



**SEPTENI**

株式会社 セプターニ・ホールディングス  
<https://www.septeni-holdings.co.jp>

■本報告書中の会社名およびサービス名は、各社の商標または登録商標です。



**SEPTENI**

統合報告書 2018



# SEPTENI STANDARD

## 企業理念・行動規範

### 企業理念

#### Mission

ひとりひとりのアントレプレナーシップで世界を元気に

#### Vision

強く偉大な企業をつくる

社是

ひねらんかい

「ひねらんかい」とは関西弁で「知恵を出そう、工夫しよう」という意味です。

### 行動規範

#### 「Septeni Way」

#### Speed

巧遅(こうち)より拙速(せつそく)。

私たちは、「速さ」を優先し、トライアル&エラーを繰り返すことで、より高い完成度を目指します。

#### Stretch

目標は高く。

私たちは、高い目標をクリアするためのイノベーションを大切にします。日々の変化の積み重ねが、目覚ましい成長につながります。

#### Partnership

互いに成長する。

私たちは、全員が経営者の目線に立ち、切磋琢磨し、協力することで、より良い企業体を創り上げます。

#### Fair & Open

わかりやすく、公平に。

私たちは、フェアでオープンな環境、関係を築きます。

#### Diversity

ダイバーシティを競争力に。

私たちは、あらゆる人権を尊重し、多様性を認め合い、ひとりひとりの強みが発揮される働き方を実現します。

#### Passion

情熱を持ち続ける。

私たちは、情熱が能力を高め、結果を生み出す持続力になると考えます。自己成長によって企業成長を促し、社会に貢献していきます。

#### Free & Rule

規律と自由。

私たちは、損得より善悪で判断し、関連する法令と法の精神を遵守し、厳しく、楽しく、自らの仕事に熱中します。

## CONTENTS

### SEPTENI STANDARD

企業理念・行動規範..... 1

### STEADY ACHIEVEMENT

セプテーニグループの成長力..... 3

### SEPTENI VALUE CREATION MODEL

セプテーニグループの価値創造モデル..... 5

### STRENGTHS

固有の理念を浸透・継承させる取り組み..... 7

挑戦できる組織風土..... 9

科学的アプローチによる人材採用・育成..... 11

### STRATEGY

社長による戦略解説..... 13

事業別戦略：ネットマーケティング事業..... 17

事業別戦略：メディアコンテンツ事業..... 19

セプテーニグループのCSR..... 21

コーポレート・ガバナンス..... 27

役員一覧..... 29

連結財務・非財務ハイライト(IFRS)..... 31

会社概要..... 33

株式の状況..... 34

#### 編集方針

セプテーニグループは、事業を通じて社会課題の解決に取り組み、サステナブルな社会の実現を目指しています。当社グループの歩みや事業活動における価値創造の全体像をステークホルダーの皆さまにご理解いただくことを目的として、「統合報告書」を発行しています。本報告書は、国際統合報告評議会(IIRC)のフレームワークや経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」を参考とし、中長期視点に立った経営方針・事業戦略と、財務・非財務の情報を掲載しています。

より詳細なIR情報、CSR情報については、当社ウェブサイトをご覧ください。

URL <https://www.septeni-holdings.co.jp>

#### 将来見通しに関する注意事項

本報告書に掲載している情報のうち過去の歴史的事実以外の記述は、一定の前提のもとに作成した将来の見通しであり、現在入手可能な情報から得られた当社経営陣の判断に基づいています。したがって、将来、実際に公表される業績などの情報は種々の要素によって変動する可能性があり、本報告書の情報を使用されたことにより生じるいかなる損害につきましても当社は責任を負うことはありません。



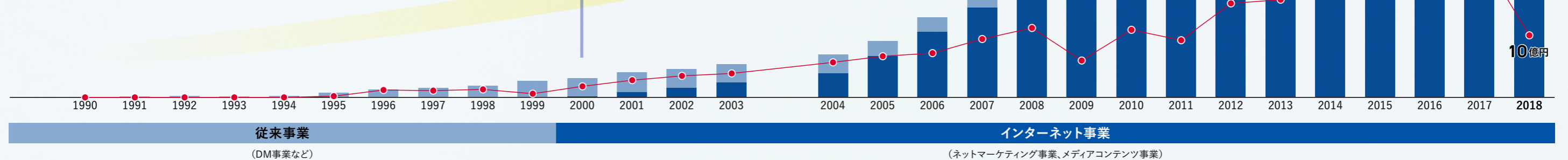
# STEADY ACHIEVEMENT

## セプターニグループの成長力

セプターニグループがインターネット事業を開始したのは2000年。その後、インターネットは人々の生活に広く深く浸透するとともに、あらゆる産業に変革をもたらし、今や社会になくはない情報インフラとなりました。同時に、インターネット広告市場も急拡大し、テレビ広告に並ぶ広告メディアとしての地位を確立するに至っています。社会の変化を新たな成長機会と捉え、常に時代に合った、顧客の期待を超えるサービスを提供していきます。

### 売上高・営業利益の推移

■ 従来事業 ■ インターネット事業 ● 営業利益



### インターネットの歴史とインターネット広告市場の変遷

※出典:『情報メディア白書2016』(電通総研)をもとに一部改変

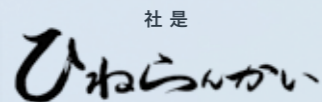
1994 ~ 1998	1999 ~ 2003	2004 ~ 2007	2008 ~ 2013	2014 ~
<b>インターネットが広く一般消費者まで普及。バナー広告の時代</b>  1994年 電話回線を経由したダイヤルアップ接続の開始 1995年 windows 95が発売開始	<b>いつでもどこでもインターネット。広告手法は多様化(アフェリエイト、リワード、プースト、リスティング広告)</b>  1999年 携帯電話でメールの送受信やウェブページの閲覧を可能にしたiモードが誕生 2001年 ADSLの普及により家庭内ネット環境に通信の高速化と低価格化	<b>ソーシャルメディアの黎明期。既存のメディアとクロスさせた広告の試み</b>  2004年以降 Facebook、mixi、YouTube、Twitterなどのソーシャルメディアが次々と誕生	<b>アドテクノロジーの進化。“広告枠を買う”から“情報にリーチする人数を買う”という概念へ</b>  2008年 iPhone 3Gが発売開始 リーマンショックが引き金となり、金融工学のプロがインターネット市場に流入 2011年 LINE サービス開始	<b>インターネット広告費は2桁成長。モバイル広告がインターネット広告市場を牽引</b>  2017年 日本の広告費においてインターネット広告がテレビ広告に迫る

### セプターニグループの歩み

1990年、現名誉会長である七村守が(株)セプターニ・ホールディングスの前身となる(株)サブ・アンド・リミナルを設立し、人材採用コンサルティング事業を展開してきました。1993年にDM事業(ダイレクトメール発送代行)を開始。DM事業は順調に成長し、セプターニグループの基盤がつけられました。その後、現代取締役の佐藤光紀が現在のセプターニグループにおいて主力事業となっているインターネット広告事業を開始しました。



創業者 七村 守



社 是  
私たちがセプターニグループは独立系で、資本、人、事業など何もない状態からスタートし、社員の知恵やアイデアだけが資産でした。そういった創業の志をいつまでも忘れず、成長を続けていこうということで「ひねらんかい」という社是を掲げています。

#### インターネット広告

#### 事業により高成長を実現

#### 成長分野にフォーカスし、さらなる躍進

- 2000年3月  
株式会社セプターニに社名を変更
- 2000年4月  
インターネット広告事業を開始
- 2001年8月  
株式会社店頭市場(ジャスダック)に登録
- 2001年9月  
株式会社ハイジ(2005年11月 アクセルマーク株式会社に社名変更)を子会社化
- 2003年7月  
大阪営業所(現 株式会社セプターニ 関西支社)を開設

- 2004年6月  
トライコーン株式会社を子会社化
- 2004年7月  
福岡営業所(現 株式会社セプターニ 福岡支社)を開設
- 2005年1月  
株式会社セプターニ・クロスゲートを設立
- 2005年7月  
名古屋営業所(現 株式会社セプターニ 名古屋支社)を開設
- 2006年4月  
株式会社セプターニ・ダイレクトマーケティングを設立
- 2006年10月  
持株会社体制へ移行し、社名を株式会社セプターニ・ホールディングスに変更。インターネット広告事業を新設分割によって「株式会社セプターニ」に、DM事業を吸収分割によって「株式会社セプターニ・ダイレクトマーケティング」にそれぞれ承継

- 2009年10月  
MANGO株式会社を設立
- 2010年11月  
株式会社ハイスコアを設立
- 2011年10月  
株式会社セプターニ・ベンチャーズを設立
- 2012年3月  
インターネット広告事業において、海外展開を開始
- 2013年2月  
コミックススマート株式会社を設立し、マンガコンテンツ事業を開始
- 2013年3月  
SEPTENI TECHNOLOGY CO., LTD.を設立
- 2013年10月  
株式会社ビビビットを設立
- 2014年1月  
株式会社セプターニ・オリジナルを設立
- 2014年10月  
株式会社セプターニ・ダイレクトマーケティングの全株式を譲渡

- 2014年10月  
gooddo株式会社を設立
- 2016年10月  
株式会社TowaStelaを設立  
Septeni Asia Pacific Pte. Ltd.を通じて、Lion Digital Global LTDの株式を取得し子会社化
- 2017年4月  
Septeni Ad Creative株式会社を設立
- 2017年9月  
株式会社デライトチューブを設立
- 2018年4月  
株式会社サインコサインを設立
- 2018年10月  
HEDGEHOG PRODUCTS株式会社を設立  
株式会社電通との間で資本業務提携契約を締結

