

Gunosy

2026年5月期 第3四半期 決算説明資料

株式会社 Gunosy

東証プライム（証券コード：6047）

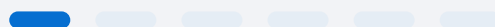
INDEX

- Overall picture and FY26 Q3 summary
1. 全体像と26/5期 第3四半期の総括 P 03
- Business Overview by Portfolio
2. ポートフォリオ別の概要 P 18
- FY26 Business forecast and Mid-term Financial Policy
3. 26/5期通期計画および中期財務目標について P 38
- ESG Initiatives
4. ESGへの取り組み P 41
- About Gunosy
5. 会社概要 P 47
- About Business Details
6. 事業詳細 P 54

1

Overall picture and FY26 Q3 summary

全体像と26/5期 第3四半期の総括



26/5期Q3 実績

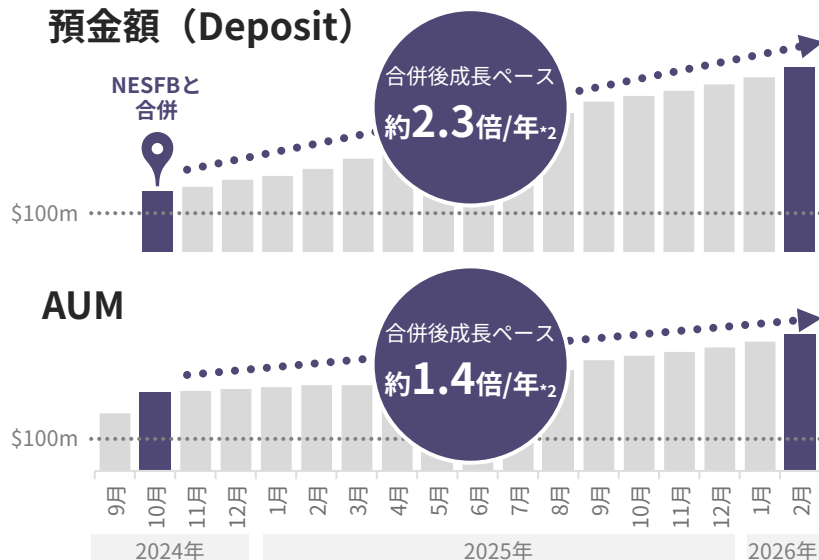
| | | 修正計画進捗率(通期) | YoY |
|--------|------------------|--------------|-----------------|
| 売上高 | 4,986 百万円 | 77.3% | 107.7% |
| 営業利益 | 237 百万円 | 94.8% | △355 百万円 |
| EBITDA | 347 百万円 | 86.8% | △247 百万円 |

サマリー

- 投資先sliceは極めて順調に成長、デジタルバンクとしての競争優位を確立**
RBI(監督当局)から創業者の銀行CEOへの就任が承認されるなど、業界における快挙が継続 (P6参照)
預金額は年次2.3倍ペースで成長。AUMの伸びに伴ったGross Profitの堅調な成長とコストの伸びを抑えた効率的なPL構造により安定した黒字化フェーズへ
- FY27 EBITDA達成に向けた基本ストーリーは維持**
国内メディア事業の下振れに対し、DX推進によるコストコントロールと海外メディア事業の成長により
下期修正計画の当期営業利益の達成を目指す
コアキャッシュ領域は、国内メディア市場全体の下振れ影響をうけ、アクティブユーザー数が軟調に推移している影響を受ける
 GH社は、将来的な収益最大化に向け、主力タイトルのリリース時期を慎重に見極め
- IR Hub事業はPMFを確立、累計契約社数も増加し、プロダクト主導の成長サイクルが本格稼働** (P36参照)
- 期初配当予想としていたDOE 4%の株主還元に加え、**
sliceの成長が極めて順調なことを背景に、DOE 1%相当の特別配当を予定 (P14参照)
コストコントロールにより修正計画を達成し、C/F創出力の維持・強化に取り組む中、期初予想のDOE 4%の配当ベースは維持
 sliceの成長を踏まえた還元については当期における投資サイドの他銘柄の一部Exitにより獲得するC/Fを原資として実施することで、
 FY27以降の成長ストーリーと両立させている

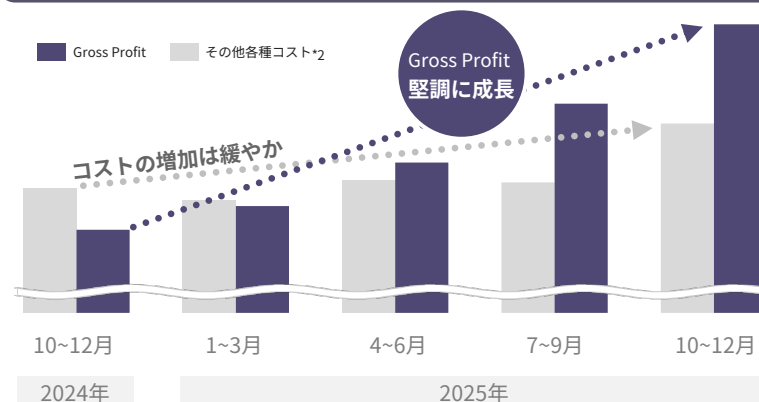
預金主導で事業規模は引き続き拡大。デジタルバンクとして、イノベーションと規律を両立した業界でも極めて稀なポジショニングを確立しており、中長期の企業価値向上に向け順調に進捗。

預金額 (Deposit)



PL状況 (P32及びP63参照)

FY26 半期 売上高 **107**億円 純利益 **7.3**億円
*ESOP費用控除前



ハイライト

1 事業規模の成長

総資産は約**1,000**億円規模に到達、預金額は年次換算で約**2.3**倍ペース、AUMもクレジットカードリリース後、順調に成長を継続

2 収益性の改善

FY26 半期の売上高は**107**億円、純利益(ESOP費用控除前)は**7.3**億円の黒字化
 引き続きGross Profitの成長に対し、コストの伸びを抑えた効率的なPL構造が継続

3 成長の方向性

デジタルチャネル戦略により、**デジタルバンクとしての競争優位を確立**
 RBIから創業者の銀行CEO就任が承認されるなど、**業界での極めて稀なポジショニングが継続**

4 当社の株式保有比率

当社の株式保有比率は、潜在株式調整後比率ベースで**12.65%**超であり、**外部筆頭株主の地位を維持**している

*1 数値はINR建て数値を、INR・JPY=1.7で換算し概算額を算出

*2 CMGR(Compound Monthly Growth Rate) 2024年10月末から2026年2月までの16か月で算定し、小数点第二位を四捨五入

RBI(監督当局)より、創業者であるRajan BajajのMD兼CEO就任の承認を受領。デジタルバンクとしてのイノベーションと厳格な規律の両立が証明された、業界における快挙を達成。

合併承認後の変遷

- 2023 9月 NESFBとの合併について、RBIからの承認を獲得
- 2024 10月 NESFBとの合併が完了。併せて持分法適用から除外(2024年9月～)
- 2025 5月 slice Small Finance Bankに名称を変更
- 2026 2月 FounderのRajan BajajのManaging Director兼CEOの就任がRBIから承認を受ける

新CEO

数十億人のインド人のために
金融体験を一新し、変革する



Managing Director
and CEO & Founder of slice

ラジャン・バジャージ
(Rajan Bajaj)

コメント (一部抜粋・要約)

現在のインドでは、我が国の歴史上のどの時点よりも多くの人々が銀行サービスが必要としています。テクノロジーの進化により、つい最近までごく一部の富裕層しか利用できなかったような高度な金融商品を、従来と比較しわずかなコストですべての顧客に提供できるようになりました。また、AIは今や、数千万規模の顧客一人ひとりのニーズを理解し、複雑な金融上の決定をシンプルにする段階に達しつつあります。私たちはその未来を念頭に置いてシステムを構築しており、テクノロジーによって可能になる金融体験は、まだほんの初期段階に過ぎないと考えています。

POINT

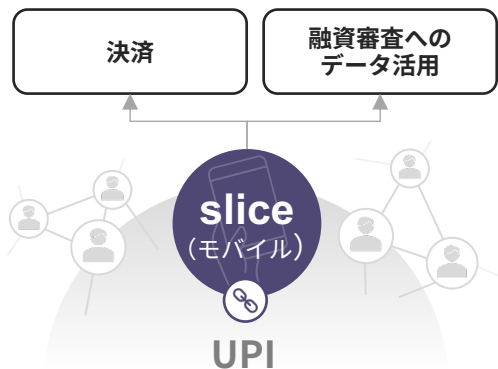
- スタートアップ創業者が銀行トップとして承認されるのは、過去をみても極めて稀な事例
- 合併後のデジタルバンクとしての、ガバナンスと事業成長を両立した経営手腕が評価された証左

デジタル主導の顧客獲得モデルの導入、コアバンキングシステムの刷新等を通じ、デジタルバンクへの転換が進捗。成長性と収益性を両立した黒字化フェーズへ。

顧客接点のデジタル化

UPIプロダクトの統合

インド全土で利用されている決済ネットワーク「UPI」に自社の銀行サービスを接続。支店に来ない顧客や信用履歴を持たない層にもデジタル上でリーチできるようになり、取引データは融資審査にも活用されている。



銀行サービスの刷新

デジタルファースト商品の展開

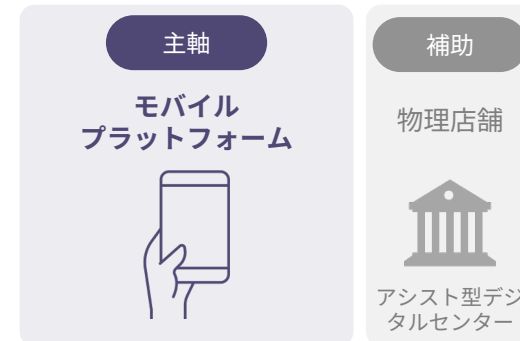
コアバンキングシステムを自社開発し、口座開設・決済・与信申請をモバイル上で完結。外部ベンダーに依存しないため、プロダクトの改善サイクルも速い。



運営チャネルのデジタル化

デジタル特化の顧客獲得・体験

モバイルプラットフォームを主軸に顧客を獲得し、物理店舗はアシスト型デジタルセンターとして補助的に維持。顧客獲得・サービシングコストの低減に寄与している。















顧客獲得・サービシングコストの低減

POINT

sliceのデジタル基盤との統合により、銀行の主軸が物理からデジタルに転換。成長性と収益性を両立した黒字化フェーズへ。

フィンテックスタートアップの文化と銀行ビジネスの融合により、競合であるフィンテック企業及び銀行とは一線を画した、デジタルバンクとしてのポジショニングを確立している。

競合企業とのポジション比較

| | | Fintech | 銀行 | 独自のポジション Slice |
|-------|--------------|--|---|--|
| ポジション | | デジタルネイティブに一部特化型の金融サービスを提供 | オフラインを主体とした包括的な金融サービスを提供 | デジタルネイティブに包括的な金融サービスを提供するデジタルバンク |
| 差別化要因 | 1 預金の受け入れ |  預金口座の提供ができず資金調達コストが高く、金融機関等からの借入に依存 |  銀行の最大の特徴ともいえる預金口座の提供を基盤とし、市場借入に比べて、低コストかつ安定的な資金調達が可能 |  銀行の最大の特徴ともいえる預金口座の提供を基盤とし、市場借入に比べて、低コストかつ安定的な資金調達が可能 |
| | 2 サービス領域 |  クレジットカード発行及び決済基盤のUPIと提供サービスの直接統合が単独では不可能 |  単独でクレジットカード発行及びUPIと連携した各種サービスの提供が可能 |  単独でクレジットカード発行及びUPIと連携した各種サービスの提供が可能 |
| | 3 コスト構造 |  デジタルベースの省コストにスケールしやすいコスト構造 |  紙やオフラインを基本とした伝統的なコスト構造 |  デジタルベースの省コストにスケールしやすいコスト構造 |
| | 4 ブランド訴求力 |  今後拡大するデジタルネイティブ世代への強い訴求力 |  伝統的なブランド価値を基に既存世代へ訴求 |  今後拡大するデジタルネイティブ世代への強い訴求力 |

事業環境のダウンサイドに対しコストコントロールで修正計画の達成を目指す。
 sliceのアセマネと共にFY27のEBITDA900百万円達成に向け事業全体の強化を進める。

| | 26/5期 目標 | 26/5期Q3 総括 |
|------------------------------------|---|---|
| <p>1 コアキャッシュ 領域</p> | <ul style="list-style-type: none"> 安定的・予測可能なFCFの継続 コアキャッシュ領域から営業利益で14億円以上を創出 | <ul style="list-style-type: none"> 事業環境のダウンサイドに対し、コストコントロールと厳選した領域拡張で対応しC/F創出力の維持を目指す <p>Q4の方針</p> <ul style="list-style-type: none"> 環境の下振れに対応したコストコントロールにより、下期修正計画を達成 |
| <p>2 C/F積上げ型M&A 領域</p> | <ul style="list-style-type: none"> GH社のPMIを成功させ、EBITDA/のれん控除後の営業利益の拡大を実現 財務リスクのコントロールを前提にさらなるM&Aを推進し資本効率向上を実現 | <ul style="list-style-type: none"> GH社は、将来的な収益最大化に向け、タイトルリリース時期を慎重に見極め中 <p>Q4の方針</p> <ul style="list-style-type: none"> GH社は27/5期にかけてグループへの利益貢献を見込む 新規のM&A案件創出に向けた活動も継続 |
| <p>3 高成長オプション 領域</p> | <ul style="list-style-type: none"> sliceのインドにおける先進的な銀行としての高成長の実現をサポート SC事業のアプリ外決済GMV拡大開始 その他新規事業 (ex.IR Hub)の中長期的な成長可能性の創造 | <div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;">slice</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;">SC事業</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;">IR Hub事業</div> </div> <ul style="list-style-type: none"> 創業者CEO承認を経てガバナンスも強化 成長性と収益性を両立したモデルを基盤に、さらなる拡大を推進 法令施行を追い風にパイプラインが増大 PMF確立、累計契約社数も順調に増加 プロダクト主導の成長サイクルが本格化 |

26/5期 Q3実績 各ポートフォリオ売上高/営業利益

コアキャッシュ領域は、アクティブユーザー数が軟調推移の市況影響を受ける。
GH社は、将来的な収益最大化に向け、タイトルリリース時期を慎重に見極め中。

26/5期 Q3 ポートフォリオ別詳細

(百万円)

| | 売上高 | | | 営業利益 | | | EBITDA | | |
|---------------------------------------|---------------|--------|------------------------|---------------|-------|------------------------|---------------|-------|------------------------|
| | 26/5期Q3 実績 | YoY | 26/5期 進捗率 (修正計画) | 26/5期Q3 実績 | YoY | 26/5期 進捗率 (修正計画) | 26/5期Q3 実績 | YoY | 26/5期 進捗率 (修正計画) |
| コアキャッシュ 領域 | 4,211 | 91.3% | 76.0% | 926 | 80.0% | 77.8% | 928 | 80.0% | 77.7% |
| C/F積上げ型 M&A領域 (GH社) | 761 | - | 87.0% | △99 | - | - | 9 | - | - |
| 高成長オプション 領域 (投資を除く SC事業/IR Hub) | 15 | 89.3% | 43.2% | △160 | - | - | △160 | - | - |
| その他調整額 (共通コスト等) | △1 | - | - | △429 | - | - | △429 | - | - |
| 連結合計 | 4,986 | 107.7% | 77.3% | 237 | 40.0% | 94.8% | 347 | 58.4% | 86.8% |

検索流入構造の変化については中長期的に対応すべき環境変化と認識。環境変化に合わせた攻防一体の施策を並行して推進し、既存領域の安定的なキャッシュフローを死守する。

環境への対応

| 外部環境 想定リスク | 対象事業 | リスク状況 | リスク判断 理由 |
|--------------------|---------------|-------|---|
| AIによる検索流入構造 の変化 | Game8 (海外) | 中 | ゲームメディアの特性上リスクは限定的とみるが、AIによる中長期的な環境変化に先手を打つことでポジティブな転換を図る |
| | Game8 (国内) | | |
| | Gunosy | 高 | 情報取得体験や余暇時間の過ごし方の変化による影響を受ける可能性 |

施策 1

環境変化への技術的対応

攻

広告単価向上に資する技術的な改善・業務提携を実施

防

ユーザー生成コンテンツ(UGC)への対応強化など、環境変化耐性の高いコンテンツ領域への投資

施策 2

DXによる徹底したコストコントロールの推進

攻

AIを活用したDXによるコストコントロールを徹底推進

防

創出した一部の余剰リソースは厳選した領域拡張に資本投下

POINT

AIO等の外部リスクを先制的にコントロールし、既存領域の安定的なキャッシュフローを死守する

27/5期 EBITDA達成に向けた基本ストーリーは維持

国内メディア事業の下振れが継続。DX推進によるコストコントロール、並びに海外メディア事業(ゲームエイト)の成長で補い、全社の利益水準を確保。従来の達成目標である27/5期においては、**既存の目標水準を維持し達成を堅持する方針。**

中期の財務目標：27/5期 時点

事業サイド

EBITDA

900百万円

ROIC

(既存事業投下資本に対する)

15%以上

投資サイド

IRR

30%

プライム市場残留への取り組み

高い水準の株主還元は堅持しつつ、事業実態に即した適切なガバナンス体制を維持。
残留が不可能な場合はスタンダード市場への移行により上場廃止は回避。

基準日(2025年5月)時点 適合状況

| | プライム市場 上場維持基準 | 当社の 状況 | 適合 状況 |
|--------------|------------------|-----------|----------|
| 株主数 | 800人 以上 | 6,627人 | 適合 |
| 流通株式数 | 20,000単位 以上 | 141,649単位 | 適合 |
| 流通株式 時価総額 | 100億円 以上 | 84.87億円 | 不適合 |
| 流通株式比率 | 35% 以上 | 58.4% | 適合 |

