

# 2017年3月期 第3四半期決算説明会

2017年2月10日(金)



じげん

ZIGExN OVER the DIMENSION



# 1. 四半期決算概要

# 2. 事業戦略の進捗

# 3. 財務戦略の進捗

# 4. 今後の方向性

# 5. 参考資料





# 1. 四半期決算概要

2016年10月～2016年12月



- ✓ **業績: 3Qも過去最高益、上場来12四半期連続増収増益**
  - 求人: CVR高水準維持、UU数再拡大、単価上昇
  - 不動産: マーケティング・営業力強化でABMのPMI順調
  - 生活: 自動車分野急成長、3Q時点で通期計画達成
  
- ✓ **財務: M&A実施後も健全水準維持**
  
- ✓ **計画: 通期計画比で強含みの進捗、中計も更新予定**
  - ※三光アドののれん償却額や業績影響が未定のため、期首計画据え置き
  
- ✓ **戦略: 三光アドM&A、求人市場は構造成長局面入り、顧客基盤とマッチングテクノロジーを最大限活用**



- 3Qは前年比売上高+36%、営業利益+25%を達成。
- 一過性費用を吸収して過去最高益を更新し、上場来12四半期連続の前年比増収増益を達成。

(百万円)	FY2016/3				FY2017/3		
	1Q 実績	2Q 実績	3Q 実績	4Q 実績	1Q 実績	2Q 実績	3Q 実績
売上高	1,059	1,109	1,282	1,580	1,602	1,669	1,740
前年比	85.3%	91.4%	52.9%	40.3%	51.3%	50.5%	35.7%
求人領域	846	836	914	1,083	1,180	1,199	1,230
不動産領域	122	179	280	381	308	330	339
生活領域	89	93	88	116	112	140	170
営業利益	334	390	442	442	484	540	552
前年比	28.4%	57.6%	44.6%	11.3%	44.8%	38.4%	24.9%
経常利益	325	389	442	446	496	547	555
当期純利益	181	196	246	275	271	309	325

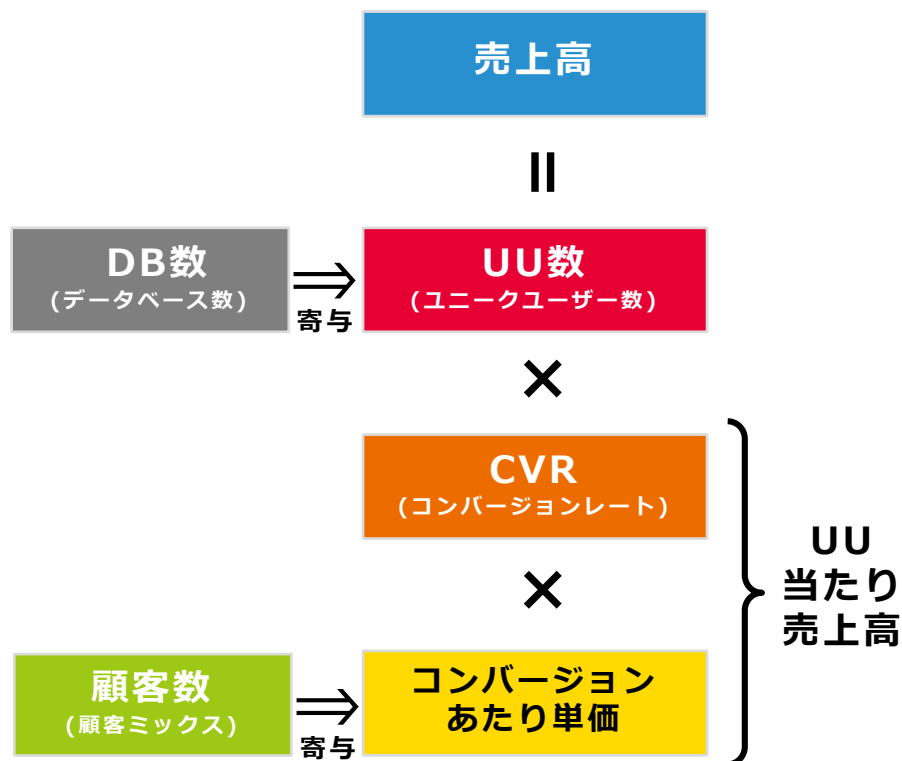


## 1. 四半期決算概要

## KPIについて

- 主力のメディア事業の売上高はUU数、CVR、コンバージョンあたり単価に分解される。
- 売上高に間接的な影響のあるKPIとしてDB数と顧客数を管理。単価寄与が大きい顧客数の拡大に中期的には特に注力。

## KPIの計算式



## KPIごとの成長施策例

UU (ユニークユーザー数)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 検索エンジンの最適化</li> <li>● 検索連動型広告の運用最適化</li> <li>● メディアアライアンスの強化</li> <li>● データベース数拡大による掲載情報の増加</li> <li>● マス広告</li> </ul>
CVR (コンバージョンレート)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サイトデザインの変更等によるユーザーインターフェイスの改善</li> <li>● サイト内検索ロジックの改善</li> <li>● ニーズに応じた掲載情報の整理・改善</li> </ul>
コンバージョン あたり単価	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 顧客管理の改善によるリピーター数の向上</li> <li>● 高単価商材への送客強化</li> <li>● 高単価顧客の増加によるミックスの改善</li> </ul>



## 1. 四半期決算概要

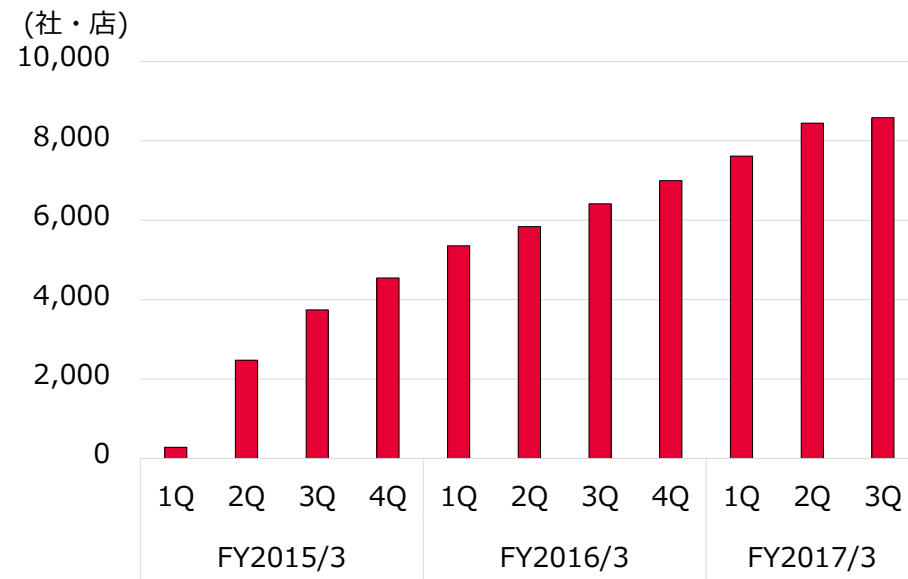
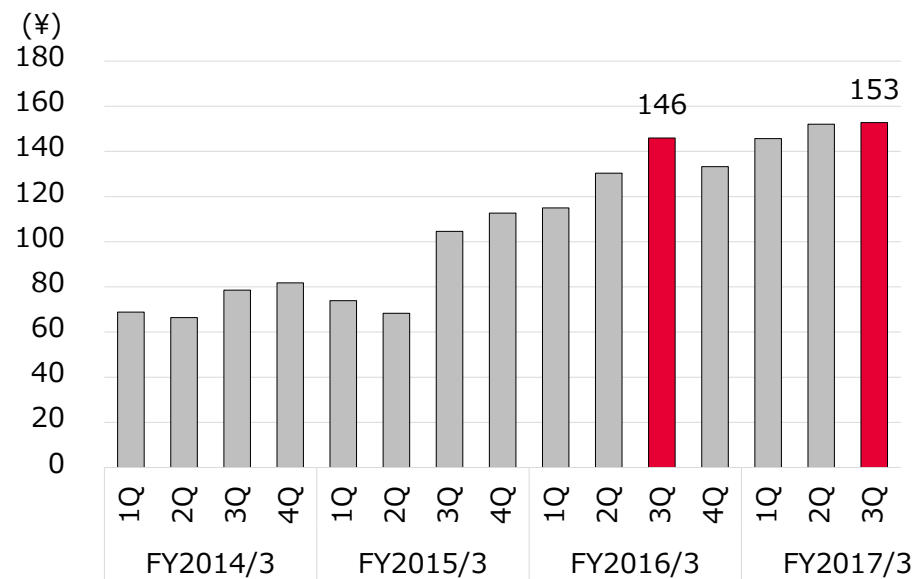
## KPIの推移: UU当たり売上高



- UU当たり売上高: 3Qの増加率は前年比+5%となったが、低単価新規メディアの影響あり。低単価新規メディアを除く既存メディアは前年比+18%を達成。
- 顧客数: 「リジョブ」や「ABM」、「ブレイン・ラボ」といった顧客資産を有する事業の拡大により全社的に顧客数は大幅に増加。4Qは三光アドの連結化で更に増加見込み。

UU当たり売上高の推移 (円)

顧客数の推移 (社・店)



注: UU当たり売上高: UUを集計していないブレイン・ラボ、ABMを除く売上高。

顧客数: 各四半期末から1年以内に売上の発生したアクティブ顧客の企業、店舗数の合計。

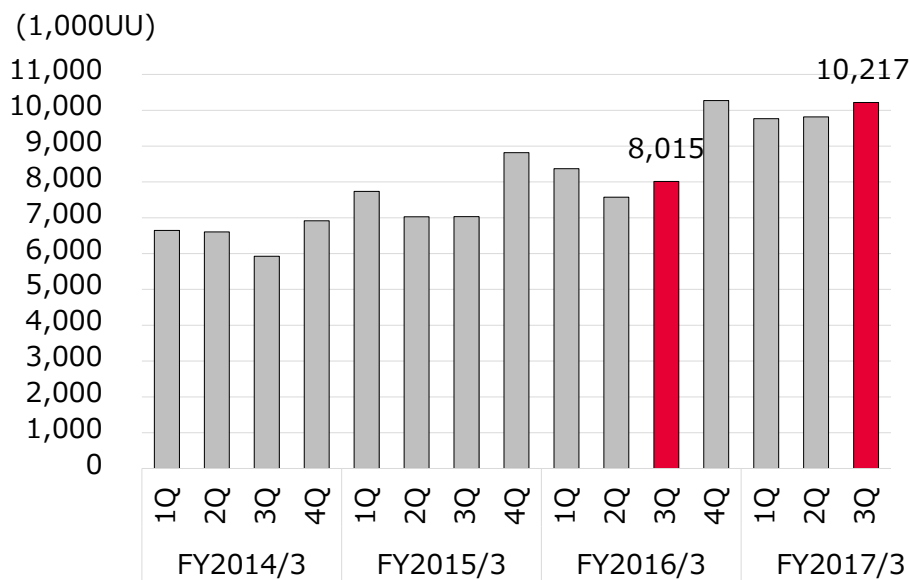


## 1. 四半期決算概要

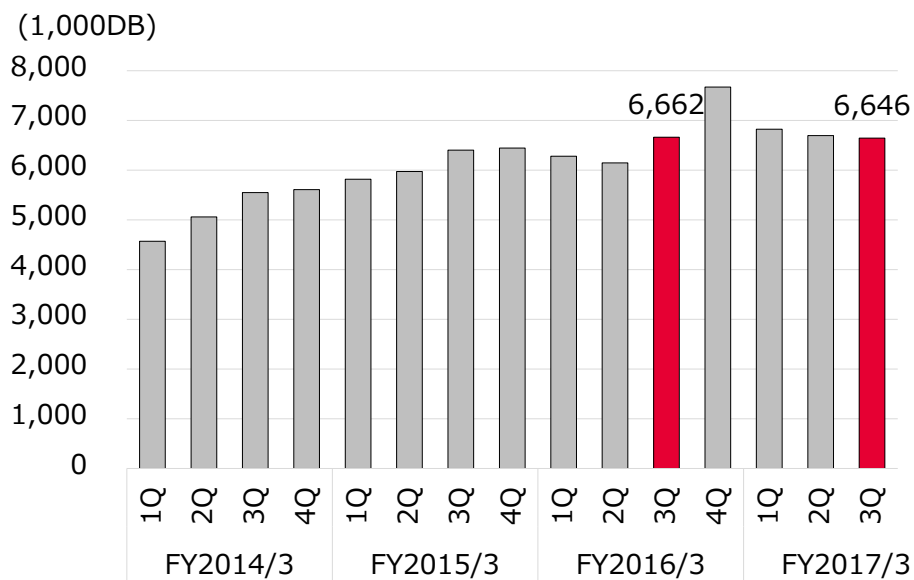
## KPIの推移: UU、DB

- UU: 3Qは前年比+28%の大幅増を達成。新規メディアを除いても前年比+12%。
- DB: 3Qは前年比ほぼ横ばい。サイト効率及びCVR改善のため、コンバージョンを生まない埋没案件の統合を推進。

UU/月の推移 (1,000UU)



DBの推移 (1,000DB)





