



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.
DG Bldg., 3-5-7 Ebisu Minami, Shibuya-ku, Tokyo 150-0022, Japan
www.garage.co.jp

ANNUAL REPORT 2016

2016年6月期



Philosophy

FIRST PENGUIN SPIRIT

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持って

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持って

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。



INDEX

DIGITAL GARAGE ANNUAL REPORT 2016

FIRST PENGUIN SPIRIT 01

DG HISTORY 02

FOUR SEGMENTS 04

BUSINESS MODEL 05

CEOメッセージ 06

特集
DG Lab 10

対談 DG Labが見据える未来 12

財務担当役員メッセージ 18

事業紹介
BUSINESS OVERVIEW 22

ITセグメント 24

MTセグメント 26

FTセグメント 28

BUSINESS TOPICS
BUSINESS ALLIANCE 30

マネジメント体制 32

コーポレート・ガバナンス 34

財務情報 38

会社・株式情報 46

 Digital Garage

東証一部上場を契機に、次の20年に向けたさらなる飛躍を目指します。

2016年5月9日、当社は、東京証券取引所JASDAQ（スタンダード）から同取引所市場第一部へ市場を変更しました。当社は、1995年の創業以来、20年にわたり「インターネット時代の『コンテキスト』を創っていく会社」となるという企業理念のもと、新しいインターネットサービスを次々と生み出して参りました。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り、技術進化がより一層激しさを増していく中で、当社は創業当時から「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、世の中に役立つ事業を創造して参ります。

THINK FOR YOURSELF AND QUESTION AUTHORITY

— Timothy Leary

「自分で考えよ。そして権威を疑え」

免責事項

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・戦略及び将来の業績見通しは、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があることをご承知おきください。

DG History

CONTEXT COMPANY

IT、MT、FTの3領域の技術を活用し、インターネット時代に、新しい価値を生み出してきたデジタルガレージの「これまで」と「これから」。

DGのこれまで

国内外のさまざまなネットワークを駆使し、インターネットの最先端を切り開いてきた歴史。

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DG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。

1995 日本初の個人HP「富ヶ谷」を開発、インターネットの広告・企画・制作を目的にデジタルガレージを設立	2000 デジタルガレージが店頭市場（現：東京証券取引所JASDAQ 市場）に上場	2005 ウェブとリアルを融合した広告プロモーションを手掛けるDG&Ibexを連結子会社化	2008 Twitter社と業務提携をし、日本でのローカライズを支援	2011 次世代のスタートアップを支援するオープンネットワークラボを開発	2012 ベリトランスを連結子会社化、国内最大級の決済プラットフォームフォーマーへ	2013 米国サンフランシスコの中心地にインキュベーションセンターDG717を開発	2016 デジタルガレージ、カカコム、クレディセゾンとの3社は、新たな事業を生み出す研究開発組織を発足
2000 決済などのEコマースソリューションを提供するイーコンテキストを設立	2003 カカコムが東京証券取引所マザーズ市場に上場	2005 ベンチャー企業への投資・事業支援を行うDG インキュベーションを設立	2011 グループの米国拠点となるDGUSを設立、米国でのインキュベーションを加速	2012 電通と資本業務提携、デジタル・マーケティング領域全般で協業	2013 電通グループとの合併会社BI.Garageで、ビッグデータ事業を本格的に開始	2015 講談社と資本業務提携、コンテンツのグローバル展開や投資育成を共同で推進	

1995 '95-'00 PORTAL SEARCH 多くのトラフィックが集まるポータルサイトやロボット型検索エンジンを中心に据えて、インターネット広告事業を立ち上げました。	2000 '00 E-COMMERCE DESTINATION SITE Eコマースサイトを対象とした決済サービスの展開や価格比較サイトを手がけるカカコムへの出資を通じて、事業の基盤を築きました。	2008 '08 SOCIAL MEDIA ブログやTwitterなどのソーシャルメディアを活用した新たな時代の広告マーケティング事業を拡大しました。	2016 '16 FUTURE... 次世代テクノロジーの投資育成やグローバルインキュベーションを加速しています。
------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------



1995 Microsoft社がWindows 95を発売	1998 日本のインターネット人口が1000万人を突破	2000 Google社が日本語版検索サービスを開始	2007 Apple社がiPhoneを発売	2008 日本において光回線の契約数がADSLを逆転	2011 日本国内のSNS利用者が4000万人を突破	2014 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	2020 東京オリンピック
-----------------------------------------	---------------------------------------	--------------------------------------	---------------------------------	--------------------------------------	--------------------------------------	-------------------------------------------	-------------------------



FOUR SEGMENTS

4つのセグメントと事業コンセプト

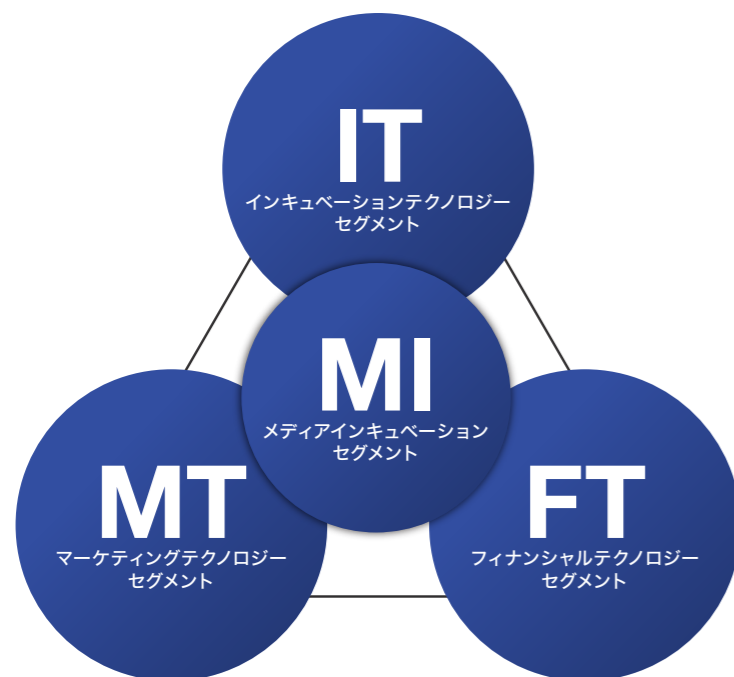
ビジネス
モデル

4つのセグメントとオープンイノベーションで、革新的なインターネットサービスを創造します。

インターネット関連事業の収益化に不可欠なマーケティング (MT)、決済 (FT) の持続的な成長に加え、
今後はDG Lab (オープンイノベーションプラットフォーム) を通じて、未知の技術進化を捉え、事業化していきます。

BUSINESS MODEL

デジタルガレージグループを支える3つの収益基盤



POINT 01

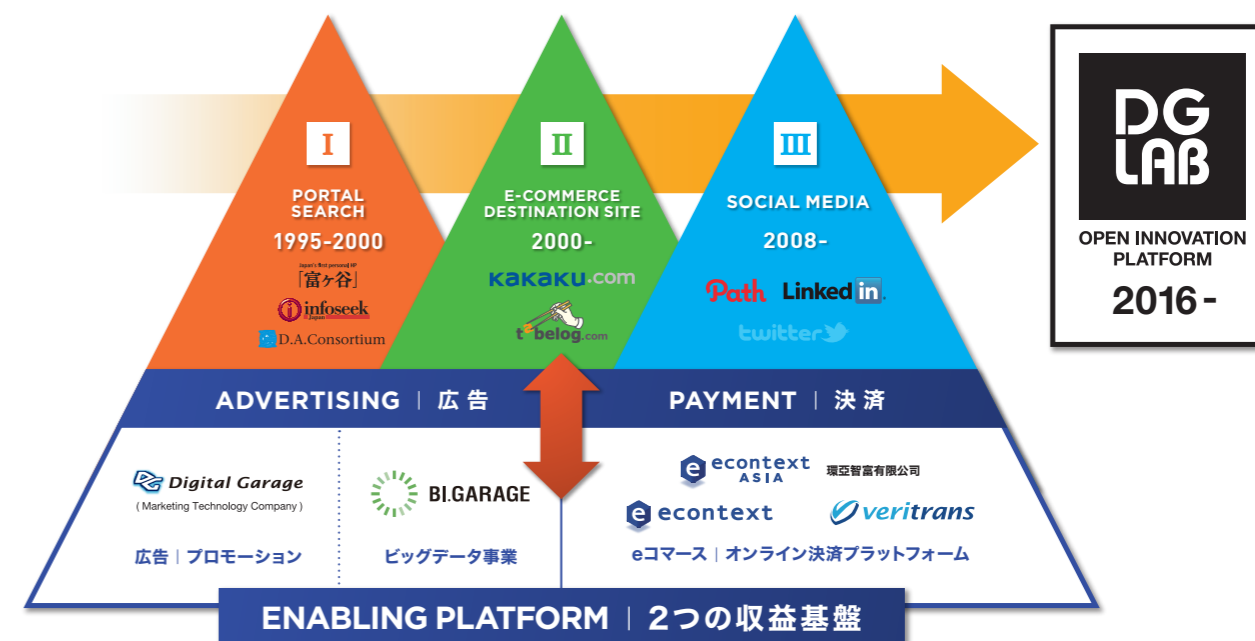
IT/MT/FTの各セグメントでオーガニック成長

POINT 02

各セグメントに及ぶDG独自の横断プラットフォームにより、インキュベーション加速

POINT 03

カカコム・食べログに続きDG Labをベースとした次世代メディアの育成



異なる事業領域の創造効果で、継続的に収益を拡大できる事業体制を構築

デジタルガレージは、IT (Information Technology)、MT (Marketing Technology)、FT (Financial Technology) の3つの基盤技術を駆使し、インターネット時代の新たな「コンテキスト」を生み出しています。こうして生み出された新たな「コンテキスト」を事業領域に投影して生まれたのが、「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」「メディアインキュベーション・セグメント」からなる4つの事業セグメントです。

Enabling Platformを活用したIncubation Model

<フィナンシャルテクノロジー・セグメント>と<マーケティングテクノロジー・セグメント>の2つを収益基盤 (Enabling Platform) として安定的に収益をあげています。そしてこのEnabling Platformを活用し、国内外の企業への投資・育成を行うのが、デジタルガレージのIncubation Modelです。今後はこのIncubation Modelに「DG Lab」を加えることでインキュベーションをさらに加速させ、役立つサービスを開発・提供することにより、社会に貢献し続けることを目指しています。

“ DG Labの始動により グローバルでの Open Innovationが 加速します。”

Message from the CEO

KAORU HAYASHI

株式会社デジタルガレージ
 代表取締役 兼 社長執行役員グループCEO
 林 郁

中期経営計画1年目の総括

東証一部への市場変更を契機に、 経営基盤を強化。

当社は、「異なるフィールドにある複数の事象をインターネットを使って結びつけ、コンテキスト（文脈）を作ることにより、新しい価値を創造し社会に貢献する」ことを企業理念として掲げております。この企業理念のもと、今期より「IT/MT/FT × Open Innovation ~ Creating New Contexts For A Better Society ~」をスローガンに掲げ、新たな中期3カ年計画をスタートさせました。その1年目にあたる2016年6月期の連結決算は、売上高43,763百万円（前期比14.9%増）、税金等調整前当期純利益7,574百万円（同18.1%減）、親会社株主に帰属する当期純利益5,165百万円（同1.7%増）となりました。各事業セグメント別では、MT（マーケティングテクノロジー・セグメント）、FT（フィナンシャルテクノロジー・セグメント）が、共に30%を超える大幅な増益を達成することができました。MTでは、引き続きパフォーマンスアドが好調を維持しており、FTの年間決済取扱高は、前期比18%増の1兆1,542億円と国内EC市場を上回る成長を続けております。IT（インキュベーションテクノロジー・セグメント）では、Brexit（英国のEU離脱）などによる金融資本市場の混乱により、売却ポートフォリオの一部を見直したため、計画未達となりましたが、それ以外はほぼ期初の予定通りの結果を残すことができました。IT、MT、FTの各セグメントについては、既存の事業をより強固にする足固めができたと考えております。

一方、将来の成長に向けての準備も行いました。インターネット技術の急速な進化により、ここ数年のうちに、身の回りのほとんどのモノがインターネットにつながるIoT（Internet of Things）が当たり前となり、リアルタイムでやり取りされる膨大な量の情報を活用した、これまでは想像もできなかったサービスが次々と生み出されていくことが予想されます。そこで、当社は、今後、数年内に起こると想定される劇的な変化に適応し、これまで当社グループが取り組んできたマーケティング事業や決済事業のオーガニックな成長を継続させることはもちろん、これらの収益基盤となるビジネスプラットフォームと最先端のテクノロジーを活用して、グローバルでシームレスなインキュベーションを加速させ、その成果を当社グループの次

の収益の柱へと育成することを目指すオープンイノベーション型の研究開発組織「DG Lab」の設立に向けた準備を行い、翌事業年度の期首に正式発足させました。

また、当社株式は2016年5月9日をもって、東京証券取引所JASDAQ（スタンダード）から同取引所市場第一部へ市場変更しました。これもひとえに株主の皆様のご支援ご鞭撻の賜物と、この場を借りて御礼申し上げます。今後もより一層、広く社会に貢献する事業を創造し、企業価値の向上に努めて参りますので、引き続きご支援いただきますようよろしくお願い申し上げます。

