



株式会社ZUU
(東証グロース：4387)

2027年3月期 第1四半期
決算説明資料

金融×ITでイノベーションを
誰もが夢に向かって走ることができる世界を実現する

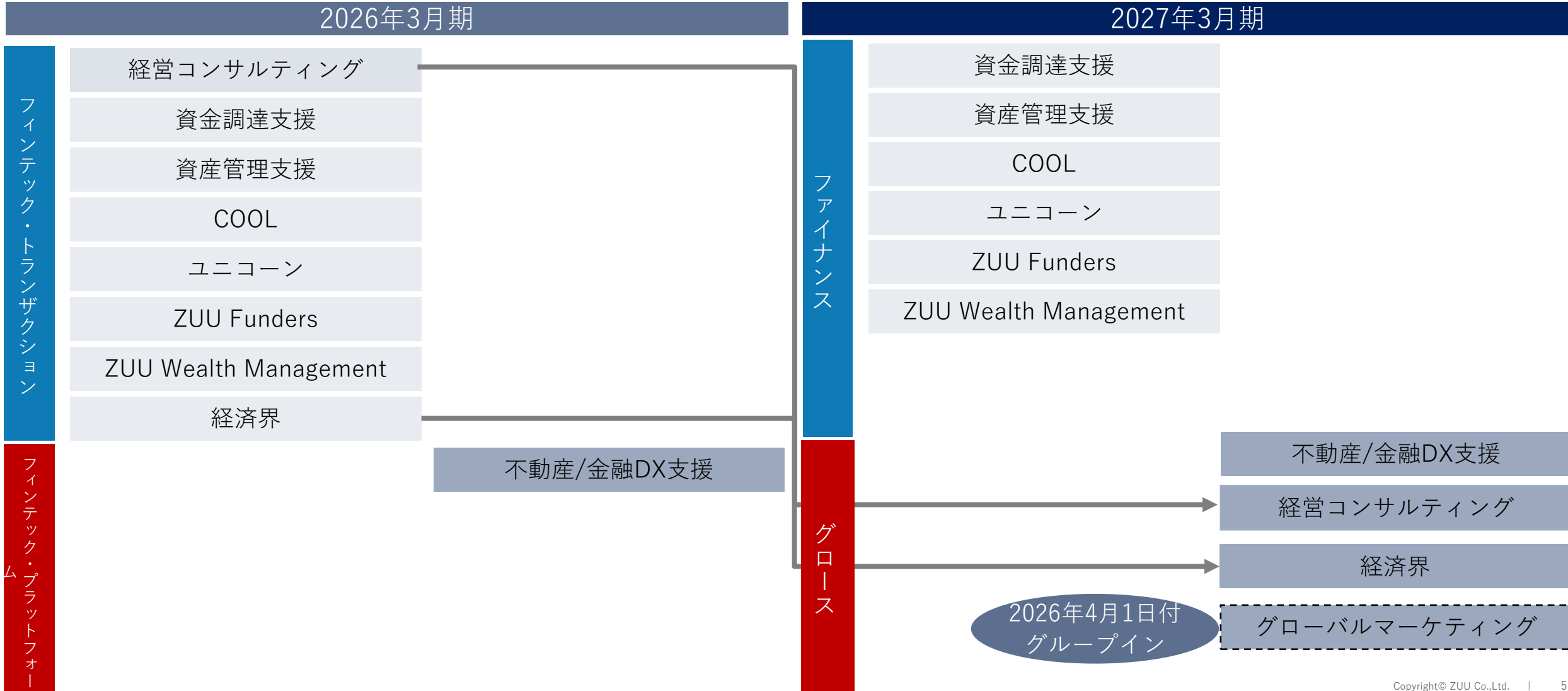
- 01 — 2027年3月期 1Q業績ハイライト**
- 02 — 2027年3月期 業績予想進捗**
- 03 — 競争力の源泉と競争優位**
- 04 — 2027年3月期重点戦略の取り組み成果**
- 05 — APPENDIX**

1. 売上高807百万円（前年同期比+41.8%）・粗利率82.4%（同+30.7pt）・営業利益78百万円・EBITDA120百万円と、全主要指標で黒字転換を達成。ファイナンスセグメントが売上高532百万円で牽引し、費用構造の改善（販管費率87.5%→72.7%）が重なり、収益力の質的転換が実現しました。
2. ファイナンスセグメントの全主要KPIが増加——AUM約562億円（前年同期比+18.6%）・累計調達支援額約279億円（同+55.5%）・GMV約76億円（同+881.2%）。大型案件組成を中心とした高粗利収益の積み上げが継続しており、収益基盤の拡大ペースは加速しています。
3. グロースセグメントは事業再構築中。2026年4月グループイン済みのグローバルマーケティング社を軸にコンサルティング、デジタルマーケティングを融合させ提供価値を磨き込んでいき、業績を回復させます。

01 — 2027年3月 1Q業績ハイライト

事業セグメントの構造整理（再掲）

2027年3月期より、事業セグメントの構成と各子会社の役割を下記のとおり整理しています。経営コンサルティングはフィンテック・トランザクションからグロースセグメントへ、2026/4付でグループインしたグローバルマーケティング社はグロースセグメントのデジタルマーケティング領域の中核企業として位置付け。



2027年3月期 1Q業績

売上高
807百万円
(前年同期比41.8%)

EBITDA
120百万円
(前年同期比 - %)

営業利益
78百万円
(前年同期比 - %)

2027年3月期 ドメイン別業績※1

ファイナンスセグメント

売上高
532百万円
(セグメント変更により前年同期比記載なし)

事業利益
289百万円

グロースセグメント

売上高
275百万円
(セグメント変更により前年同期比記載なし)

事業利益
40百万円

フィンテック・トランザクション

主要KPI

累計調達支援額
約279億円
(前年同期比 55.5%)

AUM
(預かり資産運用額)
約562億円
(前年同期比 18.6%)

GMV
(金融取引流通総額)
約76億円
(前年同期比 881.2%)

※1 ドメイン別業績の営業利益は、全社共通コスト配賦前の実績。

※ ファイナンスセグメントは資金調達支援、資産運用コンサルティング、COOL、ユニコーン、ZUU Funders、ZUU Wealth Managementから構成

※ グロースセグメントは不動産/金融DX支援、経営コンサルティング、経済界、グローバルマーケティングから構成

2027年3月期 連結業績（1Q）

1Qは807百万円（前年同期比41.8%）、営業利益78百万円、EBITDA120百万円と大幅に数値改善。セグメント別では、ファイナンスセグメントの売上高は532百万円となりました。1Qは大型資金調達案件の組成による収益増に貢献。一方、グロースセグメントの売上高は275百万円となりました。2026年4月1日付でグローバルマーケティング社を連結子会社化したものの、既存事業の再構築過程における収益の一時的な落ち込みが影響しており、今後のクロスセル推進を通じた収益改善を図ってまいります。

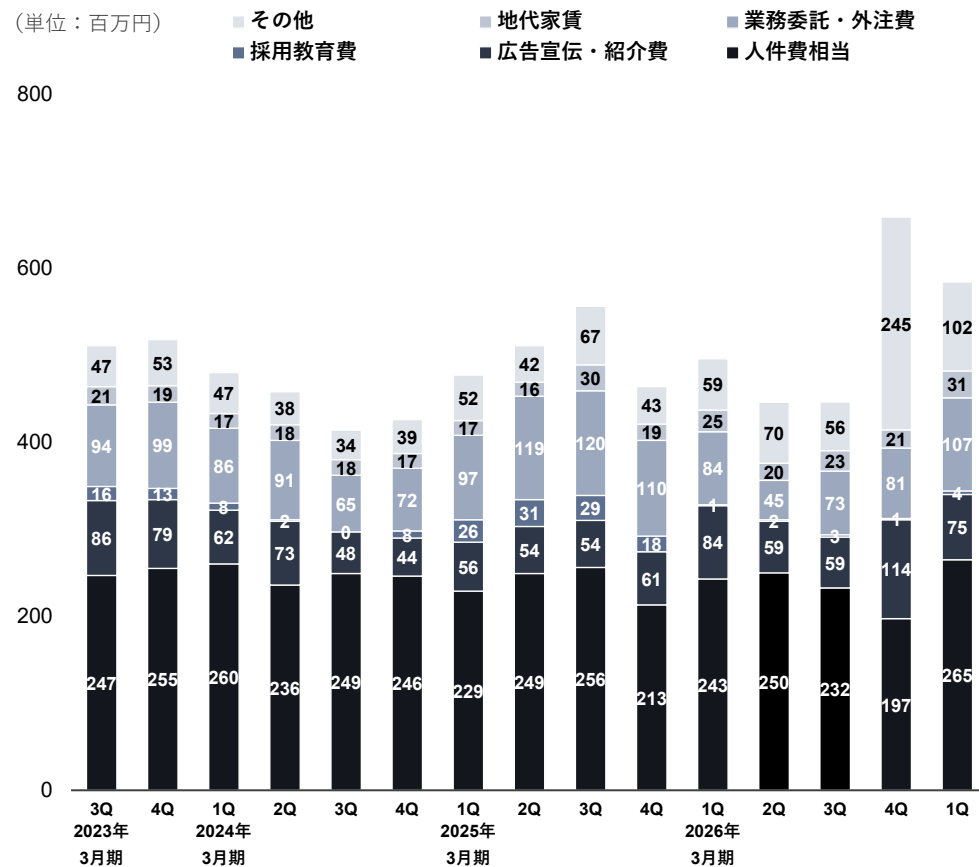
（単位：百万円）

	2026年3月期 1Q	構成比 %	2027年3月期 1Q	構成比 %	前年同期比 %
売上高	569	100.0	807	100.0	+41.8%
ファイナンスセグメント	262	-	532	-	+103%
グロースセグメント	306	-	275	-	△10.1%
売上総利益	294	51.7	665	82.4	+126.2%
販売管理費	498	87.5	587	72.7	+17.9%
EBITDA	△192	-	120	15.0	-
営業利益	△203	-	78	9.7	-
経常利益	△208	-	202	25.1	-
親会社株主に帰属する当期純 損益	△235	-	20	-	-

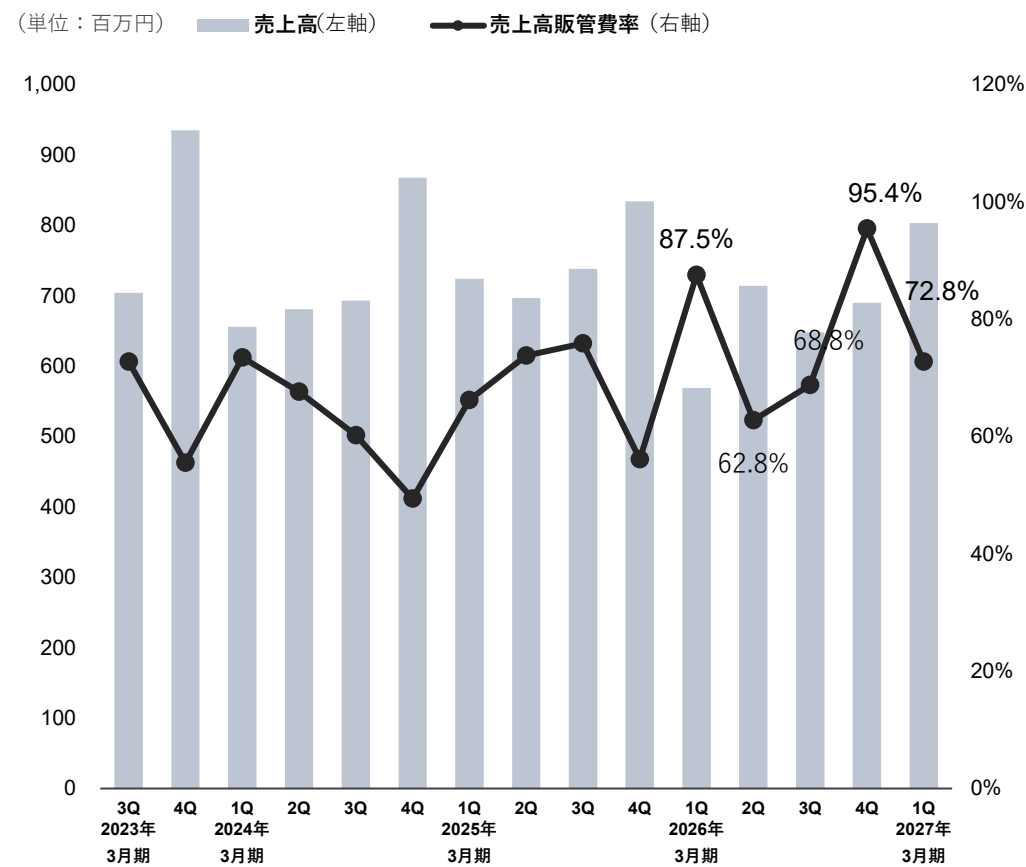
販売費及び一般管理費の四半期推移

FY27 1Qの販管費は587百万円（前年同期比+17.9%）。人件費・業務委託費の増加が主因。売上高の大幅な伸長（+41.8%）により、売上高販管費率も87.5%から72.8%へ14.8ポイント改善した。

