

Digital
Garage

株式会社デジタルガレージ
第10期決算 / 中期事業計画説明会

2005.08.30



第10期および3 年のレビュー
< 前中期事業計画のサマリー >



◆ 第10期と過去3年の事業ハイライト



10期事業ハイライト

- ・2004年12月： アイベックス・アンド・リムズ (株) 株式交換により子会社化 (100%)
- ・2005年1月： (株) テクノラティージャパンの設立 (100%)
- ・2005年3月： (株) カカコム東京証券取引所市場第一部移籍上場
- ・2005年6月： (株) イーコンテクト大阪証券取引所へラクレス上場

8期～9期事業ハイライト

- ・2003年1月： (株) イーコンテクトの子会社化 (33% 58% 現在46%)
- ・2003年2月： (株) クリエイティブガレージの設立 (100%)
- ・2003年6月： (株) アルク新社の株式取得 (20% 現在21%)
- ・2003年10月： (株) カカコム東京証券取引所マザーズ上場
- ・2004年2月： (株) DGモバイルの設立 (62% 現在80%)
- ・2004年4月： (株) インタースコープと業務資本提携 (14% 現在31%)
- ・2004年4月： (株) ジャストプランニングと業務資本提携 (17% 現在16%)
- ・2004年6月： (株) ビー・ユー・ジーと資本業務提携 (21% 現在19%)
- ・2004年6月： アイベックス・アンド・リムズ (株) と資本業務提携 (39% 現在100%)



◆ 3年間の経営成績推移 (資料)



(単位: 百万円)

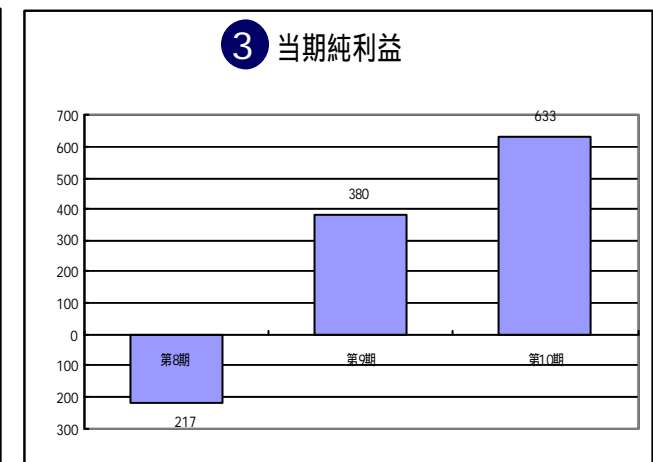
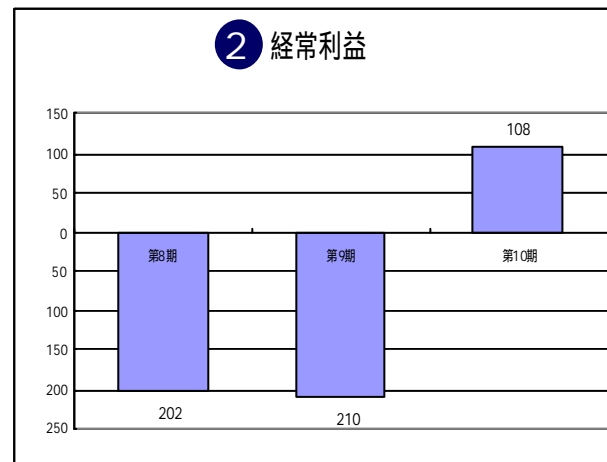
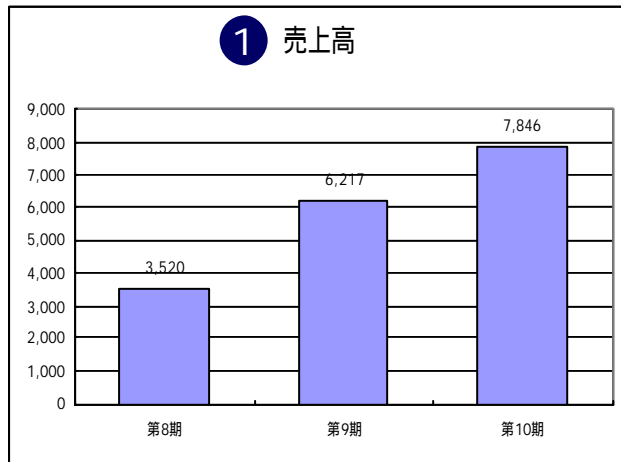
	2003年6月期	2004年6月期	2005年6月期	前期比 (増加率)
売上高	3,520	6,217	7,846	1,628 (26%増)
売上総利益	1,420	1,741	3,182	1,440 (2%増)
(売上高総利益率)	(40%)	(28%)	(40%)	
販売管理費	1,705	2,060	2,739	678 (32%増)
営業利益	285	319	442	762 (-)
経常利益	202	210	108	318 (-)
当期利益	217	380	633	252 (66%増)

< 第10期サマリー >

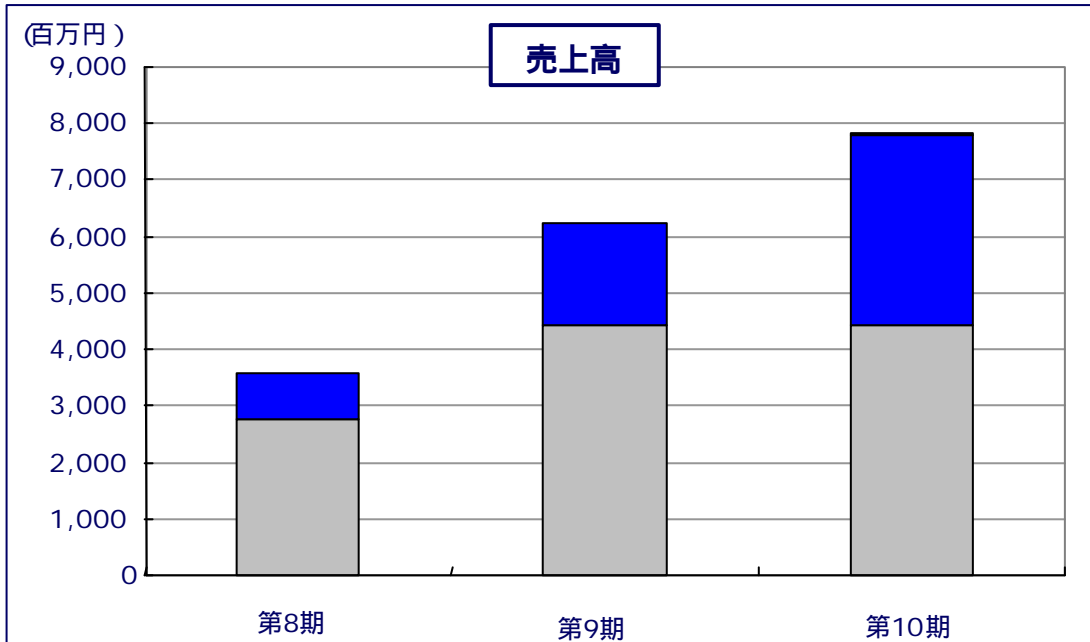
- ① アイベックスアンドリムズの完全子会社化およびポータル/ゲートウェイ事業の伸長により
売上高は62億円から78億円に26%増加
- ② 売上高の増加、粗利率の上昇により、暖簾代の償却額5億円を吸収し、経常黒字化1億円
(前期は2.1億円の経常赤字)
- ③ 連結子会社イーコンテキストの大証ヘラクレス上場に伴い、関係会社売却益4.8億円、
持分変動利益8.4億円を計上し、当期利益は3.8億円から6.3億円に66%増加

< 3年間のP/Lの推移 >

(百万円)



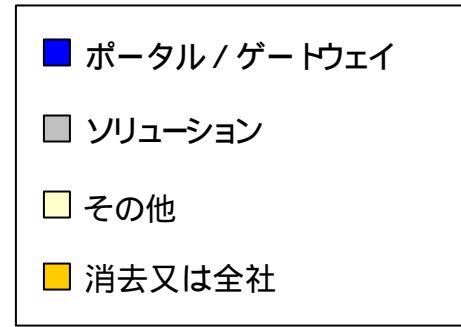
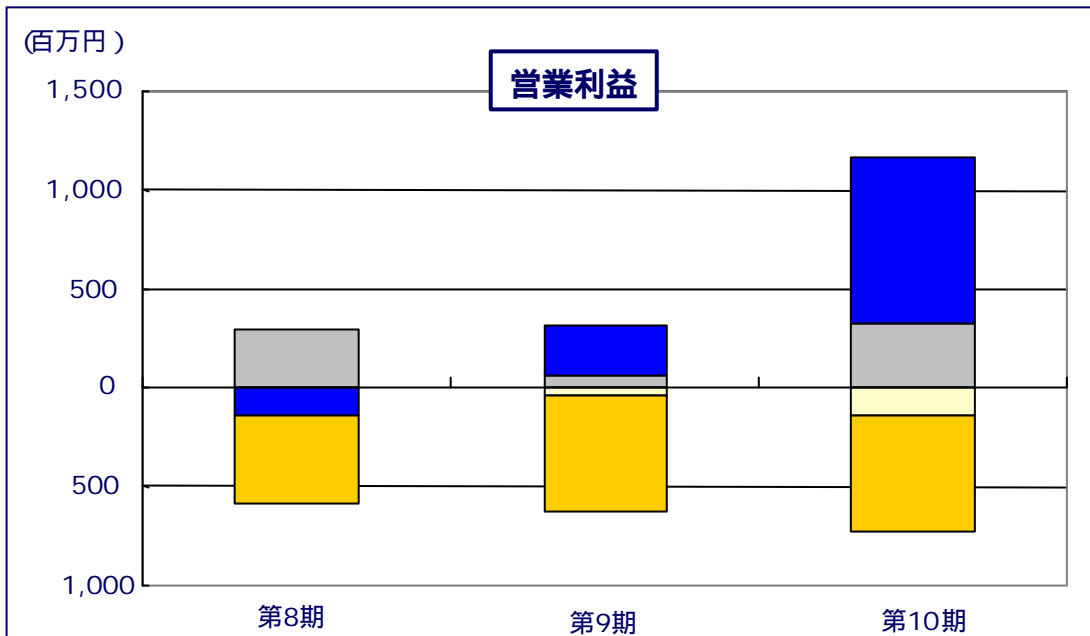
3年間のセグメント別業績の推移



