

2024年3月期 決算説明資料

2024年5月14日



INCLUSIVE

2024年3月期 連結業績の概要

- 売上高は株式会社ナンバーナインが連結除外（23年10月まで計上）となるも各事業が伸長し、**対前年同期比11.5%増加**。
- 調整後EBITDAは前年 -26百万円から、**+190百万円に大きく伸長**。
- 営業利益は -354百万円から -94百万円に大きく改善。オレンジグループの株式取得に伴うのれん償却費が発生し続けているが、主要事業の収益改善により営業赤字は縮小。
- 当期純利益は -871百万円から **+314百万円に大きく伸長、当期黒字を達成**。
 ※2023年10月発表の株式会社ナンバーナインの株式譲渡により特別利益590百万円を計上による。
- のれん等の一部減損損失の計上111百万円を計上。
- 不採算事業の撤退と堅調な各事業部の伸長、買収先の早期売却による特別利益確保による現預金増加と自己資本比率の増大など事業改善が大きく進んだ年度となった。
- 連結業績に表れない部分では宇宙事業（衛星データ利活用事業）のPoCにおいて画期的な成果を創出することができた。

	2022/3期 実績	2023/3期 実績	2024/3期 実績	対前期増減		業績予想	対業績予想	
					(%)			(%)
売上高	1,743,880	4,804,631	5,359,166	554,534	11.5%	4,953,109	406,057	8.2%
売上原価	927,082	2,885,605	3,137,189	251,584	8.7%	2,609,428	527,761	20.2%
売上総利益	816,798	1,919,026	2,221,976	302,949	15.8%	2,343,681	-121,705	-5.1%
販売費及び一般管理費	861,354	2,273,523	2,316,382	42,858	1.9%	2,554,346	-237,964	-9.2%
調整後EBITDA (※)	71,431	-26,048	190,271	216,319	-	70,462	119,809	170.0%
営業利益	-44,555	-354,496	-94,405	260,090	-	-210,665	116,260	-
経常利益	-32,913	-347,259	-102,520	244,738	-	-220,475	117,955	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	-115,904	-871,220	314,362	1,185,583	-	288,245	26,116	9.1%

(※) 調整後EBITDA = 営業利益 + 減価償却費及びのれん償却費 + 株式報酬費用 + 寄付金

2024年3月期 セグメント別業績の概要

INCLUSIVE

■ メディア&コンテンツ事業

- デジタル配信サービスの配信作品数の増加や、デジタル漫画WEBTOON受託案件の獲得により、売上高は好調に推移したものの株式会社ナンバーナインは株式の一部譲渡による連結除外により2023年10月分までの計上のため売上は減少。メディアマネタイズを支援する旧メディアマネジメントサービスにおいては不採算分の撤退などが影響し想定を下回った一方で販管費等の圧縮やのれん償却費が減少し、営業損失は縮小。

■ 企画&プロデュース事業

- 当期は大型案件が完了、企業ブランディング支援・コンサルティングサービス、SNSマーケティング支援が好調に推移し、売上高は増加。営業利益は黒字。

■ 食関連事業

- インバウンド需要を取り込み料亭事業や百貨店事業は好調を維持し売上高は増加。EC事業においても巣籠り需要は解消されたものの、計画通りに推移。原材料費等の高騰に費用が増加したものの営業利益は黒字。

(単位：千円)

		2023/3期 実績	2024/3期 実績	対前期増減	
					(%)
メディア&コンテンツ	売上高 (※)	1,772,720	1,582,542	▲190,177	▲10.7%
	セグメント利益	▲434,556	▲289,823	144,732	-
企画&プロデュース	売上高 (※)	1,410,398	1,774,470	364,071	25.8%
	セグメント利益	▲40,967	167,923	208,891	-
食関連	売上高 (※)	1,621,512	2,002,153	380,640	23.5%
	セグメント利益	125,281	37,798	▲87,483	▲69.8%
その他	売上高 (※)	-	-	-	-
	セグメント利益	▲4,254	▲10,304	▲6,050	-
調整額 (売上高)		▲229,228	▲182,556	▲67,067	-
合計	売上高	4,804,631	5,359,166	554,534	11.5%
	営業利益	▲354,496	▲94,405	260,090	-

