



第2章

戦略

第2章では、財務や事業部門のほか、人事、技術部門の各責任者がこれまでの振り返りを踏まえた上で、今後の成長に向けた戦略を説明しています。また、人的資本や情報セキュリティ、環境については、関連する重要課題(マテリアリティ)における定量目標や取り組みを記載しています。

CONTENTS

| | | | |
|-----|-------------|-----|---------------------------|
| P32 | - CFOメッセージ | P62 | - CISO / DPO / 技術本部長メッセージ |
| P36 | - 中期経営方針 | P66 | - 研究開発 |
| P38 | - 短期実績 / 計画 | P68 | - 情報セキュリティ |
| P40 | - COOメッセージ | P70 | - 環境 |
| P44 | - 事業別戦略 | | |
| P52 | - CHROメッセージ | | |
| P56 | - 人的資本 | | |

02

強固な財務基盤を確立し、 これからの成長再加速を 支えていく

CFOメッセージ

取締役／執行役員／CFO
橋本 宗之

2023年5月期を振り返って

2023年5月期の連結売上高は前期比24.9%増の25,510百万円、調整後営業利益は同28.9%増の942百万円となり、総じて堅調な実績となりました。経常利益は、株式報酬関連費用が増加したことに加え、前期には大きな投資有価証券売却益を計上していたこと等により、同87.4%減の122百万円となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は、特別損失として

投資有価証券評価損を計上したこと等により、141百万円の純損失となりました。赤字決算とはなったものの、その要因は一過性のものであり、ビジネスの本質を示す売上高、調整後営業利益ともに堅調に推移し、重要指標の1つであるARR（年間固定収入）も28.3%増と力強い伸びを見せました。期初に見通しとして開示した売上高成長を実現し、調整後営業利益の成長率も売上高成長率を上回る水準で保てており、しっかりと財務をグリップできた

評価しています。

また、「Sansan」はプロダクト刷新や営業体制の強化により、前期比15.0%増と堅調に売上高を伸ばしました。「Bill One」のARRは、目標の30億円を大幅に上回る約38億円となり、前期から3倍近い成長を果たしました。「Eight」はやや伸び悩んだものの、ビジネスイベント等の貢献によって第4四半期の調整後営業利益は黒字となり、通期での損失額も着実に縮小しました。

2024年5月期の連結業績見通し

2023年5月期に力強く事業が推移したことで、会社全体はさらなる成長加速に向けて非常に良い状況にあります。それを踏まえ、2024年5月期の売上高は、前期から28.0%～32.0%の成長を見込んでいます。過去3年間、売上高成長率が20%台だったのに対し、会社全体の規模が大きくなる中でも、再び30%台の成長率を見込める状態に戻せたことをとてもポジティブに捉えています。

売上最大化に向けた人員の増強もアグレッシブに進める一方で、調整後営業利益の成長率は、引き続き売上高成長率を上回る水準をターゲットにしています。本社移転や「Bill One」請求書受領センター移転等の一過性の費用も織り込んだ上で、調整後営業利益率は前期比0.1pt～1.8ptの上昇を見込みます。

「Sansan」は2023年5月期から成長の加速感を手応えとして感じており、「Bill One」も、2023年10月のインボイス制度の開始を前に大幅な受注増となっています。2023年6月に提供開始した「Bill Oneビジネスカード」のように、今後もユーザーの利便性向上に資するオプションを付加してプロダクトの進化を続けます。現状では事業そのものに大きな懸念やリスクは認識していないものの、インボイス制度の施行後に、これまでの受注スピードがどう変化していくかについては現時点で見通しできていません。インボイス制度への対応は大企業から準備が完了していくものと思いますが、中堅・中小企業にも波及することを期待し、10月以降の事業環境を注視していきます。

なお、今後本格化を期待する「Bill

Oneビジネスカード」は、当社にとっては初となるフィンテック領域への参入です。クレジットカードの信用リスクを取るという点で、財務の面では新たに留意すべきことが発生しますが、過度に保守的に構えるのではなく、事業規模の拡大に合わせて相応のリスクをマネージするスキームの構築を検討しながら、盤石な体制で、より多くのお客様に「Bill Oneビジネスカード」をご利用いただけるよう事業を支えていきたいと思っています。

中期的な財務目標

中期的な財務目標に関しては、私は昨年、この統合報告書の中で、当社グループの成長ステージを1回目と捉え、売上高の成長が重要だと述べました。2023年5月期を終えた今も、この先数年間は当社グループにとって売上高の成長が最重要であることに変わりはありません。

2025年5月期までの中期的な財務目標については、足元の売上高が非常に堅調に推移していることから、1年前に掲げた「20%以上」という目標値を、「20%中盤以上」に上方修正しました。

利益についても、堅調な売上高成長を続けながら、毎決算期における調整後営業利益率向上を図り、「売上高成長と利益成長の両立」を目指します。これは、トップラインを堅調に伸ばし、成長投資を継続しても利益の成長率を落とさない、という私たちの強い意思を表しており、当社グループは既に必要な投資を継続しても利益を創出できる強固な収益基盤を確立しています。2025年5月期までの目標には、「Sansan」「Bill One」の合計

での調整後営業利益100億円以上と、「Eight」の通期での安定的な黒字化を掲げています。

アセットアロケーションと成長投資

アセットアロケーションに関しては、現状、「Sansan」で創出したキャッシュフローを「Bill One」の成長に投じていく構図となっています。「Eight」が通期黒字化を果たしていくと、今後より一層、その構図が明確になります。

成長投資の具体的な中身は、人員の採用と広告宣伝活動が軸です。私たちは、「営業人員1人当たり新規受注金額」等の人材の生産性や営業の効率性指標と、顧客のライフタイムバリューを重視してアセットアロケーションを判断しています。現在は、その両方の指標が非常に高い水準にあるため、投資を行う上では好機にあります。経済合理性の面でも、成長投資を加速することが、当社グループの事業を飛躍的にスケールさせることにつながると判断しています。人員採用に関しては、2024年5月期に連結で約420名というアグレッシブな計画を掲げています。採用人数が増えることで受注効率が落ちなければ、その後も引き続き積極採用を継続したいと考えています。

成長投資に関しては、M&Aや出資等についても引き続き機会に応じて検討していきます。いずれも金額的には大きなアロケーションではありませんでしたが、直近では2023年3月にクリエイティブサーベイ社、6月に言語理解研究所が当社グループに参画しました。クリエイティブサーベイ社に関しては、同社が法人向けに展開するアンケートシステム「CREATIVE SURVEY」等の

SaaS事業を、当社の営業・マーケティングノウハウや保有技術と融合させることで成長を図っていきます。言語理解研究所については、同社の保有する知識データベースや言語理解エンジンを、当社グループのプロダクトに内包される機能やオペレーションに掛け合わせ、将来的な事業価値の最大化につなげていく考えです。

M&Aや出資に対する考え方

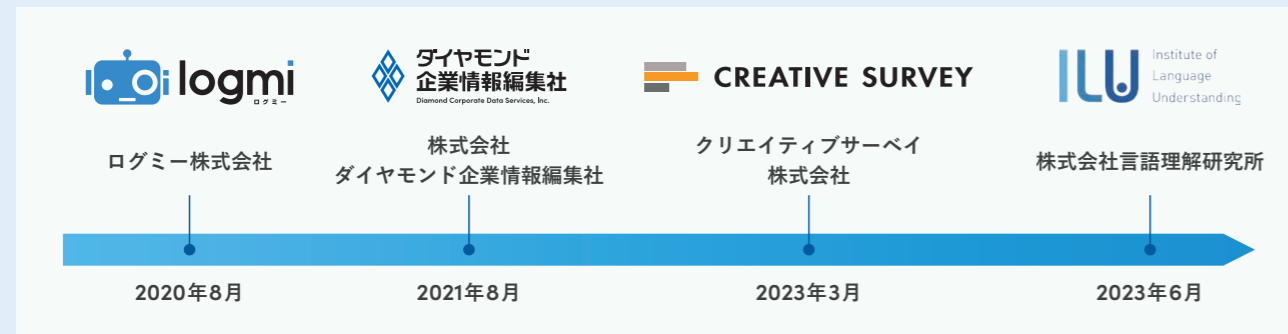
M&Aや出資案件は経営にとって非常に重要なテーマであり、経営チーム全員で、個別の案件を精査し、投資判断をしています。対象企業のポテンシャルを見る上では、MRRの増加等に表れる受注の加速感や解約率の低さは重要な評価ポイントです。当社の技術・ノウハウ・ブランド等と掛け合わせることで期待されるシナジー効果と、グループ会社化した時の財務諸表へのインパクトや財務リスク等の定量面から案件を精査し、撤退や売却の条件も含めて、個別かつ慎重に議論します。SaaSとしてスケールし得るポテンシャルが見込めれば、M&Aによるシナジー効果が早期に発現しなくても投資先候補として検討していくこともあります。やはり、グループ会社化を検討する上では、当社の目指す方向性と照ら

して、対象企業が加わることでミッションやビジョンの実現に資するか、そこにストーリーが作れるかどうかも重要です。グループ会社化後は、これまでも積極的に役職員を派遣し、事業連携や協業等を通じてPMIを進めてきました。バックオフィス業務の一部統合等を通じて、相手先企業の効率化に資する施策等も進めています。

資金調達

資金調達に関しては、2023年5月末時点で手元資金は約210億円となっており、十分な営業キャッシュフローも創出できていることから、事業運営上の必要資金は確保できています。また、当社グループの認知度や信用度も上がり、資金流動性や堅調な業績等の強固な財務基盤から、資金調達環境はこれまで以上に整ってきています。財務戦略においては、バランスシートの健全性確保を重視していますが、今後、当社の成長加速につながる大きなM&A案件やこれからの本格化を期待する「Bill Oneビジネスカード」等によって、追加的な資金需要が生じた際には、自己資金に加え、金融機関からの借入れやエクイティファイナンス等、多様な調達手段の中から最適な方法を柔軟に検討していく考えです。

グループ会社のトラックレコード

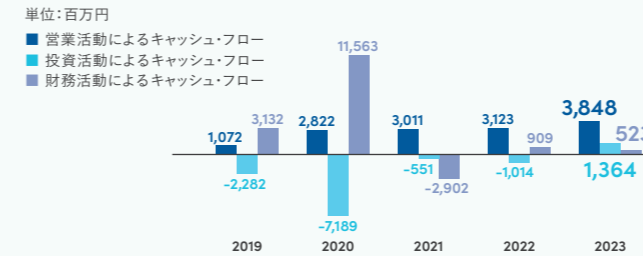


株主還元

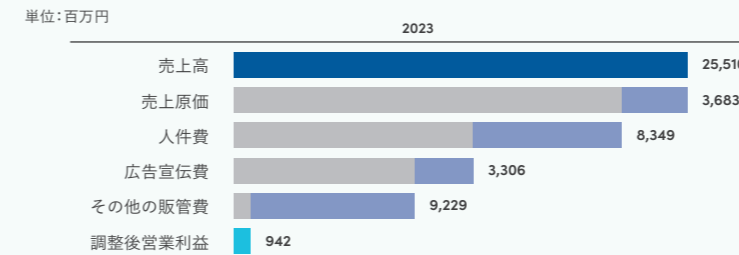
利益成長も実現しているフェーズにおいては、株主の皆さまからの還元に対する期待感が高まっていると理解しています。株主還元は当社において重要な経営課題の1つと認識しており、私も常に、株主の皆さまに対する最大の利益還元施策は何かを熟考した上で、財務戦略を推進しています。これまでご説明してきたように、成長フェーズにある当社は現在、成長投資の加速が事業の飛躍的成長につながり得る好機にあります。財務体質をさらに強化して、健全性を保ちながら事業拡大を図り、その事業で創出した資金については、さらなる成長投資に振り向けていくことが株主価値の最大化に資すると考えています。したがって、配当等による株主還元についてはすぐに実施するのではなく、当面は中長期的な課題として検討していきます。

資金調達環境が整っている中で、資本コストの効率性等を考慮すれば、現時点で、過剰に待機資金を保つ必要性はありません。重点的に資金を投じている「Bill One」事業については、既存の延長線上で推移すれば、近い将来には安定した黒字化が見込めると考えています。そのタイミングで、当社グループ全体の成長戦略や財務状況、

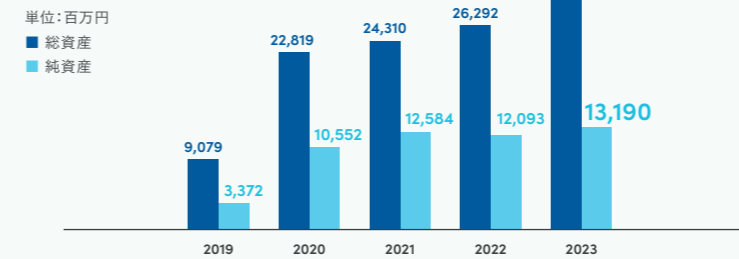
キャッシュ・フロー^{*1}



連結売上高～調整後連結営業利益の状況^{*1}



総資産／純資産^{*1}



*1 各年5月期

事業環境等と照らしながら、株主還元を含めた資本政策の方針を社内で議論していきたいと考えます。

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

当社グループの重要課題（マテリアリティ）の中で、私は「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」について責任を負っています。マテリアリティの特定に向けて社内で議論を進める過程で、これまで社内では運用されていながらもしっかりと制度化されていなかった事項が存在する

ことを再確認しました。

この1年で、取締役への変動報酬の導入、独立役員の人数の増加、指名報酬諮問委員会の設立、さらにはコンプライアンス委員会の体制強化等を進め、ガバナンス強化に向けた体制整備が大きく前進しました。さらにガバナンス体制を強化するためには多様性の拡充が必要と判断し、2030年までに女性取締役比率を現在の22%から30%以上に引き上げる目標を立てており、確実に成し遂げたいと思います。

「コンプライアンスの徹底」に関しては、現状目標を達成できていますが、この水準の維持に向けて、体制整備や

さまざまな取り組みを実施していくことが重要だと考えています。

ステークホルダーの皆さまとの対話

当社グループは日本における最大規模のSaaS企業です。日本のSaaS業界を代表する先駆者として、これまで存在しなかったサービスやプロダクトを提供するというパイオニア精神を大切に、誇りをもって事業を進めてきました。

当社では、2019年の上場以来、積極的なIR活動を行っており、特に機関投資家の皆さまとは四半期毎に約100件前後のミーティングを実施しています。その場を通じて、「Bill One」の事業が急拡大していることを踏まえて、当社が名刺管理だけの企業ではないとの認知がしっかり広がってきたことを実感しています。当社グループがなぜ「Sansan」だけでなく「Bill One」も提供できるのか。その裏側にある、アナログ情報をデジタル化する技術等の知的資本についても、より多くのステークホルダーの皆さまにご理解いただける状態になってきました。

国内外の投資家の皆さまからのご期待を胸に、これからも常に日本のSaaS業界のリーディングカンパニーとして、新たな市場を開拓し続けていきます。

取締役／執行役員／CFO

橋本 宗之

中期経営方針

当社グループは株主価値及び企業価値の最大化に向け、現在の各事業のフェーズを踏まえた上で、2023年5月期から2025年5月期にかけての中期的な財務目標を設定しています。この財務目標の達成に向け、当社グループ内の経営資源を最大限有効活用しながら、各事業個別の成長戦略を立案し、実行しているほか、優秀な人材の採用やセキュリティリスクへの対応といった全社共通の経営基盤の強化を推進しています。

重視する経営指標と中期目標

20%中盤以上の連結売上高成長率の継続

毎決算期における調整後連結営業利益率の向上

Sansan/Bill One事業

2025年5月期での「Sansan」「Bill One」
合計の調整後営業利益100億円以上の計上
(同セグメント内の「その他」は除く)