ソリューション事業
 ソフトウェアのライセンス販売がなくなり
 売上高はほぼ横ばいだが利益率は改善

ポータル/ゲートウェイ事業
 カカコム、イーコンテキストが順調に伸長

その他の事業
 モバイル事業は創業赤字



◆ 3年間の財政状態の推移 (資料)



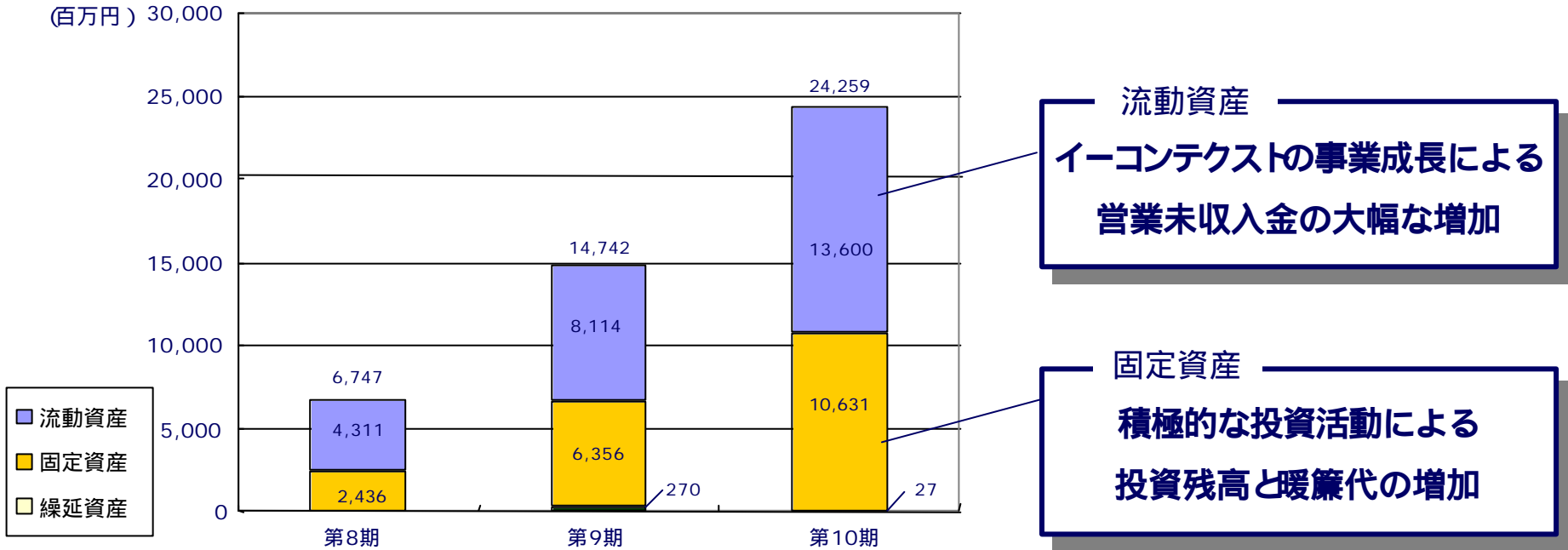
(単位:百万円)

	2003年6月	2004年6月	2005年6月	前期末比 (増加率)	
流動資産	4,311	8,114	13,600	5,485	67% 増
固定資産	2,436	6,356	10,631	4,274	67% 増
繰延資産	-	270	27	242	89% 減
総資産	6,747	14,742	24,259	9,517	64% 増
流動負債	3,613	6,469	14,379	7,910	122% 増
固定負債	467	4,696	549	4,146	88% 減
少数株主持分	317	943	2,646	1,703	180% 増
株主資本	2,350	2,633	6,683	4,050	153% 増

総資産が約6倍に増加

流動資産が約6.2倍に増加

固定資産が積極的投資活動により約5.7倍に増加

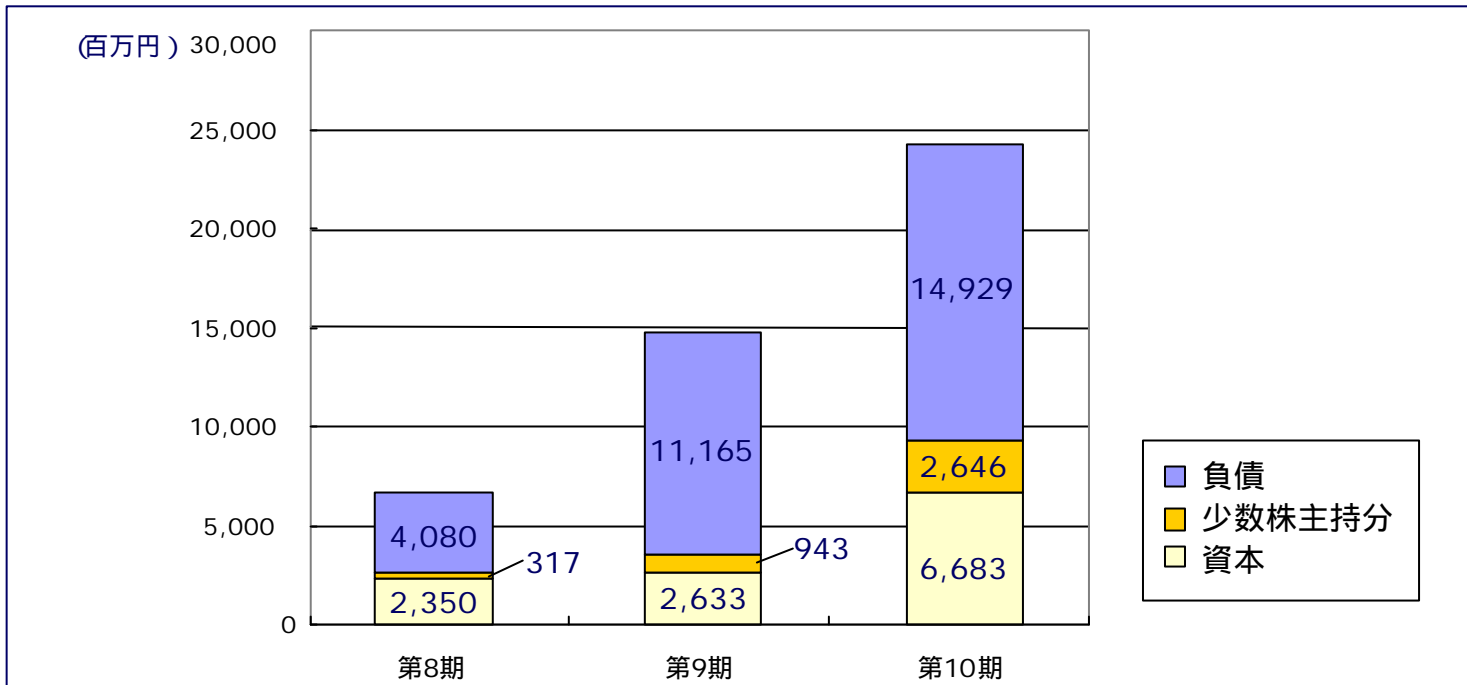


	第8期	第9期	第10期
現預金	2,065	4,622	6,815
未収入金	719	1,623	4,021
投資有価証券	478	1,833	2,395
関連会社株式	859	2,883	1,448
暖簾代	1,330	3,262	6,852

< ■ 負債 >
負債が約11.3倍に増加 / イーコンテキストの事業成長による営業預り金の大幅な増加

< ■ 少数株主持分 >
少数株主持分が約14.5倍に増加 / 子会社の順調な成長により大幅な増加

< ■ 資本 >
25億 66億に増加 (2.6倍) / 子会社の順調な成長により大幅な増加
/ DGの、アイベックスアンドリムズや、カカクコムの一トラベル株式交換による完全子会社化



