



**じげん**  
ZIGEN OVER the DIMENSION

2021年3月期 第2四半期決算説明  
2020年11月13日

# 1. 今後の事業・投資・財務戦略

## 2. 決算概要と足元の状況

### 3. 参考資料



- ✓ 2QのEBITDAは前四半期比+9%となり、業績は底打ち。
- ✓ 新型コロナウイルス感染症の影響を受ける一部事業にて、のれん等の減損損失を計上。当面の不透明要因を一掃。
- ✓ 減損損失計上後も積み上げ型収益拡大に必要な戦略投資には積極姿勢。
- ✓ PCHホールディングス（HITOWAキャリアサポート）の株式取得、外壁塗装コンシエルジュの事業譲受により、成長市場での事業を強化。
- ✓ 通期業績予想は8月公表数値を据え置き。未定としていた1株当たり配当は前期並みの3円に設定。



# 1. 今後の事業・投資・財務戦略



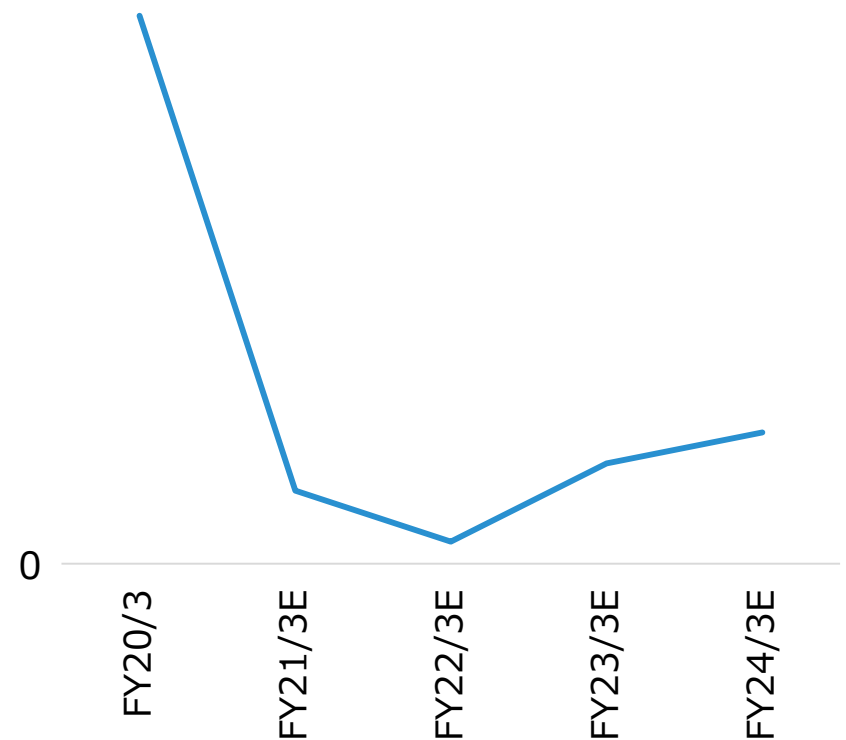
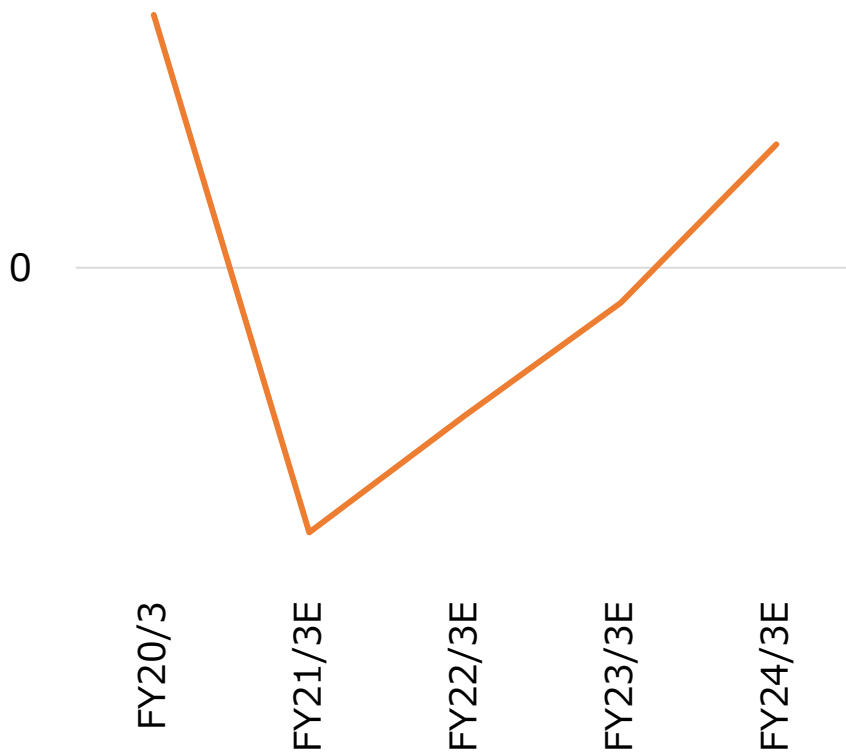


# 減損損失等計上の概要と背景

- 新型コロナウイルス感染症影響の長期化に伴い、2020年9月末時点で生活領域旅行分野のアップルワールドや人材領域の三光アドに係るのれん、他固定資産の減損・除却等計40.3億円を計上。
- アップルワールドでは2022年3月期においても海外渡航需要が底ばいとなる前提、三光アドでは中期的にリアルメディアの売上が漸減する前提でのれん公正価値を保守的に算出。

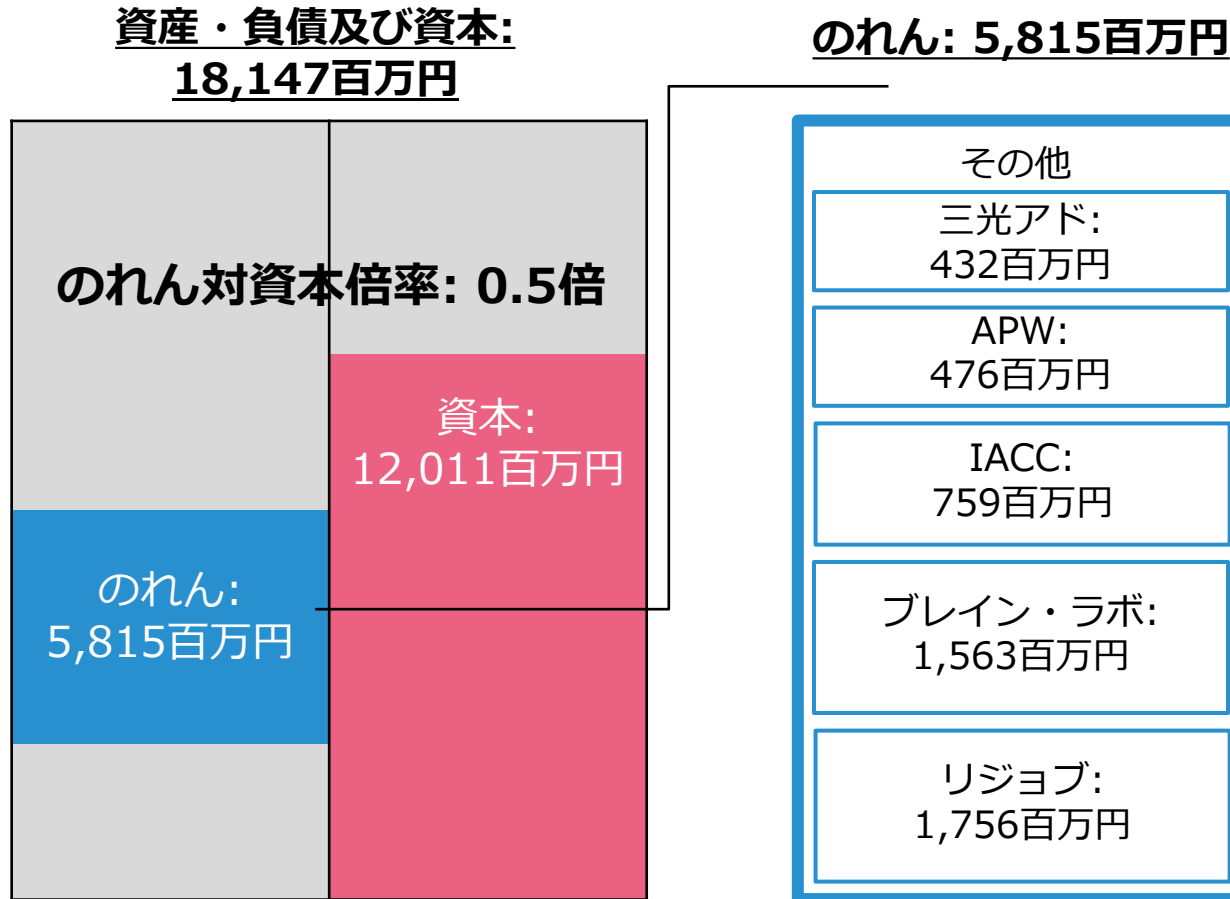
アップルワールド：のれん公正価値の前提損益

三光アド：のれん公正価値の前提損益



## 減損損失計上後の貸借対照表の状況

- 減損損失計上後の2020年9月末時点ののれん金額は58.2億円。主な構成要素はリジョブ、ブレイン・ラボ、IACC。いずれも2021年3月期営業利益率見通しは20%超と高収益。
- のれん対資本倍率は0.5倍、親会社所有者帰属持分比率は66.2%と高い財務健全性を維持。

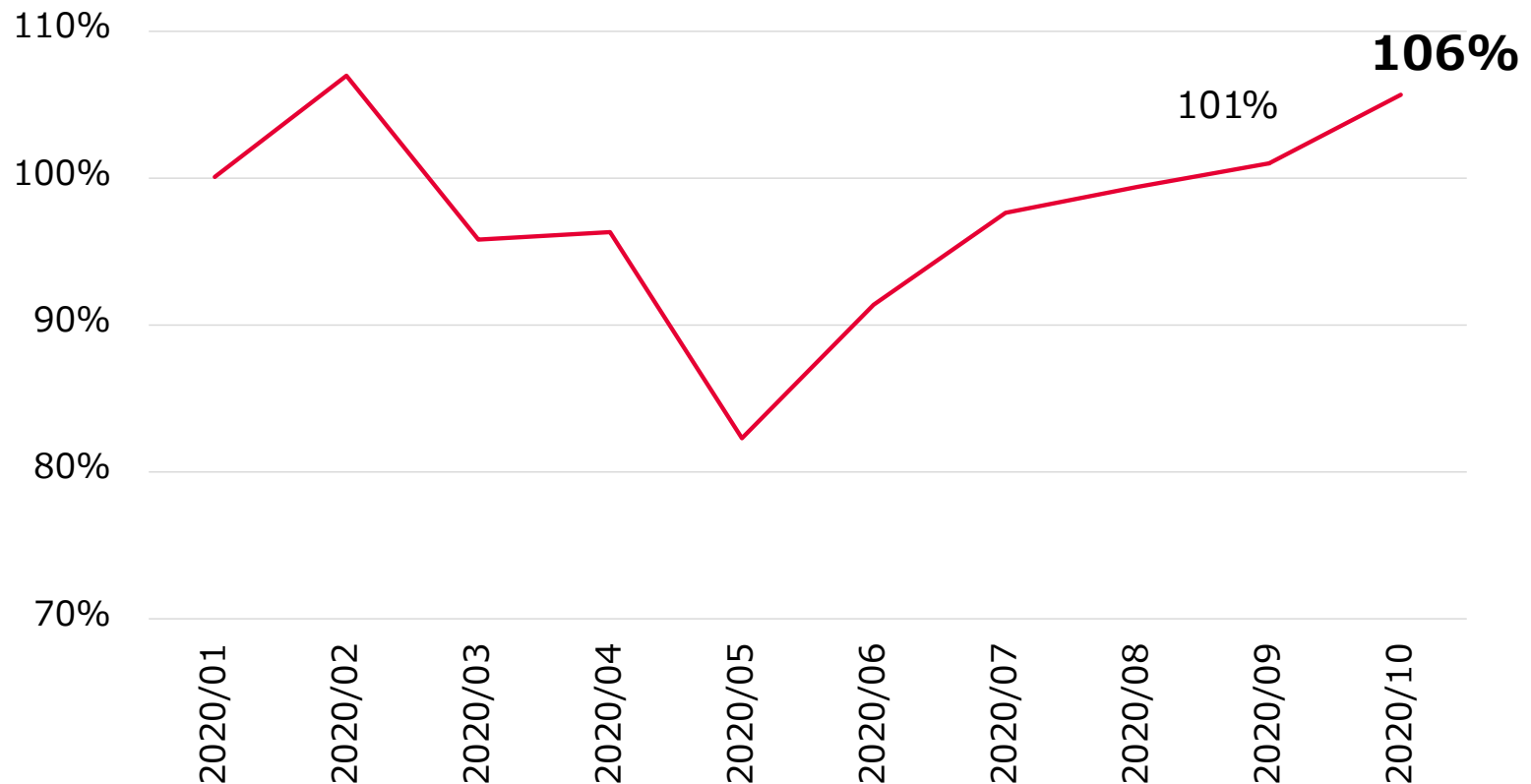


注: IACCは2020年7月時点でじげんと吸収合併済み。

## 直近の事業概況

- のれんの減損損失を計上したアップルワールド、三光アドを除く月次収益は9月時点で前年同月を上回る水準で推移し、10月には前年比106%まで回復。
- 特に、不動産領域リフォーム分野や生活領域自動車分野におけるマッチングテクノロジーの改善による収益拡大が牽引。

月次売上収益前年比推移(アップルワールド・三光アド・キャリアサポート除く)

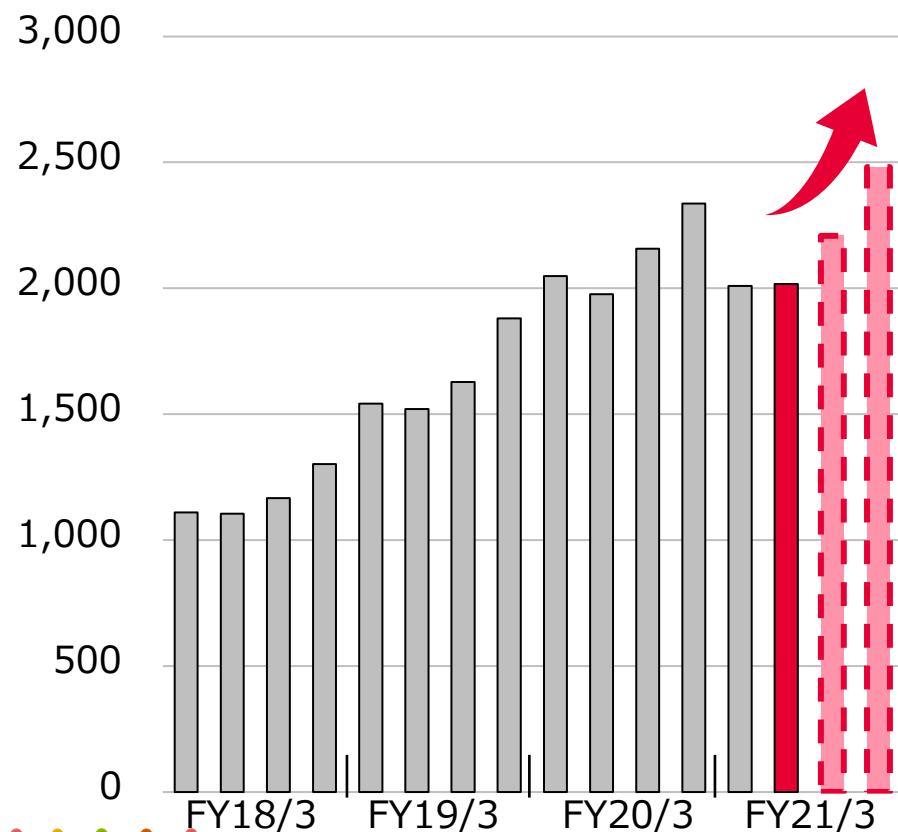




## 今後の事業戦略：積み上げ型収益

- 当社が最重要視する積み上げ型収益は1Qで底打ち。リジョブ、スモッカ、ブレイン・ラボ等を中心とした積み上げ型収益の再拡大を引き続き優先。
- 事業環境が変化している2021年3月期中においては、営業リソースの量的投入よりも顧客への提供価値の質的向上によるLTV改善に注力し、ユニットエコノミクスの再構築を目指す。

### 積み上げ型収益推移（百万円）



### LTV改善に向けた施策例

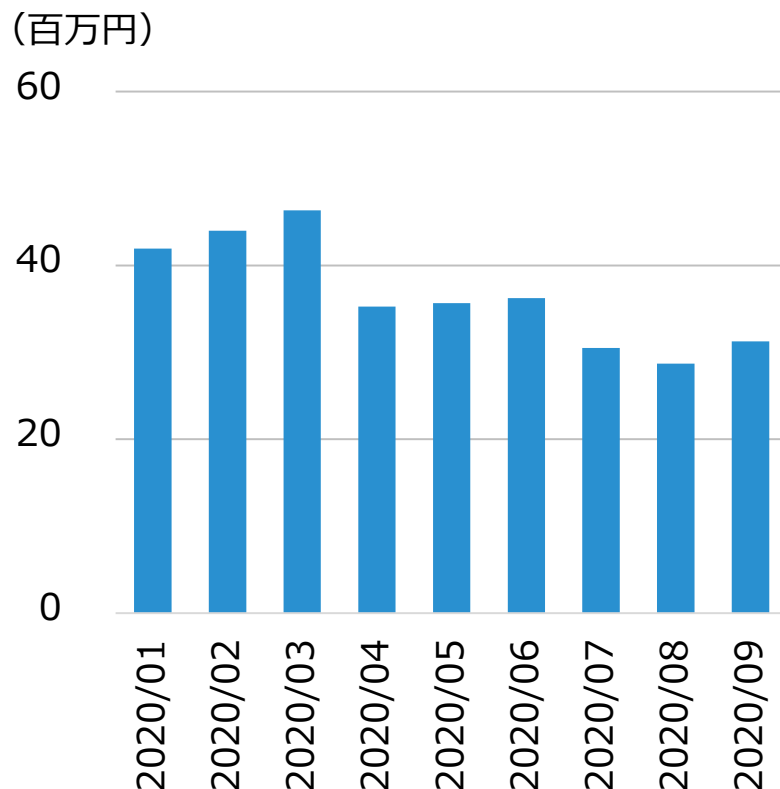
- ✓ リジョブにおける顧客状況の精緻なモニタリングによる採用率改善、長期掲載プランの営業提案積極化等。
- ✓ スモッカにおける集客品質向上のためのオプション商材の開発、拡販等。
- ✓ ブレイン・ラボにおけるCS体制の効率化、契約プランの多様化、オプション商材の拡充による解約率抑制、提供価値拡大等。