販売費及び一般管理費の四半期推移



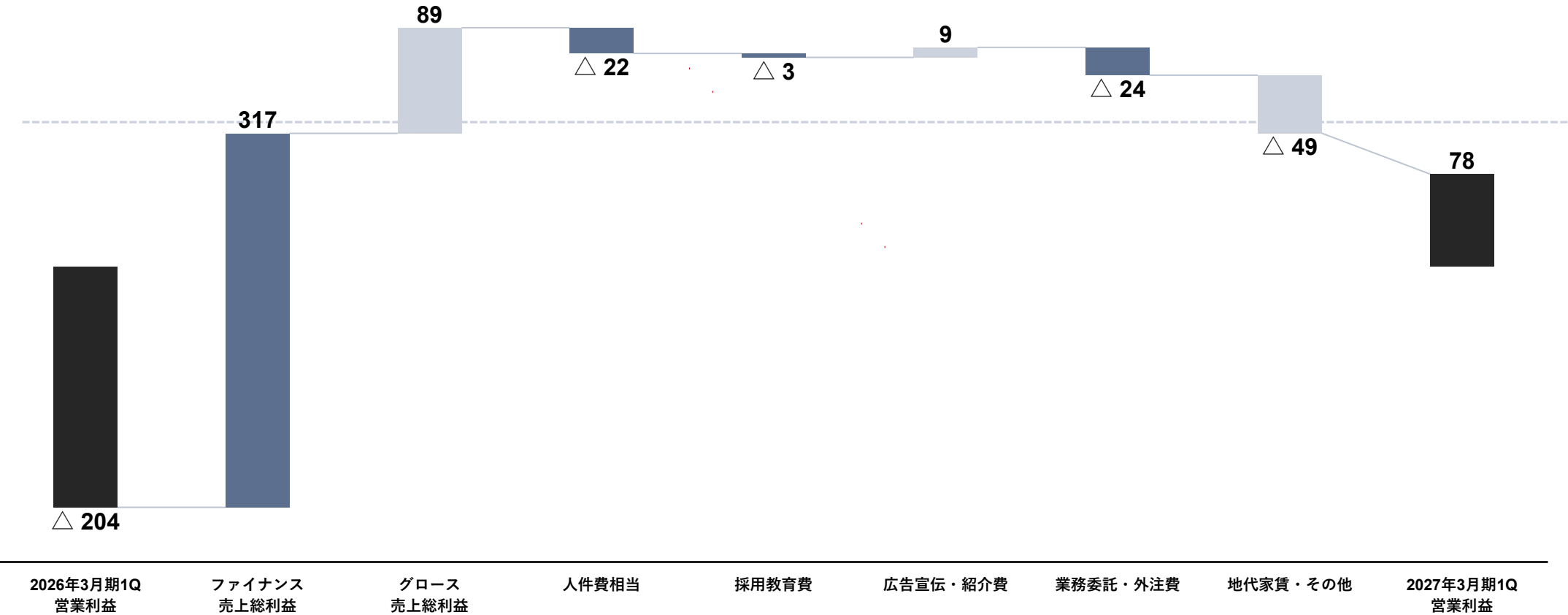
売上高販管費率の四半期推移



営業利益の増減要因（前年同期比）

ファイナンスセグメントの粗利大幅増（+317百万円）がグロス粗利増（+89百万円）とともに販管費増（+89百万円）を上回り、営業利益は前年同期△204百万円から+78百万円へ黒字転換した。

（単位：百万円）

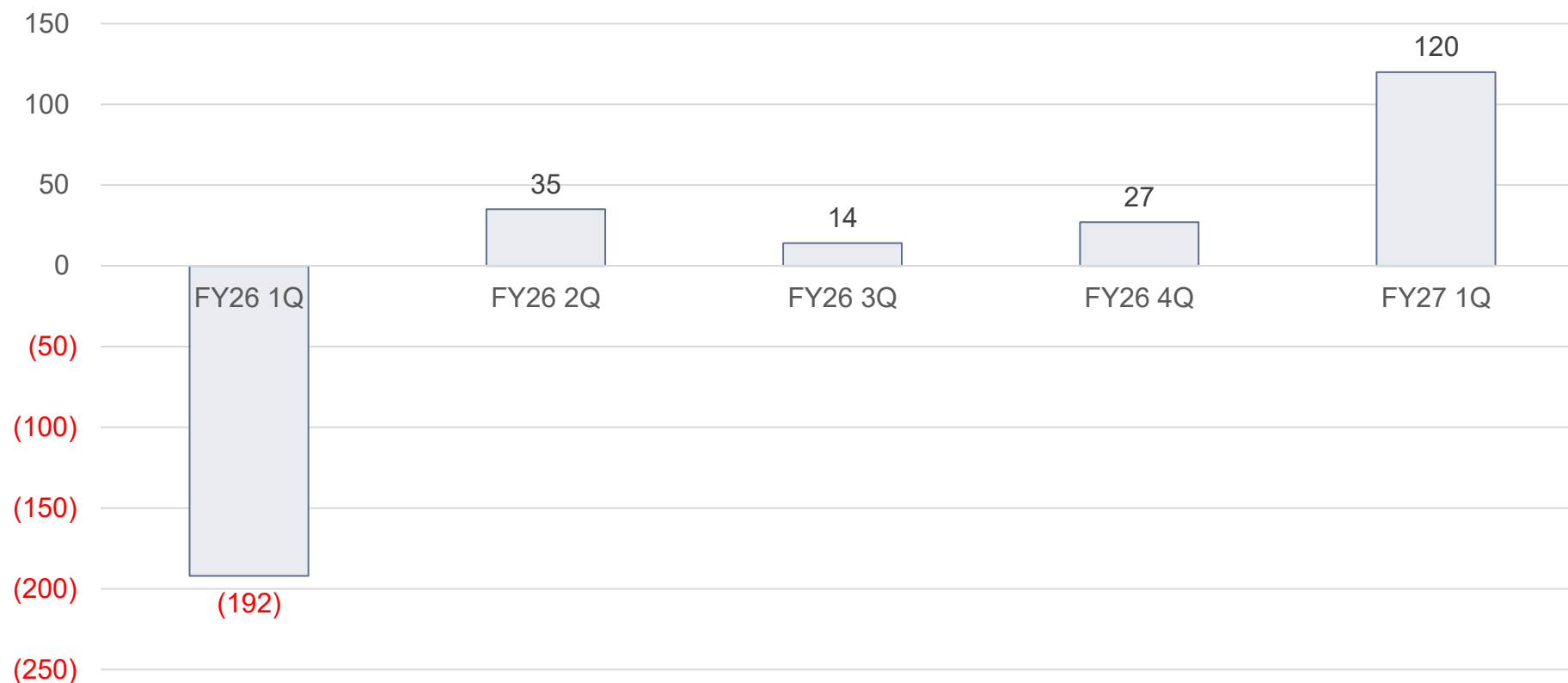


※ ※ 前年同期の数値からカーブアウトした送客事業の数値を除いて比較した場合、フィンテックPF売上総利益は前年同期での差分は△218百万円

EBITDA推移

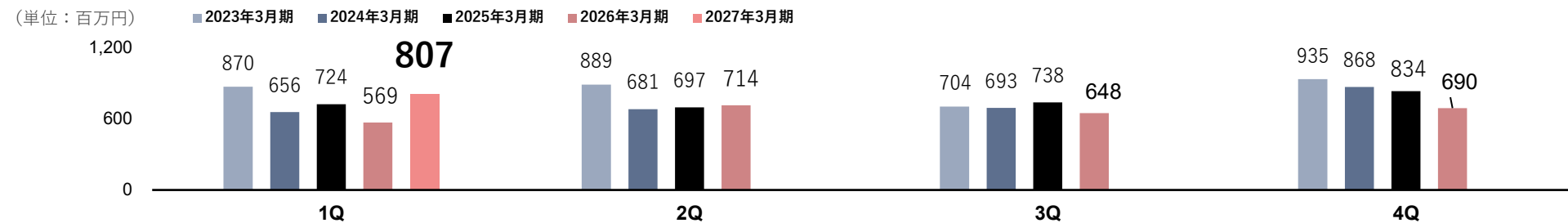
EBITDAはFY26 2Q以降4四半期連続で黒字を確保し、FY27 1Qは120百万円（前年同期比+313百万円）と、FY26の各四半期（14～35百万円）を大きく上回る水準に拡大しました。ファイナンスセグメントの収益積み上げと費用構造の改善により、非現金費用を除いた事業キャッシュ創出力は回復から本格的な成長フェーズへ移行しております。

EBITDA推移

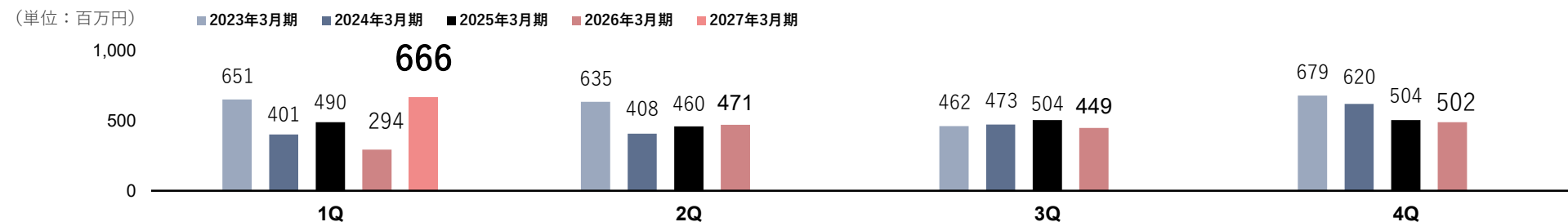


単位：百万円
ZWMアーンアウトを除外した数値

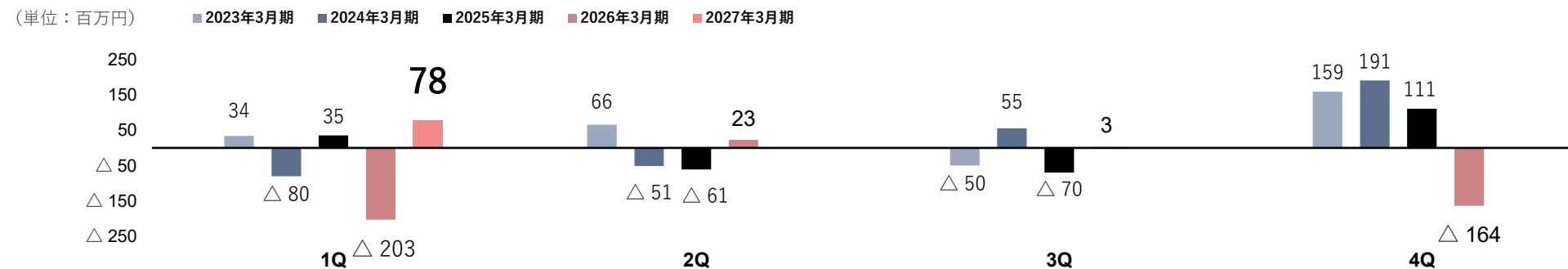
売上高の推移



売上総利益の推移



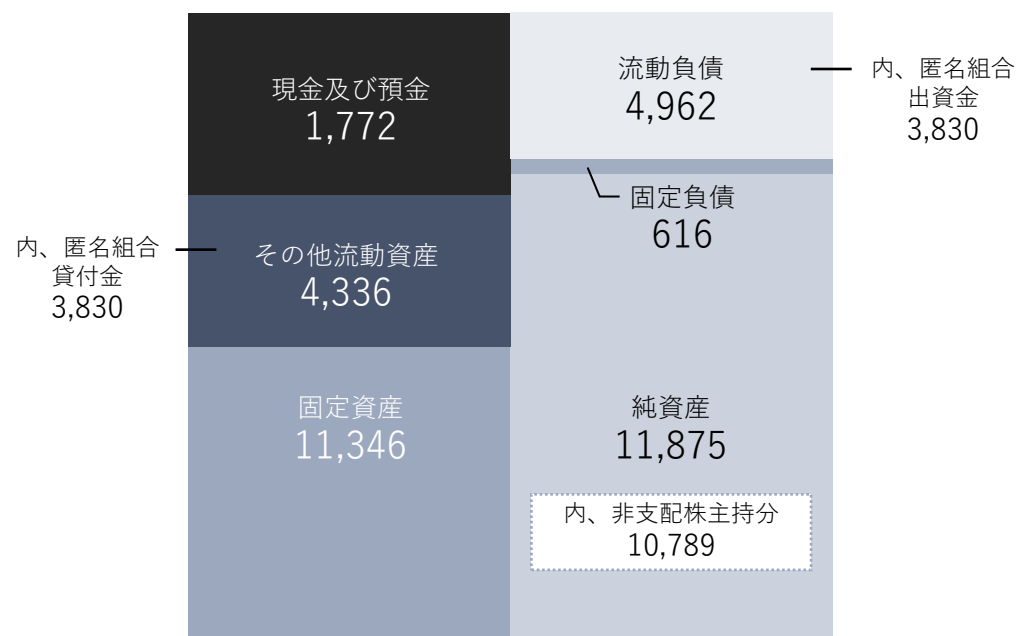
営業利益の推移



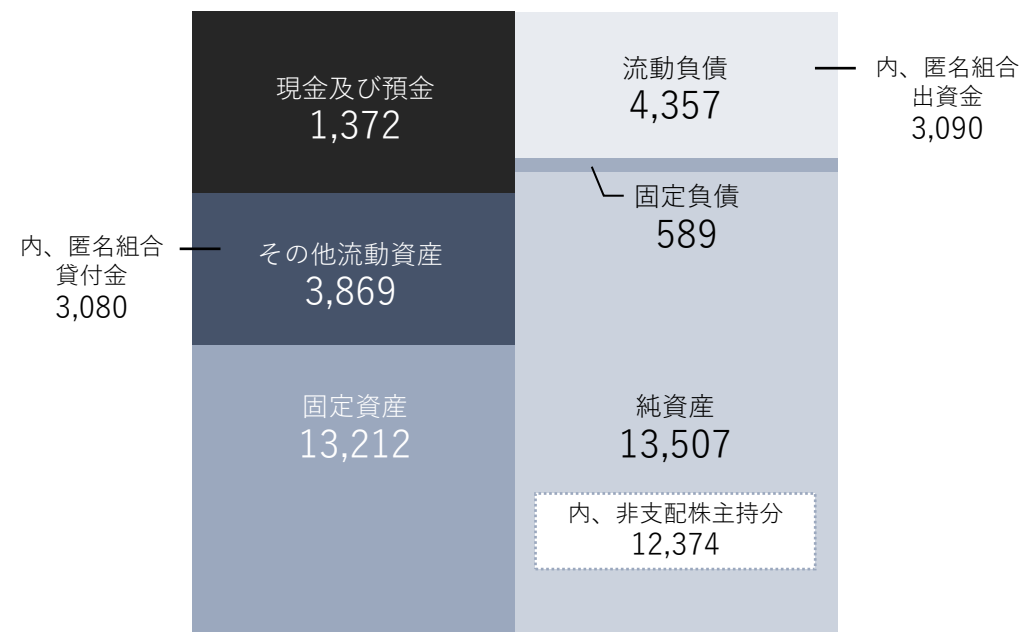
貸借対照表の状況

ファンド規模の拡大に伴い連結総資産（18,454百万円）・流動負債（4,357百万円）は前年同期比で増加している。

2026年3月末時点



2026年6月末時点



02 — 2027年3月期 業績予想進捗

（単位：百万円）

	2027年3月期 通期ガイダンス	2026年3月期 通期実績	増減率 (%)	（ご参考） 2025年3月期 通期実績
売上高	2,949	2,622	+12.5%	2,993
営業利益	53	△345	-	14
EBITDA	173	△113	-	71
経常利益	440	△67	-	54
親会社株主に 帰属する 当期純損益	10	△398	-	120

※ EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費

※ 経常利益にはファンド運用に係る投資有価証券受取利息（当社が組成した匿名組合等のファンドからの運用益）が含まれます。当該運用益は持分比率に応じて一部が非支配

※ 株主持分に帰属するため、親会社株主に帰属する当期純利益への寄与は経常利益の増減と一致しません。

業績達成のためのロジック

EBITDAの達成に向けて、4つの変数を動かせるか、を意識してアクション。



4変数 FY26実績 / FY27目標

変数	FY26実績	FY27目標	主要レバー	変動幅
① 成長率	前期比 △13% (FY26)	前期比 +12.5% (FY27)	アウトバウンド + M&A駆動 + クロスセル	+26pt
② 粗利率	1Q 51.7% → 4Q 70.7%	通期 66.3%水準 (FY27)	高粗利商品比率の上昇 (資金調達支援のさらなる拡大)	5.7~13.3pt
③ 変動費率	広告宣伝費 134M / 業務委託 137M	広告宣伝費 △33M (暫定) 業務委託費 △68M (暫定)	広告効率化 + AI内製化	△101M
④ 固定費率	販管費 2,044M (対売上78%)	販管費 1,903M (対売上70%以下)	人員適正化 + AI代替 + SaaS統合	△141M

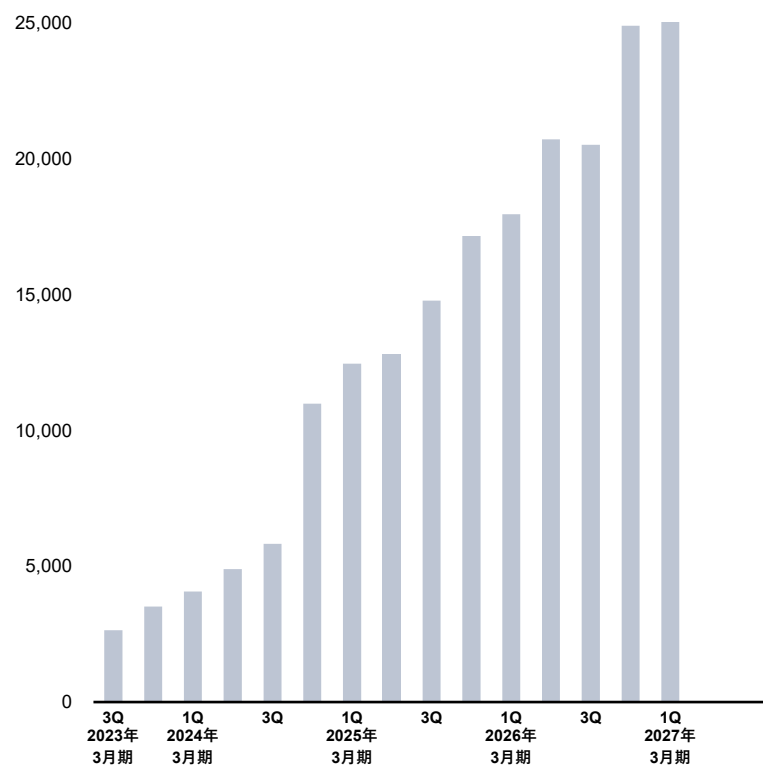
FY27 1Q 数値進捗

①成長率	②粗利率	③変動費率	④固定費率
前年同期比 +41.8%	4Q 70.7%→1Q 82.4%	広告宣伝費 25M 業務委託費 46M	販管費587M (対売上72.7%)

ファイナンスセグメントの主要KPIは、累計調達支援額が約279億円、AUMが約562億円、GMVが約76億円と前年同期比で全KPI増加

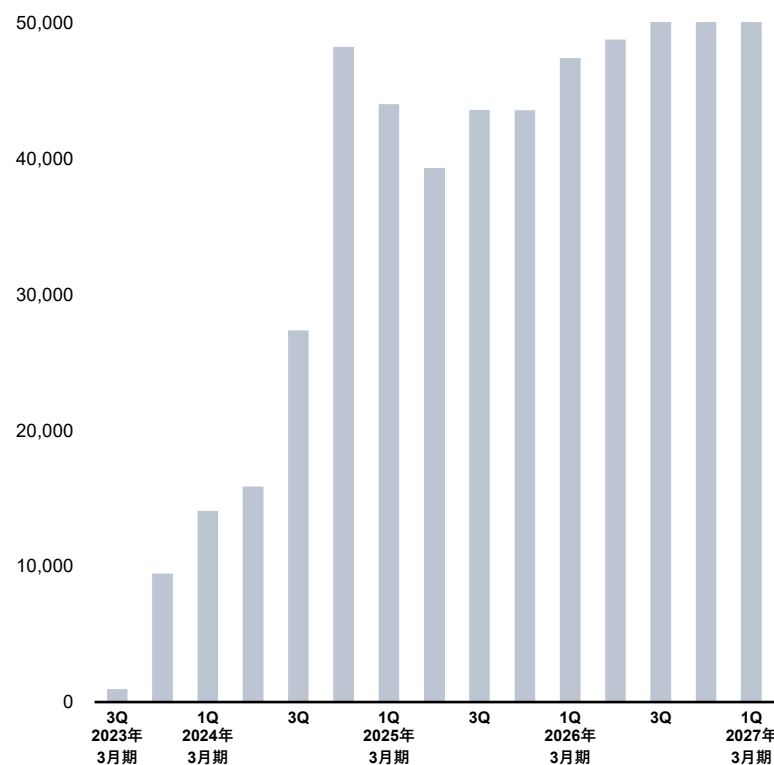
累計調達支援額の推移

(単位：百万円)



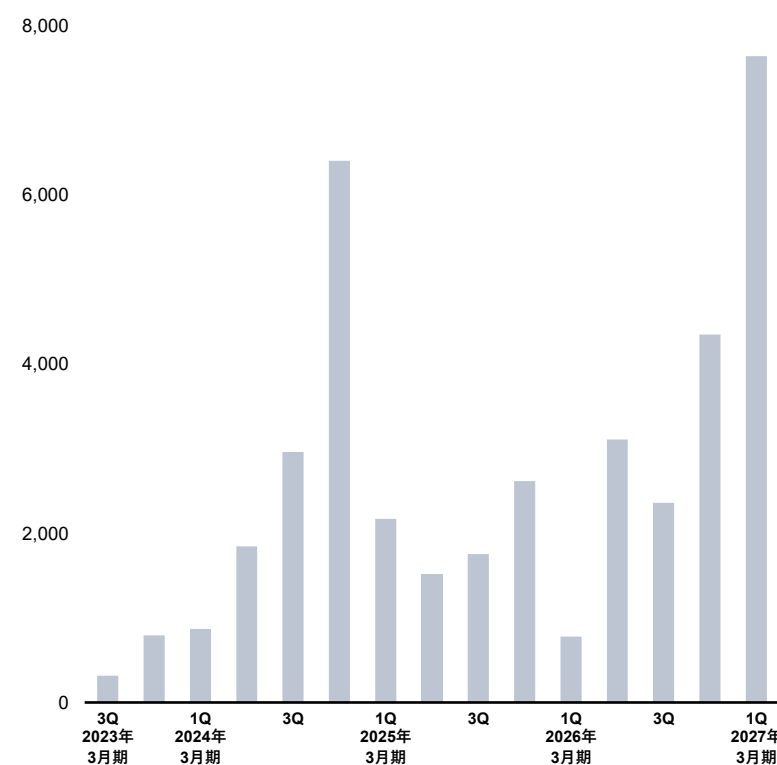
AUM（預かり運用資産額）の推移

(単位：百万円)



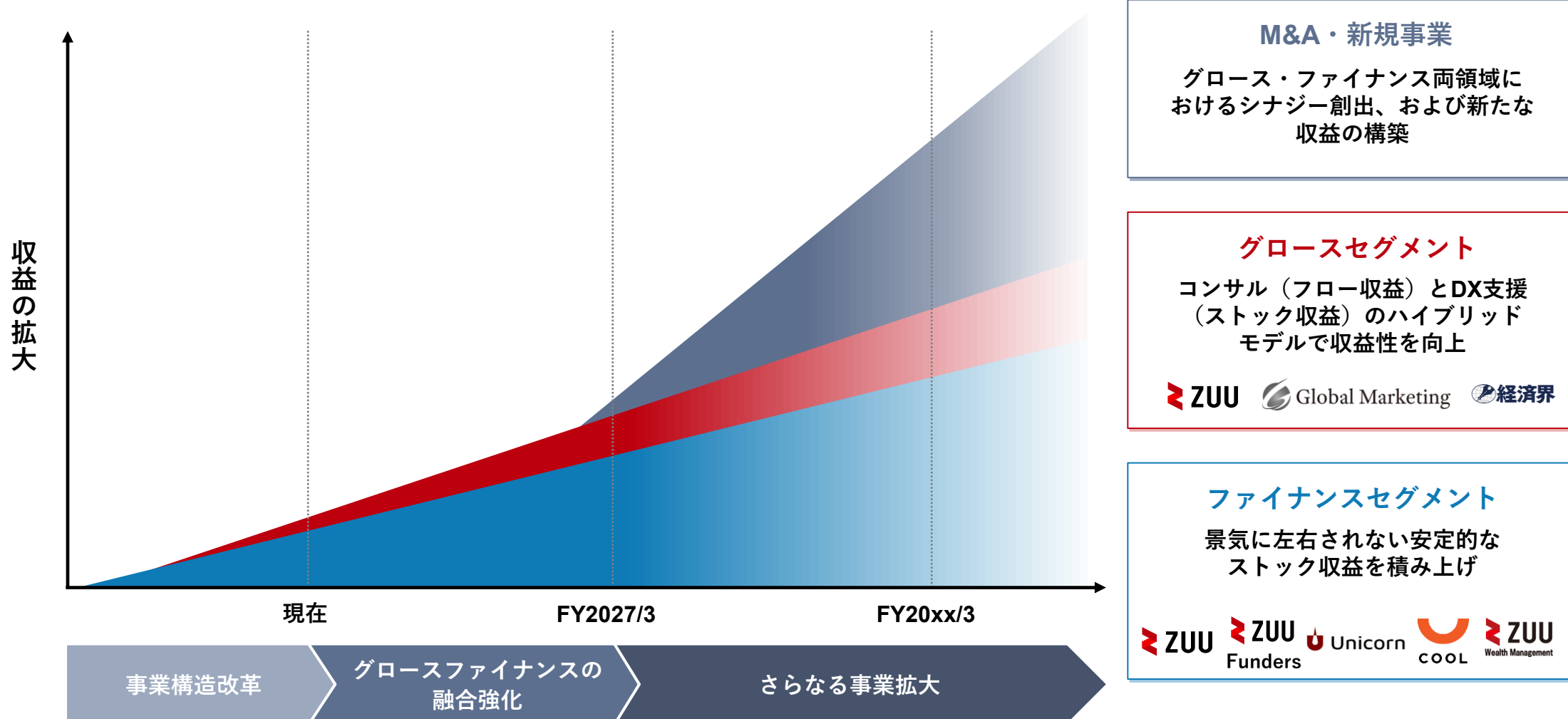
GMV（金融取引流通総額）の推移

(単位：百万円)



