

# 決算説明資料

2024年3月期 本決算

 *Digital Garage*

2024.5.9

<b>I. パーパス / ビジネスモデル</b>	<b>P 03</b>
<b>II. 連結業績ハイライト</b>	<b>P 06</b>
<b>III. セグメント業績ハイライト</b>	<b>P 12</b>
<b>IV. 2025年3月期の事業戦略</b>	<b>P 17</b>
<b>V. 新年度における各セグメントの位置付けとOverview</b>	<b>P 26</b>
<b>VI. サステナビリティと当社の社会実装の軌跡</b>	<b>P 31</b>

# I. パーパス / ビジネスモデル





## **PURPOSE / 存在意義**

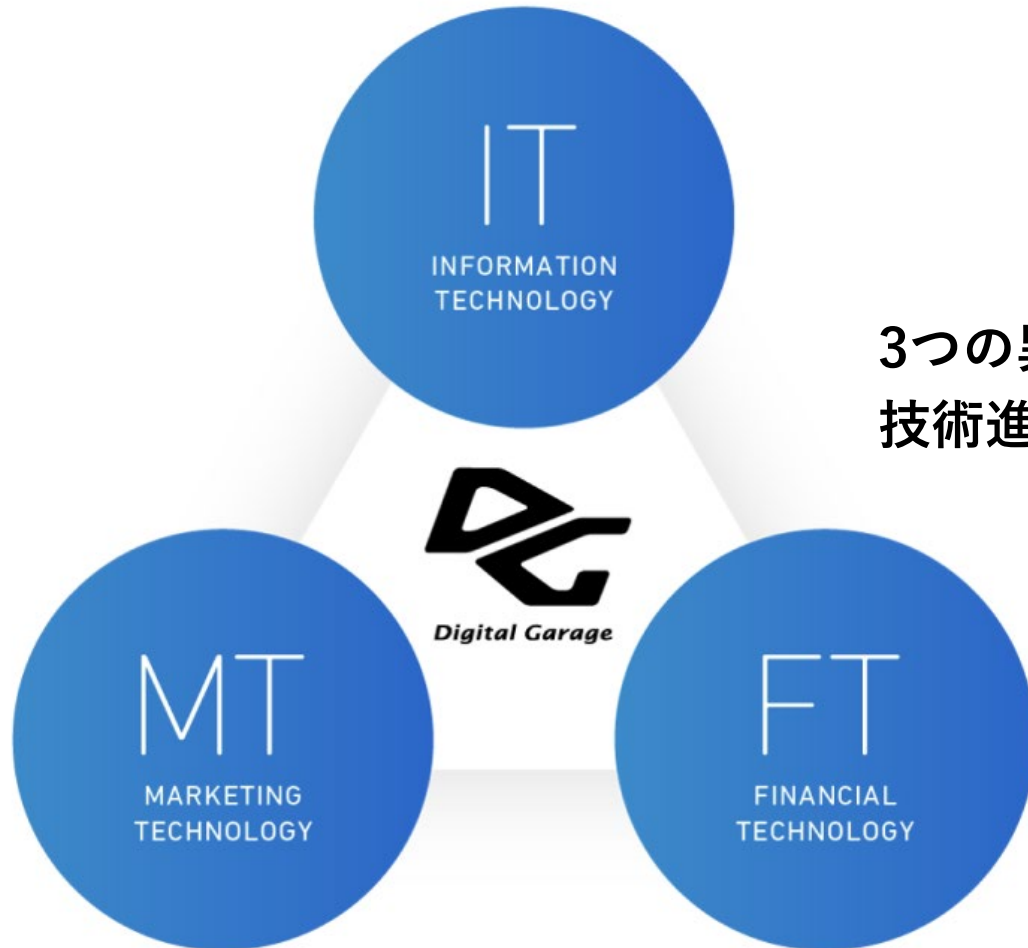
持続可能な社会に向けた“新しいコンテクスト”を  
デザインし、テクノロジーで社会実装する

<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キストで結び、  
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

## Ⅱ. 連結業績ハイライト



以下に、事業戦略の骨子と前期（24.3期）と当期（25.3期）のグループ事業のハイライトを記します。

【PSセグメント/FT×MTC】中計初年度である24.3期は、当社グループのコア事業である決済事業について、コロナ禍収束効果や、戦略パートナー企業とのアライアンス等の成果もあり**15%超の増益**となりました。“基礎事業収支（投資事業と一過性要因を除く）”においても安定的な利益成長で当社グループの事業基盤は順調に拡大しています。

また、グローバルな視点での消費経済・技術変化・規制による事業環境の変化を受け、「グループ事業構造の最適化」に向けた社内外の対応にも迅速に着手しています。戦略パートナーとして、POSの**東芝テック**／クレジットカードの**JCB**に続き、日本の中小企業の最大口座数を有する**りそなホールディングス**との資本業務提携を加速して来ました。

当期（25.3期）は、**KDDIグループのauフィナンシャルサービス**とDGFTで決済領域での業務提携契約を締結します。両社で、**au経済圏における次世代の高品質な決済サービス**の提供に向け「共創連携」していきます。

前期はFT事業の**イネーブリング事業群**の強化として、システムインテグレータ社のEC事業で「**DGコマース**」を新設し、当社を軸にEC/セキュリティ/運用監視などを強化。今期は、**後払い決済の（株）SCOREの完全子会社**や、**有力システム開発会社（株）フィーリスト**のグループ化も決定しました。PSセグメントのMTC（マーケティング）は、個人情報の変化に合わせ、「データドリブンな高機能なマーケティング集団」への更なる進化・最適化を目指します。

【LTIセグメント】では、カカコム社の食べログ等のトラフィックとも連動しながら、「**B2B決済/金融事業**」「**産業特化型DX**」「**次世代テクノロジー**」の3つの切り口から、FTの連続成長、また、テクノロジーが生み出す非連続な成長事業を生み出していくインキュベーション体制を整備しました。

【GIIセグメント】では、長年培ってきた「グローバル・インキュベーション・ストリーム」を通じて、**Gen AI等の次世代技術**や**FTとデータ関連スタートアップコミュニティ**に投資・育成していきます。また、ファンド型投資を軸足とし、中期的には営業投資有価証券のポラティリティにも配慮した経営を設計・実施していきます。

【配当方針】に関しては、**基礎事業CFに対する配当性向30%**を目安に**累進配当**を基本とし、5年100億以上をコミットさせていただきます。

最後になりますが、国際紛争やテクノロジーの非連続な進化がもたらす、不透明な時代ですが、グループでの共振する経営を強化し更なる成長を目指していきます。

代表取締役 兼 社長執行役員グループCEO 林 郁

## 通期業績

■ 連結税引前利益は大幅増益、決済事業の成長率・投資EXITが順調に進捗

- ・ 経常的な事業収支を示す“**基礎事業収支**”は、**安定的な利益成長を継続**
- ・ **決済事業は税引前利益15%以上の成長**、マーケティング事業は構造転換を推進
- ・ 投資事業収入は中計初年度で**56億円の進捗**、りそな共同ファンドへの移管は1/4が完了

## 事業トピックス

■ りそなグループとの資本業務提携を深化

- ・ **決済/次世代Fintech領域での協業推進**（戦略的プロジェクトチームの組成・相互出向）
- ・ りそな決済サービス(株)の持分法適用会社化
- ・ りそなグループと共同ファンドを設立、当社投資ポートフォリオの一部を移管

■ 決済事業の入口であるECビジネスへ事業領域を拡大

- ・ システムインテグレータ社の**ECサイト構築部門をグループ化**（(株)DGコマース）

■ 決済/次世代Fintechを軸とした構造転換を推進

- ・ 決済事業・マーケティング事業をセグメント統合、横断的な事業連携を強化
- ・ 更なる決済事業の成長のため、今期も**マーケティング事業の最適化を推進**



単位：百万円		23.3期 通期	24.3期 通期	前期比 (増減率)	概要
<b>連結税引前利益</b>		<b>-13,881</b>	<b>6,298</b>	+20,179 (-%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 前期に計上した投資先の公正価値評価損からの反動により、<b>連結業績は大幅増益</b></li> <li>• 各事業において、中計2年目以降の成長に向けた準備が進捗</li> </ul>
<b>PS</b>	<b>決済事業</b>	<b>4,897</b>	<b>5,662</b>	+765 (+15.6%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• コロナ禍の収束により旅行・外食業等が増加したほか、対面領域のアライアンス戦略が奏功したこと等により、<b>15%超の増益と安定成長を継続</b></li> </ul>
	マーケティング	1,508	1,137	-371 (-24.6%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 決済事業との連携強化を目的とした構造転換等による体制整備に加えて、<b>期末に持分法適用会社の一時的な損失を計上</b></li> </ul>
<b>LTI</b>		<b>3,813</b>	<b>1,810</b>	-2,003 (-52.5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 中長期的な利益創出に向けた新規事業への先行投資を継続</li> <li>• 前期計上した有価証券売却益の反動により減益となったものの、<b>一過性要因を除いた利益は16%の増益</b></li> </ul>
<b>GII</b>		<b>-11,833</b>	<b>1,372</b>	+13,205 (-%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 前期計上した公正価値評価損からの反動により<b>大幅増益</b></li> <li>• 投資事業収入は56億円の進捗、りそなグループとの共同ファンドへポートフォリオを一部移管開始</li> </ul>
<b>全社/調整額</b>		<b>-12,266</b>	<b>-3,672</b>	+8,594	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 前期は本社で保有する有価証券の公正価値評価損を計上</li> </ul>

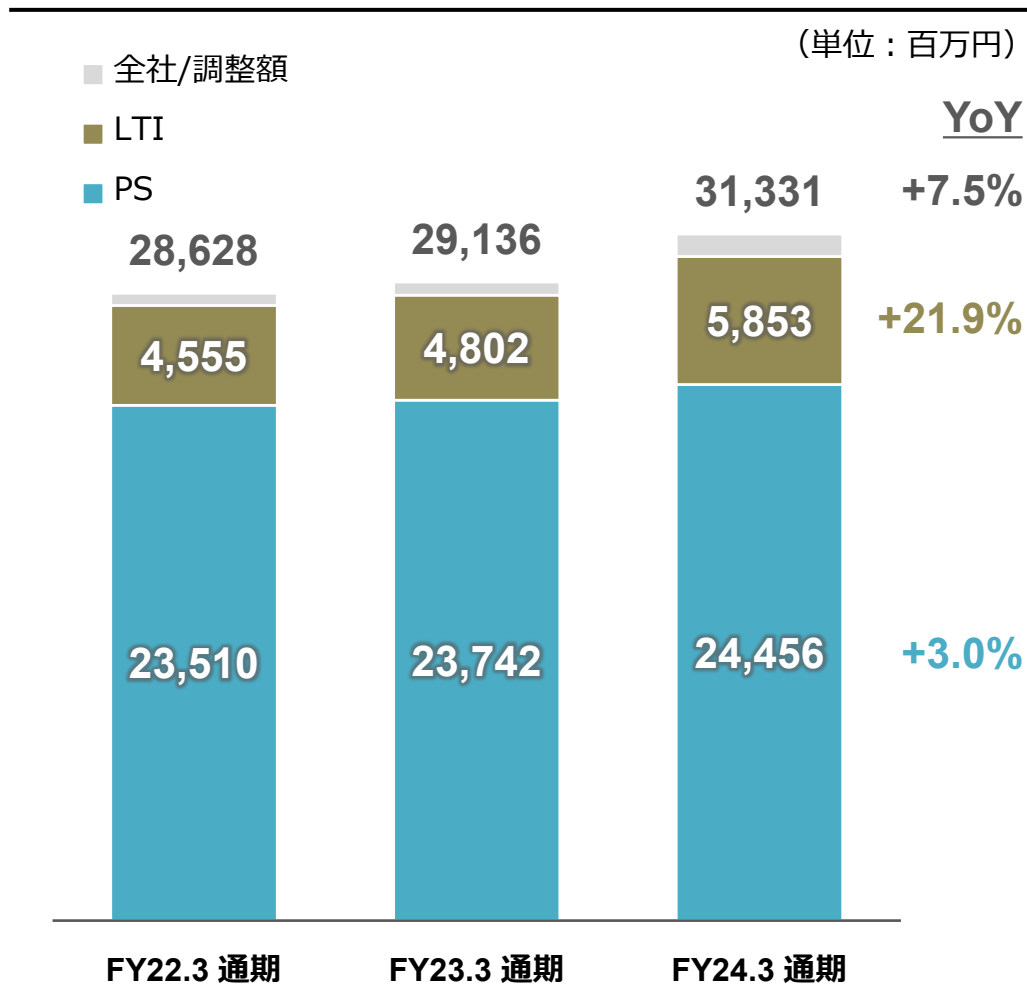
- ・ 投資及び一過性損益を除いた経常的な事業収支である“基礎事業収支”は、15%増益と安定成長
- ・ 決済取扱高は、アライアンス戦略により“対面決済”が引き続き順調に増加、“非対面決済”も二桁成長
- ・ 投資関連では、通期で56億円のキャッシュを創出、新規投資は投資事業収入の1/4以下と厳選

	単位	23.3期 通期	24.3期 通期	前期比	増減率
基礎事業利益	百万円	4,203	4,847	+644	+15.3%
決済取扱高	億円	52,774	62,295	+9,521	+18.0%
非対面決済	億円	39,707	44,135	+4,428	+11.2%
対面決済	億円	13,067	18,159	+5,093	+39.0%
投資関連指標					
投資事業収入 ※1	百万円	5,051	5,626	+575	-
新規投資額 ※2	百万円	2,817	1,311	-1,505	-

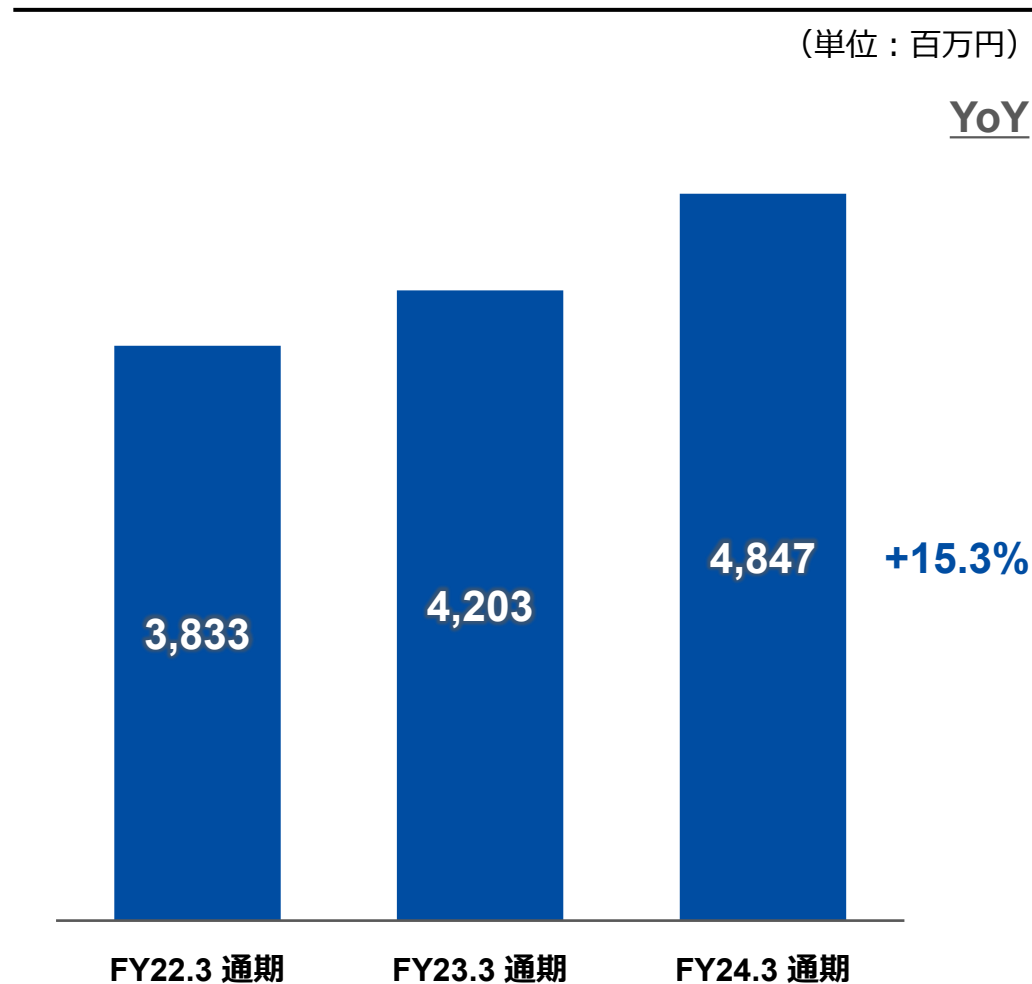
※1 投資事業収入：売却収入とファンド等からの分配金の合計 ※2 新規投資額：営業投資有価証券の新規投資額うち事業関連投資を除いた金額

- ・ 基礎事業収支は、収益・利益ともに安定した成長を継続、基礎事業利益は前期比15%増
- ・ PSの継続的な安定成長を実現しつつ、LTIにおいて新規事業の創出に注力、中期の成長加速を目指す

## 基礎事業収益



## 基礎事業利益



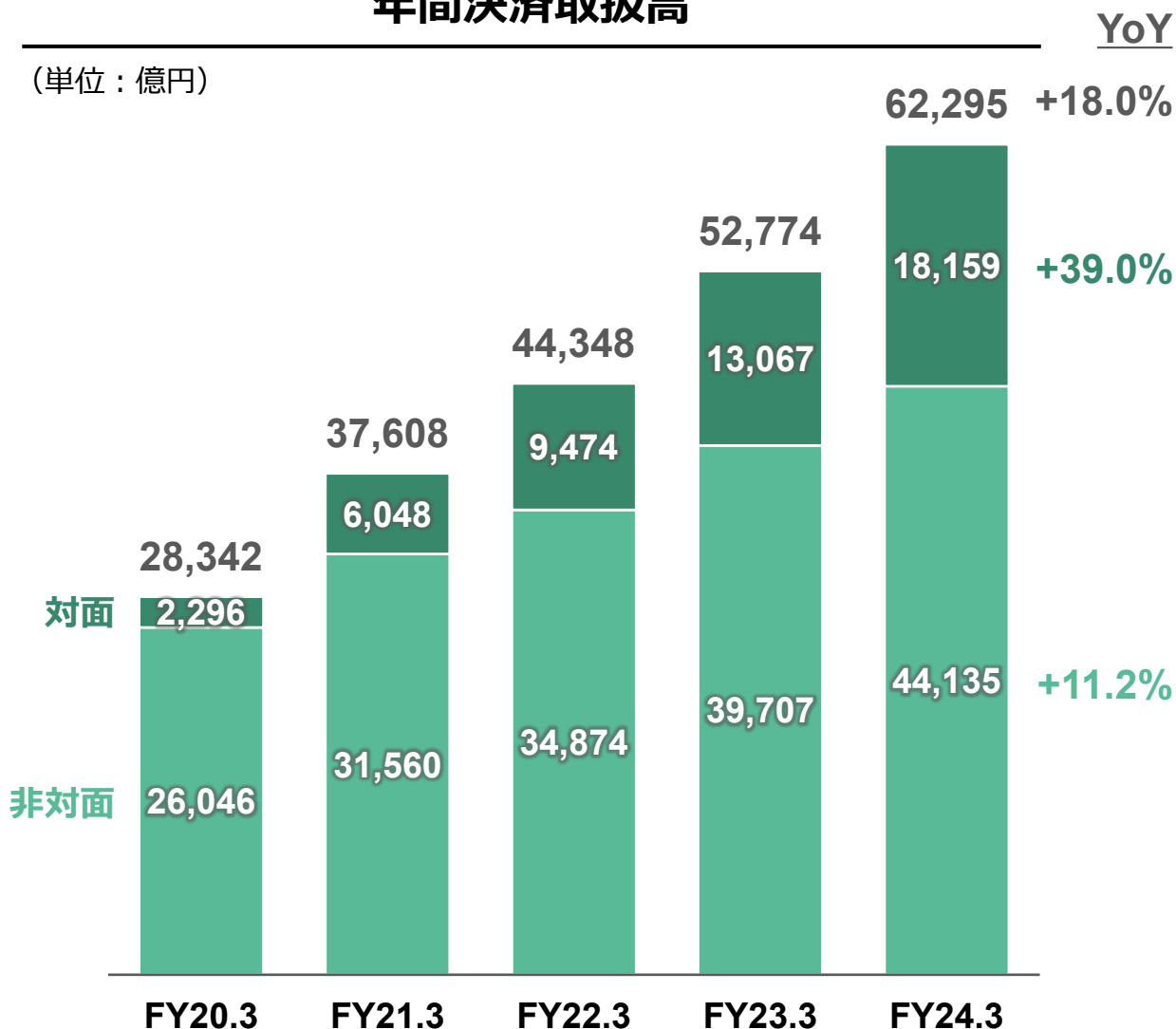
### Ⅲ. セグメント業績ハイライト



・重要指標である決済取扱高は前期比18%成長の6.2兆円、非対面/対面ともに持続的な成長を見込む

## 年間決済取扱高

(単位：億円)



### 対面決済領域

- ・大手小売業を中心に、QR決済・カード決済が高成長を継続
- ・2025年3月期は更なる加盟店拡大の加速を予定

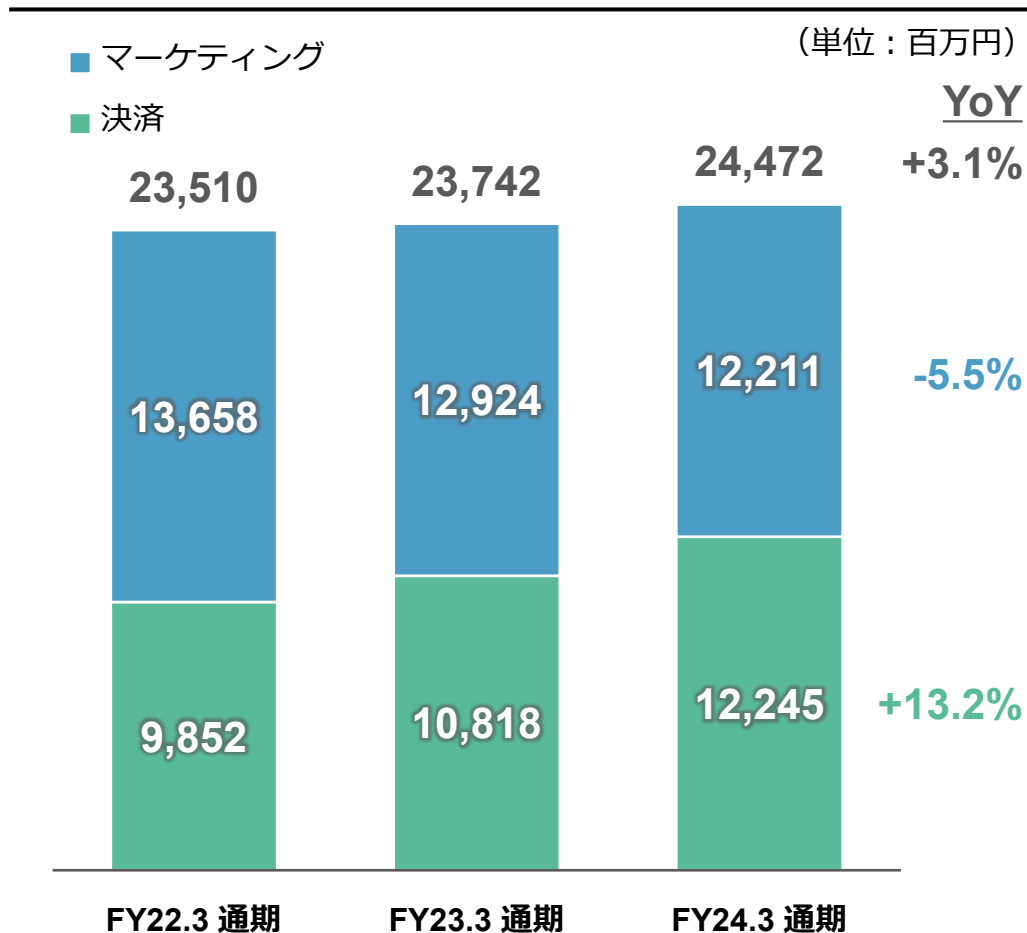
### 非対面決済領域

- ・コロナ禍収束に伴う旅行領域の回復に加え、外食モバイルオーダーやネットスーパーの成長等、非物販・DX化領域を中心に取扱高が伸長し、成長軌道へ回復
- ・さらに(株)DGコマースの始動により、需要増に応える体制を強化

