



株式会社ZUU
(東証グロース：4387)

2026年3月期
第3四半期決算説明資料

金融×ITでイノベーションを
誰もが夢に向かって走ることができる世界を実現する

- 01** — **2026年3月期第3四半期業績ハイライト**
- 02** — **事業成長に向けた全社重点的取り組み**
- 03** — **2026年3月期第3四半期ドメイン別業績**
- 04** — **ZUUグループの成長戦略** (再掲)
- 54** — **Appendix** (再掲)

01

2026年3月期 第3四半期業績ハイライト

1. 2026年3月期は、引き続きフィンテック・トランザクションの業績が拡大し、増収増益見込み。
2. フィンテック・プラットフォームは送客事業を合併会社化したことで、金融・不動産DX事業を中心に事業推進。既存案件のアップセル及びコンサルティングサービス提供先へのクロスセルに取り組む。
3. フィンテック・トランザクションの金融事業が引き続きグループ全体の業績を牽引。新規提携等による事業シナジー創出により金融トランザクションの拡大に取り組む。M&Aによるグループ強化も引き続き積極的に推進。コンサルティング事業は金融事業との連携によるクロスセルにより顧客先拡大を推進。

(単位：百万円)

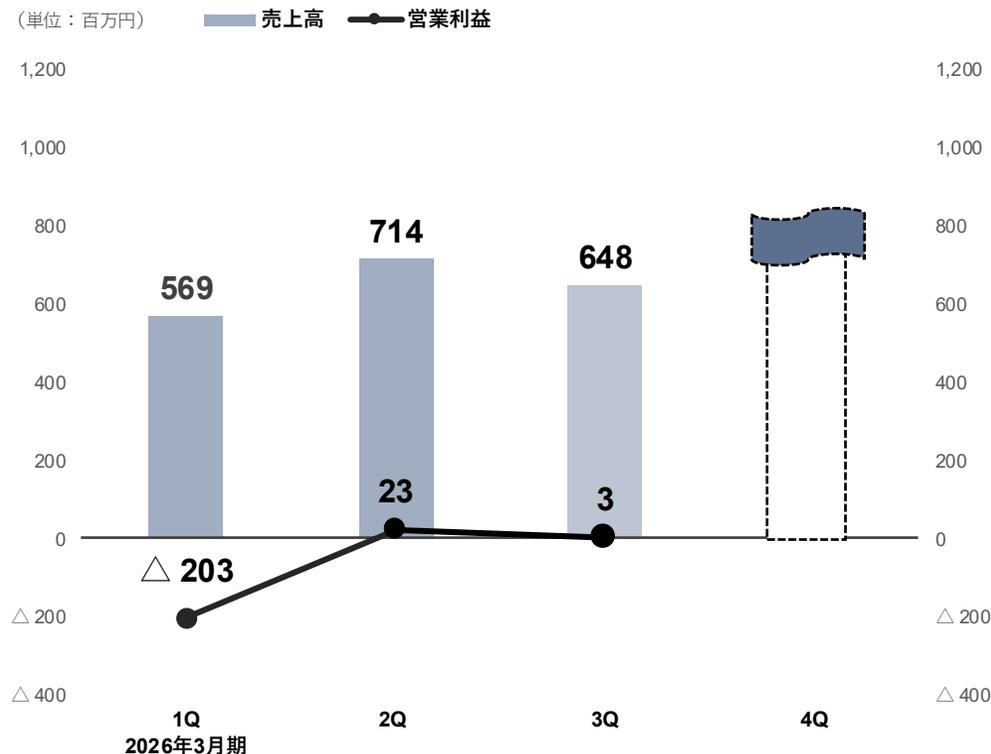
	2026年3月期 通期ガイダンス	2025年3月期 通期実績	YoY 増減率
売上高	3,400	2,993 2,715 (カーブアウトした 送客事業を除いた場合) ※	+13.6 +25.2 (カーブアウトした 送客事業を除いた場合) ※
営業利益	100	14 3 (カーブアウトした 送客事業を除いた場合) ※	+714.2 +3,333.3 (カーブアウトした 送客事業を除いた場合) ※
親会社株主に 帰属する 当期純利益	3	120	-97.5

※ 前年同期の数値からカーブアウトした送客事業の数値を除いた数値。

概要 四半期業績見込み

今期は前期に引き続きフィンテック・プラットフォーム事業からフィンテック・トランザクション事業への事業構造転換を進めていたものの、第1四半期の出だしが大幅に遅れたこと、第2四半期以降の回収を想定した広告宣伝費を投下したことで営業利益△203百万円と想定を下回った。第3四半期は費用の適正化は想定以上に進んだものの、売上高は当初計画より大幅に下回った。下期偏重予算であるため、第4四半期のそれぞれの事業で仕込んでいる取り組みを完遂させるべく推進中

四半期 業績推移



業績達成に向けた取り組み

- ・例年、下期偏重の収益構造。第4四半期に売上・利益ともに大きく成長する傾向にあり、今期も同様の推移を見込む
- ・フィンテック・トランザクション事業は複数の資金調達支援案件が進行中。成約までのリードタイムを要する一方、1案件の寄与度が極めて高く、成約時には増収増益要因となる
- ・フィンテック・プラットフォーム事業は受注案件の完遂に向けて取り組む
- ・コストの適正化：広告宣伝費、採用教育費、業務委託費などを抜本的に見直し、販売管理費を抑制。損益分岐点の引き下げを通じ、筋肉質な経営基盤への転換を図る

2026年3月期 第3四半期業績

第3四半期累計

売上高

1,931百万円
(前年同期比△10.6%)

営業利益

△ **176**百万円
(前年同期比 - %)

第3四半期単体

売上高

648百万円
(前年同期比-12.1%)

営業利益

3百万円
(前年同期比 - %)

2026年3月期 第3四半期 ドメイン別業績※1

フィンテック・トランザクション

売上高

1,465百万円
(前年同期比+7.3%)

営業利益

298百万円
(前年同期比 △25.6%)

フィンテック・プラットフォーム

売上高

466百万円
(前年同期比△41.3%)

営業利益

93百万円
(前年同期比 △58.7%)

カープアウトした送客事業を除いた場合※2

(前年同期比△19.9%)

(前年同期比△5.1%)

フィンテック・トランザクション

主要KPI

累計調達支援額

約**227**億円
(前年同期比+53.8%)

AUM

(預かり資産運用額)

約**508**億円
(前年同期比+16.7%)

GMV

(金融取引流通総額)

約**20**億円
(前年同期比+18.7%)

※1 ドメイン別業績の営業利益は、全社共通コスト配賦前の実績。

※2 前年同期の数値から送客事業の数値を除いた場合、前期のフィンテック・プラットフォームは売上高384百万円、営業利益117百万円だった(共通費配賦前)。そのため実質は、売上高が前年同期比△11.7%、営業利益が前年同期比△0.4%。

1. 第3四半期での営業黒字化

第3四半期の営業利益は300万円。販管費は前年同期比34.5%減、前四半期比18.3%減と着実に抑制。

2. フィンテック・トランザクション事業：着実に成長

セグメント売上高は1,465百万円（同7.3%増）。

累計調達支援額は約227億円、AUMは約508億円と主要KPIが伸長。

3. フィンテック・プラットフォーム事業：AI活用による生産性向上

送客メディア『NET MONEY』の連結除外に伴う減収要因はあるものの、生成AIを活用したメディア運営の効率化により、営業利益率は前四半期比で8ポイント以上改善。

「**全社BtoB営業組織**」の構築により、地方銀行や不動産会社など、トランザクション領域の顧客基盤に対する**クロスセル（多層的な提案）**を強化

2026年3月期第3四半期 連結業績（累計）

第3四半期は第2四半期と同様に黒字化により、第1四半期の約△200百万円から赤字幅は減少。フィンテック・トランザクション売上高は、金融トランザクションの案件組成があり、前年同期比+7.3%増収。一方、フィンテック・プラットフォーム売上高は、送客メディア事業を合併会社化・連結外にした影響もあり、前年同期比△41.3%

（単位：百万円）

	2025年3月期 第3四半期	構成比 %	2026年3月期 第3四半期	構成比 %	前年同期比 %
売上高	2,160 <small>(送客事業を除いた場合) 1,923[※]</small>	100.0	1,931	100.0	△10.6 <small>(送客事業を除いた場合) -</small>
フィンテック・トランザクション	1,365	63.1	1,465	75.8	+7.3
フィンテック・プラットフォーム	794 <small>(送客事業を除いた場合) 557</small>	36.7	466	24.1	△41.3 <small>(送客事業を除いた場合) △16.3</small>
売上総利益	1,455 <small>(送客事業を除いた場合) 1,274</small>	67.3	1,215	62.9	△16.5 <small>(送客事業を除いた場合) △4.7</small>
販売管理費	1,552	71.8	1,392	72.0	△10.3
営業利益	△96 <small>(送客事業を除いた場合) △194</small>	-	△176	-	-

※ 前年同期の数値から送客事業の数値を除いた場合、前期の第2四半期（累計）売上高は1,242百万円、営業利益は△104百万円。そのため実質は、売上高が前年同期比+3.3%（差分+42百万円）、営業利益が-%（差分△76百万円）。

第3四半期単体は、フィンテック・トランザクションが増収し、前年同期比で増収増益。また、販管費は前年同期比△22.4%と業務効率化や人員最適化等により黒字化に貢献

(単位：百万円)

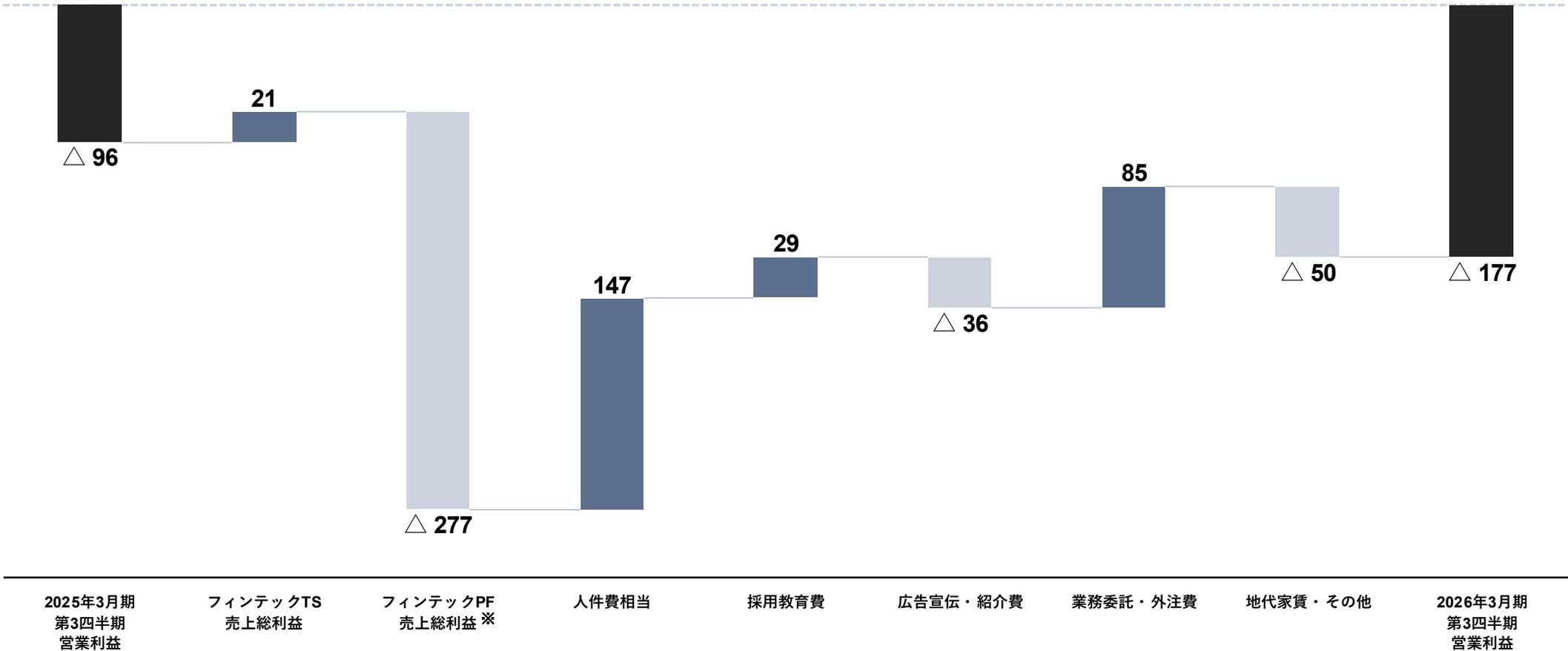
	2025年3月期 第3四半期	構成比 %	2026年3月期 第3四半期	構成比 %	前年同期比 %
売上高	738 <small>(送客事業を除いた場合) 679 ※</small>	100.0	648	100.0	△12.1 <small>(送客事業を除いた場合) △4.5</small>
フィンテック・トランザクション	506	68.6	522	80.5	+3.1
フィンテック・プラットフォーム	231 <small>(送客事業を除いた場合) 173</small>	31.4	126	19.4	△45.4 <small>(送客事業を除いた場合) △27.1</small>
売上総利益	504 <small>(送客事業を除いた場合) 462</small>	68.3	449	69.2	△11.0 <small>(送客事業を除いた場合) △2.8</small>
販売管理費	575	78.0	446	68.8	△22.4
営業利益	△70 <small>(送客事業を除いた場合) △89</small>	-	3	-	-