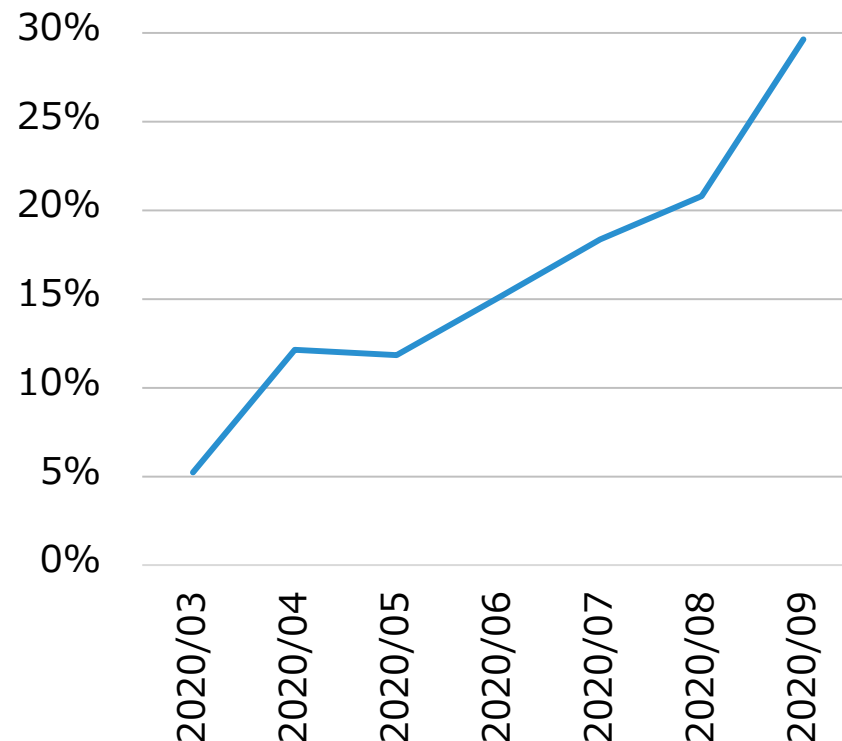
- 顧客需要の変化が見られる外部環境に応じて費用構造を最適化。
- 新型コロナウイルス感染症の影響下でリアル媒体からインターネット媒体へ顧客関心の移行が加速している現況に鑑み、インターネット媒体の売上構成比は上昇傾向。今後も筋肉質な費用構造を維持しながらインターネット媒体の売り伸ばしを目指す。

三光アド：販売管理費推移



注：管理会計数値。減損損失の影響を除く。

三光アド：インターネット媒体売上構成比推移



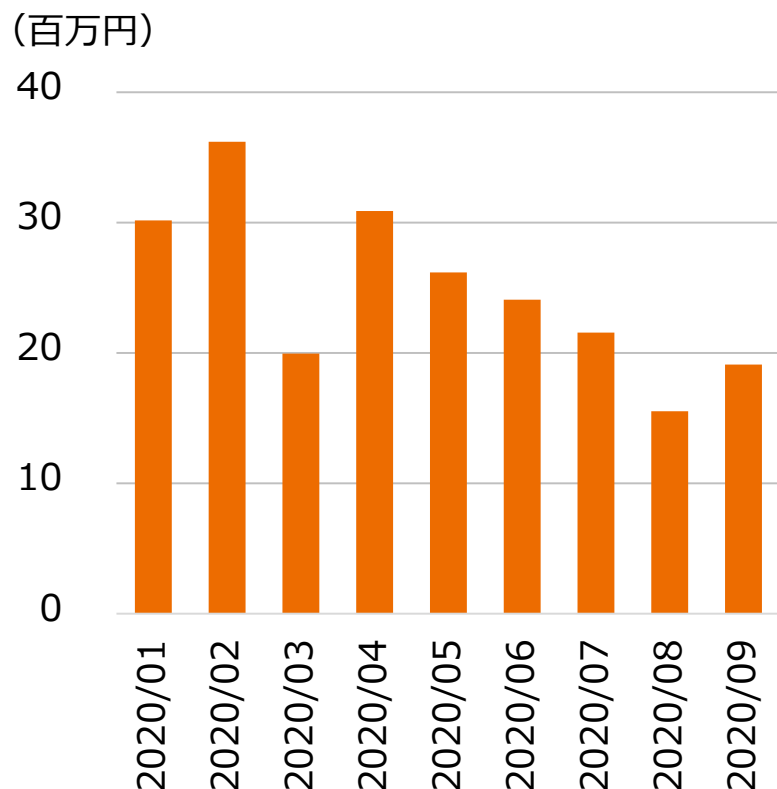
注：三光アドのインターネット媒体のサービスは3月より開始。



# 今後の事業戦略: アップルワールド

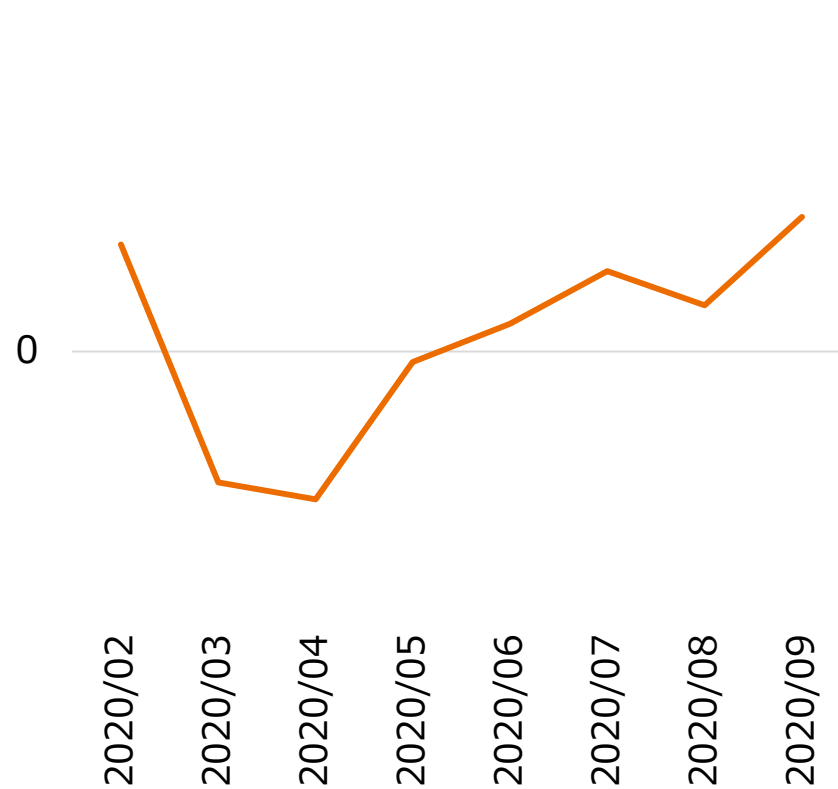
- 顧客需要の変化が見られる外部環境に応じて費用構造を最適化。
- TRAVELISTにおける提携強化や国内旅行需要の緩やかな回復等により、国内事業は2Qから営業損益が黒字化。今後も筋肉質な費用構造を維持しながら国内事業の売り伸ばしを目指す。
- 海外事業においては需要が回復した場合に、速やかに収益獲得を目指す。

### アップルワールド: 販売管理費推移



注: 管理会計数値。減損損失の影響を除く。

### TRAVELIST: 営業損益推移



注: 減損損失の影響を除く。TRAVELISTは2月に事業譲受。

- 減損損失は非資金性であり、当社の基本的な投資戦略への影響はなし。
- 特に、積み上げ型収益の拡張に重要な役割を果たす新規顧客基盤、及び既存顧客基盤に対するクロスセル・アップセル戦略を展開可能な商材に対しては、今後も戦略的な投資を実施予定。

## メディアプラットフォームとしての成長施策





## PCHホールディングス(HITOWAキャリアサポート)の株式取得



- 介護・保育分野で「スマイルサポート介護」、「スマイルサポート保育」等の人材紹介事業や人材派遣事業を運営するHITOWAキャリアサポート(キャリアサポート)と、持株会社であるPCHホールディングス(PCHHD)の100%株式を2020年9月に取得。

## PCHHD(キャリアサポート): 株式取得概要



|               |   |
|---------------|---|
| 会社名           | PCHホールディングス株式会社<br>(子会社: HITOWAキャリアサポート株式会社)                    |
| 主な事業          | 介護従事者・福祉事業者・医療従事者の<br>人材派遣・紹介、ベビーシッター事業                         |
| 設立            | 2008年4月1日 (キャリアサポート)  |
| 業績<br>(19/9期) | 売上高: 2,201百万円<br>経常利益: 114百万円<br>当期純利益: 77百万円<br>(いずれもキャリアサポート) |
| 株式取得先         | HITOWAホールディングス株式会社  |
| 株式取得額         | 180百万円  |
| スケジュール        | 契約締結日: 2020年9月18日<br>株式取得日: 2020年9月30日                          |

## キャリアサポート: 事業概要

- ✓ 生活総合支援サービスを手掛けるHITOWAホールディングスから人材関連事業をカーブアウトにて当社が取得。
- ✓ 売上高の約55%を人材紹介事業、約45%を人材派遣事業で構成。
- ✓ 介護施設や保育施設を中心に約2,200社の顧客基盤を保有。
- ✓ 介護業界の人材紹介事業ではシェア3位。

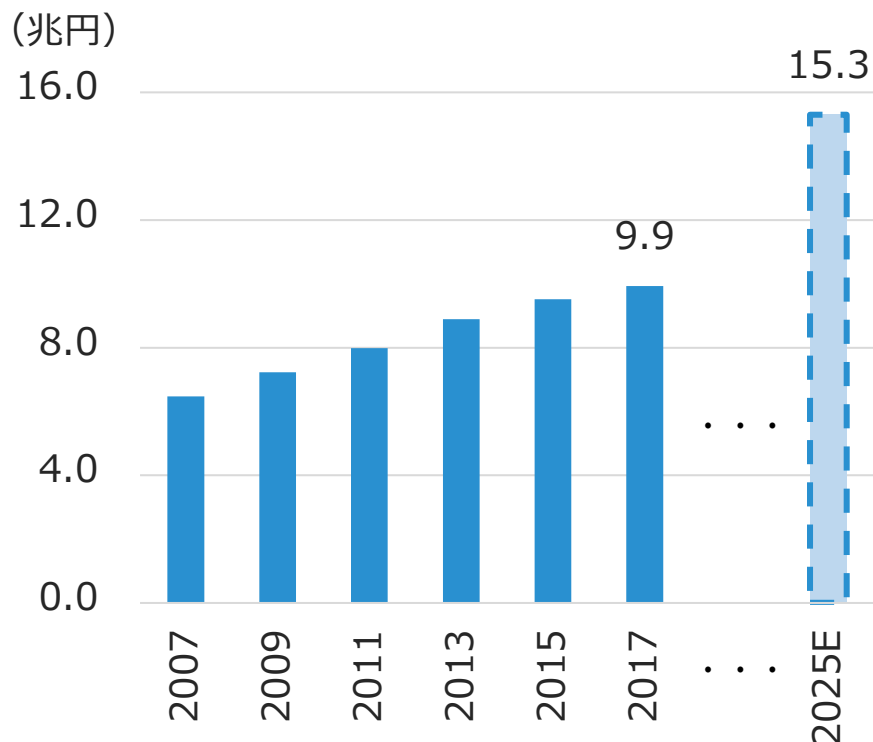




# キャリアサポートの事業戦略

- 日本社会の高齢化を背景に介護市場は拡大が続く見通し。
- 成長市場で事業を展開するキャリアサポートに対して当社が過去M&Aで培ったPMIノウハウを投入し、企業価値拡大を目指す。

## キャリアサポート：介護給付費の見通し



出所：厚生労働省

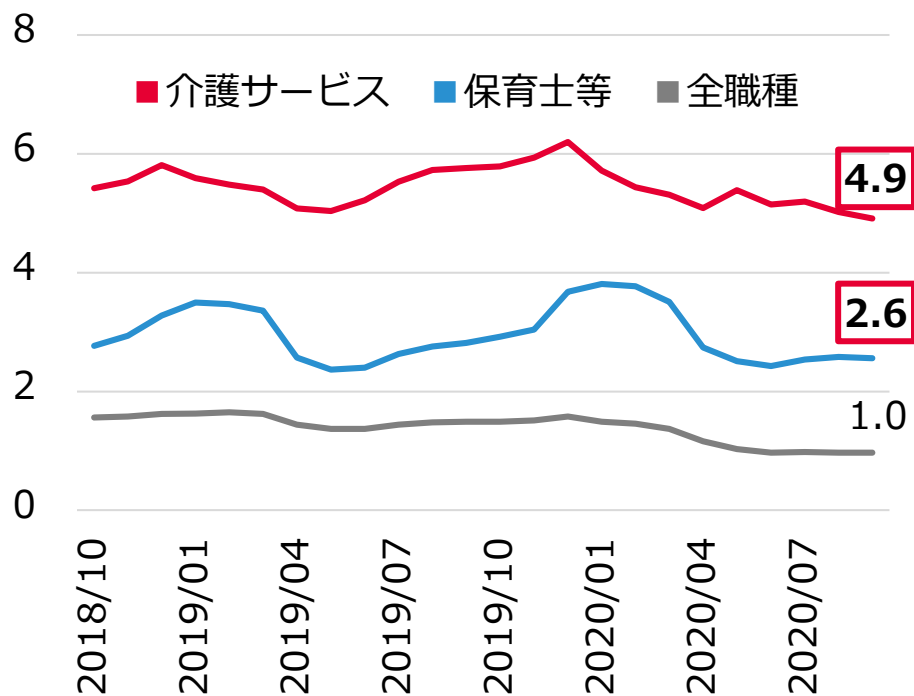
## キャリアサポート：成長戦略

- ✓ 業界ポジションの維持向上による市場成長の取り込み。
- ✓ キャリアサポートの有する顧客基盤と当社のマッチングテクノロジーのシナジーによる求職者、派遣登録者の集客改善。
- ✓ 広告運用や拠点運営の見直しによる費用構造の合理化。
- ✓ 営業強化による顧客基盤の更なる拡大。



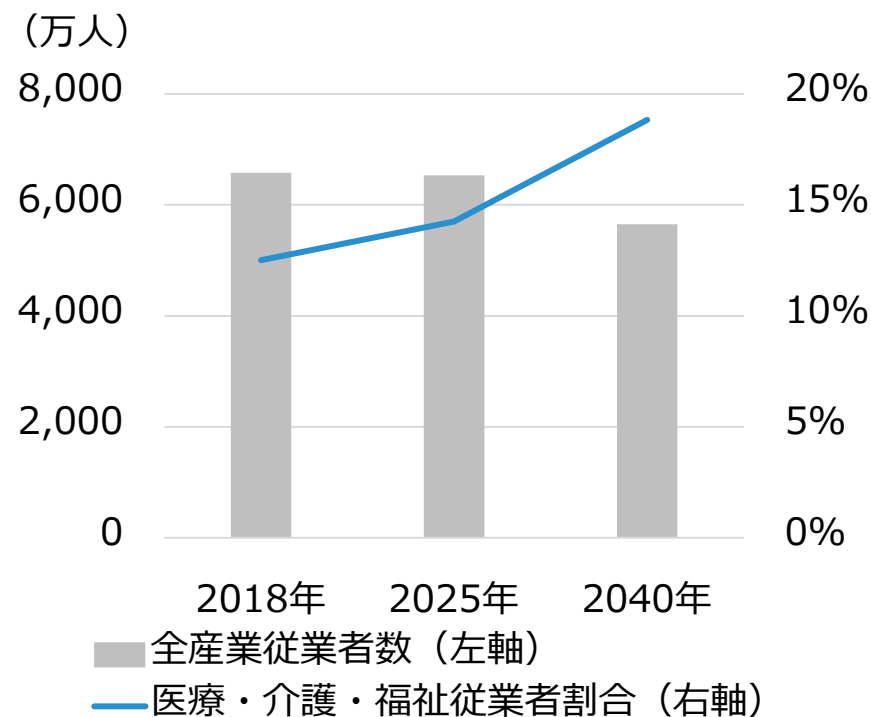
- 介護・保育人材の有効求人倍率は新型コロナウイルス感染症の影響下でも底堅く推移。
- 中長期的にも介護市場に連動する形で介護関連の人材市場は構造的な成長が見込まれる。

