

PORT INC.

M&A戦略 説明資料

ポート株式会社 証券コード：7047

サマリー①

- ❑ 中期経営計画を2020年9月に発表。2020年3月期の売上高約40億円、EBITDA約8億円から、2023年3月期には**売上高100億円、EBITDA20億円以上**をコミットメントラインとしている。また、今後の成長率も**CAGR30%以上**に設定。2024年3月以降の成長も見据え、既存領域の成長だけでなく**M&Aについても積極的に実施していく。**
- ❑ 2018年12月に東証マザーズ上場後、**10件以上のM&A実績あり**。2021年3月期はコロナ禍においても、**2件M&Aを実施**（買収規模：16億円・8.5億円）。専門家（会計士・弁護士）や事業開発経験豊富なメンバーが常勤し、M&Aを実行するにあたり社内でスピーディーで的確なソーシング、デューデリジェンス、交渉、PMIが可能なチーム体制を構築。
- ❑ 当社の事業戦略とシナジーの大きいM&Aを意識し、ターゲット領域、対象企業を選定。M&A対象となる会社規模は、当社の現在の事業ポートフォリオにおいて業績インパクトが一定以上(EBITDA数億円規模)の案件を前提とする。

サマリー②

対象領域	概要	イメージ
マッチング	各産業においてユーザーと事業者をマッチングすることにより、事業者から送客フィーをいただく成果報酬型のビジネスモデル。 当社インターネットメディア事業の横展開を想定。	人材、金融、住宅、医療、介護、冠婚葬祭、ライフスタイルなど、当社と同様のビジネスモデルを採用している様々なマッチングビジネス。 特に、多くの顧客資産を保有し、当社の集客、マッチングノウハウのチューニングにより大きなシナジーを生むビジネス。
クロスセル	就職領域において40万人(/年)、リフォーム領域において7万人(/年)程度蓄積される会員データを活用して、シナジーを生み出すことができる事業。 (メディア、リアルサービスなど形態は問わない)	■ 就職会員とのシナジー プログラミングスクール、留学エージェントなど大学生データの送客先となる領域。 ■ リフォーム会員とのシナジー 内装、水回りなど、様々なリフォーム領域や、住まいの悩みなどを抱えるユーザーデータの送客先となる領域。 ■ その他 幅広く全ユーザーからの送客先となる領域。
サプライチェーン	各産業において、事業者の業務効率化ツールやリアルサービスの提供などを通じてサプライチェーンを最適化していく事業。	就職、リフォームなど既に当社が抱えている顧客資産に対して、販売シナジーのある業務支援SaaS型ビジネスや、リアルサービス。 また、今後当社がマッチングビジネスを開発していくことでシナジーがある業務支援SaaS型ビジネスや、リアルサービスも可能。 (サプライチェーン参入→メディア開発) 例)○○業界の人材システム、人材紹介をM&A →○○業界のマッチングビジネスの新規開発

01 会社概要

02 中期経営計画 概要

03 M&A対象領域（マッチングビジネス）

04 M&A対象領域（クロスセル）

05 M&A対象領域（サプライチェーン）

06 投資概要

Appendix

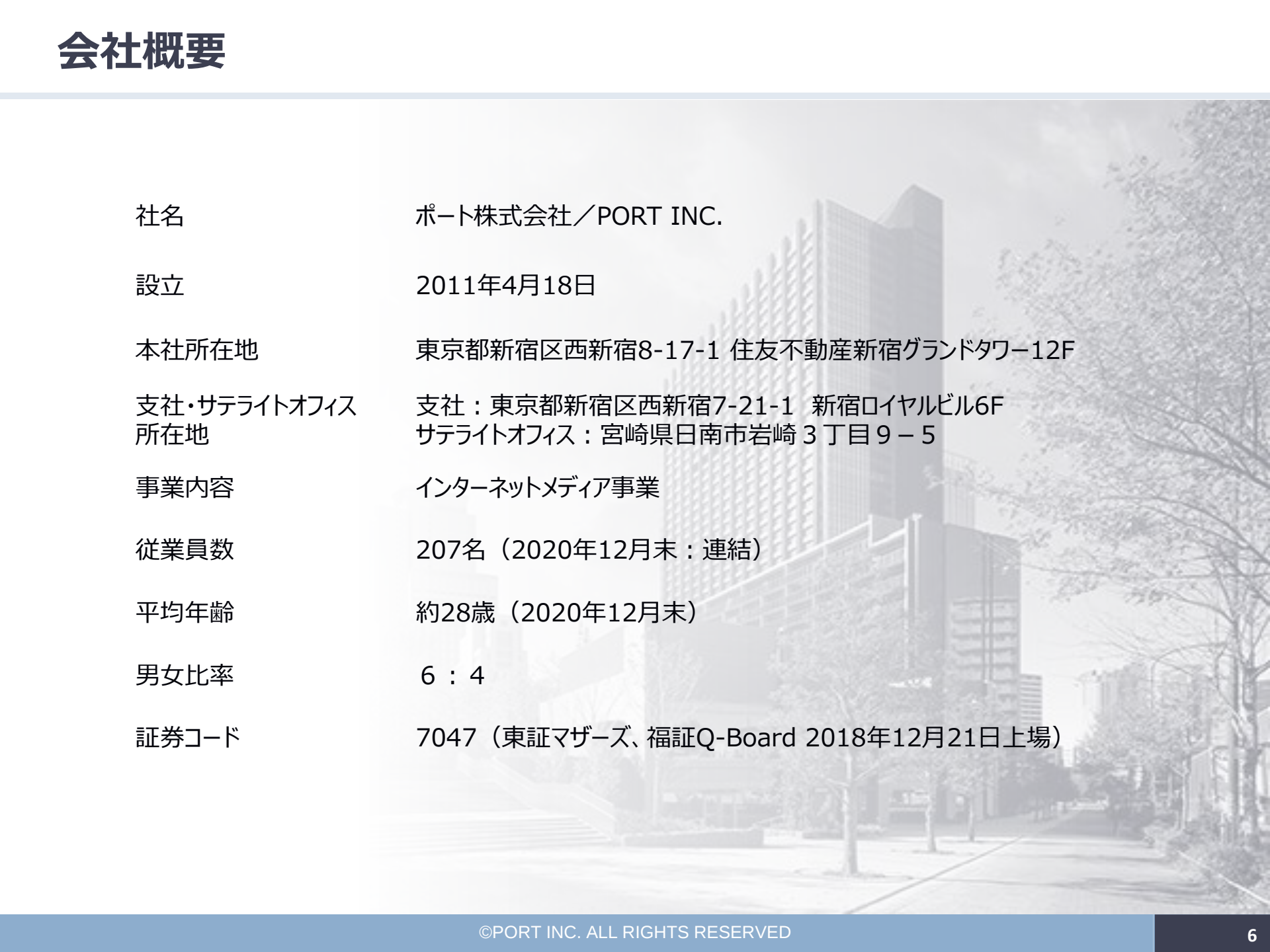
-M&A事例① 就活会議株式会社

-M&A事例② 株式会社ドアーズ

01

会社概要

会社概要



社名	ポート株式会社／PORT INC.
設立	2011年4月18日
本社所在地	東京都新宿区西新宿8-17-1 住友不動産新宿グランドタワー12F
支社・サテライトオフィス 所在地	支社：東京都新宿区西新宿7-21-1 新宿ロイヤルビル6F サテライトオフィス：宮崎県日南市岩崎 3 丁目 9 - 5
事業内容	インターネットメディア事業
従業員数	207名（2020年12月末：連結）
平均年齢	約28歳（2020年12月末）
男女比率	6：4
証券コード	7047（東証マザーズ、福証Q-Board 2018年12月21日上場）

Corporate Name

PORT

歴史的に港はヒト・モノ・カネの交換機能インフラであった。

大きな市場（＝海）に新しいアタリマエ（＝港）を創れる会社を目指したい。

Mission

世界中に、アタリマエとシアワセを。

社会課題をテクノロジー×リアルで解決することで、
あったらいいのではなく、なくてはならないを創出し、
全ての人を幸せにしていきたい。

— PORT

経営方針

「社会課題」領域を前提として、「非日常」「デジタル化遅延」領域であるマーケットに重点的にアプローチしていく。

社会課題領域

社会の構造的かつ普遍的な課題を抱えている伝統的な産業。

非日常領域

情報の非対称性が高く、意思決定も難しいことから、ユーザーにノウハウが乏しく、介在価値が残り続ける。

重点アプローチ

デジタル化遅延領域

技術革新の遅れにより非効率な状態であり、改善した際のインパクトが大きい。



PORTが目指す社会

非日常体験の意志決定支援で人々を幸せに

人生での体験回数が少なく、ユーザーにとってノウハウが溜まりづらい、
不透明性の高いマーケットでは、ユーザーの意思決定そのものが社会課題に発展していると考えています。
当社は、それらのマーケットに最適解となるソリューションを創出し、
多くの人々を幸せにし、構造的な社会課題の解決を目指します。