※ 前年同期の数値から送客事業の数値を除いた場合、前期の第2四半期（単体）売上高は615百万円、営業利益は△93百万円。そのため実質は、売上高が前年同期比+16.1%（差分△99百万円）、営業利益が-%（差分+116百万円）。

業績 営業利益の増減要因（前年同期比）

連結除外に伴う売上総利益の減少を、徹底した販管費の抑制で吸収。第1四半期の赤字幅をボトムに、第2四半期以降は構造改革の成果が徐々に現れ、収益性は着実に改善。今後の見通しとして構造改革による損益分岐点の引き下げにより、筋肉質な経営体質へ転換。

（単位：百万円）

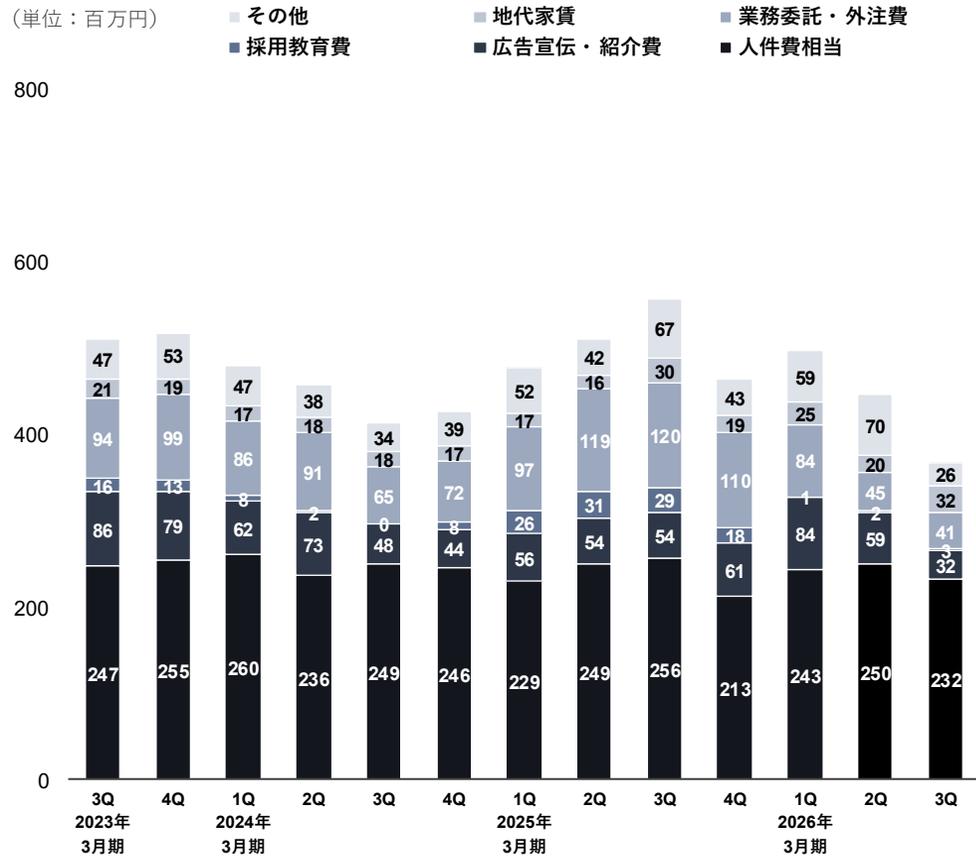


※ 前年同期の数値からカーブアウトした送客事業の数値を除いて比較した場合、フィンテックPF売上総利益は前年同期での差分は△71百万円。

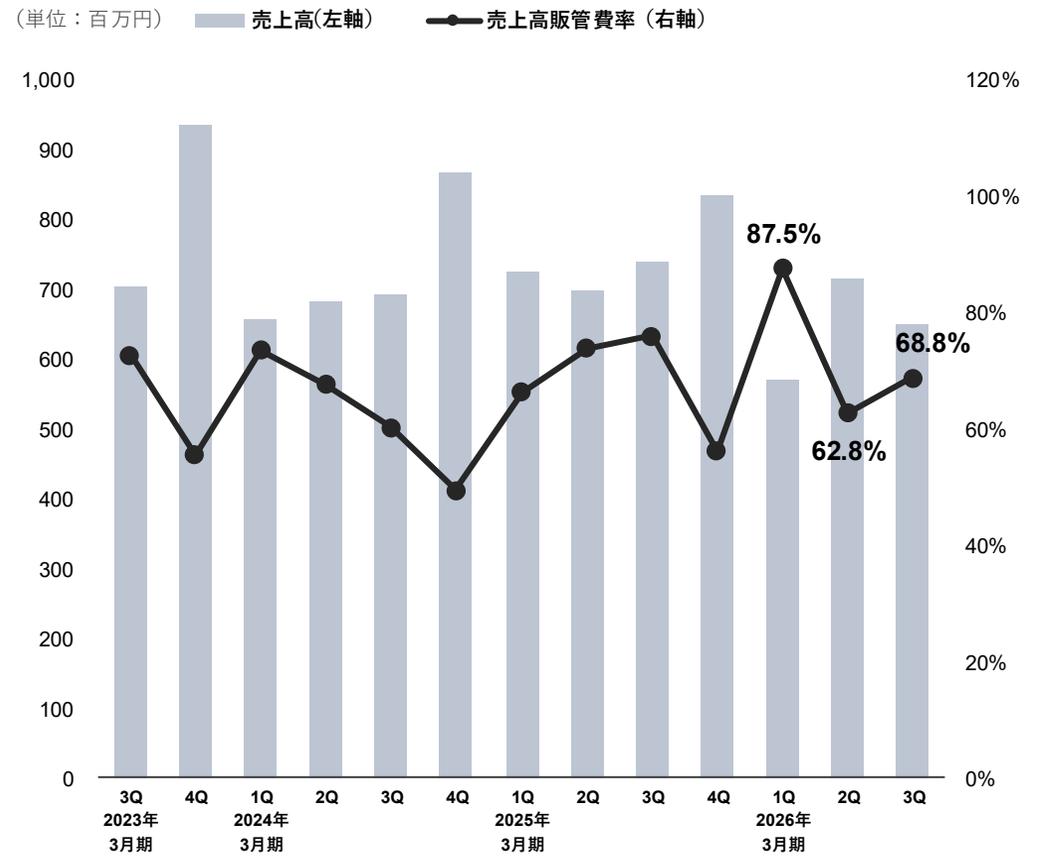
業績 販売費及び一般管理費の四半期推移

すべての経費項目を対象に徹底した見直しを行い、販管費を着実に削減。損益分岐点を引き下げる構造改革を推進（前年同期比**34.5%減**、前四半期比**18.3%減**）。今後も定期的なモニタリングを通じ、不要な経費を抑制し、筋肉質な経営体質を維持

販売費及び一般管理費の四半期推移



売上高販管費率の四半期推移



業績 貸借対照表の状況

金融事業におけるファンド組成や融資型クラウドファンディング案件の拡充が継続。
実質的な純資産（非支配株主持分を除く）は1,299百万円

2025年9月末時点



自己資本比率： **11.6%**

51.0%

ファンドの運用
資産等を除く

流動比率： **228.7%**

261.5%

ファンドの運用
資産等を除く

2025年12月末時点



自己資本比率： **9.3%**

47.3%

ファンドの運用
資産等を除く

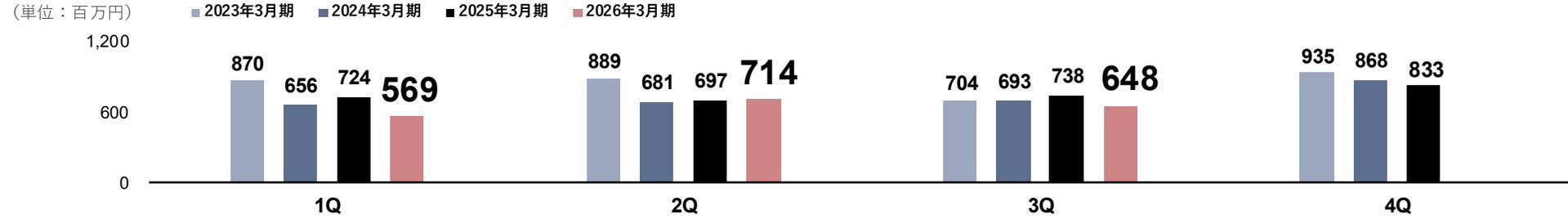
流動比率： **132.4%**

226.7%

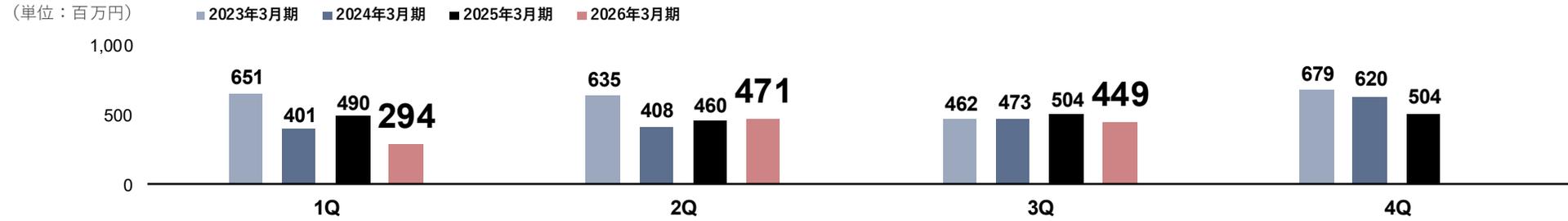
ファンドの運用
資産等を除く

業績 売上高・売上総利益・営業利益の四半期推移

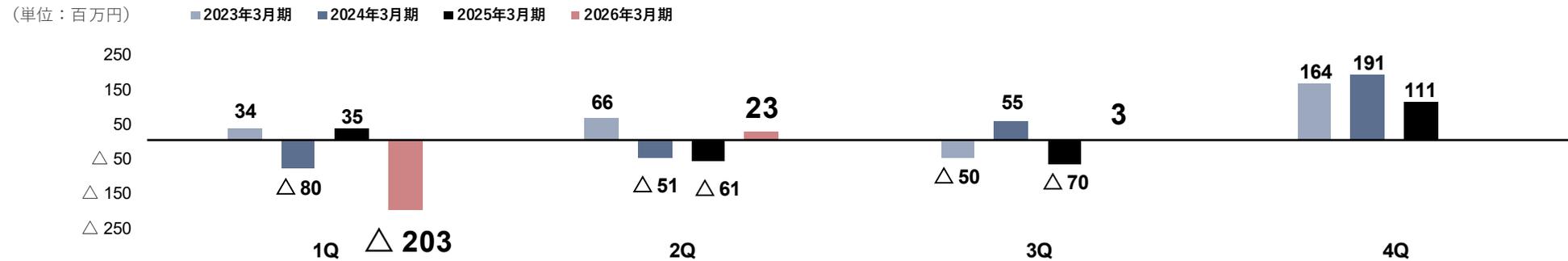
売上高の推移



売上総利益の推移



営業利益の推移



02

事業成長に向けた全社重点的取り組み

戦略

- BtoB顧客へ各社ごと複数の価値を提供し積み上げるビジネスモデルへの集約
- 経営者・富裕層リードの拡充（経済界含め現在の10万社から50万社規模へ）
- 過去のPMI連続成功実績を踏まえM&Aを中心とした成長へ舵切り

事業

- 金融事業における市場ニーズへの対応：**エクイティ系調達に加え、ベンチャーデットなどのデット系案件を強化**。多様なラインアップを常時提供できる体制を構築。リリース実績が積み上がることで、資金調達支援の要望を多数頂戴している状況
- 経営コンサルティングの進化と再成長：「鬼速コンサルティング」を起点として、**組織、ファイナンス、マーケティング、AIなど、多角的なラインアップを提供**。直近では新規に取り組みを始めたAI案件の受注が好調に推移
- 金融/不動産DX事業の進化と再成長：**AI時代に最適化したソリューションの開発を推進**

組織

- “全社BtoB営業組織”化：商談量と質の最大化・均質化（AI化）、クロスセル数進等LTV最大化
- “全社オペレーション組織”化：AI基盤を主とする組織運営への変化、業務の標準化・単純化・自動化
- 執行ラインへの権限委譲の加速：専門執行役員制度の導入、経営と執行の分離

戦略 全社重点プロジェクト (再掲)

次のステージへの事業成長に向けた全社重点プロジェクトを発足・推進。送客メディア事業のカーブアウトにより、当社のビジネスモデルがほぼBtoB中心に転換。営業組織の構築とM&Aの2つが最重点プロジェクト

プロジェクト名	プロジェクトの取り組み概要
<p>“全社BtoB営業組織”構築</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事業拡大と集中の中でBtoB事業にフォーカスしてきたが、全社員の10%程度しか営業を配置してこなかった組織を会社設立13期目にして初めて根本改革に着手（“全社BtoB営業組織”構築という全社最重点プロジェクト） まずは、全メンバーの50%を営業・インサイドセールス（一部そこに近いマーケティング）に配置を目指し、標準化と人材育成と合わせて営業体制を強化。最もインパクトが大きな施策として営業出身である代表 富田肝入りで推進中
<p>自社・ファンド双方でのM&A規模・件数の加速</p>	<ul style="list-style-type: none"> 前期に実施した経済界に続き、金融トランザクションを加速させるM&Aを成長戦略の一つとして積極推進。M&Aの体制・取り組みや手法を強化。既に過去最大規模と件数に 最大35億円規模の組成経験があるファンドを活用してのM&Aスキーム活用と、その実績を生かしての調達案件のソーシング拡大。また、それに合わせてM&A案件の獲得を推進

