

# 事業計画及び成長可能性に関する事項

連結決算（IFRS）  
株式会社ホットリンク  
2023年3月28日

# 目次

---

1. 当社について・事業概要(ビジネスモデル)
2. 市場環境・市場規模
3. 競争優位(強み)
4. 今後の事業の方向性について
5. 2023年通期予想
6. リスク情報

# 1. 当社について・事業概要(ビジネスモデル)

# ホットリンクの存在意義

---

- Make the World “HOTTO” -

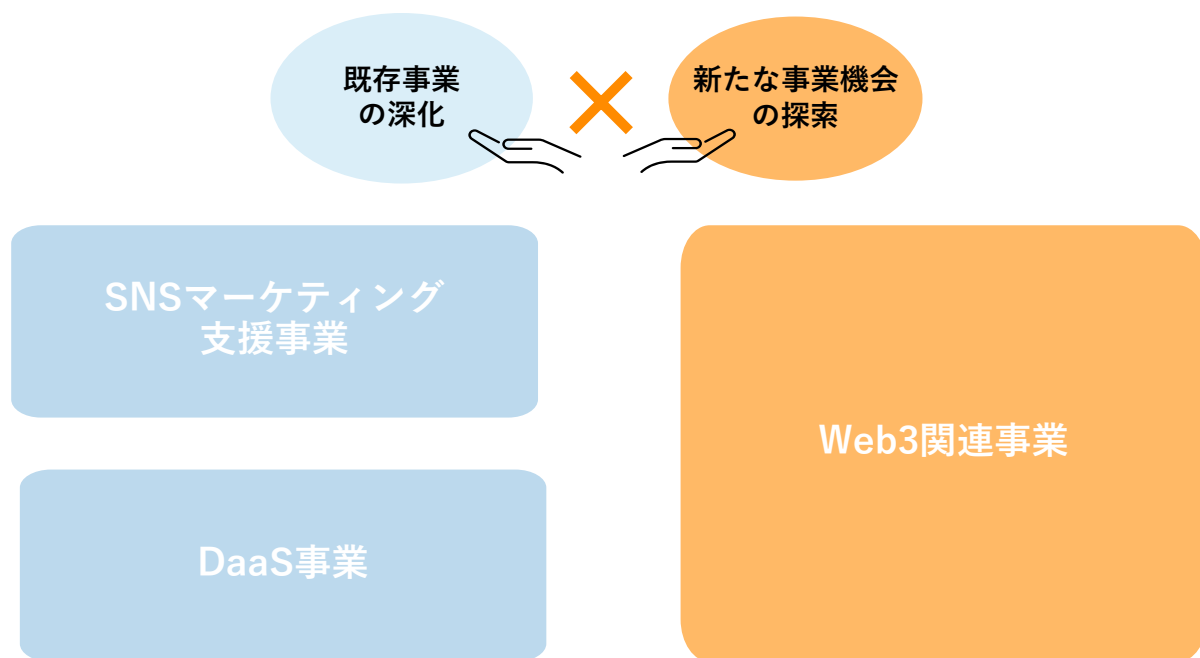
わたしたちは、人と社会のつながりを再設計し、  
世界中の人々が“HOTTO（ほっと）”できる社会の実現に貢献します

# 当社の経営について

- 創業来、当社は『両利きの経営』を実践

『両利きの経営』とは、企業内で「深化」・「探索」を担う組織に対し既存事業と新規事業をそれぞれに担わせることで、既存事業の成長力を維持しながら、新規事業（イノベーション）を起こす力も強化する経営理論です。

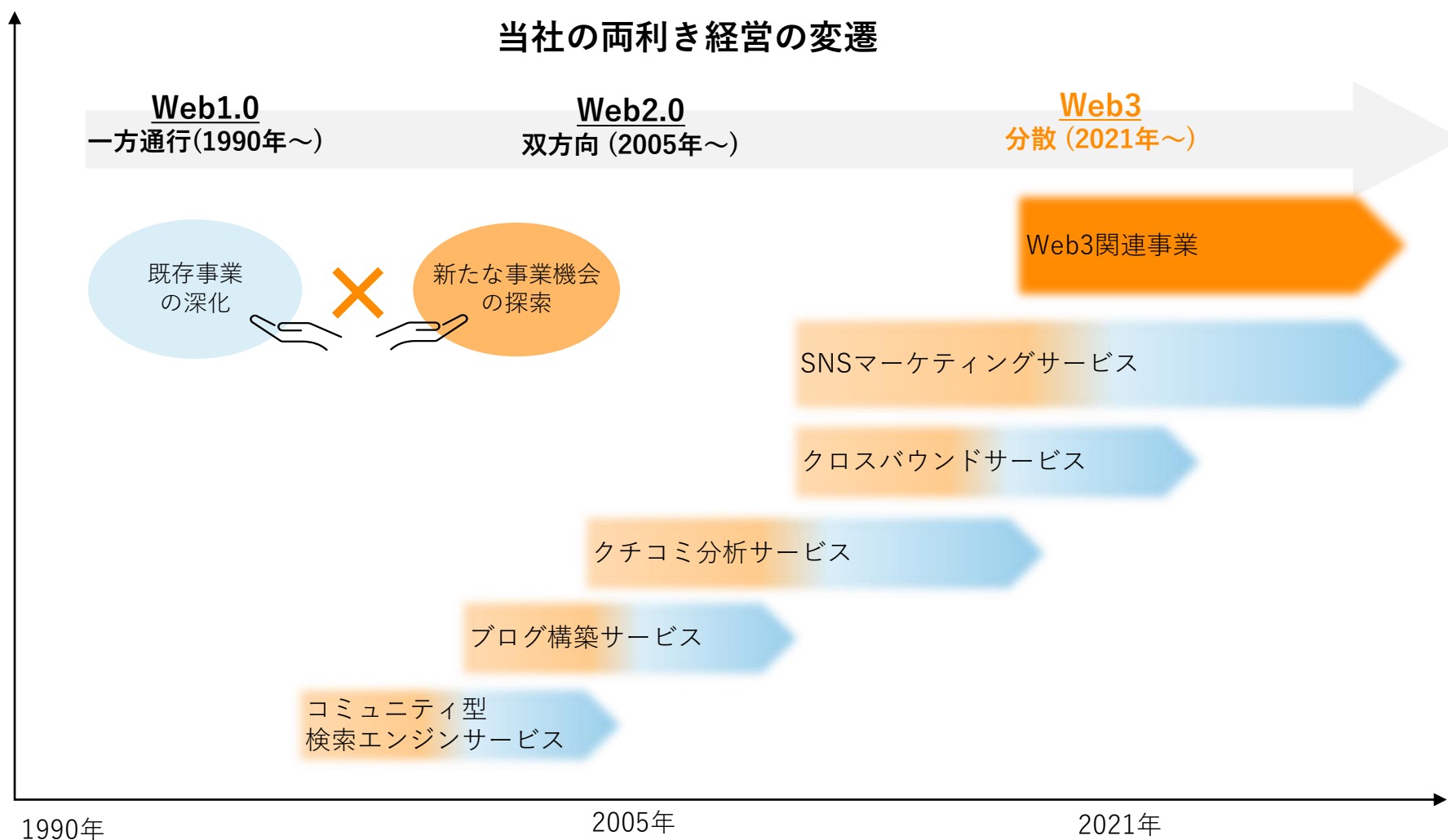
## 両利きの経営



- 当社では、『既存事業の深化』としてSNSマーケティング支援事業、DaaS事業を通じ、SNS及びインターネット広告市場の需要取り込みを目指しております。
- 加えて『新規事業の探索』としてWeb3領域での成長を取り込むべくパイロット・ファンドの運営を行っております。

# 当社における『両利きの経営』の歴史

- 創業来、当社は『両利きの経営』を実践することで、変化スピードの早いインターネット市場において成長を続けております。
- 具体的には、両利きの経営を通じて事業ポートフォリオを機動的に変えることにより、インターネット市場の成長を取り込むことを目指しております。



