

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
2020年通期決算説明会資料

Date. 2021.2.10

INDEX

1 | 2020年決算概要

2 | 今後の重点施策 DSイノベーション2023

3 | 2021年業績予想と2023年重要事業目標

4 | Appendix

1 | 2020年決算概要

連結	売上高	88,768	百万円	前年比	(1.3) %
	EBITDA	7,591	百万円	前年比	+55.1 %
	親会社株主に帰属する 当期純利益	3,750	百万円	前年比	+94.5 %
デジタル シフト KPI	売上高	1,934	百万円	前年比	+53.0 %
	粗利構成比	8.2	%	前年比	+2.0 pts増
事業 トピックス	マーケティング事業：年末需要拡大と継続的なコストコントロール効果により業績予想達成				
	シナジー投資事業：IPO5社実現、EBITDA約70億を計上し成長のための投資資源を確保				
	デジタルシフト事業：コロナ禍でニーズ急拡大、複数のプロジェクト始動				

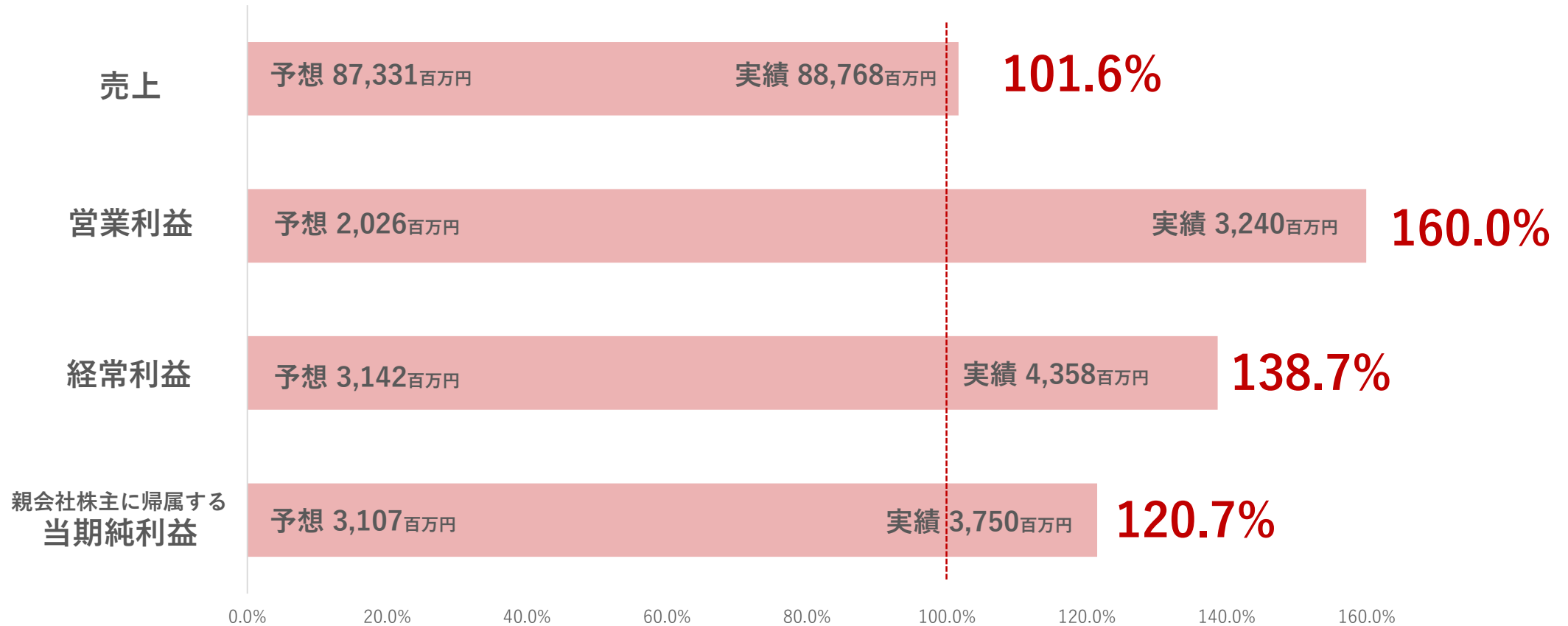
2020年通期 Executive Summary

(単位：百万円)	2020年通期	前年比		2019年通期
		増減額	増減率	
売上	88,768	(1,185)	(1.3)%	89,953
売上総利益	17,793	+78	+0.4%	17,715
営業利益	3,240	+607	+23.0%	2,633
EBIT	6,175	+3,511	+131.8%	2,664
EBITDA*1	7,591	+2,698	+55.1%	4,893
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,750	+1,822	+94.5%	1,928
ROE(LTM)*2*3	12.8%	-	+5.2pts	7.6%
フリーキャッシュフロー	3,755	+2,385	+174.1%	1,370
1株当たり 当期純利益(円):EPS	167.86	+83.63	-	84.23

- *1 2020年度より指標の有用性向上を図るためEBITDAの定義を変更しております。(P66参照)
 なお、従前の定義によるEBITDAは2020年通期：7,520百万円（前年比+58.1%）となります。
- *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)

2020年通期 連結業績予想達成状況

マーケティング事業の年末需要拡大と金融投資の12月IPOによる売出等の影響により全指標達成



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

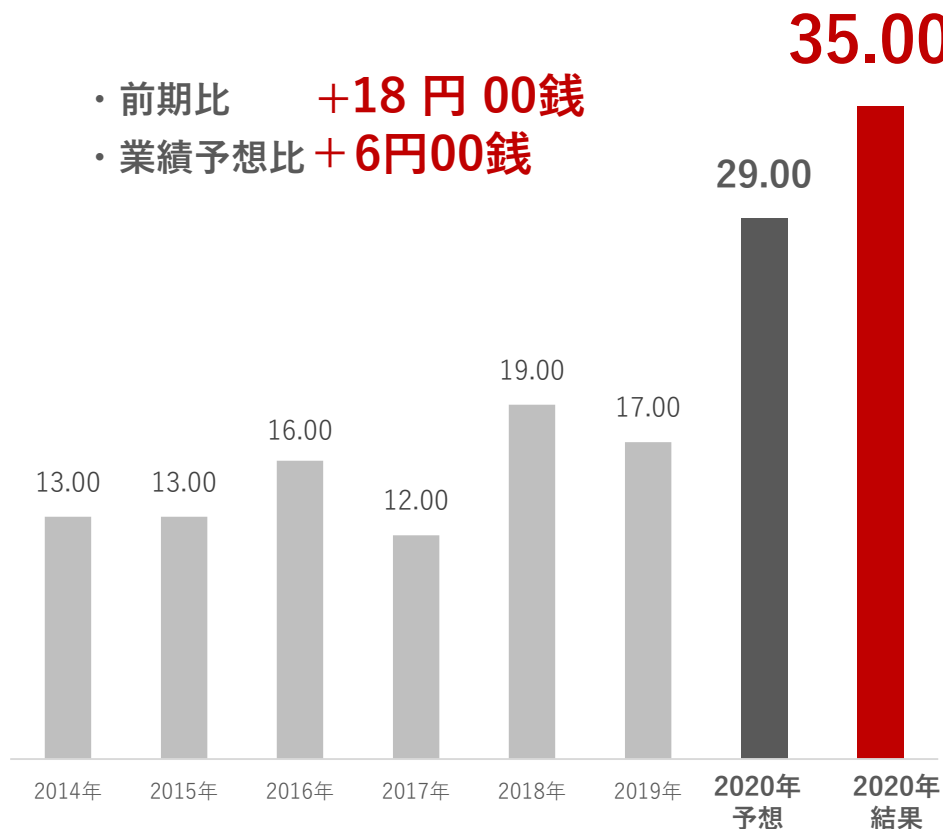
配当の考え方

中長期での企業価値向上のため、経営体制強化や収益向上に必要な事業・人材投資等の資金を確保することを目的として、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)】

(配当性向 20.85%)

- ・ 前期比 **+18 円 00銭**
- ・ 業績予想比 **+6円00銭**



【自己株式の取得】

2020年度に引き続き、10億円の自己株式取得を実施

取得対象株式の種類	当社普通株式
取得し得る株式の総数	650,000株（上限） * 発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合2.93%
株式の取得価額の総額	10億円（上限）
取得期間	2021年2月12日～6月30日
取得方法	東京証券取引所における市場買付

* 2020年度自己株式取得の状況：約10億円実施
(期間：2020年2月13日～4月16日、取得株式：705,900株)

2020年事業別概要

1. マーケティング事業
2. シナジー投資事業
3. HD管理コスト

新型コロナウイルスの影響を受けるも5月をボトムに回復し、年末で需要が高まる
特に大手領域では、継続的にコストコントロールを実施し、販売管理費を抑制

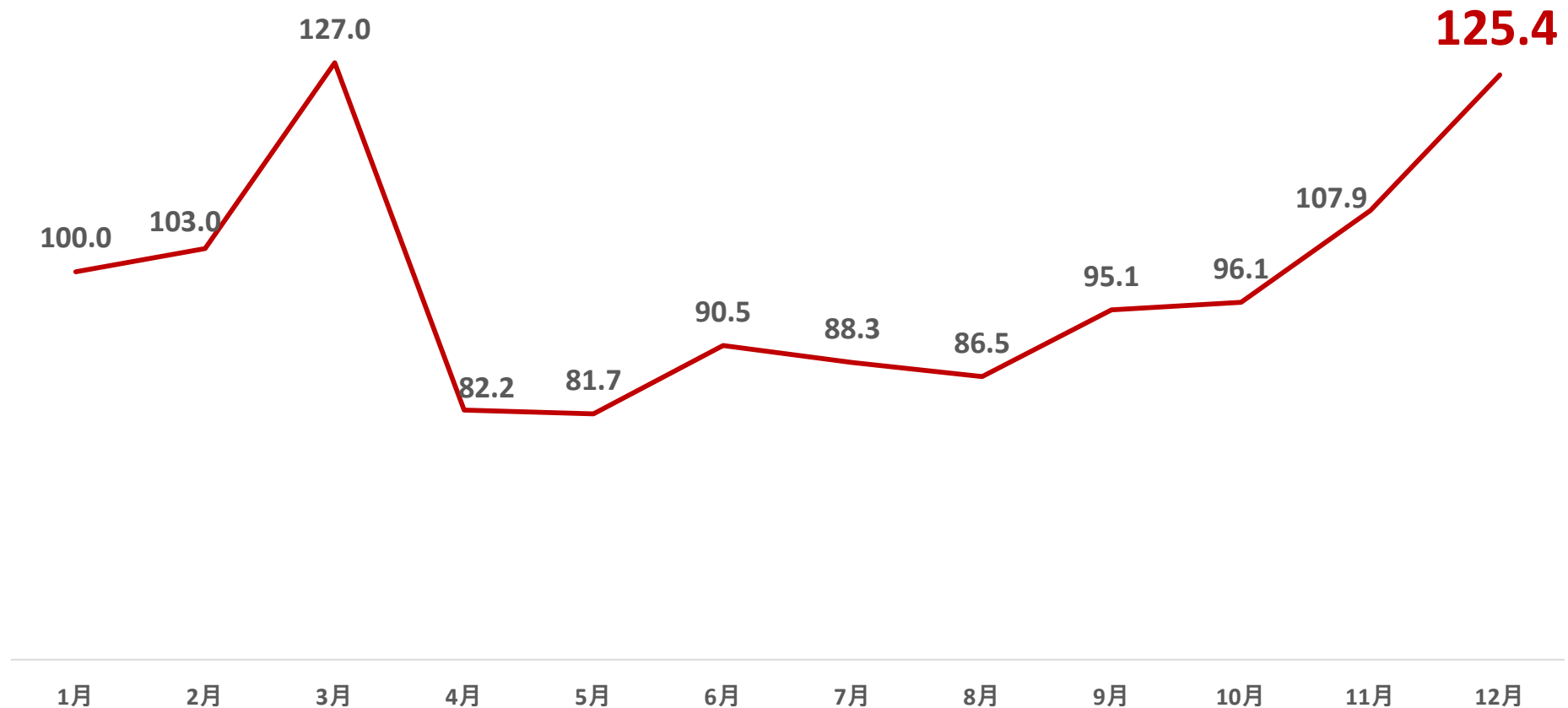
(単位：百万円)	大手領域			地方中小領域			マーケティング事業合計		
	2020年	前年比	2019年	2020年	前年比	2019年	2020年	前年比	2019年
売上	62,705	(2.3)%	64,209	20,434	3.7%	19,703	82,780	(0.7)%	83,347
売上総利益	9,881	(5.2)%	10,424	3,792	1.3%	3,745	13,666	(3.5)%	14,157
販売管理費	(7,746)	+4.4%	(8,100)	(3,420)	(12.2)%	(3,047)	(11,158)	(0.3)%	(11,128)
営業利益	2,135	(8.1)%	2,324	372	(46.6)%	697	2,507	(17.2)%	3,028
EBIT	2,097	+4.2%	2,012	343	(43.1)%	604	2,441	(6.7)%	2,615
EBITDA	2,330	(11.7)%	2,638	620	(22.9)%	804	2,951	(14.1)%	3,435

