

シェアリングテクノロジー株式会社 [3989]

当社の現状と中期経営計画に関する説明資料

# シェアリングテクノロジーのさらなる拡大に向けて

積極投資で2020年9月期に、直前期と比較して約4倍超の経常利益17億円達成へ

一般生活者の困りごと



SHARING  
TECHNOLOGY



求める人と提供する人を  
結びつけるマッチングサービスを  
高度なテクノロジーで  
成熟・進化させ、  
世の中に貢献して参ります

ユーザーニーズに即した  
高いマッチング提案を実現



解決サービス提供者



2017年11月10日

# 目次

<b>1. エグゼクティブサマリー</b> .....	<b>1</b>
<b>マッチングテクノロジーでシェアリングエコノミーを切り開き独占的地位を確立</b> .....	<b>1</b>
ライフサービス市場向け WEB 事業をシェアリングテクノロジーで切り開く .....	1
<b>競争優位性を確立し独占的立場を築き高成長を実現</b> .....	<b>2</b>
<b>ミッションを具現化する企業価値の最大化への 3 要素をベースに経営進化</b> .....	<b>3</b>
<b>中期経営計画：2020 年 9 月期売上高 70 億円以上、経常利益 17 億円以上</b> .....	<b>3</b>
<b>2. 会社概要・沿革・創業ストーリー</b> .....	<b>4</b>
<b>会社概要・沿革</b> .....	<b>4</b>
<b>創業ストーリー</b> .....	<b>5</b>
WEB 活用が遅れている分野でイノベーションを起こす志で創業 .....	5
2006 年創業～2012 年：試行錯誤の時代 .....	5
EC 事業・インターネット回線取次サービス時代 .....	5
2012 年～現在：シェアリングテクノロジーで飛躍 .....	5
稀に発生する生活の困りごとに対応する事業者を探すのは困難 .....	5
一般生活者とサービス提供者を結ぶ「バーティカルメディアサイト」を足掛けに「WEB 事業」開始 .....	5
<b>3. ミッション・目指す姿・提供バリュー・事業内容・ビジネスモデル</b> .....	<b>6</b>
<b>ミッション・目指す姿</b> .....	<b>6</b>
<b>提供バリュー</b> .....	<b>7</b>
<b>事業内容・ビジネスモデル</b> .....	<b>7</b>
WEB マーケティングサービス .....	7
総合プラットフォームサイト「生活 110 番」 .....	10
自社取引システム「SHARING PLACE」 .....	11
WEB コンサルティングサービス .....	12
<b>急成長を実現するビジネスモデル</b> .....	<b>12</b>
WEB テクノロジーでシェアリングエコノミーを実現 .....	12
三つの成功要因で急成長を実現・模倣困難な競争優位性を構築へ .....	13
① 成功報酬制度による加盟店の拡大 .....	13
② ビッグデータの活用による WEB 広告費と成約率の最適バランスの好循環 .....	13
③ 加盟店との良好な関係構築 .....	13
模倣困難な独自の競争優位性を構築 .....	14
<b>4. 市場環境・競合環境</b> .....	<b>14</b>
<b>安定的でかつ膨大な市場ポテンシャル</b> .....	<b>14</b>

高齢化でさらに増加するライフサービス市場 .....	16
<b>横展開の可能性 .....</b>	<b>16</b>
新規にサービスジャンルを展開した場合においてもスムーズなマッチングが可能 .....	16
<b>競合環境～現在はほぼ存在しないが、参入に備えて加盟店との絆強化 .....</b>	<b>17</b>
<b>5. 中期経営計画 .....</b>	<b>17</b>
<b>企業価値の最大化の3要素をベースにさらなる成長を目指す .....</b>	<b>17</b>
<b>事業計画の概要と企業価値向上の考え方 .....</b>	<b>18</b>
<b>先行投資のイメージ .....</b>	<b>20</b>
<b>M&amp;Aによる事業強化 .....</b>	<b>20</b>
AIを活用したコールセンター .....	20
WEBサイトの強化 .....	21
<b>新規事業成長のストーリー .....</b>	<b>22</b>
民泊型ホテル事業の開始 .....	22
国家戦略特別区域法に基づく旅館業法の特例を利用 .....	22
① 高い投資効率が実現可能な理由～賃貸借契約 & 24時間スタッフの不要 ...	22
② 競合施設との差別化について～ラグジュアリー & リーズナブル .....	22
③ 集客について～当社テクノロジーを最大活用しWEBで集客 .....	23
④ 物件の選定について .....	23
⑤ 新規事業の為に特別に支出する予定額の合計額 .....	23
⑥ 第一号候補物件の概要 .....	23
民泊ホテルをめぐる市場環境 .....	24
<b>6. 企業価値の創造戦略・財務政策・株主還元政策 .....</b>	<b>25</b>
<b>中期経営計画により追求する長期的な企業価値拡大のドライバー .....</b>	<b>25</b>
<b>ESGについて .....</b>	<b>28</b>
<b>株主還元策 .....</b>	<b>28</b>
<b>中期経営計画の企業価値への長期展望についてまとめ .....</b>	<b>29</b>
<b>免責事項 .....</b>	<b>30</b>

# 1. エグゼクティブサマリー

## マッチングテクノロジーでシェアリングエコノミーを切り開き独占的地位を確立

### ライフサービス市場向け WEB 事業をシェアリングテクノロジーで切り開く

当社は、2006年の創業以来、企業理念として、「求める人と提供する人を結びつけるマッチングサービスを高度なテクノロジーで成熟・進化させ、世の中に貢献して参ります。」を掲げてきました。ライフサービス領域に関する「バーティカルメディアサイト」の運営を通じて、暮らしの中での“お困りごと”を抱えるユーザーと、生活に密着したサービスを提供する専門業者とのマッチングを中心としたWEB事業を展開し、ライフサービスに関わる幅広い領域でサービスを展開してきました。そうしたマッチングデータを当社のクラウド型取引システム「SHARING PLACE」に蓄積し、効率的なマッチングを構築するとともに、新サービスジャンルを開拓し、193サイトのメディアサイトを運営しています。

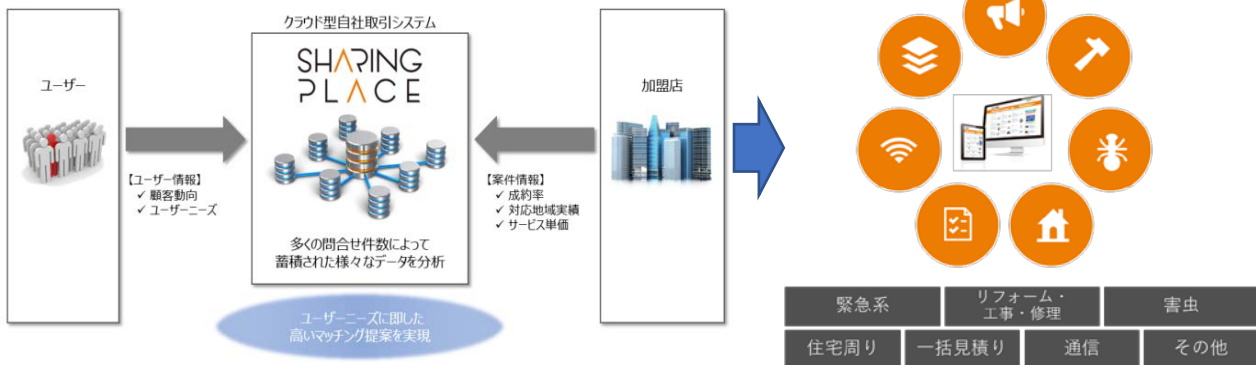
#### ■ バーティカルメディアサイトとは？

ある特定のテーマに関連する様々な情報が提供されており、そのテーマに興味を持つユーザーが望む情報に効率的に辿り着くことが出来るように構成されており、ユーザーメリットの高いサイト



#### ■ クラウドを活用したデータ蓄積による効率的なマッチング & 横展開が可能なビジネスモデル

- 「SHARING PLACE」へ蓄積されるデータを分析することでユーザーニーズに即した高いマッチング提案を実現。
- 加盟店の請負可能業務を分析することで、新サービスジャンルを追加した場合でもスムーズなマッチングが可能。
- 問合せ電話番号に連動し、受付トークマニュアルが自動表示されるため、オペレーション品質の均一化が可能。

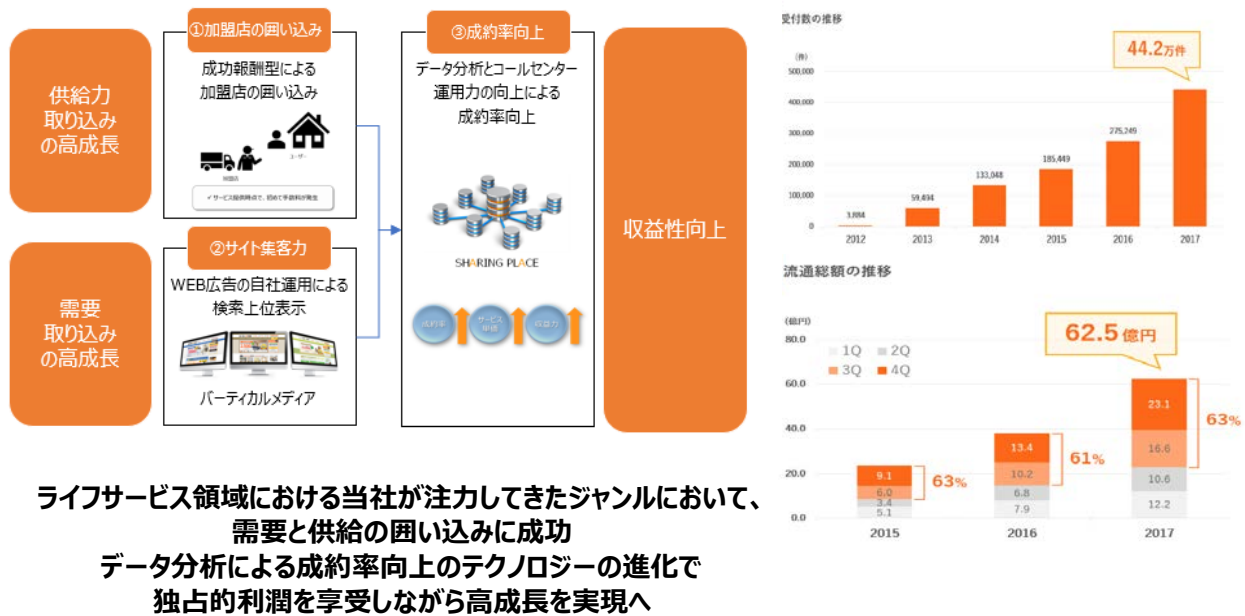


平成 29 年 9 月末現在において、119 ジャンルものサービスジャンル、全 193 サイトのメディアサイトを運営。

## 競争優位性を確立し独占的立場を築き高成長を実現

当社は、①成功報酬型による加盟店の囲い込み、②WEB 広告の内製化によるサイト集客力と成約率の向上、③データ分析及びその内容を踏まえたコールセンター運用力向上による成約率向上の強みにより、供給力・需要を取り込み、収益性向上が長期的に維持可能なビジネスモデルにより高成長を実現してきました。ライフサービス領域で当社が注力してきたジャンルにおいては、WEB 市場で独占的な立場を築いてきたと言えます。

