



ORCHESTRA HOLDINGS

2023年12月期 決算説明資料

# エグゼクティブサマリ



2023年 通期	売上高（ネット） 12,109百万円	YoY+16.7%	営業利益	765百万円	YoY▲43.3%
	売上総利益	5,870百万円	YoY+15.0%	EBITDA	1,212百万円

売上高（ネット）、売上総利益は過去最高値を更新。  
DM事業は、主要顧客の下期予算縮小と人材投資強化により通期営業利益は減少するも、3Qを底に業績は回復基調。Sharing Innovations社は構造改革を経て再成長フェーズへ。

## デジタルマーケティング (DM) 事業

主要顧客のうち複数社が個別事業要因により下期広告予算を縮小、人材投資強化による販管費増の影響もあり減益となる。

新規顧客獲得体制の強化等により、広告予算縮小が発生した3Qを底に、利益は回復基調であり、前Q比では1.5億円の利益改善。

## デジタルトランスフォーメーション (DX) 事業

Sharing Innovations社は、クラウドインテグレーション事業の構造改革(p.31-32参照)を経て再成長フェーズへ復帰、下期はYoYで1.6億円の営業利益改善。

ヴェス社のプライム顧客基盤の共有によるクロスセル機会が拡大し、グループシナジーが加速。

## 自己株式の取得

株価水準や財務状況を総合的に勘案し、戦略的M&A等に活用するため、以下の条件で自己株式の取得を決定。

取得対象株式の種類	当社普通株式
取得し得る株式の総数	250,000株（上限）
株式の取得価額の総額	200百万円（上限）
取得期間	2024年2月14日 ～2024年5月31日
取得方法	市場買付

01 決算概況：2023年12月期

02 業績見通し：2024年12月期

03 事業概要

04 成長戦略

05 ESGに関する取り組み



---

# 01 決算概況：2023年12月期

---

# 2023年12月期 連結業績



売上高（ネット）は過去最高売上、売上総利益は過去最高値を更新。

DM事業は3Qを底に業績が回復基調。DX事業は、Sharing Innovations社が構造改革を経て、3Q以降安定的に利益が出る体質に。ヴェス社PMIに伴う一過性費用50Mの影響を除いた4Q営業利益は概ね前年と同水準に回復。

(単位：百万円)	2023年 通期	前年 通期	(増減率)	2023年 第4四半期	前年 第4四半期	(増減率)
売上高（ネット）	12,109	10,377	16.7%	3,256	2,878	13.1%
売上総利益	5,870	5,104	15.0%	1,547	1,430	8.2%
販売管理費	5,104	3,753	36.0%	1,310	1,137	15.2%
EBITDA	1,212	1,597	△24.1%	361	376	△3.9%
EBITDAマージン	10.0%	15.4%	△5.4%	11.1%	13.1%	△2.0%
営業利益	765	1,350	△43.3%	236	292	△19.4%
経常利益	776	1,400	△44.5%	236	307	△23.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	474	853	△44.5%	196	253	△22.5%

**参考：新収益認識基準適用前 ※**

売上高（グロス）	24,814	21,220	16.9%	6,232	6,027	3.4%
----------	--------	--------	-------	-------	-------	------

※ 2022年第1四半期期首から、新収益認識基準の適用により、デジタルマーケティング事業の一部の売上高をグロスからネットに変更している。  
なお、当該変更による利益への影響はない。詳細はp.8に記載。

# 2023年12月期 セグメント別業績



DX事業は、構造改革によりSharing Innovations社が利益回復、一過性費用50Mを除いた4Qの利益は103M（YoY 114.4%増）と大幅増益。

DM事業は3Qを底に業績は回復基調、前Q比では1.5億円の利益改善。

その他事業は、新規事業「スキルナビ」の先行投資※1を継続。

※1 スキルナビへの投資額：4Q累計 約236百万円、4Q 約54百万円

セグメント区分 (単位：百万円)	2023年 通期	前年 通期	(増減率)	2023年 第4四半期	前年 第4四半期	(増減率)
<b>デジタルトランスフォーメーション(DX)事業</b>						
売上高	5,556	4,805	15.6%	1,537	1,174	30.9%
セグメント利益	267	319	△16.2%	53	48	9.6%
<b>デジタルマーケティング(DM)事業</b>						
売上高（ネット）	5,603	4,695	19.3%	1,484	1,485	△0.1%
セグメント利益	1,965	2,147	△8.5%	548	559	△2.1%
<b>その他事業</b>						
売上高	1,108	1,022	8.3%	286	244	16.9%
セグメント利益	△ 85	△ 69	-	△ 29	△ 15	-

ヴェス社PMIに伴う一過性費用50Mを含む

参考：新収益認識基準適用前 ※2

<b>デジタルマーケティング事業</b>						
売上高（グロス）	18,308	15,537	17.8%	4,460	4,633	△3.7%

※2 2022年第1四半期期首から、新収益認識基準の適用により、デジタルマーケティング事業の一部の売上高をグロスからネットに変更している。  
なお、当該変更による利益への影響はない。詳細はp.8に記載。

# 通期連結業績予想と実績値との差異

## 差異の理由

デジタルマーケティング事業において、主要顧客のうち複数社について、個別事業要因による下期広告予算の縮小が発生したこと、中長期的発展を目指すべく生産性の低い取引の見直しを図ったことにより、業績が低下。これに対して、主に下期にかけて新規顧客獲得体制の強化等の施策を進めた結果、3Qを底にして利益は回復基調であるが、広告市況の影響もあり、業績の回復に想定よりも時間を要したため、業績予想との乖離が生じている。

(単位：百万円)	売上高 (ネット)	営業利益	経常利益	親会社株主に帰属する 当期純利益
前回発表予想	11,500	1,150	1,150	705
今回実績値	12,109	765	776	474
増減額	+609	△384	△373	△230
増減率	+5.3%	△33.4%	△32.5%	△32.7%

# 新収益認識基準の適用による影響について

## 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日) を前期の期首から適用

主にデジタルマーケティング事業における運用型広告等について、これまで本人取引として収益を総額（グロス）で認識しておりましたが、同基準の適用により、代理人取引として収益を純額（ネット）で認識しております。

この影響により、従来の収益認識の方法と比較して、当連結会計期間におけるデジタルマーケティング事業の売上高及び売上原価が、12,704,872千円減少しております。

なお、利益等への影響はなく、利益剰余金期首残高に与える影響もありません。

# 四半期 連結業績

## 売上高 (ネット)

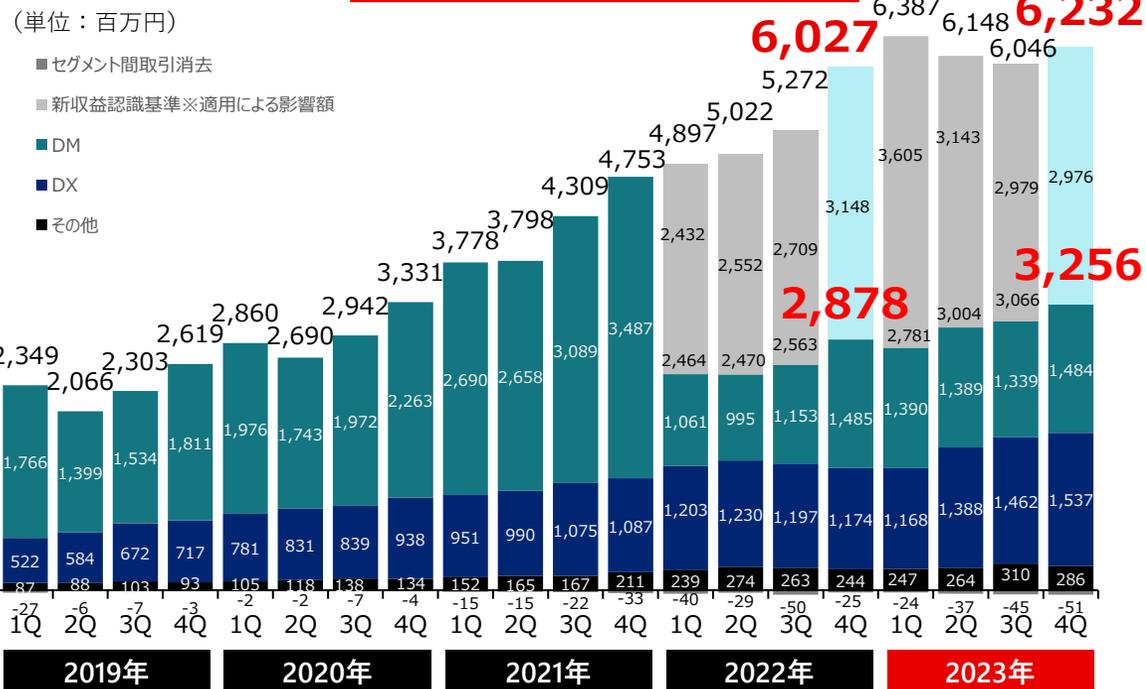
YonY  
13.1%増

※新収益認識基準適用後

M&Aした企業の成長等による売上伸長により、売上高（ネット）は過去最高値を更新。

※2022年第1四半期期首から、新収益認識基準の適用により、デジタルマーケティング事業の一部の売上高をグロスからネットに変更している。なお、当該変更による利益への影響はない。詳細はp.8に記載。

新収益認識基準※適用前の4Q売上高は62億円（前期比 3.4%増）

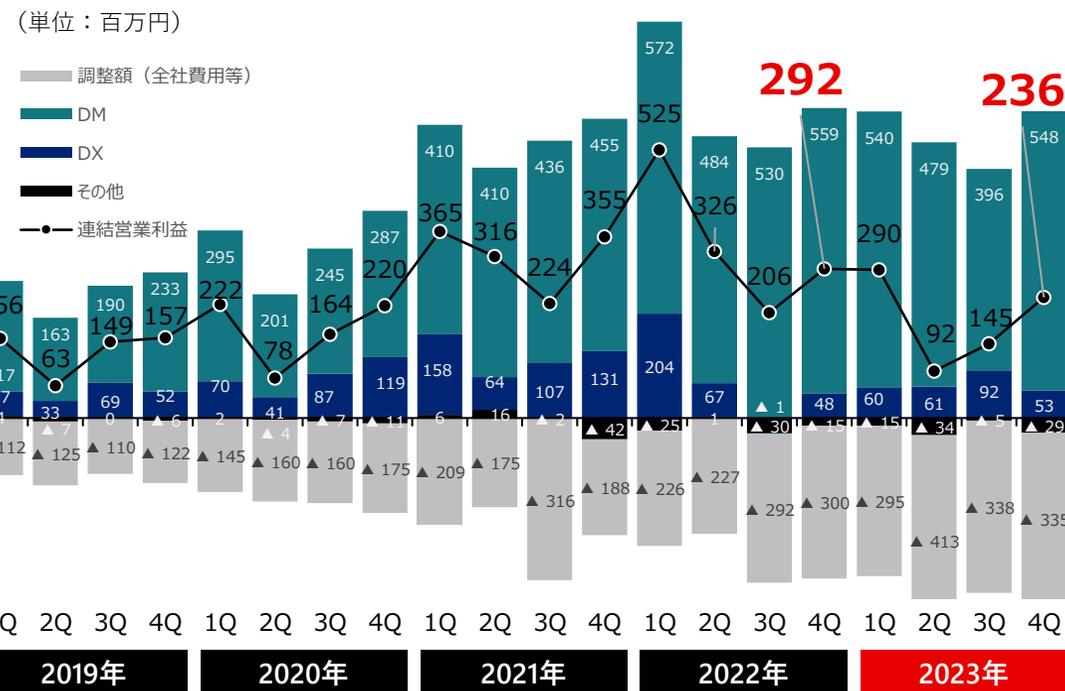


## 営業利益

YonY  
19.4%減

DM事業は3Qを底に売上・利益ともに回復基調。DX事業はSharing Innovations社が構造改革(p.31-32参照)により安定的に利益が出る体質となり、ヴェス社PMIに伴う一過性費用50Mをこなして増益となる等、業績回復が進む。

※2023年第2四半期より、セグメント費用の集計方法を変更。2022年第1四半期以降については、当該変更後の集計方法による数値。詳細は2023年12月期決算短信のp.13「3 報告セグメントの変更等に関する事項」を参照。



# デジタルトランスフォーメーション（DX）事業：四半期業績

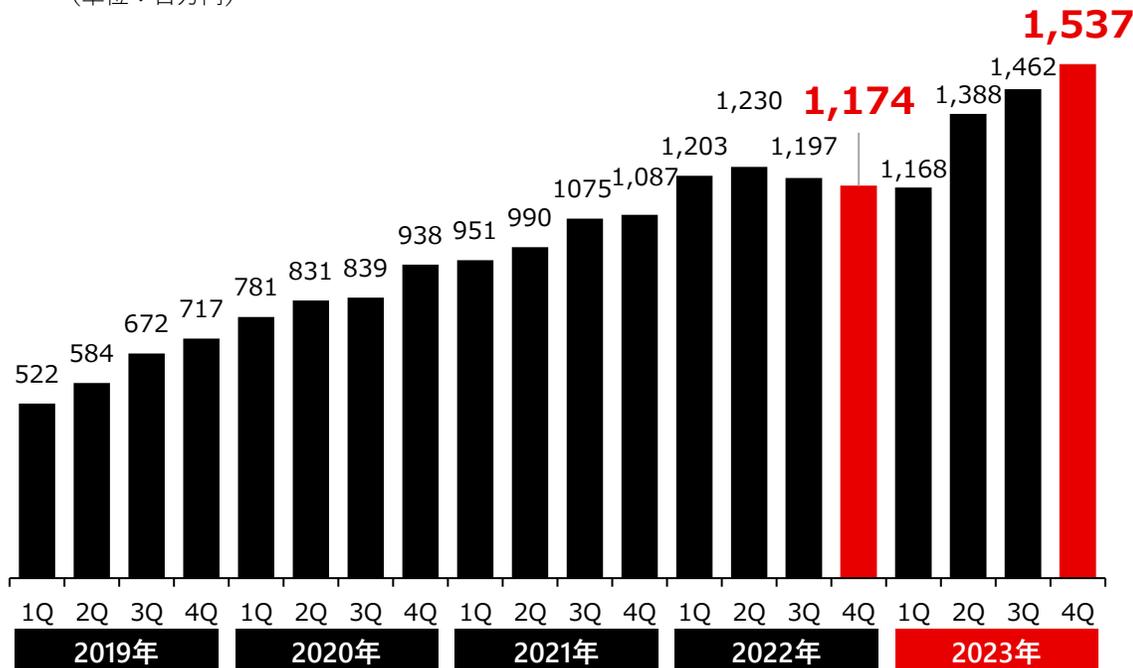


## 売上高

YonY  
30.9%増

2Qからのヴェス社の連結開始により大きく伸長。

(単位：百万円)



