

デジタルを、未来の 鼓動へ。**DIGITAL** HOLDINGS

株式会社デジタルホールディングス
2022年通期決算説明会資料

Date. 2023.2.13

INDEX

- 1 | 歩みとこれから
- 2 | DSイノベーション2023 2年目の成果
- 3 | DSイノベーション2023 最終年度の重点施策と重要指標
- 4 | 2022年通期連結業績概要
- 5 | 2023年通期連結業績予想
- 6 | Appendix

1 | 歩みとこれから

新しい価値創造を通じて 産業変革を起こし、社会課題を解決する。

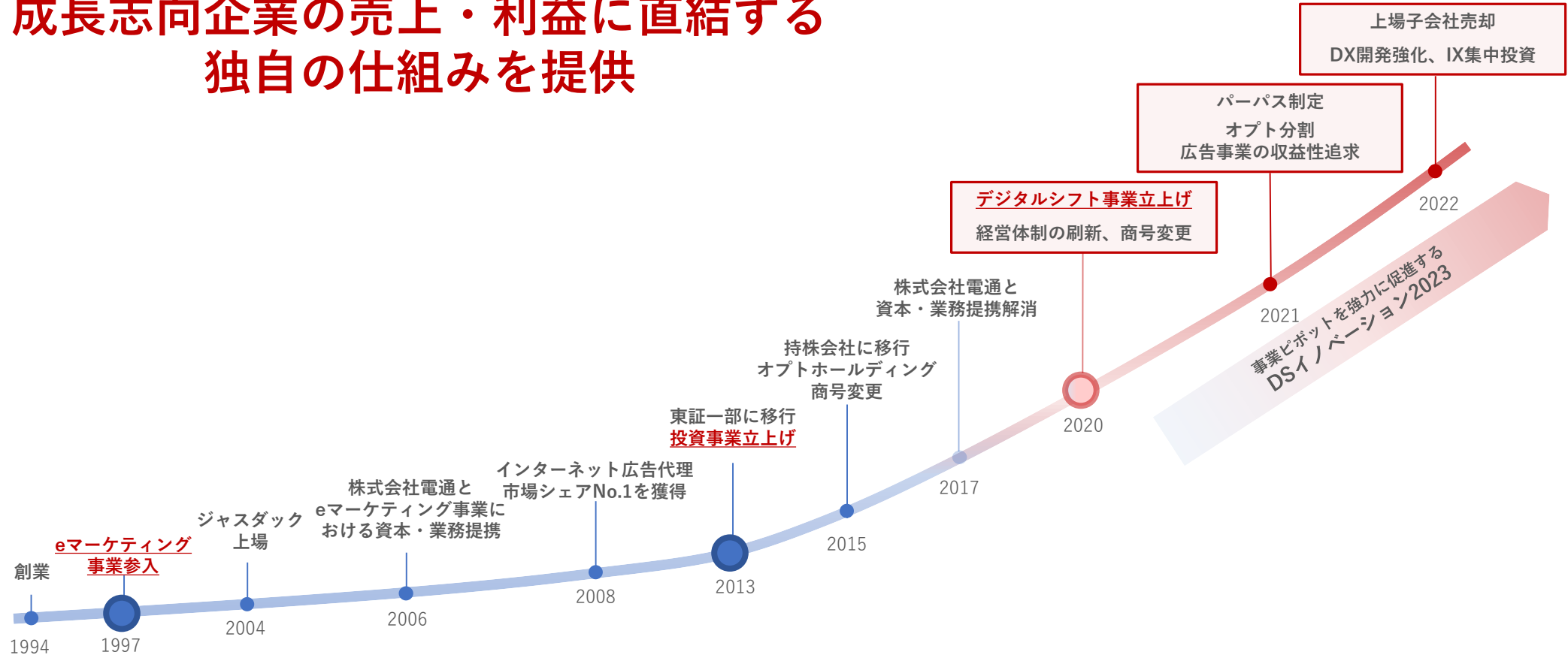
私たちは、デジタルシフトを通じて、
“産業変革=IX：Industrial Transformation®”を目指しています。

共創パートナーとともに新しい価値を想像し、
産業に従事する、本来価値があるにも関わらず過小評価されている働き手の価値を
正当に引き上げることができる社会を実現するために、

産業変革を推進します。

創業からの変わらぬ想い：

成長志向企業の売上・利益に直結する 独自の仕組みを提供

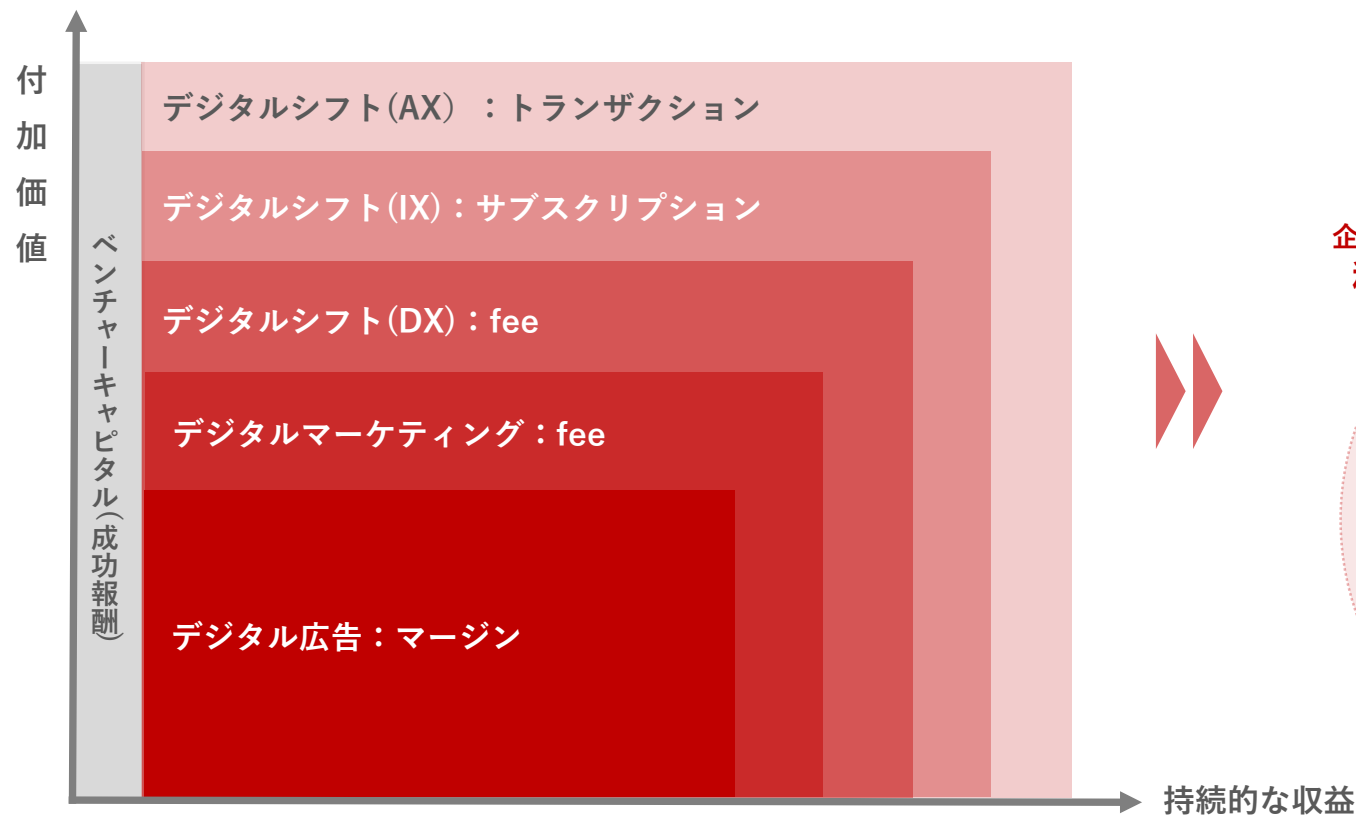


課題解決人材×ROIを追求したマーケティング関連データ×パートナー*

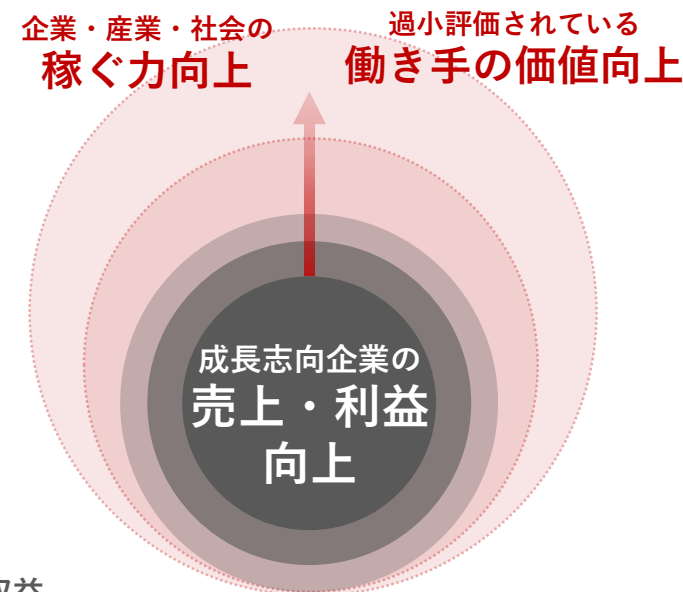
パートナー：取引先、メディア、プラットフォーム

私たちの事業と収益モデル

私たちのパーパス



産業変革による 社会課題解決



変わらぬ想い：成長志向企業の売上・利益に直結する独自の仕組みを提供

* DX : Digital Transformation (デジタルトランスフォーメーション)

* IX : Industrial Transformation (産業変革)

* AX : Advertising Transformation (広告産業の変革)

広告事業

デジタル広告支援

デジタル広告支援
ソリューション開発・販売

デジタルシフト事業

DX：個社DX支援

DX開発

DXマーケ

その他

IX：産業特化型支援

産業特化型
Vertical
SaaS

AX：
広告産業変革
(BNPL)

その他

金融投資事業

経営・資金支援

ハンズオン型
ベンチャーキャピタル
投資・支援

- * DX：Digital Transformation（デジタルトランスフォーメーション）
- * IX：Industrial Transformation（産業変革）
- * AX：Advertising Transformation（広告産業の変革）
- * BNPL：Buy Now, Pay Later（後払い式の決済手段）

2

DSイノベーション2023 2年目の成果

2年目の成果① 重点施策の成果



【2021年通期決算説明会資料を再掲】

事業ピボットを強力に促進するDSイノベーション2023

2020年

事業転換準備期

企業文化の
アップデート

経営体制変更

事業ポートフォリオ
の整理

広告事業 重要指標変更

新規事業開発
(デジタルシフト事業)

2021年～2023年

転換期 → 成長期

1. IX集中投資

- ・ 2022年 IXへ 約33億円 投資
- ・ 2022年 IX売上成長率 前年比+400%以上

2. 広告事業収益性継続改善

- ・ ターゲット営業利益率 5.1% *

* 収益認識基準適用前の会計基準に基づく売上高ベースから算定

～2030年

飛躍期

B2B SaaS
+
デジタルシフト関連プロダクト
プラットフォーム化

企業価値1兆円

2021年から本格的に産業特化型支援に挑戦

* 事業開始順

名称	主なプロダクト	領域・テーマ	本格始動時期	現在のステージ
Stores X	 トストア	有店舗事業者産業	2021年 事業転換、SaaS本格始動	Growth
Pharmacy X	 つながる薬局	調剤薬局産業	2021年3月 正式サービスローンチ	Growth
Circular X	 JÔMYAKU	循環型産業	2021年10月 子会社化	サービス ローンチ
AD Credit X	 AD YELL	広告費特化型 BNPL	2022年1月 正式サービスローンチ	Growth

* IX : Industrial Transformation (産業変革)

* Stores X : Stores Transformation (有店舗事業者産業のデジタルトランスフォーメーション)

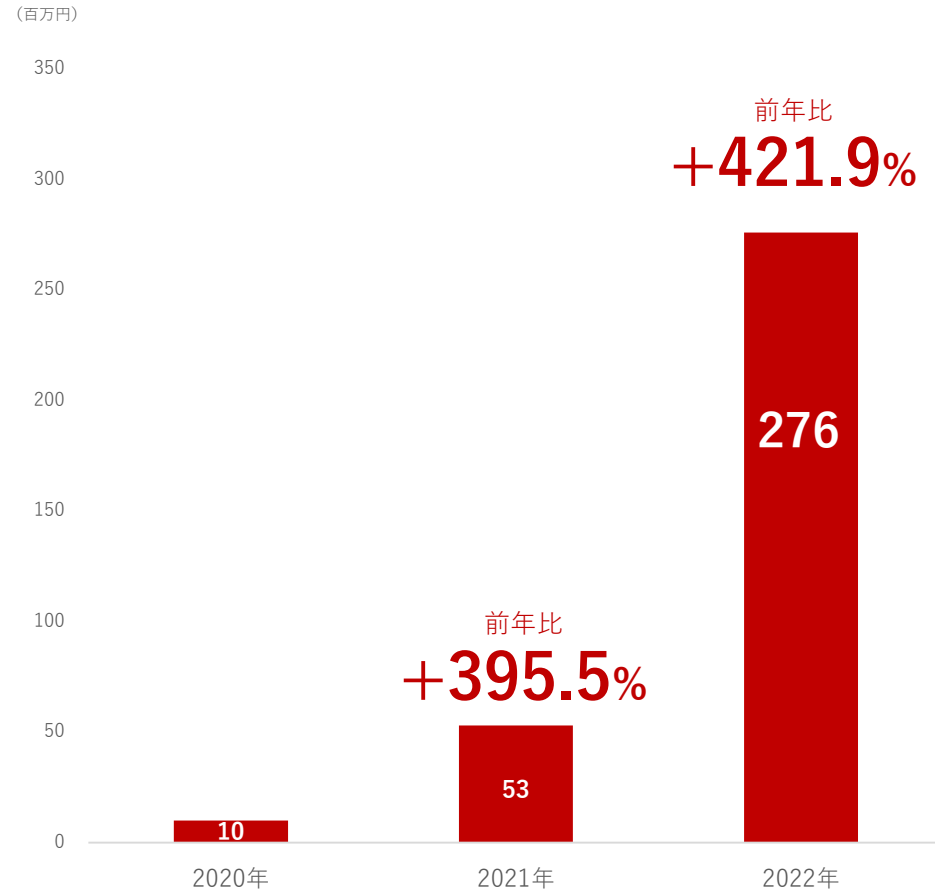
* Pharmacy X : Pharmacy Transformation (調剤薬局産業のデジタルトランスフォーメーション)

* Circular X : Circular Transformation (循環型産業におけるデジタルトランスフォーメーション)

* AD Credit X : Credit For Ad Transformation (広告費支払いのデジタルトランスフォーメーション)

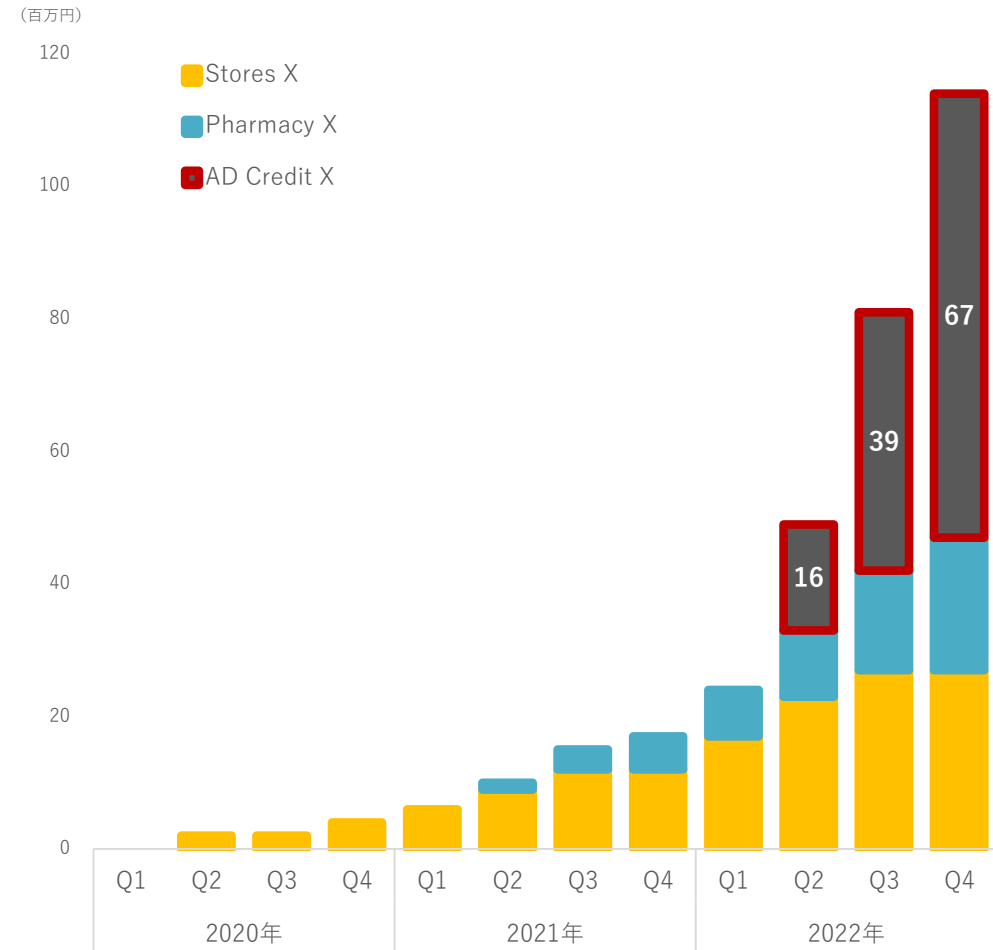
IX売上高前年比+400%超え

IX売上高推移



* 売上高：収益認識基準適用前の会計基準に基づく売上高
* IX：Industrial Transformation（産業変革）
* Stores X：Stores Transformation（有店舗事業産業のデジタルトランスフォーメーション）
* Pharmacy X：Pharmacy Transformation（調剤薬局産業のデジタルトランスフォーメーション）
* AD Credit X：Credit For Ad Transformation（広告費支払いのデジタルトランスフォーメーション）

IXプロダクト別売上高推移（四半期）



創業来ROIを追求し続けたノウハウ・データをもとに独自の与信モデルを構築 運転資金を圧迫しない広告費に特化したBNPLサービス^{*1}

ビジネスモデル

三菱UFJフィナンシャル・グループと協働



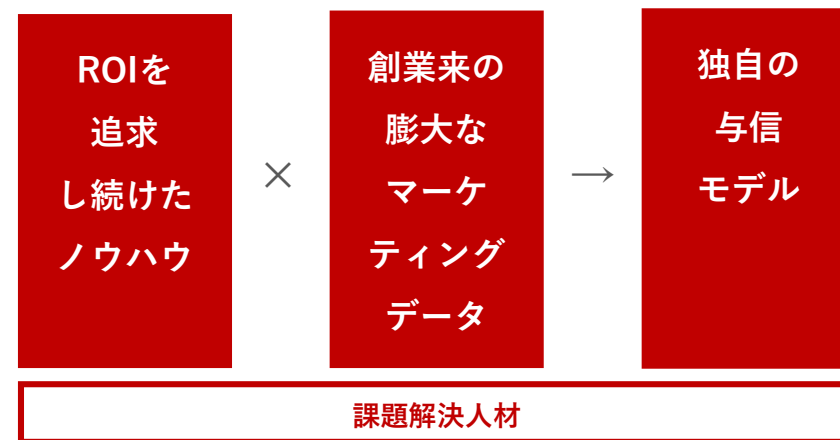
提携



* サービス提供の流れのイメージとなりますため、
実際のビジネススキームとは異なります

私たちの強み

成長企業の売上・利益につながる支援



*1: 後払い式の決済手段「Buy Now, Pay Later」の略。信用調査が簡易なため、欧米・若年層を中心に市場の広がりがつつあり、今後、さらなる市場規模の拡大が予測されており、BtoB向けサービスの広がりに注目を集めている
*2: 当社100%子会社、2021年1月子会社設立
*3: AD YELL概要 <https://vankable.co.jp/lp/>

ご利用お客様の
売上高成長率*

+62.1%

事業のグロス角度が高ければ高いほど、
支払いサイト延長は非常に有効ですので、
AD YELLは非常に魅力的。

伸びている会社ほど
積極的に使用するべき。
(ご利用お客様の声)

時にベンチャー企業には
銀行借入はハードルが高い。
でもAD YELLなら借入をせずとも、
広告費が捻出でき、

結果として売上が伸ばせる。
(ご利用お客様の声)

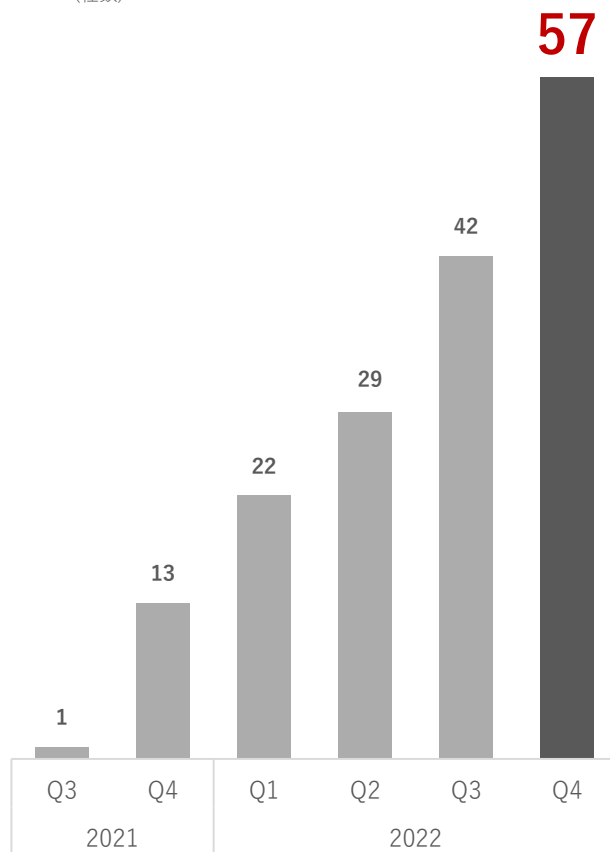
わずか数日で審査が完了し
キャッシュフローが良化するため
資金繰りに困る事業フェーズにいる
弊社には最適なサービス。
(ご利用お客様の声)

D2C事業者にとって
キャッシュフロー良化は重要な要素。
早い段階から利用させていただくことで
成長スピードが格段に上がり
とても助かっています。
(ご利用お客様の声)

取引社数・GMVともに順調に成長、年間GMVは78億円を突破

累計取引社数 *1

(社数)

