

キャピタル・アイ特別企画：～新規上場企業のいま～



## ジーニー<6562> SaaS と DOOH で三本柱に



工藤智昭社長

デジタル領域での広告出稿や掲載を最適化するアドテクノロジー事業と、マーケティングオートメーションや CRM/SFA など複数のツールを提供する SaaS ビジネス、DOOH（Digital Out of Home、デジタル屋外広告）ビジネスなどを手掛けるジーニーが、東証マザーズに 2017 年 12 月に上場してから 1 年 11 カ月が過ぎた。上場当時を振り返りつつ、事業の現状や今後の展開を、工藤智昭社長に聞いた。

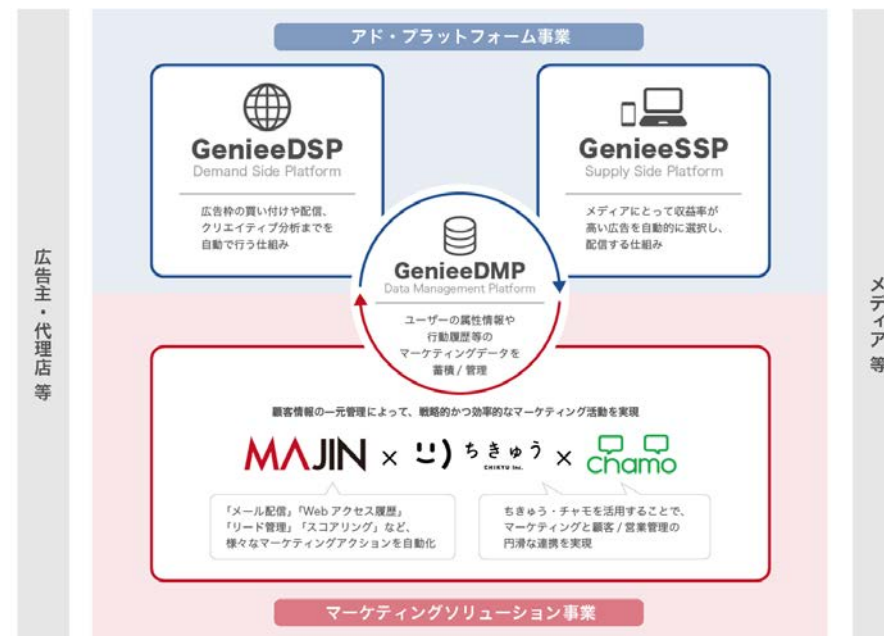
### ■攻めも守りも、リスクを意識

#### ―上場前後での変化は

アドテクノロジー事業で創業し、業績を伸ばしてきたが、現在では、SaaS ビジネスや DOOH など新しい事業も伸びてきており、アドテクノロジーの会社から、マーケティングテクノロジー全般の会社へと大きく変化している。

社内的な変化としては、上場を機に、会社のミッションや自分たちの未来に 100%向かえる組織になってきた。また、人材採用の質が変化し、新卒・中途ともに素直でコミュニケーション能力が高い人に入社してもらえるようになり、事業のプラスになっている。

一方、対外的な変化としては、社会からの信頼が増したと感じている。上場を機に、取引先も増え、初回の商談における信用の醸成が今までよりスムーズになっている。また、IT 界隈に留まらず、旧来からの伝統的な産業の会社からの評価も上がっている実感がある。



アドテック事業とマーケティング事業の概要。  
これに DOOH が加わる。

### ―上場準備中のエピソードは

当社は、攻めの強い会社であり、新しい施策や思いついたアイデアをエンジニア達と一緒に形にしてきたことで伸びてきたが、上場に際しては、社内稟議やトラブル発生時の対応フローの仕組みなど、守りの側面を強化してきた。

また、予実管理がより厳格になった。上場以前は、自分たちの想像力の赴くままに予算を作った上で「やり切れる範囲を追っていこう」というスタンスだったが、上場準備段階からは、リスクを考慮しながら取り組む形に変化してきた。今では、自分たちが宣言したことを着実に達成し、社会から大きな信頼や期待を得ることが重要と捉えている。上場当時は予算を計画通りに進めるために会社として一丸となってやり抜いた事は思い出の一つ。