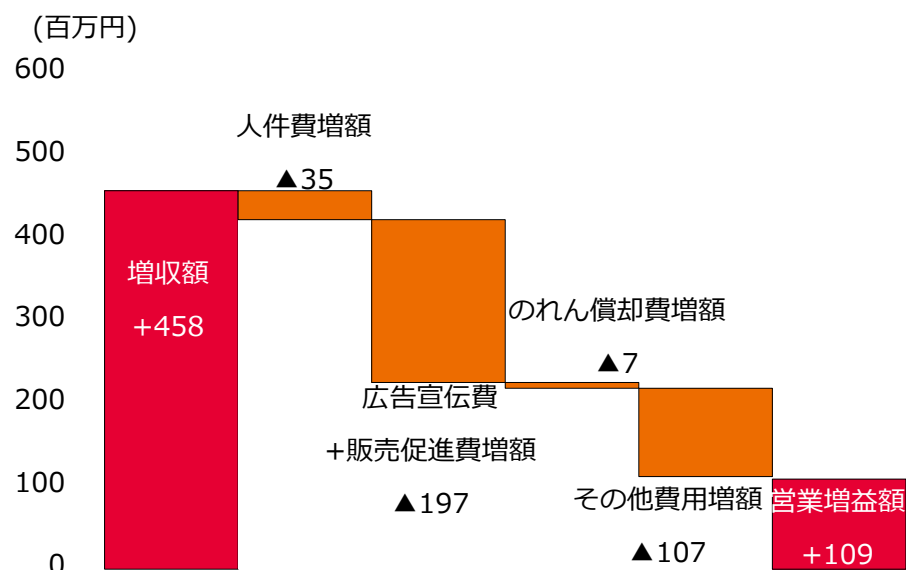
## 1. 四半期決算概要

## 前年比、前四半期比要因分析

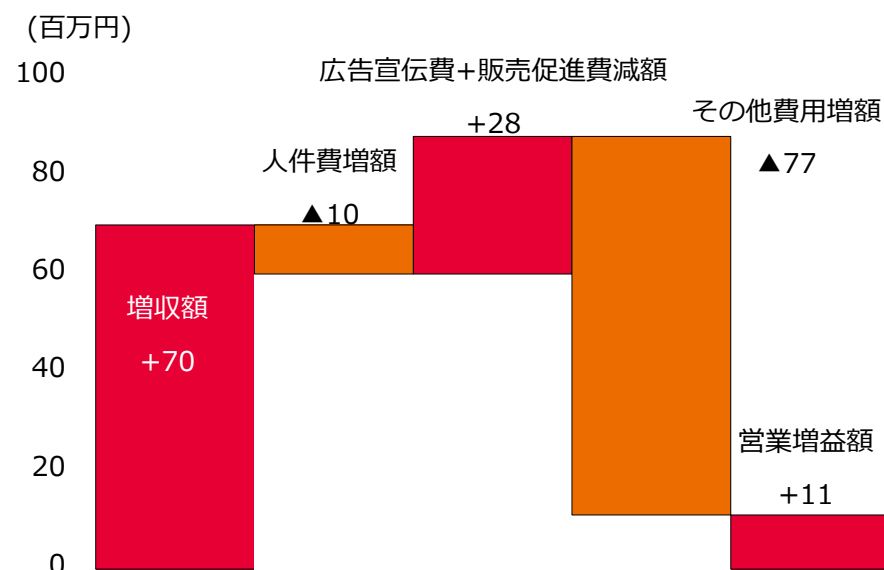


- 前年比、前四半期比ともに、本社移転関連やM&A関連といった一過性費用(約40百万円)、及び制作関連の業務委託費、外注費等の増加により、その他費用が増額。

## 前年比



## 前四半期比





# 1. 四半期決算概要

## 四半期費用推移

- 積極的な事業投資を継続も、効率重視の運用により広告宣伝費及び販売促進費比率はやや低下。
- 本社移転関連やM&A関連の費用計上により、その他費用の構成比が一時的に上昇。

(百万円)	FY2016/3				FY2017/3		
	1Q 実績	2Q 実績	3Q 実績	4Q 実績	1Q 実績	2Q 実績	3Q 実績
金額							
人件費（制作）	67	83	77	79	77	75	72
その他費用（原価）	73	101	107	139	114	115	134
人件費（非制作）	168	169	169	168	187	196	209
広告宣伝費+販売促進費	225	240	312	527	518	538	510
のれん償却費	42	42	44	46	51	52	52
その他費用	184	155	177	186	206	189	244
対売上高比率							
人件費（制作）	6.4%	7.5%	6.0%	5.0%	4.9%	4.5%	4.2%
その他費用（原価）	7.0%	9.2%	8.4%	8.8%	7.2%	6.9%	7.7%
人件費（非制作）	15.9%	15.3%	13.3%	10.6%	11.7%	11.8%	12.1%
広告宣伝費+販売促進費	21.3%	21.7%	24.4%	33.3%	32.4%	32.3%	29.3%
のれん償却費	4.0%	3.8%	3.5%	2.9%	3.2%	3.1%	3.0%
その他費用	17.4%	14.0%	13.9%	11.8%	12.9%	11.3%	14.0%

注1: 振替勘定を行っているため、上記費用が総費用ではない。

注2: 当四半期より研究開発費をその他費用に統合。また、販売促進費をその他費用から広告宣伝費+販売促進費に組み替え。過去分についても遡及修正。





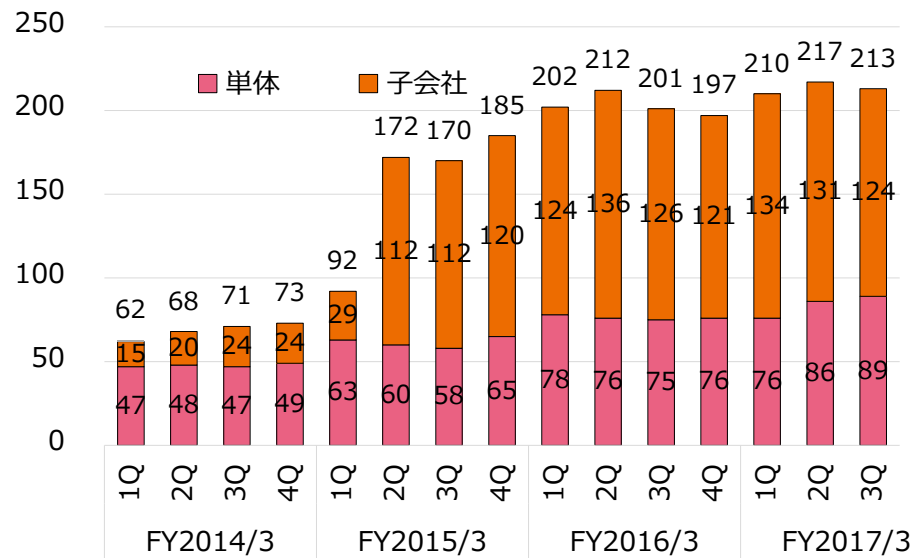
## 1. 四半期決算概要

## 四半期末従業員数推移

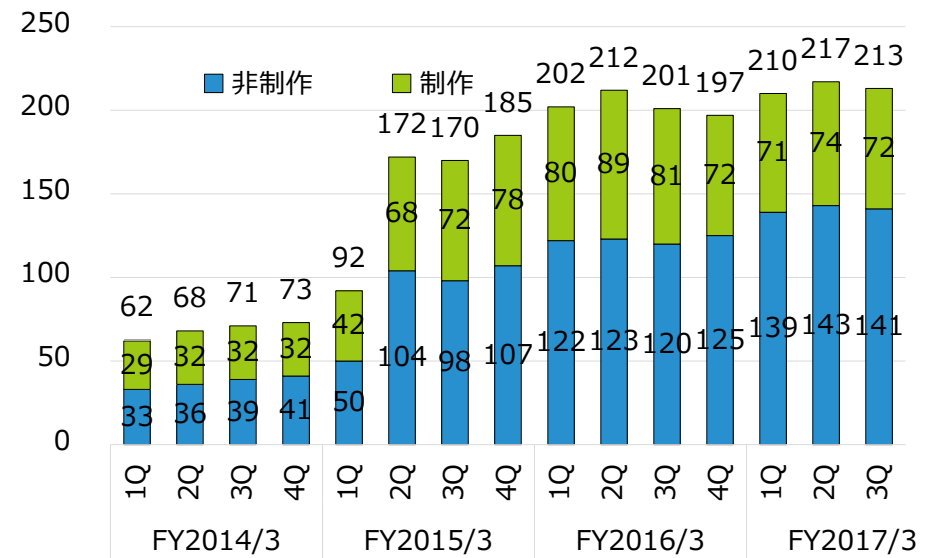


- 従業員数は単体で若干増加も子会社が減少し、ほぼ変わらず。
- 1月10日における三光アドのグループ化に伴い、4Qの連結従業員数は約30名程度増員の見込み。

単体/子会社別従業員数 (人)



職種別従業員数 (人)



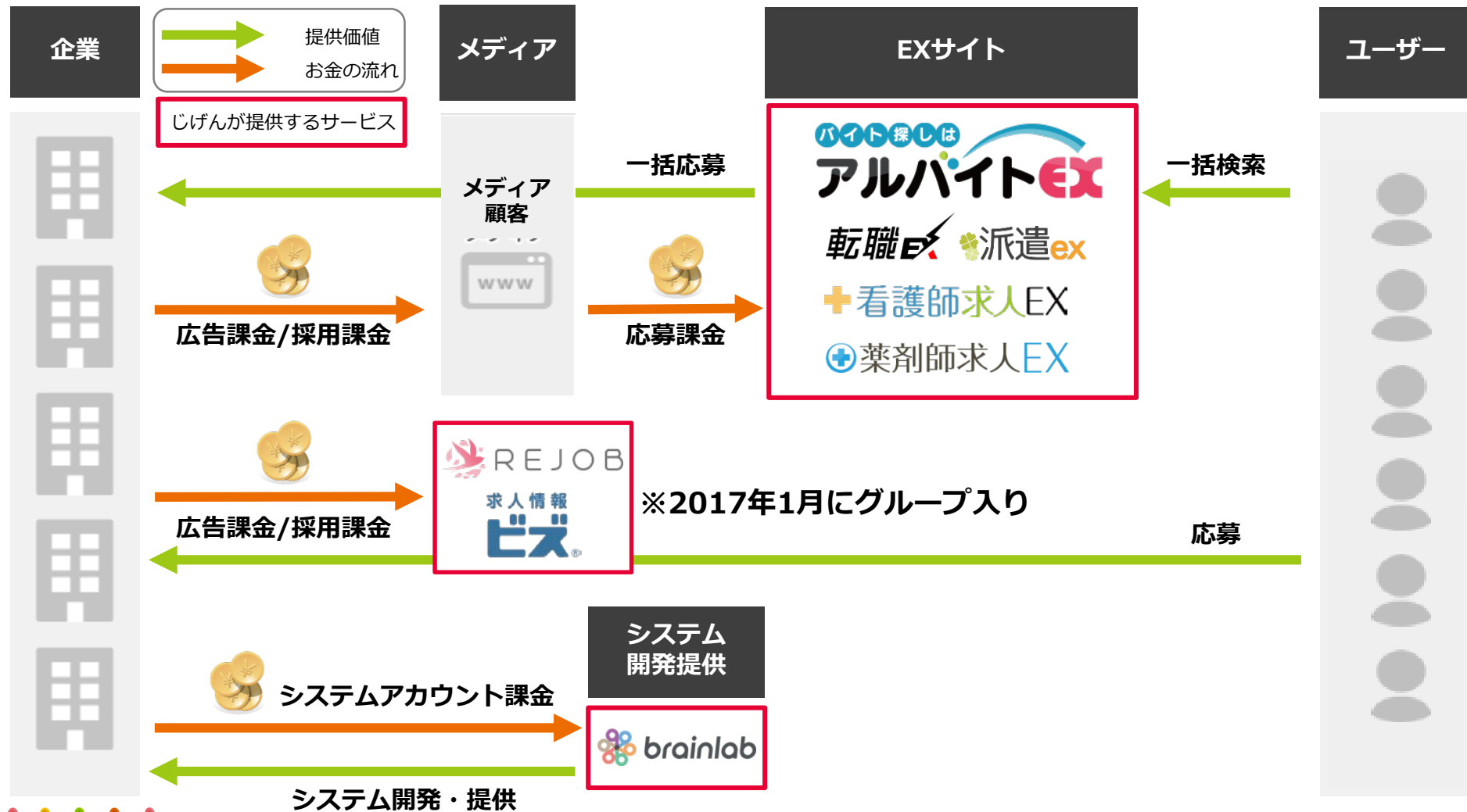


## 2.事業戦略の進捗





■ 求人領域は、「EXサイト」、「特化型メディア」、「ブレイン・ラボ」で構成される。

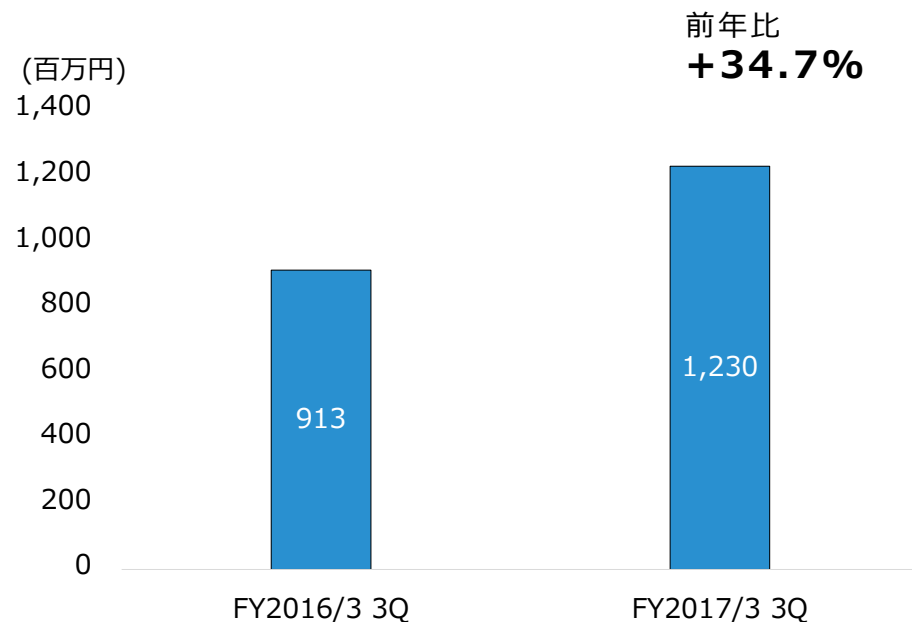




- 「アルバイトEX」、「リジヨブ」を中心に前年比+34.7%の大幅増収を達成。
- CVR改善や集客力向上施策に加え、後述する求人広告市場の構造的な拡大も成長に寄与。
- 「ブレイン・ラボ」はAI将棋を手掛けるHEROZ株式会社と2016年12月に業務提携、じげんグループのコアであるマッチングテクノロジーの進化を図る。

## 求人売上高

## 求人KPI評価



KPI	評価	施策
UU	◎	●CPAを抑えた効果的な集客施策が奏功し「アルバイトEX」、「リジヨブ」とともに大幅に伸長
CVR	△	●前期の第3四半期に実施したCVR改善施策の効果が持続し、高止まり
コンバージョンあたり単価	○	●応募数の増加に伴う媒体価値向上による単価上昇 ●領域特化型メディアの貢献による単価上昇

