

# 決算説明資料

2026年3月期 第3四半期



2026.2.12

# I. イントロダクション





## PURPOSE / 存在意義

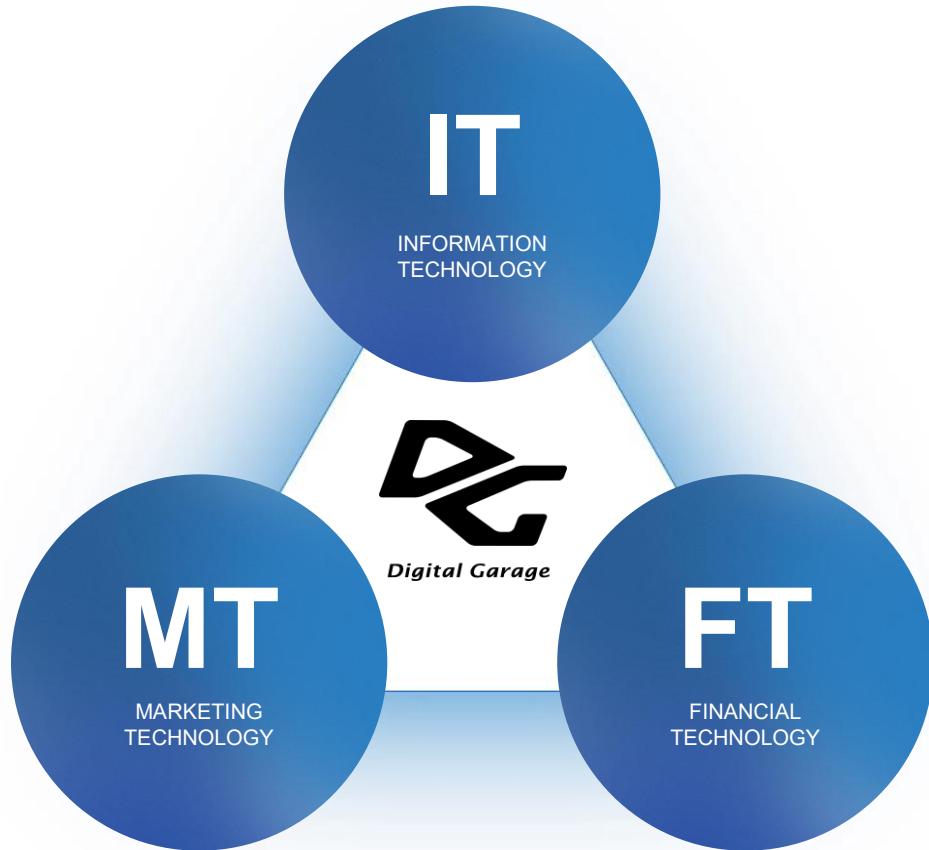
持続可能な社会に向けた“新しいコンテクスト”を  
デザインし、テクノロジーで社会実装する

<VALUES>

## First Penguin Spirit

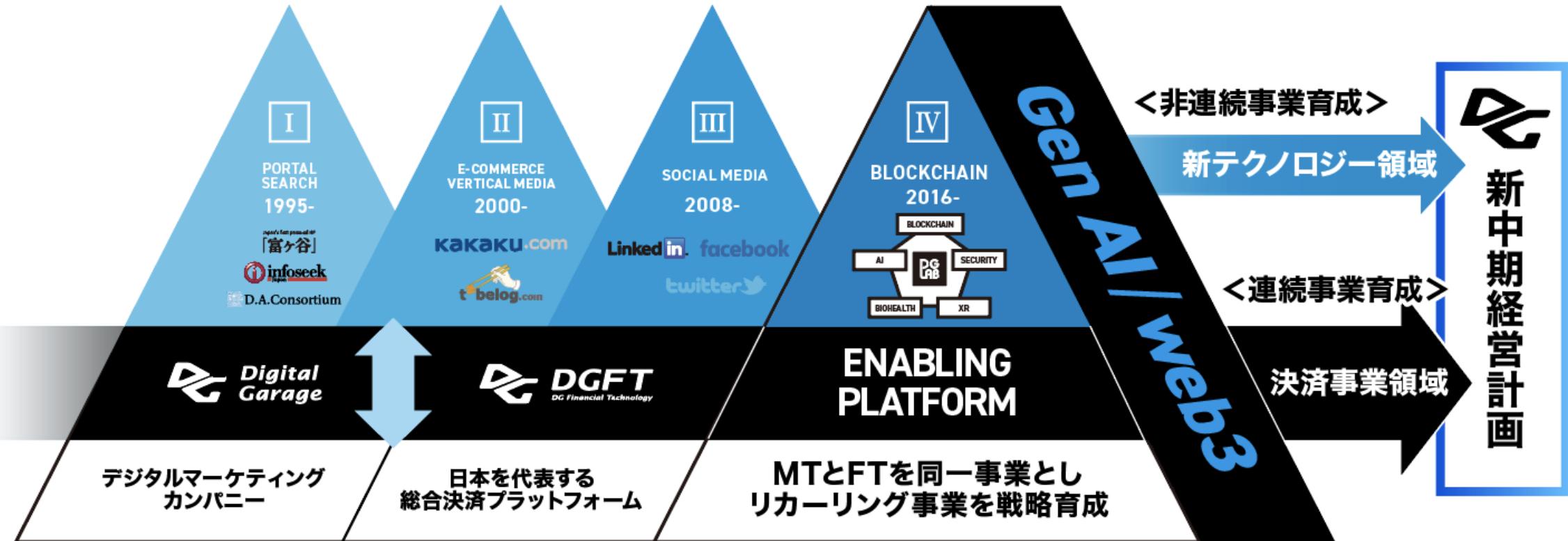
<CORPORATE SLOGAN>

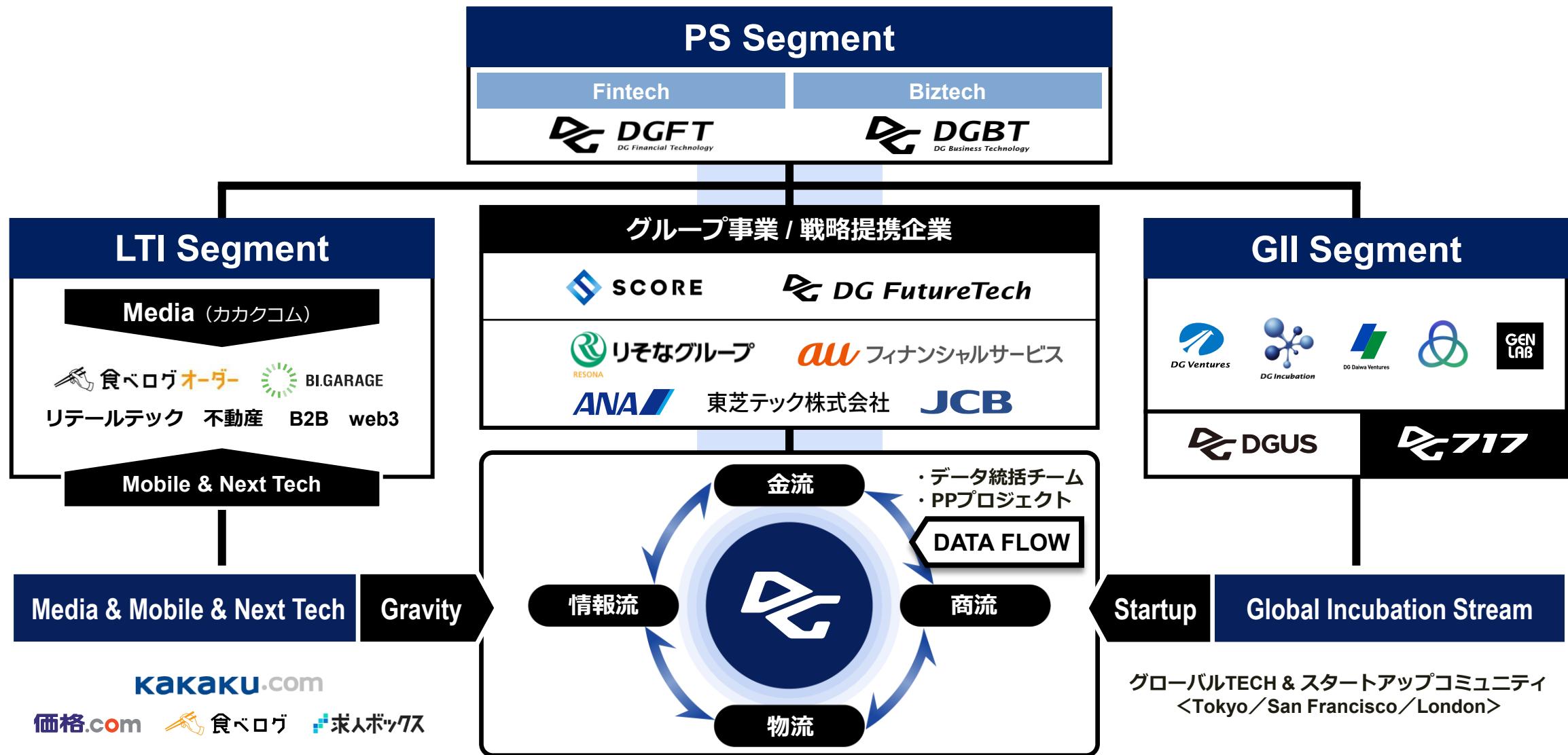
## New Context Designer DG



3つの異なるテクノロジーをコンテクストで結び、  
技術進化を捉え、継続的な事業成長を  
もたらす体制を構築

1995年の創業以来、マーケティング／決済をベースに、最先端のテクノロジーを社会実装し、最新のインターネット事業を構築してきた。次世代は、Gen AI／web3等にフォーカス





- ・PSセグメントの成長戦略にコミットするとともに、GII投資事業のボラティリティ低減に取組む
- ・成長率の向上に向け、多方面にわたる戦略パートナーとの施策実現に向け着々と準備中

	5ヶ年KPI	取組み状況
税引前利益成長率*	5年CAGR <b>20%以上</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新規事業における収益化と決済取扱高の拡大を両立する事業開発を推進</li> <li>■ デジタルビジネス総合支援を手掛ける新会社「DGビジネステクノロジー（DGBT）」の始動により、収益化対象を決済バリューチェーン全体へ拡大</li> </ul>
決済取扱高	28.3期 <b>15兆円以上</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ りそなグループ・東芝テック・JCB・ANAグループ・KDDIグループ・Squareなどのアライアンスパートナーとの協業推進による成長を更に加速。</li> <li>■ 共通QRコードソリューション「Cloud Pay」による対面決済の拡大</li> </ul>
投資事業収入	5年累計 <b>300億円以上</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ りそなグループとの共同ファンドへのポートフォリオ移管(オフバランス化)は完了(約100億円)</li> <li>■ 引き続き売却推進に注力すると共に、投資先連携による事業リターンを追求</li> </ul>
株主還元 (配当)	5年総額 <b>100億円以上</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 持続的成長を見込む決済事業利益を原資の中心とした累進配当</li> <li>■ 戦略事業を加えた成長加速による普通配当の増配率向上</li> <li>■ 投資事業収入を原資とした追加還元(2年累計 90億の自己株式取得を実施)</li> </ul>

\*投資事業及びカカクコム持分法利益除く事業利益



## PSセグメントを軸とし、**Fintech×Intelligent Data** 事業領域へ拡大

- I Fintech事業に加え、データ駆動型BaaS/デジタル金融事業に参入
- II 戦略パートナー群との提携深化 |りそなグループ、KDDIグループ、カカクコム、JCB、東芝テック、ANAグループ 他
- III 決済エコシステムをビジネスウイングで増強／新設DGBTとの戦略的共振
- IV 次世代AIとして有力視されるProbComp(MITと共同研究)プロジェクトの始動

## II. 連結業績ハイライト



## 連結税引前利益は46億円で、主に前年同期に計上した投資評価損の反動により増益

PS

税引前利益 **+4.7%増** 前年一過性収益の反動、加盟店解約等から成長率が鈍化。特殊要因を除く実態成長率は+12%

決済取扱高 **+13.5%増** インバウンド消費減速等の影響や解約影響により鈍化。大型案件は計画通り稼働

LTI

税引前利益 **+25.5%増** 複数の新規事業が成長し、先行投資損失が縮小。決済取扱高への貢献も拡大

GII

投資事業収入 17億円 ファンド型投資へのシフト等によるオフバランス化を、継続して推進中

### 【PS】中長期的な成長に向け、戦略的アライアンスや共通QRコード決済「Cloud Pay」が進展

- KDDIグループと共同開発した決済プラットフォーム「NESTA」は、第一弾として通信料金へ導入完了
- 「**Cloud Pay**」は、決済に加え、顧客データ活用によるマーケティングプロジェクトを開始（第一弾としてイオングループと提携）
- DGBTが提供するマーケティングAIサービス「DG AI Drive」は、AI検索最適化（GEO）サービスをローンチ

### 【LTI】複数の新規事業が収益化フェーズに移行

- 業界で先行するアプリ外決済「**アプリペイ**」は、グローバル展開開始も伴い、リーディングサービスへと成長
- 不動産DXサービス「**Musubell**」は、大手デベロッパーを中心に、導入社数100社を突破

### 【GII】中計KPIの「投資事業収入300億円」に向け売却を加速中

- 目標達成に向け、国内投資プレイヤーに続き、大手グローバルファンドとの本格交渉開始

# 連結業績ハイライト – セグメント利益（累計）

 Digital Garage

単位：百万円	FY25.3 3Q累	FY26.3 3Q累	前年 同期比	増減率	概要
<b>連結税引前利益</b>	-7,592	<b>4,559</b>	+12,151	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>PS / LTIセグメントの成長に加え、主にGIIセグメントで前2Qに計上した評価損からの反動等により、<b>前年同期比で増加</b></li> </ul>
<b>PS</b>	6,421	<b>6,725</b>	+303	+4.7%	<ul style="list-style-type: none"> <li>決済 / マーケティングとともに<b>前2Qの一過性収益の反動</b>が残る</li> <li>特殊要因を除く成長率は+12%</li> </ul>
<b>決済</b>	5,290	<b>5,282</b>	-8	-0.2%	<ul style="list-style-type: none"> <li>インバウンド消費低迷の影響と加盟店解約の影響を受けたが、<b>大型案件が計画通りに稼働</b>。前年の一過性収益影響を除くと+2%の成長</li> </ul>
<b>マーケティング</b>	1,203	<b>1,442</b>	+239	+19.9%	<ul style="list-style-type: none"> <li>金融領域の案件が引き続き伸長し、前2Qに計上した一過性収益の影響を除くと<b>+55%の利益成長</b></li> </ul>
<b>LTI</b>	1,583	<b>1,988</b>	+404	+25.5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>カカクコム等からの持分法利益は想定通りの減少も、決済事業と親和性が高い<b>戦略事業が成長フェーズへ移行</b>、先行損失が縮小</li> </ul>
<b>GII</b>	-6,539	<b>550</b>	+7,089	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>前2Qに計上したBlockstreamに係る<b>評価損の反動と円安の影響等</b></li> </ul>
<b>全社調整</b>	-9,057	<b>-4,703</b>	+4,354	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>前2Qに計上したBlockstreamに係る<b>評価損の反動等</b></li> </ul>

# 基礎事業収支※の推移（累計）

※投資関連収益および一過性の損益要因を除いた経常的な事業収支

 Digital Garage

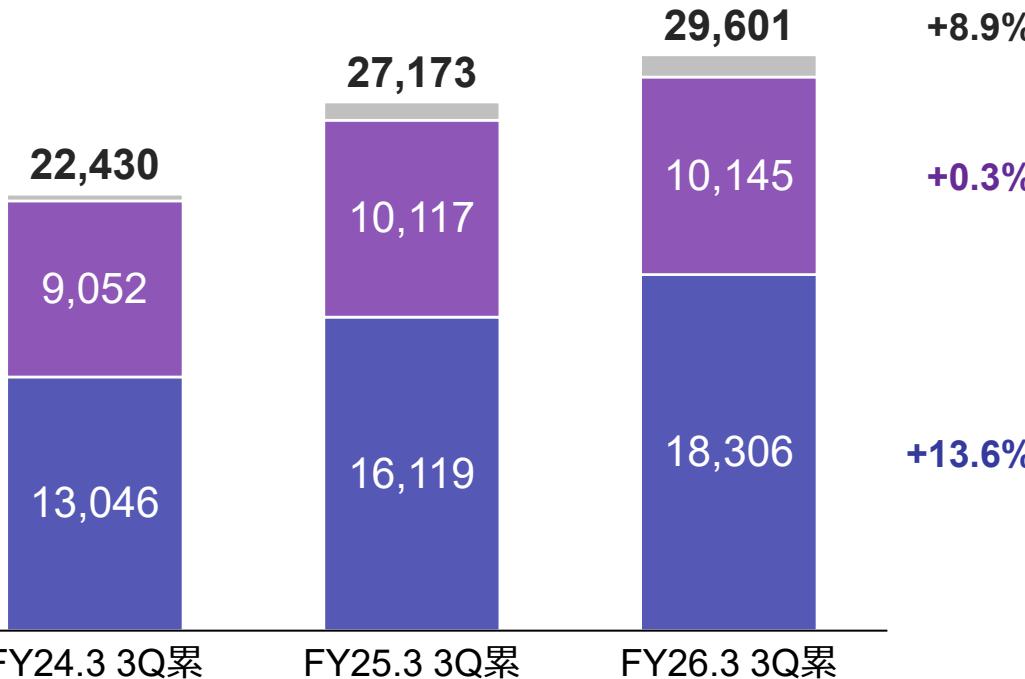
- ・PSセグメントの事業拡大や、LTIセグメントの新規事業の売上成長等により、基礎事業収益は継続的に成長
- ・中長期的な成長に向けた技術リソースやR&Dの人財投資、経営管理基盤の投資を吸収し、基礎事業利益も増益

基礎事業収益

(単位：百万円)

■ PS  
■ LTI  
■ 全社/調整額

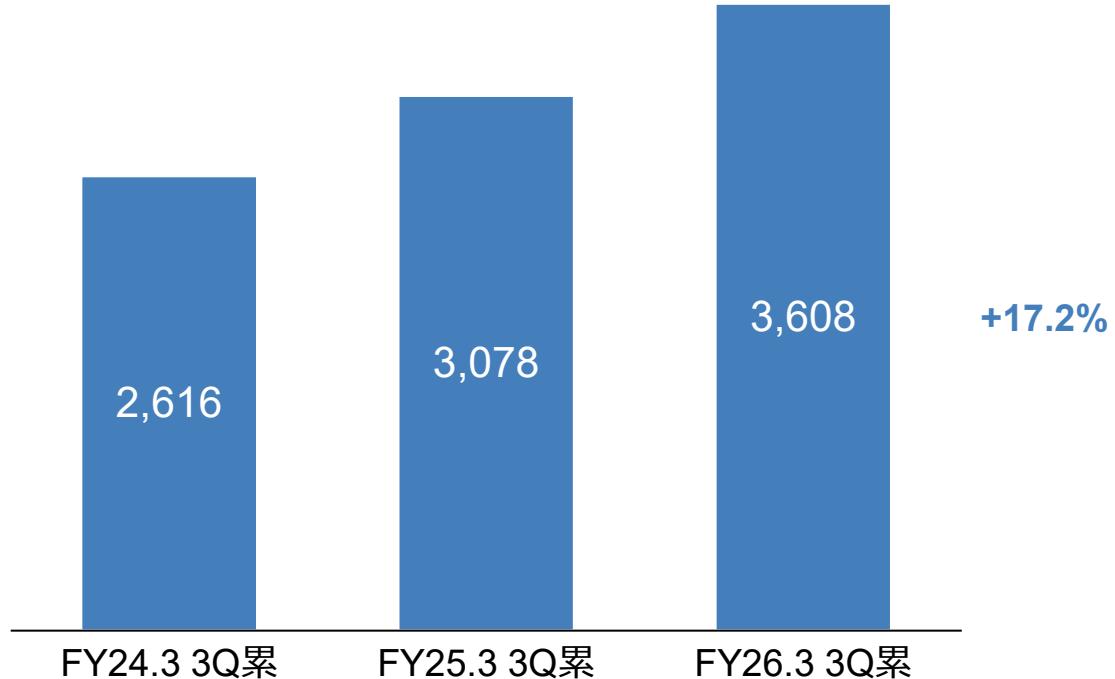
YoY



基礎事業利益

(単位：百万円)

