



各位

2022年2月28日

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 執行役員兼財務IR部長 辻本拓
TEL. 03-5937-6466

2022年3月期第3四半期決算説明会 Q & A

当社は、2022年2月14日（月）に2022年3月期第3四半期決算説明会を行いました。ご出席の皆様から頂いた主なご質問に対する回答をまとめてレポートいたします。なお、理解促進のために一部内容の加筆修正を行っております。

1. 業績について

#業績

Q. 既に3月期末が近づいているこのタイミングでレンジとなっている業績予想を修正し、ピンポイントで指定するなどの判断はされなかったのでしょうか。特に売上収益は厳しいという見立てを反映することも出来たと思うのですが、何か思いがあつてのことなのでしょうか。

前提として、この予想数値を指定することは、いずれかのタイミングで行うべきと思っております。それをどこのタイミングにするかに関してですが、今回はこのレンジを達成するという事をお伝えるタイミングだと判断いたしました。

我々の場合、3月が非常に大きい需要期になります。3月のタイミングで売上と利益が非常に大きくなるため極めて難しいタイミングであると考え、レンジ内での達成は現実的であるというところで今回は据え置きさせていただきました。

Q. 第三四半期累計で増収減益となる最大の理由は何ですか。

最重要指標で見ているEBITDAに関しては、前期のコロナ関連助成金を考慮すると大きく成長しております。減益という点に関しましては、それだけ前期における新型コロナ関連の特別利益の影響が大きかったと解釈していただければと思います。3Q累計の助成金考慮後EBITDAは前期比+50%と、正常な収益力はむしろ高まっていますので、中期経営計画に向けて順調な進捗とご認識いただければ幸いです。

#中期経営計画

Q. 以前の説明では中期経営計画のEBITDA20億円は既存事業による成長を見込んでいて、M&Aは含まないという考えだとおっしゃっていましたが、その考えは現時点でも変わっていないのでしょうか。カードローン、リフォームが当初より成長が弱く、結果的にM&A込みでの目標に変わる可能性が高いのではないのでしょうか。

元々70～75億円という今期の目標に対しては既存事業で目指すとお伝えさせていただいておりました。これに対して既存事業のみでの70億円達成に関しては厳しい環境にあると今回開示させていただきました。

中期経営計画の2023年3月期売上収益100億円、EBITDA20億円に関しては、M&Aも積極的に取り組んでいきますということでお伝えさせていただいておりました。

従いまして、M&Aも織り込んだ上で売上収益100億円、EBITDA20億円達成するということを当初から想定しております。

カードローン、リフォームが当初より成長が弱いという点に関しましては、リフォームはおっしゃる通りですが、カードローンに関しては今の売上収益マイナスの状況というのは真摯に受け止めていく必要があると思っておりますが、利益に関しては当初計画よりも大きく下がっているわけではないので、来期EBITDA20億円というところに向けて非常にマイナス要因かというところと決してそうではないとご理解いただければと思います。

Q. 各社との提携を受けた業績予想や中期経営計画の修正の有無と、修正がある場合の内容を知りたいです。

各社との提携について、業績にヒットするものに関しては適時開示させていただくという形をとっています。一般社団法人「一人親方労災保険組合」の事例を一つ上げさせていただきます。2021年7月に提携開始の開示をしておりますが、こちらの団体に我々のマーケティングノウハウをチューニングすることで結果として組合員数が大きく伸びております。組合員数が伸びると毎年増加した組合員数に対してストック報酬をいただくというようなモデルになっていますので、今後も業績に対するインパクトはあると認識し、2021年12月に状況をご報告する適時開示をさせていただきました。こういった提携活動に関しては今期かなり多くのリリースを出させていただきました。それぞれ提携先との取り組みを形作っているタイミングになりますが、形が作られて業績にヒットすると認識したタイミングで速やかに適時開示させていただきます。

中期経営計画の修正に関してですが、まずは売上収益100億円以上、EBITDA20億円以上という目標に対してしっかりとやりきりたいと思っております。

Q. 直近の業績が弱く感じますが、来期の中期経営計画数字の達成（INE社も含めて）は難しいのではないかと感じていますが、いかがでしょうか。

3Q単体の業績状況を見るとご心配をおかけしてしまう点があるとは思いますが、3Qにおいては、カードローンのマーケット変動が大きかったことが影響していると思っております。ただし、マイナスの影響はありながらも、カードローン領域も事業利益は1Q、2Qと同等にしつ

かりと出ておりますので、そういった意味では中期経営計画達成に向けて難易度が高くなった状況とは認識しておりません。

売上収益100億円、EBITDA20億円に向けては、今回連結子会社化したINE社、そして当社の売上収益70～75億円、EBITDA 7～9億円を達成した時の単純合算で見ても売上収益100億円を突破するという状況になります。そういった意味では既存事業単体で今回70億円いくのは難しいところであるとコメントさせていただきました。実際の実力値ベースで見た時に売上収益70～75億円を今期達成できた場合になるので、一部マイナスの点はありますが、それでも就職、エネルギーそしてリフォームという領域での今期売上収益にプラス成長もありますし、カードローンのところに関しても2Q、3Qのマイナスの影響が来年度回復すればトップライン成長は現実的であると考えております。EBITDAに関して、事業利益は就職領域が一番牽引しており、この事業が成長率をしっかりと作れるようになると、より達成確度が高まると認識しております。

Q. 中期経営計画以降の売上収益CAGR30%以上を目標とされておりますが、利益率により当期純利益がダイレクトに変わってくるかと思えます。EPSの成長率はどのようにイメージされておりますでしょうか。

EPSに関しては全く考慮していないというわけではないです。ただ、今現在においては売上収益とEBITDAこの2点を最重要指標としています。なぜかという、我々のビジネスはEBITDAの-margin率が高いためです。しっかりと売上成長を追っていくことによって結果として利益がついてくるため、売上収益を最重要にして、その次にEBITDAというところで開示させて頂いております。そういった意味ではEBITDA-margin率というところまでは、しっかりとコミットしていきます。EPS成長については、しっかりとEBITDA達成を意識するという段階を踏みながら進めたいと思っております。