事業紹介

各領域において、マッチングDXメディアや新規プロダクトを開発。

就職

 **キャリアパーク!**

 **就活の未来**

国内最大級の就活ノウハウ情報サイト

 **就活会議**

国内最大級の就活生向け
企業口コミ情報サイト

 **イベカツ**

就活生向けイベント情報サイト

 **キャリアパーク!**
就職エージェント

就活生と企業のマッチング支援サービス

リフォーム

業界最大級の外壁塗装専門サイト

外壁塗装の窓口

業界最大級の
外壁塗装専門サイト

カードローン

 **マネット** **カードローン**

プロの解説とみんなの口コミが集まる
カードローン情報サイト

新規

 **YUKUKURU SURVEY**

自治体向け転入転出調査アプリ

 **ポートメディカル**

オンライン診療プラットフォーム

telemedEASE BP

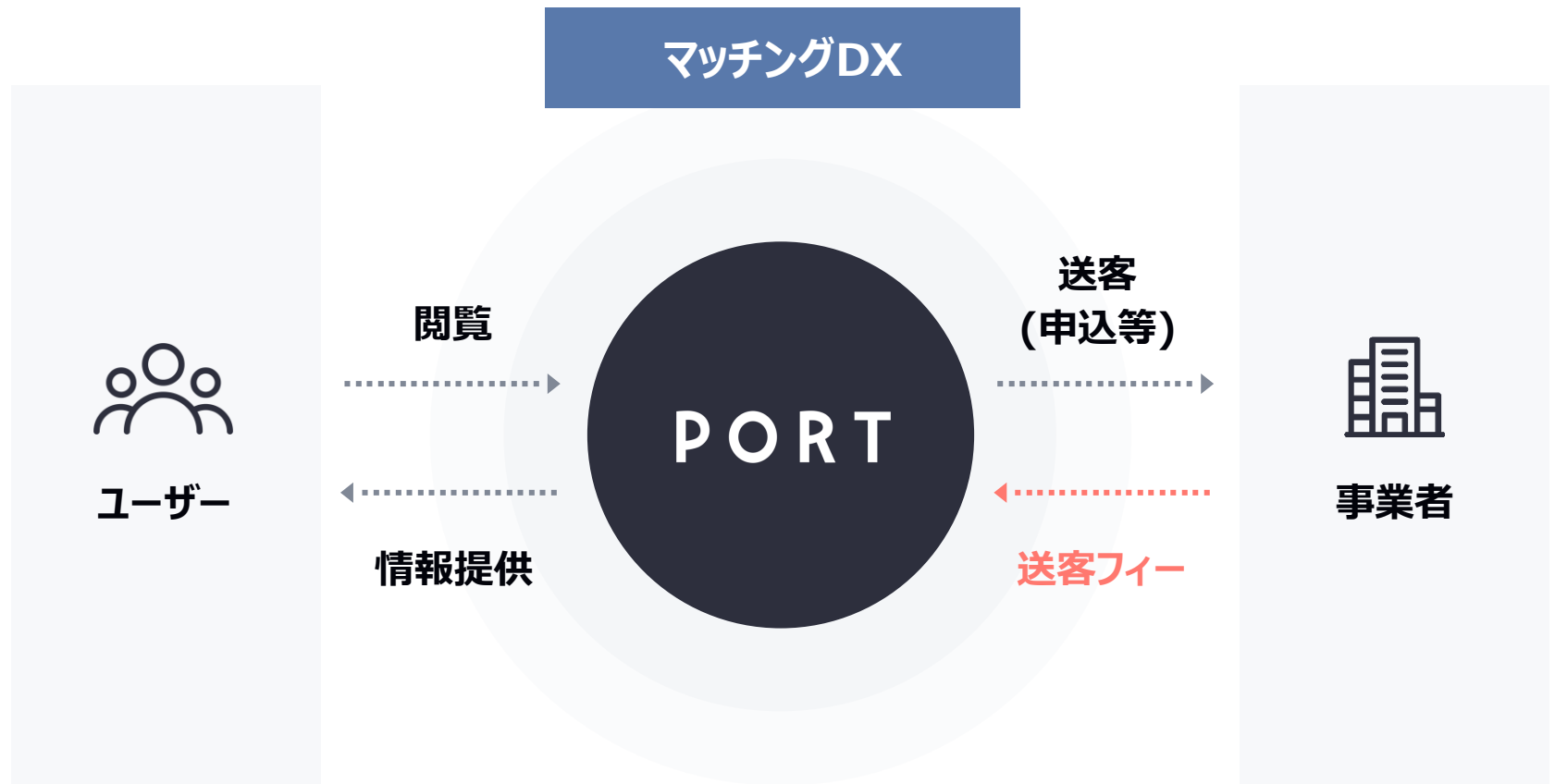
高血圧診療支援アプリケーション

 **フューチャリズム Futurizm**

フリーランスエンジニアマッチングサービス

ビジネスモデルについて

各領域においてユーザーと事業者のマッチングをデジタル化（DX）し、
ユーザーの最適な意思決定を支援するビジネスを展開。



-----> サービスの流れ - - - - -> 金銭の授受

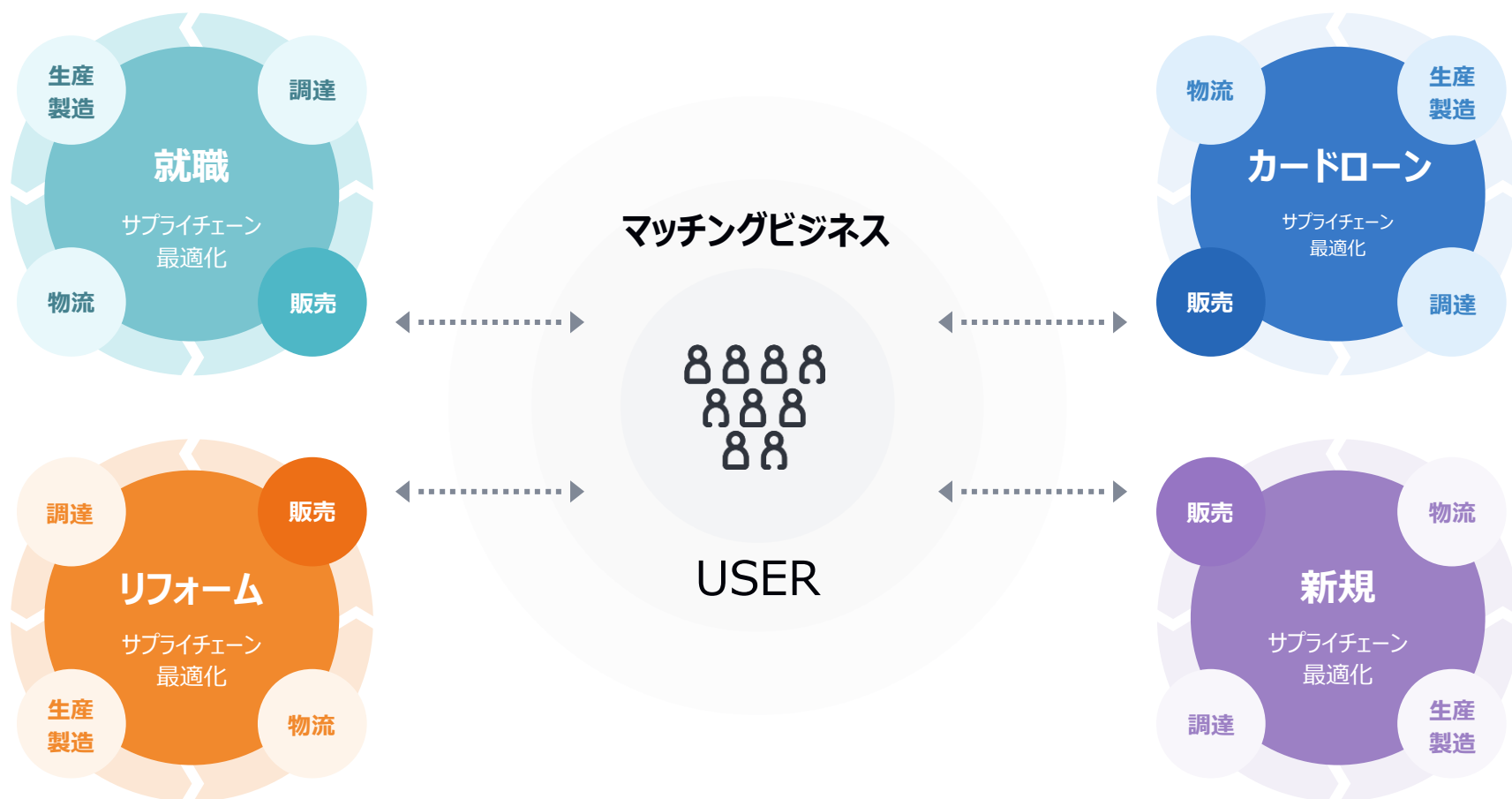
マッチングDXとは

ユーザーの情報収集から契約まで一気通貫で意思決定を支援する。
また、事業者の販促活動を効率化することで、サービス提供価値の最大化を支援する。



マッチングDXの展開イメージ

ユーザーと事業者をマッチングさせるというビジネスモデルが同様であり、基本的なビジネスフローやKPIは各領域共通しているため、新規参入が容易である。



マッチングDXで築くアセット

非日常領域のマッチングDX戦略に基づき、各産業でマッチング最大化を目指す取り組みにより、
ユーザー基盤、投資資金顧客基盤の3つの基盤を蓄積することができる。

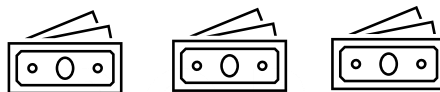
