



# 中期経営計画(2025-2028)の一部見直し 及び今後の配当方針について (アップデート)

2026年2月13日

株式会社ビジョン

証券コード:9416

# 経営理念

## Philosophy



### 世の中の情報通信産業革命に貢献します。

私達は、世の中の情報通信産業革命を積極的に推進し個人のライフスタイル、そして企業のビジネススタイルをイノベーションし、クライアント企業様とエンドユーザー様を効率的、効果的につなぐディストリビューター企業として、永久にベンチャースピリットを忘れず従業員の無限なる向上心や夢・思いがステークホルダーに貢献できているか確認しあい妥協しない集団であり続け、人類と社会の進歩発展に貢献します。

## More vision, More success.

情報通信技術が目まぐるしく進化していく時代は、ビジネスとコミュニケーションのチャンスに溢れています。

私たちが情報通信サービスのあらゆる分野においてNo.1ディストリビュータの地位を継続できたのも、徹底したお客様視点に立ち、最良の価値を提供できたからだと自負しています。

情報通信の未来を、すべての人たちの未来のために。

私たちは自らが新しいサービスの創り手となって、お客様がもっと安心して、もっと便利に、もっと効率良くご利用できるようにすることで、たくさんの夢の実現を応援します。

より先見性のある選択で、より多くの成功を。

# 「ビジョン」のコア戦略(Strategy)

## 「ちょうどいい価値提案」と「持続的成長」を実現する

### ニッチ＆ フォーカス戦略



情報通信の進化のすき間に生まれた課題を見出し、新たなマーケットを開拓。  
厳選したターゲットへ経営資源を集中させサービスを極める。

- ✓ 海外渡航者
- ✓ スタートアップ企業
- ✓ 顧客資産活用

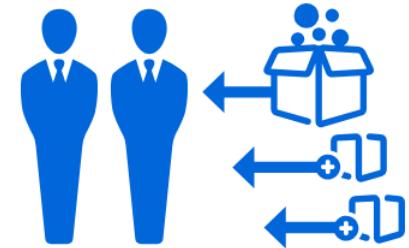
### プライス＆クオリティ リーダーシップ戦略



生産効率を徹底追及。  
組織体制と業務スピードの向上で実現。  
サービスの質の高さを保ちながら、他社を凌駕する価格競争力を発揮。

- ✓ 生産性・価格優位性
- ✓ サービス品質評価
- ✓ コンシェルジュサービスによる満足度向上

### アップセル・ クロスセル戦略



情報通信サービスの新たなニーズを拾いあげ、適切なタイミングで適正な価格でサービスを継続的に提供。  
顧客との長期的なリレーションを構築。

- ✓ 独自のCRM
- ✓ ライフタイムバリューの最大化
- ✓ ストックビジネス

---

# 中期経営計画の一部見直し 収益体質の強化と 株主還元の「新基準」導入

---

# 2025年12月期 通期実績の振り返りとハイライト

先行投資を吸収し、過去最高益を達成。市場環境の変化に応じたターゲットシフト、AI活用、および商材転換による収益構造の最適化。

## 連結業績：予算比・YoY

(百万円)	通期実績	予算比	YoY
売上高	<b>39,012</b>	97.5%	+9.8%
売上総利益	<b>21,679</b>	93.4%	+5.4%
営業利益	<b>6,465</b>	100.4%	+20.5%
経常利益	<b>6,466</b>	100.3%	+19.3%
EBITDA	<b>7,414</b>	103.4%	+17.7%
当期純利益	<b>4,522</b>	103.2%	+34.0%

- 営業利益率 16.6%（前期15.1%から大幅向上）
- 販管費を予算比△1,547百万円抑制し利益目標達成

## ➡️ グローバルWiFi事業

### 渡航需要回復遅れへの対応

- ・出国者数が2019年比73.4%に留まる中、**法人（業務渡航）シフト**を強化し、収益性を確保。
- ・「World eSIM®」への積極投資。非対面型として成長。