◆ C/Fの推移



< 第10期サマリー >

■ 営業活動C/F 22.9億円

税金等調整前当期純利益	14.2億円
預り金の増加	37.0億円
未収入金の増加	23.0億円

連結子会社イーコンテクストの順調な伸長による営業預り金、営業未収入金の増加

■ 投資活動C/F 1.6億円

投資有価証券/関係会社株式の取得支出	7.0億円
投資有価証券/関係会社株式の売却収入	5.8億円

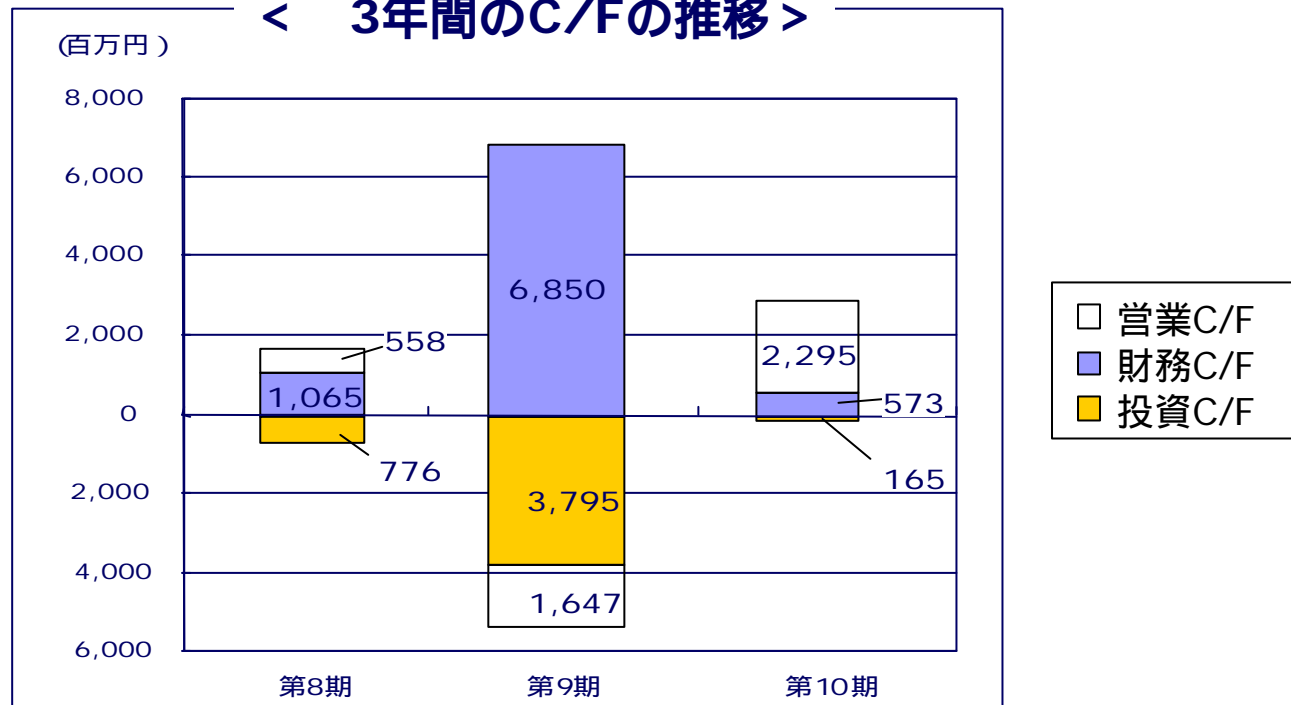
積極的な投資活動とその成果としての回収

■ 財務活動C/F 5.7億円

少数株主からの払込による収入	17.5億円
----------------	--------

連結子会社イーコンテクストの大証ヘラクレス上場に伴う資金調達

< 3年間のC/Fの推移 >



新中期経営計画

 **Digital Garage Group**





Real & Cyber
Local & International
Marketing & Technology
Present & Future

を結ぶ

Context Company

として

**インターネット時代における
新しい日本の
生活・社会・産業への
ビジネスソリューション提供**

◆ DGのビジネスモデル



context company

日本のインターネットビジネスを

IT/MT/FT の3つのコア機能を駆使し、プロデュース/インキュベート

1995

Solution

Portal

Media Rep

EC/CVS

Mobile

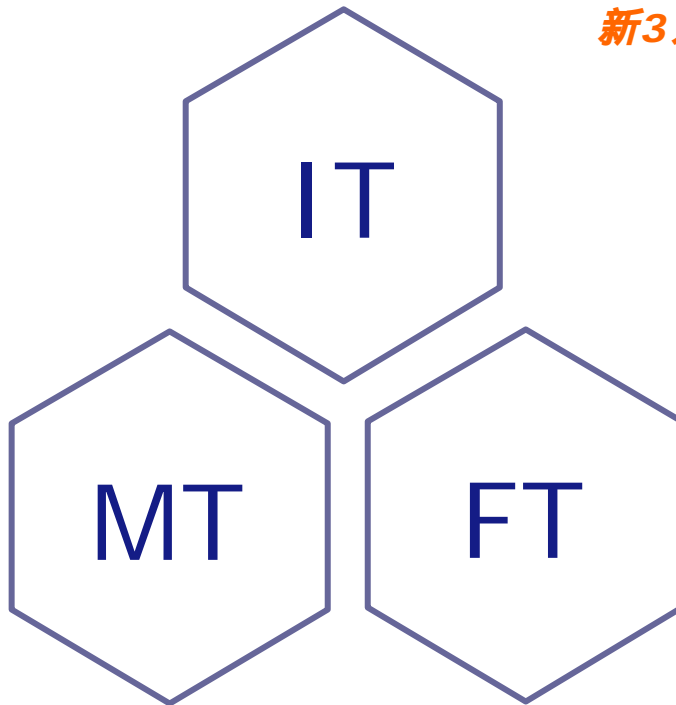
BLOG

Finance

Context Fund

2008

新3カ年計画



Information Technology

Marketing Technology

Financial Technology



< KEY CONCEPT >

FEDERATION MANAGEMENT

< DGグループ連邦経営 >

異なる企業体が独立して動くと同時に、

『全体としても協調・共振する企業グループの形成』

遠心力 ↔ 求心力

純粹持ち株会社体制への移行

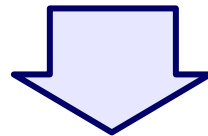
純粹持ち株会社としての、グループ戦略策定機能の強化

各事業の経営責任 (権限) の明確化

グループ視点での中期経営目標の設定と実行

事業会社の専門性・創造性・客観性の追求

さらなる 遠心力 ↔ 求心力



連邦経営第二ステージへ

< グループ内の機能的再編 / 経営資源の最適配置 >

① ソリューション事業分社化を契機とする戦略事業の開始

- > 戦略事業、AD Webビジネス「PromotionPartner.jp」の開始
- > 受託型IT・MTビジネスの融合とハイブリッド化での成長施策強化

② ブログ/モバイル事業での「ポータル領域」の強化

- > 「Web2.0」時代での「ポータル分野」の重層化とPV・ユニークユーザー絶対値の向上
- > グループ視点での「対Cビジネス」の強化と「CRM事業」へのブリッジ作り

③ インキュベーション事業の強化・拡大

- > インキュベーションを主要業務とする別会社でのVC事業開始
- > B/Sのいわゆる「含み資産」をダイレクトに企業価値に反映させる

④ ファイナンス事業の強化とグループ横断プロジェクト化

- > カカクコム/イーコンテクトをキードライバーとした金融事業のさらなる強化
- > 新たに、グループ横断型のファイナンス戦略事業をスタート(ファイナンス新セグメント設置)

< 中長期的成長のためのセグメント設定の見直し >

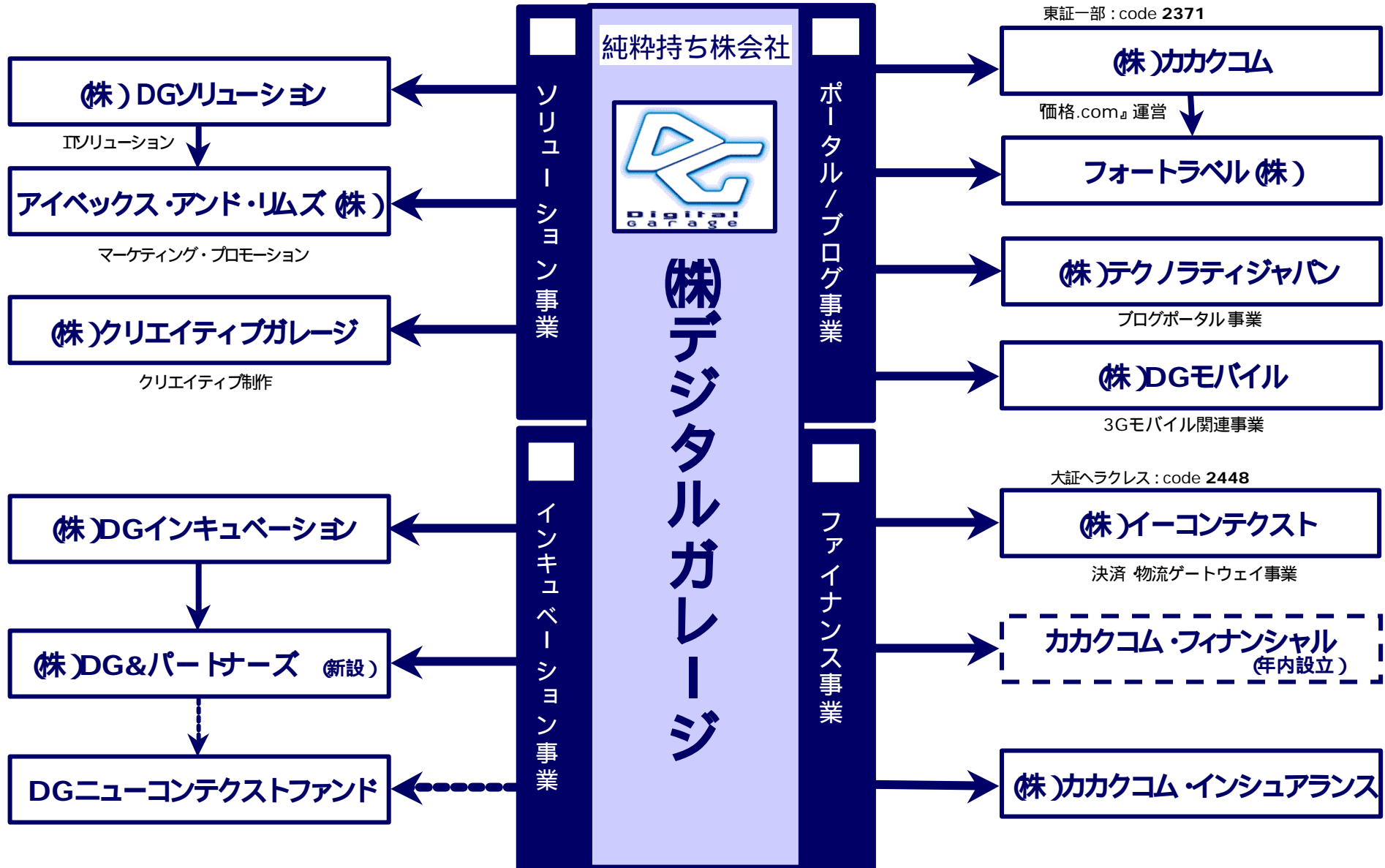
- ソリューション事業セグメント
- ポータル/ ブログ事業セグメント
- インキュベーション事業セグメント < 新設 >
- ファイナンス事業セグメント < 新設 >