主幹事の野村証券の事前審査は非常に厳格で、予算の KPI のわずかなズレ、例えば受注率の変化が一つでもあった場合には「何故変化するのか」について、精緻な説明を求められた。彼らは我々の事業を完璧に理解してくれていて、彼らから投げ掛けられる大量の質問に対応することで、会社としての体力も付いてきた。

### ■権限委譲と新しい柱

#### ―ビジネスの現状について

創業から取り組んでいるアドテクノロジー事業は 10 年目になり、安定成長のフェーズにある。インターネットの広告主の広告予算とメディアの広告枠を自動で売買するサービスを提供しており、日本の事業者の中ではトップクラスのシェアを持っている。今年の 4 月には、創業メンバーから新たなメンバーに権限を大きく委譲させた。今では、ほとんどの判断を執行役員を中心とした事業責任者が行っており、私とは全く違う視点で新しい事業や施策を考えてくれている。施策を試すスピードや試す回数も以前より格段に増している。

#### ―新しい取り組みと成長について

新しいビジネスは大きく 2 つ。SaaS のビジネスで、営業管理ツールやチャットボット、マーケティングオートメーションを提供している。この上期で事業の成長にあたっての壁を一つ突破した感触を持っていて、大型案件も増えるなど、極めて高い成長率で順調に拡大しており、2021 年 3 月期以降の更なる拡大に期待を持っている。

現在は、新たな事業の柱とすべく予算を投下している段階だが、最近では勝ち筋が見え、実際の数字にも現れ始めてきた。損害保険や生命保険会社、業界トップシェアの美容系メーカー、OA 機器を販売する BtoB 企業などに利用していただけるようになった。アドテクのマーケットと異なり、SaaS のサービスは、働き方改革の下、大企業に限らず、あらゆる企業にニーズがある。全国に取引先が増えており、最近では、100～数千人規模の企業の利用が増えている。

—複数のプロダクトを組み合わせ提供することが強みになっているのか

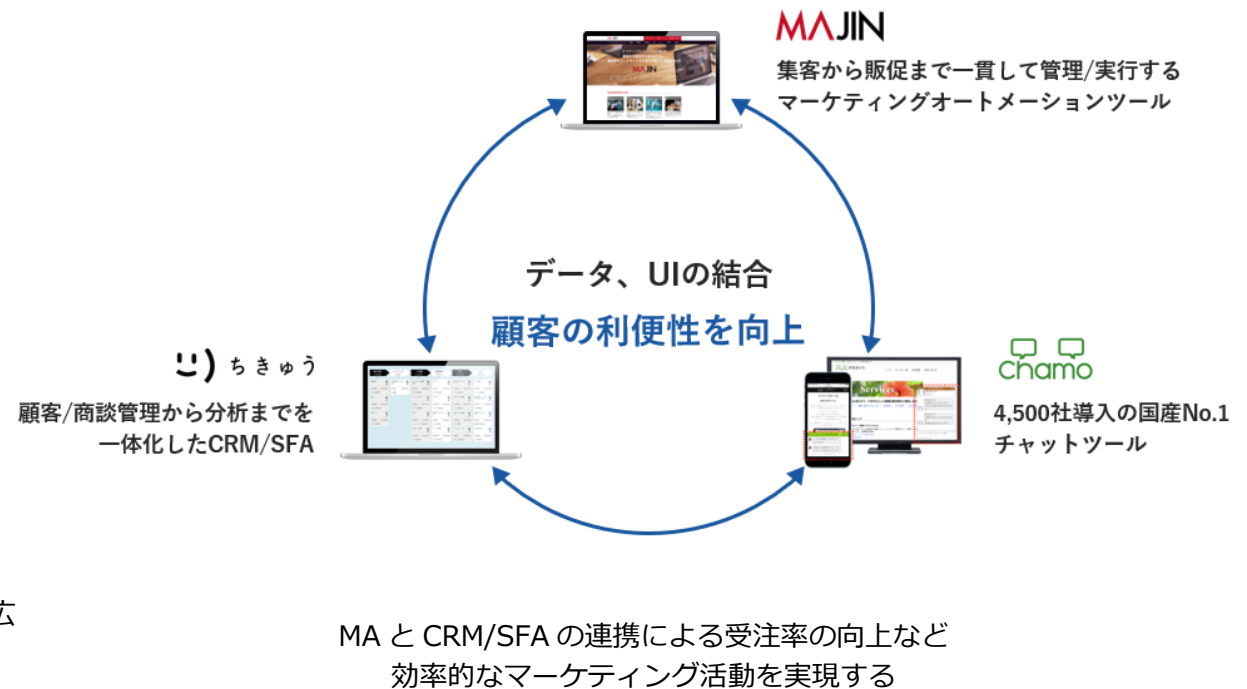
複数の自社プロダクトを持ち、マーケティングの商流を一括でカバー出来ることは、自分たちの強みの一つとなっている。今後は、各プロダクトのデータの連携やUIの結合に取り組み、集客からリードナーチャリング、営業、カスタマーサポートまでを、より密接につなげていきたい。

