

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Q1決算説明会資料

Date. 2022.5.12

INDEX

1 | 2022年Q1決算概要

2 | 2022年通期連結業績予想の進捗

3 | 重点施策とデジタルシフト事業の進捗

4 | Appendix

1 | 2022年Q1決算概要

収益認識基準変更の概要

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



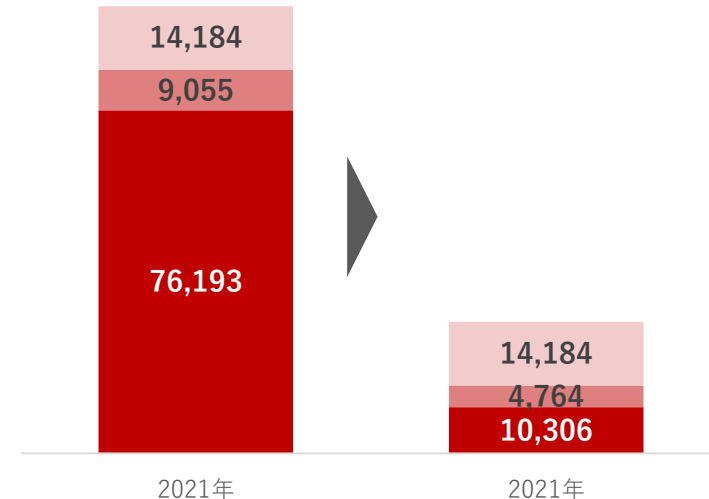
(ご参考) 収益認識基準適用後の2021年実績

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

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（金融投資事業を除く）

収益

4,576百万円

（前年比 **(18.0)**%）

営業利益

(188)百万円

（前年比 **(652)**百万円）

EBITDA

(194)百万円

（前年比 **(928)**百万円）

事業別KPI

デジタルシフト事業
IX売上高成長率 *1

+304.7%

（前四半期比 **+40.3**%）

広告事業 営業利益率 *2

3.4%

（前年比 **(2.2)**pts）

金融投資事業 IRR

20.8%

（前四半期比 **±0**pts）

* 1:収益認識基準適用前の会計基準に基づく売上高成長率

* 2: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

2022年Q1 連結決算概要

(単位：百万円)	2022年Q1	前年比		2021年Q1
		増減額	増減率	
収益	4,647	(12,988)	(73.6)%	17,635
売上総利益	3,454	(10,744)	(75.7)%	14,199
営業利益	(186)	(10,758)	-	10,571
EBITDA	(151)	(11,841)	-	11,690
親会社株主に帰属する 当期純利益	(247)	(8,090)	-	7,843
ROE(LTM) ^{*1*2}	7.1%	-	(33.1)pts	40.2%
フリーキャッシュフロー	(4,381)	(18,093)	-	13,712
EPS	(11.78)	(366.21)	-	354.43
(ご参考) 売上高	20,892	(14,892)	(41.6)%	35,785

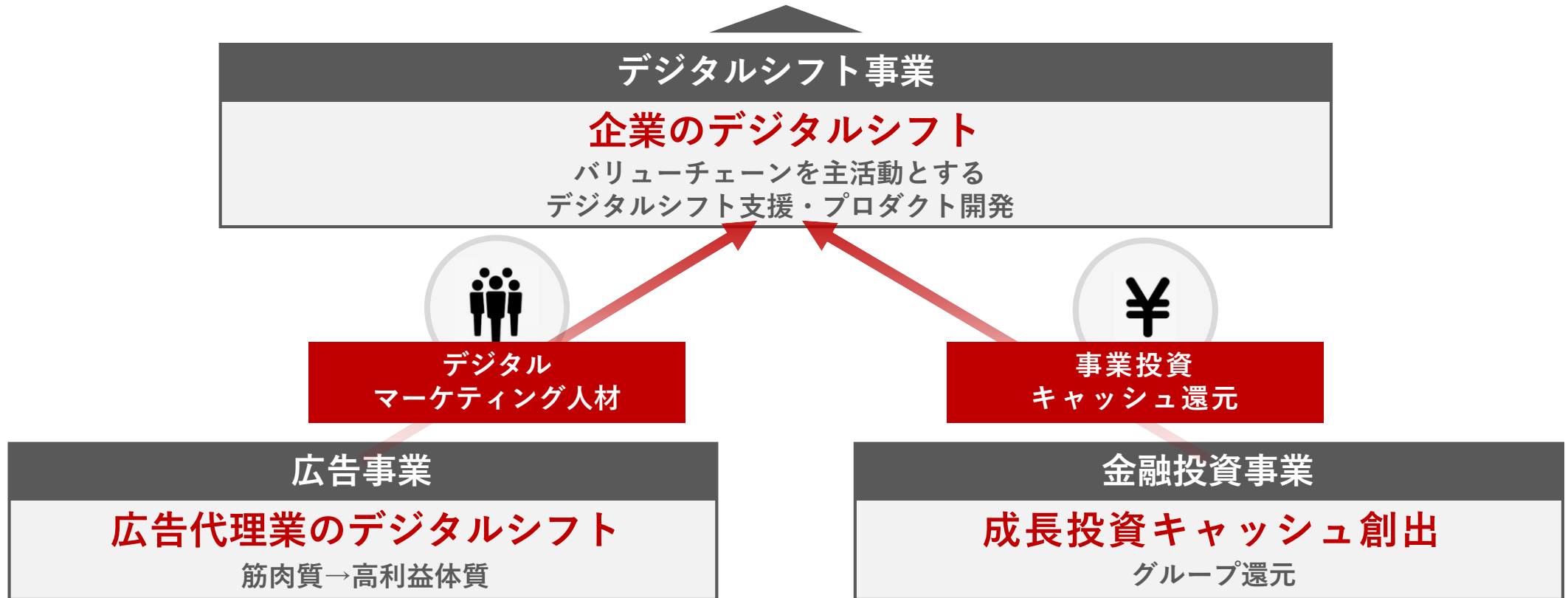
*1 ROE=親会社株主に帰属する当期純利益(LTM) ÷ 算定期間中の自己資本期首期末平均

*2 LTM=Last Twelve Months(直近四半期末から過去12ヶ月)

2022年Q1 事業別決算概要

1. デジタルシフト事業
2. 広告事業
3. 金融投資事業

産業変革 = Industrial Transformation (IX)



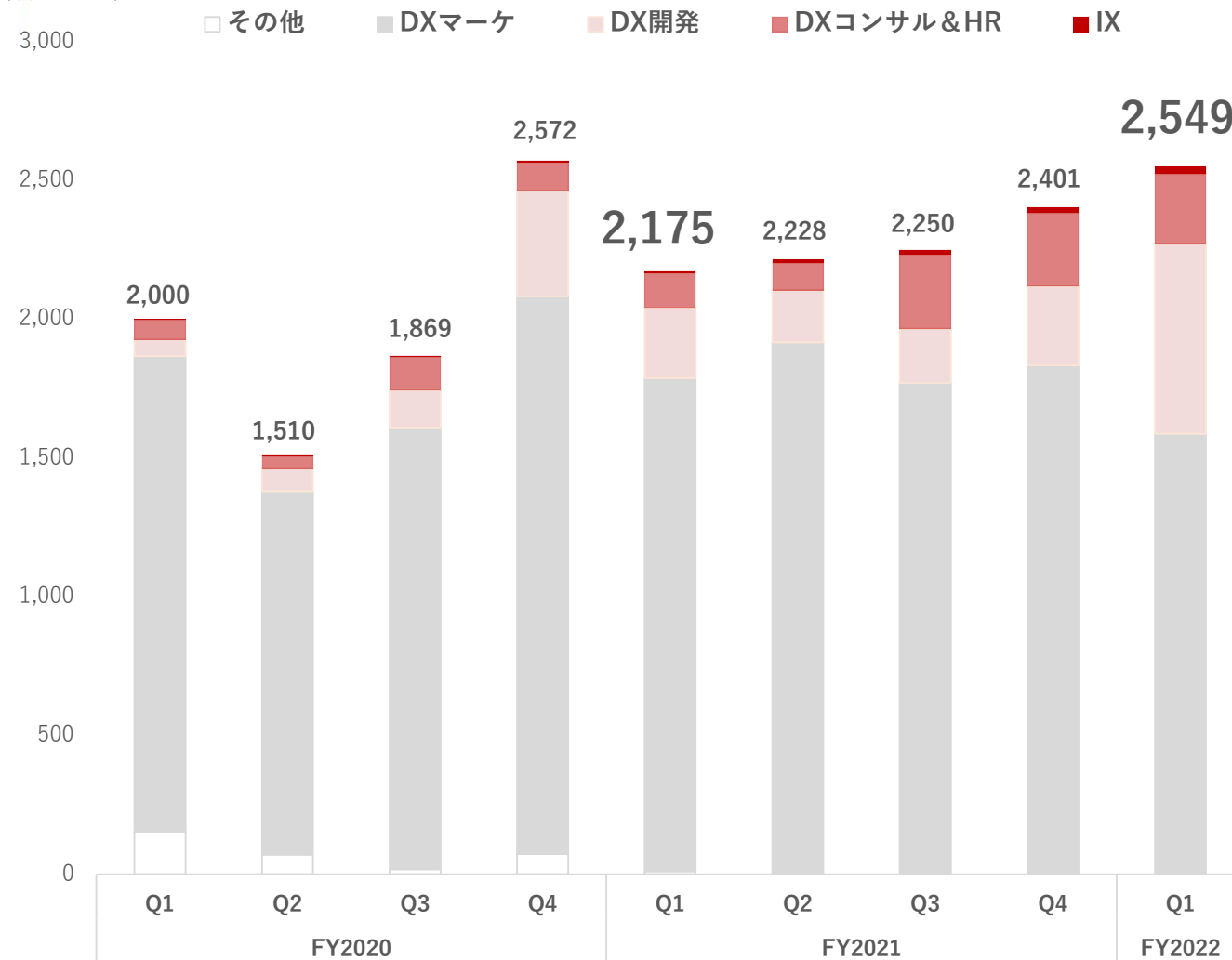
選択と集中期、成長拡大に向け投資を継続

(単位：百万円)

	2022年Q1	前年比		2021年Q1
		増減額	増減率	
収益	1,671	(3)	(0.2)%	1,675
売上総利益	810	+131	19.4%	679
販売費及び一般管理費	(872)	(114)	(15.1)%	(758)
営業利益	(61)	+17	21.6%	(79)
EBITDA	23	+40	-	(16)
(ご参考) 売上高	2,549	+373	+17.2%	2,175

* 営業利益/EBITDA：HD管理コスト配賦前数値

(単位：百万円)



強化領域(DX開発,IX)
売上拡大中

DXマーケを除くQ1前年比

+149.3%

* 収益認識基準適用前の会計基準に基づく売上高成長率

* IX：Industrial Transformation（産業変革）

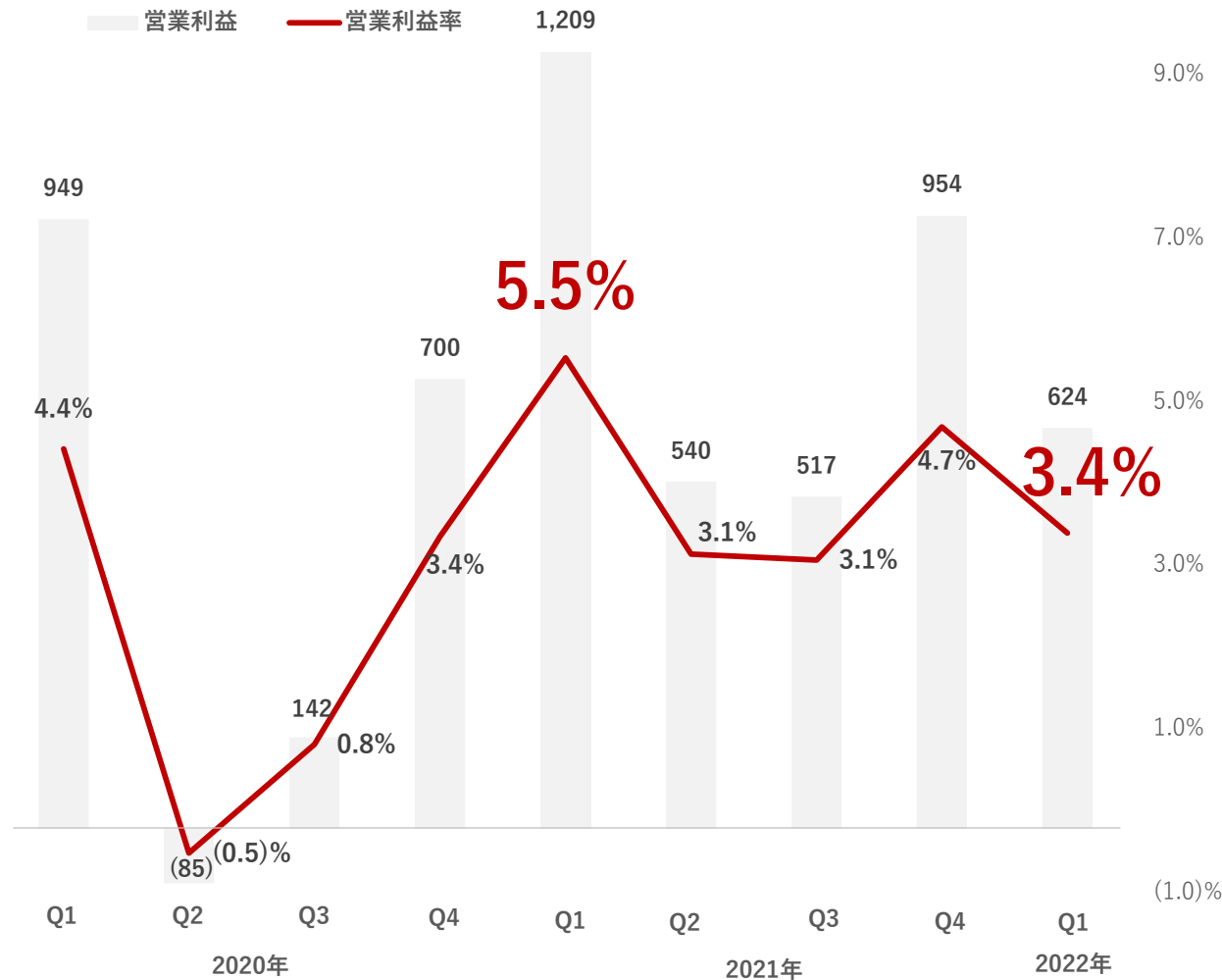
収益改善を目指しながら、新しい広告事業に向けて準備中

(単位：百万円)	2022年Q1	前年比		2021年Q1
		増減額	増減率	
収益	2,962	(1,083)	(26.8)%	4,045
売上総利益	2,635	(738)	(21.9)%	3,374
販売費及び一般管理費	(2,011)	+153	+7.1%	(2,165)
営業利益	624	(584)	(48.4)%	1,209
EBITDA	512	(796)	(60.8)%	1,308
(ご参考) 売上高	18,542	(3,267)	(15.0)%	21,809

* 営業利益/EBITDA：HD管理コスト配賦前数値

広告事業 KPI：営業利益率

(単位：百万円)



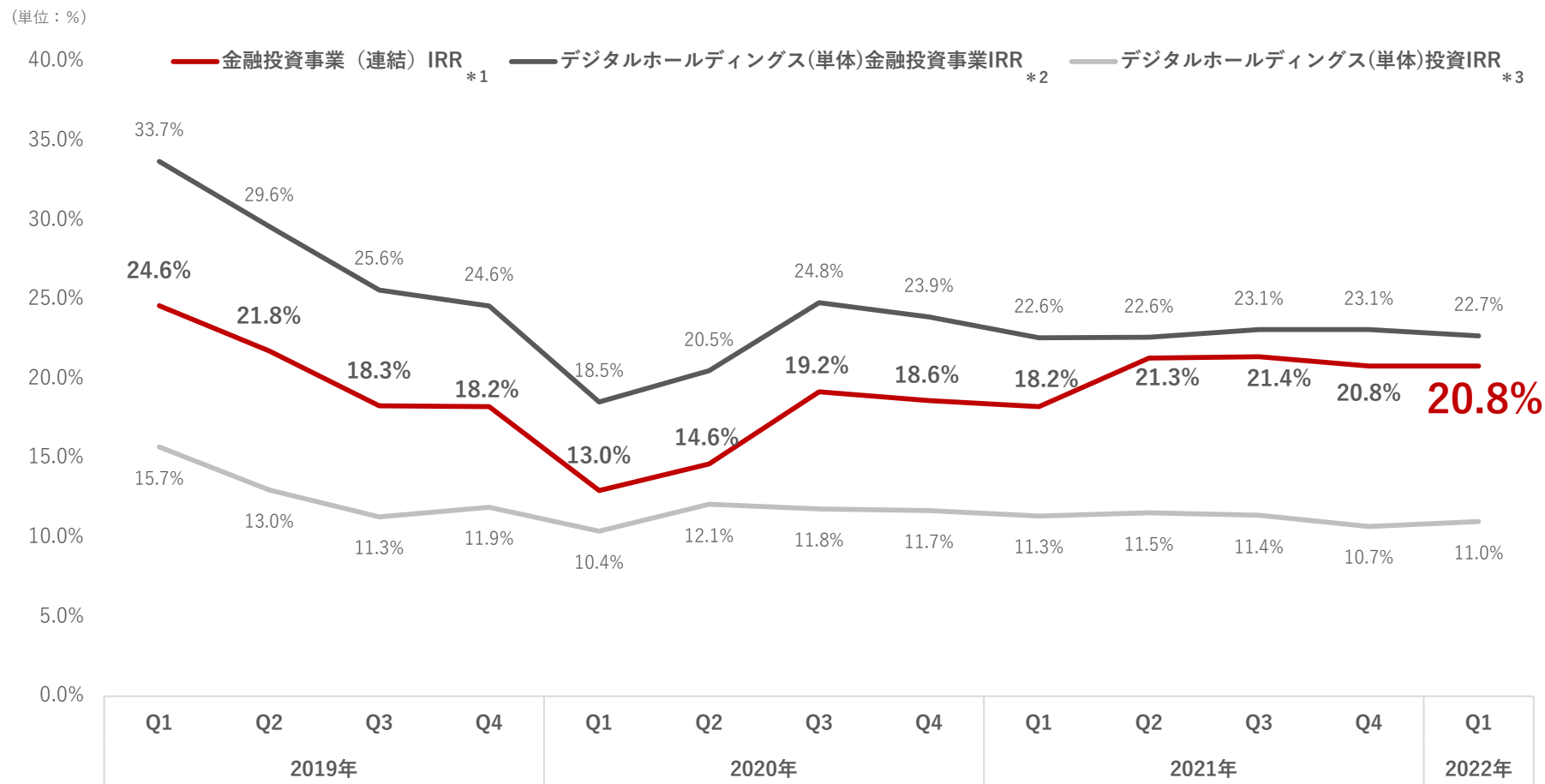
ターゲット営業利益率5.1%
に向け順調に収益性改善

* 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

事業拡大に向けたグループの成長資金を継続確保

(単位：百万円)	2022年Q1	前年比		2021年Q1
		増減額	増減率	
収益	71	(11,983)	(99.4)%	12,054
売上総利益	53	(10,123)	(99.5)%	10,176
販売費及び一般管理費	(51)	+18	+26.1%	(69)
営業利益	2	(10,105)	(100.0)%	10,107
EBITDA	43	(10,913)	(99.6)%	10,956
(ご参考) 売上高	71	(11,983)	(99.4)%	12,054