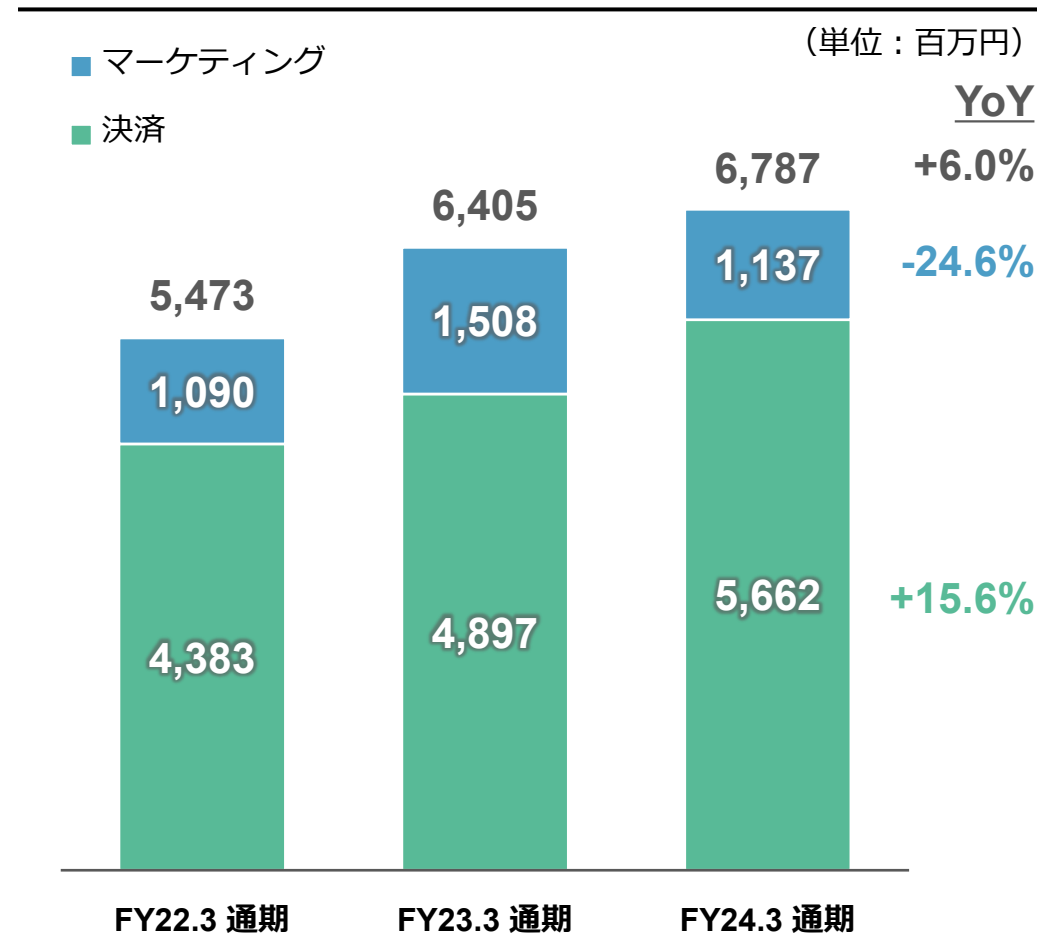
更なる決済事業の成長のため、今期もマーケティング事業の最適化第二弾を実行

- ・ 決済事業は、案件剥落等の一時的な要因がありながらも通期で15%以上の利益成長
- ・ マーケティング事業は、持分法適用会社の損失計上により減益、決済事業との連携強化に向け構造転換

## セグメント収益



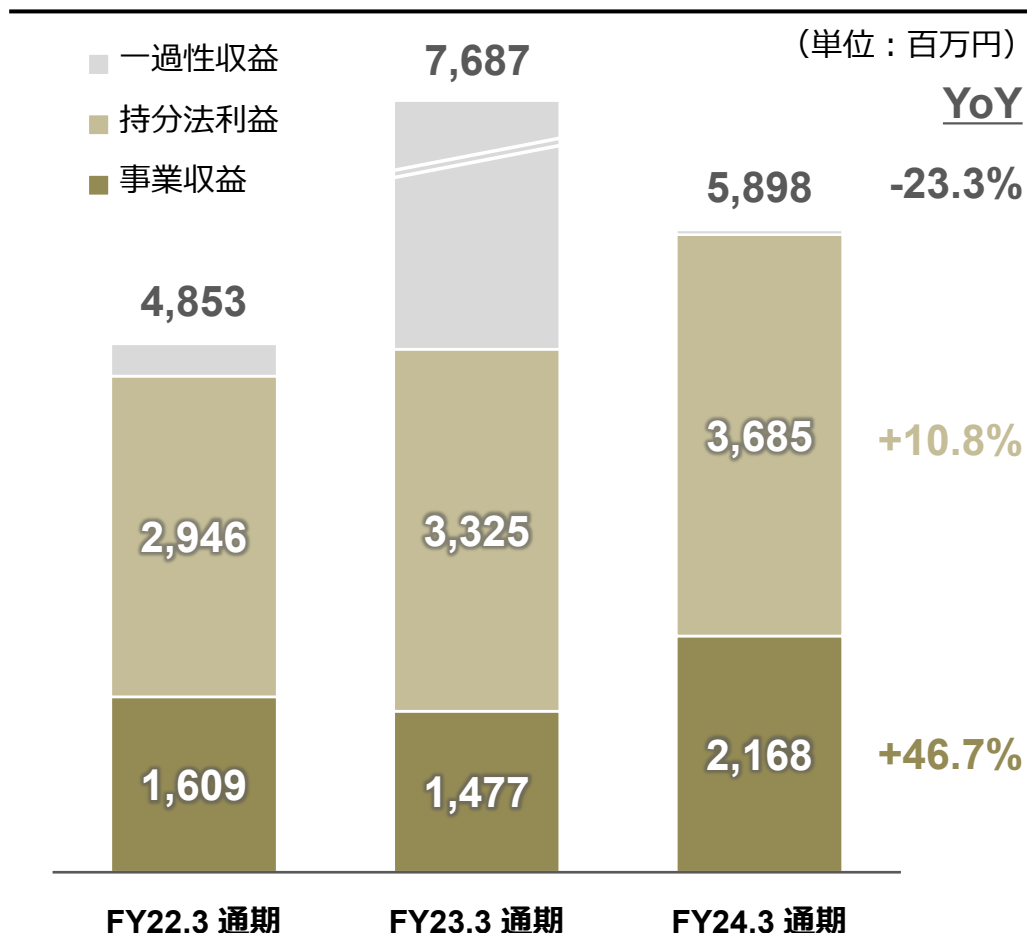
## セグメント利益



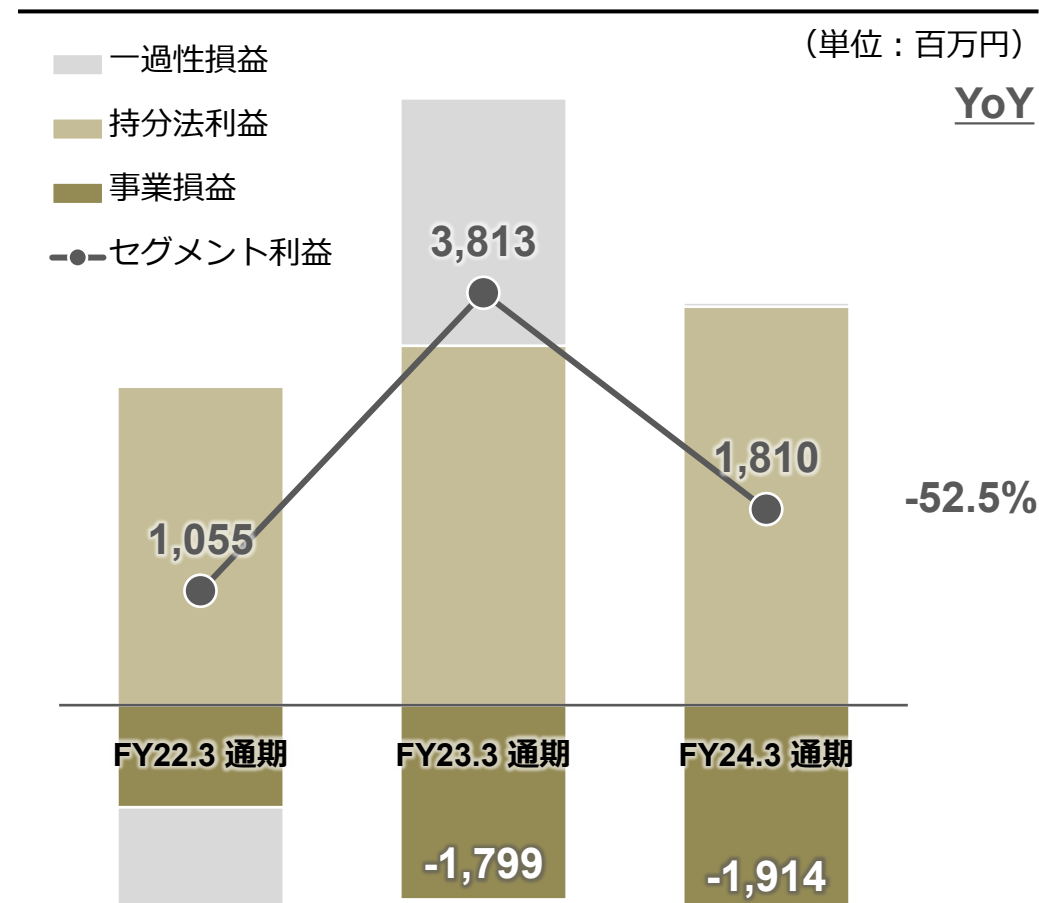
## DG×カカクコムで協業プロジェクトタスクフォースを設置し、フォーカス領域を設定

- ・ 当社グループの中長期的な成長を見据えて、決済事業と連携する複数の新規事業への先行投資を継続
- ・ カカクコムは、食べログ事業の過去最高益に加え、求人ボックス事業が順調に推移

### セグメント収益



### セグメント利益

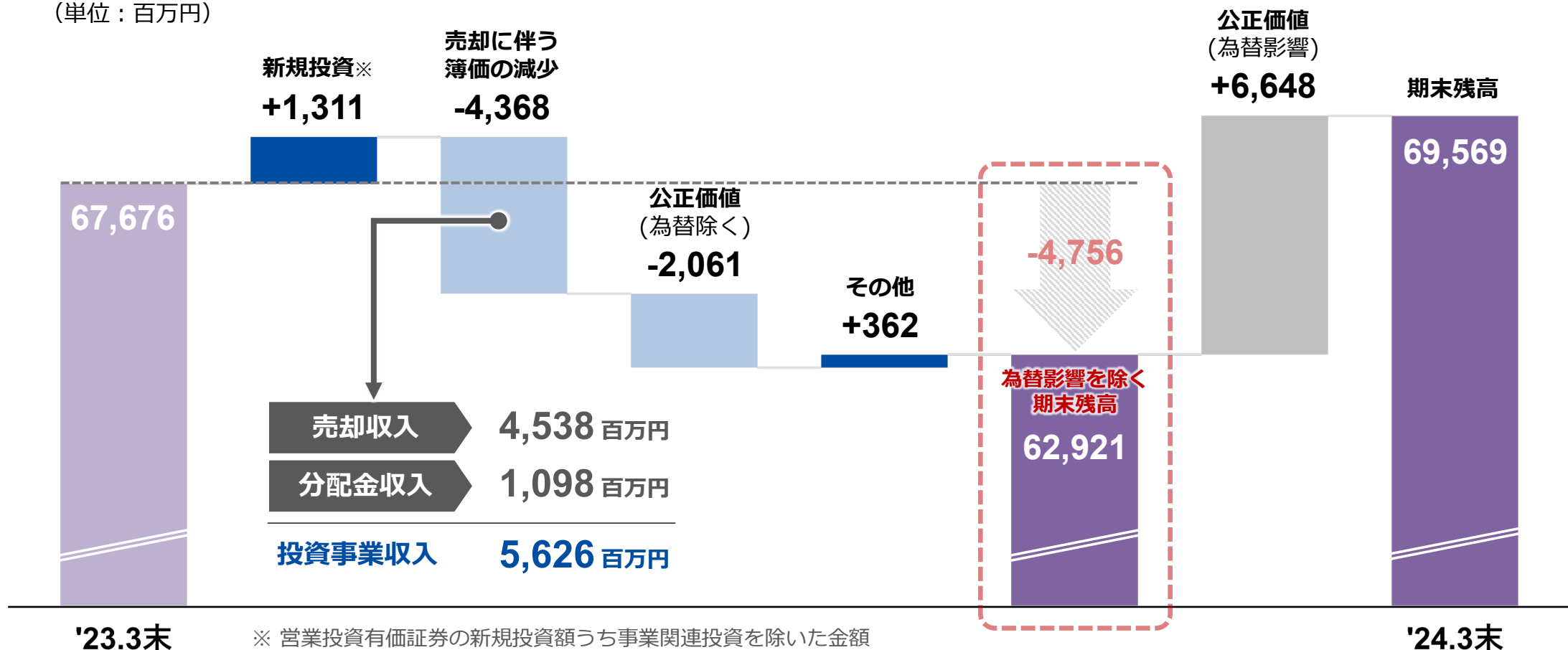


投資リターンに加え、決済事業と連携するスタートアップ企業をグローバル視点で投資・育成

- ・ 保有株式の売却およびファンド分配金収入により、通期で56億円のキャッシュを創出
- ・ 為替の影響を除いた営業投資有価証券残高は**629億円**、着実な売却進行等により**前期比48億円減**

## 営業投資有価証券 増減内訳

(単位：百万円)





## IV. 2025年3月期の事業戦略（中期経営計画2年目）

2025年3月期

成長率目標	税引前利益	決済事業	前期比 <b>+20%</b>
		PSセグメント	前期比 <b>+20~25%</b>
株主還元	一株あたり配当金	普通配当	<b>43円</b>
		特別/記念配当	<b>10円</b>
		配当金合計	<b>53円</b>

## 成長率目標

- 決済事業は安定的な事業拡大に加え、アライアンスパートナーとの業務提携等による収益貢献、現在進行するプロジェクトの状況等を踏まえ、**20%の利益成長を見込む**
- プラットフォームソリューションのセグメント利益は、マーケティング事業の構造改革を目的とした事業の組み換えのほか、前期の持分法関連会社における一時的な損失計上の反動等から、**成長率を20~25%のレンジで目標設定**

## 株主還元

- 安定的な利益成長に応じて継続的な増配を行う**累進配当を基本方針**とし、当社における成長投資ニーズ及び財務状況等を勘案し、期初における普通配当予想を決定
- 加えて、りそなグループとの共同ファンドへの投資ポートフォリオ一部移管に伴うEXIT成果の還元に加え、当社設立30周年を記念し、**一株あたり10円の特別/記念配当を実施予定**

## 配当方針

普通配当について累進配当を基本方針とする

新たに設定

5年配当総額  
24年3月～28年3月期

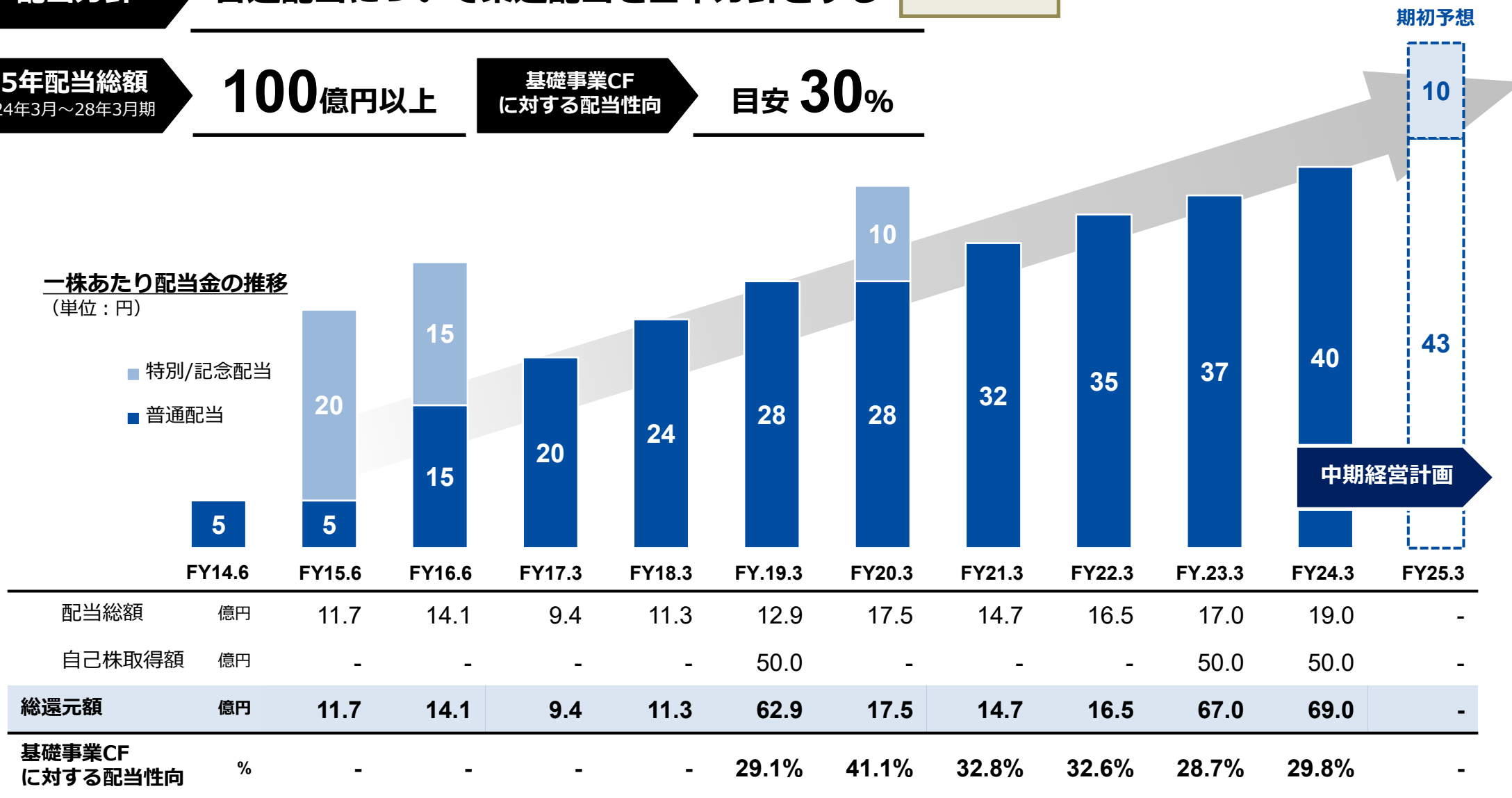
100億円以上

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



配当総額	億円	11.7	14.1	9.4	11.3	12.9	17.5	14.7	16.5	17.0	19.0	-
自己株取得額	億円	-	-	-	-	50.0	-	-	-	50.0	50.0	-
総還元額	億円	11.7	14.1	9.4	11.3	62.9	17.5	14.7	16.5	67.0	69.0	-
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%	-

# 決済事業の **20%**安定成長※を支える事業戦略

5つの戦略アクションとPSセグメントの更なる最適化（MT領域の構造転換）

金融領域

1. りそなグループとの資本業務提携の深化

通信領域

2. KDDIグループのauフィナンシャルサービスとの業務提携  
(au経済圏における高品質な決済サービスの提供)

グループメディア

3. カカクコムとの戦略セクターにおけるグループ事業の推進  
(EC/飲食/旅行/不動産/HR領域..)

バリューチェーン  
強化

4. 後払い事業を運営する(株)SCOREの100%子会社化

開発強化

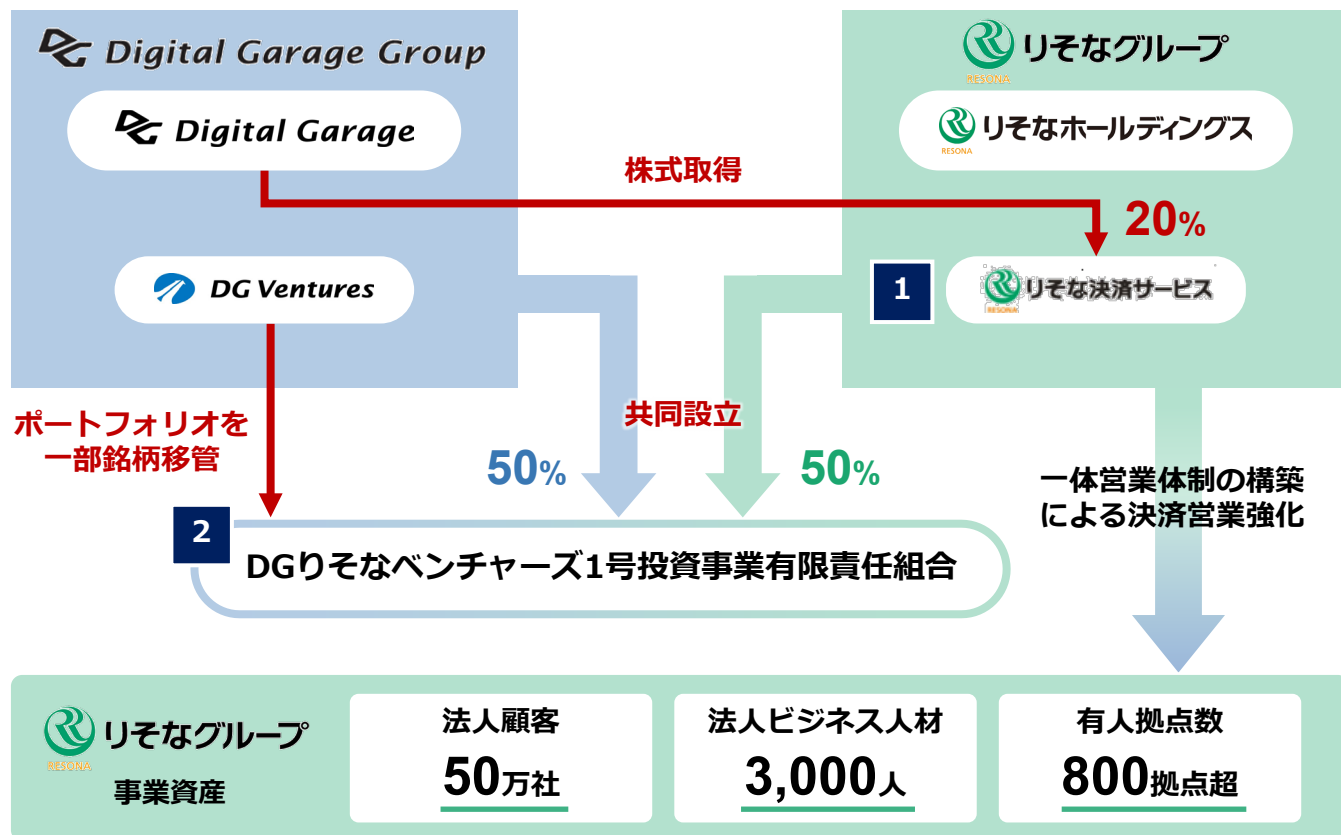
5. 有カシステム開発会社のM&Aによる開発リソースの拡充

※税引前利益成長率 / PSセグメント全体の成長率は20~25%を目指す

## りそなグループとの資本業務提携強化に向けた取組みを本格展開へ

りそな決済サービス社（RKS）の株式取得/持分法適用化とDGりそなベンチャーズの設立を完了

### りそなグループとの資本業務提携の全体像



### 取組進捗

#### 1 りそな決済サービス社 株式取得

- 2024年4月1日付で、RKS株式の20%を取得完了し、2025年3月期より持分法適用会社化
- DGグループ・りそなグループ間での出向者受入/派遣を通じて、決済サービスの一体営業体制を構築・本格展開へ

#### 2 共同ファンド設立

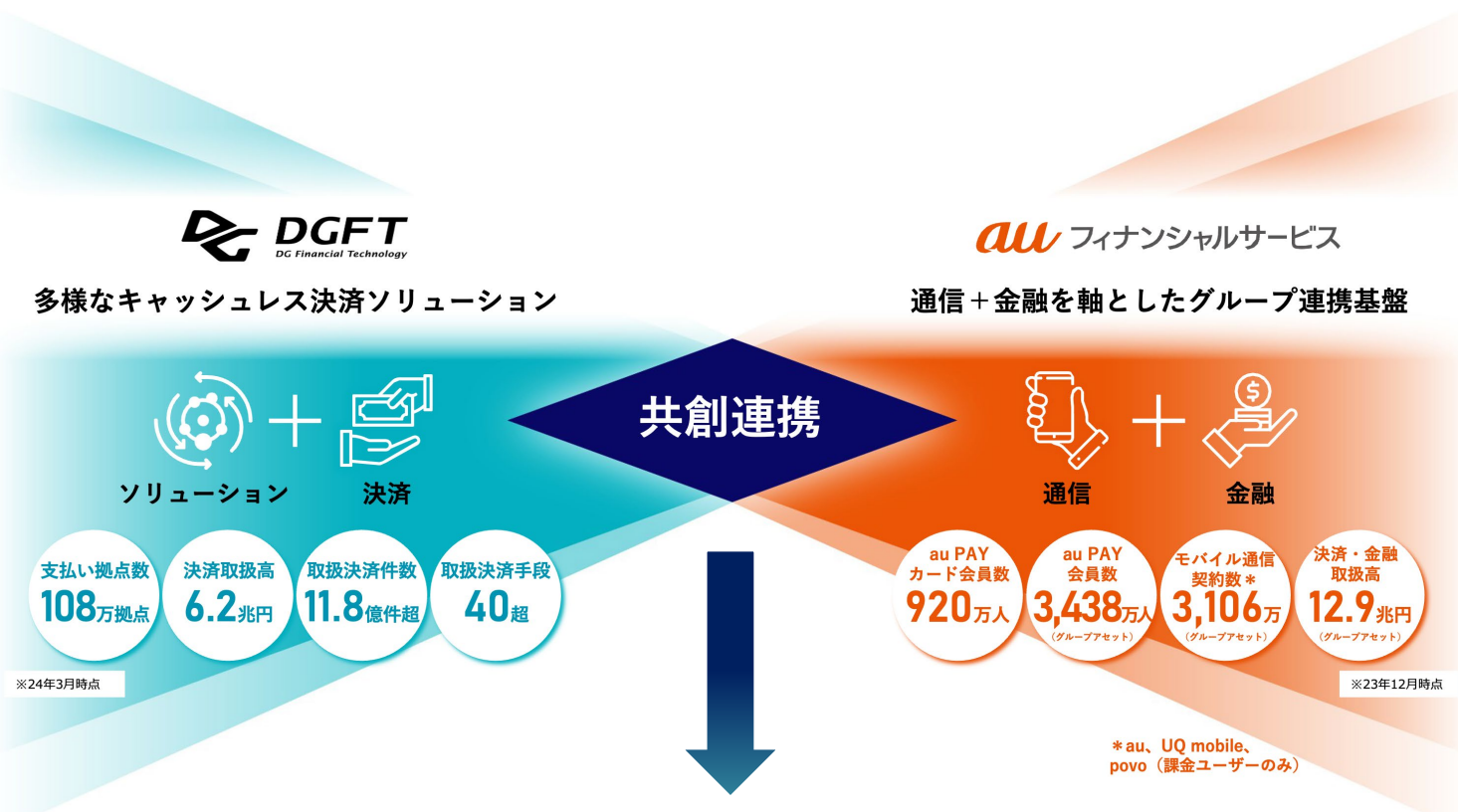
- 共同ファンド「DGりそなベンチャーズ1号投資事業有限責任組合」を設立
- DGベンチャーズ投資ポートフォリオの一部の移管を完了
- 2025年3月期も継続して、投資ポートフォリオの一部を追加で移管予定