※クロスバウンドサービスは、一部売却により 2022年12月期で終了。



# 『両利きの経営』における事業ポートフォリオ

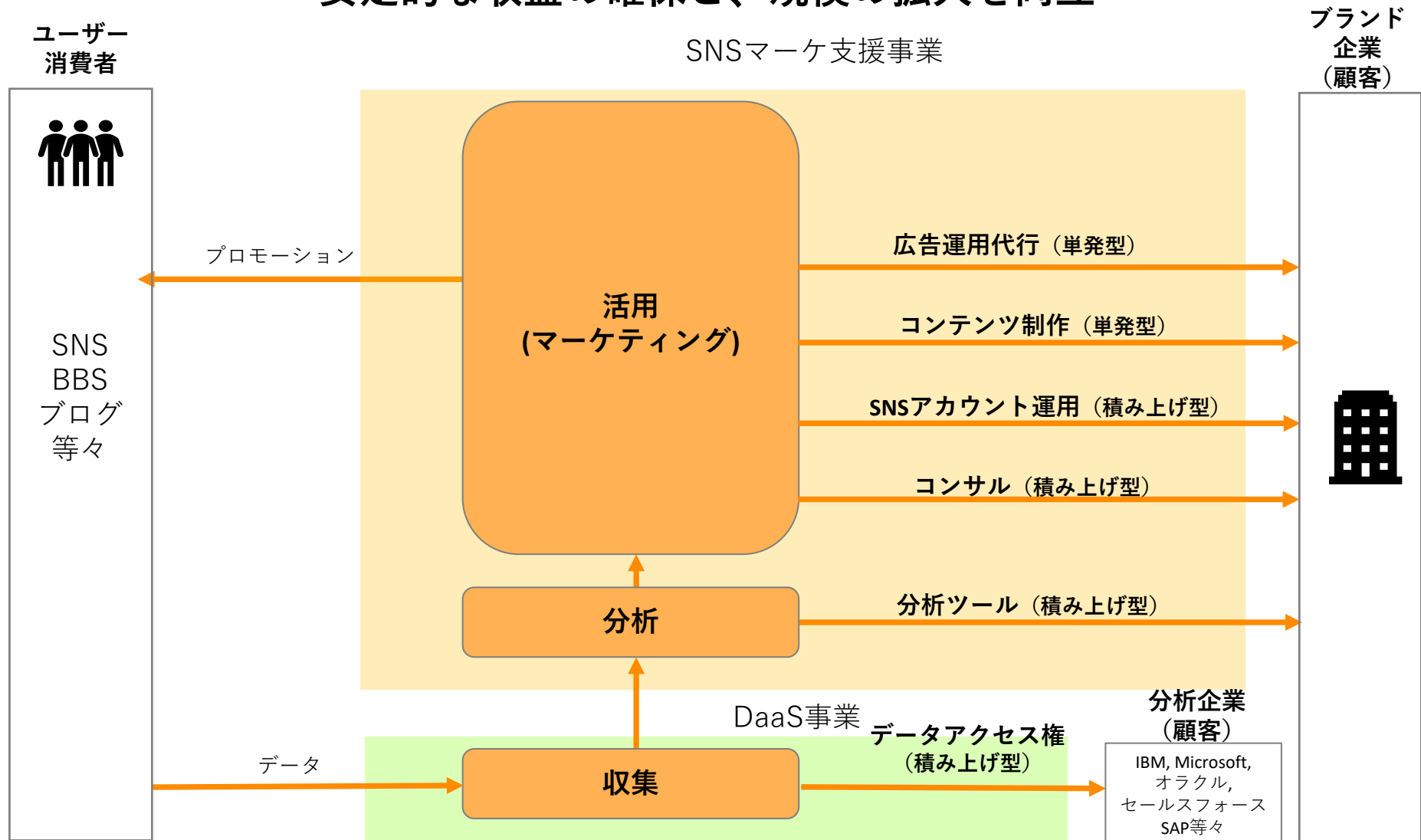
インターネット市場の成長を捉える3本柱の事業ポートフォリオ

事業区分	商材・サービス
SNS マーケティング 支援事業	SNSマーケティング支援サービス (コンサル、SNS広告、SNSアカウント運用、インフルエンサー、キャンペーン) SNS分析ツール
DaaS事業	各種SNSデータアクセス権
Web3関連事業	Web3分野への投資運用業