* 営業利益/EBITDA：HD管理コスト配賦前数値



* 1:2013年から2022年3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P79)

* 2:2013年から2022年3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3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

2 | 2022年通期連結業績予想の進捗

概ね想定通りに進捗

(ソウルドアウト株式会社の売却益(特別利益)は2022年Q2に約88億円を計上)

	2022年 Q1連結業績	2022年 ^{*1} 通期連結業績予想	進捗率	(ご参考) 2021年通期連結業績 ^{*2}		
				2021年通期 連結業績	増減額	増減率
収益	4,647	16,400	28.3%	28,889	(12,489)	(43.2)%
営業利益	(186)	(2,100)	8.9%	10,805	(12,905)	-
EBITDA	(151)	8,800	-	16,575	(7,775)	(46.9)%
親会社株主に帰属する 当期純利益	(247)	5,300	-	10,297	(4,997)	(48.5)%
(ご参考) 売上高	20,892	67,800	30.8%	81,399	(13,599)	(16.7)%

【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】

*1：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P55,56)、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、予定通り終了する前提で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

*2：同基準で比較するため、前年同期比較においては2021年Q1実績のみ含めて、前年比を表示

(ご参考) 2022年通期連結業績予想の考え方

【2021年通期決算説明会資料を再掲】

<p>連結・共通</p>	<p>①収益認識基準の変更 ・2022年12月期期首より、「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)等の適用(以降、「収益認識基準」)を予定しており、連結業績予想は同基準適用後の数値</p> <p>②連結子会社の異動による連結範囲の変更 ・連結期間である2022年12月期第1四半期までは予算を織り込み、また公表日時点において見込める子会社の異動に伴う売却益については、予定通り終了する前提で特別利益を概算値として織り込み*</p>	
<p>デジタルシフト事業</p>	<p>KPI 売上成長率</p>	<p>・「選択と集中」 IXは積極投資(約33億円)、DXは一部事業を見直し、一部事業収益化を目指す</p>
<p>広告事業</p>	<p>KPI 営業利益率</p>	<p>・2022年も重要指標「営業利益率」 売上は現状を維持しながら、営業利益率5.1%を目指す</p>
<p>金融投資事業</p>	<p>KPI IRR</p>	<p>・過去実績を鑑み一定比率の評価損益織り込み済</p>

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

<p>アップサイド</p>	<p>現時点で想定できない保有有価証券売却による利益</p>	<p>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)</p>
<p>ダウンサイド</p>	<p>新型コロナウイルス感染症等による外部環境悪化の影響</p>	

* 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」及び2022年2月10日公表の「連結子会社カープアウト(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」をご確認ください

3 重点施策とデジタルシフト事業の進捗

Our Purpose

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

デジタルシフトを通じて、その先の
産業変革 = Industrial Transformationを目指す

デジタルホールディングスが考える「デジタルシフト」の流れ



* デジタルトランスフォーメーション (DX) :
デジタル技術を浸透させることで人々の生活をより良いものへと変革すること、既存の価値観や枠組みを根底から覆すような革新的なイノベーションをもたらすもの

【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

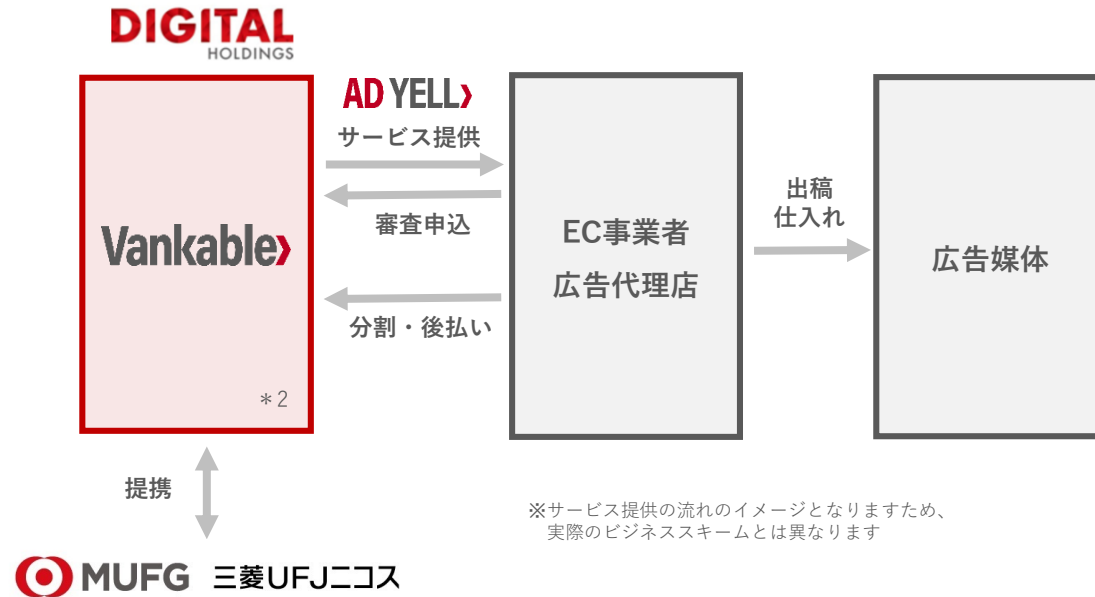
B2B SaaS
+
デジタルシフト関連プロダクト
プラットフォーム化

企業価値1兆円

企業規模にとらわれることなく挑戦できる社会の実現を目指す

EC事業者様の広告・宣伝費用を目的にした資金調達を
三菱UFJフィナンシャル・グループと協働し、広告費分割・後払い（BNPL）サービスを提供

*1



潜在的ポテンシャル

国内広告費市場：2.4兆円 *3

- 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

国内EC広告市場
最大約6,000億円

モール内広告を除く *4

*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も注目を集めている

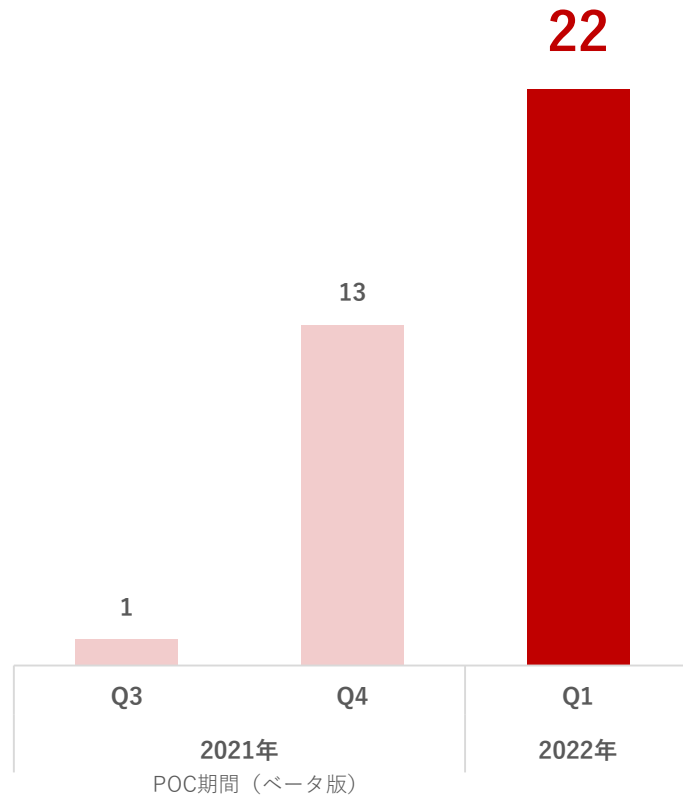
*2：当社100%子会社、2021年1月子会社設立

*3：株式会社電通「2021年 日本の広告費」をもとに当社作成

*4：経済産業省「我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備(H30)」をもとに当社作成

累計取引社数 *1

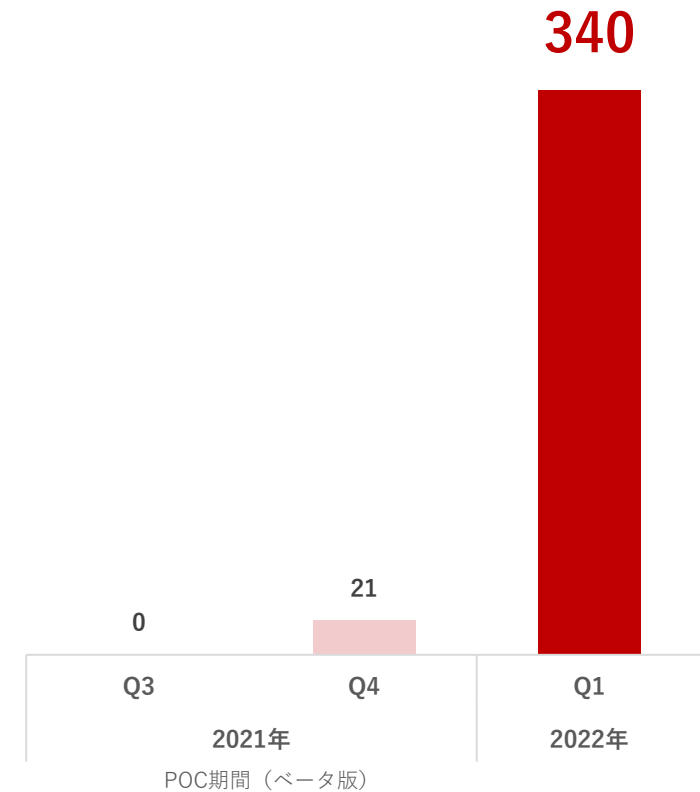
(社数)



*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)



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

グループ重要指標		セグメント概要と重要指標		フォーカスKPI (先行指標=成長の兆し)			
社会からの期待と信用	連結	売上成長率	デジタルシフト事業		産業	サービス	KPI
	企業価値		売上高 EBITDA FCF	IX ^{*1}	特定産業 Vertical SaaS	Pharmacy X ^{*3}	つながる薬局
DX ^{*2}		DXマーケ			Stores X ^{*4}	トストア	・導入店舗数
	DX開発	AD Credit X ^{*5}	AD YELL	・取引社数 ・GMV			
	DXコンサル & HR	Circular X ^{*6}	JOMYAKU	TBD			
		広告事業		●● X	TBD	TBD	
		営業利益率	インターネット広告代理 ソリューション開発・販売		●● X	TBD	TBD
		金融投資事業					
		IRR	ハンズオン型 ベンチャーキャピタル投資				

*1:Industrial Transformation (産業変革)
 *2:デジタルトランスフォーメーション
 *3: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
 *4:Stores Transformation: 有店舗事業のデジタルトランスフォーメーション
 *5: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
 *6:Circular Transformation(CX): 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

* 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Q1 vs 2021年Q1	売上 前年比 2022年Q1 vs 2021年Q1
DX *1	①	DXマーケ	既存顧客 アップセル	-	(10.7)%
	②	DX開発	個別カスタマイズ	-	+170.8%
	③	DXコンサル & HRサービス	新規リード獲得 (エントリー商材)	-	+98.4%
IX *2	④	Pharmacy X *3	特定産業 Vertical SaaS	つながる薬局	+8316.7%
	⑤	Stores X *4		トストア	+171.6%
	⑥	AD Credit X *5		AD YELL	- 2021年はPOC期間であるため 前年比非表示
	⑦	Circular X *6		JOMYAKU	- 2021年10月子会社設立のため前年比非表示

* 1: Industrial Transformation (産業変革)

* 2: デジタルトランスフォーメーション

* 3: 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

* 4: Stores Transformation: 有店舗事業のデジタルトランスフォーメーション

* 5: 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

* 6: Circular Transformation(CX): 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

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。

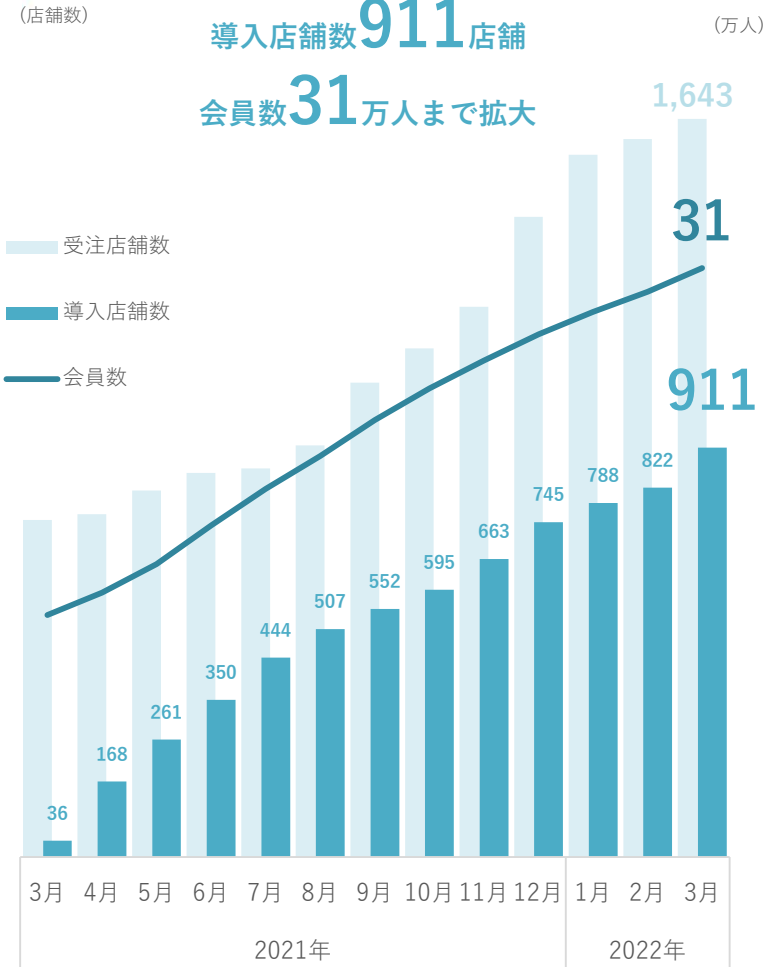
健康・お薬相談



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。

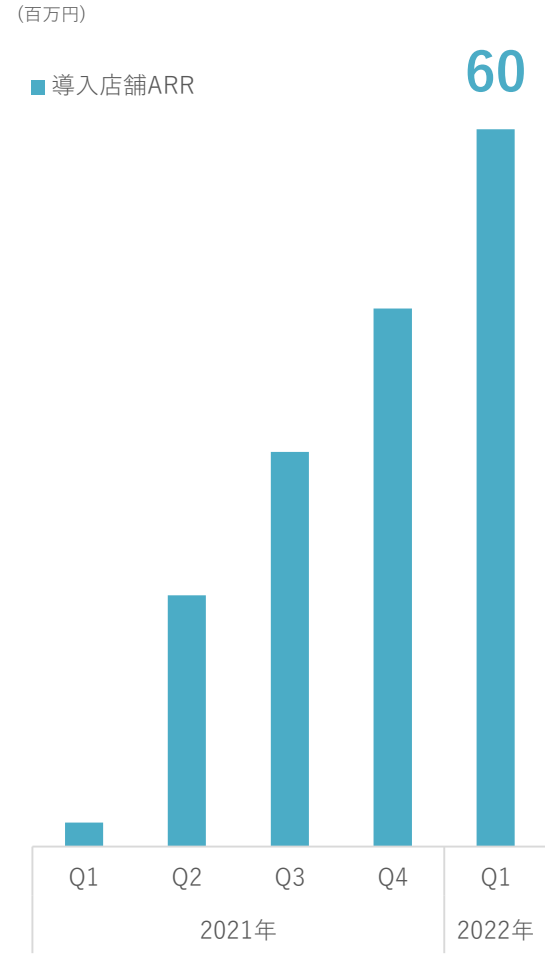
* 2021年7月26日、より一層覚えやすく親しみやすい名称で多くの方にご利用いただくため「あなたのかかりつけ薬局」から「つながる薬局」に名称変更

店舗数 *1



*1:株式会社ファーマシフト(詳細P50)の店舗数

ARR *2



*2:株式会社ファーマシフト(詳細P50)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

国内薬局 **60,171** 店舗 *6

薬袋・容器販売実績トップクラスシェアの
医療ビジネス総合サービス商社と
営業協力に関する業務提携契約を締結 *7

メディカルシステムネットワーク
医療品ネットワーク
加盟店 **7,401** 店舗 *5

受注店舗数 **1,643** 店舗 *4

導入店舗数
911 店舗 *3

*3:つながる薬局の導入店舗数(2022年3月末時点)

*4:つながる薬局の受注店舗数(2022年3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店舗数(2022年3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



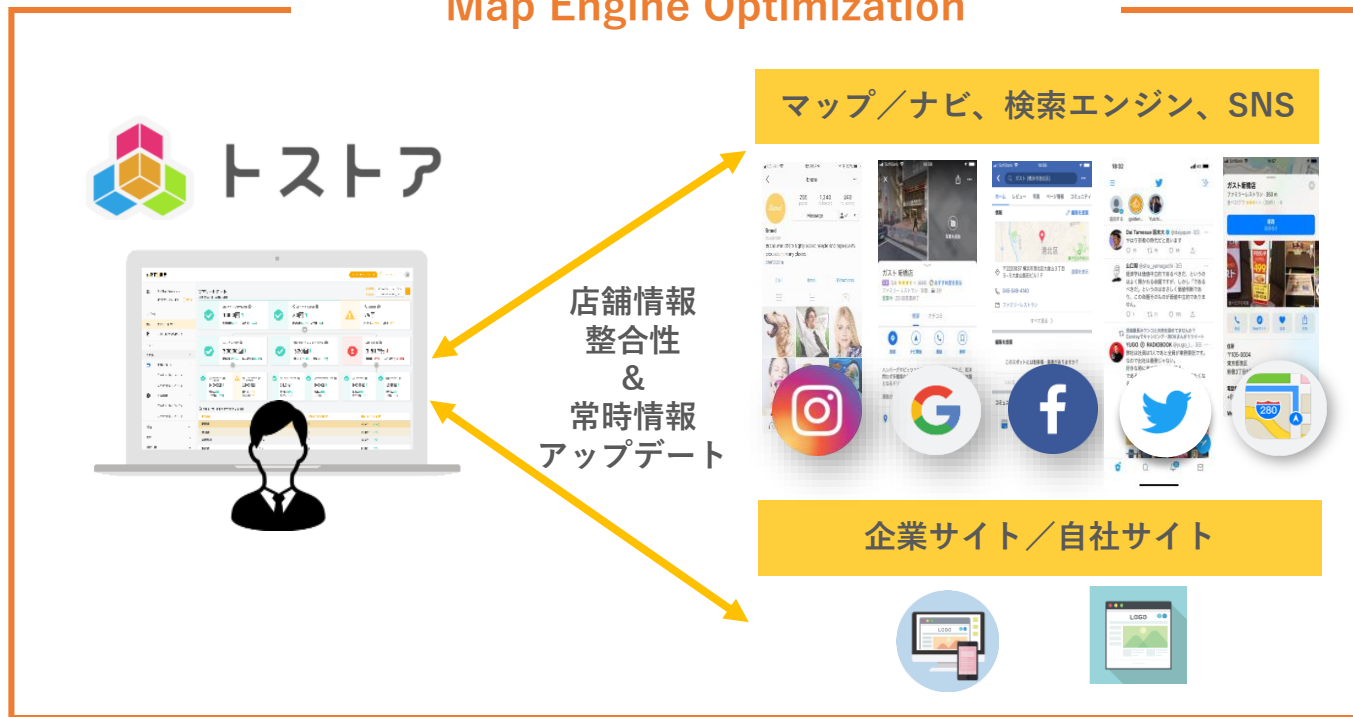
トストア 有店舗事業のDX支援

～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



Map Engine Optimization



* 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)