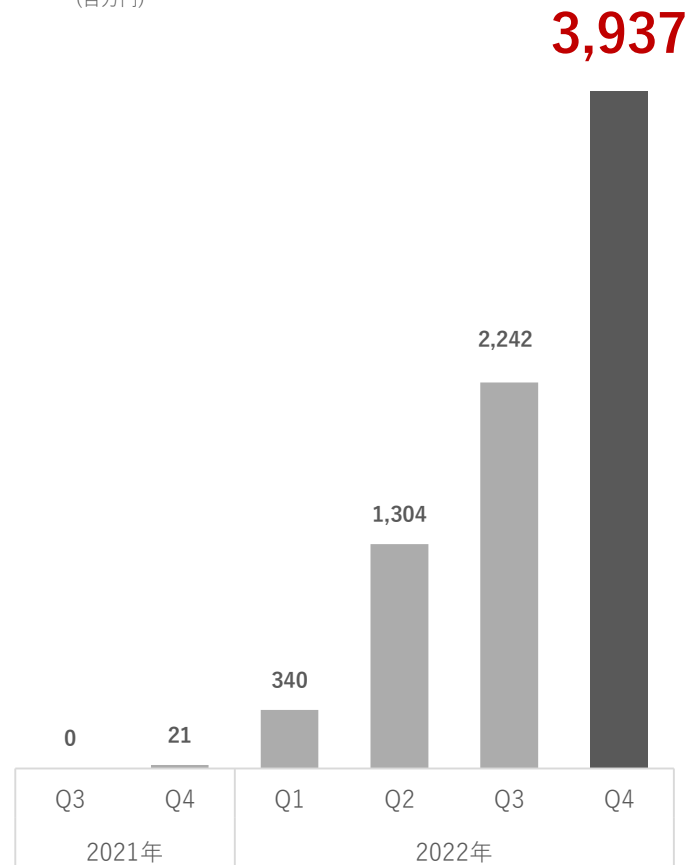


PoC期間 (ベータ版)

*1: 申込みと枠の発行が完了している四半期末時点における累計取引社数

GMV *2

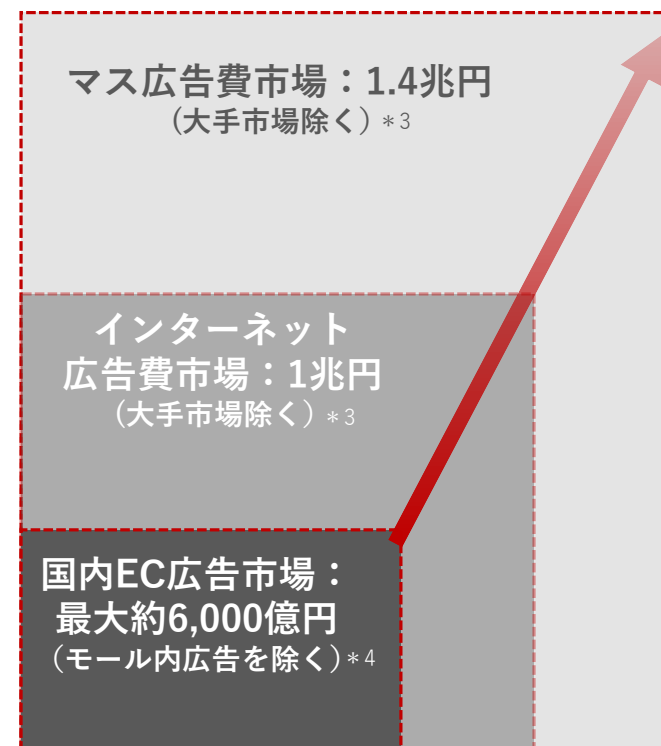
(百万円)



PoC期間 (ベータ版)

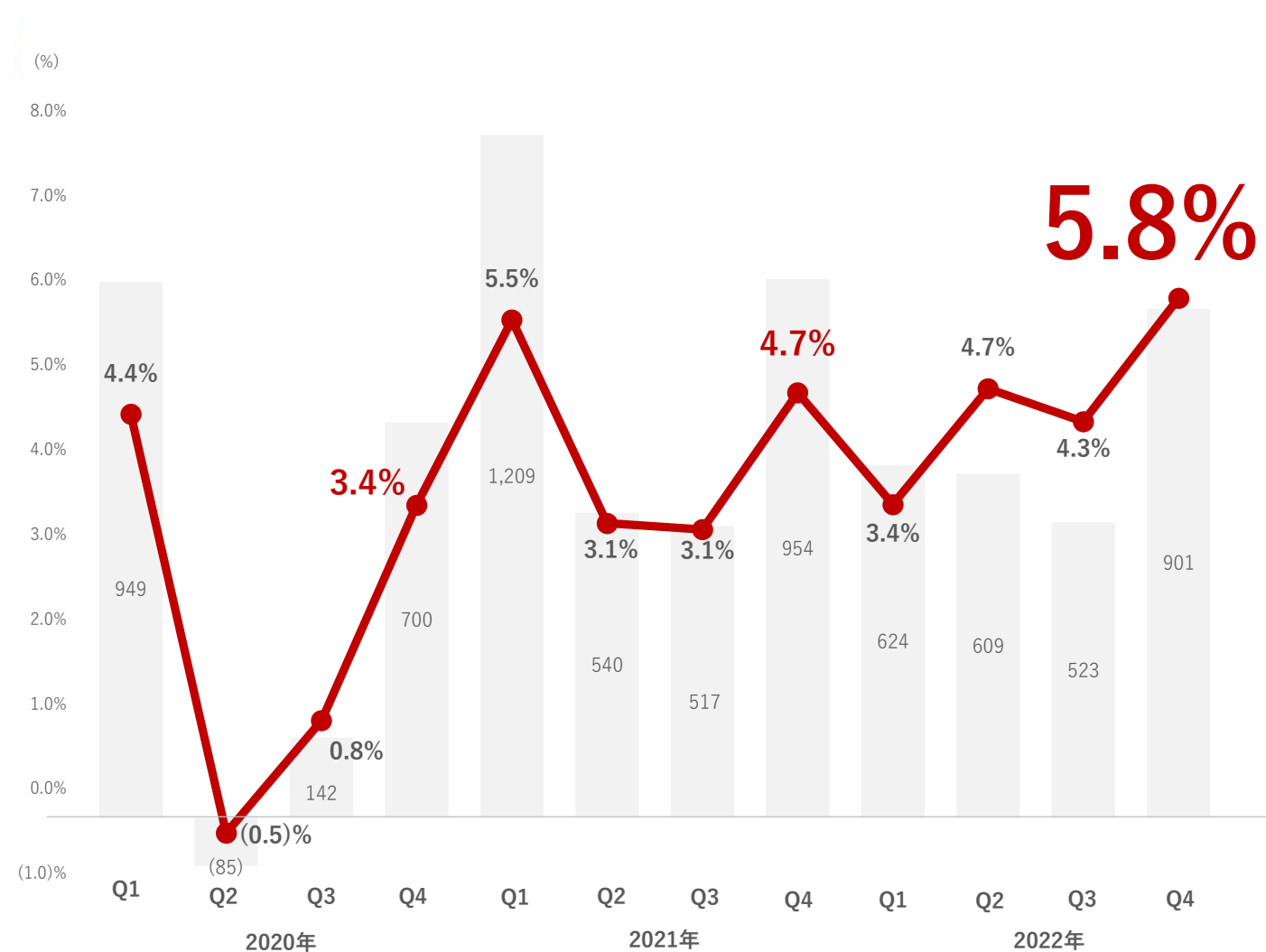
*2: Gross Merchandise Valueの略、AD YELL経由で取引されている広告費総額

潜在的ポテンシャル



*3: 株式会社電通「2021年 日本の広告費」をもとに当社作成
(①広告費総額約6.7兆円、②大手市場4.3兆円想定、①-②=2.4兆円)

*4: 経済産業省「電子商取引に関する市場調査」をもとに当社作成



**直近では
最高の営業利益率を達成**

今後は収益性を安定維持
広告産業変革に挑戦

* 営業利益率：収益認識基準適用前の会計基準に基づく売上高ベースから算定

2年目の成果② DXの成果

広告事業

デジタル広告支援

デジタル広告支援
ソリューション開発・販売

デジタルシフト事業

DX：個社DX支援

DX開発

DXマーケ

その他

IX：産業特化型支援

産業特化型
Vertical
SaaS

AX：
広告産業変革
(BNPL)

その他

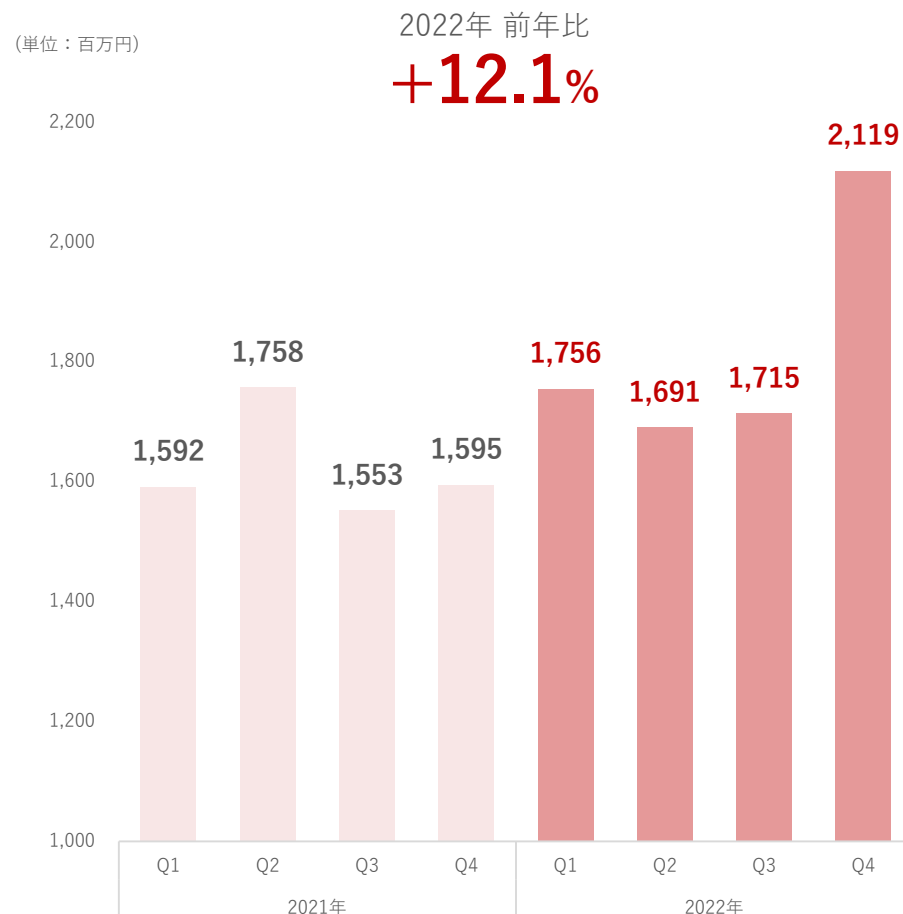
金融投資事業

経営・資金支援

ハンズオン型
ベンチャーキャピタル
投資・支援

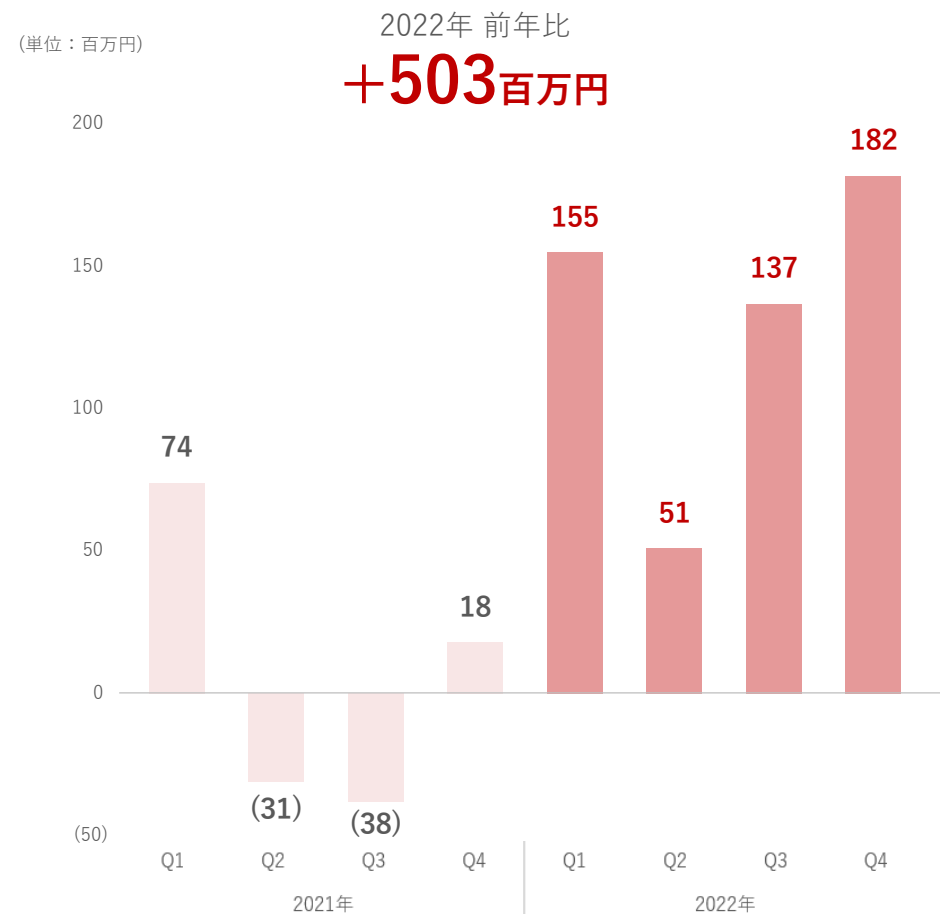
本格始動から約2年で飛躍的に拡大

デジタルシフト事業 DX 売上高



* DX：Digital Transformation（デジタルトランスフォーメーション）

デジタルシフト事業 DX 営業利益



Copyright 2023 DIGITAL HOLDINGS, INC. All Rights Reserved.

3

DSイノベーション2023 最終年度の重点施策と重要指標

デジタルシフト事業を 広告事業に次ぐ第二の柱へ

1年目（2021年）
IXに注力していくための基盤構築

2年目（2022年）
「選択と集中」によりIX成長を加速

3年目（2023年）
更なる選択と集中

重点 施策

- ・ オプト再編（3分割）
- ・ デジタルシフト事業集中投資
- ・ 成長性・収益性を重視した経営管理

- ・ IX集中投資（33億円）
- ・ 広告事業収益性継続改善

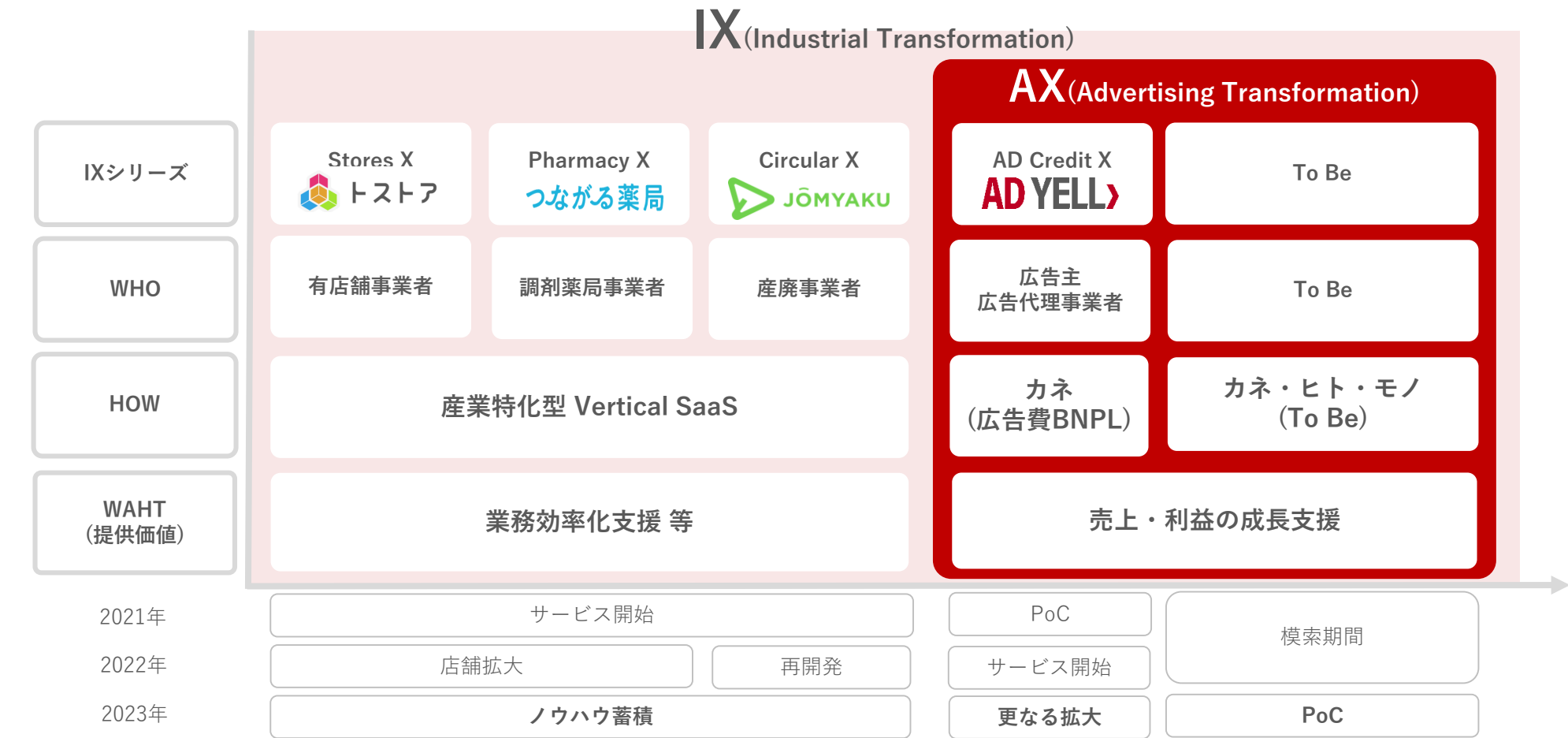
- ・ 広告産業変革(AX)立上げ
- ・ DXの持続的な拡大

* IX：Industrial Transformation（産業変革）

* AX：Advertising Transformation（広告産業の変革）

* DX：Digital Transformation（デジタルトランスフォーメーション）

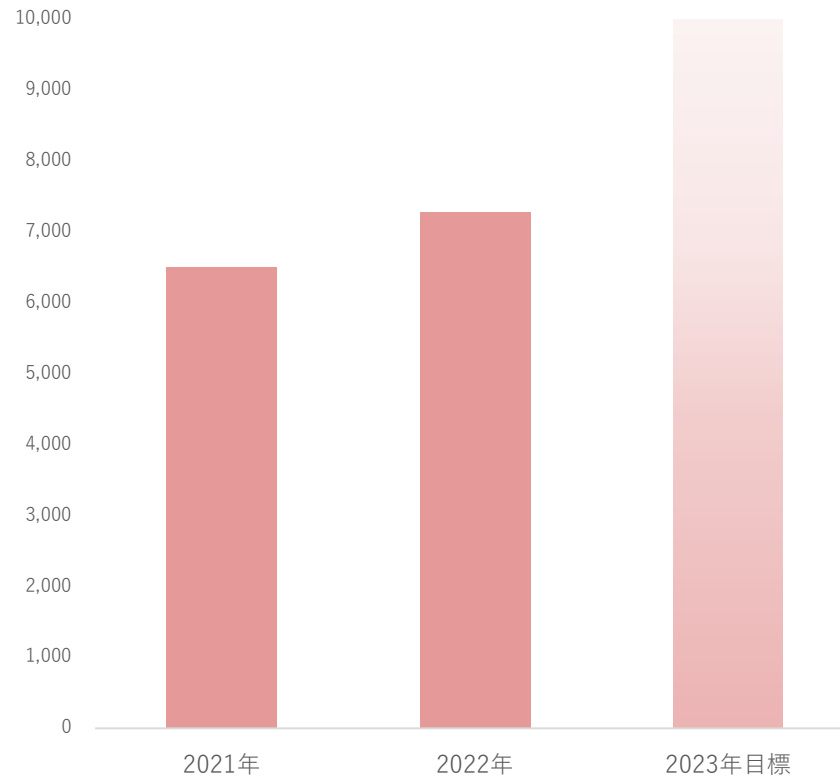
複数の産業変革(IX)に挑戦した過程を経て、AX構想が誕生
本格的に広告産業変革(AX)に挑戦



デジタルシフト事業 DX 売上高

2023年目標 前年比
+30～40%

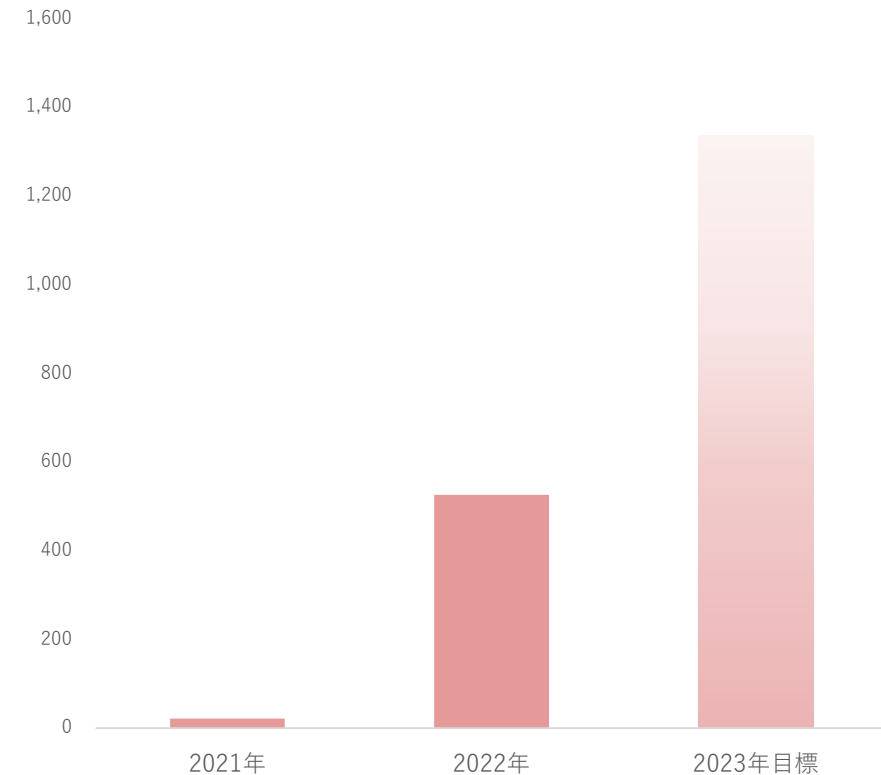
(単位：百万円)