DGFT※とKDDIグループのauフィナンシャルサービスが決済事業での連携に向けて業務提携契約を締結

共創連携によるワンストップの決済サービス展開により、  
成長を続けるキャッシュレス市場でのシェア拡大や業界ポジショニングの向上を目指す

### 業務提携の全体像

### auフィナンシャルサービス社 概要



会社名 auフィナンシャルサービス株式会社

所在地 東京都港区西新橋2丁目3番1号

設立 2014年2月

株主 auフィナンシャルホールディングス株式会社(KDDI株式会社100%子会社)

代表者 長野 敦史

事業概要 クレジットカード事業、決済代行業業、ローン事業、アクワイアリング事業、銀行代理業、損害保険業

※株式会社DGフィナンシャルテクノロジーの略  
DGグループ決済事業の中核となる100%子会社

## グループ事業～資本提携先との戦略的連携

### 1 グループ事業連携

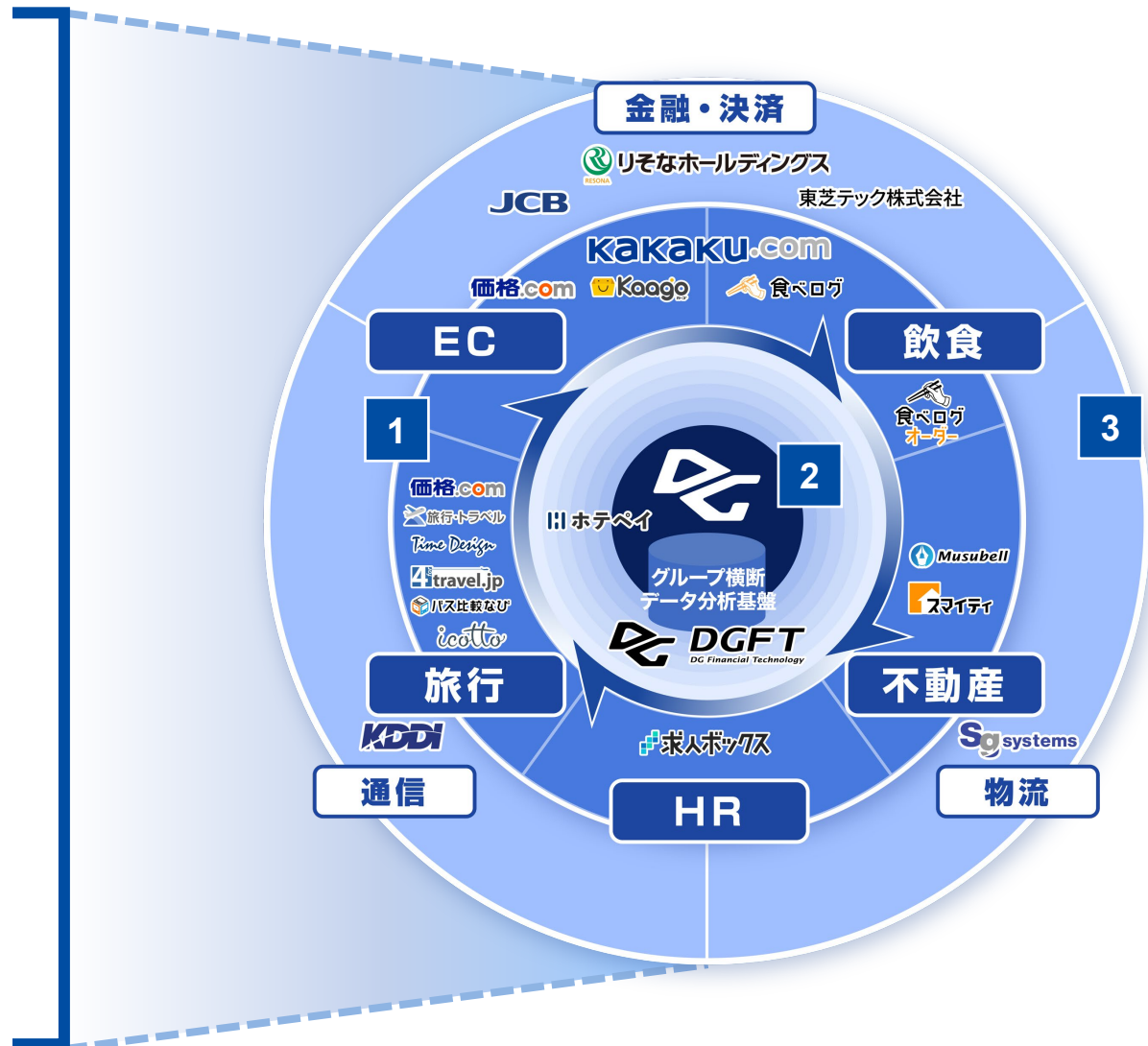
DG×カカクコムにてグループ戦略連携セクター「EC」「飲食」「旅行」「不動産」「HR」を特定し、同領域で決済を起点とするグループ事業連携を実現

### 2 グループデータ基盤強化

上記戦略セクターをベースにしたグループデータ基盤整備が進行中

### 3 戦略提携先とのデータパートナーリング

資本/業務提携先との戦略セクターに対する新規サービスの共同開発、当社Labで研究開発する次世代AIをベースとするR&D活動を推進



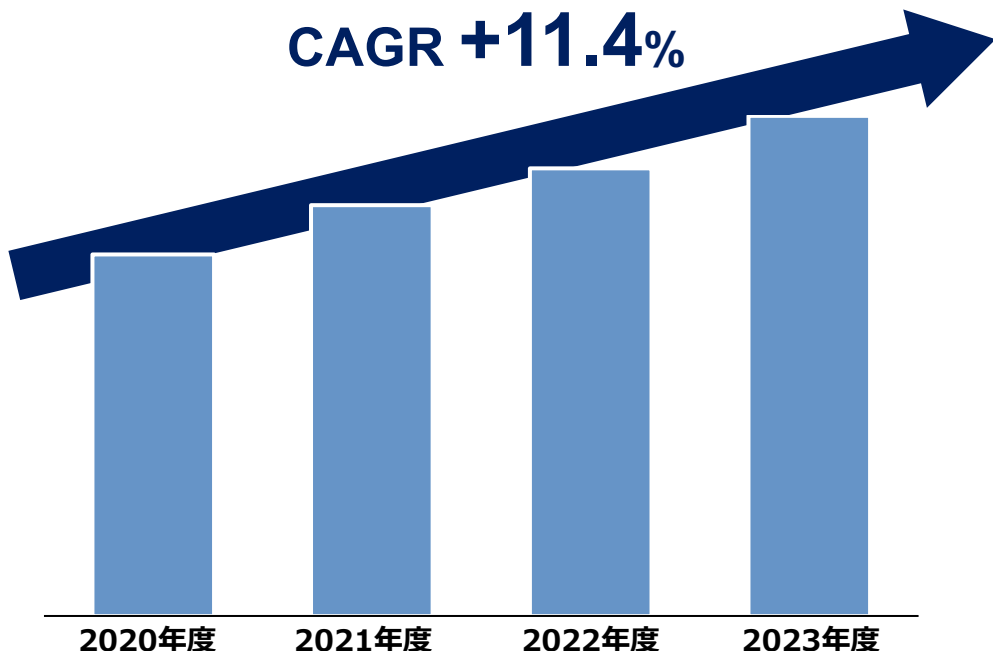
### 後払い事業を運営する(株)SCOREの100%子会社化で合意

B2C後払いに加え、B2B領域へグループ横断による事業展開を推進

#### SCORE社の売上推移

後払い決済ニーズの増加に伴い着実な売上成長を継続

CAGR +11.4%



#### 今後の事業展開

7月1日に(株)ニッセンの保有株式を、当社100%子会社の(株)DGフィナンシャルテクノロジーにて取得予定

#### DGグループシナジーにより下記を実現

- ① DGの各種ソリューションとの組み合わせによる総合的なサービス（対面領域）開発  
- 端末レス決済“CloudPay Neo”等での後払い展開
- ② 現状のB2C領域に加え、B2Bの金融領域への進出を視野にプロダクト強化



**SCORE Payment Service**

2018年に総合通販を運営する(株)ニッセンの後払い事業を分社化し、DGグループとの合弁により設立  
2024年3月末時点の株主構成：(株)ニッセン 51%/ (株)DGフィナンシャルテクノロジー 49%



札幌を拠点とし優秀なエンジニアが多数在籍する(株)フィーリストをグループ化予定 (7/1)

デジタルガレージグループにおけるプロダクト開発能力を強化し、競争力向上を目指す

## Digital Garage Group

グループ  
テクノロジー人材

約 180名

外部パートナー

約 200名

+

新たに  
グループイン

FEELIST

約 120名

### 株式会社フィーリスト

札幌を本拠地とするニアショアとして、大手企業のWebシステム・アプリケーション開発案件をはじめ、SES、受託開発の数多くの実績を持つエンジニア集団

代表：吉野 俊文 / 本社：北海道札幌市、拠点：仙台、新潟、東京、京都、福岡

## デジタルガレージグループを支える テクノロジー基盤

### 決済システム

24時間365日の安定稼働と堅牢なセキュリティが求められる社会インフラシステム



### 新規プロダクト

様々な産業のDX化/フィンテック化を推進し、当社グループの成長を牽引する次世代プロダクト



### 先端テクノロジー

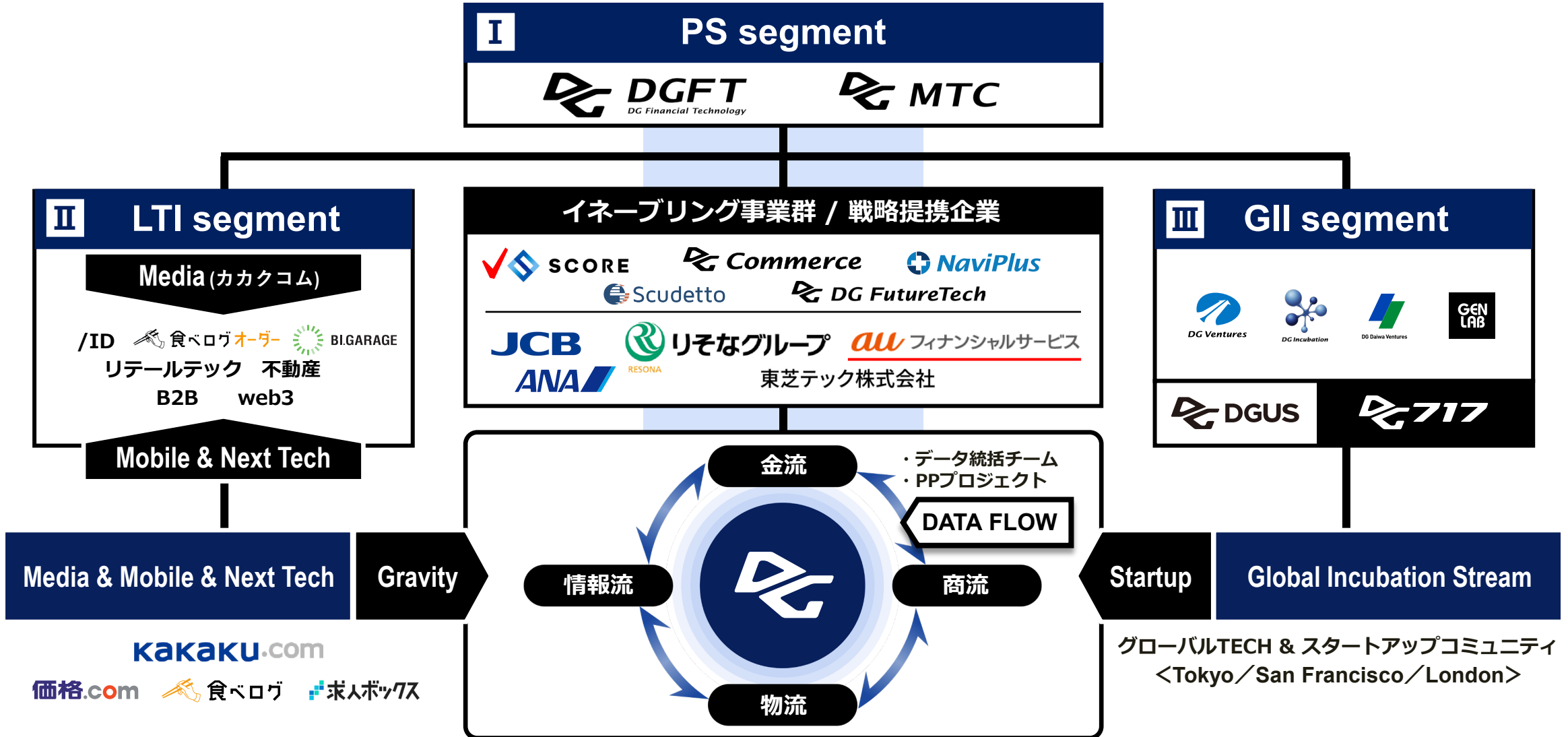
Gen AI、暗号資産領域における新たな技術開発、Digital Architecture Lab※との連携



※テクノロジーの進化がもたらす次世代の社会構造を設計し、実装を推進する研究組織

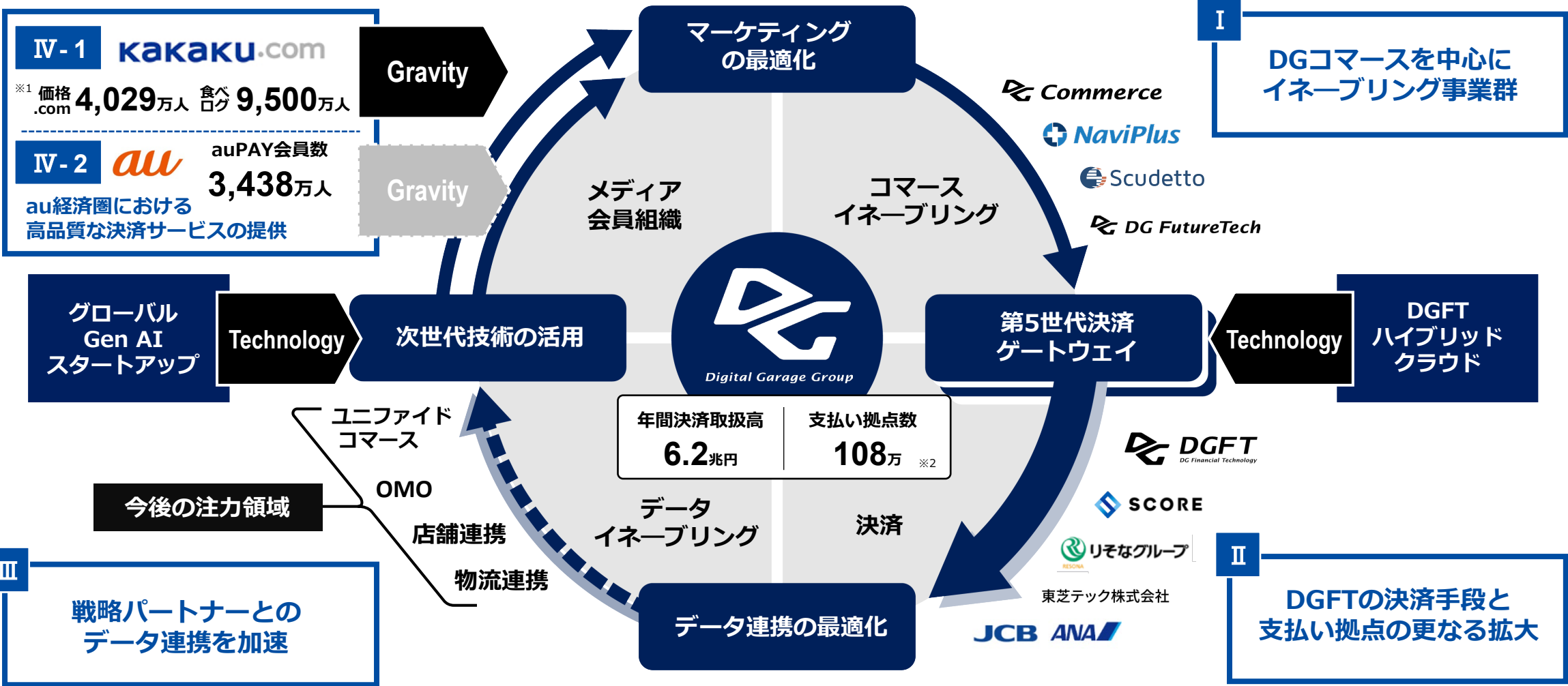
## V. 新年度における各セグメントの位置付けとOverview

## 新たなグループフォーメーションのランドデザインを策定



## 決済とデータを軸とし、決済を起点に4つの領域で周辺機能を戦略的に強化

### イネーブリング事業群に続いて、データ連携を最適化し、以下の好循環サイクルを実現



※1 2023年12月時点、月間利用者数 ※2 2024年3月期実績

カカクコムグループのトラフィック (Gravity) とも連動しインキュベーション体制を整備

- ・ カカクコムと協業体制を強化し「EC」「飲食」「旅行」「不動産」「HR」領域での事業開発を加速
- ・ DG単体では、決済事業と親和性が高い「B2B決済/金融事業」「産業特化型DX事業」「次世代テクノロジー/サービス」の3領域を中心に、戦略事業の企画開発と育成を推進

戦略事業企画開発/育成の強化

■ 戦略事業群

B2B決済/金融事業	産業特化型DX事業	次世代テクノロジー/サービス
B2B決済	不動産	暗号資産
<b>DGFT 請求書カード払い</b> あらゆる請求書のカード払いを可能とする法人向け決済サービス	 <b>Musubell</b> 不動産業界特化型DXサービス	 <b>CRYPTO GARAGE</b> 法人間の暗号資産取引決済・カスタディソリューションの展開 web3/NFT事業構築支援
金融サービス	飲食 / 小売	次世代マーケティング
<b>クイックマネー</b> 将来債権買取サービス	 <b>Pangaea Delivery</b> 様々なオンラインオーダーの一括管理・運用DXサービス	 <b>BI.GARAGE</b> データサイエンス事業 最先端のweb広告技術の開発・提供
	医療	
	 <b>Cloud Pay Medical</b> 医療機関特化の後払いサービス	

長年培ってきた「グローバル・インキュベーション・ストリーム」を通じて、グローバルスケールで、Gen AI・Blockchain等の次世代技術やFT関連のスタートアップコミュニティに投資・育成



- ・ 10周年を迎えるサンフランシスコDG717の日本 ⇄ シリコンバレーの活用  
→ GenLab (AI Studio) やweb3のスタートアップのメッカに成長
- ・ ロンドンに新たに欧州スタートアップエコシステムに向けた拠点を設立  
→ 有力ベンチャーキャピタリストのHiro Tamura (Alti-Yuma) の参画

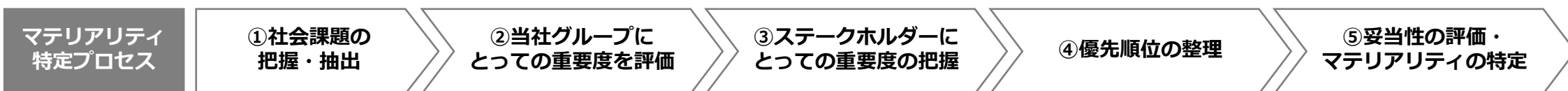
## V. サステナビリティと当社の社会実装の軌跡



## DGのPurpose（サステナビリティ方針）

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

### Purposeを実現するための3つのマテリアリティ・イシュー（分野）と8つのマテリアリティ



#### ビジネス分野

#### 人財分野

#### 基盤分野

テクノロジーによるエコシステムの形成

誰もがいきいきと活躍できる環境づくり

社会と共に歩む信頼の構築

より良い未来に向けたテクノロジーの探求

豊かな社会を創出するフィンテックの利活用

持続可能な社会へ貢献する事業の共創

多様な人財が活躍する仕組みづくり

未来を切り拓く人財育成

責任ある企業活動の推進

人権の尊重に基づく社会との共生

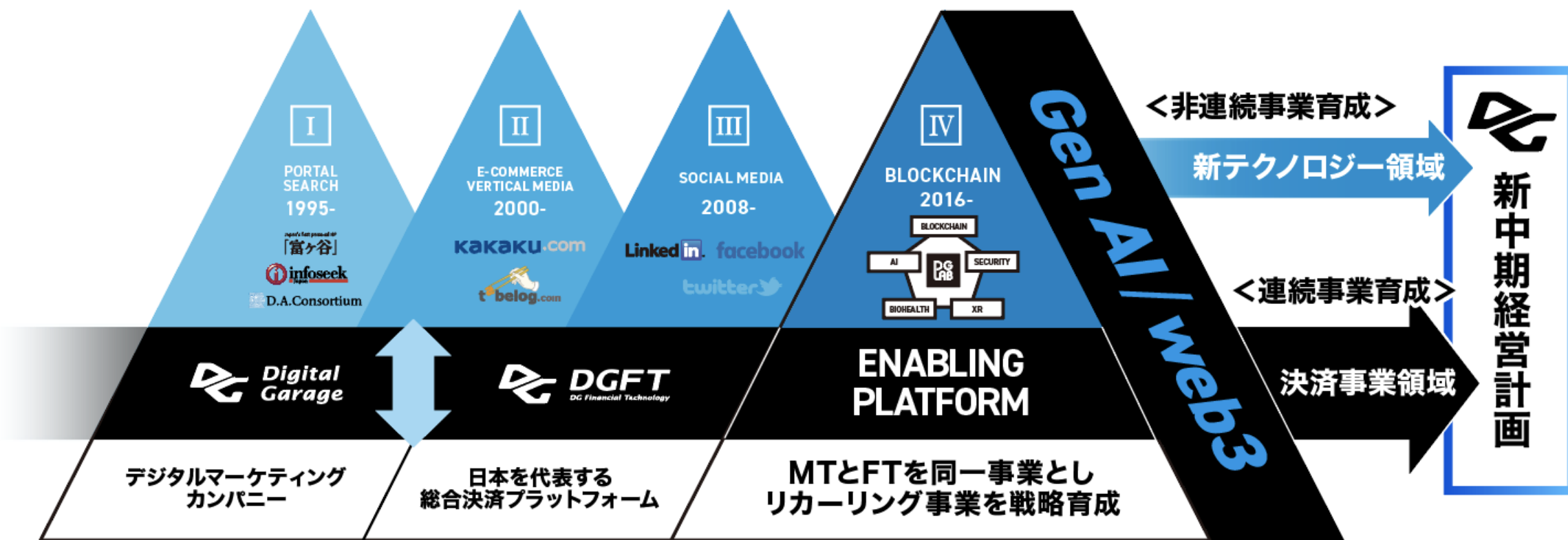
社会を支えるシステムの安定稼働

事業との統合／重要指標（KPI）の設定／アクションプランの策定

Purpose、マテリアリティを踏まえた事業運営を行うことで、サステナブルな社会に寄与する



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



## 參考資料

---

# 参考資料①：次世代戦略事業のトピックス



## 国内最大級のDX不動産取引プラットフォーム「Musubell」

分譲マンション管理領域にも参入し業界全体のDX化を推進、連携パートナーも順次拡大予定

### 不動産取引DX事業

不動産事業者の導入拠点数が  
昨年8月と比較し280%増加

#### 提供サービス

新築・分譲マンション領域  **Musubell<sup>®</sup> for 新築**

不動産流通/仲介領域  **Musubell<sup>®</sup> for 仲介**

不動産物件調査業務  **Musubell<sup>®</sup> for 物件調査**

#### 導入実績

導入拠点数 **420** 拠点

電子契約数 **8,665** 件 (2024年3月期合計)

