



2022年3月期（第21期）3Q

クルーズグループ代表 小淵 宏二からのメッセージ
(2022年2月8日現在)

クルーズグループ代表の小淵です。本日2022年2月8日に当社21期3Q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と共有させていただきたいと思っております。

まず今期の決算は前期と比較して売上が半分以下と大きく減少しているように見えますが、これは日本の会計基準を採用する全ての上場企業で適用される「収益認識に関する会計基準」の影響で、今期から従来の「売上高」と「仕入原価」をネットした金額を「売上高」として表示することになったためです。これは表示方法の変更であり、利益に与える影響はありません。従来は「取扱高」が「売上高」だったため、特段「取扱高」について触れてきませんでしたが、今期から開示される「取扱高」は、前期までの「売上高」と同じであるため、今後は「取扱高」で比較していただければと思います。¹

グループ全体の3Q連結決算についてですが、今期3Q累計で連結取扱高は約250億5,500万円（前年同Q比89.7%）、連結営業利益が約7億5,000万円（前年同Q比39.2%）、今期3Qの連結取扱高は約87億1,000万円（前年同Q比84.6%）、連結営業利益が約2億1,300万円（前年同Q比28.4%）となりました。

連結営業利益が前期3Qから減益となった主な理由は、詳細については後述しますが、主力のSHOPLIST事業の営業利益が減益となったこと、およびStudio Z株式会社における新作ゲームの開発コストおよびプロモーション費用の負担によるものです。

それでは、ここからは各事業セグメント別の業績について詳細を説明していきます。

最初にEC事業についてご説明します。EC事業はSHOPLIST事業に加えて、従来までその他事業に含まれていたEC受託開発やEC運用代行等のEC関連事業から構成されております。但し、SHOPLIST事業に比べてEC関連事業はまだ規模も小さいことから、引き続きSHOPLIST事業を中心にご説明します。SHOPLIST事業の今期3Qの累計取扱高は約182億8,500万円（前年同Q比85.5%）、営業利益は約7億2,900万円（前年同Q比47.3%）となりました。今期3Qの取扱高は約66億7,600万円（前年同Q比83.1%）、営業利益は約3億2,900万円（前年同Q比65.0%）で、1Qおよび2Qに続いて取扱高及び営業利益共に前年を下回る結果となりました。これは率直に申し上げて、当初思い描いていたような結果ではありません。2020年7月に私が代表に戻ってきてから、重要プロジェクト制度²を始めとした事業と組織の改革によりSHOPLIST事業の立て直しに注力して1年以上が経ちましたが、物流費や広告プロモーションの効率化を始めとした事業構造の改革により、前期は8四半期ぶりに2桁成長率での増収を達成し、年間で20億円近くの営業利益を出せたことなど、確実に改善に向かっておりましたが、長年蓄積された課題の中には根深いものもあり、それらを全て解決して本格的な



復活を果たすにはやはり時間がかかるなとも感じております。

まず、取扱高についてご説明します。取扱高が前年同 Q 比で 83.1%と前年を下回る結果となった主な要因は、①コロナ特需の影響が落ち着いたこと、②SEO 経由の訪問者数の減少、③広告経由の訪問者数の減少、④売れ筋商品の欠品率が高いこと の 4 点が挙げられます。