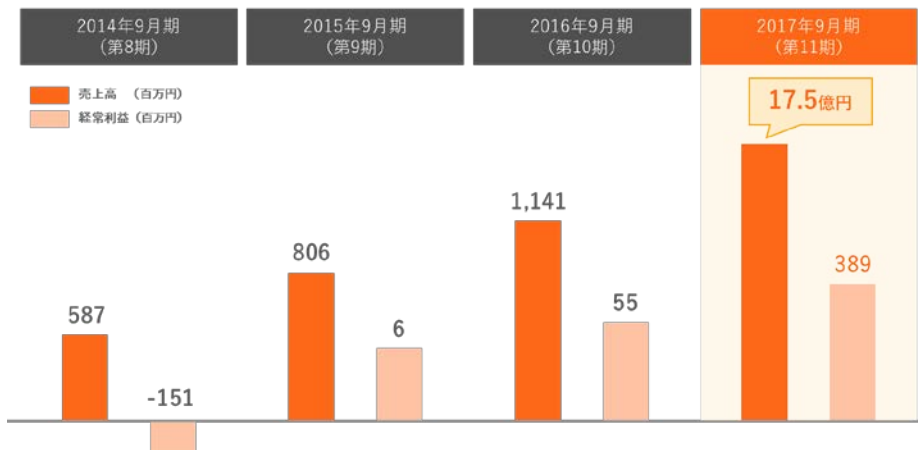
### 高成長と高収益性の実現を可能にする独占的なビジネスモデルと関連指標



その結果、過去3年で売上は年率44%で成長し、2017年9月期には売上高17億円、経常利益3.8億円を計上しました。本年8月にはマザーズに上場することになりました。

### 業績の推移

売上高、経常利益ともに**着実に成長**。



## ミッションを具現化する企業価値の最大化への3要素をベースに経営進化

企業価値最大化への3要素をベースに経営を進化させていきます。以下の3要素を重視し、社会のニーズを的確にとらえ、長期的に持続可能な企業価値の最大化を目指します。

### ■ ミッションを具現化する企業価値の最大化への3要素

企業価値最大化への3要素を重視した投資により、ミッションを具現化し成長を加速

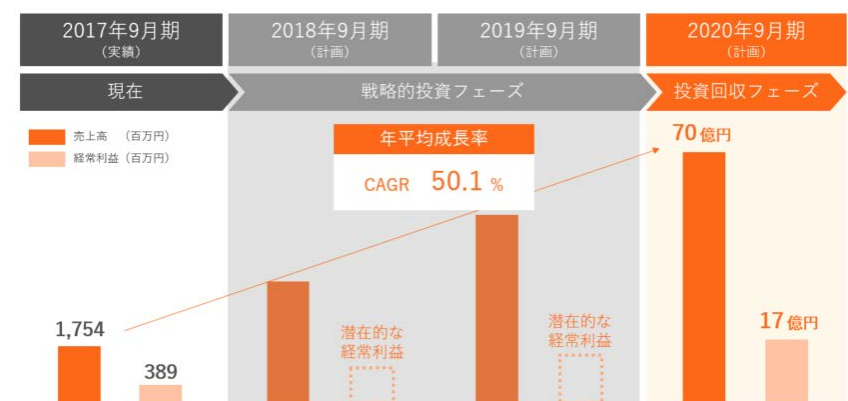
1. WEBノウハウを活かして投資効率UP
2. 収益性、投資効率が極めて高い
3. 既存サービスとシナジーがある

## 中期経営計画：2020年9月期売上高70億円以上、経常利益17億円以上

当社は、既存事業の強化、M&Aによる成長に加え、賃貸マンションをホテルへ改装するビジネスモデルである、社会ニーズの高い民泊型ホテル事業にも参入します。既存事業、新規事業及びM&Aのための先行投資を2年間行い、投資回収となる2020年9月期には経常利益で17億円を達成します。効率的な事業経営で、高い投下資本の効率性を追求します。必要な投資資金、運転資金は手元の現預金及び低金利時代を活かした銀行借入をベースに行います。投下資本に占める低コストの借入により、資本コストを低下させ、長期的な株主価値増大に努めます。

### ■ 中期経営計画：先行的な投資、経営資源の強化で17億円以上の経常利益をめざす。

2020年9月期の経常利益 **17億円以上** を目指す。



#### 企業価値のドライバー

- 既存事業：AIの活用、WEB集客力・マッチング力のさらなる向上
- 新規事業、M&A：民泊型ホテル、シルバー人材業(検討中)、FCサイト買収(基本合意)等
- 財務戦略：銀行借入れ拡大による資本コストの切り下げ

## 2. 会社概要・沿革・創業ストーリー

### 会社概要・沿革

当社は、現在の代表取締役 CEO の引字が 2006 年に創業しました。暮らしの中での“お困りごと”を抱えるユーザーと加盟店とのマッチングサービスの提供を事業の柱としています。2017 年 9 月末現在、2,318 社の加盟店と提携を行い、119 ものサービスジャンルにて事業を展開しています。当社は WEB 事業の単一セグメントではありますが、サービス特性に応じて「WEB マーケティングサービス」と「WEB コンサルティングサービス」の 2 つのサービス区分に分類しています。事業の柱は WEB マーケティングサービスとなっています。

### 会社概要・沿革

#### 基礎情報

・ 会社名	シェアリングテクノロジー株式会社	・ 所在地	〒460-0002 愛知県名古屋市中区丸の内3-23-20 HF桜通ビルディング2F
・ 設立日	2006年11月24日	・ 事業領域	・ ライフサービス領域に関する 「パーティカルメディアサイト」の運営 ・ 総合プラットフォームサイト 「生活110番」の運営 ・ WEB集客にかかるコンサルティング業務等
・ 資本金	11億515万円（資本金及び資本準備金）		
・ 代表者	代表取締役 CEO 引字 圭祐		
・ 従業員数	97名（平均年齢：28.7歳） （パート・アルバイト除く） ※2017年9月末時点		

#### 企業沿革



**事業概要～WEB マーケティングサービス**



**創業ストーリー**

**WEB 活用が遅れている分野でイノベーションを起こす志で創業**

**2006 年創業～2012 年：試行錯誤の時代**

**EC 事業・インターネット回線取次サービス時代**

当社は、現代表取締役 CEO の引字が約 11 年前に社会にイノベーションを起こしたいとの思いで大学在学中に創業しました。EC 事業や、不動産店舗と自社コールセンターを利用したインターネット回線の取次業務（ネット 110 番事業）等を手がけました。

**2012 年～現在：シェアリングテクノロジーで飛躍**

**稀に発生する生活の困りごとに対応する事業者を探すのは困難**

ネット 110 番事業を運営する中で、不動産仲介業者との話で、雨漏り、水漏れ、白アリ駆除、リフォーム、修繕など、稀に発生する生活の各種の困りごとについて、解決する業者（ライフサービス事業者）を探すことが困難であることがわかりました。緊急性が高いにも関わらず、稀にしか発生しないため、適切なライフサービス事業者を効率的に探すことは容易ではありません。そこで一般生活者とライフサービス事業者を WEB で効率よくマッチングすることで市場を創出できる事業を検討しました。

**一般生活者とサービス提供者を結ぶ「パーティカルメディアサイト」を足掛けに「WEB 事業」開始**

社会ニーズが高いにも関わらず、「ライフサービス領域」における当社が注力するジャンルでは、WEB 活用について大手が手掛けず、町の便利屋が零細的な WEB サイトを手掛けているだけでした。そこでこれまで培ってきた WEB ノウハウとコールセンターを利用した WEB 事業を立ち上げることにしました。「パーティカルメディアサイト」を立ち上げて運営し、生活に関し



て突発的な困りごとを持つ一般生活者と事業者と結び、事業者の隙間時間を有効に活用する「シェアリングエコノミー」をテクノロジーで実現することで急成長しました。

■ **ライフサービス領域の「バーティカルメディアサイト」を足掛けに「WEB 事業」開始の背景**



**3. ミッション・目指す姿・提供バリュー・事業内容・ビジネスモデル**

■ **ミッション・目指す姿**

創業以来、「求める人と提供する人を結びつけるマッチングサービスを高度なテクノロジーで成熟・進化させ、世の中に貢献して参ります」という企業理念（ミッション）で成長してきました。今後、更なる企業価値の最大化のための3要素を重視した投資を加速していきます。なお、こうした投資の進捗状況に応じて、新企業理念・ビジョンを模索していく所存です。

■ **企業理念（ミッション）と目指す姿**

**企業理念（ミッション）**

「求める人と提供する人を結びつけるマッチングサービスを  
高度なテクノロジーで成熟・進化させ、世の中に貢献して参ります」

**目指す姿：企業価値最大化のための3要素で成長加速**

1. WEB ノウハウを活かして投資効率 UP
2. 収益性、投資効率が極めて高い
3. 既存サービスとシナジーがある

## 提供バリュー

当社が提供するバリューは、社会ニーズに寄り添い、高度なテクノロジーを利用しながら、世の中に貢献することです。そのために社会ニーズの発掘に常に取り組んでいきます。

## 事業内容・ビジネスモデル

様々なライフサービス市場に関する「バーティカルメディアサイト」の運営を中心としたWEBマーケティングサービスを展開しています。

### WEBマーケティングサービス

WEBマーケティングサービスでは、暮らしの中での“お困りごと”を抱えるユーザーと、生活に密着したサービスを提供する専門業者（以下、「加盟店」という）とをマッチングさせるサービスを提供しております。ユーザーは、当社が運営するライフサービス領域に関する「バーティカルメディアサイト」を閲覧し、提供を受けたいサービスについて当社へ問合せ及び見積依頼を行います。