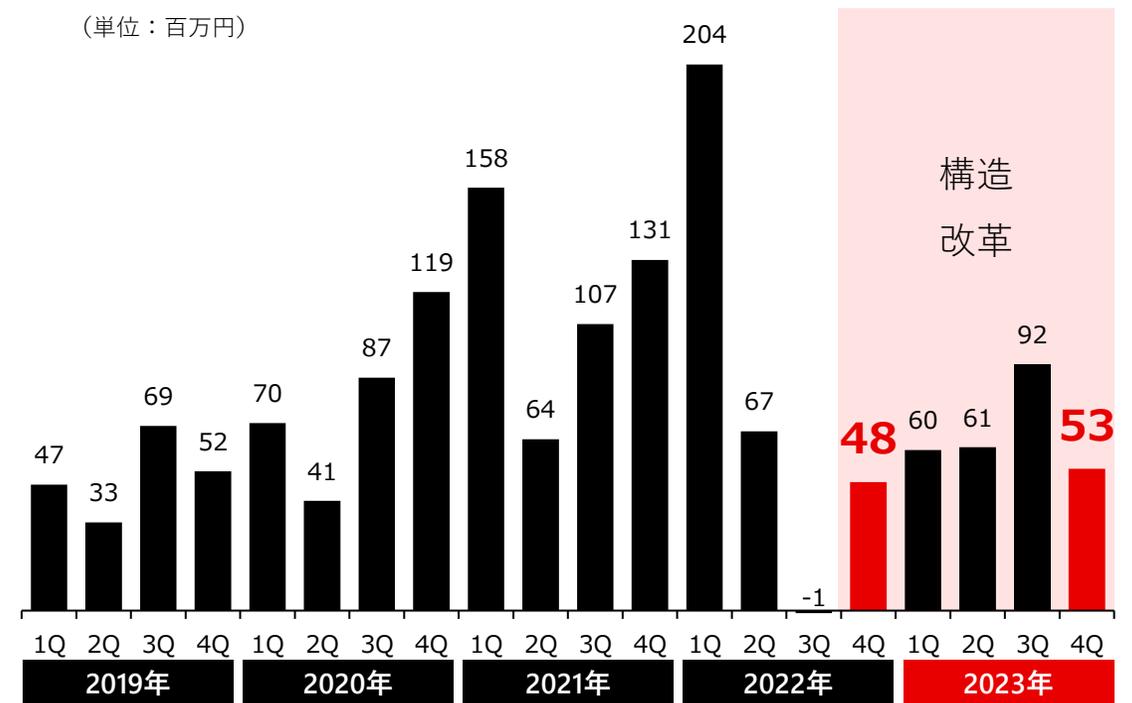
## セグメント利益

YonY  
9.6%増

Sharing Innovations社は、クラウドインテグレーション事業の構造改革(p.31-32参照)を経て、再成長フェーズへ復帰。ヴェス社とのシナジー創出もあり、下期はYonYで1.6億円の営業利益改善。

ヴェス社PMIに伴う一過性費用50Mを除く利益は103M（YonY：114.4%増）と大幅増益。

(単位：百万円)



# デジタルマーケティング（DM）事業：四半期業績

売上高  
(ネット)

YonY  
0.1%減

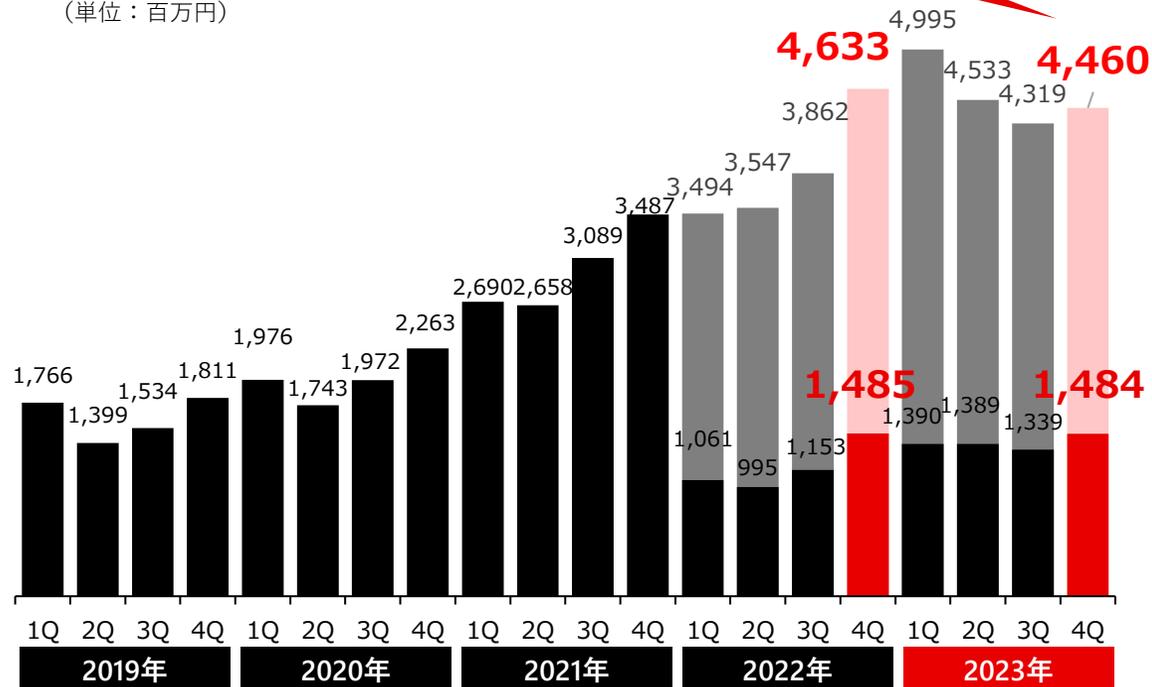
※新収益認識基準適用後

主要顧客の下期予算縮小による影響を受けたものの、3Qを底に回復基調であり、売上高（ネット）は昨年4Qと同水準。

※2022年第1四半期期首から、新収益認識基準の適用により、デジタルマーケティング事業の一部の売上高をグロスからネットに変更している。なお、当該変更による利益への影響はない。詳細はp.8に記載。

新収益認識基準※適用前の4Q売上高は44億円（前期比3.7%減）

(単位：百万円)



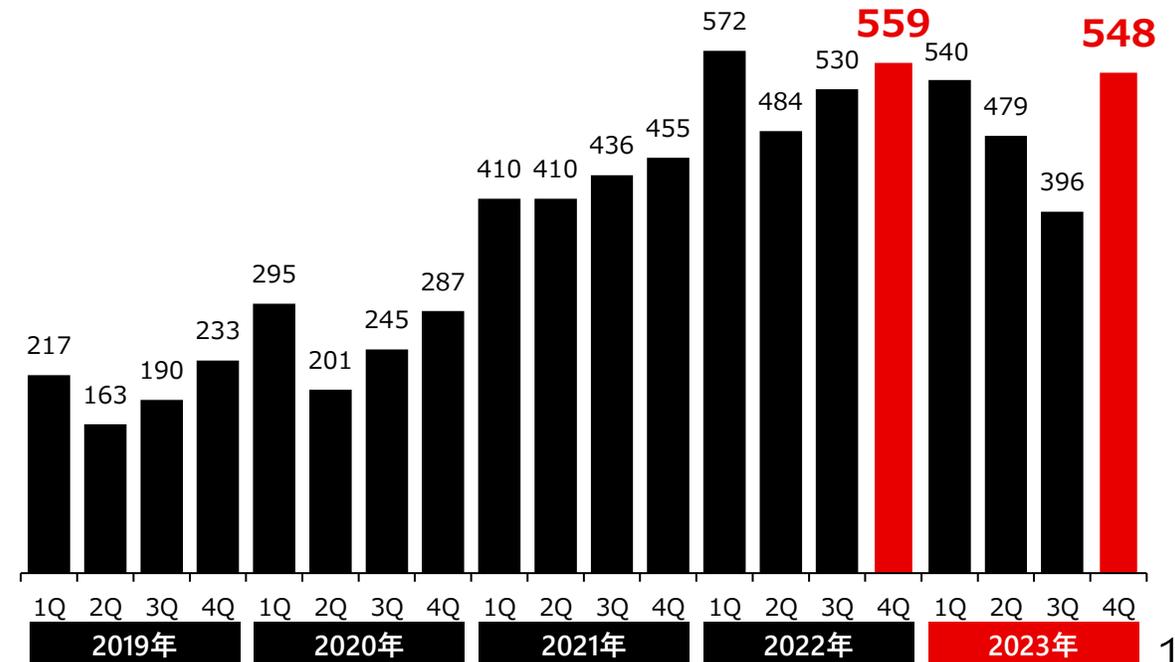
セグメント  
利益

YonY  
2.1%減

新規顧客獲得体制の強化等の取組みにより、前4Qと概ね同水準まで回復。

※2023年第2四半期より、セグメント費用の集計方法を変更。2022年第1四半期以降については、当該変更後の集計方法による数値。詳細は2023年12月期決算短信のp.13「報告セグメントの変更等に関する事項」を参照。

(単位：百万円)



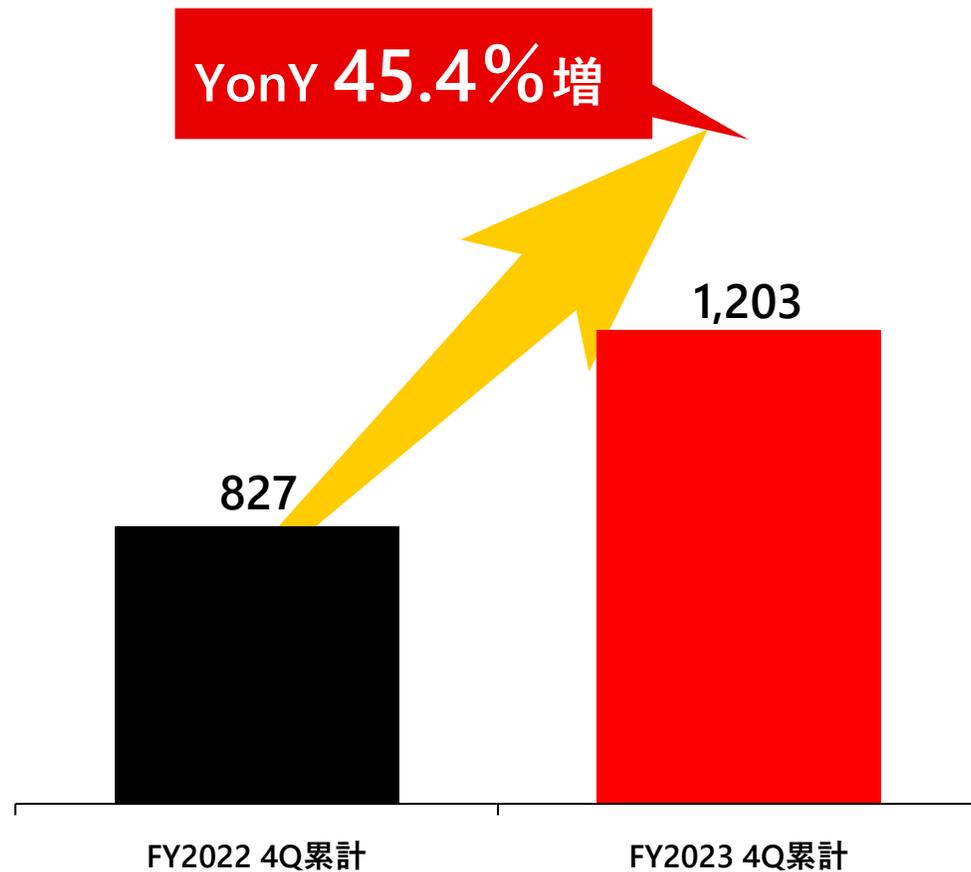
# デジタルマーケティング（DM）事業：M&A後の成長率

DM事業で2021年にM&Aした企業※を合算した成長率は、クロスセル等のグループシナジーの発揮により、売上高（グロス）はYonY45.4%増、売上総利益はYonY24.3%増となる

※ (株)ぱむ、(株)ピース、(株)MediaFoxが対象。(株)ミンツプランニング、(株)DI Marketing Partnersは2022年に取得のため対象外。

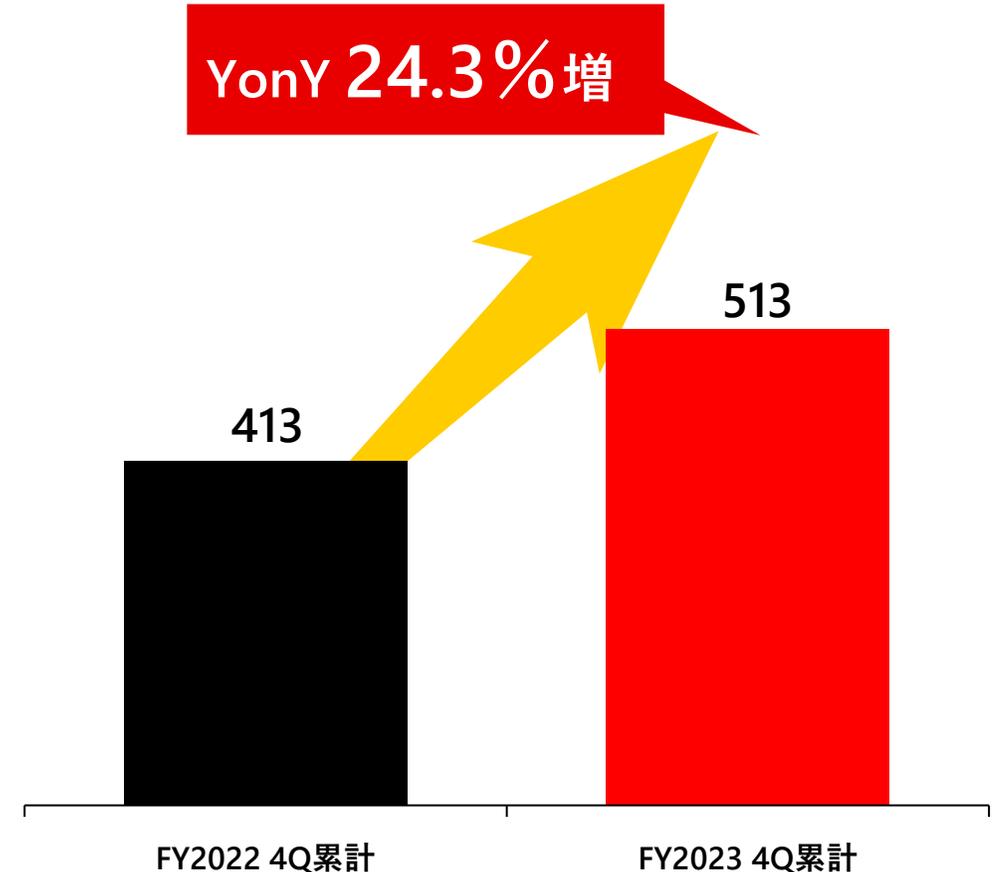
## 売上高

単位：百万円



## 売上総利益

単位：百万円

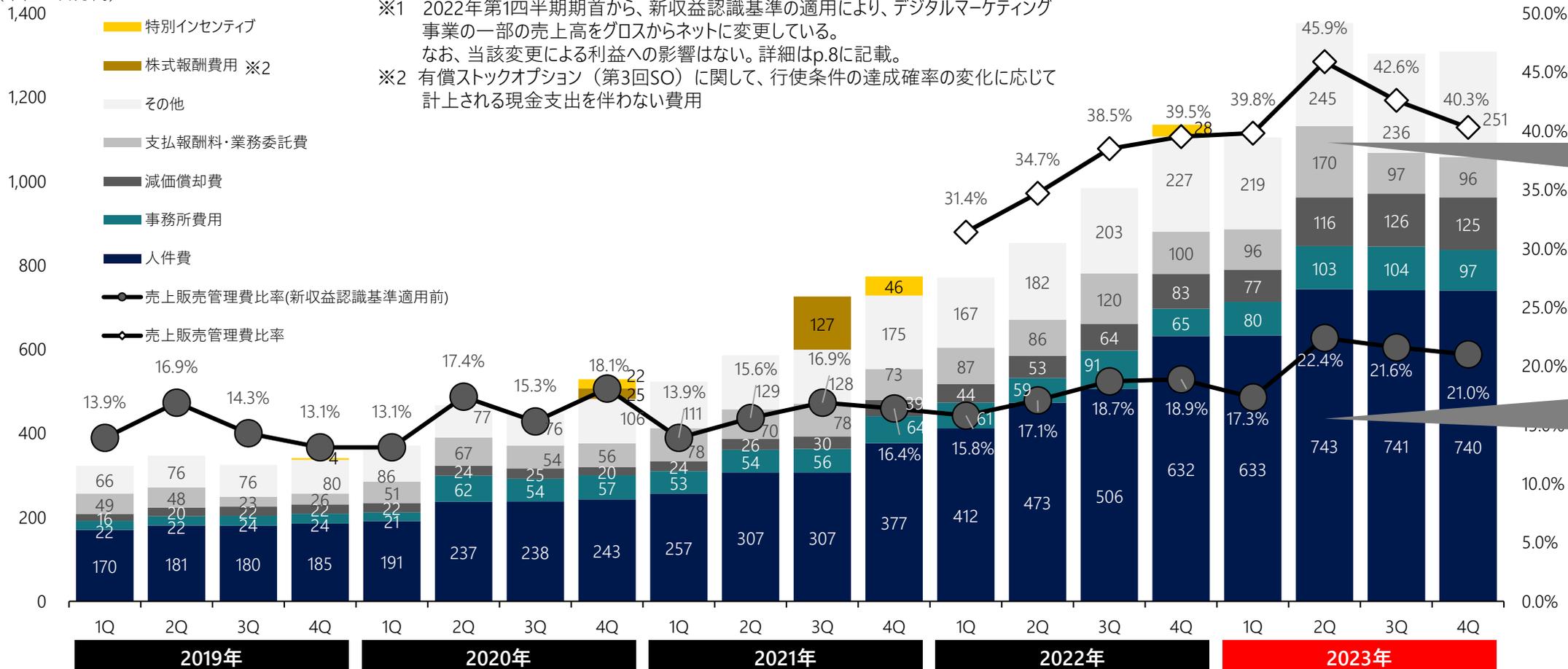


# 販売管理費推移

M&A、積極的な人材投資により、YonYで販管費は増加。

販管費率は新収益認識基準※1の適用前で21.0%、適用後では40.3%となった。

(単位：百万円)