YoY



### III. セグメント業績ハイライト



## II LTI segment

### <主要KPI>



### 主な事業ハイライト

- kakaku.com ■ 持分法利益は減少も、決済取扱高は過去最高を更新
- 戦略事業 ■ 複数事業が成長フェーズへ  
■ アプリペイ、グローバル展開本格始動
- DGFT ■ アプリペイ、  
請求書カード払い ■ アプリペイ  
Pangaea Delivery Musubell®

### グループシナジー

- カカクコムグループからの決済取扱高は継続的に拡大中
- 新規事業の決済取扱高成長率も、前期比で+49%と高い成長を維持

## I PS segment

### <主要KPI>

決済取扱高  
(直近12ヶ月)

**8.3兆円**

**+14%**

税前利益成長率

**+4.7%**

### 主な事業ハイライト



りそなグループ



フィナンシャルサービス



DGBT  
DG Business Technology



Cloud Pay

- 資本業務提携を強化、決済取扱高1兆円早期実現へ
- SME向けBaaS/デジタル金融事業に本格参入を予定

- 次世代決済プラットフォーム「NESTA」のローンチ
- KDDIグループ内での提供を開始し、au経済圏内外への決済提供を拡大を目指す

- DGFTとの両輪体制でデジタルビジネスを総合支援
- マーケティングAI「DG AI Drive」の新機能として、AI検索最適化(GEO)サービスを開始

- 世界最大級の決済プラットフォーム「Square」から始まり、自販機/駐車場等のIoT市場に導入拡大

## III GII segment

### <主要KPI>

投資事業収入

**17億円**

営業投資有価証券残高  
(期末)

**555億円**

### 主な事業ハイライト

#### 公正価値評価

- 為替等の影響により増加

#### 投資事業収入

- りそなHD共同ファンドへの移管を含め、累計で**155億円**の投資事業収入を計上

### グループシナジー

- グローバルテックのスタートアップを横軸で集約する事業共創部門を設置、最先端Fintechの実装を推進
- AI検索最適化(GEO)サービス開発を目指し、米国投資先スタートアップと協業

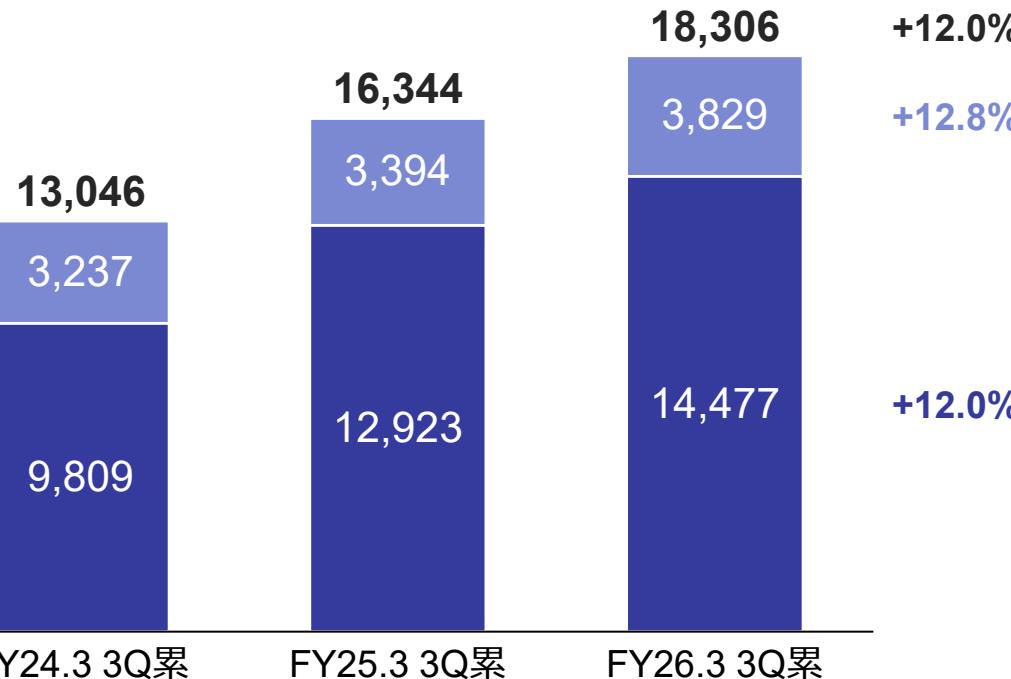
\*各種数値は26.3期3Q累計の数値

- ・決済は、前2QのSCORE完全子会社化に伴う一過性収益計上の反動もあり横ばい。これを除くと+2%の利益成長
- ・マーケティングは、金融ビジネス市場の活性化を取り込み増収増益。前年一過性収益を除くと実質+55%の利益成長

## セグメント収益

(単位：百万円)

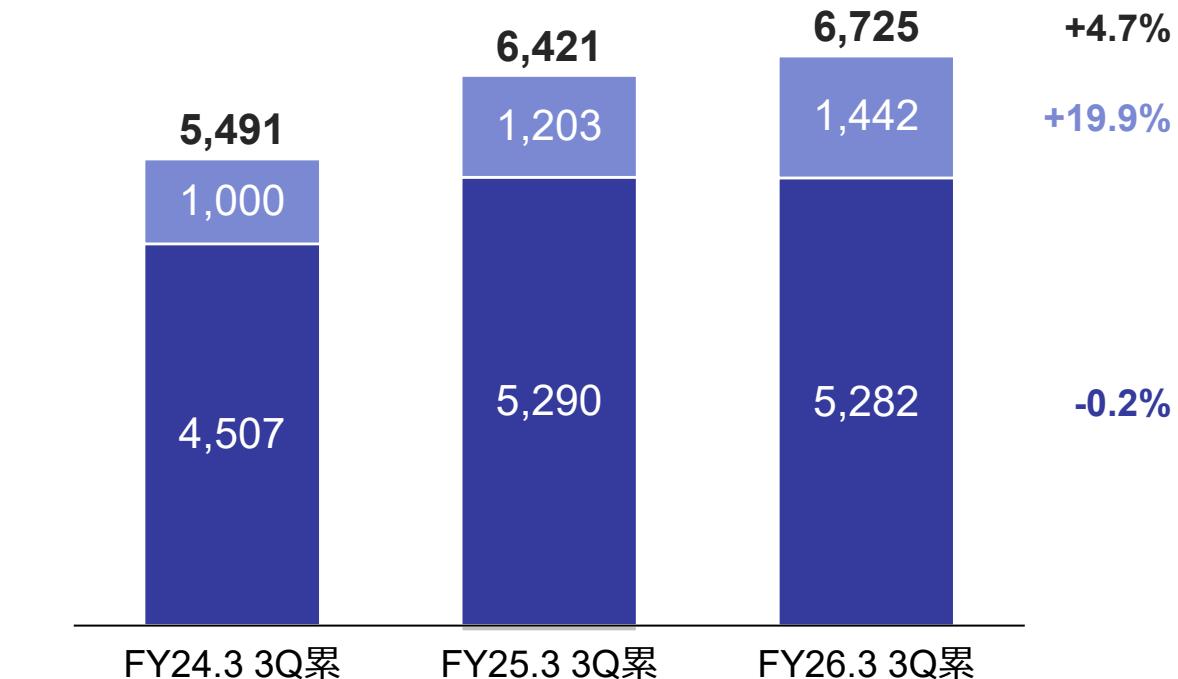
- 決済
- マーケティング
- PS共通



## セグメント利益

(単位：百万円)

- 決済
- マーケティング
- PS共通

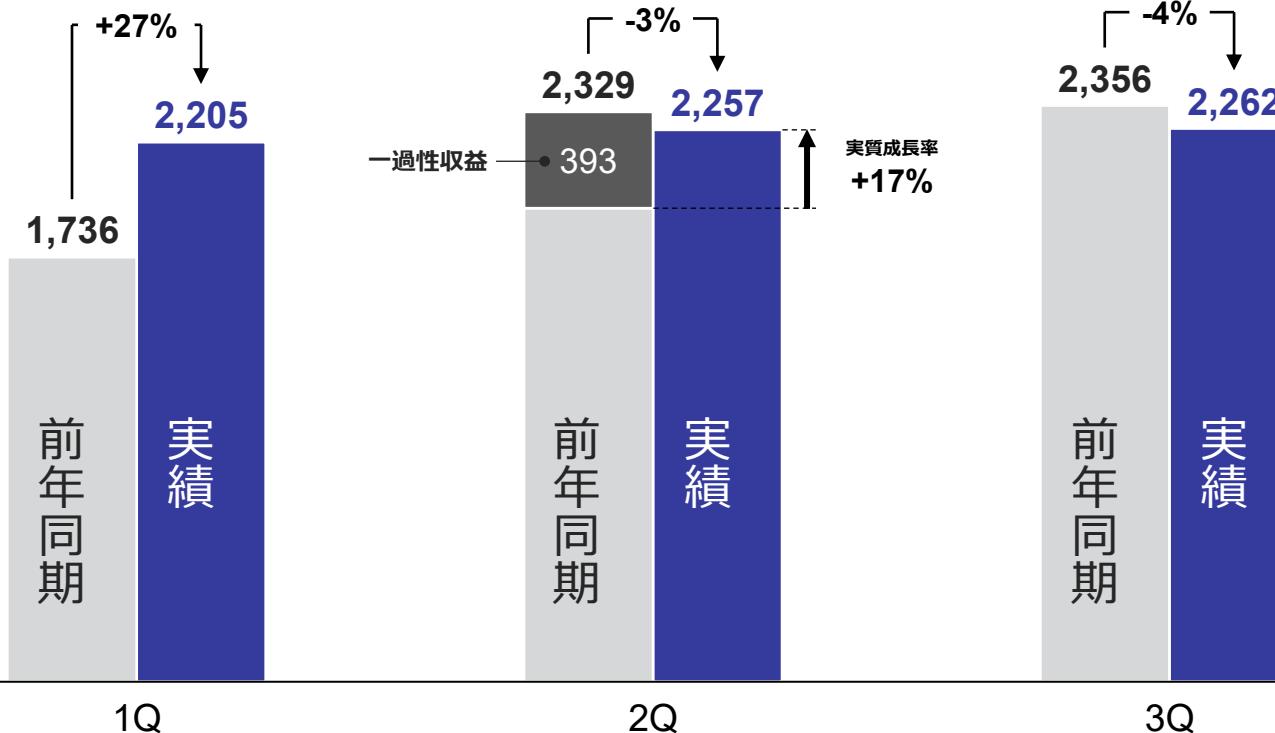


- ・決済事業は、加盟店の解約・条件改定・インバウンド消費の減速・大型案件へのリソース集中等により下振れ
- ・マーケティング事業は好調維持しているものの、決済事業の鈍化が通期のセグメント利益成長を下押しする見通し

## PSセグメントの税引前利益

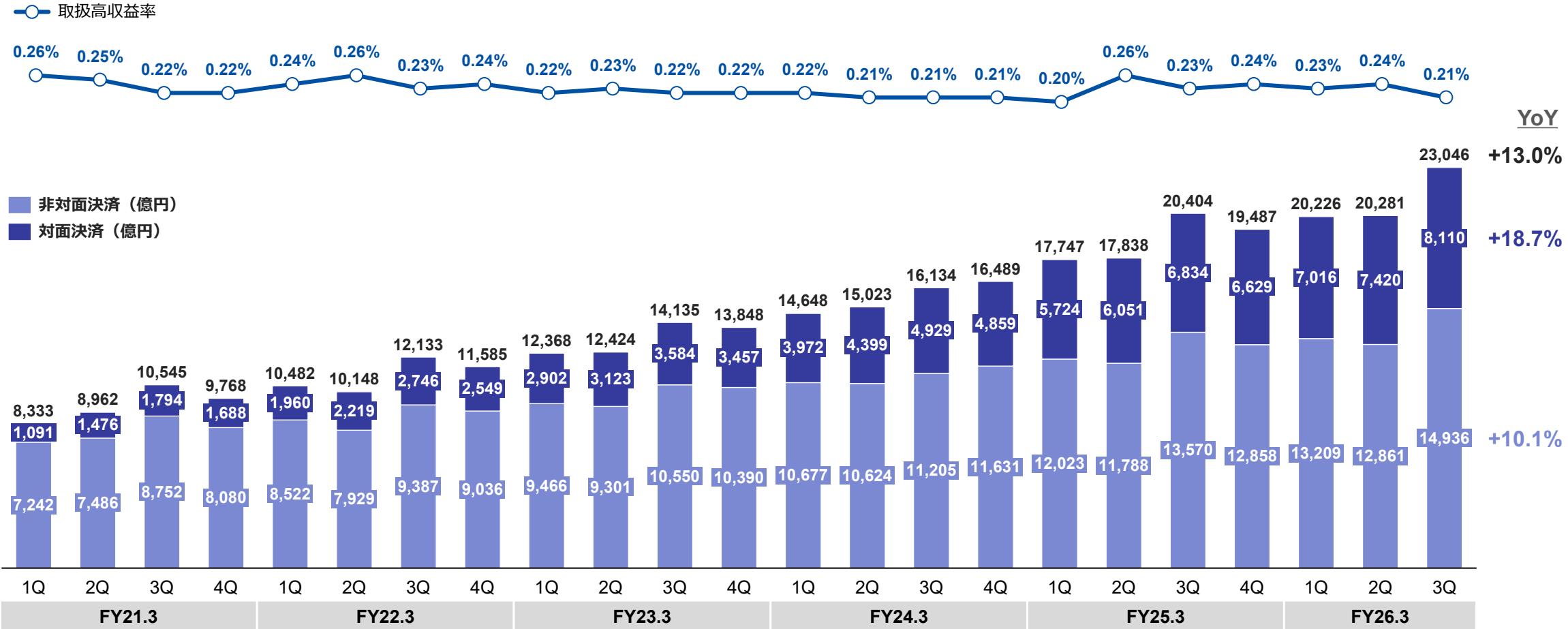
(単位：百万円)

## 決済事業の概況



- ① 1Qより
  - ・決済事業のインバウンド消費（主に中国）が減速
  - などにより弱含みとなり、現在も継続
- ② 2Qより
  - ・大型案件及び法人向け後払いサービスの開発に向けた先行コスト
  - ・一部の大型加盟店の解約
  - により、利益及び取扱高の成長率が鈍化
- ③ 期を通じて、大型案件への開発リソース集中を行なっていることから、
  - ・新規の加盟店獲得が減速
  - ・リターン率が少ない案件の抑制
  - ・営業体制強化に伴うコスト増を吸収しきれていない

- KDDI案件は計画通りローンチ。3Qの決済取扱高にも一定の寄与はあったが、本格的な貢献は4Q以降
- 取扱高収益率は、大型案件の稼働により平均値が低下したが、それを除けば概ね安定的に推移

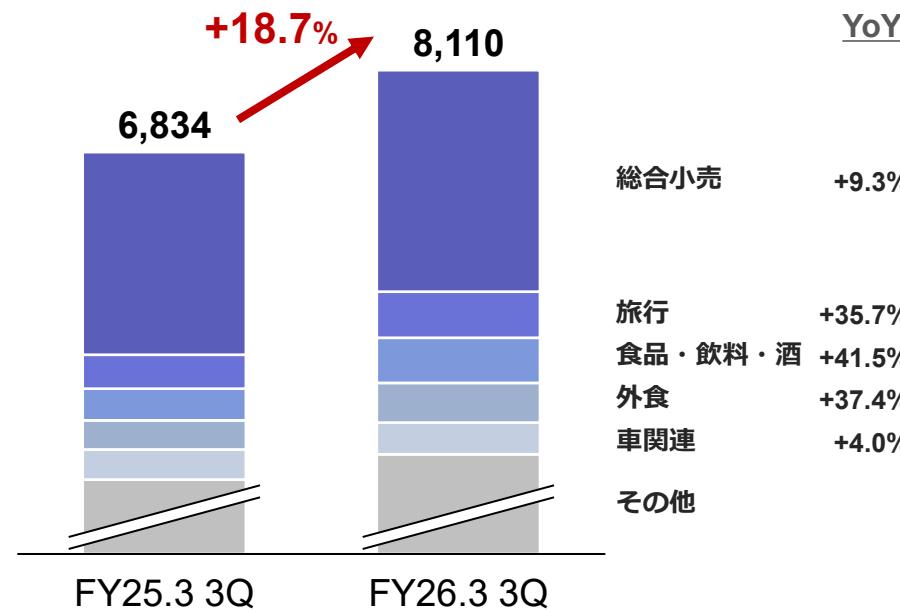


- 上期に生じた一部加盟店解約の影響や、インバウンド消費の停滞等により、対面・非対面とも成長率が軟調に推移
- 4Q以降、KDDIグループの通信料金決済の本格寄与により、非対面決済の取扱高成長率は加速する見通し

## 対面決済

(単位：億円)

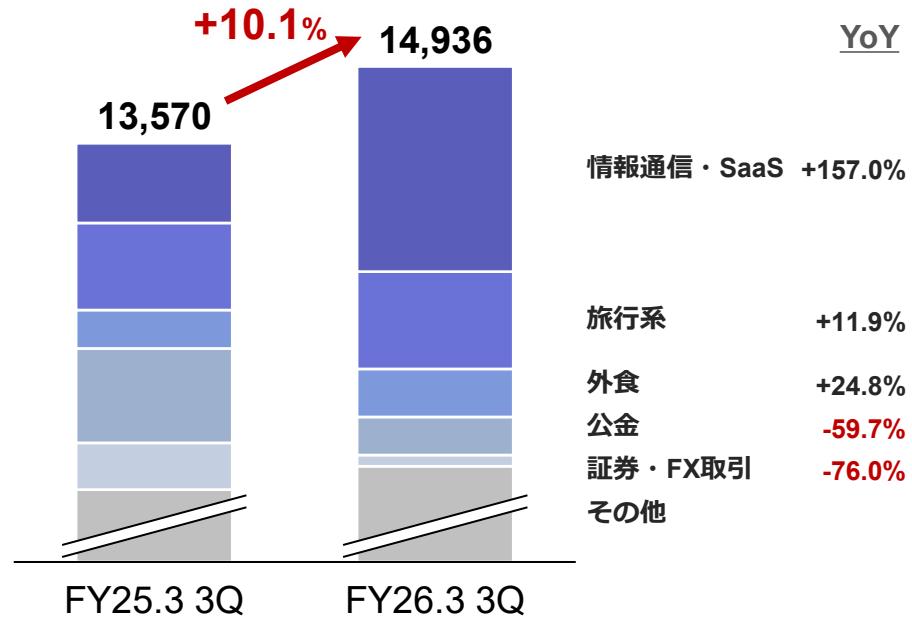
- 12月の訪日中国人観光客が前年同月比で約半減するなど、インバウンド消費が低調に推移した影響を受け、「総合小売」の伸び率が一桁台にとどまる
- 東芝テックやリクルート、Square等との戦略的アライアンスが引き続き成長を牽引