ユーザー基盤

業界変革をする上でサービスを利用するユーザーの基盤が必要



投資資本

課題解決のためにはプロダクトに投資し続けられる企業体力が必要



顧客基盤

業界変革に向けたアプローチをする顧客基盤が必要



マッチングビジネス

会員化モデルにより
ユーザー基盤を構築

マージン型モデルにより
高い収益性を実現

成果報酬型モデルにより
契約ハードルが低下

成長戦略

各領域のマッチングDXの基盤（ユーザー・顧客）のもと、さらに3方向に事業を拡張させていく。

マッチングDXによるユーザー・顧客基盤



クロスセル

各領域のユーザー基盤を
活かしてクロスセル展開



サプライチェーン

顧客資産を活かし、顧客の
業務効率化、最適化を支援



リアルサービス

メディアで獲得した会員基盤に直接
リアルサービスを提供

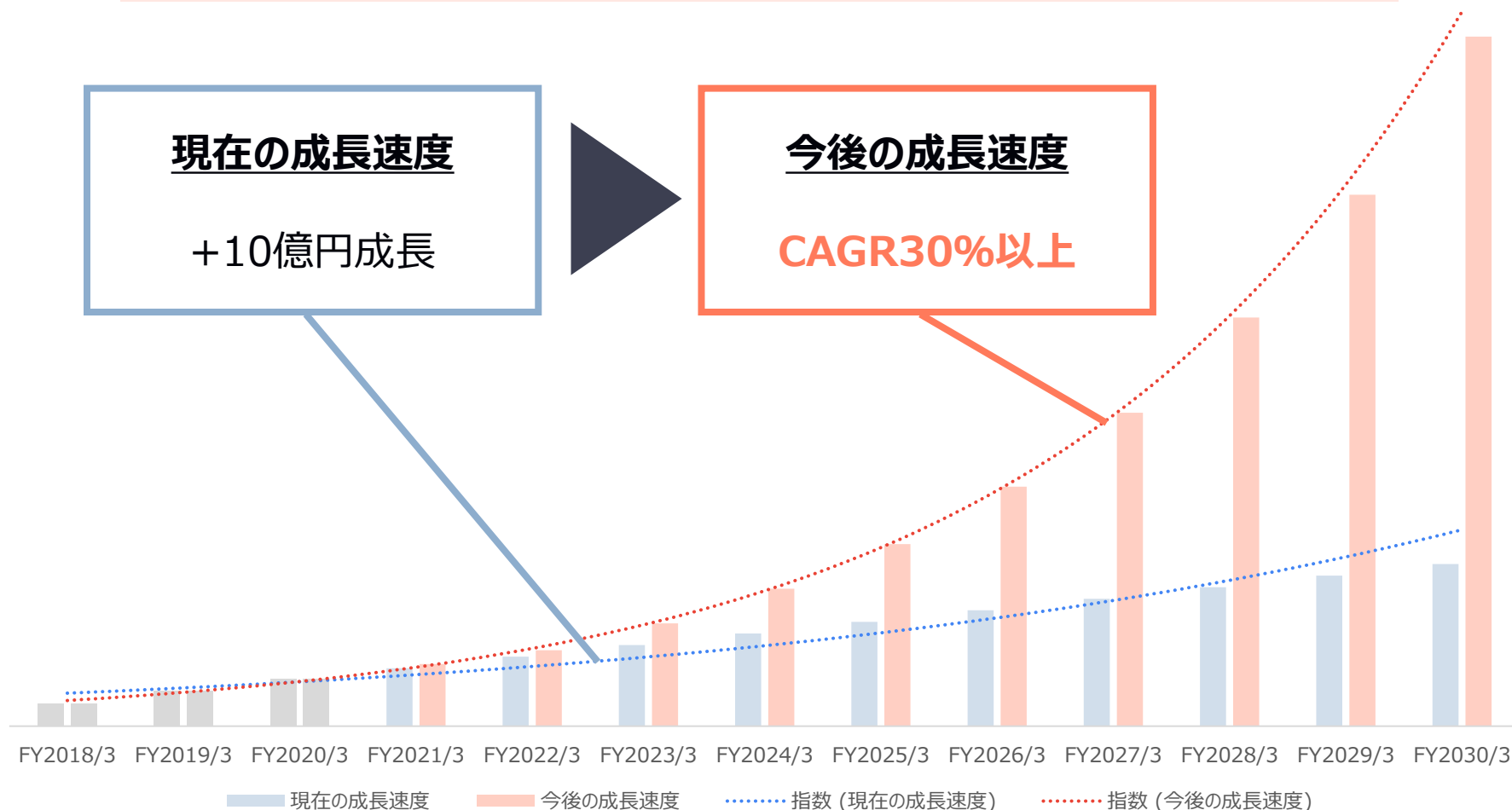


02

中期経営計画

戦略のアップデートによる成長加速

今後10年間、売上高CAGR30%以上を実現していく



※CAGR：年平均成長率

3カ年業績計画

3カ年は積極投資を通じて、成長し続ける基盤を構築する

連結売上高 **100億円**以上

連結EBITDA **20億円**以上

調整後連結EBITDA **30億円**以上



※EBITDA=営業利益+のれん償却費+減価償却費

※調整後EBITDA=EBITDA+アカウント投資+コンテンツ投資+システム投資=Σ投資前事業利益

単位：百万円

PORT成長戦略の概要

CAGR30%以上を目指すため、
以下に積極的な投資を実行

POINT① 既存事業の底上げに向けた「コンテンツ投資」「アカウント投資」「システム投資」

POINT② マatchingビジネスによる積極的な新規参入

POINT③ 会員基盤を活かしたクロスセルによる新規参入

POINT④ 業務支援、リアルサービスなど、サプライチェーン最適化による新規参入



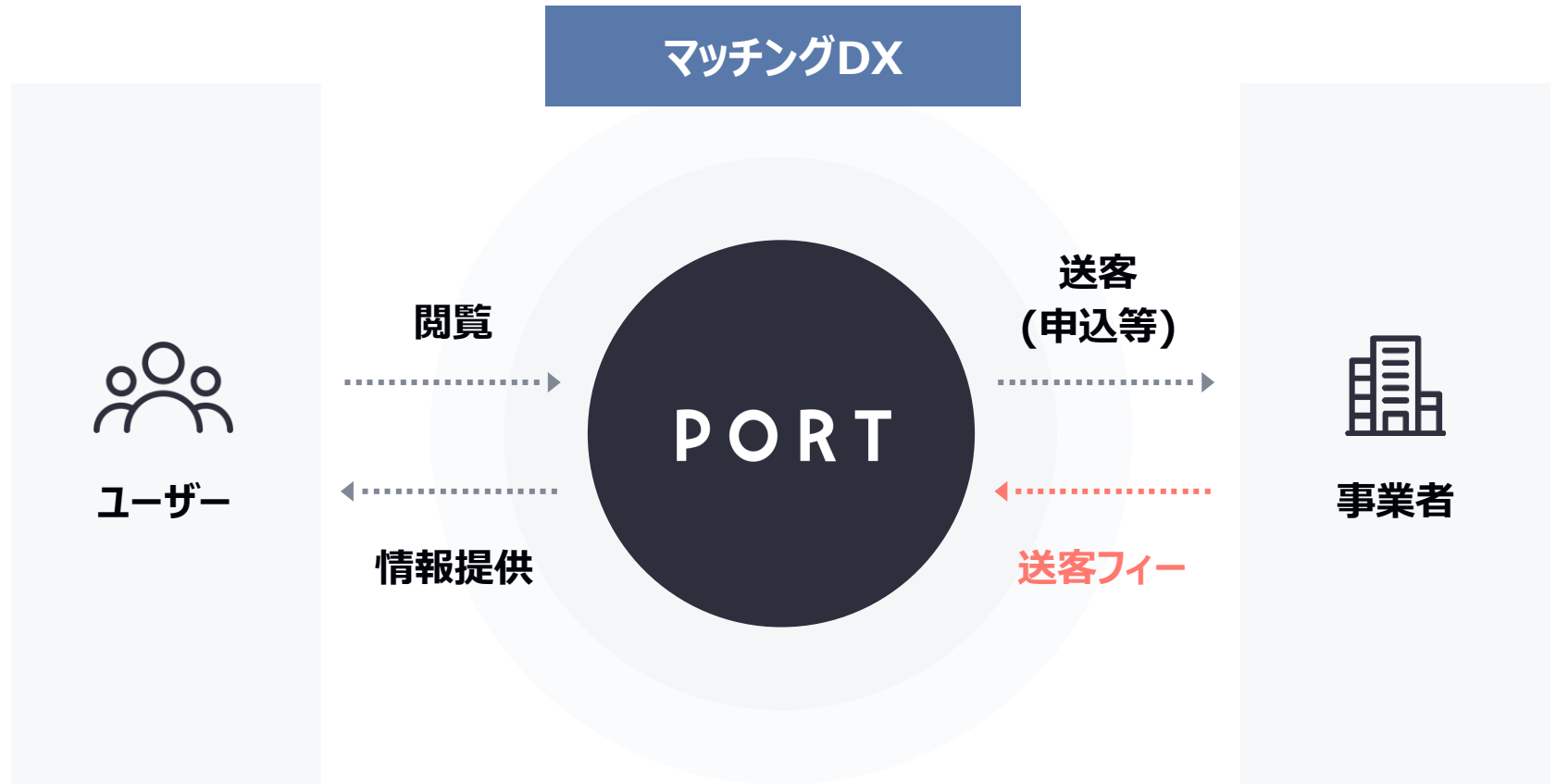
POINT②、③、④に関してはオーガニック成長だけでなく、
積極的にM&Aを検討していく方針。