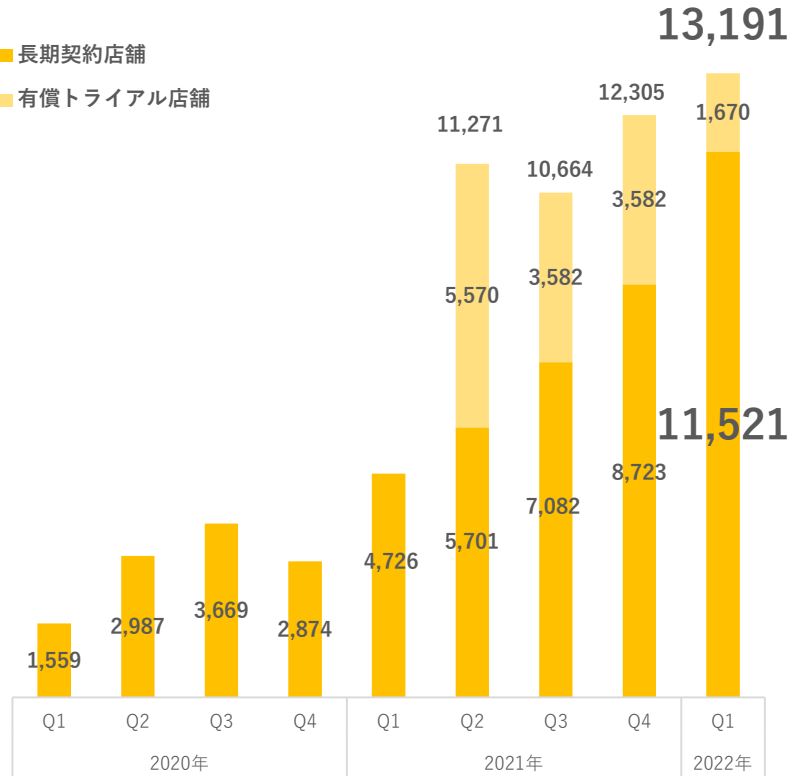
有料導入店舗数

長期契約店舗 前年同期比

(店舗数)

+143.8%

■ 長期契約店舗
■ 有償トライアル店舗

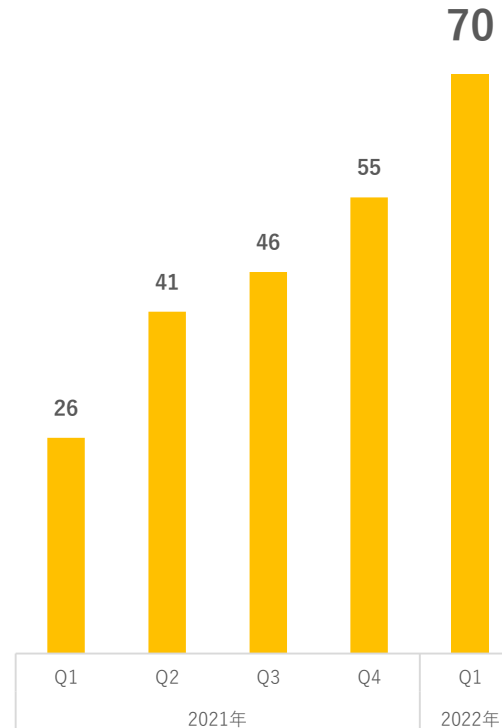


ARR ^{*1}

ARR 前年同期比

(百万円)

+162.7%



リーチ可能な店舗数

日本にある有店舗事業者 400万店舗 ^{*5}

大手チェーン有店舗事業者
60万店舗 ^{*4}

有償トライアル含む
導入店舗 13,191
店舗 ^{*3}

有料導入店舗
11,521店舗 ^{*2}

*2: 有料契約導入店舗数 (2022年3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3月末時点)
*4,5: 厚生労働省の報告数値等の有店舗事業者数をもとに当社集計

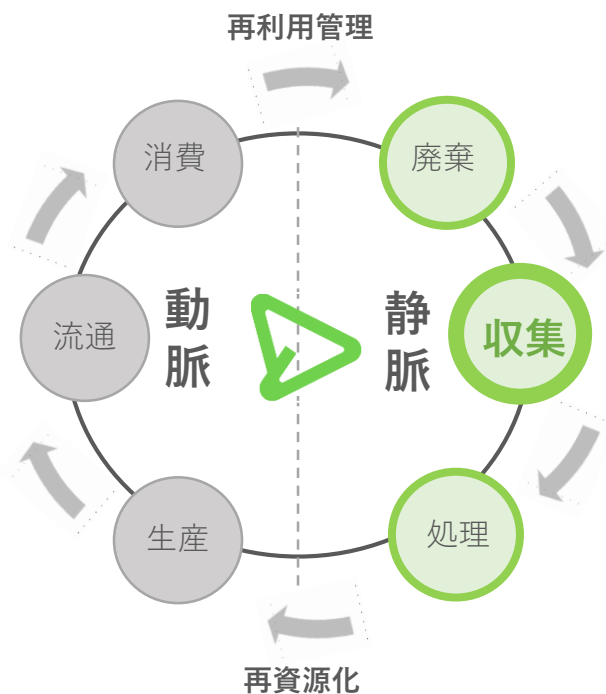
*1: 四半期末月のMRR(Monthly Recurring Revenue)を12倍して算出

JOMYAKU 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 (ジョウミヤク)

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

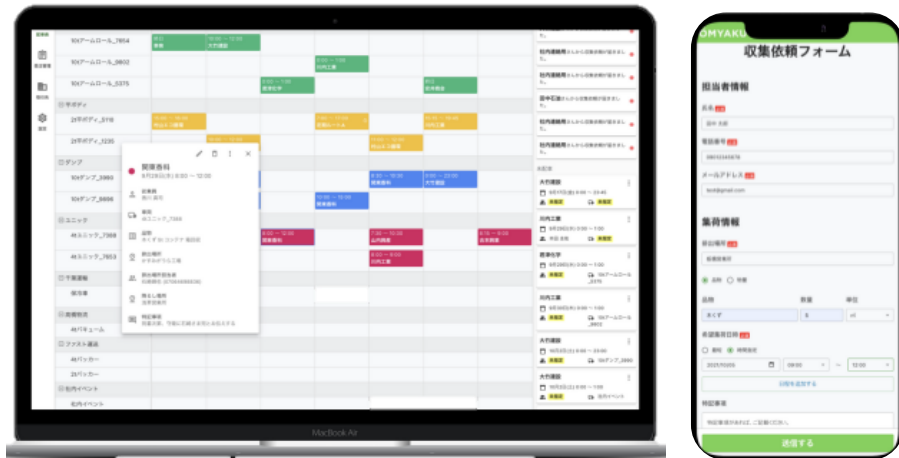
様々な課題やリスクが顕在

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

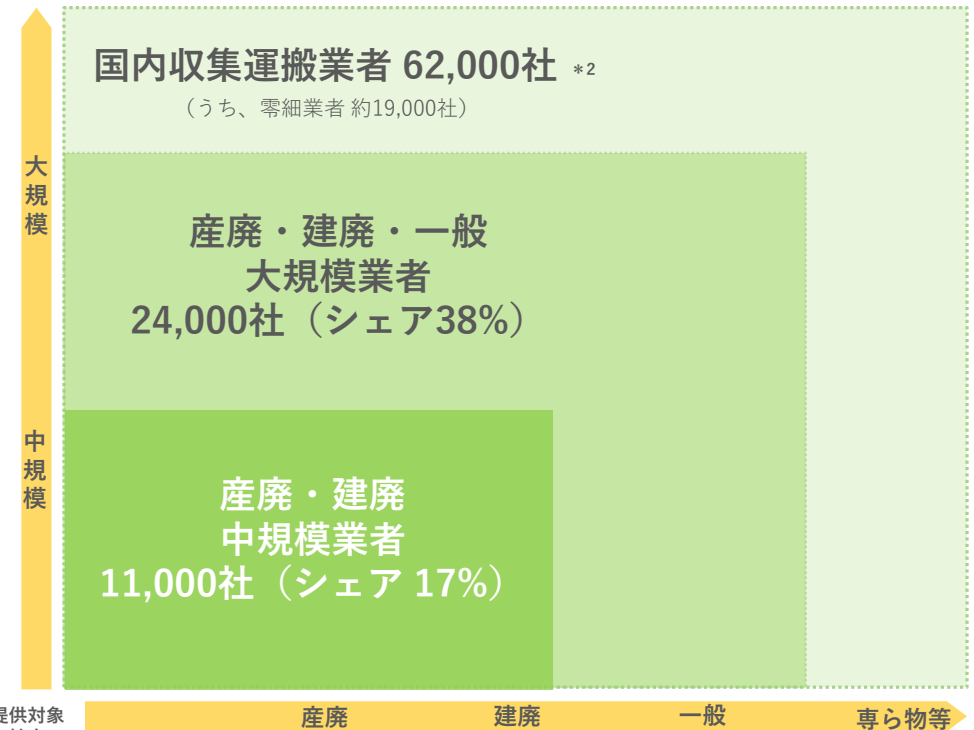


静脈産業と動脈産業がサステナブルに
循環する未来を実現するための第一弾ソリューション
産廃収集業者の業務効率化プロダクト「JOMYAKU」
配車表と依頼受付フォームが連動したwebサービス



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

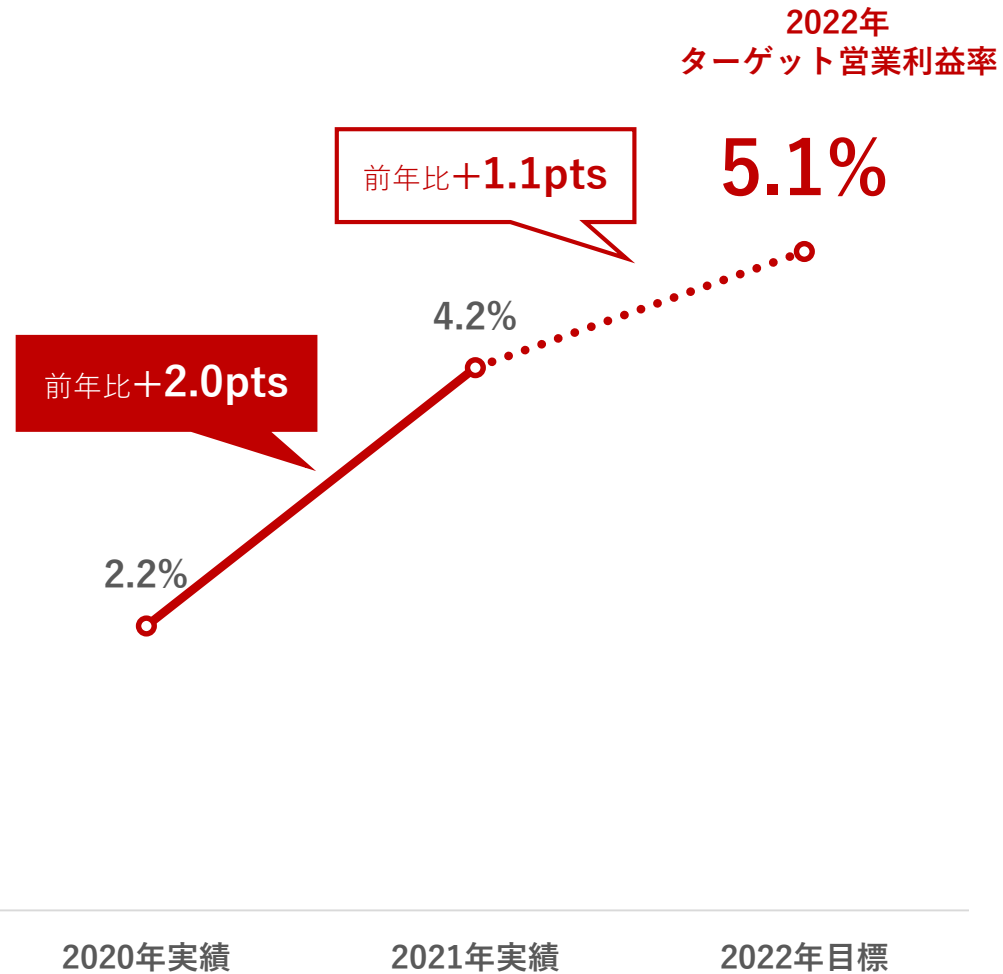


*1: 環境省「平成23年度産業廃棄物処理業実態調査業務報告書」
*2: 環境省「産業廃棄物処理業の振興方策に関する提言」

2022年IXKPI目標の進捗状況

領域	現在のステータス	KPI	2021年12月末実績	2022年Q1実績	2022年12月末目標
 つながる薬局 *1	Growthフェーズ	導入店舗数	745店舗	911 店舗 (進捗率 26.0%)	3,500 店舗 (前年比 +2,755 店舗)
 トストア *2	Growthフェーズ	導入店舗数	12,305店舗	13,191 店舗 (進捗率 48.9%)	27,000 店舗 (前年比 +14,695 店舗)
 ADYELL *3	Growthフェーズ	取引社数/ GMV	-	22 社/ 340 百万円	-
 JOMYAKU *4	スケーラブルに耐えうる開発設計に見直し中	-	-	-	-
POC群	6産業POC進行中	事業化数	3事業	1 事業 (進捗率 33.3%)	+3 事業 (累計 6 事業)

*1:2021年3月 正式サービスローンチ
 *2:2021年 事業転換、SaaS本格始動
 *3:2021年1月 子会社化
 *4:2021年10月 子会社化



生産性向上施策により 収益性着実に改善中

* 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

デジタルを、未来の
鼓動へ。**DIGITAL**
HOLDINGS

5 | 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を設立、事業拡大を推進^{*1}
- 2011年 CCCとの合併会社であるPlatform ID^{*2}設立、データマーケティング本格始動へ^{*3}
- 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設立^{*4}
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取。*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

新任Chief Investment officer



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)



石原 靖士

グループCIO

Chief Investment officer
(最高投資責任者)



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)

デジタルホールディングスのIX構想を実現する
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

これまでの略歴

2003年4月 ソフトバンクIDC(現株式会社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 株式会社オプト入社 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 株式会社オプト 執行役員
2019年4月 株式会社オプトホールディング(現株式会社デジタルホールディングス) グループ執行役員
2020年7月 株式会社オプト 上席執行役員
2021年4月 株式会社オプトデジタル(現株式会社リテイギ) 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実現へ

