



2024年12月23日

各位

会社名 株式会社 AViC
代表者名 代表取締役社長 市原 創吾
(コード番号：9554 東証グロース市場)
問合せ先 取締役 CFO 笹野 誠
(TEL. 03-6272-6174)

直近のよくある問い合わせと回答

日頃より、当社に関心をお寄せいただき有難うございます。2024年11月14日に開示した2024年9月期決算に関連して投資家様から特に多く寄せられた問い合わせと回答について、フェアディスクロージャーの観点から下記の通りお知らせいたします。

Q1. 2025年9月期1Qの業績の進捗は？

2024年11月14日に開示しました「[決算説明資料](#)」の9ページに記載のとおり、2025年9月期1Qの業績は「YoY、QoQともに現時点で増収増益が確度高く見通している状況」です。2024年9月期は、上期終了時点において通期計画の達成が概ね見通していたことから、下期は特に、2025年9月期以降の業績に大きく貢献するエンタープライズ顧客（＝マーケティング予算の大きい顧客）の開拓に経営資源を投下しました。その結果、2025年9月期1Qから早々に狙い通りの成果が現れ、業績に貢献しております。

Q2. 株式会社ADK AViC パフォーマンスデザイン（A2PD）の立ち上がりは順調か？

2024年3月26日に開示しました「[合弁会社の設立に関する合弁契約締結のお知らせ](#)」のとおり、2024年5月1日付で株式会社ADK マーケティング・ソリューションズとの合弁会社である株式会社ADK AViC パフォーマンスデザイン（以下、A2PDという。）を設立しました。従前より株式会社ADK マーケティング・ソリューションズとは協業を行っていたものの、合弁会社に「営業」機能を持たせることで、エンタープライズ顧客へのマーケティング支援の強化をより一層図ることをA2PD設立の目的としております。

A2PD 設立を契機に協業がさらに進展し、エンタープライズ顧客の開拓ペースが加速しております。具体的な顧客名を申し上げることはできませんが、大手上場企業グループからの

案件受注が複数件決定しており、2025年9月期1Qから当社の業績に大きく貢献しております。エンタープライズ顧客の増加は、売上高や段階利益の増加だけでなく、顧客単価の上昇・営業利益率の上昇といった生産性の向上にも寄与をします。今後も、戦略的にA2PDにリソースを投下してまいります。

Q3. 中国子会社についてアップデートはあるか？

中国市場向け B to C マーケティング支援及び日本企業の中国進出に関する事業を営むため、2024年1月20日に中国市場への進出支援に強みを持つ株式会社 GTL と合弁会社を設立しました。合弁会社の名称は艾唯克（海南）传媒科技有限公司（以下、AViC China という。）、合弁会社における当社の出資比率は67%となっております。

2024年11月27日に開示をしました「[中国子会社における初受注及び売上の計上に関するお知らせ](#)」のとおり、AViC China にて、初受注及び売上の計上をすることとなりました。先方の意向を踏まえ、サービス提供先及びサービス提供価格は非公表となりますが、本件実績を契機に、中国市場向け B to C マーケティング支援及び日本企業の中国進出に関する事業を拡大させていきたいと考えております。今後も、事業に重要な進捗があった際は開示を行ってまいります。

Q4. M&A の対象の選定軸と PMI の考え方について、教えてほしい。

当社は M&A を成長戦略の実現のための有力な経営オプションの 1 つとして位置付けております。M&A の対象の選定軸として、自社が保有する経営資源を切り口に、大きく 2 つの分野で分類をし、M&A の検討をしています。どちらの分野にも共通して、当社の強みである「事業成長と高生産性の両立を重視した経営手法」の展開が可能であること、取得価額が適正であることと取得後の追加投資の可能性までも精緻化すること、及び M&A 後のリターンが最大となる買収手法を選択することを重視しております。

1. 分類 A：「既存事業のロールアップ型の M&A」

i. 戦略と実績/実績見込み

対象会社・対象事業の顧客、社員、事業運営ノウハウ及びクロスセルの機会等を取り込むことが狙いとして挙げられます。過去の事例では、2022年12月27日に開示をしました「[株式会社 overflow の SEO コンサルティング事業の取得（事業譲受）について](#)」がこの切り口に該当します。

当社の既存事業の 1 つである SEO コンサルティングサービスの強化を主目的とする M&A であり、顧客の取り込みを図ることができました。また、当社が有

しない SEO コンサルティングサービス特有の事業運営ノウハウを獲得するとともに、取り込んだ顧客にインターネット広告サービスをクロスセルすることにも実現しております。コストコントロールの面でも、成果を上げております。

結果として、M&A 実行前に見込んでいた以上の超過収益を享受しており、投資の回収期間は 3 年程度となる予定です。PMI が順調に進捗しているものと評価しております。

ii. 具体的な PMI の内容

取得した事業の既存顧客に対して、当社サービス（インターネット広告サービス）のクロスセルを実施しました。

また、取得事業が GAS (Google Apps Script) というツールをうまく使いこなしながら業務を行っていたため、その事業運営ノウハウを当社 SEO コンサルティングサービスに導入をし、当社の生産性改善にも貢献しております。