(※) セグメント間の内部売上高又は振替高を含んだ金額

連結BSの状況

	2023/3期		2024/3期		増減 (千円)	主な増減要因
	金額 (千円)	構成比 (%)	金額 (千円)	構成比 (%)		
流動資産	2,626,883	47.6%	2,847,712	53.6%	+ 220,829	・現金及び預金 +429,339千円
固定資産	2,886,798	52.4%	2,457,145	46.3%	▲429,653	・のれん ▲196,571千円
繰延資産	282	0.0%	0	0.0%	▲282	
資産合計	5,513,964	100.0%	5,304,858	100.0%	▲209,105	
流動負債	1,224,422	22.2%	942,984	17.7%	▲281,438	・買掛金 ▲118,360千円
固定負債	1,217,685	22.1%	954,466	18.0%	▲263,219	・長期借入金 ▲122,258千円 ・繰延税金負債 ▲92,976千円
負債合計	2,442,108	44.3%	1,897,450	35.5%	▲544,657	
純資産合計	3,071,855	55.7%	3,407,407	64.2%	+335,551	・利益剰余金+319,089千円 ・資本金+9,047千円 ・資本剰余金+9,047千円
負債・純資産合計	5,513,964	100.0%	5,304,858	100.0%	▲209,105	

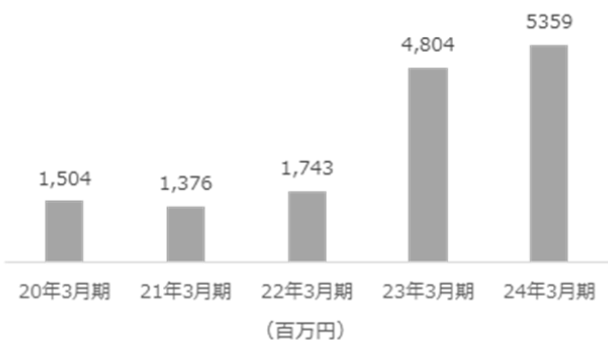
	2023/3期	2024/3期	増減 (千円)
現金及び預金	1,784,836	2,214,176	+ 429,339
借入金 (社債含む)	▲999,490	▲790,432	
ネット現預金	785,346	1,423,744	

<財務指標>

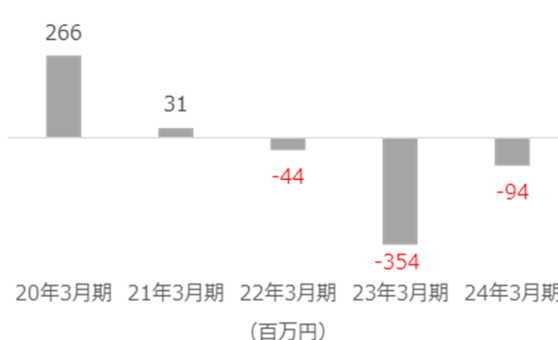
手元流動性比率	4.5 ヶ月	5.0 ヶ月	0.5 ヶ月
自己資本比率	44.1%	52.4%	8.2%

※ (期末現金及び預金残高÷
期中の月平均売上高)で算出

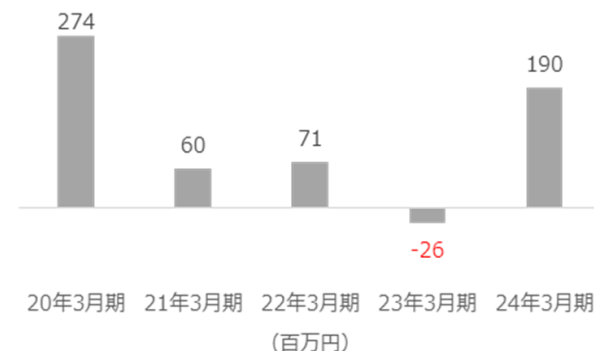
連結売上高



連結営業利益



連結調整後EBITDA



連結売上高

- 24年3月期は、前期比111.5%の5,359百万円で増収。

連結営業利益・当期純利益

- 22年3月期以降は、グループ企業数の拡大に伴う管理コストの増加、買収に伴うのれん償却費の増加により赤字。
- 24年3月期は連結子会社株式の一部譲渡等により特別利益を計上、親会社株主に帰属する当期純利益は黒字で着地。

