

U-NEXT HOLDINGS

USEN & U-NEXT GROUP イントロダクション資料

2025年6月

目次

1.	グループ概要	P2
2.	コンテンツ配信事業	P9
3.	店舗・施設ソリューション事業	P22
	- 店舗ソリューション	P23
	- 施設ソリューション	P36
4.	通信・エネルギー事業	p39
	- 通信	P40
	- エネルギー	P43
5.	金融・不動産・グローバル事業	P46
6.	財務戦略	P52
7.	APPENDIX	P56

1. グループ概要

コーポレートスローガン

NEXT for U

WHO WE ARE

USEN & U-NEXT GROUPは、4つの事業を通じて
店舗や街、暮らしの中に便利さや快適性、
喜びや感動を提供しています。

世の中のすべての人々の未来のために、
エンターテインメントとテクノロジーで、
未来をもっとより良く、新しいものに。

U-NEXT
HOLDINGS

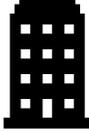
事業セグメント概要

BtoC

BtoB

 ユーザー数
460万人

 店舗数 83万
(飲食店・小売店・理美容など)

 施設数 3万
(ホテル・病院など)

総合ソリューションで店舗・施設をサポート

コンテンツ配信

動画配信サービス「U-NEXT」



動画配信
国内シェア※1
No.2

見放題コンテンツ
ラインナップ数※2
No.1

店舗・施設ソリューション

店舗ソリューション

音楽配信、POSレジ、カメラ、Wi-Fi、配膳ロボット等



店舗BGM
国内シェア※3
No.1

施設ソリューション

自動精算機、再来受付機、ホテルオペレーション管理システム等



自動精算機
国内シェア※4
No.1

通信・エネルギー

通信

通信回線、ICT・クラウドサービス



エネルギー

高圧電力、低圧電力、グリーン電力



金融・不動産・グローバル

金融

- ・キャッシュレス決済
- ・割賦/リース

不動産

- ・不動産向け通信
- ・家賃保証
- ・商業ビル運営

グローバル

(事業プラン検討中)

※1 GEM Partners 動画配信 (VOD) 市場5年間予測レポート

※2 GEM Partners調べ (2024年11月時点)

※3 自社調べ

※4 自社調べ

At a glance

※個別に記載がある場合を除き、2024年8月期の実績

売上高
3,268億円

営業利益
291億円

EBITDA
395億円

時価総額 (最高値ベース)
4,000億円

ROE
20%

ROIC
14%

創業
1961年

従業員数
5,300名

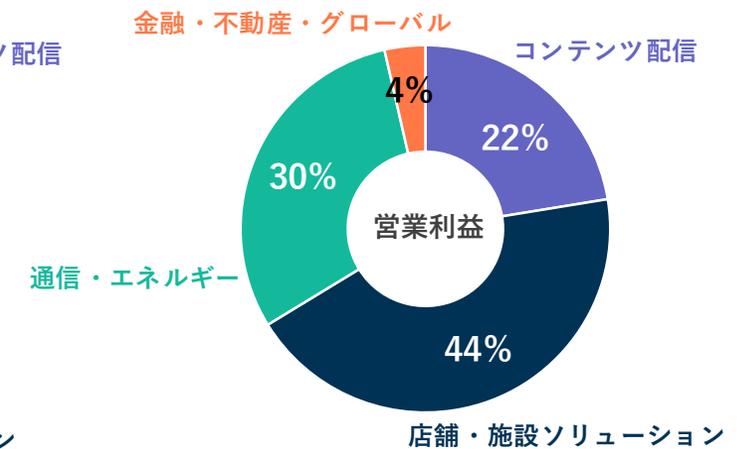
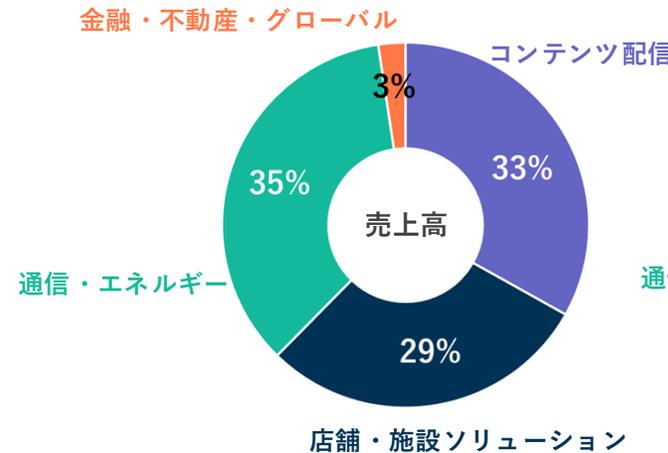
定額制動画配信
国内シェア※1
No.2

店舗向け音楽配信
国内シェア※2
90%

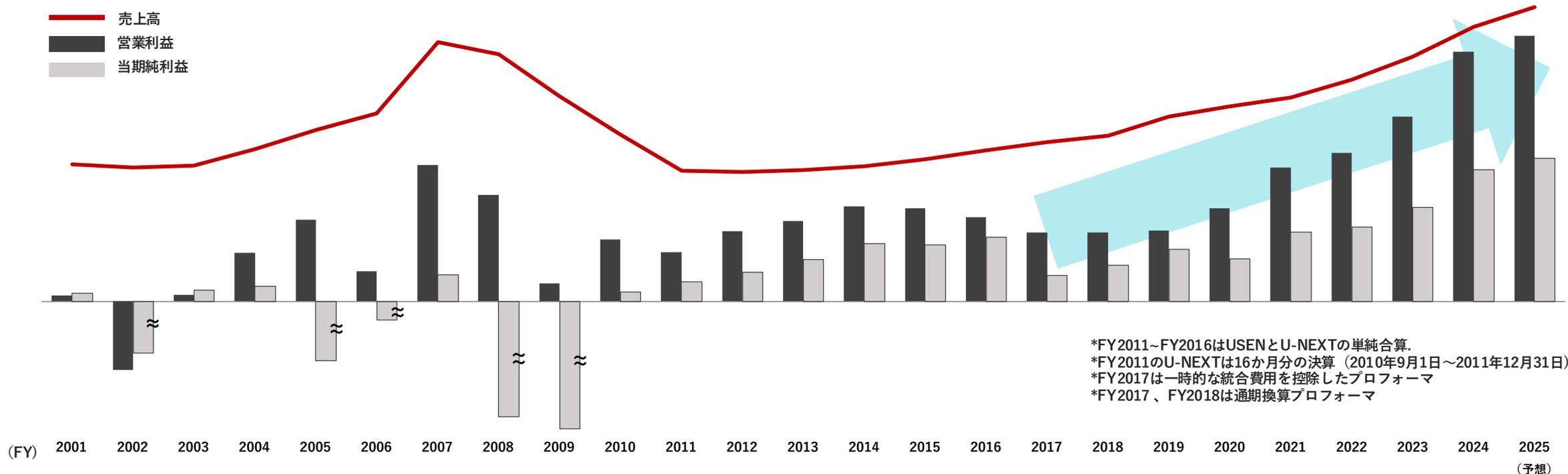
自動精算機
国内シェア※3
No.1

※1 GEM Partners 動画配信 (VOD) 市場5年間予測レポート
※2 自社調べ
※3 自社調べ

セグメント構成割合 (連結調整前)



変化と成長の歴史



多角期～再建期（～2009）

通信や動画配信など事業多角化を推進。ブロードバンドネットワーク構築投資などによりコストが増加。こうした中リーマン・ショックで2期連続500億円超の最終損失となり赤字事業撤退などの事業リストラを断行。

安定期（2010～2016）

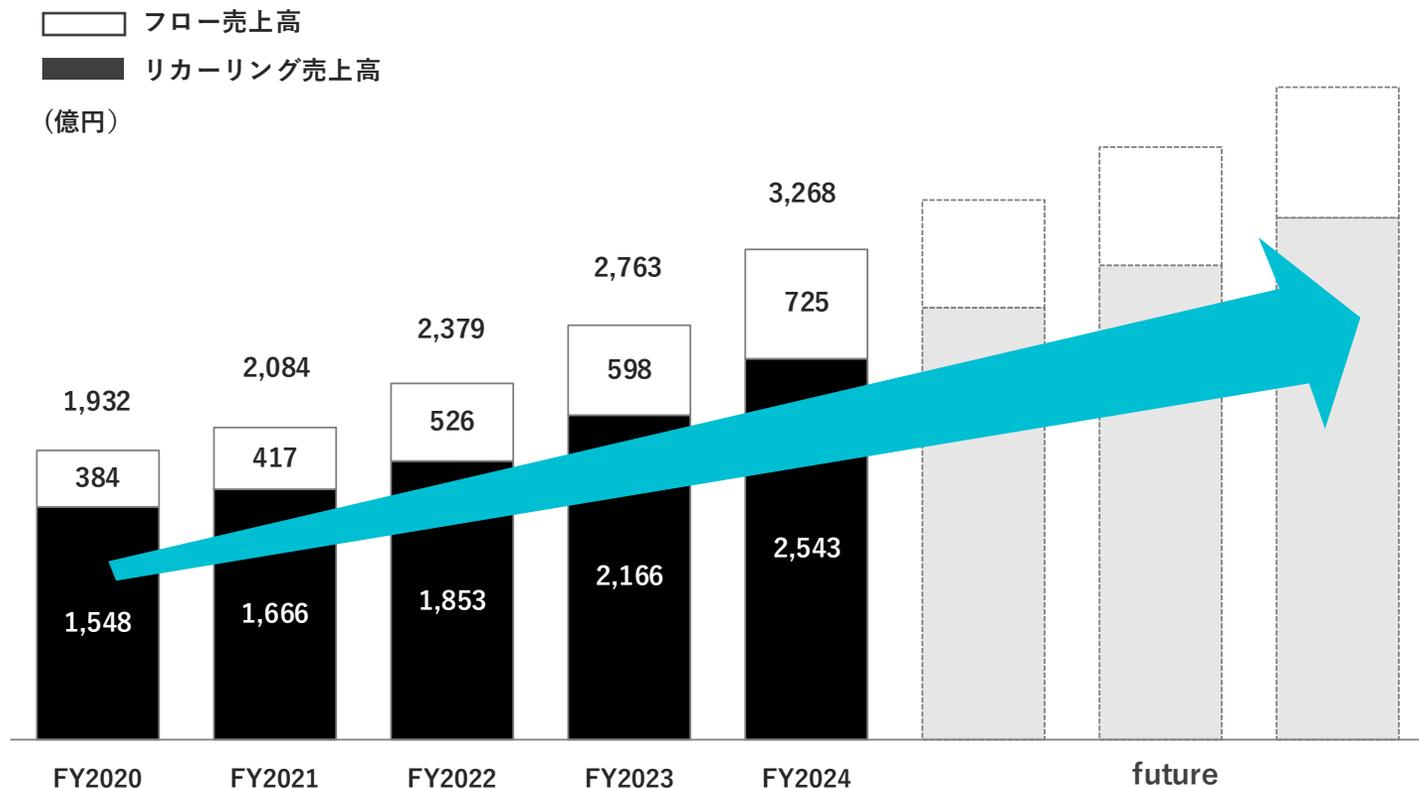
2010年、USENからU-NEXTが独立。USENはキャッシュカウ事業への集中で安定的な事業運営へ改善。U-NEXTは動画配信が成長軌道に入り2014年にマザーズ上場、翌年東証一部へ

統合～現在（2017～）

2017年、USENとU-NEXTの経営統合によりUSEN & U-NEXT GROUPが誕生。コロナ禍や円安進行など外部環境が変化する中でも全ての事業が成長し8期連続で増収増益。
※ 売上高は2018年8月期の8カ月決算値を12カ月換算

リカーリング売上高の拡大

拡大し続けるリカーリング売上高が安定成長の土台



※フロー売上高：機器販売や都度課金型サービス等、ワンショット型の収入
※リカーリング売上高：固定型の月額料金サービス等、継続的な収入

リカーリング売上高割合

約**80%**

リカーリング売上高CAGR (過去5年)

