

# 事業計画及び成長可能性に関する事項

2025年11月 株式会社 A V i C

# ディスクレイマー

---

本資料の作成に当たり、当社は当社が入手可能な情報の正確性や完全性に依拠し、前提としていますが、その正確性あるいは完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。また、発表日現在の将来に関する前提や見通し、計画に基づく予想が含まれている場合がありますが、これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、 当社として、その達成を約束するものではありません。当該予想と実際の業績の間には、経済状況の変化や顧客のニーズ及びユーザーの嗜好の変化、他社との競合、法規制の変更等、今後のさまざまな要因によって、大きく差異が発生する可能性があります。

# 目次

---

|    |                              |     |
|----|------------------------------|-----|
| 01 | 会社概要                         | P4  |
| 02 | マネジメント・ビューポイント               | P9  |
| 03 | 2025年9月期決算概要                 | P14 |
| 04 | 2026年9月期業績予想                 | P25 |
| 05 | 当社の強みと成長戦略                   | P29 |
| 06 | 合併会社の設立と株式会社リアレーションの子会社化について | P46 |
| 07 | リスク情報                        | P57 |

## Appendix

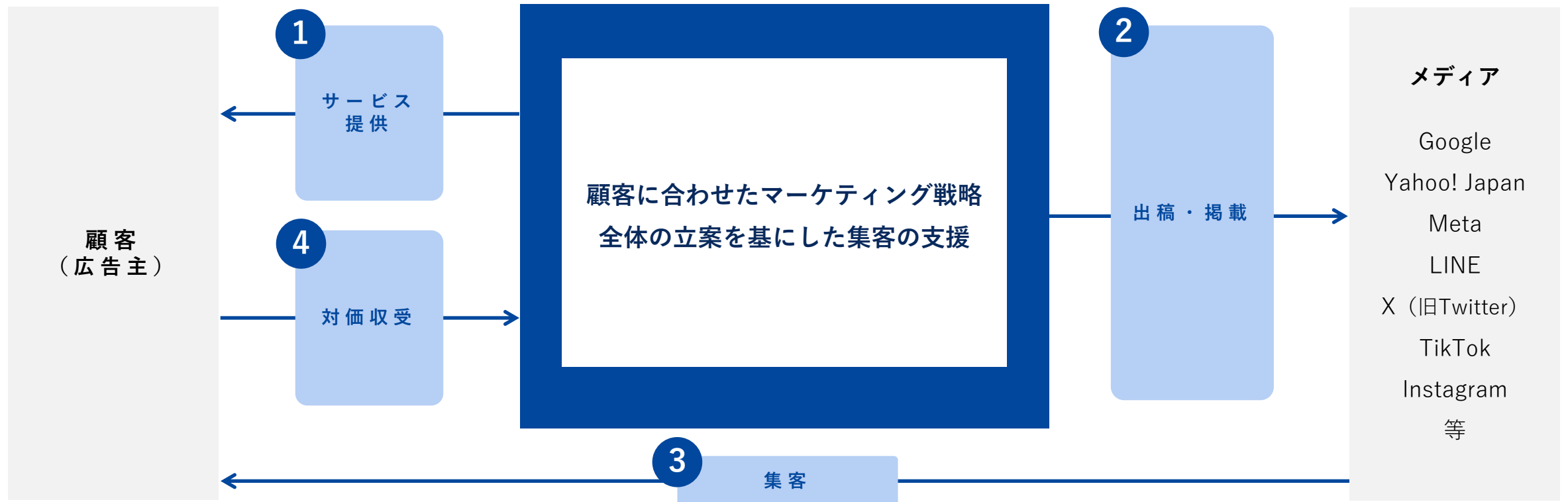


01

# 会社概要

# 事業内容

マーケティング戦略の立案から実行まで一気通貫したサービスを提供することで  
顧客（広告主）のインターネットにおける集客を支援



# マネジメントチーム

代表取締役社長

**市原 創吾**

SOGO ICHIHARA



2009年青山学院大学工学部卒業。株式会社サイバーエージェントに入社し、一貫して運用型広告を中心としたインターネット広告事業に従事。2018年3月当社を創業、代表取締役社長に就任。

取締役CFO

**笹野 誠**

MAKOTO SASANO



2010年東京大学卒業。株式会社みずほ銀行にて大企業営業に従事の後、2015年にみずほ証券株式会社にてテレコム・メディア・テクノロジーセクターのカバレッジとして投資銀行業務に従事。2020年1月にCFOとして当社に入社、2月より取締役に就任。

社外取締役 常勤監査等委員

**安生 あづさ**

AZUSA ANJO

1994年関西学院大学社会学部卒業。監査法人入所後会計監査に従事。ベンチャー企業でのIPO関連業務や会計事務所を経て、三優監査法人にて会計監査・財務DD等に従事。2006年あんじょう会計事務所代表就任。ベンチャー企業の経理・財務サポート、管理体制の構築支援等を実施。2023年12月当社社外取締役常勤監査等委員に就任。

社外取締役 監査等委員

**山元 雄太**

YUTA YAMAMOTO

2007年京都大学卒業。株式会社ボストンコンサルティンググループに入社。NKリレーションズ株式会社（現ノーリツ鋼機株式会社）、株式会社JMDC取締役副社長兼CFO等を歴任。2020年8月当社社外取締役に就任。2021年12月より現任。株式会社JMDC取締役を兼任（現職）。2014年弁護士登録。

社外取締役 監査等委員

**長利 一心**

KAZUSHI OSARI

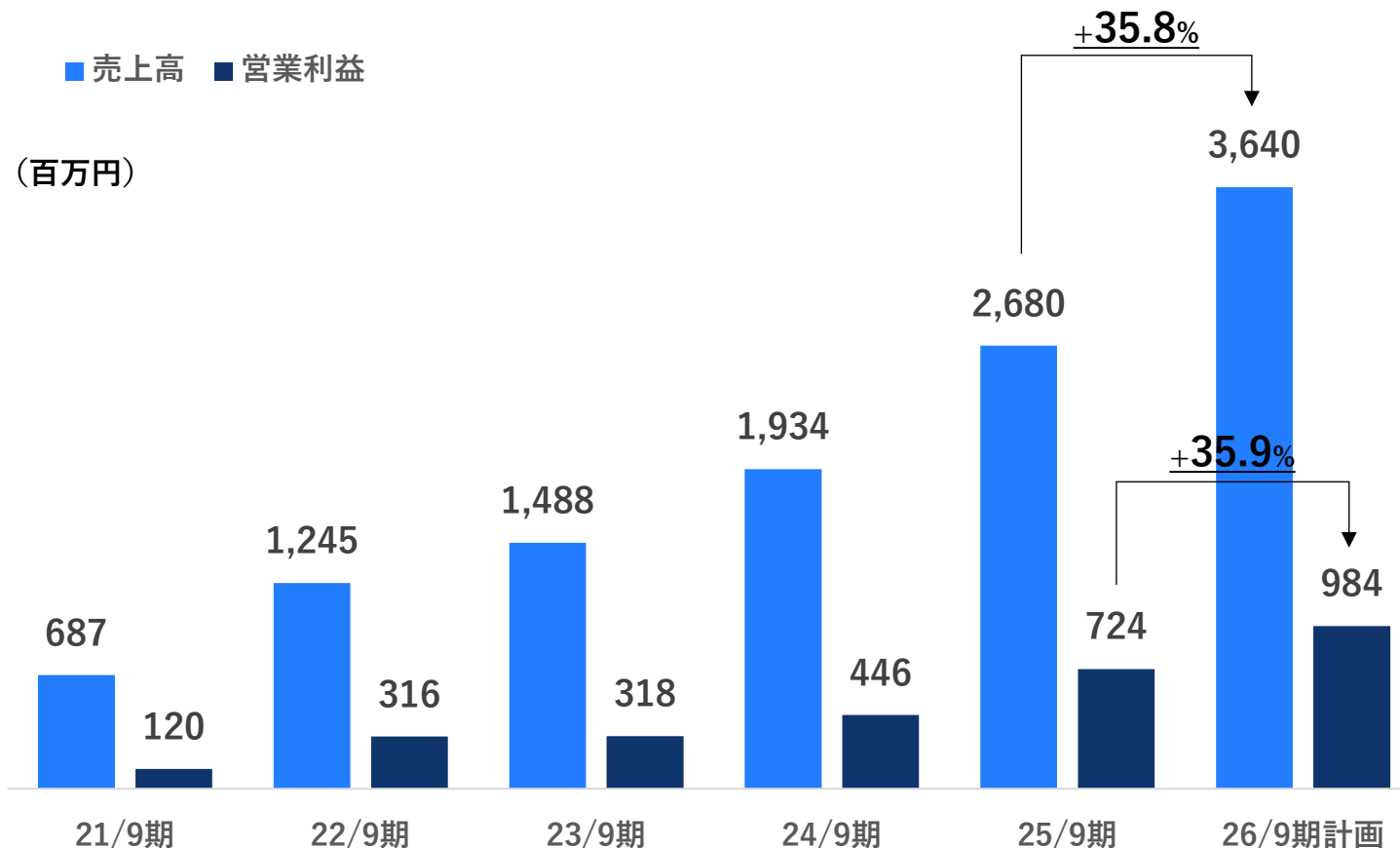
2006年京都大学大学院修了。ベイン・アンド・カンパニー・ジャパン・インコーポレイテッド、株式会社セガゲームス（現 株式会社セガ）社長室長、株式会社メルカリ執行役員COO Japan Region 兼 VP of Trust & Safety Marketplace等を歴任。2022年12月当社社外取締役に就任。2024年12月より現任。株式会社スカイマティクス取締役CFOを兼任（現職）。

## インベストメント・ハイライト

クオリティ・グロス（利益率を維持・向上させながらの継続的な事業成長）を継続

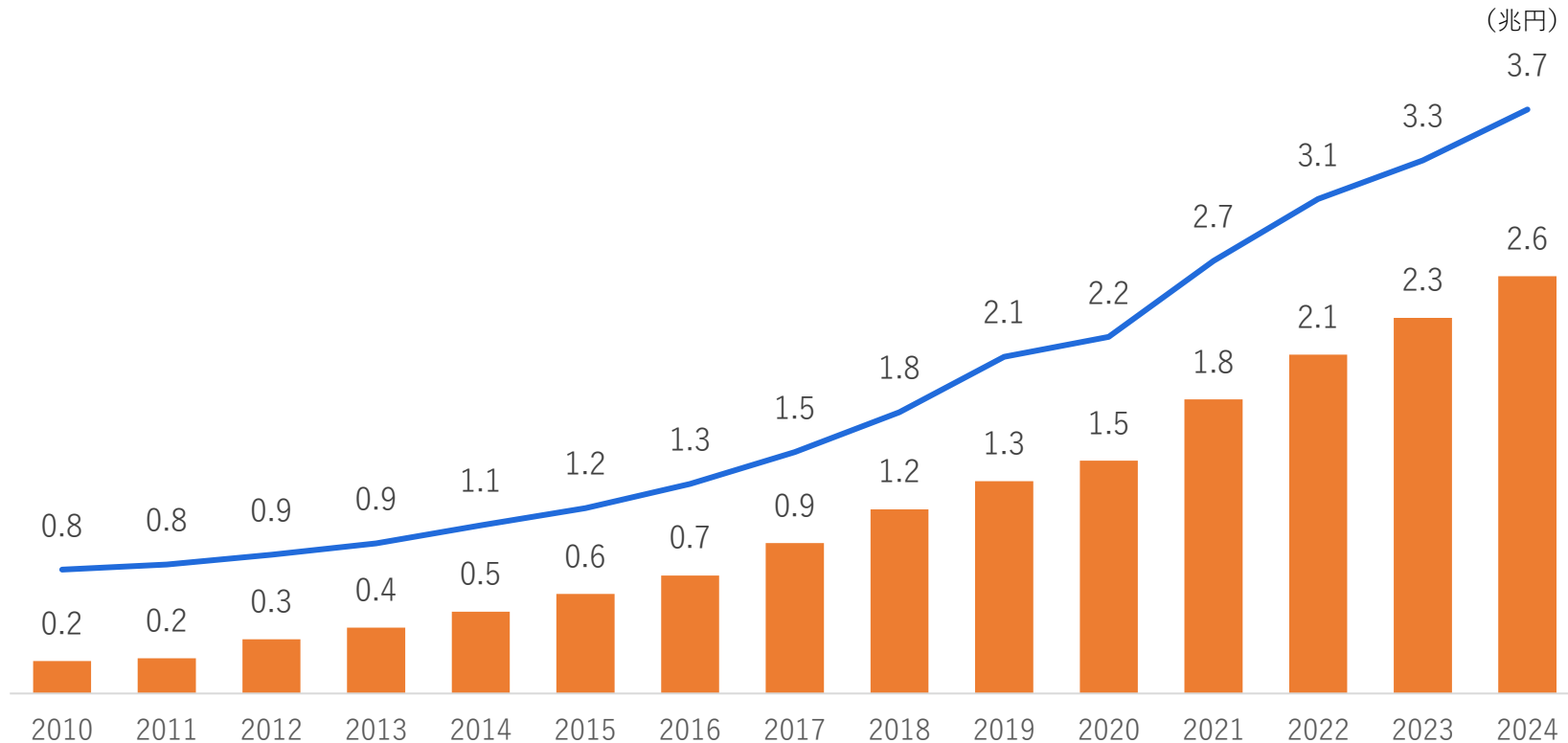
26/9期は+35.8%増収、+35.9%増益（営業利益）、営業利益率27.0%と、業界最高水準の成長率・利益率を見込む  
既存案件及び受注確度の高い案件の積み上げのみで、計画の達成確度が高い状況

M&Aをした会社のPMI、中国進出やTikTok Shop運営支援等の新規事業も順調に進捗



## 日本のインターネット広告市場の規模（注.1）

当社事業が属する約3.7兆円のインターネット広告市場は、年率2ケタ%の高い成長が続く肥沃な市場  
あらゆる産業のDX化の推進で、今後も同市場は堅調に拡大するものと当社は予想



インターネット広告市場  
年平均成長率：12%

運用型広告市場  
年平均成長率：20%

2024年の  
インターネット広告媒体費  
に占める運用型広告の比率  
**88.1%**

注.1：株式会社電通「2024年 日本の広告費」をもとに当社が作成しています。2010年、2011年は、モバイル端末は調査の対象外となっております。



A white parallelogram graphic, tilted at an angle, serving as a background for the chapter number.

02

## マネジメント・ビューポイント

# マネジメント・ビューポイント | デジタルマーケティング領域における変化と機会 1/3

昨今、広告主によるマーケティングのインハウス化や、生成AI・AI Overviewsの台頭といった、デジタルマーケティング領域における変化が注目されています。これらは当社の事業環境に対するリスク要因として捉えられがちですが、むしろ、これらの変化は当社の競争優位性を際立たせる「追い風」であると分析しています。

## ・インハウス化の背景

「Paid領域」において、広告主が広告代理店に支払う手数料の相場はメディアバイイング金額の15～20%となっております。インハウス化の背景には、エンタープライズの中でも特に企業規模の大きい広告主（当社では「Tier 0 広告主」と定義。）における、手数料率の適正性への疑問があるものと推察します。

※「Paid領域」：リスティング広告、ディスプレイ広告、アフィリエイト広告等

## ・インハウス化のハードルの高さと限定的な影響範囲

インハウス化を実行するには、極めて難易度が高く、かつ性質の異なる2つの課題をクリアする必要があります。第一は、組織構築面です。広告代理店に頼らずとも自前でマーケティング業務を実施できるマーケティングチームの組成・保持をしなければなりません。第二は、費用対効果面です。自前のマーケティングチームでの広告パフォーマンスが広告代理店を上回り、かつ自前のマーケティングチームの組成・維持コストが広告代理店への手数料を下回る必要があります。これら2つの課題を同時にクリアできるのは、「Tier 0 広告主」のごく一部に限られます。当社のメインターゲットとするエンタープライズの広告主は、「Tier 0 広告主」より一段規模の小さい「Tier 1 広告主」になります。「Tier 1 広告主」やSMBの広告主ではインハウス化の動きは限定的です。

## マネジメント・ビューポイント | デジタルマーケティング領域における変化と機会 2/3

### ・インターネット検索領域における生成AIツールやAI Overviewsの台頭

生成AIツールやAI Overviewsの台頭は、インターネット検索市場全体への脅威として捉えられがちです。しかし、Google社の親会社であるAlphabet社の直近の決算（2025年第3四半期）では、Geminiをはじめとする生成AIツールの急速な普及や、AI Overviewsの本格導入下においても、検索広告収益が前年同期比+14.5%と力強い成長を維持している事実を示される通り、AIが既存の検索領域におけるビジネスを毀損している事実は観測されていません。

当社は、これらの変化を、プラットフォームの多様化やCookie規制等にも通じる、広告主が向き合うマーケティング環境の複雑化・高度化のさらなる加速であると分析しています。多くの広告主にとって、こうした急速な環境変化に自社のみで対応し、最適な投資判断を継続することは、組織的・コスト的にも難易度が上昇しています。

### ・市場の変化によって求められる力

このような環境下では、「Paid領域」や「Non-Paid領域」といった各領域でもう一段高い品質のサービスを提供することは所与として、それらを横断し、顧客の最終的な事業成果に直結するマーケティング戦略全体を立案・実行する力が、これまで以上に厳しく問われます。

※「Non Paid領域」：SEO・AIOコンサルティング、レピュテーションマネジメント、会話型コマース、SNSマーケティング、TikTok Shop運営支援等

## マネジメント・ビューポイント | デジタルマーケティング領域における変化と機会 3/3

### ・当社の競争優位性と成長機会

当社は「Team AViC がビジネスドライバーとなり、世の中に新たな景色を創る」をミッションに掲げ、表面的なKPIの追求思考・プロダクトアウト思考を排し、顧客のビジネスドライブ（事業成長）に直結するKPIを設計・追求することを重視しています。顧客に合わせたマーケティング戦略全体の立案をした上でプロダクト選定とサービス提供を実施しているため、単なるメディアバイイングに留まらない付加価値を提供することができ、顧客から継続的な支持を得られています。

現時点では、これらの市場環境の変化が広告主のマーケティング予算そのものを縮小させている事実は観測されておらず、むしろ、インハウス化が困難な広告主や、AIにより複雑化・高度化した環境下で最終的な事業成果を求める広告主から、プロフェッショナルな戦略パートナーとして当社が選ばれる機会が増加しています。

既存顧客へのクロスセルや他の広告代理店からリプレイスする形での新規のエンタープライズ顧客の獲得を継続しながら成長を続ける当社の業績が、その証左です。具体的には、当社の2025年9月期の売上高成長率はYoYで+38.6%、2026年9月期計画の売上高成長率はYoYで+35.8%となっております。当社は、これらの市場変化を当社の提供価値を際立たせる「追い風」と捉え、持続的な成長を実現してまいります。

# Team AViC がビジネスドライバーとなり、 世の中に新たな景色を創る

当社は、「Team AViCがビジネスドライバーとなり、世の中に新たな景色を創る」というミッションを掲げています。

まず「ビジネスドライバー」であること、これこそが当社の存在意義であると考えています。最高水準のサービスをご提供し、単にクライアントの目の前のニーズに応えるだけにとどまらず、ビジネスそのものを誰よりもドライブさせる、つまり成長と進化を推進する大きな力になることを表します。また、伴って私たち自身のビジネスもドライブし、さらなる推進力を得ていくという意味も含んでいます。

そして、クライアントと私たちのビジネスが共にドライブし、その価値が産業や市場に広く浸透することによって、人々の生活や社会に新たな視点や価値観をもたらし、世の中に新たな景色が広がっていきます。この「新たな景色を創る」ことが、私たちのミッションです。

A white diagonal bar with a negative slope, starting from the left edge and extending towards the right, positioned behind the number 03.