Eight事業

通期での安定的な調整後営業利益の計上

2023年5月期から2025年5月期にかけての中期的な目標として、売上高成長と利益成長の両立を目指します。

まず、最も重要な経営指標である連結売上高については、20%中盤以上の堅調な成長の継続を目指します。なお、従来は2023年5月期から2025年5月期にかけての連結売上高の目標を20%台以上の成長としていましたが、2023年5月期の堅調な実績を受け、目標値を変更しています。

次に、重視する利益指標として、株式報酬関連費用や企業結合に伴い発生する費用を控除した調整後営業利益^{*1}を採用

し、各事業の売上高成長に向けた必要な投資を行いながらも、毎連結会計年度における調整後営業利益率の向上を目指します。利益率の向上を実現するに当たっては、2025年5月期における「Sansan」「Bill One」サービス合計^{*2}の調整後営業利益100億円以上の計上と、Eight事業における通期での安定的な調整後営業利益の計上を目指します。

^{*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} Sansan/Bill One事業における「Sansan」「Bill One」の合計値であり、「その他」は除く

経営戦略

当社グループでは重視する経営指標に基づき、事業毎に戦略を立案し実行しています。Sansan/Bill One事業では、広大な潜在市場規模に鑑みて、当面は売上高の最大化を最優先しながら、中期的な利益最大化の実現を想定しています。一方、Eight事業では、より収益性を重視し、会社全体の利

益成長に対して早期での貢献ができる事業運営を行っています。また、優秀な人材の確保やセキュリティリスクへの対応、技術力の強化等については全社共通の施策に位置付けているほか、ミッションや競争優位性を軸に、新たなサービスを創出することで非連続な成長の実現にも取り組んでいます。

当社がサービス展開において着目するポイント

Point 1

「出会い」

- 人と人、企業と企業のつながりに注目

Point 2

「アナログからデジタル」

- 紙をはじめとしたアナログな業務フローが残っており、デジタル化による大きな効率化の余地

広大な市場機会と高い安定性を誇る収益モデル

リモートワークが普及したことでの働き方の変化やDXへの意識改革、SaaSビジネスへの関心の高まり等によって、当社サービスに関連する市場は拡大が続いています。DX市場は2030年において5兆1,957億円(2020年比3兆8,136億円増)^{*3}、国内SaaS市場は2026年には1兆6,681億円(2022年比5,790億円増)^{*4}の規模に達すると予想されています。

また、名刺や請求書、契約書といった書類は、現在でも紙のまま日常的に利用されていてデジタル化が進んでおらず、業務効率化や有効活用の余地が大きく残されていると考えています。各サービスの潜在市場について、まず「Sansan」は、法人向けクラウド名刺管理サービス市場で81.6%^{*5}のシェアを有していますが、日本国内の総労働人口を対象として捉えた場合、「Sansan」利用者数の割合は約3%^{*6}に留まっており、広大な開拓余地が残されていると考えています。次に「Bill One」は、クラウド請求書受領サービス市場でNo.1の売上高シェアを獲得している一方で、日本国内の全業種業態を対象とするサービスでありながら、2023年5月末時点における有料契約件数は未だ1,581件に過ぎません。また、無料利用を含めた契約企業

と、各契約企業に対して請求書を送付する企業で構成されるインボイスネットワークを構築していますが、2023年5月末時点でのネットワーク参加企業数は、日本国内の企業の約4%^{*6}に当たる9万社に過ぎないため、「Bill One」についても大きな成長可能性が存在していると考えています。

なお、「Sansan」「Bill One」の課金モデルは、継続収入が見込める月額課金を中心となっており、安定的かつ継続的な事業成長が見込めるモデルです。また、サービスの月次解約率は直近12か月平均で1.0%未満に留まっており、契約当たり売上高の拡大に努めることで、顧客LTV(生涯価値)の最大化を推進しやすいことから、魅力的なモデルであると捉えています。

^{*3} 「2022 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、ベンチャー戦略編」富士キメラ総研

^{*4} 「ソフトウェアビジネス新市場 2022年版」富士キメラ総研

^{*5} 営業支援DXにおける名刺管理サービスの最新動向2023(2022年12月 シード・プランニング調査)

^{*6} 分母となる国内の総従業者数は、総務省統計「令和3年経済センサス活動調査」を基に算出

優秀な人材の採用・育成と多様性の確保

当社グループの持続的な成長のためには、多岐にわたる経歴をもつ優秀な人材を多数採用し、営業体制や開発体制、管理体制等を整備していくことが重要であると捉えています。当社

グループの企業理念や事業内容に共感した優秀な人材が、高い意欲をもって働ける環境や仕組みの構築を進めるとともに、人材の多様性確保にも取り組んでいきます。

セキュリティリスクに対する管理体制の強化

当社グループは個人情報等の重要な情報資産を多く扱っており、情報管理体制を継続的に強化していくことが重要であると考えています。現在においても個人情報保護方針及び情報セ

キュリティ方針を策定した上で、情報資産を厳重に管理する等、個人情報保護に係る施策には万全の注意を払っていますが、今後も社内体制や管理方法の強化・整備を行っていきます。

技術力の強化

アナログ情報を正確にデジタル化する技術は、当社グループの競争力の源泉であり、当社グループが手がけるさまざまなサービスの成長を支える共通基盤でもあることから、継続的な

改善、強化が重要であると考えています。優秀な技術者の採用や先端技術への投資・モニタリング等を通じて、国内を代表する技術者集団になるべく、技術力の向上に取り組んでいきます。

短期実績／計画

2023年5月期から2025年5月期における中期財務目標の実現に向けて、1年目の2023年5月期は、「Sansan」のプロダクト刷新等の成長戦略に取り組んだ結果、連結売上高、調整後連結営業利益ともに2023年5月期の短期計画を達成し、中期目標に対して順調に進捗しました。2年目の2024年5月期においては、「Sansan」「Bill One」の売上最大化等に取り組むことで、連結売上高成長率の再加速と安定的な利益成長を目指します。

2023年5月期実績

| | (百万円) | 2023年5月期 通期見通し | | 2023年5月期 通期実績 | |
|-----------------------|-------|----------------|---------------|---------------|---------|
| | | 公表内容 | 前年同期比 | 実績 | 前年同期比 |
| 売上高 | | 25,117~25,764 | +23.0%~+26.2% | 25,510 | +24.9% |
| Sansan / Bill One事業 | | 21,998~22,632 | +21.5%~+25.0% | 22,516 | +24.4% |
| 「Sansan」 | | — | — | 19,793 | +15.0% |
| 「Bill One」 | | — | — | 2,414 | +192.2% |
| Eight事業 | | 2,900~3,010 | +31.0%~+36.0% | 2,867 | +29.5% |
| 調整後営業利益 ^{*1} | | 917~1,288 | +25.5%~+76.3% | 942 | +28.9% |
| 調整後営業利益率 | | 3.7%~5.0% | +0.1pt~+1.4pt | 3.7% | +0.1pt |

財務実績

2023年5月期の計画において、連結売上高は前年同期比23.0%増から26.2%増、調整後連結営業利益は前年同期比25.5%増から76.3%増、調整後連結営業利益率は0.1ポイント増から1.4ポイント増を見通しとして設定していました。レンジでの開示を採用した理由は、「Sansan」のプロダクト刷新効果を一定程度織り込んでいたものの、正確な業績影響を予測することは困難であったため、上限値・下限値に合理的に考え得る範囲を設定していました。結果として、2023年5月期の業績は、連結売上高は前年同期比24.9%増、売上総利益は前年同期比21.9%増(売上総利益率は85.6%)となり、堅調な実績となりました。また、調整後連結営業利益は売上高

の伸長等により、前年同期比28.9%増、調整後連結営業利益率は前年同期比0.1pt増の3.7%となり、公表したレンジ見通し及び中期財務目標に沿った実績となりました。サービス別では、「Sansan」はプロダクト刷新等に取り組んだ結果、第2四半期から営業生産性や新規受注が回復し、堅調な実績となりました。「Bill One」については、営業体制の強化や機能拡充に取り組んだ結果、当初想定していた以上の高成長となりました。一方で、Eight事業は当初想定していたよりも採用関連サービスにおいて成果が上がらなかったことを受け、収益性に焦点を当てた事業運営に移行しました。

非財務実績

2023年5月期の非財務に関する主な成果は、重要課題(マテリアリティ)を特定し、サステナビリティ関連情報の開示の充実が進んだことです。サステナビリティに関する当社グループの取り組みや各種ESGデータについてホームページ上で開示したほか、TCFD提言に賛同し、その関連情報についても開示を行いました。また、重要な経営戦略の1つとして、売上高成長の実現に向けた人材採用の強化に取り組んだ結果、連結従業員数は前年同期比194名増の1,399名となり、順調

に拡大しました。そのほか、コンプライアンスの徹底に向けた各種取り組みを行った結果、役職員のコンプライアンス関連研修受講率は100%となりました。そのほか、非財務に関する取り組みについては、以下のページで詳細に説明しています。

- P56 人的資本
- P66 研究開発
- P68 情報セキュリティ
- P70 環境
- P80 コーポレートガバナンス
- P88 コンプライアンス
- P90 リスクマネジメント

連結売上高は前年同期の成長率より加速し、
前年同期比28.0%増~32.0%増を目指す

調整後連結営業利益率は、
前年同期比0.1pt~1.8pt改善する見通し

2024年5月期計画

| | (百万円) | 2023年5月期 | | 2024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 | | 25,510 | +24.9% | 32,653~33,674 | +28.0%~+32.0% |
| Sansan / Bill One事業 | | 22,516 | +24.4% | 29,046~29,835 | +29.0%~+32.5% |
| 「Sansan」 | | 19,793 | +15.0% | 22,664~22,861 | +14.5%~+15.5% |
| 「Bill One」 | | 2,414 | +192.2% | 5,673~6,156 | +135.0%~+155.0% |
| Eight事業 | | 2,867 | +29.5% | 3,153~3,354 | +10.0%~+17.0% |
| 調整後営業利益 ^{*1} | | 942 | +28.9% | 1,240~1,852 | +31.7%~+96.6% |
| 調整後営業利益率 | | 3.7% | +0.1pt | 3.8%~5.5% | +0.1pt~+1.8pt |

財務計画

2024年5月期通期において、連結売上高の成長率は「Sansan」の堅調な成長や「Bill One」の高成長の継続を見込むことから、前年同期と比べて3.1ptから7.1ptの加速を見込んでおり、28.0%から32.0%の見通しです。セグメント別においては、Sansan / Bill One事業の売上高は、「Sansan」「Bill One」ともに売上最大化の実現に向けた営業体制の強化や機能拡充に取り組むことで前年同期比29.0%増から32.5%増、うち「Sansan」は前年同期比14.5%増から15.5%増、「Bill One」は前年同期比135.0%増から155.0%増を目指します。Eight事業の売上高は、収益性に焦点を当てる事業運営を基本方針としているため、成長率は前年同期から鈍

化しますが、好調なイベントサービスの強化等に取り組むことで、10.0%増から17.0%増を見込んでいます。また、調整後連結営業利益率は、成長に向けた投資の実行によって販売費及び一般管理費が増加する見込みではあるものの、売上高の堅調な成長により前年同期比0.1pt増から1.8pt増となる3.8%から5.5%の見通しとなっています。なお、レンジでの開示を採用した理由は、「Sansan」「Bill One」の新規受注の状況や、「Bill One」のオプション機能である「Bill Oneビジネスカード」の利用状況、成長戦略である人材採用の進捗等のさまざまなケースを想定したためであり、合理的に考え得る範囲で上下のレンジを設定しています。

非財務計画

2024年5月期においては、サステナビリティに関する取り組みの本格化を計画しています。既に重要課題(マテリアリティ)の2030年5月期における定量目標を定め、社内取締役が各課題のマテリアリティオーナーとして役割を担うことを決定しました。また、人材戦略においては、連結で約420名の採用

を予定しているほか、女性社員比率及び女性管理職比率の向上や新卒初任給の引き上げ等、優秀な人材の確保に向けた各種施策を実行していきます。そのほか、ガバナンス強化に向けた指名報酬諮問委員会の設置やGHG排出量の管理等、非財務における各種取り組みの強化に努めていきます。

*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)

最適化から最大化へ

COOメッセージ

取締役／執行役員／COO

富岡 圭

事業部制への体制変更

— 2023年6月に営業体制を変更されましたが、その狙いや事業戦略について教えてください。

各事業を最大化していくことが、一番の狙いです。以前の営業体制は、2021年7月に変えたものですが、その時は事業部制を廃止し、営業組織を1つの本部配下に集約することで、リソースの最適化を図りました。

この背景にあったのは、コロナ禍中、リモートワークの急速な普及によって名刺交換枚数が減り、「Sansan」の新規営業活動で苦戦を強いられていたことです。一方で、「Bill One」にとっては追い風の状態で、「Bill One」を導入すれば、請求書を受け取るためにわざわざ出社する必要がないといったところが、企業のニーズとマッチしていました。このため、解約を阻止するための防戦体制の「Sansan」と、高い需要に対応するための攻めの「Bill One」とで、営業リソースをどう配分するかという課題が発生していました。この結果、縦割りの事業部制よりも営業組織を共通化することでリソース配分を柔軟にできたほうが良いという考えから、最適化を目指して組織を改編しました。

その後、「Sansan」では、2022年6月に行ったプロダクト刷新の効果もあって、2023年5月期の第4四半期には、四半期ベースで過去最大の新規受注を達成する等、コロナ禍からの回復がみられました。この結果を受けて、「Bill One」だけでなく、「Sansan」も攻めに転じられる状況になったと判断し、両プロダクトを加速させることが全体の成長につながるという考えから、再び営業組織を分



けた事業部制へと戻し、最適化から最大化を目指す体制に変更しました。

各プロダクトの最大化を目指す

— 昨年はプロダクト刷新に取り組んだ「Sansan」ですが、今後の取り組みについて、どのようにお考えですか。

「Sansan」は、接点情報の管理だけに留まらず、企業の収益創造に貢献していきます。これは、企業情報や名刺、メール等のあらゆる接点情報を活用することで、「名刺管理から、収益を最大化する」をコンセプトとした営業DXサービスとして展開していこうということです。これは大きな転換になると考えています。

プロダクト刷新前の「Sansan」は、交換した名刺を正確にデータ化することで名刺情報の管理が可能となり、会社の中で誰と誰が名刺交換したのかが分かるというサービスでした。一方、企業の営業活動における課題は、コロナ禍で変化していきました。対面での面談機会が減少し、オンラインでやり取りするケースが増えた結果、相手と名刺交換をしていないために、正確な役職や連絡先が分からず、その後のアプ

ローチがしにくくなるといった課題が生まれました。こうした中では、紙の名刺を管理して検索するだけでは営業活動の効率化につながっていないことになります。また、名刺交換をしていない先にもアプローチしたいという昔からある課題についても解決すべく、もっと営業で使えるソリューションにしようということで、プロダクト自体を変えました。

具体的な機能としては2つの軸があり、1つ目は企業データベースです。100万件以上の企業情報や役職者の情報を「Sansan」上に標準搭載しました。これにより、未接触の企業や人物情報についても検索できたり、調べたりできます。

2つ目は、接点情報の拡張です。ポストコロナにおいても、商談先とのコミュニケーションでは、名刺交換はなく、オンラインでの会話、あるいはメールのやり取りのみというケースは多々あります。それならば、紙の名刺以外にも「Sansan」上で取り扱いが可能な接点ポイントを広げていこうということで、メールや電話、オンラインセミナー等のさまざまな接点を蓄積、可視化できるようにしました。特に、2023年6月にリリースしたメール連携の機能は、誰とメールのやり取りをしているかだけ

