

# Lean Global

株式会社デジタルガレージ

2015年6月期 決算説明会及び中期経営計画説明会

2015.8.14

 *Digital Garage*

# 目次

ミッション&ビジネスモデル	3
インベストメント・ハイライト	8
グループ業績レビュー	11
事業セグメント別レビュー	19
新中期3カ年計画ダイジェスト	40
Appendix	47

# ミッション & ビジネスモデル





**Real & Cyber  
Local & International  
Marketing & Technology  
Present & Future**

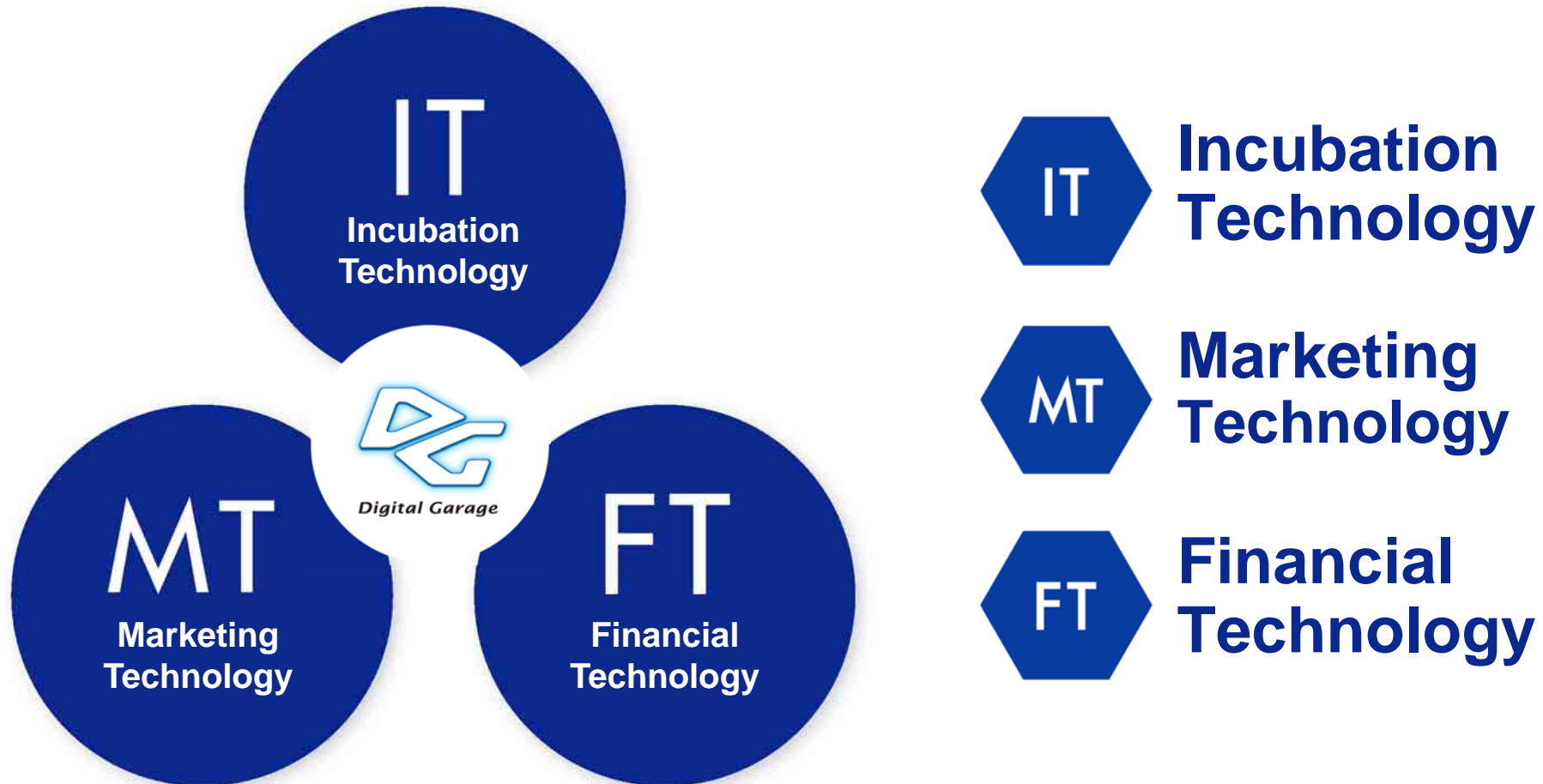
を結ぶ

**Context Company**

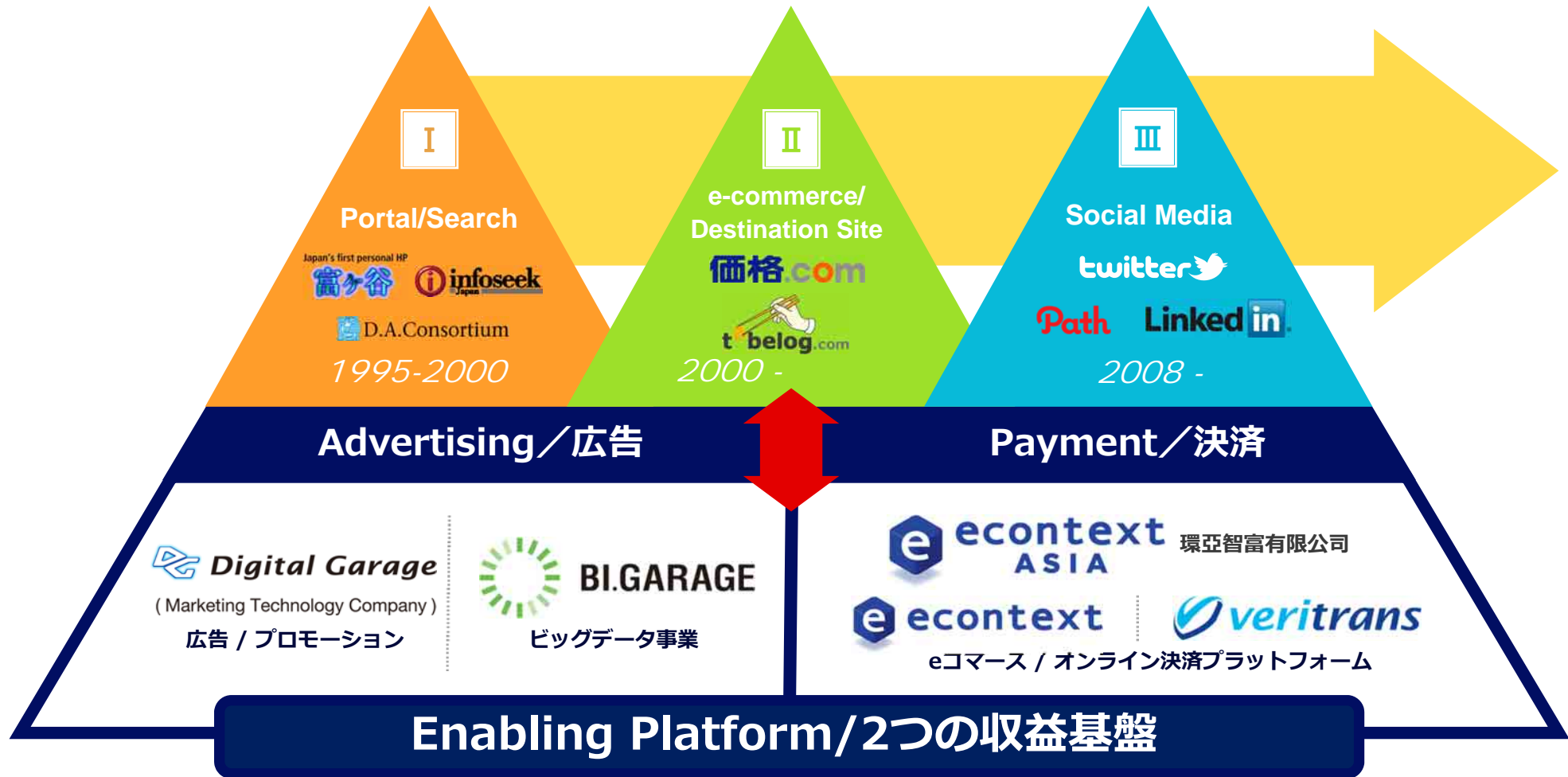
として

インターネット時代における  
新しい生活・社会・産業への  
ビジネスソリューション提供

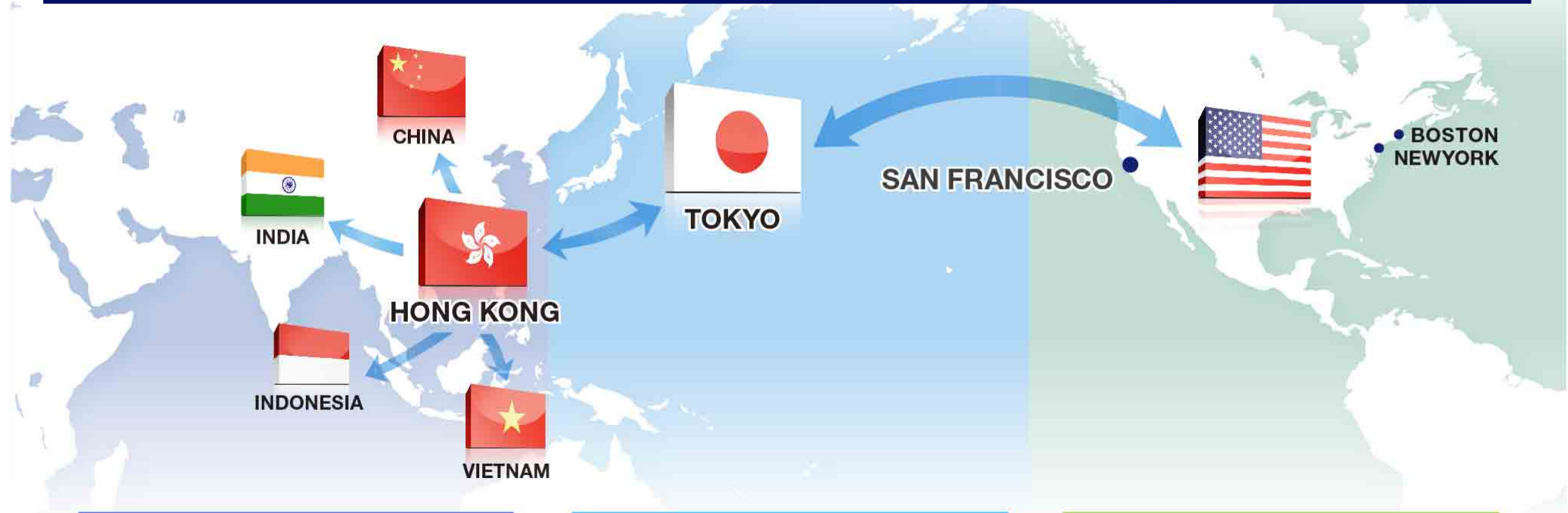
インターネットビジネスを IT/MT/FT の  
3つのコア機能を駆使し、プロデュース/インキュベート



独自のEnabling Platformを活用し、黎明期よりDGは  
日本を代表するインキュベーション事業を創造



## 3地域の役割と連携 / 米国・日本・アジアを繋ぐネットワーキング



### MONETIZATION

- アジア展開の戦略的サポート
- メディア開発 / ノウハウ移転
- 各国でのインキュベーション投資



### OPTIMIZATION

- 新領域ビジネスでの開発 / M&A
- 海外サービスのローカライズ




### INNOVATION

- 先端メディアへのコンタクト
- 先端技術の投資 / 獲得
- 開発 / マーケティング

サンフランシスコ	
ニューヨーク	betaworks 
ボストン	MIT Media Lab

# インベストメント・ハイライト





**2015.6期の経常利益は、前期比71%増の76億円と4期連続で過去最高益を更新**

**～ DGモデルのグローバル化に向けた体制作りが完了 ～**

## **I インキュベーション：グローバルな投資エコシステムを推進**

- 国内外の厳選した投資を継続し、投資残高は90億円まで拡大。日米の経済環境の好転を背景に順調に進捗
- 米国西海岸インキュベーションセンターに続き、ニューヨークのBetaworks社と連携、有力ネットサービスの日本展開を開始
- 世界的コミュニティサイトを運営するWikiaや講談社との提携でグローバルコンテンツ事業を推進

