上の指標であるNRR（既存顧客における売上高維持率）やマジックナンバー（顧客獲得コストと収益の関係を測る指標）等を分析し、もしこれらを社内で重視するKPIに採用したら、どのように事業成長に活かせるかを議論しました。このKPIに関する議論は、取締役会の現状を何らかの指標で見た時に足りていない点は何か、といった問いにも発展し、社外取締役による監督機能の実効性を高める上でも有益でした。また、代田取締役からは米国のフィンテック企業の事例が紹介され、当社が取り入れるべき点を学ぶ機会ともなりました。今後は、取締役会で審議する前段階の投資判断についても議論する場としたいと考えています。

さらに、2024年5月期から始めた社外取締役による執行役員面談を継続しました。今回は私だけでなく、監査等委員の3名全員が参加し、それぞれの専門性に基づいた質問を行いました。これにより面談は一層活性化し、現場が抱える具体的な課題を捉えることができました。結果、事業についての理解が深まり、現場と取締役の視点のずれや一致も把握でき、それが「Bill One」の生産性議論において営業面に留まらない改善余地を指摘する問題提起にもつながりました。現場の視点を社外取締役にインプットすることで、取締役会での議論はより多角的となり、ガバナンスの実効性を高めることができています。加えて、次世代のリーダーと直接意見を交わすことは、将来的に指名報酬諮問委員会での議論にも活かせると考えています。



## 監査等委員会及び指名報酬諮問委員会

監査等委員会の委員長として、適法性と妥当性を監督するために、各監査等委員の専門性を最大限発揮できるようリードすることを私の責務と捉えています。そのために、3名で適切な情報を共有し合うことを常に意識しています。例えば、この1年間でマネジメント体制に変化が生じた際には、当社がマネジメント層に求める基準が明確ではないのではないかと監査等委員会として問題提起しました。この点は、毎年実施している寺田CEOとの面談の場でも確認し、基準の明文化や育成制度の見直しの必要性等について直接意見を交わしました。

指名報酬諮問委員会は、2025年5月期から社内取締役が大間CHROの1人となり、私を含む社外取締役3人との計4人で構成されていましたが、2026年5月期からは、社外取締役のみで構成されており、客観性と独立性を一層強化できると考えています。設置からまだ日が浅いものの、この1年間は、指名及び報酬の内容に踏み込むよりは、決定プロセスの合理性を確保する観点を重視してきました。当社では寺田CEOの発言力は大きいものの、それが悪影響を及ぼしたと感じる場面は現時点で見られず、決定プロセスに問題がないことを委員会として示すことに、大きな意義があると考えています。将来的には、指名や報酬の内容にも踏み込み、必要に応じて外部専門家の意見も取り入れる等、最適な制度設計を検討していきます。

## 当社の強みと課題

当社にはいくつもの強みがあります。長年にわたりアナログ情報のデータ化に取り組んできたことで蓄積されたノウハウ、そしてそこから生み出されるサービスは大きな資産です。また、成長を実現しながら、継続的にキャッシュを創出できる力は、監査等委員からも「さらなる成長に結び付く基盤」と評価されています。一方で、そのキャッシュをいかに投資へ振り向け、持続的な成長につなげていくかは今後の重要な課題です。この点については、社外取締役がそれぞれの知見や経験を活かし、多様な視点から議論し監督していく必要があります。

さらに、当社が年初に掲げた「AIファースト」は、短期間でサービス開発や業務効率化を大きく進展させました。そのスピード感は当社ならではの競争力であり、創業からここまで成長してきた推進力や原動力の延長線上にあると考えます。AI活用によって人材採用方針も見直されており、変化を即座に経営に反映する柔軟性も強みです。

一方で、業務のAI代替が加速する先に、予期せぬ弊害が生じる可能性も否定できません。社外取締役としては、この点を継続的に監督し、必要に応じてリスクを指摘していく責任があります。コロナ禍で進んだリモートワークが一定の揺り戻しを経験したように、AI活用による業務の代替についても、同様の局面が訪れる可能性も想定し、注視していきます。



## 強固なカルチャー

当社は創業以来、全社員で繰り返し議論を重ね、企業理念そのものを見直し、アップデートしてきました。理念を継続的に対話しながら見直してきたプロセスこそが、当社カルチャーの土台となっていると感じます。2024年以降もパーパスに関する議論が進んでおり、その中では「出会いからイノベーションを生み出す」というミッションを、「Bill One」や「Contract One」にも適用すべきかどうかといった根源的な議論も行われています。

築いた土台に安住せず、自ら疑い、必要ならば変革を検討する姿勢は、常にマーケットを意識して本気で挑戦する当社カルチャーの象徴です。社外取締役としても、この柔軟かつ真剣な姿勢は、事業成長を生み出す当社の強みであると捉えています。今後もそうあり続けられるよう注視していきます。

## ステークホルダーの皆さまに向けて

名刺管理サービスから始まった当社は、現在では、営業や経理、法務の分野へと事業領域を広げ、さらに「AIファースト」を掲げて新たな価値創出に挑戦しています。この強い意志を社外取締役全員で支えながら、同時に中長期の視点から事業成長の方向性を厳しく問い、必要な指摘や意見を投げかけています。こうした監督を通じて、持続的な企業価値の向上に責任を果たしていきます。

**社外取締役／監査等委員**
**（監査等委員長・指名報酬諮問委員長）**
**鈴木 真紀**

## 持続的成長を支える資本政策と経営基盤　社外取締役　赤浦 徹

私は、長年ベンチャーキャピタル事業に携わり、成長企業の戦略策定や投資判断の現場を見てきました。当社との関わりは、創業前に寺田CEOと出会い、その構想や熱意に強く心を動かされたことに始まります。以来、戦略や組織、プロダクトについて多くの対話を重ね、現在は社外取締役として経営の健全性を支える役割を担っています。この間に築かれた相互の信頼関係は、今も私が当社グループの一員として経営に向き合う際の大きな土台となっています。

2024年7月に策定された中期財務方針は、2026年5月期で2年目を迎え、想定通りの成長を確保しながらも、戦略と資本配分のバランスをより精緻化する段階に入っています。調整後営業利益率18％～23％という2027年5月期の最終年度の目標に向けて、事業の選択と集中や投資の妥当性を改めて点検する局面であり、資本効率と成長投資の両立が鮮明に問われています。投資家の視点からも、今後のKPI進捗とその意味付けをどう伝えていくかは重要であり、社外取締役として建設的な提言を続けていきたいと考えています。

株主還元についても、2024年に初めて実施した自己株式取得は大きな転換点でした。これを単発の施策に終わらせるのではなく、今後は継続的な資本政策の一環と位置付け、投資家との対話の中で一貫性のある方針を示していくことが求められます。そこには、企業としての誠実な姿勢や中長期的な視野が問われており、私はその実現に向けた一助となるよう尽力してまいります。

また報酬制度については、指名報酬諮問委員会の委員として設計に関与しています。短期的な成果に偏らず、長期的な企業価値向上を促す報酬体系が必要であり、その点でストックオプションの導入は、経営と株主の方向性を一致させる有効な手段です。さらに私が注視しているのは、次世代のリーダー像です。当社における成長は、単なる指標の達成ではなく、企業理念を体現する人材が組織に根付くことによって初めて実現されるものだと考えています。

今後は、M&Aをはじめとする非連続な成長の機会においても、全社資本の最適配分という観点から、KPIとの連動や説明責任のあり方について建設的に意見をしてまいります。



## エンタープライズ領域の知見を活かし、事業成長の加速に寄与　社外取締役　古森 茂幹



私はこれまで、日本ヒューレット・パッカード株式会社や株式会社セールスフォース・ジャパンといったグローバルIT企業の日本法人において、代表取締役を含む経営責任者として、エンタープライズ領域の営業戦略や組織マネジメントに携わってきました。数百人から数千人規模に及ぶ営業組織を率いた経験、またDX推進に向けた現場改革の知見は、当社がさらなる成長を目指していく上で大いに活かせるものと考えています。

当社との関わりは、コンサルタントとして参画したことに始まります。各サービスにおける営業戦略の支援からスタートしましたが、経営陣や現場の社員と対話を重ねる中で、当社のサービスがもつ強みと同時に、成長の過程で直面する課題や「成長痛」にも触れてきました。2025年8月より社外取締役として新たな立場を拝命するに当たり、現場で培った実感と経営を俯瞰する視座の双方を活かし、企業価値向上に貢献していきたいと考えています。