改善への取り組み

① 業績向上等

- 中期計画の達成に向け領域毎の目標を着実に達成し、**グループとして増収増益基調**を確立
- **コアキャッシュ領域+M&AによるEBITDAの拡大**と共に、SC事業を中心とした新規事業の開拓により**成長ドライバーを創造**
- **sliceの成長ポテンシャルに関する適切な市場理解形成**に向けて、IRの充実に努める

② 株主還元強化

- **DOE 3%以上の水準の利益を維持し、将来的にはDOE 5%水準**まで、配当を引き上げられる利益水準への到達
- 投資サイドは**実現利益の20%超を株主還元**。投資進捗に応じて成果を配当水準にも反映
- **自己株式取得も適切に組み合わせることで、資本効率/EPSの向上**も同時に推進

POINT

- 流通株式時価総額の推移次第でスタンダード市場へ移行を想定
- スタンダード市場への移行準備は問題なく進捗しており、上場廃止リスクは限定的

ベース方針のDOE 3%を上回る4%の利益還元に加え、sliceの成長が極めて順調なことを背景に、**DOE 1%相当の特別配当を追加し増配を計画**。一株あたりの配当予想は22円。

26/5期 配当方針

連結株主資本に対して、
ベース方針の3%を上回る**4%の利益還元**の実施に加え、
投資成果を原資とした配当による**1%の特別配当を追加**



安定と成長の両輪で株主価値創造を実現するため、**グループポートフォリオを3つに区分**。

Gunosy

3つのポートフォリオに区分し、**中長期で安定したC/Fの強化と成長を両立**

1

コアキャッシュ領域

基盤となるキャッシュを
安定創出する既存事業群

特徴

- 安定的・予測可能なFCFを提供する強い事業基盤
- グループ全体の資金源として機能

対象事業

- メディア事業
- G8メディア事業

2

C/F積上げ型M&A領域

ROIC>WACC*
が見込まれる黒字企業のM&A

特徴

- FCFの創出に貢献しながら、ROIC > WACCを実現するM&A
- 当社グループの経営資源を活かし、DX、採用、その他コーポレート機能の多面的な支援も通じて、投資先企業の価値を再現性高く向上

対象事業

- GH社
- etc (今後実行予定のM&A)

3

高成長オプション領域

中長期の大きな成長
を生み出す事業群

特徴

- 現状のFCF創出は限定的
- 不確実性はあるが、中長期で大きなリターンが得られる可能性を秘める

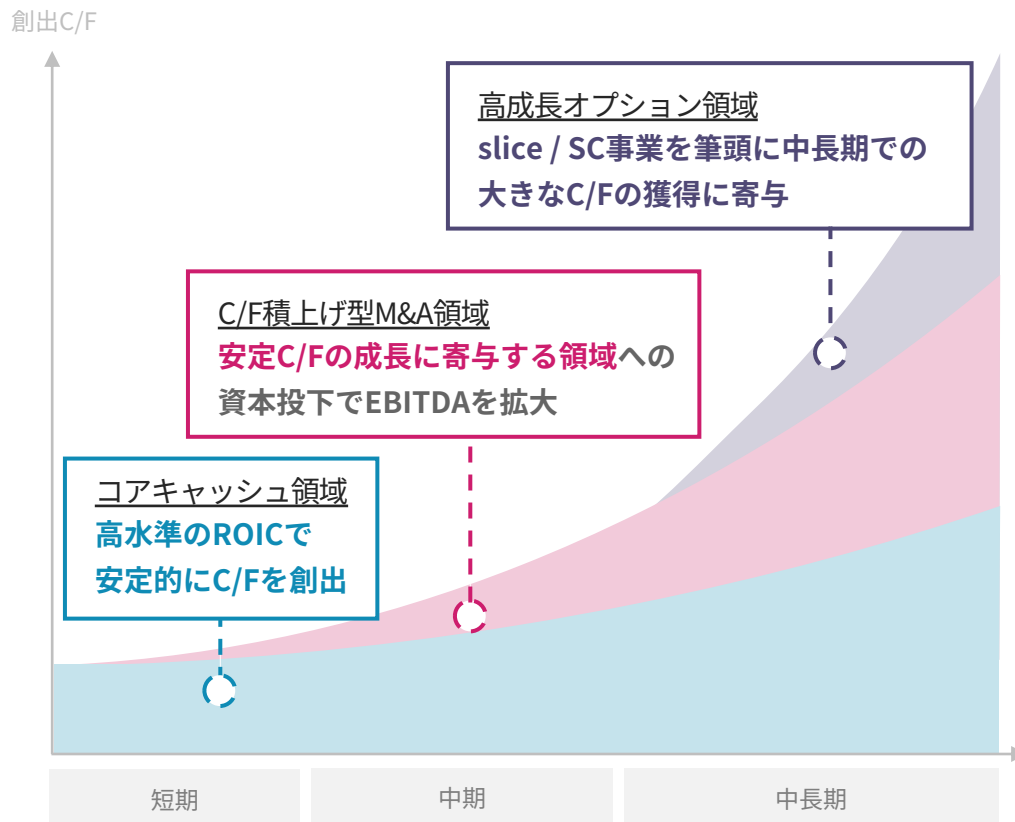
対象事業

- slice
- G8-SC事業
- IR Hub

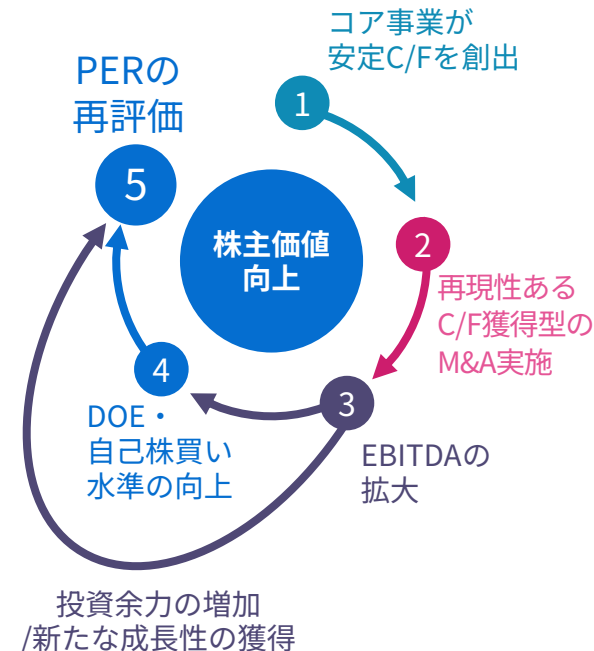
ポートフォリオ毎の将来C/F想定と株主価値向上イメージ

コアキャッシュ領域 + M&AによるEBITDA成長を基盤に、
新たな成長ドライバーの獲得と株主還元の強化により株主価値の向上を実現する。

ポートフォリオ毎の将来C/Fの想定



株主価値向上のFlywheel



各ポートフォリオへの資本投下と株主還元方針

各ポートフォリオごとに期待する成果と資本効率の目標を設定し、投下資本を適切に管理。
 得られた成果を**株主還元**に反映する方針を明確化し、**株主価値の向上**を図る。

| 事業区分/投下金額 | | 資本の投下方針 | 株主還元方針 |
|---|---|--|---|
| 25/5期 期末B/S* ₁ 120 億円 (流動負債控除後) | 高成長 オプション領域 約 55 億円 | 投資 IRR 30%超の達成に向け アセマネに注力 追加資本投下は当面予定せず | 実現利益の 20%超 を株主還元 また、投資進捗に応じて成果を配当 水準にも反映 |
| | C/F積上げ型 M&A領域 45-50 ^{*2} 億円 | 事業 中長期の成長性を考慮し 個別判断 (現状~5億円) 当面はM&A実施2年後の 想定ROIC > WACC ^{*3} を超える案件を実施 | DOE 3%以上の水準の安定配当を実施 →26/5期は25/5期の実績水準である DOE 4%での配当維持を計画 将来的にはDOE 5%水準での配当へ引き 上げていくことを目指す |
| | コアキャッシュ 領域 15-20 億円 | 現状の高ROIC水準をキープ | 資本効率/EPS向上に向け、当社株価の 割安度なども考慮しながら、 適切なタイ ミングでの自己株式の購入 も検討 |

*1 運転資本の概念に補正するため、流動資産から流動負債を控除。既存事業投下資本は、当該運転資本に事業用固定資産及び事業用現預金を加算して推計

*2 投資可能現預金 30億円及びGH社資産の合計

3 ROIC = (EBITDA(1-法人税率)/投下資本), WACCは社内で合理的な水準を決定

2

Business Overview by portfolio

ポートフォリオ別の概要

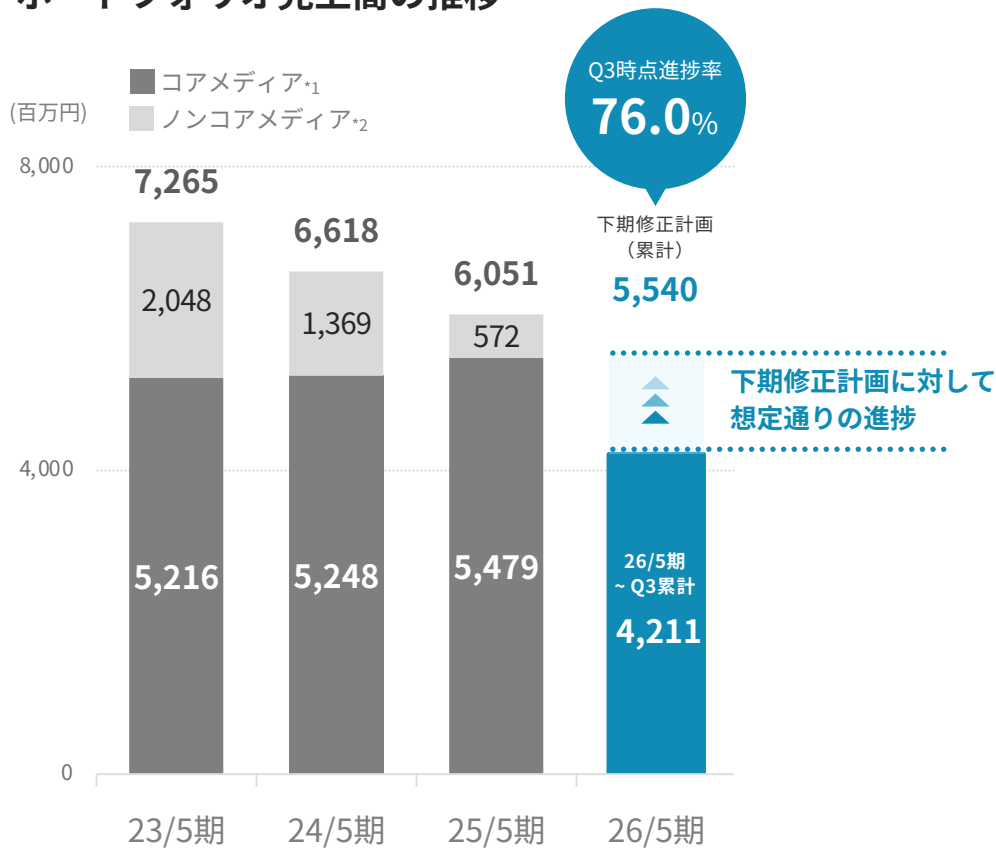
コアキャッシュ領域

C/F積上げ型M&A領域

高成長オプション領域

下期修正計画にて織り込んだ国内メディア市場の下振れによるダウンサイドケースで推移。
中長期的なC/F創出力の維持・強化に向け、サービス領域の拡大などの施策を実行。

ポートフォリオ売上高の推移



ハイライト (26/5期 Q3)



コアメディアからの売上

下期修正計画に対して 想定通りに進捗

Gunosy事業

- ・ 事業環境は下期修正計画にて織り込んだダウンサイドケースで推移
- ・ ニュースアプリメディア市場全体のアクティブユーザー数が軟調に推移している影響を受ける
- ・ 主力となるグノシー、及びauサービスTodayは、若干の売上減少傾向

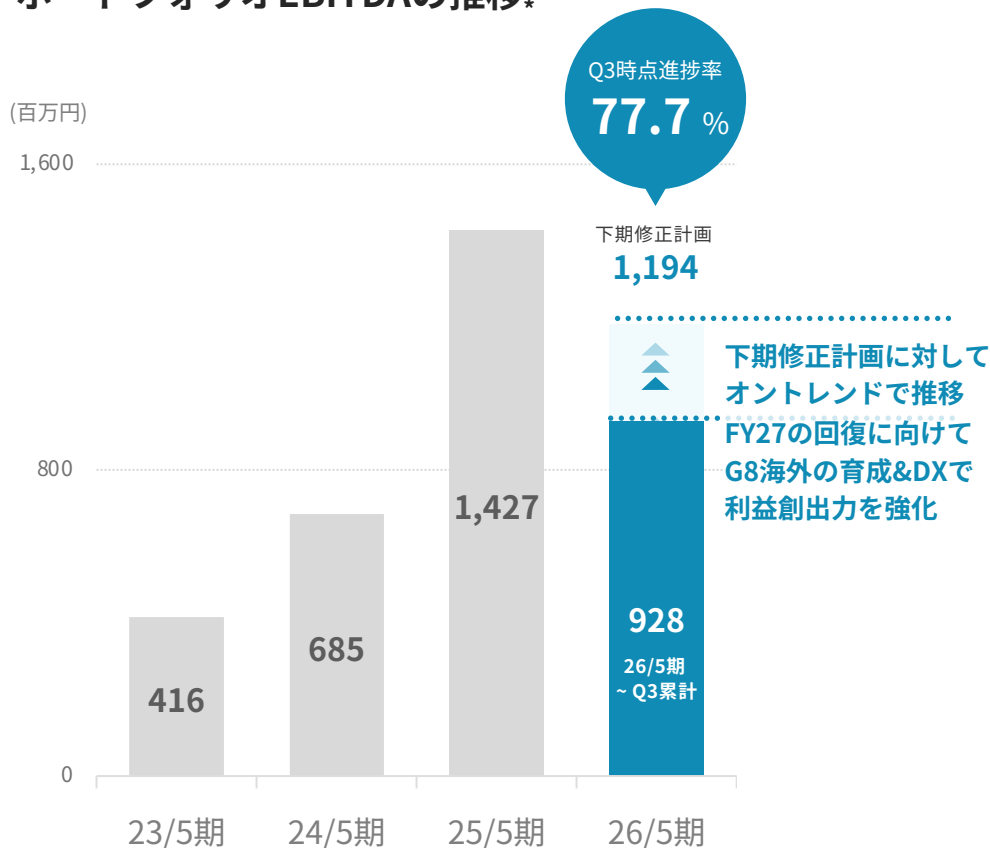
G8メディア事業

- ・ 海外メディアは好調を継続し当領域を牽引
- ・ 国内メディアは市況環境を受け下振れ収益確保のための各種施策を敢行

*1 コアメディア：グノシー、auサービスToday 及びゲームエイト *2 ノンコアメディア：ADNW等、コアメディア以外の事業

26/5期 Q3は、**コアキャッシュ領域から928百万円のEBITDA**を創出。27/5期を見据えたG8海外の育成とDX推進によるコスト圧縮での利益創出力を維持・強化を図る。

ポートフォリオEBITDAの推移*



ハイライト (26/5期 Q3)

コアキャッシュ領域からのEBITDA*

928百万円

Gunosy事業

- 事業環境は下期修正計画にて織り込んだダウンサイドケースで推移
- AI活用/DX推進による事業強化
- 厳格なコストコントロールの継続

G8メディア事業

- 国内市況環境を受け縮小傾向の中、収益確保のため各種施策を実行
- 海外メディアの成長
- AI活用/DX推進による事業強化

* コアキャッシュ領域のEBITDAは営業利益とほぼ近似

2

Business Overview by portfolio

ポートフォリオ別の概要

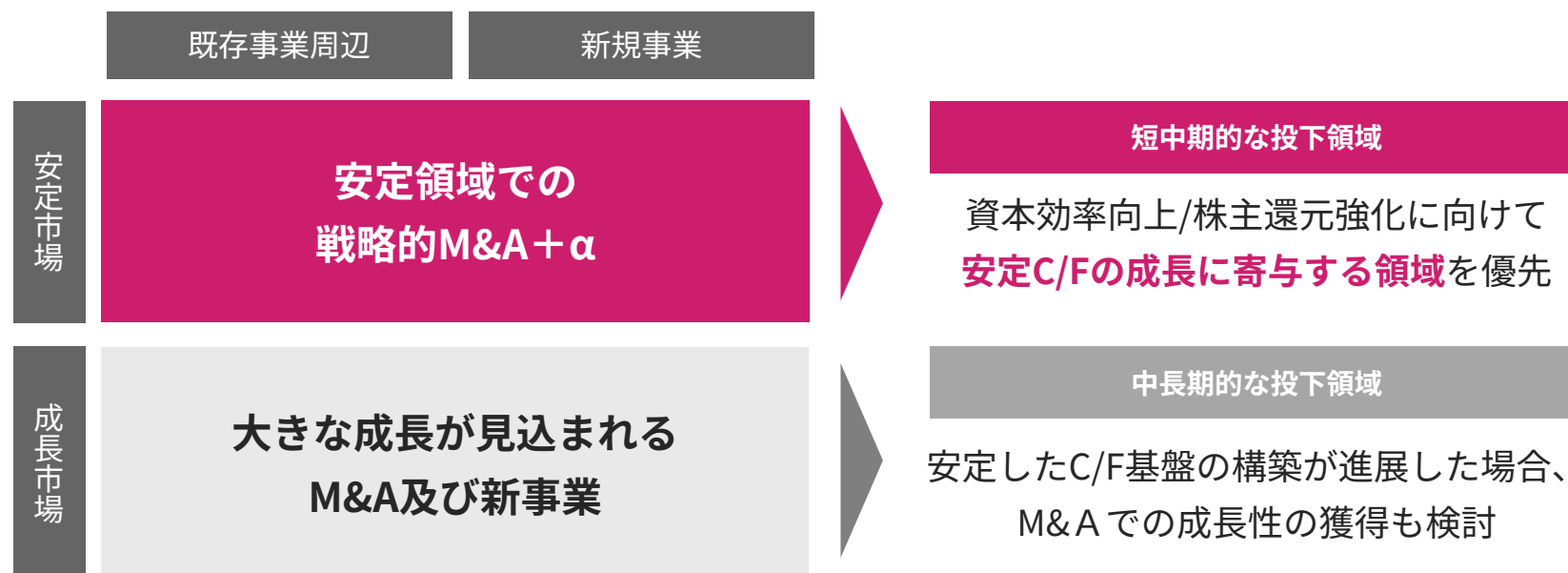
コアキャッシュ領域

C/F積上げ型M&A領域

高成長オプション領域

安定C/Fが見込める領域での当社のバリューチェーンを強化するM&Aが基本方針。

投資可能現預金額の投下領域



POINT

- M&Aは当面、**成長性より安定したC/F基盤の構築に向けた投資**を優先
- 領域としては、バリューチェーン強化を目的としたM&Aをコア戦略と位置づけ

M&A推進にあたり、**過度なリスクテイクの防止に向けた財務ガイドラインを設定**。
当該ガイドラインを遵守し、資本効率の向上と財務安定性を両立したM&Aを実行する。