+**13%**

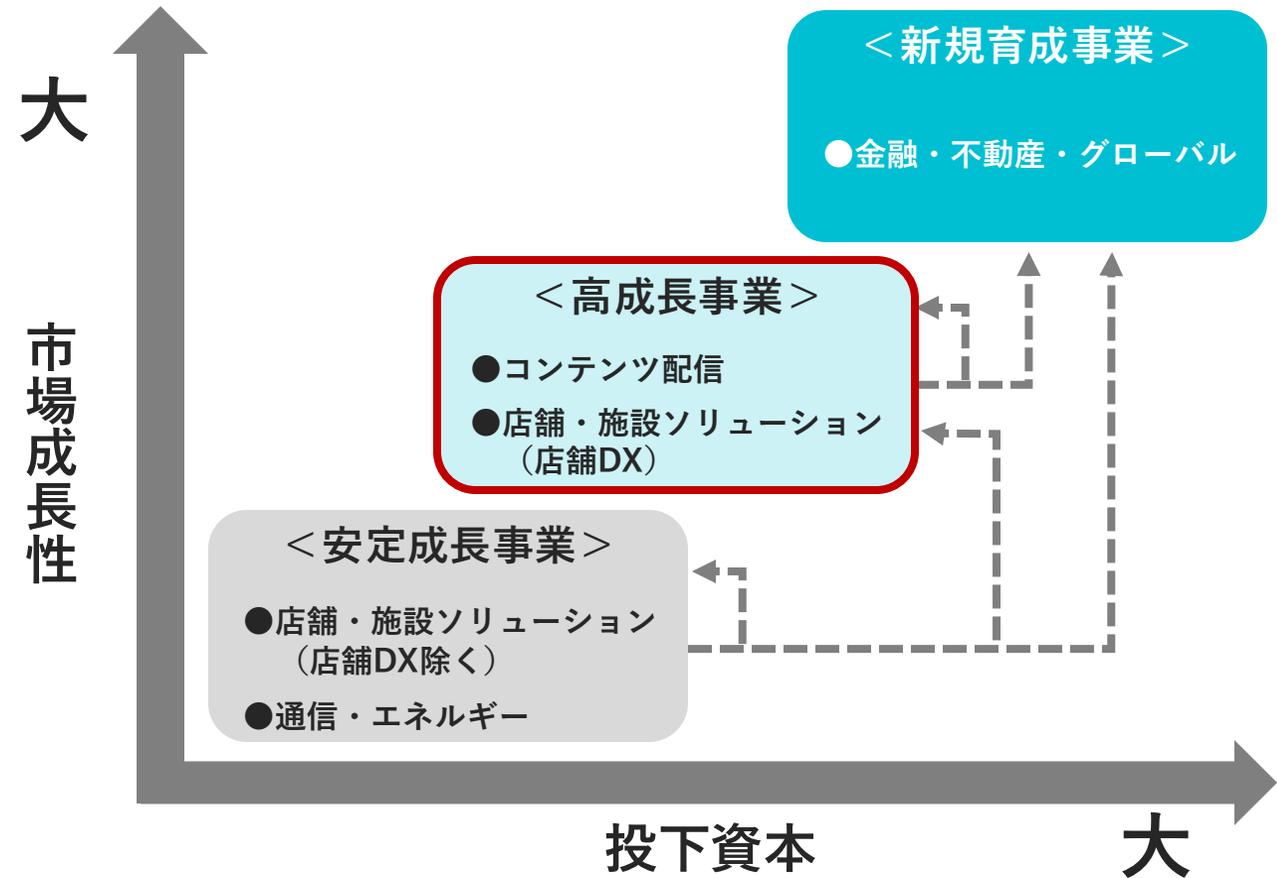
リカーリング売上高 (FY2024実績)

2,500億円超

ポートフォリオマネジメント

安定的な事業創出資金を「高成長事業」と「新規育成事業」へ積極投資、持続的成長を実現

【開示セグメント】



2. コンテンツ配信事業

インベストメントハイライト

1. 差別化戦略

- レベニューシェアモデルによるコンテンツラインナップ
- 独占配信コンテンツによるユニーク性
- 見放題×ポイントのハイブリッド

2. 市場の成長性

- 日本の動画配信市場は今後も高い成長が見込まれる

3. 成長戦略

- コンテンツラインナップのさらなる拡充
- 三位一体のマーケティングを通じた多面的なユーザー獲得
- ポイントバンドルによるユーザー満足度向上、ARPUアップ

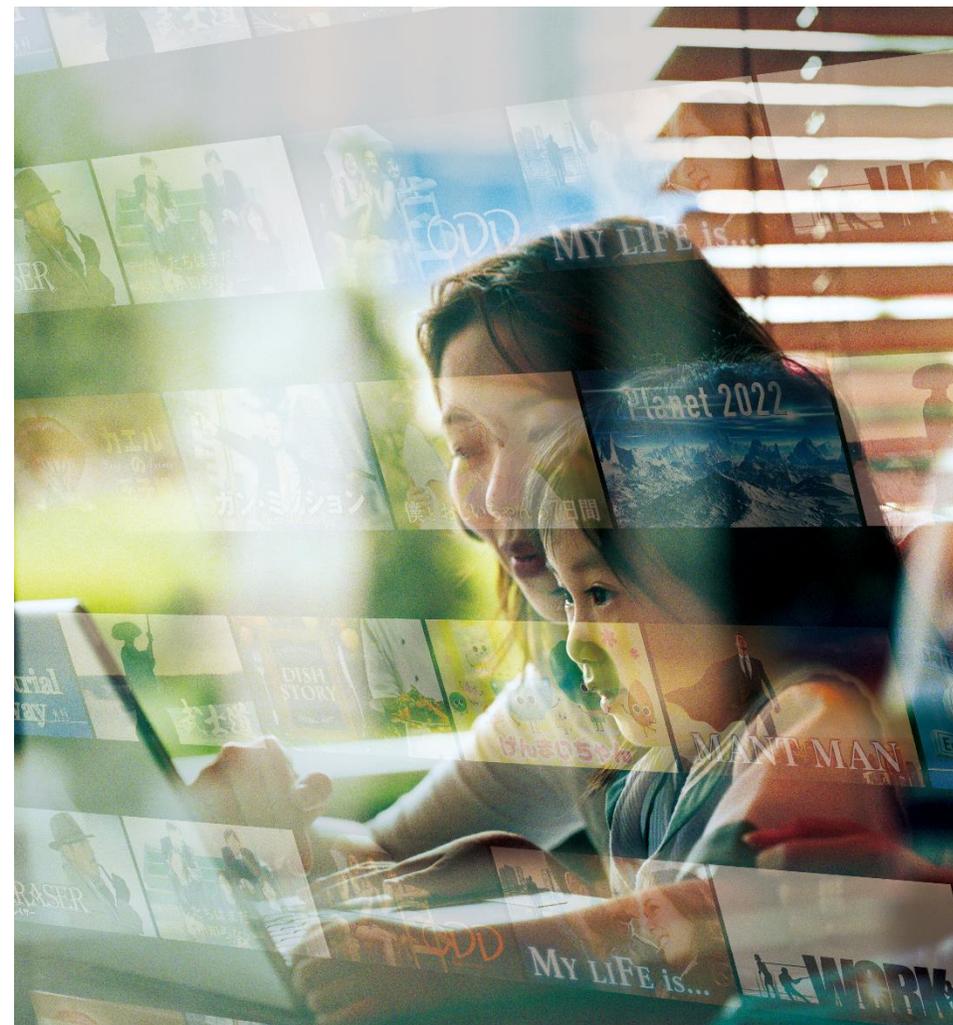
VISION

ひとりひとりに、 最高の時間を配信する。

私たちU-NEXTは、2007年にサービスを開始した、
日本におけるSVOD(定額制動画配信)サービスのパイオニア。

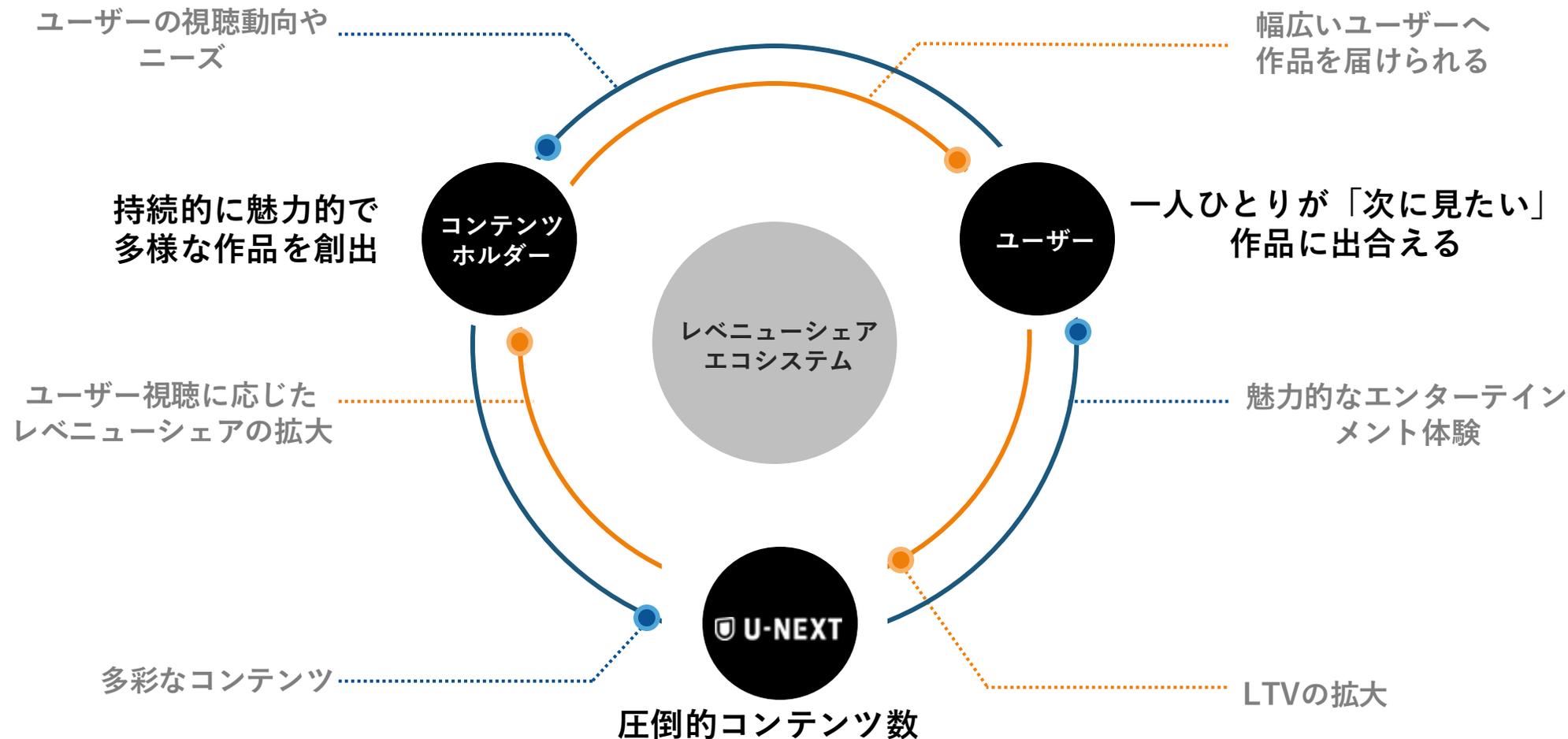
エンタメとは、人々の自由に使える時間を消費するもの。
だからこそ、私たちにはその時間を最高のものにする責任があります。

サービス開始当初から貫いてきた、作品の多様性、視聴の快適性、
技術の先進性への徹底したこだわりによって、
U-NEXTはこの先も、ひとりひとりに最高の時間を配信し続けます。