現在、「Sansan」をはじめとする当社のサービスはいずれも働き方の変革を支えるものですが、その価値と競争力を最大化する上でカギとなるのは、エンタープライズ顧客との深いリレーションと、導入・定着を支える体制です。私はこれまで、BtoBサービスを展開する複数の企業で、営業組織を事業成長のエンジンとして進化させてきました。その経験を活かし、当社においても営業戦略や組織設計の観点から、よりスケーラブルで収益性の高いビジネスモデルへの進化に貢献してまいります。

さらに、当社が掲げる「AIファースト」においても、営業プロセスやカスタマーサクセスの領域でAIが果たす役割は急速に拡大しています。特に、正確かつ構造化されたデータベースを構築する技術は、AI活用における大きな差別化要素であり、国内外を見渡しても希少な資産です。私は、技術の進化を営業現場にどう組み込み、顧客体験をどのように進化させていくかという観点で、戦略的な提言を行っていきます。

当社のビジョン「ビジネスインフラになる」を実現するためには、サービスそのものの強さに加え、それを支える営業組織のしなやかさと再現性が欠かせません。私はこれまで培ってきた知見を還元し、当社がさらなる飛躍を遂げるための一助となるよう努めてまいります。

## 経営の質を高める対話とガバナンス　社外取締役／監査等委員　塩月 燈子



私は長年にわたり、IT業界で経営管理やガバナンス体制の構築に携わってきました。当社の社外取締役／監査等委員としても5期目を迎え、基本的な責務である経営監督に加えて、企業文化や対話を重視した取り組みに注力しています。

2025年5月期には、取締役会後のフリーディスカッションや執行役員との面談等、社外取締役と経営陣の間での対話が一層活性化しました。特に執行役員面談については、それまで鈴木社外取締役が1人で担っていた運用を見直し、監査等委員3名が専門性を活かして参加する体制へと移行しました。これにより、「Bill One」の生産性に関する課題等を多面的かつ実務に即して議論できるようになり、取締役会での論点の深まりにもつながったと実感しています。

2025年には生成AIの活用が全社的に本格化し、業務効率化や新しい価値創出が進む一方で、従来想定していなかった新たなリスクも顕在化し始めています。こうした状況下では、リスクを事後的に管理するのではなく、技術進展や業務変革に伴うリスクを先取りして対応する姿勢がこれまで以上に重要です。監査等委員会としても、従来型の統制や監査にとらわれず、より柔軟かつ実効性の高いガバナンス体制を再点検していく必要があると認識しています。

人的資本の観点では、ダイバーシティ推進への関与を続けています。当社では多様性を重視した制度整備が進んでいますが、まだ伸びしろがあると感じています。特に女性従業員比率や女性管理職比率の向上を実現するには、中長期的なキャリア支援を含め、制度と運用の両面で継続的な議論が必要です。

当社の企業理念への真摯な向き合い方は特筆すべき点だと感じています。企業理念のアップデートを社員自らが担い、全社的な対話を通じて浸透させるプロセスは、経営基盤の強さを示すものであり、社外から見ても大きな信頼感があります。私はこのカルチャーを尊重しつつ、健全性と透明性の高い経営基盤を築いていくための監督機能を果たしていきたいと考えています。

今後も独立性を保った立場から、事業成長と企業文化の両面を視野に入れ、企業価値の持続的な向上に資するガバナンス強化に尽力してまいります。

## 非連続成長を見据えたガバナンスの進化　社外取締役／監査等委員　代田 常浩



2024年8月に社外取締役／監査等委員に就任して以来、私は欧米の高成長ソフトウエア企業への投資と経営支援の経験を活かし、取締役会における議論の深化と、多様な視点からの監督機能の強化に努めてきました。2025年5月期は、取締役会での議案審議に加えて、フリーディスカッションや執行役員との面談といった対話の場が広がり、経営の透明性や意思決定の質が一段と高まった1年となりました。私自身も、ビジネスモデルや収益構造に関する面談で得た知見を基に現場の課題を取締役会に持ち込み、改善提言へとつなげています。こうした対話の積み重ねが、単なる理解促進に留まらず、経営課題の本質に踏み込む出発点になっていることを実感しています。

一方で、これからさらに議論を深めるべき領域として、投資やM&Aに関する意思決定プロセスが挙げられます。当社は非連続な成長を実現するため、これらの機会を積極的に活用する方針としていますが、実行判断においては妥当性や収益性だけでなく、文化的な親和性や人材面の整合性といった複眼的な視点が欠かせません。「この投資は本当に当社らしいのか」という問いを常に投げかけ、定量・定性の両面から意思決定プロセスを検証していく必要があります。

また、グローバル化の進展により、投資家や顧客といったステークホルダーの多様化が加速する中で、スピード感を持って競争優位性を確立していく視点も重要です。特にアジア市場では、法制度や商習慣の違いが大きく、プロダクトマーケットフィットの実現には地域特性への深い理解が不可欠です。私はこうした海外マーケットの特性を踏まえ、投資やM&Aに関しては、買収判断の基準やPMI（統合後マネジメント）のあり方をグローバルな視点で再設計し、実効性ある仕組みづくりを提言しています。

社外取締役の責務は、単に監視の目を光らせることではなく、成長機会とリスクの両面を的確に見極め、経営陣と本質的な対話を重ねることにあります。今後も自らの専門性と現場での対話を通じて、当社が持続的かつ非連続な成長を遂げるための伴走者として、経営の健全性と透明性の向上を支えるガバナンスの確立に尽力してまいります。

# データ

財務・非財務の主要データをグラフで整理するとともに、ESGデータや連結財務諸表、
セグメント別実績等を長期データとして掲載しています。

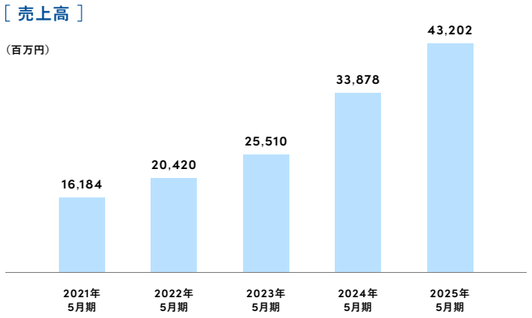
096　財務・非財務ハイライト
097　ESGデータ
100　連結財務諸表
102　セグメント別実績
103　会社・株式情報



# 財務・非財務ハイライト

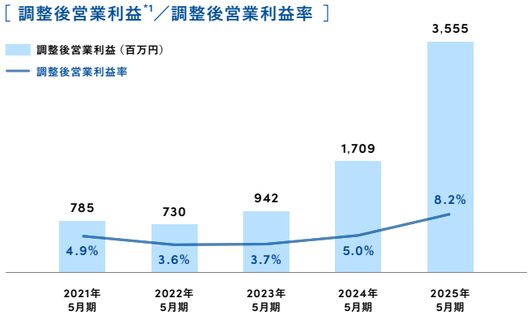
## 財務ハイライト

### [ 売上高 ]



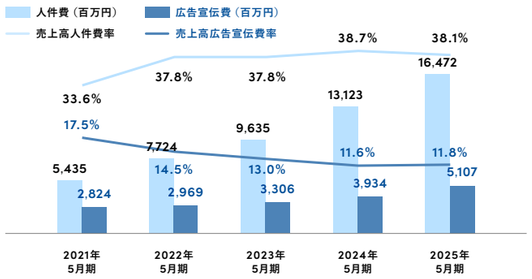

各サービスで顧客基盤を拡大し、低水準の解約率を維持した結果、売上高は毎期過去最高を更新しており、2025年5月期の売上高は前年同期比27.5%増の堅調な成長となりました。

