

決算説明資料

2025年3月期

 *Digital Garage*

2025.5.13

I. イントロダクション





PURPOSE / 存在意義

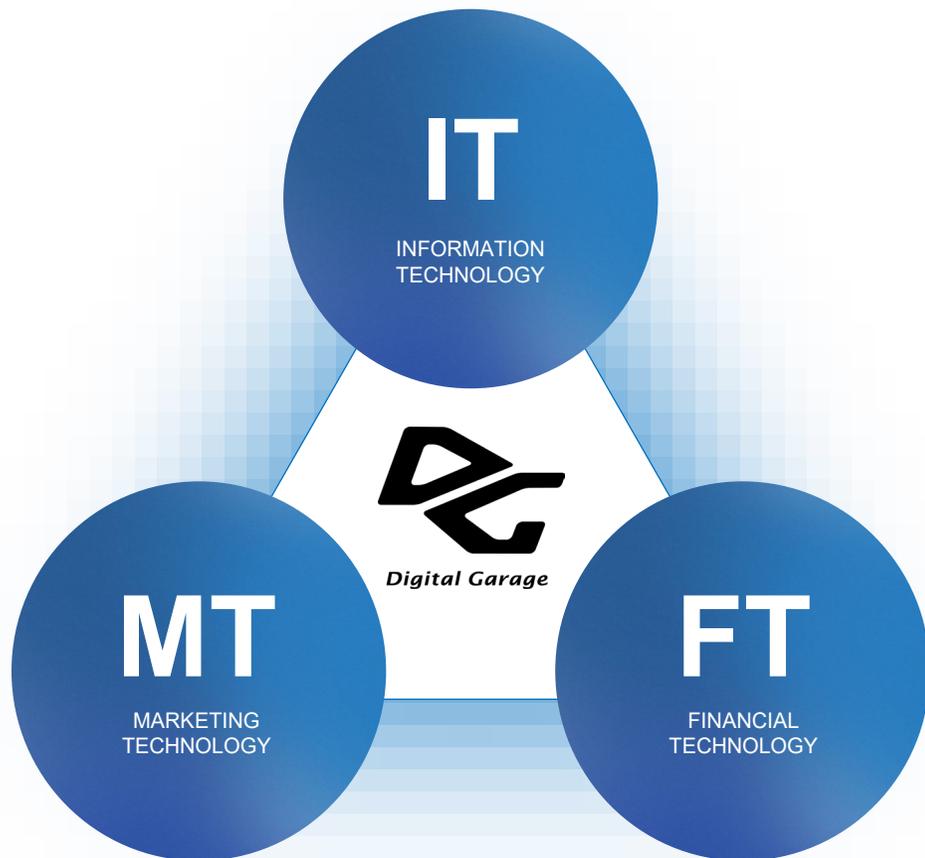
持続可能な社会に向けた“新しいコンテクスト”を
デザインし、テクノロジーで社会実装する

<VALUES>

First Penguin Spirit

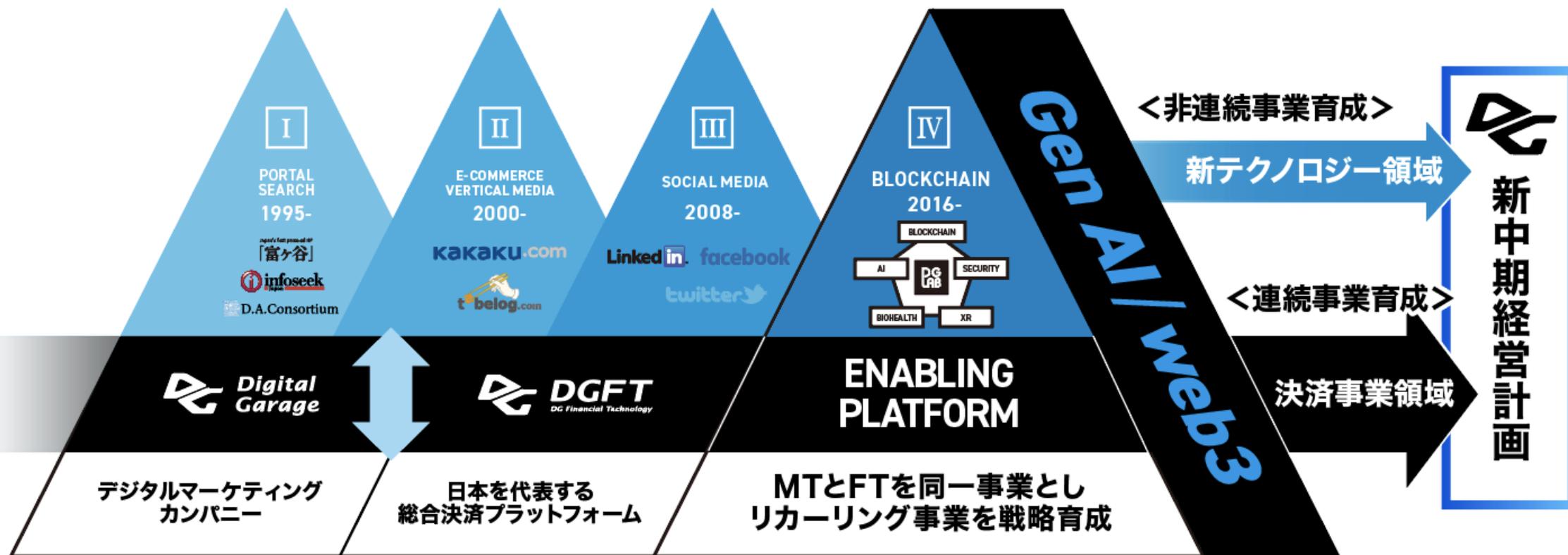
<CORPORATE SLOGAN>

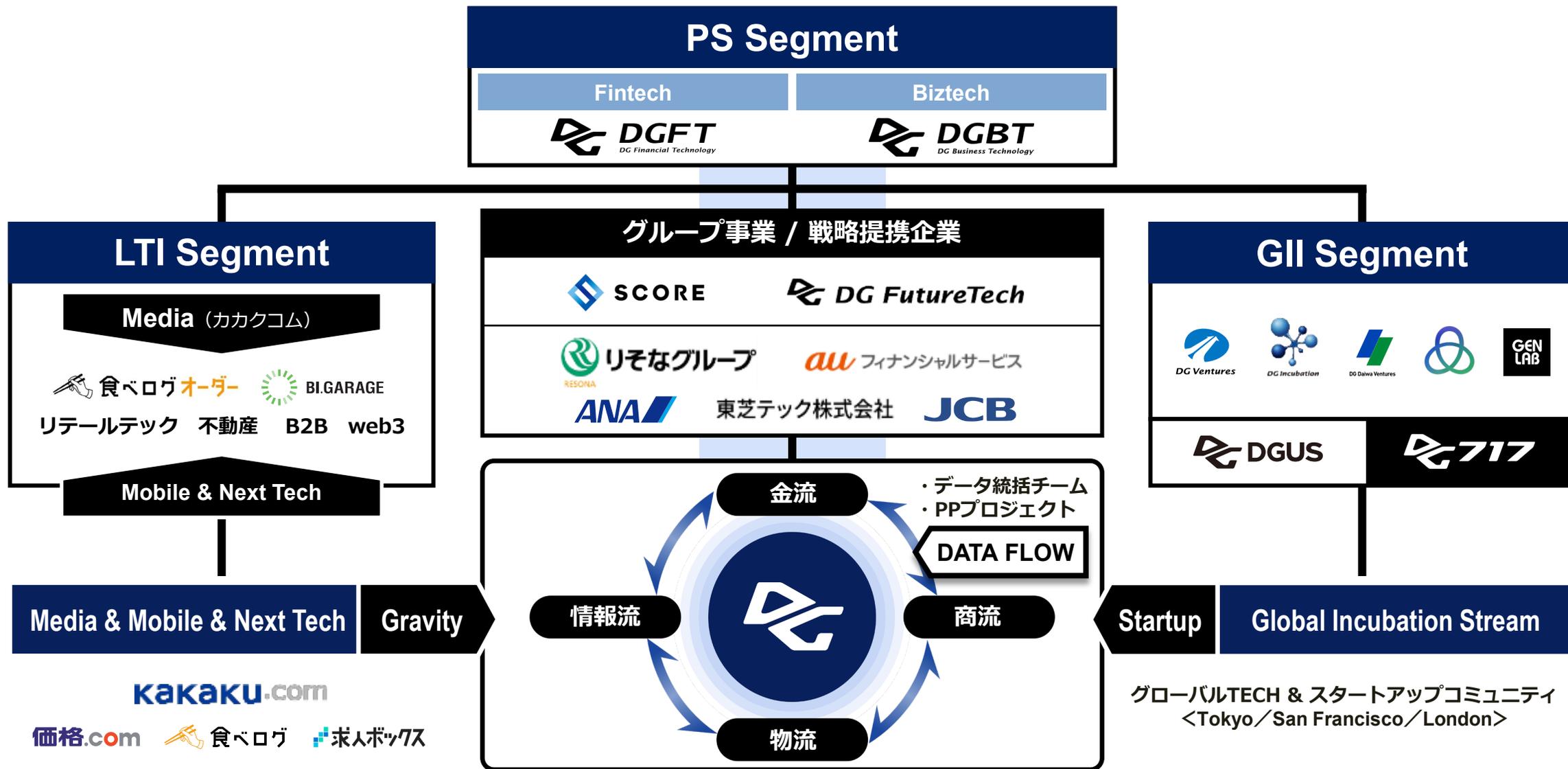
New Context Designer DG



3つの異なるテクノロジーをコンテキストで結び、
技術進化を捉え、継続的な事業成長を
もたらす体制を構築

1995年の創業以来、マーケティング／決済をベースに、最先端のテクノロジーを社会実装し、最新のインターネット事業を構築してきた。次世代は、Gen AI/web3等にフォーカス





II. 連結業績ハイライト



業績サマリー

PSセグメントの利益は+22%増となり成長率が拡大、通期ガイダンスを達成

PS	税引前利益 +22%増	主軸の決済事業が好調を継続、セグメント業績の成長を牽引
	決済取扱高 +21%増	Square接続による取扱増加も寄与し、年間の 決済取扱高は7.5兆円に拡大
LTI	持分法利益 +5.9%増	カカクコムは食べログ事業が牽引、求人メディアも好調
GII	投資事業収入 81億円	ファンド型投資へのシフトにより、 オフバランス化が進捗

セグメントハイライト

【PS】 中長期的な成長に向けた戦略アライアンスと事業領域の拡大

- りそな・東芝テック・JCB・ANA・KDDIグループ等との戦略パートナーとの協業推進により、成長を加速
- 営業体制の戦略的強化とQRコード決済「**Cloud Pay**」により、キャッシュレスの未開拓領域へ進出
- (株)SCORE・(株)DGコマースの完全子会社化とDGBT設立/後払い事業・ECビジネス支援を強化

【LTI】 カカクコムは好調に推移し、以下のインキュベーション事業が成長フェーズに移行

- 不動産DX「**Musubell**」や飲食・小売DX「**Pangaea Delivery**」、アプリ外決済「**アプリペイ**」の成長

【GII】 中計5ヶ年KPIの「投資事業収入300億円」の46%を2年で実現

- ファンド型投資へシフト、業績変動を抑制し事業共創によるシナジー創出に注力

II LTI segment

<主要KPI>

新規事業売上成長率
(25.3期)

+63%

税前利益成長率
(25.3期/一過性損益除く)

+56%

主な事業ハイライト

- 最高益を記録
- DGFTへの決済商流も過去最高

戦略事業 ■ 複数事業が成長フェーズへ



グループシナジー

- カカコムグループからの決済取扱高成長率はYoY+25%と高成長維持
- 新規事業の決済取扱高成長率も、前期比で+200%超と高い成長を維持

I PS segment

<主要KPI>

決済取扱高
(25.3期)

7.5兆円

決済取扱高成長率
(25.3期)

+21%

税前利益成長率
(25.3期)

+22%

主な事業ハイライト



- DGビジネステクノロジー始動 (子会社3社統合)
- デジタルビジネスを総合的支援へ



au
フィナンシャルサービス
(KDDIグループ)

- au経済圏に向けた決済提供を2025年中に開始へ



RESONA
りそなグループ

- 業務提携の再強化について合意
- 次世代決済アプリの共同開発を含む決済協業拡大とBaaS/デジタル金融事業の共同推進



- Squareに続き、パーキング、不動産、JR四国等の幅広い決済用途に対しQR決済提供を拡大
- QRコード決済取扱高はYoY40%増と拡大継続

III GII segment

<主要KPI>

投資事業収入
(25.3期)

81億円

営業投資有価証券残高
(25.3期末)

549億円

主な事業ハイライト

- 評価損 ■ 2QのBlockstream評価損により公正価値が減少

- 保有株式売却 ■ りそなHD共同ファンドへの移管を含め、25.3期に合計81億円の投資事業収入を計上

グループシナジー

- グローバルテックのスタートアップを横軸で集約する事業共創部門を設置、最先端Fintechの実装を推進
- 印の有力決済事業者Phi Commerce社との戦略的資本業務提携で日本展開を開始

単位：百万円	FY24.3	FY25.3	前年 同期比	増減率	概要
連結税引前利益	6,298	-10,216	-16,515	-	・ 2Qに計上した投資先のBlockstreamの評価損により連結は損失計上
PS	7,168	8,757	+1,589	+22.2%	・ 好調な決済事業が牽引し、 業績予想の成長率を達成
決済	5,662	6,794	+1,132	+20.0%	・ 総合小売や証券/FX、旅行領域が好調で、 決済取扱高は+21%成長 ・ Square加盟店からの決済取扱高も順調に拡大
マーケティング	1,518	2,039	+521	+34.3%	・ 主力の金融クライアントとの取引が増加 ・ 前年4Qに計上した持分法投資損失からの反動も影響
LTI	1,437	969	-468	-32.5%	・ カカクコム持分法投資利益が増加、新規事業の売上也増加 ・ 減損計上により減益も、 一過性要因を控除した場合は+50%超の増益
GII	1,372	-8,946	-10,318	-	・ Blockstreamの評価損の影響が残るも、他のポートフォリオは安定 ・ ファンド型投資へのシフトによる オフバランス化が進捗
全社調整	-3,679	-10,997	-7,318	-	・ 2Qに計上した本社保有分のBlockstream評価損の影響

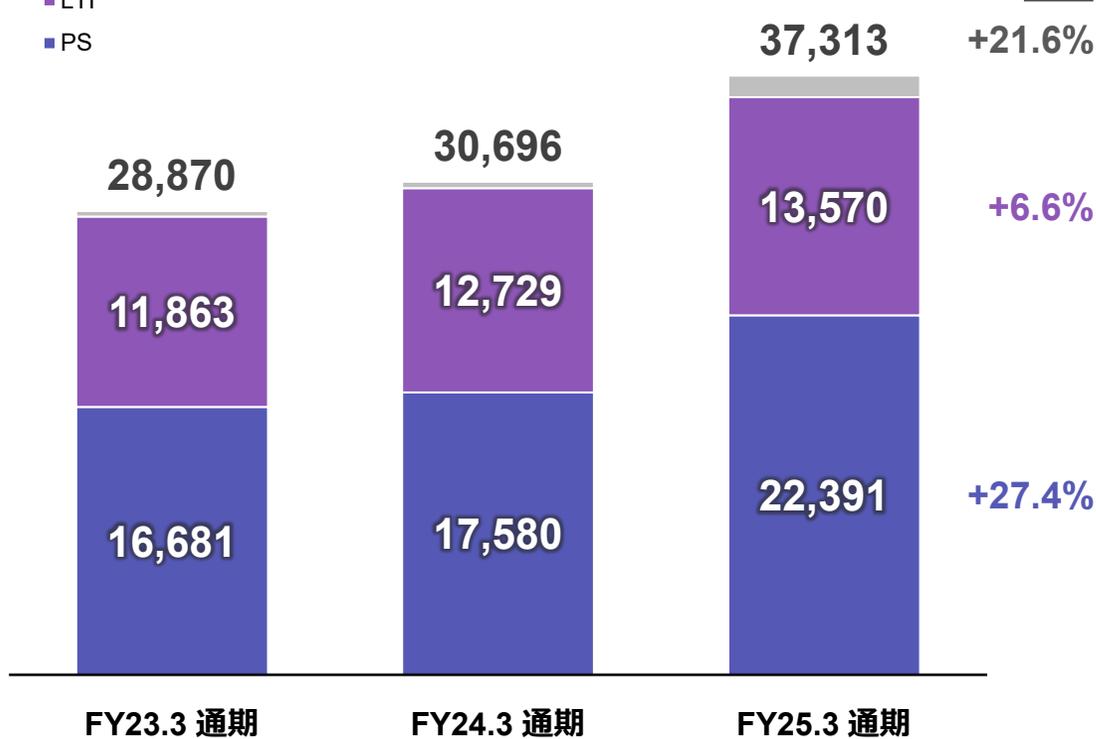
- ・ 決済事業を中心とするPSセグメントの事業規模が持続的に拡大し、基礎事業収益の成長が加速
- ・ 将来の事業成長を牽引する技術・人財投資などの経営基盤強化を行いつつ、基礎事業利益は堅調に推移

基礎事業収益

(単位：百万円)

- 全社/調整額
- LTI
- PS

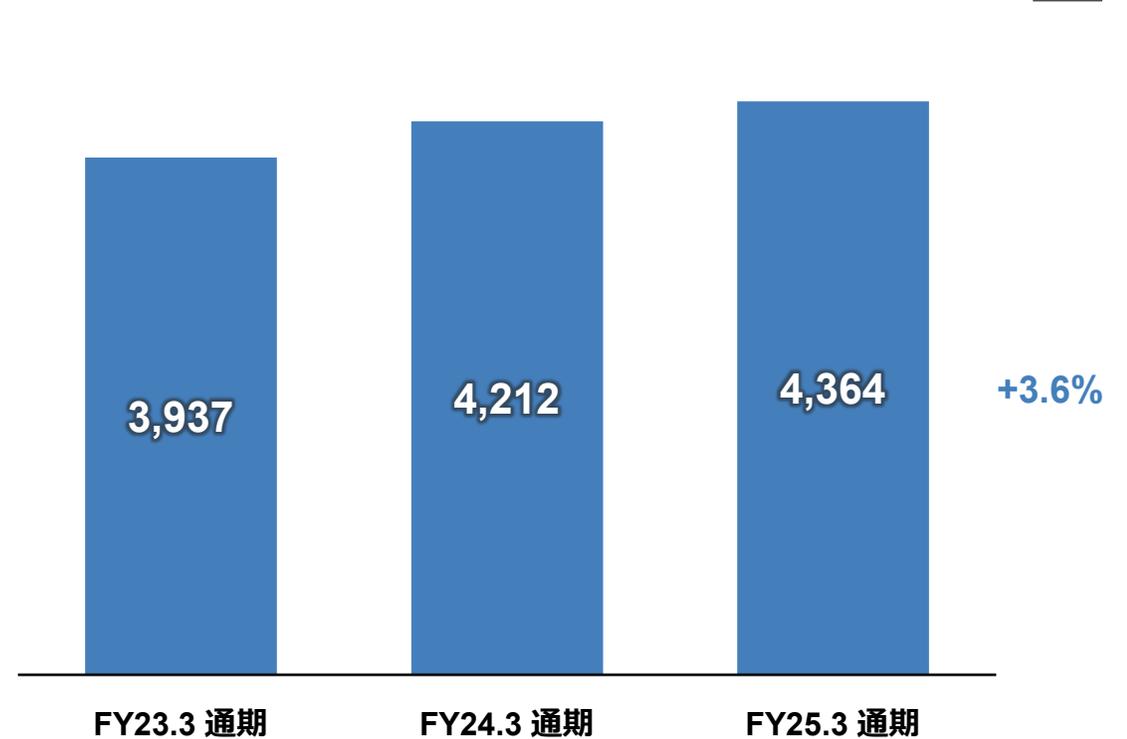
YoY



基礎事業利益

(単位：百万円)

YoY



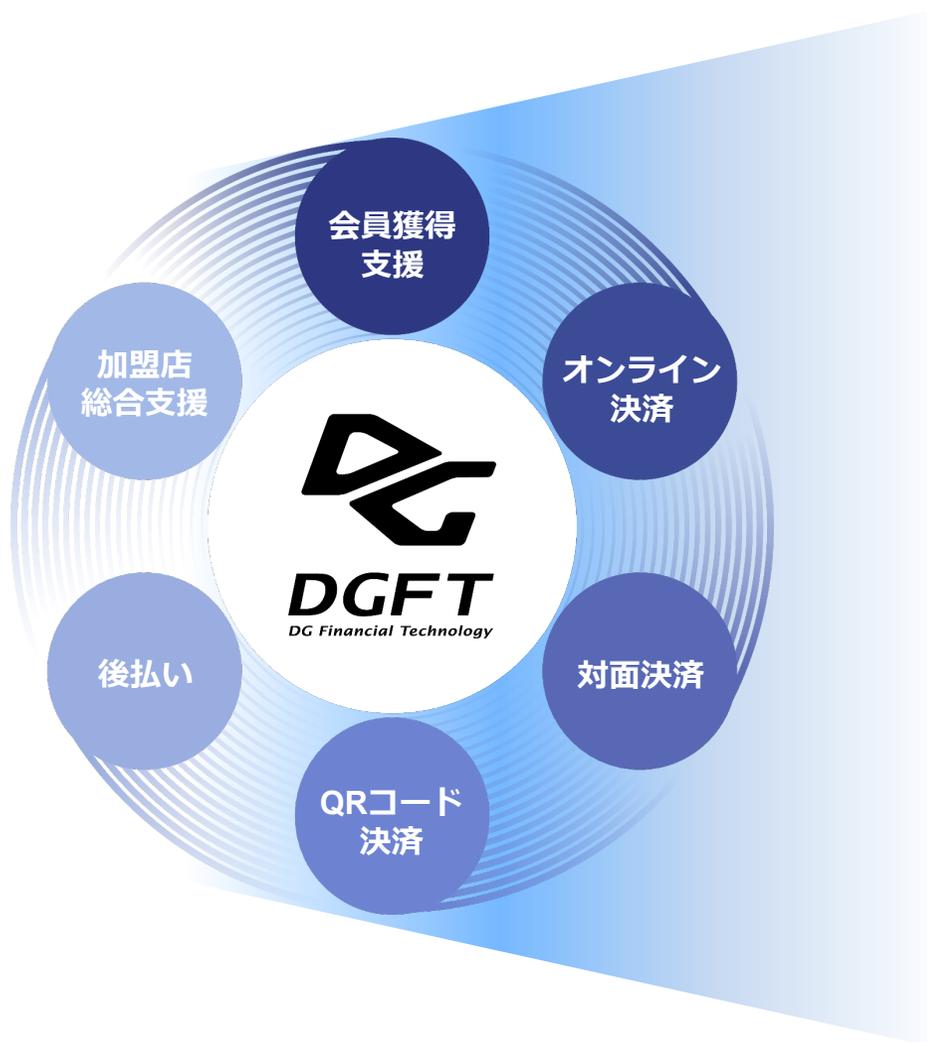
- ・ 25.3期は、様々な施策が奏功し初年度に比較して大きく成長率が拡大、**単年度目標を達成**
- ・ 残り3年の更なる成長率向上に向け、多方面にわたる戦略パートナーとの施策実現に向け着々と準備中