戦略 重点プロジェクト：“**全社BtoB営業組織**”構築

“**全社BtoB営業組織**”構築プロジェクトは着実に成果を残しており、第3四半期では**1,200万円**を突破、商談あたりの受注率も**+1.5pt**と上昇している。営業人材の教育強化とラインナップの強化及び拡充することでさらに生産性を向上

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	前四半期比	評価
営業・インサイドセールス人員比率（全社比）	10.0%	40.5%	38.9%	-1.6pt	組織再編によるBtoB部門への人員集中を計画通り実行
営業担当一人当たり受注額	219万円	980万円	1,287万円	+131%	生産性が劇的に改善し、収益貢献を大幅に拡大
商談当たり受注率	5.6%	12.4%	13.9%	+1.5pt	営業活動の質が着実に向上し、高効率な収益獲得モデルへ転換

- メディア「取材」および「経営者コミュニティ」を起点とした独自のハイタッチなマーケティングが、ハイセグメント層の決裁者リードを独占的に供給。顧客獲得コストを抑制しつつ、高単価商談の創出に成功
- 既存顧客基盤に対し、コンサルティングから金融商品まで多層的な提案を行うことでLTV（顧客生涯価値）を最大化。特に大型の投資実行案件が寄与し、ストック収益および高利益率案件の積み上げに成功。営業担当1人当たり受注獲得額は1,200万円を突破

過去の大き過ぎる反省について振り返る。

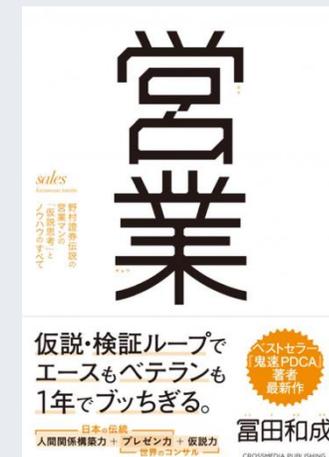
私は新卒で大手金融機関に入社。飛び込み営業からキャリアをスタートした。多少は人に誇れる営業の実績があり、著者としては、過去に営業に関する仕組みや組織の書籍『営業 野村證券伝説の営業マンの仮説思考とノウハウのすべて』を出版するなど世の中にも受け入れられ、現在10万部近いロングセラーになった。また、専門書として出版した書籍『富裕層・経営者営業大全』も様々な金融機関で法人営業や富裕層営業のバイブルや研修書として使用されている。

一方、私にはとことん営業組織を作っていくことに対するアレルギーがあった。ZUU自体がフィンテックというテック企業から始まったことも理由としては大きい。会社として営業感が強くなってくると、一部の役員やエンジニア・メンバー等から「うちは営業会社ですか?」「そんな会社なら自分は～」と言われるなど毎回ブレーキをかけてきた。

全社としては、BtoBで営業組織として10万社を超える経営者リードを保有し、そこに刺さる強い商品・サービスや案件がある。あとは商談するだけの先はどれだけ商談数を行うことができるかにも拘わらず、踏み出しきれなかった。

社内には「鬼速PDCA®」や営業の書籍などを読んで入社してくれている仲間も多く、今のこのフェーズで踏み切った中で、大きな軋轢はなく組織を動かすことができている。私自身肝いりのプロジェクトとして強く推進する所存です。

代表取締役 富田和成



発行：クロスメディア・パブリッシング
発売：2017年9月



発行：きんざい
発売：2020年7月

戦略 企業の成長を支援するグロース、ファイナンスを軸とするアセット獲得を行う

ZUUグループの保有する3つのアセット「顧客基盤」、「金融ライセンス」、「グロース領域（テクノロジー、セールス・マーケティング領域）」の強化につながるM&Aや出資等を積極的に推進

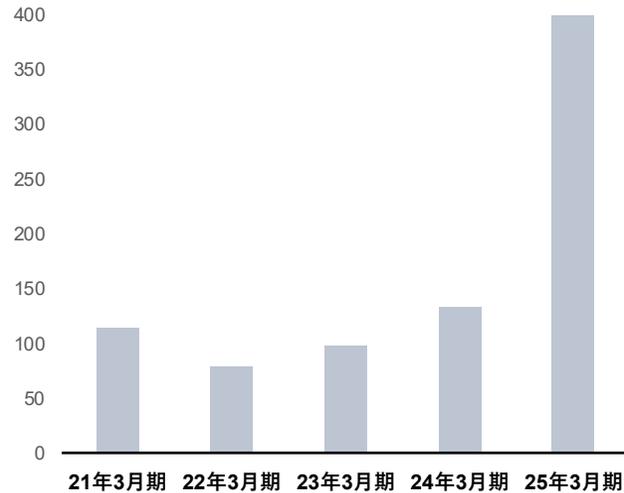
M&A方針	主要投資対象領域	想定事業シナジー	実績
<p>主要投資対象</p> <p>事業シナジーの最大化を目指す観点から、マジョリティ投資による連結優先</p> <p>投資規律</p> <p>当社が設定する以下投資方針に基づき、規律ある投資を実行</p> <ul style="list-style-type: none"> EV/EVITDA倍率の基準値設定 黒字企業もしくは弊社戦略に合致する早期黒字化の蓋然性が高い企業 当社戦略のアセット強化に繋がり、事業シナジーが見込める <p>など</p>	<p>フィンテックサービス</p>	<ul style="list-style-type: none"> メディア・プラットフォームのユーザー向けに、さまざまな金融サービスを提供。 サービス拡大によるユーザーの利便性やメディア収益性を強化 	
	<p>フィンテックメディア (Webメディア)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 他社メディアを取り組みメディア・プラットフォームのユーザー基盤を強化。 自社のノウハウを活用し、他領域のメディアを収益化 	
	<p>ファイナンスプレイヤー (IFA・金融仲介業・金融機関など)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 新規金融ライセンスの獲得により、ユーザーに金融サービスを提供。 新規金融ライセンスと同時に、金融プロフェッショナル人材の獲得により、金融サービスの運営体制を強化 	
	<p>その他</p>	<ul style="list-style-type: none"> JV設立による新領域での事業開発 新規顧客開拓による出資 グロース領域の強化・拡充 	

戦略 M&Aの拡大・活用 (再掲)

クラウドファンディング事業は時間を要するも前期から売上高が急成長。営業利益は黒字化。過去実施したM&Aは全てグループ参画後、回収フェーズへ。ZUU Wealth Managementは前期から売上高が倍以上に成長。再現性を持ったM&A戦略が形になってきており、取得資金を元に今後はM&Aの拡大・活用をさらに加速

クラウドファンディングの業績伸長

(単位：百万円) ■ 売上高



フィンテックサービス
(クラウドファンディングなど)



グループ化から時間を要するもファンド商品の組成等により伸長

ZUU Wealth Managementの業績伸長

■ 売上高



ファイナンスプレイヤー
(IFA・金融仲介業・金融機関など)

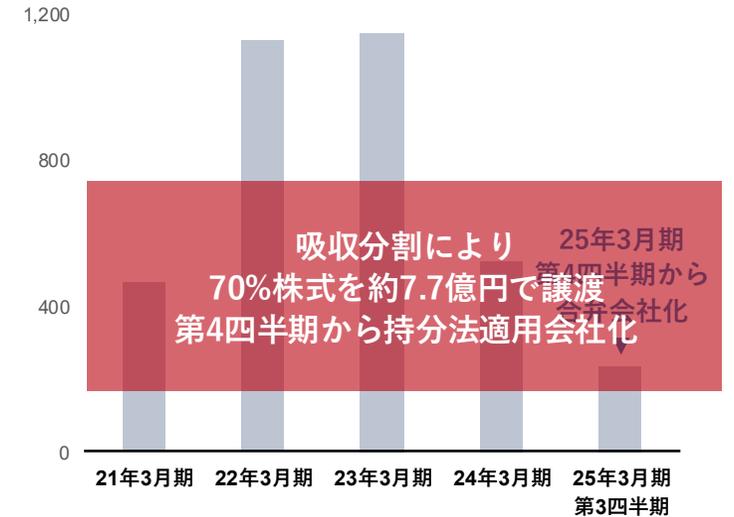


(現ZUU Wealth Management)

グループ化直後から急拡大し、ウェルス・マネジメント事業を牽引

NET MONEYの立ち上げ～業績伸長～一部譲渡

(単位：百万円) ■ 売上高



フィンテックメディア
(Webメディア)



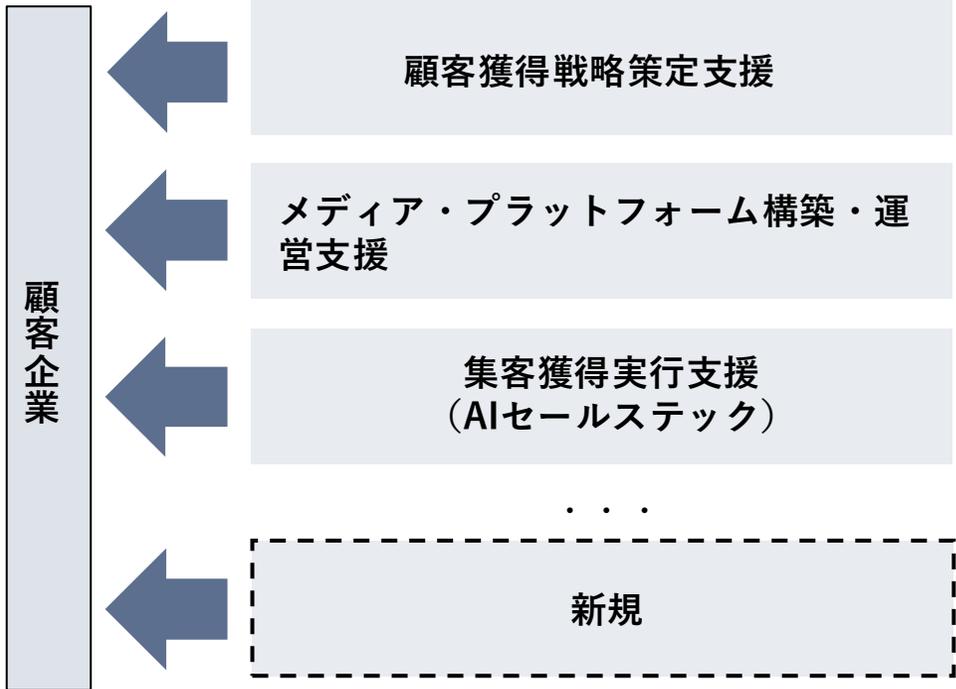
事業買収後、送客メディアを立ち上げ成長。今期4Qから合併会社化

戦略 M&Aの推進

企業の成長戦略支援、特にフィンテック・プラットフォーム事業の強化・拡充を図るために、2Q以降にソーシングした案件の具体的な検討を行っている

フィンテック・プラットフォーム事業の強化

直近のM&A対象領域



セールステック領域の注力

- 1 案件A**

 - 金融・不動産領域におけるソリューションを強化すべく、デジタルマーケティング企業と折衝中

- 2 案件B**

 - フィンテック・プラットフォーム事業とのシナジーを見据え、コンテンツ制作・配信に強みを持つ企業と折衝中

03

2026年3月期第3四半期 ドメイン別業績

フィンテック・トランザクション

売上高：前年同期比 **+7.3%** の **1,465**百万円

営業利益：前年同期比 **△25.6%** の **298**百万円

第3四半期トピックス

- 第2四半期より開始した社内部門エキスパートのコンサルティング業務への参画。組織、ファイナンス、AI領域など徐々にサービスが立ち上がる
- 全社BtoB営業組織”構築による営業体制を強化。コンサルティングから金融商品まで多層的な提案を行うことでLTVを最大化。特に大型の投資実行案件が寄与し、ストック収益および高利益率案件の積み上げに成功。営業担当1人当たり受注獲得額は**1,200万円を突破**
- エクイティだけでなく社債型ファンド（デット）など、多様なニーズに答えた商品を提供。2025年2月にZUU Fundersに実施したウェルディッシュ社の初償還を迎える