## 非対面決済

(単位：億円)

- KDDIグループとの案件が計画通りに稼働し、「情報通信・SaaS」が大幅増
- 2Qの加盟店解約の影響が残り、「証券・FX取引」やふるさと納税含む「公金」が減少
- モバイルオーダー/テーブルオーダーの増加により「外食」は高い成長率を維持

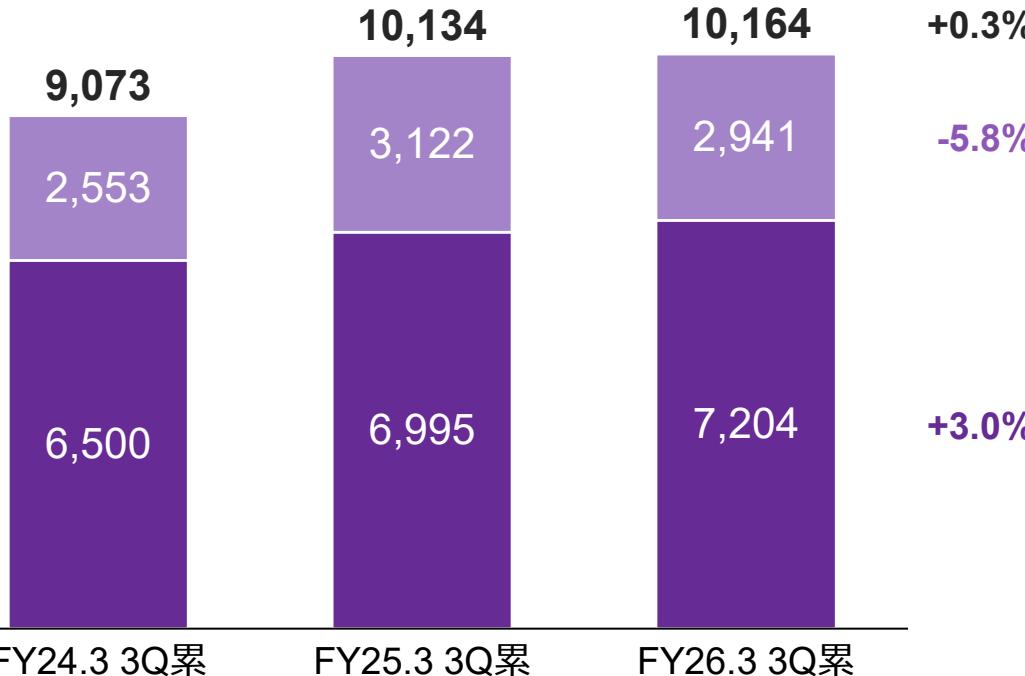


- ・決済との親和性の高い戦略事業のうち、複数の事業が成長フェーズに移行しており、事業損失が縮小
- ・カカクコム等からの持分法利益は減少も、カカクコム経由の決済取扱高は継続的に拡大（詳細は31p）

## セグメント収益

(単位：百万円)

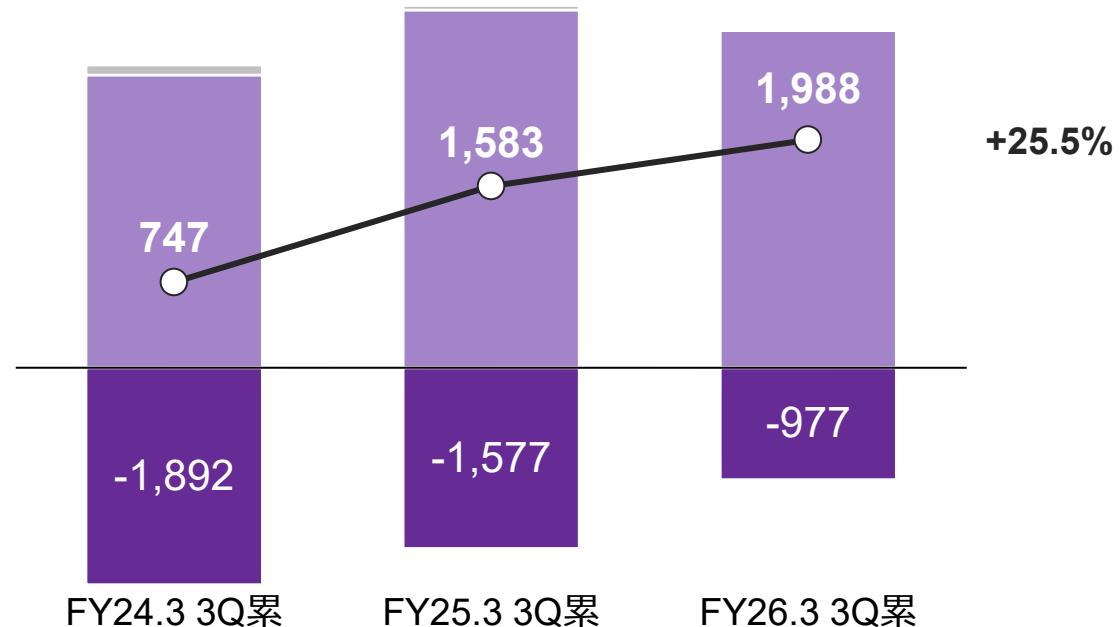
- 事業収益
- 持分法利益
- 一過性収益



## セグメント利益

(単位：百万円)

- セグメント利益
- 事業損益
- 一過性損益
- 持分法利益



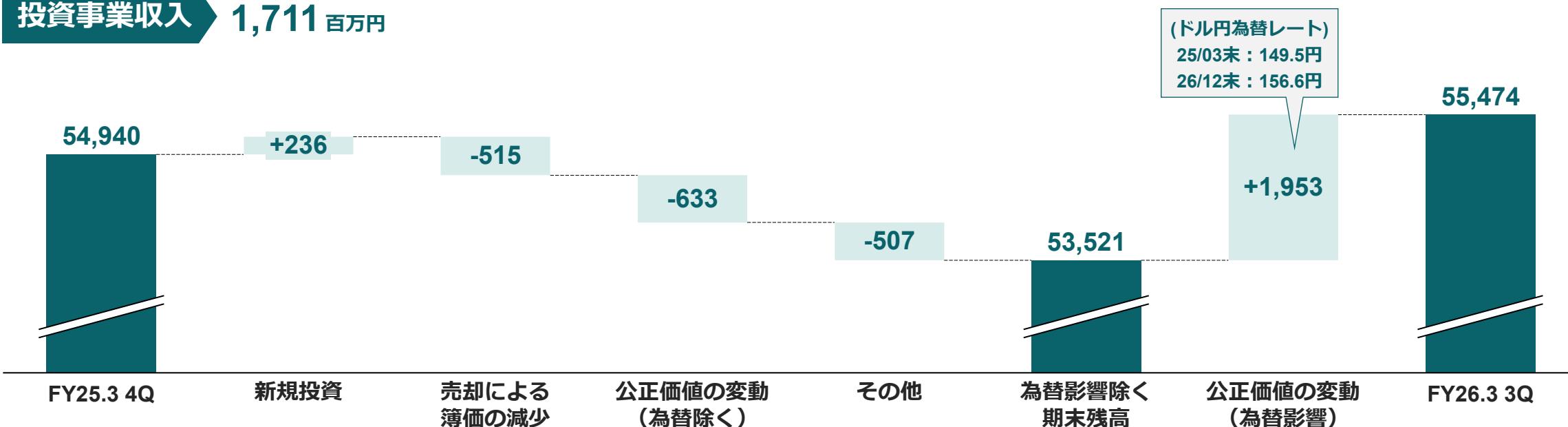
公正価値評価の変動による連結業績への影響を抑制するため、営業投資有価証券残高の圧縮を計画的に遂行中。国内投資プレイヤーに加え、大手グローバルファンドとの提携を通じて、戦略的な資産圧縮に向けた協議を本格化。投資を「保有」する会社から、セカンダリーを活用して資本を循環させ、次世代事業を生み出すプラットフォームへの進化を目指す。

- ・3Q累計の投資事業収入は約17億円で、中計期間累計では155億円となり、目標進捗率は52%
- ・中計5ヶ年KPI「投資事業収入300億円」達成に向け、国内投資プレイヤーに続き、大手グローバルファンドとの本格交渉開始

### 営業投資有価証券 増減内訳

(単位：百万円)

投資事業収入 ➔ 1,711 百万円



## IV. 事業トピックス



## 1. 決済の中核となる施策群

- 1. auフィナンシャルサービス(KDDIグループ)との提携の進捗
  - 次世代決済PF「NESTA」稼働開始
- 2. りそなグループとの協業進捗
  - 次世代決済アプリを開発中
- 3. 共通QRコード決済「Cloud Pay」による競争力の強化
  - AEON Payとの接続開始

## 2. イネーブリング施策群（顧客企業の成長をサポート）

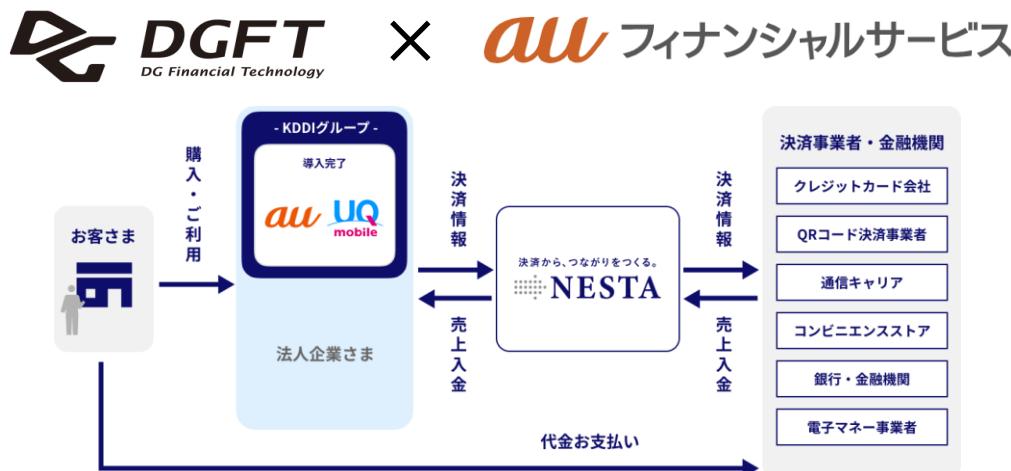
- 1. DGビジネステクノロジー社による競争力の強化
  - AI検索最適化サービスを展開開始
- 2. マーケティング事業の高度化による競争力の強化
  - クラウドペイとのシナジーが進捗

## 3. 新たなテクノロジー施策（非連続領域への取り組み）

- 1. ステーブルコイン決済の社会実装に向けた協業
  - JCB、りそなどの協業を開始

- ・次世代決済プラットフォーム「NESTA」は、計画通り2025年12月に通信料の決済に導入され、安定稼働を実現
- ・今後は、KDDIグループ企業を含む広範なau経済圏への導入拡大とともに、グループ外の法人顧客への提供を推進

## < 次世代決済プラットフォーム「NESTA」>



### NESTAとは？

- ✓ DGFTのマルチ決済サービスを基盤に、auフィナンシャルサービスと共同開発した次世代決済プラットフォーム
- ✓ 40種類超の決済に対応し、高性能かつ安定したデータ処理を実現
- ✓ 国内最高水準のセキュリティ体制を構築

## < 取組みの進捗状況と今後の展望 >

### 1 通信料金の決済処理への「NESTA」導入完了

- 25年12月、au/UQ mobile通信料金の決済にNESTAの導入が完了
- 年間数兆円規模の決済取扱高の処理に向け、安定稼働を実現

### 2 au経済圏内外に向けた「NESTA」の提供拡大

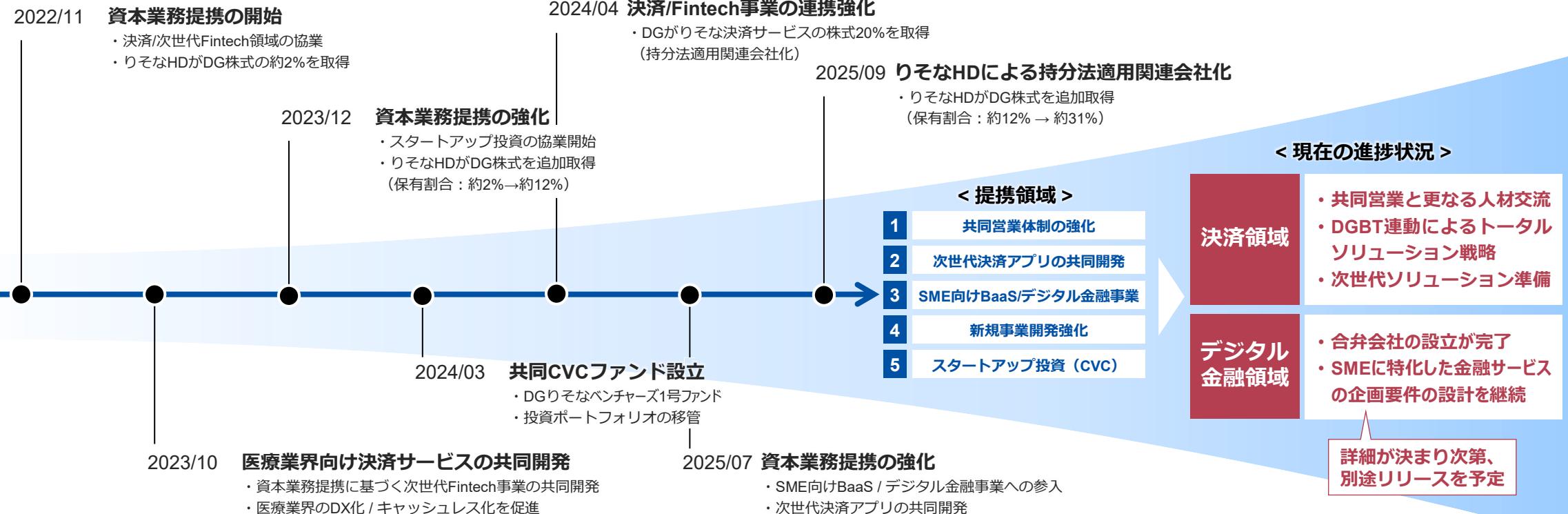
- KDDIグループ企業を含めたau経済圏全体への導入を順次拡大
- au経済圏の「外」にあたるKDDIグループ外の法人への提供を推進

NESTAサイト: [nesta.aufs.jp](http://nesta.aufs.jp)

### 3 共創連携による新たなビジネスの共同開発

- 両社が持つ経営資源の融合による新サービスの共同開発
- 今後、幅広い決済/金融領域における協業を加速

- ・22年に資本業務提携を開始し、決済事業に加え、スタートアップ投資、BaaS/デジタル金融へと提携領域を拡大
- ・決済/デジタル金融の領域において、当社グループの中長期的な成長に向けた取組みが進展



- ・特許取得済みの「Cloud Pay」シリーズを中心に、拡大するQRコード決済市場の成長を取り込む
- ・決済プラットフォームを利用した、顧客データの分析によるマーケティングサービスも展開

### < Cloud Payシリーズの概要 >



#### 1. 日本最大級<sup>\*1</sup>のQRコード決済のバンドルサービス

国内外の主要QRコード決済に対応（26年2月～AEON Pay接続開始）  
世界最大級の決済プラットフォーム「Square」にも接続

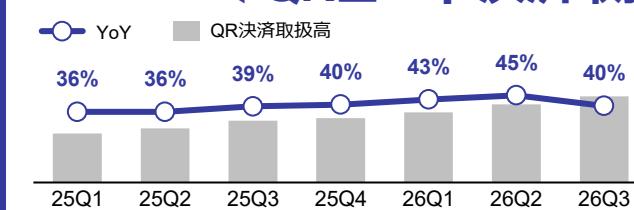
#### 2. 端末レスのため低コストで導入可能

QRコードを設置するだけで、簡便に導入可能である点が、業務効率  
やキャッシュレス化に課題を抱える幅広い事業者から評価

#### 3. QRコード以外の決済手段にも対応

「Cloud Pay Neo」では、クレジットカード決済やコンビニ決済など、  
QRコード決済以外の決済手段にも対応可能

### < QRコード決済取扱高の成長 >



「Cloud Pay」を含めた  
QRコード決済の取扱高は  
市場を上回る成長<sup>\*2</sup>を継続

### < 決済 x マーケティング等の取組み >



- ・キャッシュレス決済に加え、マーケティング支援の取組みを強化
- ・顧客データ分析や独自マネーなど付加価値の高いサービスを提供



- ・(株)イオンファンタジーに「Cloud Pay Neo」の導入が決定
- ・アミューズメント業界における店舗運営効率化や売上向上に貢献

\*1 2024年9月25日プレスリリース「世界最大級の決済プラットフォーム「Square」のQRコード決済にDGFTの共通QRコード決済ソリューション「Cloud Pay」を実装」 \*2 経済産業省「2024年のキャッシュレス決済比率」より当社推計

- ・決済プラットフォームと両輪で、事業者の成長にテクノロジーで貢献
- ・エージェンティックコマース時代を見据え、GEO（Generative Engine Optimization）ソリューションを展開

### < DGBTの戦略的位置付け >



「Commerce × Marketing × Technology」  
決済事業の優位性を高める付加価値として機能

#### Commerce / Marketing

- DGFTとの両輪体制で事業成長を加速
- DGFTとの両輪体制により、ECサイト構築から決済体験までシームレスにサポート
- ECサイト構築/マーケ支援や不正検知など多様なプロダクトを提供

#### Technology

- 投資ネットワーク活用によるスタートアップ連携
  - GIIセグメントの投資ネットワークを活用し、国内外スタートアップの先端技術にアクセス可能
  - DGグループ全体の基盤を活用し、先端技術をプロダクトに実装

### < AI検索最適化 (GEO) サービスの展開 >



次世代技術に対応したサービスをいち早く市場投入

#### 背景

- グローバルで加速する検索の再定義
- 生成AIによる検索体験の革新が進む中で、消費者の購買行動は「AIと対話し購買する」形に変化
- コマース事業者においては、従来のSEOに加えて、AI検索最適化(GEO)への対応が急務に

#### 今後の展望

- エージェンティックコマースへの対応
- 今後、「AIが商品を選び決済する」というエージェンティックコマース時代の到来が予測される
- 決済インフラと両輪でAIソリューションの対応領域の拡大に取組む

- ・金融領域に特化したデジタルマーケティング事業を展開しており、カテゴリトップクラスのシェア
- ・20社以上の大手カード会社に提供するポイント送客プラットフォームで、カード会員を決済加盟店に集客

