株式会社ZUU
（東証グロース：4387）

2027年3月期 第2四半期
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

目次

01 — 2027年3月期 上期業績ハイライト

02 — 2027年3月期 業績予想

03 — 当社の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結果

05 — 2026年3月発生事案の改善進捗報告

06 — Appendix

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

エグゼクティブサマリー

1. 上期は売上高1,471百万円（前年同期比+14.6%）・粗利率76.6%（同+16.9pt）・営業利益95百万円（前年同期△180百万円）・EBITDA174百万円（前年同期△156百万円）。1Qの利益を守り、上期を黒字で折り返した。

2. ファイナンスセグメントは上期売上高896百万円（前年同期比+36.1%）・事業利益402百万円。9月末の累計調達支援額は約308億円（前年同期比+49.0%）、AUMは約573億円（同+17.6%）。

3. グロースセグメントは上期売上高574百万円（前年同期比△8.0%）・事業利益123百万円。4月に連結したグローバルマーケティング社は2Q（7～9月）に営業黒字へ転換。下期はコンサルティングとデジタルマーケティングの連携で収益基盤を固める。

※ 営業利益・EBITDAは、決算短信と同じく、ファンドの投資家持ち分に該当する租税効果に係る費用のうち源泉所得税（上期39,187千円）を営業外費用に計上した値。粗利率は、2027年3月期から一部の人件費を販管費から売上原価に計上した後の値（前年同期は組み替えていない）　※ セグメントの事業利益は、全社共通費を配賦する前の値で、のれん償却額と連結ファンドの損益を除く（決算短信のセグメント損益とは異なる）

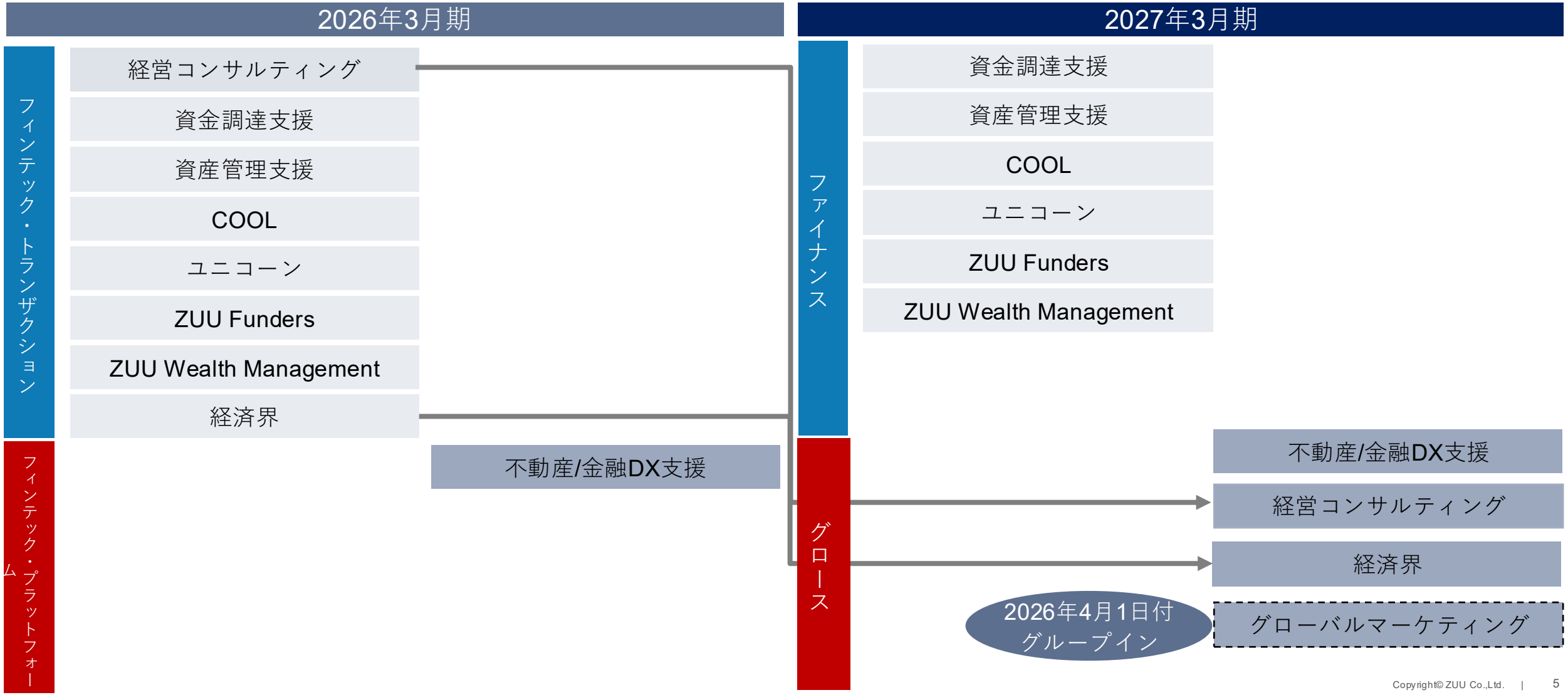
Copyright© ZUU Co.,Ltd.

01 2027年3月期 上期業績ハイライト

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

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年4月に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。



Copyright© ZUU Co.,Ltd.

グロースとファイナンスの関係性（位置づけ）

2つの事業の土台にある共通の顧客基盤が、当社の競争力の源泉。グロースセグメントが経営者との接点をつくって課題を明らかにし、ファイナンスセグメントが資金調達・資本業務提携支援・資産運用で応える。

前工程 ｜ グロースセグメント

経営者と出会い、課題を明らかにする

- 経済界の会合・雑誌やZUU onlineで、経営者と接点や関係を築いていく
- 経営コンサルティング・顧客獲得・DX支援で、売上・組織・資金の課題を整理し改善を支援
- 同じ経営者・富裕層を開拓したい企業の集客も支援し、単独でも収益を生む

主な事業　経済界、経営コンサルティング、DX支援、デジタルマーケティング支援（グローバルマーケティング社）
収益　コンサルティング（フロー/ストック）＋顧客獲得・DX支援（ストック）

課題を共有して

提案

紹介

取引後の
次の課題・相談

後工程 ｜ ファイナンスセグメント

資本取引を実行し、取引後も支える

- 資金調達支援・資本業務提携支援で、成長資金や買収・売却、事業承継に応える
- ファンド組成・運用等で、投資家と成長企業をつなぐ
- 取引後も、法人・個人の資産管理と次の成長資金の相談を続ける

主な事業　資金調達支援（ファンドの組成・募集）、M&Aアドバイザリー、資産運用（ZUU Wealth Management）
収益　手数料（フロー）＋運用残高に応じた報酬（ストック）。主な指標は、累計調達支援額・AUM・GMV



第50回 経済界大賞 表彰式（2026年1月）

共通の顧客基盤 ＝ 当社の競争力の源泉

10万件超
経営者・富裕層データ

2025年3月 グループイン
6,000社超
経済界倶楽部 累計会員

1,000先超
オーナー系大口投資家

雑誌『経済界』、経済界大賞などのリアルイベント、ZUU onlineという自前のメディア接点で、経営者と出会い続けている。**2025年3月の経済界の子会社化で、雑誌とリアルイベントの接点がグループの力に加わった。**

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

2027年3月期 上期業績ハイライト

2027年3月期 上期業績

売上高
1,471百万円
（前年同期比+14.6%）

EBITDA
174百万円
（前年同期比 黒字転換）

営業利益
95百万円
（前年同期比 黒字転換）

2027年3月期 ドメイン別業績※1

グロースセグメント

売上高
574百万円

事業利益
123百万円

（売上高の前年同期比 △8.0%）

ファイナンスセグメント

売上高
896百万円

事業利益
402百万円

（売上高の前年同期比 +36.1%）

ファイナンスセグメント 主要KPI

累計調達支援額
約308億円
（前年同期比 +49.0%）

AUM（預かり運用資産額）
約573億円
（前年同期比 +17.6%）

GMV（金融取引流通総額）
約98億円
（前年同期比 +154.7%）

※ 1 ドメイン別業績の事業利益は、全社共通費の配賦前で、のれん償却額と連結ファンドの損益を除いた実績。
※ 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
※ 営業利益・EBITDAは、ファンド内の投資家持ち分に該当する租税効果に係る費用のうち源泉所得税（上期39,187千円）を営業外費用に計上した値

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

2027年3月期 連結業績（上期）

上期の売上高は1,471百万円（前年同期比+14.6%）、売上総利益1,127百万円（粗利率76.6%）、営業利益95百万円、EBITDA174百万円と、前年同期の営業損失180百万円から黒字に転換しました。1Qの大型資金調達案件が収益を牽引し、上期累計で黒字を確保しています。グロースセグメントでは、4月に連結したグローバルマーケティング社が2Q（7～9月）に営業黒字へ転換しました。

（単位：百万円）

	2026年3月期 上期	構成比 %	2027年3月期 上期	構成比 %	前年同期比 %
売上高	1,283	100.0	1,471	100.0	+14.6%
ファイナンスセグメント※	658	51.3	896	60.9	+36.1%
グロースセグメント※	624	48.7	574	39.1	△8.0%
売上総利益	766	59.7	1,127	76.6	+47.1%
販売費及び一般管理費	946	73.8	1,031	70.1	+9.0%
EBITDA	△156	-	174	11.9	-
営業利益	△180	-	95	6.5	-
経常利益	△71	-	318	21.6	-
親会社株主に帰属する中間純損益	△228	-	8	0.5	-

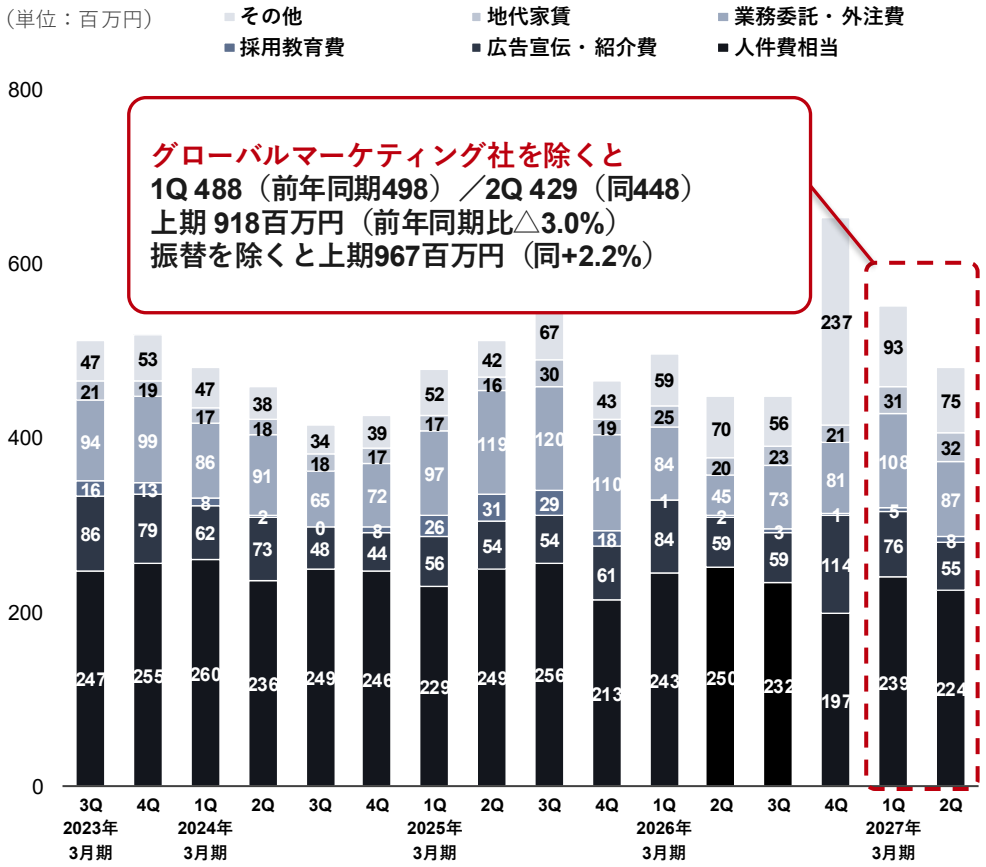
※ 金額は百万円未満切捨て、比率は円単位で算出。セグメントの前年同期は組替後の値　※ 2027年3月期の販管費・EBITDA・営業利益は、ファンドの投資家持ち分に該当する租税効果に係る費用のうち源泉所得税（上期39,187千円）を営業外費用に計上した値　※ 2027年3月期から一部の人件費を販管費から売上原価に計上（前年同期は組み替えていない）