# SEPTENI VALUE CREATION MODEL

## セプターニグループの価値創造モデル

当社グループは、当事者意識を持った人材を採用、育成し、成長した人材が新たな事業をつくり出すという社風と、世の中の変化の兆しを捉え、経験や常識にとらわれず、お客さまにふさわしいサービスとして提供することで成長してきました。「当事者意識が高く起業家精神あふれる人材」が新しいサービスを生み出しやすい環境・制度を整えることで、ミッションである「ひとりひとりのアントレプレナーシップで世界を元気に」を実現し、社会に貢献していきたいと考えています。

### コアバリュー

## 当事者意識が高く起業家精神あふれる人材

「セプターニグループは、何のために存在しているのか。私たちの社会における使命とは何なのか。」を表したものが、ミッションである「ひとりひとりのアントレプレナーシップで世界を元気に」です。セプターニグループでは、アントレプレナーシップを「当事者意識があふれる人材」「起業家精神のある人材」と定義し、これらの資質を備えた人材こそが当社のコアバリューであると考えています。

### セプターニグループの成長エンジン

## 人材を育成する施策や風土

「当事者意識が高く起業家精神あふれる人材」となるポテンシャルを備えた人材を独自の方法で採用・育成し、企業理念・行動規範が浸透する施策や働く環境に積極的に投資を行うことで、成長した人材が事業やサービスを開発・育成するという独自のモデルを生み出しています。これにより、企業としての持続的成長を実現しています。



**STRENGTH**  
固有の理念を浸透・継承させる取り組み  
▶P7~8

- トップ自ら企業理念・行動規範の浸透・推進に精力的
- 企業理念・行動規範定着のための施策「7th code Project」

**STRENGTH**  
挑戦できる組織風土  
▶P9~10

- 平均年齢29歳
- 熱意・スピード・柔軟性を持った人材
- 若手に任せる風土

**STRENGTH**  
科学的アプローチによる人材採用・育成  
▶P11~12

- AI×人事(人的資産研究所)
- オンライン・リクルーティング
- 人的資産研究所 など



# STRENGTHS

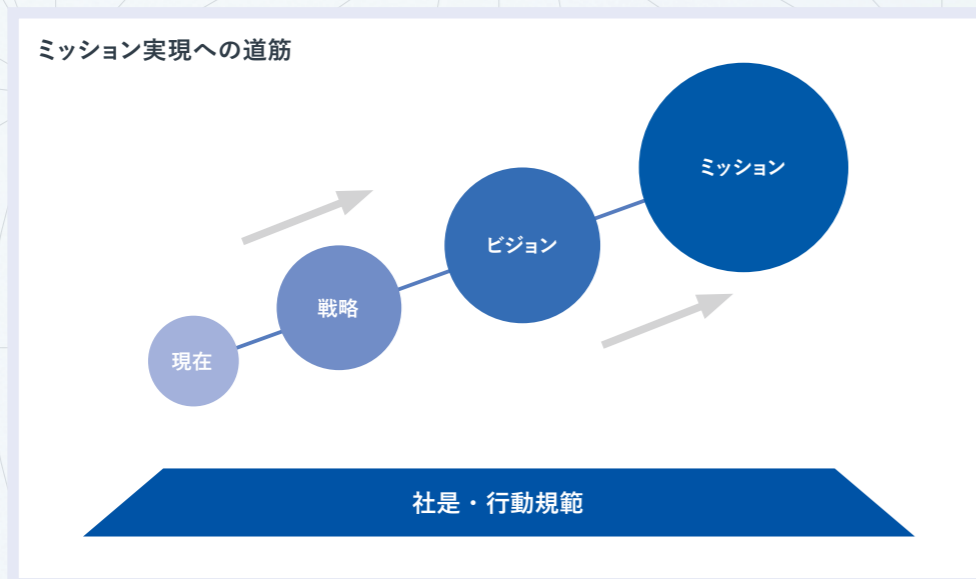
固有の理念を浸透・継承させる取り組み



## 企業理念・行動規範の浸透

### 企業理念・行動規範への考え方

昨今、さまざまな技術革新や価値観の多様化により社会が急激に変化する中、セプターニグループでは創業以来、顧客ニーズの変化に柔軟に対応してきました。セプターニグループは、グローバル規模で事業を展開する企業として、今後も顧客と社会の期待に応えていくため、変化に的確に対応しつつ、進化し続けなければなりません。一方で、私たちは何を指し、どのような価値を創造するグループなのか、という根幹の考えについては、ゆるぎない企業理念として固持していきたいと考えています。



### 具体的な取り組み

セプターニグループ社員のすべての行動の指針として、大切にしたい考え方や価値観をまとめたものが、社は「ひねらんかい」の精神と、行動規範「Septeni Way」です。2016年に一部改定した「Septeni Way」は、同年よりグループ全社横断で有志メンバーを募り、代表の佐藤が委員長を務める「7th code Project」(企業理念・行動規範浸透施策)を推進しています。

#### 7th code Projectの主な施策

施策	概要
7th code Awards	企業理念・行動規範を体現した社員・チームを全社員の投票によって決定し、賞賛する
メールボタン	自らが行動規範を体現したエピソードを全社にメールで共有し、次の社員にボタン形式でつなぐ施策
7th code研修	社内から有志で参加者を募り、企業理念・行動規範を体現した体験談を共有するとともに、代表の佐藤や他の役員のエピソードを聞き、企業理念・行動規範を理解・実践する研修を実施

#### ひとで知る! セプターニグループ

SEPTENI STANDARDを体現する社員をご紹介します。

#### 加来 幸樹 Koki Kaku

株式会社サインコサイン 代表取締役 CEO 兼 株式会社セプターニ・ホールディングス コーポレートデザイン室 室長

2006年、株式会社セプターニに新卒で入社。2018年4月に株式会社サインコサインを設立し、代表に就任。

入社から現在まで常に、社は「ひねらんかい」や、ミッション「ひとりひとりのアントレプレナーシップで世界を元気に」を意識しながら仕事をしています。私はアントレプレナーシップについて、「コントロール可能な資源を超越して機会を追求すること」という解釈を支持していますが、変化が激しい市場・不確実性の高い時代だからこそ、当社では「できない理由」よりも「どうすればいいのか・何をすべきなのか」を考え行動することが求められます。

クリエイティブ領域における前例のないチャレンジを生み出し続けられるのは、こうした理念浸透のもとでの人材の成長があってこそだと感じます。これからも各社・各部門においてひとりひとりが「変化」を追い求め、それを全員で「仕組み化」していくことで、セプターニグループはいかなる逆境も乗り越えて成長し続けられるはずだと思っています。



挑戦できる組織風土



# 若手も活躍できる環境

## 組織風土への考え方

セプターニグループでは、「ひとりひとりのアントレプレナーシップで世界を元気に」というミッションの実現に向け、社員ひとりひとりがその能力を発揮することで、人材をベースに事業を発展させていきたいと考えています。それぞれがアントレプレナーシップを発揮できるよう多様な挑戦環境を用意し、挑戦機会をつくり出すための制度拡充にも注力しています。



## 具体的な取り組み

セプターニグループでは若手社員の強い意志で変わり続けてきた歴史があり、若い情熱とポテンシャルを伸ばす環境こそが、セプターニグループの変化や発展に必要不可欠と考えています。挑戦する機会や経営陣と直接話をする機会をつくるなど、さまざまな施策やイベントを行っています。

### 主な施策

	施策	概要
社員の成長を支援	自己啓発制度	社外セミナーやビジネススクールなどの受講に対して助成金を支給する制度。社外での能力開発機会の創出を目的に導入。支給金額は総額の70%(上限7万円)
	ジョブロックフェス	ジョブローテーションを通じた人材育成・組織活性化を目的とし、各々のキャリアプランを役員に意思表示できるイベントを開催
	BLPマネジメント	将来の幹部候補者を育てるためのマネジメント領域に特化した、経営者育成プログラムを実施。公募で選抜を実施し、選抜者は2年間無料で社外のビジネススクールに通うことができる
挑戦の場を提供	gen-ten	過去8年間・8回にわたり開催している社内新規事業プランコンテスト。事業実現への意欲が高く、かつ事業プランが高く評価された場合、(株)セプターニ・ベンチャーズにて事業化にチャレンジする機会を提供
	経営への提言	年1回、部署や世代の垣根を越えて経営陣に提言できる機会を提供
	懸賞論文	毎年、「会社の未来」に関するテーマが設定され、自らができること・すべきことを論文形式で提案
賞賛の場をつくる	セブンスター賞	役職・年次に関係なく、半期、最も輝いた社員を全社員からの投票によって決め、讃える賞

※ジョブロックフェス、BLPマネジメント、経営への提言、セブンスター賞は主要会社のみを対象とした施策です。

### ひとで知る! セプターニグループ

小宮 大地 Daichi Komiya

株式会社ビビット 代表取締役

2010年、株式会社セプターニ・ホールディングスに新卒で入社。2013年、株式会社ビビットとして事業会社化。

セプターニグループでは年齢や社歴にかかわらず、各人の挑戦に対する情熱を何よりも優先して、活躍できる場所や環境を提供してくれる文化が根づいていると思います。私は新卒3年目までは人事総務部で採用を担当しており、当時は経験や誇らしい実績などありませんでしたが、グループメンバーであれば誰でも参加可能な社内新規事業プランコンテストに出場し、そこで意欲とプランが評価され、挑戦の機会を得ることができました。そして現在は、採用プラットフォーム事業を行う株式会社ビビットの代表取締役として大きな権限を任せていただいています。

ビビットは6期目を迎えますが、セプターニグループでは自己責任の環境を提供してくれるため、この6年間で大きく成長できたと実感しています。セプターニグループのメディアコンテンツ事業の中核を担うべく、今後も失敗を恐れず、楽しみながら挑戦し、成長し続けていきたいと思っておりますので、ぜひご期待ください。