03

# 2025年9月期決算概要

# ハイライト

## ■ 4QはYoY・QoQでの増収増益・過去最高の四半期業績を達成、クオリティ・グロースを継続

エンタープライズ顧客を中心に新規顧客の獲得が継続的に進展したことにより、YoYで売上高は+82.5%、売上総利益は+72.5%、営業利益は+59.4%と増収増益での着地（2025/5から連結開始となったリアレーション社のM&A効果を含む）

「重視している経営指標」の一つである営業利益の絶対額は220百万円と、過去最高の四半期業績を達成

## ■ 通期業績は上方修正計画を上回っての着地

通期上方修正計画に対する達成率は、売上高で101.2%、営業利益で100.6%（期初計画に対する達成率は、売上高で106.5%、営業利益で107.9%）

## ■ 重要な成長指標の一つである社員数は人材の育成とテクノロジーの活用状況を踏まえコントロール、高生産性を維持

社員数は4Q末時点で80名（YoYで+5.3%、+4名、リアレーション社を除く）と、人材の育成とテクノロジーの活用状況を踏まえコントロール  
エンタープライズ顧客の開拓による顧客単価の向上やプロダクトのクロスセルの拡大も寄与し、社員1人当たりの売上高（注.1）は28.7百万円、YoYで+12.9%の成長率（注.1）と高生産性を維持

## ■ 成長戦略の着実な遂行により、26/9期もクオリティ・グロースが継続する見込み

成長戦略である、

- ① 「事業成長と高生産性の両立を重視した経営手法」の運用
- ② 戦略的な人材の採用と育成
- ③ エンタープライズ顧客からの継続的な受注

は着実に進捗

結果として、26/9期もクオリティ・グロース（増収増益）が継続する見込み

注.1：2025/9期の通期累計の売上高を4Q末の人員数で除した数値と、同様の計算式で算出した2024/9期の数値とを比較した成長率を指します。25/9期3Q（5月）から連結開始となったリアレーション社の数値は含めておりません。

## 2025年9月期4Q業績 1/2

上期から継続して新規エンタープライズ顧客の獲得が順調に進捗し、YoY・QoQともに増収・増益を達成  
なお、3Q（5月）から連結開始となったリアレーション社は、のれん等無形固定資産償却後の業績で利益貢献  
当社既存事業との融合を果たし、当社連結グループのオーガニックグロースの一部に

（百万円）

|                     | 2024/9期4Q | 2025/9期3Q | 2025/9期4Q | YoY    | QoQ    |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|--------|--------|
| 売上高                 | 483       | 698       | 883       | +82.5% | +26.5% |
| 売上総利益               | 304       | 414       | 524       | +72.5% | +26.4% |
| 販売管理費および一般管理費       | 165       | 251       | 303       | +83.4% | +20.7% |
| 営業利益                | 138       | 163       | 220       | +59.4% | +35.3% |
| 営業利益率               | 28.6%     | 23.4%     | 25.0%     | △3.6%  | +1.6%  |
| 経常利益                | 140       | 163       | 226       | +61.9% | +39.1% |
| 親会社株主に帰属する当期/四半期純利益 | 94        | 111       | 180       | +90.9% | +62.0% |



## 2025年9月期4Q業績 2/2

通期業績は上方修正計画を上回っての着地

売上高成長率+38.6%、営業利益成長率+62.3%とクオリティ・グロースを継続

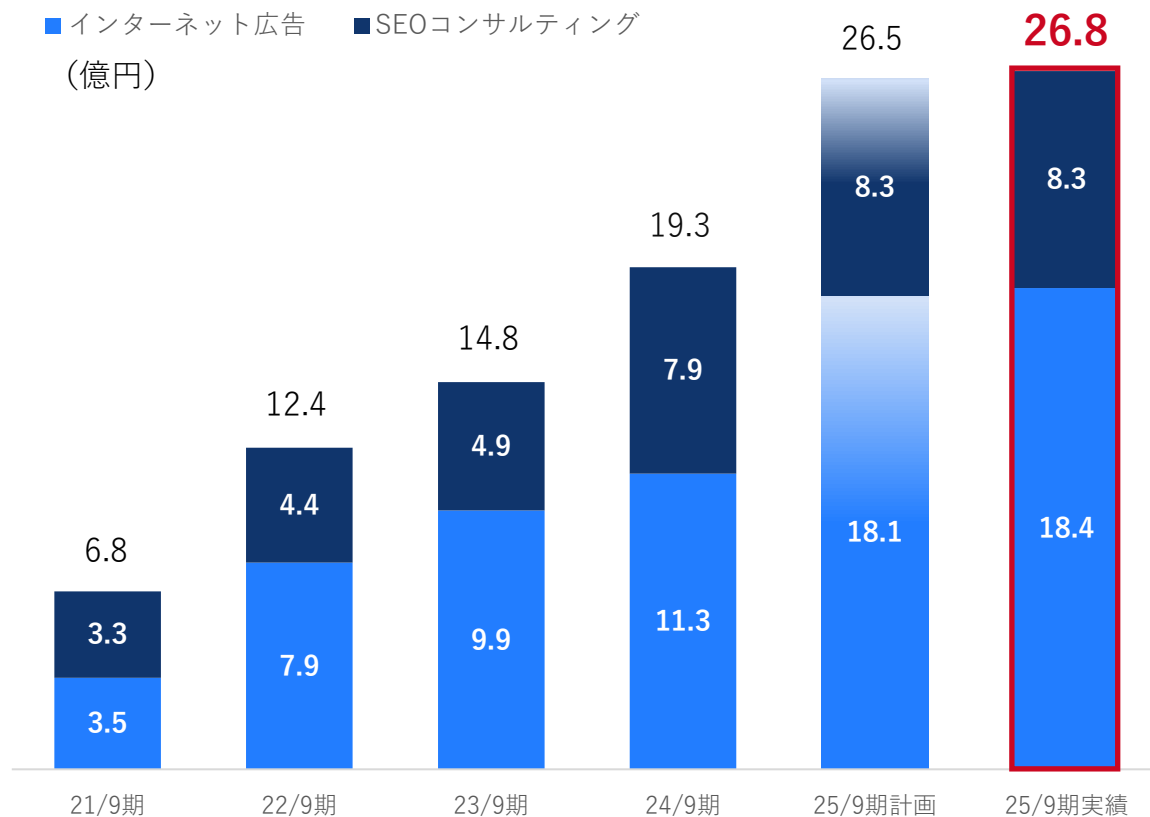
(百万円)

|                 | 2024/9期<br>実績 | 2025/9期<br>上方修正計画 | 2025/9期<br>期初計画 | 2025/9期<br>実績 | 成長/増加率 | 上方修正計画<br>対比 | 期初計画<br>対比 |
|-----------------|---------------|-------------------|-----------------|---------------|--------|--------------|------------|
| 売上高             | 1,934         | 2,650             | 2,517           | 2,680         | +38.6% | 101.2%       | 106.5%     |
| 売上総利益           | 1,135         | 1,620             | 1,505           | 1,629         | +43.5% | 100.6%       | 108.2%     |
| 販売管理費および一般管理費   | 689           | 900               | 834             | 904           | +31.3% | 100.5%       | 108.5%     |
| 営業利益            | 446           | 720               | 671             | 724           | +62.3% | 100.6%       | 107.9%     |
| 営業利益率           | 23.1%         | 27.2%             | 26.7%           | 27.0%         | +3.9%  | △0.1%        | +0.3%      |
| 経常利益            | 441           | 724               | 668             | 731           | +65.5% | 101.0%       | 109.5%     |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 310           | 479               | 452             | 539           | +74.0% | 112.7%       | 119.4%     |

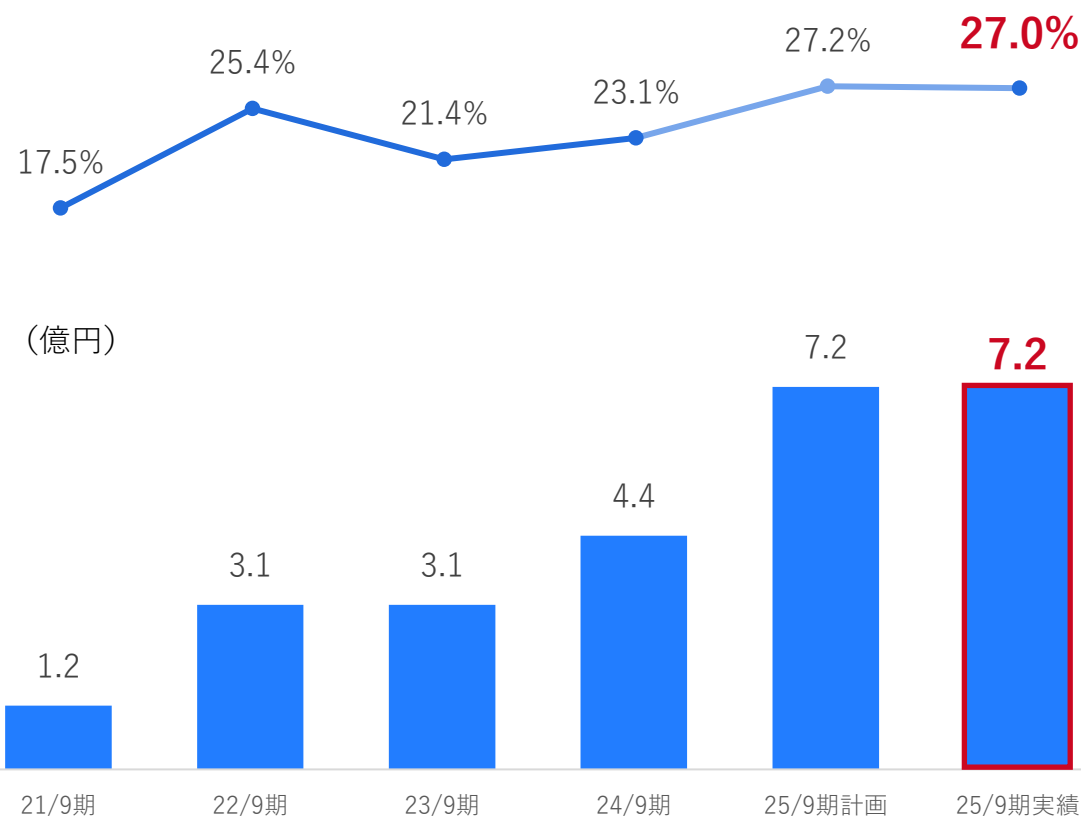
# 財務ハイライト 1/3

## サービス別売上高の推移 (注.1、2)

■ インターネット広告 ■ SEOコンサルティング  
(億円)



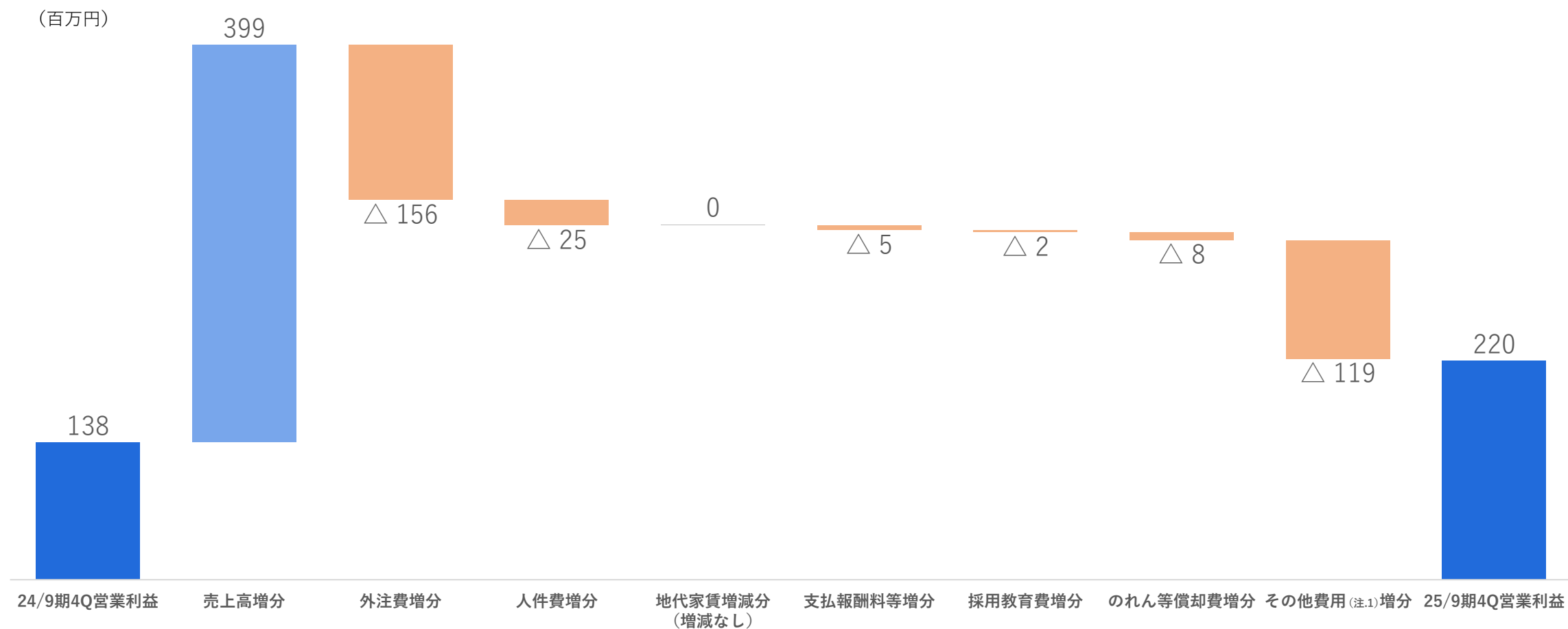
## 営業利益・営業利益率の推移



注.1: FACT社の売上高はSEOコンサルティングサービス (24/9期から)、中国子会社の売上高はインターネット広告サービス (25/9期から)、リアレーション社の売上高はインターネット広告サービス (25/9期3Q途中から) に計上しております。

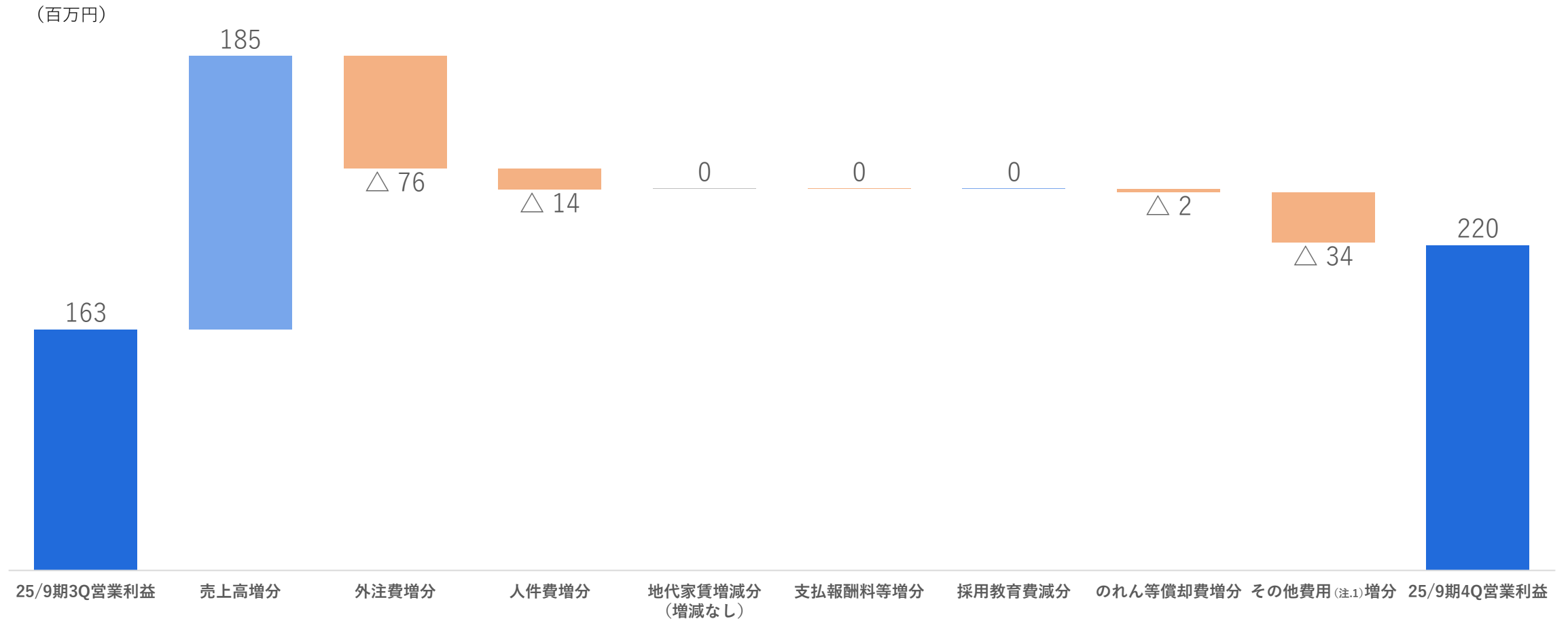
注.2: 2025年9月29日付「業績予想の修正に関するお知らせ」における修正前の業績予想値は、インターネット広告サービスで15.6億円、SEOコンサルティングサービスで9.5億円となっております。顧客のニーズに合わせて期中営業活動を進める中で、提供するサービスのミックスに期初想定時と差が生じました。