フィンテック・プラットフォーム

売上高※：前年同期比 **△41.3%** の **466**百万円
（前期数値から送客事業を除いた場合：前年同期比**△16.3%**）※

営業利益※：前年同期比 **△58.7%** の **93**百万円
（前期数値から送客事業を除いた場合：前年同期比**-**）※

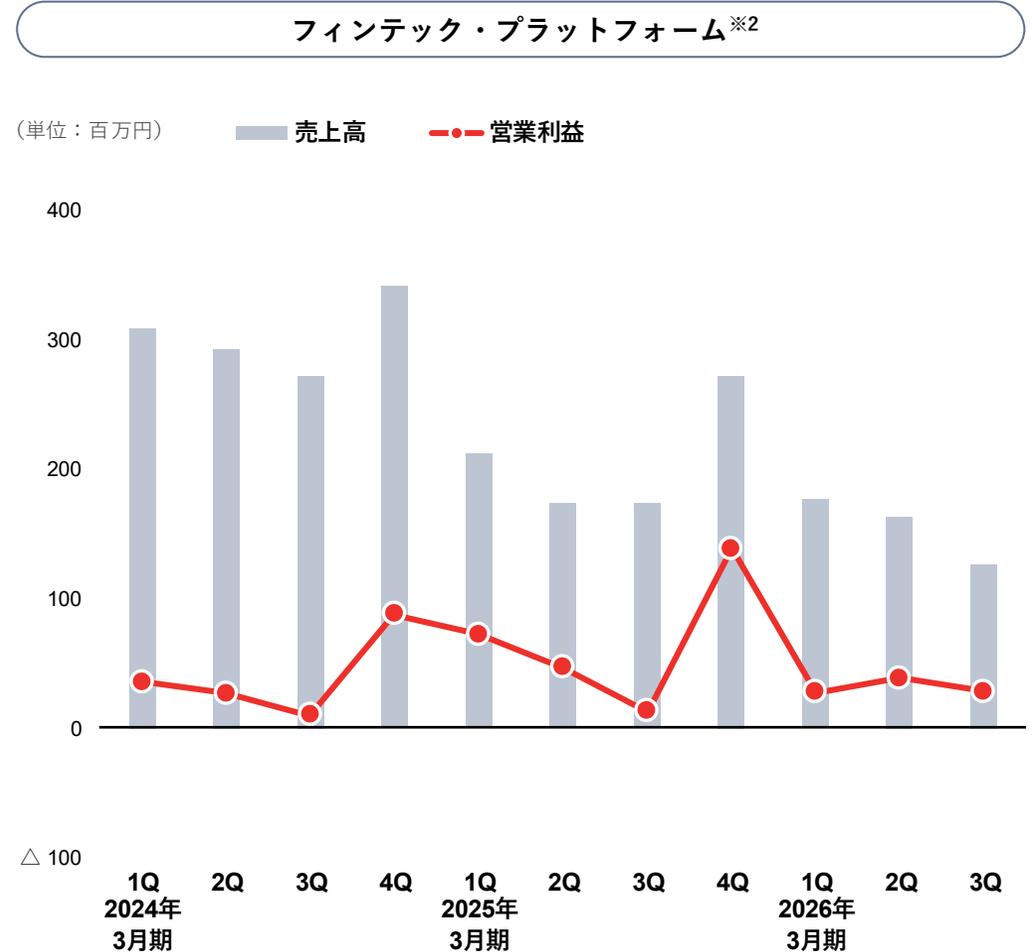
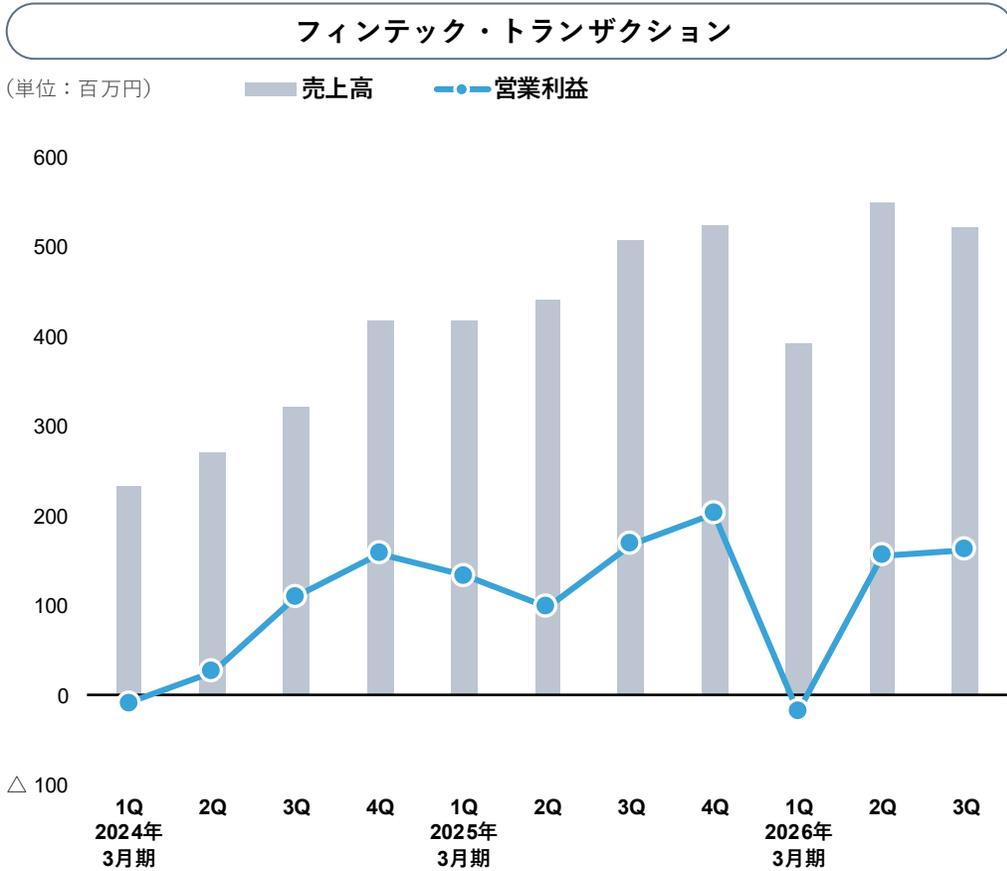
第3四半期トピックス

- 生成AI活用により**メディアの業務効率化・生産性を改善**。生産性を改善したことで一人当たり粗利が改善
- “メディアおよび経営者コミュニティを起点とした独自のハイタッチなマーケティングが経営者リードを獲得。**本取り組みにより、顧客獲得コストを抑制しつつ、高単価昇商談の創出に成功**

※ 前年同期の数値から送客事業の数値を除いた場合、前期のフィンテック・プラットフォーム売上高は384百万円、営業利益117百万円だった。そのため実質は、売上高が前年同期比△11.7%、営業利益が前年同期比△0.4%。

業績 **ドメイン別業績※1の推移**

フィンテック・トランザクションは、前四半期比で売上高 Δ 5.2%となるものの、利益率の高いファンド組成等により営業利益は+4%増加となる。フィンテック・プラットフォームは、売上・営業利益とも減少傾向



※1 各ドメインに紐づく直接費のみから集計

※2 送客メディア事業は連結外となったため送客メディア事業の売上高、営業利益は四半期推移から除外

商品 調達案件獲得（エクイティ & デット）（再掲）

第1四半期の低空飛行は案件調達の遅れが主要因。一方、過去個別案件では、エクイティで35億円、デット（融資・社債）で23億円規模の資金調達の成功実績から、企業成長のファイナンス戦略におけるエクイティ（成長資金）、デット（運転資金や担保を出す資金）の調達を支援。現在、成長企業は、エクイティだけでなく、デットでも挑戦のための資金を強く求めており、チャレンジャーマネーの調達を推進するための施策を推進

調達支援のパイプライン増加

第1四半期に実施したエクイティ・デット専門チームの融合と事業基盤の構築により、新規案件開拓の強化とより魅力的で大型のファンド開発が可能に。第2四半期以降、複数の新規ファンドを連続でリリースする準備が整う

案件開拓

現在、母集団になっている企業との折衝中。
企業の調達タイミングに合わせた提案を実施

想定調達支援額

約**700**億円以上、**60**件以上

組成調整

パイプラインの順調な積み上げ。
第2四半期より着実に組成実施

想定調達支援額

66.5億円、**10**件

商品 調達案件獲得/償還実績（エクイティ&デット）

第3四半期は新規組成数12本、27.1億円の組成規模となる。第2四半期のような大型案件はなかったものの、上場企業や上場企業クラスの企業の社債型ファンドを組成するなど、資金調達先や投資家の様々な形での調達支援・商品提供を実現し、着実に実績を積み上げ

第3四半期の組成数

現在、四半期ベースでは10件前後でファンド組成。
第3四半期は以下の実績。大型案件は引き続き折衝中

新規組成

新規組成数：12件

*案件詳細は発行体の守秘義務もあり非開示

新規組成規模：約27.1億円

案件種別 ：デット、エクイティ

案件例

案件1

オルタナティブ投資プラットフォーム運営企業

案件2

アミューズメント産業の運営支援企業

案件3

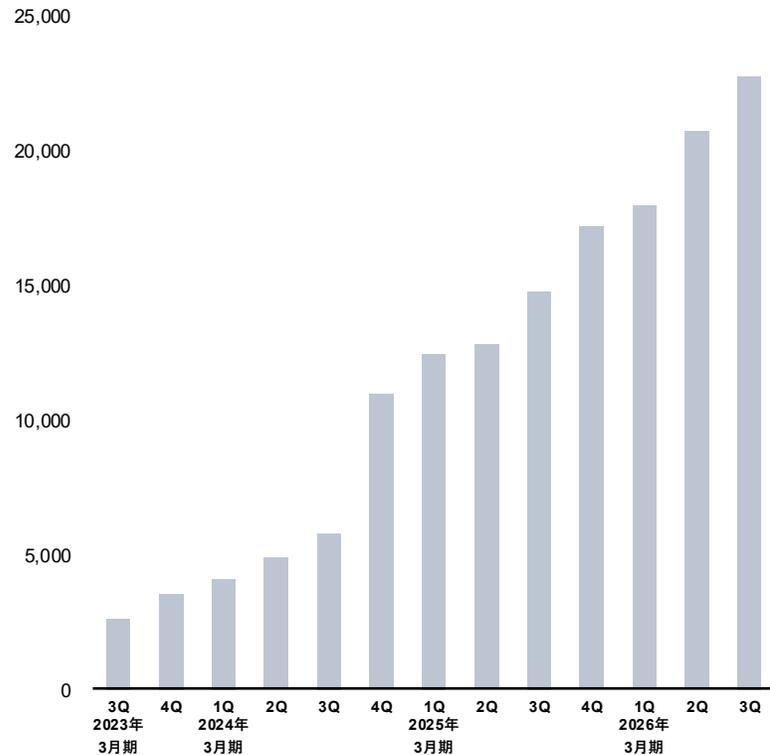
マンションデベロッパー

KPI フィンテック・トランザクションの主要KPI

第3四半期のフィンテック・トランザクション主要KPIは、累計調達支援額が約207億円、AUMが約487億円、GMVが約31億円と前年同期比で全KPIが増加

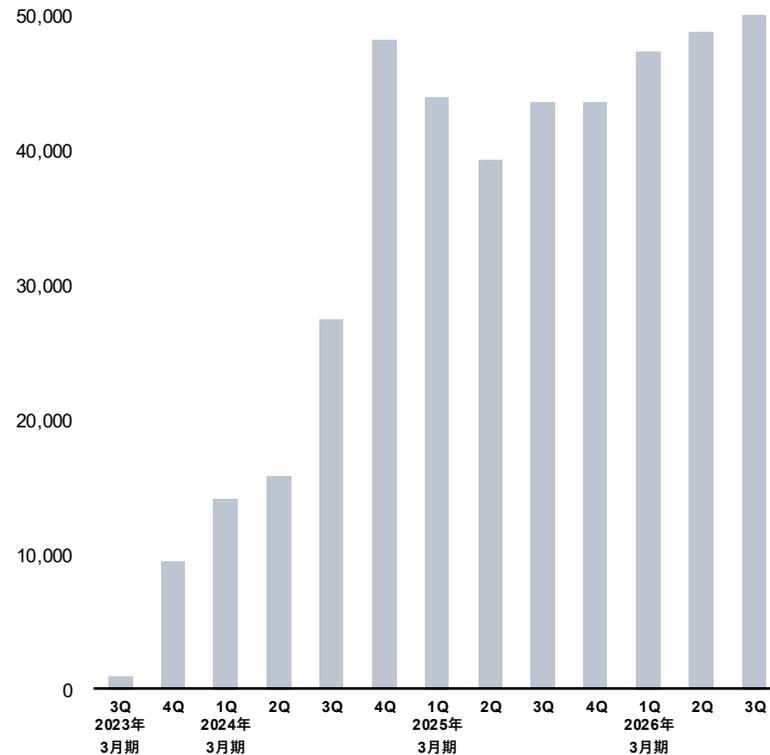
累計調達支援額の推移

(単位：百万円)



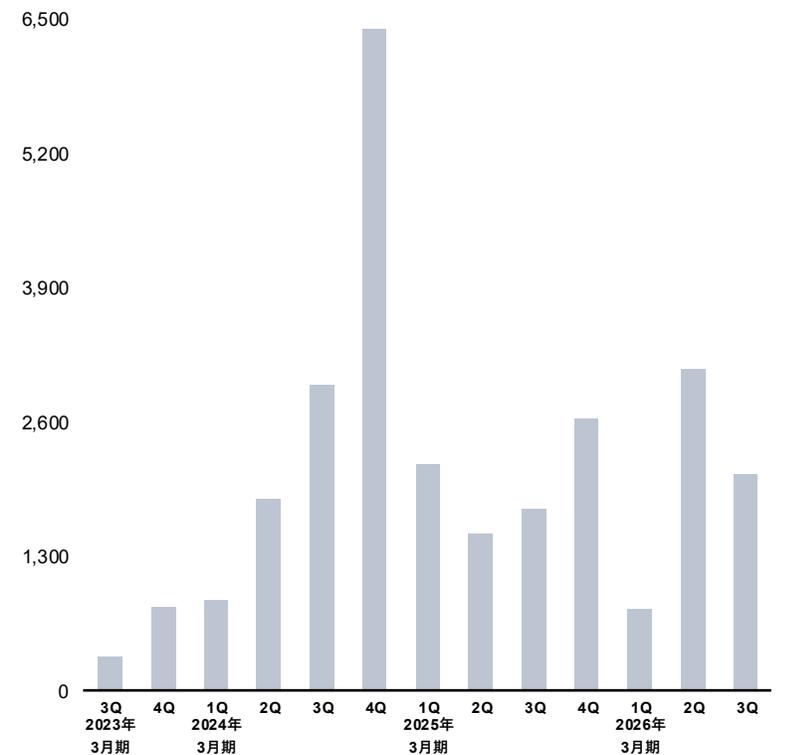
AUM (預かり運用資産額) の推移

(単位：百万円)