Q. 今後の中計達成および更なるトップラインの成長をされると思っておりますが、現在の高粗利率は継続（または更に粗利率の向上）と見込んでよろしいでしょうか。

現状の粗利率の継続というのは見込んで問題ないと思っております。

現在投資フェーズということで中期経営計画を達成するための利益率は売上収益100億円、EBITDA20億円と、20%程度のEBITDA-marginになります。そのため粗利率やEBITDA-margin率といったところに関しては、むしろ高めていかなければならない状況となります。

Q. 来期中計に向けてはむしろ強気ということですが、一部では利益重視などもあり、売上収益が伸びないと達成は見えない中で、どういう面で強気といえるのでしょうか。期待している分、どういう側面で強気と思われるのかお伺いしたいです。

投資家の皆様にご心配をおかけしているところもカードローン領域の売上収益が前四半期比でマイナスとなった点であるかと思っております。

ただこれが来期の売上に向けて例えばカードローン領域の売上が目標に達しなかった場合でも、今期の売上収益70～75億円のレンジを達成できた場合においては、概算の現状実力値で来期100億円を突破しているというところでお伝えさせていただきました。そこから例えば

来期カードローンが市場環境により10億円マイナスなったとしても、10億円来期に他の領域で成長できないかという点も少なくとも就職とリフォームの二つで目指せる範囲だと思っています。

そういった意味でも我々としましては来期中計達成に向けて決して悲観的ではございません。ただし当然ながら売上収益のところもそうですが、利益としてはEBITDAの現状実力値で見ても15億円程度であり、約30%程度伸ばしていかなくてはいけないので当然チャレンジになります。そのくらい高い目標に向かって取り組んでいかなければならないと認識しております。この達成に向けては経営陣一同しっかりと取り組んでいきたいと思っています。

#中長期

Q. 中期経営計画達成後も売上収益30%以上の成長を目指すとのことですが、中計後も投資フェーズが続くということでしょうか。利益率も高まるフェーズとなるのでしょうか。

まずは中期経営計画で売上収益100億円、EBITDA20億円の目標掲げておりますので、この利益率というところはしっかりと作りたいと思っています。重要な点は売上収益と利益の絶対金額をまずしっかりと達成することだと思っています。そのため中期計画達成に向けて投資が必要であればもちろん投資も行います。売上収益30%以上の持続的な成長を目指すにあたっては、中期経営計画最終年度に投資を一気に止めて、とにかくEBITDA20億円を達成させるというわけではなく、持続的な成長のために必要な投資活動を織り込んでいくことを考えています。

#時価総額

Q. 経営者のストックオプションの条件にある時価総額600億円の理由をお聞かせください。

一つの目線として時価総額600億円を掲げていますし、そこに向かってまずは中期経営計画の達成が前提のポイントになると思っています。そのためまずは中期経営計画の達成を目指すことを改めてお伝えさせていただきます。

そういった意味でも時価総額600億円というところはゴールでもありませんので、まずは一つの目線感として設定したものであると認識していただければと思います。

Q. 時価総額600億円との乖離状況に対するお考えや今後何年後に到達する予定か見通しをお伺いしたいです。

当然ながら株価については市場が決めることですので、なかなか難しいところではあります。我々のひとつの目線としても時価総額600億円に関しては以前の質問にも回答させていただいた通りでございます。我々としては時価総額の目標に向けて中期経営計画の目標達成を目指しております。まずは売上収益100億円、EBITDA20億円を達成するという点が重要だと思っています。目標の時価総額に対して乖離している点では、まだまだ中期経営計画の達成に対しての想定が織り込まれていないという点もありますので、進捗をしっかりとお示しできていないと思っています。この点に関しては、業績を出すことと、しっかりとIR活動を行っていくこと、この2点に取り組ませていただきたいと思います。

Q. 有償ストックオプションの行使条件として時価総額600億円に触れておりますが、設定時の2021年1月と比較して難易度はどのように変わりましたでしょうか。

2021年1月と比較しての難易度については特段変わっていないと思っています。というのも前提として我々の業績達成確度が何か変わったという状況ではないからです。当社は、チェンジ社の資本発表提携以降、IR活動についてしっかりと勉強しながら取り組んでおり、業績の達成そして来期の成長を見据えております。今後も成長する会社であるとお示ししてご評価いただける状況になれば、時価総額の達成確度も下がっているというわけではないと認識しています。

#株価

Q. 株価が低迷していますが、何か対策はないでしょうか。

経営陣一同しっかりと対策を取っていくべきだと思っています。なにより、株価の対策というのは我々の中期経営計画の達成そのものだと思っています。様々な論点はあると思いますが、我々が一番注視すべき点は掲げた目標を達成することになります。また、こういった場で目標に対してどういった差異が出たのかという点に関して最新の情報をお伝えすることも大事だと思っています。業績そして情報開示の2点においてしっかりとした対策に取り組んでいきたいと思っています。

Q. 直近では株価の売り圧力が非常に強いのですが、以前のように自社株買いの取得は検討されないのでしょうか。

以前は株価の状況を見て自社株買いの取得等を実行させて頂きました。現状においても当然否定するものではないですし、株価も含めて流動的ですので状況を見て適切に判断したいと思っています。

2. 会社全体について

#新型コロナウイルス

Q. 4Qにおける各領域のコロナの影響はどのように出ているか教えて下さい。

就職領域はリアルなイベントが中止ということが3Qでも一定数ありましたので、4Qでも同様の影響が出てくるのではないかと考えています。

カードローン領域に関してはコロナ影響かどうかというところを直接的にお答えする事が難しい部分ではございますが、多少なりとも影響があったと思っています。

リフォーム領域は従前から特に影響はございません。

エネルギー領域は引越し件数というところが下がると新規で電力を申し込みたいユーザー自体が減りますので、その影響は否定できないかと思っています。ただし、こちらは現時点での大きなマイナス影響ではございません。

#ガバナンス

Q. 外部環境の変化で、カードローン、エネルギー等は逆境、リフォームは回復基調という変化が大きい中で、ボードメンバーでは様々な議論があるものと思料しますが、ガバナンスという面で強いリーダーシップがある春日さんに対して意見はきちんと出ているのでしょうか。