### [ 調整後営業利益*1／調整後営業利益率 ]



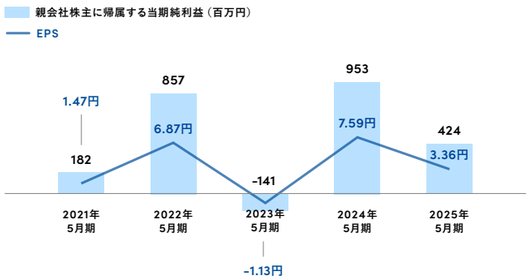

広告宣伝や人材採用等の成長投資を継続しながら、売上高の伸長やデータ化オペレーションの最適化によって売上総利益率が改善し、2025年5月期の調整後営業利益率は過去最高水準を更新しました。

### [ 主要なコスト（人件費／広告宣伝費） ]



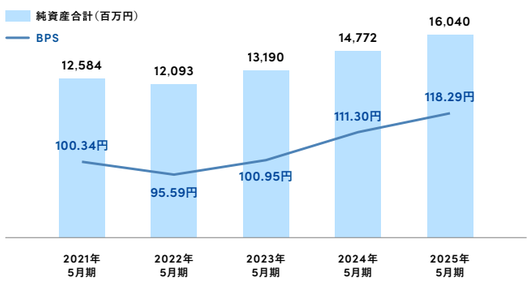

優秀な人材の採用、育成のほか、主要サービスにおける広告宣伝活動を継続して強化しており、2025年5月期の売上高に対する人件費率は38.1%、広告宣伝費率は11.8%となりました。

### [ 親会社株主に帰属する当期純利益／ EPS ]



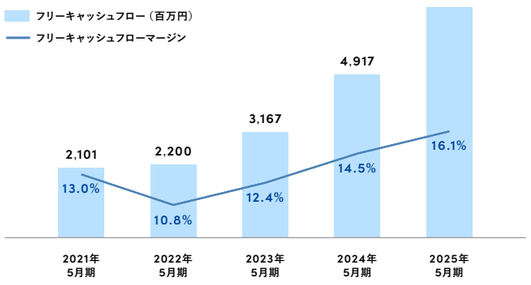

調整後営業利益は毎期成長している一方で、2025年5月期の親会社株主に帰属する当期純利益は、株式報酬関連費用や特別損失の計上により、前年同期比55.5%減となりました。

### [ 純資産／ BPS ]




新株予約権の行使による資本金や資本剰余金の増加のほか、親会社株主に帰属する当期純利益の計上等により、2025年5月期の純資産は前年同期比で1,268百万円増加し、BPSも向上しました。

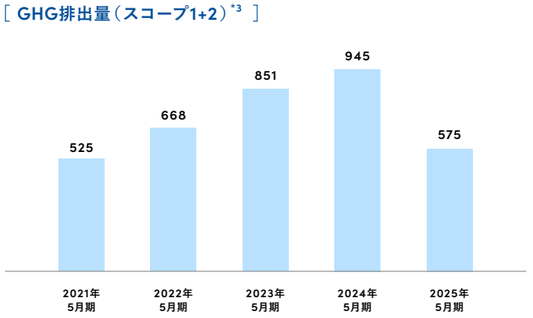
### [ フリーキャッシュフロー *2 ]




売上高成長と利益率改善を背景に、フリーキャッシュフローは拡大し、本社移転による一時的な支出があったものの、2025年5月期のフリーキャッシュフローマージンは前年同期比1.6pt改善しました。

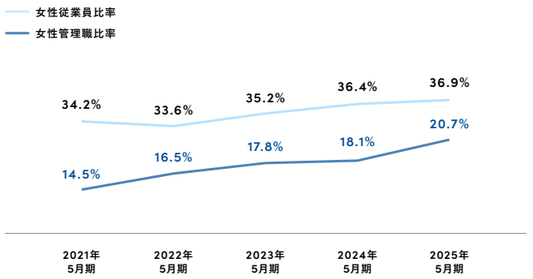
## 非財務ハイライト

### [ GHG排出量（スコープ1+2）*3 ]



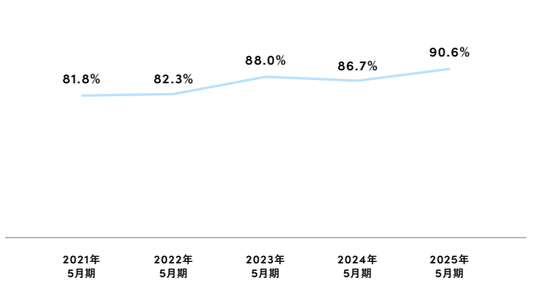

カーボンニュートラルの実現を目標に掲げる中、再生可能エネルギーの利用を前提としたオフィスへの移転等により、2025年5月期のGHG排出量（スコープ1+2のマーケット基準）は前年同期比39.2%減となりました。

### [ 女性従業員比率／女性管理職比率*4 ]



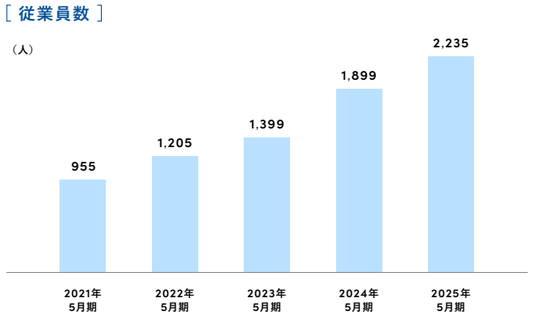

多様性に富んだ人材の活躍に向け、女性の働き方に関する制度の整備を進めた結果、2025年5月期の女性従業員比率は前年同期比0.5pt増、女性管理職比率は同2.6pt増となりました。

### [ 個人情報保護士取得率*4 ]



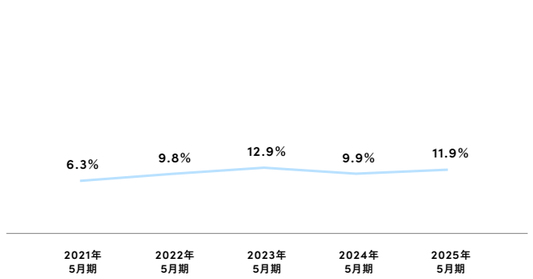

安全なデータの取り扱いや情報保護意識の定着といった、全社でのセキュリティ意識の向上に向けて、全役職員に個人情報保護士資格の取得を義務付けており、2025年5月期の取得率は90%台に到達しました。

### [ 従業員数 ]



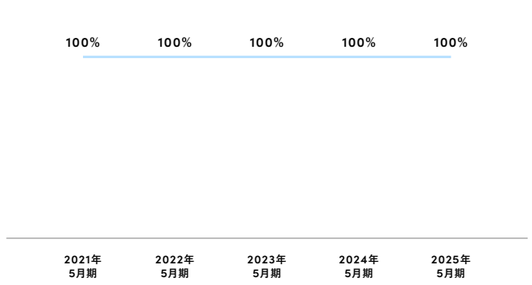

事業成長に伴い、従業員数は毎期拡大しており、新卒を含め、営業職やエンジニア職を中心に採用を強化した結果、2025年5月期の従業員数は、前年同期比で336人増加しました。

### [ 退職率*5 ]




多様な人材が活躍できる環境整備を通じて、安定的な人材確保ができるよう、働き方や評価制度の見直しを進めた結果、2025年5月期の退職率は11.9%となり、健全な水準を維持しました。

### [ コンプライアンス関連の研修受講率*6 ]




法令遵守に対する意識向上を目的に、全役職員を対象としたハラスメントやインサイダー取引に関するコンプライアンス研修を実施しており、2025年5月期の受講率は100%を維持しました。

*1 営業利益＋株式報酬関連費用＋企業結合に伴い生じた費用（のれん償却額及び無形固定資産の償却費）　*2 営業キャッシュフロー －（有形固定資産の取得による支出＋無形固定資産の取得による支出）　*3 当社単体を対象。スコープ1は、当社が所有するオフィスや設備において直接排出されたGHG排出量を集計しています。スコープ2は、各オフィスにて購入した電力や熱エネルギー等の使用を通じて間接的に排出されたGHG排出量を集計しています。
*4 当社及び全ての海外子会社の正社員・契約社員を対象　*5 当社及び全ての海外子会社の正社員を対象　*6 当社及び全ての国内外子会社の取締役、社員、契約社員、パート・アルバイト、派遣社員、業務委託社員を対象