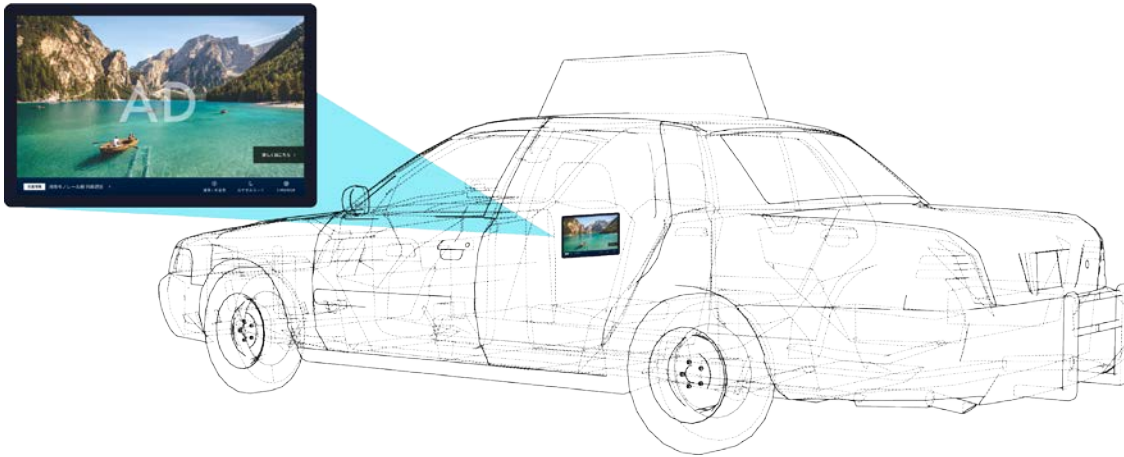
2020年3月期からは、プロダクト間のクロスセルも積極展開していて、新規提案時のプロダクトの併売や、既存顧客への追加販売に結びついている。また、広告サービスを利用する顧客がSaaSのツールを導入したり、逆に、ツールを入り口にして広告サービスに利用が広がるケースなど、事業をまたいだ取引も生まれており、SaaSとアドテクの相乗効果も現場では出てきている。

もちろん、それぞれのサービスがしっかりしていないと、他社サービスと連携した方が良いと判断されてしまうが、最近では、プロダクトの作り込みがより一層進み、顧客満足度が高まっていて、ジーニーに同時にいくつも任せてもらえることで、さらに高い顧客満足を得てもらう事例も生まれている。

—もう一つの柱について

DOOHだ。アドテクは、PCやスマートフォン上での広告が対象だが、DOOHでは、都心にある大規模なディスプレイや、タクシーの中にあるタブレットなど、多様な場所のリアルなメディアに広告を配信する。昨年に開発をスタートさせ、今年から事業化に本格的に取り組んでおり、この上期にいくつも新しい取り組みが確定し、全国に広がりつつある。屋外広告に関わる会社などに、最先端の広告コンテンツ管理システムを提供して、インターネットや広告の売買の世界と融合させて、次世代のDOOHの広告の仕組みを作っていく。





