



2020年9月18日

各 位

会 社 名 ポ ー ト 株 式 会 社  
代 表 者 名 代表取締役社長 春日 博文  
(コード番号：7047 東証マザーズ・福証Q-Board)  
問い合わせ先 取締役副社長 丸山 侑佑  
TEL. 03-5937-6466

### 中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、2021年3月期を初年度とする3ヵ年（2021年3月期～2023年3月期）の中期経営計画を策定いたしましたのでお知らせいたします。

本計画の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

PORT INC.

# PORT UPDATE

## 成長戦略及び中期経営計画

ポート株式会社 証券コード：7047

# 会社概要



社名	ポート株式会社／PORT INC.
設立	2011年4月18日
本社所在地	東京都新宿区西新宿8-17-1 住友不動産新宿グランドタワー12F
支社・サテライトオフィス 所在地	支社：東京都新宿区西新宿7-21-1 新宿ロイヤルビル6F サテライトオフィス：宮崎県日南市岩崎3丁目9-5
事業内容	インターネットメディア事業
従業員数	203名（2020年6月末）
平均年齢	約28歳（2020年6月末）
男女比率	6：4
証券コード	7047（東証マザーズ、福証Q-Board 2018年12月21日上場）

はじめに	P.4~10
成長戦略	P.11~21
成長戦略の詳細	P.22~48
中期経営計画	P.49~72

Mission

世界中に、アタリマエとシアワセを。

PORT

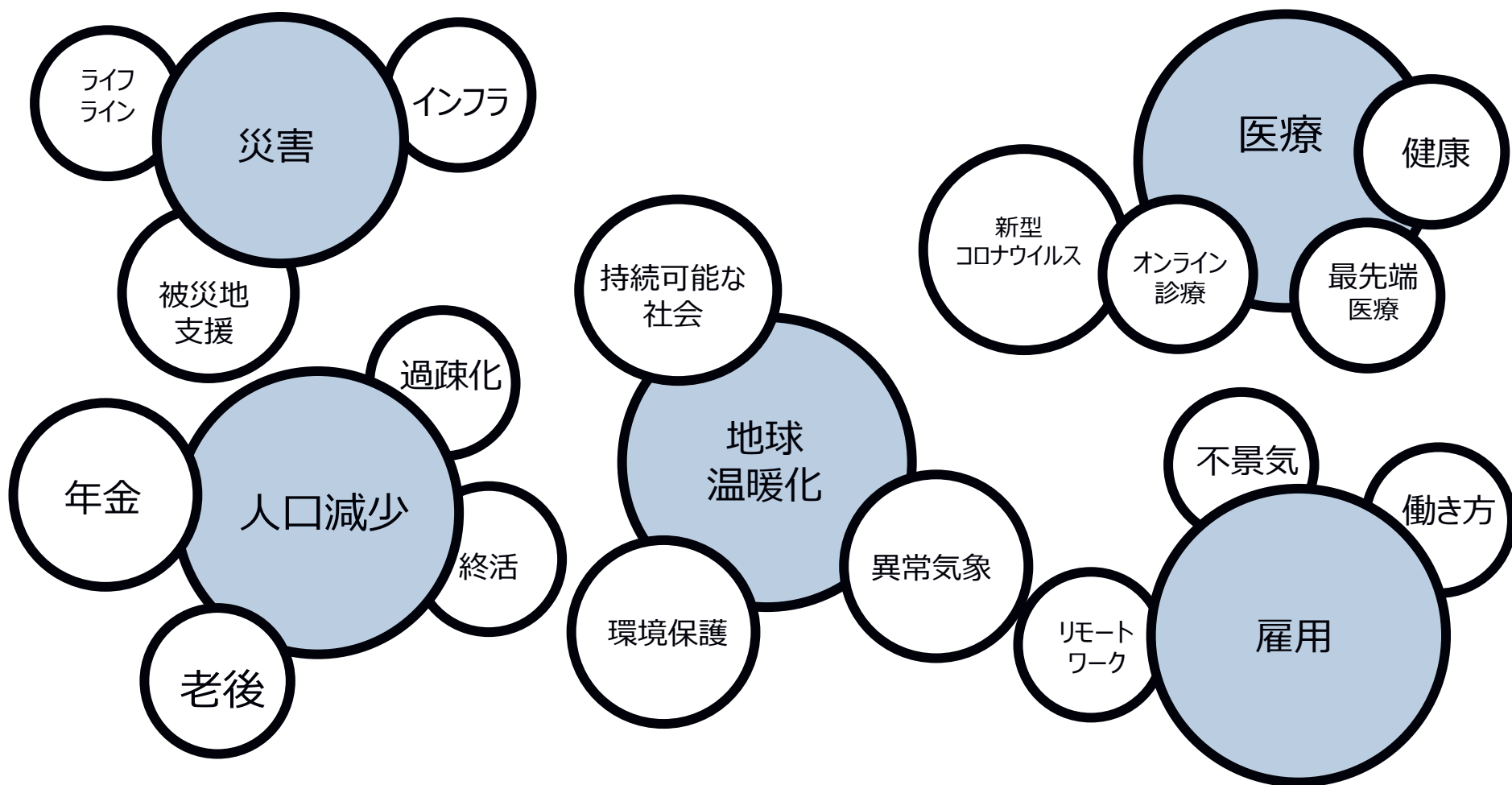
社名の由来

大きな市場（＝海）に新しいアタリマエ（＝港）を創る

大海原に新しい港をつくるように、  
Team PORTは数々の挑戦を繰り返してまいります

# 日本が抱える社会課題

課題先進国と呼ばれる日本には、何十年と未だ解決されないままの社会課題が多く存在している。構造的な社会の歪みによって生まれている課題に対して、当社は正面からアプローチしていく。



# これまでのアプローチ

様々な社会課題に対して、サービス開発を行ってきた。

## 離職率

入社3年後の離職率30%以上。ミスマッチは生産性を低下させる。  
当社は情報の非対称性を解消し、最適なマッチングサービス提供を目指す。

## 過疎化

人口5万人の宮崎県日南市のシャッター商店街にIT企業として初の進出。  
日南市に10社以上のIT企業を誘致し、地方の雇用課題解決に向け、  
IT企業の進出の流れを生み出すことに成功。

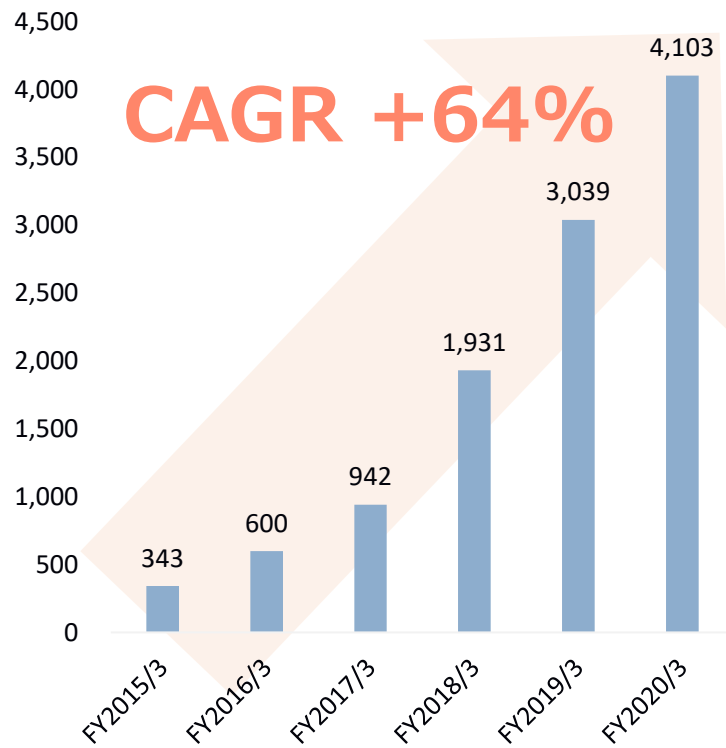
## 生活 習慣病

医療アクセスを改善することによって時間や場所に捉われずに診療を受けることができる国内初のオンライン診療プラットフォームを開発。

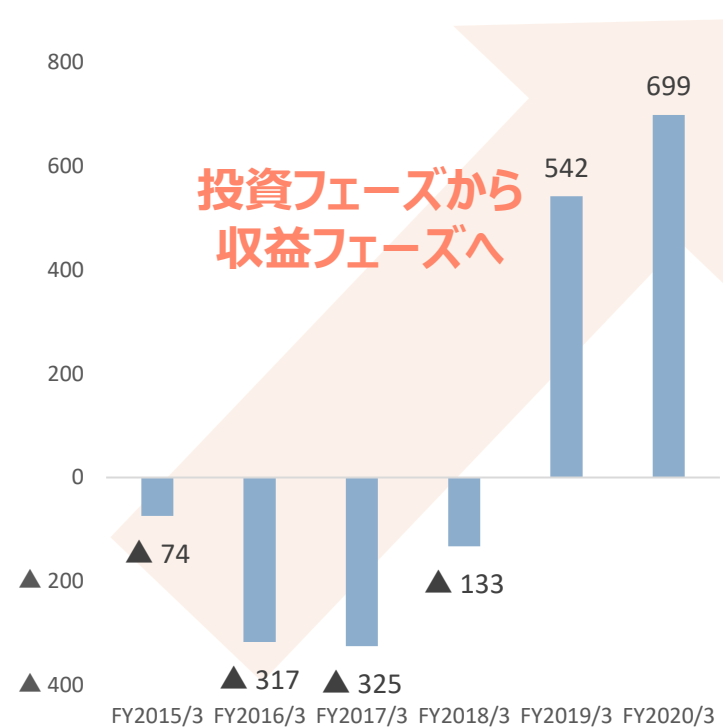
# これまでの業績推移

上場以来、2020年3月期までは、売上高、営業利益ともに順調に成長しており、直近5年間のCAGRは+64%を達成。営業利益も2019年3月期から黒字化し、順調に成長している。

## 売上



## 営業利益



※CAGR：年平均成長率

単位：百万円



# 参考：上場後の業績予実

業績予想に関してはおおよそ達成しており、平均達成率は売上高**107%**、営業利益**100%**。

## 上場後の業績予実

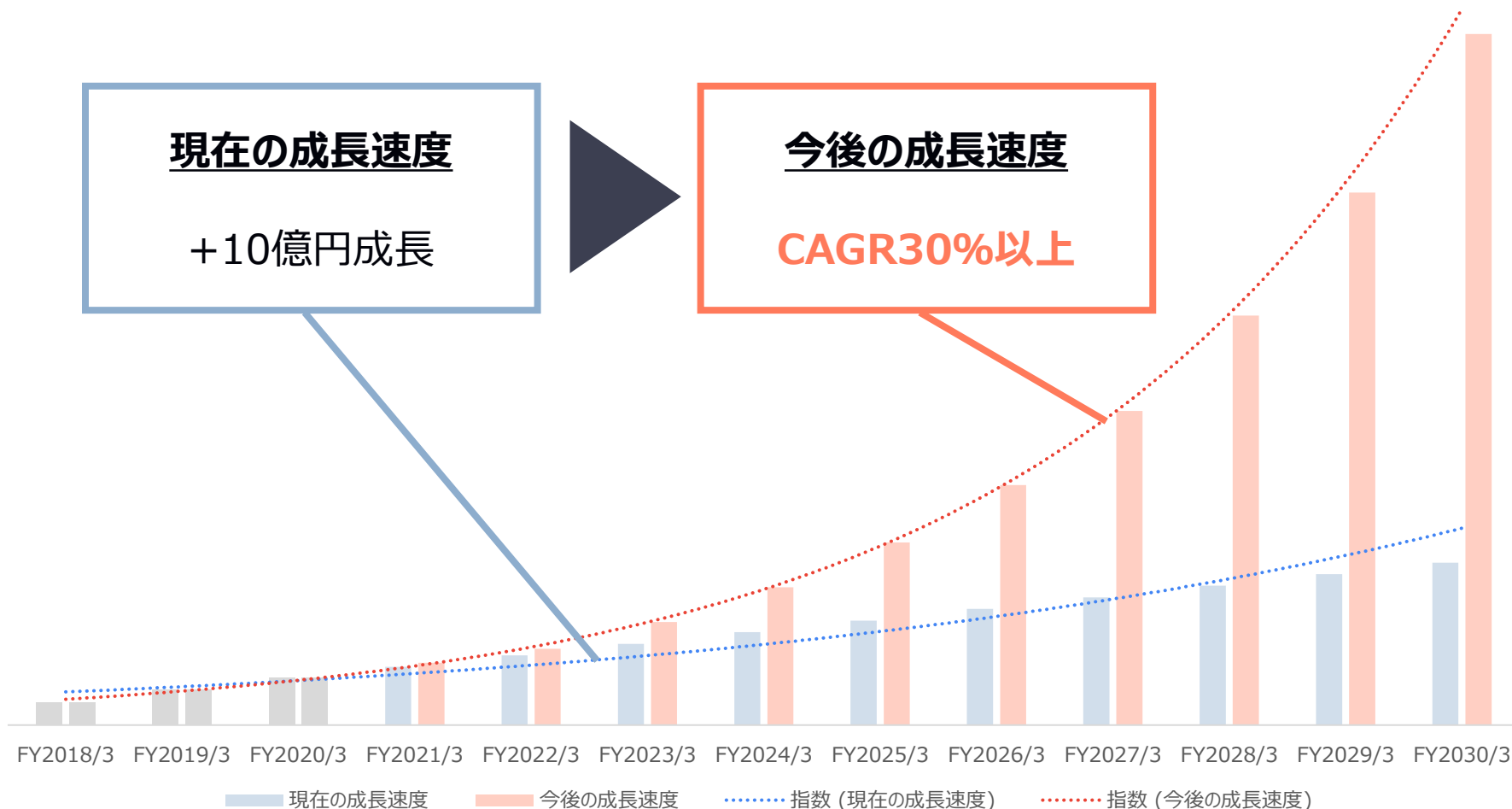
会計年度	売上高		
	実績	期首予想比	前年対比
2020年3月期	4,103	<b>107%</b>	<b>135%</b>
2019年3月期	3,039	<b>108%</b>	<b>157%</b>

会計年度	営業利益		
	実績	期首予想比	前年対比
2020年3月期	699	<b>102%</b>	<b>128%</b>
2019年3月期	542	97%	※