差別化戦略：レベニューシェアモデル

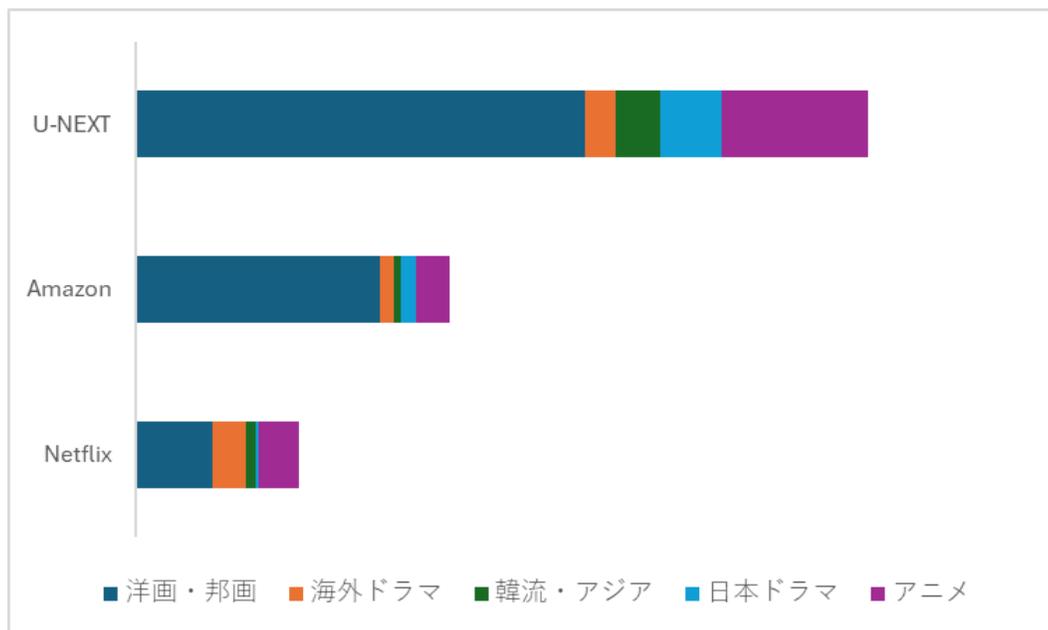
レベニューシェアのエコシステムが持続的なコンテンツ拡大を可能にする



差別化戦略：コンテンツラインアップ

圧倒的なラインアップ数で加入するサービスの1つに選ばれる

見放題作品数



競合サービスと共存可能な市場

日本の消費者は平均で2つのサービスを利用※



GEM Partners調べ/2024年11月時点。国内の主要な定額制動画配信サービスにおける洋画/邦画/海外ドラマ/韓流・アジアドラマ/国内ドラマ/アニメ/バラエティを調査。別途、有料作品あり。

※GEM Partners 動画配信/放送/ビデオソフト市場 ユーザー分析レポート (2024年11月調査版)

差別化戦略：独占配信作品の強化

U-NEXTでしか観られない独占配信作品を強化

※配信情報は2025年4月時点のものです。



@last_mile_movie



©2025 WarnerMedia Direct, LLC. All Rights Reserved. HBO Max™ is used under license.



© CJ ENM Studios Co., Ltd.



©尼子騷兵衛／劇場版忍たま乱太郎製作委員会



©Premier League



差別化戦略：見放題×ポイントのハイブリッド



月額 **2,189** 円 (税込)

見放題

+

毎月1,200ポイント

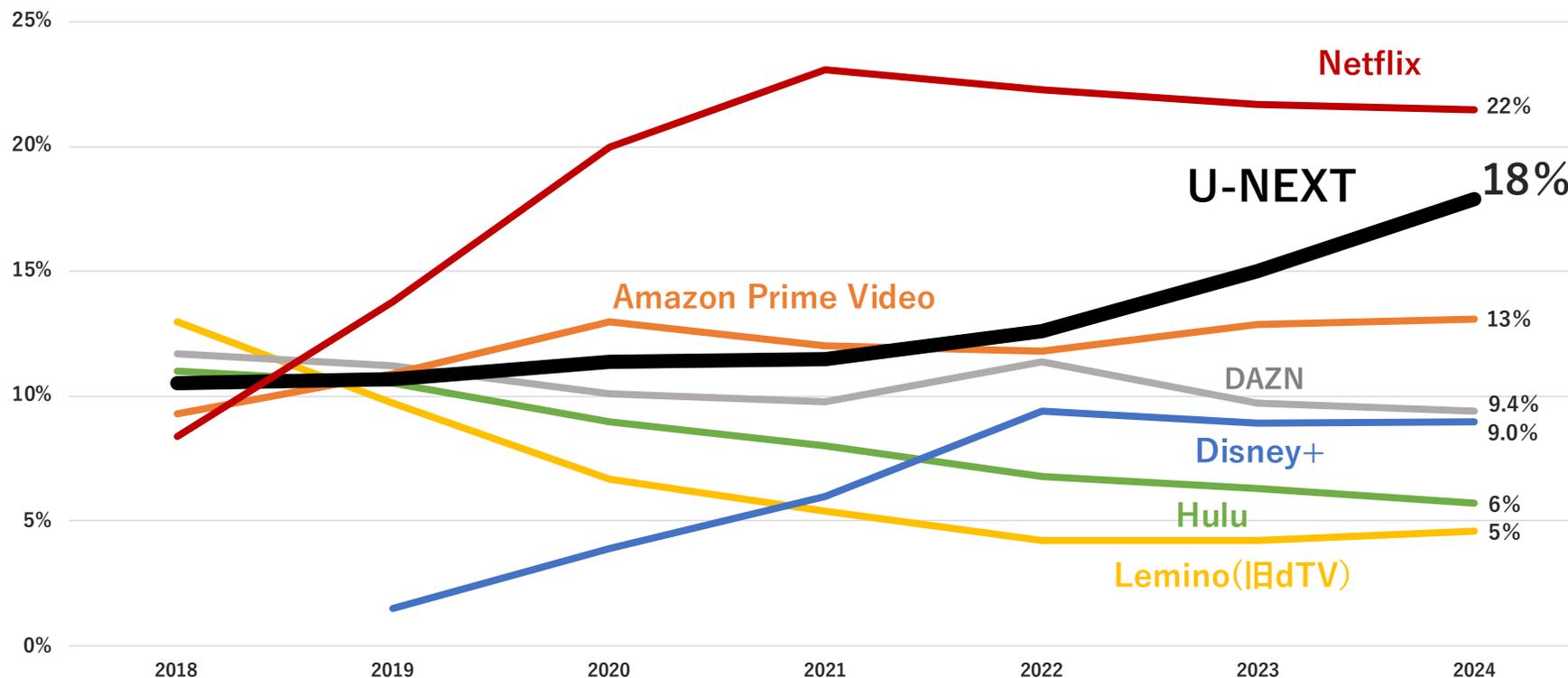
- ・ビデオ見放題作品数No.1※ (36万本以上)
- ・雑誌200誌以上読み放題
- ・最大4アカウントまで無料
(ファミリーアカウント)

※GEM Partners調べ (2025年4月時点)

- ・最新ビデオ (映画etc.) のレンタル
- ・114万冊以上の電子書籍の購入
- ・ライブ配信のチケット購入
- ・映画館チケット購入

市場の成長性：国内市場シェア

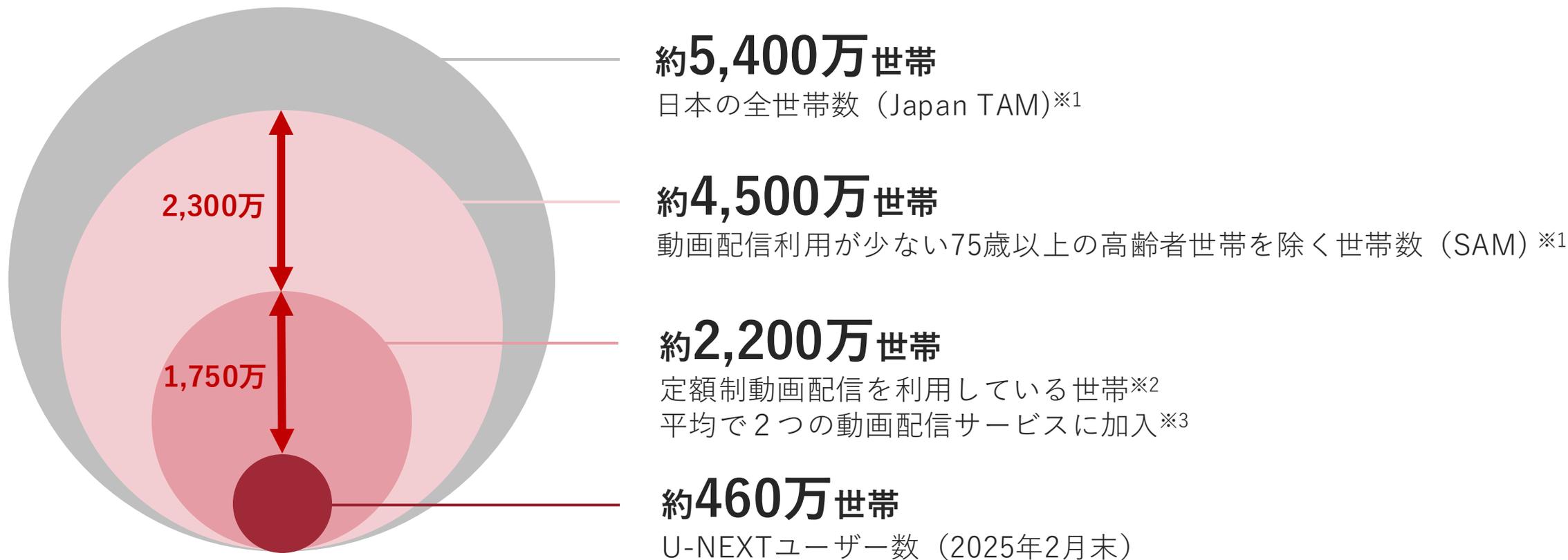
- 国内企業としてはトップシェア、全体でもNETFLIXに次ぐ2位
- 継続的にシェアを伸ばしている唯一のサービスであり、直近1年間で15%から18%まで拡大