財務リスクに関するガイドライン

(1) 投資可能枠の設定

中計期間の残り2年間で最大の投資額は、
現在保有する**余剰キャッシュの範囲内（現状30億円）**に制限
*既に実施済のGH社への投資額(11億円)は除く
*借入による拠出は除く

(2) 案件の収益性

当面はM&A**実施2年後の想定ROIC > WACCを超える案件**を実施
*想定ROIC = (EBITDA * (1 - 法人税率)) / 投下資本
*WACCは社内で合理的な水準を決定

(3) 財務レバレッジ制限

原則、連結ベースでの**Net Debt/EBITDAは3倍以内**に制限
2倍を超える場合には財務健全性を十分に確認のうえ判断

C/F積上げ型
M&A領域

POINT

- グループの**EBITDA増加に直結する案件**を優先する
- 過度に財務リスクを取らないよう明確なガイドラインを設け、**資本効率向上と財務安定性の確保を両立する**

安定的なキャッシュ・フローと高い資本効率を実現する再現性あるビジネスモデルを高く評価。
M&Aにより、グループ全体の安定C/F創出と成長分野（アニメ・漫画IP領域）への参入を実現。

取得概要とビジネスモデル



株式会社Gホールディングス

事業内容

スマートフォン向けの
ゲームの企画・プロデュース

25年5月
取得

自社リリース型

版元



実績



23年2月自社リリース
ハイキュー!! TOUCH THE DREAM^{*1}
累計300万DL

サブライセンス型



実績



22年2月リリース
進撃の巨人 Brave Order^{*2}
(enish社へのサブライセンス)
累計600万DL

投資方針との整合性

- 「安定収益が見込める領域において当社のバリューチェーンを強化」というIRで掲げたM&A方針に沿った第1号案件

グループジョインによる期待効果

- 日本のアニメ・漫画IPの海外需要拡大を捉え、日本発IPのグローバル展開を見据えた戦略的意義のある成長分野への参入の契機
- SC事業との連携によるアプリ外決済ソリューションをはじめ、ゲームエイトとのシナジー創出が期待できる

POINT

- 複数の**有名IPタイトルでの企画・運営等の実績**を有し、再現性のある形で付加価値を創出
- リスク・リターンを精緻にコントロールすることにより、**安定的なキャッシュ・フローと高い資本効率**を実現

引き続き将来的な収益最大化に向け、タイトルリリース時期を慎重に見極めて進捗中。
新規タイトル開発及び広告宣伝費の先行投資も影響し利益貢献は来年度以降を見込む。

今後のリリース予定 (公開済みタイトル)

2026年
リリース
予定



自社リリース型

ハイキュー!! TOUCH AND CONNECT

©古舘春一 (集英社) / 「ハイキュー!!」製作委員会
©G Holdings Co., Ltd.

2026年
リリース
予定



サブライセンス型

弱虫ペダル レゾナンス・ペダリズム

©渡辺航 (週刊少年チャンピオン) / 弱虫ペダル05
製作委員会
©G Holdings Co., Ltd.
©enish,inc.

2026年
リリース
予定



サブライセンス型

桃源暗鬼 Crimson Inferno

©漆原侑来 (秋田書店) / 桃源暗鬼製作委員会
©G Holdings Co., Ltd. ©Com2uS All Rights Reserved.

POINT

- Q1-Q3は新規リリースタイトルへの広告宣伝費の先行投資も影響し、営業利益は赤字で着地
- 将来的な収益最大化に向け、タイトルリリース時期を慎重に見極めて進捗



各タイトルの開発は進行も、
利益貢献は来年度以降が中心

十 更に1~2タイトルの新作展開

2

Business Overview by portfolio

ポートフォリオ別の概要

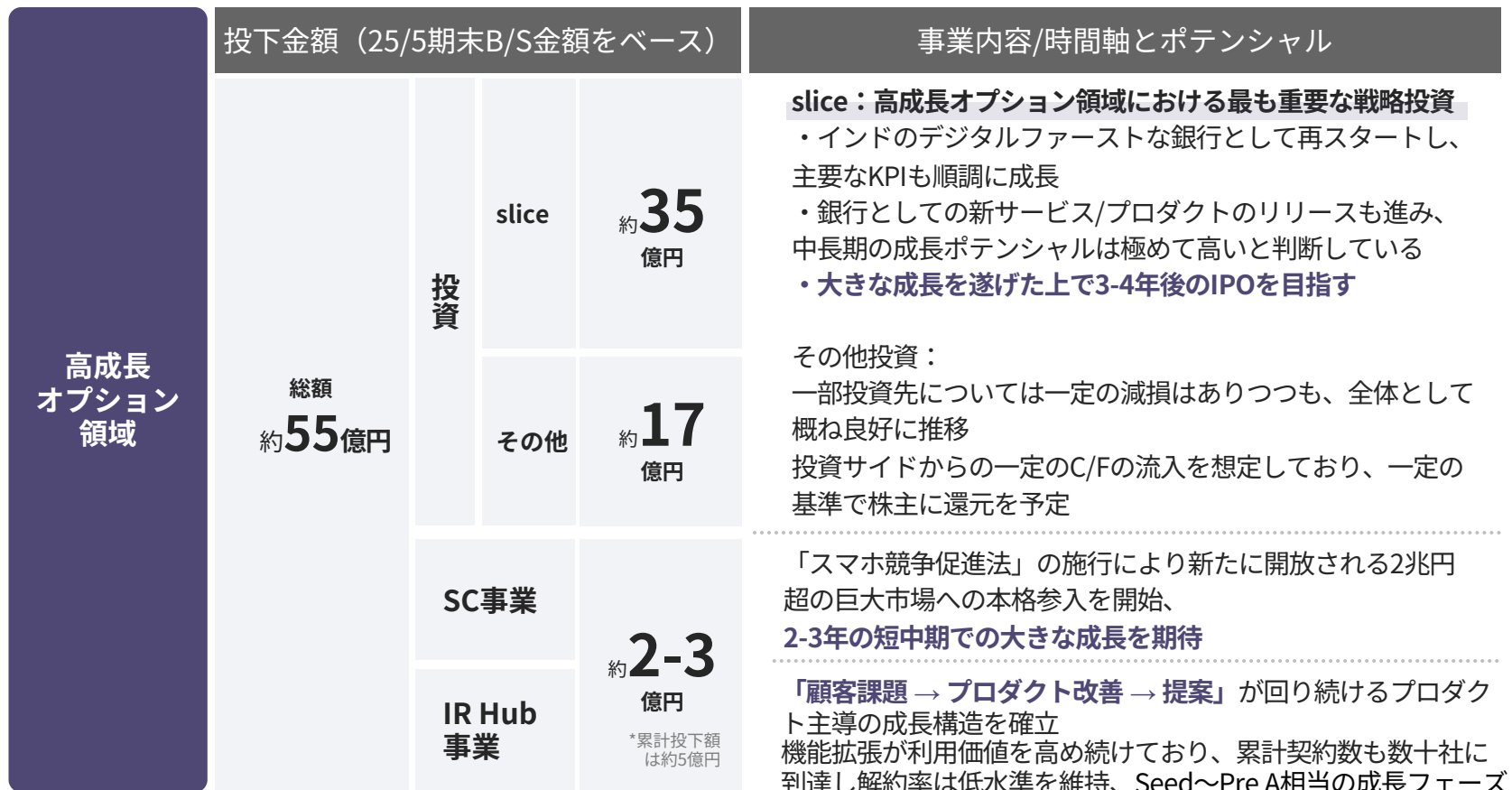
コアキャッシュ領域

C/F積上げ型M&A領域

高成長オプション領域

中長期の成長を見込める領域に、戦略的かつ柔軟に資本を配分。

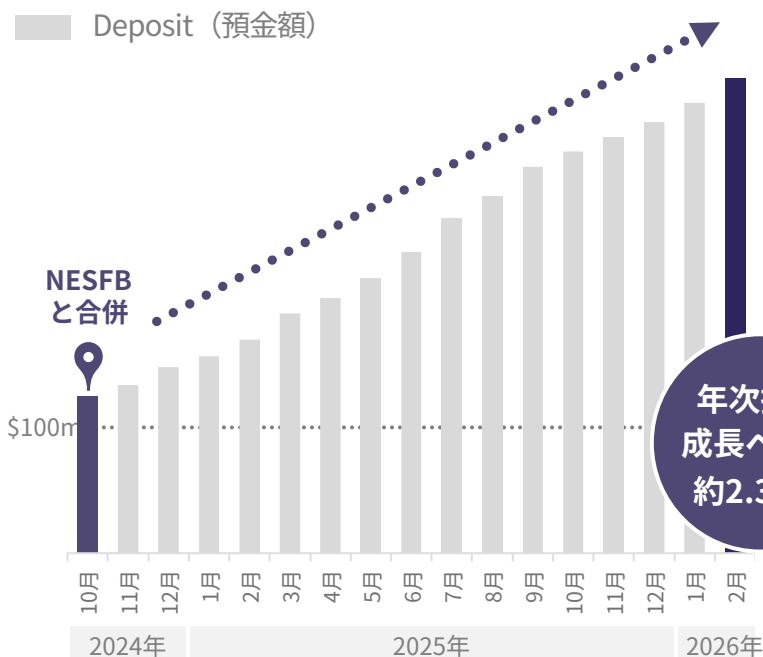
slice・SC事業・IR Hub等に対し、時間軸とポテンシャルに応じた資本投下を実行。



月間口座開設数は約40万口座を維持、インド最大手のHDFCの顧客純増数と同等以上の規模で推移。預金額(Deposit)は合併後年次換算約2.3倍のペースで成長。

Deposit

預金額は合併後、順調に成長
年次換算約2.3倍のペースで成長



Depositサービスについて

- アプリ上で開設から利用まで完結するデジタル口座を提供
- 銀行口座の新規開設は月次で約40万口座程度まで伸長
顧客の純増数はインド民営銀行最大規模のHDFCと同等以上の規模で推移^{*2}

HDFC Bank



We understand your world

HDFC Bankは1995年に商業銀行としての業務を開始。ムンバイに本社を置き、顧客は9,300万人超。インド国内で最大のプライベートセクター銀行として知られ、あらゆる金融サービスを提供

時価総額^{*3}

約20兆円

Private Sector Bankの中で
時価総額首位

*1 CMGR(Compound Monthly Growth Rate) 2024年10月末から2026年2月までの16か月で算定し、小数点第二位を四捨五入

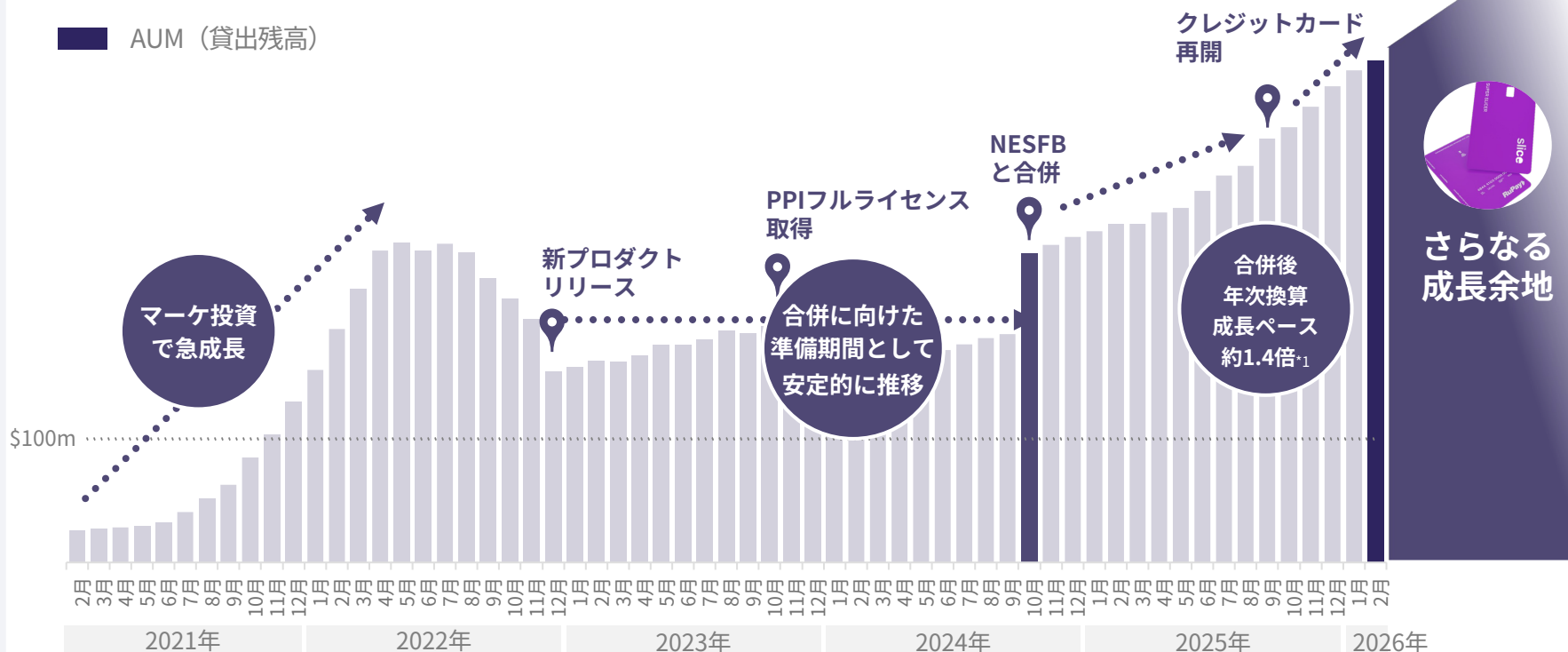
*2 HDFC Bank 顧客純増数: HDFC BANK Q3FY26 Earnings Presentation のCustomer baseの年間増加数より、月間の増加数を推定