# ESGデータ

## 環境*1

| | 単位 | 2021年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 | 2024年5月期 | 2025年5月期 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **エネルギー消費量** | | | | | | |
| **電気** | MWh | 728 | 1,044 | 1,399 | 1,719 | **1,413** |
| **ガス*2** | 千$Nm^3$ | 68 | 84 | 107 | 120 | **88** |
| **総エネルギー消費量*3** | GJ | 10,361 | 14,193 | 18,643 | 22,399 | **9,069** |
| **GHG排出量*4** | | | | | | |
| **スコープ1** | t-$CO_2$ | – | – | 233 | 243 | **197** |
| **スコープ2（ロケーション基準）** | t-$CO_2$ | 477 | 639 | 607 | 752 | **597** |
| **スコープ2（マーケット基準）** | t-$CO_2$ | 525 | 668 | 618 | 702 | **377** |
| **スコープ1+2（マーケット基準）** | t-$CO_2$ | 525 | 668 | 851 | 945 | **575** |
| **スコープ3** | t-$CO_2$ | – | 15,679 | 18,638 | 21,509 | **43,774** |
| カテゴリ 1 **購入した製品・サービス** | t-$CO_2$ | – | 12,270 | 15,147 | 18,854 | **24,389** |
| カテゴリ 2 **資本財** | t-$CO_2$ | – | 2,098 | 1,631 | 498 | **17,241** |
| カテゴリ 3 **スコープ1、2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動** | t-$CO_2$ | – | 133 | 175 | 206 | **96** |
| カテゴリ 4 **輸送、配送（上流）** | t-$CO_2$ | – | 107 | 141 | 127 | **241** |
| カテゴリ 5 **事業から出る廃棄物** | t-$CO_2$ | – | 13 | 16 | 13 | **17** |
| カテゴリ 6 **出張** | t-$CO_2$ | – | 85 | 310 | 427 | **383** |
| カテゴリ 7 **雇用者の通勤** | t-$CO_2$ | – | 165 | 330 | 425 | **474** |
| カテゴリ 8 **リース資産（上流）** | t-$CO_2$ | – | – | – | – | – |
| カテゴリ 9 **輸送、配送（下流）** | t-$CO_2$ | – | – | – | – | – |
| カテゴリ10 **販売した製品の加工** | t-$CO_2$ | – | – | – | – | – |
| カテゴリ 11 **販売した製品の使用** | t-$CO_2$ | – | – | – | – | – |
| カテゴリ 12 **販売した製品の廃棄** | t-$CO_2$ | – | 0 | 0 | 0 | **0** |
| カテゴリ 13 **リース資産（下流）** | t-$CO_2$ | – | 805 | 884 | 961 | **1,028** |
| カテゴリ 14 **フランチャイズ** | t-$CO_2$ | – | – | – | – | – |
| カテゴリ 15 **投資** | t-$CO_2$ | – | – | – | – | – |
| **その他** | t-$CO_2$ | – | – | – | – | – |
| **スコープ1+2+3（マーケット基準）** | t-$CO_2$ | – | 16,347 | 19,489 | 22,454 | **44,349** |
| **スコープ1+2+3 GHG排出量原単位（売上高当たり）** | t-$CO_2$／億円 | – | 81.7 | 78.2 | 69.0 | **107.5** |

*1 当社単体の実績を集計しており、2025年5月期時点で当社グループの事業範囲の95.5%（連結売上高に占める単体売上高の割合）をカバーしています。
*2 ガス消費量は、消費量の把握が可能な一部オフィスにおける実績を用いてオフィス面積当たり消費量を算出した上で、当該数値にガス利用が可能な全オフィスの総面積を乗じて算出しています。
*3 総エネルギー消費量は、省エネ法に基づく算出方法を用いた上で、電気とガスの消費量の合計値で算出しています。
*4 スコープ1は、当社が所有するオフィスや設備において直接排出されたGHG排出量を集計しています。スコープ2は、各オフィスにて購入した電力や熱エネルギー等の使用を通じて間接的に排出されたGHG排出量を集計しています。
スコープ3は、スコープ1及びスコープ2以外のバリューチェーン全体（カテゴリ1から15まで）におけるGHG排出量を集計しています。算出方法や対象とする範囲の精緻化に伴い、過去数値を更新しています。

## 社会*1

| | 単位 | 2021年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 | 2024年5月期 | 2025年5月期 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **従業員構成** | | | | | | |
| 従業員数 | 人 | 934 | 1,172 | 1,326 | 1,782 | **2,064** |
| 女性比率 | % | 34.2 | 33.6 | 35.2 | 36.4 | **36.9** |
| 外国籍比率*2 | % | 3.0 | 2.6 | 2.6 | 6.2 | **7.0** |
| 日本国外勤務者比率 | % | 1.0 | 0.8 | 0.7 | 4.5 | **5.2** |
| 障がい者雇用比率*3 *4 | % | 1.6 | 2.4 | 2.6 | 2.4 | **2.9** |
| STEM部門従業員数*5 | 人 | 313 | 404 | 420 | 529 | **535** |
| 女性比率 | % | 12.1 | 13.1 | 13.1 | 14.9 | **15.5** |
| クリエイター職女性比率 | % | 46.9 | 53.8 | 55.6 | 60.0 | **59.4** |
| ビジネス職従業員数*6 | 人 | 614 | 766 | 897 | 1,243 | **1,529** |
| 女性比率 | % | 45.1 | 44.5 | 45.0 | 45.7 | **44.6** |
| 管理職数 | 人 | 145 | 182 | 202 | 215 | **261** |
| 女性比率 | % | 14.5 | 16.5 | 17.8 | 18.1 | **20.7** |
| **人材採用** | | | | | | |
| 新卒採用人数 | 人 | 34 | 70 | 74 | 74 | **119** |
| 女性比率 | % | 23.5 | 28.6 | 25.7 | 36.5 | **36.1** |
| 中途採用人数 | 人 | 231 | 260 | 232 | 546 | **404** |
| 女性比率 | % | 31.2 | 34.0 | 41.4 | 37.7 | **34.4** |
| リファラル採用比率 | % | – | – | 12.0 | 12.9 | **14.1** |
| **その他の人材関連*7** | | | | | | |
| 平均勤続年数 | 年 | 2.6 | 2.8 | 3.1 | 2.8 | **3.1** |
| 男性 | 年 | 2.7 | 2.8 | 3.1 | 2.8 | **3.0** |
| 女性 | 年 | 2.6 | 2.9 | 3.2 | 2.8 | **3.0** |
| 平均年間給与 | 円 | 6,275,941 | 6,661,892 | 7,063,337 | 7,516,251 | **7,766,367** |
| 男性 | 円 | 6,580,904 | 6,988,923 | 7,431,655 | 7,999,431 | **8,216,250** |
| 女性 | 円 | 5,549,397 | 5,896,162 | 6,244,215 | 6,578,935 | **6,940,245** |
| 平均年齢 | 歳 | 33.6 | 32.4 | 32.4 | 32.0 | **31.7** |
| 男性 | 歳 | 33.8 | 32.6 | 32.7 | 32.4 | **32.1** |
| 女性 | 歳 | 33.1 | 32.0 | 32.0 | 31.3 | **31.1** |
| 退職率 | % | 6.3 | 9.8 | 12.9 | 9.9 | **11.9** |
| 男性 | % | 7.2 | 10.2 | 13.8 | 10.5 | **13.5** |
| 女性 | % | 4.2 | 8.8 | 10.7 | 8.9 | **9.3** |