◆ 新セグメント別チャート



JASDAQ
code 4819

東証一部 : code 2371



* 純粋持ち株会社への移行は平成18年1月1日を予定しております

◆ 中期経営目標値 (連結)



		売上	営業利益	EBITDA
< 初年度 >	第11期 (10期比)	128.2億円 (160%)	17.9億円 (400%)	23.2億円 (310%)
	第10期	78.4億円	4.4億円	7.4億円

13期に向けての3ヵ年中期計画の目標値設定 (インキュベーション事業除く)

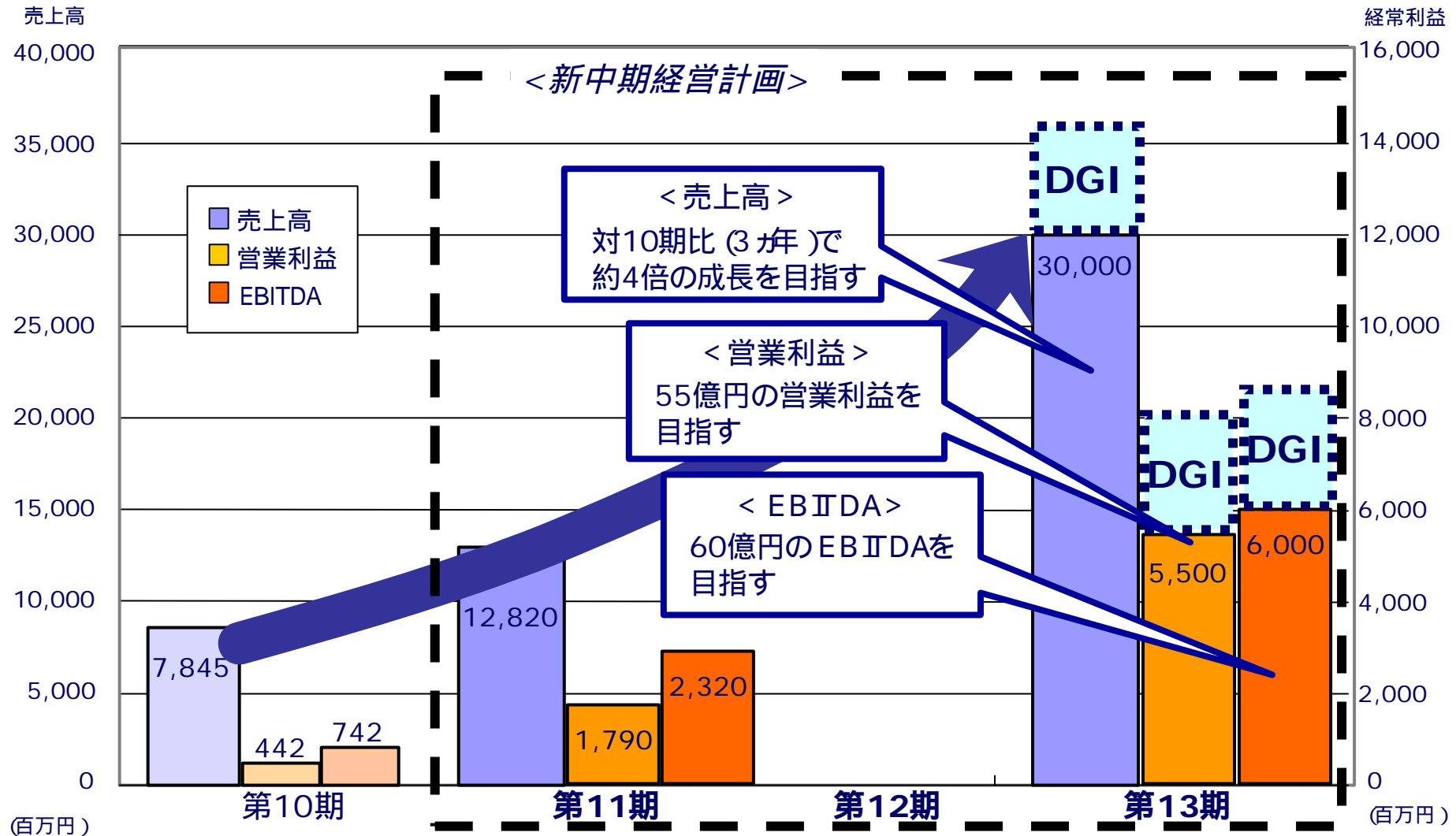
		売上	営業利益	EBITDA
< 3年度 >	第13期	300億円	55億円	60億円

* インキュベーション事業を除く

◆ 中期経営計画



新中期3 年で、第10期ベースの約4倍の成長と、60億円のEBITDAを目指す
 * インキュベーション事業を除く

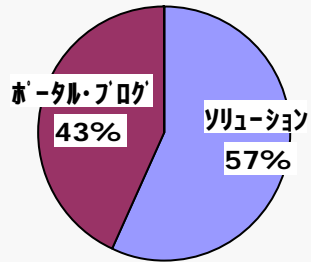


第11期計画 (中期経営計画 / 初年度) 消去または全社控除前ベース



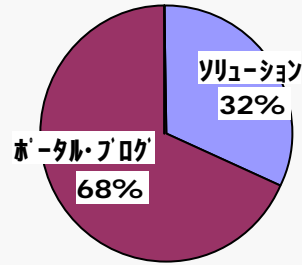
第10期

売上高



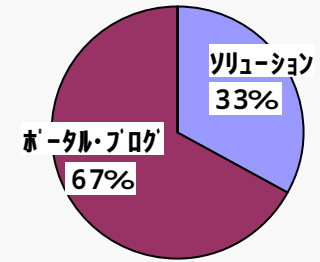
7,845 (百万円)

営業利益

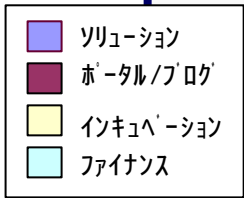


1,035 (百万円)

EBITDA



1,414 (百万円)

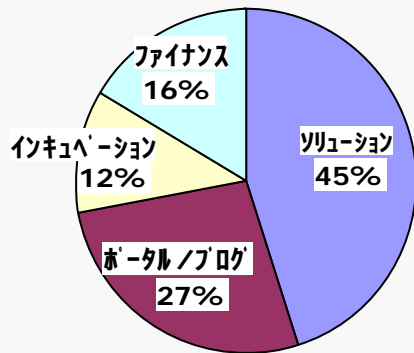


↓ 163% (対前期比)

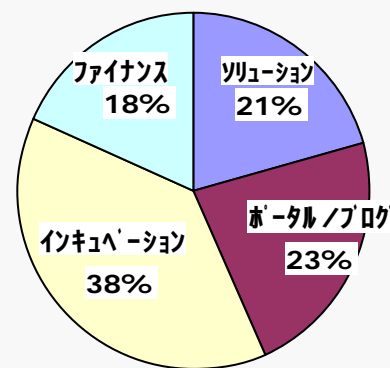
↓ 238% (対前期比)

↓ 210% (対前期比)

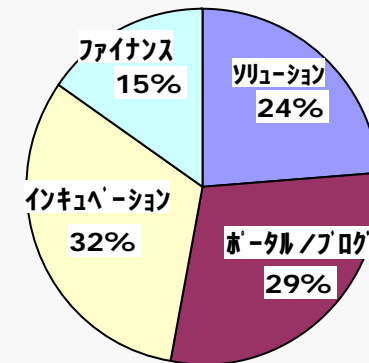
第11期



12,820 (百万円)



2,470 (百万円)



2,970 (百万円)

<セグメント事業戦略>

DGのソリューション事業を分社化した、(株)DGソリューションを中間持ち株会社と位置づけ、WEB SYSTEM・MEDIA・MARKETING PROMOTIONに重点を置いた、グループ事業会社間でのIT×MTソリューションの融合化を推進する