今後の成長イメージ（再掲）

ファイナンスの安定収益を土台に、グロースのストック・フローを拡大。 今後はM&Aや新規事業を重ねること、非連続な成長軌道を描く。

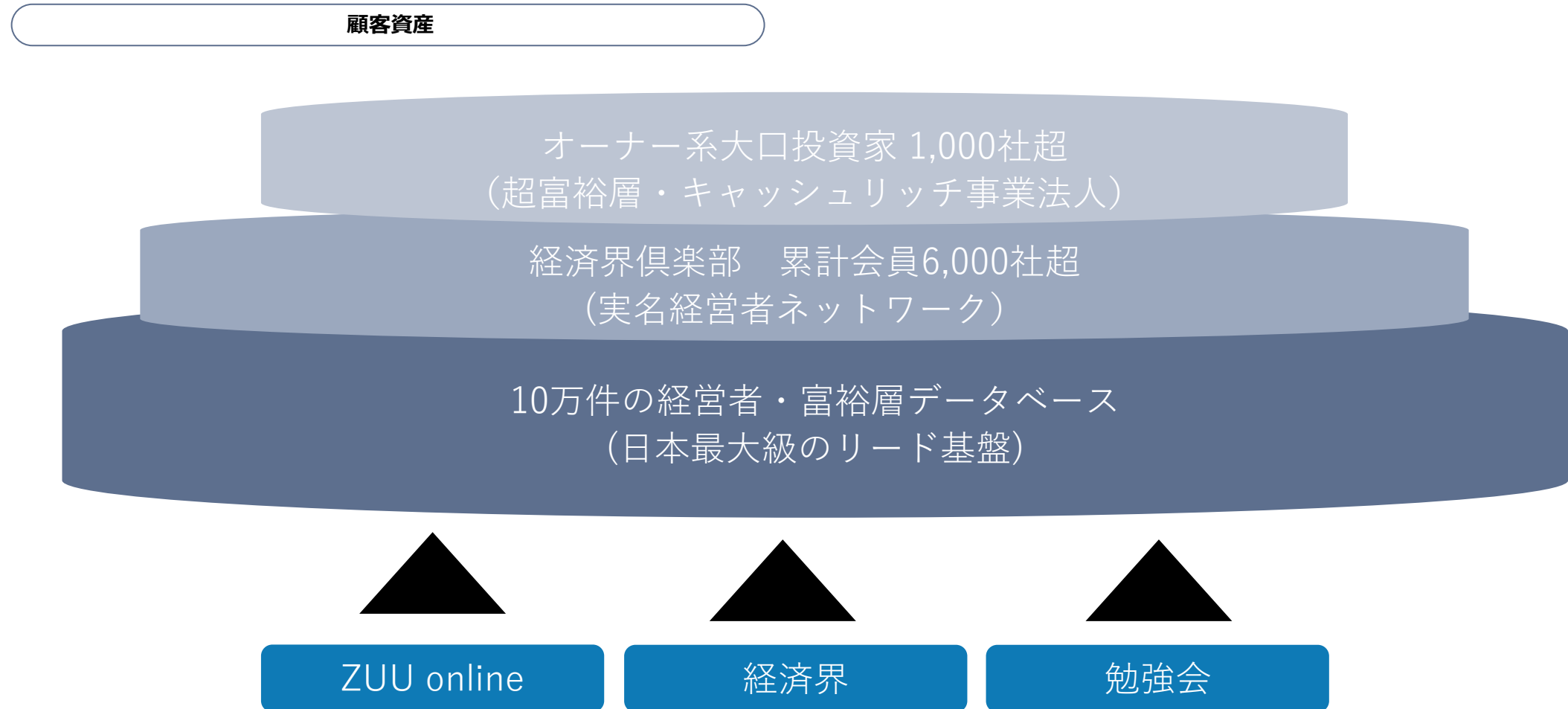


03

—— 当社の競争力の源泉と競争優位

私たちが持つ、他社が真似できない顧客アセット

当社が創業以来、積み重ねてきた顧客資産は今や10万件をこえ、経済界倶楽部は累計6,000社以上、オーナー系大口投資家1000社超と国内有数の経営者ネットワークを構築。



8種類の金融ライセンスによるさまざまなソリューション展開

金融領域で広範な許認可を保有。新規参入が困難な構造を持つ。これらのライセンスを活用しさまざまな金融ソリューションの提供が可能。

ZUUグループ保有の金融・関連ライセンス

第一種少額電子募集取扱業 (株)ユニコーン

第二種金融商品取引業 (株)COOL

貸金業 (株)COOL SERVICE

金融商品仲介業 (株)ZUU Wealth Management

投資助言業 (株)COOL

生命保険募集代理店 (株)ZUU Wealth Management

損害保険募集代理店 (株)ZUU Wealth Management

宅地建物取引業 (株)ZUU

提供可能な金融ソリューション

未上場株

デットファンド

VC/PEファンド

上場株式

不動産

クラウドファンディング

債券

投資信託

コンサルティング

有価証券ローン

保険

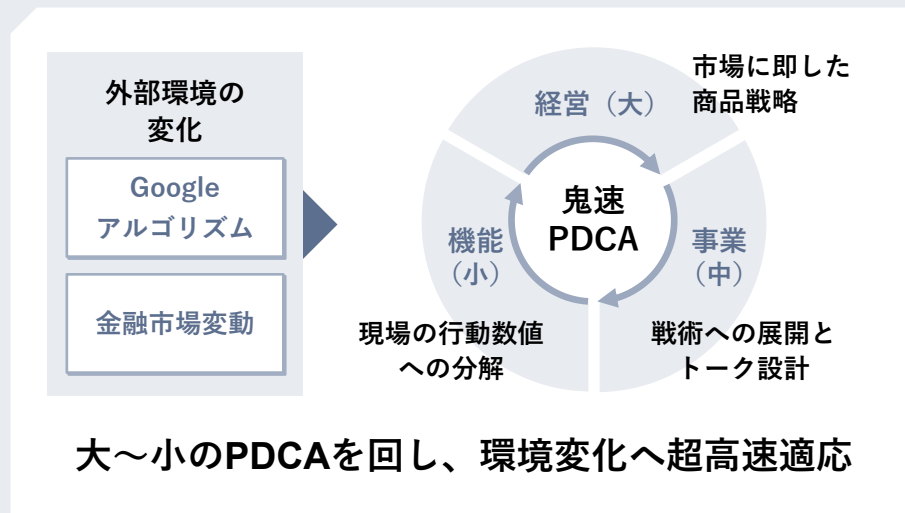
タックス関連支援

オペレーティングリース

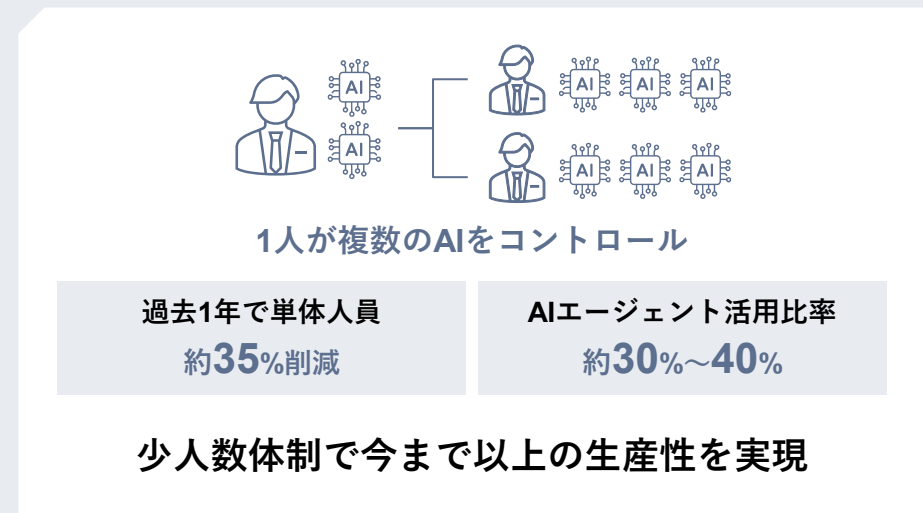
不動産投資ローン

市場ニーズに即応する戦略実行サイクルと生成AIを駆使した業務プロセスの自動化で、環境変化に超高速適応。

鬼速PDCA



AI駆動型組織

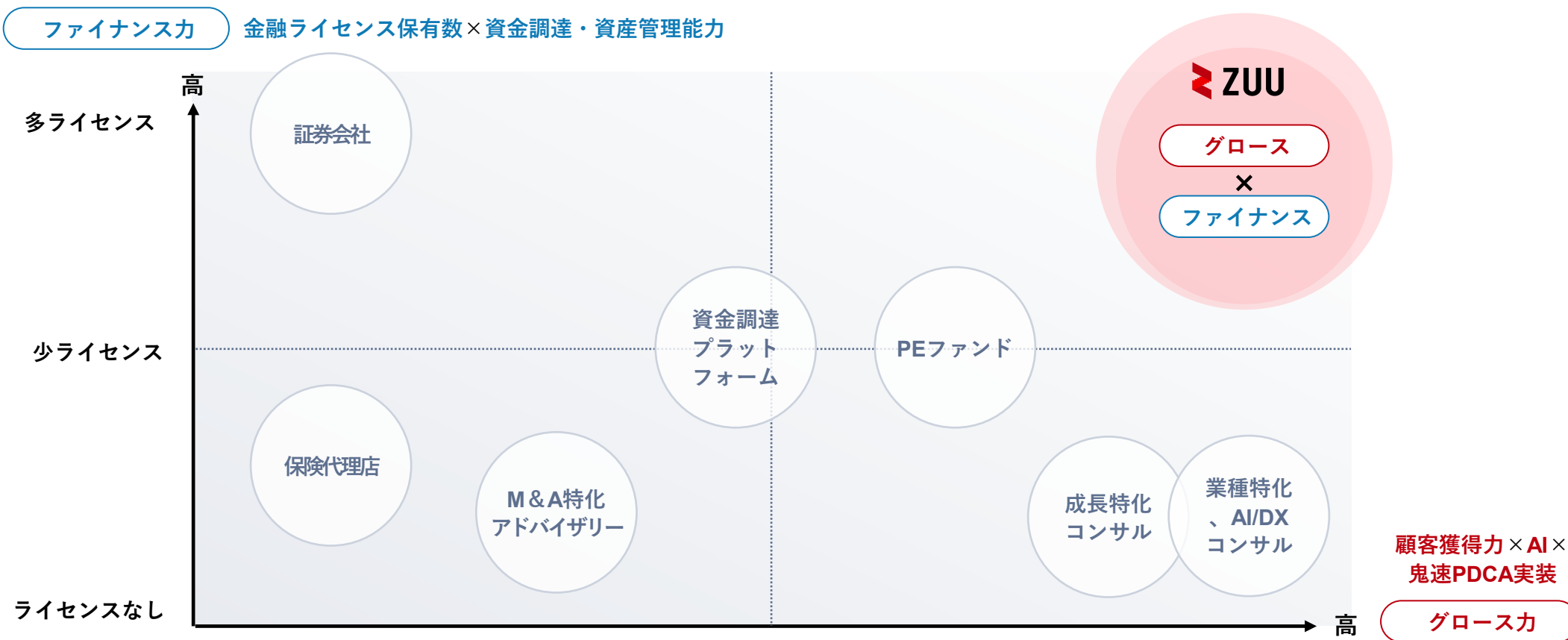


FY2027/3における
具体策

- 毎期のセグメント再定義による「組織の柔軟性」の明示、および戦略修正速度のKPI化
- 人件費を抑えながら生産性を最大化し、AIエージェント活用比率8割を先行指標KPIとして管理

ポジショニングマップ

当社は証券会社や保険代理店にはできないグロース力を武器にグロース支援を、コンサルティング会社にはできない金融8ライセンスを活用しファイナンス支援を行う独自のポジショニングを構築。



04

2027年3月期重点戦略の取り組み結果

第1四半期評価

01

ファイナンスセグメントの拡大

売上UP
利益UP



PEファンド約35億円をはじめとする案件の大型化により、セグメント売上高532百万円・事業利益289百万円へ拡大。累計調達支援額約279億円（+55.5%）・AUM約562億円（+18.6%）と主要KPIも全指標で増加。

02

グロースセグメントの収益最大化

売上UP



送客事業のカーブアウトにより売上高は275百万円となるも、損失は前年同期比で半減し構造改善が進捗。グローバルマーケティング社・経済界社との連携、コンサル事業再強化の展開により事業再構築を推進中。

03

全社営業プロジェクトの強化

売上UP



代表直下の全社営業PJTが機能し、1Qはアポイント2,043件・受注151件（1Q受注目標比189%）で着地。アライアンス・自社交流会・メディア取材など集客チャンネルの多チャンネル化が寄与。

04

M&A/PMI推進

売上UP



4月1日付でグローバルマーケティング社を連結子会社化し、PMI体制の構築・整備を実施。経営者・富裕層データ×広告運用力の共同商品開発など事業シナジーの具体化に着手し、アセット獲得型M&Aの検討を継続。

05

全社生産性向上

利益UP



人員最適化（単体人員△35%）とファイナンス売上拡大により、1人当たり粗利は1.8百万円→4.1百万円へ約2.3倍に向上、1人当たりEBITDAも黒字転換。売上高販管費率は87.5%→72.8%へ改善。

①ファイナンスセグメントの拡大

1Qは案件の大型化により、大幅な収益貢献をもたらす。

2027年3月期(1Q)

【デットファンド(円建て/ドル建て)*】

約1か月で約25億円の調達を支援

国内向けM&A資金調達
上場企業の海外投資資金調達

- 秘匿性の高いM&A案件の資金調達ご相談を受け、当社が水面下で資金調達をサポート
- 円建てだけでなく、国内金融機関からの調達が困難な外貨建ての資金調達案件について、外貨運用ニーズの高い個人投資家を中心に実施し、資金調達実現。

【プライベートエクイティファンド】

約3週間で約35億円の調達を支援

米国AIメガベンチャー及び宇宙ベンチャー
の新規ファンドに係る資金調達

- 年内などに上場観測が報道などで出ている米国AIメガベンチャー及び宇宙ベンチャーを組み入れた新規ファンドを組成し、2週間にて募集制限に達する。

※秘匿性の高い案件の為、社名については、非公開とさせていただきます。

① ファイナンスセグメントの拡大（再掲）

前期では、約46億円の大型資金調達を支援

2026年3月期

【Space Aviation社】

約3週間で約16億円の調達を支援

シリーズB資金調達
空のモビリティ事業を展開

- ・2019年設立の同社は、わずか数年でヘリ旅客輸送実績で国内首位。全国9拠点・50機超・400箇所以上を結ぶ圧倒的なネットワークを構築。
- ・2040年には2.5兆円規模と予測される巨大市場「空飛ぶクルマ」産業への参入を計画
- ・スキーム工夫でバリュエーション維持・約3週間で大型調達