市場変更と併せて、科学技術、芸術、スポーツといった分野で世界を舞台に独創的な挑戦を続ける方を讃えるとともに、今後の活動を支援することを目的とした「デジタルガレージファーストペンギンアワード」を創設しました。当社は創業間もないころから、失敗するリスクをいとわず新たなことに挑戦する姿勢を「ファーストペンギン・スピリット」と呼び、標榜してきました。海の中にいる獲物を得るために自らを危険にさらすことを覚悟して、氷上から真っ先に海に飛び込むペンギンになぞらえたものです。第1回の受賞者として、サッカーの日本代表選手として活躍しながら、サッカークラブの経営などを通じて若手人材の育成にも注力されている本田圭佑氏を選びました。

世界を舞台に
 独創的な挑戦を続けるリーダーを
 応援する「デジタルガレージ
 ファーストペンギンアワード」を創設

科学技術、芸術、スポーツといった分野で世界を舞台に独創的な挑戦を続ける方を讃えるとともに、今後の活動を支援することを目的とした「デジタルガレージファーストペンギンアワード」を創設しました。第1回の受賞者として、サッカー日本代表選手として活躍する本田圭佑氏を選出し、2016年7月に東京都内で授与式を行いました。



中期経営計画2年目を迎えるにあたっての展望

オープンイノベーション型の研究開発組織「DG Lab」を始動。



中期3カ年計画を超えDGグループの事業を新たなステージへと拡大させるための取り組みも始めています。2016年7月には、多様な業界の企業が参画し次世代の事業を共同で創出することを目的としたオープンイノベーション型の研究開発組織「DG Lab」を（株）カカコム、（株）クレディセゾンと共に立ち上げました。東京オリンピックの開催を見据え、2020年までを第1フェーズとして活動を開始しています。

DG Labでは、「デザイン x データ x テクノロジー」をキーワードとし、今後さまざまな事業の基盤になることが期待できる「ブロックチェーン」「人工知能」「VR / AR」「セキュリティ」「バイオテクノロジー」を重点分野として、これらの分野において高いレベルの技術を持つ国内外の投資先企業と連携して、新たなプロダクトやサービスの基礎となる研究成果を生み出すことを目指します。

ブロックチェーンについては、2016年2月にDGインキュベーションを通じて出資したBlockstream社との連携を推進します。同社は、ビットコインの基盤技術であるブロックチェーンの開発を手がけてきた第一線のエンジニアが数多く所属し、ブロックチェーンをさまざまな用途で利用するための先進的なプロダクト開発を行っていることで知られています。DG Labは、Blockstream社の技術支援を受けながら、ブロックチェーン

を利用したクレジットカードのポイント交換システムや、今後ますます需要が増加する地域通貨のプラットフォーム、契約執行や価値移転、権利許諾などに関する手続きの自動化を行うスマートコントラクトの基盤技術などを開発する予定です。

人工知能に関しては、カカコムやクレディセゾン、子会社のナビプラスが扱うビッグデータの分析や、（株）電通と合併で設立した子会社の（株）BI.Garageが手がけるデータサイエンス事業への応用を推進していく予定です。具体的には、問い合わせに自然に対応するカスタマーセンターの自動応答システムと、お勧めの商品をインタラクティブに提示するECサイト向けの会話型パーソナルエージェントの開発を行う予定です。すでにこうしたシステムの開発に必要な自然言語処理、音声認識、深層学習といった基盤技術の獲得に着手しています。

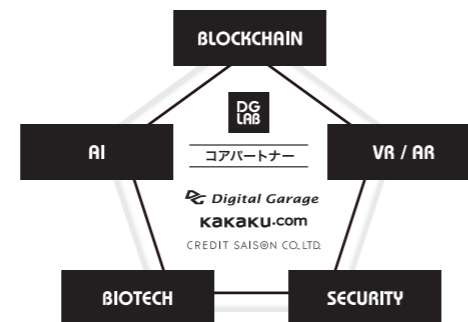
今後は、広告、自動車、家電大手、通信キャリア、放送/コンテンツ、不動産といったさまざまなセグメントから、オープンプラットフォーム型の研究開発を行うDG Labのコンセプトに賛同いただける有力な企業に、協賛パートナーとして集まっていたいただき、業界の枠を超えたイノベーションを一緒に起こしていきたいと考えています。また事業領域の拡大に向けバイオテクノロジー分野での投資育成事業などにも力を入れていく予定です。

FOCUS

OPEN INNOVATION

～新たな事業の柱になる技術シーズを発掘するために～

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、さまざまな分野で技術が急速に進化していきます。こうした変化に対応し、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、デジタルガレージ、カカコム、クレディセゾンの3社は、新たな事業を生み出す研究開発組織「DG Lab」を発足しました。DG Labは「ブロックチェーン」「VR / AR」「AI」「セキュリティ」「バイオテクノロジー」を重点分野として選び、これらの分野で高いレベルの技術を持つ国内外の投資先企業と連携し、新たな事業の柱となるプロダクトやサービスを生み出すことを目的とします。



詳細は11ページをご覧ください。

コーポレート・ガバナンスの強化

監査等委員会設置会社へ移行し、取締役の管理監督機能を強化。

当社は、従来から、コーポレート・ガバナンスを経営上の重要な課題と位置づけ、必要な体制強化に努めて参りました。今般、取締役会による経営監督の実効性を高め、経営の執行機能の分離を進めるため、監査等委員会設置会社へ移行することを決定し、第21回定時株主総会にて株主の皆様にもご承認いただきました。さらに、取締役会における社外取締役の比率も3分の1以上とし、取締役会における、社外人材に

よる経営監督機能をより高めました。

また同時に、これまでの執行役員制度を見直し、より経営の意思決定及び監督の機能と業務執行機能の分離を明確にするとともに、業務執行権限の委譲を推進することで、業務執行の迅速化・効率化を目指して参ります。

今後もコーポレート・ガバナンスをより一層強化し、株主価値の向上に努めて参ります。

P.34

株主還元について

2018年3月期の配当性向20%超を目指して、今期も積極的な株主還元を実施。

株主還元につきましては、当社の重要な経営課題と位置づけ、会社の財政状態、業績の動向、成長投資の資金需要など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、積極的に還元を行うようにしております。また、中期経営計画では、株主還元目標として、2018年3月期の配当性向（普通配当）20%超を掲げております。本方針のもと、2016年6月期は、普通配当15円に、東証一部市場変更記念配当15円を加

え、1株あたり30円の配当を実施しました。配当性向は過去最高の27.3%となりました。

DGは引き続きファーストベンギン・スピリットを掲げながら、DG Labの活動などを通じ世の中の役に立つ事業を立ち上げていくことで、日本の、ひいては世界のインターネットビジネスの発展に貢献し、より多くの収益を生み出すことで、さらなる株主還元を実施していく所存です。

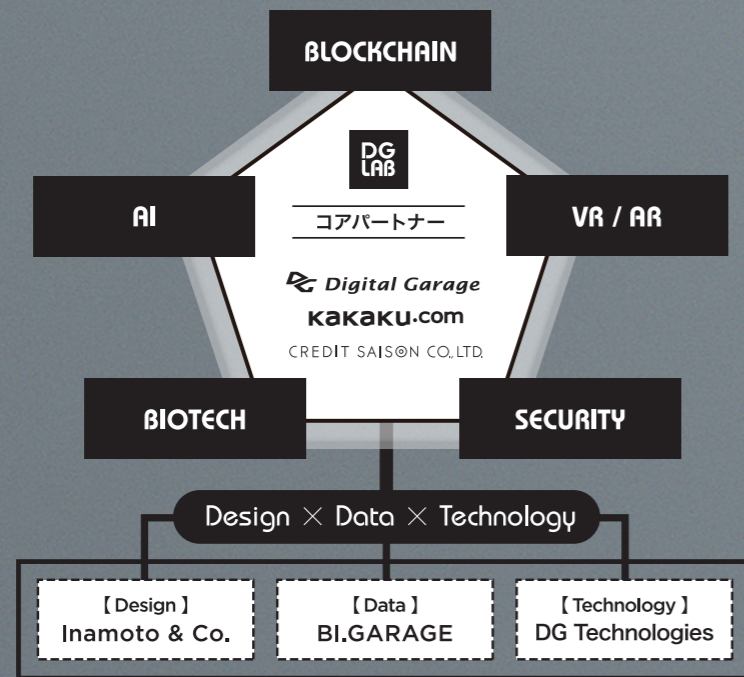
	2015.6期	2016.6期	2017.3期予想
1株あたり配当金額	普通配当5.0円 (記念配当20円)	普通配当15.0円 (記念配当15円)	20.0円
普通配当性向 (記念配当含む配当性向)	4.5% (23.1%)	13.7% (27.3%)	17.7%



OPEN INNOVATION

次世代を見据えるオープンイノベーションプラットフォームで、新たな事業分野を発掘。

デジタルガレージは、カカクコム、クレディセゾンと共に、新たな事業を生み出す研究開発組織「DG Lab」を発足しました。5分野を重点研究分野に据え、これらの領域で高いレベルの技術を持つ国内外の投資先企業と連携し、新たな事業の柱になる技術シーズを発掘することを目的としています。それらの技術を、より有用なカタチでいち早く社会に提供するために、ビッグデータ活用やデザイン思考との有機的なコラボレーションを推進していきます。



KEY PERSON

Biotechを含めた、DG Labが対象とする5つの領域の基礎研究がITを介してつながって、比較的中長期ではあるものの、これまでよりも速いスピードでビジネス化してくる時代となっています。この急速な技術進化に柔軟に対応していくために、デジタルガレージのような規模の会社においてもDG Labのような研究開発組織を持ち、常にイノベーションを起こしていくことが不可欠となってきました。

共同創業者
MIT Media Lab所長
伊藤 穰一



POINT 01 進行中のプロジェクト

ブロックチェーン、AI分野から始動し、2020年を見据えて、多角的に仕掛ける。

ポイント交換サービス

BLOCKCHAIN

各社ポイントの一元管理、相互利用、リアルタイム反映を可能にし、まるで現金のように使用できるようにする。

エリアマネー

BLOCKCHAIN

ブロックチェーンによる共通プラットフォームを活用して、さまざまな地域の活性化を促す電子マネーやプリペイドカード使用を実現する。

カンパセーショナルコマース

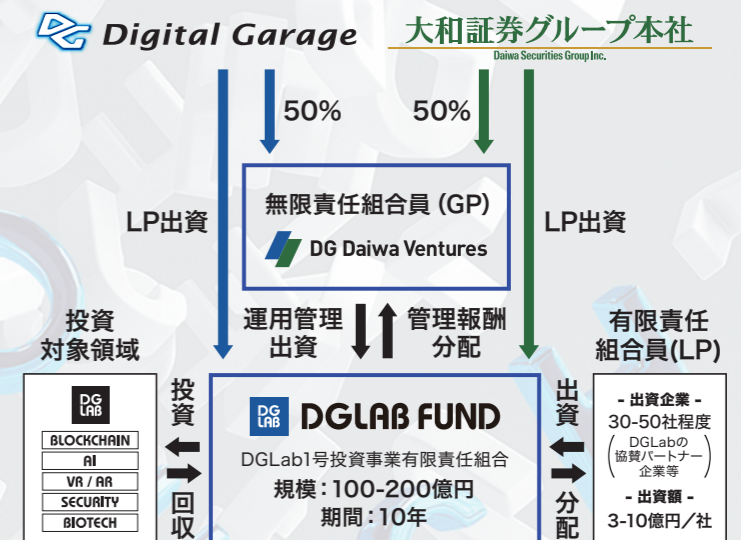
AI

カカクコムなどが保有する膨大な情報を、最先端のAIテクノロジーがコンシェルジュとなって、ユーザーごとにカスタマイズし、スピーディーに提供する。

POINT 02 育成体制の強化

DG Labが注力する5分野における次世代技術を有するスタートアップ企業へ投資を行い、DG Labとの連携を通じてその企業価値向上を支援するファンドを組成。

デジタルガレージと(株)大和証券グループ本社は、投資ファンド「DG Lab 1号投資事業有限責任組合」を立ち上げました。本ファンドは、DG Labの重点研究分野を投資対象領域とし、これらにおける国内外の有力なスタートアップ企業への投資を実行します。また、DG Labの研究成果を収益化することを目的に今後設立する事業会社への出資も視野に入れています。最先端の技術動向を理解した上で、各領域の優良なスタートアップ企業を峻別して投資することを特徴としています。



DG Labが見据える未来



次世代技術の進化をリードし、いち

KAORU HAYASHI

株式会社デジタルガレージ
代表取締役 兼 社長執行役員グループCEO
林 郁

早く事業化の可能性を探るために。

JOI ITO

株式会社デジタルガレージ 共同創業者 取締役
MITメディアラボ 所長
伊藤 穰一

デジタルガレージの二人の共同創業者、林 郁（代表取締役 兼 社長執行役員グループCEO）と、伊藤穰一（取締役、MITメディアラボ 所長）が、2020年に向けた技術進化のトレンドと、その中でデジタルガレージが事業規模のさらなる拡大を目指して進む方向について語った。

林 東京オリンピックが開催される2020年に向けて、テクノロジーの最先端でどのようなことが起こっていくと思うか、ジョーイ（伊藤）のビジョンを教えてください。特に、DG Labで行う研究開発の重点分野にしている「ブロックチェーン」「人工知能」「VR / AR」「セキュリティ」「バイオテクノロジー」はどのように進化していくのだろう。