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

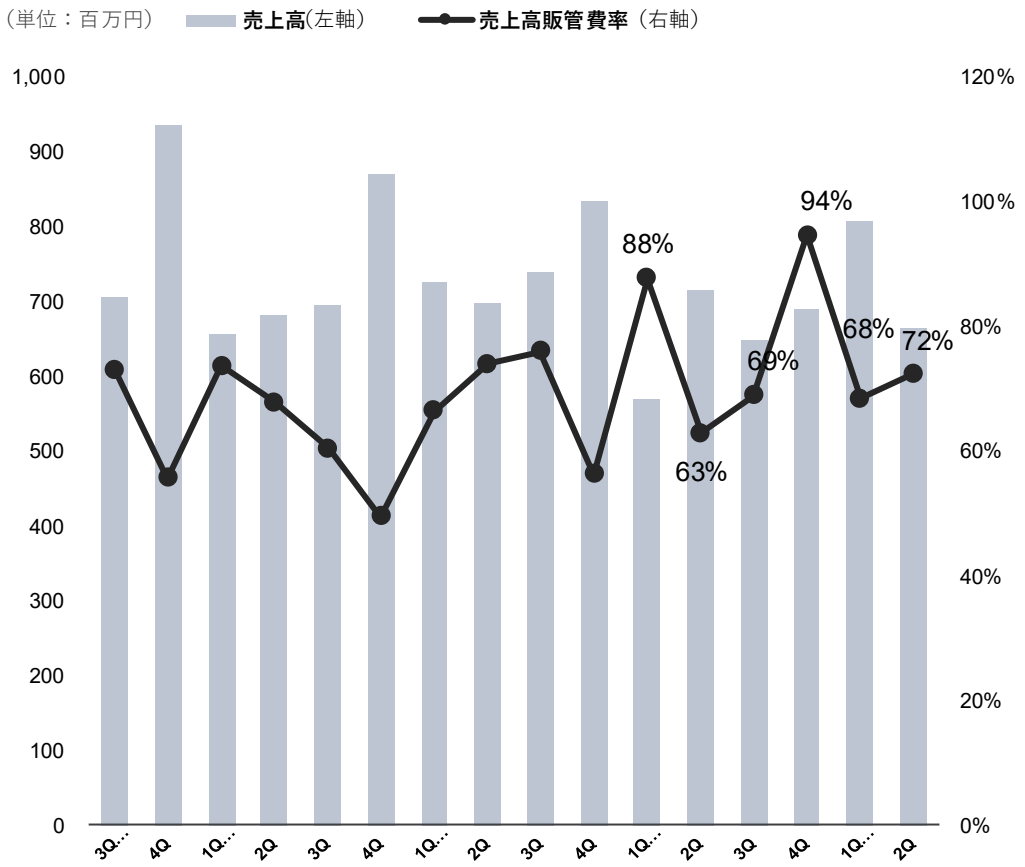
販売費及び一般管理費の四半期推移

2027年3月期上期累計の販管費は1,031百万円（前年同期比+9.0%）。売上高販管費率は上期70.1%（前年同期73.8%）。グローバルマーケティング社の販管費（上期113百万円）を除くと上期918百万円（同△3.0%）。いずれも一部の人件費の売上原価への振替（上期約50百万円）を含み、振替を除くと上期の販管費率は73.5%、同社を除く販管費は967百万円（同+2.2%）。

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



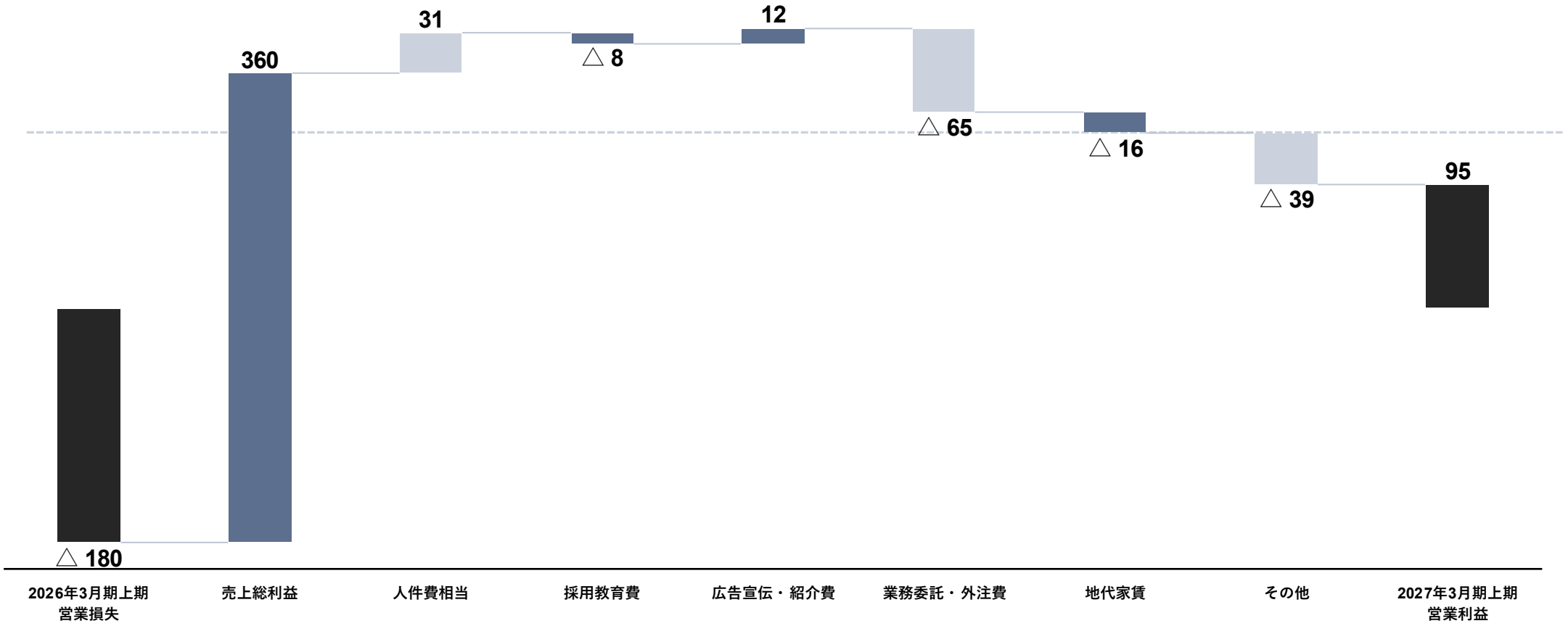
※ 2027年3月期は、ファンドの投資家持ち分に該当する租税効果に係る費用のうち源泉所得税（1Q 9,315千円・2Q 29,871千円）を営業外費用に、一部の人件費を売上原価に計上し、1Qも同じ基準に組み替えた値（前年同期は組み替えていない）　※ 内訳は四捨五入
※ 業務委託・外注費には支払報酬料を含む　※ 2026年3月期4Qの販管費は、有価証券報告書と第3四半期の決算短信から計算し直した値（前回資料から訂正。差額は「その他」で調整）

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

営業利益の増減要因（前年同期比）

売上総利益の増加（+360百万円）が販管費の増加（+84百万円）を上回り、営業利益は前年同期の△180百万円から+95百万円へ黒字転換した。人件費相当の減少（31百万円）は売上原価への振替（上期約50百万円）によるもので、振替を除くと約18百万円の増加（グローバルマーケティング社のM&A影響）

（単位：百万円）

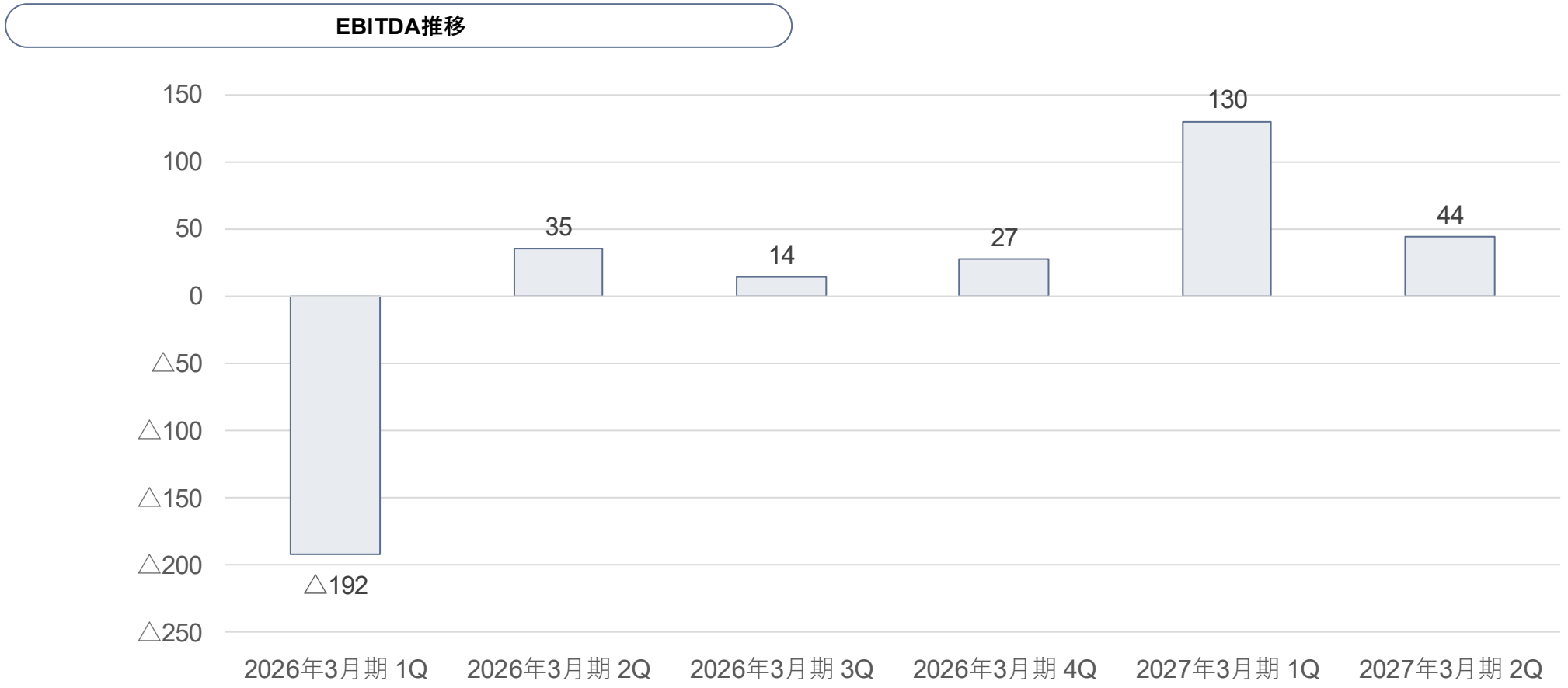


※　金額は百万円未満切捨て
※ 2027年3月期の販管費・営業利益は、ファンドの投資家持ち分に該当する租税効果に係る費用のうち源泉所得税（上期39,187千円）を営業外費用に計上した値　※ 人件費相当は、販管費から売上原価への振替（上期約50百万円）を含む