* 営業利益/EBIT/EBITDA：HD管理コスト配賦前数値

* マーケティング合計：大手領域と地方中小領域のセグメント間調整を含んだ数値

売上減少は5月で底を打ち緩やかな回復を経て、年末需要により12月には4月の緊急事態宣言前基準近くまで回復

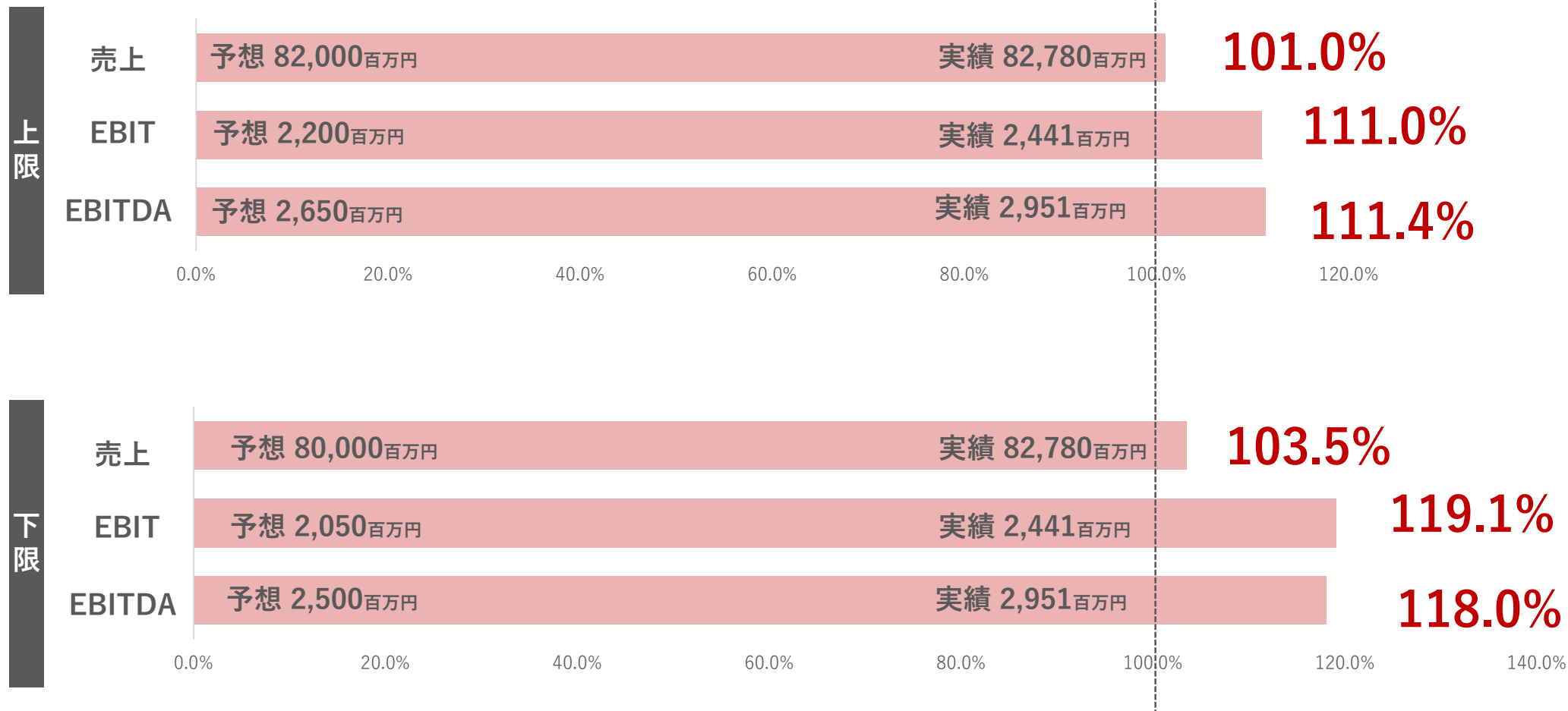
2020年4月の緊急事態宣言前の2020年1月を100とした売上の相対値推移



2020年通期 マーケティング事業業績予想達成状況

業績予想上限・下限ともに全ての指標において予想を達成

達成ライン



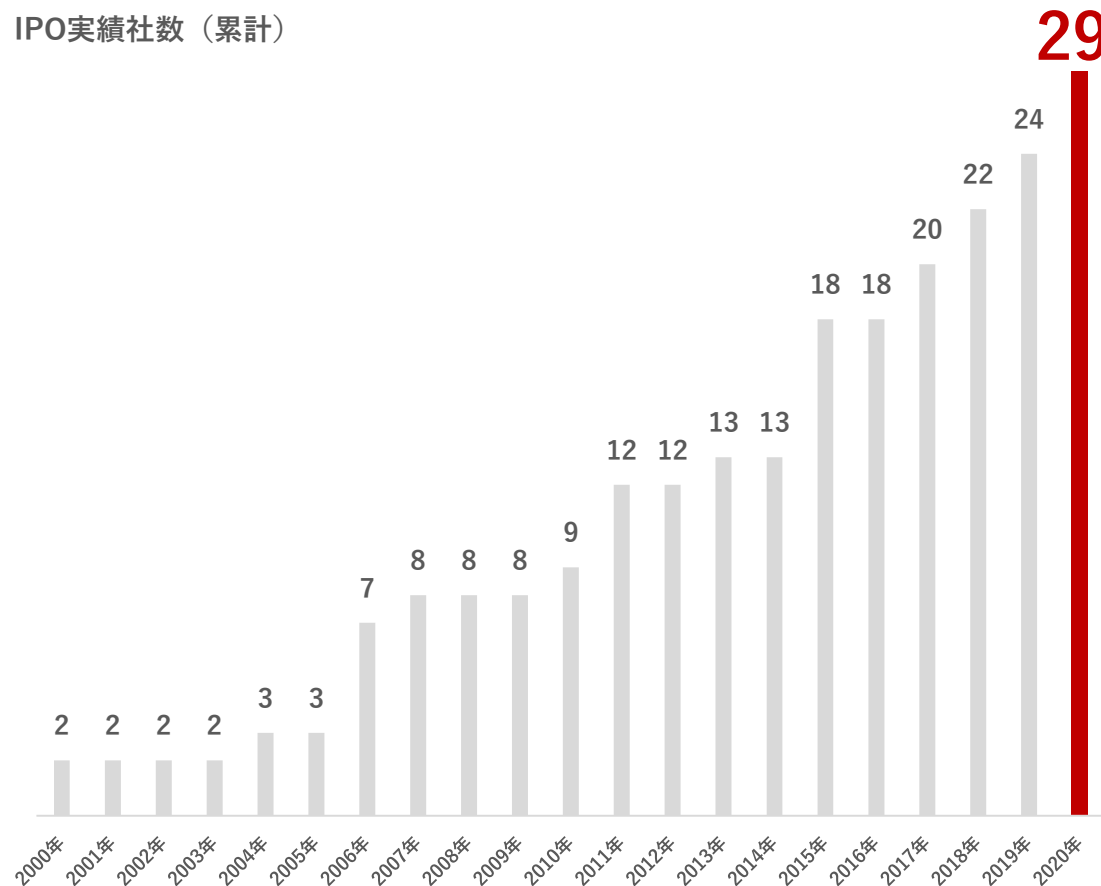
保有アセットの活用により継続的に利益を確保
グループ成長のための投資資源を確保しデジタルシフト事業投資を加速へ

(単位：百万円)	2020年	前年比		2019年
		増減額	増減率	
売上	6,065	(575)	(8.7)%	6,640
売上総利益	4,203	+607	+16.8%	3,596
販売費及び一般管理費	(1,122)	+558	+33.2%	(1,680)
営業利益	3,080	+1,164	+60.7%	1,916
EBIT	6,154	+3,718	+152.6%	2,436
EBITDA	6,667	+3,145	+89.3%	3,522

* 営業利益/EBIT/EBITDA：HD管理コスト配賦前数値

12月に投資先新規上場により、2020年通期IPOは5社、20年間では29社の実現

IPO実績社数（累計）



直近3年で上場した主な銘柄

2020年12月新たに 2 社新規上場

ENECHANGE

ENECHANGE株式会社
(2020年12月)

WealthNavi

ウェルスナビ株式会社
(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)

RakSul

ラクスル株式会社
(2018年5月)

Lancers

ランサーズ株式会社
(2019年12月)

グループ全体でコストコントロールを実施中、通期予想の範囲内で着地

(単位：百万円)	2020年	前年比	2019年
		増減額	
販売費及び一般管理費	(2,326)	(36)	(2,290)
営業利益	(2,345)	(43)	(2,302)
EBIT	(2,419)	(32)	(2,387)
EBITDA	(2,025)	+ 22	(2,047)

【HD管理コストの定義】

2018年よりHD管理コストの定義を以下のとおり変更しております。

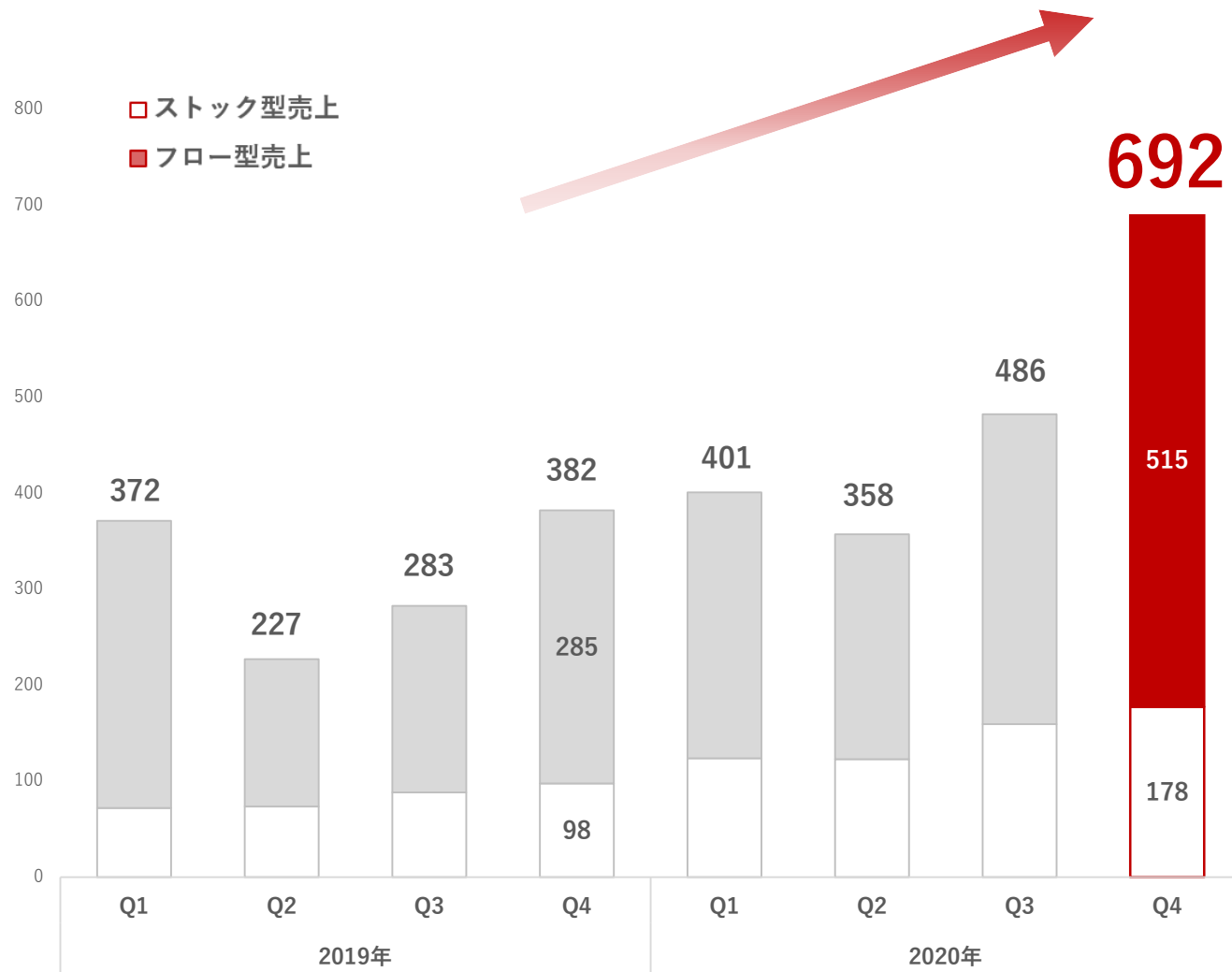
- ✓ デジタルホールディングス管理部門の人件費
- ✓ デジタルホールディングス管理部門が実質的に負担する人件費以外のHD維持コスト
- ✓ デジタルホールディングス管理部門がグループ会社に提供する人件費以外の一部サービスコスト

* 販売費及び一般管理費とEBITに差分が発生している理由は、営業外損益等の影響となります。

デジタルシフトKPI

2020年デジタルシフトKPI：デジタルシフト売上

(単位：百万円)



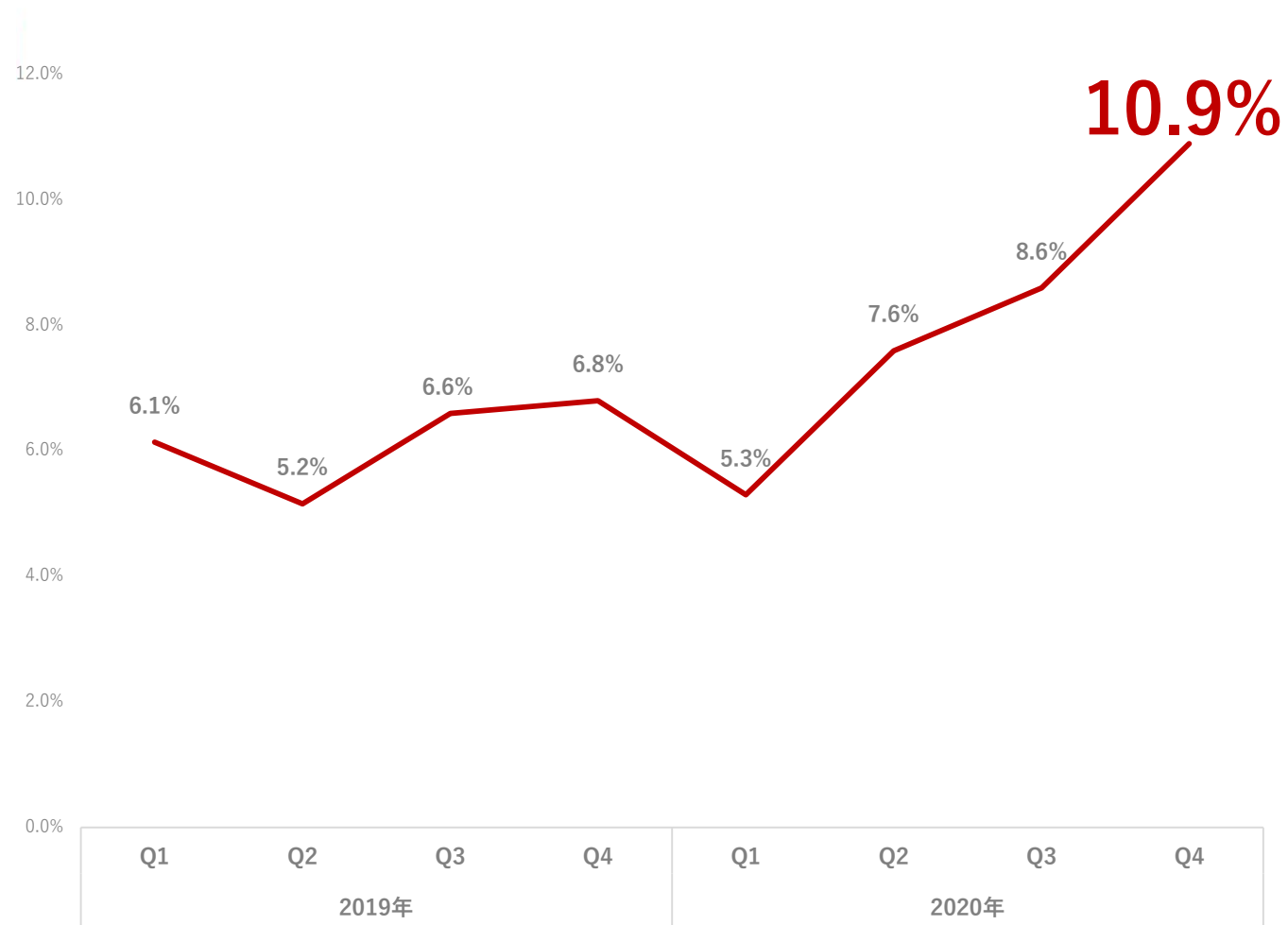
過去最高売上更新

デジタルシフト売上
前年比 **+81.1%**

ストック型売上
前年比 **+81.9%**

* 中国事業（一般貿易事業）撤退のため、当該事業を除いた実績値・前年比を表記

2020年デジタルシフトKPI：デジタルシフト粗利構成比



順調に上昇中

デジタルシフト粗利額
前年比 **+56.0%増**

デジタルシフト粗利構成比
前年比 **+4.2pts増**

* 中国事業（一般貿易事業）撤退のため、当該事業を除いた実績値・前年比を表記

* 金融投資事業を除く連結粗利における構成比

2 今後の重点施策 DSイノベーション2023

Our Mission

日本のすべての企業の、人の、挑戦のインフラへ。
デジタルの鼓動が、企業の、日本の、
1人の鼓動になっていく。

デジタルを、未来の鼓動へ。

デジタルシフト事業の拡大で、日本の産業に活力を。
社会に豊かさを。

Society5.0を牽引する新たな価値創出と社会課題を解決する 真のデジタルシフトカンパニーへ

『デジタルを、未来の鼓動へ』

デジタルにより世の中に新たな価値を提供し、人々の生活をより豊かに

情報・ヒト・モノ・カネのソリューションで
新たな価値を創出し、社会課題を解決

デジタルシフトエンジン

情報の
デジタルシフト

ヒトの
デジタルシフト

モノの
デジタルシフト

カネの
デジタルシフト

AI DX人材・開発

構造改革を本格始動した2020年

- ・ 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 重点指標変更
- ・ 新規事業開発（デジタルシフト事業）