伊藤 ブロックチェーンはスタートアップ企業への投資が増えて、ある意味「バブル」になっていると思う。最近のブロックチェーン関連分野への投資額の伸びを見ると、1990年代後半のインターネット関連分野への投資に匹敵する。ところが、ブロックチェーン自体の技術はまだ発展途上で、インターネットでいうところの通信プロトコルの規格すら決まっていないのが実態と言える。規格が決まってプロバイダーが登場し、さまざまなサービスが生まれていったという、インターネットビジネスがたどった進化の過程を、ブロックチェーンはこれから2020年くらいにかけて歩いていくというイメージを描いている。

林 ジョーイは、金融庁のアドバイザーをやったりするので、日本でのビットコイン関連開発の状況について思うところがあるのでは？

伊藤 日本が直面している最大のピンチは、ビットコインやブロックチェーンについて詳しい技術者がほとんどいないことだと思う。ビットコイン自体が今後どのように変わっていくかは別として、世界的に見るとビットコインやブロックチェーンのコア技術の開発は、一番優秀なエンジニアが集まるコミュニティが担っている。ところがその中に日本人はほとんどいない。日本の大手メーカーの中には、優秀な暗号学者がいるけれど、ビットコインやブロックチェーンのコア技術の開発にはほぼ関わっていない。だから、日本ではビットコインやブロックチェーンを応用したアプリケーションの開発ばかりが盛んだ。翻ってインターネットの黎明期を思い返してみると、村井純先生を中心にコア技術をきちんと理解しているエンジニアが何人もいて、インターネットの進化に日本が貢献できた。このことが、専用ネットワークからインターネットへの乗り換えがスムーズにいった理由だと思う。ビットコインやブロックチェーンについても、同じように優秀な技術者が出てこない、日本が世界の流れから取り残される恐れがある。デジタルガレージがDG Labを通じてブロックチェーン関連の技術開発に貢献することの意味は大きいと思う。

人工知能がさまざまな要素技術とつながる

林 ブロックチェーンと人工知能をつなぐことで、世の中の仕組みが根本的に変わりそうだけど、実際はどうなるだろう。

伊藤 ブロックチェーンと人工知能の組み合わせで、一番先に進みそうなのは、契約を自動的に執行するスマートコントラクトだと思う。これと人工知能をつなぐと、例えばデジタル通貨を

使ったファンドの運営企業が出てくるはず。人工知能がファンドの管理をするといったことが当たり前の時代になる。こうなると、現在の法律を見直さないといけなくなるかもしれないし、その結果世の中を大きく変える可能性がある。こうした時代が近い将来やってくることを見越して、きちんとマネジメントしないと危ないのは確かだね。

林 とはいえ、人工知能の進化を必要以上に怖がることも、次世代を担う新事業を作っていく上で良くない。

伊藤 確かに。シリコンバレーで最先端の技術開発に関わっている人たちの間にも、人工知能が人間の能力を超える「シンギュラリティ」の到来を恐れる動きがある。そうした現実がやってくる確率はゼロではないけれど、今それをことさら意識していても生産的ではないと思う。むしろ、人工知能とブロックチェーンの組み合わせだけでなく、人工知能とセキュリティの組み合わせといった具合に、さまざまな技術要素を掛け合

わせることで、どのような未来が開けるかをポジティブに考えるべきだと思っている。

林 DG Labで重点的に研究開発を進める領域として人工知能を含む5分野を選んだ理由も、まさにそこにある。

伊藤 そう。人工知能とさまざまな技術を組み合わせることで生まれる世界を見通して、そのための準備をすることが今必要だと思う。MITメディアラボでも取り組んでいる。例えば、人工知能が医師や裁判官の代わりをするようになることを想像すると、その人工知能に学習させた人間のバイアスが反映される。つまり単なるルールだけではなく人間の直感みたいなものが植え付けられる可能性がある。場合によってはそれは倫理的でないこともある。

林 人工知能が普及した世の中を想像すると、倫理の話は避けて通れないね。

伊藤 例えば自動運転。クルマの左右をバイクが走っているとする。左側のバイクの運転手はヘルメットをかぶっていないで、右のバイクではかぶっている。クルマの正面に誰かが立っていて左右どちらかに避けないといけない時に、どちらを選ぶべきか。法律違反をしているのが悪から左に避けるのか、同じ衝撃でも怪我が軽くなる可能性が高い右に避けるのか。人間だと何パーセントかは左に避ける。これはその人たちが、人の命よりも法律の方が大切だと思っていることを意味する。では、人工知能にはどのように教え込ませるべきか。これって倫理の問題だよ。

話を少し変えると、日本で学習した自動運転のクルマをインドへ持っていったって多分走れないだよ。それぞれの国で運転に暗黙のルールがあるから。人工知能の学習の基になるデータにしても、調査する人間のバイアスがかかっていたら、人工知能は偏った判断をするようになる。つまり、人工知能は人間の思考の延長にあるから、変な人たちが人工知能をコントロールすると、おかしな世の中になってしまう。そこは注意しないと。

林 人工知能は人間を映す鏡みたいなものなんだね。VR（仮想現実）やAR（拡張現実）はどうなっていくだろう。

5Gネットワーク時代の到来を見据えて

伊藤 VRはこれまでも何度かブームがあったよね。今回が3回目かな。今までとの大きな違いは、ヘッドマウントディスプレイの価格が下がって手軽に利用できるようになったところだと思う。今みんなが注目しているのが、VRの事業構造が、インターネットビジネスのように「通信網」「ハードウェア」「コンテンツ」と言った具合に分かれる水平モデルになるのか、1社がインフラからハードウェア、コンテンツまでを一気通貫で提供する垂直モデルになるのかという点。あと、完全に仮想空間に閉じたアプリケーションの方が普及するのか、マイクロソフトの「ホロレンズ」のように現実世界と混ざったアプリケーションの方が先に広まるのかということも注目される点だと思う。

“ DG Labでの重点研究領域として人工知能を含む5分野を選んだ理由は、まさにそこにある。”



“人工知能とさまざまな技術を組み合わせることで生まれる世界を見通して、そのための準備をすることが今、必要になっている。”



林 「ポケモンGO」がこれだけ人気を集めたことで、可能性が広がったと思う。個人的な体験から言うと、VRよりもARの方が面白いことを実現できそうだと思う。今の携帯電話ネットワークより大幅に通信容量が増す5Gになったら、VRやARを通じてどんな世界が広がるかというイメージはある？

伊藤 VRは、仮想空間に没入して楽しむゲームがたくさん出てくると思う。映画も新しい表現が可能になるね。ARは、より日常的になって色々なアプリケーションが普及すると思う。携帯電話のネットワークが5Gになって、VRやARに使うディスプレイもすぐ安くなると、今は想像しかできない大抵のアプリケーションが実現できるようになる。

林 セキュリティとバイオテクノロジーは、2020年に向けてどのように進化していきだろう。

伊藤 これからIoTが浸透していくと、セキュリティはますます課題になっていく。多くのセキュリティ企業は、セキュリティを完璧にすると自分たちの仕事がなくなってしまうというジレンマを抱えている。僕はこれを「ネズミ捕り屋さん現象」と呼んで

るんだ。ネズミがいなくなると仕事もなくなってしまうからね。しかも、根本的にセキュリティを見直すとなると、システム全体を入れ替えないといけないから、これまで行ってきた多額の設備投資が無駄になってしまう。だから、MITメディアラボのようにセキュリティ企業と利害関係がない大学の研究所や、デジタルガレージのようにこれまでセキュリティ技術の開発にはまり込んでいなかった企業の方が、これまでのセキュリティの概念をひっくり返すような新たな技術を生み出しやすいと思っている。高い技術力を持ったスタートアップ企業にも期待している。

林 デジタルガレージも、モバイルのセキュリティで世界有数の技術力を持っているエンジニアが立ち上げたスタートアップ企業に出資をしている。彼らが考えている全く新しいセキュリティ技術の概念は、実現までに時間が多少かかるかもしれないけれど期待できそうだ。バイオテクノロジーはどうなりそう？

伊藤 バイオテクノロジーの研究も今やコンピュータと切り離せなくなった。バイオテクノロジー分野で第一線にいる研究者にはコンピュータサイエンスの専門家が多い。ここでも人工知能の応用が始まりつつある。結局、全ての要素技術はお互いに

つながっていくんだ。インターネットで起こったオープンイノベーションが、どんどん違うレイヤーにも伝播して行って、バイオテクノロジーにも及び始めたというのが現状だと思う。今はAirbnbとかUberといった追加コストをそれほどかけずにスケールできる事業を手がけるサービスばかりが注目を集めているけれど、こうした革新は全体の15%くらいを占めるに過ぎないと考えている。残りの85%は地道な開発とそれなりの投資が必要な事業、例えば多少時間がかかるバイオテクノロジーだったり、銀行や政府と話さなければならぬFinTech（フィンテック）だったりする。このあたりはシリコンバレーの企業はうまくできていないのが現状。実はこうした分野はボストン周辺のスタートアップ企業が強いの、日本のスタートアップ企業にもけっこう芽がある。

林 次世代の人々には実は、こうした地道な開発によってようやく日の目をみるインフラに近いレイヤーの技術の方が大切なのかもしれないね。

伊藤 そうだね。社会の本質的な変革にはこっちの方が大事かもしれない。

スタートアップ企業と大企業をつなぐ

林 デジタルガレージに出資をしている投資家の皆さんには、デジタルガレージをどのようなスタンスで見てもらうのが良いと思う？

伊藤 デジタルガレージの特徴は「ファーストペンギン」として、前例があるかどうかは関係なく、必要だと思ったスタートアップ企業への投資を即座に決断できるスピード感にあると思う。シリコンバレーにはこうした決断ができる企業が比較的多いけれど、米国の東海岸や日本にはそれほど多くない。同時に、銀行やクレジットカード会社といった大企業との連携ができるのも、デジタルガレージの強みだと思う。スタートアップ企業と大企業の間に入って、事業を組み立てられる会社はそんなに多くない。こうしたポジションを採れることは、米国やヨーロッパの企業と連携する時はもちろん、例えばインド企業と一緒に事業をする時も、大きなメリットになる。さっき言った85%の中に入るビジネスでは特に重要。

林 10年後、20年後に世の中を支えるはずの日本の若者たちについては、どう思っている？

伊藤 日本の若者にもすごい人材が出てきている。例えば、僕が出演しているNHKの番組を見て連絡してくるようなバイタリティーのある子たちが出てきた。しかもMITメディアラボの教授に会わせたら、ぜひ採用したいと言いつくくらい優秀なんだ。大学に行かずにそのまま大学院に行ってしまうくらい。こうした若者たちを日本の教育システムの中で育てるのではなく、より自由なMITメディアラボのようなところで育てて、その後日本での研究所などで貢献してもらおうようなやり方が重要だと思っている。

林 そうした従来の枠にはまらない若者を受け入れて、才能を生かすような土壌も会社には必要になるね。デジタルガレージをそんな会社にしていきたい。

株主価値最大化のための 成長投資の継続と財務戦略

取締役 兼 上席執行役員 SEVP
曾田 誠

2016年6月期は、6期連続の増収増益を実現

2016年6月期は、売上高は43,763百万円（前期比14.9%増）、営業利益は4,201百万円（同12.6%減）、税金等調整前当期純利益（以下 税引前利益）は7,574百万円（18.1%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は5,165百万円（同1.7%増）となりました。売上高は、期初予想の41,000百万円を大幅に上回る結果を残すことができました。これは、主に、MT（マーケティングテクノロジー・セグメント）が、主力のパフォーマンスアドの好調、特にスマートフォン

／アプリ領域の広告が牽引し大幅増収を達成したことによります。一方、当社の重視する税引前利益は、期初予想の8,200百万円に対し625百万円の未達となりました。この要因は、急速かつ急激な円高により、為替差損689百万円を計上（2015年6月期は、1,090百万円の為替差益）したことによります。ただ、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比増益を確保し、6期連続の増収増益を実現することができました。

単位：百万円	2015.6期	2016.6期		前期比		予想比	
	(通期実績)	(期初予想)	(通期実績)	(比率%)	(金額)	(比率%)	(金額)
売上高	38,087	41,000	43,763	+14.9	+5,675	+6.7	+2,763
営業利益	4,809	5,200	4,201	-12.6	-608	-19.2	-998
営業外収益	3,736		3,031	-18.9	-704		
持分法投資利益	2,080		2,406	+15.6	+325		
為替差益	1,090		-	-	-1,090		
営業外費用	936		1,040	+11.1	+104		
為替差損	-		689	-	+689		
経常利益	7,610		6,193	-18.6	-1,417		
特別損益	1,639		1,382	+84.3	-257		
税金等調整前当期純利益	9,248	8,200	7,574	-18.1	-1,674	-7.6	-625
法人税等	3,855		2,385	-38.1	-1,469		
親会社株主に帰属する当期純利益	5,081	5,500	5,165	+1.7	+83	-6.1	-334

決算期変更と適時適切な開示を推進

当社は、株主総会での定款変更の承認を受け、決算期を6月から3月に変更致しました。これは、当社グループ会社の決算期を3月に統一し、グループ経営情報を迅速に把握し、より戦略の実行スピードを向上させるためです。