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

EBITDA推移

EBITDAは2026年3月期2Q以降5四半期連続で黒字を確保し、上期累計は174百万円（前年同期△156百万円）。今期2Qは44百万円と1Q（130百万円）から水準を落としたが、前期2Q～4Q（14～35百万円）は上回っている。

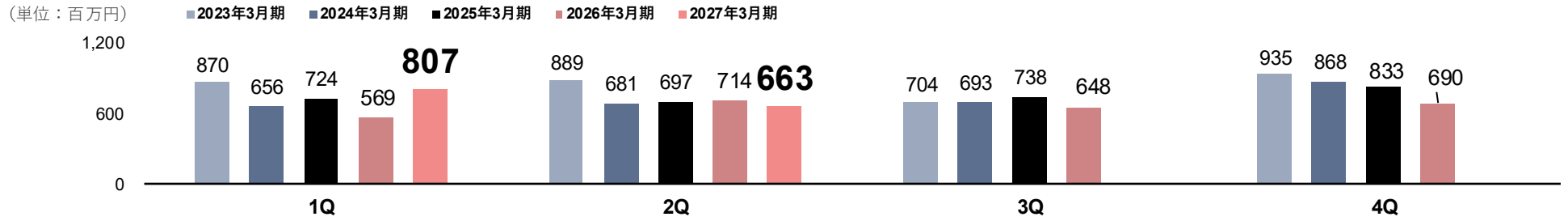


※ 単位：百万円（百万円未満切捨て）
※ ZWMアーンアウトを除外した数値。2027年3月期はファンドの投資家持ち分に該当する租税効果に係る費用のうち源泉所得税（1Q 9,315千円・2Q 29,871千円）を営業外費用に計上した値で、1Qは公表値（120百万円）から組み替え

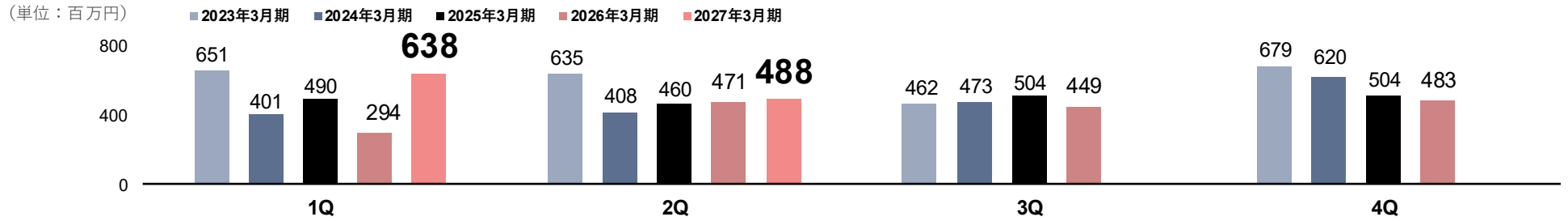
Copyright© ZUU Co.,Ltd.

売上高・売上総利益・営業利益の四半期推移

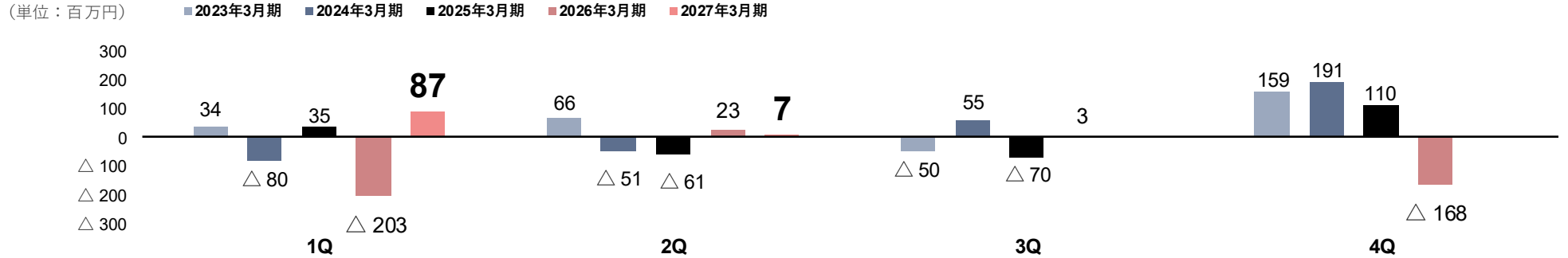
売上高の推移



売上総利益の推移



営業利益の推移

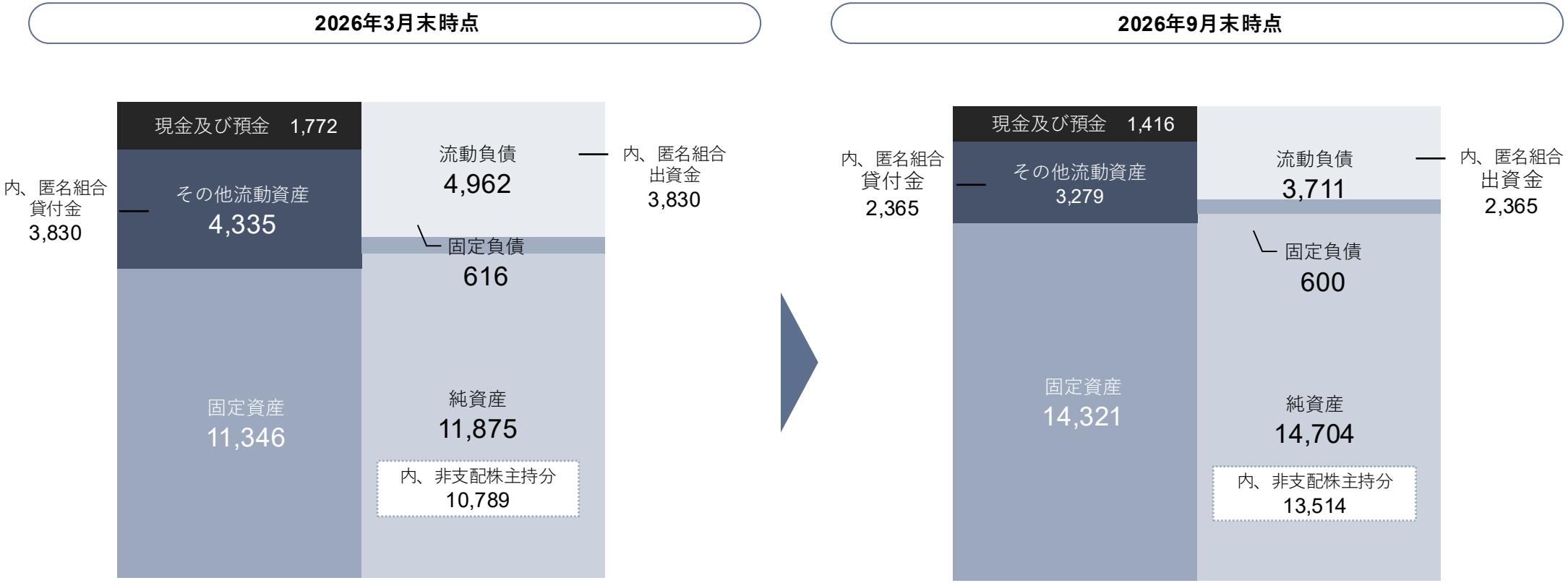


※ 2027年3月期の営業利益はファンドの投資家持ち分に該当する租税効果に係る費用のうち源泉所得税（1Q 9,315千円・2Q 29,871千円）を営業外費用に、売上総利益は一部の人件費を売上原価に計上した値。1Qも同じ基準に組み替えた（1Qの公表値は営業利益78百万円・売上総利益665百万円。　※ 2025年3月期4Q・2026年3月期4Qは、有価証券報告書と各四半期の決算短信から計算し直した値（前回資料から訂正）

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

貸借対照表の状況

ファンド組成に伴う投資有価証券の増加で、連結総資産は19,017百万円（前期末比+1,562百万円）に拡大。流動負債は3,711百万円（同△1,250百万円）に減少し、純資産14,704百万円のうち非支配株主持分が13,514百万円を占める。



自己資本比率は6.0%（3月末5.9%）。ファンドの投資家の持分を除くと36.1%（3月末36.3%）

※金額は百万円未満切捨て　※ファンドの投資家の持分を除いた自己資本比率＝自己資本÷（総資産−連結ファンドの投資家の持分−匿名組合の貸付金・預り金−顧客預り金）。ファンドの評価益のうち投資家に帰属する分も除くよう、2026年3月期決算説明資料（3月末32.1%）から計算方法を変更

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

02

2027年3月期 業績予想

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

2027年3月期 通期ガイダンス（再掲）

（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。

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

業績達成のためのロジック

EBITDAの超過達成に向けて、4指標へ因数分解しPDCAを回している。

EBITDA ＝ 売上(成長率) × 粗利率 － 変動費率(対売上) － 固定費率(対売上)

4変数　2026年3月期実績 / 2027年3月期目標

変数	2026年3月期 実績	2027年3月期 目標	主要レバー	変動幅
❶ 成長率	前期比 △12.4%	前期比 +12.5%	アウトバウンド + M&A駆動 +クロスセル	+24.9pt
❷ 粗利率	1Q 51.7% → 4Q 70.0%	通期 66.3%水準	高粗利商品比率の上昇 （資金調達支援のさらなる拡大）	△3.7〜 +14.6pt
❸ 変動費率	広告宣伝費 134M / 業務委託 137M	広告宣伝費 △33M 業務委託費 △68M	広告効率化 + AI内製化	△101M
❹ 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

2027年3月期 上期 数値進捗

❶成長率	❷粗利率	❸変動費率	❹固定費率
前年同期比 +14.6%	4Q 70.0%→上期 76.6% （参考：前期と同じ基準なら約80%）	広告宣伝費　62M→31M 業務委託費　64M→86M （前年同期→上期）	販管費1,031M（対売上70.1%）

※ 2026年3月期実績の成長率（△12.4%）と4Qの粗利率（70.0%）は有価証券報告書に合わせて前回資料から訂正（❷の変動幅も訂正）　※ 業務委託費は上期で86M（4月に連結したグローバルマーケティング社を含む）となり、通期の削減目標（△68M）には届かない見込み。資金流出事案の再発防止策として経理体制を強化するため、管理部門を中心に正社員から外部委託へ切り替えたことなどによる。それ以外の業務委託費は削減を進めている　※ 広告宣伝費は紹介費を含まない　※ 2027年3月期の粗利率・販管費は一部の人件費を売上原価に計上した後の値。前期と同じ基準（振替前）で計算すると上期の粗利率は約80%（試算）

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

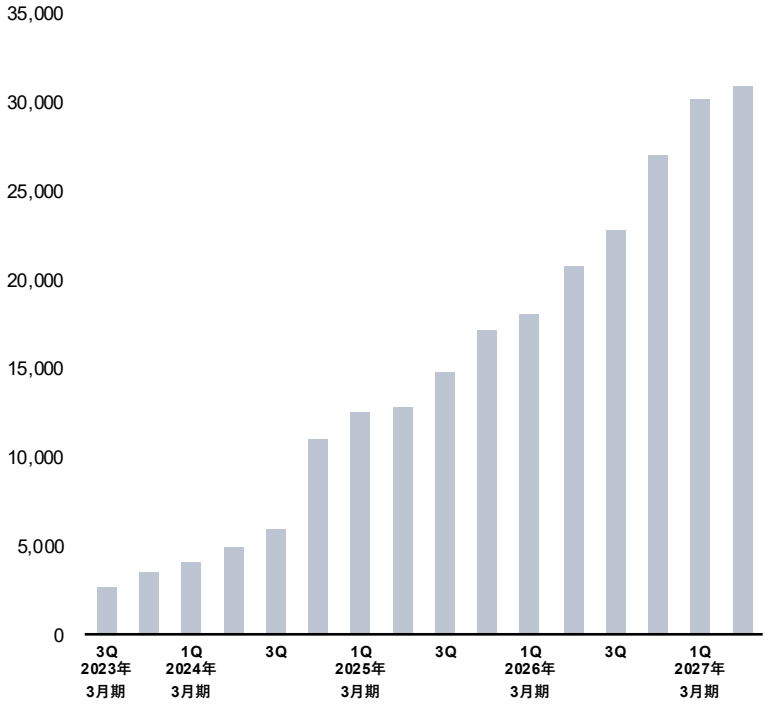
ファイナンスセグメント～主要KPI～

累計調達支援額は9月末で約308億円（前年同期比+49.0%）、AUMは約573億円（同+17.6%）。GMVは2Q約24億円（同△20.6%）、上期約98億円（同+154.7%）