売上予算比: 92.2% / 利益予算比: 98.2%

### 生産性向上とグローバル展開

- ・AIによる人員増抑制と通信原価低減。万博プロジェクトの完遂や米国NY拠点の本格稼働を達成。

## ⌚ 情報通信サービス事業

### 安定成長基盤の構築

- ・売上予算105%達成。ストック収益**19.2億円**に到達し、盤石な基盤を構築。

売上予算比: 105.0% / 利益予算比: 93.8%

### データドリブンセールスの推進

- ・BPO領域への投資を実施。顧客基盤を背景としたデータ活用により、クロスセル・アップセルの効率を最大化。

## 🌐 グランピング・ツーリズム事業

利益予算比: 117.1%（予算を大幅超過）

### 高稼働と新規開発

- ・既存施設が好調を維持。2027年開業予定の淡路島施設も計画通り着手。

### DMCモデルへの高度化

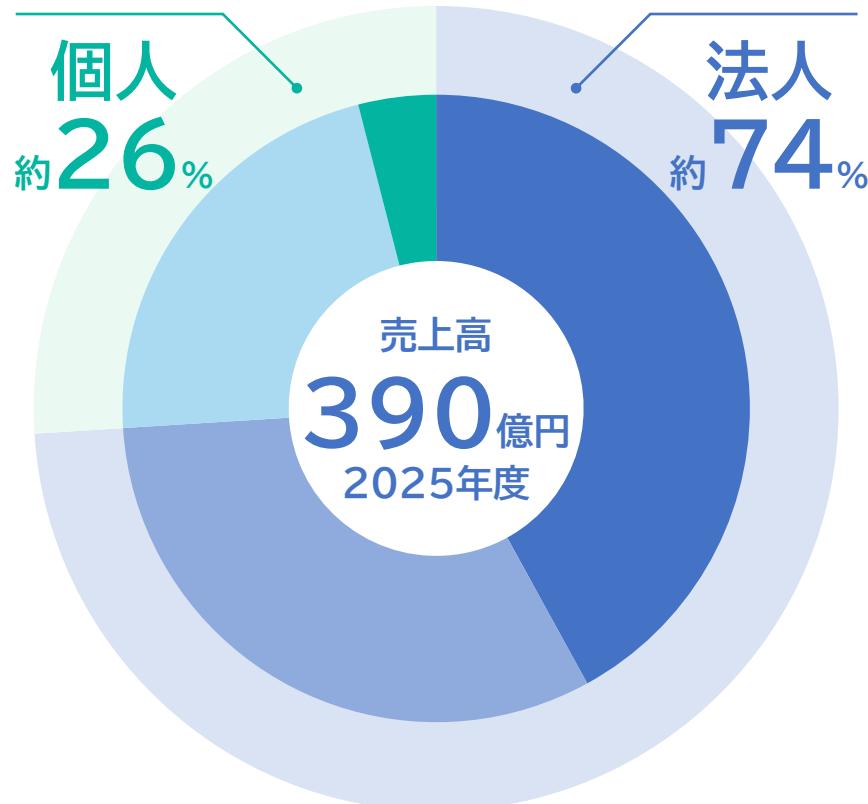
- ・単なる手配業務から**DMCモデル（地域経営組織）**へ進化し、収益性を向上。

## 前期総括

市場環境の変化を「法人シフト」「AI効率化」「商材転換」で吸収。連結営業利益+20.5%、純利益+34.0%の過去最高益を達成。

# 盤石な基盤と収益モデルの進化

## 法人利用の売り上げシェア74%



法人セグメント(B2B)約74%

- グローバルWiFi事業(法人) 約32%

独自の管理システムにより企業のインフラとして深く定着

- 情報通信サービス事業(法人) 約42%

ストック収益と経理BPOによるLTV最大化を推進

個人セグメント(B2C)約26%

- グローバルWiFi事業(個人) 約22%

インバウンドや国内Wi-Fiまで、幅広いラインナップで拡大

- グランピング・ツーリズム事業(個人) 約4%

自社施設と高付加価値のDMCモデルで拡大

「グローバルWiFi®」法人登録・「グローバルWiFi for Biz」などの法人利用、情報通信サービス事業で構成される「法人売り上げシェア約74%」は当社の土台。

この盤石なキャッシュフローを源泉とし「経理BPO」「World eSIM®」での新規層獲得や観光分野への成長投資を加速させています。

# 経営数値目標の一部見直し

連結業績・資本収益性	(百万円)	2024年度	2025年度	2026年度予想		2027年度計画		2028年度計画	
		実績	実績	修正前	修正後	修正前	修正後	修正前	修正後
	売上高	35,528	39,012	48,000	42,000	55,600	45,500	63,400	50,000
営業利益	5,365	6,465	7,500	7,500	8,700	8,700	10,000	10,000	
営業利益率	15.1%	16.6%	15.7%	17.9%	15.7%	19.1%	15.9%	20.0%	
当期純利益	3,375	4,522	5,100	5,100	5,900	5,900	6,800	6,800	
ROE	21.2%	23.6%	23.8%	23.0%	20%以上	23.6%	20%以上	23.9%	

株主還元		2024年度	2025年度	2026年度予想		2027年度計画		2028年度計画	
		実績	実績	修正前	修正後	修正前	修正後	修正前	修正後
	配当性向	38.7%	54.3%※ ※記念配当5円を含む	50%	50%	検討中	50%	検討中	50%
DOE	-	-	-	8%	-	8%	-	-	8%

本中期経営計画期間中は、配当性向50%、またはDOE8%のいずれか高い金額を目安に配当金を実施。収益力の向上を図るとともに、資本コストを意識した経営を行い、ROEを20%以上維持し、資本コストを上回るリターンを継続的に創出することを目指します。

# 計画修正の理由と戦略的意義

## 需要トレンドと外部環境を織り込んだ保守的計画

1

パスポート保有率の低下(19年23.7%→25年17.5%)と円安を考慮し、28年度の日本人の海外渡航回復率を19年比80%と慎重に試算。AIによる出荷センターの効率化等、人員増加の抑制も含めた計画に修正。

