

成長可能性に関する説明資料

2021年12月

必要なヒトに、必要なコトを。

INCLUSIVE

必要なヒトに、必要なコトを。

INCLUSIVE

日本で唯一のメディアDX エージェンシー

先端のテクノロジーを開発・活用し
メディア・サービス運営の最適化を図るだけでなく
新たなビジネスモデルを創出し、
情報流通のDX化を進め、
必要なヒトに、必要なコトが届く世界を創造する

INCLUSIVEグループ概要

当社グループの事業概要

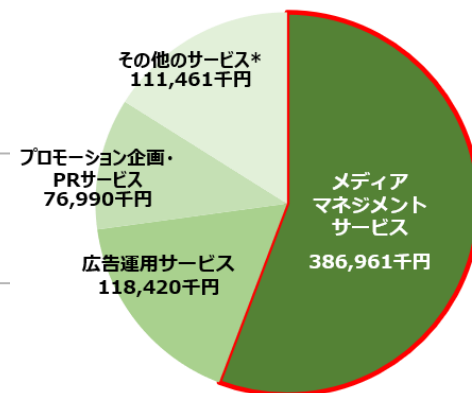
→ サービスの流れ
 ... 金の流れ



収益モデルの特徴

	提供サービス	主な収益モデル
メディア マネジメントサービス	<ul style="list-style-type: none"> メディア運営支援に関するコンサルティング、ディレクション 広告主の開拓によるメディア収益化支援 ウェブサイトやコンテンツ制作 	<ul style="list-style-type: none"> メディアコンサルティングフィー（月額固定） 広告収益（レベニューシェア） 制作支援・ディレクションフィー
広告運用 サービス	<ul style="list-style-type: none"> アドネットワークの運用 コンテンツマーケティング企画と広告運用支援 	<ul style="list-style-type: none"> アドネットワーク運用収益 オウンドメディア・SNSの運用業務委託収益
プロモーション企画・ PRサービス	<ul style="list-style-type: none"> 広告企画やPRサービスの提供 	<ul style="list-style-type: none"> 広告・PR代理手数料 クライアントからのブランディングコンサルティングフィー
エンジニアリング サービス	<ul style="list-style-type: none"> ウェブサービスやアプリケーションの開発 	<ul style="list-style-type: none"> 受託開発収益 保守・メンテナンス売上
クリエイター エージェンシー サービス*	<ul style="list-style-type: none"> デジタルコミックの制作と配信 漫画家のプロデュース 	<ul style="list-style-type: none"> 配信/購読料に比例したレベニューシェア メディアミックス支援フィー
個人課金 サービス	<ul style="list-style-type: none"> メールマガジンやニュースレターの発行 サロン、動画等のテキスト情報以外のコンテンツの発信 	<ul style="list-style-type: none"> 個人からのサブスクリプション収益（課金額 × 課金人数）
ゴルフテック サービス	<ul style="list-style-type: none"> ゴルフクラブフィッティングサービスの提供 	<ul style="list-style-type: none"> ゴルフクラブの個人への販売 レッスン・コンサルティング
宇宙関連 サービス	<ul style="list-style-type: none"> 衛星データの利活用 IST・SPACE COTANとの資本連携 	<ul style="list-style-type: none"> 企業・自治体へのコンサルティング（今後展開予定）

サービス別売上構成比
(2021年9月末実績)



