



DIGITAL GARAGE ANNUAL REPORT 2015

DIGITAL GARAGE ANNUAL REPORT 2015



Digital Garage

www.garage.co.jp

株式会社デジタルガレージ
〒150-0022 東京都渋谷区恵比寿南3-5-7
デジタルゲートビル

Digital Garage, Inc.
Digital Gate Bldg., 3-5-7 Ebisu Minami,
Shibuya-Ku, Tokyo 150-0022 Japan





Digital Garage

CONTENTS

DIGITAL GARAGE ANNUAL REPORT 2015

DG717

717 MARKET STREET, SAN FRANCISCO

02-03	経営哲学 PHILOSOPHY
04-05	2015年6月期 ハイライト FYE JUNE 30, 2015 HIGHLIGHTS
06-11	CEOメッセージ MESSAGE FROM THE CEO
12-15	経営成績と財務戦略 FINANCIAL PERFORMANCE AND STRATEGY
16-19	ミッション・ビジネスモデル MISSION / BUSINESS MODEL
20-41	グループ事業概況 GROUP BUSINESS ACTIVITIES
42-47	林 郁 × 伊藤 穰一 KAORU HAYASHI × JOICHI ITO — FEATURE
48-51	コーポレートガバナンス CORPORATE GOVERNANCE
52-65	会社情報 CORPORATE INFORMATION

見直しに関する注意事項：このアナニュアルレポートに記載されている当社の現在の計画・戦略および将来の業績見直しは、現在入手可能な情報に基づき、当社が現時点で合理的であると判断したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績はさまざまな要素によりこのアナニュアルレポートの内容とは異なる可能性のあることをご承知おきください。



ペンギンの群れは、生きていくために魚を獲る必要があります。
しかし、その魚がいる海の中にはシャチやヒョウアザラシといった
彼らを糧として生きている肉食獣が多く潜んでいます。
こうした中でも危険を顧みず、自分たちの食料を得るために
勇気をもって最初に飛び込むペンギンが、**ファーストペンギン**です。
デジタルガレージグループでは、リスクのあることにも勇気と強い意志を
もって真っ先に挑戦する、こうした**ファーストペンギン・スピリット**を
創業以来の社是としています。社員一人ひとりが、この信念を掲げ、
群れを率いる先駆者(ファーストペンギン)として、世の中の役に立つ
サービスを提供できるよう、日々業務に取り組んでいます。



“BE THE FIRST PENGUIN”

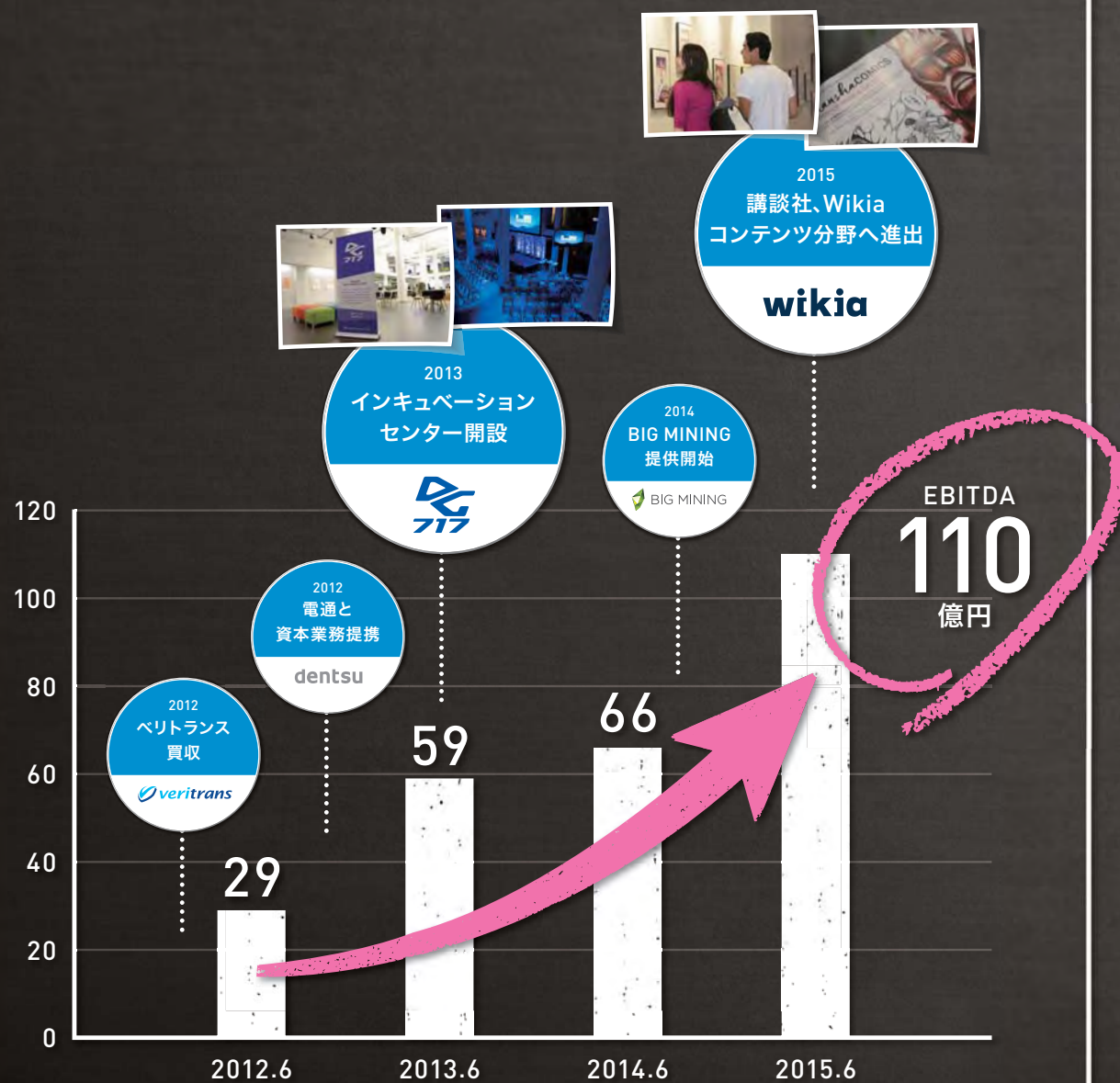
2015年6月期 HIGHLIGHTS

中期経営計画「Lean Global」の最終年度目標「EBITDA 100億円」を超過

国内外の厳選した投資を継続し、順調に投資残高を拡充

中期経営計画 数値目標達成

15年6月期 EBITDA: 110億円



グローバルインキュベーション体制作りが完了

投資残高90億円まで拡大





MESSAGE FROM THE CEO

KAORU HAYASHI

インターネットビジネスの歴史に新たな1ページを加えます

新たなコンテキストを生み出し続け、社会に貢献するという、創業以来の私たちの信念は、次世代のインターネットビジネスを開拓していく上でもいささかも揺るぎません。

"Providing New Contexts"を合い言葉とし、インターネットビジネスの歴史に新たな1ページを加えるべく、これからも邁進していきます。



新中期経営計画について

新中期経営計画の数値目標

	2015.6期	2018.6期
税引前当期純利益	92億円	150億円
連結ROE	17%	20%超
普通配当性向	5%	20%超

2016年6月期から、当社を次のステージに成長させるための新たな中期3カ年計画をスタートさせました。スローガンはIT/MT/FT × Open Innovationです。これまで当社の事業を支えてきた「IT/インフォメーションテクノロジー」「MT/マーケティングテクノロジー」「FT/フィナンシャルテクノロジー」に、「Open Innovation/オープンイノベーション」の概念を持ち込むことで、それぞれ個別の事業の境界を越えた付加価値を生み出すことを目指します。

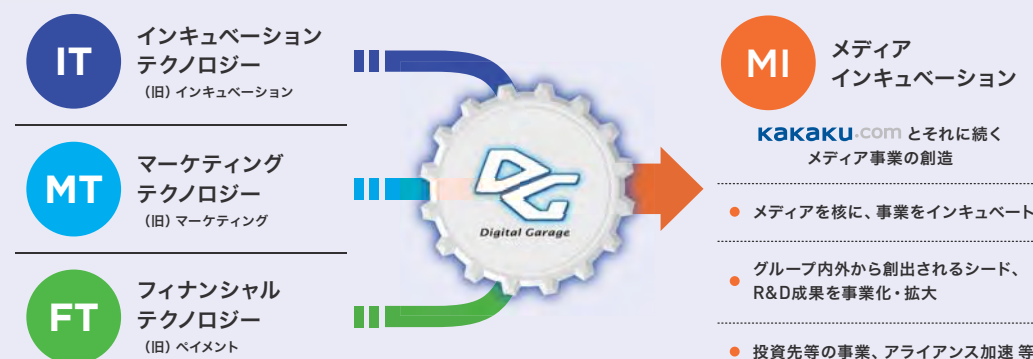
新中期計画では3年後の2018年6月期の数値目標として、**税引前当期純利益150億円**（年率17%成長）、**連結ROE20%超**、**連結配当性向20%超**を掲げました。数値目標に税引前利益を採用したのは、①各事業セグメントの最終的な成果は税引前利益に反映される、②2017年6月

期をめぐりにIFRS（国際会計基準）の導入を目指す、という理由からです。

また、新中期計画の目標を実現するための新たな収益源とすべく、新事業セグメントとして**メディアインキュベーション・セグメント**を新設し、「価格.com」「食べログ」に続く次世代メディア事業の創出に取り組みます。

さらに、既存セグメントについては、名称をそれぞれ「インキュベーションテクノロジー・セグメント」「マーケティングテクノロジー・セグメント」「フィナンシャルテクノロジー・セグメント」に変更しました。当社グループのコンセンサスとして、「テクノロジー」という言葉を加えることで最先端の技術を先取りしながら新たな価値・事業を提供することを目指していくために、既存セグメントの再定義を行いました。

事業セグメント



「Lean Global」を掲げた3年間の総括

2012年8月に設定した中期3カ年計画では、戦略骨子「Global Incubationを中軸としたDGグローバル経営1st Stage」とコンセプト**Lean Global**を掲げ、2015年6月期にEBITDA100億円の数値目標に3年間取り組んできました。

その結果、2015年6月期連結決算は、**売上高38,087百万円**（前期比12.8%増）、**営業利益4,810百万円**（同84.4%増）、**経常利益7,610百万円**（同71.3%増）、**当期純利益5,081百万円**（同78.5%増）、**EBITDA11,048百万円**と、**4期連続で過去最高の利益を計上し**、中期計画の目標もクリアすることができました。

中期計画のコンセプト「Lean Global」という点でも、米国と日本、アジアをつなぐネットワークの柱となる米国西海岸サンフランシスコのインキュベーションセンター「DG717」が、さまざまなイベントの開催やコワーキングスペースの提供を通じて、現地のスタートアップコミュニティに定着し、さらに、米国東海岸ではニューヨークの有力インキュベーターBetaworks社との連携も進み、当社が目指してきた**Global Incubation**体制を確立することができました。こうした成果により次の3年間は、いよいよ「Global Incubation」を本格的な事業フェーズへと転換していく時期となります。

各事業セグメントに目を転じて、次期中期計画に向け、

着実に収益基盤の拡大を進めました。

インキュベーション・セグメントでは、この3年間で国内外の投資先5社が新規に株式公開し、2015年6月末の**投資残高は90億円**まで拡大しました。また、国内ではIoTやO2O(Online to Offline)、海外ではデジタル通貨といった新たな成長領域への新規投資も80億円実行しました。

マーケティング・セグメントは、アフィリエイトマーケティングを中心とするパフォーマンスアド事業が、**3年間の年平均成長率35%**と業界平均を大幅に上回るペースで成長し、セグメント全体の成長を牽引しました。さらに、これからのグローバル戦略事業と位置付ける**スマートフォン向け広告事業**や**データサイエンス事業**では積極的な先行投資を行い、さらなる成長に向けた取り組みも強化しました。

ペイメント・セグメントについては、日本国内のEコマース市場の拡大を受けて、2015年6月期の**決済取扱高は約1兆円規模**にまで伸長しました。しかし、金融・決済をめぐる環境は今まさに変革期を迎えており、香港に上場させたecontext Asia社を完全子会社化するという戦略転換を実施するなど、金融サービスとIT技術を融合させた**FinTech(フィンテック)大航海時代**に向けた体制作りも進めました。

株主還元について

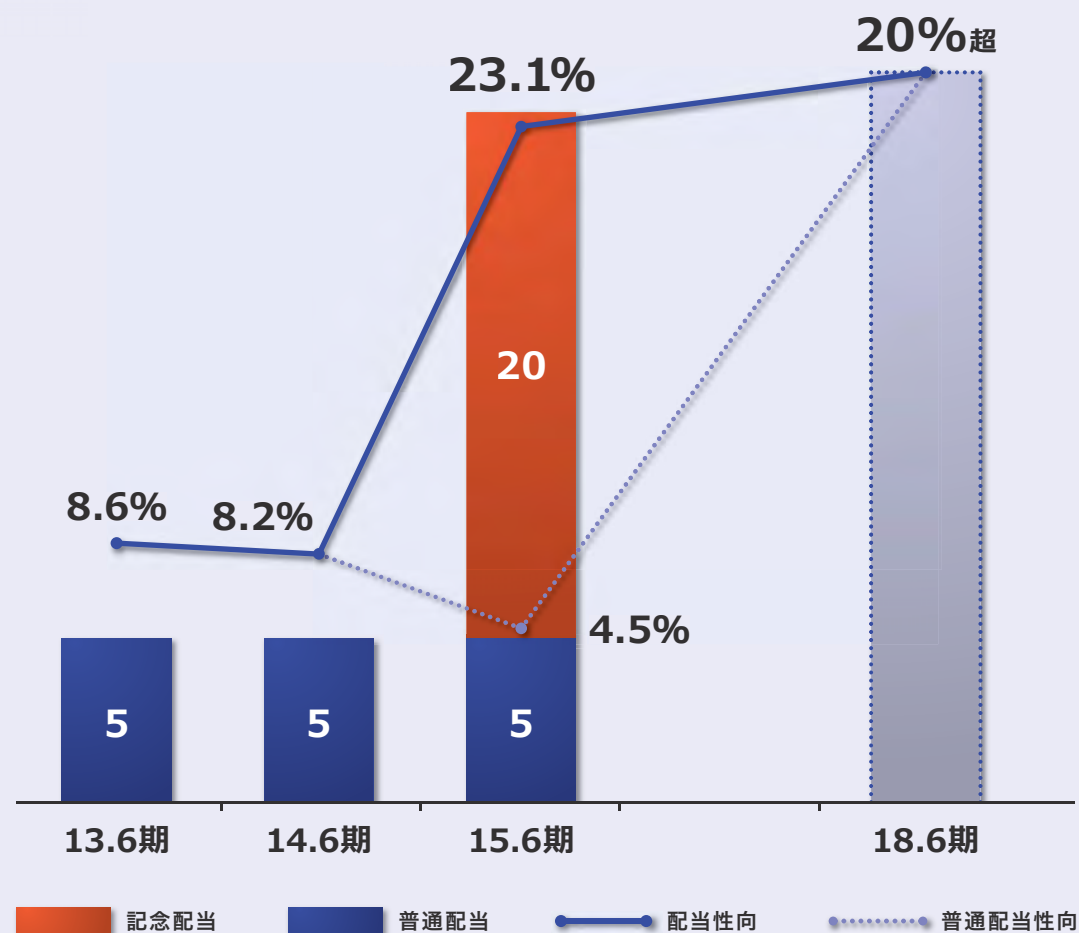
当社では、株主の皆様に対する利益還元を重要な経営課題と位置付けております。株主配当につきましては、会社の財務状態、業績の動向、成長投資の資金需要等を勘案して決定することにしておりますが、特にインキュベーション事業において大規模な投資成果を実現した場合には、積極的に行うようにしております。

2015年6月期は、当社の創業20周年にあたる節目の一年でもあったため、日頃よりご支援いただいております株主の皆様に対して感謝の意を表し、普通配当5円に、20周年記念配当20円を加え、1株あたり25円の配当を実

施しました。配当性向は過去最高の23.1%となりました。

これまでは、獲得した収益をインキュベーション事業等での再投資に重点的に振り向けてきたため、十分な株主還元を行うことが難しい状況にありましたが、前中期3カ年計画を通じてマーケティング事業、ペイメント事業で継続的に安定的な収益をあげられるようになったこともあり、新中期経営計画では、株主還元目標として、2018年6月期の配当性向(普通配当)20%超を掲げました。もちろん今後も、大規模なインキュベーション成果があった場合には、積極的な株主還元を行ってまいります。

一株当たり配当金と配当性向の推移



2020年に向けて

3年前に中期計画を設定した時と比較して、インターネットビジネスをめぐる環境は劇的に変化しました。こうした変化の速度は、2020年の東京オリンピックに向けて指数関数的に高まっていくでしょう。その結果、DGのビジネスを支える3本の柱、すなわち「IT/インフォメーションテクノロジー」「MT/マーケティングテクノロジー」「FT/フィナンシャルテクノロジー」の境界が徐々に薄らいでいくことが予想されます。技術進化を先取りすることでこれらをつなぎ、「価格.com」「食べログ」に続く新たな事業を創出することを通じて、社会の役に立つ新事業を立ち上げるのが、メディアインキュベーション・セグメントのミッションです。そのためには、全ての人々が高性能のコンピューターを身につけ、IoTによってさまざまなモノがネットワークにつながる時代を見据えたコンテキストが欠かせません。

次の3年間にかけるこうした思いを元に、創業以来のコンセプトだった **Creating New Contexts for a Better Society** を再認識しながら、次なる3カ年に向けてグローバルに活動していきます。株主を含むステークホルダーの皆様におかれましては、より一層のご指導ご鞭撻のほどよろしくお願い致します。

株式会社デジタルガレージ 代表取締役社長 兼 グループCEO
株式会社カカコム 取締役会長

林 郁

K. Kuroki

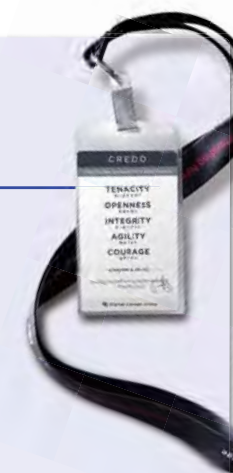
行動理念

DG CREDO

- TENACITY** 強い意志を持って
- OPENNESS** 常識を疑え
- INTEGRITY** 真っ直ぐであれ
- AGILITY** 機敏であれ
- COURAGE** 勇敢であれ

Think for yourself and question authority.