※記号について ◎:大幅増加 ○:増加 △:現状維持(微増、微減) ×:大幅減少

注: KPIは2016年3月期の第3四半期実績と2017年3月期の第3四半期実績を比較した評価。



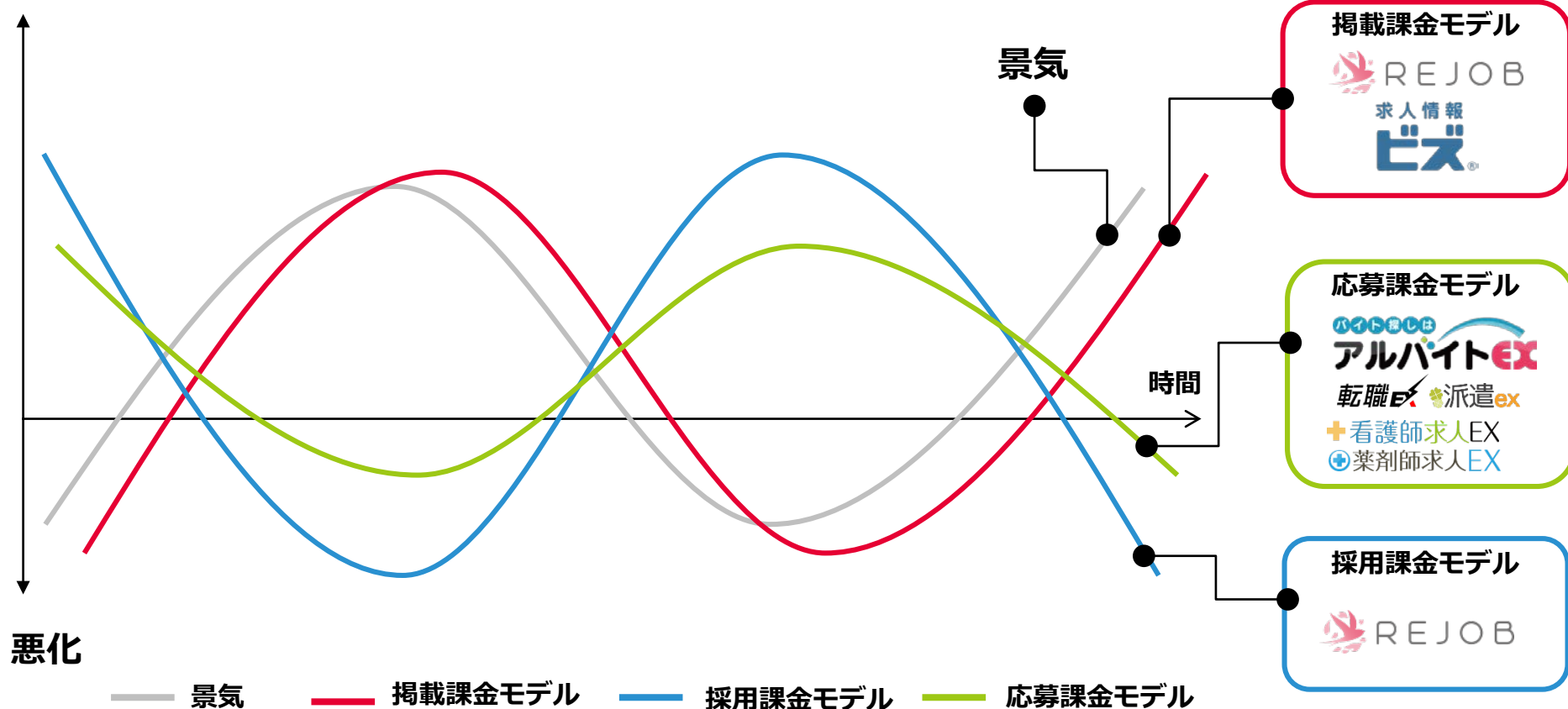


# 求人: マネタイズモデル別サイクル



- 景気連動する求人広告市場において、景気と相関する掲載課金モデルと景気に逆行する成功報酬課金の双方を有し、じげんは**安定的な収益を生み出すプラットフォーム**を確立。
- 求人市場の需給が逼迫する現状では、**掲載課金モデルの外部環境が相対的に良好**。  
1月にグループ入りした三光アド(求人情報ビズ)は掲載課金モデル中心。

改善





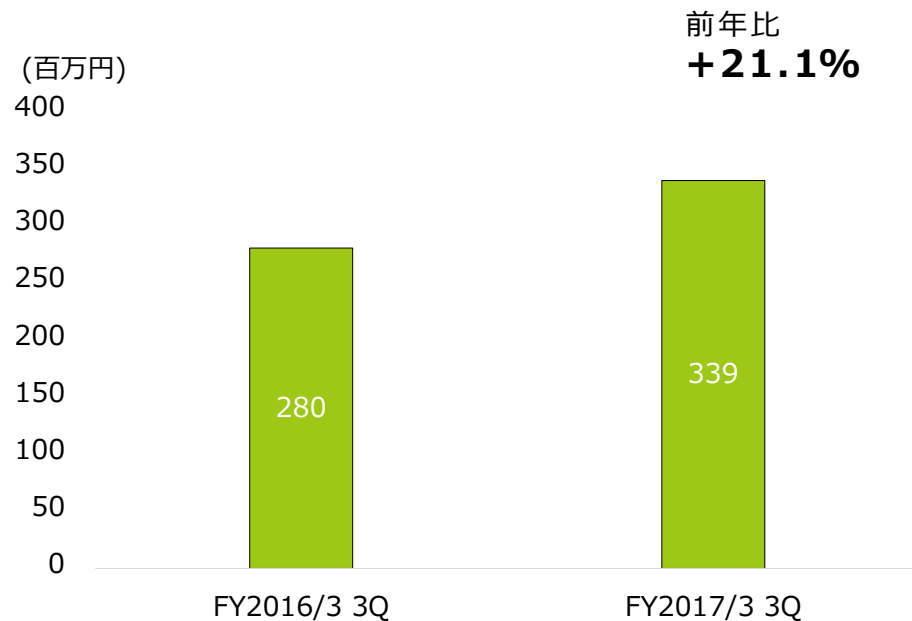




- ウェブマーケティングや大手企業への営業力の強化により**ABMが特に好調**。2016年8月には株式会社ハウズドゥ、11月には株式会社センチュリー21・ジャパンとの業務提携契約を締結。
- 既存事業は、前年同期における大規模施策の反動をこなして前年比小幅増収。

## 不動産売上高

## 不動産KPI評価



KPI	評価	施策
UU	△	●利益率改善を意識した広告の運用方針の変更により、横ばい
CVR	○	●UI設計の変更等の内部改善の実施により上昇
コンバージョンあたり単価	△	●マーケティング戦略上、重点集客エリアを地方圏まで拡大した結果、ミックス単価が減少

※記号について ○:大幅増加 ○:増加 △:現状維持(微増、微減) ×:大幅減少

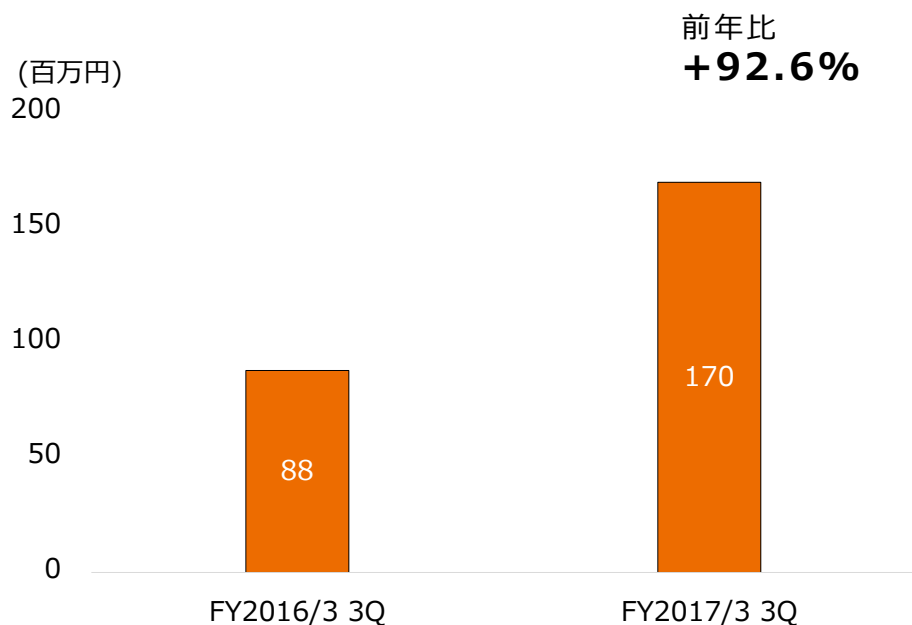
注: KPIは2016年3月期の第3四半期実績と2017年3月期の第3四半期実績を比較した評価。





- メディア顧客との関係を強化中の「自動車EX」、新規立ち上げメディアが好調な「にじげん」を中心に、**前年比+92.6%の大幅増収**を達成。売上高は3Q累計で通期計画を達成。
- 自動車分野は求人、不動産に次ぐ第3の柱として、ビジネスモデル拡張を検討。

## 生活売上高



## 自動車分野の方向性

- ✓ エンジニアやマーケターを中心とする制作人材や広告宣伝予算といった経営資源の投入強化により、ポジティブな事業機会を最大限収益化することを志向
- ✓ 成長性の高い海外市場を対象として、アグリゲーションメディア以外の新規ビジネスモデルの開始を検討





# 3.財務戦略の進捗





# 「株価・トリプル25」達成条件型新株予約権の行使状況

- 2016年9月8日、**第4回新株予約権の行使が全て完了。**
- 「トリプル25」の達成によって第5回、第6回の新株予約権の行使条件充足を目指す。

	第4回	第5回	第6回	合計
調達済金額	1,321百万円	0百万円	0百万円	1,321百万円
新株予約権による発行株数 (株)	1,200,000	1,850,000	1,850,000	4,900,000
交付株数 (株)	1,200,000	0	0	1,200,000
未交付株数 (株)	0	1,850,000	1,850,000	3,700,000
交付株数÷発行株数	100.0%	0.0%	0.0%	24.5%
当初行使価額	1,215円	1,400円	3,420円	--
下限行使価額	1,093円	1,398.5円	3,416.4円	--
平均行使価額	1,101円	--	--	--

注: 「トリプル25」の算出にあたり、1%未満の数値は小数点第1位を四捨五入して判定。





- 日本銀行が運営する「成長基盤強化を支援するための資金供給」を活用した「成長基盤強化融資プログラム」を通じ、**低利かつ長期でM&A投資資金を調達**。
- 2017年3月期末自己資本比率は約45%、のれん対純資産倍率は約0.9倍と、自己資本比率40%以上、のれん/純資産倍率1.0倍程度の**財務目標の範囲内**となる見通し。

(百万円)	FY2016/3				FY2017/3		
	1Q 実績	2Q 実績	3Q 実績	4Q 実績	1Q 実績	2Q 実績	3Q 実績
現預金+金銭信託	3,714	3,981	3,732	3,987	3,690	5,307	6,875
流動資産	4,503	4,849	4,590	4,978	4,648	6,318	7,926
有形固定資産	109	107	106	102	100	89	59
のれん	2,949	2,906	3,116	3,070	3,277	3,225	3,164
固定資産	3,131	3,695	3,907	3,869	3,749	3,849	3,450
総資産	8,225	8,545	8,498	8,847	8,398	10,182	11,720
短期有利子負債	2,580	1,355	1,355	1,355	855	855	1,355
流動負債	3,819	2,406	2,327	2,620	2,114	2,474	2,892
長期有利子負債	1,445	2,984	2,770	2,556	2,342	2,128	2,914
固定負債	1,476	3,015	2,801	2,584	2,373	2,138	2,924
負債	5,295	5,421	5,128	5,204	4,487	4,612	5,816
純資産	2,929	3,123	3,369	3,643	3,910	5,569	5,903
負債・純資産合計	8,225	8,545	8,498	8,847	8,398	10,182	11,720
自己資本比率	35.6%	36.6%	39.7%	41.2%	46.6%	54.6%	50.2%
有利子負債	4,025	4,340	4,126	3,912	3,198	2,984	4,270
ネット有利子負債	310	358	393	-75	-491	-2,323	-2,604
ネットD/Eレシオ (倍)	0.11	0.11	0.12	-0.02	-0.13	-0.42	-0.44



# 4. 今後の方向性





## 4. 今後の方向性

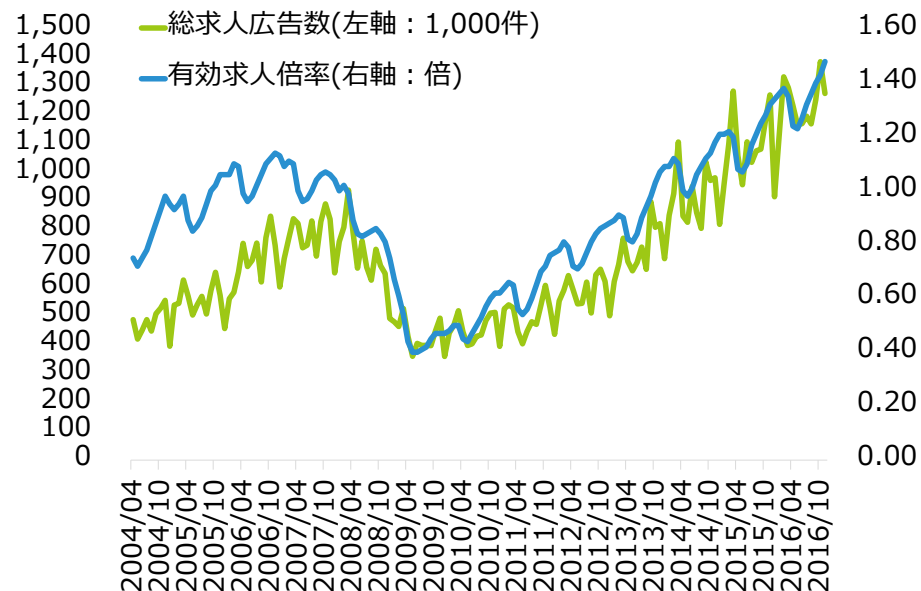
## 求人市場の構造変化がもたらす市場機会



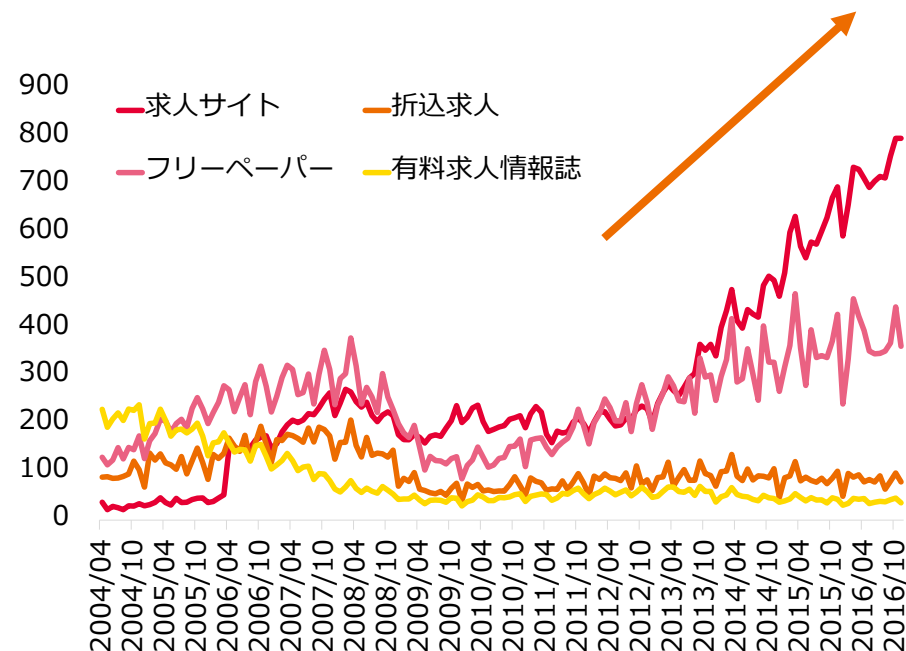
- 有効求人倍率と総求人広告数は過去最高水準が継続。
- 中期的な求人広告市場は年率+10%前後の持続的な拡大を当社では予想。

総求人広告数と有効求人倍率

中期的に年率+10%前後の  
持続的な拡大を予想



媒体別求人広告掲載案件数 (1,000件)