デジタルシフト事業 DX 営業利益

2023年目標 前年比
+130～150%

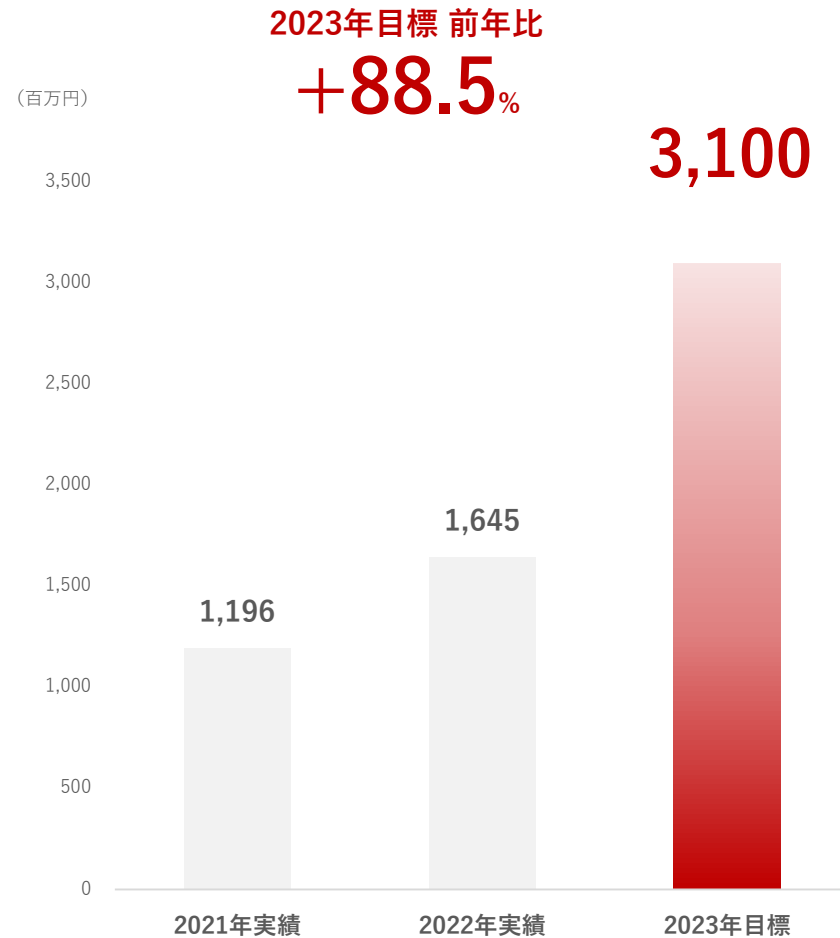
(単位：百万円)



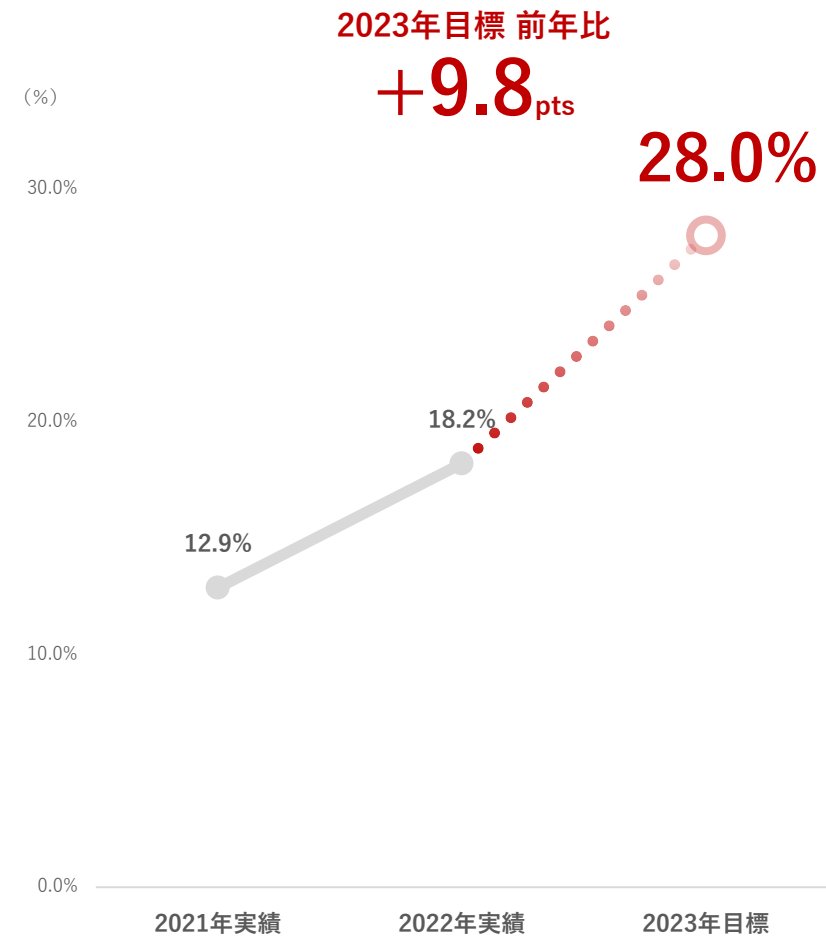
* DX：Digital Transformation（デジタルトランスフォーメーション）

2023年重要指標と目標：デジタルシフト事業を広告事業に次ぐ第二の柱へ

デジタルシフト事業 売上総利益 *



デジタルシフト事業 粗利構成比 *



* 重要指標：

金融投資事業を除く連結売上総利益と金融投資事業を除く連結売上総利益に対するデジタルシフト事業の売上総利益の割合

前年比は事業再編に係り2022年Q2から連結除外となった子会社及び金融投資事業を除く数値に対する増減を表記

(連結除外対象会社：ソウルダウト株式会社及びその連結子会社3社並びに株式会社SIGNATE、連結範囲変更についてはP27) Copyright 2023 DIGITAL HOLDINGS, INC. All Rights Reserved.

創業からの変わらぬ想い：

**成長志向企業の売上・利益につながる
独自の仕組みを提供**

産業変革(IX)による社会課題解決

(働き手の価値と企業・産業・社会の稼ぐ力の向上)

広告産業変革(AX)
の挑戦

AD Credit X
垂直立上げ

DX 第二の収益柱

広告事業 収益性改善と安定維持

課題解決人材×ROIを追求したマーケティング関連データ×パートナー

- * パートナー：取引先、メディア、プラットフォーム
- * DX：Digital Transformation（デジタルトランスフォーメーション）
- * AD Credit X：Credit For Ad Transformation（広告費支払いのデジタルトランスフォーメーション）
- * AX：Advertising Transformation（広告産業の変革）
- * IX：Industrial Transformation（産業変革）

4 2022年通期連結業績概要

2022年12月期期首から「収益認識に関する会計基準」等の適用により、売上高・売上原価の計上方法を変更 売上総利益や営業利益等の利益項目については従前どおり

なお、従来の「売上高」は、当社グループの業績を評価するために有用であると判断し、参考として本資料に記載

収益の考え方

主にデジタル広告・DXマーケの代理販売において、
従来の総額（グロス計上）から純額（ネット計上）に変更

(旧基準)
売上高

(新基準)
収益



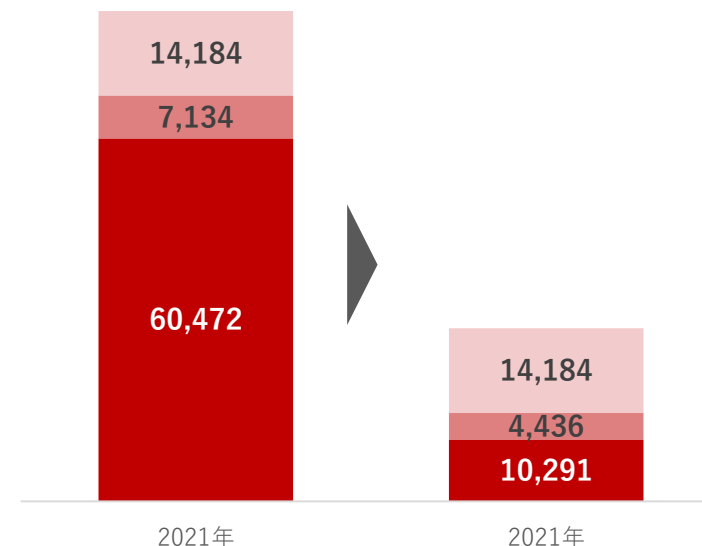
(ご参考) 収益認識基準適用後の2021年実績

セグメント内部取引消去後の2021年のセグメント別実績
2022年Q2以降の連結範囲変更に伴い、異動子会社は2021年Q1のみ実績に含めて算定

(旧基準)
売上高

(新基準)
収益

■ 広告事業 ■ デジタルシフト事業 ■ 金融投資事業

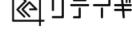


2021年

2021年

事業ポートフォリオ再編に伴う連結範囲の変更

2022年Q2からソウルダウト株式会社及びその連結子会社3社並びに株式会社SIGNATE（以降、「対象会社」）は連結子会社から外れております。そのため同基準で比較できるように、本スライドにおける「調整後」の前年実績・前年比については、対象会社を控除した数値を表記しております。

セグメント		主な連結子会社		2022年Q1までの実績	2022年Q2からの実績
デジタル シフト 事業	IX	RePharmacy	 RePharmacy	連結子会社	
		コネクトム	 ConnectOM Feel Good Innovation		
		バンカブル	 Vankable		
		JOMYAKU	 JOMYAKU		
		リテイギ	 リテイギ		
	DX	デジタルシフト	 DIGITAL SHIFT	連結子会社	
		オプトインキュベート	 OPT Incubate		
		SO Technologies	 SO Technologies	連結子会社	連結対象外
		アンドデジタル	 Digital		
		SIGNATE	 SIGNATE Empowering Your Potential		
広告事業	オプト	 opt	連結子会社		
	ソウルダウト	ともに覚悟する。ともに進む。  SOLDOUT	連結子会社	連結対象外	
	メディアエンジン	 MEDIA ENGINE			
金融投資事業	Bonds Investment Group	 BIG Bonds Investment Group	連結子会社		
	オプトアメリカ	 OPT America			

2022年通期連結業績概要

2022年はIX集中投資、中長期的な企業価値最大化を目指す

連結業績

収益
16,924百万円
(前年比 **(48.2)**%)

営業利益
(447)百万円
(前年比 **(11,369)**百万円)

EBITDA
9,983百万円
(前年比 **(40.9)**%)

連結業績（金融投資事業、事業ポートフォリオ再編の影響を除く）

収益
14,330百万円
(金融投資含む調整後前年比 **(0.8)**%) *1

営業利益
(1,101)百万円
(金融投資含む調整後前年比 **(847)**百万円) *1

EBITDA
(868)百万円
(金融投資含む調整後前年比 **(1,280)**百万円) *1

事業別KPI

デジタルシフト事業 IX売上高成長率
+421.9% *2
(前四半期比**+38.7**%)

広告事業 営業利益率
4.5% *3
(前年比**(0.3)**pts)

金融投資事業 IRR
19.0%
(前四半期比**(0.6)**pts)

*1：金融投資事業を除く、また2022年Q2からの連結範囲変更に伴い、同基準で過去遡及した前年実績に対する前年比を表記（連結範囲変更についてはP27）

*2：収益認識基準適用前の会計基準に基づく売上高成長率

*3：収益認識基準適用前の会計基準に基づく売上高ベースから算定

(単位：百万円)	調整前			調整後 ^{*1}		
	2022年通期	前年比	2021年通期	2022年通期	前年比	2021年通期
収益	16,924	(48.2)%	32,701	16,924	(40.9)%	28,635
売上総利益	11,208	(55.6) %	25,229	11,202	(48.4)%	21,699
営業利益	(447)	-	10,922	(337)	-	10,805
EBITDA	9,983	(40.9)%	16,888	1,010	(93.9)%	16,575
親会社株主に帰属する 当期純利益	5,719	(44.1) %	10,231	(356)	-	10,488
ROE(LTM) ^{*2*3}	18.3%	(13.7)pts	32.0%	-	-	-
フリーキャッシュフロー	(2,912)	(18,035)	15,123	-	-	-
EPS (円)	299.29	(173.99)	473.28	-	-	-
(ご参考) 売上高	69,459	(29.5)%	98,515	69,458	(14.7)%	81,399

* 1：2022年Q2からの連結範囲変更に伴い、同基準で過去遡及した前年実績に対する前年比を表記（連結範囲変更についてはP27）
* 2：ROE=親会社株主に帰属する当期純利益(LTM) ÷ 算定期間中の自己資本期首期末平均
* 3：LTM=Last Twelve Months(直近四半期末から過去12ヶ月)

上方修正後のレンジ範囲内で着地

(単位：百万円)	2022年 通期連結業績予想	2022年 修正後 通期連結業績予想	2022年 通期連結業績結果	達成状況
収益	16,400	16,400	16,924	+103.2%
営業利益	(2,100)	(500)～500	(447)	範囲内で着地
EBITDA	8,800	9,500～10,500	9,983	範囲内で着地
親会社株主に帰属する 当期純利益	5,300	5,500～6,100	5,719	範囲内で着地
(ご参考) 売上高	67,800	67,800	69,459	+102.4%

【補足事項：連結子会社の異動による連結範囲の変更と売却益（特別利益）について】

* 事業ポートフォリオ再編により、2022年Q2以降連結子会社の異動が発生（詳細はP27）、連結期間である2022年Q1までは予想に織り込み
子会社の異動に関連した売却益については、予定どおり終了する前提で2022年通期連結業績予想（2022年Q2の特別利益として）に織り込み
連結子会社の異動については、2022年2月9日公表の「子会社株式に対する公開買付けに係る応募契約の締結及び特別利益の計上見込みに関するお知らせ」、2022年3月29日公表の「子会社
株式に対する公開買付けの成立に関するお知らせ」及び、2022年2月10日、2022年3月18日公表の「連結子会社カーブアウト（連結子会社の独立による事業の切り出し）に関する基本合意
書締結及び連結子会社の異動を伴う株式譲渡に関するお知らせ」をご高覧ください

株主還元の考え方

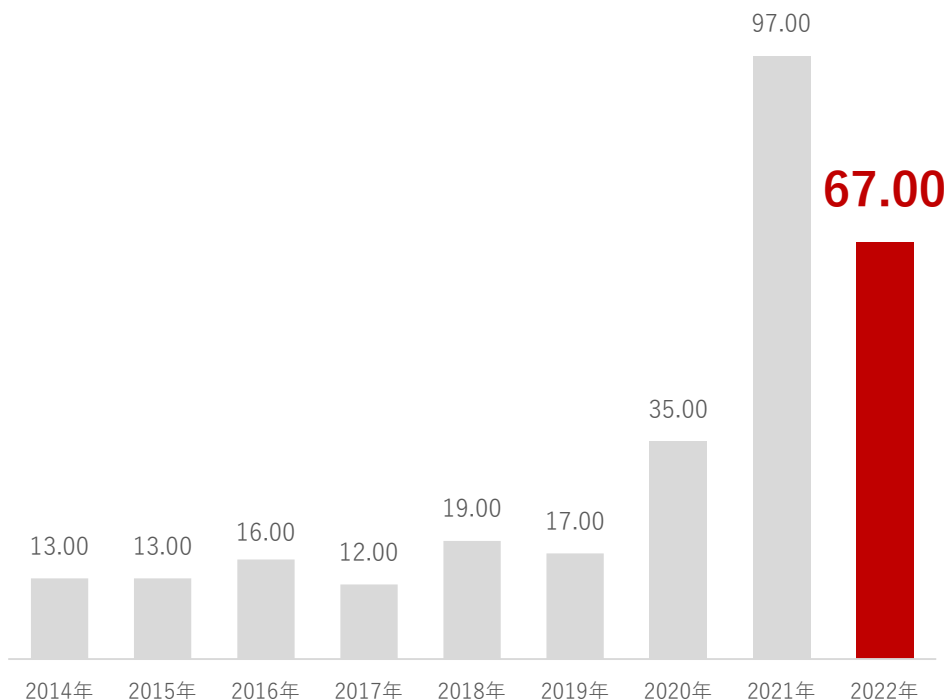
資本効率の向上及び株主への一層の利益還元を図るため、「DSイノベーション2023」期間中は、期初・期中に関わらず、株価水準・財務環境、足元の資金需要を勘案しながら株主還元策の実施を検討

配当の考え方

持続的な企業価値向上を目的として、経営体制の強化や収益向上に必要な事業投資及び人材投資等の資金を確保するため、のれん償却前親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当性向20%を目標

【配当実績推移(円)】

2022年度 配当性向：22.39%



【自己株式の取得】

2022年度 約50億円の自己株式取得を実施

取得対象株式の種類	普通株式
取得株式の総数	3,732,700株
取得価額の総額	約50億円
取得期間	2022年2月14日～9月21日
取得方法	東京証券取引所における市場買付

* 直近の度自己株式取得の状況

- ・ 2020年度：約10億円実施（取得株式：705,900株）
- ・ 2021年度：約20億円実施（取得株式：968,900株）

2022年通期事業別業績概要

DX・IXともに着実に売上高拡大

(単位：百万円)	調整前			調整後 *1		
	2022年通期	前年比	2021年通期	2022年通期	前年比	2021年通期
収益	5,137	(13.3)%	5,927	5,137	+15.8%	4,436
売上総利益	2,097	(21.3)%	2,665	2,097	+38.5%	1,513
販売費及び一般管理費	(2,701)	+20.7%	(3,407)	(2,701)	(20.1)%	(2,249)
営業利益 *2	(603)	+18.6%	(741)	(603)	+17.9%	(735)
EBITDA *2	(369)	+21.2%	(469)	(449)	+22.1%	(577)
(ご参考) 売上高	8,301	(8.3)%	9,055	8,301	+16.3%	7,134

*1 調整後：2022年Q2からの連結範囲変更に伴い、同基準で過去遡及した前年実績に対する前年比を表記（連結範囲変更についてはP27）

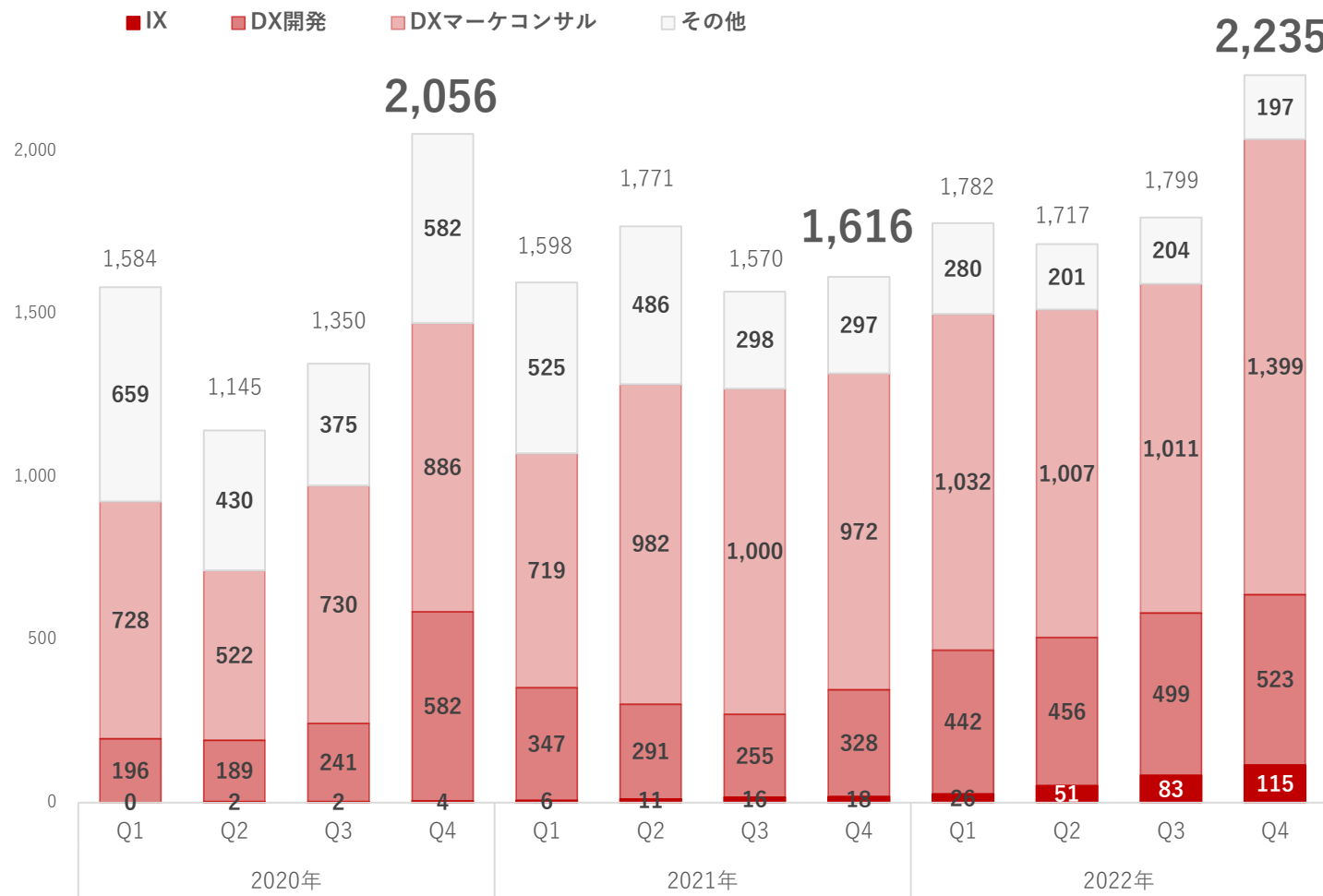
*2 営業利益/EBITDA：HD管理コスト配賦前数値

デジタルシフト事業 KPI：売上高成長率

【連結範囲の変更により対象子会社実績除いた売上高推移（調整後）】

*事業ポートフォリオ再編に伴い、DX定義を整理

(単位：百万円)