— Timothy Leary





FINANCIAL PERFORMANCE AND STRATEGY

MAKOTO SODA

取締役(財務担当) 曾田 誠



2015年6月期の業績について

2015年6月期は、**売上高38,087百万円**(前期比12.8%増)、**営業利益4,810百万円**(同84.4%増)、**経常利益7,610百万円(同71.3%増)**となり、**4期連続で過去最高益**を更新しました。また、2012年8月に発表した中期計画「Lean Global」の数値目標:EBITDA100億円に対し、2015年6月期の**EBITDAは111億円**となり、目標を上回る結果となりました。

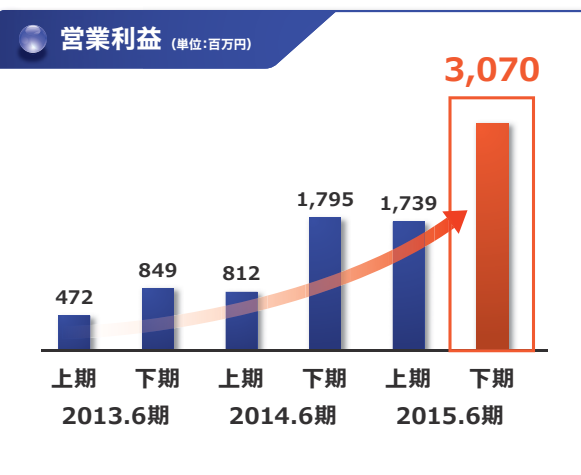
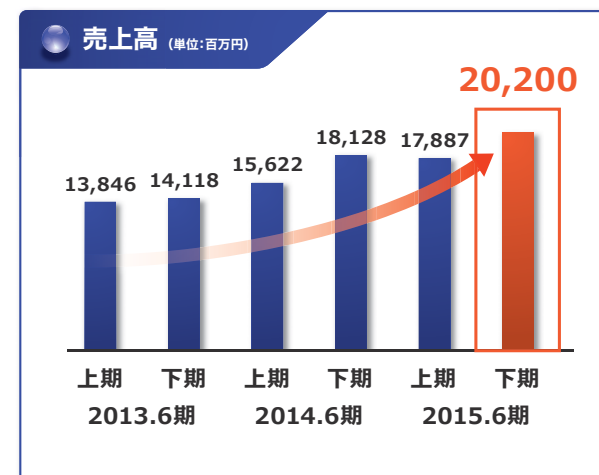
要因としては、インキュベーション、マーケティング、ペイメントの3事業セグメント全てが大幅な増収増益を達成したことによりです。

特にインキュベーション事業においては、出資先の国内外のベンチャー企業が複数社新規上場したことに伴い、**投資利益が大幅に拡大**したことが今回の過去最高益更新

につながったと考えています。

また、当社の収益基盤の一つであるマーケティングセグメントでは、より収益性の高い広告事業(パフォーマンスアド)に注力することで、**業界を上回る成長**を達成し、かつ、収益性も向上することが出来ました。さらに、データ関連ビジネスを新たな収益の柱とすべく、先行投資と体制強化を進めております。

ペイメントセグメントにおきましては、国内Eコマース市場の拡大を受け、主力サービスであるカード決済とコンビニ決済が順調に推移し、**年間取扱高は9,768億円と1兆円規模**まで拡大致しました。セグメント中間持株会社 econtext Asia Limitedの完全子会社化も完了し、次の成長に向けた基盤強化も進めています。



最適資本構成に向けた財務戦略の実行 ～税金等調整前当期純利益をマネジメントアプローチで管理～

当社は、常に資本と負債のバランスに留意し、**最適資本構成**を念頭に入れた財務戦略を実践しております。当社の事業戦略や資金調達環境等により「最適資本構成」は変動すると考えており、事業リスクや財務リスクに対応した最適資本構成を念頭に入れ、資金調達活動を行っております。

2015年6月期には、香港市場に上場しておりましたFTセグメントの連結子会社(econtext Asia Limited)を100%子会社化致しました。その費用に関しては、FTセグメントの事業リスクや資金調達環境を勘案し、銀行借入で調達しております。その結果、自己資本比率は42.9%から33.1%に低下し、財務レバレッジは2.67倍に上昇しております。内外の経済環境とデジタルガレージ自身の内部環境を勘案すると、「最適資本構成」という視点で、むしろ理想的な水準に近づいたと認識しております。今年度も引き続き

最適資本構成を意識した財務戦略を実施していきます。

また、インターネットインキュベーターである当社としては、全てのセグメントにおいてインキュベーションを意識した事業活動を行っているため、全ての事業成果を反映しているのは、**税金等調整前当期純利益**と考えております。このため、企業価値を拡大させるもう一つの経営指標として「税金等調整前当期純利益」を重視しております。このことをより明確にするため、2016年6月期より有価証券報告書に記載するセグメント利益を営業利益から「税金等調整前当期純利益」に変更し、将来の国際会計基準への対応を視野に入れ始めました。

「税金等調整前当期純利益」をサステナブルに成長させる事業基盤を確固とするための投資は、事業リスクや財務リスクに対応した最適資本構成に留意しつつ、引き続き積極的に行ってまいります。

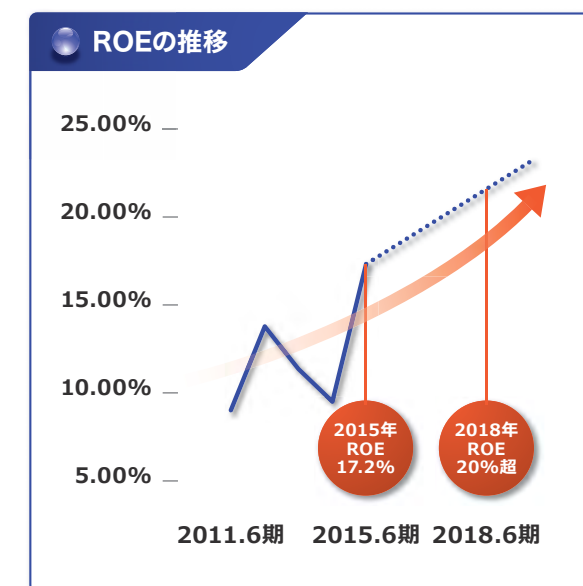
ROEと株主還元

ご存知の通りROEは、総資本当期利益率と財務レバレッジに分解されます。当社が重要な経営指標と位置付ける「最適資本構成」と「税金等調整前当期純利益」はROEの重要な構成要素ともなっております。当社は、**ROE20%を中期経営計画の目標**に掲げ、公表しておりますが、ROEそのものを財務目標とするのではなく、最適な財務戦略を行うことと事業の拡大の結果がROEの上昇に繋がると確信しております。

当社の**2015年6月期におけるROEは17.2%**と前事業年度(2014年6月期)の10.1%に比べて、大きく上昇しましたが、総資本当期利益率の向上及び財務レバレッジの上昇の両方の要因が寄与しております。税金等調整前当期純利益の成長及び最適な資本構成比率を意識した財務戦略が奏功した結果であると認識しております。

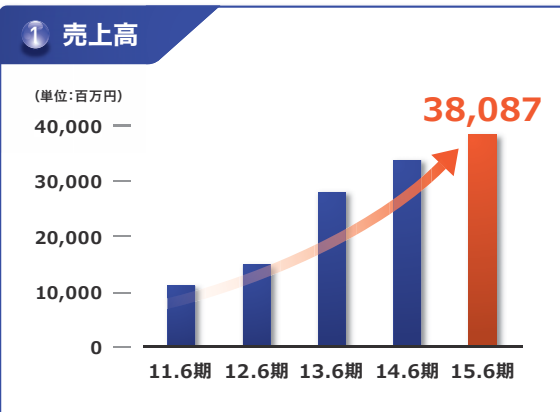
株主還元は中期経営計画でも開示したとおり、重要な経営課題と位置付けております。一方、当社の場合、投資需要が旺盛なことから、配当方針に関しては既定の枠に嵌めて実施するのではなく、当該事業年度に生み出された

キャッシュフローをその時々投資需要を鑑み、ステークホルダーへの配分と成長への投資のバランスを取りながら、臨機応変に対応していきたいと考えております。

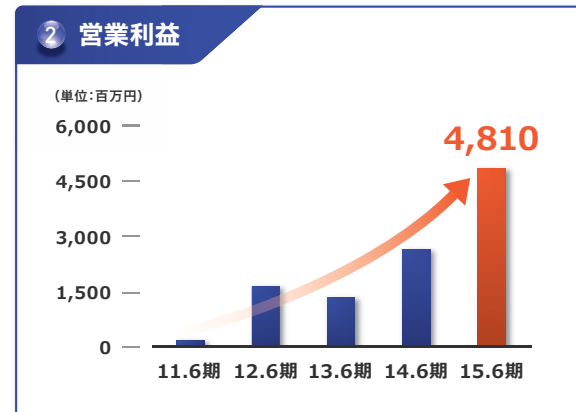




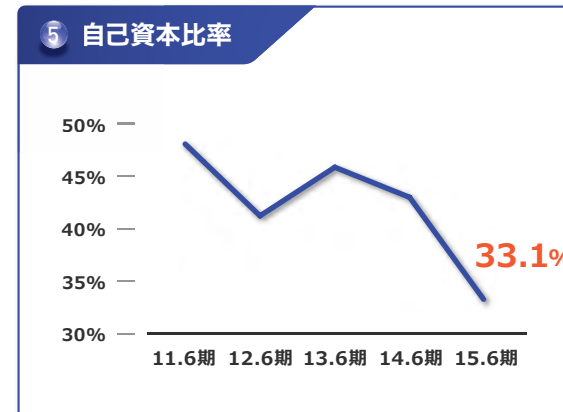
主要な業績評価指標と解説



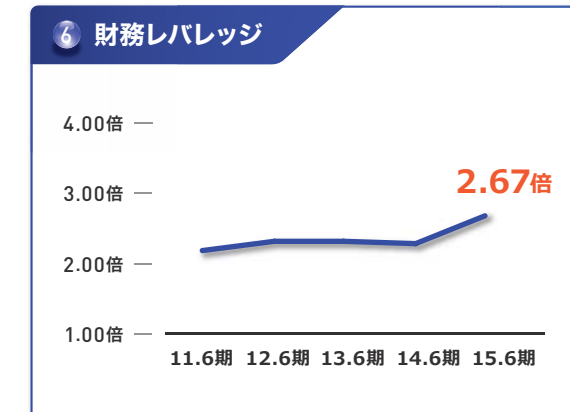
過去5期間、売上高は右肩上がりの成長を記録し、2015年6月期における**売上高は5年前の4倍近い水準の380億円**となりました。マーケット環境が好転する中で、投資先の上場が続き、売上を大きく伸ばしたインキュベーション事業、インターネット広告分野の成長に伴い大きく成長したマーケティング事業及び国内最大級の決済プラットフォームとなったペイメント事業、それぞれ主要3事業全てにおいて、売上を大きく伸ばした結果と言えます。



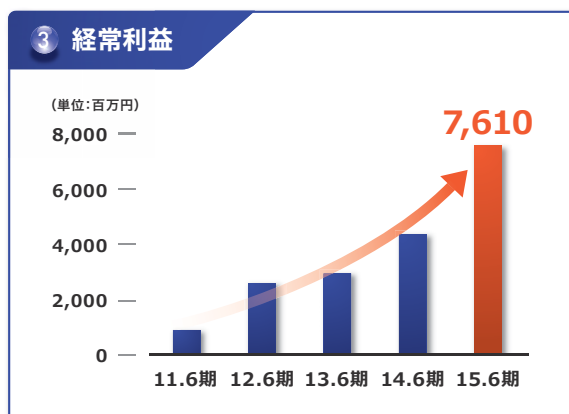
過去5期間、営業利益は一時足踏みしたものの、この3期間で大きく飛躍し、2015年6月期には**過去最高益となる48億円**を記録しました。当社の2つの収益基盤「Enabling Platform」として位置付けられるマーケティング事業とペイメント事業の成長により、安定的に利益を計上することができる体制を確立した上に、インキュベーション事業において、海外ではTwitter, Inc、国内では(株)メディアドゥや弁護士ドットコム(株)、(株)クラウドワークス等の投資先のIPOにより、収益を拡大した結果と言えます。



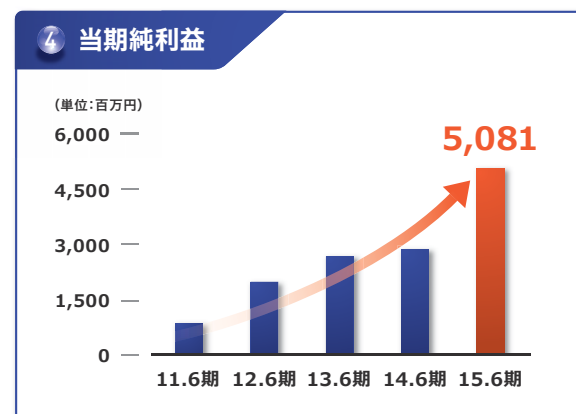
2015年6月期において、**自己資本比率は33.1%**と前年度に比べ10ポイント程度低下しております。これは香港市場に上場していた**連結子会社(econtext Asia Limited)を完全子会社化したことが大きく影響**しています。連結子会社株式を追加取得したことによる持分変動等により資本剰余金、少数株主持分が減少し、純資産額は総計74億円減少しました。この結果、自己資本比率は前年度に比べ5ポイント程度低下しました。



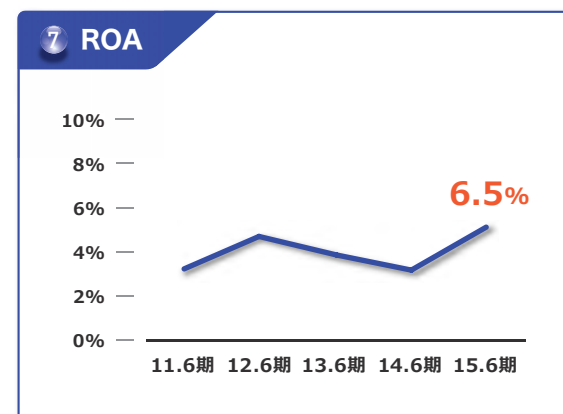
2015年6月期において、**財務レバレッジは2.67倍と0.4ポイント上昇**しております。これは、純資産が減少した一方で、流動負債と固定負債の合計が借入金等の増加により229億円増加したことによります。これは連結子会社を完全子会社化した費用を借入金により賄ったことが要因ですが、昨今の資金調達環境や最適資本構成財務レバレッジの効果を鑑みての戦略です。



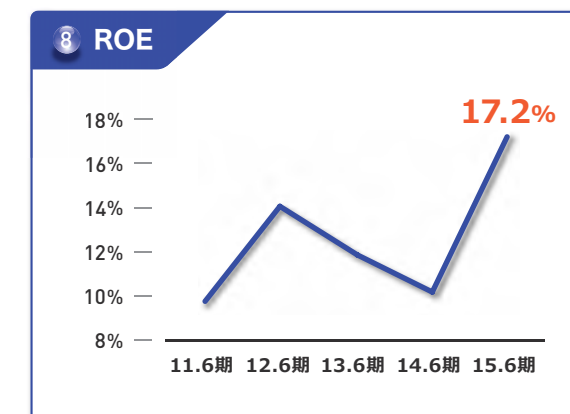
経常利益は、2009年より(株)カカコムを持分法適用関連会社化したことに伴い、(株)カカコムの当期純利益の当社持分を持分法投資利益として営業外収益で取り込んでおります。その結果、営業利益の成長に加えて、(株)カカコムの成長も取り込み、2015年6月期には**過去最高の経常利益**を記録できました。



当期純利益は、当社のインキュベーション成果の一部である投資有価証券の売却益が特別利益として計上されております。2015年6月期においては、(株)カカコムの自己株式の公開買付けに応募し、保有株式の一部を譲渡したこと等により、**当期純利益は50億円**となりました。



2015年6月期において、**ROA(当期純利益/総資産)は6.5%**と前年度に比べ2ポイント程度上昇しました。総資産額が155億円増えたものの、当期純利益が過去最高の50億円に達したことが大きな要因です。ここ5期間の推移をみると、ROAは多少の増減はあるものの、ほぼ5%程度と横ばいの状況です。総資産の増加が着実に売上増に繋がっている証左と考えておりますが、さらに資産の効率性を高め、ROAの向上を目指してまいります。



2015年6月期の**ROEは17.2%**と前期(2014年6月期)の**10.1%に比べて、大きく上昇**しましたが、これは総資本当期利益率の向上及び財務レバレッジの上昇の両方の要因が寄与しております。特に、当期純利益が過去最高となる50億円に達したこと、純資産額が79億円減少したことによる影響が反映した結果となります。

CONTEXT COMPANY

Think for yourself and question authority.
- Timothy Leary

REAL & CYBER
LOCAL & INTERNATIONAL
MARKETING & TECHNOLOGY
PRESENT & FUTURE

CONTEXT COMPANYとしてのミッション

20年前の創業以来、デジタルガレージは「インターネット時代の『コンテキスト』を創っていく会社」というコンセプトを掲げてまいりました。「コンテキスト」は普通「文脈」と訳されますが、学問の世界では、コミュニケーションをとる二者の間で、その関係性や、背景、文化、思想等のベースとなる認識（共有情報）を「コンテキスト」と呼んでいます。

我々は、「リアルスペース」と、これからどんどん大きくなる「サイバースペース」でインターネットの「コンテキスト」をどう創っていくか、日本と海外、マーケティングとテクノロジー、現在と将来をどのようにつないでいくかといった課題に取り組み、世の中の役に立つ「コンテキスト」を創っていく会社として、デジタルガレージを創業したのです。以来、デジタルガレージは常にインターネットの波打ち際を走りながら、「日本初」のプロジェクトに取り組んでまいりました。デジタルガレージの歴史は、日本のインターネットの歴史であると自負しています。

今後も社会に貢献するサービスの創出を通じインターネットの歴史に新たな1ページを加えていけるよう、たゆまぬ努力を続けてまいります。デジタルガレージのこれからのご期待ください。

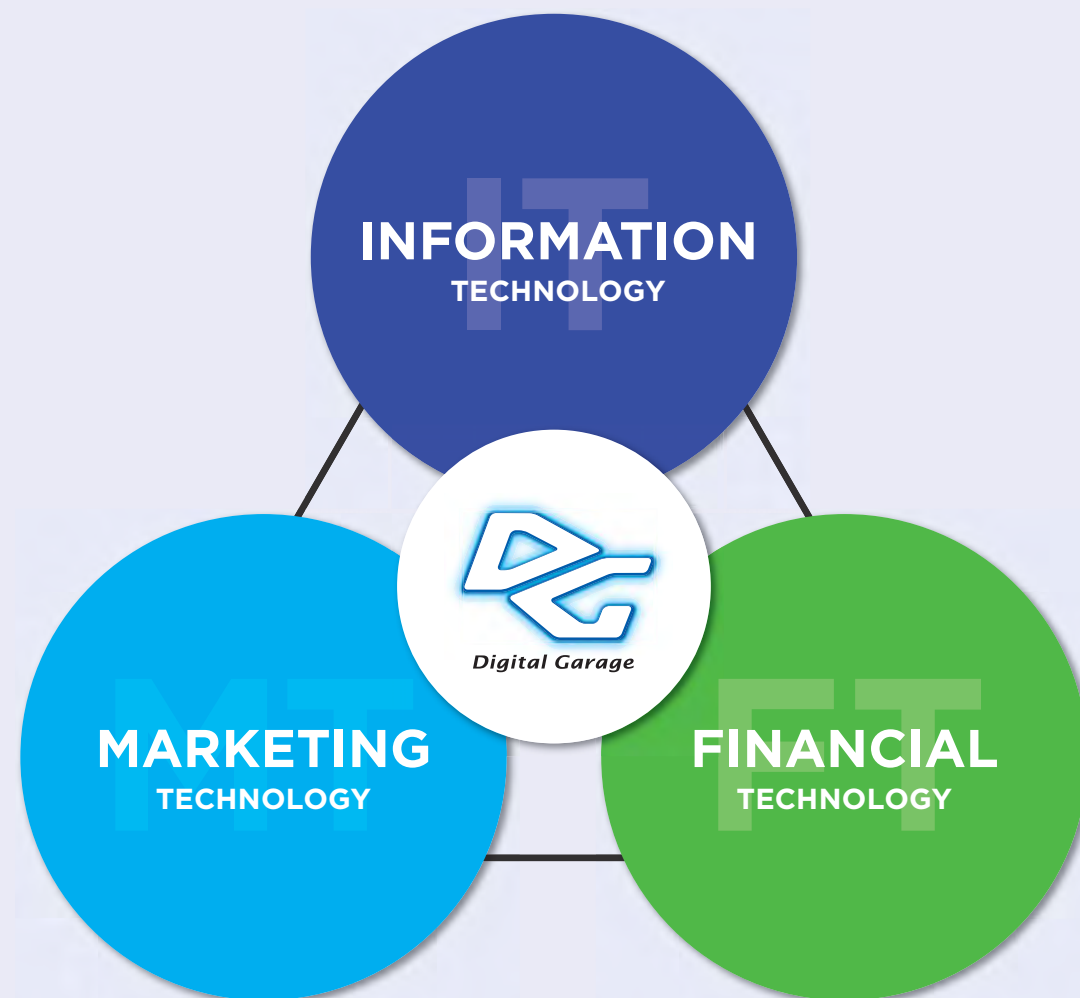
BUSINESS MODEL

INCUBATION MODEL

《デジタルガレージのビジネスモデル》

デジタルガレージグループは、IT (Information Technology)、MT (Marketing Technology)、FT (Financial Technology) の3領域の技術を用いながら、異なるフィールドにある事象を結びつけて**新たな価値 (= コンテキスト)**を創造してきました。