SEO 経由の訪問者数の減少については、過去のプログラムのバグによる影響は既に解決済みであり、Google は一番良かった時期と同水準まで回復しておりますが、Yahoo は 60%程しか回復しておりません。Yahoo が Google 同様に回復していないのは、Yahoo の検索結果ページのページ上部に Yahoo 関連会社のサービスが表示されるようになり、SEO の 1 位表示が以前よりもページ下部になったことが主な要因だと思われまます。これについては自社でコントロールできるものではないので、Google の SEO 対策の強化や効果的な広告プロモーション施策等によって、Yahoo のビハインド分のカバーをしてまいります。次に、広告経由の訪問者数の減少については、広告の効率化を優先した結果となります。この広告経由での訪問者数の減少に対して、前回お伝えしましたように、YouTube を始めとする SNS 広告や購入率の高いアプリ経由での訪問者数を増やすためのアプリ購入者限定キャンペーン施策の実施およびマスに向けた認知をより広げるための TVCM といった施策を継続して実施してまいります。引き続き PDCA を回しながらより効果的な広告運用を実施し、SHOPLIST の得意とする F1 層を中心としたユーザーを呼び起こし、かつ継続的な新規ユーザーの獲得を促進することで訪問者数を改善し、伸ばしてまいります。そして、売れ筋商品の欠品率の改善については、過去の販売データに基づく需要予測を算出するシステムを構築し、適切な在庫管理により改善してまいります。これらの施策については、まだ全体的に期待している成果が出ている状況ではありませんが、一部では成果が出始めており、例えば、今期 2Q までは購入率が高いアプリ経由での訪問者数が減少していることが、取扱高が減少している要因の一つとなっておりますが、アプリ経由の訪問者数は改善してきております。

次に、営業利益についてご説明します。今期 3Q の営業利益は約 3 億 2,900 万円（前年同 Q 比 65.0%）と前年を下回る結果となりました。主な要因は、取扱高が減少したこととなります。

その他の重要な費用項目については、物流費については今期 3Q が対取扱高比で 13.0 %と前年同 Q から 0.9%減少しましたが、これは従来から使用していた倉庫のうち使用予定の無いエリアの契約満了により、倉庫地代家賃が減少したことが主な理由です。

また、プロモ費の対取扱高比は前期 3Q の 9.8%から、今期 3Q で 9.1%と 0.7%減少しております。なお、今期から適用された収益に関する会計基準の影響で、ポイント引当金に対する会計処理方法が変更されたことで、従来は販促費として計上していたものが売上のマイナスとして計上することになっており、この影響が無かった場合の今期 3Q のプロモ費の対取扱高比は 10.6%であり、0.8%の増加となっております。これは取扱高が減少している影響もありますが、前述しました YouTube 広告やインフルエンサーキャスティングの生配信といった施策に積極的に投資しているためです。今期 3Q 以降は、取扱高を回復させ、さらに伸ばしていくための施策に積極的に投資していくことから、しばらくはプロモ費の水準が高く推移しますが、PDCA を回しながら、より効果的な広告プロモーション施策を見極めて実施してまいります。



次に外注費については対取扱高比が前期 3Q と今期 3Q とともに 2.2%と同水準となっておりますが、前期 3Q は 1 億 7,500 万円だったのに対して、今期 3Q は 1 億 4,900 万円と金額は減少しております。前期からの重要プロジェクトのうち、大きなシステム改修や新たな開発が必要になったものもあり、それらに対応するエンジニア業務委託費用が大きくかかっておりましたが、ほとんどの開発に目途が立ってきたため、今期 3Q 時点では減少傾向にあります。今期 4Q 以降も外注費の水準はより落ち着いてくると想定しており、最終的には 2021 年 3 月期 2Q 以前と同水準の 1Q 当たり 1 億円程度になると考えております。

以上、SHOPLIST 事業の今期 3Q の業績について説明させていただきましたが、従前からお伝えしている通り、とにかく取扱高を再度成長軌道に乗せることが必要不可欠であり、最優先事項になります。以前からの課題である訪問者数の減少についてはまだ回復に至っておりませんが、今期 4Q 以降で回復させ、再度成長軌道に乗せていきます。