※1 2022年第1四半期期首から、新収益認識基準の適用により、デジタルマーケティング事業の一部の売上高をグロスからネットに変更している。なお、当該変更による利益への影響はない。詳細はp.8に記載。  
 ※2 有償ストックオプション（第3回SO）に関して、行使条件の達成確率の変化に応じて計上される現金支出を伴わない費用

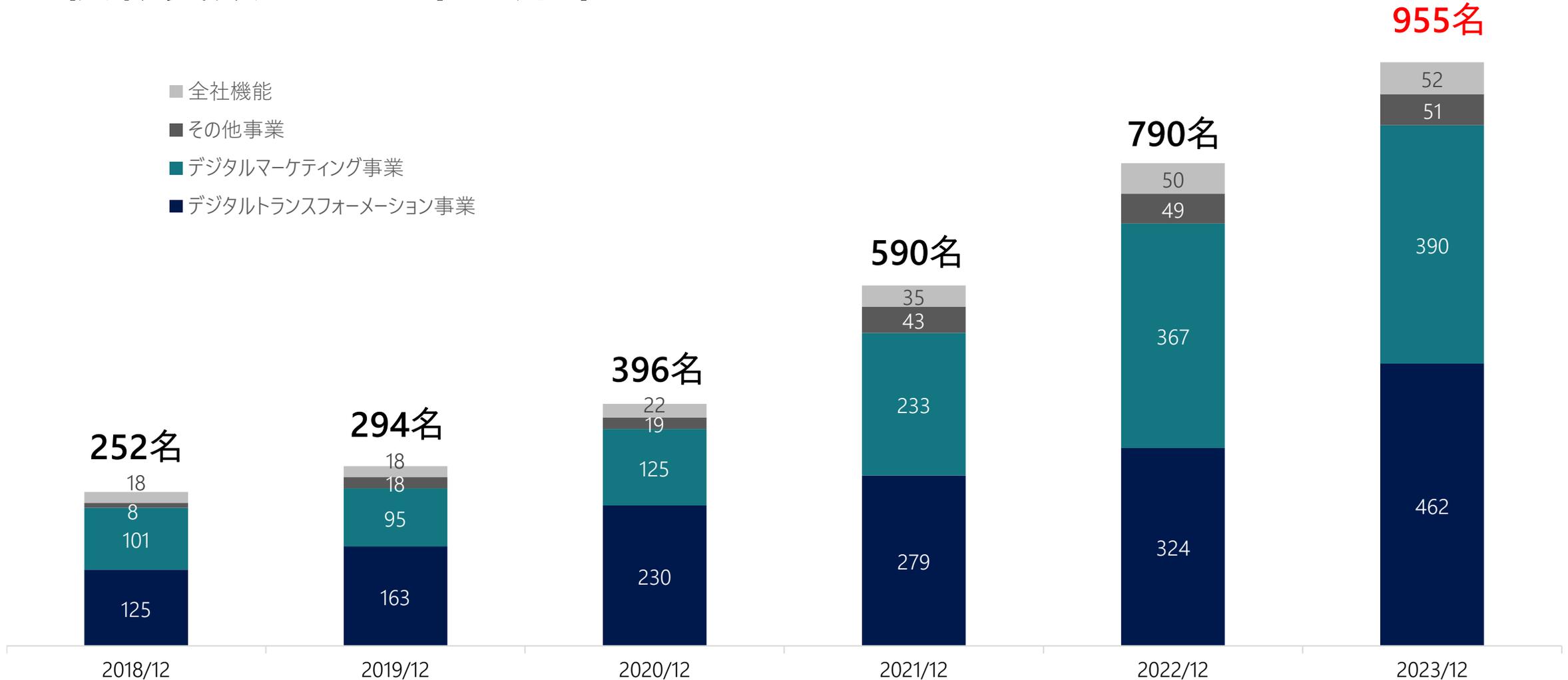
ヴェス社取得に関するM&A仲介手数料75Mが2Qに発生

2Qより、主にDM事業、DX事業合計89名の2023年卒の新卒の人件費増の影響

販売管理費合計(百万円)

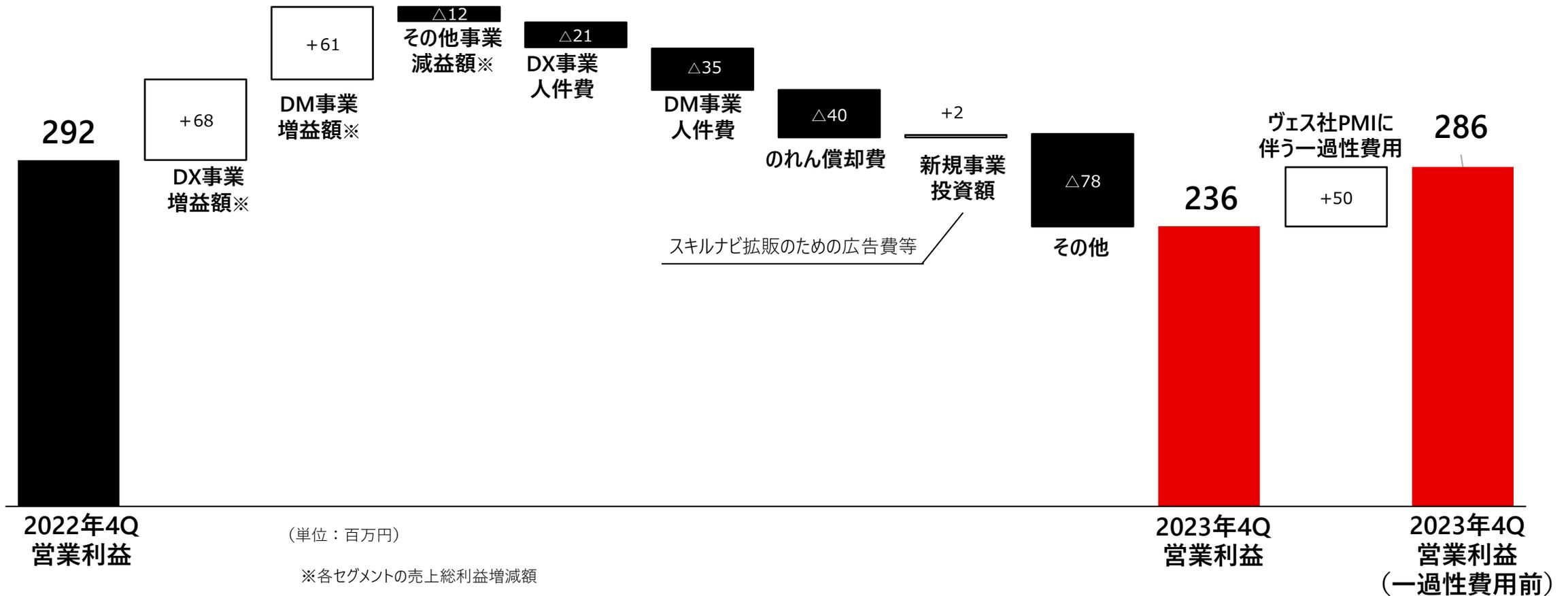
## 役職員数は2023年12月末で955人

- 全社機能
- その他事業
- デジタルマーケティング事業
- デジタルトランスフォーメーション事業



# 2023年12月期第4四半期 営業利益増減分析

DM事業は3Qを底に業績回復基調、DX事業もSharing Innovations社が3Q以降安定的利益が出る体質となり、PMIに伴う一過性費用50Mを除いた4Q利益は286Mと概ね前年水準に戻る。



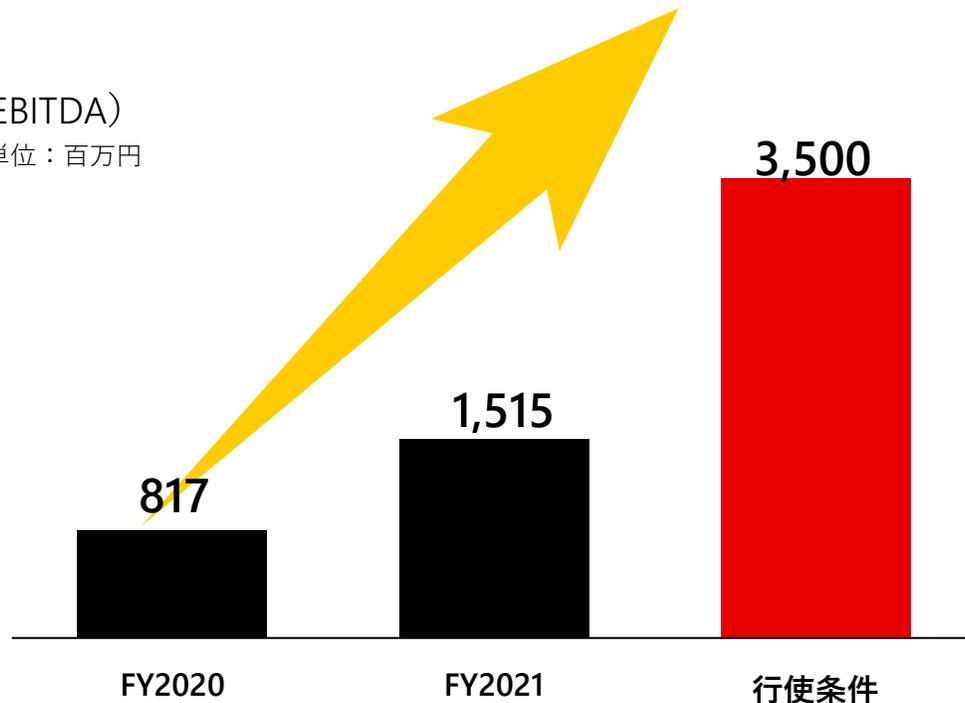
# 業績連動型有償ストックオプション（第4回SO）を発行

2019年に発行した有償ストックオプション（第3回SO）の行使条件が達成されたため、役職員のインセンティブを目的に、以下の条件で、2022年に有償ストックオプション（第4回SO）を発行

## 行使条件① EBITDA 35億円超過

2022年12月期～2025年12月期のいずれかの事業年度において、EBITDAが35億を超過すること。 → 50%行使可能

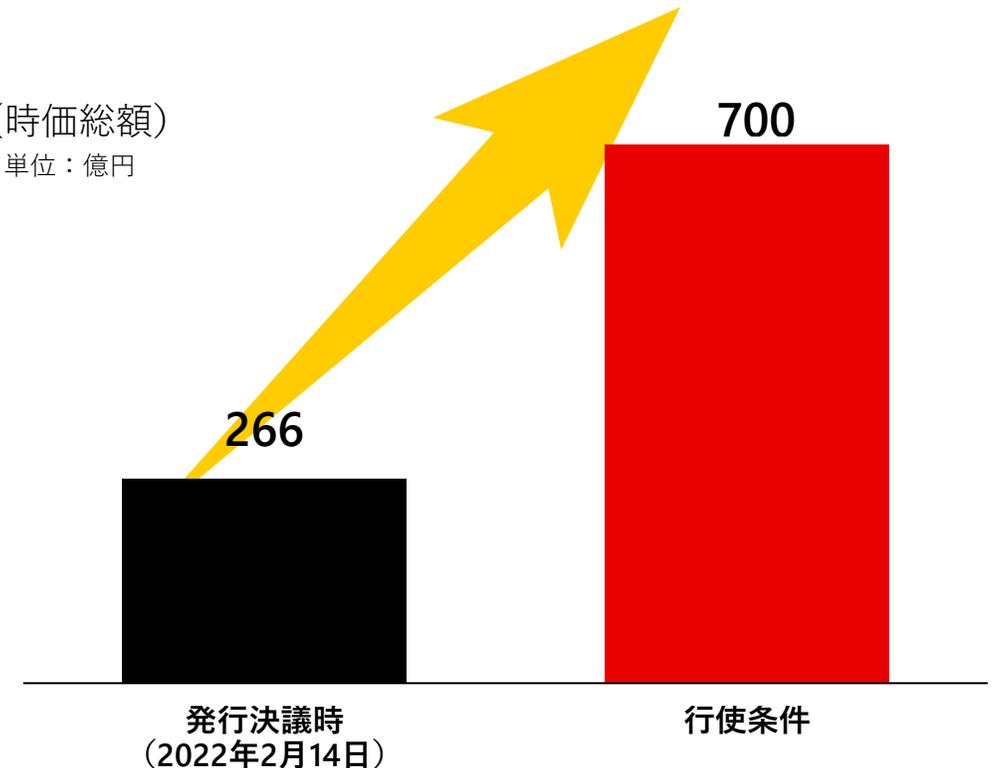
(EBITDA)  
単位：百万円



## 行使条件② 時価総額700億円超過

権利行使期間満了までのいずれかの時点において時価総額700億円を超過すること。ただし、発行時の発行済株式総数を前提とする。  
→ 条件①②両方達成で100%行使可能

(時価総額)  
単位：億円



# 2023年12月期 連結貸借対照表

自己資本比率43.1%、のれん対資本倍率は約0.6倍であり、成長投資を継続しつつ財務健全性を保持

(単位：百万円)	2023年12月末	2022年12月末	増減額
流動資産	7,145	7,275	△ 130
固定資産	5,567	4,134	1,433
有形固定資産	528	646	△ 118
無形固定資産	3,653	2,042	1,611
投資その他の資産	1,385	1,444	△ 59
資産合計	12,712	11,410	1,302
流動負債	4,365	4,385	△ 19
固定負債	2,310	1,289	1,020
負債合計	6,676	5,674	1,001
純資産合計	6,036	5,735	301
負債・純資産合計	12,712	11,410	1,302

主にヴェス社の株式取得により、のれんが増加したことが要因

主にヴェス社の株式取得に伴う、M&Aファイナンスにより、長期借入金が増加したことが要因



---

# 02 業績見通し：2024年12月期

---

# 2024年12月期 連結業績見通し

構造改革により再成長フェーズへ復帰したSharing Innovations社、PMIを経て着実に事業拡大が進んでいるヴェス社の利益貢献により、2割～3割の増益を見込む。

DM事業は3Qを底に回復基調であるものの、計画上は概ね前期と同水準と想定。

(単位：百万円)	2023年	2024年	前年比増減	
	12月期 (実績)	12月期 (予想)	(金額)	(増減率)
売上高（ネット）	12,109	14,000	1,890	15.6%
EBITDA	1,212	1,500	287	23.7%
営業利益	765	1,000	234	30.6%
経常利益	776	1,000	223	28.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	474	550	75	16.0%

# 2024年12月期 株主還元

## 普通配当を1円増額し、1株当たり11円の配当を予定

### 株主還元の考え方

M&Aや新事業領域への成長投資により、株主価値の継続的向上を目指す

株主還元については、株主価値向上施策の一つとして重視。成長投資とのバランスを取りながら実施していく方針

2024年12月期は、業績予想、財政状態等に鑑み普通配当を10円から11円へ増額予定

**2023年12月期**

**2024年12月期**

**1株当たり配当金**

**10.0円**  
**(普通配当 10.0円)**

**11.0円**  
**(普通配当 11.0円)**



---

# 03 事業概要

---

# 事業セグメント



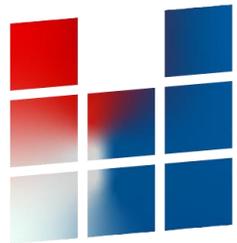
\* 主要事業、主要会社の一部のみ掲載



ORCHESTRA HOLDINGS

2009年6月：設立  
2016年9月：東証マザーズ上場  
(現グロース市場)  
2018年12月：東証一部上場  
(現プライム市場)

## デジタルマーケティング (DM) 事業



Digital Identity

Mint'   
Planning co.,ltd.

