

投資家の皆様へ

株 式 会 社 Z U U
グ ル ー プ 戦 略 室

2022年3月期通期決算オンライン決算説明会 質疑応答（要約）

| |
|---|
| 日時：2022年5月18日（水） 出席者：代表取締役 富田 和成 コーポレート部 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) クラウドファンディングは21年度が既に減収になっている。PMIの遅れという理由は正しくなく真剣にExitを考えるタイミングではないか。投資は失敗もあると思うが状況を正しく把握し、タイムリーに判断することが重要かと思う。
- A1) 事業単体としては想定よりPMIが遅れたこともあるが、グループ間シナジーを生み出す重要な機能と捉えており、単体業績だけで判断はしていない。また投資環境が良い時というのは、株式投資型クラウドファンディング「ユニコーン」で5,000万円、8,000万円の案件が5分で調達完了する事例もあった。現在の投資環境は上場株式市場においてもあまり良いとは言えず、他社も苦戦はしている状況かと思う。ソーシャルレンディングサービス「COOL」はストックモデルで残高が貯まるほど収益が積み上がっていく。今後のZUUグループのテーマとして金融トランザクションを掲げており、ユーザー基盤に対して子会社が有する金融ライセンス（ユニコーンの第一種少額電子募集取扱業、COOL/ COOL SERVICESの第二種金融商品取引業と投資助言業、貸金業）を活用し、金融トランザクションによる収益拡大を目指していくことを考えている。株式投資型クラウドファンディングについては規制緩和のひとつとして、投資上限50万円の撤廃が施行されている。今年の半ばを目処に特定投資家を対象に上限の撤廃等もされる見込みであり、今後は特定投資家との接続をより強化し収益化を図っていくことも検討している。
- Q2) 決算説明資料P.76のコーポレート・フィンテックにおける投資回収期間、投資回収率が事前の想定とはかなり違うが、想定よりも受注につながっていないのではないか。対策は検討されているか。
- A2) 前期までリテール・フィンテック、コーポレート・フィンテック両方のユーザー基盤拡大のために投資をしてきた。その成果として前期の下期は法人ユーザーの基盤が拡大し、個人・法人ユーザーが当社の提供する様々な商品・サービスに触れる機会が増加し、マッチングも徐々に増加してきた。この拡大したユーザー基盤におけるマッチング増加は、当期の収益増加にもつながっていくものと考えていただきたい。

【リテール・フィンテック】

- Q3) 金融サービス仲介業取得のステータスの状況はどうか。取得後にどのようなビジネスができるようになるのか。
- A3) まず金融サービス仲介業取得により銀行、証券、不動産、保険の代理業が一つのライセンスでできるようになる。一方、当初想定していたよりも取り扱い商品のラインアップには制限がある状況となっており、今取得を加速せずとも、グループ子会社が保有する第二種金融商品取引業などの金融ライセンスの組み合わせで対応できることが増えていくと考えている。

【その他】

- Q4) 御社の経営を鬼速で分析した際、最大の強みと弱みは何か。また強みをより伸ばす施策と弱みを解消する施策、それぞれについて伺いたい。
- A4) 最大のコアコンピタンスの1つ目はユーザー基盤があるということ。金融という専門領域におけるプラットフォームでさまざまな収益ポイントを作れるのは質の高いユーザー基盤があることが強い。
- 2つ目は金融×ITの専門性を持ったプロフェッショナル人材が集まっている。私自身も学生時代にプログラミングを勉強し、金融キャリアを歩んでいるが、一方の文化に偏らず当社はうまく融合している。
- 3つ目は鬼速PDCA文化。世の中の変化に適応する力を持っている企業はどこもPDCAの文化が組織に根付いている。著書として『鬼速PDCA』も出したが、経営者だけでなく全メンバーが体現できる文化があり、当社の組織ケーパビリティであると考えている。
- 重点課題としては3つある。
- 1つ目はユーザー基盤の広告収益からトランザクション中心のプラットフォームに変わっていく必要があると思っている。社内の体制面においてもプラットフォームビジネスに精通した人材を採用し、体制を整備している。広告収益の比重を下げプラットフォーム全体におけるトランザクション収益の重みを上げていく予定。
- 2つ目は300人の壁を超えるためのミドルマネジメントの強化。
- 組織の30人、50人、100人の壁とあるが、300人の壁は大きいと捉えている
- 人材育成や採用もだが、ミドルマネジメントが機能するための評価制度や権限委譲などの組織設計に注力し、会社全体の組織力の底上げに取り組んでいる。
- 3つ目は事業開発スピード。これまでのプラットフォームの中でのトランザクションを生む複数事業としてSTO、アドバイザー・マッチング、富裕層向けプライベート・ウェルスマネジメント、信用スコアなどがエコシステムとして形成され、プラットフォームとして進化させてきたので、そのネットワーク効果をさらに加速させていく。
- 特にプラットフォーム全体の短期KPIと中長期の戦略KPIとしてマネジメントの確立と採用強化をし、スピード感を持って事業を推進していく。
- Q5) 前回決算説明会ではエクイティ・バリュエーションを重視して利益重視にすると話されていた。今後の方針も利益重視という考えだと思うが株価は大幅に下落している。この現象に関して何が原因で、株価を回復し高めていくために何が必要と考えているか。
- A5) 日々1,000万円-2,000万円ほどの流動性の中で最大2億円の自社株買いをしている。それが株価を支えていた部分もあるかもしれない。利益重視という方針に注目していた中で、公表した業績予想数値では物足りないと感じられたのではないかと感じて

いる。前期の業績予想の下方修正を重く受け止めており、保守的に考えているというところも大きい。売上も利益も今後しっかり出していけるように、実績とともに示していきたい。

Q6) 当期業績予想の前提について伺いたい。新規事業領域の金融サービス仲介業やSTO、信用スコア事業はどの程度盛り込まれているのか。

A6) 当期の業績予想は保守的に作成しているため、提示されたような新規事業の成長は収益には見込んでいない。ユーザー基盤拡大への投資は前期に完了しているため、当期はユニークユーザー数などのKPIを大きく引き上げることは考えておらず、新規事業の収益化がどの程度進捗しているか等は、収益に直結するARPUなどのKPIに注目していただきたい。

■ 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、業績見通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@zuuonline.com

以 上