## 科学的アプローチによる人材採用・育成



## AI型人事システム

## 人材育成の考え方

セプターニグループでは、人材育成の概念を、「人を育てる」ではなく「人は職場で良質な経験を重ねることで“育つ”ものであると定義し、それを概念化した「育成方程式」という理論に基づいて取り組んでいます。個々人が生まれ持った個性と、その人を取り巻く環境が相互作用することで、成長に影響を及ぼすという法則性を表した考え方です。職場にある環境(E)をチーム(T)および仕事(W)に定義し、その2つの要素と本人の個性(P)との相性が高いほど、大きな成長(G)につながる可能性が高くなると考えています。

⇒詳細は本報告書 P.23のCSRページをご覧ください。

## 育成方程式

成長 Growth	個性 Personality	環境 Environment	チーム Team	仕事 Work
G	=	P	×	E
			(	T + W
			)	

## 具体的な取り組み

セプターニグループでは、社員ひとりひとりのパフォーマンスを最大化することを目的とし、約7年前から人材育成について研究活動を行っています。2014年度より本取り組みから得た技術を採用活動にも応用しており、2016年には「人的資産研究所」を設立しました。

## 採用活動への応用

セプターニグループでは独自の人材育成方程式によって、相性の定量化に取り組んできました。この理論を採用活動にも展開するため、2009年より蓄積した約6,000人のデータを用いて、活躍予測モデルを構築し、活躍度の予測を行っています。そのため、採用活動においては、活躍度を予測するための応募者の「個性」「取り巻く環境」「行動」を中心とした情報を取得します。具体的には、性格診断テストやエントリー時のアンケート、これまでの経歴、選考プロセスでの評価など、約100項目を使用します。

また、これらの技術とテクノロジーの力を掛け合わせることで、これまでの就職活動の常識にとらわれない形での情報提供や選考を実施しています。

## 人的資産研究所

セプターニグループでは、2016年に人材データを専門に研究を行う「人的資産研究所(Human Capital Lab)」を設立し、「採用」「適応」「育成」「アルムナイネットワーク」の4つの領域を中心に研究活動を行っています。その研究結果から科学的根拠を持った人事施策を開発・運用し、経営判断や人材育成に活かすとともに、成果が確認できたものについて公表しています。

## ひとで知る！セプターニグループ

## 進藤 竜也 Tatsuya Shindo

株式会社セプターニ・ホールディングス 人的資産研究所 所長

2011年、株式会社セプターニ・ホールディングスに新卒で入社。採用・育成・配置の分野にアナリティクスの技術支援を行った後、現在は同分野の研究に専念。

「ひとりひとりのアントレプレナーシップで世界を元気に」というミッションにもあるように、当社には、社員それぞれに年次を問わず挑戦できる機会を惜しみなく提供するカルチャーがあります。また、個々の成長に対しても、当社では特定のスタイルではなく、それぞれのパーソナリティや強みを活かした成長の支援が行われています。そういった人材に対する当社のこだわりから生まれた仕組みの一つが、人材育成の個別最適化を目指した「AI型人事システム」だと考えています。私たち人的資産研究所は「誰がどんな環境でどんな成長を遂げたのか」そのデータ群を研究利用することで、質の高い採用・育成が再現可能な構造の実現を目指しています。



# STRATEGY

## 社長による戦略解説



### 佐藤 光紀 Koki Sato

株式会社セブテーニ・ホールディングス 代表取締役  
グループ社長執行役員

1997年、株式会社セブテーニ・ホールディングス  
(旧社名:株式会社サブ・アンド・リミナル)に新卒で入社。  
入社3年目に新規事業責任者としてインターネット広告事業を立ち上げ、  
国内トップクラスのインターネット広告会社に育てる。  
2006年、持株会社体制移行に伴い、事業会社である  
株式会社セブテーニの代表取締役社長に就任。  
2009年には株式会社セブテーニ・ホールディングス代表取締役に就任(現任)。  
2017年、委任型執行役員制度の導入に伴い、グループ社長執行役員に就任(現任)。

## アントレプレナー人材 × 独自の人材育成戦略で、 「人や産業をエンパワーする」 優れた事業を生み出し続ける

### 社会変革の大きなうねりをさらなる成長につなげる

セブテーニグループが、DM事業からインターネット広告分野に事業の軸足を移したのは2000年のことでした。私たちには当時、「インターネットやデジタル技術は、短期的なブームではなく、長期的に世の中を変革する大きな産業になる」という確信がありました。現在では国内トップクラスの取り扱い実績を持つ「ネットマーケティング事業」と、マンガコンテンツ事業をはじめとした「メディアコンテンツ事業」を軸に、グループ企業数30社以上、世界8カ国11拠点、従業員数約1,500人規模の組織に成長しています。

これまでの18年間は、デジタル技術による新時代の産業革命が到来し、社会が急激にデジタルシフトしていく過程でもありました。私たちもこの間、スマートフォンやSNS広告、動画広告への対応など、世の中の新たな兆候と成長分野をいち早く見極め、経営資源を機動的にシフトし成長してきました。つまり、社会の変化と私たちの歩みは、ほぼ軌を一にしてきたと言えます。

デジタル産業革命は、いわばようやく“夜明け”を迎えた段階にあります。これからはモビリティや医療現場、小売店舗など、あらゆる産業や暮らしのリアルな空間とつながって、社会の在り方を抜本的に変えていくことは確かです。当社グループはデジタル広告市場の重要なキープレーヤーとして、社会変革の大きなうねりをさらなる成長につなげていきたいと考えています。

### 私たちの存在価値は、「人や産業をエンパワー(元気に)する」こと

投資家の皆さまにとって、私たちのようなインターネット広告・メディアコンテンツに携わる企業は、貸借対照表(B/S)に記載された内容がどのようにして利益につながっているのかが想像しにくいのではないのでしょうか。私は、当社グループのB/Sと売上・利益をつないでいる最も重要な要素を「人的資産」だと考えています。この考えのもと、「当事者意識が高く、起業家精神あふれる人材」に対して、積極的な投資を実行してきました。自分の頭で考え、行動できるアントレプレナー人材を各組織の中核に据え、新しいサービスを生み出しやすい環境・制度を整備することで、社会の変革をリードできる集団を目指しています。これは当社グループの理念であり、セブテーニ固有の文化を形成する核にもなっています。

従業員の平均年齢が29歳と若いことも、人材面の大きな特長です。変化への適応力、思考の柔軟性など、若い集団ならではの強みをお客さまへの提供価値にしていくために、若手人材の登用と思い切った権限委譲を行っています。



加えて、人材採用と育成・マネジメントの領域を強化するため、独自開発したマシンラーニングを軸とする「AI型人事システム」を運用しています。このシステムの活用による人材の早期戦力化と売上・利益への貢献は、データで実証されています。

ここまで述べてきた、若い人材を中心とする固有の理念・文化、および「AI型人事システム」は、いわば当社グループの「OS」であり、グループの成長を支える基盤の役割を担っています。この基盤があるからこそ、優れた“アプリケーション”=事業を創出できているというのが、私たち経営陣の共通認識です。

なお、当社グループの事業全てに共通する特長は、人や産業をエンパワー（元気に）する点にあります。これは、私たちが生み出している本質的な価値でもあります。起業家精神あふれる一人ひとりの従業員が、人を元気にする事業を生み出し、結果として社会をより良くしていくことが、当社グループの存在価値なのです。

## オーガニックの事業成長と電通との資本業務提携で、主力事業の成長を加速させる

2017年9月期より掲げているグループの中期経営方針では、「広告事業をグローバルに伸ばす」「強いメディアをつくる」「スマホの次に投資する」という3つの基本方針を掲げ、そのうえで、可能な限り短期間でNon-GAAP営業利益100億円の達成を目指しています。また、2018年10月に当社グループは、電通グループとの資本業務提携を発表しています。両社の連携によって、顧客への提供価値増大を目指し、両社グループによる経営資産の相互活用やナレッジとテクノロジーの共有化によるスケールメリットをはじめとした相乗効果を見込んでいます。2019年9月期以降におきましては、オーガニックでの事業成長と本提携によって、当社グループの成長スピードを大幅に加速させていきます。

### 中期経営方針（2017年9月期～）

業績目標	基本方針
<b>Non-GAAP営業利益</b> <b>100億円</b>	<b>広告事業をグローバルに伸ばす</b>
	<b>強いメディアをつくる</b>
	<b>スマホの次に投資する</b>

### ネットマーケティング事業

国内のネットマーケティング事業においては、既存案件の出稿減などの影響があったものの、人材投資による強固な組織基盤の確立や、昨今ニーズが高まる「ブランド広告」といった新規領域での成長促進を図ることで、業容の拡大へつなげていきます。また、電通グループとの業務提携により、同グループが保有するデジタル広告案件の共同運用や、オンライン広告とオフライン広告の統合提案体制の構築によって、顧客への提供価値の増大を実現させていきます。

海外市場については、東南アジア、中華圏を中心に収益が拡大しており、海外収益比率は約13%に達しています。今後もオーガニックな成長とM&Aによるグローバル展開を両輪で回していき、中期的には海外収益比率をグループ全体の50%程度にまで伸ばしていく方針です。

### メディアコンテンツ事業

メディアコンテンツ事業は、「強いメディアやプロダクトをつくり上げ、広告事業に次ぐ新たな事業の柱

をつくる」という方針のもとで推進してきました。現在は、マンガアプリ「GANMA!」のメディア規模拡大に向けて重点的な投資を行っています。アプリの累計ダウンロード数は、2018年9月時点で1,098万DL、月間ページビュー数は31.6億PVに上っており、10～20代の若年層を中心にユーザー規模が拡大しています。毎日のように「GANMA!」にアクセスし、話題にしてくれる人々の体験価値や、長期的に生み出す利益は、非常に大きなものになっていくと考えており、「GANMA!」のメディア価値の高まりを感じています。

今後は、自社で保有するIP（知的財産）の価値を向上させ、コミックや舞台など他ジャンルに作品を展開していくとともに、広告や課金、グッズ販売などによる収益の増加、およびグローバル展開による成長を目指していきます。