# ホットリンクグループのビジネスモデル

データの収集、分析、活用 の3領域において、  
積み上げ型・単発型、両方のビジネスモデルでサービスを提供、  
安定的な収益の確保と、規模の拡大を両立



# SNSマーケティング支援事業

## SNSを活用したマーケティング支援



ジンス様

Twitterを活用し、口コミ数約4倍  
指名検索数1.7倍、  
ブランド力向上に貢献



丸亀製麺様

Twitterを活用し、集客支援  
再売り出しメニューの  
初速販売数1.9倍に貢献



自然のおいしさと。人を想うおいしさと。

シャトレーゼ様

Twitterを活用し、  
Twitterフォロワー35万人超  
を獲得し、店舗売上の増加  
に貢献



ミルボン様

TwitterとInstagramを活用し  
口コミ数が6倍に増加  
インスタライブ配信を支援し  
45万視聴の大反響



ジョンソンヴィル様

TwitterとInstagramを活用し  
口コミ数が9倍に増加  
口コミ数に比例し売上増加に  
貢献

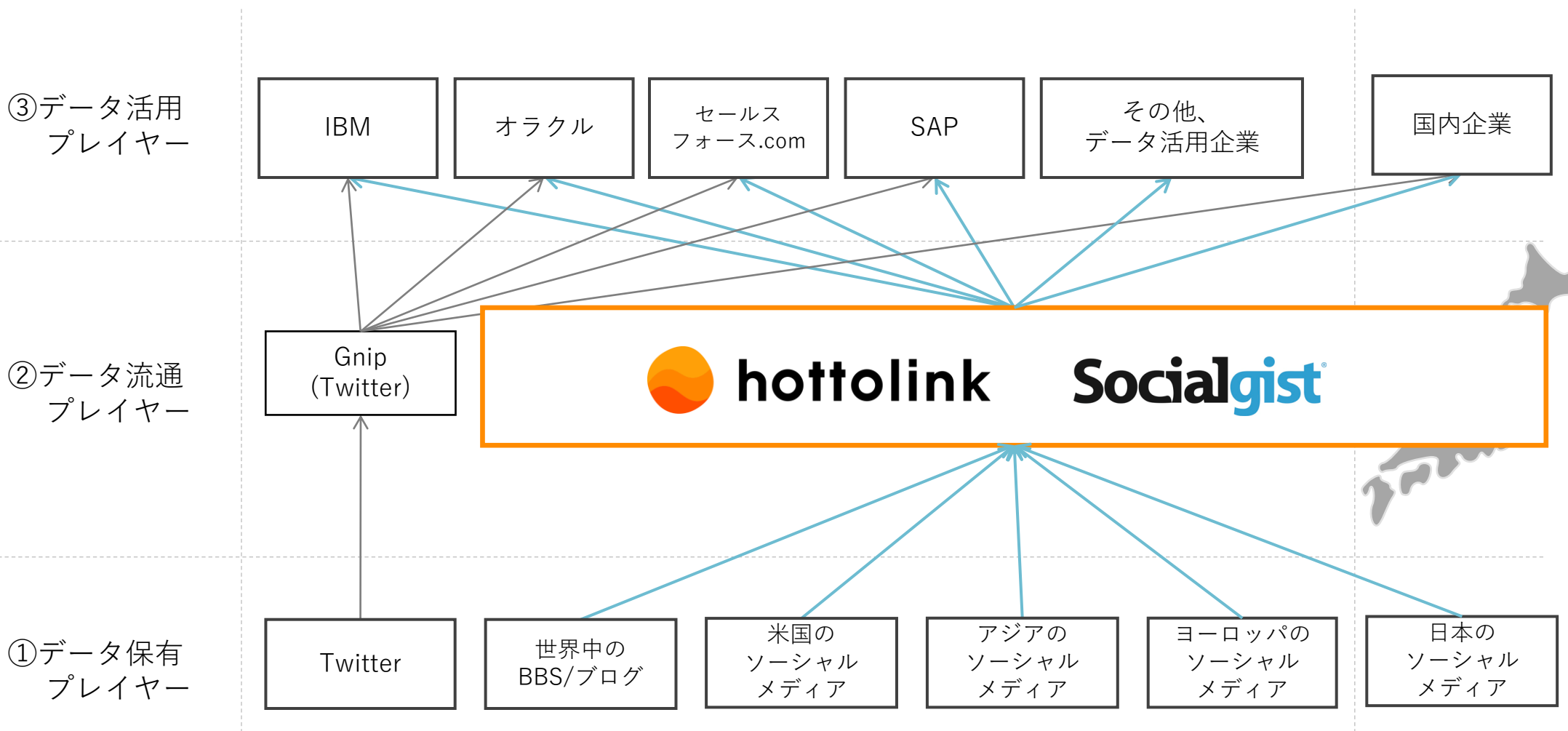


ペイディ様

Twitterを活用し、  
口コミ数が2倍に増加  
マンガ広告や動画広告を実施

他、乳製品、Webサービス等 複数業界の企業を支援

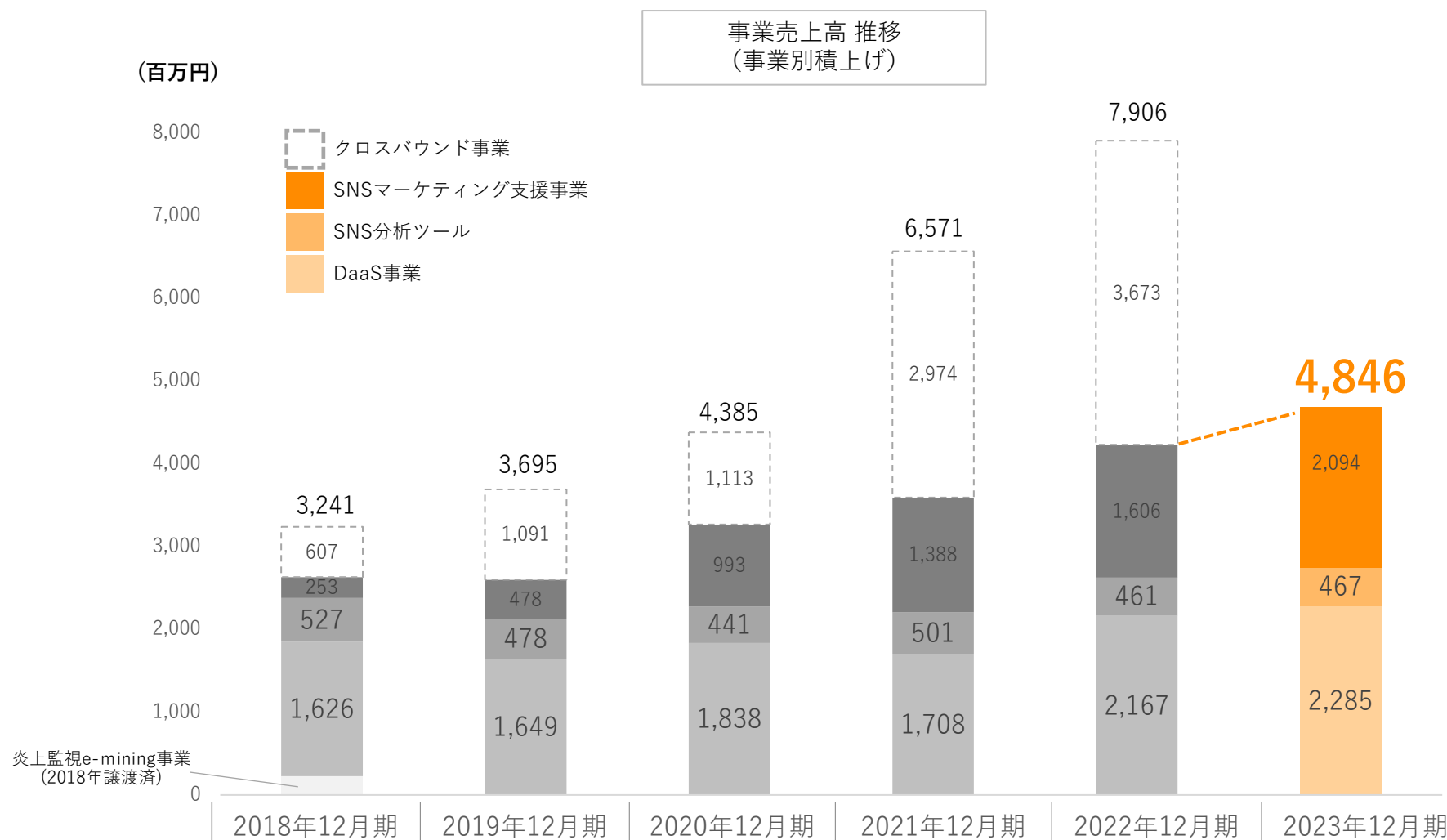
## 世界中のSNSデータへのアクセス権を販売



# 事業別売上高の推移

## SNSマーケティング支援事業を軸に売上拡大

外部環境に左右されず、独自成長を実現する事業ポートフォリオの創造を目指す



(注1) クロスバウンド事業の売上は、事業の一部売却により、2023年12月期から連結対象外。

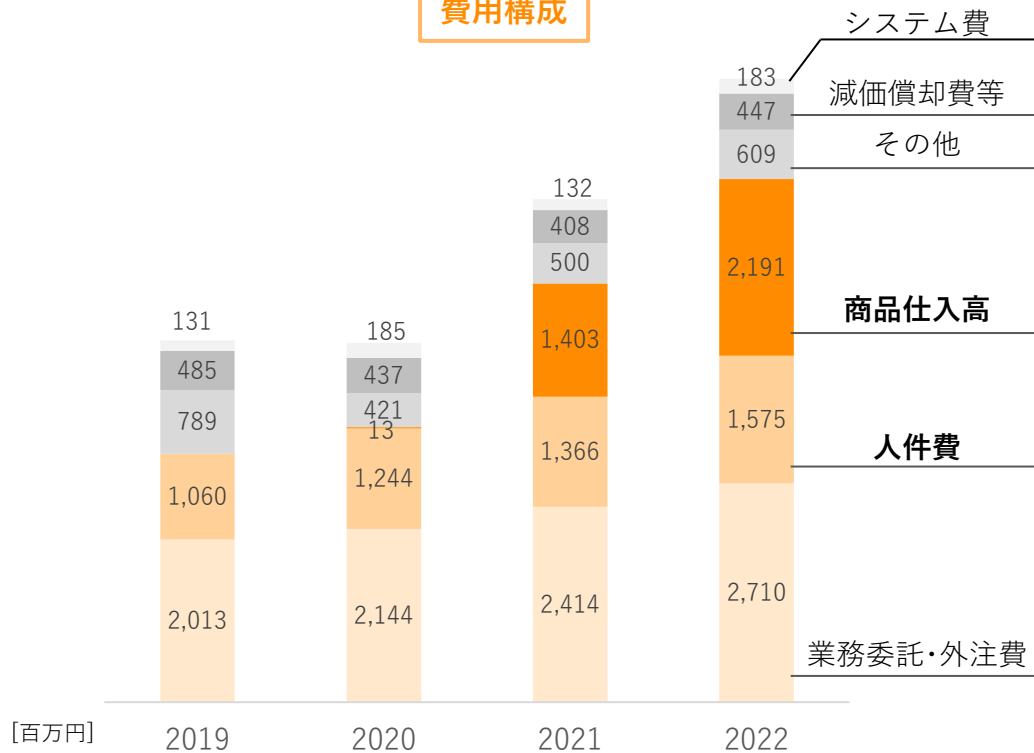
(予想)

(注2) Web3関連事業は、投資運用業を主にしており、中長期的な収益貢献を目指しているため、2022年12月期、2023年12月期において売上は発生していません。

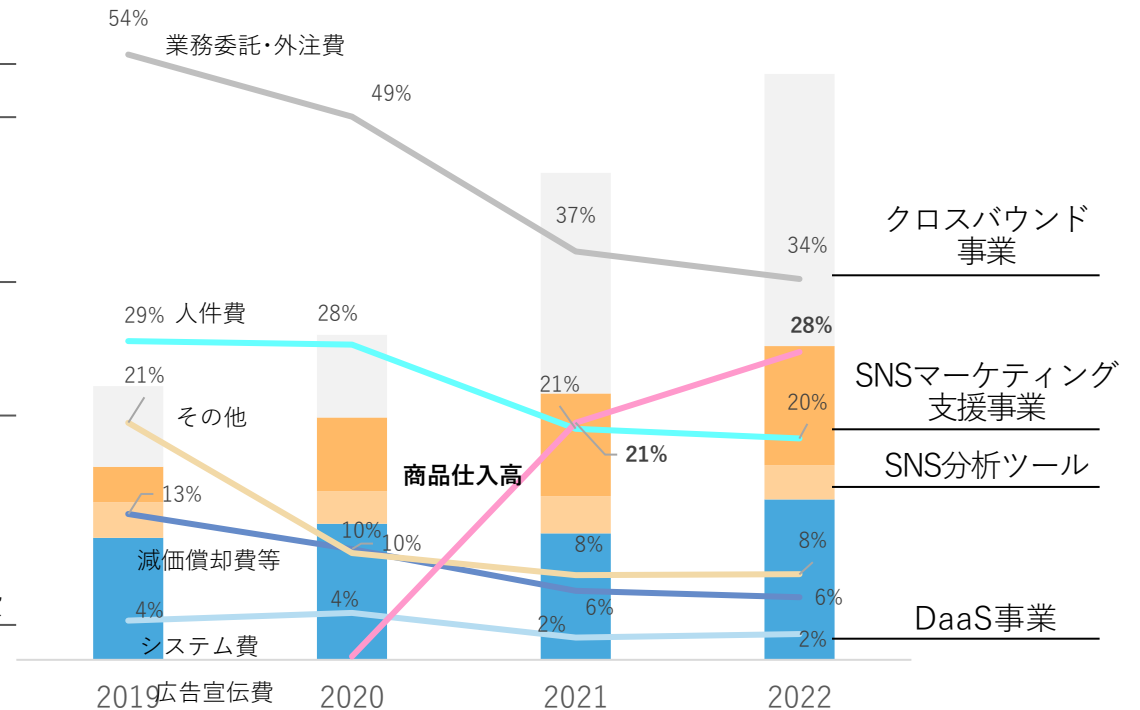
# 費用構成推移

- 事業成長に必要な人材採用を進めており、人件費が増加
- 商品仕入高以外の費用については、売上高に対する比率は抑制
- クロスバウンド事業にて、2021年より商品仕入れを伴う事業を開始したため、商品仕入高を計上

費用構成



売上高に対する費用構成比率

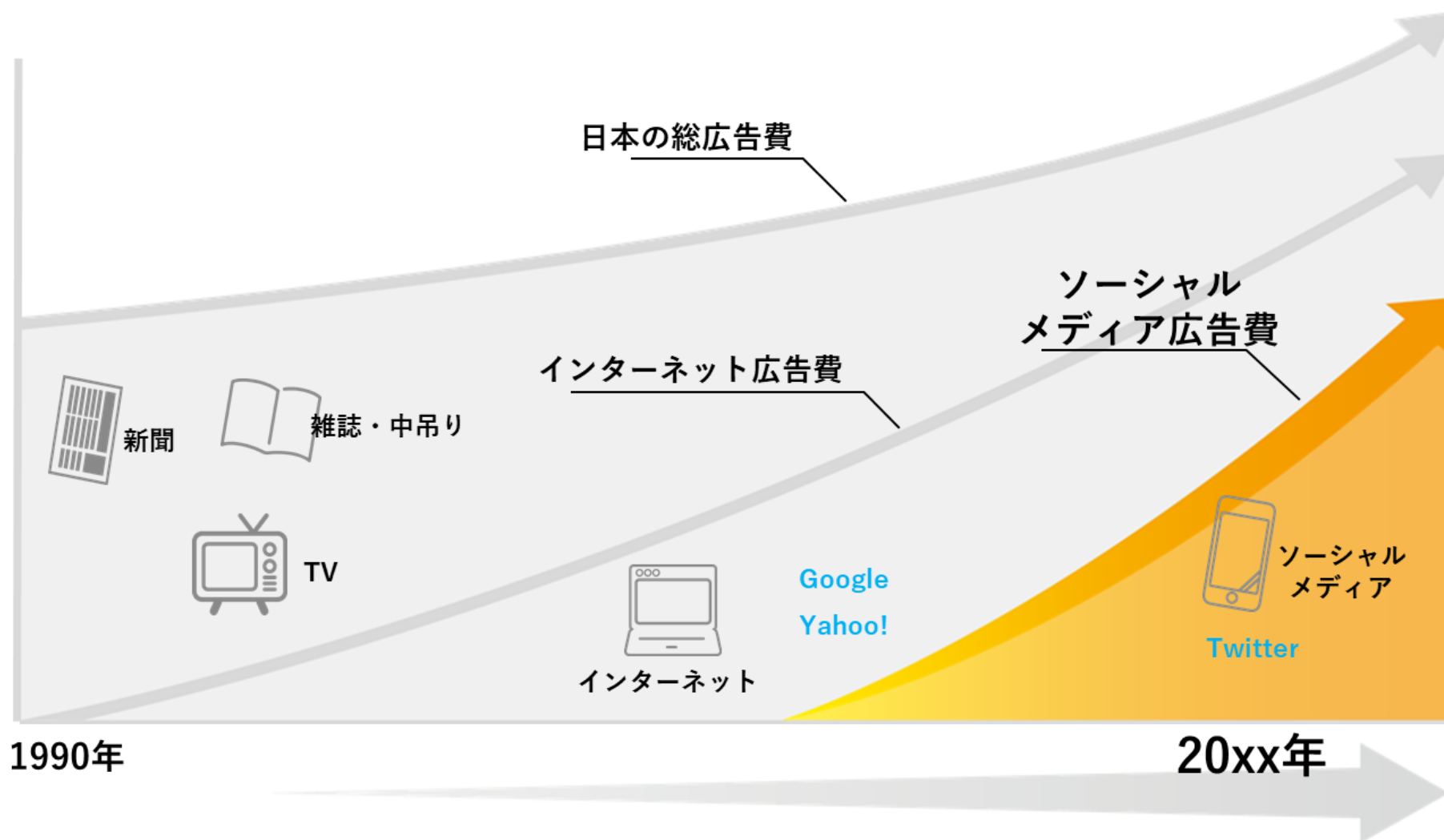


(注) 費用は売上原価と販売費及び一般管理費の合計  
 業務委託・外注費は、業務委託費に売上原価の内訳項目の支払手数料を合算  
 システム費は、保守メンテナンス料と販売費及び一般管理費の内訳項目の支払手数料を合算