出典：GEM Partners 動画配信（VOD）市場5年間予測レポートより作成
消費者が動画配信サービスに支払った金額の総額によるシェア

市場の成長性：JAPAN TAM

日本の動画配信市場は大きな開拓余地が存在



※1 厚生労働省「2023（令和5）年 国民生活基礎調査の概況」より自社集計

※2 インプレス「動画配信ビジネス調査報告書2023」より2023年の有料動画配信サービスの利用率38.6%を用いて算出

※3 GEM Partners「動画配信／放送／ビデオソフト市場 ユーザー分析レポート（2024年11月調査版）」

成長戦略：コンテンツラインアップの拡充

全ジャンルNo.1戦略でまずは600万ユーザーまでの拡大を目指す

韓国ドラマ



vs 外資OTT

国内ドラマ



vs 国内テレビ局系PF

強みジャンルへの
転換を目指す

音楽



vs CS/BS有料放送

スポーツ



vs CS/BS有料放送、外資OTT

400-600万会員の
成長をドライブ

映画



アニメ



海外ドラマ

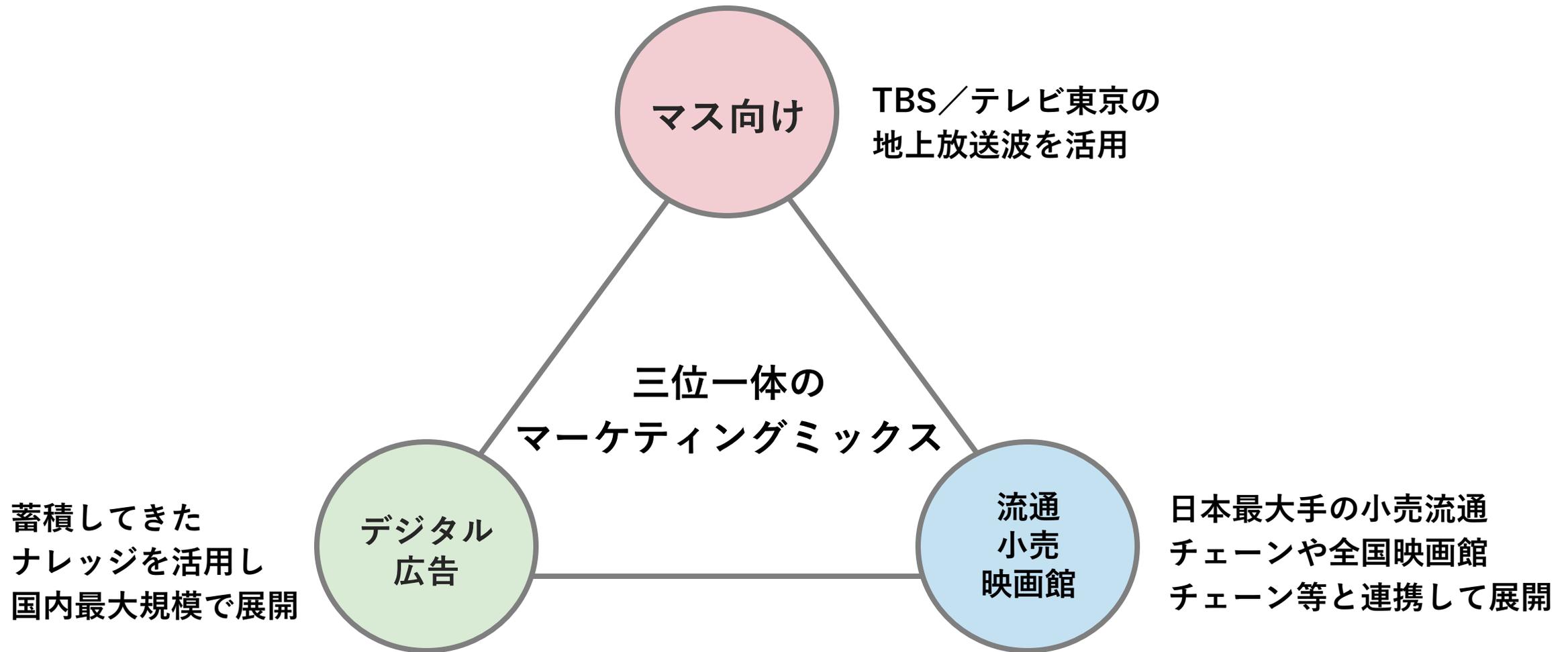


400万会員までを
支えてきたNo.1
ジャンル

©Kakao Entertainment Corp. All Rights Reserved
©TBS
©ビクターエンタテインメント株式会社
©Premier League
©白井儀人／双葉社・シンエイ・テレビ朝日・A D K 2024
© 2025 WarnerMedia Direct Asia Pacific, LLC. All rights reserved. Max and related elements are property of Home Box Office, Inc.

U-NEXT
HOLDINGS

成長戦略：多面的なユーザー獲得に繋がるマーケティング



成長戦略：ポイントバンドル戦略

多様で魅力的なポイントサービスによりユーザー満足度とARPUを向上

 最新ビデオレンタル

 サッカーパック
※オプションプラン

 電子書籍

 モバイルサービス
開発中

 映画チケット

 音楽サブスク
開発中

 ライブ配信チケット

 マーチャндаイジング
将来的なポテンシャル

満足度向上
ARPUアップ

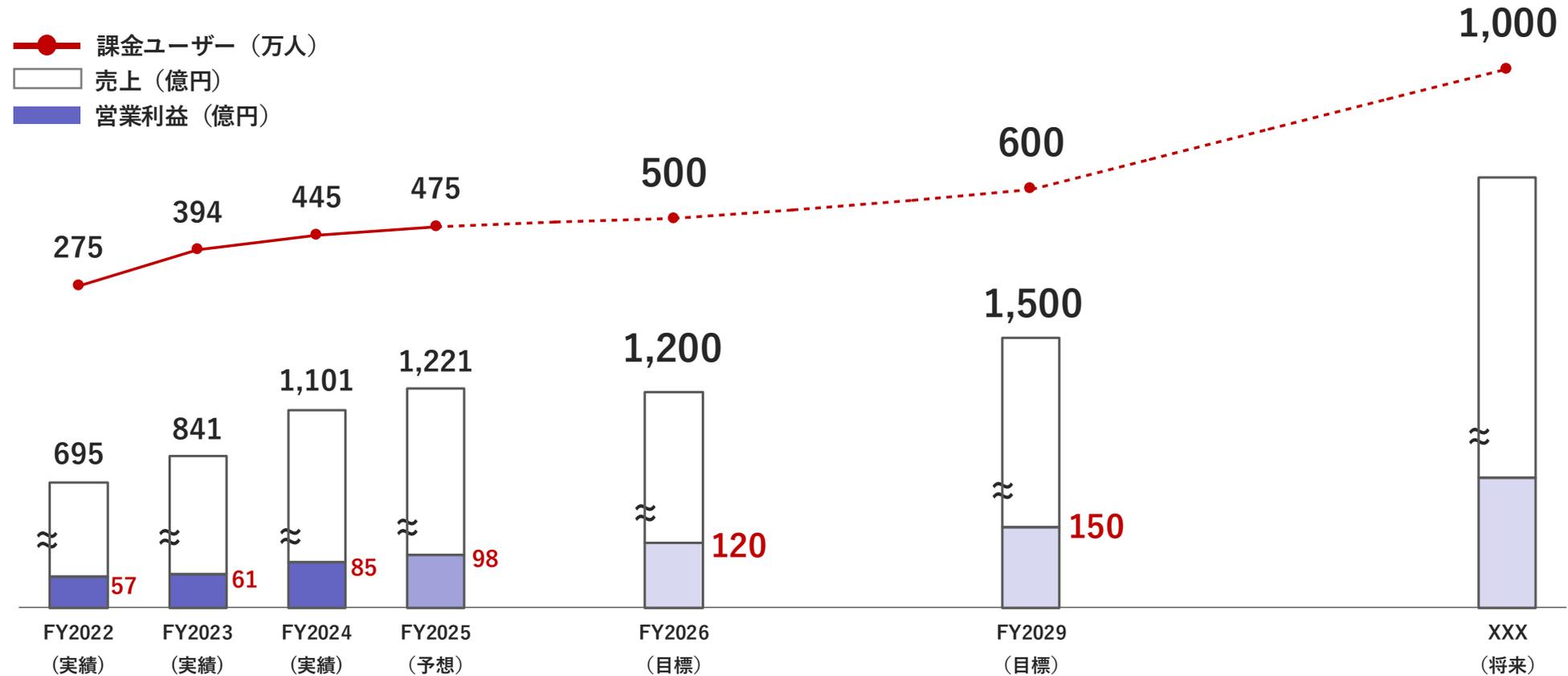


P

U-NEXTポイント

成長戦略：KPI&PL

ユーザー1,000万人、国内No.1のSVODサービスを目指す



※FY2026、FY2029は2023年6月のU-NEXTによる第三者割当増資公表時の目標値

3. 店舗・施設ソリューション事業

店舗ソリューション

インベストメントハイライト

1. DXソリューション需要の拡大

- 人手不足を背景にDXソリューションの需要は一層高まる

2. 競争優位性

- 音楽配信で培った安定顧客基盤と人財が競争優位性

3. 成長戦略

- 新規オープン店へ注力して総契約件数と収益力を向上
- 未来の店舗ニーズに合わせて柔軟にラインアップ拡充

Vision

お店の未来を創造する

店舗ソリューションのミッションは、ITを超える価値「ヒューマンバリュー」を生み出すこと。

イノベーションが加速する時代のなか、当社サービスの利用を通じて加入店舗が“人にしかできないこと”へ注力してもらい、来店客との結びつきをより豊かにする店舗DXを推進しています。



店舗DX需要の拡大

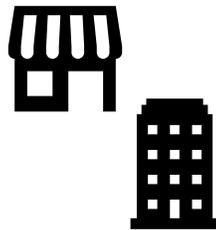
深刻化する店舗の人手不足により、店舗DXの需要はますます拡大

非正社員の人手不足を感じている企業の割合

飲食店 **61%**

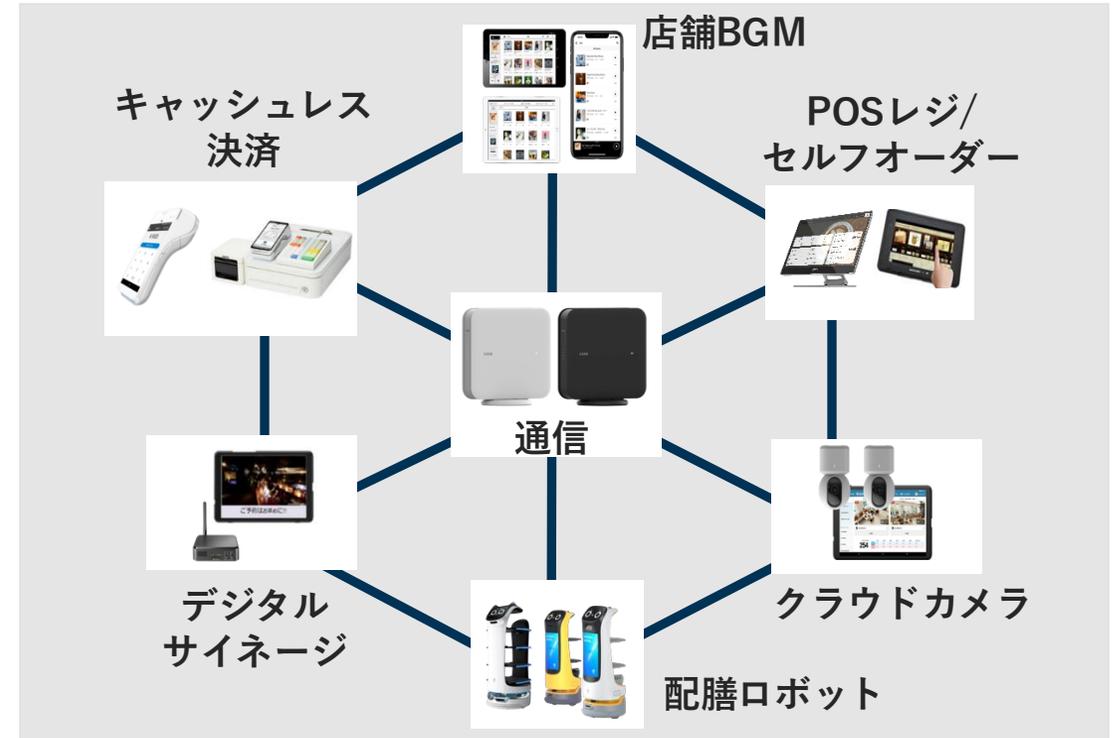


小売
ホテル **54%**



出典：帝国データバンク 人手不足に対する企業の動向調査（2025年1月）

業務効率化を支援するDXソリューション



©Pudu Technology Inc.