※2018年3月期は営業赤字であったため、前年対比は表示しなかった。

# 戦略のアップデートによる成長加速

これまでも売上高+10億円の増収を実現しながら予算を達成してきたものの、  
ミッションの実現に向けては、**より高い成長率を実現していきたい**



※CAGR：年平均成長率

# 戦略のアップデートによるアセット蓄積

より大きな社会課題を解決していくためには、ユーザー基盤、投資資本、顧客基盤の3つのアセットが必要であり、これらの基盤蓄積に貢献するビジネス展開をしていきたい。

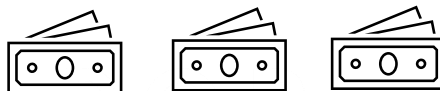
## ユーザー基盤

業界変革をする上でサービスを利用するユーザーの基盤が必要



## 投資資本

課題解決のためにはプロダクトに投資し続けられる企業体力が必要



## 顧客基盤

業界変革に向けたアプローチをする顧客基盤が必要



01

成長戦略

# PORT経営方針

経営方針として、「社会課題」領域を前提として、「非日常」「デジタル化遅延」の3つの輪が重なる領域に重点的にアプローチしていく。

## 社会課題領域

社会の構造的かつ普遍的な課題を抱えている伝統的な産業

## 非日常領域

ユーザーにノウハウが蓄積されおらず、介入価値が残り続ける

## デジタル化遅延領域

技術革新の遅れにより非効率状態であり、改善した際のインパクトが大きい

**重点アプローチ**

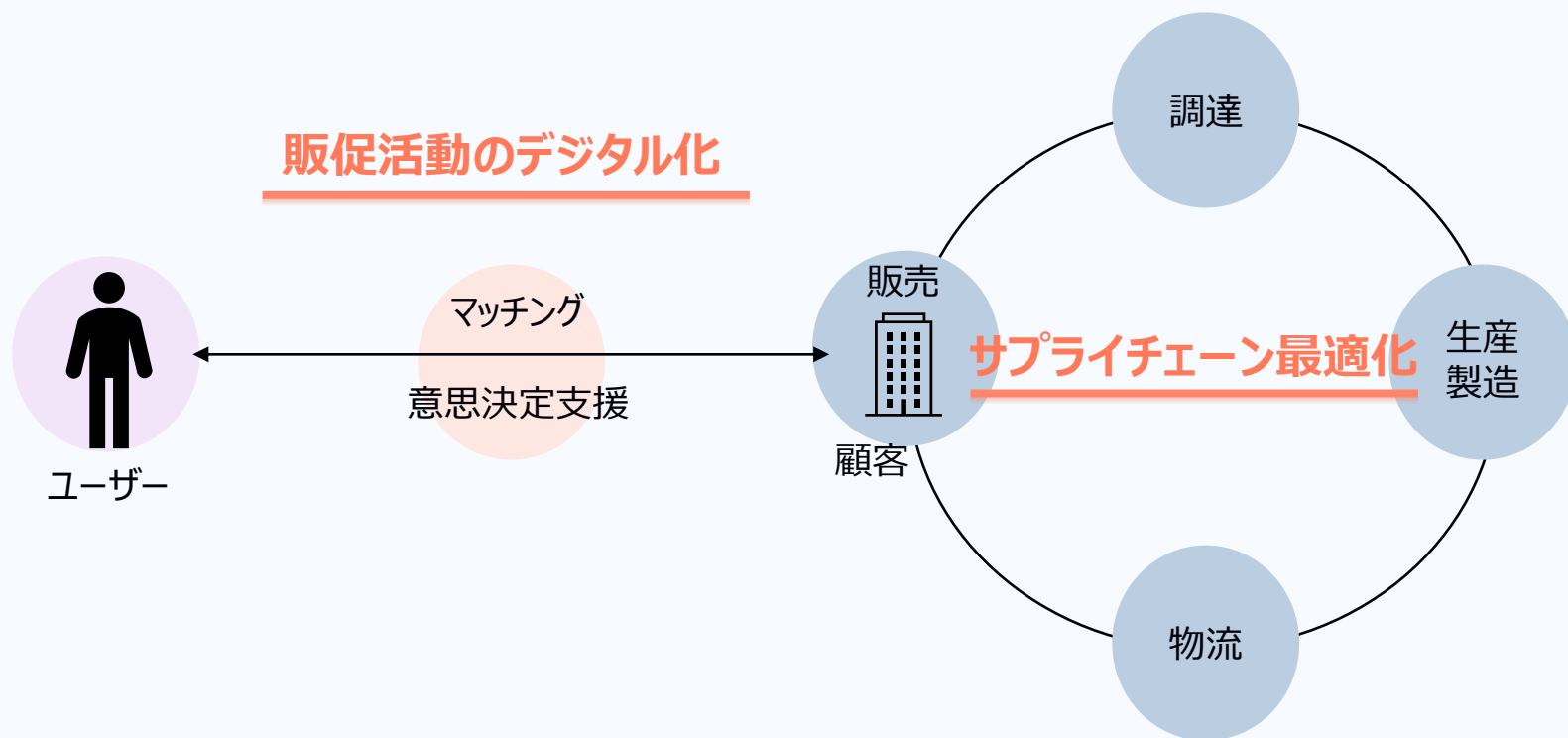
# PORTが目指す社会

非日常体験の意志決定支援で人々を幸せに



## 非日常領域のマッチングDX

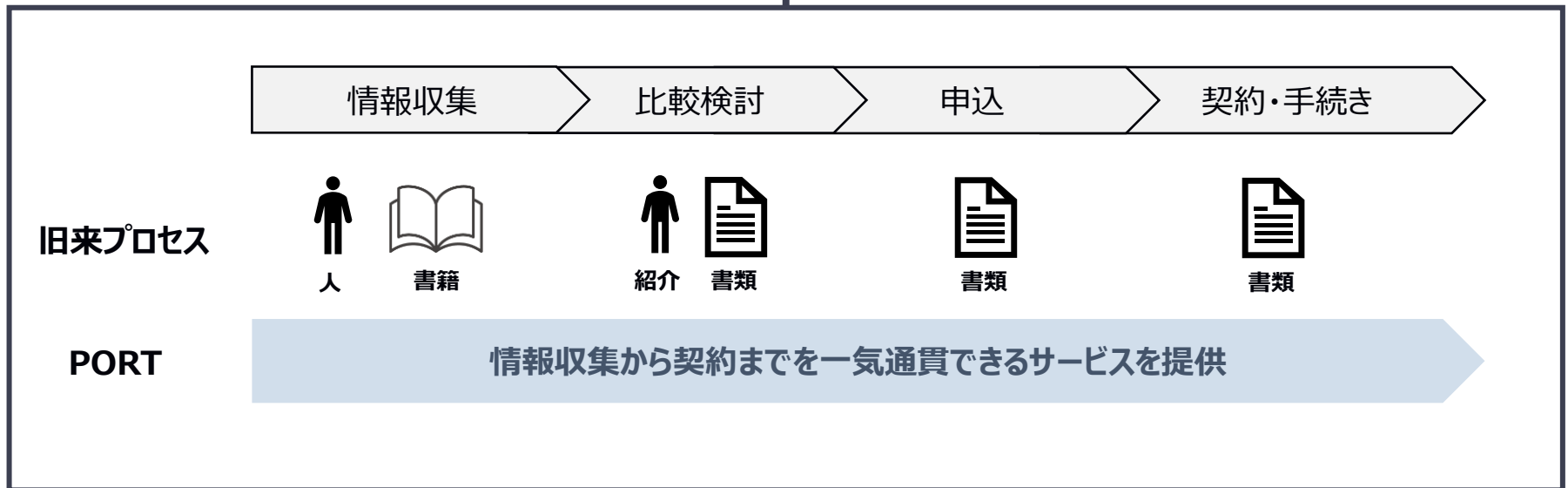
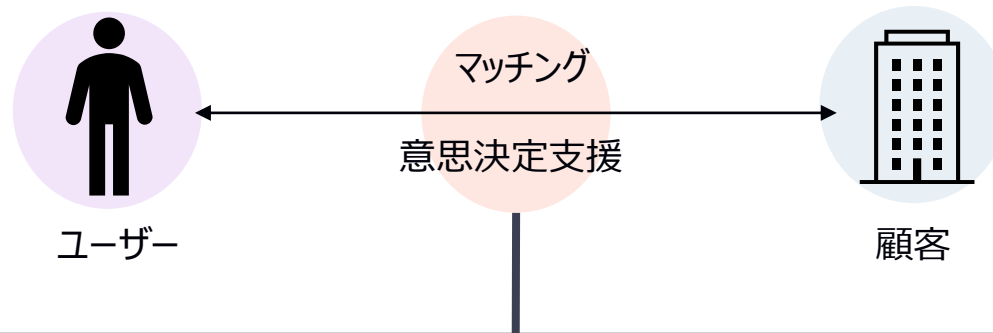
ユーザーにノウハウが蓄積されづらい非日常領域におけるサプライヤーとのマッチングを最適化。  
そして、各領域のサプライチェーンの最適化を推進することで、よりよい意思決定を支援し、構造的な社会課題を解決していく。



# 販促活動のデジタル化とは

販促活動のデジタル化とは、情報収集から契約までの流れが人や書籍などに依存しデジタル化されていないところに対し、プロセスの最初から最後までを一気通貫して、デジタル化していくことである。

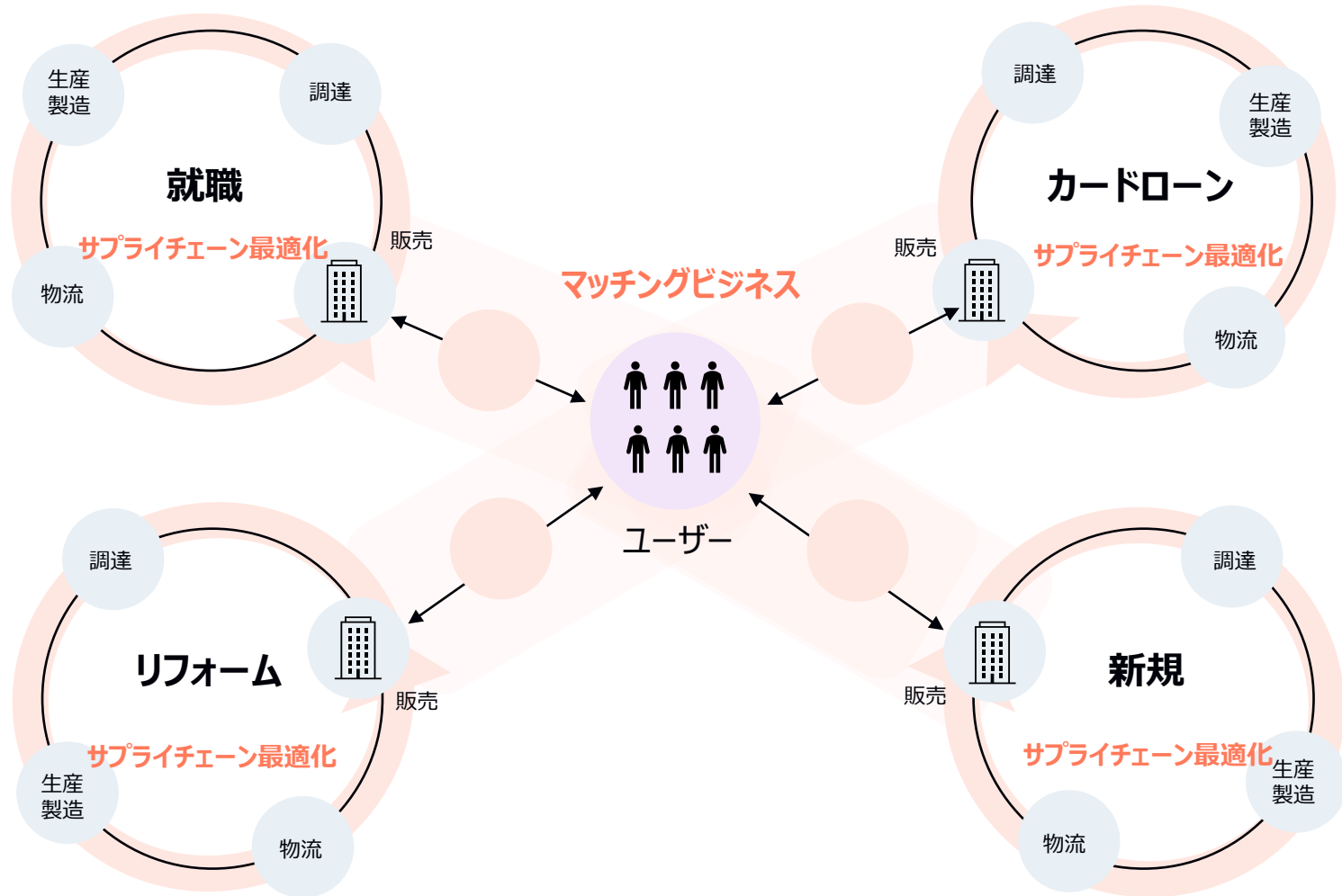
## 販促活動のデジタル化





# マッチングDXの展開イメージ

マッチングビジネスから各領域に参入し、顧客のサプライチェーンの最適化を行っていく。ユーザーと企業をマッチングさせるというビジネスモデルが同様のため、事業ノウハウを活かした各産業進出が容易である。