## 財務ハイライト 2/3 | YoYでの営業利益の増減分析



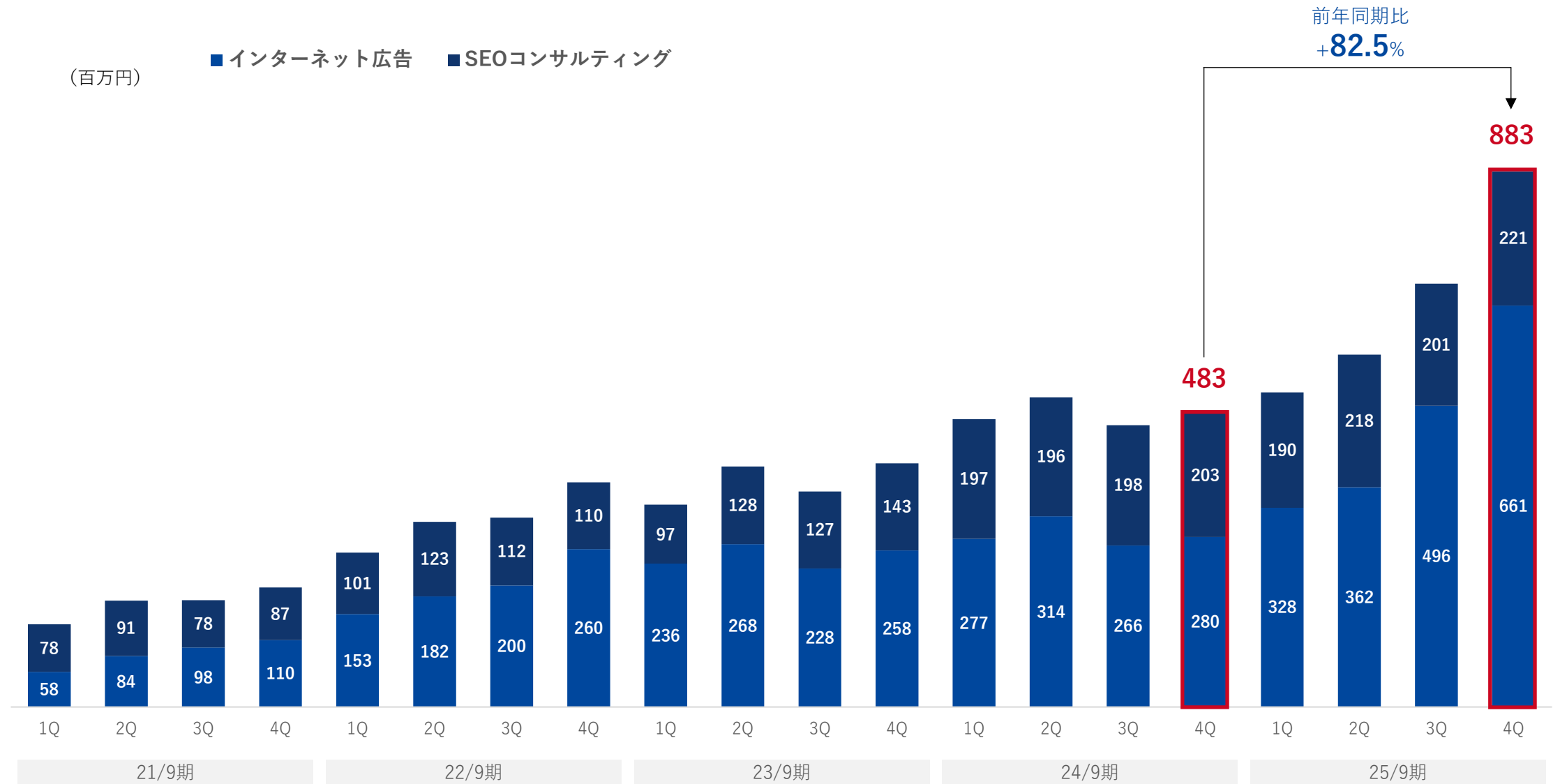
注.1：主に、子会社の販管費で構成されます。M&Aにより25/9期3Q（5月）からリアレーション社が連結子会社となりました。

## 財務ハイライト 3/3 | QoQでの営業利益の増減分析



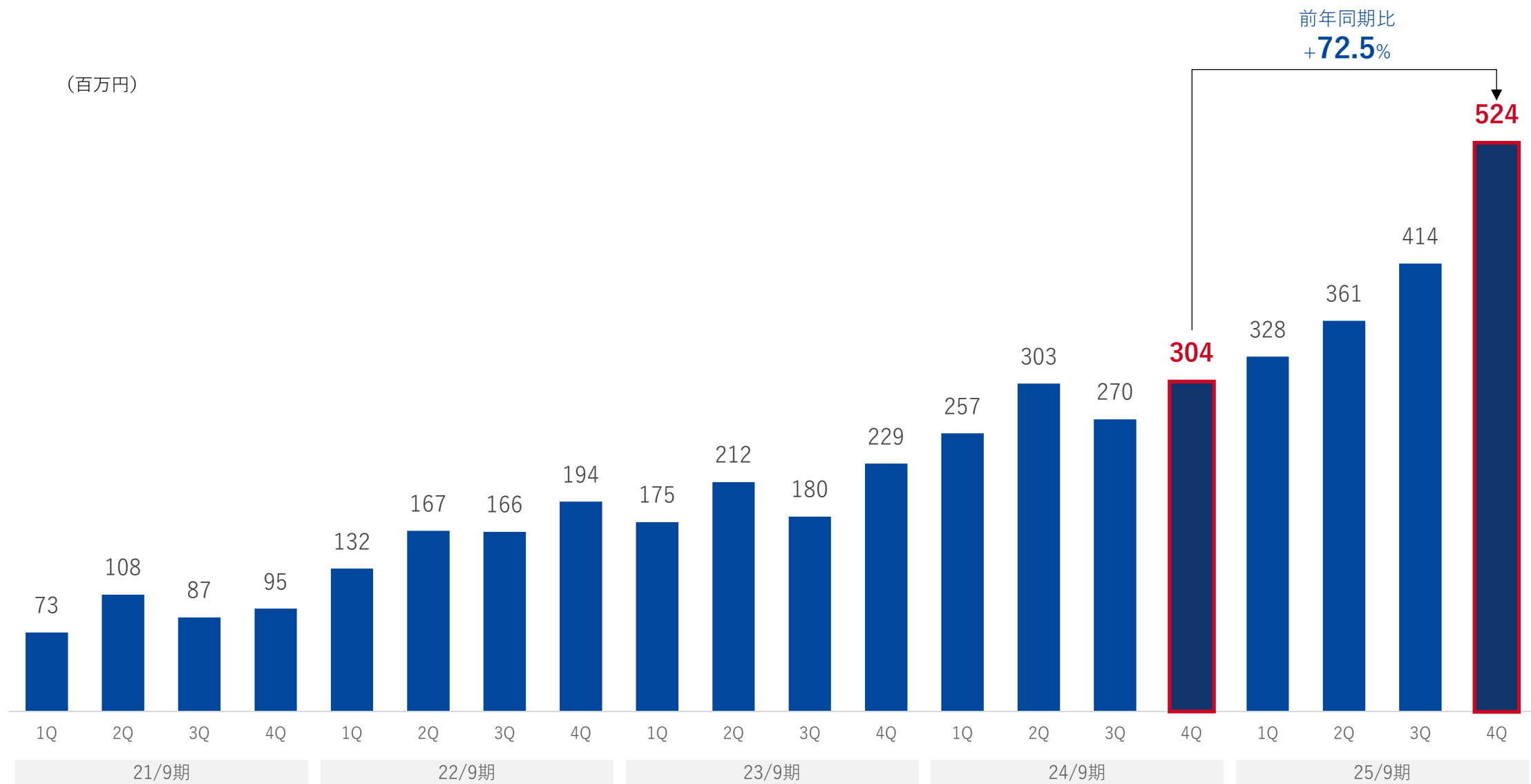
注.1：主に、子会社の販管費で構成されます。M&Aにより25/9期3Q（5月）からリアレーション社が連結子会社となりました。

## 業績の進捗 | 売上高



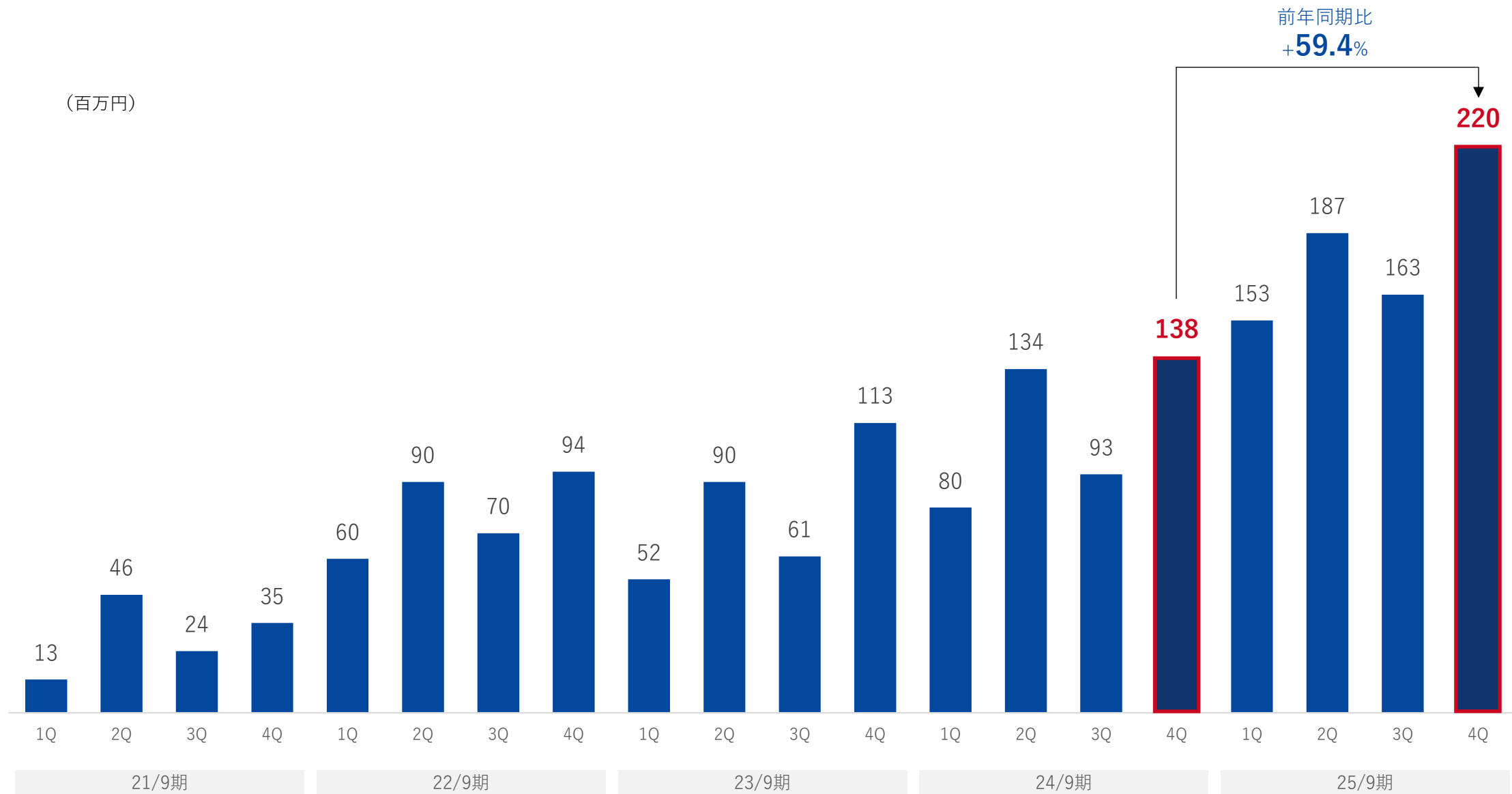
## 業績の進捗 | 売上総利益

(百万円)



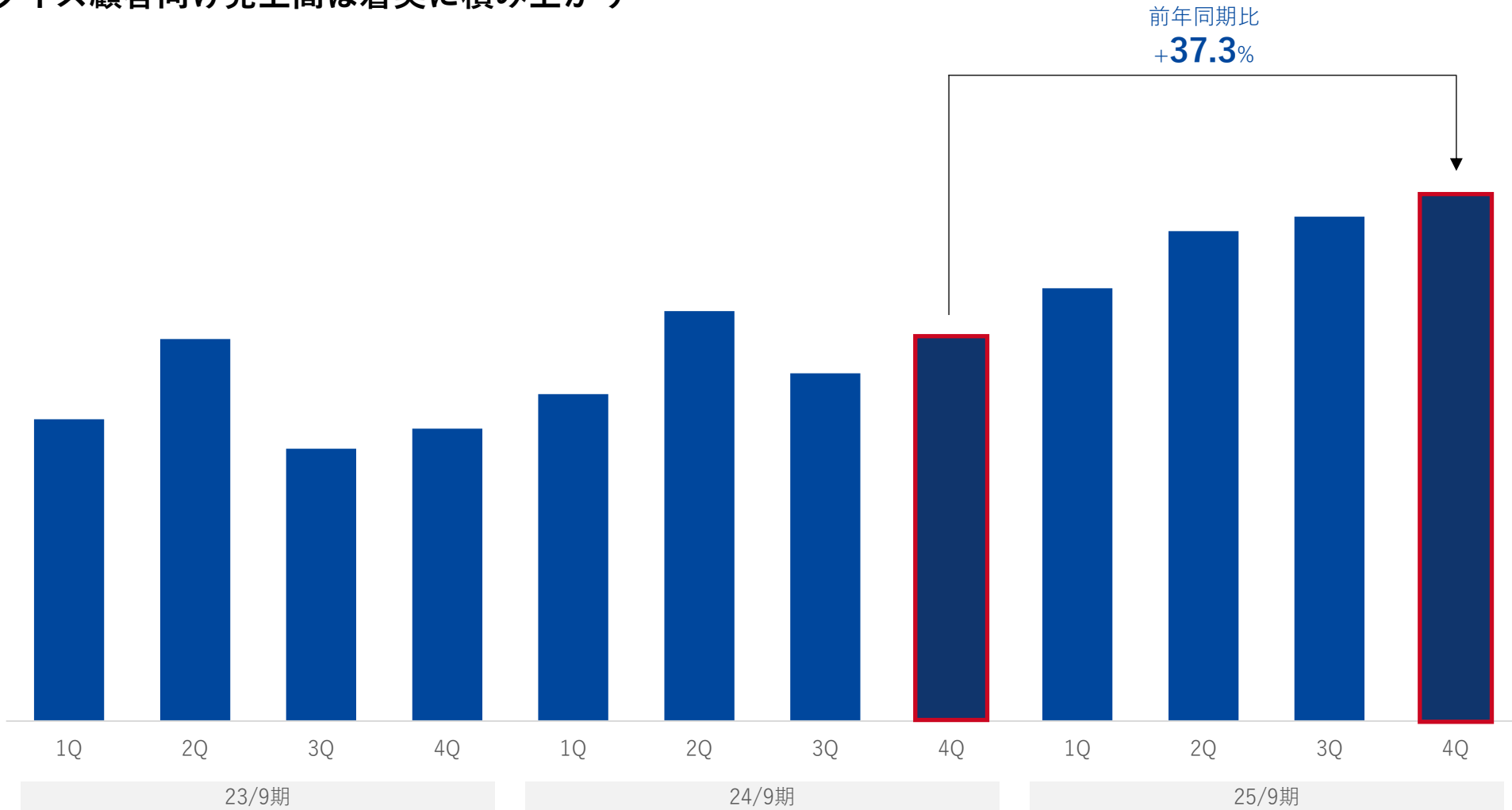
## 業績の進捗 | 営業利益

(百万円)



## エンタープライズ顧客向け売上高の推移

当社単独での顧客獲得や大手総合系広告代理店等のパートナーとの協業による顧客開拓が進展し、  
エンタープライズ顧客向け売上高は着実に積み上がり





A white diagonal bar, slanted upwards from left to right, serving as a background for the number 04.