強化領域(IX,DX開発)
売上拡大中

その他を除くQ4前年比

+54.5%

* 収益認識基準適用前の会計基準に基づく売上高成長率

着実に導入店舗数拡大

* 事業開始順

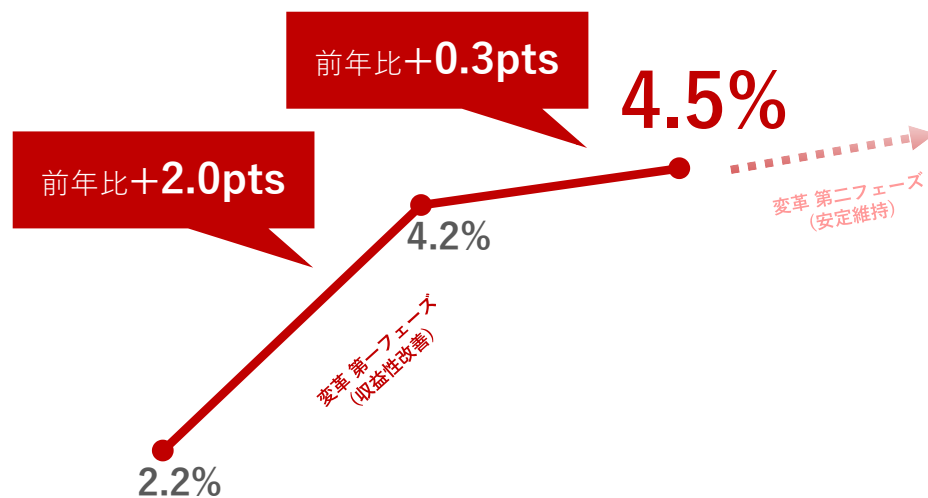
主なプロダクト	本格始動時期	現在のステージ	KPI	2021年12月末 実績	2022年12月末 実績	2022年12月末 目標
 トストア	2021年 事業転換、SaaS本格始動	Growth	導入店舗数	12,305店舗	23,119店舗 (達成率85.6%)	27,000店舗 (前年比+14,695店舗)
 つながる薬局	2021年3月 正式サービスローンチ	Growth	導入店舗数	745店舗	3,071店舗 (達成率87.7%)	3,500店舗 (前年比+2,755店舗)
 JOMYAKU	2021年10月 子会社化	サービス ローンチ	-	-	-	-
 AD YELL	2022年1月 正式サービスローンチ	Growth	取引社数/ GMV	-	57社/ 3,937百万円	-
PoC群	-	PoC進行中	事業化数	3事業	1事業 (達成率33.3%)	+3事業 (累計6事業)

今後は収益性を安定維持しつつ、広告産業変革(AX)立上に本格着手

(単位：百万円)	調整前			調整後 *1		
	2022年通期	前年比	2021年通期	2022年通期	前年比	2021年通期
収益	9,355	(28.4)%	13,068	9,355	(9.1)%	10,291
売上総利益	8,213	(27.7)%	11,355	8,213	(7.2)%	8,849
販売費及び一般管理費	(5,554)	+31.7%	(8,132)	(5,554)	+4.7%	(5,825)
営業利益 *2	2,658	(17.5)%	3,222	2,658	(12.1)%	3,024
EBITDA *2	2,689	(23.4)%	3,511	2,689	(17.9)%	3,276
(ご参考) 売上高	58,999	(22.6)%	76,193	58,999	(2.4)%	60,472

*1 調整後：2022年Q2からの連結範囲変更に伴い、同基準で過去遡及した前年実績に対する前年比を表記（連結範囲変更についてはP27）

*2 営業利益/EBITDA：HD管理コスト配賦前数値



2020年

変革期元年

2021年

DSイノベーション2023
1年目

2022年

DSイノベーション2023
2年目

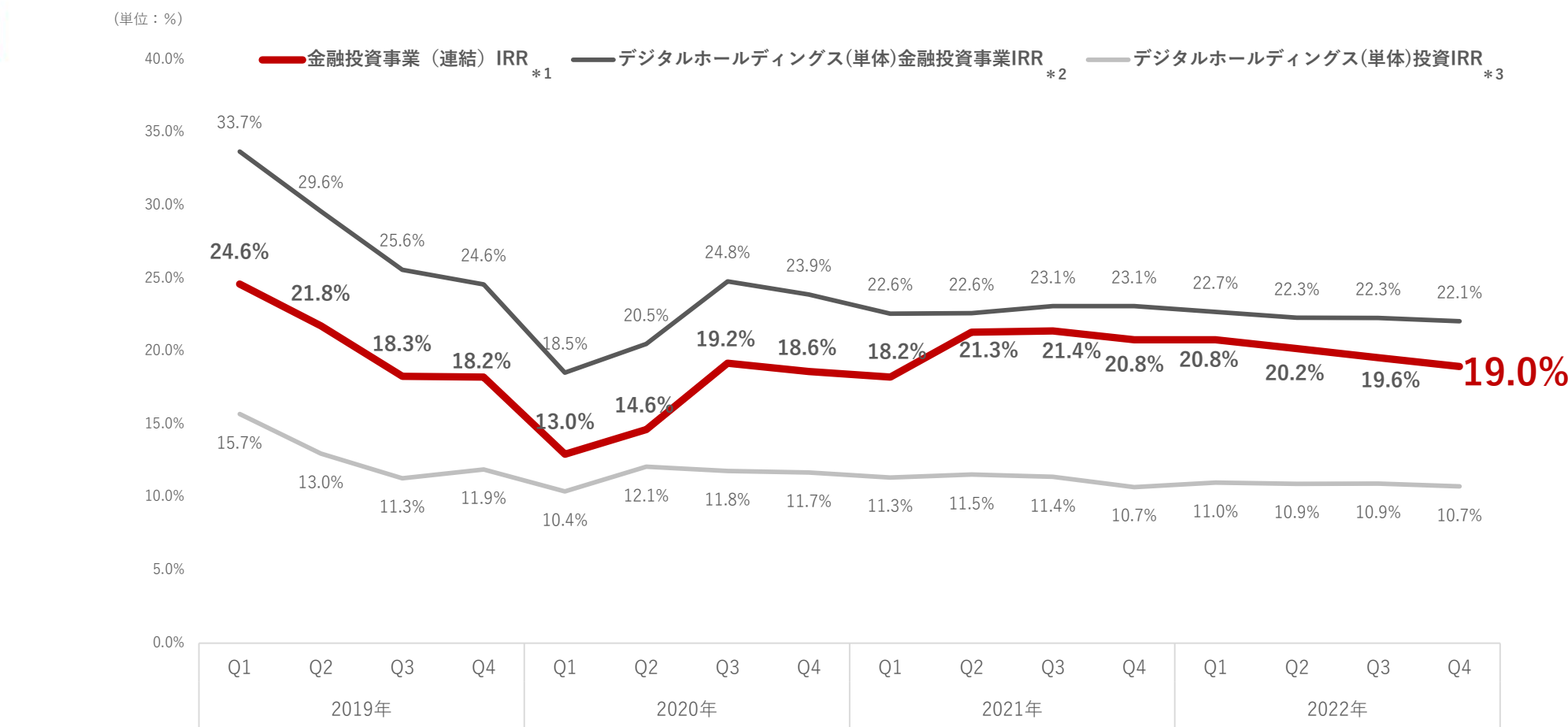
収益性の改善を実現

今後は収益性を安定維持しつつ
広告産業変革に挑戦

事業拡大に向けたグループの成長資金を継続確保

	2022年通期	前年比	2021年通期
(単位：百万円)			
収益	2,594	(81.7)%	14,184
売上総利益	953	(91.6)%	11,366
販売費及び一般管理費	(189)	+38.3%	(307)
営業利益	763	(93.1)%	11,059
EBITDA	1,879	(88.4)%	16,163
(ご参考) 売上高	2,594	(81.7)%	14,184

* 営業利益/EBITDA：HD管理コスト配賦前数値



* 1 : 2013年から2022年12月末までに金融投資事業(連結)で投資した営業投資有価証券、投資有価証券を対象（詳細P86）
* 2 : 2013年から2022年12月末までに株式会社デジタルホールディングス(単体)で投資した営業投資有価証券、投資有価証券を対象
* 3 : (ご参考)2003年から2022年12月末までに株式会社デジタルホールディングス(単体)で投資した営業投資有価証券、投資有価証券、子会社株式、関連会社株式を対象

5 | 2023年通期連結業績予想

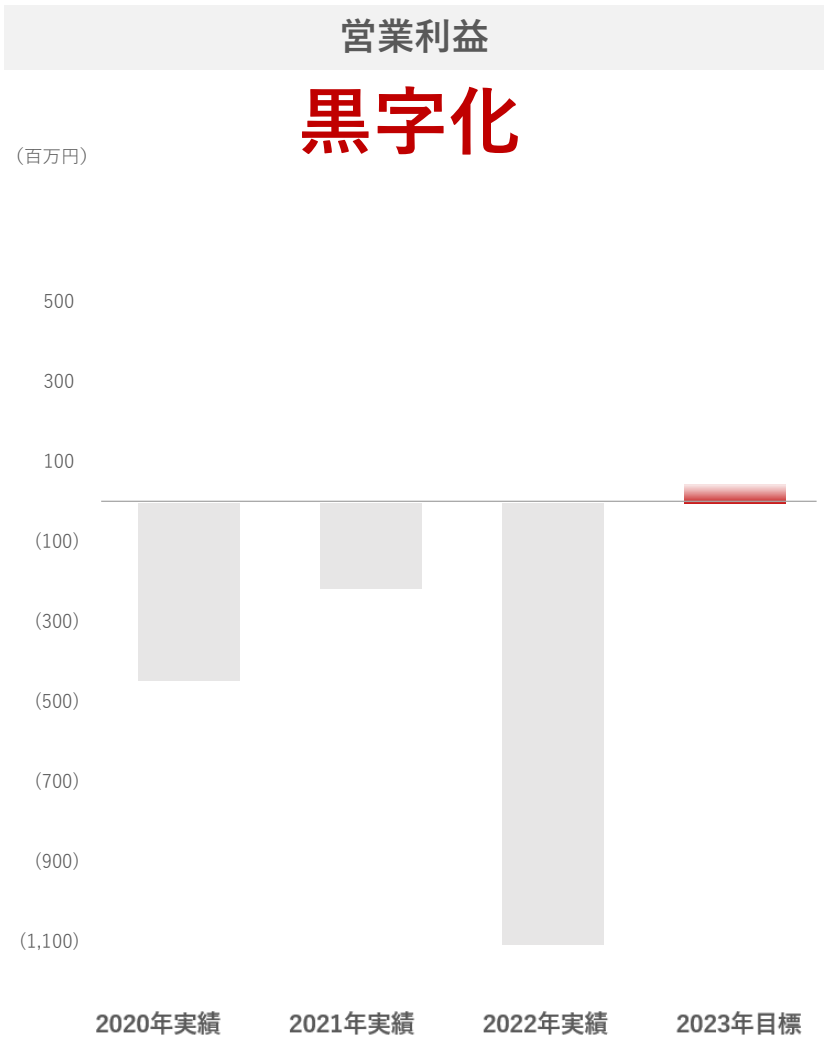
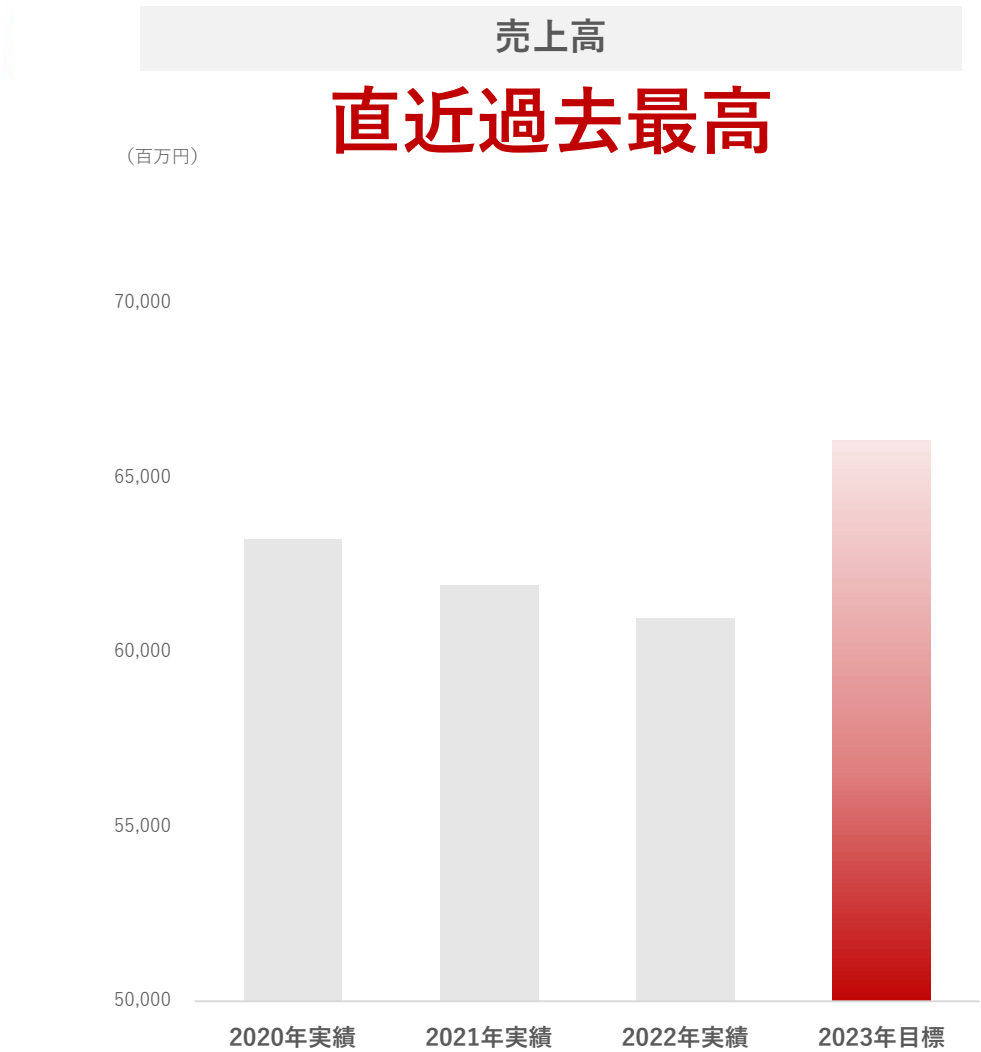
DSイノベーション2023最終年度、黒字化へ

(単位：百万円)	2022年 通期連結業績	2023年 通期連結業績予想	前年比	調整後 前年比 [*]
収益	16,924	16,000	(5.5)%	+3.2%
営業利益	(447)	± 0	-	-
EBITDA	9,983	500	(95.0)%	(54.6)%
親会社株主に帰属する 当期純利益	5,719	± 0	-	-
(ご参考) 売上高	69,459	66,000	(5.0)%	+3.8%

^{*} 2022年Q2からの連結範囲変更に伴い、事業再編に係る全ての実績を除いた前年実績に対する前年比を表記（連結範囲変更についてはP27）

2022年をボトムに売上高・営業利益ともに成長軌道へ

金融投資事業及び事業再編の影響を除く売上高・営業利益推移と2023年目標値



デジタルを、未来の
鼓動へ。**DIGITAL**
HOLDINGS

6 | Appendix

グループのイノベーション実現を目指し、企業文化改革へ

代表取締役社長グループCEO 野内 敦



グループでのこれまでの取り組み

- 1994年 前身であるデカレッグスにCo-founderとして出資
- 1996年 オプト参画。事業立上を推進
- 2005年 Yahoo!不動産の物件掲載を専属で手掛けるクラシファイド^{*1}を設立、事業拡大を推進
- 2011年 CCC^{*2}との合併会社であるPlatform ID^{*3}設立、データマーケティング本格始動へ
- 2013年～ 投資育成事業の責任者として陣頭指揮を執る、オプトベンチャーズ^{*4}設立
新規事業開発の基盤構築を開始、インキュベーション事業のOPT incubate設立
- 2017年 グループCOOに就任、“グループ連携”をテーマに戦略・施策の立案・実行を指揮へ
- 2020年 グループのイノベーションを実現するため、代表取締役社長グループCEOに就任

*1：2017年12月末にヤフー株式会社へ全株譲渡。*2：カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社からCCCマーケティング株式会社へ移管。

*3：2017年12月末にCCCマーケティング株式会社から全株買収。*4：2020年7月1日「Bonds Investment Group株式会社」に商号変更。



鉢嶺 登
代表取締役会長

長年にわたり優れたリーダーシップを発揮し、
当社グループの企業価値向上を牽引



金澤 大輔
取締役

長年にわたり強力なリーダーシップと決断力・実行力で
当社主要領域の業務執行を牽引



水谷 智之
取締役（社外/独立役員）

長きにわたり人材ビジネス領域に携わり、また社会
起業家育成に携わるなど人材と社会貢献をテーマ
に幅広く活動し豊富な経験と幅広い見識を有す



柳澤 孝旨
取締役（社外/独立役員）

成長企業における CFO 経験をはじめ、経理、財務、
IR、法務、コーポレート・ガバナンス等を中心に
経営管理全般の幅広い見識を有す



荻野 泰弘
取締役（社外/独立役員）

成長企業における CFO 経験をはじめ、事業開発、
M&A 等を中心に経営管理全般の豊富な見識を有す



時岡 真理子
取締役（社外/独立役員）

SaaS分野での起業経験やグローバル事業経営、ダイ
バーシティ経営等、豊富な経験と幅広い見識を有す



岡部 友紀
取締役（社外/独立役員）監査等委員

公認会計士として財務及び会計に関する相当程度の知見を有するとともに、複数の上場会社において監査役経験を有す



四宮 史幸
取締役（社外/独立役員）監査等委員

金融分野における国内外での豊富な経験及び見識を有す



山本 昌弘
取締役（社外/独立役員）監査等委員

公認会計士として財務及び会計に関する相当程度の知見を有するとともに、監査法人の代表社員として数多くの企業支援に携わった経験を有す



鍵崎 亮一
取締役（社外/独立役員）監査等委員

弁護士としての豊富な経験と専門知識を有す



野内 敦
グループCEO
Chief Executive Officer
(最高経営責任者)



金澤 大輔
グループCOO
Chief Operating Officer
(最高執行責任者)



加藤 毅之
グループCFO
Chief Financial Officer
(最高財務責任者)



石綿 純
グループCHRO
Chief Human Resource Officer
(最高人事責任者)

【新設】 Chief Strategy Officer(最高戦略責任者)



石原 靖士
グループCSO
Chief Strategy Officer
(最高戦略責任者)

* 2023年4月1日就任予定

**よりグループ全体の戦略立案に関与し
急速に推進するため、CIOからCSOに就任**

産業変革構想を実現させる新事業/新プロダクトの立ち上げや市場調査、R&D、仮説検証(PoC)、事業化(他社協業スキーム含め)のナレッジ等に関する経験と幅広い見識を有す
2022年4月にグループCIO(Chief Investment officer 最高投資責任者)に就任し、グループの戦略投資や事業投資を推進

これまでの略歴

2003年4月 ソフトバンクIDC(現㈱IDCフロンティア)入社 ネットワークエンジニア従事
2006年4月 ㈱オプト入社 セールス、マーケティング従事
2010年5月 同社グループ会社取締役(デジミホ) 出向 セールス、新規事業担当
2014年4月 同社帰任後、マーケティング本部本部長
2015年4月 ㈱オプト 執行役員
2019年4月 ㈱オプトホールディング(現㈱デジタルホールディングス) グループ執行役員
2020年7月 ㈱オプト 上席執行役員
2021年4月 ㈱オプトデジタル(現㈱リテイギ) 代表取締役CEO
2022年4月 当社グループCIO(現任)

社会環境の変化に柔軟に対応した制度や仕組みを構築し体现へ

テレワークへ移行



オフィスフロア**1/2**を返却

オフィス環境整備



ソーシャルディスタンスを確保し
安心・安全に働ける環境を構築

那須ワーケーションの導入



大自然の環境の中から
新たなビジネス機会の創出

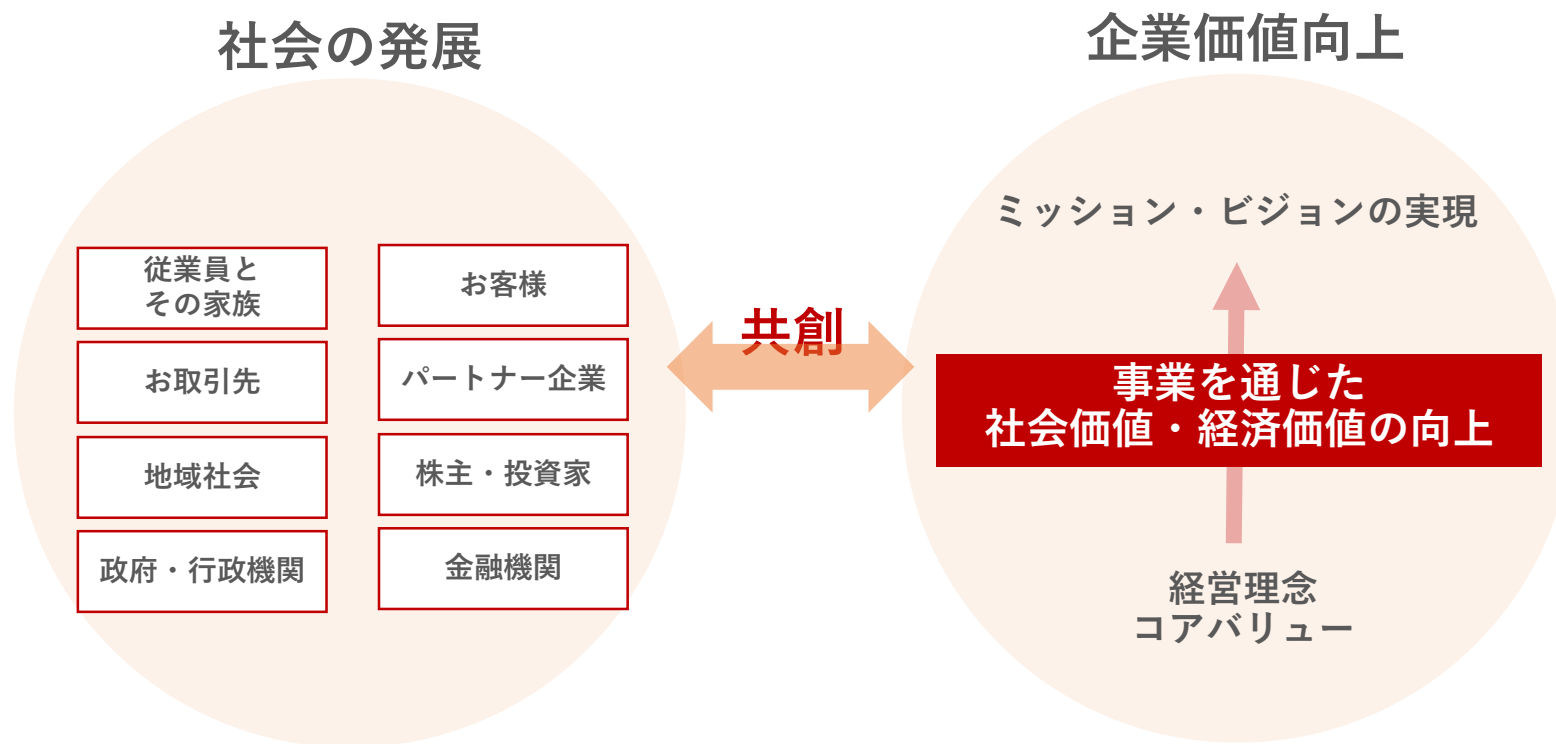
副業制度リニューアル



能動的なキャリア形成支援として
多様な働き方を促進

持続可能な社会発展と 企業価値向上に向けて

様々なステークホルダーとの「共創」によるデジタル産業変革を通じて
持続可能な社会の発展と当社の企業価値向上を目指す



ステークホルダーとの共創による
デジタル産業変革を通じてSDG'sに貢献

SUSTAINABLE
DEVELOPMENT GOALS

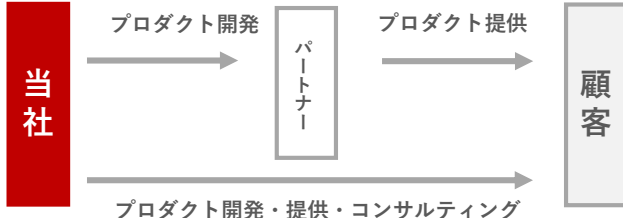
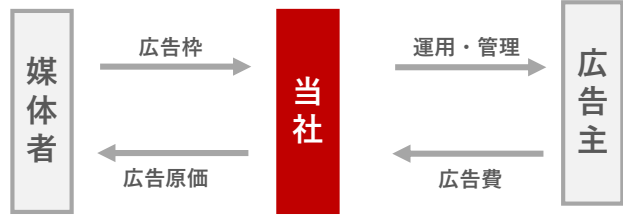
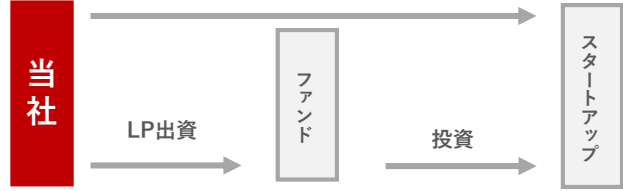
当社グループにとっての重要性