## デジタルトランスフォーメーション (DX) 事業



Sharing Innovations

21年3月24日  
マザーズ上場  
(現グロース市場)



validation engineering service

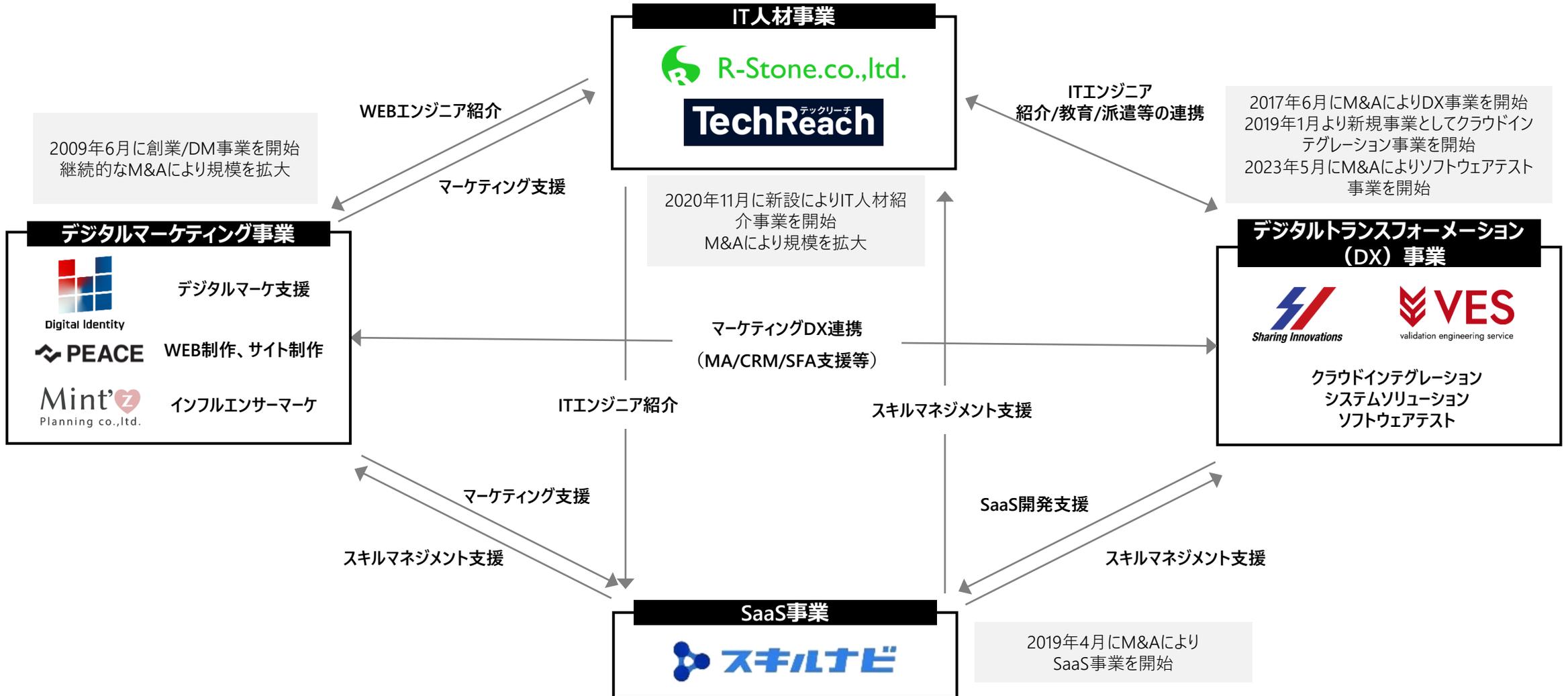
23年5月より  
連結開始

## その他事業



# 事業シナジー

事業間でシナジーを創出し、高成長×高収益な事業モデルを構築していく



# デジタルマーケティング (DM) 事業



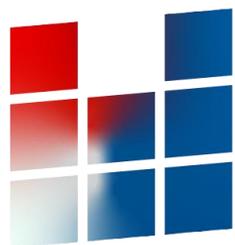
\* 主要事業、主要会社の一部のみ掲載



ORCHESTRA HOLDINGS

2009年6月：設立  
2016年9月：東証マザーズ上場  
(現グロース市場)  
2018年12月：東証一部上場  
(現プライム市場)

## デジタルマーケティング (DM) 事業



Digital Identity

Mint'  Z  
Planning co.,ltd.

## デジタルトランスフォーメーション (DX) 事業



Sharing Innovations

21年3月24日  
マザーズ上場  
(現グロース市場)

 VES  
validation engineering service

23年5月より  
連結開始

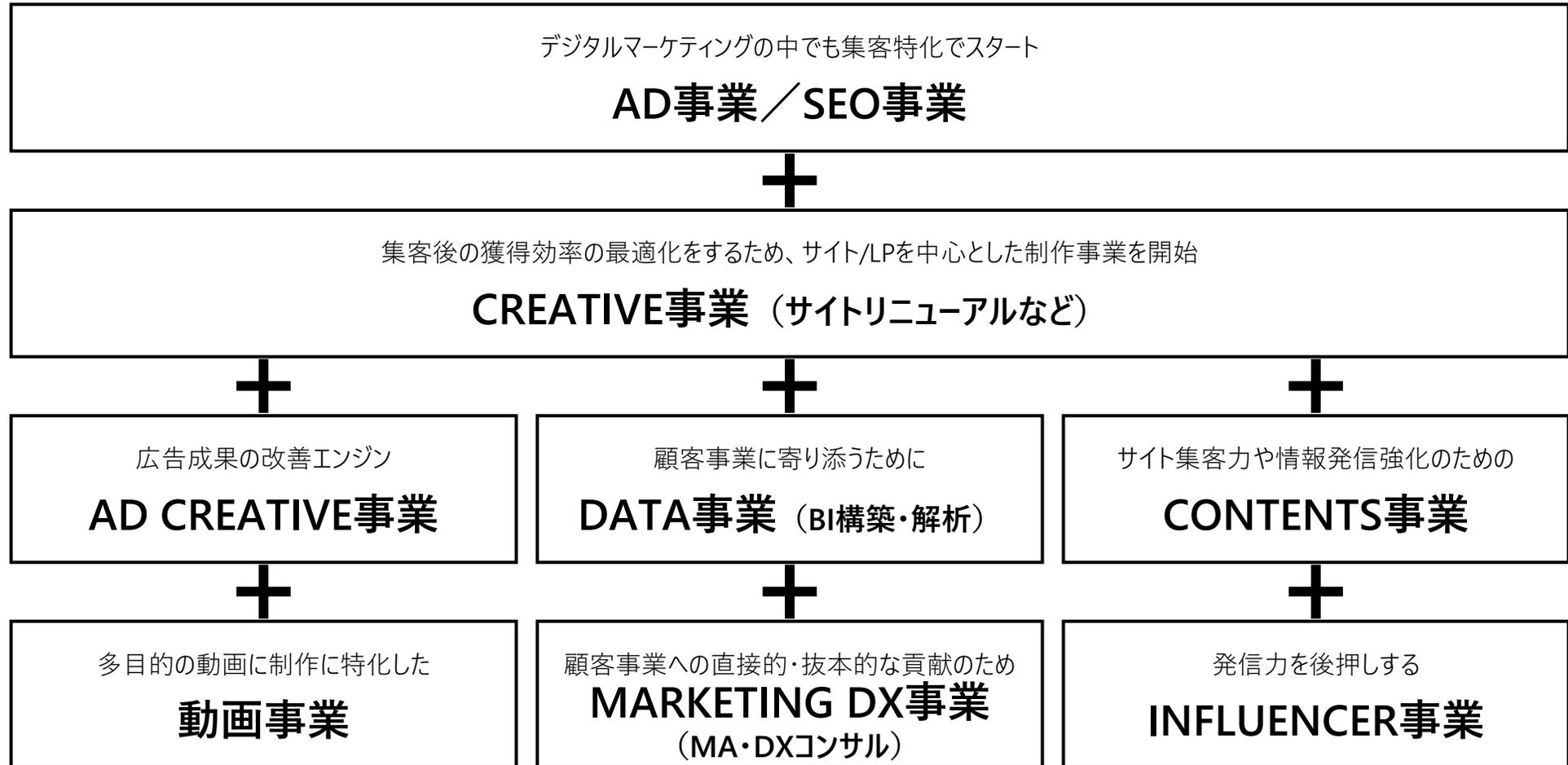
## その他事業



 テックリーチ  
TechReach

# 事業概要

デジタルにおける集客からはじまり、獲得、育成、管理へと様々なプロダクトへと展開



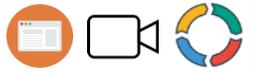
# 事業概要

## 端から端までワンストップ体制での実行が可能な体制を構築

### 全体設計・コンサルティング

ユーザー理解			データドリブン		
市場調査	カスタマー ジャーニー	店頭調査	データ統合管理	ダッシュボード	BI
ペルソナ策定		行動ロードマップ	タグマネジメント	統計・分析	RPA・AI・機械学習
インサイト策定	ストーリー設計	接触チャネル	アルゴリズム解析	トラッキング解析	API・自動処理

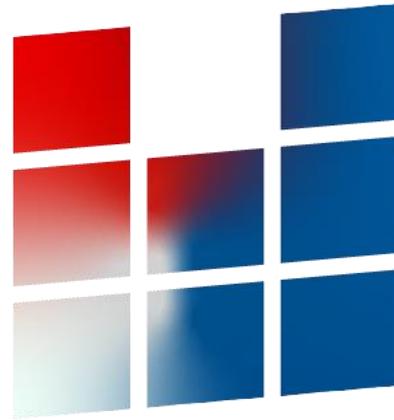
### 施策実行・推進

認知広告	運用型広告		SEO	制作	OTHER
					
タイアップ	リスティング広告	アプリ広告	内部施工	サイト制作	MA
純広告	ディスプレイ広告	アフィリエイト	キーワード調査	LP	CRM
PR	アドネットワーク・DSP	PMP	コンテンツ制作	バナー	LINE@
インフルエンサー	ソーシャル広告	特化媒体 例：インディード	メディア運営	動画	SalesForce導入
イベント	動画広告	海外配信	外部リンク精査	メール	システム開発
店頭連動	ダイナミック広告	内製化支援	表示速度高速化	UI評価・改善	チャットボット
マス連動	インフィード広告	レポート自動化	バックエンドSEO	アクセス解析	WEB接客ツール
キャンペーン企画	広告クリエイティブ	アカウント診断	モバイルフレンドリー	アプリ制作	顧客管理ツール

# ハイライト

## Yahoo!マーケティングソリューション パートナープログラムの広告運用認定パートナーを9期連続取得

「広告運用認定パートナー」は9期連続の取得となり、本認定制度が発足して以来9期連続の認定パートナーは8社のみ。



### Digital Identity



# デジタルトランスフォーメーション（DX）事業



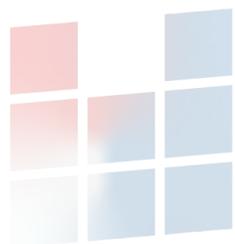
\* 主要事業、主要会社の一部のみ掲載



ORCHESTRA HOLDINGS

2009年6月：設立  
2016年9月：東証マザーズ上場  
(現グロース市場)  
2018年12月：東証一部上場  
(現プライム市場)

## デジタルマーケティング（DM）事業



Digital Identity

Mint'z  
Planning co.,ltd.

## デジタルトランスフォーメーション（DX）事業



Sharing Innovations

21年3月24日  
マザーズ上場  
(現グロース市場)



validation engineering service

23年5月より  
連結開始

## その他事業



# Sharing Innovations社 / 事業概要

## クラウドインテグレーション

Salesforceを中心とした  
クラウドサービス導入支援



## データサクセス

データサクセスコンサル～環境構築～  
活用サポートのデータ活用の一連を支援



## システムソリューション

オープン系技術を中心とした  
スクラッチ開発でのDX支援



WEB



スマホ



基幹系

# Sharing Innovations社 / 事業概要

## マルチクラウド対応

### クラウドインテグレーション



Salesforceを中心とした  
クラウドサービス導入支援

#### 【インプリ可能な製品群】



Sales Cloud



Experience Cloud



CRM Analytics



Service Cloud



Heroku



Quip



Marketing Cloud  
Account Engagement



Marketing Cloud  
Engagement

# Sharing Innovations社 / 構造改革

## 現時点のフェーズ

**現時点**

### 更なる成長へのアクション

これまで戦ってきたDXマーケットでの復権に加え、  
新たな収益の源泉となる領域へのアプローチへ

### 利益再創出段階

コスト最適化と売上拡大の両軸で改革が進み、  
本質的に利益体質へ

### 構造改革初期フェーズ (=収益体質への改善アクション)

人・組織最適化、営業・デリバリーの仕組み化 (リスクなく、効率的に回る土台作り)

## Sharing Innovations社 / 構造改革

## 収益力 向上

Before

- ケイパビリティを超えた案件を受注し、不採算化
- 稼働率の悪化

After

- 適正な受注ルール的设计(済)
- 人員再配置による固定費の適正化(済)
- 稼働率の改善(継続)

## 構造改革

## デリバリー力 向上

Before

- 品質面で課題

After

- コンティニュー社の高技術エンジニアの合流、中途採用により中間層に厚み(済)
- PM・PL1人当たりのマネジメント人数の適正化(済)

## 営業力 向上

Before

- 受注の減少

After

- Salesforceエンジニアの常駐派遣型支援サービス拡大(継続)
- 高難易度・大規模案件の獲得(継続)
- グループ会社ヴェス社経由によるパイプライン拡大(継続)

# ヴェス社 / 事業概要

## 主な事業内容

- ソフトウェアの第三者検証サービス
- テスト自動化サービス
- ニアショア検証サービス
- ユーザビリティ検証サービス
- テストエンジニア育成支援サービス
- QMOサービス