2

## 法人強化と単価向上による基盤確立

「Bizプラン」の徹底により法人比率を向上。あわせてオプション付帶率を高め、全体単価を底上げすることで、外的要因に左右されない強固な収益基盤を確立。

3

## 粗利重視のストック拡大とクロスセル強化

粗利計上型のストック収益拡大を強化。既存の強固な法人チャネルを活かしたクロスセル最大化により、効率的に利益を積み上げる高収益モデルを確立。

2028年度  
営業利益率目標

20.0%

## 収益構造の進化 利益率向上のメリット

### ✓ 損益分岐点の低下

デジタル化により物理コスト圧縮。外部環境に左右されにくい筋肉質な体質。

### ✓ M&Aの機動力向上

利益率改善により創出されるキャッシュを周辺領域の買収へ機動的に投入。

### ✓ キャッシュ効率の最大化

在庫依存を下げ利益が現預金として残る構造へ。DOE8%還元の裏付け。

### ✓ ROEの本質的な向上

収益力改善によって資本効率向上を実現。2028年度ROE23.9%。



## 独自性:ストック収益を積み上げる法人基盤

### 大手・中堅(グローバルWiFi事業)

#### 【安定基盤】出張インフラ

- 独自の管理・請求画面が顧客フローと統合
- 契約企業増により底堅い継続収益を形成
- セキュリティ対策を意識した提供

### 新設法人(情報通信サービス事業)

#### 【成長基盤】クロスセル戦略

- スマホ販売を起点に創業期の需要を確保
- クラウド、セキュリティ等ストック収益へ移行
- 経理BPOからドリブンセールスへの展開

## 戦略的意義:M&Aによる成長の加速

### M&A ターゲット(Inorganic Growth)

#### 顧客基盤獲得

低CACモデルを他社へ適用

#### 商材拡充

クロスセル可能な商材を統合

「独自の営業体制による高いクロスセル率」が買収先とのシナジーを早期に最大化。

# キャッシュアロケーション

## FY2026-FY2028 累計見通し

### キャッシュイン(資金創出)

営業キャッシュフロー  
(3か年累計純利益)  
**約178億円**

手元資金  
(2025年度納税、配当支払後)  
**約100億円**

### キャッシュアウト(資金投入・維持)

優先:成長投資  
M&A／人的資本

**約89億円**

是正:株主還元  
自己株式の取得

**最大 約89億円**

ベース還元:株主還元  
(配当性向50%)

**約89億円**

「戦略的上限」として維持  
(2028年度月商 約2～3か月分相当)  
**約100億円**

「配当性向50%」または「DOE8%」のいずれか高い方を目安とした安定配当を維持しつつ、成長投資枠として確保している89億円については、M&A投資の実行状況に応じて自己株式の取得・消却へ機動的に充当いたします。

# 資本政策の刷新：配当性向50%／DOE8%導入による株主還元

ROE20%以上維持

**23.0%～23.9%**

高マージン構造への転換により、資本コストを大幅に上回るリターンを継続創出。

還元方針刷新

**配当性向 50%**  
**DOE 8%**

「配当性向50%」または「DOE8%」の*いずれか高い方*を目安に安定配当を実施。



## 「質の高い成長」と「積極的な還元」の好循環

本方針は、標準的な経営環境下において継続されるものであり、企業の存続に重大な影響を及ぼす不可抗力事態においては、機動的に見直す可能性があります。

# 中期経営の目標と戦略

## 2024年以前

- Webマーケティングと仕組み化・営業力による成長
- グローバルWiFi事業を中心とした成長
- 積極的な投資による成長速度の加速
- 当社独自のサービスの開発・拡販
- クラウドテクノロジーの活用による通信原価の低減
- ソーシャルネットワークでの集客とマーケティング
- RPAの活用による業務効率化

## 2025～2028年

- 持続的な成長を支えるための基盤を構築
- 当社に任せてもらえる究極のCRM体制を確立し、顧客満足度とロイヤリティの向上
- 事業活動を通じて、社会的存在価値の向上
- オプションサービスの充実によるニーズ拡大と単価の向上を実現
- 顧客ニーズに応じた新商品・新サービスを開発し、マケットリーダーシップの強化
- バックオフィス業務の効率化による生産性の最大化
- インフレや世界情勢等のリスクを考慮したポートフォリオバランス戦略
- ジョブローテーションを実施し、個々のスキル拡大と組織全体の競争力強化
- AI活用による生産性向上と業務効率改善

# 中期的な成長イメージ

## ◆グローバルWiFi事業

インフラの強化(サービス品質の向上)  
ビジネス利用のさらなる拡大  
グローバルWiFi®、World eSIM®の販売強化  
インバウンド、グローバル事業の強化  
ニーズの高いオプションの開発

## ◆情報通信サービス事業

長期的に安定した収益基盤の構築  
BPOのサポート強化  
データドリブンセールスでクロスセル機会を最大化  
ニーズの高いオプションの開発

## ◆グランピング・ツーリズム事業

魅力的なグランピング施設  
ツーリズム事業の強化

【第3ステージ】グローバル(海外⇒海外)

【第2ステージ】インバウンド(海外⇒日本)

※日本国内利用含む

【第1ステージ】アウトバウンド(日本⇒海外)