03

M&A対象領域 「マッチングビジネス」

ビジネスモデルについて

ユーザーと事業者をマッチングさせ、事業者から送客フィーをいただく成果報酬型のマージンモデル。
本ビジネスモデルと同様のビジネスモデルを採用していることがM&A後のグロースにおいてキーポイントとなる。



-----> サービスの流れ - - - - -> 金銭の授受

M&Aによる参入基準

これまでの事業運営やM&A実績から、当社が得意とするビジネスモデルを適用でき得る5つの前提条件を設定。これらの基準にあてはまる領域に進出していくことで成功確率の高いM&Aを実現。リフォーム領域の成功は本戦略の正当性を証明した実績。

参入基準	就職	カードローン	リフォーム	説明
普遍性が高い	○	○	○	情報の流行性が低く、コンテンツのライフサイクルを長くすることができる領域。
ユーザーの経験頻度が少ない	○	○	○	就職は人生に1回、カードローンやリフォームも人生に何度も経験する領域ではないため、ユーザーに知識が蓄積されないためコンテンツメディアが必要とされる領域。
選択肢が多い (顧客が多い)	○	○	○	ユーザーにとって選択肢が多く、マッチングのミスマッチも起きやすい領域。また、顧客資産を得ることができる。
会員型モデル	○	× 要改善	○	サービスの閲覧から会員化することができる領域。会員化することで、ユーザーの基盤をつくることができる。 中期経営計画パートにてカードローン領域の会員型モデルへの対応について説明。
成果報酬型 マッチングモデル	○	○	○	当社の得意とする成果報酬型のマッチングモデルを横展開できる領域。

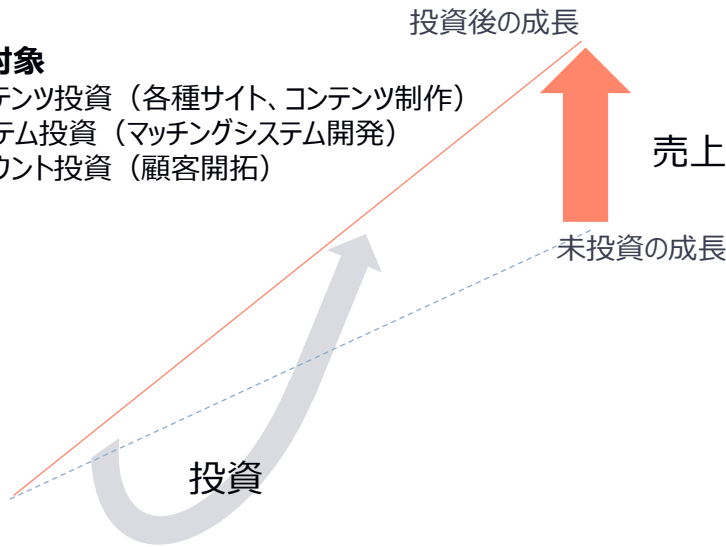
M&A後のグロース

前提条件を固定化し、当社が運用実績のある事業モデルをM&Aすることで、当社の強みであるマーケティングノウハウや事業開発ノウハウ等を投下することにより、大きくシナジーを発揮させることが可能。

シナジー効果のイメージ

投資対象

- ①コンテンツ投資（各種サイト、コンテンツ制作）
- ②システム投資（マッチングシステム開発）
- ③アカウント投資（顧客開拓）



投資内容

① コンテンツ投資

- ・ コンテンツマーケティングによるアクセス強化
- ・ SEO対策
- ・ Webマーケティング最適化

② システム投資

- ・ 開発組織体制の構築
- ・ サイト設計、UIUX、
- ・ レコメンドなどによるマッチング率の向上

③ アカウント投資

- ・ 営業体制の構築
- ・ オペレーション最適化による獲得数の向上
- ・ クライアント向けプロモーション強化

04

M&A対象領域 「クロスセル」

強固な会員基盤

現在の参入領域である就職領域、リフォーム領域では、毎年約50万人の会員基盤が蓄積されていく。
今後の成長性を加味せずとも、グループ全体で5年で**約235万人**に会員基盤を拡充できる計画である。

参入領域における
年間会員獲得数

就職領域
約40万人

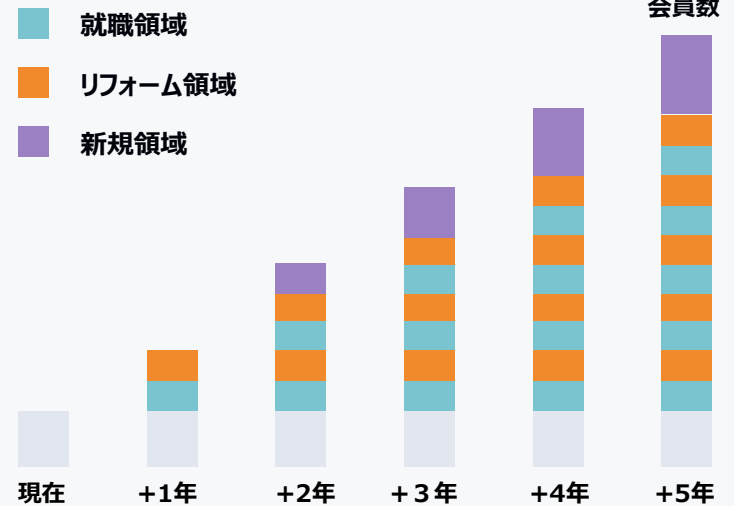
リフォーム領域
約7万人

今後の会員基盤

領域間連携による
相互送客を実現



計**235万人以上**



クロスセル展開について

蓄積される会員データを活用して、クロスセル展開を実現することで、シナジーの高いM&A、その後のグロースを目指していく。既に実施している就職会員データを活用した送客ビジネスでは、留学、プログラミングスクールなど大学生をターゲットとしたビジネスが順調に送客件数を伸ばしている。

クロスセルの可能性が高いビジネス

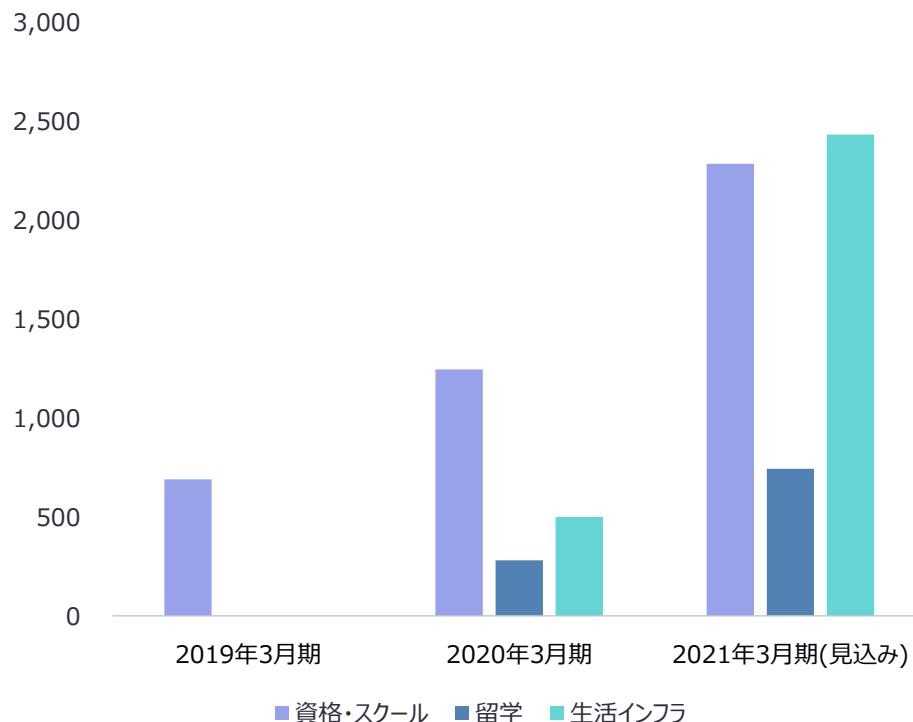
大学生をターゲットとした
ビジネス

リフォーム関連のビジネス

その他全ユーザーを
対象としたビジネス

送客件数の推移

※大学生をターゲットとしたビジネス



05

M&A対象領域「サプライチェーン」

サプライチェーン最適化① 業務効率化

非日常領域においてはIT化や効率化も遅れていることが多く、各領域におけるサプライチェーンのDXを進めることで、顧客の業務効率化、最適化を支援し、結果的にユーザーが最適なサービス提供を享受できることを目指す。