大
↑
小

カテゴリー	マテリアリティ項目	ESGとの関係性			注目しているSDGs
		E	S	G	
デジタルによる 産業変革	[産業・企業体の観点] 社会の持続的成長に向けて、日本の産業・企業の課題となる組織体系やビジネスモデルをデジタルシフトで変革する		○		3 すべての人に健康と福祉を 8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 17 パートナリシップで目標を達成しよう
	[働き手の観点] 働き手の物心両面の幸福の実現に向けて、デジタルの力で、人がより充実して、その人らしく働ける環境を追求する		○		
デジタル人材の 育成と多様な 働き方ができる 環境の提供	デジタル人材の創出		○		5 ジェンダー平等を 実現しよう 8 働きがいも 経済成長も 10 人や国の不平等 をなくそう 16 平和と公正を すべての人に
	ワークスタイルイノベーション		○		
	ダイバーシティインクルージョン		○		
強固な経営基盤 の確立	全てのステークホルダーとの共存共栄			○	12 つくる責任 つかう責任 16 平和と公正を すべての人に 17 パートナリシップで 目標を達成しよう
	実効性のあるコーポレートガバナンスの構築			○	
	透明性のある適切な情報開示と対話			○	
デジタルの力で 地球環境に貢献	脱炭素社会への貢献	○	○		7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに 11 住み続けられる まちづくりを 13 気候変動に 具体的な対策を 15 陸の豊かさも 守ろう
	循環型社会への貢献	○	○		

マテリアリティ カテゴリー	マテリアリティ項目	リスク	機会
デジタルによる 産業変革	[産業・企業体の観点] 社会の持続的成長に向けて、日本の産業・企業の課題となる組織体系やビジネスモデルをデジタルシフトで変革する	・労働生産性の低下による産業/企業の収益性悪化 ・デジタル化による新技術の台頭に伴う既存ビジネスモデルの陳腐化と新規ビジネスチャンスの逸失 ・ニューノーマル・多様な働き方に伴う遠心力による人材流出	・産業構造の変革により、日本企業の競争力の復活 ・新市場創出によるビジネス機会の拡充 ・ニューノーマル・多様な働き方に伴う、高い専門性と多様な得意分野を持つ個人・組織の連携・共創
	[働き手の観点] 働き手の物心両面の幸福の実現に向けて、デジタルの力で、人がより充実して、その人らしく働ける環境を追求する	・人手不足や、効率化が遅れている産業/企業の優秀な人材の流出 ・人材のモチベーション/生産性低下による消費者や利用者への提供サービス質の低下 ・消費者や利用者の安全や健康問題発生時の産業/企業の信用力低下 ・人材/健康関連等の費用増加	・デジタルを活用し、人がその人らしく働ける環境の構築とその人本来の価値提供による働きがいの向上 ・デジタル活用による生産性向上に伴う可処分時間の充足 ・デジタルを活用した、産業（企業）の人材/健康関連等の費用削減支援
デジタル人材の 育成と多様な 働き方ができる 環境の提供	デジタル人材の創出	・労働生産性の低下 ・優秀な人材の流出	・労働生産性の向上 ・健康力、モチベーションの向上
	ワークスタイルイノベーション	・事業創造と事業機会の逸失 ・健康関連費用等の増加	・組織力の向上 ・優秀な人材の確保
	ダイバーシティインクルージョン	・日本産業の衰退と社会発展の鈍化	・事業環境変化や事業機会の対応力強化により企業価値向上 ・日本産業と社会発展
強固な経営基盤 の確立	全てのステークホルダーとの共存共栄	・社会からの信用低下と企業価値低下 ・イノベーションの停滞と人材の流出 ・事業の成長鈍化と継続リスク増加	・多様なステークホルダーからの中長期の応援 ・社会からの信用向上、企業価値の向上 ・競争力の源泉となるイノベーションの創出
	実効性のあるコーポレートガバナンスの構築		
	透明性のある適切な情報開示と対話		
デジタルの力で 地球環境に貢献	脱炭素社会への貢献	・異常気象等に伴う事業活動停止と損害増加 ・事業機会の逸失	・企業のDX支援ニーズ高まり ・SXやGX等のサステナビリティ関連ニーズ増加
	循環型社会への貢献	・社会からの信用低下と企業価値低下 ・優秀な人材の流出	・優秀な人材の確保 ・未来志向人材育成による更なるイノベーションの創出

セグメント概要

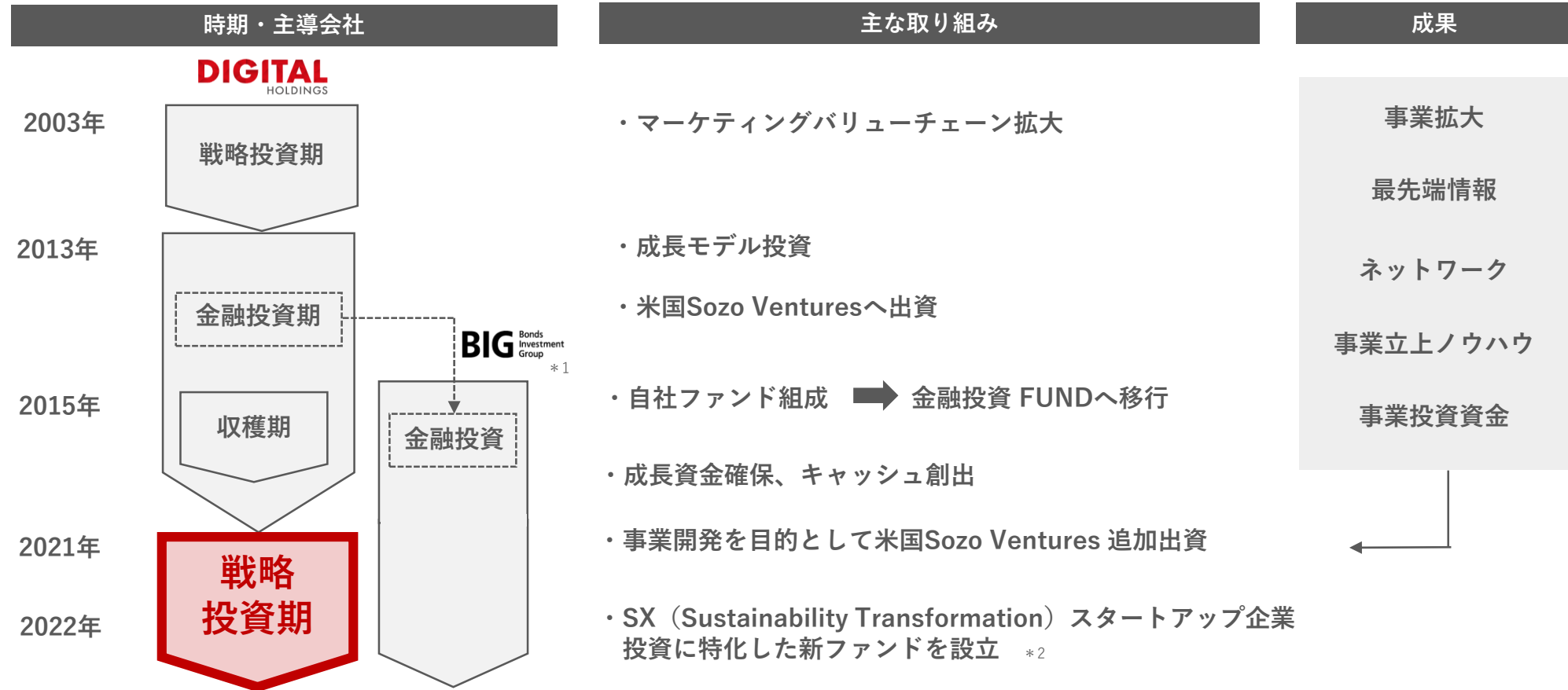
事業	主なビジネスモデル	主な内容	主なグループ会社(2022年12月末時点)
デジタル シフト事業	・ fee、サブスクリプション トランザクション 等 	・ DX：個社DX支援 -DX開発 -DXマーケティング 等 ・ IX：産業特化型支援 -産業特化型Vertical SaaS -AX：広告産業変革（BNPL） 等	Re Pharmacy リティギ ConnectOM Feel Good Innovation JŌMYAKU Vankable DIGITAL SHIFT OPT Incubate
広告事業	・ マージン（代理店手数料） 	・ デジタル広告支援 ・ ソリューション開発、販売 等	opt
金融投資 事業	・ キャピタルゲイン（成功報酬） 投資 	・ ベンチャーキャピタル投資 ・ ファンド運用 ・ 投資先経営支援 等	BIG Bonds Investment Group OPT America BIG 1号投資事業有限責任組合 BIG 2号投資事業有限責任組合 BIG SX 1号投資事業有限責任組合

私たちはIXで社会課題を解決する意思決定 ソウルドアウトグループの目指す姿を尊重し、よりシナジーが高いグループへ



* 本件詳細については、2022年2月9日公表の「子会社株式に対する公開買付けに係る応募契約の締結及び特別利益の計上見込みに関するお知らせ」及び2022年3月29日公表の「子会社株式に対する公開買付けの成立に関するお知らせ」をご高覧ください。

企業価値の高い事業創造を目的に実施
 今後は金融投資で培ったノウハウ・ネットワークを生かし再び戦略投資へ



*1：100%子会社Bonds Investment Groupの組成するFUND

*2：BIG SX 1号投資事業有限責任組合 ファンド概要はこちら <https://bonds-ig.com/archives/1681>

会社	投資形式	投資時期	主な投資先例と過去のEXIT例	勘定科目
	①BS投資	①2013年～2015年		①営業投資有価証券 ②投資有価証券
	②千葉道場2号投資事業有限責任組合（LP）等	②2020年～		
 （当社100%子会社）	①BIG 1号投資事業有限責任組合（GP）	①2015年～		①②③営業投資有価証券
	②BIG 2号投資事業有限責任組合（GP）	②2018年～		
	③BIG SX 1号投資事業有限責任組合（GP）	③2022年～		
 （当社100%子会社）	①Sozoベンチャーズ1号ファンド（LP）	①2013年～		①②③投資有価証券
	②Sozoベンチャーズ2号ファンド（LP）	②2017年～		
	③Sozoベンチャーズ3号ファンド（LP）	③2021年～		

* 営業投資有価証券：金融投資事業の売上として計上
 * 投資有価証券：金融投資事業の営業外収益として計上

2022年Q4業績概要補足情報

セグメント別業績推移

(単位：百万円)

		2021年				2022年			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
連結	売上高	35,785	19,243	19,708	23,778	20,892	14,689	15,778	18,099
	収益	17,635	4,078	4,920	6,066	4,647	3,231	5,006	4,039
	売上総利益	14,199	2,924	3,725	4,379	3,454	2,242	3,590	1,921
	営業利益	10,571	(597)	148	799	(186)	(402)	1,090	(949)
	EBITDA	11,690	2,564	1,295	1,337	(151)	8,719	1,264	150
	親会社株主に帰属 する当期純利益	7,843	1,544	407	435	(247)	6,041	122	(197)
デジタルシフト事業	売上高	2,175	2,228	2,250	2,401	2,549	1,717	1,799	2,235
	収益	1,675	1,320	1,388	1,543	1,671	1,018	1,156	1,290
	売上総利益	679	538	647	799	810	295	467	523
	営業利益	(79)	(276)	(222)	(163)	(61)	(166)	(161)	(214)
	EBITDA	(16)	(165)	(151)	(136)	23	(70)	(136)	(186)
広告事業	売上高	21,809	17,178	16,838	20,366	18,542	12,870	12,042	15,544
	収益	4,045	2,847	2,799	3,375	2,962	2,086	1,887	2,419
	売上総利益	3,374	2,571	2,481	2,927	2,635	1,808	1,674	2,094
	営業利益	1,209	540	517	954	624	609	523	901
	EBITDA	1,308	572	593	1,036	512	657	570	949
金融投資事業	売上高	12,054	0	851	1,277	71	159	1,999	364
	収益	12,054	0	851	1,277	71	159	1,999	364
	売上総利益	10,176	(165)	644	711	53	138	1,453	(691)
	営業利益	10,107	(215)	505	661	2	84	1,406	(728)
	EBITDA	10,956	2,716	1,445	1,045	43	45	1,514	276

* 連結 = 各セグメント + セグメント間調整 (セグメント間調整は非表示)

セグメント別業績推移（調整後：事業ポートフォリオ再編考慮）

* 2022年12月期第2四半期から連結から外れた子会社業績を除いたセグメント別業績推移（連結範囲変更詳細はP27）

（単位：百万円）

		2021年				2022年			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
連結	売上高	30,488	13,831	14,023	17,759	14,994	14,689	15,778	18,099
	収益	16,470	2,918	3,533	4,548	3,225	3,231	5,006	4,039
	売上総利益	13,168	1,903	2,529	3,067	2,271	2,235	3,590	1,921
	営業利益	10,611	(524)	98	660	(202)	(292)	1,090	(949)
	EBITDA	11,643	2,546	1,207	1,131	(60)	(252)	1,264	150
	親会社株主に帰属する当期純利益	7,908	1,619	422	604	(132)	(5)	122	(197)
デジタルシフト事業	売上高	1,598	1,771	1,570	1,616	1,782	1,717	1,799	2,235
	収益	1,259	965	852	943	1,095	1,018	1,156	1,290
	売上総利益	361	287	233	314	358	295	467	523
	営業利益	(74)	(199)	(234)	(222)	(82)	(166)	(161)	(214)
	EBITDA	(55)	(196)	(143)	(221)	(74)	(150)	(136)	(186)
広告事業	売上高	16,867	12,120	11,634	14,908	13,170	12,870	12,042	15,544
	収益	3,188	2,012	1,861	2,370	2,056	2,086	1,887	2,419
	売上総利益	2,585	1,774	1,652	2,048	1,847	1,808	1,674	2,094
	営業利益	1,196	517	446	850	612	609	523	901
	EBITDA	1,254	575	487	904	682	657	570	949
金融投資事業	売上高	12,054	0	851	1,277	71	159	1,999	364
	収益	12,054	0	851	1,277	71	159	1,999	364
	売上総利益	10,176	(165)	644	711	53	138	1,453	(691)
	営業利益	10,107	(215)	505	661	2	84	1,406	(728)
	EBITDA	10,956	2,716	1,445	1,045	43	45	1,514	276

* 連結 = 各セグメント + セグメント間調整（セグメント間調整は非表示）

(単位：百万円)

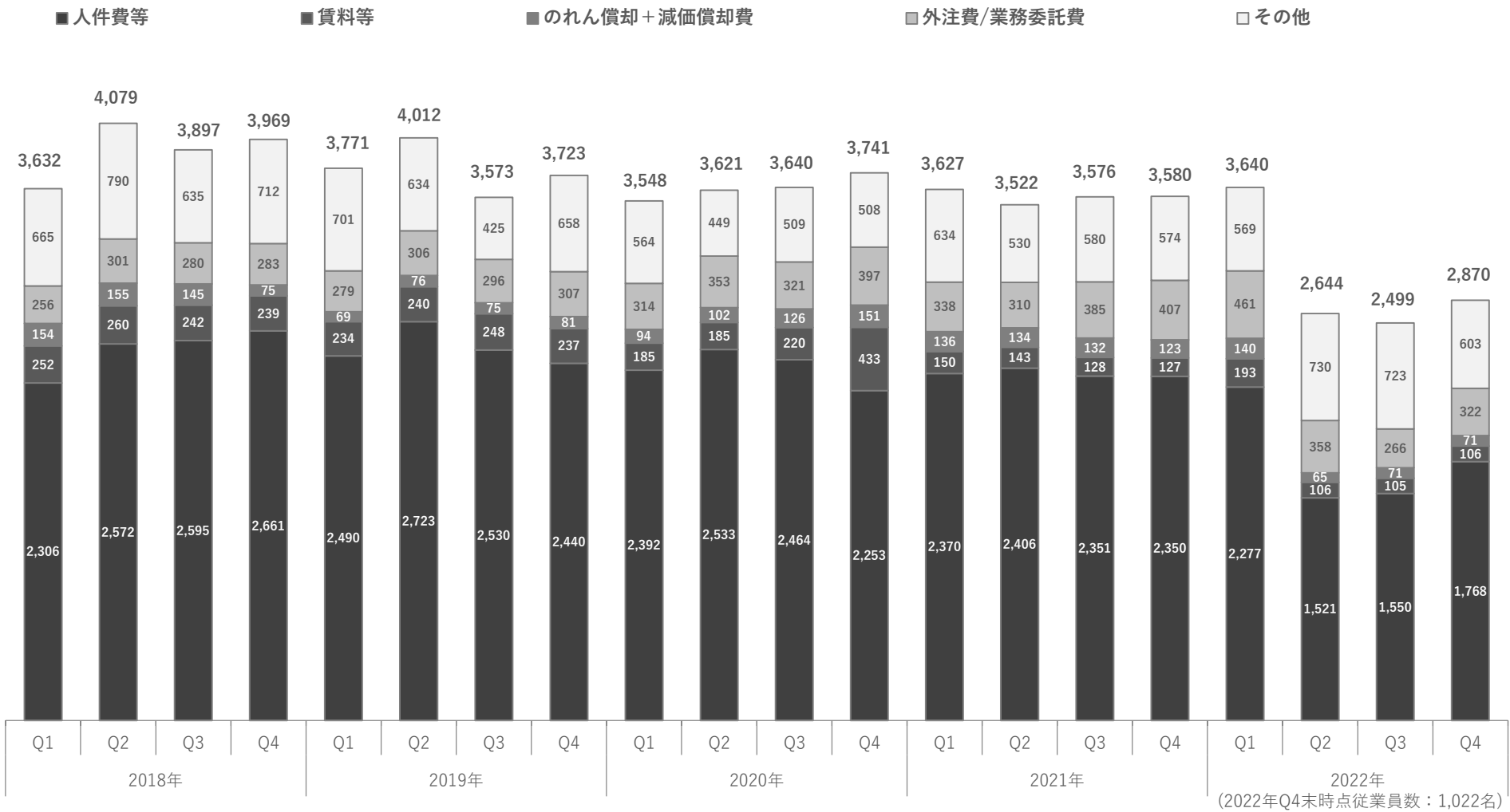
	2022年Q4	2021年Q4	前年比
営業キャッシュフロー	(209)	1,931	(2,140)
税金等調整前当期純利益	(1,049)	692	(1,742)
営業投資有価証券の増減額	1,054	444	609
法人税等の(支払)/還付額	(4)	(231)	227
未収入金の増減額	(665)	(44)	(620)
運転資本の増減額	(462)	391	(853)
その他	917	677	239
投資キャッシュフロー	(152)	52	(204)
投資有価証券の取得による支出	(38)	(346)	308
投資有価証券の払戻による収入	36	232	(195)
その他	(150)	166	(317)
フリーキャッシュフロー	(361)	1,983	(2,345)
調整額	-	-	-
調整後フリーキャッシュフロー	(361)	1,983	(2,345)

* 運転資本の増減額 = 売上債権の増減額 + たな卸資産の増減額 + 仕入債務の増減額 + 未払消費税等の増減額

* 調整額 = 一時的な調整項目

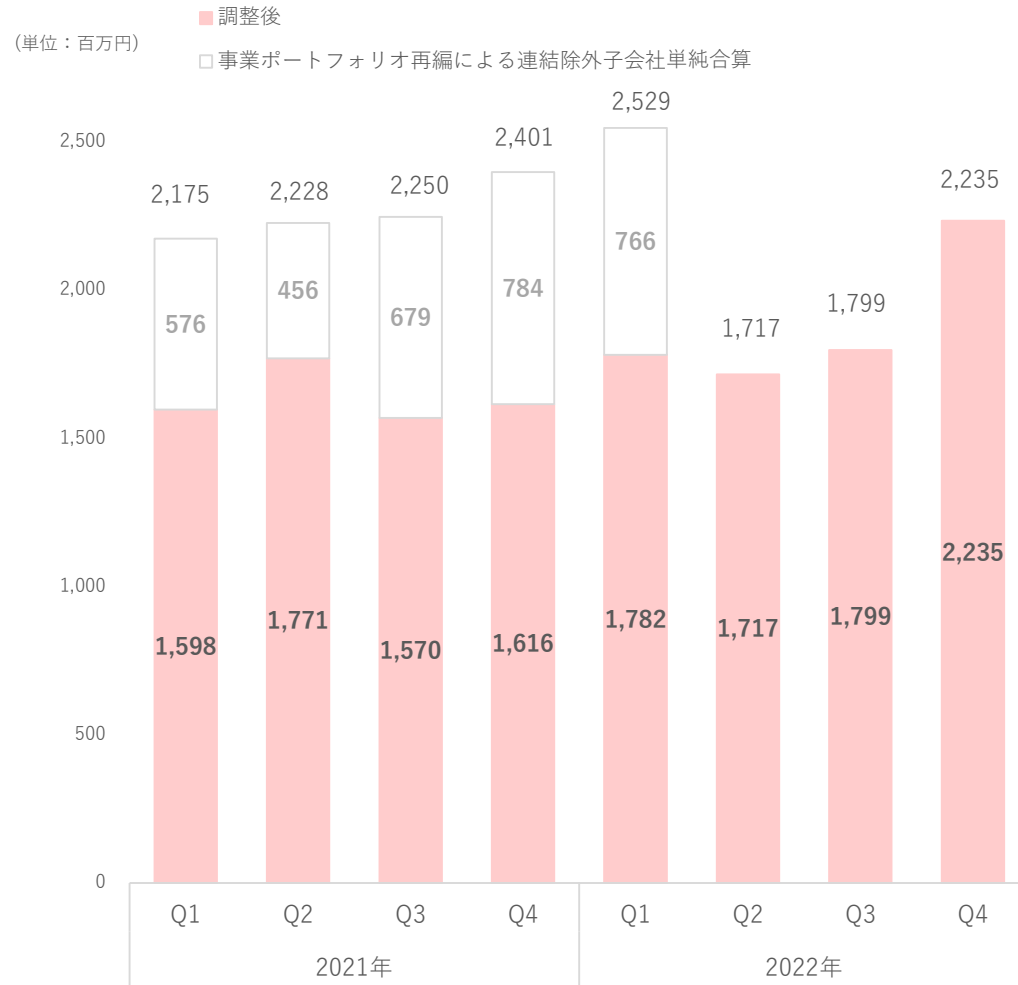
連結 販売管理及び一般管理費推移

(単位：百万円)