| | 単位 | 2021年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 | 2024年5月期 | 2025年5月期 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 有給休暇取得率 | % | 60.6 | 68.6 | 75.1 | 74.0 | **69.4** |
| 育児休業取得率 | % | 58.5 | 74.5 | 73.2 | 70.9 | **74.7** |
| 男性 | % | 39.3 | 61.8 | 64.8 | 53.7 | **62.5** |
| 女性 | % | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | **100.0** |
| 育児休業後復職率 | % | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 98.5 | **96.2** |
| 男性 | % | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 97.8 | **95.7** |
| 女性 | % | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | **96.7** |
| Unipos投稿率*8 | % | 59.4 | 62.3 | 59.6 | 57.6 | **59.6** |
| Uniposでの称賛投稿数 | 件 | 約36,000 | 約49,000 | 約45,000 | 48,862 | **66,795** |
| Uniposでの称賛された従業員比率 | % | 83.3 | 86.0 | 84.7 | 82.7 | **87.6** |
| エンゲージメントサーベイ平均回答率 | % | 87.6 | 85.8 | 82.6 | 79.5 | **79.0** |
| eNPS℠*9（職場に対する推奨度） | % | – | – | -12.5 | -0.6 | **-5.4** |
| ストレスチェック平均回答率 | % | 80.1 | 71.7 | 77.9 | 76.4 | **80.7** |
| 従業員間交流施策への投資額 | 百万円 | – | 5 | 12 | 16 | **25** |
| **研修関連** | | | | | | |
| 「カタチ」関連研修の総参加時間*10 | 時間 | – | – | 約5,600 | 約15,000 | **約10,500** |
| 社内コーチング延べ参加人数 | 人 | – | – | 約800 | 748 | **759** |
| 生成AI関連の教育時間 | 時間 | – | – | – | – | **約5,800** |
| 生成AI関連の投資額 | 百万円 | – | – | – | – | **72** |
| **情報セキュリティ関連** | | | | | | |
| 個人情報保護士取得率 | % | 81.8 | 82.3 | 88.0 | 86.7 | **90.6** |
| 重大なインシデント発生件数 | 件 | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** |
| 情報セキュリティ関連研修の総参加時間 | 時間 | – | – | – | 約5,100 | **約5,600** |
| **その他** | | | | | | |
| 寄付・協賛金等の支出*11 | 百万円 | 9 | 11 | 19 | 23 | **37** |

*1 原則として当社及び全ての海外子会社の正社員・契約社員を対象として算出しています（国内子会社を除く）。また、人数や比率は各期末時点の実績で算出しています。
*2 2025年5月末時点で、日本を含む21か国の国籍を持つ従業員が在籍しています。
*3 当社の正社員・契約社員・アルバイトを対象として算出しています。
*4 3月期決算の期間（4月から翌年3月）に読み替えて算出しています。
*5 エンジニア職、研究開発職、クリエイター職を対象として算出しています。
*6 STEM部門以外の正社員・契約社員を対象として算出しています。
*7 正社員を対象として算出しています。
*8 Unipos株式会社が提供するピアボーナス®を軸とする全従業員参加型のプラットフォームサービスを利用しています。
*9 eNPS℠は「Employee Net Promoter Score（エンプロイー・ネット・プロモーター・スコア）」の略称で、ベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズの役務商標です。
当社で働くことへの「推奨者」の割合から「批判者」の割合を差し引いた数値を、eNPS℠として算出しています。
*10 企業理念等について議論する機会への全従業員の参加時間を合計しています。
*11 2025年5月期実績は、寄付・協賛金等の支出は、NPO法人、学校法人、社会福祉法人、独立行政法人、地方公共団体（企業版ふるさと納税）等非営利団体への支出を記載しています。

## ガバナンス*1

| | 単位 | 2021年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 | 2024年5月期 | 2025年5月期 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **取締役会*2** | | | | | | |
| 取締役数 | 人 | 10 | 9 | 9 | 9 | **10** |
| 女性比率 | % | 10.0 | 22.2 | 22.2 | 22.2 | **20.0** |
| 社外取締役比率 | % | 40.0 | 44.4 | 44.4 | 44.4 | **50.0** |
| 独立役員比率 | % | 20.0 | 33.3 | 44.4 | 44.4 | **50.0** |
| 取締役会開催回数 | 回 | 17 | 17 | 17 | 15 | **13** |
| 出席率 | % | 100.0 | 99.4 | 100.0 | 99.3 | **99.2** |
| **監査等委員会** | | | | | | |
| 監査等委員である取締役数 | 人 | 4 | 4 | 4 | 4 | **3** |
| 女性比率 | % | 25.0 | 50.0 | 50.0 | 50.0 | **66.7** |
| 社外取締役比率 | % | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | **100.0** |
| 独立役員比率 | % | 50.0 | 75.0 | 100.0 | 100.0 | **100.0** |
| 監査等委員会開催回数 | 回 | 13 | 12 | 13 | 13 | **13** |
| 出席率 | % | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | **100.0** |

| | 単位 | 2021年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 | 2024年5月期 | 2025年5月期 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **コンプライアンス** | | | | | | |
| 内部通報件数 | 件 | 9 | 11 | 14 | 20 | **40** |
| 重大なコンプライアンス違反件数 | 件 | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** |
| うち汚職や贈賄等に関する法的措置を受けた件数 | 件 | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** |
| 次の行動規範・倫理基準に対する違反件数 | 件 | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** |
| 贈収賄 | 件 | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** |
| 個人情報の漏洩・データの盗難・紛失件数*3 | 件 | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** |
| コンプライアンス関連研修受講率 | % | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | **100.0** |
| コンプライアンス研修受講率*4 | % | – | – | – | 100.0 | **100.0** |
| 贈収賄防止研修受講率*5 | % | – | – | – | 100.0 | **100.0** |
| 人権尊重に関する研修受講率*4 | % | – | – | – | 100.0 | **100.0** |
| 個人情報保護・情報セキュリティ研修受講率*6 | % | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | **100.0** |
| インサイダー取引規制研修受講率*4 | % | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | **100.0** |
| ハラスメント防止研修受講率*4 | % | 100.0 | – | 100.0 | 100.0 | **100.0** |
| 入社時研修受講率*7 | % | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | **100.0** |
| 政治献金 | 円 | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** |

*1 原則として当社単体の実績を算出しています。また、人数や比率は各期末時点の実績で算出しています。
*2 監査等委員である取締役を含む数値で算出しています。
*3 個人情報保護委員会等各国規制当局に報告した件数を集計しています。
*4 受講対象とした当社及び全ての国内外子会社の取締役、社員、契約社員、パート・アルバイト、派遣社員、業務委託社員の研修受講率を算出しています。
*5 受講対象とした当社及び全ての国内外子会社の取締役、社員、契約社員、派遣社員の研修受講率を算出しています。
*6 受講対象とした当社及び全ての海外子会社の取締役、社員、契約社員、パート・アルバイト、派遣社員の研修受講率を算出しています。
*7 期中に当社に入社した社員、契約社員、パート・アルバイト、派遣社員の研修受講率を算出しています。

# 連結財務諸表

## 連結貸借対照表

（百万円）

| 資産の部 | 2017年5月期 | 2018年5月期 | 2019年5月期 | 2020年5月期 | 2021年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 | 2024年5月期 | 2025年5月期 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 流動資産 | | | | | | | | | |
| 現金及び預金 | 2,004 | 3,546 | 5,627 | 12,815 | 12,389 | 15,432 | 21,114 | 24,874 | **31,172** |
| 売掛金 | 165 | 207 | 318 | 441 | 571 | 756 | 1,180 | 1,229 | **1,409** |
| 前払費用 | 460 | 255 | 322 | 410 | 469 | 478 | 604 | 884 | **1,077** |
| 貸倒引当金 | -5 | -4 | -2 | -3 | -4 | -3 | -32 | -34 | **-9** |
| その他 | 38 | 157 | 30 | 176 | 117 | 194 | 341 | 715 | **1,742** |
| 流動資産合計 | 2,668 | 4,166 | 6,298 | 13,840 | 13,542 | 16,856 | 23,207 | 27,671 | **35,392** |
| 固定資産 | | | | | | | | | |
| 有形固定資産合計 | 113 | 164 | 406 | 414 | 504 | 806 | 770 | 520 | **2,637** |
| 無形固定資産合計 | 498 | 602 | 835 | 926 | 1,209 | 1,147 | 1,533 | 1,610 | **1,675** |
| ソフトウエア | 497 | 601 | 834 | 925 | 1,023 | 917 | 827 | 691 | **724** |
| のれん | – | – | – | – | 185 | 229 | 706 | 919 | **951** |
| 投資その他の資産合計 | 208 | 365 | 1,538 | 7,639 | 9,053 | 7,481 | 5,689 | 7,790 | **8,278** |
| 投資有価証券 | – | – | 1,093 | 6,941 | 8,344 | 6,262 | 3,705 | 3,799 | **3,727** |
| 繰延税金資産 | – | – | – | 145 | – | 416 | 595 | 950 | **1,964** |
| その他 | – | 365 | 444 | 697 | 708 | 803 | 1,388 | 3,039 | **2,586** |
| 固定資産合計 | 820 | 1,132 | 2,780 | 8,979 | 10,768 | 9,435 | 7,993 | 9,920 | **12,591** |
| 資産合計 | 3,489 | 5,299 | 9,079 | 22,819 | 24,310 | 26,292 | 31,200 | 37,592 | **47,984** |