### <マーケティング事業の概要>

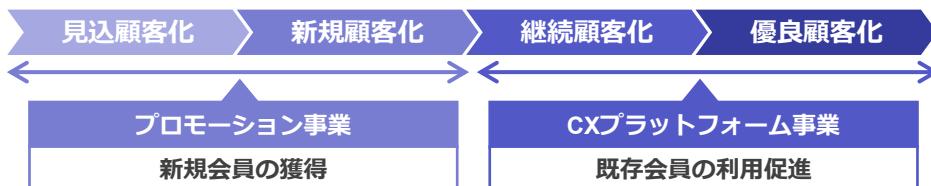
#### 1 カード会社や銀行など金融領域向けに特化

- ・クレジットカード事業者や銀行を中心に、金融商品取扱い企業50社以上をデジタルマーケティングで支援

#### 2 「新規会員獲得」と「利用促進」を一気通貫で支援

- ・金融領域でのプロモーションからCXまでワンストップ支援
- ・新規会員獲得の「プロモーション事業」と利用促進の「CX・プラットフォーム事業」
- ・「プロモーション事業」は、クレジットカード、銀行口座、証券口座等の獲得に特化
- ・「CX・プラットフォーム事業」は、**ポイントインセンティブのシステムやアプリ構築**をはじめとする「加盟店送客プラットフォーム」を提供

##### ■クレジットカードのカスタマージャーニー



### <実績と事業ポジション>

金融領域に特化したデジタルマーケティングでトップシェア

金融クライアント数 クレカ新規会員獲得数 ポイントモール利用者

**50社以上** **約60万件/年** **1,130万人/年**

### <決済事業とのシナジー>



- ・会員優待プラットフォームから**DGFT決済加盟店へ送客**することで収益を多層化
- ・**決済・購買データを活用し**、加盟店・金融事業者双方のLTV最大化を支援

- ・りそなHD・JCBと共同で、ステーブルコインの商用化、社会実装に向けた取組みを開始
- ・その一環として、実店舗でステーブルコインによる店舗決済の実証実験を予定

### < 取組みの背景 >

#### ステーブルコインの拡大

世界各国で注目を集めており  
市場規模が急速に拡大  
(市場規模は3,000億ドル超\*)

#### 決済文脈のメリット

- ✓ 訪日外国人の両替負担軽減
- ✓ 資金決済の更なる効率化
- ✓ 加盟店のキャッシュフロー改善

### < 協業の概要 >

各社の事業基盤と強みを活かし、  
ステーブルコインの社会実装を目指す

#### Digital Garage

- 国内最大級のマルチ決済プラットフォーム
- ブロックチェーン領域における高度な技術力
- 暗号資産交換業ライセンス (Crypto Garage)

#### りそなホールディングス

- 中小企業を中心に国内有数の顧客基盤
- 大手金融グループとしての強みや知見

#### JCB

- 日本発唯一の国際カードブランド運営会社
- 全世界において1億7,500万以上の会員数と、  
約7,100万店の加盟店ネットワークを保有

### < 今後の展望 >

1

#### ステーブルコイン決済の 自社決済基盤への取り込み

対面・非対面・B2Bを問わず、あらゆる商取引において決済手段の一つとして提供することを目指す

2

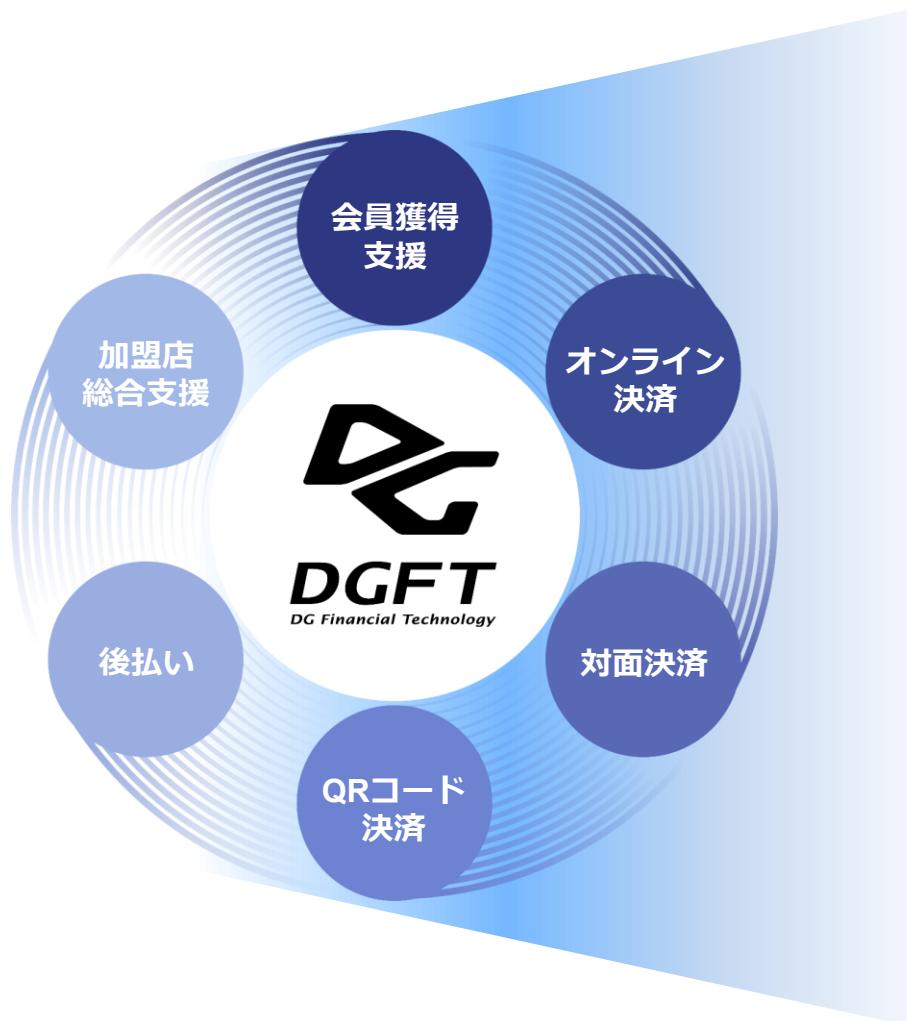
#### 電子決済手段等取引業等の 各種ライセンス取得

ステーブルコインと法定通貨の交換・  
精算機能を提供することにより、加盟店等に対する利便性を向上

3

#### 次世代決済インフラとして 社会への浸透を図る

グローバル決済プラットフォーム等  
との連携も視野に、事業展開を図る



事業領域	成長エンジン	実績
会員獲得支援	アフィリエイト広告コンサル能力とテクノロジー活用	年間売上 <b>181億円</b>
オンライン決済	りそな/KDDIグループ等との協業で更なる拡大を目指す	年間GMV <b>5.0兆円</b>
対面決済	東芝テック・ANAグループ・Square・リクルート等との協業	年間GMV <b>2.5兆円</b>
QRコード決済	Cloud Payシリーズによる成長の加速	3年CAGR <b>+63%</b>
後払い	SCORE社のB2B領域への進出による事業成長	3年CAGR <b>+13%</b>
加盟店総合支援 (サイト構築・セキュリティ等)	マーケティング人材合流と統一データ基盤整備	年間売上 <b>61億円</b>

(年間実績：'24年4月～'25年3月 3年CAGR：'22.3期～'25.3期 QRコード決済：GMV CAGR 後払い：税引前利益CAGR)

## 決済プラットフォームの拡大加速と中長期的な成長を牽引する戦略事業の開発と育成

カカクコムの成長支援とグループ横断プロジェクトを通じ、カカクコムメディアからの決済商流拡大を狙う  
戦略事業の企画開発やM&Aを通じた新規事業収益の構築と、DGFTの決済取扱高の拡大を目指す

### LTIセグメント事業領域

#### KAKAKU.com

日本有数のトラフィックを保有する  
インターネットメディア事業を展開

##### 主要メディア

 食べログ • 月間利用者: 1億175万人  
• 月間PV: 24億6,234万PV

 價格.com • 月間利用者: 3,269万人  
• 月間PV: 2億7,095万PV

 求人ボックス • 月間利用者: 1,133万人  
• 月間PV: 1億3,266万PV

\* データは2025年12月時点

トラフィック

#### Digital Garage

決済事業と親和性の高い領域での  
戦略事業/次世代事業基盤の構築

##### 注力領域

- I 産業特化型DX
- II BtoB決済/金融事業
- III 次世代テクノロジー活用

決済商流

### PSセグメント事業領域

#### DGFT

国内最大級の決済代行業を展開  
日本の重要インフラ指定

##### 決済事業

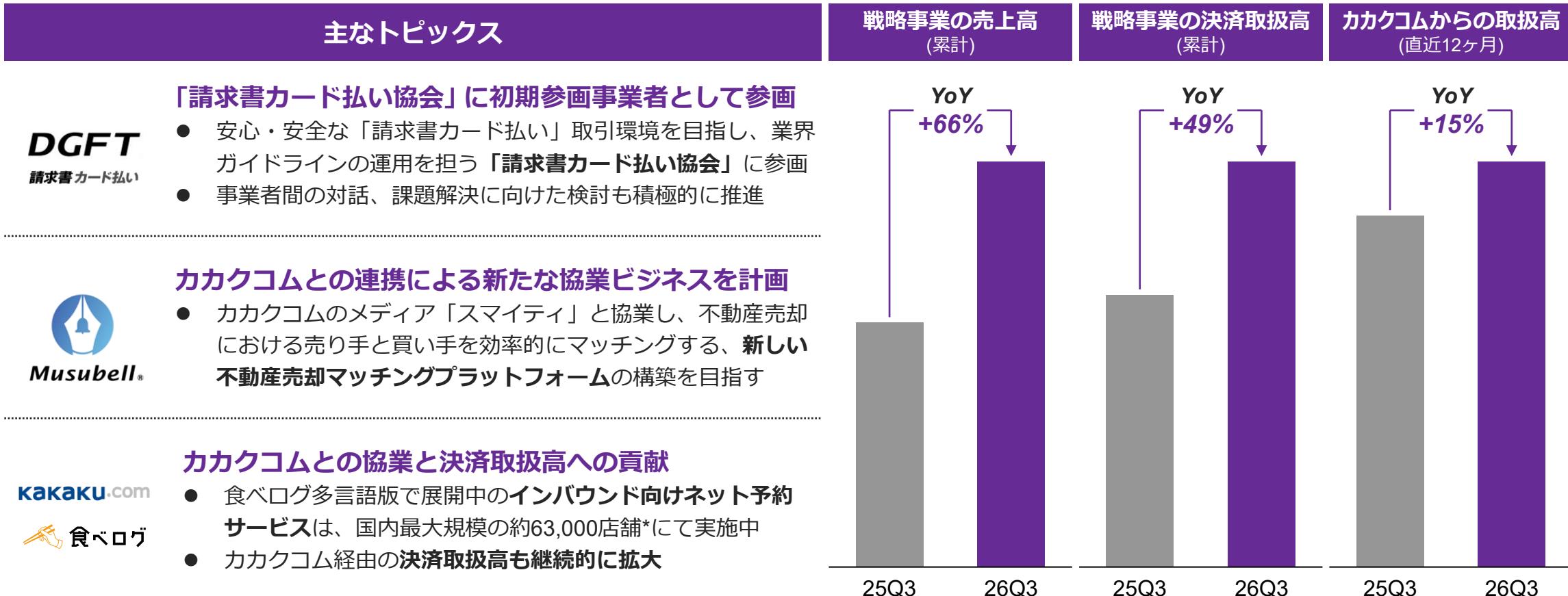
決済取扱高  
(直近12ヶ月) **8.3兆円**

決済支払拠点 **128万拠点**

取扱決済手段 **40種類超**

\* データはFY26.3 3Q時点

- ・決済事業との親和性が高い複数の戦略事業が成長フェーズに移行、売上高/決済取扱高とともに継続的に拡大
- ・力カクコム経由の決済取扱高は継続的に拡大。両社のアセットを活用した協業ビジネスを推進



\* 2025年8月時点

- ・25年12月のスマートウェア競争促進法施行を追い風に、需要が増加
- ・グローバル展開の本格始動に伴い、複数の大手ゲーム企業の採用が進展し、タイトル数も順調に拡大

### < アプリ外決済「アプリペイ」の概要 >

## アプリペイ

#### 1. 国内No.1\*アプリ外課金プラットフォーム

2023年に業界に先駆けて参入し、日本国内で運営されているアプリ外課金サービスにおいて、導入ゲーム・アプリ数でNo.1

#### 2. 決済のみでなくマーケティングまでワンストップ

当社のポイント送客プラットフォーム、提携メディア、SNSからの集客など、決済からマーケティングまでワンストップで提供

#### 3. PSセグメントの決済取扱高拡大に貢献

2025年12月にスマートウェア競争促進法が施行されるなか、市場の変革をリードするとともに、決済取扱高拡大にも貢献

### < 事業の進捗状況 >



受注済みを含め、  
契約タイトル数は  
大幅に拡大

### < 今後の展望 >



#### グローバル展開

海外でも販売できる仕組みを実現、大手タイトル導入が拡大見通し



#### 事業領域の拡大

今後は、ゲーム以外のアプリへの展開も視野に、事業領域を拡大



#### マーケティング強化

アプリ外課金に特化した集客装置（メディア、機能）を拡充、集客を支援

\* 日本国内で運営されているアプリ外課金サービスにおいて、導入ゲーム・アプリ数で最多（2025年10月当社調べ）

- “Musubell” 不動産業界の法改正や人手不足を追い風にDXニーズが拡大、導入社数は100社を突破
- “Pangaea Delivery” 飲食・小売業界のデリバリー/テイクアウトニーズと人手不足を背景に、導入店舗数が拡大

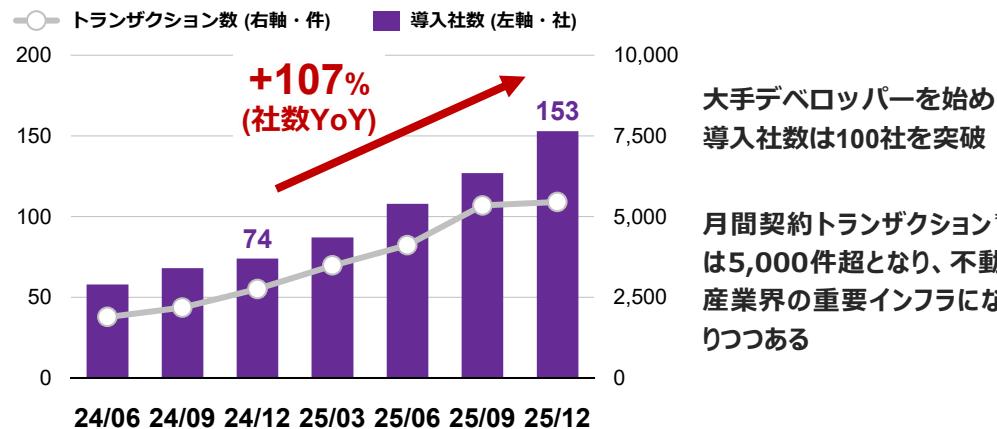
### <不動産DX「Musubell」サービス概要>



**Musubell®**

- 不動産会社向けに、契約業務（契約書自動作成/電子契約/契約管理等etc）を中心としたDXサービスを提供
- 年間の不動産取引件数約70万件・管理組合約11万組合のDXが対象市場
- 月額課金でリカーリング収益が積み上がるSaaS型ビジネスモデル

### <事業の進捗と今後の展望>



\* トランザクション数 = 電子契約数[for 新築]+書類作成件数[for 仲介]+重調依頼件数[for 管理]

### <飲食・小売DX「Pangaea Delivery」概要>



**Pangaea  
Delivery**

- 複数のデリバリーサービスの注文・商品管理・POS連携などを統合管理できるサービス（大手CVSや外食チェーン等へ展開）
- 主に小売店と飲食店を対象に、複数のサービス端末によるオペレーションの煩雑化や人不足などの業界課題を解決
- 店舗からの月額課金でリカーリング収益が積み上がるSaaS型モデル

### <事業の進捗と今後の展望>

導入店舗数

期初に比べ  
導入店舗数は  
5倍超に

25/4 25/12

スマートフォンによる注文と決済を行うモバイル  
オーダーサービスも追加展開中。

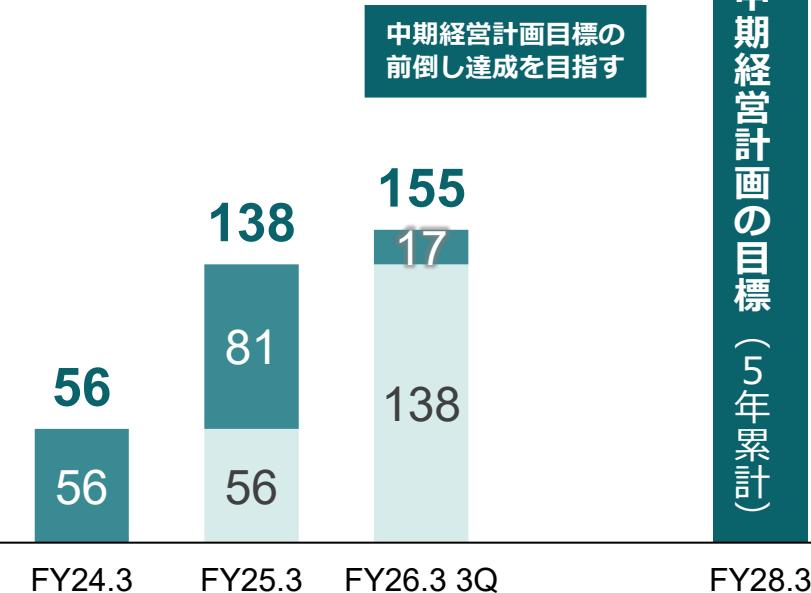
「オンラインテイクアウト×決済」を高度化  
するオーダーシステムや業務管理サービスの  
DXを推進する

- 中期経営計画のオフバランス化目標の達成に向け、買い手候補となる投資家との協議を鋭意進行中
- 事業共創として、「FinTech Shift 2.0」に資する投資や、スタートアップ企業とのシナジー創出にも注力

## < 投資事業収入の目標と実績 >

(単位：億円)