*3 出典: 外部報道記事等より当社調べ 時価総額は4月上旬時点のINR建ての時価総額を、INR・JPY=1.7で換算し概算額を算出

為替レートは便宜的にINR/USD 0.012の為替レートを一律で適用

slice | 事業規模の成長 AUMの推移

クレジットカードパブリックリリース後は引き続き安定した成長が継続、
 今後も財務安全性の範囲内でのAUM成長が継続することが期待される。



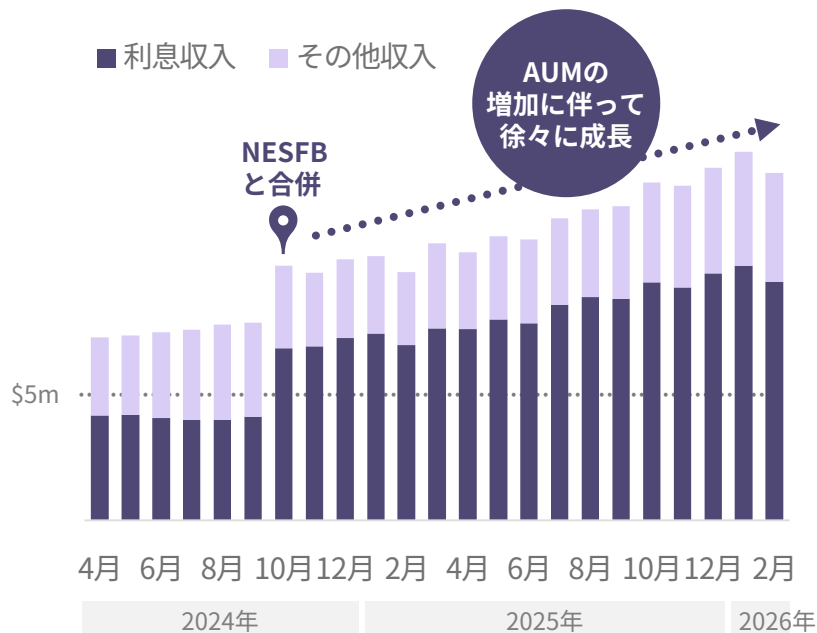
為替レートは便宜的にINR/USD 0.012の為替レートを一律で適用

*1 CMGR(Compound Monthly Growth Rate) 2024年10月末から2026年2月までの16か月で算定し、小数点第二位を四捨五入

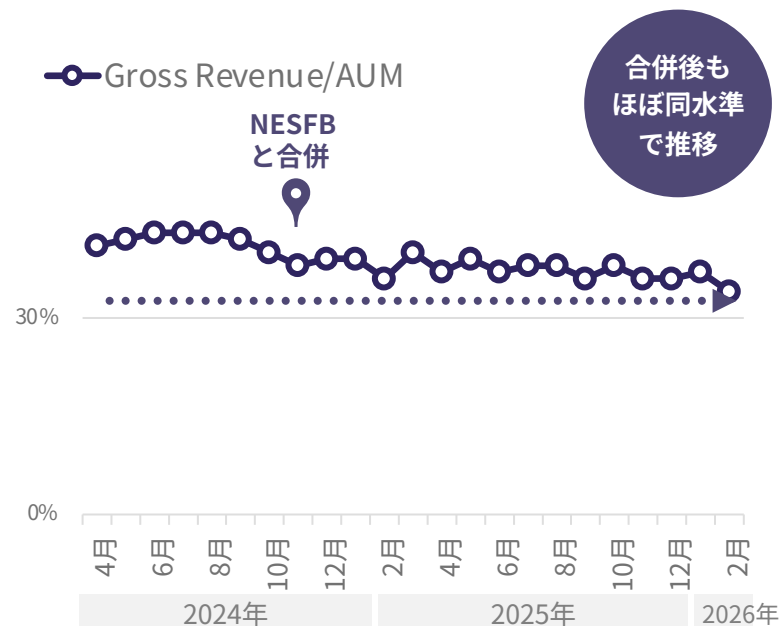
合併後もAUMあたりの収益性は概ね維持。

先行指標となるAUMの成長に伴い、Gross Revenueも継続的に成長することが見込まれる。

Gross Revenue (収入合計)



AUMの収益率*



POINT

- 合併に際して**Gross Revenue**は大きく増加。
- 合併後も収益率はほぼ同水準で推移。
先行指標となるAUMの増加に一定のタイムラグを伴って成長が進むことを見込む。

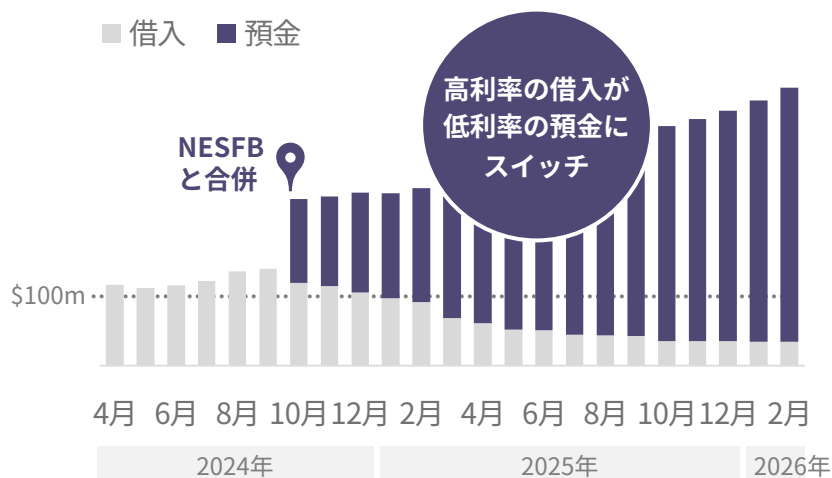
為替レートは便宜的にINR/USD 0.012の為替レートを一律で適用

* Gross Revenue/AUM : AUMあたりの収益性を表す指標 各月Gross Revenue/AUM*12で算定

合併後の預金増加に伴い、高利率の借入から低利率の預金へのシフトが進行。
 これにより、Debt全体の借入コストは想定通り低下。

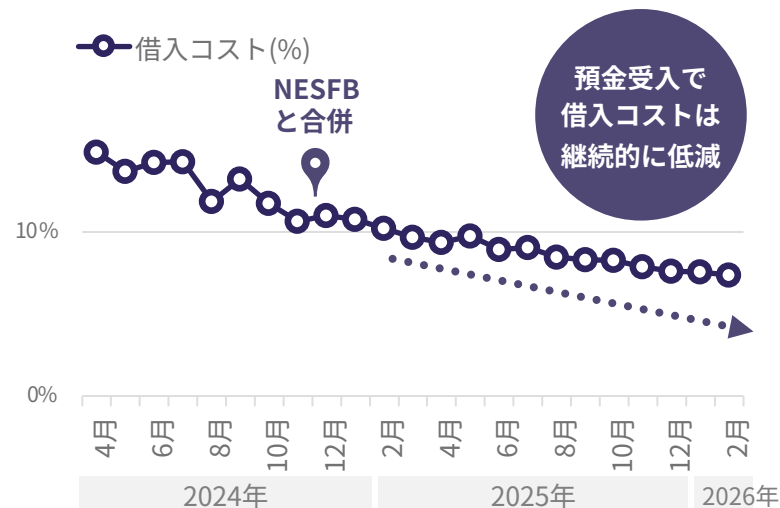
Debt状況

高利率の外部金融機関からの借入を返済し、
低利率な預金による調達へのシフトが進む



借入コスト

借入が預金に徐々にシフトすることに伴い、
 全体の借入コストは更に低減



POINT

- 基準金利となるIndia Repo Rateは2024年12月時点6.50%から2026年2月現在で5.25%まで低下
- 今後もIndia Repo Rateの推移次第でDepositによる借入借入コストの更なる削減の余地が残っている

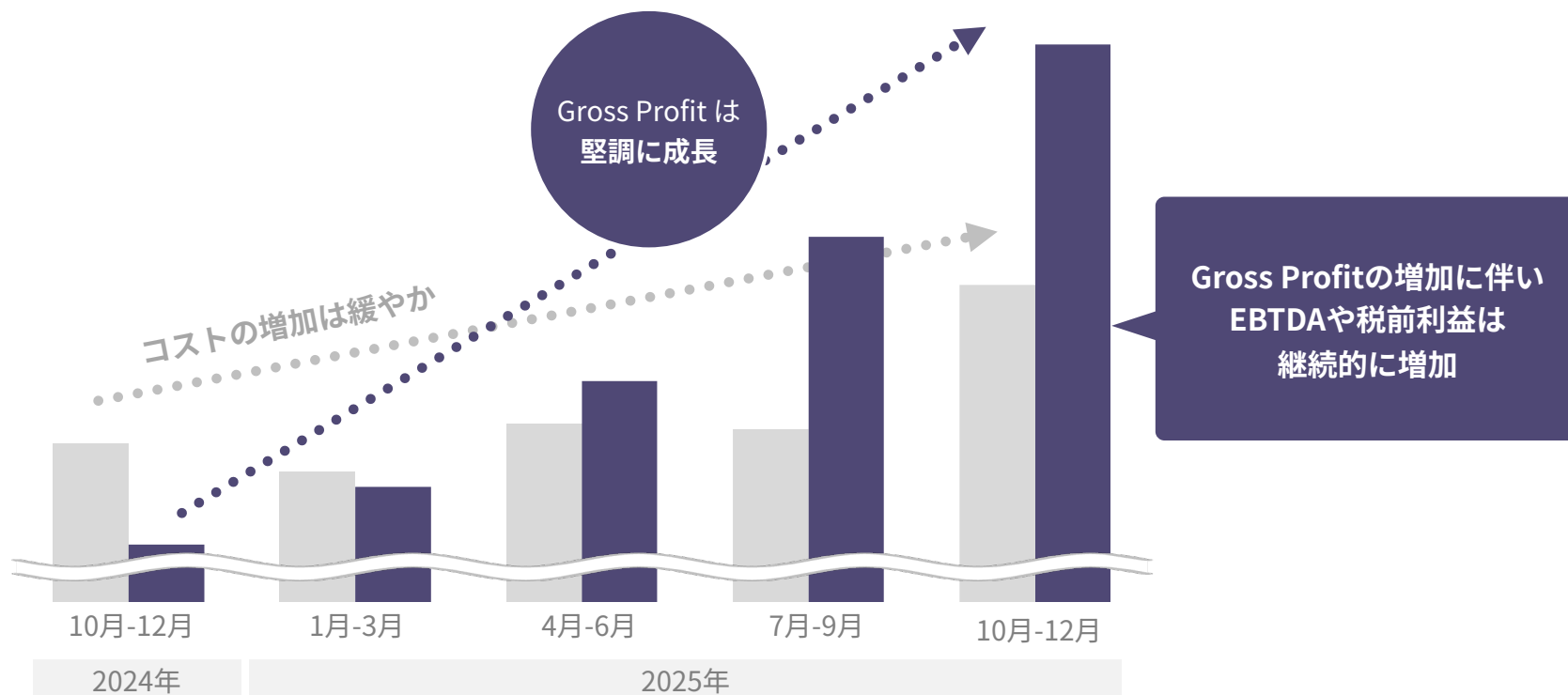
為替レートは便宜的にINR/USD 0.012の為替レートを一律で適用

*借入コスト : Interest Expense / ((Short Borrowing + Deposit + External Loanbook) × (各月日数/365日))

収益率の改善と共にAUMが成長。それに伴ってGross Profitが堅調に成長。**コストの伸びを抑えた効率的なPL構造は継続**され、EBTDA^{*1}・税前利益の継続的な増加を実現している。

Gross Profitの推移とその他各種コスト^{*2}の関係性（イメージ図）

■ Gross Profit ■ その他各種コスト^{*2}



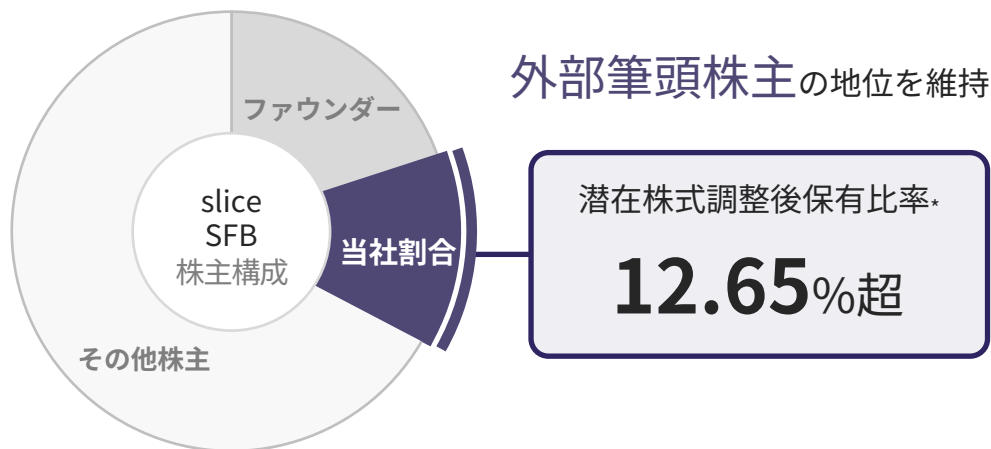
*1: EBTDA = Earnings Before Taxes, Depreciation and Amortization 銀行業のため、Interestを加味した利益を重要指標として位置づけている。

*2: その他各種コスト = 税前営業利益までの各種コスト = Opex + Marketing cost + Fixed Cost + Depreciation

合併後も潜在株式調整後ベースで12.65%超の持分を維持。

外部筆頭株主としてsliceの成長を中長期的に支援し、強固なリレーションを維持。

当社の保有比率



保有比率について

- 持分法適用時は会計要請に基づき顕在化ベースでのシェアであった**17.7%**で開示。
- 以下を背景に今後の開示は**潜在株式調整後比率**に移行。
 - 合併による希薄化及び取締役派遣中止による持分法適用除外
 - 潜在株式による保有比率への潜在的な影響
- なお、一部潜在株式は業績や資本調達により発行数変動するため、最大希薄化時の下限比率である**12.65%**をベースに開示。

アセットマネジメントの体制

外部筆頭株主として、引き続き
強固なリレーションを維持

- 銀行業への業態の変化に伴う、適切な経営体制の構築と成長が両立できる体制を目指し、取締役派遣を中止した結果、持分法適用の対象外に
- **外部筆頭株主**として、適切なモニタリングを継続するための**強固なリレーション**を維持
- 引き続き、**最高投資責任者である間庭**が**アセットマネジメント**を担当

ゲームメディアと決済事業を自社で運営し、顧客体験を損なわないシームレスな連携が可能。国内でも稀有なポジショニングを保持しており、今後の決済事業拡大のポテンシャルに期待。

ユーザーの集客力 (ゲーム情報サイト)



- ・ 過去にはトラフィック数で国内首位を記録(25/5期 Q2報告)
- ・ ゲームメディアとして有数の集客力を誇る

ユーザーの送客力 (決済機能)

事業1 S8 Shops



アプリ外決済サイトをワンストップで構築・運用するサービス

事業2 Game8 Store



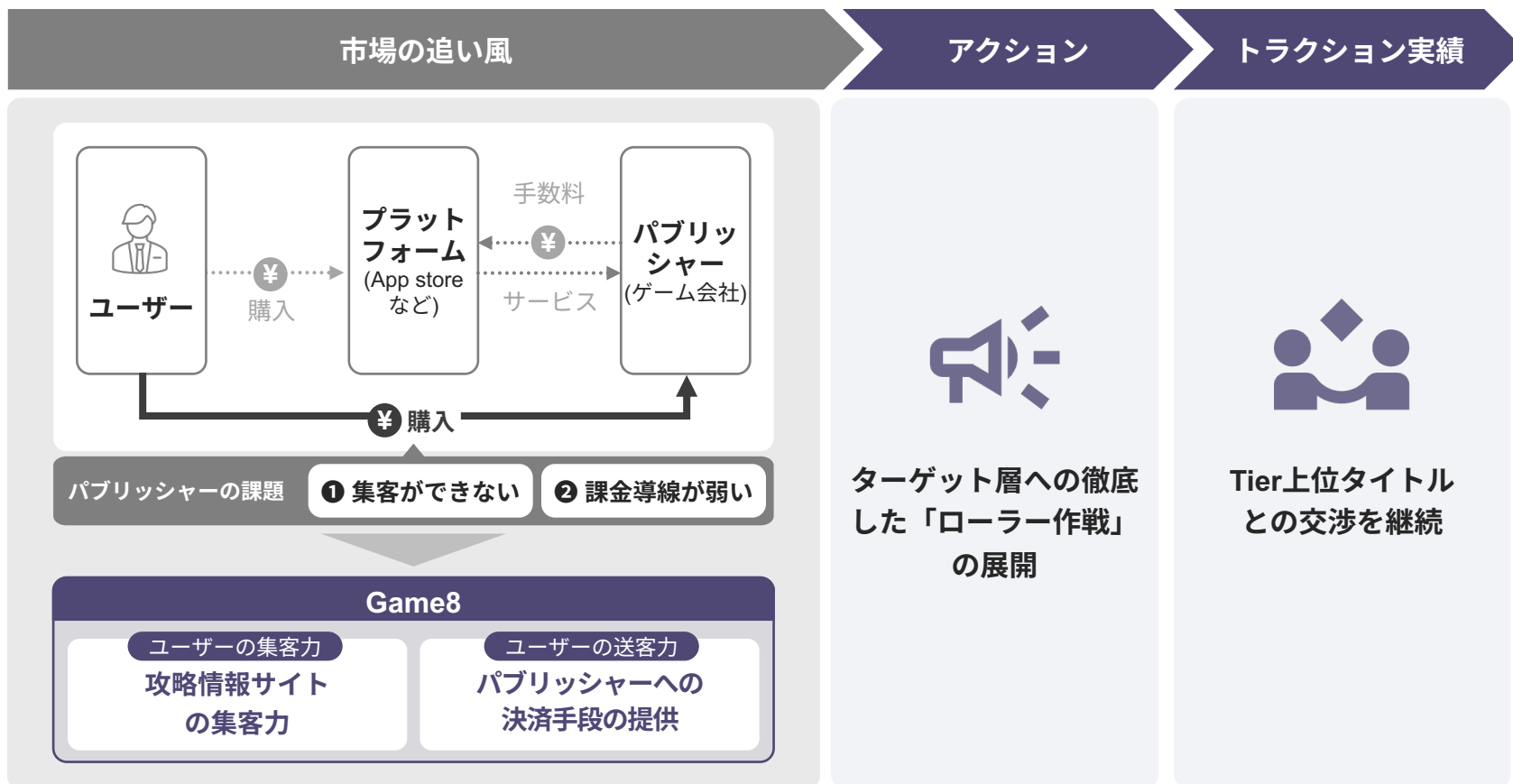
「Game8」内で、ゲーム内アイテムやゲームダウンロードキーなどを販売できるECサービス

