



2020年3月期（第19期）通期
クルーズグループ代表 小渕 宏二からのメッセージ
(2020年5月14日現在)

クルーズグループ代表の小渕です。本日2020年5月14日に当社19期通期の決算発表を行いました。より当社の現状をご理解いただくために、グループの代表である私の所感と温度感を皆様に共有させていただきたいと思えます。

まずグループ全体の通期連結決算についてですが、連結売上が前期比12.3%増加し、約339億9,500万円となりました。増加の主な理由は、広告代理事業の通期売上が約39億2,200万円となり、前期比で198.1%増加している点が挙げられます。連結の通期営業利益は約-9,700万円(赤字)で通期黒字化こそ達成できませんでしたが、前期の通期営業利益が約-10億200万円(赤字)だったところから大幅に営業利益の改善が進みました。営業利益が改善した主な理由は、主力事業のSHOPLIST事業の通期営業利益が前期約-3億3,500万円(赤字)から、約3億5,900万円の黒字に大幅に改善されたことと、他のグループ内子会社においても、当初予定していた投資期間を終え、赤字幅が縮小している点が挙げられます。

グループ全体の連結営業利益を4Qの四半期単体で見ても、前年同Qは約-8億9,200万円(赤字)でしたがこの4Qは約2億5,300万円(黒字)と大幅に改善されました。3Qと比較してみても、営業利益率は0.4%からこの4Qは3.6%に改善されており、足もとでも堅調に営業利益率が改善されています。連結決算についての説明は以上になりますが、ここからは各事業セグメント別の業績について詳細をご説明していきます。

最初にSHOPLIST事業についてご説明します。通期売上は約245億8,300万円となり、前期比で1.5%下回りました。一方、通期の営業利益は前期約-3億3,500万円の赤字から、約3億5,900万円の黒字となりました。4Qの四半期単体で見ると、営業利益は前年同Qで約-5億4,400万円(赤字)、営業利益率は-10.6%でしたが、この4Qは約1億600万円(黒字)、営業利益率は2.1%と大幅に改善されています。

まず、大幅に改善された営業利益についてご説明します。前回3QのCEOメッセージでも触れた通り、率直に申し上げて、今期はとにもかくにもSHOPLISTの営業利益率の改善に最も注力してきました。前期、運輸業界の配送料値上という外的要因があり、通販業界全体が影響を受けたことに加え、弊社では将来の成長を見据えた物流倉庫の拡大・移転により、前期4Qは物流費の対売上比率が上昇し、営業利益率は-10.6%(赤字)まで下がりました。ですので、まず早急に営業利益率を本来の水準に戻すことを最優先に、いくつかの施策を実行してきた結果、この4Qで営業利益率は2.1%(黒字)と大幅に改善することができました。

効果が顕著に表れているもののひとつが、物流費の削減です。グループ内子会社のCROOZ



EC Partners と連携して倉庫内スペースを共有し、外部からの物流業務の受託等の取り組みを実施しながら、倉庫内の空きスペースを極力無くして効率を高めることで、物流費の対売上比率は前期 4Q で 18.7% だったのが、この 4Q で 15.3% まで下がりました。

上記以外にも、営業利益率の改善につながる様々な施策を実行しています。例えば、キャンペーン等で送料を無料で配送する比率が比較的高かったのですが、理想値の見直しを行い、適切なバランスで無料配送の比率を下げ、有料配送の比率を上げたことでコストの改善が図られています。また、SHOPLIST の商品検索ページに新たな PR 枠を設けて、出店ブランドがおすすめしたい商品を効果的に PR できるようにし、広告収益を増やしたことも営業利益の底上げに寄与しています。これらの施策により、営業利益率は前期 4Q で -10.6% (赤字) だったのに対し、この 4Q で 2.1% (黒字) と急速に改善することができました。

そうすると後は売上を上げていくのみ、ということになりますが、通期売上は前期比で 1.5% 下回りました。4Q の四半期単体で見ても、売上は前年同 Q 比で 2.5% 下回りました。主な理由として一人あたりの訪問回数が減少したことが挙げられますが、外的要因として消費増税や暖冬による市況悪化により、3Q 以降に小売業界全体の動向として売上が前年比で減少した傾向があるのと、この 4Q と足もとの 4~5 月においても新型コロナウイルスによる影響が出ている可能性があります。