## **II マーケティング：パフォーマンスアドが順調に進捗、収益性も向上**

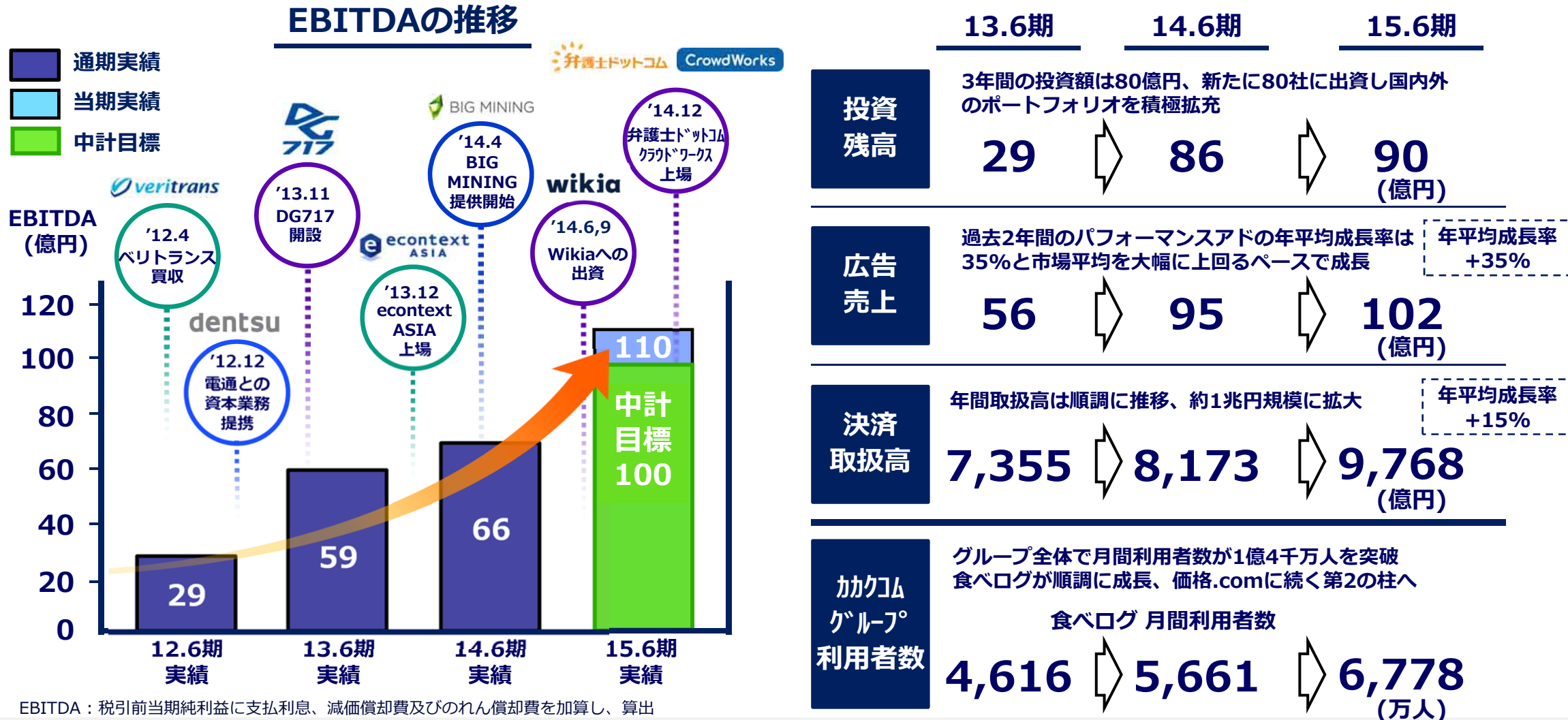
- マーケティング業界がビジネスインテリジェンスにシフトする中、パフォーマンスアドが引続き高い成長を維持
- ユーザーのネット環境のアクセス変化に合わせモバイル領域に注力、営業利益は前期比24%大幅増
- スマートフォン広告事業に続き、グローバル戦略事業として、スマートフォン向けアプリ広告事業を開始

## **III ペイメント：FinTech大航海時代に向けて決済セグメントの事業再編が完了**

- 香港連結子会社econtext ASIA社を完全子会社化し、経営の意思決定を迅速化
- 国内は、Eコマース市場の拡大を受け、コンビニ決済とカード決済が順調に推移
- Line、楽天、リクルート等大手プラットフォーマーのID決済を接続し、EC経済圏に戦略的にリーチ

## 中計最終年度目標 EBITDA 100億円を達成

～ 投資・広告・決済における各セグメントKPIが順調に推移 ～



EBITDA：税引前当期純利益に支払利息、減価償却費及びのれん償却費を加算し、算出

# グループ業績レビュー



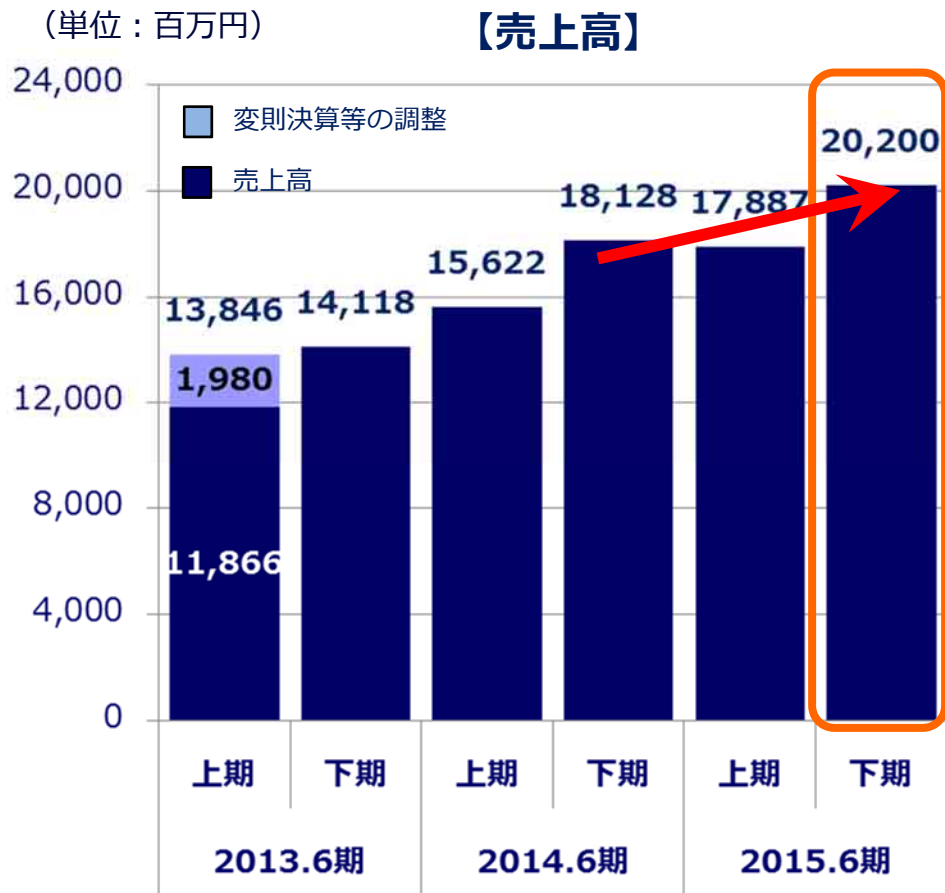
**売上高は前期比12%増収、営業利益は同84%増の48億円を達成**

～ econtext ASIA社の完全子会社化費用を吸収、経常利益は76億円と期初予想を大幅に上回る着地 ～

単位：百万円	2014.6期	2015.6期		比率		2015.6期
	(通期実績)	(期初予想)	(通期実績)	(前期比%)	(予想比%)	(中計目標) 2012/8 公表
<b>売上高</b>	33,751	<b>40,000</b>	<b>38,087</b>	+12.8	-4.8	40,000
インキュベーション	5,475	7,500	7,454	+36.1	-0.6	7,500
マーケティング	14,822	17,000	16,064	+8.4	-5.5	12,500
ペイメント	13,454	15,500	14,568	+8.3	-6.0	20,000
<b>営業利益</b>	2,608	<b>4,500</b>	<b>4,810</b>	+84.4	+6.9	6,500
インキュベーション	1,645	3,600	3,545	2.2 倍	-1.5	3,500
マーケティング	854	1,100	1,065	+24.7	-3.1	1,500
ペイメント	1,201	1,450	1,320	+9.9	-8.9	3,000
営業外収益	2,307		3,736	+62.0		
持分法投資利益	1,741		2,080	+19.5		
為替差益	143		1,090	7.6 倍		
営業外費用	472		936	+98.1		
支払手数料	0		554	2836 倍		
<b>経常利益</b>	4,442	<b>6,700</b>	<b>7,610</b>	+71.3	+13.6	9,000
特別利益	630		2,463	3.9 倍		
持分変動利益	374		2,363	6.3 倍		
税引前当期純利益	5,035		9,248	+83.7		
法人税等	1,887		3,855	2.0 倍		
<b>当期純利益</b>	2,847	<b>4,000</b>	<b>5,081</b>	+78.5	+27.0	6,200
<b>EBITDA</b>	<b>6,607</b>	<b>9,000</b>	<b>11,048</b>	<b>+67.2</b>	<b>+22.8</b>	<b>10,000</b>

Note: EBITDAは、税引前当期純利益に支払利息、減価償却費及びのれん償却費を加算し、算出。セグメント営業利益は、セグメント間取引消去及び全社費用控除前

**2015.6期は、売上高前期比12%増収、営業利益同84%増益**  
 ～ インキュベーションが業績を牽引、通期営業利益は過去最高益を更新 ～



Note: 2013.6期は、ペリトランスグループの決算期変更（3月期→6月期）に伴い、15ヶ月の変則決算を実施（上期：9ヶ月、下期：6ヶ月）



# 「インキュベーション セグメント」の半期別推移

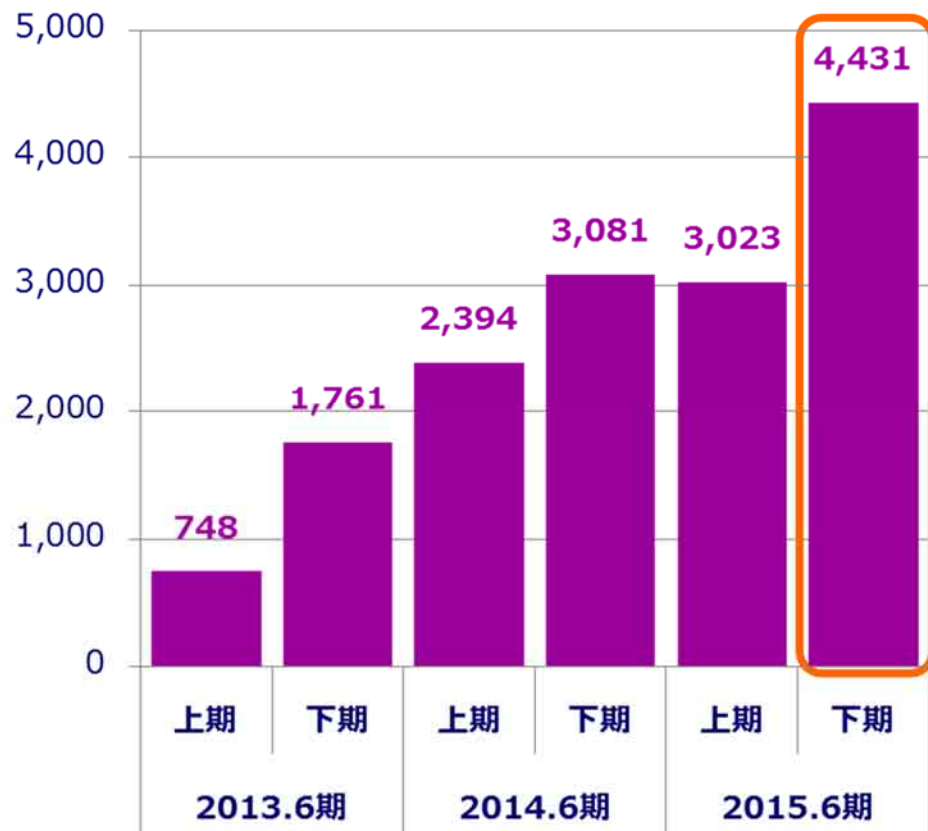


context company

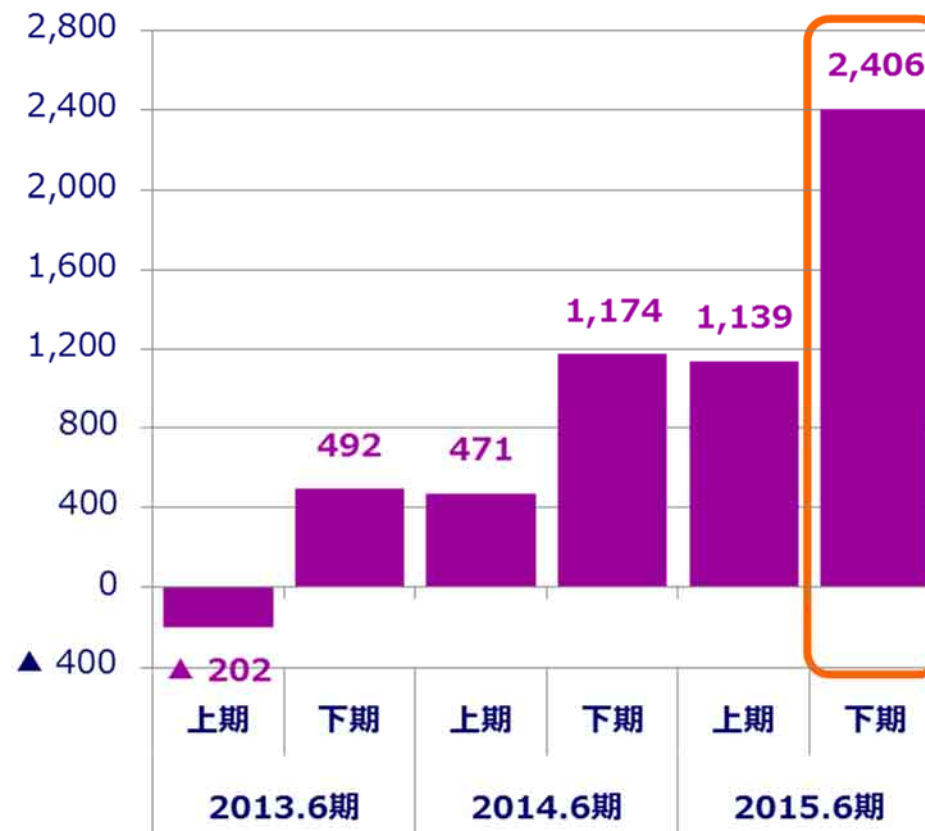
**保有株式の一部売却で大幅増収増益、インキュベーション成果を実現**  
 ～ 国内外の投資ポートフォリオを拡充、投資残高は約90億円まで拡大 ～

(単位：百万円)