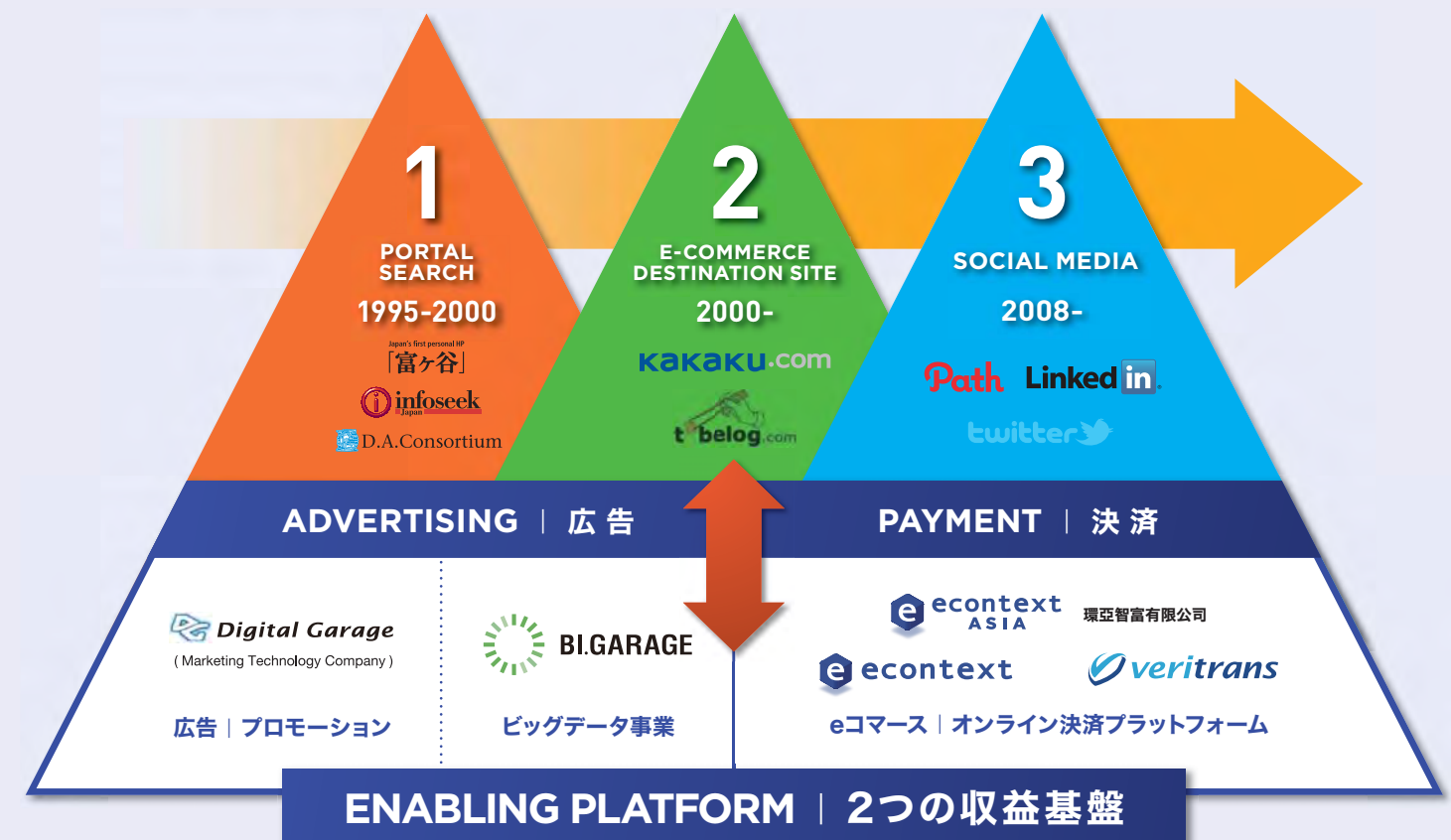
リアルワールドとサイバーワールドが混在し、経済のグローバル化が否応なしに進む現在において、新たな価値(コンテキスト)は次世代の価値創造の基盤となります。最初はだれも気付かず見向きもしない小さな苗が、コンテキスト次第でやがては人々の生活のより所となる大木に育つと我々は信じています。



《デジタルガレージグループを支える3つの収益基盤》

当社は3つの収益基盤から成り立っています。インターネット決済やコンビニ決済システムを提供する<フィナンシャルテクノロジー・セグメント>とウェブ広告や商品のプロモーションを手掛ける<マーケティングテクノロジー・セグメント>の2つの収益基盤を、**Enabling Platform**と呼びます。

そして、Enabling Platformに加えて、第三の収益基盤として、国内外の企業への投資・育成を行う<インキュベーションテクノロジー・セグメント>があり、カカコムやTwitterへの出資を行いました。これが他社にないデジタルガレージ独自のビジネスモデルです。デジタルガレージは、広告と課金という独自のEnabling Platformにより安定的に収益をあげ、さらに世の中の役に立ち得るサービスを開発・提供する会社に出資・育成することを通じ、社会に貢献し続けることを目指しています。





IT INCUBATION TECHNOLOGY

世界を変えるサービスの育成を通じてインターネットビジネスを創出

デジタルガレージは、創業期より最先端のインターネットサービスを発掘し、これを育成することを通じて事業を拡大してまいりました。これこそが我々の遺伝子といえます。インキュベーションテクノロジー・セグメントはこうした遺伝子をもっとも強く受け継ぐ事業部門です。

日本や米国、アジアのネットワークを通じて、次世代のインターネットビジネスに取り組む有望なスタートアップ企業を見出し投資を実行するとともに、全世界を事業育成の場としてとらえることで、スタートアップ企業を継続的に成長させる、**インキュベーション・ストリーム**を生み出しています。

INCUBATION TECHNOLOGY SEGMENT

DG独自のインキュベーション・エコシステムの確立

2015年6月期のハイライト

2015年6月期のインキュベーション事業の業績は、**売上高7,454百万円**(対前年同期比1,978百万円増、同36.1%増)、**営業利益3,545百万円**(対前年同期比1,900百万円増、同115.4%増)となりました。

ベンチャー企業への投資を行う(株)DGインキュベーションにおいては、**国内投資先2社が新規に株式公開**をする等、国内外のベンチャー企業への投資・育成ビジネスによる利益が対前年同期比で大幅に増加致しました。また、オンライン百科事典**Wikipedia**(ウィキペディア)の創始者であるJimmy Wales氏が立ち上げたコミュニティサイト**Wikia**(ウィキア)を運営するWikia社(本社:米国カリフォルニア州サンフランシスコ市)に対する出資を行い、「Wikia」の日本語版サイトの事業支援を通じて、コンテンツビジネスへの取り組みを始動致しました。

投資残高の推移と今後の投資方針

2013年6月期から始まった前中期経営計画の3年間は、継続的に20~30億円/年の新規投資を行ったこと

に加え当社投資先において国内では、(株)オークファン、(株)メディアドゥ、弁護士ドットコム(株)、(株)クラウドワークスの4社が新規に上場し、海外ではTwitter, Inc.が上場しました。その結果、**中期計画の利益目標の達成と将来に向けた投資ポートフォリオの拡充を両立**することができました。

今後は、この3年間で確立したグローバルインキュベーション体制を最大限活用し、海外を中心に投資先ポートフォリオを積極的に拡充します。特にO2O、FinTech、AdTech、次世代メディア、メディカル、バイオ等の新たな成長分野への投資を積極的に実行してまいります。

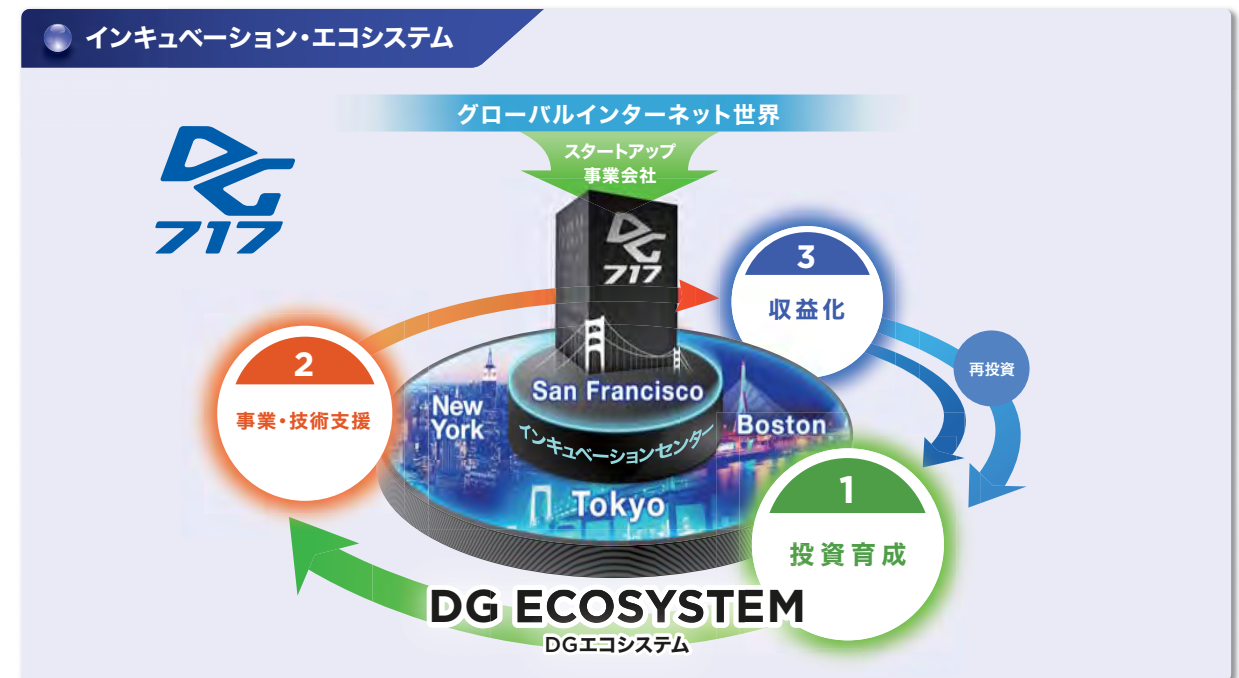
インキュベーション・エコシステムの構築

当社は、2013年7月から開始した中期経営計画を通じ、ベンチャー企業への「投資・育成」から「事業・技術支援」、そして「収益化」に至るまでのインキュベーションのサイクルの全てを当社グループ内のリソースで行う**DG インキュベーション・エコシステム**を確立しました。そして、このインキュベーション・エコシステムをグローバルに展開するためのネットワークの構築も完了しました。

このグローバルに展開する**エコシステム**の核となるのが、サンフランシスコの**インキュベーションセンターDG717**です。DGグループの米国における拠点である「DG717」は、インターネットビジネスとコンテンツやアートなどの文化の両面で交流し、次世代のインターネットビ

ジネスを担うグローバルな人材や企業を成功へと導き成長させるシリコンバレーのゲートウェイとなっております。

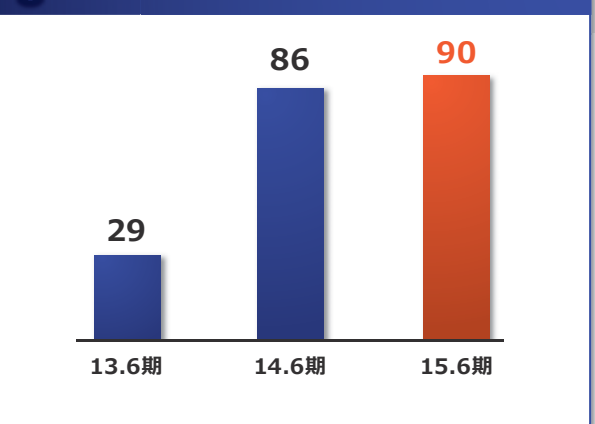
今後もDG インキュベーション・エコシステムをグローバルに拡大させ、当社グループのインキュベーションを加速させてまいります。



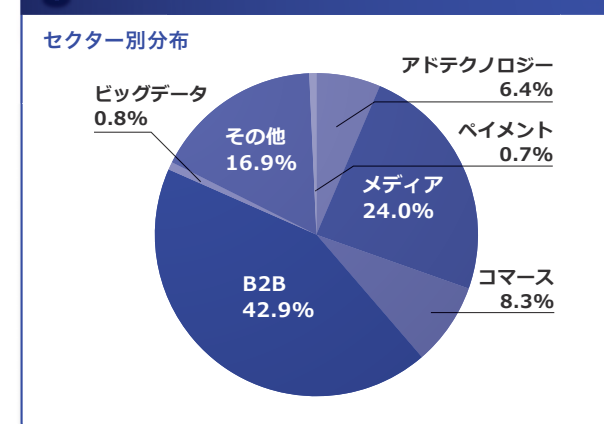
業績の推移 (単位:百万円)

	2014.6期	2015.6期	前期比
売上高	5,475	7,454	+36.1%
営業利益	1,645	3,545	+115.4%
税引前利益	1,595	2,804	+75.8%

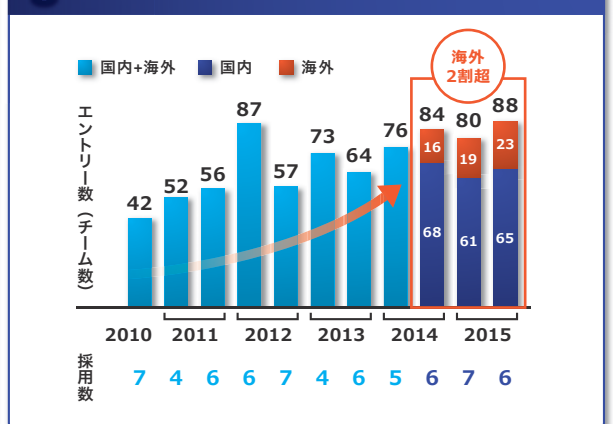
DGインキュベーションの投資残高推移 (単位:億円)



ポートフォリオの状況



Open Network Labのエントリー/採用実績

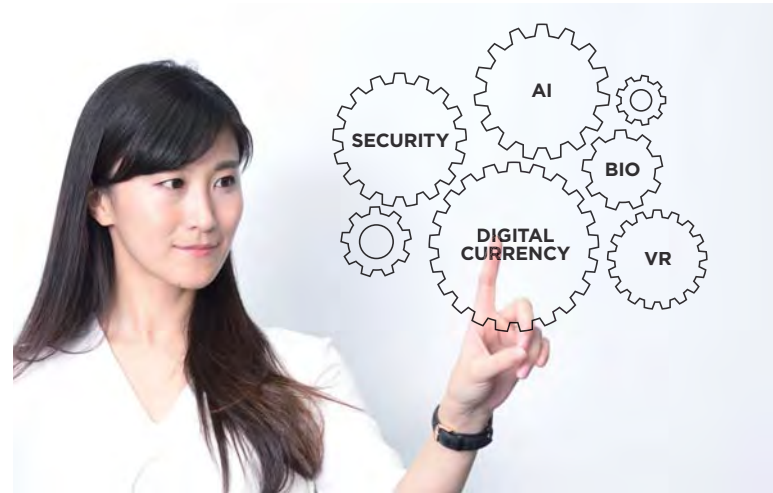


INCUBATION TECHNOLOGY SEGMENT

オープンイノベーションで技術が多様化する時代にも柔軟に対応

新規事業の創出を目的とした組織の立ち上げ

優れたスタートアップ企業に投資するだけでなく、投資先の技術やサービスを活用して、デジタルガレージの新たな事業を立ち上げることを目的とした体制整備も進めています。2015年6月期に立ち上げた**オープン・イノベーション本部**では、新規事業や投資先のプロダクトのインキュベーションを行っています。また、次の事業の柱を発掘すべく「DG Lab」を発足させ、先端技術を核にしたプロダクトのプロトタイプ開発や検証を行います。



「Open Network Lab」ブランドの確立

Open Network Labの「Seed Accelerator Program」は2010年夏にスタートして以来、日本のみならず世界のさまざまな国や地域から参加した58チーム延べ230人の起業家/エンジニアを育成してきました。優秀なOpen Network Lab卒業チームからは、フリマアプリ「Firil」を展開する(株)Fabric、米国を拠点に中小企業向け福利厚生サービスを展開するAnyPerk, Inc.、車いす型

の次世代移動機器の開発を手がけるWHILL(株)など、日本や世界のスタートアップシーンを代表する企業が生まれています。

今後は世界各国の代表的なインキュベーターと提携して、ネットワークをアジアや欧州に広げます。また東京、鎌倉、サンフランシスコのインキュベーションセンターを活用していきます。

Open Network Labが輩出したスタートアップの例

2020年に向けて TOWARD 2020

インキュベーション事業はデジタルガレージにおいて、常に最先端のインターネットビジネスを追求する先進性を牽引してきました。ポータルサイト/検索エンジンに注目が集まった1990年代半ばから、Eコマースサイトやアフィリエイトサイトが花形だった2000年代初めを経て、ソーシャルメディアが隆盛を極める現在に至るまで、インターネット業界を彩るビジネスが移り変わってきました。こうした中でも、デジタルガレージはその時々に見れる有力なスタートアップ企業をいち早く発掘し、投資と事業育成を行うことで共に成長してきました。

デジタルガレージの成長を支えてきたこのビジネスモデルは、これからも変わりません。むしろ今後は、最先端技術の動向を見極めるアンテナをこれまで以上に高く掲げる必要があります。インターネットから生まれたオープンイノベーションの波がソフトウェア産業だけでなくハードウェア産業も飲み込み、さらにはバイオテクノロジーにまで及ぼしている現状では、さまざまな分野で技術が急速に進化していくためです。

こうした技術の多様な変化に柔軟に対応し、これまで同様に最先端の技術を取り込みながら事業を成長させるために、インキュベーションテクノロジー・セグメントでは

投資・事業育成の対象とする事業領域を広げていきます。また、オープン・イノベーション本部においては、こうした投資先の事業展開を支援するほか、今後成長していく分野において自社事業の立ち上げを試みます。

また、常に先端技術の動向を把握し、新たな事業の柱になる技術シーズを発掘するための研究開発組織**DG Lab**を発足します。DG Labでは**ブロックチェーン、セキュリティ、人工知能、仮想現実、バイオテクノロジー**を重点分野として、こうしたテーマに関連する新事業を立ち上げることを目的に、投資先や戦略パートナー企業と共に研究開発を行います。技術シーズの検討にあたっては、共同創業者の伊藤穰一が所長を務めるMITメディアラボでの研究成果も、積極的に利用していく予定です。

DG Labでは、先端技術を使った新規事業のコンセプトを、プロトタイプの開発とユーザーへのリリースを通じて検証し、事業として広がるかどうかの見極めを行います。このフェーズではこれまで培ってきたアジャイル開発のノウハウを活用します。コンセプト検証の結果、事業として有望であるという確証を得たものについては、オープン・イノベーション本部に移管して、本格的な事業展開を図る予定です。