キャリアサポート：業種別有効求人倍率



出所：厚生労働省

キャリアサポート：介護就業者の見通し



出所：厚生労働省



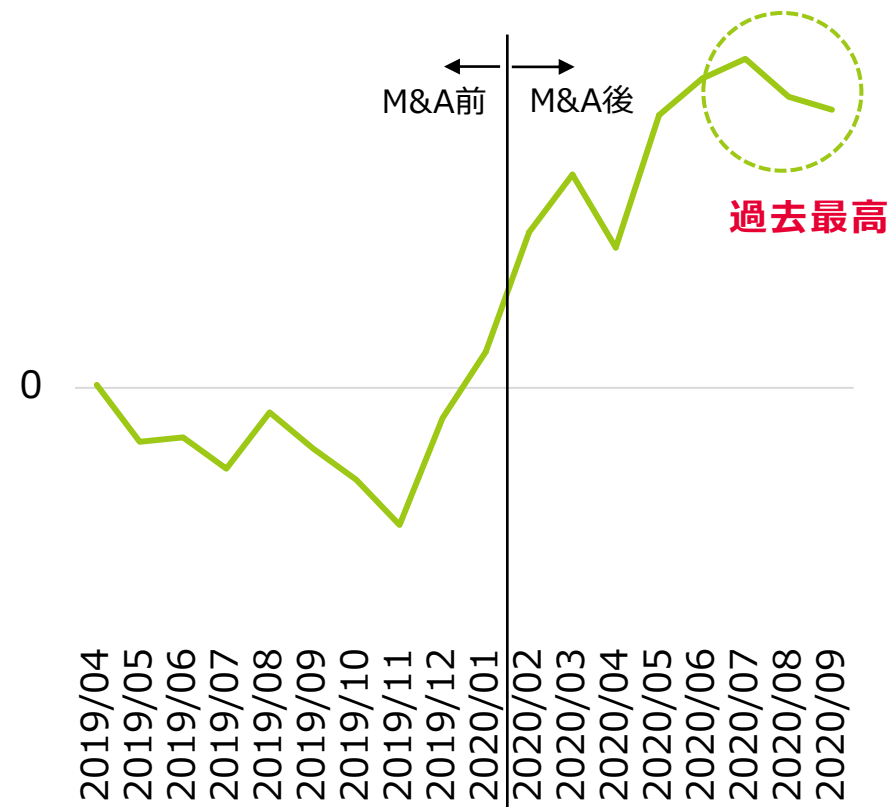
- 外壁塗装コンシェルジュを2020年11月に事業譲受。
- 2020年2月のアイアンドシー・クルーズ株式取得から本格的に展開しており、足元でも事業進捗が好調な不動産領域リフォーム分野の更なる事業拡大を目指す。

## 外壁塗装コンシェルジュ：事業譲受概要

# 外壁塗装コンシェルジュ

|        |                                       |
|--------|---------------------------------------|
| 事業内容   | 外壁塗装事業者と個人ユーザーとのマッチングメディアを展開          |
| 事業開始   | 2013年11月                              |
| 事業譲渡元  | ブランディングテクノロジー株式会社                     |
| 事業譲受額  | 100百万円                                |
| スケジュール | 契約締結日：2020年10月22日<br>事業譲受日：2020年11月4日 |

## 不動産領域：リフォーム分野の営業損益推移





- 当該年度の当期利益から戦略投資額と配当総額を除いた金額を翌年度の自己株式取得枠とする財務方針を継続。2020年5月には10億円取得枠を設け、全額を実施済み。
- 未定としていた2021年3月期配当予想を1株当たり3円に設定。翌期自己株式取得枠は期末時点のキャッシュフローの状況等に鑑みて総合的に判断する予定。

キャッシュフローと株主還元

| (百万円)            | FY2020/3 | FY2021/3      | FY2022/3 |
|------------------|----------|---------------|----------|
| 親会社の所有者に帰属する当期利益 | 2,669    | NA            |          |
| 戦略投資額            | 1,330    | NA            |          |
| 配当総額             | 333      | NA            |          |
| 1株当たり配当          | 3円       | 未定→ <b>3円</b> |          |
| 自己株式取得枠          | 0        | 1,000         | 総合的に判断   |

注1: 戦略投資額は、M&Aや資本提携といった、資産性の高い経営資源を獲得するために当社が拠出した投資額を指す。

注2: 財務水準や市場前提が現況から大きく変動する場合、本財務方針を柔軟に変更する可能性がある。





- 2021年3月期業績予想に変更はなし。
- PCHHD(キャリアサポート)の株式取得により、売上収益はレンジ内の上位を目指す。
- 負ののれん及び減損損失等は非資金性のためEBITDAへの影響は軽微。通期予想に変更なし。第2四半期までの進捗はレンジ平均程度で推移。

| (百万円)            | FY2020/3<br>通期実績 | FY2021/3<br>通期予想 | 前年比      |
|------------------|------------------|------------------|----------|
| 売上収益             | 13,199           | 11,500~13,500    | ▲13~+2%  |
| 人材領域             | 8,684            | 6,600~7,300      | ▲24~▲16% |
| 不動産領域            | 2,512            | 3,400~4,300      | +35~+71% |
| 生活領域             | 2,003            | 1,500~1,900      | ▲25~▲5%  |
| EBITDA           | 4,617            | 3,300~4,500      | ▲29~▲3%  |
| 営業利益             | 3,806            | --               | --       |
| 親会社所有者<br>帰属当期利益 | 2,669            | --               | --       |

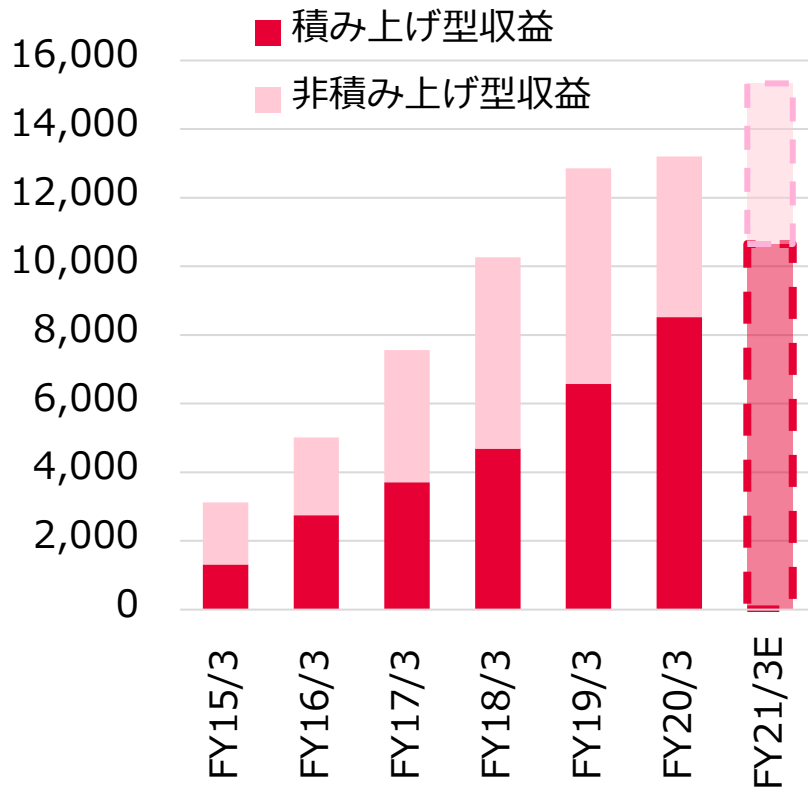
注: EBITDA=営業利益(損失)+減価償却費及び償却費+減損損失+固定資産除却損及び評価損-負ののれん発生益



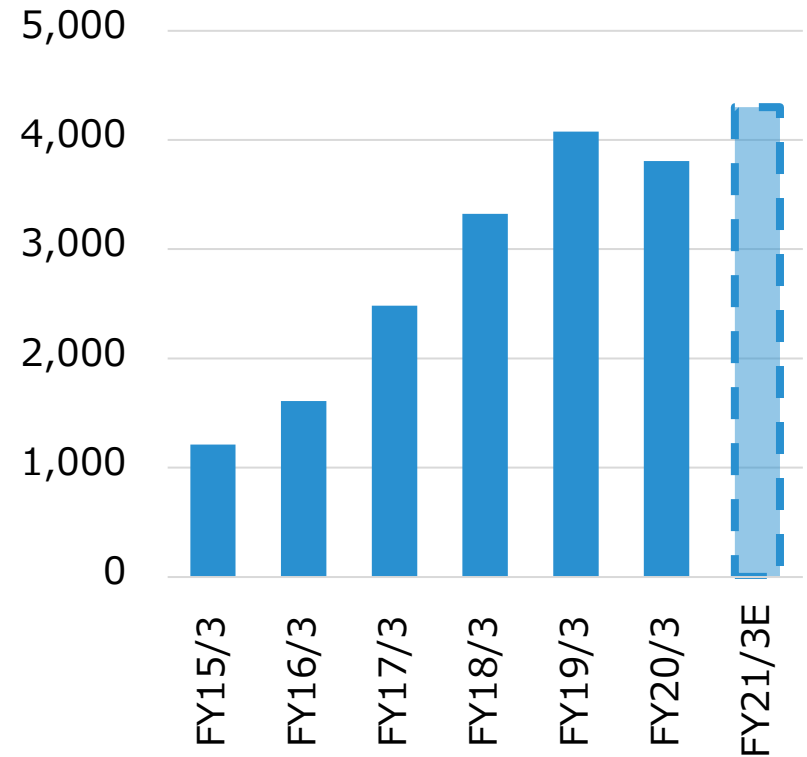
# 参考：新型コロナウイルス感染症の拡大前の業績目標イメージ

■ 2020年1月時点では、顧客基盤拡大のための投資を着実に実行しながら積み上げ型収益を伸長させることで、売上収益は前年比+16%、営業利益は過去最高益の更新を目指していた。

2020年1月時点での2021年3月期  
売上収益目標イメージ（百万円）



2020年1月時点での2021年3月期  
営業利益目標イメージ（百万円）



## 2.決算概要と足元の状況





- 2Qは前年比で売上収益▲12%、EBITDA▲21%(IFRS)。
- 前四半期比では人材領域の季節性が起因して減収も、不動産領域の拡大や生活領域の採算改善によって増益。前年比減収減益率も1Qに比して縮小。

| (百万円)         | FY2020/3 |       |        |        | FY2021/3 |        |
|---------------|----------|-------|--------|--------|----------|--------|
|               | 1Q       | 2Q    | 3Q     | 4Q     | 1Q       | 2Q     |
| 売上収益          | 3,489    | 3,137 | 3,084  | 3,489  | 2,807    | 2,768  |
| 前年比           | 15.9%    | 4.1%  | -4.6%  | -3.0%  | -19.6%   | -11.8% |
| 人材領域          | 2,367    | 2,034 | 2,091  | 2,192  | 1,714    | 1,621  |
| 不動産領域         | 589      | 568   | 490    | 865    | 780      | 780    |
| 生活領域          | 533      | 535   | 503    | 432    | 313      | 367    |
| EBITDA        | 1,256    | 1,145 | 1,094  | 1,122  | 834      | 906    |
| 前年比           | 18.9%    | 10.5% | -3.7%  | -12.3% | -33.6%   | -20.9% |
| EBITDAマージン    | 36.0%    | 36.5% | 35.5%  | 32.2%  | 29.7%    | 32.7%  |
| 営業利益          | 1,069    | 960   | 864    | 914    | 599      | -3,290 |
| 前年比           | 9.6%     | 0.8%  | -16.6% | -18.0% | -44.0%   | -      |
| 税引前四半期利益      | 1,067    | 959   | 863    | 911    | 597      | -3,291 |
| 親会社所有者帰属四半期利益 | 733      | 653   | 590    | 693    | 423      | -3,437 |

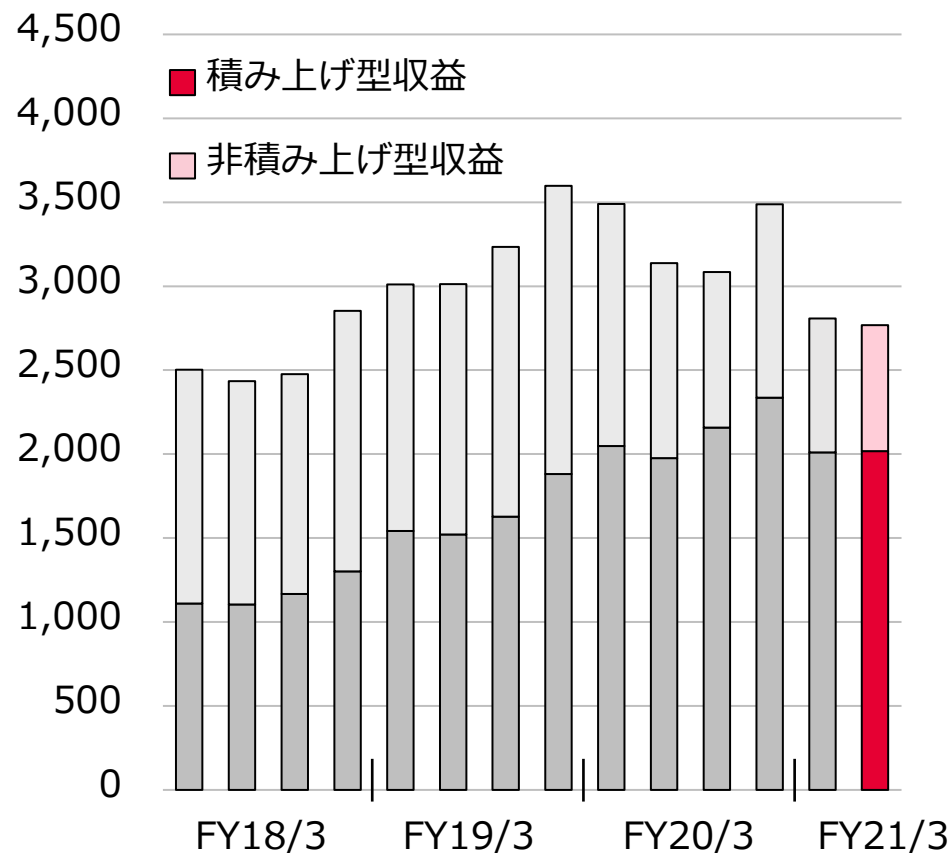
注: EBITDA=営業利益(損失)+減価償却費及び償却費+減損損失+固定資産除却損及び評価損-負ののれん発生益



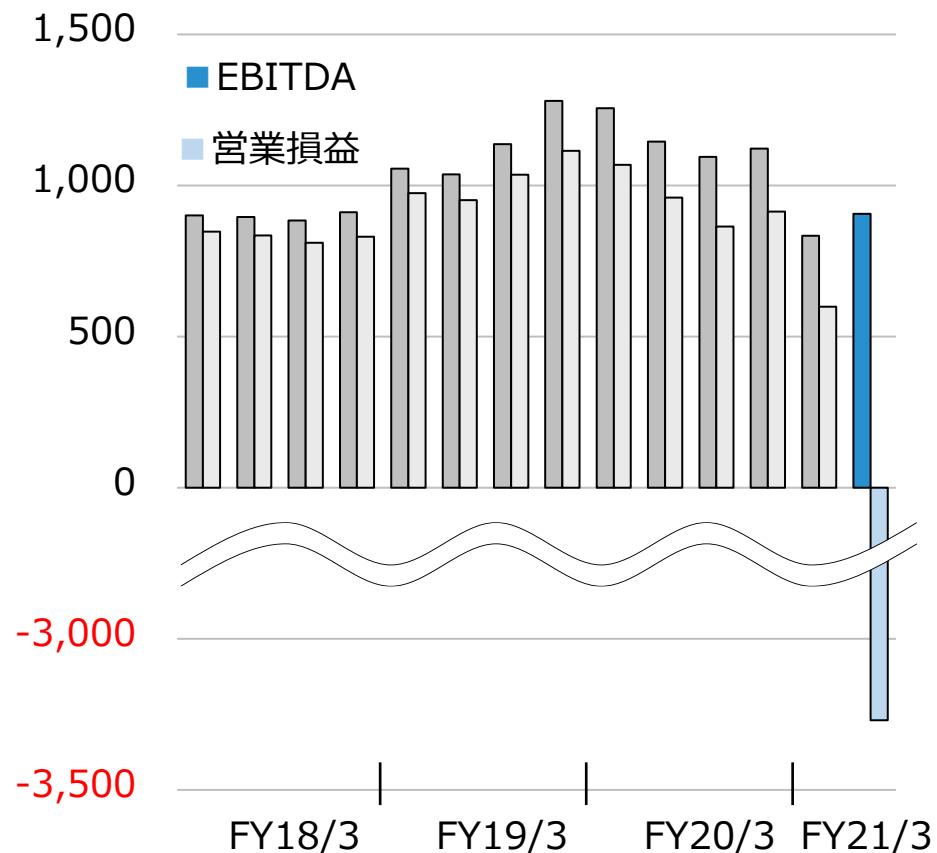
## 四半期業績推移

- 積み上げ型収益は前年比+2%と増収転換。EBITDAも1Qから回復し底打ち。
- 営業損益はのれん等の減損損失など(IFRSのためその他費用等に計上)により一時的に悪化。