※ 2026年6月末の累計調達支援額は、5～6月に組成したファンド2本の集計漏れを加え、1Q決算説明資料の約279億円から約301億円に訂正。AUM（約562億円→約560億円）と1QのGMV（約76億円→約74億円）は、ドル建てファンドの換算を1ドル158円にそろえて訂正。累計調達支援額の2026年3月期3Q・4Qも前回資料のグラフから訂正

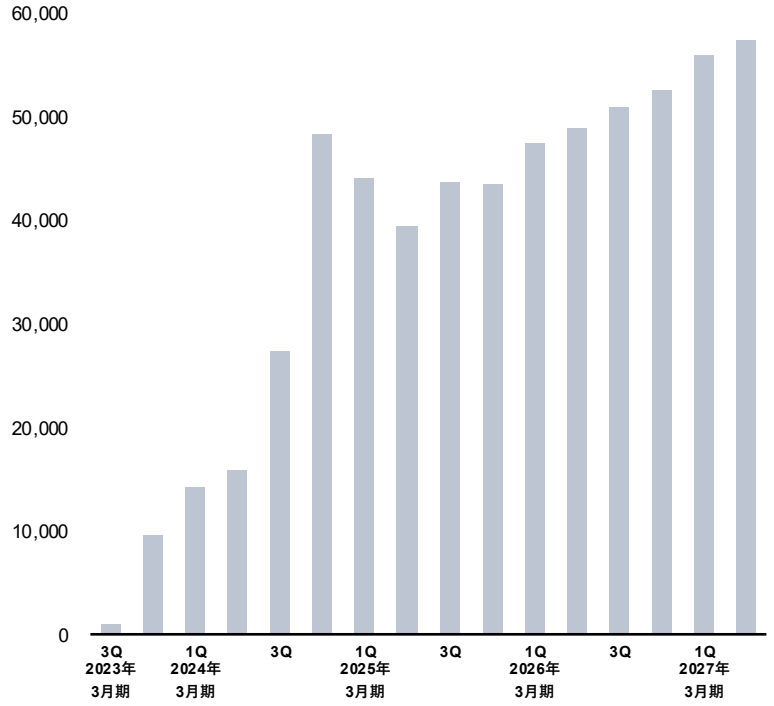
累計調達支援額の推移

（単位：百万円）



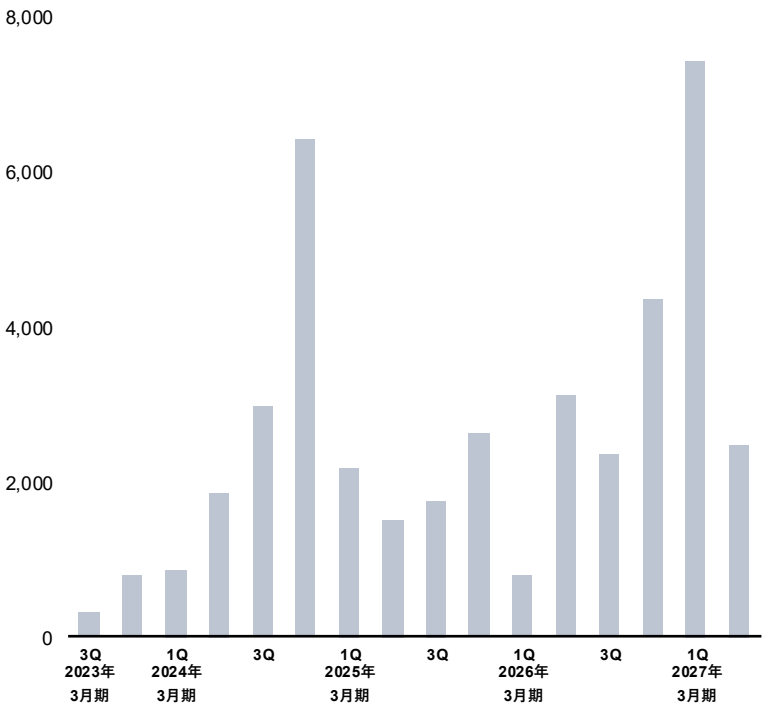
AUM（預かり運用資産額）の推移

（単位：百万円）



GMV（金融取引流通総額）の推移

（単位：百万円）

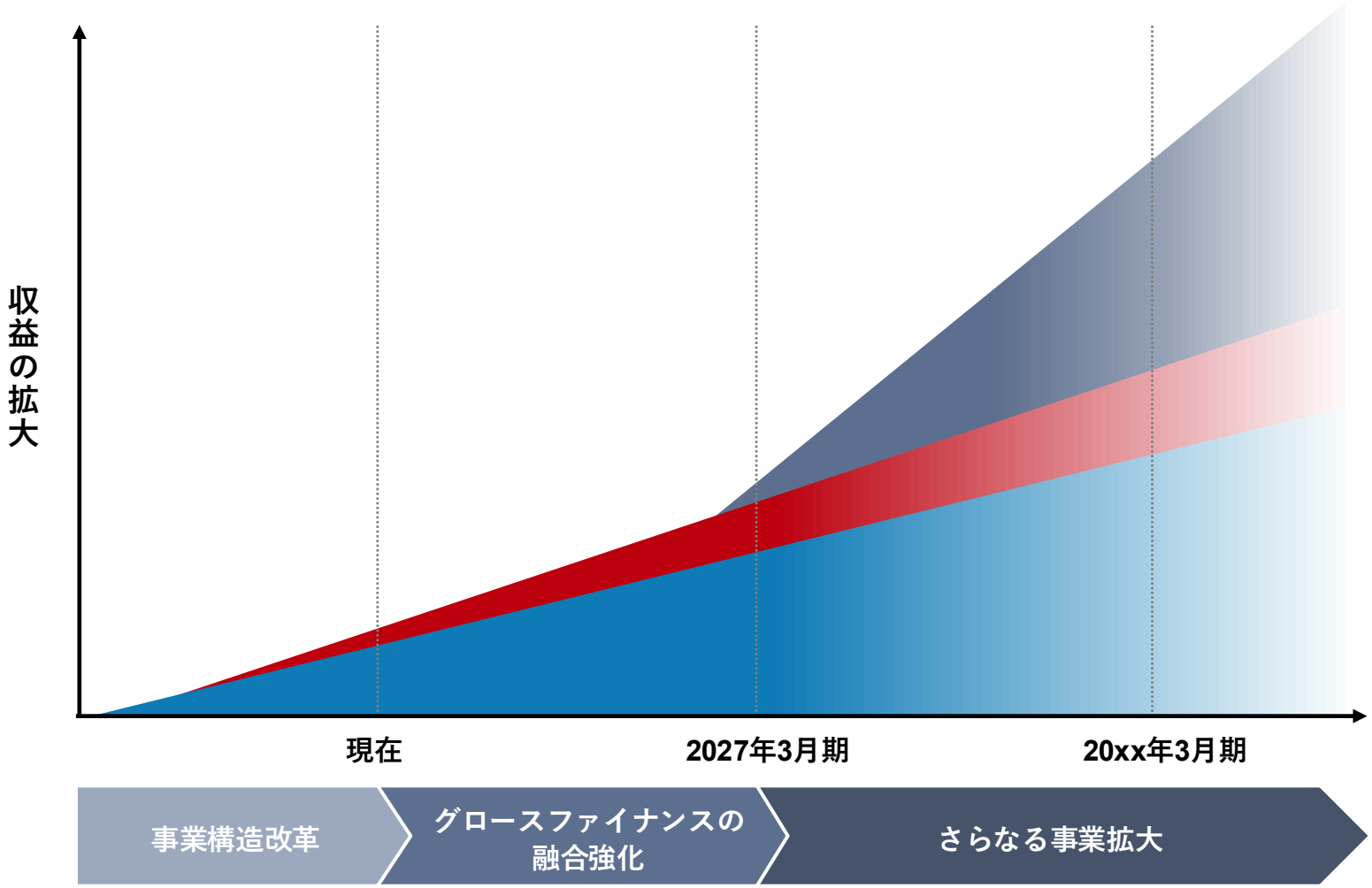


※ 累計調達支援額には、米国の未上場企業に投資するファンド（2本）を含めていません。GMVには、ZUU Wealth Managementを通じた証券の売買（四半期あたり100億円以上）を含めていません。AUMは、ZUU Wealth Managementの証券の預かり資産と保険の保有契約の保険料総額に、当社グループが運営するファンドの運用残高（匿名組合を含む）を足した額。ドル建てのファンドは1ドル158円で換算　※ GMVの2026年3月期3Q・4Qは、各四半期の決算説明資料の公表後に更新した値（3Qは通期決算説明資料から、4Qは1Q決算説明資料から反映）

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

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で、非連続な成長軌道を描く。



M&A・新規事業

グロース・ファイナンス両領域におけるシナジー創出、および新たな収益の構築

グロースセグメント

コンサル（フロー収益）とDX支援（ストック収益）のハイブリッドモデルで収益性を向上

ZUU　Global Marketing　経済界

ファイナンスセグメント

景気に左右されない安定的なストック収益を積み上げ

ZUU　ZUU Funders　Unicorn　COOL　ZUU Wealth Management

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

03 当社の競争力の源泉と競争優位

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

私たちが持つ、他社が真似できない顧客アセット（再掲）

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社超、オーナー系大口投資家1,000先超と国内有数の経営者ネットワークを構築。

顧客資産



ZUU online

経済界

勉強会

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

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（再掲）

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（8種類）

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 SERVICES	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

提供できる金融ソリューション（14種類）

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
コンサルティング	債券	投資信託
タックス関連支援	有価証券ローン	保険
	オペレーティング・ リース	不動産投資ローン