*エンジニアリングサービス、個人課金サービスになります

*ナンバーナインの株式を取得し、2022年1月よりクリエイターエージェンシーサービスを展開いたします

当社グループがレガシーメディア*に提供するサービスについて

レガシーメディアのDX化プロセス

ウェブサービス企画

サイト・アプリ構築

サービス収益化

新規事業展開

・ メディアマネジメント

・ エンジニアリング

・ メディアマネジメント
・ 広告運用
・ プロモ企画・PR

・ メディアマネジメント
・ クリエイターエージェンシー
・ 個人課金

当社がグループが提供するサービス

**レガシーメディア企業が事業ポートフォリオをDX化する際に必要なサービスを一気通貫で提供。
メディアDXのワンストップソリューションカンパニー**

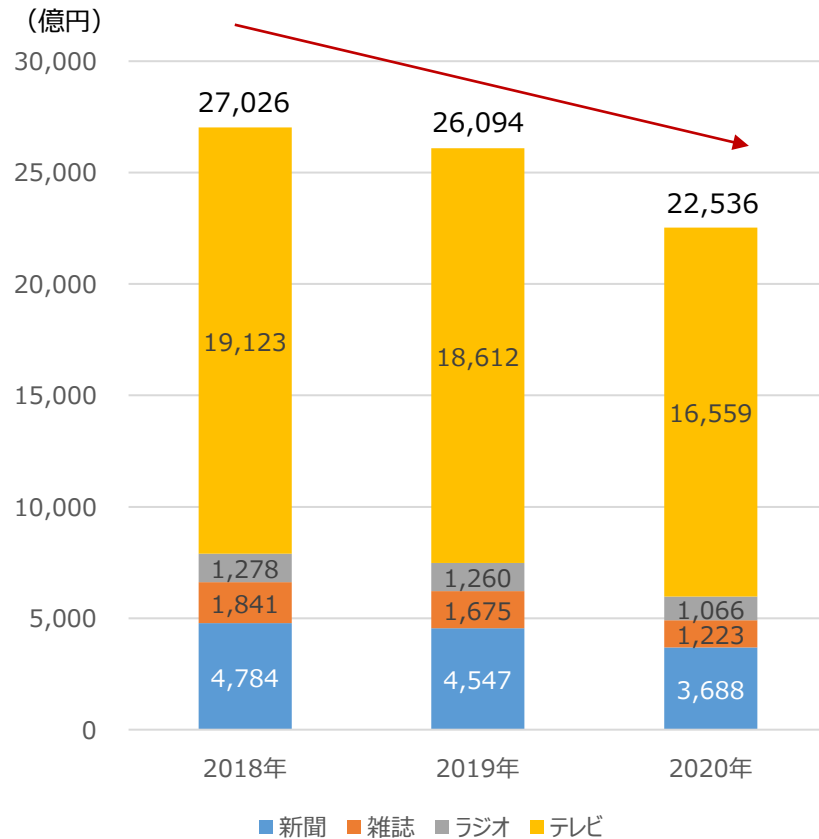
*テレビ、ラジオ、新聞、雑誌などのメディア事業者の事を示す

成長戦略

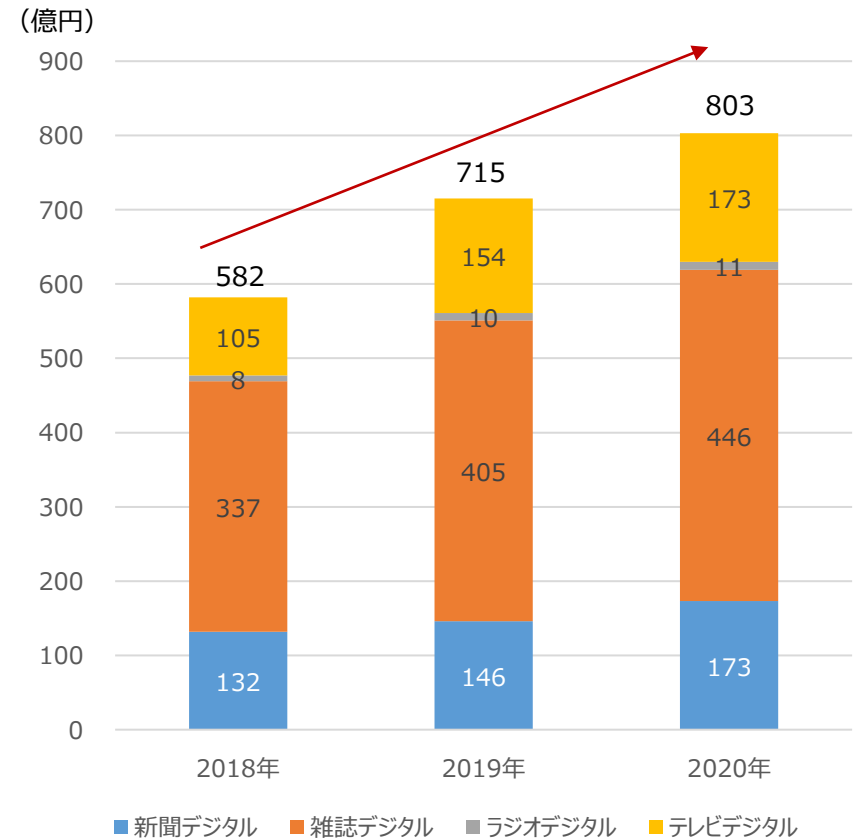
事業を展開する市場環境について

レガシーメディア市場機会：レガシーメディアのデジタル化

レガシーメディア上の広告規模の推移



レガシーメディアのデジタル広告規模の推移



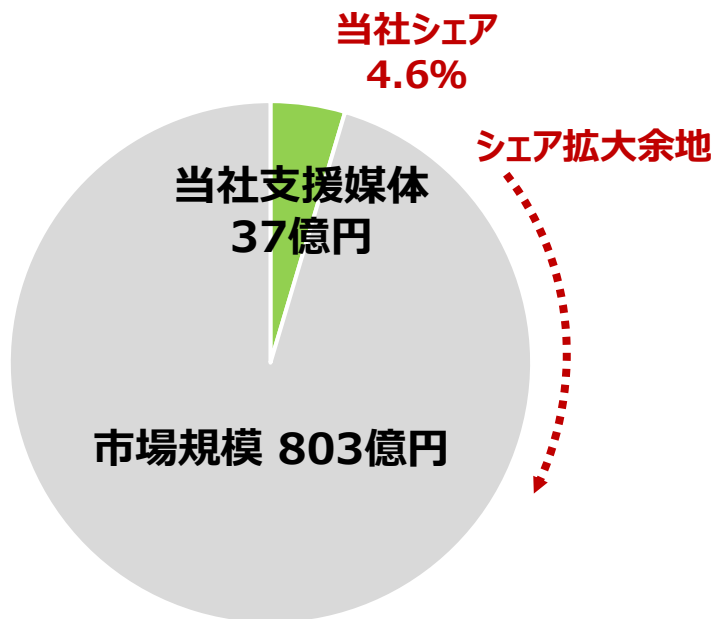
レガシーメディアの広告市場は縮小傾向にあるが、当社グループが展開するレガシーメディアのデジタル領域は成長市場

出所：電通「2020年 日本の広告費」
<https://www.dentsu.co.jp/news/release/2021/0225-010340.html>

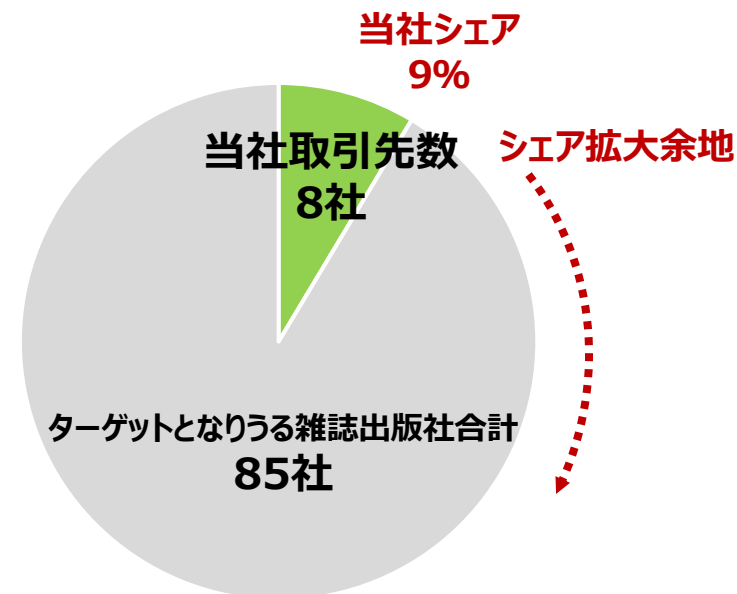
必要なヒトに、必要なコトを。

レガシーメディア市場機会：レガシーxデジタル領域のシェア獲得余地

レガシーxデジタル広告当社シェア*



雑誌出版社デジタル化支援の当社シェア**



レガシーメディアのDX化をワンストップで推進できるポジショニングを活かし、マーケットシェア=取引先メディア数を拡大していく方針

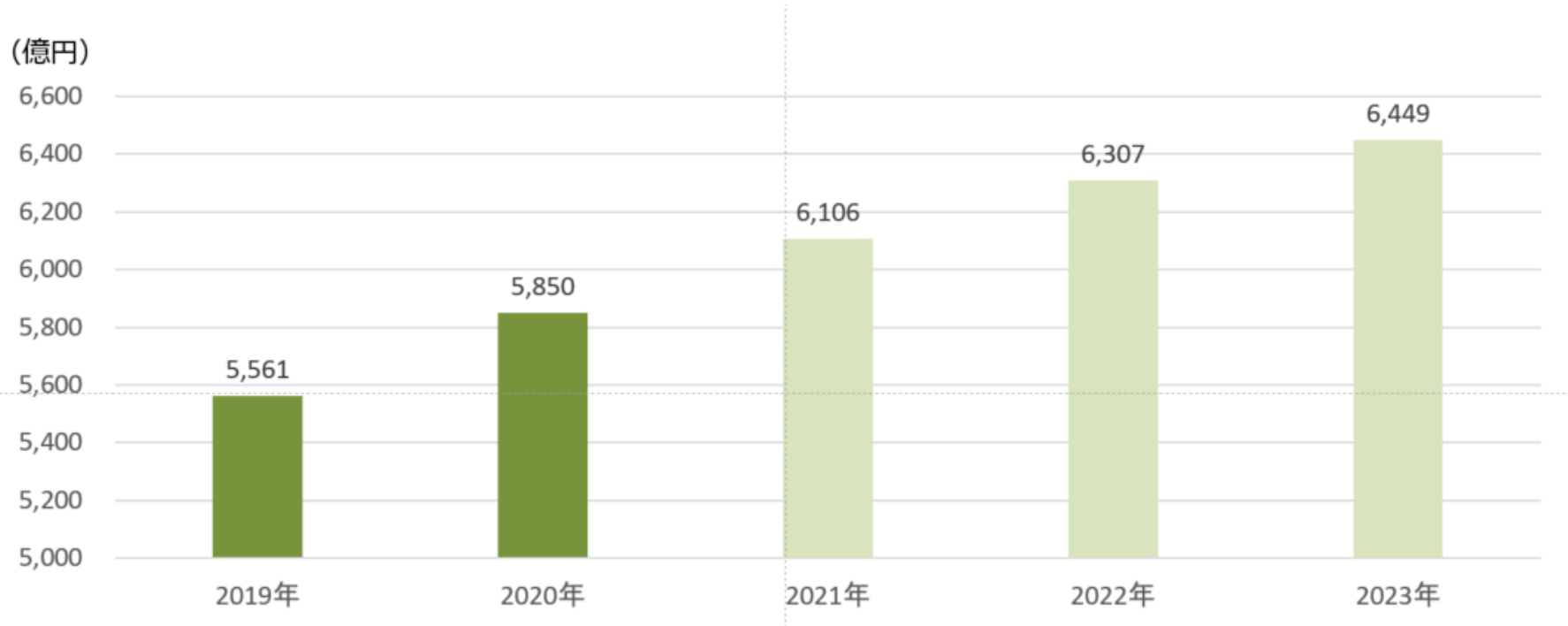
出所：電通「2020年 日本の広告費」、自社データ
<https://www.dentsu.co.jp/news/release/2021/0225-010340.html>
※当社がメディアマネジメントサービスを提供する媒体の20年度の売上高合計を、前出の2020年のレガシーメディアのデジタル広告市場規模にあてはめ算出