GMV (金融取引流通総額) の推移

(単位：百万円)

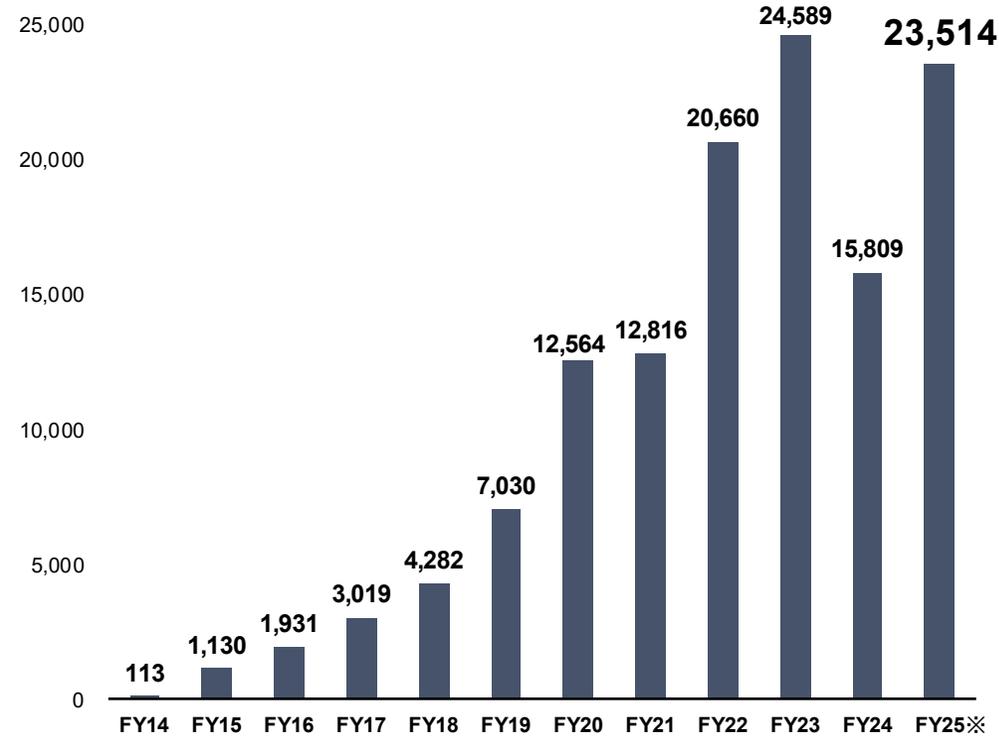


KPI メディア・プラットフォーム全体訪問者数・総会員数の推移

メディア・プラットフォーム全体の訪問者数、会員数は他社メディア連携によるウェビナー等のデジタルマーケティング施策により堅調に増加

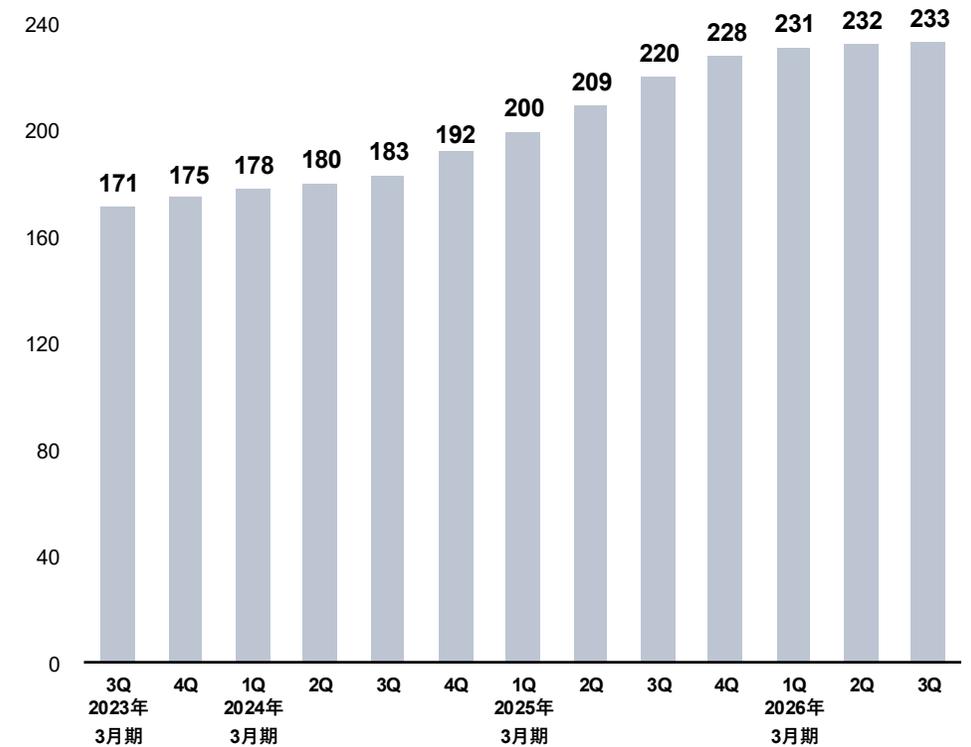
訪問者数

(単位：千人)



総会員数

(単位：千人)



※ 2025年3月末時点

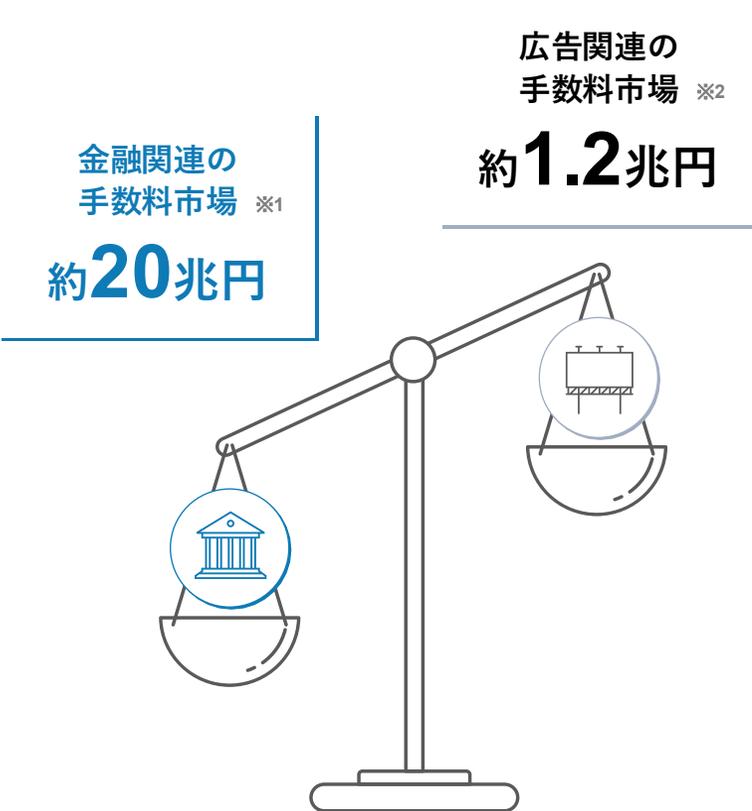
04

ZUUグループの成長戦略（再掲）

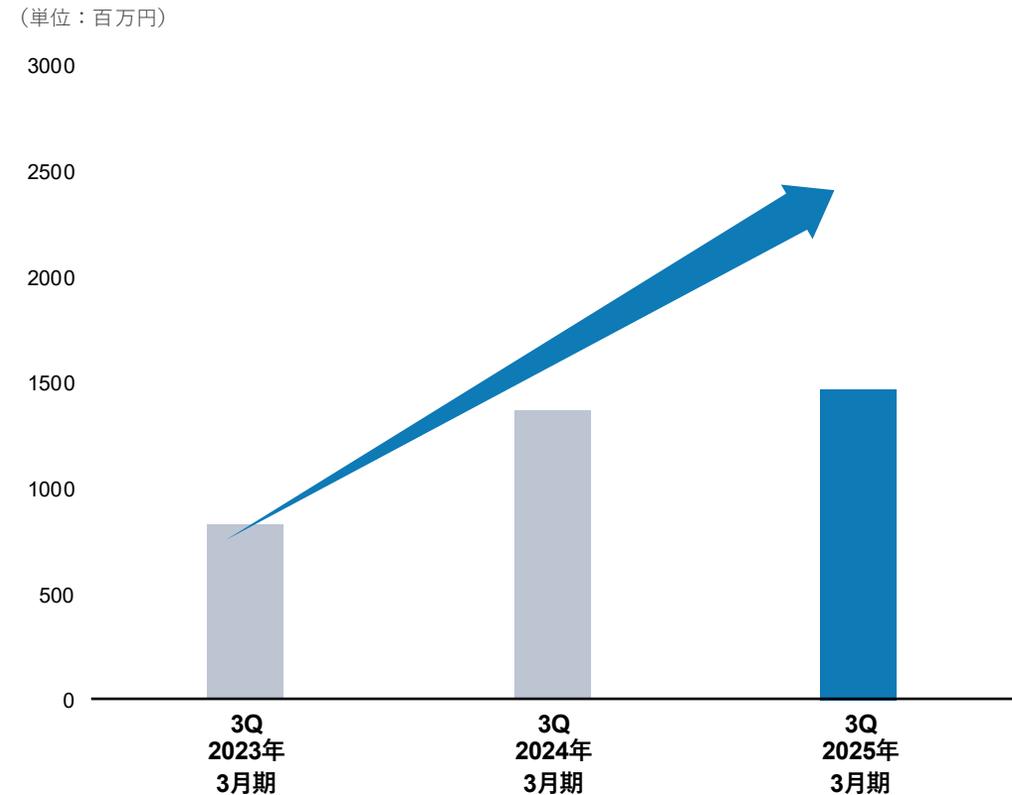
戦略 当社が狙っていくマーケット

メディアの広告収益から金融手数料への転換を進め、25年第3四半期時点でフィンテック・トランザクションの売上比率が**77%**まで拡大。また第3四半期も**前期比24.6%超**の増収と勢いがある状態。国内の金融関連手数料市場は20兆円規模と見ており、顧客獲得・コンサルタント・商品プロダクトへ投資を行うことで、この大規模市場でのさらなる高成長を実現