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

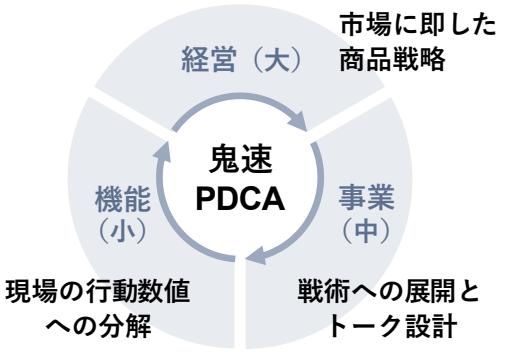
組織ケイパビリティ～環境適応能力～（再掲）

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

外部環境の変化

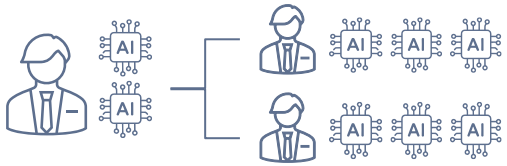
- Google アルゴリズム
- 金融市場変動



大～小のPDCAを回し、環境変化へ超高速適応

×

AI駆動型組織



1人が複数のAIをコントロール

過去1年で単体人員	AIエージェント活用比率
約34%削減	約30%～40%

少人数体制で今まで以上の生産性を実現

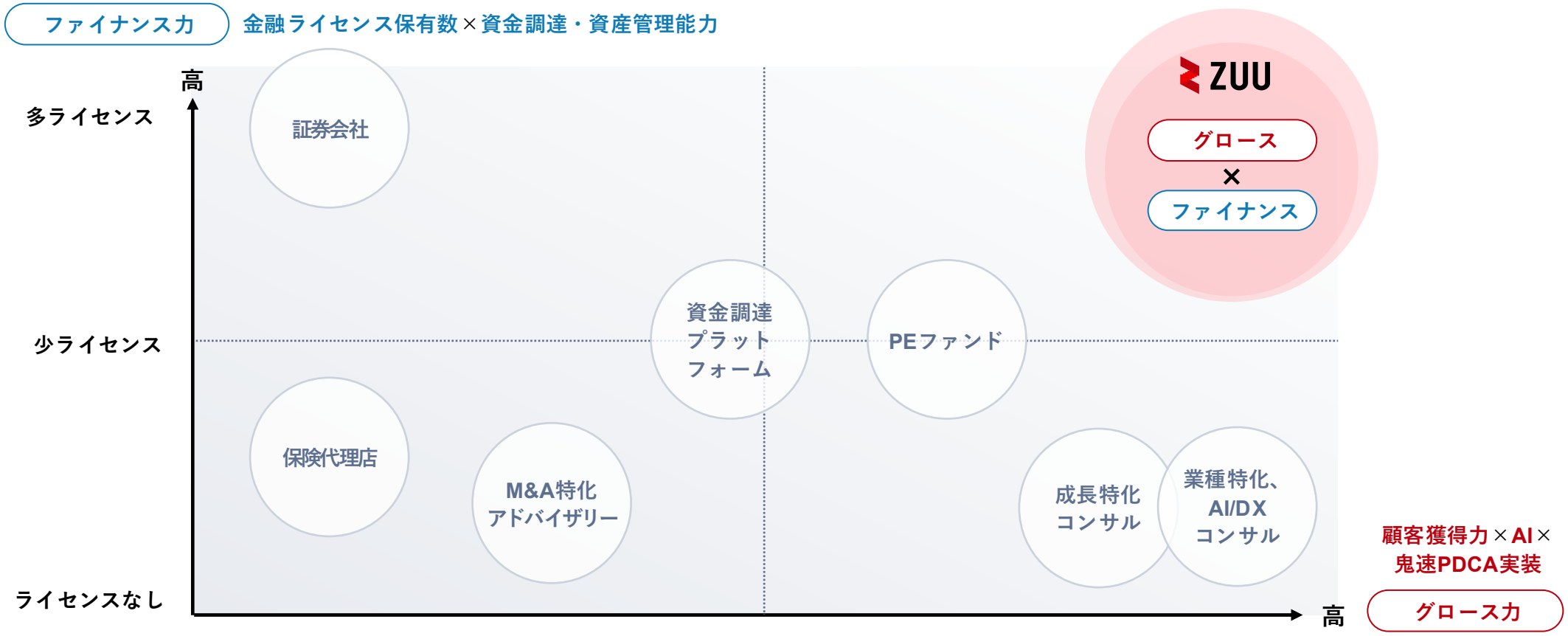
2027年3月期の具体策

- 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

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

ポジショニングマップ（再掲）

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。



Copyright© ZUU Co.,Ltd.

04

2027年3月期重点戦略の取り組み結果

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

2027年3月期の重点戦略

			上期評価
01	ファイナンスセグメントの拡大	売上UP 利益UP	◎ 上期のセグメント売上高は896百万円・事業利益402百万円。9月末の累計調達支援額は約308億円（前年同期比+49.0%）。9月に米国プレIPO企業を組み入れたファンドの募集を終え、2QのGMVは約24億円。
02	グロースセグメントの事業再構築	売上UP	△ 上期売上高574百万円・事業利益123百万円。グローバルマーケティング社は2Q（7～9月）に営業黒字へ転換し、コンサルティングとデジタルマーケティングの連携で構造改善を進めている。
03	全社営業プロジェクトの強化	売上UP	○ 上期のアポは4,398件で、月平均700件超（前期は月100～200件程度）。アライアンス・自社経営者会・メディア取材など集客チャネルの多チャネル化を継続。
04	M&A/PMI推進	売上UP	△ 4月1日付で連結したグローバルマーケティング社のPMIが半年を経過し、2Q（7～9月）は営業黒字に転換。経営者・富裕層データ×広告運用力の共同商品開発を継続し、新規ケイパビリティ獲得や顧客基盤獲得型M&Aの検討を続ける。
05	全社生産性向上	利益UP	◎ 売上高の伸び（+14.6%）が販管費の伸び（+9.0%。売上原価への振替を除くと+14.2%）を上回った。上期の1人当たり粗利は10.7百万円（前年同期6.4百万円）、1人当たりEBITDAは1.7百万円（同△1.3百万円）。

※ セグメントの事業利益は、全社共通費を配賦する前の値で、のれん償却額と連結ファンドの損益を除く（決算短信のセグメント損益とは異なる）

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

①ファイナンスセグメントの拡大

2Qは引き続きデットファンド、それから米国プレIPO企業を組み入れたファンドの募集を終了。

2027年3月期（2Q）

【デットファンド（円建て/ドル建て）*】

約6.8億円の資金調達を支援

米国の案件と国内の不動産事業に融資するファンド

- 米国の案件へのドル建て融資と、国内の不動産事業への融資をファンドを通じて資金調達を支援。1Qに組成したデットファンド（円建て／ドル建て）の運用も継続。

【プライベートエクイティファンド】

約16億円を集めて9月に募集を終了

米国AI関連分野の大型未上場企業を組み入れた新規ファンド（AI FULL-STACK 10）

- 米国の大型未上場AI関連企業（フィジカルAIや推論モデルやAI半導体などの各分野）を組み入れたファンドを組成し、9月に募集を終了。富裕層・事業法人を中心に投資家を開拓した。

※ 秘匿性の高い案件の為、社名については、非公開とさせて頂きます。

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

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（うち主要3件を再掲）

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13億円の調達を支援

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、多様な価値観や想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。　※ イントランス社の調達額は、前回までの資料の約14億円から約13億円に訂正

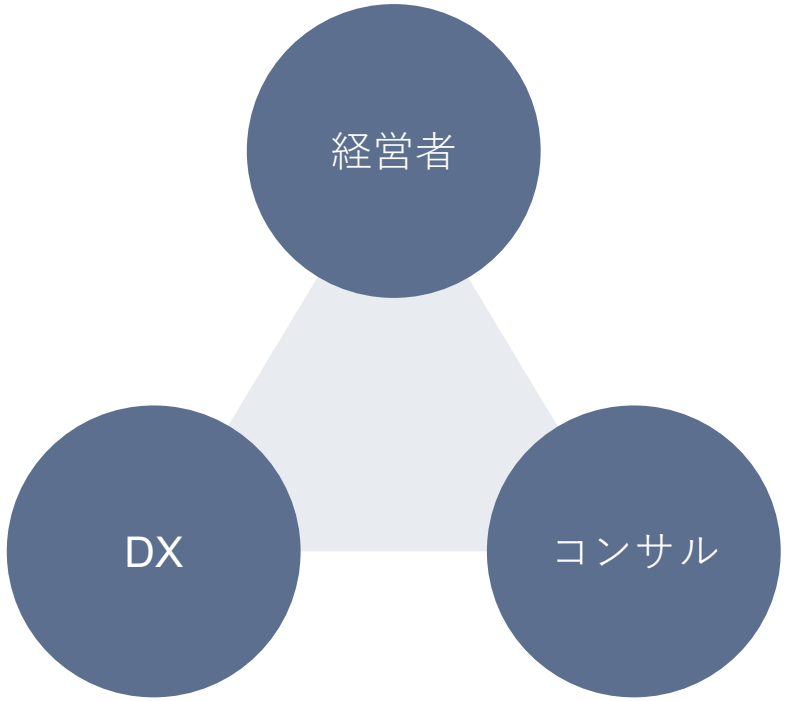
Copyright© ZUU Co.,Ltd.

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

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。

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

③全社営業プロジェクトの強化

代表がプロジェクトオーナーとなり、営業の体制・仕組み・育成を全社で見直している。上期はアポ数を重点指標に置き、アポは月平均700件超（前期は月100～200件程度）に伸びた。

全社営業プロジェクトで進めていること

体制	・プロジェクトオーナー：代表 ・RM責任者：インサイドセールス部門のマネージャー（グループ会社の執行役員）※担当変更 ・仕組み化責任者：インサイドセールス担当の専門執行役員 ・育成責任者：保険代理店の元取締役（当社副部長）
仕組み	・アポ・受注・営業人材の段階ごとに管理し、アポ不足・受注不足・営業人材不足それぞれの責任を明確にした ・週2日の会議で、目標の宣言・進捗の確認・解決策の実行を繰り返す
育成	・成功事例の共有、マインドセット・スキルの研修 ・共同でアプローチする時間の設定、ランキングの発信、アプローチのネタの提供

上期の進み具合

アポ数　上期4,398件
月平均700件超（前期は月100～200件程度）

ファンドの商談数　上期900件

※ 社内の集計値

※ 社内では、行動指針「ケタハズレ」を体現する挑戦目標として、通期で受注金額60億円・受注600件・アポ15,000件を掲げています（業績予想の前提ではありません）。

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

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

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

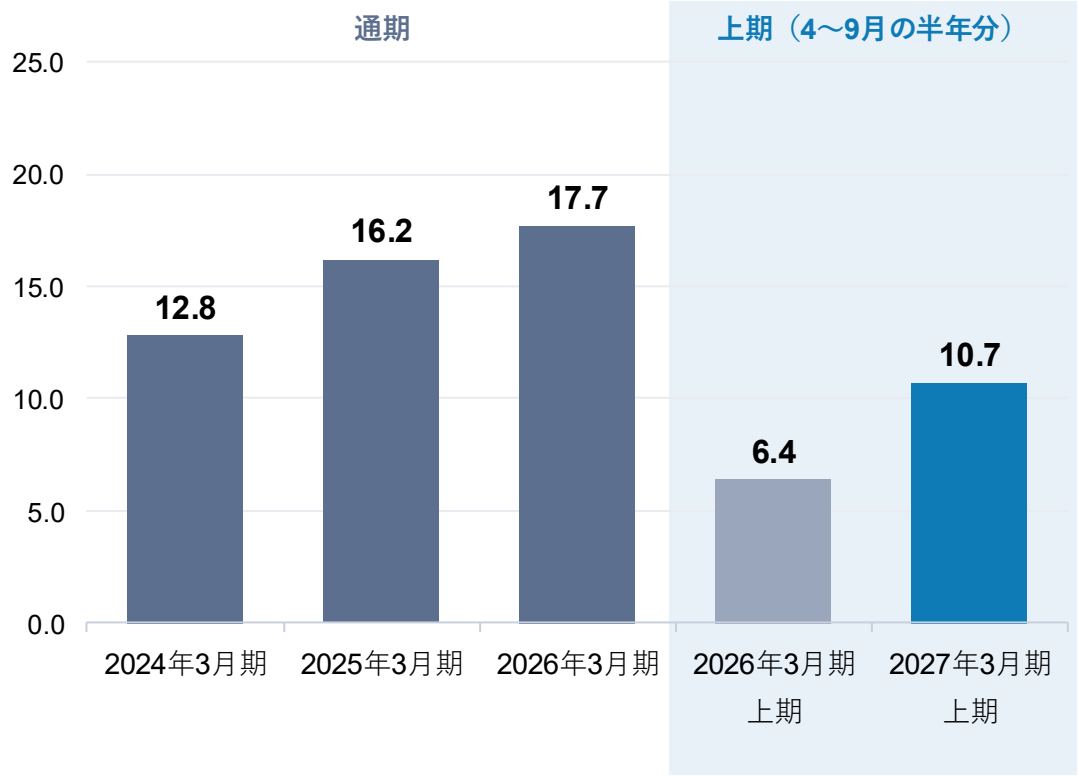
主要投資対象領域	想定事業シナジー	実績
フィンテックサービス	• メディア・プラットフォームのユーザー向けに、さまざまな金融サービスを提供。 • サービス拡大によるユーザーの利便性やメディア収益性を強化	COOL、Unicorn、milize、PHALs、spiking
フィンテックメディア（Webメディア）	• 他社メディアを取り込みメディア・プラットフォームのユーザー基盤を強化。 • 自社のノウハウを活用し、他領域のメディアを収益化	NET MONEY、FUNDiT、CROWDPORT、経済界
ファイナンスプレイヤー（IFA・金融仲介業・金融機関など）	• 新規金融ライセンスの獲得により、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	FINANCIAL AGENCY、AWZ（現ZUU Wealth Management）
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	ZUUM-A、GMTS、Global Marketing