次にゲーム事業について説明いたします。前期まではインターネットコンテンツ事業としてセグメント開示しておりましたが、より現在の実態に沿った名称へと変更しております。今期 3Q 売上高が約 6 億 1,600 万円（前年同 Q 比 110.2%）、営業損失が約 1 億 5,800 万円（前年同 Q は営業利益 429 万円）となりました。12 月 8 日に正式リリースしました新作ゲーム『SHAMAN KING ふんばりクロニクル』にかかる開発コスト及びプロモーション費用が今期 3Q において約 2 億 6,000 万円と大きくかかっていることでセグメント単体では赤字となっております。この開発コスト及びプロモーション費用の負担が無ければ、安定して収益を計上できて営業利益が出ていた状況であり、開発コストがかからない今期 4Q 以降は赤字にならないと考えております。『SHAMAN KING ふんばりクロニクル』については、リリース直前に事前登録数 50 万を突破するなどおかげさまで多くの方にご期待いただいたこともありますが、リリース直後から数週間断続的にサーバーダウンを繰り返してしまったことについては私からも重ねて深くお詫び申し上げます。現状はサーバー状態も安定稼働できており、今後ともユーザーの皆様安心して利用していただけるように細心の注意を払いながら開発運営チームと共に日々精進してまいります。なお、最新の状況について共有させていただくと、リリースから約 1 か月でダウンロード数 200 万以上と好調に推移しています。今後とも『SHAMAN KING』ファンの方をはじめとする既存ユーザーの方にも、新規ユーザーの方にもより長く面白く遊んでいただけるように、より魅力的なゲームコンテンツにしていきます。

次にインターネット広告・メディア事業についてご説明します。こちらは前期まで単独で開示しておりました広告代理事業とメディア事業を一つの報告セグメントとしてまとめたものになります。広告代理事業とメディア事業は、それぞれが密接にかかわっている部分も多かったために、一体の事業セグメントと見做して管理していくことにしました。

今期 3Q の取扱高は約 7 億 6,000 万円（前年同 Q 比 107.0%）、営業利益約 1 億 5,200 万円（前年同 Q 比 113.6%）と大きく営業利益が伸びました。これは従前から公表しておりますランク王だけでなく、金融関連を中心としたその他新規メディアや広告代理事業も好調であるこ



とが要因です。まだ立ち上げて 3 年程度の事業であるため、短期的に見た場合に業績のボラティリティは出る可能性がございますが、利益率も高く今後も大きな成長が見込める事業でもあるため、引き続き業績を伸ばすために注力してまいります。

次に投資事業において、今期 3Q の売上高が約 319 万円（前年同 Q 比 1.2%）、営業損失が約 3,400 万円（前年同 Q は営業利益 1 億 4,700 万円）となりました。なお、今期 2Q で開示いたしました、前期の通期決算発表での「EC ソリューションカンパニー」として今後は EC 領域に注力するという方針に基づき、投資事業の戦略を見直した結果、連結子会社である Sevenwoods Investment 株式会社において運営しているファンド持分の一部を資金化することにしました。これに伴って当該ファンド持分が低下し連結子会社から外れることとなり、その結果投資事業は今期 4Q 以降報告セグメントからも外れることとなります。今後は純投資として継続していくこととなりますので、投資から発生する損益が営業損益に影響を与えることはなくなります。なお、これにより得た資金は、EC 領域を始めとしたグループの成長にとって最適な領域に投じることで企業価値の向上に努めてまいります。

以上セグメント別の業績についてお話をいただきましたが、SHOPLIST 事業については取扱高の減少が依然として続いており改善に時間がかかっていますが、訪問者数の減少や売れ筋商品の欠品率の改善に対してもまだまだ実施できる対応策があること、ゲーム事業も新作ゲームのリリース直後からのサーバーダウンといった問題は発生しましたが、ダウンロード数 200 万以上と順調に推移していて問題がないこと、インターネット広告・メディア事業については引き続き順調であり利益を出していることから、連結グループ全体として特に悲観する状況では無いと考えております。

また SHOPLIST 事業は安定的に利益を出していける経営体制となりましたが、従前からお伝えしている通り、その利益を再投資して取扱高を拡大させて行くことが重要であり、その投資ができていないことが問題だと考えております。今期は広告プロモーション投資の強化を始めとした取扱高を拡大させていくための投資を推し進めており、前期と比較すると短期的には利益が削られる可能性はありますが、取扱高を拡大させることで、多少の前後はありながらも増収増益を目指すことに変わりはありません。