出所：厚生労働省、全国求人情報協会

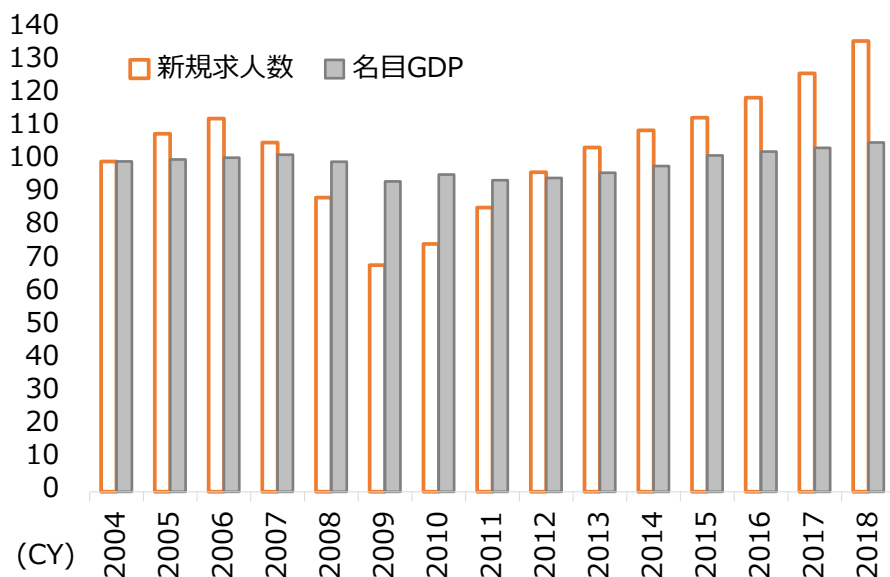


## 4. 今後の方向性

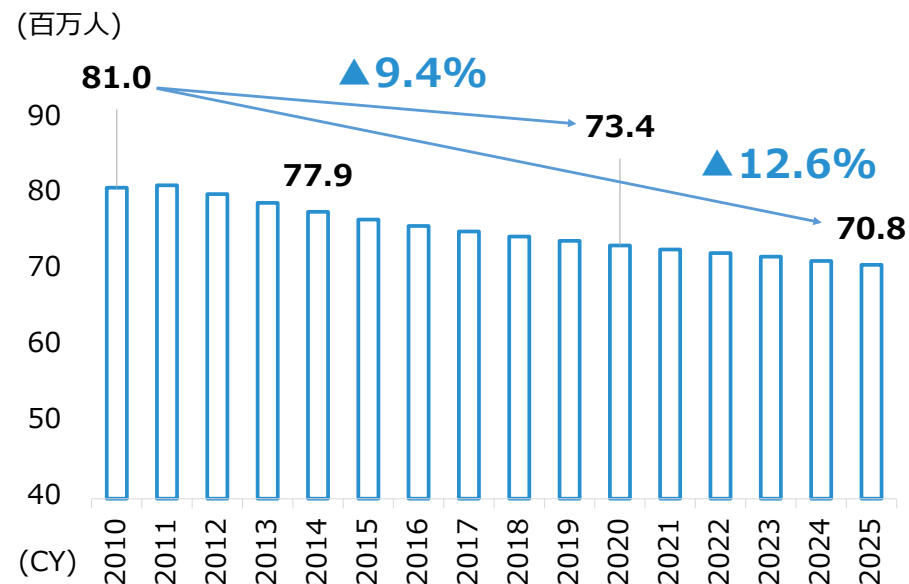
## 求人市場の構造変化がもたらす市場機会

- 当面の求人数は堅調なマクロ景気に連動して緩やかな増加見込み。
- 生産年齢人口は2020年に2010年比▲9.4%、2025年には同▲12.6%へと減少見込み。

求人数とGDPの推移(2004年=100で指数化)



生産年齢人口の推移と予測



注: 2016年以降、名目GDPはOECD、新規求人数は当社、生産年齢人口は国立社会保障・人口問題研究所による推計値。  
出所: OECD、厚生労働省国立社会保障・人口問題研究所

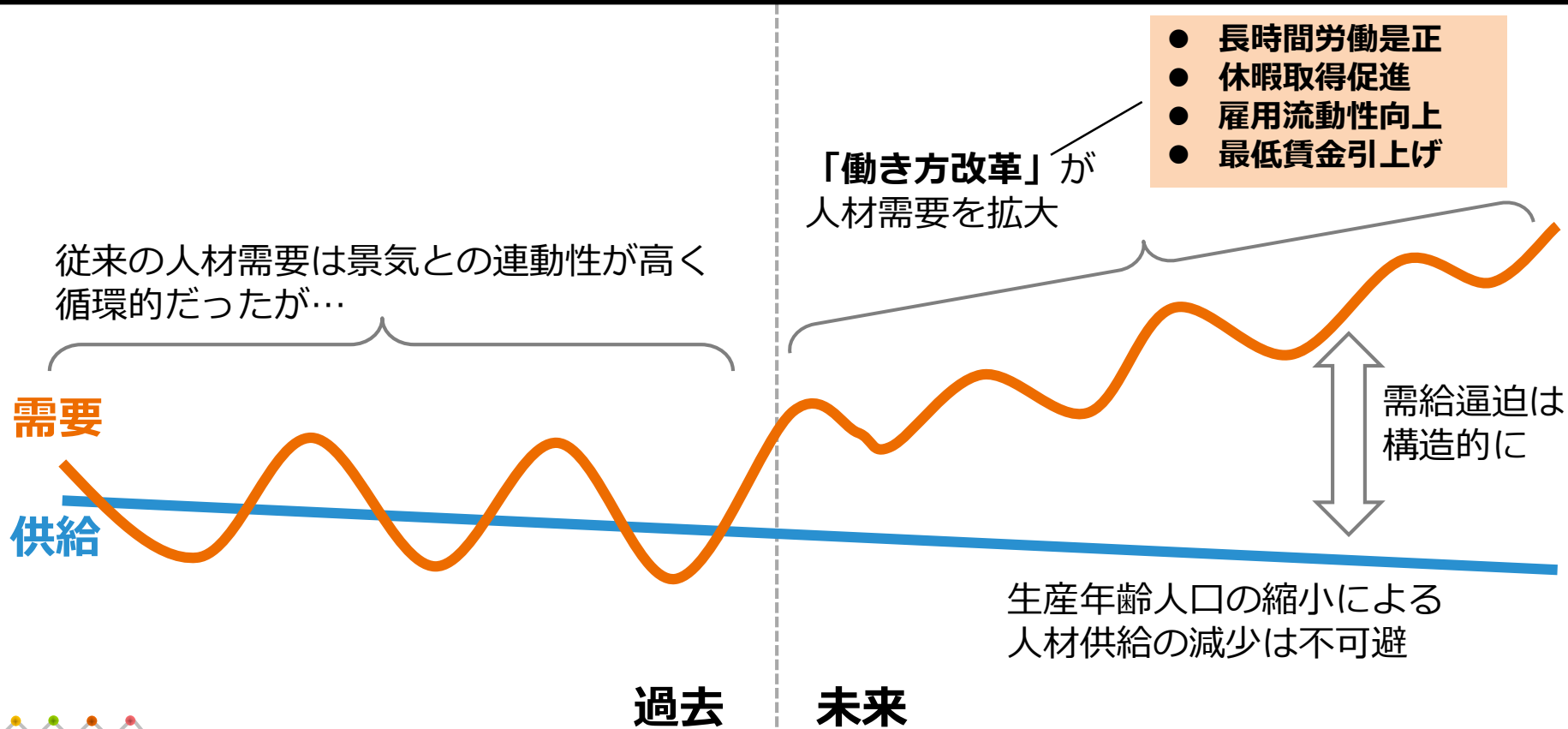






- 「働き方改革」による需要増、生産年齢人口による供給減が寄与し、日本の求人市場は更なる需給の逼迫が見込まれる。これにより、求人広告市場は循環的ではなく構造的な拡大局面へ。
- 多様な働き方の広がりにより、各企業はより多くの採用数確保が求められる。

## 求人市場の需要と供給のイメージ





## 4. 今後の方向性

## 三光アドの株式取得について

- 週当たり約300万部の発行部数、発行当たり約1,200社の顧客社数といった東海地方における事業基盤と、営業利益率27%といった高い収益力を**適正な株式取得額と財務コスト**で獲得。
- リアル+ネットのクロスセルにより、広範な事業基盤を最大限活用して収益拡大を目指す。

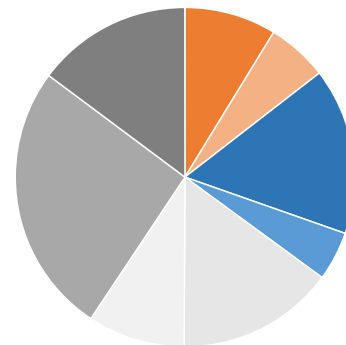
## インベストメントサマリー

- ✓ 東海地方の新聞折込求人広告市場でシェア1位の株式会社三光アドの100%株式を取得
- ✓ リアル媒体とインターネット媒体の統合により、ユーザー利便性やメディア顧客への送客力を向上
- ✓ 2016年7月期実績売上高2,037百万円、EBITDA559百万円に対してネットキャッシュ調整後の株式取得額は約2,100百万円
- ✓ 株式取得額には新株予約権による調達額と借入金を充当、財務状態も健全水準を堅持
- ✓ のれん金額や償却費を含む連結業績への影響は現在精査中

## 業種別求人情報構成比

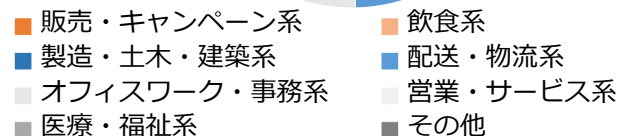
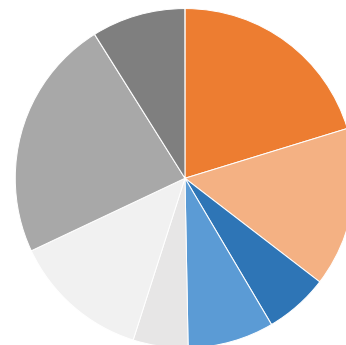
## 三光アド:

製造・建設、医療・福祉の構成比が相対的に高い



## アルバイトEX:

販売・キャンペーン、飲食の構成比が相対的に高い

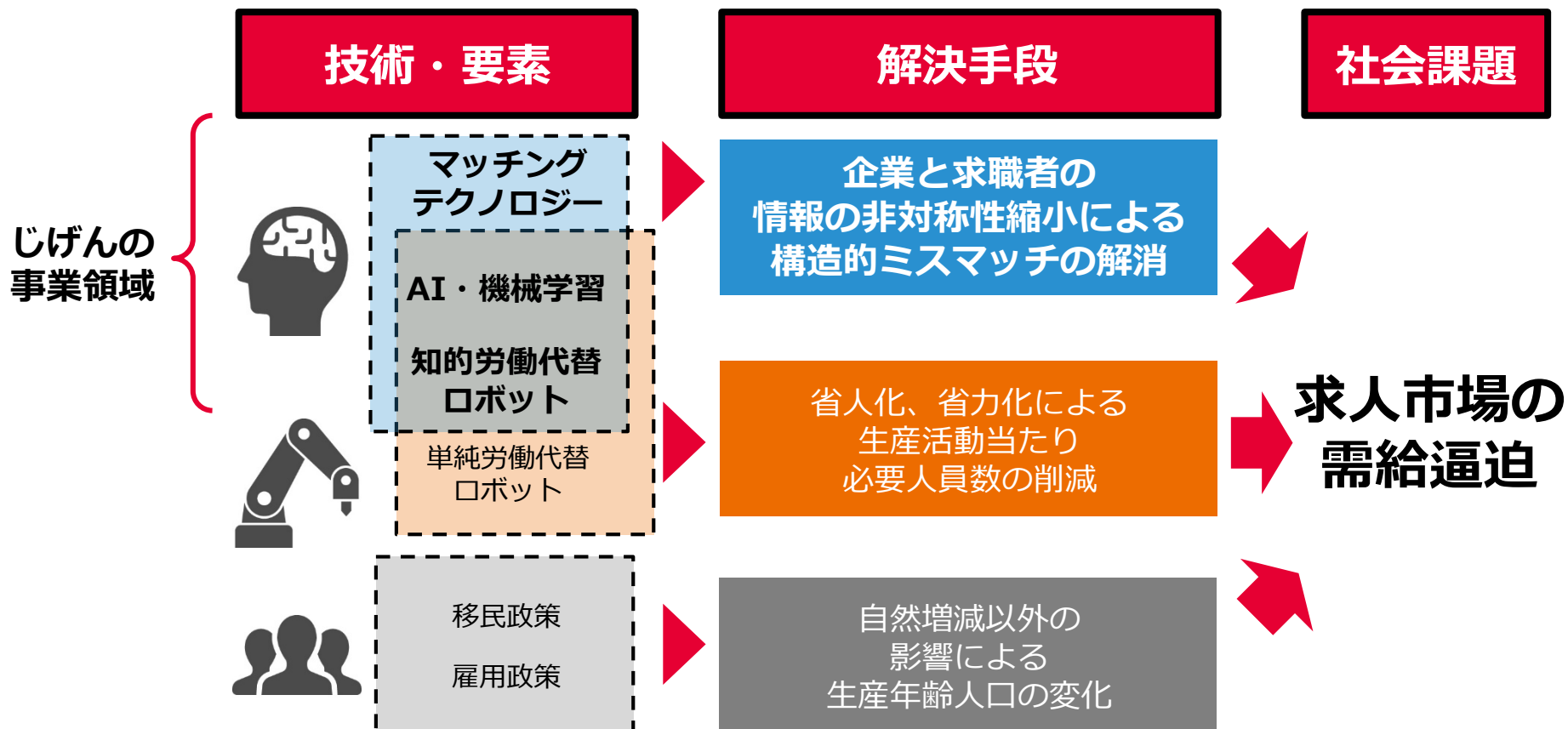




## 4. 今後の方向性

## 求人市場におけるじげんのポジショニング

- 求人市場の需給逼迫を解決する手段は複数あるが、じげんはマッチングテクノロジーを軸に社会課題に取り組み、「生活機会の最大化」を実現する。



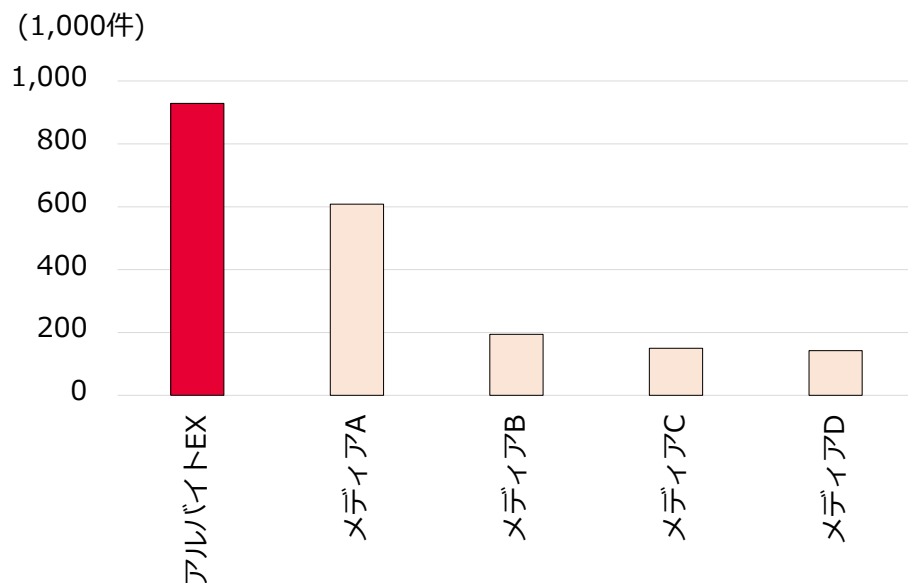


## 4. 今後の方向性

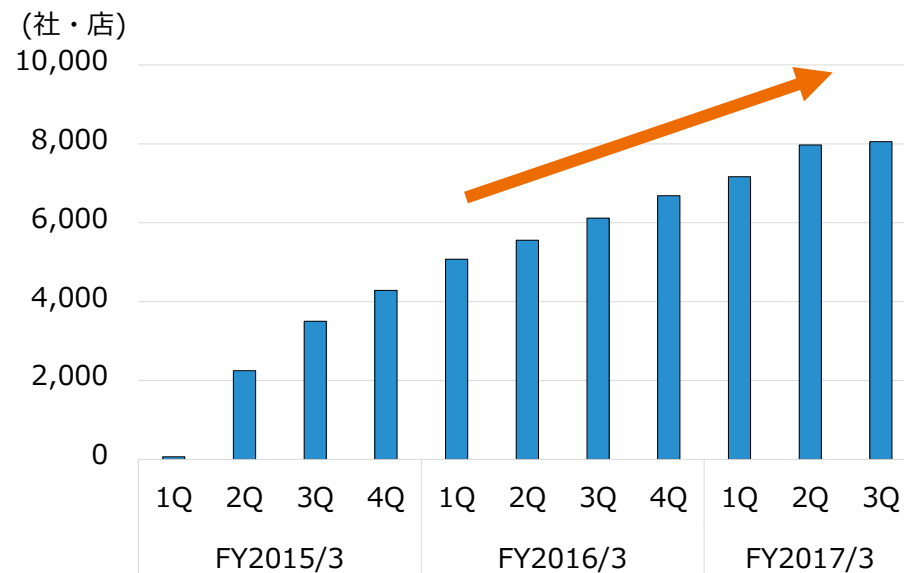
## 求人市場におけるじげんのポジショニング

- インターネットだけではなくリアルコンテンツも統合してメディアの網羅性、利便性を高め、広範なユーザーカバレッジ、クライアントカバレッジの収益最大化により、**求人市場の成長率を大幅に上回る事業拡大を目指す。**

求人情報数比較



求人領域顧客数推移



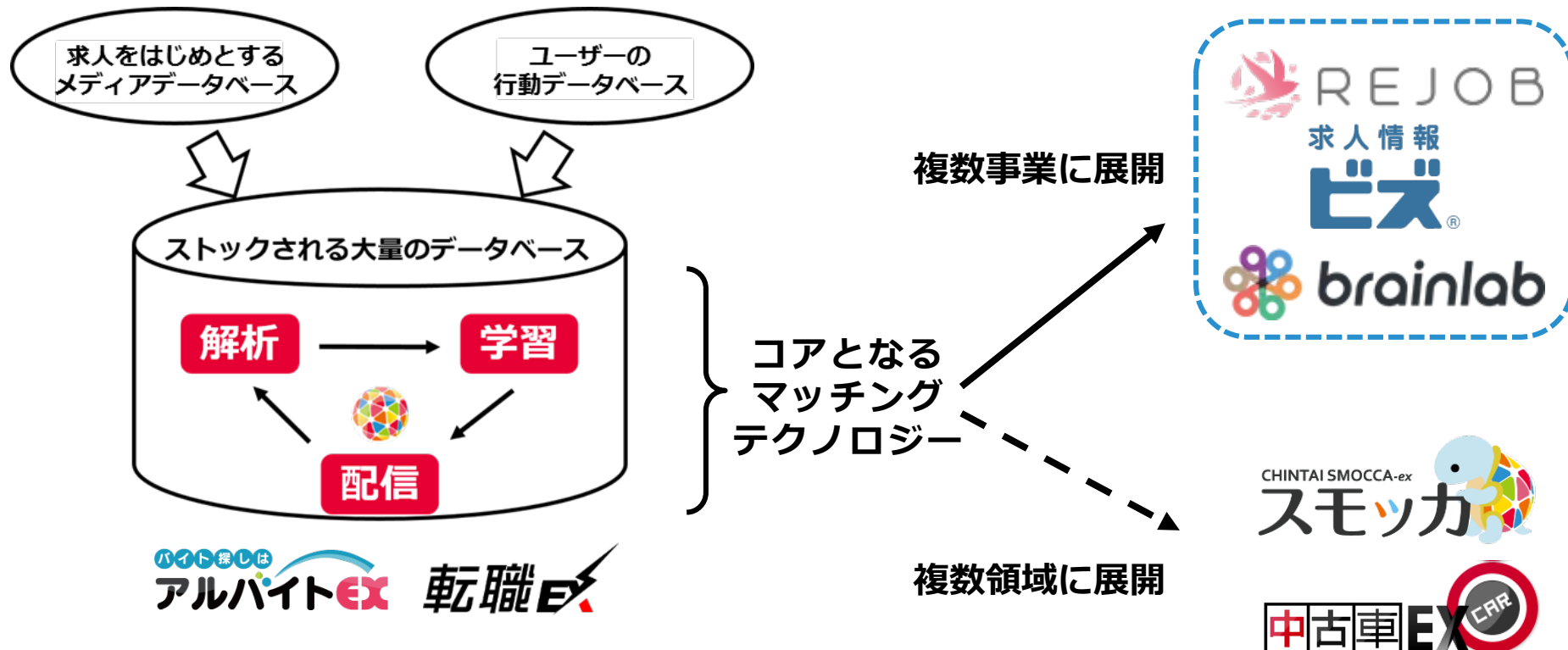


## 4. 今後の方向性

## 求人市場におけるじげんのポジショニング

- 膨大な情報データベースとユーザーデータベースを有するアグリゲーションメディアとして培ったマッチングテクノロジーを**最大の競争優位**に、**複数事業に展開**。
- マッチングテクノロジーの構築には大手メディア顧客との強固な関係性、及び高度な機械学習能力、分析能力が不可欠であり、**参入障壁は高い**。

## じげんの競争優位





## 4. 今後の方向性

## インターネット市場におけるじげんのポジショニング



- 膨大な情報データベースとユーザーデータベースを有するアグリゲーションメディアとして培ったマッチングテクノロジーを**最大の競争優位に、複数領域に展開。**
- 上場来8件、約70億円(株式取得額)のM&AとPMIを実施してきた事業再構築力活かし、**外部の成長機会を積極的に取り込む。**

## 領域の拡張性

## 求人



## 不動産



新規  
領域  
メディア

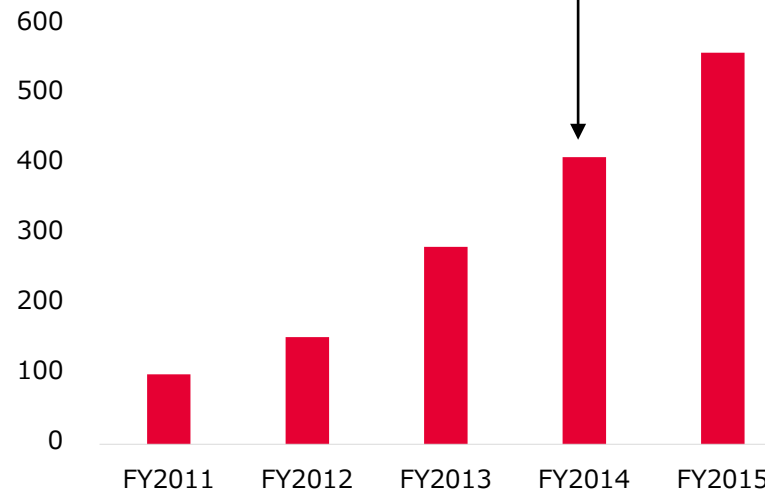


## 自動車

## その他

2015年3月期取得3社  
合計売上高指数

## 子会社化



注1: 2015年3月期に買収したリジョブ、ブレイン・ラボ、エアロノーツの合計値

注2: 買収前の決算期はリジョブ9月、ブレイン・ラボ10月、エアロノーツ3月、買収後はいずれも3月期

注3: FY2011=100



## 4. 今後の方向性

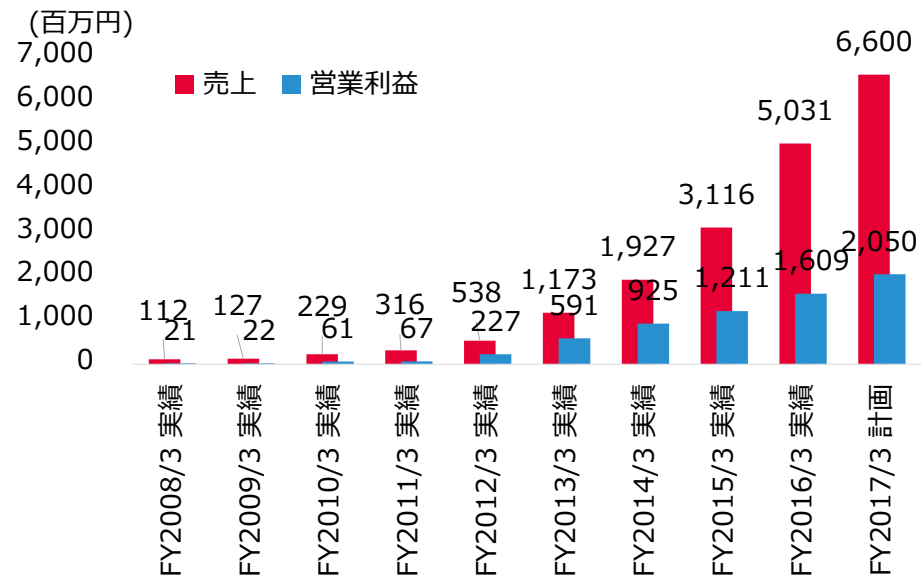
## 2017年3月期計画

- 2017年3月期計画は、売上高66億円(前年比+31%)、営業利益20.5億円(前年比+27%)。
- 創業以来**10期連続の増収増益**を目指す期首計画を据え置くが、三光アドのグループ入りや求人領域、生活領域の既存事業好調により、**計画比強含みの推移**。

## 2017年3月期業績計画

(百万円)	FY2016/3 実績	FY2017/3 計画	前年比
売上高	5,031	6,600	+ 31.2%
営業利益	1,609	2,050	+ 27.4%
営業利益率	32.0%	31.1%	
経常利益	1,603	2,038	+ 27.1%
当期純利益	899	1,150	+ 27.9%
EPS	17.4	22.1	+ 27.0%

## 通期業績推移と2017年3月期計画





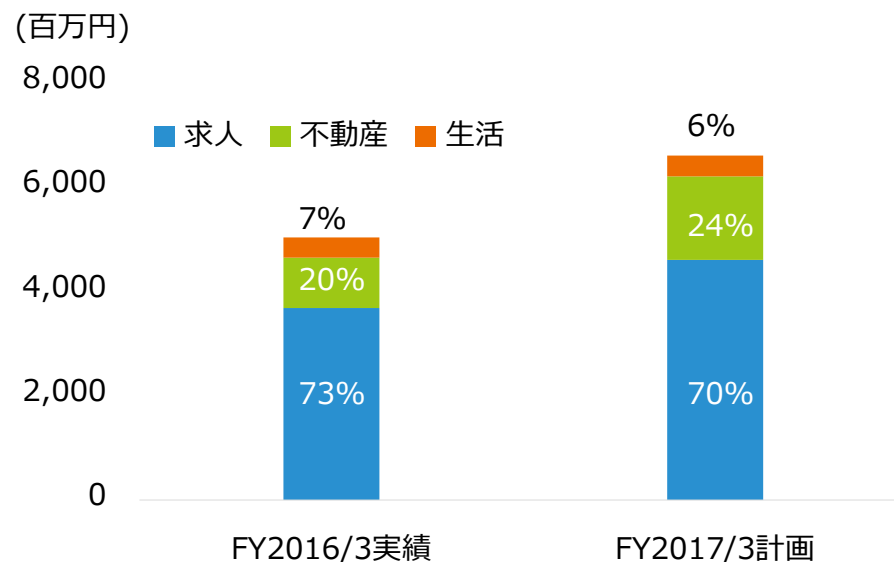
## 4.今後の方向性 領域別業績

- 求人：不動産：生活の領域別売上高構成比は、2016年3月期の73%：20%：7%から2017年3月期には70%：24%：6% への変化を期首時点では想定。
- 領域別売上高の進捗は、求人、生活が過達ペース、不動産が若干の未達ペース。

### 2017年3月期領域別計画

(百万円)	FY2016/3 実績	前年比
売上高	5,031	+ 61.5%
求人領域	3,679	+ 56.0%
不動産領域	963	+ 83.8%
生活領域	388	+ 66.5%
(百万円)	FY2017/3 計画	前年比
売上高	6,600	+ 31.2%
求人領域	4,600	+ 25.0%
不動産領域	1,600	+ 66.1%
生活領域	400	+ 3.1%