### 【売上高】



### 【営業利益】



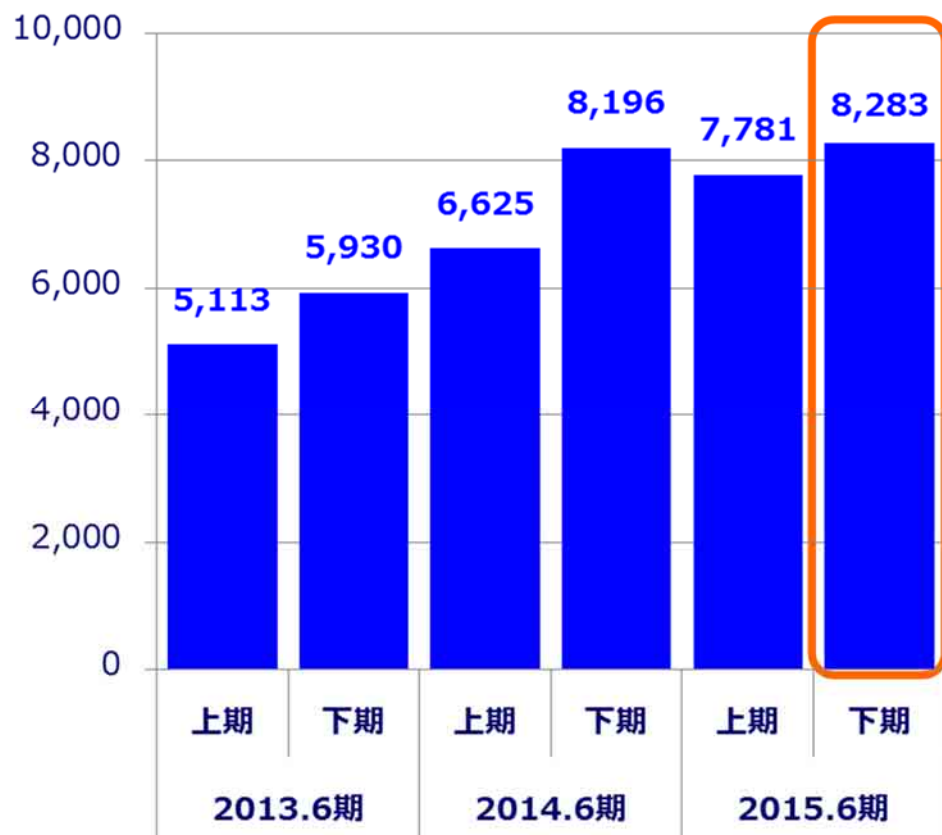


## 広告ROI全体を重視した、パフォーマンスアドが増益を牽引

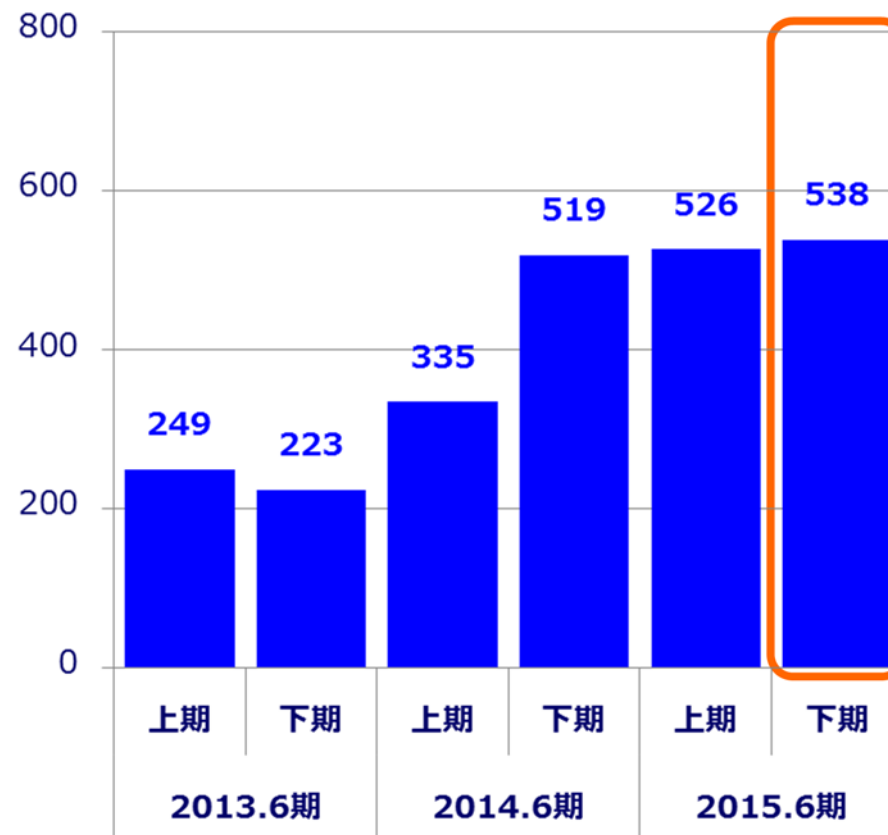
～ データ関連事業への先行投資がかさむも、当期営業利益率は6.6%と前期より0.8ポイント収益性向上 ～

(単位：百万円)

### 【売上高】



### 【営業利益】



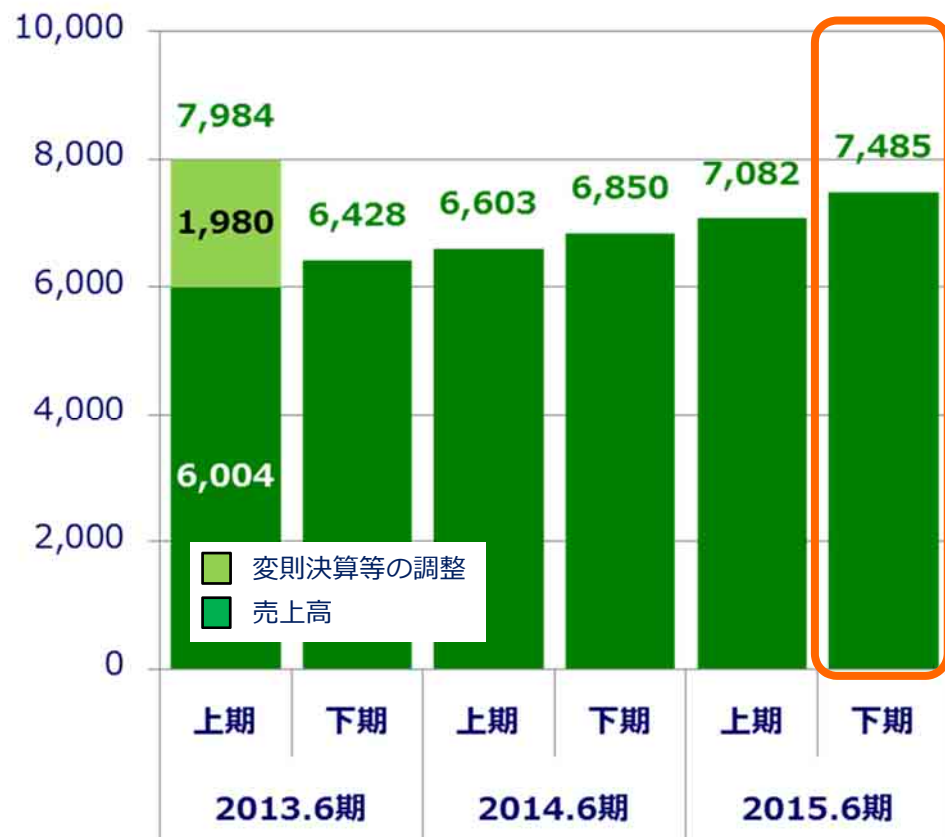


## 国内Eコマース市場の拡大を受け、コンビニ決済とカード決済が順調に推移

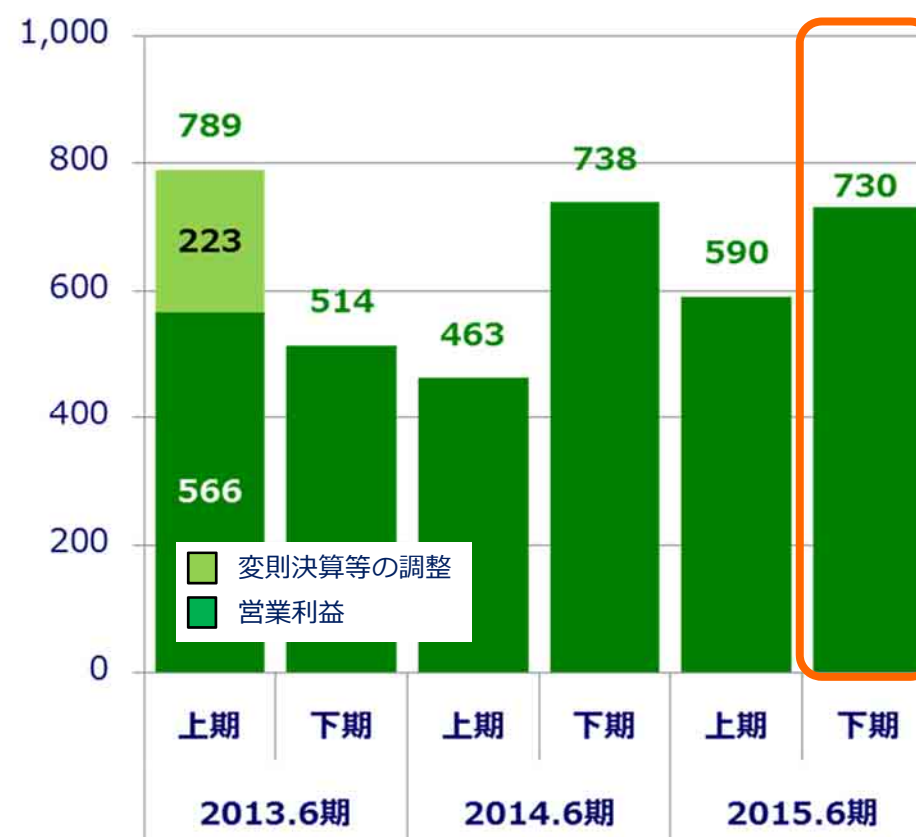
～ econtext Asia社の完全子会社化が完了、関連コストを計上 ～

(単位：百万円)

### 【売上高】



### 【営業利益】





(単位：百万円)	2014.6期末	2015.6期末	前期末比（金額）
<b>流動資産</b>	45,455	57,752	+12,296
現預金	24,294	30,956	+6,661
未収入金	8,596	11,646	+3,049
金銭の信託	889	3,120	+2,231
営業投資有価証券	8,063	8,208	+144
<b>固定資産</b>	25,554	28,752	+3,197
投資有価証券	10,644	14,220	+3,576
のれん	7,354	6,237	-1,117
<b>資産合計</b>	71,009	86,504	+15,494
<b>流動負債</b>	25,461	50,623	+25,162
預り金	16,434	20,998	+4,564
短期借入金	3,690	23,533	+19,843
<b>固定負債</b>	9,058	6,805	-2,252
長期借入金	8,841	5,546	-3,294
<b>負債合計</b>	34,519	57,429	+22,909
<b>純資産</b>	36,489	29,074	-7,415
株主資本	27,762	24,650	-3,112
資本金	7,399	7,426	+27
資本剰余金	10,817	2,854	-7,963
利益剰余金	9,615	14,439	+4,823
その他の包括利益累計額	2,679	4,002	+1,322
有価証券評価差額金	2,193	2,585	+391
為替換算調整勘定	485	1,416	+931
少数株主持分	5,906	126	-5,780
<b>負債・純資産合計</b>	71,009	86,504	+15,494

主たる変動要因/備考

株式売却による収入等

決済事業関連科目

決済事業関連科目

新規投資、投資先上場に伴う時価評価等

持分法投資利益の取込み、投資先株式の時価評価等

決済事業関連科目

econtext Asia社株式取得資金の借入、長期借入金からの振替

1年内返済予定の長期借入金への振替、運転資金需要

econtext Asia社完全子会社化に伴い、

持分変動差額を資本剰余金から控除、

自己資本圧縮

時価のある有価証券の税引後含み益

econtext Asia社完全子会社化に伴う減少

	'14.6	'15.6
<b>ROE</b>	10.1 %	17.2 %
<b>配当性向</b>	8.2 %	23.1 %
<b>EPS</b>	60.66	108.11



**新中期経営計画の初年度を、新4セグメント体制で始動**  
IT、MT、FTセグメントで30%超の利益成長を計画

単位：百万円	2014.6期	2015.6期	2016.6期	
	(通期実績)	(通期実績)	(通期予想)	(前期比%)
<b>売上高</b>	<b>33,751</b>	<b>38,087</b>	<b>41,000</b>	+8
IT インキュベーションテクノロジー	5,475	7,454	7,000	-6
MT マーケティングテクノロジー	14,822	16,064	18,500	+15
FT フィナンシャルテクノロジー	13,454	14,568	15,500	+6
MI メディアインキュベーション	0	0	0	-
<b>税引前当期純利益※</b>	<b>5,035</b>	<b>9,248</b>	<b>8,200</b>	-11
IT インキュベーションテクノロジー	1,595	2,804	4,100	+46
MT マーケティングテクノロジー	874	1,064	1,390	+31
FT フィナンシャルテクノロジー	1,496	1,335	1,840	+38
MI メディアインキュベーション (内 持分変動益)	1,776 (-)	4,477 (2,361)	2,500 (-)	-44
<b>当期純利益</b>	<b>2,847</b>	<b>5,081</b>	<b>5,500</b>	+8
<b>1株当たり配当金</b>	<b>5円</b> (普通配当 5円)	<b>25円</b> (普通配当 5円) (記念配当20円)	<b>15円</b> (普通配当15円)	-



**2016.6期よりセグメント利益を「税引前利益」に変更（詳細はP.40～「新中期3カ年計画ダイジェスト」参照）**

※ 2014.6期及び2015.6期のセグメントの税金等調整前当期純利益の数値につきましては、2016年6月期よりセグメントを変更したこと及びセグメントの業績管理項目を営業利益から税金等調整前当期純利益に変更したことに伴い、簡易的に算出した参考値であり、将来的に開示する数値と異なる可能性があります。