また、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「税引前利益」に変更しております。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、「税引前利益」であるとの認識し、「税引前利益」をマネジメントアプローチとして、企業価値を増大させる経営指標として重視してまいります。

投資家の皆様に対しては、より適時適切な開示を推進し、当社の企業価値を正しく判断できるようグループディスクロージャーを改善してまいります。

資本効率と株主還元

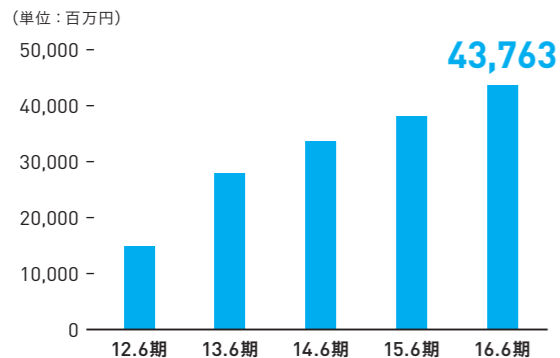
インキュベーション事業の成長を源泉とする当社の戦略において、成長投資が根源にあります。投資とEnabling PlatformであるMTとFTの成長をいかに密接かつバランスのとれたものとするかが財務戦略の根幹でもあります。セグメント利益について税引前利益を基準としているのも、インキュベーションの成果は、税引前利益に反映されるからです。利益を税引前利益、資本効率をROEを基準に、最適資本構成を念頭に借入金と資本の最適な構成を模索し、インキュベーションにつなげることが当社の財務戦略の根幹となります。2016年6月期はバランスシートのリストラクチャリングを行い、資本及び資産効率を高めることに主眼を置きました。当社は過去5期間、ITセグメントの投資ポートフォリオを拡充させ、同セグメントの収益の安定化を目指してきました。加えて、FT部門の事業再編を行った結果、バランスシートを拡大させ、事業成長を続けてきました。当期はこのバランスシートの見直しを行いました。具体的には、借入金の長期化と圧縮を行うことで、財務の健全性を向上するとともに資産全体を

圧縮しました。この結果、自己資本比率は38.9%と前期比5.8ポイント改善し、さらに2016年6月期のROEは17.6%と、前期比0.4ポイント上昇しました。中期経営計画の最終年度である2018年3月期には20%を上回るよう、さらに資本効率を高めて参ります。また、期末配当金につきましては、普通配当15円に東証1部上場記念配当15円を加え、合計30円とし、配当性向27.3%を実現しました。同じく中期計画目標の配当性向20%を基準に成長投資と株主還元のバランスをとっていきたいと考えております。

	2015.6期	2016.6期
総資産	86,504百万円	→ 77,335百万円
純資産	29,065百万円	30,664百万円
レバレッジ	3.02倍	→ 2.57倍
ROA	5.9%	→ 6.7%
ROE	17.2%	→ 17.6%

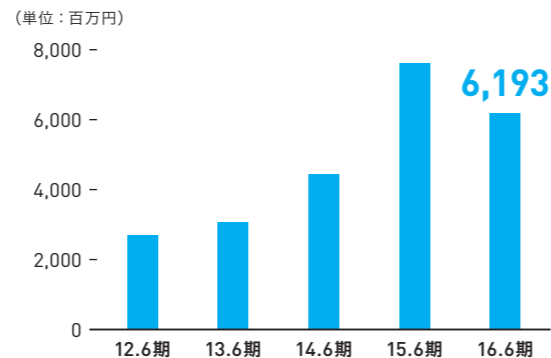
主要な業績評価指標

売上高



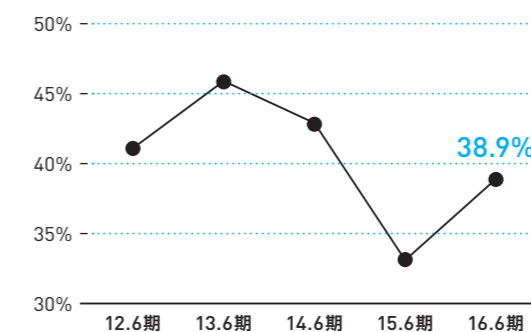
過去5年間、売上高は右肩上がりの成長を記録し、2016年6月期は前期比14.9%増の437億円を記録しました。ITにおいて、保有株式の売却額の減少から減収となったものの、MTの売上高の伸びが高かったことが会社全体の売上高の伸びに寄与しております。これは、主力のパフォーマンスアドの好調、特に、スマートフォン／アプリ領域の広告が牽引し大幅増収を達成したことによります。

経常利益



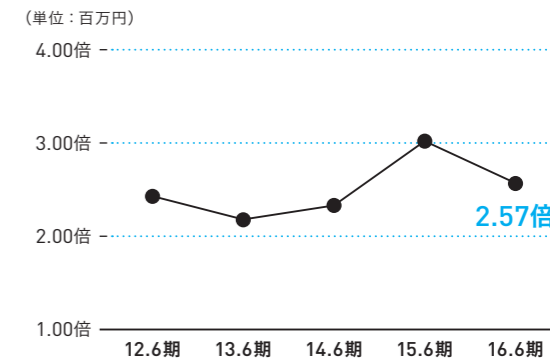
経常利益は過去4年間順調に拡大し、2015年6月期に前期比71.3%増の76億円まで拡大したものの、2016年6月期は前期比18.6%減の61億円となりました。これは為替差損益によるものです。当社は主に海外子会社向けの貸付を行っているため、為替差損益が発生する構造にあります。2015年6月期は円安が進行した結果、10億円の為替差益が発生した一方、円高が進んだ2016年6月期は6億円の為替差損が発生しました。当社としては、今後、為替変動による業績への影響を軽減していく方策を検討していきます。

自己資本比率



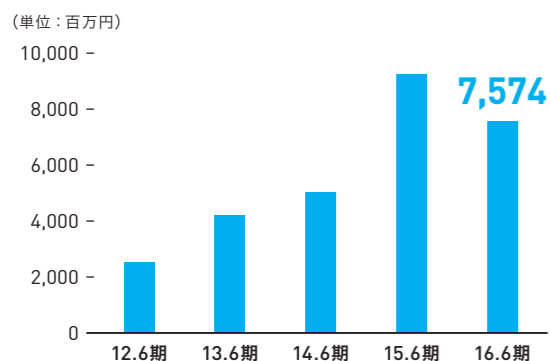
2016年6月期における自己資本比率は、38.9%と前期に比べ約6ポイント改善しております。これは前期に当社のバランスシートのリストラチャリングを行い、資金の長期化を図ると同時に借入金全体の圧縮を行ったことによります。その結果、純資産は前期比ほぼ横ばいでしたが、総資産が約90億円圧縮された結果、自己資本比率が上昇する結果となりました。

財務レバレッジ



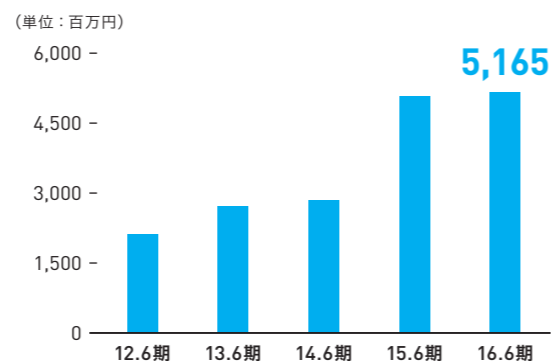
2016年6月期において、財務レバレッジは2.57倍と、前期に比べ約0.4ポイント低下しております。2016年6月期に銀行政策全般を見直し、借入金を103億円圧縮させました、その結果、全体の総資産が約90億円圧縮され、純資産はほぼ横ばいであるものの、財務レバレッジは低下しました。

税金調整前当期純利益



当社はインキュベーション成果の全ては税引前利益に反映されるとの考えから税金調整前当期純利益をマネジメントアプローチとして、業績管理を行っております。2016年6月期は前期比18.1%減の75億円となりましたが、2015年6月期において（株）カカコム の自社株買いの公開買付に応募し、一時的に20億円の特別利益を計上したことが要因で、過去5年間のトレンドとして、税金調整前当期純利益は成長軌道を維持していると考えております。

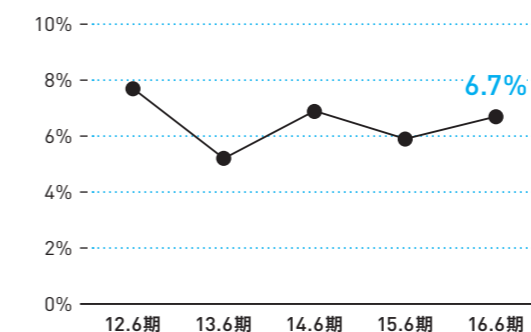
当期純利益



税金等調整前当期純利益が2015年6期と比較して減少しているものの、当期純利益ベースでは、海外子会社における赤字解消などに伴い税金費用が大幅に減少したことにより、前期比増益を確保しました。その結果、当期純利益は過去6期連続での増益を達成致しました。

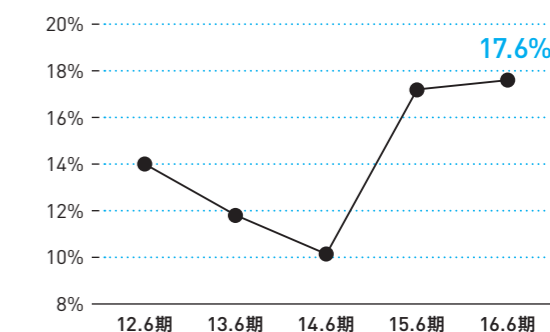
※ 2015年6期以降は親会社株主に帰属する当期純利益で集計

ROA



2016年6月期に実施したバランスシートのリストラチャリングに伴い、総資産が圧縮され、資産の効率化と安全性の向上という二つの目的が達せられました。従いまして、2016年6月期におけるROAは当期純利益が前期比微増に留まったにもかかわらず、前期に比べ0.8ポイント改善し、6.7%となりました。

ROE



2016年6月期におけるROEは、17.6%と前期比0.4ポイント上昇しました。バランスシートのリストラチャリングを行った結果、財務レバレッジは低下しましたが、ROAが改善されたことが、ROE上昇の主要因となっております。当社としましては、絶対収益の拡大だけでなく、適切な財務戦略を実施することで、効率性の向上も目指し、中期経営計画の目標としているROE20%達成の実現に向けて尽力して参る所存です。

BUSINESS OVERVIEW

	主要会社	税引前当期純利益(百万円)	2016年6月期のハイライト
IT インキュベーション テクノロジー・ セグメント P.24	オープンイノベーションを通じて 世界を変える次世代 インターネットサービスを創り出す DGインキュベーションによる投資育成事業に加え、今後はDG Lab (オープンイノベーションプラットフォーム)を通じて、未知の技術進化を捉え、事業化していきます。		<ul style="list-style-type: none"> ■国内外投資ポートフォリオを順次売却 ■海外投資を含め、投資残高は115億円まで拡大
MT マーケティング テクノロジー・ セグメント P.26	最先端のインターネット テクノロジーを駆使し、 マーケティングの新しい時代を切り開く 保有データを活用したデータマーケティングや、ウェブ/リアルの両面で培ったノウハウを活用したO2Oマーケティングなど、マーケティングテクノロジーカンパニーを中心に、独自のマーケティング手法を確立しています。		<ul style="list-style-type: none"> ■スマートフォン向け広告が順調に拡大 ■ビッグデータ関連事業のアライアンスを推進
FT フィナンシャル テクノロジー・ セグメント P.28	総合決済プロバイダーとして あらゆる決済ソリューションを提供する 総合FinTech企業への脱皮を図る (株)イーコンテキスト、ペリトランス(株)を中心に、日本最大規模のオンライン決済プロバイダーとして事業領域を拡大するほか、送客マーケティングから決済までをパッケージ化した統合ソリューションの提供を通じて総合FinTech企業として成長を続けています。		<ul style="list-style-type: none"> ■決済の収益基盤が拡大、営業利益が大幅増 ■次世代FinTech領域への取り組みを始動(ブロックチェーン)
MI メディア インキュベーション・ セグメント P.28	最先端技術を先取りし、 さまざまな事業をつなぐことで、 新たな柱となる事業の創出を目指す 他セグメントのノウハウや経営資源を活用して新たな付加価値を生むことで、カカコムに次ぐ新事業を創出することを目指しています。医療やバイオテクノロジーなどの成長分野に着目しています。		<ul style="list-style-type: none"> ■(株)カカコムの持分法投資利益が順調に推移 ■ソーシャルグラフを活用した新規事業を準備

IT

INCUBATION TECHNOLOGY
SEGMENT次世代テクノロジー分野への
戦略的投資を推進

最先端の技術を有する海外企業への投資が成功し、当セグメントの業績を牽引。DG Labを契機に設立されたDG Labファンドを活用し、来期も積極的に次世代テクノロジー分野への投資を進めます。

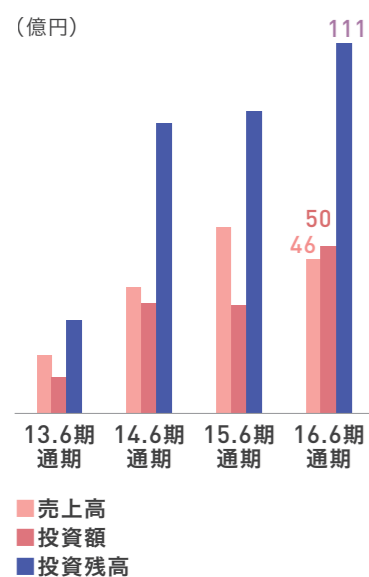


KEY FIGURES 2016年6月期

セグメント売上	セグメント税引前利益	投資残高
63 億円	31 億円	111 億円

DGIの近年のトラックレコード

(億円)