MIT

MARKETING TECHNOLOGY

マーケティングテクノロジーで最適なコンテンツをデザインする

マーケティングテクノロジー・セグメントは、消費者ひとりひとりに寄り添う広告プロモーション技術やソリューションを手がけています。ビジネスパートナーの支援には、それぞれのビジネスの対象となる顧客の視点に立ったマーケティング技術が不可欠なためです。

こうした目的に向けて、One to One Marketing やCRM、Online to Offlineといったマーケティングの概念を、単なるITによるデータ化の経営手法を超えた、**顧客ひとりひとりの要望に対応する**ヒューマンタッチのマーケティングコンセプトととらえて、ビジネスパートナーにソリューションを提案しています。インターネット企業としては異色ともいえる、こうした独自のフィロソフィは、デジタルガレージの前身である広告マーケティング会社フロムガレージから脈々と受け継いでいるものです。

MARKETING TECHNOLOGY SEGMENT

最先端のテクノロジーを駆使したデジタルマーケティングカンパニーへ

2015年6月期のハイライト

2015年6月期のマーケティング事業の業績は、**売上高16,064百万円**(対前年同期比1,242百万円増、同8.4%増)、**営業利益1,065百万円**(対前年同期比210百万円増、同24.7%増)となりました。

事業環境と致しましては、2014年のインターネット広告費が前年比12.1%増の1兆519億円と初めて1兆円を超える規模の市場へと拡大しており、特に当社の成長を支えているパフォーマンスアドと呼ばれる運用型広告費は**前年比23.9%増の5,106億円**と高い成長率を維持しております。

このような事業環境の中、広告・プロモーションを手掛ける当社マーケティングテクノロジーカンパニーは、アフィリエイトマーケティング等の**パフォーマンスアド**が牽引して成長を持続すると共に、スマートフォン向けの広告販売も拡大致しました。また、これまでにデジタルマーケティング領域で培ったノウハウとビッグデータの解析技術を組み合わせ、アジアを中心にインバウンド及びアウトバウンドのアプリビジネスを支援する取り組みも開始致しました。

パフォーマンスアド領域が大きく成長

当社マーケティング事業はWeb広告運用力による**広告ROI**を重視したパフォーマンスアド領域が牽引し、業績を拡大してまいりました。2015年6月期のパフォーマンスアドの売上は102億円まで拡大、過去2年間の年平均成長率は35%と**市場成長率を大きく上回る高い成長率**を実現しております。今後もこの高い運用力を生かし、国内ナンバーワンのパフォーマンスアドエージェンシーとしてのポジションを確立してまいります。

マーケティングテクノロジー・セグメントの成長戦略

当社のマーケティングテクノロジー・セグメントは、顧客や協力会社のビジネスパートナーとして、最先端のテクノロジーを駆使したデジタルマーケティングカンパニーを目指し、以下の3つの領域を中心とした成長戦略を掲げております。

第一は**デジタルマーケティングの周辺領域への拡大**です。マーケティングテクノロジー・セグメントは、既存の成

長ドライバーとなっているWeb広告のスマートフォンマーケティング領域やアプリビジネス領域を強化します。また、リアルのプロモーションを行う組織においては、セールスプロモーションのノウハウと、Web広告の知見を活かし、近年注目の集まるスマートフォンを活用したO2Oソリューション事業も強化してまいります。

第二は**データマーケティング事業の成長拡大**です。当社グループでは、カカコムメディア上のオーディエンスデータや、インターネット決済データと、戦略パートナーである電通グループの保有する広告関連データ等のビッグ

データを連携しており、このビッグデータを活用したDMP(Data Management Platform)事業を次世代の収益の柱へと成長させることを掲げております。

第三は**各事業のグローバル展開**です。国内で提供しているマーケティング事業や第一、第二に掲げた当社の戦略事業をグローバルに展開してまいります。既に提携先やクライアントと共同でグローバルなマーケティング事業を始めております。

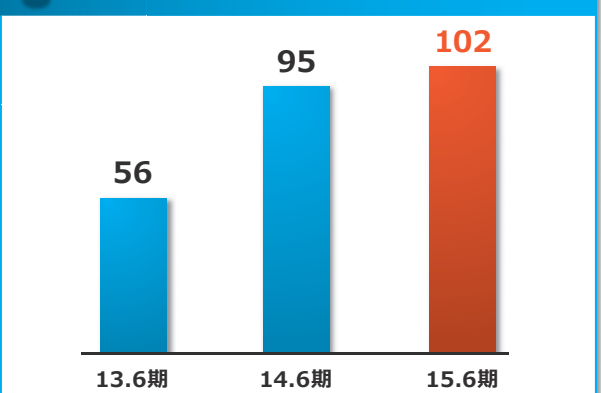
これらの戦略を実行し、マーケティングテクノロジー・セグメントの成長を加速してまいります。



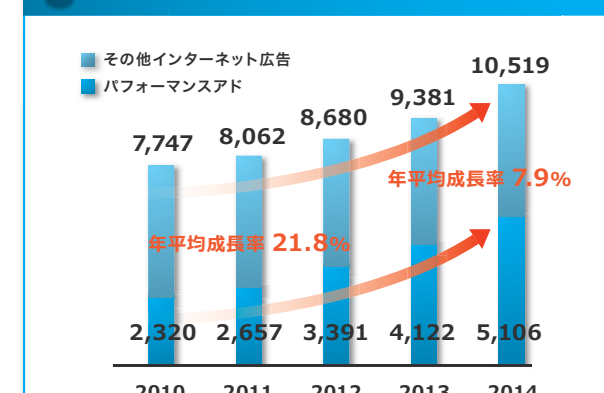
業績の推移 (単位:百万円)

	2014.6期	2015.6期	前期比
売上高	14,822	16,064	+8.4%
営業利益	854	1,066	+24.8%
税引前利益	874	1,065	+21.9%

パフォーマンスアド売上推移 (単位:億円)

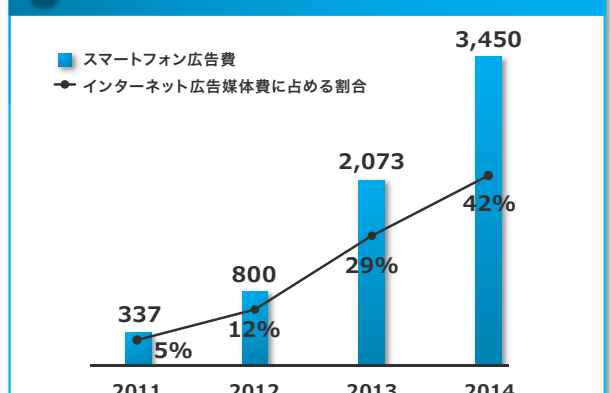


インターネット広告市場の推移 (単位:億円)



出所:電通「2014年日本の広告費」

スマートフォン広告市場の推移 (単位:億円)



出所:(株)D2C、(株)サイバー・コミュニケーションズ調査「スマートフォン広告市場推計」

DMP事業の本格展開

2014年4月より、グループのビッグデータを活用し、クライアント企業にとって最適なターゲットセグメントを抽出、ターゲットセグメントに向けてDSP(Demand Side Platform)などの手法を使って広告配信を行う新しい広告商品**BIG MINING**を販売してまいりました。

2015年8月には、DMP事業の2ndフェーズとして位置付けたCRM(Customer Relationship Management)領域との連携による新サービスであるプライベートDMP「BIG MINING Private」の提供も開始しました。当社の保有するオーディエンスデータとクライアント企業の保有する会員属性等のデータを、当社グループ独自のデータベースと最先端のビジネスインテリジェンスを活用して統合・分析することにより、クライアント企業にとって最適なマーケティングソリューションを提供致します。



2020年に向けて TOWARD 2020

2020年を見据えて、マーケティングテクノロジー・セグメントを取り巻く市場環境は、スマートフォンやタブレット端末やウェアラブル端末、IoTに代表される新世代ハードウェアの普及、それに伴ってリアルとサイバーの垣根がなくなり、生活者の行動に構造的な変化が見込まれます。

●携帯端末のスマートフォンへの集約が進むにつれ、EC(消費者向け電子商取引)市場、スマートフォン向けインターネット広告市場はさらに拡大することが見込まれており、それに伴って企業サイト(サービス)のアプリ化は不可欠となります。より高度なUI/UXが求められ生活者起点での「ユーザーエクスペリエンス(利用体験)」を中心とした戦略を軸にしたスマホファーストを推進します。

●また携帯デバイスが高機能化、低価格化され、スマホやIoTがより身近な存在になって普及が加速し、それにより集積されるデータも膨大な量になってきます。閲覧履歴、位置情報、決済情報などを含むそれらのビッグデータを解析し、最先端のビジネスインテリジェンスを活用して

統合/分析することにより、さらに高度なマーケティングを提供してまいります。

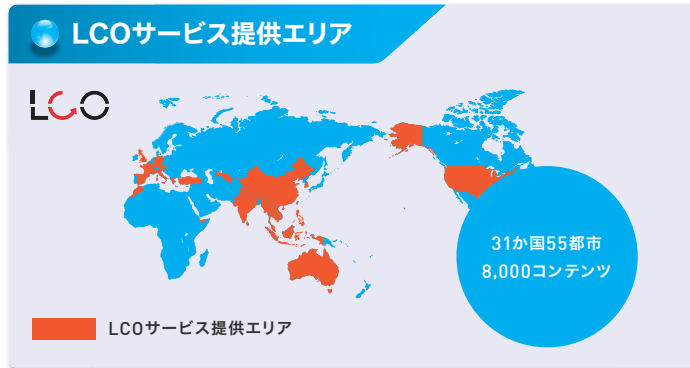
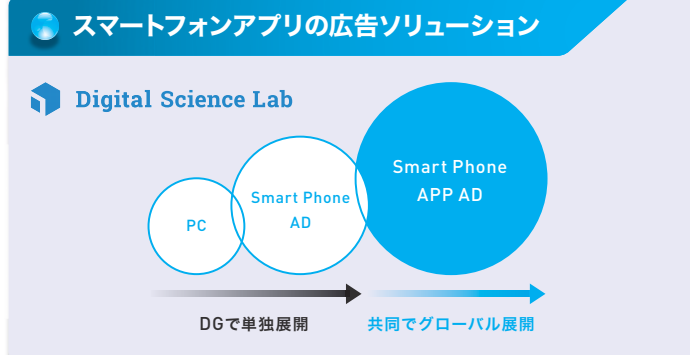
●2020年には東京オリンピックが開かれ、またグローバル化が進み、増加する来日外国人に対応すべく、海外企業との提携をはじめとしたアライアンスを強化し、インバウンドソリューションを提供してまいります。

マーケティングテクノロジー・セグメントは、マーケティングコンサル、ウェブインテグレーション、インキュベーションなど、あらゆる手法を使い、クライアントの事業パートナーとして収益化を支援することをミッションとして掲げています。

既存事業の高度化を推進しつつ、広告・プロモーションの枠にとらわれないデータマーケティング、スマートフォンアプリの制作、グローバル領域の強化に向けた投資・提携を加速させ、インターネット業界における総合会社のような存在を目指し、2020年に向けて新しい価値を創造し、デジタルマーケティング分野における強固なプレゼンスを確立します。

スマホファーストに向けたアライアンス

スマホファーストに向け、2015年6月期に2つのアライアンスを実施しました。1つ目は、(株)メタップスとの合併によるスマートフォンアプリの運用型広告を手がける**デジタルサイエンスラボ**の設立です。当社のデジタルマーケティング領域における豊富な戦略やノウハウと、メタップスのグローバルな営業力と高度なデータ解析技術の組み合わせにより、両社の強みを活かしたスマートフォンアプリの広告ソリューションを提供します。2つ目は、**LCO-Creation Singapore社との資本業務提携**です。LCO社が持つ世界31か国55都市における約8,000コンテンツの豊富な観光ガイド情報を、アプリサービスを通じてクライアントの会員向けに発信します。また、旅行先で使える会員限定の優待サービス等により、海外旅行中のサービス利用促進および現地でO2O送客モデルを構築致します。





FT

FINANCIAL TECHNOLOGY

新しいビジネスを確実に成長させるテクノロジーを提供

このところ脚光を集めている「FinTech」ですが、デジタルガレージはインターネットの黎明期からITの金融サービスへの応用に着目し、日本初のEコマースサイトや、コンビニ決済サービスを手がけてきました。

この流れを受け継ぐフィナンシャルテクノロジー・セグメントは、コンビニ決済を立ち上げたイーコンテキストと、オンライン決済のパイオニアであるペリトランスを両輪として、決済のみならず**FinTechを応用したさまざまなサービスを提供する事業部門に変貌を遂げつつあります。**また、日本で培った信頼性の高いサービスを、アジア地域に積極的に展開する取り組みも本格化しています。

FINANCIAL TECHNOLOGY SEGMENT

アジアのFinTechリーディングカンパニーへ

2015年6月期のハイライト

2015年6月期の決済事業の業績は、売上高は**14,568百万円**(対前年同期比1,114百万円増、同8.3%増)、**営業利益は1,320百万円**(対前年同期比119百万円増、同9.9%増)となりました。

事業環境と致しましては、2014年の消費者向け電子商取引(BtoC-EC)の市場規模が前年比14.6%増の12兆7,970億円と順調に拡大を続けております。

このような事業環境の中、日本国内で決済ビジネスを展開する当社子会社のペリトランス(株)及び(株)イーコンテキストにおいて、国内EC市場の拡大を受けて、**決済の取扱件数、取扱高が堅調に伸長**し、業績も順調に推移致しました。また、EC向けに提供している決済プラットフォームを活用して、今後決済のキャッシュレス化が進展すると見込まれる不動産等の非EC事業者向けの決済ソリューションパッケージの開発・提供にも注力致しました。

2015年6月には、香港証券取引所に上場していた**econtext Asia Limitedの完全子会社化を実施**し、アジア地域における投資・買収戦略を再構築致しました。

当社グループは、2012年にペリトランス(株)を買収したことにより、**国内最大規模の決済プラットフォーム**となりました。その後も国内のEC市場の成長と共に当社決済事業は順調に拡大を続け、2015年6月期におけるその**決済総取扱高は9,768億円**(前期比19.5%増)となり、**決済トランザクションも約2億件**を取扱う事業に成長致しました。

新たな市場開拓

日本の電子決済市場の市場規模は2012年時点で44兆円であり、2017年に66兆まで拡大すると推計されております。これを年平均成長率にすると8.4%となりますが、民間最終消費全体に占める現金決済等の非電子決済比率は未だ高い状況です。当社の保有する電子決済技術を活用し、電子化が遅れている市場に積極展開しております。

具体的なサービスとしては、関連会社カカコムと共同で展開している飲食店向けスマートフォンカード決済サービス「**食べログPay**」、不動産広告代理店事業のDGコミュニケーションズと賃貸不動産業界向けの家賃決済サービス「**住まPAY**」、葬儀費用の支払いにあたりカード決済・ローンをパッケージ化した「**セレモニーPAY**」など

があります。既存のEC市場に加えて、新たに拡大する電子決済市場を深耕してまいります。

と接続することで、当社グループの決済システムを利用する加盟店において、各サービスの会員ID、登録クレジットカードでそのまま決済できる環境を構築致しました。

これらの提携により、顧客であるEC事業者に決済を提供するだけでなく、大手サービス会員を送客するというマーケティング領域での価値提供も可能となりました。

大手プラットフォームとの提携

LINE、楽天、リクルート等、数多くの会員を持つサービス

大手プラットフォームと提携、送客・決済といった価値提供を実現

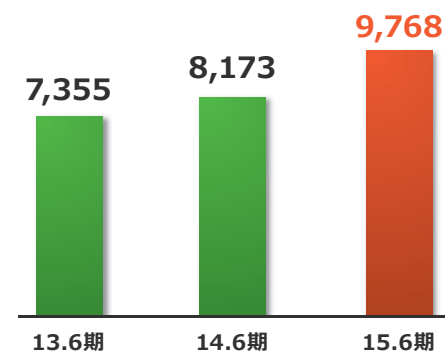


取扱高1兆円規模へ

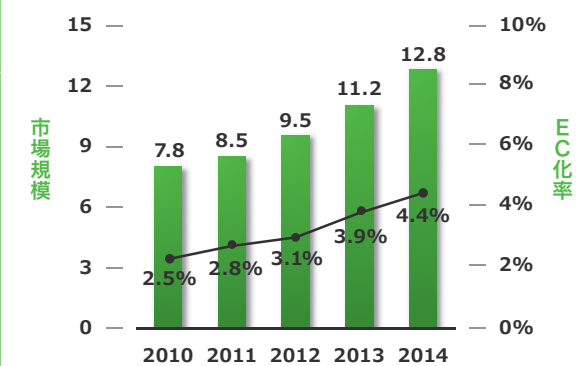
業績の推移 (単位:百万円)

	2014.6期	2015.6期	前期比
売上高	13,454	14,568	+8.3%
営業利益	1,201	1,320	+9.9%
税前利益	1,496	1,335	-10.7%

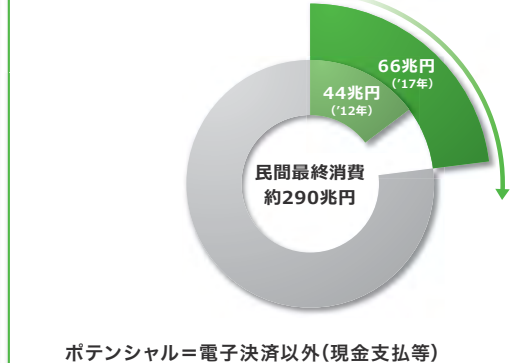
決済取扱高の推移 (単位:億円)



国内EC市場の成長 (単位:兆円)



新規市場開拓 ～電子決済のポテンシャル～



出所:経済産業省「平成26年我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤整備 (電子商取引に関する市場調査) 報告書」

電子決済(クレジットカード、デビットカード、プリペイド、電子マネー等) 出所:総務省統計局、矢野経済研究所、DG調査

2020年に向けて TOWARD 2020

econtext ASIAの完全子会社化とアジア戦略

当社子会社であるecontext Asia Limited(以下:econtext ASIA)は、アジア地域における決済事業拡大を目指し、2013年12月香港証券取引所へ上場しました。econtext ASIAでは、**インドネシア・中国・インド・ベトナム**で戦略投資又は合併会社を設立するなど一定の成果を実現してまいりました。

他方、アジア地域におけるITセクターの企業価値は想定以上に急成長し、その評価額・買収額もまた高騰致しました。また、上場時から急激な円安が進行し、香港ドル換算の連結業績に日本国内の決済事業(円ベース)の成長が適切に反映されない状況が続いておりました。

そのため、アジア戦略と当セグメント運営の見直しを

実施、**econtext ASIAを完全子会社化**し、迅速な意思決定の下グループ全体の財務及び投資戦略でアジア展開を行うことを決定致しました。

また、完全子会社化により、社外への利益流出がなくなり当期純利益が増加することに加えて、従来「のれん」に計上されていた持分変動による差額を資本剰余金から控除したため、**自己資本が圧縮され自己資本利益率(ROE)が向上**するという財務的な戦略も含まれております。

今後もデジタルガレージグループとして、アジアのみならず世界的なEコマース市場の成長、FinTechの進化に対する役割を担ってまいります。

アジアでの事業展開



クラウド・コンピューティングという言葉が2006年に生まれてわずか8年後、その応用である「クラウド・ファンディング」の市場は国内だけで約200億円に達しています。また、この数年間、ソーシャルメディア、O2O、ビッグデータ、といったテクノロジーワードが生まれ、ここ最近「フィンテック」が登場しました。フィンテックの代名詞は「ビットコイン」や「ブロックチェーン」でしょう。