経営会議では各事業領域の事業責任者が参加し、各事業の状況を適宜把握して我々として打つべき施策を打つということで取り組んでいます。ある領域が落ち込んだとしたら他の領域にリソースを一気に投下する等、各領域の事業責任者たちとはコミュニケーションを取って、取り組んでいます。従いまして外部環境に対してどのように適宜対応していくかという点においては、全社でコミットしていきたいと考えております。コーポレートコミットメントが高ければ結果的にある領域の事業が落ち込むフェーズであったとしても他の領域にリソースを投下するといった意思決定が常にできる組織になると思っておりますし、そういった組織を作っていきたいと思っております。

#ビジョン

Q. 春日社長は社会課題に対する熱い想いを持たれた素晴らしい社長だと思っています。今後、成し遂げたい世界やビジョン、そこにポートがどう絡んでいく未来を考えているのかを教えてください。

応援のメッセージをいただきまして誠にありがとうございます。

私は大学を卒業して2011年の震災があった1週間後に創業するという形となりました。「会社を創るのであればマーケットの中でも何番手かを目指すだけでなく、結果として社会にとってなくてはならない事業であったり、なくてはならないと言われる企業になることが非常に重要だ」と考えていました。単純に「会社を成長させる」とか「存続することを目的とした会社を経営する」といったことに意味はないと思っているからです。

難易度の高い社会課題を抱えているマーケットに参入し、その社会課題のところでも新しいビジネスを作って、その新しいビジネスが世の中の当たり前になることで、未来の社会課題に対して一つでも解決できることを増やしていきたいと思っております。

ただし、社会課題の解決方法というのは無限にあります。どうやって解決していくのかというところにおいて、まず我々はユーザー様と事業者様をマッチングするマッチングビジネスにコミットしている状況であります。様々な領域で抱えている社会課題に適切なアプローチをしていきたいと思っておりますし、そういったところを通じてポートがこれから未来に暮らす全ての人々に様々な幸せを届けられる会社でありたいと思っております。

#競合

Q. マッチングサイトでの競合と思われる上場企業はM&Aやサイト運営で脅威ですか。競合の状況は関係なく成長出来ると考えられていますか。

マッチングサイトを運営している会社、いわゆるユーザーと事業者をマッチングする企業様は上場企業でも非常に多くありますが、そういった企業様は全て競合企業に当たると思っています。売り手の事業者は上場企業でマッチング事業をやっている会社で探していかれると

思いますので、そういった意味では事業体が異なってもマッチングサイトを運営している会社は競合に当たると思っています。

我々は経営の基本的な方針として、1領域で50億～100億円以上は目指せる領域に参入すると決めております。現在我々がプロダクトとして展開している領域は、就職、リフォーム、カードローン、エネルギー、この4領域です。

対して、マッチングサイトの事業を行っている企業様は多くいらっしゃいますが、かなり小規模なメディアを多数持って取り組みをされている企業様が多いと感じています。そういった意味では各領域でしっかりと事業の収益規模が獲得できる領域に入っていると思いますし、戦い方の違いは大きくあるのではないかと思っています。

以前、INE社のM&Aの時に説明させていただいたのですが、我々は単純に集客、送客して終わるのではなく、送客をして成約を支援するというビジネスをやっています。送客するだけでなく、成約を支援するからこそ、結果として高い単価でお取引でき、高い利益を出せるため、再投資することができると思っています。これが我々の強みであると認識しておりますので、こういった部分で他の企業様との差別化を図り、成長していきたいと思っています。

#PORTブランド

Q. PORTブランドについて、イメージしているモデル企業はありますかでしょうか。

様々な企業様が取り組んでおりますし、そこでのクロスセルで成功している企業様も非常に多いと思っています。ポートブランドに関しては、まずは就職領域での検証から始めていきます。例えば、就職領域の会員データをエネルギー領域と連動させると、就活が終わり社会人になるタイミングで電気・ガスといったところの新生活プランの提案をしていく等の取り組みが始めやすいと想定しております。とはいえ、まずは検証フェーズと捉えていただければと思います。

こういったクロスセルで成功している企業様は1回獲得した会員データの1ユーザーあたりのLTV最大化に取り込まれていらっしゃいますので、その点をしっかりとベンチマークしながら取り組んでいきたいと思っています。

#人材

Q. 外部環境の変化でなかなか思ったようにいかないことも多いと思うのですが、現場の従業員はどういうモチベーションでおられるのでしょうか。若く、高い成長意欲がある中で、モチベーション高く働けているのでしょうか。例えば直近の離職率や採用の状況などに変化はみられないですか。成長のために人が大事だと思うので、社員の状況について教えて下さい。

当然こういった環境下なので様々な変化に対応していくというのは、非常に大きいプレッシャーと共に戦っていく必要があるというところはあります。一方で我々も各領域で様々な事業をしていますので、変化を共有し合う高いモチベーションのメンバーたちが揃っています。

成長を全くしていない、例えば事業が停滞していると、モチベーションが高い社員が多い会社にとっては死活問題になりますが、全事業が年間で数億円単位でしっかりと事業利益を出しています。確かに3Q単体で見たときの成長率はまだまだだったと思っていますが、一方

で前年比でみると大きく成長を遂げられたと思っていますし、そこに関してはむしろ前向きに捉えていると思っています。

#資金調達

Q. INE社のM&A説明会にて、他企業のM&Aの持ち込み案件もいただいていると話されておりましたが、今後M&Aする企業がある場合は資金計画をどのように考えられておりますでしょうか。PORT社の時価総額によって資金繰りの難易度が変わることはありますでしょうか。

基本的にM&Aにおける資金調達は銀行からの借入をベースにしますという事をお伝えしております。そのため、現時点において、例えばINE社やドアーズのM&Aもそうですが、基本的には営業キャッシュフローをベースに、返済原資を買収先の企業が一定程度持っている前提でM&Aしておりますので、状況が大きく変わらない限り基本的にはデッドでのファイナンスの検討も十分考えられます。また、M&Aの持ち込み案件というところに関しては非常に多く頂いております。