POINT

ユーザー集客力と送客力を合わせ持ち、顧客体験を損なわないシームレスな連携を実現可能な、国内でも稀有なポジショニングを保持

スマホ新法施行を機に、国内でも稀有なポジショニングが再評価されている。
大型タイトルへの営業が進み、中長期の飛躍に向けた大型案件の仕込みが着実に進行。

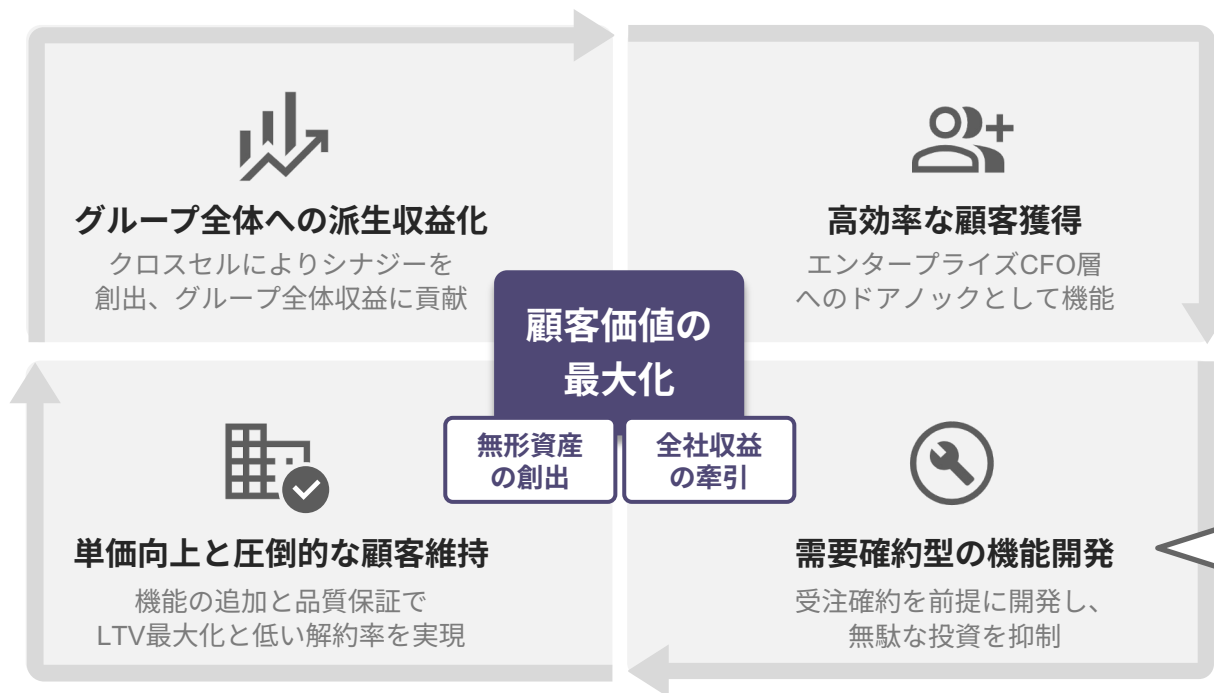
スマホ競争促進法施行後の進捗状況



*1 2025年12月18日時点の情報に基づいて作成。

「顧客課題 → プロダクト改善 → 提案」が回り続けるプロダクト主導の成長構造を確立。
機能拡張が利用価値を高め続けており、累計契約数も数十社に到達し解約率は低水準を維持。

Scale Flywheel



顧客課題に応じた機能拡張

新機能
決算説明資料内の画像を自動翻訳
IR Hub

新機能
決算説明資料の英訳を自動でレイアウト調整
IR Hub

新機能
決算説明資料をページ単位で瞬時に検索
IR Hub

IR Hub 導入先企業

累計契約数*

数十社

サービス開始後の解約率は低水準を維持

DXの推進により、**既存事業の生産性向上と新規事業機会の創出**を実現。
LLMの積極的な活用を含め、DXによる企業変革を推進する。

目的

既存事業の生産性向上と新たな事業機会の創出を目指し、
全社でDXを推進

25/5期
実績

①生産性の向上によりP/L改善と
成長機会への投資リソースを確保

年間**3,000**時間
超の工数削減



25百万円の
P/L改善



②各種業務のDX推進をきっかけに
新規事業機会を創出

IR業務
→IR Hubローンチ



広告審査
/業務自動化



今後

さらなる生産性の向上（主要業務におけるAIタスク化比率の向上など既存業務の徹底的な効率化）

社内DXによる生産性向上事例の新規事業化の実現

3

FY26 Business forecast and Mid-term Financial Policy

26/5期通期計画および中期財務目標について



27/5期 EBITDA達成に向けた基本ストーリーは維持

国内メディア事業の下振れが継続。DX推進によるコストコントロール、並びに海外メディア事業(ゲームエイト)の成長で補い、全社の利益水準を確保。従来の達成目標である27/5期においては、**既存の目標水準を維持し達成を堅持する方針。**

中期の財務目標：27/5期 時点

事業サイド

EBITDA

900百万円

ROIC

(既存事業投下資本に対する)

15%以上

投資サイド

IRR

30%

業績見通しやsliceの成長期待を踏まえ、安定的な株主還元と事業成長を両立できると判断。

DOE 3%以上の安定配当をベースに、将来的にはDOE 5%の達成を目指す。

株主還元変更の背景（2025/3）

以下の2点から
安定的な株主還元と事業成長
を両立できると判断

① 既存事業の業績見通し

Gunosy単体での黒字化、
ゲームエイト事業の継続的な成長により、
連結ベースで安定的な利益創出の確度が向上

② 投資先であるsliceの成長

sliceが**インド初のフィンテックバンクへ発展**
今後の成長可能性が大きく高まった

株主還元の方針の変更

従来方針

安定的な利益創出が見込まれた時点での配当開始
投資サイドの実現利益の20%の株主還元

変更後方針

ベース方針

DOE 3%以上の安定配当。
及び投資サイドの実現利益の20%の株主還元
+
事業状況を総合的に鑑みた自己株式取得
↓

将来的な目標

DOE 5%の達成*

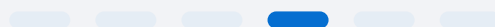
POINT

- DOE(株主資本配当率)は、年間配当額/連結株主資本で算定
- 既存事業の利益創出力は一定の成長投資とDOE 3%以上を安定的に配当できる状態にあると判断
- 投資可能現預金を安定したC/Fを生むM&Aなどを筆頭に有望な投資機会に振り向け、将来的にはDOE 5%の配当を維持できる利益水準の達成を目指す

4

ESG Initiatives

ESGに関する取り組み



1 グループ経営を前提とした適切なガバナンスの設計

2 経営精度を高める取締役会アジェンダの設計と運用

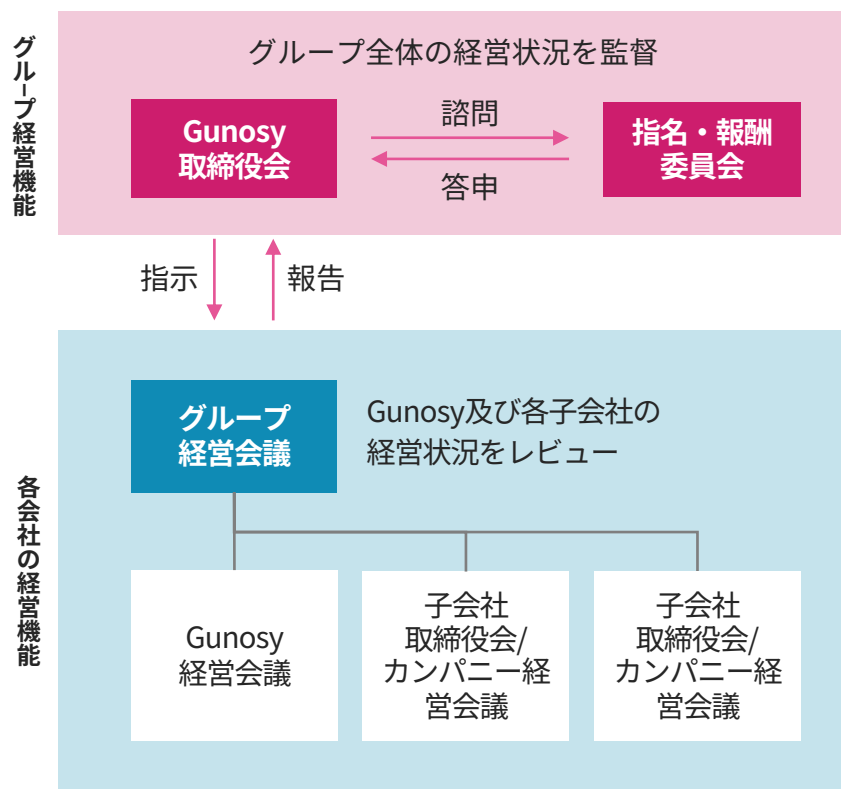
3 安心な広告体験を前提としたメディア運営

1 グループ経営を前提とした適切なガバナンスの設計

グループ経営の本格化にも対応可能な組織運営体制を構築。

今後も資本市場との適切な対話を通じて、適切にガバナンス体制のアップデートに取り組む。

グループ経営における主要会議体の構成



取締役会構成 (P49参照)

| 取締役構成の内訳 | 人数 |
|-------------|----|
| 取締役の数 | 9人 |
| 社外取締役 | 4人 |
| 独立取締役 | 4人 |
| (うち)女性取締役の数 | 1人 |

指名・報酬委員会

独立社外取締役を委員長とし、過半数を独立社外取締役で構成する任意の指名・報酬委員会を設置済



取締役の選解任及び報酬に関して、取締役会への諮問・答申を通じ
客観性・透明性を確保

取締役会の実効性向上に向け、**定例的に重要な経営アジェンダが討議される状態を担保**。
 毎期、取締役会の実効性評価を行い運営の有効性についてもレビュー。

取締役会スケジュール

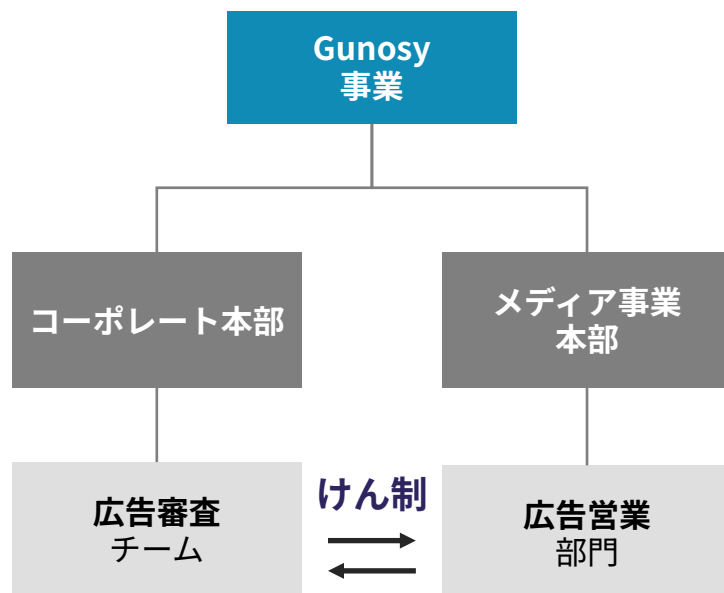
| 取締役会アジェンダ | 実施頻度 目安 | 実施回数 (年間) |
|--------------------------|------------|--------------|
| 事業計画・経営戦略に関するディスカッション | 半期毎 | 2回 |
| 経営戦略/計画の浸透状況に関するディスカッション | 年次毎 | 1回 |
| 経営リスクに関する討議 | 半期毎 | 2回 |
| 事業運営体制の確認とディスカッション | 半期毎 | 2回 |
| 組織戦略・人材体制に関する計画とディスカッション | 半期毎 | 2回 |
| 事業戦略の進捗および事業実績のモニタリング | 月次 | 12回 |

**取締役会アジェンダを適切に設定し、毎期の取締役会実効性評価で運営の有効性を
 レビュー/改善**することで、質の高いガバナンスを実現し株主価値の向上を推進

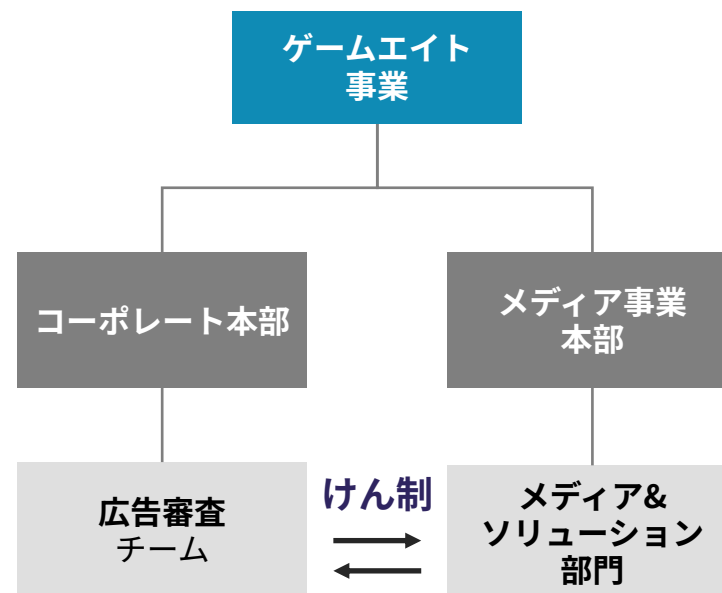
3 安心な広告体験を前提としたメディア運営

広告営業と広告審査のけん制関係を担保する広告審査体制を構築することで、安心な広告体験を提供するガバナンスを実現。

Gunosy



ゲームエイト



POINT

広告獲得による売上増加にインセンティブを持つ広告営業部門と、品質維持を担当する広告審査チームについて、**管轄本部を分けることで相互にけん制が生まれる体制**を構築

ゲームエイトでは「Game8 for kids」をリリースし、
未成年が安心して利用できるような広告品質・ゲーム攻略情報の提供を強化。

Game8 for kidsの取り組み

難しい漢字や表現の修正

このWikiは、ひらがな変換やルビ付きの漢字など、子ども向けにコンテンツを調整しています。

Game8 for Kidsはトライアル版です。無料でご利用いただけます。是非フィードバックをお寄せください。

マイクラ（マイクラフト）のこうりやくウィキです。それぞれのブロックのにゆうしゅほうほうや、こうりやくにやくだつきじなどをのせています。マイクラのこうりやくはGame8におまかせください！

| もくじ | | |
|--------|-------------|-------|
| アップデート | しょしんしゃこうりやく | アイテム |
| じどうそうち | けんちくぶつ | トラップ |
| 村人 | ポーション | こうせき |
| バイオーム | モブ | ぼうく |
| こうそうぶつ | おやくだち | けいじばん |

漢字にルビを振る



村人の職業ブロックいちらんとむすびつけるほうほうについてのせています。

もくじ

- 村人の職業ブロックいちらん
- 村人の職業ブロックのつくりかた
- 職業ブロックのつかいかた
- こうえきできないよういちらん
- 村人にかんするおやくだちじょうほうまとめ
- かんれんきじ