## 中長期的な競争力強化を見据え、事業基盤への投資を積極化

当社グループは、中長期的な競争力強化を見据えた「OS=事業基盤」への投資を積極的に推進していきます。とりわけ2018年9月期は、前述の「AI型人事システム」をグループで運用しながら、人材分野への投資を拡大させてきました。人材に関する膨大なデータベースをもとに、各人の活躍度を高い精度で予測できるAI型人事システムは、ここ数年の実証や運用を経て強固な基盤となっています。配属部門とのミスマッチをなくし、人材の早期戦力化が進むなど、各組織で顕著な効果が出ており、複数の外部機関からも高い評価※をいただいています。潜在的な能力を有する人材の発掘・採用をはじめ、中期経営方針の達成過程においても、「AI型人事システム」の活用を重視しています。

「人や産業をエンパワーする」という私たちの事業コンセプトは、社外のステークホルダーに対してだけでなく、グループ従業員に対しても当てはまります。「毎日が楽しい、うれしい」というポジティブな感情とエネルギーを生み出す環境を形成できている企業は、そうでない企業よりも顧客に必要とされ、業績も伸びていくと私は考えます。また、人間関係のストレスが少なく、人と組織とのフィッティングが良好な企業は、経営の意思決定を行う際の“摩擦係数”も小さいことを日々実感しています。

デジタルによる産業変革が加速する中で、当社グループは独自の人材育成戦略と人材のパワーを結集し、私たちにしか成し得ない優れた事業を生み出し、新しい価値を提供していきます。

## 利益還元について

2018年9月期における連結決算は、既存案件における出稿減や、競争力強化を目的とした人材投資を中心としたコスト増などの影響で減益となりました。2019年9月期では、主力事業の再成長とコストコントロールによる利益体質の強化により、業績のV字回復を目指します。

株主・投資家の皆さまへの利益還元については、親会社の所有者に帰属する当期利益に対する配当性向15%を目安としながら、1株当たり配当金の下限を2円と設定することで配当の継続性と安定性に配慮していきます。今後も、業績の拡大に応じた適切な利益配分を図っていきます。

※2018年8月、経済産業省後援「第3回 HRテクノロジー大賞」において、人材採用・配属・育成・代謝などすべてのフローをAIで最適化する当社グループの取り組みが高く評価され、「イノベーション賞」を受賞しました。

2018年2月、Great Place to Work® Institute Japanが実施する「働きがいのある会社（日本版）」ランキングにおいて、セブテーニグループは7年連続でベストカンパニーに選出されました。

## 事業別戦略：ネットマーケティング事業

企業向けにインターネットを活用した包括的なマーケティング支援サービスを展開。インターネット広告の販売をはじめ、自社サービスとしてクラウド型CRMサービスやアフィリエイトネットワークなどのマーケティングプラットフォームを運営。

**機会**

- 日本の広告費に占めるインターネット広告比率はテレビ広告に迫る
- 今後、大手広告主のデジタルシフトが加速

**課題**

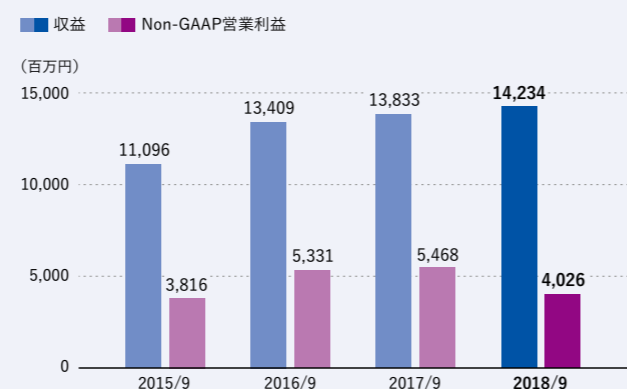
- マーケティング手法の高度化・専門化
- 人材確保と育成の推進による、事業の足場固め

### 2018年9月期の概況

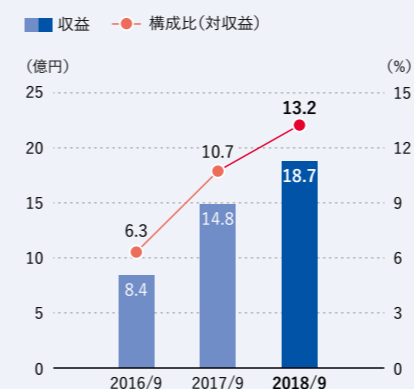
- 注力領域である海外事業、動画広告、ブランド広告の収益は順調に伸長
- 既存の一部大型案件における出稿減の影響と原価および人件費の増加により減益

※従来より各セグメントへ配賦していた全社費用について、2018年9月期以降は配賦を行わない方針に変更しています。これに伴い、2017年9月期のセグメント別Non-GAAP営業利益は全社費用を配賦しない基準にて遡及修正しています。また、2016年9月期以前の業績については遡及修正をしていませんので、参考情報としてご参照ください。

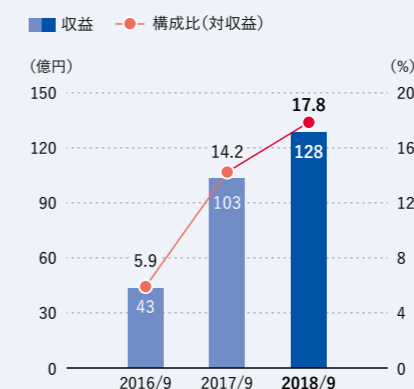
### 収益・Non-GAAP 営業利益の推移



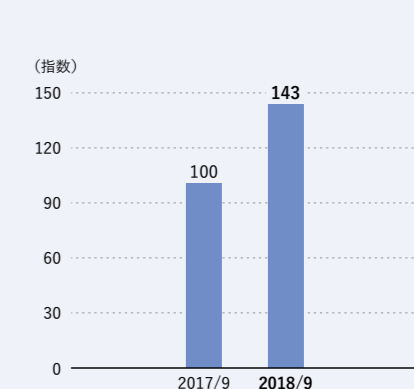
### 海外収益



### 動画広告



### ブランド広告(指数)※



※2017年通期の収益を100として指数化

### 事業の強み

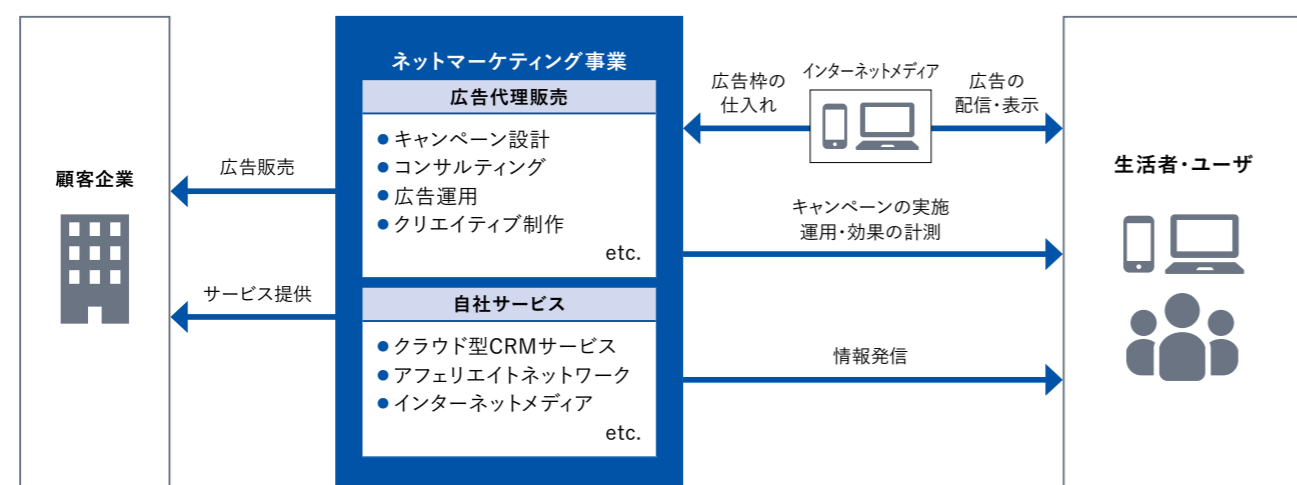
次なる成長分野をいち早く見つけ出す先見性と、その分野に経営リソースを一気に寄せる機動力に加え、事業開始から培ってきたインターネット広告の運用力やクリエイティブ力、スマホ広告における優れたポジションを強みに、ターゲットやその効果を踏まえた、包括的なアプローチでお客さまのニーズに応えることができます。

### 今後の戦略

さらなる事業成長に向けて、市場の拡大を牽引しているブランド広告領域における市場開拓とポジショニングの強化が重要と考えています。ここ1~2年は当社グループ単独で、ブランド広告の拡販に注力してきましたが、今後は電通グループとの業務提携により、従来型広告のような完成品ではなく、オンライン広告とオフライン広告の統合的な提案により、提供するサービス価値の向上、ならびに顧客の課題解決の実現を目指します。

また、海外事業については、東南アジア、中華圏を中心にオーガニックな収益拡大を図ります。

### ビジネスモデル



### ひとで知る！セプテーニグループ

**清水 雄介** Yusuke Shimizu  
 株式会社セプテーニおよびSepteni Japan株式会社 代表取締役社長  
 グループ執行役員  
 2006年、株式会社セプテーニに新卒で入社。2018年、グループ執行役員(現任)に就任。  
 株式会社セプテーニおよびSepteni Japan株式会社の代表取締役社長(現任)に就任。

インターネット広告市場は、デジタルシフトを機会に拡大を続ける中で、マーケティング手法の高度化・専門化に伴い、顧客の課題解決の難易度が上がってきていると感じています。