金銭の支払い(決済)が行われる時、そこには必ず「エビデンス(記録)」が必要とされます。本人確認(認証)、伝票、領収書、受領書、契約書、これらが整理され、個人なら家計簿、企業なら財務諸表が作成されます。当社も電子化が進んでいない産業分野に積極展開してきましたが、決済に伴うこれらの「記録」が全て同じルールの元で電子化されたら、世の中の商行為は一変する可能性があります。そして決済と契約行為、会計、税務等は同じ仕組みの中で緩やかに接続されていくと考えられます。

従って、当社が手がけている電子決済事業の未来は、こうした商行為全てのインフラと統合していく事が必然的と言えるでしょう。それは、ITを活用した単一の金融系ソリューションのような流行的フィンテックとは異なるものです。また、特に個人消費においては、決済の周辺に多くの前後行動が存在します。購入前の「商品探し」「予約」「クーポン発

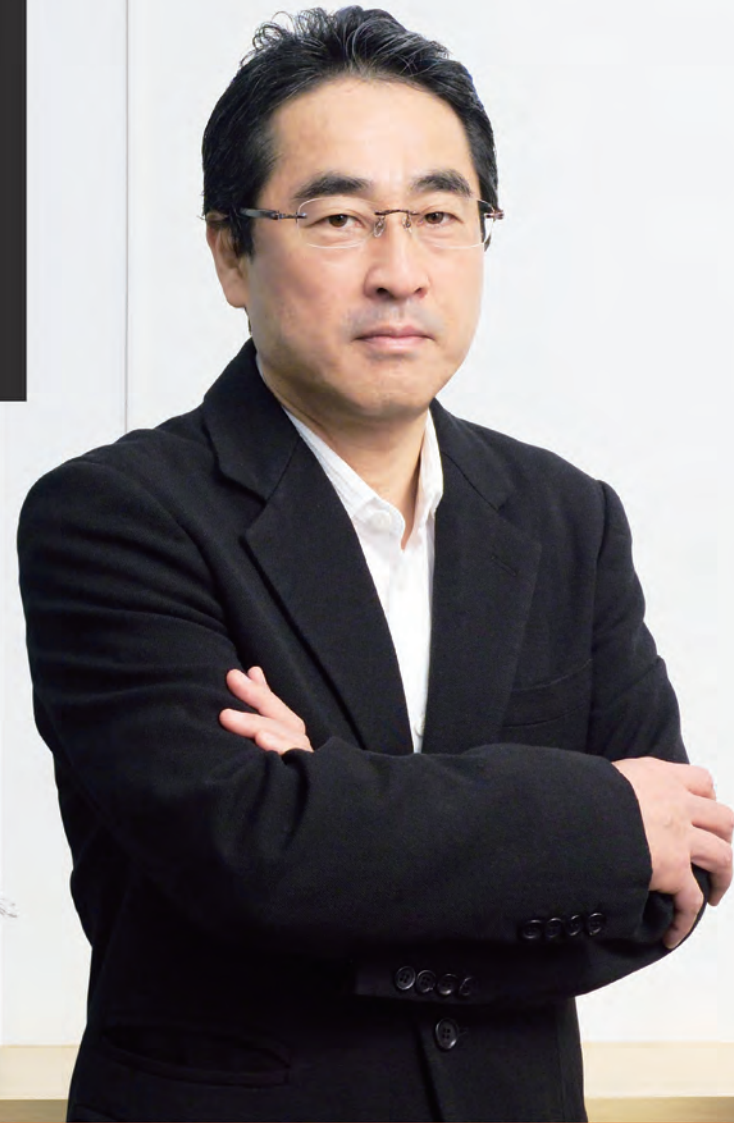
行」、そして「来店/購入」、購入後の「ポイント付与」などです。これらはマーケティングビジネスとして様々な手法が事業化されており、特にビッグデータの活用が重要とされています。このように商行為全体が連動したイノベーションが起きていくのが今後の5年間です。そして、それらがもたらすインフラ変革は世界規模で広がり、10年後には金融や決済システムといった既存の概念だけでは対応できないまったく新しいビジネスが展開しているはずです。

当社のインキュベーションテクノロジー・セグメントでは、日本で唯一戦略株主としてTwitterに投資し、国内の普及に役割を担った実績や、フェイスブック等著名なイノベーションベンチャーへの出資経験を経て培われた世界的なディールソースを活かし、昨今活況のフィンテック分野についても投資案件が急増しています。シリコンバレーに代表される革新的なベンチャーや彼らが持つ金融先端テクノロジーと、当社の決済サービスを融合していく事が重要であると考えています。さらに、マーケティングテクノロジー・セグメントではデータサイエンスやO2Oビジネスが活況であり、決済をマーケティングの一要素として捉える観点も重要です。フィナンシャルテクノロジー・セグメントは、これらのグループアセットを組み合わせる事で、これから5年間の技術進化と10年後の社会変革に大きな役割を担えるものと確信しています。

kakaku.com

MI

MEDIA INCUBATION



日本を代表するメディアに成長した
カカコムグループと進める
次のインキュベーション

新たな事業セグメントとして立ち上げた
「メディアインキュベーション・セグメント」は、
三つある既存のセグメントを横断し
新たな付加価値を創造していきます。
クラウド、IoT、AIなどで激変する環境の中で
次世代に役立つメディアをカカコムグループとの連携や
最新技術の導入を通してインキュベーションしていきます。

株式会社カカコム 取締役会長

林 郁

KAORU HAYASHI

2003年 6月 (株)カカコム取締役会長

2002年 7月 (株)カカコム代表取締役会長

1995年 8月 (株)デジタルガレージ設立 代表取締役

株式会社カカコム 代表取締役社長

田中 実

MINORU TANAKA

2006年 6月 (株)カカコム代表取締役社長

2003年 4月 (株)カカコム取締役CFO

2001年 9月 (株)デジタルガレージ入社



INCUBATION TECHNOLOGY SEGMENT

	株式会社DGインキュベーション	連結子会社	デジタルガレージグループの投資事業を担う子会社として、インターネット分野においてグローバルに活躍する起業家を支援しています。当社グループ傘下のさまざまな事業とのシナジー効果を期待できるスタートアップ企業を対象に、単なる投資にとどまらず事業を共に創造するインキュベーター(Incubator)としての活動に力を入れています。
	Open Network Lab	連結子会社	Open Network Labは、「世界に通用するプロダクトを作り上げるスタートアップの育成」を目的に、2010年4月にスタートし、Open Network Labが提供する「Seed Accelerator Program」を通じて、数十社を超えるスタートアップの育成・支援を行ってきました。
	Digital Garage US, Inc.	連結子会社	米国を拠点としたグローバル戦略のヘッドクォーターです。2013年にサンフランシスコの中心地に開設したインキュベーションセンターDG717を運営し、日本そして世界中から集まった起業家やエンジニアの支援を行っています。
	Neo Innovation, Inc.	連結子会社	Neo Innovationでは、システムの開発手法の一つである、アジャイル開発を核としたソフトウェアの開発支援と有望なスタートアップ企業の育成を行っています。アジャイル開発により、クライアントの要求や経営環境の変化に柔軟に対応し、最適なサービスを提供しています。
	株式会社DK Gate	連結子会社	DK Gateは、コンテンツビジネスへの戦略投資を目的にデジタルガレージと講談社の合併会社として設立しました。次世代のコンテンツ事業を担うグローバル企業の発掘と育成に力を入れています。
	New Context Services, Inc.	連結子会社	New Context Servicesでは、インフラをはじめとした、人々の生活に関わるさまざまなサービスに対し、安全で確かなセキュリティシステムを提供しています。
	Wikia Japan	関連会社	ファンによるソーシャル・コミュニティプラットフォーム「Wikia」の日本拠点です。
	株式会社電通サイエンスジャム	関連会社	サイエンス領域における研究成果のビジネス化を図ります。

FINANCIAL TECHNOLOGY SEGMENT

	econtext Asia Limited	連結子会社	アジア新興諸国への決済事業の展開や、アジア地域の有望なスタートアップ企業の発掘、投資事業とを連携させるヘッドクォーターです。
	株式会社イーコンテクト	連結子会社	コンビニ決済を中心とした現金決済のバイオニアとしてEC事業者向けオンライン決済サービスの提供を進め、累計50,000サイトを越える導入実績を重ねてきました。今後は、日本国内における決済事業のさらなる拡大はもとより、アジアのEC市場を拡大する決済プラットフォームの普及を図ります。
	ベリトランス株式会社	連結子会社	1997年の設立以来、米国最先端のセキュリティ技術を導入したクレジットカード決済を提供し、日本のEC事業を決済面から牽引してきたリーディングカンパニーです。今後は、従来電子決済が導入されていなかった膨大な市場を開拓し、クレジットカード決済の導入に注力していきます。
	PT. Midtrans	関連会社	インドネシア市場向けに決済サービスを中心としたECインフラサービスを提供しています。

MARKETING TECHNOLOGY SEGMENT

	株式会社デジタルガレージ マーケティングテクノロジー カンパニー	カンパニー	Online to Offline戦略やWebマーケティングの提案・提供により、クライアントのビジネス支援を行っています。既存ビジネスの最大化を図るのみならず、デジタルガレージグループに蓄積されたさまざまなノウハウやオーディエンスデータを活用し、クライアントにとって最強のビジネスパートナーとして最適なソリューションを提供しています。
	株式会社BI.Garage	連結子会社	BI.Garageは、「データは新しいマーケティングコンテキストを創造する」という理念のもと、デジタルガレージグループが蓄積した決済データやカカコムの持つ購買行動データ、当社の大株主でもある電通グループの保有する広告関連データを融合し、これを加工、分析することを通じて、企業のマーケティング活動における顧客コミュニケーションの最適化を図ります。
	ナビプラス株式会社	連結子会社	ウェブサイトの収益力向上を目的に、ユーザー行動履歴データや商品のコンテンツデータ、ユーザー属性データ等、さまざまなデータを収集・分析し、ウェブサイトのコンテンツやナビゲーションを最適化するマーケティングソリューションツールの提供等を行っています。
	株式会社デジタルサイエンスラボ	関連会社	デジタルガレージのデジタルマーケティング領域におけるノウハウと、メタックスのグローバルな営業力とデータ解析力を活用し、スマートフォンアプリ広告事業を展開します。
	LCO-Creation Singapore Pte. Ltd.	関連会社	海外旅行中に必要な情報やツールが集約されたサービスや、OEM開発とマーケティングシステムを軸とした企業向けモバイルソリューションを提供しています。

MEDIA INCUBATION SEGMENT

	株式会社カカコム	関連会社	価格比較サイト「価格.com」やグルメサイト「食べログ」の運営等を行っています。
---	----------	------	--



日本で初めての個人向けホームページの構築から始まり現在に至るまで、デジタルガレージは常にインターネットビジネスの最前線を歩んできました。CDの通信販売をきっかけに開始したEコマース事業、ローソンと共同で立ち上げたコンビニ決済事業など、デジタルガレージが手がけた「日本初」のインターネットビジネスは数々あります。

常に時代の一步先を行く姿勢は、投資・育成事業の足跡にも現れています。検索エンジン事業が脚光を浴びていた1990年代半ばには、この分野の先駆けだったInfoseek社に出資し日本事業を立ち上げました。Destinyネーションサイトが注目されていた2002年には、創業期のカカコムに出資し事業を支援しました。カカコムは現在では「価格.com」と「食べログ」を合わせて1億人を超えるユニークユーザーに利用される、一大メディアの運営会社になりました。

ブログのブームと共にやってきたソーシャルメディアの時代には、Twitter社の将来性にいち早く着目し、2008年に出資すると同時に日本事業の立ち上げ支援を開始しました。ご存知の通り、Twitterはいまでは日常的なコミュニケーションの手段としてすっかりわれわれの生活に定着しています。

こうしたインターネットビジネスの流れをいち早くとらえて事業に結びつけていくデジタルガレージのビ

ジネスモデルは、共同創業者である林 郁と伊藤 穰一が二人三脚で牽引してきました。

その二人が、今思い描いているこれからのインターネットビジネスとデジタルガレージの未来について語りました。

鍵を握るのはデータと人工知能

林: 技術の進化がますます激しくなり多様性を増していくこれからは、時代の変化を感じて機敏に事業を舵取りしていくことが、より一層重要になる。デジタルガレージとしてもカカコムと協力して、次の事業の柱となる技術シーズを見つけるための研究開発体制を整備する予定だけれど、これから2020年までに重要になりそうな技術で、ジョーイが注目しているものは？

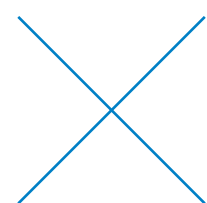
伊藤: 注目しているのはデータと人工知能かな。「IoT」はすっかり一般的な用語になってしまったけれど、ソフトウェアとハードウェアが融合して無数のモノがインターネットにつながると、大量のデータがやりとりされるようになる。バイオテクノロジーもどんどんコンピュータサイエンスに近づいていって、医療を劇的に変えていく。ここでも膨大なデータが生まれる。これから2020年にかけて、こうした**ビッグデータ**を効率よく処理するための人工知能が重要になってくると思う。

二人の共同創業者が語る

デジタルガレージの近未来

KAORU HAYASHI

デジタルガレージ 代表取締役社長 兼 グループCEO
株式会社カカコム 取締役会長



JOICHI ITO

デジタルガレージ共同創業者 取締役
MITメディアラボ 所長





林:ディープラーニング技術を使った画像分析なんかを見ていると、確かにすごい世界につながっている気がする。でも最近思うのは、ビジネスに役立つ「コンテキスト」は人工知能には生み出せないのではないかということ。そこに「コンテキスト・カンパニー」を標榜してきたデジタルガレージの価値があると考えている。

伊藤:人工知能はコンテキストを理解した人間が使ってこそ真価を発揮するからね。そうでなければ宝の持ち腐れになってしまう。

林:大量にデータがやりとりされるようになると、その安全性を確保するセキュリティがこれまでも増して重要になるよね。そういった意味で、セキュリティ技術もパラダイムシフトを迎えていると思うけど。

伊藤:より強固なセキュリティを実現するには、ネットワークそのものの仕組みから見直す必要が生まれるかもしれない。そこで主役となるのはMITメディアラボのような中立的な研究機関やベンチャー企業だろうね。世の中の変化を見越してセキュリティを担保する仕組みを作るためには、大手セキュリティ企業や国には頼ってられない。

例えば、あるスタートアップ企業は、外部から攻撃を受けるとプログラム自体が変わって、それに対抗するよう進

化するネットワークの仕組みを考えている。ネットワークの中に振る舞いがおかしいノードがあったら、他のノードとのつながりを自動的に断ち切って、ネットワークから排除するような自律的な機能も入れる。

林:そこまでくると細胞とか免疫みたいだね。デジタルガレージとしても、今後さらにセキュリティ関連事業に力を入れていかなければいけない時代になると認識している。

もはや「広告」の時代ではない

林:ビッグデータが前提の時代にはマーケティングはどう変わるだろう。経験や勘に頼るのではなく実際のデータを重視する、データドリブン型のマーケティングにどんどんシフトしていく流れがある。

伊藤:マーケティングも人工知能とつながっていくだろうね。すでに、データ分析を駆使したマーケティングの手法は大きく変わり始めている。ネットフリックスとかアマゾンなどがやっている広告は、個人の嗜好に合わせた高度なターゲティング広告の域に達している。こうした企業が始めているように、個人のプロフィールに合わせて商品をマッチングして、それをリコメンドするのが当たり前の時代になってくるだろうね。

林:本当に欲しいものばかりが表示されるようになったら、それはもはや広告とは呼べないね。企業と消費者一人ひとりの間のコミュニケーションに近づいていく。まさにBroad Ad(広告)からNarrow Ad(狭告)の時代へのシフトとも言えるよね。

伊藤:究極は個々の消費者の嗜好に合わせて商品を作るところまでいくと思う。欲しくもない商品を欲しがるように誘導する行動経済学とは対極だね。どんな商品をリコメンドするかのアルゴリズムが、ビジネスモデルによって違ってくるのも面白いところ。同じ映画をリコメンドするのでも、アマゾン人気の高いものから提示するのに対して、ネットフリックスはマイナーなインディーズ系の作品を薦める傾向にある。なぜかという、インディーズ系の作品の方がライセンス料が低いぶん利益率が高いから。このあたりは、人工知能やコンピュータサイエンスが分かった上でないとできないマーケティングだよ。

林:人工知能が人間の仕事を奪っていくという脅威論が取りざたされているけれど、実際のところどうなんだろう。

伊藤:人工知能がどんなに普及しても、人間のインタフェースは必要になる。例えば体調が悪い時、症状を伝えれば医学の知識を持った人工知能が診断して最適な薬

を処方してくれるけれど、その薬をコンピュータに出されるよりも、薬局の人に「このお薬を飲めば大丈夫ですよ。お大事に」って言われて渡してもらったほうが気分が落ち着くじゃない。つまり診断を下す医者役割は人工知能に取って代わられる可能性があるけれど、人間同士のコミュニケーションは相対的に重要になる。

林:すぐれたアルゴリズムに基づく人工知能は必要だけど、それと合わせて使うデータを持っていないと価値が出ないよね。DGグループだと例えば、カカコムの持っているデータが生きてくる。

伊藤:そうだね。カカコムのように大量のデータを持っている企業が、人工知能を使いこなすようになれば強いと思う。データを入れれば入れるほど賢くなるのが、人工知能だからね。例えば、車の自動運転。自動運転のアルゴリズムは、人が実際に運転したときのデータを元にして作るんだけど、例えばボストンの平均的なドライバーのデータを使うとひどいことになる。運転マナーがなくなって割り込みなんか当たり前だから。それに比べると日本のドライバーは、車線を譲り合うしブレーキも丁寧だから、そのデータを元にすれば良い自動運転ができる。その結果、交通渋滞が減るといったメリットが期待できる。

もっとも、アルゴリズムとしてはまだまだ解決しないといけない問題もある。例えば、今の自動運転車だと、子供がいたずらで手書きの一時停止の標識を見せただけで止まったりする。人間だったら簡単に見分けられるのに、いまの人工知能はそういう事態まで予想していないからね。予想外の状況に柔軟に対応できる自動運転車を実現するには、まだまだ工夫の余地がある。

デジタル通貨と ブロックチェーンに期待

林: FinTechの将来はどうなっていくだろう。デジタルガレージも決済事業を長年手がけてきたので、**デジタル通貨**やそれを支える**ブロックチェーン**のような技術には注目している。すでにEコマース事業者向けに決済手段の一つとしていち早く**ビットコイン**を導入した。ビットコインを支えるブロックチェーン技術の応用についても検討を始めている。

伊藤: パソコン通信しかなかった当時に僕らが目指していた電子決済の世界が、いまようやく実現しつつあることを実感している。やっぱり大きいのはビットコインのようなデジタル通貨の登場だね。デジタル通貨がすごいのは、国や銀行といった既存の枠組みを最初から飛び越えて、世界中の人たちと取引ができること。むしろ国の金融政策のほうがデジタル通貨の進化を後から追いかけている。そういう意味でデジタル通貨は、インターネットと同じようにオープンイノベーションがうまく機能している事例だと思う。

林: インターネットが登場したときと同じくらいのインパクトをデジタル通貨やブロックチェーンには感じるね。

伊藤: デジタルガレージの歴史を振り返ると、広告やメディアといったインターネットの出現によって、大転換せざるを得なくなっていったさまざまな業界の中で、その流れに乗りながら事業を拡大してきた。FinTechの世界では、デジタル通貨やブロックチェーンの周りでまさに同じようなことが起ころうとしている。決済だけでなく、法律や契約のあり方を変えてしまうほどの影響力があるから。そういう意味で、デジタル通貨を取り巻く今の状況は、デジタルガレージにとってうってつけの