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

事業ピボットを強力に促進する
DSイノベーション2023

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

～2030年

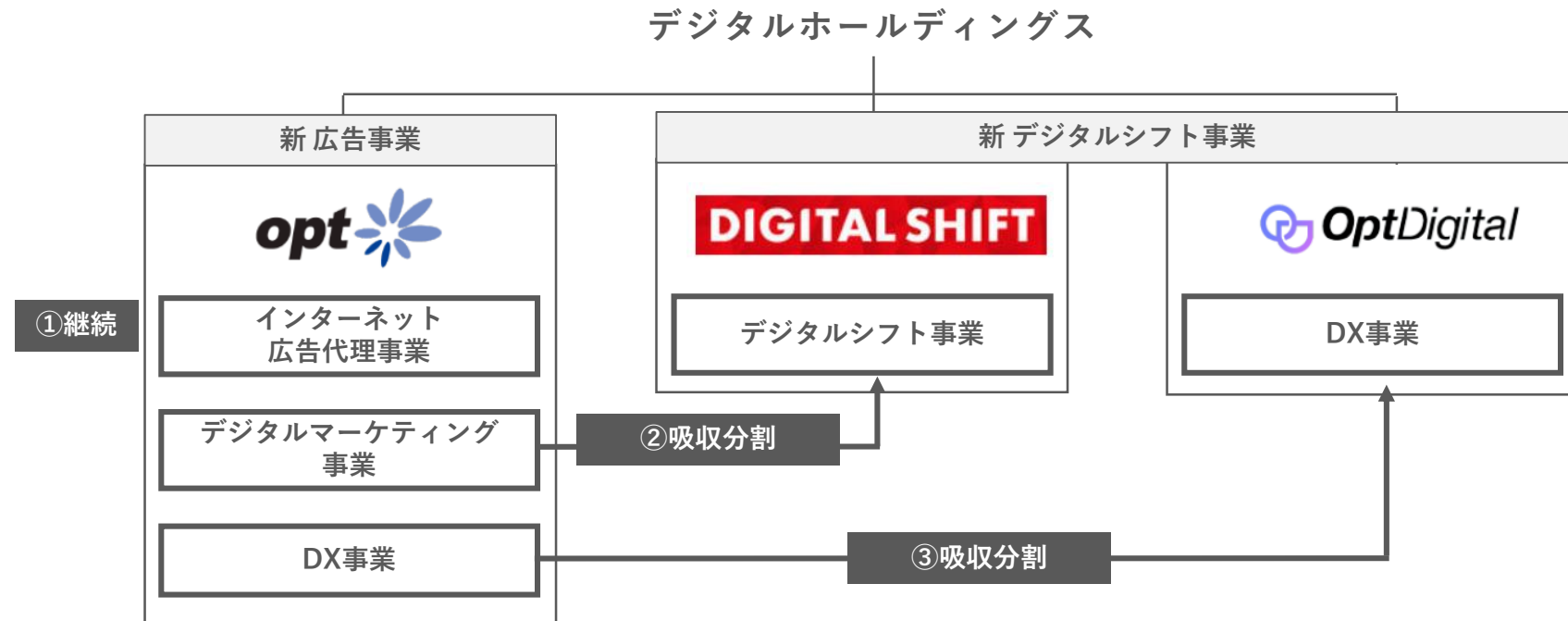
飛躍期

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

迅速な事業ピボットと広告代理事業のデジタルシフト化の実現

デジタルの最前線で活躍してきたデジタルマーケティング人材をデジタルシフト事業へ最適配置



①インターネット広告代理事業：株式会社オプトが継続、広告代理業のデジタルシフト化へ

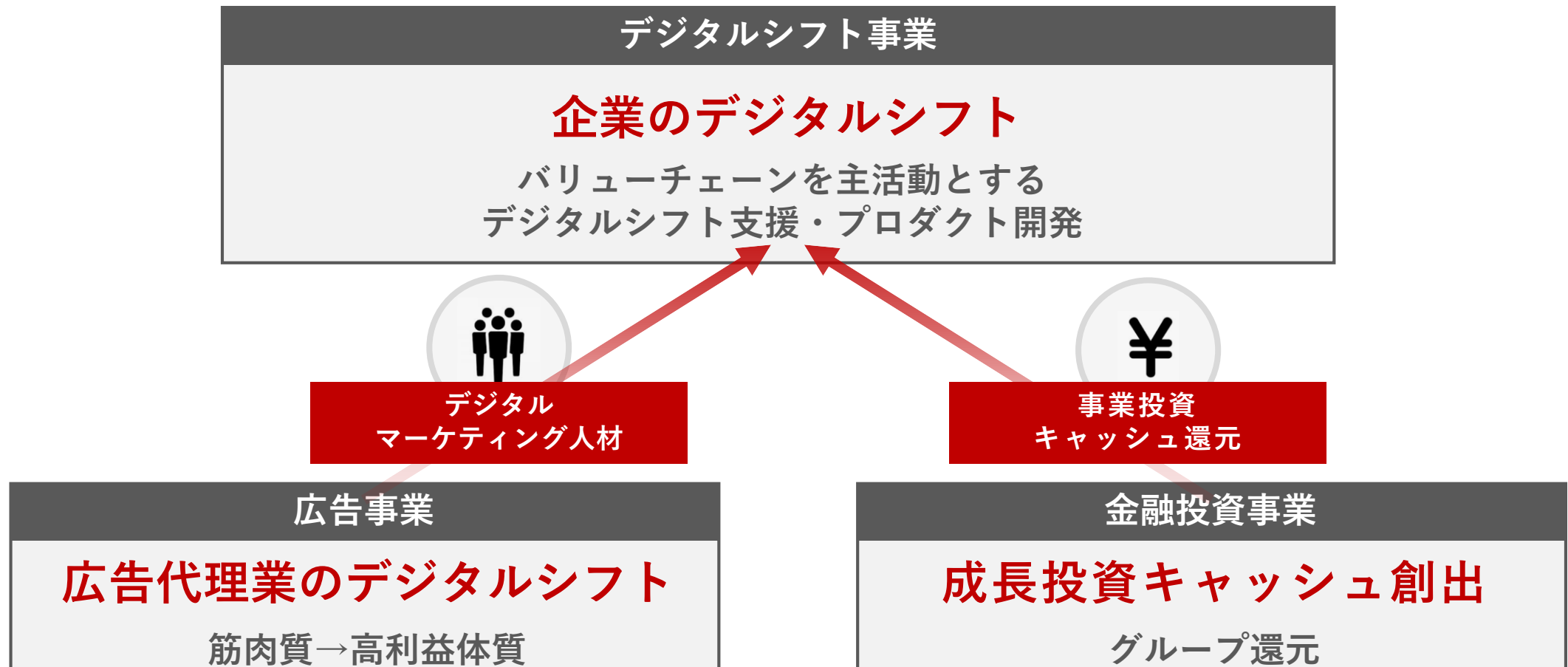
②デジタルマーケティング事業：株式会社デジタルシフトへ吸収分割、フロント競争力強化、コンサル・常駐支援の加速

③DX事業：株式会社オプトデジタルへ吸収分割、グループSaaS投資の強化、産業のデジタルシフトの実現

* 詳細は同日開示の「株式会社オプトの組織再編（吸収分割）に関するお知らせ」をご高覧ください。

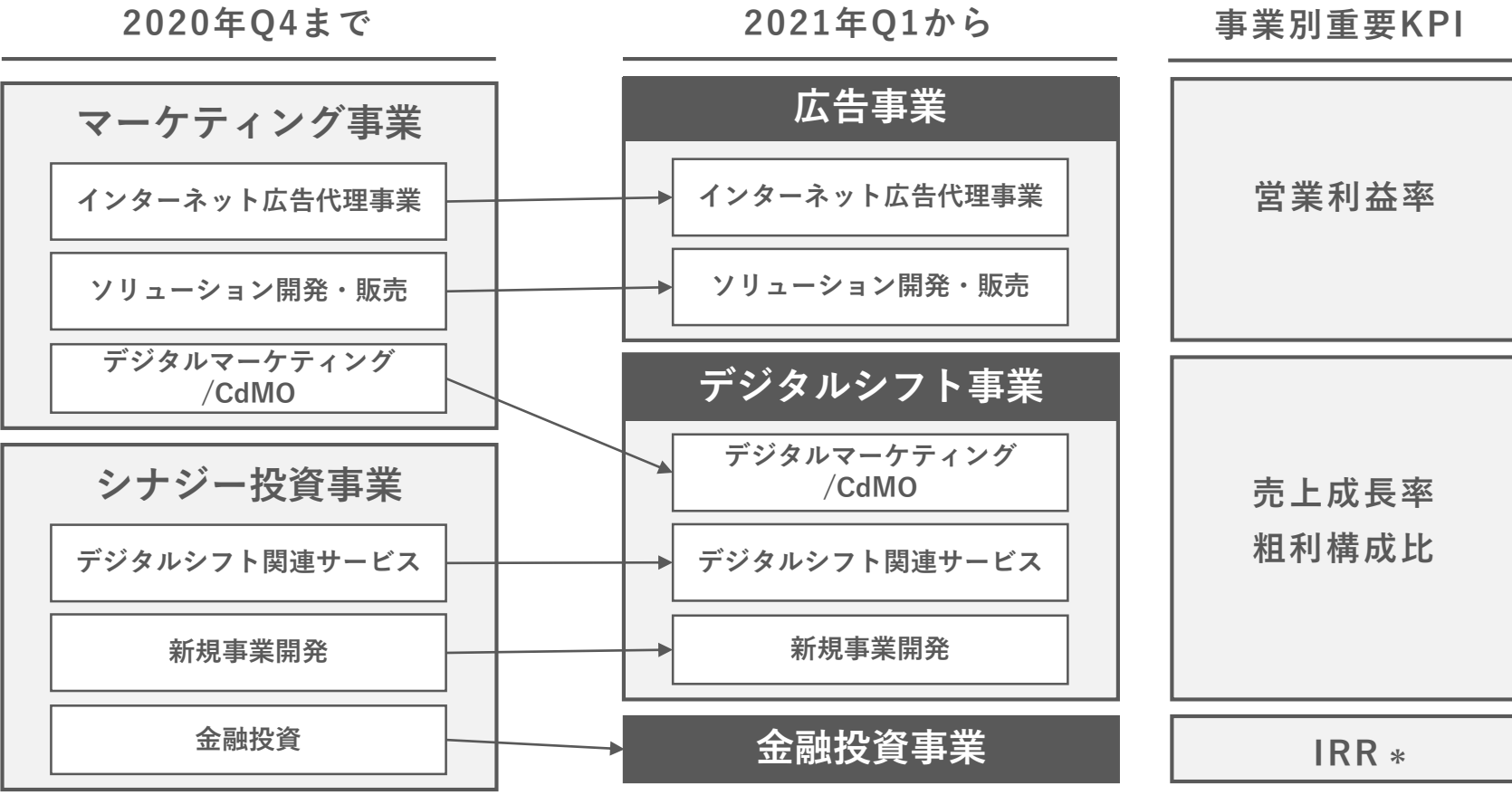
デジタルシフト事業にグループアセット(ヒト・カネ)を投下

グループ戦略に連動したセグメントに変更



（ご参考）新セグメントの概要

「広告事業」「デジタルシフト事業」「金融投資事業」の3事業に変更し、各事業の重要KPIを設定



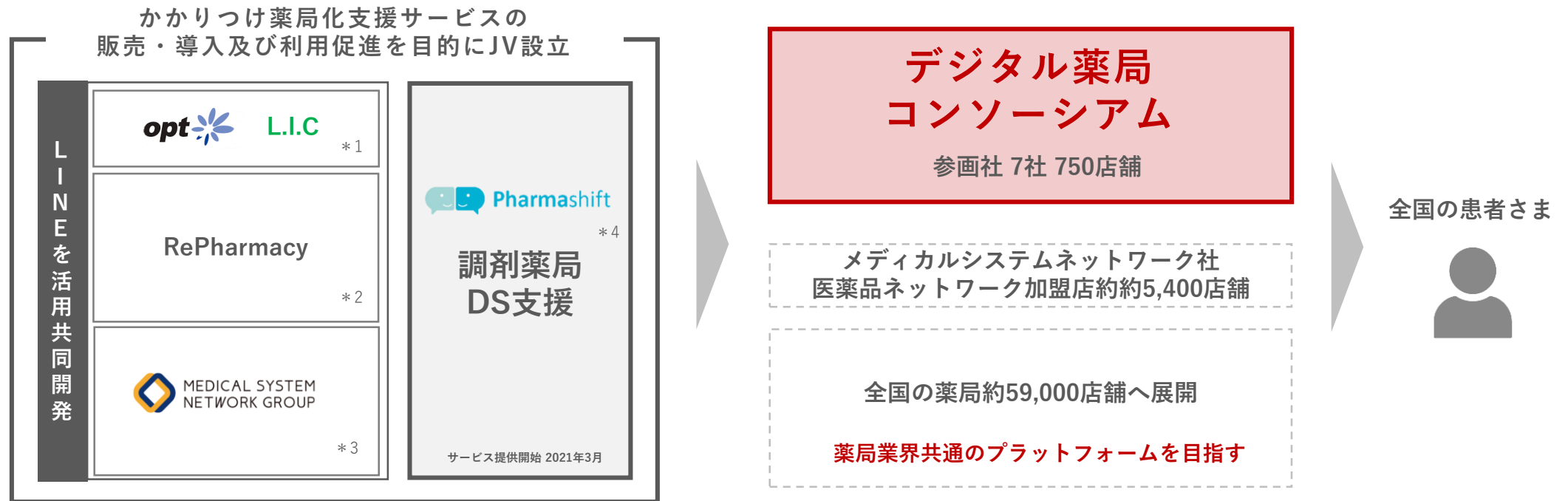
* 金融投資領域IRR：リターンの見える化を図るため、事業戦略に連動した定義に変更予定