### 四半期連結売上高・売上収益推移 (百万円)



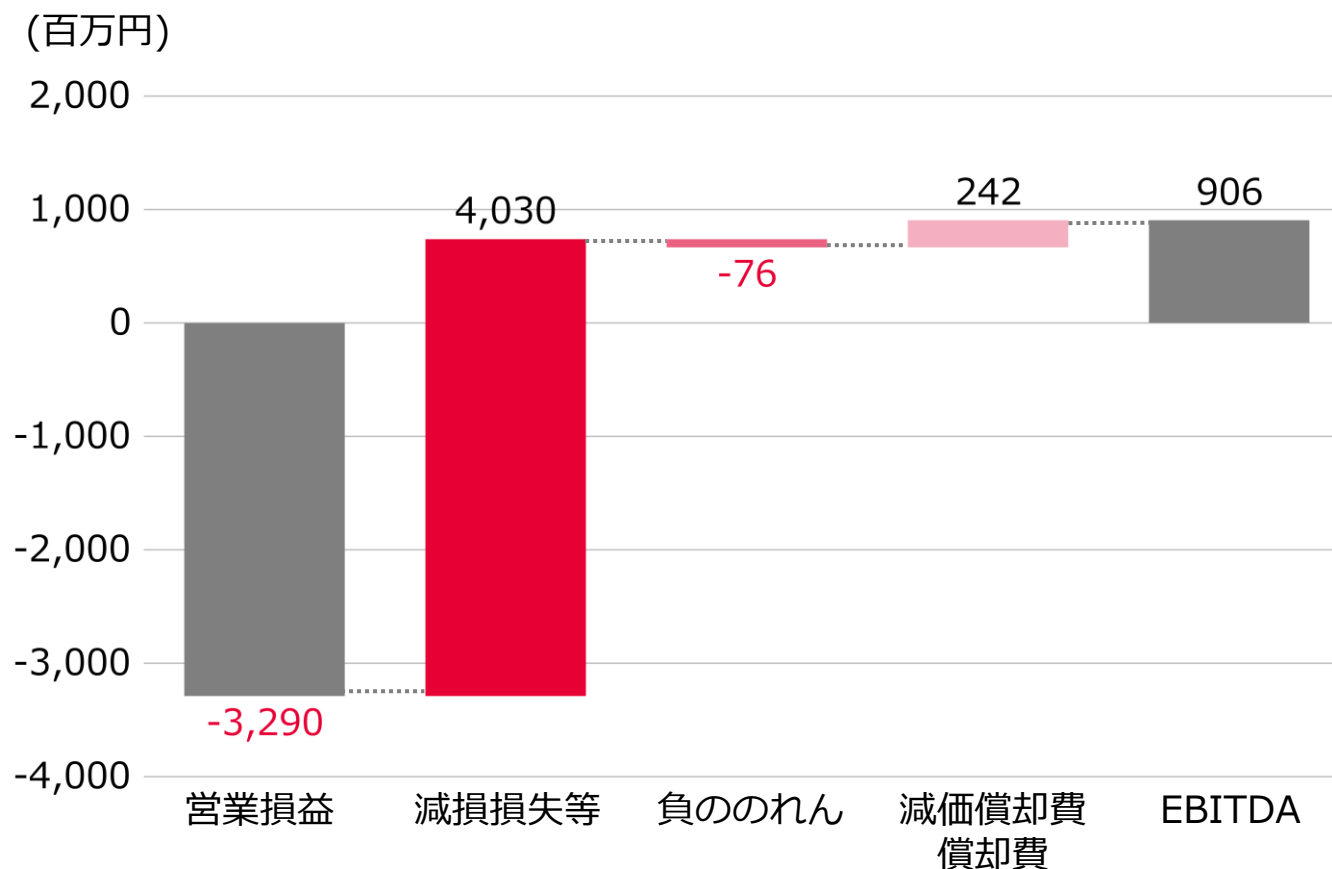
### 四半期連結EBITDA・営業損益推移 (百万円)





## 営業損益とEBITDAの差分について

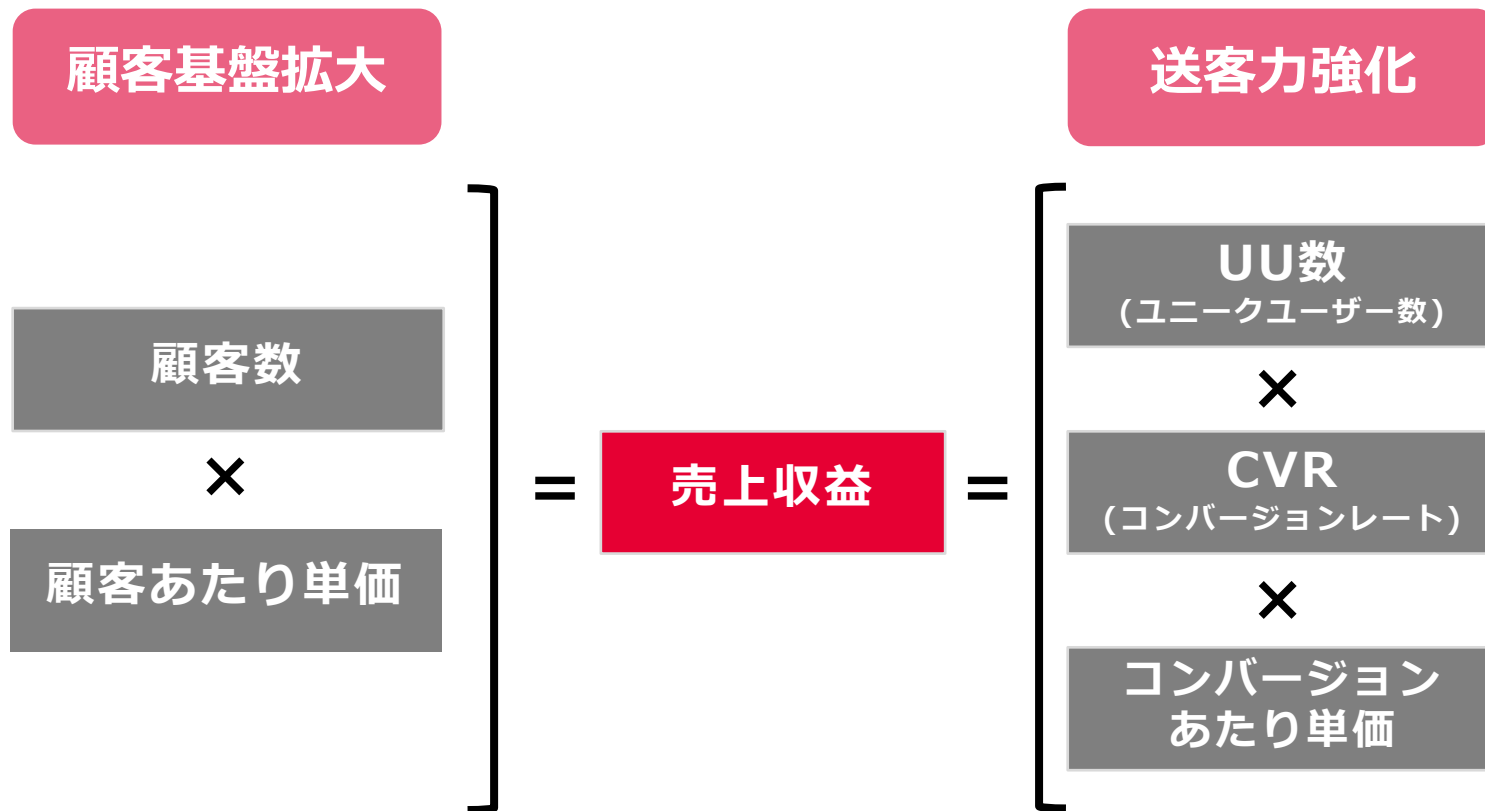
- 2QにてPCHHD(キャリアサポート)の株式取得により0.8億円の負ののれんをその他収益として計上。
- 2Qにてアップルワールド、三光アド等に係るのれん、ソフトウェア資産など40.3億円の減損損失等を計上。



注: EBITDA=営業利益(損失)+減価償却費及び償却費+減損損失+固定資産除却損及び評価損-負ののれん発生益

# インターネットメディア事業のKPI

- 主力のインターネットメディア事業の売上は、送客力(ユーザーサイド)の観点からはUU数、CVR、コンバージョンあたり単価、顧客基盤(クライアントサイド)の観点からは顧客数、顧客あたり単価に分解される。

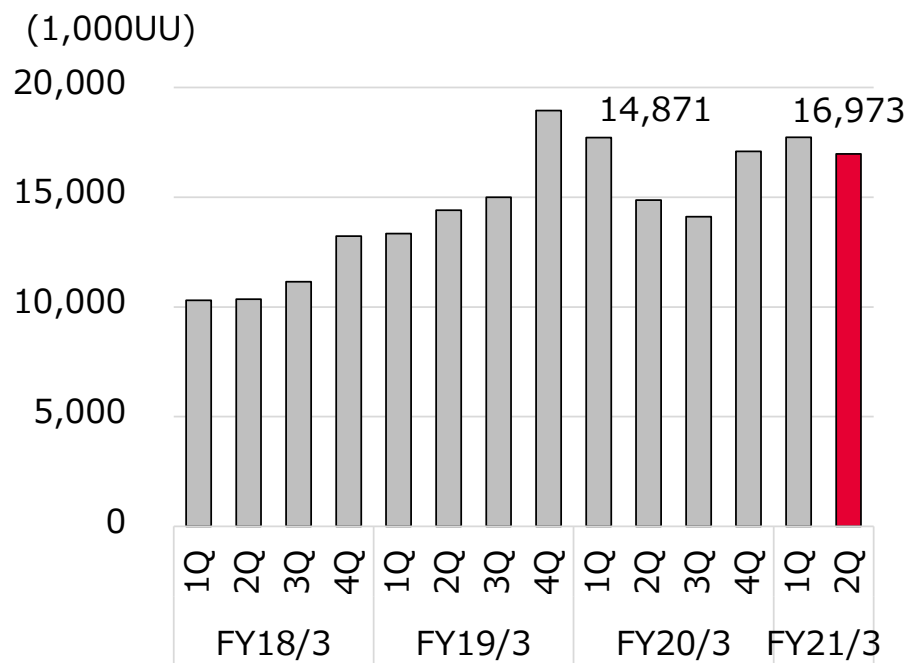




## インターネットメディア事業のKPI推移

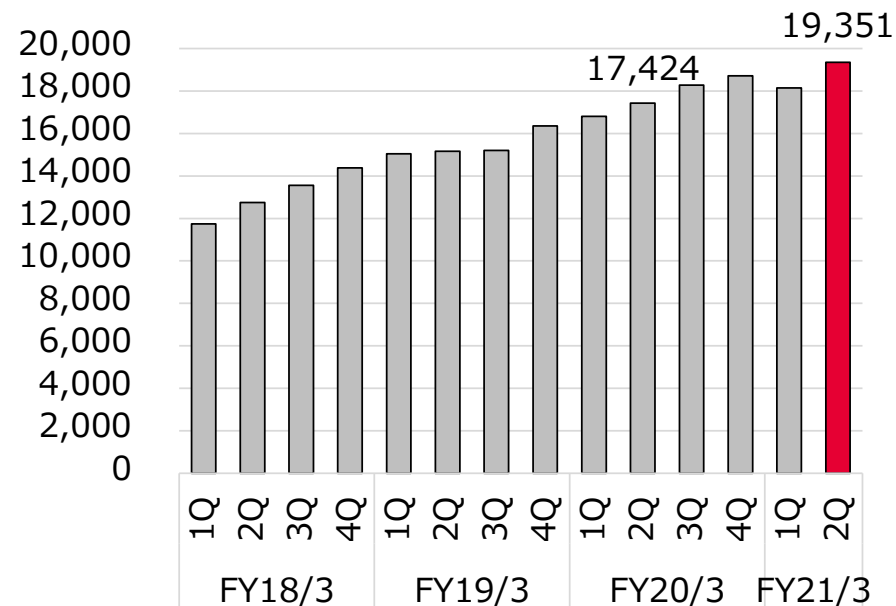
- UU数: 2Qは前年比+14%。
- 顧客数: 2Qの顧客社数は19,351社に拡大。

UU/月の推移



注: UUを集計していないサービスの数値は除く。

顧客数の推移 (社)



注: 各四半期末から1年以内に売上の発生した顧客企業の合計。

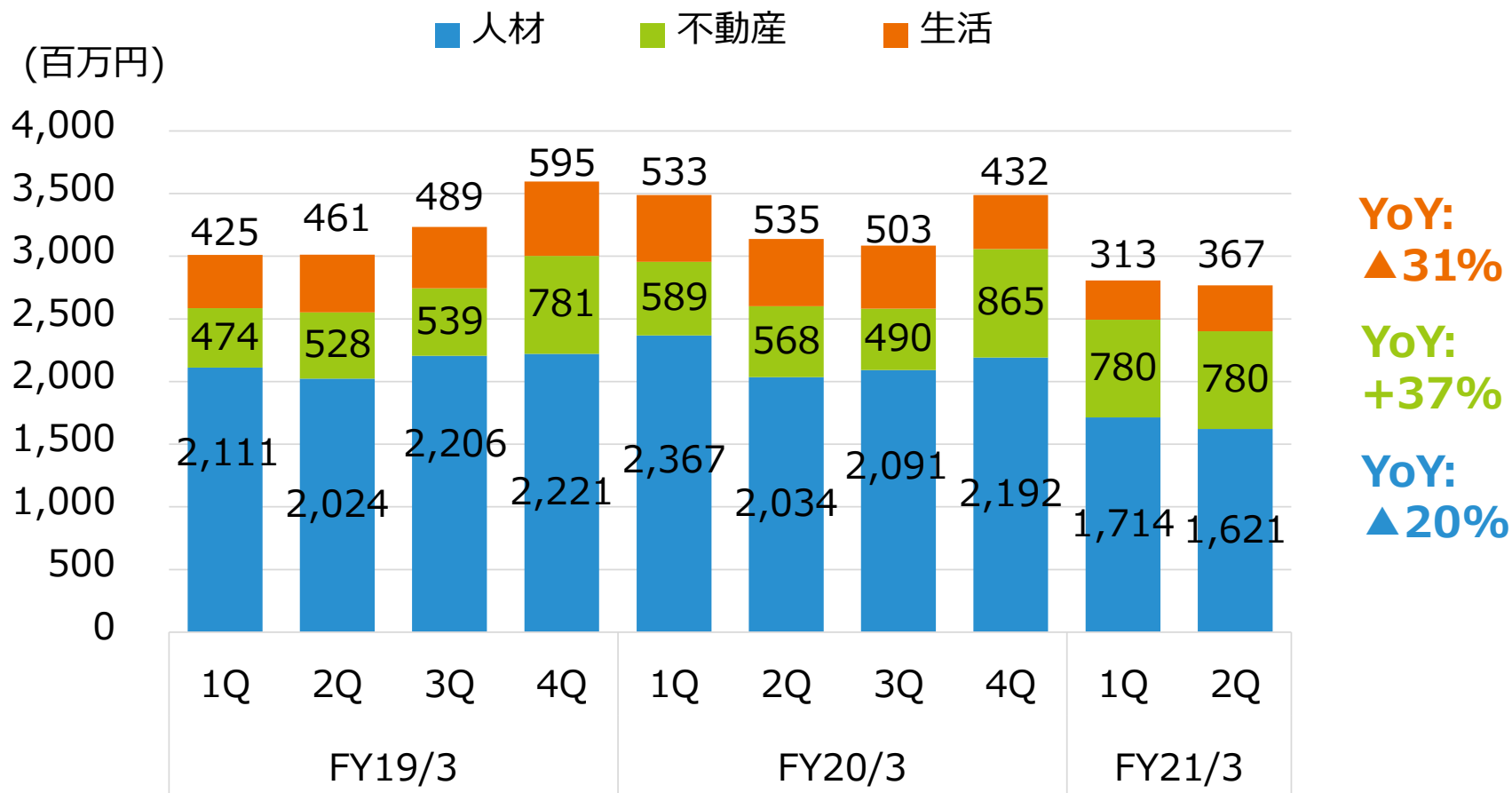




## 領域別売上収益推移



- 引き続き新型コロナウイルス感染症拡大に伴う経済活動の制限の影響を受けるも、2Qの前年比増減収率は全ての領域で1Qよりも改善。
- 不動産領域は顧客社数拡大や2020年2月にグループ入りしたアイアンドシー・クルーズ(IACC) (2020年7月にじげんと合併)の貢献で大幅増収が継続。





|     | 顧客基盤(クライアントサイド)  | 送客力(ユーザーサイド)   |
|-----|--|--|
| 人材  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・理美容、リラクゼーション、飲食等の顧客企業における採用意欲は緩やかに復調傾向。</li> <li>・リジョブの新規契約と利用再開の合計社数は4、5月に前年を大きく下回ったが、7～9月は3ヶ月連続で前年同期を小幅に上回って推移。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・求職者の動きは引き続き堅調。掲載件数の減少に関わらず、リジョブの掲載求人情報への応募件数は4～6月平均+13%、7～9月平均+52% (いずれも前年同期比)。</li> </ul> |
| 不動産 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・不動産仲介業者のインターネットメディアへの出稿需要は相対的に堅調。</li> <li>・リフォーム工事業者の出稿需要は堅調。</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・スモッカが取り扱う賃貸住宅への転居需要は引き続き堅調。</li> <li>・巣ごもり需要の一環として住宅リフォームへの意欲は拡大傾向。</li> </ul>             |
| 生活  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・旅行代理店は国内旅行需要の取り込みに優先的に経営資源を配分。</li> <li>・中古車輸出会社の出稿意欲は緩やかに復調傾向。</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・国内旅行需要は緩やかに復調傾向となる一方で、海外渡航需要は底ばいが持続。</li> <li>・海外の中古車購買希望者からの需要は緩やかに復調傾向。</li> </ul>       |