【イントランス社】

約2週間で約14億円の調達を支援

ホテル・インバウンド事業、不動産事業
における事業開発を推進

- ・将来収益の拡大及び短中期の収益性を高め、グループ全体の活性化を目的とした成長資金の調達を支援。
- ・スキーム工夫で、ワラント形式以外で、約2週間で大型調達。

【Kyash社】

約2週間で約10億円の調達を支援

上場前ファイナンス
デジタルウォレットサービスの運営

- ・2015年に設立。決済のインフラから構築を手がける国内随一のフィンテックスタートアップ。
- ・「Kyash」の提供を通じて、多様な価値観や思いが自由に届けられる「新しいお金の文化」の創造を目指している。
- ・スキーム工夫でバリュエーション維持・約2週間で大型調達

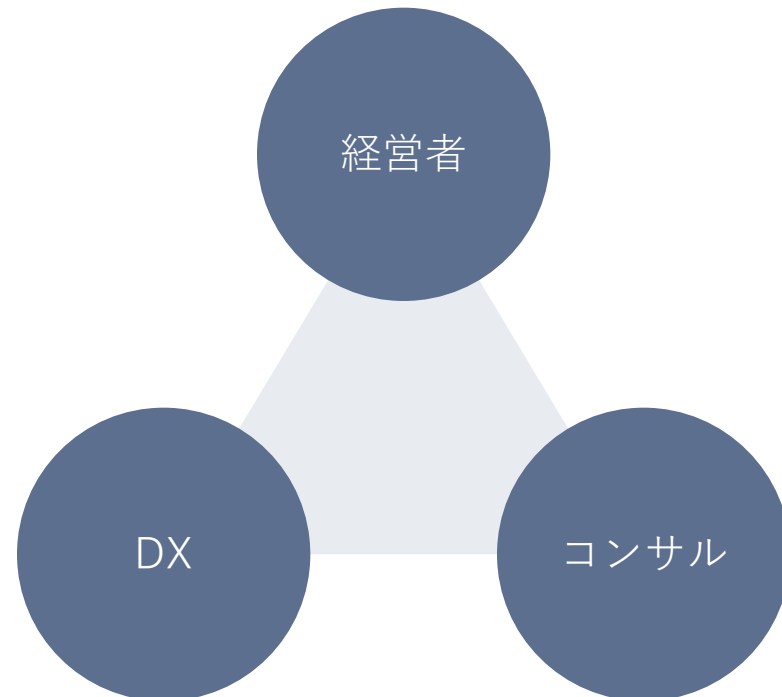
※グループ会社における過去の事例であり、諸条件の変化により数値は予告なしに変更されることがあります。運用実績は過去の成果を示すもので、将来の結果をお約束するものではありません。また、本資料は、投資勧誘を目的としたものではありません。

②グロースセグメントの事業再構築（再掲）

2026年4月1日にグループインしたグローバルマーケティング社を軸に、グロースセグメントを再強化。コンサルティング・DX・デジタルマーケティングの融合を図り、顧客への事業成長支援を強化。

グロースセグメントの方針

成長企業の事業成長に資するサービス/ソリューションを拡充、強化。



事業ラインの取り組み

コンサルティングサービスの強化

鬼速ブランドを核にした経営計画、組織、AI/DXなどラインナップを拡充し展開。

グローバルマーケティング社とのシナジー創出

4/1付グループインしたグローバルマーケティング社を軸に不動産/金融クライアントへの提案強化、当社データを活用した広告商品開発、グループ会社との連携を進める。

経済界社とのシナジー創出

顧客獲得・事業/サービス連携を通じたシナジー創出。

③全社営業プロジェクトの強化（再掲）

2027年3月期は代表自らがPJTオーナーになり、全社営業プロジェクトを強化。当社の5つのバリュー（行動指針）の1つである「ケタハズレ」を体現するために、リミッター外し計画として受注金額60億円を目指し、営業プロジェクトに取り組む。

全社営業PJTのさらなる強化

体制強化

- PJTオーナー：代表
- RM責任者：アライアンス担当専門役員
- 仕組み化責任者：インサイドセールス担当専門担当役員
- 育成責任者：保険代理店の元取締役（当社副部長）

仕組み運用

- ファネル別管理
ーアポ不足、受注不足、営業人材不足それぞれの責任を明確化
- 会議体設置：週2日MTG
ー目標宣言、進捗確認&解決策のベタなサイクル

教育

- ベストプラクティス共有
- マインドセット/スキル研修
- 共同アプローチタイム設定
- ランキング発信
- アプローチネタ供給 など

（通期）リミッター外し目標数値

受注金額

60億円

受注数

600件

アポ数

15,000件

④M & A方針～企業の成長を支援するグロース、ファイナンスを軸とするアセット獲得を行う（再掲） ZUU

ZUUグループの保有する3つのアセット「顧客基盤」、「金融ライセンス」、「グロース領域」の強化につながるM&Aや出資等を積極的に推進。

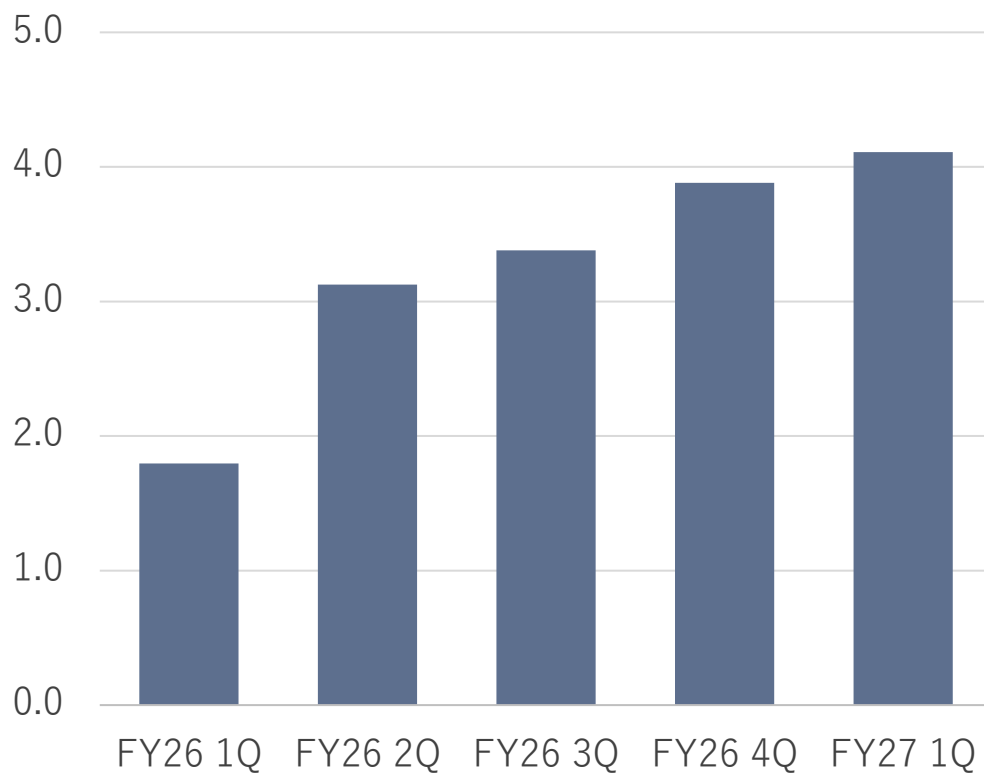
M&A方針	主要投資対象領域	想定事業シナジー	実績
主要投資対象 事業シナジーの最大化を目指す観点から、マジョリティ投資による連結優先 投資規律 当社が設定する以下投資方針に基づき、規律ある投資を実行 - EV/EBITDA倍率の基準値設定 - 黒字企業もしくは当社戦略に合致する早期黒字化の蓋然性が高い企業 - 当社戦略のアセット強化に繋がり、事業シナジーが見込める	フィンテックサービス	- メディア・プラットフォームのユーザー向けに、さまざまな金融サービスを提供。 - サービス拡大によるユーザーの利便性やメディア収益性を強化	
	フィンテックメディア (Webメディア)	- 他社メディアを取り込みメディア・プラットフォームのユーザー基盤を強化。 - 自社のノウハウを活用し、他領域のメディアを収益化	
	ファイナンスプレイヤー (IFA・金融仲介業・金融機関など)	- 新規金融ライセンスの獲得により、ユーザーに金融サービスを提供。 - 新規金融ライセンスと同時に、金融プロフェッショナル人材の獲得により、金融サービスの運営体制を強化	
	その他	- JV設立による新領域での事業開発 - 新規顧客開拓による出資 - グロース領域の強化・拡充	

⑤ 全社生産性向上

事業構造の改革による人員削減とファイナンスセグメントの売上拡大により、1人当たりの生産性が大きく向上。

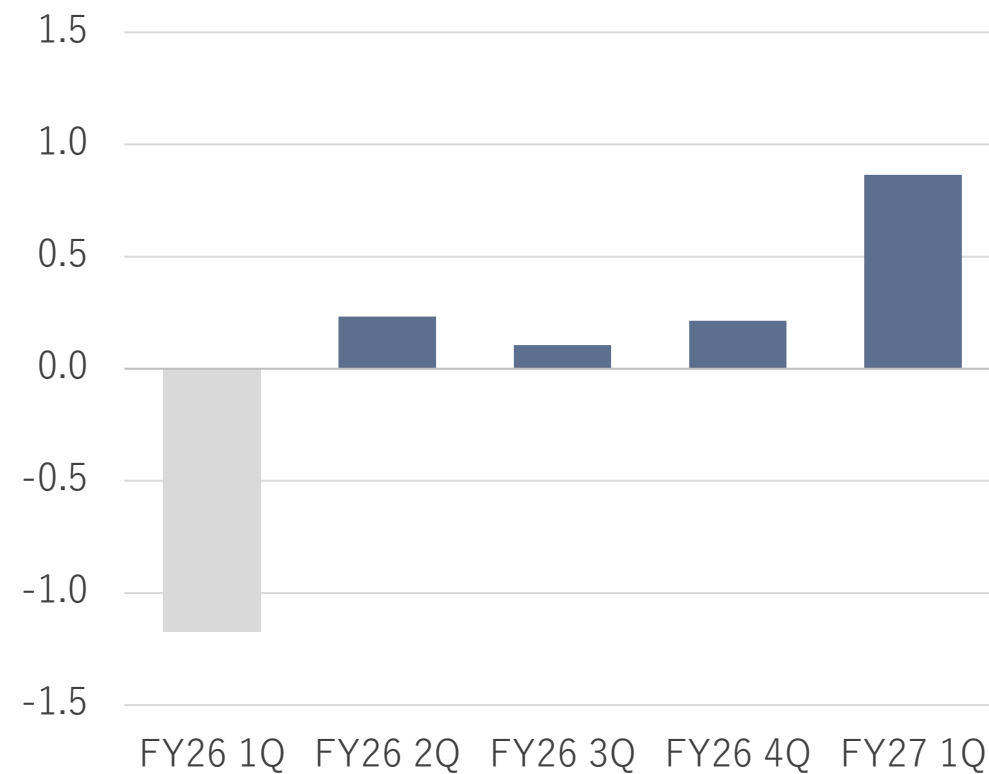
1人当たり粗利

(単位：百万円)



1人当たりEBITDA

(単位：百万円)



※1人当たり粗利・EBITDAについては、正社員・契約社員・パートアルバイトも含む人員数を基に算定しております。

05

2026年3月発生事案の改善進捗報告

資金流出事案の発生に関して～概要～（再掲）

2026年3月19日に発生いたしました、9,600万円の資金流出事案に関してまして、外部専門家（弁護士）である法律事務所に対し、特別調査を依頼してまいりました。

このたび、外部専門家（弁護士）である法律事務所より調査結果報告書を受領しましたので、本特別調査の結果、当社における経営責任及び再発防止策等につきまして、下記のとおりお知らせいたします。

調査結果

本事案は、悪意を持った外部の第三者によって引き起こされたものであり、当社の役職員が意図的に不正行為に及んだものではなく、いわゆる故意の事案ではないという結果を確認しております。

発生原因（4項目）	
1	支払承認及び出金手続きにかかる内部統制の体制の不十分さ
2	経理部門のリソース不足
3	内部監査結果のリソース不足
4	サイバーセキュリティ体制の脆弱性

	再発防止策	進捗状況
1	支払手続にかかる内部統制体制の強化 ① 送金承認プロセスの抜本的見直し ② 高額振込時における電話・対面・オンライン等による確認フローの必須化 ③ 経理規程の改定と規程に従った運用の徹底 ④ 経理関係手続に対する理解の向上及びコンプライアンス重視の教育・研修の徹底	○ ①/②の実施中 ③/④近々実施
2	経理部門のリソースの改善 ① 経理責任者レベルを含む人員増強	△ 候補者はいるものの、 まだ採用に至らず。
3	内部監査結果の共有と適時適切な対応 ① 内部監査結果を代表取締役が確認した上で、関連部署と適時適切に共有する体制の強化 ② 取締役会への内部監査結果の定期報告の実施	◎ 全て実施中。継続実施
4	サイバーセキュリティ対策の強化 ① 全社員向けサイバー攻撃対策研修・訓練の継続的な実施 ② アカウント、権限管理の強化 ③ グループ各社及び業務委託先を含むセキュリティ統制基準の整備・展開	○ 要確認
5	ガバナンス・内部管理体制の強化 ① 再発防止管理チームの創設 ② リスク管理委員会の運営強化 ③ 監査等委員会の実効性の強化（公認会計士等の専門家を社外監査等委員として招聘することを含む） ④ ガバナンス・内部統制・財務管理の専門性等を有する執行役員又は取締役の招聘	◎ 全て完了