# マッチングビジネスによるアセット

非日常領域のマッチングDX戦略に基づき、各産業でマッチング最大化を目指す取り組みにより、ユーザー基盤、投資資金、顧客基盤の3つの基盤を蓄積することができる。

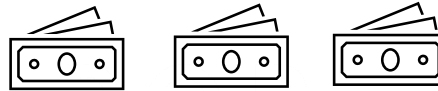
## ユーザー基盤

業界変革をする上でサービスを利用するユーザーの基盤が必要



## 投資資本

課題解決のためにはプロダクトに投資し続けられる企業体力が必要



## 顧客基盤

業界変革に向けたアプローチをする顧客基盤が必要



## マッチングビジネス

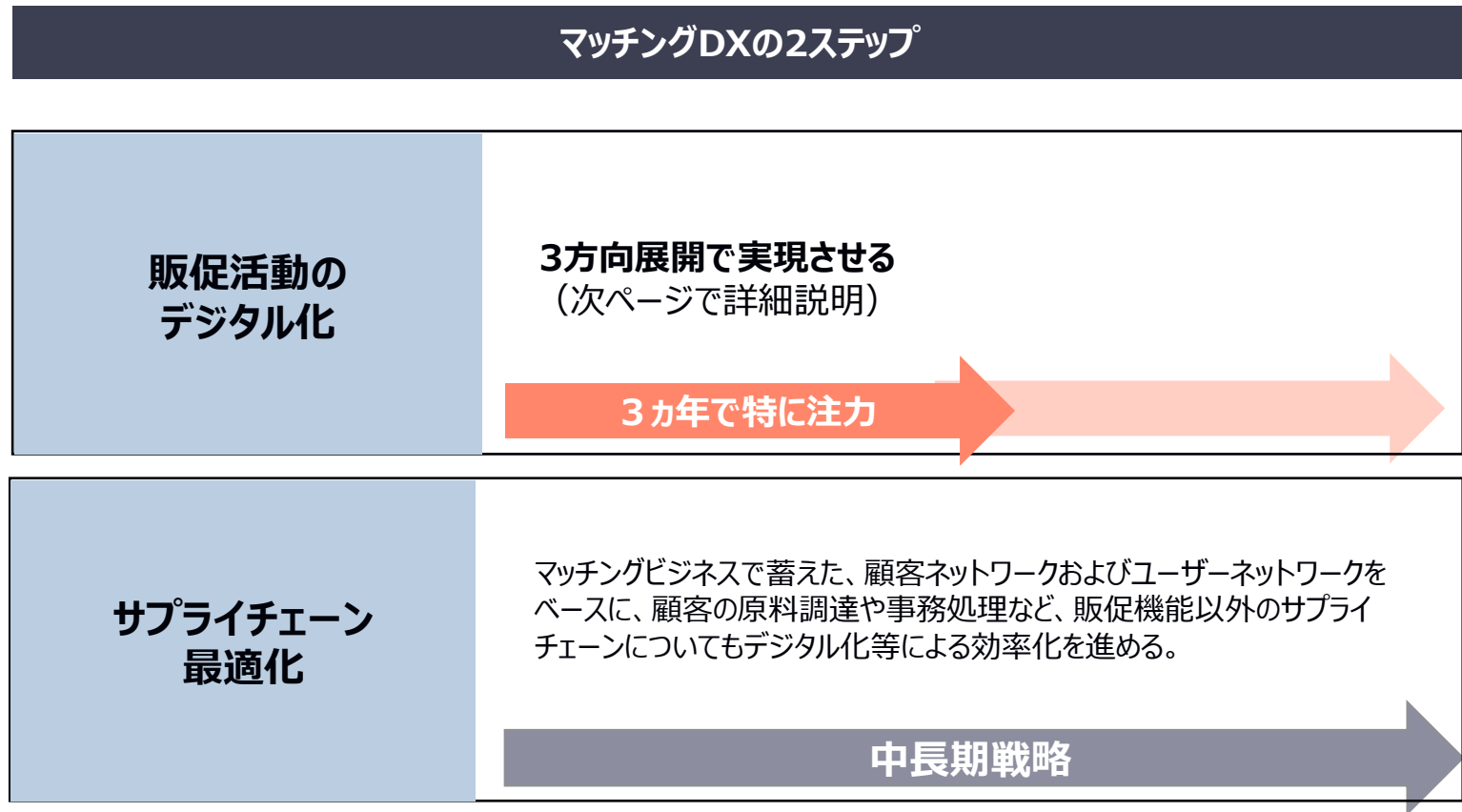
会員化モデルにより  
ユーザー基盤を構築

マージン型モデルにより  
高い収益性を実現

成果報酬型モデルにより  
契約ハードルが低下

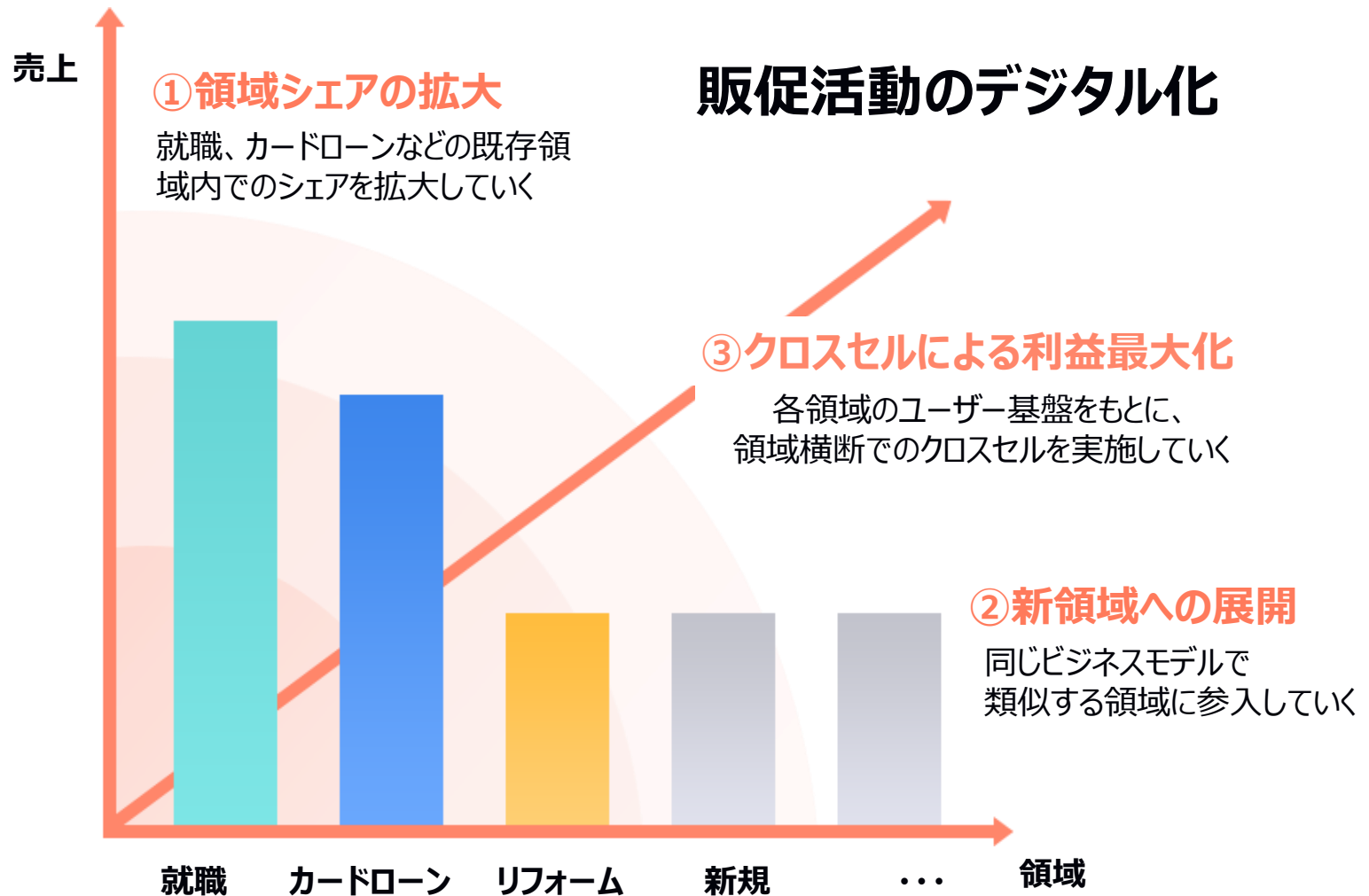
# マッチングDXの2ステップ

販促活動のデジタル化と、サプライチェーン最適化の主に2つを主軸とした戦略を実行していく。足元3年は販促活動のデジタル化によって業績拡大に注力する。

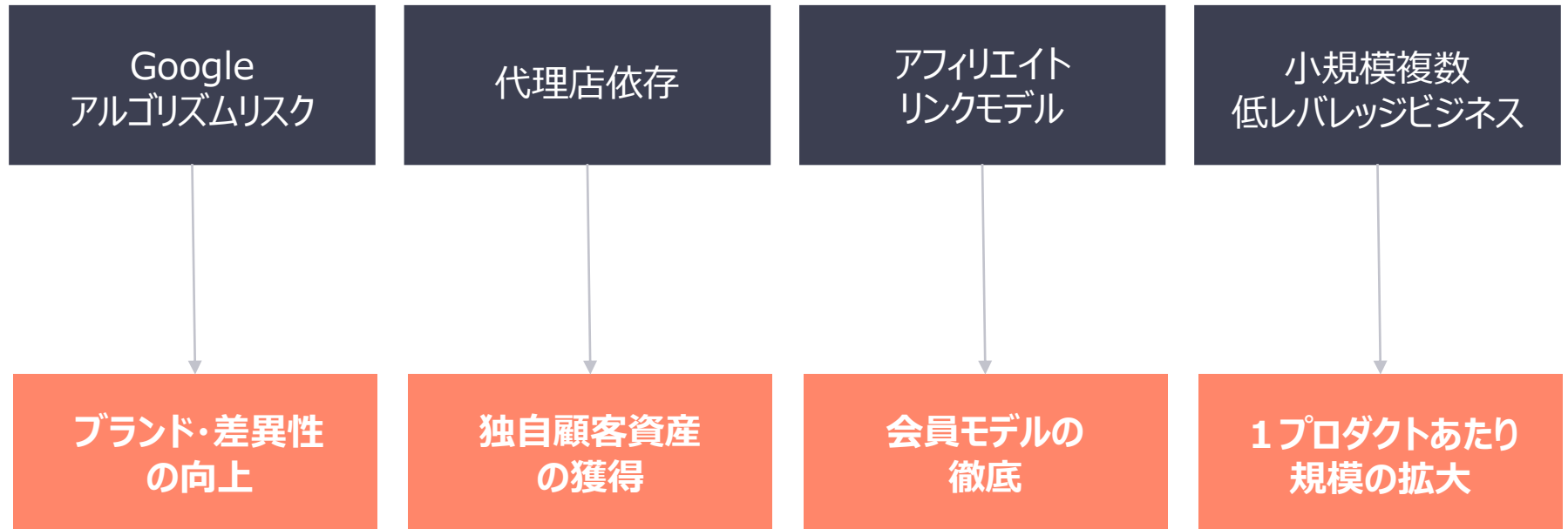


# 販促活動のデジタル化に向けた3方向展開

販促活動のデジタル化は①領域シェアの拡大、②新領域への展開、③領域横断のクロスセルを通じて実現していく。



## 4つのリスクから脱却し、強固なプロダクトを創出する



# 4つの変更点の概要

4つの新たな方針に基づいた事業展開を実施し、参入障壁が高く、アセットが蓄積されるビジネスモデル構造を目指す。

## サービスブランド力の向上

独自のコンテンツ、サービスを開発し、ブランド力を高めると同時にチャネルを分散化することで、検索エンジンに依存しない流入を実現する。

## 独自顧客資産の獲得

代理店は営業効率が高い一方顧客ネットワークが拡大しないため、独自にエンドクライアントへのアカウント開拓を進め顧客資産を確立する。

## 会員モデルの徹底

いわゆるアフィリエイト型のモデルではなく、独自の会員ネットワークを作り上げ、自社プラットフォーム内におけるコンバージョンを促進することで、行動データを蓄積・分析を進め、マッチング最適化を実現する。

## 1プロダクトあたり規模の拡大

小規模メディアを多く保有するのではなく、大きな市場を選定した上で、業界におけるシェアを拡大させ、地位を確立することで、収益インパクトを大きくする。

# 02

## 販促活動のデジタル化

### ① 領域シェアの拡大

# 事業紹介：主なプロダクトのご紹介

領域特化型のインターネットメディアを展開しており、各領域において専門家の監修するコンテンツを自社内で開発。就職領域、カードローン領域、リフォーム領域の3領域で展開しており、今後も横展開を推進していく。

## 就職



国内最大級の就活ノウハウサイト



国内最大級の就活生向け  
企業口コミサイト



就活生と企業のマッチングサービス

## カードローン



プロの解説とみんなの口コミが集まる  
カードローン情報サイト

## リフォーム

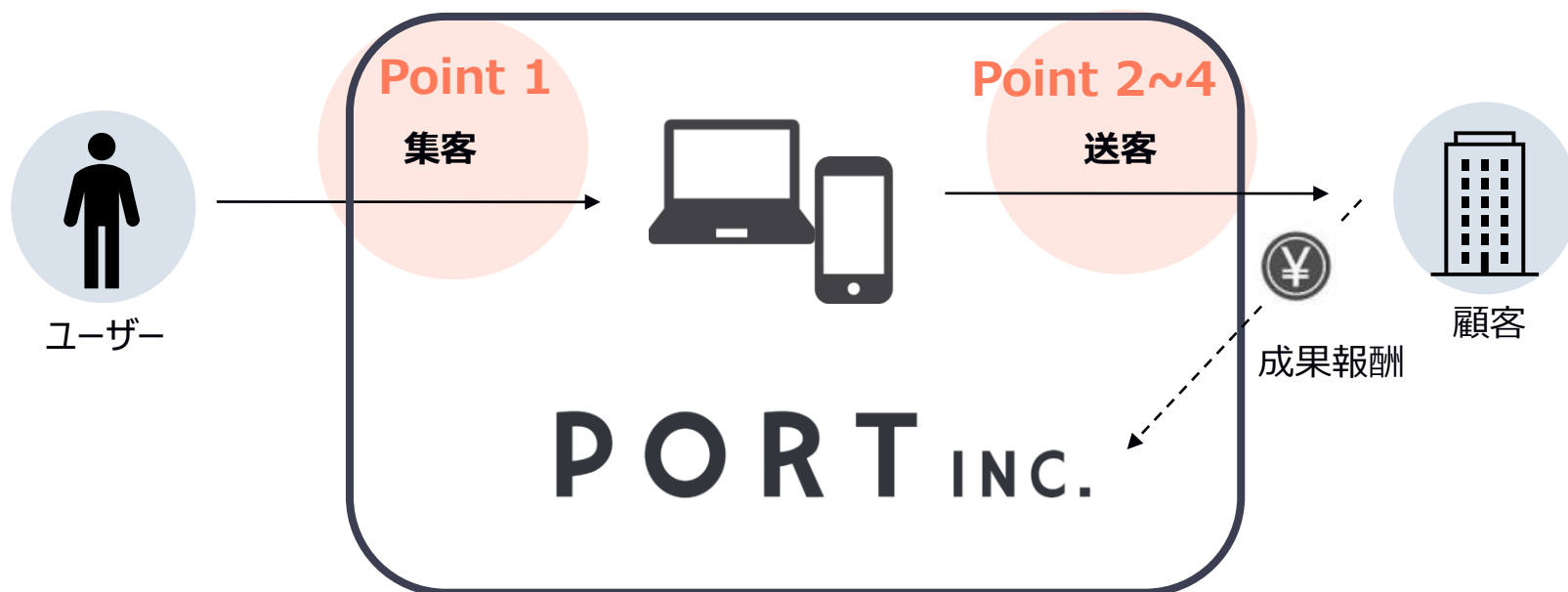


業界最大級の  
外壁塗装専門サイト



# 領域シェア拡大のためのポイント

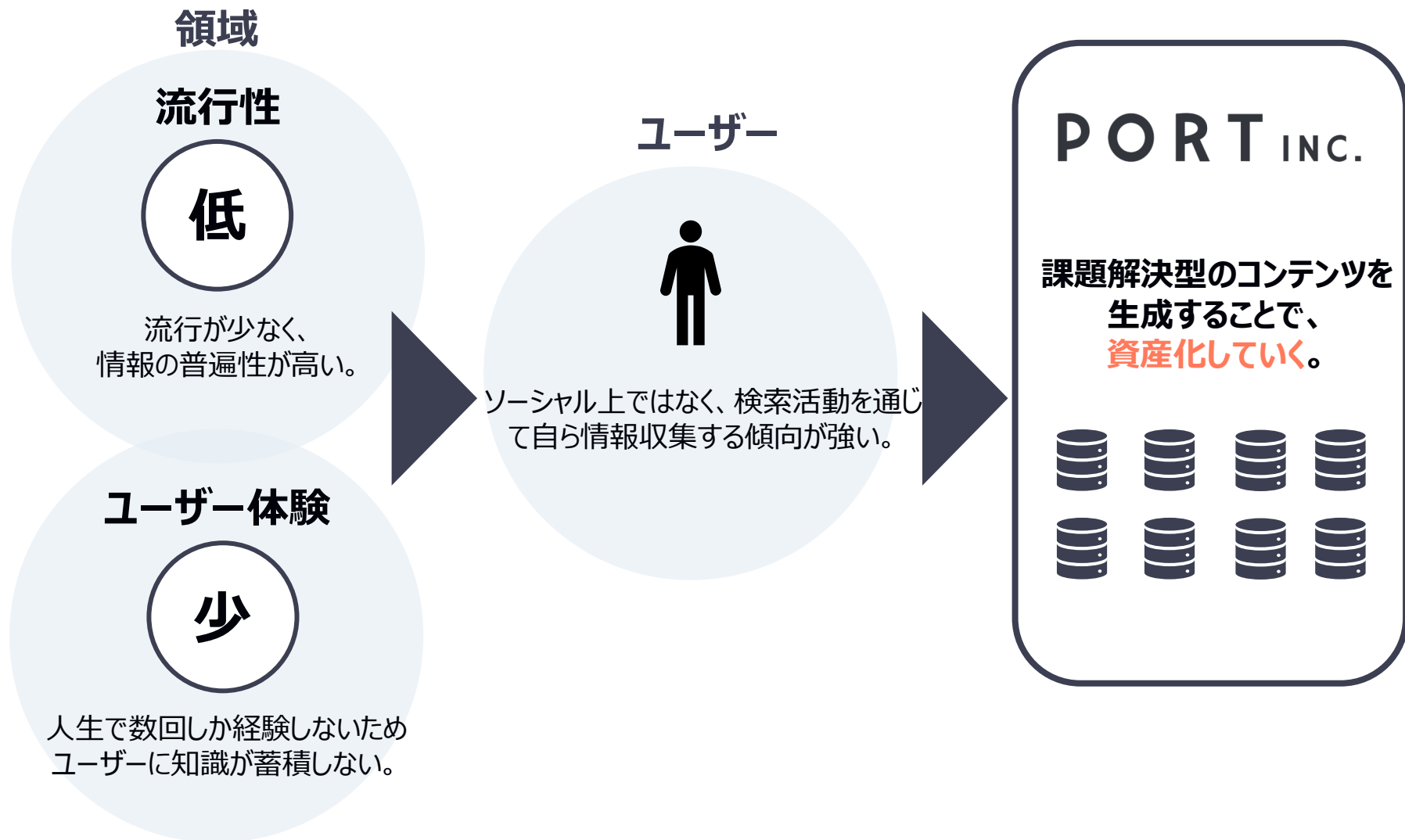
ユーザーが悩みごとを解決するために当社メディアに訪れ、その後アクションによってマッチングすると、成果報酬が発生するモデル。集客、会員化、マッチングの最適化、顧客資産が強みであり、そこを強化していくことでさらに収益拡大をしていく。



- Point 1 : 集客** 潜在層にアプローチできるコンテンツをストックすることで安定したアクセスが実現
- Point 2 : 会員化** 専門家監修の質の高いコンテンツとユーザーインセンティブにより会員化
- Point 3 : マッチングの最適化** マッチングデータの蓄積により、年々マッチングを最適化
- Point 4 : 顧客資産** 成果報酬型モデルにより営業ハードルが低くマッチング先となる顧客も資産化

# Point 1 集客 -コンテンツのストック化-

流行性が低く、ユーザー体験が少ない領域でビジネスを展開しているため、コンテンツは流行に左右されず、長期間にわたってコンテンツが陳腐化せず、安定したアクセスを獲得することができる。

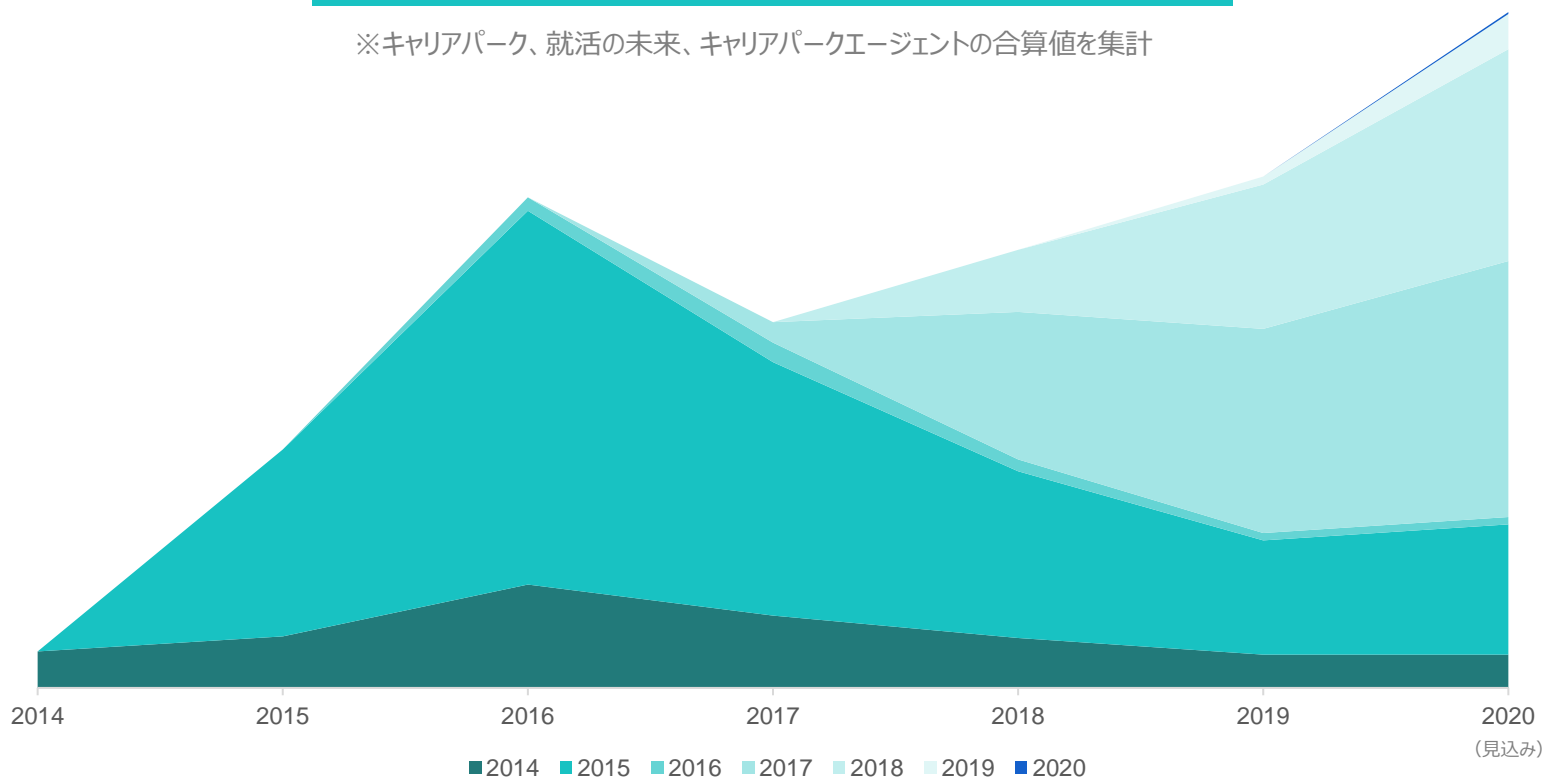


# Point 1 集客 -コンテンツのストック化 実績-

流行に左右されづらいコンテンツを開発するため、長期間にわたってコンテンツが陳腐化しない。  
就職領域では、資産化したコンテンツで安定したアクセスを獲得することができる。

## 就職領域 リリース年数別 記事セッション数推移

※キャリアパーク、就活の未来、キャリアパークエージェントの合算値を集計

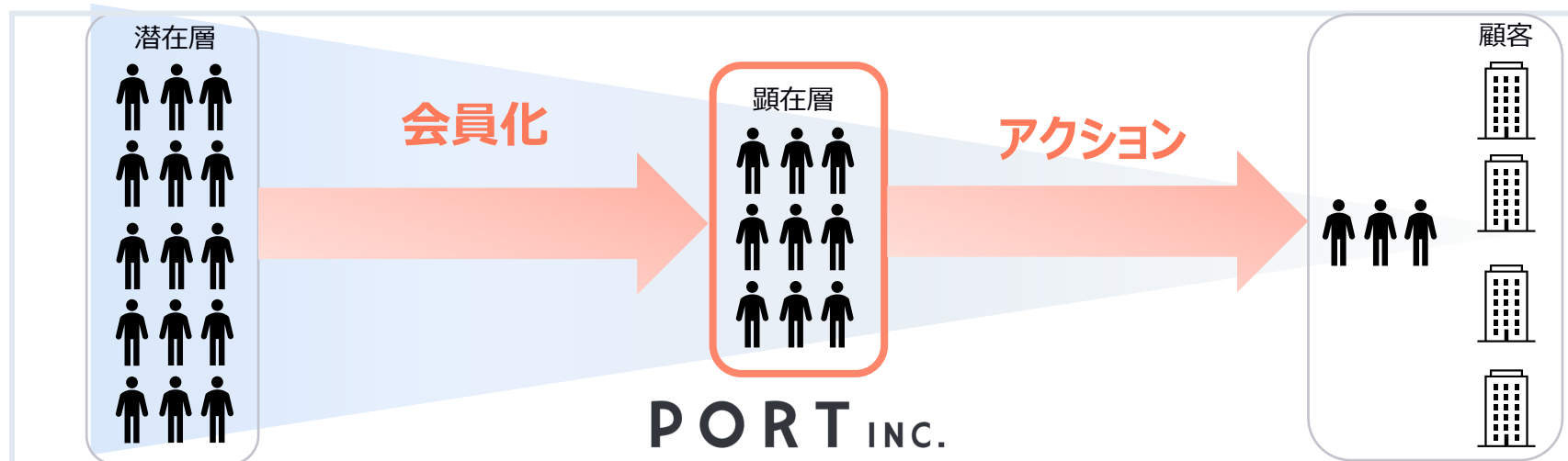
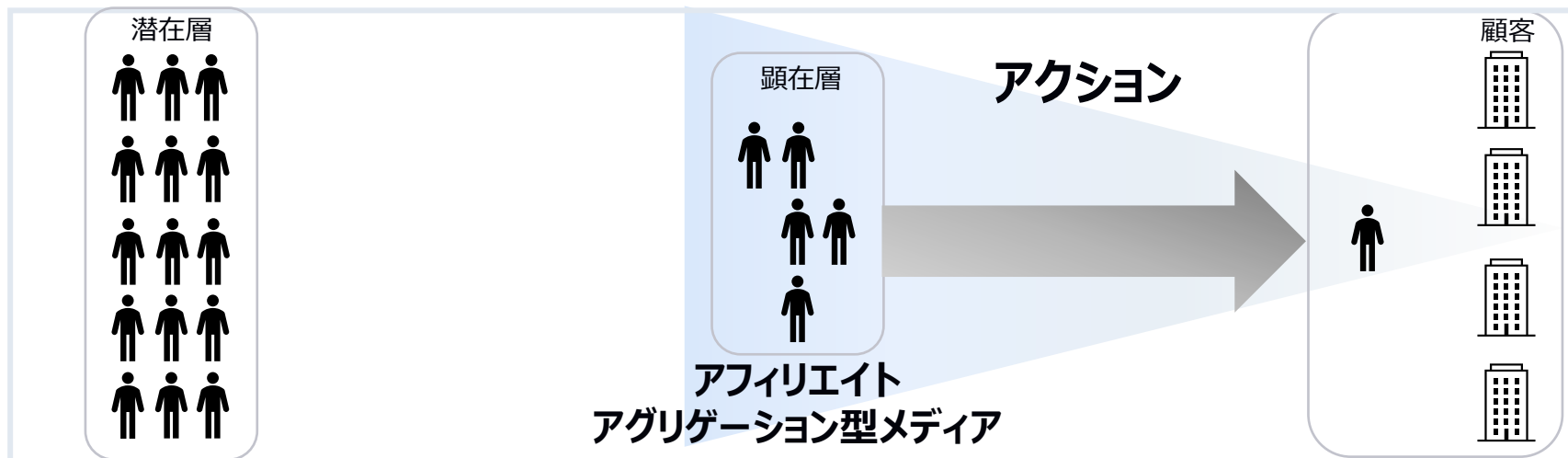