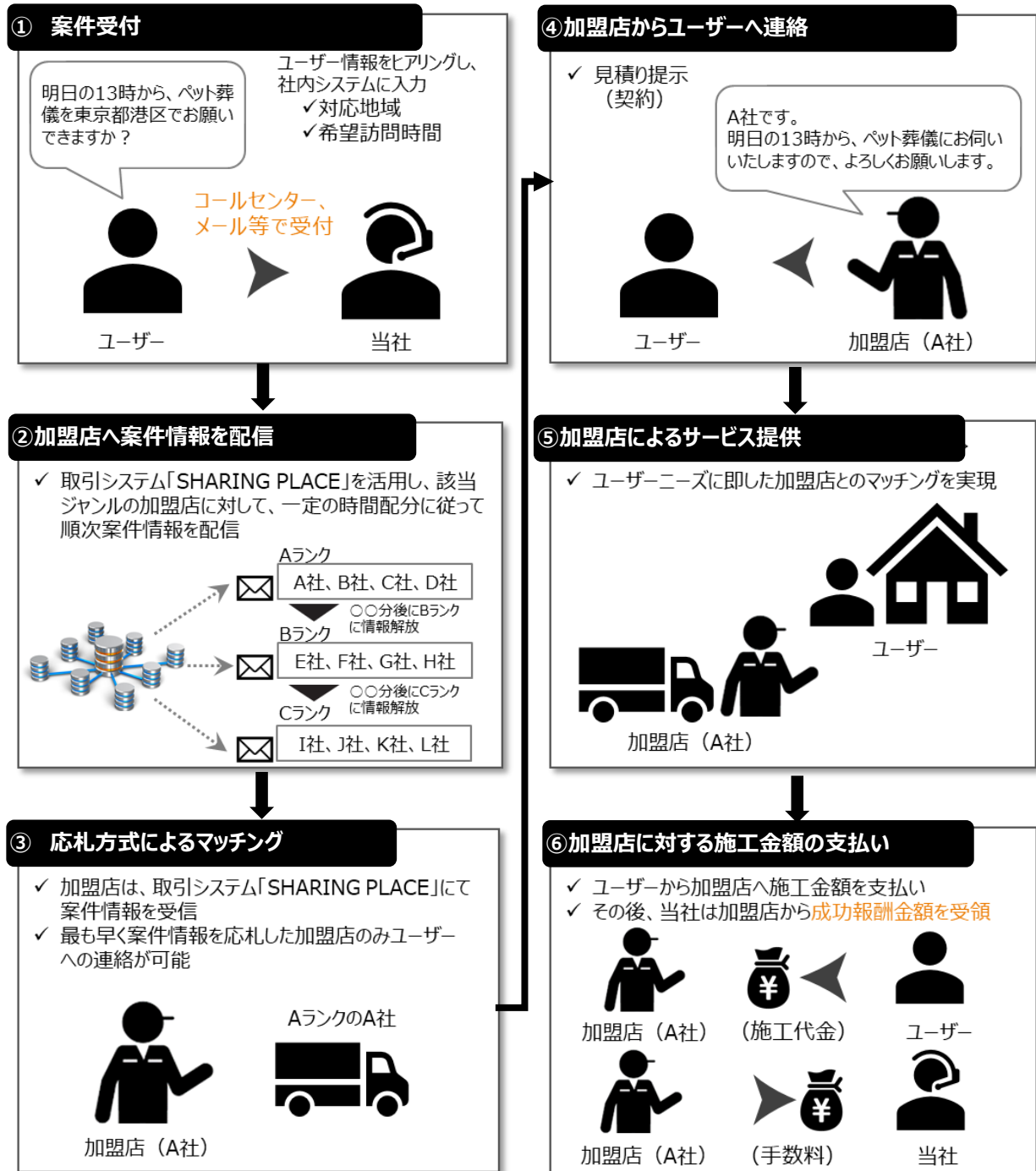
#### ■ バーティカルメディアサイト



- バーティカルメディアサイト（2017年9月末現在）  
ジャンル数：119ジャンル、総サイト数：193サイト

多くの案件は、その見積依頼の依頼内容、対応地域、希望時間等の案件情報を、当社独自の取引システム「SHARING PLACE」を介して、該当ジャンルの加盟店に対し、一定の時間配分に従って順次配信します。加盟店は、取引システム「SHARING PLACE」にて案件情報を受信し、最も早く案件情報を応札した加盟店のみユーザーへの連絡が可能となります。その結果、加盟店からユーザーへ連絡され、具体的な見積が提示されます。成約されれば、サービスが提供され、ユーザーから加盟店に施工金額が支払われます。その後、その一部を手数料（成功報酬金額）として当社が受領します。一連の流れを示したのが以下の図です。WEB マーケティングサービスでは、「成果報酬型」、「紹介報酬型」、「その他」の3タイプの収益体系があり、「成果報酬型」の案件が殆どを占めています。当社が介在することで、加盟店は、隙間時間に売上を計上することができ、より効率的に余剰経営資源を活用できます。

WEB マーケティングサービスの流れ | 当社が成功報酬を受け取るまで



加盟店においては、当社と提携することにより集客増加につながり、受注拡大の機会を得ることで機器等の有形資産あるいは非稼働時間等の無形資産の効率的な運用が可能となります。なお、当社との提携登録にかかる費用は加盟店からは頂いていません。

当社は、生活に関するお困りごとの解決を手助けするためのライフサービス領域に関するパーソナルメディアサイトを193サイト運営しており、サービス提供領域は119のジャンルに

及んでいます（平成 29 年 9 月 30 日時点）。また総加盟店数は、平成 29 年 9 月 30 日時点において、2,318 加盟店となっています。なお、総加盟店数 2,318 加盟店のうち、平成 28 年 10 月 1 日から平成 29 年 9 月 30 日までにユーザーに対してサービス提供を行った加盟店の数は、1,579 加盟店です。

当社が運営しているサービスで主なものは以下です。

**■ 主なサービスジャンルとサイト名（平成 29 年 9 月 30 日現在）**

区分	提供サービスジャンル	主なサイト名	サイト数
① 緊急系	カギ、ハチ、ドアノブ、ガラス、パソコン、水、ペット葬儀	カギ 1 1 0 番	ジャンル計 7 個 個別サイト計 32 個
② リフォーム・工事・修理関係	雨漏り、ネズミ、害鳥(ハト・カラス)、コウモリ、ハクビシン・イタチ・アナグマ・アライグマ、その他害獣、解体工事、外壁塗装、原状回復、監視カメラ、井戸掘り、洗濯機、桐箆筭修理、ピアノ調律・修理、家具修理、家具組立・移動、OA機器修理、自動ドア、楽器修理、屋根、水回りリフォーム、介護リフォーム、エレベーター、iPhone修理	雨漏り修理 1 1 0 番	ジャンル計 24 個 個別サイト計 47 個
③ 害虫	シロアリ、ゴキブリ、ダニ・トコジラミ・南京虫・ノミ、その他害虫	シロアリ 1 1 0 番	ジャンル計 4 個 個別サイト計 23 個
④ 住宅周り	伐採、剪定、草刈り、その他お庭、芝張り、砂利、畳、襖、障子、網戸、その他張替え、換気扇、エアコン、給湯器、アスファルト工事、地盤調査、電気工事、アンテナ工事、スイッチ、インターホン、電動シャッター、ブロック工事、コンセント、シャッター、手すり、漏電修理、便利屋	伐採 1 1 0 番	ジャンル計 27 個 個別サイト計 29 個
⑤ 一括見積もり	農機具買取、会場設営、アプリ開発、防音工事、店舗デザイン、駐車場工事、おしぼり、アドバルーン広告、墓石販売、婚活、不動産売却、土地活用、車買取、マンション管理、賃貸管理、サブリース、事故車買取、テレマーケティング、メール配信、印刷代行、複合機リース、ポスティング、DM、ビジネスフォン、データ入力、旅行、合宿、ハウスクリーニング(紹介)、トラック買取、重機買取、土地売却、マンション売却、ピアノ買取、ISO、空き家管理	農機具買取査定君	ジャンル計 35 個 個別サイト計 35 個
⑥ 通信	ひかり電話、無料パソコン、固定電話・電話回線、フレッツ光	ひかり電話ナビ	ジャンル計 4 個 個別サイト計 5 個
⑦ その他	看板製作、盗聴器、消臭・消毒、ハウスクリーニング、特殊清掃、ガードマン、家事代行、データ復旧、ノロウイルス、自動販売機、TVCM、厨房買取、貸倉庫、ビル仲介、廃車引取、産業医紹介、防水工事、建具交換・修理	看板 1 1 0 番	ジャンル計 18 個 個別サイト計 22 個

**総合プラットフォームサイト「生活 110 番」**

当社では、各バーティカルメディアサイトの情報を統合した総合プラットフォームサイト「生活 110 番」を運営しております。「生活 110 番」とは、インターネットの利用者がインターネットに接続した際、自然検索で上位表示される WEB サイトになることを目指して作られた、様々なサービスを集めたインターネットサイトです。

総合プラットフォームサイト「生活 110 番」では、ユーザーが、最適な加盟店を検索、比較・検討し、問合せ等を行うことができます。また、当社からは生活に役立つコンテンツを定期的に発信し、ユーザーの生活を豊かにする取組みを行っています。なお、「生活 110 番」におけるユーザーのサービス利用手順及び当社の収益獲得方法は各バーティカルメディアサイトと同様です。