06 — Appendix

PURPOSE

機会格差を解消し、 持続的に挑戦できる世界へ

挑戦を加速させる資本へのアクセシビリティを自由に解放し、
世の中に存在するさまざまな機会の格差を解消する。

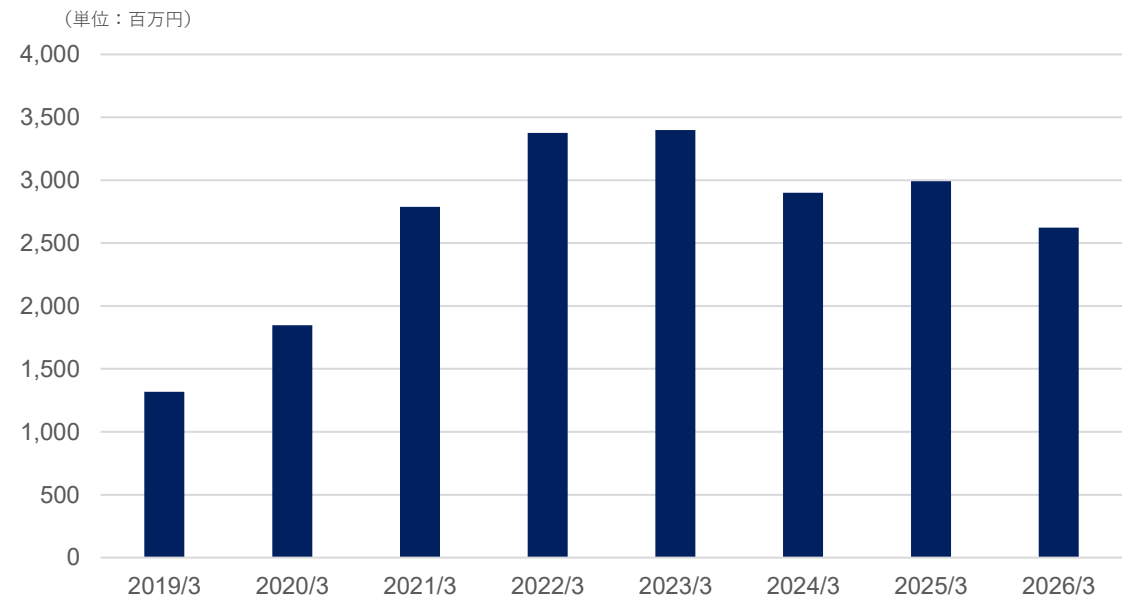
そして、90億人が自分の夢や人の夢に熱狂し、心から応援し合いながら、
ともに挑戦を楽しみ続けている世界を実現する。

マテリアリティの解決に取り組み、SDGsに関連した社会課題を積極的に解決すべく経営を推進



■ 社名	株式会社ZUU（ZUU Co.,Ltd.）
■ 住所	東京都港区麻布台1-3-1 麻布台ヒルズ森JPタワー46階
■ 代表者	代表取締役 富田 和成
■ 設立	2013年4月2日
■ 従業員数	96名（2026年3月末時点）

■ 事業内容	・ グロースセグメント ・ 経営コンサルティング事業 ・ デジタルマーケティング支援事業 ・ ファイナンスセグメント ・ 資金調達支援事業 ・ 資産管理事業 ・ M&Aアドバイザー事業
（子会社含む）	



(単位：百万円)

売上高	1,317	1,847	2,789	3,376	3,399	2,899	2,993	2,622
営業利益	182	△106	14	△244	210	115	14	△346
純利益	107	△92	△300	△230	90	△45	120	△399
総資産	1,238	1,354	2,054	2,006	3,065	9,329	9,597	17,454
自己資本比率	80%	62%	63%	55%	41%	13%	14%	6%

「売上だけ伸ばす」でも「コストだけ削る」でもない。両方を同時に押し上げる構造を構築。

2軸成長の構造

縦軸：トップライン上昇

既存事業の成長 + M&A駆動

- アウトバウンド 商談数 5倍 → 売上比例して（想定）2倍以上
- M&A駆動 Global Marketing PMI で実証 / 連続買収
- クロスセル Growth顧客 → Finance / Finance顧客 → Growth
- 経営者DBの本格活用 10万件のリードをフル活用

横軸：利益率上昇

粗利率改善 + 販管費圧縮 + AI生産性

- 粗利率 51.7% → 70.7% (+19pt 改善実績)
- 販管費圧縮 △141M
- AI代替 AIエージェント率 3～4割 → 5割 → 8割
- 人員適正化 連結 △20.7% / 単体 △34% (構造的)

2軸が同時に動く領域 — 「ゲームチェンジ」の本命

① Finance軸の拡大

資金調達支援の充実と拡大

高単価 × 高粗利率の同時拡大

② Growth × Finance クロスセル

同じ企業・経営者顧客

商品単価上昇 × 顧客獲得コスト一定

③ AI × エージェント化

各サービス単価維持 + 工数△50%

利益率の構造改善

成長企業の経営者に対して資金調達支援・事業成長支援と資産管理に関するコンサルティングを提供

セグメント	提供カテゴリ	提供内容	提供主体
ファイナンス	資金調達支援	1.資金調達コンサルティング 2.ファンド設立・運営	株式会社ZUU ZUU Funders株式会社 株式会社ユニコーン 株式会社COOL
	資産管理支援	1.資産管理コンサルティング	株式会社ZUU Wealth Management
グロース	経営コンサル	1.経営計画策定支援 2.業務標準化支援 3.IPOエクイティストーリー策定支援 4.M&A支援 5.組織/人材採用戦略策定支援 など	株式会社ZUU
	DX支援	1.セールステック 2.メディアプラットフォーム構築・運用支援 3.コンテンツ制作 4.記事・インタビュー広告	株式会社ZUU
	デジタルマーケティング支援	1デジタルマーケティング	株式会社グローバルマーケティング
	経営者向け情報提供	1.勉強会・研究会・交流会 2.記事・インタビュー広告	株式会社経済界 株式会社経済界倶楽部

フィンテックセグメントの事業拡大に伴い、取締役体制を最適化

取締役



富田 和成

代表取締役

- 一橋大学卒業。シンガポールマネジメント大学ビジネススクールMWM修了
- IT関連で起業後、新卒で野村證券に入社し、本社の富裕層向けプライベート・バンキング業務、ASEAN地域の経営戦略等を経験
- 金融・IT両面の知見を有し、独自に体系化した「鬼速PDCA」経営を確立



樋口 拓郎

- 上智大学法学部卒業
- 株式会社リクルートにてIT事業子会社の立ち上げに従事後、株式会社カカクコムにて食ベログの事業開発・マーケティング部門を担当
- 2016年当社入社。エンジニア組織の拡大をリードし、人事・組織開発部門を管掌

社外取締役



五味 廣文

- 東京大学法学部卒業。ハーバード大学ロースクール(LL.M.)修了
- 大蔵省(現 財務省)入省。金融庁検査部長・局長、監督局長、金融庁長官を歴任
- 2019年当社取締役。日本の金融行政に精通



高橋 正利 (常勤監査等委員)

- 慶応義塾大学経済学部卒。同年野村證券入社。個人・法人営業、人事、広報、営業企画に従事し支店長、本社部長を経て2006年執行役。野村B&B株式会社取締役社長、株式会社デリス建築研究所顧問、東海東京フィナンシャル・ホールディングスCEO付顧問、株式会社ナンシン取締役監査等委員等を歴任



長南 伸明 (監査等委員)

- 太田昭和監査法人に入所後、新日本有限責任監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)パートナーを務める。2015年8月より、長南伸明公認会計事務所代表。2015年9月株式会社スタジオアタオ取締役、2019年5月SFPホールディングス株式会社社外取締役(監査等委員)、2026年3月竹本容器株式会社社外取締役(監査等委員)に就任。



駒林 素行 (監査等委員)

- 野村證券株式会社に入社後、ウェルス・マネジメントやPB業務を経験。アジア戦略室長として海外拠点ではオペレーション業務も担当
- 2015年株式会社DSBソーシング代表取締役社長、2017年だいこう証券ビジネス専務執行役員等を歴任。2023年から土屋アセットマネジメント株式会社取締役会長(現任)

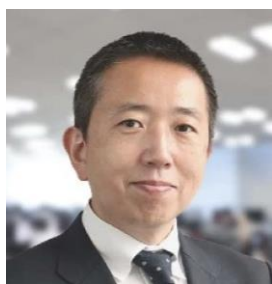


高見 由香里 (監査等委員)

- 株式会社リクルート入社後、営業人材育成、事業開発、事業撤退、新社の立ち上げ、人事採用労務を経験
- 2007年株式会社ウィルウィル代表取締役(現任)顧問先のアドバイザーやエンジェル投資を行う
- 2014年株式会社イトクロ取締役管理本部長等を歴任

役務提供を行うプロダクト部門、専門機能によってプロダクト部門を支援するファンクション部門、バックオフィスのマネジメント部門に分け、各部門に専門執行役員を設置。権限移譲を行いながら成長を創り出す組織体制を構築

専門執行役員メンバー



専門執行役員 小谷 光弘

1995年株式会社三井住友銀行に入社。支店営業部 部長代理、海外赴任を経て、国内の法人営業部門の次長、副部長を歴任。

2020年当社に入社し、2021年にコンサルティング部門の部長に就任、2022年カンパニー執行役員を経て、2025年7月より現職。株式会社経済界の取締役副社長も兼任。



専門執行役員 永崎 智晴

2001年株式会社アルゴ21(現キャノンITソリューションズ株式会社)に入社。大手証券会社システム開発を経験後、2005年に株式会社コーチ・トゥエンティワン(現株式会社コーチ・エィ)に入社。2014年より執行役員として開発体制の内製化を主導。

2020年に当社入社後、同年に開発部門の部長に就任。2024年以降はDXからオペレーションまでを統括。2025年7月より現職。



専門執行役員 塚本 尚大

2018年富士ソフト株式会社に入社。金融機関向けシステムや工場IoTプラットフォーム開発でプロジェクトリーダーを経験。2020年に当社に入社し、2022年に開発部門の部長に就任。2024年以降はVPoEとして開発組織全体を統括。2025年より現職。



専門執行役員 浅川 誠

2011年トリンプ・インターナショナル・ジャパンに入社し、営業、データアナリストとして従事。株式会社Candleにて2018年より広告代理事業部の部長に就任、同事業の分社化によりCROWN MAP株式会社代表取締役社長に就任。2019年に当社に入社し2023年にマーケティング部門部長代理、翌年には部長に就任。2025年より現職。