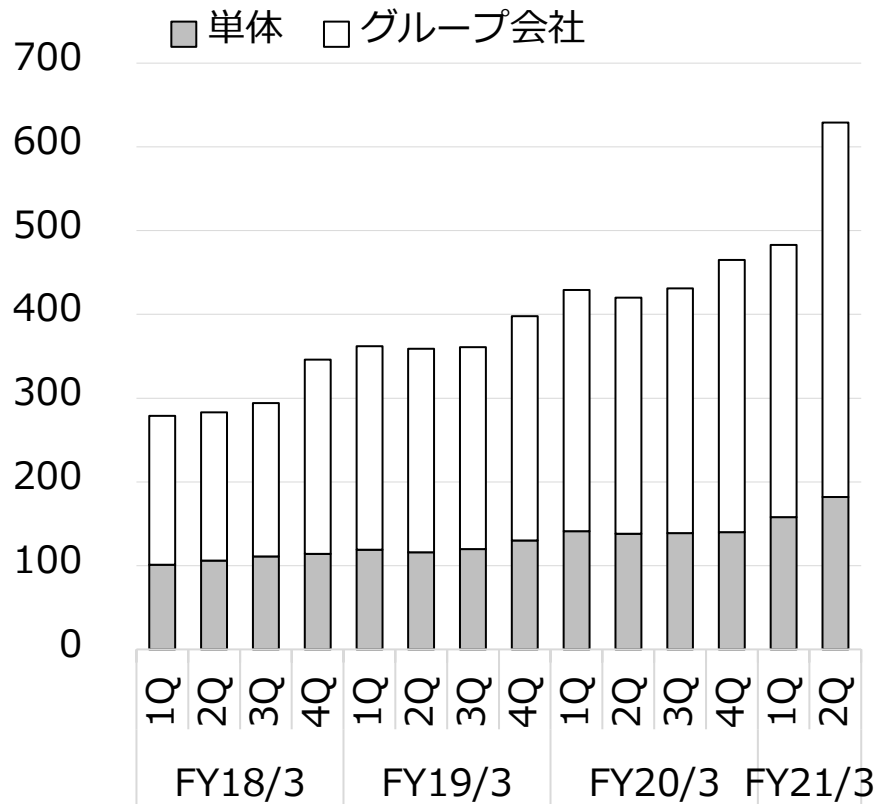


# 3. 参考資料

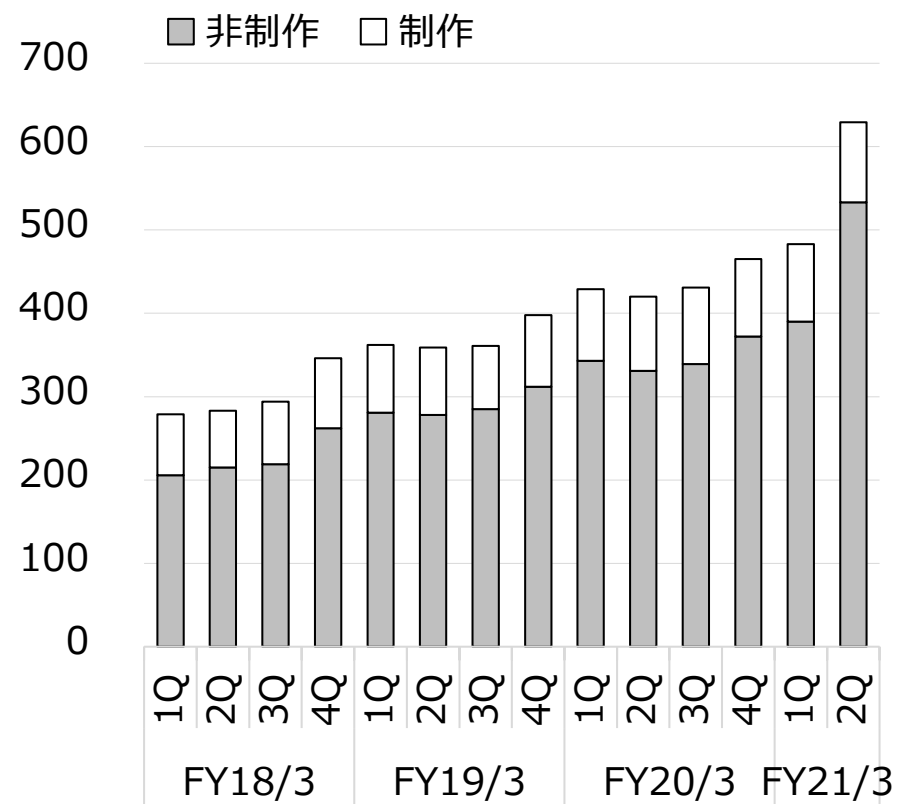


■ 2020年9月末連結従業員数は629名。主にキャリアサポートの新規連結により増加。

### 単体/グループ会社別従業員数 (人)



### 職種別従業員数 (人)





## 四半期費用推移

- 2Qにおいては非積み上げ型インターネットメディア事業の減収により、変動費的な要素が強い  
広告宣伝費、販売促進費が前年比で減少。
- 減損損失等の計上によりその他の費用が大幅に増加。

| (百万円)              | FY2020/3 |       |       |       | FY2021/3 |        |
|--------------------|----------|-------|-------|-------|----------|--------|
|                    | 1Q       | 2Q    | 3Q    | 4Q    | 1Q       | 2Q     |
| <b>金額</b>          |          |       |       |       |          |        |
| 人件関連費(制作)          | 200      | 168   | 177   | 148   | 222      | 208    |
| その他売上原価            | 344      | 323   | 313   | 396   | 243      | 246    |
| 人件関連費(非制作)         | 516      | 537   | 526   | 585   | 607      | 594    |
| 広告宣伝費+販売促進費        | 938      | 776   | 725   | 983   | 703      | 648    |
| 顧客資産償却費            | 27       | 27    | 27    | 29    | 30       | 30     |
| その他販管費+その他収益・費用    | 396      | 347   | 453   | 433   | 405      | 3,999  |
| <b>対売上高・売上収益比率</b> |          |       |       |       |          |        |
| 人件関連費(制作)          | 5.7%     | 5.3%  | 5.7%  | 4.2%  | 7.9%     | 7.5%   |
| その他売上原価            | 9.9%     | 10.3% | 10.2% | 11.4% | 8.7%     | 8.9%   |
| 人件関連費(非制作)         | 14.8%    | 17.1% | 17.1% | 16.8% | 21.6%    | 21.5%  |
| 広告宣伝費+販売促進費        | 26.9%    | 24.7% | 23.5% | 28.2% | 25.0%    | 23.4%  |
| 顧客資産償却費            | 0.8%     | 0.8%  | 0.9%  | 0.8%  | 1.1%     | 1.1%   |
| その他販管費+その他収益・費用    | 11.3%    | 11.1% | 14.7% | 12.4% | 14.4%    | 144.5% |

注：人件関連費には機能子会社への業務委託費やクラウドサービスへの発注費を含む。





■ 親会社所有者帰属持分比率(日本基準の自己資本比率)は66.2%、のれん対資本倍率は0.5倍。

| (百万円)        | FY2020/3 |        |        |        | FY2021/3 |        |
|--------------|----------|--------|--------|--------|----------|--------|
|              | 1Q       | 2Q     | 3Q     | 4Q     | 1Q       | 2Q     |
| 現金・現金同等物     | 7,079    | 7,459  | 6,759  | 6,631  | 6,324    | 7,062  |
| 流動資産         | 9,109    | 9,526  | 9,035  | 9,430  | 8,559    | 9,148  |
| 金銭信託         | 0        | 0      | 0      | 0      | 0        | 0      |
| のれん          | 8,263    | 8,263  | 8,539  | 9,428  | 9,428    | 5,815  |
| 無形資産         | 1,219    | 1,225  | 1,258  | 1,348  | 1,384    | 1,023  |
| 非流動資産        | 11,678   | 11,686 | 11,829 | 12,977 | 12,960   | 8,999  |
| 資産合計         | 20,787   | 21,211 | 20,865 | 22,406 | 21,519   | 18,147 |
| 短期有利子負債      | 985      | 671    | 382    | 431    | 337      | 231    |
| 流動負債         | 5,221    | 5,104  | 4,284  | 4,560  | 3,473    | 3,832  |
| 長期有利子負債      | 106      | 0      | 0      | 622    | 1,467    | 1,412  |
| 非流動負債        | 1,236    | 1,123  | 1,006  | 1,582  | 2,354    | 2,304  |
| 負債           | 6,456    | 6,228  | 5,290  | 6,142  | 5,827    | 6,136  |
| 資本           | 14,330   | 14,983 | 15,575 | 16,264 | 15,693   | 12,011 |
| 負債・資本合計      | 20,787   | 21,211 | 20,865 | 22,406 | 21,519   | 18,147 |
| 親会社所有者帰属持分比率 | 68.9%    | 70.6%  | 74.6%  | 72.6%  | 72.9%    | 66.2%  |
| 有利子負債        | 1,091    | 671    | 382    | 1,053  | 1,804    | 1,643  |





3.参考資料

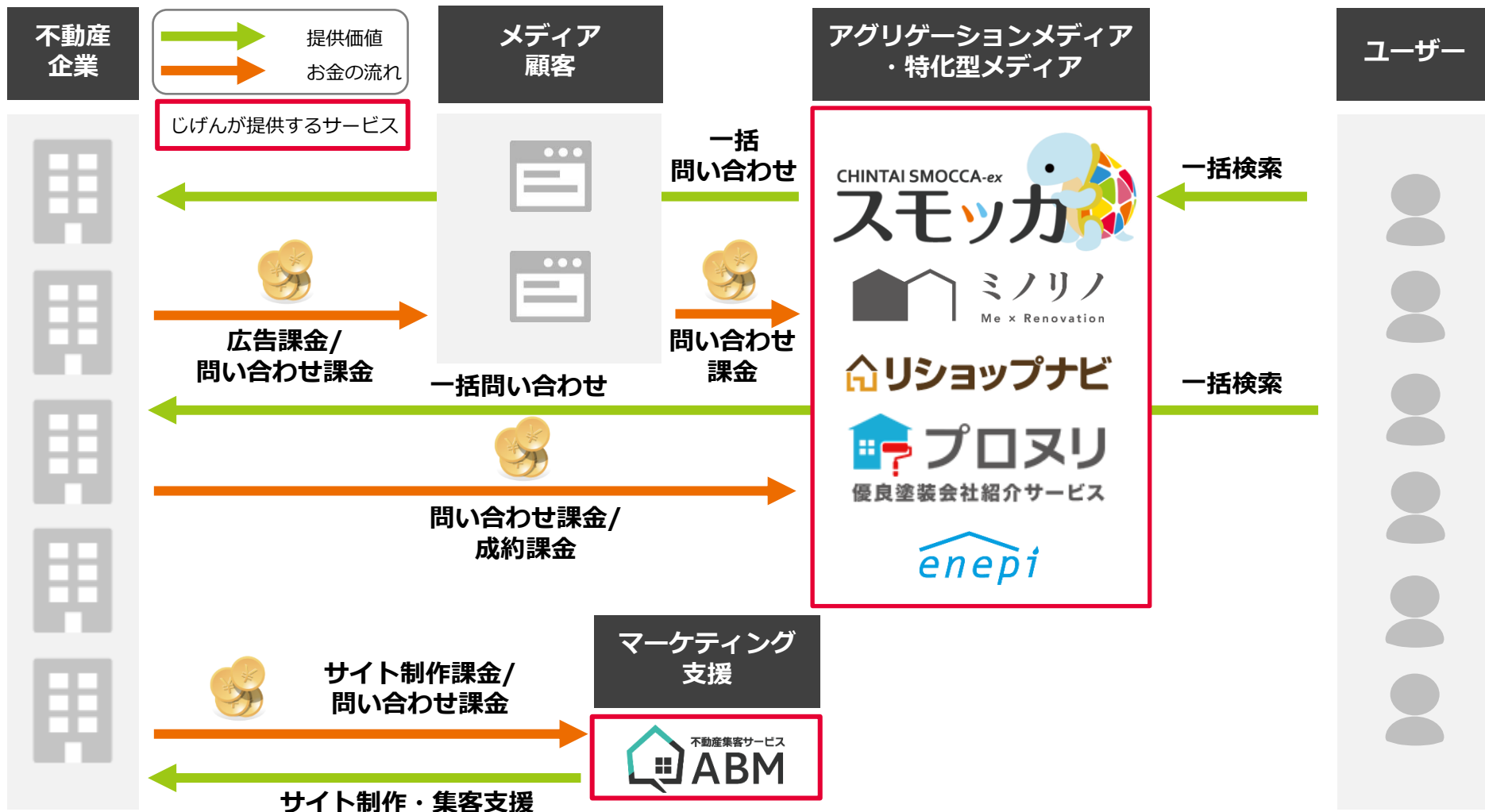
# 事業概要：人材領域のビジネスモデル





3.参考資料

# 事業概要：不動産領域のビジネスモデル

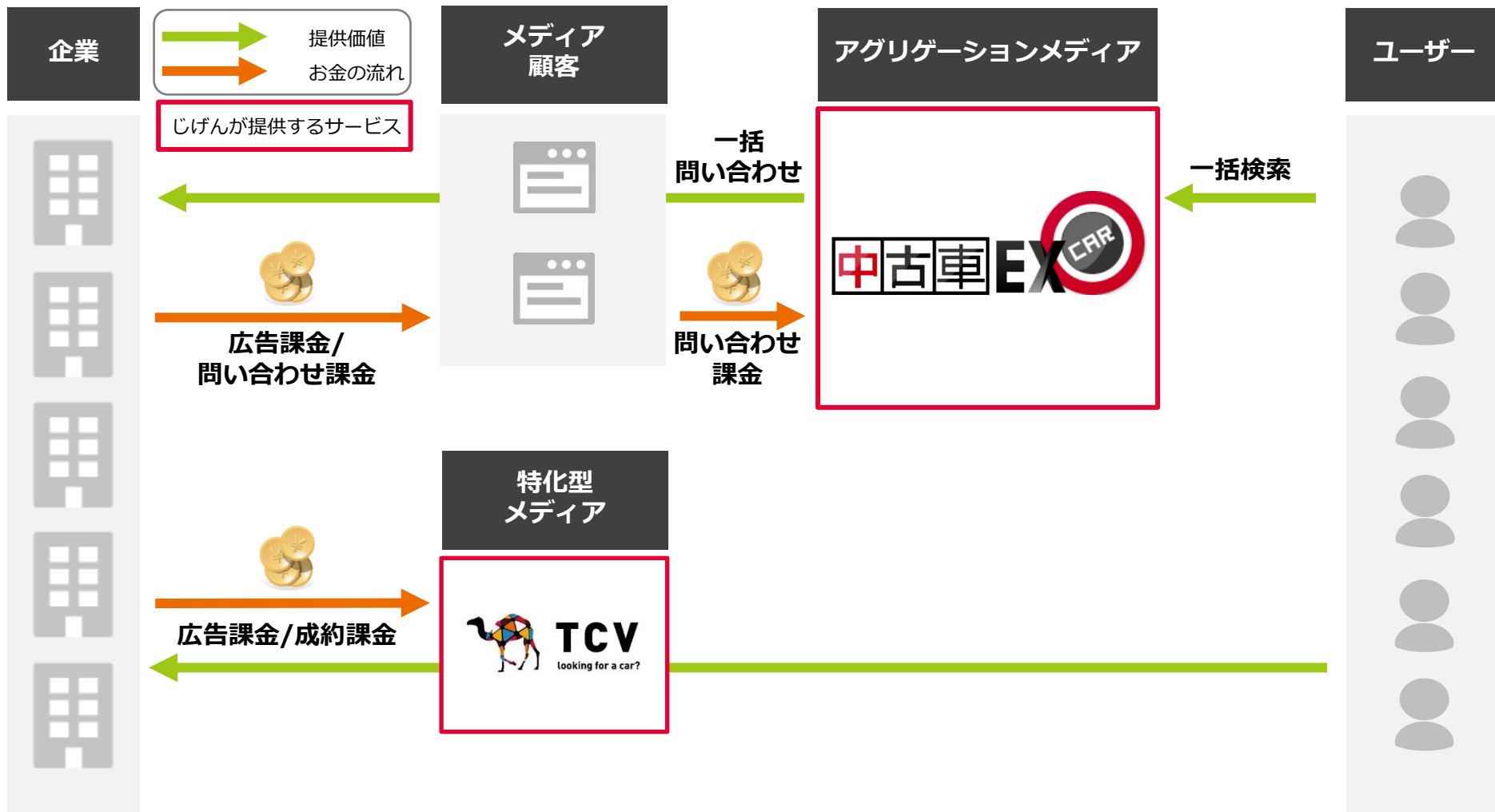






3.参考資料

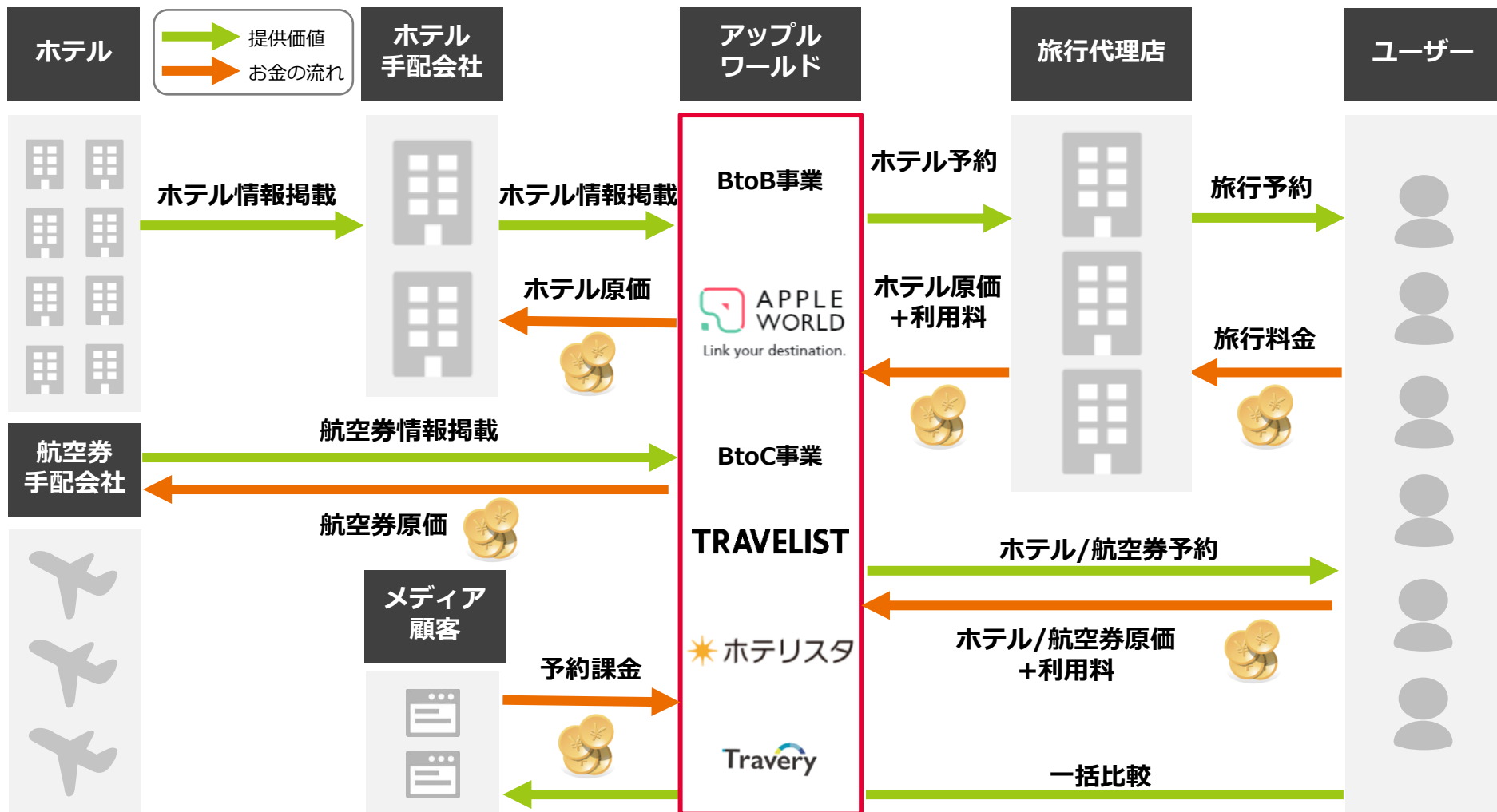
事業概要：生活領域のビジネスモデル(自動車)