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



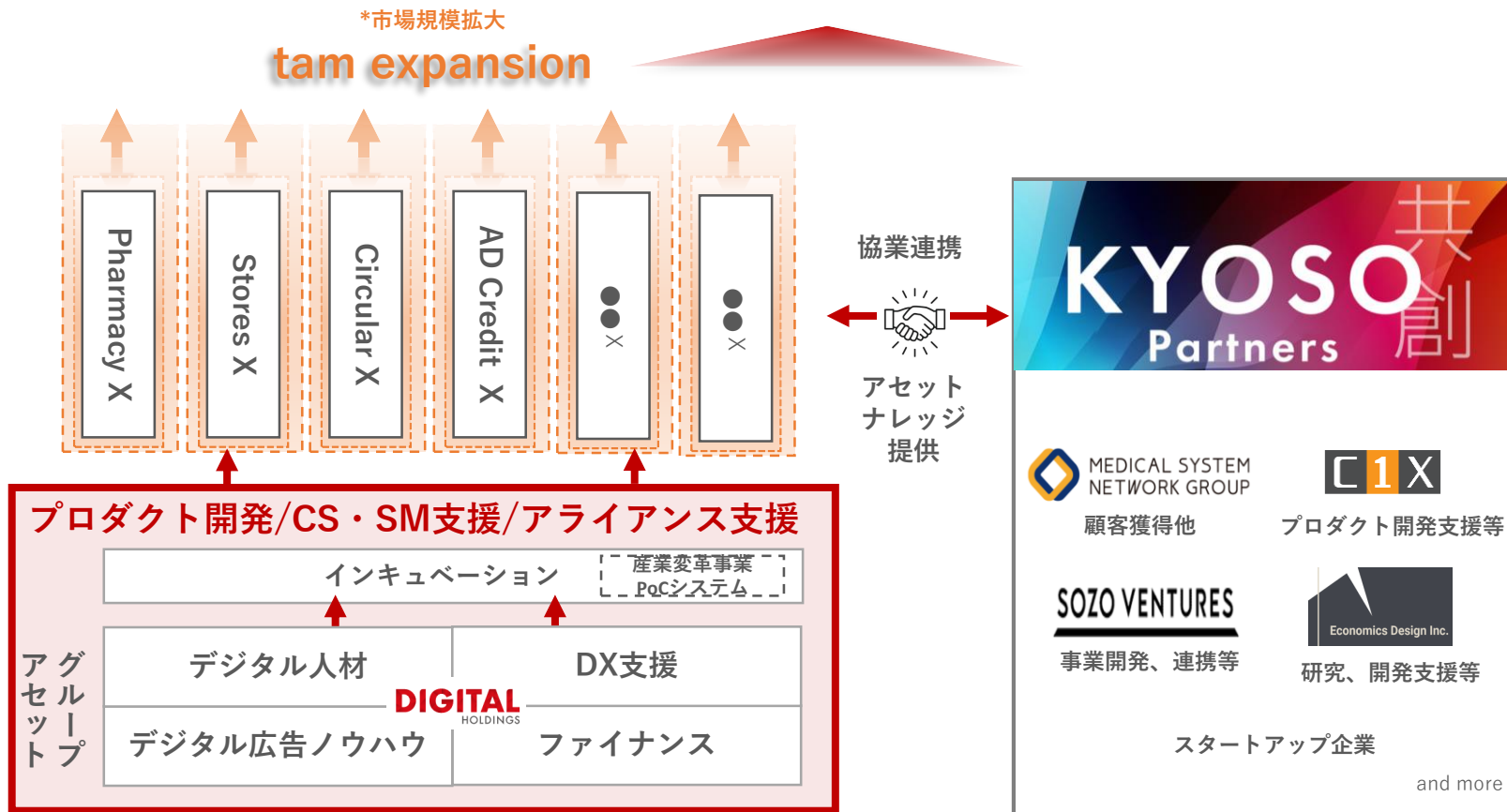
能動的なキャリア形成支援として
多様な働き方を促進

DSイノベーション2023

2年目の重点施策 IX集中投資の考え方

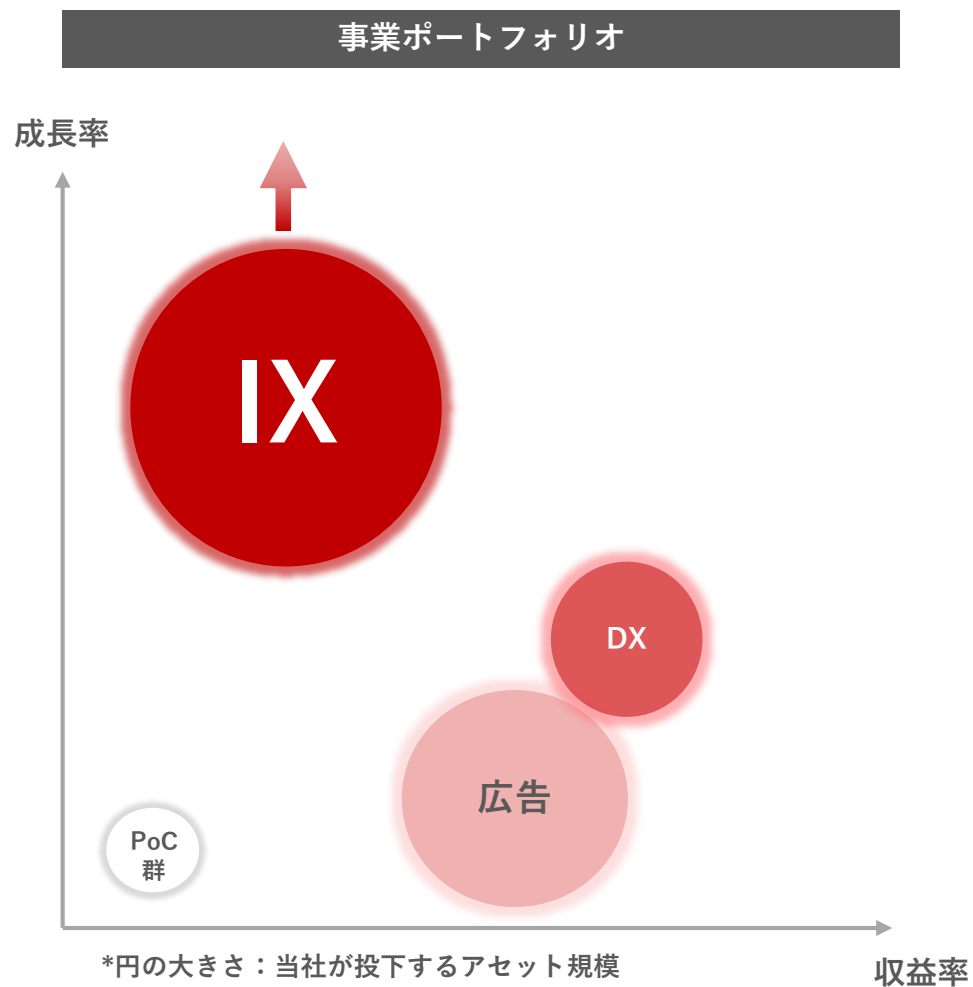
グループアセットを活用し、共創パートナーとともに産業変革(IX)を実現

産業変革(IX)



* 共創パートナー：
目指す世界観に共感して、共創する

2022年は「選択と集中」によりIXの成長を加速させる



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

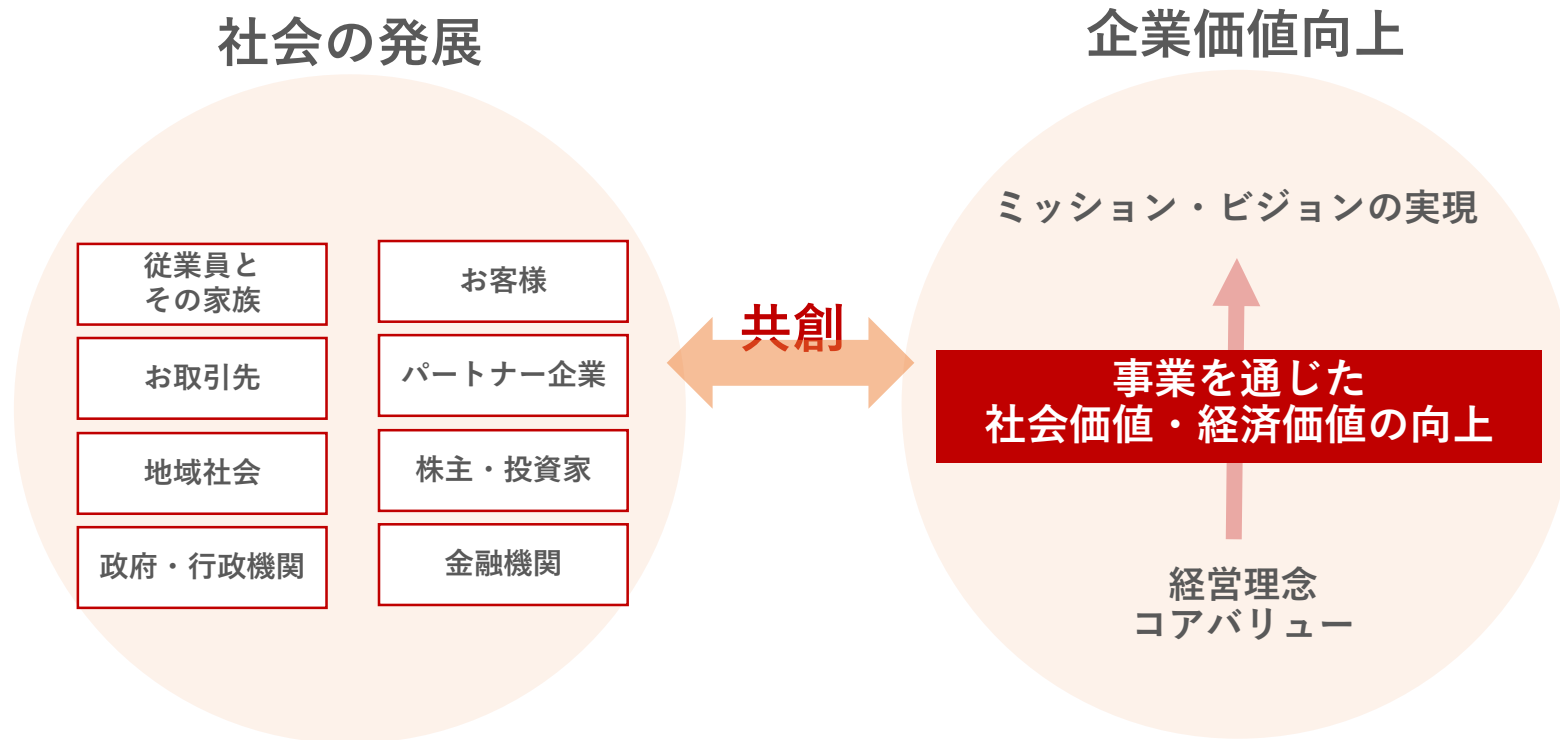
成長率と収益率を踏まえ、取捨選択
DX開発は高成長、高収益を目指す

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

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



当社グループにとっての重要性



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 [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		○		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 パートナシップで目標を達成しよう
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			○	
地域社会・環境への取り組み*	事業を通じた地域社会コミュニティ活性化への貢献	○	○		7 エネルギーも気候も安全なためとしてクリーンに 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
	脱炭素社会の実現	○			
	気候変動対策	○			
	循環型資源利用	○			

* 地域社会・環境への取り組み：当社グループにおけるマテリアリティ項目は順次整理し公表予定

グループのマテリアリティとリスク・機会

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
<p>デジタルによる 産業変革</p>	<p>[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</p> <p>[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</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 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
<p>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</p>	<p>デジタル人材の創出</p> <p>ワークスタイルイノベーション</p> <p>ダイバーシティインクルージョン</p>	<ul style="list-style-type: none"> 労働生産性の低下 優秀な人材の流出 事業創造と事業機会の逸失 健康関連費用等の増加 日本産業の衰退と社会発展の鈍化 	<ul style="list-style-type: none"> 労働生産性の向上 健康力、モチベーションの向上 組織力の向上 優秀な人材の確保 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
<p>強固な経営基盤 の確立</p>	<p>全てのステークホルダーとの共存共栄</p> <p>実効性のあるコーポレートガバナンスの構築</p> <p>透明性のある適切な情報開示と対話</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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

* 地域社会・環境への取り組み（E）については、順次整理し公表予定

共創パートナーとの取り組み

グループのアライアンス力（経験と実績）により、様々な形を通じて、
産業や社会課題を共に解決していける共創パートナー



DIGITAL
HOLDINGS

×

共創パートナー

* 共創パートナー：目指す世界観に共感して、共創する

かかりつけ薬局化支援サービスの 販売・導入及び利用促進を目的にJV設立

LINEを活用し、共同開発



*1:LINE Biz Partner Programにおいて、Technology Partner のコミュニケーション部門で最上位の Diamond 認定 (LINE株式会社が導入している広告代理店やサービスデベロッパーを認定・表彰するプログラム)
*2:医薬品ネットワーク及び調剤薬局「なの花薬局」の運営を中核事業として展開する事業会社
*3:株式会社メディカルシステムネットワーク 51.0%、株式会社RePharmacy49.0% (2020年10月1日設立)



国内トップレベルの経済学者との共創により 産業変革に必要な「再現性」と「スピード」を実装する

経済学コンサルティング企業

株式会社エコノミクスデザイン

- 国内最高峰の経済学者による、先端学知のビジネス実装
- データサイエンス、制度設計、マーケティング科学、可視化手法の開発等
- ロジックの追求と現実への柔軟な対応

現在進んでいる共創研究テーマ (R&D)

「可視化による新たな価値創造」

1

広告事業の新たな価値を可視化

* 広告事業の新指標設定

2

働き手の新たな価値を可視化

* 特定産業に従事するスキルレーティングの仕組み

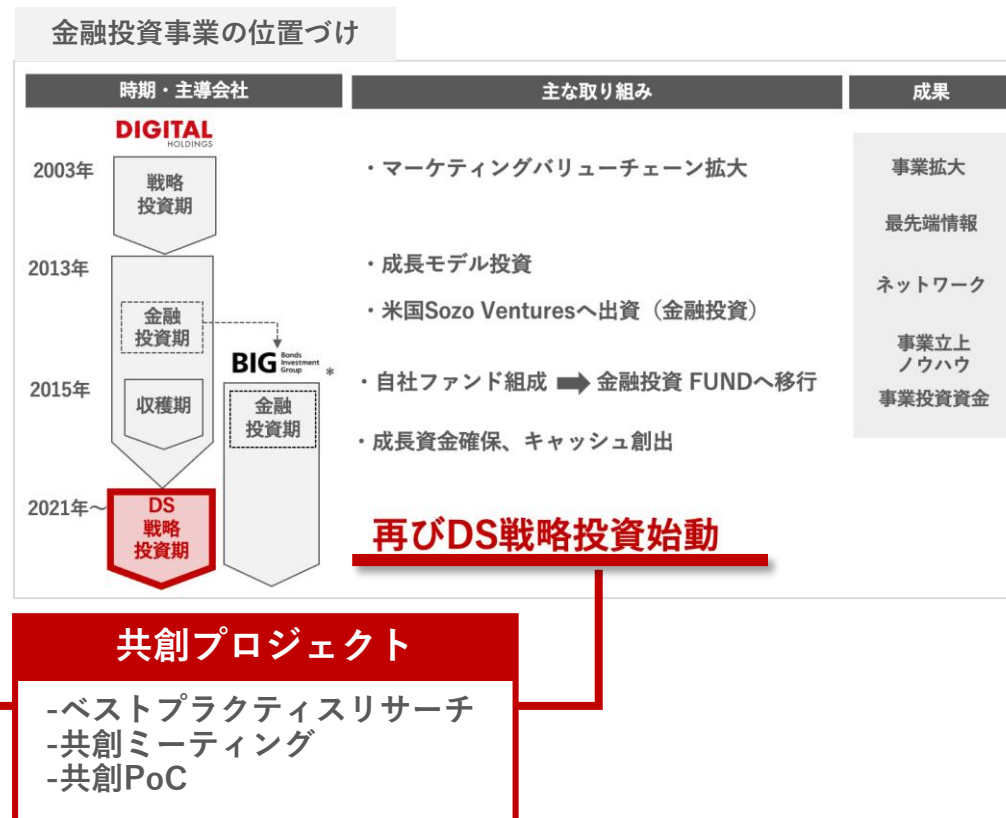
3

PMFを可視化

* 事業開発時の経済学活用（プライシング等）

SOZO VENTURES 事業開発を目的とした共創プロジェクトに参画

年	出資先	金融投資 (LP)	事業開発
2013年	Sozoベンチャーズ 1号ファンド	○	-
2017年	Sozoベンチャーズ 2号ファンド	○	-
2021年	Sozoベンチャーズ 3号ファンド	○	○



* Sozo Ventures : 米国カリフォルニア州を拠点とするベンチャーキャピタル会社、2012年にPhilWickham氏と中村幸一郎氏によって設立され、ITベンチャーへの投資とグローバル展開を支援

広告事業変革とIXを強力に推進するため、
今後の当社グループに必要な技術力を有するC1Xと業務提携を締結



- デジタルマーケティング知見
- 顧客アセット/営業体制
- 日本の業種知見/ネットワーク

- シリコンバレー本社のスタートアップ
- インドを拠点に約40名のエンジニア
- グローバル企業における開発実績

本業務提携をエンジニア人材拡大及びプロダクト開発強化の第一歩とし、
広告事業変革・IXに関するプロダクトを共同開発へ

*C1X,Inc.:

米国シリコンバレーのテクノロジースタートアップ企業。米国Yahoo!やFintechベンチャーキャピタルで要職を担った技術エキスパートである経営陣をコアメンバーとして、デジタルマーケティング・DX (Digital Transformation) ・データプライバシー・D2Cなどの領域における日本及び海外の大手企業との豊富な取り組みを通じて、知見・実績を多く蓄積

セグメント概要

私たちはIXで社会課題を解決する意思決定 ソー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」をご確認ください。

事業ポートフォリオ再編後のセグメント別主要連結子会社



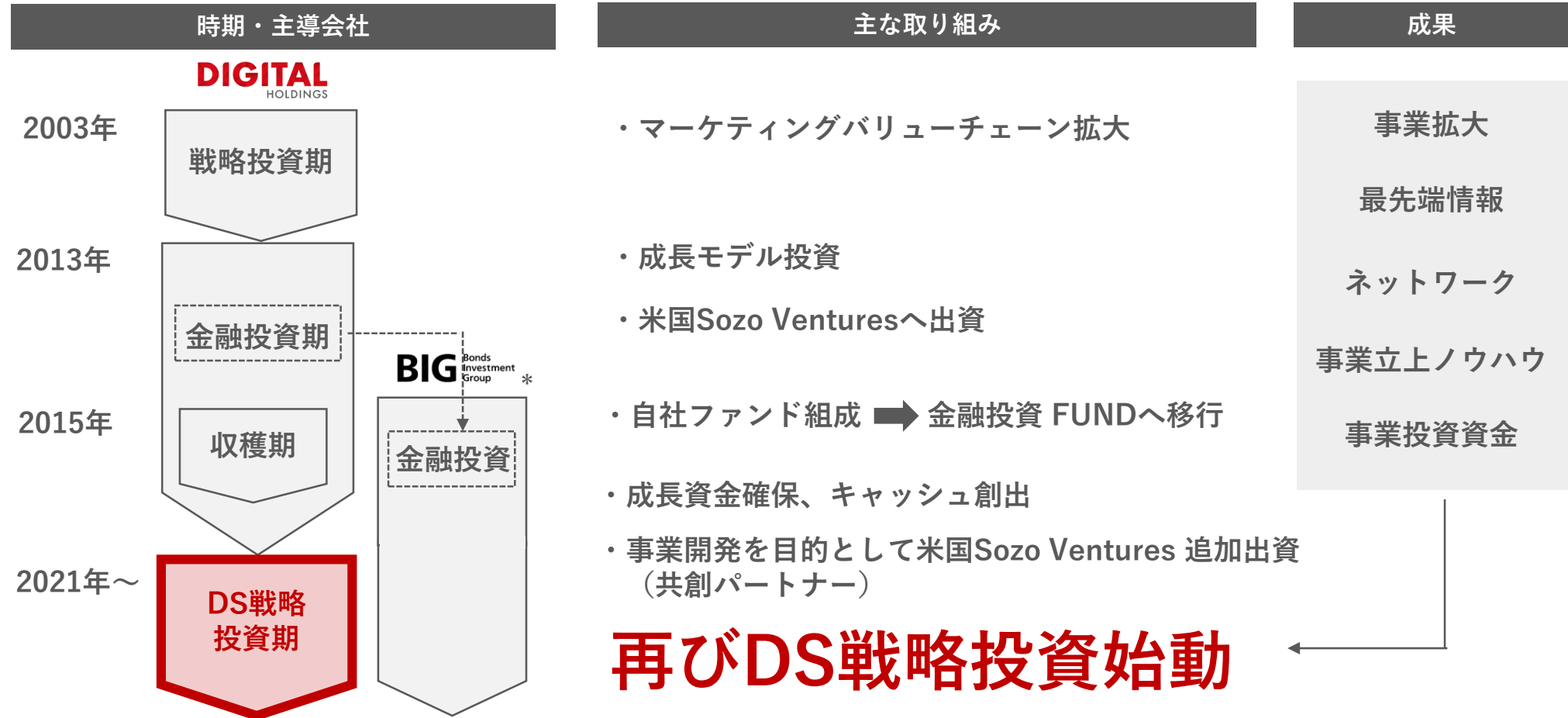
* 事業ポートフォリオ再編により、2022年Q2以降連結子会社から外れます。

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「連結子会社カープアウト（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。

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3月末時点)
デジタルシフト事業	<p>・ fee、サブスクリプション 等</p>	<ul style="list-style-type: none"> デジタルシフトコンサル支援 SaaSプロダクト開発、販売 AI人材プラットフォーム運営、開発 DX人材サービス 等 	
広告事業	<p>・ 代理店手数料</p>	<ul style="list-style-type: none"> インターネット広告代理事業 ソリューション開発、販売 等 	
金融投資事業	<p>・ キャピタルゲイン</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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 	

* 事業ポートフォリオ再編により、2022年Q2以降連結子会社から外れます。
 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。