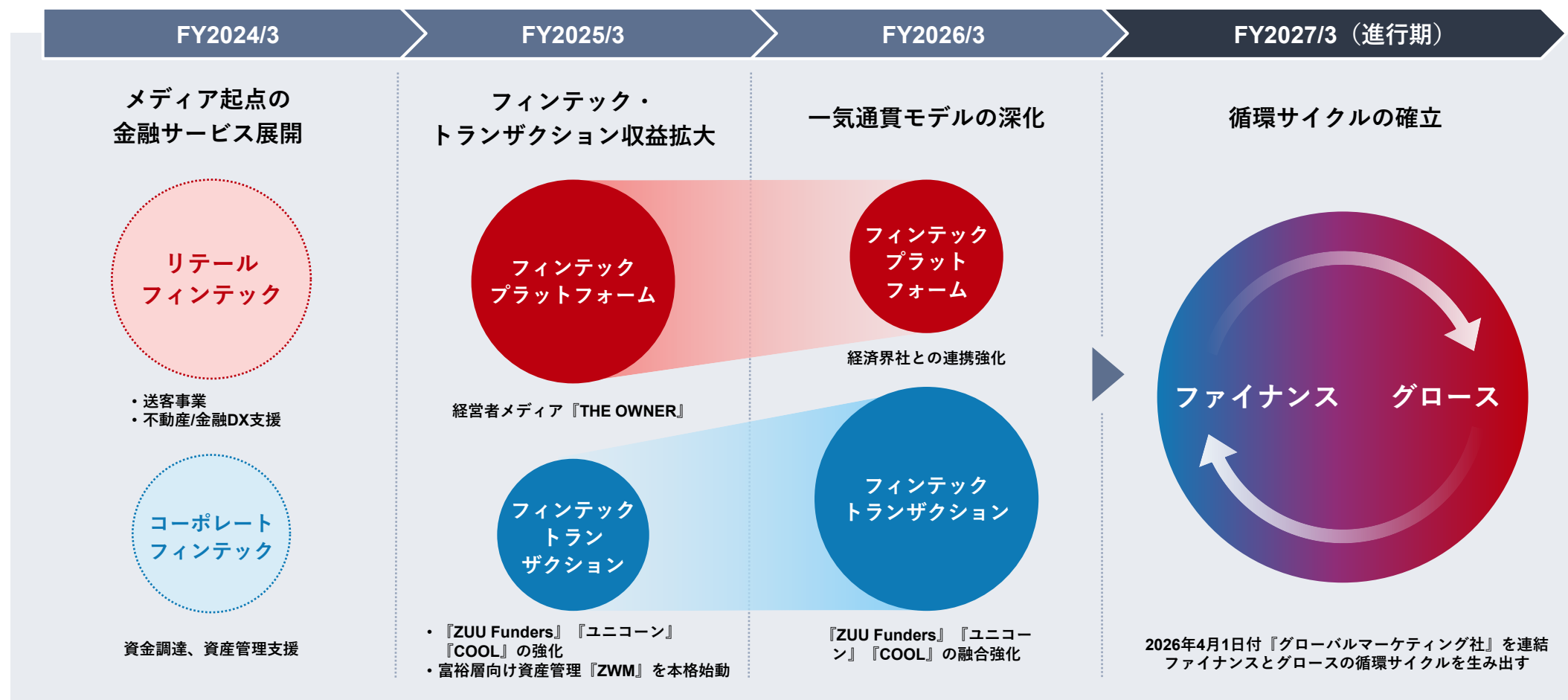


専門執行役員 今堀 太地

2020年に新卒で当社に入社。インサイドセールス部門にて、当社金融事業、コンサルティング事業の成長を実現し、2024年、最年少で部長に昇格。

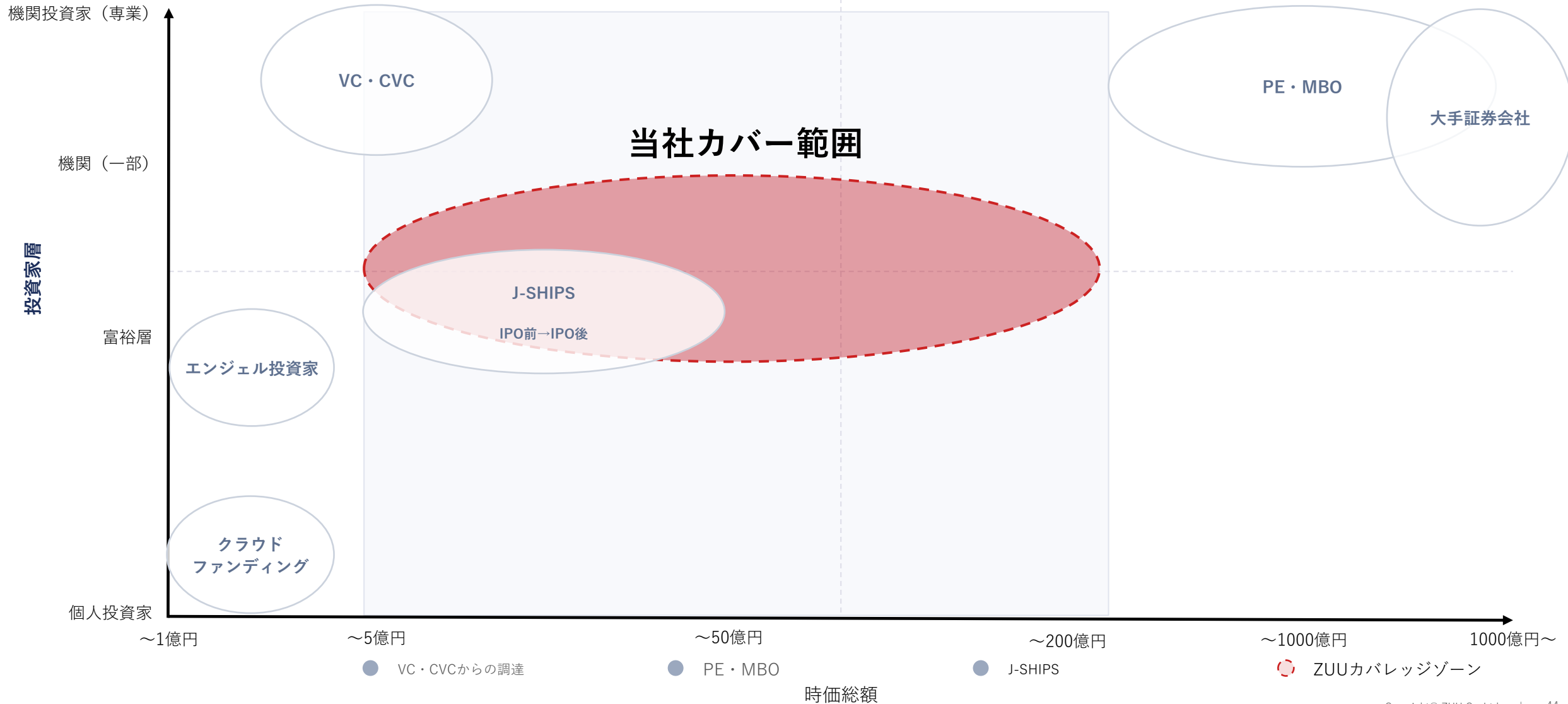
2025年7月より現職。株式会社経済界の取締役も兼任。

ZUU onlineを軸にしたメディアプラットフォームの運営・DX支援を行う事業から金融ライセンスの獲得を契機に成長企業の資金調達支援、事業成長支援、資産管理支援といった直接的なファイナンス支援業態へ転換。今期以降、ファイナンスとグロースの循環サイクルを機能させていく。



市場環境～資金調達手段ポジショニングマップ～ 時価総額 × 投資家層

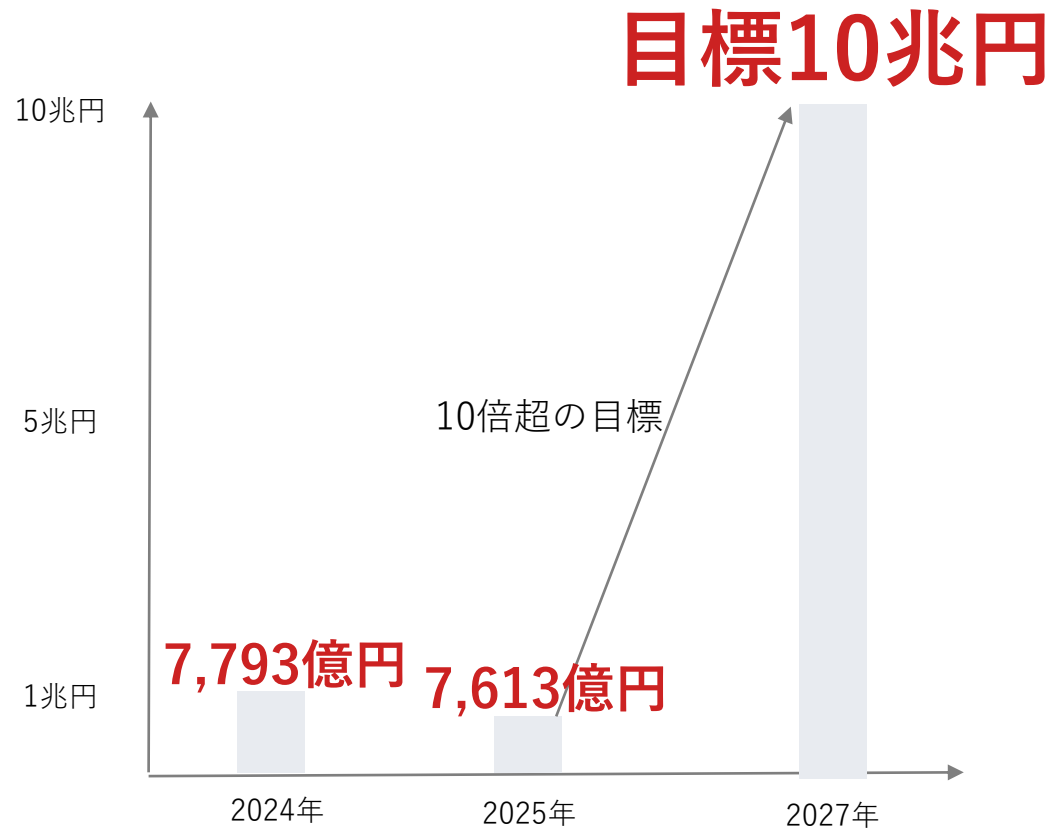
ミドル・レイター、Post IPOなどの成長企業に対して資金供給手段は限定的。当社はその空白地帯において資金ニーズの高い成長企業に対して多様な手段で資金供給を実現。



市場環境～資金調達環境（国内スタートアップ投資全体状況）～

2022年11月閣議決定。リスクマネー供給の抜本強化による「新しい資本主義」の柱。

投資規模



計画概要（一例）

01

投資額10兆円、
ユニコーン100社
スタートアップ10万社創出

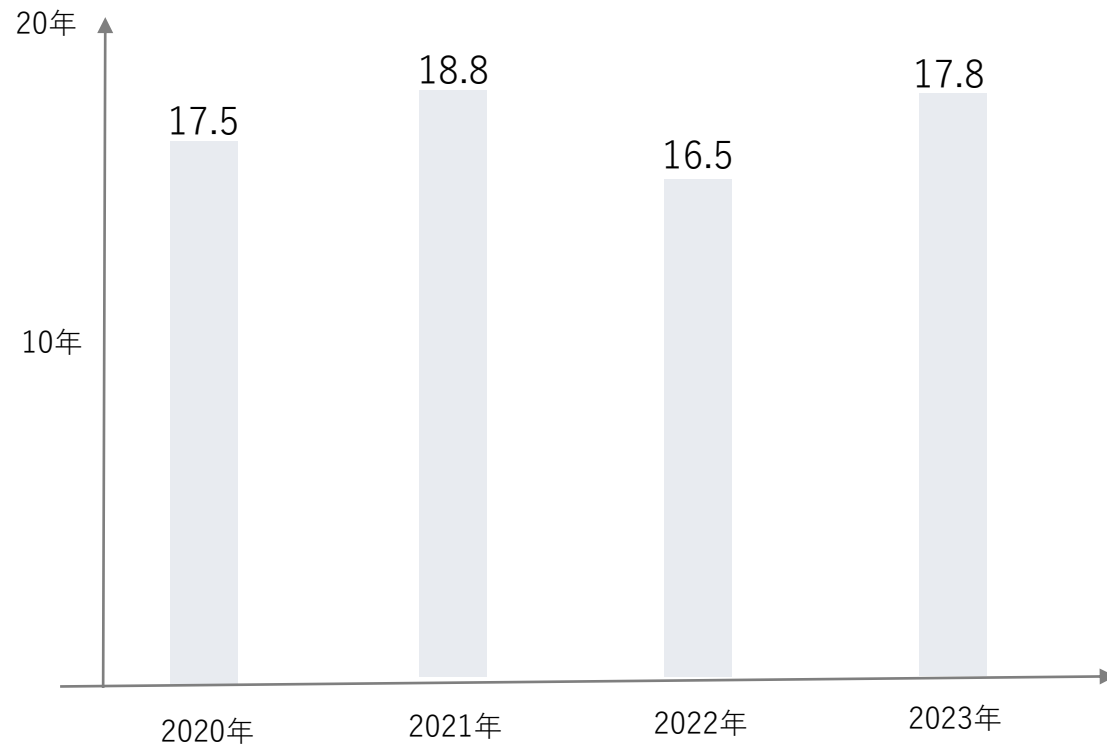
02

資金供給の強化（官民ファンド、VC、
多様な資金調達手段の提供）

市場環境～資金調達環境（上場長期化と成長資金の需要）～

IPOまでの期間の長期化と、VCファンドの償還期限（満期）の流動性ミスマッチの要因により、成長資金のニーズが強い。

創業からIPOまでの期間の長期化



VCファンドの償還期限（10年の壁）

01 存続期間 原則10年間

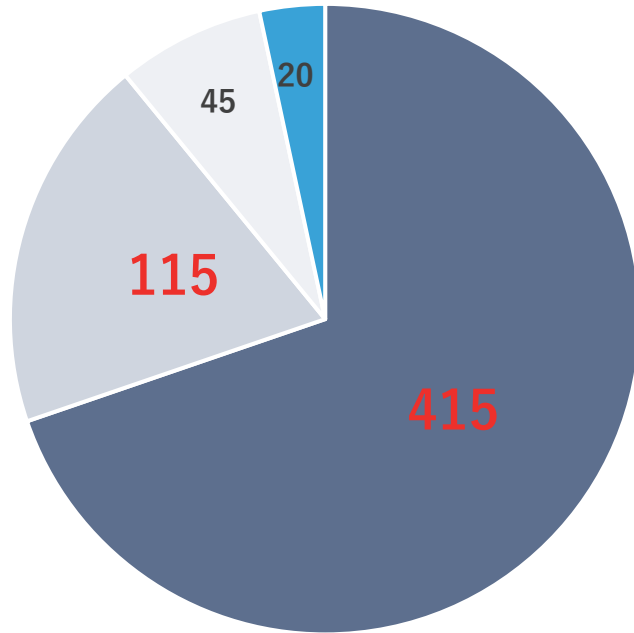
02 2020年代半ばの償還ピーク

市場環境～資金調達環境（上場後（Post-IPO期））の状況と課題～

上場後、時価総額300億未満の企業は**89%**となっている。これらの企業は成長を志向しているが、大型投資をしようとしたとしても規模の問題により機関投資家からの投資は期待できない。また、公募増資に対する懸念もあるため、ハイブリッドな調達手段のニーズが高い。