2028年  
営業利益  
100億円

営業利益  
200億円

M&A

グローバルWiFi事業

情報通信サービス事業

グランピング・ツーリズム事業

販売チャネル

Web  
マーケティング

営業  
オンライン・オフライン

CLT  
カスタマー・  
ロイヤリティー・チーム

店舗  
カウンター等

パートナー  
旅行会社、OTA含む

海外子会社

顧客基盤

スタートアップ・一般企業  
上場企業などの法人顧客

海外企業等と取引の  
ある法人顧客

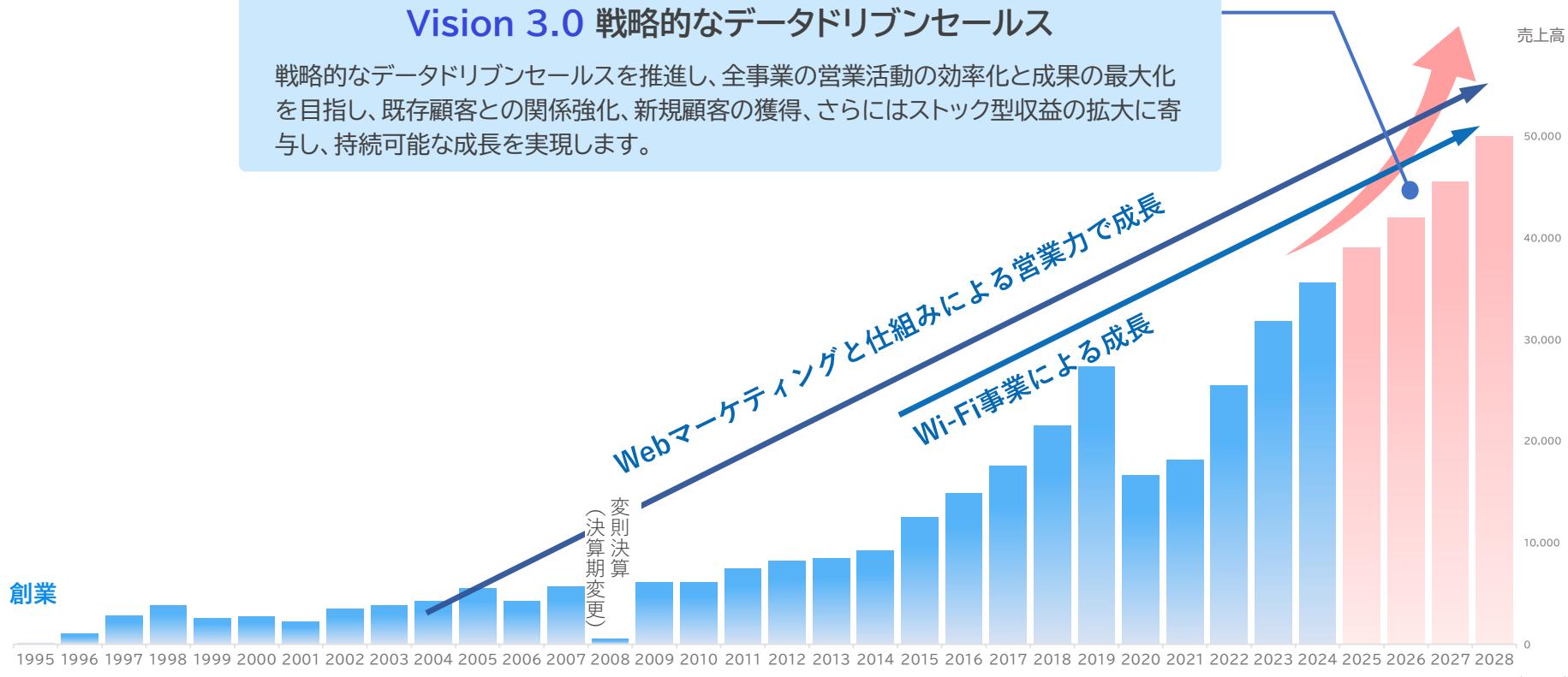
国内外の海外旅行者  
※インバウンド含む

個人顧客

# 中期経営計画：[Vision 3.0]

## Vision 3.0 戰略的なデータドリブンセールス

戦略的なデータドリブンセールスを推進し、全事業の営業活動の効率化と成果の最大化を目指し、既存顧客との関係強化、新規顧客の獲得、さらにはストック型収益の拡大に寄与し、持続可能な成長を実現します。



## Vision 1.0

### 電話受注による急成長

電話受注を中心とした急成長を達成し、顧客接点の拡大と売上の基盤を確立。

## Vision 1.5 Webによるインバウンド戦略

Webマーケティングを活用したインバウンド戦略を展開し、新規顧客層の取り込みと市場の多角化を推進。

## Vision 2.0 エスカレーション文化の浸透とCLT設立による生産性の向上

エスカレーション文化の浸透とCLT(カスタマー・ロイヤリティ・チーム)の設立により、部門間の連携を強化し、生産性の向上を実現。

# グローバルWiFi事業

インフラの強化(サービス品質の向上)  
ビジネス利用のさらなる拡大  
グローバルWiFi®、World eSIM®の販売強化  
インバウンド、グローバル事業の強化  
ニーズの高いオプションの開発