売上を伸ばし、SHOPLIST の中長期目標である年間売上 1,000 億円を達成するための重要指標としては、決算説明資料に記載させて頂いている通り、①年間ユニーク購入者数 500 万人、②一人あたり年間購入金額 2 万円、この二つの重要指標をシンプルに追求していきます。その 2 つの重要指標を達成するためにやるべきことは様々ありますが、今最も注力していることは、SHOPLIST を訪れてくれたユーザーが一度も購入せずに離脱してしまうことや、一度購入してくれたユーザーがリピートせずに離れていってしまうことを減らすことです。特に、一度購入してくれたユーザーに、すぐに 2 回目の購入をしてもらうことに重きを置いており、そのためのキードライバーの一つとして、やはり企業様の各ブランドによる品揃えの強化が重要だと考えており、引き続き注力しています。今期は特にユーザー認知度の高い 50 ショップのオープンを目指し、積極的に活動してきた結果、この 4Q 終了時点で累計約 36 社の企業様の約 47 ショップをオープンさせていただくことができました。それに加え、2021 年 3 月期から新たに、スポーツ・アウトドア系のアパレルブランドやコスメといった、これまでになかった他ジャンルの商品も拡充し、品揃えを強化していく方針です。商品ジャンルやブランドを拡充していくのと併せて、サービス側では徹底したデータ分析に基づいた地道な UI/UX の改善、販促施策の強化をすることによって、複数回、継続して商品を購入してもらえるようにしていきます。ここままで SHOPLIST に関しての話を終わります。

新規事業に関しては、広告代理事業でセグメント開示している CROOZ Media Partners の通



期売上が約 39 億 2,200 万円で、前期比 198.1%増加しましたが、3Q と比較すると四半期単体の売上は約 11 億 3,200 万円から、この 4Q は約 3 億 1,000 万円に減少しました。3Q に大口顧客の 1 社を失注したことが主な理由で、足もとでは複数社の別クライアントからの受注を進め、売上の回復に努めていますが、元の水準に戻るまでには至っていません。まだ立ち上げから 2 年に満たない新規事業なので、短期的に見た場合に業績のボラティリティが出ることはある程度割り切りつつ、中長期的に安定して成長させていけるように事業をチューニングしていきます。

また、今期からセグメント開示している投資事業において、Sevenwoods Investment がこの 4Q で 3 件の売却を成立させ、四半期単体の売上で約 2 億 6,900 万円、営業利益で約 1 億 7,100 万円の黒字となりました。一般的に売却まで 3 年程度かかると言われている投資事業で、事業開始から 1 年以内というスピードで数件の売却実績を記録でき、投資先の中には、数年以内に上場を視野にしている会社も数社あり、数年先には 2 桁億円の利益につながっていく期待感を持っています。

もうひとつ、従来「その他」のセグメントに含まれていた「メディア事業」について、この 4Q から開示基準に該当（※詳細は決算短信を参照）するため、報告セグメントとして記載しています。新規事業としてチャレンジしている過程ですので、現状ではまだ特筆すべき事象はありませんが、広告代理事業や投資事業のように、将来に向けて売上・利益貢献できるように成長させていきます。

また、新型コロナウイルスが当社グループに及ぼす影響についてですが、直近 3 月～4 月時点で影響が出始めている子会社がいくつかあります。現状グループ内の全子会社・全事業において週次単位で業績に与える影響を精査しており、引き続き今後の動向に注視し、当社グループの業績に与える影響については、適宜ご報告していきます。

最後になりますが、2021 年 3 月期も引き続きグループ全体で無理に無駄な投資はしないのは当然のこと、「営利・当期利益をマイナスにしない範囲で売上最大化に投資」という方針にしています。その方針通り、現状グループ全体の売上と営業利益は増加基調で推移し、その結果、当初見込み通りこの 4Q も四半期黒字化を達成し、通期の連結決算においても赤字はほぼ無くなりました。個人的な所感として、新型コロナウイルスという不確実性の高い外的要因はありますが、少なくともその外的要因がなければ、2021 年 3 月期は 1Q から黒字決算となり、それ以降の通期決算黒字化や増収増益を達成できる見込みが十分にあります。不確実性の高い外的要因が増えることが予測されますが、そのような特殊な状況下でも、さらなるコスト削減や営業手法の見直し等を徹底的に行い、新型コロナウイルスによる影響を最小限にとどめ、売上や営業利益を最大化し、2021 年 3 月期通期決算において黒字化と増収増益を達成することを目指しますので、ぜひご期待ください。



2020年5月14日現在

小渕 宏二