# 事業セグメント別レビュー



## 3つの事業セグメントによる“Lean Global”の推進

### I インキュベーションセグメント

次世代のインターネットビジネスを日米両ウィングでインキュベート

- ▶ 国内外の有望ベンチャー投資育成
- ▶ 国内外のメディア開発
- ▶ Lean Startup手法による技術開発・事業開発

### II マーケティングセグメント

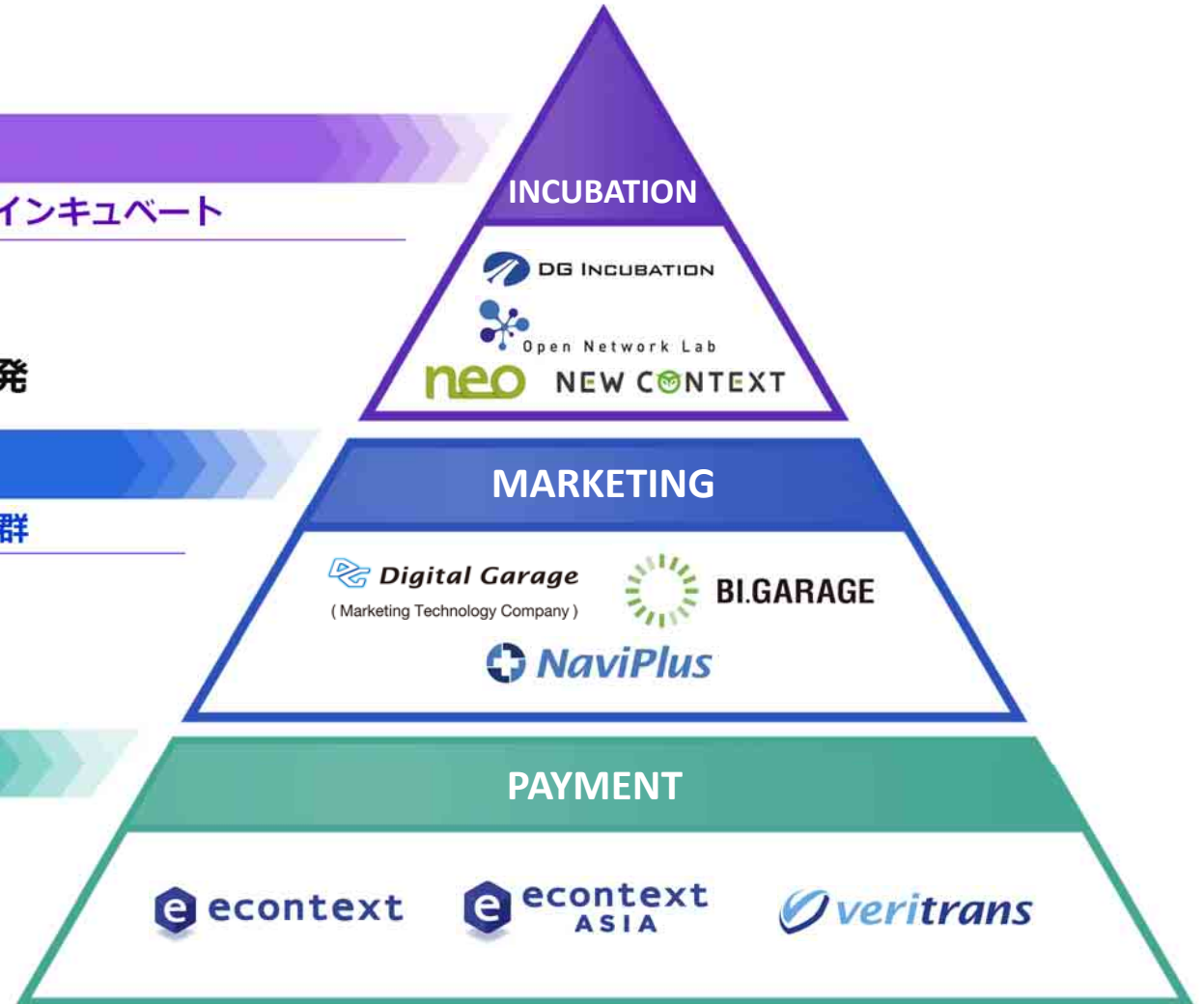
Web広告と最先端のマーケティングテクノロジー事業群

- ▶ データサイエンス事業
- ▶ Web広告・メディア事業
- ▶ O2O関連施策、事業開発

### III ペイメントセグメント

アジア最大級の決済プラットフォーム事業

- ▶ 国内最大級のオンライン決済インフラ
- ▶ アジア・プラットフォーム



## I インキュベーションセグメント

	売上高	税引前利益※
2014年6月期 実績	5,475 百万円	1,595 百万円
2015年6月期 実績	7,454 百万円	2,804 百万円
<b>2016年6月期 計画</b>	<b>7,000 百万円</b>	<b>4,100 百万円</b>

### ▶ 株式会社DGインキュベーション

ベンチャー企業等への投資およびインキュベーション事業



### ▶ 株式会社 Open Network Lab

シードアクセラレータープログラムの第11期を実施中



### ▶ Digital Garage US, Inc.

米国を拠点としたグローバル戦略のヘッドクォーター



### ▶ Neo Innovation, Inc.

アジャイル開発を核としたソフトウェア開発支援



### ▶ 株式会社DK Gate (出資比率66%)

講談社と次世代コンテンツに関わる領域をグローバルに投資育成

### ▶ Kodansha Advanced Media LLC (出資比率19%/出資先)

米国・英語圏のデジタル配信におけるマーケティング、配信・映画化とイベント等の企画実行など

※ 2014年6月期及び2015年6月期の税金等調整前当期純利益の数値につきましては、2016年6月期よりセグメントを変更したこと及びセグメントの業績管理項目を営業利益から税金等調整前当期純利益に変更したことに伴い、簡易的に算出した参考値であり、将来的に開示する数値と異なる可能性があります。



## インポートモデルとエクスポートモデルのシームレスな融合

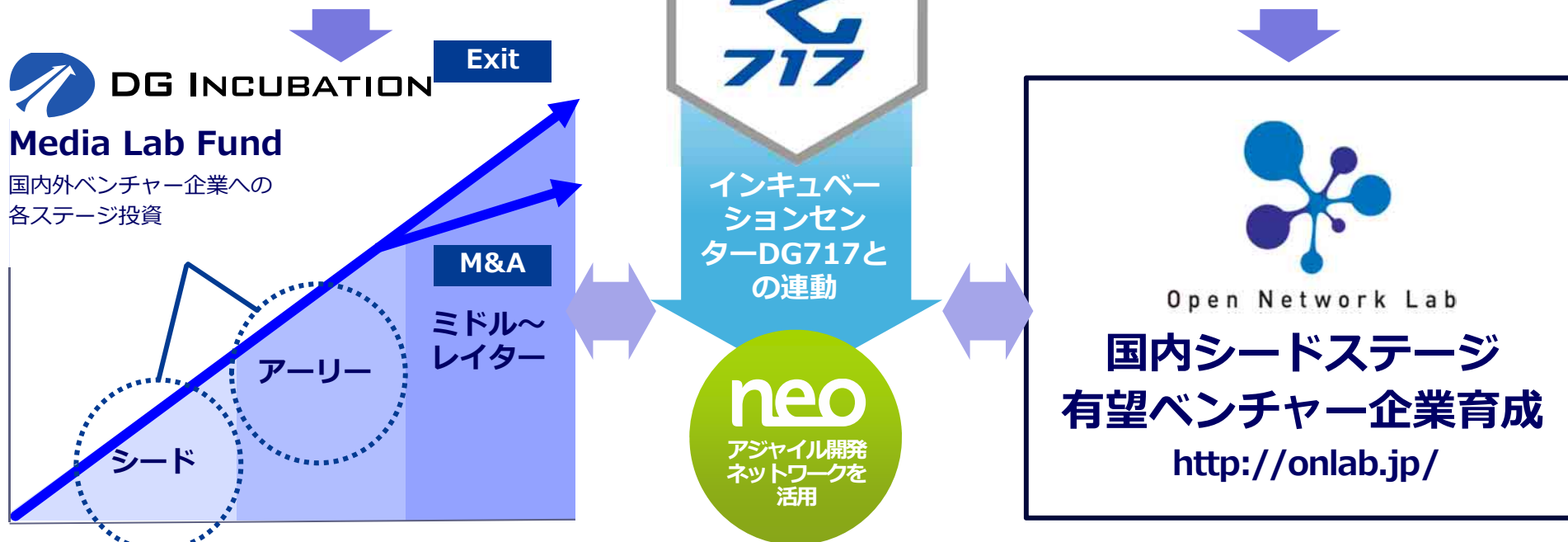
グローバル開発ネットワーク/サンフランシスコ・インキュベーションセンターと連動  
“インポート、エクスポート”に“グローバル”を加えた全方向による投資・育成モデルの確立

### インポートモデル

- ・国内外有望ベンチャー企業に対する投資・育成
- ・海外発の日本ローカライズによる世界展開支援

### エクスポートモデル

- ・国内有カスタートアップ企業に対する投資
- ・日本発「Lean Global企業」の世界展開支援



## グローバル・インキュベーションを加速



# 「DGインキュベーション」のハイライト



context company

**3期間で総計80億の投資を実施、前期末投資残高は90億に拡大**

安定期的に投資先がIPOするポートフォリオを構築



年間  
投資額

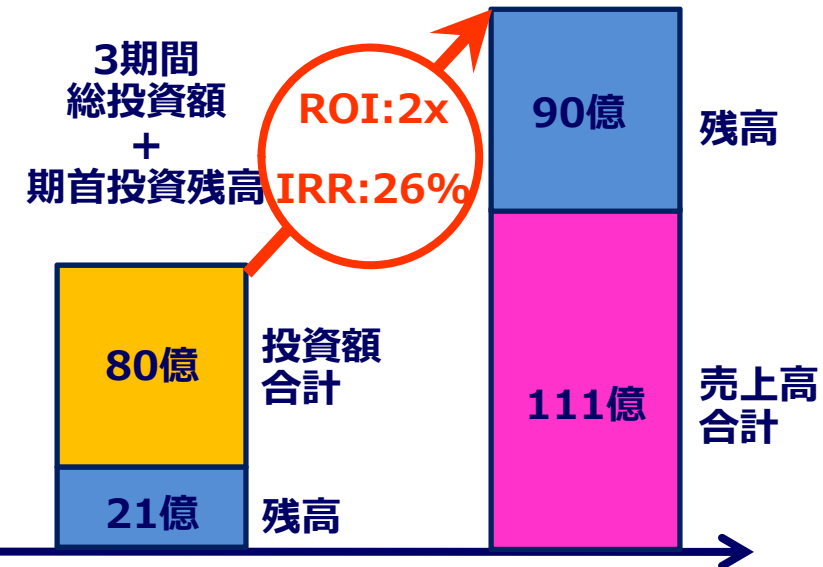
毎期、10～30億のペースで国内外の有カベンチャーに投資実行

10.4 (億円)	34.9 (億円)	34.8 (億円)
--------------	--------------	--------------

DGI  
売上

国内外において、毎期投資先がIPOを実現し、安定的に売上を計上

17 (億円)	39 (億円)	55 (億円)
------------	------------	------------





## 海外の投資先ポートフォリオを積極拡充、新たな成長領域への投資を実行

## 海外投資先との更なる協業を見据え、日本展開に向けた支援体制を構築

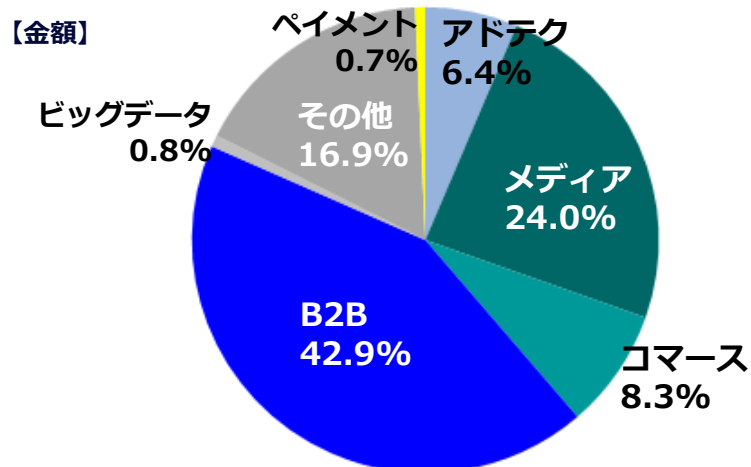
### ポートフォリオの状況

#### ■ 投資残高の内訳

分類	社数	金額
株式 (CN含む)	88	8,537 百万円
国内企業	18	1,784 百万円
海外企業	70	6,706 百万円
ファンド	6	521 百万円
<b>合計</b>	<b>94</b>	<b>9,011 百万円</b>

Note: 上場銘柄は期末時価による評価額

#### ■ セクター別分布 (株式/CN含む)



### 主要なポートフォリオ※



#### アイリッジ [国内/B2B]

スマートフォンを利用した位置情報連動型の情報配信プラットフォームを中心に、O2Oマーケティングを展開



#### AdStage, Inc. [海外/アドテク]

ソーシャルメディア横断型のインテリジェント広告プラットフォームを提供



#### AnyPerk, Inc. [海外/B2B]

主に中小企業向けに福利厚生サービスのパッケージを販売



#### グッドパッチ [国内/B2B]

スマートフォンやパソコン向けのホームページの受託開発やコンサルを手がける

### 新規案件



#### Chartbeat, Inc. [海外/B2B]

ウェブサイトへのアクセス状況を秒刻みで解析し、その分析結果をサイトの収益化につなげるサービスを提供

※ 主要なポートフォリオは、2015年6月末現在の投資額が1億円以上かつシェアが5%以上の未上場投資先のうち先方の開示許可などが取れたものについてののみ開示しております。尚、投資先の開示情報に基づき作成しておりますが、当社がその正確性、完全性を保証するものではありません。



## 有力インキュベーターBetaworksと連携し、有力サービスの日本展開を開始

～ 第一弾としてリアルタイムサイト解析ツールChartbeatを支援 ～

### 主な投資実績



Tumblr  
('13年5月に  
Yahooが買収)



Twitter  
('13年11月に  
IPO)



GroupMe  
('11年8月に  
Skypeが買収)



Path  
('15年5月に  
Daum Kakaoが買収)



ニューヨークの有力インキュベーター。  
スタートアップ企業への投資と独自開発サービスの  
立ち上げを組み合わせた事業モデルの先駆け



Betaworksが子会社を通じて独自開発し  
すでに英語圏で実績のあるサービスへの投資と  
ローカライズ支援業務を強化

### 独自開発 サービスの例



TweetDeck  
('11年5月に  
Twitterに売却)



BlogLovin  
(アグリゲーション  
メディア)



Bit.ly  
(URL短縮サービス)



Giphy  
(GIF動画検索)



ChartBeat  
(サイト解析  
ツール)



DOTS  
(スマホゲーム)



- 世界62カ国、約5万ドメインでの運用実績を誇る、サイト解析ツール
- 日本でのセールス活動を支援

- BBC、The New York Times、TIME を含む大手メディアが採用
- 米国では大手メディアの8割が採用済

Next...