## 2. 市場環境・市場規模

## 日本の広告費の変遷イメージ

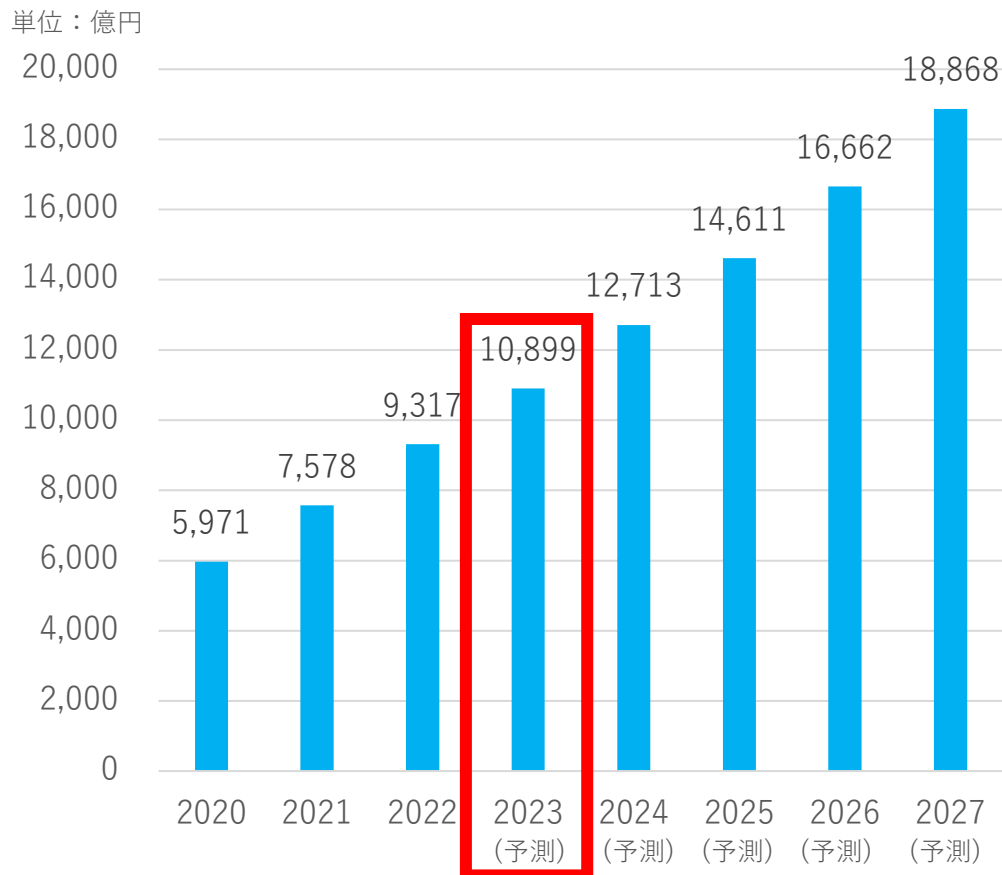
日本の総広告費の中で、インターネット広告市場は拡大  
新しい生活様式が浸透し、ソーシャルメディアの重要性が増し、広告市場の次の主戦場に



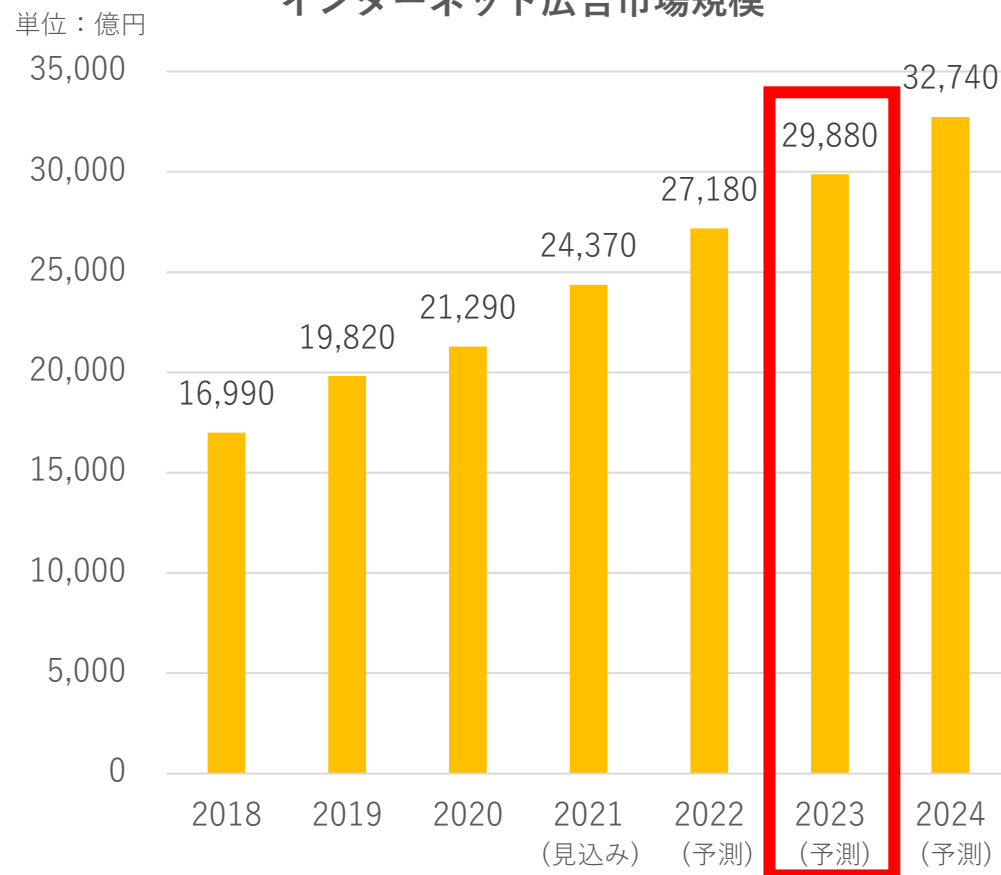
# 国内ソーシャルメディアマーケティング・インターネット広告市場の規模

- ソーシャルメディアマーケティング市場は1兆円規模に成長し、今後も拡大する傾向
- インターネット広告市場は、ソーシャルメディアマーケティング市場の3倍の規模を見込む

## ソーシャルメディアマーケティング市場規模



## インターネット広告市場規模

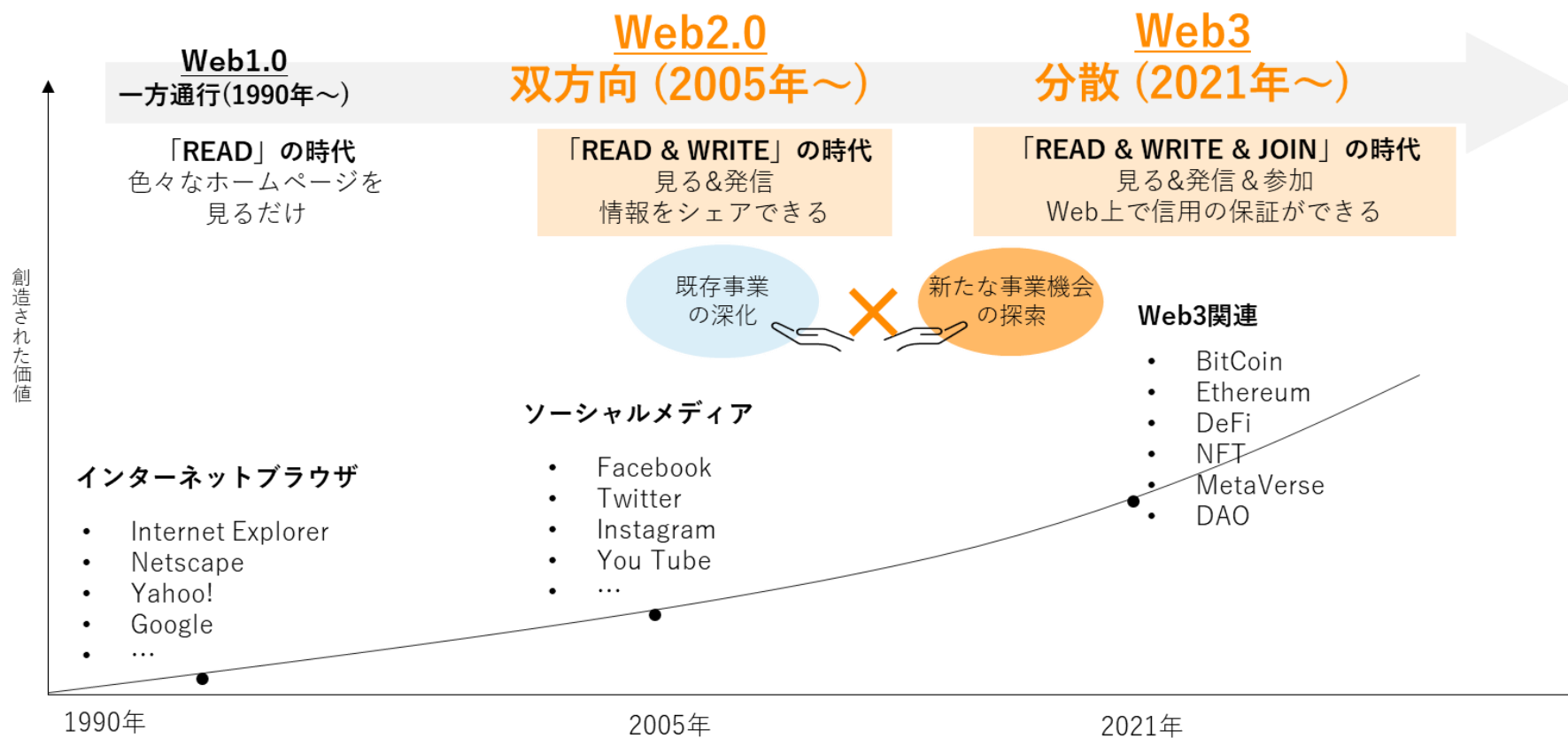




# Web3領域の外部環境

## Web3領域の大きな変化をチャンスに

- 一部仮想通貨取引所が破綻したように、Web3関連市場ではボラティリティが高まっている
- 急速に各国で法整備が検討される中、Web3の様々な領域で社会実装に向けた技術が進展
- 引き続き、暗号通貨の発行、サービスの非中央集権化、デジタルデータの所有権の明確化、トークンによるインセンティブ革命、トークンによる自律分散型組織等の技術革新に注目している