デジタルシフトが遅れている企業・産業を支援するための事業ポートフォリオ
成長が期待できるプロジェクトへ更なる投資を強化

【主な取り組み】



新たな医薬プラットフォームの創造に向けてデジタル薬局コンソーシアムを発足
コンソーシアム各社にLINEを活用した、かかりつけ薬局化支援サービスの導入が決定



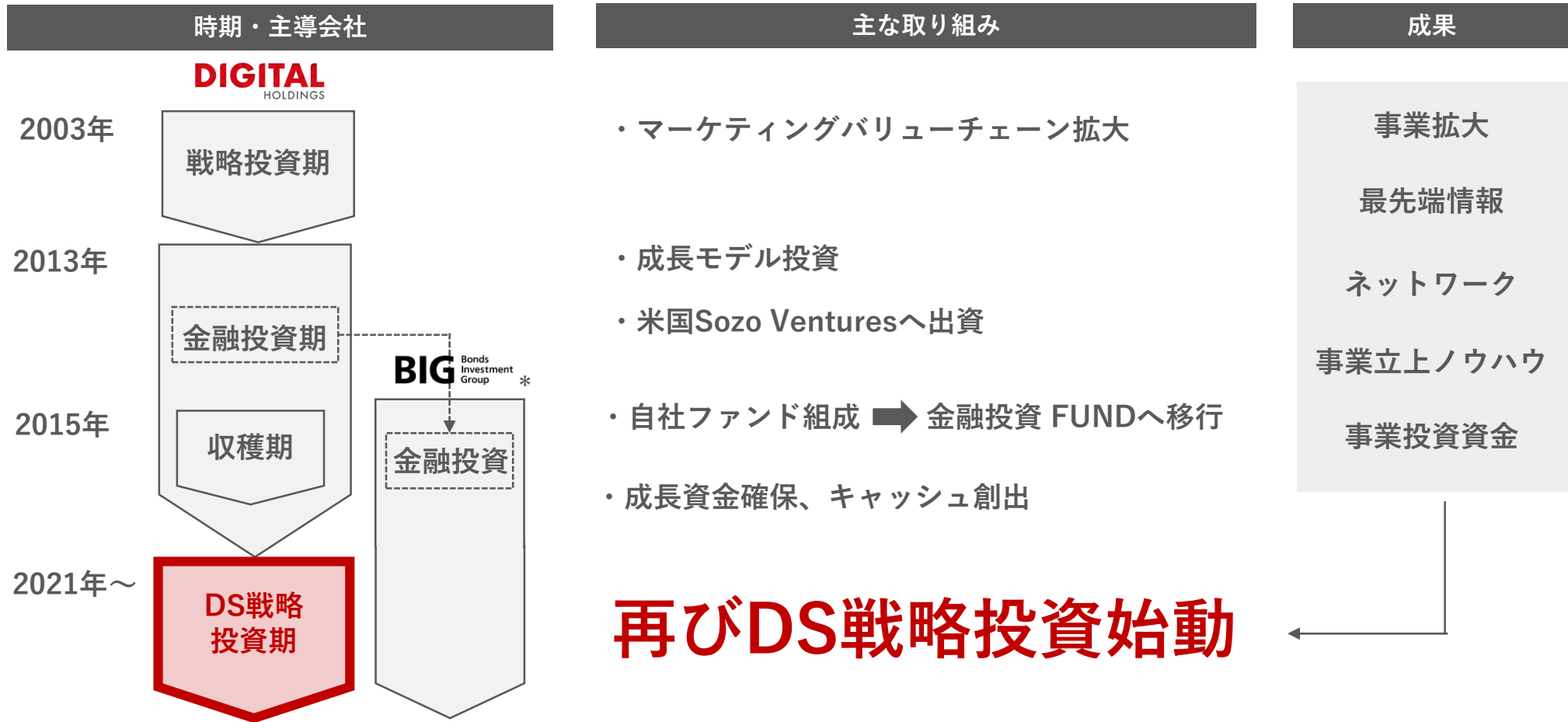
*1 「LINE」を最大限に活用することでデジタルシフトを推進するオープンイノベーション組織「LINE Innovation Center（ラインイノベーションセンター）」

*2 株式会社オプト 100%子会社（2020年10月1日設立）

*3 株式会社メディカルシステムネットワーク、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

*4 株式会社ファーマシフト（2020年10月1日設立）、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RePharmacy 49.0%

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

DSイノベーション2023実現に向け、COOに金澤を選任 取締役・取締役監査等委員には、引き続き、各領域を代表するプロフェッショナルで強力な布陣

取締役

職位	名前
代表取締役会長	鉢嶺 登
代表取締役社長	野内 敦
取締役	【新任】金澤 大輔
	蓑田 秀策
取締役 (社外/独立役員)	水谷 智之
	柳澤 孝旨
	荻野 泰弘
取締役監査等委員 (社外/独立役員)	四宮 史幸
	岡部 友紀
	山上 俊夫
	山本 昌弘

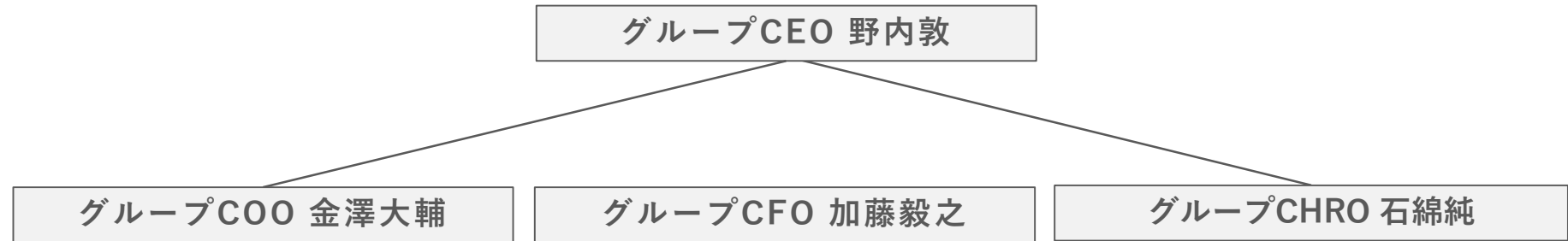
グループ執行役員

管轄	名前
グループCEO	野内 敦
グループCOO	金澤 大輔
グループCFO	加藤 毅之
グループCHRO	石綿 純
デジタルシフト領域 (SaaS)	石原 靖士
デジタルシフト領域 (コンサル&HR)	吉田 康祐
デジタルシフト領域 (AI)	齊藤 秀
広告代理大手領域	【新任】栗本 聖也

* 補足①：取締役の選任は、2021年3月26日開催予定の第27回定時株主総会に付議する新体制であり、定時株主総会にて正式に決定される予定。

* 補足②：グループ役員の選任は、①の正式決定後の2021年4月1日付で就任予定。

新たにグループ事業統括機能を新設

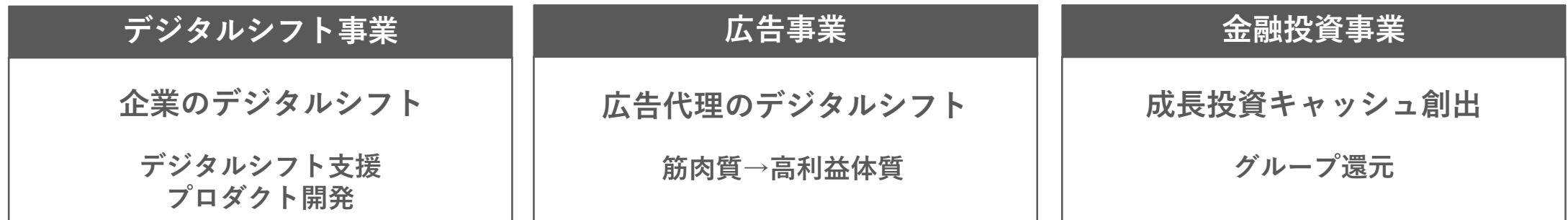


新設

事業統括機能

コーポレート機能

成長性・収益性を重視したグループ戦略立案・実行・管理・支援



デジタルホールディングスグループは、
“企業のデジタルシフトを支援”をすることで、持続可能な社会の実現に貢献します。

JP | EN

DIGITAL
HOLDINGS

企業理念

事業ドメイン

グループアセット

DIGITAL SHIFT BEATS

会社情報

IR情報

NEWS

CAREERS

✉ 🔍



ESG情報

私たちの未来のために持続可能な社会を、ビジネスの力で。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

デジタルホールディングスグループは、
“企業のデジタルシフトを支援”をすることで、持続可能な社会の実現に貢献します。



環境課題への取り組み



社会課題への取り組み
















ステークホルダーの保護と
利益向上への取り組み

SDGs貢献を通して、

DSイノベーション2023の達成へ

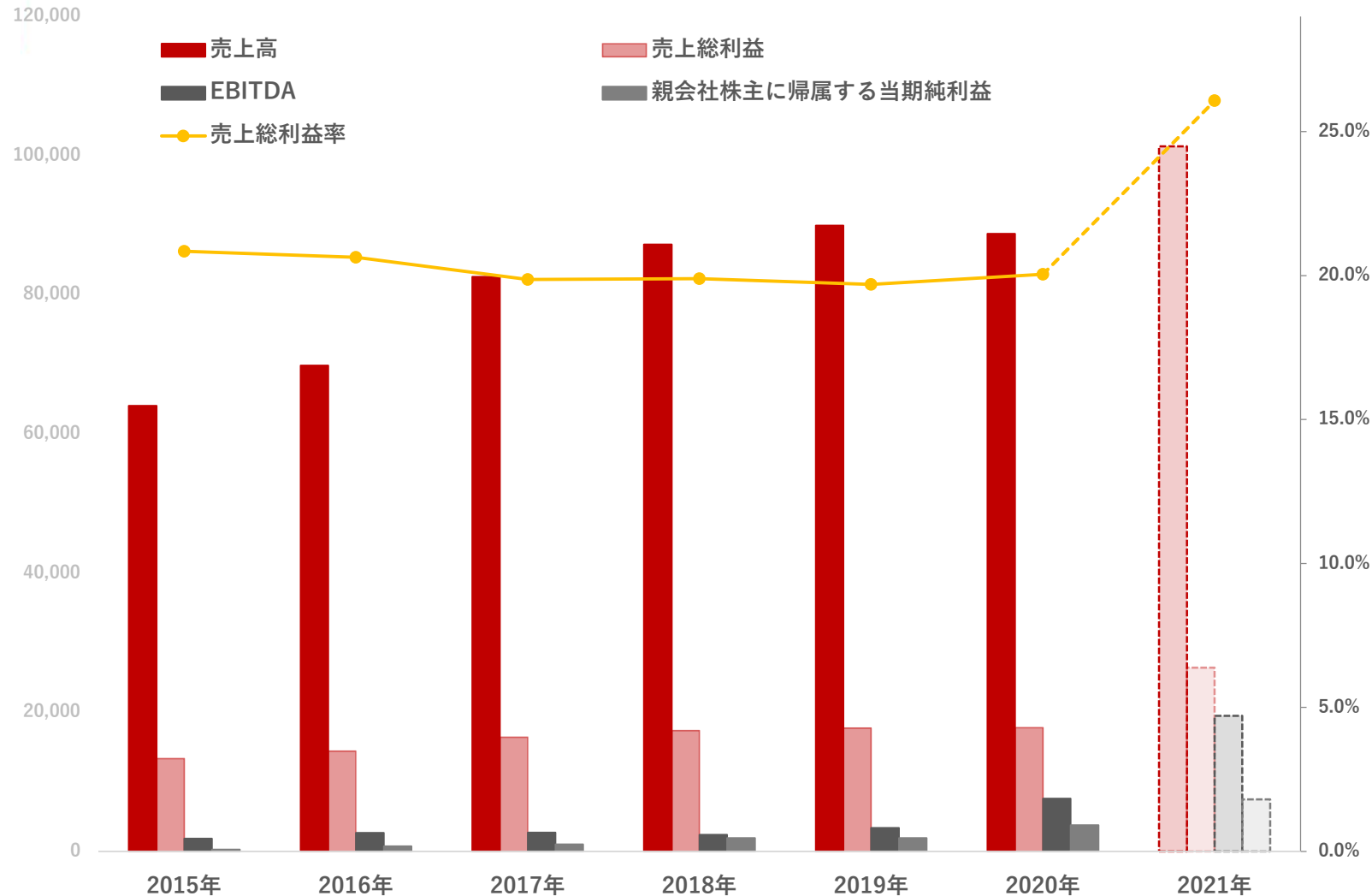
ミッション・ビジョンを軸にしたESGを推進中

テーマ	主な取り組み	関するSDGs
Environment	<ul style="list-style-type: none"> ・ オフィスの効率化/有効活用 ・ ペーパーレスへの取り組み 	  
Society	<ul style="list-style-type: none"> ・ ダイバーシティ、インクルージョン ・ <u>デジタル人材</u>の育成・支援 ・ 企業や行政機関等と<u>デジタルによる社会課題解決</u>プロジェクト ・ <u>デジタルによる地方活性</u>の支援 ・ <u>デジタルシフトを加速させるベンチャー企業</u>への投資と経営支援 ・ 独自メディアで<u>デジタルシフトの必要性を訴求</u> 	        
Governance	<ul style="list-style-type: none"> ・ ステークホルダーとの対話を通じたコーポレート・ガバナンスの強化 ・ 適正な経営陣の評価実施（指名報酬委員会の設置） ・ 取締役会実効性評価の実施と公表 	