不動産会社利用者数 **1,700** 名

不動産領域サービス拡張



## Musubell

不動産電子契約を中心に販売・管理業務全体の効率化を目的としたサービスを提供するDXエンゲージメントプラットフォーム

Open Innovation型  
サービス拡張

### 分譲マンション管理DX

2024年3月より新サービス提供開始。  
分譲マンション管理業務全体のDX化を推進



## Musubell<sup>®</sup> for 管理

- 仲介会社、業務委託先といったステークホルダとの業務プロセスのIT化を推進
- 管理員不足といった社会課題の解決を目指す

### Musubell パートナープログラム

Musubellパートナープログラム、  
住宅ローンの仮審査結果表示を開始



住宅ローン事前審査一括申込サービス

## Smart Entry Tab<sup>®</sup>

- Toppan Edge社が提供する住宅ローン仮審査サービスとの接続
- 金融機関の仮審査結果をMusubell内で確認

B2C決済市場よりも巨大なB2B決済市場において決済事業を推進

事業者向けに金融サービスやデータサービスを提供するB2BフィンテックGatewayの構築を目指す

事業概要

顧客提供価値

法人における仕入れ等の請求書をクレジットカードで支払えるサービス

- ① 資金繰り改善（最大60日間支払期限が伸長）
- ② 請求/支払いに係る煩雑な業務をDX化

サービスチャネル

当社独自サービスに加え、法人カード発行企業や法人向けサービスを展開するSaaS系事業者等と提携

- ① 自社チャネル
- ② 当社システムOEM等によるパートナーチャネル

パートナーチャネル（一例）

法人カード発行企業

SaaS系事業者等



りそな銀行



食ベログ



市場規模（※）

B2C決済市場

B2B決済市場

約300兆円

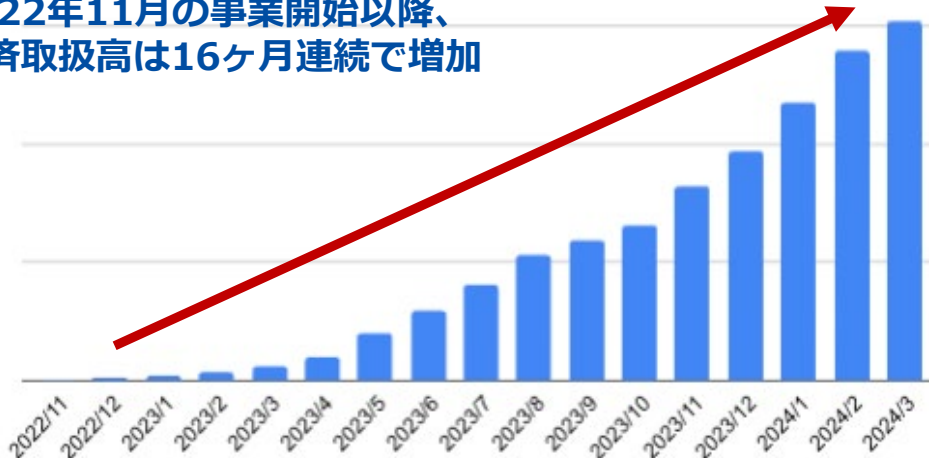
約5倍

約1,500兆円

※法人企業統計等を参考に作成

トラクション

2022年11月の事業開始以降、決済取扱高は16ヶ月連続で増加



# “フィンテックシフト”視点でのエコシステム

LTIセグメント Gravityウイング と、GIIセグメント Startupウイング との共振



  100%子会社        合併会社/関係会社/持分適用会社  
  資本提携先/合併先        業務提携先

決済代行 (PSP)

対面決済

B2B決済

不正検知

後払い

EC関連ツール開発

ECプラットフォーム開発

オフショア開発機能

EC送客メディア

暗号資産/web3

フィンテックスタートアップ投資

DGりそなベンチャーズ

## I 決済プラットフォームの継続的な育成

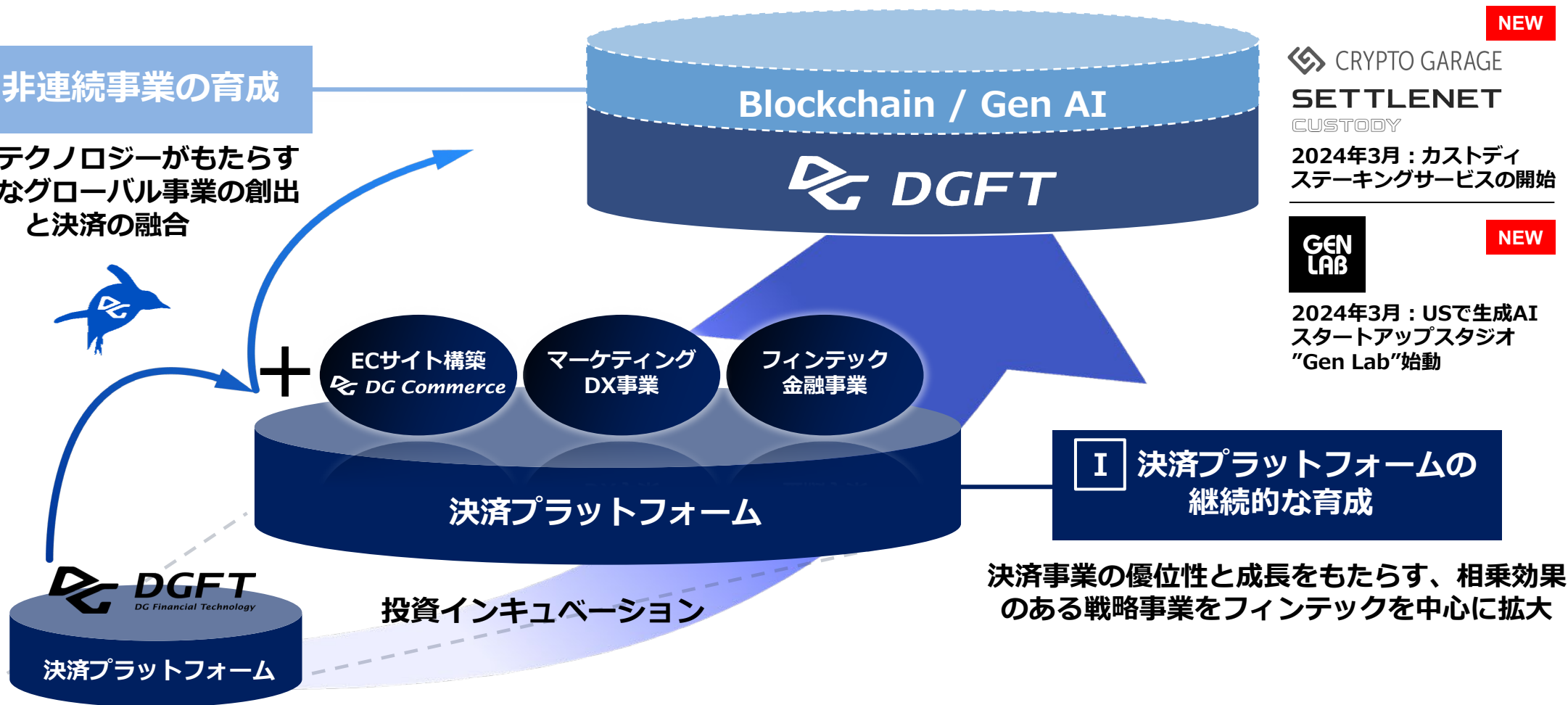
▶ 決済プラットフォームを軸とした“DG FinTech Shift”戦略を継続、収益のリカーリング化を強化

## II 非連続事業の育成

▶ 次世代テクノロジーの社会実装 / Blockchain、Gen AI等による非連続な事業創出

## II 非連続事業の育成

革新的テクノロジーがもたらす  
非連続なグローバル事業の創出  
と決済の融合

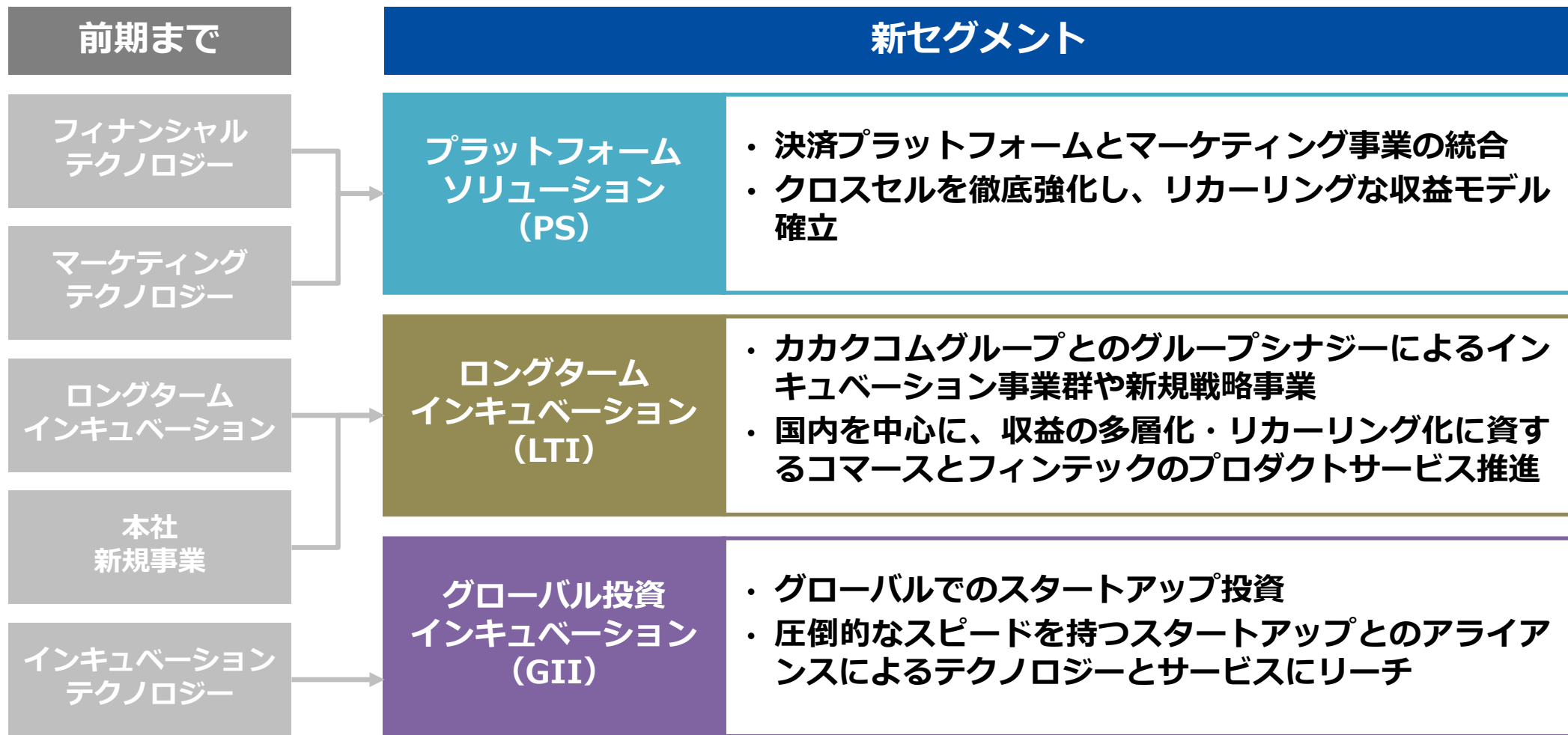


## 参考資料②：補足データ



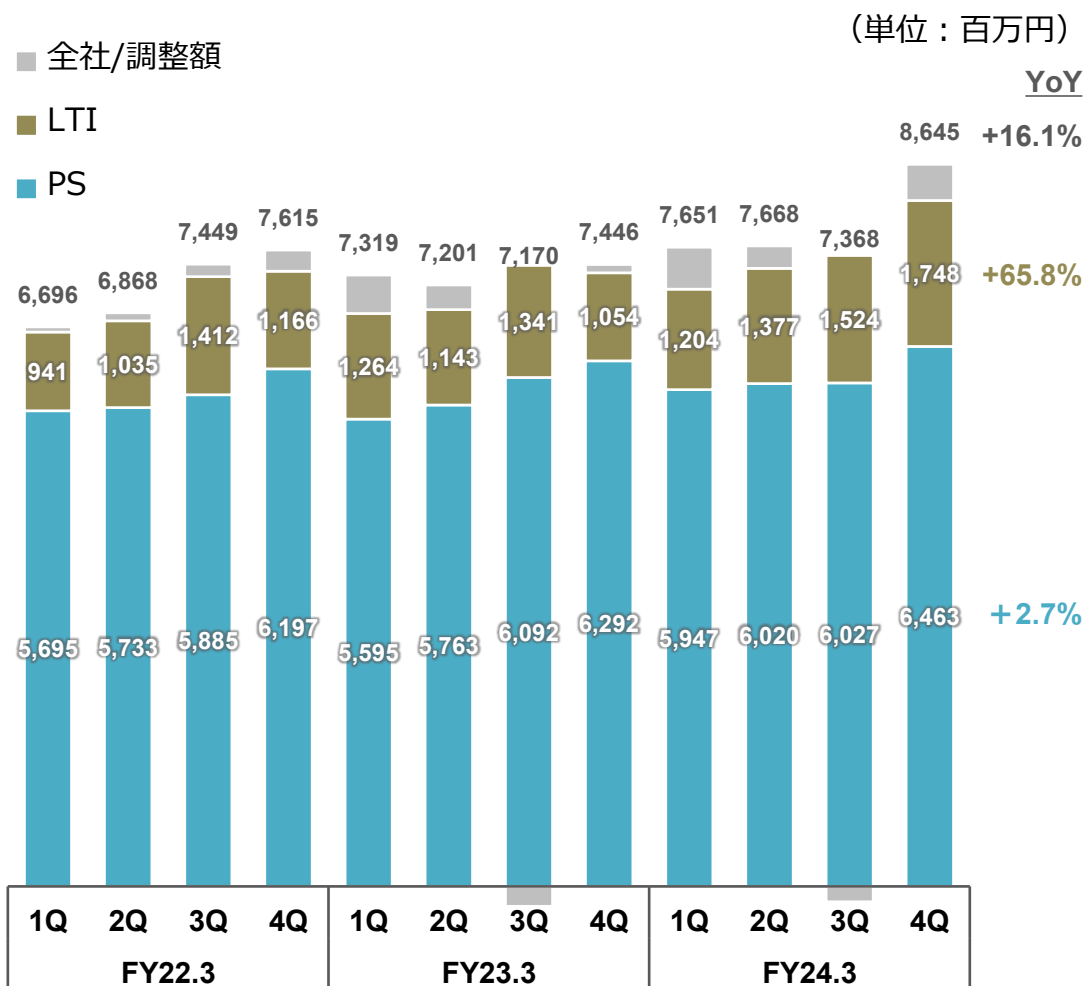


- ・ 決済とデータ/マーケティングを融合した事業戦略を強力に推進すべく、事業セグメントを統合
- ・ DGグループの事業基盤を活かして垂直立ち上げを図る新規事業および次世代メディア事業について、5年後の企業価値を牽引する戦略事業と位置付け、1つの事業セグメントに集約

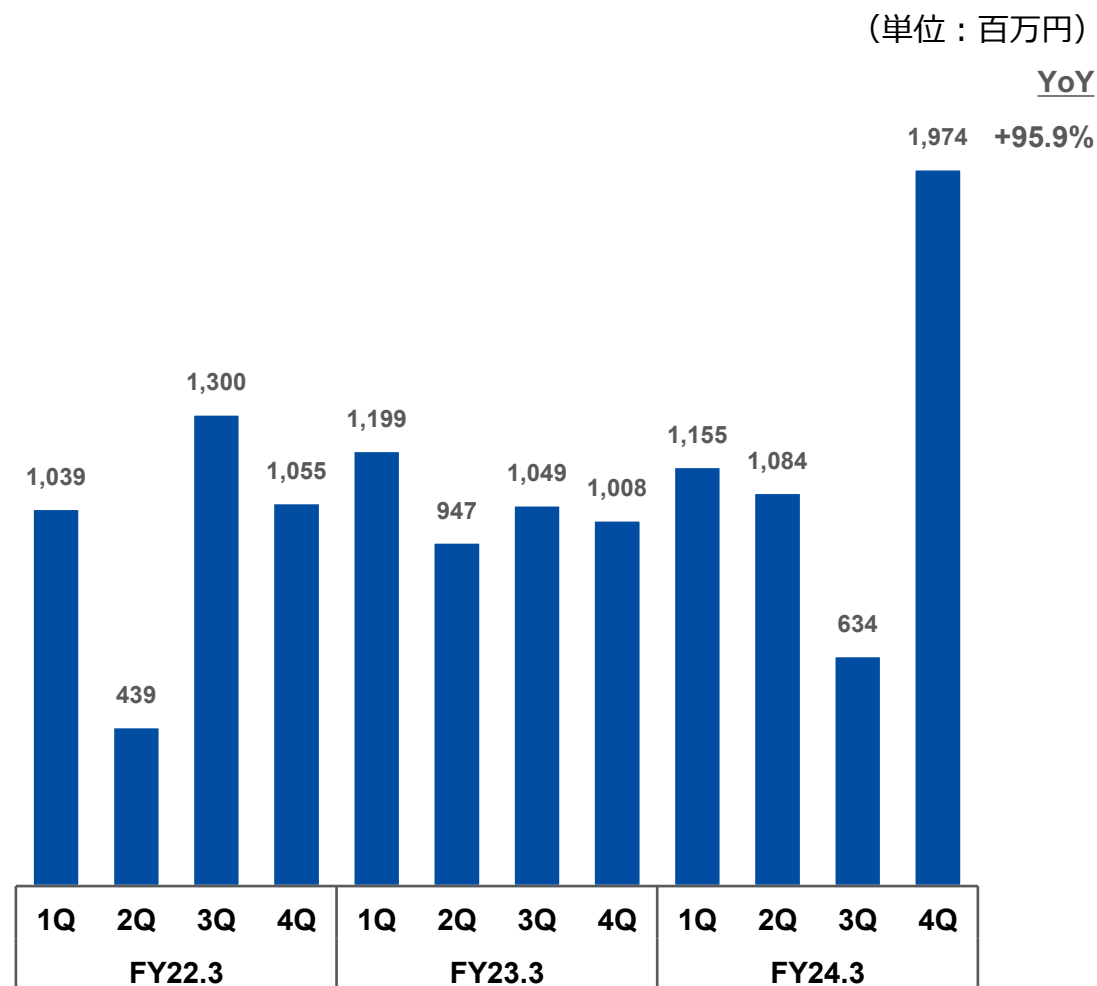


- ・ 基礎事業収支は、収益・利益ともに安定した成長を継続
- ・ PSの継続的な安定成長を実現しつつ、LTIにおいて新規事業の創出に注力、中期の成長加速を目指す

## 収益（投資・一過性損益を除く）

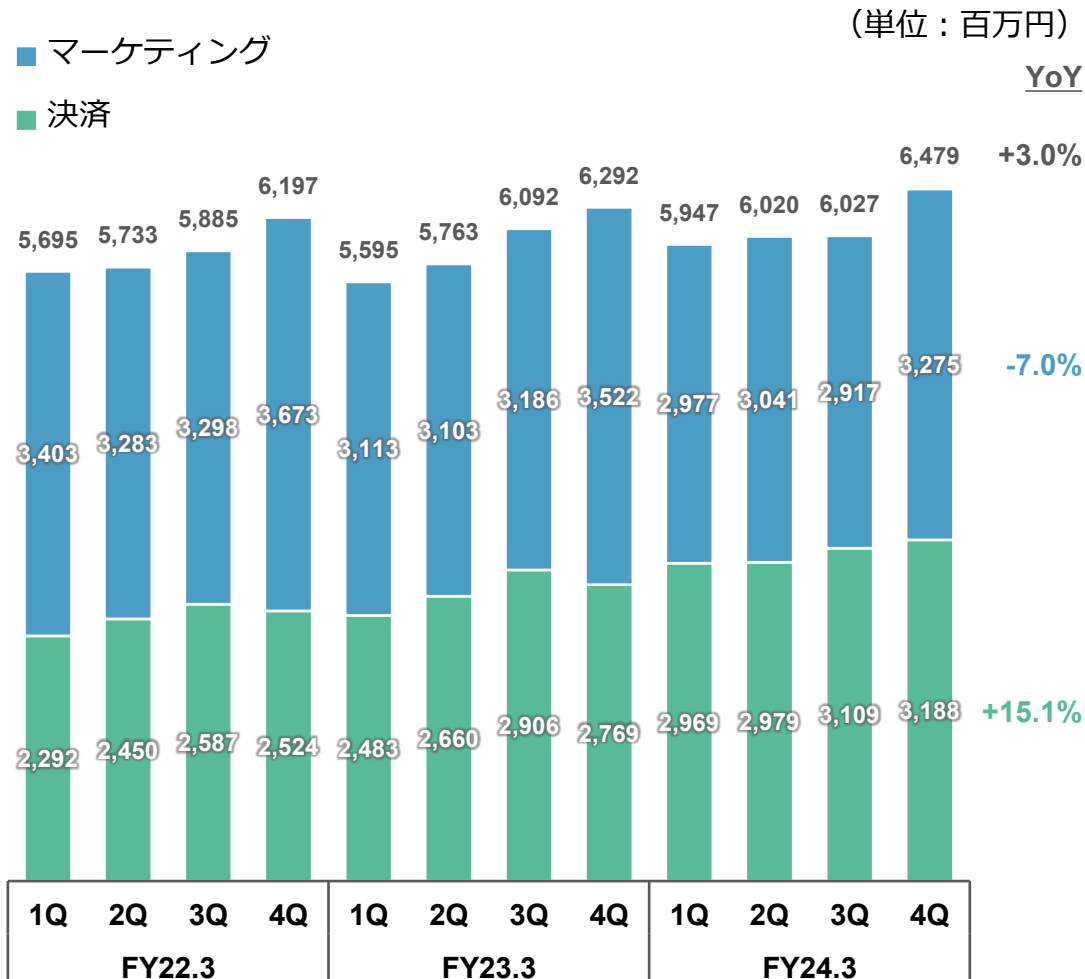


## 税引前利益（投資・一過性損益を除く）

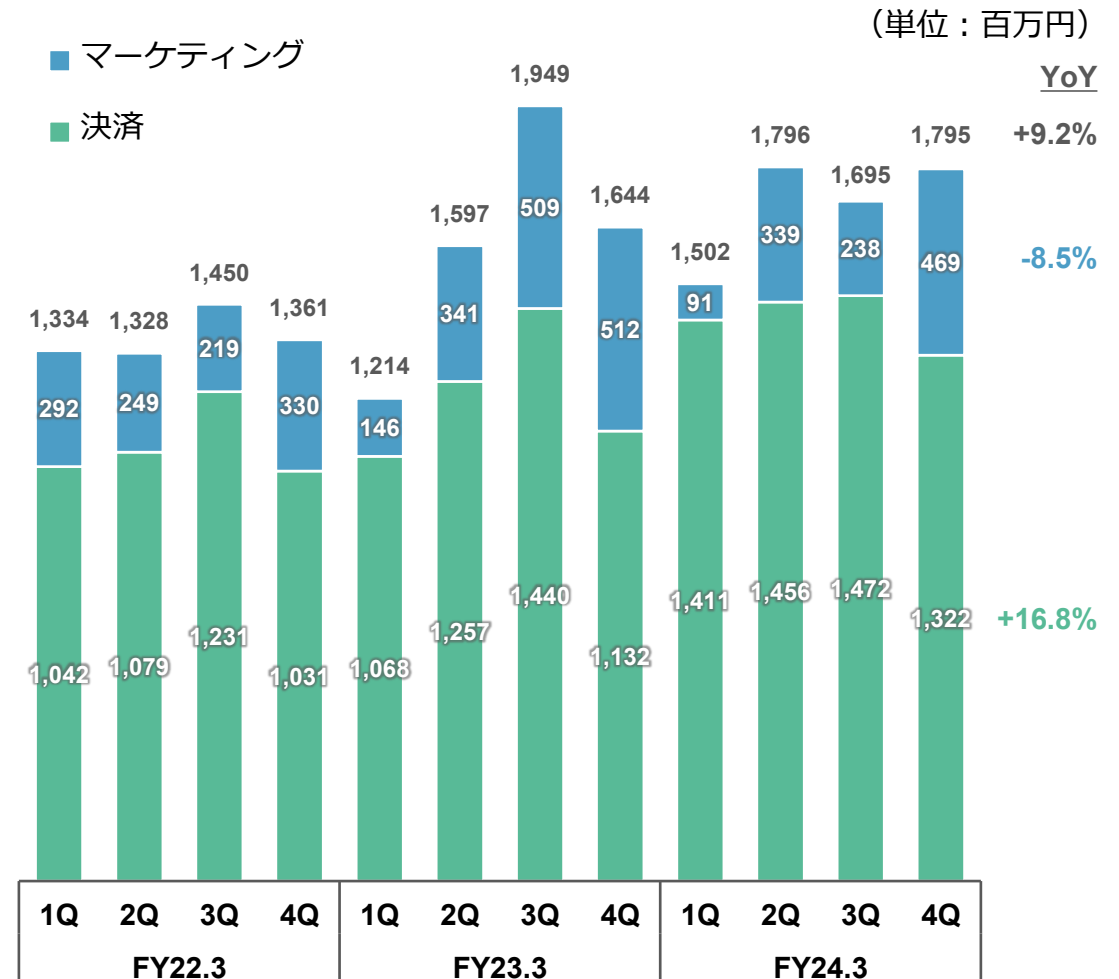


- ・ 決済事業は、案件剥落等の一時的な要因がありながらも通期で15%以上の利益成長
- ・ マーケティング事業は、持分法適用会社の損失計上により減益、決済事業との連携強化すべく構造転換