3.参考資料

# 事業概要：生活領域のビジネスモデル(旅行)





## 事業概要：景況感がメディア収益に与える課金体系別影響



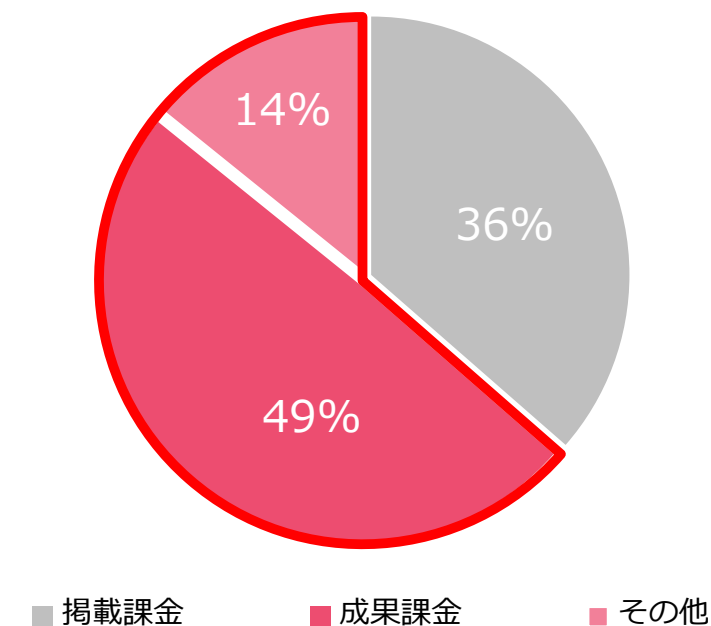
- 掲載課金型メディアでは顧客企業からの需要が収益に直接影響するため、全般的な景況感との連動性が強い。一方、成果課金型メディアでは顧客企業とユーザーとのマッチング数が収益を決定するため、相対的には景況感との連動性は緩やか。
- 当社では掲載課金型メディア以外が連結売上収益の64%を占める。

### 課金体系別影響

| 掲載課金         |                       |
|--------------|-----------------------|
| 売上構成要素       | 掲載顧客企業社数×掲載単価         |
| 景況感が売上に与える影響 | 顧客企業の出稿需要増減に直結して売上も変動 |

| 成果課金         |                                    |
|--------------|------------------------------------|
| 売上構成要素       | 掲載顧客企業とユーザーとのマッチング成果数×成果単価         |
| 景況感が売上に与える影響 | 顧客企業の出稿需要増に加えてユーザーの行動意欲等の要素も複合的に作用 |

### 当社連結売上収益の課金体系別構成比



注1: 2020年3月期実績値。

注2: その他にはシステム事業等を含む。



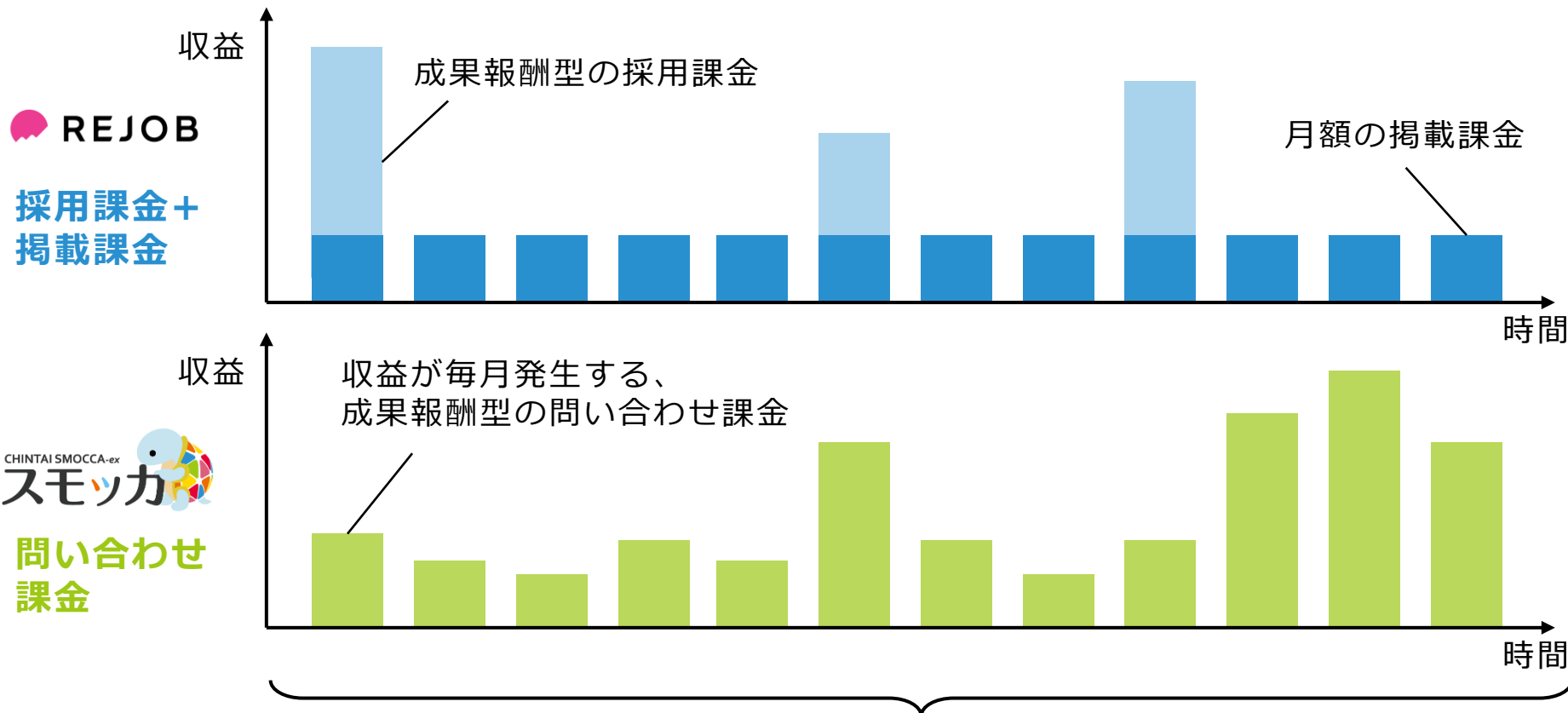


## 事業概要：積み上げ型収益の事例(インターネットメディア事業)



- アグリゲーション以外のインターネットメディア事業では、月額掲載料金や、採用及び問い合わせといった成果に応じた料金を顧客企業から收受。

### 同一の顧客企業から收受する積み上げ型収益のイメージ：インターネットメディア事業



継続期間の目安は12～24ヶ月、一時離脱後の再契約顧客も多い

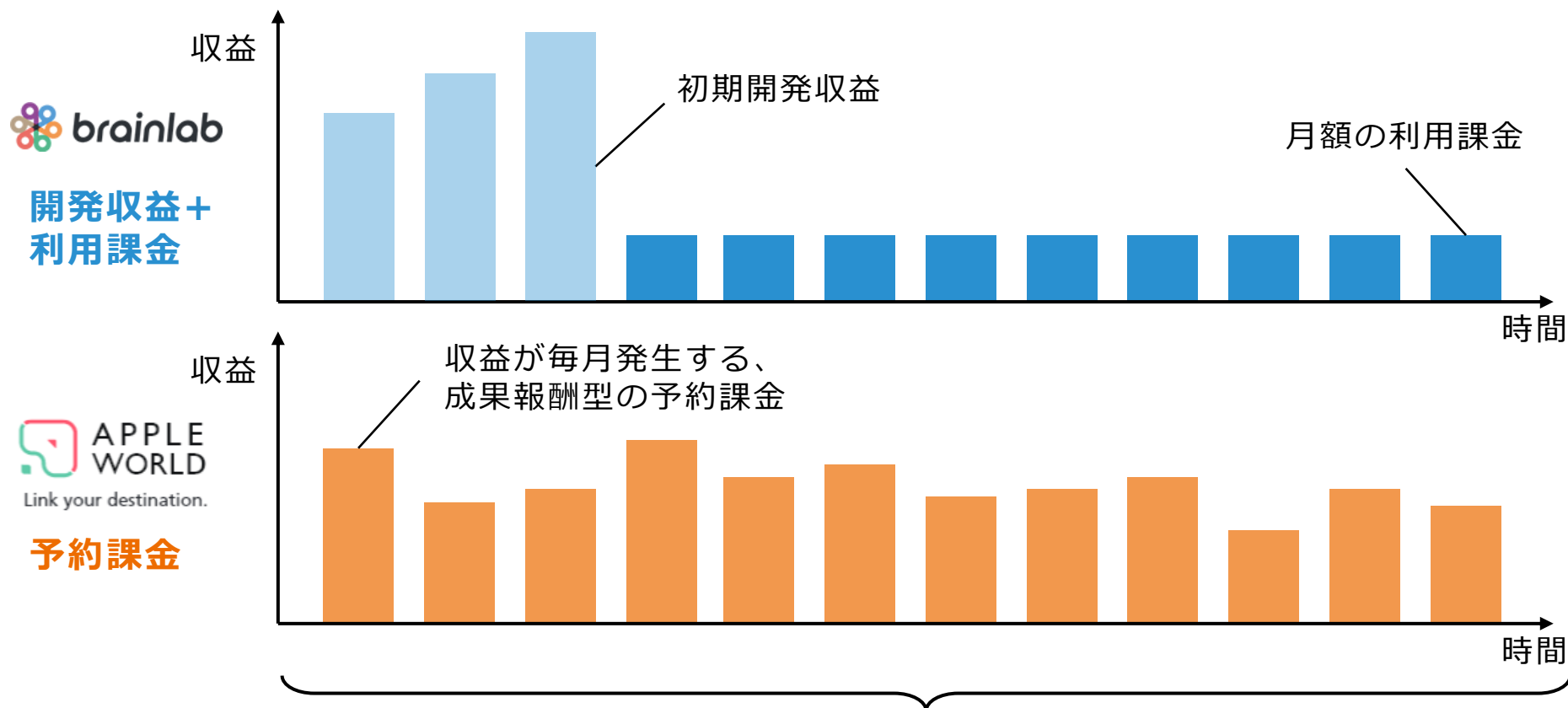




## 事業概要：積み上げ型収益の事例(システム事業)

- ブレイン・ラボやアップルワールドといったシステム事業では、月額の利用料金や、初期開発及び旅行予約といった成果に応じた料金を顧客企業から收受。

### 同一の顧客企業から收受する積み上げ型収益のイメージ：システム事業



継続期間の目安は36ヶ月以上

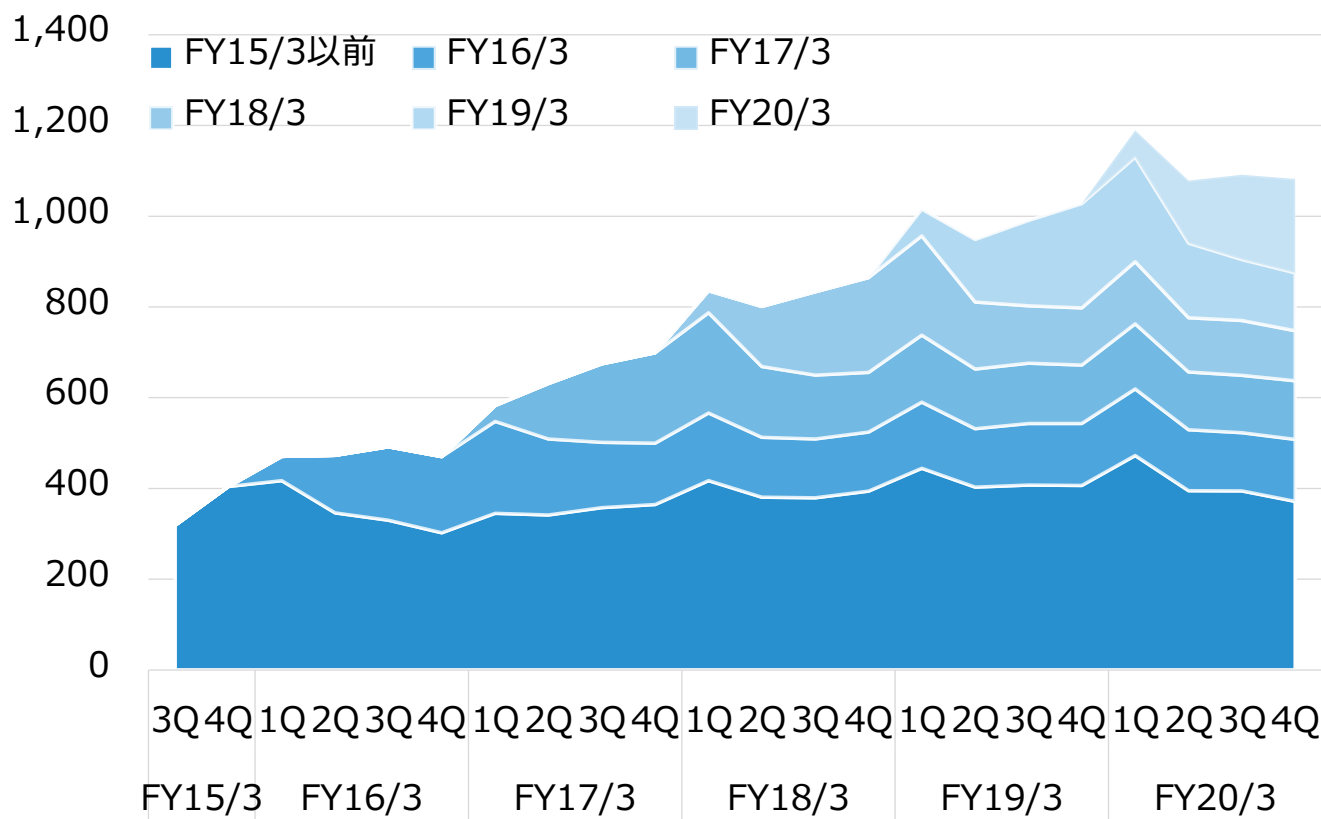




## 事業概要：積み上げ型収益の持続性

- 積み上げ型インターネットメディア事業を営むリジオブでは、主に中小企業で構成される法人顧客からの売上が継続的に蓄積。
- マatchingテクノロジーの活用によって送客力を強化し、媒体価値を高めることで、顧客あたり売上についても拡大を図る。

リジオブ：顧客獲得時期別四半期売上推移（百万円）

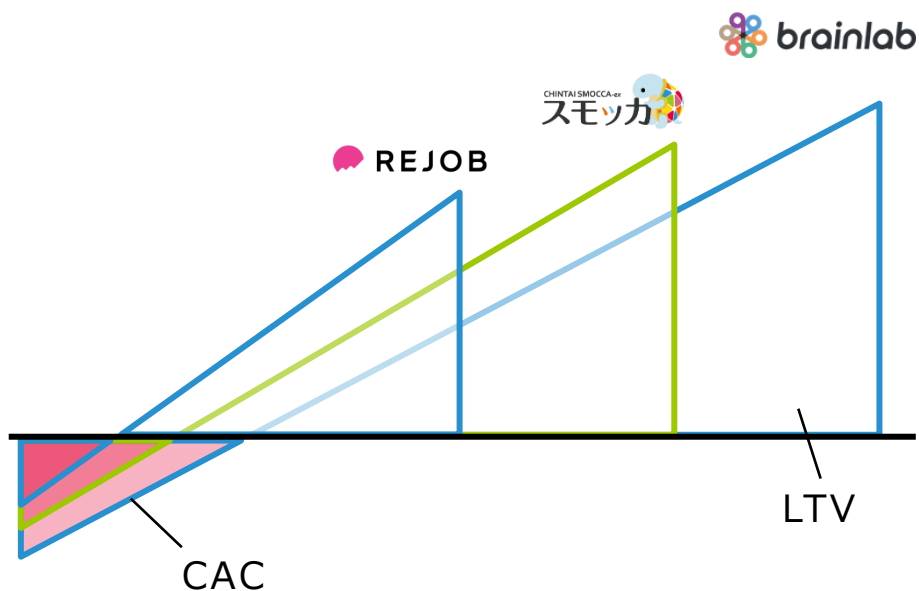




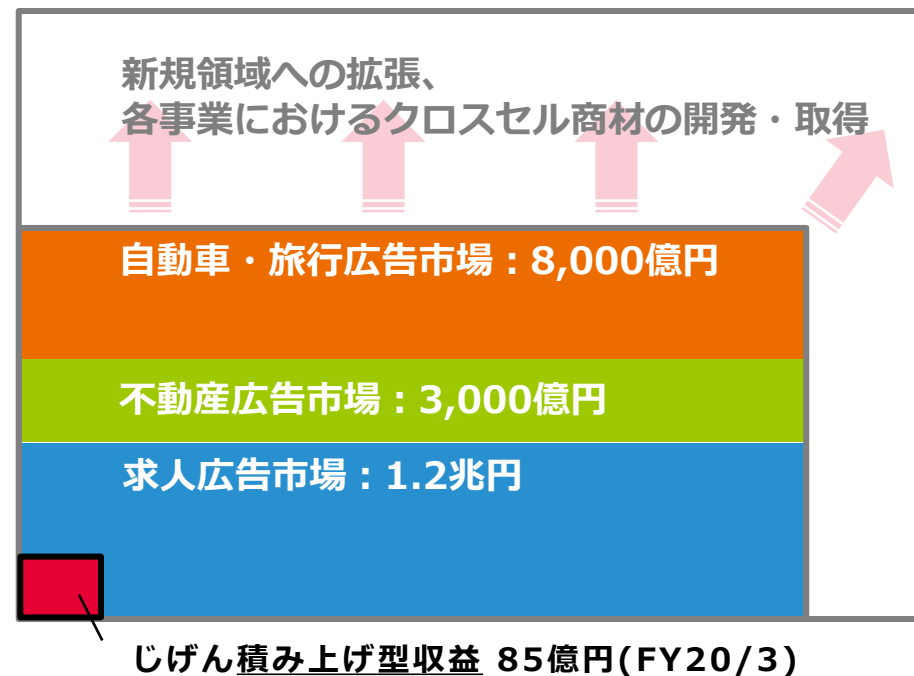
## 事業概要：積み上げ型収益の拡張性

- リジョブ、スモッカ、ブレイン・ラボといった積み上げ型収益の主な構成事業において、LTV/CAC(注)は適正水準とされる3倍を大きく上回る。
- 市場規模の大きさやユニットエコノミクスの効率性に鑑みれば積み上げ型収益の拡張性は高く、今後も広告宣伝強化や営業体制拡充を通じて顧客基盤、事業価値の最大化を企図。