※通信は「通信・エネルギー事業」にて業績開示

※キャッシュレス決済は「金融・不動産・グローバル事業」にて業績開示

競争優位性：店舗向けサービスのラインアップ

ワンストップのソリューション&サポートで店舗の生産性向上を実現

開業準備	インフラ整備	オペレーション効率化	店内演出	集客支援
<ul style="list-style-type: none">● 開業支援サイト<ul style="list-style-type: none">・ canaeru● 不動産<ul style="list-style-type: none">・ 家賃保証・ 不動産仲介・ サブリース● 金融<ul style="list-style-type: none">・ 店舗向け総合保険・ リース・ 割賦販売	<ul style="list-style-type: none">● 通信回線<ul style="list-style-type: none">・ USEN光plus● Wi-Fi<ul style="list-style-type: none">・ USEN Wi-Fi・ USEN AIR UNLIMITED● 電話<ul style="list-style-type: none">・ USEN PHONE● でんき<ul style="list-style-type: none">・ USENでんき・ U-POWER	<ul style="list-style-type: none">● レジ<ul style="list-style-type: none">・ USENレジ● キャッシュレス決済<ul style="list-style-type: none">・ USEN PAY・ USEN PAY+● 注文<ul style="list-style-type: none">・ モバイルハンディ・ モバイルオーダー● クラウドカメラ<ul style="list-style-type: none">・ USEN Camera● デジタルサイネージ<ul style="list-style-type: none">・ USENサイネージ● 配膳ロボット	<ul style="list-style-type: none">● 音楽<ul style="list-style-type: none">・ USEN MUSIC・ OTORAKU・ オフィスBGM・ WEDDING MUSIC BOX● BGV<ul style="list-style-type: none">・ USEN MUSIC Entertainment● スポーツ<ul style="list-style-type: none">・ 法人向け「U-NEXTサッカーパック」・ DAZN FOR BUSINESS	<ul style="list-style-type: none">● グルメサイト<ul style="list-style-type: none">・ ヒトサラ・ SAVOR JAPAN● アプリ生成サービス<ul style="list-style-type: none">・ アプリック● フードデリバリーフランチャイズサービス<ul style="list-style-type: none">・ フーシェア

お客様サポート

●提案~設置~カスタマー対応~保守までワンストップ

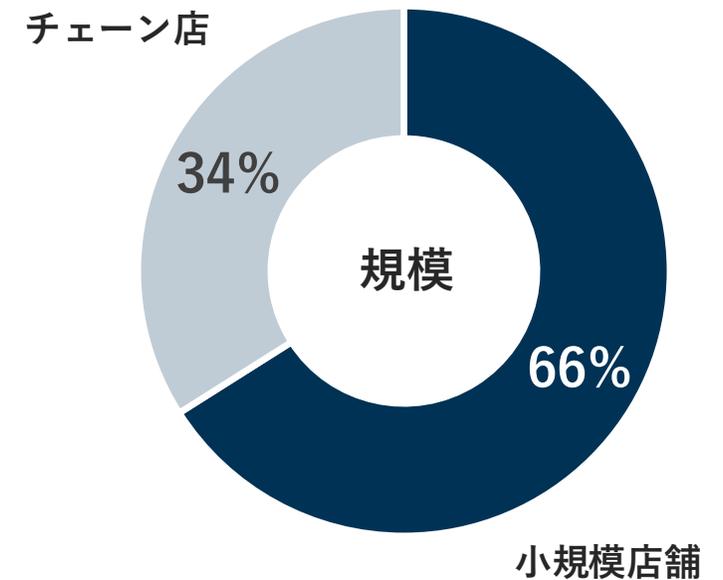
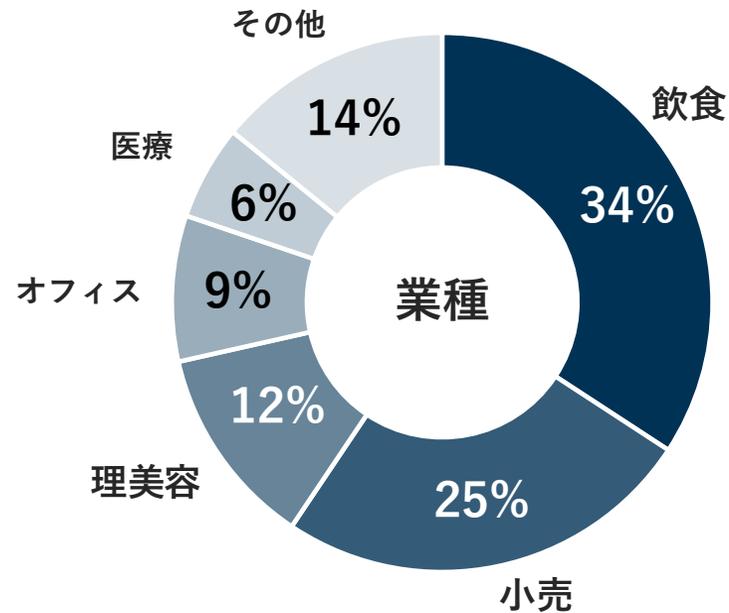
●全国を網羅したエンジニアサポート体制

●24時間365日の電話対応

競争優位性：顧客基盤

60年以上の音楽配信サービスで培った、全国の安定的な店舗顧客基盤

83万 店舗



競争優位性：人財

専門性の高い知見・スキルをもつ人財による手厚いサポート体制

セールス

1,200名



店舗や施設それぞれの課題に応じた解決ソリューションを提案

フィールド
エンジニア

900名



機器の設置だけでなく、修理・保守まで一貫して自社エンジニアが対応

拠点

150拠点



全国を網羅的にカバー。スピーディな対応で顧客満足度を向上

類似企業比較（自社調べ）	当社	POSレジA社	キャッシュレスB社	集客支援C社
セールス	1,200名	約125名	約40名	約250名
エンジニア	900名	約100名	約40名	約350名

競争優位性：総合力による差別化

「すべてUSENにお任せ」が可能な総合力で選ばれ続ける

各サービス領域のプレイヤー

主として専門領域に特化

通信環境

- 通信キャリア 等

ポスレジ

- 東芝テック 等

キャッシュレス決済

- SMBC GMO PAYMENT 等

集客支援

- リクルート 等

当社

人財を起点にしたワンストップサービス



- パートナー開発
または自社開発
- 顧客ニーズに合わせ最適化された
ラインアップ

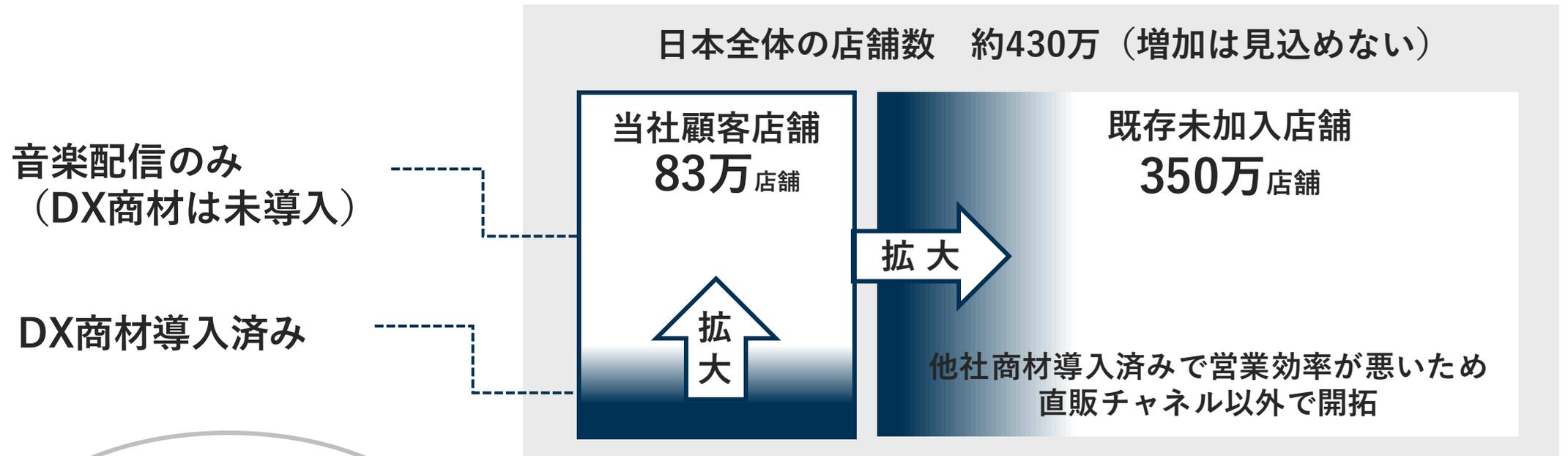
- 店舗の課題解決を
総合的に支援
- 市場、顧客ニーズ
を収集

- 安心感、利便性
- エンゲージメント
- すべてUSENに
お任せ

成長戦略：TAMと注力ターゲット

クロスセル推進と新規オープン店開拓で収益成長へ

※自社調べ



注力ターゲット

新規オープン店は
ゼロベース提案が可能で
複数商材の成約率高い



年間7万

店舗

閉店と新規開店による入れ替わり

成長戦略：新規オープン店への注力

開業準備段階で商談を行うことが複数商材のセット成約に直結

1

全国18,000社のパートナーネットワーク

不動産業者や設計事務所、内装業者など開業オーナーと早期にタッチポイントをもつ企業からのトスアップ

2

自社リソースによる情報収集

約2,000名の人財（セールス&エンジニア）が常に担当エリアの閉店、出店情報等を収集

3

当社既存顧客の入れ替わり

閉店と新規開店による入れ替わりを活用

全国の新規オープン店
9割以上を
早期に捕捉できる体制



成長戦略：商品ラインアップの拡充

未来の店舗ニーズに合わせてラインアップを拡充

ニューリリース商品

2023年

店舗向け大容量Wi-Fi
(USEN AIR UNLIMITED)



店舗向け音楽配信&映像配信
(USEN MUSIC Entertainment)



2024年

現金管理も可能な
簡易レジ一体型キャッシュレス決済サービス
(USEN PAY+)



ディスプレイ付き配膳・運搬ロボットの
次世代モデル
(KettyBot Pro)



2025年

USENとNTTデータが共同開発
飲食店向け高機能POS
(USENレジ)



未定

将来

顧客の課題解決を支援する
サービスを拡充

HR

仕入れ

インバウンド

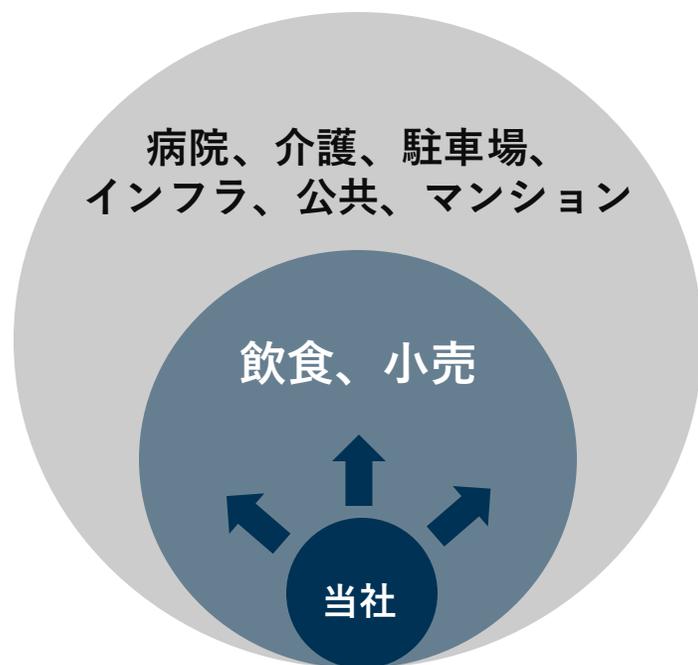
不動産

etc.