金融関連の手数料市場



フィンテック・トランザクションの売上高推移

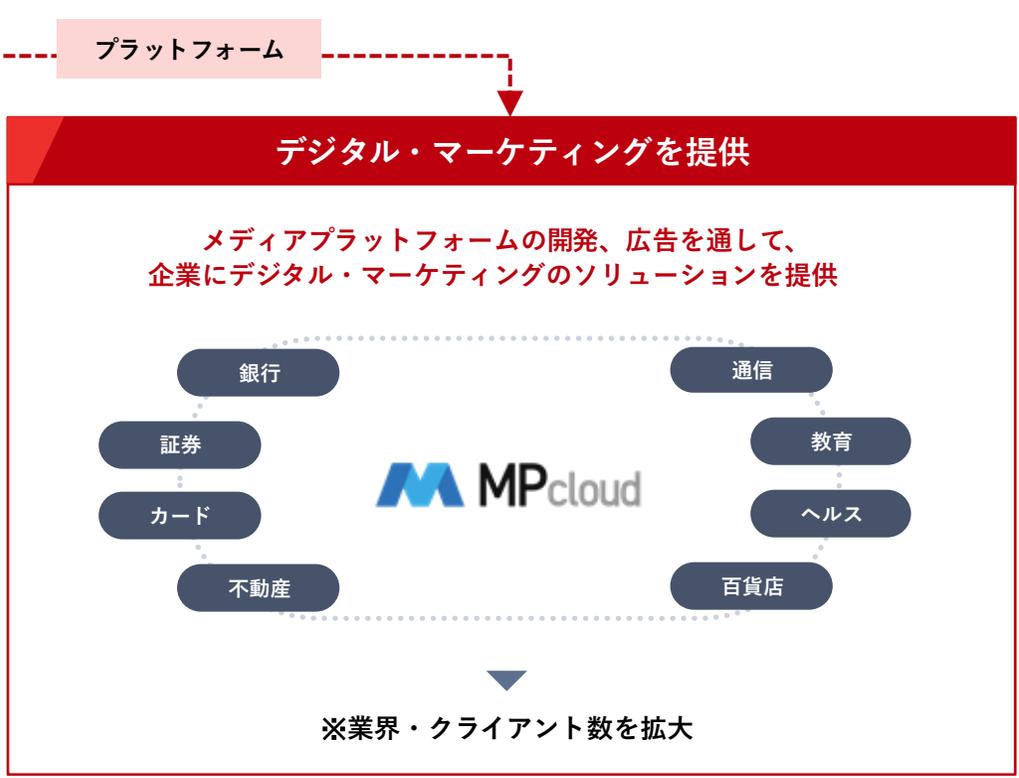
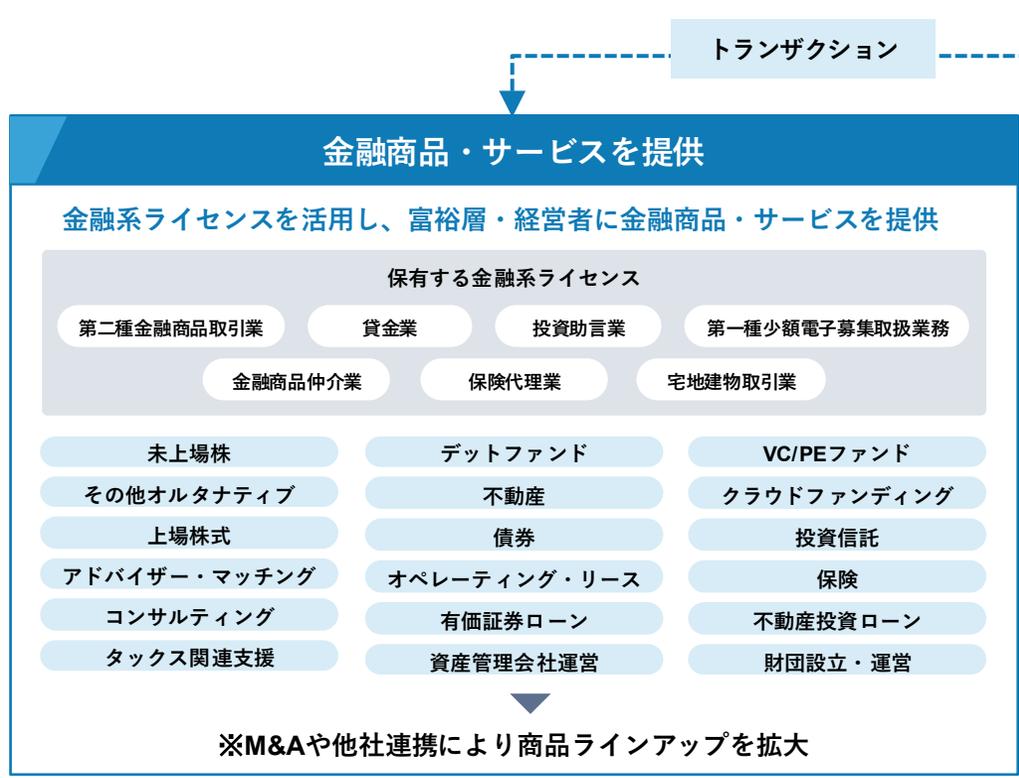
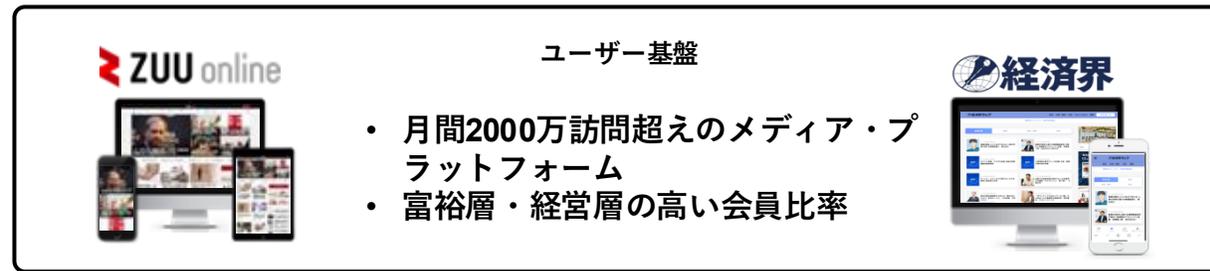


※1 2021年3月17日発表の日本銀行『資金循環統計』より2020年末時点の個人（家計部門）の金融資産残高1,948兆円に仮で1%を乗じ当社で計算

※2 2021年2月15日発表の電通調査レポート『2020年 日本の広告費』の日本の総広告費6兆1,594億円に仮で20%を当社で計算

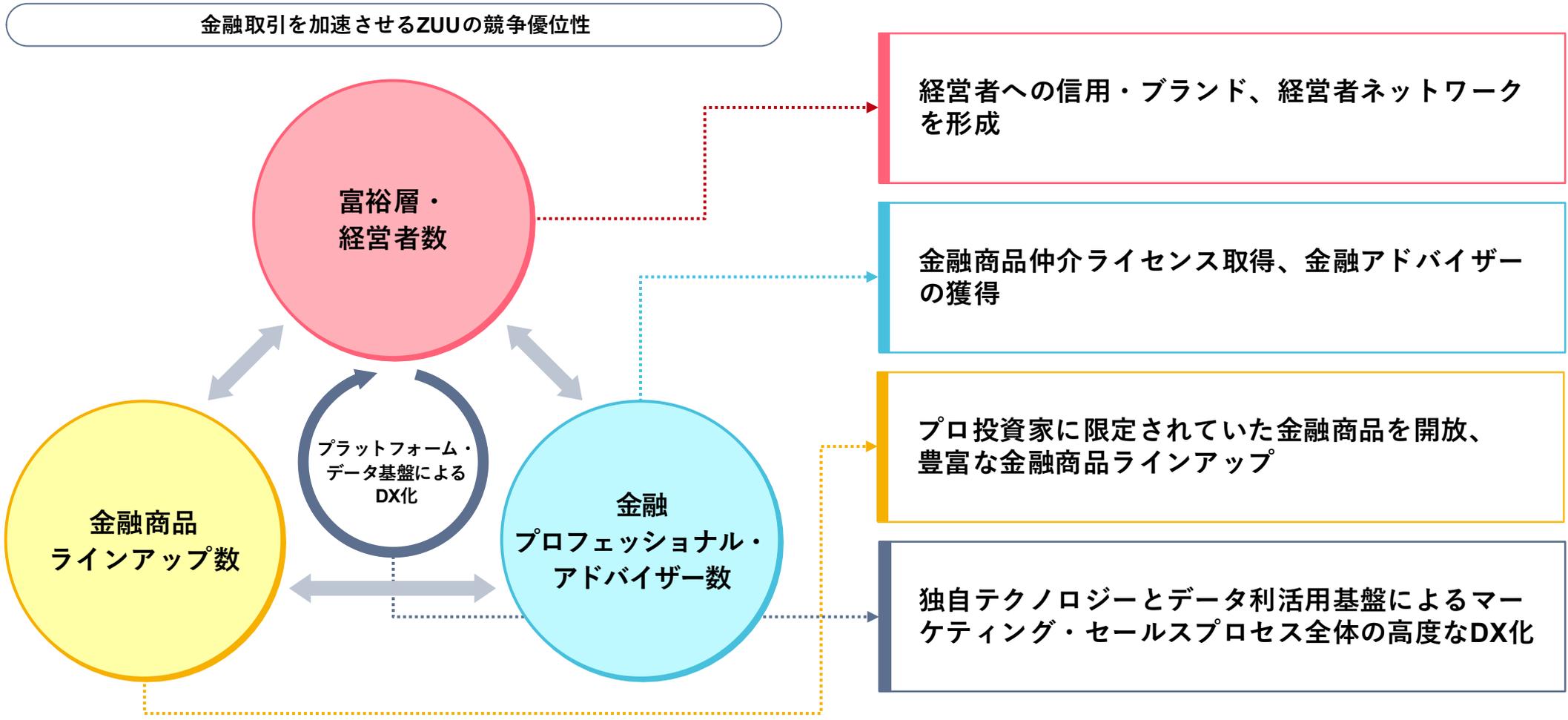
戦略 ZUUのフィンテック・ビジネス

富裕層・経営者層の割合が高く、背景資産のあるユーザー基盤を保有することで預かり資産額が拡大。
 また、商品ラインアップ数でも国内最大級であり、さまざまな企業から最適な金融商品を引き合わせる事が可能



戦略 ZUUの競争優位性

富裕層・経営層のユーザー基盤を持ち、預かり資産額が大きく伸長。プラットフォームとして、さまざまな企業から最適な商品を引き合わせることができ、商品ラインナップ数も国内最大級に成長

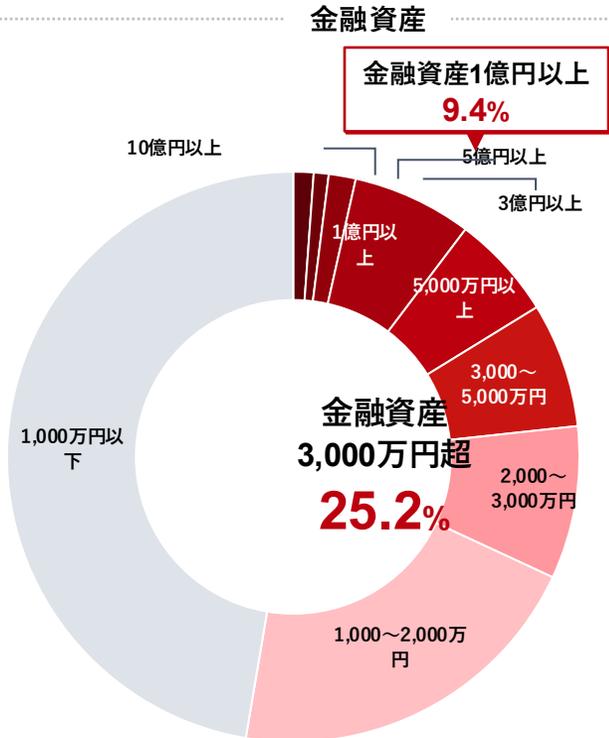


連携 競争優位性①：富裕層・経営者層の厚いユーザー基盤

当社のメディアプラットフォームを中心とする富裕層・経営者基盤に、経営者向け異業種交流会『経済界倶楽部』を中心に全国1,000名以上の経営者会員を保有する経済界の経営者基盤がグループ参画。双方向での会員獲得の強化により、強固な事業基盤を構築

ZUU

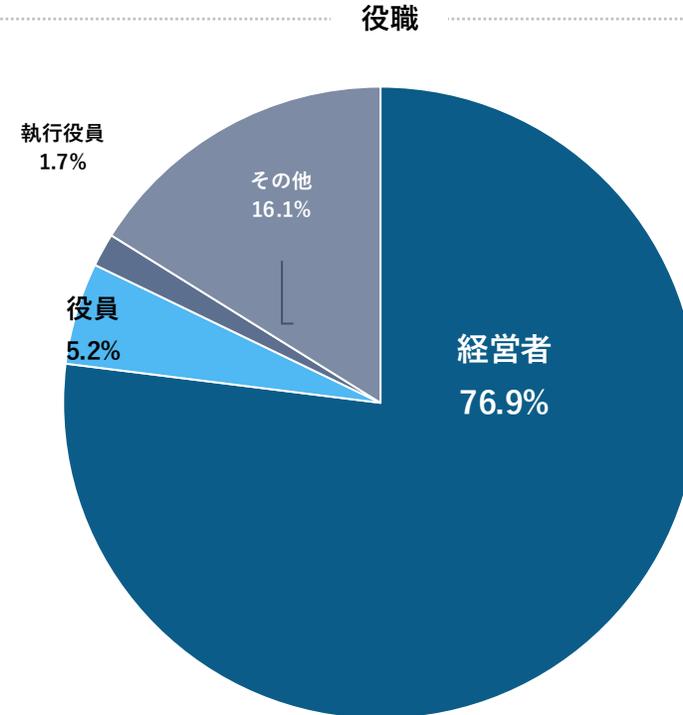
『ZUU online』のユーザー属性



約**25%**が金融資産**3,000万超**のアップーマス層
資産**1億**超の富裕層が約**1割**

経済界

『経済界倶楽部』*のユーザー属性



役職「**経営者**」の会員が
全体の**76.9%**

* 経済界が保有する会員組織『経営者倶楽部』のユーザー属性

人材 競争優位性②：金融プロフェッショナル・アドバイザーの数と質

株式会社ZUU Wealth ManagementによるIFAライセンス、金融プロフェッショナル・アドバイザーを中心にAUMが拡大。引き続き金融人材獲得・ライセンス強化につながるM&A、採用を推進

金融プロフェッショナル・アドバイザーによる質の高い提案

金融人材が多数を占める稀有なフィンテック企業



- | | |
|----------------|----------------|
| 商業銀行出身 | プライベートバンク出身 |
| 投資銀行出身 | 金融仲介会社出身 |
| 証券会社出身 | 保険会社・保険代理店出身 |
| 信託銀行出身 | 不動産会社出身 |
| 経営コンサルティング会社出身 | 富裕層向け税理士グループ出身 |

など多数在籍

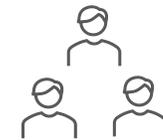
アドバイザーによる提案力と顧客基盤のシナジーによるAUM増加

金融プロフェッショナル・アドバイザー



- ZUUグループの金融プロフェッショナル（金融人材の中でも当社基準を満たした経験豊富な人材）
- 優秀な金融プロフェッショナル集団が中立的な立場から顧客本位な提案を実現

顧客基盤



- 月間2000万人のメディア・プラットフォームユーザー基盤
- 富裕層、経営者など背景資産のあるユーザー基盤からの預かり資産が拡大



商品 **競争優位性③：商品ラインアップの広さ**

ZUUグループが保有する強みやビジネスネットワーク、人材ネットワーク等から国内最大級の金融商品ラインアップを実現。

なぜZUUが国内最大級の金融商品ラインアップになれたのか

- 1 ZUUが10年間で培ってきた**金融・不動産業界での広告・マーケティング支援等のネットワーク**
- 2 代表・富田の**プライベートバンカー時代からの国内外最高峰の金融・不動産ネットワーク**
- 3 **M&Aにより時間を買う**ことで商品ラインアップを増加させる機能とライセンスの取得を加速
- 4 ZUUが保有する**富裕層の顧客基盤や中立的なポジショニング**
- 5 ZUU Wealth Management (IFA) が**日本最大級8社の証券会社と仲介提携済み**。各社のほぼ全ての商品が取り扱い可能に