ではなく、メールの頻度も可視化できるため、コミュニケーションの深度も図れる点は営業活動の戦略を立案する上で非常に有用であると考えています。具体的には、お客様のメールサーバーと「Sansan」をつないで、「A社の誰々さんとメールでやり取りした人が社内に5人います」「そのうち社内のBさんはA社のCさんと過去に2回メールをやり取りしています」といった情報が共有できます。

これらの機能を組み合わせてリブランディングを行いました。まだまだ営業DXサービス「Sansan」というところまでは、浸透していません。新規のおお客様はもとより、既存のおお客様に対しても、名刺管理以上のことができるということを、広く伝えていくことが大きなテーマです。

— 「Bill One」の戦略について教えてください。

「Bill One」は当社の想定を超えた力強い成長を遂げており、大きな手応えを感じています。この高成長の背景には、経理業務のビジネス課題に向き合い、本質的な価値を提供できていることだと考えています。また、「Bill One」

は経理業務の中でも請求書の受領に特化して、全く新しい市場を創造したトップランナーであるということは、現在の高成長の大きな理由の1つだと考えます。

「Bill One」の開発のきっかけは、もともと、社内の経理担当者からの企画提案でした。そこから、2、3年かけて社内でディスカッションを積み重ねていったわけです。まずは、経理業務における最大の課題について考え抜いた結果、最大の課題は月次決算を最小工数でいかに早く完了できるか、にたどり着きました。そのうちボトルネックとなっている課題の1つが、請求書の受領部分にあることに気づき、プロダクト開発を経て、事業化にこぎ着けました。

どこの会社でも、請求書の受領は基本的に各部門で行います。そのため、社内で請求書が埋もれてしまうケースもあります。ほとんどの会社がそうだと思いますが、「請求書がどこにあるのか分からない」「提出された請求書に不備がある」「担当者に個別に連絡をする工数が発生する」等、経理担当者が困っている現状があるのではないのでしょうか。

「Bill One」は、紙の請求書でもPDFでも、当社のセンターで全てデータ化

するため、経理の人はわざわざ当該部門や担当者に個別連絡をする必要がありません。また、請求書の紛失リスクがなくなり、どこに届いているのかも把握可能となります。

2024年5月期においては、2023年10月にインボイス制度が始まり、2024年1月には電子帳簿保存法の改正に基づく電子取引データの保存が厳格化されるため、法改正の追い風という意味では、大きな転換期になると考えています。2023年5月期末の「Bill One」の有料契約件数は1,581件ですが、「Bill One」に請求書を送付する企業や無料ユーザーを含めれば、約9万社が「Bill One」のネットワーク上に参画していることとなります。今後このネットワークを拡大させることで、さらなる成長機会につなげていきたいと考えています。加えて、2023年6月には「Bill Oneビジネスカード」という法人カードのオプション機能を搭載しました。請求書以外のフィンテック領域での拡張性にも今後期待しています。

— 「Contract One」についてはいかがでしょうか。

「Contract One」については、まだまだ立ち上がったばかりで、プロダクトマーケットフィットを目指すフェーズにあります。現在は、契約書のデータ化を通じた企業の収益創造を可能とするサービスとして、機能開発に取り組んでいます。契約書業務においては、法務担当者の業務負担軽減や契約履行、実効性を担保することももちろん重要ですが、ビジネスで重要な契約書情報を全社資産として活用することで企業の業績に寄与することができるのではと考えています。



事業部の現在地

— これまで営業体制やプロダクトの改革について伺ってきましたが、それぞれの進捗状況について教えてください。

営業体制の変更を行ったことによって、人材育成の面でメリットがありました。営業リソースを共通化していた中では、1人の営業社員が「Sansan」「Bill One」「Contract One」も全て営業していくとなると、育成の負荷が高いため、立ち上がりまでに時間を要していました。また、「Bill One」については経理知識だけではなく、昨今の法改正についても深い知識が必要なため、営業人員として1人立ちするのに苦労する面もありました。現在は、営業人員は1つのプロダクトに集中できるため、特化した教育を一定程度実施すれば、以前に比べて早期に戦力化できるとみえています。

また、営業とマーケティングとの連携が強固になったという手応えがありますし、プロダクト部門も各事業部の中に入りましたので、両者間のフィードバックサイクルが早期化しました。今後、顧客価値によりつながるような機能開発が進み、顧客へのプロダクト価値の訴求が高度化していくことに期待しています。

営業面では、地方展開という意味でも未開拓の領域が残されています。日本国内においては、東京、大阪、名古屋、福岡に加え、広島で営業所を立ち上げました。プロダクトの価値を届けていくには、全国での拠点拡充や営業リソースの強化は最優先で取り組むべき事項だと考えており、人材採用に高いプライオリティを置いています。

海外展開

— 海外戦略についてはどのような戦略を描いているのでしょうか。

海外展開は、「Bill One」を切り口に攻められないかという考えで、現在注力しています。これまで「Sansan」をシンガポール等で展開してきましたが、コロナ禍により日本以上に名刺交換機会が減少したため、名刺をベースとしたソリューションでは厳しい状況となりました。

一方で、シンガポールで「Bill One」のテストセールスをしてみると、想定以上の販売実績を積みことができ、タイからも新規の問い合わせがありました。タイでは、請求書のやり取りのうち、紙の利用が約95%を占めています。紙の請求書が多い分、「Bill One」が解決できる課題が多いため、タイに

進出している日系企業を中心に展開する戦略を立てています。また、東南アジアにおいては、タイの周辺等でも比較的ニーズがあると考えています。

事業を通じた社会のサステナビリティへの寄与

— 重要課題（マテリアリティ）で、「アナログ情報のデジタル化件数5億件」「サービス利用者2,000万人」という、定量目標を掲げられました。その背景や課題についてお聞かせください。

私たちは、事業の推進を通じて社会課題を解決し、社会のサステナビリティに寄与していきたいという想いがあります。国内産業では、いまだに紙文化によって生まれるビジネスの非効率性や低い生産性等が問題視される中で、私たちの強みであるアナログからデジタルへの転換を活かせるのではないかと考えています。

また、企業理念の中で、ミッション「出会いからイノベーションを生み出す」、ビジョン「ビジネスインフラになる」を掲げていますが、当社サービスを利用する人が増えれば増えるほど、新しいアイデアや出会いが生まれるのではないかと考えました。どちらの目標も、現在地からみて、非常にチャレンジングではあるものの、社会にインパクトを与えるためには、大きな定量目標を掲げることが重要だと考えています。これらの重要課題（マテリアリティ）に取り組むことで、持続的な事業成長を目指していきます。

取締役／執行役員／COO

富岡 圭



事業別戦略

当社グループは、中期財務目標の実現に向けて、Sansan/Bill One 事業においては利益成長を伴った売上高の最大化、Eight 事業においては通期での黒字化達成を目指しています。2023年5月期においては、営業DXサービス「Sansan」のプロダクト刷新やインボイス管理サービス「Bill One」の高成長継続に向けた営業体制の強化のほか、名刺アプリ「Eight」の収益性改善等、事業成長の実現に向けた各種戦略に取り組みました。

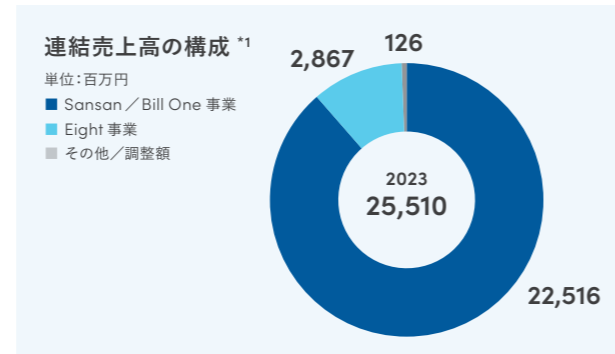
セグメント構成

当社グループの報告セグメントは、Sansan/Bill One 事業とEight事業の2つで構成されています。

Sansan/Bill One 事業は、連結売上高の88%を占める当社グループの主要セグメントです。中でも、創業事業である営業DXサービス「Sansan」は、連結売上高の78%を占めています。また、2020年5月に提供を開始したインボイス管理サービス「Bill One」は連結売上高比率9%となっていますが、高成長の継続により、每期拡大しています。そのほか、2022年1月に提供を開始した契約データベース「Contract One」が属しています。

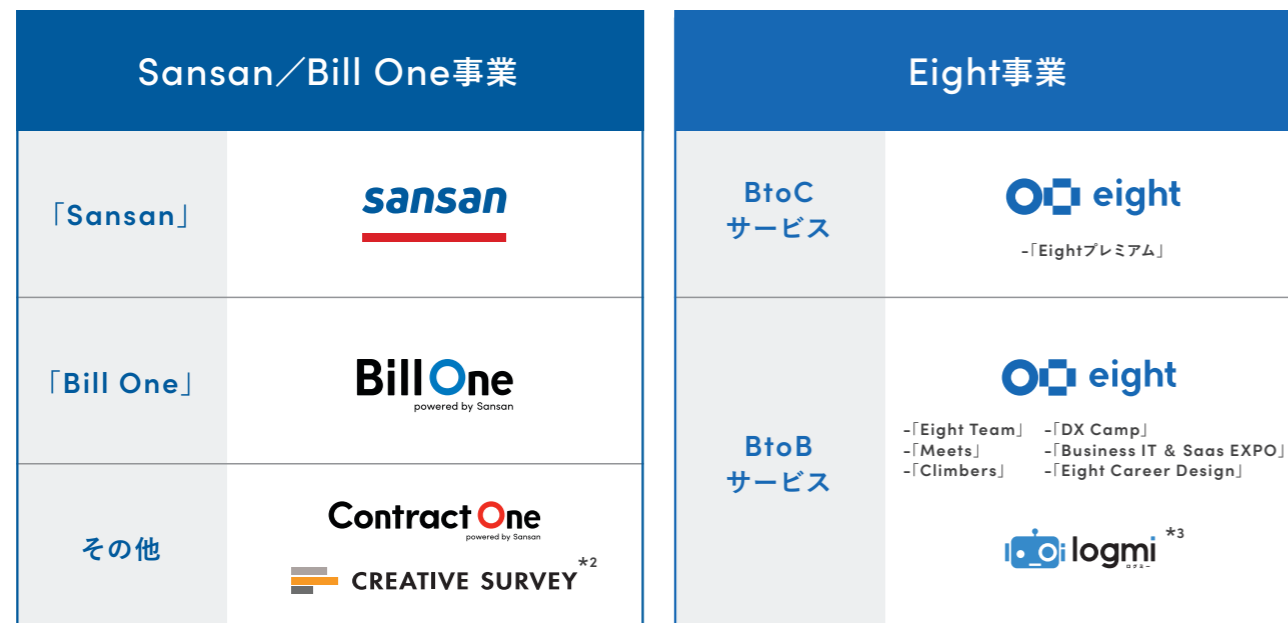
Eight事業は、連結売上高の11%を占めるセグメントです。個人向けに名刺アプリ「Eight」を展開しており、登録ユーザー

330万人以上のネットワークを活用したサービスの提供を行うことで収益化を進めています。



*1 セグメント間の内部売上高または振替高(連結消去)は調整額に計上、グラフは各年5月期

セグメント概要図



*2 連結子会社のクリエイティブサーベイ株式会社提供のサービス *3 連結子会社のログミー株式会社提供のサービス

Sansan/Bill One 事業

Sansan/Bill One 事業では、法人向けにサービスを提供しており、営業DXサービス「Sansan」やインボイス管理サービス「Bill One」、契約データベース「Contract One」等を展開しています。各サービスは、ビジネス課題を解決するソリュー

ションであり、アナログ情報のデジタル化による業務効率化や効果的なデータ活用手段の提供等を通じて、企業やビジネスパーソンの働き方を変え、DXを促進するものとなっています。

Sansan/Bill One 事業の主なサービス/オプション機能

| サービス/オプション名 (提供開始時期) | ビジネス領域 | 効率化が可能なアナログ業務 | デジタル化するアナログ情報 |
|--------------------------------|------------------|------------------------------------|---|
| 営業DXサービス「Sansan」 (2007年) | 企業の営業活動 | ・紙の名刺の管理 ・分散しているさまざまな接点情報の活用、管理 | ・名刺 ・メール ・ウェブサイトのお問い合わせ ・セミナー ・電話 |
| インボイス管理サービス「Bill One」 (2020年) | 企業の請求書関連業務 | ・紙の請求書に関連する業務 ・各種法制度への対応 | ・請求書 |
| 法人カード「Bill Oneビジネスカード」 (2023年) | 企業のクレジットカード支払い業務 | ・紙の請求書に関連する業務 ・各種法制度への対応 | ・クレジットカード支払い時における証憑 ・クレジットカード明細情報 |
| 契約データベース「Contract One」 (2022年) | 企業の契約書関連業務 | ・紙の契約書に関連する業務 ・各種法制度への対応 | ・契約書 |

2023年5月期の業績 *4

2023年5月期においては、「Sansan」の堅調な成長や「Bill One」の高成長継続等により、Sansan/Bill One 事業の売上高は前年同期比24.4%増となりました。また、調整後営業利益は売上高の伸長等により、前年同期比21.8%増となりました。

サービス別では、「Sansan」はクラウド名刺管理サービスから営業DXサービスへと刷新し、新たな機能の搭載に取り組みました。また、これらの新機能を背景に、新規ユーザーの獲得や既存ユーザーのアップセルの実現に向けた販売力の強化に注力し、特に中堅・大企業向けの営業体制を強化しました。この結果、「Sansan」の売上高は前年同期比15.0%と

なり、堅調に推移しました。

「Bill One」は高成長継続に向け、人材採用をはじめとした営業体制の強化やサービスの機能拡充等に取り組みました。この結果、2023年5月におけるMRRは前年同期比172.8%増、ARRは3,798百万円となり、「Bill One」売上高は前年同期比192.2%増となりました。

「Contract One」は、既存サービスで培った強みや知見、ノウハウ等を活かして、サービス立ち上げに注力しました。

なお、2024年5月期においては、Sansan/Bill One 事業の売上高成長率は29.0%増から32.5%増を見込んでいます。



*4 グラフは各年5月期

名刺管理から、 収益を最大化する sansan



- 営業DXサービス「Sansan」

2007年に提供を開始した営業DXサービス「Sansan」は、「名刺管理から、収益を最大化する」をコンセプトに、企業情

報と接点情報を組み合わせて利用企業ならではのデータベースを構築し、組織や個人の営業力を強化します。

社会課題・ニーズ

営業活動においては、商談相手の会社名や氏名、役職名、連絡先といった正確な情報を取得し、効率的に活用することが非常に重要です。しかしながら、名刺交換やメール、商談履歴、セミナーの参加情報といった顧客との接点情報は、各人が個別で管理しているケースが大半であるため、本来貴重である情報資産が社内でも有効活用されていません。また、管理方法もアナログな手法であることが多く、デジタル化による業務効率化の余地が大きい領域でもあります。加えて、コロナ