出所：日本雑誌協会「会社別雑誌一覧」<https://www.j-magazine.or.jp/user/guide/index/5>
ABC協会「雑誌一覧」https://www.jabc.or.jp/mg_memberlist.html
雑誌協会、ABC協会に加入している出版社を潜在ターゲットとして置いた場合の、当社取引先数の状況を記載

必要なヒトに、必要なコトを。

個人課金領域の市場機会：オンラインコンテンツ市場規模

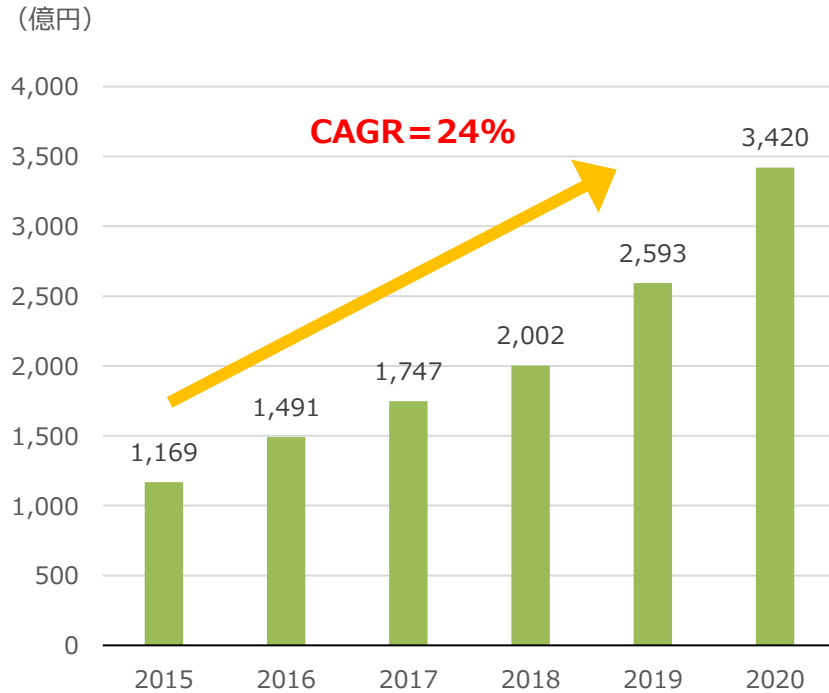
オンラインコンテンツ出版市場の市場規模予測



デジタル上のコンテンツ出版市場は、今後3年では6,400億円を超える規模へと成長する見通し。個人による発信・課金市場は今後も事業成長が期待できる領域

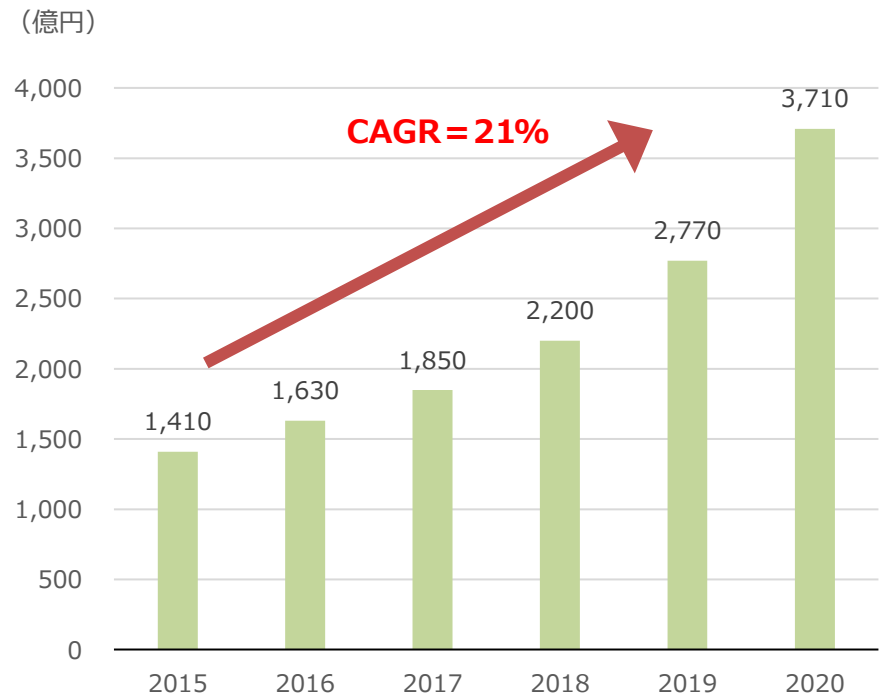
個人課金領域の市場機会：電子コミック・動画配信市場推移

電子コミック市場規模



※出典
公益社団法人 全国出版協会 出版科学研究所『コミック市場長期推移』

動画配信市場規模



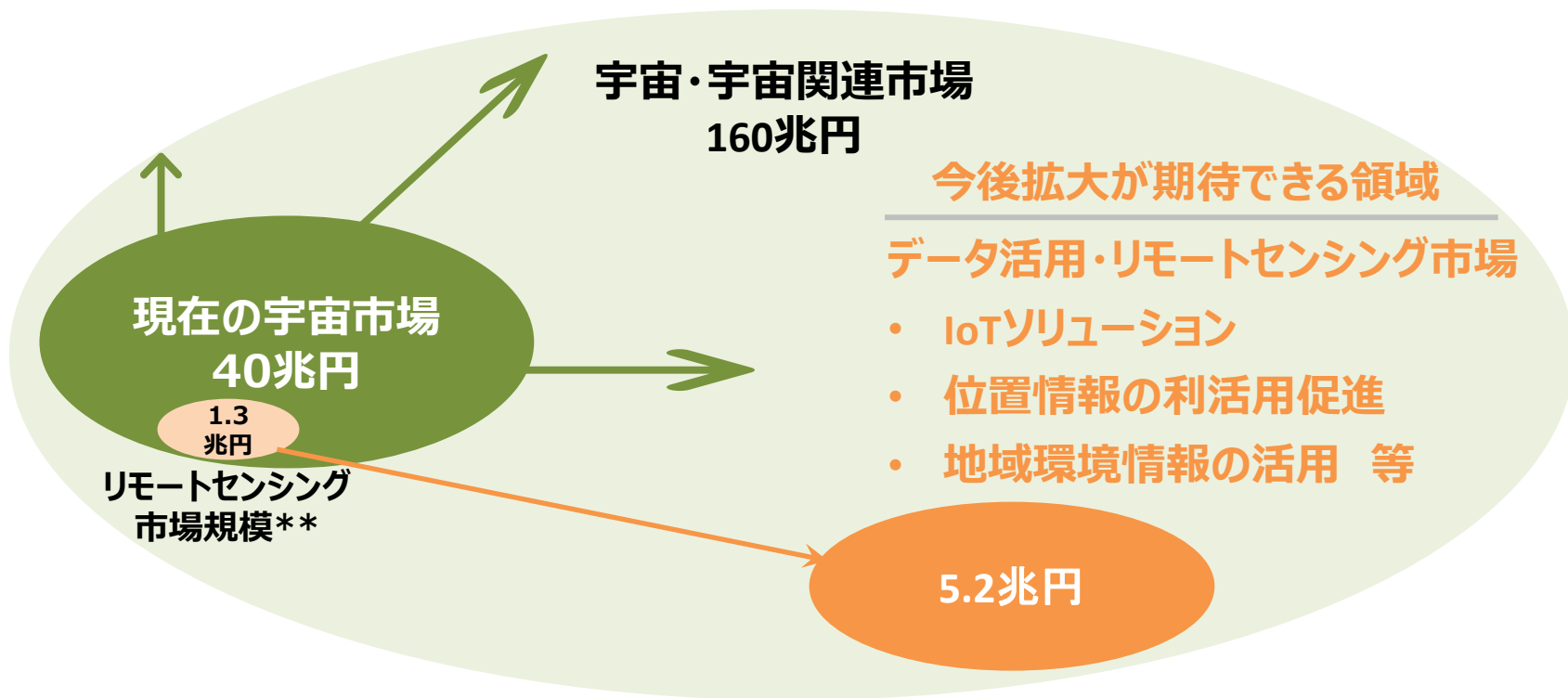
※出典
一般財団法人デジタルコンテンツ協会 『動画配信市場調査レポート2021』