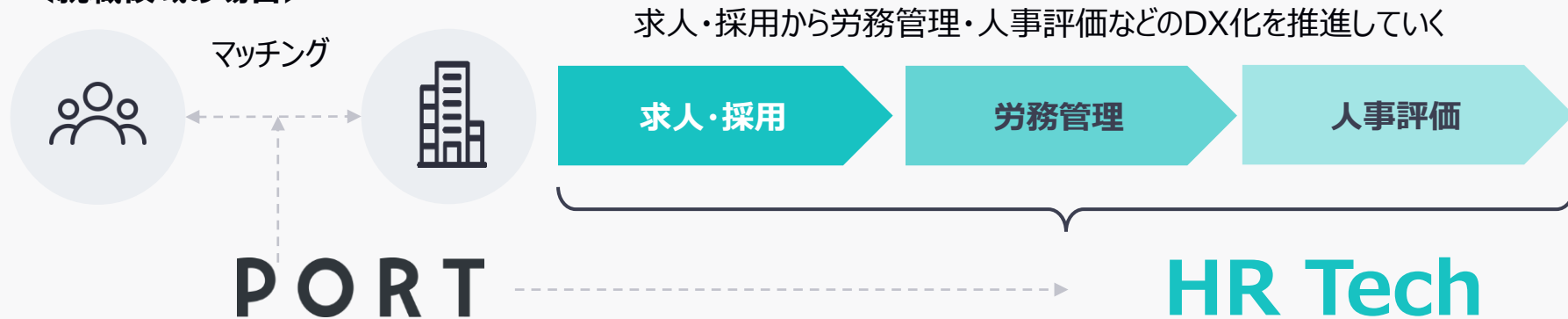
サプライチェーン最適化



サプライチェーン最適化① 業務効率化の例

既存領域では、すでに多くの顧客資産を抱えているため、それらの顧客に業務効率化等のDX化を推進していくサービスがM&Aの対象となる。また、マッチングビジネスが今後展開可能な領域のサービスについても対象とする。

<就職領域の場合>



<リフォーム領域の場合>



サプライチェーン最適化② リアルサービスの展開

当社がメディアで獲得したユーザーに対して、直接リアルサービスを展開していく。すでに就職領域では、就職会員データを活用して、リアルにユーザーとコミュニケーションをとり、求人企業にマッチングしていくエージェントサービスを展開している。

リアルサービスの例



メディア



リアルプロダクト



データベース



就職領域の例



就職メディア



リアルマッチング



データベース



06

投資概要

投資概要

投資概要	
対象地域	全国
投資規模	10-50億円程度 ※EBITDAの3-8倍程度
原資	現預金+金融機関による借入、そのほか資本性の調達スキームなど柔軟に検討
業績規模	EBITDA2億円以上 ※原則、赤字である場合は対象外 ※当社全体において売上、利益において一定のインパクトのある対象会社、事業を想定
スキーム	株式譲渡 / 事業譲渡 ※原則100%による譲受を想定 ※オーナーによる株式保有率の維持、資本業務提携等は個別案件ごとに検討可

M&A実績

2020年に当社業績に一定以上のインパクトがあるM&Aを2件実施。
事業戦略、ビジネスとのシナジーを創出し、各対象会社で業界トップシェアを目指す。

M&A実績			
会社名	株式会社ドアーズ	会社名	就活会議株式会社
領域	リフォーム領域	領域	就職領域
ビジネスモデル	マッチングビジネス	ビジネスモデル	マッチングビジネス
業績規模	売上高 818百万円 調整後EBITDA 173百万円 ※2020年3月期	業績規模	売上高約200百万円 営業利益50百万円 ※2019年12月期
投資規模	1,600百万円	投資規模	850百万円 ※実質取得価額792百万円、 3年分割支払い
原資	金融機関による借入	原資	金融機関による借入
スキーム	株式譲渡	スキーム	株式会社リブセンスより新設分割後の株式譲渡

Appendix

M&A事例① 就活会議株式会社

就活会議株式会社 概要

項目	内容
名称	 就活会議
URL	https://syukatsu-kaigi.jp/
内容	ES・選考体験記・インターン体験記等の就活口コミと 従業員・元従業員による企業口コミを有する新卒就活サービス

▼トップページ



▼口コミページ



▼ES検索ページ



当社サービスと就活会議の比較

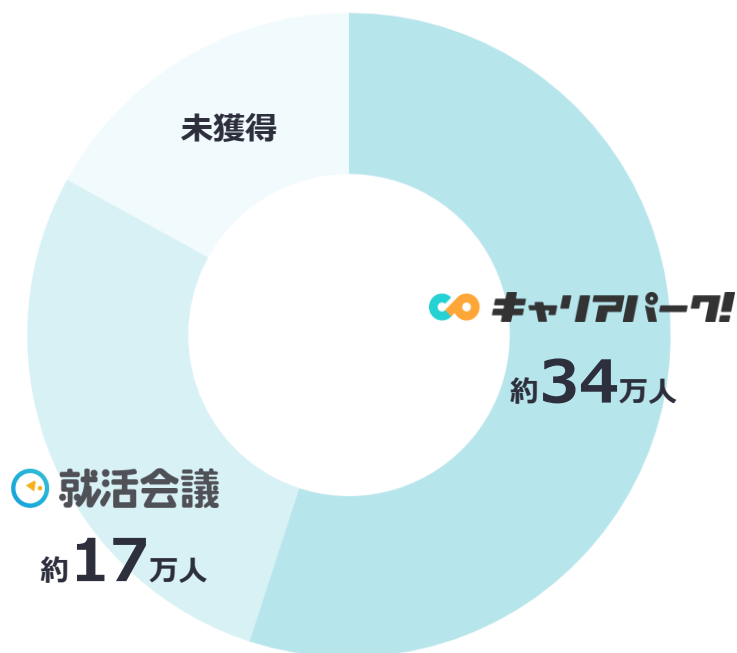


就活ノウハウ情報サイト	掲載情報	就活企業口コミ情報サイト
2014年6月	開始時期	2015年4月
約28万人（20卒）	会員数	約18万人（20卒）
ノウハウ記事：約20,000	コンテンツ数	全体口コミ数：約400,000

シナジー①-1 業界有数の会員数規模へ

キャリアパークと就活会議の合計で会員数**49.9万人**に増加。重複を考慮しても合計で**40万人以上**にのぼる。全就活生数のうち約7割、また1世代あたり4割程度が当社グループ会員となり、業界トップ水準の会員規模となる。

就活生全体に占める当グループ会員の比率



就活生利用率[※]