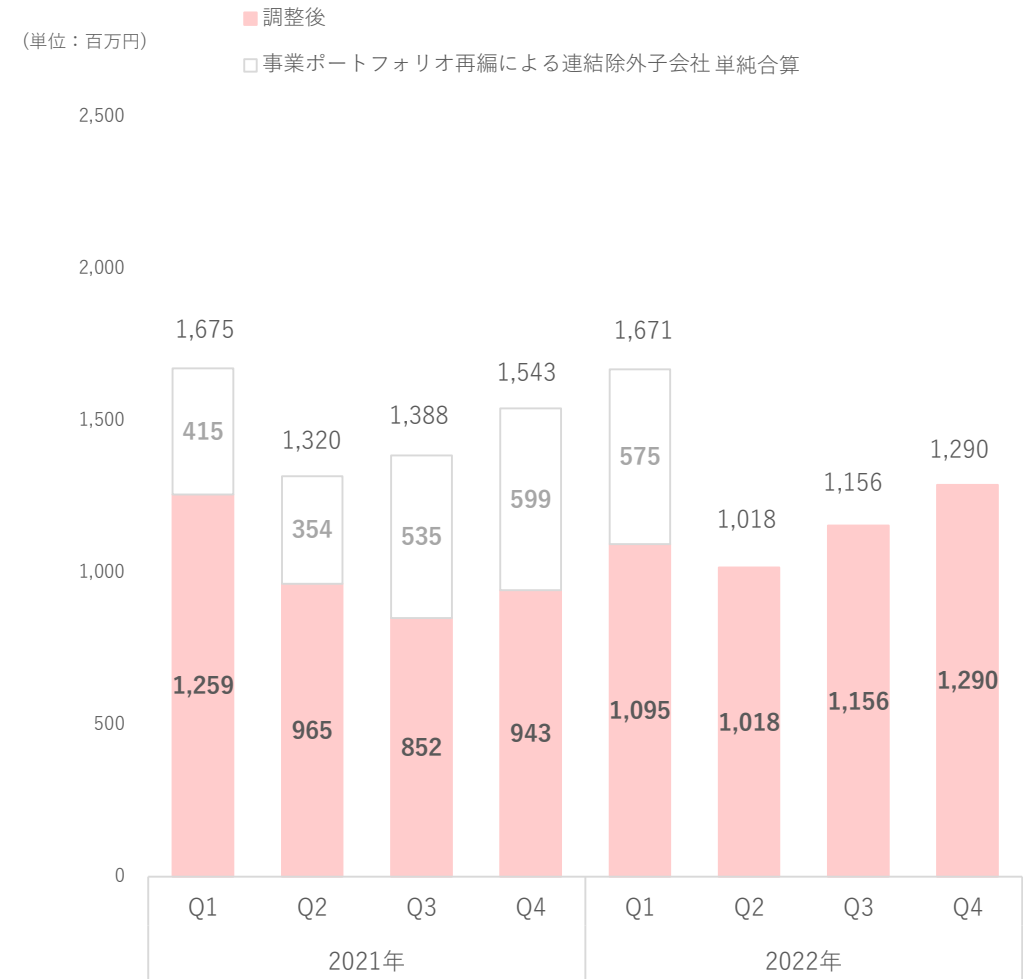


* 2022年12月期第2四半期から連結から外れた子会社を除いたセグメント別業績推移（連結範囲変更詳細はP27）

売上高

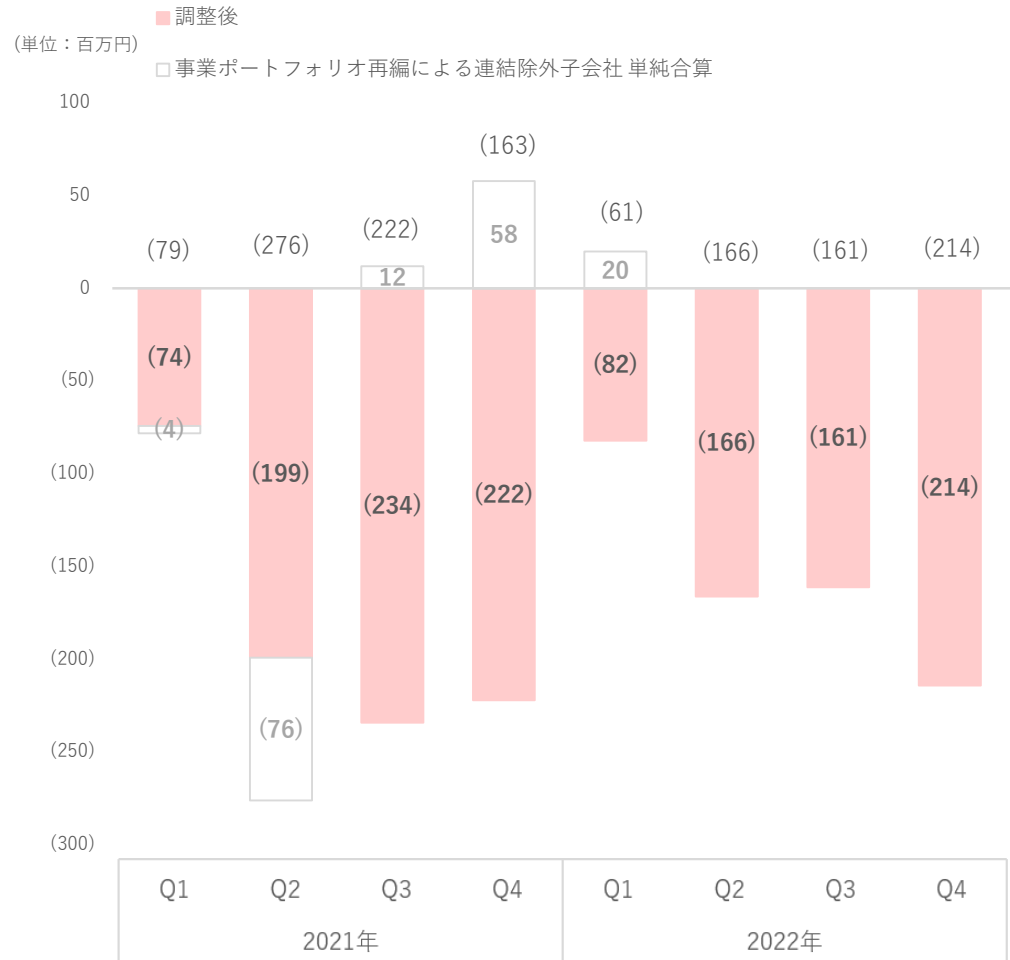


収益

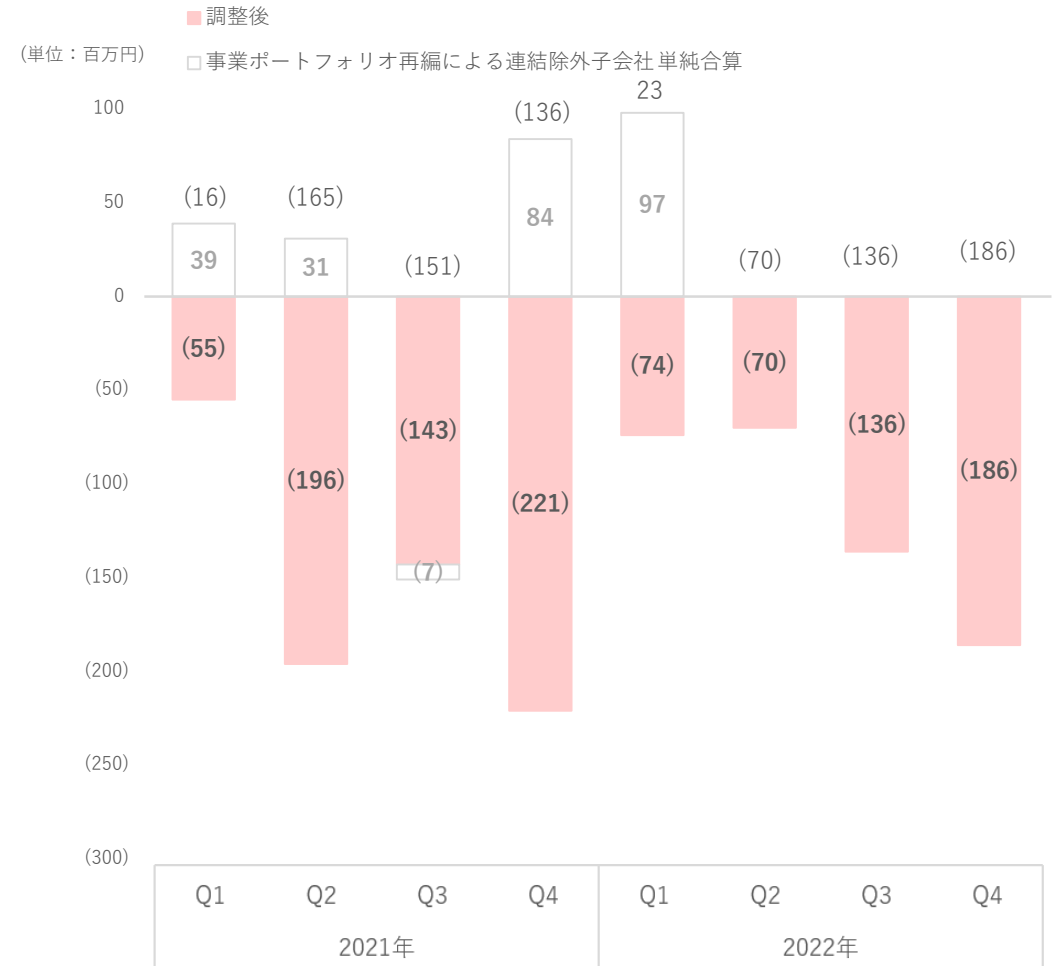


* 2022年12月期第2四半期から連結から外れた子会社を除いたセグメント別業績推移（連結範囲変更詳細はP27）

営業利益



EBITDA



* 収益認識基準適用前の会計基準に基づく売上高成長率

領域		位置付け	主なプロダクト	売上 前年比 2022年Q4 vs 2021年Q4	
DX	①	DX開発	個別カスタマイズ	-	+59.4%
	②	DXマーケコンサル	既存顧客アップセル 新規リード獲得 (エントリー商材)	-	+43.9%
	③	その他	-	-	(33.6)%
IX	④	Stores X	特定産業 Vertical SaaS	 トストア	+118.8%
	⑤	Pharmacy X		 つながる薬局	+249.6%
	⑥	Circular X		 JOMYAKU	- 2021年はPoC期間であるため前年比非表示
	⑦	AD Credit X	広告産業変革(BNPL)	 AD YELL	- 2021年10月子会社設立のため前年比非表示

* DX : Digital Transformation (デジタルトランスフォーメーション)
* IX : Industrial Transformation (産業変革)
* Stores X : Stores Transformation (有店舗事業産業のデジタルトランスフォーメーション)
* Pharmacy X : Pharmacy Transformation (調剤薬局産業のデジタルトランスフォーメーション)
* Circular X : Circular Transformation (循環型産業におけるデジタルトランスフォーメーション)
* AD Credit X : Credit For Ad Transformation (広告費支払いのデジタルトランスフォーメーション)



トストア 有店舗事業のDX支援

～集客を目的としたマーケティングのデジタル化を支援～

店舗情報管理/更新/発信/分析を
一元管理クラウド型ソフトウェア



Man Engine Optimization



トストア



マップ/ナビ、検索エンジン、SNS



企業サイト/自社サイト



* 経済産業省が監督する中小企業・小規模事業者・個人事業者向けの制度
(「DXを推進したい」「業務効率を促進したい」「データベースを活用したい」といった自社の課題やニーズに合ったITツールの導入を支援することで、業務効率の改善や売上げアップにおけるサポートを目的)

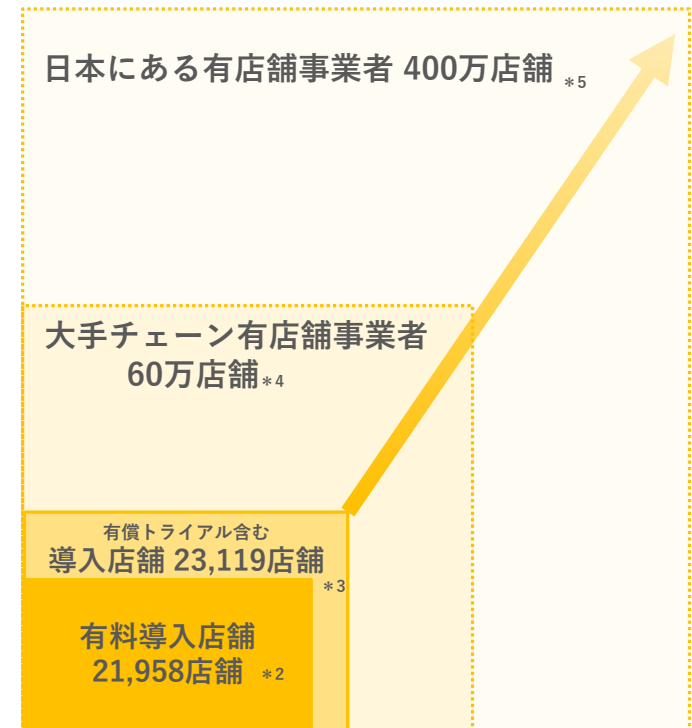
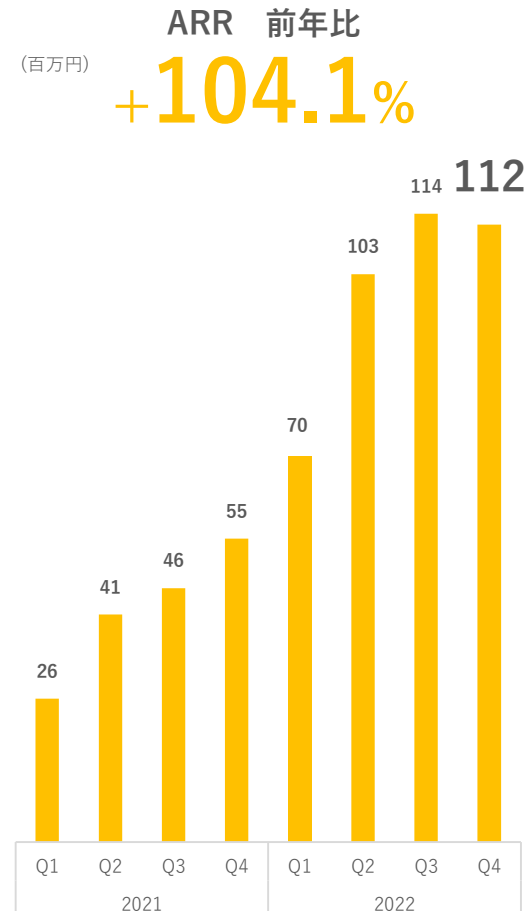
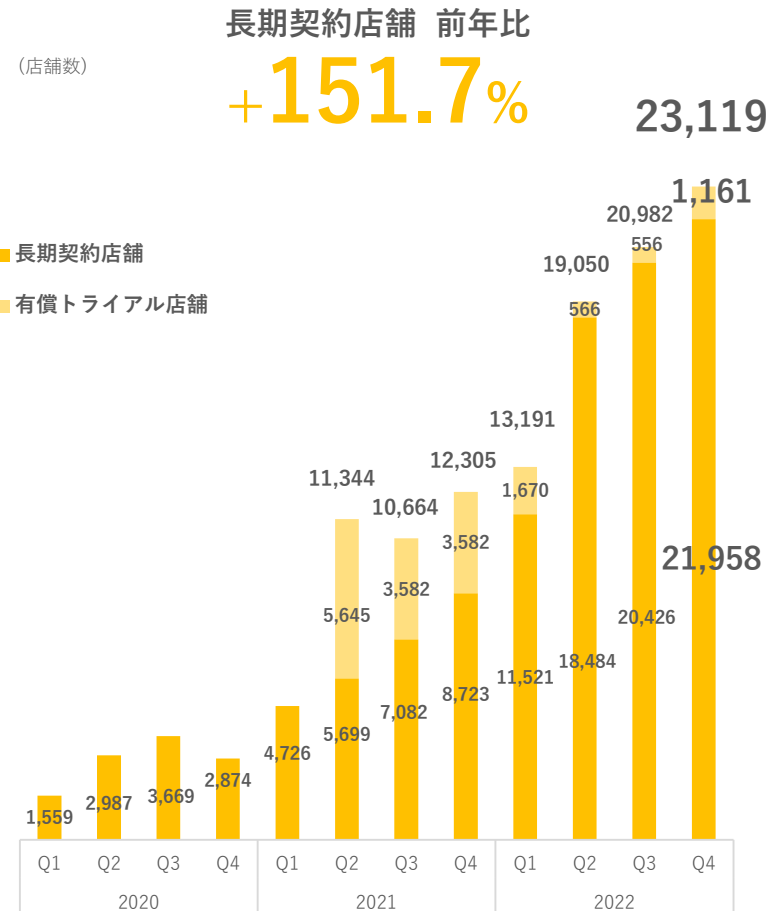
Stores X KPI：長期契約店舗拡大



有料導入店舗数

ARR ^{*1}

リーチ可能な店舗数



*2: 有料契約導入店舗数 (2022年12月末時点)

*3: 有償トライアル導入店舗を含めた導入店舗数 (2022年9月末時点)

*4,5: 厚生労働省の報告数値等の有店舗事業数をもとに当社集計

*1: 四半期末月のMRR(Monthly Recurring Revenue)を12倍して算出

つながる薬局 かかりつけ薬局化支援事業

LINE公式アカウントを活用して患者と薬局のコミュニケーションをサポートすることで、ストレスのない「かかりつけ」の関係を構築することを支援

処方箋送信



LINEから処方箋を送信でき、お薬の準備ができると完了通知が届きます。待ち時間を短縮して、スムーズにお薬を受け取れます。

問診票



薬局で記載を求められる問診も、LINEで気軽に回答できます。時間や場所に縛られる心配はありません。

お薬手帳



スマホがあれば、いつでもLINEでお薬手帳を確認できます。家族のお薬管理も簡単に行えます。

健康・お薬相談

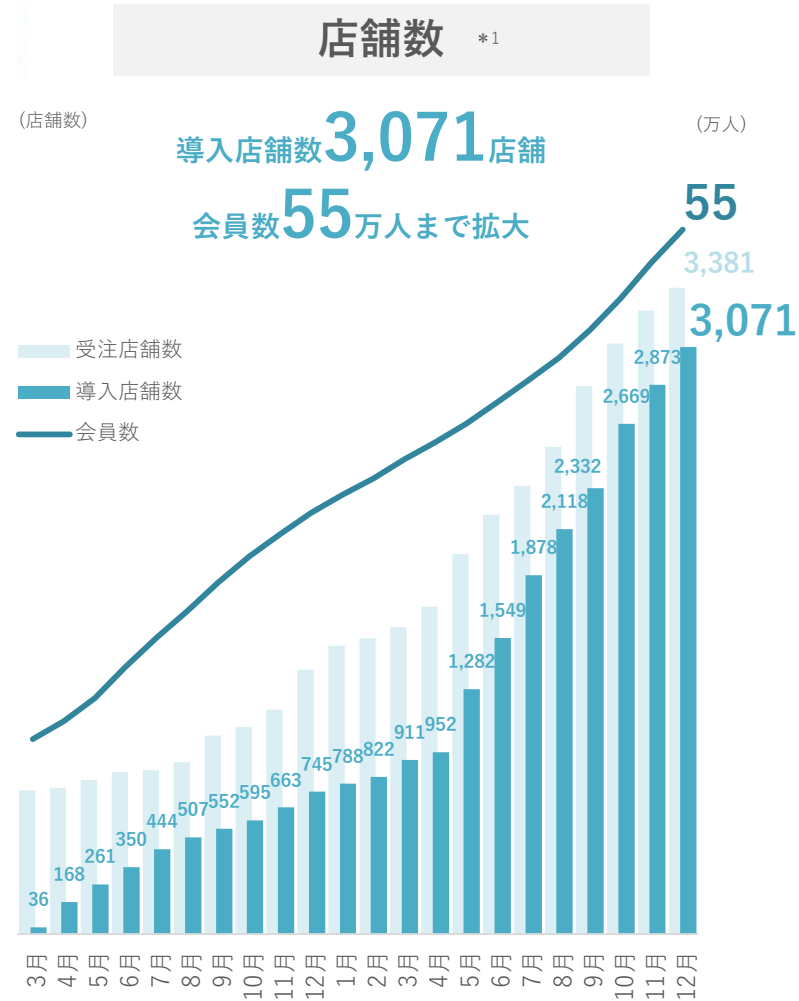


不安なことがあるときは、LINEで気軽に相談できます。身近に薬剤師がいる安心感を得られます。

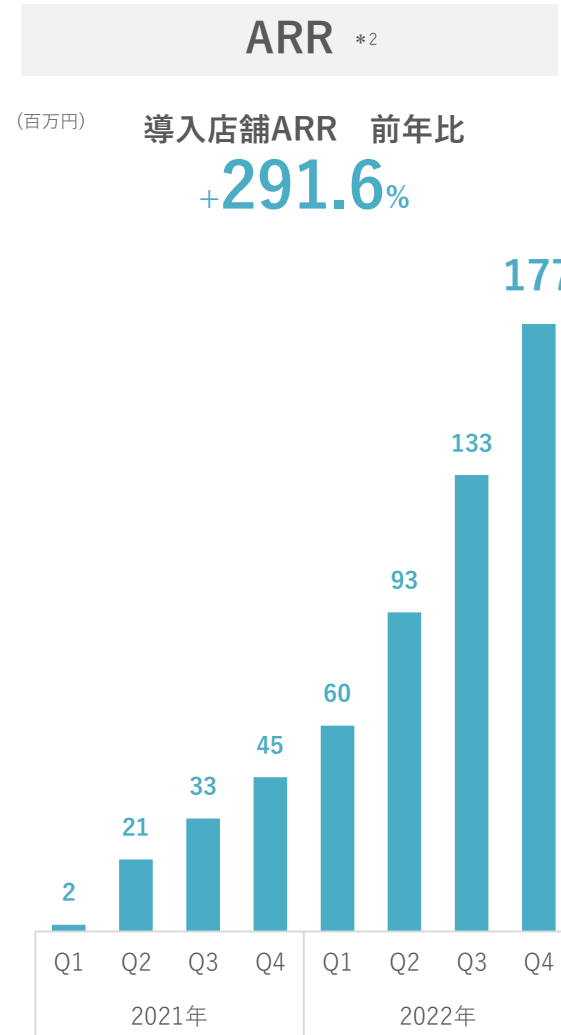
* 2021年7月26日、より一層覚えやすく親しみやすい名称で多くの方にご利用いただくため「あなたのかかりつけ薬局」から「つながる薬局」に名称変更