数年前に書いた記事は直近でも**安定的なアクセスを獲得**している

※2016年、2019年は記事リリース数が僅少であるため、アクセス数も少なくなっている

## Point 2 会員化

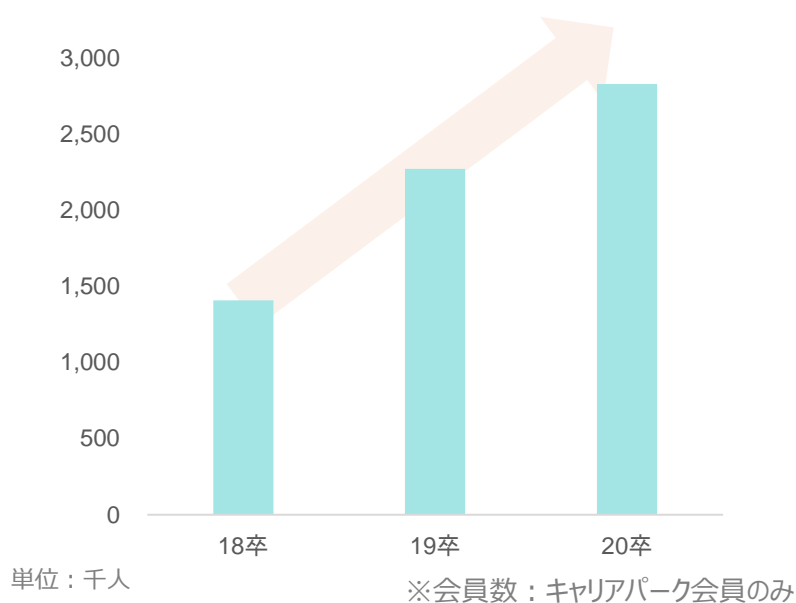
アフィリエイトやアグリゲーションに多い顕在層だけを対象とせず、初心者や潜在層に向けたコンテンツまで網羅性をもつことで、対象ユーザーのパイを最大化する。そして、良質なコンテンツにより潜在層から顕在層へと会員化させることができるため、その後のアクションにより高い成果報酬課金への送客数が多くなる。



## Point 2 会員化 -就職領域の実績-

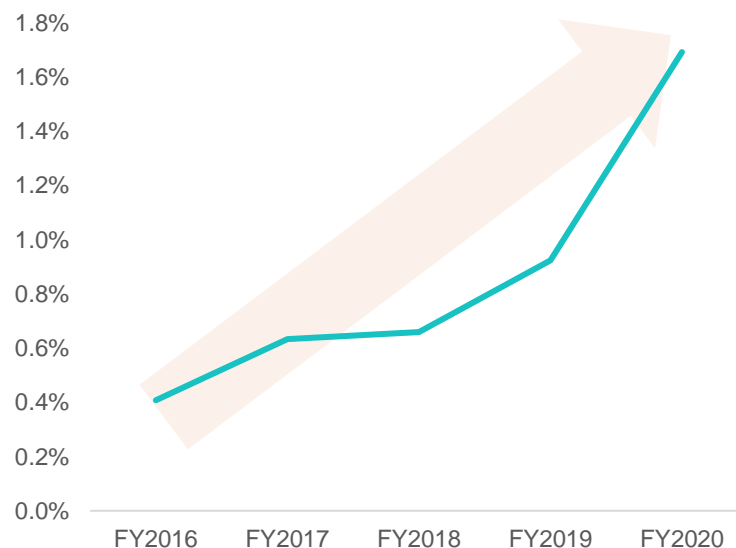
就職領域では、会員化のCVRは年々改善することができており、毎年安定的に会員獲得をすることができている。

### 就職領域の会員獲得実績



就職領域では安定的に会員獲得ができており、  
累計では**約100万人の会員データ**を蓄積している。

### 就職領域 コンバージョン率



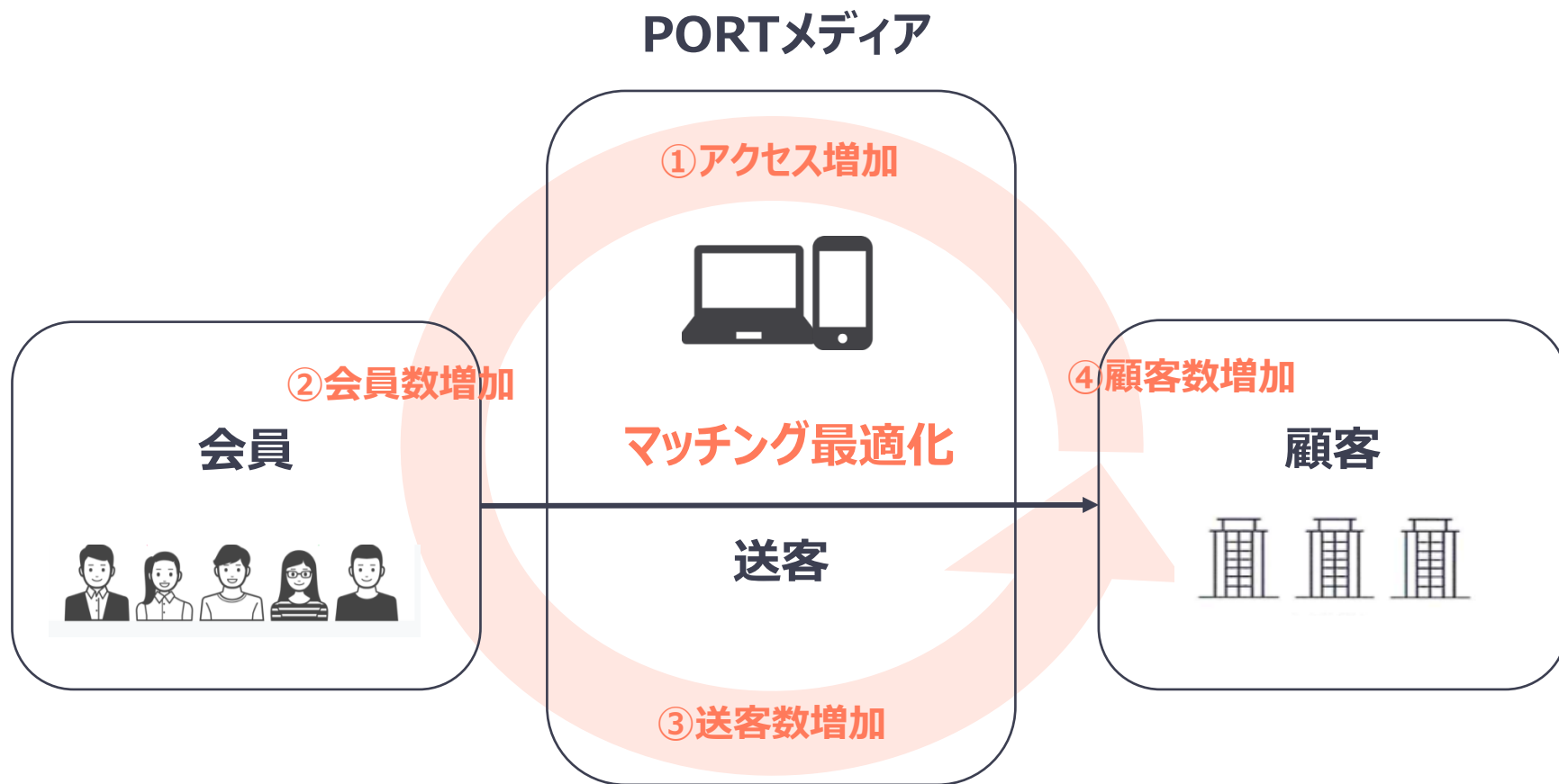
※CTR (クリック率) ×CVR (会員化率) で算出

潜在層が会員になる会員化のコンバージョン率は、  
**毎年改善し、会員獲得につながっている。**

会員獲得期間：18卒：2016年9月～2018年3月、19卒：2016年9月～2019年3月、20卒：2016年12月～2020年3月  
※2016年9月から会員化

# Point 3 マッチングの最適化

会員と顧客のマッチングの最適化により流通総量を高め、①アクセス増加→②会員数増加→③送客数増加→④顧客数増加→アクセス増加の好循環が発生する。



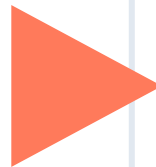
# Point 3 マッチングの最適化 -就職領域の事例-

就職領域の会員一人あたりアクション数は、20卒では1.2アクションのため、約60アクションまでは大いに収益拡大の余地がある。

就職領域の売上高は会員数×会員一人あたり売上高で構成される。



20卒実績  
1.2アクション



## 最大 約60アクション

インターンシップ	4.5社
プレエントリー	24.7社
合同説明会・セミナー	7.9回
個別企業の説明会	15.8社
内々定・内定を取得	2.3社

※20卒の1人あたりの平均実施数

※参照 就職みらい研究所

[https://data.recruitcareer.co.jp/wp-content/uploads/2020/06/hakusyo2020\\_01-48\\_up-1.pdf](https://data.recruitcareer.co.jp/wp-content/uploads/2020/06/hakusyo2020_01-48_up-1.pdf)

## Point 4 顧客資産

当社サービスは完全成果報酬型モデルを採用していることから、送客数に応じた支払いしか発生せず、掲載型広告等と比べると顧客にとっての機会損失が少ないため契約ハードルが低く、高いリピート率が可能。

### 成果報酬型モデル

完全成果型報酬であり、送客数に応じた支払いしか発生しない。

### 契約ハードルが低い

原則、成果に応じた支払いのため、契約ハードルが低く、新規の顧客を獲得しやすい。

### 高いリピート率

顧客は損をすることがないため、高いリピート率を確保できる。

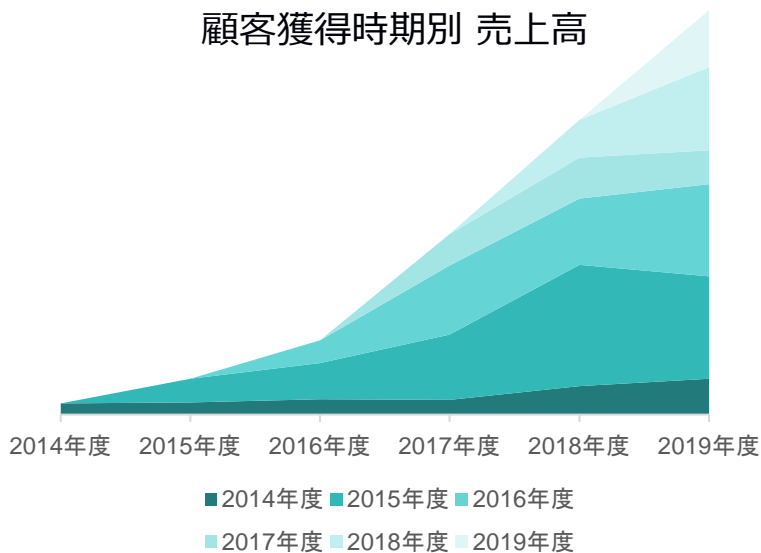


# Point 4 顧客資産 -実績-

就職領域、リフォーム領域ともに、安定した顧客基盤を確立することができる。

## 就職領域 顧客のストック化

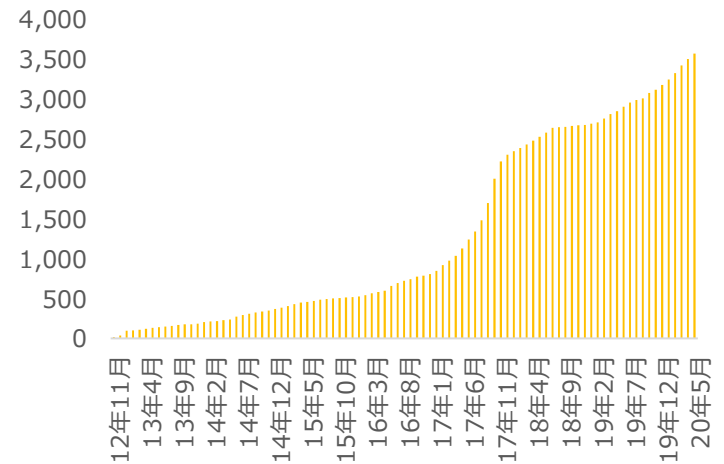
顧客獲得時期別 売上高



サービス開始以降、  
安定した顧客基盤を確立できている。

## リフォーム領域の顧客ストック化

累計加盟店数の推移



リフォーム領域も安定的に  
加盟店数を伸ばし続けている。

# 参考：投資と利益率のイメージ

コンテンツ投資、システム投資、アカウント投資の3つに投資を定期的に行うことで、利益率をさらに高めていくことができる。つまり、ストック化は安定性だけではなく、高い利益率をも実現させる。その結果、コンバージョンの最適化とコンテンツのストック化による長期安定アクセスを基盤に高い利益率の実現が可能となり、就職領域の事業利益率は**53%**と非常に高い水準となっている。

## 投資による利益率の上昇

### 投資内容

- ・コンテンツ投資（コンテンツ作成）
- ・システム投資（マッチングシステム開発）
- ・アカウント投資（顧客開拓）

投資後の成長

未投資の成長

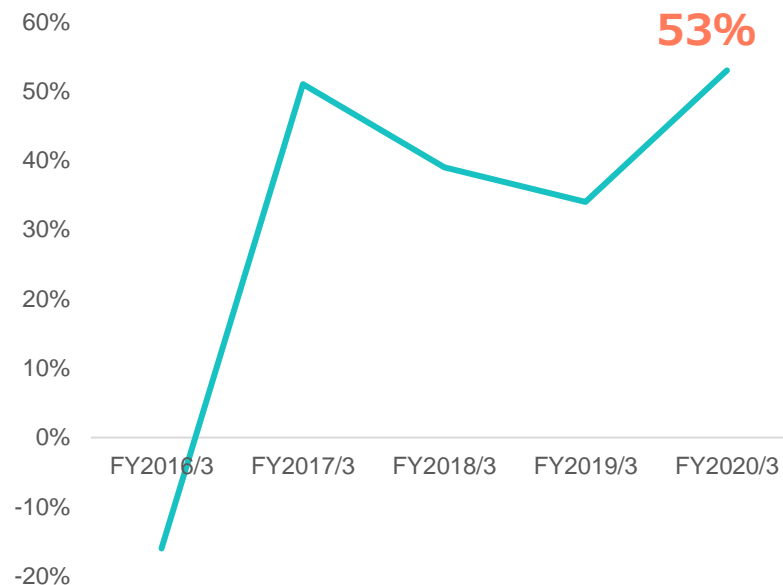
投資タイミング②

投資タイミング①

※利益率

投資を定期的に行うことで、延長線上ではなく、さらに利益率を高めることができる。

## 就職領域 事業利益率の推移



就職領域では、FY2017/3に損益分岐点を超え、高い利益率を実現。その後、2回目の投資により利益率が下がったものの、FY2020/3にはさらに上がっている。

※事業利益：全社コスト配賦前利益

# 03

## 販促活動のデジタル化

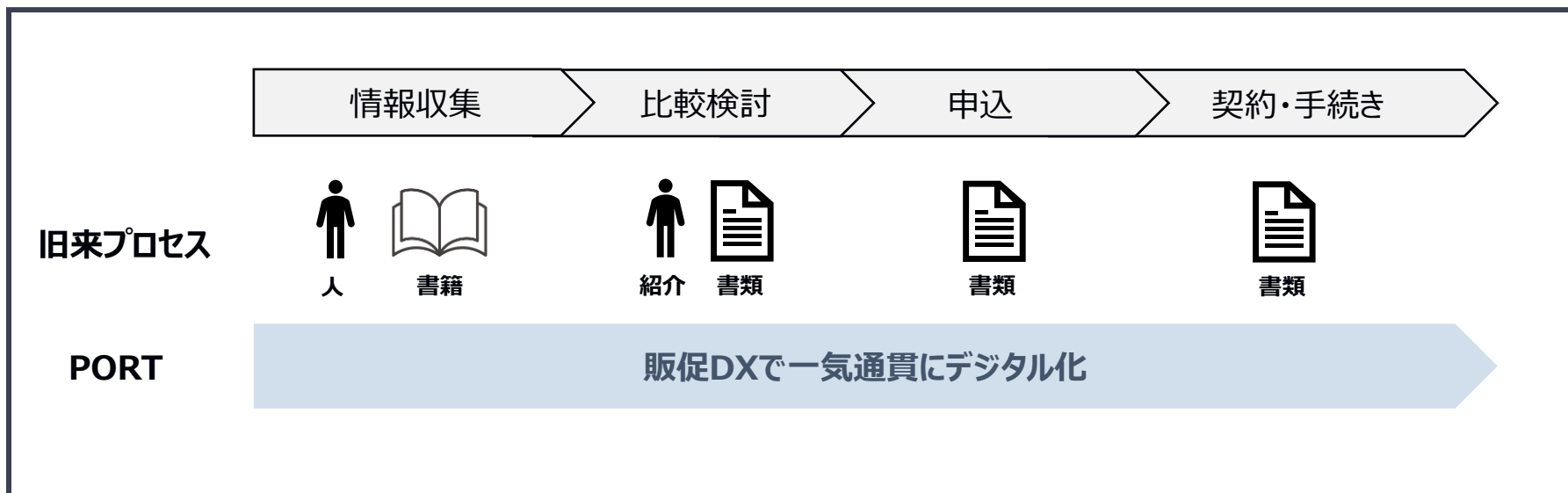
### ②新領域への展開

# 新規参入の対象となる市場

サプライチェーンの販促機能においてこれからデジタル化が進む領域に対して、積極参入しデジタル化を促進する。

## これからデジタル化が進む領域

現在はリアルチャネルによる集客が主流であるが、昨今のオンライン化も相まって、デジタル化が促進され、各領域におけるインターネット広告宣伝比率が拡大発展していくであろう領域。