- 当期の投資事業収入
- 前期までの累計実績



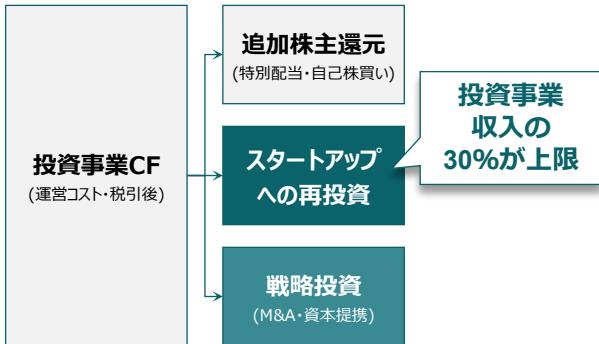
## < 現在の投資方針 >

### 基本方針\*

- オフバランス化の加速
- ファンド型投資へのシフト
- オンバランス型投資は事業/技術連携視野に厳選

保有営業投資有価証券の残高を圧縮し、**四半期毎の公正価値評価の変動による連結業績への影響を低減**  
しつつ、当社事業の成長に貢献

### 投資事業キャッシュフローの資金使途



## < 事業共創のコンセプトと事例 >



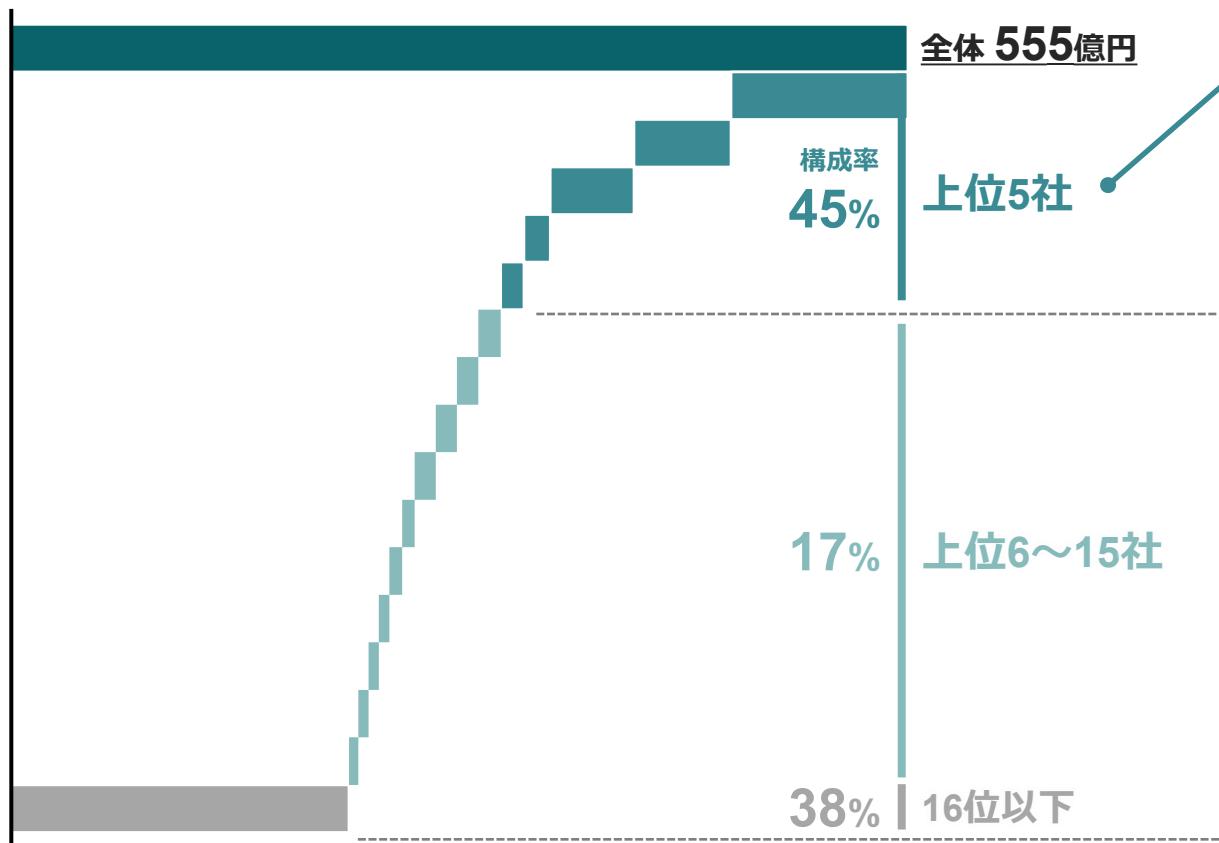
Financial  
Return

Business  
Return

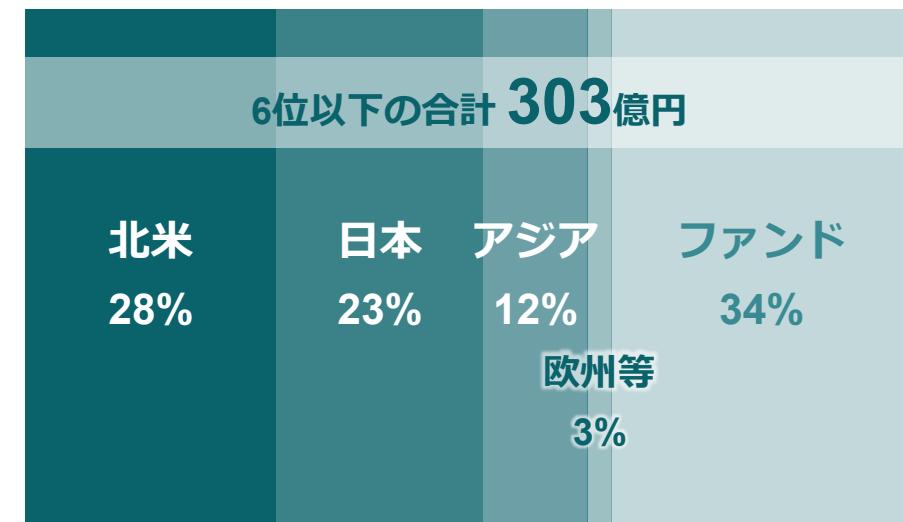
- フィナンシャルリターンに加え、ビジネスリターン創出に注力
- スタートアップとPSセグメントとの事業連携を促進する「事業共創部」を設置  
FinTechやAI関連スタートアップを中心に事業連携の取組みが進展
- AI検索最適化（GEO）のサービス開発を目的として、米国投資先スタートアップとパイロットプロジェクトを実施中

- ・投資ポートフォリオは、250社以上の投資先により構成
- ・上位投資先は重点的にモニタリングを継続、セカンダリー売却を継続活動中

### ■投資先別の構成率（25年12月末）



### ■6位以下の投資先のエリア別構成率



# 參考資料

---

# 2026年3月期の配当予想とトラックレコード

1株あたり配当金  
(予想)

**47円**

5年配当目標(総額)  
'24年3月～'28年3月期

**100億円以上**

配当方針

**累進配当**

基礎事業CF  
に対する配当性向

**目安 30%**

## 一株あたり配当金の推移

(単位:円)

- 特別/記念配当
- 普通配当



中期経営計画

		FY14.6	FY15.6	FY16.6	FY17.3	FY18.3	FY19.3	FY20.3	FY21.3	FY22.3	FY23.3	FY24.3	FY25.3	FY26.3
配当総額	億円	2.3	11.7	14.1	9.4	11.3	12.9	17.5	14.7	16.5	17.0	19.0	24.4	-
自己株取得額	億円	-	-	-	-	-	50.0	-	-	-	50.0	50.0	40.0	-
総還元額	億円	2.3	11.7	14.1	9.4	11.3	62.9	17.5	14.7	16.5	67.0	69.0	64.4	-
基礎事業CF に対する配当性向	%	-	-	-	-	-	29.1%	41.1%	32.8%	32.6%	28.7%	29.8%	40.8%	-

## Digital Garage Group

### ロングターム インキュベーション

決済プラットフォームの拡大を  
加速する新サービス/プロダクト

次世代テクノロジーの  
社会実装を目指す非連続事業

- ・産業特化型DXサービス
- ・新規フィンテック
- ・次世代メディア

**KAKAKU.com**

 **Musubell** DGFT請求書カード払い

**アプリペイ**

 **Pangaea Delivery**

 **CRYPTO GARAGE**

 **BI.GARAGE**

### プラットフォーム ソリューション

決済プラットフォームを軸とした  
当社グループの基盤事業

- ・決済代行サービス
- ・決済に直接関わる付加価値機能
- ・金融領域向けマーケティング・CRMソリューション



**DGFT**  
DG Financial Technology



**DGBT**  
DG Business Technology



**SCORE**



**DG FutureTech**

 **ANA DIGITAL GATE**

 **TDP**

 **りそな決済サービス**  
RESONA

### グローバル投資 インキュベーション

次世代テクノロジーを中心とした  
スタートアップ企業への  
投資/育成/DGグループとの連携

- ・投資インキュベーション
- ・スタートアップ企業の育成
- ・ファンド運営



**DG Ventures**



**DG Incubation**



**DG Daiba Ventures**



 **DGUS**



 **GEN LAB**

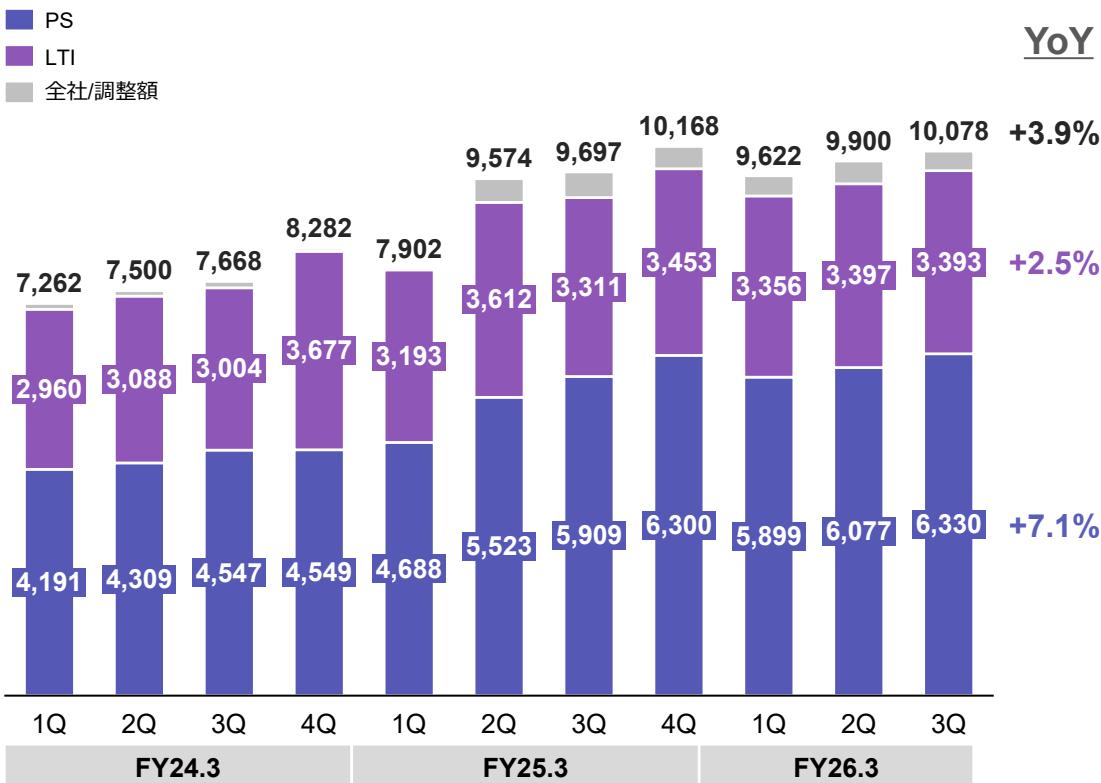
## 参考資料①：補足データ



- ・PSセグメントの事業拡大や、LTIセグメントの新規事業の売上成長等により、基礎事業収益は継続的に成長
- ・中長期的な成長に向けた技術リソースやR&Dの人財投資、経営管理基盤の投資を吸収し、基礎事業利益も増益

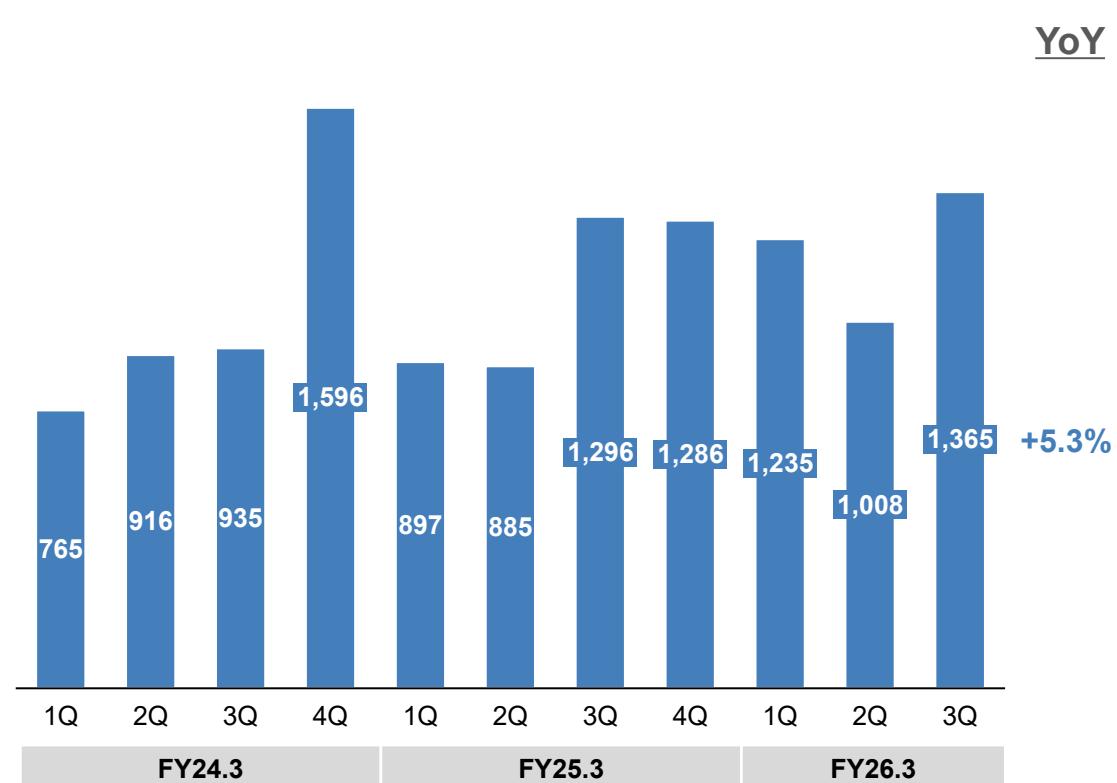
## 基礎事業収益

(単位：百万円)



## 基礎事業利益

(単位：百万円)

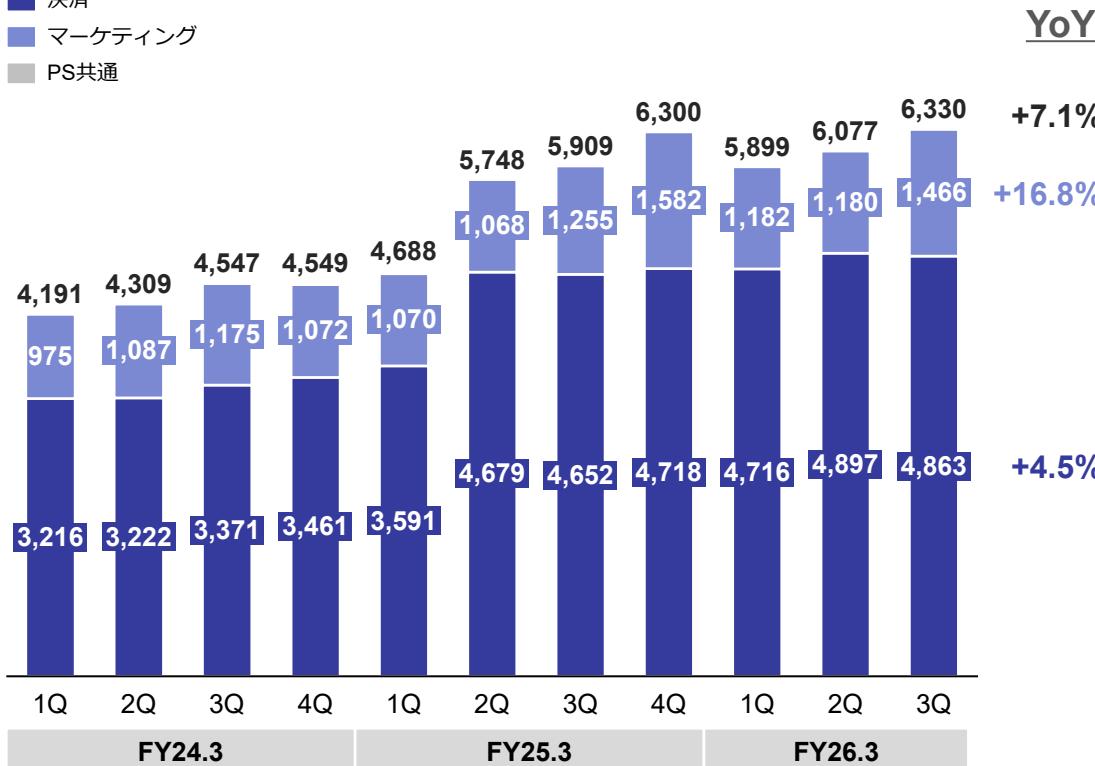


- ・決済事業は、加盟店の解約、条件改定、インバウンド消費の減速、大型案件へのリソース集中等により下振れ
- ・マーケティング事業は、金融ビジネス市場の活性化を取り込み増収増益

## セグメント収益

(単位：百万円)

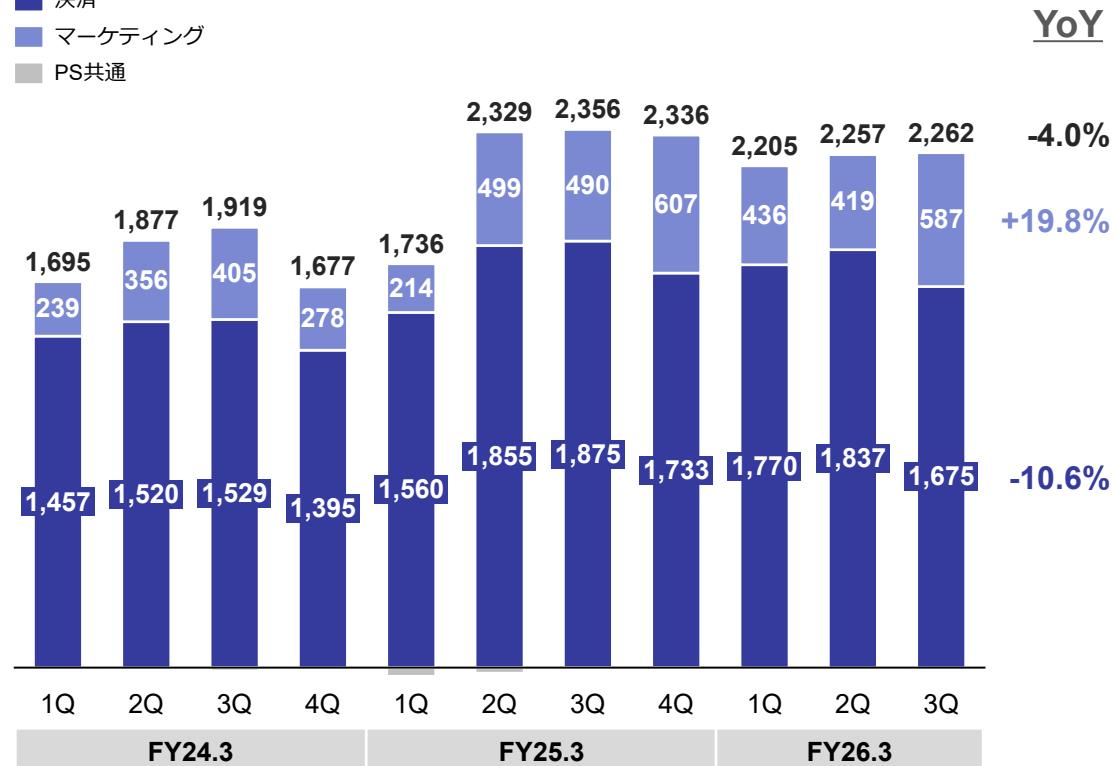
- 決済
- マーケティング
- PS共通



## セグメント利益

(単位：百万円)