Q. M&A等資金需要も多い中で、様々な調達も念頭にあるかと思えます。上場会社ですの
で、公募増資も一つの選択とされるのは良いことだと思いますが、MSワラントのような手法についてはどのように認識されていますか。個人投資家としては、証券会社が利する事に繋がるイメージが強いためネガティブに感じています。

現時点で我々は公募増資はこれまで実行していないのと、現段階で開示致しているところはございません。公募増資等については今後どこかのタイミングで実施する可能性はあるかもしれませんが、その場合は、様々な施策の中で比較した上で、実施した理由や背景を含めて開示をしたいと思えます。

#M&Aコスト

Q. 今期のM&Aのコストの見通しについて教えてください。

今期のM&Aのコストの見通しに関しては概算で3Q、4Qで5000万円程度の費用計上を想定しています。実態上での、一次コストで5000万円程度になりますので、今後かかる費用（監査報酬等）を考えるともう少しかかってくる想定となります。そのため4Q単体における影響は限定的になりますが、中期経営計画の連結売上収益100億円、連結EBITDA20億円を目標としている来期には大きく影響してきます。

#PMI

Q. マッチング領域M&Aの積み上げで指数関数的に成長できる状況は作れますか。PMIに課題があるということですが、INE社での状況はいかがでしょうか。

リフォーム領域のM&Aをはじめ、現時点では積み上げ的な形に見えてしまっているところは大変悔しく思っています。ここは当然ながら経営陣としてもしっかりと改善するように取り組んでいきますし、3Qのタイミングでしっかりとした手応えがございますので高い成長率を実現するべく取り組んでまいります。リフォーム領域の初年度PMIという観点では、結果的

には高い成長率を見込めない状況となり、大変申し訳ないと思っております。ただし、来期に向けての手応えはあり、成長率は高く出せていける認識を持っています。

#M&A

Q. 2022年度新たなM&Aを実施する予定はありますか。それとも既存領域のグロースに注力しますか。

M&Aに関しては今後も積極的に実施していきたいと思っておりますが、案件をしっかりと見ながら実施していくものですし、急いでやるものではないと思っております。我々のM&A方針に合致したものを取り込んでいきたいと思っております。ただし、こういった事業提携やM&Aは基本的には仕掛けていくものだと思っております。相手あってのことだから、ただ待っていますという姿勢ではなく積極的に機会を探していきたいと考えています。

3. 各領域に関する質問

#就職

Q. オミクロン株が蔓延する中で足元の就職領域の状況について影響はありますか。

おっしゃる通り新型コロナの影響は少なからず受けており、主にリアルなイベントの中止という部分での影響が大きいです。特に今期はチェンジ社と資本業務提携して「地方自治体の雇用DX支援」というところを推進しておりますが、こういったところのリアルなイベントが中止になって送客機会が失われるといった影響が比較的増えているという点は事実です。一方でオンラインでの就活イベントの開催が始まったことでコロナ前だとなかなか送客できなかった地方の就職のイベントに対して、送客機会が増えるといったプラスの影響もあります。

そのためリアルなイベントが全て中止になるとマイナスになるというわけではなく、各社様オンライン対応というところを推進していますし、我々もそこに対応していますのでプラスになり成長することも可能です。

いつになるか予測は難しいですが、リアルなイベントが一気にできるようになるタイミングでは、より成長すると思っております。そのためここもプラス要因として思っただけであれば幸いです。

Q. 春日社長が考える各領域No. 1の定義は何でしょうか。リブランディングの戦略と合わせて、教えていただきたいです。

我々のNo. 1の定義は就職領域でいくとまずは会員数になります。会員数の規模というところでみても我々は業界でも3番手に入ってきていて、求人サイトの大手2社に次ぐオーガニックで会員数を獲得できている会社だと思っております。当然ながら求人サイトよりも、より多くの会員数を獲得できる規模に成長していきたいと思っておりますので、これに向けて取り組んでいくところでございます。

また、エネルギー領域は取次件数であったり、リフォーム領域は成約件数であったりといった様々な KPIがNo. 1であるということが非常に重要だと思っております。

また参入している領域が今後伸びていくマーケットになっていますが、それぞれのビジネスで50~100億円以上の業績が作れるといった領域に投資しているという認識を持っています。

Q. 就職領域の一部新規事業の撤退、とは具体的にどのような事業なのでしょう。

一部の新規事業の撤退は、M&Aをした就活会議の一部エージェント型のサービスになります。こちらはテストマーケティング的に実施しており、売上を作れそうなタイミングでしっかりと開示していきたいと思っておりましたが、そこに至らず撤退するという事になりました。撤退という形でお伝えしておりますが、一時的に撤退しまして再構築して取り組んでいく想定ではあります。

こちらは売上計画にも当然織り込んでおりましたので、一部この影響でマイナスになります。今回は一部新規事業の撤退となりますが、しっかりと紹介事業として成長をさせていきたいと思っております。

Q. 就職領域について50%成長と高い成長率ですが、当初予想の成長率に比べると低いように思いますが、いかがでしょうか。

ご指摘の通り前年対比で見ると高い成長率ですが、目標の成長率と比べると劣っております。ここは新規事業の開発の一部撤退がひとつの理由として挙げられます。また、当初の中期経営計画を実現するにあたってはコロナの影響も限定的という前提で一昨年からの事業成長予測を計画しており、そういう点も多少影響しております。当然ながら課題に対処するのが経営なので、当然ここは払拭できるように取り組んでいきたいと思っております。

Q. 今後メタバースを利用した非対面仮想空間マッチングなどイベントの企画はないのでしょうか。

前提として検討に値するタイミングだと思っておりますし、しっかりと取り組んでいきたいと思っております。就活メタバースをリリースしまして非常に反響いただきましたが、まずはイベントといった形ではなく、就活生との1on1の面談からスタートさせていただいております。人事の方々が利用いただける状況にしていくには若干時間がかかると現時点では感じております。とはいえ、これだけ対面型のイベントが開催できない状況がありますので、メタバースでのイベントは検討していきたいと考えております。