チャンスだと思うんだ。

林: これからは事業領域を広げるために**バイオテクノロジー**も追っていくつもりだけど、インターネットビジネスとバイオはどう連携していくのだろうか？

伊藤: バイオテクノロジーの現場で起こっているのは、**ITとの融合**なんだ。バイオテクノロジーの分野でトップを走っている研究者はみんなコンピューターサイエンスにも通じている。僕が最近注目しているのは、クラウド経由でバイオの実験ができるプラットフォームの会社。実験は遠隔地にある研究所でロボットがやるんだ。研究者はコンピューターに向かってプログラミングするだけで実験ができてしまう。そのための情報とかツールもネット上のオープンになっているんだ。それで実験が済んだらその結果が届く仕組み。

林: そういう環境が当たり前になると、**オープンイノベーション**が進むね。そこからは何が生まれるんだろう。

伊藤: オバマ大統領も最近言っているけれど、「パーソナライズド・メディシン」といって、患者一人ひとりに最適化した医薬品を作ったりすることが現実味を帯びてくる。あと、病気になるのを防ぐ予防医学のための薬にも注目が集まっている。こうしたものを作るにはたくさんのデータが必要になるし、広告とかマーケティングのセンスも必要になる。

林: 日本の未来についてはどう思う？

伊藤: 先行きが見えないという人もいるけれど、僕は明るいと思っている。先日、テレビ番組の収録で中学生たちと話す機会があったんだけど、みんなすごく頭が良くて元気が良かった。その辺の大学生よりもよっぽどスマートだと思う。そんな中学生たちとちょっとした間話をしただけだけど、こういう若者たちがいるんだ、と思って気持ちが明るくなった。日本の行く末は、僕も一時期心配していたことがあったけれど、こうした若い世代が社会にどんどん飛び出して来れば、時代は大きく変わると思う。

林: そんな世代に引き継いでいってもらえるデジタルガレージにしたいね。



デジタルガレージグループの持続的な成長を支える コーポレートガバナンス体制

基本方針

当社は、世の中の役に立つコンテキストを創り出すことを通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、株主をはじめ顧客・取引先・従業員・地域社会等の立場を踏まえて、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を実現するコーポレートガバナンスの充実に取り組んでおります。

コーポレートガバナンス体制の概要

当社は、会社法上の機関設計として監査役会設置会社を選択し、取締役会において、経営上の重要な意思決定及び取締役の職務執行の監督を行うと共に、監査役会を組織する各監査役が、取締役の職務執行を監査しております。また、業務執行における迅速な意思決定を図るため、常勤の取締役等により構成される経営会議を定期的開催しております。

取締役会

当社の取締役会は取締役10名で構成され、うち2名は社外取締役です。原則として毎月1回定時取締役会を開催するほか、必要に応じて臨時に開催され、2015年度は合計17回開催されました。取締役会では、法令、定款及び取締役会規程で定められた重要事項を意思決定すると共に、取締役の職務執行を監督しております。特に社外取締役は独立した立場から、それぞれの専門知識及び経営に関する経験・見識を活かした監督及び助言等を行い、ガバナンス機能を発揮しております。

監査役会

当社の監査役会は監査役4名で構成され、うち3名は社外監査役です。各監査役は法令に基づき、業務監査及び会計監査を行います。監査役会において情報の共有等を行うことにより組織的・効率的監査を行い、また、会計監査人や内部監査部門と連携しながら、取締役会等の社内の重要な会議に出席するなど、能動的かつ積極的に権限を行使し、その役割及び責務を果たしております。

コーポレートガバナンス・コードへの対応

2015年6月1日から適用が開始されたコーポレートガバナンス・コードは、上場会社に対して、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための体制を構築することを求め、経営陣による健全なリスクテイクを促し、会社の持続的な成長と企業価値の向上を期待しているものと理解しております。

当社は、コーポレートガバナンス・コードの趣旨・精神を尊重し、社内プロジェクトチームを立ち上げ、より高いレベルでのガバナンス体制の構築に向けた取り組みを始めました。コードへの対応状況は、東京証券取引所へ提出するコーポレートガバナンス報告書の中で、ステークホルダーの皆様にご報告する予定です。

社外役員の果たす機能及び役割

5名の社外役員が、経営から独立した立場で積極的に発信を行っています。



社外取締役 藤原 謙次

藤原 謙次氏は、(株)ローソンの代表取締役社長等を歴任し、2008年に当社の社外取締役に就任致しました。その経歴を通じて培われた経営者としての豊富な経験や幅広い見識等を当社の経営に活かしていただいております。



社外監査役 坂井 眞

坂井 眞氏は、弁護士として日本弁護士連合会の要職や上場企業の監査役等を歴任しております。その専門的な見識や豊富な経験を、当社の監査に反映していただいております。



社外監査役 井上 準二

井上 準二氏は、三菱商事(株)等で要職を歴任したことにより培われた豊富な海外ビジネス経験を有しております。その経験を活かした幅広い視点を当社の監査に反映していただいております。



社外取締役 大村 恵実

大村 恵実氏は、弁護士としての経験に加えて、日本弁護士連合会国際室室長を務めるなど、グローバルな経験を有しております。その専門的な見識や幅広い経験をグローバル化を進める当社の経営に活かしていただいております。



社外監査役 牧野 宏司

牧野 宏司氏は、公認会計士及びコンサルタントとしての豊富な経験を有しております。会計的及び税務的知見からの視点を当社の監査に反映していただいております。

監査役からみたデジタルガレージのコーポレートガバナンス体制

当社では、会社の信頼性の向上と健全な発展に資するため、コーポレートガバナンス体制の強化に積極的に取り組んでいると感じます。監査役会では専門性の高い社外監査役も含めて会社のマネジメント・内部統制システムが正しく機能しているかを監査しています。多様化・複雑化する社会の中、企業経営の舵取りは難しくなっていますが、その根幹は「世の中を良くしていく理念」とそれを遂行する「人」であると思っています。

創業以来「世の中を良くしていくコンテキストカンパニー」という理念を掲げてきた当社は、今後もその理念の下でさまざまな活動に取り組み、持続的に発展して企業価値を高めていくことを期待しています。



常勤監査役
牛久 等



デジタルガレージグループのリスク管理

個人情報保護方針(抜粋)

当社は事業を遂行する上で、お客さま及びお取引先ならびに従業員等からお預かりする個人情報の取扱いに際しては、その重要性を十分に認識し、プライバシーの保護に最大限の注意を払います。

個人情報の取得、利用及び提供について

当社は、個人情報を取得する際には、その利用目的を明確にし、適法かつ公正な方法で取得するものとし、定めた利用目的の範囲を超えて取扱いしません。

また、人種および民族、家系・家柄・出生地・本籍地等、信教・政治的見解ならびに労働組合への加盟、性生活に関わる個人情報については、これを取得し、利用または提供致しません。

その他、お預かりした個人情報を本人の同意なく第三者に提供することはありません。ただし、当社が従うべき法律に基づき個人情報の提供を要求された場合等(裁判所、検察庁、警察などの法的機関から、お客様からの提供情報及びID登録内容、登録プロフィールについての提供を求められた場合等)、当社は、これに応じて情報を提供する場合があります。

上記以外に当社が提供するサービスにおいて、個人情報を取得、利用及び提供を行う場合は、その個人情報の取得、利用及び提供に関する必要な事項を何らかの方法で通知致します。

当社は目的外での利用を行わないために、個人情報の取扱いに関する社内規程を策定し、全ての役員、社員、契約社員等(以下「従業員」という)に周知させると共に、これに沿った運用を行います。

法令等の遵守/個人情報の安全管理について

当社は、個人情報の取扱いに関する法令、国が定める指針、その他の規範を遵守致します。また、当社は、個人情報の正確性及び安全性を確保するため、個人情報保護のための安全対策を実施し、個人情報の漏えい、滅失またはき損の防止に努めます。また、安全対策は定期的に見直し、不備があれば是正を行います。個人情報の取

扱いを委託する場合は、十分な個人情報の保護の水準を満たしている委託先を選定し、個人情報の保護に関する委託契約を締結すると共に、委託先に対する管理・監督を徹底します。

情報セキュリティ基本方針

当社は、当社の継続的な発展のために、役職員等の一人ひとりが、新しいビジネスを創造することを通じ、社会の発展に貢献することを社是と考えております。また、当社は、その手段の一つとして、当社が保有する情報及びコンピュータやネットワークといった情報システムを情報資産と位置付け、これを活用しております。

当社は、この情報資産の価値と重要性を認識し、その十分な安全対策を講じ、情報の「完全性」「機密性」「可用性」を維持することが、当社のみならず、顧客、取引先、パートナー企業にとっても極めて重要と考えております。より良いサービスを提供し、信頼を維持しこれを向上させるためには、当社の全て役職員等が、当社の資産、顧客及び取引先からの信頼関係、ならびに当社のブランドを守るために、情報セキュリティが重要であると十分に認知し、これを理解することが大切です。よって当社は、各種の脅威から情報資産を適切に保護するため、ここに「情報セキュリティ基本方針」を定め、情報セキュリティの体制を整備し、その管理・運用の一層の向上を図ってまいることここに表明します。

当社は、役職員等が自らこの情報セキュリティに関する規程を遵守し、各種関連法令、業界慣習、行動規範等の要求事項ならびに契約上のセキュリティ義務への適切な対応をなすべく、以下のコンプライアンス経営に徹します。

行動規範

1. 全ての役職員等に対して情報資産と情報セキュリティの重要性を認識させ、情報資産及び設備もしくは機器の適正な利用を周知徹底します。
2. 適切な情報セキュリティレベルを維持するために、情報セキュリティ目標を策定し、その確実な達成に努めます。

3. 社内基準を確立してリスク評価を実施し、重要な情報資産と関連する脅威やぜい弱性を全社的に認識し、適切なリスク対策を実施して、情報資産への不正アクセス、紛失、破壊、改ざん及び漏えいの予防等、情報セキュリティ事象、事件、事故の発生を防ぐよう努めます。
4. 万一、情報セキュリティ上の問題が発生した場合、迅速な原因究明を行い最小限の被害にくい止める是正措置を講ずると共に、予防及び維持改善に努めます。
5. 役職員等が法令あるいは当情報セキュリティ基本方針、情報セキュリティ関連規程及び社内規程に違反した場合、就業規則等(準用を含みます)により罰則を適用します。
6. 前記の情報セキュリティ基本方針の活動を継続的に実施し、新しい脅威にも対応ができるような管理体制を確立すると共に、当該基本方針は常に見直しを行い、継続的改善に努めます。

ディスクロージャーポリシー

当社は、全ての株主及び投資家の皆様を始めあらゆるステークホルダーに対し、透明性、公平性、継続性を基本に迅速な情報提供に努めます。

金融商品取引法及び東京証券取引所の定める適時開示規則に準拠した情報開示を基本方針とします。また、適時開示規則に該当しない情報につきましても、当社を理解していただく上で、有用と判断した情報は、出来る限り積極的にかつタイムリーな情報開示に努めます。

情報開示の方法

適時開示規則に該当する情報の開示は、同規則に従い、適時開示情報伝達システム(TD-NET)を通じて行います。また、規則等に該当しない情報についても、資料配布又は当社ウェブサイト公開する等により開示してまいります。

沈黙期間

当社は、決算情報の漏洩を防ぎ、公平性を確保するた

め、決算期日の翌日から決算発表日までの一定期間を「沈黙期間」としてしています。この期間は、決算に関する質問への回答やコメントを差し控えることとしています。ただし、この沈黙期間中に、発生した事象が適時開示の対象となる場合は、適時開示規則に従って情報開示致します。

反社会的勢力への対応に関する方針

当社は、「コンプライアンス・プログラム」第8条において、役職員等の反社会的勢力に対する取り組み姿勢を制定しております。

第8条(反社会的勢力への利益供与の禁止)

役職員等は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは一切の関係を遮断し、これらの活動を助長するような行為も行ってはならない。

当社は、この規範を実現するために、「反社会的勢力への対応に関する基本方針」を下記の通り宣言致します。

1. 反社会的勢力による不当要求は、代表取締役以下、組織全体で対応します。
2. 反社会的勢力による不当要求に対応する従業員の安全を確保します。
3. 反社会的勢力による不当要求に備えて、平素から外部の専門機関と緊密な連携関係を構築します。
4. 反社会的勢力とは、取引関係を含めて、一切の関係を持ちません。また、反社会的勢力による不当要求は拒絶します。
5. 反社会的勢力による不当要求に対しては、民事と刑事の両面から法的対応を行います。
6. 反社会的勢力による不当要求が、事業活動上の不祥事や従業員の不祥事を理由とする場合であっても、事案を隠ぺいするための裏取引を絶対行いません。
7. 反社会的勢力への資金提供は、絶対に行いません。

HISTORY

デジタルガレージの歴史

1994年、日本で最初の個人ホームページを作成したときから始まったデジタルガレージの歴史は、常に時代を先取りしながらインターネットの成長と共に歩んできました。ロボット型検索サービスの日本ローカライズ、Eコマースサイトの構築、決済プラットフォームの提供、ブログ検索の事業化、CGMと広告の融合、ソーシャルメディアの運営支援、そして決済プラットフォームのアジア展開。こうした最先端のインターネットビジネスと常に関わりながら蓄積してきた経験と実績がデジタルガレージグループの強みであり、付加価値の高いコンテキストを生み出す源泉となっています。



世の中の出来事	1995	1998	2000	2007	2008	2011	2014
	Microsoft社がWindows 95を発売	日本のインターネット人口が1000万人を突破	Google社が日本語版検索サービスを開始	Apple社がiPhoneを発売	日本において光回線の契約数が増えADSLを逆転	日本国内のSNS利用者が4000万人を突破	スマートフォン契約数がフィーチャーフォン契約数を逆転

CONTEXT



NAOHIKO IWAI

取締役 岩井 直彦

1977年 4月 (株)電通入社
 2007年10月 当社入社
 2008年 9月 (株)創芸(現(株)DGコミュニケーションズ)取締役
 2009年 9月 当社取締役
 2012年 9月 当社取締役
 マーケティングセグメント
 (現マーケティングテクノロジーセグメント) 管掌

KEIZO ODORI

取締役 踊 契三

2000年 4月 (株)フェイス入社
 2005年 6月 同社取締役
 2010年 9月 当社取締役
 2012年 9月 当社取締役
 ペイメントセグメント
 (現フィナンシャルテクノロジーセグメント) 管掌
 2013年10月 (株)イーコンテクト代表取締役社長

YASUYUKI ROKUYATA

取締役副社長 六彌太 恭行

1995年12月 当社取締役
 2011年 3月 (株)DGインキュベーション代表取締役社長
 2012年 9月 当社取締役副社長
 インキュベーションセグメント
 (現インキュベーションテクノロジーセグメント) 管掌
 2013年 7月 Digital Garage US, Inc. Director
 2015年 6月 (株)DK Gate代表取締役社長

KAORU HAYASHI

代表取締役社長 兼 グループCEO 林 郁

1983年 4月 (株)フロムガレージ代表取締役
 1995年 8月 当社設立 代表取締役
 2003年 6月 (株)カカコム取締役会長
 2004年11月 当社代表取締役社長兼グループCEO
 2009年 6月 (株)DGインキュベーション代表取締役
 2011年 7月 Digital Garage US, Inc. Director
 2012年 6月 マネックスグループ(株)取締役

JOICHI ITO

取締役 共同創業者 伊藤 穰一

1995年 8月 当社設立 代表取締役
 1999年 6月 当社取締役
 2011年 4月 MITメディアラボ 所長
 2012年 6月 The New York Times Company Director
 2013年 6月 ソニー(株)取締役

MAKOTO SODA

取締役 曾田 誠

1994年 6月 ドレスナー・クラインオートベンソン証券会社入社
 (株)大和総研入社
 1997年 6月 マネックス証券(株)入社
 2000年 4月 マネックス証券(株)入社
 2007年 3月 当社入社 業務執行役員
 2009年 9月 当社取締役 グループCEO室長
 2012年 1月 当社取締役
 コーポレートストラテジー本部管掌

MASASHI TANAKA

取締役 田中 将志

2001年 8月 当社入社
 2006年 7月 (株)ディー・アンド・アイベックス
 (現マーケティングテクノロジーカンパニー)取締役
 2011年 1月 当社上級執行役員
 ディー・アンド・アイベックスカンパニー
 (現マーケティングテクノロジーカンパニー)EVP
 2012年 9月 当社取締役 コーポレートストラテジー本部長
 ディー・アンド・アイベックスカンパニー
 (現マーケティングテクノロジーカンパニー)EVP

HIROKI YOKOTA

取締役 横田 宏喜

1984年 4月 (株)博覧堂入社
 2014年 4月 同社 海外マーケティングサービス統括局
 Executive Director
 2015年 4月 当社入社 上級執行役員
 オープン・イノベーション本部 副本部長
 2015年 8月 Digital Garage US, Inc. CEO
 2015年 9月 当社取締役
 オープン・イノベーション本部長



連結業績指標15年間サマリー

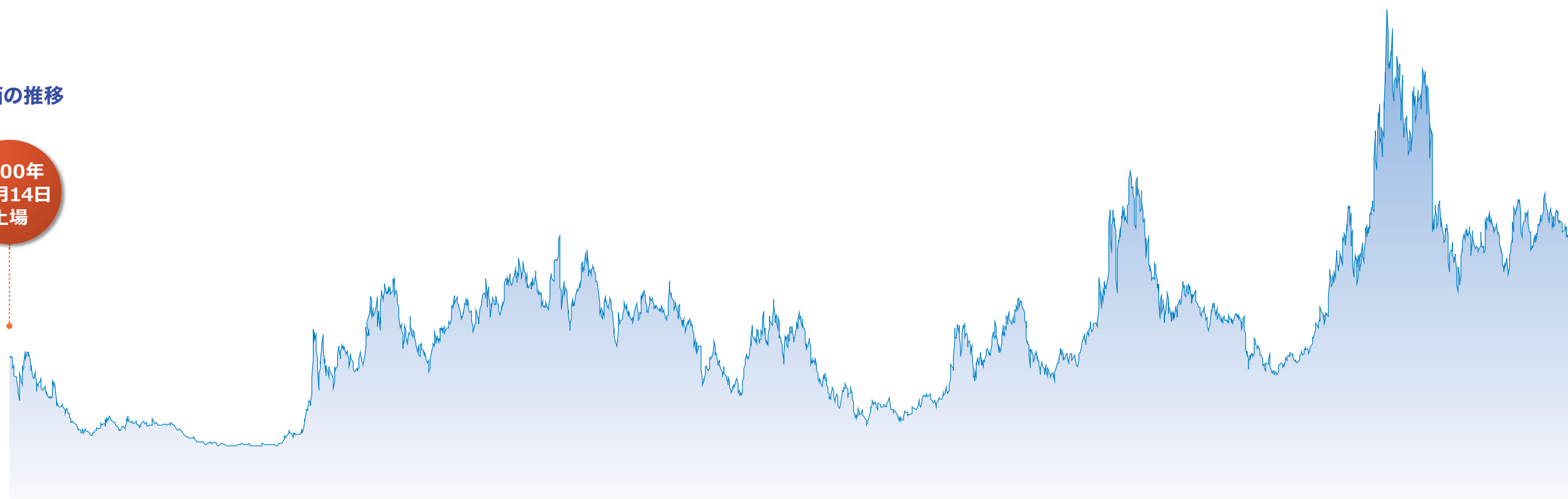
主な業績指標

(単位:百万円)