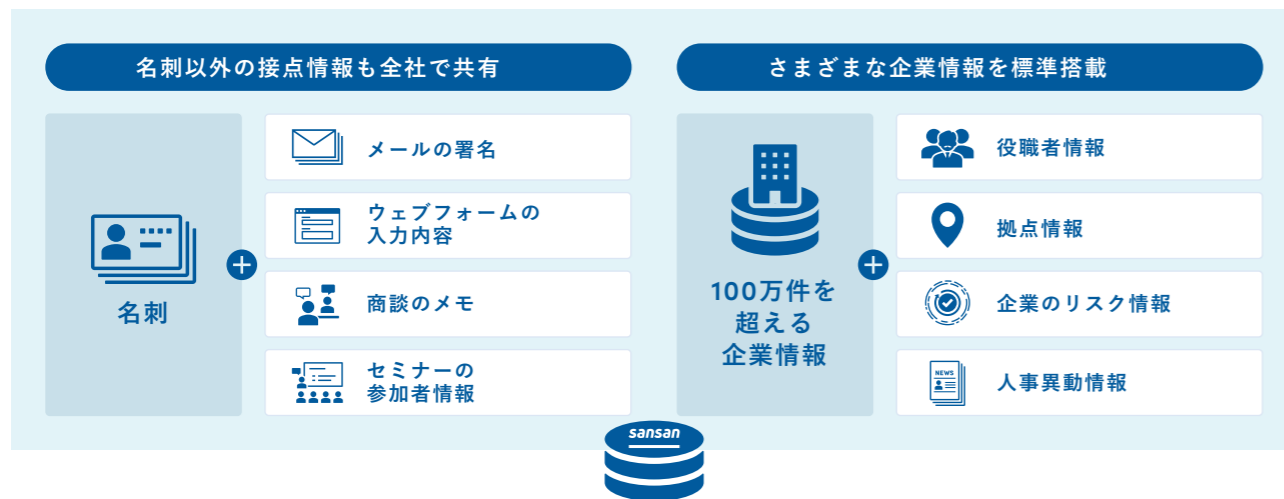
禍以降、非対面のミーティングの普及によって名刺交換の機会が減少したため、これまで以上に商談相手の正確な情報取得や接点情報の管理・活用の重要性が高まっています。その他、これまで接点のない企業に関しては、売上高や業種、従業員規模、地域といった詳細情報が不明であるため、新規営業の対象とすべきかの適切な選定が困難であり、効率的な営業戦略の立案ができないという課題も存在しています。

サービス概要

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。また、名刺だけではなく、メールやウェブサイトのお問い合わせ等、顧客とのさまざまな接点情報を「Sansan」上に蓄積し可視化できます。このような企業情報と接点情報を組み合わせることで利用企業ならではのデータベースを構築します。これにより、新規の営業先を効率的に発見できるようになるほか、営業先企業の最新情報を社内でも共有することによって、営業担当者個人の営業力を強化することができます。また、外部

システムと連携させてデータを活用することで、顧客に合わせた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につなげることができます。

ビジネスモデルとしては、全社で利用するプランを基本プランとして提供しています。ユーザー企業の規模や用途に応じて算出されるライセンス費用に、スキャナレンタル料等が加算され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。



戦略

「Sansan」は全企業を利用対象とするサービスですが、日本国内の労働人口でみた場合には、「Sansan」の利用カバー率は約3%^{*5}に留まっており、国内には大きな開拓余地が存在しています。

今後の成長に向けては、2022年6月に実施した営業DXサービスとしてのプロダクト刷新をベースに、企業情報や接点情報に関する機能拡充をさらに推進することで、「Sansan」のビジネスデータベースとしての価値向上を図ります。加えて、営業体制の強化による契約件数の拡大や、ユーザー企業の全社員によるサービス利用(全社利用)を前提とした新規顧客獲得及び既存顧客の利用拡大の促進等についても継続的に取り組むことで、契約当たり月次ストック売上高のさらなる拡大を図ります。

「Sansan」潜在市場規模 *5

| 日本の企業規模区分 (従業員数) | 「Sansan」 利用企業カバー率 (前年同期末比) | 「Sansan」 利用従業員カバー率 (前年同期末比) |
|---------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| 1,000人以上 | 16.3% (+0.2pt) | 4.5% (+0.4pt) |
| 100人～999人 | 3.9% (+0.0pt) | 3.3% (+0.3pt) |
| 99人以下 | 0.3% (+0.0pt) | 1.6% (+0.5pt) |

*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2023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

請求書受領から、 月次決算を加速する

Bill One
powered by Sansan



- インボイス管理サービス「Bill One」

2020年に提供を開始したインボイス管理サービス「Bill One」は、「請求書受領から、月次決算を加速する」をコンセ

プトに、会社全体における経理業務の効率化を促進することで経営の意思決定スピード向上を支援します。

社会課題・ニーズ

経理業務においては、未だ紙の請求書を取り扱う機会の方が多いため、郵送物の管理や社内承認のための回覧、支払い作業のための請求書内容のデータ入力等、アナログで非効率な業務が山積しています。また、紙の請求書を受領するには出社が求められることから、多様な

働き方実現の大きな阻害要因にもなっています。加えて、日本国内においては、電子帳簿保存法の改正やインボイス制度といった新しい仕組みへの対応が求められており、請求書業務は複雑化することが予想されています。

サービス概要

多数の拠点や部門に紙やPDFといったさまざまな形式で届く全ての請求書は、「Bill One」が代行して受領した上で正確な精度でデータ化するため、ユーザーは自ら作業することなく、初めから正しくデータ化された請求書情報にアクセスが可能です。そして、請求書内容の確認や承認作業といった各種業務フローをクラウド上で完結することができます。加えて、請求書情報は検索性の高いデータベースで一元管理されることから、データを活用したコストコントロールや営業機会の創出等を通じて将来的な収益の最大化にもつなげることができます。

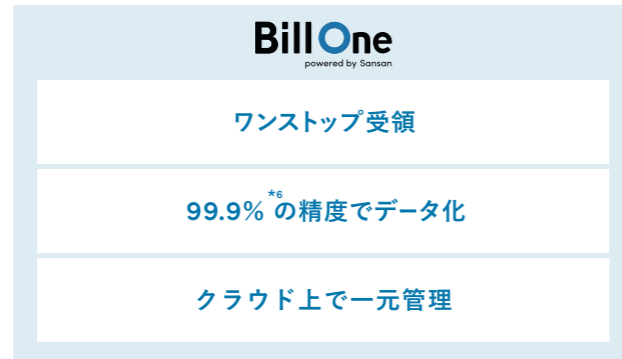
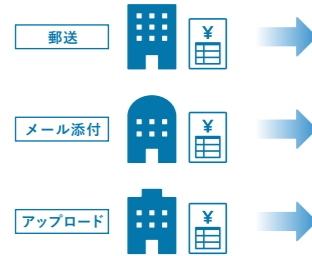
また、会計システム等の他社サービスとの連携や各種オプション機能の拡充にも取り組んでおり、請求書の発行機能や郵送代行機能の

ほか、2023年6月には法人カード「Bill Oneビジネスカード」の提供を開始する等、さまざまな機能提供を行っています。

ビジネスモデルとしては、専用コンサルタントによる導入支援等が含まれる初期費用とユーザー企業においてデータ化される請求書の枚数を基に算出される月額費用で構成される料金プランを提供しています。また、請求書発行や法人カード等の機能はオプションとして提供しています。

なお、従業員数が100名以下の法人向けには、一定の条件を設定した上で、初期費用と月額費用が無料のsmallビジネスプランを提供しています。

請求書を発行する企業



Bill Oneの契約企業



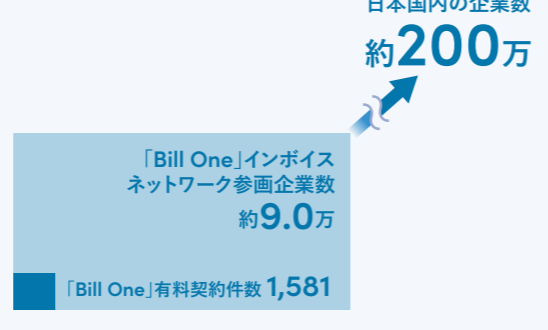
*6 当社が規定する条件を満たした場合のデータ化精度

戦略

「Bill One」は、業種や規模を問わず、全企業を利用対象とするサービスであり、無料利用を含めた契約企業と、各契約企業に対して請求書を送付する企業とで構成されるインボイスネットワーク数で捉えた場合、2023年5月末時点では、日本国内の企業の約4%^{*7}に当たる約9万社をカバーしているに過ぎないため、広大な開拓余地が存在していると考えています。

この広大な開拓余地を背景に、売上高の高成長継続に取り組んでおり、2024年5月におけるARRは70億円以上を目指しています。具体的な施策としては、売上高の最大化に向け、営業人員やマーケティング活動の強化により、有料契約件数の拡大を図ります。また、中堅・大企業向けの営業体制強化やユーザーの利便性向上につながる機能拡充等により、有料契約当たり月次ストック売上高のさらなる拡大に取り組めます。

「Bill One」潜在市場規模



*7 国内の総企業数は、総務省統計「令和3年経済センサス活動調査」を基に算出

法人カード「Bill One ビジネスカード」

「Bill One」では、力強いサービス成長やインボイスネットワーク参画企業数の拡大を背景に、新機能の搭載や新たなビジネス領域への進出に着手しており、2023年6月には、法人カード「Bill One ビジネスカード」をオプション機能として搭載したことで、フィンテック領域に拡大しました。

企業は法人カードに関する業務において、領収書や請求書等の証憑の回収や、証憑とクレジットカード利用明細との照合に時間を要するといったアナログな課題を抱えているほか、インボイス制度への対応も迫られています。

「Bill One ビジネスカード」はこれらの課題に対応しており、利用すると、法人カードに関する業務を「Bill One」上で一元管理することができます。本カードで決

済した内容は、カード利用後にその会社が利用している「Bill One」の画面上に即時に連携されます。また、「Bill One」にアップロードされた証憑は翌営業日中にデータ化され、カード利用明細と証憑を自動照合し、カード利用明細の金額と合致しない場合はアラートが表示される等、これまで経理担当者が目視で行っていた照合業務を効率化できます。さらに、カードの利用後は利用者に対して「Bill One」から自動で証憑アップロード依頼が届くため、経理担当者から利用者による都度証憑提出の催促を行う必要もありません。加えて、インボイス制度等の法制度への対応や、不正利用リスクの低減も可能です。

なお、ビジネスモデルは、証憑のデータ化に伴う収入と決済手数料収入で構成されています。

契約データベースから、収益を最大化する

Contract One
powered by Sansan

- 契約データベース「Contract One」

2022年に提供を開始した契約データベース「Contract One」は、「契約データベースから、収益を最大化する」をコ

ンセプトに、紙や電子形式のあらゆる契約書をデータ化し、企業の収益創造に貢献します。

社会課題・ニーズ

企業間の契約においては、昨今では電子形式が普及しつつありますが、紙媒体でのやり取りを希望する企業も存在することから、紙と電子が混在することで契約書管理業務が煩雑化していることに加え、契約書情報が一元管理されていないことにより有効なビジネス資産と

して活用ができていない等、さまざまな課題が存在しています。

また、契約内容の遵守はもちろんのこと、市場環境や業態、戦略等に応じて契約内容を見直すといった契約締結後における業務も重要です。

サービス概要

紙の契約書はユーザーが当社に郵送するだけで「Contract One」が代理でスキャンし、正確にデータ化します。また、電子での契約は電子契約ベンダーとの機能連携等により、「Contract One」がPDF形式で電子契約データを受領した上でデータ化するため、ユーザーは契約情報が集約されたデータベースを構築でき、一元管理が可能です。加えて、ユーザーはデータベースから容易に契約情報を活用することができるようになるため、営業機会の創出や収益の最大化につながることができます。

ビジネスモデルとしては、専用コンサルタントによる導入支援や既存契約書のデータ化等に係る初期導入費用のほか、ユーザー企業においてデータ化される契約書の枚数を基に算出される月額費用で構成される料金プランを提供しています。

戦略

「Contract One」は、2022年1月の提供開始以降、継続してサービス立ち上げに注力している段階であり、2023年5月末時点の契約件数は145件となっています。現在、ユーザーへの提供価値向上を目的にさまざまな機能強化に取り組んでおり、2023年7月には、生成AIのGPTを活用した文章内検索機能や契約文書を要約する機能の提供を開始しました。要約機能では、ユーザーは企業名等で必要な契約書を検索し、箇条書きに近い形で分かりやすく要約された文書を閲覧できます。



そのため、法務担当者だけでなく、専門用語に詳しくない営業担当者等も契約内容の概要を簡単に把握することが可能となりました。現在は、取引先との交渉を後押しする目的で、体系的な契約管理や契約状況の確認等が可能な機能の開発に取り組んでいます。

今後、ユーザーの収益向上に資するさまざまな機能開発等、プロダクトマーケットフィットに向けた取り組みを進め、グループ全体の成長へのさらなる寄与を狙います。

Eight事業

Eight事業では、名刺アプリ「Eight」やイベント書き起こしサービス「logmi」シリーズを提供しています。収益性に焦点を

当てる事業運営方針の下、通期での調整後営業利益の黒字化を目指しています。

Eight事業の主なサービス

| サービス/オプション名 (提供開始時期) | ビジネス領域 | 効率化が可能なアナログ業務 | デジタル化するアナログ情報 |
|-------------------------|-----------|-------------------|---------------|
| 名刺アプリ「Eight」 (2012年) | 個人のビジネス活動 | ・紙の名刺の管理 ・人脈管理 | ・名刺 |

- 2023年5月期の業績 *8

2023年5月期においては、企業向け有料サービス(BtoBサービス)のマネタイズ強化等に取り組んだ結果、Eight事業の売上高は前年同期比29.5%増となりました。また、売上高の増加に伴い、調整後営業利益は前年同期と比較して185百万円損失が縮小しました。

コロナ禍収束に伴うビジネスの正常化を背景に、「Eight」ユーザー数は前年同期末比20万人増の331万人となり、個人向け有料サービス(BtoCサービス)売上高は前年同期比6.0%

増となりました。また、大型ビジネスイベントの開催等、各種BtoBサービスのマネタイズに取り組んだ結果、BtoBサービス売上高は前年同期比33.0%増となりました。

なお、2024年5月期においては、Eight事業の売上高成長率は10.0%増から17.0%増、調整後営業利益は通期での黒字化を目指しています。

*8 グラフは各年5月期



- 名刺アプリ「Eight」

基本機能が無料で利用できる個人向けのアプリとして、名刺アプリ「Eight」を提供しており、330万人を超えるビジネスパーソンに利用されています。2023年9月には、アフターコロ

ナにおける名刺交換機会の回復を見据え、名刺に特化したアプリとして、コンセプトを「タッチで交換。スマートに管理。」とし、機能を刷新しました。

社会課題・ニーズ

ビジネスパーソンの人脈作りにおいては、相手の正確な情報を取得した上で、転職等のイベントにかかわらず、つながりを継続することが重要です。しかしながら、アナログな紙の名刺をベースとしたコミュニケーションでは、名刺情報へのスムーズなアクセスや情報の更新が難しく、ビジネスの出会いを十分に活かしていないという課題があります。加えて、紙の名刺交換においては、自身の名刺を忘れて、交換相手の名刺を紛失したりといったトラブルも少なくありません。また、今後の生活様式においては、さまざまなデジタル化が見込ま

れています。コロナ禍では外出の自粛やリモートワークの導入が加速するといった社会変容もたらされました。その中でも、デジタル技術の浸透は目を見張るスピードで進んでおり、特にスマートフォンのみで完結する決済方法は急速に拡大しました。

ビジネスにおいても、クラウドサービスの普及により、オンライン上で業務が完結できるようになっていることから、今後、紙の名刺ではなく、スマートフォン1つでデジタル名刺を交換したいというニーズが高まっていくことが予想されます。

サービス概要

「Eight」は、企業ではなく、個人での利用を主体とするアプリです。利用開始時に自身の名刺情報を登録すると基本機能を無料で利用できるようになり、ユーザー自身の過去から現在までの名刺を登録することで、ビジネスライフを通じた自身のプロフィールを作成、管理することができます。本アプリには、お互いのスマートフォンをかざすだけで瞬時に名刺交換が可能なデジタル名刺交換機能を搭載しており、交換したデジタル名刺は、昇進・異動・転職等の情報が自動で更新されるため、相手の近況を把握することができます。なお、「Eight」ユーザーではないビジネスパーソンとの名刺交換は、「QRコード *9」や「URL」の読み取りにより対応することが可能です。