	5ヶ年KPI	25.3期	取組み状況
税引前利益 成長率*	5年CAGR 20% 以上	+22.2% (単年度)	<ul style="list-style-type: none"> ■ <u>新規事業における収益化と決済取扱高の拡大を両立する事業開発を推進</u> ■ デジタルビジネス総合支援を手掛ける新会社「DGビジネステクノロジー（DGBT）」の始動により、<u>収益化対象を決済バリューチェーン全体へ拡大</u>
決済取扱高	28.3期 15兆円 以上	7.5兆円 (単年度)	<ul style="list-style-type: none"> ■ <u>りそな・東芝テック・JCB・ANA・KDDIグループ・Squareなどのアライアンスパートナーとの協業推進による成長を更に加速。15兆円の目標を超過するポテンシャルを見込む</u> ■ 共通QRコードソリューション「Cloud Pay」による対面決済の拡大
投資事業収入	5年累計 300億円 以上	138億円 (累計)	<ul style="list-style-type: none"> ■ りそなグループとの共同ファンドへのポートフォリオ移管によるオフバランス化が完了（約100億円） ■ 引き続き<u>売却推進に注力</u>すると共に投資先連携による<u>事業リターン</u>を追求
株主還元 (配当)	5年総額 100億円 以上	43億円 (累計)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 持続的成長を見込む決済事業利益を原資の中心とした<u>累進配当</u> ■ 戦略事業を加えた成長加速による普通配当の増配率向上 ■ 投資事業収入を原資とした追加還元（2年累計 90億の自己株式取得を実施）

*投資事業及びカカコム持分法利益除く事業利益

III. セグメント業績ハイライト





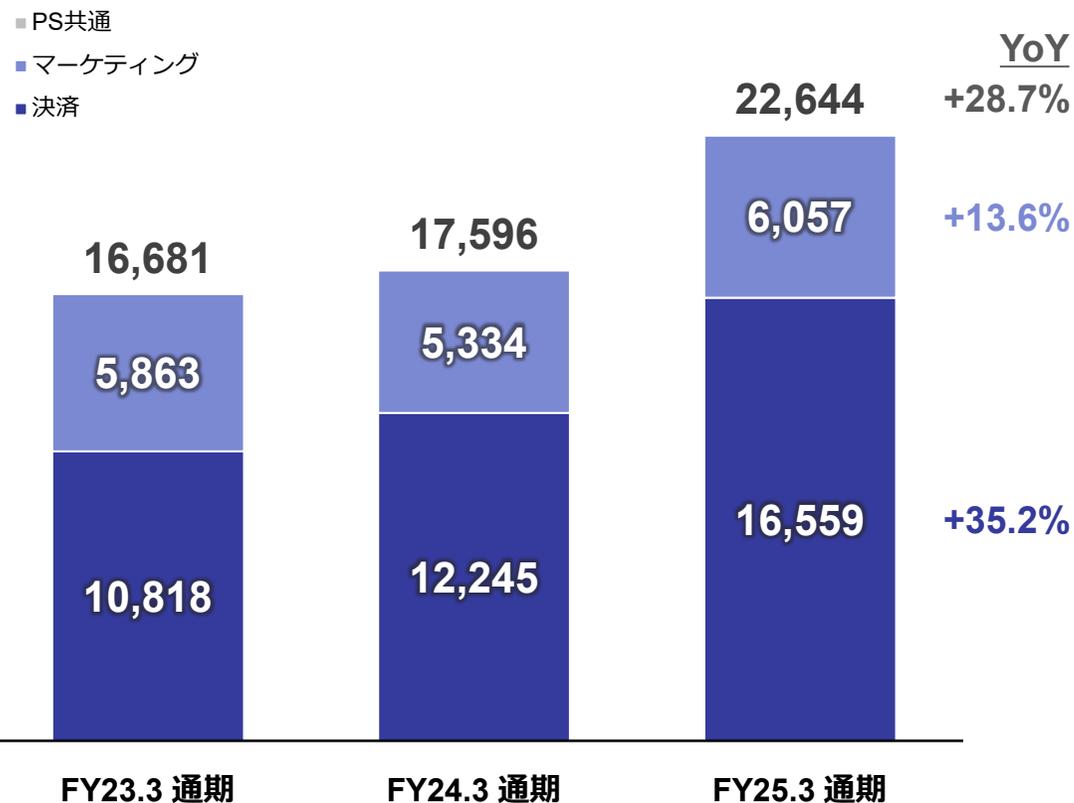
事業領域	成長エンジン	実績
会員獲得支援	アフィリエイト広告コンサル能力とテクノロジー活用	年間売上 181億円
オンライン決済	EC市場成長率を上回る成長に加え、りそな/KDDIグループ等との協業で更なる拡大を目指す	年間GMV 5.0兆円
対面決済	東芝テック・ANAグループ・Square・リクルート等との協業	年間GMV 2.5兆円
QRコード決済	Cloud Payシリーズによる成長の加速	3年CAGR +63%
後払い	SCORE社のB2B領域への進出による事業成長	3年CAGR +13%
加盟店総合支援 (サイト構築・セキュリティ等)	マーケティング人材合流と統一データ基盤整備	年間売上 61億円

(年間実績：'24年4月～'25年3月 3年CAGR：'23.3期～'25.3期 QRコード決済：GMV CAGR 後払い：税引前利益CAGR)

- ・前年度に対して決済事業の成長性が向上、セグメント利益は+22%増となり、**当年度の業績予想を達成**
- ・マーケティング事業は、クレジットカード会社との取引伸長に加え、前年の持分法投資損失からの反動により増益

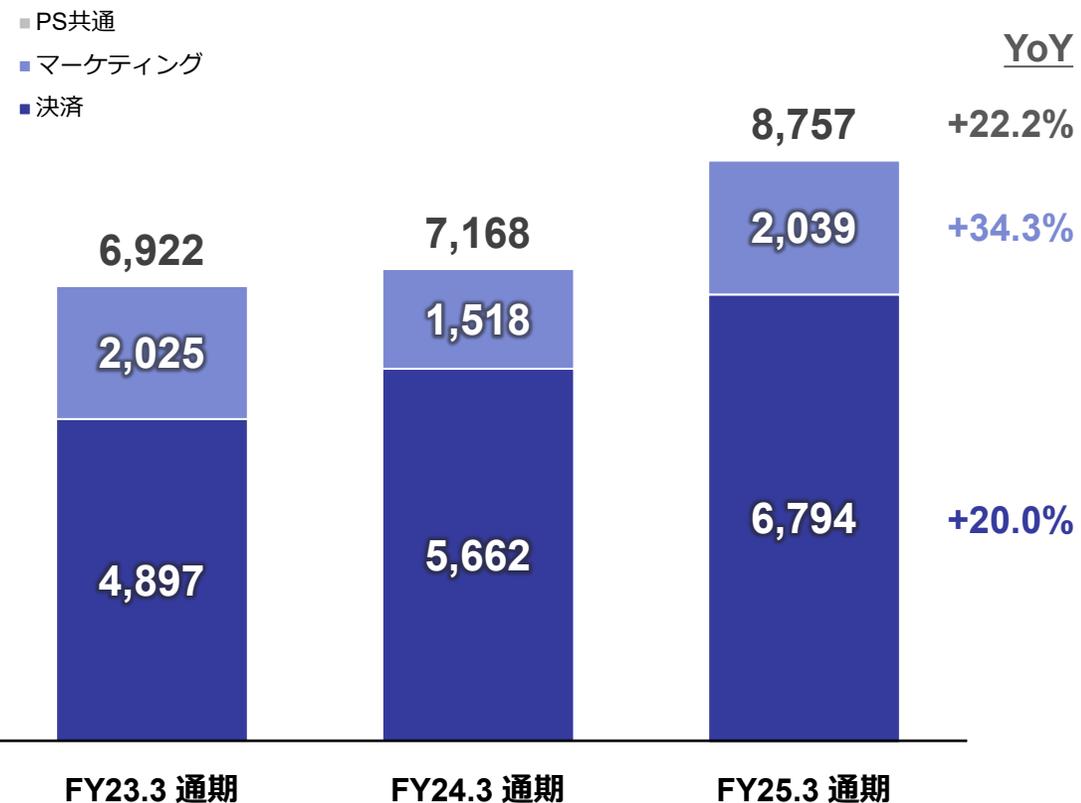
セグメント収益

(単位：百万円)



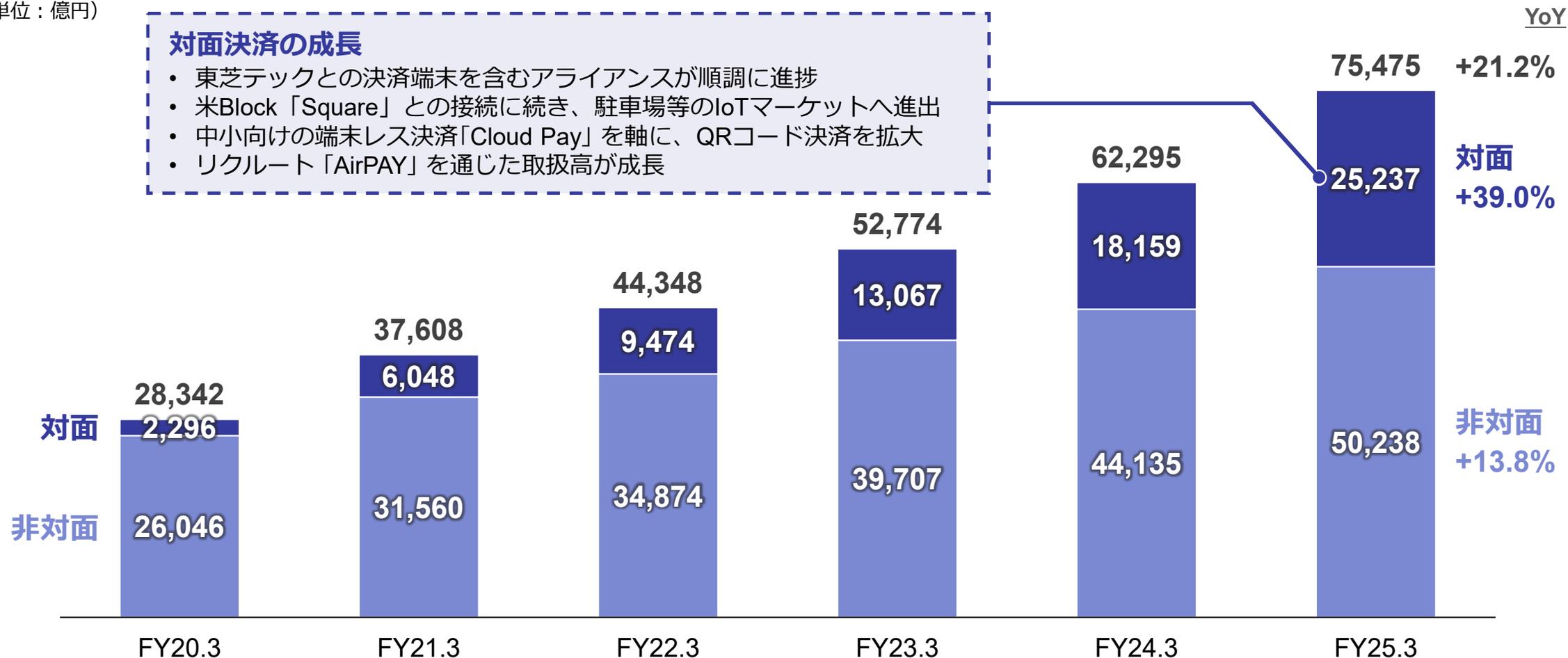
セグメント利益

(単位：百万円)



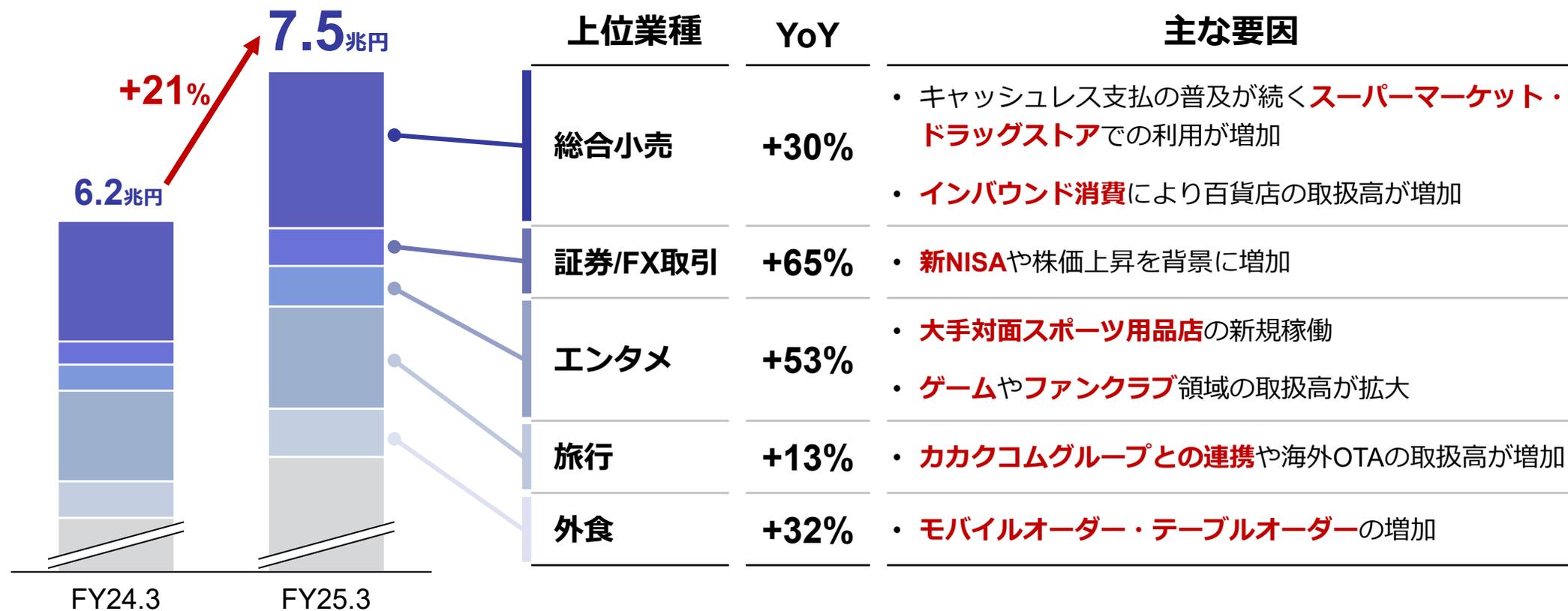
- ・ 対面決済は、戦略的アライアンスが奏功し、総合小売や飲食などの領域を中心に引き続き高成長を継続
- ・ 非対面領域も、市場成長率を上回り二桁成長を継続、決済取扱高全体は7.5兆円規模に拡大

(単位：億円)



小売/証券/エンタメ/外食等の領域において決済取扱高が増加

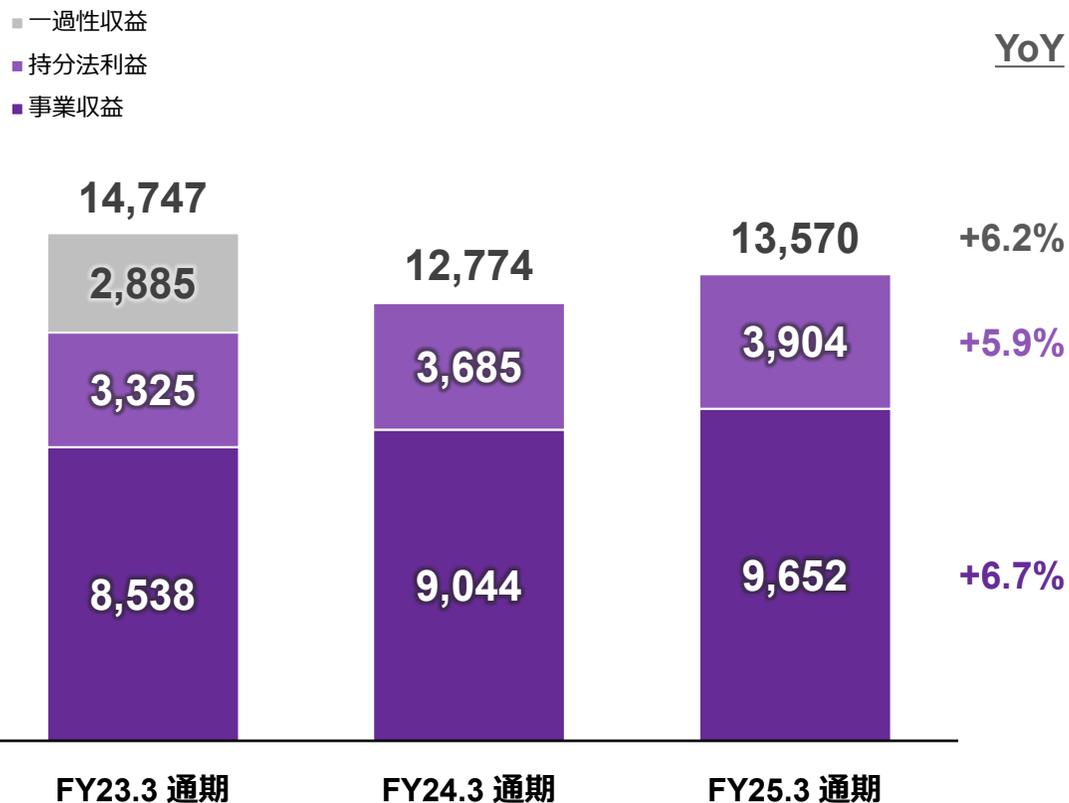
業種別決済取扱高



- ・ カカクコム の最高益により、持分法投資利益は+5.9%成長し、カカクコムからの決済取扱高も過去最高を記録
- ・ 一部の新規事業の見直し等に伴い、ソフトウェア資産の減損処理により減益となったが、複数の案件が投資から成長/収益化フェーズに移行しており、今後損失は縮小の見通し

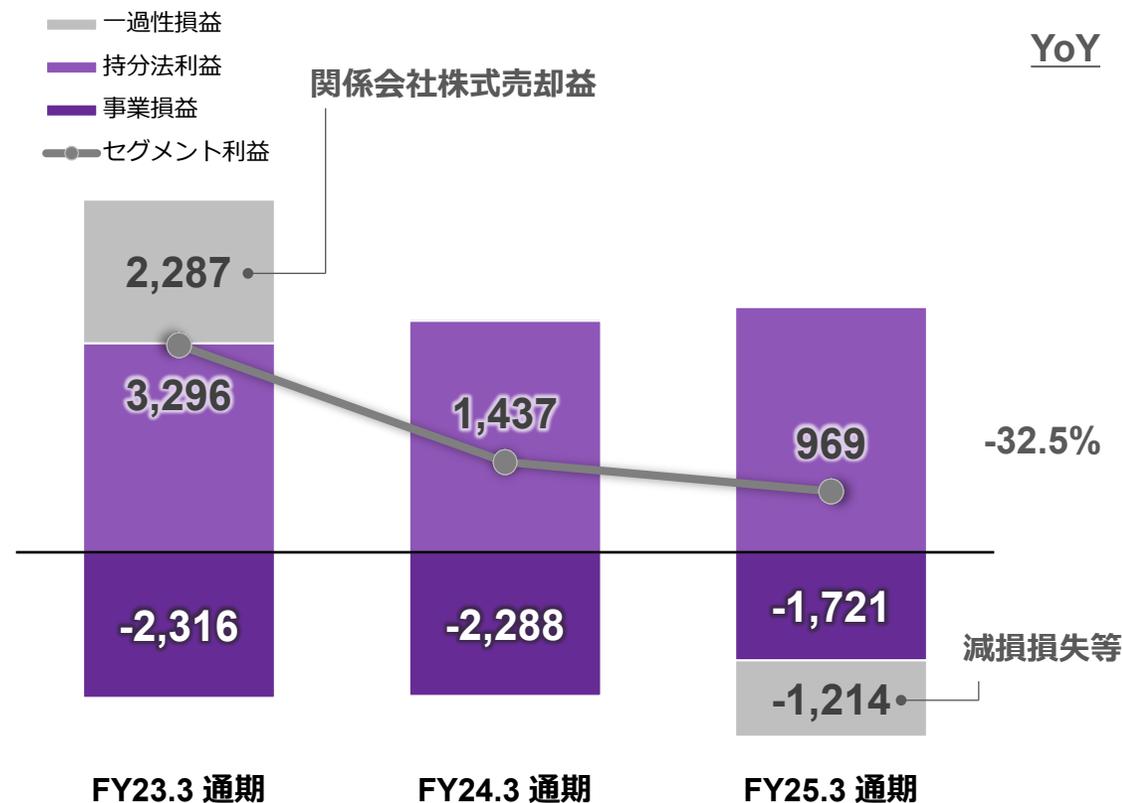
セグメント収益

(単位：百万円)