ネットマーケティング事業は、職種を問わず、人材が最大の資産です。セプテーニグループには「AI型人事システム」をはじめとした、人材の力を事業に活かすための取り組みや挑戦を促進する風土があり、中長期的な競争力確保のための組織基盤強化を目的とした人材投資も行っています。複雑性が増す市場において、新たな挑戦、新たなパートナーシップを通じて、これまで以上に多くの顧客が抱える課題を解決することで、事業のさらなる成長を目指していきます。



## 事業別戦略：メディアコンテンツ事業

自社IP(知的財産)の企画・開発を目的としたマンガ家の育成・支援および専属作家によるオリジナル作品を中心に構成されたマンガアプリ「GANMA!」を運営。

そのほか、社内ベンチャーから生まれた新規事業として、「採用プラットフォーム事業」「社会貢献プラットフォーム事業」「医療プラットフォーム事業」「育児プラットフォーム事業」などを展開。

**機会**

- ・マンガアプリ市場は若年層を中心に拡大傾向
- ・自社コンテンツによる課金、IP収入の増加

**課題**

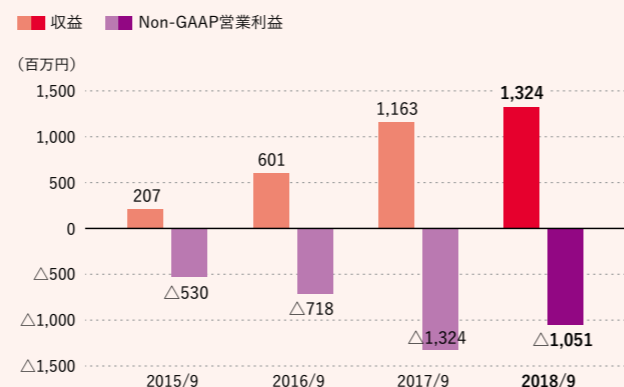
- ・競合サービスの市場へのエントリーによるユーザー、作家の獲得の競争激化
- ・外部環境に左右されないユーザーとのエンゲージメント形成

### 2018年9月期の概況

- ・「GANMA!」の累計ダウンロード数は2018年9月時点で1,098万件に拡大し、月間ページビュー数は31.6億PVまでに成長
- ・「GANMA!」に掲載される広告の堅調な拡販に加え、課金収益の伸長により、広告収益を中心とするアプリ収益は順調に推移
- ・コンテンツやプロダクトの強化に注力し、広告宣伝費を抑制したことで赤字幅は縮小

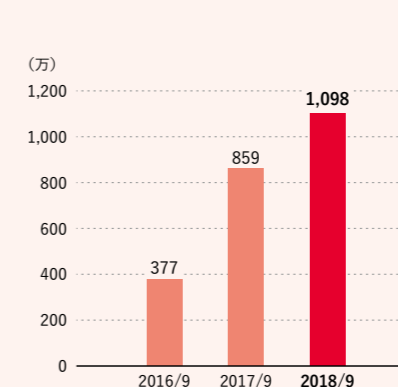
※従来より各セグメントへ配賦していた全社費用について、2018年9月期以降は配賦を行わない方針に変更しています。これに伴い、2017年9月期のセグメント別Non-GAAP営業利益は全社費用を配賦しない基準にて遡及修正しています。また、2016年9月期以前の業績については遡及修正をしていませんので、参考情報としてご参照ください。

### 収益・Non-GAAP 営業利益の推移

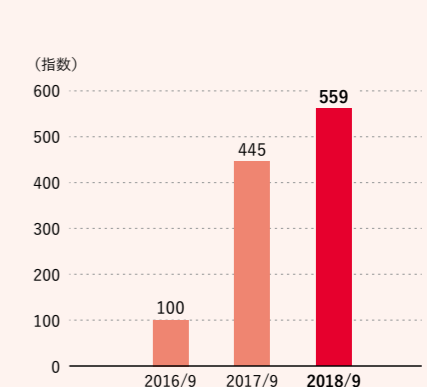


**「GANMA!」とは?**  
 「GANMA!」は、オリジナルマンガ160作品以上を掲載しているマンガアプリです。サスペンス、恋愛、バトル、ホラー、ラブコメ、ファンタジー、ギャグなどさまざまなジャンルのマンガが毎日配信され、連載中のオリジナルマンガは第1話から最新話まで全話無料で読むことができます。

### 累計ダウンロード数



### アプリ収益(指数)\*



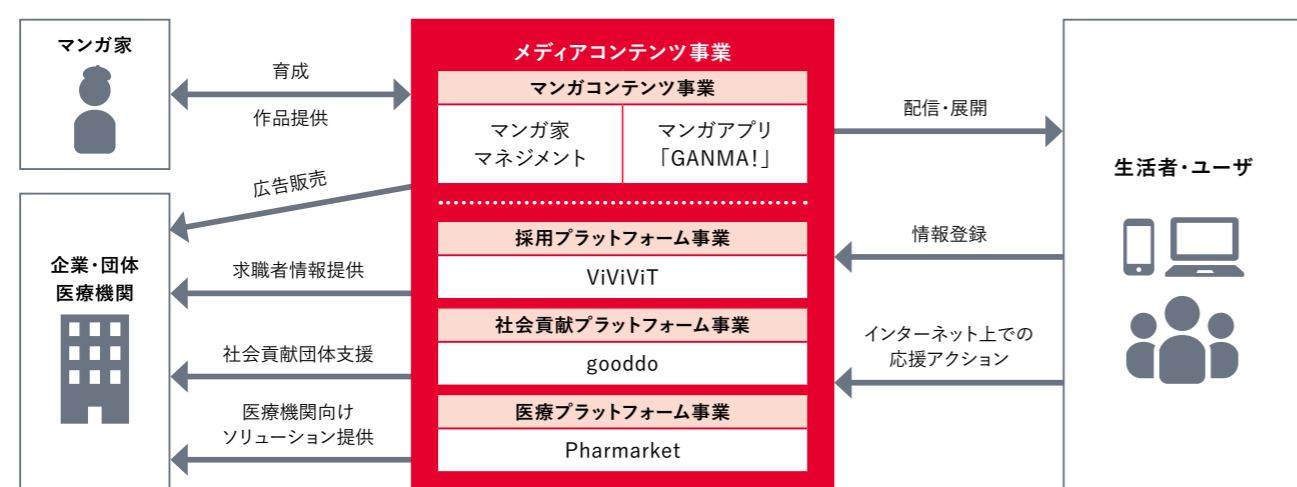
### 事業の強み

マンガアプリ「GANMA!」は10～30代のミレニアル世代を中心に、ユーザーベースを拡大しており、多くの作品が自社で育成した作家の作品であること、またその作品が無料で読めることが他サービスとの差別化のポイントとなっています。また、広告メディアとしても若者のテレビ離れが進む中、ユーザーの大半を占める若年層にアプローチできるメディアとしての地位を確立しつつあります。

### 今後の戦略

「GANMA!」の特徴である自社コンテンツをマンガと相性の良い各プラットフォーム(YouTube、Twitter、各電子書店)にて配信し、分散型のトラフィック構造をつくることで、ユーザーグロースおよびマネタイズの強化を図ります。同時に、本体アプリにおいても、2018年12月に大型のアップデートを実施し、UI/UXの改善によるアプリの継続率向上・ユーザーの滞在時間の増加、および自社完結作品のマネタイズと人気のある外部IP作品の掲載により、定額有料サービス(サブスクリプション)の収益増加を目指します。これらの収益、課金、物販のキャッシュポイントの拡張に伴う収益拡大に加え、電通グループとの業務提携によるブランド広告予算の獲得を強化していきます。

### ビジネスモデル

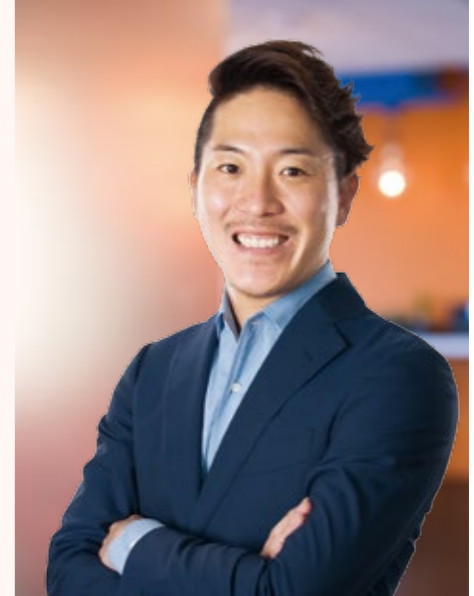


### ひとで知る! セプテーニグループ

**岡田 健史** Takefumi Okada  
 コミックススマート株式会社 取締役  
 グループ執行役員  
 2003年、株式会社セプテーニに新卒で入社。2018年、コミックススマート株式会社の取締役(現任)に就任。2019年、グループ執行役員(現任)に就任。

マンガの読書体験環境については若年層を中心に紙から電子への移行が加速し、マンガサービスはアプリを中心に拡大傾向が続いています。マンガアプリ市場は熾烈を極める一方、インターネットを起点にして自社コンテンツを制作する会社は数少なく、その中で当社が市場の成長を牽引していることは今後の中長期的な強みとなると考えています。

「GANMA!」は、2018年に5周年を迎えましたが、累計ダウンロード数は1,098万件を超え、同サービスの認知が高まりつつあります。2019年9月期においては、事業立ち上げからの第1章の集大成として、自社コンテンツのMCN(マルチチャンネルネットワーク)展開による非連続的な成長機会の創出をはじめとする、さまざまな施策を仕掛けていきたいと考えています。また、収益面においても、グループの収益性向上に貢献できるよう、社員一丸となって取り組んでいきます。



# セプテーニグループのCSR

## CSR方針

私たちは、事業を通じて社会課題の解決に貢献することこそが、持続可能な社会の実現、そしてセプテーニグループのミッションである「ひとりひとりのアントレプレナーシップで世界を元気に」の実現に向けて、社会やステークホルダーの皆さまから求められているセプテーニグループらしいCSRだと考えており、この考えを中心に据えて活動を続けています。