市場環境と事業の概況

株式売却などが順調に推移し、純利益が増加
投資残高も111億円まで拡大

2016年6月期の売上高は6,343百万円（前期比14.9%減）、税金等調整前当期純利益は3,105百万円（同10.7%増）となりました。投資残高は順調に拡大しており、2016年6月末時点で111億円まで拡大しました。

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（DGI）では、株式売却が順調に推移しました。しかし、不安定な国内外の株式市場や為替相場の影響により2016年6月期の株式売却益は前期に比べ14億円減少しました。一方、DG Labへ開発リソースを集中させることを目的に米国の開発子会社の事業売却を行った結果、特別利益を7億円計上し、税金等調整前当期純利益は前期比10.7%増の3,105百万円となりました。

クラウドサービスやスマートフォンの浸透を背景に、IT関連業界では、主にアプリケーションの開発や関連サービスの提供などに関して、事業化のハードルが低下したため、新たに起業するスタートアップ企業が増加傾向にあります。また、国内企業のIPO数も95社と増加傾向にあるなど、投資事業を取り巻く環境は引き続き良好と言えます。

2016年6月期の重点的な取り組み

海外の有力なベンチャー企業への投資を積極的に実行
国内でも有力なベンチャー企業をポートフォリオに追加

2016年6月末の投資残高111億円の内訳は、国内株式が18億円、海外85億円、ファンド7億円となっています。

海外の投資事業では、ビットコインの開発を手がけてきたエンジニアが数多く所属し、ブ

ロックチェーンをさまざまな用途で利用するための先進的なプロダクト開発を行っていることで知られるBlockstream社をはじめ、自動車売買オンラインマーケットプレイスでインド最大手のDroom社など、今後のIT業界を牽引する企業へ投資しました。

また国内においても、引き続き有力なベンチャー企業への投資を継続するとともに、Open Network Lab*を通してスタートアップ企業の育成を進めています。

*2010年4月にスタートしたシード・アクセラレータープログラムであり、このプログラムを通じて、創業時の資金提供だけでなく、オフィススペースなどの設備を提供するほか、国内外からの経験豊富なエンジニアや起業家、投資家などによるメンタリング（アドバイス）を行い、スタートアップ企業のビジネスの成長を支援しています。

ポートフォリオの状況

	社数	投資残高
株式	110	104億円
国内	32	18億円
海外	78	85億円
ファンド	6	7億円
計	116	111億円

成長戦略

継続的なインキュベーション成果と
再投資サイクル

今後の戦略としては、引き続きグローバルなネットワークを活かした投資を加速していきます。また、DG Labとも連携を強めることで、新たな成長領域への投資を進めていきます。111億円までに拡大した投資残高は、保有銘柄のポートフォリオの入れ替えを推し進め、新規の投資は、売却したポートフォリオの範囲内に留めることで、投資残高は維持しつつ、毎期、安定期な投資収益を得ていく投資サイクルの確立を目指します。

DG Labとの連携では、「DG Labファンド」を活用したベンチャー投資を行います。同ファンドは、DG Labが重点領域とする5分野（ブロックチェーン、VR/AR、セキュリティ、バイオテック、AI）のスタートアップ企業に対して戦略的出資を行い、DG Labと連携することで、投資先の企業価値向上を図ります。

これらの取り組みにより、高ROIと再投資のサイクルを確立し、継続的なインキュベーション成果を実現して参ります。

MT

MARKETING TECHNOLOGY
SEGMENT



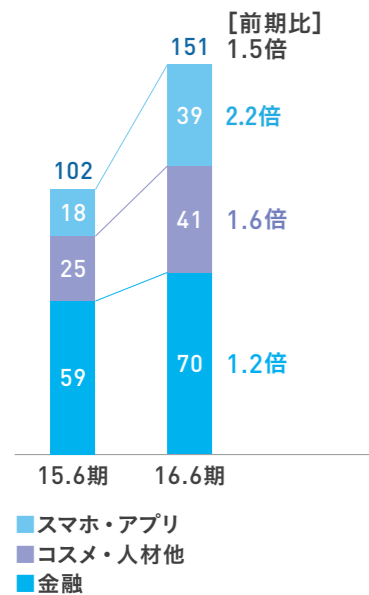
パフォーマンスアドのさらなる拡大と 新規事業への先行投資を実施

培ったノウハウと技術を活用し、成長を続ける運用型広告の市場で前期比1.5倍の売上高拡大となりました。今後も目まぐるしく変化するニーズに応えるため、最先端のテクノロジーを活用し、広告手法の多角化や新サービスの開発に取り組みます。

KEY FIGURES 2016年6月期

セグメント売上	セグメント税引前利益	パフォーマンスアド売上
210 億円	13 億円	151 億円

主要クライアント別の 売上高 (億円)



市場環境と事業の概況

運用型広告の成長により売上高は前期比1.5倍増に

2016年6月期の売上高は、21,028百万円（前期比30.9%増）、税金等調整前当期純利益は1,396百万円（同31.5%増）となりました。

インターネット広告・プロモーションを手がけるマーケティングテクノロジーカンパニーにおいて、金融業界を中心に販売を拡大してきたパフォーマンスアド（運用型広告）において他業界への展開が進んだこと、特にスマートフォン・アプリ領域の販売が大きく増加したことが、高い成長を記録した要因となります。

国内のインターネット広告費は前年比10.2%増の1兆1,594億円となりました（(株)電通「2015年 日本の広告費」）。特に運用型広告が市場を牽引しています。運用型広告が引き続き高い成長を継続している理由としては、モバイル領域をはじめ、ソーシャルメディアや動画ポータルなどにおいて運用型動画広告が拡大したことが挙げられます。

2016年6月期の重点的な取り組み

今後の成長を後押しするデータマーケティングへ 先行投資

パフォーマンスアドでは、スマートフォン・アプリ領域が2.2倍と大きく拡大しましたが、これはメタックス社との合併会社として設立した（株）デジタルサイエンスラボの事業拡大により、クライアント数が増加したことが大きく貢献しています。

一方で、今後の当セグメントの成長を牽引する事業として、データマーケティングソリューションにも注力しております。これは、デジタルガレージグループ（(株)カカコム含む）や戦略パートナー企業（(株)電通、(株)クレディセゾンなど）の保有するデータを活用した最

先端のマーケティングの手法です。

2016年6月期において、このデータマーケティングソリューションにおける先行投資として、(株)クレディセゾンと連携し、クレジットカードの利用データなどを活用した新たなマーケティングソリューションの共同開発を開始しました。

成長戦略

DG Labを介したデータサイエンス事業で さらなる拡大を目指す

パフォーマンスアドにおいては、金融、コスメ/人材領域に続く他業界への展開を進めるほか、ソーシャルメディア広告を中心に、広告手法の多角化を進めることでさらなる拡大を目指します。

成長を牽引してきたスマートフォン/アプリ領域についてはグローバル展開も推進していきます。さらに、ビッグデータを活用した広告を展開するデータマーケティングソリューションに加え、世界最高レベルのUI/UX※を通じたコミュニケーションを提供するビジネスデザインソリューションを今後の成長ドライバーとして拡大すべく組織再編を行い、新たにビジネスデザインカンパニーを設立しました。

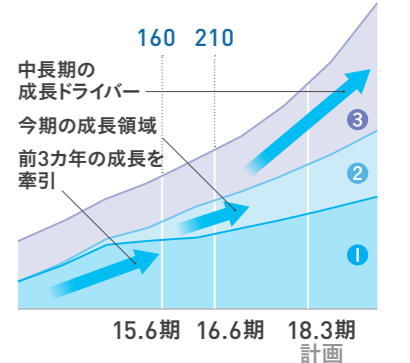
これを後押しするのが、DG Labにおける研究開発です。デジタルガレージが持つデータに加え、DG Labに集まる広告代理店や行政、その他さまざまな大手企業のデータを掛け合わせることで新しいマーケティングの提案が可能になります。

また、中長期的にはDG Labで蓄積する人工知能領域の研究開発の結果をマーケティングに応用し、人工知能で分析した結果に基づく新たなサービスやビジネスの開発も検討しています。

※UIはUser Interface、UXはUser Experience。

売上イメージ (億円)

- ① 運用型広告 (PC)
- ② スマホ/アプリ広告
- ③ データマーケティングソリューション/
ビジネスデザインソリューション



今後の戦略

③ データマーケティングソリューション
ビッグデータを活用した次世代マーケティングソリューションで成長加速

ビジネスデザインソリューション

トップレベルのクリエイティブラボと連携し、世界最高レベルのUI/UXを通じた高品質なコミュニケーションデザインを提供

年平均成長率：+30%

② スマホ/アプリ広告

国内で蓄積したノウハウを活かし、Global展開を推進

年平均成長率：+20%

① 運用型広告 (PC)

・金融、コスメ、人材に続く他業界への展開
・ソーシャルメディア広告を中心に、広告手法の多角化を進める

年平均成長率：+15%

FT

FINANCIAL TECHNOLOGY
SEGMENT



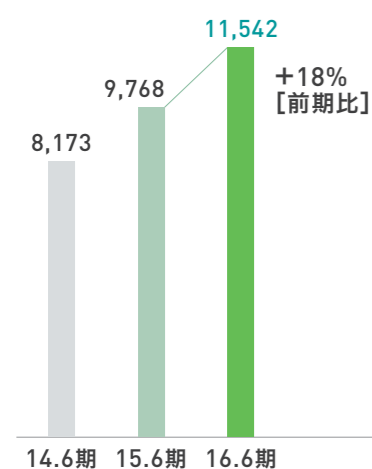
FinTechのリーディング企業として 年間取扱高1兆円規模へと成長

好調なCtoCサービスへの決済サービス提供や「食べログ」との連携による新規市場の開拓などにより事業領域の拡大を通じた成長を実現しています。また、Blockstream社との連携により次世代型決済サービスの開発を目指しています。

KEY FIGURES 2016年6月期

セグメント売上	セグメント税引前利益	年間取扱高
163 億円	17 億円	1.1 兆円

決済取扱高 (億円)



市場環境と事業の概況

潜在的な成長力が高いEコマース市場で 決済取扱高は順調に推移

2016年6月期の売上高は16,392百万円（前期比12.5%増）、税金等調整前当期純利益は1,758百万円（前期比31.6%増）となりました。

平成27年、国内におけるBtoCのEコマース（消費者向け電子商取引）の市場規模は前年比7.6%増の13兆7,746億円と堅調に拡大しました（経済産業省「平成27年度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）」）。これを受けて、国内で決済ビジネスを展開するペリトランス（株）及び（株）イーコンテキストにおける決済総取扱高は前期比18%増の1兆1,542億円と市場全体の成長を大きく上回る伸びを記録しました。市場全体の伸びに加え、新規顧客の増加や既存顧客の市場を上回る成長などが要因となっています。

一方、個人消費に占めるEC化率は4.75%と、米国などの水準と比べると依然として低く（前述経産省調査）、国内のEコマース市場の潜在的な成長力は今後も高いと考えています。これに加え、非Eコマース市場への展開などを推し進めることで、引き続き、市場の成長を上回る伸びを継続していきます。

2016年6月期の重点的な取り組み

拡大が進む個人間のEコマース取引における サービス提供や非Eコマース市場の開拓が成長を牽引

2016年6月期において、重点的に行った代表的な取り組みとしては、送金サービス「CASH POST」事業が挙げられます。決済サービスのクロスセルとして営業活動に注力



した結果、CtoC（フリーマーケット）市場での出品者への送金やキャッシュバックキャンペーン、コンサートチケットや商品代金の返金での利用などに浸透し、当事業年度に係る売上は前期比約2.1倍となり、大きく事業を拡大することができました。

また、非Eコマース市場での取り扱いも拡大させました。（株）カカコムのサービス「食べログ」と連携した飲食店向けのスマートフォンを使った対面決済をはじめ、不動産や葬儀、自動車運転免許といった特定市場に向けた決済サービスの展開も積極的に推進して参りました。

成長戦略

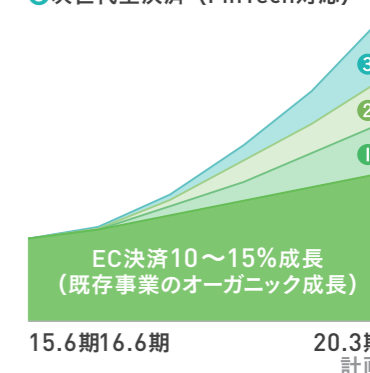
大手金融機関との協業に加え、ブロックチェーンに 代表される次世代のFinTech技術の研究開発を推進

今後の成長戦略としては、第一に非Eコマース市場への展開をさらに推し進めることだと考えています。飲食・不動産・葬儀・教習所など、市場規模が大きいにもかかわらず、まだ決済の電子化対応が進んでいない市場における事業拡大を継続して進めていきます。