セグメント利益

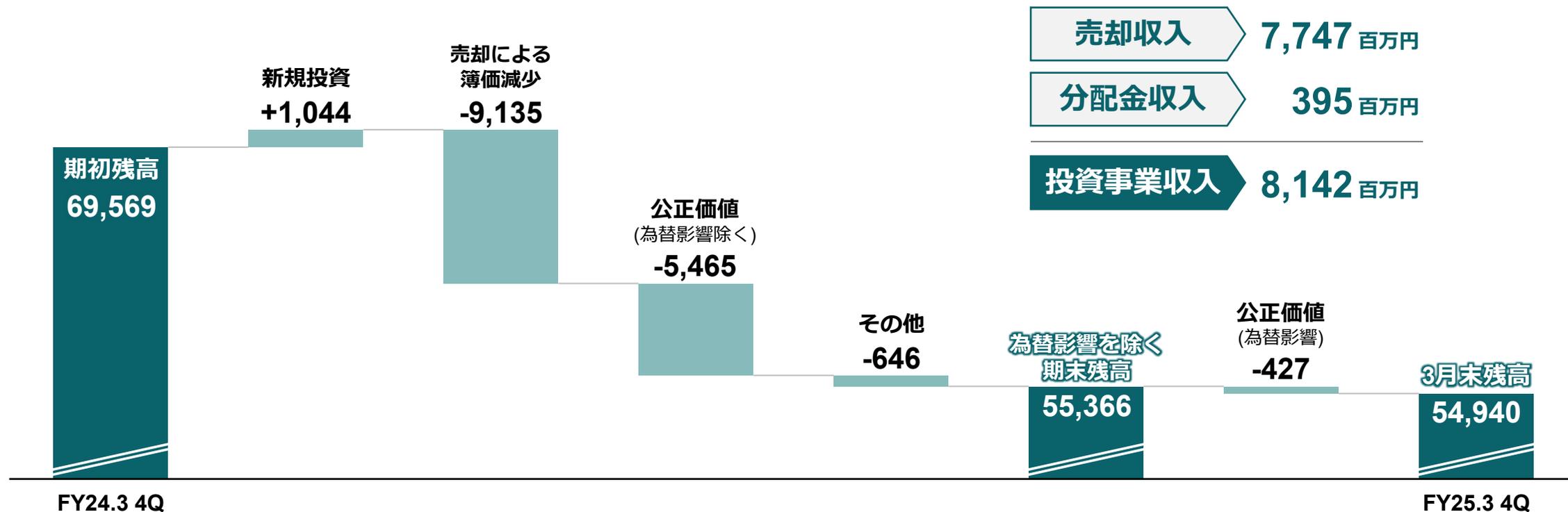
(単位：百万円)



- ・ 25.3期の投資事業収入は81億円、りそなグループとの共同ファンドへの投資ポートフォリオ移管が完了
- ・ 2Qに計上したBlockstreamの評価損により公正価値は減少も、オフバランス化の施策を着実に推進

営業投資有価証券 増減内訳

(単位：百万円)



IV. 2026年3月期の業績および配当予想



- ・ 今後の成長性向上に向けた先行投資により下期に利益偏重する見込みも、通期は引き続き20%以上の増益を計画
- ・ 決済事業の大型案件は、2025年中の稼働開始を見込んでおり、決済取扱高は年間10兆円の大台に到達する見通し

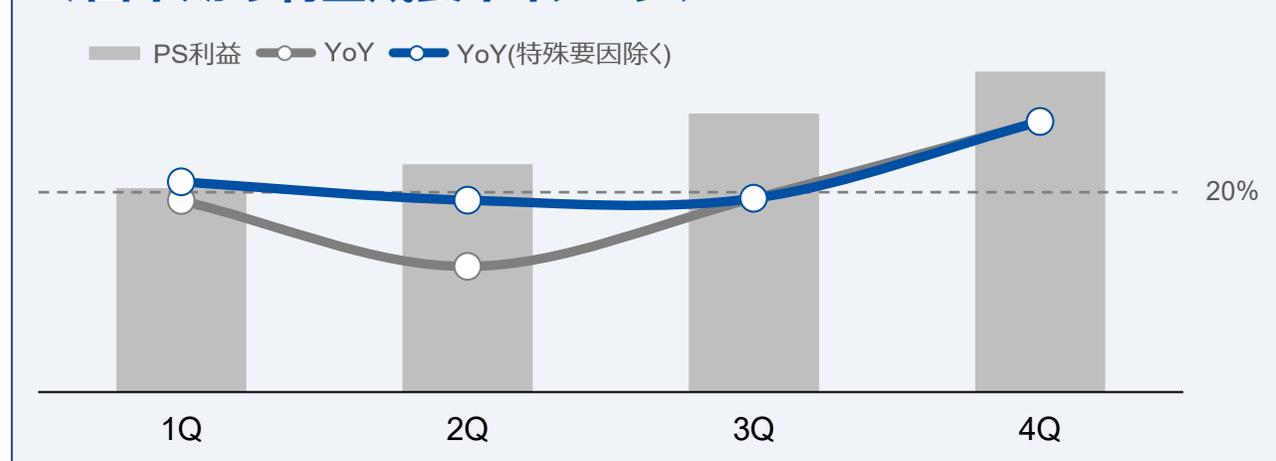
	25.3期 実績	26.3期 予想
PSセグメント 税引前利益成長率	+22.2 % (計画:20~25%)	引き続き+20%以上
決済取扱高	7.5 兆円	10 兆円以上

< 予想の前提 >

前年上期における一過性収益の反動により、2Qの成長率は低い見通し。特殊要因を除く実質的な利益成長は高い計画

- ・ au経済圏への決済サービス提供は2025年中にローンチを予定。上期は、システム開発等の先行投資を計画的に実施
- ・ 後払い決済のSCORE社を前期に完全子会社化し、「B2B後払い」参入に向け開発投資を上期より推進
- ・ キャッシュレス市場のうち前年比38%成長*するQR決済は、パテントを有する当社の「Cloud Pay」は初期投資が不要な端末レスの仕様で、多数の引き合いがあり、事業の成長性は引き続き高い見通し

< 四半期の利益成長率イメージ >



*一般社団法人キャッシュレス推進協議会「キャッシュレス・ロードマップ2024」より2023年の成長率を算出

1株あたり配当金
(予想)

47円

配当方針

累進配当

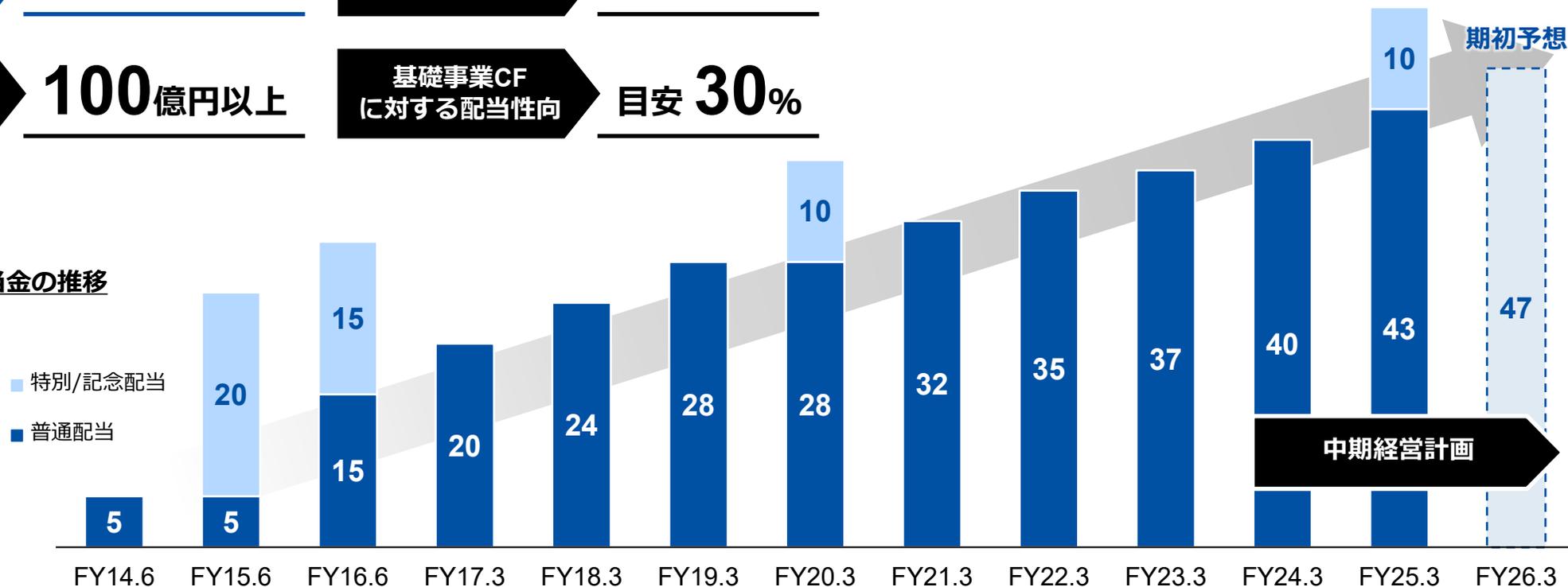
5年配当目標 (総額)
'24年3月~'28年3月期

100億円以上

基礎事業CF
に対する配当性向

目安 **30%**

一株あたり配当金の推移
(単位:円)



	単位	FY14.6	FY15.6	FY16.6	FY17.3	FY18.3	FY19.3	FY20.3	FY21.3	FY22.3	FY23.3	FY24.3	FY25.3	FY26.3
配当総額	億円	2.3	11.7	14.1	9.4	11.3	12.9	17.5	14.7	16.5	17.0	19.0	24.4	-
自己株取得額	億円	-	-	-	-	-	50.0	-	-	-	50.0	50.0	40.0	-
総還元額	億円	2.3	11.7	14.1	9.4	11.3	62.9	17.5	14.7	16.5	67.0	69.0	64.4	-
基礎事業CF に対する配当性向	%	-	-	-	-	-	29.1%	41.1%	32.8%	32.6%	28.7%	29.8%	40.8%	-

V. 2026年3月期の事業戦略



FINTECH SHIFT 2.0

PSセグメントを軸とし、**Fintech × Intelligent Data** 事業領域へ拡大

I Fintech事業に加え、データ駆動型BaaS/デジタル金融事業に参入

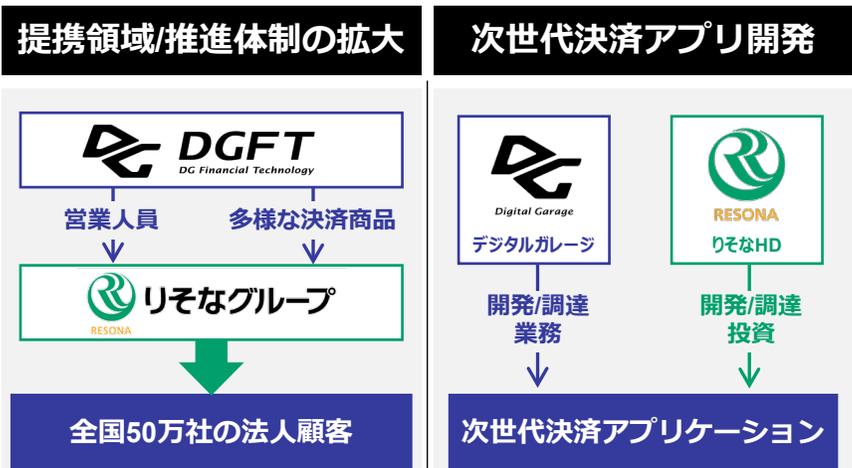
II 戦略パートナー群との提携深化 | りそなグループ、KDDIグループ、カカクコム、JCB、東芝テック、ANAグループ 他

III 決済エコシステムをビジネスウィングで増強 / 新設DGBTとの戦略的共振

IV 次世代AIとして有力視されるProbComp(MITと共同研究)プロジェクトの始動

りそなHDと「決済事業の更なる連携強化」と「BaaS/デジタル金融領域への進出」について本格検討開始
 「提携領域/推進体制の拡大」に加え「次世代決済アプリ開発」と「BaaS/デジタル金融合併設立検討」により事業共創を強化

< 決済事業の更なる連携強化 >

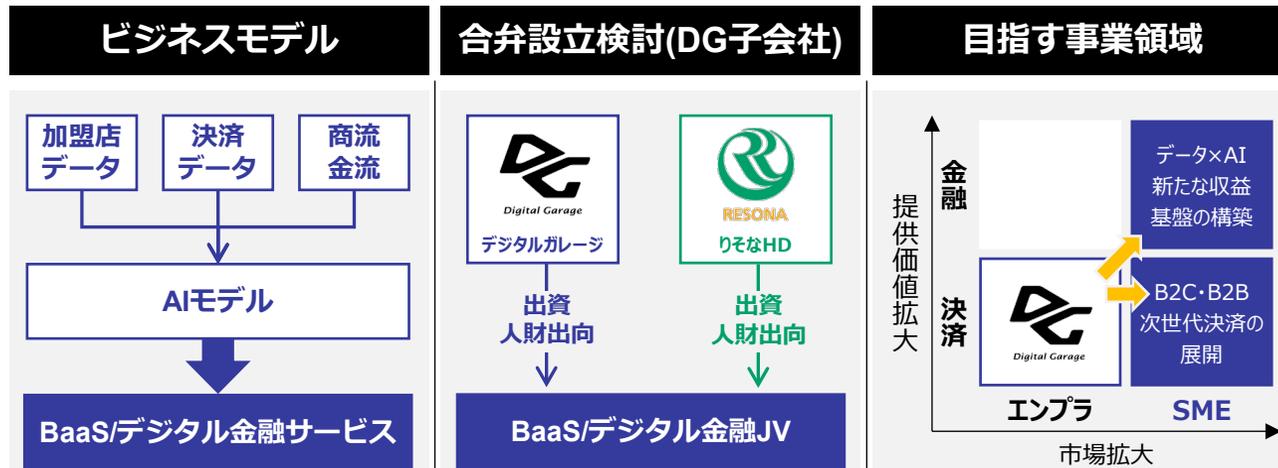


DGFTの決済ソリューション提供拡大と営業人員派遣増による、りそなグループ法人顧客への提案活動の劇的強化

優れたUI/UXと資金管理やDX等の先進機能を備えたマルチ決済アプリの開発により、SME市場の開拓強化

戦略目標 年間決済取扱高: 1兆円の早期実現

< BaaS/デジタル金融領域への進出 >



データとAIの活用を通じたSMEに最適化されたBaaS/デジタル金融サービスの共創開発とワンストップ提供

りそなグループの事業資産活用により、アセットライトなBaaS/デジタル金融事業の共同展開に向けた合併設立を検討

SMEを中心に強固な顧客基盤を持つりそなグループの事業資産と金融知見を活用した金融事業領域への本格参入

戦略目標 決済事業に次ぐ、DGグループの柱となる事業収益基盤の構築

- ・ au経済圏における高品質な決済サービスの提供を2025年中に開始予定
- ・ auフィナンシャルサービスとの提携を通じたau経済圏への決済提供を通じて、DGFT決済取扱高を飛躍的に拡大

業務提携の進捗について

取組経緯

- DGFTとauフィナンシャルサービス（KDDIグループ会社）で2024年5月に業務提携を実施
- 両社共同でau経済圏への決済サービスの提供に向け、システム開発・営業を推進
- システム開発・営業は計画通り順調に進捗、2025年中にサービス提供を開始へ



au フィナンシャルサービス

共創連携
始動へ

多様なキャッシュレス決済
ソリューション

通信+金融を軸とした
グループ連携基盤

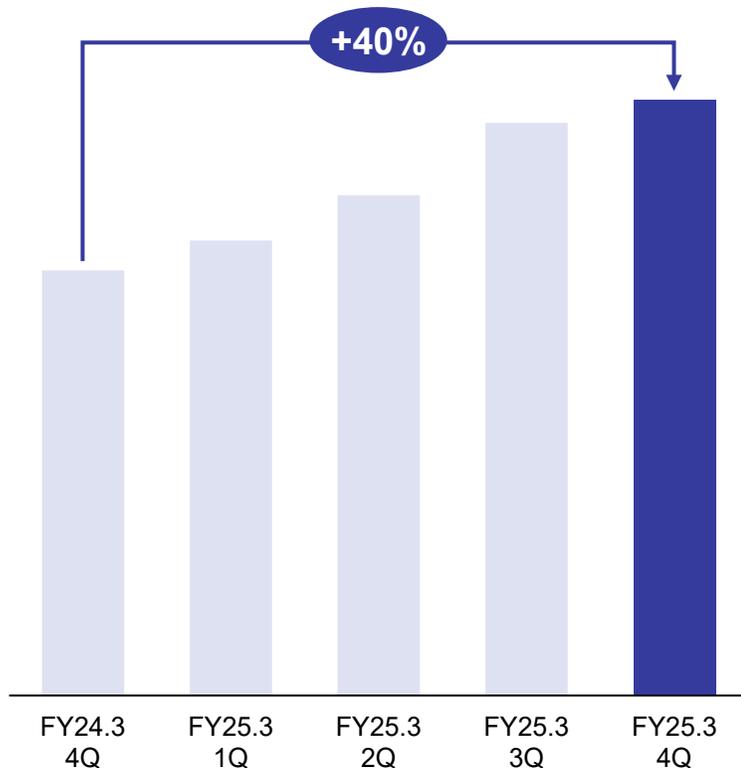


当社戦略・狙い

- **DGFT決済取扱高の飛躍的な拡大：**
auフィナンシャルサービスとの提携を通じたau経済圏へのサービス提供を通じ、大規模な新規決済取扱高の獲得
- **新たなビジネスの共同開発・展開の推進：**
両社経営資源を融合させた新たなサービスの共同開発による収益機会の取込を図る

- ・ QRコード決済は前年同期比で高い成長率を示しており、決済取扱高全体の伸びを牽引
- ・ 特許取得済みの「Cloud Pay」シリーズをフックにキャッシュレス比率の低い未開拓領域への進出を図る

< QRコード決済の取扱高 >



< 共通QRコードソリューション「Cloud Pay」の拡大 >



国内外主要QR決済7ブランドに対応

国内 d払い au PAY m Pay

R Pay J coin

海外 Alipay+ PARTNER 微信支付 WeChat Pay

- ・ 24年9月: SquareにCloud Payを接続開始
- ・ 25年2月: パーキングシステム大手アマノの精算機にCloud Payを実装
- ・ 25年3月: JR四国の列車内での切符購入にてQRコード決済を導入 **New**
- ・ 25年4月: 「全日本不動産協会」会員企業へQRコード決済を提供開始 **New**



クレジットカード・後払いにも対応

QRコード決済	Apple Pay Google Pay
クレジットカード	後払い決済

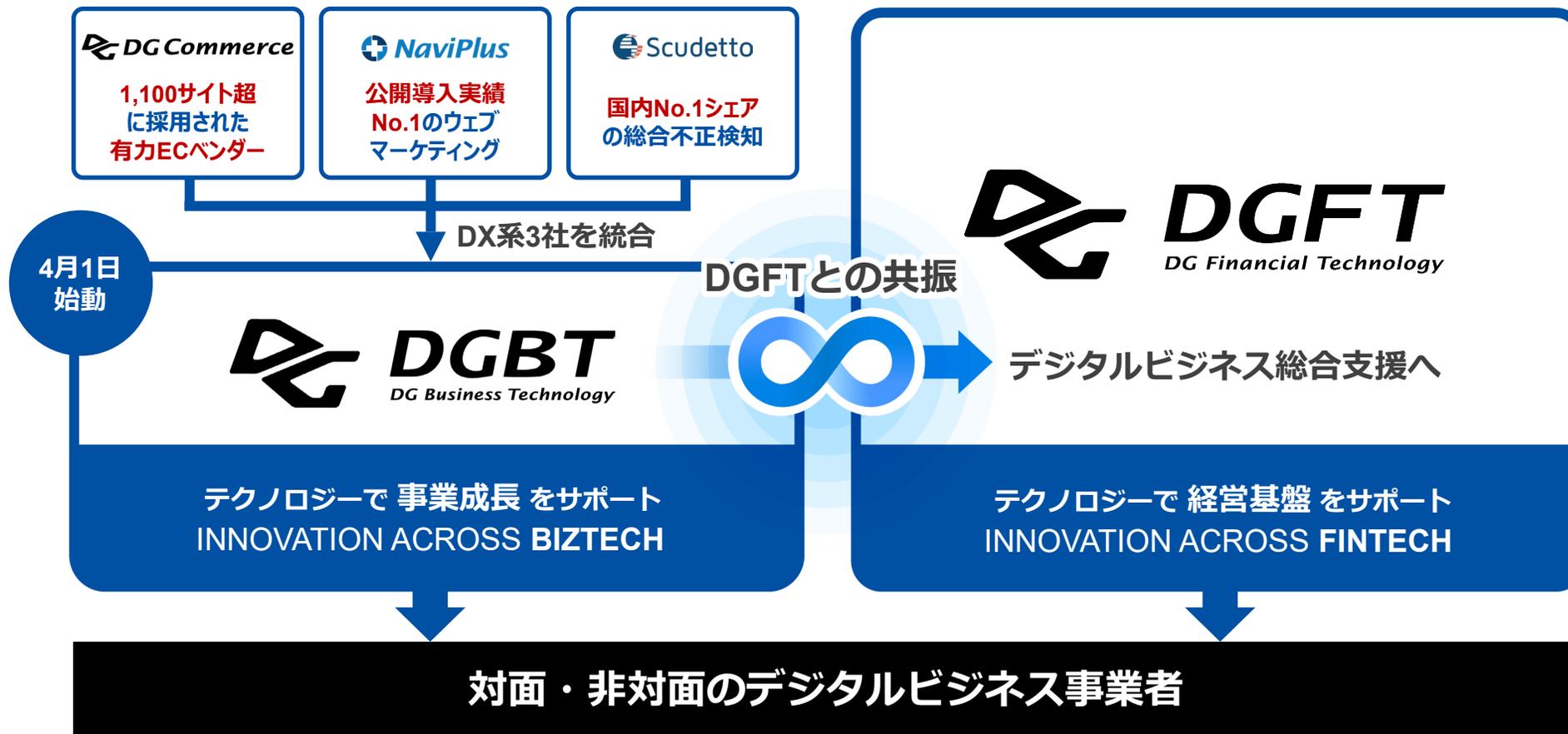
キャッシュレスの未開拓領域へ進出

不動産（賃貸） 市場規模：16兆円 ^{*1}	住宅メンテナンス 市場規模：2.4兆円 ^{*2}
催事・イベント会場 市場規模：5,000億円 ^{*3}	引っ越し業者 市場規模：4,000億円 ^{*4}