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

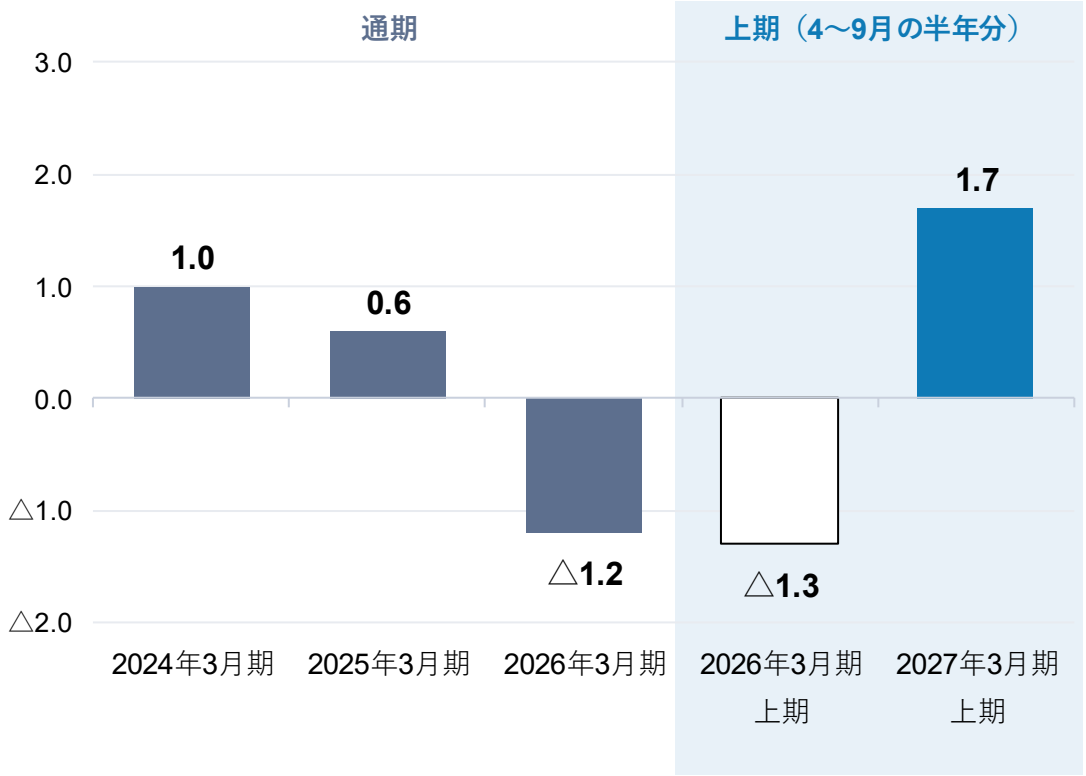
⑤全社生産性向上

1人当たり粗利とEBITDAを、左3本は通期、右2本は上期の半年分で示した。今期上期は1人当たり粗利10.7百万円（前年同期6.4百万円）、EBITDA1.7百万円（同△1.3百万円）。

1人当たり粗利（百万円）



1人当たりEBITDA（百万円）



※ 人数は有価証券報告書の連結従業員数（期末の就業人員）。上期は社内の人員推移表の9月末の連結の正社員数（役員を除く。2027年3月期105名、2026年3月期119名）で、粗利・EBITDAは4～9月の6か月分（年換算していない）。
※ EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費。2024年3月期は開示値がないため同じ式で算出。2027年3月期は、ファンドの投資家持ち分に該当する租税効果に係る費用のうち源泉所得税（上期39,187千円）を営業外費用に計上した値で、グローバルマーケティング社を含む。

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

05

2026年3月発生事案の改善進捗報告

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

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。

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

資金流出事案の発生に関して～発生原因～（再掲）

	発生原因（4項目）
1	支払承認及び出金手続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	内部監査結果の認識不足
4	サイバーセキュリティ体制の脆弱性

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

資金流出事案の発生に関して～再発防止策～

	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	○ 規程改定・研修まで完了 新たな送金承認プロセス・確認フローを運用中
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	△ 財務経理責任者は選考を継続中
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	○ ①③ 直近のセキュリティリスク急増を受け、方針をさらに強化して実施中 ② 実施済み
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

※ 再発防止策は全56項目中45項目が完了（2026年9月25日取締役会報告時点）。残る11項目のうち財務経理責任者の採用は選考を継続中。サイバーセキュリティ対策の強化（4）の進み具合は2026年11月時点。

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

06 Appendix

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

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。

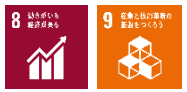
そして、90億人が自分の夢や人の夢に熱狂し、心から応援し合いながら、
ともに挑戦を楽しみ続けている世界を実現する。

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

マテリアリティとSDGsの関係

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

ソーシャル・インパクト　事業を通じた社会課題の解決　ZUUの組織・人材・仕組み

当社が積極的に解決すべき社会課題	SDGsとの関係
● 貧困問題の解消（資産形成による収入機会獲得） 金融行動を促すことにより、お金の流通を加速させ、全世界的に貧困を解消していく	
● あらゆる不平等な機会の解消 – 貧困や格差が生じることで人生の選択肢が限定化されている人々に対して、平等な機会を提供 – 金銭面での自立によるジェンダーを問わない活躍機会の創出	
● 金融教育の普及 金融教育を促すことにより、人生100年時代における資産形成を支援	
● DXによる働きがいと経済成長の実現 – 中小企業を中心とした組織・事業改善による経済成長を実現 – 企業のDXを、データとコンテンツの力で実現	
● サステナビリティに対する正しい理解の促進 メディア・プラットフォームを通してSDGsに代表される社会課題について正しい情報を提供し、正しい理解と、社会課題解決に資する行動をとるように促す	

to C

1

人生100年時代に個人の資産寿命を伸ばすために。
金融DXによる情報格差解消と投資促進で、挑戦を支援する。

to B

2

持続可能な経済成長のために。
金融と事業のプラットフォームを提供し、お金を正しく循環させる。

3

持続的な社会を創るために。
個人・企業・社会課題の間を投資で繋ぎ、さまざまな挑戦を支援し、また気候変動対策等のインパクト投資を加速させる。

5

働きがいを高めるために。
多様な人材ひとりひとりに、挑戦する機会が与えられた組織をつくる。

6

自分の夢や人の夢に熱狂し、心から応援し合うために。
すべてのステークホルダーの夢を叶え合い、持続的に創造する価値を共有する。

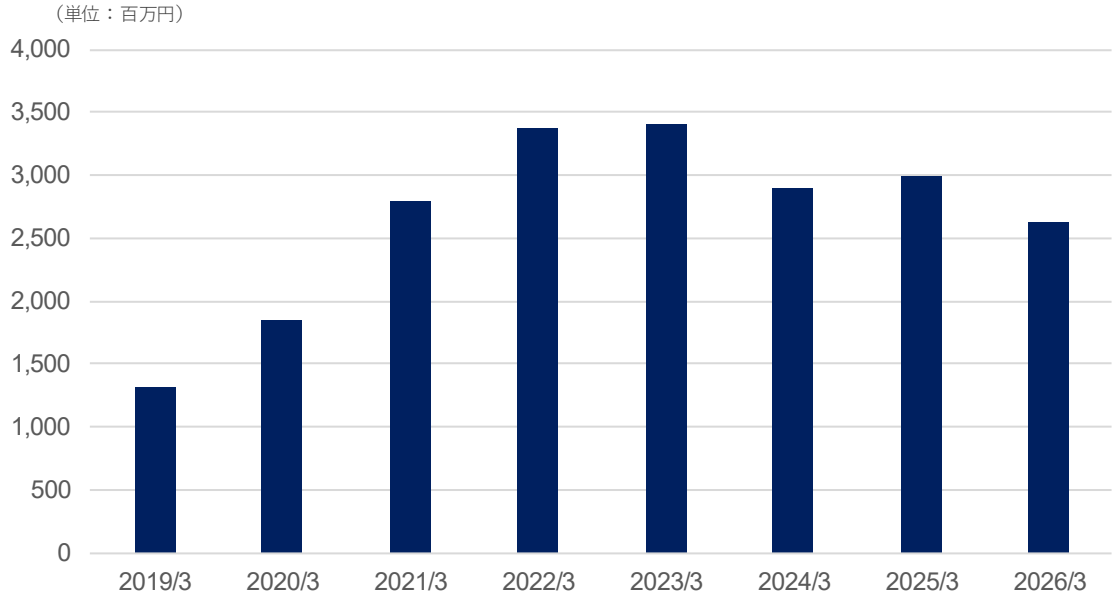
4

産業イノベーション創出のために。
セキュアなテクノロジーを活用した、金融プラットフォームの基盤を構築する。

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

会社概要

■ 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　冨田 和成
■ 設立	2013年4月2日
■ 従業員数	105名（正社員・2026年9月末時点）
■ 事業内容 （子会社含む）	• 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アドバイザリー事業



（単位：百万円）

	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
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	△345
純利益	107	△92	△300	△230	90	△45	120	△398
総資産	1,238	1,354	2,054	2,006	3,065	9,329	9,645	17,454
自己資本比率	80%	62%	63%	55%	41%	13%	14%	6%

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

業績達成のためのロジック（再掲）

売上を伸ばしながら、利益率も上げる。この2つを同時に進める。

成長の2つの軸

縦軸：売上を伸ばす	
既存事業の成長とM&A	
■ アウトバウンド	商談数を5倍にし、売上を2倍以上に（想定）
■ M&A駆動	グローバルマーケティング社のPMIで型を作り、次の買収につなげる
■ クロスセル	グロースの顧客にファイナンスを、ファイナンスの顧客にグロースを提案
■ 経営者DBの本格活用	10万件超の経営者データを営業に使い切る

横軸：利益率を上げる	
粗利率の改善、販管費の圧縮、AIによる生産性向上	
■ 粗利率	51.7%から70.0%へ（前期の改善実績＋18.3pt）
■ 販管費圧縮	△141百万円
■ AI代替	AIエージェントの活用率を3～4割から5割、8割へ
■ 人員適正化	連結△20.7%・単体△33.7%

2つの軸を同時に動かす3つの取り組み

❶ ファイナンスの拡大

資金調達支援を増やす

▼

単価と粗利率を同時に上げる

❷ グロースとファイナンスの相互提案

同じ経営者・企業に両方を提案

▼

顧客獲得コストを増やさず単価を上げる

❸ AIエージェントの活用

単価は維持し、工数を半分に

▼

利益率を構造的に上げる

※4Qの粗利率（70.0%）と単体の人員削減率（△33.7%）は、有価証券報告書の値に合わせて前回資料から訂正

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

事業概要

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

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

取締役体制（再掲）

ファイナンス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



冨田 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べログの事業開発・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



髙橋 正利（常勤監査等委員）

- 慶應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



髙見 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リ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



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常務執行役員、2023年土屋アセットマネジメント株式会社取締役会長等を歴任