（百万円）

| 負債の部 | 2017年5月期 | 2018年5月期 | 2019年5月期 | 2020年5月期 | 2021年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 | 2024年5月期 | 2025年5月期 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 流動負債 | | | | | | | | | |
| 短期借入金 | 296 | 13 | 18 | 20 | 200 | – | – | – | – |
| 1年内返済予定の長期借入金 | 113 | 94 | 133 | 1,267 | 1,085 | 477 | 558 | 930 | **938** |
| 前受金 | 2,100 | 2,798 | 3,923 | 5,289 | 6,719 | 8,199 | 10,729 | 13,660 | **17,469** |
| 未払金 | 320 | 654 | 770 | 596 | 1,175 | 1,081 | 1,929 | 1,701 | **2,708** |
| その他 | 278 | 259 | 584 | 1,161 | 1,062 | 1,749 | 1,764 | 2,712 | **6,676** |
| 流動負債合計 | 3,109 | 3,819 | 5,428 | 8,335 | 10,243 | 11,507 | 14,982 | 19,004 | **27,792** |
| 固定負債 | | | | | | | | | |
| 長期借入金 | 190 | 127 | 233 | 3,892 | 879 | 2,547 | 2,838 | 3,549 | **2,634** |
| 繰延税金負債 | – | – | – | – | 571 | – | – | 1 | – |
| その他 | 16 | 39 | 43 | 38 | 31 | 144 | 188 | 266 | **1,516** |
| 固定負債合計 | 207 | 166 | 277 | 3,931 | 1,482 | 2,691 | 3,027 | 3,815 | **4,150** |
| 負債合計 | 3,316 | 3,986 | 5,706 | 12,267 | 11,725 | 14,199 | 18,009 | 22,819 | **31,943** |

| 純資産の部 | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 株主資本 | 179 | 1,315 | 3,369 | 10,557 | 10,892 | 11,832 | 12,454 | 13,792 | **14,775** |
| その他の包括利益累計額 | -6 | -2 | -7 | -15 | 1,623 | 112 | 206 | 213 | **173** |
| 新株予約権 | – | – | 10 | 10 | 65 | 142 | 457 | 638 | **973** |
| 非支配株主持分 | – | – | – | – | 2 | 5 | 72 | 128 | **118** |
| 純資産合計 | 172 | 1,312 | 3,372 | 10,552 | 12,584 | 12,093 | 13,190 | 14,772 | **16,040** |
| 負債純資産合計 | 3,489 | 5,299 | 9,079 | 22,819 | 24,310 | 26,292 | 31,200 | 37,592 | **47,984** |

## 連結損益計算書

（百万円）

| | 2017年5月期 | 2018年5月期 | 2019年5月期 | 2020年5月期 | 2021年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 | 2024年5月期 | 2025年5月期 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 売上高 | 4,839 | 7,324 | 10,206 | 13,362 | 16,184 | 20,420 | 25,510 | 33,878 | **43,202** |
| 売上原価 | 1,026 | 1,435 | 1,597 | 1,821 | 1,992 | 2,515 | 3,683 | 5,064 | **5,791** |
| 売上総利益 | 3,812 | 5,888 | 8,608 | 11,541 | 14,192 | 17,904 | 21,827 | 28,814 | **37,410** |
| 売上総利益率 | 78.8% | 80.4% | 84.3% | 86.4% | 87.7% | 87.7% | 85.6% | 85.1% | **86.6%** |
| 販売費及び一般管理費 | 4,590 | 8,950 | 9,458 | 10,783 | 13,455 | 17,272 | 21,627 | 27,477 | **34,609** |
| 調整後営業利益*1 | -778 | -3,061 | -849 | 757 | 785 | 730 | 942 | 1,709 | **3,555** |
| 調整後営業利益率 | – | – | – | 5.7% | 4.9% | 3.6% | 3.7% | 5.0% | **8.2%** |
| 営業利益 | -778 | -3,061 | -849 | 757 | 736 | 631 | 199 | 1,337 | **2,800** |
| 営業利益率 | – | – | – | 5.7% | 4.6% | 3.1% | 0.8% | 3.9% | **6.5%** |
| 営業外収益 | 9 | 10 | 16 | 8 | 106 | 1,042 | 328 | 49 | **67** |
| 営業外費用 | 11 | 26 | 58 | 330 | 468 | 705 | 405 | 163 | **124** |
| 経常利益 | -780 | -3,077 | -891 | 435 | 375 | 968 | 122 | 1,224 | **2,743** |
| 特別利益 | – | – | 4 | – | 0 | 105 | 817 | 40 | **455** |
| 特別損失 | 3 | 1 | 50 | 100 | 4 | 165 | 1,035 | 409 | **2,759** |
| 税金等調整前当期純利益 | -784 | -3,078 | -937 | 335 | 370 | 908 | -96 | 855 | **439** |
| 法人税、住民税及び事業税等 | 6 | 7 | 7 | -4 | 189 | 56 | 60 | -61 | **25** |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | -790 | -3,085 | -945 | 339 | 182 | 857 | -141 | 953 | **424** |
| 親会社株主に帰属する当期純利益率 | – | – | – | 2.5% | 1.1% | 4.2% | – | 2.8% | **1.0%** |
| EPS(円)*2 | -11.79 | -42.11 | -10.10 | 2.75 | 1.47 | 6.87 | -1.13 | 7.59 | **3.36** |
| 販売費及び一般管理費 | 4,590 | 8,950 | 9,458 | 10,783 | 13,455 | 17,272 | 21,627 | 27,477 | **34,609** |
| 広告宣伝費 | 1,573 | 4,478 | 2,831 | 2,022 | 2,824 | 2,969 | 3,306 | 3,934 | **5,107** |
| 人件費 | 1,476 | 1,946 | 2,743 | 4,237 | 5,435 | 7,724 | 9,635 | 13,123 | **16,472** |
| サーバー・PC費用等 | 303 | 513 | 735 | 844 | 1,008 | 1,285 | 1,719 | 2,055 | **2,562** |
| 地代家賃 | 235 | 308 | 523 | 693 | 810 | 921 | 1,059 | 1,153 | **1,972** |
| 採用費 | 107 | 182 | 338 | 443 | 489 | 678 | 636 | 1,222 | **987** |
| 株式報酬関連費用 | – | – | – | – | 33 | 72 | 702 | 260 | **622** |
| 企業結合に伴い生じた費用（のれん償却額+無形固定資産の償却費） | – | – | – | – | 15 | 25 | 39 | 111 | **131** |
| その他 | 895 | 1,520 | 2,272 | 2,542 | 2,838 | 3,594 | 4,528 | 5,616 | **6,752** |