^{*1}国土交通省「令和5年住宅・土地統計調査」等をもとに当社推計 / ^{*2}「日経NEEDS業界解説レポートハウジングサービス」(日本経済新聞社)及び「2023年版 住宅リフォーム市場の展望と戦略」(矢野経済研究所)より当社推定 / ^{*3}「2023年イベント産業規模推計」(日本イベント産業振興協会)より当社推計 / ^{*4} 矢野経済研究所の調査を基に当社推計



デジタルビジネスを総合的に支援する戦略会社「DGビジネステクノロジー」(DGBT)が始動



決済事業と親和性が高い「産業特化型DX事業」「B2B決済/金融事業」「次世代テクノロジー」の3領域を中心に、戦略的な新規事業開発を推進

複数案件が成長フェーズに移行し、戦略事業群全体の売上は昨年比63%拡大
 戦略事業より生じる決済取扱高も昨年比229%増と継続成長しており、PSセグメントの決済取扱高拡大にも貢献

主な事業トピックス



Musubell®

組込型保険サービス「Musubell保険」の提供開始

- 不動産購入時の火災保険申込をオンラインで完結
- 東京海上日動火災保険と連携し、保険代理店業務を効率化

DGFT

請求書カード払い

電帳法対応の「受取請求書の管理機能」を無償提供開始

- 受取請求書の管理機能の無償提供を開始
- 資金繰り改善に加え、請求業務全体のDX化を推進

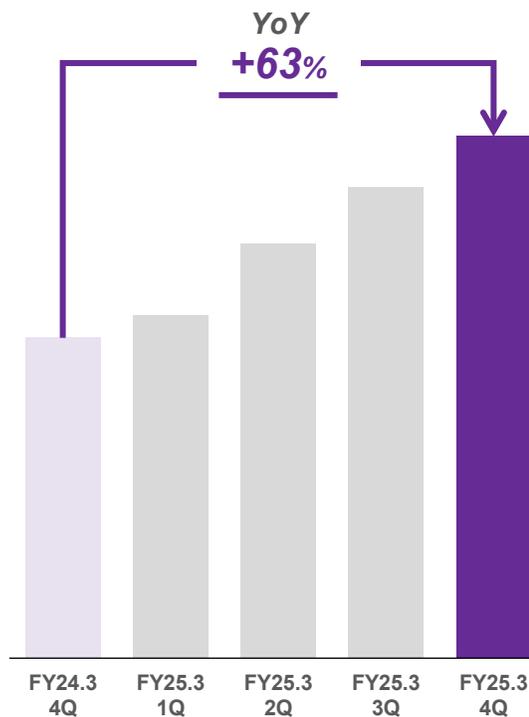


Pangaea Delivery

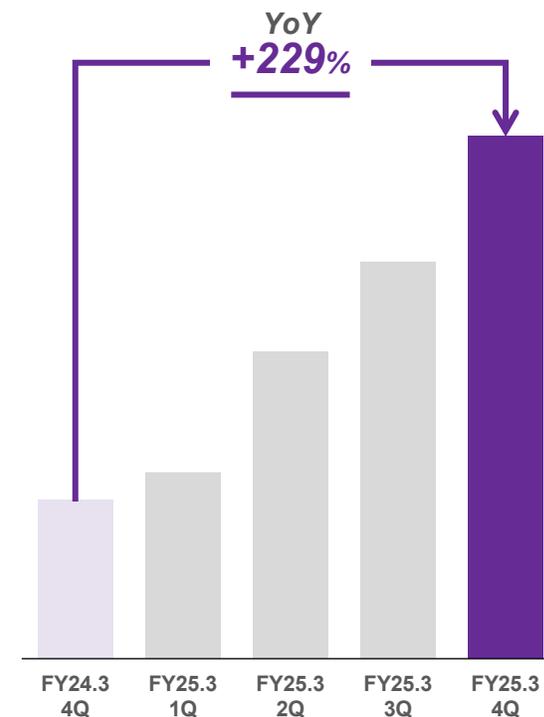
大口顧客開拓と新サービス投入で早期1万店導入を目指す

- 大手小売事業者の全国展開や中堅飲食業等で導入が拡大
- 決済組込型のテイクアウトソリューションの提供開始予定
- 早期に1万店舗への導入拡大と決済取扱高の獲得を目指す

戦略事業 - 売上高の推移



戦略事業 - 決済取扱高の推移



- ・日本のそれぞれの事業の規制緩和を追い風に、事業の最適化と拡大を狙う
- ・アプリペイは当初計画を超えて進捗、Crypto Garageは事業環境の影響で計画に遅れがあるも売上が増加

アプリ・コンテンツ決済領域



事業概要

巨大テックが独占していた状態から【アプリ外課金】を実現し、コンテンツ市場をグローバルに活性化

事業進捗
業績

- 「スマホソフトウェア競争促進法」成立を背景に、有力アプリ事業者の獲得と取扱高の成長が当初計画を超えて進捗
- アプリビジネス推進本部を新設。アプリ事業者のユーザー獲得や認知拡大等を支援するアプリマーケティング事業とアプリペイ事業を統合し、アプリ事業者向けに包括的なサービス提供を開始
- 2023年に業界で先行して参入、提供コンテンツ数も最多

取組方針

- モール型に加えて、コンテンツ事業者の自社ショップ構築や、多様な決済手段の提供
- ゲームアプリに留まらず、多様なアプリやPCゲーム等の商材を対象とした事業領域拡大

暗号資産領域



事業概要

【暗号資産交換業登録】に基づく、法人向け暗号資産金融事業（決済/カストディ/ステーキング）およびweb3事業

事業進捗
業績

- 国内大手金融事業者である東京短資/野村HDとの資本業務提携により、法人向け暗号資産金融事業に他社に先行して参入
- 暗号資産市場特有の事業環境（関連法令整備の遅れ・銀行インフラへの限定的なアクセス等）により計画未達
- web3事業は大手企業を中心に導入拡大

取組方針

- 業界の先駆者としての培ってきた高度なノウハウと技術力
- 今後期待される「税制改革」や「暗号資産ETF解禁」等の規制緩和により生じる大きな事業機会の取込に向けて、コストコントロールを徹底しつつ、事業基盤の強化を図る

カカクコム事業からの決済取扱高獲得と両社企業価値の最大化に向けてグループ間連携体制と取組みを強化
「飲食」「旅行」「不動産」「HR」を戦略連携セクターと位置づけグループシナジーを創出

カカクコム事業からの25/3期4Qの決済取扱高は、YoY成長率も急拡大し、昨年比25%増と過去最高となった
飲食や旅行領域等の継続的な成長に加えて、カカクコムのM&Aを通じた新たな領域でもグループ連携が加速

主な事業トピックス



相互の役員派遣を通じたグループ連携体制強化

- 今期より、新たにDGよりカカクコムへ取締役1名の追加派遣とカカクコムよりDGFTへ取締役1名の受入れ派遣を開始
- 本取締役を両社連携責任者としてグループシナジーを徹底追求



カカクコムの戦略連携セクター事業の継続的な成長

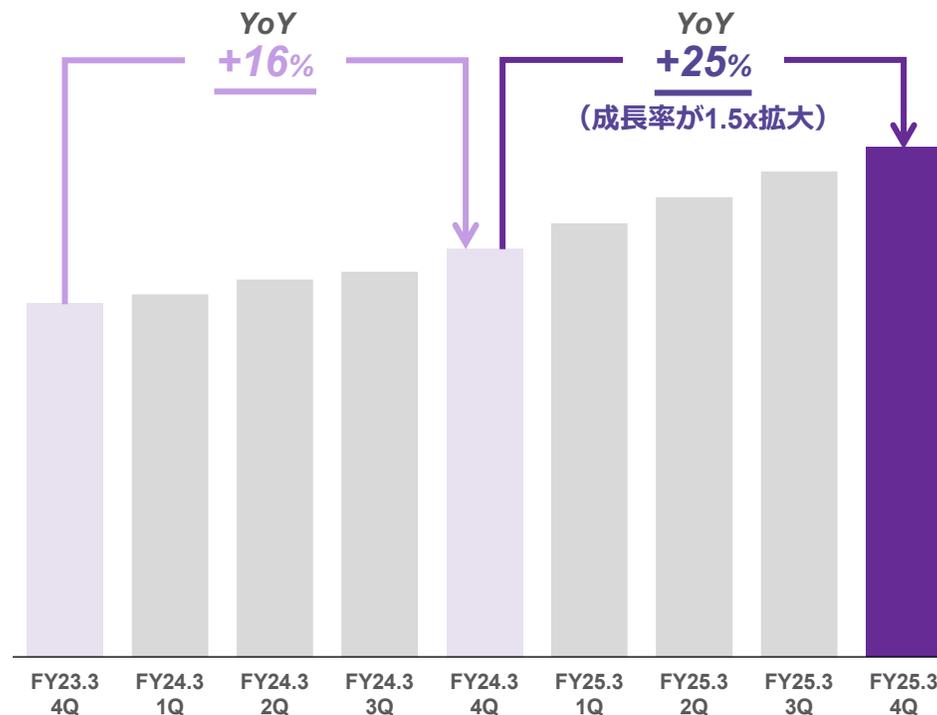
- 旅行領域: 「ホテペイ」や「Time Design」の稼働施設の着実な拡大
- 飲食領域: 「食べログインバウンド予約」の予約数も順調に増加



カカクコムM&A先の「LiPLUSホールディングス」への決済提供

- 訪問サービス事業者のマッチングプラットフォームを運営する「LiPLUSホールディングス」をカカクコムが100%子会社化
- 訪問サービスと親和性の高い「Cloud Pay Neo」の提供を協議

カカクコム事業からの決済取扱高の推移

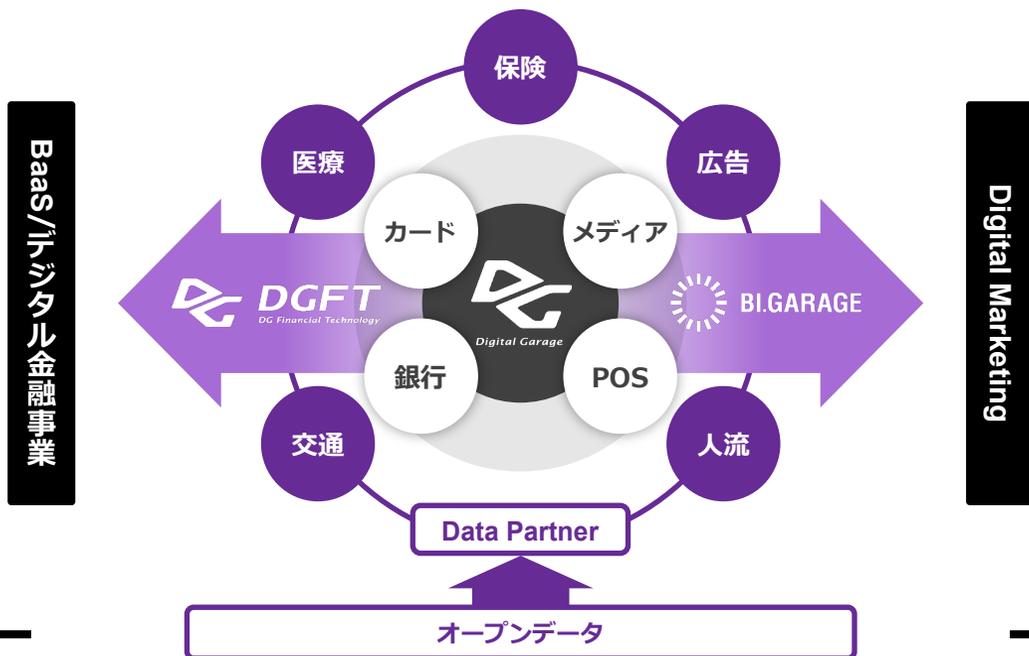


- ・ LLMの補完的次世代AI技術として有力視されているProbComp（米国MITと共同研究）が基礎研究を経て実践的なR&Dフェーズに
- ・ 業界横断的な取り組みを通じ、初期プロジェクトでは「Fintech」「Marketing」における日本での独占的な事業化を計画

< 実践的R&Dプロジェクト >

業界横断的なコンソーシアムを通じ、決済やメディア、銀行などさまざまな業界のプレイヤーが保有するデータ特性をつなげ、日本型の次世代AIを構築

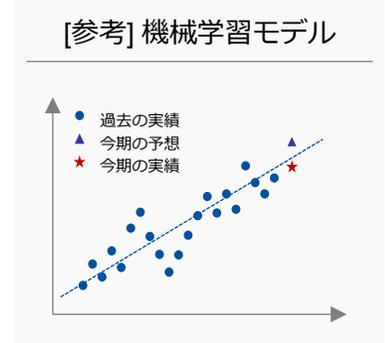
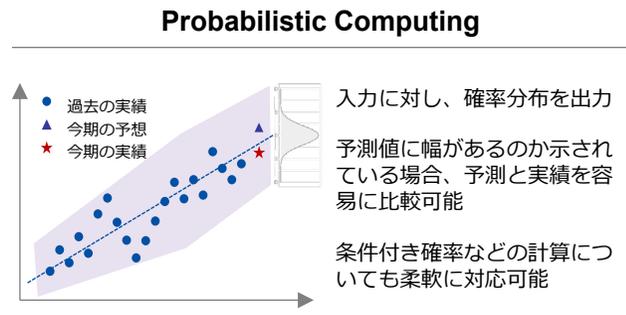
- ❑ **BaaS/デジタル金融事業**：次世代金融事業で活用するAIモデルの構築
- ❑ **Digital Marketing**：次世代Data Clean Roomの構築



< Probabilistic Computingの技術概要 >

ベイズ統計を応用した次世代AI

MITの脳・認知科学の分野から生まれた技術で、人間の直感的な判断や認知過程のように**不確実性を取り入れモデル化**することで、複雑な状況に対して、制御可能性、説明可能性があり、**インタラクティブ性の高い**計算手法



Probabilistic Computingと生成AIが融合し、**信頼性と柔軟性を両立させ、実践的AIの活用を推進**

技術の応用

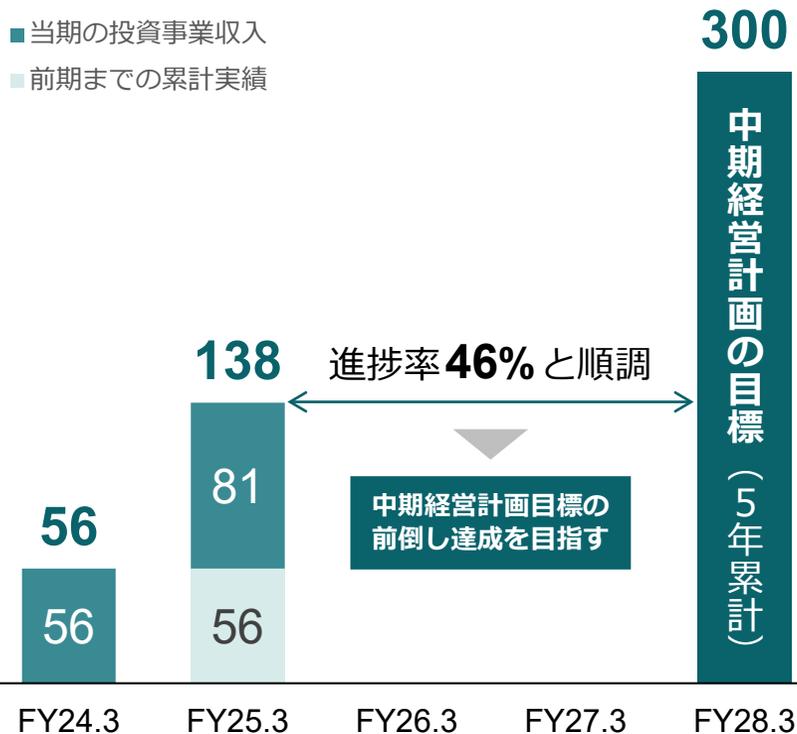
- ✓ Synthetic Data
- ✓ Large Population Model
- ✓ InferenceQL

- ・投資事業のオフバランス化において、中計目標に対する進捗率は46%と順調に推移。目標の前倒し達成を目指す
- ・今後は「FinTech Shift 2.0」に資する投資や、スタートアップ企業との事業共創によるシナジー創出に注力

< 投資事業収入の目標と実績 >

(単位：億円)

- 当期の投資事業収入
- 前期までの累計実績



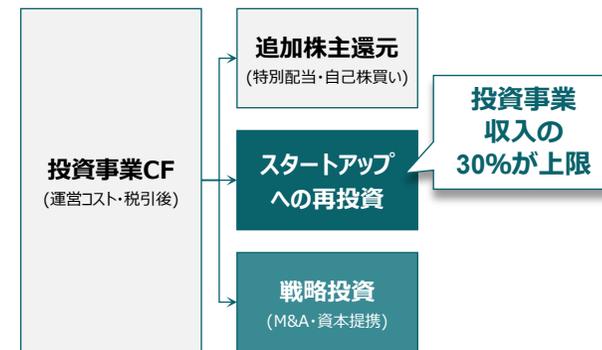
< 現在の投資方針 >

基本方針*

1. オフバランス化の加速
2. ファンド型投資へのシフト
3. オンバランス型投資は事業/技術連携視野に厳選

保有営業投資有価証券の残高を圧縮し、**四半期毎の公正価値評価の変動による連結業績への影響を低減**しつつ、当社事業の成長に貢献

投資事業キャッシュフローの資金使途



< 事業共創のコンセプトと事例 >

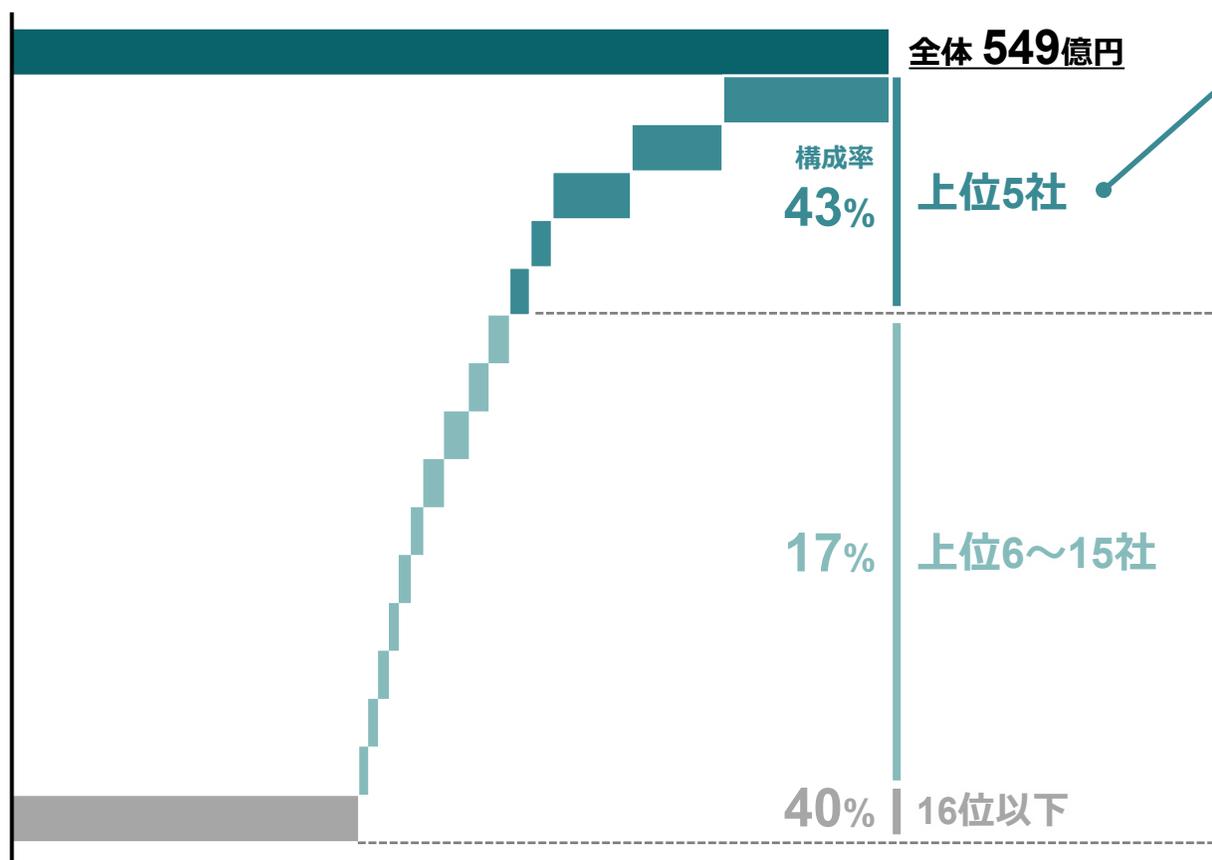


- ・ フィナンシャルリターンに加え、ビジネスリターン創出に注力
- ・ GIIセグメントの投資先とPSセグメントとの事業連携を促進するため「事業共創部」を設置。フィンテックやAI関連スタートアップとの事業連携事業創出に向け活動中
- ・ 印の有力決済事業者Phi Commerceへの出資参画とDGFTとの業務提携を実施。同社決済商材を日本で独占的に提供へ