数ある社会課題の中から、ステークホルダーの皆さまのセプテーニグループに対する期待や、セプテーニグループのビジネスにとっての重要性を総合的に判断して、6つの重点テーマを設定し、これらのテーマに沿ってCSR活動を推進しています。

### 重点テーマと取り組み事項

重点テーマ	CSR目標	2018年9月期 主な取り組み	2019年9月期 取り組み予定事項
ダイバーシティ推進 (女性活躍推進)	女性活躍の推進	・グループ全体の女性キャリア支援	・グループ全体の女性キャリア支援
ダイバーシティ推進 (差別・ハラスメント対策)	職場環境の健全化	・同性パートナーへの福利厚生適用 ・差別・ハラスメント対策研修の実施	・LGBT対応 ・差別・ハラスメント対策研修の実施
高品質な人材育成	高品質な人材育成の 研究	・外部講座での講演 ・社内外への研究レポート公開 ・人材育成エンジンの活用範囲拡大	・AI人事のオープンイノベーション化 ・研究レポートの拡充
働き方改造	働き方改造の推進	・リモートワーク環境の整備	・労働生産性の向上
インターネット広告業界 の健全な発展	インターネット広告業界 の健全な発展	・インターネット広告業界の健全な発展の ためのポリシー「セプテーニグループ 3つの約束」浸透施策の推進	・インターネット広告の社会的関心が 高いテーマにおける社内啓発 ・インターネット広告業界の健全な発展の ためのポリシー「セプテーニグループ 3つの約束」浸透施策の推進
文化・スポーツの支援	文化・スポーツの支援	・マンガ家育成プログラム「RouteM」提供 ・トップアスリート支援	・マンガ家育成プログラム「RouteM」提供 ・トップアスリート支援

セプテーニグループのCSR方針と重点テーマ  
<https://www.septeni-holdings.co.jp/csr/policy/>

### ひとりで知る！セプテーニグループ

青木 恵理 Eri Aoki

株式会社セプテーニ・ホールディングス 採用企画部 課長代理

2009年、株式会社セプテーニ・ホールディングスに新卒で入社。人事総務部にて、国内および海外での新卒採用を担当。出産・育児休業を経て、現在はマネージャーを務める。

セプテーニグループでは、CSR活動において複数の分科会が設けられています。その中で、私は「ダイバーシティ推進(女性活躍推進)分科会」に所属し、女性特有のキャリア課題をテーマに環境整備や両立支援に取り組んでいます。SDGsの目標の一つに掲げられている女性のエンパワーメントについては、当社の強みである組織風土や、テクノロジーを用いた人材育成の仕組みを活用した施策を講じ、女性活躍の推進、ひいては社会の発展に寄与することを目指しています。

行動規範「Septeni Way」の一つ「Diversity」にあるとおり、セプテーニグループにはそれぞれの個性を活かし、自律的に挑戦できる環境があります。性別・国籍・年齢に加え、価値観やライフスタイルなど、多様な人材に合わせた働き方やキャリアの実現に向け貢献していきます。



## ダイバーシティ推進(女性活躍推進)

### 基本的な考え方

セプテーニグループでは、性別・年齢・国籍にかかわらず、能力と意欲の高い社員には多くのチャレンジ機会があります。さまざまな背景を持った社員それぞれが自律した価値ある仕事で業績に貢献することが、グループの持続的発展につながるという考えのもと、行動規範「Septeni Way」の一つに掲げる「Diversity」のとおり、多様な働き方を推進、支援しています。

Diversity  
(「Septeni Way」より)

ダイバーシティを競争力に。  
 私たちは、あらゆる人権を尊重し、多様性を認め合い、  
 ひとりひとりの強みが発揮される働き方を実現します。

一方で、女性は出産・育児というライフイベントにより、キャリア形成が中断される可能性があります。私たちは、そのキャリア形成における阻害要因を最小限に抑え、性別を超えてフェアに評価できる環境整備と、その環境における女性社員の活躍を目指し、取り組みを推進しています。

#### 主な施策

- ▶ **女性社員向け能力開発プログラムの実施**  
課題解決力やリーダーシップを身につけるプログラムと、経営課題についての分析、改善策立案、施策の実行を進めるプログラムを実施。
- ▶ **ベビーシッター利用助成制度<sup>※1</sup>の導入**  
会社が契約するベビーシッターサービスを利用した場合、費用の7割を会社が負担し、仕事と育児の両立を支援する制度を導入。

※1 主要会社のみを対象とした施策です。

#### 女性活躍推進目標

▶ **女性管理職比率 17% (2020年目標<sup>※2</sup>)** ※2 国内主要会社

#### 女性社員比率と女性管理職比率

● 全体(日本) ● 管理職(日本)

年度	全体(日本) (%)	管理職(日本) (%)
2014/10	30.4%	8.3%
2015/10	32.4%	10.9%
2016/10	33.0%	13.8%
2017/10	32.0%	14.4%
2018/10	34.6%	16.7%

## ダイバーシティ推進(差別・ハラスメント対策)

### 基本的な考え方

セプテーニグループでは、性別、年齢、国籍、人種、民族、宗教、思想、信条、社会的身分、障がいの有無、性的指向、性自認などによる差別およびハラスメントを発生させない環境を整えることで、ひとりひとりの強みが十分に発揮されるよう、継続的に活動を推進しています。

#### 主な施策

- ▶ **「SEPALLY RAINBOW(セパライ レインボー)」を組成**  
「LGBTに対する理解を深め、アライを増やすことで、LGBTである・ないにかかわらず、すべての社員にとって働きがいの高まる職場をつくる。」を目的として組成したグループ横断のLGBT&アライネットワーク。研修や当事者との交流会を実施しています。
- ▶ **同性パートナーへの福利厚生適用開始**  
2018年1月より、社内規程における配偶者の定義を改定し、必要書類を提出することで、同性パートナーがいる社員も当該制度を利用できるようにしました。
- ▶ **LGBT研修**  
外部講師を招いて定期的に研修を実施し、社内への啓発活動を継続的に進めています。また、全社員の基本的な知識習得を目的として、eラーニングを用いた教育も実施しています。

SEPALLY  
RAINBOW

LGBT研修の様子

## 高品質な人材育成

### 基本的な考え方

セプテーニグループは1990年の創業後、2000年より当時黎明期であったインターネットの領域へ事業の軸足を移し、インターネット業界の成長とともに、さまざまな組織課題に直面しながら現在に至るまで成長を続けてきました。

2016年に設立した「人的資産研究所(Human Capital Lab)」では、AI(機械学習)などを活用し、当社の成長過程において今まで蓄積を続けてきた人材に関する膨大なデータを統合・分析することを通じて、成長産業における「人材育成の構造」を科学的な観点から明らかにし、広く共有することを目的に研究活動を続けています。

当社が成長の過程で経験してきた組織課題を、実データに基づく科学的な観点よりお伝えすることで、企業の皆さま、とりわけ成長を遂げる中で抱える組織特有の課題に対峙している皆さまには、課題解決の糸口を提供できるものと考えています。



### 人材育成の基本概念

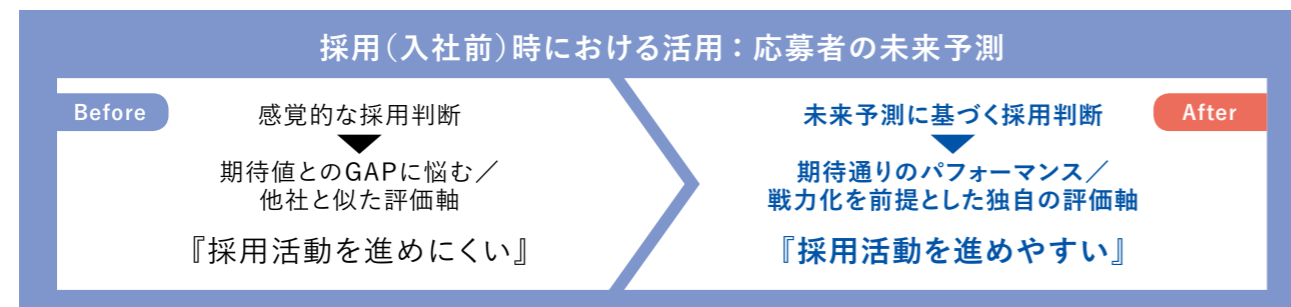
当社の人材育成は、「育成方程式」という概念に基づいています。個々人が生まれ持った個性と、その人を取り巻く環境が相互作用することで、成長に影響を及ぼすという法則性を表した考え方です。職場にある環境(E)をチーム(T)および仕事(W)と定義し、その2つの要素と本人の個性(P)との相性が高いほど、大きな成長(G)につながる可能性が高くなると考えています。



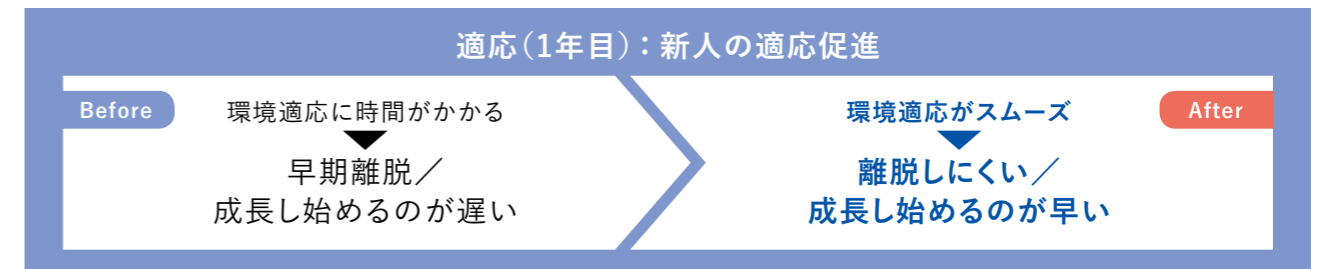
※ 個性と環境の相性に関しては、株式会社ヒューマンロジック研究所の協力を得て、FFS(Five Factors & Stress)理論で明らかになっている関係性のアルゴリズムと、当社の過去傾向より抽出した独自のアルゴリズムを掛け合わせることで、「育成方程式」の計算方法を導き出しています。