#リフォーム

Q. リフォームが苦戦した理由とテコ入れ策をより具体的に教えていただきたいです。

我々のリフォーム領域のビジネスはプラットフォームビジネスであり、事業者様とユーザー様のマッチングで報酬をいただいております。今回苦戦した理由に関しましては、我々のプラットフォームを使って加盟店様が儲かるという状況が作りきれなかったという点が一番の要因であると思っております。シンプルに儲かる状況を作れさえすれば加盟店様のリピート

率も上がりますし、我々のプラットフォームでマッチングを多数していただける状況になります。

そのため我々は成約のDX支援に取り組んでおります。2Qのタイミングでリリースさせていただいた内容が着実に3Qで芽が出ています。そのため成長というところの見通しは立っていると思っております。

Q. リフォーム工事は、昨今の様々なサプライチェーンの混乱がみられますが、御社の仲介において影響は顕在化しておられないのでしょうか。今後の見通しや対策を含めて教えてください。

ここは非常に難しいところでして、例えばリノベーションとか新築のマイホーム購入といったところは全体的に影響を受けるかと思っています。

現状我々は外壁塗装のマーケットになりますが、外壁塗装に関してはそういったところの影響までは今顕在的ではないと捉えています。ただし、外壁塗装のマーケットは天候に大きく左右されると認識しております。

Q. 2021年9月29日開示の「リフォーム領域で成約支援に向けたDXプロジェクトを本格開始」について、進捗を教えてください。もし運用が始まっているようでしたら手ごたえはいかがでしょうか。

総じて良好であると思っています。成約率の向上に向けて我々はまず各加盟店様の営業支援を行っております。加盟店様は個人事業主の方が非常に多く、塗装職人として現場での塗装業務を行う一方で、営業活動には非常に苦戦している方が多いからです。

そこを我々が営業支援することで成約率が上がりもちろん収益も上がります。結果的に加盟店様も我々のプラットフォームを使うと売上が伸びると実感できて継続いただけます。

つまり、成約率が上がるということは売上が伸びるだけではなく、送客先となる加盟店様の継続率を上げていくというアプローチにもなるため、非常にポジティブに捉えております。また、加盟店様には個人事業主の方が多くとお伝えさせていただきましたが、一人親方労災保険組合と提携している理由もこちらが背景にございます。

現在、加盟店の数は順調に伸びていますが、一方で1加盟店様あたりの購入件数には課題がある状況です。ここは当社からもしっかりと人員を配置させて新規事業として取り組んでおります。事業の形が見えてきたので3Q、4Qそして来期の成長に向けての手応えを感じてきております。ただし、ここは実績をもって証明するしかないと思っています。M&A後の最初のクォーターは非常にプラスでしたが、翌年度である今期においては多くの課題があり、当初の計画から大きく下回ってしまいましたので、株主の皆様にご理解いただくためにもしっかりと来期通年の事業利益成長にコミットメントしていきたいと思っております。

Q. リフォーム領域にて丁寧な対応で成約率向上を目指されていると思います。ユーザーの心配に施工後の品質保証があると思います。この点についてポートはどのように対応され、ユーザーからの信頼を得ておられるでしょうか。

我々はプラットフォームを提供しているので最終的に成約した後は加盟店様とユーザー様の二者間の動きになります。そのため、我々が施工に関する品質に対して減額であったり訴訟であったりというリスクは基本的にないです。しかし、ユーザー様が安心して利用できることが結果として成約やサービスの口コミといった様々なところにプラスに転換されると思っています。そのため品質の保証というところに関してもしっかりと対応を検討していきたいと思っています。

Q. リフォーム領域の成約について2Q以降注力するという事だったと思いますが、成約数5%成長は低く見えるのですがどうでしょうか。注力してみて良かった部分、思うようにいかなかった部分を教えてください。

2Qのタイミングで成約件数の成長は作れていたかと思いますが、3Qの成約数成長、及び4Q以降の成約数成長の見立てが立ってきているところです。

この成約数は成約売上起因しています。成約売上と呼んでいますが成約して施工が完了してからお金をいただきますので、若干タイムラグが生じます。その点、ご説明が不足しておりました。

Q. リフォーム領域の大手ホームセンターとの提携ですが、今一つイメージがわかりません。どういった流れでポートとホームセンターがwinwinになるのでしょうか。

ホームセンターというのは今までのイメージだと資材を販売するお店だったと思いますが、最近ではリフォームの領域にも参入してきており、資材を販売するだけでなくリフォームするというような形で、よりお客様のニーズを満たしていく取り組みを行っているとお見受けします。

そういったホームセンター様のリフォーム事業の成長というところを我々が支援させていただくことによって、ホームセンター様自身が成長していきますし、そうすると我々のプラットフォームを使っただけという形になることを想定しております。

Q. リフォーム領域でヤマダホームズやカインズ、コーナン等との提携もあり、送客先確保という点で期待が持てます。一方で、様々な業態、会社との提携を進めることで、各社との交渉力やアライアンスに影響はないのでしょうか。

とにかく大手の事業者様と提携数を増やすということではなく、このリフォーム領域に関しては、そういった点も踏まえて、まずは実績をしっかりと作っていくフェーズにきたと思っています。

今回ヤマダホームズ様、カインズ様、コーナン様といった全国規模の企業様と取引が始まっており、これらの企業様の実績が出てくると自ずと様々な企業様からお声掛けがいただけると思っています。こういった全国規模の企業様で結果が出せないということになると方針の

変更を検討していくべきだと考えております。我々も提携してIRを出して終わりという話ではないので、まずはここでの実績を作りに行くフェーズであり、注力して取り組んでいきたいと思っております。

Q. リフォーム等でカインズなど有名大手企業を紹介された場合、それならマッチングサイトを介さずに直接依頼した方が安くなるのでは？という考えになることも想定できますが、それに対する対策などはありますか。

これによって施工単価が高くなるという話ではないです。

やはり企業様としては営業活動のコストとして販促コストは常に使っています。そのためこれによって出し値が高くなるというわけではないです。逆にそうしてしまうと競合に負けてしまうので事業者様自体もなかなかしづらいところかと思っています。当然ゼロかというところではないと思いますが基本的な構造上なかなか起きづらいと思います。