会計年度	2001.6期	2002.6期	2003.6期	2004.6期	2005.6期	2006.6期	2007.6期	2008.6期	2009.6期	2010.6期	2011.6期	2012.6期	2013.6期	2014.6期	2015.6期
売上高	2,669	2,783	3,520	6,217	7,846	12,476	17,338	39,582	34,499	8,346	11,067	14,903	27,964	33,751	38,087
営業利益	273	0	-285	-319	442	1,703	1,613	-172	981	-960	135	1,621	1,322	2,608	4,810
経常利益	160	351	-202	-210	108	1,505	2,475	-375	537	-457	972	2,708	3,078	4,442	7,610
当期純利益	47	103	-217	380	633	338	588	-2,430	5,450	-2,207	901	2,106	2,715	2,847	5,081
会計年度末															
総資産額	2,728	4,041	6,747	14,742	24,259	27,774	42,407	40,057	30,275	19,706	20,421	49,338	56,010	71,009	86,504
純資産額	2,361	2,726	2,667	3,576	9,330	10,668	11,743	9,716	11,989	8,829	9,895	20,476	27,258	36,489	29,074
キャッシュ・フロー															
営業活動によるキャッシュ・フロー	20	212	558	-1,647	2,295	1,898	779	-1,049	1,963	-5,163	131	2,542	3,211	-34	5,040
投資活動によるキャッシュ・フロー	-1,011	-186	-776	-3,795	-165	-3,305	3,355	486	7,346	1,233	-165	-9,411	1,514	-5,155	508
財務活動によるキャッシュ・フロー	919	717	1,065	6,850	573	2,806	-203	1	-5,152	-3,294	-568	15,273	-1,816	11,260	1,390
現金及び現金同等物の期末残高	373	1,116	1,963	3,369	6,072	7,471	11,509	10,951	15,100	7,875	7,271	15,758	19,090	25,183	34,077

株価の推移

2000年
12月14日
上場





連結貸借対照表

(単位:千円)

	2001.6期	2002.6期	2003.6期	2004.6期	2005.6期	2006.6期	2007.6期	2008.6期	2009.6期	2010.6期	2011.6期	2012.6期	2013.6期	2014.6期	2015.6期
流動資産	1,741,390	2,183,935	4,311,466	8,114,867	13,600,776	17,523,376	31,918,644	29,855,003	24,000,824	14,208,493	14,345,384	28,005,334	33,837,184	45,455,259	57,752,254
現金預金	587,947	1,218,886	2,065,860	4,622,335	6,815,665	7,575,614	13,499,476	9,898,492	13,133,095	4,799,958	4,784,822	12,308,492	15,329,272	24,294,997	30,956,199
受取手形及び売掛金	785,030	591,330	1,202,784	1,298,787	2,069,288	2,662,547	9,546,686	9,379,461	2,850,681	2,238,506	1,466,303	2,479,801	2,688,570	3,658,527	3,824,046
金銭の信託	-	-	-	-	-	-	-	4,431,418	2,048,488	3,155,340	2,501,270	3,404,967	3,768,127	889,164	3,120,279
営業投資有価証券	300,115	-	-	-	-	4,528,656	3,769,005	1,730,527	89,601	323,526	912,055	1,904,227	2,641,416	8,063,977	8,208,111
未収入金	-	-	719,381	1,623,103	4,021,563	2,542,621	3,100,575	3,591,293	5,449,164	3,413,224	4,351,131	7,577,965	9,037,107	8,596,697	11,646,489
その他	68,296	373,717	323,439	570,640	694,257	213,937	2,002,898	823,809	429,791	277,935	329,801	329,881	372,689	-48,106	-2,873
固定資産	987,071	1,857,842	2,436,073	6,356,952	10,631,226	10,250,995	10,489,024	10,202,495	6,274,550	5,497,837	6,075,875	21,333,298	22,173,453	25,554,459	28,752,062
有形固定資産	153,123	123,842	122,822	140,385	233,346	300,362	360,233	408,865	56,175	429,995	377,434	912,588	2,038,649	2,158,533	2,250,655
無形固定資産	318,837	1,072,234	759,556	612,916	6,146,134	6,119,636	7,543,793	6,910,388	3,899,061	2,248,964	2,102,677	13,080,115	11,093,751	8,587,910	7,574,332
ソフトウェア	225,418	341,459	258,317	215,770	242,008	790,217	880,047	936,407	293,368	283,763	316,695	959,106	1,106,943	1,210,198	1,314,926
のれん	-	631,413	491,263	388,098	5,715,201	5,186,799	6,645,839	5,956,003	3,590,203	1,945,975	1,768,577	12,104,667	9,968,182	7,354,590	6,237,218
その他	93,418	62,454	9,975	9,048	188,924	142,619	17,906	17,977	15,489	19,225	17,404	16,341	18,624	23,121	22,187
投資その他の資産	515,109	661,765	1,553,694	5,873,830	4,279,536	3,830,996	2,584,997	2,883,241	2,319,312	2,818,877	3,595,763	7,340,594	9,041,052	14,808,016	18,927,074
投資有価証券	416,186	562,087	1,337,814	4,716,975	3,843,897	3,168,387	536,250	1,192,646	2,081,976	2,504,345	3,305,577	4,299,840	5,521,160	10,644,406	14,220,454
その他	98,922	99,677	215,879	1,156,855	435,638	662,607	2,048,746	1,690,593	237,336	314,531	290,184	3,040,753	3,519,890	4,163,609	4,706,619
資産合計	2,728,461	4,041,777	6,747,540	14,742,000	24,259,792	27,774,372	42,407,669	40,057,499	30,275,374	19,706,331	20,421,259	49,338,633	56,010,638	71,009,719	86,504,317
流動負債	360,825	1,108,889	3,613,003	6,469,452	14,379,868	13,784,419	26,384,002	27,635,747	17,360,950	9,941,255	9,933,415	28,505,805	21,801,952	25,461,162	50,623,812
支払手形及び買掛金	184,524	156,109	454,018	118,454	1,123,359	1,238,963	10,640,033	7,249,152	1,237,925	1,021,255	540,603	1,154,325	1,232,135	1,629,586	2,039,224
短期借入金	-	519,115	1,037,750	272,000	1,365,560	1,541,770	5,870,032	8,210,000	4,947,360	2,809,368	2,519,054	10,740,008	305,159	3,690,686	3,690,686
未払法人税等	40,815	292,239	74,970	430,126	248,409	819,125	893,610	1,045,775	3,775,553	4,772	46,371	740,945	810,592	1,241,682	2,147,718
預り金	-	-	1,911,330	4,907,484	10,237,863	9,542,633	6,399,144	9,143,489	6,691,237	5,743,393	6,168,961	14,956,391	18,229,792	16,434,414	20,998,870
その他	135,485	141,424	134,933	741,386	1,404,675	641,925	2,581,180	1,987,328	708,873	362,465	658,424	914,134	1,224,272	2,464,791	1,904,138
固定負債	6,811	207,072	467,293	4,696,416	549,548	3,321,915	4,279,982	2,704,897	925,294	935,502	592,338	355,896	6,950,157	9,058,799	6,805,977
社債	-	-	300,000	3,956,000	220,000	420,000	816,000	440,000	-	-	-	-	-	-	-
長期借入金	-	191,560	82,000	300,000	281,770	2,870,000	2,630,000	1,630,000	845,740	670,370	351,316	183,308	6,799,916	8,841,160	5,546,550
繰延税金負債	-	6,777	35,610	-	748	-	146,169	69,739	41,139	5,980	30,991	-	20,956	43,066	938,197
その他	6,811	8,734	49,682	440,415	47,028	31,915	687,812	565,156	38,413	259,151	210,030	172,587	129,284	174,572	321,229
負債合計	367,636	1,315,961	4,080,297	11,165,868	14,929,417	17,106,335	30,663,984	30,340,644	18,286,244	10,876,757	10,525,753	28,861,701	28,752,110	34,519,961	57,429,790
株主資本	2,293,958	2,406,183	2,235,020	2,801,037	6,646,665	7,041,383	7,452,752	5,066,929	11,924,984	8,785,078	9,759,174	20,155,922	25,279,508	27,762,568	24,650,134
資本金	1,251,119	1,255,221	1,297,663	1,390,465	1,769,763	1,798,006	1,809,412	1,831,833	1,835,604	1,835,604	1,872,120	6,017,283	7,330,041	7,399,002	7,426,431
資本剰余金	1,341,856	1,346,040	1,389,331	1,483,213	4,303,537	4,331,780	4,152,370	4,174,790	5,521,655	5,521,655	5,558,171	9,703,334	11,016,091	10,817,448	2,854,445
利益剰余金	-299,017	-195,078	-451,974	-71,337	575,027	913,529	1,492,890	-937,772	4,637,565	1,497,658	2,398,722	4,505,145	7,003,215	9,615,957	14,439,097
自己株式	-	-	-	-1,304	-1,662	-1,932	-1,921	-1,921	-69,840	-69,840	-69,840	-69,840	-69,840	-69,840	-69,840
評価換算差額等	-	137,033	115,209	-168,010	37,121	206,801	-157,856	-275,894	64,145	-17,072	64,866	115,195	426,196	2,679,609	4,002,546
その他有価証券評価差額金	-	137,033	115,209	-168,010	37,121	206,801	-157,856	-275,894	64,145	-17,072	64,866	-76,380	31,534	2,193,931	2,585,843
為替換算調整勘定	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	191,575	394,662	485,678	1,416,702
少数株主持分	66,866	182,600	317,012	943,105	2,646,587	3,419,852	4,445,589	4,921,748	0	61,567	71,464	174,223	1,468,302	5,906,458	126,215
新株予約権	-	-	-	-	-	-	3,198	4,071	-	-	-	31,589	84,520	141,121	295,632
純資産合計	2,360,825	2,725,816	2,667,243	3,576,132	9,330,375	10,668,036	11,743,684	9,716,854	11,989,130	8,829,573	9,895,505	20,476,931	27,258,528	36,489,758	29,074,527
負債・純資産合計	2,728,461	4,041,777	6,747,540	14,742,000	24,259,792	27,774,372	42,407,669	40,057,499	30,275,374	19,706,331	20,421,259	49,338,633	56,010,638	71,009,719	86,504,317

連結損益計算書

(単位:千円)

	2001.6期	2002.6期	2003.6期	2004.6期	2005.6期	2006.6期	2007.6期	2008.6期	2009.6期	2010.6期	2011.6期	2012.6期	2013.6期	2014.6期	2015.6期
売上高	2,669,598	2,783,428	3,520,266	6,217,588	7,846,467	12,476,240	17,338,744	39,582,609	34,499,015	8,346,753	11,067,388	14,903,810	27,964,798	33,751,615	38,087,485
売上原価	1,268,976	1,426,081	2,100,179	4,476,502	4,664,452	6,627,105	10,046,843	28,733,316	22,058,007	6,630,196	8,282,406	10,644,889	21,533,032	25,534,895	27,301,795
売上総利益	1,400,622	1,357,347	1,420,087	1,741,086	3,182,014	5,849,135	7,291,900	10,849,293	12,441,007	1,716,557	2,784,982	4,258,921	6,431,765	8,216,720	10,785,690
販売費及び一般管理費	1,126,658	1,357,293	1,705,519	2,060,608	2,739,111	4,145,136	5,665,776	11,014,003	11,459,640	2,676,850	2,649,506	2,637,322	5,109,539	5,608,698	5,975,676
役員報酬	158,699	175,474	216,214	249,337	281,144	452,639	609,457	768,825	632,664	247,055	286,244	287,570	403,233	458,810	523,807
給与手当	293,156	349,056	495,323	565,152	734,969	1,000,819	1,298,472	3,345,803	3,422,077	911,033	851,643	825,566	1,319,714	1,428,888	1,509,062
賞与(引当金繰入額含む)	24,846	40,226	55,228	42,251	42,683	44,499	75,679	507,689	626,525	11,697	40,209	77,809	65,742	85,365	90,456
法定福利費	50,734	57,130	83,772	82,599	110,146	146,136	189,080	430,766	475,456	113,608	128,886	128,657	162,296	199,662	211,336
福利厚生費	5,351	6,566	8,014	8,378	9,343	13,980	21,580	117,298	91,433	23,249	21,255	25,691	48,766	82,136	101,807
退職給付費用	1,052	1,528	3,492	3,786	6,276	3,253	3,324	175,023	169,790	7,345	6,539	9,769	33,141	34,931	52,754
広告宣伝費	39,889	41,009	72,289	191,462	236,615	501,487	898,629	1,288,417	1,105,237	20,596	31,079	39,208	95,492	190,241	100,650
旅費交通費	26,066	37,718	40,173	46,315	63,253	80,174	111,591	275,400	253,853	55,792	52,880	84,703	157,222	200,714	188,659
租税公課	3,930	4,457	8,545	10,240	34,610	59,437	84,062	106,307	196,192	30,008	34,964	58,625	111,028	91,849	128,083
支払手数料	38,737	54,132	51,621	97,560	141,353	200,568	255,679	413,359	763,375	132,059	137,761	124,298	203,334	277,636	285,901
業務委託費	62,146	117,849	54,468	51,801	42,945	132,927	189,152	401,612	224,547	95,079	75,490	76,495	291,828	241,683	288,092
研究開発費	33,144	37,849	22,072	132,500	43,452	41,477	49,479	38,783	20,798	39,832	29,643	52,801	38,337	59,256	79,058
賃借料	69,871	80,080	87,035	145,958	184,047	245,160	302,976	743,148	724,364	219,368	269,146	274,877	404,458	430,443	433,613
減価償却費	38,117	44,121	34,882	23,270	19,634	27,659	37,883	52,715	66,610	59,142	66,540	39,475	99,137	107,703	122,926
のれん償却額	-	-	129,589	134,691	279,918	526,570	624,056	635,492	627,932	249,395	177,398	188,753	940,412	756,336	754,098
その他	280,911	310,088	342,794	275,300	508,713	668,340	914,668	1,713,357	2,214,356	461,585	439,816	343,016	731,461	962,944	1,105,366
営業利益	273,963	53	-285,432	-319,522	442,902	1,703,998	1,613,152	-172,108	981,367	-960,292	135,475	1,621,598	1,322,226	2,608,022	4,810,014
営業利益率	10.3%	0.0%	-8.1%	-5.1%	5.6%	13.7%	9.3%	-0.4%	2.8%	-11.5%	1.2%	10.9%	4.7%	7.7%	12.6%
営業外収益	9,383	457,680	216,946	474,086	272,449	133,157	1,032,797	142,616	110,191	616,562	925,584	1,215,506	2,179,576	2,307,218	3,736,778
受取利息	1,228	712	2,656	8,227	26,493	8,110	15,835	59,407	57,293	24,464	17,647	8,647	14,458	7,557	18,143
受取配当金	6	36	260	436	11,229	128	6	18,781	20,998	11,115	11,116	42,337	43,655	30,306	6
持分法による投資利益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	547,614	866,346	1,004,205	1,361,142	1,741,139	2,080,806
為替差益	2,966	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	112,852	499,344	143,730	1,090,982
不動産賃貸料	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	32,328	222,372	278,675	337,782
その他	5,181	456,932	214,029	465,422	234,726	124,917	1,016,955	64,428	31,899	33,367	30,474	15,136	38,602	105,809	209,056
営業外費用	123,276	106,053	134,090	364,939	606,820	332,121	170,141	345,509	553,978	113,480	88,390	128,138	423,160	472,748	936,466
支払利息	6,240	1,583	13,550	49,348	108,695	131,409	139,396	201,783	222,315	84,303	43,560	49,914	102,386	88,196	97,871
支払手数料	-	-	-	-	-	-	-	72,145	41,571	6,588	6,167	1,989	50,000	195	554,852
為替差損	-	1,235	-	-	-	-	-	-	-	-	30,274	-	-	-	-
不動産賃貸原価	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13,342	127,296	189,431	275,071
上場関連費用	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	94,689	191,602	-
持分法による投資損失	85,621	97,980	82,716	124,567	320,189	144,579	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	31,413	5,251	37,821	191,022	177,934	56,132	30,744	71,579	290,090	22,587	0	62,892	48,788	3,323	8,041
経常利益	160,070	351,681	-202,576	-210,374	108,532	1,505,034	2,475,808	-375,001	537,580	-457,210	972,669	2,708,966	3,078,642	4,442,492	7,610,325
経常利益率	6.0%	12.6%	-5.8%	-3.4%	1.4%	12.1%	14.3%	-0.9%	1.6%	-5.5%	8.8%	18.2%	11.0%	13.2%	20.0%
特別利益	29	5,547	236,891	1,355,148	1,437,442	7,941	236,152	473,817	16,147,076	49,125	58,089	63,423	1,304,628	630,922	2,463,041
持分変動利益	-	4,734	25,651	323,237	848,226	-	113,747	15,039	106,674	30,337	46,167	20,323	18,603	374,492	2,363,553
投資有価証券売却益	-	-	-	-	-	5,012	-	-	-	-	206	42,920	153,417	220,955	-
関係会社株式売却益	-	-	156,240	1,027,572	484,540	-	122,371	417,602	16,031,415	15,240	-	-	1,131,288	-	-
その他	29	812	55,000	4,338	104,676	2,928	33	41,174	8,986	3,547	0	180	1,319	35,474	99,487
特別損失	20,299	84,951	159,582	215,426	119,180	61,112	105,623	435,103	4,424,801	1,775,443	71,942	236,922	168,213	38,398	824,373
固定資産除却損	299	14,855	70,021	73,471	86	2,045	10,979	5,444	144,832	4,892	9,398	3,114	22,382	7,073	27,637
関係会社整理損	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	77,109
減損損失	-	-	-	-	-	-	-	62,500	1,759,936	1,435,962	22,157	222,529	88,430	376	657,611
投資有価証券評価損	20,000	-	-	-	9,305	-	37,325	170,135	787,046	332,607	-	8,366	33,843	-	-
その他	-	70,096	89,560	141,952	109,789	59,064	57,317	197,021	1,732,985	1,981	0	2,912	23,557	30,948	62,014
税金等調整前当期純利益	139,800	272,277	-125,267	929,347	1,426,794	1,451,863	2,606,337	-336,287	12,259,855	-2,183,528	958,816	2,535,467	4,215,057	5,035,016	9,248,993
税金等調整前当期純利益率	5.2%	9.8%	-3.6%	15.0%	18.2%	11.6%	15.0%	-0.8%	35.5%	-26.2%	8.7%	17.0%	15.1%	14.9%	24.3%
法人税、住民税及び事業税	41,450	265,217	101,226	481,101	327,172	875,376	1,202,403	1,560,934	5,506,725	3,620	47,856	409,909	1,520,208	1,919,646	3,699,401
法人税等調整額	52,652	-104,339	-20,507	-19,485	152,432	-290,586	256,359	-114,718	575	-	-	-	-9,850	-32,641	155,721
少数株主利益	-1,860	7,460	11,437	87,094	313,952	528,572	558,940	648,160	1,301,660	3,677	9,896	19,134	-11,170	300,956	312,270
当期純利益	47,558	103,938	-217,423	380,636	633,235	338,501	588,633	-2,430,663	5,450,893	-2,207,784	901,063	2,106,422	2,715,870	2,847,054	5,081,600
当期純利益率	1.8%	3.7%	-6.1%	6.1%	8.1%	2.7%	3.4%	-6.1%	15.8%	-26.5%	8.1%	13.8%	28.9%	4.8%	78.5%