現時点では今期中に取扱高成長率を前期と同じ水準に戻すことを目標としておりますが、今期 3Q 時点でも取扱高成長率が前年同 Q を下回る結果となっており、まだ完全に回復するのに時間はかかってしまうなど感じております。当初想定していた以上に時間がかかってしまっており、不本意ではありますが、まずは取扱高の回復に向けて努力していきます。そのための施策としては、引き続き重要プロジェクトが中心となります。そして早急に改善する必要があるのは①訪問者数の減少、②売れ筋商品の欠品率 になります。訪問者数の減少については、引き続き SNS を中心とした広告プロモーションの強化に関連する重要プロジェクトを継続していきます。売れ筋商品の欠品率の改善については、ユーザーが購入したい商品を充実させるために、2012 年のサービス開始以降の販売実績データをもとに分析を行い、SKU 単位での需要予



測を算出するシステムを構築し、適切な在庫管理を徹底していくことで改善していきます。また、欠品率の改善により購入率も改善され、その結果広告効率も良くなることで、さらに広告プロモーションを強化できるため、訪問者数がさらに増加することが期待できます。そして、現在 SHOPLIST サイト内の商品の露出優先順位のロジックの見直しを行っておりますが、これにより取扱高の改善に良い影響が出始めております。露出優先順位のロジックは、過去数年間根本的な変更がされていない中で、ブランド・商品数はここ数年でかなり増えており、その結果、本来売れるべき商品が埋もれてしまい、適切な商品の露出がなされないという状態になっていました。サイト内の露出ロジックを適切に再編することで、同じ訪問者数である場合に、より高い受注効果を実現できると踏んでいます。この露出優先順位のロジック変更に関するプロジェクトは現在順調に進んでおり、現時点では訪問者数が減少しているためその効果が見えづらくなっておりますが、仮に訪問者数が同じだとすると、プロジェクト開始前と比較して取扱高が10%以上改善するポテンシャルが十分あります。

さらに、2022年には10~20代前半の女性に支持されている韓国ブランドや、全国の百貨店やドラッグストアなどと取引を行う大手コスメショップの出店が予定されており、ユーザーにとって魅力的な新規ショップの出店に力を注いでおります。

前期までにコスト削減、業務の効率化および組織体制の整備といった土台を固めることができたため、今期からは取扱高を大きく成長させるための重要プロジェクトにほとんどのリソースを費やしており、特に私の意識の90%以上を取扱高の拡大に向けて振り切っておりますが、当初思っていた通りに進捗しておりません。訪問者数の落ち込みが予想以上だったことが大きな要因ではありますが、今後はSHOPLISTに来ていただいた人に魅力的で、ニーズに合った商品を用意し、売れ筋商品の欠品率を低くする、売れ筋商品の在庫を十分に積み上げることをまずはシンプルに追及し、取扱高を回復させて再度成長軌道に乗せていきたいと考えております。

2022年2月8日現在

小淵 宏二

¹ 日本の会計基準を適用している全ての上場企業は、2021年4月1日以後開始する事業年度から収益認識に関する会計基準が新しく適用されることとなりますが、その影響として2021年4月以降から、SHOPLIST事業、広告代理事業およびその他のいくつかの事業において、従来までの「売上高」と「仕入原価」をネットした金額を「売上高」として開示することとなります。そのため、その分「売上高」が低く見えるようになりますが、これは表示方法の変更であり、利益に与える影響はありません。従来は「取扱高」が「売上高」だったため、特段「取扱高」について触れてきませんでしたが、今期以降は「売上高」、「売上高成長率」、「売上高営業利益率」を「取扱高」、「取扱高成長



率」および「取扱高営業利益率」に置き換えて開示していきます。今期以降開示される「取扱高」は、2021年3月期までの「売上高」と同じだと考えていただいて問題ありません。

² 重要プロジェクト制度とは、社長直下のプロジェクトであり、プロジェクトオーナーに社長と同等の権限を付与し、オーナー自ら課題が起きた背景や理由を深堀り、様々な事実データをもとに解決策を講じ、SHOPLISTを立て直すための制度です。