また、おっしゃる通りで我々の考えとしては、プラットフォームを使うことによって施工会社様を知るだけでなく、プラットフォームを使うことによっていかに安心で安く施工ができるかということに対して追求していくことが一番重要だと思っています。プラットフォーム力向上に対して4Qもしっかりと取り組んでいきたいと思っています。

Q. 塗装業界の競合他社では、塗装業界の業務効率化DXソリューションを横展開しています。このように、業種が近く業務フローが似ている業界であれば、現在開発している業務管理DX（塗装）を、違う業界にマイナーチェンジして導入するようなことはしないのでしょうか。既存の領域ではなくとも業務提携でソフトを外販するとか、レベニューシェアするとかであればすぐに参入できるのではないのでしょうか。

外壁塗装なので一番近いコンテンツはリフォーム領域全般になります。そのため、外壁塗装で結果を出してから、その他のリフォーム領域にも参入する想定です。

M&Aのタイミング時点からリフォーム領域全般に参入していきたいと思っておりました。というのも、リフォーム領域全体を見たときに外壁塗装というのが一番最初にやるリフォームだからです。そのため外壁塗装の領域でリストを獲得し、そのリストを他のリフォーム領域に展開していくということを考えております。

Q. リフォーム領域について当初予想の成長率に乗ってくる時期はいつ頃と考えていますか。

成長率が何パーセントになるかという点に関してのコメントは今回控えさせていただければと思います。

まずはしっかりと来期のタイミングで今の業績の状況から高い成長率を実現できるフェーズにしたいと思っています。そこを具体的に何パーセントにするかに関しては、本決算のタイミングでしっかりと練らせていただければと思います。

そのため4Qのタイミングで実績を作り、今期のリフォーム領域の売上状況からはしっかりと飛躍できるように来期はしたいと思っています。

#カードローン

Q. カードローン事業は毎年4Qの売上比率が大きいのはなぜでしょうか。今期も同様の傾向になりますか。

毎年4Qの売上が大きくなる理由は3月が新生活のタイミングであり需要期になるためです。そのためカードローンの事業を行っている各社様が積極的に投資を行うタイミングになります。この投資タイミングに我々がサービスを提供させていただく形で売上となります。そのため今期の4Qもしっかりとカードローン事業を成長させていきたいと思っています。一方で、3Qのタイミングではこれまでと比べた時に、1Q、2Q、3Qとマイナストレンドになってしまっております。こちらはカードローン関連の全体の市況感がマイナストレンドになっており、それが当社の業績にも影響しています。業界シェアの順位が入れ替わっているという訳ではございません。事業単体で見たときの売上進捗率の悪化は当然否定できませんが、会社全体として通期の業績予想はしっかりと達成しますというところを改めてお伝えさせていただきます。

Q. カードローン事業の客先の予算が低下した背景をご教示頂けますでしょうか。

正直に申し上げますと、全ての理由が明確になってるかという点、これはまだまだ解明しないといけない部分もあると思っています。カードローンの事業者様は多数あり、月次で申込件数等を開示されていますが、コロナ前のタイミングに比べるとまだ戻っておりません。一方で1年前の状況と比べるとかなり回復しております。

また、全体のトレンドがマイナスになっているという点は事実ですが、背景は各社様事情が異なるのではないかと考えています。例えばコロナ環境下における貸し倒れリスクを考慮して獲得ボリュームを下げている企業様もいると思いますし、このタイミングにおいては様子見している企業様もいると思います。一方でそういう理由ではないが、単純に通年と比べていた広告予算自体が昨年のコロナの影響を鑑みてマイナスで見ているものの、想定よりも経済の回復レベルが高く、広告宣伝費が想定より消化され、広告費を早めに使い切ってしまったという企業様もいるかと思っています。このように各社様状況が異なると思いますが、マーケット全体として獲得ボリューム、新規の申込件数が落ち込んでいるという点は事実であると思っています。

Q. カードローン領域で売上がここまで毀損した中で、利益面が底堅かったのはどういう対応によるものですか。またこれは一過性要因なのか、継続性のあるものなのかどちらなのでしょう。

収益性に関しては継続性のあるものだと認識しております。総じて利益面の底堅さというところは証明できたので、非常にプラスだったと思います。カードローン領域では広告宣伝費を増加して売上が伸びているというところも当然ながらありますが、今回広告宣伝費を抑制して効率を上げて利益を作ったというところもあります。また、様々な金融企業とのアライアンスで生まれた共同事業がプラスに転じたのが利益をプラスに持っていけた要因であると思っています。このように広告の効率化とアライアンスの2点が大きく貢献していると思っています。

Q. カードローンの現状が4Qまで続くというお話がありましたが、その後回復する見込みが立っているのでしょうか。今後の対処方法と合わせて教えてください。

4Qまで続くかどうかに関してですが、カードローンは毎月変動が非常に大きいので現時点で「3月は確実に下がります」もしくは「確実に上がります」というところまでお伝えすることは難しいというのが現状です。ただし、今の状況が続くと想定しても70～75億円の業績レンジの達成確度が高まってきているというのがお伝えしたかった趣旨になります。仮に来期もこの状況が続く場合、効率を徹底的に意識し、引き続きアライアンスに取り組んでいきたいと思っております。この2点で改善していきたいと思っておりますが、結果的にこういった取り組みをすることによって利益率も向上してきています。確かに売上というところで見るとマイナス要因はありますが、利益効率、利益構造という観点では非常にプラスにみていただければ良いのではないかと考えています。

Q. 金融機関のカードローン販促費は次年度以降も減少が見込まれますか。

金融機関の事業者様は3月決算が非常に多いので、翌年度の広告宣伝費の見直しを行うという話はきております。基本的に次年度はある程度回復が見込まれると認識していますが、一旦保守的に見て4Qまでは同じトレンドが続くと見込んで今は推進をしております。