04

# 2026年9月期業績予想

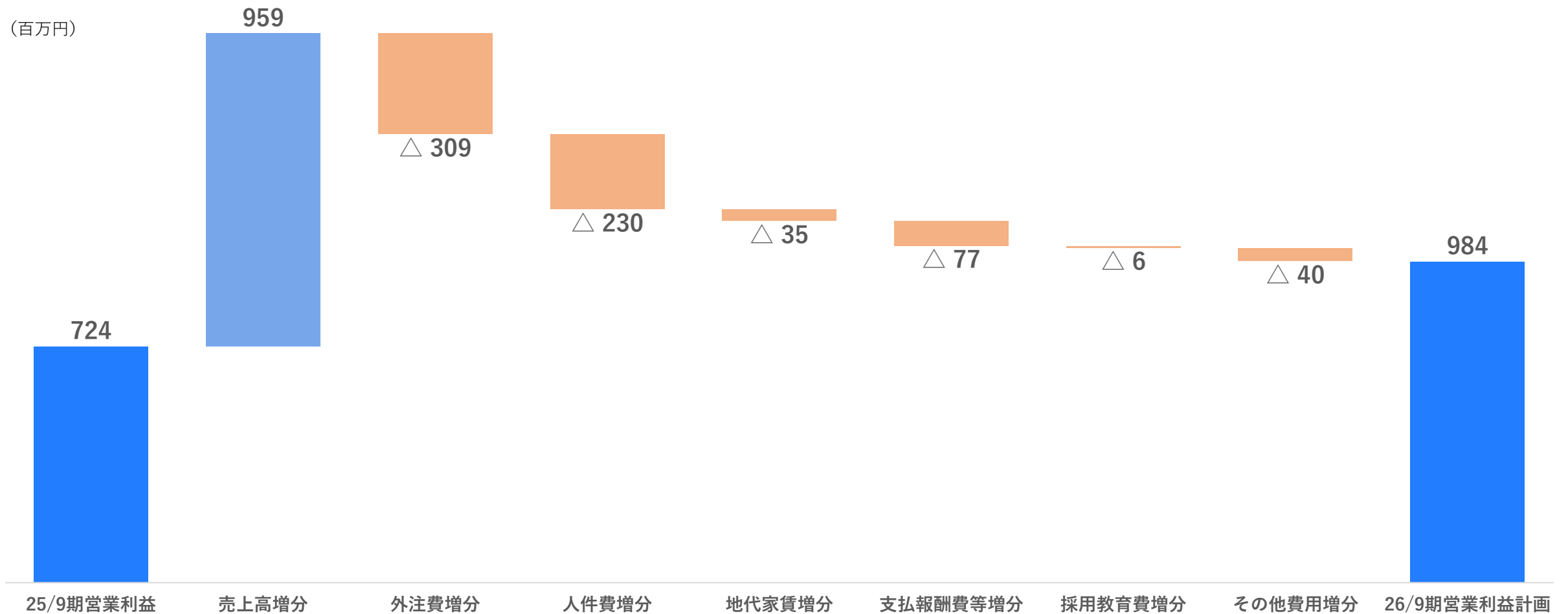
## 2026年9月期連結業績予想

2026年9月期も成長戦略の着実な実行によりクオリティ・グロースが継続する見込み  
既存案件及び受注確度の高い案件の積み上げのみで、計画の達成確度が高い状況

(百万円)

|                 | 2025/9期実績 | 2026/9期計画 | 成長/増加率 |
|-----------------|-----------|-----------|--------|
| 売上高             | 2,680     | 3,640     | +35.8% |
| 売上総利益           | 1,629     | 2,208     | +35.5% |
| 販売管理費および一般管理費   | 904       | 1,223     | +35.2% |
| 営業利益            | 724       | 984       | +35.9% |
| 営業利益率           | 27.0%     | 27.0%     | +0.0%  |
| 経常利益            | 731       | 972       | +33.0% |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 539       | 707       | +31.2% |

## 営業利益の増減分析



## 重視している経営指標

「事業成長と高生産性の両立を重視した経営手法」の実現により、生産性（社員1人当たりの売上高（注.1））が継続的に維持・向上

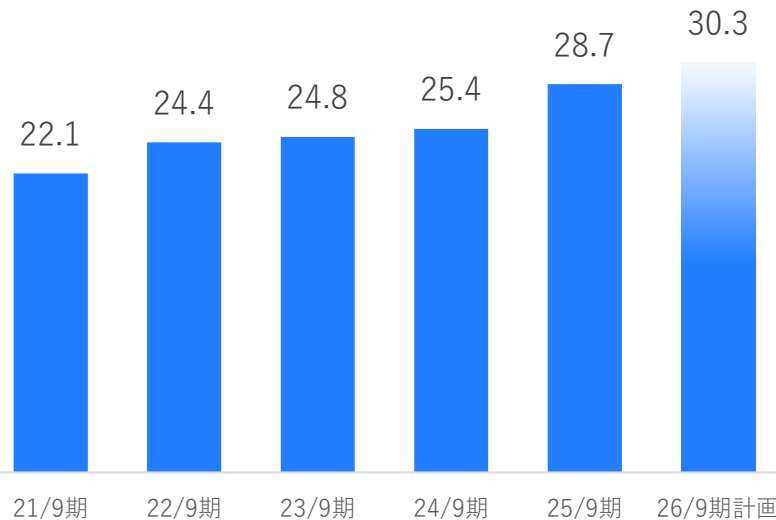
エンタープライズ顧客の開拓による顧客単価の向上やプロダクトのクロスセルの拡大も寄与

社員数の26/9期計画には、リアレーション社の社員数18名と26年4月入社予定の新卒採用数19名を含む

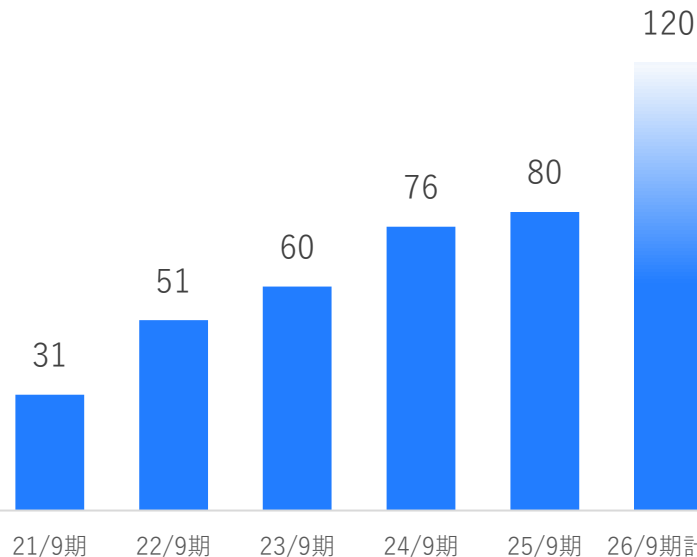
既存案件及び受注確度の高い案件の積み上げのみで、営業利益計画の達成確度が高い状況

社員1人当たりの売上高（注.1）の推移

（百万円）

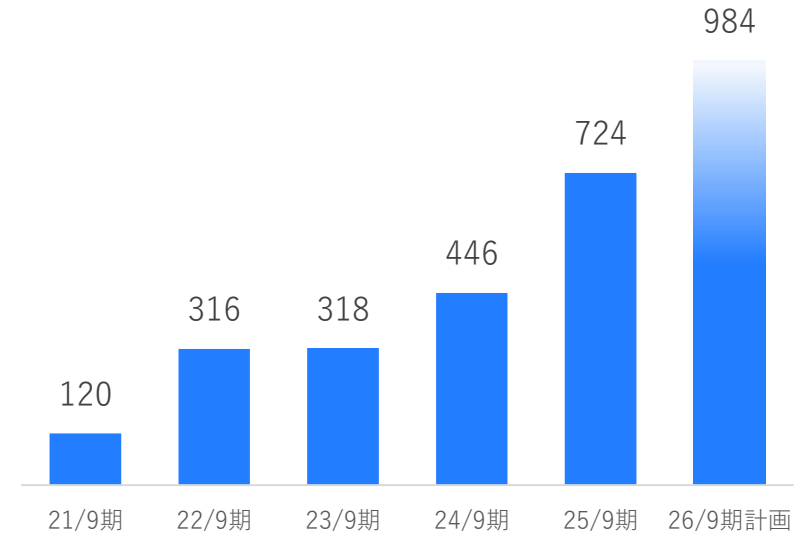


社員数（注.2）の推移



営業利益の絶対額の推移

（百万円）



注.1：通期の売上高を4Q末の人員数で除した数値を指します。25/9期期中にM&Aをしたリアレーション社の数値は、25/9期までは含めず、26/9期から含めております。

注.2：期末人員数をカウントしております。25/9期期中にM&Aをしたリアレーション社の数値は、25/9期までは含めず、26/9期から含めております。

A white parallelogram graphic, tilted to the right, serving as a background for the page number.

05

## 当社の強みと成長戦略

# 当社の強みと中長期的な成長を見据えた経営の「こだわり」

当社は、**高い品質のサービス提供・業界最高水準の売上高成長率・高い事業生産性（営業利益率）を、再現性をもって実現することにこだわった経営**をしています。

デジタルマーケティング市場は、巨大かつ成長を続けているものの、中小規模を含む競合の数は多く、顧客獲得の難易度は高止まっています。

また、メディア・プラットフォームの自動化の進展により、サービス品質が一定均質化し、競合との差別化が困難になっています。

加えて、各プロダクト単位でもう一段品質の高いサービスを提供することは所与として、顧客の売上・利益に貢献するための、提供プロダクトの拡張とマーケティング全体の立案とが求められるようになっていきます。

にもかかわらず、従来のメディア別やプロダクト別の縦割りがつ肥大化した組織では、案件執行費用を上回る利益の確保が困難になっています。

そのため、競合は売上高を伸ばすこと、事業生産性を確保することに苦勞をしています。

このような競合環境において当社は、当社単独での顧客開拓だけでなく、株式会社ADKマーケティング・ソリューションズとの協業等により、**継続的かつスピーディなエンタープライズ顧客（マーケティング予算の大きい顧客）の獲得**が可能になっています。

また、自社開発ツールの活用や科学的な人材育成手法により、安定的かつスピーディに多能化人材を揃えることで、増加する顧客に対して、**高品質サービスを属人化せず組織として提供できる体制を構築**しています。さらに、提供プロダクトの拡張を継続しながら、**顧客に合わせたマーケティング戦略全体の立案**をすることで、顧客からの支持を得ています。

定量的なデータに基づく経営を徹底することで、顧客の求めるサービス水準に合わせた、**適切な人員配置、工数管理を定量的なデータに基づき実行し、適切な採算性（生産性）も確保**しています。

**M&Aにより獲得した会社についても、同様の取組みを実施し、短期間で成果を上げています。**

結果として当社は、高い品質のサービス提供・業界最高水準の売上高成長率・高い事業生産性（営業利益率）を、再現性をもって実現できています。

競合環境と当社の強みを踏まえると、オーガニック成長だけでも競合を上回る十分な成長が可能であるものと考えますが、**M&Aや中国進出等新規事業のインオーガニック成長を組み合わせることで、非連続な成長を実現**できるものと確信しており、進捗もしています。

そのため、経営としては、**営業利益の絶対額にもこだわってまいります**。この「こだわり」により、**当社のB/Sが強固なものとなり、借入余力が増すこととなるためです**。

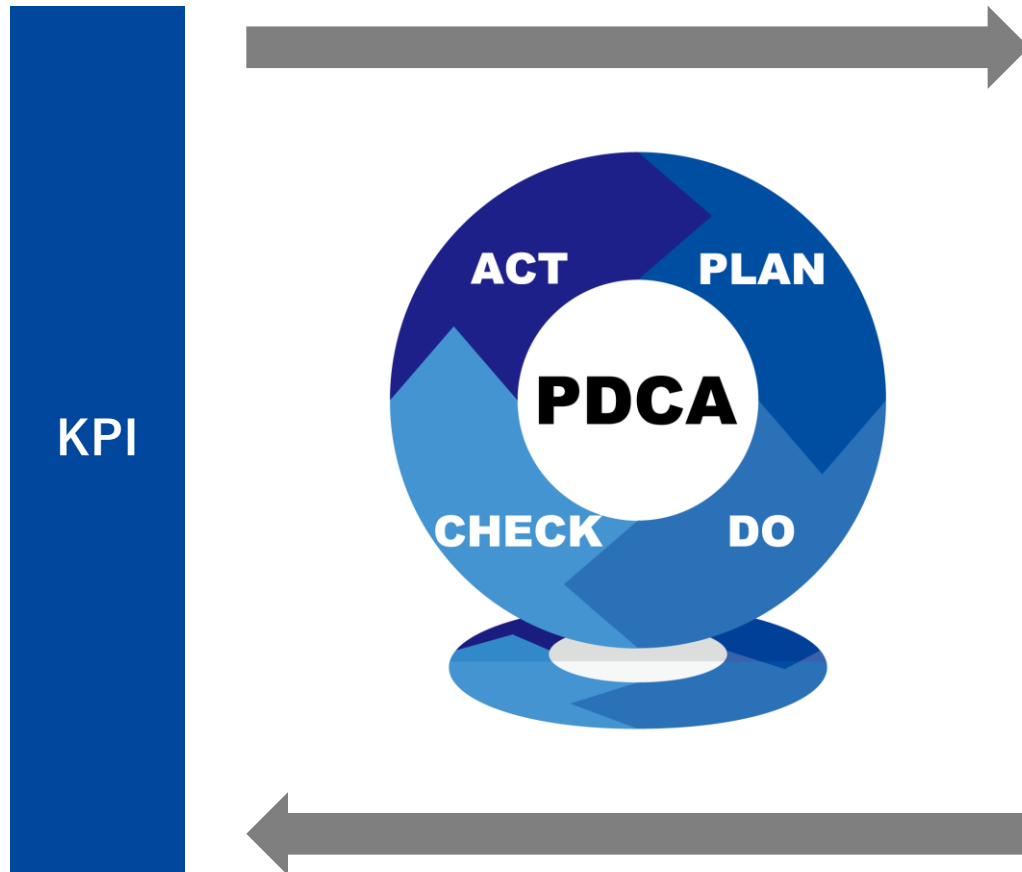
強みである「経営手法」を継続運用しながら、借入余力を極大化することで、**来たるべきインオーガニック成長の機会を逃すことなく適時適切に捉える**ことが可能になります。

## 成長戦略①

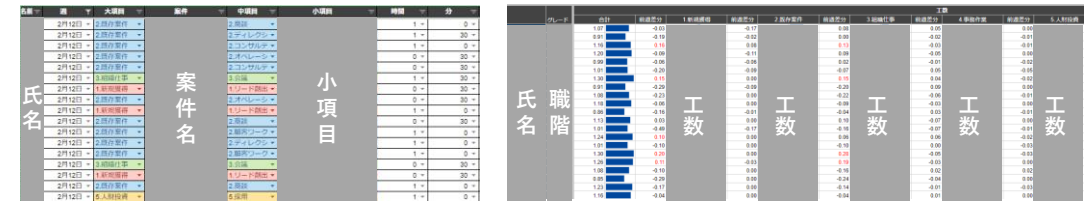
「事業成長と高生産性の両立を重視した経営手法」の運用

# 定量的なデータに基づく経営の徹底

従業員の工数管理（各人・各職階毎）・顧客に合わせたサービス水準の定義等各種データの全社横断マネジメントと  
定量データに基づく経営の意思決定が、高い事業生産性（営業利益率）の源泉



各人毎の時間の使い方（左：案件単位、右：個人単位）



各人毎の投下したリソース（左：顧客階層単位、右：案件生産性）



各種KPIに対して全社横断でデータ分析・検証を実施し、  
定量データに基づいて経営の意思決定を実行



## 自社開発ツールの活用 1/3

自社開発ツールを活用することで、生産性高く高品質サービスを属人化せず組織として提供可能に  
2025年11月、生成AIを活用したデータ分析エージェント「慧眼AI」を開発・利用開始



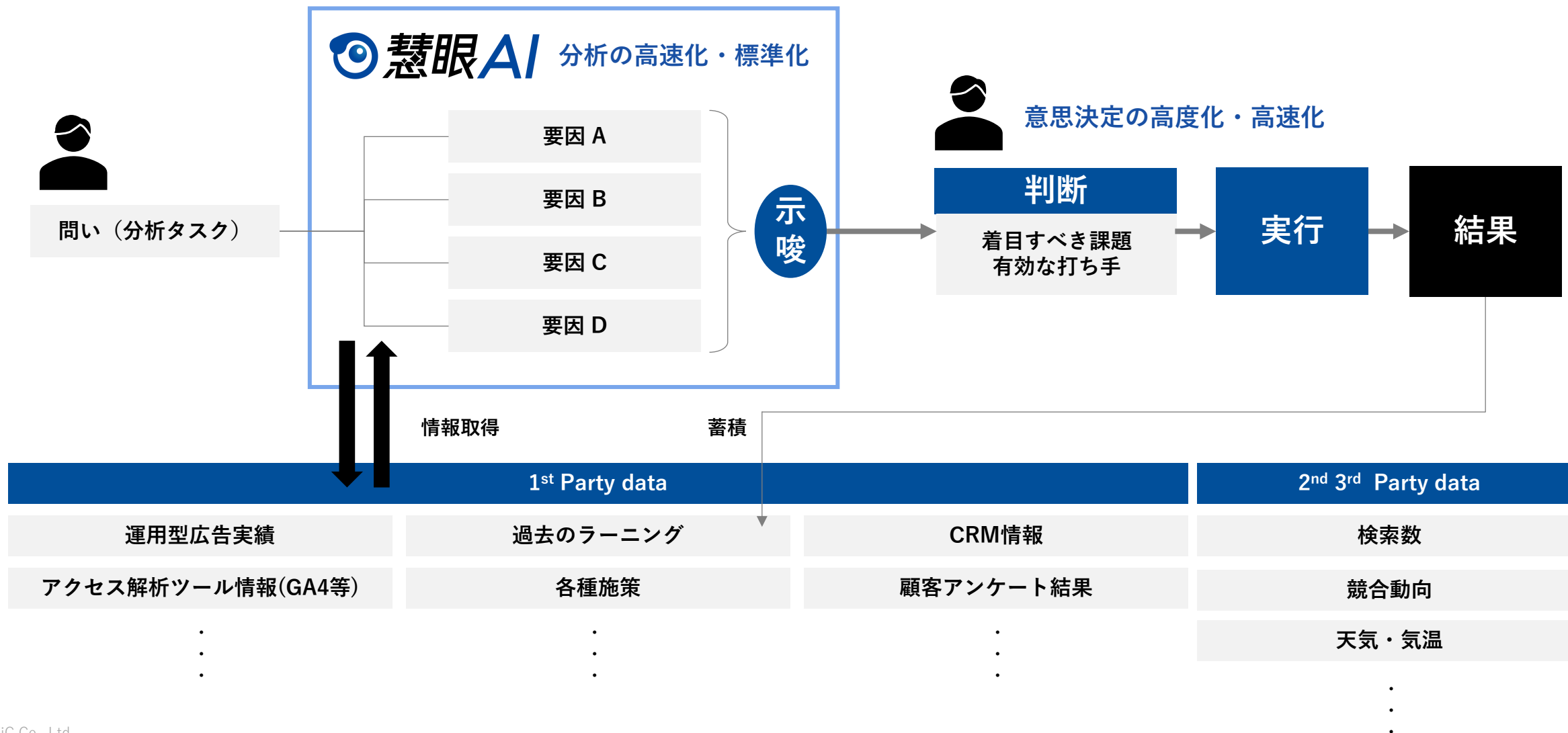
- ✓ 生成AIを活用することで、社内外に散在する膨大なデータを高速で分析・処理し、マーケティング指標の変化と変動要因を特定するAIエージェント「慧眼AI」を開発・社内活用を開始
- ✓ 当社が強みとしてきた高品質な分析プロセスをシステムにより一層高速化・高度化
- ✓ AIの「分析」と人間の「判断・実行」の組み合わせによる、コンサルタントの分析能力の飛躍的な拡張とクライアントへの提供価値の最大化を実現
- ✓ 分析プロセスをAIが担い、創出されたリソースを人間が高付加価値業務（「戦略立案・実行」）へより注力できる体制を構築