注力商材：クラウドカメラ

成長市場であるクラウドカメラにおいて一定のポジショニングを目指す

クラウドカメラの国内市場



※自社調べ

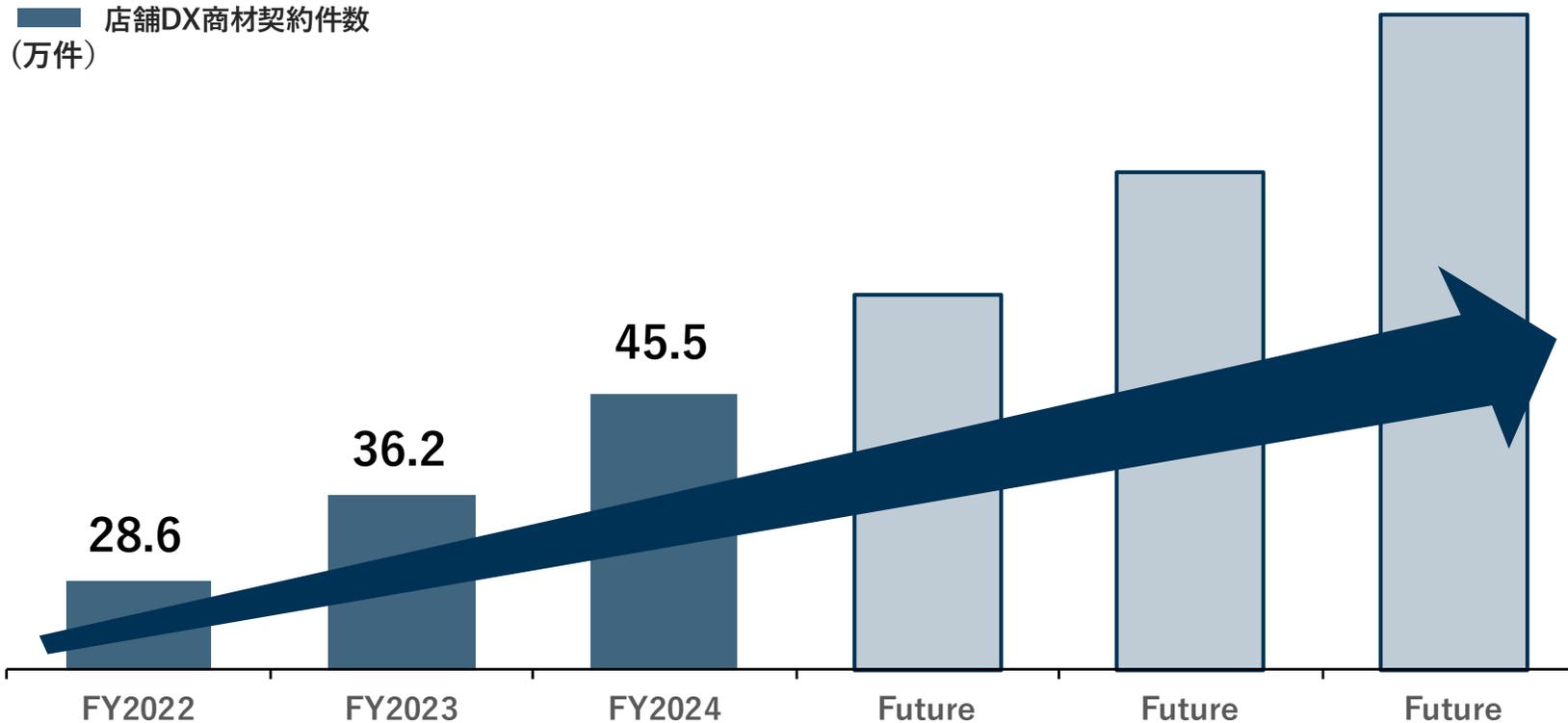
サービスラインアップおよび成長戦略



- 当社が顧客基盤を持つ飲食・小売への販売強化に加えて病院・工場・マンション・駐車場などの市場にも拡販
- グループシナジーによるクロスセル推進
- 公共施設・公立学校等に対する計画的な営業活動

成長戦略：KPI（店舗DX商材契約件数）

店舗DX契約件数は過去3年間で1.6倍に拡大。今後も継続成長を見込む。



※店舗向けDX商材：通信回線、POSレジサービス、Wi-Fiサービス、クラウドカメラサービス、配膳ロボット、デジタルサイネージ、
フードデリバリーフランチャイズサービスの合算

※上記店舗向けDX商材のうち、通信回線は「通信・エネルギー事業」にて業績開示

施設ソリューション

ビジネスモデル

フロー
(粗利率約45%)

機器販売

自動精算機や再来受付機などの
開発・製造・販売
(自社製造ラインを持たないファブレス)



ホテル向けKIOSK

- ・ セルフチェックイン
- ・ カードキー発行、精算
- ・ インバウンド対応



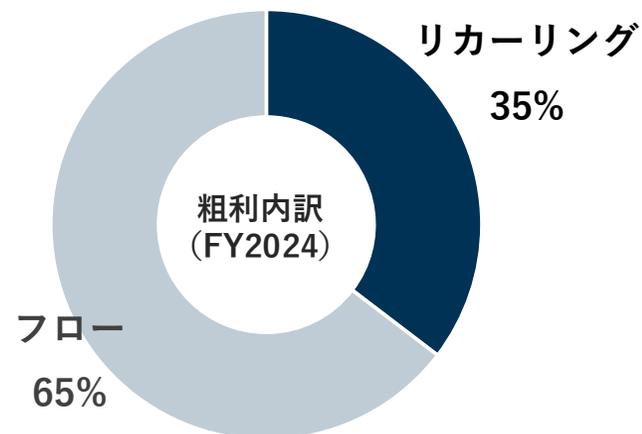
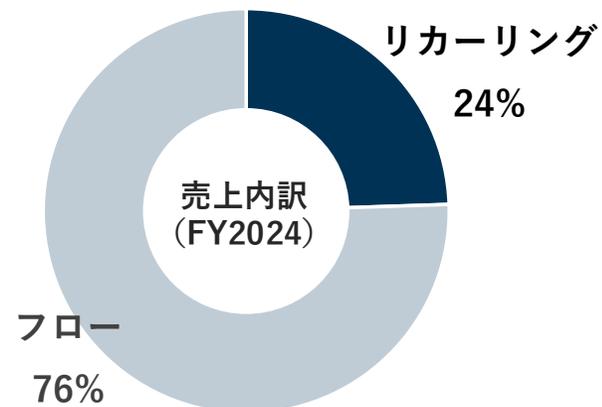
病院向けKIOSK

- ・ 再来受付
- ・ 保険証確認
- ・ 会計



クリニック向け 案内ロボットATOI

- ・ 問診票入力依頼
- ・ 次回予約取得
- ・ 施設案内



リカリング
(粗利率約75%)

保守メンテナンス



製品導入後の保守サービス
(自社エンジニアが対応)

ソフトウェア利用料



ホテル運営管理システムや
機器追加オプションとなる
アプリケーション利用料等

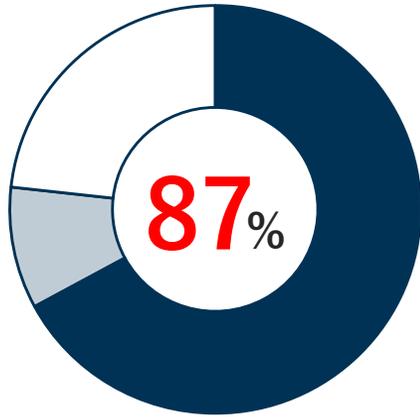
TAM&マーケットシェア

(自社調べ)

自動精算機の国内TAMと自社マーケットシェア

■ 自社 ■ 他社 □ ホワイトスペース ※円の中央は自動精算機導入済の施設に対する自社のシェア

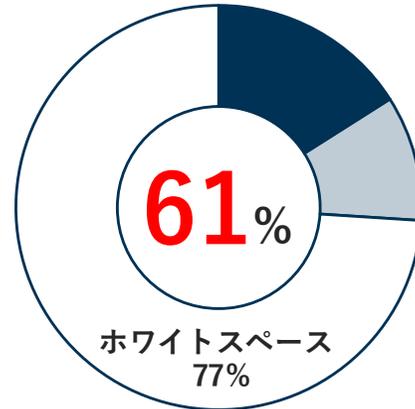
レジャーホテル (ラブホテル)



対象施設数：5,200
自社顧客数：3,500

圧倒的シェアの一方で
成熟市場

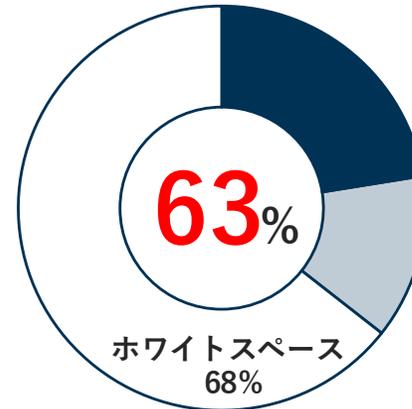
ビジネスホテル



対象施設数：8,000
自社顧客数：1,200

地方や中小チェーンに
大きな開拓余地あり

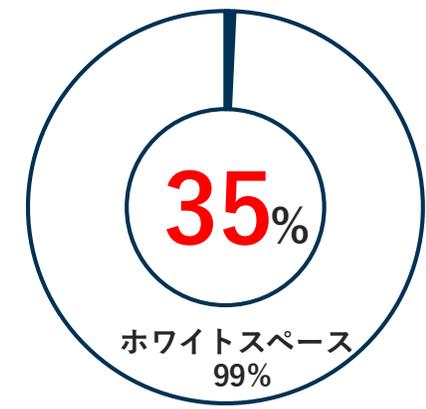
総合病院 (150床以上)



対象施設数：3,900
自社顧客数：900

医療DX拡大に伴う
成長を期待

クリニック・調剤薬局



対象施設数：231,200
自社顧客数：600

始まったばかりの市場で
ブルーオーシャン

4. 通信・エネルギー事業

通信

成長領域：法人向けICT

市場/TAM

- 全国約400万企業の内、中小企業（SME）を中心に一部の大企業を含む約200万企業
- 国内SaaS市場は2023年に1.24兆円に達し（前年比14%増）、今後も数兆円規模へ拡大する見込み※

機会/リスク

- 働き方改革やコロナ禍を通じた企業のDX化や業務効率化需要の拡大
- 多様化するセキュリティ対策需要
- 競合プレイヤーが多く参入する厳しい競争環境
- グローバルSaaSメーカーの代理店条件変更による利益率低下のリスク

弱み

- 再販中心でサービス単体では他社との差別化が難しい
- セールス人員が大部分を占めておりサービス開発や構築、保守運用を行うエンジニア体制が不足

※出典：Japan SaaS Insights 2023 <https://onecapital.jp/perspectives/japan-saas-insights-2023>

競争優位性



- 特定のキャリア/メーカーに依存しないマルチベンダー戦略によるワンストップのICT提案
- 直販営業が中小企業の「ひとり情シス※」に寄り添う体制で高い顧客満足度を実現

※企業の情報システム部門を一人またはごく少人数で担当している状態

成長戦略

- 通信ネットワークサービスをベースに、複雑化するセキュリティ対策支援、BCP対策としてクラウドやデータセンター保守運用受託等のクロスセルに注力
- 拡大するSaaS/IaaS需要に対するサービスラインアップ拡充や営業体制の強化

成長領域：業務店向け自社光回線

市場/TAM

- 全国約430万件の業務店やオフィス
- 年間7万件の新規オープン店

※ 店舗サービス事業と同様

機会/リスク

- ブロードバンド通信回線加入件数は継続して増加傾向
- 競合プレイヤーが多く参入する厳しい競争環境
- 高機能Wi-fi等の無線型サービスに代替されるリスク

弱み

- サービス内容や機能面での差別化が難しい

競争優位性



- グループ内のインサイドセールスが、競合からのリプレースを推進
- 店舗サービス事業におけるアップセルの主力商材として事業間のシナジーを発揮

成長戦略

- フロー収入型の回線取次から自社回線へスイッチしリカーリング収益へ転換
- 店舗向け自社回線顧客の増加に伴い、IoT/DX商材のアップセル機会を創出
- 社内外のパートナーとのアライアンスを拡大しBtoCのセットプラン販売を推進

エネルギー

ビジネスモデル

	USENでんき	U-POWER
サービス開始	● 2016年	● 2022年
顧客	BtoBのみ <ul style="list-style-type: none"> ● 高圧：中規模ビル、工場、ホテルチェーン等 ● 低圧：店舗（店舗サービス事業と同様） 	BtoB + BtoC <ul style="list-style-type: none"> ● 高圧：中規模ビル、工場、ホテルチェーン、自治体等 ● 低圧：店舗（店舗サービス事業と同様）、一般家庭
料金メニュー	<ul style="list-style-type: none"> ● 固定料金 ● 新規顧客のみ非化石証書付のグリーンな電気メニュー 	<ul style="list-style-type: none"> ● 主に市場価格連動の変動料金（一部固定料金あり） ● 非化石証書付の実質再生可能エネルギーの電力プラン
調達方法	<ul style="list-style-type: none"> ● 主に東京電力グループからの相対調達（一部JEPX※からの市場調達） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 主にJEPXからの市場調達（一部発電事業者からの相対調達）
収益モデル	<ul style="list-style-type: none"> ● 従来は東電取次モデルで展開もU-POWER電力小売りモデルへ転換（販売価格を自社設定、仕入に対して収益性確保） ● 調達電源の最適化も相まって収益性は大幅に改善 	<ul style="list-style-type: none"> ● 市場価格に一定のマージンを乗せて提供 ● 市場価格が閾値を超えた場合は超過額同額を価格転嫁するため、仕入高騰による粗利の逆ざやリスクはなし
今後	<ul style="list-style-type: none"> ● 2023年より新規受付を停止していたが2024年4月1日より申込再開 	<ul style="list-style-type: none"> ● 成長に向けた注力領域

※JEPX：日本卸電力取引所

U-POWER (SWOT)