Q. カードローンの売上収益を回復するためには外部環境の回復がないと厳しいというように受け取りました。マーケットの転調という点を理由に挙げられていますが、経営の中で、このマーケットのどのような指標や動向を注視されているのでしょうか。

上場企業である消費者金融事業者様は多くいらっしゃいますので、そういった企業様の月次のレポートを確認しております。また、我々は金融事業者様向けのDX事業というところでアライアンスをしてコミュニケーションを取らせて頂いております。これらを踏まえて、動向を注視しているという状況になります。

ただ、2Qのタイミングで3Qのマイナス基調という所に関しては捉えきれなかったところが事実としてございます。売上収益を回復していくためにはやはり外部環境の変化は非常に重要だと思っておりますし、ここに関してはより動向を見ていかなければいけないと思っております。ただし、業界のシェア率を変えずにいかに利益効率を上げていくかという点に関しては、しっかりと取り組めたと思っております。

Q. カードローンの予算具合等の状況で御社の経営数値が大きく影響を受けるようですが、経営の安定性と成長意欲のバランスや環境依存のリスクについてはどのように捉えていますか。

前提として経済環境やコロナといった様々な外的な影響を受けます。そこに対して我々は就職、リフォーム、カードローン、エネルギーといった領域での事業を展開しておりますが、その領域1つ1つが非常に小規模な領域ではなく、各領域が数億円単位で利益を出しております。

今回も開示している通り事業利益でリフォームやカードローンともに4～5億円の利益を出す事業ですし、そういった意味ではそれぐらいの利益を出す事業会社になっていますので、ひとつの領域が影響を受けたとしても他の領域でしっかりと対応できると考えています。ここは市場環境リスクに対してのリスク対策としても捉えていただければと思っております。加えてカードローンの顧客予算状況が経営数値に大きく影響を受けるところはご指摘の通りでございます。売上成長は非常に重要です、我々も売上成長が一番大事だとお伝えしているのでそこを否定するつもりは全くございません。しかし、EBITDAの成長状況や事業利益の成長状況を見ていただければと思います。これだけ売上が下がったところでもしっかりと事業利益が出ている状況になります。

EBITDAがマイナスになっているわけではありませんので、逆に乗り越えてきているとご認識いただければと思います。

#エネルギー

Q. INE社の2022年3月期の業績を知りたいです。

INE社は増収増益基調になりますが、通年の業績に関しては現在精査中でありまして、4Q単体の業績については今回非開示となります。4Q中に精査し、来期にはしっかりと業績計画を作ることができるようにしたいと思っております。また、増収増益基調のため、今回開示させていただいている業績予想のレンジ内で達成できると予想しております。

Q. エネルギー事業ではJEPXの価格も高く、仲介事業者の収益圧迫が続いており、御社の事業にも影響があるかと思っております。現状の燃料費の動向やグローバルでの地政学的リスクも考慮するとトレンドは変わらない様相ですが、今後の影響をどう見立てられていますか。

ご指摘の点は4Qにも影響があると思っております。我々だけではコントロールしにくい部分だと思っておりますので、今後しっかりと対策に取り組む必要があると思っておりますが、まず4Qでしっかりと取り組むべき点は集客効率を上げるという点かと思っております。

いかに集客効率やマッチング率をあげられるかといった点にチャレンジし、それらを掛け算することで我々のビジネスは成り立っています。

一方で、例えばこれが単価があってそこに対して一括で見積をして送客するという形であった場合、単価が変わった瞬間にビジネスモデル全てが崩れていきますが、我々の場合は集客活動があり、マッチングの活動のバリューチェーンが複数あります。そのドライバーをどうしていくかというところがこういった環境下での腕の見せ所だと思っております。

また、我々は小売事業をやっているわけではないので、JPEX価格によって利益が一気に赤字化するということはないです。いかに効率をあげられるかというところは我々が変えられる点だと思っております。JEPXの仕入価格のように我々がコントロール不可の事業モデルではございませんので、しっかりと乗り越えられるように動いていきたいと思っております。

Q. INE社のマッチング事業のマネタイズ方法について、マッチングした際に手数料が電気供給会社から1回支払われる形でしょうか。あるいはユーザーの使用電気料の一定割合が契約が継続する限り支払われるのでしょうか。

基本的にはこれまで1回のショット形式で取り組んでおりました。一方でこういったマーケット環境下においては一定程度ストック性のある形で取り組ませていただいた方が事業者様にとってもポジティブであるケースも多いので、ストック収益を伸ばすことも考えております。

今期我々がM&Aする前からですが、一部ストック収益があります。仮に今ショットでやっているものを全部ストックにするとすると、当然短期的なところでは、売上も利益も落ちるので、そこはバランスを取りながらうまく取り組んでいきたいと思っています。

Q. INE社のオーガニックサイトに対して、ポート社のアプローチにより改善点の解決が行えると考えておりますが、その際の成長投資はINE社において営業利益の減少を引き起こさずでしょうか。その際、ポート社からアドバイザーなどを派遣することでポート社での費用もかかりますでしょうか。

INE社のオーガニックサイトにおいて、SEOやコンテンツマーケティングといったポートのマーケティングの強みを生かしていくために、4Qからテスト的に施策を開始しております。このあたりの手ごたえは、通期決算のタイミングでお伝えすることができると思います。一時的に成長投資でコストはかかりますが、ここがしっかりと成長してくると利益率を回復させることができると思っています。

カードローン領域の金融機関DX事業のところはオーガニックサイトを作っているのですが、結果的に事業利益率も上がっており、そういった意味ではINE社でも非常にポジティブな結果を作れるのではないかと考えていますので、4Qのタイミングでしっかりとテストしたいと思っています。

こういった点の費用も織り込んだ上でEBITDA 7～9億円の達成が現実的であると考えております。

4. その他

#新規事業

Q. 不動産の買取仲介サイト参入は考えておりますか。INE社の電気・引越、外壁塗装の窓口はビジネスモデルとしては似ており、業務フローや顧客へのクロスセルによるシナジーが生めると考えています。

外壁塗装の窓口とビジネスモデルは非常に似ています。ただリフォームと不動産の買取というのはジャンルが非常に近いですがユーザーの層が違うと思っています。

戸建てを売却したいという人とリフォームをしたいという人は戸建てを持っているという点では似ているユーザーかもしれませんが、外壁塗装の窓口を利用するお客様はそこから10年20年は家を売らないという前提で行います。一方で不動産の買取り仲介サイトを使っている