注.1：当社の「慧眼AI」の開発に対する考え方と効果につきましては、以下の適時開示をご参照ください。

[適時開示\\_2025年11月7日](#)

## 自社開発ツールの活用 2/3

「慧眼AI」により、分析業務の質とスピードを飛躍的に向上させることを展望



## 自社開発ツールの活用 3/3

すでに開発済・利用定着をした自社開発ツールもアップデートを重ねることで生産性の向上に寄与



- ✓ モニタリングすべき項目を設定・指標化・数値化
- ✓ 膨大な数の指標を、短時間でリアルタイムモニタリング



- ✓ 動画内に存在する、物体情報・テキスト情報・音声情報の自動解析により、情報量の多い動画を、人による感覚的な分析ではなく、科学的・統計的に分析



- ✓ 当社トップコンサルタントの思考をツールにより自動化
- ✓ ツールが自動で高精度の分析・戦略設計・打ち手設計・シミュレーションをアウトプット



- ✓ AIの力だけで書いた記事よりも読み応えがあり、かつ人の力だけで書いた記事コンテンツよりも深く分析の加わった良質な記事コンテンツを生成

注.1：当社のAIを用いたツールの開発に対する考え方と実績の詳細につきましては、以下の適時開示をご参照ください。

[適時開示\\_2024年12月10日](#)

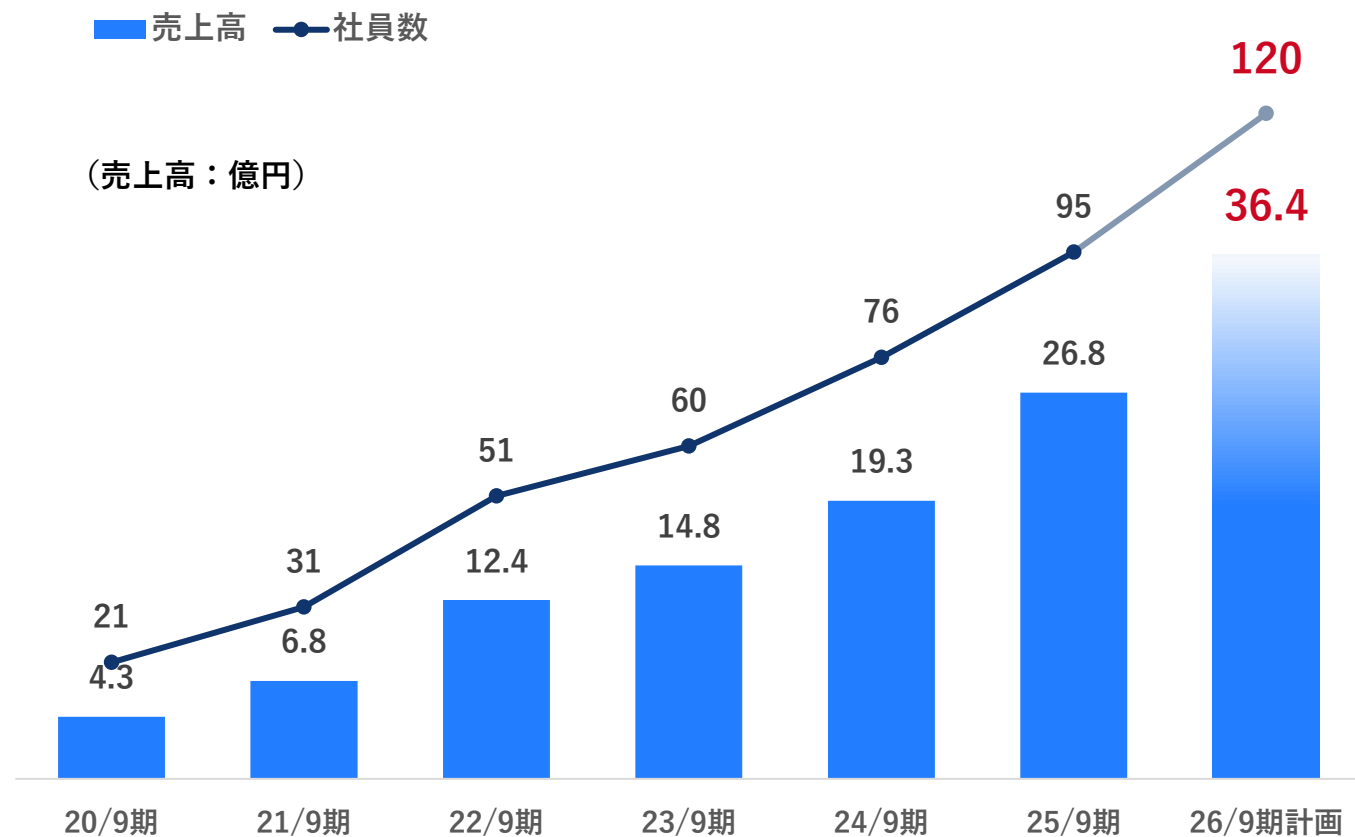
[適時開示\\_2024年12月20日](#)

# 成長戦略②

## 戦略的な人材の採用と育成

## 事業成長ペースに合わせた組織規模の適切なコントロール

新卒採用・育成と即戦力中途採用の計画的な実施、テクノロジーの活用による生産性の維持・向上等の取り組みにより、事業成長ペースに合わせて適切に組織を拡大



注.1：社員数は期末人員数をカウントしております。

注.2：売上高及び社員数（2025年9月期実績、2026年9月期計画）には、2025年9月期中にM&Aをしたリアレーション社の数値が含まれております。なお、2025年9月期実績に含まれる同社の売上高は、決算期変更に伴う5ヶ月間の変則的な数値です。

# 人材の育成 | 人材が早期に育成される仕組み

「戦力化人材」の育成において、属人的・感覚的ではなく、データに基づく科学的なアプローチをすることにより、着実かつスピーディに多能化人材が育つ環境・仕組みを確立（内定者アルバイトも積極活用）

## データに基づく科学的な人材育成手法

下記の ①→②→③→②→① サイクルを繰り返すことで育成の精度を上げ続ける

①

状態や行動を  
言語化・項目化

トッププレイヤー

育成対象



ギャップ



言語化・項目化

②

①で明確化された定義に基づき  
各メンバーを項目毎に採点

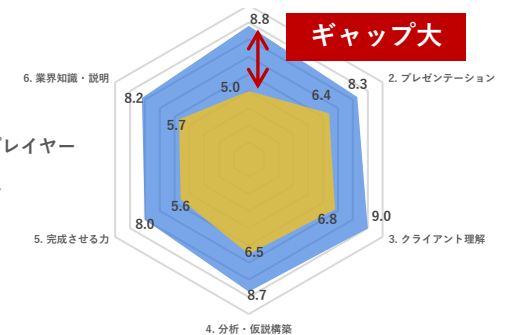
採点表サンプル

| 大カテゴリ                                              |      | 小カテゴリ                                                              |                                                     |                                       |   |                                               |   |   |   |    |
|----------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------|---|-----------------------------------------------|---|---|---|----|
| 営業スキル                                              |      | 1. コミュニケーション                                                       |                                                     |                                       |   |                                               |   |   |   |    |
| KDI                                                | 合意取得 | 詳細                                                                 | 定例MTGの中で、発注提案（アップセル、継続）の内容について共有し、予めクライアントの合意をとっておく |                                       |   |                                               |   |   |   |    |
| 0                                                  | 1    | 2                                                                  | 3                                                   | 4                                     | 5 | 6                                             | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 定例MTG中に、担当者に発注提案に関する期待値確認や合意形成を全く行わず、上司が代わりにやっている。 |      | 定例MTG中に、担当者に発注提案に関する期待値確認や合意形成に挑戦するが、うまく話をまとめることができず、上司が代わりにやっている。 |                                                     | 定例MTG中に、担当者に発注提案に関する期待値確認や合意形成を実施できる。 |   | 先方決裁者（定例中でも定例外でも可）に、発注提案に関する期待値確認や合意形成を実施できる。 |   |   |   |    |

③

ギャップが大きい項目に対し  
仕組みとして育成施策を打つ

■ トッププレイヤー  
■ 育成対象



### ■ 実施策・仕組化の例

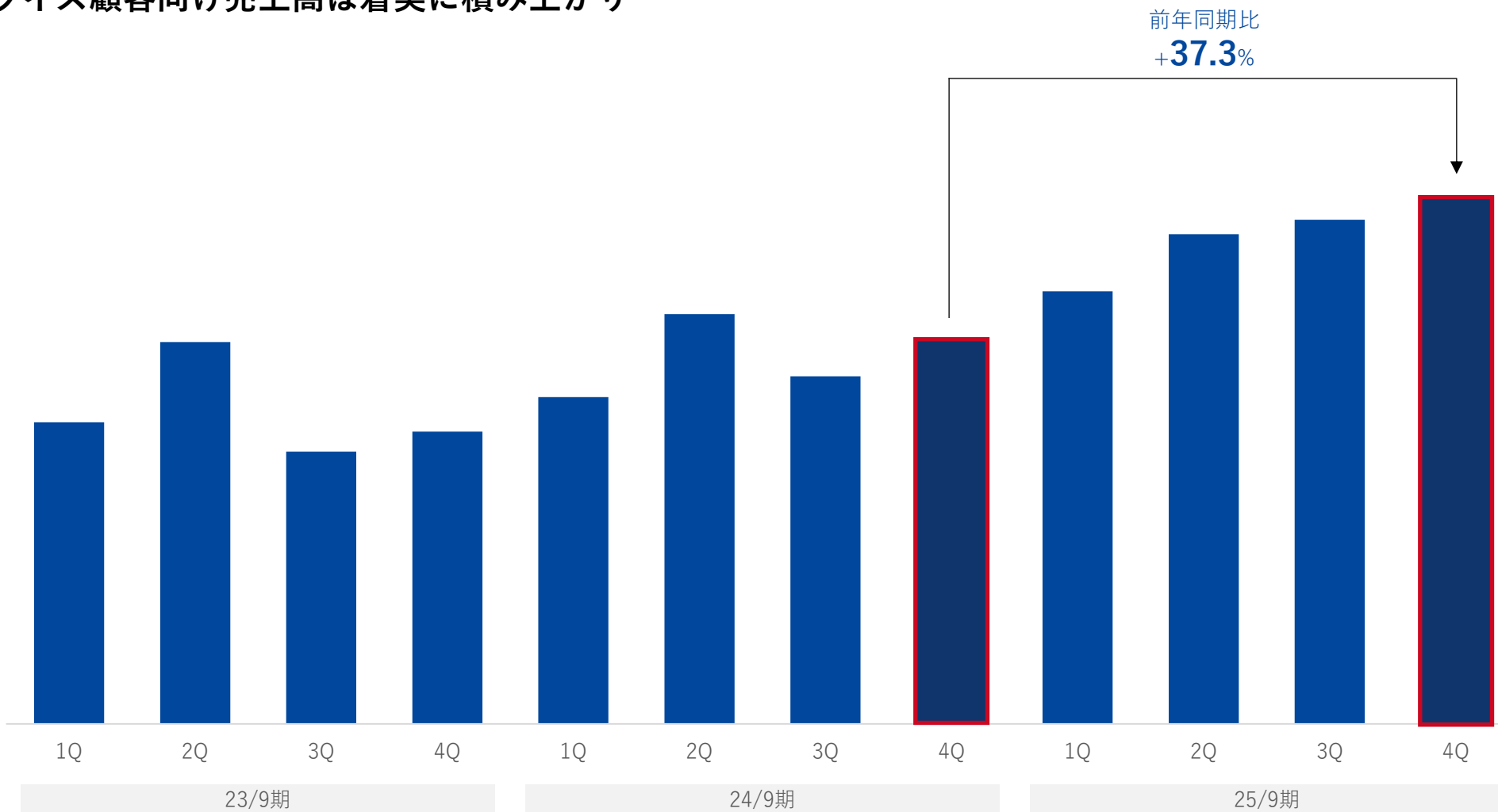
- ・ 顧客理解を上げるための「型」の作成
- ・ 顧客との認識齟齬を生まないための行動管理表の作成（見るべき、伝えるべき項目の明確化）

## 成長戦略③

エンタープライズ顧客からの継続的な受注

## エンタープライズ顧客向け売上高の推移（再掲）

当社単独での顧客獲得や大手総合系広告代理店等のパートナーとの協業による顧客開拓が進展し、  
エンタープライズ顧客向け売上高は着実に積み上がり





## 株式会社ADKマーケティング・ソリューションズとの合併会社の設立

株式会社ADKマーケティング・ソリューションズとの合併会社である

株式会社ADK AViC パフォーマンスデザイン（以下、A2PDという。）を設立（2024/3/26契約締結、2024/5/1会社設立・本格営業開始）

従前より株式会社ADKマーケティング・ソリューションズとは協業を行っていたものの、  
合併会社に「営業」機能を持たせることで、よりエンタープライズ顧客へのマーケティング支援の強化を図る

当社の主たる収益（売上高）の源泉は、A2PDへの広告運用・各種プロダクトのサービス提供による手数料



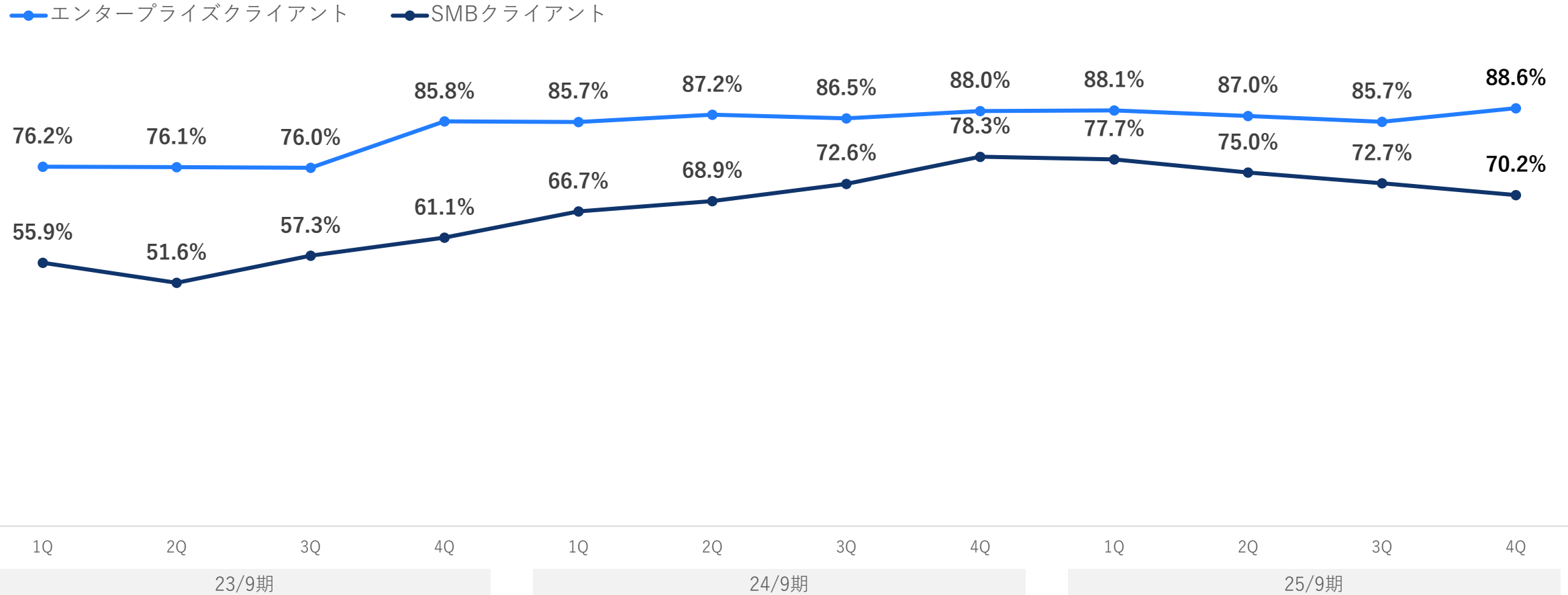
## 当社の構造的な競争優位性

定量的なデータに基づく経営を土台に、「Supply」と「Demand」の双方が構造的に維持・強化されるため、高い売上高成長率と事業生産性（営業利益率）の実現が継続



## 顧客属性別事業部粗利率（注.1）の推移

「事業成長と高生産性の両立を重視した経営手法」により、エンタープライズ顧客、SMB顧客いずれに対しても、高い事業生産性（事業部粗利率）を確保しながらサービス提供が可能に



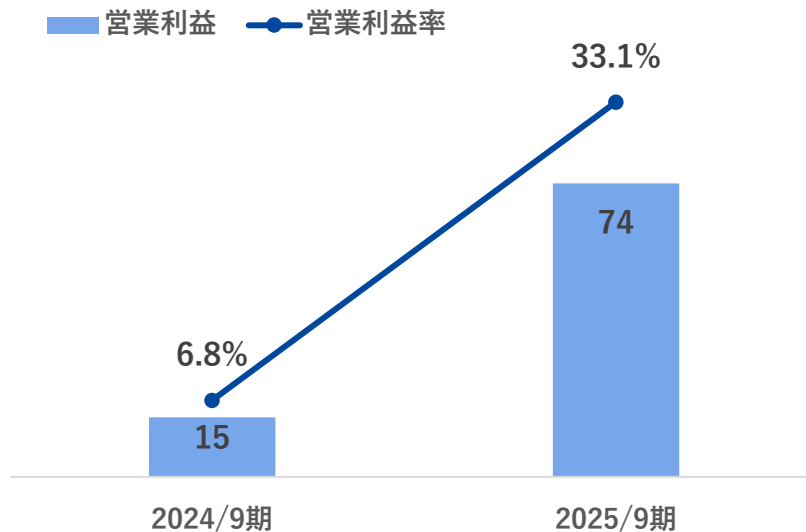
注.1：月次の事業部粗利額が200万円以上の顧客をエンタープライズ顧客、200万円未満の顧客をSMB顧客としています。事業部粗利は、各サービス別の売上高から各サービス別の外注費を控除して算出した利益を指します。事業部粗利率は各サービス別の売上高を分母、事業部粗利を分子として算出した利益率を指します。なお、子会社の数値は入っており、当社単体の数値になります。

