

企業名：Zホールディングス株式会社

レポート名：統合報告ポータル（更新日 2021 年 12 月 22 日）

1. この会社が目指す姿が理解できるか

「日本・アジア発の、“GAFAM”や“BATH”に対抗する第三極のメガプラットフォーマー」や「世界をリードする AI テックカンパニー」をこの会社は目指していることが統合報告書からわかります。

また、中期的目標も数値で記述されていて、そこからは広範囲にビジネスを行っていることによるシナジー効果を利用していこうとしていると考えられます。

また、「第三極」と述べていることから、“GAFAM”や“BATH”とは異なる新たな強みをもつ会社になろうと考えているのだらうと推測できます。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

Zホールディングスはこの統合報告書で、「国内最大級の利用者基盤」、「ユーザーアクションを一気通貫で押さえる多様なサーバー群」「質の高いマルチビッグデータ」の三つを、価値創造を支える独自の競争優位性として挙げていました。

まず、国内最大級の利用者基盤があるという点ですが、Zホールディングスは

「Yahoo! JAPAN」「PayPay」「LINE」という三つのスーパーアプリを持っており、国内最大規模の利用者基盤を持っていることに異論はないでしょう。そして、特に上記三つのようなサービスでは多くの人がそれを使っているということで利点が生じ、より多くの利用者がそれを使うというデファクトスタンダードの原理が働きやすく、これは強力な競争力といえると考えます。

次に、「ユーザーアクションを一気通貫で押さえる多様なサーバー群」を持っているという点ですが、広範囲に事業展開をしていることでユーザーニーズをより総合的に、より詳細に把握することができるため、これも競争力となっているといえるでしょう。

そして、「質の高いマルチビッグデータ」をもつという点では、利用頻度の高いサービスを展開していることから最新のデータを保有することができ、質のよいデータを得られているということができ、これも競争力になっていると考えられます。

また、直接的に記述されていたこと以外にも Zホールディングス株式会社の強みはあったと考えられます。

まず、Zホールディングス株式会社は積極的に社会貢献を行っているという点です。Zホールディングス株式会社のサービスでは、多くの人がそれを使うということによる利点が多いと考えられます。そのため、大企業としての社会的責任を果たすという理由だけでなく、利用者たちにより企業イメージをもたせ、利用者を増やすというのは、効果的であるのだらう

うと考えました。今までの社会貢献活動によってつくった企業イメージは大きな競争力になると考えます。社会貢献活動は、環境問題、防災減災、自治体 DX 化、プライバシー・セキュリティの確保、教育、次世代への支援、ヘルスケアを主に行っていると紹介されました。

他にも、PMI のノウハウは競争力になると考えます。アスクルの LOHACO や、PayPay カード、ZOZO が、ヤフーが提供するサービスとの連携によって利益をのぼすことができた成功例として紹介されていました。このような成功例から、LINE との統合もうまくいくのではないかと予想でき、統合シナジーを高めることが得意であるというのは強い競争力になると考えられます。

しかし、ソフトバンクと NAVER が株主である A ホールディングスが、Z ホールディングス株式会社の支配株主になっていて、これまで通りの自由な経営が行えなくなる心配を抱えているとも考えられますが、その対策については大きく書かれていなかったのには少し不安を感じました。

また、現在全世界的に活躍しているグーグルのような巨大企業にはない強みは見えづらかったように思いました。グーグルのような企業の方が巨大な利用者基盤を持っているのではないかと思いました。第三極と述べられたので、ひとまずはそのような巨大企業と直接対決をするということではないということも読み取れますが、それでも、戦う市場の違い以外の違いが読み取れませんでした。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

私は、上記の競争優位性には持続性があると考えます。

まず、実績として Z ホールディングス株式会社は二年連続での二桁成長を達成していて、成績としては絶好調であるといえるでしょう。コロナウイルス感染症の流行による巣ごもり需要や、オンライン化の加速がこれに大きく影響しているとも考えられますが、今後も仕事や学業のオンライン化は続いていく、またはさらに進んでいくと考えられ、インターネット業界は成長を続けていくでしょう。

そして、Z ホールディングス株式会社がもっている「国内最大級の利用者基盤」は一朝一夕では作り上げることはできず、新規参入の企業にはもつことが非常に難しい力です。LINE との統合によってより一層利用者は増えており、非常に多くの有益な情報を集めることも可能になっています。

当分の間、新規参入してきた企業が Z ホールディングス株式会社を超えることはなかなか難しいでしょう。日本は欧米とは異なる文化を持っているといえるので、現在全世界的に活躍している巨大企業も、日本に突然に本格進出してこないかぎり、しばらくの間は Z ホールディングス株式会社の優位性が完全に失われることはないと考えられます。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

私は、Z ホールディングス株式会社ではそれを達成できるかはわからないという印象でした。

まず、IT人材について重視していたということが伝わってきたので、IT人材は重宝され、人的資本の価値を向上させやすい環境になっているのではないかと考えられました。しかし、私のような工学系に進んでいない人々への特別な記述はなかったように思えるので、そこは疑問となっています。

成果と報酬を連動させたシステムや福利厚生等の充実、健康への取り組みがありましたが、特筆してほかの企業よりもよいというわけではないように感じました。

一方で、新しい働き方への移行が進んでいるのはよいと感じました。実際にコロナウイルス感染症の流行時にも素早い対応ができていたようで、これは良い点であると思いました。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

ホームページの窓が多かったのが少し見づらく感じました。統合報告書全体を続けて一括で見られるところがあったらよかったと思いました。

企業の良い点はわかったのですが、良くない点についてもある程度触れることができたならより信用できるものになるのかと思いました。例えば、LINE との統合には経営の自由が利かなくなる恐れがあるということなどのデメリットもいくつかあると思います。そのようなデメリットに対してどのように取り組むのかも書いてあるとより良いのではないかと考えました。

また、他企業との関係性があるために難しいのかもしれませんが、他企業との比較があるとよりよいのではないかと考えました。いくつかある強みのなかでも、どれが他企業にはない強みなのがわかりやすいといいなと思いました。