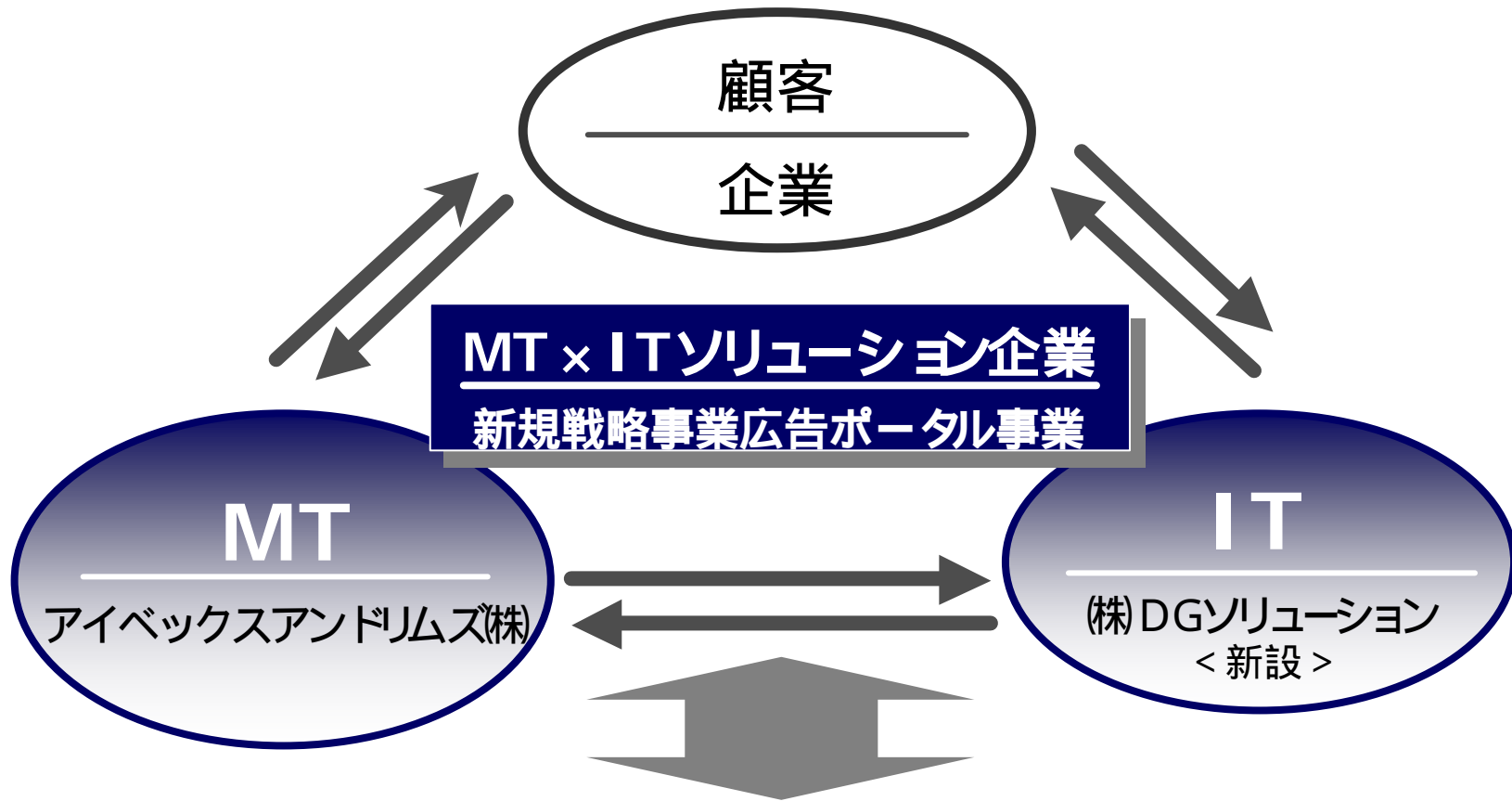
DGのソリューション事業の分社化による、専門性と創造性・客観性の追求

- 1 (株)DGソリューションとアイベックス・アンド・リムズ(株)との連動により、『シームレスなIT×MTソリューションサービス』を提供し、受託型ビジネスを強化
- 2 受託型ビジネスの強化に加えた、新たな『AD Webビジネス』の開始
➡ 『プロモーションポータル/プロモーションパートナー.JP』の開始
- 3 グループ戦略事業『ブログ事業』のコンサルティングビジネスのゲートウェイ機能・グループメディア価値の最大化に向けて、複合的な『メディアレップ事業』