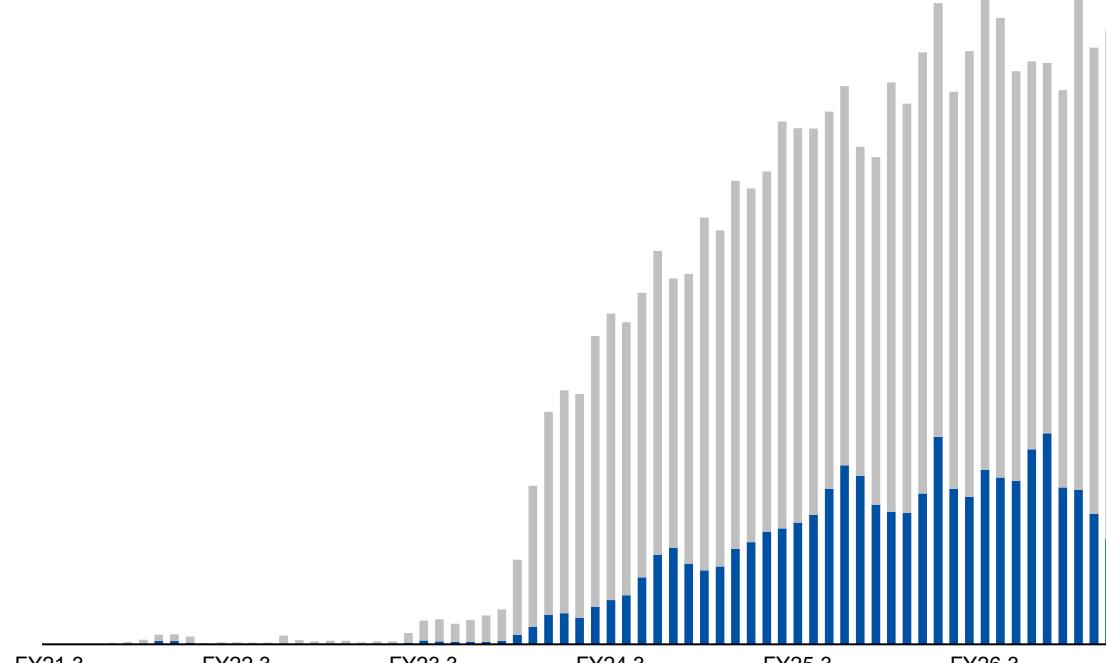
- 決済
- マーケティング
- PS共通



- ・12月に入り、中国からの訪日外客数は前年同月比▲45%減少し、訪日外客数全体の増加率は同+3%増にとどまる
- ・3Qのインバウンド関連のQRコード決済は、上記の影響を受けたことにより、前年同期比▲6%減となつた

訪日外国人数（エリア別）

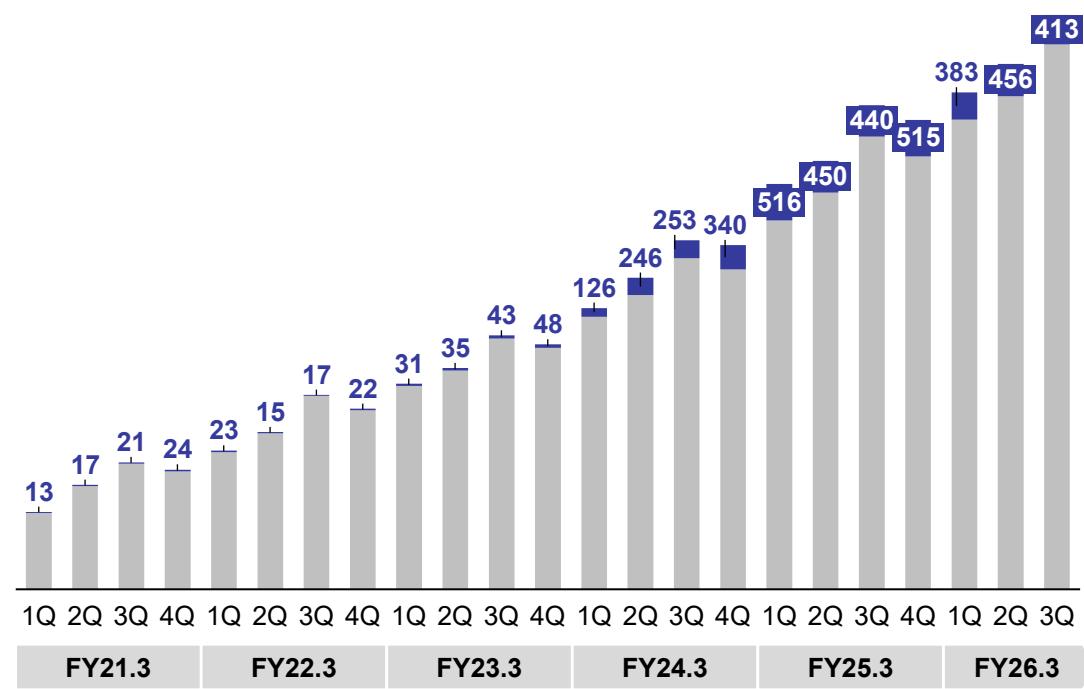
■ 中国大陸・香港  
■ その他



(出典) 日本政府観光局「訪日外客統計」

対面決済取扱高

■ インバウンド関連QRコード決済  
■ その他対面決済

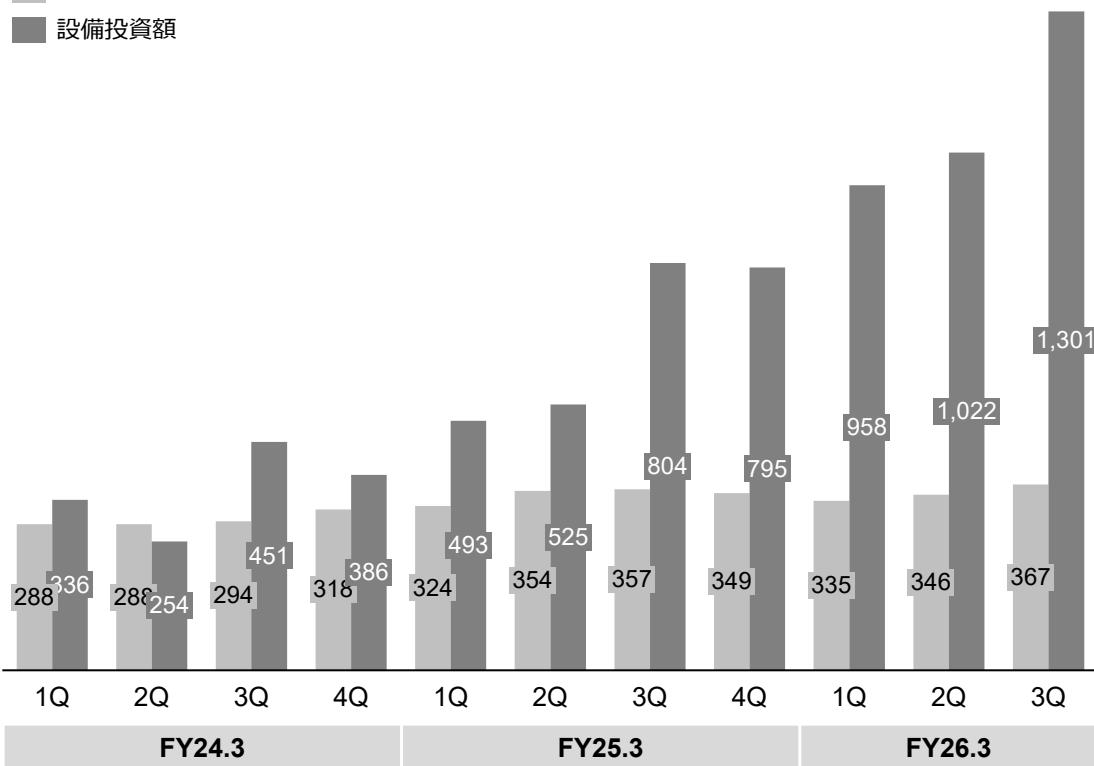


- ・大型案件の開発及び後払い決済システムの開発等により、決済関連の設備投資額は増加
- ・決済事業の体制強化による人件費増や、大型案件の開発を含むシステム費用増により固定費が増加

決済関連投資・減価償却費

(単位：百万円)

■ 減価償却費  
■ 設備投資額

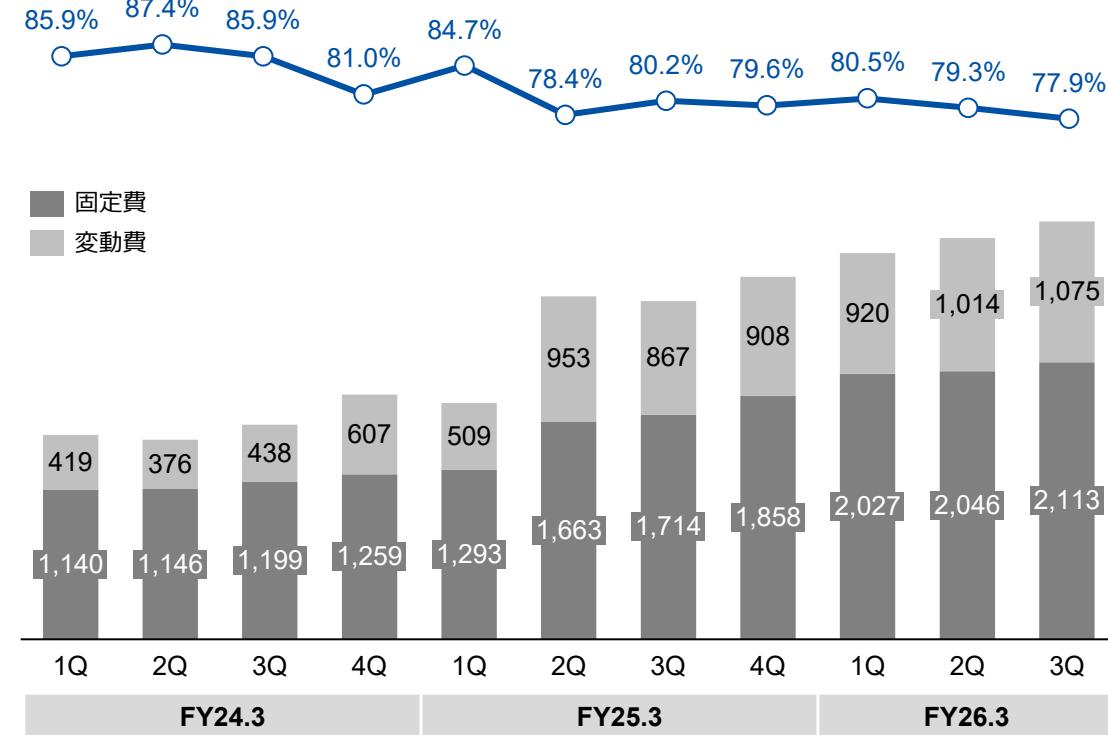


決済関連費用・限界利益率

(単位：百万円)

○ 限界利益率

■ 固定費  
■ 変動費



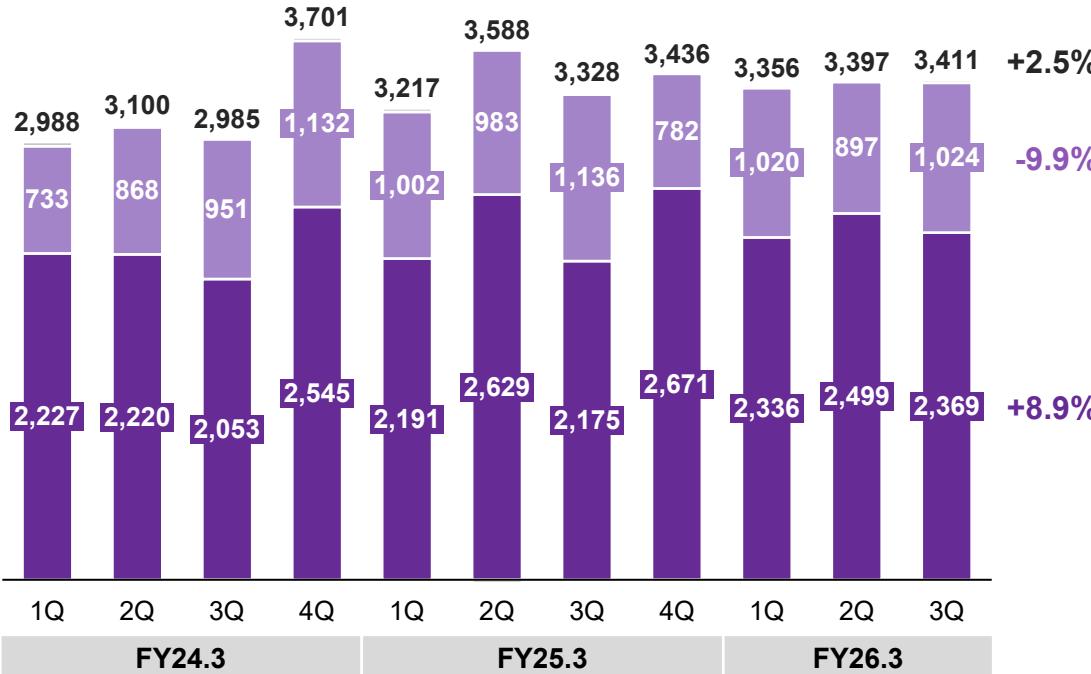
- ・決済との親和性の高い戦略事業のうち、複数の事業が成長フェーズに移行しており、事業損失が縮小
- ・カカクコム等からの持分法利益は減少も、カカクコム経由の決済取扱高は継続的に拡大（詳細は31p）

## セグメント収益

(単位：百万円)

YoY

- 事業収益
- 持分法利益
- 一過性収益

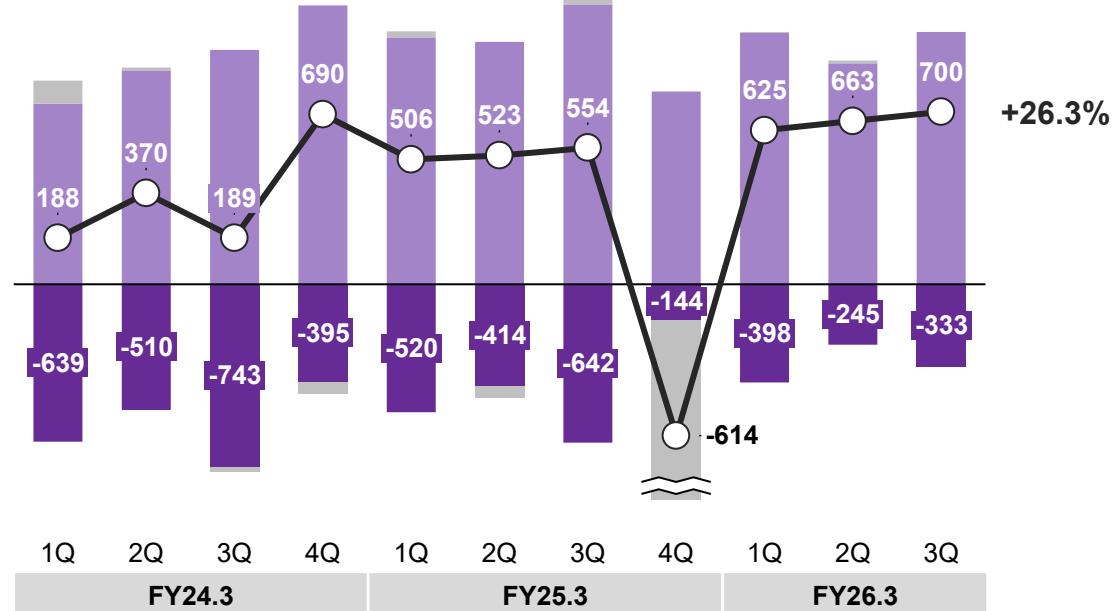


## セグメント利益

(単位：百万円)

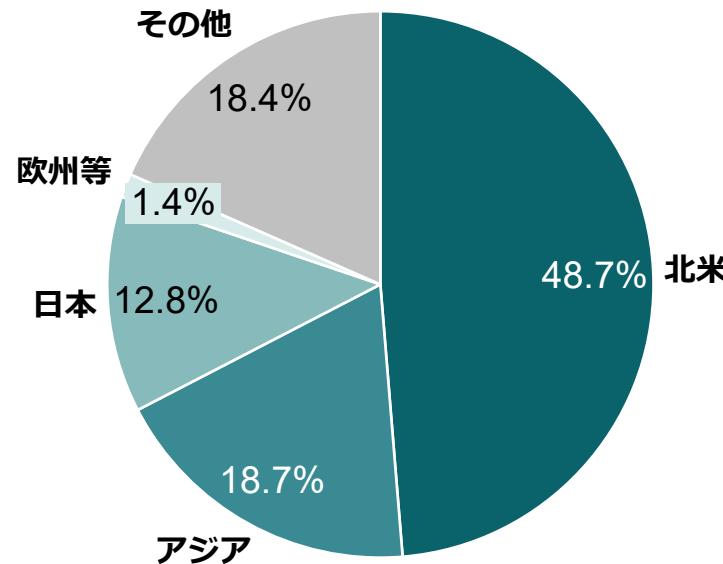
YoY

- セグメント利益
- 事業損益
- 一過性損益
- 持分法利益

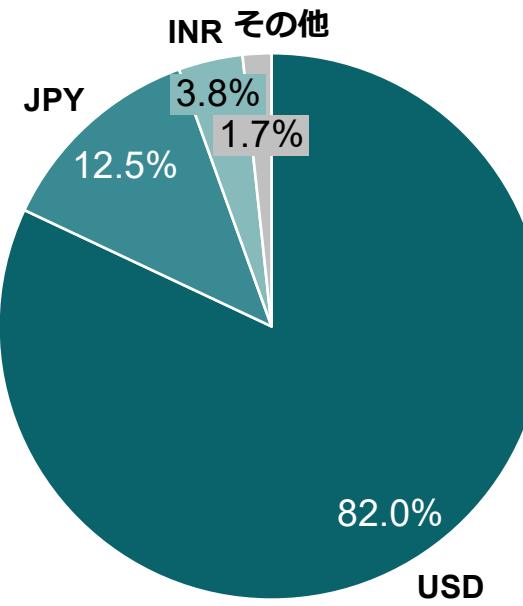


- ・エリア別の投資先は、北米のほか、アジア、日本に分散されたポートフォリオで構成
- ・2025年12月末の営業投資有価証券の公正価値は、投資金額に対し、約2倍の555億円となつた