## クライアントの要望、検証スタイルに合わせて最適な検証体制を選定

滝沢ソフトウェア検証センター



首都圏検証ラボ



## 累計12,000件以上 豊富な検証実績

2003年にソフトウェア検証サービスをスタートして以来、様々な業界で検証に特化した技術とノウハウを蓄積



## 業界No.1 IVECの最高位 プラチナパートナー認定

IT検証技術者認定試験 (IVEC)の最高レベル・LEVEL 5 認定者業界No.1。ハイレベルなテストエンジニアが揃う



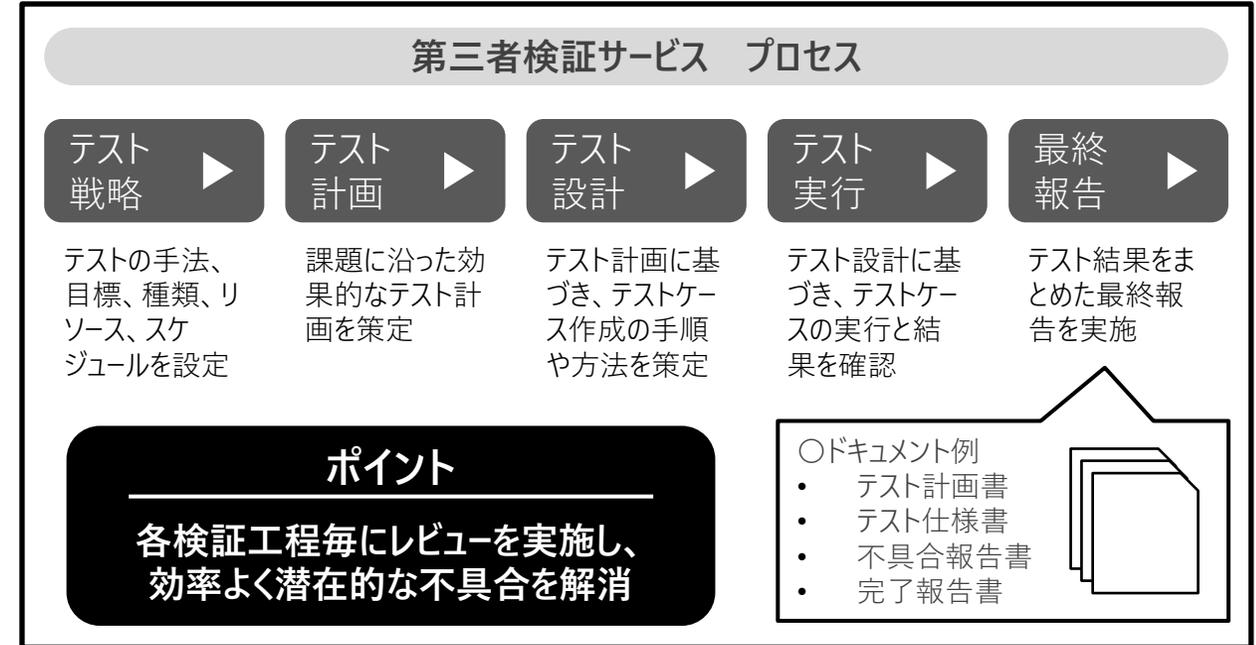
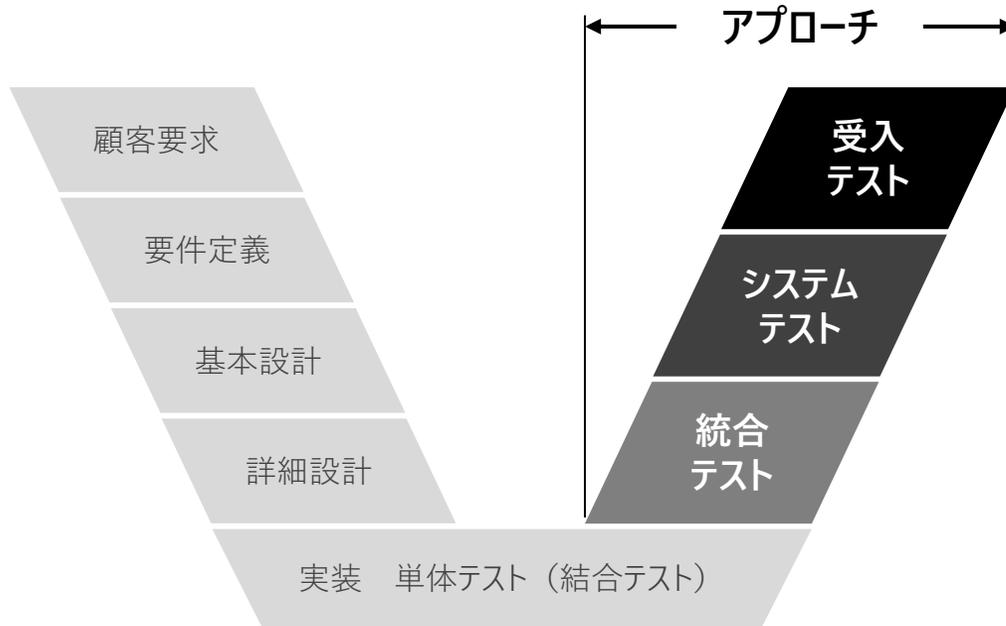
## ソフトウェアテスト国際資格JSTQB ゴールドパートナー認定

国際的な資格認定を行うISTQBより高品質なテストサービスが認められた証である「ゴールドパートナー」に認定

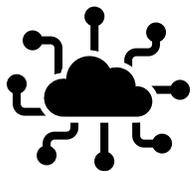


# ヴェス社 / 事業概要

第三者検証サービスにより、結合テスト以降のテストフェーズをテスト戦略から計画、設計、実行、最終報告までの全プロセスにおいて支援が可能。



## 第三者検証ソリューション (抜粋)



### ●ソフトウェア検証サービス

客観的な視点でソフトウェアの検証と評価を行い見落としがちな問題点を発見して報告を実施



### ●組込み検証サービス

組込まれた制御ソフトウェアが正しく動作し、目的を達成することができるかを様々なテストで確認を実施

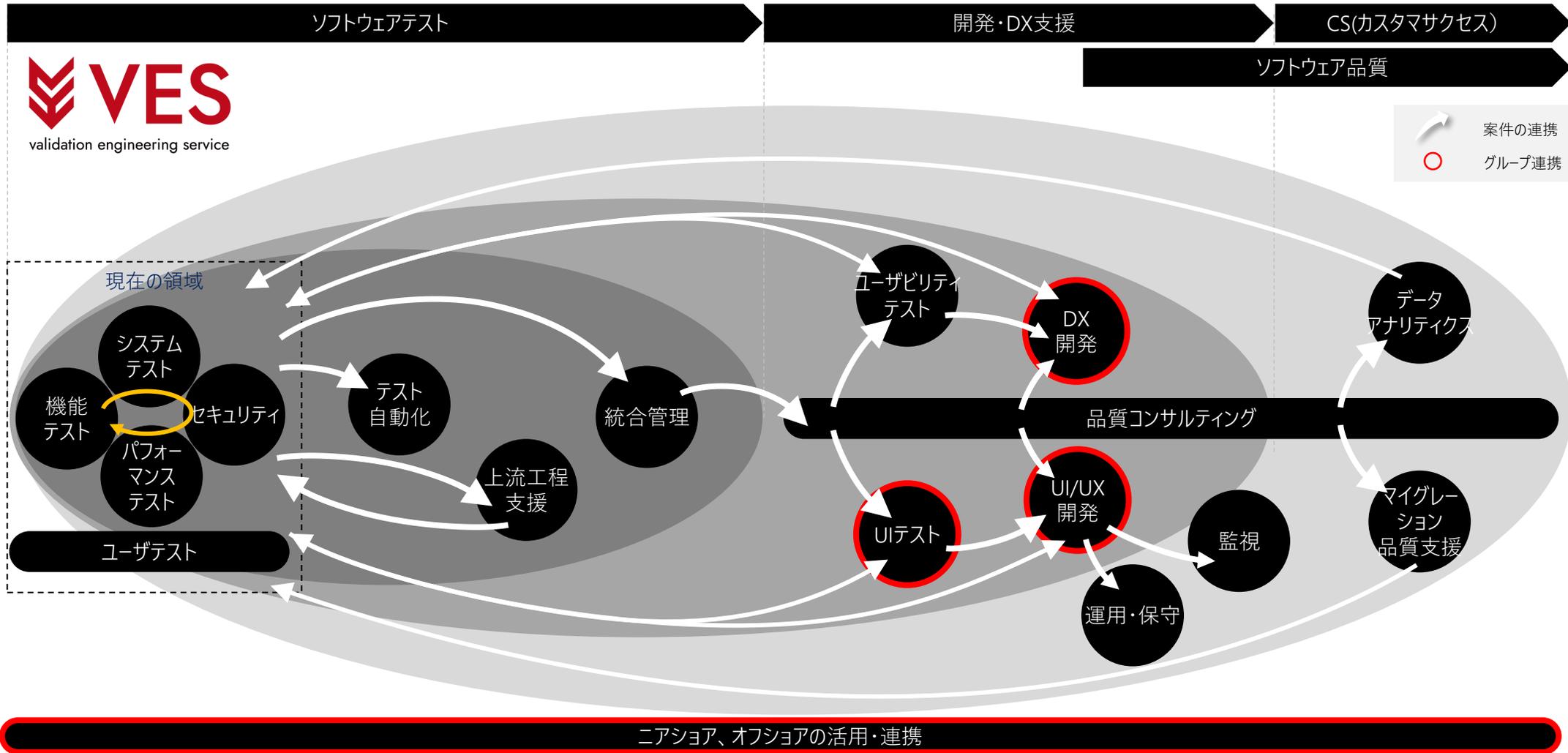


### ●EC/Web検証サービス

Webサービスを展開されているお客様向けにテスト計画から実施までワンストップでスピード重視の検証を実施

# ヴェス社 / 事業戦略

## ソフトウェアテストを起点に、DX、CS領域に拡大、ソフトウェア品質のエキスパートへ



ソフトウェア品質のエキスパート

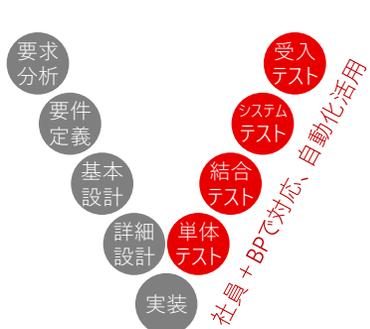
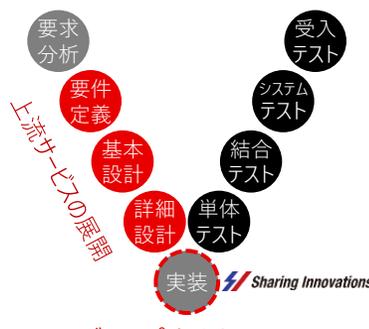
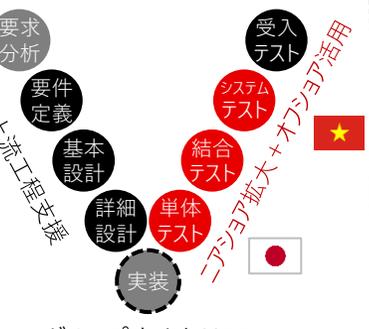
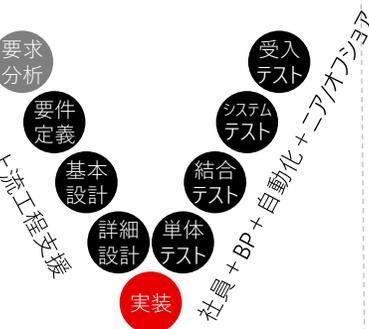
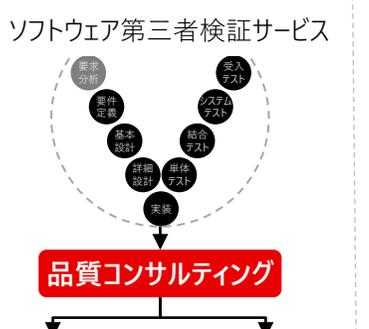
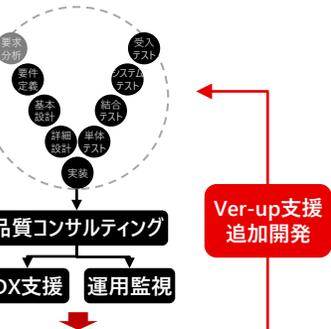
「ソフトウェア品質のエキスパート」に向けて、必要な事業パーツを積み上げるモデル

# ヴェス社 / 事業戦略

ORCHESTRAグループのリソースを活用し、サービス領域、組織体制を拡充  
5年間で売上100億円規模への成長を目指す

FY2023

FY2028

	Step0 現状	Step1 上流 + 開発領域の対応	Step2 オフショア活用	Step3 自社での開発対応	Step4 新規領域への展開	Step5 カスタマサクセスの展開
狙い	事業基盤の定着化による <b>安定収益化</b>	リクエスト対応幅拡大による <b>収益拡大</b>	ニアショア・オフショア活用による <b>コスト競争力の強化</b>	実装力強化による <b>収益拡大</b>	実装力強化による <b>収益拡大</b>	定着化に向けた循環対応による <b>収益拡大</b>
事業展開						
想定売上 (本Step増分)	15.4億円	24.0億円 (156.3%)	35.0億円 (145.6%)	49.1億円 (140.2%)	70.1億円 (142.6%)	100.3億円 (143.1%)
エンジニア人数 (プロパー割合)	223名 (71.3%)	261名 (67.0%)	317名 (62.7%)	358名 (58.4%)	485名 (54.2%)	614名 (49.9%)
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動化、セキュリティなどのテスト検証周辺も合わせての展開</li> <li>サービス提供の安定に向けたPM, PL層のデリバリスル向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>テスト検証領域は、ロイヤル顧客への適応から拡大を狙う</li> <li>上流工程スキル &amp; 経験者の採用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SIV活用によるオフショア展開</li> <li>グローバル案件の獲得</li> <li>地場の大手企業のクライアント化 (滝沢TCモデル→第二TC展開)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>開発Capabilityの獲得</li> <li>上流およびテスト領域との連携ソリューションの提供</li> <li>品質保証の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>単なるITコンサルではなく品質の専門性(法規制や規格などの対応)</li> <li>DXや運用監視は旬なプロダクトと連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>品質管理としてのポジション確立</li> </ul>

# その他事業

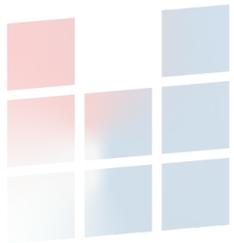
\* 主要事業、主要会社の一部のみ掲載



ORCHESTRA HOLDINGS

2009年6月：設立  
2016年9月：東証マザーズ上場  
(現グロース市場)  
2018年12月：東証一部上場  
(現プライム市場)

## デジタルマーケティング (DM) 事業



Digital Identity

Mint'z  
Planning co.,ltd.