次に、（株）りそな銀行や（株）オリエントコーポレーションなど、大規模な顧客基盤を有する事業パートナーとの決済連携が挙げられます。具体的には、りそなグループが取り扱いを開始したECマルチ決済サービス「りそなPayResort」の決済基盤として「VeriTrans3G」を提供しています。さらに、DG Labと連携し、蓄積した顧客基盤データを基にブロックチェーンを活用するための実践的実証実験を重ねることで、次世代型決済サービスの提供を目指しています。

今後の戦略領域 (億円)

- ① 非EC決済（新市場）
- ② 金融他業界大手との協業
- ③ 次世代型決済（FinTech対応）



③ 次世代型決済 (FinTech対応)

- ブロックチェーン活用ソリューション
- 金融スマートコントラクト
- DG Labと連携した実践的実証実験

② 金融他業界大手との協業

- りそな銀行、オリコカード等への決済システムのOEM開始、融資事業等金融事業への展開
- 大規模な顧客基盤を有する事業パートナーとの決済連携

① 非EC決済 (新市場)

- 現在の展開分野と市場規模
- 飲食 (12兆円) 不動産賃貸 (9兆円)
- 食べログ 住まPAY
- 葬儀 (1.7兆円) 教習所 (0.4兆円)
- セレモニ- PAY 免許PAY

さまざまな企業との協業を通じて、新たな価値を創造

ALLIANCE



FinTechを活用した
新たな決済ソリューションを開発・提供

インバウンド



地方創生

ANA Digital Gate 株式会社

中長期	DG Labと連携し、Blockchainを活用した地域マネーや、AIを活用したカスタマーサポートや対話型サービスなどの次世代ビジネスの創造と地域経済の活性化
NEXT	ANAのマイルとの連携による、ANAマイレージクラブ会員の送客サービスの検討を進め、従来の決済の枠組みを超えた新たなサービスを展開
今期トピック	全日空商事の国内外における多彩な営業ネットワークおよび空港売店・免税店等のリテール店舗網を活用して、クレジットカード決済や訪日外国人を対象としたバーコード対面決済等をワンストップで対応できる決済ソリューションを提供

<ANA Digital Gate 株式会社>

全日空商事 51% ベリトランス 49%

合併会社設立の背景

デジタルガレージの子会社で決済事業を手がけるベリトランス(株)は全日空商事(株)と、FinTechを活用した新たな決済ソリューション事業を展開する合併会社、ANA Digital Gate(株)を設立しました。DGグループが備える決済事業のノウハウおよび最新のFinTech関連技術と、全日空商事が有する営業ネットワークや店舗網などを組み合わせることで、「安心・安全・便利で快適なキャッシュレス社会の実現」と「地域活性化」を目指し、ユニークな決済ソリューションを展開する予定です。

今後の事業展開

第1弾として、ベリトランス(株)が提供してきたスマートデバイス決済サービス「mPOS(エムボス)」を事業承継し、クレジットカード決済に加えて、訪日外国人を対象としたバーコード対面決済やモバイル決済をワンストップで対応できる決済ソリューションを提供します。

今後は、ANAのマイルとの連携による、ANAマイレージクラブ会員の送客サービスの検討を進めることで、従来の決済の枠組みを超えた新たなサービスの展開を図ります。

この度、デジタルガレージグループのベリトランスと合併会社を設立できましたこと、大変喜ばしく思っております。ANA Digital Gateを通じて、キャッシュレス社会の実現、地方の活性化及び訪日外国人観光客の利便性向上の一端を担って参ります。デジタルガレージグループの最新技術を駆使し、より便利で安心・安全なANAグループならではのサービスを提供していく所存です。今後のANA Digital Gateにどうぞご期待ください。

全日空商事株式会社
代表取締役社長
西村 健

ALLIANCE



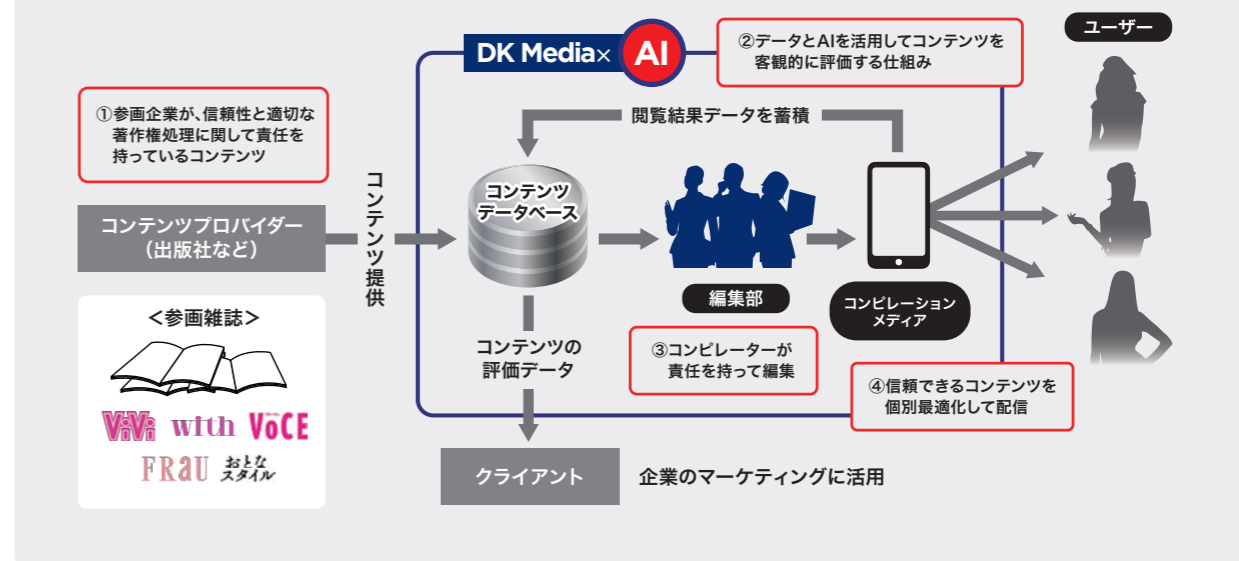
日本発コンテンツのグローバル展開や新規ビジネスの投資育成、次世代メディアの開発を推進

I Kodansha Advanced Media LLC
米国サンフランシスコの合併会社

II 株式会社DK Gate
DG主導で次世代コンテンツに関わる領域をグローバルに投資育成

III 株式会社DK Media
講談社ファッション女性誌を活用したインターネットメディア事業

コンピレーションメディアの全体像



講談社との資本業務提携 (2015年2月)

(株)講談社が有するコンテンツ事業領域における知見と、デジタルガレージがインキュベーション事業で培ってきた、最先端のインターネット技術を活用した有望なビジネスの発掘と育成に関するノウハウを組み合わせ、次世代のコンテンツ事業の展開を進めることを目的に資本業務提携を行いました。

今後の事業展開

2017年前半を目処に女性誌メディアを立ち上げる予定です。DGグループは、「価格.com」「食べログ」といったCGM消費者発信型メディアを通じて蓄積した知見や、Twitterの日本展開などで培ったソーシャルメディアを活用した情報発信のノウハウ、サイト集客などを提供します。

デジタルガレージ社とは、一昨年の資本業務提携以来、ベンチャー投資ファンド、北米での電子書籍配信やマーケティングなど先進的な取り組みを意欲的に進めて参りました。本年には、出版社の強みである信頼される豊富なコンテンツと、デジタルガレージ社が持つITへの知見を活かし、AIを活用する新メディアを構築します。AIに限らずブロックチェーン、VR/ARなどの先端技術は、これからの出版産業にとって必須と感じています。デジタルガレージ社は、これら技術への継続的な投資や積極的な事業化を進めており、将来に向けた両社のさらなる発展に期待を寄せています。

株式会社講談社
代表取締役社長
野間 省伸

役員紹介



KAORU HAYASHI

代表取締役
林 郁

1983年4月 (株)フロムガレッジ 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(現任)
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 代表取締役会長(現任)
2012年6月 マネックスグループ(株) 取締役(現任)
2016年6月 (株)クレディセゾン 取締役(現任)
2016年7月 Digital Garage US, Inc. Director Chairman and CEO (現任)
2016年9月 当社代表取締役 兼 社長執行役員 グループCEO(現任)



JOI 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
2006年6月 当社取締役(現任)
2011年4月 MITメディアラボ 所長(現任)
2012年6月 The New York Times Company Director(現任)
2013年6月 ソニー(株)取締役(現任)



YASUYUKI ROKUYATA

取締役
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(現任)
2011年7月 当社取締役COO
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(現任)
2015年6月 (株)DK Gate 代表取締役社長(現任)
2016年6月 当社取締役 兼 副社長執行役員 インキュベーションテクノロジー・セグメント管掌(現任)



KENJI FUJIWARA

社外取締役
藤原 謙次

1969年4月 (株)主婦の店ダイエー [現(株)ダイエー]入社
1994年6月 (株)ダイエーコンビニエンスシステムズ[現(株)ローソン] 代表取締役社長
2000年5月 (旧)(株)イーコンテクスト 代表取締役会長
2008年9月 当社取締役(現任)
2009年6月 (株)カカコム取締役(現任)



EMI OMURA

社外取締役
大村 恵実

2002年10月 弁護士登録 (東京弁護士会所属)
2008年8月 アテナ法律事務所 パートナー(現任)
2010年9月 国際労働機関(ILO)国際労働基準局(ジュネーブ本部)アソシエイト・エキスパート
2014年1月 日本弁護士連合会国際室 室長
2014年9月 当社取締役(現任)



HITOSHI USHIKU

取締役 (監査等委員)
牛久 等

1980年4月 サントリー(株)入社
1990年12月 三菱商事(株)入社
2000年8月 (旧)(株)イーコンテクスト 取締役
2007年9月 当社取締役グループ CEO室長
2008年8月 (旧)(株)イーコンテクスト 代表取締役社長
2010年9月 当社常勤監査役
2016年9月 当社取締役(監査等委員) (現任)



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
1997年6月 (株)大和総研入社
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
2016年9月 当社取締役 兼 上席執行役員 SEVP コーポレートストラテジー本部管掌 兼 メディアインキュベーション・セグメント管掌(現任)



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 ベ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)イーコンテクスト 代表取締役社長(現任)
2016年9月 当社取締役 兼 上席執行役員 SEVP フィナンシャルテクノロジー・セグメント管掌(現任)



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・ジー・アンド・アイベックス 取締役
2011年1月 当社上級執行役員 ディー・ジー・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・ジー・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
2016年7月 Digital Garage US, Inc. Director President(現任)
2016年8月 (株)DG Technologies 代表取締役社長(現任)
2016年9月 当社取締役 兼 上席執行役員 SEVP DG LAB管掌 兼 コーポレートストラテジー本部長(現任)



MAKOTO SAKAI

社外取締役 (監査等委員)
坂井 眞

1986年4月 弁護士登録 (名古屋弁護士会所属)
1989年4月 東京弁護士会登録替え
2000年8月 坂井眞法律事務所設立
2005年3月 シリウス総合法律事務所設立 現在に至る
2010年9月 当社監査役
2016年9月 当社取締役(監査等委員) (現任)



JUNJI INOUE

社外取締役 (監査等委員)
井上 準二

1974年4月 三菱商事(株)入社
2003年4月 三菱商事(株)執行役員
2003年6月 (株)アイ・ティ・フロンティア 代表取締役執行役員社長
2007年6月 イー・アクセス(株)取締役
2012年9月 当社監査役
2016年9月 当社取締役(監査等委員) (現任)



KOJI MAKINO

社外取締役 (監査等委員)
牧野 宏司


1988年10月 KPMG港監査法人(現 有限責任あずさ監査法人) 東京事務所入所
1992年8月 公認会計士登録
2006年1月 牧野宏司公認会計士事務所開業 代表(現任)
2009年2月 (株)BE1総合会計事務所 代表取締役(現任)
2012年9月 当社監査役
2016年9月 当社取締役(監査等委員) (現任)

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、以下の<経営理念><クレド（行動理念）>のもと、株主をはじめとするさまざまなステークホルダーの信頼に応えるとともに、持続的な成長と中長期的な企業価値

の向上を図るため、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を実現するコーポレートガバナンスの充実・強化に取り組みます。

<p><経営理念></p> <p>異なるフィールドにある複数の事象をインターネット等を使って結びつけ、世の中の役に立つ「コンテキスト（＝文脈）」を創ることにより、新しい価値を創造し社会に貢献する。</p>	<p><クレド（行動理念）></p> <p>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</p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------

当社の「コーポレート・ガバナンスの基本方針」につきましては、ウェブサイトをご参照ください。
<http://www.garage.co.jp/ja/company/corporategovernance/>

