

2022年2月18日

投資家の皆様へ

株 式 会 社 Z U U
グ ル ー プ 戦 略 室

2022年3月期第3四半期決算オンライン決算説明会 質疑応答（要約）

日時：2022年2月16日（水） 出席者：代表取締役 富田 和成 コーポレート本部 本部長 大井 賢治

以下は、説明会における主な質疑応答を取りまとめたものです。

【コーポレート・フィンテック】

Q1) タクシー広告の効果はどうだったのか、その理由は？

A1) 広告投資の回収は後ろ倒しになっている。投資回収ができるという見込みは変わっていないが、投資回収期間は想定よりも伸びている。内部では日々モニタリングして投資成果を見ているので通期決算のタイミングではわかりやすく示したい。

Q2) クラウドファンディング子会社のCOOLとユニコーンの黒字化はいつ頃になるか。

A2) 明言できず申し訳ないが、早期の黒字化を目指している。これから利益を重視していくので、子会社の赤字に関しては決着をつけていくということを検討している。

【リテール・フィンテック】

Q3) リテール・フィンテックの主要顧客である金融機関や不動産業界からの季節要因による売上増が例年ほど見込めない理由は何か。

A3) これまでは広告主側の予算消化で季節要因が発生していたが、コロナでの予算凍結が考えられる。金融機関等の動向に関しては、金融機関は米国の金利の関係で大きく回復していくのではと思う。今回は季節要因を強く読んでいたが、予想よりも回復しなかった点が多い。今後は控えめに読むことを考えている。

Q4) パーティカル・メディア戦略の状況と期待できる定量的な効果は？

A4) 送客ラインアップが増えたため、売上は大きく伸びている。現在、パーティカル・メディアはSEOやユーザーの部分でも大きく伸びている。一次費用として3Q、4Qにメディア立ち上げのコストが乗ってくるが来期には回収する見込み。パーティカル・メディアのすべてがヒットするかと言われれば、そんなことはないが、一部のサイトが大きく伸びていく見込み。立ち上げて1-2ヶ月での回収は難しい。

- Q5) 日本金融サービス仲介業協会は、第二種会員まで含めても3社しかなく、盛り上がりにかけているように思える。フィンテック企業が二の足を踏んでいる理由をどう考えているか。また金融庁やサードパーティーリスク対応などでコストは増えるが、それを上回るメリットはあるのか。取得有無予定も含めて改めて伺いたい。
- A5) 今回デリバティブが絡む部分は金融サービス仲介では一切扱えないことが、参入において想定外だったという声は多い。昨年11月に取得したのは協会を立ち上げた2社。この2社に関しては先立って準備しており、他の企業は11月から準備をしている。二の足を踏んでいるというよりも、各社まだ準備中ではないかと思う。弊社はCOOLやユニコーンで金融ライセンスも多く取得しており、ZUU本体には金融機関出身者、金融専門人材が多いので、取得へのハードルは低いと考えている。
- Q6) 信用スコア事業について、日経XTRENDの記事を拝見した。現在の進捗状況を伺いたい。
- A6) 以前より、事業概要は決算資料にて共有済みであり、今回のAppendixにある。従来の世の中の信用スコアはマス向けに展開していた。弊社の強みであるアップーマス以上の層に向けて信用スコア事業ができないかという目論見はある。経営者、医者の方は自社株やクリニック、出資持分、資産管理会社のような資産を持っている。非上場企業の場合、上記が担保価値にならないので、そこをスコアに含めるという方向性で開発をしている。更なる詳細は開示すべきタイミングでお知らせしたい。