連結調整後EBITDA

- 24年3月期は、前期比で営業損失幅が縮小し、連結調整後EBITDAはプラスとなる。

25年3月期の計画について

2025年3月期 通期業績予想（連結）

- メディア&コンテンツ事業領域においては、メディア収益化支援&事業コンサルティングを重点活動領域と設定。
- 企画&プロデュース事業領域においては、地方創生支援、ブランドコンサルティングや企業ブランドのSNS運用支援、デジタルマーケティングにおける内製化支援サービスに注力。
- 食関連事業領域においては、上場を見据えた体制整備と中長期的な成長戦略を策定。リアル店舗での高単価高付加価値サービスの提供、ならびにEC領域の商品開発力と販促力の強化と自治体や地域生産者などの話題性のあるコラボレーション販促施策など実施。
- 宇宙関連においては、前期実証実験フェーズから事業化フェーズへ到達。事業推進へ。さらに新規の実証実験に取り組み農業・酪農・畜産・林業分野でのSXの可能性を探索。
- 費用については、引続き新規サービス開発・子会社/孫会社上場準備に伴う管理部門の体制強化を行うことから、これらの領域に対して積極的に費用を投下していく方針。
- 上記事業の推進と収益性改善を図っていくと共にグループ内の経営資源の見直しや再配分についても取り組む。

(単位：千円)

	2024/3期 実績	2025/3期 業績予想	対前期増減	
				(%)
売上高	5,359,166	5,735,716	+376,550	+7.0%
調整後EBITDA	190,271	220,958	+30,686	+16.1%
営業利益	▲94,405	25,718	+120,124	-
経常利益	▲102,520	11,149	+113,669	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	314,362	4,079	▲310,283	-98.7%

グループ会社の上場を見据えた「企業統治」と「収益性」の実現
～事業育成、人材育成を通じて社会変革を実現する～

1. メディア・コンテンツ事業の推進（放送と通信の融合）
※デジタルを活用した放送局ビジネスの新機軸創出

2. 地域企業の事業推進支援（地域から世界へ）
※地域先端企業のブランドコンサルティング/事業推進

3. 食関連事業（下鴨茶寮）のIPビジネス化
※京都から世界へ、日本食第一想起ブランドになる

4. 宇宙関連（衛星データ）事業の着実な実績づくり
※PoCから事業化へ、行政関連に注力

前期に引き続き、選択と集中
グループ経営の強化、経営リソースの効率化で収益力改善

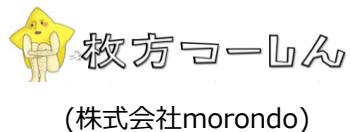
1. グループ間連携強化、経営リソース効率化により
営業利益・最終利益の黒字着地