3 2021年業績予想と2023年重要事業目標

2021年連結業績予想

(単位：百万円)



売上

1,000 億円
前年比 +12.7%

営業利益

100 億円
前年比 +208.6%

EBITDA

120 億円
前年比 +58.1%

親会社株主に帰属する当期純利益

75 億円
前年比 +100.0%

2021年業績予想の考え方

セグメント	事業別重要KPI	業績予想の考え方
デジタルシフト事業	売上成長率 粗利構成比	<ul style="list-style-type: none"> ・「トップライン成長」重視、売上成長率80%超目標 ・将来的な収益獲得に向け成長投資加速、2021年は赤字計画
広告事業	営業利益率	<ul style="list-style-type: none"> ・重要指標をトップラインから「利益」に変更 ・自動化、効率化による生産性向上の実現 ・コロナ影響は足元動向を鑑み一定程度織り込み済
金融投資事業	IRR *1	<ul style="list-style-type: none"> ・公表済のラクスル株式売却益織り込み済 *2 ・過去傾向を鑑み一定比率の評価損織り込み済
(参考) 本社管理コスト	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年度オフィス一部返却に加え、2021年度更に一部返却予定 ・グループ全体の継続的なコストコントロール実施 	

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

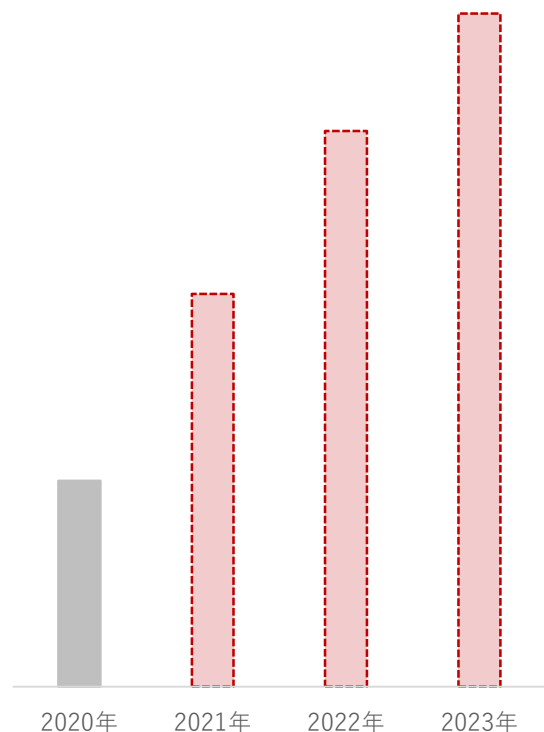
アップサイド	現時点で想定できない保有有価証券売却による利益	現時点未想定 of 成長投資に 踏み込むケース (M&A、大型プロダクト開発等)
ダウンサイド	コロナによる外部環境のさらなる悪化による影響	

*1:リターンの見える化を図るため、事業戦略に連動した定義に変更予定

*2:詳細は2021年2月3日および4日公表の適時開示をご高覧ください

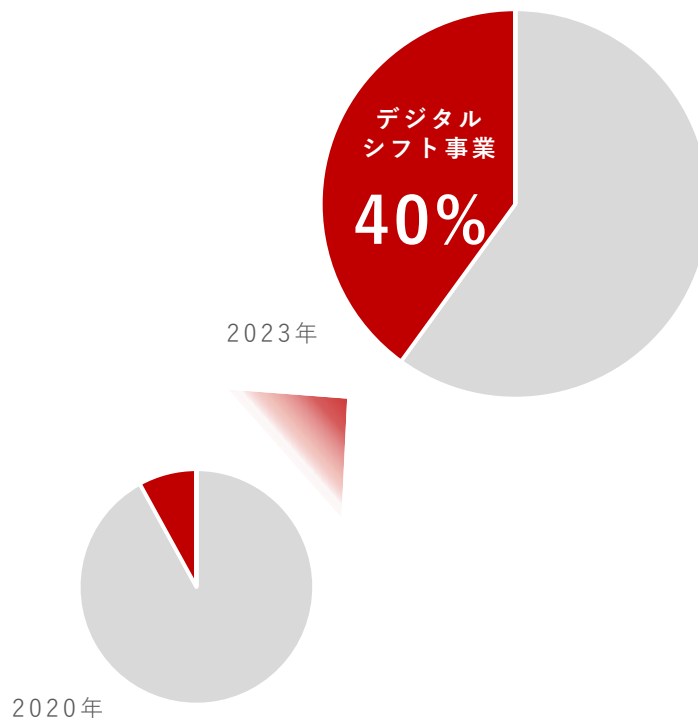
デジタルシフト事業売上成長率

CAGR **50%** 以上



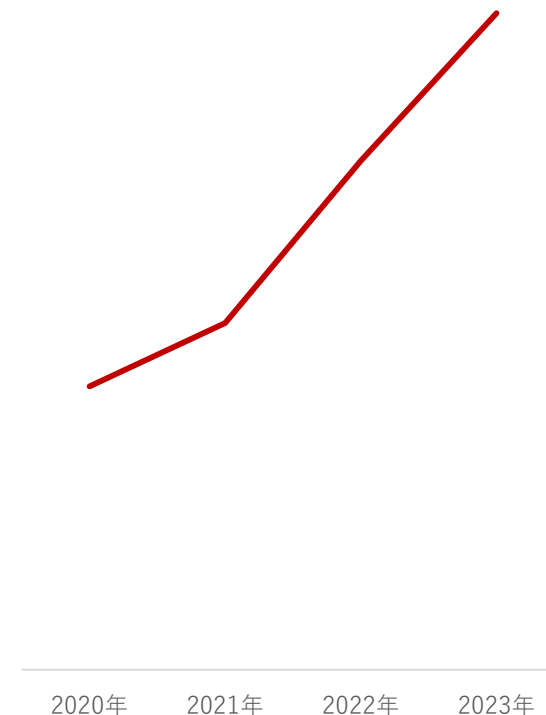
デジタルシフト粗利構成比

40% 以上



広告事業営業利益率

6.5% 以上



* CAGR算定における2020年実績値は、新セグメント定義にて過去遡及した数値で算定しております。
新セグメントについてはP26をご参照ください。

デジタルを、未来の
鼓動へ。**DIGITAL**
HOLDINGS



4 | Appendix

2020年7月1日付で「株式会社オプトホールディング」から「株式会社デジタルホールディングス」へと社名を変更し、事業の軸足を「広告代理事業」から「デジタルシフト事業」へと移し始めました。

企業のデジタル化をサポートし実現していくことを我々の使命とし、

ヒト・モノ・カネ・情報というすべての経営資源の至るところで、

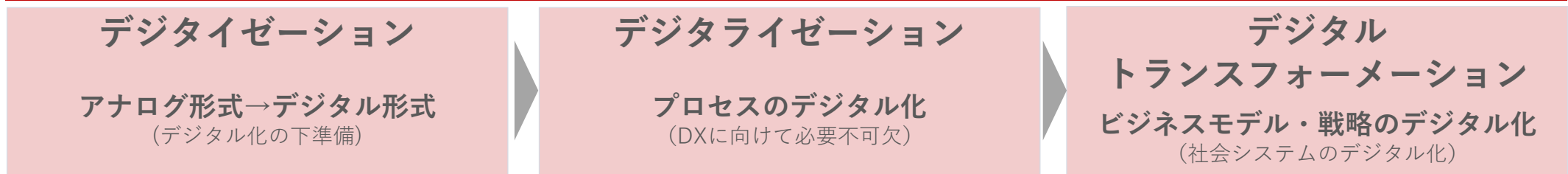
デジタルシフトを推進することにより、広く社会に貢献することを目指します。

新たな商号のもと With/Afterコロナ時代において、
すべての日本企業のデジタルシフトへの挑戦をより一層支援し実現してまいります。

“アナログ”の世界から
“業務プロセス”を変え、“ビジネス・戦略のデジタル化”を実現する

デジタルトランスフォーメーションをゴールとした一連の流れ

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



広告事業の場合



*DX (Digital Transformation) :
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

グループNO.1の事業家が グループ代表取締役CEO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^{*1}を設立 事業拡大を推進。
- 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^{*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就任。

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

*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



蓑田 秀策
取締役

金融分野における国内外での豊富な経験及び
企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有す



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



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



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



山上 俊夫
取締役（社外/独立役員）監査等委員

弁護士としての見地より、議案審議等に必要ない意見・提言等を頂く



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

2020年度 経営陣（グループ執行役員）



野内 敦
グループ執行役員
グループCEO



鉢嶺 登
グループ執行役員
会長(株式会社デジタルシフト 代表取締役社長)



加藤 毅之
グループ執行役員
グループCFO、事業統括担当



石綿 純
グループ執行役員
グループCHRO



金澤 大輔
グループ執行役員
マーケティング大手・準大手担当



石原 靖士
グループ執行役員
テック&ソリューション担当



吉田 康祐
グループ執行役員
株式会社デジタルシフト 取締役
投資育成・中国事業担当



齊藤 秀
グループ執行役員
AI 事業担当

主なトピックス

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



- ・ 出社率**10%未満**を継続
- ・ オフィスフロア**1/3**を返却

* 2021年更に一部返却予定

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

COVID-19 Challenge

SIGNATE

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の感染対策や治療方針の策定支援のため、データサイエンティストの叡智を結集したチャレンジを開催



その変革に勇気と希望を

DIGITAL SHIFT TIMES

Digital Shift Timesでは、企業の変革を進めていく上で必要な情報提供に加え、新型コロナウイルスに関連した働き方・生活・世界の動向等の情報を積極的に配信

DIGITAL SHIFT

日本駐車場開発グループと協業しWithコロナ時代において、ワーケーションを導入したい企業に対して、藤和那須リゾートが運営する宿泊施設「那須高原TOWAピュアコテージ in NASU HIGHLAND RESORT」を活用したワーケーションサービスの提供開始

「社長のためのデジタルシフトクラブ」をスタート

「デジタルシフト総研」がデジタルシフト実現までを強力に推進する伴走型へとアップデート

社長のための デジタルシフトClub

社長のための
デジタルシフトClub

デジタルシフトクラブとは 入会案内 レポート セミナー ニュース お問合せ・相談

30日無料体験 ログイン

あなたのデジタル変革を実現し、
事業を成功に導く。

「デジタルシフト総研」は
「社長のためのデジタルシフトクラブ」にアップデートしました。

絶対に読んでおきたい
DXコンテンツ11選

2021/01/08 New! 【トークセッション】2021年デジタルシフトの注目トレンド (…)

2021/01/07 New! 【重要なお知らせ】デジタルシフト総研は社長のためのデジタ…

2021/01/07 New! 【最新事例】DXの現在 (いま) ～ワークेशनという新しい…

> お知らせ一覧

ニュース

コロナ禍においても、収益成長速度が6倍のサブスクリプション

レポート

ワークेशनについてPart3

レポート

建築業界ソリューション「BIM」とは

レポート

【トークセッション】2021年デジタルシフトの注目トレンド (当社専任社長五十様×執行役員 米谷)

レポート

【事例紹介】アメリカの建設テックについてPart2

片岡愛之助さんを起用した
タクシー広告配信中

あなたの会社にあった
デジタルシフトを!

社長のための
デジタルシフトClub

無料相談、受付中。
デジタルシフトクラブ

デジタルシフト片岡愛之助

①社長のための デジタルシフトコンサルティング

月額10万円
情報・人・会社・サービスのマッチング

②デジタル部門のための人材育成支援

月10万円から50万円
ニーズに合わせたカリキュラム、セミナー等の
複数プログラム



『日本のAI人材の育成に大きな
貢献を果たした』として、

「情報化促進貢献個人等表彰」
経済産業大臣賞を受賞

2020年Q4 財務情報

- 連結決算サマリ

売上高	24,137	百万円	前年比	(11.8) %
営業利益	522	百万円	前年比	(83.6) %
EBITDA	1,391	百万円	前年比	(62.0) %
親会社株主に帰属する 四半期純利益	283	百万円	前年比	(87.7) %