## セグメント収益

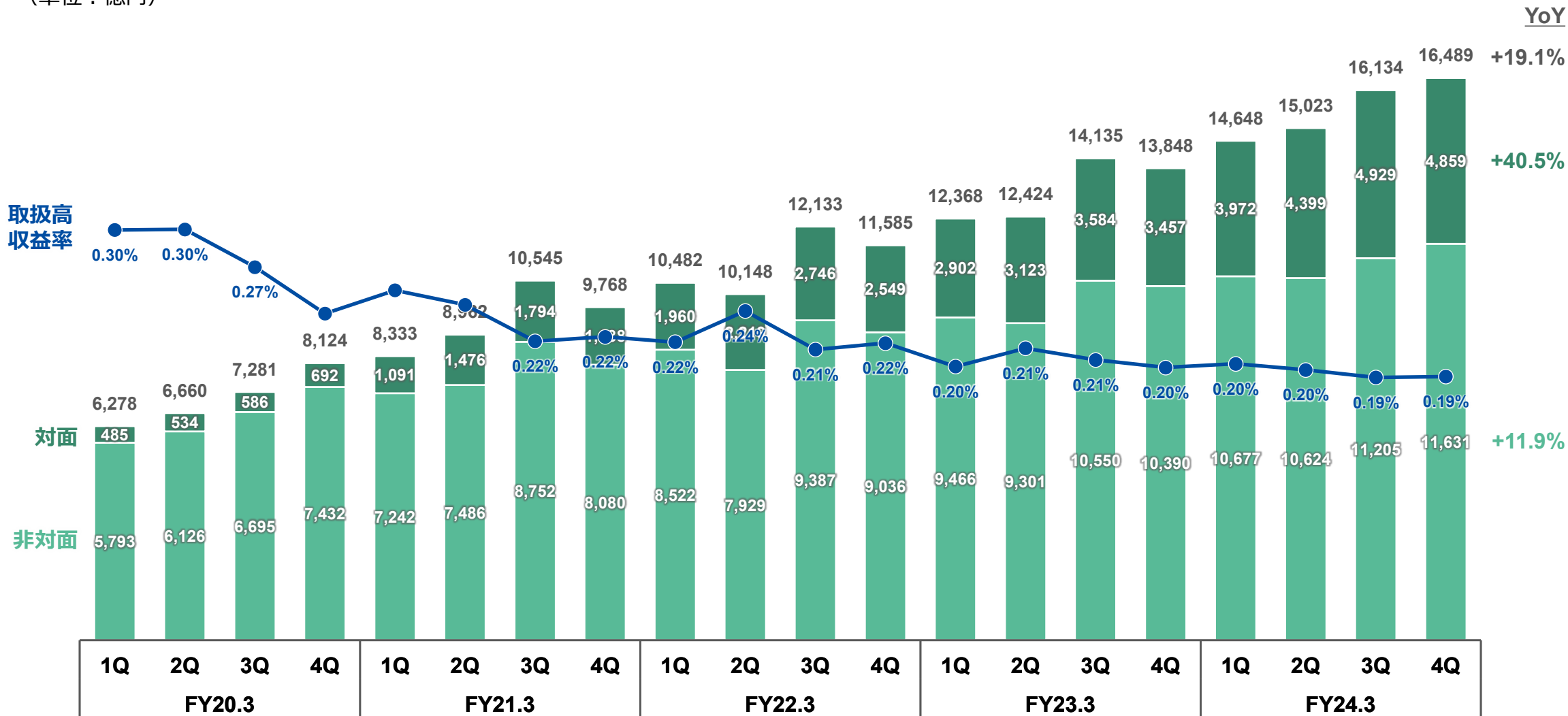


## セグメント利益



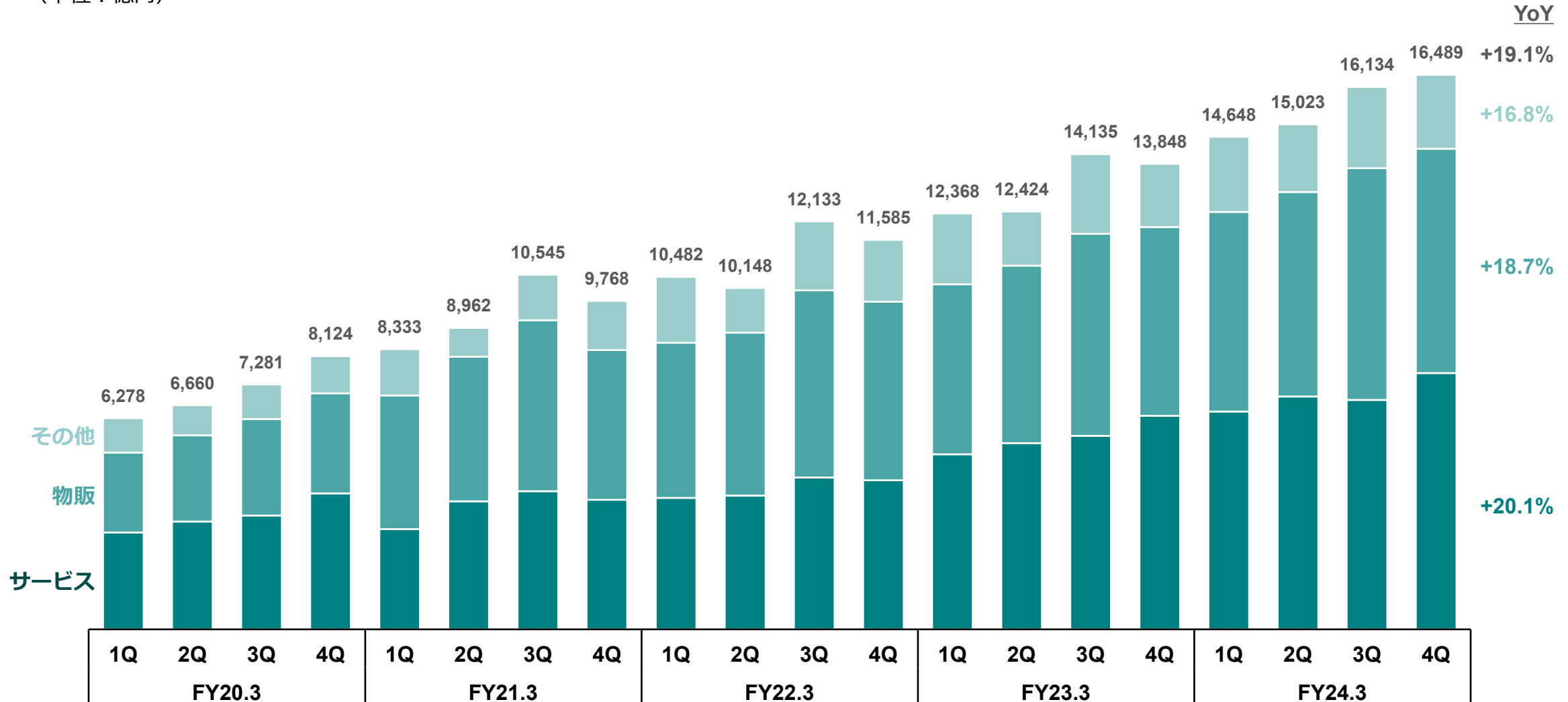
- ・ 非対面決済領域はコロナ禍を通して堅調に推移、DGコマースの始動によりEC領域を強化
- ・ 対面決済領域は、アライアンス戦略の奏功により加盟店が積み上がり決済取扱高が伸長

(単位：億円)



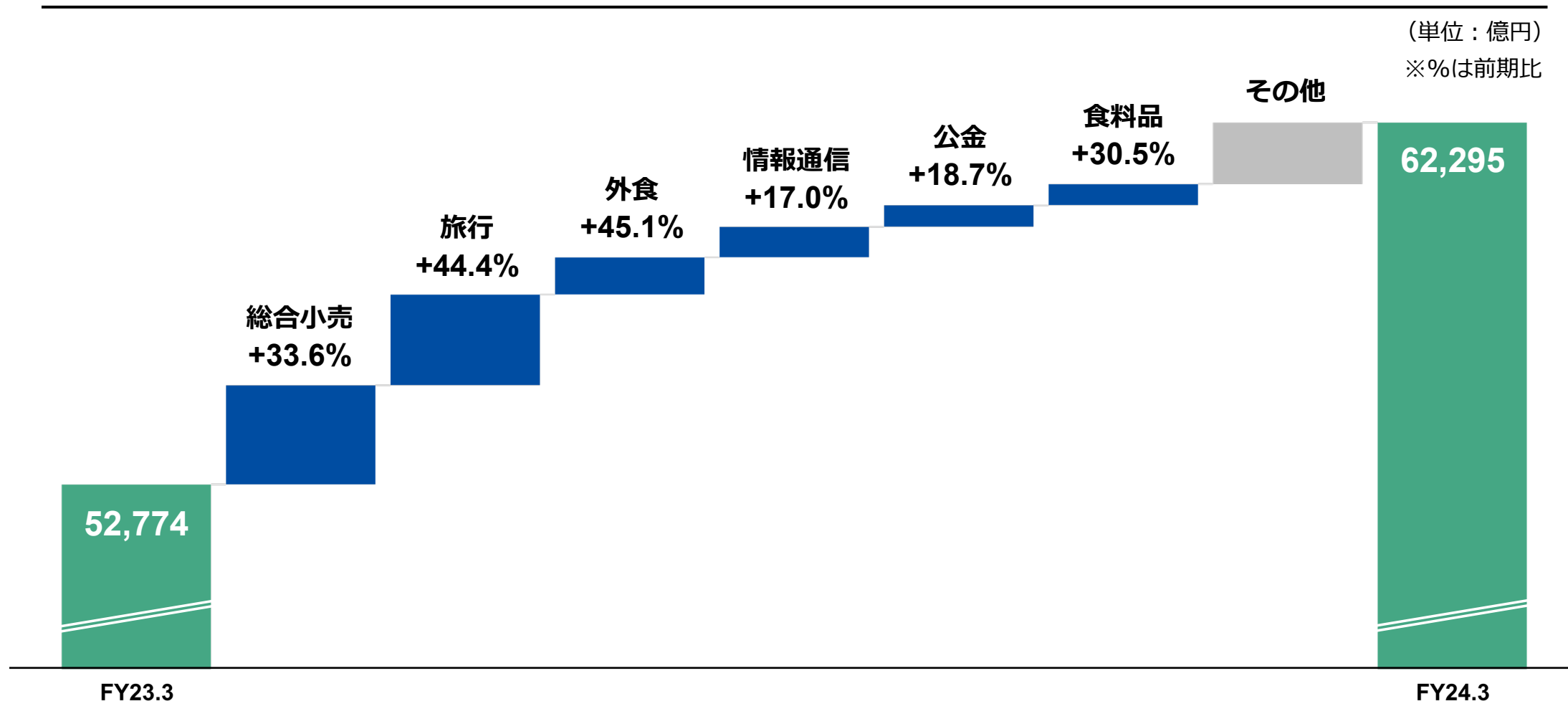
- ・ サービス分野は、コロナ禍による自粛で旅行業が一時停滞したものの、足元は再成長フェーズ
- ・ 物販分野は、アライアンス戦略により総合小売業(スーパー・百貨店等)を中心に加盟店獲得が継続

(単位：億円)



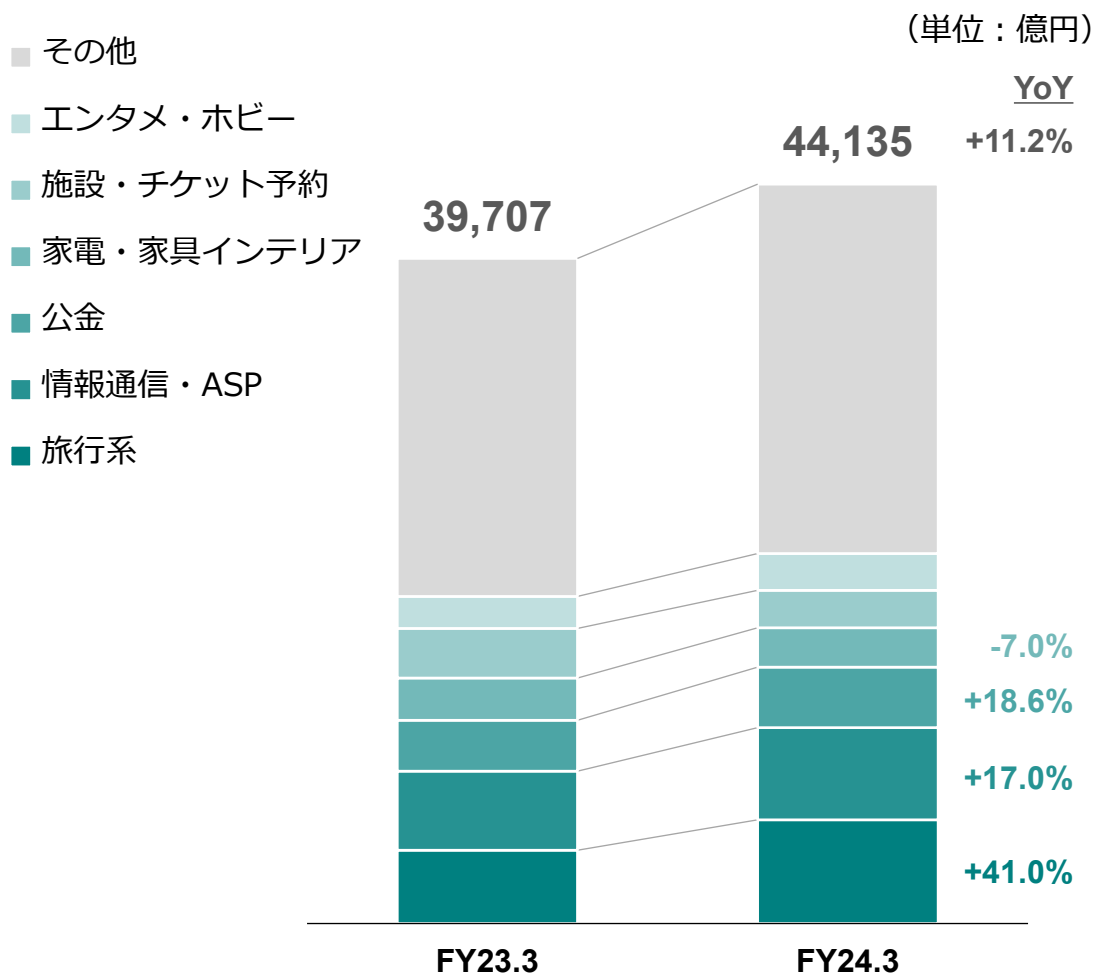
- ・ コロナ禍の収束に伴い、旅行業・外食業における決済取扱高が回復
- ・ 東芝テックをはじめとしたアライアンス戦略が奏功し、総合小売業の新規加盟店が増加

## 決済取扱高 取引先業種別増減

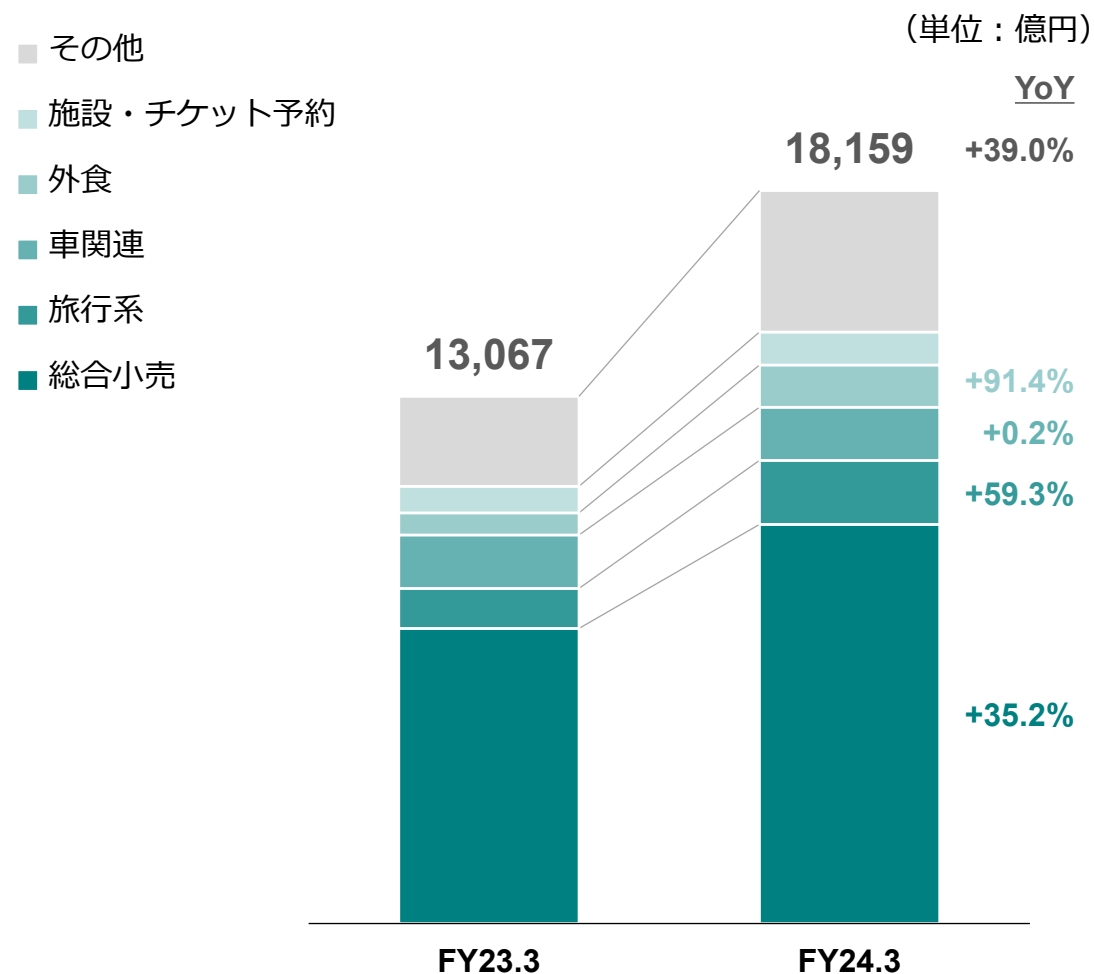


- ・ 非対面決済は、当社グループの強みである旅行業を中心に、幅広い業種で取扱いが拡大
- ・ 対面決済は、総合小売業が牽引、コロナ禍の収束により外食業・施設利用関連の取扱高も増加

## 非対面決済



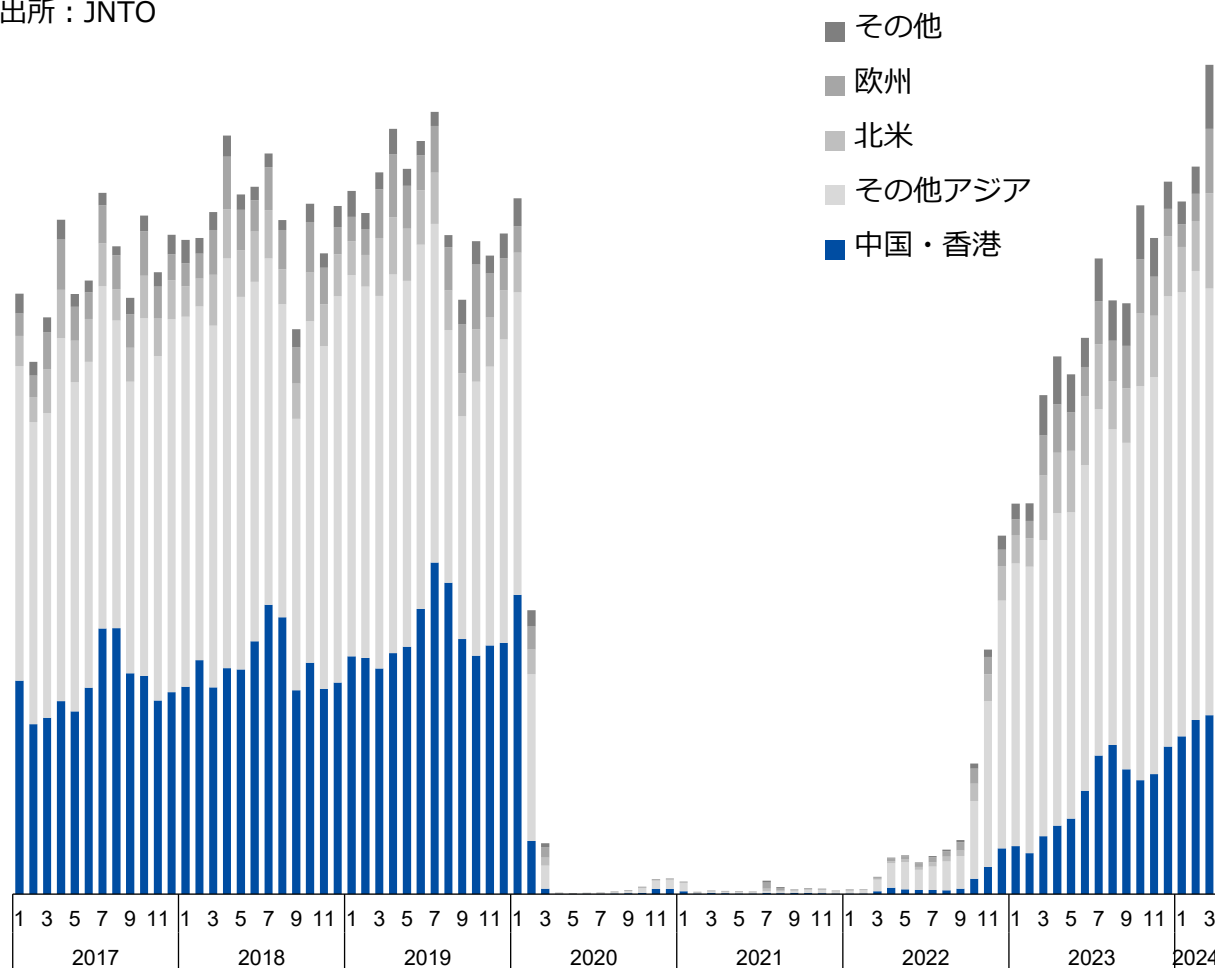
## 対面決済



- ・ 訪日外国人数は回復傾向も、消費額の大きい中国圏からの来日はコロナ禍以前の5割程度に留まる
- ・ 当社グループが取扱うAlipay/Wechatpay決済の拡大ポテンシャルは大きい

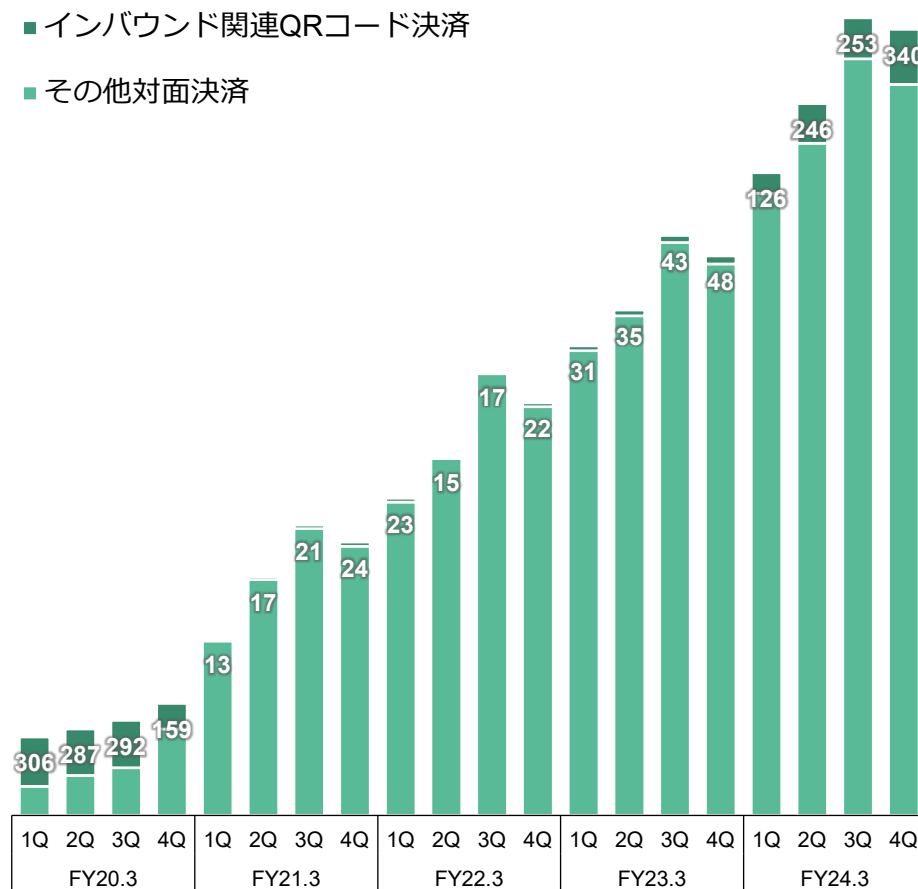
## 訪日外国人数 (エリア別)