## デジタルトランスフォーメーション (DX) 事業



21年3月24日  
マザーズ上場  
(現グロース市場)

VES  
validation engineering service

23年5月より  
連結開始

## その他事業



TechReach  
テックリーチ

# 事業概要

新たな柱となる事業を育成すべく、新規事業の2の矢、3の矢を放つ

\* その他事業セグメント内の主要事業

## SaaS事業



- ✓ SaaS型タレントマネジメントシステム
- ✓ 人材採用・育成・評価・活用の全てを見える可してマネジメント



- ✓ マーケティング投資拡大により導入企業増加

## プラットフォーム事業



- ✓ iPhone/Androidで、1,000名以上の鑑定師にチャットで相談できる占いサービス。チャット以外にも電話やメールでも相談可能
- ✓ 鑑定実績は130万件を突破。

## IT人材事業



**TechReach** テックリーチ

- ✓ ITエンジニア及びクリエイターに特化した転職エージェント「R-stone」をM&Aにより取得
- ✓ フリーランスエンジニア向け案件、求人情報サイト「TechReach」を運営

# SaaS事業 / 事業概要

## スキルマネジメントに強みを持つ「スキルナビ」を展開

- ・スキルの可視化、管理に強みを持っておりそれを必要とする大手製造業での導入が加速中
- ・リスクリング、ジョブ型といった働き方にも対応可能

### スキル管理特化型 タレントマネジメントシステムなら **スキルナビ**

評価シートのデジタル化だけではなく、**本格的なタレントマネジメントを実現!**  
スキル管理、目標管理、統計データ、人材情報の見える化や分析など、  
**人事戦略の立案と実行に役立つクラウドシステムです。**

### スキルナビは豊富な標準機能を搭載

<p><b>社員管理</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社員の基本情報 社員の基本情報を管理。項目は自由に変更可能。</li> <li>キャリアシート 社員のキャリアシートの作成・印刷が可能。社内共有も可能。</li> <li>履歴管理 社員の履歴などを人事管理システム上で管理・更新が可能。</li> <li>キャリアモデル管理 社員のキャリアモデルの表示・更新が可能。</li> <li>能力診断管理 社員の能力診断の結果を表示・更新が可能。</li> <li>社外活動履歴 社員の社外活動履歴を表示・更新が可能。</li> </ul>	<p><b>研修・試験・資格管理</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>研修検索 研修の検索が可能。外部研修・内訓検索も可能。</li> <li>研修申し込み 研修の申し込み・申請が可能。</li> <li>試験の登録 試験の登録・管理が可能。</li> <li>資格の登録 資格の登録・管理が可能。</li> </ul>	<p><b>分析機能</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社員条件検索 社員の条件を全て条件として検索・検索が可能。</li> <li>エンゲージメント分析 組織・部門からエンゲージメント分析が可能。</li> <li>人事評価分析 人事評価項目ごとの分析グラフの表示が可能。</li> <li>個人別分析 個人を指定して分析が可能。</li> <li>二重分析 複数の条件を指定し、二重分析が可能。</li> <li>グループ別比較 複数のグループ間の比較・分析が可能。</li> </ul>	<p><b>その他機能</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>有給申請 有給申請や休暇申請の承認システムが可能。</li> <li>CSV機能 システムにあるデータすべてをCSVで管理可能。</li> <li>アラートメール送信 様々なアラートに対してメールの送信が可能。</li> <li>パワハラ相談 パワハラやセクハラ等の相談システムが可能。</li> <li>プロジェクト管理 プロジェクトの進行管理や進捗管理が可能。</li> <li>給与・賞与情報 給与や賞与の情報を管理可能。</li> <li>管理権限 権限ごとの個人レベルでの権限設定が可能。</li> <li>任意のフォーム作成 自由に設定可能なフォーム作成機能で様々なフォーム作成可能。</li> </ul>
<p><b>人事評価</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>MBO評価 MBO評価に対応可能。</li> <li>コンパテンシー評価 コンパテンシー評価に対応可能。</li> <li>業績評価 業績評価に対応可能。</li> </ul>	<p><b>スキル管理</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>スキルの自己評価 業務や職種に必要スキルを自己評価・更新・管理が可能。</li> <li>スキルの検定 スキル検定・レベル検定を行い検定結果を管理可能。</li> <li>上長によるスキル検定 上長によるスキル検定・更新・管理が可能。</li> <li>スキルマップ作成 スキルに必要な研修などを紐付け管理可能。</li> </ul>		

**スキルナビは全て標準機能で設定可能!! (※上記機能は一例です。)**  
スキルナビは標準機能が豊富に搭載されており、標準機能はすべてライセンス料金で使用可能です。その他機能はお問い合わせください。 p10



# SaaS事業 / 事業概要

## スキルマネジメントシステム **スキルナビ**

生産年齢人口が減っていく中、「人的資本の最大化」「生産性向上」「リスクリング」を実現するために、人材マネジメントシステム構築の必要性が高まっている。その中でも特に**スキルナビの競争優位性である、スキルを可視化し、必要な育成プログラムの実施・効果検証をリアルタイムに管理する**ことは、多くの企業で必要とされることが見込まれており、同分野での大きな成長を目指す。

## 成長戦略

人材マネジメントシステムのうち、人材育成のフレームワーク構築に一番重要な「スキルマネジメント」にフォーカスして展開。

その中でも**より細かなスキルマネジメントを必要としている製造業を中心に導入企業拡大**を狙う。

スキルマネジメントに注力している競合他社はほとんどなく、また機能の競争優位性もあるため、**直近で大手の製造業の企業に導入が進む**。

今後は更に製造業での海外展開や人材育成のフレームワーク構築のデファクトスタンダードになることを目指す。

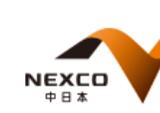


## SaaS事業 / 事業概要



## スキルナビ主要導入実績

導入企業数、リード獲得数が  
引き続き拡大中



# IT人材事業 / 事業概要

- ・IT領域特化の転職エージェント「R-Stone」をM&Aにより取得
- ・IT人材求人、案件紹介メディア「TechReach」を運営

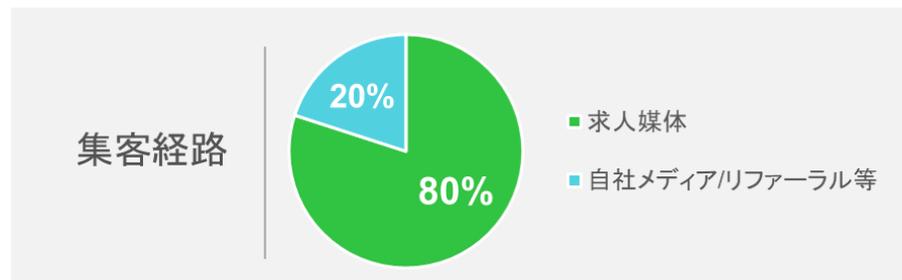


## 人材紹介サービスについて

クリエイター・エンジニアに特化したコンサルタントが採用活動をサポート

主なターゲット層	年齢	希望勤務地	現在年収
	20代後半～40代後半	東京	350～1000万円台

月間登録者数	エンジニア	120名	クリエイター	80名
--------	-------	------	--------	-----



☰ エントリー

職種

ポジション

スキル

案件単位

キーワードを入力する

検索

- フリーランス専門  
エンジニア  
クリエイター  
PM・PMOなど
- テックリーチの強み  
エンド・元請企業直案件8割  
支払いサイクル15日

# CVC投資実績

## 出資先5社が東京証券取引所に上場

2020年7月上場



HR

2020年11月上場



マーケティング

2020年12月上場



不正注文検知

2021年9月上場



決済

2022年3月上場



医療



ポイントモール



電力小売



BtoBマッチング



コスプレ



HR



AI



Fintech



MEO



不動産



スマートホーム



P2C



HR



ヘルスケア



HR



Con-tech



PJ管理



---

# 04 成長戦略

---

# 中長期成長戦略

中長期成長戦略を策定、2023期を底に來期以降の成長にコミット  
主要2事業の成長をベースに、M&Aの活用と新規事業の貢献で  
5年後EBITDA50億円、10年後150億円を目指す

## 新規事業

育成中の新規事業が順調に成長中、今後のグループ業績に大きく収益貢献

## M&A

M&Aを活用した事業規模拡大、サービス領域拡張により、既存事業の成長を加速

## 主要2事業のオーガニック成長

### デジタルマーケティング事業

市場成長を着実に捉え全体の成長を牽引

### DX事業

Sharing Innovations社は構造改革の進捗により、下期に黒字転換、來期より増収増益基調へ  
ヴェス社のソフトウェアテスト事業は、今後5年間で売上100億円規模への成長を目指す

150  
(EBITDA 億円)

100

50

0  
2023

2028

2033

EBITDA  
150億円

EBITDA  
50億円

新規事業

M&A

オーガニック成長

## 各事業の今後の取組み

<b>デジタルマーケティング事業</b>	新規顧客獲得体制の強化、グループの顧客基盤を活用したクロスセル強化、生成AIを活用した投資対効果の最大化により、オーガニック成長 + M&Aで年率10-20%の成長を持続し、グループ全体の成長を牽引。
<b>DX事業</b>	<p>【Sharing Innovations社】 構造改革初期フェーズが概ね完了。来期は業績が大きく回復し、再成長フェーズへ。（詳細P.31-32参照）</p> <p>【ヴェス社】 ORCHESTRAグループの資源を活用、組織体制、サービス領域を拡充し、今後5年間で売上100億円規模への成長を目指す。（詳細P.35-36参照）</p>
<b>新規事業</b>	<p>【スキルナビ】 人材育成のフレームワーク構築に一番重要な「スキルマネジメント」にフォーカスして展開。詳細なスキル管理を必要とする大手製造業を中心に導入拡大中。今後は、製造業での海外展開や人材育成のフレームワーク構築のデファクトスタンダードを目指す。（詳細P.39-41参照）</p> <p>【IT人材事業】 年率20-30%の成長を継続。来期は人材紹介メディアTechReachの単月黒字化による利益体質の大幅改善を見込む。 グループ各社の人材採用も行うことで、グループの採用コストの低減に大きく貢献。（詳細P.42参照）</p>

# 成長戦略

Strength

01

成長市場で戦う

Strength

02

M&Aの積極活用

Strength

03

新規事業の育成

# 成長戦略：成長市場で戦う

マクロの追い風の吹く成長市場でビジネスを展開

## DX事業

IT人材不足は今後ますます深刻化  
2030年には最大**約79万人の不足**と予測※1

※1 出典: 経済産業省委託事業「IT人材需給に関する調査」

国内パブリッククラウドサービス市場は  
2021年～2026年までの年間平均成長率**20.8%**で推移  
2026年の市場規模は2021年比**2.6倍の4兆2,795億円**と予測※2

※2 出典: IDC Japan「国内パブリッククラウドサービス市場 産業分野別予測、2022年～2026年」

国内のソフトウェア産業市場は安定成長  
ソフトウェアテスト市場は、その中でも3割超の**6兆円**を占めると推測※3、4

※3 出典: 経済産業省「情報通信業基本調査」 ※4 IPA「ソフトウェア開発データ白書」

## デジタル マーケティング事業

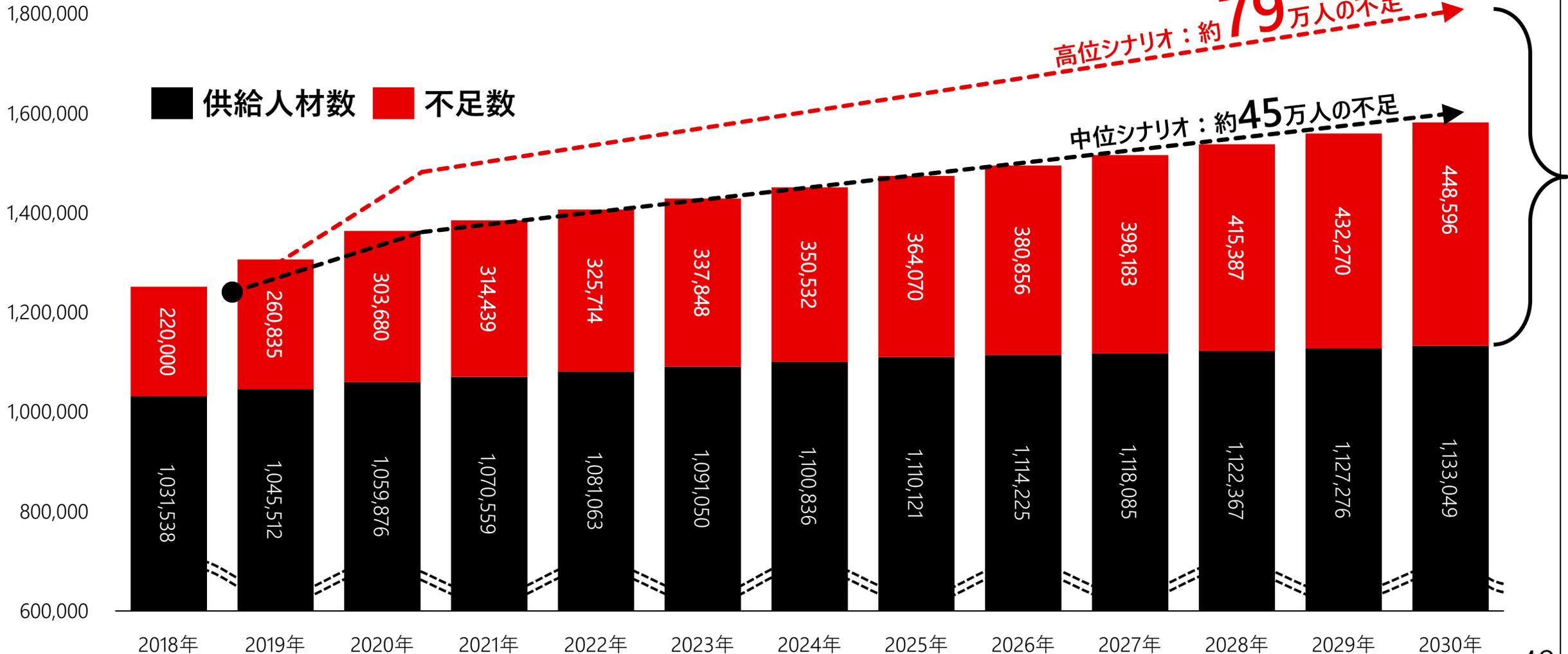
社会のデジタル化加速により、インターネット広告市場は大きく成長  
当社が強みを持つ運用型広告市場は前年比**15.3%成長**※5