- デジタルシフトKPI

売上高	692	百万円	前年比	+81.1 %
粗利構成比	10.9	%	前年比	+4.2 pts増

* デジタルシフトKPI：中国事業（一般貿易事業）撤退のため、当該事業を除いた実績値・前年比を表記

2020年Q4 事業別概要

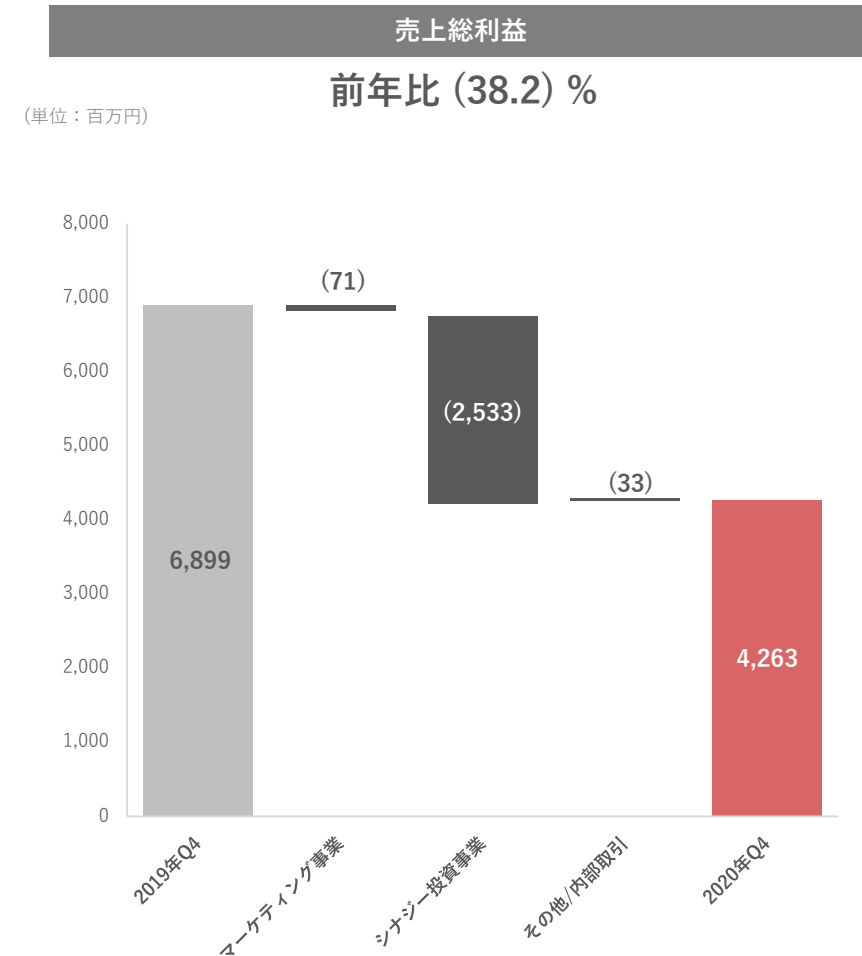
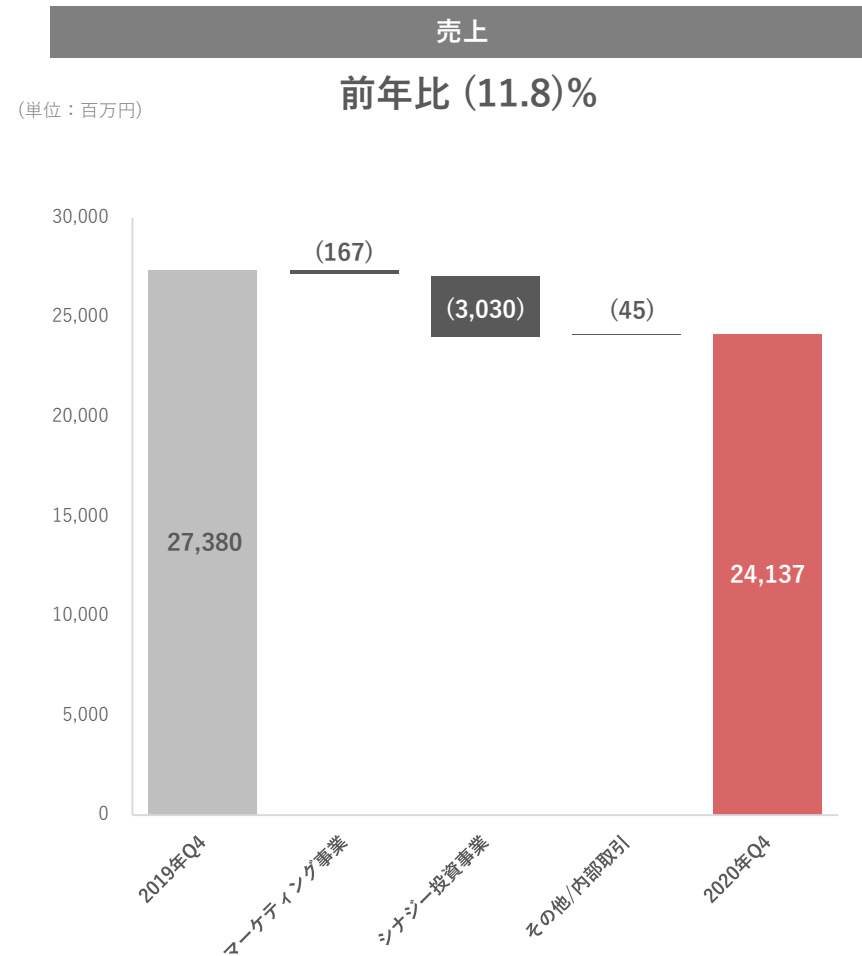
- ・マーケティング事業：大手領域は年末の広告需要が高まり増収増益、地方中小は緩やかな回復基調ではあるものの減収減益
- ・シナジー投資事業：12月IPOによる株式売却益計上も、前年ラクスル株一部売却による売却益計上の影響を受け減収減益

	2020年Q4	前年比		2019年Q4
		増減額	増減率	
マーケティング事業 売上	23,035	(167)	(0.7)%	23,202
マーケティング事業 EBITDA	1,199	(103)	(7.9)%	1,302
シナジー投資事業 売上	1,151	(3,030)	(72.5)%	4,181
シナジー投資事業 EBITDA	667	(2,349)	(77.9)%	3,016

* 2019年Q4 シナジー投資事業 ラクスル株一部売却益計上（計上額：売上 3,631百万円、EBITDA 2,886百万円）

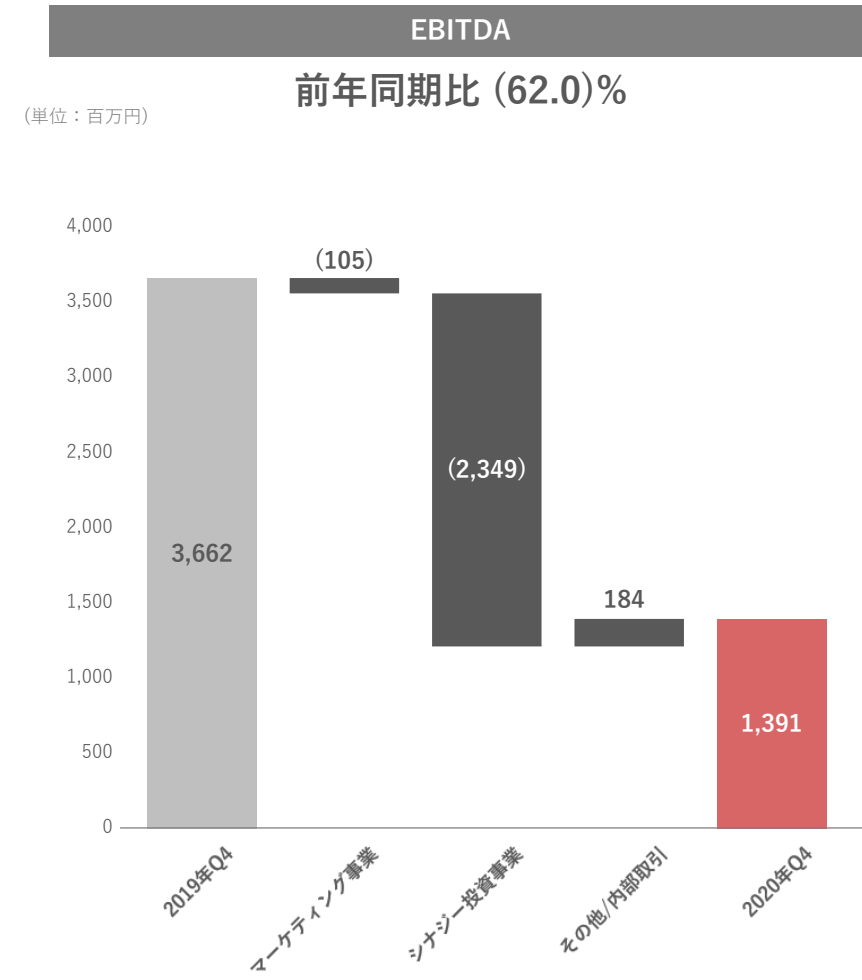
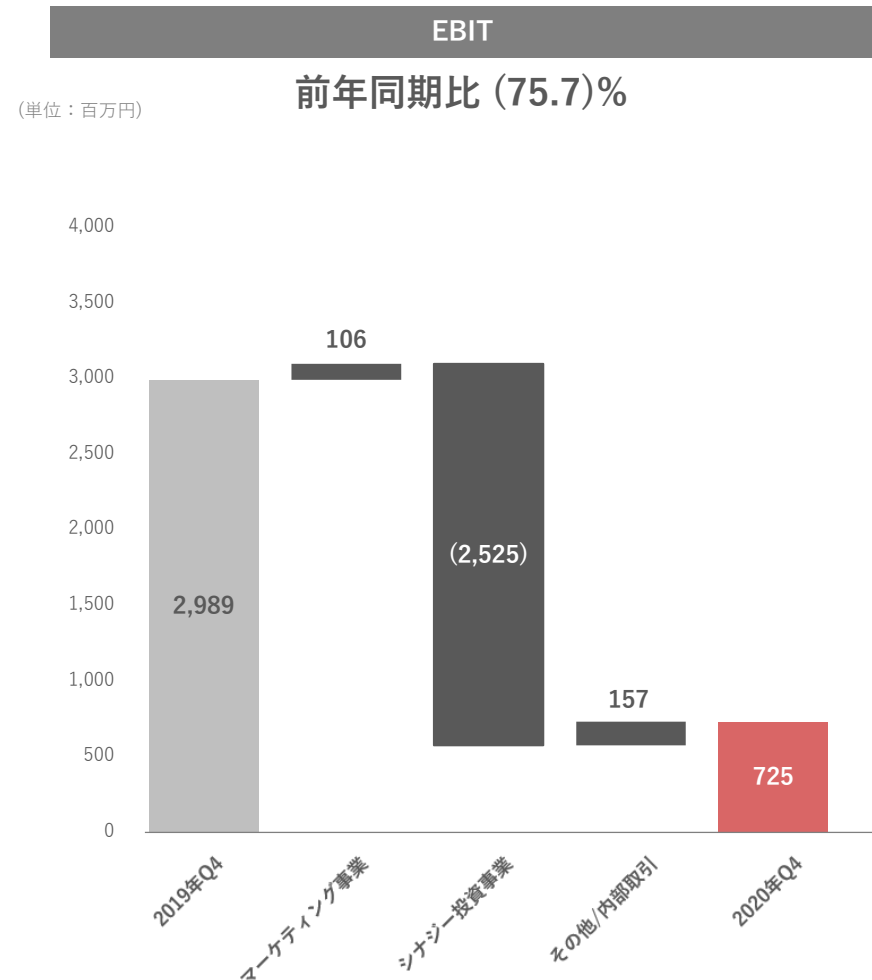
2020年Q4 連結分解

- ・マーケティング事業：年末広告需要拡大も、新型コロナウイルスの影響を受けデジタル広告出稿/予算縮小により減収減益
- ・シナジー投資事業：前年にラクスル株一部売却益計上している影響により減収減益



2020年Q4 連結分解

- ・マーケティング事業：一時的な営業外収益によりEBIT前年比増収も、大手領域、地方中小領域ともに既存長期顧客の広告需要低迷
- ・シナジー投資事業：前年にラクスル株一部売却益計上している影響により減益



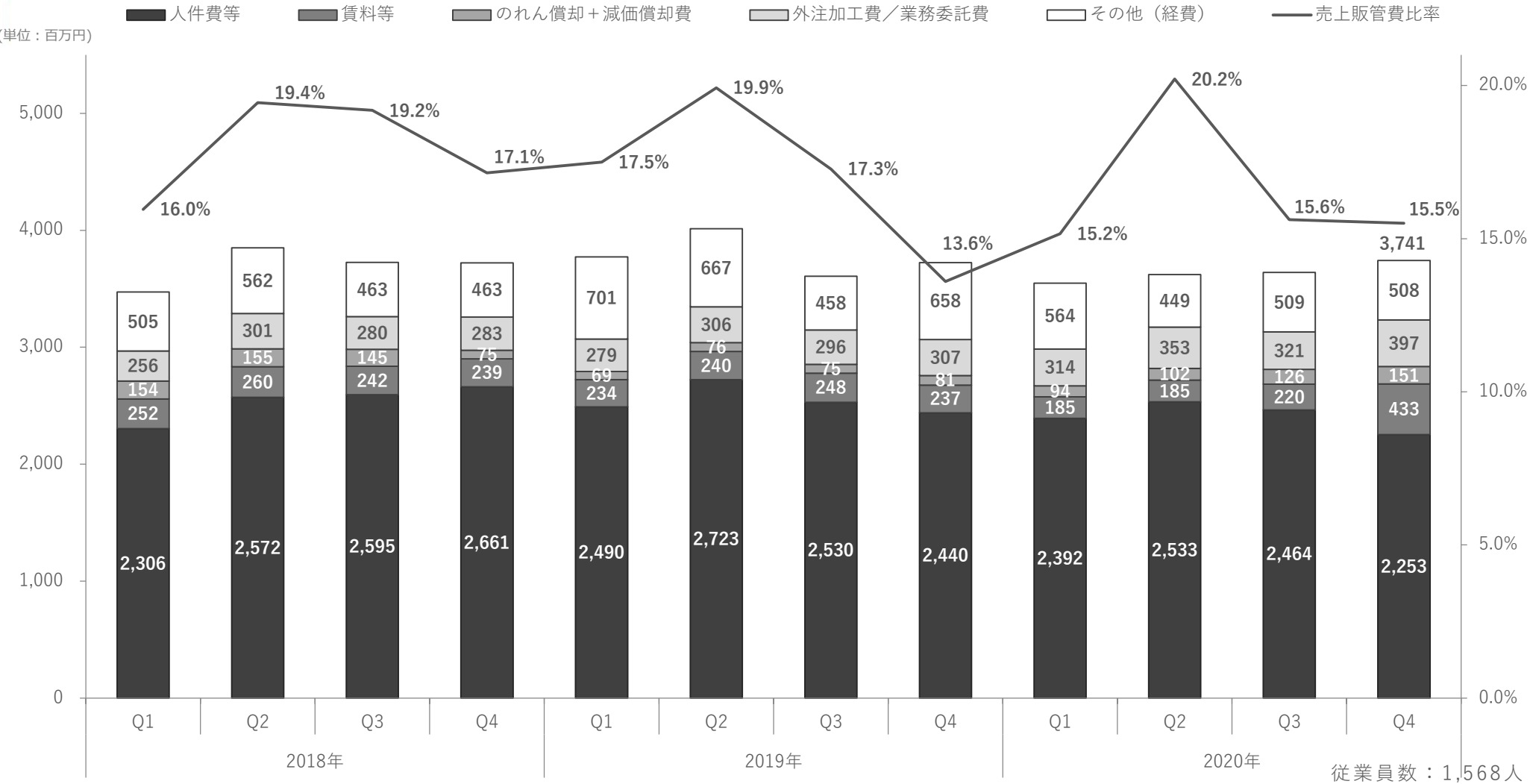
Non-GAAP KPI：フリーキャッシュフロー

(単位：百万円)

	2020年Q4	前年比 増減額	2019年Q4
営業キャッシュフロー	750	(3,200)	3,950
税金等調整前当期純利益	719	(2,265)	2,984
営業投資有価証券の増減額	209	(274)	483
減損損失	31	(221)	252
運転資本の増減額	(374)	(191)	(183)
その他	165	(247)	412
投資キャッシュフロー	7	11	(3)
投資有価証券の取得による支出	(82)	162	(244)
無形固定資産取得による支出	(200)	(155)	(45)
投資有価証券の払戻による収入	278	212	65
事業譲渡による収入	105	(209)	315
その他	(93)	1	(94)
フリーキャッシュフロー	757	(3,189)	3,947
調整額	-	-	-
調整後フリーキャッシュフロー	757	(3,189)	3,947

* 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



AUM (公正価値)/IRR (内部収益率)

[AUM (公正価値)] *1,2

2020年Q4末AUM：25,868百万円

・公正価値と連結取得価額の差額 +16,212百万円増 (+167.9%増)

*3

[IRR (内部収益率)] *4

前Q比ほぼ横ばいで推移

(単位：百万円)