未成年への広告配信の品質管理

保護者向け アンケート

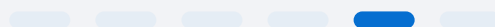


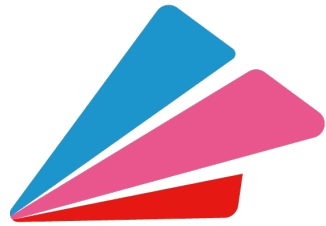
Game8 for Kidsについて
ご意見をお聞かせください

5

About Gunosy

会社概要





情報を世界中の人に
最適に届ける

26/5期の経営体制は以下の通り。



代表取締役会長
グループCEO
木村 新司



代表取締役
社長
西尾 健太郎



取締役
最高執行責任者
沢村 俊介



取締役
最高財務責任者
岩瀬 辰幸



取締役
林 隆一郎



社外取締役
富塚 優



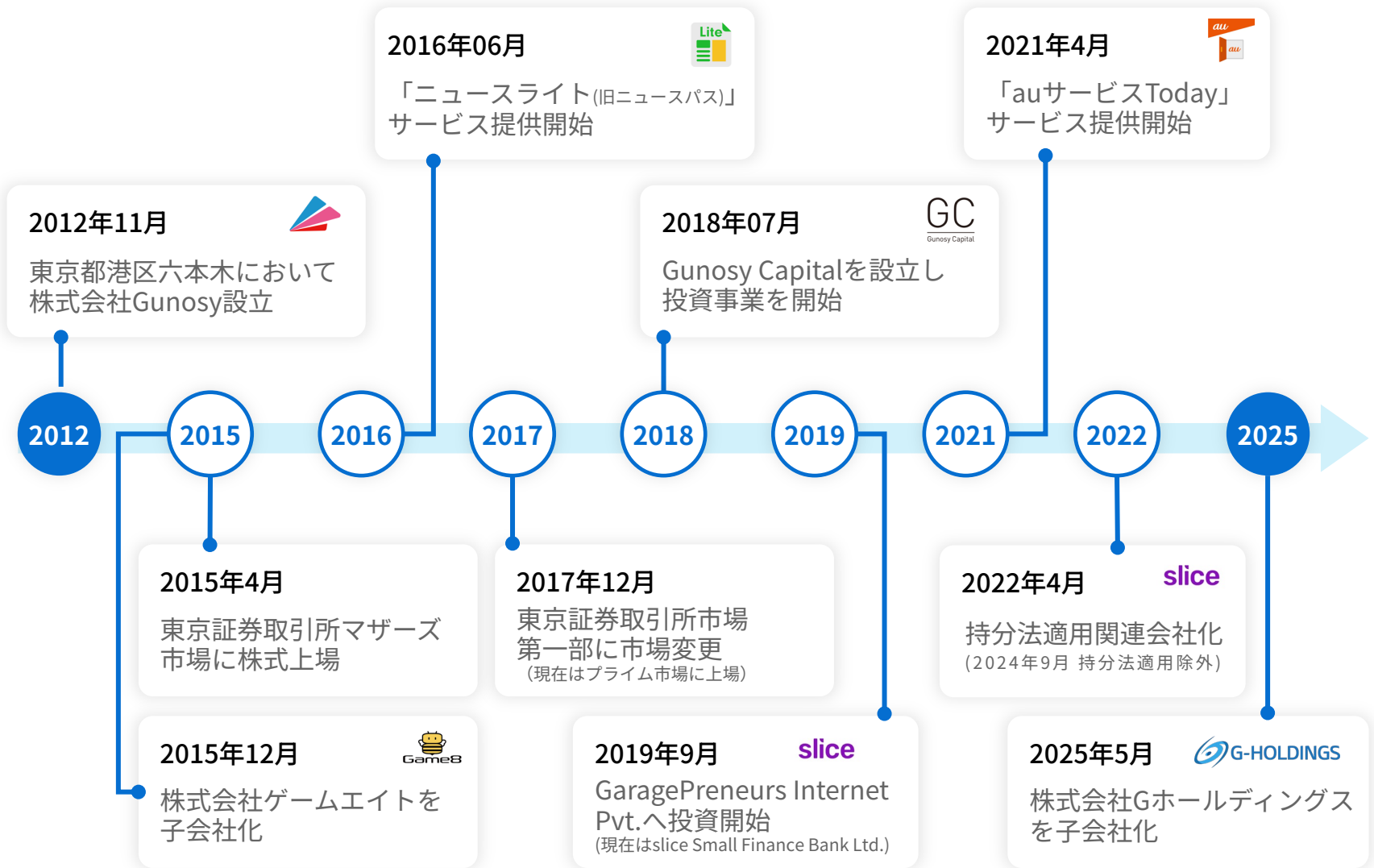
社外取締役
城下 純一



社外取締役
守屋 彰人

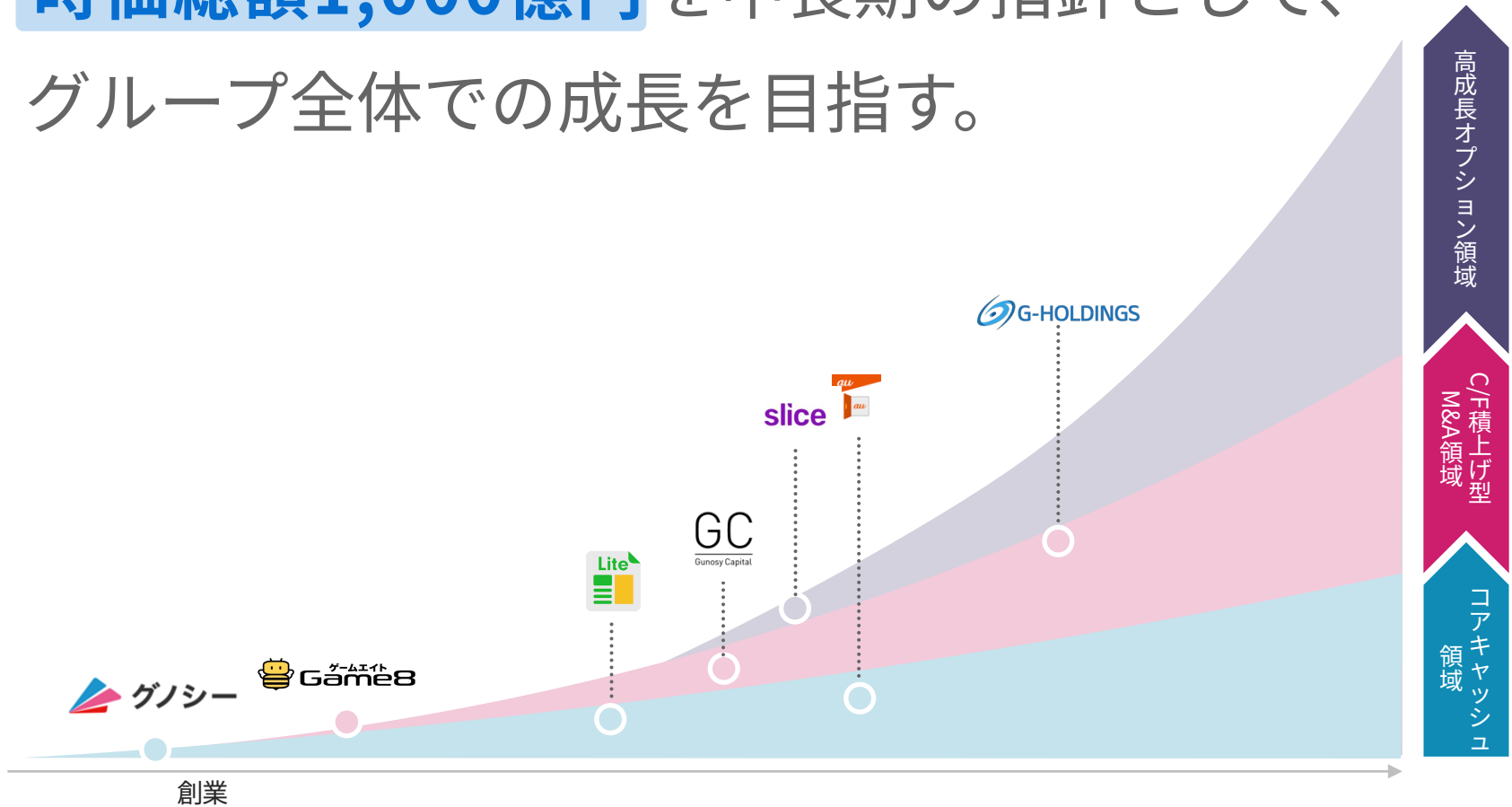


社外取締役
射場 瞬



既存事業のグロース、新規領域の開拓を通じて企業価値を向上

時価総額1,000億円を中長期の指針として、
グループ全体での成長を目指す。



基本情報

| | | | | |
|---------|---------------------------------|------|--------------------|--------|
| • 会社名 | 株式会社Gunosy | • 役員 | 代表取締役会長 グループCEO | 木村 新司 |
| • 代表者 | 木村 新司 西尾 健太郎 | | 代表取締役社長 | 西尾 健太郎 |
| • 創業 | 2012年11月14日 | | 取締役 最高執行責任者 | 沢村 俊介 |
| • 決算期 | 5月 | | 取締役 最高財務責任者 | 岩瀬 辰幸 |
| • 資本金 | 4,099百万円（2026年2月末現在） | | 取締役 | 林 隆一郎 |
| • 証券コード | 6047（東証プライム） | | 取締役（社外） | 冨塚 優 |
| • 監査法人 | EY新日本有限責任監査法人 | | 取締役（社外） | 城下 純一 |
| • 従業員数 | 199名 （2026年2月末現在 連結ベース） | | 取締役（社外） | 守屋 彰人 |
| • 所在地 | 東京都渋谷区渋谷2-24-12 | | 取締役（社外） | 射場 瞬 |
| • 事業内容 | 情報キュレーションサービス その他メディアの開発及び運営 | | 監査役 | 石橋 雅和 |
| | | | 監査役（社外） | 清水 健次 |
| | | | 監査役（社外） | 和田 健吾 |

Gunosyが歩む道標として存在した「Gunosy Way」を、
当初の思いやコンセプトを継承する形で「**Gunosy Pride**」として再構築。

Gunosy

1 三方よし

顧客よし、ユーザーよし、世間よし。自分よし、相手よし、仲間よし。
社外や社会へはもちろん、社内にも善の循環をつくり続けていきます。

2 サイエンスで機会をつくる

データとテクノロジーを武器に、ファクトでイノベーションを加速させる。
サイエンスを駆使して社会課題の解決に取り組みます。

3 百年クオリティ

これでいい、ではなく、これがいい、と思えるまで手を止めない。
百年耐えるクオリティを求めて目の前の仕事に愚直に向き合います。

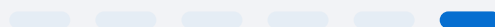
4 逆境に熱狂せよ

チャレンジの数だけ逆境がある。しかし逆境こそ成長のチャンス。
目の前の壁から逃げず、むしろ積極的に仕掛けていきます。

6

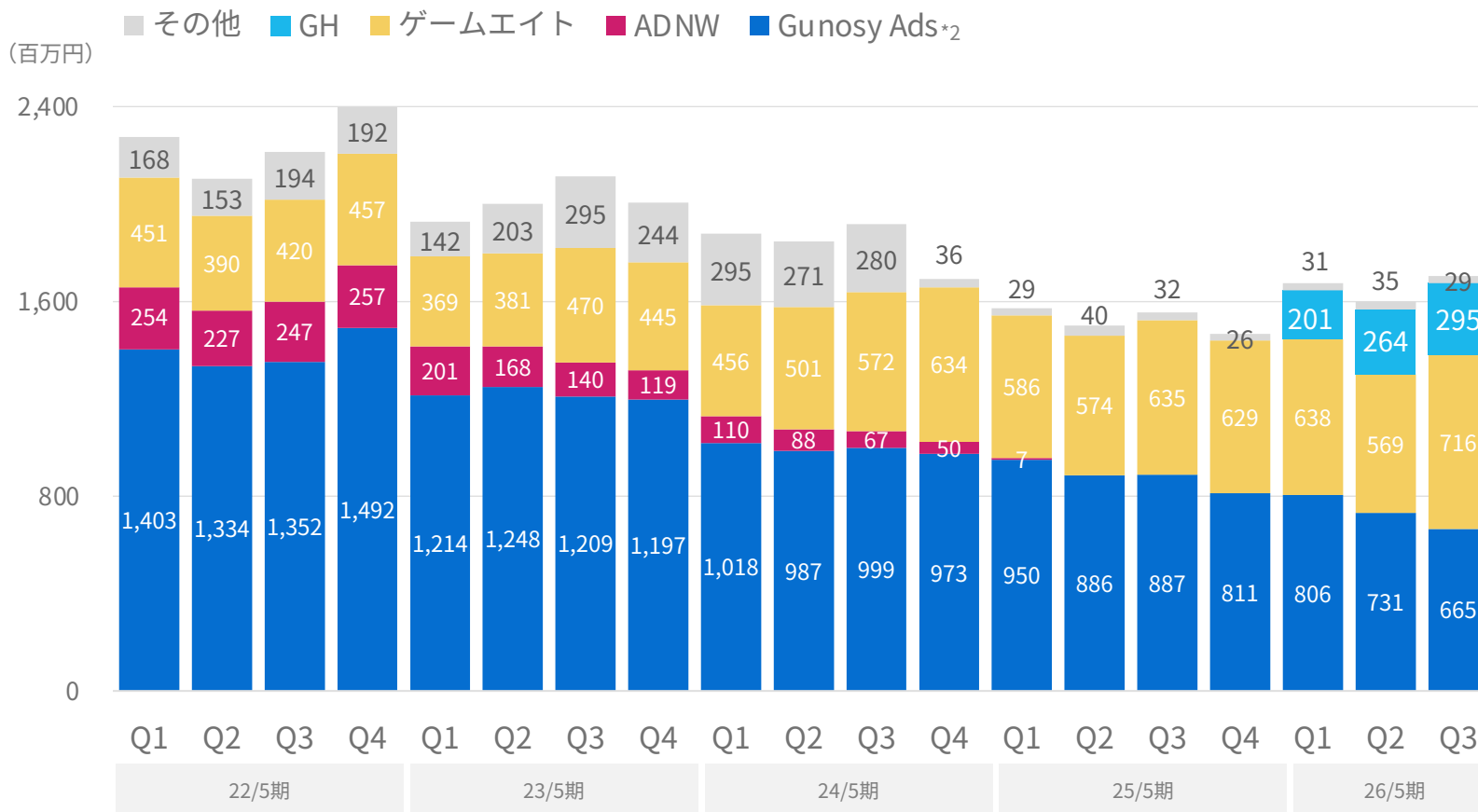
About Business Details

事業詳細



売上高構成*1

グループ全体の売上高は前四半期と概ね同水準。



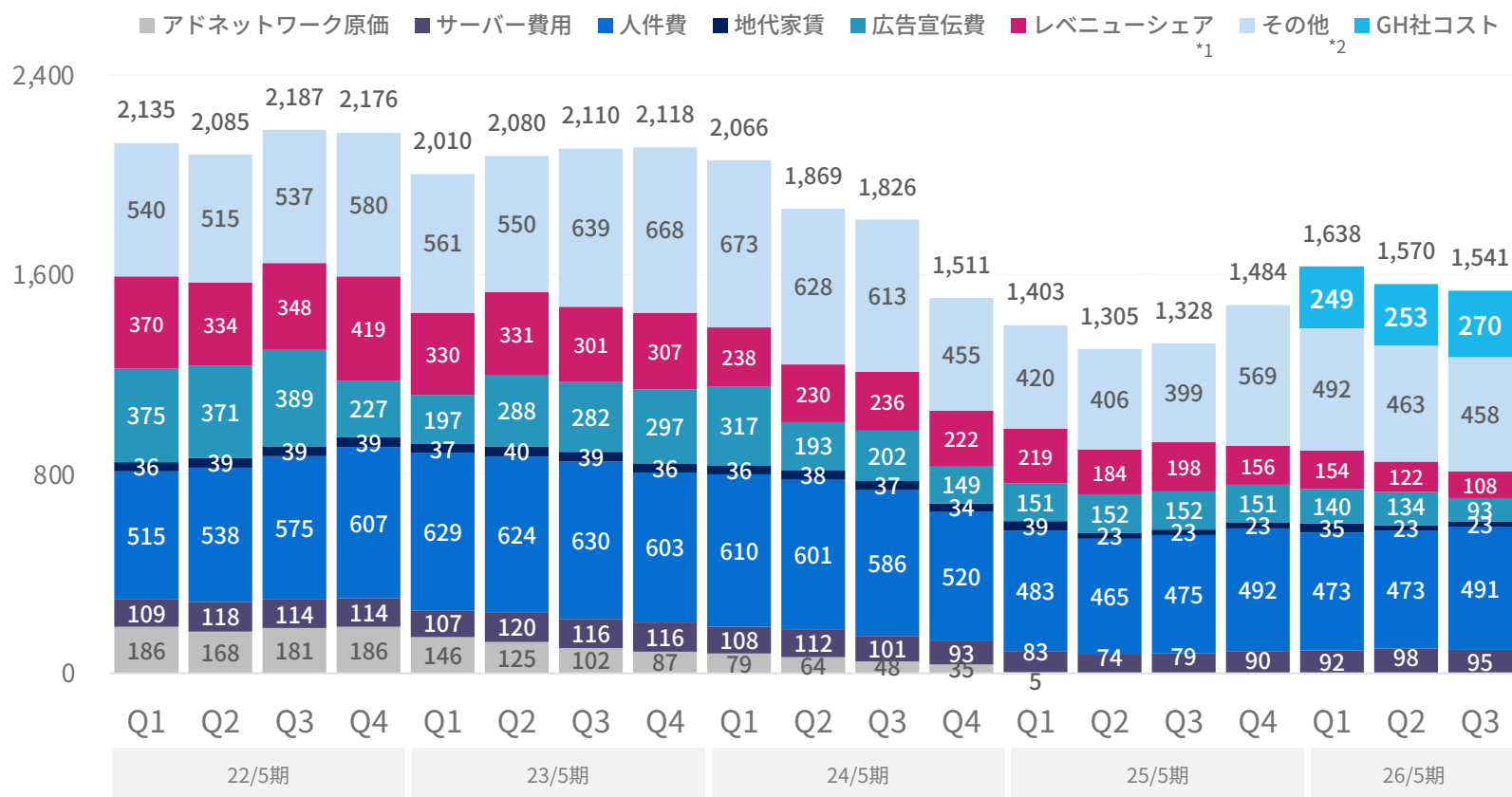
*1 「Gunosy Ads」、「ADNW」、「ゲームエイト」は単体での数値。内部取引高調整は「その他」に含む

*2 Gunosy Adsは「グノシー」、「ニュースライト(旧ニュースパス)」、「auサービスToday」および「LUCRA(23年2月終了)」の合計

コスト構造の推移

グループとして効率的な事業運営を実現するためのコストコントロール方針は継続。

(百万円)

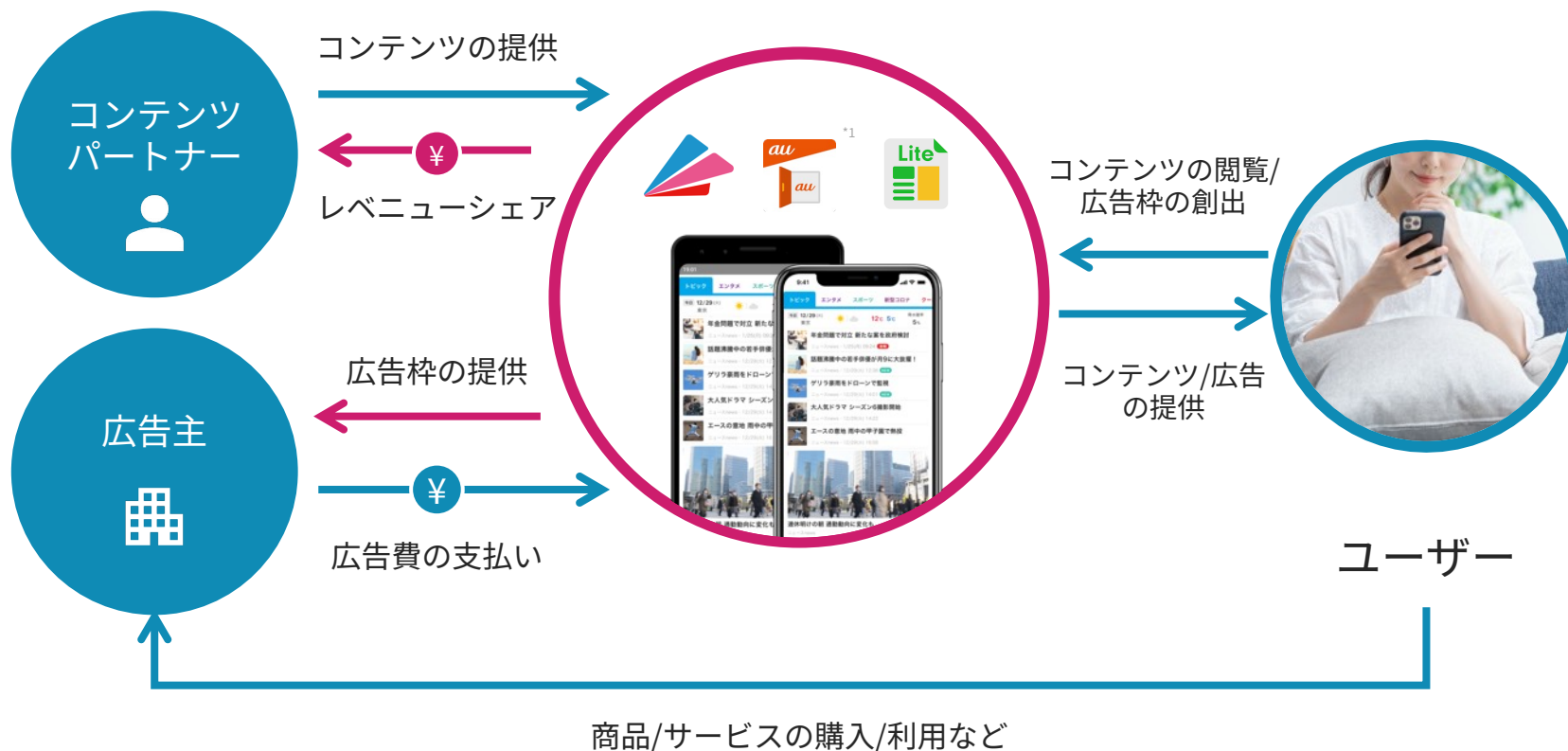


*1 「レベニューシェア」は21/5期以前は「その他」に含む。22/5期Q1より「その他」から分離して数値を開示。また「ライブ動画製作費用」は22/5期Q1より「その他」に含め開示。(C) Gunosy Inc. All Rights Reserved.