*米国の関税措置の影響: 顕在化している影響は非常に限定的。中長期的に動向を注視。上記投資方針は一旦継続

- ・ 投資ポートフォリオは、250社以上の投資先により構成
- ・ 上位投資先は重点的にモニタリングを継続、他のポートフォリオは金額・エリアともに分散

■ 投資先別の構成率（25年3月末）



- ✓ MX Technologies（米国・個人資産管理ツール）
- ✓ GrubMarket（米国・食品Eコマース）等
- ✓ 重点的なモニタリングと売却活動を継続

■ 6位以下投資先のエリア別構成率

6位以下の合計 311億円			
北米	日本	アジア	ファンド
22.7%	23.5%	16.7%	34.4%
欧州等			
2.6%			

VI. サステナビリティの取組み



マテリアリティKPIの実効性の高い運用や統合報告書での発信を通じ、サステナビリティ経営を更に推進

マテリアリティ分野	マテリアリティ	マテリアリティKPI
ビジネス分野 テクノロジーによる エコシステムの形成	より良い未来に向けたテクノロジーの探求	社会にインパクトを創出するプロダクト・サービス数
	豊かな社会を創出するフィンテックの利活用	決済取扱高、決済取扱件数
	持続可能な社会へ貢献する事業の共創	ESG関連スタートアップ投資 (OnlabESG1号ファンド) <small>投資金額の50%をESG関連に投資、投資件数の20%を気候変動関連に投資</small>
人財分野 誰もがいきいきと 活躍できる環境づくり	多様な人財が活躍する仕組みづくり	トータルエンゲージメントスコア4.0ポイント以上 女性管理職比率30% <small>2028年3月末までに</small>
	未来を切り拓く人財育成	人財育成に関するサーベイ結果を1ポイント改善 <small>2030年3月末までに</small>
基盤分野 社会と共に歩む 信頼の構築	責任ある企業活動の推進	ガバナンス情報の充実度向上、ステークホルダーへ対話数 コンプライアンス研修の受講率100% 排出量削減2030年50%、2050年カーボンニュートラル
	人権の尊重に基づく社会との共生	人権方針を2025年10月までに制定・公表 ハラスメント研修受講率100%
	社会を支えるシステムの安定稼働	セキュリティマネジメントシステムカバー率 セキュリティ研修受講率100%

參考資料

Digital Garage Group

ロングターム インキュベーション

決済プラットフォームの拡大を
加速する新サービス/プロダクト

次世代テクノロジーの
社会実装を目指す非連続事業

- ・ 産業特化型DXサービス
- ・ 新規フィンテック
- ・ 次世代メディア

kakaku.com

Musubell DGFT 請求書カード払い

アプリパイ Pangaea Delivery

CRYPTO GARAGE BI.GARAGE

プラットフォーム ソリューション

決済プラットフォームを軸とした
当社グループの基盤事業

- ・ 決済代行サービス
- ・ 決済に直接関わる付加価値機能
- ・ 金融領域向けマーケティング・CRMソリューション

DGFT DGBT
DG Financial Technology DG Business Technology

SCORE DG FutureTech

ANA DIGITAL GATE TDP リそな決済サービス

グローバル投資 インキュベーション

次世代テクノロジーを中心とした
スタートアップ企業への
投資/育成/DGグループとの連携

- ・ 投資インキュベーション
- ・ スタートアップ企業の育成
- ・ ファンド運営

DG Ventures

DG Incubation

DG Daiwa Ventures

DGUS

GEN LAB

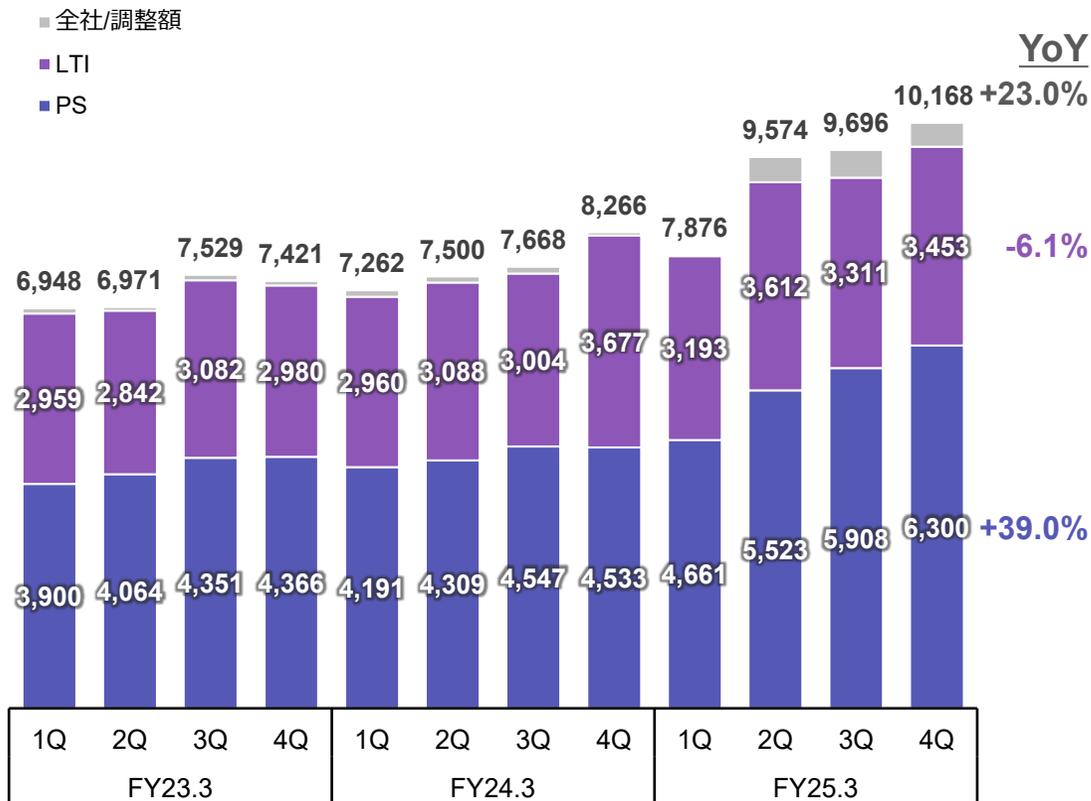
参考資料①：補足データ



- ・ 決済事業を中心とするPSセグメントの事業規模が持続的に拡大し、基礎事業収益の成長が加速
- ・ 将来の成長に向け技術・人財投資など経営基盤を強化、基礎事業利益は四半期で変動があるものの概ね堅調に推移

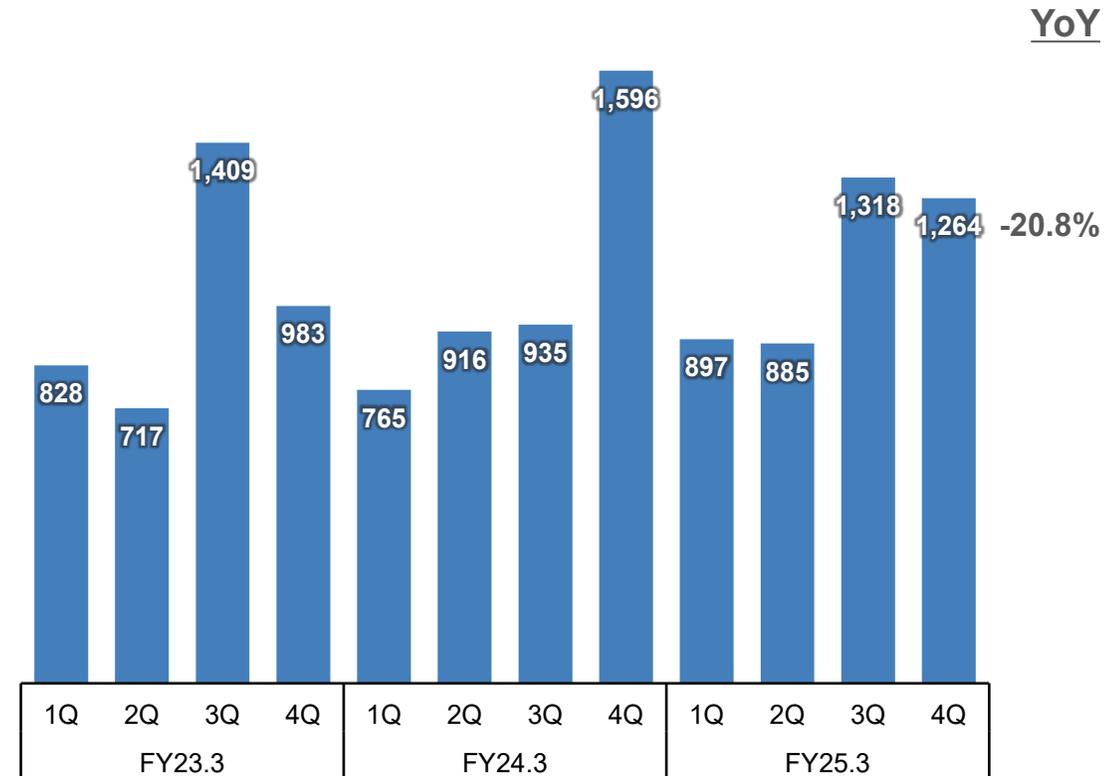
基礎事業収益

(単位：百万円)



基礎事業利益

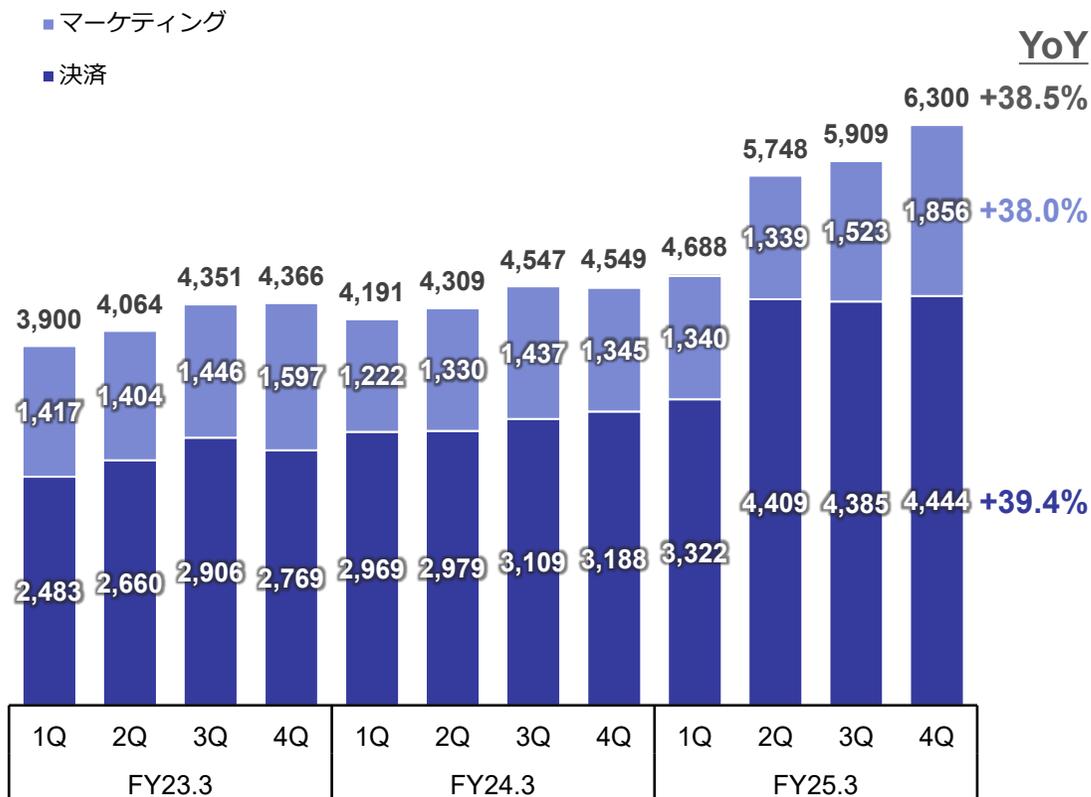
(単位：百万円)



- ・ 決済事業はオーガニック成長に加え、2Qに後払い事業のSCORE社を完全子会社化したことにより大きく増収
- ・ マーケティング事業は、クレジットカード会社との取引伸長に加え、前年の持分法投資損失からの反動により増益

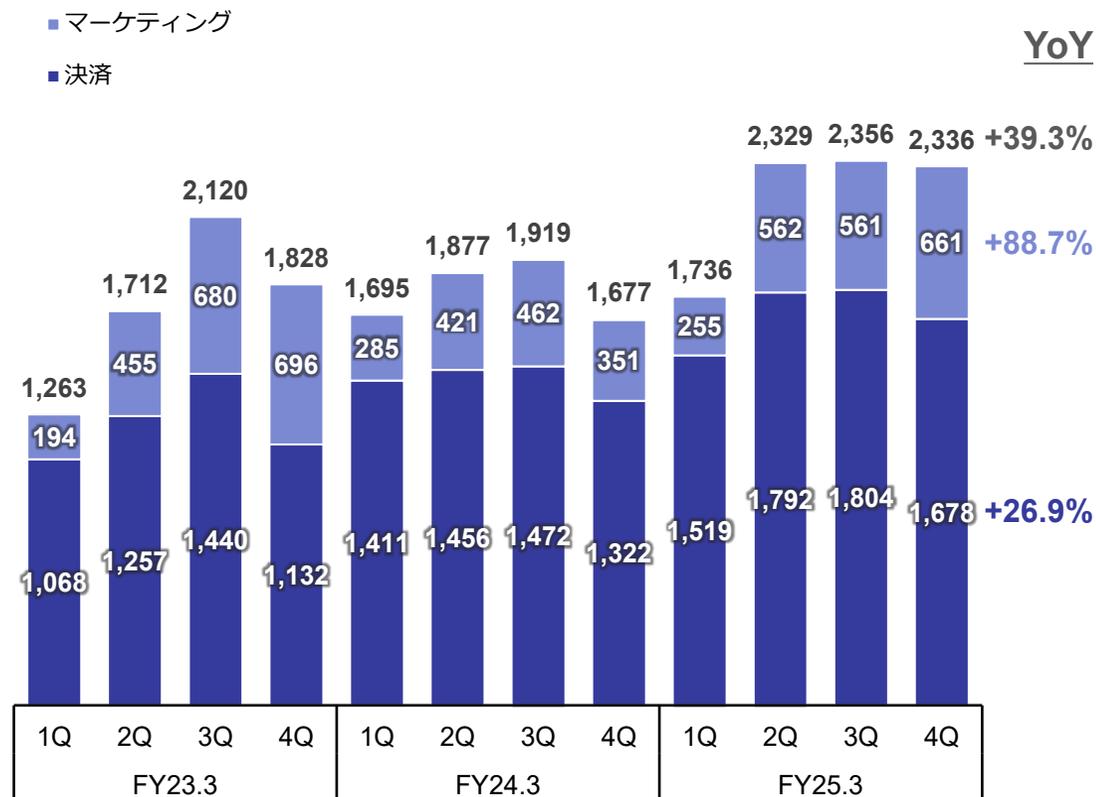
セグメント収益

(単位：百万円)



セグメント利益

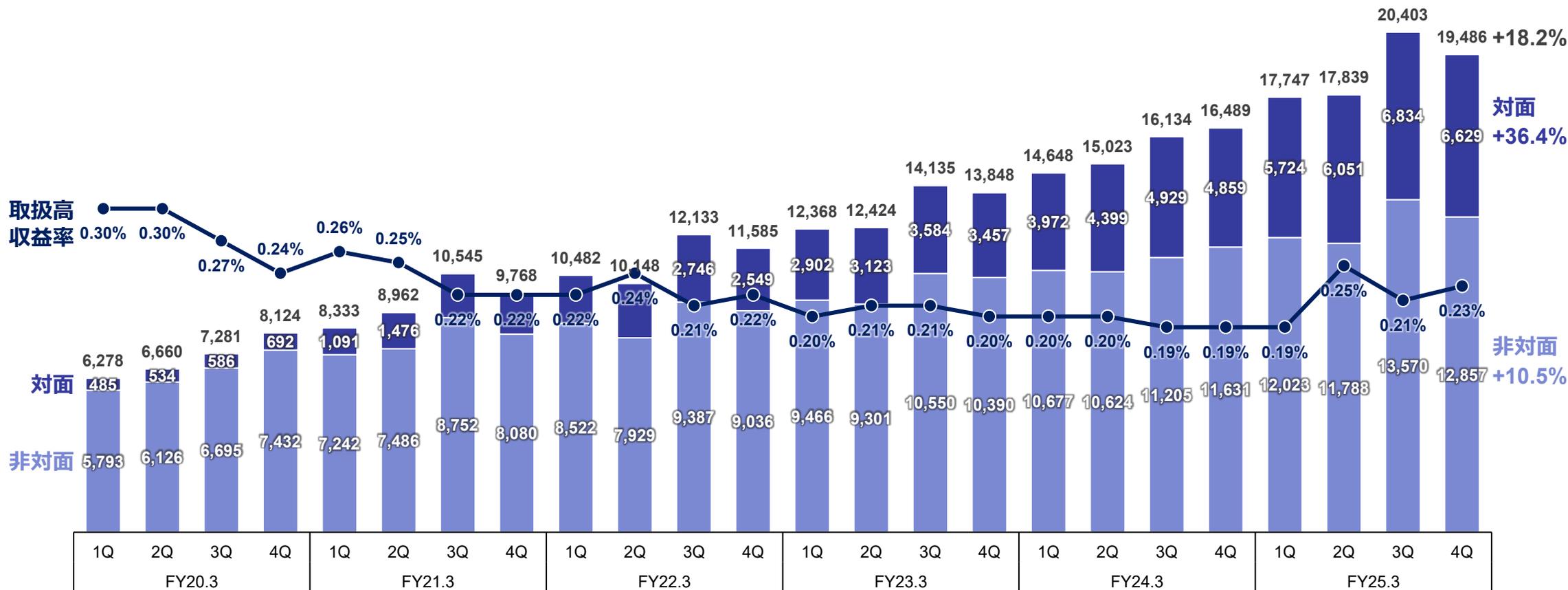
(単位：百万円)



- ・ 対面決済は、戦略的アライアンスが奏功し、総合小売や飲食などの領域を中心に引き続き高成長を継続
- ・ 非対面領域も、市場成長率を上回り二桁成長を継続、決済取扱高全体は年間7.5兆円規模に拡大

(単位：億円)

YoY



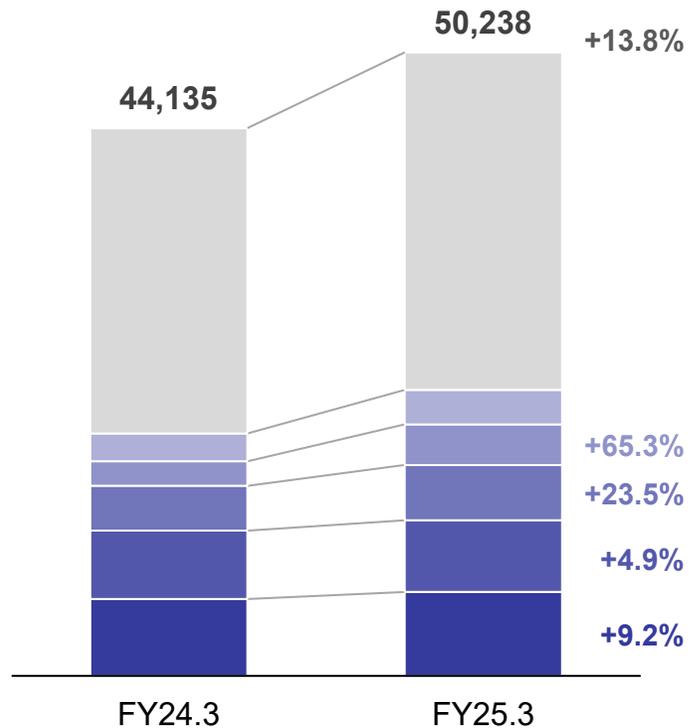
- ・非対面決済は、サービス分野・公金等の非物販領域を中心に幅広い業種で増加
- ・対面決済は、アライアンス戦略を中心に大型小売店舗の加盟店が増加し、決済取扱高が伸長

非対面決済

(単位：億円)

YoY

- その他
- 施設・チケット予約(宿泊除く)
- 株式・FX・先物
- 公金
- 情報通信・ASP
- 旅行系

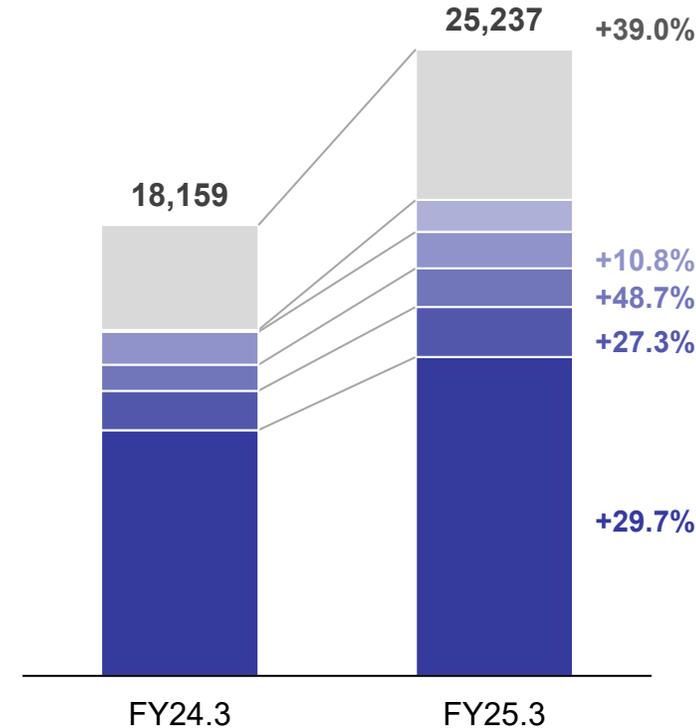


対面決済

(単位：億円)