お客様は売却することを想定しています。シーンがかなり異なりますのでクロスセルの難易度が非常に高いと想定しております。

そのため我々がまずやるべきことは、外壁塗装の窓口の横展開、つまりリフォーム領域をさらに深掘りしていくことだと思っております。

Q. ソーラー発電、農業系光合成などのクリーンエネルギー分野におけるCO₂排出算出・売買において、日本はかなりの遅れをとっておりますが、近い将来、正確に算出されたCO₂排出権を大量購入する時代に突入します。電力関連事業の拡大における一つの案として考えてみて下さい。更なる会社の飛躍を期待しております。

ご意見そして応援のお言葉ありがとうございます。ここはエネルギーのマーケットであり、リフォームのマーケットでもあると思っておりますが、まずは我々は再生可能エネルギーの創出量を増加させるというところに向かって取り組んでいきたいと考えております。ご意見いただいたCO₂排出権の取引について現段階では進めてきておりませんが、エネルギー領域を推進していく上で非常に大切なテーマであるということは間違いないと思っておりますし、エネルギー領域のテーマとしてしっかりと認識していきたいと思っております。

現段階ではリフォーム領域とエネルギー領域が重なる部分であり、双方の領域のシナジーが発揮できる部分として、INE社のPMI活動を第一優先で取り組んでいきたいと思っております。

Q. 各事業者への業務効率化ツールやリアルサービスの提供に向けた検討状況はいかがでしょう。

3Qのタイミングでも資本業務提携ということで開示させて頂いてますが、マッチングジャパン様が運営されている家仲間コムというサイトは販売支援のSaaSビジネスモデルになっており、月額課金のモデルで1,000社を超えています。そういった企業様との取り組みは今しっかりとシナジーが作れておりますし、我々の業務効率ツールの一手になってくると認識して取り組んでおります。またリアルサービスの提供に関しては一番に就職領域でやっている人材紹介ビジネスがあげられます。

こういった新規事業はしっかりと作れてきている状況のため引き続き強化していきたいと思っております。

#プライム市場

Q. プライム市場を目指す意思はありますか。

プライム市場への目線感を持って取り組ませて頂きたいと思っております。当然今回グロース市場で成長性を見ただけのように、まずは結果を出していきたいと思っております。適切なタイミングがくれば、しっかりとプライム市場に対しての目線を持ちたいと思っております。

#子会社上場

Q. 今回子会社化されたINE社等、現在ポートには複数子会社がありますが、今後IPOを目指していく展望はございますか。

それぞれの会社の状況によるので、「子会社は全てIPOさせる」もしくは「子会社は上場を考えていません」といった方針は現状ございません。各社の成長状況に合わせて対応したいと思っています。当然ながら我々はファンドではなく事業会社になりますので、買った会社をしっかりとグロスさせるというところにまずはミッションがあると思っています。そのため、直近としてはドアーズのリフォーム領域の打開策を提示し、しっかりと結果を出すべきだと思っています。こういったところをまずは粛々とやりつつ、それぞれがIPOの方がいいというタイミングがあればそこは積極的に考えたいと思っています。

#広報IR

Q. 機関投資家とはどのようなコミュニケーションをとられておりますでしょうか。定期的取材などを受けられておりますでしょうか。

機関投資家様とのコミュニケーションに関しましては、本日以降IRミーティングをしっかりとさせていただく予定です。IRミーティング件数に関しましても昨年に比べると非常に増えております。引き続きしっかりと取り組んでいきたいと考えております。

#ESG

Q. ESG対応は何か取り組まれていますか。

当然上場企業としてESG対応は必須で取り組んでいくべきだと思っています。東証再編でグロス市場を選定していることもありますので、前提としてはしっかりと業績成長を追求していくフェーズであると思っていますが、ESG対応に関しても当然取り組んでいくべきだと思っています。各種対応に関して、今後開示をさせていただく想定をしております。

#チェンジ社

Q. チェンジ社の社長とは現在も隔週でミーティングされておりますか。また、チェンジ社とのミーティングで、企業価値向上など、打ち合わせによる効果はどういった点がありましたでしょうか。

変わらず隔週でミーティングさせて頂いております。様々な論点をベースに議論させて頂いております。例えばチェンジ社は、M&Aからのグロスが非常に素晴らしいと思っています。そういった意味では当然ながら我々もドアーズ社、INE社といった大きなM&Aを実施させて頂いております。M&A後のグロスの点で、結果をいかに出していけるかというところは経営陣として学び取り組むべきポイントであると思っています。

企業価値向上という部分はIR活動と業績成長という点の2軸があると思いますが、福留社長にはそういった点にアドバイスをいただきまして、私自身の成長にも寄与していると思っていますので、今後しっかりと経営にも寄与すると認識しております。

Q. チェンジ社との提携において、地方の官公庁に対し就活イベント等の施策提案を行っているかと思えます。いくつか事例のIRがありました。その後の動きはいかがでしょうか。

順調に動いていまして来期のタイミングでしっかりと受注実績をお伝えできればと思います。自治体の場合、予算が年度で決まりますので、勝負は来年度の4月以降であると認識しております。随時受注したタイミングではしっかりとIRを出せるように頑張りたいと思います。

会社概要

会社名 : ポート株式会社
代表者 : 代表取締役社長 春日博文
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
設立 : 2011年4月
資本金 : 933百万円 (2021年12月末時点)
URL : <https://www.theport.jp/>

■本件に関するお問い合わせ

ポート株式会社 : 広報IR担当 柴田
コーポレートサイト : <https://www.theport.jp/>
E-mail : ir@theport.jp TEL : 03-5937-6731

※全社原則在宅勤務を実施しており、お電話が通じにくくなる可能性があります。
お問い合わせはE-mailまでお願いできますと幸いです。