## コンテンツとコミュニティ領域での新規ビジネスの創出

コンテンツの魅力、コミュニティの力、テクノロジーの相乗効果で新しいデジタルマーケティング手法を構築し、グローバル事業を展開

### Wikia

Wikipedia創設者のJimmy Wales氏が、Wikiの商用化を目的として2004年に設立

### 講談社

コンテンツのグローバル展開や新規ビジネス育成で講談社と資本業務提携



<b>1.3億</b> ユニークユーザー数	<b>18億</b> 月間PV	<b>32.7万</b> コミュニティ数	<b>200</b> 言語・地域
--------------------------	--------------------	-------------------------	---------------------

\* 数字はグローバル

- 米Wikia社及びWikia Japanに出資
- 日本語版サイト広告販売代理店契約を締結

➡ **Kodansha Advanced Media LLC** | 米国サンフランシスコの合弁会社 (出資比率 19%)



講談社の人気コンテンツ「進撃の巨人」に加え、日本のみならず海外英語圏への海外配信事業の拠点をDG717内に設置、共同で事業展開  
漫画の海外配信作品数、'17年末迄に5倍の2000点へ

➡ **株式会社 DK Gate** | 日本での合弁会社 (出資比率 66%)  
DG主導で次世代コンテンツに関わる領域をグローバルに投資育成

デジタルコンテンツ配信 & グローバル展開

グローバル・インキュベーションを加速

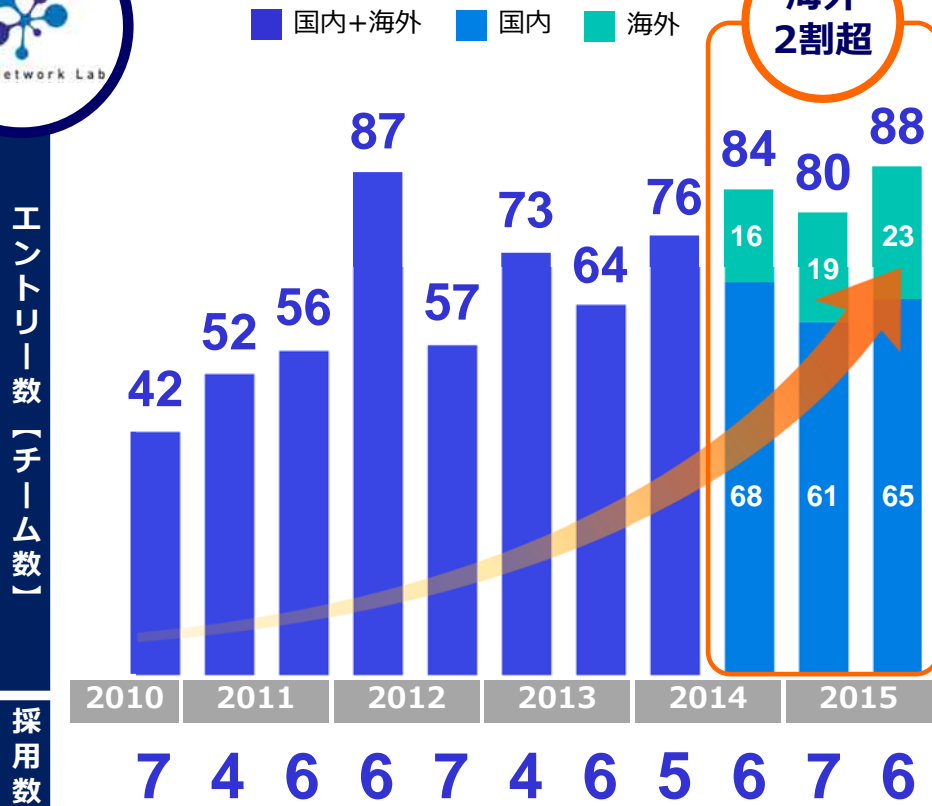


## 日本を代表するシードアクセラレーターとして順調にOnlabブランドを確立

- 活動開始からの5年間（10期）で、58チーム延べ230人超の起業家/エンジニアを育成
- 国内外からスピーカーを呼び、起業家向けイベントを継続的に展開
- 海外からのエントリーが2割を超え、日本を代表するシードアクセラレーターに成長



### 【エントリー／採用実績】



※ 第11期は2015/7月より開始

### Open Network Labを卒業した有カスタートアップの状況

シリコンバレー  
拠点企業



#### Anyperk, Inc.

中小企業向けに福利厚生プログラムを提供。  
'15年2月に850万ドルを調達、累計調達額が1440万ドルに



#### WHILL, Inc.

次世代の車椅子を開発。'14年9月に500Startups他より総額1100万ドルを調達。  
10月に初期モデルの出荷開始



国内拠点企業



#### パペルック株式会社

スクラップブック作成アプリ「Papelook」を運営。'14年10月に1.2億円を調達。  
累計ダウンロード数は1300万突破



#### 株式会社Fablic

スマホ向けフリマアプリ「Fri!」を運営。'14年9月に10億円を調達。  
テレビCMなどを通じた顧客獲得を推進



## II マーケティングセグメント

		売上高	税引前利益※
2014年6月期	実績	14,822 百万円	874 百万円
2015年6月期	実績	16,064 百万円	1,064 百万円
2016年6月期	計画	18,500 百万円	1,390 百万円

- ▶ **マーケティングテクノロジーカンパニー**  
パフォーマンスアド、O2O、Webマーケティングを提供



- ▶ **株式会社 BI.Garage**  
データサイエンス事業、ソーシャルマーケティング、最先端アドテクを提供



- ▶ **ナビプラス株式会社**  
ベリトランス子会社、ECサイト内レコメンドエンジンを提供



- ▶ **株式会社デジタルサイエンスラボ** (出資比率50%/持分法適用会社)  
スマートフォンアプリの広告ソリューションを提供



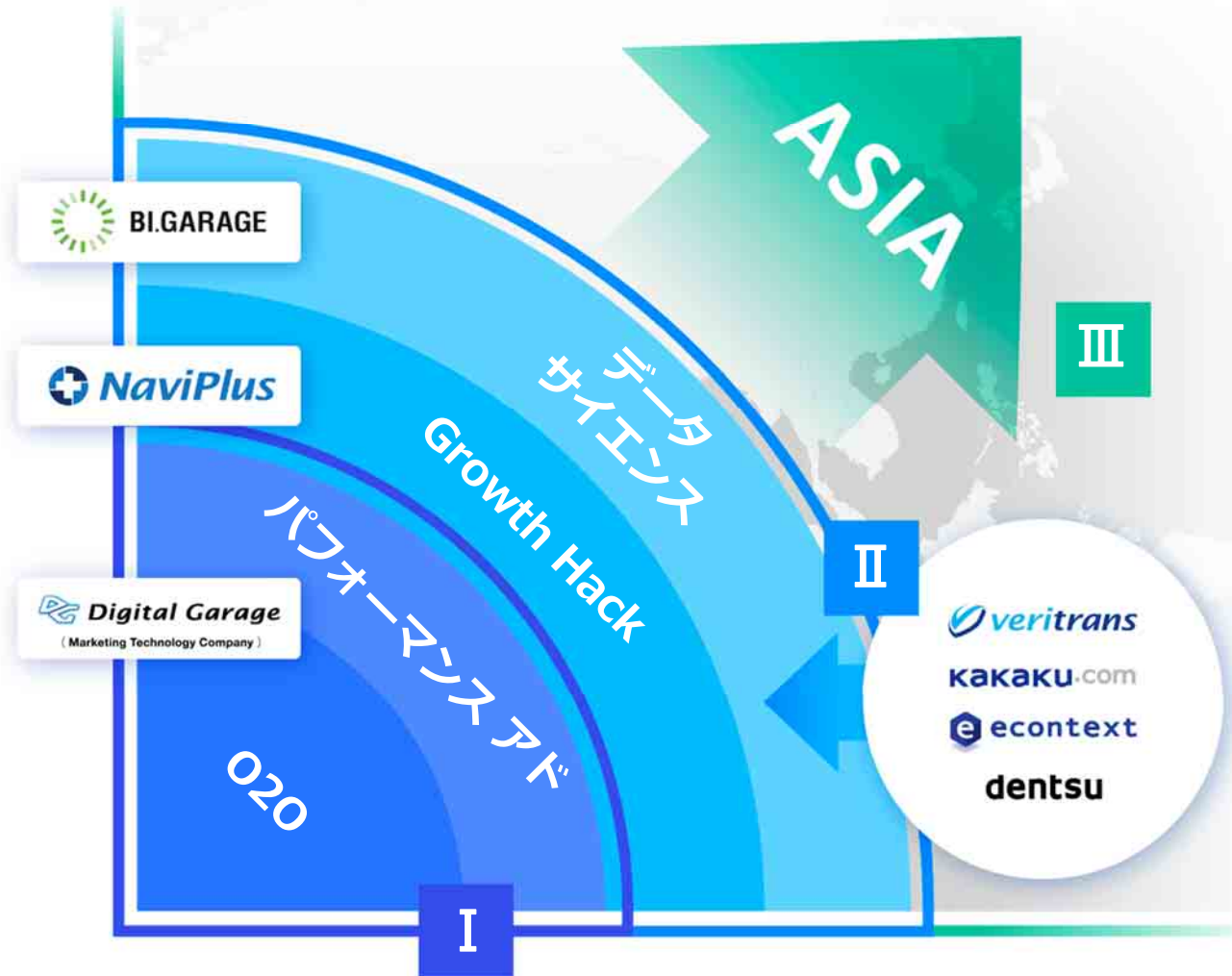
- ▶ **LCO-Creation Singapore Pte. Ltd.** (出資比率33.4%/持分法適用会社)  
海外旅行に関するスマートフォンアプリサービスの開発運営



※ 2014年6月期及び2015年6月期の税金等調整前当期純利益の数値につきましては、2016年6月期よりセグメントを変更したこと及びセグメントの業績管理項目を営業利益から税金等調整前当期純利益に変更したことに伴い、簡易的に算出した参考値であり、将来的に開示する数値と異なる可能性があります。

既存デジタルマーケティング事業の深耕と下記 I, II, III の事業を通じた成長戦略の実現

戦略事業であるデータサイエンス事業と本格的なグローバル展開に着手



## I デジタルマーケティングの 周辺領域へ拡大

Web広告・モール事業の伸長に加え、  
O2O戦略・BtoCメディア事業の収益化

## II データサイエンス事業の 成長拡大

DGグループ、電通グループの  
データ・ノウハウを集積。  
ビジネスインテリジェンス事業の確立

## III 各事業のアジア展開

ペイメントセグメントと連動した  
主要アジア地域への横展開



## 2015年6月期（2014年7月～2015年6月）の実績

売上高

149.9億円

(前年同期比) +7%

営業利益

10.9億円

(前年同期比) +23%

クライアント数

366社

(前年同期比) +16%

前年同期比23%増益の高い利益成長を継続し、営業利益10.9億円を実現

### 【決算ハイライト】

- 広告ROIを重視したパフォーマンスアドが成長を牽引
- 収益性を重視した結果、営業利益率が5.2%から7.3%に向上

### 【アジア展開】

- **メタップス社と合併会社（デジタルサイエンスラボ）設立**
  - メタップス社はアプリ開発者向けプラットフォーム「metaps」をグローバルに展開、累計ダウンロード数は20億規模
  - メタップス社のアプリ広告ソリューションにDGスキルを融合させ、共同でグローバルに展開
- **シンガポールのLCO社と資本業務提携**
  - LCO社は世界31か国55都市の豊富な観光ガイド情報を保有
  - 共同で日本の会員保有企業向けに海外旅行アプリプラットフォームを提供
  - 海外旅行中の会員に向けたサービス利用促進、O2O送客モデルを構築

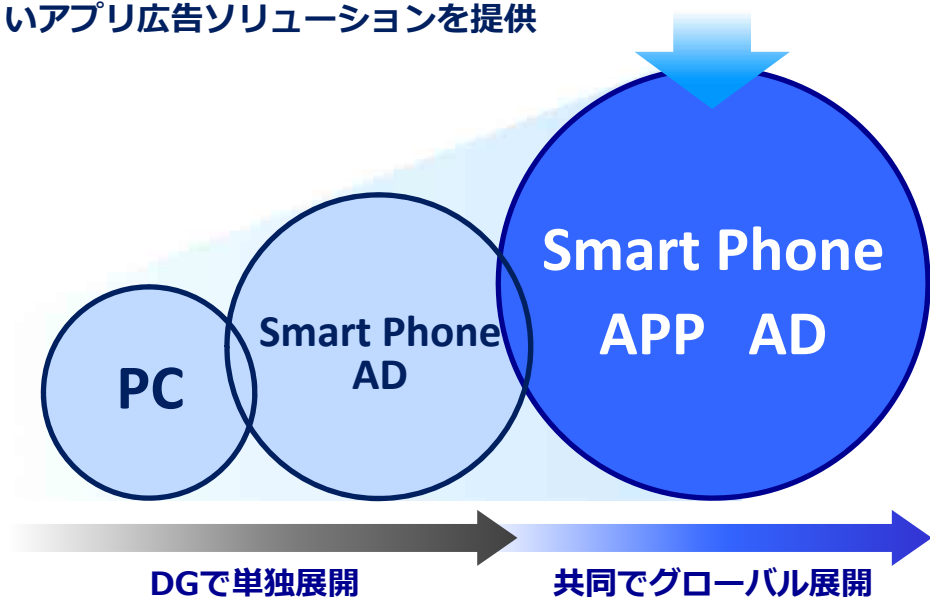




## スマートフォン向けアプリ広告事業/O2O事業をグローバルに開始

デジタルサイエンスラボ Digital Science Lab

**metaps**® メタップス社のグローバルへの展開力やビッグデータ解析技術と当社のスキルを融合させ、より収益性の高いアプリ広告ソリューションを提供



- ▶ メタップス社との合併会社。出資比率は50%
- ▶ メタップス社はアプリ開発者向けプラットフォームを提供

LCO-Creation Singapore Pte.Ltd.