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DS戦略投資へ



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

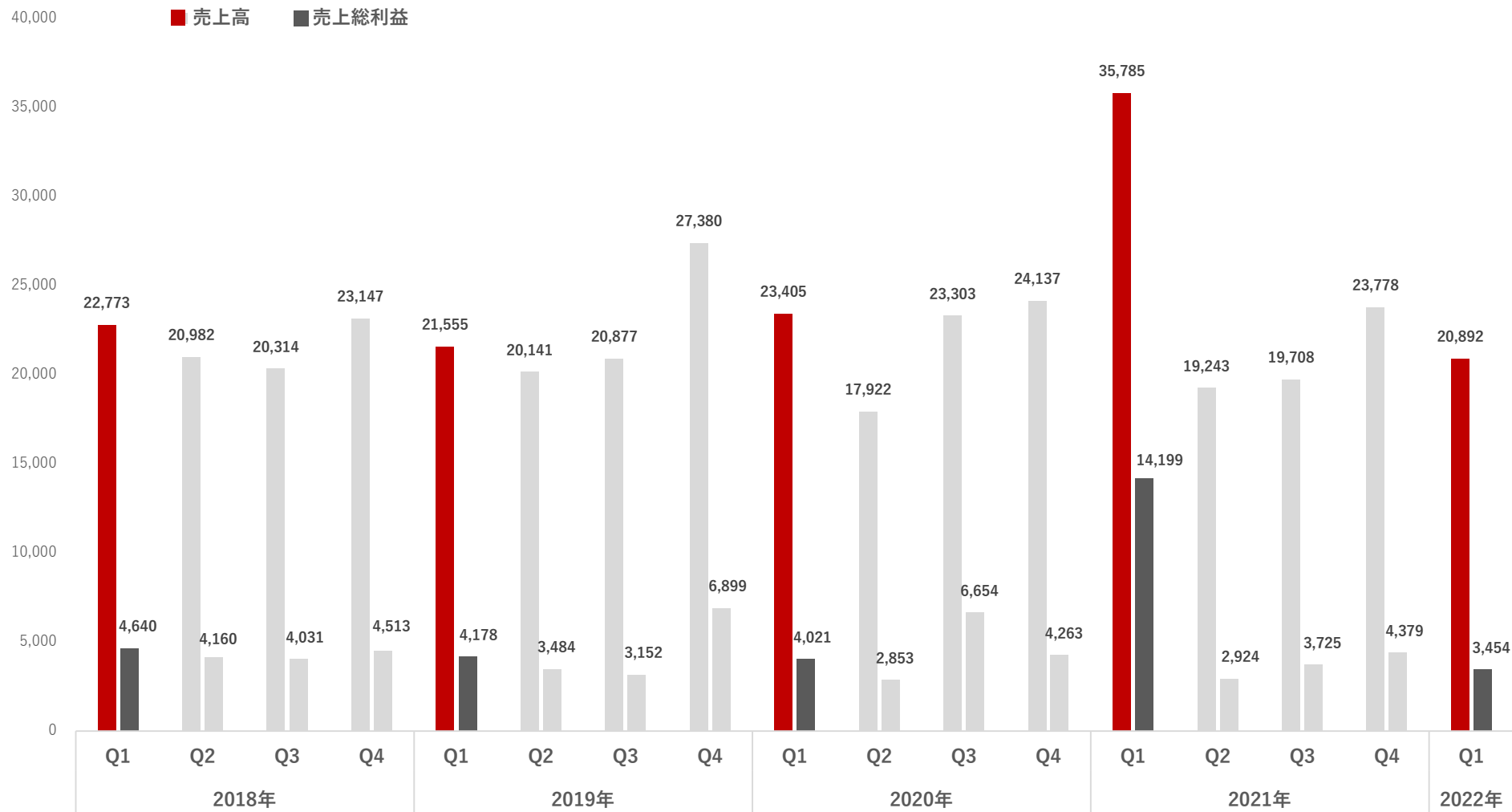
会社	投資形式	投資時期	主な投資先例と過去のEXIT例	勘定科目
	①BS投資 ②千葉道場2号投資事業 有限責任組合（LP）等	①2013年～2015年 ②2020年～	 	①営業投資有価証券 ②投資有価証券
 （当社100%子会社）	①BIG1号投資事業 有限責任組合（GP） ②BIG2号投資事業 有限責任組合（GP） ③ひょうご神戸スタート アップファンド（GP）	①2015年～ ②2018年～ ③2021年～	 	①②③営業投資有価証券
 （当社100%子会社）	①Sozoベンチャーズ 1号ファンド（LP） ②Sozoベンチャーズ 2号ファンド（LP） ③Sozoベンチャーズ 3号ファンド（LP）	①2013年～ ②2017年～ ③2021年～	 	①②③投資有価証券

* 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Q1 決算概要補足情報

連結 売上高・売上総利益推移

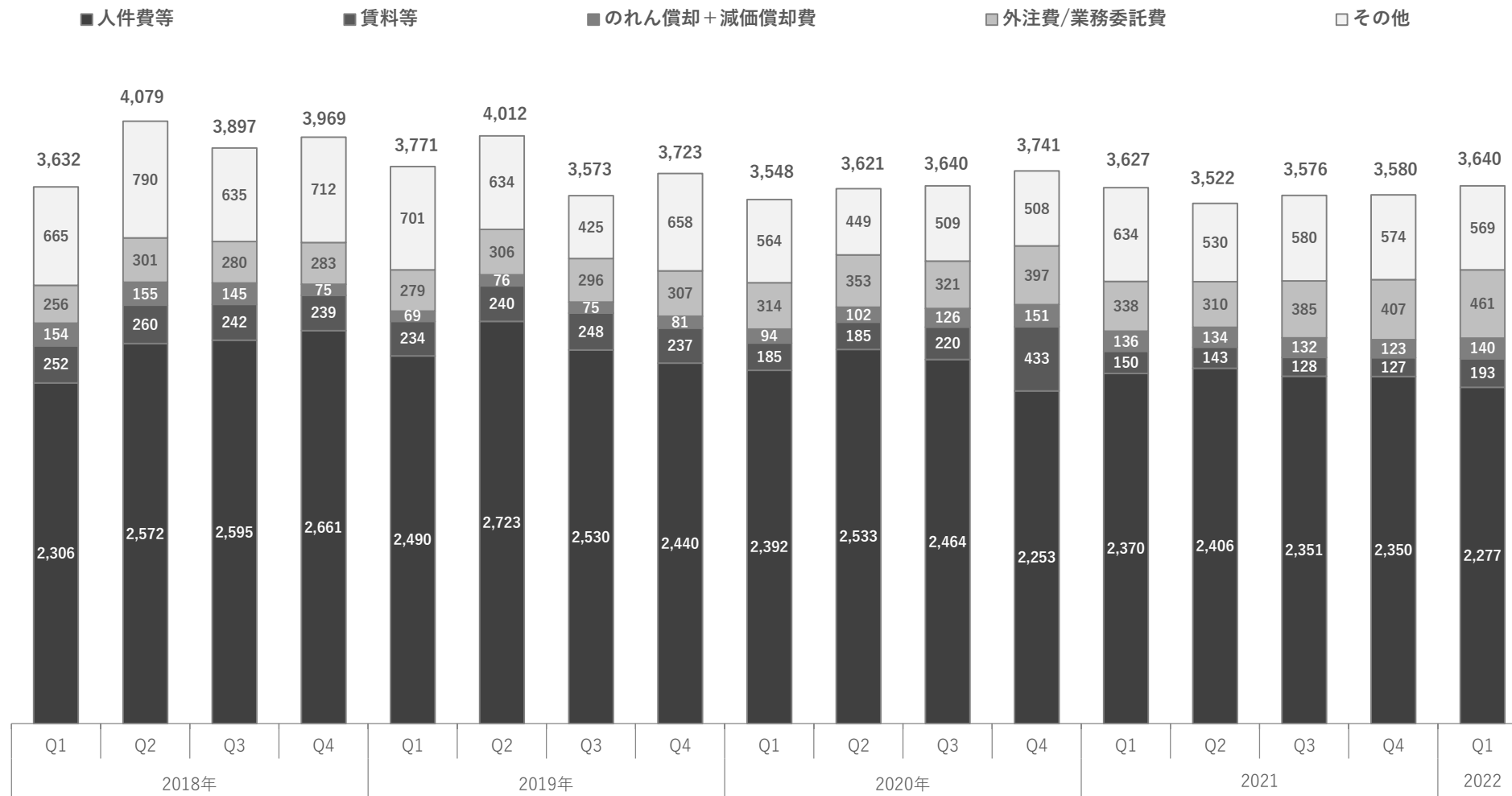
(単位：百万円)



* 収益認識基準適用前の会計基準に基づく売上高、売上総利益

連結 販売管理費推移

(単位：百万円)

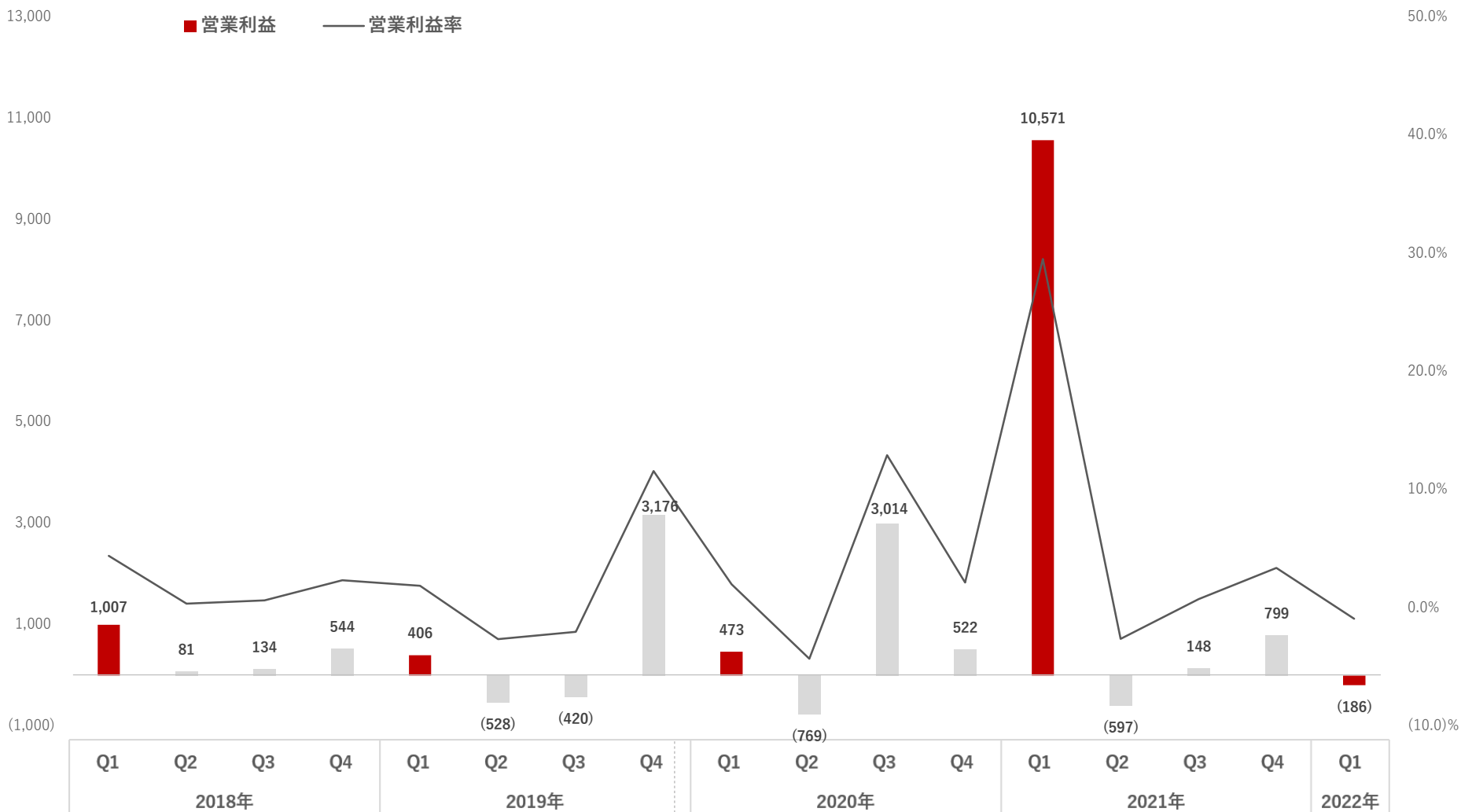


(2022年Q1末時点従業員数：1,487名)

連結 営業利益・営業利益率推移

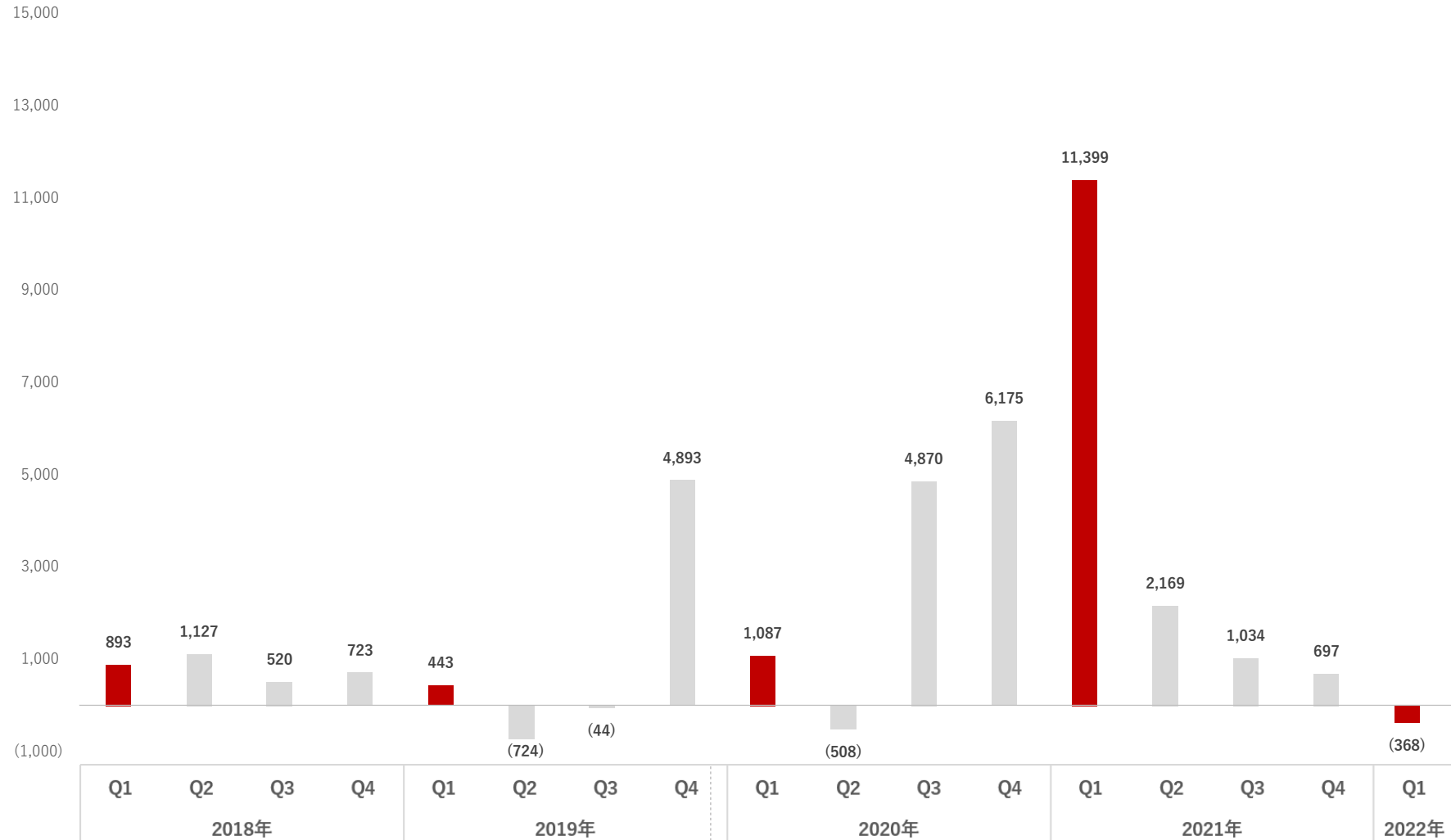
(単位：百万円)

(%)