市場/TAM

- 高圧：中規模ビル、工場、ホテル、自治体等
- 低圧（法人）：業務店やオフィス（店舗サービス同様）
- 低圧（個人）：一般家庭

機会

- 店舗サービスやコンテンツ配信など他セグメント商材とのクロスセルによるシナジー効果
- SDGs対応や再生可能エネルギー利用の認知向上
- 発電・蓄電等の新領域への事業展開

リスク

- JEPX取引価格の急激な高騰による解約や売上未収リスク
- 新電力や既存地域電力会社との競争環境の激化

競争優位性

- 直販営業やインサイドセールス、代理店といった当社グループ販売チャネルに加えて顧客基盤も有効活用が可能
- 家庭向け実質再エネ電力プランなど他社サービスよりも価格競争力のあるプランを提供していることに加え、U-NEXTとのコラボキャンペーンなどグループシナジーの創出を推進
- 法人向けにはSDGs対応/環境保全意識の高まりに対応する非化石証書付きの実質再エネ電力プランの提供にとどまらず、脱炭素コンサルティングなどカーボンニュートラルへ向けた取り組みをワンストップで支援

弱み

- サービス単体での差別化困難
- 自社発電モデルではないことによる収益性の限界
- 運転資本規模が大きいいため財務状況に応じた事業拡大ペースのコントロールが必要

5. 金融・不動産・グローバル事業

サービスラインアップ

既存事業を補完・補強する付加価値サービス提供により、第四の柱を目指す

金融

- キャッシュレス決済
- 割賦/リース
- 少額短期保険

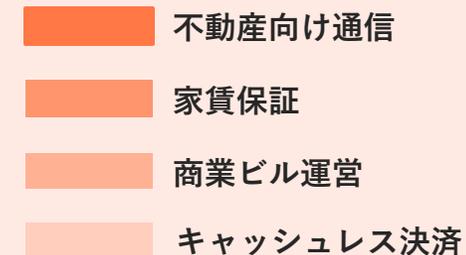
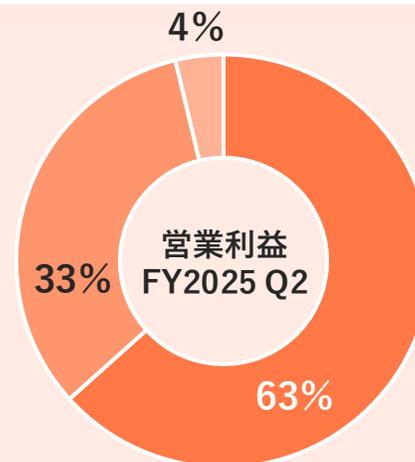
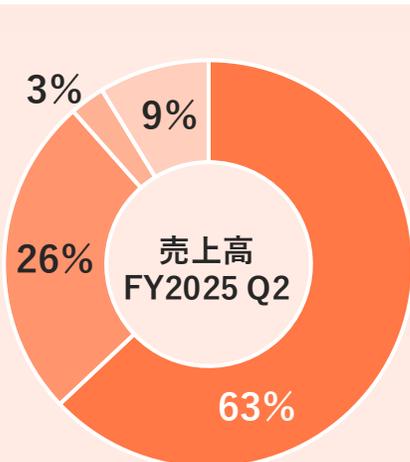
不動産

- 不動産向け通信
- 事業用家賃保証
- テナントマッチング
- 商業ビル運営

グローバル

インバウンド需要の取り込みを
メインターゲットとして、
事業プランを検討中

構成割合

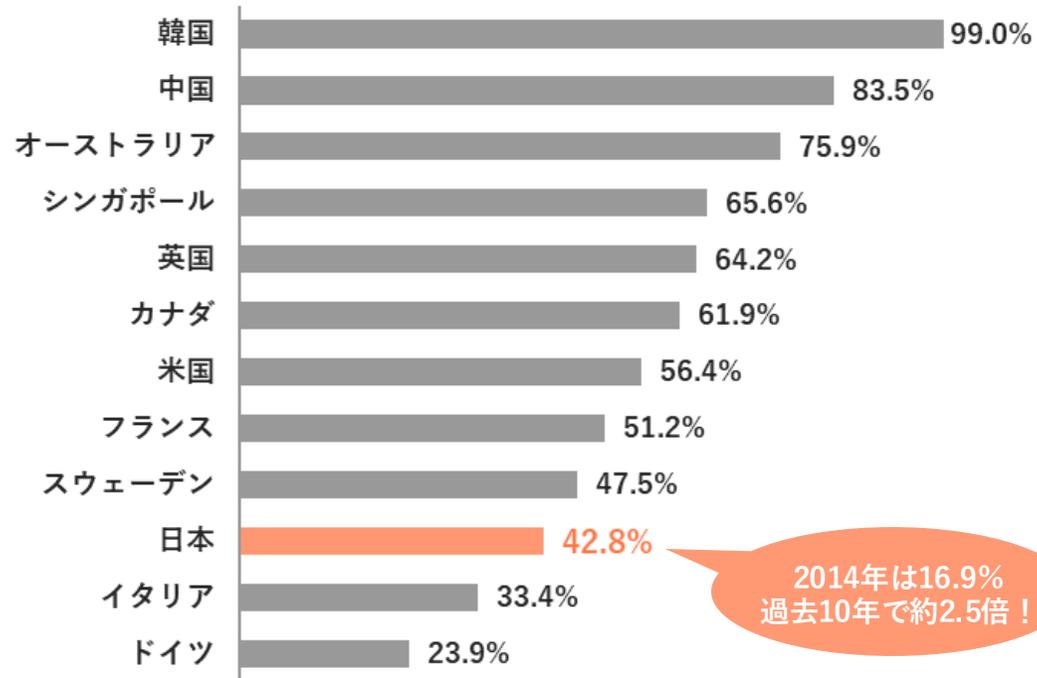


※キャッシュレス決済は営業赤字のため含めておりません。

金融（キャッシュレス決済）

日本のキャッシュレス決済市場は今後ますますの拡大が予想される

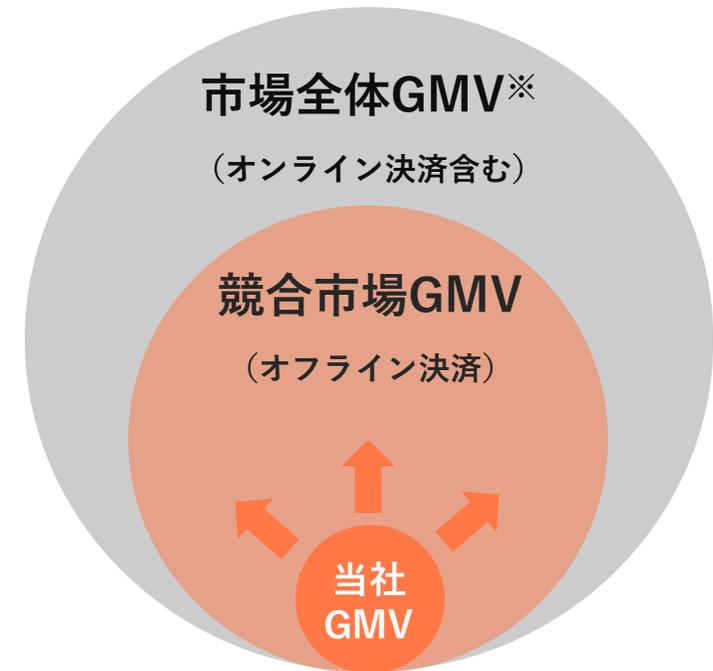
世界のキャッシュレス比率



出典：キャッシュレス推進協議会「キャッシュレス・ロードマップ2024」
経済産業省集計・2024年のキャッシュレス決済比率

※日本のデータは2024年、
各国のデータは2022年

キャッシュレス決済の国内市場



※Gross Merchandise Value：流通取引総額

自社調べ

金融（キャッシュレス決済）

グループの総合力と商品の付加価値を高めて成長を加速

ソリューション

USEN PAY



- クレジットカードやQRコード、電子マネーなど業界最大級71種のブランドに対応
- WeChat Pay/Alipay+等、インバウンド需要にも対応
- 安心の翌日入金サービス（オプション）

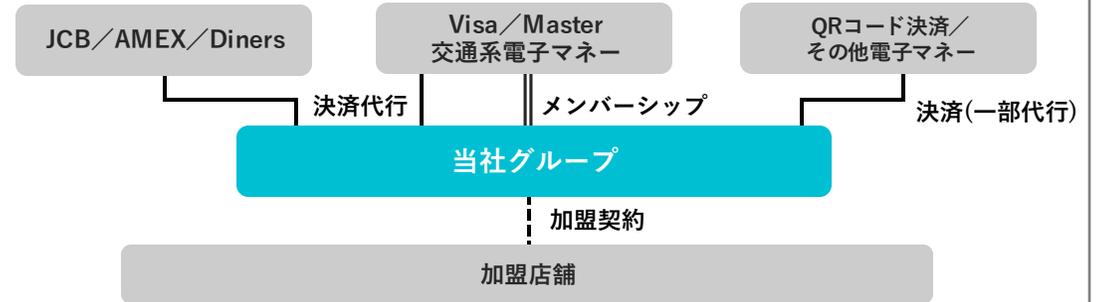
USEN PAY+



- 現金決済とキャッシュレス決済の両方のニーズに対応
- 決済端末「A920MAX」を業務用として国内初リリース

機能

アクワイアリング/PSP*



- クレジットカード/交通系電子マネー決済等を受け付ける加盟店の管理・開拓
- VisaやMaster、JCB等のクレジットカードブランドや交通系電子マネーの決済代行サービスを提供

*Payment Service Provider（ペイメントサービスプロバイダー）：クレジットカード会社等と加盟者（店舗やEC事業者等）との決済代行サービス

成長戦略

- 新規オープン店および80万店舗を超える既存顧客基盤へクロスセル推進
- 販売代理店やグループのインサイドセールスを活用した未加入店舗への営業促進
- 取得事業で抱える当社グループ外の顧客基盤に対する店舗向けソリューションのクロスセル推進

不動産（不動産向け通信/事業用・住居用家賃保証）

	不動産向け通信	事業用・住居用家賃保証
サービス概要	<ul style="list-style-type: none"> ● マンションやアパートなどのレジデンスオーナー向けに全戸一括で使用可能なWi-Fiや通信回線を提供/取次 	<ul style="list-style-type: none"> ● 店舗・施設・個人の賃借人と不動産オーナーとの賃貸借契約に対して事業用・住居用の家賃保証サービスを提供。
販売チャネル/ 競争優位性	<ul style="list-style-type: none"> ● 自社の直販営業リソースや業界に対する強固なネットワークを活用 	<ul style="list-style-type: none"> ● 不動産業者など全国18,000社のパートナーネットワークによるトスアップや開業オーナーと不動産仲介会社とのマッチングサービスを通じて他社に先んじて潜在顧客へアプローチ可能 ● 店舗DX商材や通信・エネルギーサービスとのバンドルセールス ● レジデンス入居者に対しては「U-NEXTプレミアム特典」を付帯
収益モデル	<ul style="list-style-type: none"> ● マンションやアパートなどのレジデンスにWi-Fiや通信回線を導入し、利用料や販売手数料を収受 	<ul style="list-style-type: none"> ● 契約テナント、入居者より保証委託料を収受

不動産（商業ビル運営）

ターゲット

- 2030年までに30～40棟の商業ビルを取得し、400億円程度の不動産ポートフォリオ構築を計画
- 首都圏郊外や地方中核都市におけるインバウンドを含めて人流の多い繁華街の大通りにある視認性の高い商業ビルを取得・運営対象とする
- フィットネスやクリニックなどの「ウェルネス」、カフェやレストランなどの「オールデイダイニング」、バーやスナックなどの「ナイトタイムエコノミー」

取得物件



Feel自由が丘ビル
東京都目黒区自由が丘
1丁目5-7



CEO木屋町ビル
京都市中京区河原町
三条上る恵比寿町
534番31

他2件（2025年2月時点）

成長戦略

- ① 入居テナントへグループ商材をクロスセル
- ② ビルオーナー同士のコミュニティを通じた顧客紹介
- ③ 自社ビルをグループブランディングへ活用することによる周辺エリアでの認知度、営業生産性向上