各地の有力フリーペーパーをIT技術を活用し海外旅行者向けプラットフォームにコンバート。アジアでの有力アプリへと成長させ、アウトバウンド・インバウンドに対応したO2O送客モデルを構築

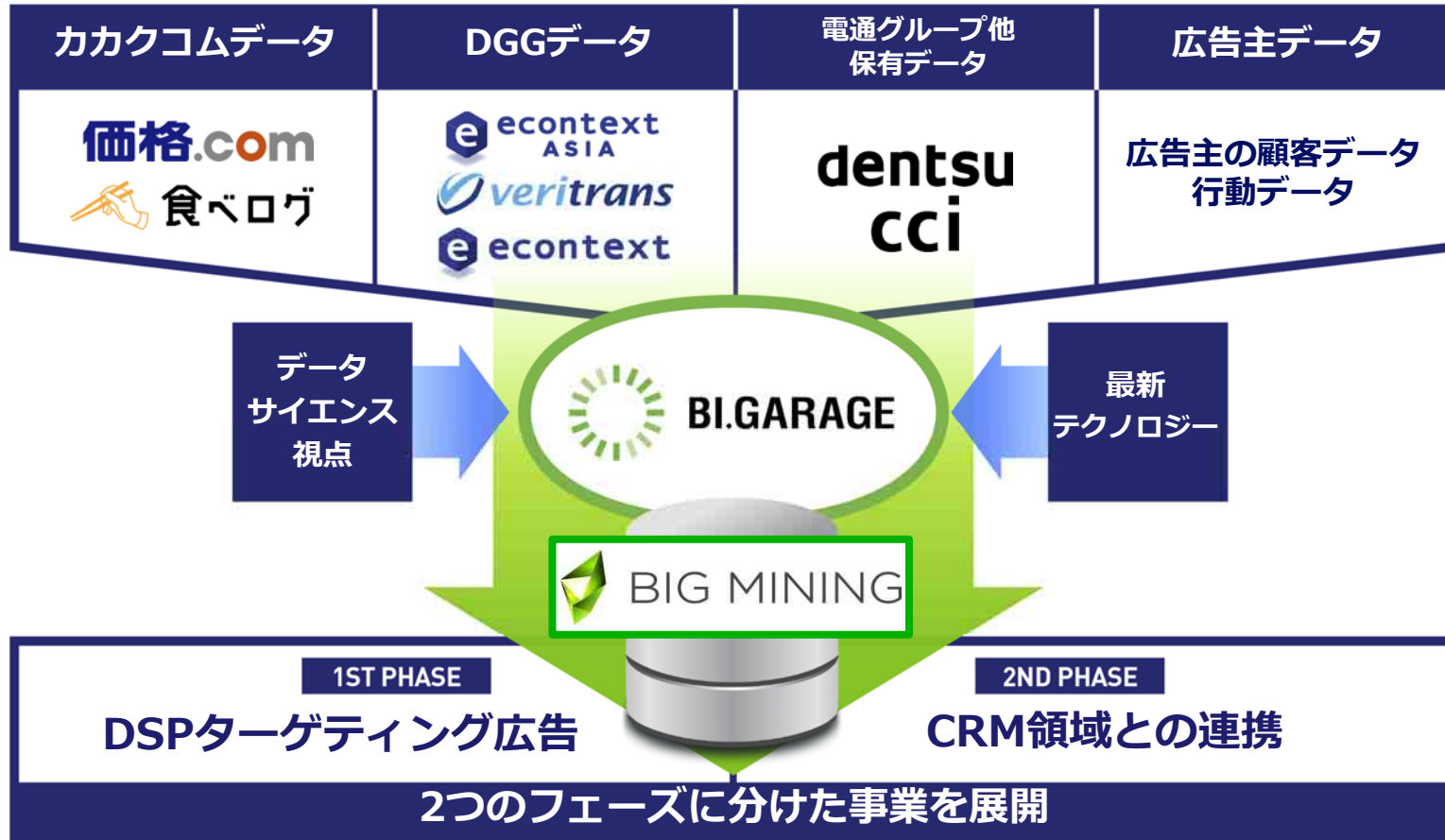


- ▶ 資本業務提携。出資比率は33.4%
- ▶ LCO社は世界31か国55都市の豊富な観光ガイド情報を保有

## DMP事業は次のフェーズへ、Private DMPの提供を開始

Private DMPを導入し、独自のデータベースと最先端のビジネスインテリジェンスを活用し、クライアント企業にとって最適なマーケティングソリューションを提供

### < データサイエンス事業の概要 >



2ND PHASE 第一弾として、カード会社JACCSに提供開始



日本最大級のレコメンデーションサービス事業者として顧客基盤をさらに拡大

ナビプラス総合マーケティングツールの導入が広がる

～ アクティブサイト数=410（前年比+7.3%）～

## 総合マーケティングツール

レコメンドやサイト内検索といったツールを提供、  
サイト訪問者の購買CVRを上げ、  
各ECサイトの収益力を高める



NaviPlus レコメンド

NaviPlus サイト

NaviPlus レコメ

この商品見ている人は、これも見えています。

あなたにお勧めの商品はこちらです。

この商品を買った人の評価です。

## プラットフォーム拡充

さらに、海外のウェブマーケティング界で話題の  
コンバージョン最大化「リタゲメール」ソリューション  
を日本国内で先駆けて本格的に自社開発  
ECサイトの収益力をさらに高める



**リタゲメール:**  
サイト離脱時の情報を元に生成される  
パーソナライズドメール。  
一般的なメールよりも開封率は高く、  
導入企業において、通常のメルマガと  
比べ、KPIが大幅向上

- ・開封率最大90%
- ・コンバージョン率最大45%

【2015年8月3日リリース】



## III ペイメントセグメント

	売上高	税引前利益※
2014年6月期 実績	13,454 百万円	1,496 百万円
2015年6月期 実績	14,568 百万円	1,335 百万円
<b>2016年6月期 計画</b>	<b>15,500 百万円</b>	<b>1,840 百万円</b>

### ▶ econtext ASIA Ltd.

決済事業HQ、香港法人



### ▶ 株式会社イーコンテクト

国内最大級の現金系決済プロバイダー



### ▶ ベリトランス株式会社

国内最大級のカード決済プロバイダー



#### ▶ Veritrans Shanghai (出資比率50%/持分法適用会社)

中国の合併決済プロバイダー



#### ▶ PT MIDTRANS (Veritrans Indonesia 出資比率23%/非連結)

インドネシアの合併決済プロバイダー



#### ▶ Citrus Payment Solutions Pte. Ltd (出資比率 15.59%/出資先)

インドのオンライン決済プロバイダー (Citrus Payment Solutions Pvt. Ltd)の持ち株会社



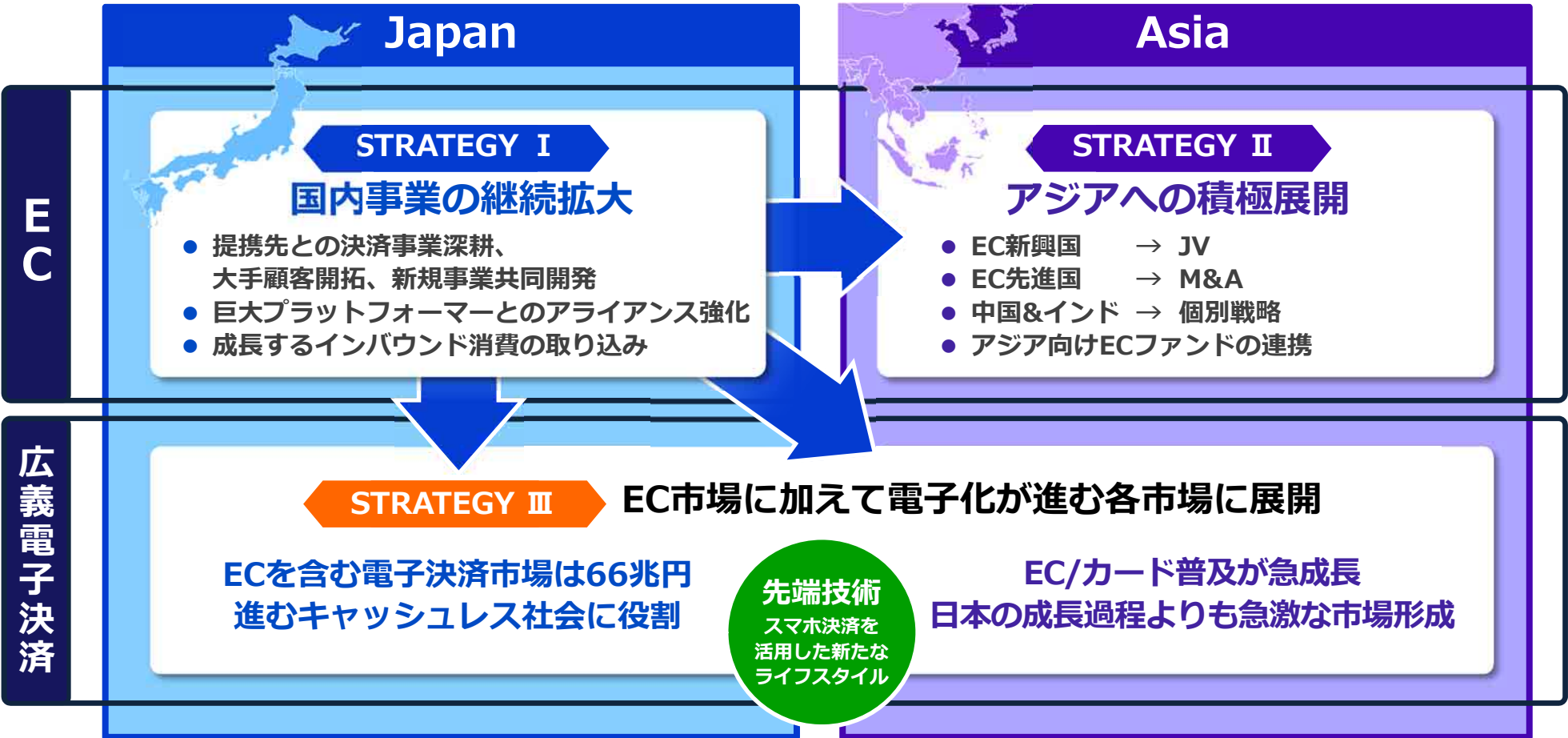
#### ▶ Sendo Technology JSC (出資比率 13.89%/出資先)

ベトナムのC2C、B2C向けオンラインマーケットプレイス



※ 2014年6月期及び2015年6月期の税金等調整前当期純利益の数値につきましては、2016年6月期よりセグメントを変更したこと及びセグメントの業績管理項目を営業利益から税金等調整前当期純利益に変更したことに伴い、簡易的に算出した参考値であり、将来的に開示する数値と異なる可能性があります。

**EC市場成長の取込みに加え、広義電子決済市場での事業拡大**  
**EC以外にもキャッシュレス化が進むさまざまな分野に戦略展開。**  
**決済代行ビジネスから総合FinTechへ**



## 2015年6月期（2014年7月～2015年6月）の実績

進出国数

5 カ国

日本, インドネシア, 中国, インド, ベトナム

取扱件数

1億9,220万件

(前年同期比) +12.8%

取扱高

9,768億円

(前年同期比) +19.5%

### 香港連結子会社econtext ASIA社を完全子会社化し、事業連携を強化

#### 国内 – 有力企業との提携 / サービス拡充を推進

##### 【オフライン決済】

- 飲食店向けカード決済「食べログPay」、不動産向け決済パッケージ「住まPAY」を展開
- 「Veritrans mPOS」がICカード国際規格「EMV」及びNFCに対応、カードをかざすのみで決済が可能に