【組織・採用】

- Q7) 2021年度入社式祝辞が素晴らしく、印象に残っている。1、2年目社員の成長へ全力でコミットできているか。エンジニアは特に、採用が困難な時代であるが、御社の採用戦略や人材育成方針について伺いたい。
- A7) 新卒入社の方に関しては一ヶ月間研修を受けてもらい、1-2年目の社員についてもキャッチアップとして社内+社外の専門家の話を受けてもらう全社単位での研修を月2回実施している。少なくとも月1回は私も登壇し、ファイナンスや生産性、PDCAの話も含めて直接指導している。ZUUは無形資産、人材こそが価値だと思っているので、投資は引き続き実施していく。現在リーダー層に対してもマネジメントの研修を行っている。月2回実施し、1on1も全マネジメント・リーダー層と月1回行い育成やチームマネジメントについての方針をフォローしている。組織的には今期非常に強化できていると思う。エンジニアに関しても採用しており、素晴らしいエンジニアの方に集まって来ていただいている。最初は自分自身でサイト立ち上げも、サーバー管理からUI・UX設計までやってきた。そういったバックグラウンドもあり、ある程度エンジニアの方とは共通言語で会話できるので、そこがエンジニアの方がジョインしていただいている原動力にはプラスになっているのではと思う。『MP Cloud』の開発等にはかなり高い技術が必要だと思うので、やりがいを持って働いていただいている方が多いように思う。
- Q8) 求人口コミサイトの情報を見る限り、離職率が高い印象を受ける。書かれているようなことが事実なのであれば、どのような対策を考えているのか。

A8) 今期から先程のご質問のように研修・育成体制やミドルマネジメント体制を強化している。大きくなればなるほど、組織課題は尽きない。社員の教育プロセスやビジョンと事業の結びつきに関しても今後は更に重視し対策をしていきたいと考えている。

【戦略・方針】

Q9) 来期から利益フェーズとあるが、継続的な投資なくしては飛躍的な成長は難しいと思う。成長投資も継続しつつ利益も出る体制、構造にしていくという理解でよいか？

A9) まず利益を重要視。継続的に投資したいとは思っているが、3年間の投資によってかなり成長できたので、今後の3年間に関してはまずエクイティバリエーションをつけていくことをしたい。今後バリューの規模が大きくなった時点では、市場からの調達や株式交換等を活用したM&Aでの成長というところも検討している。

Q10) アフターコロナの資本主義経済について、利益を追求しない新しい経済の考え方が一部で盛り上がりつつある。ZUUと富田社長の人的資本などの考え方とマッチする部分もあるが、一方、ZUUの収益源・ターゲットである富裕層という考え方がアンマッチなようにも思えるがどう考えているか伺いたい。企業理念という部分で、富田社長が描いてきた未来から変わった点はあると感じているのか。

A10) サステナブル資本主義という考え方ではないかと思う。自身の考え方とほぼ変わっていない。90億人全員が平等に夢に挑戦できるという世界と一致してきている。構造的にはストックを持つ人達がこれからフローを生み出すチャレンジャー達に、お金が流れていき、チャレンジャーマネーが供給されていくと思っている。まずはストックを持つ側を集めてきて、他の人たちに流していくということを想定している。発展途上国や環境問題の部分への投資の流れもより重要視して作っていきたい。

Q11) 長期的に直接金融ビジネスの色彩を強めていく可能性について考えを伺いたい。

A11) グループで金融ライセンスを保持しているので、今後直接金融に関わっていくことも検討している。元金融出身のメンバーも多くいるため、そういうフェーズになれば大きく変わると思う。

【IR対策】

Q12) なぜ自社株買いをされたのか？

A12) 自社株買いの理由は、来期から利益を出すというフェーズへのコミットメントを示すということが大きい。自分自身が株主でもあるが、株主の方とより同じ立場になってスタンスを示すということを表している。

■ ご注意事項

- ・ 記載内容につきましては、質疑応答をもとに要約した当社の見解であり、その情報の正確性を保証するものではありません。また、今後予告なしに変更される可能性があります。なお、業績見直し等の将来に関する記述は、発表日時点の判断や入手可能な情報に基づくものです。
- ・ 本文の一部を引用される場合は、必ず引用元を明記の上、本ファイルのリンクをしていただきますようお願い致します。

■ お問い合わせ先

株式会社ZUU グループ戦略室 ir@zuumonline.com

以 上