# 3.競争優位(強み)

- データの収集・分析・活用（一気通貫）
- インキュベーション機能
- 事業ポートフォリオ・マネジメント

## データの収集・分析・活用を一気通貫で提供

- 過去15年間のデータ収集と分析ノウハウを活用し、データドリブンなマーケティングを提供できるOnly1企業



活用

- ・ SNSのEarned (消費者の声)を軸にした統合施策の立案力
- ・ 顧客の売上増を実現する施策ノウハウ

分析

- ・ 自然言語処理、機械学習などの分析技術
- ・ 過去15年間の分析ノウハウ

収集

- ・ 世界中のSNSデータへアクセス権
- ・ 過去15年間の蓄積データ

# データ活用領域におけるEarned（消費者の声）を軸にしたマーケティング

## ●ホットリンクグループが提供する統合マーケティングサービス

SNSマーケティングでは、Earned/消費者の声=口コミが非常に大きな影響力を持ち、当社グループは、過去15年間のデータの収集と分析ノウハウを活用し、SNSマーケティングのEarned/消費者の声=口コミを軸に3つの媒体を統合し、顧客の売上増を実現するノウハウを保有



# インキュベーション機能について～直近の事例～

## ● トレンドExpress社(クロスバウンド事業) 設立～売却

- シード～ミドル
  - ✓ 外部より経営人材を発掘し、グループ内で新規事業の立ち上げ
  - ✓ 成長にむけて資金、人材、顧客等のリソースを提供し分社化
- 事業ポートフォリオ・マネジメント(売却)
  - ✓ 一部株式の売却により1,899百万円の利益計上、他事業への成長に投資
  - ✓ 外部環境の変化を鑑みながら、引き続きグループ内でのシナジー創出を図る

## ● Web3の活動

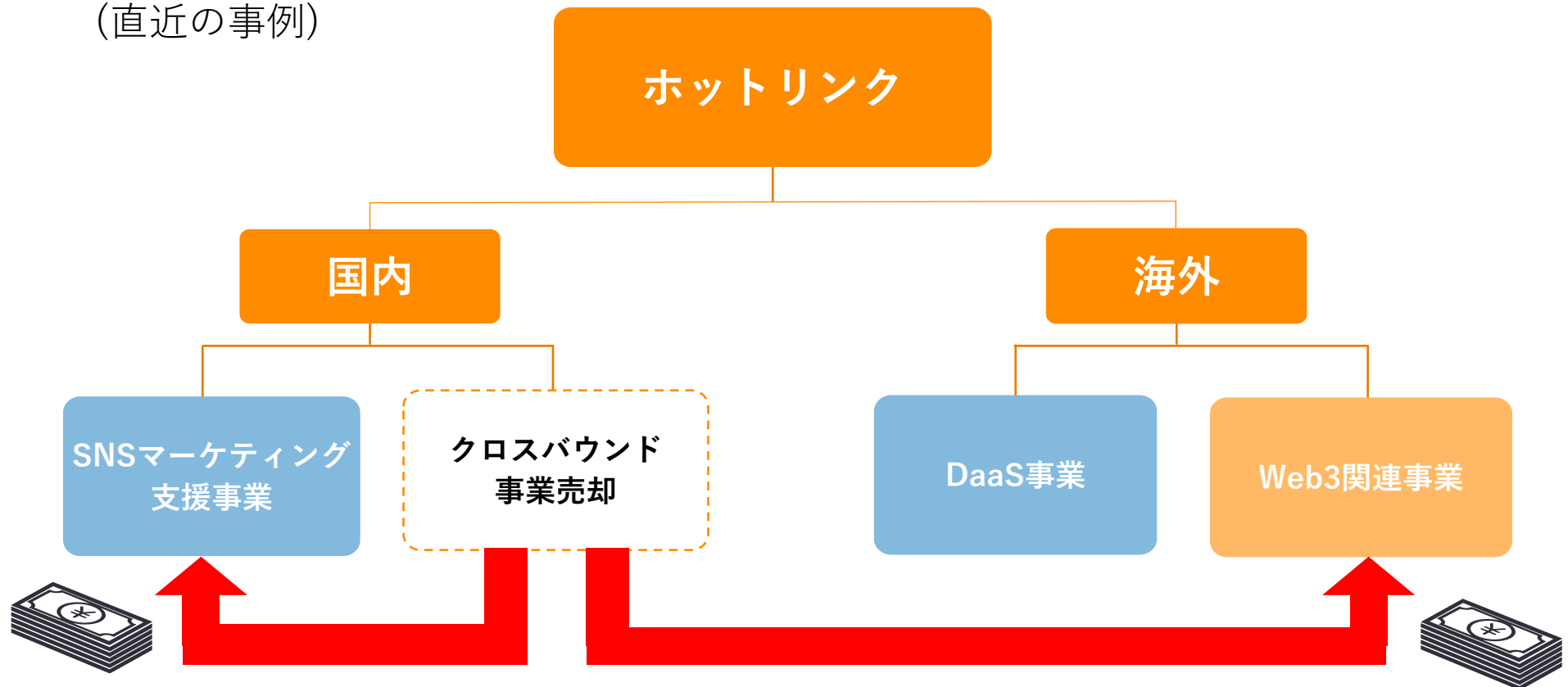
- グループ内において、ファンド事業のインキュベートを通じたWeb3業界でのグローバルネットワークの構築や優良企業への出資
- Web3業界内のインキュベーション
  - ✓ 国内外のスタートアップ、ベンチャー起業家へのメンタリング
  - ✓ 国内Web3業界の法整備に向けた各種提言
  - ✓ ブロックチェーン技術を活用した新サービスの開発・実装(Famiee)

# 事業ポートフォリオ・マネジメントについて

## ● 事業ポートフォリオ・マネジメントを通じた企業価値の向上

- 外部環境の変化に応じた機動的な事業ポートフォリオを実現
- 事業ポートフォリオ間のシナジーを創出
- 事業ポートフォリオの(一部)売却による資金を他事業へ再投資

(直近の事例)



# 4. 今後の事業の方向性について ～5カ年目標の廃止・各事業の方向性～



# 当社を取り巻く外部環境の変化

---

## ● リスク

- グローバルな地政学リスクの高まりや欧米金利の上昇、金融機関の破綻、日銀の政策変更(利上げの可能性)による経済環境の悪化
- SNS運営企業における経営方針の変更や、情報の提供方法の変更による当社事業への影響

## ● 機会

- スタートアップ、ベンチャー企業のバリエーション低下により優良企業のM&Aや提携に有利な環境
- Web3領域においても優良企業の選別や社会実装にむけた法整備等が進み、市場拡大への準備が進む
- ChatGPT等のAIツールの急速な普及によるテキストや画像生成の効率化
- AIツールの進化によりビッグデータ活用の重要度も向上

## 今後の経営方針について～5カ年目標の廃止～

- 現在の外部環境の劇的な変化にスピード感をもって適応し、企業価値向上を実現するには、**5カ年目標が経営の制約になると考え、5カ年目標は廃止**
- 一方、株主をはじめとするステークホルダーの皆様に、これまで以上に貢献できるよう、既存事業(SNSマーケティング支援事業、DaaS事業)においては、売上高、営業利益の拡大に注力
- 新規事業(Web3関連事業)は、短期的な収益貢献ではなく、中長期の収益貢献を目指す