❖ 事業コンセプトとステークホルダーの整理



「ポストマーケティング時代」のハイエンドなMT × IT ソリューションの提供



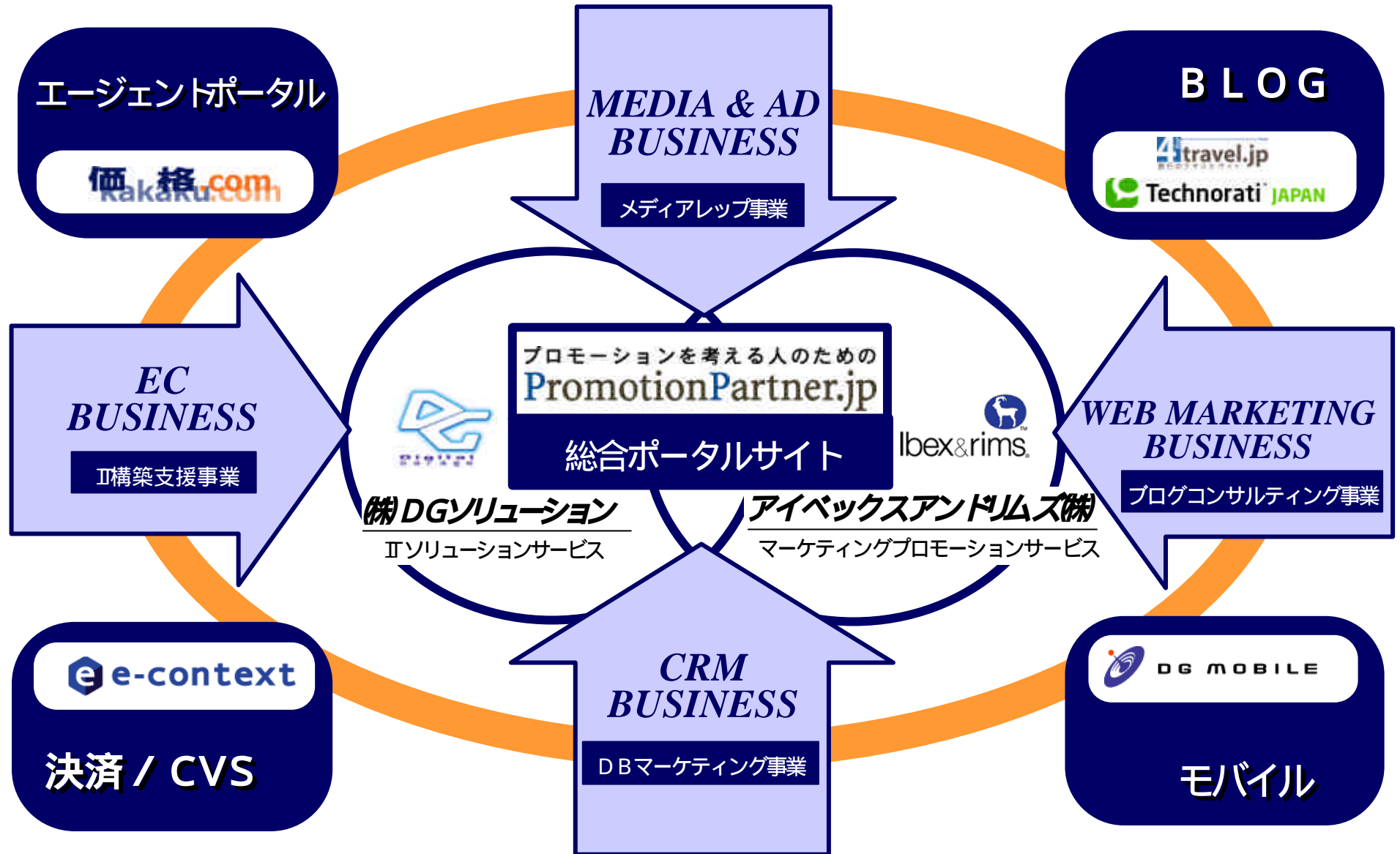
グループ各社との積極的連携と外部アライアンス

ポータル/ブログ	インキュベーション	ファイナンス	アライアンス企業群
----------	-----------	--------	-----------

◆ ソリューションセグメント視点での中期グランドデザイン



グループ視点での戦略的 IT×MT 融合施策の実施



<セグメント事業戦略>

新たな伸張が期待される戦略事業 = ブログ事業の追加とアクセスチャネルの多重化 = モバイル展開によるグループの「対C向けビジネス」の強化・拡大

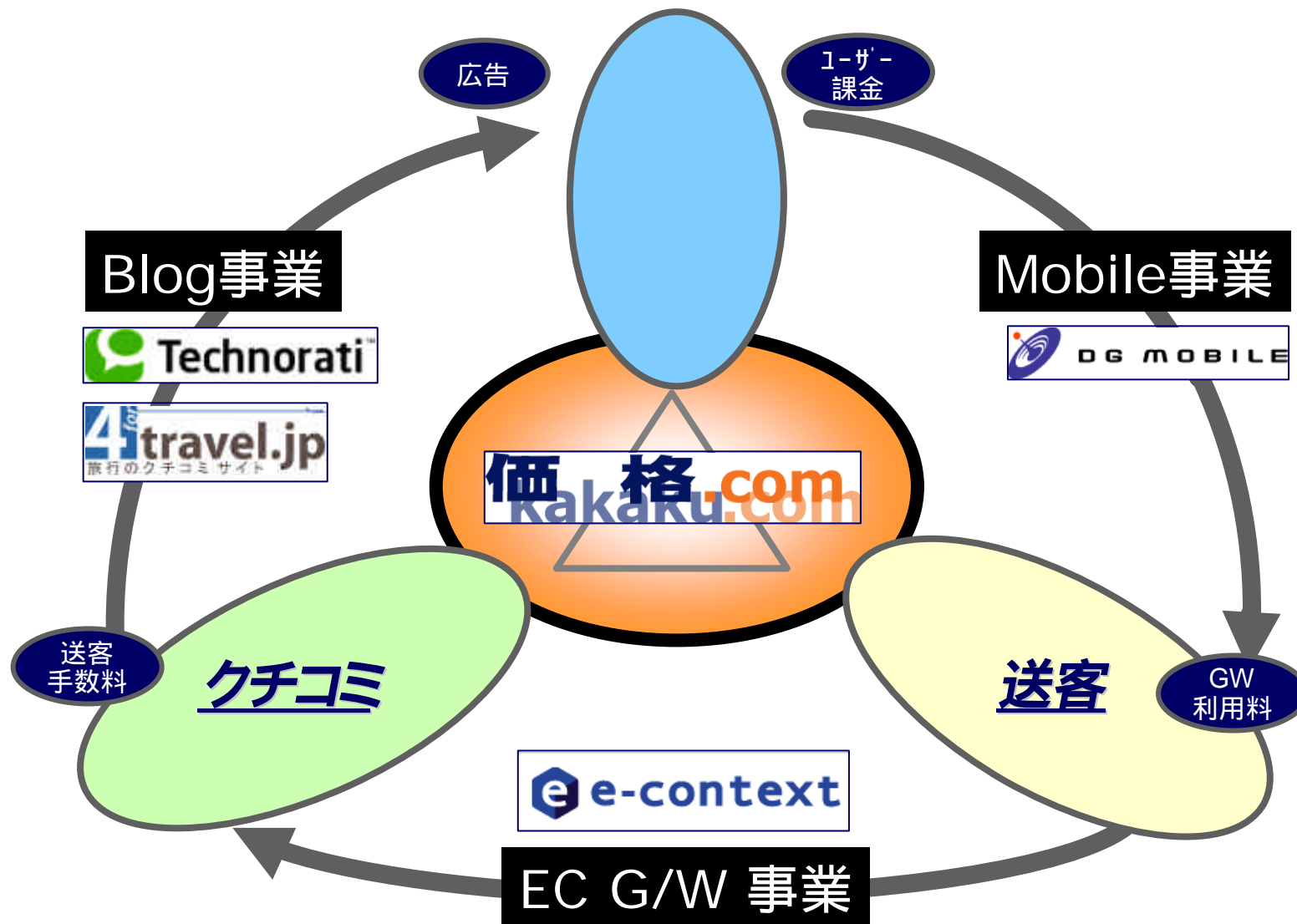
第二成長軌道にはいったカカクコムを核に更なる拡大を目指す

- 1 国内No1価格比較サイト『**価格.com**』と国内最大級旅行ブログサイト『**4 Travel**』をグループの対ユーザー向けのゲートウェイの中核に位置づけ、すべての消費者の情報拠点となる事で更なる利用者増を図る
- 2 国内最大級ブログ検索ポータル『**Technorati.jp**』の事業を成長加速させ、そのブログ検索テクノロジーを背景としたコンテンツポータル『**新規事業**』を準備
- 3 モバイルは現在推進中の3Gリッチ・コンテンツ配信事業に加え、『**DGモバイル**』をグループのモバイル展開の中核に位置付け、各種モバイルサービスの推進を図る