## PMIの実績

M&Aにより取得したFACT社、リアレーション社についても「事業成長と高生産性の両立を重視した経営手法」を展開し、営業利益率を改善

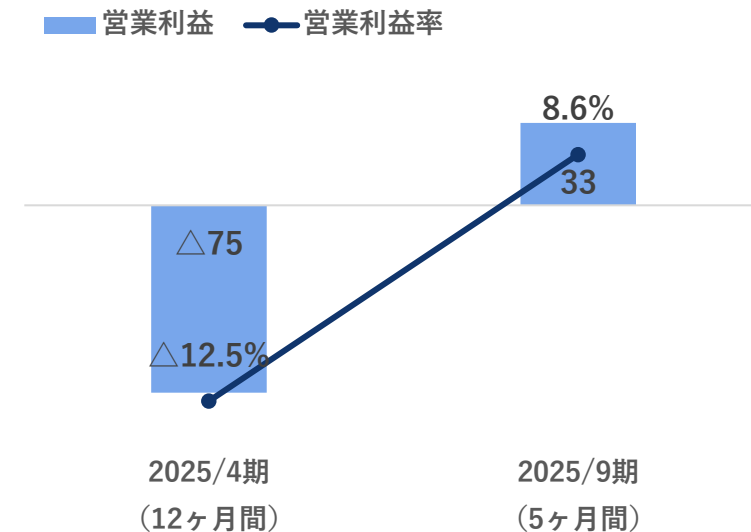
### FACT社

- ✓ レピュテーションマネジメント事業等を展開
- ✓ PMIでは、プロダクトのクロスセル、各種プライシング（販売価格、外注原価、販売手数料）の適正化を実施



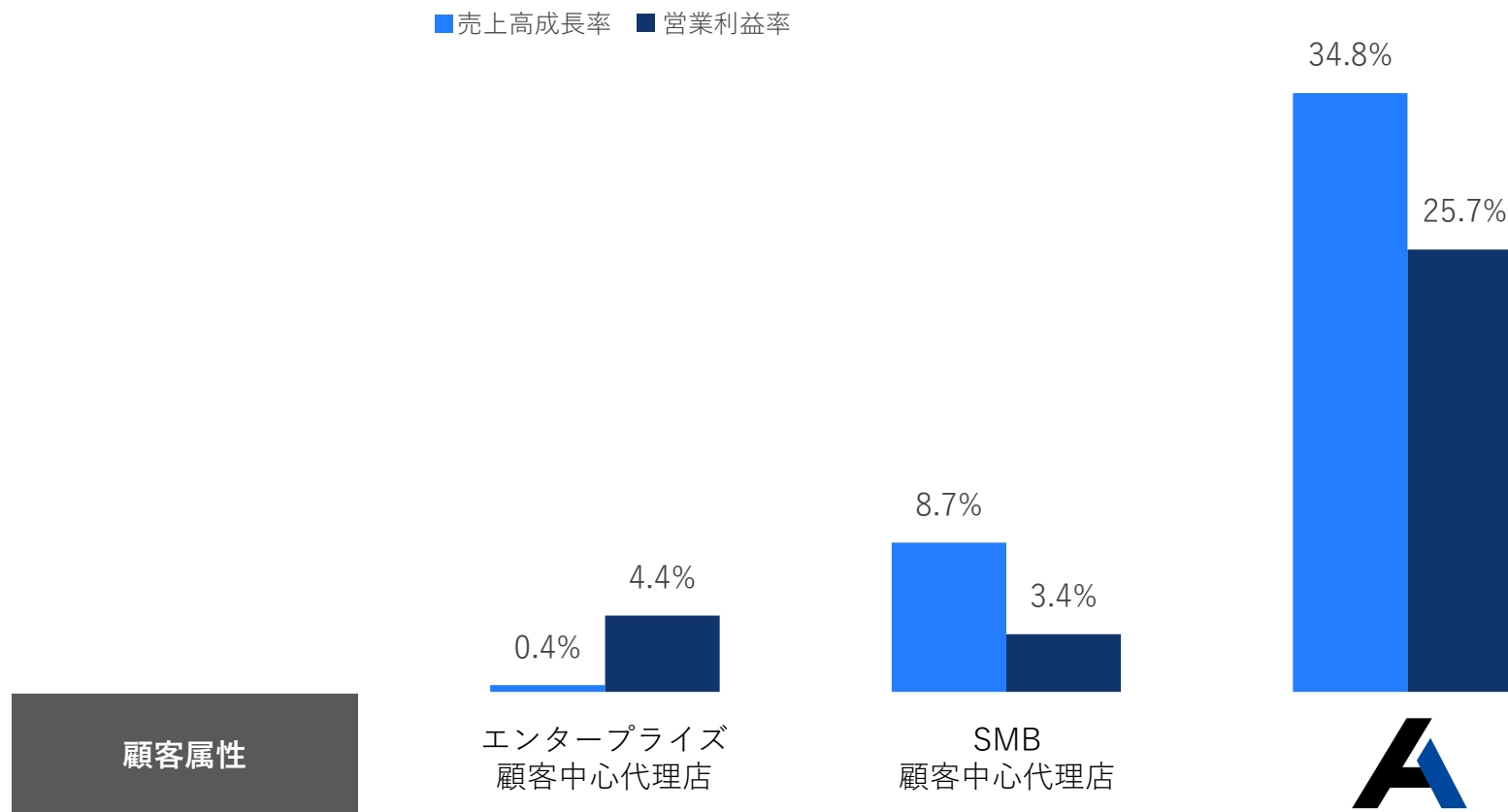
### リアレーション社

- ✓ SNSマーケティング事業等を展開
- ✓ PMIでは、プロダクトのクロスセル、営業戦略策定・実行支援、各種コストの適正化を実施



## 他の広告代理店対比での当社の業績

当社は同業他社を上回る売上高成長率（注.1）と事業生産性（営業利益率（注.1））を実現



注.1：当社と、当社の選定する同業他社の内、顧客属性がエンタープライズ中心の同業他社（4社）と、SMB中心の同業他社（6社）のFY1、FY0、FY-1の3期の売上高成長率、営業利益率の平均値を算出し記載しております。

06

# 合併会社の設立と 株式会社リアレーションの子会社化について

# 合併会社（株式会社ASYマーケティング）の会社概要

ライブコマース事業への本格参入を目的に、2025年6月に株式会社ASYマーケティングを設立  
今期からの業績貢献を目指す

## 会社概要：株式会社ASYマーケティング

|               |                                                                                 |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 会社名           | 株式会社ASYマーケティング                                                                  |
| 本店            | 東京都港区                                                                           |
| 代表者           | 市原 創吾                                                                           |
| 事業内容          | 日本及び中国におけるライブ配信・教育・広告及び関連業務                                                     |
| 資本金           | 50百万円                                                                           |
| 設立            | 2025年6月                                                                         |
| 決算期           | 9月                                                                              |
| 出資比率<br>(注.1) | 当社：51%、浙江思美遥望科技传媒有限公司：23%<br>(設立時0%)、RGインベストメント株式会社：16%、<br>株式会社GTL：10%（設立時33%） |

## 会社概要：浙江思美遥望科技传媒有限公司

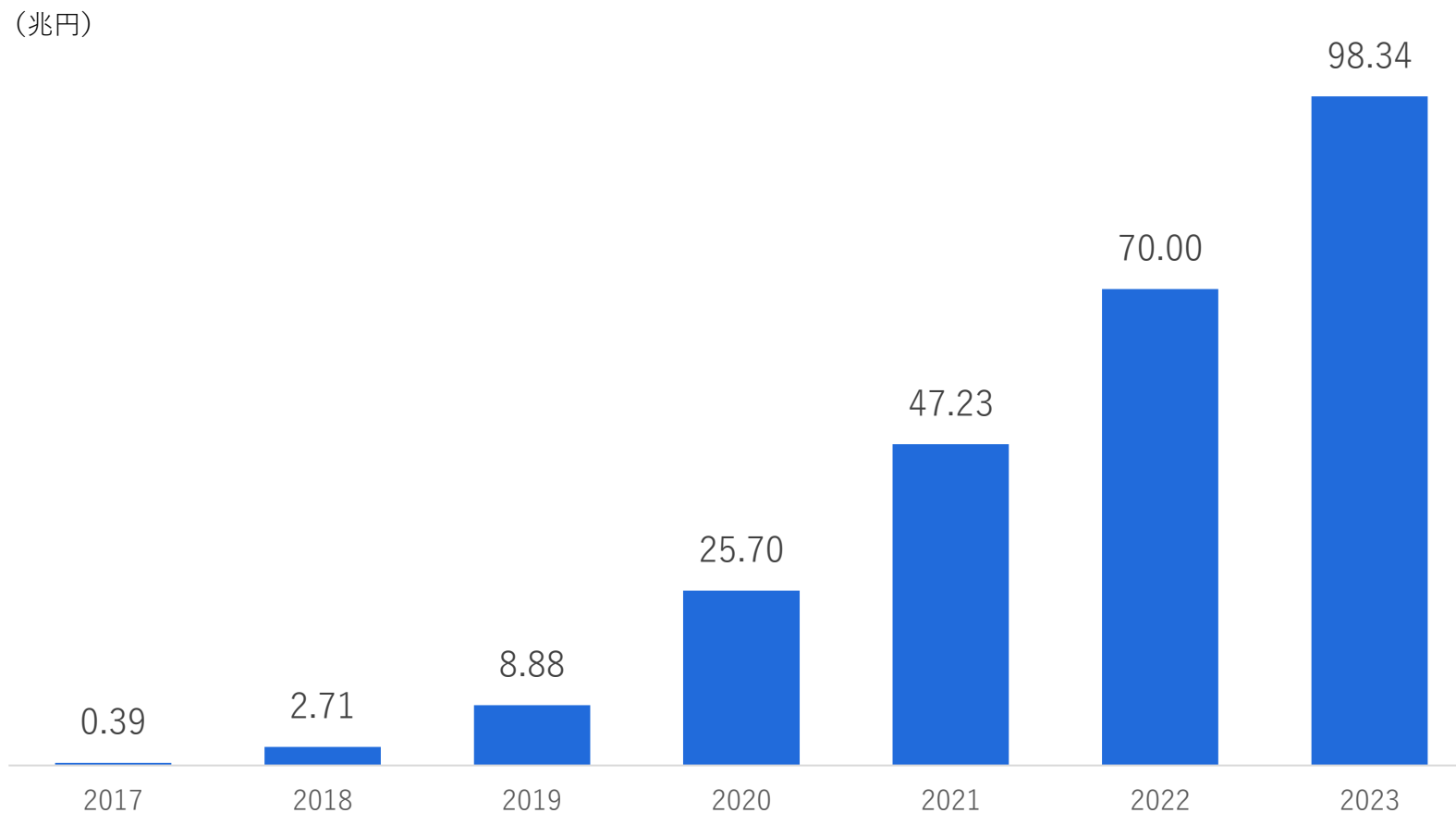


- ・ 思美传媒股份有限公司（証券コード002712）51%出資、杭州遥望网络科技有限公司（証券コード002291）49%出資の合併会社。
- ・ 中国におけるライブコマース事業のリーディングカンパニーとして、ライブコマースを中心としたデジタルマーケティング事業を展開。
- ・ 中国だけでなく、アメリカ、イギリス、アジア各国等でもライブコマース及び関連サービスを提供。

注.1：当社51%、RGインベストメント株式会社16%、株式会社GTL 33%出資で合併会社を設立し、その後、当社51%、浙江思美遥望科技传媒有限公司23%、RGインベストメント株式会社16%、株式会社GTL10%の株式持分になるように、株式会社GTLから浙江思美遥望科技传媒有限公司へ株式を譲渡予定です。