商品 競争優位性③：商品ラインアップの広さ

M&A等により取得したライセンスや商品組成機能である「デッドファイナンス」「未上場株のエクイティファイナンス」が金融事業の伸長に貢献。顧客基盤の強みである富裕層は経営者でも多く、法人・個人に跨ってソリューションを高レベルで提供できる国内では稀有なポジションを確立

デットファイナンス機能・未上場株のエクイティファイナンス機能 (M&A)

子会社でデットファイナンスや未上場株のエクイティファイナンス機能を提供。以前はプロ投資家だけが接点を持っていた機能を開放。自社顧客には私募ファンドでの商品も一部提供

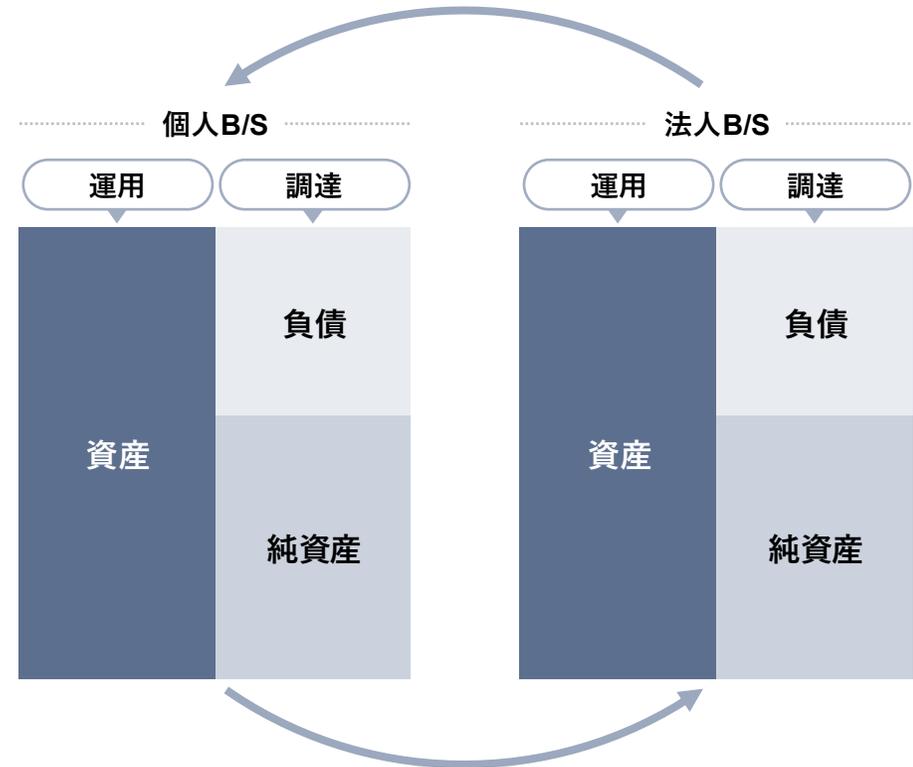


項目	ファンド例※
借入人企業	不動産企業
資金用途	不動産の取得に関する取得費、諸経費等
出資形態	匿名組合契約
募集総額	5000万円
運用期間	約10ヶ月
予定分配率（年換算）	5.0%
分配償還方法	期限一括
担保・保証	なし



経営・ファイナンスのコンサルティング・ソリューション

富裕層の大半が経営者のため、法人・個人に跨って経営とファイナンスのソリューションを提供。金融とコンサルティングを同時に高いレベルで実現できることの希少性



※ 上記はあくまで過去の実績の一例であり、将来の運用成果を示唆または保証するものではありません

競争優位性④：テクノロジーとデータ利活用による マーケティング・セールスプロセスの高度なDX化

自社開発の独自CMS『MP Cloud』による様々な機能（SSO機能、会員機能、配信機能等）に、プラットフォームに蓄積したデータを活用することで、マーケティング・セールスプロセス全体をDX化

独自のメディア・プラットフォーム

データ利活用によるオーディエンス拡張等
集客の効率化

データ基盤『BigQuery』等

独自CMS『MP Cloud』

SSO機能

会員機能

配信機能

『MP Cloud』をベースとしたメディア構築から、集めたユーザー基盤から取得したデータを活用し、集客効率化のマーケティングを設計。他社にも仕組みを提供・連携し、プラットフォームを拡大

マーケティング・セールスプロセス全体のDXの仕組み

マーケティング

インサイドセールス

フィールドセールス

- 集客施策
- PR
- SEO

- メディア
- 運営
- 広告運用

- データ管理
- ツール活用

- インサイドセールス
- セールス

- 営業効率化
- セールステック



インバウンド

SEO/SEM
SNS
パートナー
既存顧客
紙媒体
イベント
問い合わせ

メディア

記事コン
テンツ
eBook
特集ページ
会員化
レコメンド

アウト
バウンド

メルマガ
テレマーケ
ティング
DM

営業

セミナー
誘導
個別相談
資料請求

組織効率化

仕組化
PDCA
組織改善

リードジェネレーション

リードナーチャリング

実績 競争優位性⑤：創業以来の実績と信頼性

創業以来10年以上のメディア運営実績を持つ日本最大級の金融メディア『ZUU online』、代表・富田のベストセラー書籍、上場などのZUUブランドの認知度・信頼性。金融ライセンスを保有する企業としての強固なガバナンス体制

創業以来培ってきたフィンテック領域でのブランド



富田 和成
株式会社ZUU 代表取締役

一橋大学経済学部卒業。2006年野村証券株式会社に入社。東京および海外における富裕層向けプライベートバンキング業務、ASEAN地域の経営戦略などを担当する中で、銀行、証券、保険、不動産、信託、税務など、金融の全分野を経験する。2013年4月 株式会社ZUUを設立、代表取締役に就任。シリーズ累計20万部突破『鬼速PDCA』をはじめ、ビジネス・金融分野の著書多数



金融関連法制・コンプライアンスを固めるガバナンス体制

役員を中心に、グループ全体で
10名を超える内部管理責任者や
コンプライアンス領域の経験者を有する



五味 廣文
元金融庁長官
株式会社ZUU 社外取締役



高橋 正利
元野村証券グループ会社社長
株式会社ZUU 社外取締役 (常勤監査等委員)

国内最大級の金融メディア



2018年6月
東証マザーズ (現 東証グロース)
市場に上場

テクノロジーベンチャーアワードなど受賞歴多数



50

Technology Fast 50
2020 Japan WINNER
Deloitte.



ATAWARDS
2021
Fintech部門受賞
NET MONEY

グロース& ファイナンス領域 ソリューション強化

- 企業の事業成長に資するコンサルティング事業およびファイナンス事業を展開
- フィンテック・トランザクション事業のコンサルティング領域は「鬼速コンサルティング」をはじめとした複数のラインアップを提供。今後も領域を拡充及び強化し、顧客の成長を確実なものにする
- フィンテック・トランザクション事業はデット・エクイティなど、発行体・投資家双方のニーズを捉えた商品組成を行い、顧客へ提供

M&A戦略推進

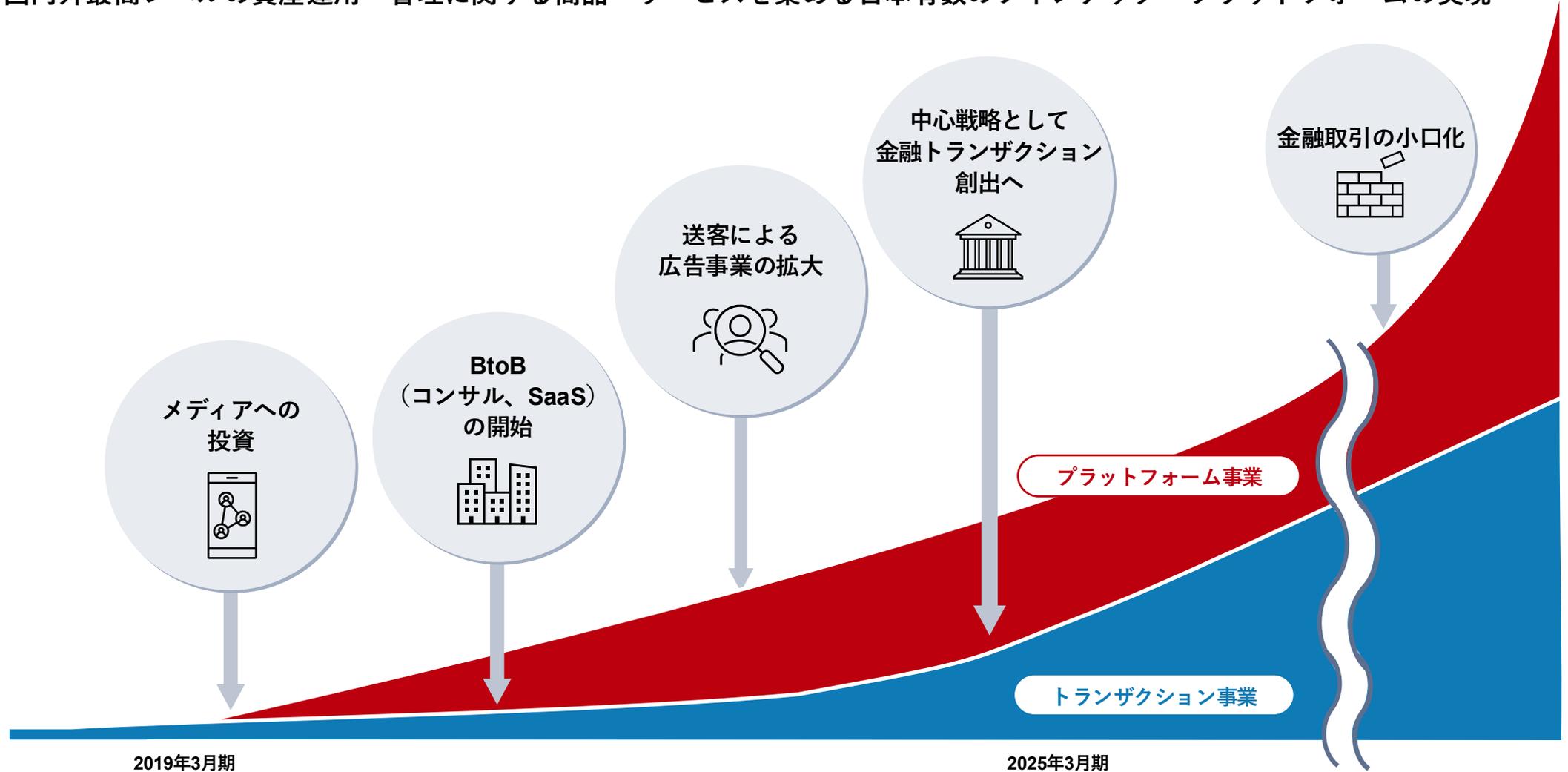
- 「グロース&ファイナンス」のコンセプト実現に向け、当社M&A基準に照らして積極的に推進
- 現在、複数案件について具体的な検討・交渉を進行中
- M&A実行後は当社PMI専門部隊を派遣。対象会社と連携し、強力に事業推進を図る

組織基盤強化

- 「全社BtoB営業組織」構築：営業人員の増加とセールスイネーブルメントを行い、一人当たりの受注高、商談受注率を向上させていく
- 「全社オペレーション組織」化：AI基盤を主とする組織運営へ移行し、業務の標準化・単純化・自動化を推進
- 今後もAI技術を的確にとらえ、最適な技術を取り入れることで、組織全体の生産性を継続的に向上させる

概要 中長期の成長イメージ(再掲)

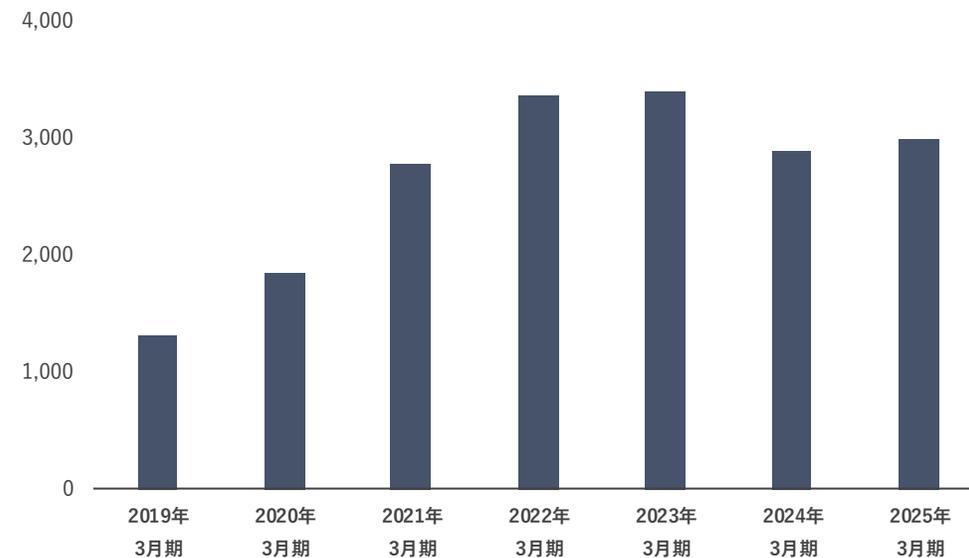
プラットフォーム事業の広告・送客中心で積み上げた利益を、中長期の柱となるトランザクション事業（金融領域）へ投資。
 トランザクション事業の大口の金融取引が、中長期ではプラットフォーム事業と連携し、小口化して2事業ともに拡大。
 国内外最高レベルの資産運用・管理に関する商品・サービスを集める日本有数のフィンテック・プラットフォームの実現