*2 M&A費用により25/5期 Q4 その他費用が一時的に増加

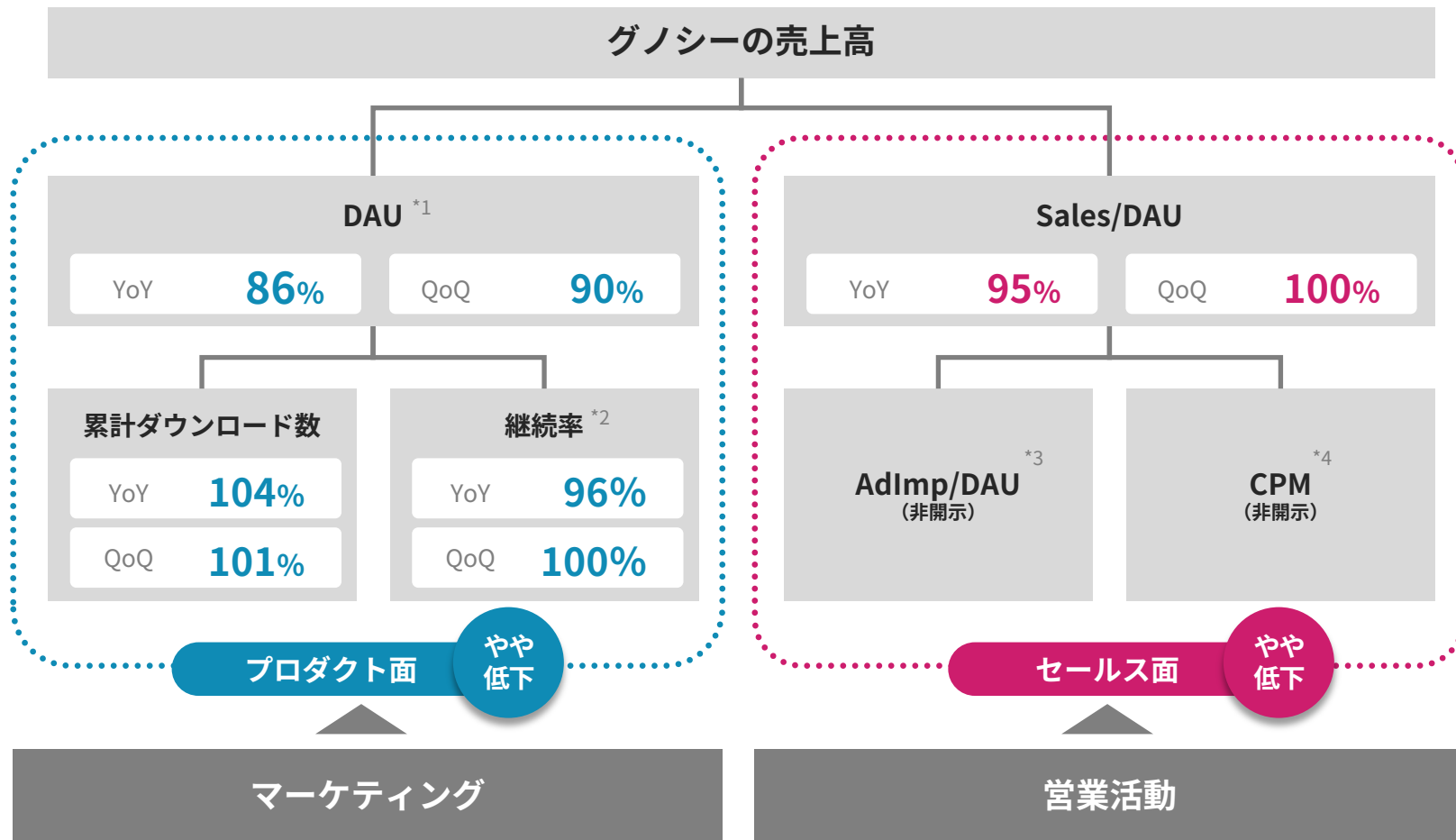
メディア事業 | ビジネスモデル

コンテンツパートナーからコンテンツを調達し、ユーザーに無料でサービス提供。
ユーザーに広告を配信する広告枠等を広告主に提供することで広告主から収益を得ている。



*1 auサービスTodayはKDDI社と共同提供しているため売上及び、コストの一部を両社でシェアするモデル

Sales/DAUは、前四半期から維持。他方、広告市況の低下基調によるDAU基盤の低下が継続しており、収益力維持のために事業構造の改善に着手中。



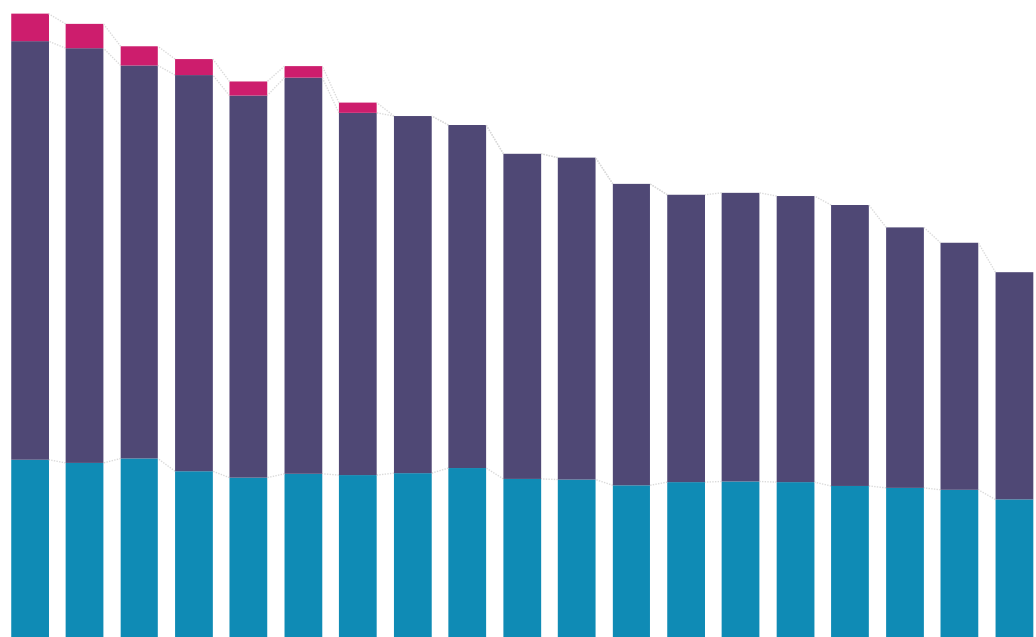
*1 Daily Active Userの略 *2 新規ユーザーが一定期間経過後に起動する割合 *3 DAUあたりの広告表示回数 *4 Cost Per Milleの略

Gunosy | アクティブユーザー数(MAU) 及び広告業種分布

広告宣伝費の抑制に加え、ニュースライトの縮小影響もあり、MAUは減少傾向。
広告業種は多様なセグメントに分布しており、引き続き安定的な事業運営に寄与。

メディア事業 アクティブユーザー数(MAU)

■ LUCRA*1 ■ ニュースライト+auサービスToday*2 ■ グノシー



Q1 Q2 Q3 Q4 Q1 Q2 Q3 Q4 Q1 Q2 Q3 Q4 Q1 Q2 Q3 Q4 Q1 Q2 Q3

22/5期

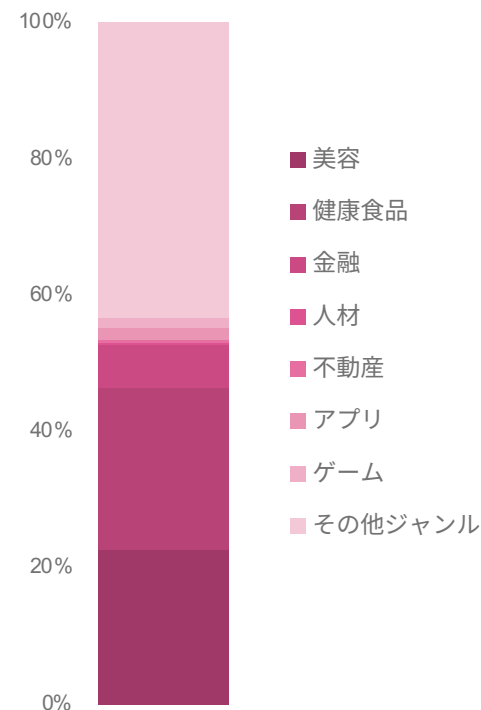
23/5期

24/5期

25/5期

26/5期

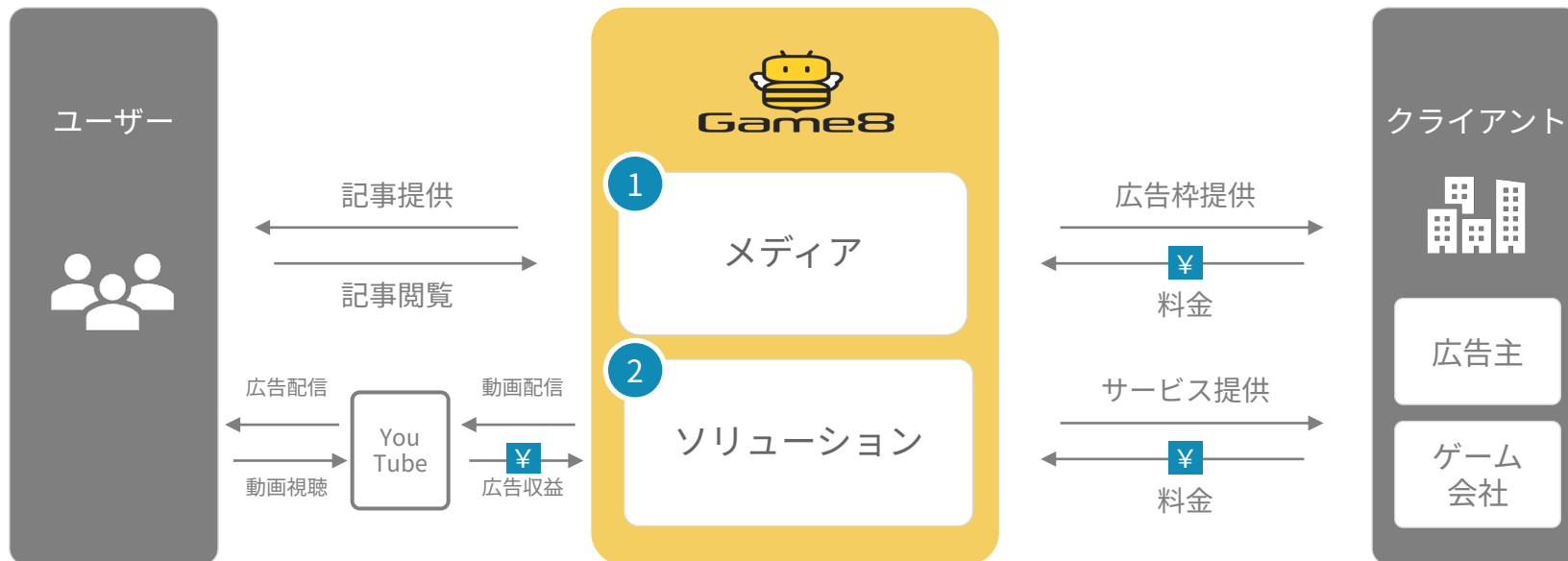
広告業種分布



*1 LUCRAは2023年2月でサービス終了 *2 ニュースパスは2025年4月からニュースライトに変更

ゲーム攻略メディアを通じた広告収入のマネタイズを軸に事業を展開。

攻略記事の執筆をはじめ多様な広告施策を用いた幅広いマーケティングソリューションを提供。



事業概要

- 1 メディア
 - ・ 自社攻略サイト運営
 - ・ 攻略サイトトップのジャック広告
- 2 ソリューション
 - ・ ゲーム攻略記事の作成
 - ・ Game8.jp以外での広告施策の提供
 - ・ SNS運用代行

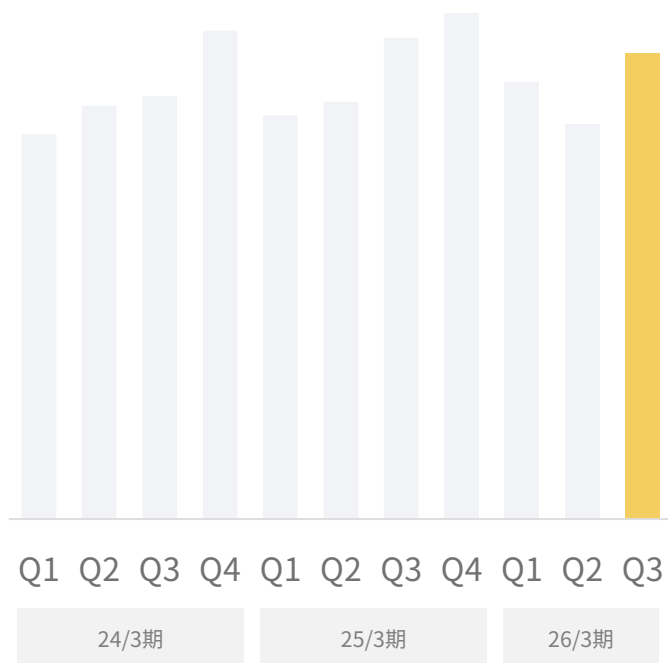
強み

- ・ 国内最大のPV数を誇るゲームメディアを運営
- ・ 国内は広告マネタイズチームを自社運営し、安定して高い広告単価を実現
- ・ ゲームに特化した信頼性のあるソリューション営業