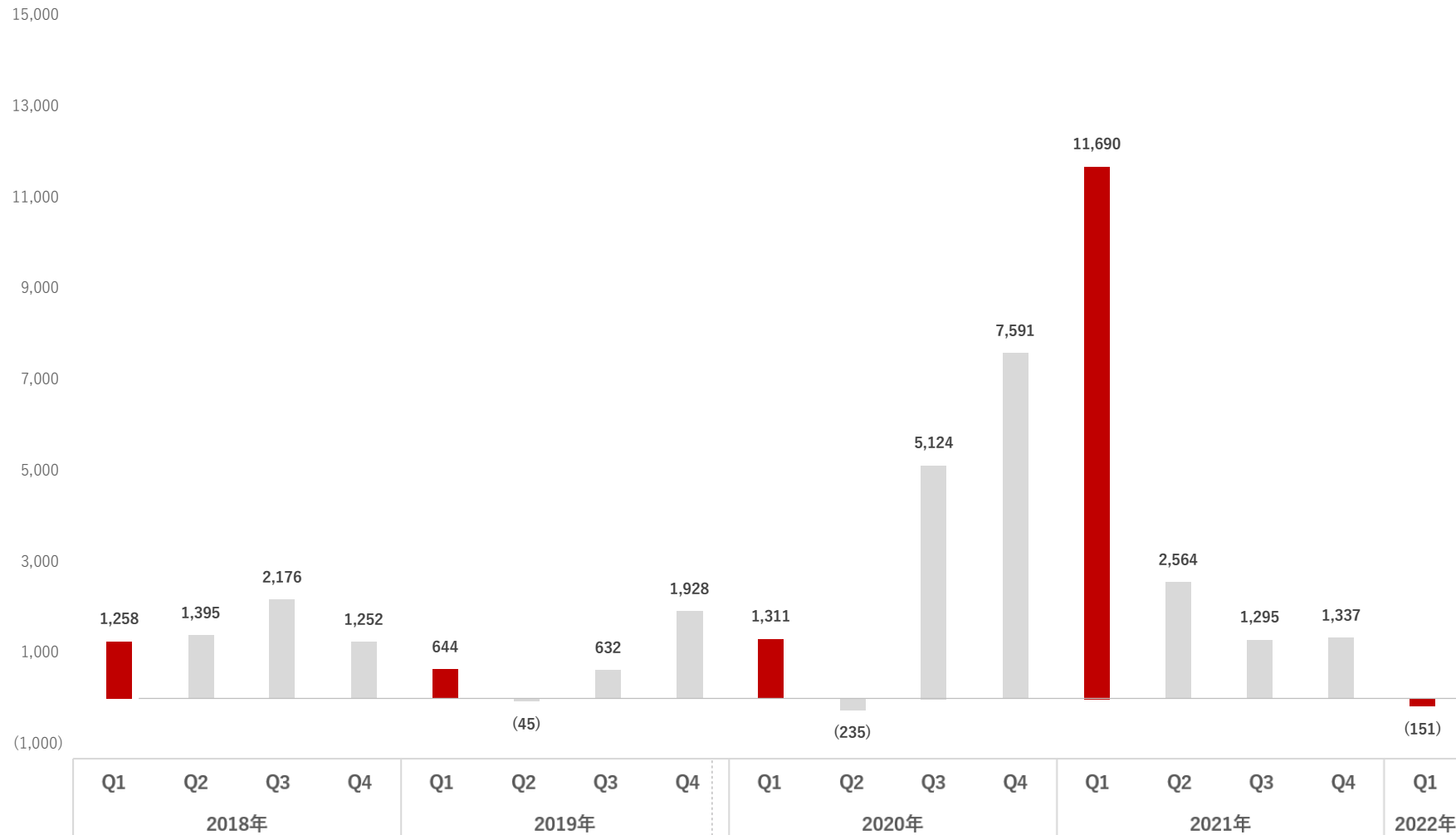


連結 EBIT

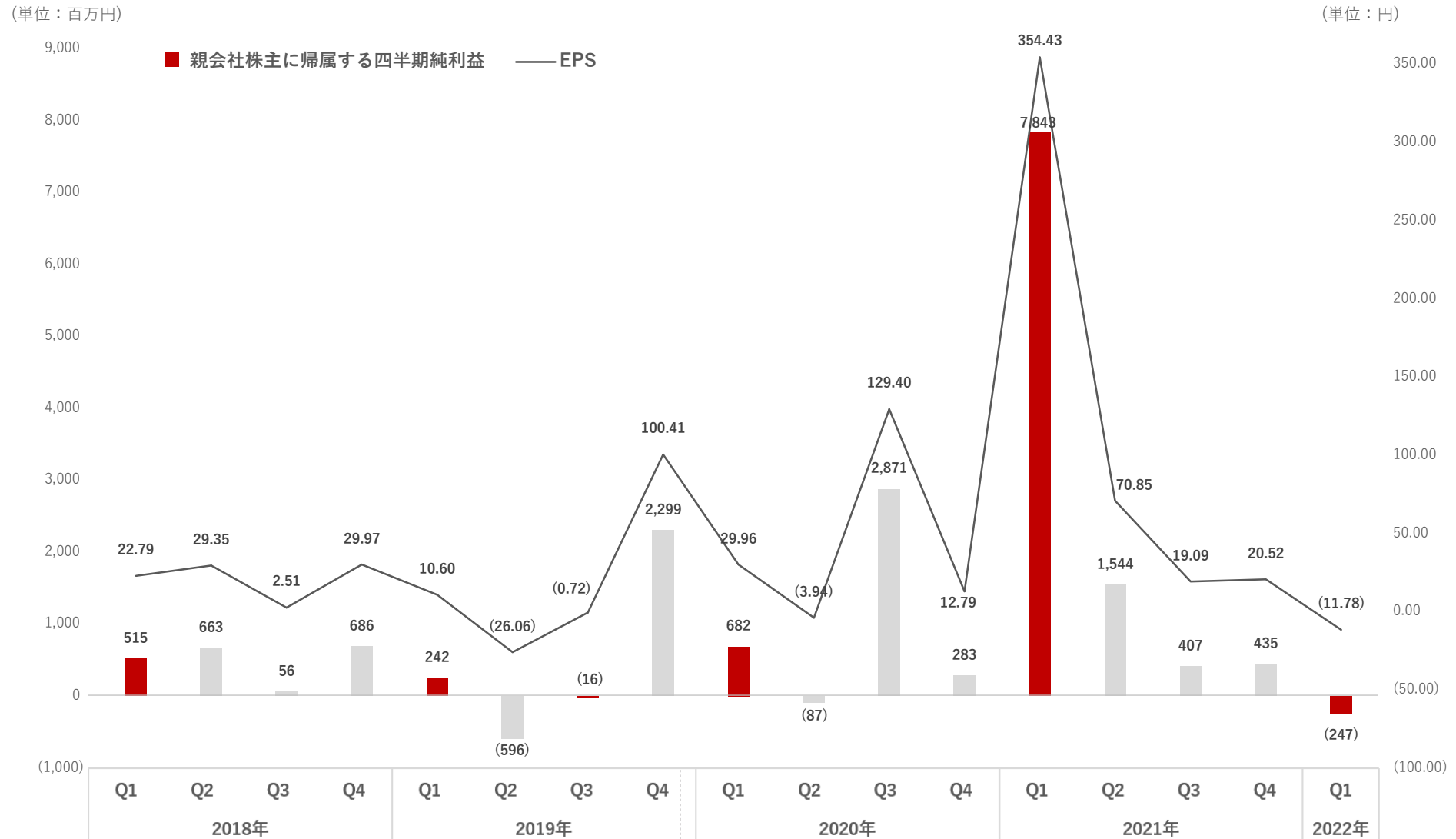
(単位：百万円)



(単位：百万円)



親会社株主に帰属する四半期純利益とEPS推移



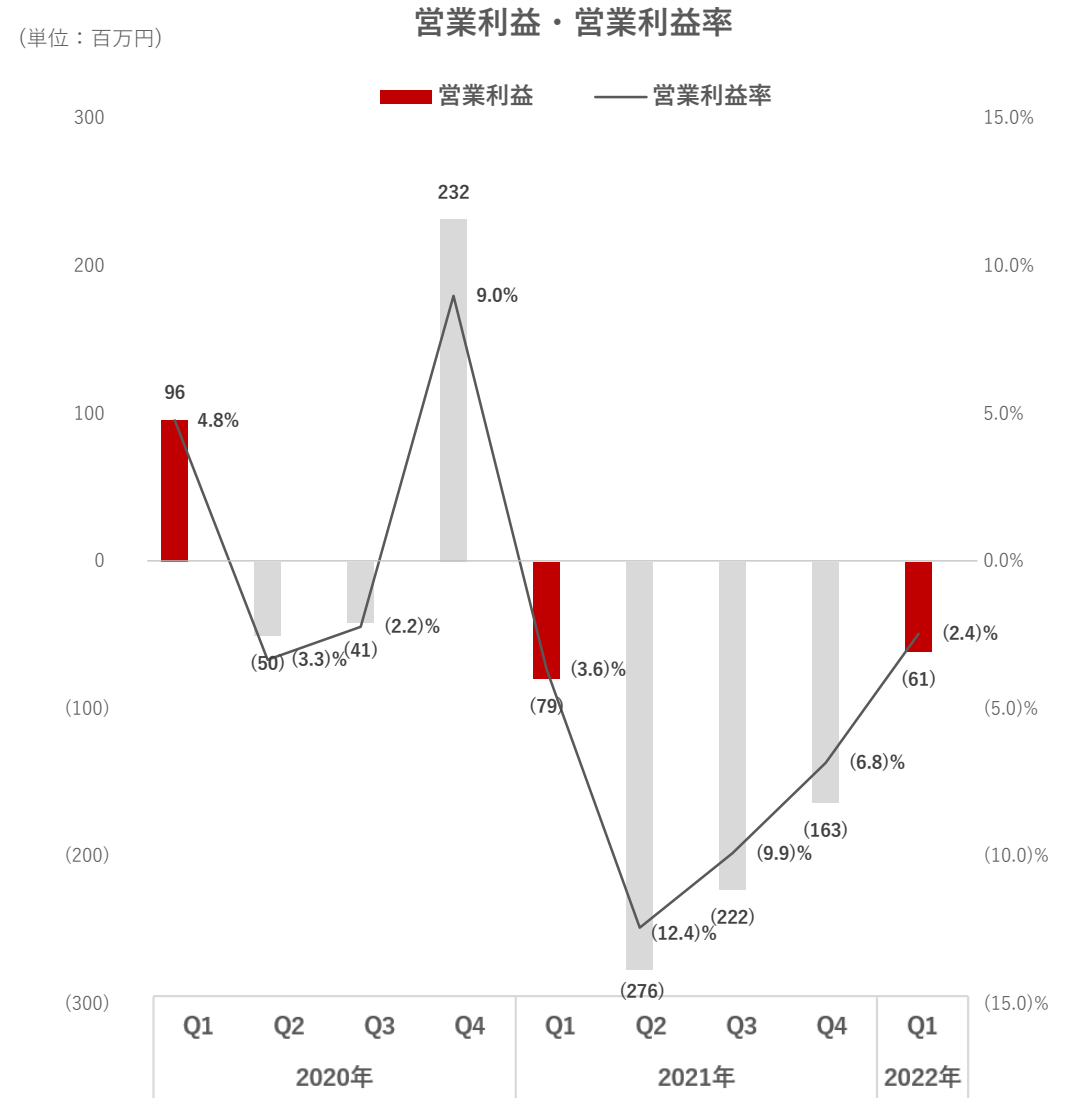
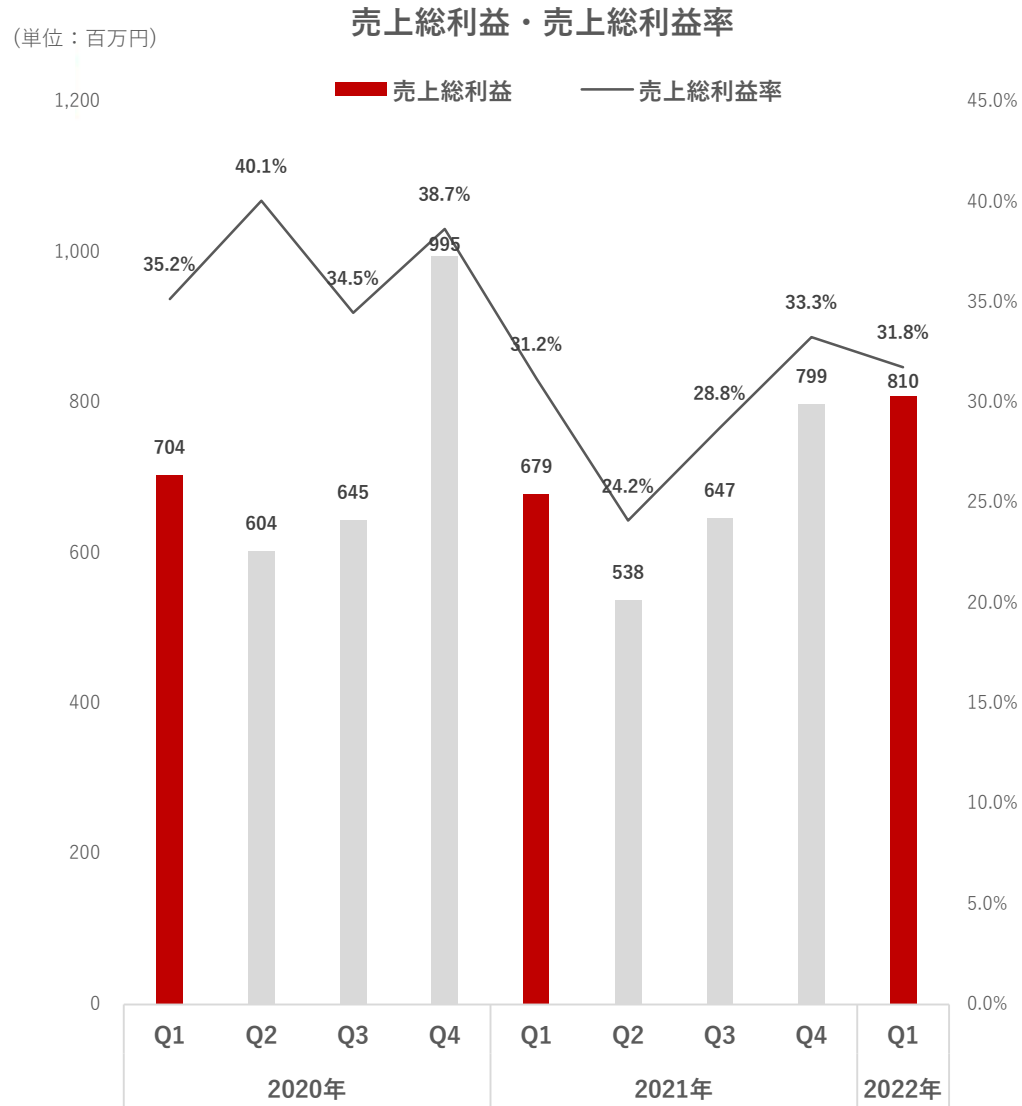
* EPS：1株当たり四半期純利益（円）

(単位：百万円)

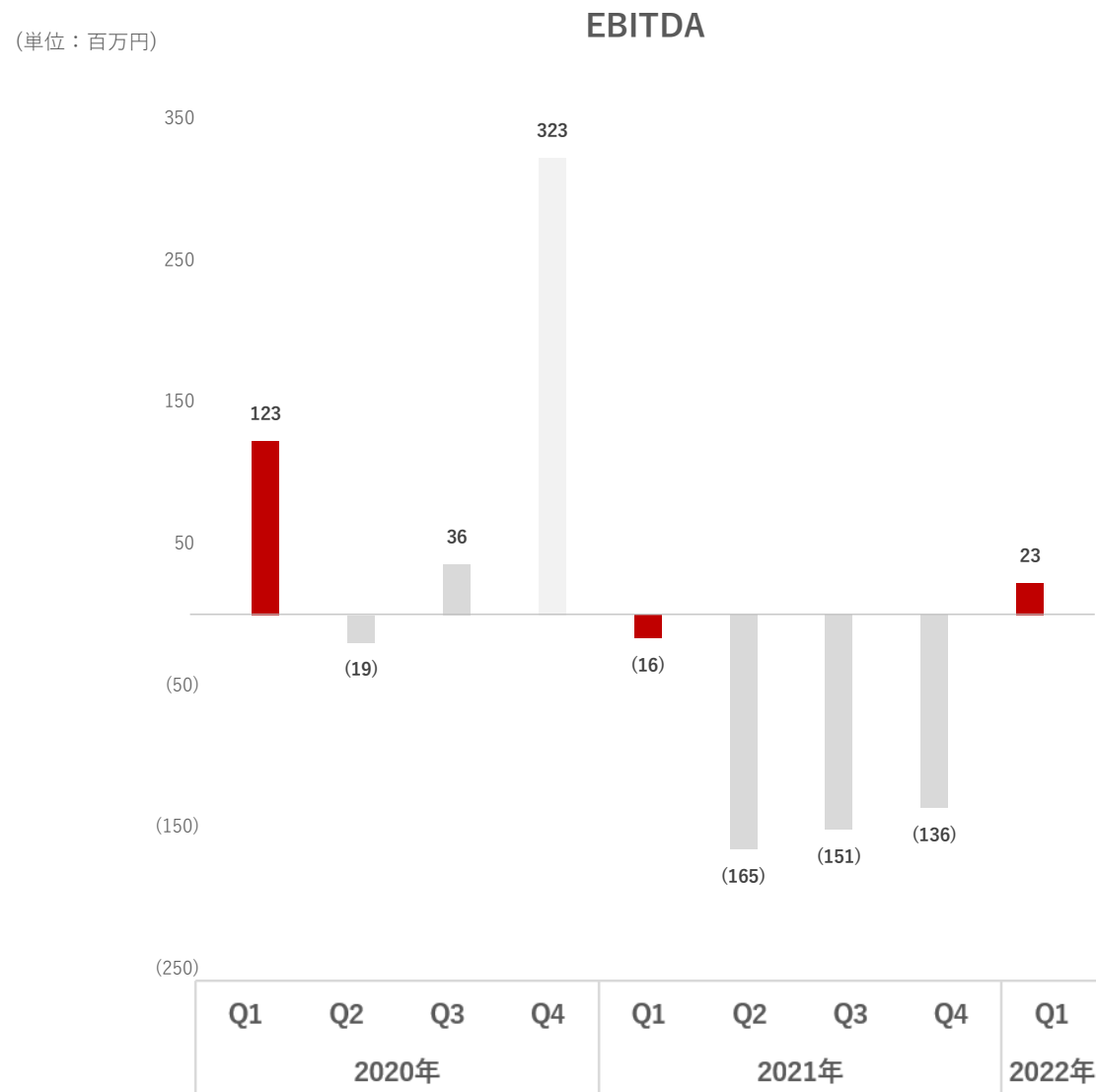
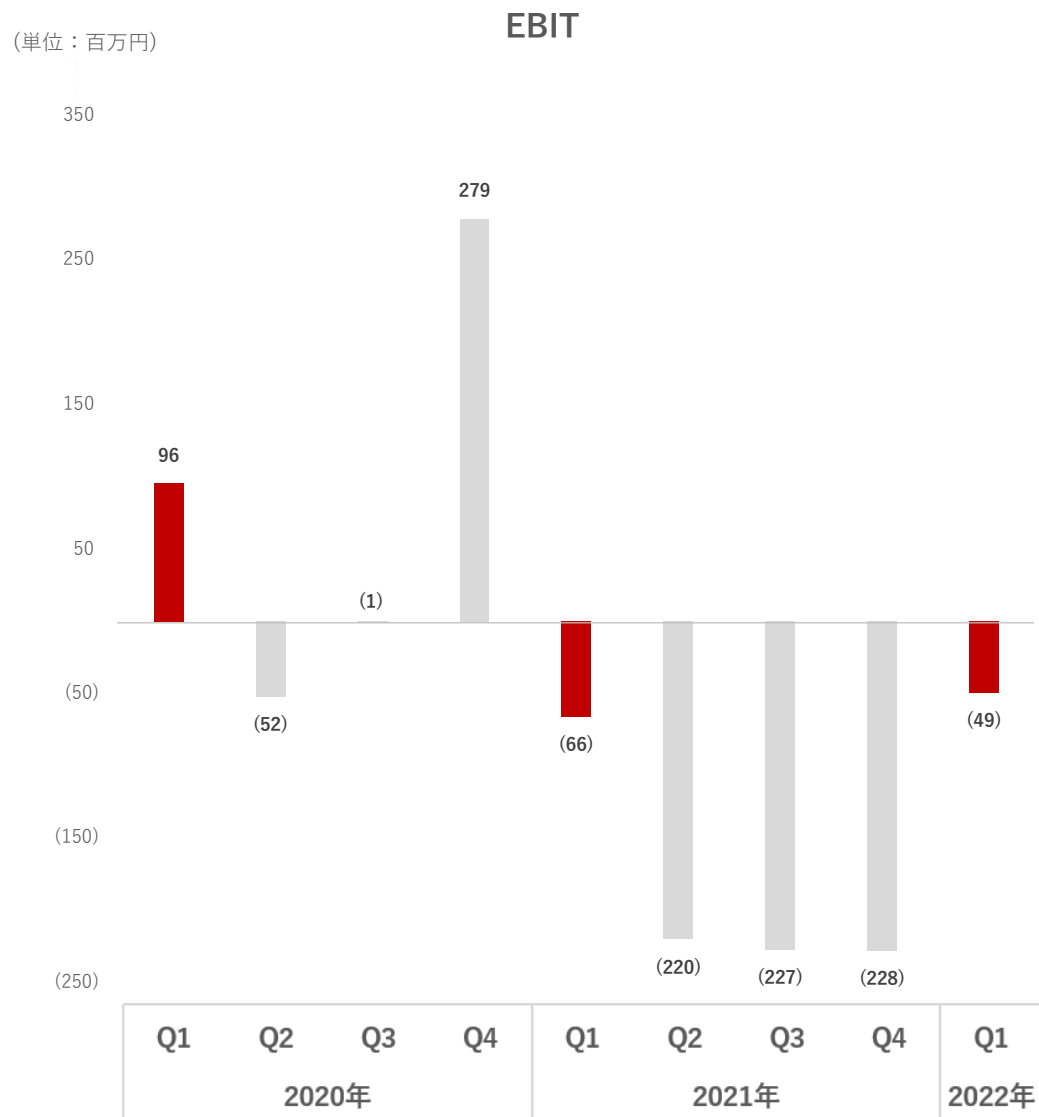
	2022年Q1	2021年Q1	前年比 増減額
営業キャッシュフロー	(3,254)	13,406	(16,660)
税金等調整前当期純利益	(372)	11,393	(11,766)
営業投資有価証券の増減額	(455)	1,376	(1,831)
法人税等の(支払)/還付額	(2,749)	(714)	(2,035)
投資有価証券売却損益 (△は益)	-	(687)	687
運転資本の増減額	636	2,314	(1,677)
その他	(313)	(276)	(37)
投資キャッシュフロー	(1,127)	305	(1,433)
投資有価証券の売却による収入	-	692	(692)
投資有価証券の取得による支出	(866)	(41)	(824)
無形固定資産取得による支出	(203)	(280)	77
その他	(56)	(64)	7
フリーキャッシュフロー	(4,381)	13,712	(18,093)
調整額	-	-	-
調整後フリーキャッシュフロー	(4,381)	13,712	(18,093)