# 参考：デジタル化の遅れている市場 -代理指標としてのEC化率-

経済産業省実施の「電子商取引に関する市場調査」を見ると、医療、保険、住宅関連、教育等は総じて巨大な市場であるにもかかわらず、EC化率が相対的に低く、今後インターネットによる意思決定が促進されていく領域。

## サービス系分野のBtoC-EC市場規模

分類		2018年	2019年
		市場規模	市場規模
①	旅行サービス	37,186 (10.27%)	38,971 (4.80%)
②	飲食サービス	6,375 (41.61%)	7,290 (14.34%)
③	チケット販売	4,887 (6.34%)	5,583 (14.25%)
④	金融サービス	6,025 (▲0.79%)	5,911 (▲1.90%)
⑤	理美容サービス	4,928 (17.67%)	6,212 (26.06%)
⑥	<b>その他（医療、保険、住居関連、教育等）</b>	<b>7,070 (9.00%)</b>	<b>7,706 (9.00%)</b>
合計		66,471 (11.59%)	71,672 (7.82%)

※単位：億円  
※（）は昨年対比

参考：<https://www.meti.go.jp/press/2020/07/20200722003/20200722003.html>

# 対象市場の参入基準

前項で対象とする市場への参入判断の基準を明確にし、これらの基準にあてはまる領域に進出していくことで、再現性高く、「新規領域参入→ビジネス拡大」をしていくことができる。今期買収したリフォーム領域も含め既存領域も凡そ基準にあてはまっている。

参入基準	就職	カードローン	リフォーム	説明
普遍性が高い	○	○	○	情報の流行性が低く、コンテンツのライフサイクルを長くすることができる領域。
ユーザーの経験頻度が少ない	○	○	○	就職は人生に1回、カードローンやリフォームも人生に何度も経験する領域ではないため、ユーザーに知識が蓄積されないためコンテンツメディアが必要とされる領域。
選択肢が多い（顧客が多い）	○	○	○	ユーザーにとって選択肢が多く、マッチングのミスマッチも起きやすい領域。また、顧客資産を得ることができる。
会員型モデル	○	× 要改善	○	サービスの閲覧から会員化することができる領域。会員化することで、ユーザーの基盤をつくることができる。中期経営計画パートにてカードローン領域の会員型モデルへの対応について説明。
成果報酬型マッチングモデル	○	○	○	当社の得意とする成果報酬型のマッチングモデルを横展開できる領域。

# 参入基準に基づくM&A展開とそのPMI方針

親和性が高い事業をM&Aすることで、当社の強みである各種マーケティングノウハウや事業開発ノウハウ、資産を投下することにより、比較的早期にシナジーを発揮することが可能。

## シナジー効果のイメージ

### 投資内容

- ①コンテンツ投資（コンテンツ作成）
- ②システム投資（マッチングシステム開発）
- ③アカウント投資（顧客開拓）

投資後の成長



未投資の成長

投資

※売上

買収した事業に関しては、コンテンツ投資、システム投資、アカウント投資を行うことで、延長線上ではなく、大きな成長を実現することができる。

## 投資内容

### ① コンテンツ投資

- コンテンツマーケティングの強化
- キーワードの見直し

### ② システム投資

- LPO
- レコメンドエンジン
- 広告単価の改善
- ウェブサイトフレームワーク
- 事業開発組織体制

### ③ アカウント投資

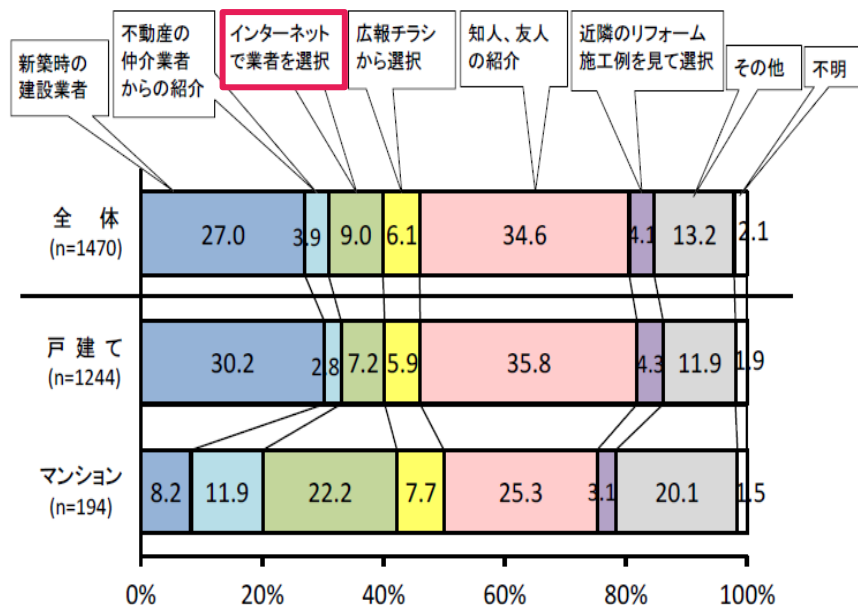
- クライアントネットワーク
- 営業組織体制
- リアルオペレーション

※LPO：ランディングページ最適化

# 事例：リフォーム市場（外壁塗装市場）

リフォーム市場（外壁塗装市場）はインターネットでの意思決定が促進されておらず、全体のおよそ9%程度である。今後、世代交代や昨今のオンラインシフトでさらにインターネットでのマッチングが増加していくものとする。また、企業数も多く、販売管理費額も大きいため、デジタル化の大きなポテンシャルを秘めている市場であるとする。

## リフォームを実施した業者の選択方法



参考：一般社団法人住宅リフォーム推進協議会「平成29年度住宅リフォーム実例調査」

## 定量基準

小分類	企業数	販売管理費額 (百万円)
建築リフォーム工事業	22,729	767,454
塗装工事業	20,011	481,064
床・内装工事業	20,433	727,615
<b>合計</b>	<b>63,173</b>	<b>1,976,133</b>

参考：平成28年経済センサス-活動調査より当社作成

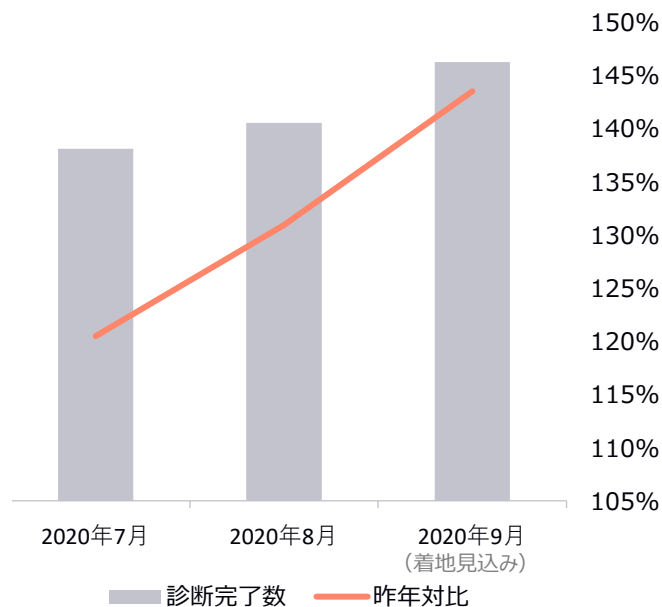


# 事例：リフォーム領域参入後の進捗

2020年8月に買収した「外壁塗装の窓口」は、8月以降、3つの投資を行うことで、すでにシナジーを発揮し、直近の診断完了数は前年比を大幅に上回っており、滑り出しは良好。

## 外壁塗装の窓口 直近の進捗

8月の買収以降、成長を加速



## 短中期的に対応予定（対応中）の主な施策

### ①コンテンツ投資

- コンテンツマーケティングの強化
- キーワードの見直し

### ②システム投資

- 運用体制の改革
- ウェブサイトの再構築
- 口コミ等CMS機能の構築
- 広告出稿先、配分の見直し

### ③アカウント投資

- テレマーケティング体制の効率化

### ④その他

- 間接コスト最適化
- 顧客のDX化支援 など

※診断完了数：サイトから価格診断を依頼したユーザー数

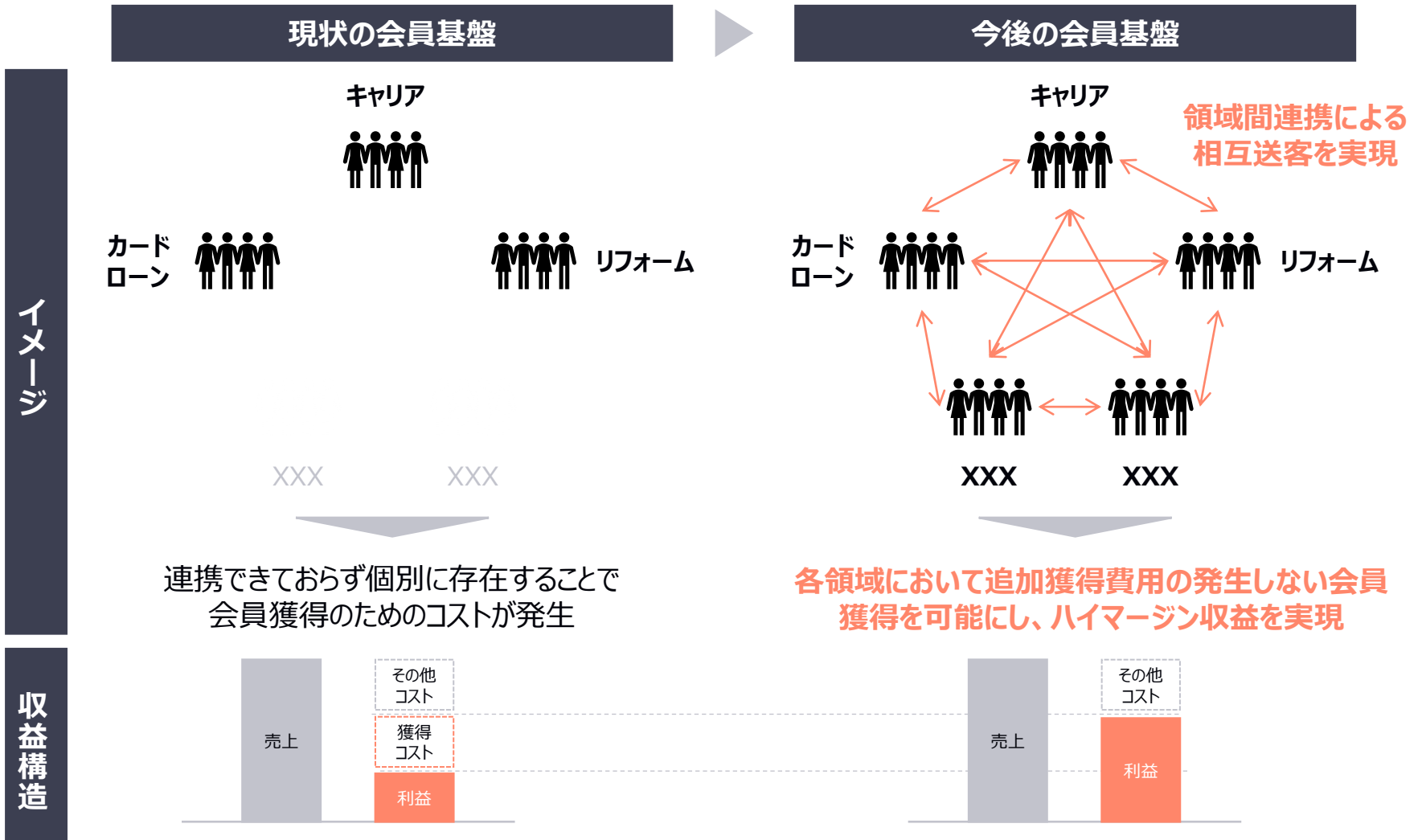
# 04

## 販促活動のデジタル化

### ③クロスセルによる利益最大化

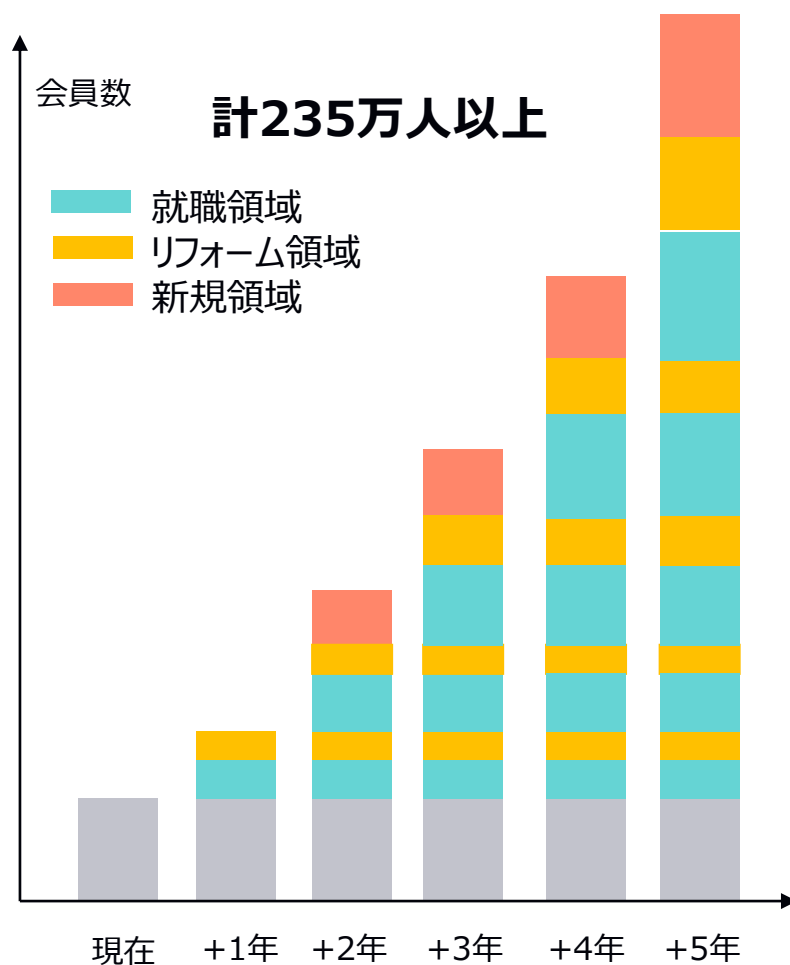
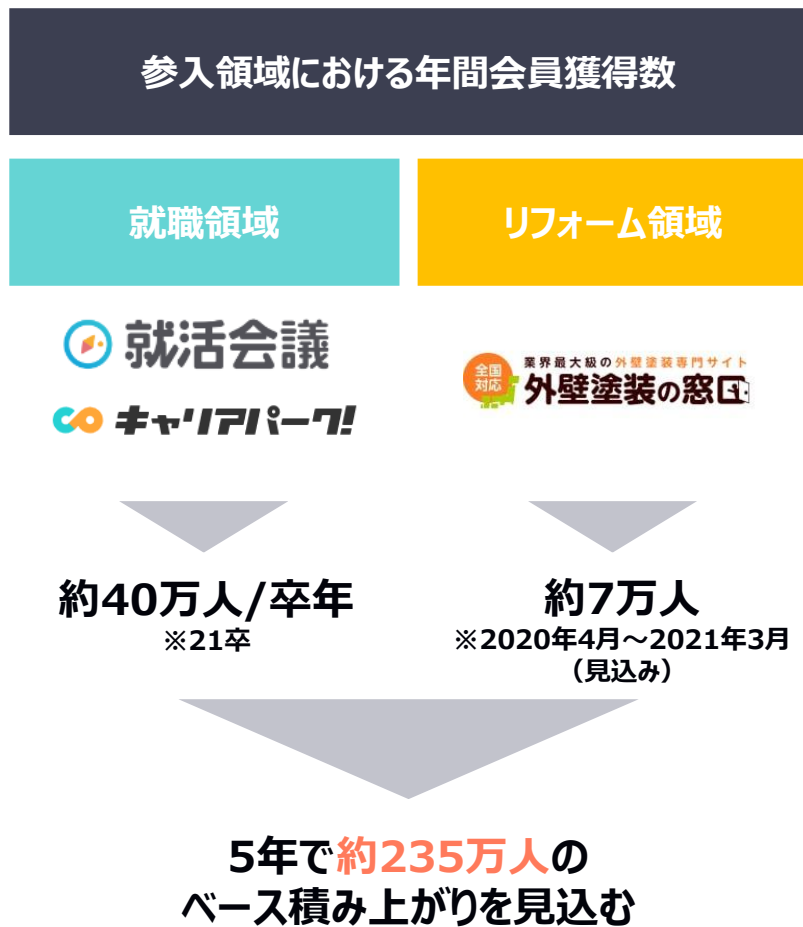
# 領域横断クロスセル展開