### 研究テーマ

「人的資産研究所」では、大きく分けて「採用」「適応」「育成」「アルムナイネットワーク」の4つの領域で研究活動を行っています。当社が数十人の規模であった時から現在の1,000人規模まで成長してきた過程における実際のデータを用いた研究を進め、数的根拠に基づく人材育成の「コタエ」を提供することを目標としています。

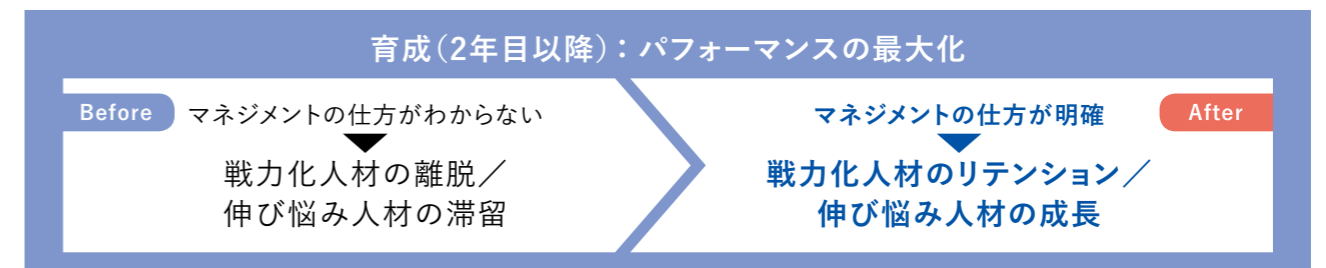


採用活動においては、限られたコストの中で自社の成長に寄与する人材を発見するため、選考時に収集する1人当たり100項目以上の情報から採用応募者の「入社可能性」「戦力化可能性」「定着確率」を数的に予測する研究を続けています。これにより自社独自の判断基準を構築し、当社で活躍する人材を見極める構造が出来上がっています。

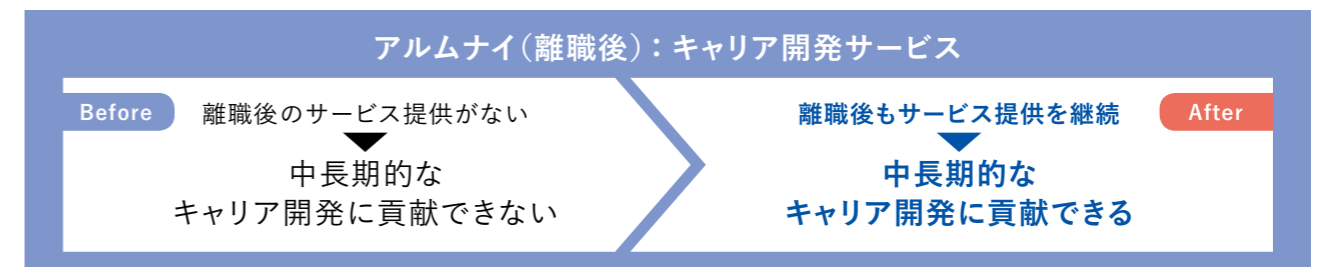


当社では、人の成長は環境適応後に始まり、環境適応の期間にはばらつきがあるものの、社会経験の少ない人材の場合で、およそ1年間と定義しています。

採用した人材がスムーズに環境に適応できるよう、パーソナリティに応じた相性の良い環境を提供(相性配慮)、配属先での振る舞い方の指南(適応プラン)、実際の適応レベルの測定・補正(適応評価)方法を研究しています。



個々のパフォーマンス最大化を実現するため、過去の人材データをもとに、個々に「適したタイミング」で「適した環境」を提供することを通して、戦力化人材のリテンション、および思うような成長が見られない人材の成長をかなえる人材育成マネジメントを研究しています。



社内向けに展開していた相性の定量化および社員の活躍を最適化するためのAI型人事システムを、当社の離職者(アルムナイ)に対しても広く提供し、セプテーニグループの枠を超えてキャリア開発サービスを提供しています。

### 研究に基づいたサービス・取り組み

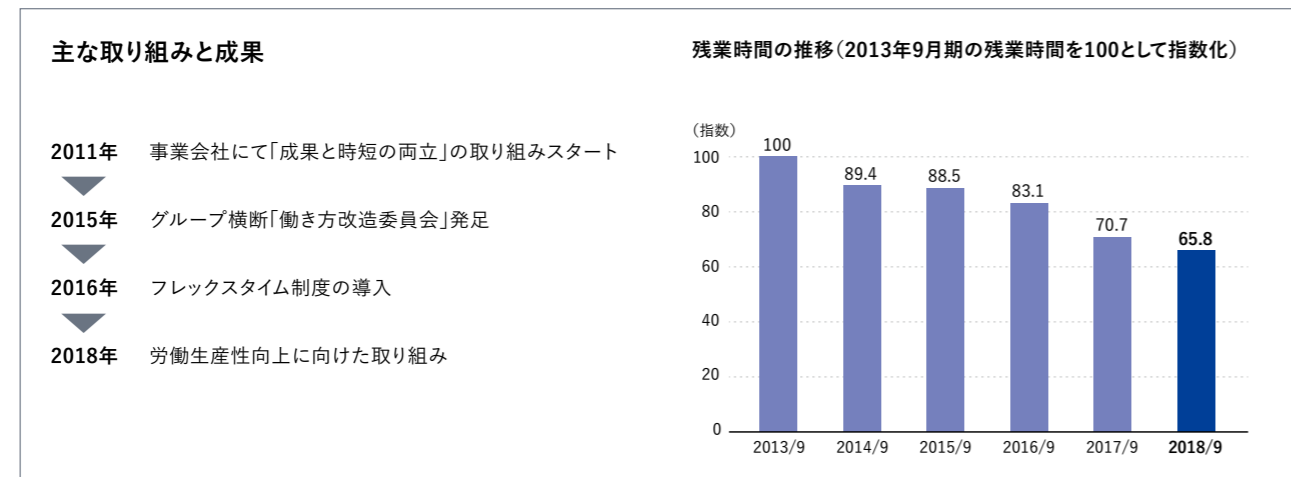
- ▶ オンライン・リクルーティング**  
 研究による成果の一つである「入社後の活躍予測」と、オンライン面接システムの活用によって、地方学生がエントリーから内々定までインターネット上で完結できるようになりました。就職活動における、地方学生の交通費・宿泊費・移動時間などの負担軽減を実現したことで、より幅広い層からの優秀な人材獲得が可能となりました。
- ▶ 自己分析ツール**  
 個性と環境の相性の定量化および活躍を最適化する技術をもとに、客観的に個性や適性を把握し、PRポイントを言語化する「自己分析ツール」をすべての学生に提供しています。本ツールを利用していただくことで、それぞれの学生がより良いキャリアを選択できる機会を提供したいと考えています。

## 働き方改造

### 基本的な考え方

セプテーニグループでは、「誰もが時間も場所も選ばず、価値ある仕事で、自律して活躍している状態をつくる」をビジョンとして掲げています。ワーク・ライフ・バランスの向上を目的とした新たな働き方を推進するため、2011年に「成果と時短の両立」をスローガンとした取り組みを開始しました。主要事業会社においては、「成果と時短の両立」を評価に組み込み、管理職に対しては「成果と時短の両立」についてメンバーに適切な指導ができていないか、一般社員に対しては「成果と時短の両立」を意識した適切な業務を行っているかを問う項目を新設し、業務評価に反映しました。

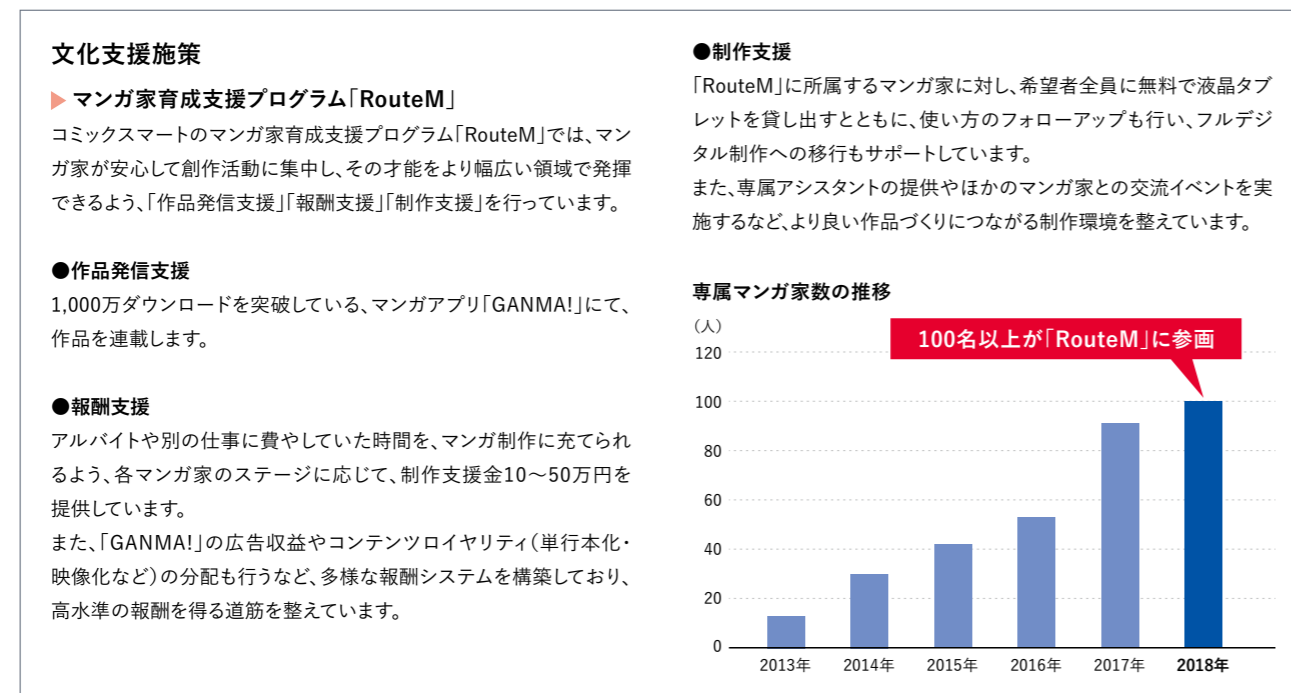
その後、さらなる働きがいと生産性の向上を目指し、社長を委員長とするグループ横断プロジェクト「働き方改造委員会」を組成。グループ各社から選抜された委員会メンバーを中心に、制度の設計や導入、啓発活動などを行っています。