※5 出典: 電通「2022年日本の広告費」

# 成長戦略：成長市場で戦う / IT人材の不足規模の推移

IT人材は2030年には最大79万人不足と予測

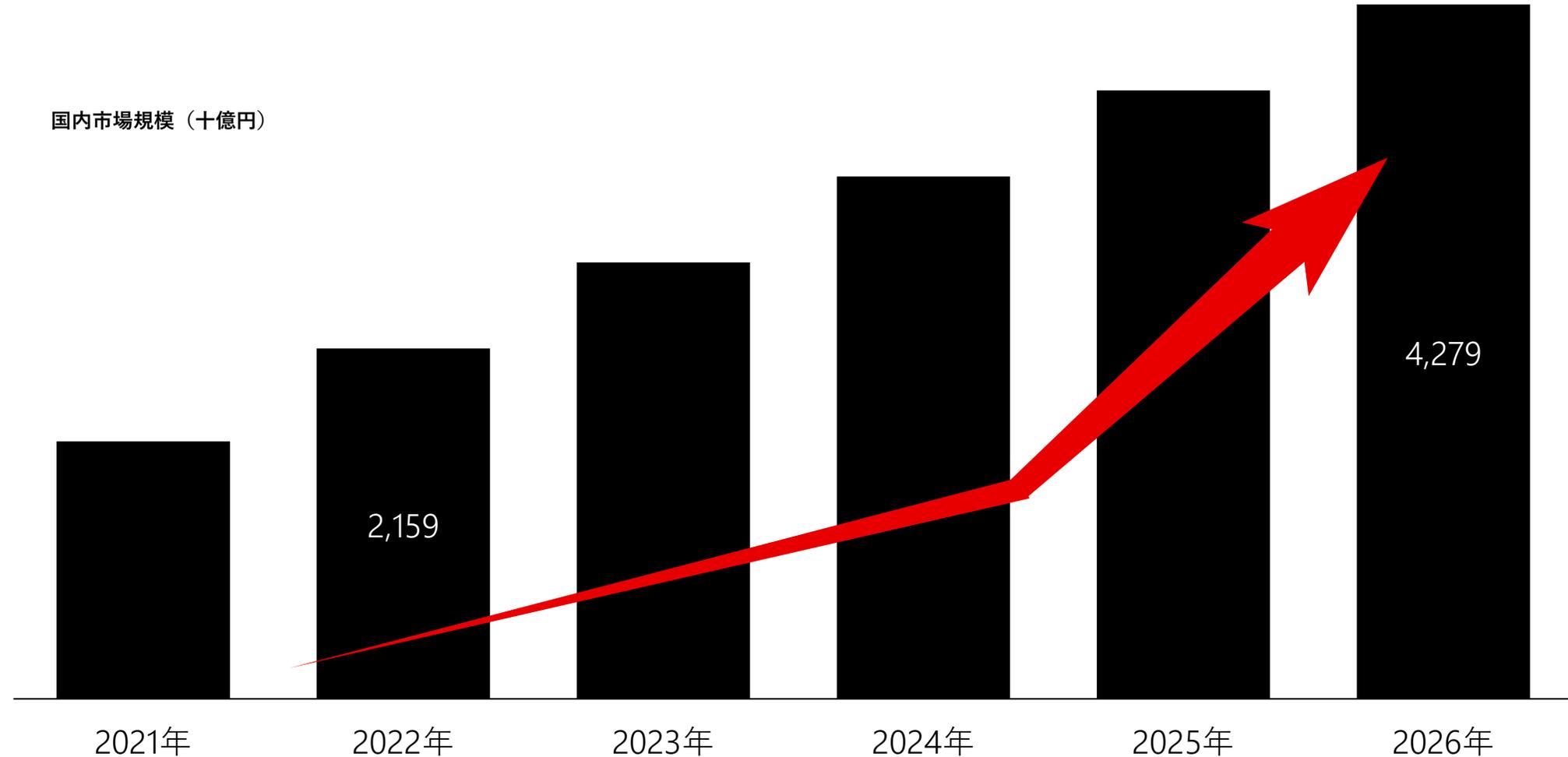
IT人材の需要は今後ますます拡大する見込み



# 成長戦略：成長市場で戦う / 国内クラウド市場規模

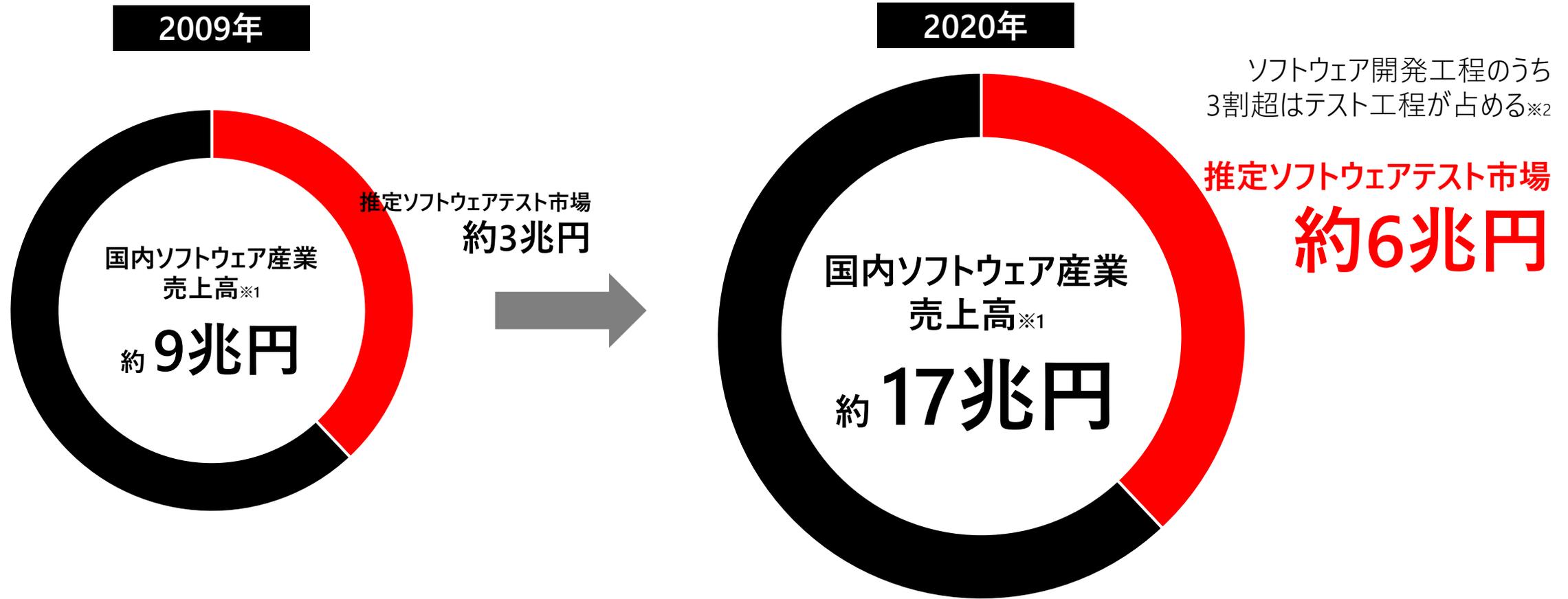
2021年～2026年までの年間平均成長率20.8%で推移

2026年の市場規模は2021年比2.6倍の4兆2,795億円と予測



# 成長戦略：成長市場で戦う / ソフトウェアテスト市場規模

ヴェス社のグループ参画により、約6兆円規模のソフトウェアテスト市場へ新規参入

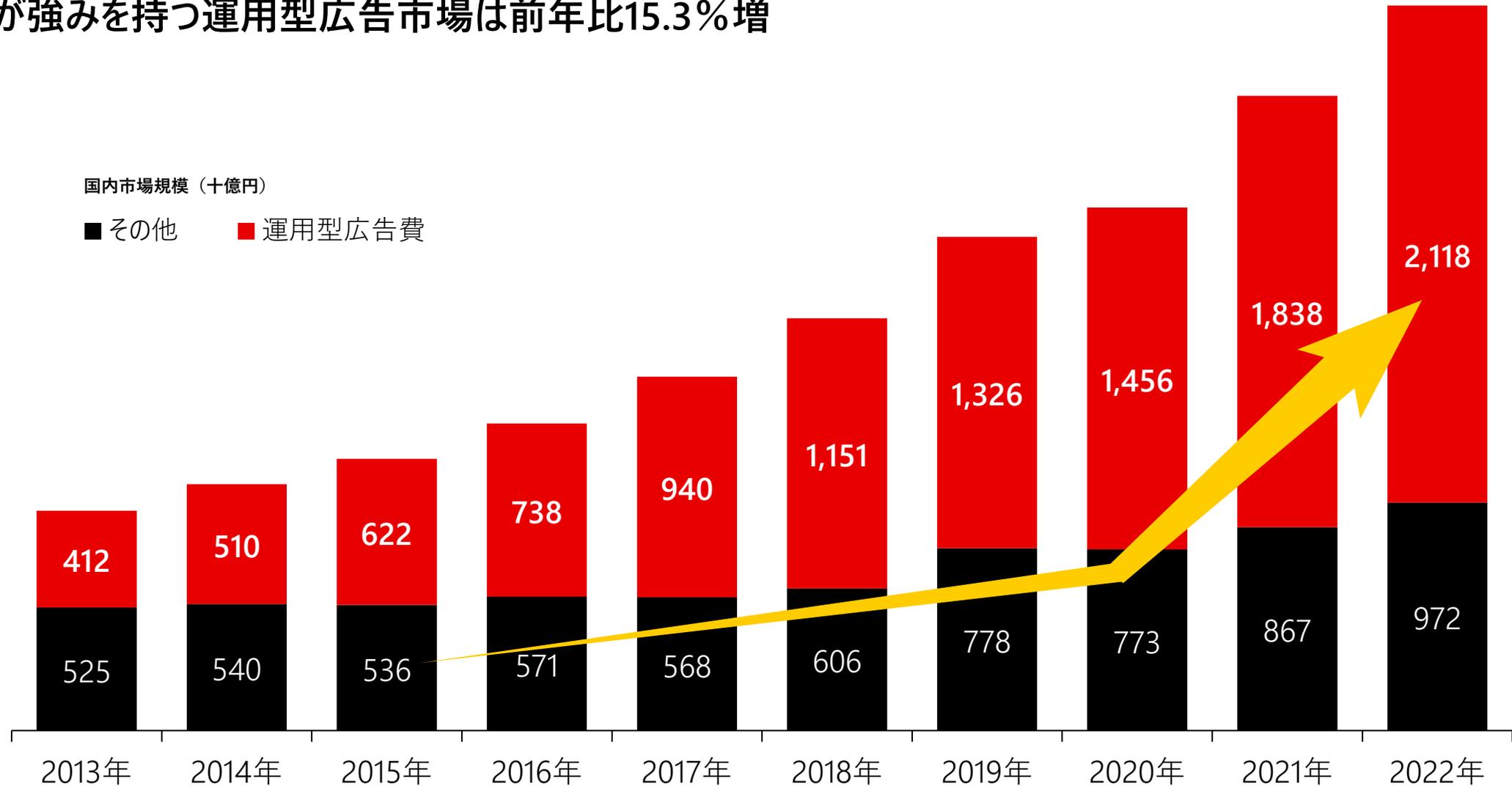


※1 出所: 経済産業省「情報通信業基本調査」のソフトウェア業の当該業種売上を参照

※2 出所: IPA「ソフトウェア開発データ白書」の新規開発における開発5工程のうち、結合テスト、総合テスト工程の割合を参照

# 成長戦略： 成長市場で戦う / インターネット広告市場の推移

社会のデジタル化加速により、インターネット広告市場は大きく成長  
当社が強みを持つ運用型広告市場は前年比15.3%増



出所：電通「日本の広告費」2012年以降に公表された情報を使用

# 成長戦略

Strength

01

成長市場で戦う

Strength

02

M&Aの積極活用

Strength

03

新規事業の育成

# 成長戦略：M&Aの積極活用 / 沿革

設立当初よりマーケット動向を読み取りM&Aを実施

今後もM&A案件を厳選し、戦略的にM&Aを実施する方針

- コンティニュー(株)株式を取得
- (株)ヴェス株式を取得
- (株)アダムテクノロジーズ株式を取得
- (株)e2e株式を取得

- (株)MediaFox株式取得
- (株)アップオンデマンド株式取得
- (株)ぱむ株式取得
- テテマーチ(株)よりCAMPiN事業を譲受

- (株)インタームーブ株式を取得
- (株)ミンツプランニング株式を取得
- (株)DI Marketing Partners(旧LIFULL Marketing Partners) 株式を取得

- Mulodo Vietnam株式取得

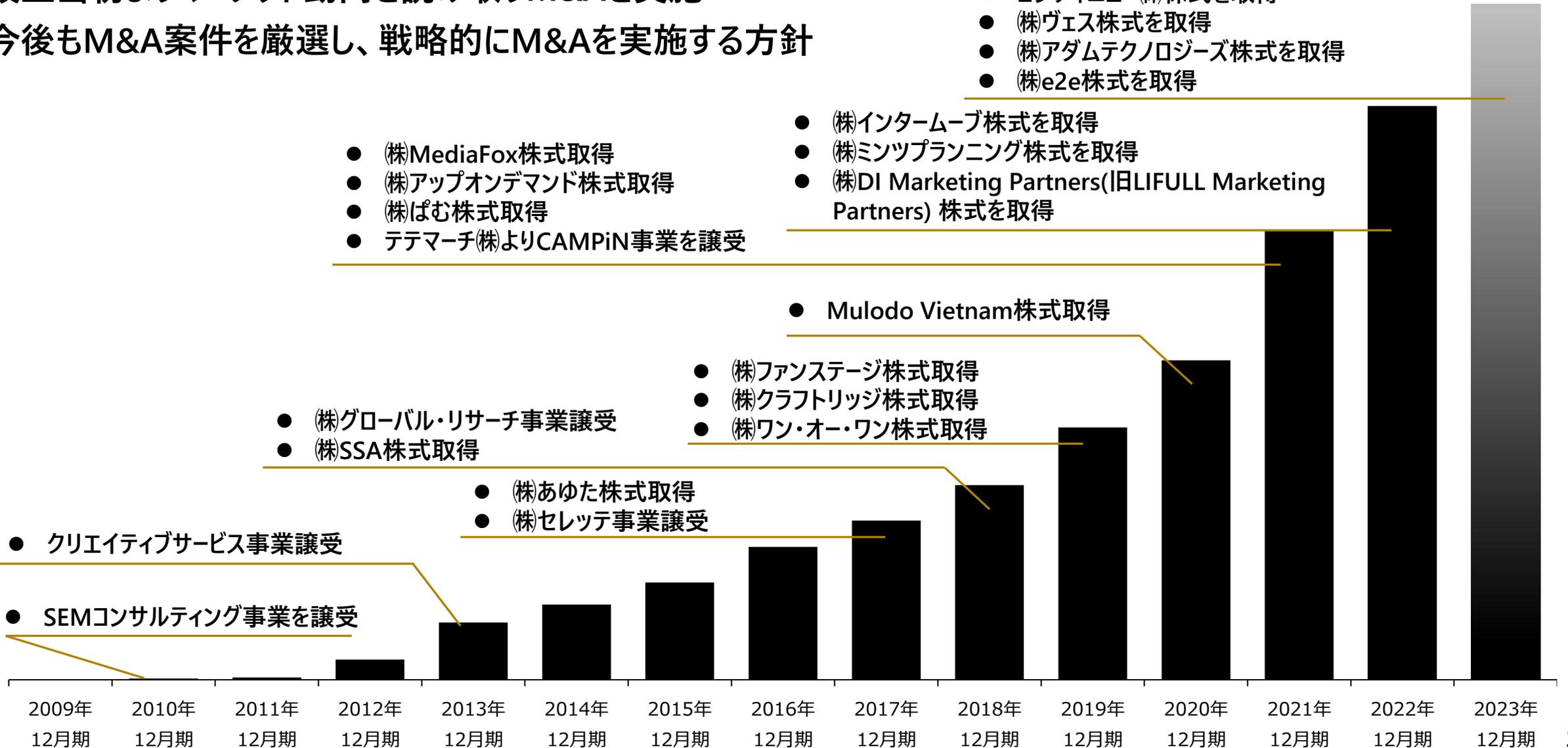
- (株)グローバル・リサーチ事業譲受
- (株)SSA株式取得

- (株)ファンステージ株式取得
- (株)クラフトリッジ株式取得
- (株)ワン・オー・ワン株式取得

- (株)あゆた株式取得
- (株)セレッテ事業譲受

- クリエイティブサービス事業譲受

- SEMコンサルティング事業を譲受



# 成長戦略：M&Aの積極活用

## 当期に3件のM&Aを実施



2023年8月、当社の連結子会社であるSharing Innovations社において、コンティニュー社の株式取得を決議し、子会社化。コンティニュー社は中部エリアを拠点として、プロジェクトマネージャー、プロジェクトリーダークラスのハイスキルなエンジニアを抱え、大企業向けの案件を数多くこなしており、同社が当社グループに加わることで、中部エリアの競争力強化、デリバリー力・営業力の向上のほか、新たな顧客層の獲得が可能となる。



validation engineering service

※詳細は p.57-59で説明

# 成長戦略：M&Aの積極活用

## 当期に3件のM&Aを実施



2023年1月、当社の連結子会社であるデジタルアイデンティティ社において、アダムテクノロジーズ社及びe2e社の株式取得を決議し、2月に子会社化。アダムテクノロジーズ社は、SEO 対策を強みとしたコンテンツマーケティングを、e2e社はWordPress を専門としたシステム開発、保守運用を手掛けており、同社が当社グループに加わることで、より広範なデジタルマーケティング支援が可能となる。

# 成長戦略：M&Aの積極活用 / ヴェス社



ソフトウェアテスト事業を展開するヴェス社がグループに参画

## 本件M&A及びヴェス社の概要

### 取引概要

取得株式	(株)ヴェスの株式100%
契約締結日	2023年4月25日
株式取得日	2023年4月28日
取得会社	(株)Orchestra Holdings
取得価額	約19.5億円（アドバイザー費用等を含む）
取得資金	借入資金及び手元資金を充当

### ヴェス概要

商号	株式会社ヴェス
設立	2003年7月1日
事業内容	ソフトウェアテスト事業
従業員数	約130名
業績	売上高 約13億円、営業利益 約38百万円（2022年3月期） ※ のれん償却を上回って利益貢献中

# 成長戦略：M&Aの積極活用 / ヴェス社

ヴェス社のグループ参画により、約6兆円規模のソフトウェアテスト市場へ新規参入  
M&Aにより、新たな市場、サービス、リソース、顧客を獲得

セグメント	領域	実績	M&Aの目的	市場規模
デジタル マーケティング	AD/SEO クリエイティブ SNSマーケティング 2009年6月開始	    <p>LIFULL Marketing Partners</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サービスラインナップの拡充</li> <li>・顧客基盤の共有・クロスセル機会の拡大</li> <li>・デジタル人材の増強</li> </ul>	約3兆円 ※1
DX	システムソリューション 2017年6月開始	 <p>※DX領域で10社をM&amp;A、統合</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TAM (※4) の拡大 (DX市場への新規参入)</li> <li>・顧客基盤の共有・クロスセル機会の拡大</li> <li>・サービスラインナップの拡充</li> <li>・Salesforceを軸としたマーケティングDXへの参入</li> <li>・DX人材の増強</li> </ul>	約16兆円 ※2
	クラウド インテグレーション 2019年1月開始			
	ソフトウェアテスト 2023年5月開始		<ul style="list-style-type: none"> <li>・TAM (※4) の拡大 (テスト市場への新規参入)</li> <li>・既存事業とのシナジー創出 ⇒ 詳細は次スライドで説明</li> </ul>	うち 約6兆円 ※3