さらに、本件では対象事業に係る社員を 1 人も取り込むことなく事業譲受を実施したことから、初期的な人材投資を行っておらず、M&A 後は当社社員が生産性をコントロールしながら業務を行うことで、追加的な人材投資を最小限に抑制しております。さらに、2024 年 12 月 20 日に開示をしました [AI プロダクト開発に対する考え方と実績に関するお知らせ \(SEORY ARTICLE\)](#) のとおり、AI ライティングを導入することで、当初見込んでいた以上の外注費の抑制も実現できております。

iii. 買収手法

当社に必要である SEO コンサルティング事業のみを現金により譲り受けるという手法を選択することで、株式の希薄は一切発生しておりません。

2. 分類 B：「既存事業のケイパビリティ拡張型の M&A」

i. 戦略と実績/実績見込み

デジタルマーケティング領域における新たな市場へのアクセス、クロスセル商材の獲得が狙いとして挙げられます。過去の事例では、2023 年 8 月 14 日に開示をしました [「簡易株式交換による株式会社 FACT の完全子会社化に関するお知らせについて」](#) がこの切り口に該当します。

株式会社 FACT（以下、FACT 社という。）はデジタルマーケティング領域において、レピュテーションマネジメントと EC モールコンサルティングの事業を手掛けている会社で、当社が有しない競争力の高いケイパビリティを有しております。両社の顧客にそれぞれのプロダクトをクロスセルすることによる顧客単価及び取引継続率の向上と、各種プライシングの改善による利益率の向上を見込んで M&A を実行しましたが、順調に成果が現れております。

FACT 社は、当社株式を対価とした株式交換により約 2.7 億円で M&A をし、2024/9 期から当社グループに参画しました。PMI を進める中で、2024/9 期は上期まで営業

赤字でしたが、下期から営業黒字となりました。足許は、2025/9期の営業利益で約1億円を目指すことができる経営状況となっております。PMIが順調に進捗しているものと評価しております。

ii. 具体的なPMIの内容

当社がFACT社の経営にコミット（当社役職員のFACT社役員就任、週次でのモニタリング会議の実施等）をすることで、両社の顧客にそれぞれのプロダクトをクロスセルに加え、デューデリジェンス時に課題視・改善余地があると考えていた、各種プライシングの適正化を実施しました。具体的には、①販売価格の適正化、②外注原価の適正化、③販売手数料の適正化に取り組みました。

①については、当社グループ前は、FACT社が非上場企業であり社会的信頼が十分に得られていなかったことから、顧客からの値下げ要求に応じざるを得なかった側面がありましたが、上場企業である当社グループに参画してからは、既存顧客・新規顧客いずれに対しても、丁寧なコミュニケーションを取りながら適切な販売価格での取引に徐々に移行を進めました。

②については、外注先ごとの特徴を整理した上で外注先選定ルールを定め、さらに外注先にボリュームディスカウントの適用を要請することで、原価削減に成功しました。

③については、FACT社が小体であることから顧客の獲得に販売代理店を活用しておりましたが、販売代理店に対する手数料が歪な構造となっていたことから、是正を図りました。販売代理店に対しては、見込み顧客を紹介いただき、FACT社が案件受注に至った場合に販売手数料を支払うという取り決めになっていましたが、販売代理店は受注後に特段業務を行っていないにもかかわらず、FACT社が当該案件を受注している全期間に渡って販売手数料を支払うという契約になっていたことから、原則、受注した初月のみ紹介手数料を支払うという契約形態に徐々に移行を進めました。

プロダクトのクロスセルに加え、①～③に取り組んだ結果、FACT社の2024/9期の営業利益率は、1Q：△5.6%、2Q：△1.0%、3Q：14.4%、4Q：19.1%と飛躍的な改善を遂げております。2025/9期からは営業利益率の更なる改善を進めながら、当社との相互送客を本格的に実行することで、のれん等無形資産償却後の利益で当社グループの連結営業利益に本格貢献することを見込んでおります。

iii. 買収手法

買収時点のFACT社の取締役が提供サービスの品質維持に欠かせないこと、同取締役の経営の継続意欲が高いこと、同取締役のFACT社従業員に対する求心力が高いこと、同取締役がFACT社の株式を合計で95%保有していること及び取得価額が非常にリーズナブルであったことから、当社株式との株式交換という手法を選択しました。株式交換による希薄化率は6.1%(潜在株式を除く。)と低位な水準となっております。

なお、広義の M&A として分類すると、Q2 で記載しました A2PD は分類 A の「既存事業のロールアップ型の M&A」、Q3 で記載しました AViC China は分類 B の「既存事業のケイパビリティ拡張型」の M&A に分類されるものと考えております。

M&A は数ある経営オプションの中でも非常に不確実性の高い選択肢と考えております。M&A そのものが目的化されることを防ぐため、PMI を担当する部門が納得し挙社体制が構築できない限り、基本的にプロセスを進めることはありません。また、高値掴みを避けるための厳格な投資基準を設定し、規律的な運用を行っております。単なる規模の拡大や新規市場への進出を目的とするのではなく、対象会社・対象事業と自社の経営資源の親和性を見極めながら、来たるべき機会が訪れたときには決断力とスピード感を持って M&A を進めてまいります。

以上