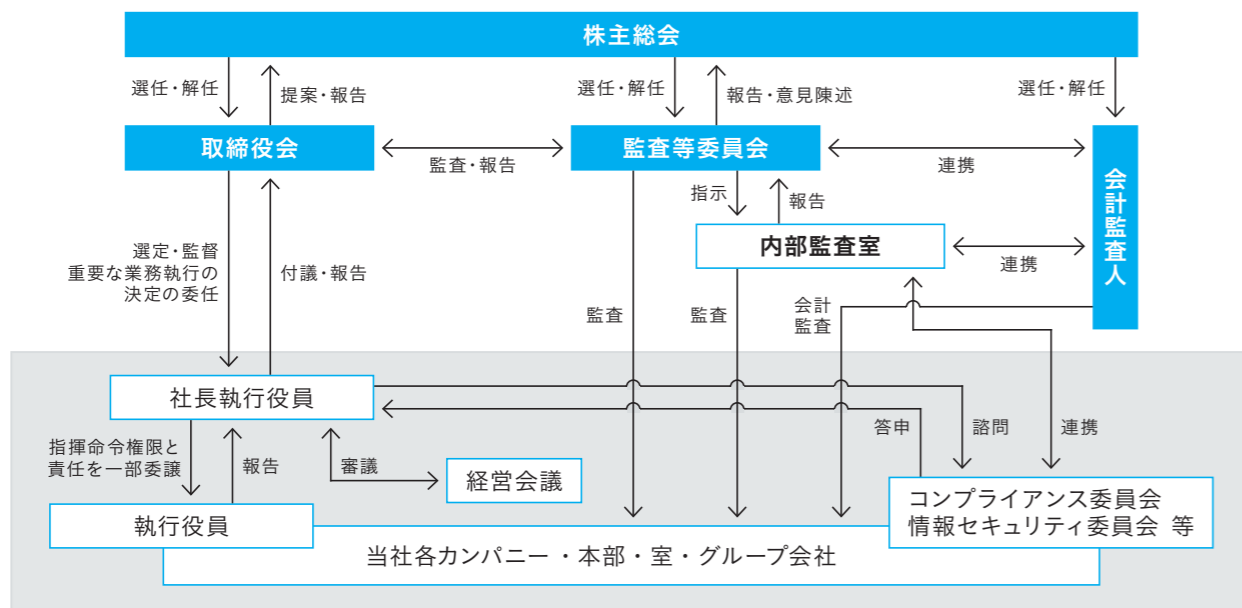
コーポレート・ガバナンス体制

監査等委員会設置会社への移行

当社は、従来よりコーポレート・ガバナンスを経営上の重要な課題と位置づけ、必要な体制強化に努めてきましたが、「コーポレートガバナンス・コード」の導入を踏まえて、

同コードが目指す「攻めのガバナンス」を実現するために、監査等委員会設置会社へ移行することを決定し、2016年9月29日開催の第21回定時株主総会での承認をもって、正式に移行しました。監査等役員会設置会社においては、監

コーポレート・ガバナンス体制図 (2016年9月29日現在)



査等委員である取締役が、取締役会において、経営に関する重要な意思決定及び取締役の職務執行の監督などを行うとともに、監査等委員会が、取締役の職務の執行を監査します。これにより、これまでの監査役会設置会社よりも、取締役会に対する監査・監督機能が強化されるものと考えています。

取締役会

当社の取締役会は取締役（監査等委員である取締役を除く）8名（うち、社外取締役2名）と監査等委員である取締役4名（うち、社外取締役3名）により構成されています。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しており、2016年6月期は合計16回が開催されました。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ともに、取締役の職務執行を監督しています。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などを行い、ガバナンス機能を発揮しております。

当社の「内部統制システム構築の基本方針」につきましては、ウェブサイトをご参照ください。
http://www.garage.co.jp/ja/internal_control/

監査等委員会

当社の監査等委員会は取締役4名で構成され、うち3名は社外取締役です。原則として月1回定時取締役会後に開催される監査等委員会のほか、取締役会をはじめ重要な会議に出席して意見を述べるなど、コーポレート・ガバナンスの実効性を高めるように努めています。

内部統制システム

当社の取締役会は、取締役などによる適切なリスクテイクを支える環境整備のため、内部統制システムやリスク管理体制を適切に構築・整備するとともに、その運用が有効に行われているか否かを監督します。また、その内容は、会社法及び会社法施行規則ならびに金融商品取引法に基づいた「内部統制システム構築の基本方針」として、取締役会において決議しています。

コーポレートガバナンス・コードへの対応によるガバナンスの強化

2015年6月、東京証券取引所のコーポレートガバナンス・コード適用が開始されて以降、当社でもその趣旨・精神を尊重し、対応に向けたプロジェクトチームを立ち上げ、ガバナンス強化に関する議論を進めてきました。

2016年6月期においては、主に以下の点について、新たにコーポレートガバナンス・コードの原則に基づくガバナンスの強化を実施しました。

コーポレートガバナンス・コード原則	取り組み内容
株主総会における権利行使 招集通知の早期発送 (補充原則 1-2 (2))	総会議案の検討期間を確保するため、以下を実施 ・総会開催約3週間前に招集通知を発送 ・総会開催約4週間前に招集通知をウェブサイト掲載
議決権行使環境整備 (補充原則 1-2 (4))	外国人株主・投資家の議決権行使環境を整備するため、以下を実施 ・招集通知の英訳を実施 ・議決権電子行使プラットフォームの利用を開始
取締役の報酬 任意委員会の設置 (補充原則 4-10 (1))	報酬決定プロセスの透明性を高めるため、以下を実施 ・取締役のグレード制による職責と貢献に応じた評価の導入 ・代表取締役及び社外取締役1名以上で構成される諮問委員会による代表取締役の報酬起案についての答申を実施
取締役会の実効性の評価・分析・開示 (補充原則 4-11 (3))	取締役会の構成・運営や審議内容、役割・責務など、取締役会全体の実効性について分析・評価を実施 取締役会全体の実効性について十分確保されていることを確認する一方で、以下の課題を確認 ・取締役会の資料送付時期を早めるなどの社外取締役への情報提供の充実を図ること ・経営監督機能を強化するために経営監督と業務執行の分離について議論を深めていくこと

コンプライアンス／リスクマネジメント

コンプライアンス宣言

当社は、「異なるフィールドにある事象を、インターネットビジネスに結びつけ、コンテキスト（文脈）を形作ることで、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」。これを企業理念として掲げています。

この理念を実行し、当社が継続的に発展するためには、役職員の一人ひとりが、常に「ファーストベンギン」の心意気を忘れることなく、社会の変化をいち早く捉え、かつ社会と調和していくことが必要と考えます。その担い手である当社の役職員は、かけがえのない財産であり、彼らにとって、働き甲斐のある職場、誇りを持って働ける職場を

つくるのが大切です。また、従事する一人ひとりが法令を守る意識を持つことも不可欠です。

当社は、良識のある企業人として、役職員の一人ひとりが、共通の価値観に基づいて効率良く業務を遂行するための指針として、「コンプライアンス・プログラム」を制定しています。

当社の役職員は、次の7項目の行動規範に則って、「コンプライアンス・プログラム」を自らのものとし、企業理念の実現に努力し、これを確実に実施していきます。

<行動規範>

1. 高い倫理観を持ち、法令を遵守した企業人として行動します
2. 個々の人権と個性を尊重し、差別やいやがらせのない職場環境を整備します
3. 社会との共生を図り、地球環境に配慮した事業活動を行います
4. 透明性が高く、公正で自由な競争および取引を行います
5. 政治、官公庁とは常に適正で健全な関係を保ちます
6. ステークホルダーに必要な会社情報を積極的かつ公正に開示します
7. 会社の資産および様々な情報を適正に管理し、効率的に活用します

当社の「コンプライアンス宣言」につきましては、ウェブサイトをご参照ください。

<http://www.garage.co.jp/ja/compliance/>

個人情報保護方針

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などからお預かりする個人情報の取り扱いに

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っています。

当社の「個人情報保護方針」につきましては、ウェブサイトをご参照ください。

<http://www.garage.co.jp/ja/policy/>

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、役職員などの一人ひとりが、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います。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づけ、これを活用しています。

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います。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、当社の全ての役職員などが、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、「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いきます。

当社は、役職員など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、行動規範など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、コンプライアンス経営に徹しています。

当社の「情報セキュリティ基本方針」につきましては、ウェブサイトをご参照ください。

<http://www.garage.co.jp/ja/compliance/security/>

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、できる限り積極的にかつタイムリーな情報開示に努めます。

当社の「ディスクロージャーポリシー」につきましては、ウェブサイトをご参照ください。

<http://www.garage.co.jp/ja/ir/disclosurepolicy/>

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、役職員などの反社会的勢力に対する取り組み姿勢を制定しています。

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」を下記の通り定めています。

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。

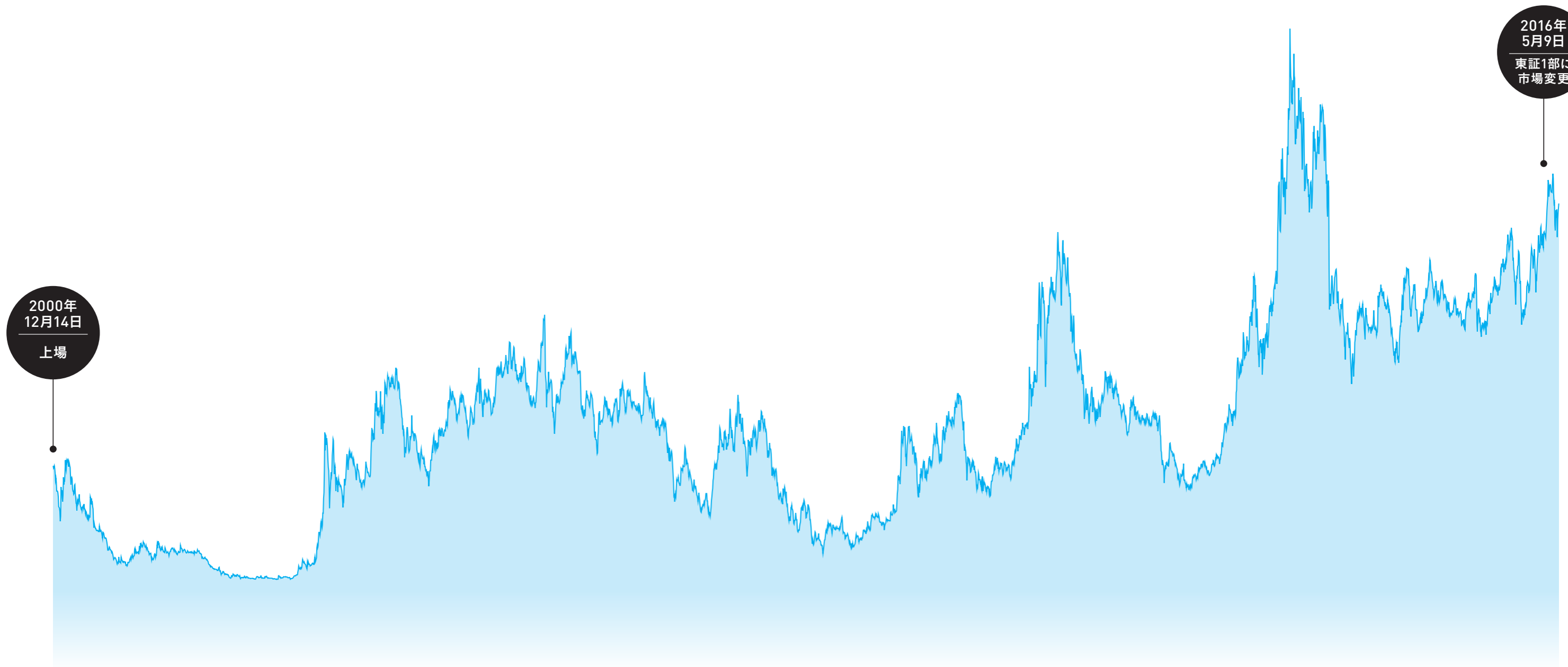
当社の「反社会的勢力への対応に関する方針」につきましては、ウェブサイトをご参照ください。

<http://www.garage.co.jp/ja/compliance/antisocialforces/>

連結業績指標15年間サマリー

(単位:百万円)

	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	2016.6期
売上高	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	43,763
営業利益	0	-285	-319	442	1,703	1,613	-172	981	-960	135	1,621	1,322	2,608	4,810	4,201
税金等調整前当期純利益	272	-125	929	1,426	1,451	2,606	-336	12,259	-2,183	958	2,535	4,215	5,035	9,248	7,574
当期純利益	103	-217	380	633	338	588	-2,430	5,450	-2,207	901	2,106	2,715	2,847	5,081	5,165
総資産額	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	77,335
純資産額	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	30,664
営業活動によるキャッシュ・フロー	212	558	-1,647	2,295	1,898	779	-1,049	1,963	-5,163	131	2,542	3,211	-34	5,040	-2,618
投資活動によるキャッシュ・フロー	-186	-776	-3,795	-165	-3,305	3,355	486	7,346	1,233	-165	-9,411	1,514	-5,155	508	-1,071
財務活動によるキャッシュ・フロー	717	1,065	6,850	573	2,806	-203	1	-5,152	-3,294	-568	15,273	-1,816	11,260	1,390	-11,637
現金及び現金同等物の期末残高	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	18,321