30,000

□ 関連会社株式
■ 投資有価証券
■ 営業投資有価証券

25,000

20,000

15,000

10,000

5,000

0

連結取得価額

2020年Q3

2020年Q4

公正価値 (FMV)

公正価値 (FMV)

25,382

25,868

21,300

21,948

9,656

6,940

2,400

315

3,708

372

3,509

410

2020年Q4

(参考) 2020年Q3

11.7%

11.8%

投資成果の透明性を高めることを目的として、2018年Q2より当社投資に係るIRRを開示

*1 AUM：子会社株式・関連会社株式の帳簿価額及び営業投資有価証券・投資有価証券の公正価値(*2)の合計額

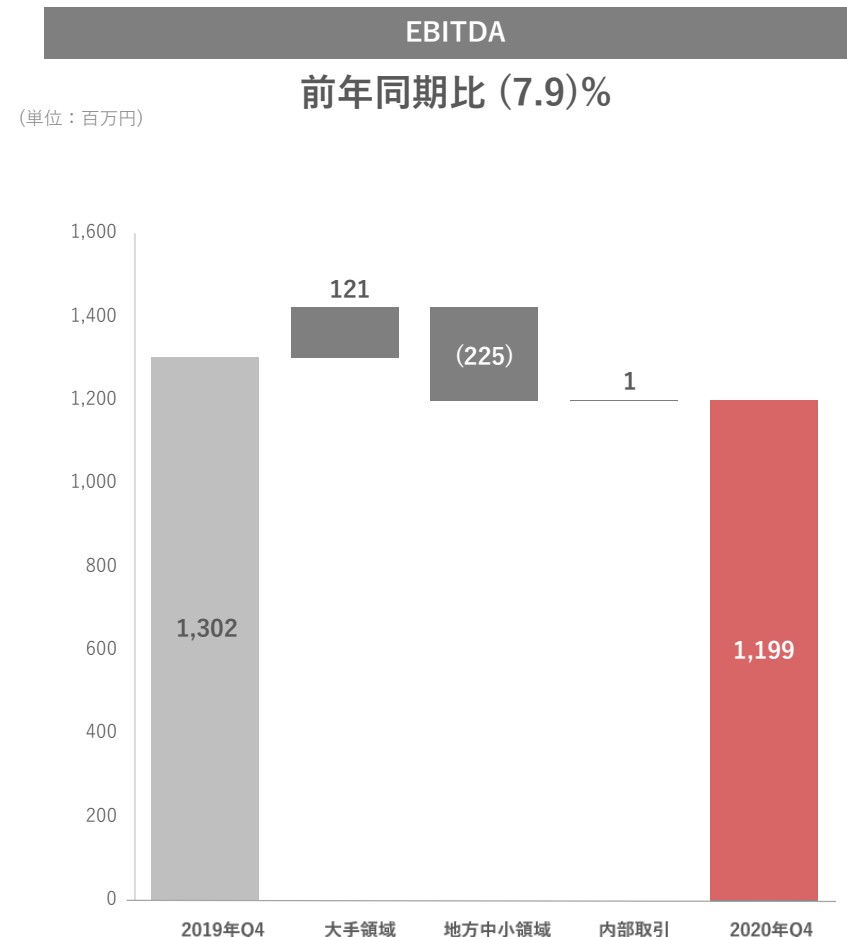
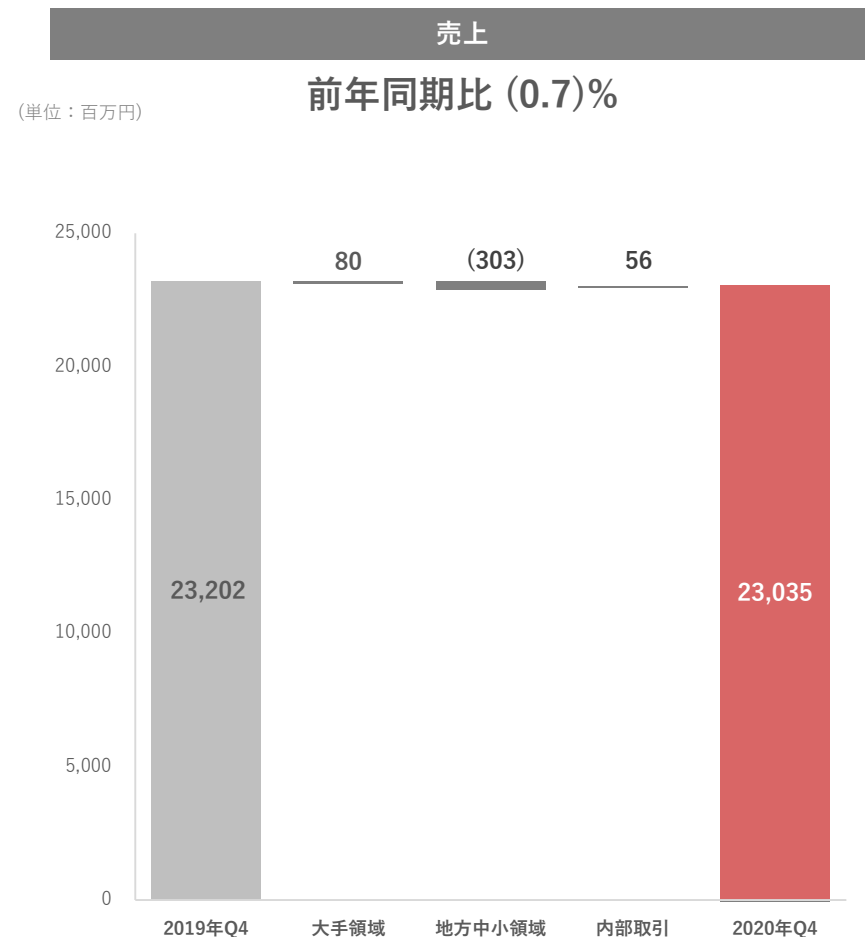
*2 公正価値：取引の知識がある自発的な当事者が独立の第三者間取引において資産を交換又は負債を決済する場合の金額

*3 連結取得価額：子会社株式・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

*4 IRR：Internal Rate of Return、内部収益率、定義の詳細はP68参照

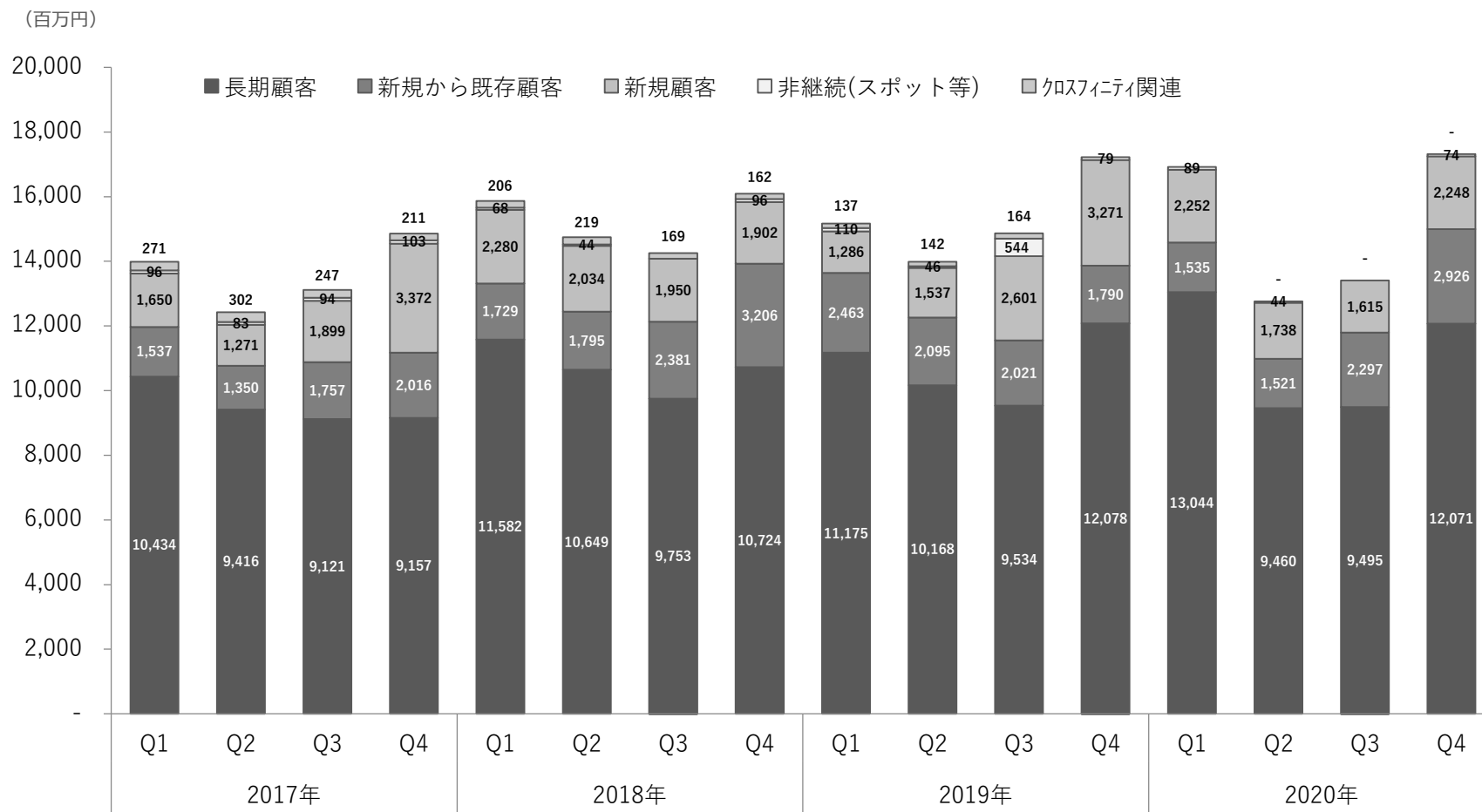
2020年Q4 マーケティング事業分解

- ・ 大手領域 : 年末需要拡大により前年同期水準までに売上回復、継続的なコストコントロール効果により増益
- ・ 地方中小領域 : コロナ影響は底を打ち売上は回復基調も減収、加えて移転費用等の影響で減益



* 事業セグメント (マーケティング事業/シナジー投資事業) EBITDA : HD管理コスト配賦前数値

顧客別売上推移 (事業会社オプト) 長期顧客は前年同期と同水準まで回復 昨年獲得した新規顧客との取引は継続し安定顧客へ



長期顧客

前年比(0.1)%

新規から既存顧客

前年比+63.5%増

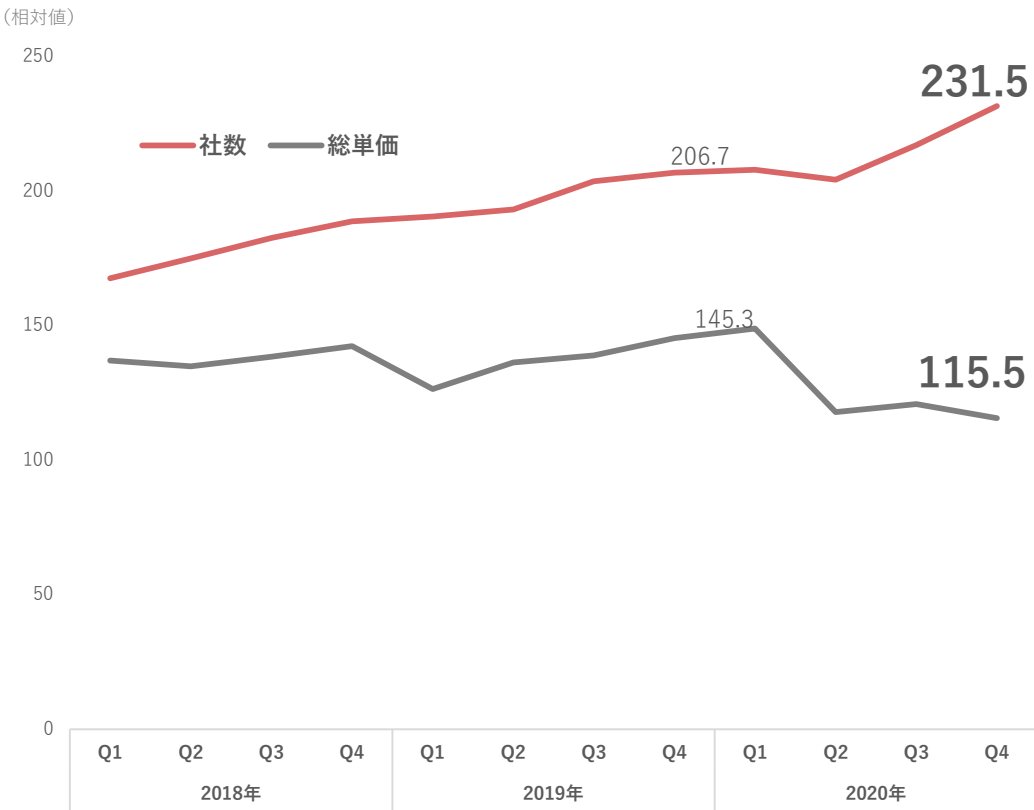
新規顧客

前年比(31.3)%

* 長期顧客：24ヶ月以上継続取引ある顧客、新規から既存：12ヶ月以上 24ヶ月未満の継続取引ある顧客、新規顧客：1ヶ月以上 12ヶ月未満の顧客、非継続(スポット等)：継続取引が1ヶ月未満の顧客
* クロスフィニティ関連：マーケ大手内子会社の組織再編の影響により、クロスフィニティ株式会社の事業の一部を株式会社オプトへ吸収合併した影響による売上額の影響額