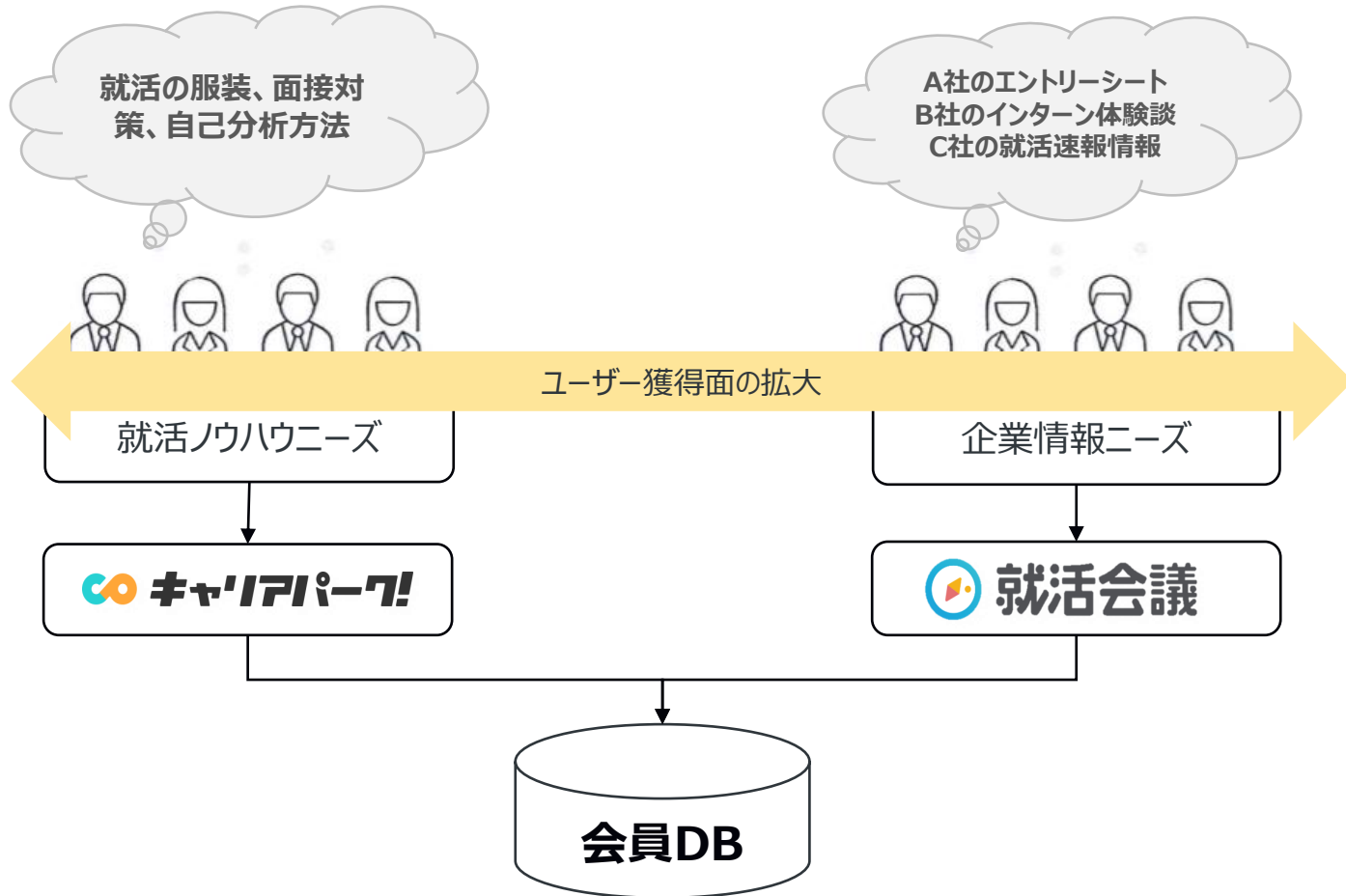
70%以上

※2020年12月末時点の21年3月卒業予定の新卒会員数(円グラフ)