ビジネスモデルとしては、個人向けと企業向けに有料サービスを提供しています。個人向け有料サービスでは、名刺管理のプレミアム機能が利用可能なサービスを提供しています。また、企業向け有料サービスでは、主には「Eight」ユーザーを集客したビジネスイベント開催のほか、中小企業向け名刺管理サービス等を提供しています。

戦略

2023年5月期の下期より、収益性に焦点を当てる事業運営に移行しており、2024年5月期は通期での調整後営業利益の黒字化を目指しています。

収益性改善に向けたマネタイズプランの見直しにより、売上高成長率は従来よりも低下することが見込まれますが、引き続き好調なビジネスイベントの強化や、名刺管理サービスの価格戦略の変更等により、



*9 QRコードは、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

堅調な成長を目指します。また、2023年9月には、アフターコロナにおける名刺交換機会の回復を見据え、名刺に特化したアプリとして、コンセプトを「タッチで交換。スマートに管理。」とし、機能を刷新しました。具体的には、デジタル名刺交換と名刺管理に特化したアプリへの刷新がユーザー数のさらなる拡大に寄与し、中長期的な事業成長を考えるとプラスに働くものと期待しています。

名刺交換のDX

2012年に名刺アプリ「Eight」を提供したきっかけは、名刺交換そのものに変革を起こしたいという想いからでした。さまざまなビジネスツールがDXの潮流によりデジタル化する中でも、名刺はアナログな紙媒体での交換が主流であり、それは創業事業「Sansan」が普及しても変わりありませんでした。「Eight」の提供開始以降も、名刺交換のあり方に大きな変革は生み出せていませんでしたが、2023年9月に新たに搭載したデジタル名刺交換機能によって、名刺交換体験の進化が可能であると考えています。本機能の特徴は、アプリで名刺交換が完結するため、物理的な紙の名刺が不要な

ところ。また、「Eight」には、名刺管理機能とSNS機能が備わっているため、スマートフォン1つで名刺管理をし、名刺交換相手の異動や昇進、転職等の最新状況を把握できることも強みです。デジタル名刺交換機能は、ビジネスパーソンがオフラインで集まる商談やカンファレンス、交流会等のあらゆる場面での活用を想定しています。2023年11月開催予定の「Climbers Startup JAPAN 2023」をはじめとした当社主催のカンファレンスやほかのイベント会社との連携を通じて、本機能の普及を図ることで、ビジネスパーソンの出会いの体験をスマートに進化させていきます。

意思と意図をもって 人事施策を進める

CHRO メッセージ

取締役／執行役員／CHRO

大間 祐太

人材に求める資質

Sansanは、ミッションドリブンであることを大切にしている企業です。「Sansan」「Bill One」「Contract One」「Eight」といったプロダクトを展開していますが、名刺や請求書が好きで入社した人はおそらくいないでしょう。Sansanが何を目的として事業を行っているのかを、ミッション「出会

いからイノベーションを生み出す」、ビジョン「ビジネスインフラになる」と言語化し、それらと結びついた各プロダクトが世の中に新たな価値を生み出している。これが可視化されていることで、私たちのミッションやビジョンに共感し、あるいはプロダクトも含めた物語として全てがつながっていることに強く惹かれた人材が、当社に集まっています。

私たちは人材に、当社のバリューズ

の1つ「意思と意図をもって判断する」ことを求めます。経営戦略や事業戦略を推進する上で、自分はどのような意思と意図をもって進めていきたいのか。上司の決定したことを、自分の意思なくして実行するだけでは新たな価値は全く生まれませんから、自分の意思と意図をもって組織を前進させる。このスタンスは、特に中核人材には絶対的に必要な要素だと考えます。当然、経営

や組織が示す方向性と、各人の意思や意図が異なる場面も出てくるでしょう。経営や組織の上司が常に全ての点において正解だとは限らない。示された内容が会社にとってプラスにならないと考えた時には、建設的に衝突していき、そうした人材こそ中核にあるべきだと思います。組織を前に進めるのは、個々人の熱量や意思です。Sansanは1人ひとりに「あなたはどうしたいのか」を非常に問う会社です。現在、当社グループは事業拡大フェーズにあり、積極的に人材の採用を拡大していますが、そこでも、意思と意図をもって判断する資質を重視しています。

ミッションドリブんな 企業風土の定着・浸透

当社に入社した人材は、新卒・中途採用者とも、入社後5日間、Sansanのミッションやビジョン、バリューズ等の「Sansanのカタチ」と呼ぶ企業理念に集中的に触れる「SCOP(Sansan Culture Onboarding Program)」を経て配属となります。なぜ出会いからイノベーションが生まれるのか。どういう背景であればビジネスインフラとなり得るのか。ミッションやビジョンを実現する上で重要な価値観は何か。1つひとつのバリューズが、どういう意味合いをもち、なぜバリューズとして設定されているのか。これらをSCOPで共有します。例えば「意思と意図をもって判断する」に関しては、「AとBとCの中でどれが良いと思いますか」と上司に聞いても、「あなたはどれを実行したいのか」と問い返されるような、1人ひとりの意思を問う会社であることを伝えます。

バリューズに関しては、創業時からの変遷も紹介し、以前にはあって今は



ない価値観がなぜバリューズから削除されたのか、背景や理由とともに伝えます。Sansanにおいて不変なものではなく、必要に応じて変えていける。これもSansanが受け継いでいきたい大事な価値観です。

SCOP以外にも、2年に1回程度、全役職員で「Sansanのカタチ」を確認し合う「全社カタチ議論」を実施しています。Sansanの進むべき姿は何か。これから大事にしていく価値観は何か。全役職員が、職種、部門、社歴等をミックスした100チーム超に分かれ、延べ3時間以上議論します。直近では、各部門において突き抜けた圧倒的な成長を実現するには何が必要か、議論する機会を設けましたが、会社としてこれだけの時間を営業活動ではなく企業風土の定着・浸透に投資するのは、エンゲージメントこそが優秀な人材のリテンションにつながる、それが将来的な財務リターンの基盤となるからです。

社員エンゲージメント

Sansanでは毎月正社員と契約社員に対してエンゲージメントサーベイを実施しています。このエンゲージメントスコアは業界平均値より上回って推移し

ていますが、上位の水準にはまだ達していません。毎月得られるさまざまな結果は、勤怠や人事評価等のHRデータとも重ねて分析しています。例えば、過去に蓄積したデータから、休職・退職者がたどる傾向を把握していますから、同様の傾向が見られた場合にはアラートが上がるようにし、所属部門とも連携しながら優秀な人材のリテンションに努めます。

ほかにも、さまざまな人事施策や社内イベントについて、毎月のエンゲージメントサーベイを通じて効果を検証しています。「全社カタチ議論」のほか、給与改定や新制度のリリース等、意思と意図をもって人事施策を進めていますから、その効果検証は非常に重要です。2022年11月には、表参道本社のフリースペースを18時以降開放し、フリードリンクとおつまみとともに社員同士がコミュニケーションできる場「ヨリアイ」制度を開始しました。どういう社員がどれだけ本制度を利用し、その結果、どういう効果を感じているのか。施策に投じたコストがエンゲージメントとしてどれくらい跳ね返っているのか、エンゲージメントサーベイで検証し、改善につなげています。

中長期での課題認識

2023年6月、組織編成を実施し、各プロダクトの営業を1つの組織に集約した体制から、プロダクト毎の営業組織に分けた事業部体制へと変更しました。リソースの「最適化」から、売上高の「最大化」へと大きく方針を再転換し、事業成長の実現に向けては、人材の採用・確保が経営の最重要課題と認識しています。特に営業職に関しては、現状はヘッドカウントが増える分だけ事業成長につながると捉えています。これまでも厳選した採用を続け、一定以上の成果を挙げてきた中で、一気に採用人数を拡大することはチャレンジでもあります。2024年5月期の採用人数は、連結で約420名、うち営業（CS、マーケティング含む）人員を約200名と掲げています。また、エンジニアやクリエイターは全体の3割強、残りをブランディングやコーポレート、人事等のバックオフィスのミッションを担う人材の採用にと考えています。

優秀な人材の採用・確保のための施策として新卒初任給の年収をこれまでの水準から10～11%上昇となる560万

円まで引き上げました。これまでも報酬水準については、市場比較で分析し見直してきましたが、今回、過去最大の上昇幅としたのには、業界最高の報酬水準にしていくという強い意思と意図を込めています。今後も人材マーケットの動向をみながら、競争優位性のある高い水準を維持し続ける考えです。

同時に、評価されるべき人材とその報酬がしっかりと連動するよう、人事評価の妥当性を高めることも重要です。当社のミッショングレード制は、過去の実績だけでなく今後の期待値や役割によって等級が決定する設計となっており、パフォーマンスが上がらなければ等級のダウングレードもあります。人事評価は、1人の社員をさまざまな立場の同僚が評価する360度評価を採用していますが、個々のミッショングレードに基づき、何が不足しているのか、もう1つ上の等級に上がるための期待値は何か、ミッショングレードのディスクリプションと照らし合わせながら上長が配下メンバーと対話するよう指導しています。

事業部体制へ移行したことで部門の数が増え、マネジメントポジションも増えました。組織再編直後の今は、一

時的にマネジメントポジションに兼務者が多い状況になっていますが、兼務の解消を進めるに当たっては、今後のキャリアを見据えたポジションの広がりや奥行きを示せる状態でもあり、優秀な人材がさらに活躍できるよう、後押ししていきます。

人材の採用・育成・活躍推進

当社グループの重要課題(マテリアリティ)に関して、私は「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」のマテリアリティオーナーとして責任を負っています。

「人材の採用・育成・活躍推進」については、2030年5月期におけるリファラル採用比率35%、「Unipos」投稿率80%を目標に掲げています。リファラル採用に関しては、毎月のエンゲージメントサーベイの中でも「この会社を外部の人に薦められるか」という項目でeNPSスコアの推移を追っていますが、人材採用のアクセルを踏むためにも現在のマイナス10前後のスコアから大きく引き上げていきたいと思っています。

「Unipos」は、社員が別の社員に称賛の声を「Unipos」のポイントとして届けることで、1人ひとりのモチベーション向上につながるプラットフォームです。各自、ポイントの持ち点があり、もらったポイントは金額換算されて給与として受け取ることができます。当社は「感謝と感激を大切にすることもバリューズの1つに掲げており、「Unipos」を導入する以前にも、別のツールを用いてバリューズを体現した社員を社員同士が称賛し合う制度を運用してきました。現状の「Unipos」投稿率は約60%程度となっていますが、この投稿



率向上が、社員によるバリューズの体現につながり、社員エンゲージメントの向上、企業風土の醸成に寄与すると考えます。「Unipos」を利用することでもちろん費用は発生しますが、その費用と同等の年収の人材を1名採用する以上のプラス効果を組織全体にもたらしていることは間違いありません。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進

「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進」に関しては、2030年5月期までに女性管理職比率30%以上、女性社員比率45%以上を目標に掲げています。本来的には、女性管理職比率も社員比率も50%が理想ですが、現時点の女性管理職比率18%、社員比率35%に鑑みて設定しており、この水準自体もチャレンジングだと考えています。

これらの定量目標の達成に向けては、充実した人事制度の設計に注力しています。認可外保育園料の一部や学童保育料等を補助する制度「OYACO」は、子育て中の社員は男女関係なく活用できるほか、女性社員向けには、生理休暇やピルの処方サービス等も制度として支援しています。

1つひとつの制度だけを切り取れば福利厚生サービスのようにも映ります

が、基本的に当社の人事ポリシーは、生産性の向上に資するか否か、事業成長を加速させる一手になり得るかどうかを、意思と意図をもって判断した結果です。ピル処方サービスも、フェムテック領域のベンチャーサービスをまずトライアルで希望する社員向けにテスト導入し、その上で得られる生産性を費用と照らして検証した結果、導入に至っています。子育て社員向け制度の充実も、産休・育休の取得を大前提とした上で、早期の復職に向けて、会社側からできることを模索した結果です。後任者の採用よりも産休取得者が復帰してくれることの方が、確実に生産性が上がると判断し、そのための投資を積極的に進めてきました。

また、多様性という観点では障がい者や外国籍社員の雇用も拡充していきます。障がい者雇用に関しては、現在法定基準を上回る水準となっていますが、今後は、障がいのある人材が、例えば名刺や請求書のデジタル化といったような、当社グループの事業に直接的にかかわり、利益貢献できる環境の整備を進めていきます。

外国籍社員については、今後、「Bill One」の海外展開を加速していく中で、まずはフィリピン・セブ島の開発拠点でエンジニア人材を採用する方針です。人員構成が多国籍化していくことを見据え、現在ほとんどが日本国籍となって

いる国内エンジニア陣容にも、外国籍社員の採用を拡大していきます。グローバルに事業を展開する上では、各国の法規制や商習慣、宗教・文化といった点をしっかり認識し、人権に配慮した心理的安全性の高い組織・環境にしていけるよう注力していきます。

最後に

当社は今、成長の再加速に向けて、人材の採用・確保が経営の最重要課題です。陣容が拡大しても、大切にしているミッションドリブンのカルチャーを失うどころか、より一層強化していきたいと考えています。CEOの寺田とはこの1年、Sansanが継承していきたいDNAについて議論の場をもつようにもなりました。意思と意図をもった個の集団として、1人ひとりが高いモチベーションをもって新たな価値を生み出していき、そうした組織・環境にしていけるよう、CHROとして引き続き尽力していきます。意思あるところにしか道はない。そう言い続けて、これからも前進し続けます。

取締役/執行役員/CHRO

大間 祐太



人的資本

当社グループにおいて、人材は最も重要な経営資源の1つであり、これまで新しい市場を創造しながら高成長を実現できたのは、優秀な人材の活躍によるものと捉えています。今後のさらなる成長に向けては、多様性を受け入れ、1人ひとりの人材が高い意欲を持って働ける環境を整備することが重要であると認識しています。このような考えの下、人材の活躍推進をはじめとした各種施策を通じて、ビジネスの課題解決につながるイノベーションの創造に取り組みます。

重要課題(マテリアリティ)

当社グループでは、2022年に特定した5つの重要分野のうち、「人材の多様性を尊重し、イノベーションを生み出す」において、「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」を重要課題として掲げていま

す。また、2023年8月には、2030年5月期における定量的な長期目標を定めており、リファラル採用比率35%、「Unipos」投稿率80%、女性管理職比率30%以上、女性社員比率45%以上の達成に向けて各種施策に取り組んでいます。

マテリアリティ目標

| 重要分野 | 重要課題 | 2030年5月期目標 | | 2023年5月期実績 |
|-------------------------|---------------------------|---------------------------|-------|------------|
| | | リファラル採用比率 | 35% | 12.0% |
| 人材の多様性を尊重し、イノベーションを生み出す | 人材の採用・育成・活躍推進 | 「Unipos」投稿率 ^{*1} | 80% | 59.6% |
| | | 女性管理職比率 | 30%以上 | 17.8% |
| | ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進 | 女性社員比率 | 45%以上 | 34.9% |

*1 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。

人材の採用・育成・活躍推進

重要な成長戦略の一環として継続的に人材採用を強化しており、2023年5月末の連結従業員数は約1,400名となり、開発や営業、バックオフィス等のさまざまな組織は、多様なバックボーンをもった優秀な人材で構成されています。採用においては、高い専門性やスキルを保有しているだけでなく、当社グループの企業理念に共感するミッションドリブンな姿勢のある人材を重視しています。これは、ミッションやビジョン、バリューズといった企業理念と自らのありたい姿が合致する人材ほど、入社後に活躍できる可能性が高いと考えているためであり、これまでミッションドリブンな企業風土を構築してきたことが採用活動に効果的に機能し、多くの優秀かつ多様な人材の採用につながっています。また、優秀な人材の活躍だけでなく、その優れた知見を組織が吸収し、周囲のさらなる