各領域において獲得したユーザー（会員）基盤を活かして他領域に対してクロスセルを展開し、追加獲得費用の発生しない送客を通じたハイマージン収益を獲得する。



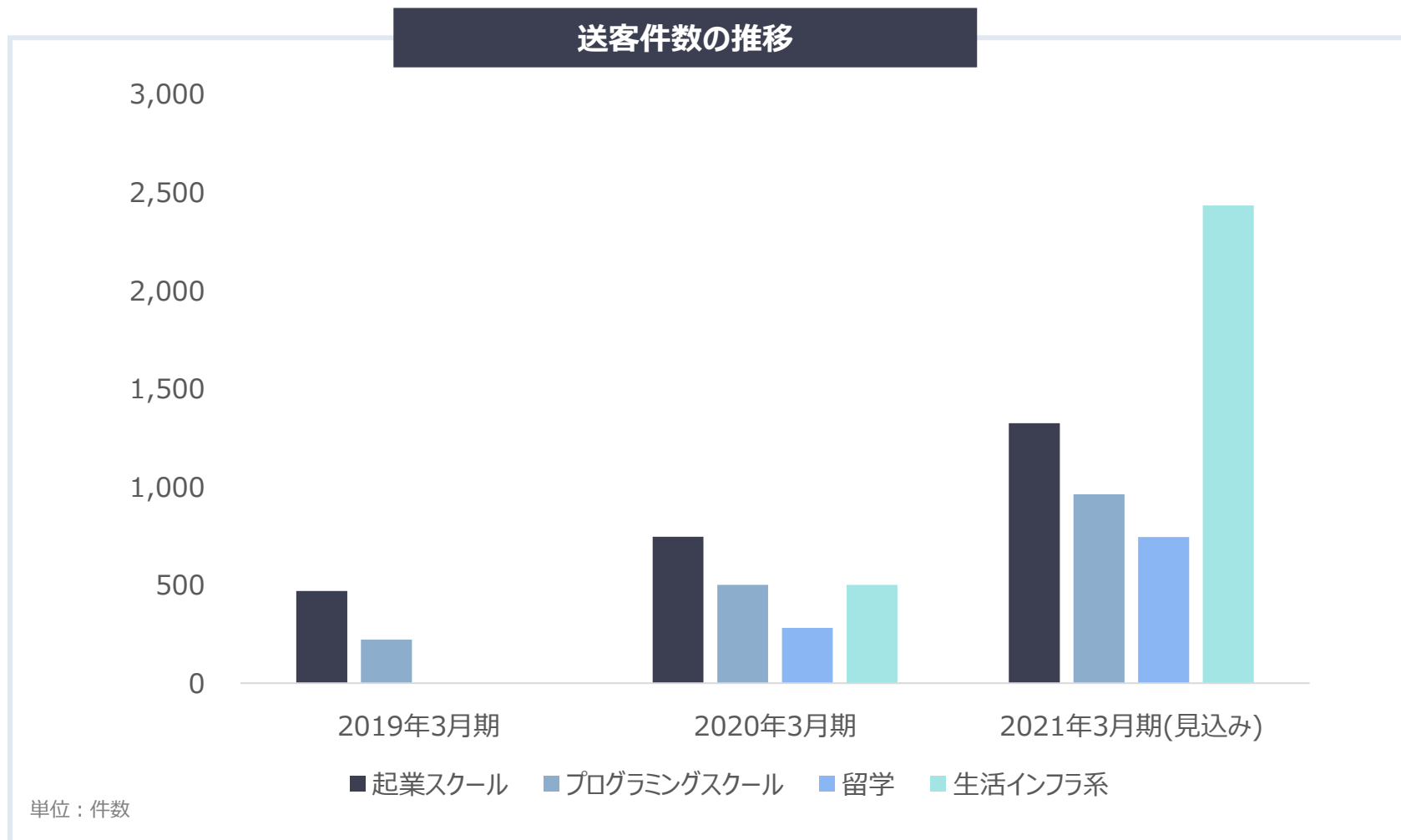
# 強固な会員基盤

現在の参入領域においても、就職領域では1学年あたり約40万人の会員を獲得しており、リフォーム領域では2021年3月期に約7万人の獲得を見込んでいる。成長性を加味せずとも、グループ全体で5年で約235万人の会員基盤を拡充できる計画である。



# クロスセル実証実績

他領域へのクロスセルの実現可能性を検証するため、テストマーケティングを開始しており、順調に送客件数を伸ばしている。今後もクロスセルの本格化を見据え、テストマーケティングを継続予定。



05

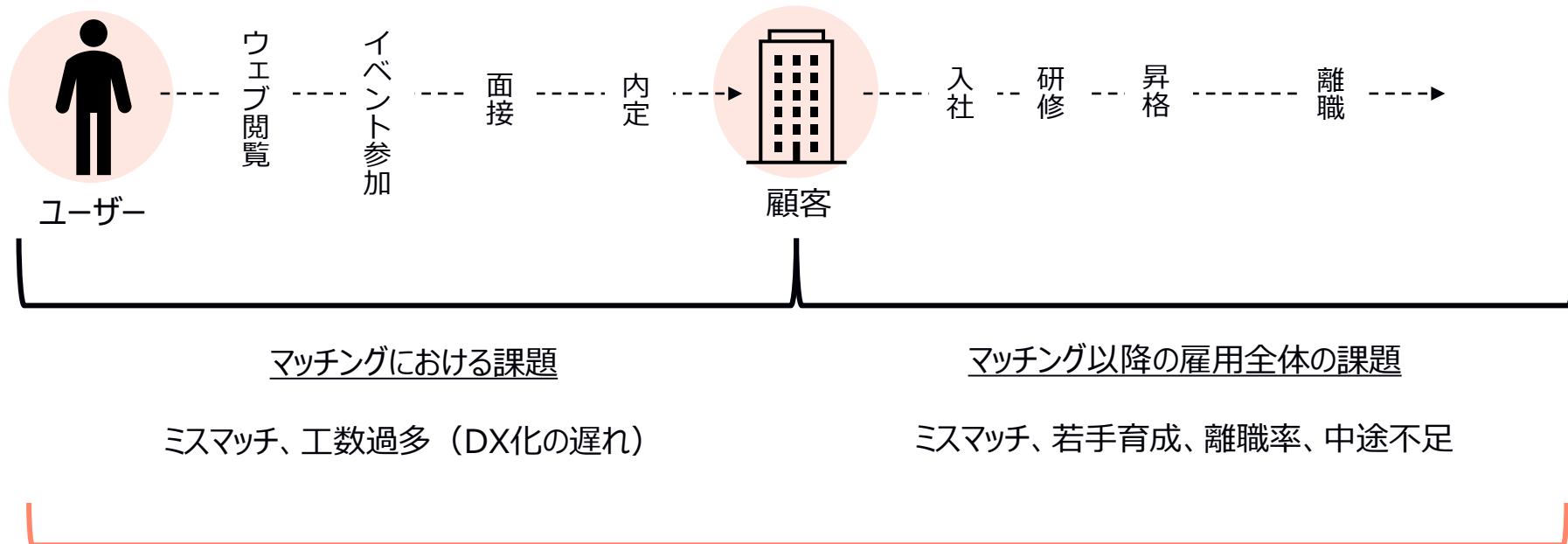
サプライチェーン最適化

# 社会課題の構造

社会課題を根本的に解決していくためには、マッチングだけではなくその後のフローにも介入し、産業全体の課題解決となるプロダクトを開発していく必要がある。

## <就職領域の例>

就職活動の流れ

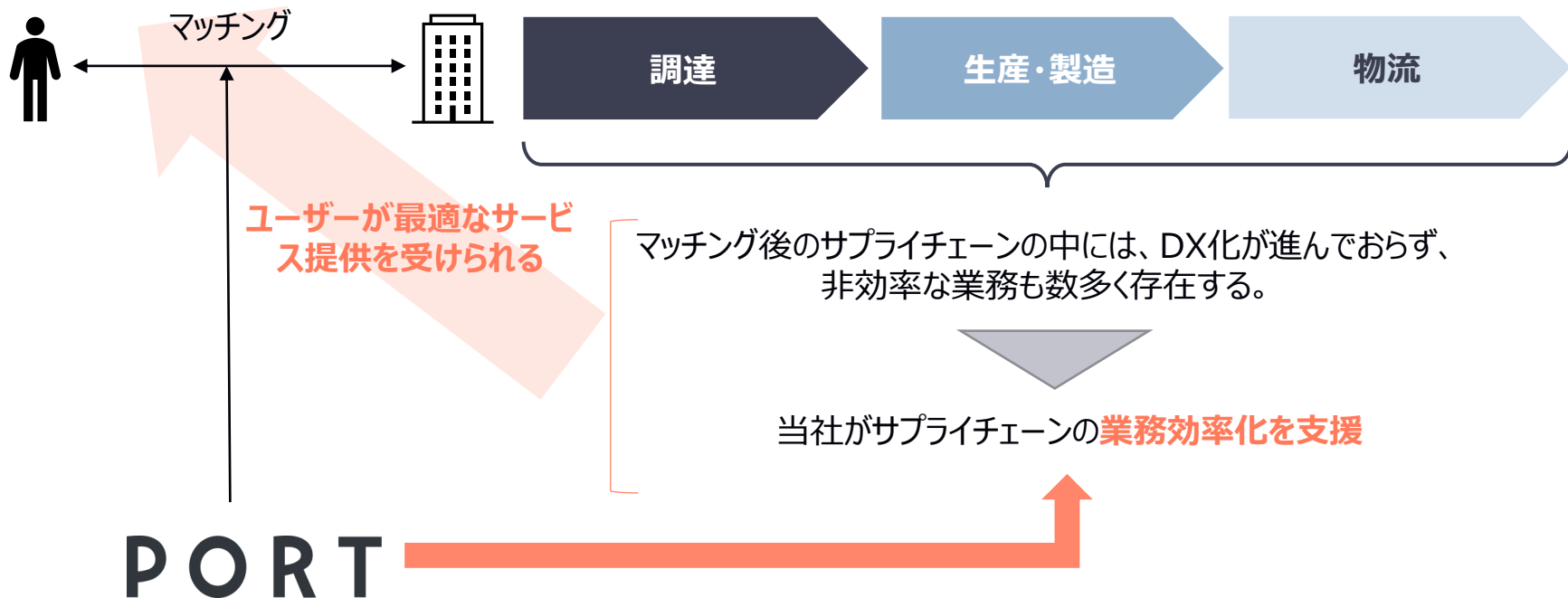


**産業全体の課題を解決するプロダクトを開発**

# サプライチェーン進出の狙い

非日常領域においてはIT化や効率化も遅れていることが多く、マッチング後のサプライチェーンにおいてDX化を進めることで、顧客の業務効率化を支援し、結果的にユーザーが最適なサービス提供を受けられるようにする。

## サプライチェーン最適化





# 既存領域におけるサプライチェーン進出イメージ

販促活動のデジタル化からスタートし、営業・契約、事務作業等、管理機能をすべて取り込み、デジタルシフトを促進する。顧客が本業に特化できる環境を整えることで、業界全体の効率化を進める。また、営業ハードルの低い成果報酬によるマッチングビジネスで培った顧客基盤がサプライチェーン進出を可能にする。

## <就職領域の場合>

求人・採用から労務管理・人事評価などのDX化を推進していく



## <リフォーム領域の場合>

顧客の業務フローをDX化していく



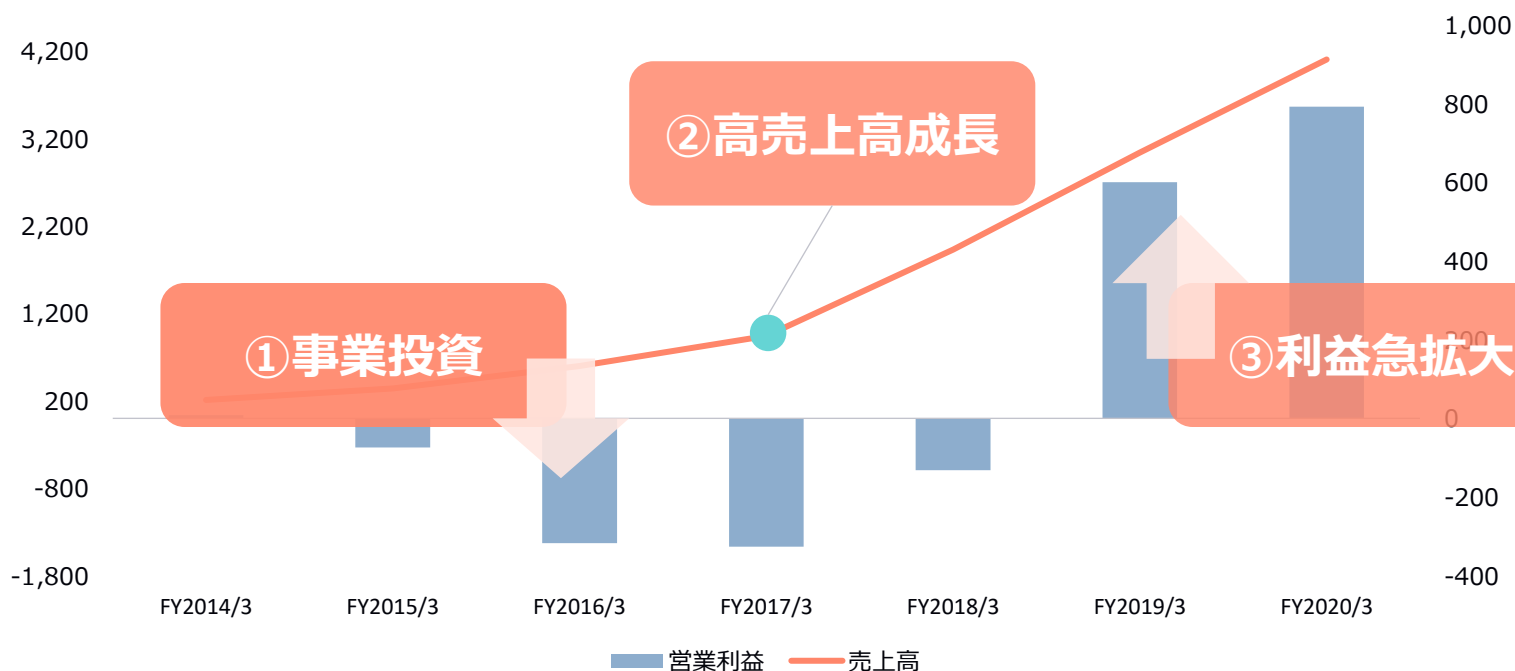
06

中期経営計画

# 次の3カ年の立ち位置

PORTはこれまで積極的な投資による高い売上高成長率を経て、利益のJカーブを実現した。次期3カ年は株主価値最大化に向け、「第2投資フェーズ」と位置付ける。

## 「第1投資フェーズ」における成長カーブ



次の3カ年を「第2投資フェーズ」として、  
業績成長を加速させる

単位：百万円

# 成長性評価指標

株主価値の最大化が使命であり、長期的にはフリーキャッシュフローの最大化が肝要である。当グループはマッチングプラットフォームによるハイマージンモデルを採用しているため、短中期的には売上高およびその成長率の最大化が最重要である。