2. 地域企業の事業推進（地方創生関連）案件の強化

3. 食関連事業の強化（EC強化・商品開発強化）

4. 宇宙関連領域の実績づくり（実証実験→事業化へ）

メディア&コンテンツ事業



Newsletter Asia
株式会社



企画&プロデュース事業



GEORGE
CREATIVE
COMPANY

食関連事業



その他新規事業（宇宙関連）



各事業セグメントについて

事業セグメント	事業範囲	主な収益モデル
メディア &コンテンツ	<ul style="list-style-type: none">メディア企業向けコンサルティングメディア運営・収益化関連サービスIP開発および関連ビジネス企画&プロデュースセグメント事業以外のメディア・コンテンツサービス	<ul style="list-style-type: none">メディアコンサルティングフィー広告収益からのレベニューシェア制作支援・ディレクションフィーIPビジネスに関連するロイヤリティ
企画 &プロデュース	<ul style="list-style-type: none">ブランドコンサルティング事業再生コンサルティングSNSマーケティングデジタル広告運用サービス	<ul style="list-style-type: none">コンサルティングフィーマーケティング企画・実行フィーコンテンツ制作広告運用フィー
食関連	<ul style="list-style-type: none">「下鴨茶寮」ブランドを活用したサービス・商品提供に関する一切の事業「ハラカドカフェ」ブランドを活用した一切の事業	<ul style="list-style-type: none">主な展開チャネル<ul style="list-style-type: none">飲食（京都、銀座、原宿）EC・通販百貨店での販売ライセンスング
その他	<ul style="list-style-type: none">宇宙関連事業上記に含まれない新規の事業	<ul style="list-style-type: none">衛星データ利活用コンサルティングフィー

24/3期の振り返り 25/3期の対応方針

- 24/3期はメディア&コンテンツ事業において、事業譲渡等も含めた採算性と成長性を鑑みた精査を実施
- 25/3期は高収益部門と注力領域への人員シフトを推進
- 事業リソースの再配分と事業精査も継続的に実施
- 昨期同様、リスクリング施策を含め、グループ管理体制強化を継続

前期の振り返り

- 高収益部門へ人員をシフト開始と注力領域人員投入のためのリスクリングの実施
- マーケティング内製化支援サービス強化
- グループ連携地域事業の開始

- 事業リソースの再配分と集中領域の精査
- 食関連事業のインバウンド需要加速
- 衛星データ関連は実証実験から事業化フェーズへ移行

- 管理体制強化
- 採用コスト圧縮
- 成長（注力）領域への投資
- 非注力領域のコスト圧縮

当期に向けて

- 媒体毎の採算性を注視し、短中期視点で高収益部門へ人員をシフト
- グループ連携サービスの強化

- 事業領域を含む聖域なき選択と集中
- 地方創生関連に事業に注力
- SNSマーケティング事業の横展開
- 食関連事業のECおよび各事業強化
- 衛星データ関連は事業化の横展開

- 中期成長戦略実現に向けた体制強化
- 子会社幹部人材の採用強化
- 注力領域の積極的な投資
- 非注力領域の統廃合

売上面

費用面

中長期の成長に向けた施策への着手

短期（1年内）

中期（2～3年）

長期（3年～）

メディア &コンテンツ

- メディアコンサル事業強化
- インフルエンサー関連事業
- 放送局経営の安定化
- オリジナルIP事業開始

- インフルエンサー向けインクルーシブサービスの提供
- IPプラットフォーム事業
- NFT関連

- 地域の周辺事業の参入
- 総合コンテンツクリエイティブ支援事業化
- オリジナルIP事業拡大

企画 &プロデュース

- SNSマーケティング事業の型化と横展開
- ブランドコンサル強化
- 地域レガシー事業再生
- 大学連携教育事業

- SNSマーケティング強化
- 地域関連プロモーションサービスの「型化」
- 食関連人材ビジネス
- 大阪万博パビリオン関連

- マーケSaaSの地域展開
- 地域ブランドプロデュースのプラットフォーム化
- 地方老舗ブランド再生コンサルティング強化

食関連

- EC事業のテコ入れ
- CRMの強化
- 商品開発プロセス改善
- 株式公開準備

- EC事業強化（海外）
- 顧客体験価値向上
- 全事業の黒字化
- 株式公開

- 日本食ブランドビジネスのグローバル化
- 海外展開加速
- ブランド買収&開発

その他 (宇宙関連)

- 農業関連衛星データサービスの事業化
- 行政関連PoC探索
- 畜産関連PoC開始

- 農業関連衛星データサービスの事業推進
- 畜産/酪農関連サービス事業化
- 株式公開準備

- 衛星SaaS化
- IST社との連携による独自衛星サービス強化
- 株式公開

各セグメントにおける 実績事例と関連資料について

株式会社北三陸ファクトリー
Made by Japanの
水産ブランド世界進出のための
ブランディング戦略パートナーシップ



「北三陸から、世界の海を豊かにする」をミッションに、将来も魚を食べ続けていくことができるように、水産資源や環境に配慮し、社会への影響を最小限に抑えた養殖場で育てられた水産物をグローバルに展開