## 連結キャッシュ・フロー計算書

（百万円）

| | 2017年5月期 | 2018年5月期 | 2019年5月期 | 2020年5月期 | 2021年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 | 2024年5月期 | 2025年5月期 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | | | | | | | | | |
| 税金等調整前当期純利益 | -784 | -3,078 | -937 | 335 | 370 | 908 | -96 | 855 | **439** |
| 減価償却費 | 236 | 366 | 459 | 615 | 691 | 768 | 898 | 889 | **940** |
| 投資有価証券売却益 | – | – | – | – | -32 | -979 | -291 | -24 | **-418** |
| 持分法による投資損益 | – | – | – | 51 | 285 | 609 | 287 | – | – |
| 売上債権の増減額 | -60 | -41 | -111 | -118 | -121 | -183 | -391 | -16 | **-126** |
| 前払費用の増減額 | -100 | 204 | -67 | -84 | -50 | 12 | -101 | -265 | **-179** |
| 未払金の増減額 | -122 | 333 | 50 | -108 | 620 | -90 | 780 | -239 | **969** |
| 前受金の増減額 | 896 | 697 | 1,125 | 1,366 | 1,401 | 1,479 | 2,423 | 2,928 | **3,808** |
| 法人税等の支払額 | -3 | -6 | -7 | -7 | -246 | -144 | -471 | -215 | **-324** |
| その他 | 137 | -85 | 560 | 824 | 346 | 743 | 810 | 1,571 | **4,542** |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 198 | -1,609 | 1,072 | 2,822 | 3,011 | 3,123 | 3,848 | 5,483 | **9,651** |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | | | | | | | | | |
| 有形固定資産の取得による支出 | -91 | -72 | -316 | -260 | -273 | -468 | -200 | -217 | **-2,231** |
| 無形固定資産の取得による支出 | -250 | -408 | -574 | -535 | -636 | -453 | -480 | -348 | **-470** |
| 投資有価証券の取得による支出 | – | – | -1,093 | -5,901 | -336 | -2,555 | -359 | -572 | **-400** |
| 投資有価証券の売却による収入 | – | – | – | – | 1,680 | 3,224 | 1,406 | 67 | **668** |
| その他 | -34 | -198 | -298 | -491 | -985 | -760 | 998 | -2,109 | **-116** |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | -376 | -679 | -2,282 | -7,189 | -551 | -1,014 | 1,364 | -3,180 | **-2,550** |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | | | | | | | | | |
| 短期借入金の純増減額 | 89 | -283 | 4 | 2 | 173 | -200 | -140 | – | – |
| 長期借入による収入 | 200 | 50 | 290 | 5,460 | – | 3,250 | 900 | 1,800 | – |
| 長期借入金の返済による支出 | -130 | -131 | -145 | -686 | -3,220 | -2,190 | -527 | -717 | **-907** |
| 株式の発行による収入 | – | 4,206 | 2,989 | 6,820 | 152 | 209 | 307 | 367 | **642** |
| その他 | -7 | -15 | -6 | -32 | -7 | -159 | -17 | -18 | **-390** |
| 財務活動によるキャッシュフロー | 151 | 3,826 | 3,132 | 11,563 | -2,902 | 909 | 523 | 1,431 | **-654** |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 | -3 | 4 | 0 | -1 | 2 | 3 | 4 | 10 | **-3** |
| 現金及び現金同等物の増減額 | -29 | 1,541 | 1,922 | 7,194 | -440 | 3,021 | 5,739 | 3,744 | **6,443** |
| 現金及び現金同等物の期首残高 | 2,033 | 2,004 | 3,546 | 5,468 | 12,663 | 12,223 | 15,245 | 20,985 | **24,729** |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 2,004 | 3,546 | 5,468 | 12,663 | 12,223 | 15,245 | 20,985 | 24,729 | **31,172** |

*1 営業利益＋株式報酬関連費用＋企業結合に伴い生じた費用（のれん償却額及び無形固定資産の償却費）　*2 2021年12月1日付で普通株式1株を4株とする株式分割を行っているため、2017年5月期の期首に分割されたと仮定し、算定しています。

# セグメント別業績

## セグメント別損益計算書

（百万円）

| | 2021年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 | 2024年5月期 | 2025年5月期 |
|---|---|---|---|---|---|
| 売上高 | 16,184 | 20,420 | 25,510 | 33,878 | **43,202** |
| Sansan／Bill One事業 | 14,605 | 18,105 | 22,516 | 29,948 | **37,785** |
| 「Sansan」 | 14,519 | 17,214 | 19,793 | 22,889 | **26,766** |
| 「Sansan」ストック*1 | 13,811 | 16,349 | 18,688 | 21,509 | **25,136** |
| 「Sansan」その他 | 707 | 865 | 1,104 | 1,379 | **1,629** |
| 「Bill One」 | 84 | 826 | 2,414 | 6,168 | **9,790** |
| その他 | 1 | 64 | 308 | 889 | **1,229** |
| Eight事業 | 1,582 | 2,213 | 2,867 | 3,548 | **5,051** |
| BtoCサービス | 296 | 286 | 303 | 347 | **402** |
| BtoBサービス | 1,286 | 1,927 | 2,563 | 3,200 | **4,649** |
| その他 | – | 126 | 198 | 519 | **512** |
| 調整額 | -3 | -25 | -72 | -137 | **-147** |
| 調整後営業利益*2 | 785 | 730 | 942 | 1,709 | **3,555** |
| Sansan／Bill One事業 | – | – | – | 2,251 | **3,581** |
| Eight事業 | – | – | – | -462 | **63** |
| その他 | – | – | – | -79 | **-89** |
| 調整後営業利益率 | 4.9% | 3.6% | 3.7% | 5.0% | **8.2%** |
| Sansan／Bill One事業 | – | – | – | 7.5% | **9.5%** |
| Eight事業 | – | – | – | – | **1.3%** |
| その他 | – | – | – | – | **-** |

## セグメント別KPI

| | 2021年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 | 2024年5月期 | 2025年5月期 |
|---|---|---|---|---|---|
| Sansan／Bill One事業 | | | | | |
| 「Sansan」契約件数（件） | 7,744 | 8,488 | 8,969 | 9,693 | **10,701** |
| 「Sansan」契約当たり月次ストック売上高（千円） | 162 | 170 | 184 | 197 | **210** |
| 「Sansan」直近12か月平均月次解約率*3 | 0.63% | 0.62% | 0.44% | 0.42% | **0.49%** |
| 「Bill One」MRR*4（百万円） | 19 | 116 | 316 | 640 | **913** |
| 「Bill One」有料契約件数（件） | 188 | 776 | 1,581 | 2,816 | **3,932** |
| 「Bill One」有料契約当たり月次ストック売上高（千円） | 105 | 149 | 200 | 227 | **232** |
| 「Bill One」直近12か月平均月次解約率*3 | – | 0.49% | 0.64% | 0.33% | **0.33%** |
| Eight事業 | | | | | |
| 「Eight Team」契約件数（件） | 2,253 | 2,819 | 3,703 | 4,608 | **5,451** |

*1「Sansan」における固定収入
*2 営業利益＋株式報酬関連費用＋企業結合に伴い生じた費用（のれん償却額及び無形固定資産の償却費）、2024年5月期より、調整額として計上していた報告セグメントに帰属しない一般管理費を一定の規則に則り、各セグメントに配賦して表示しています。2023年5月期以前のセグメント内訳（旧基準での計上方法）は、当社IRライブラリの決算説明資料（https://ir.corp-sansan.com/ja/ir/library/presentation.html）に掲載している決算補足資料をご参照ください。
*3 各サービスの既存契約のMRRに占める、解約に伴い減少したMRRの割合
*4 Monthly Recurring Revenue：各四半期末の月次固定収入

# 会社・株式情報

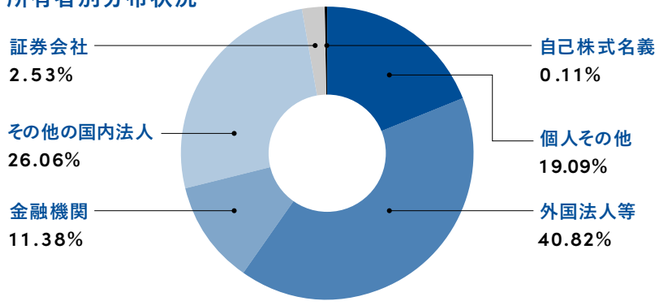
## 会社情報

| | |
|---|---|
| 商号 | Sansan株式会社 |
| 本社所在地 | 〒150-6228 東京都渋谷区桜丘町1-1 渋谷サクラステージ 28F |
| グループ会社 | Sansan Global Pte. Ltd.（シンガポール） |
| | Sansan Global Development Center, Inc.（フィリピン） |
| | Sansan Global（Thailand）Co., Ltd.（タイ） |
| | ログミー株式会社 |
| | ナインアウト株式会社 |
| | 株式会社言語理解研究所 |
| 設立 | 2007年6月11日 |
| 資本金*1 | 7,203百万円 |
| 連結従業員数*1 | 2,235人 |