### 積み上げ型収益のLTV/CACのイメージ



### 市場規模



注1:LTV(Life Time Value)=1顧客における平均継続期間から算出する顧客生涯価値。

注2:CAC(Customer Acquisition Cost)=1顧客獲得に係るコスト(=獲得コスト)。



## 経営戦略: じげんが目指す方向性

- 情報量が爆発的に増加し、情報と人の距離がゼロに近づく環境下において、大量の情報を **有機的に収束、再構築**し、パーソナライズして届けることで、ユーザーの **行動を促進するプラットフォーム**を創出する。



じげんが提供する価値

**有機的収束**

**再構築**

**行動促進**

情報

情報と人の距離を0にする。  
= コンフリクトなく  
パーソナライズされた  
情報を取得し、  
行動できる世界へ。



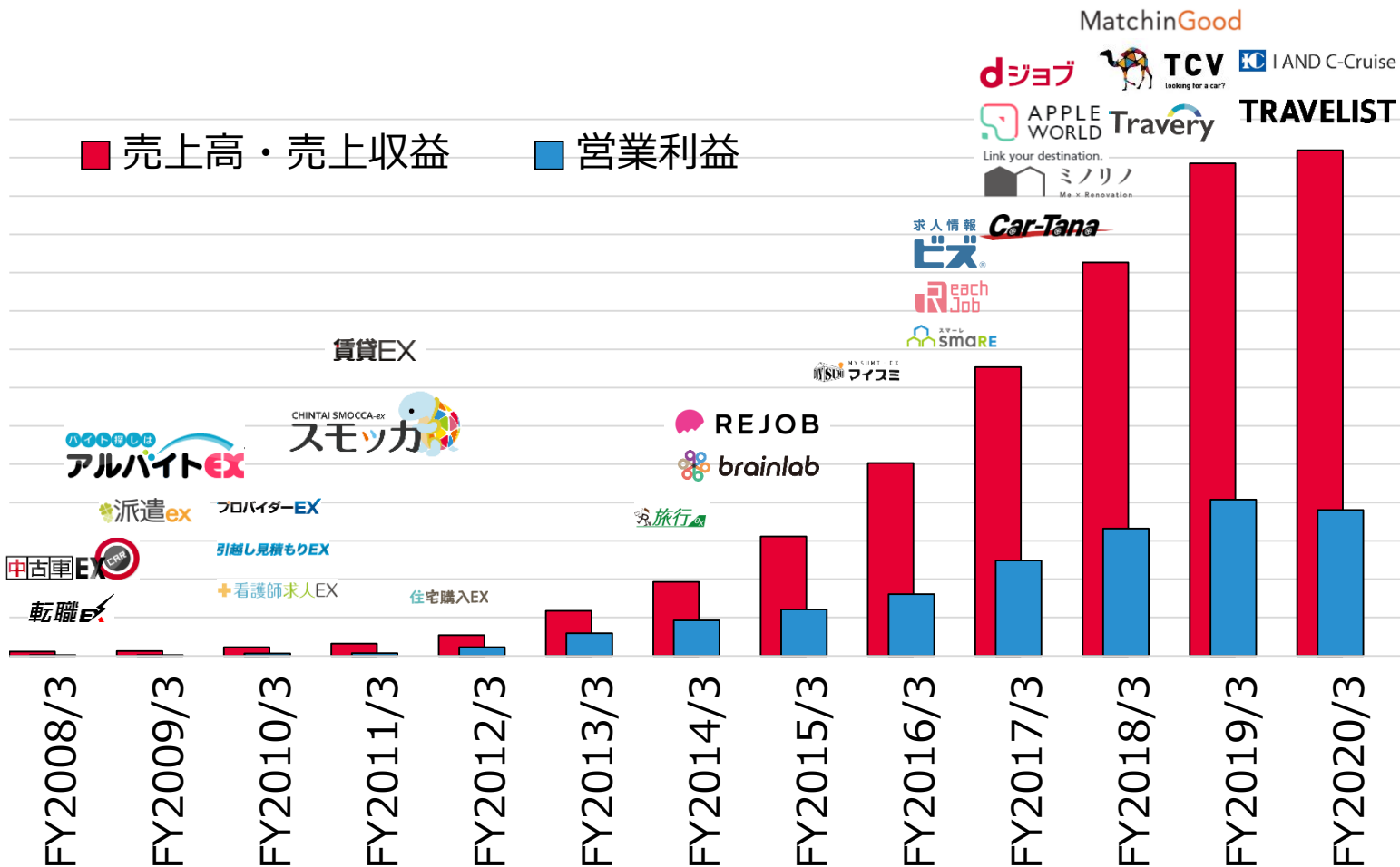
人





■ マatchingテクノロジーやプラットフォーム構築力といった強みを活かし、創業以来毎年度、新規事業、新規サービスを立ち上げ、業績拡大を伴う展開領域の拡張を実現。

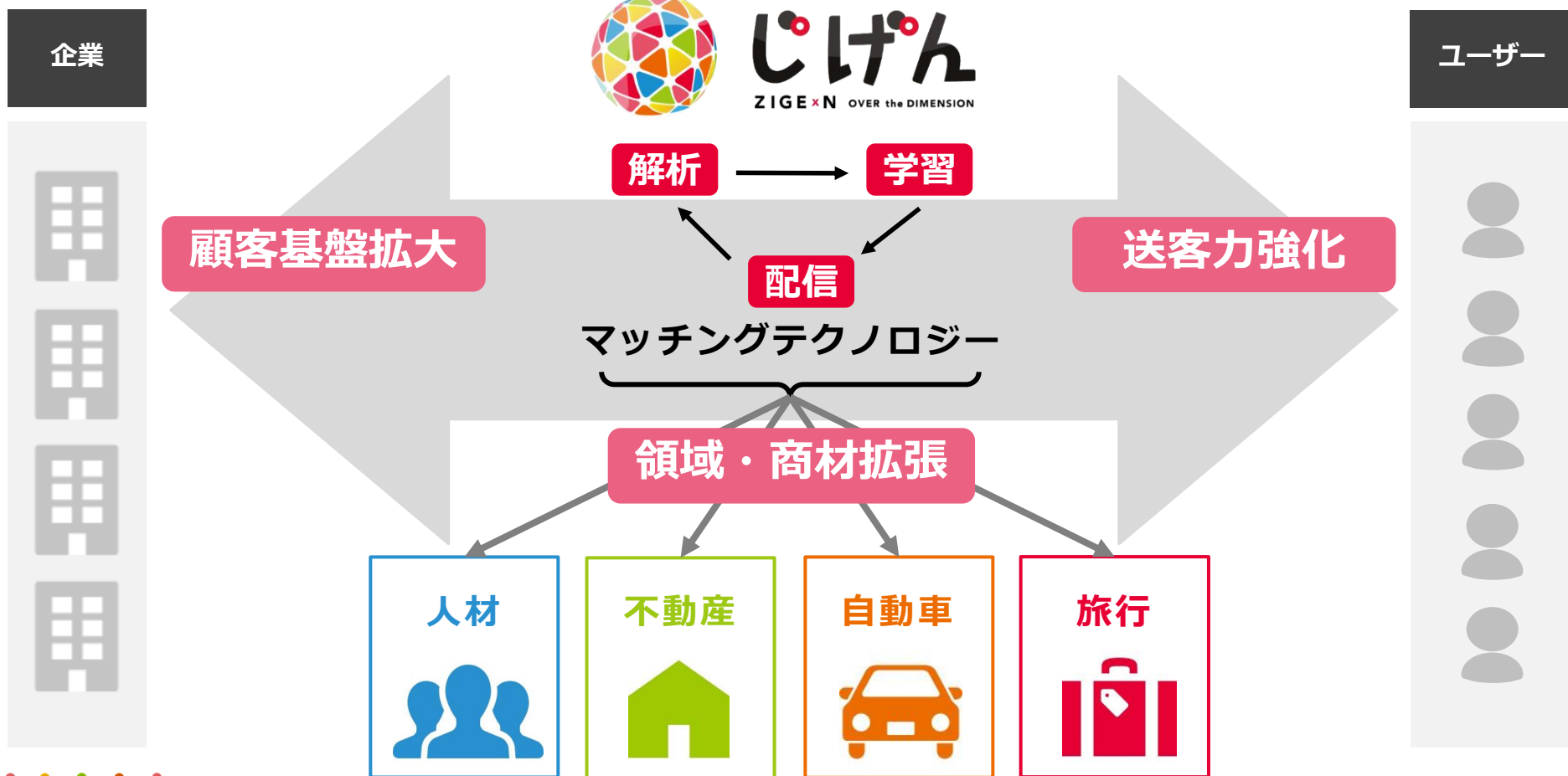
(百万円)





# 経営戦略：メディアプラットフォームとしての成長施策

- 広く深くデータベースを集積して培ったマッチングテクノロジーに加え、送客力強化、顧客基盤拡大、領域・商材拡張といった成長戦略によってプラットフォームの価値拡大を目指す。



- 新型コロナウイルスの感染終息後も、企業やユーザーの行動は変容し続けるものと認識。
- DX(デジタルトランスフォーメーション)が加速しうる状況下でシステム事業、インターネットメディア事業の運営者としてプロダクト強化を推進。特に、不動産領域をはじめとするサービス業界のEコマースに注目。

今後想定される社会変化とDXソリューション

働き方の変化

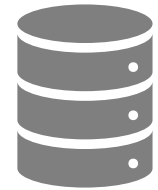
生産性への投資

広告費用の見直し



システム

- ・クラウドサービスの提供
- ・基幹システムの更新



インターネットメディア

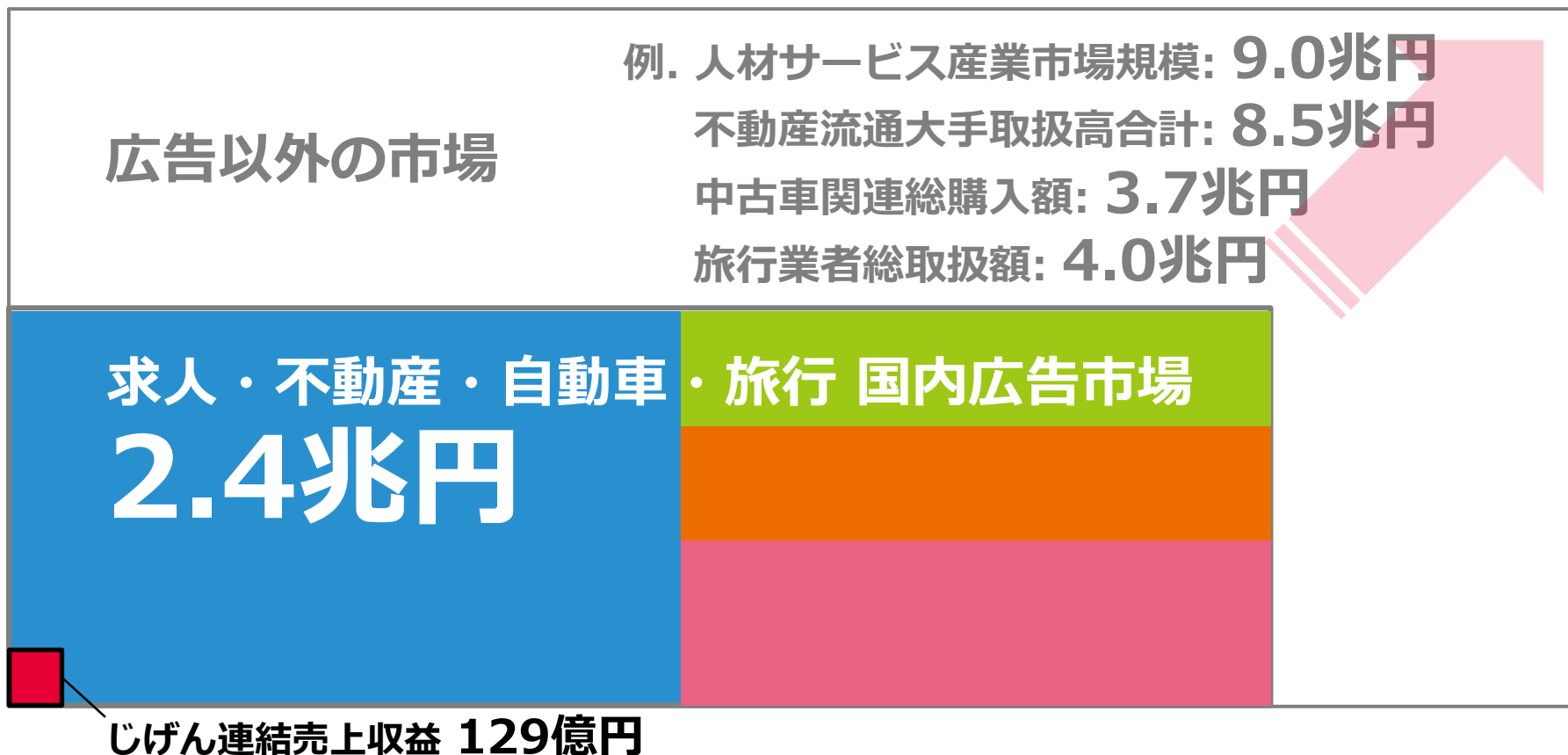
- ・成果報酬サービスの提供
- ・広告運用の一元化、効率化





## 事業戦略：確立された肥沃な市場(1)

- 当社の基本理念である「生活機会の最大化」を達成するため、人材(求人)、不動産、自動車、旅行といった、市場規模が大きく、生活に密着した既存産業を事業ドメインに設定。



注: いずれも2019年時点。人材サービス産業市場規模には求人広告、職業紹介、派遣、請負を含む。  
 出所: 人材サービス産業の近未来を考える会、公益財団法人不動産流通推進センター、観光庁、電通、リクルートマーケティングパートナーズ



## 事業戦略：確立された肥沃な市場(2)

- ライフイベントに関わる既存産業においては、グローバルマーケットである旅行分野を除いてインターネット化比率が低い一方、商流構築等の観点から参入障壁は高い。
- 数少ないテクノロジープレイヤーとして既存産業の効率性改善に寄与することができれば、肥沃な市場における収益機会は大きいと認識。

### 各領域における国内インターネット化比率



人材:  
9%



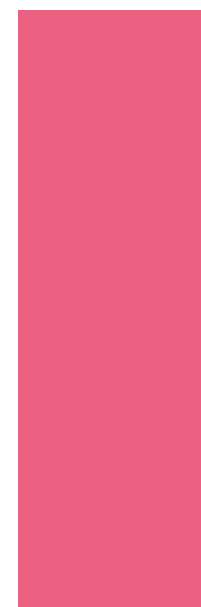
不動産:  
10%



自動車:  
3%



旅行:  
45%

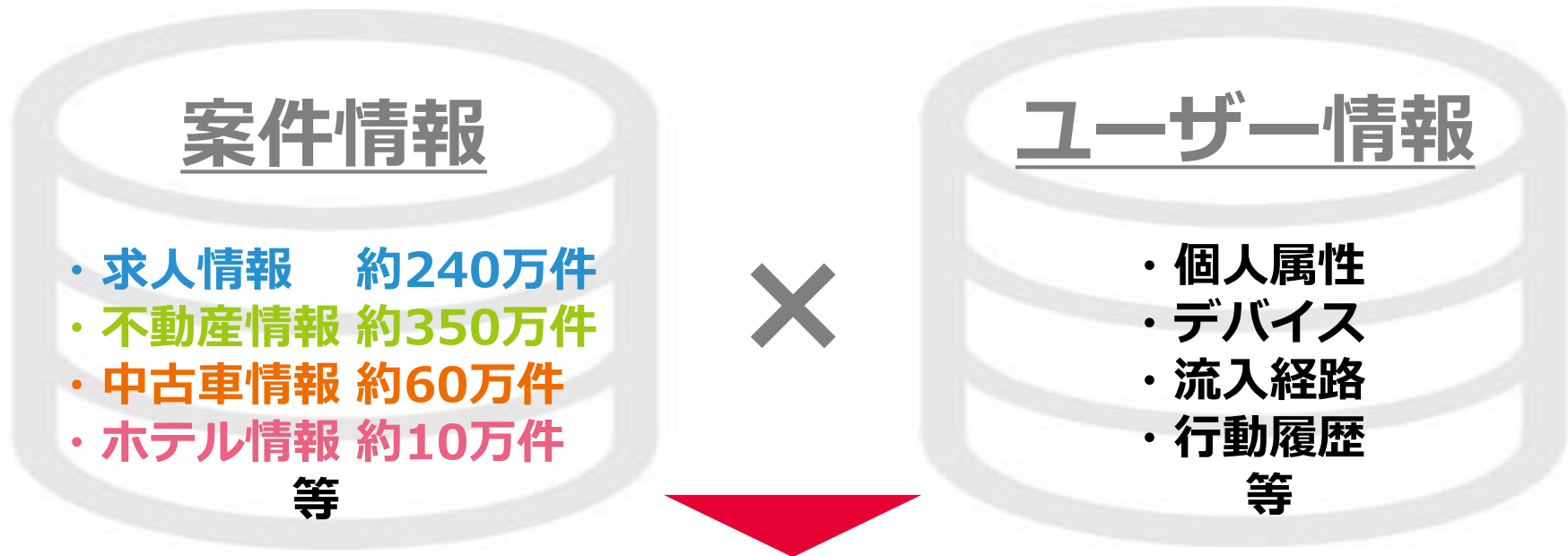


注：人材領域は人材サービス産業市場規模に占める求人サイト広告件数等を弊社にて推計。不動産、自動車領域はそれぞれ建設・不動産業と自動車・自動二輪車・パーツ等のEC化比率。旅行領域は旅行市場規模に対するオンライン販売比率。