店舗・施設ソリューションや通信・エネルギーなどの
事業セグメントも含めた
グループ全体で資本コストを上回るリターンを創出

6. 財務戦略

経営財務指標①

- 第三者割当増資で財務安定性が大幅に改善し自己資本比率及びD/Eレシオは中計ターゲットを達成
- 一定の追加的レバレッジ活用と収益率向上のバランスを図りながら非連続な持続的成長を目指していく経営基盤が整う

項目	FY2021 実績	FY2025 中期経営計画	FY2024 実績	備考
ROE	27.2%	20%程度	20.4%	中計目標水準を維持
うち、売上高当期純利益率	3.9%	-	4.7%	収益性向上
うち、総資産回転率	1.5回	-	1.5回	同水準維持
うち、財務レバレッジ	4.7倍	-	2.9倍	低下傾向（財務安定性向上）
自己資本比率	23.6%	30%～40%	35.8%	目標範囲内
グロスレバレッジレシオ	2.6倍	1.5倍未満	1.6倍	ほぼ目標どおり
グロスD/Eレシオ	1.9倍	1.0倍未満	0.8倍	目標を上回る

※グロスレバレッジレシオ：有利子負債 ÷ EBITDA

※グロスD/Eレシオ：有利子負債 ÷ 株主資本

経営財務指標②

(億円)

		FY22/08 実績	FY23/08 実績	FY24/08 実績	FY25/08 予想	備考
ROE	①=②/③	23.6%	20.2%	20.4%	18.8%	FY24/08は前期比で微増
当期純利益	- ②	87	110	154	167	
株主資本 (期中平均)	- ③	365	540	749	889	
ROIC	④=(⑤×(1-⑥))/(③+⑦)	11.3%	11.9%	13.5%	12.7%	FY24/08は前期比で大幅に増加
営業利益	- ⑤	173	216	291	310	
実効税率	- ⑥	36%	36%	36%	36%	
株主資本 (期中平均)		365	540	749	889	
有利子負債 (期中平均)	- ⑦	617	617	634	667	M&Aや不動産取得資金等の外部調達により増加基調
株主資本コスト	⑧=⑨+(⑩×⑪)	10.3%	10.6%	7.2%	7.2%	FY24/08は前期比で大幅減少 (FY25/08は横置き)
10年国債レート	- ⑨	0.2%	0.7%	0.9%	0.9%	各期末日レート
マーケットリスクプレミアム	- ⑩	7.4%	7.0%	5.5%	5.5%	各期1年間の平均値
株主β	- ⑪	1.36	1.42	1.15	1.15	60ヶ月の信頼区間95%にて算出
WACC	⑫=⑧×⑬+⑭×⑮	4.8%	5.9%	4.5%	4.5%	株主資本比率が増加基調 (財務基盤良化)
株主資本コスト		10.3%	10.6%	7.2%	7.2%	
株主資本比率	- ⑬	40%	52%	57%	58%	
負債コスト	- ⑭	1.1%	0.8%	1.0%	0.9%	
負債比率	- ⑮	60%	48%	43%	42%	
エクイティスプレッド	①-⑧	13.3%	9.5%	13.3%	11.6%	
EVAスプレッド	④-⑫	6.5%	6.1%	8.9%	8.2%	

株主還元方針

企業価値向上による還元を目的に事業C/Fは成長投資へ優先配分

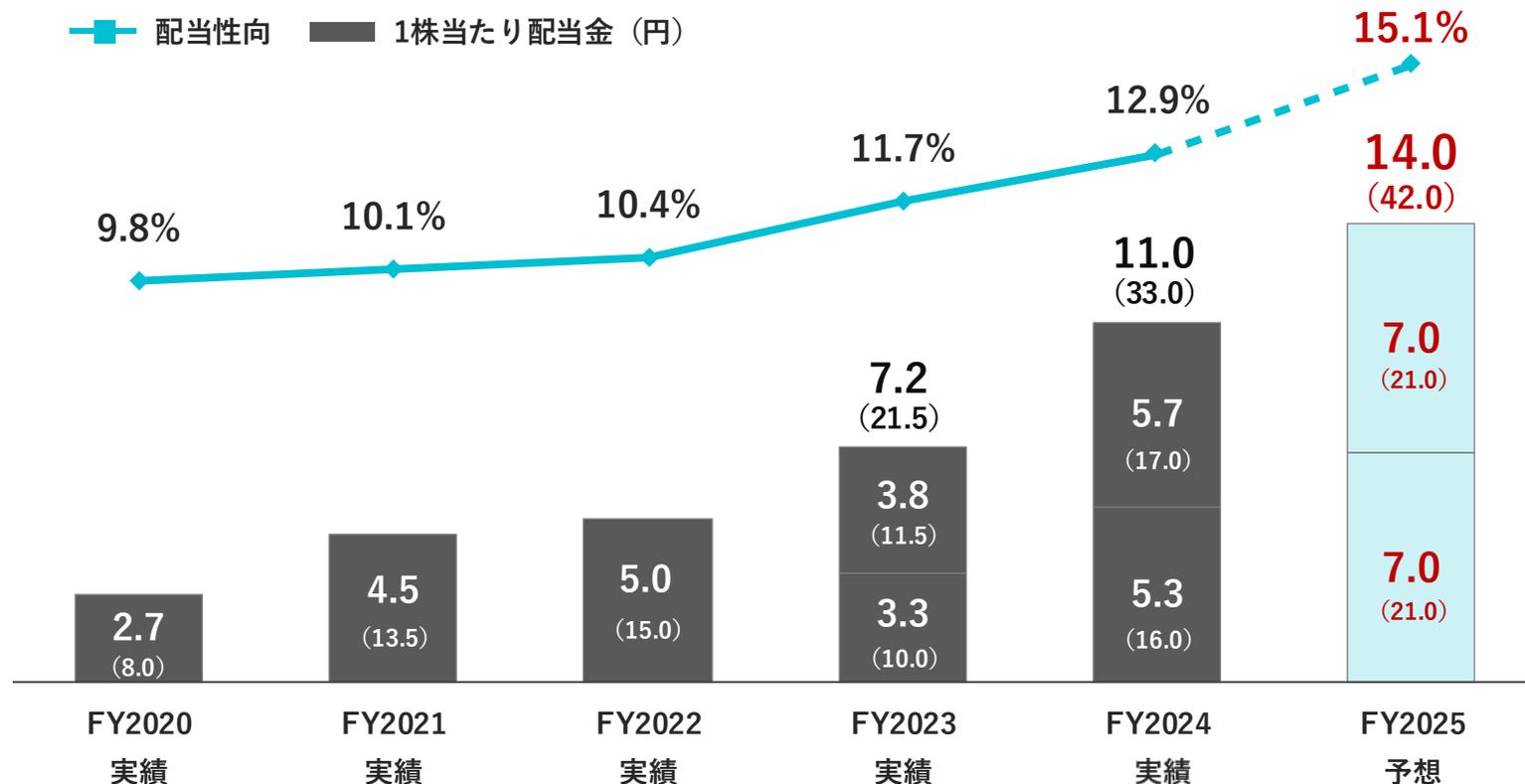
キャピタルゲイン

成長投資に伴う収益力拡大で
長期的な企業価値向上を目指す



インカムゲイン

配当性向10%~30%のレンジで
継続的な増配を実現



※ 1株当たり配当金は2024年12月1日に実施した普通株式1株⇒3株の株式分割考慮後（カッコ内は分割考慮前）
※ FY2023以降は棒グラフの下が中間配当、上が期末配当

7. APPENDIX

中期経営計画の進捗（連結経営指標）

(億円)	FY2025計画 (ベース&アップサイド)		FY2024 実績	FY2025	
	目標	CAGR (FY2021対比)		予想	CAGR (FY2021対比)
売上高	2,740~2,860	+7%~8%	3,268	3,600	+15%
営業利益	220~250	+9%~13%	291	310	+19%
営業利益率	8.0%~8.7%	-	8.9%	8.6%	-
親会社株主に帰属する当期純利益	120~135	+11%~14%	154	167	+20%
親会社株主に帰属する当期純利益 (のれん調整後)	150~165	+7%~10%	185	199	+15%
EBITDA	330~360	+8%~10%	395	425	+15%
EBITDA-CAPEX (投融资、コンテンツ前払い含む)	165~195	+5%~9%	134	103	▲7%
配当性向	10%~30%	-	12.9%	15.1%	-

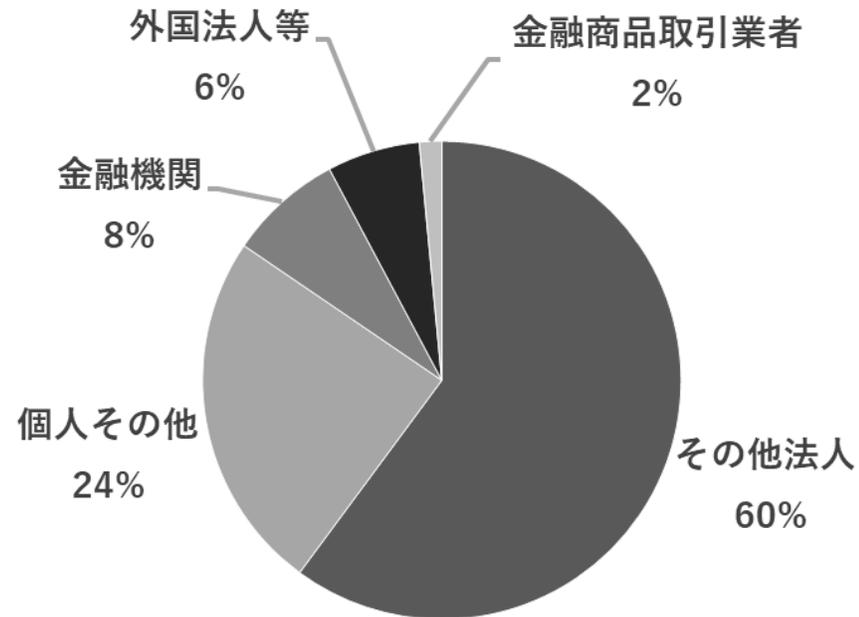
中期経営計画の進捗（セグメント）

(億円)	FY2025計画 (ベース&アップサイド)		FY2024		
	目標	CAGR (FY2021対比)	実績	CAGR (FY2021対比)	
コンテンツ配信事業	売上高	810~850	+8%~9%	1,091	+22%
	営業利益	82~100	+10%~15%	85	+14%
	営業利益率	10.1%~11.8%	-	7.8%	-
店舗サービス事業	売上高	705	+6%	700	+8%
	営業利益	105~110	+5%~6%	100	+5%
	営業利益率	14.9%~15.6%	-	14.2%	-
通信事業	売上高	635	+7%	637	+10%
	営業利益	68	+11%	73	+17%
	営業利益率	10.7%	-	11.4%	-
業務用システム事業	売上高	235~250	+6%~7%	288	+15%
	営業利益	40~43	+8%~10%	70	+34%
	営業利益率	17.0%~17.2%	-	24.4%	-
エネルギー事業	売上高	450~515	+13%~17%	601	+29%
	営業利益	5~15	+6%~39%	56	+124%
	営業利益率	1.1%~2.9%	-	9.3%	-
調整額	売上高	-95	-	-50	-
	営業利益	-80~-86	-	-92	-

※FY2025よりセグメント区分変更のため、上記は旧セグメントのFY2024実績までを掲載

株主構成（2025年2月末現在）

株主構成



大株主一覧

氏名または名称	持株数	持株比率
(株)UNO-HOLDINGS	90,353,400	50.09%
宇野 康秀	12,534,435	6.94%
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	7,595,600	4.21%
光通信(株)	5,795,598	3.21%
(株)日本カストディ銀行 (信託口)	5,487,400	3.04%
(株)エスアイエル	4,001,700	2.21%
(株)TBSホールディングス	2,858,400	1.58%
(株)テレビ東京ホールディングス	2,496,336	1.38%
セントラル短資(株)	2,001,400	1.10%
高橋 慧	1,590,400	0.88%

将来見通しに対する注記事項

本資料に記載されている意見や予測等は、資料作成時点での当社の判断であり、リスクや不確実性を含んでいるため、その情報の正確性、完全性を保証または約束するものではありません。



JPX-NIKKEI 400

2021-2024年度選定