出所：JNTO



## 対面決済取扱高

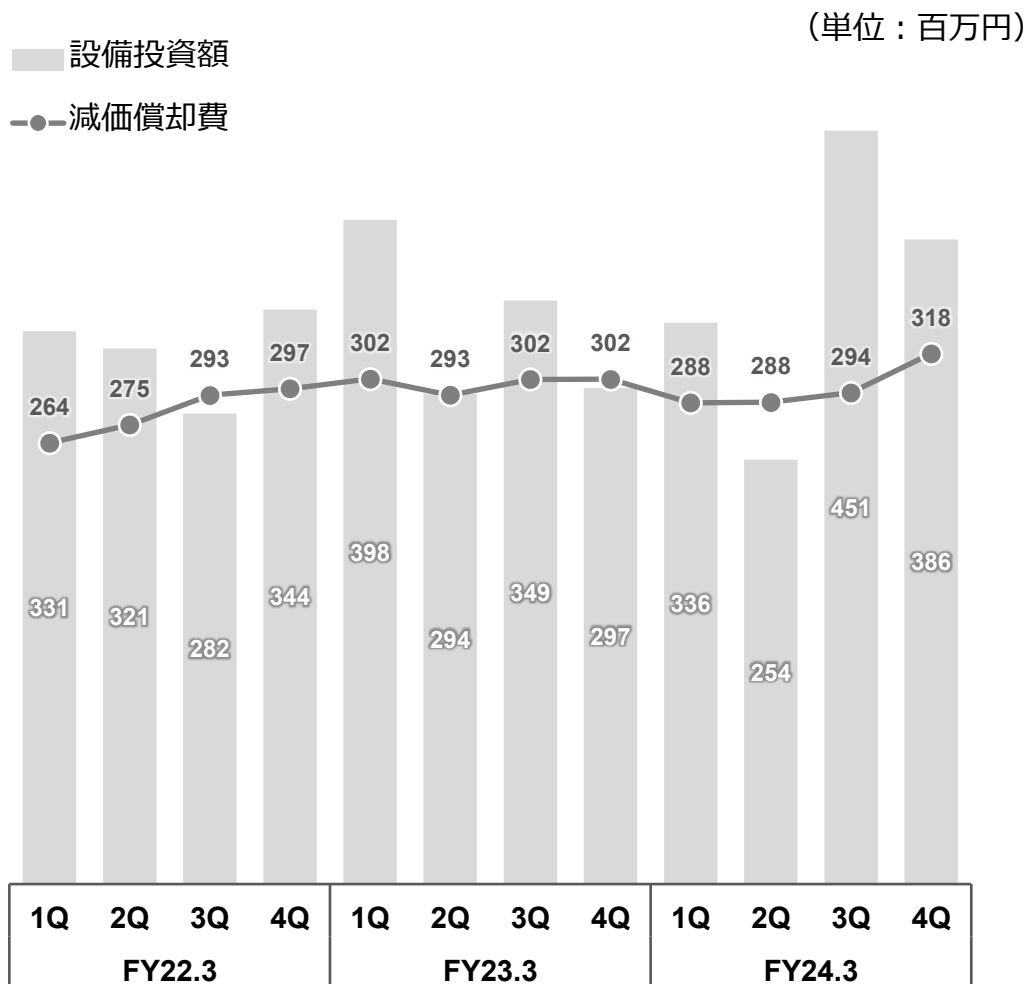
(単位：億円)



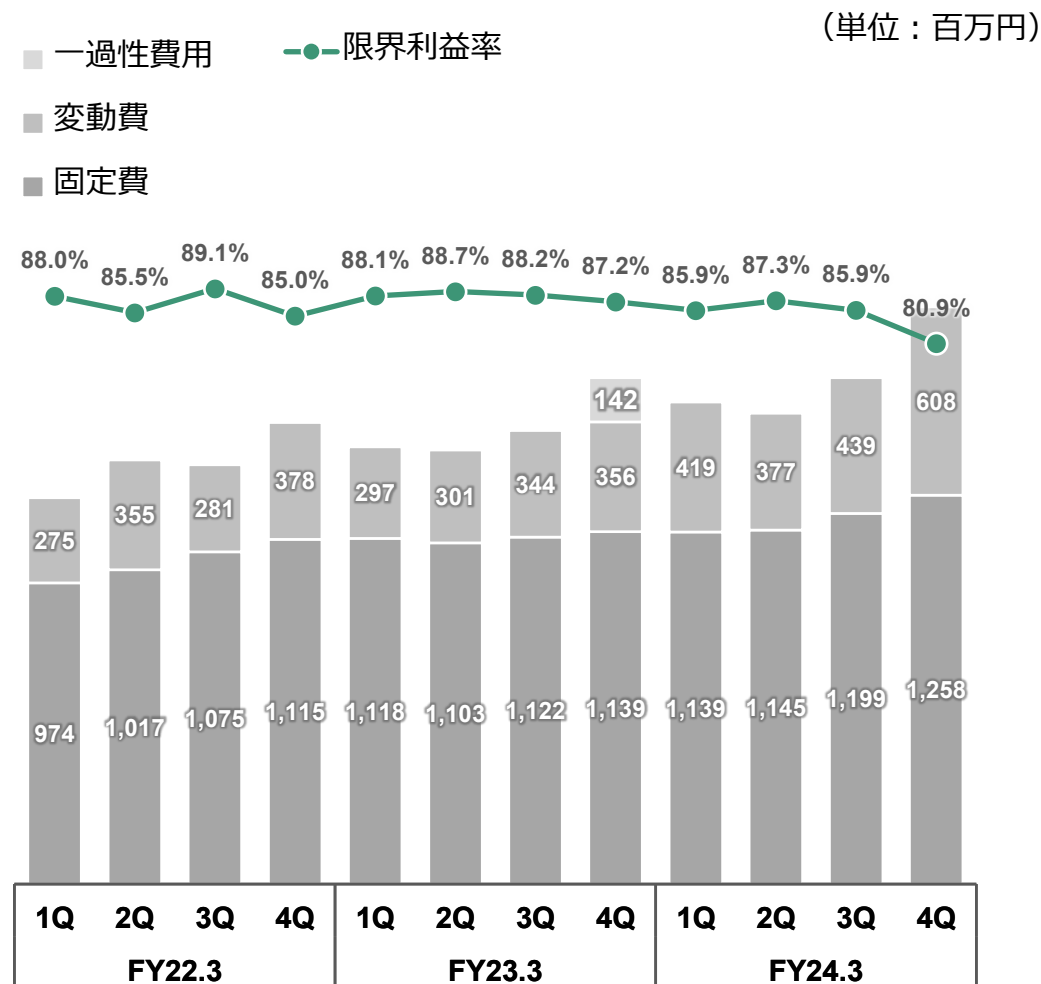


- ・ 24/365の安定稼働・セキュリティの堅牢性確保の為、決済システムへの投資を継続的に実施
- ・ オペレーションの冗長化等に伴い固定費は漸増、限界利益率は現在の水準を維持する見込み

## 決済関連投資・減価償却費



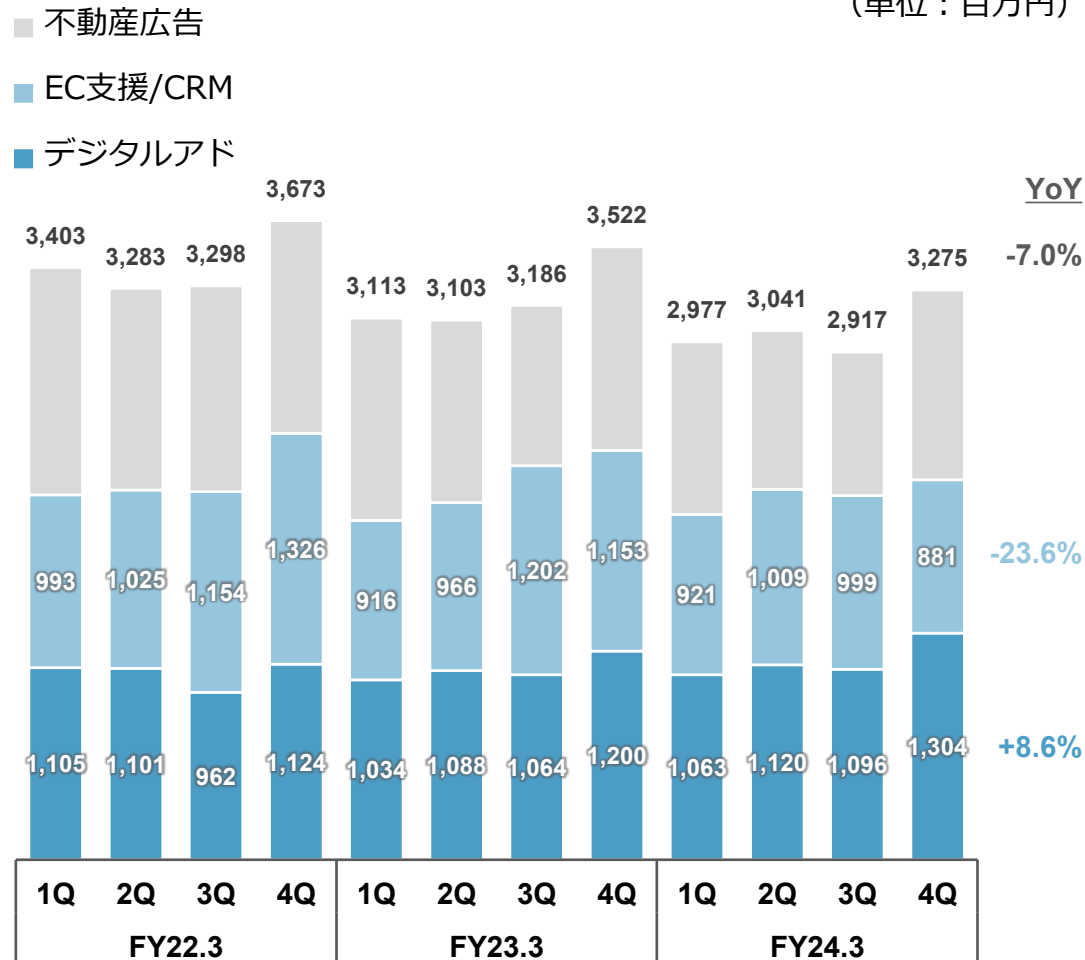
## 決済関連費用・限界利益率



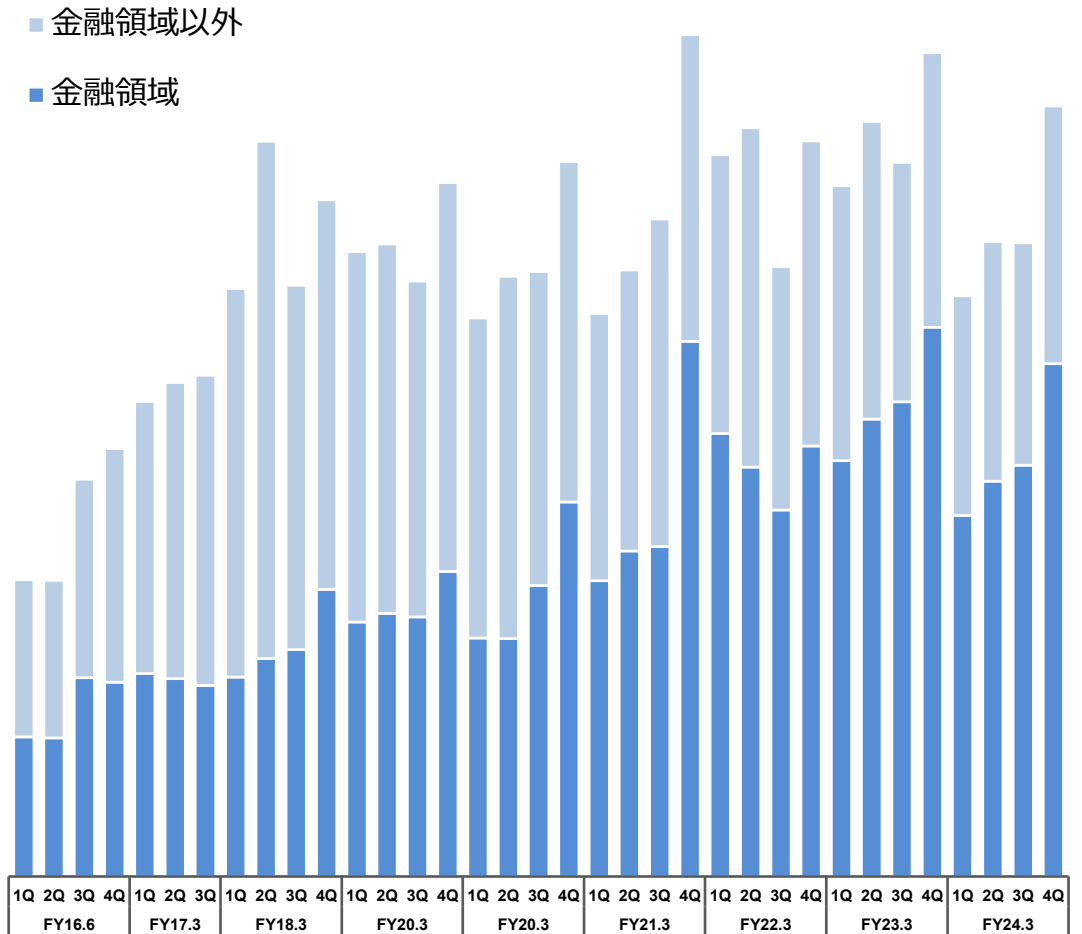
- ・主力のデジタルアドは、収益・広告取扱高ともに四半期の変動はあるものの、長期的に安定して推移
- ・デジタルアドにおける金融領域の広告取扱高は、取引先の予算縮減により前期比で減少

## マーケティング事業収益

(単位：百万円)



## デジタルアド取扱高

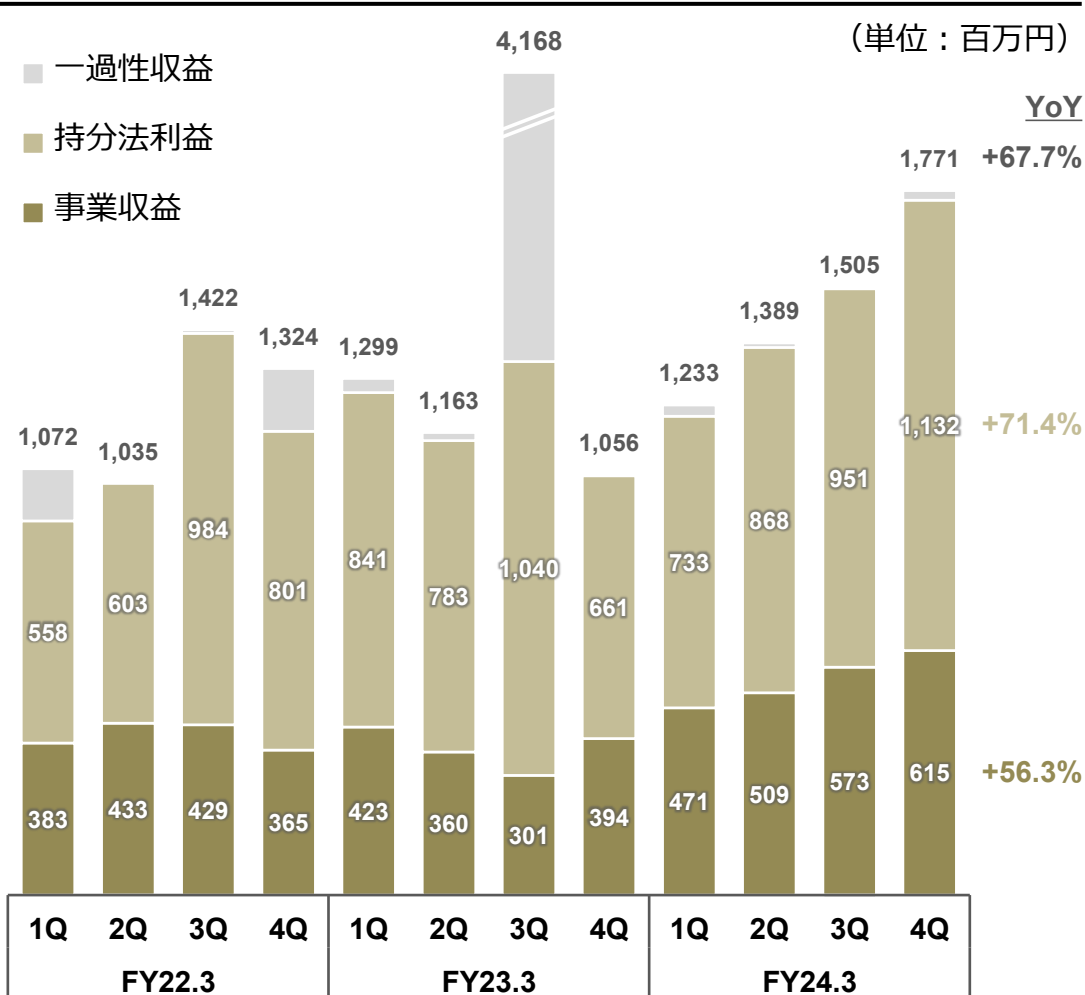


# セグメント業績（四半期） - ロングタームインキュベーション

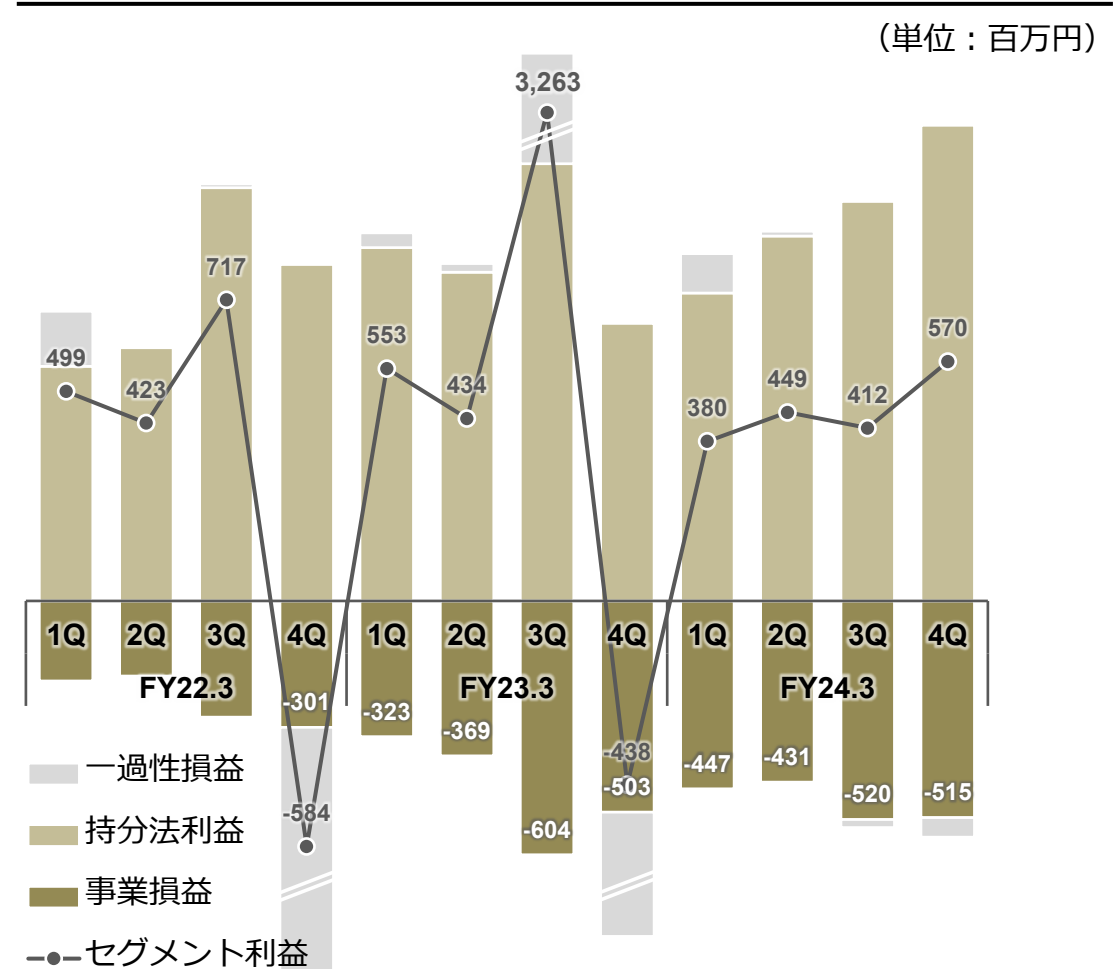
ロングターム  
インキュベーション

- ・ 当社グループの中長期的な成長を見据えて、決済事業と連携する複数の新規事業への先行投資を継続
- ・ カカクコムは、食べログ事業の過去最高益に加え、求人ボックス事業が順調に推移

## セグメント収益



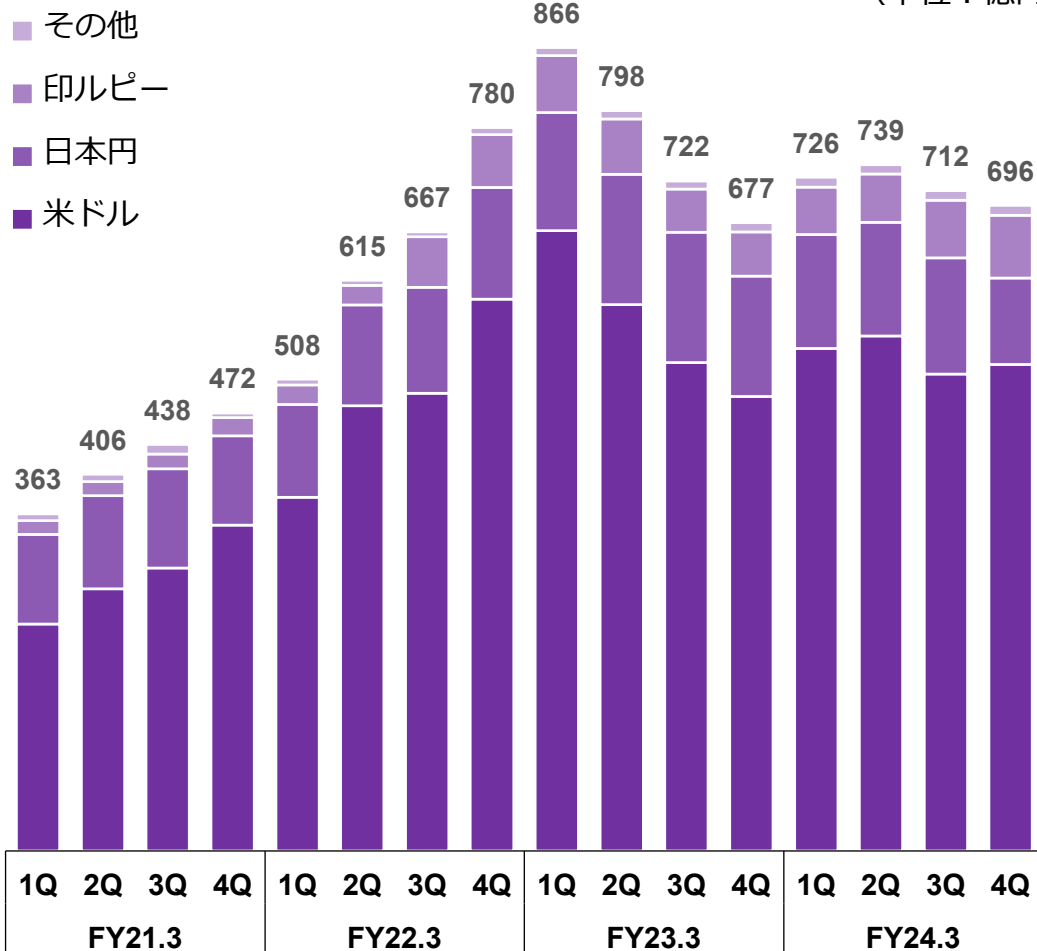
## セグメント利益



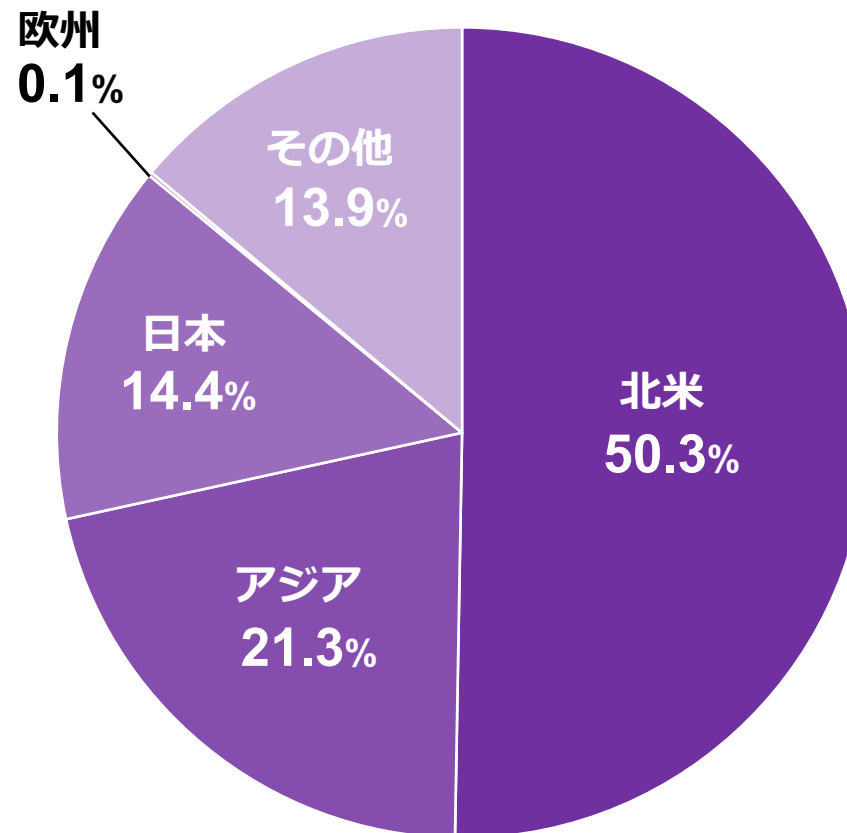
- ・ 為替が円安傾向で推移したことにより、外貨建て営業投資有価証券の公正価値が増加
- ・ 3月末時点の営業投資有価証券の公正価値は696億円（前期末比 19億円増）