## 中国におけるライブコマース市場について

ライブコマース先進国である中国のライブコマース市場は2023年に約100兆円に到達し、今後も成長が見込まれる

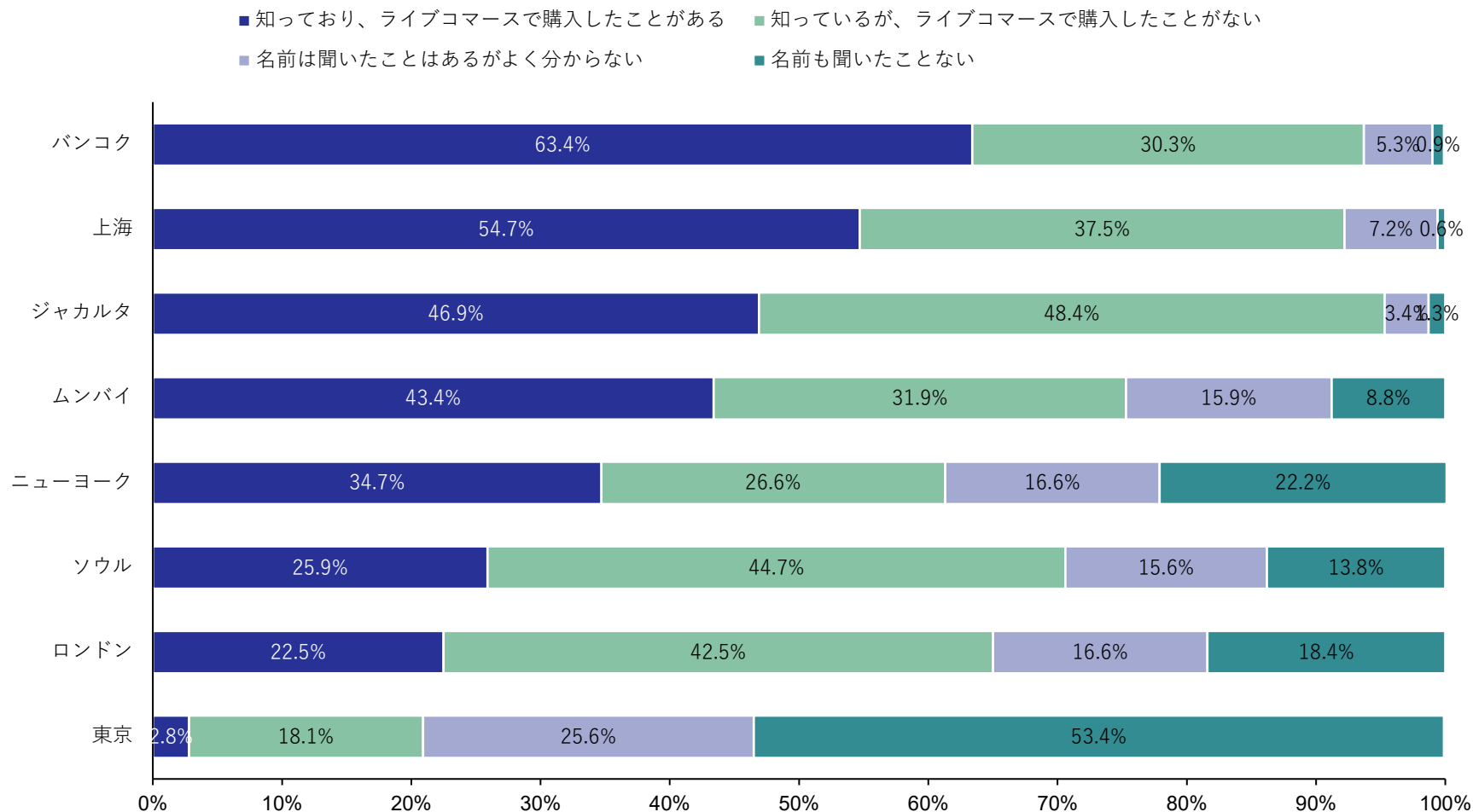


注.1： China's live commerce data report 2023をもとに当社が作成しています。CNY/JPY=20で算出をしております。



# 日本におけるライブコマース市場について 1/2

日本においては現状ライブコマースの認知・活用は進んでおらず、2023年の市場規模は約0.3兆円にとどまる



注.1： トランスコスモス株式会社のリリース（2023年）をもとに当社が作成しています。

## 日本におけるライブコマース市場について 2/2

2025年6月30日に、日本における「TikTok Shop」が正式に開設  
2025年は日本の「ライブコマース」元年となる見込み

News

2025/06/30

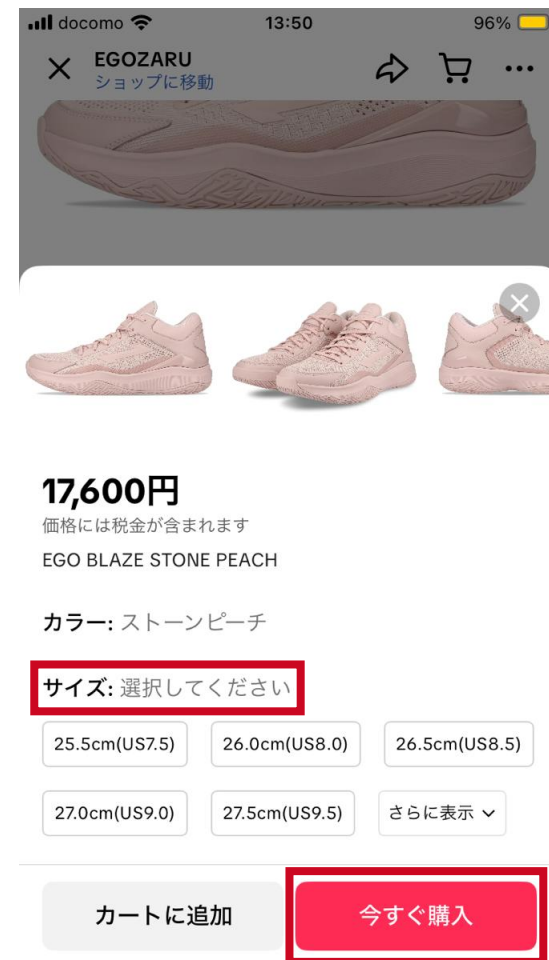
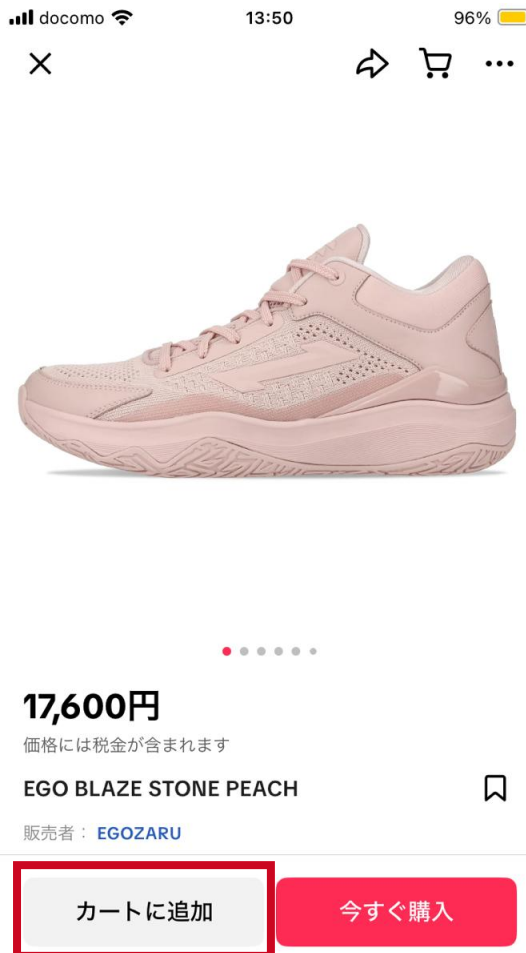
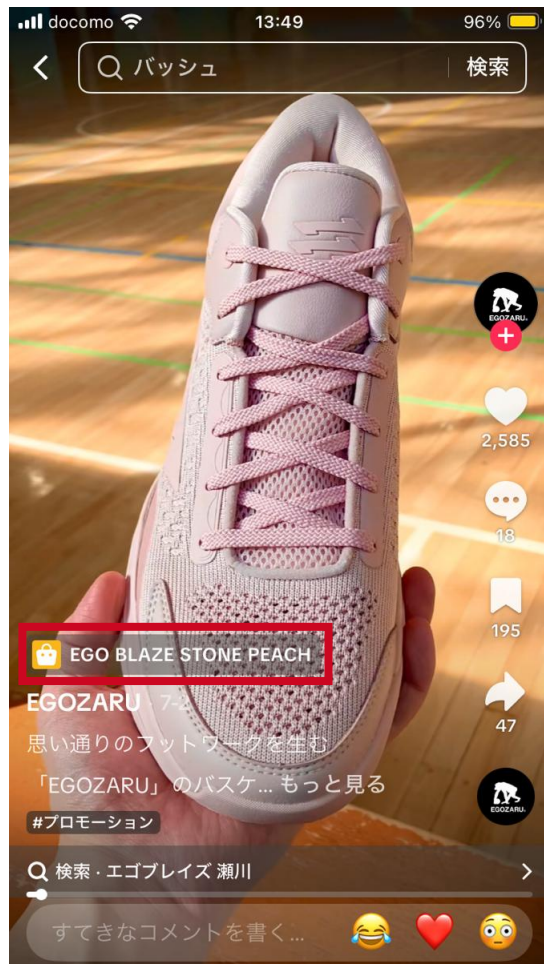
**TikTok Shopを日本で提供開始！発見から購入までをアプリ内で完結し、新たな購買体験となる「ディスカバリーEコマース」を実現**



ショートムービープラットフォーム「TikTok（ティクトック）」は、アプリ内で商品の販売から購入が可能となるEC機能「TikTok Shop」を、6月30日（月）より日本で提供開始します。

# TikTok Shopの具体的な活用事例

TikTok上で、動画視聴から商品の購入までがシームレスに連携



# 株式会社リアレーションの会社概要と子会社化の概要

TikTokをはじめとする縦型動画広告の企画・制作・運用を強みに、SNS マーケティング事業等を営むリアレーション社を株式交換により完全子会社化（2025/4/14契約締結、2025/5/26効力発生）

PMIは順調に進行しており、2025/9期通期（5ヶ月の変則決算）ではのれん等無形資産償却後で利益貢献

## 会社概要

|             |                                                                      |
|-------------|----------------------------------------------------------------------|
| 会社名         | 株式会社リアレーション                                                          |
| 本店          | 東京都渋谷区恵比寿1-21-8                                                      |
| 代表者         | 山城 裕司                                                                |
| 事業内容        | SNSマーケティング事業等                                                        |
| 資本金         | 75百万円                                                                |
| 設立          | 2013年5月                                                              |
| 従業員数        | 18名（2025/3/31時点）                                                     |
| 業績<br>（注.1） | （2025/9期実績）売上高：387百万円、営業利益：33百万円<br>（2026/9期計画）売上高：600百万円超、営業利益：数千万円 |

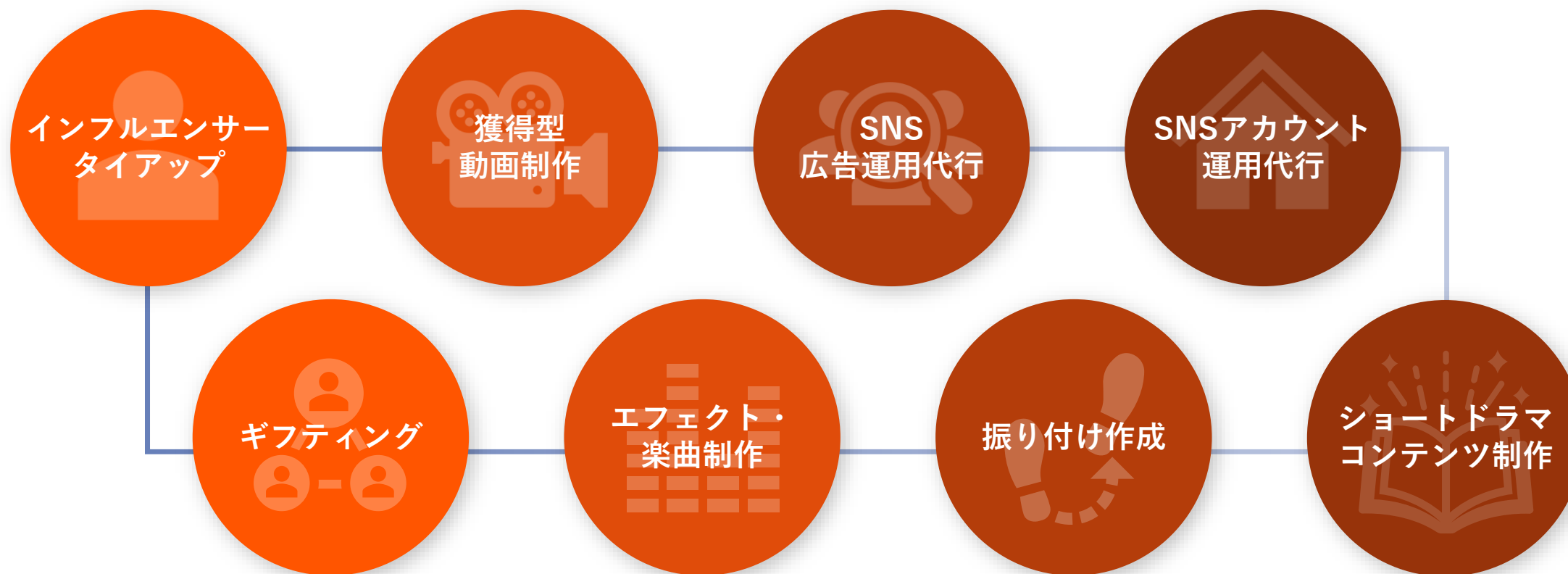
## 取引顧客（抜粋）



注.1：リアレーション社の事業年度を毎年10月1日から翌年9月30日までに変更しました。そのため、2025年9月期の業績は、5ヶ月間の変則的な数値となっております。

## リアレーション社の主要提供サービス

SNSマーケティングの領域において、認知から獲得まで一気通貫でのコンサルティング・実装サービスを提供



# 業界におけるリアレーション社の位置付け

業界のリーディングカンパニーとして、TikTok for Businessが提供するサービスであるTikTok広告のクリエイティブ制作のサポートプラットフォーム「TikTok Creative Exchange (TTCX)」のクリエイティブ・パートナーの1社に選定

TikTok for Business が主催する「TikTok for Business Japan Awards2024」の「Creative Category」にて「Best Business Impact 部門賞」を受賞した作品の制作にも関与



TikTok Creative Exchange

■

ビオレ 瞬感ミストUV 2023TikTokキャンペーン

部門賞



広告主

花王株式会社

広告会社/広告代理店

株式会社博報堂

制作会社/関連会社

株式会社博報堂

株式会社リアレーション

ブランド/商品/サービス名称

ビオレ 瞬感ミストUV

利用したTikTokクリエイターの名称

① ありちゃん【美容系、コスメTikTokクリエイター】  
② アヤノダガネ

広告メニュー

TopView, ブランド広告オークション (キャンペーン目的: リーチ/動画視聴数/コミュニティエンタラクション)

TikTokクリエイターのTikTokアカウント

@arichan\_make  
@ayanodagane32

■

広告キャンペーンの背景・経緯 (TikTokに限らず)

ビオレUVは「太陽とともにもっと笑顔で過ごせる社会をつくりたい」という想いで商品開発を行っている。ただ、2020年より、おうち需要拡大の影響で太陽のもとで楽しむ機会が減り、日焼け止め市場も大きなダメージを受けた。その中で我々は、外出機会が増える新しい生活様式の世の中を想定し、外出先での塗り直しに使いやすい日焼け止めの開発を目指し、新剤型ミストUVを2022年に一部のドラッグストアでテスト発売。いつでもどこでも全身にサッと使える瞬感ミストUVは外出先でも使いやすいと大変好評いただき、2023年全国発売するとともに広告キャンペーンを実施した。

■

広告キャンペーンの目的 (TikTokに限らず)

花王の調査では、日焼け止め利用者の約9割が塗り直しに対して潜在的なストレスを感じており、実際日焼け止め塗り直しの生活者は約3割にとどまっていた。テスト発売により瞬感ミストUVが外出先での塗り直しの不満を解決できることが見てきたため、前年に生活者と共創し得た知見を最大限活用し、新剤型“ミストUV”を直感的に使いやすくなる広告キャンペーンを通じ、商品価値を伝えた。

その結果として、「ポータブルUV」という新市場を創造し、市場活性化に貢献した。

また、外出先でのUVケアを通じて快適で楽しい日常を過ごしてもらい、社会全体を少しでも明るくしたいという目的で広告キャンペーンを実施した。

■

キャンペーン結果ハイライト

- ・キャンペーン開始直後から良質なUGCを多数誘発することができ、TikTok売れ現象が巻き起こった
- ・1st party BLS. 3rd party クロスメディア調査からも本施策がもたらしたブランド効果の高さが伺えた
- ・累計出荷数量670万本\*1を突破し、新商品でありながら日焼け止め市場単品売上No.1\*2に
- ・『日経トレンド』2023年12月号 (2023年11月4日発売) の「2023年ヒット商品ベスト30」にて5位選出、
- ・「業界別ヒット2023」にて「美容・アパレル部門」大賞を受賞。また、日経MJ「2023年上期ヒット商品番付」にて「西の前頭4枚目」に選ばれるなど数々のアワードを獲得

\*1 本体、つけかえ用を合算 (2023年2月11日~11月30日 花王調べ)

\*2 インテージSRI+日焼け止め市場 (2023年1月~12月 累計販売金額)

\*3 インテージ SRI+日焼け止め市場 (2020年9月~2023年8月 累計販売金額&数量)

Best Business Impact 部門

© AViC Co., Ltd.

53



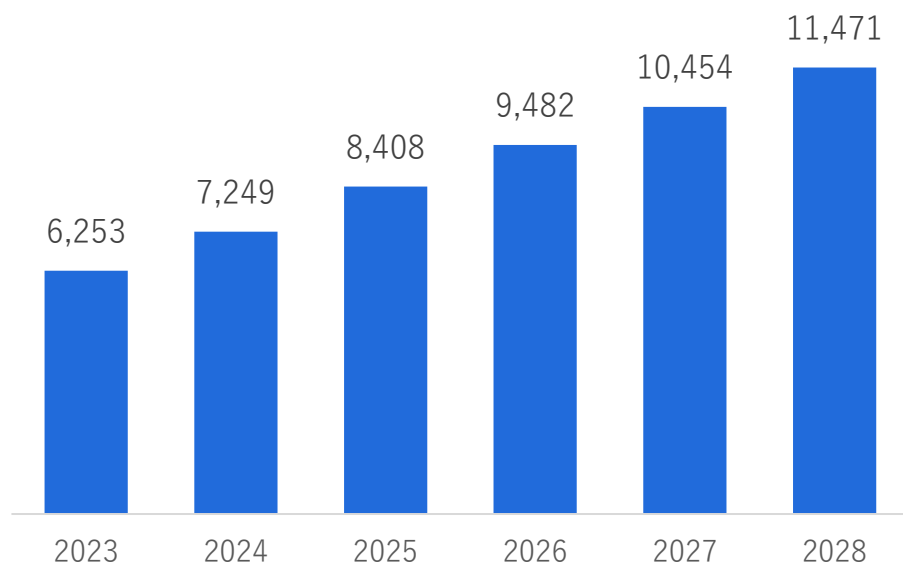
## 動画広告・縦型動画広告の市場規模

2023年から2028年で、動画広告市場はCAGR12.9%、TikTokをはじめとする縦型動画広告市場はCAGR31.7%の成長が見込まれる

大手広告主の縦型動画広告の活用が進展し、2023年は動画広告市場のうち縦型動画広告市場の占める割合が8.4%だったところ、2024年には12.4%に拡大（2028年には18.2%の予測）

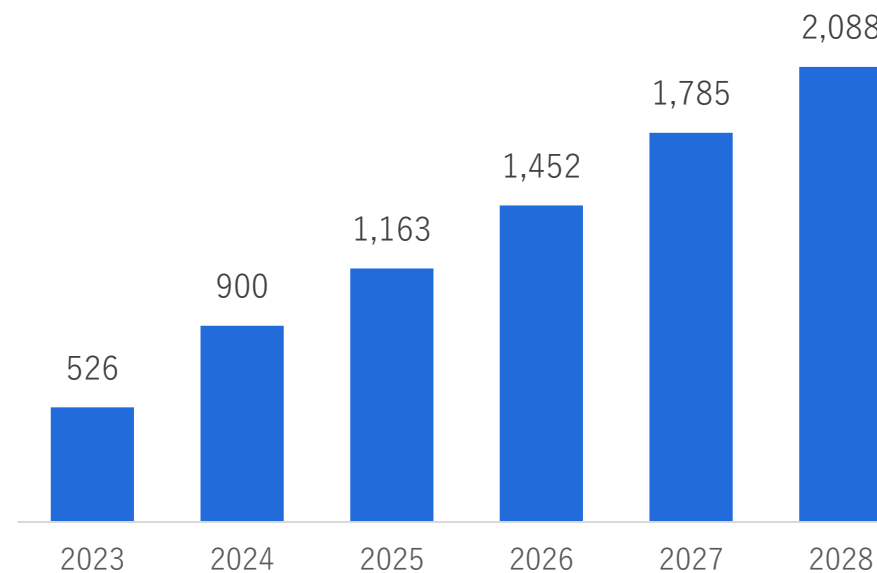
動画広告市場

(億円)



縦型動画広告市場

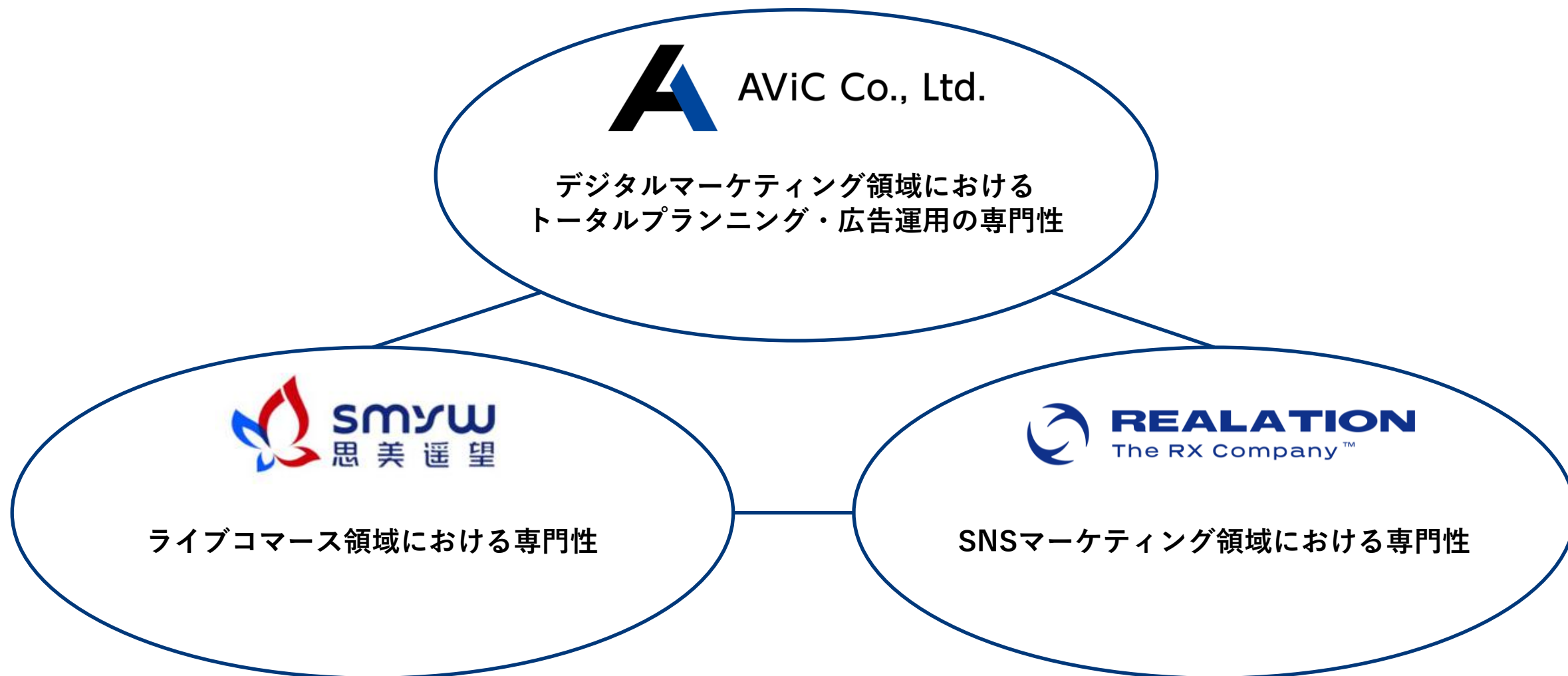
(億円)