連結キャッシュフロー計算表

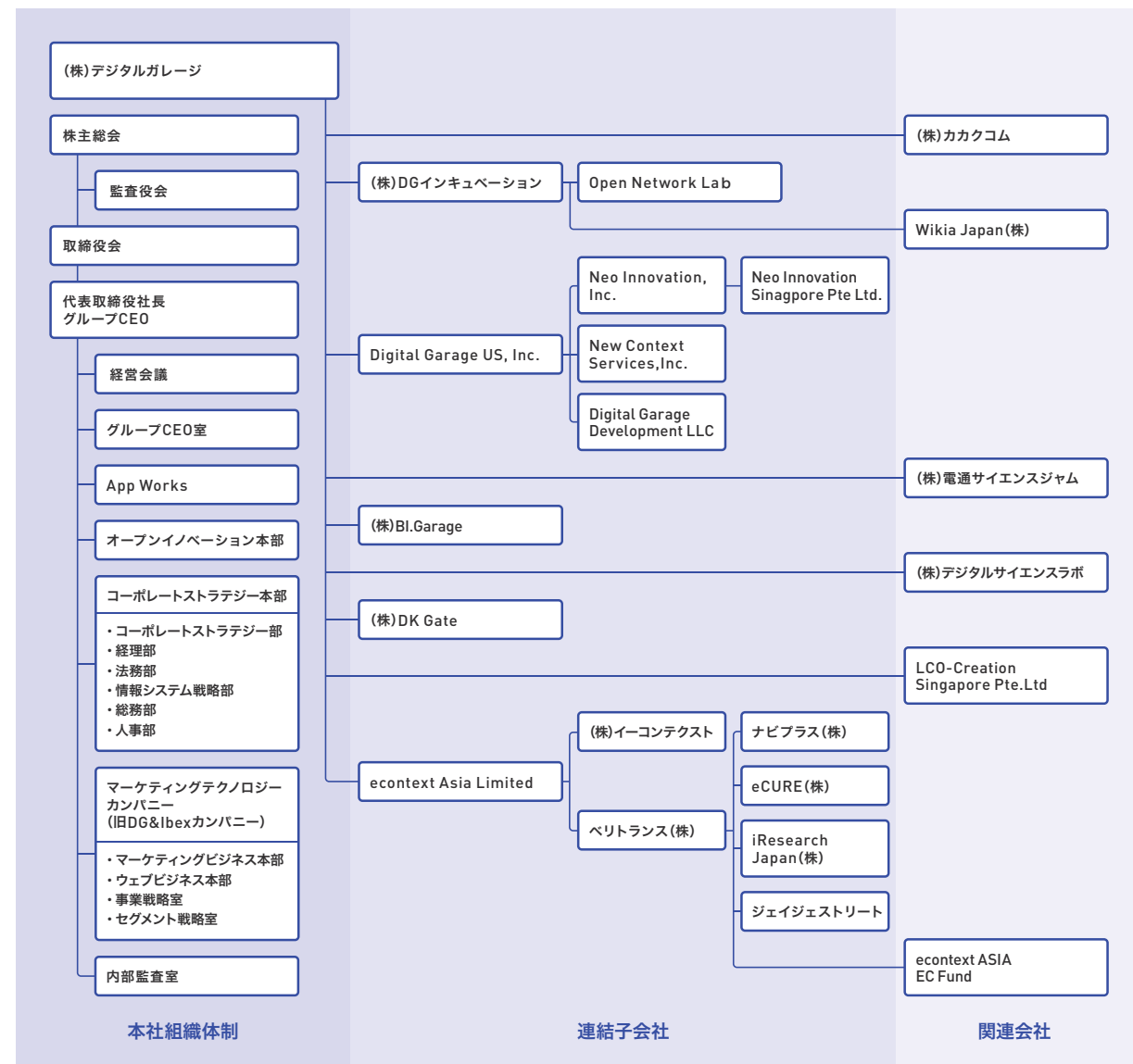
	2001.6期	2002.6期	2003.6期	2004.6期	2005.6期	2006.6期	2007.6期	2008.6期	2009.6期	2010.6期	2011.6期	2012.6期	2013.6期	2014.6期	2015.6期
営業活動	20,560	212,838	558,196	-1,647,427	2,295,197	1,898,215	779,065	-1,049,211	1,963,899	-5,163,019	131,805	2,542,198	3,211,628	-34,900	5,040,076
税金等調整前当期純利益	139,800	272,277	-125,267	929,347	1,426,794	1,451,863	2,606,337	-336,287	12,259,855	-2,183,528	958,816	2,535,467	4,215,057	5,035,016	9,248,993
減価償却費	40,234	45,236	47,064	46,098	54,952	83,579	107,371	136,235	223,148	75,792	90,782	86,934	209,787	229,091	291,543
ソフトウェア償却費	41,066	271,691	219,642	33,356	77,765	125,773	269,081	361,952	401,521	97,717	102,018	119,838	407,237	401,531	419,858
減損損失	-	-	-	-	-	-	-	-	1,759,936	1,435,962	22,157	222,529	88,430	376	657,611
のれん償却額	-	-	129,589	134,691	279,918	526,570	624,056	635,492	627,932	249,395	177,398	188,753	940,412	756,336	754,098
営業権償却	18,453	18,453	18,453	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
受取利息及び受取配当金	-1,234	-748	-2,916	-8,663	-37,722	-22,686	-32,972	-89,714	-78,984	-35,579	-28,764	-50,984	-58,114	-37,863	-18,150
支払利息	6,240	1,583	13,550	49,348	108,695	131,409	139,396	201,783	222,315	84,303	43,560	49,914	102,386	88,196	97,871
為替差損又は差益	-2,966	1,235	88	75	-710	-272	-1,279	2,550	20,043	1,243	2,513	-36,609	-468,880	-153,280	-1,102,679
持分法投資損失又は利益	85,621	97,980	82,716	194,416	320,189	144,579	-	-	-	-547,614	-866,346	-1,004,205	-1,361,142	-1,741,139	-2,080,806
持分変動損益	-	-	-	-323,237	-848,226	14,317	-63,207	-7,967	-95,145	-30,337	-46,167	-20,323	-18,603	-374,492	-2,363,553
関係会社株式売却損益	-	-	-156,240	-1,027,572	-484,540	-	-122,371	-417,602	-15,936,735	-15,240	15,443	0	-1,131,288	0	0
投資有価証券売却損益	-	-451,311	-208,516	-455,554	-126,225	-5,012	-	-	157,433	-	19,682	-42,920	-153,417	-220,955	-68,480
投資有価証券評価損	20,000	-	-	-	-	-	-	170,135	787,046	332,607	0	8,366	33,843	707	55,629
売上債権の増減額	-151,138	221,366	-764,715	-117,037	-57,533	-632,092	-1,983,860	180,460	1,690,803	639,795	732,430	-275,828	-34,914	-960,614	-148,139
営業投資有価証券の増減	-	-	-	-	-	136,667	177,908	1,360,015	1,445,585	-250,415	-529,304	-1,018,823	-582,498	-1,971,738	-1,437,205
投資損失引当金の増減	-	-	-	-	-	-	-282,587	265,083	-491,441	0	9,200	84,138	156,576	267,974	-49,538
未収入金の増減	27,426	1,467	-69,794	-491,945	-2,300,834	979,715	-551,137	-492,965	309,670	-113,066	-992,830	-2,377,507	-1,456,746	444,332	-3,016,113
仕入債務の増減	-222,436	-297,592	555,540	-738,838	774,578	135,264	1,112,837	-3,390,662	-1,180,367	-257,805	-505,930	130,262	15,549	459,748	489,763
預り金の増減	-	-	1,164,254	-215,755	3,701,402	-598,324	1,574,759	423,245	607,201	-947,844	430,259	3,542,213	3,269,418	-1,751,818	4,612,033
その他	28,372	93,476	116,222	385,531	7,979	-142,878	-1,434,696	1,406,722	826,356	-56,095	296,618	187,642	156,394	417,039	403,629
小計	29,442	275,117	1,019,672	-1,605,738	2,896,484	2,328,475	2,139,635	408,479	3,556,175	-1,520,707	-68,459	2,328,861	4,329,485	888,180	6,746,366
利息及び配当金の受取額	1,119	748	765	9,749	34,547	11,354	-	19,419	219,363	168,882	234,130	313,717	420,293	517,646	629,567
利息の支払額	-5,955	-1,583	-13,941	-42,051	-103,763	-128,844	-144,595	-205,658	-235,890	-77,366	-41,944	-61,382	-82,088	-102,084	-102,025
法人税等の支払額	-4,045	-61,443	-448,301	-131,377	-532,070	-314,808	-1,223,468	-1,422,841	-1,624,535	-3,733,862	-2,498	-55,511	-1,456,065	-1,396,074	-2,241,394
法人税等の還付額	-	-	-	121,990	-	2,038	7,494	151,390	48,787	34	10,577	16,513	4	57,431	7,561
投資活動	-1,011,513	-186,734	-776,990	-3,795,977	-165,735	-3,305,766	3,355,538	486,273	7,346,657	1,233,513	-165,238	-9,411,154	1,514,636	-5,155,218	508,610
定期預金の預入による支出	-393,440	-277,199	-	-1,150,000	-640,101	-16,032	-300,019	-60,000	-	-	-	-	-	-	-
定期預金の払戻による収入	390,242	472,950	-	-	1,243,333	656,981	360,057	855,185	169,000	-	-	-	-	-	-
有形固定資産の取得による支出	-99,706	-25,498	-53,192	-84,297	-82,476	-171,704	-165,424	-191,841	-193,743	-362,605	-32,256	-559,335	-1,247,500	-303,155	-164,722
無形固定資産の取得による支出	-223,576	-449,726	-197,949	-96,915	-354,863	-692,335	-379,273	-472,407	-378,366	-116,387	-134,036	-269,452	-688,104	-512,701	-581,319
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	-	-	120,489	-	678,778	-	1,307,465	-	-	-	-	-	-	-	-
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	-	-614,084	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-5,678,052	-447,950	-	-
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	-	-	228,739	-	-	-	-	14,319	11,402,523	2,090,000	-	-	-	-	-
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	-	-	-	-1,224	-765,418	-	-	-	-2,754,385	-	-3,249	-	-	-	-
投資有価証券の取得による支出	-346,608	-65,280	-1,106,365	-1,945,578	-268,479	-3,115,024	-468,985	-88,481	-84,177	-662,330	-75,873	-370,598	-418,903	-4,189,218	-951,521
関係会社株式の取得による支出	-	-	-	-1,717,532	-871,954	-500,000	-560,589	-73,500	-178,350	-142,999	-	-	-51,000	-214,329	-332,291
投資有価証券の売却による収入	-	464,784	213,684	460,376	352,222	22,897	3,911	252	141,764	8,842	6,942	66,913	211,882	893,354	346
関係会社株式の売却による収入	-	-	-	1,165,200	234,000	489,029	181,125	610,930	-	32,000	-	-	4,303,720	-	2,613,908
匿名組合への出資の払戻による収入	-	-	-	-	-	-	3,000,000	4,492	-	-	-	-	-	-	-
投資不動産の取得による支出	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-2,549,232	-48,610	-249,150	-43,055
その他	-338,424	307,320	17,602	-426,005	309,221	20,423	377,269	-112,676	-777,609	386,991	73,234	-51,296	-98,894	-580,017	-32,734
財務活動	919,237	717,818	1,065,638	6,850,448	573,881	2,806,777	-203,196	1,592	-5,152,847	-3,294,577	-568,188	15,273,408	-1,816,526	11,260,971	1,390,209
短期借入金の純増減額	-428,000	417,700	598,240	-903,750	77,500	270,000	-331,916	262,788	-1,168,000	-2,122,000	-110,000	7,440,000	-10,640,000	3,300,000	12,245,000
長期借入金の純増減額	-67,663	292,975	-87,663	356,000	-611,665	2,494,440	-411,770	1,077,180	-2,678,900	-191,362	-499,368	-387,054	6,586,654	1,952,051	3,986,225
社債の発行による収入	-	-	294,600	3,394,115	194,809	300,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
社債の償還による支出	-	-	-	-48,000	-96,000	-436,000	-100,000	-988,000	-376,000	-40,000	-	-	-	-	-
社債の買入消却による支出	-	-	-	-	-2,576,420	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
株式の発行による収入	1,414,900	7,143	84,081	175,998	33,895	54,327	18,734	43,777	7,530	-	72,884	8,244,784	2,611,188	136,932	54,240
配当金の支払いによる支出	-	-	-	-	-	-	-	-	-908,511	-923,440	-6,693	-711	-216,607	-233,735	-233,941
少数株主からの払込による収入	-	-	176,380	897,093	1,750,255	269,360	672,604	94,169	221,369	-	-	-	-	6,371,344	3,400
少数株主への配当金の支払額	-	-	-20,960	-28,125	-25,455	-	-50,863	-113,532	-44,501	-	-	-	-	-	-404,163
預り金の返済受入による収入	-	-	-	3,001,255	2,137,241	2,840,157	-	-	-	-	-	-	-	-	-
預り金の返済による支出	-	-	-	-	-302,463	-2,937,062	-	-	-	-	-	-	-	-	-
連結の範囲変更を伴わない子会社株式の取得による支出	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-14,087,596
その他	-	-	-	-1,304	-5,146	-22,988	13	-374,788	-205,835	-17,774	-25,011	-23,609	-157,762	-265,621	-172,954
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,348	-1,032	129	-1,276	-881	573	853	2,882	-2,471	-429	-2,513	82,718	422,300	21,707	1,954,918
現金及び現金同等物の増加額又は減少額	-69,365	742,889	846,973	1,405,766	2,702,462	1,399,799	3,932,260	-558,462	4,155,237	-7,224,513	-604,135	8,487,171	3,332,039	6,092,559	8,893,814
現金及び現金同等物期首残高	443,362	373,996	1,116,886	1,963,860	3,369,626	6,072,088	7,471,888	11,509,880	10,951,418	15,100,424	7,875,910	7,271,775	15,758,947	19,090,986	25,183,545
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	-	-	-	-	-	-	105,731	-	-	-	-	-	-	-	-
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少	-	-	-	-	-	-	-	-	-6,232	-	-	-	-	-	-
現金及び現金同等物期末残高	373,996	1,116,886	1,963,860	3,369,626	6,072,088	7,471,888	11,509,880	10,951,418	15,100,424	7,875,910	7,271,775	15,758,947	19,090,986	25,183,545	34,077,359

COMPANY INFORMATION 企業情報(2015年6月末時点)

基本情報

社名	株式会社デジタルガレージ
所在地	本社 〒150-0022 東京都渋谷区恵比寿南3-5-7 デジタルゲートビル
設立	1995年8月17日
TEL	03-6367-1111
FAX	03-6367-1119
上場市場	東京証券取引所(JASDAQスタンダード TOP20)【証券コード:4819】
決算期日	6月30日
資本金	7,435百万円
発行済株式総数	47,277,200株
従業員数	509名 [連結] / 274名 [単体]

DIGITAL GARAGE GROUP CHART 組織図(2015年6月末現在)



STOCK INFORMATION 株式情報(2015年6月末現在)

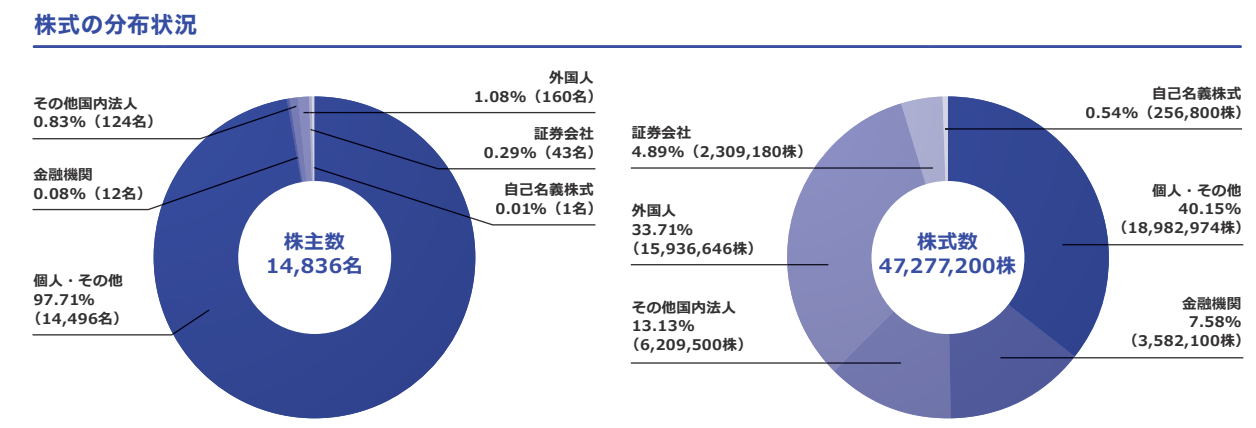
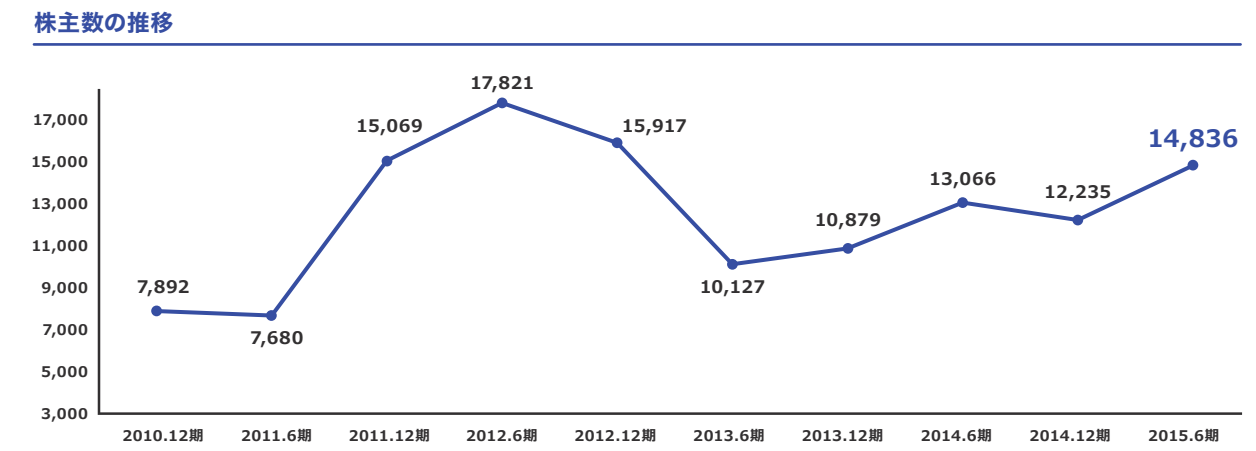
株式の状況

発行可能株式総数	120,000,000株
発行済株式総数	47,277,200株
議決権総数	470,168個
株主数	14,836名

大株主の状況

	持株数(株)	持株比率(%)
林 郁	6,766,800	14.39
(株)電通	3,300,000	7.02
ザ バンク オブ ニューヨーク 133524	1,804,300	3.84
TIS(株)	1,483,800	3.16
ジェーピーエムシービー クレディ スイス セキュリティーズ ヨーロッパ ジェーピーワイ 1007760	1,246,483	2.65
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	1,193,700	2.54
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	1,088,700	2.32
NORTHERN TRUST CO.(AVFC)RE 15PCT TREATY ACCOUNT	880,700	1.87
ジェーピー モルガン チェース バンク 385166	797,300	1.70
(株)クレディセゾン	655,200	1.39

※持株比率は自己株式(256,800株)を控除して計算しております。





 Digital Garage Group

FOR THE NEXT 20 YEARS

デジタルガレージは次の20年へ向けて

1995年の創業以来20年間、デジタルガレージはインターネットの歴史と共に歩み続けてきました。インターネットによって花開いたオープンイノベーションの波は、いまやハードウェアやバイオテクノロジーまで巻き込み始めています。こうしてさまざまな分野で劇的な変化が起こることで、これからの20年は、これまでの20年に比べて技術進化がより一層激しさを増し、人々の生活を変えていくでしょう。その中でも私たちは、創業当時からの「ファーストペンギン・スピリット」を持ちながら時代の先端を走り続けることで、世の中に役立つ事業を拡大していきます。デジタルガレージが切り開く次の20年にどうぞご期待ください。