ナンバーナインを通して展開を開始した電子コミック市場*、今後展開を検討する動画市場規模はデジタルコンテンツの中でも急成長市場

*2021年12月9日の開示の通り、ナンバーナインの株式を取得し電子コミック領域に進出します

新たな事業展開領域としての宇宙：データ活用・リモートセンシング市場の成長余地

2040年の宇宙産業は、合計160兆円規模に*



データ活用・リモートセンシング領域はビッグデータ解析の観点からウェブサービス運営ノウハウが適用できる、当社が手掛けていく領域

※ 出所：宇宙市場全体規模 KEARNEY「革新的将来宇宙輸送システム実現に向けたロードマップ検討会」

宇宙市場とは、政府による宇宙開発、衛星放送、それらに関連する地上設備などを含む。今後20年間で、これらの拡張としての通信や宇宙探索、あるいは輸送関連市場が拡大し、あわせて上記に説明の通りデータ活用・リモートセンシング市場等宇宙開発が進行する事で拡大する関連市場の成長が想定されている

※※ 2040年の市場規模想定については、リモートセンシング市場 Report Ocean「GLOBAL REMOTE SENSING SATELLITES MARKET SIZE STUDY, BY TECHNOLOGY」で集計された現在の市場規模に対して、KEARNEYの宇宙市場拡大予測全体の伸び率を適用し試算

必要なヒトに、必要なコトを。

INCLUSIVE

最注力領域における事業展開と強みについて

(メディアマネジメント、クリエイターエージェントサービス)

当社グループの独自性

当社グループがメディアマネジメントサービス提供を通して得た経験と独自性

ユーザー目線の
コンテンツ企画・
制作
マーケットイン目線

コンテンツの
"質"の定量化
数値ベースの改善活動

圧倒的な経験値
のべ100以上のサービス支援

多岐にわたる
運営支援ジャンル
週刊誌からライフスタイルまで

独自性・ノウハウ

ビックデータ
解析能力

型化・仕組化と
独自メソッドの構築
(contentmatrix®他)