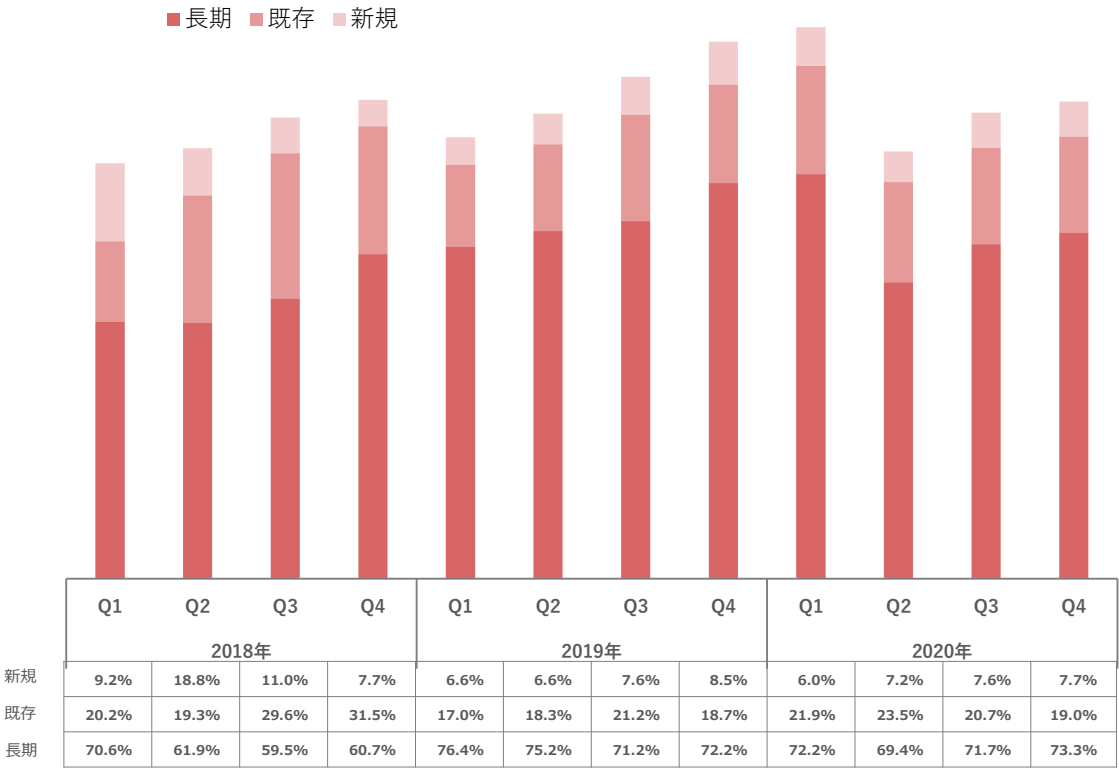
地方中小領域 売上

[社数×単価] 社数前年比+12.0%増



*FY16Q1を100として相対化して表示
*デジタルマーケティング支援のうち、主要業態である広告運用支援を行っている会社を抽出して開示
*当社孫会社の株式会社グロウスギアの簡易吸収分割によりindeedに係る事業を承継や定義の見直しをうけ、以前の数値は遡及して表示

[顧客別推移] 長期顧客の出稿抑制が顕著で、売上高減に影響



* デジタルマーケティング事業のうち、メインビジネスである広告運用支援を行っている会社を抽出して開示
* 1-3ヶ月連続=[新規]、4-12ヶ月連続=[既存]、13ヶ月以上連続=[長期]と定義

マーケティング事業 主な受賞実績・認定実績

メディア	表彰名	ステータス	
		株式会社オプト	ソウルダウト株式会社
Google	Search Innovation Award※1	—	検索広告部門 受賞
	Growing Businesses Online Awards※2	—	日本国内最優秀賞
	Premier Partner Awards 2019※3	—	ショッピング広告部門 最優秀賞
Yahoo!JAPAN	特別認定パートナー※4	広告運用パートナー	広告運用パートナー
	Yahoo!マーケティングソリューションパートナープログラム※5	★★★★パートナー	★★★パートナー
	検索広告賞※6	—	北海道エリア 1 位
	Preferred Partner Program※7	—	ATOM 認定
Criteo	Criteo Certified Partners※8	フォースター(★★★★)	ツースター(★★)
LINE	LINE Ads Platform部門 Sales Partner※9	Silver	・ Silver ・ Best SMB Partner認定
	LINE Account Connect部門 Technology Partner※9	Diamond	—
	LINE Account Connect部門 Sales Partner※9	Silver	—
	LINE Biz Partner Program ※9	Planning Partner Silver Measurement、 Performance	—
Facebook	フェイスブック ジャパンと神戸市が締結した「地域経済・地域コミュニティ活性化に関する事業連携協定のビジネスパートナー※10	—	ビジネスサポートパートナー 認定
Indeed	2019年上期 戦略商品賞 Featured Employer部門※11	—	第 1 位

※1：Google Partners が主催する Premier Partner Awards 2018における Search Innovation Award
 ※2：世界規模で行われるGoogle AdWords代理店のコンテストで、代理店の中でもプレミアバッジ保有の代理店を対象にしたAward
 ※3：デジタルマーケティングにおいて、検索広告、アプリ広告、動画広告、ディスプレイ広告、ショッピング広告、オンライン ビジネスの成長などの領域で、革新をもたらした企業を表彰するアワード
 ※4：ヤフー株式会社が認定する「Yahoo!マーケティングソリューション パートナープログラム」内の専門性が必要なマーケティング手法・広告運用を実行している「特別認定パートナー」
 ※5：ヤフー株式会社が、広告効果の最大化に向けてYahoo! JAPANの広告商品・サービスを総合的に活用し、広告主のマーケティング活動を支援した実績のあるパートナーに対して認定するプログラム。
 ※6：ヤフー株式会社が主催する、広告商品を継続的に販売した代理店を認定する「検索広告賞」
 ※7：ヤフー株式会社が展開する、Yahoo!プロモーション広告の運用効率化支援制度「Preferred PartnerProgram(プリファード・パートナー・プログラム)」
 ※8：CRITEO株式会社が提供する広告商品を継続的に販売し認定テストをクリアした代理店を認定するCriteoCertified Partners (スター代理店制度)
 ※9：LINE株式会社が提供する各種法人向けサービスの販売・開発のパートナーを認定する部門の賞
 ※10：フェイスブック ジャパンと神戸市が締結した「地域経済・地域コミュニティ活性化に関する事業連携協定」のビジネスサポートパートナー
 ※11：Indeed Japan株式会社が提供する「Featured Employer(注目の企業)」の提案/運用における功績を表彰する賞

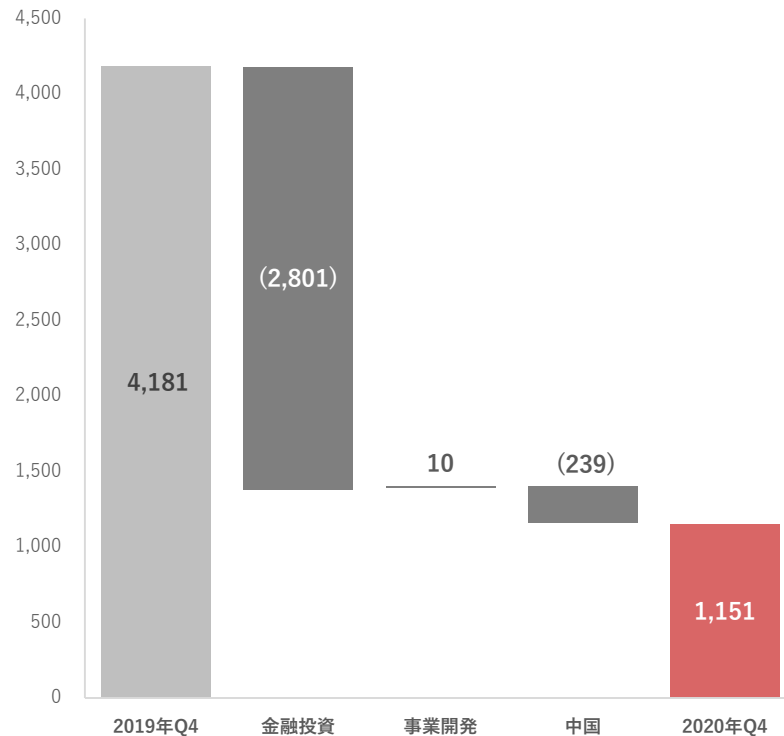
2020年Q4 シナジー投資事業分解

- ・金融投資：前年にラクスル株一部売却益計上している影響により減収減益
- ・事業開発：新型コロナウイルスの影響を受け開発案件遅延や展示会中止等により減益も、SIGNATEのオンライン教育は好調に進捗中
- ・中国事業：事業ポートフォリオ見直しにより事業を撤退
- ・海外事業：前年に海外関連会社売却益等計上のため減益

売上

前年同期比 (72.5)%

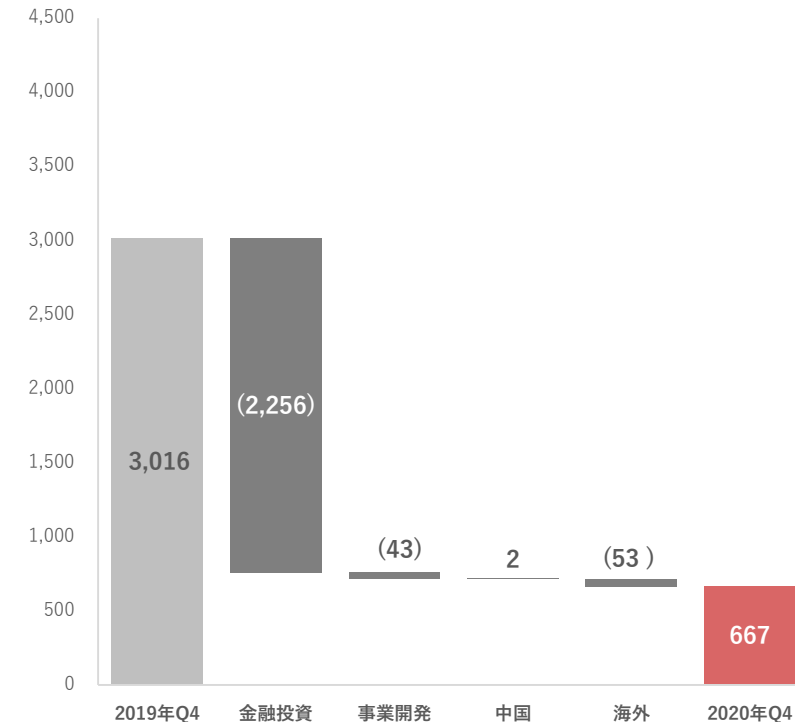
(単位：百万円)



EBITDA

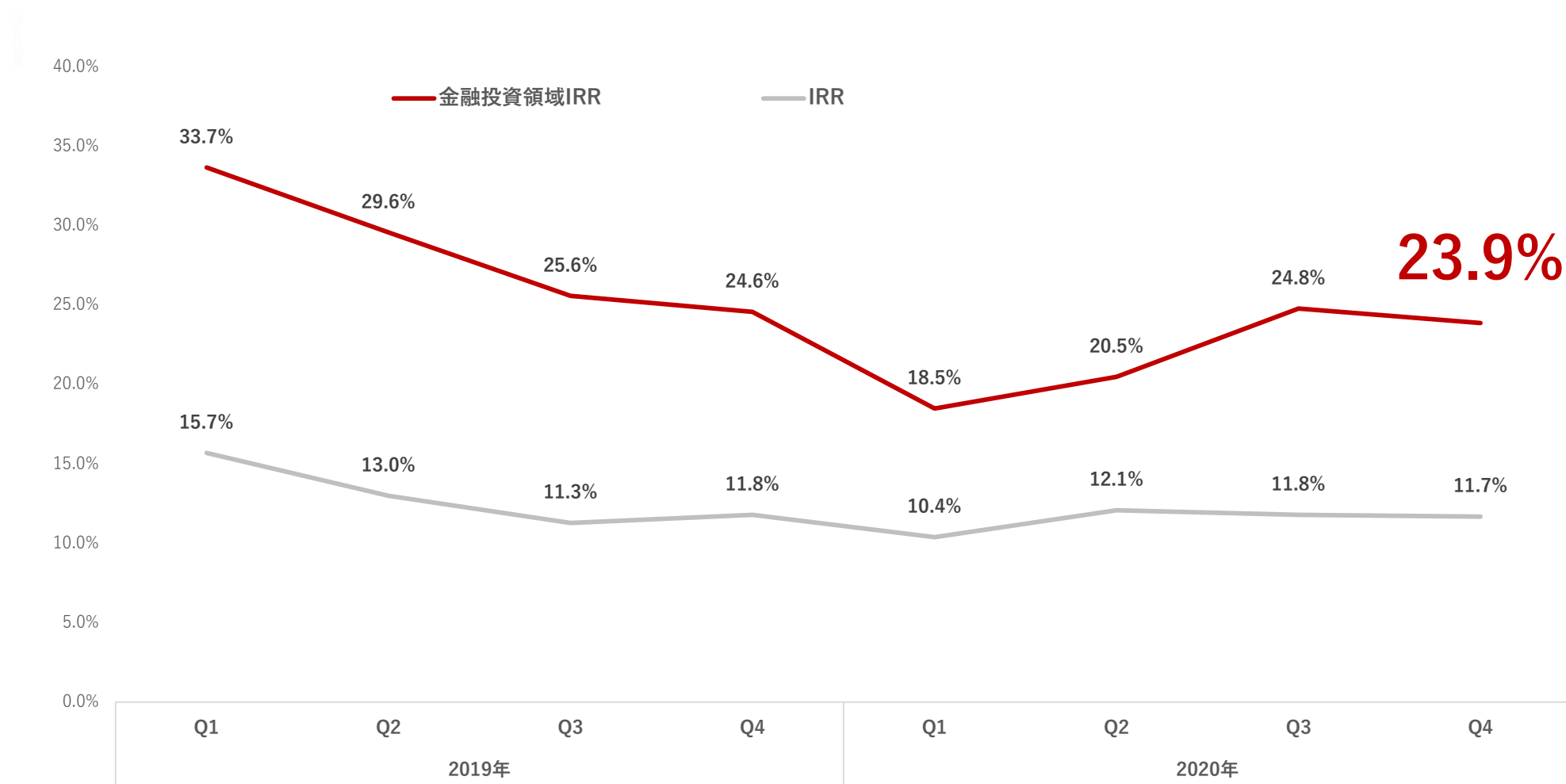
前年同期比 (77.9)%

(単位：百万円)



* 事業セグメント（マーケティング事業/シナジー投資事業） EBITDA：HD管理コスト配賦前数値

2020年Q4 シナジー投資事業 金融投資領域IRR



【算定定義における対象銘柄】

* 1.投資事業本格始動後から2020年12月末までに投資した営業投資有価証券、投資有価証券

* 2.2003年から2020年12月末までに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（詳細P68） Copyright 2021 DIGITAL HOLDINGS, Inc. All Rights Reserved.

2020年 重要指標 算定定義

当社グループは、日本会計基準（J-GAAP）を採用しておりますが、業績内容及び財務状況をより正確に判断するために、以下のNon-GAAP指標を経営指標としております。

【Non-GAAP指標と算出方法】

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) 子会社株式及び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		2003年から2020年12月末までに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
算定基準日		2020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	2020年12月末までの回収額と2020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

2021年12月期 新セグメント概要

セグメント	主な課金形式	主な内容	主なグループ会社
デジタルシフト事業	月額課金（30%～）	<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	代理店手数料	<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 	 <p>ともに覚悟する。ともに挑む。</p>  
金融投資事業	キャピタルゲイン	<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 	 <p>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</p> 

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