国内メディアの市況環境悪化を海外メディアの好調によってリカバー。
KPIはゲームタイトルの状況によってボラティリティがあるものの、堅調に推移。

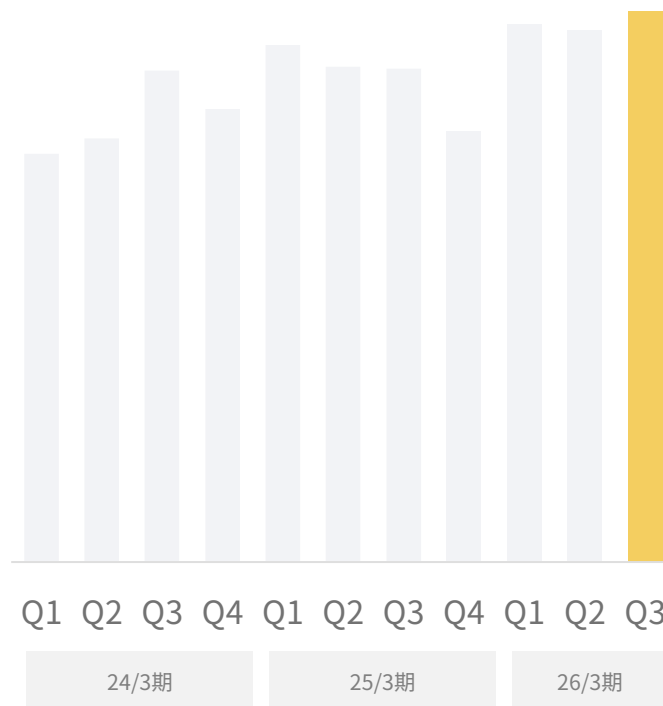
PV数

ゲームタイトルの状況によって、
ボラティリティがあるものの、堅調に推移



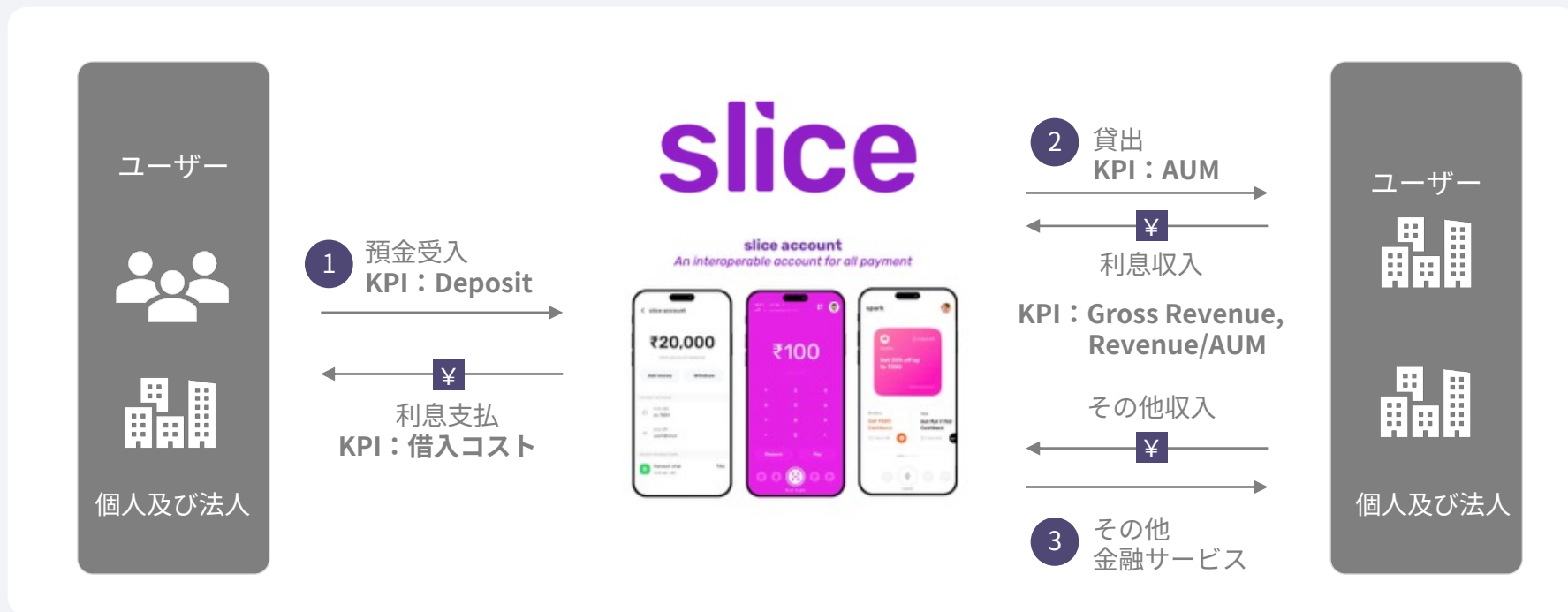
RPM

海外メディアの好調に牽引され、
引き続き高い収益性を維持



*1 RPM : Revenue per Mille。広告1,000回表示あたりの収益額

インド金融サービス。直感的かつデジタルファーストな設計で若年層から高い支持。合併後は銀行として、預金の受入を開始するなど提供する金融サービスを拡大。



事業概要

- 1 預金受入 2 貸出 3 その他金融サービス

アプリ上で完結するデジタルファーストなサービス。預金として受け入れた資金を基にした個人及び法人への貸出事業を軸に、各種金融サービスを提供。

強み

- インド初のデジタルファーストな銀行
- 銀行ライセンスを保有しているため他のフィンテックスタートアップに比して下記の優位性を持つ
 - 預金の受け入れにより**資金調達コストが低い**
 - 提供できる**金融サービスが多様**

2025年9月末時点におけるsliceの総資産は946億円。

半期売上高は107億円に達し、純利益ベースでは7.3億円の黒字を記録するなど順調に拡大。

FY26 半期 総資産推移

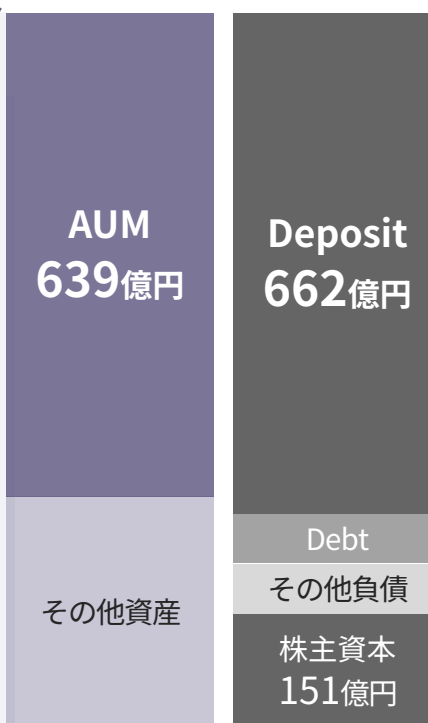
2025年9月末

総資産 **946** 億円

2025年3月末

総資産 **736** 億円

総資産は半年で
約1.3倍に成長



FY26 半期経過状況 (2025年9月末時点)

FY26 半期売上高

売上 **107** 億円

及び

純利益

7.3 億円

*ESOP費用控除前

* 出典：Crisil Ratings Rating Rationale November 07, 2025 | Mumbai slice Small Finance Bank Limited

* 数値はINR建て数値を、INR・JPY=1.7で換算し概算額を算出

収益性・流動性・資本健全性のバランスが取れた事業運営を実現。

主要KPIの状況 25年9月時点

| | 主要KPI状況 | KPI概要と見立て |
|--|--------------------|--|
| Deposit (P28参照) | 662 億円 | <ul style="list-style-type: none"> 預金の総額で、資金調達力と事業の安定性を示す指標 貸出成長を十分に支える水準まで拡大しており、資金調達面の制約は限定的 |
| AUM (P29参照) | 639 億円 | <ul style="list-style-type: none"> 貸出・金融資産の総額で、事業規模と成長性を示す指標 預金の急成長により資金調達面の制約はないが、財務健全性の観点から資本増強が今後の急成長のカギ |
| 純利益 *ESOP費用控除前 | 7.3 億円 (半期) | <ul style="list-style-type: none"> 株式報酬など一時的要因を除いた本業の収益力を示す、利益指標 成長投資を継続しながらも黒字化を達成、収益モデルの成立が確認できる段階 |
| LDR (Loan to Deposit Ratio) | 約96% | <ul style="list-style-type: none"> 預金と貸出のバランスを示し、資金運用効率と流動性バランスを測る指標 資金運用効率は高く、流動性余力も確保されたバランスの取れた水準 |
| LCR (Liquidity Coverage Ratio) | 253% | <ul style="list-style-type: none"> 短期的な資金需要に対する備えを示す、流動性の健全性を測る指標 規制水準を大きく上回っており、短期的な成長・変動への耐性は十分 |
| CAR (Capital Adequacy Ratio) | 18.1% | <ul style="list-style-type: none"> リスク資産に対する自己資本の十分性を示し、銀行の財務健全性を測る指標 現状に対しては充足しており、財務バランスは良好 |

POINT

・ インド市場において、銀行としての主要指標について健全なバランスを保ちながら成長をしている。

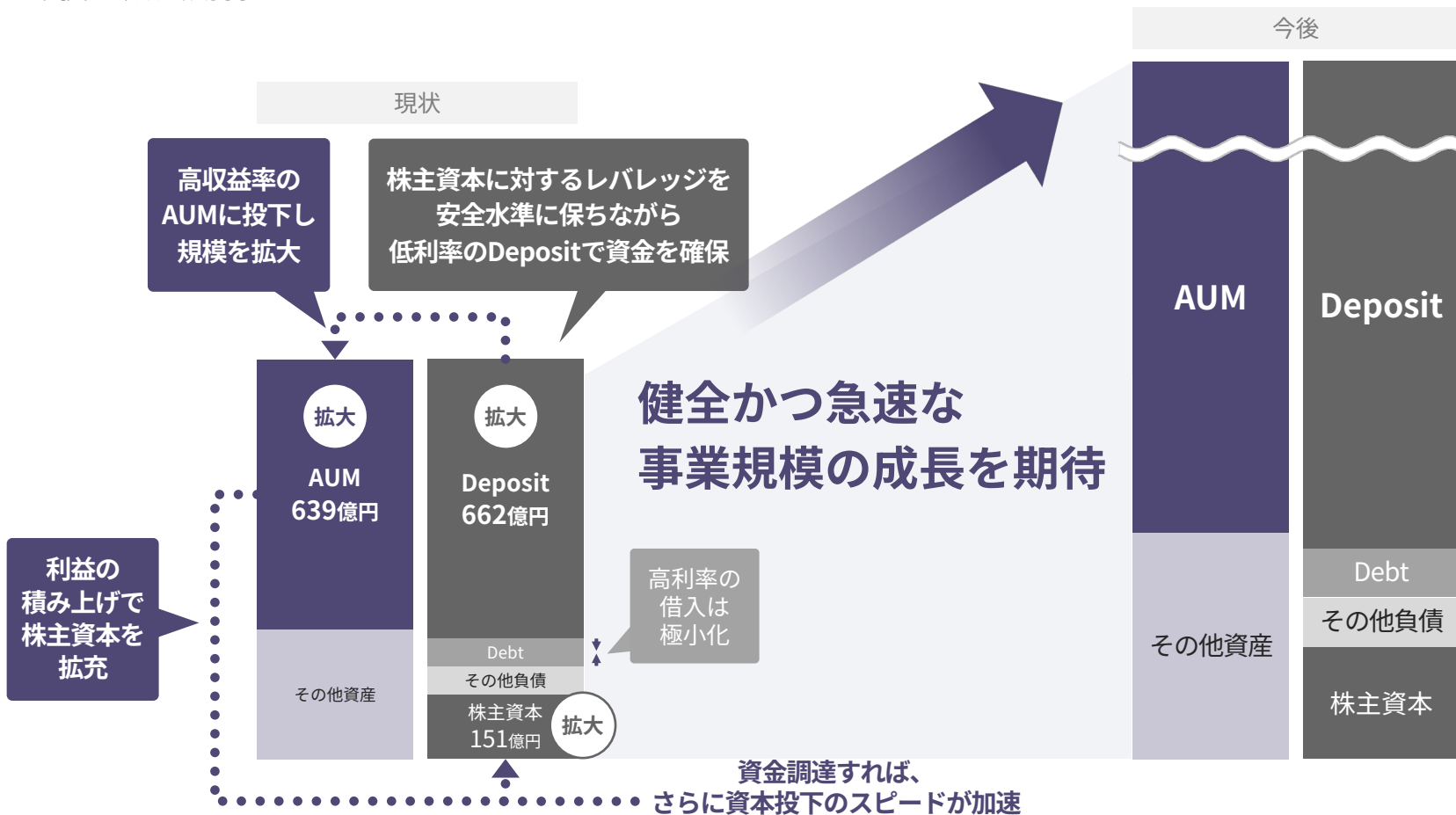
銀行化により、AUM成長モデルから「AUM成長 × 収益率改善」の両輪モデルに転換。
 低コストDepositの拡大が利鞘を改善し、**根本的な収益力が大きく向上している。**

銀行業における、BSとPLの構造の整理



利益の積み上げと追加調達による株主資本拡充を前提として、現状の独自のポジションを維持することで、健全かつ急速な事業規模の成長が期待される。

今後の成長期待















*1: EBTDA = Earnings Before Taxes, Depreciation and Amortization 銀行業のため、Interestを加味した利益を重要指標として位置づけている。

*2: その他各種コスト = 税前営業利益までの各種コスト = Opex + Marketing cost + Fixed Cost + Depreciation

フィンテックスタートアップの文化と銀行ビジネスの融合により、競合であるフィンテック企業及び銀行とは一線を画した、デジタルバンクとしてのポジショニングを確立している。

競合企業とのポジション比較

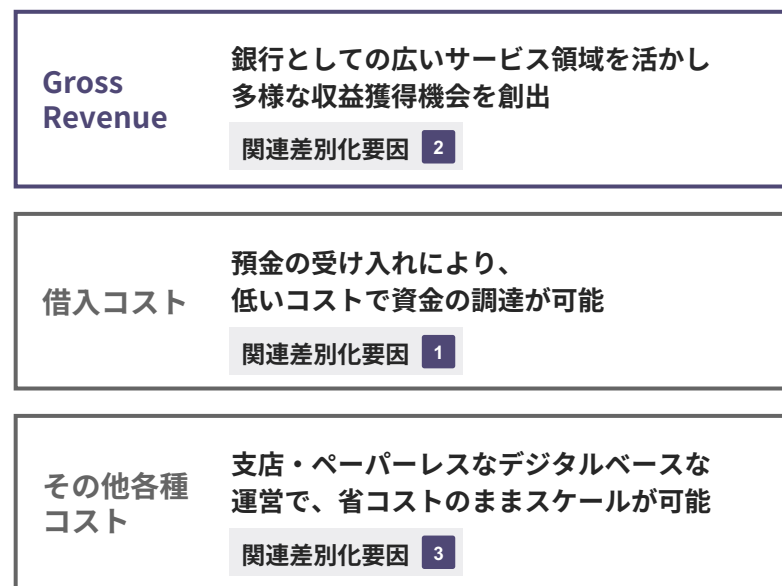
| | | Fintech | 銀行 | 独自のポジション Slice |
|-------|--------------|--|---|--|
| ポジション | | デジタルネイティブに一部特化型の金融サービスを提供 | オフラインを主体とした包括的な金融サービスを提供 | デジタルネイティブに包括的な金融サービスを提供するデジタルバンク |
| 差別化要因 | 1 預金の受け入れ |  預金口座の提供ができず資金調達コストが高く、金融機関等からの借入に依存 |  銀行の最大の特徴ともいえる預金口座の提供を基盤とし、市場借入に比べて、低コストかつ安定的な資金調達が可能 |  銀行の最大の特徴ともいえる預金口座の提供を基盤とし、市場借入に比べて、低コストかつ安定的な資金調達が可能 |
| | 2 サービス領域 |  クレジットカード発行及び決済基盤のUPIと提供サービスの直接統合が単独では不可能 |  単独でクレジットカード発行及びUPIと連携した各種サービスの提供が可能 |  単独でクレジットカード発行及びUPIと連携した各種サービスの提供が可能 |
| | 3 コスト構造 |  デジタルベースの省コストにスケールしやすいコスト構造 |  紙やオフラインを基本とした伝統的なコスト構造 |  デジタルベースの省コストにスケールしやすいコスト構造 |
| | 4 ブランド訴求力 |  今後拡大するデジタルネイティブ世代への強い訴求力 |  伝統的なブランド価値を基に既存世代へ訴求 |  今後拡大するデジタルネイティブ世代への強い訴求力 |

デジタルバンクというsliceの独自のポジショニングは、主要な事業数値の改善にも大きく寄与。

BS項目への影響



PL項目への影響



POINT

長期的な市場の成長が見込まれるインドにおいて、
成長性と高い収益性を両立した事業モデルを確立している

合併後は預金口座やクレジットカードをはじめとする多様なサービス提供が可能に。
同時に、借入コストの低下や財務レバレッジの改善により、**資本収益性の向上が期待**される。

合併前ライセンス

Non-Banking Financial Company (NBFC)

預金口座の提供が不可

クレジットカードの独自発行は不可
貸出等、限られた金融サービスのみ

借入による調達時の利子率
約**10-15%**^{*2}

NBFC規制により
7倍未満^{*4}

合併後ライセンス

Scheduled Commercial Bank Small Finance Banks (SFB)

預金口座の提供が可能

一般的にクレジットカードの独自発行が可能
銀行のみが提供可能な幅広い金融サービス^{*1}

インド国内銀行預金コスト(Cost of Deposit)
約**5-7%**^{*3}

インド国内銀行
~約**14倍**^{*5}

預金の受け入れ

サービス

借入コスト

財務レバレッジ

^{*1} 規制上、一般的に認められる事業の可能範囲。
実際の事業開始には、個別の規制当局からの承認が求められる場合もある

^{*2} 合併前のslice NBFC Quadrillion Finance Private Limited のCredit Rating資料より
CARE Ratings Ltd. Quadrillion Finance Private Limited September 23, 2024 Annexure-1: Details of instruments/facilities, Nonconvertible Debentures, Coupon Rate (%)
出典: (https://www.careratings.com/upload/CompanyFiles/PR/202409130935_Quadrillion_Finance_Private_Limited.pdf)
CARE Ratings Ltd. Quadrillion Finance Private Limited November 29, 2023Annexure-1: Details of instruments/facilities, Nonconvertible Debentures, Coupon Rate (%)
https://www.careratings.com/upload/CompanyFiles/PR/202311131127_Quadrillion_Finance_Private_Limited.pdf

^{*3} Axis Bank Ltd Investor Presentation Quarterly Results Q2FY25 P7 Cost of Deposit
出典: (<https://www.axisbank.com/docs/default-source/investor-presentations/investor-presentation-q2fy25.pdf>)
AU Small Finance Bank Ltd Integrated Annual Report 2023-24 P313 Cost of Deposit
出典: (<https://objectstorage.ap-mumbai-1.oraclecloud.com/n/aubank2/b/Marketing/o/Annual-Report-FY24-Updated.pdf>)

^{*4} Master Direction - Reserve Bank of India (NBFC - Scale Based Regulation) Directions, 2023 Chapter IV Prudential Regulation 9.1 Leverage Ratio
出典: ([https://mfinindia.org/assets/upload_image/pdf/Master%20Direction%20\(Scale%20Based%20Regulation\)%20October%202019,%202023.PDF](https://mfinindia.org/assets/upload_image/pdf/Master%20Direction%20(Scale%20Based%20Regulation)%20October%202019,%202023.PDF))

^{*5} 民営銀行に関して、2024年12月時点で取得できる財務諸表を基に、当社が調査した中で負債/資本の比率がもっとも高かったもの