成長につなげる人材育成・活躍推進に関する制度や環境の整備に取り組んでいます。



*2 各年5月期

リファラル採用

当社では、2015年より社員による採用紹介制度「マイミyak」を導入しており、採用紹介時における会食費用の負担や採用決定時の謝礼金支給等を通じて、リファラル採用を推進しています。「マイミyak」を通じた採用決定率は、通常の選考に対して約10倍となっており、最も重要な成長戦略である人材採用に大きく貢献しています。また、社員自らが「一緒に働きたい」と思う人材に対してアプローチしていくため、マイミyak経由の入社者は通常選考と比べて、ミスマッチが起こりにくく早期退職率が低い傾向にあります。そのほか、「マイミyak」を推進する上では、自身の大切な友人や知人に対して当社を採用先として紹介するほど、当社に良い印象をもった社員が存在が不可欠であることから、リファラル採用率は組織状態を定量的に測定する1つの指標としても重視しています。

2023年5月期における「リファラル採用比率」は12.0%となっており、「マイミyak」制度の充実化や全役職員の利用を促進することで、2030年5月期での35%達成を目指しています。



「Unipos」

当社ではピアボーナス®を軸とする全従業員参加型のカルチャープラットフォーム「Unipos」を活用し、社内における称賛事例を可視化することで、会社文化の浸透や従業員のエンゲージメント向上を図っています。「Unipos」は、Unipos株式会社が提供する、社員同士が業務上の良い行動や貢献に対して、称賛コメントとともに給与に変換可能なささやかなチップを送り合うサービスです。

「Unipos」上で称賛をシェアすることで、社員の良い行動が全社で見える化し、社員のエンゲージメント向上が期待できるほか、蓄積されたデータを人事施策に活用することができます。

2023年5月期における当社社員の「Unipos」投稿率は59.6%となっており、利用を促進することで、2030年5月期での80%達成を目指しています。

バリューズを体現する「Unipos」

当社では、バリューズの1つである「感謝と感激を大切にする」の考えの下、社員同士が互いに称賛し合う文化を大切にしています。「Unipos」はまさにそのバリューズを体現するサービスであるため全社で利用しており、ミッション、ビジョン、バリューズのほか、その年のテーマに基づくさまざまなタグとともに「Unipos」へ投稿することを社員に促しています。これは、単なる感謝を直接伝えるのではなく、企業理念や会社の方向性に関連した行動を全社員が閲覧できる場で称賛し合うことが、理念や文化の浸透につながると考えているためです。また、定期的に「Unipos」の投稿の中から、最も企業理念等を体現した行動を表彰し社内に周知する等、社員に向けた広報活動も行っています。これらの取り組み

の結果、2023年5月期に「Unipos」上で称賛された社員は約8割以上^{*3}にのぼり、称賛投稿数は約4.5万件となりました。

*3 当社及び当社子会社のSansan Global Pte. Ltd.の正社員・契約社員を対象として算出



- 新入社員プログラム

当社では、中途入社者を対象に、入社後6か月にわたって実施する「SCOP (Sansan Culture Onboarding Program)」を設けています。同期入社メンバーとともに、Sansanの企業理念をはじめ、企業文化やこれまでの歩み、プロダクト等に触れることで、当社グループのミッションやビジョンの実現に向けていち早く成果を出せるよう入社者のサポートをしており、2023年5月期における「SCOP」への社員の総参加時間は、約5,600時間となりました。

「SCOP」は、入社後5日間のプログラムから始まります。研修内容は、入社後の手続きや社内制度の案内といった業務開始に向けた基礎的な事項だけでなく、各担当者からプロダ

クトの詳細や開発プロセス、強みとなる技術等について話を聞く場も設けています。また、CEOをはじめ、取締役、執行役員、グループマネージャー等から企業理念(「Sansanのカタチ」)に関する考えやこれまでの変遷について共有を受け、ディスカッションする機会も設定しています。これは、情報をインプットするだけでなく、入社者が自身なりの言語化し、当社文化についてより深く理解することを目的としています。プログラムを終えた社員からは「現場配属後のさまざまな判断の拠り所として企業理念を振り返っている」「会社全体を知ることで、所属部署の役割についてより深く理解できた」等、ポジティブなフィードバックを受けています。

SCOPの内容

| | |
|-------------------------------------|--|
| 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(グループマネージャー) | グループマネージャーとともに、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。 |
| ななはち(先輩社員) | 先輩社員との交流の場を通じて、社内の接点を作ります。 |



- IT人材の育成

当社グループでは「テクノロジー×デザインで人間の未来を変える学校」をコンセプトに掲げる神山まるごと高専の支援を通じて、起業家の育成に取り組んでいます。本高専への支援は、日本国内におけるIT人材の創出に寄与し、当社グループ

が重要課題として掲げる「人材の採用・育成・活躍推進」につながるものと考えています。支援に当たっては、専門部署を社内を設置し、これまで事業で培ったマーケティングやデザイン、PR等の知見を提供しています。

神山まるごと高専

神山まるごと高専は、2023年4月に徳島県神山町に開校した私立高等専門学校です。従来の技術教育を中心とした高専とは異なり、本高専では、テクノロジー、デザイン、起業家精神の3分野を同時に学ぶことで、社会を変えていける人材「モノをつくる力で、コトを起こす人」の育成を目指しています。15歳から20歳までの5年間の一貫教育となっており全寮制のため、同世代の仲間との共同生活を体験することができます。

カリキュラムでは、演習や実験等の実践形式や講義形式を組み合わせ、単に与えられた課題に取り組むだけでなく、少人数のグループディスカッションやグループワーク、ディベートから生まれる双方向コミュニケーションを通じて、実践的な課題解決能力を育みます。その他、学校における授業だけでなく、課外活動や地域住民との交流等、生徒が主体的に成長できる機会を提供しています。



神山まるごと高等専門学校
事務局長

松坂 孝紀

神山まるごと高専では、テクノロジー、デザイン、起業家精神の3つをカリキュラムの軸に据え、集中的にプログラミングの基礎を学んだり、ソフトウェアを用いたデザイン手法を学んだりする授業を実施しています。また、毎週起業家が来校する「Wednesday Night」では、12組25名の起業家に特別授業を行っていただきました。学生たちが自ら立ち上げたプロジェクトでは、プログラミングコンテストへの挑戦や地元住民との農業活動等が盛んに行われています。そして、Sansan社にも協力いただいているスカラーシップの取り組みでは、早くも奨学生たちが企業との連携について学び始めています。引き続き、人間の未来を変える力を持つ学生の育成に注力してまいります。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進

経歴や性別といった特定の属性によることなく、積極的に優秀な人材を採用、登用する方針の下、全ての社員に対して公平な評価及び登用の機会を設けています。各種社内制度の

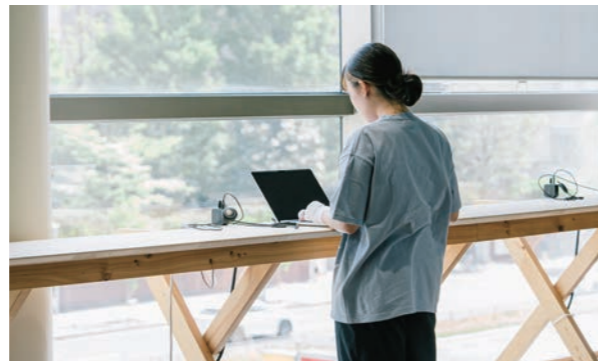
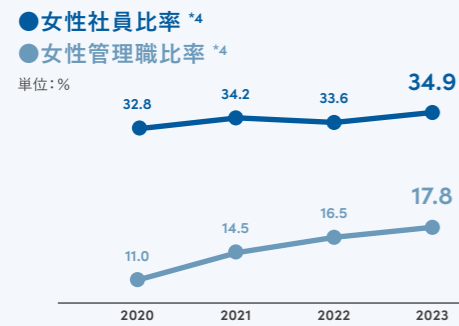
設計や研修等を通じて、経歴やジェンダー、国籍といった特定の属性で判断することなく、1人のプロフェッショナルとしてフェアに向き合うことを徹底しています。

- 女性の活躍推進

女性社員の登用比率は向上傾向にあり、2023年5月末時点の女性管理職比率^{*4}は17.8%、女性社員比率^{*4}は34.9%となりました。2030年5月期における女性管理職比率30%以上、女性社員比率45%以上の目標達成に向けて、毎期のモニタリングや特定の属性によらないフェアな評価運用を継続していきます。

また、女性のさらなる活躍機会の拡大に向けて、さまざまな社内制度を設計しています。例えば、妊娠や出産・育児等の

負担が大きい社員がより活躍できるよう、育児と仕事の両立を支援する制度「OYACO」を設け、満3歳までの認可外保育園料の差額補助やベビーシッター、家事サポート等の利用料金の補助を行っています。その他、育児や介護と両立しながらのキャリア形成支援を目的に、社員個々の状況に合わせた働き方の選択を可能としており、さまざまな雇用区分の設定や適用を通じて、社員の意思と意欲を尊重した柔軟な働き方の実現を図っています。



*4 グラフは各年5月期。当社の正社員・契約社員を対象として算出しています。

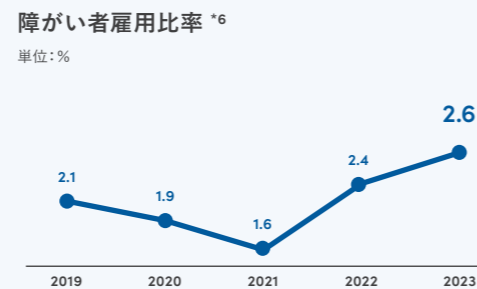
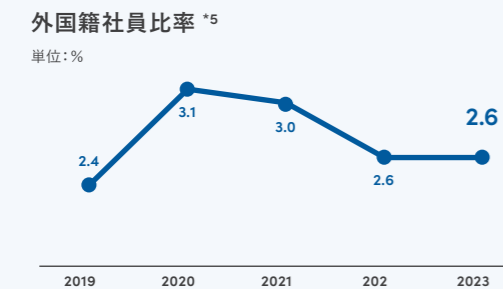
- 外国籍、障がい者雇用の推進

海外での積極的な事業展開を志向する上で、外国籍をもつ社員の採用に力を入れており、2023年5月末の外国籍社員比率^{*5}は2.6%となりました。海外拠点における外国籍社員と日本国内における日本国籍社員との交流機会を創出し、コミュニケーションを活性化させることで、多様性を受け入れながらミッションを実現していく企業風土の醸成に努めています。

また、2023年3月末の障がい者雇用比率^{*6}は2.6%となっており、障がい者の就労機会の創出や活躍機会の拡大に取り組んでいます。

*5 グラフは各年5月期。当社及び当社子会社のSansan Global Pte. Ltd.の正社員・契約社員を対象として算出しています。

*6 グラフは各年3月期。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。



ユニークな人事制度

優秀な人材がもつ優れた知見を組織として吸収し、社員1人ひとりがさらなる成長を実現していくためには社員同士の活発なコミュニケーションが必要であると考え、さまざまな施策や環境整備に取り組んでおり、2023年5月期は社員間交流施策へ12百万円の投資を行いました。

社員間交流施策としては、飲食費補助制度の「Know Me」等がこれまでありましたが、2022年10月には、社内の出会い

からイノベーションを生み出していくことを目的とした「ヨリアイ」を新たに設けました。「ヨリアイ」では、終業後に本社のフリースペースにてフリードリンクやおつまみを提供しながら、さまざまなイベントを開催し、集まったメンバー間での交流機会を創出することで、社内コミュニケーションを活性化しています。「ヨリアイ」には、制度開始から2023年9月までに、社員の半数以上が参加しました。

- 会社理解や社内コミュニケーションの活性化

全社カタチ議論

企業理念について全社員が議論する機会を設けています。会社の価値観や文化に全員で向き合うことは、社員の成長や生産性向上といった観点で重要な機会となっています。

Sansan Values Star表彰

「Unipos」を通じて、ささやかなチップとともに社員同士が称賛を送り合い、多くのチップをもらったバリューズを体現する社員を表彰する制度・機会を設けています。

Know Me

異なる業務を担当する社員同士が3人1組で食事をする場合に、飲食費を補助する制度を設けています。社内交流を活性化し、各社員の業務の質の向上に寄与しています。

- 社員の成長機会創出とエンゲージメント向上

ミッショングレード制度

業務上の権限や責任、処遇等を等級によって定める評価制度を採用しています。その等級を実績だけでなく、今後の期待値によって決定することで、個人の成長にレバレッジをかけています。

同僚評価制度

人事評価プロセスにおいて、同僚が評価をする360度評価の仕組みを採用しています。さまざまな立場の同僚からの評価を総合的に取り入れることで、公平性をより実現しています。

エンゲージメントサーベイ

月に1回、正社員、契約社員に対してエンゲージメントサーベイを実施し、回答の分析結果をセルフマネジメントや組織マネジメント、全社的な社内制度・施策の立案等に活用しています。

- 知識習得と技術向上

コーチャ

個人の伸びしろや可能性から成長のための課題を発見し、行動の後押しをすることを目的に、コーチングの専門資格をもつ社員から、1対1でのコーチングが受講可能な制度を設けています。

Geek Seek

サービスの品質向上を目的として、エンジニア職や研究職、デザイナー職向けに知識習得や業務効率化に必要な書籍やツールの購入、イベント参加費等を補助する制度を設けています。

OCEAN

海外の事業展開や外国籍社員の採用を背景に、英語または日本語の学習を支援する目的で、スクール講師とのレッスン代、参考書購入代等の費用を補助する制度を設けています。

- 多様なワークスタイルの実現

OYACO

認可外保育園料の一部補助やベビーシッター料、学童保育料等の補助制度を設けており、女性の産前産後休業・育児休業取得者の早期職場復帰や子供をもつ社員の仕事と育児の両立を後押ししています。

技術職向けのフレックスタイム制度

技術職向けの制度として、定められた総労働時間の範囲内で、日々の始業・就業時間を各自が自由に調整可能とすることにより、多様な働き方を実現し、業務の生産性向上につなげています。

在宅勤務制度

一定の回数制限を設けた上で、在宅勤務を選択できる制度です。オフィスや在宅といった勤務形態を柔軟に組み合わせ可能とすることで、業務の生産性向上につなげています。

事業最大化を支える技術組織を 世界で戦える集団へ

CISO / DPO /
技術本部長
メッセージ

取締役 / 執行役員 / CISO /
DPO / 技術本部 本部長

塩見 賢治

ハイレベルな技術組織の追求

— 技術組織のこれまでの歩みと現在の評価について教えてください。

創業時の提供サービスは「Sansan」だけでしたが、次に「Eight」をスタートした時に「Sansan」とは別の開発組織を設置しました。それにならい、これまでではプロダクト毎に技術組織を立ち上げてきた経緯があります。

しかし、プロダクトが増える中では、個別にいろいろな開発組織を立ち上げてきた弊害が顕在化するようになりました。例えば、エンジニアの評価方法にばらつきが生じてしまったり、流動性の問題が発生したりするようになりました。プロダクト毎に採用を行っていたために、プロダクト間で柔軟に人材を動かすことが難しく、リソースの非効率性が課題になっていたのです。

これらの課題に対応するために、2021年7月に全社のエンジニア組織を集約した技術本部を立ち上げました。採用も一括して行うようにし、2年前に比べてエンジニアが約1.5倍に増えて組織が強くなり、部格組織数は同本部発足前の7から13に増えました。まず、そういう量の観点では、確実にパワーが引き上げられたと評価しています。