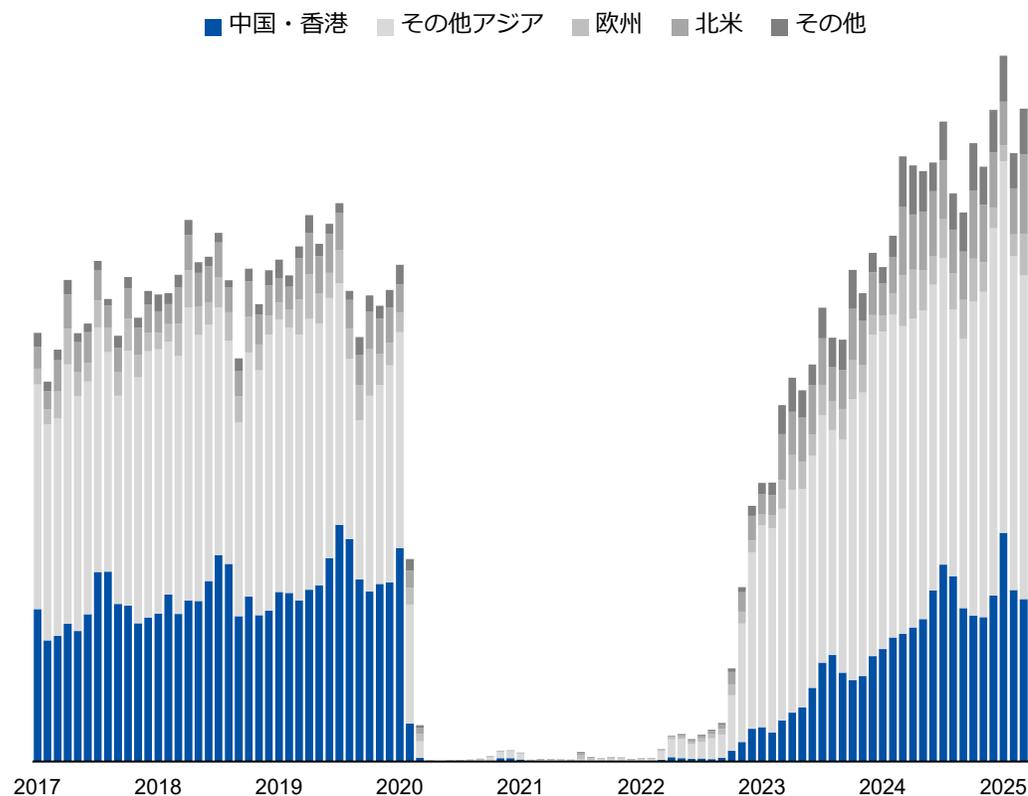
YoY

- その他
- エンタメ・ホビー
- 車関連
- 外食
- 旅行系
- 総合小売



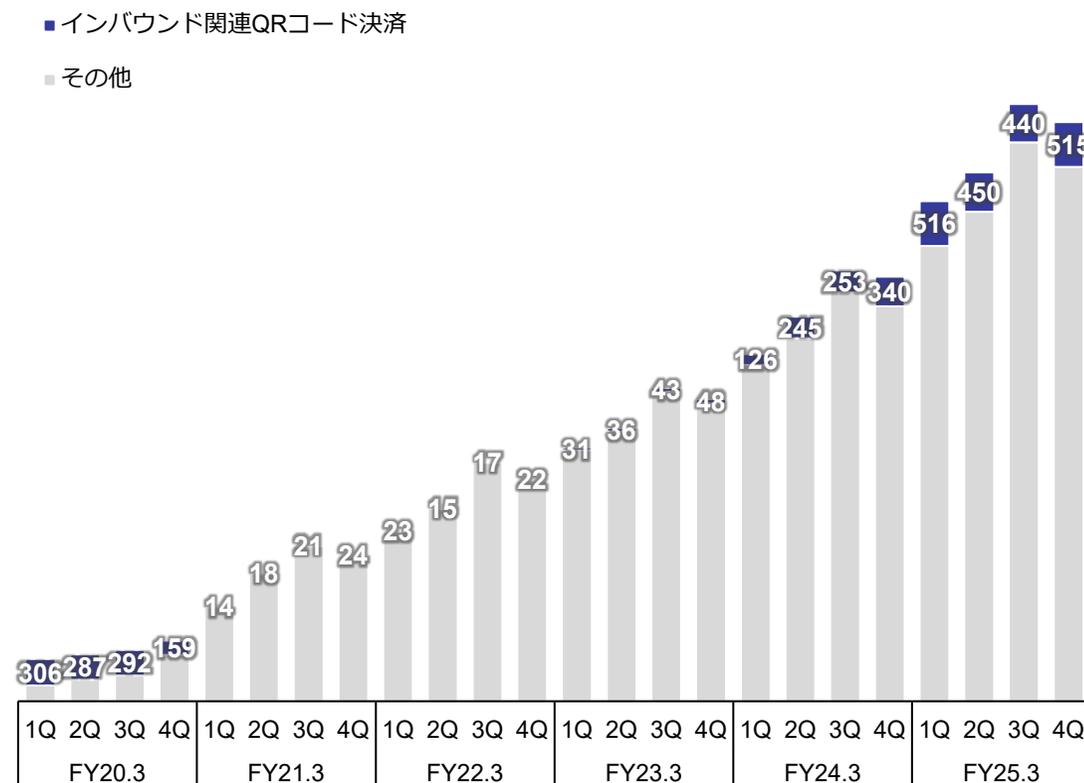
- ・ 訪日外国人数はコロナ禍以前を超える水準で推移、中国圏からの訪日客は5年前の水準まで回復
- ・ 当社グループが取扱うAlipay/WeChat Pay決済は、過去最高水準まで伸長

訪日外国人数 (エリア別)



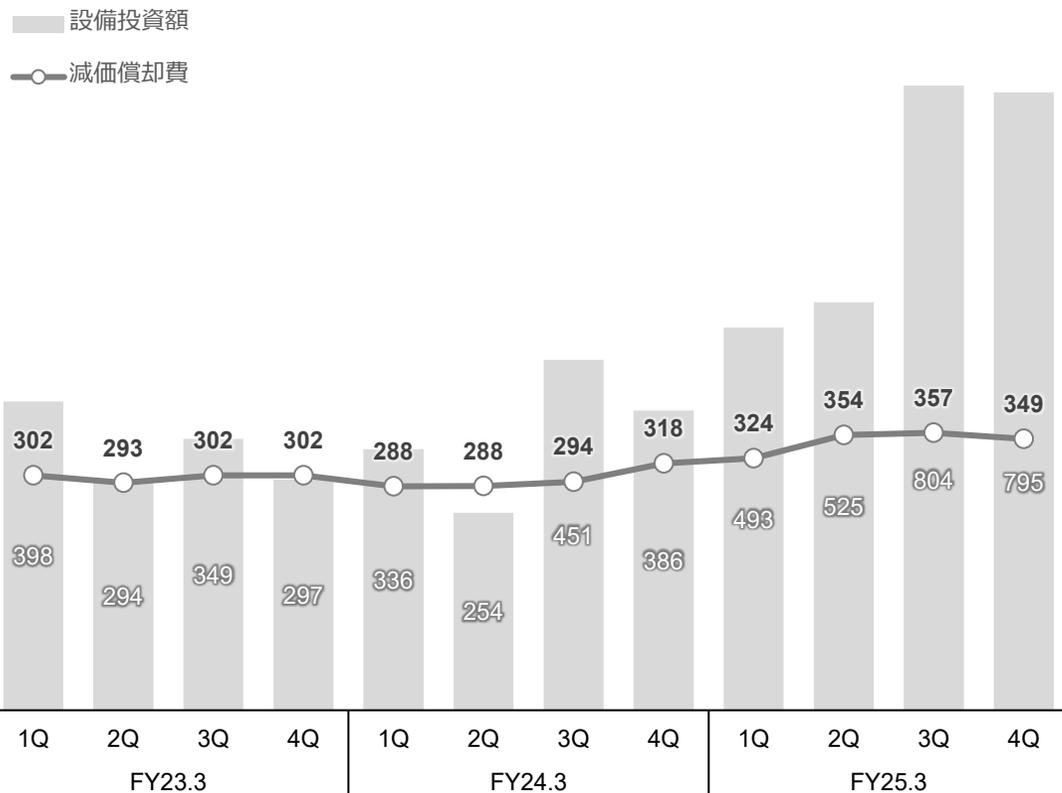
対面決済取扱高

(単位：億円)

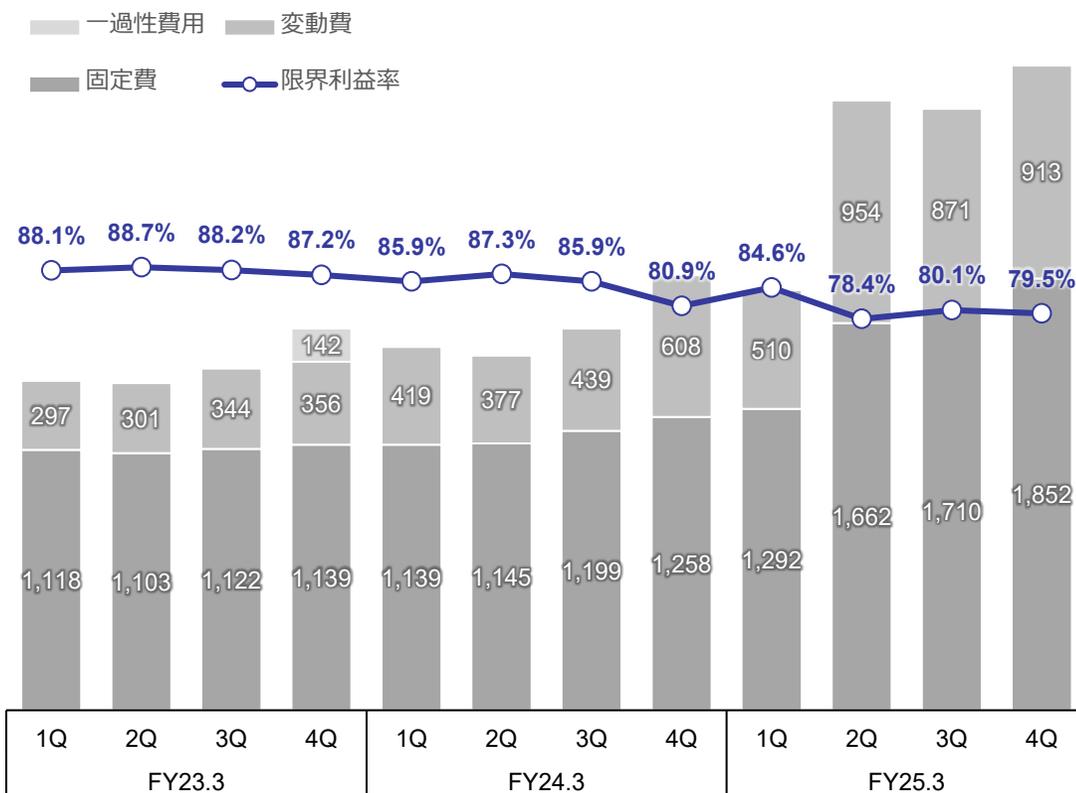


- ・ 24/365の安定稼働・セキュリティの堅牢性確保の為、決済システムへの投資を継続的に実施
- ・ オペレーションの冗長化等に伴い固定費は漸増、限界利益率は現在の水準を維持する見込み

決済関連投資・減価償却費 (単位：百万円)



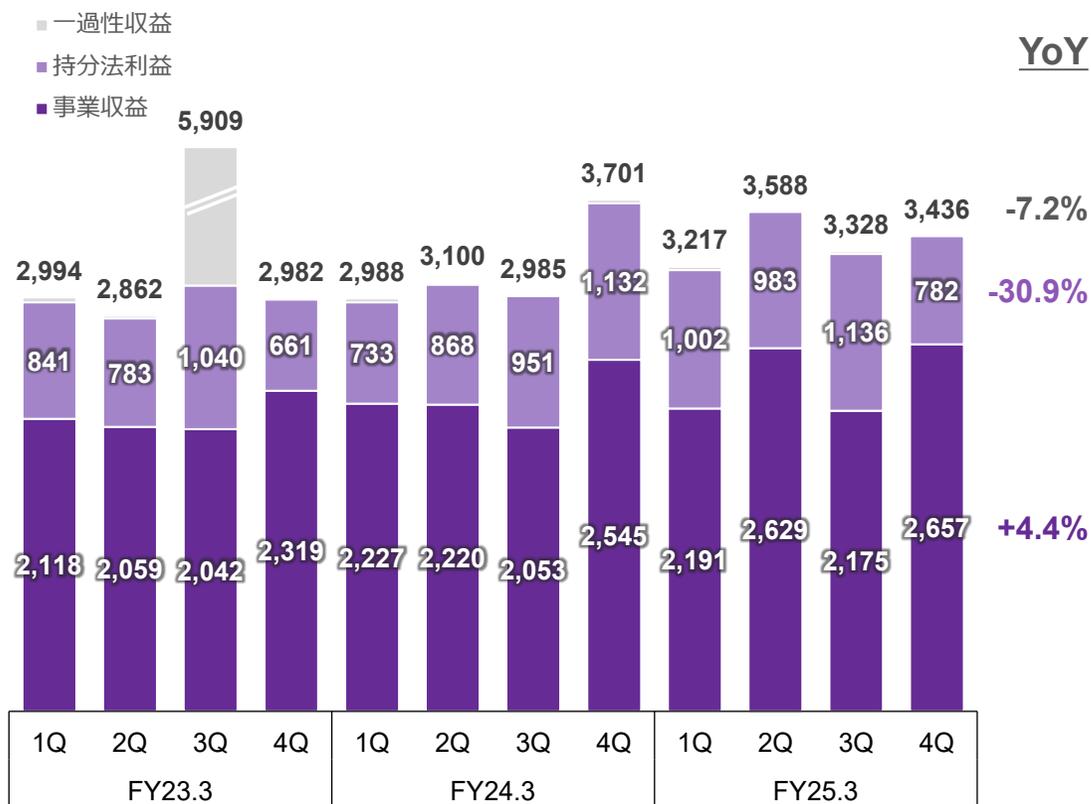
決済関連費用・限界利益率 (単位：百万円)



- ・一部の新規事業の見直し等に伴い、4Qにソフトウェア資産の減損処理を行ったことにより減益となった
- ・一方、複数の案件が投資から成長/収益化フェーズに移行しており、今後の事業損失は縮小の見通し

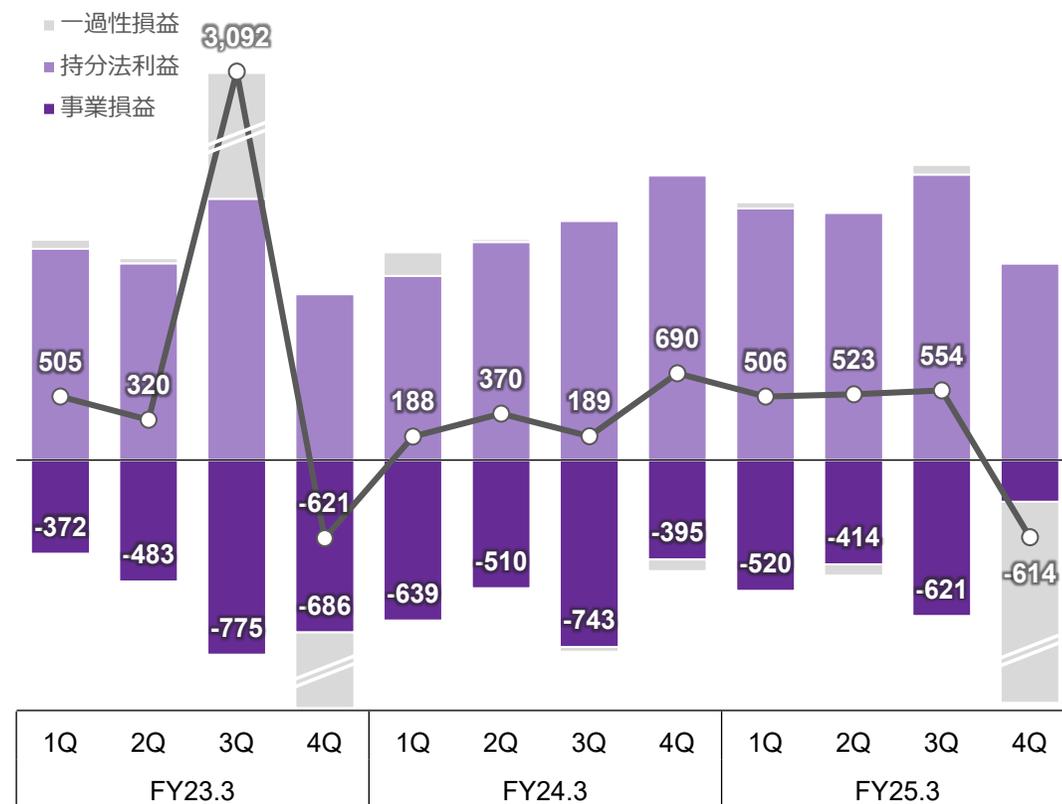
セグメント収益

(単位：百万円)



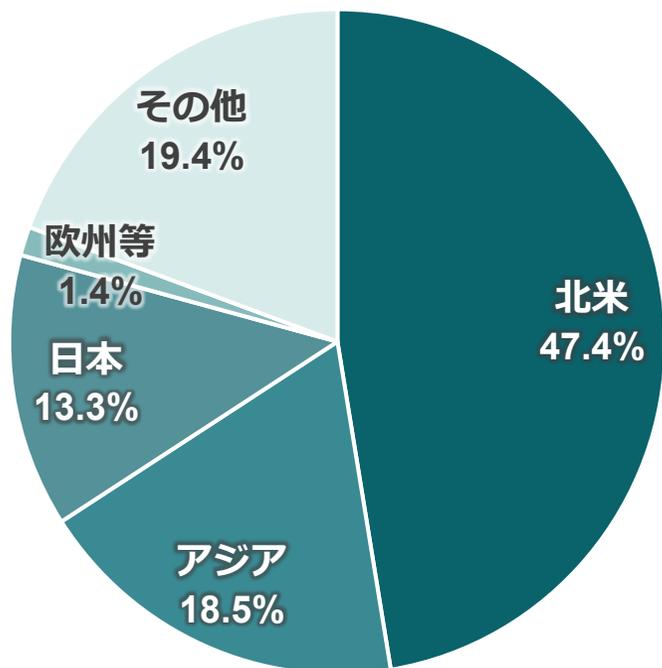
セグメント利益

(単位：百万円)

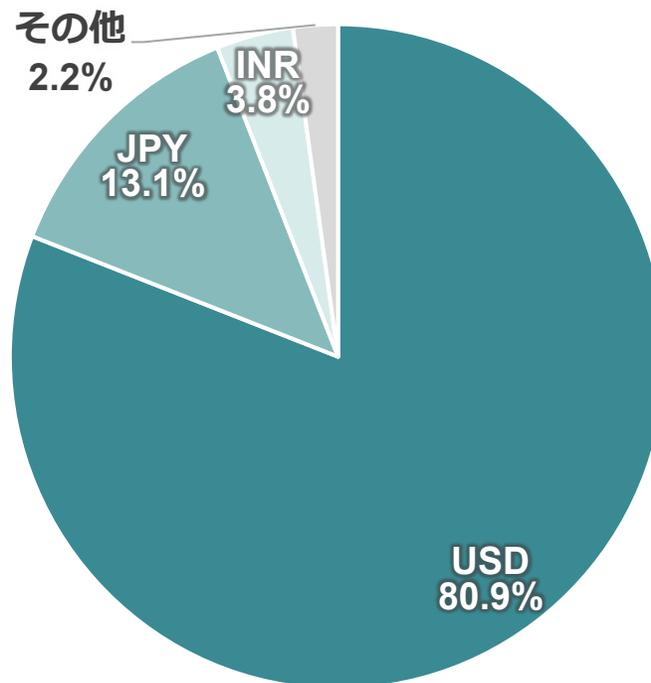


- ・ エリア別の投資先は、北米のほか、アジア、日本に分散されたポートフォリオで構成
- ・ 2025年3月末の営業投資有価証券の公正価値のうち、およそ1/2が含み益