資金調達・
人材確保・
管理機能共用

各事業領域へ展開

メディア運営

ゴルフテック

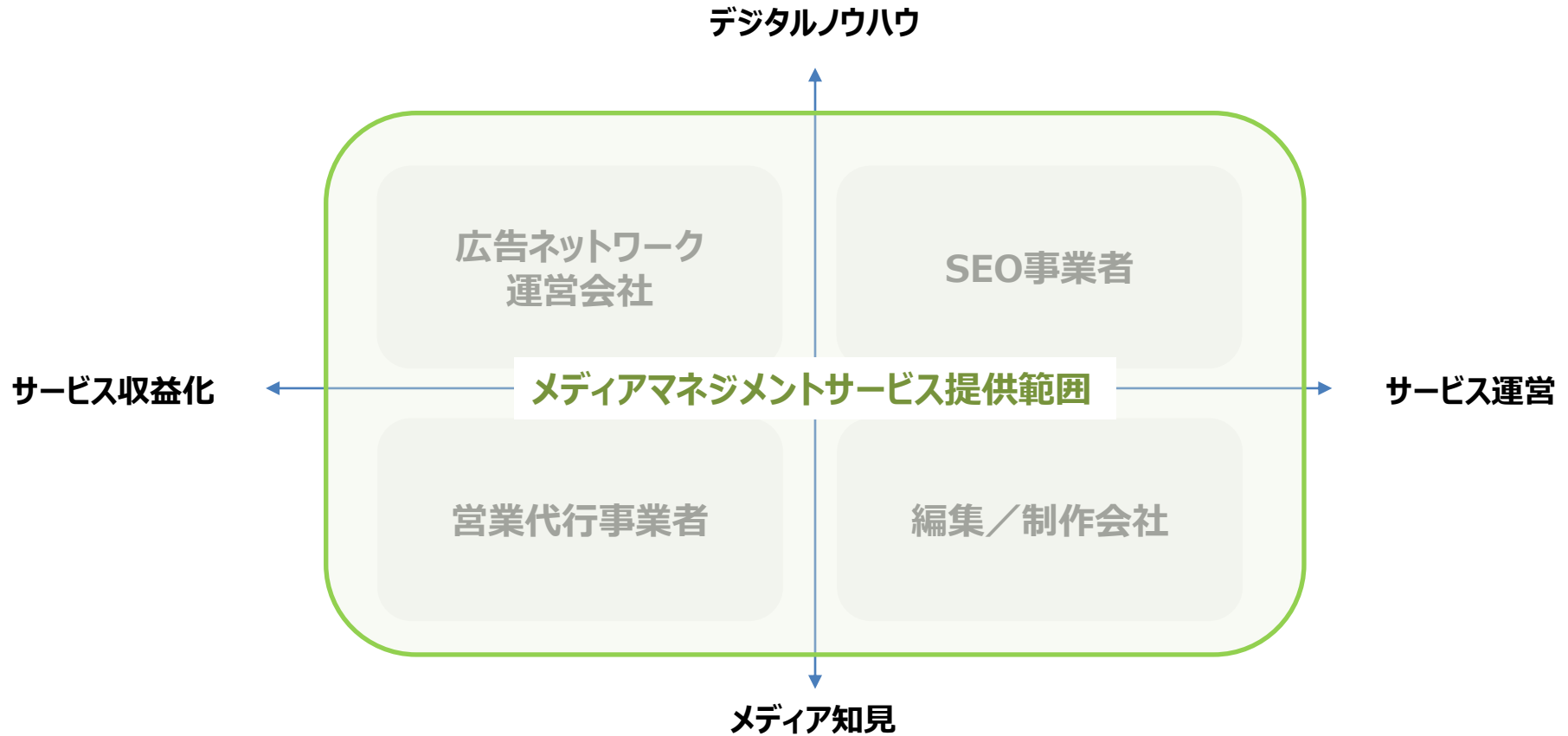
クリエイター
DX

宇宙

圧倒的なインターネットメディア運営の経験値を裏付けに、インターネットサービス展開のあらゆる局面でも活用できるノウハウを開発

メディアマネジメントサービスのポジショニング

<ポジショニングマップ：競合事業者と当社の比較>

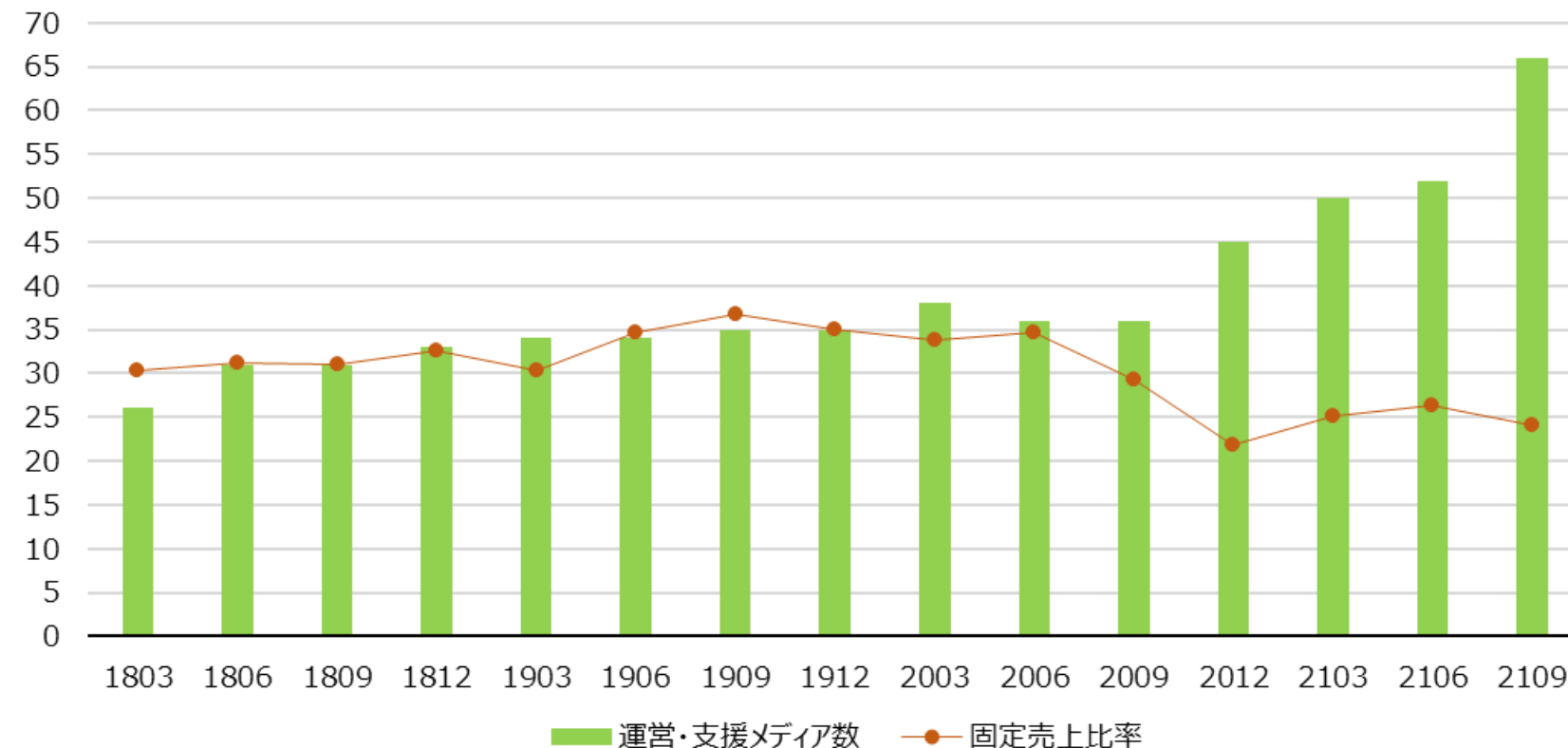


口を出すだけでなく手も動かす、メディアの運営だけでなく収益化も。
全体最適を念頭に置いたマネジメントサービスを提供できるオンリーワン
企業であり、新規顧客獲得における優位性を確保

メディアマネジメントサービスの主要KPI：取引先メディア数

$$\text{売上} = \text{取引先メディア数} \times \text{PV} \times \text{PVあたり売上単価}$$

(媒体数)



※固定売上比率は、それぞれ単月の売上に占めるメディアマネジメントサービス内の固定売上高比率（コンサル、ディレクションフィー等）を記載

PV獲得強化のためのコンサルティング、制作体制の支援と収益化支援を継続的に提供。クライアントと利害関係を一致させる為に、レベニューシェアを導入

クリエイターエージェントサービスの強み

漫画家のビジネスニーズ



デジタル上でどう売上を伸ばすか考えてほしい・・・

作品のデジタル化を誰かに任せたい・・・

メディアミックスでの展開を考えたい・・・

確定申告を支援してもらいたい・・・

No.9

マネジメント支援

エージェントとしてデジタル戦略の企画・実行

デジタル配信サービス

内製化、品質とコスト優位性を両立

クラファン・EC支援

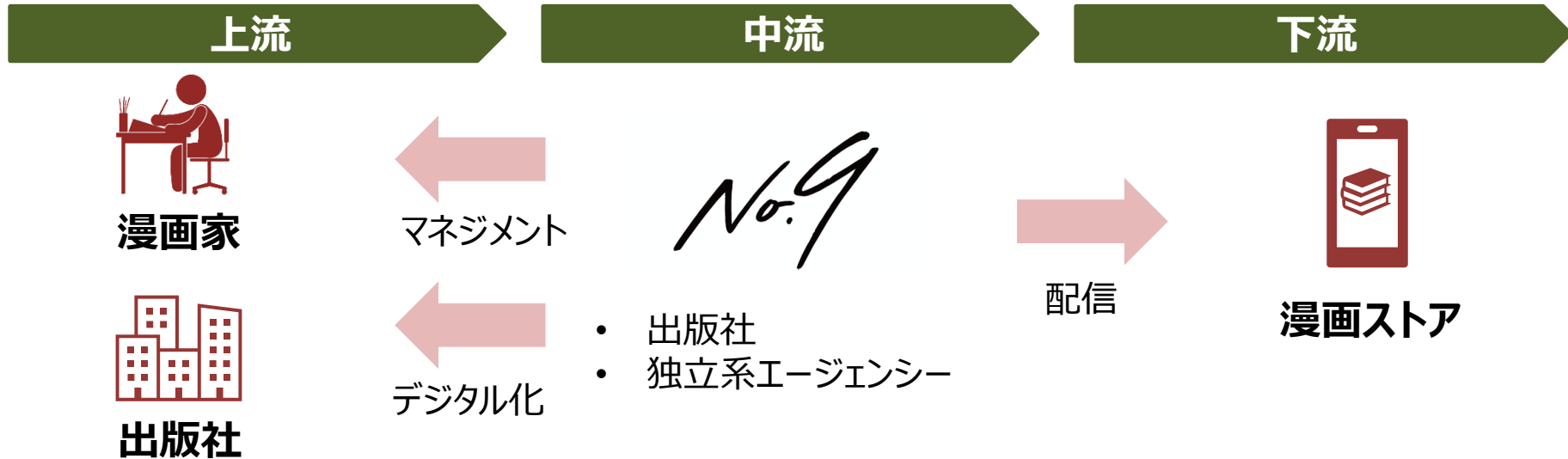
過去実績豊富なスタッフがコンサルティング

確定申告代行

業界最安値水準200以上の作家を担当

漫画家（クリエイター）のビジネスニーズに対応する、すべてのサービスを内製化、ワンストップで提供することが可能

クリエイターエージェントサービスのポジショニングとKPI



$$\text{売上} = \text{配信冊数} \times \text{1冊あたり売上単価}$$

- テール市場
- 一部の漫画家は、大手出版社がマネジメント
- 中堅出版社の中には、コンテンツのデジタル化リソースが不足している先も
- 漫画家をプロデュースし、デジタル化と配信を支援するエージェンシーサービスが不足
- プロデュースから配信支援まで、一貫して支援できる独自性
- 主要漫画ストアが確立しつつある状況
- 競争優位性の源泉となるオリジナルコンテンツニーズは強い