※1:「2016年～2024年海外用レンタルWi-Fiサービス(国内→海外)」のペユーザー数、売上高調査(東京商工リサーチ、2017年～2025年各年調査)

※2: Wi-Fiルーターレンタルサービスにおけるグループ全体のご利用者数(2026年1月当社調べ)

【第3ステージ】  
グローバル(海外→海外)

【第2ステージ】  
インバウンド(海外→日本)

※日本国内利用含む

【第1ステージ】  
アウトバウンド(日本→海外)

【新規領域】M&A



市場規模※

国際観光客到着数

約14億人(2024年)  
↓  
2030年予想

**18 億人**

訪日外客数

約3,686万人(2024年)  
↓  
2030年予想  
**6,000万人**

出国日本人数

約2,008万人(2019年)  
約1,300万人(2024年)

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

# グローバルWiFi事業

## グローバルWiFi(全体)

- 世界中のユーザーが安心して利用できるインフラの強化  
(ハイスピード、大容量、広範囲カバレッジを実現し、さらなる利便性の提供)

### グローバルWiFi国内

- 継続的な成長を支える「選択と集中」に取り組み、国内法人シェア圧倒的No.1の維持
- 「グローバルWiFi for Biz」および法人登録利用社数の倍増を目指す
- 法人顧客に喜ばれるオプションサービスを拡充し、差別化と高収益化を推進

### グローバルWiFi海外

- ニューヨーク出店を通じて、早期に法人需要の創出
- 「グローバルWiFi for Biz」の海外展開を加速させることで収益基盤を強化
- 「グローバルWiFi®」および「World eSIM®」のグローバル販売を強化

### インバウンドマーケット

- 訪日外国人向けに明確なターゲティングを実施し、高収益化とセカンドマネタイズの仕組みを活用した差別化を強化

### World eSIM® -国内外での展開-

- 海外渡航単独個人利用における圧倒的No.1
- アプリダウンロード数、リピート率を向上させ、eSIMアクティブ利用者数圧倒的No.1を目指す
- 利便性と満足度を高める取り組みに注力し、世界のユーザーにリピート利用を促進

### 売上高



### 営業利益



# World eSIM®への投資

180以上の国と地域でご利用いただけます



アプリがあれば、世界の対応エリアで  
すぐに利用可能！



SIMカードの  
交換が不要



事前の受取や  
返却が不要



かんたん設定  
ですぐに使える



いつでもどこ  
でも購入可能

## eSIMとは？

端末に組み込まれているSIM(チップSIM)です。

従来の物理SIMは不要で、オンライン経由で書き換えができる次世代SIM規格です。

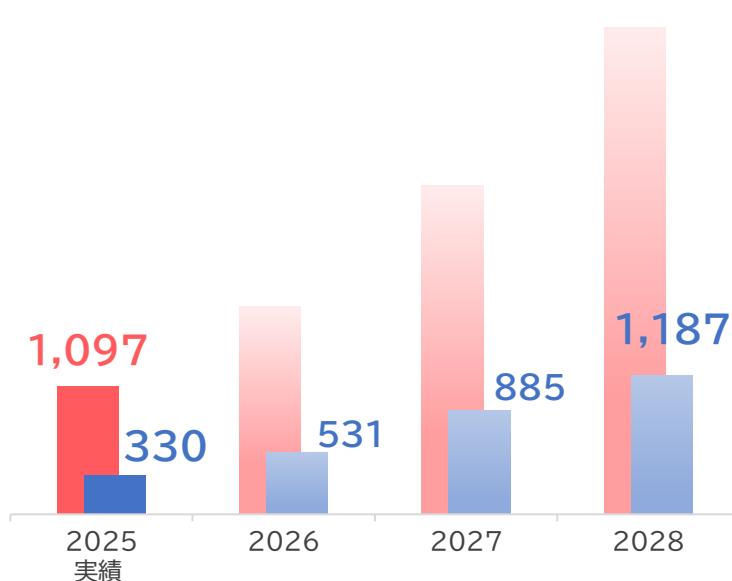
プリペイドSIMのように物理的にSIMカードを入れ、使用するものではなく、ご利用されるスマホに遠隔で契約情報を書き込み、海外でインターネットができるようになる通信サービスです。



## 投資計画

■ 売上高イメージ ■ 投資計画

(百万円)



## スタートアップ支援・自社サービス獲得

J-Startupの  
サポーター企業に認定



情報通信関連サービスのご提供に加え、スタートアップ・ベンチャー企業のステージ毎に必要な情報提供、協業や支援を行っております。

- ① 商品、サービスの販売代理
- ② 自社顧客、関係会社等の紹介
- ③ レンタル会議室の料金優遇
- ④ 国内外で利用できる Wi-Fiルーター  
「グローバル WiFi for Biz」の料金優待 等

導入実績 /  
**40万社**  
★★★

年間国内で新規設立される法人の  
**約10社に1社**※  
と取引がある強み。

※当社と新規取引を開始した設立後6か月以内の企業(個人事業主含む)合計(当社調べ)

※取り扱いサービスおよび商品の変動により獲得数は変動いたします。

【新規領域】M&A

ストック収益



etc.