最重要指標

株主価値の最大化

長期方針

フリーキャッシュフロー最大化

中期方針

売上高および売上高成長率の最大化

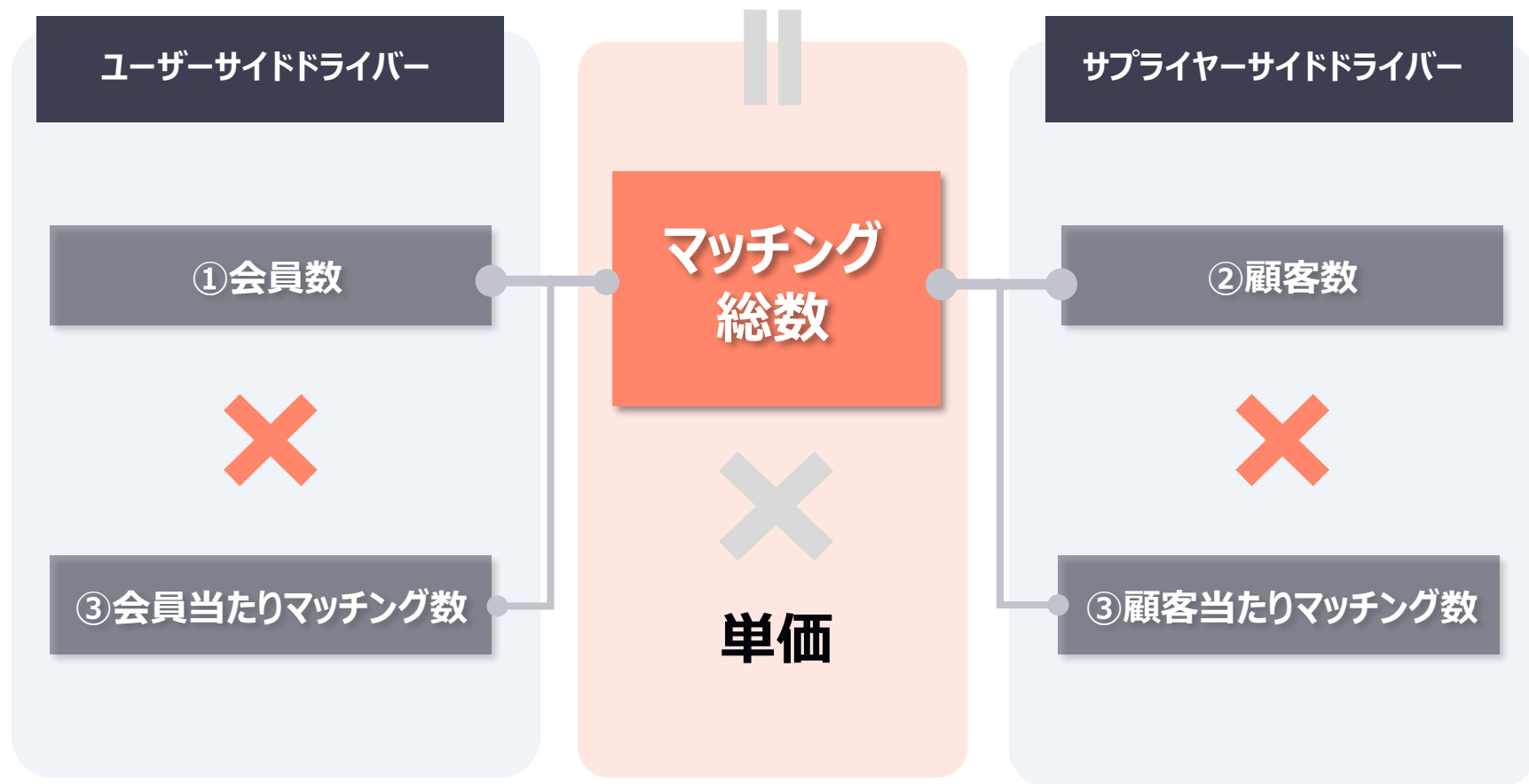
経営戦略

マッチングDX戦略による  
高利益率モデルの拡大に向けた事業投資

# 売上高成長のキードライバーの確認

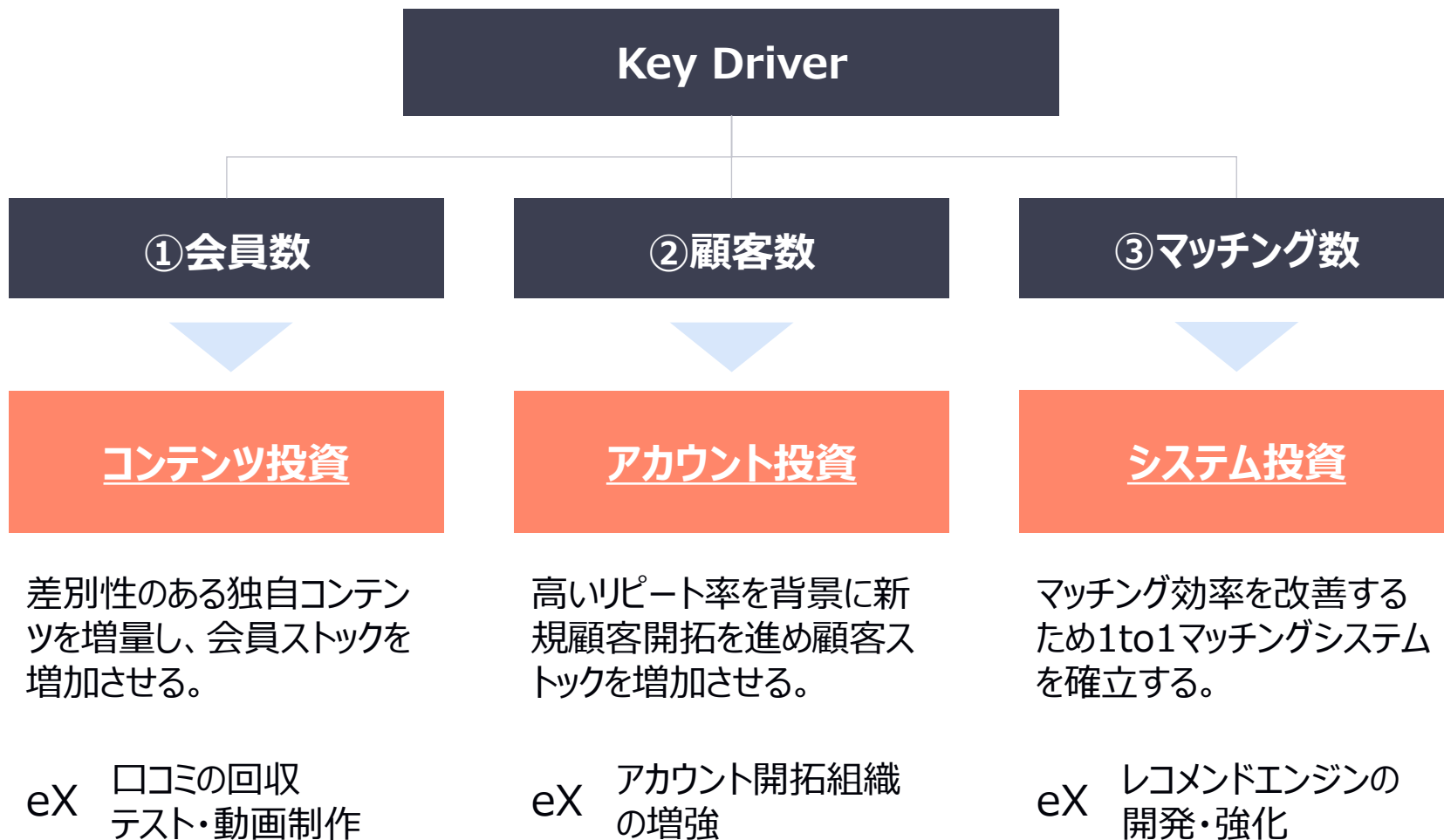
売上高を伸ばすに当たってはマッチング総数増やす必要があり、会員数、顧客数およびそれぞれのマッチング機能に分解される。会員数、顧客数およびそれぞれの総量を増加させることが売上高拡大のキードライバーとなる。

## 売上高



# キードライバー最大化のための投資

マッチング最大化による高い売上高成長を実現するため、3種類の投資がポイントとなる。



## 各事業利益を投資原資としたキードライバーへの積極投資

マッチングプラットフォームで獲得した利益を原資に、キードライバーの成長を加速させるため、①アカウント、②コンテンツ、③システムへの積極投資を行う。

## CAGR30%以上の長期的成長を実現するための投資を実施

ミッション実現のため、3か年に限らず長期目線をもった投資計画を実行する。各種投資によりキードライバーをストックしていくことで、中長期にわたっての業績に寄与する。

## 新型コロナウイルス感染症の収束を一定条件とする

2021年4月以降新型コロナウイルス感染症の拡大防止のための経済行動の制限が解かれることを条件とする。ただし、2021年3月までは収束の兆しタイミングが読めないため保守的に計画。

# 3カ年業績計画

売上高は**CAGR + 35%**、2023年3月期には**100億円以上**の売上規模を目指す。  
コロナウイルス感染症の拡大防止の経済活動自粛が、来年度は平常通りに戻ることを前提に、積極投資を進め、売上高成長率の加速を実現する。

連結売上高 **100億円**以上

連結EBITDA **20億円**以上

調整後連結EBITDA **30億円**以上



※EBITDA=営業利益+のれん償却費+減価償却費

※調整後EBITDA=EBITDA+アカウント投資+コンテンツ投資+システム投資=Σ投資前事業利益

単位：百万円



# 中期数値目標概要

売上高の他、M&A等を含めた積極的な投資を実施することから**EBITDA**を重要指標とする。

各事業の進捗状況や機動的投資判断、利益化の意思決定を行うことができる様、  
今期、来期については**レンジ方式**での開示とする。

事業利益を原資に**EBITDA黒字**内での投資を進めていく。

合計		2020年3月期 実績	2021年3月期 予想	2022年3月期 予想	2023年3月期 予想
連結売上高	下限	4,103	4,100	7,000	10,000
	上限	—	4,500	7,500	—
連結 EBITDA	下限	792	0	500	2,000
	上限	—	100	900	—
調整後連結 EBITDA	下限	792	500	1,500	3,000
	上限	—	900	2,000	—

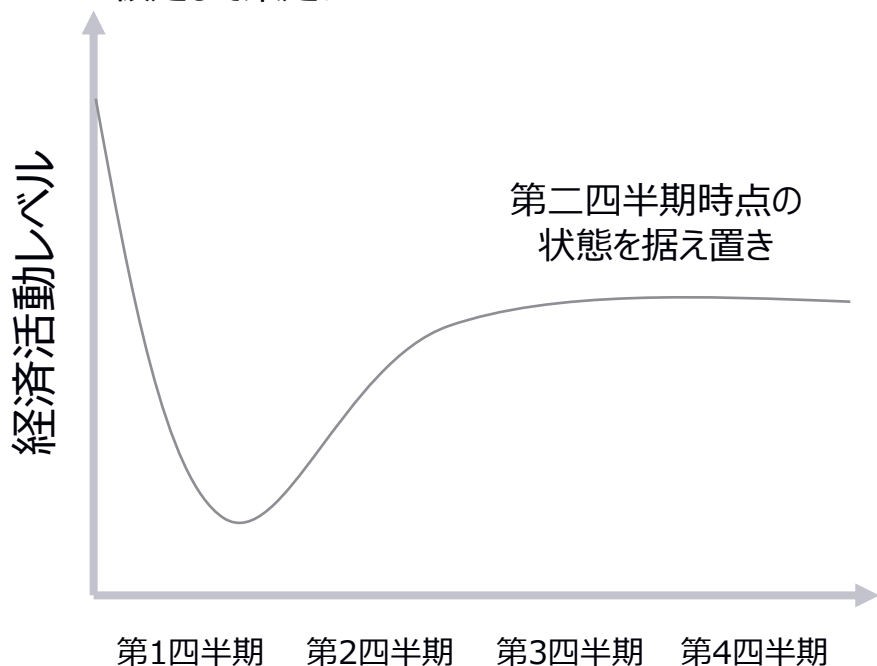
単位：百万円

# 新型コロナウイルスの当社業績への影響予測

当社の主力事業領域である「就職」や「カードローン」はコロナウイルス感染症感染拡大防止のための活動自粛により、十分なユーザーや顧客を保有していても、マッチングに至らないケースが発生している。第2四半期以降、徐々に自粛の緩和など成されているが、2021年3月期の業績予想に当たっては**予想時点の状態が年度末まで継続される**ことを前提としている。

## コロナ下における経済活動レベルの予想イメージ

ただし、2021年3月までは収束の兆しタイミングが読めないため現状の状態が年度末まで続くと仮定して策定。



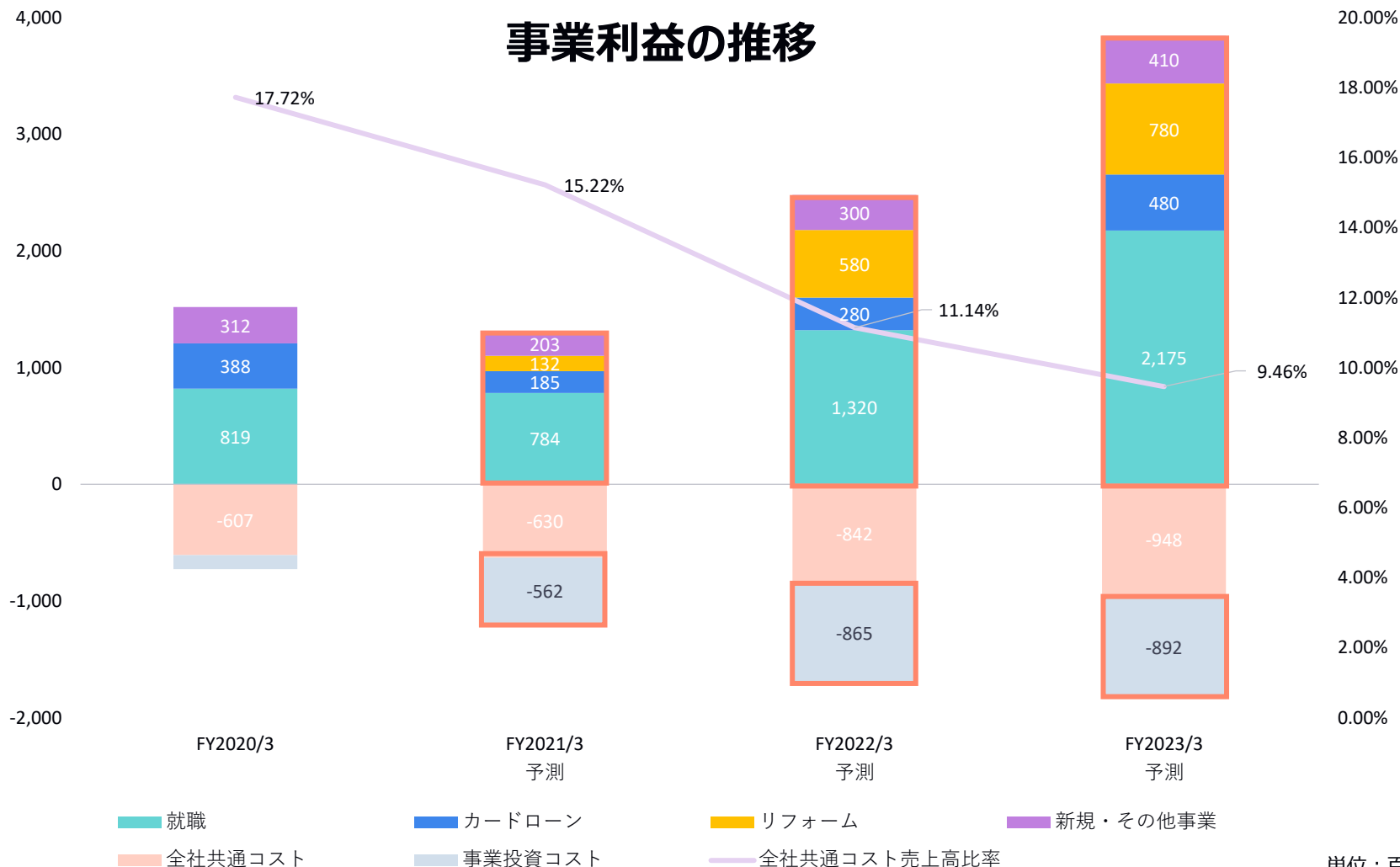
## 2021年3月期業績予想

合計		2021年3月期 予想
売上高	下限	4,139
	上限	4,500
EBITDA	下限	0
	上限	100
調整後 EBITDA	下限	500
	上限	900

単位：百万円

# 領域別事業利益の計画

現状赤字事業はなく、潤沢な事業利益の確保が可能。これらを原資として、各事業に再投資をし、事業基盤の強化を狙う。管理費等、全社共通コストについては、人員数の増加等に伴い一定の増額を見込むものの、社内オペレーションの効率化を進め、対売上高比率では削減する。



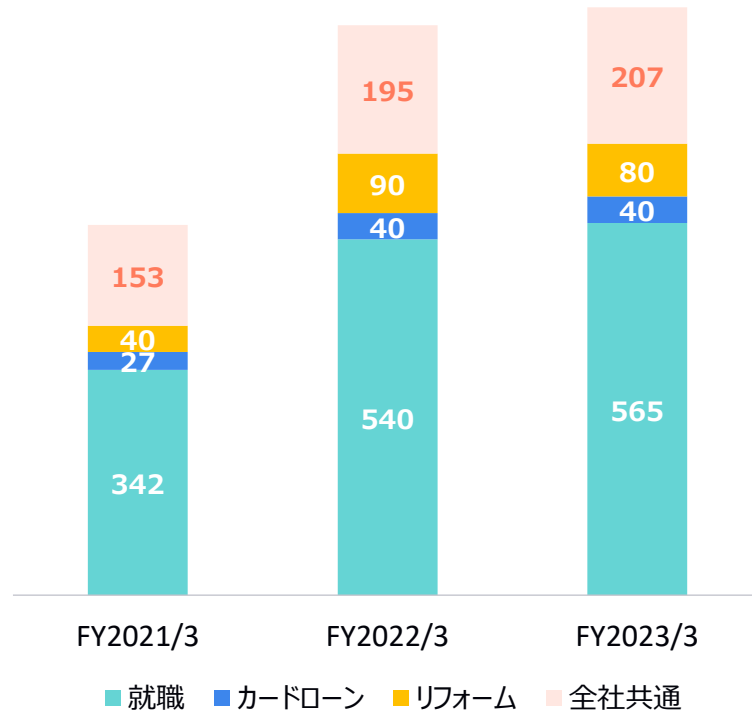
単位：百万円

# 投資コストの内訳

各領域に対して、それぞれ3つのポイントに合わせ投資を進めていく。

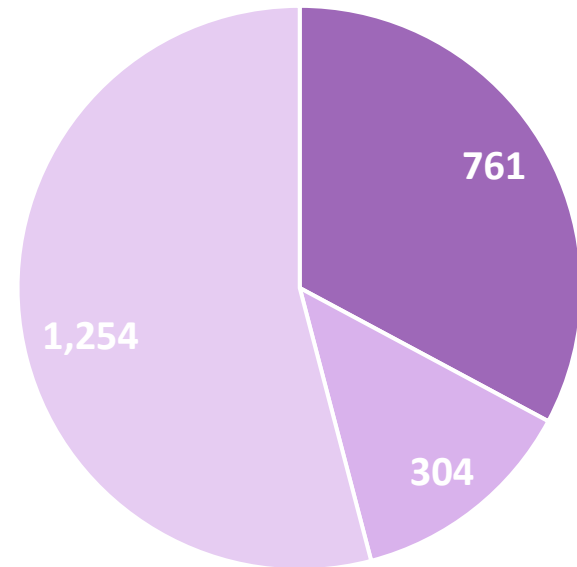
## 投資コストの領域別内訳

収益基盤である就職領域に重点を置き、投資を実施する。



## 投資目的の内訳

マッチング効率を高めるためのシステム投資※をメインに、アカウント投資、コンテンツを投資を実施する。



■ コンテンツ投資 ■ アカウント投資 ■ システム投資

※プロダクト全体に関わる施策はシステム投資に包括する。

単位：百万円

# 投資効果の見立て

それぞれ、各事業における顧客数の増加、会員数の増加、マッチング効率の向上によって得られる収益をもって回収していく。(P22~31参照)

領域	投資種別	実施内容	改善指標	投資効果		
				現状	巡航速度	投資後
就職	アカウント投資	・新規求人開拓	顧客数	1,800	3,600	5,000
	コンテンツ投資	・ウェブテスト開発 ・動画コンテンツ ・選考口コミ収集	会員数 (十万人)	40	42	50
	システム投資	・1to1マーケティングシステム	会員一人当たり売上高	1※	1~※	2※
カードローン	コンテンツ投資	・会員モデルの模索 ・アライアンス先コンテンツ拡充	オーガニックマッチング (千万円)	-	-	1000
リフォーム	アカウント投資	・加盟店開拓	加盟店数	3,500	5,000	6,000
	コンテンツ投資	・口コミ収集 ・ノウハウコンテンツ拡充	ユーザー数	60,000	70,000	80,000
	システム投資	・顧客管理システム				