上場後の問題（第二の死の谷問題）

公募増資の機能不全とハイブリッド調達に対するニーズ



■ 100億円未満 ■ 100～300億円 ■ 300～1000億円 ■ 1000億円以上

出典：東証グロース市場 2026年6月時点の時価総額、ZUU調べ

01

多くの機関投資家の投資対象外となる。

02

証券会社の採算性の観点から取り扱い対象外

03

成長企業に対する伴走支援機会の喪失（大手企業には機関投資家、上場後の成長企業には現時点では少ない）

市場環境～資金調達環境（ハイブリッド型調達（普通社債・転換社債CB）～

エクイティ環境の冷え込みを受け、成長企業の間では「デット/ハイブリッド型ファイナンス」への回帰が顕在化。希薄化を伴わない手段は全体の約半数を占有。

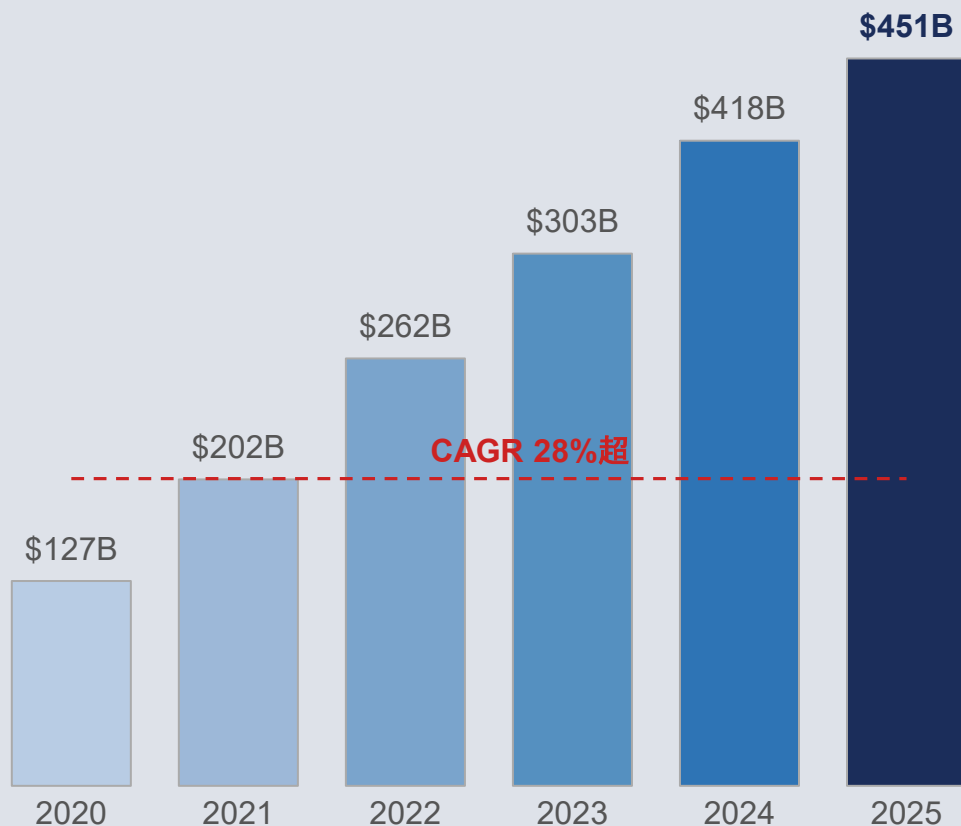
ハイブリッド型調達の事例

名称	シェア	概要	備考
J-KISS (優先株式予約権)	約20%	資家からお金をもらう代わりに、「将来、次の資金調達をするときに、おトクな価格で『優先株』に変えられる権利」を渡す。	バリュエーション設定を次の大型調達まで先送りするシード・アーリー期の主流
有償新株予約権	約15%	役員や従業員が、最初にお金を少し払って（有償で）「将来、決まった価格で株を買える権利」を購入する。	従業員インセンティブや提携先とのアライアンスで活用
新株予約権付社債 (転換社債CBを含む)	約10%	会社は投資家からお金を借りる。投資家は、そのまま満期まで持っていればお金を全額返してもらえる。でも、もし会社の株価が上がったら、もらえるはずのお金をそのまま株にチェンジ（転換）することができる。	ミドル・レイター期および上場後の調達手法

市場環境～資金調達環境～事例：米国の状況～

銀行縮退が生んだ空白を、BDC（Business Development Company/事業開発会社）が埋めている。2020～2025年で3.5倍（\$1,270億→\$4,510億）に急拡大。日本にはこの役割を担うプレイヤーが不在。

BDC 市場 AUM 推移（2020～2025年）



BDCとは？

1940年投資会社法に基づく特殊投資会社。年商 \$10M～\$1B（約15億～1,500億円）の中堅成長企業に特化して融資・エクイティ投資を行う。

156社

BDC社数
(上場50社含む)

\$4,510億

AUM合計
(2025年)

3.5倍

5年間の成長
(2020→2025)

なぜ空白が生まれたか（構造的要因）

2010年

Dodd-Frank法制定：中小銀行の規制コスト急増。ミドルマーケット向け貸出が採算割れに。

2015年頃

米国最大のミドルマーケットレンダーが撤退。巨大な空白が発生。

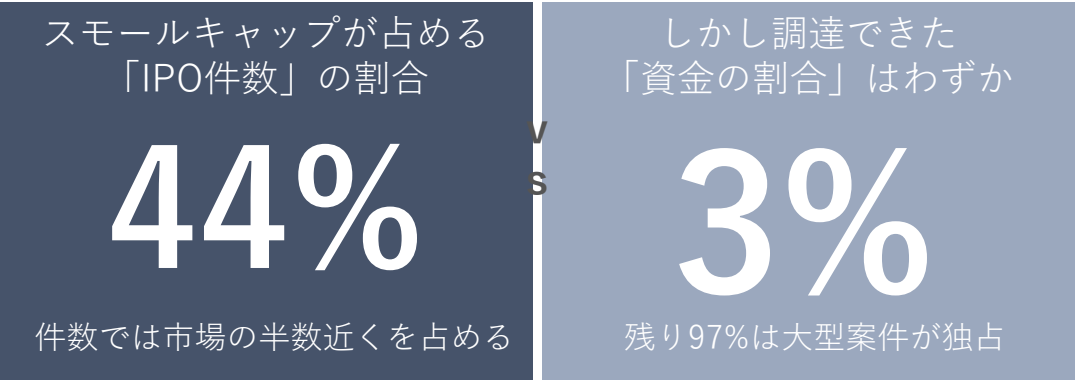
2023年

地銀危機：非投資適格融資の銀行シェアがさらに低下。プライベートクレジットが代替。

市場環境～資金調達環境～事例：米国の状況～

米国ではスモールIPO 件数44%・調達額3% — 上場できても資金調達できない「第二の死の谷」が構造化し、アナリストゼロ44%・機関投資家対象外 — 大手証券の採算ラインに届かない企業は放置される。この米国SEC公式データが示す「上場後の壁」は東証グロース市場が直面する構造と同一。

2024年米国IPO市場：件数と調達額の深刻な乖離



出典：SEC OASB 2025 Staff Report (CapX / Cooley, 2026年2月)

アナリストカバレッジの格差 (OASB FY2024 Annual Report)



出典：SEC OASB 2024 Annual Report on IPO Activity and Small Public Companies

日本への示唆：東証グロース市場との構造的類比

比較軸	米国（現在）	日本（現在）
スモールIPO比率	IPO件数の44%	新規上場の過半数がグロース
調達資金の集中	大型案件が97%占有	時価総額上位に集中
アナリストカバー	小型の44%がゼロ	200億円未満はカバー薄い
機関投資家対象外	時価総額\$3億未満	時価総額200億円未満
証券会社のカバー	採算合わず対象外	大手証券の採算ライン以下

米国では2023年以降この変革が加速している。日本はこのトレンドの5～10年後を追う段階にある。

比較軸	米国（現在）	日本（現在）	日本の方向性（今後）
成長企業向け ファイナンス（BDC的）	BDC市場\$4,510億 156社（2025年）	限定的	成長ステージ企業への専門ファイナンス市場が 構造的に拡大
スモールIPO後の 資本市場	IPO件数44%・調達額3%の乖離 アナリストカバレッジゼロ44%	時価総額200億円未満は 大手証券の採算対象外	成長企業の資本市場アクセス支援ニーズが拡大
ハイブリッド型 デット調達	希薄化抑制の調達（CB・社債） が資本政策の約半数	時価総額1,000億円未満は デット市場の実質対象外	デット・エクイティの組み合わせ型ファイナン スの普及
民主化の担い手	BDC・セミリキッド型ファンド が小口化・流動性を実現	専門プレイヤーが不在で 成長企業の選択肢が限定的	大手証券会社や金融機関では対応しづらい領域 をカバーする新興企業が補完していく。

出典：Mayer Brown “BDC Facts & Stats” 2025年6月 + HL “BDC Monitor Fall 2025” / Advantage Data + SBIA、2025 OASB Staff Report（CapX Cooley 2026年2月）、SEC OASB FY2024 Annual Report p.40

市場環境と事業機会

当社が参入する資金調達支援/資産管理市場はTAM28兆円、SAM5.2兆円、SOM約2.7兆円と大きなマーケット。



市場規模算出ロジック

* 資金調達支援市場：国内民間金融機関の貸出金残高（約540兆円規模）をベースに、日本銀行「資金循環統計」「主要銀行貸出動向」、および全国銀行協会統計から法人向け融資比率を独自にマッピング。中小企業（60%）：全国銀行協会の中小企業等向け貸出比率（約65%）から個人向け融資勘定（住宅ローン・個人融資）を除いた実質法人貸出比率に準拠。大企業（25%）・中堅企業（15%）：日銀および財務省「法人企業統計」の資本金・企業規模別負債残高の構成比に基づき、大企業・その他セグメント（約40%）を企業数・資産規模に応じて按分・試算。

* 資産管理市場：野村総合研究所 純金融資産保有額の階層別（超富裕層135兆円/富裕層334兆円）の内、運用金額80%と設定し、手数料市場2%（投信1~3%の間を設定）で試算。

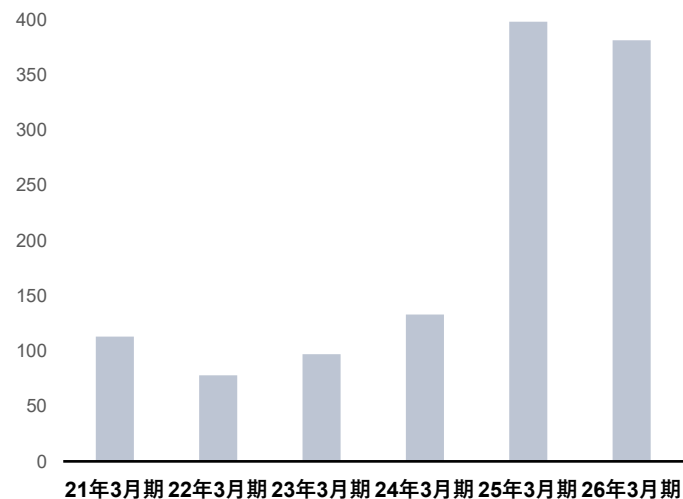
* 2025年6月に発表した「事業計画と成長可能性資料」に記載していた金融手数料市場20兆円は全体数値になります。

④PMI 方針（これまでの成果）

過去実施したM&Aはすべてグループ参画後、回収フェーズへ。ZUU Wealth Managementは前期から売上高が倍以上に成長。ここで得た知見・経験をベースに新規M&A先にも適用。

クラウドファンディングの業績伸長

(単位：百万円) ■売上高



フィンテックサービス
(クラウドファンディングなど)



グループ化から時間を要するもファンド商品の組成等により伸長

ZUU Wealth Managementの業績伸長

■売上高

23年3月期
第4四半期から
グループ参画

23年3月期
第4四半期

ファイナンスプレイヤー
(IFA・金融仲介業・金融機関など)

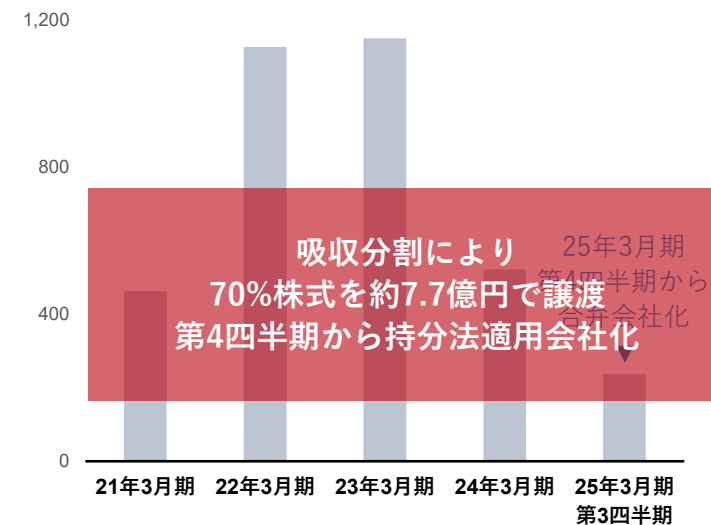


(現ZUU Wealth Management)

グループ化直後から急拡大し、ウェルス・マネジメント事業を牽引

NET MONEYの立ち上げ～業績伸長～一部譲渡

(単位：百万円) ■売上高



吸収分割により
70%株式を約7.7億円で譲渡
第4四半期から持分法適用会社化

フィンテックメディア
(Webメディア)



3Qに吸収分割、4Qから持分法適用会社化

当社の提供価値

当社の顧客価値を改めて再定義し、「Growth & Finance」にフォーカスし、サービス・ソリューションを強化。今後も両領域への投資を継続し、顧客への継続的な価値提供を実行。今後もこの2つの領域に対して投資を行い、顧客への継続的な価値提供を継続 / 顧客への継続的な価値提供を実行。

Growth(成長支援)

セールステック支援、AI・DX支援、デジタルマーケティング支援、ファイナンスコンサルティング

Finance(金融)

資金調達支援（ファンド組成） / オルタナティブファンド / ウェルスマネジメント / M&A・資本業務提携支援

▼ 私たちが持つ、他社が真似できない顧客アセット

経営者・富裕層 DB

約10万件

日本最大級のリード基盤

オーナー系大口投資家

約1,000名超

超富裕層・キャッシュリッチ事業法人

経済界倶楽部 累計会員

6,000社超

過去累計の実名経営者ネットワーク

▼ ブランド・コンテンツ資産

- ・月刊「経済界」（創業61年）— 経済界大賞 歴代受賞：孫正義氏・稲盛和夫氏・松下幸之助氏・本田宗一郎氏など
- ・著者ブランド「鬼速PDCA」累計20万部超 / 「営業～野村證券伝説の営業マンの「仮説思考」とノウハウのすべて～」累計約10万部 / 「富裕層・経営者営業大全」
- ・国内には、他に存在しない規模の経営者・富裕層DB・ネットワークの組合せ

本資料の取り扱いについて

本書には、当社に関連する見通し、将来に関する計画、経営目標などが記載されています。これらの将来の見通しに関する記述は、将来の事象や動向に関する現時点での仮定に基づくものであり、当該仮定が必ずしも正確であるという保証はありません。今後、さまざまな要因により、実際の業績が本書の記載と著しく異なる可能性があります。

別段の記載がない限り、本書に記載されている財務データは日本において一般に認められている会計原則に従って表示されています。

当社以外の会社に関する情報は、一般に公知の情報に依拠しています。

次回の開示予定は2027年6月予定。