エリア別比率



通貨別比率



公正価値評価額の内訳

公正価値全体  
**555**億円



# 連結財政状態計算書 (IFRS)

(単位：百万円)  Digital Garage

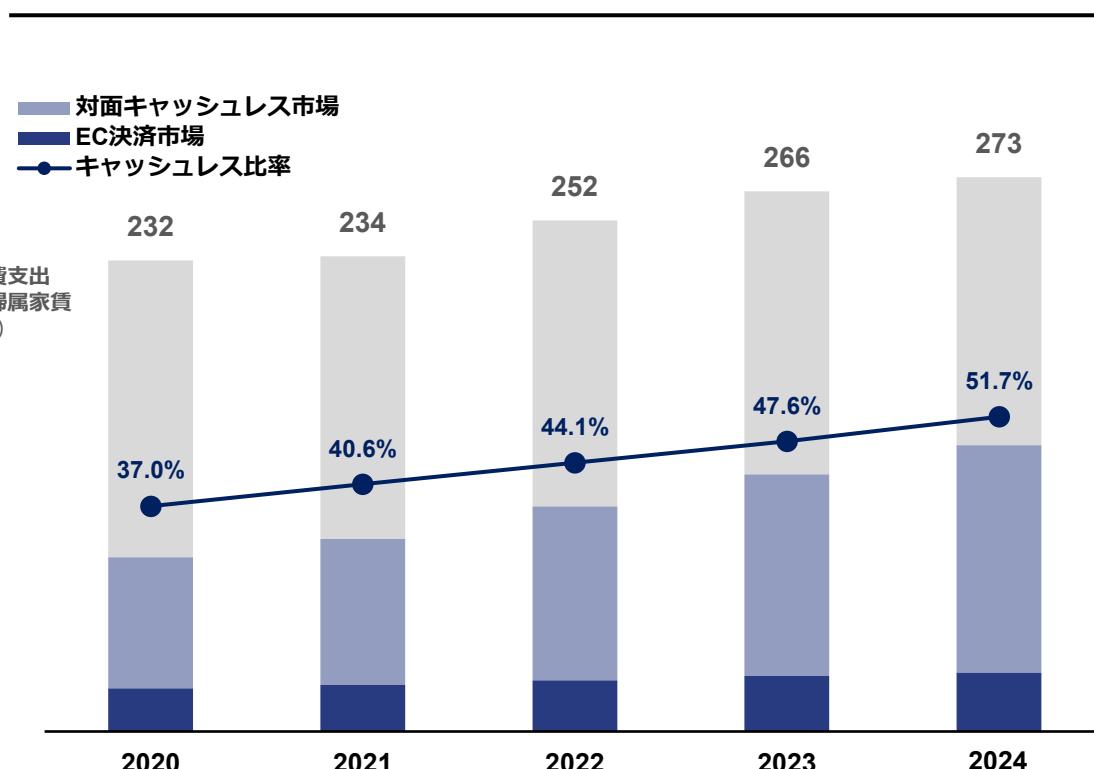
	FY25.3 4Q	FY26.3 3Q	増減	主な変動要因 / 備考
流動資産	144,446	144,112	-334	
現金及び現金同等物	56,354	55,565	-789	
営業債権及びその他の債権	30,538	30,063	-475	決済事業関連科目
営業投資有価証券	54,940	55,474	+534	GII投資先のEXIT及び公正価値変動(為替影響含む)
非流動資産	81,899	84,135	+2,236	
有形固定資産	13,163	12,012	-1,151	
無形資産	7,316	10,286	+2,969	
持分法で会計処理されている投資	37,643	37,222	-421	
その他の金融資産	12,896	13,945	+1,049	投資先の公正価値変動(為替影響含む)
資産合計	226,344	228,247	+1,903	
流動負債	97,558	94,310	-3,248	
社債及び借入金	27,676	24,792	-2,884	
営業債務及びその他の債務	62,532	63,392	+861	決済事業関連科目
非流動負債	51,091	53,899	+2,808	
社債及び借入金	33,956	37,102	+3,145	
その他の金融負債	5,976	5,045	-932	
負債合計	148,649	148,210	-440	
親会社の所有者に帰属する持分	75,417	77,923	+2,506	
資本金	7,888	8,014	+127	
資本剰余金	5,229	5,426	+197	
自己株式	-5,108	-5,060	+48	
利益剰余金	66,296	67,746	+1,450	
非支配持分	2,278	2,114	-164	
資本合計	77,695	80,038	+2,343	

## 参考資料②：ビジネスモデル



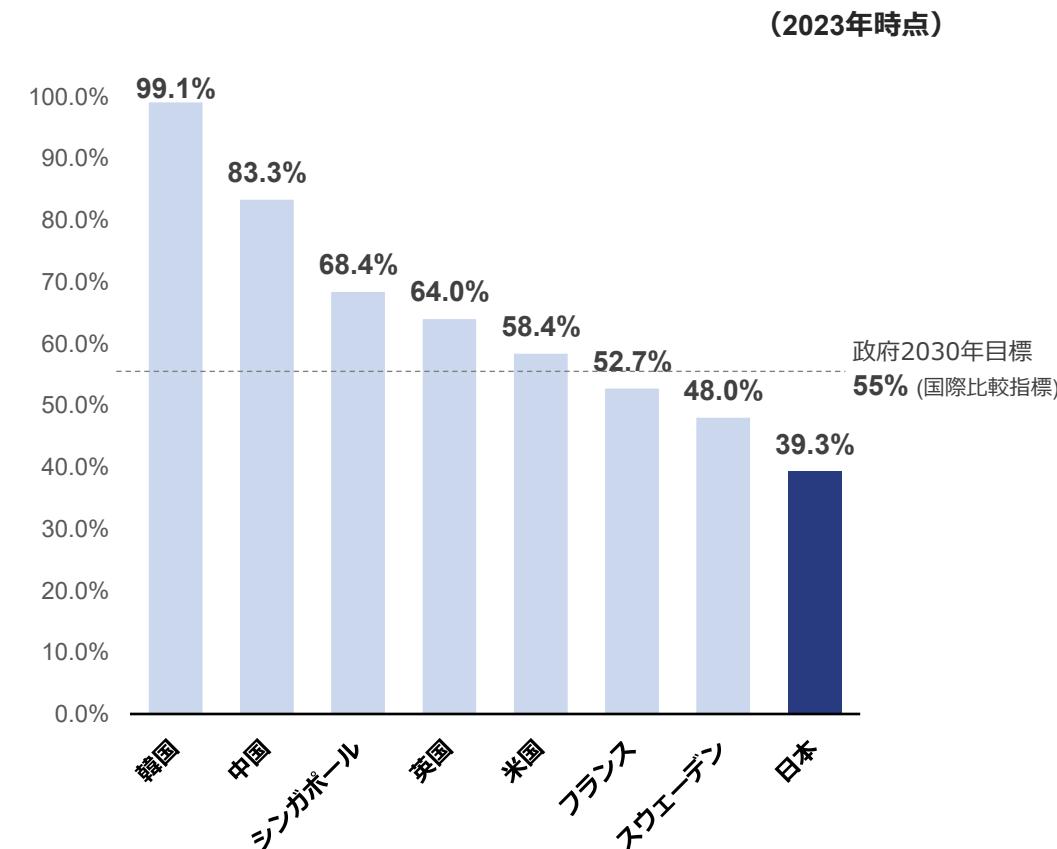
経産省は、2026年より新しいキャッシュレス決済比率の算出方法を導入。個人消費の実態をより明確に反映するため、持ち家に関する支出等を除外し、2030年に国内指標で65%（国際比較指標で55%）の達成を目指す

### キャッシュレス市場規模の推移(国内指標)

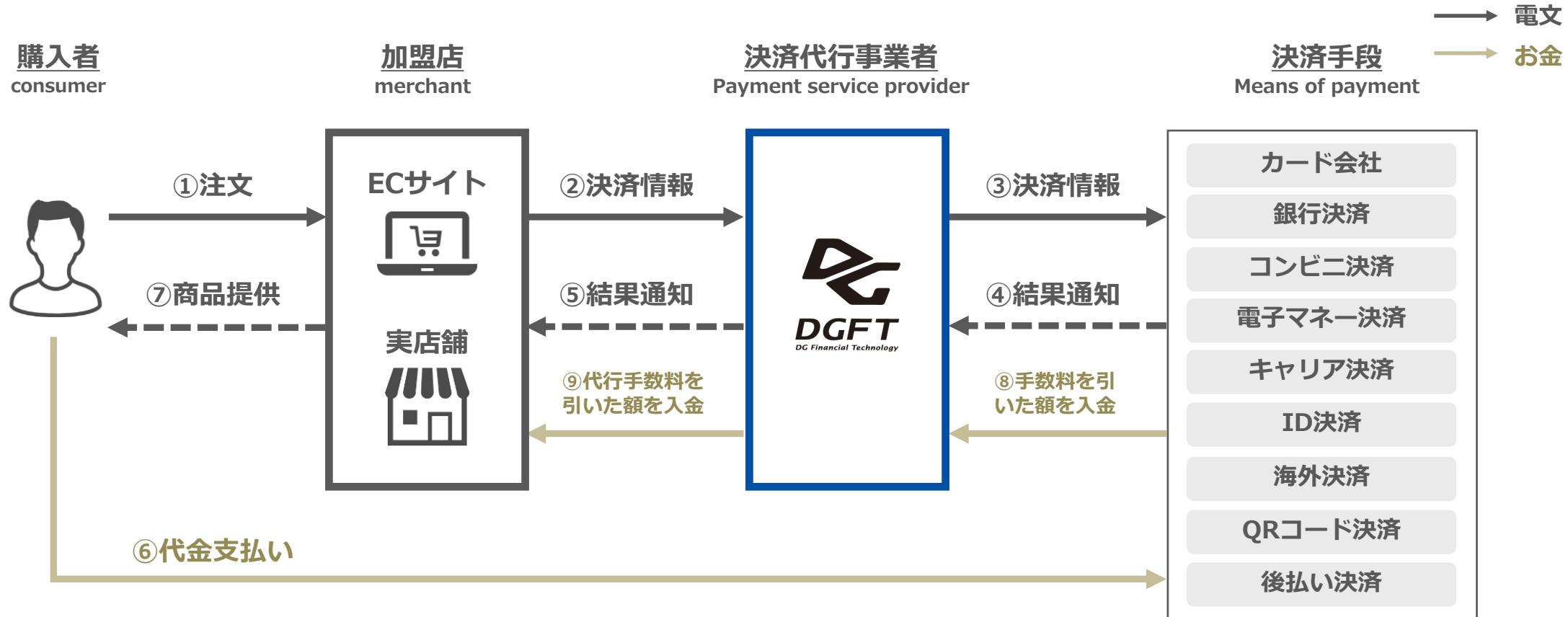


出所) 内閣府「国民経済計算」、経済産業省「電子商取引に関する市場調査」、「キャッシュレス・ロードマップ」及び「キャッシュレス・ビジョン」をもとに当社推計

### 国内外のキャッシュレス比率



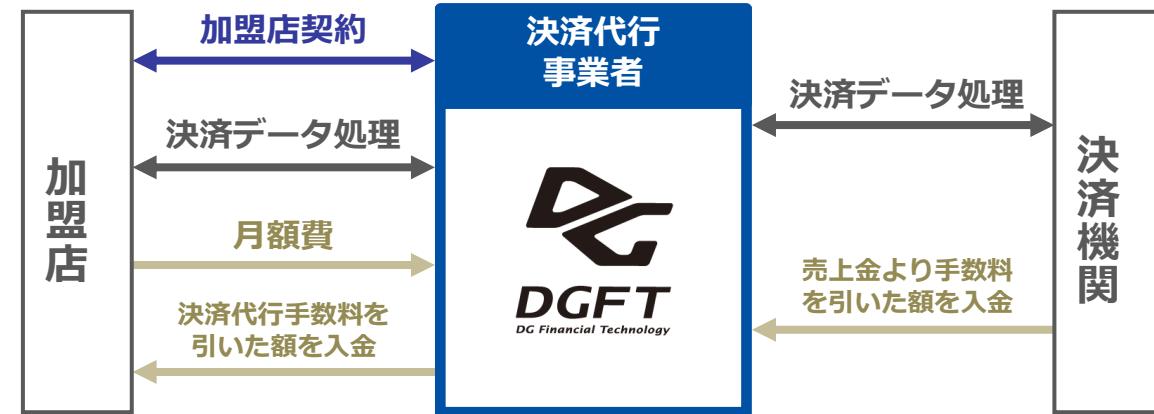
ECサイト事業者や対面加盟店とカード会社やコンビニなどの決済サービスを提供する企業の間に入り、クレジットカード決済を始めとした多数の決済を一括の契約とシステムで導入できるサービス



## 収納代行型（包括契約）

**各種決済機関との契約手続きや売上金額の入金などを一括代行**

- 当社がカード会社や金融機関など決済提供会社との契約手続きを一括代行
- 毎月の売上金は当社から加盟店へ一括入金
- 収納面の窓口が一本化
- 入金管理・確認などの業務が効率化



## 決済データ処理型（直接契約）

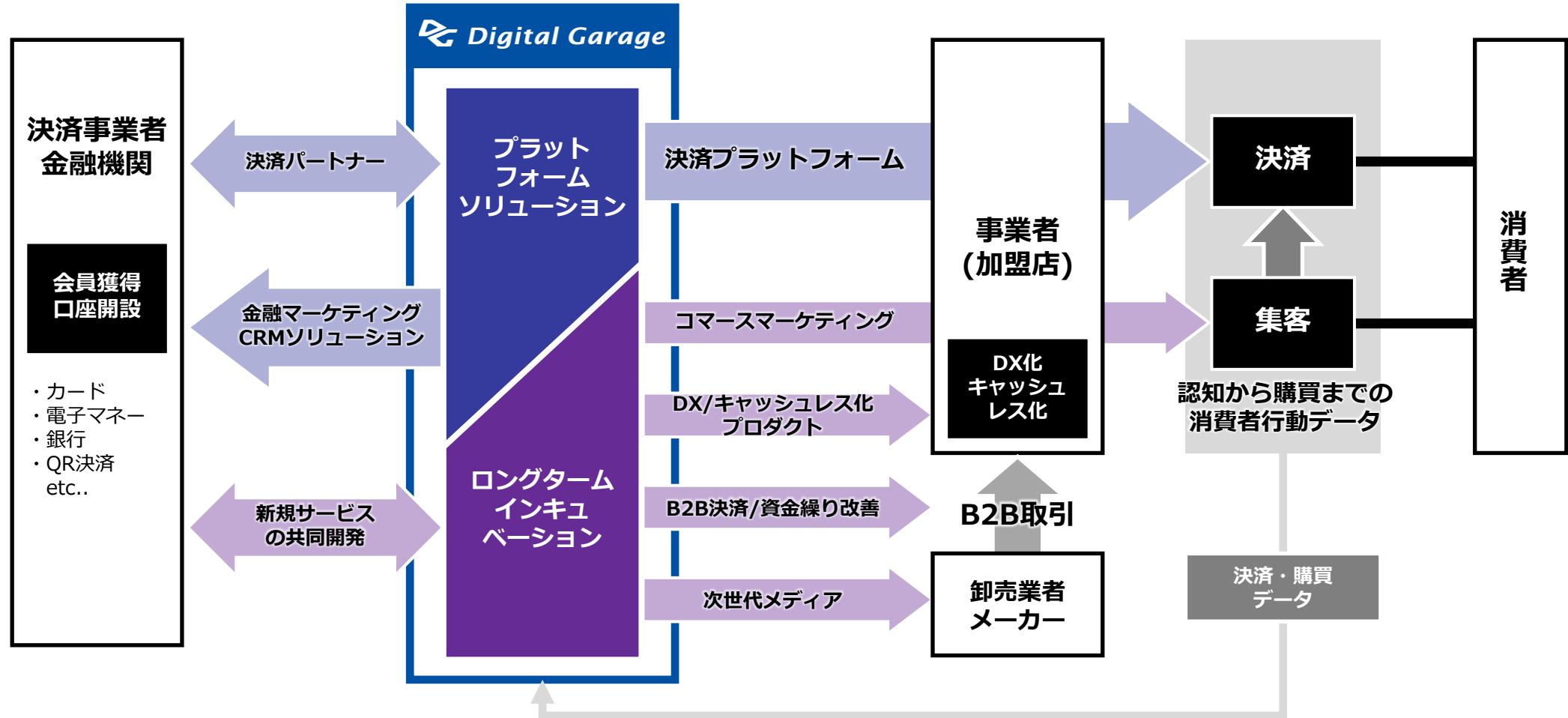
加盟店で締結したカード会社との加盟店契約を元に、PSP提供の決済システムの導入によりクレジットカード決済処理を自動化

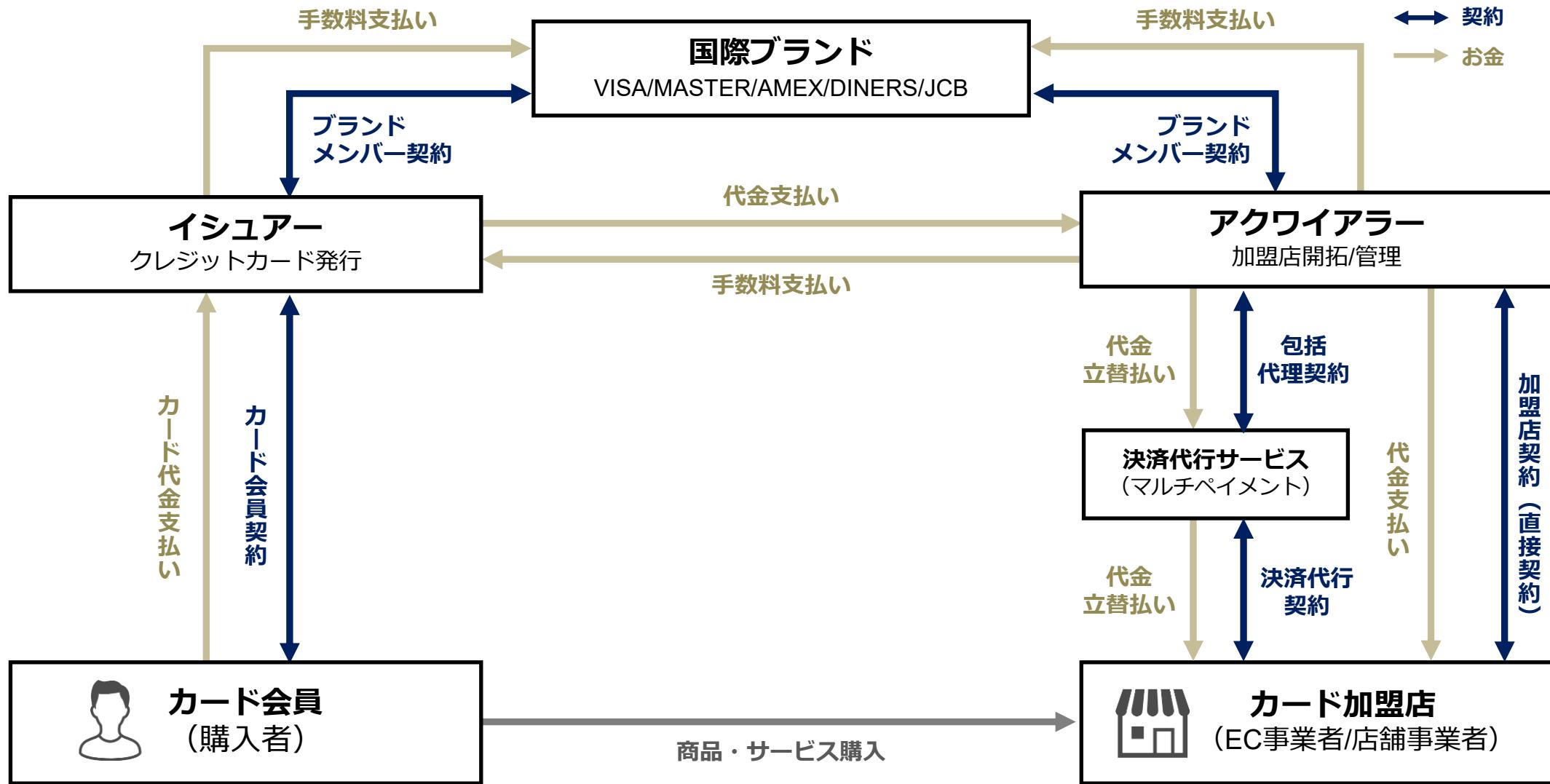
- 決済システムを提供しカード決済処理を自動化
- 加盟店はカード会社と直接契約
- 当社は決済に必要なソフトウェアや取引管理ツールを提供
- ソフトウェアの導入支援対応も行う