出所：人材サービス産業の近未来を考える会、全国求人情報協会、経済産業省、Phocuswright Japan

## 事業戦略：多領域展開可能なテクノロジー

- 当社では10年以上にわたるメディアプラットフォームの運営を通じて案件情報やユーザー行動情報を大量に蓄積し、データベースドリブンでユーザーの行動を促進(集めて動かす)。精度の高いマッチングを創出することで、既存産業における効率化に貢献。



SEO・広告運用・アルゴリズム組成・UI/UXデザイン・アプリ開発といった諸施策を最適化し、**マッチングテクノロジーを改善。**

# 事業戦略：再現性の高いストラテジー(1)

- 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し、集客力を遡増。

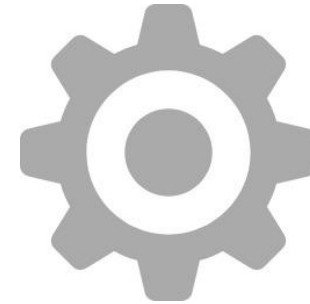
## 送客単価・媒体価値



上昇

拡大

## 広告手法



## ユーザー

上昇

増加



拡大

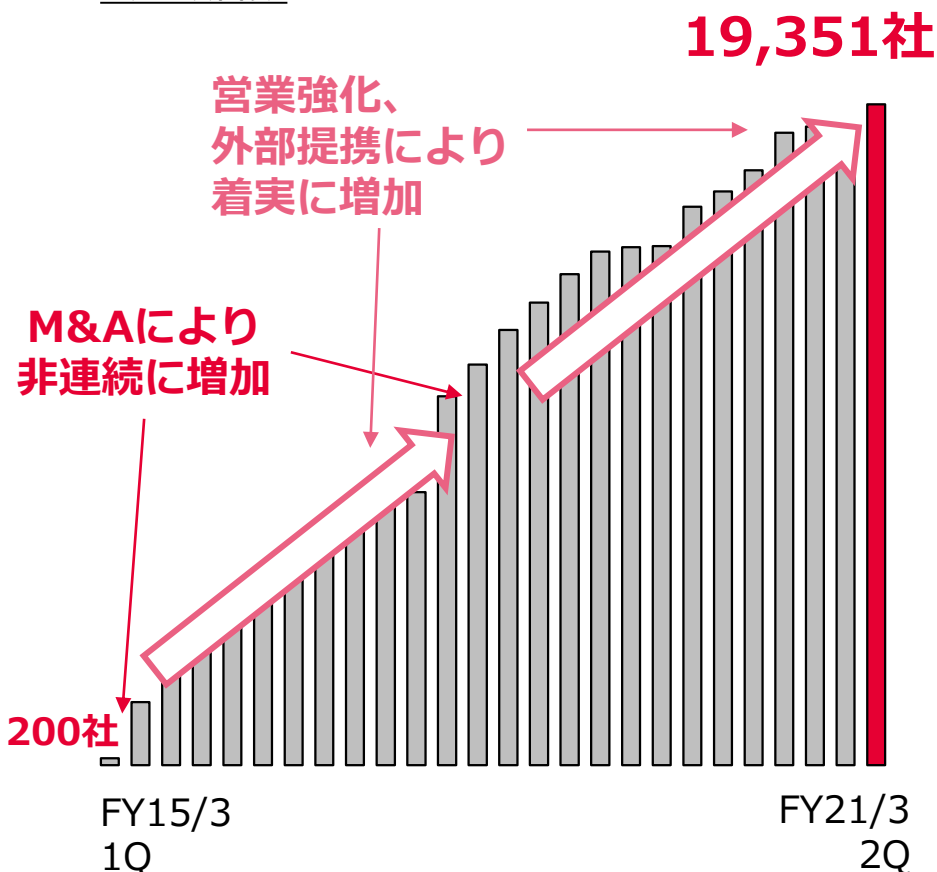
増加



## 事業戦略：再現性の高いストラテジー(2)

- 自社営業体制の強化や外部企業との提携に加えて、M&Aも有効活用して顧客基盤を拡大。
- 主に法人顧客との商流を持続性の高い障壁として維持しつつ、ハンズオンのPMIによってM&A対象事業の収益を拡大。

法人顧客数



- ✓ 上場以来17件のM&Aを実施
- ✓ 総株式取得額は約115億円
- ✓ 17件中16件で100%取得、当社より役員従業員を派遣
- ✓ 顧客基盤をはじめとする持続性の高い資産を取得
- ✓ 直近取得・売却済み6件を除く11件の投資額対EBTIDA比率は36%(2020年3月期実績)

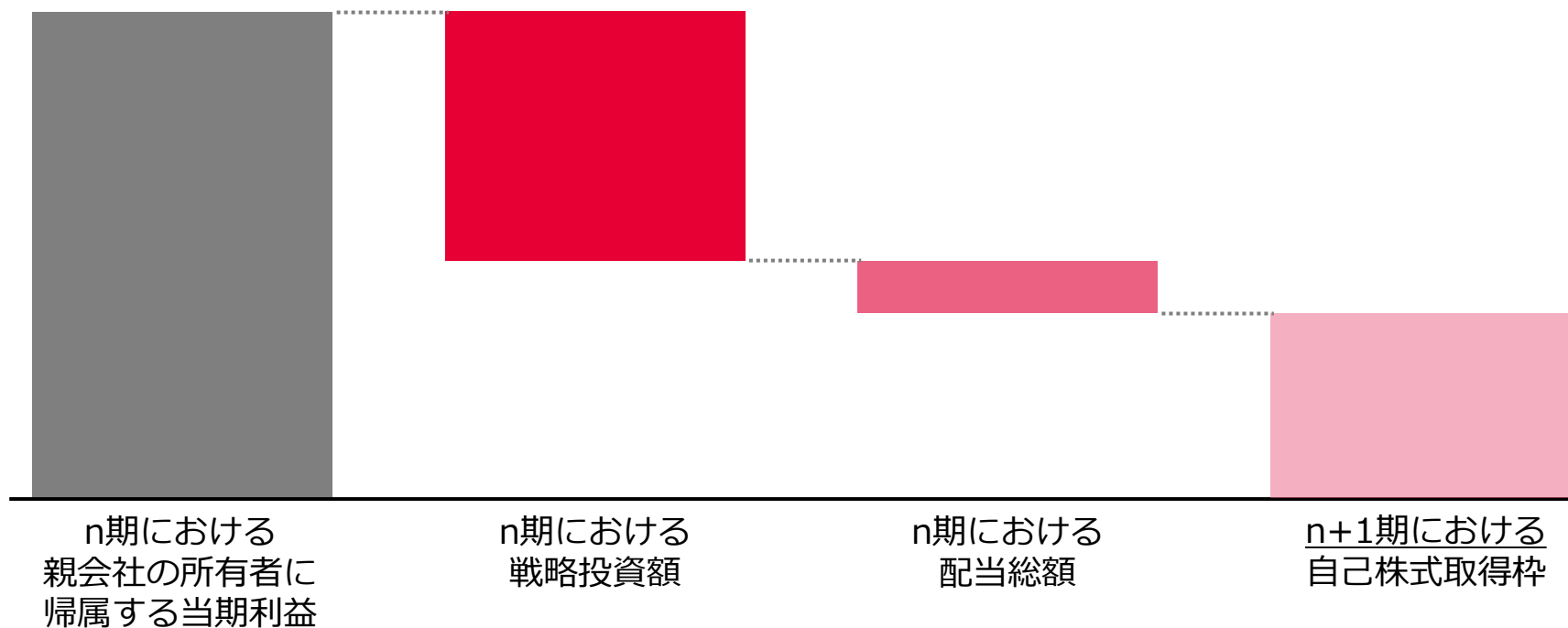






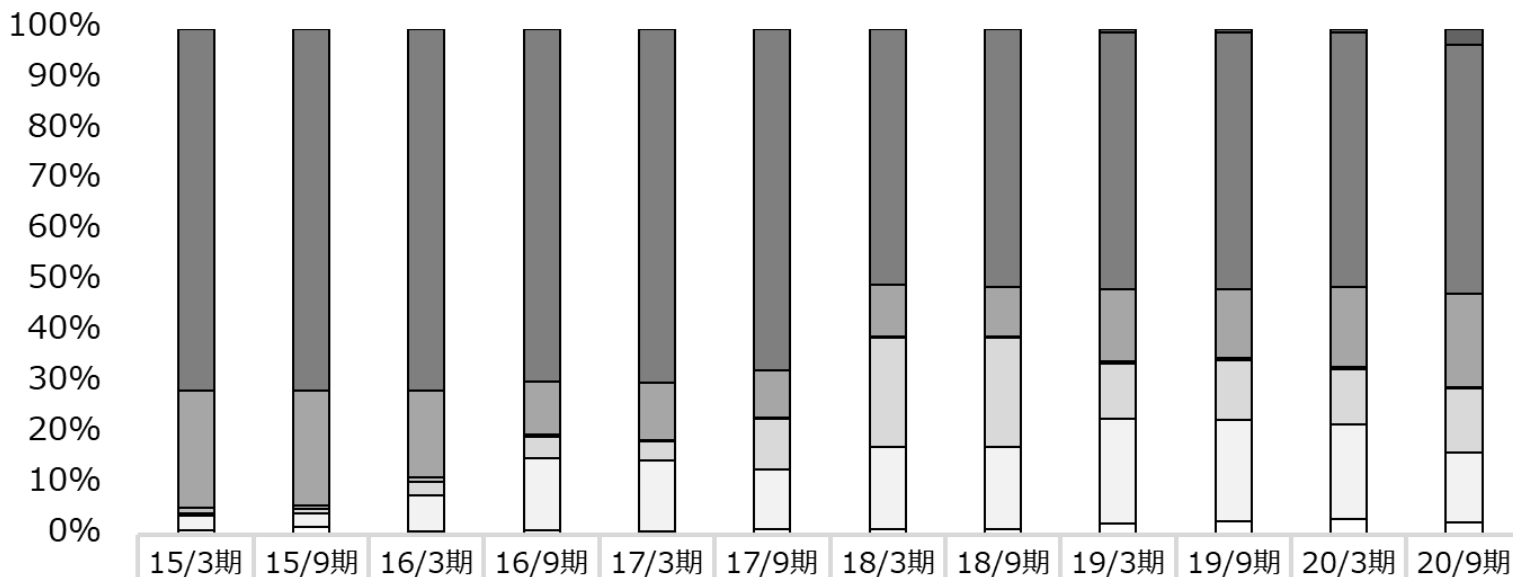
- 当該年度の親会社の所有者に帰属する当期利益から戦略投資額と配当総額を除いた金額を翌年度の自己株式取得枠とする方針を策定。

### 新たな財務方針による自己株式取得枠設定のイメージ



注1: 戦略投資額は、M&Aや資本提携といった、資産性の高い経営資源を獲得するために当社が拠出した投資額を指す。

注2: 財務水準や市場前提が現況から大きく変動する場合、本財務方針を柔軟に変更する可能性がある。



|            | 15/3期 | 15/9期 | 16/3期 | 16/9期 | 17/3期 | 17/9期 | 18/3期 | 18/9期 | 19/3期 | 19/9期 | 20/3期 | 20/9期 |
|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ■ 自己名義株式   | 0.0%  | 0.0%  | 0.0%  | 0.0%  | 0.0%  | 0.0%  | 0.0%  | 0.0%  | 0.5%  | 0.5%  | 0.5%  | 3.0%  |
| ■ 当社経営陣    | 71.4% | 71.4% | 71.4% | 69.8% | 70.0% | 67.4% | 50.5% | 50.9% | 51.0% | 50.9% | 50.3% | 49.3% |
| ■ 個人・その他   | 23.3% | 22.7% | 17.3% | 10.4% | 11.4% | 9.3%  | 10.2% | 9.9%  | 14.2% | 13.6% | 16.0% | 18.4% |
| ■ 事業法人等    | 1.0%  | 0.8%  | 0.7%  | 0.3%  | 0.2%  | 0.3%  | 0.3%  | 0.3%  | 0.4%  | 0.3%  | 0.4%  | 0.4%  |
| □ 外国法人等    | 0.5%  | 0.9%  | 2.8%  | 4.4%  | 3.8%  | 10.0% | 21.5% | 21.5% | 10.9% | 11.9% | 11.0% | 12.6% |
| □ 金融機関     | 2.9%  | 2.6%  | 7.0%  | 14.2% | 14.0% | 11.8% | 16.3% | 16.3% | 20.7% | 20.2% | 18.6% | 13.9% |
| □ 金融商品取引業者 | 1.0%  | 1.6%  | 0.8%  | 0.9%  | 0.6%  | 1.2%  | 1.2%  | 1.2%  | 2.3%  | 2.6%  | 3.2%  | 2.5%  |
| 機関投資家小計    | 4.4%  | 5.1%  | 10.6% | 19.5% | 18.4% | 23.0% | 39.0% | 39.0% | 33.9% | 34.7% | 32.8% | 28.9% |





| 氏名     | 主な役職  | 略歴   |
|--------|---|--|
| 平尾丈    | じげん代表取締役 社長執行役員 CEO                                       | 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                              |
| 須崎和延   | じげん取締役 執行役員<br>アップルワールド代表取締役社長<br>にじげん代表取締役社長<br>TCV取締役社長 | ネクスト(現・Lifull)営業グループ責任者等を経て、2010年当社入社                        |
| 寺田修輔   | じげん取締役  | シティグループ証券ディレクターを経て、2016年当社入社                                 |
| 須藤実和   | じげん社外取締役  | 公認会計士、ベイン・アンド・カンパニー等を経て、<br>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 |
| 鈴木一平   | じげん執行役員<br>リジョブ代表取締役社長                                    | ヴォラーレ(現・ナイル)取締役等を経て、2011年当社入社                                |
| 天野孝則   | じげん執行役員<br>HITOWAキャリアサポート代表取締役社長                          | リクルートグループを経て、2016年当社入社                                       |
| 波多野佐知子 | じげん執行役員   | あずさ監査法人(現・有限責任 あずさ監査法人)、<br>ライフネット生命保険を経て、2018年当社入社          |
| 代田晴久   | 三光アド代表取締役社長<br>BizMo代表取締役社長                               | 太陽企画営業グループ責任者を経て、2019年当社入社                                   |
| 中江典博   | ブレイン・ラボ代表取締役社長  | スタッフサービス、アスタリスク、テックファームを経て、<br>2014年当社入社                     |

注1: じげん取締役、執行役員、及び主要なグループ会社の代表取締役を記載。

注2: BizMo(ビズモ)は、三光アドとアルバイトタイムスの合併会社。





## 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**：東証一部(証券コード:3679)

**設立年月日**：2006年6月1日

**資本金**：2,552百万円（連結）

**従業員数**：629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 | 平尾 丈  |
| 取締役                | 須崎 和延 |
| 取締役                | 寺田 修輔 |
| 社外取締役              | 須藤 実和 |
| 常勤社外監査役            | 尾上 正二 |
| 社外監査役              | 宮崎 隆  |
| 社外監査役              | 和田 健吾 |

## アワード実績

**50** | Technology **Fast 50**  
2019 Japan **WINNER**  
Deloitte.

**500** | Technology **Fast 500**  
2018 APAC **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」9年連続受賞

「デロイト・アジア太平洋地域 テクノロジー Fast500」8年連続受賞

**Forbes** <sup>JAPAN</sup>

「Forbes Asia's 200 Best Under A Billion 2019」選出



「働きがいのある会社」ランキング8年連続ベストカンパニー選出





# COSMOLOGY

## 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 しょう)

1982年11月生まれ

東京都出身。慶應義塾大学環境情報学部卒。  
学生時代に2社起業。株式会社リクルート  
(現株式会社リクルートホールディングス)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、  
ドリコムとリクルートグループのJVへ出向。

- |       |   |
|-------|---|
| 2001年 | 学生起業  |
| 2003年 | 東京都学生起業家選手権 優勝  |
| 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 | ドリコムとリクルートグループのJV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」<br>Challenging Spirit部門大賞受賞 |
| 2014年 | AERA「日本を突破する100人」に選出  |
| 2018年 | 東証1部上場  |





**DX:** Digital Transformationの略。外部環境のデジタル化に応じて、企業がデータやデジタル技術を活用した形へ、商材やビジネスモデルの変革を図ることを指す。

**EXサイト:** 当社が運営するアグリゲーションサイトを指す当社独自の呼び名。

**EBITDA:** Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortizationの略。税引前利益に支払利息、減価償却費を加えて算出される利益を指す。

**EV:** Enterprise Value の略。会社が生み出す将来フリーキャッシュフローを割引いた現在価値のことを指し、ネット有利子負債に株式価値を加えて求められる。

**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。

**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を指す。

**SaaS:** Software as a Serviceの略。サーバー上で稼働しているソフトウェアをネットワーク経由で利用者に提供することを指す。

**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。





SPA: Specialty Store Retailer of Private Label Apparel(製造小売業)の略。独自のブランドを持ちそれに特化した専門店を営む衣料品販売業のことを指す。

UI: User Interface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。

UX: User Experienceの略。ユーザーが製品・サービスを通じて得る体験そのものを指す。

UU: Unique User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。

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。

アルゴリズム: プログラミング言語を使って、問題の解決手順を記述したものを指す。

テレマーケティング: 電話を利用することで顧客に直接コンタクトをとり、販売活動を行うマーケティング形態のことを指す。

データベース: 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。

マッチングテクノロジー: 種類の異なるデータを組合せる技術を指す。





- 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