加えて、質の面では、研究開発部門の成果が各プロダクトにより活かされるようになりました。もちろん、技術本部ができる前も、横断的に研究開発をしていましたが、一体化することによって、研究開発の内容をよりプロダクトに近いところ、役立つようなものに集中できるようになりました。具体的には、「Sansan Labs」という研究開発部が取り組んでいるデータ研究内容を実験的に「Sansan」の機能として搭載していますが、機能のほとんどは研究開発部からの提案により生み出されたもので、以前に比べて、かなり活性化したいと思います。

また、各々のエンジニアのキャリアを考えた時に、いくつかのプロダクトを併行して扱っていた方が良いのではないかと考えました。さまざまなプロダクトで経験を重ねる機会を提供できるので、育成的な観点からも質と量を上げることができたと手応えを感じています。

— 2023年6月から営業組織の体制変更がありましたが、技術組織には変化はありますか。

営業体制は最適化から最大化へ変わりましたが、技術本部もこれまでの

効率良く開発していこうという方針はそのままに、各事業を最大化していこうという流れに切り替わっています。全社的にも最大化モードに移行しているわけですが、エンジニアも具体的にどういったことが最大化につながるのかを関係部署にヒアリング等をして、プロダクトとの連携を強化することに主眼を置いています。

エンジニアの成長に向き合う

— エンジニアの採用や育成、評価については、どのように取り組まれていますか。

技術本部にエンジニア組織を集約したことで、育成方針の立案や評価基準の設計をしっかりと見直すことができました。これによってエンジニアの質やスキルが上がり、生産性も上がってきていると実感しています。

エンジニアの評価については、エンジニアやデザイナー等の専門スキルを保有した職種向けのミッショングレード制度を導入しています。ミッショングレード制度は、社員に任せる役割（ミッション）に応じて等級（グレード）を決める制度ですが、期待役割として設定したミッショングレードが適当か否かについて、部長クラスの上長とメンバーが四半期毎の個別面談で確認します。人事考課自体は年1回ですが、この四半期毎の面談は、育成の観点から有用な機会として機能しています。

プロダクト間の人材の流動性については、事業最大化モードに移行してからも、例えば「Eight」から「Sansan」「Bill One」といったようにキャリアを積み重ねられるよう、担保していきます。また、エンジニアがプロフェッショナル



ナルとして歩むのか、マネージャーになるのかといったキャリアプランに応じた育成方法も設計しています。

事業最大化を実現するために

— 技術組織として、企業成長にどのように貢献していくお考えですか。

とてつもなく早いスピードで成長している事業が多いため、いかにしてプロダクト側のニーズに応えていくのが技術本部最大の役目です。残念ながら、現状では求められている開発アイテム数に対して、技術本部のアウトプットが追いついていないと思っています。各プロダクトの開発アイテムに対して、どういった順番で対処していくのが目下の課題となっていますが、開発パワー、つまり高い生産性があれば、こういった心配は無くなります。したがって、現在では、四半期単位でリリースする開発アイテムをどうやったら増やせるのか、組織の生産量をいかに上げていくかに向き合っています。

そして何よりも、事業最大化に応えるには、まだまだ人員が足りていません。技術組織として企業成長に貢献するためにやるべきことの第一目一番地は、採用だと考えています。当社にはさ

まざまなビジネスデータが集まっていることが強みです。新たに加わっていた方にとっては、そのデータを活用して新たな価値を生み出すということに、やりがいを感じてもらえるのではないのでしょうか。社会貢献という意味でも、我々が日本の技術を牽引したい、活性化したいという想いは、少なからずあります。採用面ではこうした社の価値についても訴えていきたいと思えます。

グローバルでの活躍を目指す

— 海外に開発拠点を置かれていますが、その狙いや今後の方針については。

2023年、フィリピンのセブ島に開発拠点を立ち上げました。現在は、まだ20名弱ですけれども、できれば2年以内に200名に引き上げたいと考えています。セブ島の拠点は、日本国内の開発リソースを補うというよりは、海外向けのプロダクトを現地で作っていききたいというのが設立の趣旨です。「Sansan」でも「Bill One」でも、海外向けにいろいろとカスタマイズしたり、海外向けの新機能を開発したりということです。当面はシンガポール等、アジア向けに開発していきます。

海外拠点の立地を検討し、最終的にフィリピンに決めたのは、英語が堪能な人材が多いうることに加え、優秀なエンジニアの確保が比較的容易だったことが挙げられます。また、国内の平均年齢も若く、ITを学ぶ学生も多いことから、将来的なエンジニア人材の供給増加も期待されます。

セキュリティと利便性の両立

— 重要課題（マテリアリティ）において、「安全かつ安定的なサービスの提供」「データプライバシーの保護と情報セキュリティの徹底」を掲げ、「重大なインシデント件数0件」「個人情報保護士の取得率80%以上の維持」という定量目標を決めた背景等について聞かせてください。

もともと、セキュリティに関しては当社の生命線だと定義していて、企業理念にも「セキュリティと利便性の両立」を掲げています。創業以来、会社として、それくらいしっかりとセキュリティに向き合っており、CISOとしても社内全体への啓蒙を続ける等、責任をもって取り組んでいます。例えば、全社員が参加する会議で月1回、セキュリティトピックスを共有しており、時々サイバーリスクや他社事例等を取り上げているほか、社員ができるセキュリティ基本対策について説明しています。社員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。

また、体制の強化にも取り組んでいます。当社においても世間一般と同様、サイバー攻撃による脅威に日々さらされており、全てのプロダクトを守るために、いかに守備範囲を拡大し、どこ

まで詳細に対応していくのに向き合う必要があります。そこで、2023年には、情報セキュリティ部の中にサイバーセキュリティ専門のグループやセキュリティ関連の認証を取得するためのグループのほか、セキュリティマネジメントグループを設置しました。もちろん、創業以来、部署単位でセキュリティ対策に取り組んできましたが、組織全体を横断的にみる組織を設置することで、全社のセキュリティ対策レベルをより強固にしていくということです。

また、インシデント対応については、セキュリティマネジメントグループが策定するインシデントガイドラインを基に、訓練を実施しています。具体的には、ペネレーションテストという外部から攻撃を受けたことを想定して行うテストです。そこで実際にセキュリティホールを見つけたり、善後策を検討したりしています。また、システムの脆弱性診断については、外部機関も活用しながら、日々取り組んでいます。

重要課題の目標に掲げている「個人情報保護士の取得率80%以上の維持」ですが、当社では役職員への個人情報保護士の資格取得を義務付けており、重要なセキュリティ対策の1つでもあります。実際に約1,400名の組織で、80%以上の資格取得率を達成することはかなり大変なことですが、ここは生命線と捉えてしっかり運用しています。当社は個人情報はじめとしたさまざまなビジネスデータを扱っている事業者であるがゆえに、セキュリティ対策については全社で取り組んでいかなければなりません。

他方で、セキュリティの強化は守りの姿勢であるがゆえに、厳しいルール等で制限を設けることで利便性を損なう可能性もあります。利便性を落としてで



も安全性を確保するというのではなく、しっかり安全性を確保しつつ、業務効率を落とさない、そのような施策を考えていかなければなりません。極論ですが、「さまざまなサービスやツールを利用しないことが一番のセキュリティ対策」ということになってしまったら本末転倒です。やはり、ITサービスを提供しているSaaS企業として、新しいものをどんどん取り込んでいかなければ成長はないという本質に向き合いながら、セキュリティ対策に取り組む姿勢が大事だと考えています。

世界最強の技術者集団を目指して

— 最後に改めて、技術組織の強みについて聞かせてください。

技術力をプロダクトに活かせる開発環境があり、かつその根本となるビジネスデータが高精度で蓄積されているということは、当社の技術組織における大きな特徴です。

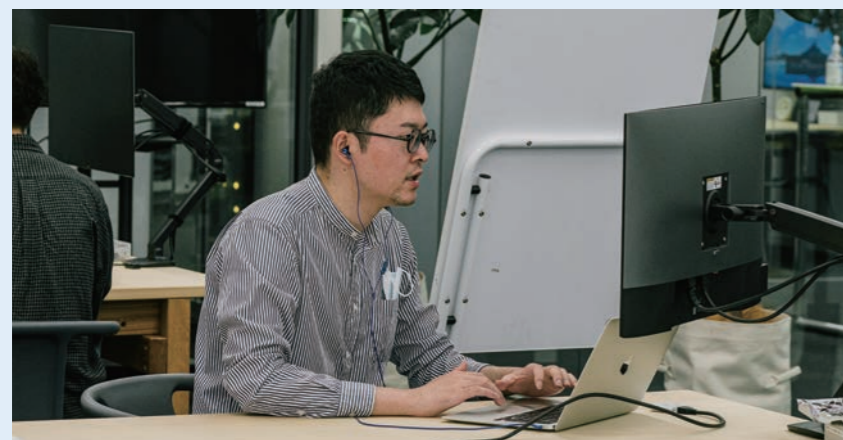
そして、比較的ダイレクトに研究開発成果をユーザーに届けられるという点は、当社の強みになっています。現在、盤石な研究開発体制が構築でき

ていると自負していますが、研究員にはデータアナリストや画像認識等に長けた人材がいて、大きな競争力の源泉となっています。当社が意識する研究成果とは、学術的な高度なアウトプットではなく、研究開発がプロダクトそのものの強化につながることです。そのため、プロダクト開発を行うエンジニア組織と研究開発組織の強固な結び付きを重視しており、研究開発の人員がプロダクト開発に参画し、プロダクトエンジニアとともに現実の課題解決に向き合っています。

また、技術者としての成長を叶える環境があることも大きな強みです。社員は一個人として、会社や事業の成長と自分の成長とを重ね合わせてキャリア形成ができるため、成長実感が得られやすいのではないのでしょうか。今後は海外展開も強化していきますので、グローバルに活躍の場が広がっていくと考えています。これら強みを活かして、技術組織をさらに強固なものにしていきたいと思えます。

取締役／執行役員／CISO／DPO／
技術本部 部長

塩見 賢治



研究開発

創業以来、名刺情報を正確にデータ化することに向き合い続けてきた結果、アナログ情報をデジタル化する技術は当社グループの競争優位性の源泉となりました。現在、私たちが向き合うデータは人と人が出会った証である名刺情報だけではなく、企業と企業が出会った証である請求書や契約書等にまで範囲を拡大しています。このコア技術のさらなる強化及びビジネスデータ活用による新たな価値向上の創出を目的に、当社グループはデータを扱うことに特化した研究開発部を設置しています。

研究開発方針

研究開発部では、コア技術のさらなる高度化と新たなビジネス領域での技術応用に向き合っており、各プロダクトの優位性を生み出しています。また、取り扱うビジネスデータが拡

大する中ではデータの有効活用により多くのさまざまな課題解決に期待できることから、データ活用による提供価値の重要性を強く認識し、研究開発に取り組んでいます。

研究開発体制

2023年5月末時点において研究開発部には30名が在籍しており、多様なバックグラウンドや専門性をもったスペシャリストがメンバーとして活躍しています。例えば、「Kaggle^{*1}」で活躍するようなデータサイエンティストのほか、社会科学や経済学といった文系の研究者も研究員として在籍しており、プロダクトの価値を高める機能の研究開発に取り組んでいます。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

所属し、研究開発の成果をいち早くプロダクトで実用化しています。そのほか、データ分析基盤の設計や開発を行うデータエンジニアが所属しており、さまざまなビジネスデータを整備することで、当社グループの事業活動に役立てています。

*1「Kaggle」とは、世界中のデータサイエンティストが課題に対して最適モデルを競うコンペティションのことで、日本人では約10名がその上位タイトル「Kaggle Grandmaster」を所持しています。

研究開発事例

研究開発部の取り組みは、各プロダクトにおいてさまざまな技術的優位性を生み出しているほか、営業活動においても

研究成果が活用されており、会社全体の事業成長に大きく貢献しています。

さまざまな研究開発の取り組み

| | 画像処理・画像認識 | 自然言語処理 | | 機械学習 | | データサイエンス・因果推論 | データ可視化 プロダクトマネジメント |
|--------------------|---------------|-------------|---------------|------------|------------|----------------|-----------------------|
| sansan | データ入力 の自動化 | 会社 キーワード | メール署名 取り込み | ニュース 配信 | 企業ロゴ 抽出 | レコメン デーション | Sansan Labs |
| eight | | | | | | ABテスト・ 効果検証 | |
| BillOne | | 帳票のデータ化 | | | | 名寄せ | |
| ContractOne | | | | | | | |
| 新規事業 | | | | | | | |
| 営業 (社内課題) | 営業効率化 | | | | | | 解約阻止・利用促進 |

「Sansan Labs」

「Sansan」上で研究開発部が開発した実験的な機能を提供する「Sansan Labs」では、生成AI領域においても研究開発を推進しており、GPTの文章生成能力や要約精度の高さを活用した営業・マーケティング活動の効率化に貢献する機能を2023年に実装しました。

「セミナー集客メールメーカー」は、セミナーや展示会等のイ

ベント集客のために行う案内メールの文面を営業部門やマーケティング部門の担当者の代わりに自動で生成します。

「5分で読める有価証券報告書」は、企業の有価証券報告書に記載された経営・組織、市場環境、製品・サービス、ガバナンスの4つのトピックスの課題や現状を要約した5分で確認可能な文章を生成します。

「Contract One」でのGPT活用

「Contract One」では、提供価値向上を目的に機能強化に取り組んでおり、2023年には、GPTを活用した契約文書を要約する機能の提供を開始しました。ユーザーは企業名等で必要な契約書を検索し、AI要約のタブに移動するだけで、簡

条書きに近い形で分かりやすく要約された文書を開覧できます。そのため、法務担当者だけでなく、専門用語に詳しくない営業担当者も契約内容の概要を簡単に把握することが可能となりました。

Sansan / Bill One事業の営業活動支援

全社横断のデータ基盤に集約したビジネスデータを当社の営業活動に活用する取り組みを行っています。例えば、既存ユーザーへの継続的なフォローを担当するカスタマーサクセス部門向けに、重点的にリソース投下をすべき営業対象をレコメンドする機能や、解約可能性が高いユーザーについての

アラートを通知する機能を開発しました。また、顧客との関係性等を表すヘルススコアの表示や、既存ユーザーのアクセス状況や機能活用の実態等を示す利用状況レポートを自動生成する機能等、さまざまな業務支援に役立つ研究開発を行っています。

成果とスピードを追求する研究開発



技術本部 研究開発部
副部長

大島武徳

Sansanでは、研究開発と事業を結び付け、成果にコミットする姿勢を大切にしています。たとえ技術的評価が高い施策であったとしても、事業の方向性に合致しない場合はほかの最適解を探します。また、研究者が自発的に課題を解決する姿勢も重視しています。研究開発部門の立ち上げ初期は、プロダクト側の要望を基に研究開発に取り組んでいましたが、現在は研究者自身がプロダクトの目指す姿に向き合い、積極的に課題を見つけて解決策を主導しています。例えば、「Bill One」における請求書のデータ化フローでは、請求書の受領やスキャン業務を実際に体験することで、改善のヒントを見つけました。このような姿勢は事業成果だけでなく、研究者にとってのやりがいにもつながっていると実感しています。加えて、研究成果をいち早くプロダクトとして提供することにもこだわっています。「Sansan Labs」の新機能開発では、担当研究者だけでなく、実装するエンジニアとともにチームを組みます。アイデアを機能として提供するまでの期間としては1週間を目指しており、最速を目指せる環境を整えることで、研究開発サイクルのスピードを上げ、事業成果にコミットしています。