タクシーの後部座席のデジタルサイネージ端末に広告を表示するシステムを 2018 年 11 月に新規開発した

DOOH では、アドテクの資産を使っており、事業単体で見ても、既に一定の利益貢献をしている。本格的に創業事業（アドテク）と同程度の規模になるには、まだまだ時間は掛かると見ているが、非常に順調に事業化が進んでいる。

#### —海外展開は

今は、アドテクのビジネスのみだが、より伸ばしていく。新規事業の SaaS ビジネスや DOOH も海外に展開していく。ローカライズが少し必要だが、日本での知見を基本的に活かすことができ、アドテクのビジネスで先行的に海外展開してきた人脈や信用などを活用できる。

### ■ 今期は通過点

#### —業績の進捗や見通しについて

2020 年 3 月期第 1 四半期は開示している通り、販管費を効率的に利用し、計画通りに進捗した。足元の状況も、概ね計画通りに推移しており、通期で営業利益も黒字転換する計画。営業利益で 2300 万円、EBITDA で 3 億 5900 万円の黒字化を見込んでいる。前期は、業界の変化もあり下方修正をしたが、今期は計画した数値に関しては、達成していく。当社のビジネスモデル上、下期偏重の計画となっているが、上期の投資に対し、下期での利益回収を計画通りに進め、来期以降は上期から黒字で計画を立てていく。

#### —1 部市場への昇格は

東証の再編について結論が出た後にと考えている。まずは、SaaS や DOOH のビジネスを大きく育てつつ、アドテク事業も健全に伸ばしていく考え。それぞれのビジネスがさらに育っていった頃には、東証の再編内容に沿う形で、昇格を進めていく。

#### —資金調達の考え方は

これまでの上場時の調達資金で投資をしており、今期以降も、既存のビジネスを進めていく分には、自己資金で進められる状況。更なる調達が必要としたら M&A だが検討中だ。まずはアドテク事業を健全かつ継続的に成長させ、DOOH と SaaS ビジネスを圧倒的に伸ばした上で、権限を委譲してからになる。M&A をすると PMI（Post Merger Integration）に意識を傾けることになるため、3 事業につき細かく指示をしなくとも成長路線に乗っていることを見届けつつと考えている。調達が必要な場合には、エクイティとデット、それぞれ両立てで慎重に検討していく。



#### ー投資家に向けて

通期の業績予想の達成に向け、まずは下期以降、四半期ベースできちんと利益を出し、第4四半期には最高益を出せるよう経営を推進していく。あくまで今期は通過点と考えており、DOOHやSaaSのビジネスでさらに拡大していけると考えている。会社として創業当初より掲げているビジョンに向けて、正しい方向に歩みを進めている実感がある。直近では数値にも表れており、SaaSとアドテクの連携などシナジーも出始めているので、中長期的な目線で期待していただきたい。

#### ー上場を検討する企業に向けてひとこと

ちゃんとした会社になりたいなら上場を目指すのが良いと思う。上場審査を経ることで、「社会の公器」となり、採用の質が変化するなど、上場でしか得られない経験や変化がある。掲げているビジョンやビジネスを、社会と連動させ、密接に紐付けていきたいなら、上場はすごく良い。戦略面でも、未上場時には出来なかったような経営のオプションが増えるメリットもある。

一方で、ステークホルダーも増え、会社に対する様々な意見が寄せられるため、経営の自由度が下がっていく側面もあり、大きな勝負をする時には足かせになり得る。上場前は体力の続く限りリスクを全て取って経営を推進していたが、今は、周囲の意見とバランスを取り、自分のなかでやり切れる範囲の中、勝負を取り、強弱を付けるようになった。会社も大きくなってきたため、ビジネスを任せられる人を増やしていくことが今後の勝負。

ジーニーとしては、大きなビジョンを掲げて経営しているが、その手前の「信頼」も大切にしており、まずは、「信頼」の獲得に向けて、業績の達成をきちんと一歩ずつ進め、その後に、もう一回勝負に出たほうが良いと考えている。



伸び盛りの事業に取り組むことが一番得意で、いろいろな問題を瞬間的に解いていくのが好きだと話す工藤社長

画像などの出典：ジーニー

[2019/11/5：キャピタルアイ・ニュース 鈴木 洋平]