* 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

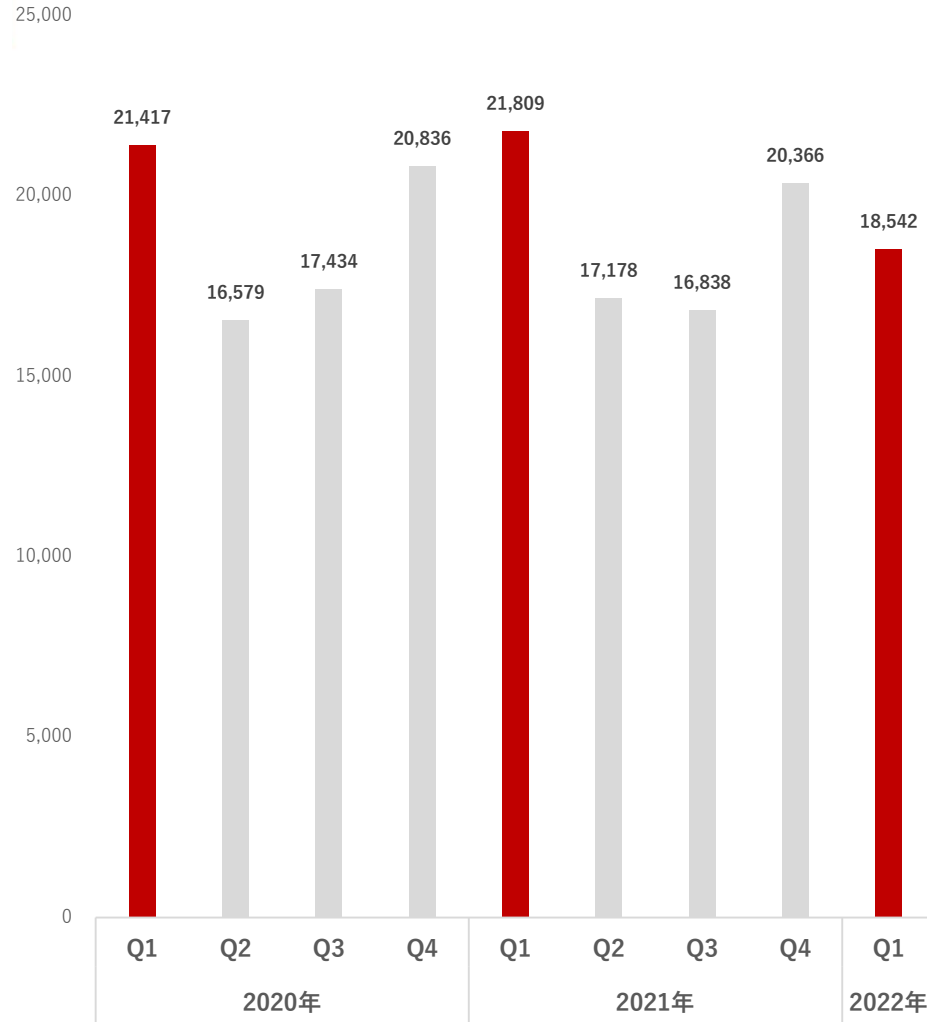


* 収益認識基準適用前の会計基準に基づく売上高ベースから算定



(単位：百万円)

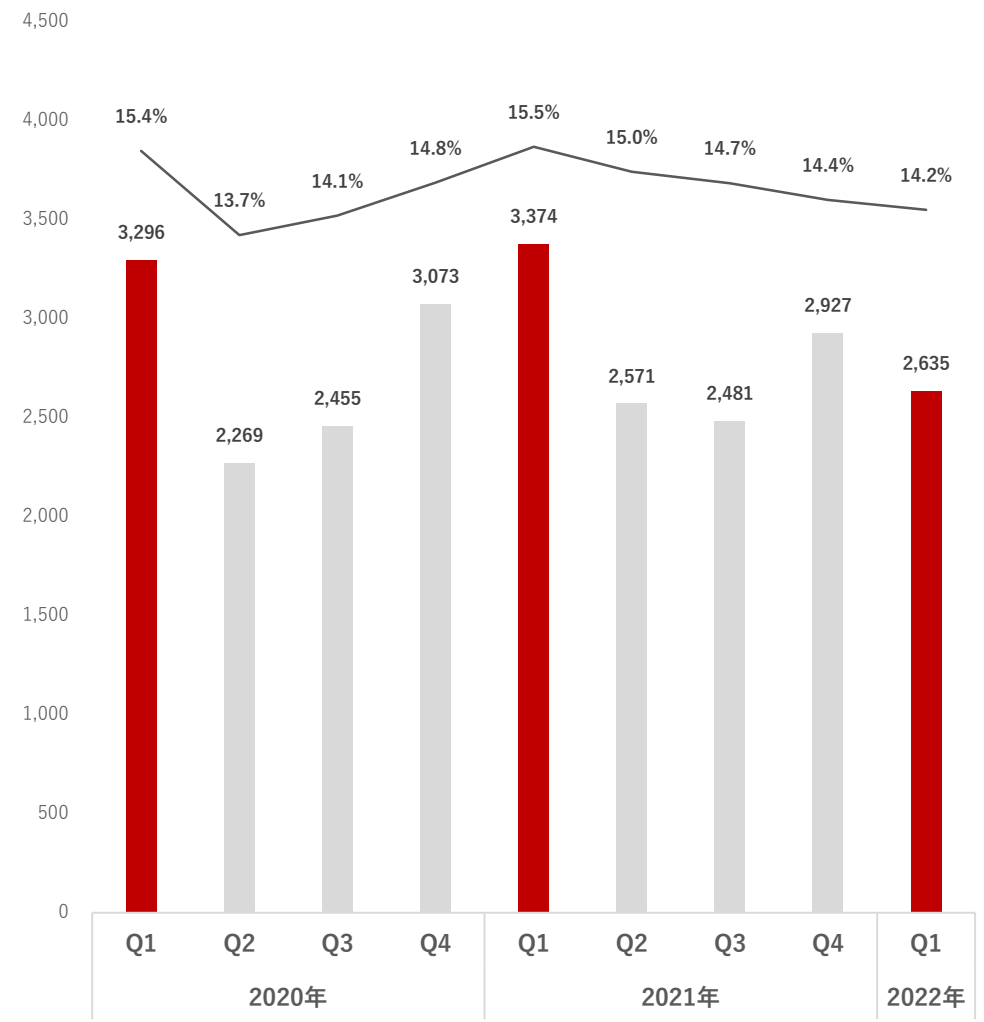
売上高



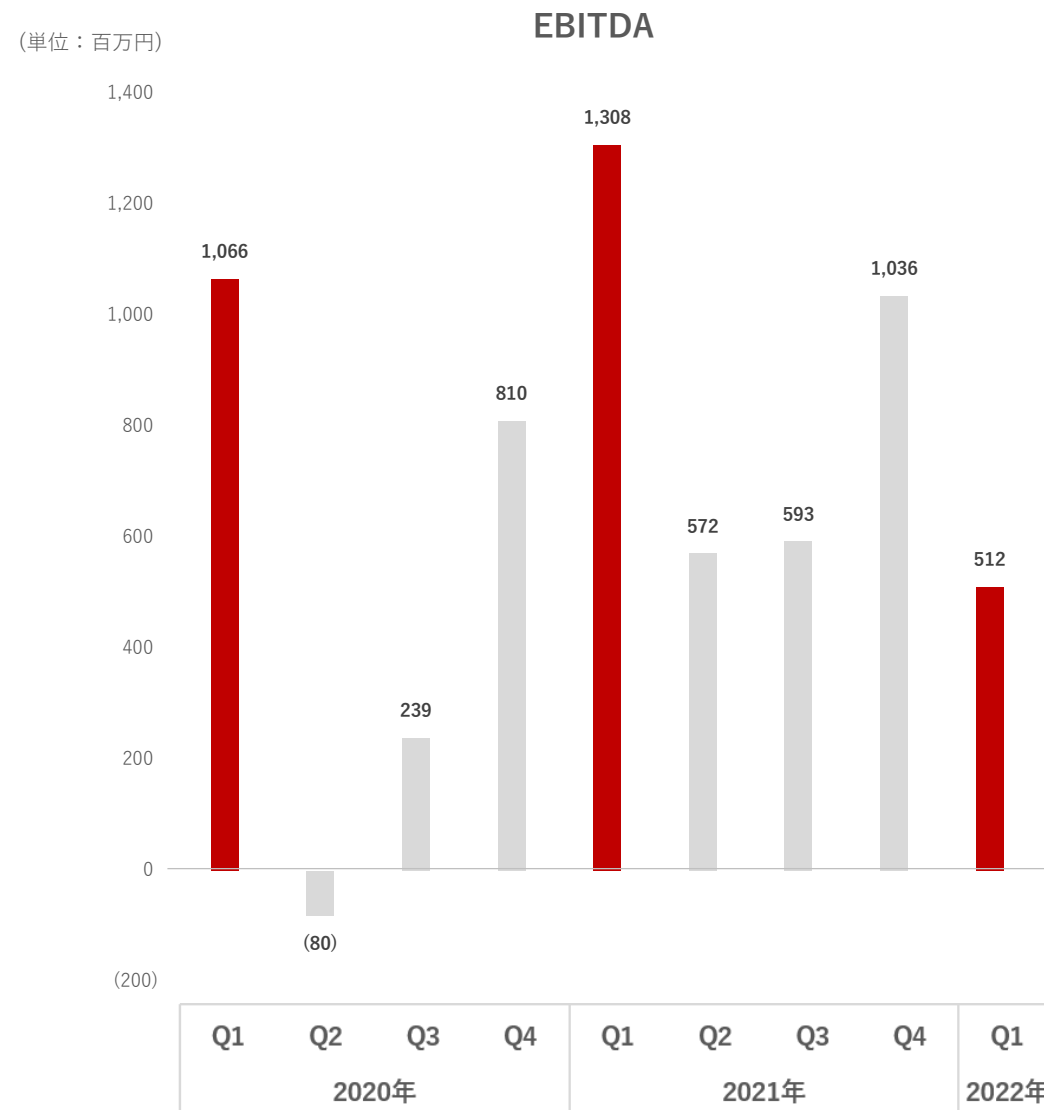
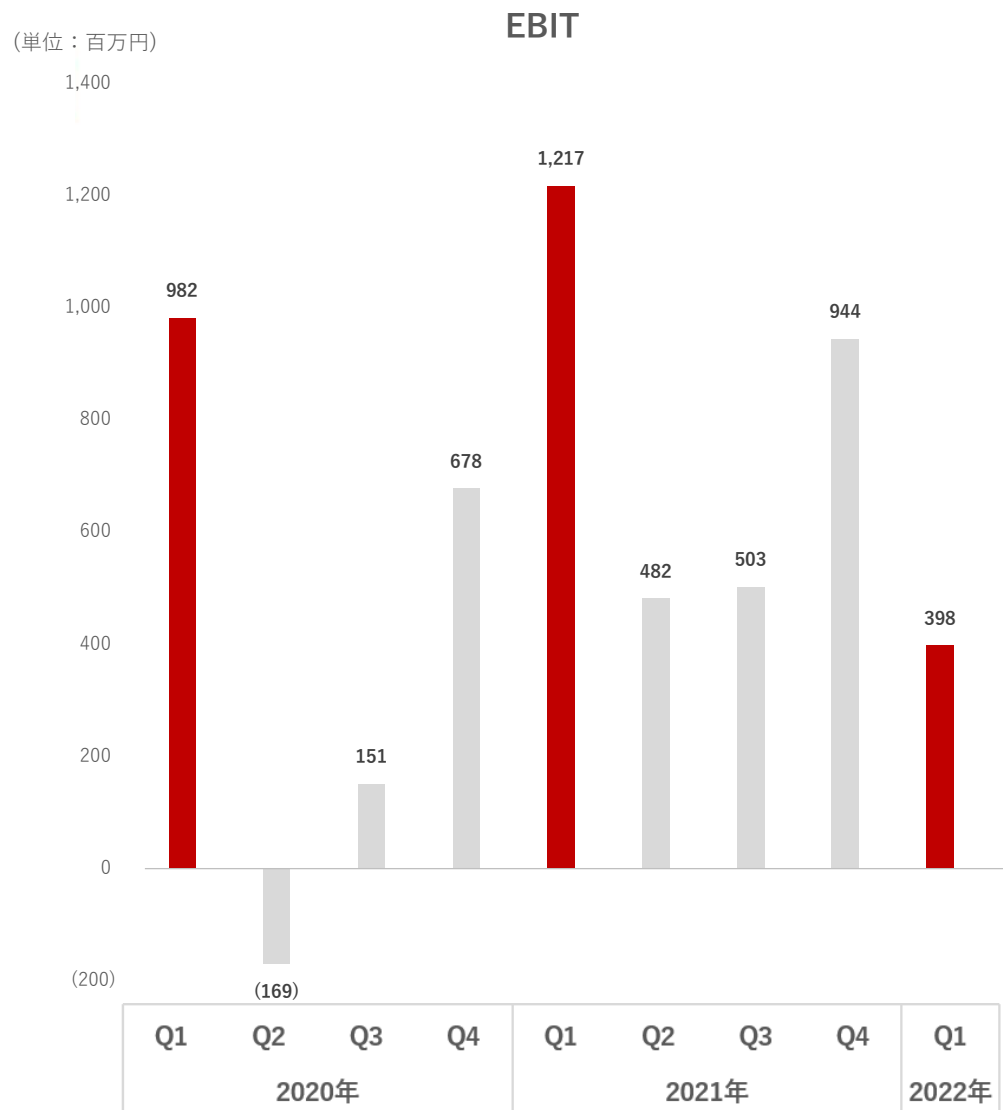
* 収益認識基準適用前の会計基準に基づく売上高

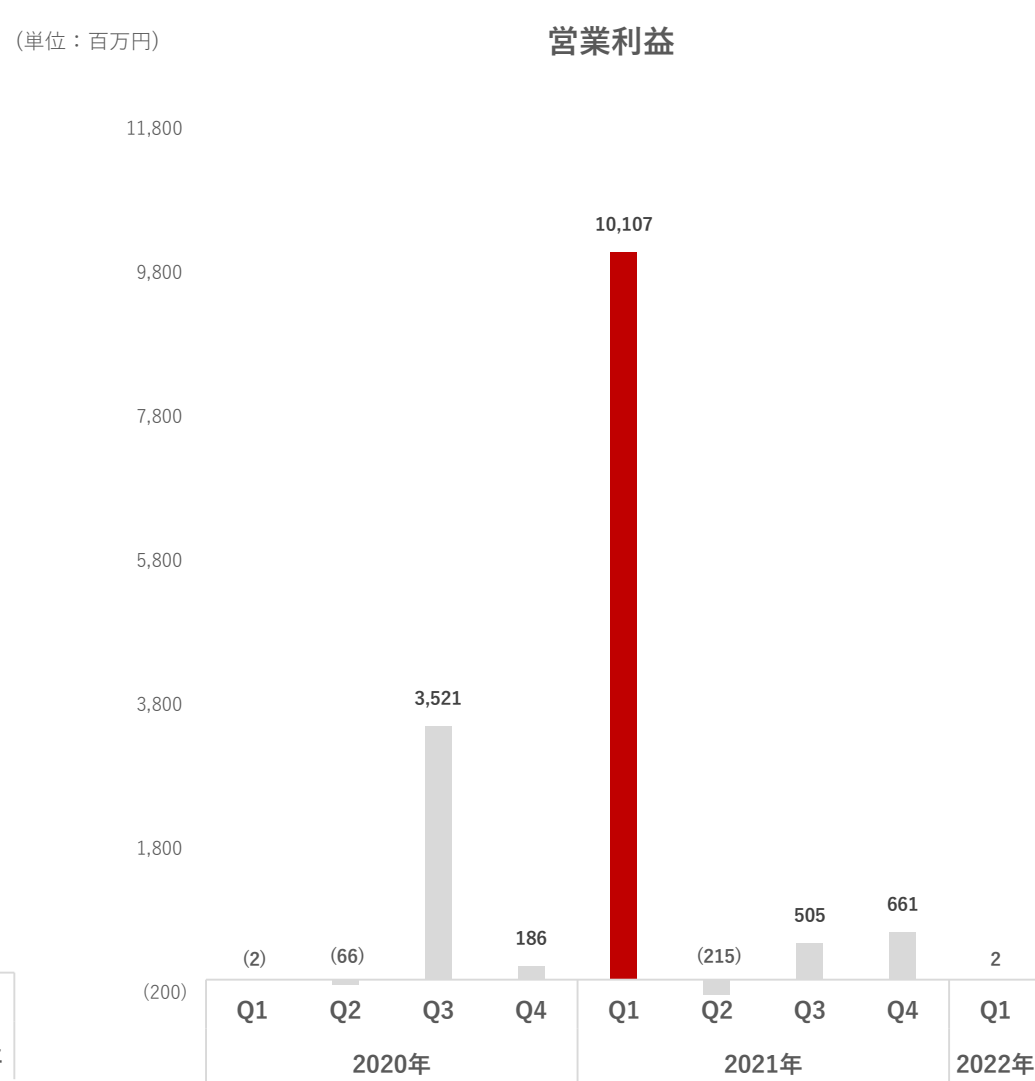
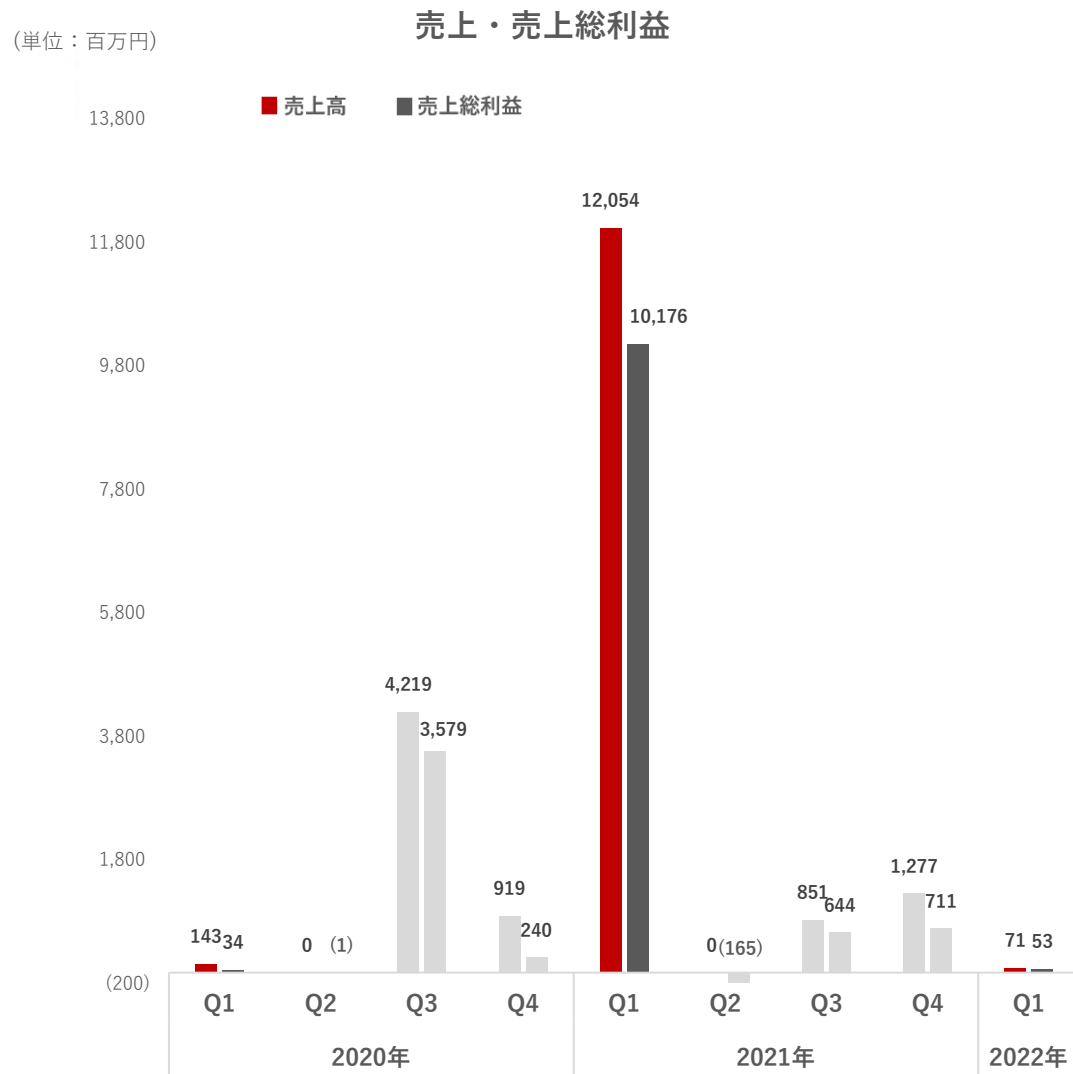
(単位：百万円)