### 領域別売上高構成比推移





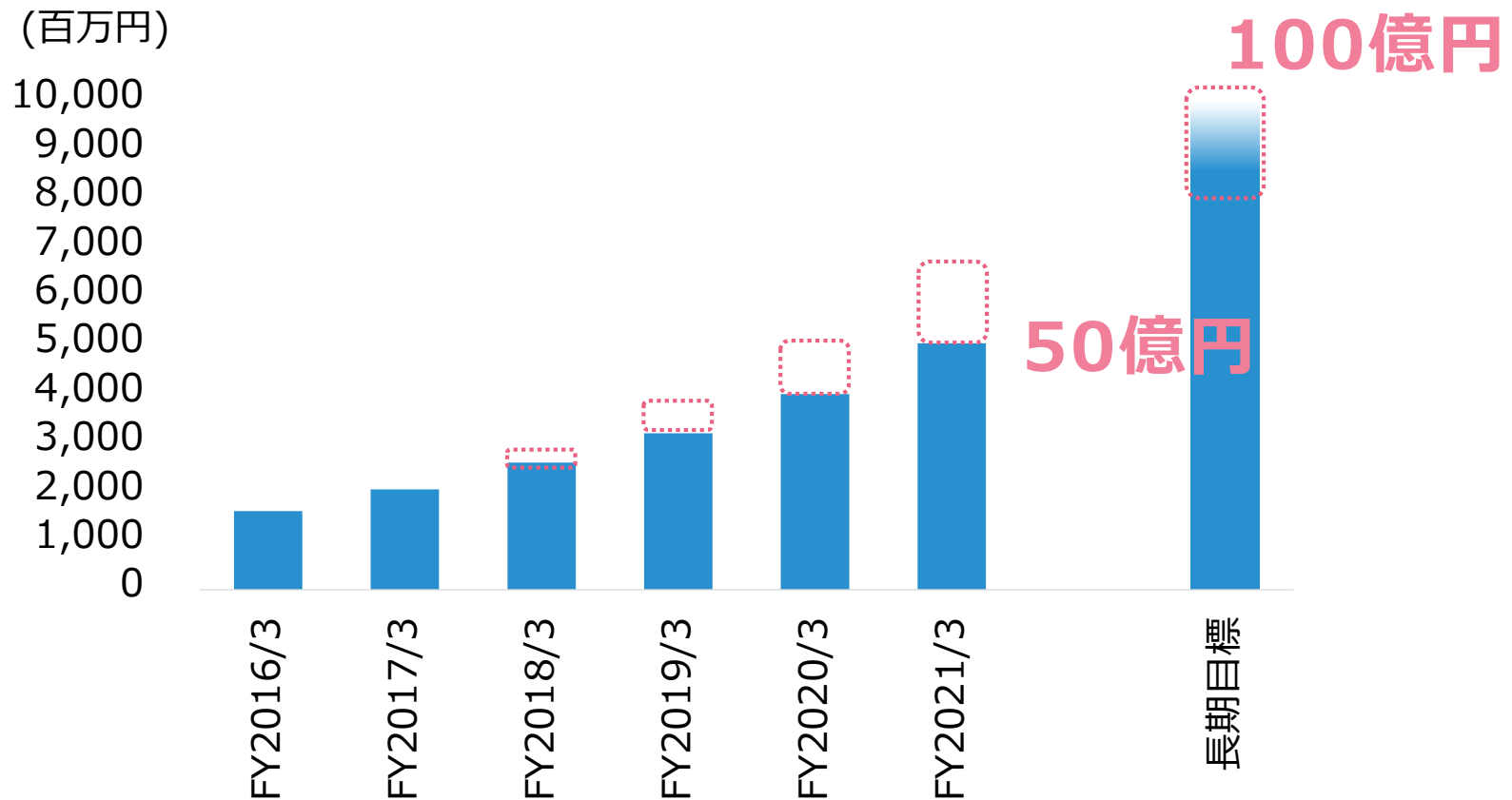


## 4. 今後の方向性

## 長期営業利益目標



- 2016年5月公表の中期経営計画では「トリプル25」の達成によって2021年3月期に売上高150億円、営業利益50億円を目指していたが、M&Aによる影響は織り込まず。
- 三光アドのグループ入りによって前提条件が変化するため、利益目標を前倒し達成すべく、2017年前半を目途として中期経営計画を更新予定。



M&Aによるアップサイドポテンシャルのイメージ



# 5. 参考資料

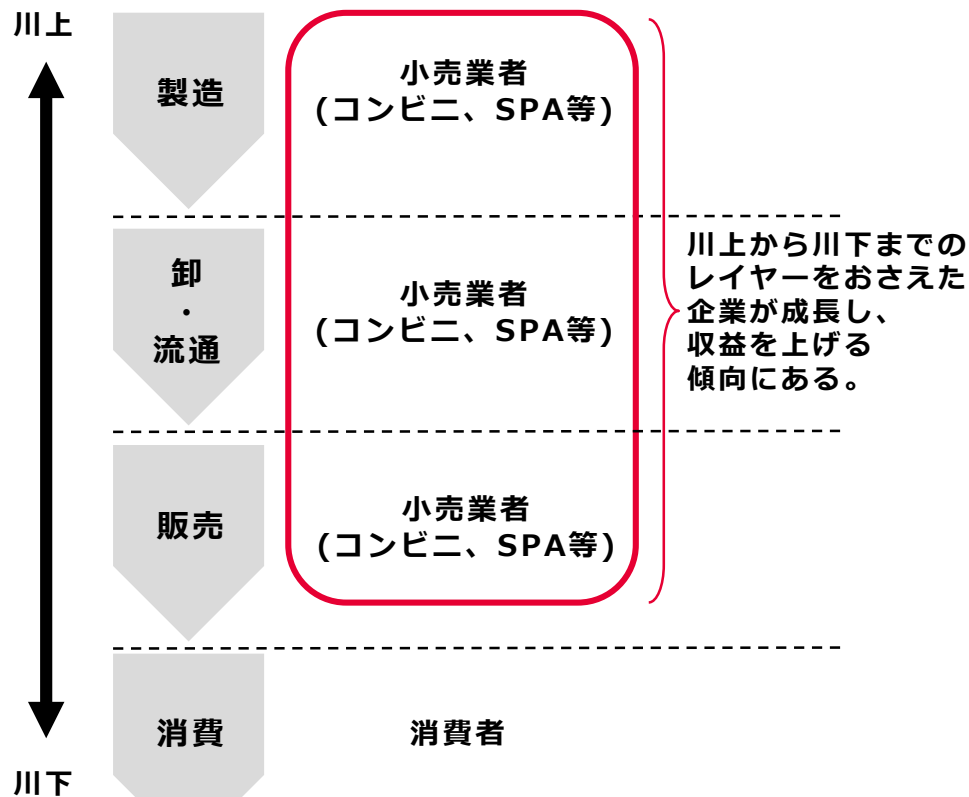




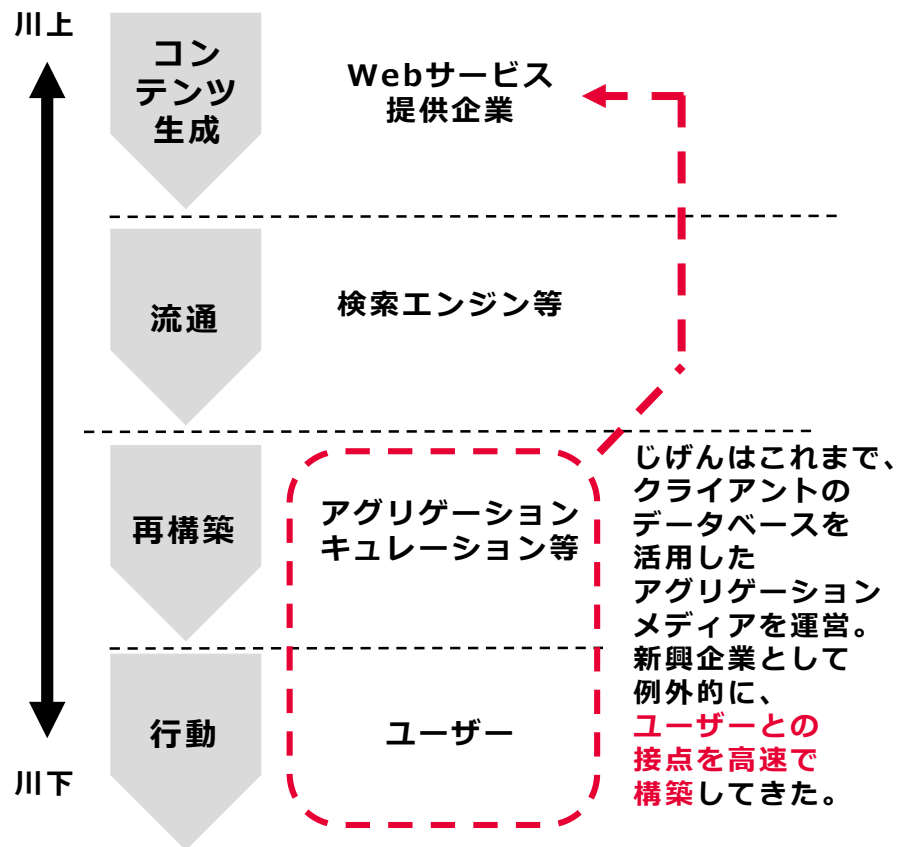
# 経営戦略: じげんが目指す方向性

- 情報産業においては、**ユーザーとの接点が多い再構築レイヤー**からコンテンツ生成に進出できている企業は少なく、**拡張可能性が大きい**。

## 小売業界のサプライチェーン



## 情報産業のサプライチェーン





## 経営戦略: じげんが目指す方向性

- 今後は①サプライチェーンの垂直統合、②既存領域におけるビジネスモデルの多様化、③経営資源を活かした新規事業の展開、の3つに注力。

### サプライチェーンの 垂直統合

- 情報の再構築やユーザー集客への特化から、流通、コンテンツ生成まで機能を拡張して内製化し、新たな付加価値の創出を目指す。

### 既存領域における ビジネスモデルの 多様化

- 求人や不動産といった既存の展開領域において、関連する周辺分野への進出を積極化し、ビジネスモデルを多様化させる。

### 経営資源を 活かした 新規事業の展開

- 圧倒的な情報データベースやユーザーデータベース、豊富なトランザクション、及び顧客基盤といった、全社的な経営資源を活かし、新規事業を展開する。





- **高収益・高効率体質**を維持しながら、**収益逡増型**のビジネスモデルを活かした**継続的に高い利益成長率**を目指す。

**営業利益率25%以上**

**営業利益年率成長率25%以上**

**ROE25%以上**

注：「トリプル25」は、小数点以下四捨五入により判定。





## 経営戦略：「トリプル25」の達成

- 「トリプル25」の達成により、2021年3月期に売上高150億円、営業利益50億円を目指す。
- 求人:不動産:生活の領域別売上高構成比は2016年3月期実績の73%、20%、7%から2021年3月期は60%、30%、10%を計画。

(百万円)	FY2016/3 実績	FY2017/3 計画	FY2018/3 計画	FY2019/3 計画	FY2020/3 計画	FY2021/3 計画	FY2016/3 対FY2021/3
売上高	5,031	6,600	8,300	10,200	12,300	15,000	9,969
前年比	62.0%	31.2%	25.8%	22.9%	20.6%	22.0%	--
求人領域	3,679	4,600	5,600	6,800	8,200	9,000	5,321
不動産領域	963	1,600	2,100	2,600	3,000	4,500	3,537
生活領域	388	400	600	800	1,100	1,500	1,112
営業利益	1,609	2,050	2,600	3,200	4,000	5,000	3,391
営業利益率	32.0%	31.1%	31.3%	31.4%	32.5%	33.3%	-
前年比	33%	27%	25%	25%	25%	25%	-
経常利益	1,603	2,038	2,600	3,200	4,000	5,000	3,397
当期純利益	899	1,150	1,500	1,800	2,300	2,800	1,901
EPS (円)	17.4	22.1	28.2	33.9	43.3	52.7	35.3
ROE	28.1%	27.3%	27.1%	25.7%	26.6%	26.2%	-

注: 売上高、営業利益、経常利益、当期純利益に関しては1億円未満を四捨五入して記載。





## 経営戦略：「トリプル25」の達成

- 営業費用は2016年3月期→2021年3月期で約66億円増加予定だが、変動費としての性格が強い広告宣伝費や販促費が中心。
- 広告宣伝費の増加要因は、広告手法の多様化や新たな販売促進計画。

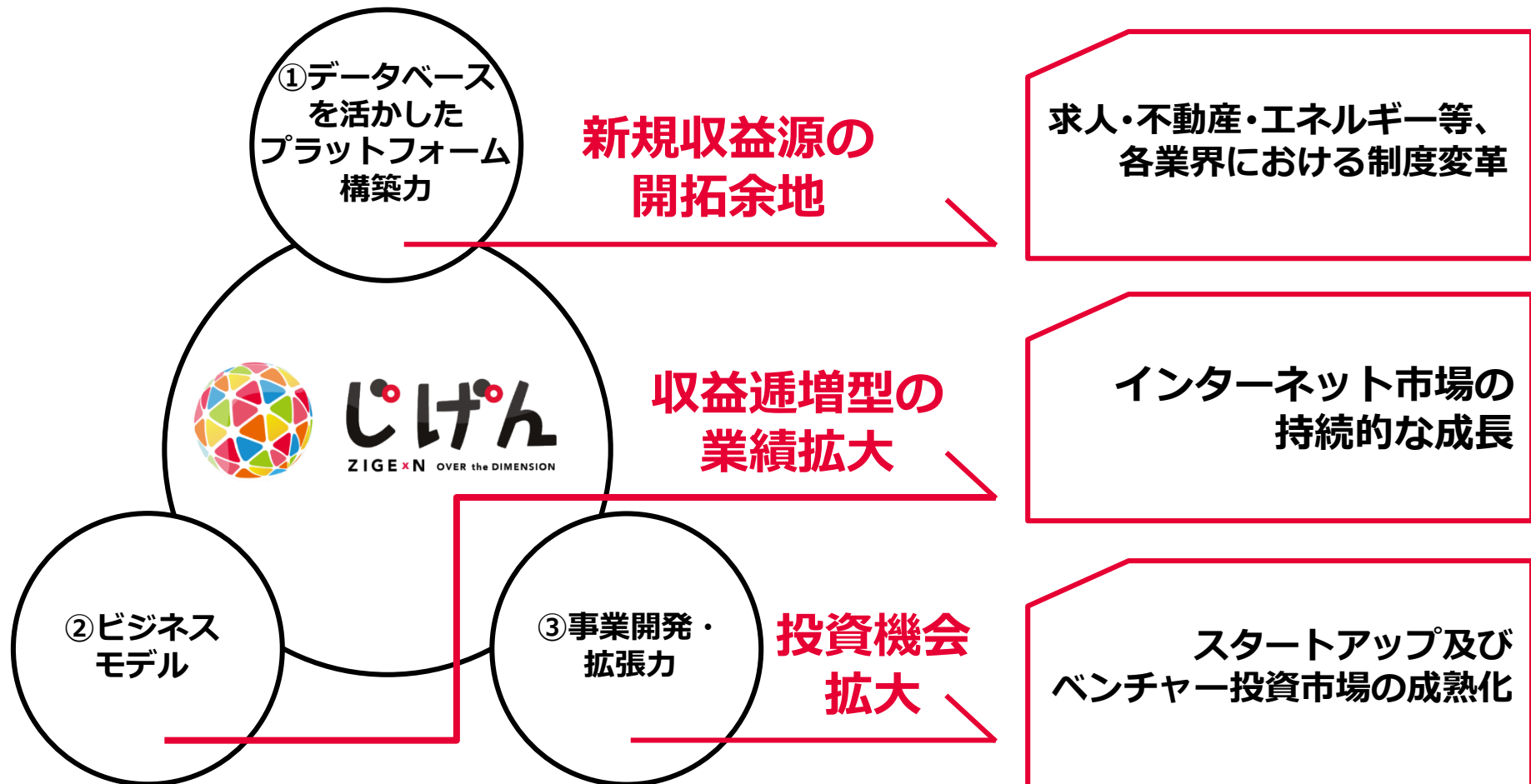
(百万円)	FY2016/3	FY2017/3	FY2018/3	FY2019/3	FY2020/3	FY2021/3
	実績	計画	計画	計画	計画	計画
営業費用合計	3,420	4,600	5,700	7,000	8,300	10,000
人件費	1,060	1,400	1,700	2,000	2,500	3,000
広告宣伝費+販促費	1,310	1,900	2,400	3,000	3,600	4,500
その他費用	1,050	1,200	1,500	2,000	2,200	2,600
内、のれん償却費	180	200	200	200	200	200
売上高構成比率						
営業費用合計	68.0%	69.7%	68.7%	68.6%	67.5%	66.7%
人件費	21.1%	21.2%	20.5%	19.6%	20.3%	20.0%
広告宣伝費+販促費	26.0%	28.8%	28.9%	29.4%	29.3%	30.0%
その他費用	20.9%	18.2%	18.1%	19.6%	17.9%	17.3%
内、のれん償却費	5.3%	4.3%	3.5%	2.9%	2.4%	2.0%