# 事業の方向性

1

**【既存事業】 Web2.0領域**  
人材・技術・事業への投資(M&Aも含む)により、SNSマーケティングにおけるフルファネルの支援を実現。顧客企業の売上増加に貢献するサービス及び体制強化を進める。

2

**【新規事業】 Web3領域**  
パイロットファンド運用でリスクを限定し、優良企業への出資、既存事業とのシナジー創出や新規事業としてインキュベーションを行うことを検討。キャピタルゲイン以外の出口の多角化を進める。

3

**【全体】**  
①②による事業成長、インキュベーション機能強化により、両利き経営における独自事業ポートフォリオを拡大。出資先のIPOも見据え、機動的なポートフォリオの組み換えも選択肢にインターネット市場の成長を取り込む。

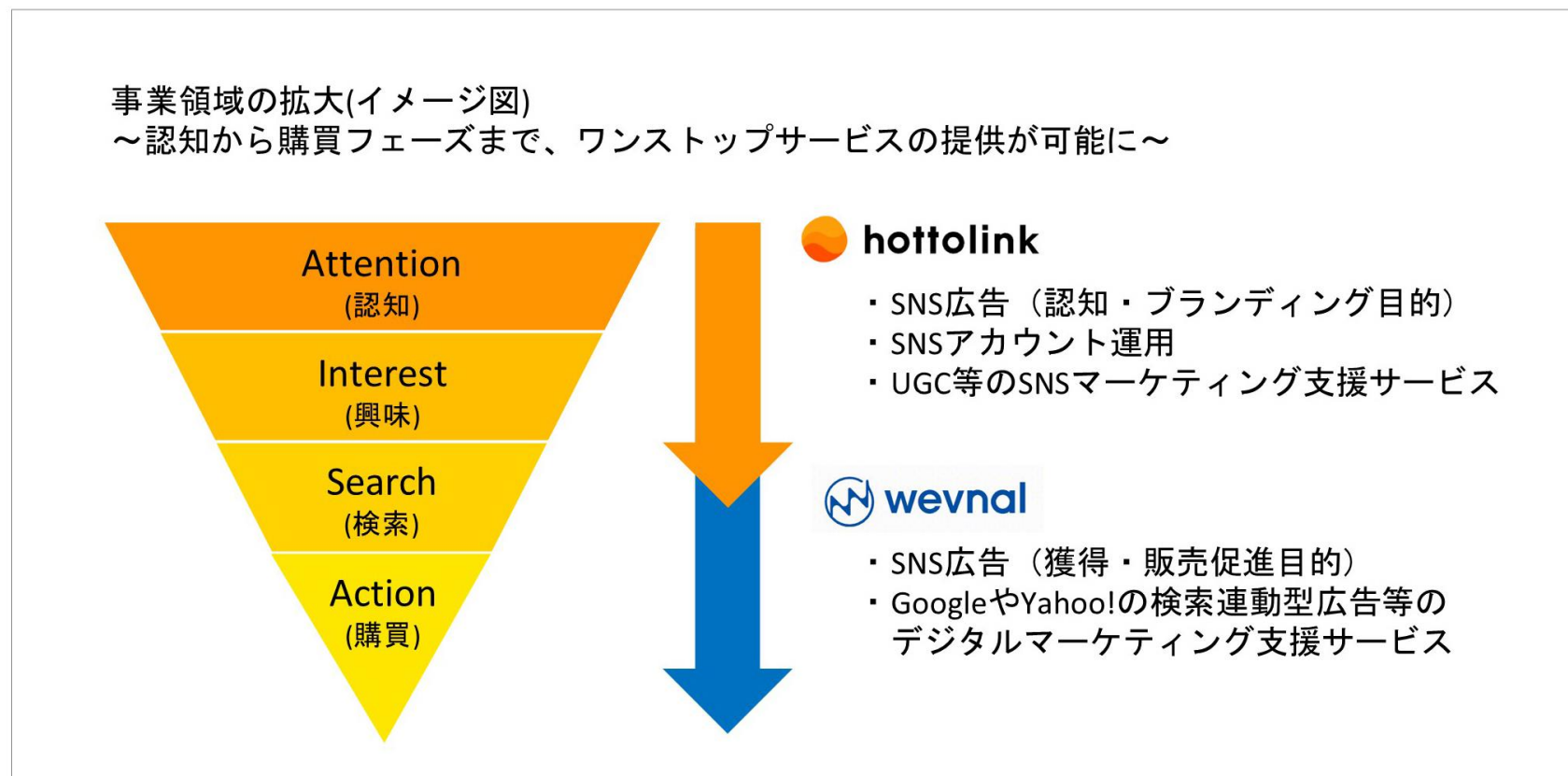
4

**【全体】**  
ChatGPT等のAIツールの急速な普及及び進化を機会と捉え、各事業における利活用を推進。提供サービスの付加価値向上、生産性向上と並行し、事業化の探索を行う。

## 事業の方向性【既存事業】 Web2.0領域

- クロスバウンド事業売却で得た資金を人材・技術・事業への投資に活用  
顧客企業の売上増加に貢献するサービス及び体制強化を進める
- 投資の選択肢として、既存事業とのシナジー創出が見込める  
外部企業・事業のM&Aや資本提携等も検討
- (外部環境変化のリスク)  
SNS運営企業における経営方針の変更や、情報の提供方法の変更による当社事業への影響を注視

【事例】 株式会社wevnaalよりSNS広告事業及び一部メディア事業のM&Aを実施(2023年1月27日発表)



## 事業の方向性【新規事業】 Web3領域

- Web3関連市場のボラティリティの高まりを鑑み、Web3業界の  
リサーチを行うパイロットファンドとして運用し、B/S、P/Lへ  
のリスクをミニマイズ
- 企業やトークンへの出資にとどまらず、既存事業とのシナジー創  
出や新規事業としてインキュベーションを行うことを検討し、  
キャピタルゲイン以外の出口の多角化を進める

Ex. ①Web3サービスのプロモーションにおける  
SNSマーケティング支援

②SNSマーケティングにおけるNFT等のWeb3技術の活用

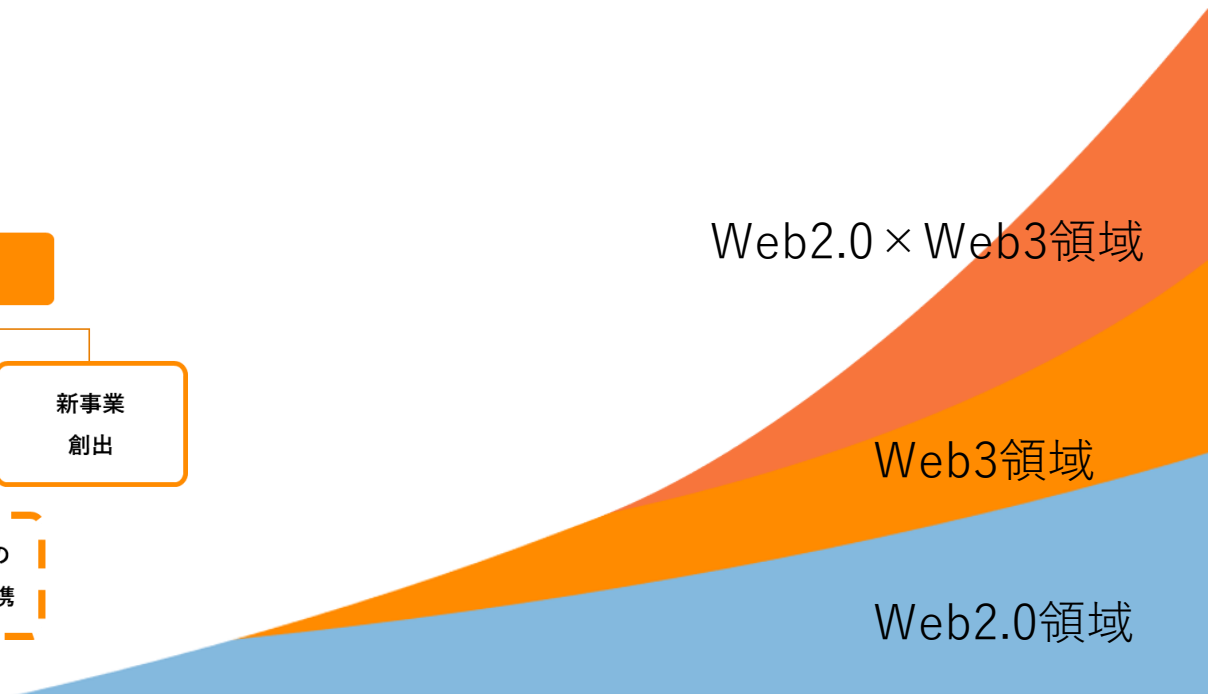
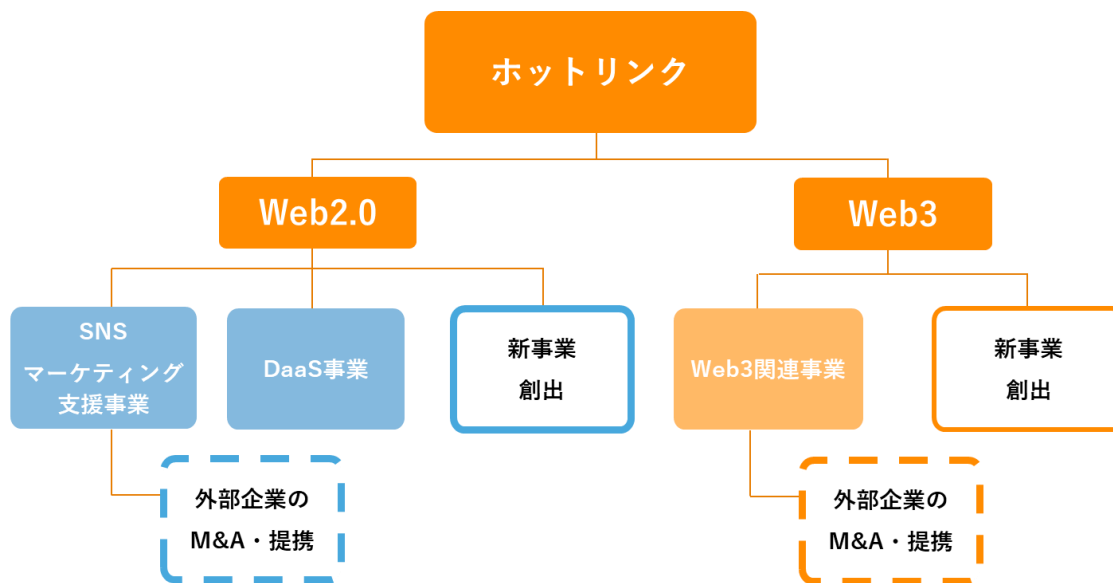
③Web3領域におけるデータの収集・分析・活用を  
実現するサービスの研究

# 事業の方向性【全体】 独自事業ポートフォリオの拡大・機動的な組み換え

- 既存・新規事業の事業成長、インキュベーション機能強化により、両利き経営における独自事業ポートフォリオを拡大
- 出資先のIPOも見据え、機動的なポートフォリオの組み換えも選択肢にインターネット市場の成長を取り込む

事業ポートフォリオの拡大イメージ

Web2.0領域×Web3領域の成長イメージ



# 事業の方向性【全体】 AIツールの利活用推進

## 外部環境の変化による機会

- ChatGPT等のAIツールの急速な普及によるテキストや画像生成の効率化

- ChatGPT等のAIツールの利活用を積極的に推進。当社グループの垣根を超えた専門チームの立ち上げも検討
  - ✓ 既存サービスの付加価値向上および業務の生産性向上を目指す
  - ✓ 新規事業化の検討

※『ChatGPT』とは、OpenAI社によって開発されたチャットボットです。利用者が入力した質問や依頼内容を読み取り、様々なデータから適切な回答を生成します。ビジネスにおいては、プログラムコードやテキストの生成、文書の要約等、様々な分野での利用が可能です。

# 5.2023年通期予想



# 2023年 通期業績予想

SNSマーケティング支援事業及びDaaS事業は売上高、営業利益の拡大を重視しながら、成長投資を継続  
Web3関連事業は、資産価値の推移を注視。リスクを抑えつつ投資継続。収益貢献は5年程度を想定

(金額単位：百万円)

	a 2022年12月期 実績	b 2022年12月期 クロスバウンド事業 除く実績	c 2023年12月期 業績予想	c-b 前期増減
売上高	7,906	4,234	4,846	+612
売上総利益	2,160	1,425	1,568	+143
売上総利益率	27.3%	34.0%	32.4%	-
営業利益(IFRS)	2,110	2,023 (※124)	99	△1,924
営業利益率	26.7%	48.5%	2.0%	-
税引前利益	1,875	1,800	85	△1,715
当期利益	1,852	1,779	69	△1,710