Pharmacy X KPI：会員数・導入店舗数拡大

つながる薬局



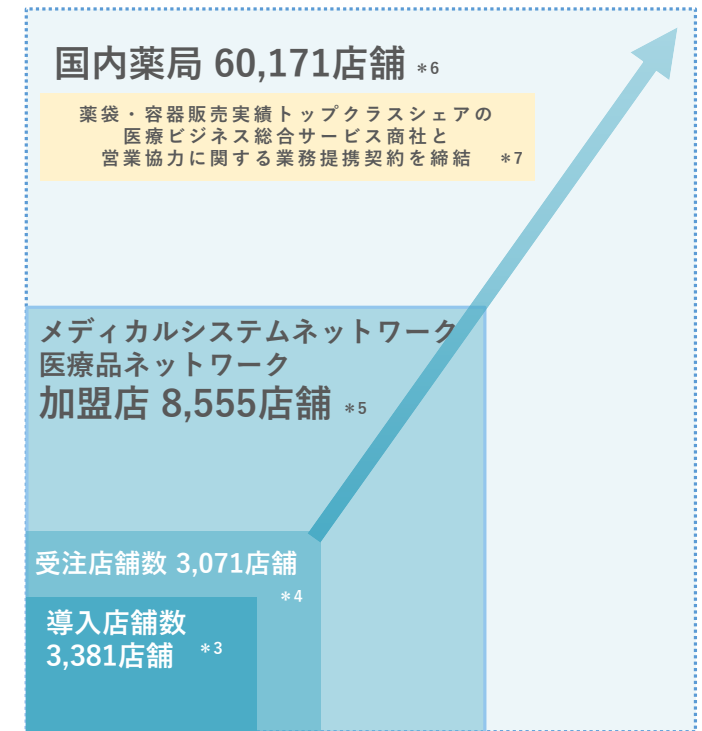
*1:株式会社ファーマシフトの店舗数



*2:株式会社ファーマシフトの四半期末月のMRR (Monthly Recurring Revenue)を12倍して算出

リーチ可能な店舗数

調剤医療市場 **7兆7,464億円**



*3:つながる薬局の導入店舗数 (2022年12月末時点)

*4:つながる薬局の受注店舗数 (2022年12月末時点)

*5:株式会社メディカルシステムネットワークの医薬品ネットワーク加盟店数 (2022年12月末時点)

*6:2019年度末薬局許可件数 厚生労働省「衛生行政報告例」

*7:2021年10月 株式会社シンリョウと株式会社ファーマシフトが業務委託契約を締結



JOMYAKU

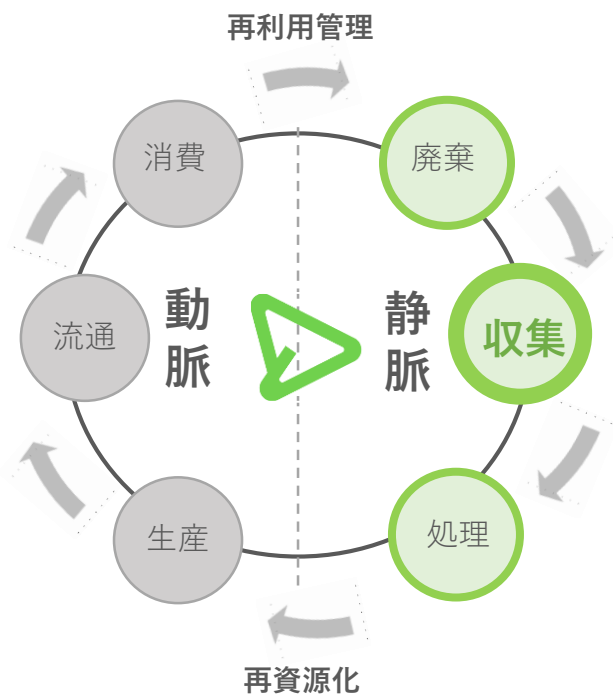
(ジョウミャク)

デジタルの力で循環型産業の価値を高め社会課題を解決

産廃/建廃を扱う収集運搬事業者の労働環境・属人化課題を改善し、
エッセンシャルワーカーの価値を高めるとともに、カーボンニュートラルとサーキュラーエコノミー構築を目指す

規制に縛られた巨大な社会インフラ市場

産業収集業者を取り巻く環境と参入への想い



静脈産業は、欠くことができない社会インフラである一方、

- ✓ 10人以下の中小零細企業が半数以上を占める
- ✓ エクセル/FAX/紙で稼働、効率化の余地あり
- ✓ 高齢化・人手不足、属人化 等

様々な課題やリスクが顕在

JOMYAKUは、「**廃棄物を100%資源循環させる未来**」を目指し、
約1年4ヶ月の実証実験を経て、正式にサービスをリリース
(2021年10月1日子会社設立、当社100%子会社)

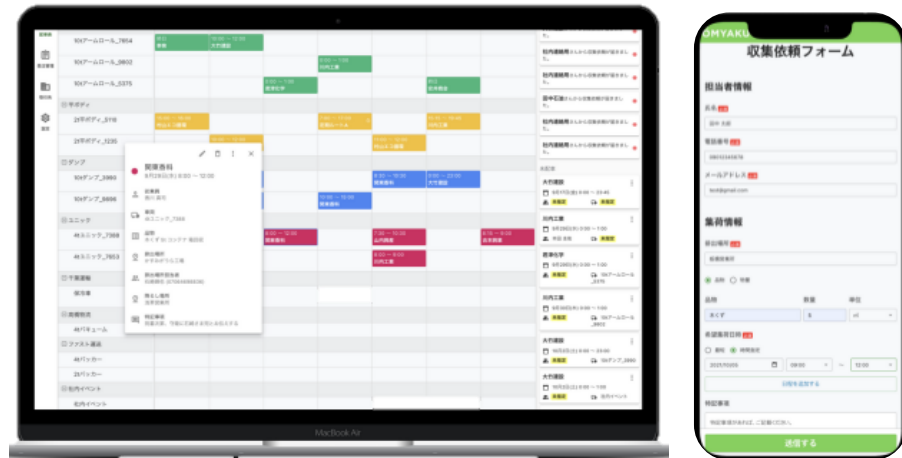
* 動脈産業：天然資源を採取・加工し、製品を製造・流通・販売する産業

* 静脈産業：廃棄物の処理、処分、再資源化を担う産業



(ジョウミヤク)

静脈産業と動脈産業がサステナブルに
循環する未来を実現するための第一弾ソリューション
産廃収集業者の業務効率化プロダクト「JOMYAKU」
配車表と依頼受付フォームが連動したwebサービス



回収事業の業務プロセスにおいて、属人的でトラブル発生率が高い
「依頼受付」と「配車手配」という根幹業務のDXソリューション

ポテンシャル

静脈市場 14兆円

収集運搬市場 2.5兆円 *1

国内収集運搬業者 62,000社 *2

(うち、零細業者 約19,000社)

産廃・建廃・一般
大規模業者
24,000社 (シェア38%)

産廃・建廃
中規模業者
11,000社 (シェア 17%)

大規模

中規模

提供対象
拡大

産廃

建廃

一般

専ら物等

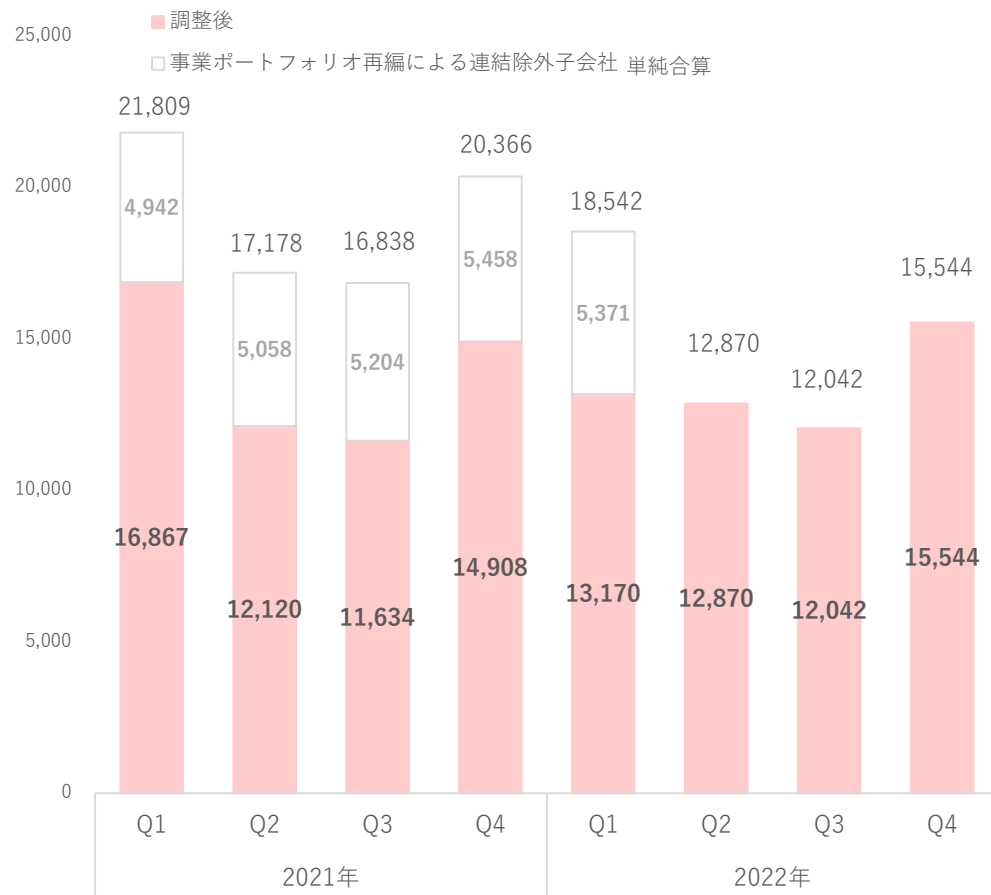
*1：環境省「平成23年度産業廃棄物処理業実態調査業務報告書」

*2：環境省「産業廃棄物処理業の振興方策に関する提言」

* 2022年12月期第2四半期から連結から外れた子会社を除いたセグメント別業績推移（連結範囲変更詳細はP27）

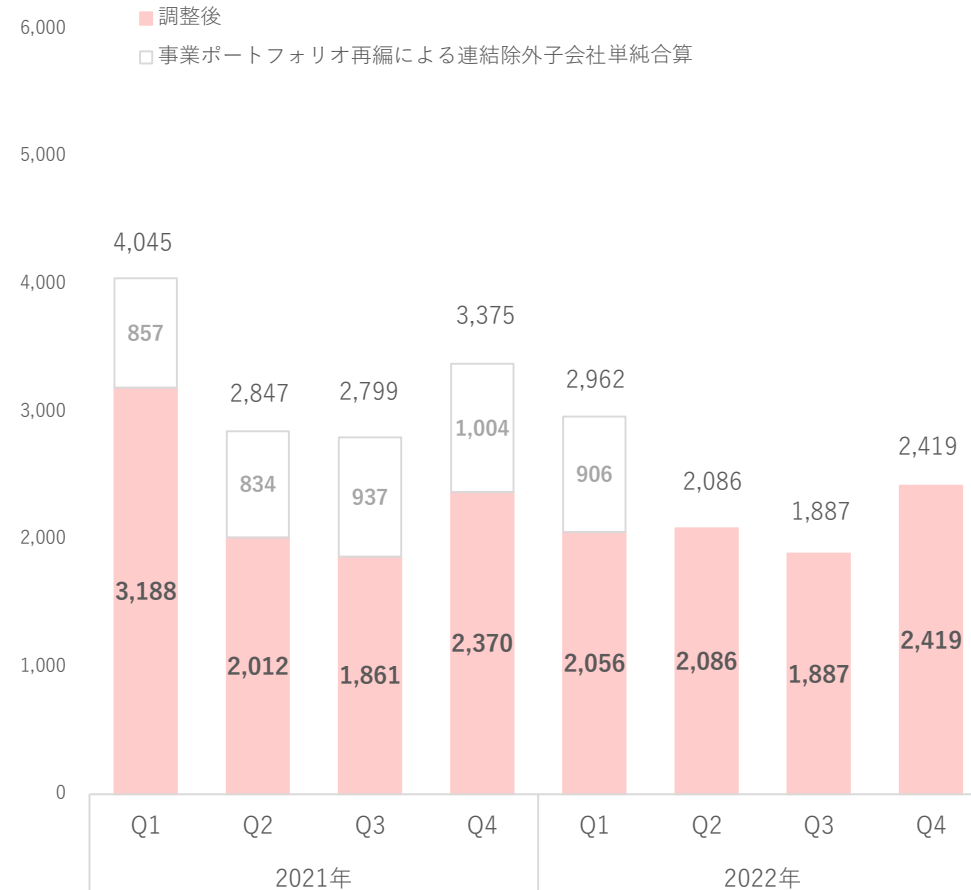
売上

(単位：百万円)



収益

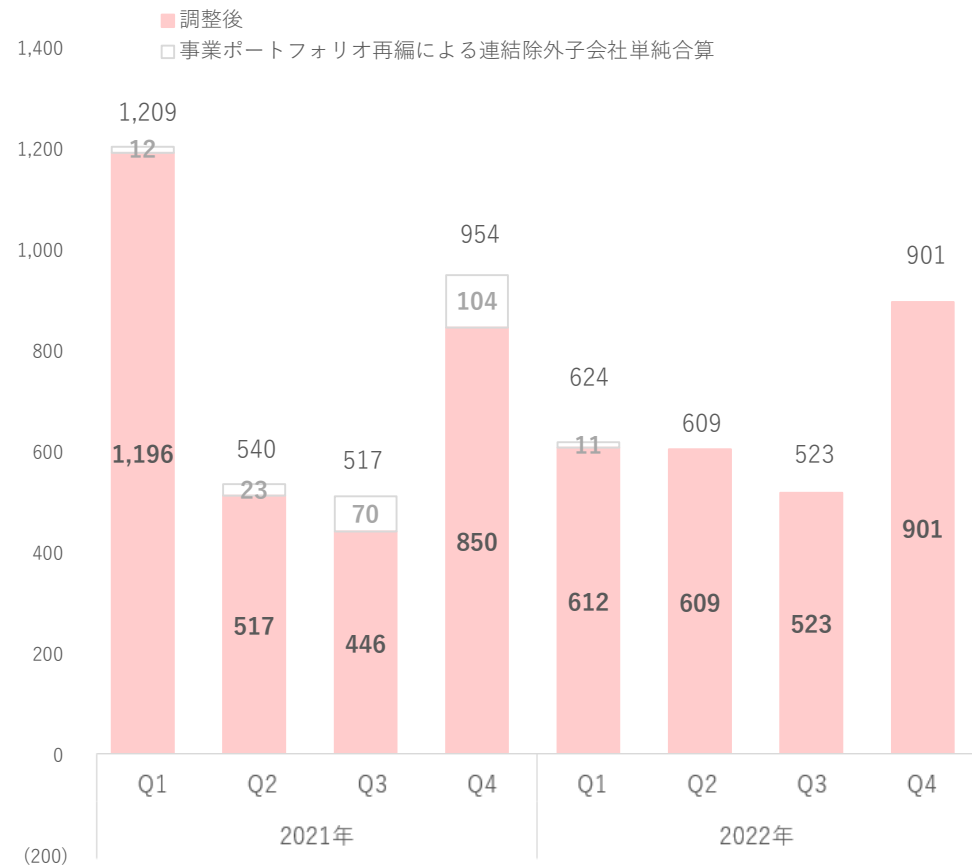
(単位：百万円)



* 2022年12月期第2四半期から連結から外れた子会社を除いたセグメント別業績推移（連結範囲変更詳細はP27）

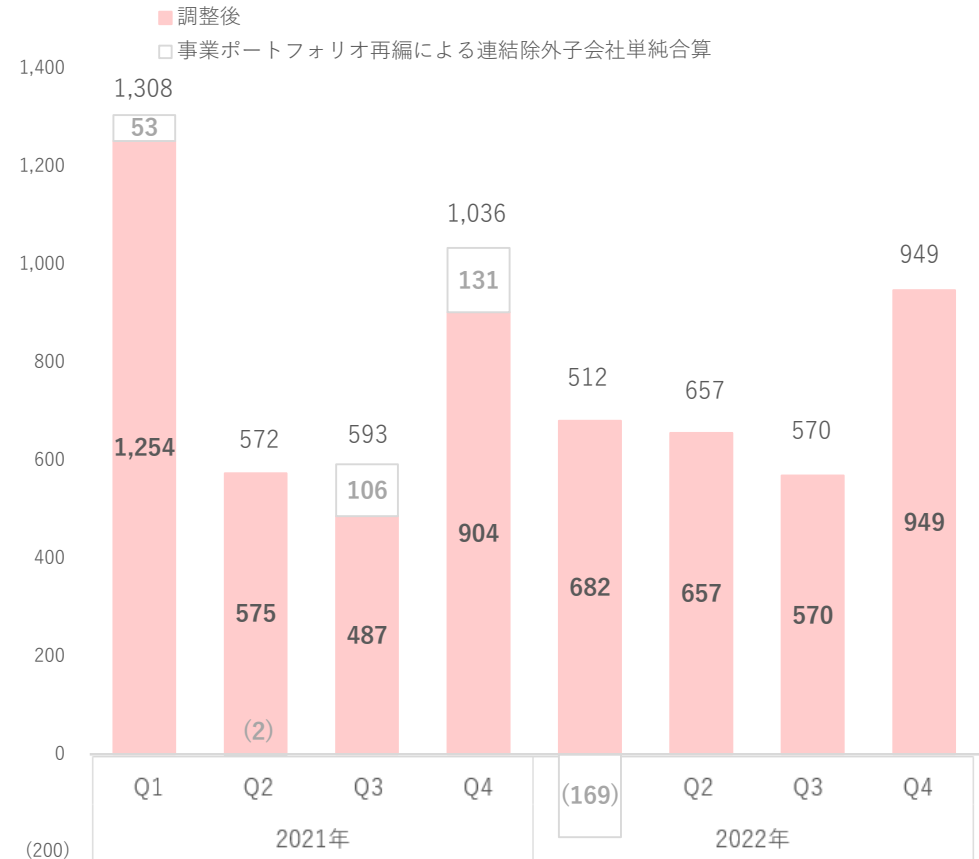
営業利益

（単位：百万円）



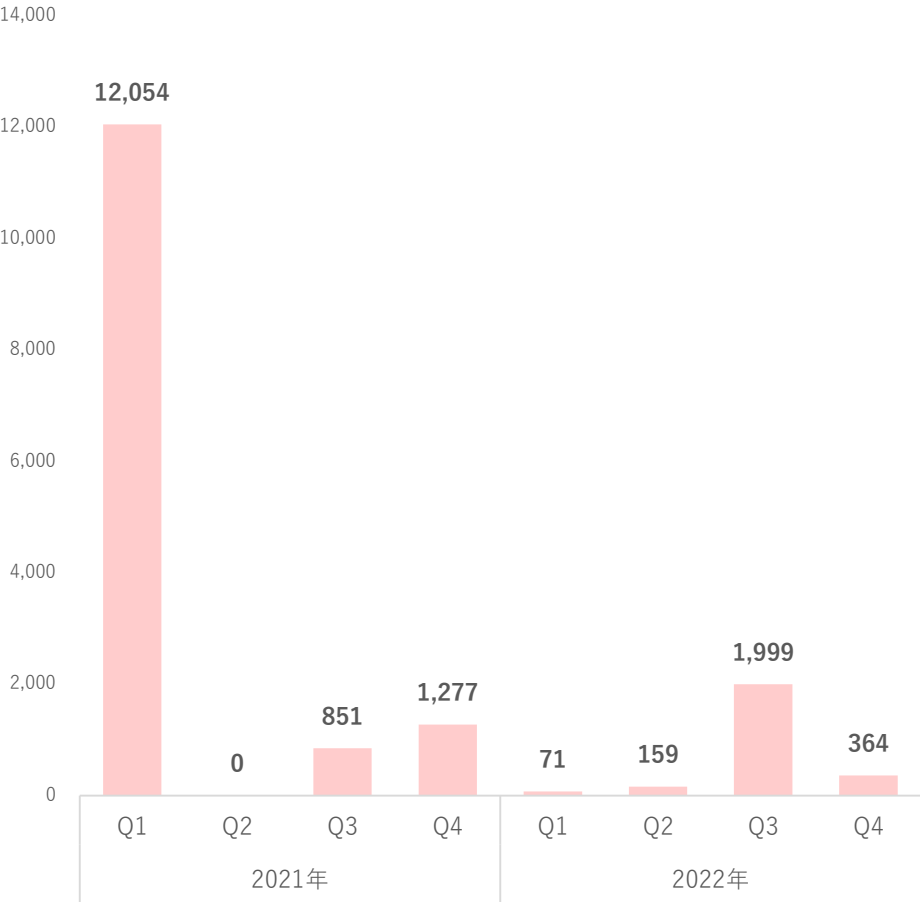
EBITDA

（単位：百万円）



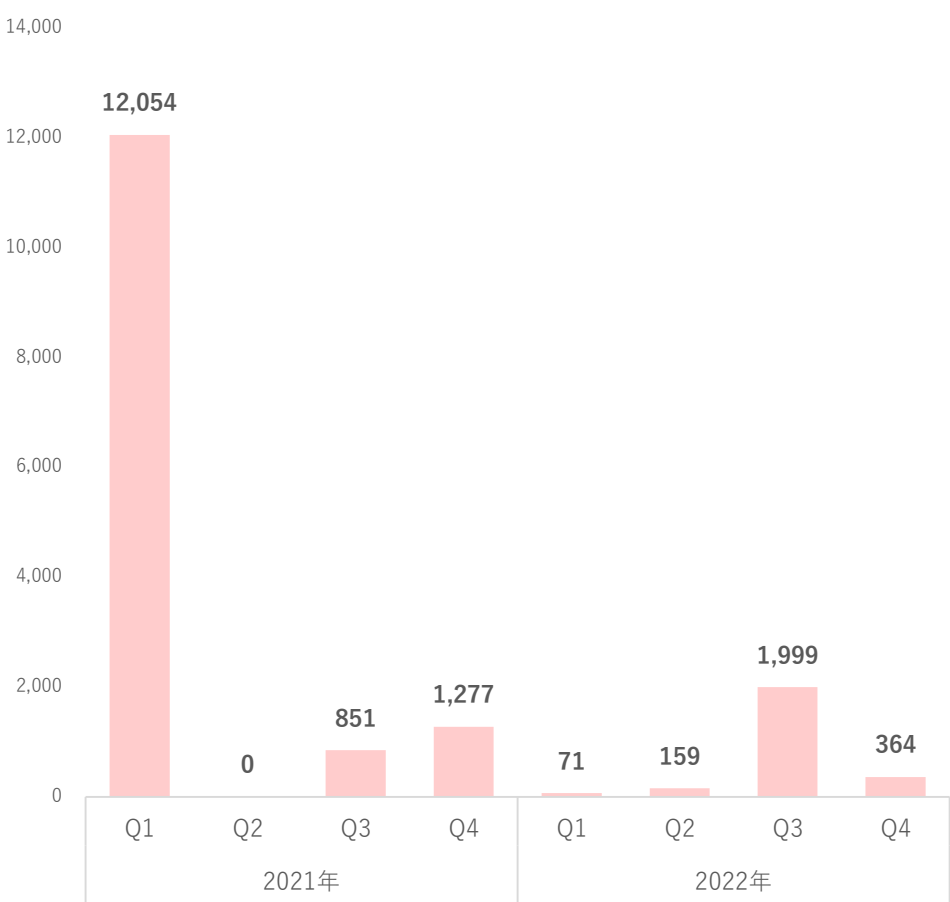
売上

(単位：百万円)