※就活生数を60万人として単純合算で約50万人が当グループ会員になると想定。重複を考慮しても、合計で40万人以上の会員数となり全就活生のうち70%以上をカバー。

シナジー①-2 コンテンツ増加による面の拡大

コンテンツの量・種類ともに大きく増大させることで、これまでリーチできていなかったユーザー層へのアプローチが可能。
当社の課題感であったコンテンツの充足を図る。



シナジー② 会員1人あたり売上高の改善

当社マーケティングオペレーションを適用することで、就活会議の送客転換率を改善し、会員一人当たりの売上高を改善できるものとする。



売上高	約20億円※1	約2億円※2
会員数※3	約28万人	約18万人
会員一人 当たり売上高※4	約7,000円	約1,000円

改善による売上へのインパクト

改善余地

※1 キャリア領域今期業績実績

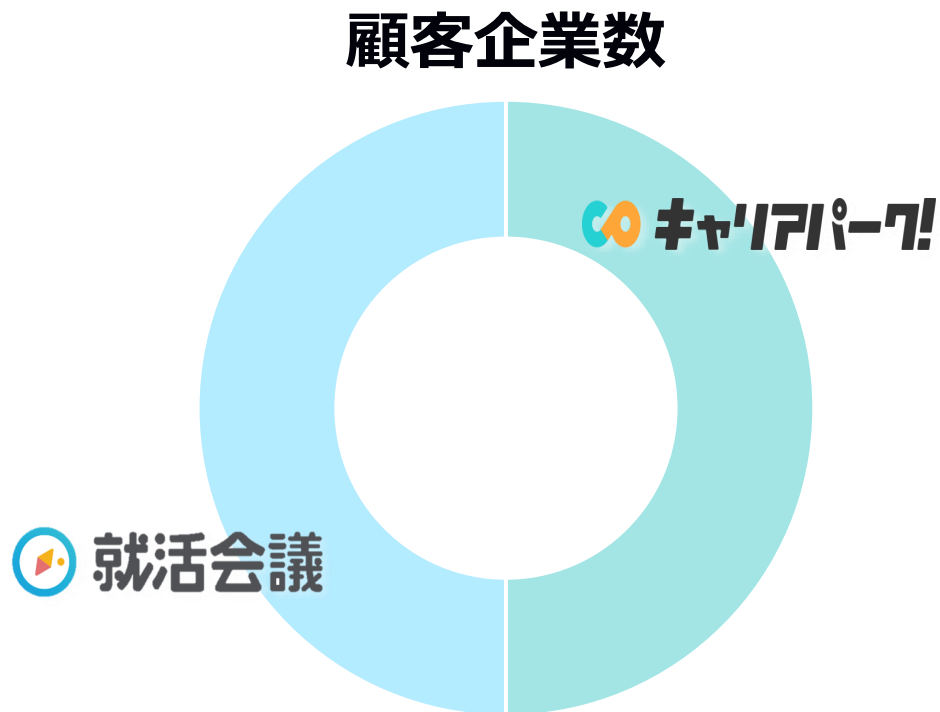
※2 2019年12月期実績

※3 2020年3月末時点

※4 会員一人当たり売上高 = 売上高 ÷ 会員数

シナジー②-2 顧客企業の増加

就活会議ではキャリアパークと同規模の顧客企業数を抱えており、
今後、就活会議の顧客に対して、送客や人材紹介を実施することで、売上増加が見込める。

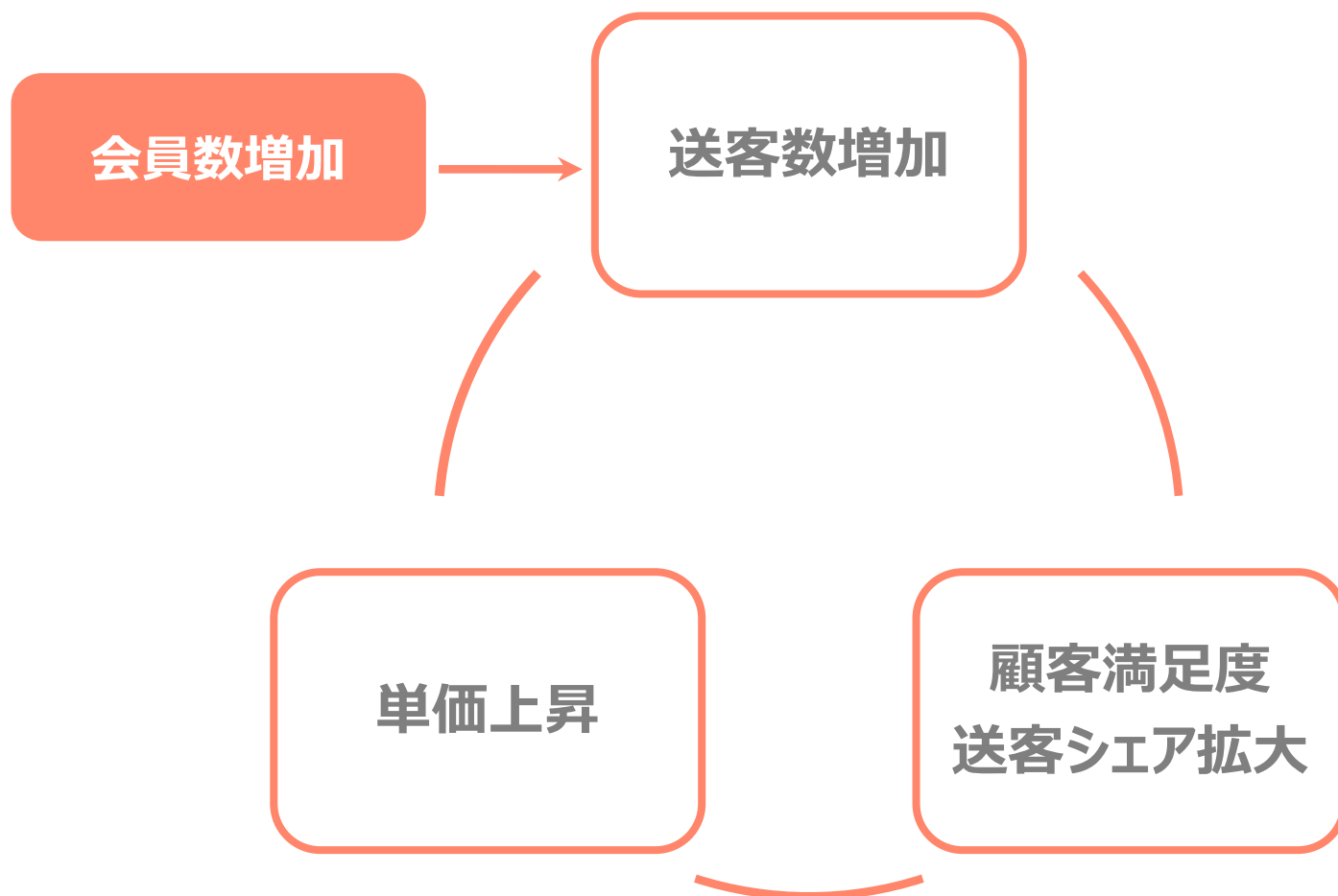


顧客企業数※
約2倍

※ 2020年3月末時点の各メディアにおける顧客企業数

シナジー③ 送客ボリューム増加による単価向上

送客可能数を増加させ、顧客満足度、送客シェアを高めることで、単価向上に期待。



Appendix

M&A事例② 株式会社ドアーズ

株式会社ドアーズ 概要

業界最大級の外壁塗装専門サイト

外壁塗装の窓口

外壁塗装のニーズがあるユーザーと外壁塗装専門の施工業者をマッチングする日本最大級のプラットフォームメディア



リフォーム領域 ビジネスモデル

ユーザーと施工業者をマッチングさせ、施工業者からの送客フィーをいただく成果報酬型のマージンモデル。
ユーザー送客時、施工完了時にそれぞれフィーが発生する。



社会課題（高） リフォーム市場（外壁市場）における課題

ユーザーと施工業者のそれぞれの課題を解決し、最適なマッチングを実現するメディアである。

ユーザー



課題①情報不足

10～15年に一度発生する工事であるため、ユーザー側で基本専門知識を保持していない。

課題②料金体系が不透明

使用する材料や施工業者によって、大きく変動する。

課題③施工業者を選ぶ際の分かりやすい基準がない

外壁塗装の工事品質の優劣は塗装の数年後に出てくるため、不透明。

施工業者



課題①営業組織を有していない

地場工務店、専門工事業者が工事の主な担い手であるため、少人数規模の事業者が多く、営業に注力できない。

課題②下請けの場合、利益率が低い

大手ハウスメーカーや工務店の下請けの場合、中間マージンがあるため、利益率が低くなる。

課題③職人の高齢化

職人の高齢化により職人人口の不足が危ぶまれている。テクノロジーの活用により生産性の向上等の対策が求められる。

業界最大級の 外壁塗装専門サイト

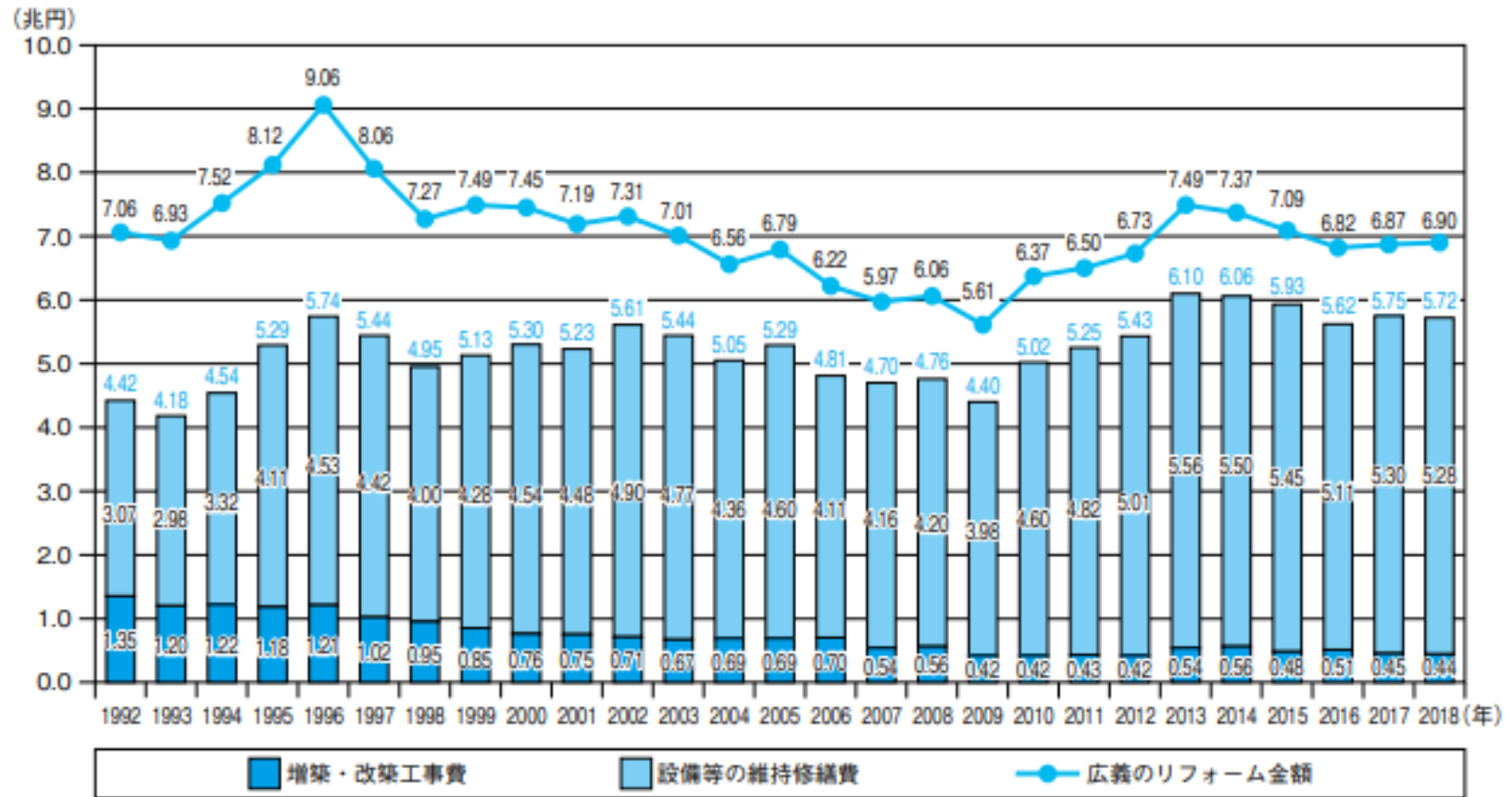