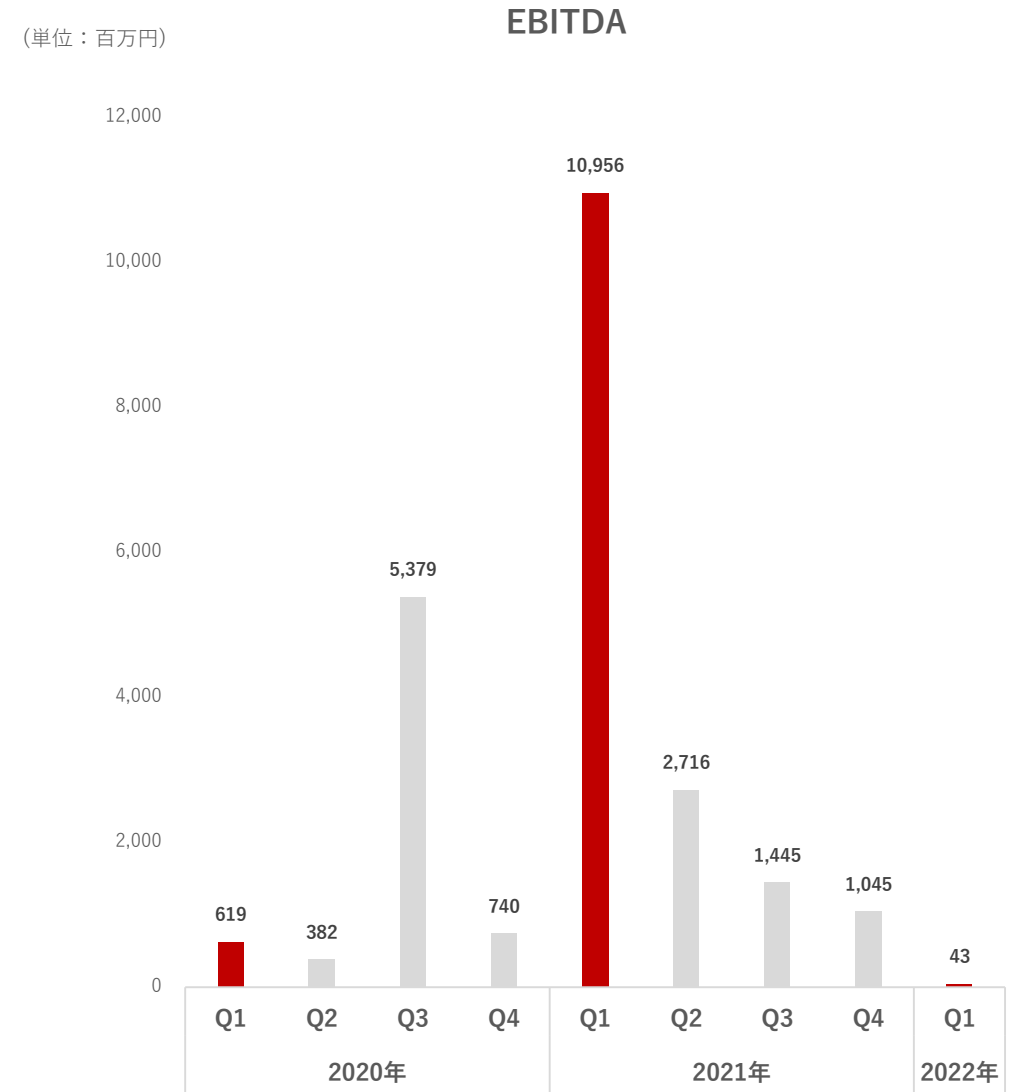
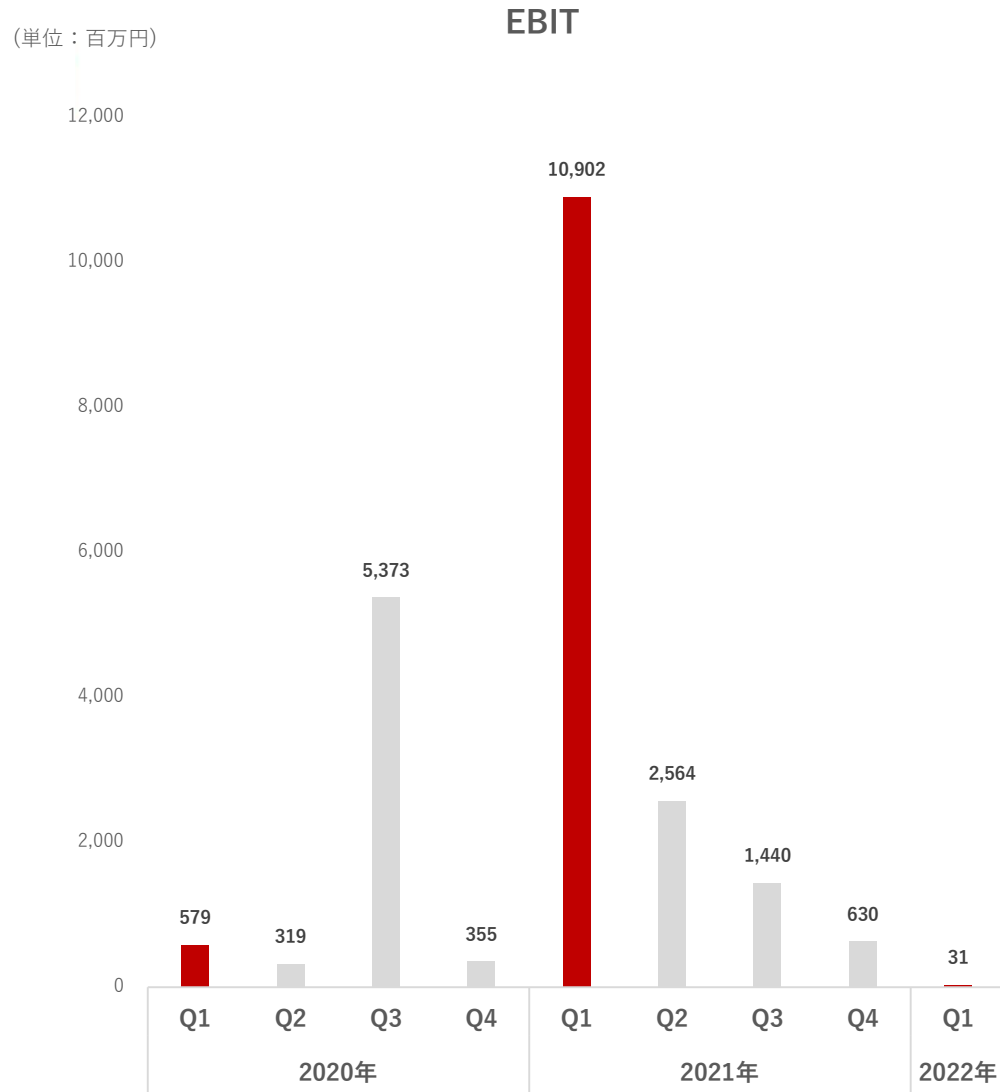
売上総利益・売上総利益率



* 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

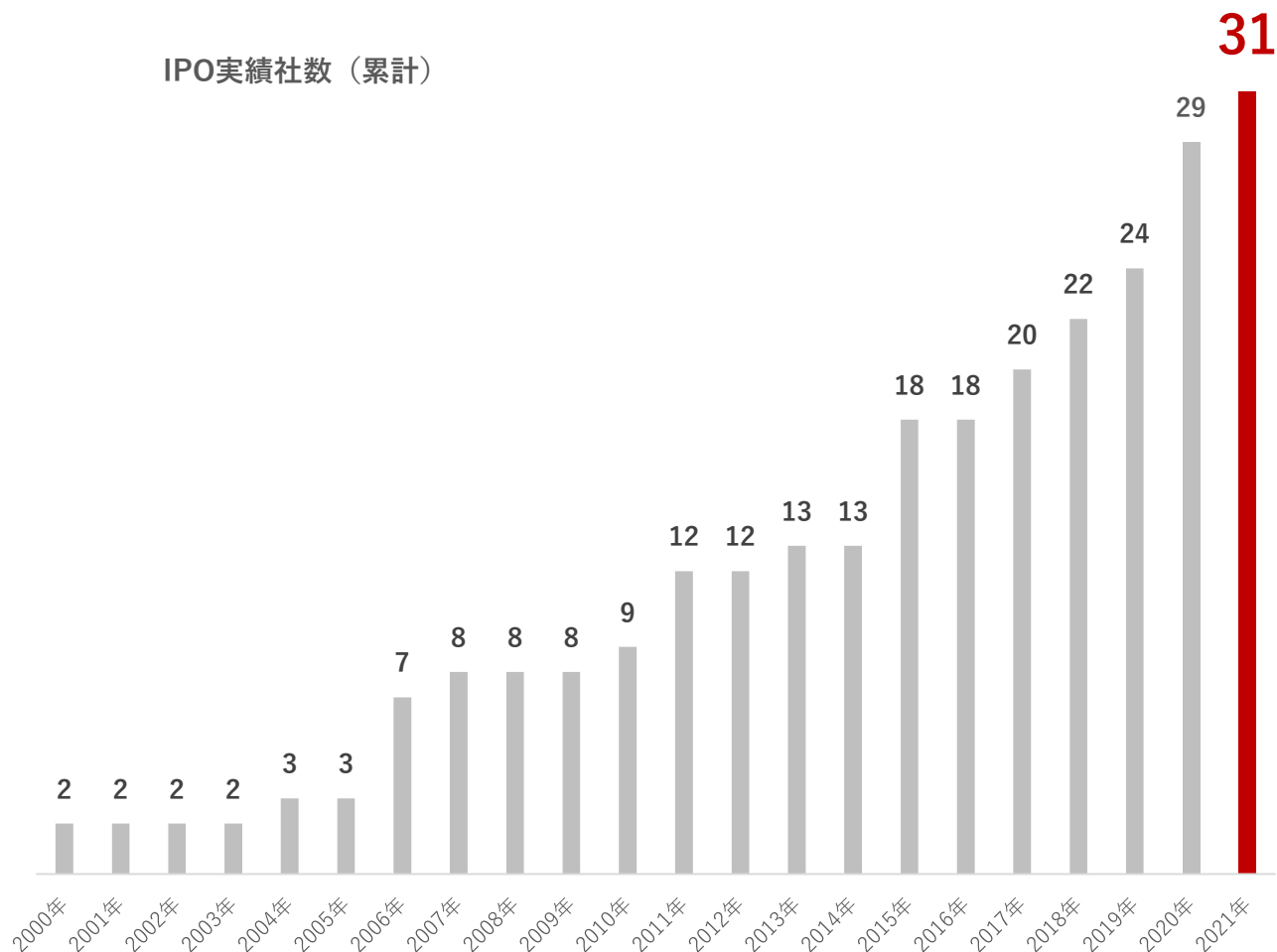






累計で31社のIPOを実現

IPO実績社数（累計）



直近3年で上場した主な銘柄

Coinbase Global, Inc.
(2021年4月)

株式会社ココナラ
(2021年3月)

ウェルスナビ株式会社
(2020年12月)

ENECHANGE株式会社
(2020年12月)

rakumo株式会社
(2020年9月)

株式会社コマースOneホールディングス
(2020年6月)

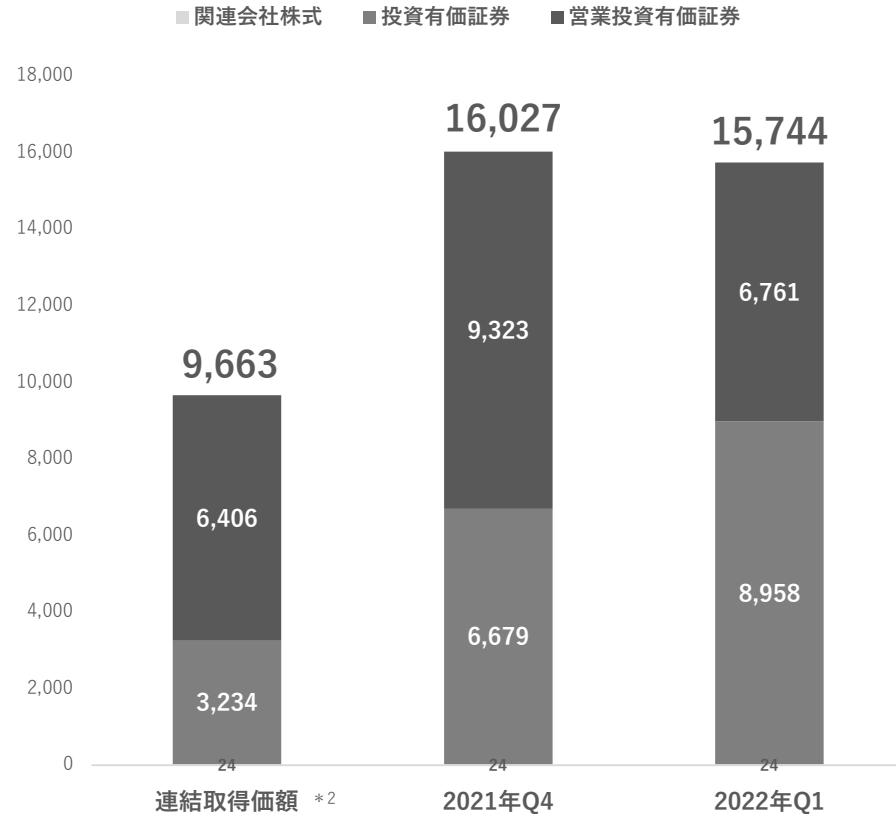
株式会社ジモティー
(2020年2月)

株式会社スペースマーケット
(2019年12月)

連結AUM

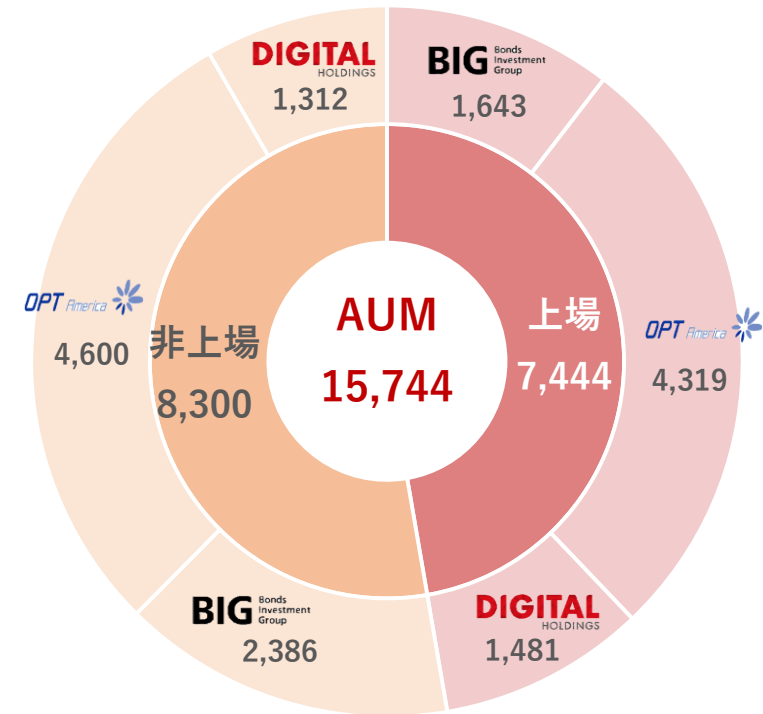
営業投資有価証券・投資有価証券の公正価値の合計額
及び関連会社株式の帳簿価額 *1

(単位：百万円)



AUM内訳 (2022年Q1)

(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

*なお、当社グループFUND(GP)が保有する営業投資有価証券のうち、非支配株主に帰属する公正価値は約33億円となります

* AUM算定定義詳細はP78

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)**
EBITDA = EBIT + その他金融関連損益 + 減価償却費 + 償却費 + 株式報酬費用 + 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。

IRR (Internal Rate of Return/内部収益率) の算定方法

項目		内容
算定対象銘柄		2013年から2022年3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3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3月末までの回収額と2022年3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