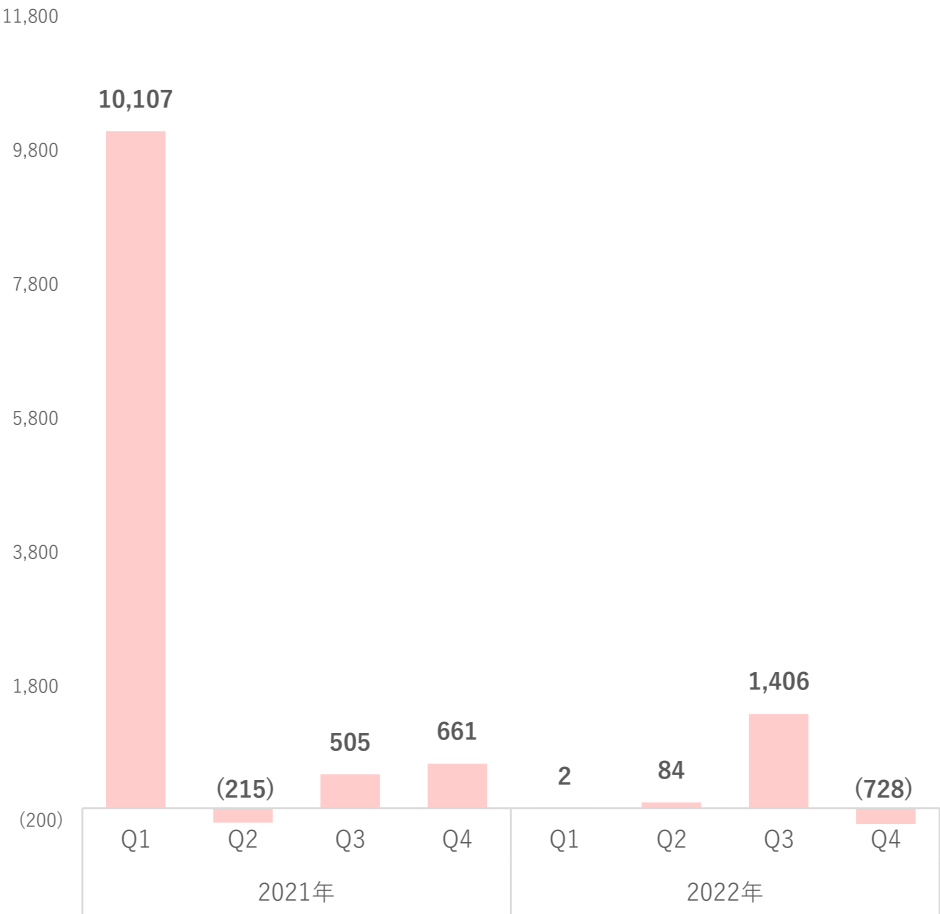
収益

(単位：百万円)



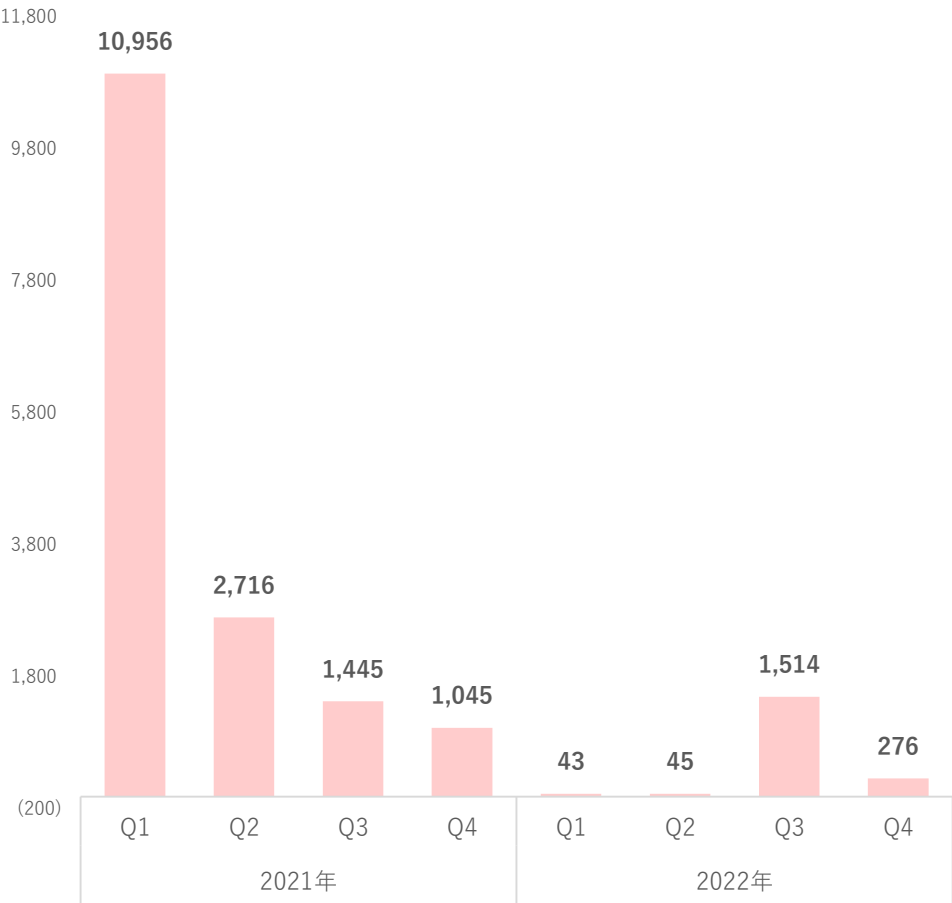
営業利益

(単位：百万円)



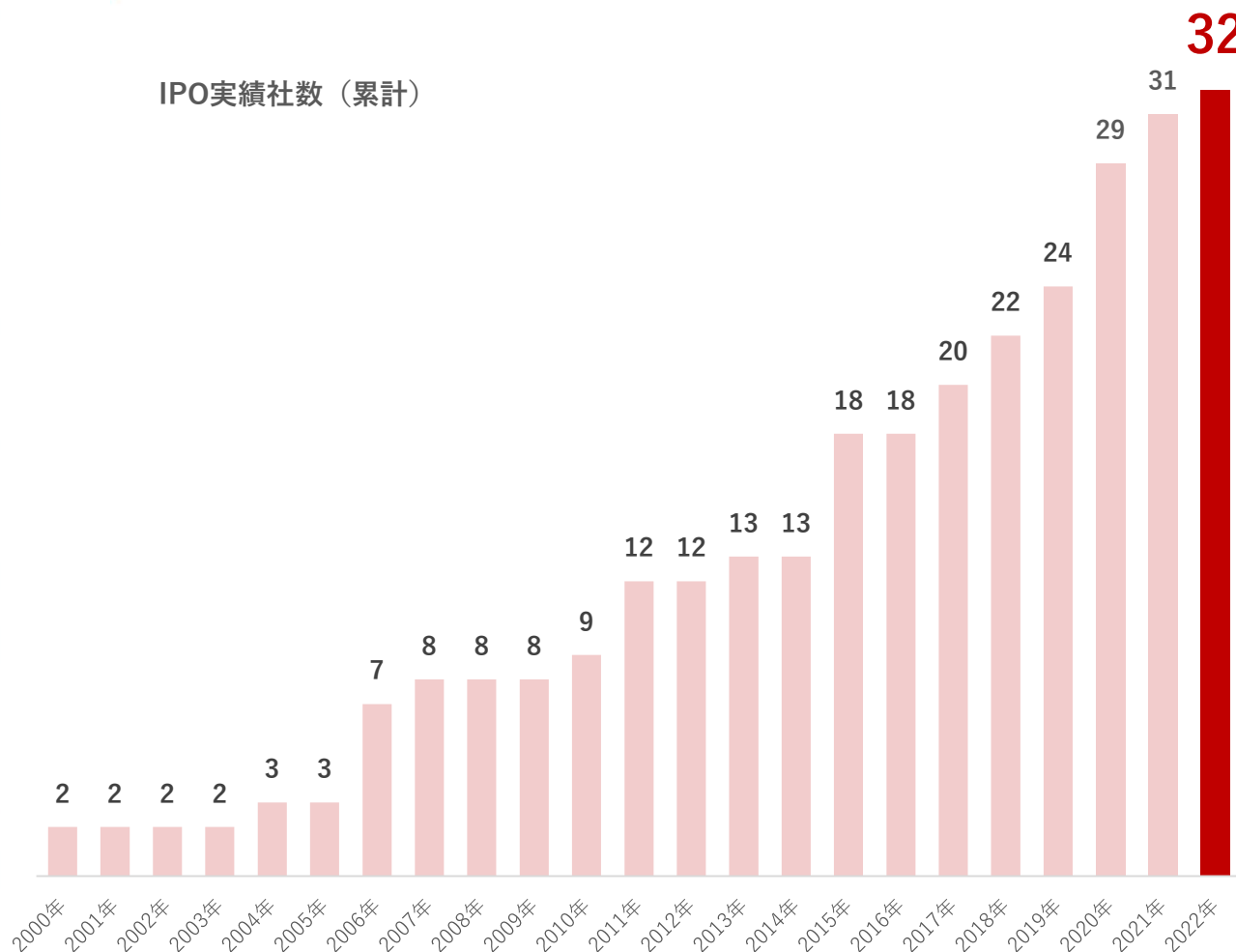
EBITDA

(単位：百万円)



累計で32社のIPOを実現

IPO実績社数（累計）



直近上場した主な銘柄

Linkers

リンカーズ株式会社
(2022年10月)

coinbase

Coinbase Global, Inc.
(2021年4月)

coconala

株式会社ココナラ
(2021年3月)

WealthNavi

ウェルスナビ株式会社
(2020年12月)

ENECHANGE

ENECHANGE株式会社
(2020年12月)

rakumo

rakumo株式会社
(2020年9月)

Commerce One
Holdings

株式会社コマースOneホールディングス
(2020年6月)

ジモティー

株式会社ジモティー
(2020年2月)

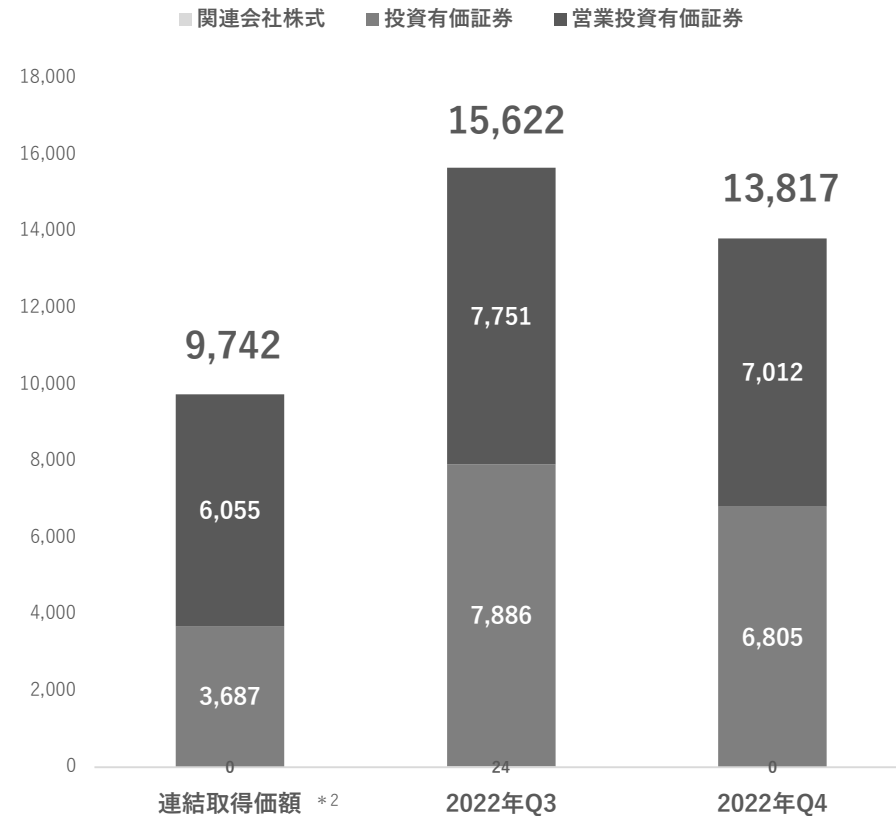
SPACEMARKET

株式会社スペースマーケット
(2019年12月)

連結AUM

営業投資有価証券・投資有価証券の公正価値の合計額
及び関連会社株式の帳簿価額 ^{*1}

(単位：百万円)

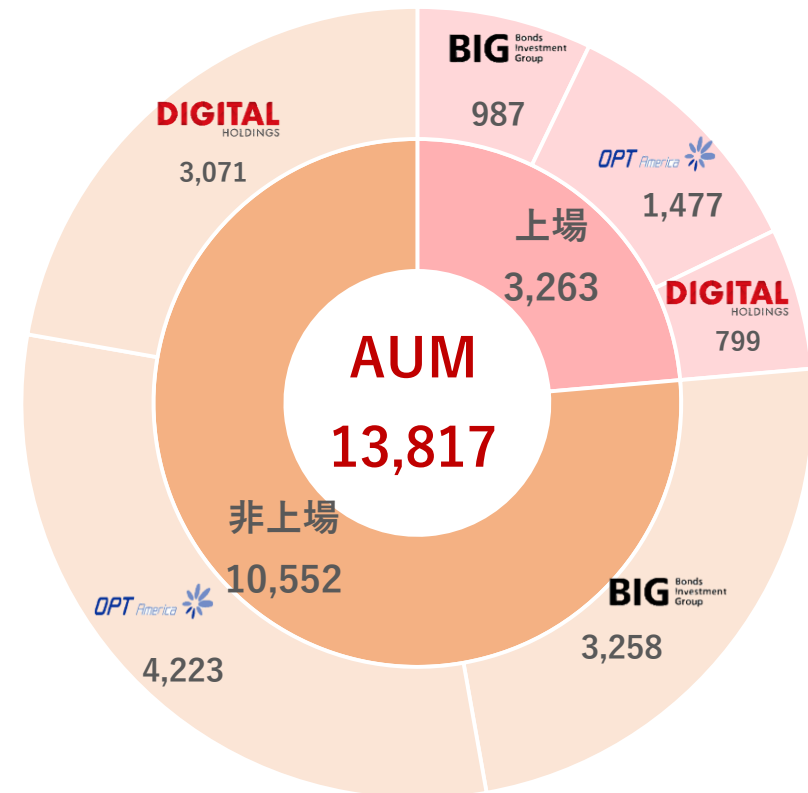


*1:公正価値：取引の知識がある自発的な当事者が独立の第三者間取引において資産を交換又は負債を決済する場合の金額

*2:連結取得価額：関連会社株式の帳簿価額及び営業投資有価証券及び投資有価証券は減損考慮後の取得価額の合計

AUM内訳（2022年Q4末）

(単位：百万円)



* AUM算定定義詳細はP85

2023年通期連結業績予想補足資料

セグメント別の考え方

デジタルシフト事業	KPI	更なる選択と集中、営業利益黒字化を計画 ・DX：DX開発の持続的な拡大によりデジタルシフト事業の収益化を牽引 ・IX：AXに成長資源を集中投下し、持続的な中長期の企業価値向上を目指す
	売上総利益粗利構成比	
広告事業	KPI	第一弾の収益性改善完了 2023年は改善した収益性を安定維持させしつつ、広告代理事業変革(AX)に本格着手
	- (営業利益率安定維持)	
金融投資事業	KPI	過去実績を鑑み一定比率の評価損益織り込み済
	IRR	

業績予想に織り込まれていないアップサイド・ダウンサイド

アップサイド	現時点で想定できない保有有価証券売却による利益	現時点未想定 of 成長投資に 踏み込むケース (M&A、大型プロダクト開発等)
ダウンサイド	現時点で想定できない保有有価証券の評価損	

* デジタルシフト事業KPI：金融投資事業を除く連結売上総利益と金融投資事業を除く連結売上総利益に対するデジタルシフト事業の売上総利益の割合

* DX：Digital Transformation（デジタルトランスフォーメーション）

* IX：Industrial Transformation（産業変革）

* AX：Advertising Transformation（広告産業の変革）

2022年は「選択と集中」によりIXの成長を加速

2023年は更なる選択と集中、注力領域に成長資源を集中投下

2022年の投資規律

PoC

半年～1年の期間5,000万円/1事業のPoCを並行して実施し、基準をクリアしたタイミングで事業化

IX：Growthフェーズ

2～3年の期間で、最大年間10億円/社でターゲットの成長率を目指す

DX：取捨選択フェーズ

成長率と収益率を踏まえ、取捨選択DX開発は高成長、高収益を目指す

広告：収益優先フェーズ

収益継続改善、営業利益率の5.1%を目指す

2023年の投資規律

PoC（基準厳格化）

半年の期間3,000万円/1事業のPoCを並行して実施し、基準をクリアしたタイミングで事業化

IX：注力領域フォーカスフェーズ

注力領域AXに集中投下、他領域はユニットエコノミクス重視

DX：DX収益拡大フェーズ

2021年収益化したDX開発の持続的な拡大を目指す

広告：収益性安定維持フェーズ

収益性を維持しAX立上げに着手

* PoC：Proof of Concept（概念実証）
 * DX：Digital Transformation（デジタルトランスフォーメーション）
 * IX：Industrial Transformation（産業変革）
 * AX：Advertising Transformation（広告産業の変革）
 * AD Credit X：Credit For Ad Transformation（広告費支払いのデジタルトランスフォーメーション）

経営指標の定義

1. **EBIT (Earnings before Interest and Taxes : 利息及び税金等控除前利益)**
税金等調整前当期純利益 + 支払利息 - 受取利息
2. **EBITDA (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization : 金利支払前、税金支払前、減価償却費及び償却費控除前利益)**
$$\text{EBITDA} = \text{EBIT} + \text{その他金融関連損益} + \text{減価償却費} + \text{償却費} + \text{株式報酬費用} + \text{減損損失}$$
3. **FCF (Free Cash Flow : フリーキャッシュフロー)**
営業キャッシュフロー + 投資キャッシュフロー ± 一時的なキャッシュフロー項目

- 1) 関連会社株式は帳簿価額とする。
- 2) 営業投資有価証券及び投資有価証券は以下の区分に基づいて評価算定を行う。

区分	評価方法
① 投資額が少額な銘柄	取得価額で評価
② 上場銘柄	市場価格で評価
③ 直近でファイナンスのある銘柄(①～②を除く)	当該ファイナンス価額で評価
④ 上記以外の銘柄	事業状況によりマルチプル法※1/DCF法※2/純資産法※3に分類して評価

※1 マルチプル法

情報分析ツール等で競合他社が設定されている銘柄はマルチプル法で評価

※2 DCF法

情報分析ツール等で競合他社が設定されていない銘柄でかつ、KPI等を算定基礎とした合理的な事業計画が取得できる銘柄はDCF法で算定し、実績と事業計画に乖離がある場合は計画達成率を乗じて評価

※3 純資産法

明確な事業計画が入手できない銘柄、又は継続企業の前提に疑義ある銘柄、マルチプル法/DCF法を用いた算定結果が持分純資産を下回る銘柄は純資産法で評価

なお、2020年度より公正価値については、あずさ監査法人の助言は受けておりません。

項目		内容
算定対象銘柄		2013年から2022年12月末までに金融投資事業で投資した銘柄
算定基準日		2022年12月末
算定方法	減損銘柄	減損時の純資産額で売却したと仮定して算定
	ファイナンスがある銘柄	直近1年以内にファイナンスがある銘柄は当該ファイナンス価額で売却したと仮定して算定
	上場銘柄	算定基準日の時価で売却したと仮定して算定
	ファンド銘柄	2022年12月末までの回収額と2022年12月末の簿価を用いて算定
	上記以外の銘柄	売却/減損/ファイナンス/IPO等により取得価額に変動がない銘柄は、算定基準日に取得価額で売却したと仮定して算定
法人税の取り扱い		法人税を考慮

免責事項

本資料に掲載されている情報は、当社の事業内容、経営方針・計画、財務状況等をご理解いただくことを目的として、細心の注意を払って掲載しておりますが、その正確性、完全性、有用性、安全性等について、一切保証するものではありません。

本資料に掲載されている情報は、いかなる情報も投資勧誘を目的に作成したものではありません。投資等に関する最終ご判断は、利用者ご自身の責任において行われるようお願いいたします。なお、本情報を参考・利用して行った投資等の一切の取引の結果につきましては、当社では一切責任を負いません。

本資料に掲載されている情報のうち、過去または現在の事実以外のものについては、現時点で入手可能な情報に基づいた当社の判断による将来の見通しであり、様々なリスクや不確定要素を含んでおります。

したがって、実際に公表される業績等はこれら種々の要因によって変動する可能性があることをご承知おきください。

デジタルを、未来の 鼓動へ。**DIGITAL** HOLDINGS