## じげんの3つの強み

## 市場機会





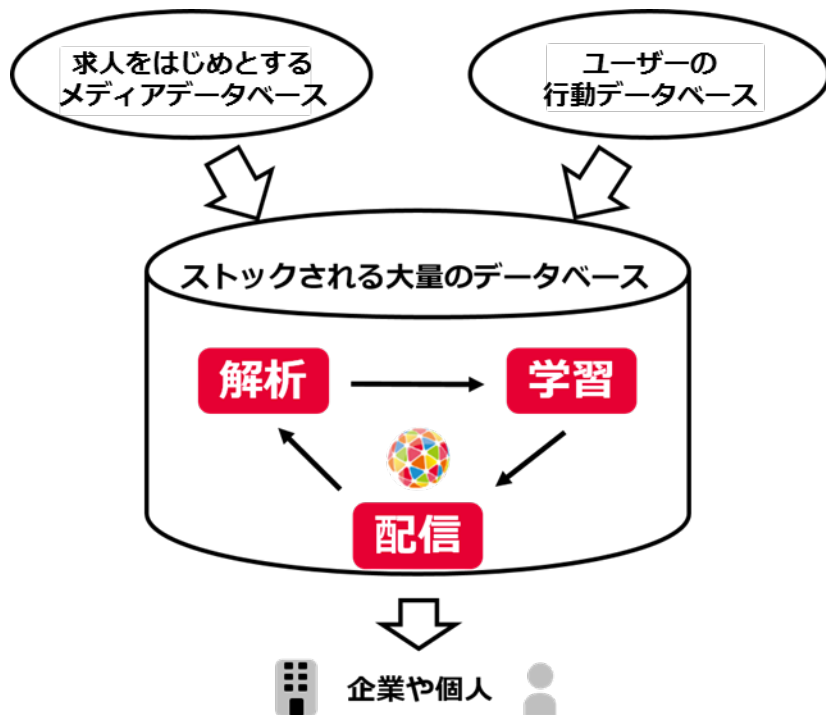


## 5. 参考資料

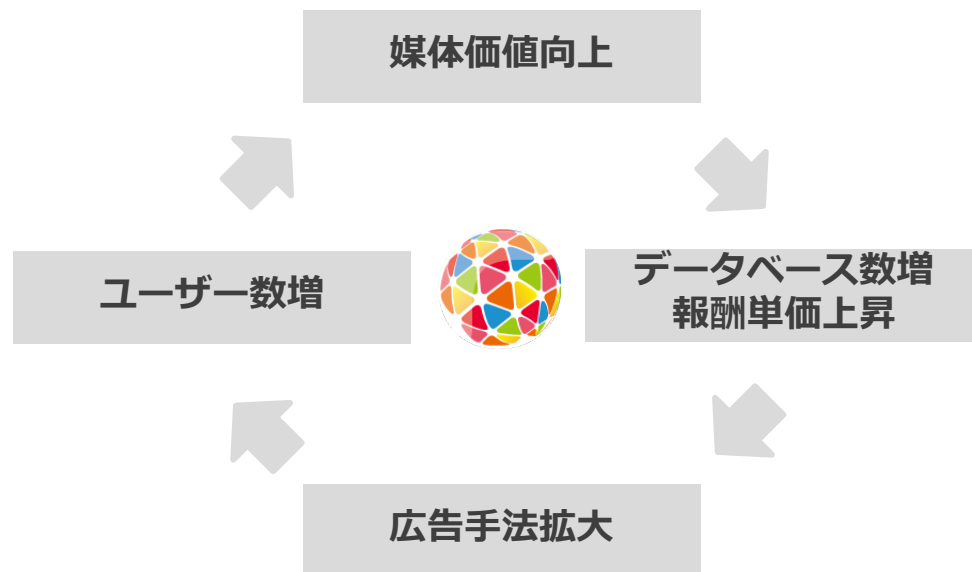
## 事業戦略：じげんの強みと市場機会

- 案件情報、ユーザー行動情報の**大量のデータベース**を保持し、最適なマッチングを提供。
- 媒体価値向上による単価上昇、それを原資とする広告手法拡大、それに伴うユーザー数増、及び媒体価値向上、という**正の成長スパイラル**をビジネスモデルに内包。

## プラットフォーム構築力



## 収益遞増性





- 当社はカテゴリキラーではなく複数領域でのプラットフォームを目指しているが、求人や不動産といった分野に限定しても、シェア拡大余地は大きい。

## 求人広告市場と求人領域売上高

求人広告市場  
約 1.0兆円

16/3期  
求人売上高  
36.8億円

## 不動産広告市場と不動産領域売上高

不動産広告市場  
約 1.1兆円

16/3期  
不動産売上高  
9.6億円

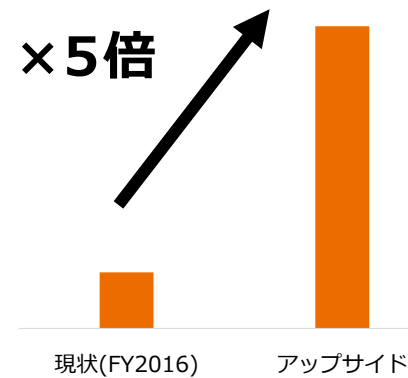
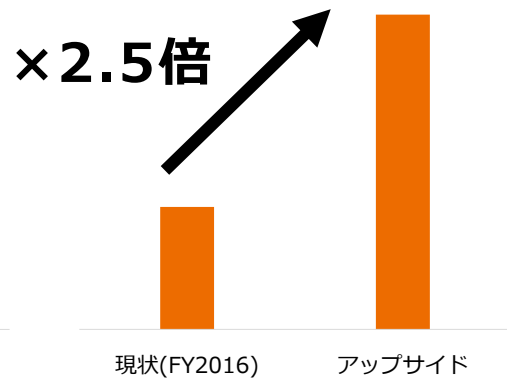
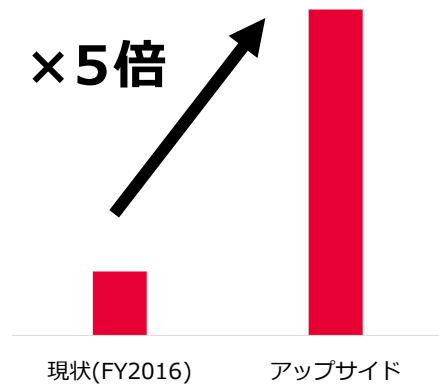
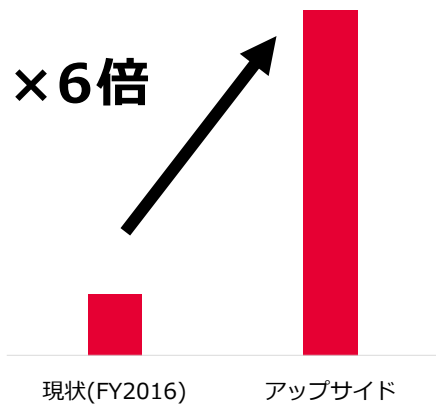
出所：電通、リクルートワークス研究所、財務省資料等を参考に、じげん推計



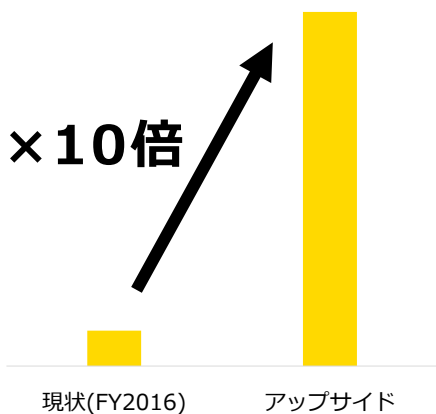
# 事業戦略: KPIの拡大余地

■KPIのそれぞれが、業界の大手プレイヤーと比べて大幅な成長余地を有している。

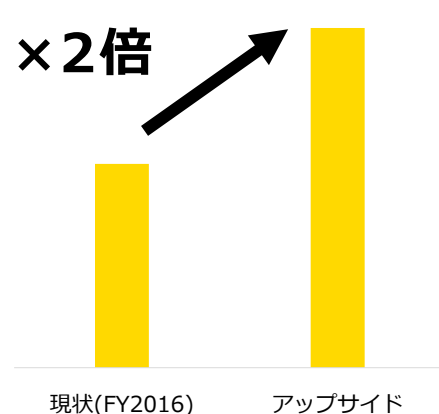
UU/月（アルバイトEX） UU/月（賃貸スモッカ） CVR（アルバイトEX） CVR（賃貸スモッカ）



単価（アルバイトEX）



単価（賃貸スモッカ）



注: アップサイドは当社にて推測した大手求人メディア・大手不動産メディアの数値が基準



- 幅広い領域でビジネスを展開しているため、候補案件は豊富。
- 金融機関やファンドからの紹介に加え、経営陣やオーナーからの持ち込み、弊社からのダイレクトオファーも多く、**割高なバリュエーションを回避**。
- 上場以来2017年1月末までに、約400件のソーシングを実施し、8件、総額約70億円(取得価額)のM&A案件を厳選。

M&A実施 : **8件**

コンタクトを取ってDDを行った件数 : **約120件**

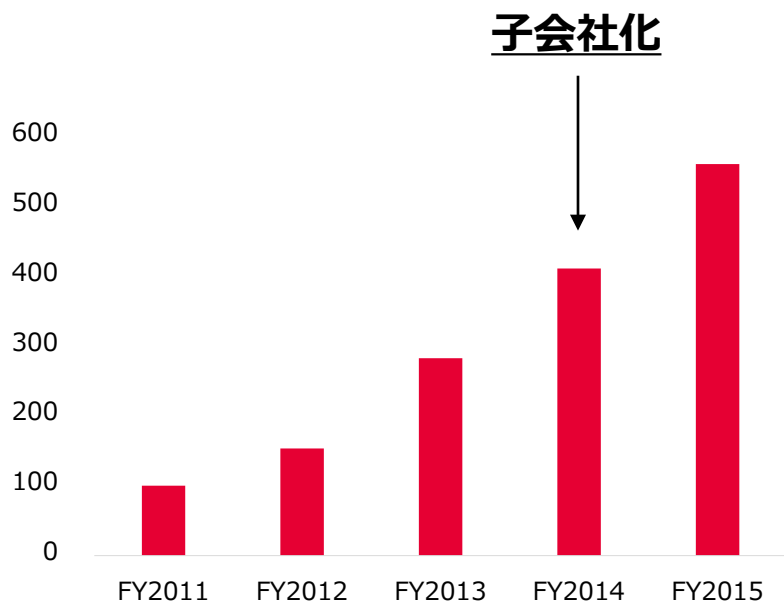
ソーシング総数 : **約400件**



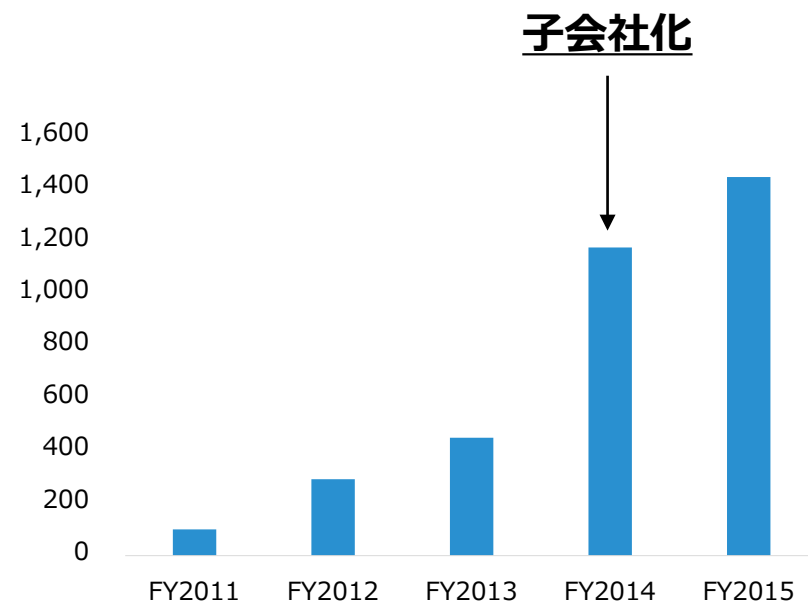


- 社内の経営人材、経営ノウハウを活用し、子会社のPMIを実施。
- 2015年3月期取得3社の営業利益は、買収前の2013年度と比較して直近で約3倍に増加。

2015年3月期取得3社  
合計売上高指数



2015年3月期取得3社  
合計営業利益(のれん償却後)指数



注1: 2015年3月期に買収したリジオブ、ブレイン・ラボ、エアロノーツの合計値

注2: 買収前の決算期はリジオブ9月期、ブレイン・ラボ10月期、エアロノーツ3月期、買収後はいずれも3月期

注3: FY2011=100





- ビジネスモデルの安定性から、適正な自己資本比率は40%以上、のれん/純資産倍率は1.0倍程度と認識。財務余力を更なる戦略投資に充当し、**ROE25%以上の確保により高い資本効率をコミット。**