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。

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

執行役員体制

**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　永崎 智晴

2001年株式会社アルゴ21(現キヤノン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

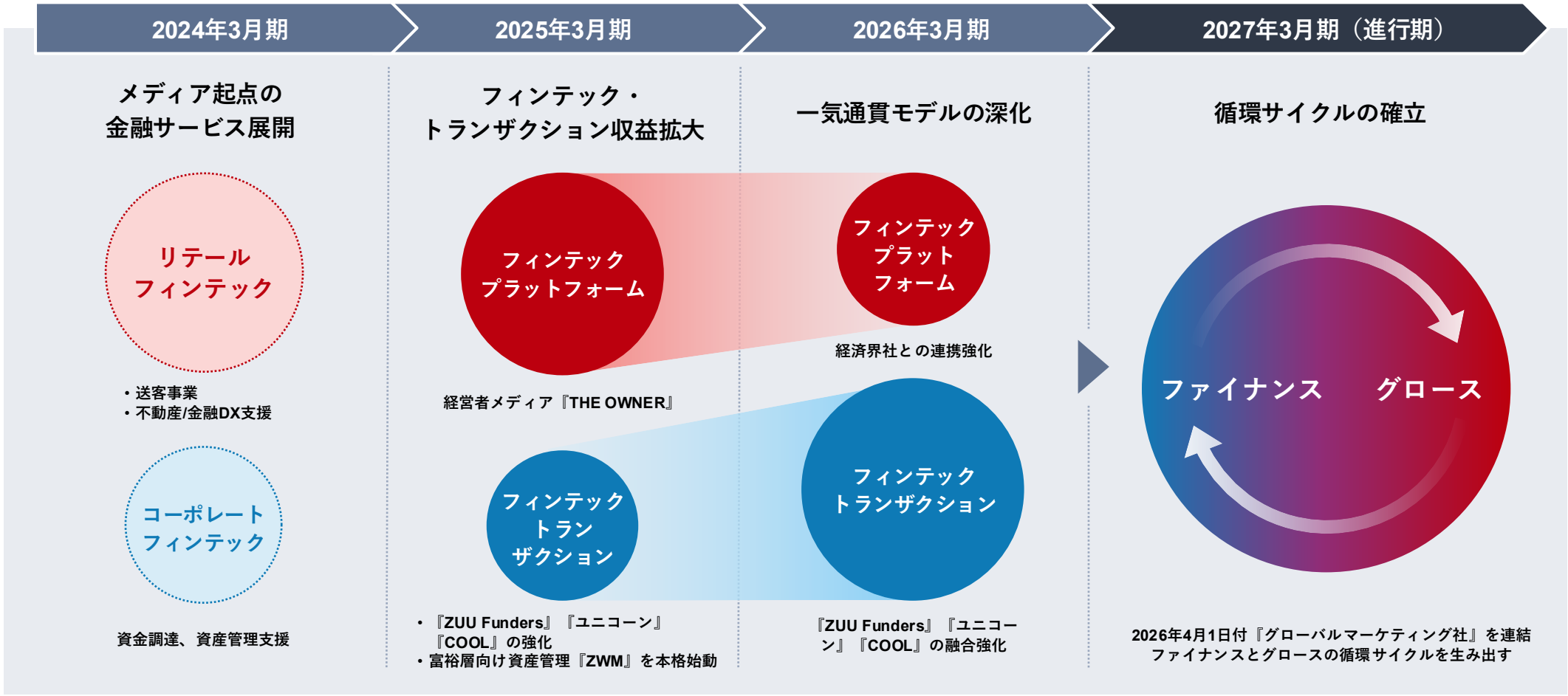
2020年に新卒で当社に入社。インサイドセールス部門にて、当社金融事業、コンサルティング事業の成長を実現し、2024年、最年少で部長に昇格。

2025年より現職。株式会社経済界の取締役も兼任。

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

事業構造改革総括（再掲）

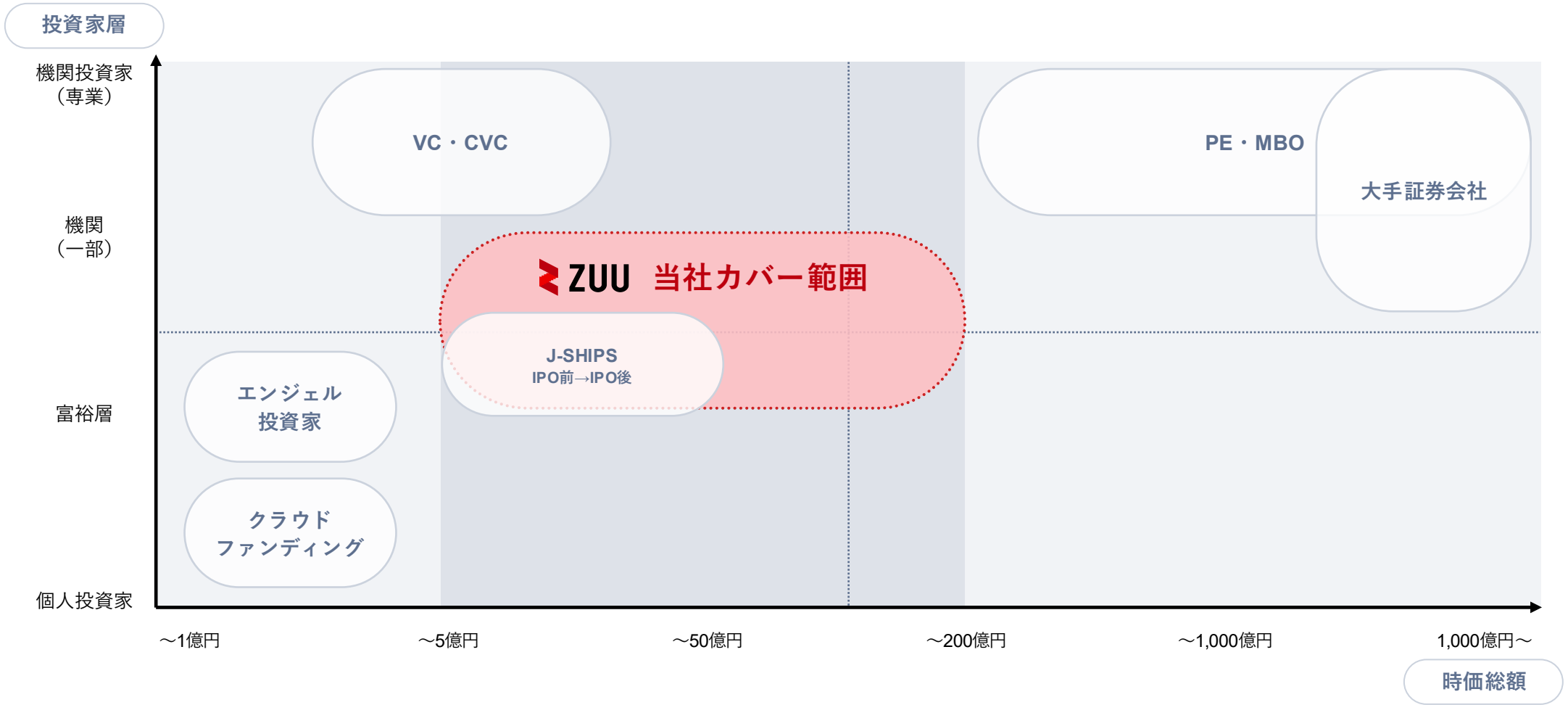
ZUU onlineを軸にしたメディアプラットフォームの運営・DX支援を行う事業から金融ライセンスの獲得を契機に成長企業の資金調達支援、事業成長支援、資産管理支援といった直接的なファイナンス支援業態へ転換。今期以降、ファイナンスとグロースの循環サイクルを機能させていく。



Copyright© ZUU Co.,Ltd.