注.1：株式会社サイバーエージェントのリリースをもとに当社が作成しています。

## 合併会社設立と株式会社リアレーションの子会社化の目的

3社の強みを持ち寄り、これから本格拡大する日本におけるライブコマース市場での主要プレイヤーとなることを目指す



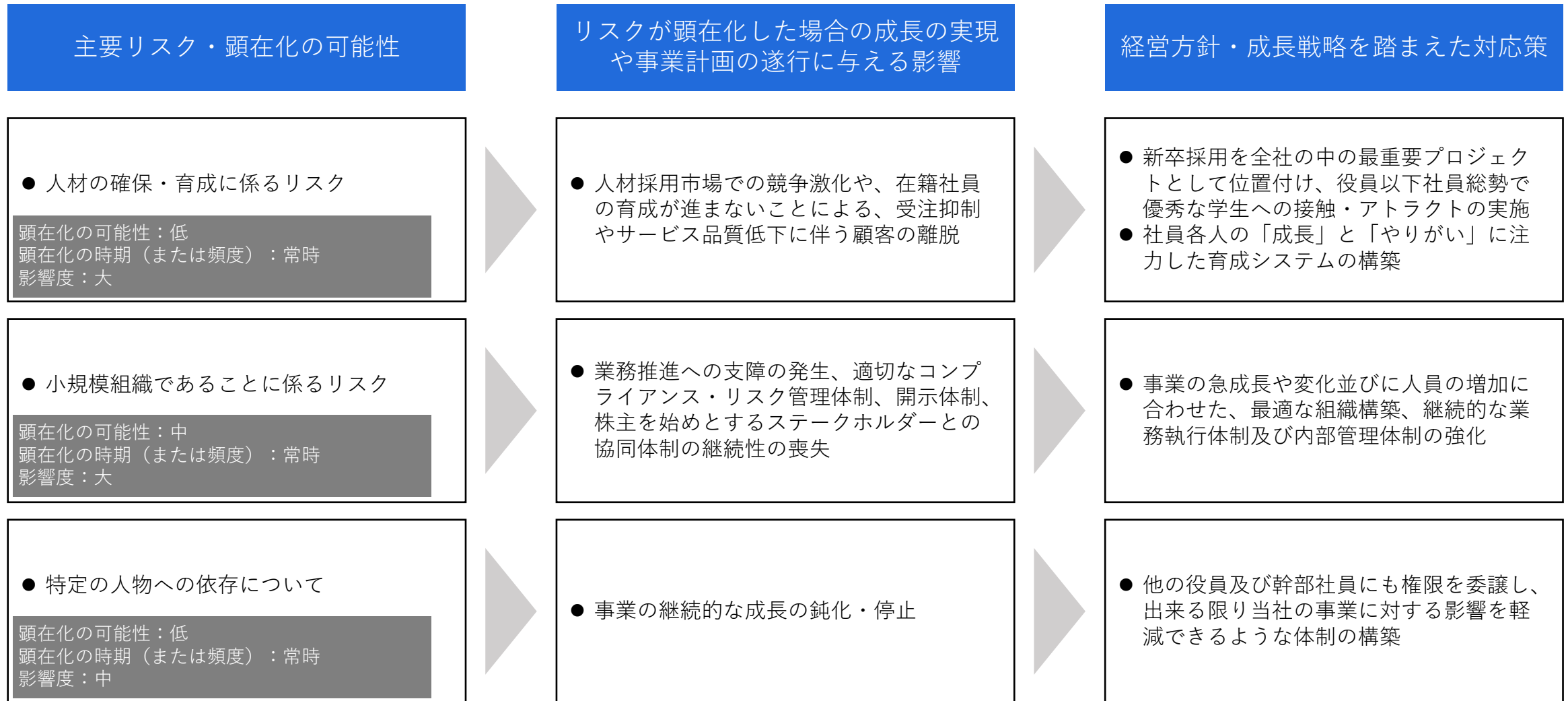


A white parallelogram graphic, tilted at an angle, serving as a background for the page number.

07

# リスク情報

# 主要リスク（注.1）への対策



注.1： その他のリスクは「有価証券報告書」をご参照ください。



# Appendix

# 会社概要

|               |                                   |
|---------------|-----------------------------------|
| 会社名           | 株式会社 A V i C （英表記 AViC Co., Ltd.） |
| 所在地           | 東京都港区赤坂1-12-32 アーク森ビル19階          |
| 創業日           | 2018年3月                           |
| 代表者           | 代表取締役社長 市原 創吾                     |
| 社員数           | 76名（2025年9月末時点、単体）                |
| 資本金（資本準備金を含む） | 879,285,400円（2025年9月末時点）          |
| 事業内容          | デジタルマーケティング事業                     |

## 連結損益計算書の推移

(百万円)

|                       | 2021/9期<br>実績 | 2022/9期<br>実績 | 2023/9期<br>実績 | 2024/9期<br>実績 | 2025/9期<br>実績 | 2026/9期<br>計画 |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 売上高                   | 687           | 1,245         | 1,488         | 1,934         | 2,680         | 3,640         |
| 売上総利益                 | 364           | 660           | 798           | 1,135         | 1,629         | 2,208         |
| 営業利益                  | 120           | 316           | 318           | 446           | 724           | 984           |
| 経常利益                  | 111           | 305           | 291           | 441           | 731           | 972           |
| 税金等調整前当期純利益 (注.1)     | 111           | 306           | 294           | 441           | 735           | 972           |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 (注.2) | 78            | 226           | 219           | 310           | 539           | 707           |

注.1：2024/9期より連結財務諸表を作成しているため、2021/9期から2023/9期については税引前当期純利益を記載しております。

注.2：2024/9期より連結財務諸表を作成しているため、2021/9期から2023/9期については当期純利益を記載しております

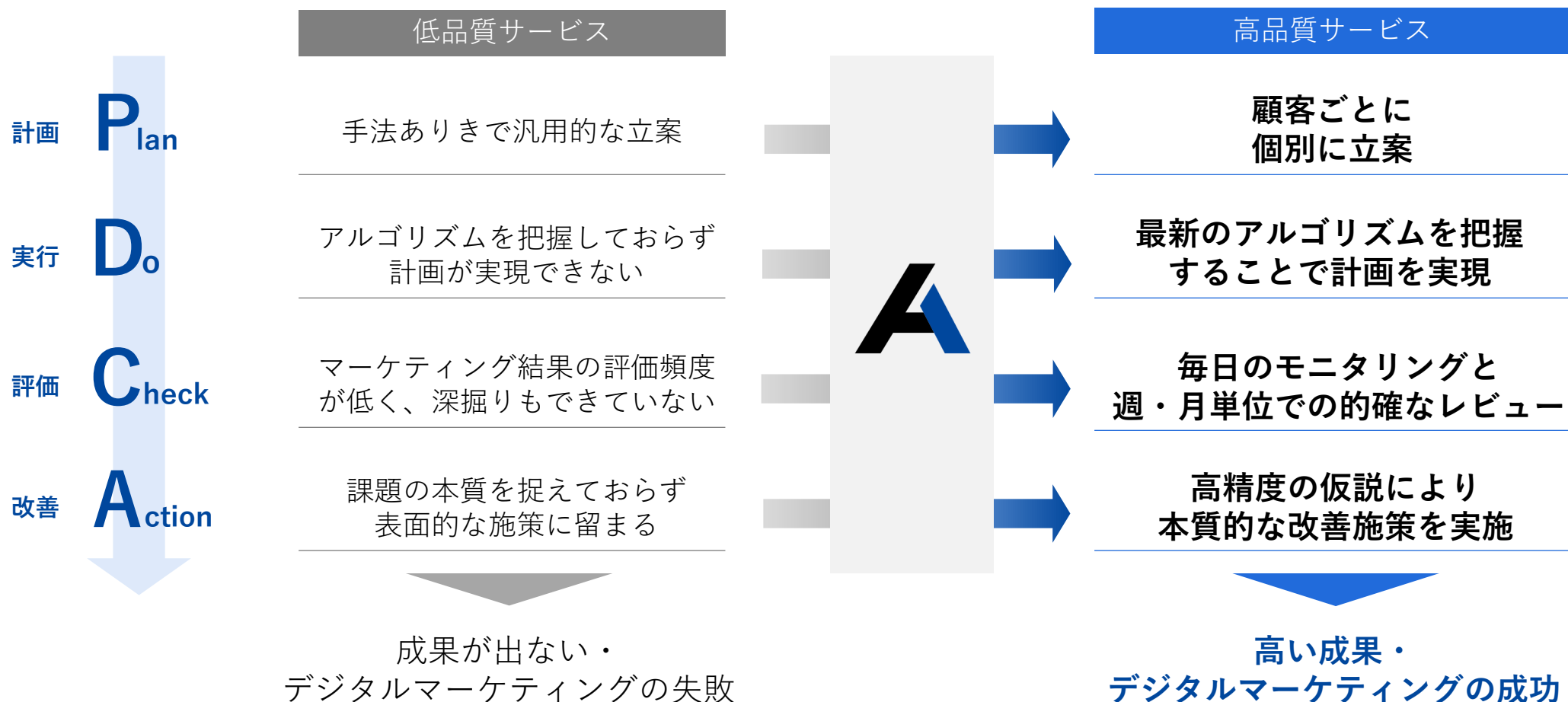
# 連結貸借対照表の推移

(百万円)

|        | 2024年9月末 | 2025年6月末 | 2025年9月末 | 前期比    | 前四半期比 |
|--------|----------|----------|----------|--------|-------|
| 流動資産   | 2,017    | 2,790    | 3,153    | +1,136 | +363  |
| 現金及び預金 | 1,240    | 1,806    | 2,101    | +860   | +294  |
| 固定資産   | 475      | 821      | 836      | +361   | +15   |
| 総資産    | 2,493    | 3,611    | 3,990    | +1,497 | +379  |
| 流動負債   | 741      | 1,028    | 1,142    | +401   | +114  |
| 固定負債   | 182      | 437      | 484      | +302   | +46   |
| 純資産    | 1,569    | 2,145    | 2,363    | +794   | +218  |

# 高品質なサービスとは

高品質なサービスを提供することの難易度は高いが、当社はそれを属人化させることなく組織として実現



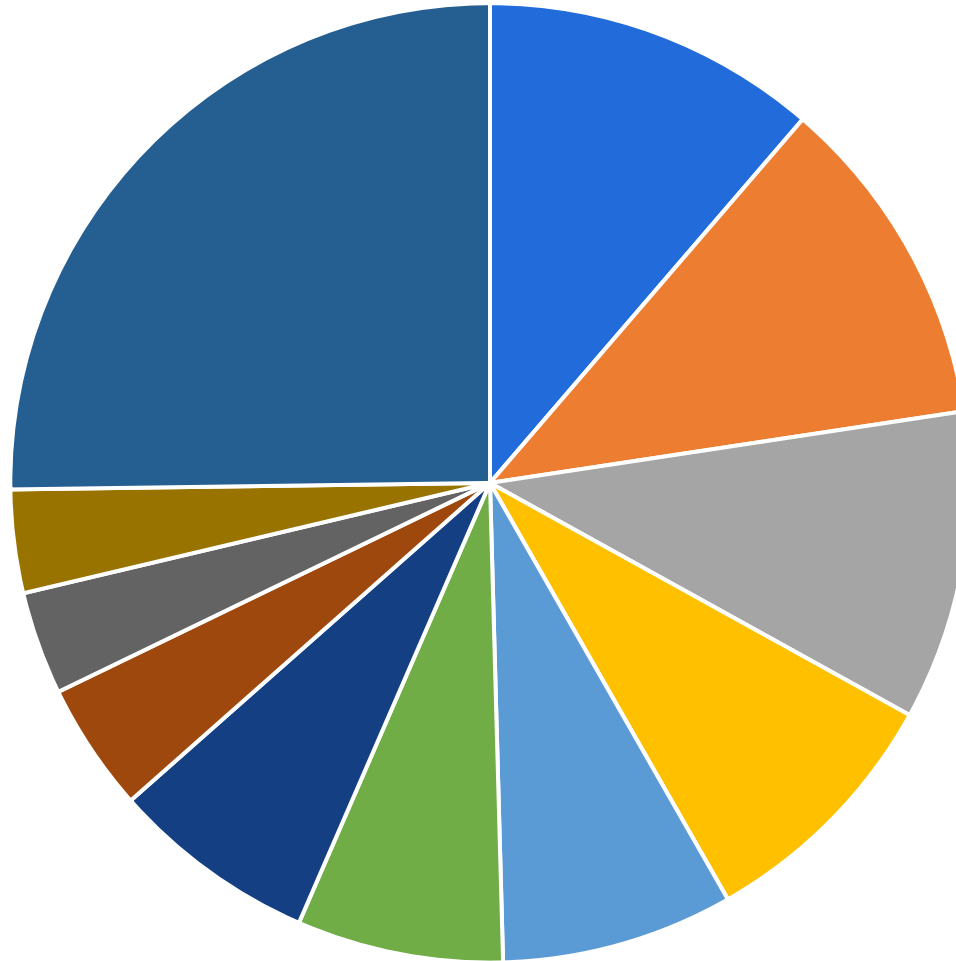
# 事業概要に関するFAQ

| # | Q                                         | A                                                                                                                                                                 |
|---|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 社名の由来は？                                   | A（最上級の）Vista（景色）Create（創る）、から作成した造語になります。小文字の「i」をアクセントにしています。「i」は人のアイコンで、新しい景色の中に「人=i」が立っているイメージになります。                                                            |
| 2 | 業績に季節性はあるのか？                              | マーケティングの需要期に当たる3月を含む2Qが強含みですが、季節性以上に成長性が業績に与えるインパクトは大きいため、過年度は1Q<2Q≦3Q<4Qという傾向がございました。                                                                            |
| 3 | なぜ高品質なサービスを提供できるのか？                       | 社長以下当社経営幹部は、デジタルマーケティング市場が拡大したこの約15年間、市場の最前線で、高品質なサービスを提供することに最注力し、高品質なサービスを「定義」してきました。また、そのノウハウを属人化させず組織知化することにも努めております。                                         |
| 4 | 本資料P44に記載のある、売上高成長率と営業利益率の算出に用いている同業他社名は？ | 具体的な社名を申し上げることはできませんが、デジタルマーケティングサービスを主業としている上場会社をピックアップしております。                                                                                                   |
| 5 | 貴社サービスに価格競争力はあるのか？                        | フィーやマージンの水準は同業他社比一般的な水準ですが、高いマーケティング効果（同一予算でのCPAやCVの水準等）により、実質的に価格競争力が高くなっているものと考えます。                                                                             |
| 6 | データに基づく科学的な人材育成手法による未経験者の戦力化までの期間は？       | 平均して約6ヶ月間になります。                                                                                                                                                   |
| 7 | 人材の定着についてどのような工夫をしているのか？                  | 高付加価値化・生産性を重視した経営、社員がマーケティングの面白さを感じられるような健全な組織体制の構築、フェアな人事評価制度制定・運用、業界内で高い平均給与水準、社内コミュニケーション・エンゲージメントの重視、コンプライアンスの重視等の取組みを行っております。                                |
| 8 | M&Aの取組みについての考え方は？                         | 顧客基盤、従業員等案件執行体制、事業運営ノウハウ等の獲得やM&A後の各種シナジー創出を目的として取組んでおります。EV/EBITDAの上限を設定することで適切なバリュエーション水準を堅持し、P/L影響に配慮（対象を原則、株式取得・経営統合後に安定的にキャッシュ・フローを創出できる企業に限定）した形での実行をしております。 |



## 顧客業種の分散の状況（2025年9月時点、社数ベース）

■ IT・メディア ■ 自動車・バイク ■ 飲食・製薬 ■ 美容・理容・医療 ■ 金融 ■ 人材 ■ 不動産 ■ エンタメ ■ 教育 ■ 情報通信 ■ その他



注.1： その他は、エネルギー、旅行、電子機器販売、宝飾品販売、土業等の様々な業種を指します。

# ESG・SDGsへの取り組み

## 当社の成長によるサステナブルな社会の実現を展望



特別養子縁組事業の  
活動支援



女性管理職比率 (注.1)

12.5%

女性社員比率 (注.2)

34.9%



高付加価値化・  
生産性を重視した経営

社員がマーケティングの面白さを感じられるような組織体制の構築  
無理なアウトバウンド営業の必要がない健全な組織体制の構築  
積極的な未経験者（新卒）採用



フェアな  
人事評価制度

業界内で高い平均給与水準



法令遵守・  
ガバナンス重視の経営

高度な情報セキュリティ体制の構築

注.1：管理職の対象者は役員、本部長、部長、マネージャーになります（2025年10月1日時点の数値）。

注.2：女性社員の対象者には役員、内定承諾者アルバイトを含みます（2025年10月1日時点の数値）。

## 本資料の取り扱いについて

本資料は、情報提供のみを目的として当社が作成したものであり、当社の有価証券の買付けまたは売付け申し込みの勧誘を構成するものではありません。本資料に含まれる将来予想に関する記述は、当社の判断及び仮定並びに当社が現在利用可能な情報に基づくものです。将来予想に関する記述には、当社の事業計画、市場規模、競合状況、業界に関する情報及び成長余力等が含まれます。そのため、これらの将来予想に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。

本資料には、当社の競争環境、業界のトレンドや一般的な社会構造の変化に関する情報等の当社以外に関する情報が含まれています。当社は、これらの情報の正確性、合理性及び適切性等について独自の検証を行っておらず、いかなる当該情報についてこれを保証するものではありません。

なお、当資料のアップデートは、年次決算の発表時期である2026年11月を目途として開示を行う予定です。