連結貸借対照表

(単位：千円)	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	2016.6期
流動資産	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	48,324,086
現金預金	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	15,703,552
受取手形及び売掛金	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	5,441,873
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	2,592,659
営業投資有価証券	-	-	-	-	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	11,164,418
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	13,946,329
その他	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	-524,749
固定資産	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	29,011,602
有形固定資産	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	2,279,367
無形固定資産	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	7,455,592
ソフトウェア	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	1,664,580
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	5,765,576
その他	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	25,435
投資その他の資産	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	19,276,642
投資有価証券	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	14,844,428
その他	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	4,432,212
資産合計	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	77,335,689
流動負債	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	30,187,014
支払手形及び買掛金	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	2,728,973
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	3,200,480
未払法人税等	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	720,498
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	21,876,323
その他	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	1,660,739
固定負債	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	16,484,399
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	15,370,630
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	596,334
その他	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	517,434
負債合計	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	46,671,414
株主資本	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	28,610,585
資本金	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	7,435,347
資本剰余金	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	2,825,465
利益剰余金	-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	18,419,613
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	-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	1,502,053
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	138,163
為替換算調整勘定	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	191,575	394,662	485,678	1,416,702	1,363,890
少数株主持分	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	119,786
新株予約権	-	-	-	-	-	3,198	4,071	-	-	-	31,589	84,520	141,121	295,632	431,849
純資産合計	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	30,664,275
負債・純資産合計	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	77,335,689

連結損益計算書

(単位：千円)

	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	2016.6期
売上高	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	43,763,410
売上原価	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	32,273,214
売上総利益	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	11,490,195
販売費及び一般管理費	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	7,288,563
役員報酬	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	466,792
給与手当	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	2,599,840
賞与(引当金繰入額含む)	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	171,032
法定福利費	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	381,353
福利厚生費	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	99,630
退職給付費用	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	66,150
広告宣伝費	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	194,124
旅費交通費	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	167,027
租税公課	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	143,480
支払手数料	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	317,094
業務委託費	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	306,941
研究開発費	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	56,645
賃借料	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	644,125
減価償却費	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	140,576
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	471,641
その他	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	1,062,103
営業利益	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	4,201,631
営業利益率	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%	9.6%
営業外収益	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	3,031,911
受取利息	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	18,260
受取配当金	36	260	436	11,229	128	6	18,781	20,998	11,115	11,116	42,337	43,655	30,306	6	206
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	2,406,206
為替差益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	112,852	499,344	143,730	1,090,982	-
不動産賃貸料	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	32,328	222,372	278,675	337,782	371,212
その他	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	236,025
営業外費用	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	1,040,473
支払利息	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	85,953
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	-	-	-	-	689,160
不動産賃貸原価	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13,342	127,296	189,431	275,071	248,510
上場関連費用	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	94,689	191,602	-	-
持分法による投資損失	97,980	82,716	124,567	320,189	144,579	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	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	16,849
経常利益	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	6,193,069
経常利益率	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%	14.2%
特別利益	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	1,392,393
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	157,419
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	-	-	521,202
その他	812	55,000	4,338	104,676	2,928	33	41,174	8,986	3,547	0	180	1,319	35,474	99,487	713,772
特別損失	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	10,707
固定資産除却損	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	8,750
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	-	-	-	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	1,956
税金等調整前当期純利益	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	7,574,755
税金等調整前当期純利益率	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%	17.3%
法人税、住民税及び事業税	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	2,241,857
法人税等調整額	-104,339	-20,507	-19,485	152,432	-290,586	256,359	-114,718	575	-	-	-	-9,850	-32,641	155,721	143,580
少数株主利益	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	24,008
当期純利益	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	5,165,308
当期純利益率	3.7%	-6.1%	6.1%	8.1%	2.7%	3.4%	-6.1%	15.8%	-26.5%	8.1%	14.1%	9.7%	8.4%	13.3%	11.8%

連結キャッシュフロー計算表

(単位：千円)	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	2016.6期
営業活動	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	-2,618,597
税金等調整前当期純利益	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	7,574,755
減価償却費	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	307,631
ソフトウェア償却費	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	453,315
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	471,641
営業権償却	18,453	18,453	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
受取利息及び受取配当金	-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	-18,466
支払利息	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	85,953
為替差損又は差益	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	699,384
持分法投資損失又は利益	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	-2,406,206
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	-157,419
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	-521,202
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	-	-	-	-	-	-	170,135	787,046	332,607	0	8,366	33,843	707	55,629	-
売上債権の増減額	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	-1,526,848
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	-4,239,786
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	531,721
未収入金の増減	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	-2,338,612
仕入債務の増減	-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	710,324
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	975,382
その他	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	-495,779
小計	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	105,789
利息及び配当金の受取額	748	765	9,749	34,547	11,354	-	19,419	219,363	168,882	234,130	313,717	420,293	517,646	629,567	824,979
利息の支払額	-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	-83,835
法人税等の支払額	-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	-3,465,533
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	1
投資活動	-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	-1,071,606
定期預金の預入による支出	-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	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	-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	-315,928
無形固定資産の取得による支出	-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	-721,955
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	-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	-1,195,346
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	-204,329
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	549,791
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	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	816,160
財務活動	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	-11,637,551
短期借入金純増減額	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	-14,545,000
長期借入金純増減額	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	4,163,051
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	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	17,403
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	-1,174,830
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	-85,171
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	-13,002
現金及び現金同等物に係る換算差額	-1,032	129	-1,276	-881	573	853	2,882	-2,471	-429	-2,513	82,718	422,300	21,707	1,954,918	-427,841
現金及び現金同等物の増加額又は減少額	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	-15,755,597
現金及び現金同等物期首残高	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
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	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	18,321,762

基本情報

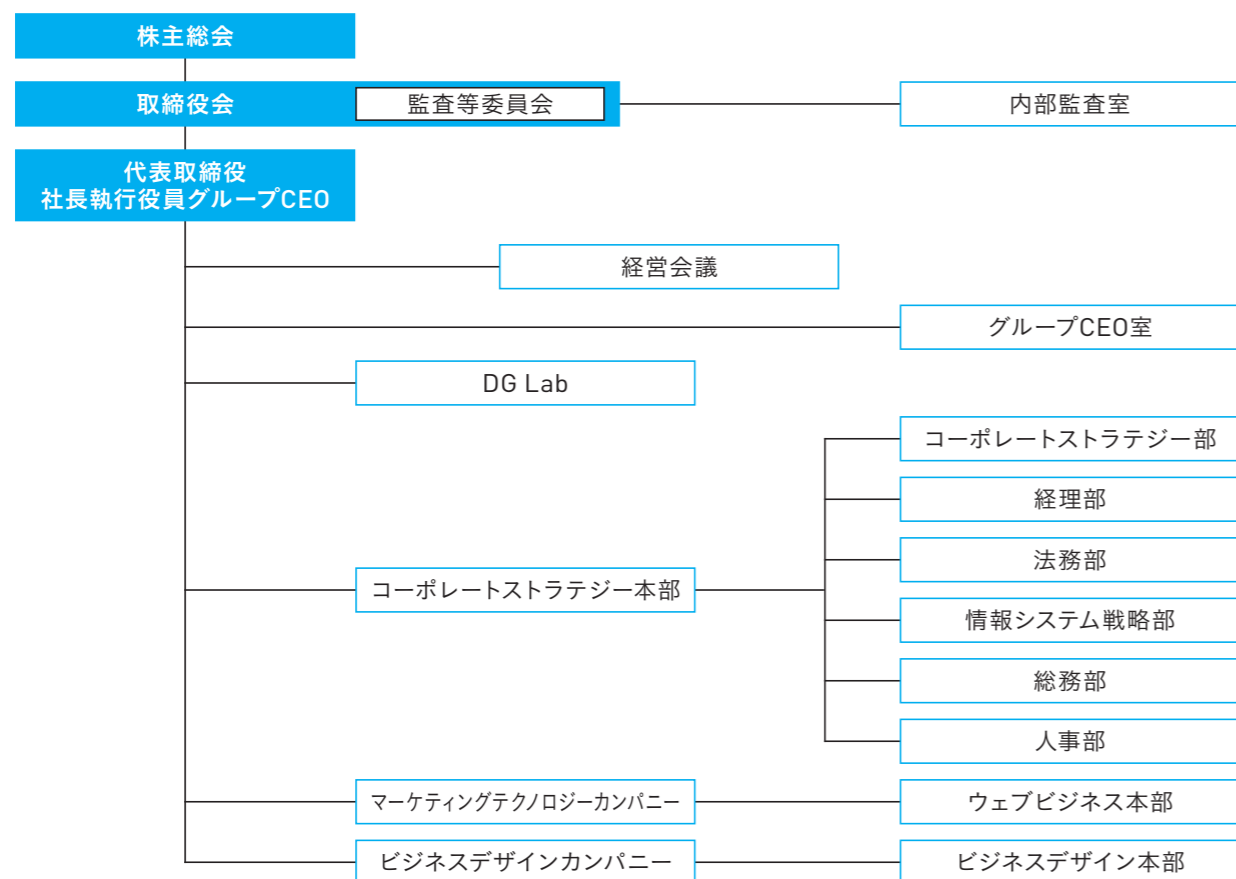
(2016年6月30日時点)

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 第一部【証券コード：4819】
決算期日	3月31日
資本金	7,435百万円
発行済株式総数	47,289,200株
従業員数	521名 [連結] / 312名 [単体]

DIGITAL GARAGE GROUP CHART

組織図

(2016年9月29日現在)



株式の状況

(2016年6月30日時点)

発行可能株式総数	120,000,000 株
発行済株式総数	47,289,200 株
議決権総数	470,287 個
株主数	9,621 名

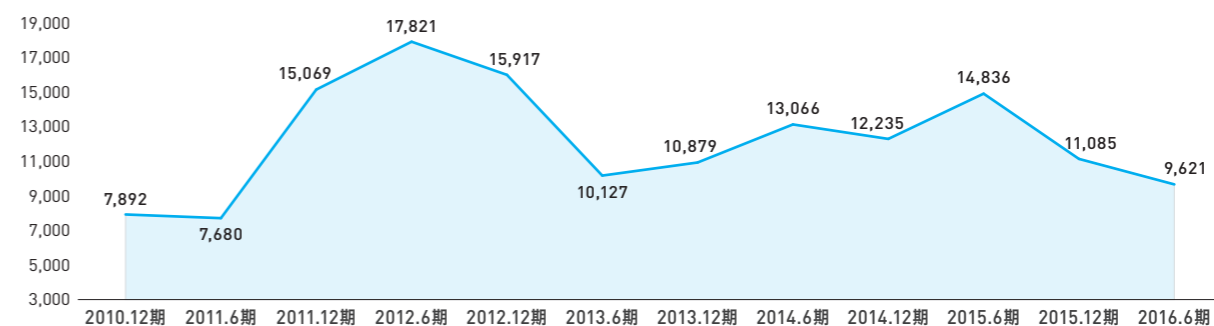
大株主の状況

(2016年6月30日現在)

	持株数 (株)	持株比率 (%)
林 郁	6,773,100	14.40
(株) 電通	3,300,000	7.02
日本トラスティ・サービス信託銀行(株) (信託口)	2,962,600	6.30
TIS (株)	2,364,500	5.03
ザバンク オブ ニューヨーク 133524	1,790,100	3.81
CBNY-GOVERNMENT OF NORWAY	1,294,666	2.75
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	1,196,800	2.54
ジェーピー モルガン チェース バンク 385166	1,088,200	2.31
NORTHERN TRUST CO. [AVFC] RE 15PCT TREATY ACCOUNT	1,058,300	2.25
資産管理サービス信託銀行(株) (証券投資信託口)	1,039,000	2.21

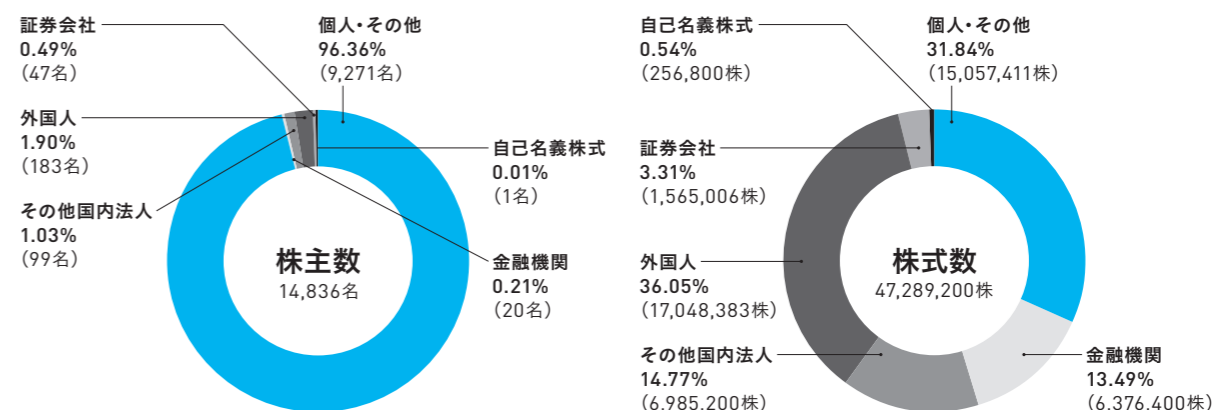
※持株比率は自己株式 (256,800株) を控除して計算しています。

株主数の推移



株式分布状況

(2016年6月30日現在)



GROUP BUSINESS ACTIVITIES

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、単なる投資に留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企業の育成」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企業の育成・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、日本から、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。
DK Gate	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されました。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	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。
DENTSU SCIENCEJAM	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	ECプラットフォーム全般のグローバル展開に向けたペイメント事業の持株会社。
	株式会社イーコンテキスト	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サイトを超越する導入実績を重ねてきました。
	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	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戦略やウェブ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(株)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など、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などを行っています。
	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、メタブ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

kakaku.com	株式会社カカココム	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」の運営などを行っています。
-------------------	-----------	------	-------------------------------------------