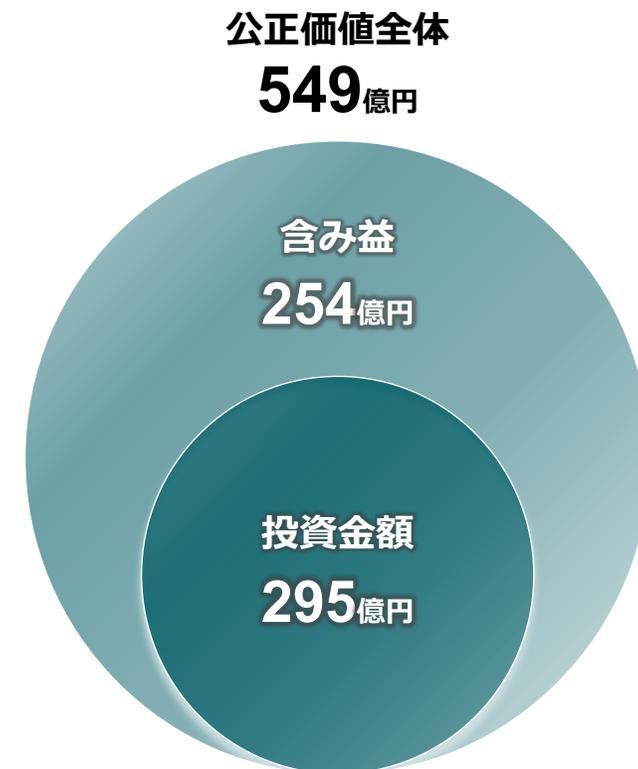
エリア別比率



通貨別比率



公正価値評価額の内訳

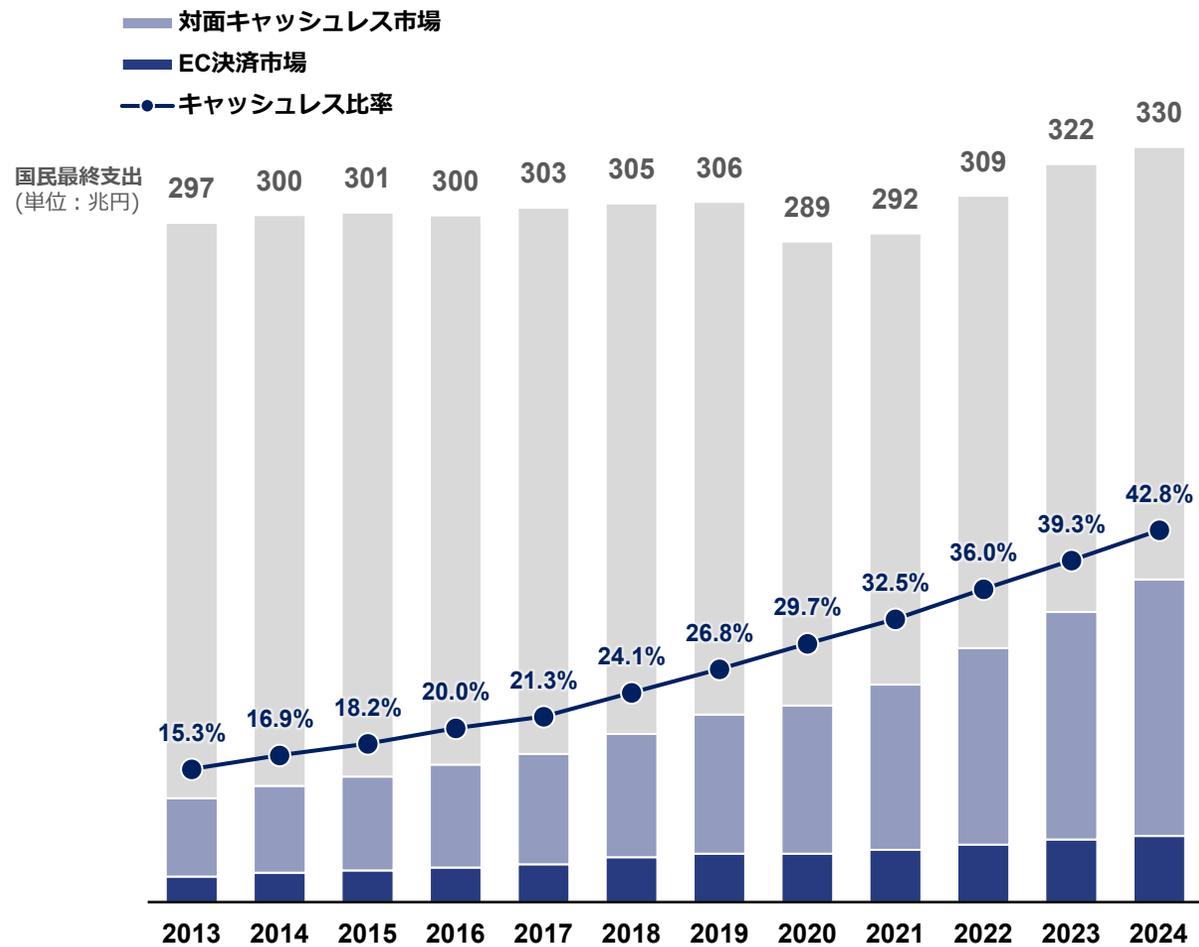


(百万円)	24.3期末	25.3期末	前期末比	主な変動要因/備考
流動資産	152,094	144,446	-7,649	
現金及び現金同等物	49,571	56,354	+6,784	
営業債権及びその他の債権	30,154	30,538	+385	決済事業関連科目
営業投資有価証券	69,569	54,940	-14,629	GII投資先のEXIT及び公正価値変動（為替影響含む）
非流動資産	79,337	81,899	+2,562	
有形固定資産	14,990	13,163	-1,827	
無形資産	5,625	7,316	+1,691	
持分法で会計処理されている投資	33,965	37,643	+3,678	りそな決済サービス(株)の株式20%取得等
その他の金融資産	14,974	12,896	-2,078	投資先の公正価値変動（為替影響含む）
資産合計	231,431	226,344	-5,087	
流動負債	104,401	97,558	-6,843	
社債及び借入金	55,706	27,676	-28,030	
営業債務及びその他の債務	42,568	62,532	+19,963	決済事業関連科目
非流動負債	34,892	51,091	+16,199	
社債及び借入金	11,633	33,956	+22,324	
その他の金融負債	7,426	5,976	-1,449	
繰延税金負債	14,312	9,737	-4,576	
負債合計	139,293	148,649	+9,356	
親会社の所有者に帰属する持分	89,251	75,417	-13,833	
資本金	7,846	7,888	+42	
資本剰余金	5,385	5,229	-155	
自己株式	-975	-5,108	-4,133	
その他の資本の構成要素	1,613	1,112	-501	
利益剰余金	75,382	66,296	-9,086	
非支配持分	2,887	2,278	-609	
資本合計	92,138	77,695	-14,443	

参考資料②：ビジネスモデル

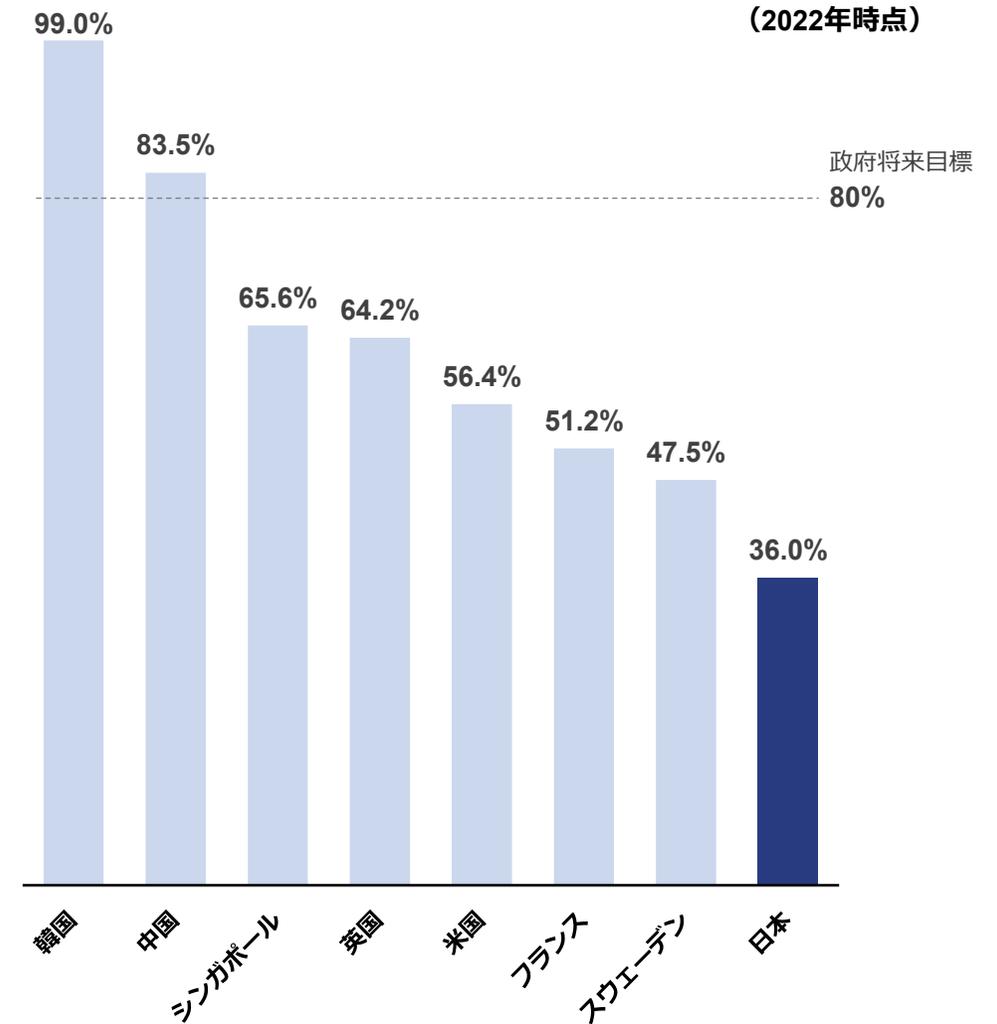


キャッシュレス市場規模の推移

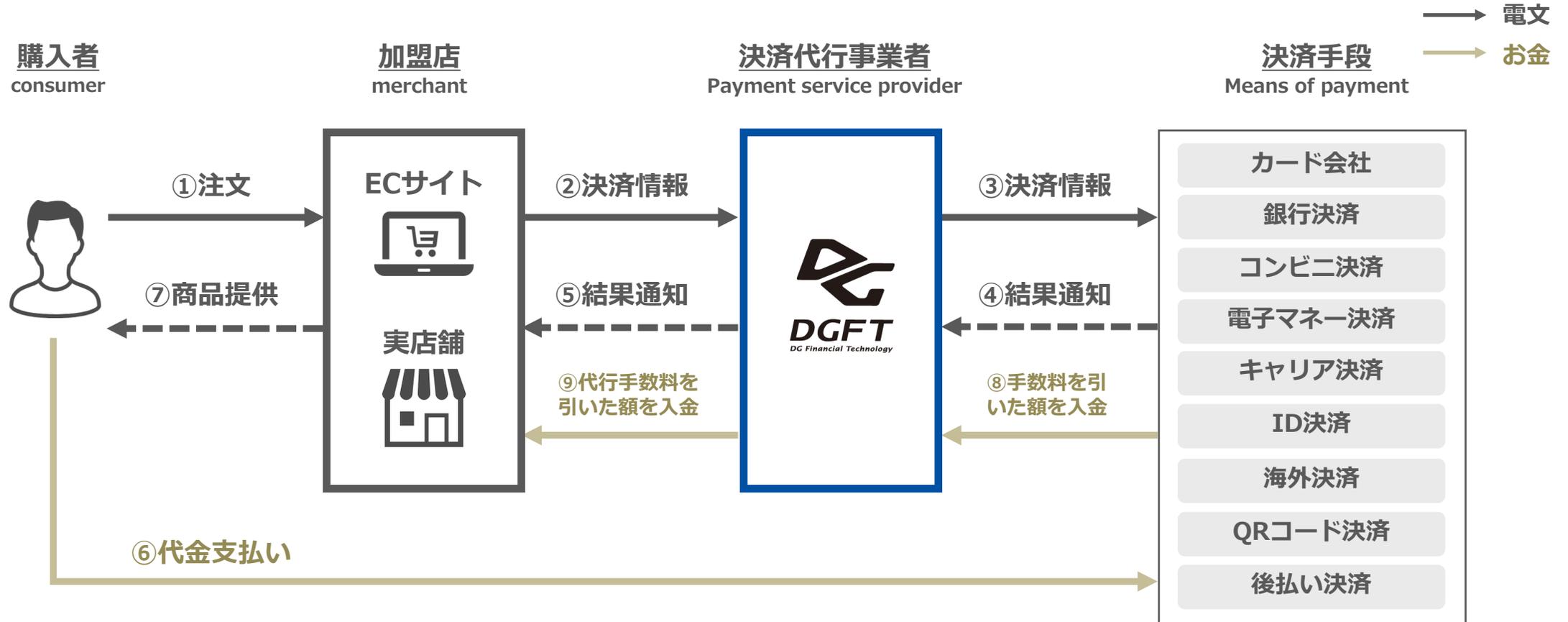


出所) 内閣府「国民経済計算」、経済産業省「電子商取引に関する市場調査」、「キャッシュレス・ロードマップ」及び「キャッシュレス・ビジョン」をもとに当社推計

国内外のキャッシュレス比率



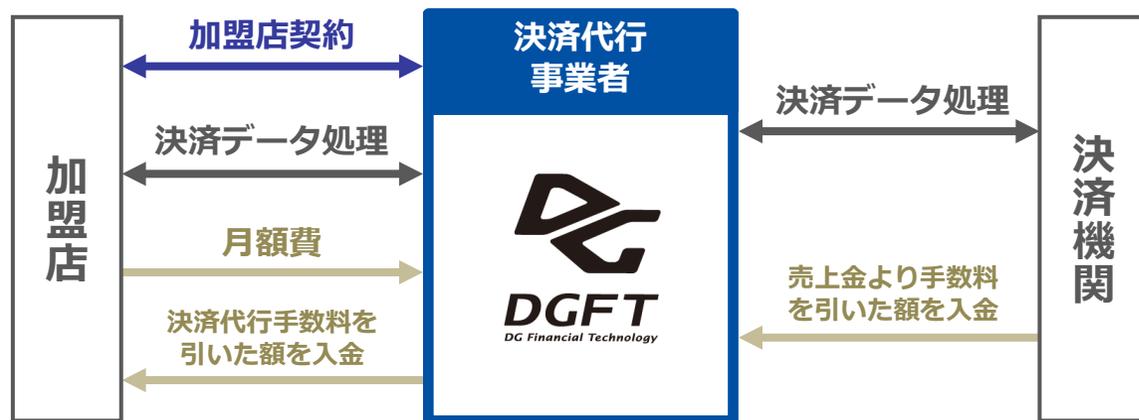
ECサイト事業者や対面加盟店とカード会社やコンビニなどの決済サービスを提供する企業の間に入り、クレジットカード決済を始めとした多数の決済を一括の契約とシステムで導入できるサービス



収納代行型（包括契約）

各種決済機関との契約手続きや売上金額の入金などを一括代行

- 当社がカード会社や金融機関など決済提供会社との契約手続きを一括代行
- 毎月の売上金は当社から加盟店へ一括入金
- 収納面の窓口が一本化
- 入金管理・確認などの業務が効率化

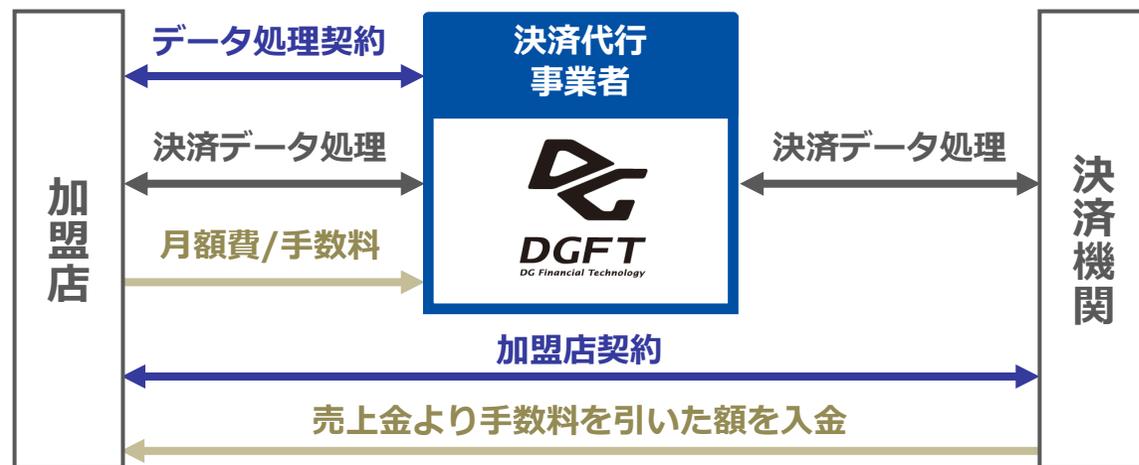


決済データ処理型（直接契約）

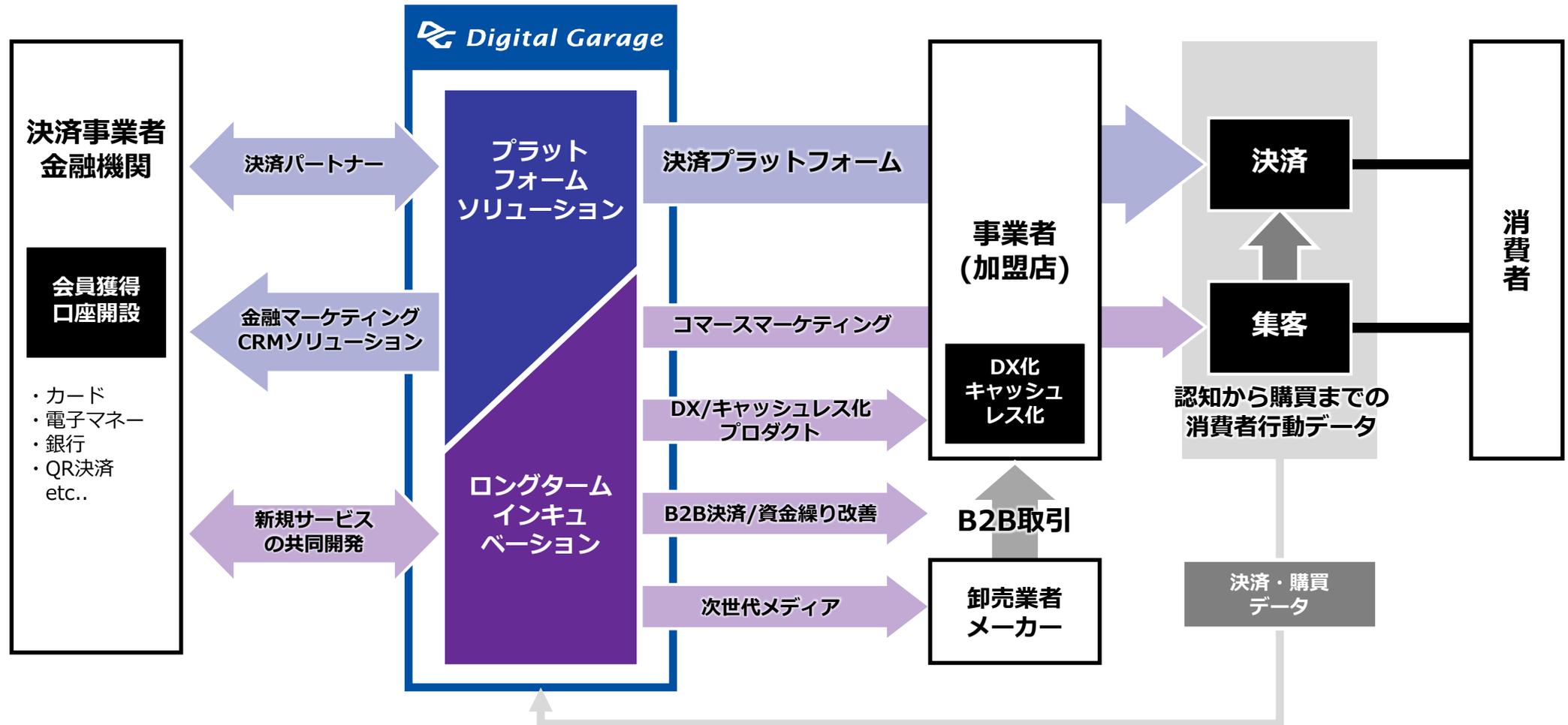
加盟店で締結したカード会社との加盟店契約を元に、PSP提供の決済システムの導入によりクレジットカード決済処理を自動化

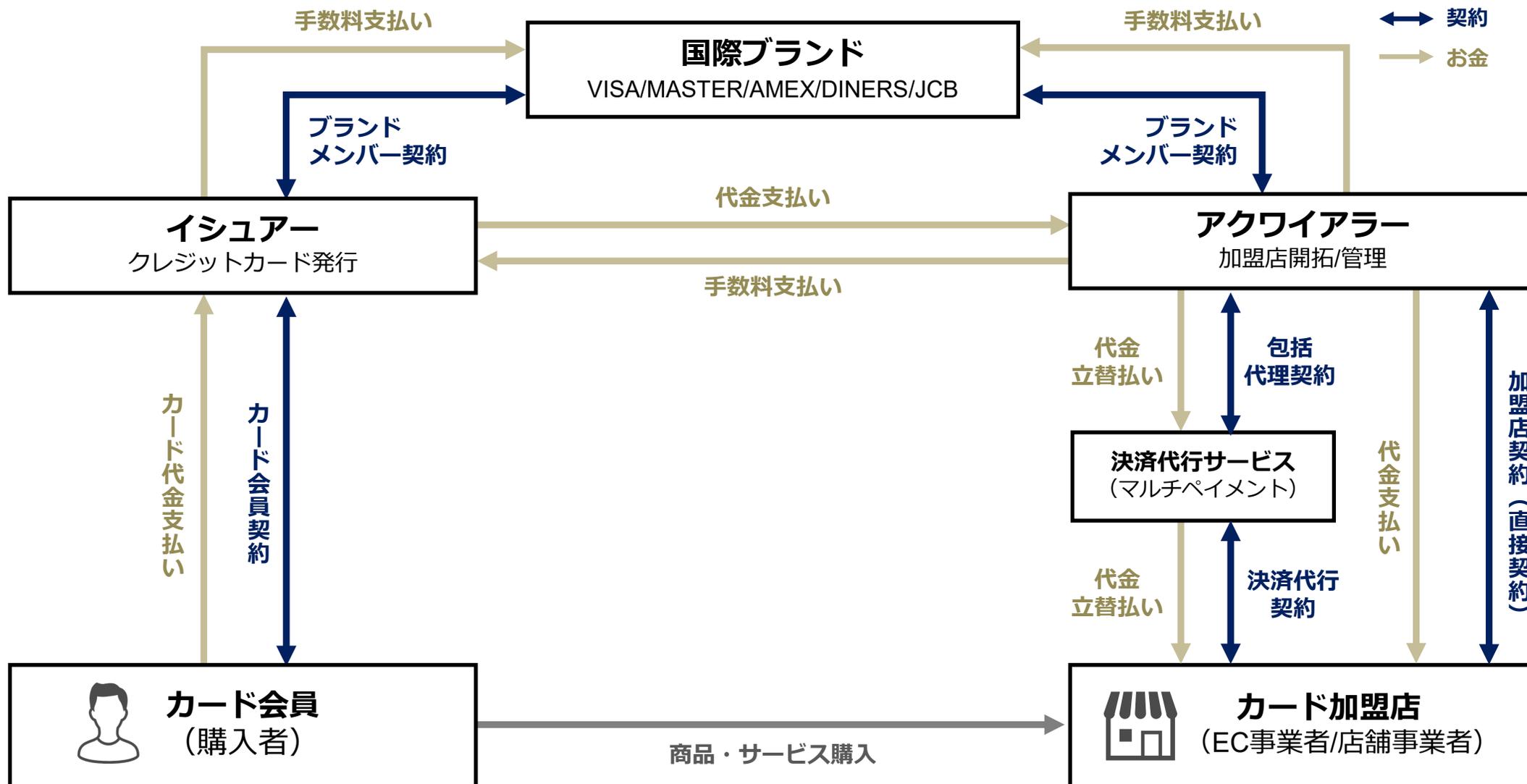
- 決済システムを提供しカード決済処理を自動化
- 加盟店はカード会社と直接契約
- 当社は決済に必要なソフトウェアや取引管理ツールを提供
- ソフトウェアの導入支援対応も行う