電子コミック市場は今後更に拡大。プロデュースから配信、メディアミックス展開まで広範に支援出来る強みを活かし、配信冊数を増加。ストアでのコミック購入から受けるレベニューシェアを拡大する事で、事業の継続的な成長を実現する

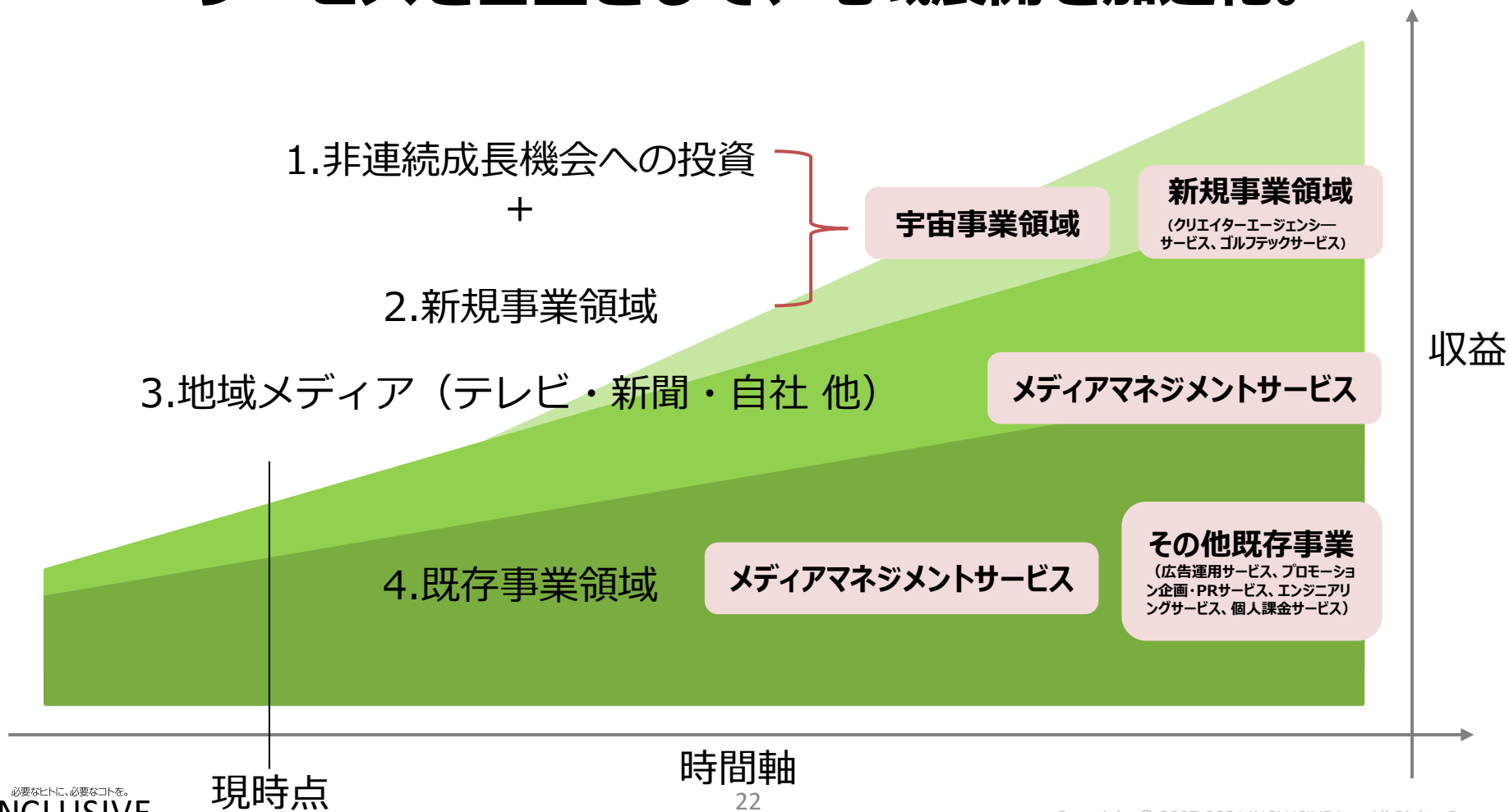
*2021年12月9日に開示の通り、ナンバーナインの株式を取得し電子コミック領域に進出します。同領域における今後の戦略ならびに投資計画の概要については、同日の開示資料をご確認ください。(<https://inclusive.co.jp/ir/ir-news/>)

成長戦略の実現に向けて

**成長する市場において
グループが培った事業資産を活用し、
儲かる仕組みを展開することで事業を伸ばす**

中期成長戦略の考え方

非連続的な成長機会・新規事業領域への投資を強化していく。既存領域についてはメディア社向けのサービスを基盤として、地域展開を加速化。



中計実現に向けた施策への着手

短期（1年内）

中期（2～3年）

長期（中計実現）

宇宙事業領域

- PoCサービスの立ち上げ
- 人員強化*1

- 投資活動の積極化
- アライアンス展開の積極化

- 農林水産業・行政のマネジメント最適化サービスの提供

新規事業領域

- コミック領域の人員強化と売上拡大*2
- ゴルフテック領域のシステム開発推進
- 更なる出資実施

- ニュースレター、サロン、コミック等のマルチチャネル化推進
- NFT等新たな表現方法への進出

- 自社漫画IPポートフォリオの拡大
- 配信支援10,000冊*3以上
- ゴルフテックではFC、SaaSが収益の柱に

メディアマネジメントサービス

- レガシーメディア、地域メディアとの連携強化
- 個人課金システムのOEM提供

- IP・オリジナルコンテンツ開発
- 地域産品販売支援
- 発信者教育事業

- メディアのREIT化等、複合的な事業展開強化
- 取引先200メディア*4

その他既存事業

- 事業ポートフォリオの最適化
- 持続的成長の実現

* 1 宇宙事業の現状については、P28、29をご確認ください





* 2 実施の原資については、2021年12月9日に開示された、適時開示資料をご参照ください

* 3 2021年10月時点で配信本数は5,500冊以上

* 4 2021年9月時点で取引先は66メディア

中計の進捗状況：2021年度の進捗

**先行投資が発生したことから、今期は赤字着地。
広告運用サービスなど市況が悪化した領域もある一方、
投資を継続的に実施したことにより成長領域は強化。
中期的な視点で考えると、計画比インラインで進捗**

事業領域毎の進捗イメージ	概要	2021年度 当初予想比
メディアマネジメントサービス	<ul style="list-style-type: none">新規クライアント開拓は想定以上に進捗新規クライアントへのアップセルはこれから既存クライアントの解約等の影響も発生	
その他既存サービス	<ul style="list-style-type: none">広告運用サービスにおける広告単価下落の影響は継続（薬機法）。新規商品投入で売上は徐々に回復基調その他既存サービスは、当初想定通りに進捗	
新規事業、新規投資	<ul style="list-style-type: none">オンラインサロン事業『田端大学』、(株)OGS、(株)ナンバーナインは売上大幅増要因	
グループ全体	<ul style="list-style-type: none">事業ポートフォリオ全体としては、当初想定程度の進捗	
その他	<ul style="list-style-type: none">資金調達の実施、資本の増強	