フロー収益

固定通信

移動体通信

OA機器販売

インターネットメディア

エコソリューション

工事関連

スペースマネジメント

etc.

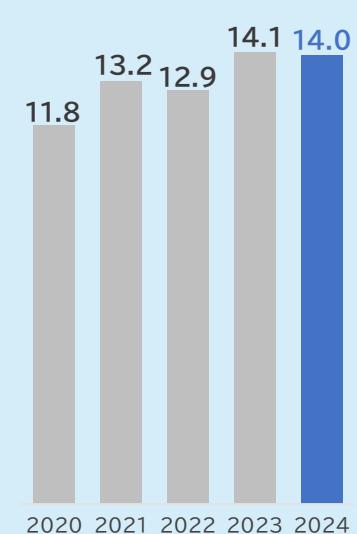
市場規模

設立登記数(総数)  
:140,475件

政府による積極的な創業・開業支援により継続して増加傾向。

約20年の実績を持つWebマーケティングのノウハウを活用した集客。川上戦略。

(単位:万件)



独立行政法人統計センター資料より、当社作成

## 持続的成長に向けた戦略的取り組み

### 営業力強化

- 中途採用を積極的に進めることで営業力を強化し、既存のリソースを最大限に活用したオーガニック成長を推進
- データドリブンセールスで、スタートアップやベンチャー企業のクロスセル機会を最大化

### DX推進

- 業務効率改善可能なBPO推進と高品質なサービス提供を実現
- DXとAI技術を積極的に活用することで業務効率化を最大化する
- AIによるダブルチェック体制を構築し、人的ミスのゼロ化を目指す

### 安定的な収益基盤を構築

- ストック商材の拡販と継続利用の促進に注力することで、安定的な収益基盤を構築し、長期的かつ持続的な成長を実現

### 売上高



### 営業利益



# グランピング・ツーリズム事業

## グランピング事業: 安定稼働と体験価値の提供

- 淡路島施設 2027年初旬オープン予定

- 既存施設

- 「山中湖」、「こしかの温泉」とともに、主要顧客層である国内ファミリー・グループ層の満足度向上を軸に事業を展開

- 新規開発

- 2027年初旬のオープン予定で「淡路島」を着工
- 今後新規拠点の拡大は行わず、競争力を強化

## ツーリズム事業: DMCモデルによる成長

- DMCモデルでの事業成長

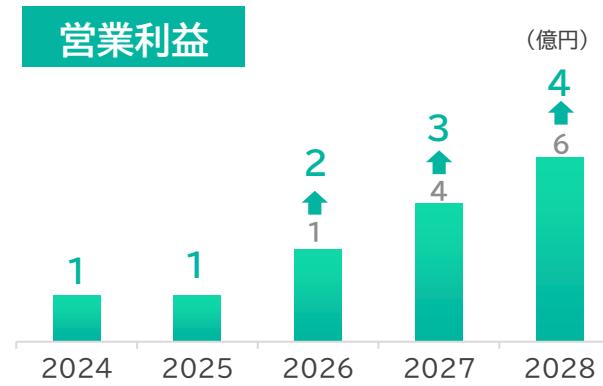
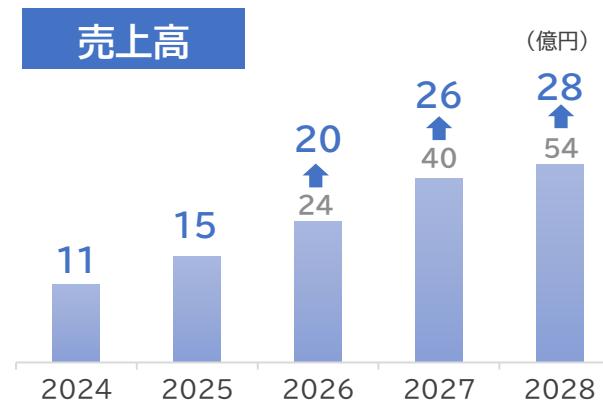
- 地域密着型のDMCとして、日本ならではの体験コンテンツを独自に開発・提供