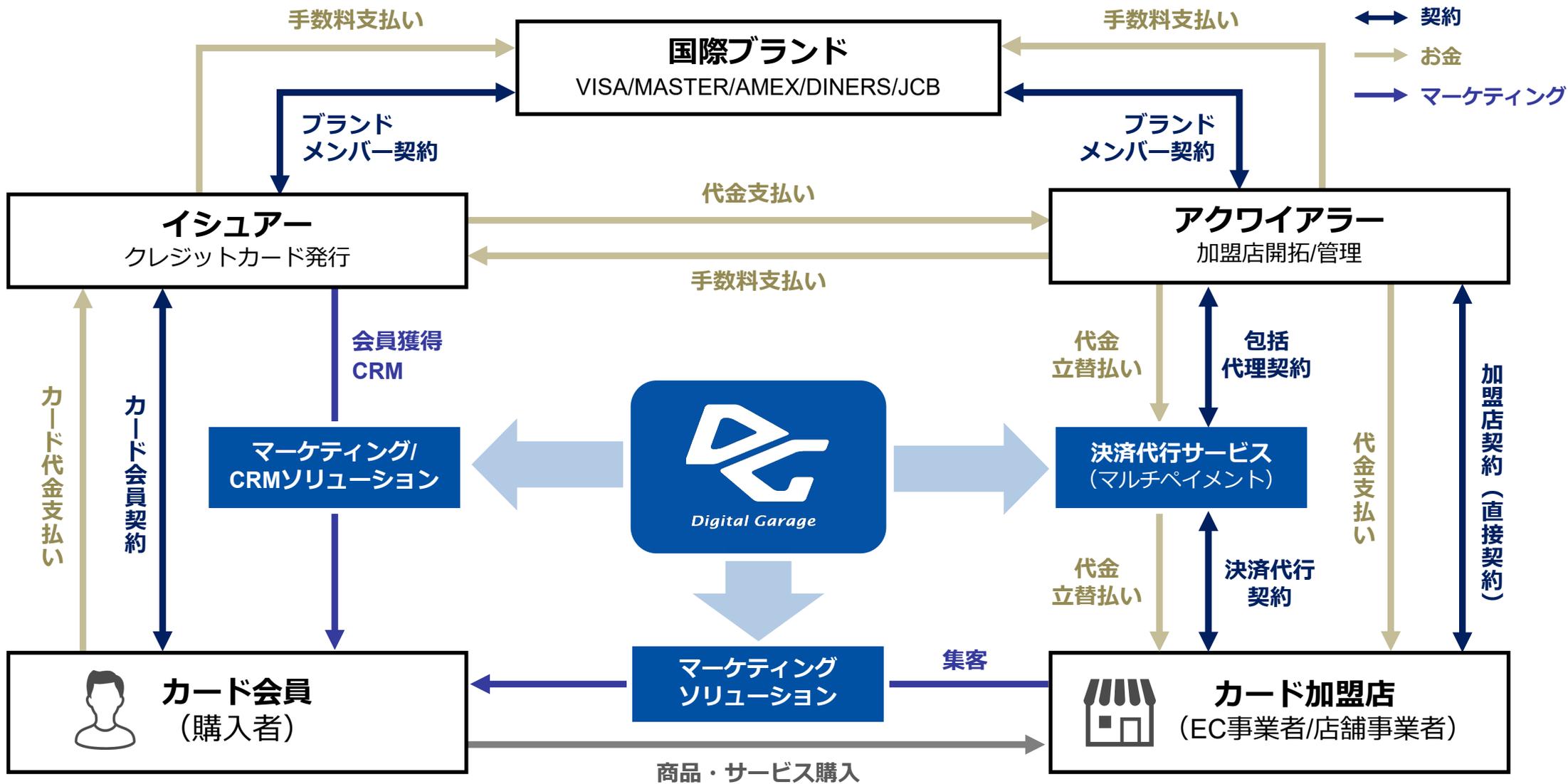
→ 電文
→ お金



- ・ 決済を中心として安定的な収益を継続的に生み出すプラットフォームを構築
- ・ 既存事業のほか、DX/金融フィンテック/次世代メディア等を加えた多層的な収益機会の創出を目指す



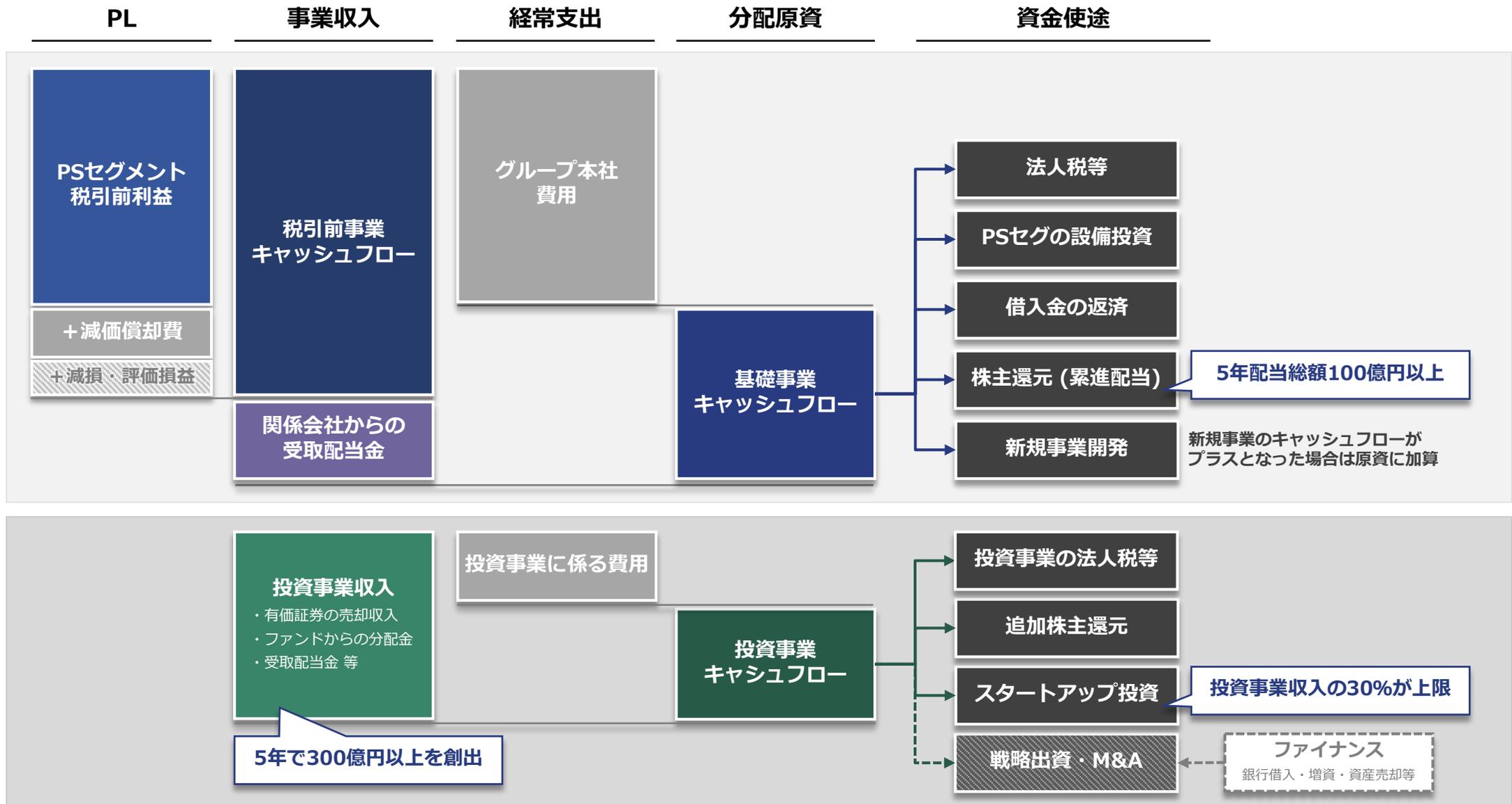




参考資料③：

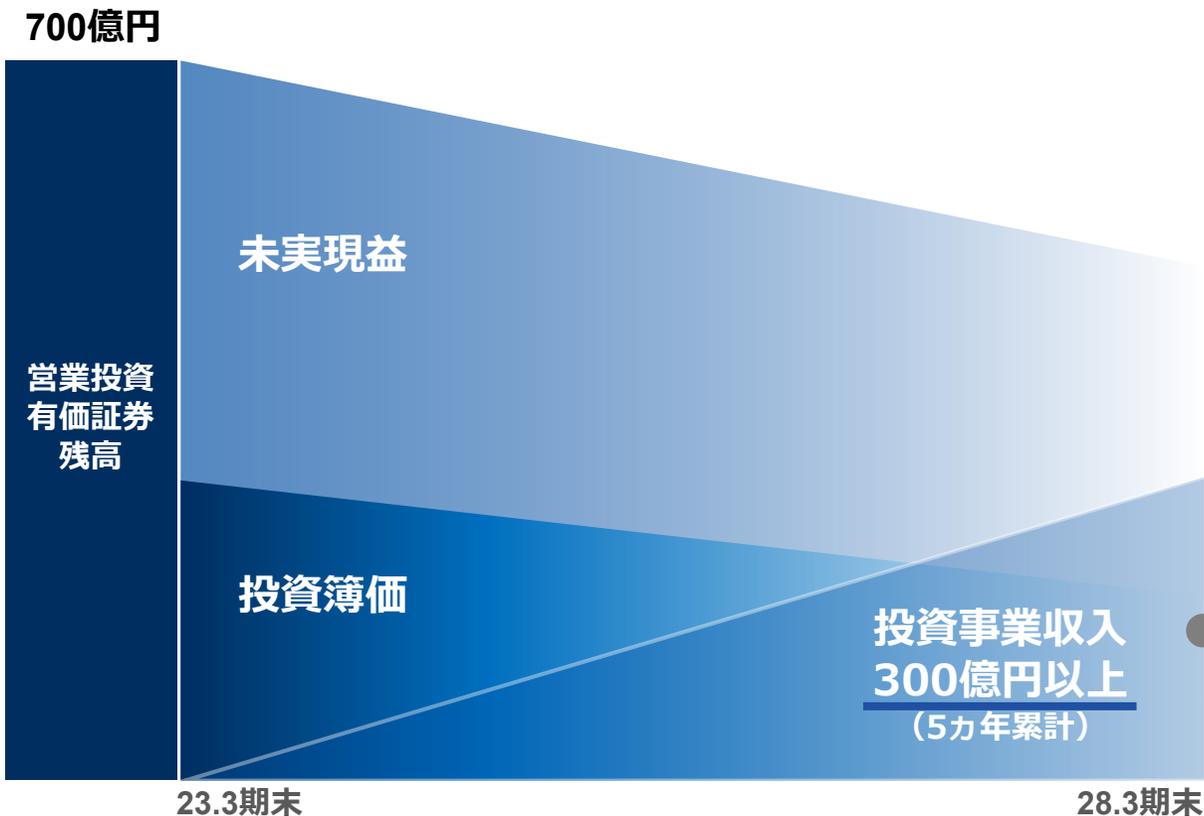
キャッシュフロー・アロケーション / 株主還元



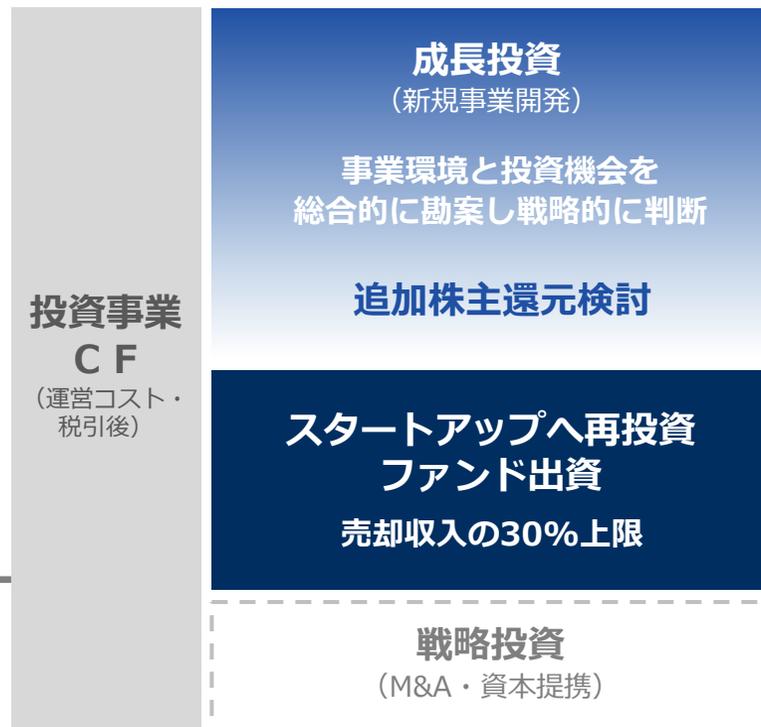


- ・当社が直接投資している株式の売却を推進、投資EXIT収入（売却収入等）を獲得していく
- ・新規投資の厳選、収益目的の投資はファンドから行うことで、投資残高は逡減となる計画
- ・投資EXIT収入の資金用途を明確化、新規事業開発を含む成長投資・追加還元を戦略的に判断

直接投資残高と売却収入の5カ年イメージ



投資事業キャッシュフローの資金用途



還元方針

分配原資

安定配当

累進配当をベースとした
長期安定配当

増配加速

新規事業立上げによる
配当成長率の向上

追加還元

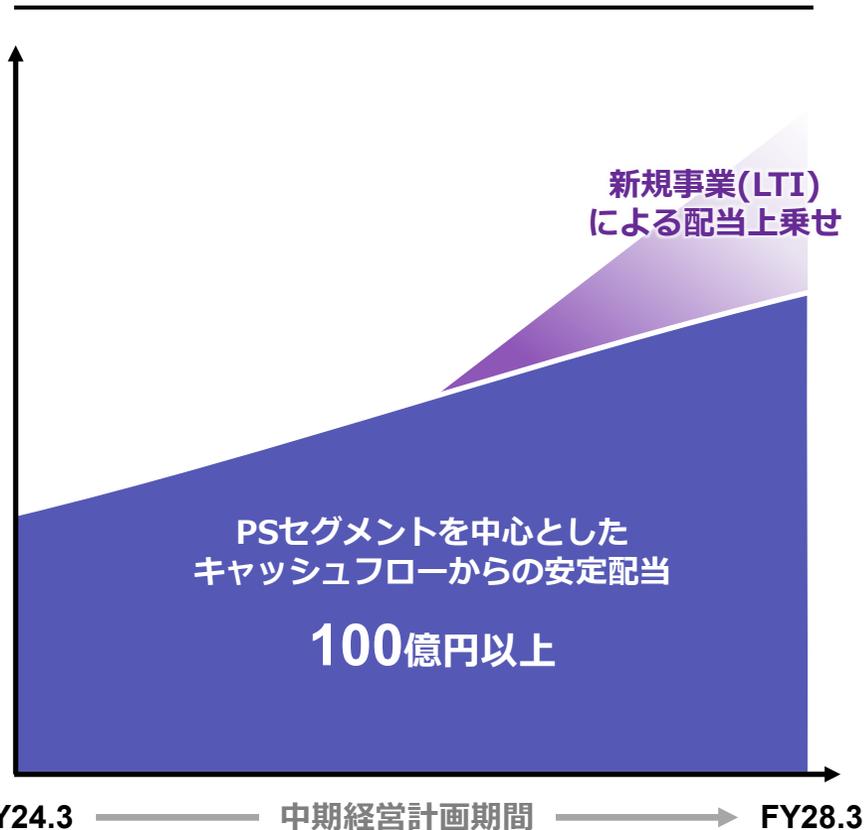
売却進捗に応じた
特別配当/自己株買い

基礎事業
キャッシュフロー

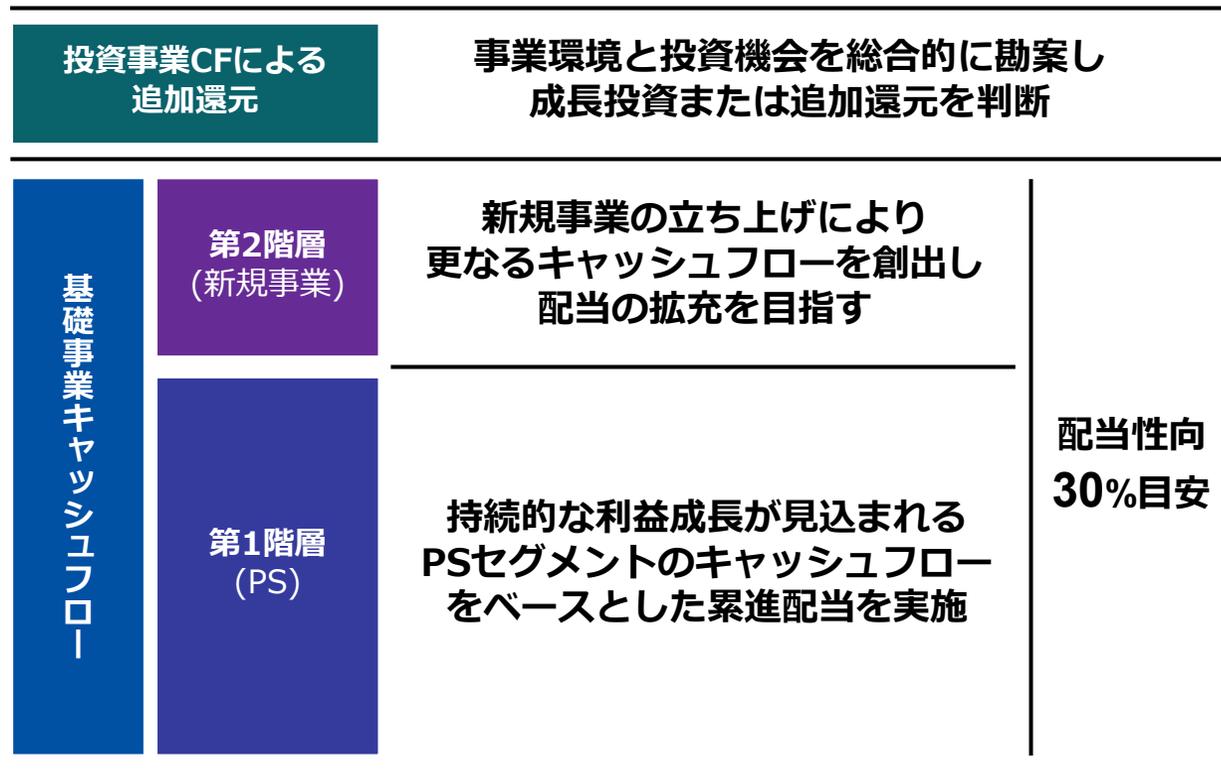
投資領域における
売却収入/分配金

- ・ PSの安定したキャッシュフローをベースとした累進配当を方針とし、新規事業による上乘せを目指す
- ・ 加えて、投資事業CFによる追加還元（特別配当・自己株式取得 等）を積極的に検討

基礎事業CFによる株主還元イメージ



株主還元方針





Digital Garage Group

本資料に記載された今後の見通し、戦略などは現在の弊社の判断であり、様々な要因の変化により、将来の業績や結果とは大きく異なる可能性があることをご了承ください。この文書は、投資家向け説明資料として一般に公表するための記者発表文であり、投資勧誘を目的として作成されたものではありません。また、この文書は、米国その他証券の売付けまたは買付けの勧誘を行うにあたり証券法の登録または資格要件の充足が必要となる地域における証券の売付けまたは買付けの勧誘を構成するものではありません。当社又は当社連結子会社の証券いかなる証券も米国の1933年証券取引法（以下「1933年米国証券法」といいます。）に基づいた登録がなされておらず、1933年米国証券法に基づく登録を行うか、または登録の免除を受ける場合を除き、米国において証券の売付けまたは勧誘を行うことはできません。米国において証券の公募を行う場合には、公募を行う会社およびその経営陣ならびに財務諸表に関する情報を記載した目論見書によって行うこととなります。