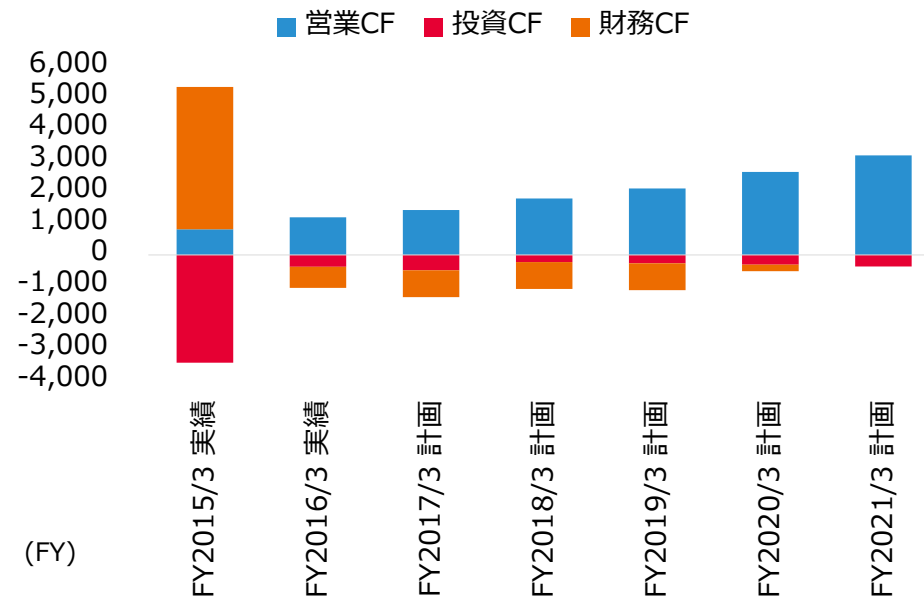
## 財務目標

ROE25%以上

自己資本比率40%以上

のれん/純資産倍率1.0倍程度

## キャッシュフロー計画

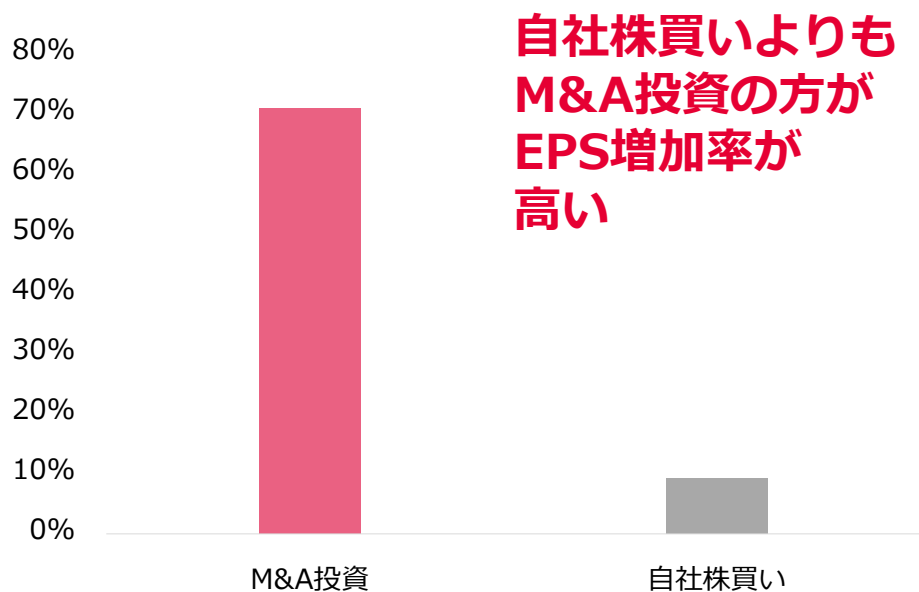


注：2017年3月期以降、確定している案件を除き、M&Aによる投資CFの発生は織り込んでいない。



- 当社のビジネスモデルの最大の強みは事業拡張性と収益遞増性であり、  
現段階では**成長投資が株主還元を超過するリターンをあげ、株主価値最大化に繋がると認識。**
- 投資機会が限定的かつROEが25%を下回る場合には、機動的な株主還元の検討も開始。

M&amp;A投資と自社株買いのリターン比較



ROE見通し



注：2015年3月期実施M&A4案件(ブレイン・ラボ、リジオブ、エアロノーツ、EST corporation)を基準に計測。  
 M&A投資リターン=2016年3月期4社合計純利益(ESTは売却損益)÷2015年3月期連結純利益、  
 自社株買いリターン=4社株式取得総額を自社株買いに充当していた場合の対2015年3月期比EPS増加率。  
 自社株買いの取得単価は2015年3月期平均株価861円の前提。





# 財務戦略：「株価・トリプル25」達成条件型新株予約権の概要



- M&A、資本業務提携投資の資金として新株予約権による約100億円の調達を発表(7月5日)。
- 既存株主の利益に十分配慮するため、「株価」及び中期経営計画で掲げた業績目標である「トリプル25」を達成条件とする、**日本初のスキームを当社より発案。**

	第4回	第5回	第6回
新株予約権の発行方法	第三者割当により野村証券に割当		
手取概算額	10,250百万円		
調達予定金額	1,328百万円以上	2,596百万円以上	6,322百万円以上
発行株数(株)	1,200,000	1,850,000	1,850,000
新株予約権期間	約3年5か月		
発行価額合計	28百万円		
当初行使価額	1,215円	1,400円	3,420円
下限行使価額	1,093円	1,398.5円	3,416.4円
対発行済み株式数	2.32%	3.58%	3.58%
合計潜在希薄化率	9.48%		
「トリプル25」 達成条件	前期実績ROE、営業利益率、及び 営業利益の対前年比成長率が全て 25%以上の場合のみ、行使可能	前期実績ROE、営業利益率、及び 営業利益の対前年比成長率が全て 25%以上の場合のみ、行使可能	前期実績ROE、営業利益率、及び 営業利益の対前年比成長率が全て 25%以上の場合のみ、行使可能
指標判定日	達成条件の判定は本契約の発表日及び新株予約権行使期間中の各通期決算発表日に行う。 じげんが行使を停止しない限り、各判定日から次の判定日までの期間に、行使が可能。		

注：「トリプル25」の算出にあたり、1%未満の数値は小数点第1位を四捨五入して判定。







# 財務戦略：「株価・トリプル25」達成条件型新株予約権の背景と特徴



- 本新株予約権の背景：M&A資金の確保、財務基盤の充足。
- 本新株予約権の特徴：現状株価を上回る行使価額設定、固定された発行株式数、業績を達成条件とする日本初の第三者割当新株予約権、資金使途順守のための取り組み。

## 背景

- 当社は約2年間で**7件、総額約40億円(取得価額)のM&A**を実施しており、企業規模の拡大に鑑みれば、今後の資金拠出は加速する可能性があり、**年間20億円以上の投資も想定される**
- 2016年3月期末におけるのれんは3,070百万円、純資産は3,643百万円。財務目標として掲げる**のれん対純資産倍率1.0倍程度**を順守しながら企業価値を迅速かつ適切に最大化させるには、純資産の充足を伴う資金調達が必要と判断

## 特徴

- 第5回、第6回は**下限行使価額を、現状株価を大幅に上回る1,398.5円と3,416.4円に設定**
- いずれの回号でも**発行株式数は固定**されており、株価が下限行使価額を下回る場合、新株は発行されず、希薄化も発生しない
- 前期実績営業利益率、営業利益成長率、ROEが**全て25%以上の場合に限り**、割当先による新株予約権の行使が可能
- 調達資金は払戻条件の付きの信託口座にて保管し、**当初公表以外の使途への資金の転用を制限**

注：第5回、第6回の下限行使価額の1,398.5円、3,416.4円はそれぞれ、発行決議日である7月5日までの直近1ヶ月の平均株価約1,100円に+27%(2017年3月期計画の前年比営業増益率と同等)、+211%(中期経営計画最終年度の営業利益50億円の2016年3月期実績比と同等)のプレミアムを乗せた水準から、募集新株予約権の発行に伴い調整



## 組織戦略：経営チームプロフィール

- プロパー、中途を分け隔てなく経営チームに配置。
- 子会社のマネジメントに当社の経営人材を投入し、PMIを加速。

### 代表取締役社長 平尾丈

学生起業家、リクルートを経て  
2008年当社代表取締役社長就任

にじげん代表取締役社長  
三光アド代表取締役社長

### 執行役員

#### リジョブ事業統括 鈴木一平

ヴォラーレ(現・ナイル)取締役等を経て  
2011年当社入社

リジョブ代表取締役社長

### VeNtura事業統括 海野慧

2009年当社入社

ZIGExN VeNtura Co., Ltd.  
代表取締役社長

### 求人Div.事業統括 波戸崎駿

同志社大学卒業後、  
2013年当社入社

### 取締役 松浦晃久

2008年当社入社

経営管理部部長

### 執行役員

#### 生活Div.事業統括 須崎和延

ネクスト 営業グループ責任者等を経て  
2010年当社入社

### 事業開発部部長 高島祐亮

比較.com 執行役員等を経て  
2009年当社入社

よじげん代表取締役社長

### 社外取締役 須藤実和

公認会計士、  
ベイン・アンド・カンパニー等を経て、  
プラネットプラン代表取締役(現任)  
2012年当社社外取締役就任

### 執行役員

#### ブレイン・ラボ事業統括 翠勇樹

リクルートグループを経て  
2010年当社入社

経営推進部 部長  
ブレイン・ラボ代表取締役社長

### 経営戦略部部長 寺田修輔

シティグループ証券 ディレクターを経て  
2016年当社入社





## 概要

**会社名**：株式会社じげん（英文ZIGExN.co.,Ltd）

**本社所在地**：東京都港区虎ノ門3-4-8

**公開市場**：東証マザーズ(証券コード:3679)

**設立年月日**：2006(平成18)年6月1日

**資本金**：1,200,396,200円

**従業員数**：213名（連結、契約社員以外の非正規除く）

<b>役員構成</b> ：代表取締役社長	平尾 丈
取締役	松浦 晃久
社外取締役	須藤 実和
常勤監査役	尾上 正二
社外監査役	木村 忠昭
社外監査役	宮崎 隆

## アワード実績



Technology Fast 50  
2016 JAPAN  
Deloitte.



Technology Fast 500  
2015 ASIA PACIFIC WINNER  
Deloitte.

「デロイト トウシュ トーマツ リミテッド日本テクノロジー Fast50」  
6年連続受賞  
「デロイト・アジア太平洋地域 テクノロジー Fast500」 6年連続受賞



「2013 RED HERRING ASIA 100 WINNER」受賞  
「2013 RED HERRING GLOBAL 100 WINNER」受賞



「働きがいのある会社」ランキング 6年連続ベストカンパニー選出





# C O S M O L O G Y

## 基本理念

ZIGExNは、**生活機会の最大化**を目指し、インターネットを通じて宇宙（せかい）を繋ぐ「場」を提供することで、社会との調和を図り、共に持続的発展を追求していく。

## 経営理念

**OVER the DIMENSION** — 次元を超えよ！

圧倒的に突き抜けたサービスに、圧倒的に突き抜けた会社を創り、世の中の常識や価値観を覆す





株式会社じげん 代表取締役社長

平尾 丈 (ひらお じょう)

IT第4世代 1982年11月生まれ (現在34歳)



東京都出身。慶応義塾大学環境情報学部卒。

学生時代に2社起業。リクルートの競合企業を経営したままリクルートに新卒入社。

事業開発・経営企画・マーケティング・人事を経験後、ドリコム社とリクルート社のJVへ出向。孫正義氏の後継者プログラム『ソフトバンクアカデミア』最終合格。

- 2001年 学生起業
- 2003年 東京都学生起業家選手権 優勝
- 2006年 リクルートグループ最年少取締役に就任
- 2008年 リクルートグループ最年少代表取締役社長に就任
- 2010年 同社株式をMBO
- 2013年 東証マザーズ上場
- 2013年 「EYアントレプレナー・オブ・ザ・イヤー・ジャパン 2013」  
Challenging Spirit部門大賞受賞
- 2014年 AERA「日本を突破する100人」に選出





**CVR: ConVersion Rate(コンバージョンレート)**の略。Webサイトへのアクセス数(当社ではユニークユーザー数)のうち、コンバージョン(当社では会員登録、採用等)に到った比率。

**DB: DataBase(データベース)**の略。当社ではメディア顧客から提供される求人情報や不動産情報を指す。

**SEO: Search Engine Optimization(検索エンジン最適化)**の略。特定の検索エンジンを対象に、検索結果でより上位に現れるようにWebページを調整する。

**SEM: Search Engine Marketing(検索エンジンマーケティング)**の略。主に有料のリスティング広告等によって、ユーザーを集客し、ログ解析や効果測定等のツールを利用して効果検証を行う。

**UI: User Interface(ユーザーインターフェース)**の略。ユーザーとPCやスマホが情報をやり取りする際に接する、PCやスマホの操作画面及び操作方法。

**UU: Unique User(ユニークユーザー)**の略。一定の期間内にWebサイトに訪問したユーザーの数。集計期間内であれば、同じWebサイトに同じユーザーが複数回訪問しても、1UUとしてカウント。

**リアーキテクト**:じげんが定義する情報要素の再構築によるサイト設計のことを指す。





CSR: Corporate Social Responsibilityの略。主に企業が社会に対して責任を果たし、社会とともに発展していくための活動を指す。

CSV: Creating Shared Valueの略。CSR（企業の社会的責任）の観点だけではなく、社会課題の解決と企業の利益、競争力向上を両立させ、社会と企業の両方に価値を生み出す取組みを指す。

VR: Virtual Realityの略。「仮想現実」のことで、コンピュータなどによって作り出された3次元仮想空間をあたかも現実のように体験する技術の総称。

AR: Augmented Realityの略。拡張現実。現実の環境から視覚や聴覚、触覚などの知覚に与えられる情報を、コンピュータによる処理で追加あるいは削減、変化させる技術の総称。

ウェアラブルデバイス: 腕や頭部など、身体に装着して利用することが想定された端末（デバイス）の総称。

IoT: Internet of Thingsの略。「モノのインターネット」と言われ、様々な「物」がインターネットに接続され、情報交換することにより相互に制御する仕組みの総称。

AI: Artificial Intelligenceの略。人工知能。人間の脳が行っている知的な作業をコンピュータで模倣したソフトウェアやシステムの総称。





**スマートデバイス:** 情報処理端末（デバイス）のうち、単なる計算処理だけではなく、あらゆる用途に使用可能な多機能端末の総称。スマホやタブレットなども含まれる。

**機械学習:** 人工知能における研究課題の一つで、人間が自然に行っている学習能力と同様の機能をコンピュータで実現しようとする技術・手法の総称。

**パーソナライズ:** 顧客やユーザ全員に同じサービスやコンテンツを提供するのではなく、一人一人の属性や購買/行動履歴に基づいて最適化されたものを提供する手法。

**アグリゲーション:** 複数の企業が提供するサービスやインターネット上の分散している情報を集積し、1つのサービスとして利用できるようにしたサービス形態。

**キュレーション:** インターネット上の情報やコンテンツを収集・整理し、それによって新たな価値や意味を付与して共有すること。またそのサイトを指す。

**KPI:** Key Performance Indicatorの略。主要業績評価指標といい、組織や事業、業務の目標の達成度合いを計る定量的な指標のことを指す。

**クロスセル:** 営業手法の一つで、関連商材の購入を顧客に促すことを指す。

**PMI:** Post Merger Integrationの略。M&A（企業の合併・買収）成立後の統合プロセスのことを指す。







EXサイト: 当社が運営するアグリゲートサイトを指す当社独自の呼び名。  
転職EXやアルバイトEXなど。

CPA: Cost Per Acquisitionの略。成果あたりの支払額を指す。

マイクロモーメント: 人が何かを「見つけたい」、「知りたい」と感じたときにスマホやタブレットに向かう瞬間を指す。

トリプル25: 営業利益率、営業利益年率成長率、ROEの3指標のいずれについても25%以上の数値となることを指す。

ネイティブアプリ: デバイス内の演算装置が直接に演算処理を行うタイプのアプリを指す。



次元を超える事業家集団



ZIGEXN

ご清聴ありがとうございました。

- 本説明会及び説明資料の内容は、発表日時点で入手可能な情報や判断に基づくものです。将来発生する事象等により内容に変更が生じた場合も、当社が更新や変更の義務を負うものではありません。
- また、本説明会及び説明資料に含まれる将来の見通しに関する部分は、多分に不確定な要素を含んでいるため、実際の業績等は、さまざまな要因の変化等により、これらの見通しと異なる場合がありますことをご了承ください。



じげん  
ZIGExN OVER the DIMENSION