## ■ 総合プラットフォームサイト「生活 110 番」



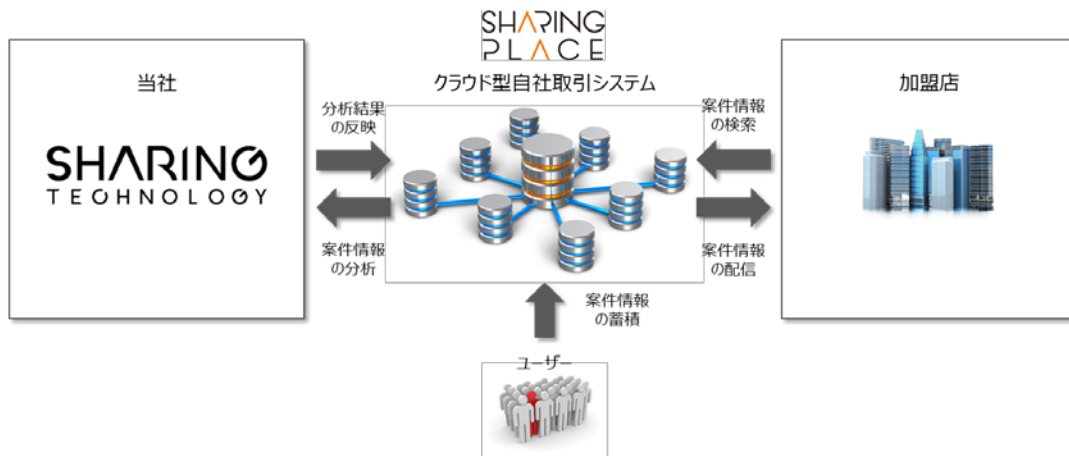
各バーティカルメディアサイトの情報を統合した総合プラットフォームサイト「生活 110 番」は、ユーザーにとって最適な加盟店を検索、比較・検討し、問合せ等を行うことができ、また、当社からは生活に役立つコンテンツを定期的に発信し、ユーザーの生活を豊かにする取組みを行っています。

## ■ 自社取引システム「SHARING PLACE」

自社取引システム「SHARING PLACE」とは、マッチングサービスを提供するための社内システムの名称です。「SHARING PLACE」は、加盟店情報やユーザー情報等の様々なデータが蓄積されているほか、加盟店向けには案件情報の配信、照会、応札といった様々な機能を提供しており、加盟店登録時に付与されたID及びパスワードを用いてログインすることで、様々な機能を利用することが可能です。また、クラウド型のシステムであるため、加盟店はインターネットに接続する事のできる環境であれば、PCやスマートフォンからいつでも「SHARING PLACE」にアクセスし、案件情報を確認する事ができます。マッチングサービスを繰り返し提供することで、地域毎におけるユーザーニーズの傾向や動向の実績値、各加盟店におけるサービスの特徴や強みといった案件情報に紐づく様々な情報が「SHARING PLACE」内部に蓄積されていきます。サービスジャンルごとに成約率等の実績値分析を行っており、分析結果をもと

に加盟店個々に競争力の高いサービス分野を推定し、ユーザーニーズに即した高いマッチング提案を実現しています。

## ■ 「SHARING PLACE」とは？



## WEB コンサルティングサービス

WEB マーケティングサービスのノウハウを生かして、依頼主のインターネットユーザー集客にかかるコンサルティング料として、月額固定料金を受領するビジネスモデルを WEB コンサルティングサービスとして運営しています。

## 急成長を実現するビジネスモデル

### WEB テクノロジーでシェアリングエコノミーを実現

価値創造のカギは、ライフサービス事業者の隙間時間を、インターネットでマッチングさせるシェアリングエコノミーの発想です。各企業で「遊休資産」となっている優れたスキルや経験値と、それを必要とする人々を結び付ける新しい仕組みを作りました。これまでに日本最大級となる2,000社以上のサービス提供者との提携を実現し、ライフサービスマーケットにおける当社の事業規模はさらなる拡大を続けています。

## 三つの成功要因で急成長を実現・模倣困難な競争優位性を構築へ

成功した要因は三つ上げられます。

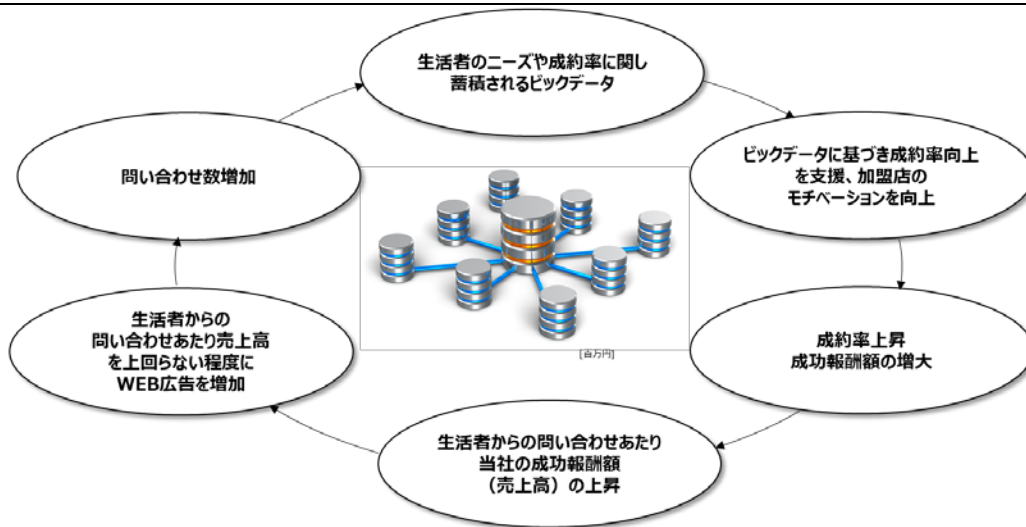
### ① 成功報酬制度による加盟店の拡大

第一の要因は、成果報酬型をとることで、加盟店の囲い込み（現在約 2300 社）に成功したことです。当社への加盟登録は無料であり、加盟店にとっては、隙間時間を埋めることができれば売上拡大につながります。売上ができて初めて成功報酬が発生する仕組みを提案し加盟店数を短期間に拡大させました。

### ② ビッグデータの活用による WEB 広告費と成約率の最適バランスの好循環

第二の要因は、日々蓄積されるビッグデータを駆使し、適切なアドバイスで加盟店のモチベーションを向上させ、成約率を向上させることで、1 問い合わせ当たりの売上を増加させることです。1 問い合わせ当たりの売上を上回らない程度に、1 問い合わせあたりにかかる WEB 広告費を増加させて更なる問い合わせを実現し、ビッグデータを蓄積させるといった好循環を生み出しました。日々集積される膨大なデータからオートマティカルに自己成長を続けるシステムを確立することで加速度的な成長を続けています。

### ■ 独自マッチングテクノロジーの進化



### ③ 加盟店との良好な関係構築

第三の要因は加盟店との良好な関係構築です。加盟店が増加するにつれて、成約率の高い加盟店に優先して生活者を紹介するランク制度を導入することで良好な信頼関係を構築しています。現在では、加盟店に成約率を上昇させるための各種アドバイスも行うことがあり、ウィンウィンの関係が強化されています。



### 模倣困難な独自の競争優位性を構築

以上の三つの成功要因が複合的に絡み、模倣困難な競争優位性を構築してきました。当社が注力しているジャンルにおける比較的小規模なライフサービス事業者自体は、地域的に緩やかな独占を築いてきたため、いわゆる「独占的な競争」の状態ではありますが、当社はそれらの事業者をネットワーク化することで、当社が注力しているジャンルにおけるライフサービス領域において、いわば、持続的な独占状態を築き、高い収益性を構築していくことが可能だと考えています。独占状態が築ける理由として①ネットワーク効果、②インターネットだけでは困難なリアルな生活者情報の蓄積、③WEB 広告の進化+コールセンターの進化、があげられます。

### ■ 模倣困難な独自の競争優位性を築くロジック

#### ネットワーク効果

- ライフサービスを求める生活者と提供する事業者の参加が増えネットワークが拡大するほど、当社の事業の価値が上昇

#### 情報の蓄積

- 当社のデータベースにはあらゆる生活者のお困りごとのデータ、成約するまでのプロセスについての「実際に起こった多様なパターンの会話」が集積しているため、他の事業者と比較して情報蓄積量が多く、当社の模倣を行うことは困難

#### 模倣困難な資源（WEB広告の進化+コールセンターの進化）

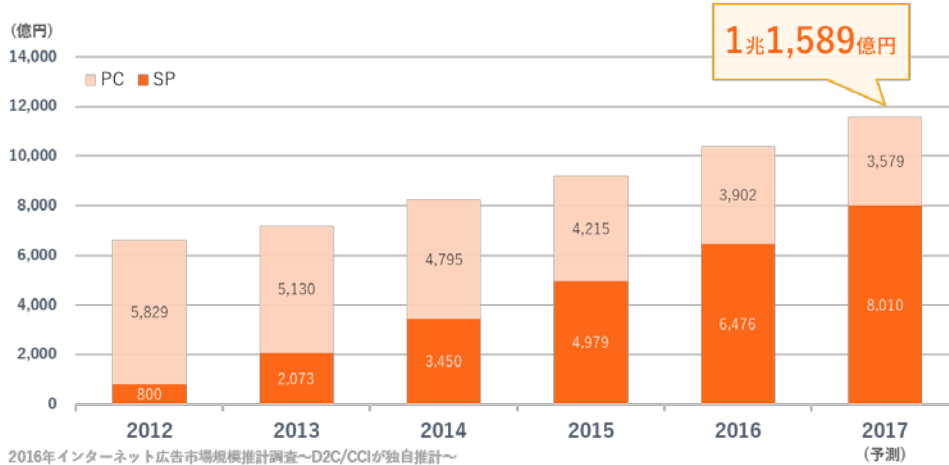
- 当社は、1 問い合わせ当たりの売上高と 1 問い合わせ当たりにかかるWEB広告費の最適バランスを自社のWEB広告の運営ノウハウで実現している。多様な顧客ニーズに対応してPDCAサイクルを回して進化していくノウハウは容易に模倣できない。また、問い合わせが来た時に対応するコールセンターをAI化することで成約率の向上を狙いさらに模倣困難性を高めていく