##### 【大手プラットフォームとのID決済対応】

- セブン&アイや楽天など、大量の会員数を誇る大手プラットフォームとの提携により、新規顧客の送客・決済を支援

##### 【訪日・越境EC市場への対応】

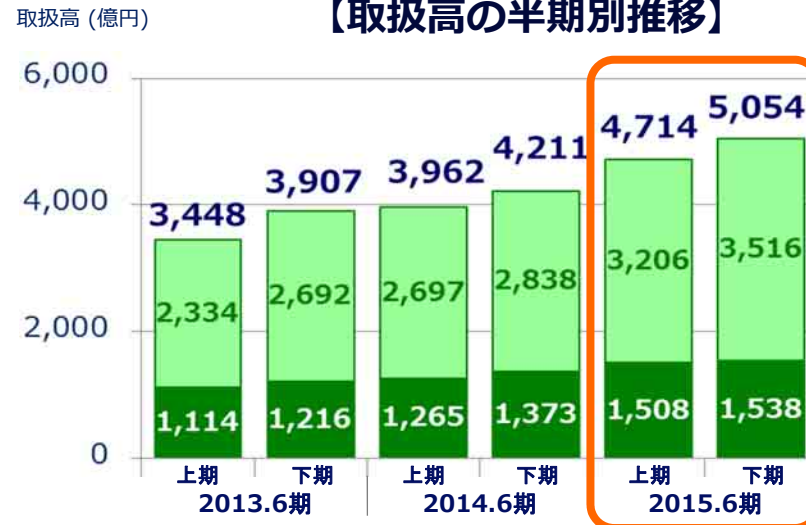
- 東急ハンズやコジマなどの日本のECサイト向けに、海外消費者に対する購入支援サービス「Buy Smart Japan」を提供



#### 海外 – 決済サービスのアジア展開を加速

- ベトナムの大手マーケットプレイスSendo社へ出資
- econtext ASIA社の完全子会社化が完了

##### 【取扱高の半期別推移】

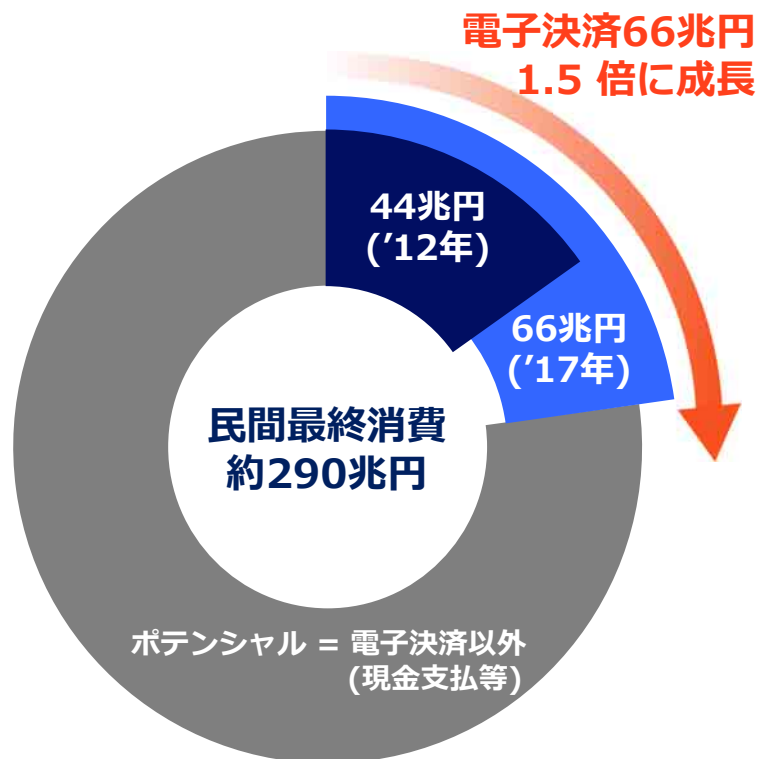


Note: 取扱件数はグロス計上。取扱高 = 包括取扱高 + データ取扱高



**キャッシュレス化が様々な分野で進展し、電子決済市場は2017年に66兆円まで拡大**  
 ～ EC市場に加え、新たに拡大する新電子決済市場を深耕 ～

【 '17年の電子決済、1.5倍の66兆円まで拡大 】



電子決済 (クレジットカード、デビットカード、プリペイド、電子マネー等)

出所：総務省統計局、矢野経済研究所、DG調査

## 主な対象領域 (市場規模)

飲食産業 (12兆円)

不動産賃貸 (9兆円)

葬儀産業 (1.7兆円)

小売店舗

## DGのソリューション

### 食べログPay

カカクコムと共同で飲食店向けカード決済サービスを展開。「食べログ」掲載レストラン77万店の販路を活用



### 住まPAY

賃貸家賃・敷金等のカード決済を不動産広告事業を展開するDGコミュニケーションズと推進



### セレモニーPAY

高額な葬儀費用の支払いにあたり、カード決済・ローンをパッケージ化

### コンビニ型決済

既に長年国内4万7000店舗での決済ノウハウ / コンビニ型決済を今後短期間での成長が予想されるアジアへと横展開していく

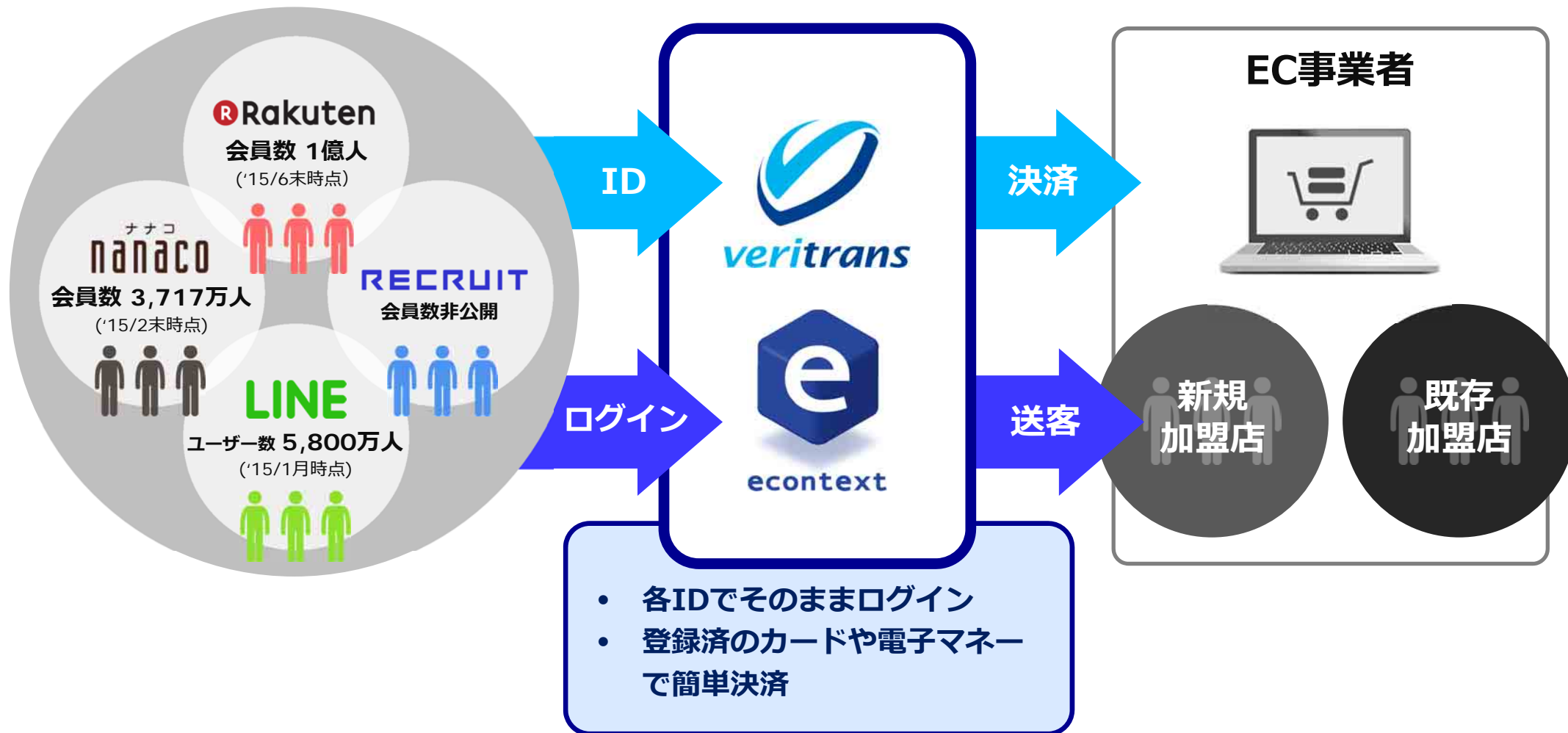


# 「ペイメント事業」 - 巨大EC経済圏へのリーチ拡大



context company

セブン&アイ、楽天、LINE、リクルート等、膨大な会員IDを保有する大手プラットフォームとの提携により、新規顧客の送客・決済といった価値提供を実現





## 決済サービス及びEコマース関連事業のアジア展開を加速

### アジアでの事業展開



# 新中期3カ年計画ダイジェスト





## 経営目標

2015.6期 EBITDA **100** 億円  
(年平均50%の成長)

## 中期経営 計画の成果 EBITDA

2012.6期

**29** 億円

2013.6期

**59** 億円

2014.6期

**66** 億円

2015.6期

**110** 億円

年平均  
成長率  
**55%**

## グローバルインキュベーションの体制作りが完了

I

米国主要都市やアジア主要国のグローバル拠点をネットワーク

II

米国サンフランシスコにDG717開設。東海岸の有カスタジオBetaworksとの提携等によるグローバルインキュベーション体制が確立

III

次期3カ年計画の布石となる事業への投資やインアウトでシームレスな投資育成を行うグローバルインキュベーターのポジションを確立

# “Think for yourself and question authority”

— Timothy Leary

**TENACITY**

強い意志を持て

**OPENNESS**

常識を疑え

**INTEGRITY**

真っ直ぐであれ

**AGILITY**

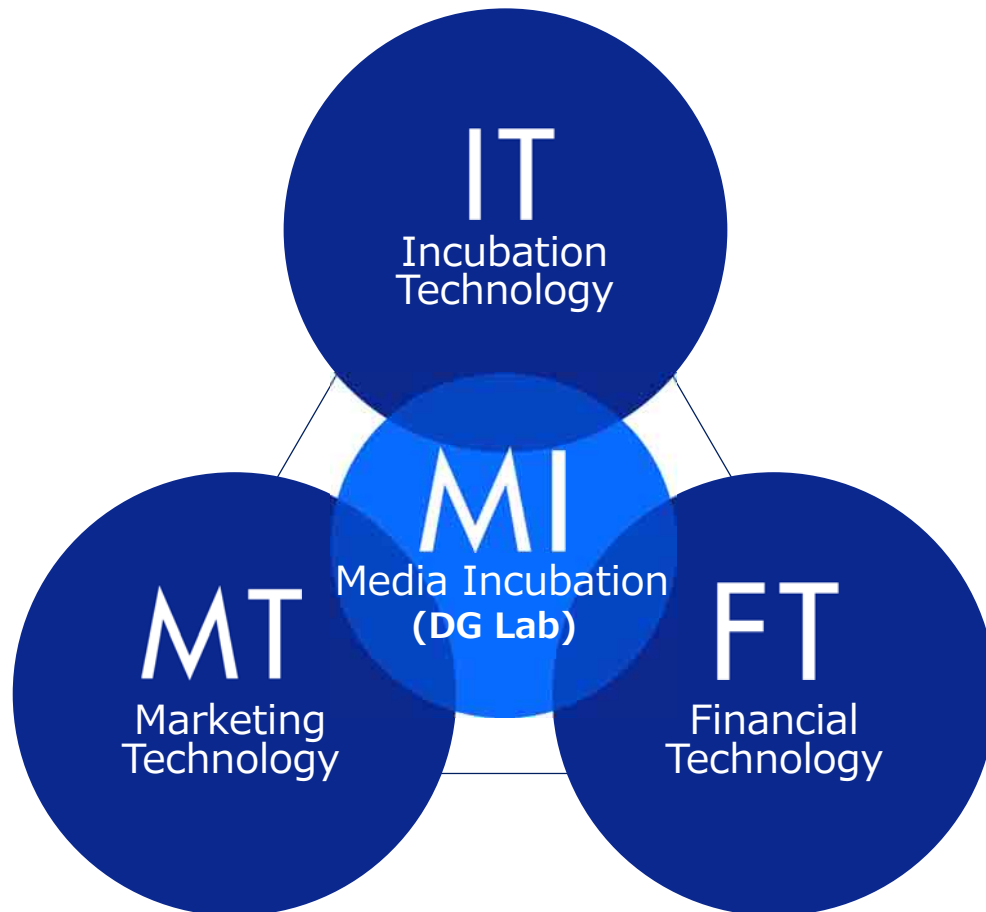
機敏であれ

**COURAGE**

勇敢であれ

# IT/MT/FT × Open Innovation

～ Creating New Contexts for a Better Society ～



I

IT/MT/FTの各セグメントで  
オーガニック成長

II

各セグメントに及ぶDG独自の  
横断プラットフォームにより、  
インキュベーション加速

III

IT/MT/FTの各セグメントから  
グループの次の柱となる事業を  
横断的に育成

## IT/MT/FTにMIセグメントを加え、新4セグメントで戦略を推進

**IT** インキュベーション  
テクノロジー  
(旧) インキュベーション

**MT** マーケティング  
テクノロジー  
(旧) マーケティング

**FT** フィナンシャル  
テクノロジー  
(旧) ペイメント



**MI**

(新設)  
メディア  
インキュベーション

- メディアを核に、事業をインキュベート
- グループ内外から創出されるシード、R&D成果を事業化・拡大
- 投資先等の事業アライアンス加速 等

グループ全体利益の拡大を企図し、持分法適用関連会社カカクコムの実業利益、外部アライアンスの強化、R&D成果の収益化を4セグメントでマネジメント

今後3年間で想定されるテクノロジーの劇的な変化に、  
前例にとらわれず柔軟に対応し、次世代のコンテクストを創造

## IT インキュベーション テクノロジー

- グローバル・インキュベーションの強化
- Open Network Labの米国/アジア展開
- オープンイノベーションアプローチによるR&Dの推進

## フィナンシャル テクノロジー

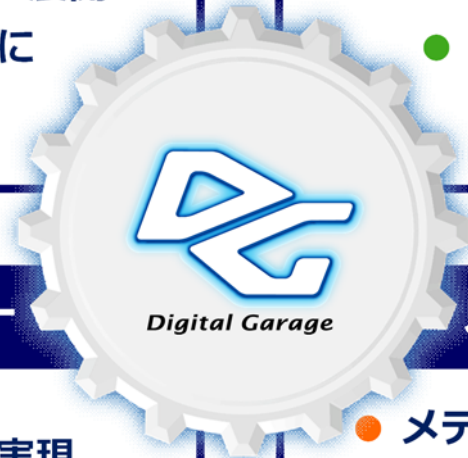
- 国内EC市場での事業拡大
- 非EC領域及びアジアでの戦略展開
- 決済代行ビジネスから「総合FinTech」へ