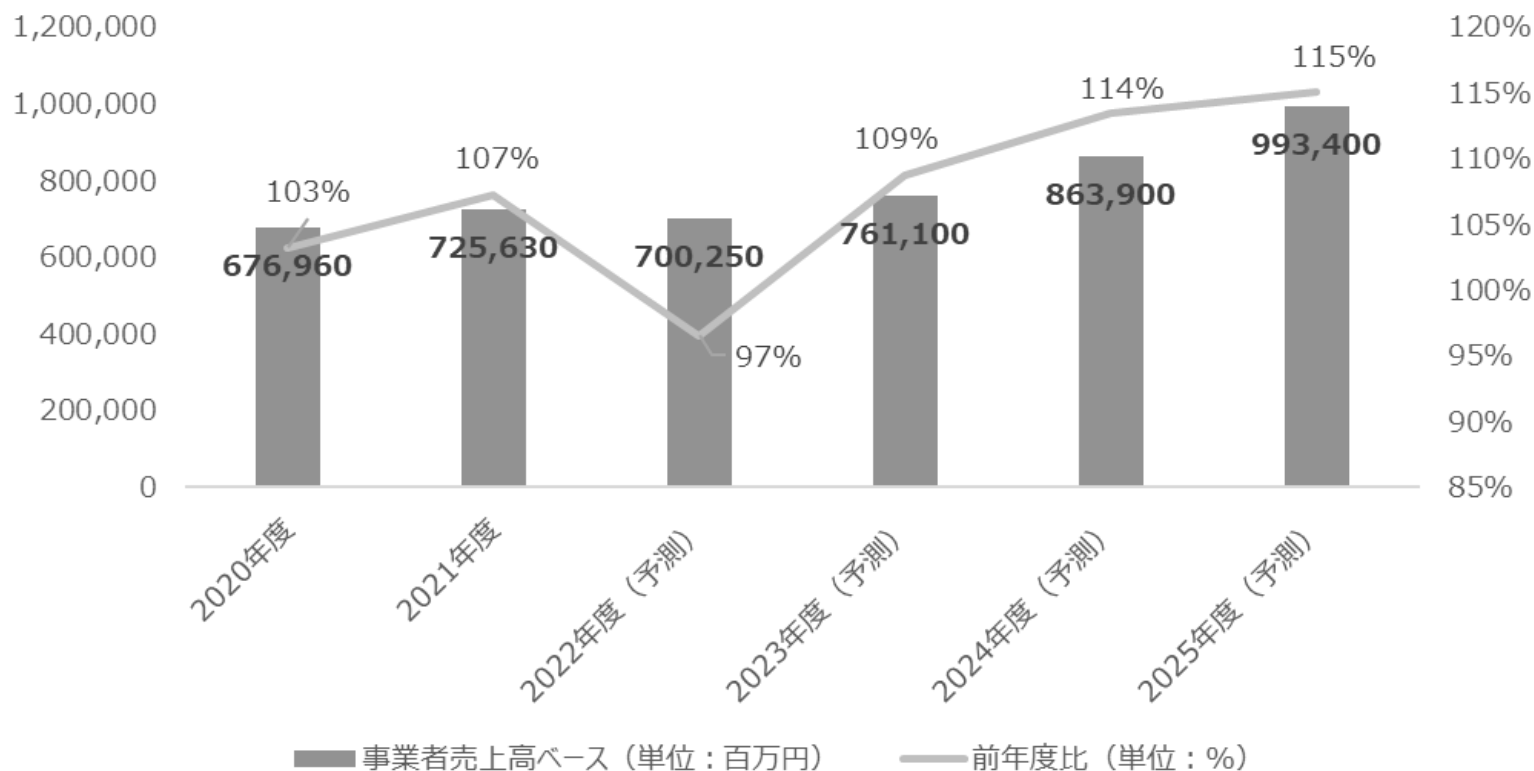
京都芸術大学通信教育部に
食を学ぶ芸術学士課程
「食文化デザインコース」開設



国内唯一、完全オンラインで「食」を学ぶ、芸術学士課程「食文化デザインコース（正式名称：通信教育部芸術学部デザイン科食文化デザインコース）」を監修

自治体システム標準化対応に向けた自治体DXの推進により、
2025年度までは自治体向けソリューション市場の拡大が見込まれる。

自治体向けソリューション市場規模推移・予測



出典：矢野経済研究所「2023 自治体向けソリューション市場の実態と展望 ～デジタル・ガバメント、自治体DXの最新動向～」

『ミシュランガイド京都・大阪2024』にて4年連続一つ星を獲得。世界遺産・下鴨神社の“包丁人”として170年の歴史を紡いできた「下鴨茶寮」のブランドを軸に事業多角化を推進



人流制限解除と大幅な円安によるインバウンド効果も寄与。
高価格商品開発と共にEC事業やふるさと納税返礼品開発など店舗外売上も強化

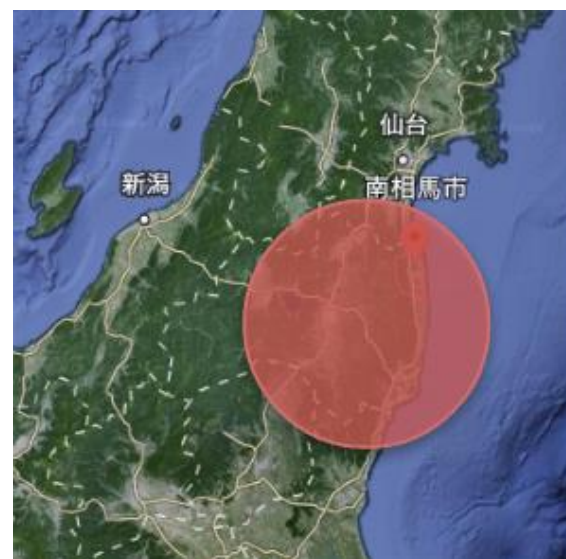