## 4. 市場環境・競合環境

### 安定的でかつ膨大な市場ポテンシャル

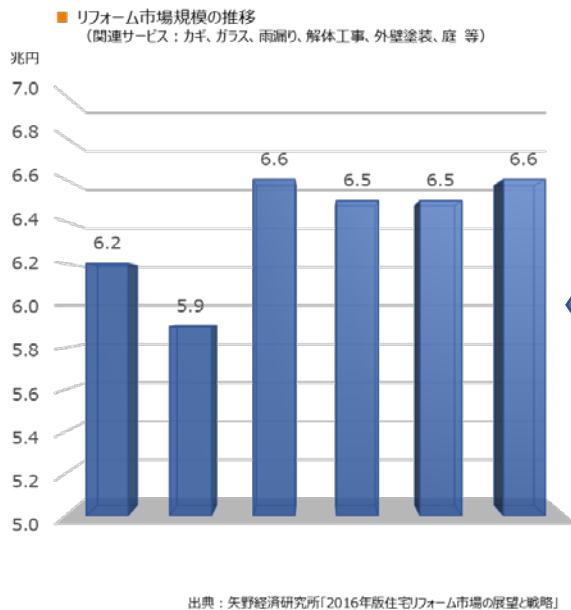
当社事業はスマートフォン広告、PC 広告の市場に属していますが、当該市場は、2017 年で前年比 124%と順調に成長しています。

■ スマートフォン広告、PC 広告の市場規模



また、当社で取り扱うライフサービスは、日常生活で恒常的あるいは突発的に発生するトラブルに関するものです（例：草刈り、ペット葬儀等）。社会情勢や周辺環境の変化等に関わらず、安定的に収益を見込めます。市場規模は、リフォーム市場だけ見ても、6.6兆円もあり、当社の利便性を追求したサービスの拡大余地は極めて大きいと考えます。

■ ライフサービス市場の一部、リフォーム市場



当社の利便性を追求したサービスの拡大余地は膨大にある。WEBの利便性と成果報酬モデルは魅力的。

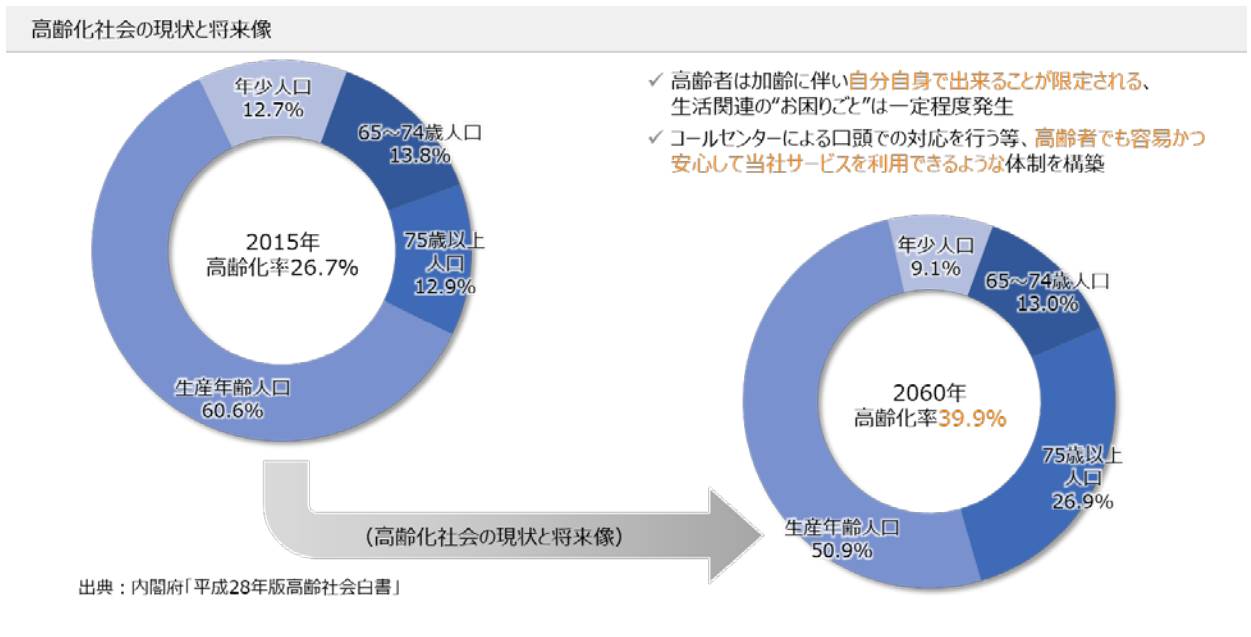
ライフサービスを提供している中小企業や個人事業主の多くは、集客効果が不確定である紙媒体等を活用した集客方法に未だ依存している場合が多く、必ずしも集客コストが売上に紐付いていない場合があります。当社においては、「加盟店からユーザーに対してサービス提供が完了された時点」で成果報酬が発生する仕組みとなっているため、加盟店にとっては、当社が紹介したユーザーと実際に成約できた場合のみにしか手数料を支払う義務が発生しません。また、

当社は加盟店から初期登録料や年間契約料等のコストも一切頂いていないため、加盟店は集客コストの抑制を図りながら効率的に受注案件の獲得並びに売上の拡大を図ることが可能です。このような特徴により加盟店の定着率向上が図られており、当社は優良な加盟店の囲い込みに成功していると考えています。

### 高齢化でさらに増加するライフサービス市場

このような生活関連の“お困りごと”について、ライフサービスに依存しがちなのは単身高齢者です。少子高齢化の拡大に伴い単身生活を送る高齢者が増加傾向にあると言われており、内閣府「平成28年版高齢社会白書」によると、高齢化率は、2010年の23.0%から2060年には39.9%まで拡大すると予測されています。高齢者は加齢に伴い自分自身でできることが限られていく一方で、生活関連の“お困りごと”は一定程度発生することが見込まれます。当社では、コールセンターによる口頭での対応を行う等、高齢者でも容易かつ安心して当社サービスを利用できるような体制を構築しています。

### ■ 高齢化で増加するライフサービスニーズ



## 横展開の可能性

### 新規にサービスジャンルを展開した場合においてもスムーズなマッチングが可能

当社の「SHARING PLACE」には過去の加盟店の売上実績やサービス単価、成約率、詳細な対応地域別実績などの様々なデータが蓄積されています。サービスジャンルごとに成約率等の実績値分析を行っており、分析結果をもとに加盟店個々に競争力の高いサービス分野を推定し、ユーザーニーズに即した高いマッチング提案を実現しています。また、当社は加盟店との日々

のコミュニケーションの中で、最近の顧客動向やユーザーニーズといった情報を吸い上げ、分析することで、既存サービス以外のジャンルでどのような需要が存在しているのかを適宜把握しており、多種多様な加盟店の登録データから請負可能業務を分析することで、かかる需要に対応できる加盟店がどの程度存在しているのかを確認しています。

このような仕組みを構築しているため、新規にサービスジャンルを展開した場合においてもスムーズなマッチングが可能であるため、新規ジャンルの横展開が容易な体制となっています。さらには、各バーティカルメディアサイトの問合せ電話番号に連動し、「SHARING PLACE」上に問合せジャンルに対応した受付トークマニュアルが自動表示されるシステム設計となっており、新たなサービスジャンルを追加した場合においても、オペレーション品質の均一化（成約精度の高いオペレーションをシステム化）を図り、スピーディーなマッチング提供に努めています。

### ■ 競合環境～現在はほぼ存在しないが、参入に備えて加盟店との絆強化

当社の事業は、全国的な加盟店ネットワークの確保が必要不可欠であり、新規参入企業が当社と同等の加盟店ネットワークを構築し、複数ジャンルに係るサービスを提供すること及び集客方法を構築することは容易ではなく、高い参入障壁を有しているものと認識しています。

しかしながら、ライフサービス市場の拡大に伴い、新規参入企業の増加や既存競合企業との競争激化が発生した場合には、当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、新規参入企業や既存競合企業が事業範囲を一部の地域やサービスに特化して展開した場合には、短期間での事業展開が可能となるため、当該地域やサービスにおいて競合関係が生じ、当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。こうしたリスクに備え、競合が生じても加盟店と強固な信頼関係を構築しリーディングポジションを維持できるように努めます。

## 5. 中期経営計画

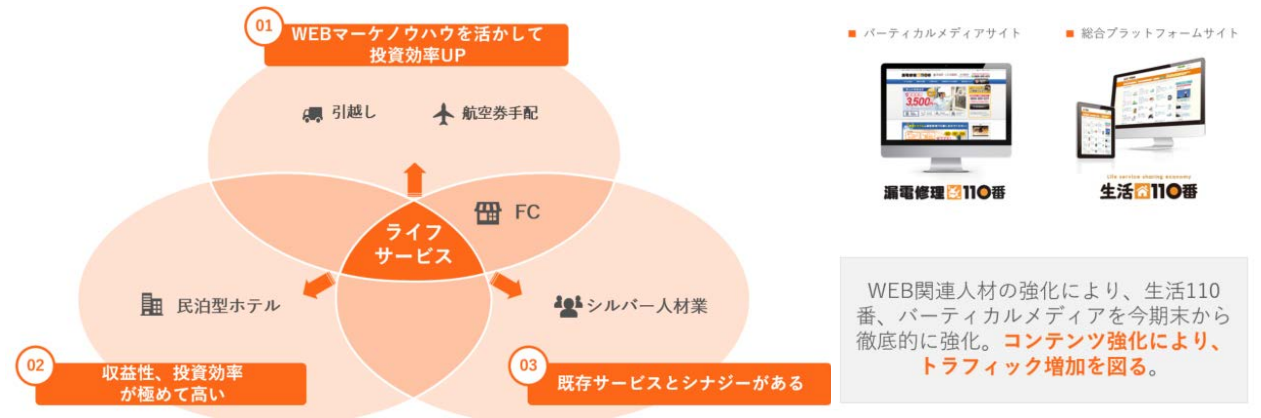
### ■ 企業価値の最大化の3要素をベースにさらなる成長を目指す

当社は、更なる企業価値の最大化へ向けて、3つの要素をベースに経営を進化させていきます。以下の3要素を重視し、社会のニーズを的確にとらえ、長期的に持続可能な企業価値の最大化を目指す中期経営計画を策定しました。