## ヴェス M&Aの目的

### ヴェスの強み

テストエンジニアを中心に、約130名が所属  
ソフトウェアテストサービスを約20年にわたり手掛けており、  
1万2,000件以上の検証実績を有する

### グループシナジー

- ◆ DX事業を展開するSharing Innovations（SI社）との連携  
設計-開発-テストまで一気通貫のサービス提供が可能に  
SI社のエンジニアリソースをヴェス社と共有
  - ⇒ ヴェス社の体制拡充による事業成長の加速
  - ⇒ DX事業のエンジニア稼働率上昇により、グループ全体での収益性を改善
- ◆ グループ全体での顧客基盤の共有・クロスセル機会の拡大
- ◆ グループ内リソース共有による成長加速（採用・教育体制、マーケティング支援、コーポレート機能等）

# 成長戦略

Strength

01

成長市場で戦う

Strength

02

M&Aの積極活用

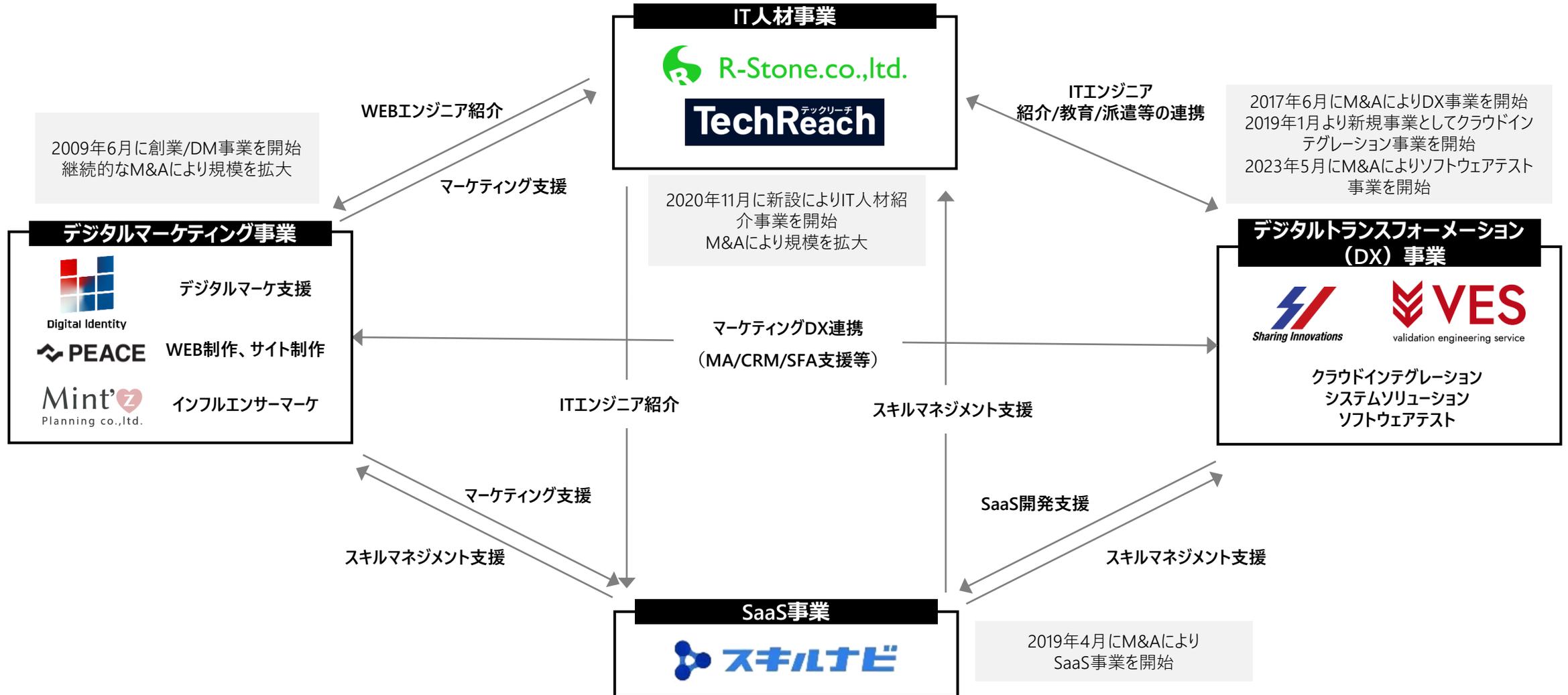
Strength

03

新規事業の育成

# 成長戦略：新規事業の育成

シナジー創出が可能な事業領域を中心に、新規事業を展開・拡大を目指す





---

# 05 ESGに関する取り組み

---

## サステナビリティ基本方針

当社グループは、事業活動を通じて社会課題の解決に貢献することが持続可能な社会の構築に寄与し、結果として、当社グループの持続可能な成長や企業価値の向上につながると考えています。

そのため、当社グループを取り巻く事業環境や経営状況、事業ステージといったさまざまな要素を考慮した上で、マテリアリティ（重要課題）を設定し、事業活動を通じて、サステナビリティ活動を推進していきます。

**Environment**  
環境



**Social**  
社会



**Governance**  
ガバナンス



## マテリアリティ（重要課題）への取り組み

### Environment 環境

#### 企業のDX化支援によるオフィスのエコ化実現

当社グループは、salesforceの導入支援及びそのコンサルティングを通じ、企業のDX化を支援し、社内手続き等の電子化・効率化やテレワーク等による働き方改革を推進させることで、ペーパーレス及び省電力・CO2削減を実現する。

### Social 社会

#### IT人材の育成

当社グループは、今後ますます深刻化していくIT人材の不足に向けて、IT人材の育成を進めていき、今後さらに期待される社会のデジタル化に取り組み効率的で豊かな社会の実現に貢献する。

#### ダイバーシティ・多様な働き方の推進

当社グループは、企業活動において人種・国籍・性別・年齢・宗教や政治的思想・障がいの有無・婚姻歴・子女の有無・性的指向・性自認などを理由とした差別は認めず、すべての人に平等な機会を提供し、各々の人権を最大限尊重する。

#### 人権の尊重

当社グループは、「Orchestra Holdings人権ポリシー」に則り、あらゆる場面において人権を尊重することで、持続可能な社会の発展に貢献する。

### Governance ガバナンス

#### ガバナンス体制の強化

当社グループは、長期的な競争力の維持向上を図るため、コーポレート・ガバナンスの強化と充実が経営の重要課題であると認識し、今後、各種委員会の設置や社外取締役の更なる登用、取締役会実効性評価等の施策を行っていく。

## Environment (環境)



### 事業活動での取組み

#### 企業のDX化支援による 業務の電子化



DX化支援



- ・煩雑な業務フロー
- ・対面での打合せ・契約、紙の帳票等のやり取り

- ・業務効率UP
- ・移動/物流の抑制、紙削減

企業のDX化を支援することで業務効率が上がるのみならず、ヒト/モノの移動、紙の使用を抑制

### 自社内の取組み

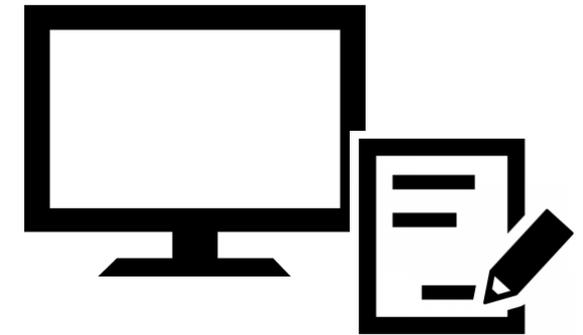
#### リモートワークの活用



- ・リモートワークとオフィスワークを併用したハイブリッドワークを導入済み
- ・事業や業務の内容に応じ、使い分けることで業務効率を低下させることなく、人の移動を抑制

リモートワークを活用することで交通を抑制し、CO2を削減

#### 書類の電子化



- <電子化を行った書類> ※以下は一例
- ・契約書（電子サインを導入）
  - ・人事系の書類（HRソフトを導入）
  - ・会議書類（会議室にモニターを設置）

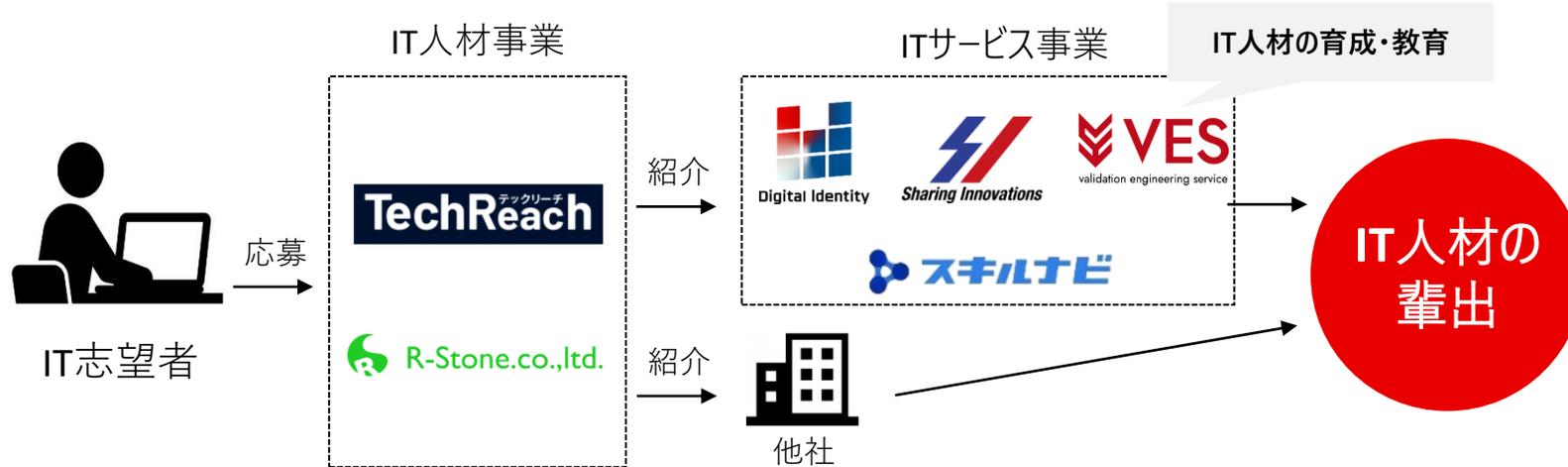
極力紙を介さない業務フローを構築し、ペーパーレス化を推進

## Social (社会)



### 業界の課題への対応

#### IT人材輩出のビジネスモデル構築



IT人材が2030年には **最大79万人不足** という業界の課題に対し、各事業を通し、IT人材を安定的に輩出することで業界に貢献していく

### ダイバーシティ

#### 女性の活躍推進

グループの  
全役職員に占める  
女性の割合

38.5%

グループの  
役員に占める  
女性の割合

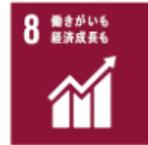
17.9%

グループの  
管理職に占める  
女性の割合

20.2%

(2023年12月末時点)

持続的な成長確保のため、女性が活躍できる社内環境を整備



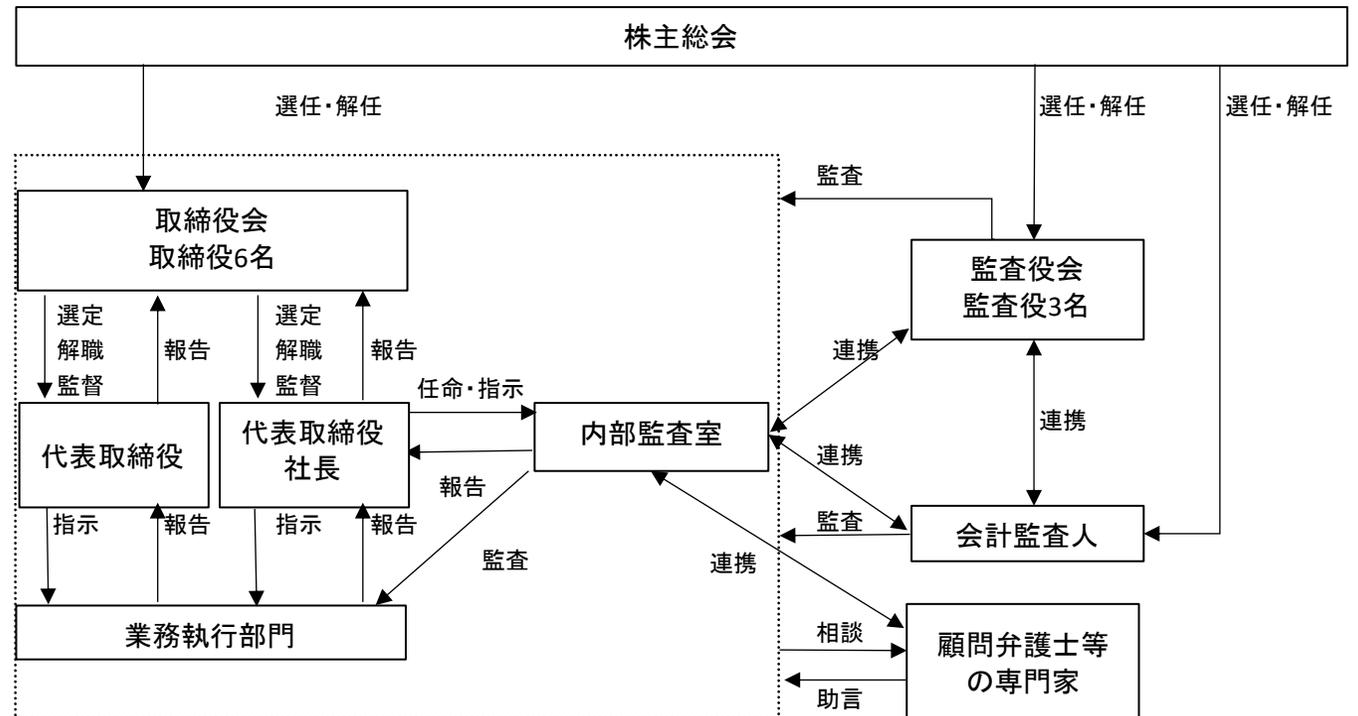
### ガバナンスの特徴

#### ① 企業統治体制について

当社は監査役会設置会社として取締役会・監査役会・会計監査人を中心としたコーポレートガバナンス体制を構築。取締役会は取締役6名のうち2名が社外取締役、監査役会は3名全てが社外監査役であり、客観的な意見を取り入れながら経営判断を下し、取締役会から独立した立場より監督・監査を実施。

#### ② 内部統制の整備について

当社は企業経営の透明性・公平性を担保するため、各種規程を整備したうえで、それが機能しているかを確認・判断するための内部監査室を設置。会計監査人とも連携を取りつつ、当社グループにおける各部門及び各社を対象に、「内部監査規程」に基づいた定期的な内部監査を実施。



*Vision*

# 創造の連鎖

- 事業を通じて創造の志士を輩出し続ける -



ORCHESTRA HOLDINGS

## 将来の見通しに関する注意事項

- 本発表において提供される資料ならびに情報はいわゆる「見通し情報」(forward-looking statements)を含みます。これらは、現在における見込み、予測及びリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内及び国際的な経済状況が含まれます。
- 今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正を行う義務を負うものではありません。
- 当社は、将来の事象などの発生にかかわらず、既に行っております今後の見通しに関する発表等につき、開示規則により求められる場合を除き、必ずしも修正するとは限りません。
- 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。



ORCHESTRA HOLDINGS

*Thank You!*