05 — Appendix (再掲)

- 社名 株式会社ZUU (ZUU Co.,Ltd.)
- 住所 東京都港区麻布台1-3-1 麻布台ヒルズ森JPタワー46階
- 代表者 代表取締役 富田 和成
- 設立 2013年4月2日
- 従業員数 182名 (2025年3月末時点)
- 事業内容 (子会社含む)
 - ・ アッパーマス～富裕層向けメディア・プラットフォームの運営
 - ・ 金融機関向けDX支援
 - ・ SMB向け組織マネジメントSaaS・コンサルティングの提供
 - ・ 各種クラウドファンディング・サービスの運営
 - ・ その他

(単位：百万円)



(単位：百万円)

売上高	1,317	1,847	2,789	3,376	3,399	2,899	2,993
営業利益	182	△106	14	△244	210	115	14
純利益	107	△92	△300	△230	90	△45	120
総資産	1,238	1,354	2,054	2,006	3,065	9,329	9,597
自己資本比率	80%	62%	63%	55%	41%	13%	14%

過去最高益

PURPOSE

機会格差を解消し、 持続的に挑戦できる世界へ

挑戦を加速させる資本へのアクセシビリティを自由に解放し、
世の中に存在する様々な機会の格差を解消する。

そして、90億人が自分の夢や人の夢に熱狂し、心から応援し合いながら、
ともに挑戦を楽しみ続けている世界を実現する。

ESG マテリアリティとSDGsの関係

マテリアリティの解決に取り組み、SDGsに関連した社会課題を積極的に解決すべく経営を推進



当社が積極的に解決すべき社会課題	SDGsとの関係
<p>● 貧困問題の解消（資産形成による収入機会獲得）</p> <p>金融行動を促すことにより、お金の流通を加速させ、全世界的に貧困を解消していく</p>	
<p>● あらゆる不平等な機会の解消</p> <ul style="list-style-type: none"> - 貧困や格差が生じることで人生の選択肢が限定化されている人々に対して、平等な機会を提供 - 金銭面での自立によるジェンダーを問わない活躍機会の創出 	
<p>● 金融教育の普及</p> <p>金融教育を促すことにより、人生100年時代における資産形成を支援</p>	
<p>● DXによる働きがいと経済成長の実現</p> <ul style="list-style-type: none"> - 中小企業を中心とした組織・事業改善による経済成長を実現 - 企業のDXを、データとコンテンツの力で実現 	
<p>● サステナビリティに対する正しい理解の促進</p> <p>メディア・プラットフォームを通してSDGsに代表される社会課題について正しい情報を提供し、正しい理解と、社会課題解決に資する行動をとるよう促す</p>	



フィンテック・トランザクションの拡大に伴い、金融事業中心に取締役体制を最適化

取締役



富田 和成

代表取締役

- 一橋大学卒業。シンガポールマネジメント大学ビジネススクールMWM修了
- IT関連で起業後、新卒で野村證券に入社し、本社の富裕層向けプライベート・バンキング業務、ASEAN地域の経営戦略等を経験
- 金融、IT両面の知見を有し、独自に体系化した「鬼速PDCA」経営を確立

社外取締役



五味 廣文

- 東京大学法学部卒業。ハーバード大学ロースクール(LL.M.)修了
- 大蔵省(現財務省)入省。金融庁検査部長・局長、監督局長、金融庁長官を歴任
- 2019年当社取締役。日本の金融行政に精通



駒林 素行 (監査等委員)

- 野村證券株式会社に入社後、ウェルス・マネジメントやPB業務を経験。アジア戦略室長として海外拠点ではオペレーション業務も担当
- 2015年株式会社DSBソーシング代表取締役社長、2017年だいこう証券ビジネス事務執行役員等を歴任。2023年から土屋アセットマネジメント株式会社取締役会長(現任)



樋口 拓郎

- 上智大学法学部卒業
- 株式会社リクルートにてIT事業子会社の立ち上げに従事後、株式会社カカコムにて食ブログの事業開発・マーケティング部門を担当
- 2016年当社入社。エンジニア組織の拡大をリードし、人事・組織開発部門を管掌



高橋 正利 (常勤監査等委員)

- 慶応義塾大学経済学部卒。同年野村證券入社。個人・法人営業、人事、広報、営業企画に従事し支店長、本社部長を経て2006年執行役。野村B&B株式会社取締役社長、株式会社デリス建築研究所顧問、東海東京フィナンシャル・ホールディングスCEO付顧問、株式会社ナンシン取締役監査等委員等を歴任



永山 忠義

- 慶應義塾大学総合政策学部卒業
- ウィルソン・ラーニングワールドワイド株式会社にて採用・人材開発ソリューション提供に従事
- その後、株式会社nanapi(現Supership株式会社)等を経て、2017年に株式会社マネーフォワードに入社。執行役員として個人向け事業の管掌や子会社の取締役などを歴任。2020年4月より当社に参画。

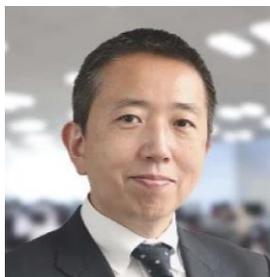


高見 由香里 (監査等委員)

- 株式会社リクルート入社後、営業人材育成、事業開発、事業撤退、新社の立ち上げ、人事採用労務を経験
- 2007年株式会社ウィルウィル代表取締役(現任)顧問先のアドバイザーやエンジェル投資を行う
- 2014年株式会社イトクロ取締役管理本部長等を歴任

役務提供を行うプロダクト部門、専門機能によってプロダクト部門を支援するファンクション部門、バックオフィスのマネジメント部門に分け、各部門に専門執行役員を設置。権限移譲を行いながら成長を創り出す組織体制へ移行

新体制を担う専門執行役員メンバー



専門執行役員 小谷 光弘

1995年株式会社三井住友銀行に入社。支店営業部 部長代理、海外赴任を経て、国内の法人営業部門の次長、副部長を歴任。

2020年当社に入社し、2021年にコンサルティング部門の部長に就任、2022年カンパニー執行役員を経て、2025年7月より現職。株式会社経済界の取締役副社長も兼任。



専門執行役員 上村 敏弘

2007年有限責任監査法人トーマツに入社。公認会計士として日米両基準における監査業務に従事。株式会社スピアヘッド・アドバイザーズでの事業再生コンサルティング業務を経て、株式会社ドリームインキュベータに入社し、2021年より執行役員として経営に参画。2024年に当社に入社し2025年7月より現職。



専門執行役員 永崎 智晴

2001年株式会社アルゴ21(現キャノンITソリューションズ株式会社)に入社。大手証券会社システム開発を経験後、2005年に株式会社コーチ・トゥエンティワン(現株式会社コーチ・エイ)に入社。2014年より執行役員として開発体制の内製化を主導。2020年に当社入社後、同年に開発部門の部長に就任。2024年以降はDXからオペレーションまでを統括。2025年7月より現職。



専門執行役員 塚本 尚大

2018年富士ソフト株式会社に入社。金融機関向けシステムや工場IoTプラットフォーム開発でプロジェクトリーダーを経験。2020年に当社に入社し、2022年に開発部門の部長に就任。2024年以降はVPoEとして開発組織全体を統括。2025年より現職。



専門執行役員 浅川 誠

2011年トリンプ・インターナショナル・ジャパンに入社し、営業、データアナリストとして従事。株式会社Candleにて2018年より広告代理事業部の部長に就任、同事業の分社化によりCROWN MAP株式会社代表取締役社長に就任。2019年に当社に入社し2023年にマーケティング部門部長代理、翌年には部長に就任。2025年より現職。



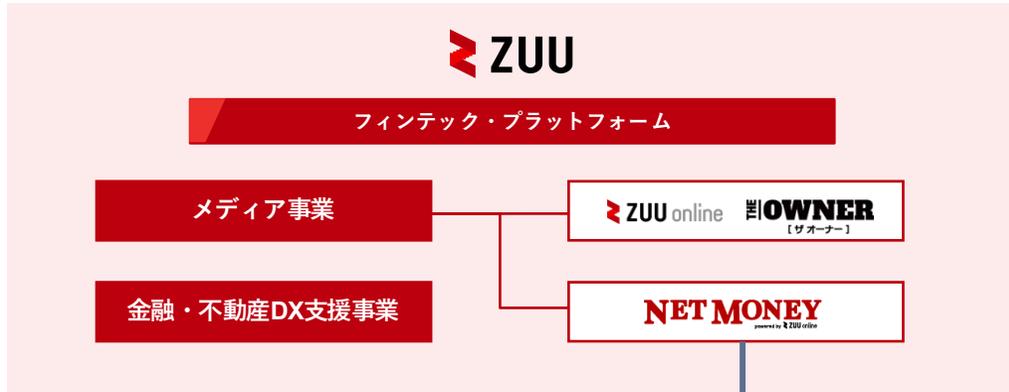
専門執行役員 今堀 太地

2020年に新卒で当社に入社。インサイドセールス部門にて、当社金融事業、コンサルティング事業の成長を実現し、2024年、最年少で部長に昇格。2025年7月より現職。株式会社経済界の取締役も兼任。

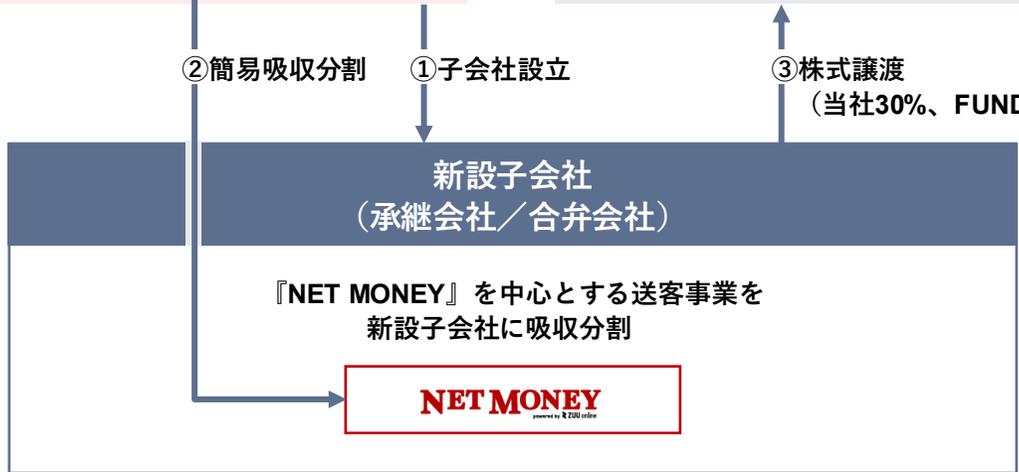
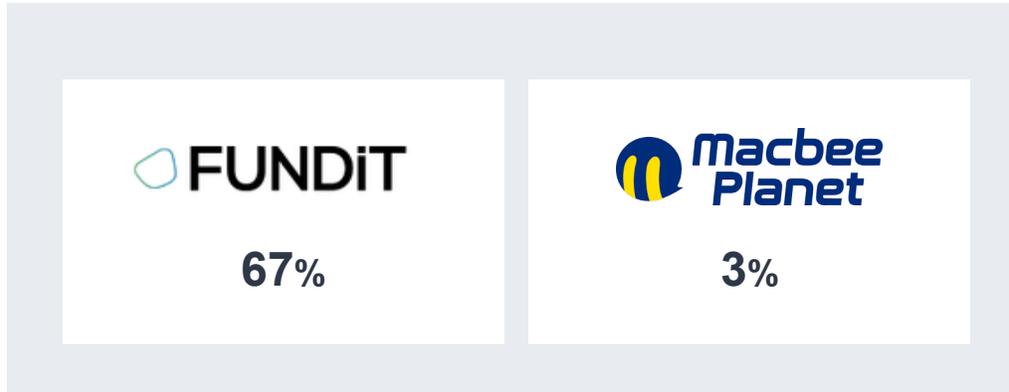
戦略 **メディア事業の抜本的構造改革** (再掲)

Googleコアアップデートの影響を受けて業績低迷していた送客メディア事業を第3四半期に吸収分割し、合併会社化。3社による再成長の座組みとともに、株式の70%を約7.7億円で譲渡。取得した資金をフィンテック・トランザクションへ資本投下

STEP1：新会社の設立及び吸収分割



STEP2：2社に対する新設子会社の株式譲渡



本資料の取り扱いについて

本書には、当社に関連する見通し、将来に関する計画、経営目標などが記載されています。これらの将来の見通しに関する記述は、将来の事象や動向に関する現時点での仮定に基づくものであり、当該仮定が必ずしも正確であるという保証はありません。今後、様々な要因により、実際の業績が本書の記載と著しく異なる可能性があります。

別段の記載がない限り、本書に記載されている財務データは日本において一般に認められている会計原則に従って表示されています。

当社以外の会社に関する情報は、一般に公知の情報に依拠しています。