◆ ■ -A) ポータル/ブログ事業セグメント 関連図



価格コムを中心にメディア / 送客 / クチコミをグループ各社と連携し 収益拡大を目指す



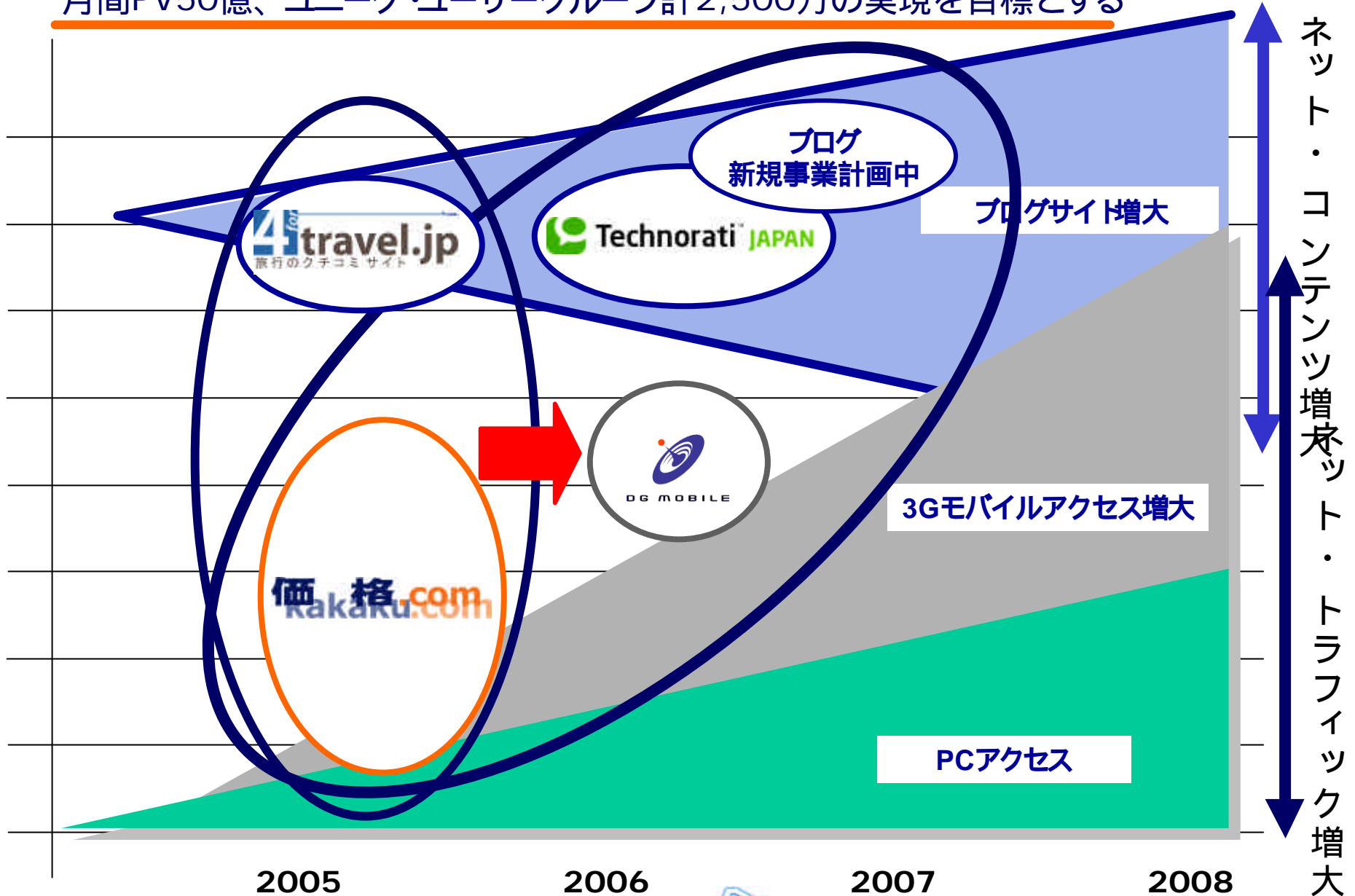


-B) インターネットの「アクセス・プラットフォーム」、「コンテンツ/コミュニティ」の変化に対応した事業施策



context company

月間PV50億、ユニーク・ユーザーグループ計2,500万の実現を目標とする



<セグメント事業戦略>

DGのインキュベーション事業を分社化した、(株)DGインキュベーションを
中間持ち株会社と位置づけた、より戦略的・機能的インキュベーション事業を展開

DGのインキュベーション事業の分社化による、専門性と創造性・客観性の追求

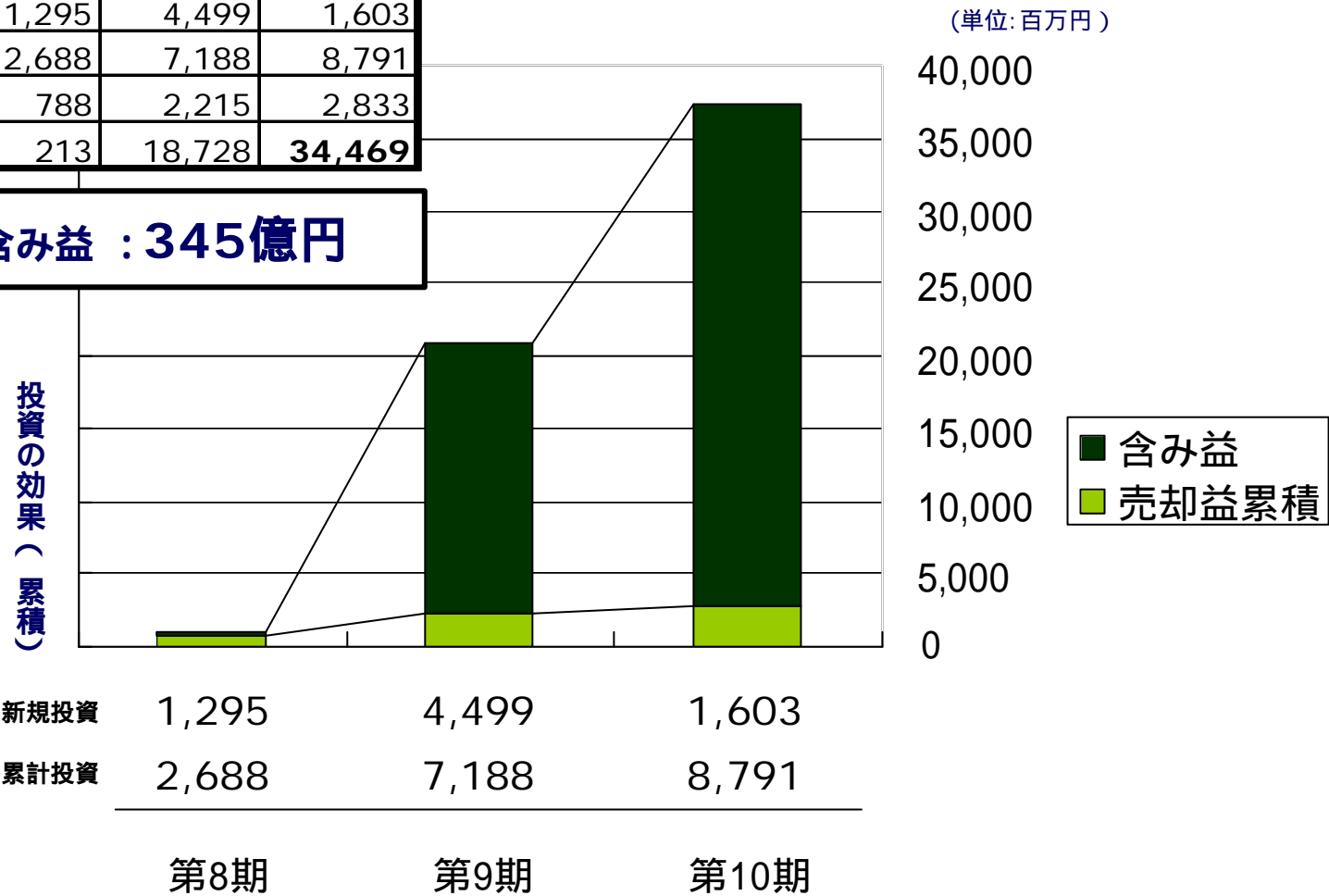
- ① VTC事業として活動してきた事業を『3レイヤー』に分類し、事業成果をより明確に財務諸表に反映する
- ② 独立型VC/日本アジア投資 (JAIC) と資本・業務提携し、『DGニューコンテキストファンド』を開始、より広いレベルでのインキュベーション事業を戦略的に展開
- ③ グループ各社で、個別に行っている『M&Aビジネスシード』の発掘作業を(株)DGインキュベーションでサポート

VTC (投資育成) 事業成果の推移

(単位: 百万円)

	第8期	第9期	第10期
新規投資	1,295	4,499	1,603
累計投資	2,688	7,188	8,791
売却益累積	788	2,215	2,833
含み益	213	18,728	34,469

第10期末含み益 : 345億円





DGI の中期計画の目標値と機能と役割



	目標値	DGI	DGファンド
投資残高合計	30～35億円	15～20億円	15億円
投資件数合計	25～40件	5～10件	20～30件
公開企業数合計	7～12件	2～5件	5～7件

DG（ホールディングス）の役割

DGグループコア企業の戦略的シェアホールディング

DGグループの事業ポートフォリオを構成する上でのシェアホールディングカンパニー。事業提携、JV、M&AなどIPOを前提としない戦略的出資を行う。

DGインキュベーションの役割

連結業績の継続的拡大

DGグループ連結業績への貢献を目的とした企業の発掘・評価・育成、およびDGHからのマジョリティ投資への橋渡し。

キャピタルゲインによる利益実現

弊社グループ企業とのシナジー、コラボレーションを推進する一方で、計画的な持分売却によって利益実現を目指すマイノリティ投資

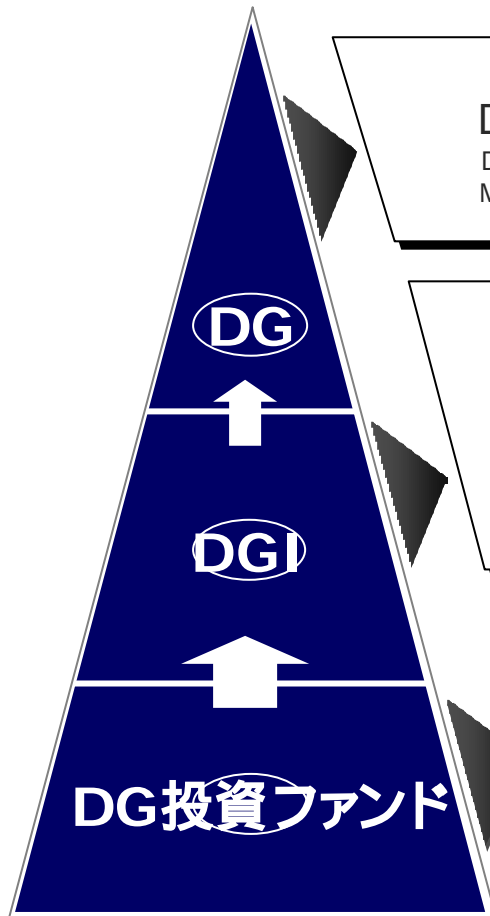
DG投資ファンドの役割

投資額制限を設け、幅広い投資によるリスク分散

スタートアップ～レーターステージまでの幅広い投資、インターネット・モバイル関連以外でも早期公開可能性のある企業には積極投資する。

ファンド運営による管理報酬、成功報酬の獲得

有力VCとのパートナーシップにて国内外のネットワーク、投資ノウハウを活用し、ファンド運営報酬および成功報酬を得る。



<セグメント事業戦略>

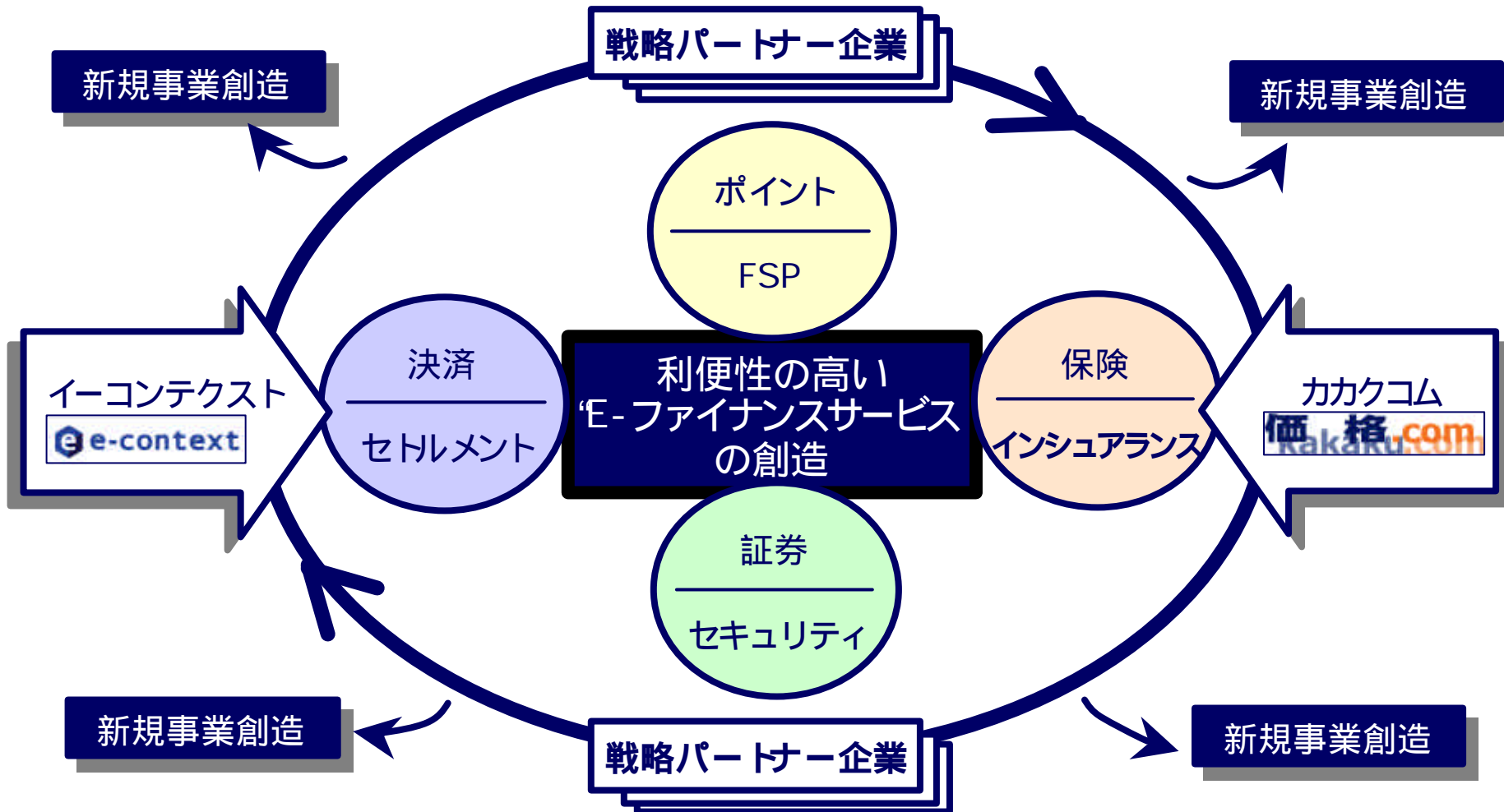
(株)イーコンテクトを中心に行う「決済ビジネス」に加え、(株)カカコムをトラフィックを活用した「保険」「証券」「金融」等の事業を視野に入れた新セグメントを設定。中長期での成長を目指す