外壁塗装の窓口

情報の非対称性を解消し、最適なマッチングを実現

市場規模（大） リフォーム市場規模推移

住宅リフォーム市場は、国民のリフォーム意識の向上、設備取替需要の本格化を背景に、緩やかに拡大してきており、足元数年では5兆円超えで安定的に推移。

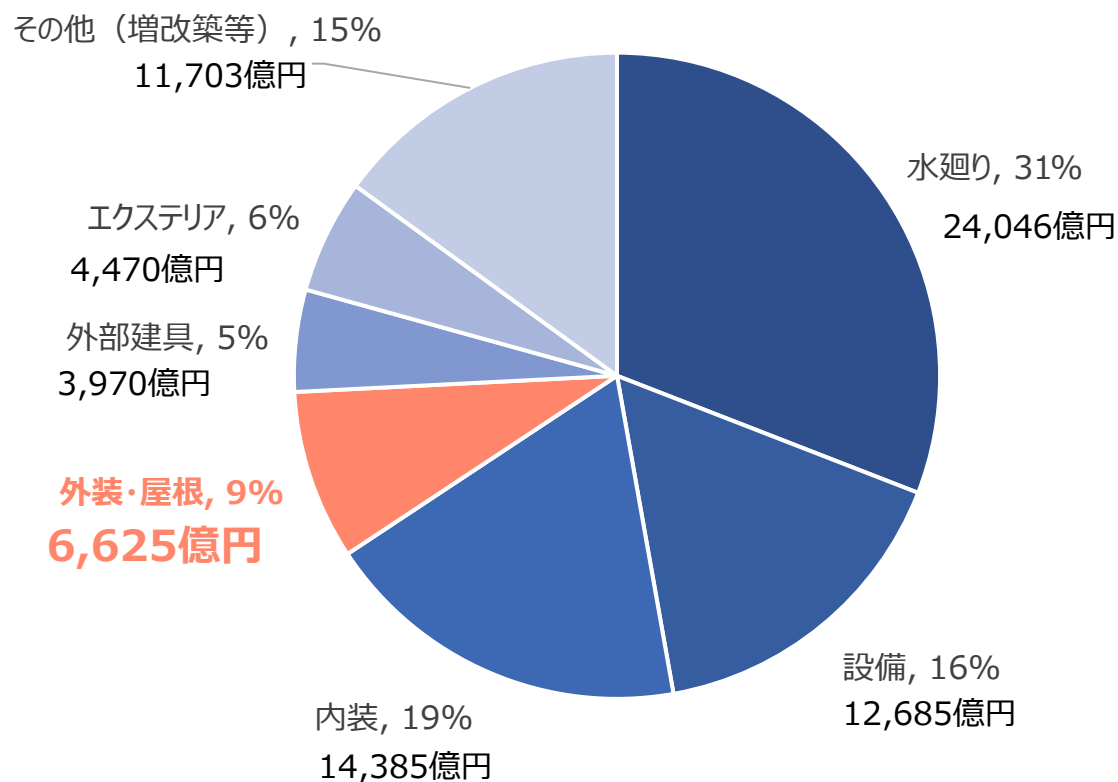
【リフォーム市場規模の推移】



市場規模（大） 外壁塗装の市場規模（戸建）

外壁・屋根リフォームは水回り、内装に次ぐ大きな市場であり、6,600億円程度と想定する。

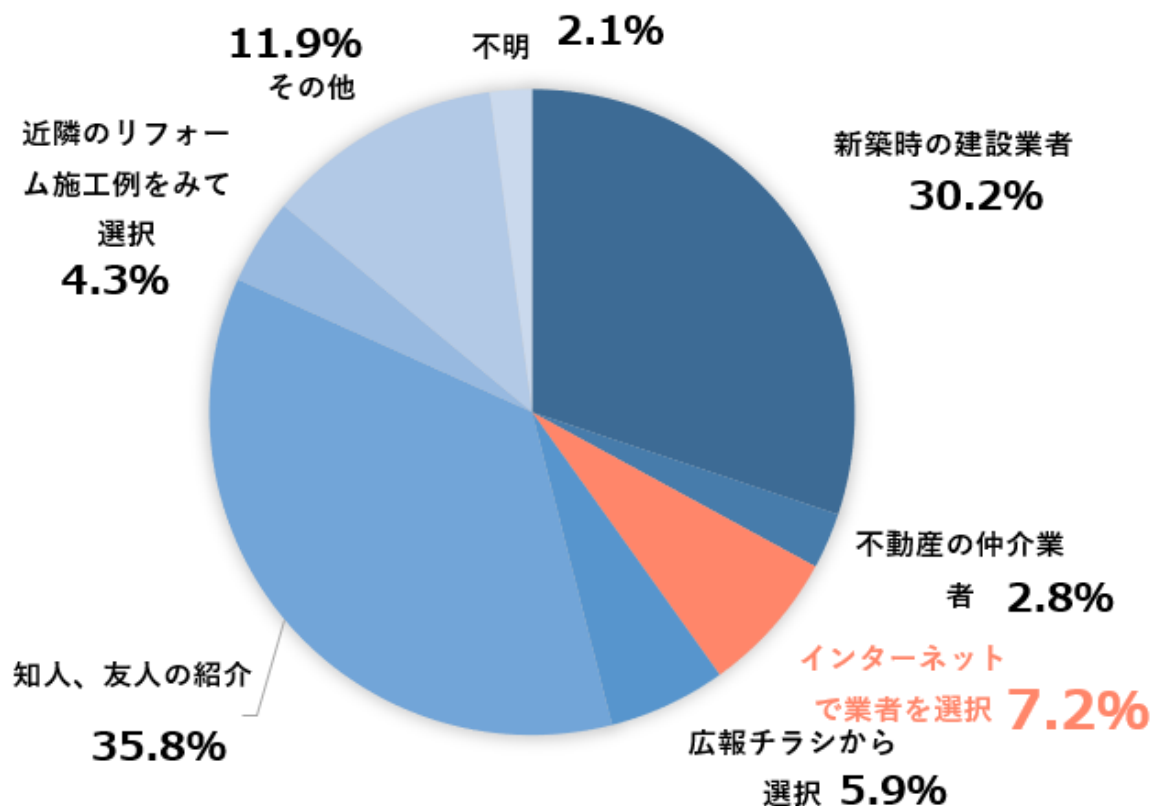
【2013年部位別リフォーム市場規模】



市場規模（大） リフォーム市場 足元のネット経由率

現時点では、業者の選択においてリアルチャネルで情報入手する人が過半数で、EC化率は**約7%**と非常に低い水準である。コロナ禍により一気に促進されるものと見られる。

【リフォームを実施した業者の選択方法（戸建て）】

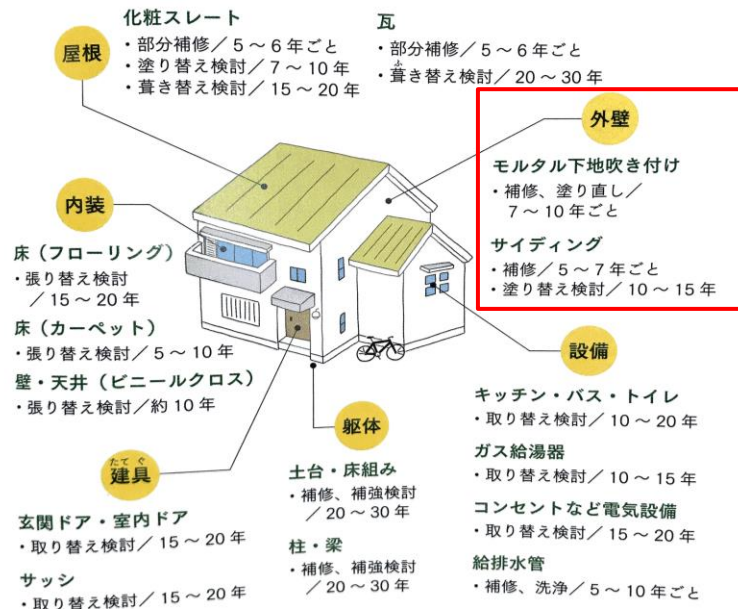


流行性（低）

外壁のメンテナンスは7～10年ごとに定期的に行うため、流行性が低い。
また、他部位に比べて工事の件数が多く、安定的に需要を見込める市場である。

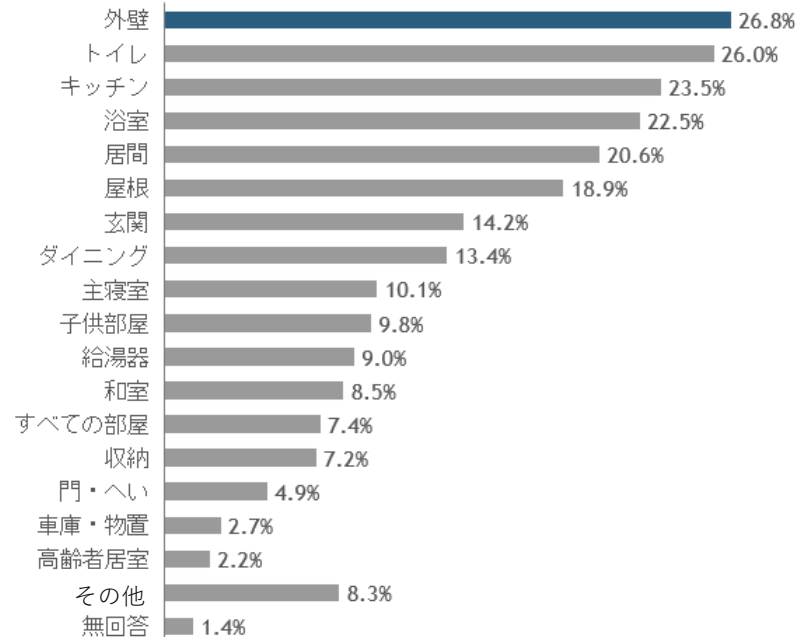
戸建ての一般的なメンテナンス周期

他部位と比べ、外壁の塗替えサイクルが短く、比較的早いタイミングでリフォーム工事が必要になる



2018年度内にリフォームした部位（複数回答）

外壁リフォーム工事は、他部位よりも件数が多い



参考（左図）：PHPビジュアル実用BOOKS「最高の住まいをつくるリフォームの教科書」

参考（右図）：国土交通省「建築物リフォーム・リニューアル調査」、国土交通省「成30年住宅市場動向調査報告書」

当社PMIによるシナジー

利益拡大のための施策のポイントは下記の4つである。

コンテンツ拡充

現状SEO流入率ほぼ0であり、専門家監修コンテンツや施工業者の口コミコンテンツ等を拡充することで、Non-Paidの流入数を増加させる。

**自然流入増による
広告宣伝費低下**

ユーザー数向上

ランディングページ最適化

当社がこれまで蓄えたノウハウを活用し、よりユーザーの申し込み意欲を高めるサイトページ、構造を生成し、CVRを高める。

CVR向上

広告運用最適化

ユーザー獲得の主たる経路となっているウェブ広告に関して、当社のオペレーションを適用し、獲得効率を高める。

**流入あたり
広告宣伝費低下**

クロスセルの実施

ユーザーに対して外壁塗装以外のサービスを紹介。施工業者に対するDX支援などの実施で、ユーザーおよび施工業者双方のLTVを向上させる。

**ユーザーあたり
申込回数**

対象会社と当社のKPI比較

主要なKPIを比較すると大きく乖離しており、当社ノウハウにより業績改善は比較的大きいものと推測。

	対象会社実績 ※ 1	当社水準 ※ 2	改善幅
広告宣伝比率	50 %	34 %	16 %
広告宣伝費	約 400 百万円	約 270 百万円	約 130 百万円

※1 2020年3月期実績

※2 当社の広告宣伝費率を対象会社の売上実績に乗じて算出