前事業年度は福島県南相馬市で農業行政における現地調査業務の負担軽減へ向けた衛星データ利用の実証実験を実施。衛星データ利用の経済合理性を示すことができ、南相馬市のスマート農業推進へ向けて連携協定を締結。

今年度については、福島県内外の複数自治体での広域実証を展開予定。データ取得による解析精度の改善とサービス導入候補自治体の拡大を図る。

南相馬市との連携協定締結



広域実証の展開



現地調査のコスト削減効果

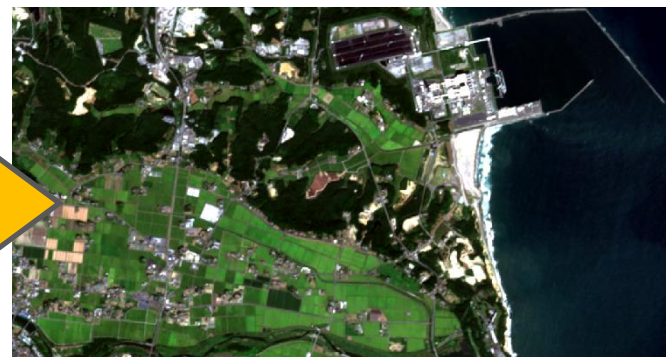
関連台帳の更新、現地調査用の紙地図準備などを含めると、
農業行政等における農地管理に関する現地調査において
1地方公共団体で 約4,900万円／年間
国全体で 約820億円／年間
のコストが発生しているとの試算。

出典：デジタル庁「土地系ベース・レジストリと 制度的課題について」

現地確認



衛星データの解析



produced from ESA remote sensing data

南相馬市での実証から現地調査のコストを半減できるポテンシャルを確認。
衛星データの活用を軸として農業行政DXサービスを展開していく。

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。



INCLUSIVE