■ ミッションを具現化する企業価値の最大化への3要素と拡大の方向性

企業価値の最大化への3要素を重視した投資により、ミッションを具現化し成長を加速

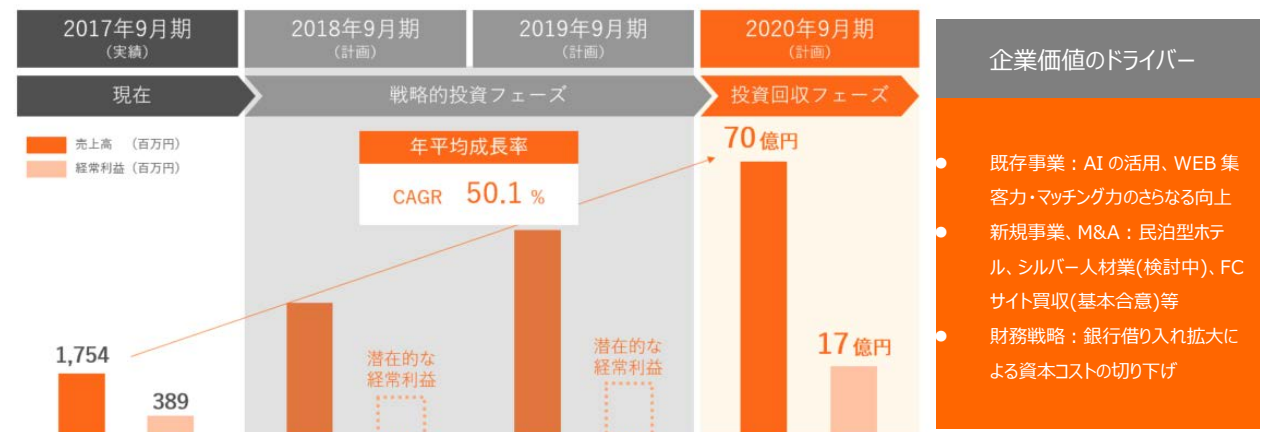
1. WEBノウハウを活かして投資効率UP
2. 収益性、投資効率が極めて高い
3. 既存サービスとシナジーがある



■ 事業計画の概要と企業価値向上の考え方

当社は、既存事業の強化、M&Aによる成長に加え、賃貸マンションをホテルへ改装するビジネスモデルで社会ニーズの高い民泊型ホテル事業に参入します。既存事業、新規事業及びM&Aのための先行投資を2年間行い、投資回収となる2020年9月期には経常利益で17億円を達成します。効率的な事業経営で、高い投下資本の効率性を追求します。なお、必要な投資資金、運転資金は手元の現預金及び低金利時代を活かした銀行借入をベースに行います。投下資本に占める低コストの借入により、資本コストを低下させ、長期的な株主価値増大に努めます。

■ 中期経営計画：先行的な投資及び経営資源の強化で17億円の経常利益を達成します。

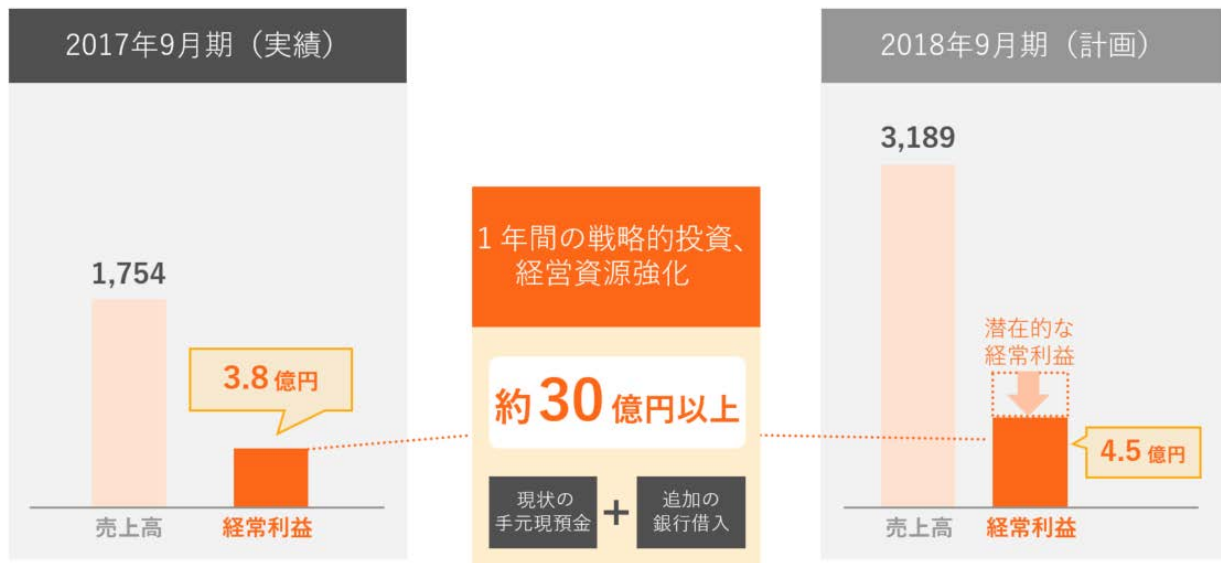


潜在的な経常利益は上昇していくものの戦略的投資、経営資源強化によって、**一時的に表面上の経常利益が圧迫**される。



今期の業績予想において、投資に必要な資金は手元の現預金に加えて、低金利時代を活かした銀行借入実行により、約 30 億円以上とする予定であり、資金面で万全の備えを行うと同時に、総合的な資本調達コストの引き下げを図ります。高利益率体質の収益モデルは変わらないものの、来期予想は、戦略的投資を加味し、以下の業績数値を見込みます。

■ 業績予想と資金調達の方針



## 先行投資のイメージ

当初、段階的に投資する予定でしたが、より企業価値を拡大させるため、2年間を戦略的投資の期間と位置づけ、積極的な事業投資、経営資源の強化を実施する方針です。

### 先行投資の説明

#### 投資の主な内容

1	WEB投資	既存事業拡大のためのWEB関連人材等の確保と育成、WEB関連外注費
2	システム投資	既存事業拡大のためのシステム関連人材等の確保と育成、システム関連外注費
3	新規事業投資	民泊型ホテル事業、シルバー人材事業（検討中）、M&A等へ投資

## M&Aによる事業強化

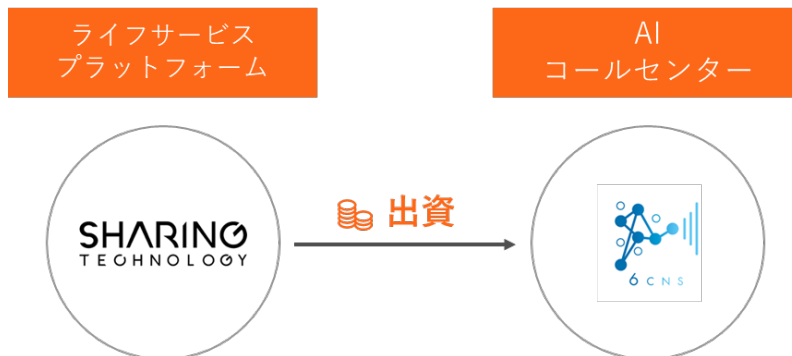
### AIを活用したコールセンター

近年、様々な分野で AI 化が進む中、当社の展開する WEB マーケティングサービスに欠かせないコールセンターについても、近い将来 AI 化が進んでいくものと考えています。そこで AI を活用したコールセンターの開発を進めている株式会社 6CNS へ出資するに至りました。

2017年10月31日の取締役会において、株式会社 6CNS への出資を決議しました。

同社は、音声感情認識人工知能等のシステムの企画・開発・デザイン・販売などを提供しています。テレマーケティング事業者へは、国内最高峰技術レベル4を駆使し、新たに開発した AI エンジンに国内最高峰のコールセンターノウハウを学習させ、革新的なサービスも行っています。また、同社は、通話録音データを用いた言語解析（会話内容の文字起こし）、顧客の音声認識技術の研究、音声合成技術の研究、対話エンジン技術の研究を推し進めています。

### コールセンター向け AI の開発を行う 6CNS 社への出資



## WEBサイトの強化

フランチャイズ加盟希望者と募集者を繋ぐ WEB サイト「フランチャイズの窓口」や金融メディアサイトを運営する、Idealink 株式会社（所在地：東京都品川区、代表者：代表取締役 島袋 直樹、以下：Idealink）の子会社化に向けた基本合意書締結を 2017 年 11 月 7 日の取締役会で決議いたしました。Idealink が運営する、フランチャイズ加盟希望者と募集者を繋ぐ WEB サイト「フランチャイズの窓口」や金融メディアサイトは、ライフサービスを提供する当社でも、未だ提供できていない領域です。

「フランチャイズの窓口」の加盟希望者と、当社のライフサービスジャンルにおける加盟店は顧客層として共通する要素が大きく、当社の事業運営上シナジーが十分に見込めるものと考えています。今後、顧客獲得のためのイベントを開催することも検討しています。これらを鑑み、当社は Idealink の子会社化を検討すべく、デューデリジェンスの開始に伴う、基本合意を締結しました。

Idealink が運営する「フランチャイズの窓口」、「クレジットカード忍法帖」、「クレジットカード now」、「クレジットカード now プレミア」、「イオンカード navi」（以下、本サイト）の WEB サイトにおいて、「フランチャイズの窓口」については、当社既存事業に対するシナジーを見込んでいます。また、「クレジットカード忍法帖」、「クレジットカード now」、「クレジットカード now プレミア」、「イオンカード navi」については、当社のサイト運営ノウハウが活かせられると見込んでいます。

### ■ Idealink 社の買収の効果

フランチャイズ加盟希望者と募集者を繋ぐ  
WEBサイト「フランチャイズの窓口」等の  
買収に関する基本合意を締結。





## 新規事業成長のストーリー

新規事業についても、「WEB マーケノウハウを活かして投資効率 UP」、「収益性、投資効率が極めて高い」、「既存サービスとシナジーがある」という 3 つの軸で考えており、具体的には、以下のような事業を開始、検討しています。