1.非連続成長領域*への投資：投資対象領域について

事業・企業買収

- ・ コア事業領域の強化・獲得
 - ・ クリエイターエコノミー
 - ・ デジタルメディア・サービス
 - ・ ○○テック領域 等

部分出資・JV

- ・ 共創領域への投資
 - ・ 事業シナジー
 - ・ 事業可能性検証 (PoC)
 - ・ ノウハウ活用余地 等

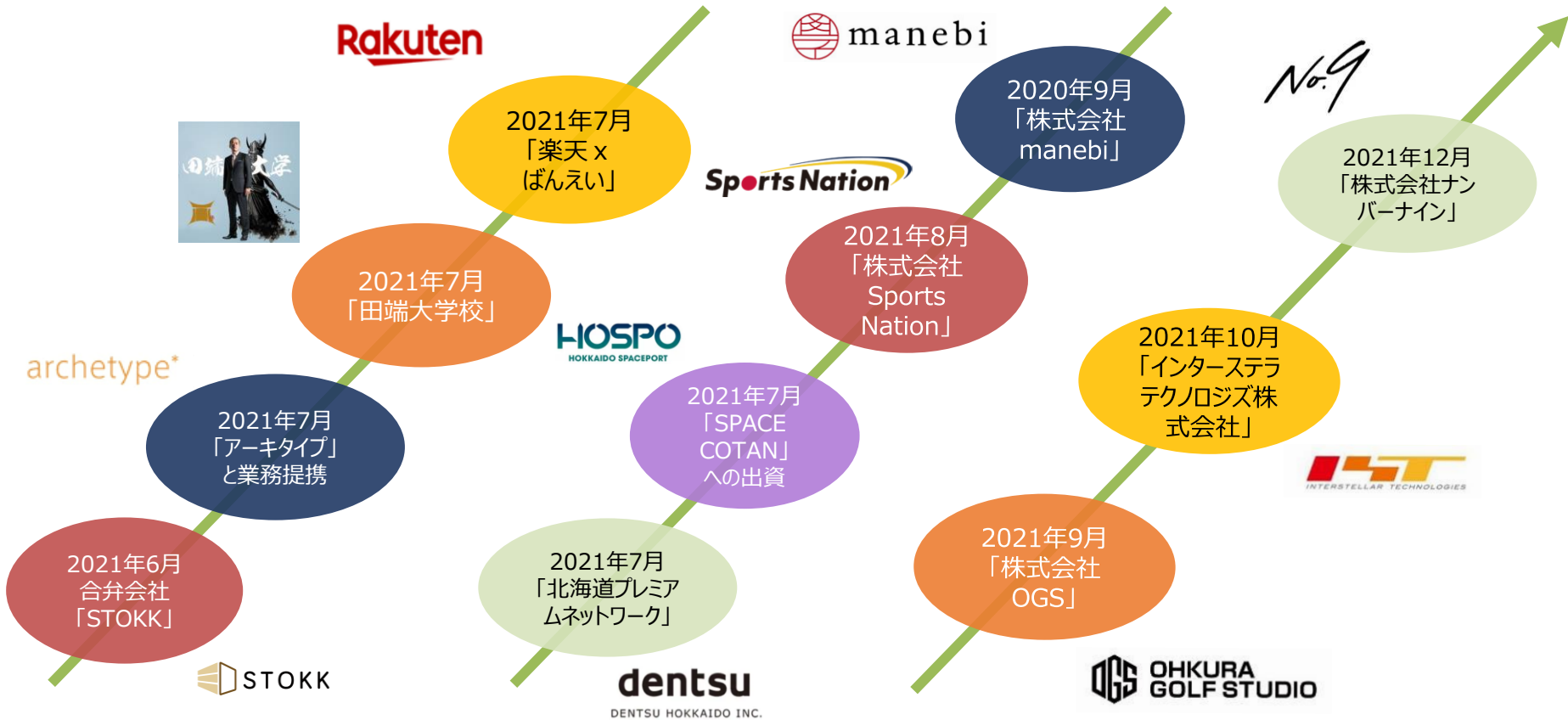
当面は既存事業領域に関連する領域における買収と、共創可能領域における出資を継続していく方針。

*非連続成長領域とは、買収や資本参加をきっかけとして展開を開始する事業のことです

必要なヒトに、必要なコトを。

1.非連続成長領域への投資：進捗について

今年度以降の提携・出資・買収案件



**今年度10件の提携・出資・買収を実施。
下期についても案件を選別しつつ、積極的な投資を継続。**

2.新規事業領域について：宇宙事業領域の成長戦略

宇宙活用のポジティブサイクルを主導する会社に



地域産業の事業効率を改善する宇宙空間の活用と、ウェブ上での情報流通網の整備（＝プロモーション・ユーザー接点の構築）を支援することで、持続可能な産業育成を支援することができる。
宇宙空間の利活用により、地域産業を支援→ユーザー接点の提供と地域産業の育成
→更なる宇宙空間の活用、というポジティブサイクルを実現していく。

2.新規事業領域について：宇宙事業領域のロードマップ

ロードマップ概要

フェーズ0

- 宇宙事業開発室の開設
- IST/SPACE COTANとの連携強化

フェーズ1 (現在～中期)

- 宇宙投資ファンドの設立
- 宇宙関連ベンチャー企業への投資
- 専門人員の強化
- 衛星データ利活用事業の開始

フェーズ2（長期）

- 宇宙関連ソリューションのパートナーへの展開

フェーズ1として新たに衛星データプラットフォーム（経産省支援）と連携し「衛星データ利活用」事業を開始。社会実装に向けて協業先企業/自治体開拓。宇宙関連投資においては仕組み化の整備、投資先候補と研究機関調査を開始。

※ 当社の宇宙事業領域に対する投資計画につきましては、2021年12月9日開示の補足説明資料をご確認ください（<https://inclusive.co.jp/ir/ir-news/>）

必要なヒトに、必要なコトを。

2.新規事業領域：直近事例

衛星データ活用プラットフォーム「Tellus」を活用した課題解決のための衛星データ活用を計画。直近は経済産業省「SERVISプロジェクト」における地域課題解決のための提案募集に、北海道大樹町と共同応募を実施。