- グローバルな高付加価値層の獲得

- 欧米豪・アジア等、特定の質を重視する旅行層へのアプローチを強化
- 独自の体験価値を提供し、満足度向上と消費単価の拡大を図る

- 海外トラベルエージェントとの連携

- 現地の強力なエージェントとのネットワークを構築
- 多様なニーズへの対応力を高め、安定送客を実現



# グランピング・ツーリズム事業

## グランピング事業: 3つの施設

全室から絶景の富士山を望む  
完全プライベートグランピング



全室源泉かけ流し温泉付き  
旅館&グランピング



2027年初旬 オープン予定



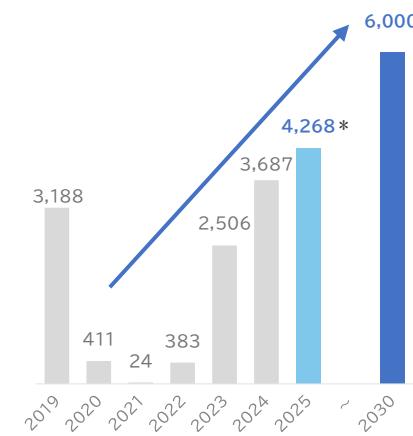
## 市場規模

### 訪日外客数(インバウンド)

2025年の年間訪日外客数は  
4,200万人を突破し過去最多を  
更新

### インバウンド【海外→日本】(万人)

政府目標  
2030年 年間6,000万人



## ツーリズム事業: 高付加価値な体験提供とDMC機能



### ✓ 新・日本DMCモデル

地域に特化した旅行会社で観光資源を活用  
したツアーやイベントなどを一気通貫で支援。  
「グランピング」など独自資源も活用。

### ✓ 通信×観光の送客シナジー

「グローバルWiFi®」などの顧客基盤を活用  
し、旅マエ・旅ナカの旅行者にダイレクトアプ  
ローチ。

お客様と日本の魅力をつなぐ架け橋としてお手伝い

### B2Bスキーム



### 日本



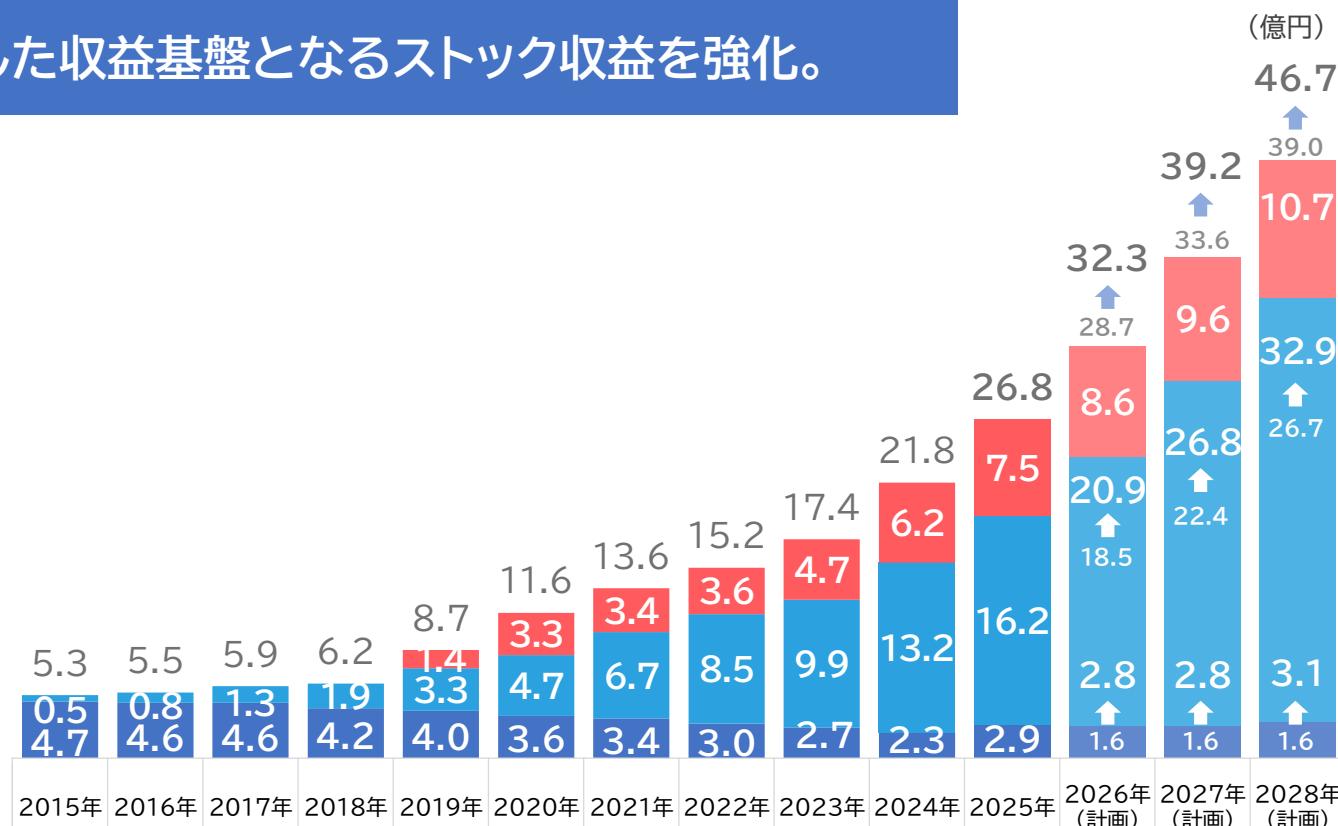
- ホテル
- レストラン
- 移動・送迎
- 観光施設
- ガイド

※2025年の\*印は推計値

日本政府観光局(JNTO)公表資料より当社作成

# 全社ストック収益 売上総利益推移予測

長期的に安定した収益基盤となるストック収益を強化。