## MT マーケティング テクノロジー

- データドリブン・マーケティングの実現
- スマートフォン領域の強化/グローバル対応
- Growth Hack

## メディア インキュベーション

- メディアを核に、事業をインキュベート
- カカクコムとの更なる連携による事業創出
- O2O, FinTech, AdTech, 次世代メディア, メディカル, バイオ 等



Digital Garage

	2015.6期	2018.6期
税引前 当期純利益	92 億円	150 億円 (CAGR +17%)
連結 ROE	17%	20% 超
連結 配当性向	23% 普通配当 4.6% 記念配当 18.5%	20% 超 20%

< 目標の背景 >

- グローバル・インキュベーションの加速
- 2017.6期を目途に国際会計基準IFRS導入を検討  
インキュベーション成果を意識し、「税引前利益」で業績管理
- 資本効率と株主還元を重要な経営指標に設置

# Appendix



# ◆ 四半期セグメント推移 (連結)

単位：百万円	2014.6期				2015.6期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
<b>売上高</b>	<b>7,273</b>	<b>8,349</b>	<b>8,271</b>	<b>9,857</b>	<b>8,126</b>	<b>9,760</b>	<b>8,377</b>	<b>11,822</b>
インキュベーション	927	1,467	755	2,325	1,035	1,987	697	3,733
マーケティング	3,068	3,557	4,012	4,184	3,669	4,111	4,003	4,279
ペイメント	3,277	3,326	3,503	3,346	3,421	3,661	3,675	3,810
<b>営業利益</b>	<b>86</b>	<b>726</b>	<b>374</b>	<b>1,421</b>	<b>398</b>	<b>1,341</b>	<b>461</b>	<b>2,608</b>
インキュベーション	△ 77	548	△ 48	1,222	78	1,060	△ 8	2,415
マーケティング	136	199	308	210	245	281	317	221
ペイメント	203	260	415	322	316	273	397	333
<b>経常利益</b>	<b>473</b>	<b>1,214</b>	<b>810</b>	<b>1,944</b>	<b>1,173</b>	<b>2,290</b>	<b>929</b>	<b>3,216</b>
<b>当期純利益</b>	<b>389</b>	<b>1,037</b>	<b>446</b>	<b>974</b>	<b>780</b>	<b>2,726</b>	<b>571</b>	<b>1,002</b>
<b>EBITDA</b>	<b>970</b>	<b>1,956</b>	<b>1,207</b>	<b>2,473</b>	<b>1,618</b>	<b>4,961</b>	<b>1,437</b>	<b>3,031</b>
のれん償却費	191	204	170	191	171	217	182	182







Note: セグメント営業利益は、消去又は全社費用控除前ベース。EBITDAは、税引前当期純利益に支払利息、減価償却費及びのれん償却費を加算し算出。

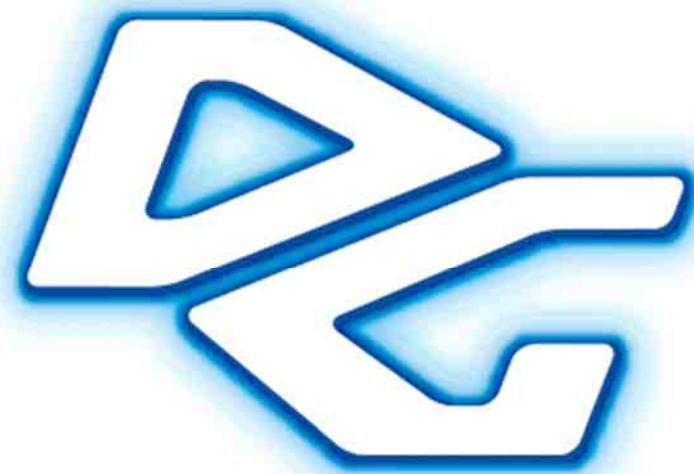


リリース日		リリース内容
2015年8月7日	 Digital Garage	講談社とデジタルガレージがコンテンツ事業の北米展開を本格開始
2015年8月3日	 NaviPlus	ナビプラス、ウェブサイト離脱したユーザにリアルタイムにメール配信する新サービス「NaviPlusリタゲメール」を提供開始
2015年8月03日	 Digital Garage	デジタルガレージ、ジャックスにプライベートDMPの提供を開始
2015年7月17日	 DG INCUBATION	DGインキュベーションの出資先である株式会社アイリッジ、東証マザーズ上場
2015年7月8日	 Digital Garage	デジタルガレージ、西日本におけるWeb広告事業を本格展開へ 専門部署を発足し大阪を中心とした営業活動を強化
2015年6月30日	 Digital Garage	デジタルガレージとメタップスが提携、合併会社「デジタルサイエンスラボ」を設立 ～広告運用戦略と高度なデータ解析技術を活かし両社共同でスマートフォンアプリ広告事業を展開～
2015年6月29日	 veritrans	ベリトランス、クレジットカードで家賃が払える「住まPAY」で 不動産事業者への「翌日入金サービス」を開始
2015年6月24日	 econtext	日本初、イーコンテキスト、ビットコイン決済を提供開始
2015年6月23日	 Digital Garage	デジタルガレージ、サンフランシスコで開催のIoT関連イベント「SOLID 2015」に出展 稲作農家のためのクラウドサービス「techrice」のプロトタイプを初公開
2015年6月11日	 DG INCUBATION	DGインキュベーションの出資先である株式会社アイリッジ、東証マザーズ上場承認のお知らせ
2015年6月9日	 veritrans	訪日外国人旅行者への帰国後の利用者促進を目指し、東急ハンズネットストアがBuySmartJapanを採用し、海外販売を強化
2015年6月4日	 Digital Garage	デジタルガレージ、シンガポールLCO社と資本業務提携 海外旅行アプリのプラットフォームを提供し会員保有企業のビジネスを支援 ～スマホアプリでアウトバウンドとインバウンドの旅行マーケティング施策を提案～
2015年6月2日	 Digital Garage	デジタルガレージ、連結子会社econtext ASIAの完全子会社化が完了 ～グローバルビジネスの加速とROEの向上を目指す～
2015年5月25日	 Digital Garage	デジタルガレージ、『THE NEW CONTEXT CONFERENCE 2015 TOKYO』を開催 伊藤穰一をホストに「デジタル通貨と仮想現実の未来」を語り合う

リリース日		リリース内容
2015年5月12日	 Digital Garage	デジタルガレージとジー・プランが協業し、ポイント交換ソリューション「ポイント・コンセント」を提供開始
2015年5月11日	 veritrans	ベリトランス、スマートフォン決済サービス「VeriTrans mPOS」をICカード国際規格「EMV」およびNFCに対応
2015年5月7日	 DG INCUBATION	デジタルガレージ、ウェブサイト解析サービス提供の米Chartbeat社に出資 メディアサイトへの利用促進を通じて日本展開の支援を強化
2015年5月1日	 DG INCUBATION	デジタルガレージ、金融機関向け個人資産管理ツール大手の米MXへ出資 銀行などへの利用促進を通じて日本展開を支援へ
2015年4月24日	 NaviPlus	ナビプラス、賃貸物件情報サイト「LR賃貸」に、業界初となるエリア別の家賃分析表示機能を追加
2015年4月22日	 DG INCUBATION	デジタルガレージ、モバイルアプリ解析ツールのReproに出資 リードインベスターとして海外展開を全面支援へ
2015年4月17日	 Digital Garage	デジタルガレージとカスタマー・コミュニケーションズが協業 市場における店頭販売情報を提供する新会員サービス「ウレコン」を開始
2015年4月2日	 Open Network Lab	Open Network Lab、起業家育成プログラムの内容を拡充 参加チームへの提供資金を大幅増額すると共に支援体制を強化へ
2015年3月25日	 veritrans	「食べログ」とPOSレジサービス「ユビレジ」、店舗向けサービスで業務提携
2015年3月5日	 veritrans	ベリトランス、MasterCardと業務提携 業界初「MasterPass」を自社決済サービスに追加
2015年2月26日	 Digital Garage	デジタルガレージがプロモーションする訪日外国人向けWi-Fi接続アプリ「TRAVEL JAPAN Wi-Fi」のダウンロード数が約1ヶ月で30万を突破
2015年2月23日	 econtext ASIA	イーコンテキストとベリトランス、LINEと業務提携、業界初「LINE Pay」の現金チャージからEC決済までをトータルでサポート
2015年2月19日	 Digital Garage	デジタルガレージと講談社、デジタルコンテンツ事業で合併会社設立 日本発コンテンツのグローバル展開や新規ビジネスの投資育成で協業へ
2015年2月19日	 veritrans	ベリトランス、リクルートと連携し、「リクルートかんたん支払い」を「VeriTrans3G」に追加

リリース日		リリース内容
2015年2月12日	 Digital Garage	デジタルガレージ、海外インターネットサービスの国内支援事業を強化、第1弾としてウェブサイトの解析サービス「Chartbeat」を展開へ
2015年2月3日	 Veritrans	ベリトランス、クレディセゾン、オリコ、ライフギャランティアー、葬儀時の支払いニーズに対応した決済サービス、「セレモニーPAY」の提供を開始
2015年2月2日	 Veritrans	アイリッジ、クレディセゾン、ベリトランス、トレタが連携 スマートフォン向けO2O×予約×簡単決済サービス「シーレス(C-less)」を提供開始
2015年1月28日	 Digital Garage	デジタルガレージ、世界的ソーシャルコミュニティ Wikiaの日本展開を支援
2014年12月25日	 Veritrans	三井住友カードとベリトランス、日本のECサイト向けに海外消費者に対する購入支援サービスを提供開始
2014年12月5日	 econtext ASIA	econtext ASIA、SBIホールディングス、BEENOSの3社がベトナムのマーケットプレイス事業に参入
2014年12月28日	 Veritrans	ベリトランス、総合決済サービス「Veritrans 3G」に楽天スーパーポイントが使える「楽天ID決済」を追加
2014年11月26日	 Veritrans	ベリトランス、今話題のふるさと納税専門サイト「ふるなび」にマルチ決済サービス「Veritrans 3G」を提供開始
2014年11月7日	 Digital Garage	DGインキュベーションの出資先である株式会社クラウドワークス、東証マザーズ上場承認のお知らせ
2014年11月7日	 Digital Garage	DGインキュベーションの出資先である弁護士ドットコム株式会社、東証マザーズ上場承認のお知らせ
2014年11月7日	 econtext	Kodak Alarisとイーコンテキストが業務提携
2014年11月4日	 econtext ASIA	イーコンテキストとベリトランス、決済利用加盟店を対象にチャージバック補償団体保険制度を開始
2014年10月31日	 Digital Garage	三井住友カード、デジタルガレージ、アイリッジが協業し「三井住友VISA太平洋マスターズ」公式アプリを提供開始
2014年10月29日	 Digital Garage	デジタルガレージ、米Fleksy社に出資
2014年10月1日	 Open Network Lab	Open Network Labが起業家育成プログラム第10期の募集開始

リリース日		リリース内容
2014年9月19日	 <b>veritrans</b>	ベリトランス、中国検索エンジン最大手のバイドゥ日本法人と連携し 訪日中国人旅行者向けに、Free SIMサービスの提供を開始
2014年8月29日	 <b>Digital Garage</b>	デジタルガレージによる米Wikia社への出資について (Wikia社のプレスリリース)
2014年8月13日	 <b>econtext ASIA</b>	セブン&アイグループの電子マネー「nanaco」のネット決済サービス、ベリトランスとイーコンテキストが提供するマルチ決済システムを導入
2014年7月17日	 <b>econtext ASIA</b>	急拡大するアジアEC市場に対して、決済サービスだけでなく、資金面でも成長とエコシステム構築を支援する「econtext ASIA EC Fund」を設立
2014年7月8日	 <b>veritrans</b>	ベリトランス、わずか数行のコードを書くだけで導入可能な簡易な決済サービス「VeriTrans Air」において、業界最速での加盟店審査を実現
2014年7月7日	 <b>veritrans</b>	ベリトランス、WordPress 専用ショッピングカート「Welcart」に中小企業向けの簡易決済サービス「VeriTrans Air」の提供を開始



**Digital Garage**

本資料に記載された今後の見通し、戦略などは現在の弊社の判断であり、様々な要因の変化により、将来の業績や結果とは大きく異なる可能性があることをご了承ください。この文書は、投資家向け説明資料として一般に公表するための記者発表文であり、投資勧誘を目的として作成されたものではありません。また、この文書は、米国その他証券の売付けまたは買付けの勧誘を行うにあたり証券法の登録または資格要件の充足が必要となる地域における証券の売付けまたは買付けの勧誘を構成するものではありません。当社又は当社連結子会社の証券いかなる証券も 米国の1933年証券取引法（以下「1933年米国証券法」といいます。）に基づいた登録がなされておらず、1933年米国証券法に基づく登録を行うか、または登録の免除を受ける場合を除き、米国において証券の売付けまたは勧誘を行うことはできません。米国において証券の公募を行う場合には、公募を行う会社およびその経営陣ならびに財務諸表に関する情報を記載した目論見書によって行うこととなります。