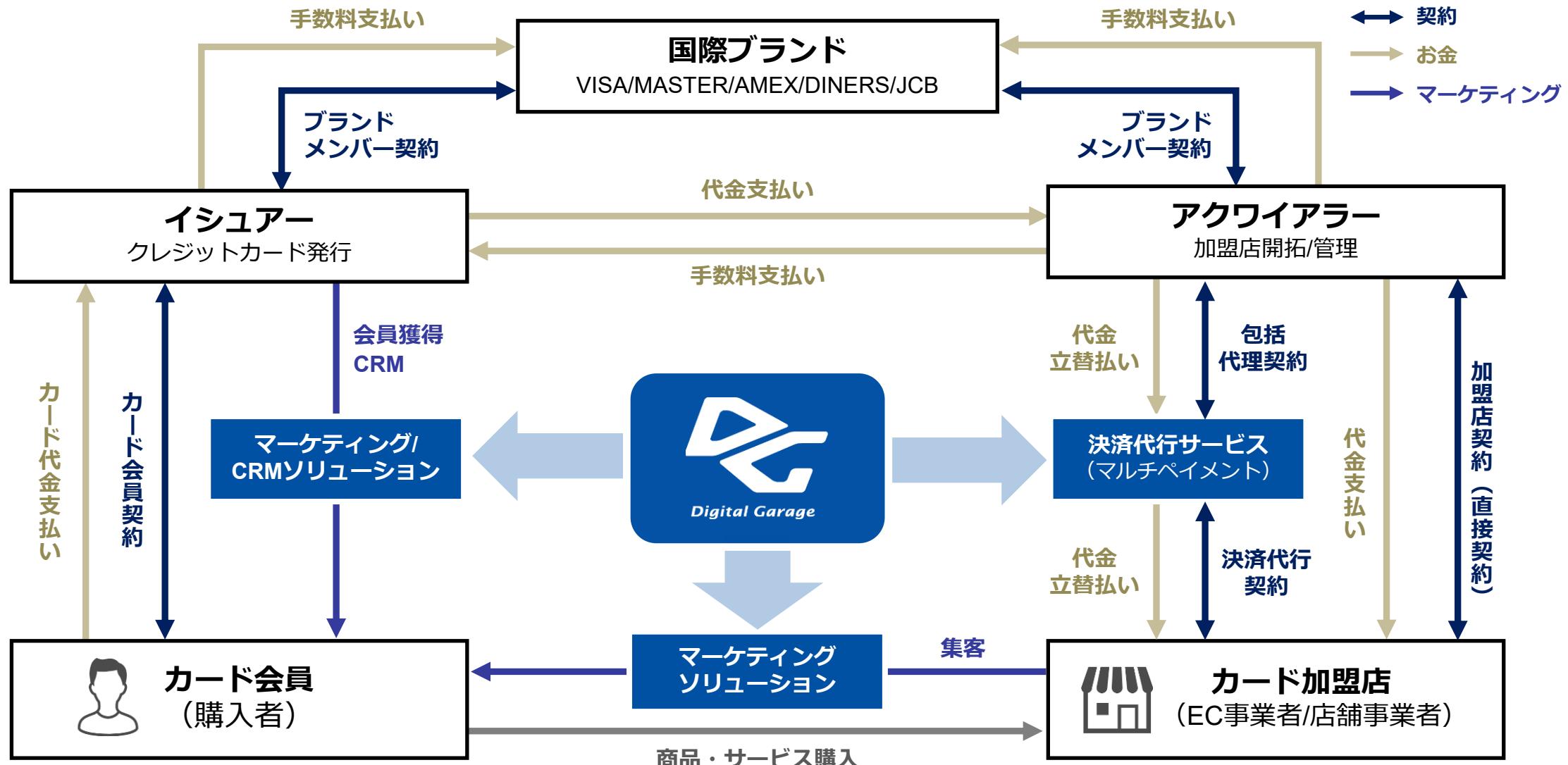
→電文  
---> お金



- ・決済を中心として安定的な収益を継続的に生み出すプラットフォームを構築
- ・既存事業のほか、DX/金融フィンテック/次世代メディア等を加えた多層的な収益機会の創出を目指す

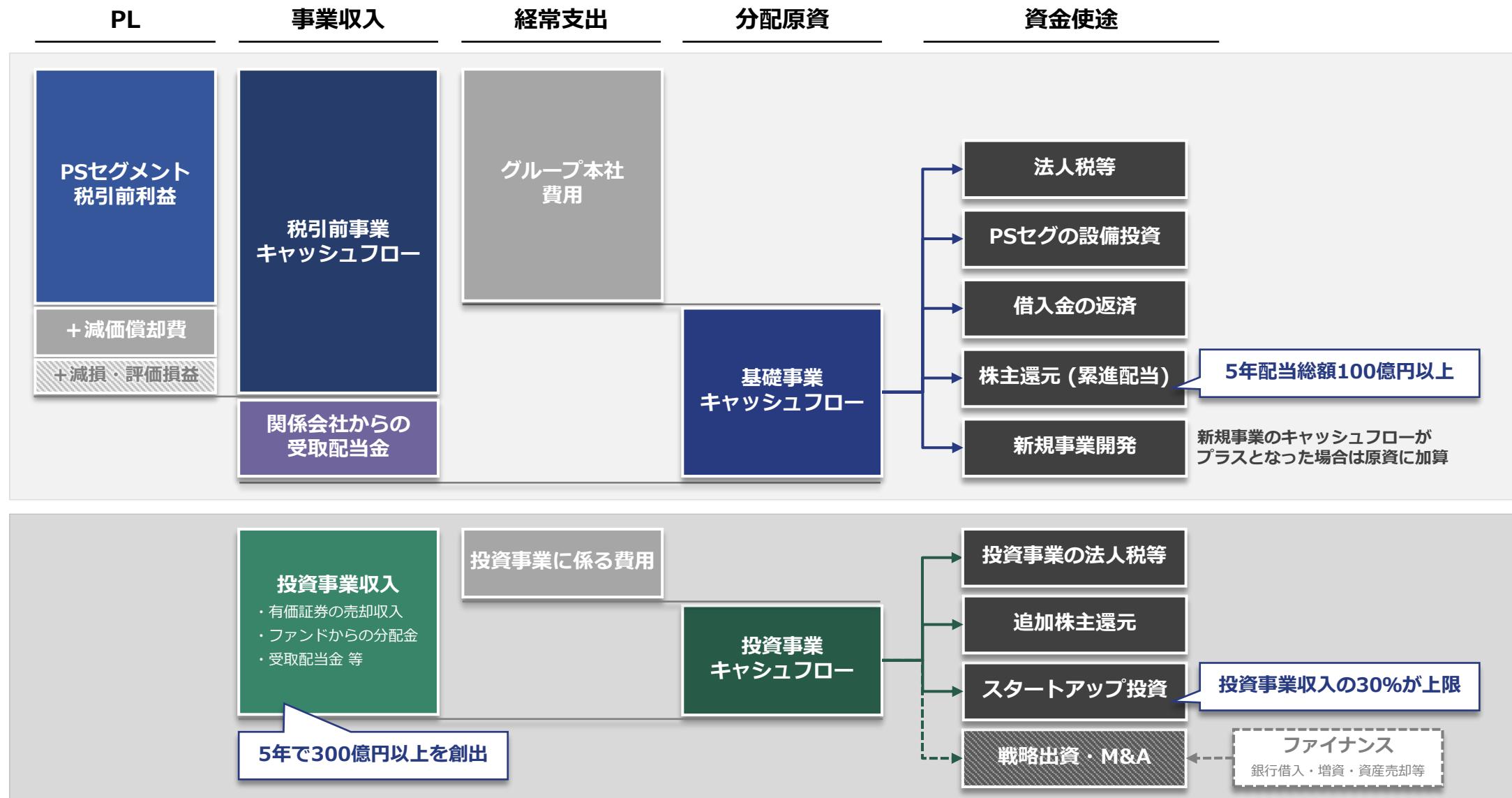




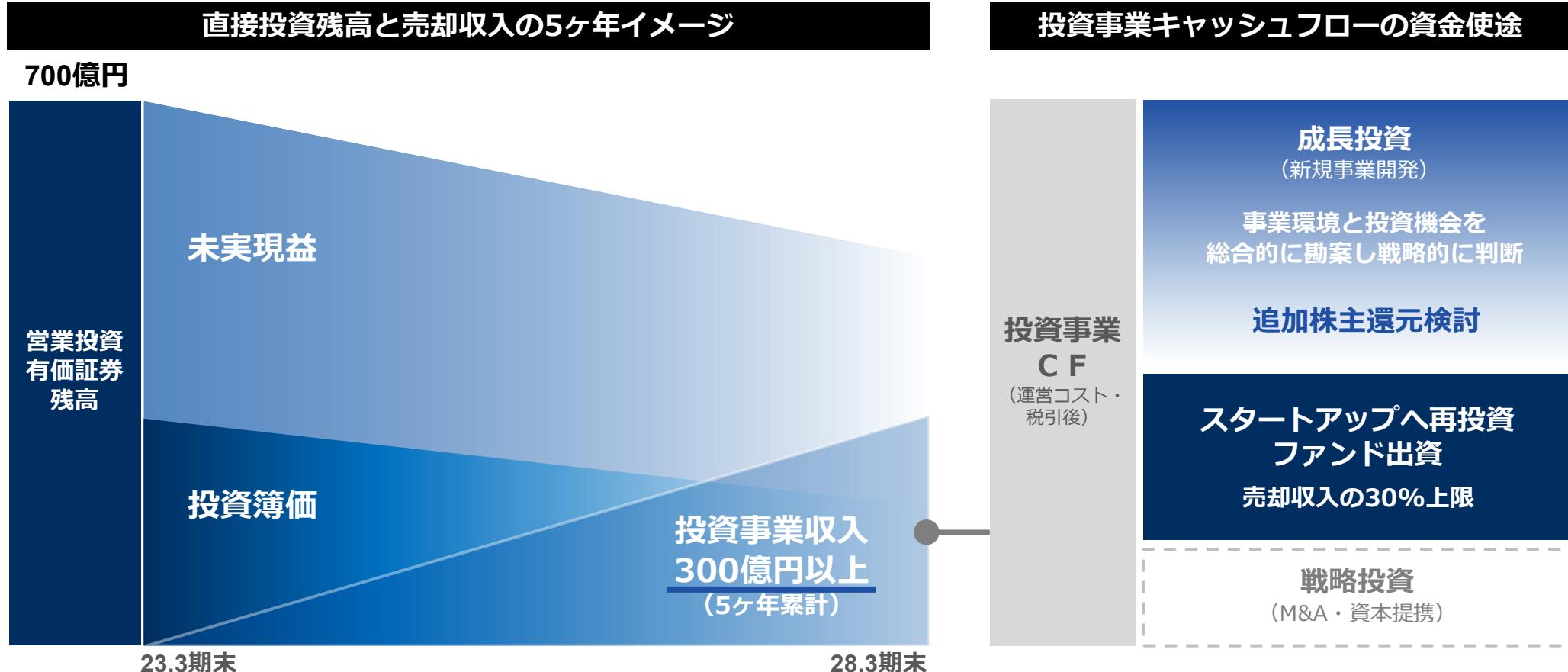


**参考資料③：**  
**キャッシュフロー・アロケーション / 株主還元**





- 当社が直接投資している株式の売却を推進、投資EXIT収入（売却収入等）を獲得していく
- 新規投資の厳選、収益目的の投資はファンドから行うことで、投資残高は遞減となる計画
- 投資EXIT収入の資金使途を明確化、新規事業開発を含む成長投資・追加還元を戦略的に判断



安定配当

増配加速

追加還元

## 還元方針

## 分配原資

累進配当をベースとした  
長期安定配当

新規事業立上げによる  
配当成長率の向上

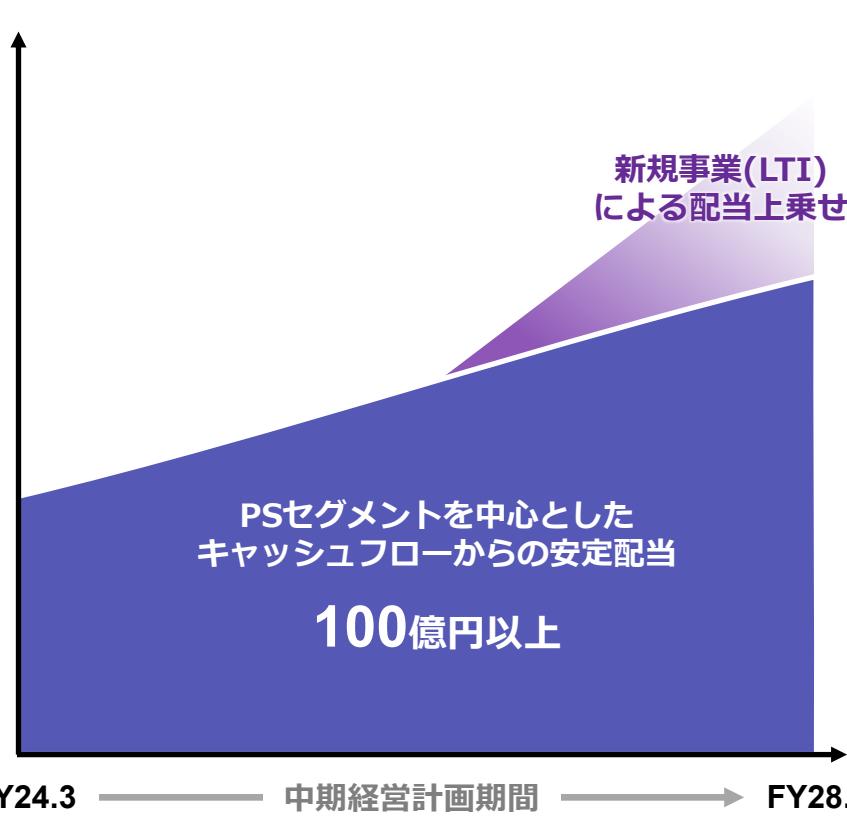
売却進捗に応じた  
特別配当/自己株買い

基礎事業  
キャッシュフロー

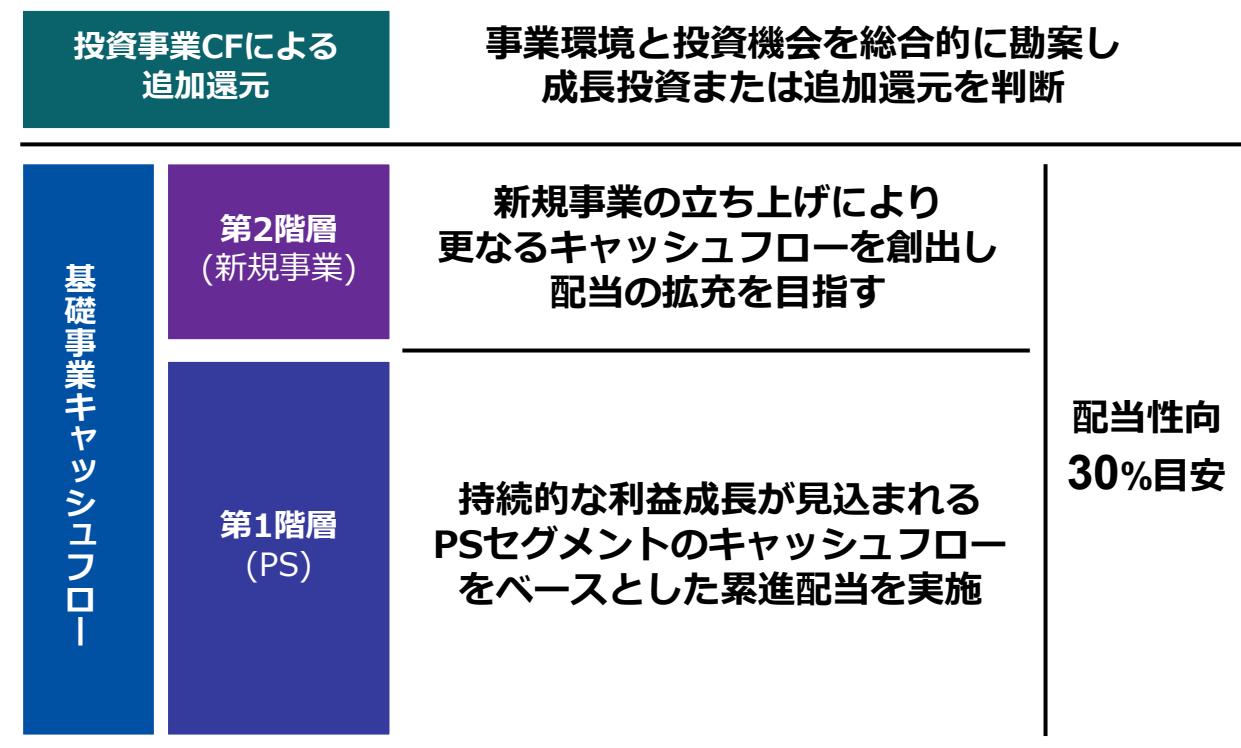
投資領域における  
売却収入/分配金

- ・PSの安定したキャッシュフローをベースとした累進配当の方針とし、新規事業による上乗せを目指す
- ・加えて、投資事業CFによる追加還元（特別配当・自己株式取得 等）を積極的に検討

## 基礎事業CFによる株主還元イメージ



## 株主還元方針



## 参考資料④： サステナビリティの取組み



## 統合報告書「DG Integrated Report 2025」を発行

当社グループの財務・非財務情報を体系的にまとめた「DG Integrated Report 2025」を発行し、コーポレートサイトで公開。  
CEO・COOメッセージにおける事業戦略等の紹介や、セグメントシナジーについて語るセグメント責任者懇話のほか、社外取締役鼎談、創業者対談、  
社員インタビュー等、当社グループの将来展望を掲載



### 「DG Integrated Report 2025」概要

- イントロダクション Purpose/Value & Principle
- DGグループの価値創造 CEOメッセージ/Context Timeline/価値創造プロセス
- 成長戦略 COOメッセージ/セグメント概要・業績/セグメント責任者懇話/各事業内容/財務戦略など
- 価値創造を支える経営基盤 サステナビリティマネジメント/社外取締役鼎談/社会（人的資本等）/環境/ガバナンスなど
- Special Content Special Cross Talk（創業者対談）
- データ集 連結財務データ/セグメント別財務データ/グループ会社一覧/会社概要・株式情報

### 掲載リンク

日本語

英語



本資料に記載された今後の見通し、戦略などは現在の弊社の判断であり、様々な要因の変化により、将来の業績や結果とは大きく異なる可能性があることをご了承ください。この文書は、投資家向け説明資料として一般に公表するための記者発表文であり、投資勧誘を目的として作成されたものではありません。また、この文書は、米国その他証券の売付けまたは買付けの勧誘を行うにあたり証券法の登録または資格要件の充足が必要となる地域における証券の売付けまたは買付けの勧誘を構成するものではありません。当社又は当社連結子会社の証券いかなる証券も、米国の1933年証券取引法（以下「1933年米国証券法」といいます。）に基づいた登録がなされておらず、1933年米国証券法に基づく登録を行うか、または登録の免除を受ける場合を除き、米国において証券の売付けまたは勧誘を行うことはできません。米国において証券の公募を行う場合には、公募を行う会社およびその経営陣ならびに財務諸表に関する情報を記載した目論見書によって行うこととなります。