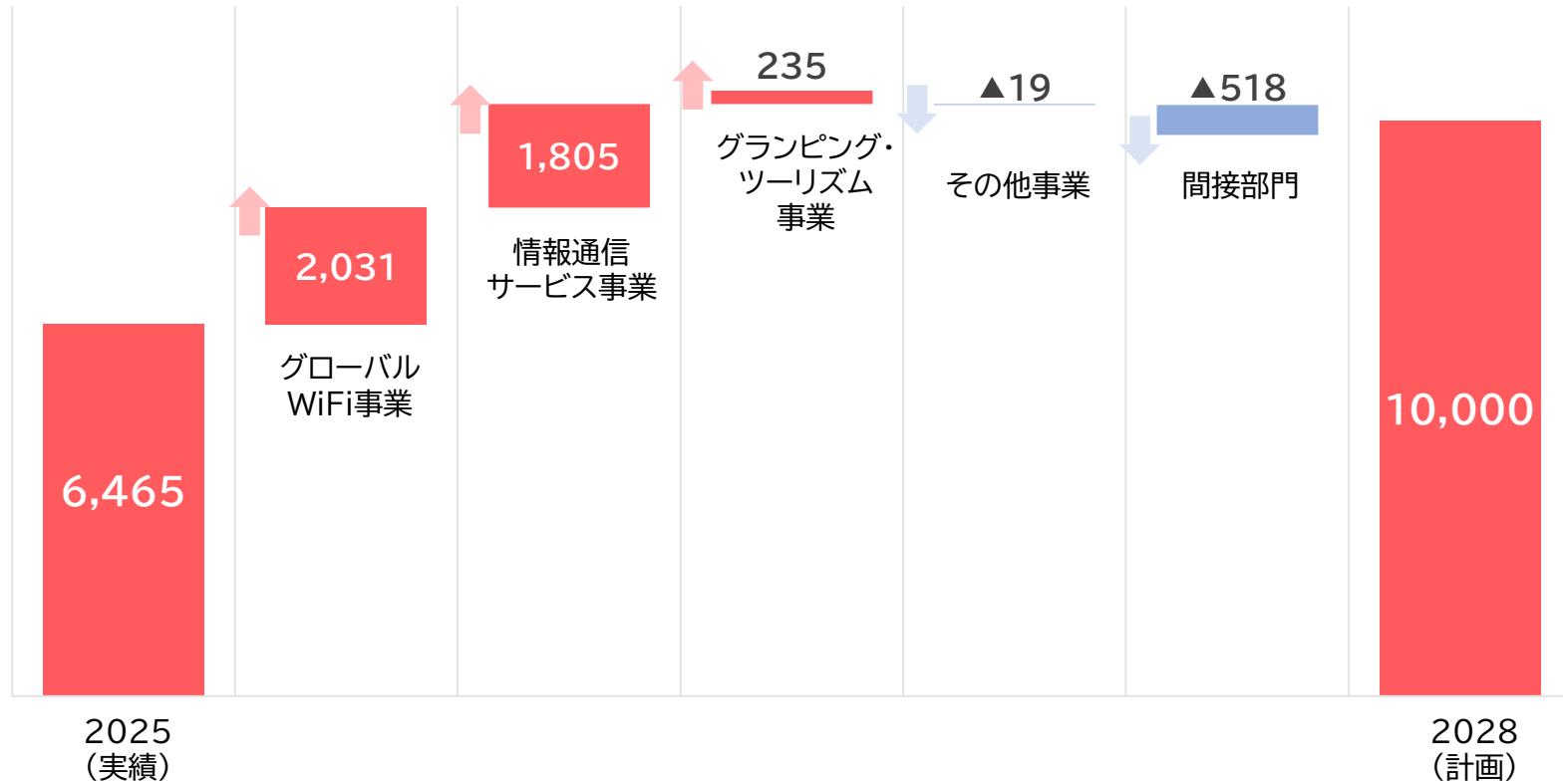


合計	5.3	5.5	5.9	6.2	8.7	11.6	13.6	15.2	17.4	21.8	26.8	32.3	39.2	46.7
■グローバルWiFiストック	0	0	0	0	1.4	3.3	3.4	3.6	4.7	6.2	7.5	8.6	9.6	10.7
■情報通信サービス自社ストック	0.5	0.8	1.3	1.9	3.3	4.7	6.7	8.5	9.9	13.2	16.2	20.9	26.8	32.9
■キャリア・メーカーストック	4.7	4.6	4.6	4.2	4.0	3.6	3.4	3.0	2.7	2.3	2.9	2.8	2.8	3.1

# 営業利益の増加 セグメント別

(百万円)

	2025年度実績	2028年度計画	増減額
営業利益	6,465	10,000	3,535



# 将来見通しに関する注意事項

本発表において提供される資料並びに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements)を含みます。

これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。

それらのリスクや不確実性には、一般的な業界並びに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。

今後、新しい情報や将来の出来事等があった場合であっても、当社は本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正を行う義務を負うものではありません。

株式会社ビジョン

お問い合わせ： IR部 [ir@vision-net.co.jp](mailto:ir@vision-net.co.jp)



世の中の情報通信産業革命に貢献します。