### 開始予定及び今後検討する新規事業の概要

<p>1 民泊型ホテル事業の開始</p>	<p>初期投資として、マンション賃貸費用、内装費用等が発生するものの、<b>短期間で、高い投資効率の確保</b>が可能。</p>
<p>2 シルバー人材事業の検討</p>	<p>将来的に、集めたシルバー人材を当社の<b>既存ライフサービスジャンル</b>にも活かすことを検討中。  <small>(※シルバー人材事業が当社業績に与える影響は現在調査中であるため、中長期予算には含めておりません。)</small></p>

## 民泊型ホテル事業の開始

### 国家戦略特別区域法に基づく旅館業法の特例を利用

増加を続ける外国人観光客数に起因し、国内の宿泊施設の不足が叫ばれて久しい中、これをビジネスチャンスと捉え、民泊型ホテル事業を開始することとしました。

当該事業は、国家戦略特別区域法に基づく旅館業法の特例（通称、特区民泊）制度を利用し、新築マンション 1 棟全室をホテルとして運用するモデルを採用します。一般的なホテル事業と比較し、大きく初期投資を抑えることができるとともに、短い準備期間で事業開始できる為投資回収を早期に行うことが出来ます。また、IoT機器を活用した遠隔対応システムを導入することで、人件費にかかるコストも削減した収益性の高いモデルとなります。

#### ① 高い投資効率が実現可能な理由～賃貸借契約&24 時間スタッフの不要

今回の立上げでは、一からホテルを建設するのではなく、賃貸借契約にて対象物件を取得する為、初期投資を抑えられます。また、特区民泊の制度を利用することにより、通常のホテルで必要な 24 時間のスタッフの常駐が不要となり、結果的に人件費が大幅に抑えられ、収益性が高まると考えています。

#### ② 競合施設との差別化について～ラグジュアリー&リーズナブル

開業するホテルには、北欧や南国などのリゾート地のホテルを参考に、ラグジュアリーなホテルをコンセプトに内装設計を行います。ベッドや壁紙、カーテン、小物類にこだわり、写真映えする空間を創ることは、予約サイト内での他社との差別化につながると考えます。また、特区民泊の要件でもある、1 室当りの平米数は 25 m<sup>2</sup>以上を確保します。こちらは他の大手ビジ

ネスホテルが、9 m<sup>2</sup>、13 m<sup>2</sup>で提供する中、倍以上の空間を提供できることから、1 室でグループ全員が宿泊できる部屋としても利用でき、家族、友人で休暇を日本で過ごす外国人観光客をも取り込むことが出来ると考えています。加えて、1 グループを1 部屋に泊められることで、予約サイトの中で 2 部屋分の料金表示になってしまう他施設と比べて価格の優位性も得ることが出来ます。

### ③ 集客について～当社テクノロジーを最大活用し WEB で集客

他社運営の宿泊予約サイトを活用し集客を行います。収益を最大化させる為には、常に需給に応じて最適な価格設定を行うことが重要と考えています。仮説に基づき、数字への影響を見ながら PDCA を回していくこと、常に費用対効果を意識した選択を徹底することは既存事業において、同じ運用を行っていることから、ノウハウは培われています。

### ④ 物件の選定について

稼働率や宿泊単価は立地に大きく影響を受けるため、近隣施設の状況は強く意識しています。既存施設が一定以上の稼働を保っていて、ユーザーの利便性を確保できる地域での展開を計画しています。

### ⑤ 新規事業の為に特別に支出する予定額の合計額

マンション賃貸費用等：18,000,000 円（税別）（契約予定日：10 月 31 日）

その他内装費用等：20,000,000 円（税別）（契約予定日：11 月中旬予定）

### ⑥ 第一号候補物件の概要

所在地：大阪府大阪市内

規模：7 階建（全 27 戸）

築年数：平成 29 年 11 月竣工予定

※今後、随時、物件数を拡大する予定です。

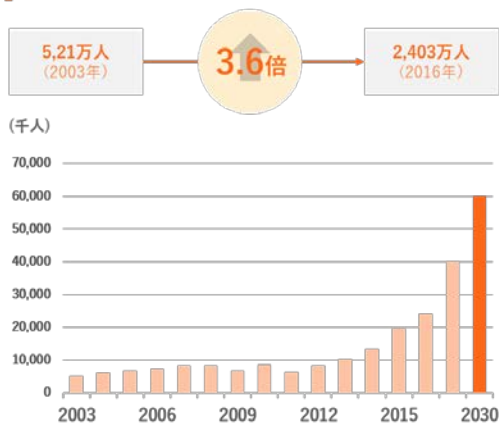
## 民泊ホテルをめぐる市場環境

外国人観光客のインバウンド需要は極めて大きな成長が見込んでいます。当社の得意な WEB を利用した予約も飛躍的に成長すると考えています。

### 民泊型ホテル事業を取り巻く環境

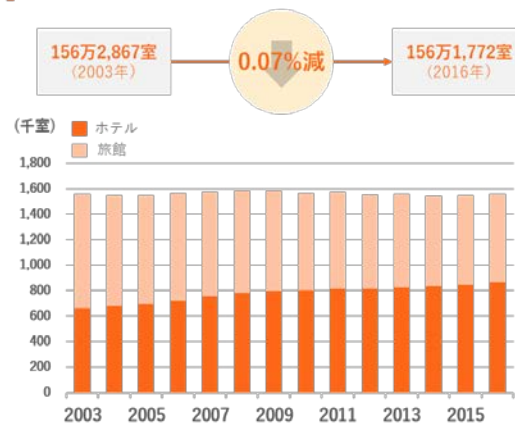
2020年の東京オリンピックに向けて、**急激に増加する訪日外国人数**に対し宿泊施設の**供給不足な状態**。

訪日外国人旅行者数の推移



出典：JNTO「2016年 訪日外国人の消費動向調査」より弊社推計および作成

宿泊施設客室数の推移



出典：厚生労働省「衛生行政報告例」

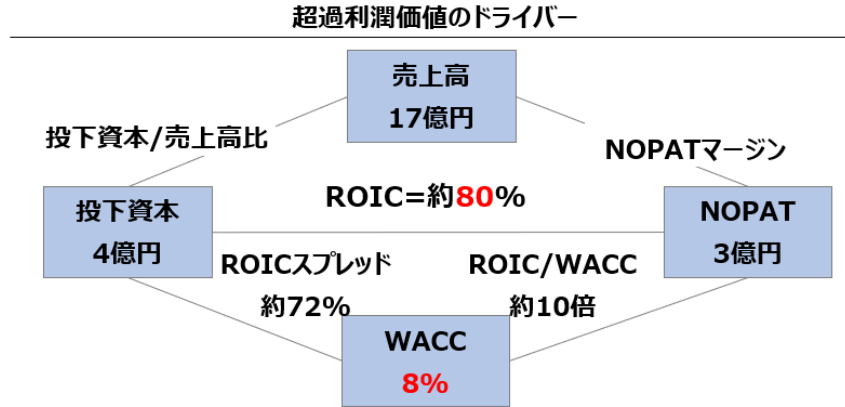
## 6. 企業価値の創造戦略・財務政策・株主還元政策

### 中期経営計画により追求する長期的な企業価値拡大のドライバー

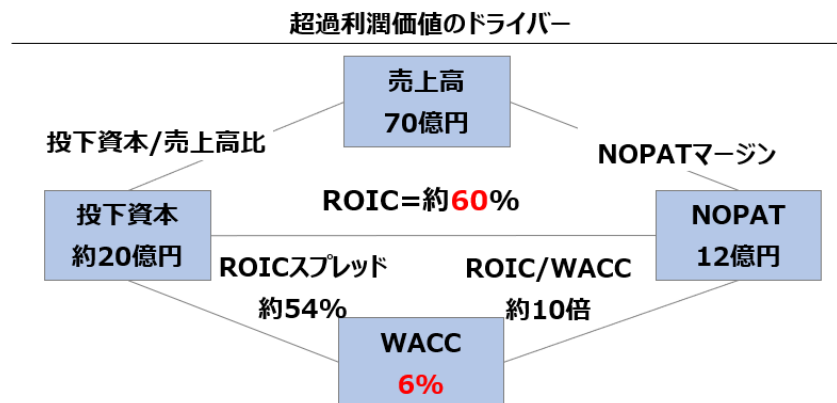
長期的な企業価値をマネジメントするうえで、①売上高（規模と成長率）、②税引き後の営業利益率（NOPAT マージン：NOPAT：Net Operating Profit After Tax）、③投下資本の売上高比、④資本コスト（WACC：Weighted Average Cost of Capital、債権者と株主が平均して満足する最低限のリターン）が重要と考えています。②÷③は投下資本利益率（ROIC、Return on Invested Capital）と呼ばれ、ROIC÷資本コストの割合が高ければ高いほど、企業価値の創出力が高いと認識しています。資本コストは、長期的な株価変動率等から推計されますが、当社は上場間もないので比較類似会社等から推計しております。現在7－8％程度とみています。以上の数値をまとめたのが以下の図です。ROICは80％と極めて効率が良く、WACCの約10倍となっています。中期経営計画最終年度では、リスクの安定したホテル事業への投資、及び借り入れ増大によって資本コストは6％程度へ低下するとみています。その結果、若干ROICが低下するもののROIC/WACCは現状と同じく10倍を維持できるとみています。

#### 当社の企業価値構造

2017年9月期



2020年9月期  
目指すイメージ

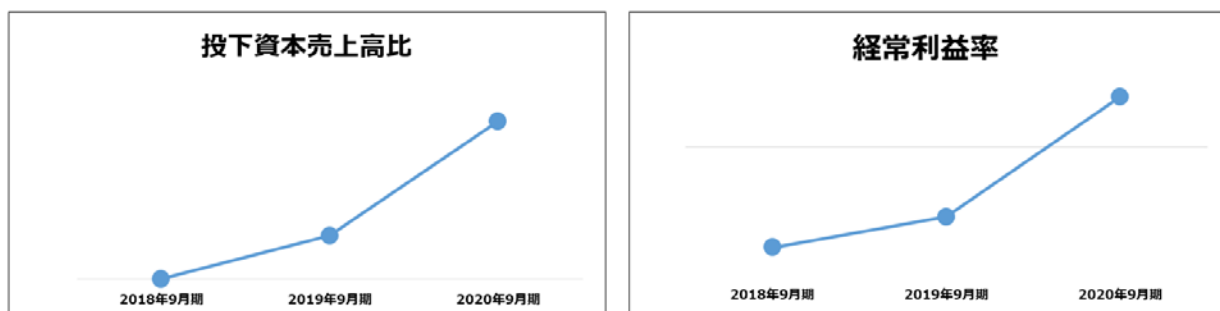


なお、投下資本は、投資家から調達して事業に利用している資本として以下で定義しています。「投下資本＝売上高の月商1.5か月＋現金以外の流動資産－有利子負債以外の流動負債＋固定資産等」、売上高比は年度の期首投下資本と年度の売上高の比率で計算し、NOPATは実効税率から営業利益×(1－実効税率)で計算しています。