※現状を1として指数化

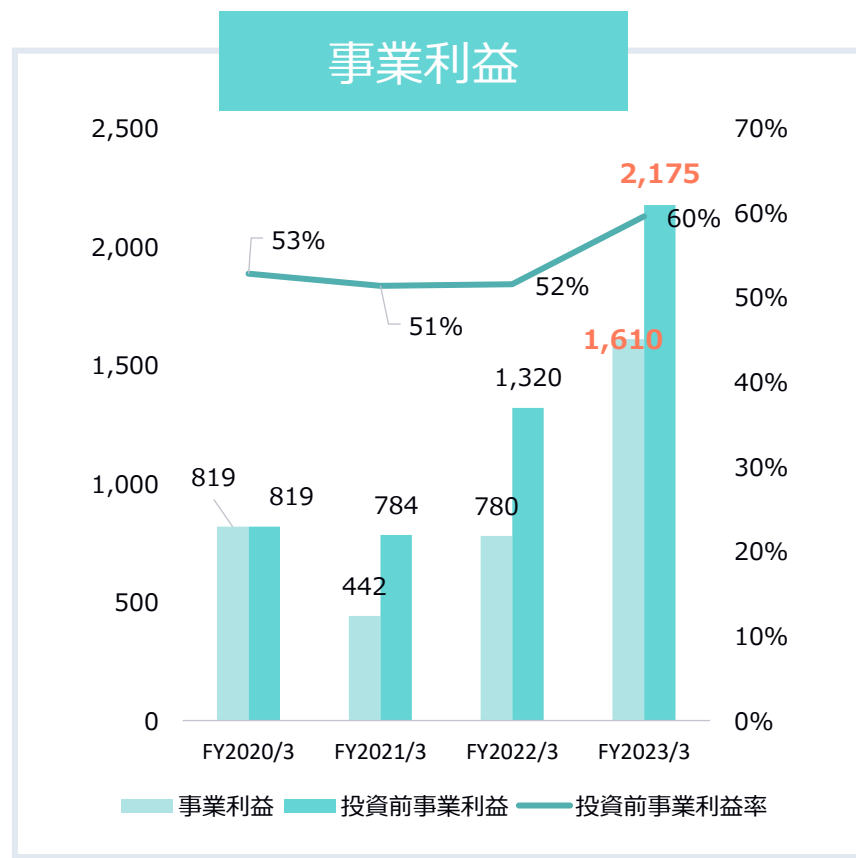
**ストック化され中期経営期間後にも効果が波及する。**

# 07

## 中期経営計画～領域別計画詳細～

# 領域別 3カ年業績計画 -就職-※

グループ<sup>o</sup>会員数**50万人**、顧客資産**5,000社**突破で  
toC向けメディアでNo.1



※ 今後は就職領域の送客に限定した業績開示を実施していくため、新規事業や就職以外のジャンル、受託サービス等のキャリア関連業績は新規事業をグルーピングするその他として整理  
※ 事業利益 = 投資前事業利益 - アカウント投資 - コンテンツ投資 - システム投資

単位：百万円

## コンテンツ投資で独自サービスブランドの確立

企業別選考口コミ情報、動画等によるオリジナル情報、SPI等の筆記試験・適性検査テストなどユーザーが求めるコンテンツ拡充へ積極投資を実行し、求人サイトなどtoB型メディアと差異性を更に高め、サービスブランドを確立する。

## 新卒求人顧客数No1

デジタル化により営業対象地域を拡大させ、顧客資産を全国に増加することで、通年型新卒求人契約数No.1を目指す。プレミアムモデルを新規サービス開発し、業界にイノベーションを起こす。

## 1to1マーケティングでマッチング効率向上

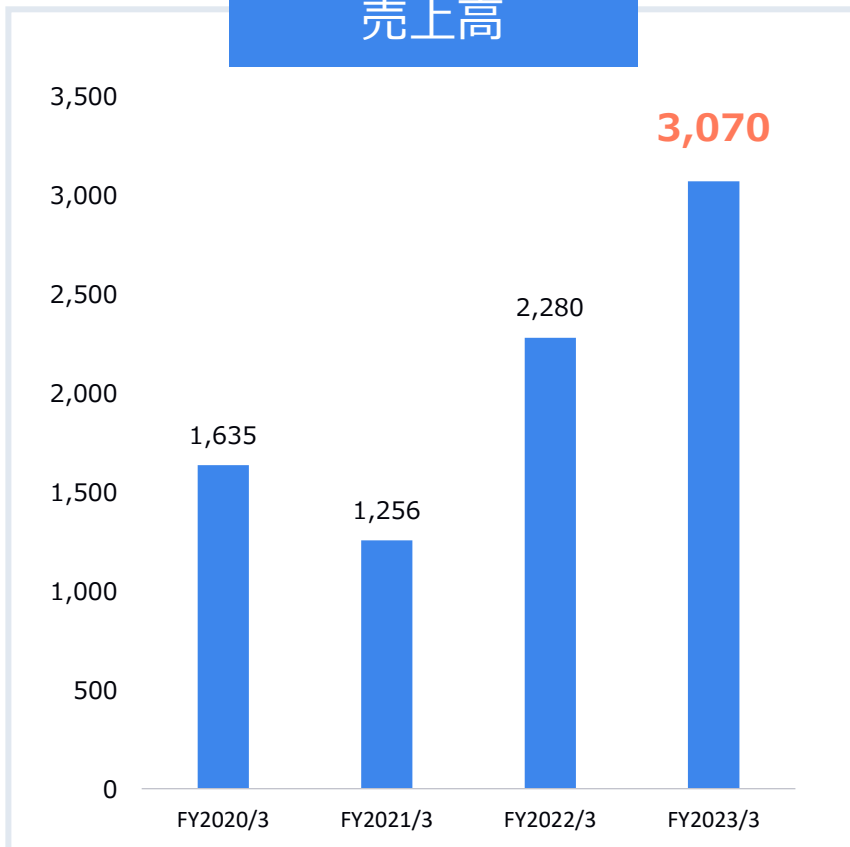
マッチングシステムへの積極投資で1to1マーケティングシステムを実装し、会員一人あたりアクション回数を増加させることで、就職活動のプラットフォームとしてサービス価値を高める。



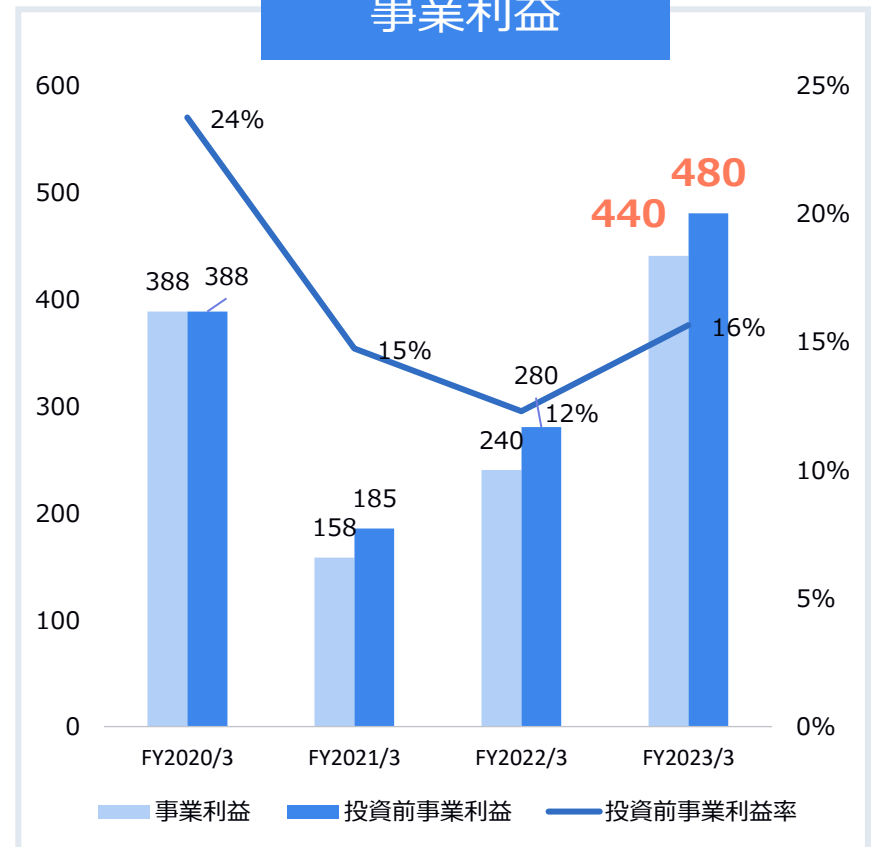
# 領域別 3カ年業績計画 -カードローン-

アライアンス、マッチング投資で競合優位性を高め  
業界最大手クラスへ

## 売上高



## 事業利益



単位：百万円

## アフィリエイトリンク型から会員型モデルへ転換

現状のアフィリエイトリンク型のモデルから、業界特性上難易度が高い会員型モデルの、独自サービスの展開による実装を模索する。

## アライアンス戦略による市場シェア（マッチング数のシェア）の拡大

成果型のカードローン広告市場は今後コンソリデーションが進むと考えており、そのような環境の中、老舗ポータルサイトや、各金融機関とのアライアンスを強化し、優位性の維持、参入障壁の確立、シェアの拡大を実現する。

## システム投資によるマッチング効率改善

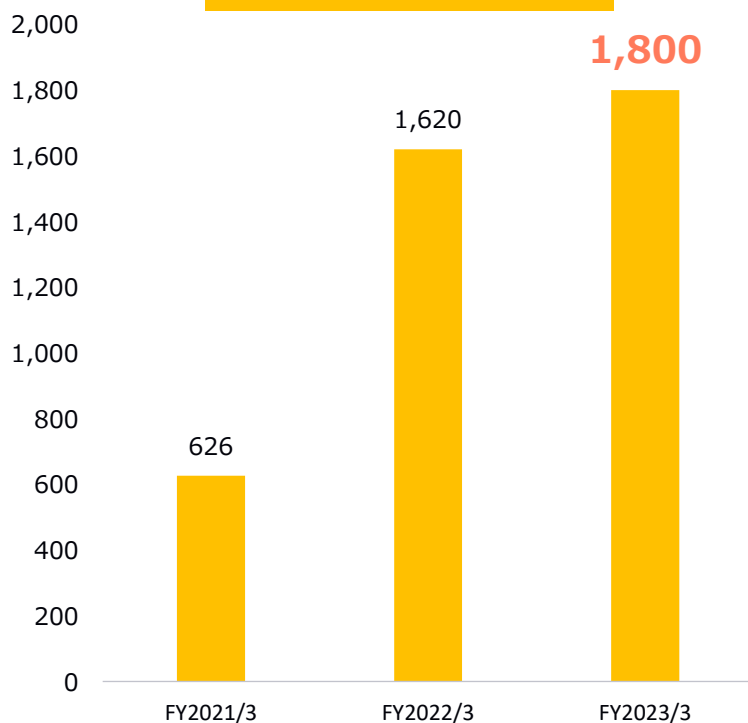
システム投資によりマッチング効率を高め、総マッチング数の最大化を目指す。

# 領域別 3カ年業績計画 -リフォーム-

## PORTノウハウのチューニングとサービスラインナップ<sup>o</sup>拡充で 流通総額※100億円

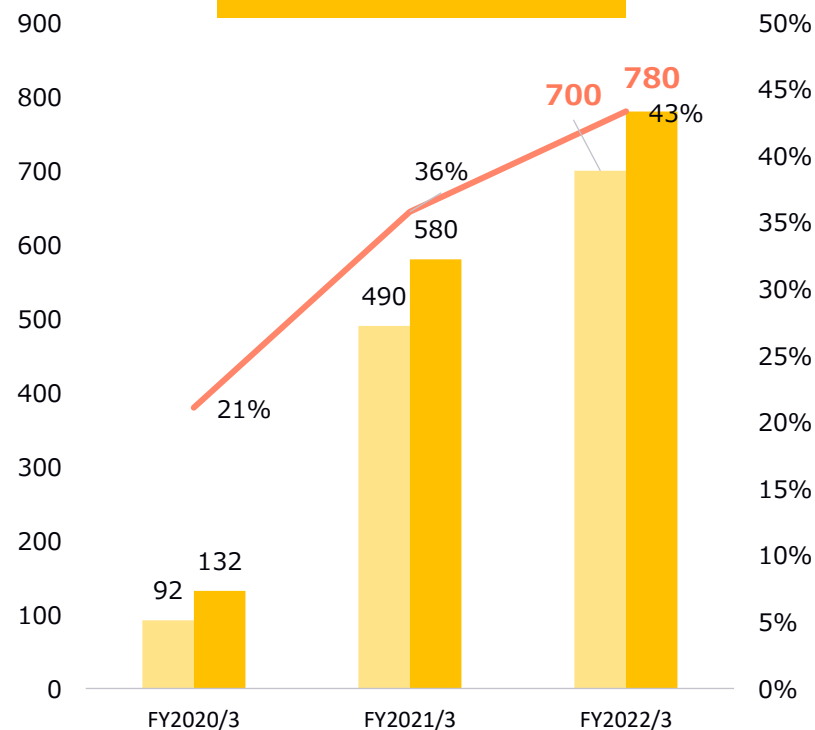
※当グループサービス経由での総工事金額

### 売上高



■ 売上高

### 事業利益



■ 事業利益 ■ 投資前事業利益 — 投資前事業利益率

※売上高、利益ともにFY2021/03は8月から業績取り込み

単位：百万円

## PORTノウハウのチューニングによるマッチング効率向上

新規参入したリフォーム領域に対して、PORTがこれまで培ってきた強み・ノウハウを注入し、広告効果の改善、コンテンツ拡充などを進めることでマッチング効率および収益性を向上させる。

## 全国規模の顧客基盤の獲得

累計加盟店6,000店を実現し、都道府県網羅率を100%にすることで、獲得したユーザーとのマッチング数を最大化する。

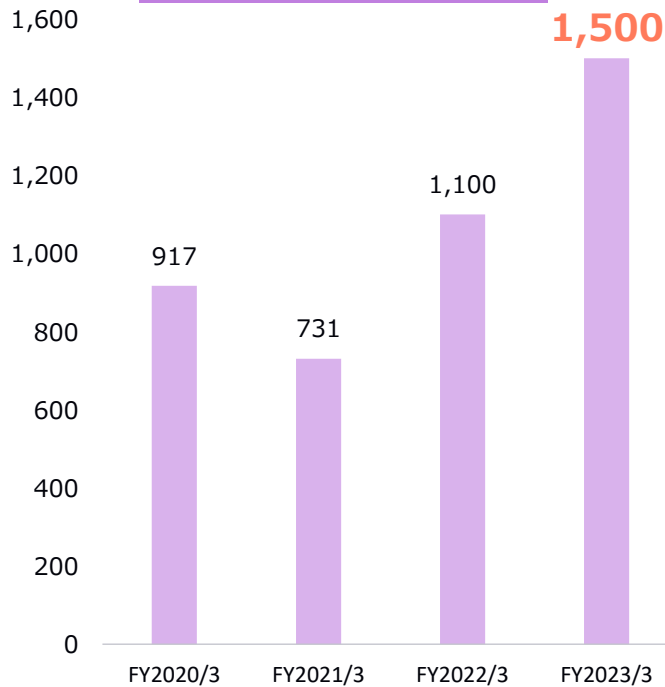
## サービス提供範囲の拡大によるGMVの拡大

内装、エクステリアなどリフォーム領域内での横展開によるクロスセルによるGMV100億円を目指す。

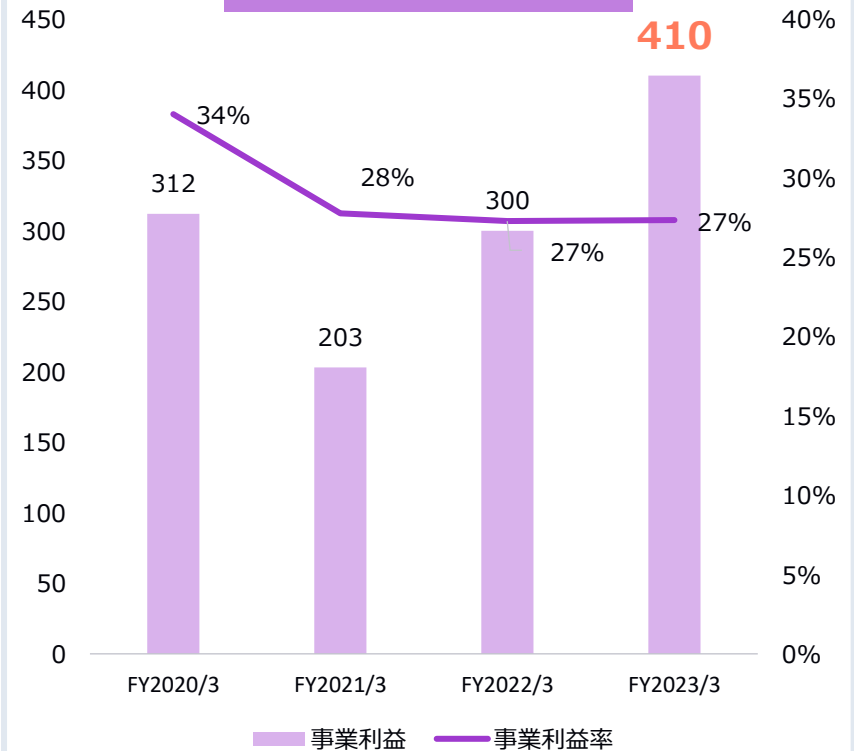
# 領域別 3カ年業績計画～新規・その他領域～

## 新領域への参入と革新的イノベーションの創出

### 売上高



### 事業利益



単位：百万円

## 新規領域への参入

新規領域において直近で実施した、株式会社ドアーズ(買収価格ネットキャッシュ13.5億円)と同規模またはそれ以上のM&Aを複数実施する。

## 新たなビジネスモデルの研究開発

引き続き、オンライン診療やフリーランス支援サービス、クロスセルモデルなどの新たなビジネスモデルの研究開発を続ける。

08

質問受付

# 質問の受付について

下記受付フォームより、経営戦略及び中期経営計画に関する質問を受け付けております。  
頂いた質問は、原則として後日当社ホームページにてQ&Aの形で公開いたします。

質問受付フォーム

<https://forms.gle/SWbSGxSM65xJewXb6>

質問受付締切日

2020年9月30日(水)



## ■ 将来見通しに関する注意事項

- 本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements) を含みます。
- これらは現在における見込み、予想およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。
- それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。
- 今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正を行う義務を負うものではありません。