## 営業投資有価証券残高（通貨別）

（単位：億円）

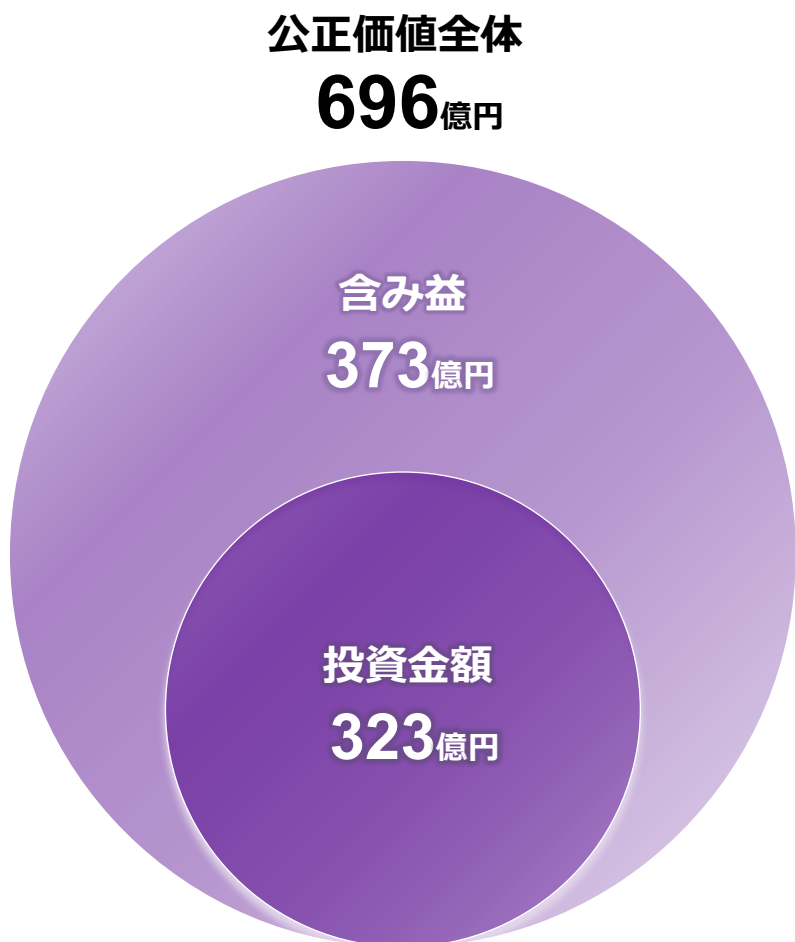


## 投資先 エリア別比率



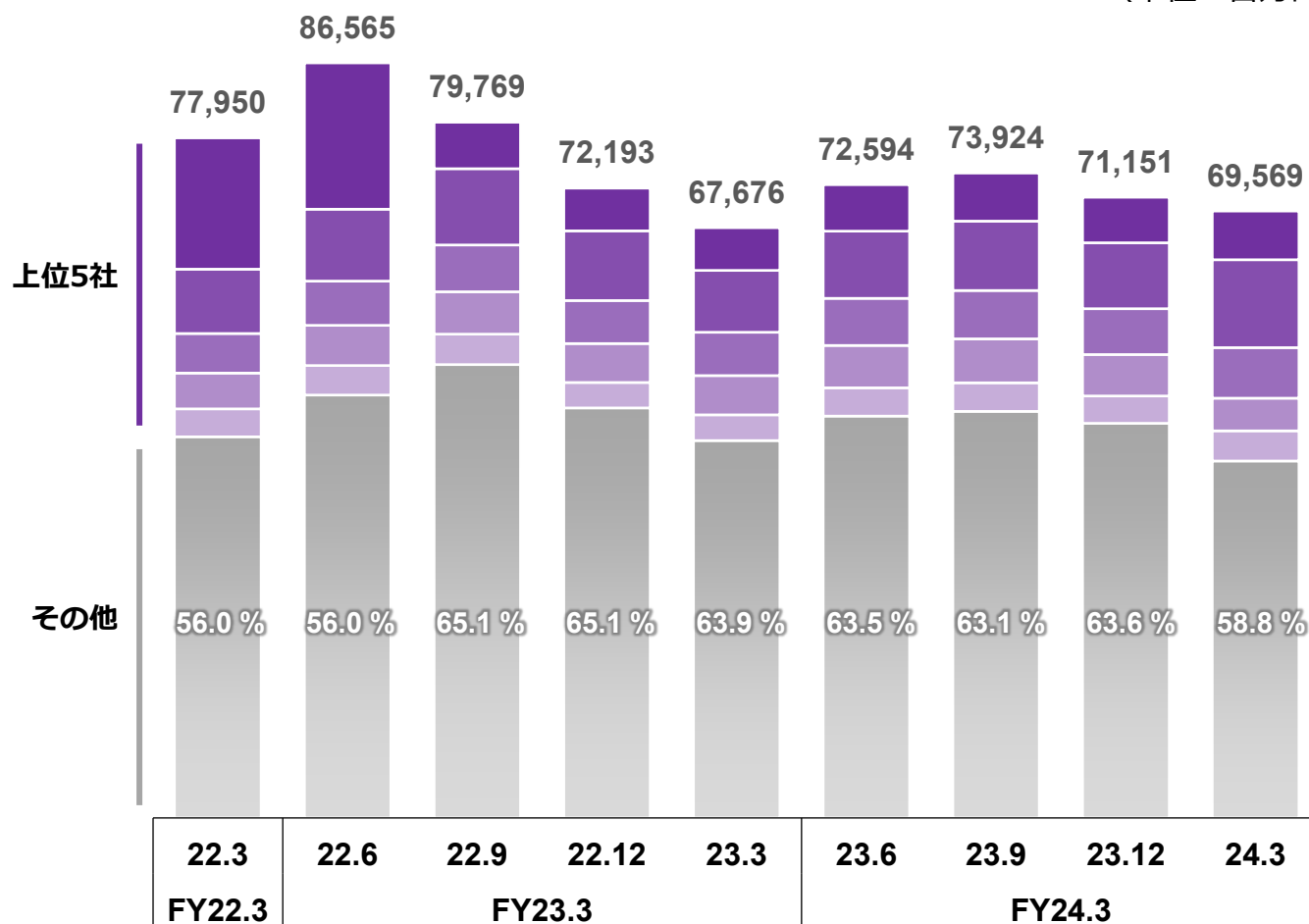
- ・ 2024年3月末の営業投資有価証券の公正価値のうち、含み益が1/2以上を構成
- ・ シード・アーリーを中心とした200社以上のスタートアップ及びLP出資によりポートフォリオは分散

## 公正価値評価額の内訳



## ポートフォリオ上位5社の残高比率

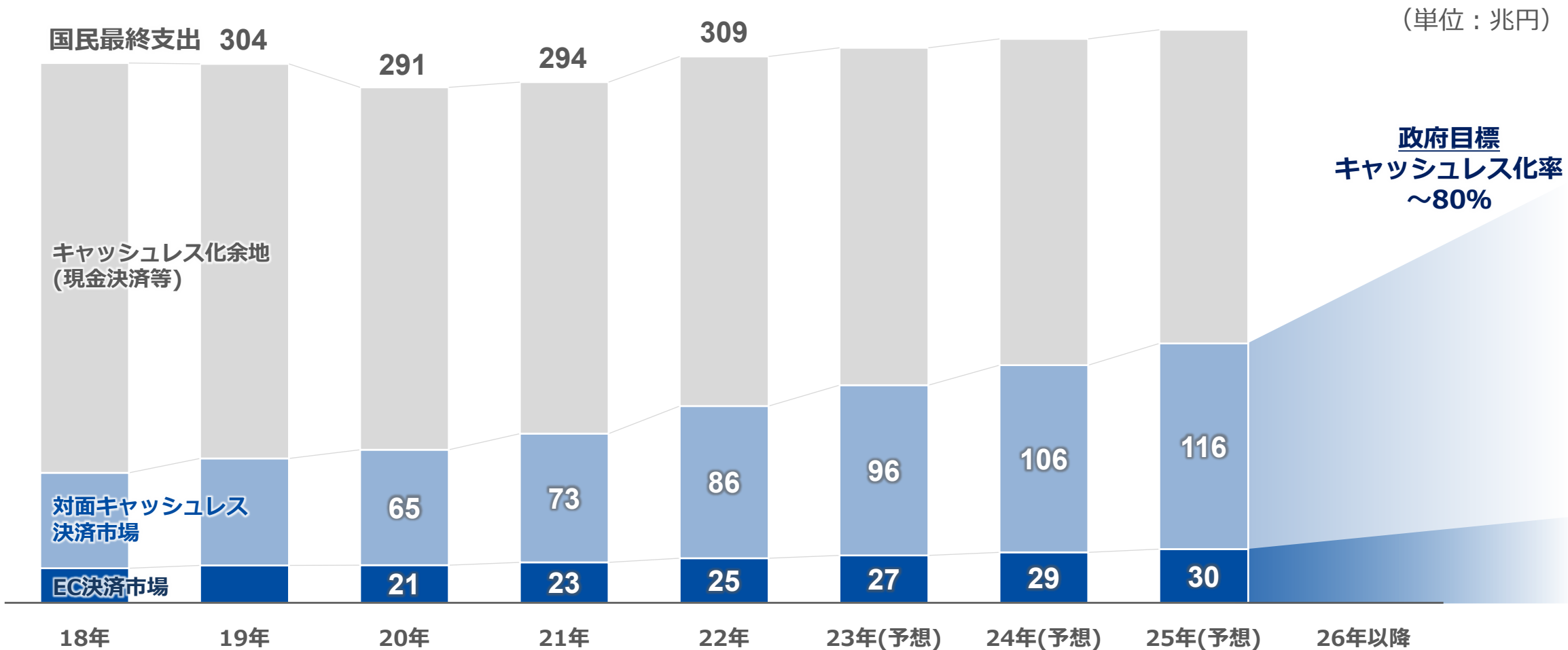
(単位：百万円)



## 参考資料③：ビジネスモデル

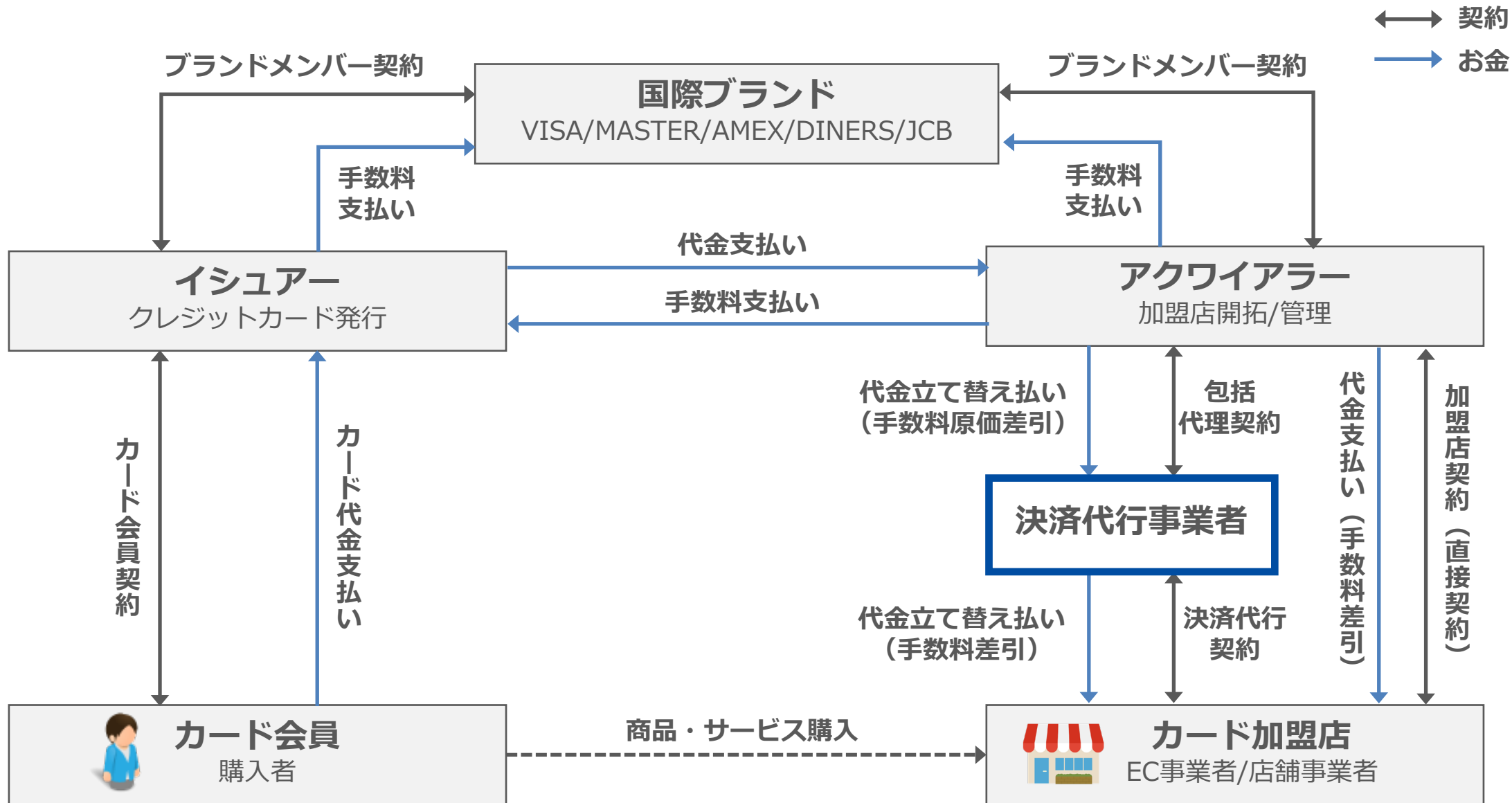


・キャッシュレス決済市場は、非対面決済・対面決済ともに引き続き高い成長が見込まれる



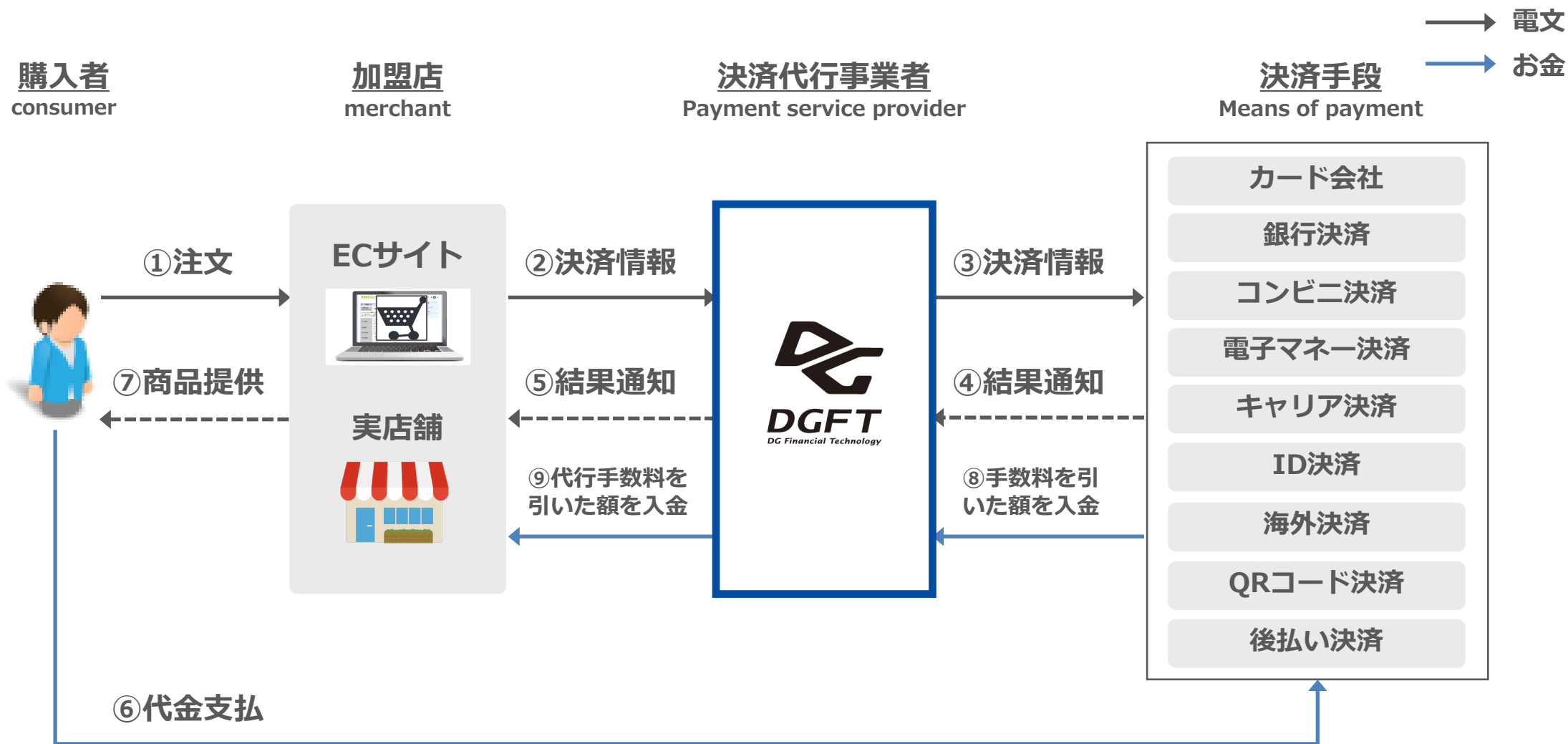
下記資料を参考に当社にて推算

内閣府「2022年度国民経済計算」 / 矢野経済研究所「2022年版 国内キャッシュレス決済市場の実態と将来予測」 / 経済産業省「キャッシュレス・ロードマップ2023」 / 経済産業省「令和4年 電子商取引に関する市場調査」 / デロイトトーマツ/ミック経済研究所「ECにおけるネット決済代行サービス市場の現状と展望 2023年度版」





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



クレジットカードからコンビニ決済まで、40を超える主要な決済手段に対応  
 特定の産業やユースケースに応じた決済プロダクトを保有し、加盟店が抱えるあらゆる決済需要に対応

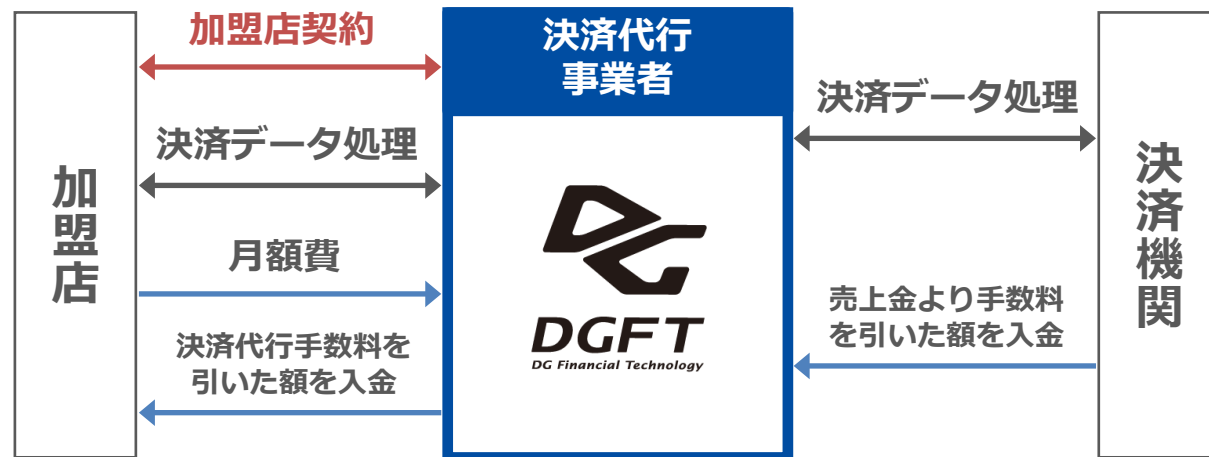
取扱決済手段	
クレジットカード	JCB、VISA、Mastercard、American Express、Diners Club
コンビニ	セブン-イレブン、ローソン、ファミリーマート、セイコーマート、ミニストップ、デイリーヤマザキ
ID/QR	au PAY、Amazon Pay、Bank Pay、J-Coin Pay 楽天ペイ、d払い、LINE Pay、PayPay、Smart Code、merpay、ファミペイ、Apple Pay、Google Pay、エポスカんたん決済、COIN+
キャリア	auかんたん決済、d払い、ソフトバンクまとめて支払い
銀行	Pay-easy、楽天銀行、住信SBIネット銀行、PayPay銀行
電子マネー	楽天Edy、Suica、nanaco、WAON
海外系	Alipay、Alipay+、WeChatPay、PayPal、銀聯
Web口座振替	全国約290の金融機関 (都市銀行、ネット系銀行、地方銀行、信金)
その他	ベリトランス後払い、多通貨クレジットカード、永久不滅ポイント

主な決済プロダクト		
<p>非対面加盟店向け マルチ決済サービス</p>	<p>特許出願中 対面加盟店向け マルチQRコード決済 サービス</p>	<p>対面加盟店向け マルチQRコード決済 サービス</p>
<p>メールアドレスを活用した 口座振込/ローソン店舗での 現金受取サービス</p>	<p>予約システムと連携した 宿泊施設特化型の 決済サービス</p>	<p>不動産業向け家賃・初期費 用のクレジットカード 決済サービス</p>
<p>セレモニーPAY</p> <p>葬儀費用の支払いに特化の 葬祭事業者向け 決済・金融ソリューション</p>	<p>IVR決済</p> <p>特許取得済 電話注文での クレジットカード決済 ソリューション</p>	<p>メールリンク決済</p> <p>決済画面URLの メール送信による 決済サービス</p>
<p>PoS向け バーコード決済</p> <p>PoSレジへのQRコード の一括導入サービス</p>	<p>オムニPAY</p> <p>EC/店舗決済を一元管理 可能なオムニチャンネル 決済サービス</p>	<p>不正検知サービス</p> <p>不正使用防止・検知に向けた 不正検知ソリューション (ACI、ReD Shield、Sift等)</p>