必要なヒトに、必要なコトを。

INCLUSIVE



現在想定している事業領域

酪農のSX



乳房炎予防やメタンガスモニタリングでサステナブルな酪農運営へ

農業のSX



栽培環境、収穫時期最適化へのデータ活用で生産性、品質向上を実現

漁業のSX



美味しい水産物の生育環境を調査研究することで新たな特産品開発へ

行政のSX



インフラのモニタリングから災害によるリスク把握を実現

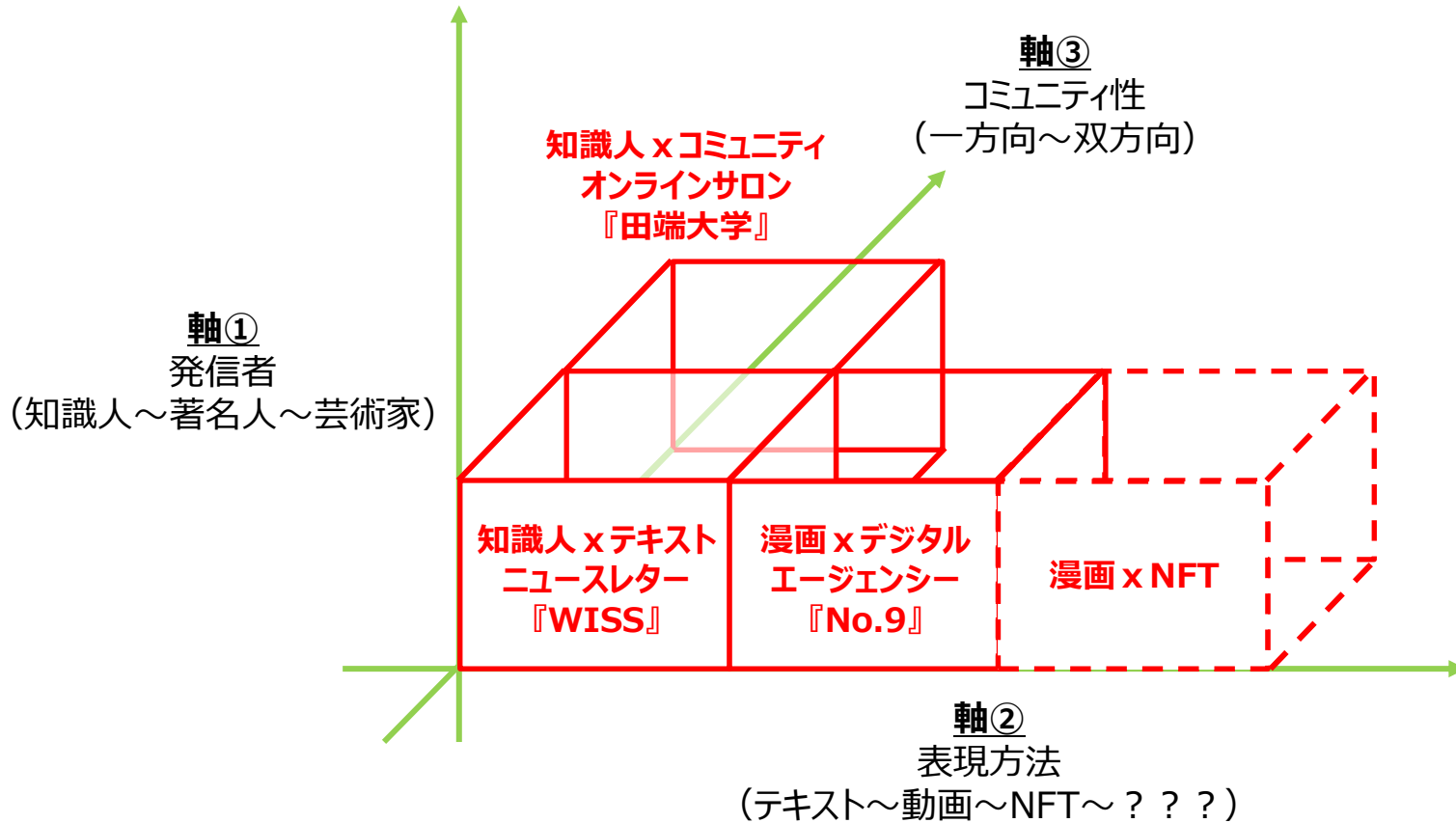
※想定ユースケースの詳細情報は (<https://inclusive.co.jp/spacelab/>) をご覧ください。

**22、23年度は衛星データ利活用による
既存事業のSX（スペース トランスフォーメーション）を推進。
ZERO完成後、民間小型衛星打ち上げ可能フェーズには
衛星データ活用ソリューション×独自衛星打ち上げ・運用ソリューションを展開予定**

必要なヒトに、必要なコトを。

2.新規事業領域：クリエイターエコノミー構想の進捗

<クリエイターエコノミー構想 3軸のフレームワーク>



発信者 x 表現方法 x コミュニティ性の三軸で
事業ポートフォリオを拡大中

2.新規事業領域：NFT領域での取り組み

過去事例

：『異世界行ったら、すでに妹が魔王として君臨していた話。』第1巻の全ページのデジタル原画をNFT化



クリエイターの持続的な活動を支援するため、新たな表現領域へも展開。
クリエイターのNFT進出も支援。

投資に伴うリスク情報

リスク情報

リスク	リスク詳細	顕在化の可能性 ／時期	顕在化した場合の 影響度	対策
インターネット広告市場環境の変化	<ul style="list-style-type: none"> 当社の事業が属するインターネット広告市場の環境整備や新たな法的規制の導入等、何らかの要因によってインターネット広告市場の発展が阻害される場合、当社の業績に影響を及ぼす可能性 	低／中長期	大	<ul style="list-style-type: none"> インターネット広告の関連市場の変化に応じた関連サービスを多角的に展開、また、ニュースレター、クリエイターエージェントサービスや新規事業領域の拡大によりインターネット広告市場に依存しない事業展開を行うことで対応
競合環境の激化	<ul style="list-style-type: none"> デジタル広告領域における参画企業の増加や、広告配信手法や販売メニューが多様化し、競争が激化する可能性 	中／中長期	大	<ul style="list-style-type: none"> 健全な競争のもとで、当社の優位性を確保したサービス・プロダクトを展開し、また、デジタル広告領域以外の新規事業領域を拡張していくことで対応
法的規制等の適用	<ul style="list-style-type: none"> 当社が取扱うコンテンツや広告、メディアが法令や公序良俗に反し、あるいは法令違反に該当する事象が発生した場合、当社の信用が低下し、業績に影響を及ぼす可能性 	低／中長期	中	<ul style="list-style-type: none"> 従業員に対するコンプライアンス意識の啓発および法令違反行為の監視や適正なリスク管理体制を構築を行うことで対応
技術革新等	<ul style="list-style-type: none"> 当社の事業に関連する技術革新や顧客ニーズの変化に対応できず、当社の競争力が低下する可能性 	低／中長期	中	<ul style="list-style-type: none"> システム関連の全社横断的な情報交換や、顧客ニーズに即したサービス展開により対応
個人情報の取扱い	<ul style="list-style-type: none"> 個人情報の流出が発生した場合、当社の信用の失墜や当該事象に起因する多額の費用発生等により、業績に影響を及ぼす可能性 個人情報をはじめとしたユーザーデータ利用について規制が行われる可能性 	低／不明	中	<ul style="list-style-type: none"> 「プライバシーマーク」認証の取得、社内規程、業務マニュアル等のルールの整備、社内教育の徹底等による個人情報を保護する体制の維持により対応 ユーザーデータ利用の規制に応じたサービス展開を行うことで対応

※ 有価証券報告書の「事業等のリスク」に記載の内容のうち、成長の実現や事業計画の遂行に影響を与える可能性のある主要なリスクを抜粋しております。その他のリスクは、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。

Disclaimer

- 本書には、当社に関連する見通し、将来に関する計画、経営目標などが記載されています。これらの将来の見通しに関する記述は、将来の事象や動向に関する現時点での仮定に基づくものであり、様々な要因により実際の業績が本書の記載と著しく異なる可能性があります。
- 当社の過去数値または将来予測に関する記述によって表示又は示唆される将来の業績は、既知又は未知のリスク、不確実性その他の要因により、実際の業績は記述によって表示又は示唆されるものから大きく乖離する可能性があります。当社は、当社グループの財務上の予想値の達成可能性について明示的にも黙示的にも何ら保証するものではありません。
- 当社以外の会社に関する情報は、一般に公知の情報に依拠しています。本資料に含まれる市場情報等は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性、適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、またこれを保証するものではありません。
- 本書は、いかなる有価証券の取得の申込みの勧誘、売付けの申込み又は買付けの申込みの勧誘（以下「勧誘行為」という。）を構成するものでも、勧誘行為を行うためのものでもなく、いかなる契約、義務の根拠となり得るものでもありません。
- なお、当資料のアップデートは今後、本決算後6月頃を目途として開示を行う予定です。

必要なヒトに、必要なコトを。

INCLUSIVE