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）～（再掲）

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。



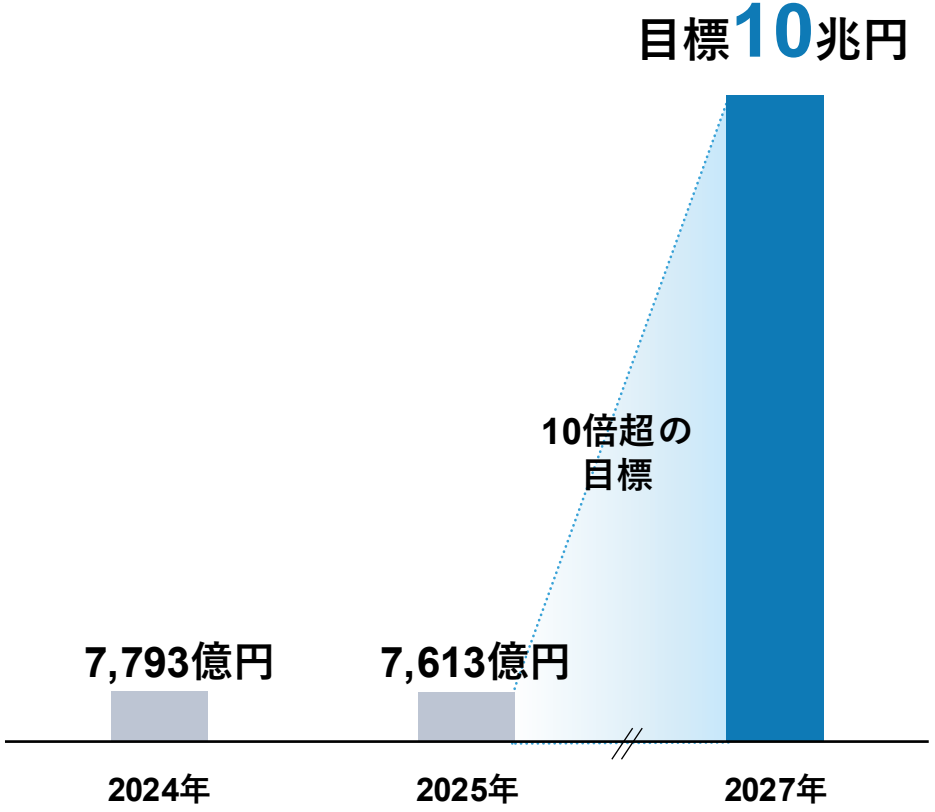
※ 出典：当社分析による

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

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）～（再掲）

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



※ 出典：内閣府 スタートアップ育成5か年計画（2022年11月）

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

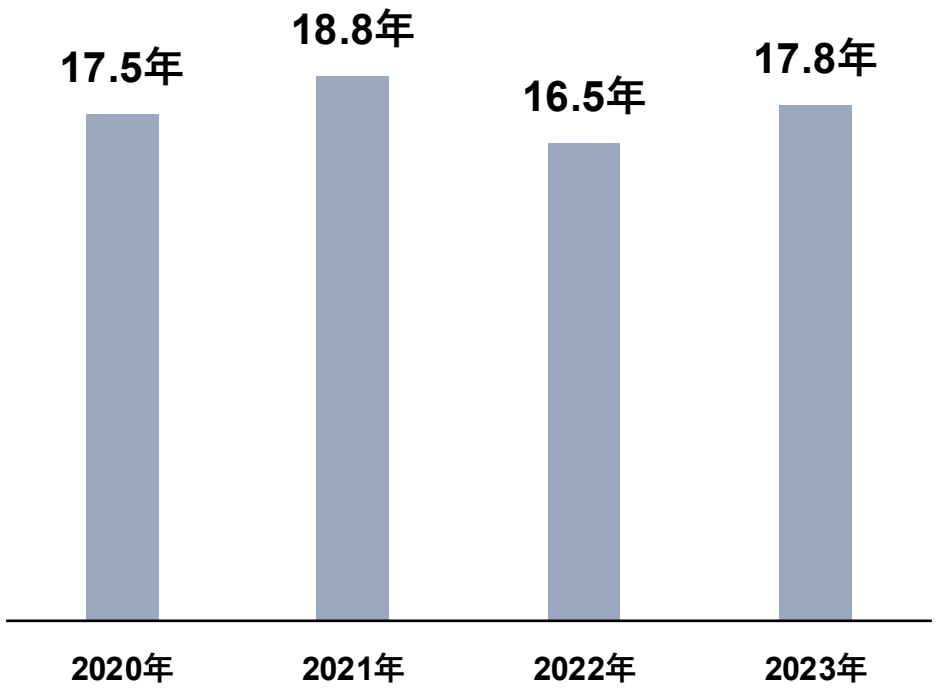
資金供給の強化
（官民ファンド、VC、
多様な資金調達手段の提供）

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

市場環境～資金調達環境（上場長期化と成長資金の需要）～（再掲）

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）

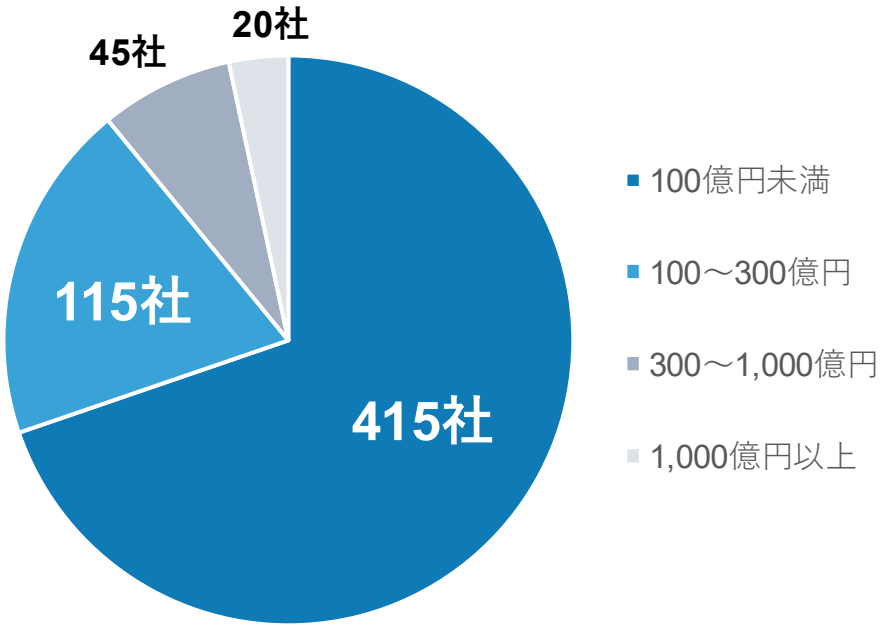
01	存続期間 原則10年間
02	2020年代半ばの償還ピーク

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

市場環境～資金調達環境（上場後（Post-IPO期）の状況と課題）～（再掲）

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

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）

※ 出典：東証グロース市場　2026年6月時点の時価総額、ZUU調べ

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

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））～（再掲）

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%	投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

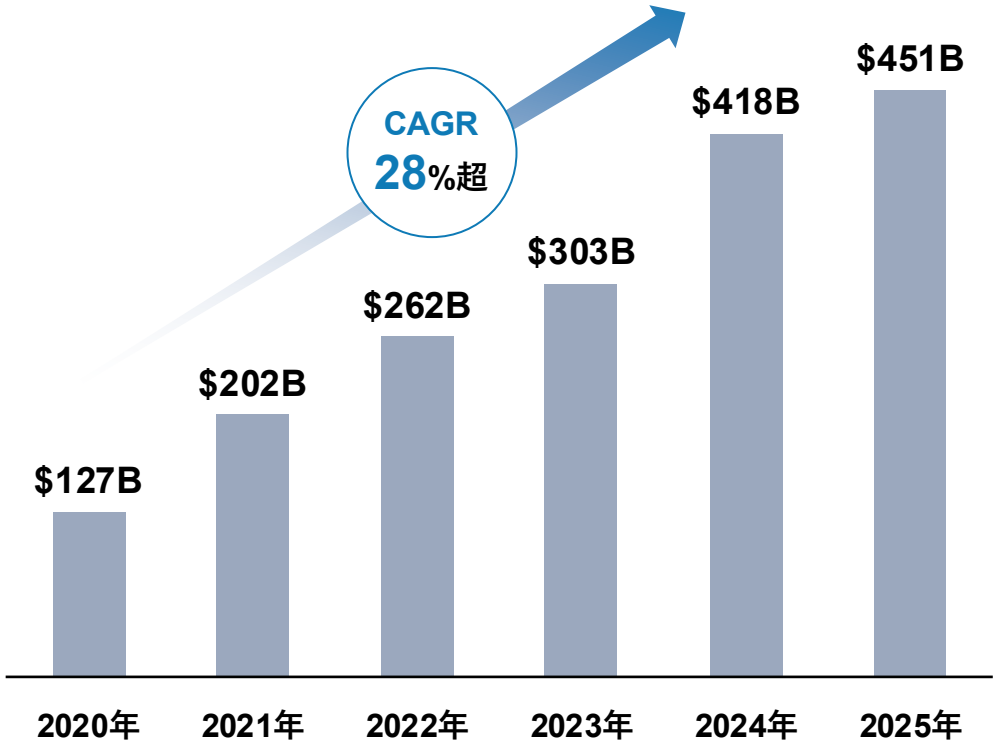
※ 出典：経済産業省やスタートアップ支援機関が公表している資料、およびスタートアップ情報リサーチによる調査結果

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

市場環境～資金調達環境～事例：米国の状況～（再掲）

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	$4,510億	3.5倍
BDC社数（上場50社含む）	AUM合計（2025年）	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。

※ 出典：Mayer Brown "BDC Facts & Stats"（2025年6月）/ Houlihan Lokey "BDC Monitor Fall 2025" / Advantage Data / Small Business Investor Alliance（SBIA）/ SEC

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

市場環境～資金調達環境～事例：米国の状況～（再掲）

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

スモールキャップが占める「IPO件数」の割合

44%

件数では市場の半数近くを占める

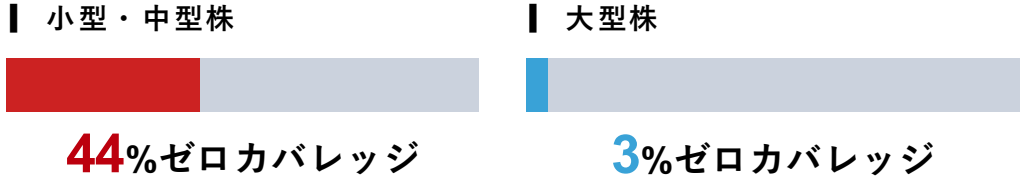
しかし調達できた「資金の割合」はわずか

3%

残り97%は大型案件が独占

※ 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

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

日本市場への示唆 ── 「5〜10年遅れ」の成長余地（再掲）

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

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

市場環境と事業機会（再掲）

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。

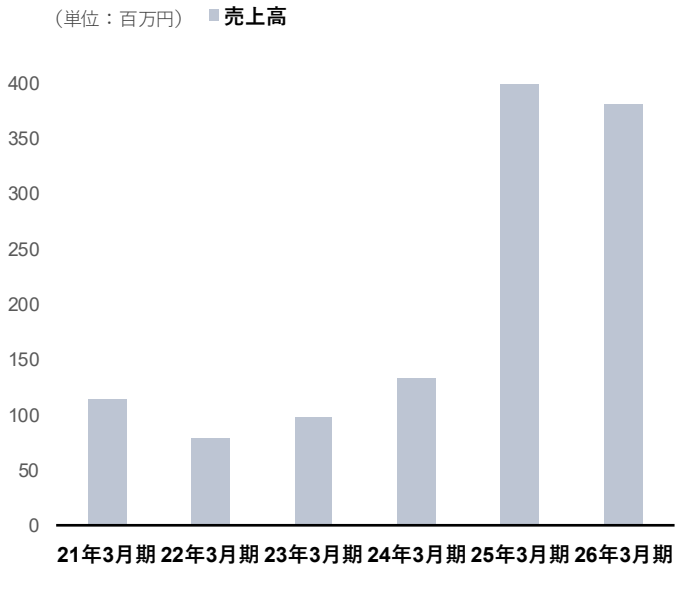
※ 資産管理市場：野村総合研究所　純金融資産保有額の階層別（超富裕層135兆円/富裕層334兆円）の内、運用金額80%と設定し、手数料市場2%（投信1～3%の間を設定）で試算。
※ 2025年6月に発表した「事業計画と成長可能性資料」に記載していた金融手数料市場20兆円は全体数値になります。

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

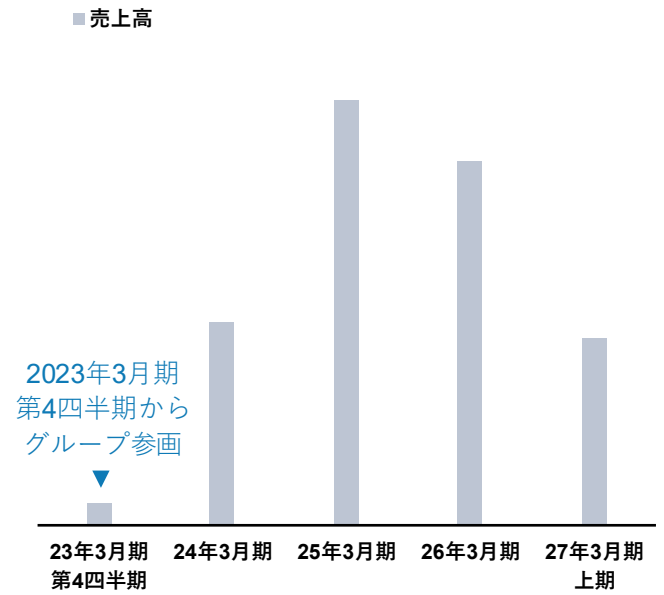
PMI 方針（これまでの成果）（再掲）

過去に実施したM&Aはいずれもグループ参画後に回収フェーズへ移行。ZUU Wealth Managementはグループ参画後2年で売上高を665百万円まで伸ばし、2027年3月期上期は293百万円（前年の年間売上高569百万円の約5割）。
ここで得た知見・経験をベースに新規M&A先にも適用。

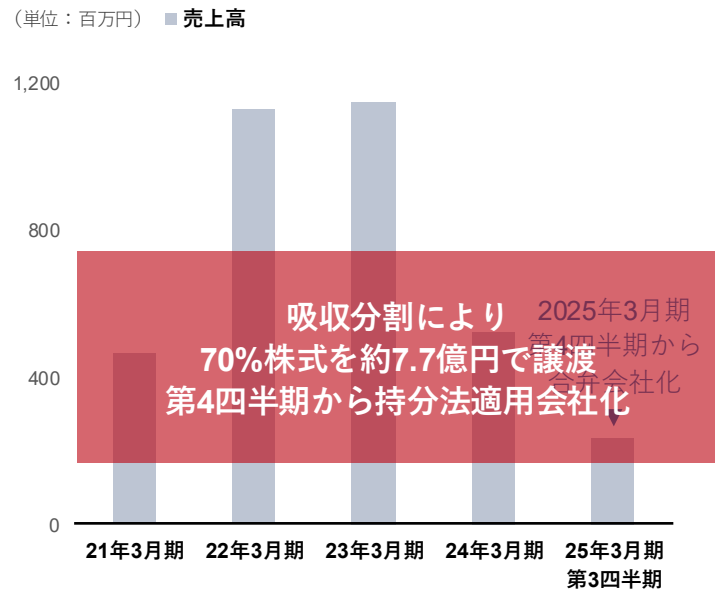
クラウドファンディングの業績伸長



ZUU Wealth Managementの業績伸長



NET MONEYの立ち上げ～業績伸長～一部譲渡



フィンテックサービス
（クラウドファンディングなど）

COOL　Unicorn

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

ファイナンスプレイヤー
（IFA・金融仲介業・金融機関など）

AWZ
（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

フィンテックメディア
（Webメディア）

NET MONEY

3Qに吸収分割を決議、4Qから持分法適用会社化

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

当社の提供価値（再掲）

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。

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	10万件超	日本最大級のリード基盤
オーナー系大口投資家	1,000先超	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』（1964年創刊） ― 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

Copyright© ZUU Co.,Ltd.

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2月（第3四半期決算）です。

Copyright© ZUU Co.,Ltd.