## 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

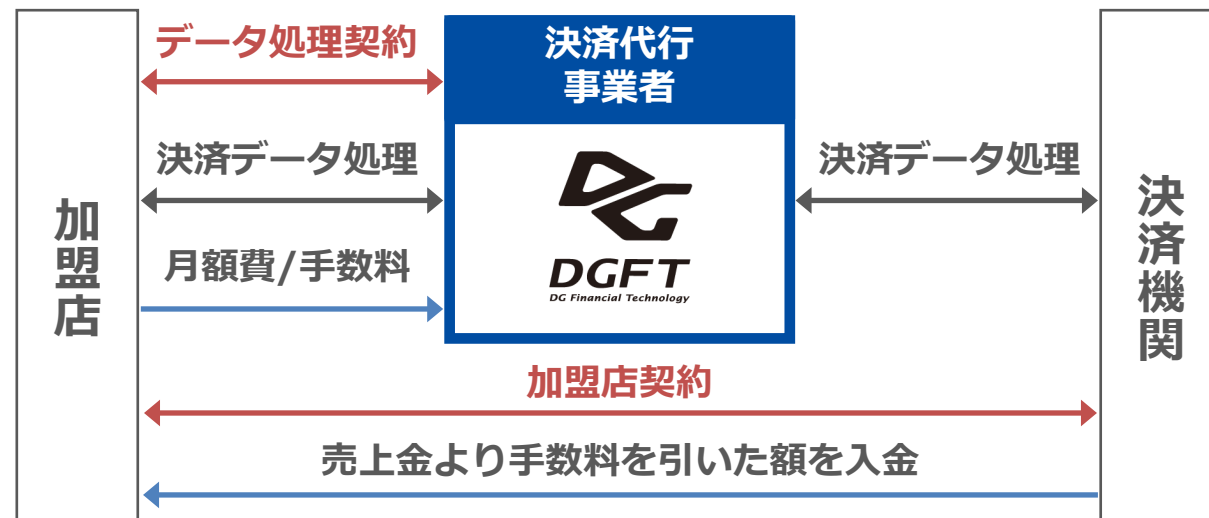


## 決済データ処理型（直接契約）

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



**日本を代表する決済・金融・リテール事業者とのパートナーシップを構築  
効率的な決済加盟店に向けた営業体制と変化する加盟店需要に則した新規サービスの開発を共同構築**

## 戦略パートナー（資本提携先）



**Resona Group**  
**りそなホールディングス**

**資本業務提携**

決済代行システムのOEM提供や新規決済サービスの共同開発を推進中  
(DG株式の約2%を保有)



**資本業務提携**

加盟店開拓に向けた営業連携と新規決済サービスの共同展開  
(DG株式の約5%を保有)

**東芝テック株式会社**

**資本業務提携**

対面決済の提供を目的とした決済JV「TD Payment」の共同運営  
(相互に株式の約2%を保有)



**CREDIT SAISON**

**資本業務提携**

セレモニーPAY等の業界特化型プラットフォームの共同開発を推進中  
(DG株式の約1.4%を保有)

## 合弁パートナー

## 事業パートナー



**ANA**  
全日空商事株式会社  
ALL NIPPON AIRWAYS TRADING CO.,LTD.

**合弁パートナー**

ホテル/レジャー施設向け決済事業JVを共同運営




**合弁パートナー**

ECや通信販売向け後払い決済事業JVを共同運営




**事業パートナー**

BtoB向け決済サービス「請求書カード払い」での連携を推進中



**事業パートナー**

決済代行システムのOEM提供中

かなえる、のそばに。



**Orico**

**事業パートナー**

決済代行システムのOEM提供や、新規決済サービスを共同で推進中



**RECRUIT**

**事業パートナー**

対面市場を対象としたAirPayに対しQR決済機能を提供中

海外大手決済事業者12社へ日本のローカル決済を提供し、グローバル企業の日本参入を支援  
本パートナーシップを活用し、DGFT加盟店に対し海外での決済サービス提供を推進中

＜世界主要地域の大手決済事業者12社と提携し、グローバル企業の日本参入を支援＞

欧州  
**adyen**  
合計 3社

アジア  
**EXIMBAY**  
合計 3社



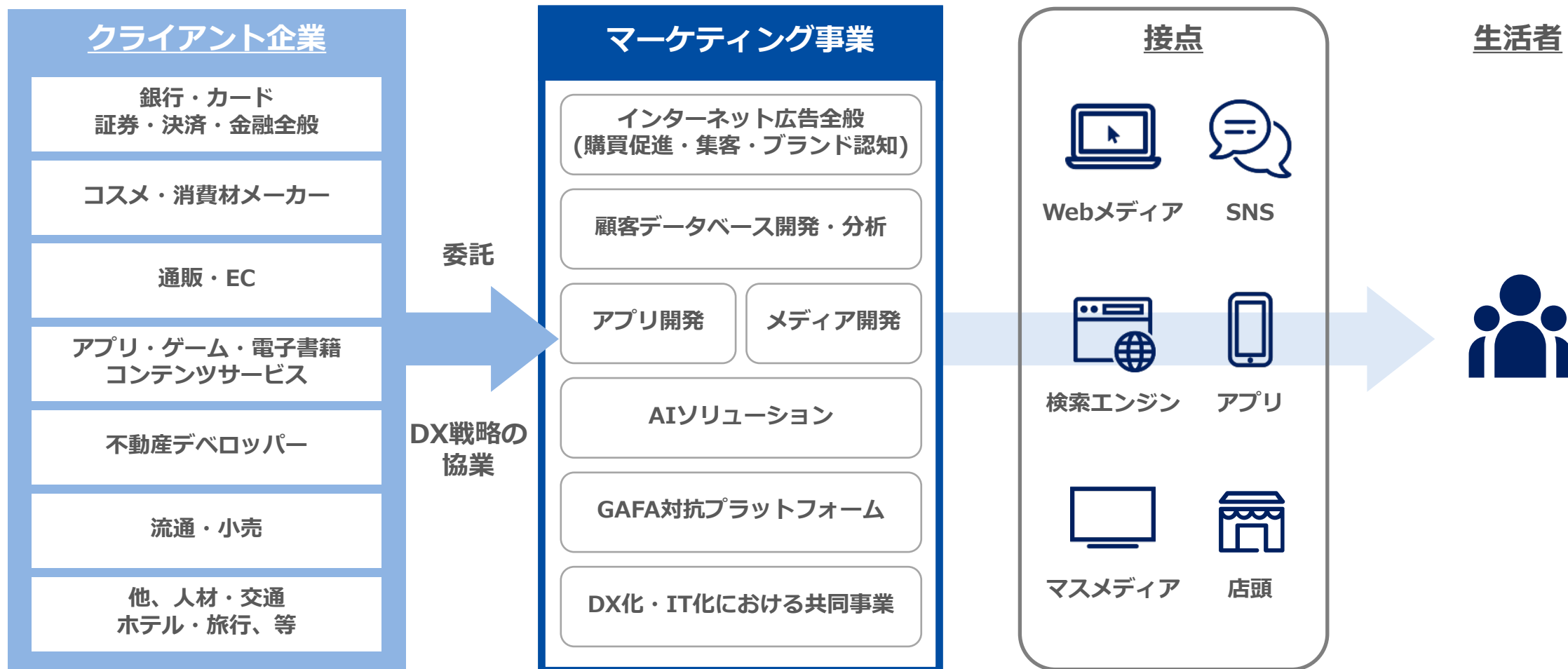
北米  
**worldpay**  
from FIS  
合計 5社

南米  
**d-local**  
合計 1社

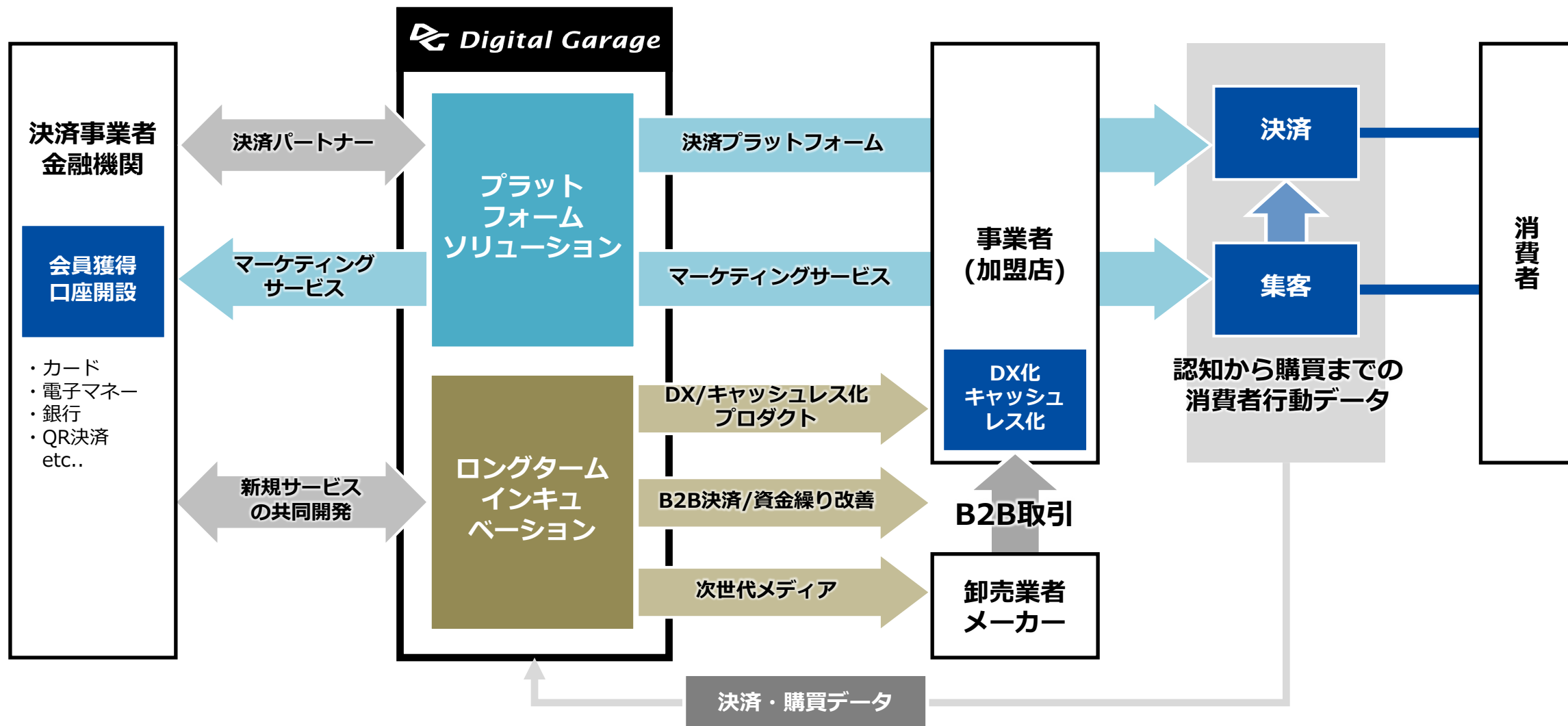


- ・総合的なデジタルマーケティングを通じ、顧客の事業成長を支援
- ・決済事業と連携したフィンテックソリューションやCRM、データを活用したソリューションを提供

生活者が接触するあらゆるメディアや空間に興味喚起・購買意欲を促進



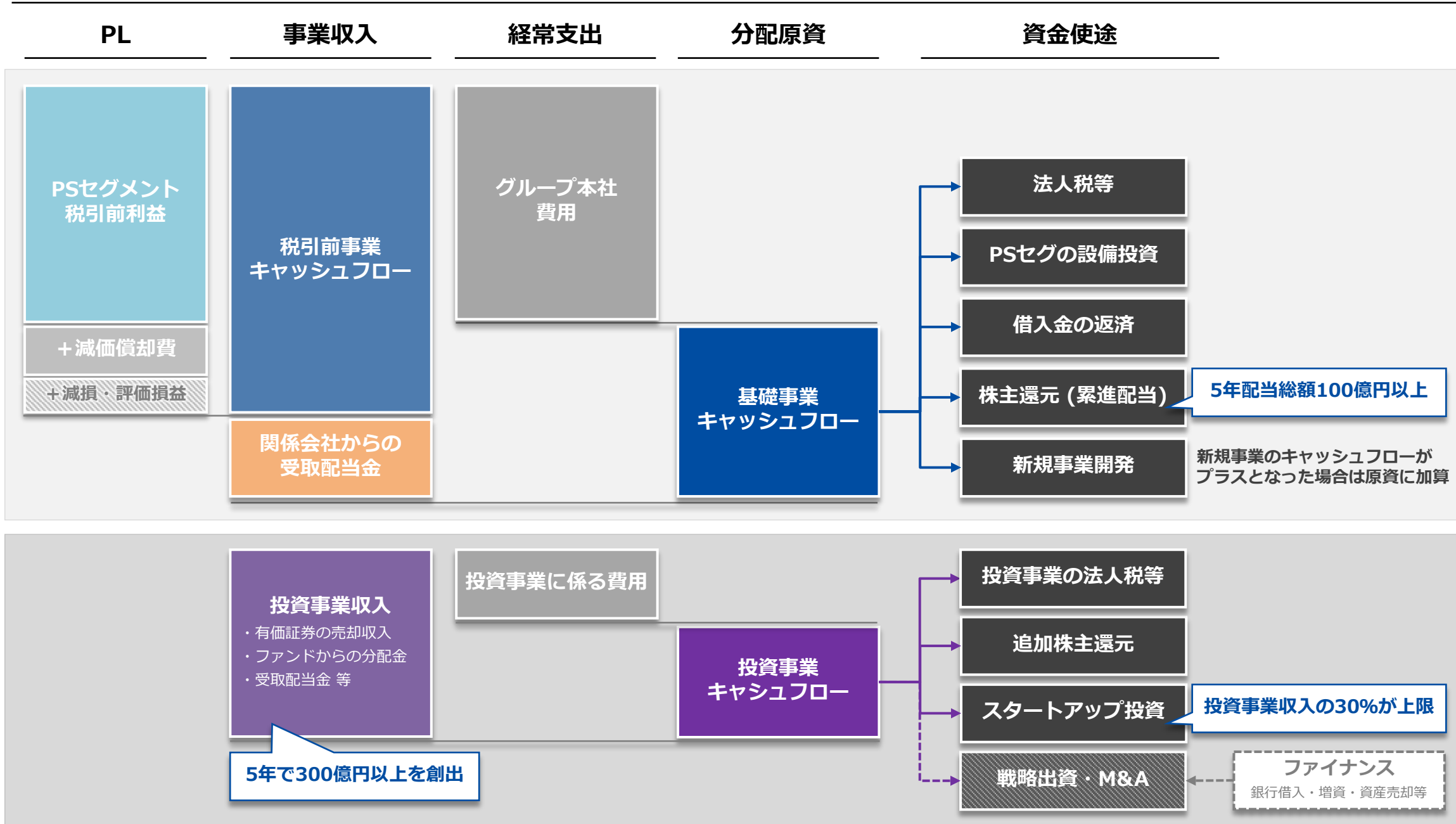
- ・ 決済を中心として安定的な収益を継続的に生み出すプラットフォームを構築
- ・ 既存事業のほか、DX/金融フィンテック/次世代メディア等を加えた多層的な収益機会の創出を目指す



参考資料④：

キャッシュフロー・アロケーション / 株主還元

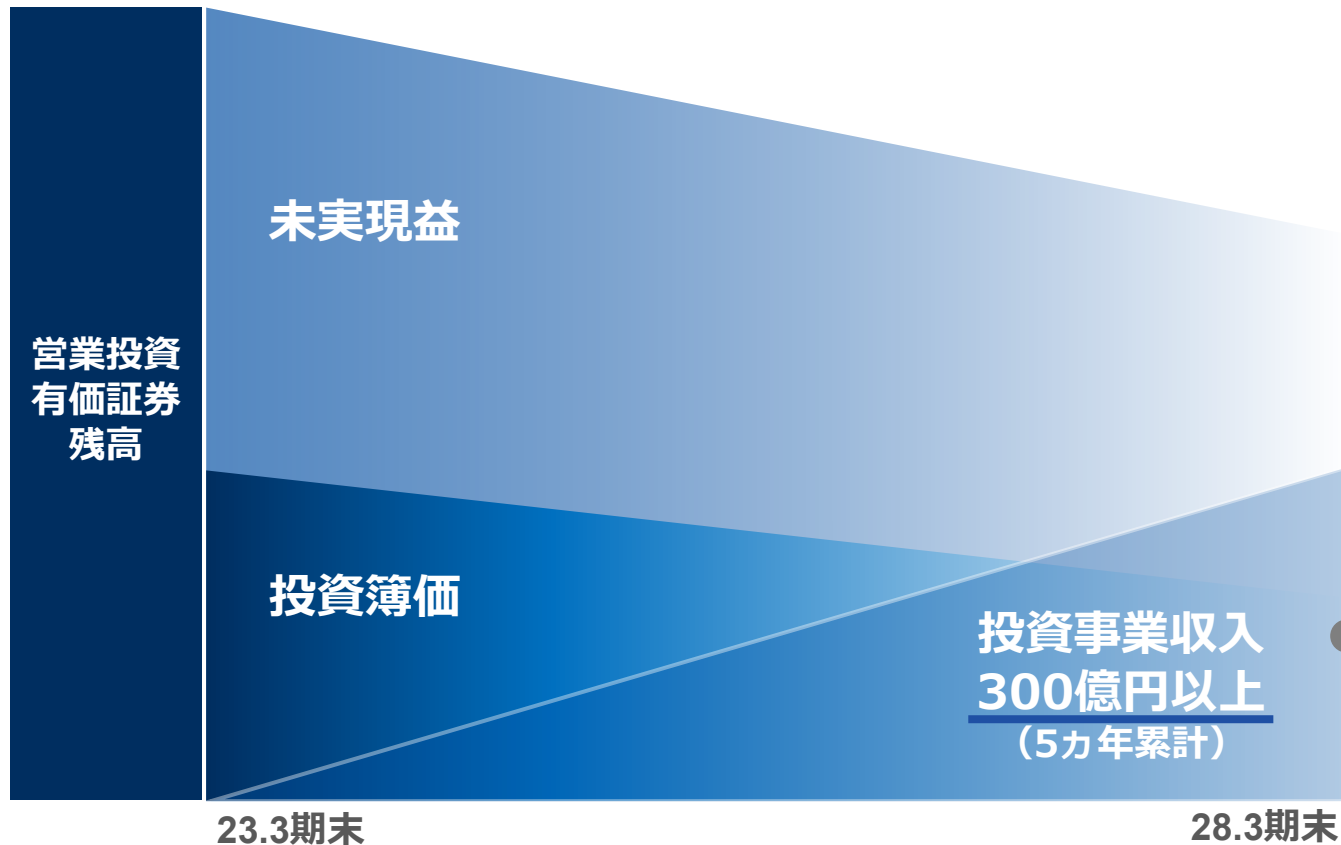




- ・当社が直接投資している株式の売却を推進、投資EXIT収入（売却収入等）を獲得していく
- ・新規投資の厳選、収益目的の投資はファンドから行うことで、投資残高は逡減となる計画
- ・投資EXIT収入の資金用途を明確化、新規事業開発を含む成長投資・追加還元を戦略的に判断

## 直接投資残高と売却収入の5カ年イメージ

700億円



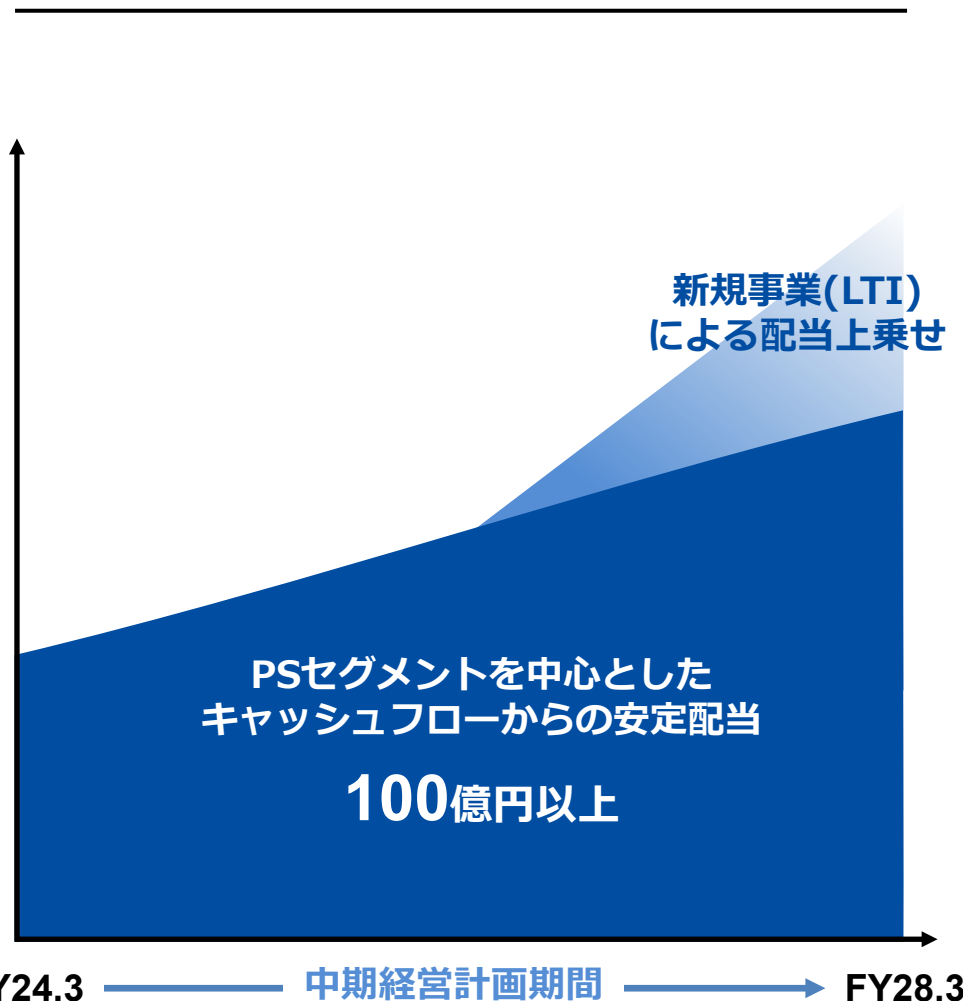
## 投資事業キャッシュフローの資金用途

投資事業  
CF  
(運営コスト・  
税引後)

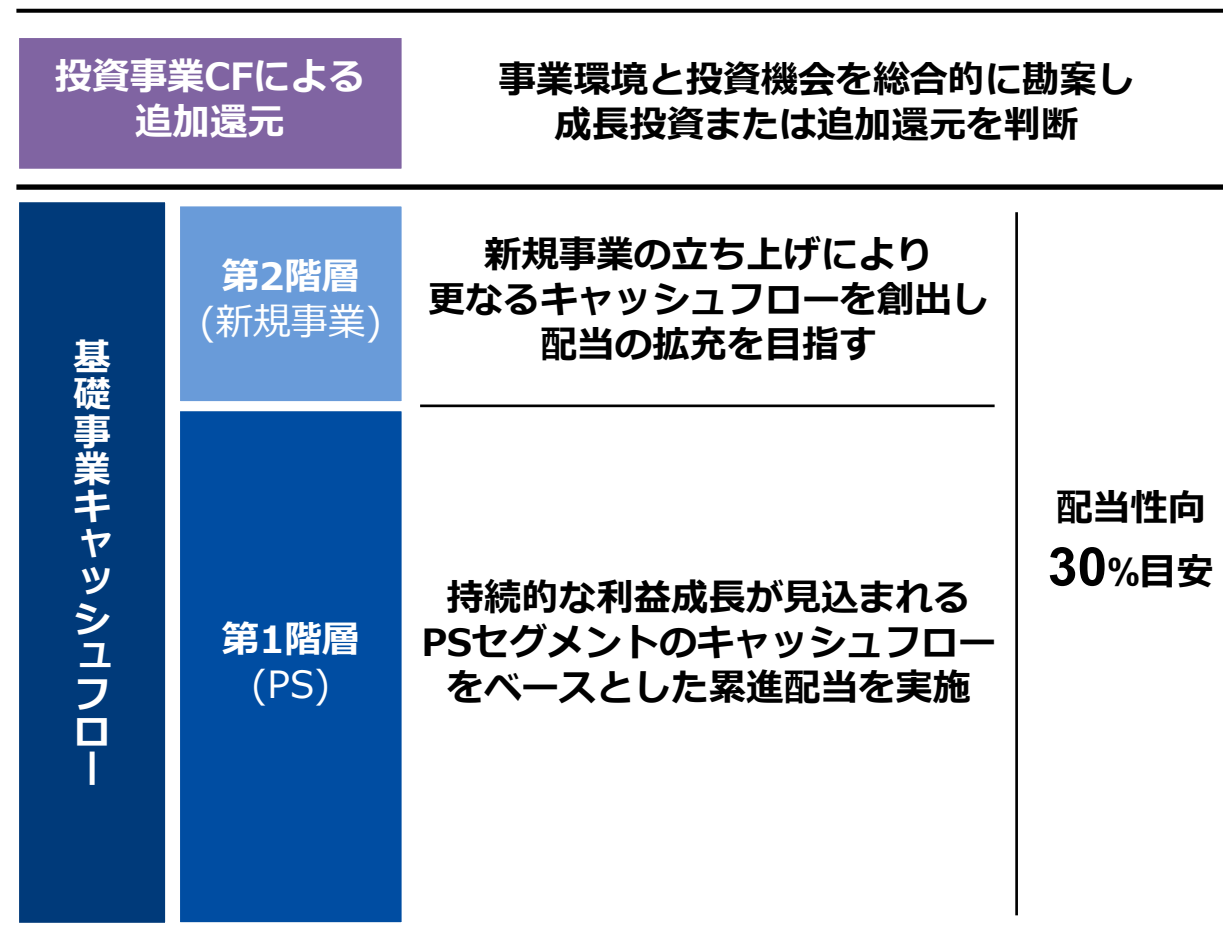
- ✓ 成長投資  
(新規事業開発)  
事業環境と投資機会を  
総合的に勘案し戦略的に判断
- ✓ 追加株主還元検討
- ✓ スタートアップへ再投資  
ファンド出資  
売却収入の30%上限
- ✓ 戦略投資  
(M&A・資本提携)

- ・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を方針とし、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





# *Digital Garage Group*

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、公募を行う会社及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。