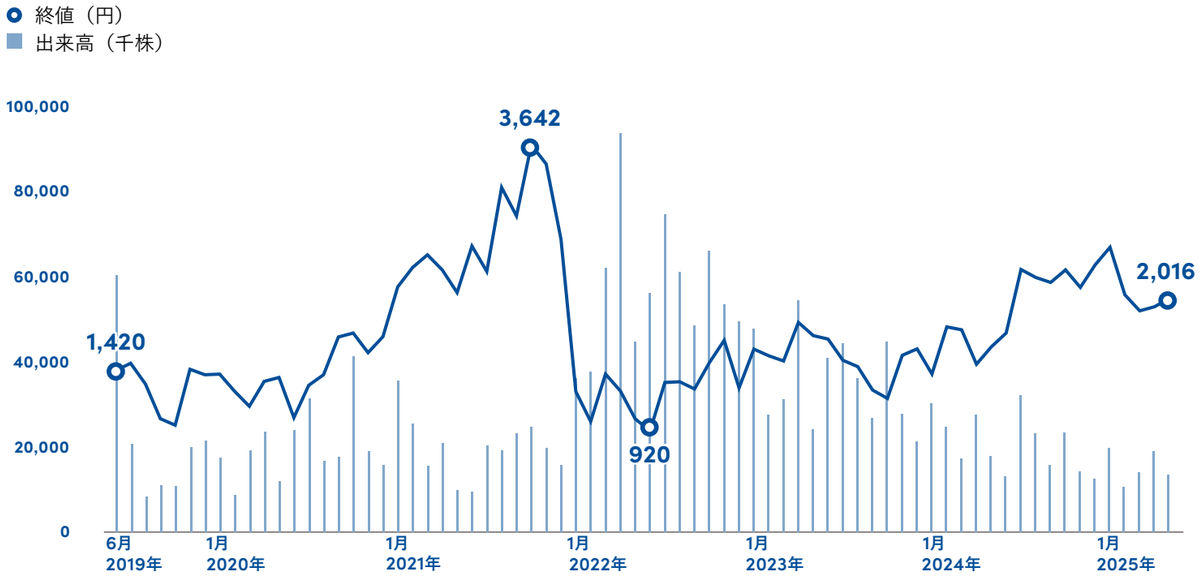
## 株式情報*1

| | |
|---|---|
| 証券コード | 4443 |
| 上場証券取引所 | 東京証券取引所　プライム市場 |
| 事業年度 | 6月1日から翌年5月31日まで |
| 株主名簿管理人 | 東京証券代行株式会社 |
| 単元株式数 | 100株 |
| 発行済株式総数 | 126,516,452株 |
| 株主総数 | 7,347人 |

### 所有者別分布状況




### 株価・出来高推移*2




### 大株主の状況

| 株主名 | 保有株式数 | 保有比率*3 |
|---|---|---|
| 株式会社 CNK | 32,809,100 株 | 25.96% |
| JPLLC CLIENT ASSETS-SK J | 15,689,215 株 | 12.41% |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口） | 9,535,300 株 | 7.55% |
| 寺田 親弘 | 8,185,300 株 | 6.48% |
| PERSHING - DIV. OF DLJ SECS. CORP. | 4,485,900 株 | 3.55% |
| MSCO CUSTOMER SECURITIES | 4,421,400 株 | 3.50% |
| 富岡 圭 | 4,119,400 株 | 3.26% |
| 株式会社日本カストディ銀行（信託口） | 3,365,800 株 | 2.66% |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY　505103 | 2,302,683 株 | 1.82% |
| 塩見 賢治 | 2,209,400 株 | 1.75% |

*1 2025年5月31日時点　*2 2019年6月19日から2025年8月1日までの推移を表示しています。また、2021年12月1日付で普通株式1株とする株式分割を行っており、過去の実績にも遡及して反映しています。　*3 発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合

## 外部評価

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ESG | MSCI ESG RATINGS A | MSCI ESG レーティング<br>A 評価 | MSCI*4 | 企業が環境（Environment）・社会（Social）・ガバナンス（Governance）のリスクをどの程度管理できているかを分析し評価する、MSCI ESG 格付け。 |
| | CDP Disclosure 2024 | CDP スコア B- | CDP | 世界の企業や都市に対して、気候変動対応の戦略や温室効果ガス排出量削減の取り組み等を評価する ESG 評価機関。 |
| | FTSE Blossom Japan Index | FTSE Blossom Japan Index 選出 | FTSE | グローバルなインデックスプロバイダーである FTSE Russell が作成し、環境、社会、ガバナンス（ESG）について優れた対応を行っている企業のパフォーマンスを測定するために設計されたもので、サステナブル投資のファンドやほかの金融商品の作成・評価に広く利用される。また、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が ESG 投資銘柄選定に活用。 |
| | FTSE Blossom Japan Sector Relative Index | FTSE Blossom Japan Sector Relative Index 選出 | | |
| 統合報告書 | NIKKEI Integrated Report Awards | 第 4 回日経統合報告書アワード<br>「優秀賞」 | 日本経済新聞社<br>「日経統合報告書アワード」 | 日本企業の発行する統合報告書のさらなる充実と普及を目的としたアワード。4 回目は 496 社が参加。 |
| | ARC AWARDS INTERNATIONAL 2025 WINNER | PDF Version of Annual Report:<br>Software & IT Solutions 部門 Silver 賞 | MerComm, Inc.<br>「International ARC Awards」 | 米国の独立評価機関である MerComm, Inc. が主催する世界最大規模のアニュアルレポートコンペティション。 |
| コーポレートサイト | 企業ホームページ優秀サイト 2024 日興アイ・アール 総合部門 | 全上場企業ホームページ<br>充実度ランキング　最優秀賞 | 日興アイ・アール | 国内上場企業 3,975 社のホームページを対象に、「分かりやすさ」「使いやすさ」「情報の多さ」の 3 つの視点で調査・評価したホームページ充実度ランキング。 |
| | 優良賞 2024 | 2024 インターネット IR 表彰<br>優良賞 | 大和インベスター・リレーションズ | 国内上場企業 4,098 社の IR サイトを対象に、大和インベスター・リレーションズ社の独自の基準で調査・評価し、優秀な企業を選定するインターネット IR 表彰。 |
| | Gomez 銅賞 | Gomez IR サイトランキング 2024<br>銅賞 | 株式会社ブロードバンドセキュリティ | 国内上場企業の IR サイトを対象に、株主や投資家の視点で「ウェブサイトの使いやすさ」「財務・決算情報の充実度」「企業・経営情報の充実度」「情報開示の積極性・先進性」の 4 つのカテゴリーで評価し、総合的に優れた企業を選定する IR サイトランキング。 |
| | Gomez ESG Web Awards 2025 | Gomez ESG サイトランキング 2025<br>優秀賞 | | 国内上場企業の ESG サイトを対象に、株主や投資家の視点で「ウエブサイトの使いやすさ」「ESG 共通」「E（環境）」「S（社会）」「G（ガバナンス）」の 5 つのカテゴリで評価し、総合的に優れた企業を選定する ESG サイトランキング。 |

*4 The use by Sansan, Inc., of any MSCI ESG Research LLC or its affiliates (MSCI) data, and the use of MSCI logos, trademarks, service marks, or index names herein, does not constitute sponsorship, endorsement, recommendation, or promotion of Sansan, Inc., by MSCI. MSCI services and data are the property of MSCI or its information providers and are provided "as-is" and without warranty. MSCI names and logos are trademarks or service marks of MSCI.

## ホームページのご案内

- **コーポレートサイト** https://jp.corp-sansan.com/
- **株主・投資家情報** https://ir.corp-sansan.com/ja/ir.html
- **サステナビリティ** https://jp.corp-sansan.com/sustainability/




## 編集後記

本書の制作に当たっては、IR・サステナビリティ・広報・事業部門等、多くの関係者を交え、全社的な連携体制で取り組みました。統合報告書が単なる情報開示の手段に留まらず、ステークホルダーの皆さまと当社グループの価値観や未来像を共有する「対話の場」として機能することを願っています。私たちは、資本市場からの評価は短期的な業績ではなく、将来の企業価値に対する期待の表れであると捉えています。本書を通じて、読者の皆さまに当社グループの「今」と「これから」を深くご理解いただき、建設的な対話につながるきっかけとなれば幸いです。今後も環境変化に柔軟に対応しながら、より開かれたコミュニケーションを通じて、企業価値の持続的な向上に努めてまいります。

sansan

© Sansan, Inc.