(注1)クロスバウンド事業の売上は、事業の一部売却により、2023年12月期から連結対象外。

(注2) 2023年12月期はSNSマーケティング支援事業、DaaS事業、Web3関連事業による業績を計上。

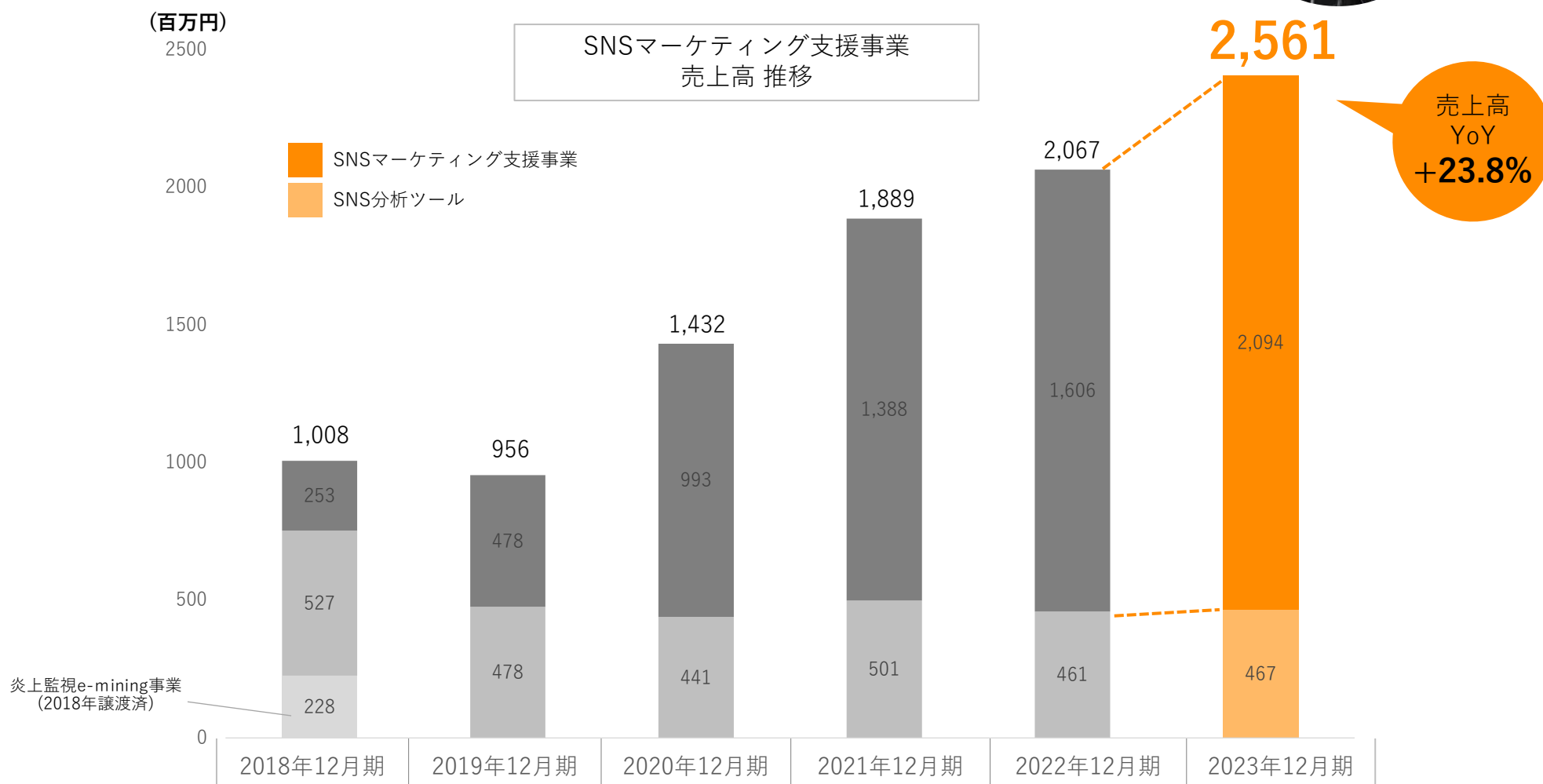
(注3)b列営業利益の(124百万円)は、クロスバウンド事業の売却要因を除いた場合の営業利益。

# 2023年 通期業績予想 SNSマーケティング支援事業

- 顧客ニーズにマッチしたサービスのワンストップ提供の実現を目指し、顧客数の拡大及び顧客単価の上昇を両立
- M&Aの実施(2023年1月27日発表)により、SNS広告(獲得系)やGoogle等の検索連動型広告のサービスも提供予定



執行役員 CEO  
国内事業担当  
桧野 安弘



(注1) クロスバウンド事業の売上は、事業の一部売却により、2023年12月期から連結対象外。

(注2) SNSマーケティング支援事業は、顧客の期末予算消化や年末商戦の影響を受け、第4四半期および第1四半期に売上が偏重する傾向。

# SNSマーケティング支援事業の取り組み

## ● 2022年の施策と振り返り

- Twitter、Instagramを活用したSNSコンサルティング、広告運用代行、アカウント運用代行を中心に事業拡大
- 景況感に左右されない業種(IT、金融等)をターゲットとした新規顧客の開拓に加え、アライアンスや新サービス拡充により顧客単価が40%程度アップ
- 業務プロセス自動化等の業務効率化に注力

## ● 2023年の施策

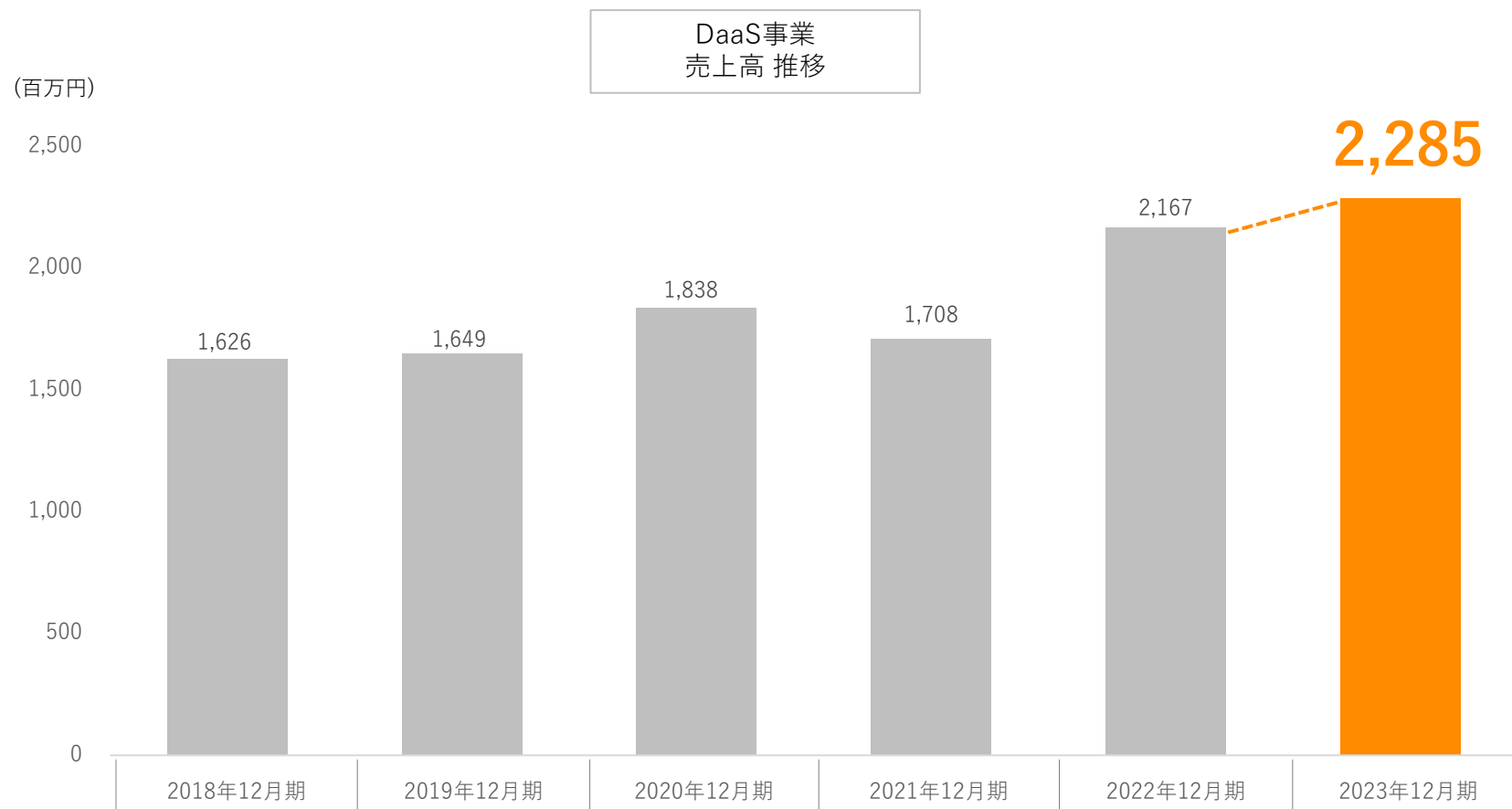
- 認知・ブランディングを目的としたSNS広告に加え、獲得・販売促進目的のSNS広告の提供を開始。GoogleやYahoo!等のインターネット広告も提供開始
- SNS広告だけでなく、獲得系広告をまとめて発注したい顧客ニーズに対応
- テキスト・画像中心のSNSだけでなく、動画コンテンツを中心としたSNSの普及が進むため、外部パートナーとの連携も行い、コンテンツ制作、提供体制を強化

# 2023年 通期業績予想 DaaS事業

- サービス内容及び価格体系の変更による顧客単価を向上
- SNS企業とのリレーションを活かし、金融業界への新規開拓による売り上げ増をねらう
- 米国のインフレに応じた報酬のベースアップを実施し、社員のリテンションを実現
- 収益性を重視しつつ、人員体制の強化と新規事業の立ち上げを模索



代表取締役グループ  
CEO & 海外事業担当  
内山 幸樹



# DaaS事業の取り組み

---

## ● 2022年の施策と振り返り

- 価格体系の変更による顧客単価が34%向上
- 円安ドル高の効果もあり増収増益

## ● 2023年の施策(再掲)

- サービス内容及び価格体系の変更による顧客単価を向上
- SNS企業とのリレーションを活かし、金融業界への新規開拓による売り上げ増をねらう
- 米国のインフレに応じた報酬のベースアップを実施し、社員のリテンションを実現
- 収益性を重視しつつ、人員体制の強化と新規事業の立ち上げを模索

# Web3関連事業の取り組み

---

## ● 2022年の施策と振り返り

- Web3関連市場のボラティリティの高まりを鑑み、ブロックチェーン投資の一部売却。金融収益71百万円を計上
- 合同会社Nonagon Capitalにて4社(2023年1月時点)への投資を実施
- 国内外のWeb3関連カンファレンスへの登壇を通じた独自のネットワークを構築

## ● 2023年の施策

- Web3業界への投資活動を通じ、Web3業界のリサーチを行う。これまで、パイロット・ファンド(プロジェクト)の位置づけで活動してきたが、今後はファンドサイズの拡大も視野にグローバルネットワークを拡大
- 企業やトークンへの出資にとどまらず、Web3関連事業として自社事業とのシナジーの創出に加え、新規事業としてインキュベーションを行うことも検討