情報セキュリティ

クラウドサービスの展開では、多くの場合で利便性とセキュリティは相反関係にあります。ビジネスにおける生産性向上の実現には、双方のバランスを高度に保つことが重要です。当社グループは、企業理念において「セキュリティと利便性を両立させる」を掲げており、優先的に取り組むべき重要分野として設定しています。利便性を確保した上で、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。

重要課題(マテリアリティ)

当社グループでは、2022年に特定した5つの重要分野のうち、「セキュリティと利便性の両立」において、「安全かつ安定的なインフラサービスの提供」と「データプライバシーの保護と情報セキュリティの徹底」を重要課題として掲げています。

また、2023年8月には、各重要課題の2030年5月期における定量的な長期目標を定めており、それぞれ、重大なインシデント発生件数0件、個人情報保護士取得率80%以上の維持の達成に向けて各種施策に取り組んでいます。

マテリアリティ目標

| 重要分野 | 重要課題 | 2030年5月期目標 | | 2023年5月期実績 |
|---------------|--------------------------|---------------|----------|------------|
| | | 重大なインシデント発生件数 | 0件 | 0件 |
| セキュリティと利便性の両立 | 安全かつ安定的なインフラサービスの提供 | 重大なインシデント発生件数 | 0件 | 0件 |
| | データプライバシーの保護と情報セキュリティの徹底 | 個人情報保護士取得率 | 80%以上の維持 | 88.0% |

管理体制

当社グループでは、個人情報保護方針及び情報セキュリティ方針を策定した上で、情報資産を厳重に管理し、リスクの最小化に努めています。セキュリティ管理体制においては、プライバシーリスクやセキュリティリスクに対して迅速かつ全方向的に対処できるよう、取締役がCISO^{*1}及びDPO^{*2}の役割を担っています。また、横断的な組織として専門部署(情報セキュリティ部)を設置しており、その配下に属するCSIRT^{*3}グループでは、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しています。そのほか、2007年の会社設立当初より、個人情報マネジメントシステム(PMS)を構築しており、社内におけるデータ保護の取り扱いに関する環境を整備するとともに、最新セキュリティ技術を駆使して、さまざまな重要情報を24時間365日監視できる体制を整えています。

*1 最高情報セキュリティ責任者
*2 データ保護責任者
*3 Computer Security Incident Response Team

情報セキュリティに関する取り組み

当社グループが提供するサービスは、個人情報に該当するさまざまな重要情報の管理や利用をユーザーに対して促進するものであるため、情報の取り扱いについては、経営の最重要項目

に位置付けています。その上で、全役職員に対するセキュリティ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。

セキュリティに関する教育

当社では、個人情報保護法と安全管理に関する正しい理解を促進するため、全ての役職員に対して個人情報保護士の資格取得を義務付けており、2030年5月期における目標として、取得率80%以上の維持を掲げています。また、入社後一定期間が経過しても未合格の場合には、原則として昇給が保留されるルールを設けています。その他、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実施し、定期的な知識習得の機会を設けているほか、月に一度、担当

取締役より、セキュリティに関する当社の取り組みやトピックスを全役職員向けに発信する機会等を設けています。加えて、個人情報・機密情報のPCへの格納を禁止する等、情報資産に関する取り扱い手順の運用を徹底しています。内部監査室の取り組みとしては、社員からセキュリティ委員を指名し、社員間でセキュリティに関する相互監査を行う仕組みを運用しており、これらを通じてセキュリティ意識を高めています。

第三者機関認証の取得

当社グループでは、ユーザーが安心安全に当社サービスを利用できるよう、第三者機関によるセキュリティ関連の認証取得及び取得後の定期的な更新対応に取り組んでいます。例えば、2007年にはプライバシーマーク制度の認定を取得し、

2022年には「Sansan」「Bill One」において、セキュリティに関する国際規格のISO/IEC 27001を取得しました。これらの認証取得は、情報セキュリティの強化だけでなく、サービスへの信頼性獲得にもつながっています。

技術的な対策

当社グループでは、安全なサービス提供を目的に、第三者機関や社内専門部署によるサービスの脆弱性診断やペネ

トレーションテストの実施等、さまざまなセキュリティ対策に取り組んでいます。

データセンターへの通信は全て暗号化

ファイアウォール機能を設置した上で、外部からアクセスされたデータセンターへの通信は、ユーザー認証HTTPSによる高度な暗号化等を行っています。

脆弱性診断とペネトレーションテスト

外部機関を登用し、システムの脆弱性の特定やサイバー攻撃を踏まえたテストを通じて、セキュリティレベルの確認及び問題点の是正を実施しています。

名刺のスキャン後、端末の画像を削除

「Sansan」の名刺スキャナは、外部侵入を防ぐセキュリティソフトを搭載しており、名刺画像をスキャンした後、端末から画像データを削除しています。

サービスの高可用性

全てのサーバーは、負荷分散がなされており、障害時には迅速なサービス復旧が可能です。また、データセンターの二重化を行い、サービス停止リスクを最小化しています。

CSIRTの取り組み



技術本部 情報セキュリティ部
CSIRTグループ グループマネージャー

河村 辰也

CSIRTでは、さまざまな脅威に対する監視体制を整備しており、外部からの攻撃といった不審事象に対して確実な対応を可能とするため、情報(ログ)を収集・モニタリングしています。不審事象を検知した場合には、対応判断及び対象部署との連携を即時に実行します。また、毎年実施するペネトレーションテストを踏まえて監視プロセスの改善に努めており、現在では、ログ収集の対象をプロダクトにまで拡大しています。加えて、プロダクトのセキュリティ向上に努めており、設計段階からCSIRTとプロダクトが連携することで、早期に安全性確保をしつつ、プロダクト提供後に肥大化しやすい対策コストを最小化する工夫をしています。その他、既存プロダクトへ二要素認証の導入を進める等、セキュリティの見直しを常時行っています。

環境

当社グループでは、地球環境問題への対処は社会・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。これらの課題解決に向け、脱炭素化社会への移行や森林保全を通じた水資源、生物多様性の保全に取り組むほか、事業活動を通じた自然環境の保全を進めていきます。加えて、当社グループの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きます。

重要課題(マテリアリティ)

当社グループでは、2022年に特定した5つの重要分野のうち、「事業活動を通じた自然環境の保全」において、「気候変動問題への対応」と「自然資源の効率的活用」を重要課題として特定しています。また、2023年8月には、各重要課題の2030年5月期における定量的な長期目標を定めており、ス

コープ1とスコープ2のGHG排出量についてカーボンニュートラルを目指しているほか、紙媒体を介さずにクラウド上でビジネスデータのやり取りが可能な当社サービスにおけるペーパーレス機能の利用件数1.2億件の達成に向けて各種施策に取り組んでいます。

マテリアリティ目標

| 重要分野 | 重要課題 | 2030年5月期目標 | | 2023年5月期実績 |
|-----------------|------------|---------------------------------------|------------|----------------------|
| 事業活動を通じた自然環境の保全 | 気候変動問題への対応 | スコープ1+2 ^{*1} | カーボンニュートラル | 851t-CO ₂ |
| | 自然資源の効率的活用 | 当社サービスにおけるペーパーレス機能の利用件数 ^{*2} | 1.2億件 | 0.1億件 |

*1 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。

*2 「Sansan」「Bill One」「Contract One」「Eight」における該当実績を集計しています。

自然環境の保全に向けた取り組み

当社グループでは、事業活動が自然生態系に与える影響を正しく把握し、適切な配慮や対策を行うことで、自然環境の保全に取り組むことが重要であると捉えています。このような考え方の下、収益の一部を植樹活動に充て、森林保全を通じた水資源や生物多様性の保全に努めていきます。また、当社グルー

プが提供する主要サービスは、アナログ情報をデジタル化することで環境負荷の低減を実現するという共通の特徴を有しています。これらのサービスの普及拡大等、事業活動を通じたDXの推進やペーパーレス化の支援等によって自然環境の保全に貢献していきます。

提供サービスを通じたペーパーレス化支援

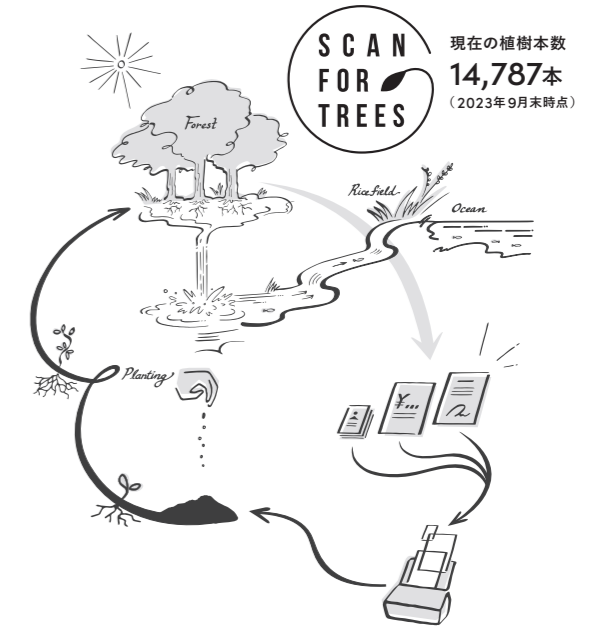
当社グループの主要サービスは、アナログ情報をデジタル化するという共通点を持っており、企業のDXを支援するものです。特に名刺や請求書、契約書といった書類は未だ紙媒体が中心であるために企業は業務効率性の課題を抱えています。「Sansan」「Eight」では、デジタル名刺交換機能を提供し

ているほか、「Bill One」では、クラウド上で請求書の受領や発行業務を可能としています。これらのサービス提供を通じて、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することで、ペーパーレス化を実現し、自然環境の保全に寄与しています。

植樹活動「Scan for Trees」

「Scan for Trees」は、当社グループが提供するサービス「Sansan」「Bill One」「Contract One」でデータ化した書類の枚数に応じて、植樹が必要な地域に木を植えるプロジェクトです。

名刺や請求書、契約書等で使われる紙は、多くのケースにおいて元は木からできています。本プロジェクトは、当社グループのサービス利用を通じた森や水等の自然環境を豊かにする取り組みであり、これまで、2011年の東日本大震災で被害を受けた岩手県宮古市や宮城県大崎市、2016年の熊本地震で被害を受けた熊本県上益城郡山都町にて植樹活動を行いました。2016年6月のプロジェクト開始以来、植樹実績は10,000本を超えています。現在では、「Scan for Trees」の対象範囲をデータ化された紙の書類だけではなく、デジタル名刺交換やメール添付等で受領したPDF形式の請求書といった、デジタルで取り込んだ書類も枚数として換算しています。リモートワーク等によってオンライン化が進む今日においても、森林の回復や被災地復興の後押しをしています。



生物多様性



認定NPO法人
環境リレーションズ研究所
理事長

鈴木 敦子

当研究所では、被災林や造林未済地等、森をつくるべき所に樹を植えて里親を募り、地元と交流しながら以後10年間、森を育てるプロジェクト「プレゼントツリー」に取り組んでおり、全国50カ所の森林再生と地域振興に貢献しています。Sansanには「Scan for Trees」を通じて同プロジェクトをご支援いただいております。再生された森の面積は約5haに上ります。同社の皆さまには、心より感謝申し上げます。森には、綺麗な水をつくり、美しい自然と多様な生物を育み、地球温暖化を防止する等、多くの大切な役割があり、国土の7割が森林である日本において、まさに「森づくりは国づくり」です。「ネイチャーポジティブ^{*3}」や「30by30^{*4}」では、生物多様性の保全区域を「自然共生サイト」として国が認定する制度が始まっており、その後「OECD^{*5}」として国際データベースに登録されます。一方、木を伐った後に再植栽ができないはげ地が増えており、それらが森に戻るまでには100年以上かかります。気象災害が頻発化する日本で「OECD」を拓けるには、はげ地の加速度的な削減が必須であり、そのためにも「Scan for Trees」は有効です。「30by30」の実現に向け、当研究所は同社とともに生物多様性に取り組んでいければと思います。

*3 2030年までに生物多様性の損失を食い止め、回復させること

*4 2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全しようとする目標

*5 国立公園等の保護地域以外で生物多様性保全に資する区域

TCFD提言に基づく開示

当社グループでは、気候変動問題に関して、適切な体制の下で事業上のリスクや機会を把握・監督し、課題への対応力を高めていくことは、安定的な経済発展や生活の基盤確保等を目指して、低炭素経済、ひいては脱炭素社会への移行を進

1. ガバナンス

当社グループでは、サステナビリティの実現に資する各種方針や重要事項については、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、当社グループが優先的に取り組むべき重要課題(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室やオフィス戦略部、財務経理部等のコーポレート部門で構成され

2. 戦略

当社グループでは、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°C(SSP1-1.9)や2°C未満(SSP1-2.6)に抑えた事業環境のほか、4°C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、機会及び対応策は右表の通りです。

3. リスク管理

当社グループでは、各領域の管掌取締役と気候変動対応プロジェクト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

4. 指標と目標

当社グループでは、気候変動に関する評価指標としてGHG排出量を選定しており、直近3か年における実績は下表の通りです。また、2024年5月期において、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新たに掲げました。

める上で極めて重要な取り組みであると捉えています。このような考え方の下、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を表明しており、当該枠組みに基づく開示を以下の通り、行っています。

る気候変動対応プロジェクトを設置し、検討しています。当該プロジェクトにおいて、検討、集計及び特定等がなされた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。

なお、分析の対象期間として、現在から2025年までを短期、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。

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。リスク、機会及び対応策は右表の通りです。

今後、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きます。

GHG排出量^{*6**8}

| 項目 | 単位 | 2021年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 |
|-----------------------------|-----------------------|----------|----------|----------|
| スコープ1 | t-CO ₂ | 0 | 0 | 0 |
| スコープ2 (ロケーション基準) | t-CO ₂ | 477 | 639 | 840 |
| スコープ2 (マーケット基準) | t-CO ₂ | 525 | 668 | 851 |
| スコープ1+2 (マーケット基準) | t-CO ₂ | 525 | 668 | 851 |
| スコープ3 | t-CO ₂ | - | 15,679 | 18,638 |
| スコープ1+2+3 (マーケット基準) | t-CO ₂ | - | 16,347 | 19,489 |
| 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 |

*6 Sanson株式会社単体の実績を集計しており、2023年5月期時点で当社グループの事業範囲の97.7%(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。

*7 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。

*8 集計方法の精緻化に伴い、2022年5月期以前の実績を再計算しています。

気候変動関連のリスクと機会

(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 | |
|--------|--------|--|---|-----------------|---------|-----|--|
| | | | | 1.5°C/2°C未満シナリオ | 4°Cシナリオ | | |
| 移行リスク | 市場 | 社会全体で環境保護意識が高まり、紙を利用した各種ビジネスツールの利用が漸次的に減少し、デジタル情報の利用が拡大する | 紙の名刺や請求書、契約書等をデジタル化し、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 | 短・中期 | 小 | 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、アナログ情報のデジタル化による価値と同等以上の付加価値を提供する |
| | 移行リスク | 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 | 小 | 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 |
| | 法規制 | 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 | 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 |
| 物理的リスク | 急性 | 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 | 利用するサーバーや、紙の請求書等のデジタル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 | 小～大 | 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 |

(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 |
|---------|---|---|------|-----------------|---------|---|
| | | | | 1.5°C/2°C未満シナリオ | 4°Cシナリオ | |
| 製品/サービス | 社会全体で環境保護意識が高まり、紙の利用抑制につながるサービスへの需要が拡大するほか、気温上昇に伴う感染症リスクの高まりによって、非対面・非接触型の事業活動が増加し、デジタル情報活用の重要性が高まる | 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 | 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、ユーザーへの提供価値を向上させるほか、営業やマーケティング活動を強化し、さらなる需要を喚起する |