決済ゲートウェイ事業のイーコンテクトと新ファイナンス会社をコアとする新セグメント

- ① 成長軌道にはいった(株)イーコンテクトの「決済事業」をベースとした、「ワンストップペイメント機能」としてのユーザー利便性を追求した新規事業を検討
- ② 「価格.com」を入口とした「Eファイナンス事業」の強化
➡ 「(株)カカコム・インシュアランス」「カカコム・フィナンシャル」等の別会社での展開
- ③ 大手ファイナンス企業との「戦略的提携」や「JV」設立
- ④ グループ戦略事業である「ブログ/モバイル事業」を入口としたファイナンスビジネスの検討

◆ セグメント事業コンセプトとグランドデザイン

〔 決済ゲートウェイ事業として成長期に入ったイーコンテクトと、ポータルのカカクコムとの最大限のシナジーを狙ったビジネス展開 〕



<狙い/目的>

グループのITリソースの集約・情報共有化での、「現在のシステムの安定性・セキュリティ強化」と、最先端次世代テクノロジーの技術動向をR&Dプロジェクトとして開始

連邦経営視点でのITリソースの集約・共有化を推進

1

OSS (オープンソースソフトウェア)プロジェクトへの研究開発投資

共同創業者・顧問の伊藤穰一をコアとする「DG OSSプロジェクト」を開始
インターネットの次なるムーブメントの目玉と予想される「オープンソース」に着手

2

ITSS (シェアードサービス)体制

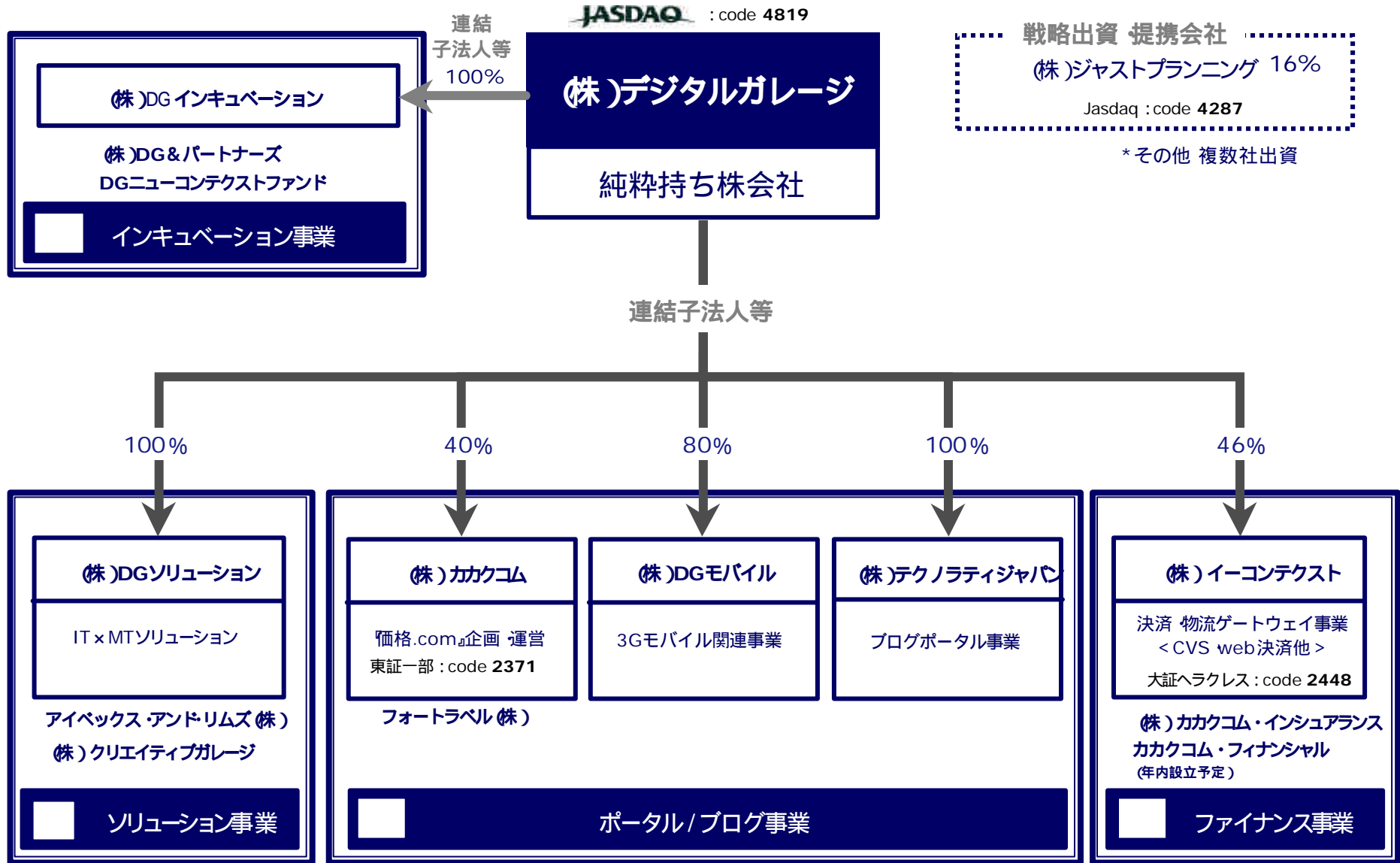
グループ視点での社内インフラの安定化とセキュリティ強化

3

グループオフィスの統合

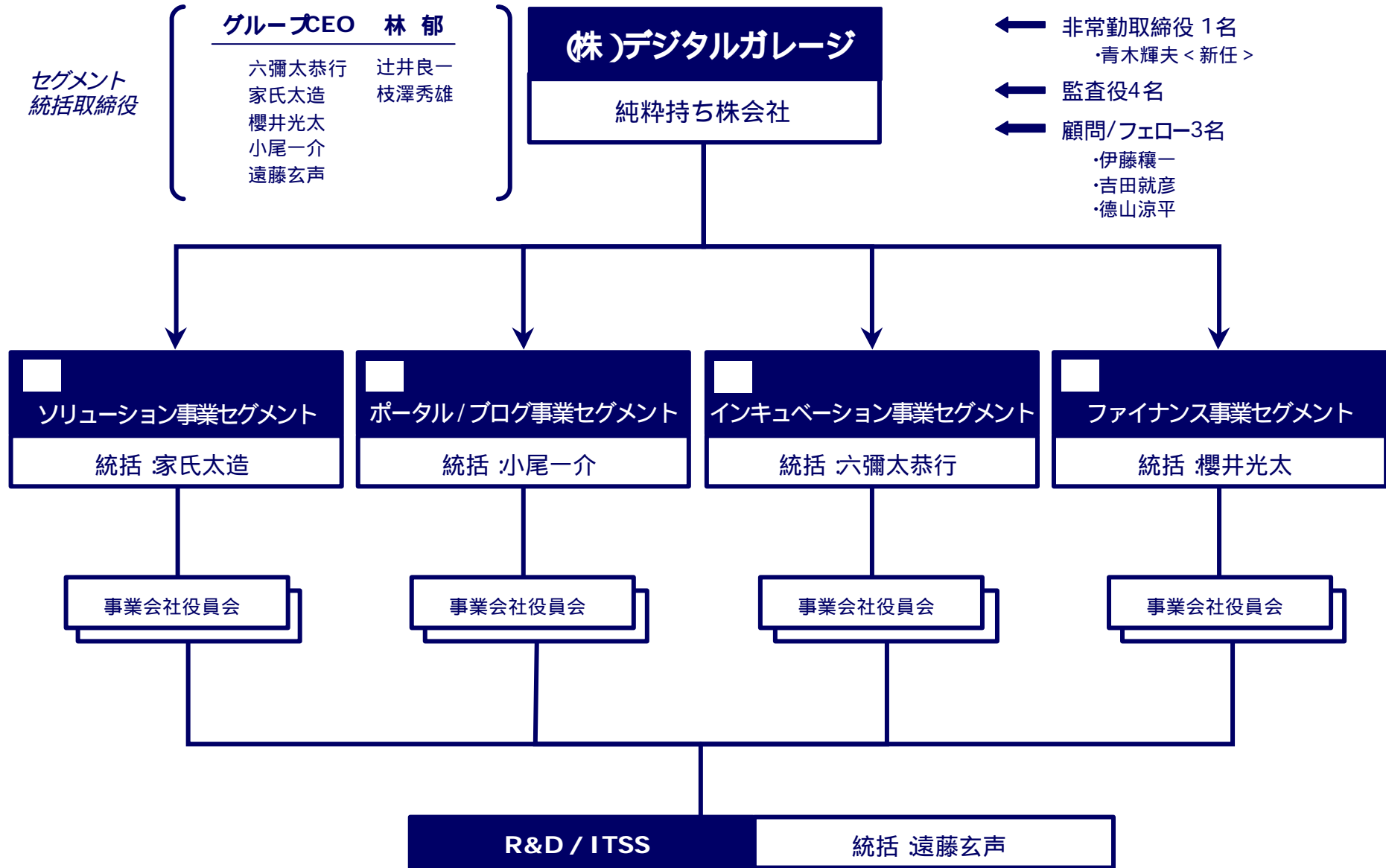
2007年中のグループ・コア会社の集結

◆ 新中期戦略チャート



* 純粋持ち株会社への移行は平成18年1月1日を予定しております

◆ 新マネジメント体制



* 純粋持ち株式会社への移行は平成18年1月1日を予定しております

◆ グループ目標経営指数



	旧公表数値	新中期目標
時価総額	2,000億円	5,000億円
取扱金額	4,000億円	8,000億円
PV	20億PV/月	50億PV/月
UU	2,000万人	2,500万人



本日ご説明申し上げた資料に記載された今後の見通し、戦略などは現在で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。