# Web3関連投資先

## 海外の投資ファンドへのLP出資

- Wev3VC・アクセラレーターへの出資



Next Web Capital



- ファンドの投資先(一部)



## 合同会社Nonagon Capitalを通じた投資案件 (共同投資先)



NFTと分散型金融を組み合わせた新しいNFTマーケットプレイス (Pantera)



複数のブロックチェーンにまたがり利用される分散型金融サービス (Shima Capital)



Hydra Ventures

特定分野に特化したDAOに投資するDAO (1kx、Meta Cartel Ventures)



トークンを活用したアニメビジネス構築プラットフォーム

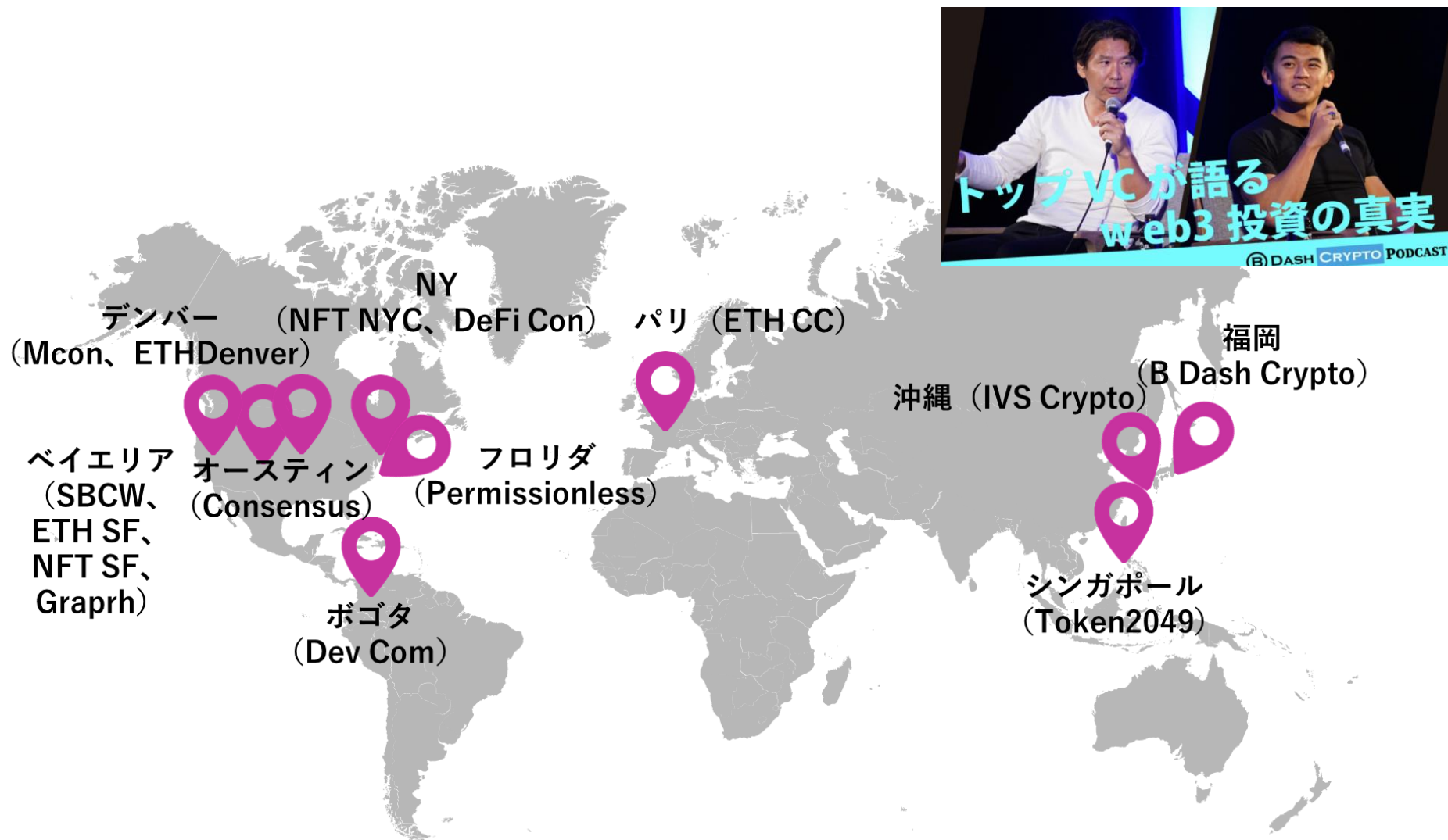


Noxx

人情報を明かさずに、匿名のまま人材採用を実現するサービス

# Web3関連事業

国際Web3カンファレンスへの積極的な参加・登壇(年間26回)





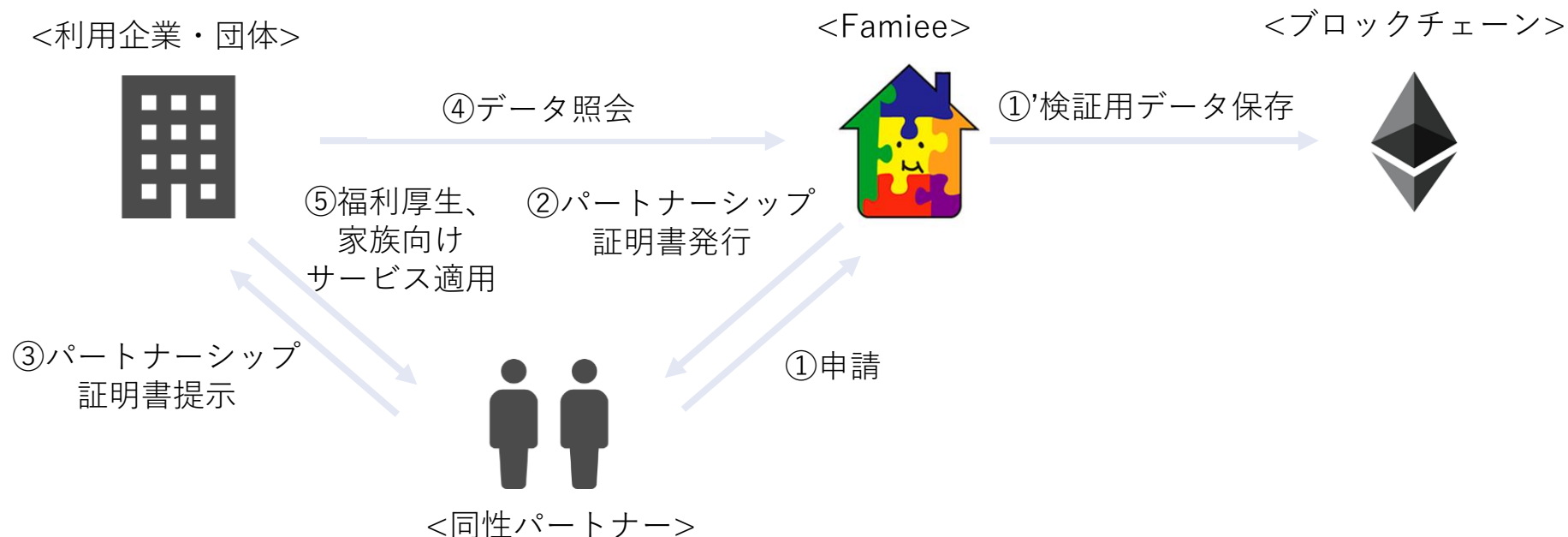
# Web3分野とSDGsの融合 Famieeプロジェクト

ホットリンクが支援しているFamieeの活動紹介

多様な家族形態が当たり前認められる社会を実現するために

1. LGBTカップル等、法律上夫婦・親子と認められない家族に対して、ブロックチェーン技術を活用した家族関係証明書を発行し、
2. その証明書を根拠に、家族としてのサービスを提供してくれる企業ネットワークを作る  
(社内の福利厚生、生命保険の受取人指定、住宅ローン、マイル等)

2023年3月時点で大手企業・自治体を含めた **80社が導入**



# Web3関連事業 国内の法整備にむけた意見交換を実施

## 内山が代表世話人を務めるWeb3経営者団体より Web3の国家戦略について自民党へ提言

自由民主党 デジタル社会推進本部 Web3PT 御中

### NFTホワイトペーパーへの追加的提言

Web3.JP 有志一同  
2022年8月31日



# 6. リスク情報

## 事業展開上の特に重要なリスクとなりえる可能性がある事項

項目	主要なリスク	顕在化の可能性/ 時期	顕在化した 場合の影響度	リスク対応策
ソーシャルメディア データについて	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新たな法律の制定や既存の法律の変更、ソーシャルメディアの運営側の情報提供の方針転換が、事業及び業績に影響を及ぼす可能性</li> </ul>	高/短中期	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報収集を継続的に行い、機動的な対策を取れる体制とすること及び代替的なデータソースの獲得や、データビジネス以外の事業も行い、リスク分散することで、リスクの低減に努める</li> </ul>
新型コロナの拡大に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナの感染拡大により、今後も国内外の経済状況や市場環境に影響を及ぼす可能性</li> <li>・グループの従業員等の健康、安全が脅かされ、損なわれる可能性</li> <li>・これらの影響を通じ、経営成績等に悪影響を及ぼし、当社の株価下落につながる可能性</li> </ul>	中/中期	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会、グループ経営会議などを通じグループ全体で密接な連携を実現し情報共有に努め、就業形態を原則リモートワークに変更するなどの感染拡大防止対策を実施</li> </ul>
システム障害について	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大規模なシステム障害が発生した場合には、サービスの提供に支障をきたし、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性</li> </ul>	低/中長期	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>・稼働状況の監視及びシステムの冗長化、セキュリティ対策等の未然防止策を実施</li> </ul>
人材確保・維持について	<ul style="list-style-type: none"> <li>・優秀な人材を確保・育成できない場合、また事業変革に伴うニーズにマッチした人材の補充ができない場合、当社グループの経営成績や成長に大きな影響を及ぼす可能性</li> </ul>	低/中長期	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>・積極的なリファラル採用の実施、また採用イベントの開催等による採用広報の強化等に取り組む</li> </ul>

## 今後の開示予定

---

「事業計画及び成長可能性に関する事項」の  
次回開示は2024年3月を予定しています