民泊ホテル事業の企業価値の展開イメージをご参考のために以下の図で示します。2年間はマイナスとなりますが、3年後に大きくプラスになるとみています。

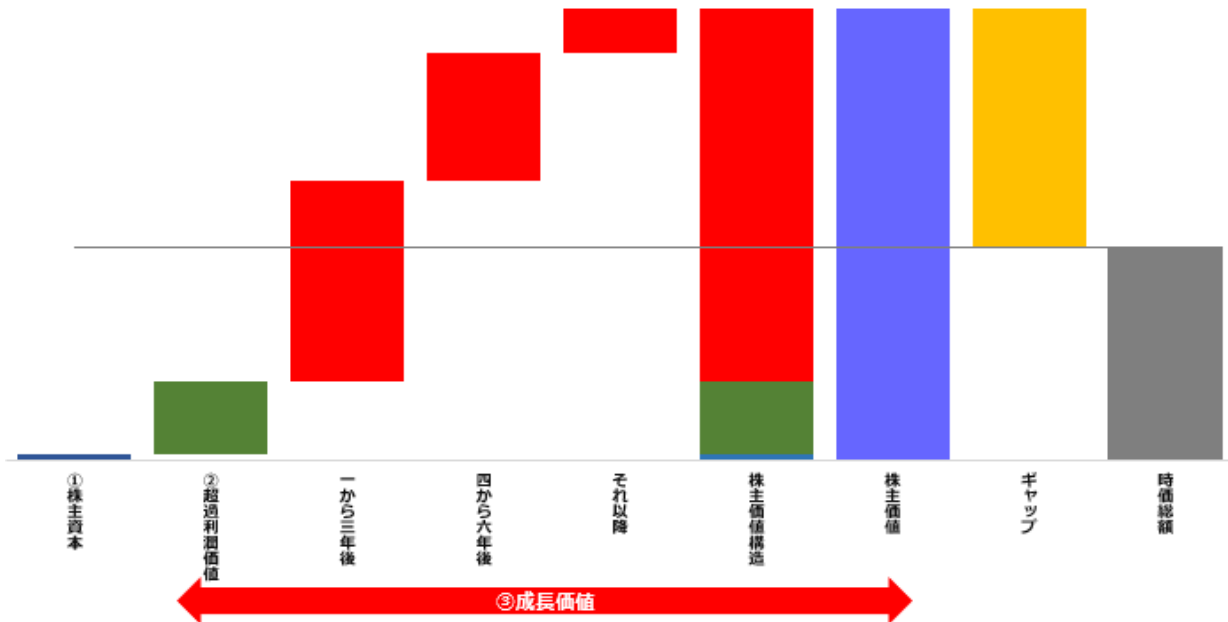
### 民泊型ホテル事業の企業価値構造

#### 民泊型ホテル事業の指標推移イメージ



今期大幅に借入で投資を賄うこと、安定的なホテルへ投資することでWACCが6%程度に下がることを前提に、企業価値の展開イメージを、成長価値についてビジュアルに表現できるEVA®のフレームワークを利用して示したのが以下の図です。今後2年はさほど株主価値は伸びませんが、3年目に大きく増大すると考えます。仮に、中期経営計画が達成でき、WACCが6%となり、その後緩やかに10%程度で成長し、成長率が逡減しながら、12年目以降成長率がゼロという前提で、計算すると株主価値は200億円を超えると試算することが理論的に可能です。中期経営計画を達成し長期的にこの水準を目指します。

株主価値の長期的な展開イメージ



(注) EVA は Stern Stewart & Co.の登録商標。EVA=NOPAT-WACC×期首投下資本で計算。各期の EVA の永久価値を現在価値に割り引いて上記図を試算。今期の EVA の永久価値を超過利潤価値、それ以降の EVA の増分の永久価値を成長価値とした。

## ESG について

企業価値が持続的に維持向上する上で、環境（E）、社会（S）、統治（G）について事業構造の中で織り込みながら運営していくことが重要だと考えます。当社が重視している取り組みは以下になります。

### ESG への取り組み

<p>環境(E)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ライフサービス事業者が膨大な紙ベースの広告を効果が不透明なまま利用しているのを WEB ベースにすることで紙資源の節約に寄与します。</li> <li>● 眠っている経営資源について当社のマッチングテクノロジーで活用することで無駄な投資を抑制します。</li> <li>● 民泊型ホテルについては、マンションの有効活用により、資源の無駄遣いの低減に寄与していけるものと考えています。</li> </ul>
<p>社会 (S)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 私たちはこれらをあらゆるステークホルダーならびに社会に対する貢献とし、既存の事業領域にとらわれることなく、より公正な市場と永続的な価値を提供し続けます。</li> <li>● 働き方の改革が進む中で、それぞれのキャリア形成、自己実現を、面談等を通して認識し、会社の成長とともに社員個々人が成長できるように、会社のステージに合わせて、組織体制、人事評価体制を変化させています。</li> </ul>
<p>統治 (G)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 会社が柔軟な意思決定が可能であるように、従業員、役員を配置するとともに、内部管理体制も柔軟に変化させていくことを心がけています。</li> <li>● 企業価値の理論に基づいた、長期的な株主価値の向上策について資本コストを意識した意思決定を心がけています。</li> </ul>

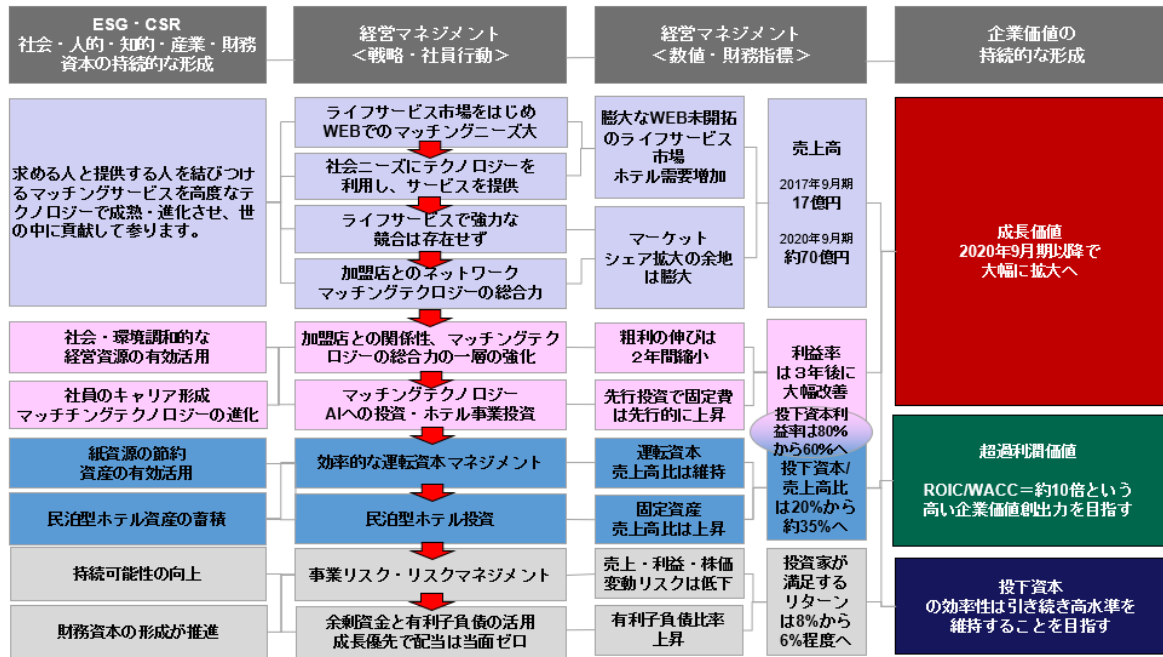
## 株主還元策

当社は、財務体質の強化及び事業の拡大のために、内部留保の充実を図り、企業体質の強化を優先し、創業以来配当を実施していません。株主への利益還元につきましては、経営上の最重要課題の一つとして認識していますが、当社は成長過程にあると考えており、事業の効率化と事業拡大のための投資等に充当していくため、内部留保の充実に注力する方針です。将来的には、財政状態、経営成績、事業計画等を勘案し、株主への利益還元策を決定していく所存ですが、配当実施の可能性及びその時期などについては現時点で未定です。

## 中期経営計画の企業価値への長期展望についてまとめ

以上の内容をまとめると以下の図のようになります。この資料により、株主の皆様により深く当社の長期的な企業価値向上の取り組みについてご理解が進展すれば幸いです。

### 企業価値の創造構造の全貌





## 免責事項

本資料にはシェアリングテクノロジー株式会社（以下「当社」といいます）に関連する予想・見通し・目標・計画等の将来に関する事項が含まれております。これらは当社が本資料作成時点において入手した情報に基づき、当該時点における予測等を基礎として作成されております。これらの事項には一定の前提・仮定を採用しており、一定の前提・仮定は当社の経営陣の判断ないし主観的な予想を含むものも含まれております。

また、様々なリスク及び不確実性により、将来において不正確である事が判明し、あるいは将来において実現しない事があります。従って、当社の実際の実績、経営成績・財政状態等については当社の予想・見通し・目標・計画とは異なる結果となる可能性が有ります。

その為、本資料に掲載されている予想・見通し・目標・計画等の将来に関する事項について、当社ではそれらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有しておりません。

本資料に掲載されている情報は、情報提供を目的としたものであり、いかなる有価証券・金融商品または取引についての募集、投資の勧誘や売買の推奨を目的としたものではありません。また、同時にその内容の正確性、完全性、公平性及び確実性を保証するものではありません。従いまして、本資料を利用した結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負うものではありません。

なお、本資料の著作権やその他本資料にかかる一切の権利はシェアリングテクノロジー株式会社に属します。