## 文化・スポーツの支援

### 基本的な考え方

セプテーニグループでは、アスリートやアーティストなど、幅広いジャンルにおける人材の活躍支援を推進しています。



### スポーツ支援施策

▶ **フェンシング 福島史帆実選手を採用**  
2018年4月に、フェンシング(サーブル)トップアスリートの福島史帆実選手(23歳)を新卒社員として採用し、福島選手の挑戦を支援しています。




#### ●主な成績

- 2015年 全日本学生選手権 個人優勝
- 2016年 U23アジア選手権 団体優勝  
全日本選手権 個人優勝  
メキシコサーブルグランプリ 個人15位
- 2017年 世界選手権 個人7位  
世界選手権 団体4位  
ユニバーシアード 団体優勝
- 2018年 FIE世界ランキング 20位  
アジア大会 団体3位

## 重点テーマ以外の活動

### 環境活動

セプテーニグループでは、持続可能な社会の実現を目指し、事業活動における環境への影響を低減させるため、環境負荷の低減や資源の有効活用に積極的に取り組んでいます。

#### 環境方針

1. 印刷用紙の削減
2. 積極的なグリーン購入
3. 省資源・省エネルギー施策の実施、リサイクルの推進

### ツール・ド・東北への協賛

東日本大震災の復興支援および震災の記憶を未来に残していくことを目的に、株式会社河北新報社、ヤフー株式会社が主催する「ツール・ド・東北」に、第1回開催時より協賛しています。



## 外部からの表彰

#### HRテクノロジー大賞

日本のHRテクノロジー、人事ビッグデータ(アナリティクス)の優れた取り組みを表彰する本賞にて、第1回「ラーニング部門優秀賞」、第2回「管理システム部門優秀賞」、第3回「イノベーション賞」を受賞



#### 日本HRチャレンジ大賞

人材領域で優れた新しい取り組みを積極的に進めている企業を表彰する本賞にて、2015年、2017年に「奨励賞」、2018年に「イノベーション賞」を受賞



#### イクボスアワード

部下の育児と仕事の両立を支援する管理職＝「イクボス」を表彰する本賞にて、2014年に「グランプリ」、2016年に「特別奨励賞」を受賞



#### 東京都女性活躍推進大賞

女性活躍推進に取り組む企業や団体、個人を表彰する本賞にて、2016年に「優秀賞」を受賞



#### PRIDE指標

職場におけるLGBTなどのセクシュアル・マイノリティへの取り組みの評価指標にて、2017年に「ブロンズ」、2018年に「ゴールド」を受賞



# セプターニグループのコーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

当社及び当社子会社から成る企業集団(以下、「当社グループ」という。)のコーポレート・ガバナンスは、当社グループの企業理念・行動規範に基づく行動及び透明公正で効率的な意思決定が行われ、法令遵守と企業業績の適切な監督(モニタリング)が行われるよう整備・運用することを基本としています。

## コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社グループは、最終親会社である当社を持株会社とし、当社子会社を事業会社とする持株会社体制を採用しており、当社グループ全体の経営管理機能と個別事業の執行機能を分離し、事業子会社への権限委譲と当社によるグループ事業への監督(モニタリング)機能を強化しています。

当社の方針として、取締役会は、少なくともその過半数を独立した立場の社外取締役によって構成するものとし、経営に対する高度な経験、見識を有する社外取締役が当社取締役会の審議に参加することを通じ、取締役会による経営の基本方針等の意思決定及び業務執行の監督が効果的、効率的に機能する体制を確立し

ています。また、監査役(会)は、半数が独立した立場の社外監査役によって構成され、財務、法律等の専門知識を有する監査役が外部監査としての会計監査人との相互の連携を通じ、効果的、効率的に機能する監査体制を確立しています。

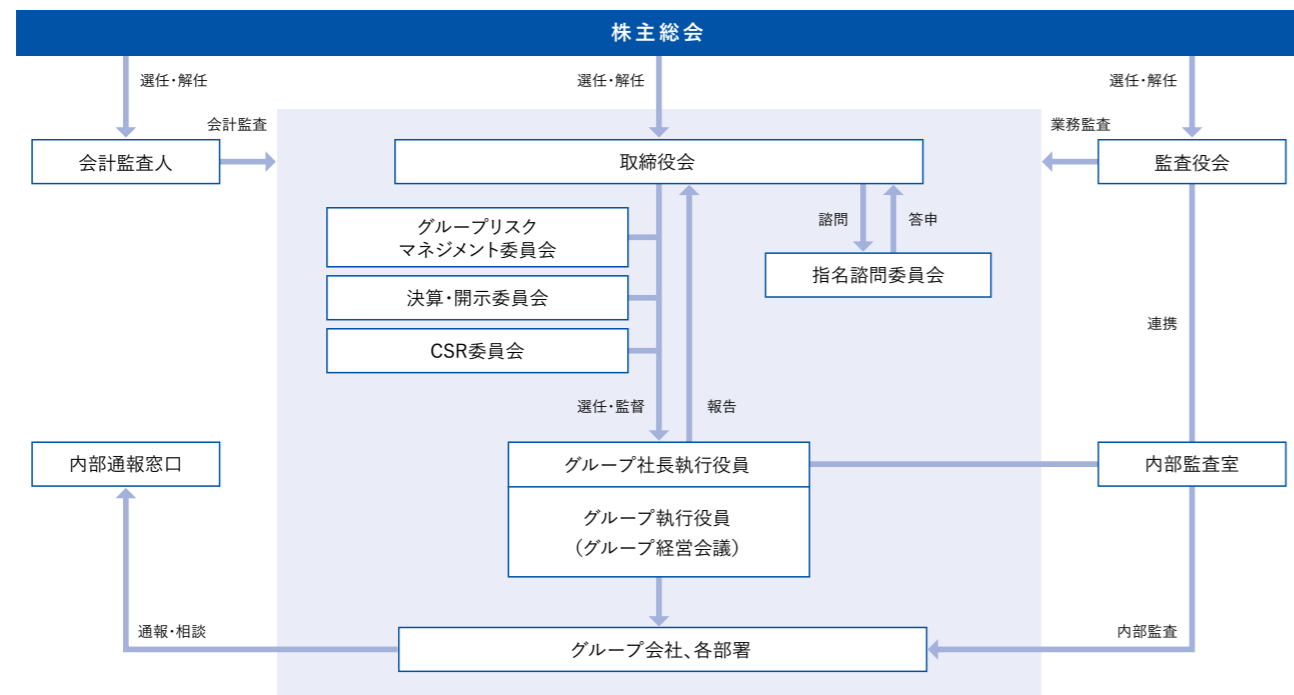
このように、取締役会の審議を通じた社外取締役による職務執行に対する監督と、職務執行の決定に関与しない独立性の監査役による監査の双方が機能することで、より充実したガバナンス機能が確保され、コーポレート・ガバナンスの実効性がより高まると考え、現状の企業統治体制を採用しています。

## 取締役会

少なくともその過半数を独立性の高い社外取締役で構成するものとし、現在、社外取締役4名を含む7名で構成され、法令、定款で定める事項及び重要な業務執行の決定並びに業務執行の監督を行っています。さらに、コーポレート・ガバナンス体制強化の一環として、2017年1月から委任型執行役員制度を導入し、業

務執行の意思決定と執行については、法令上可能な範囲で執行役員(以下、グループ執行役員)に権限を委譲することにより、取締役会は主に、業務執行を担うグループ執行役員を監督(モニタリング)することに重点を置くという体制を構築しています。(モニタリング・モデルの考え方を志向)

## コーポレート・ガバナンス体制図



## グループ執行役員

当社の業務、当社グループの事業会社の業務又は複数の事業会社にまたがる業務に係る業務執行を担い、取締役会が業務を担当するグループ執行役員を選任するとともに、代表取締役を兼務するグループ社長執行役員が、グループ執行役員の業務執行を統括しています。

また、取締役会において決議すべき事項とグループ執行役員

へ権限を委任する事項及びグループ執行役員が当社取締役会へ報告すべき事項については、取締役会規程において明確に定めています。これらに加え、業務執行の意思決定に関わる体制として、当社グループの最高経営責任者であるグループ社長執行役員の意思決定を支援し、当社グループの経営上の重要事項を協議するグループ経営会議を設置しています。

## 各種委員会

当社グループのリスク管理を統括するグループリスクマネジメント委員会、CSR活動を通じた社会的責任の遂行を担当するCSR委員会、決算情報及び適時開示情報等を検討、評価する決算・開示委員会を設置し、権限と責任の明確化及び迅速かつ適正な意思決定を可能とする体制を構築しています。

一方、当社グループの経営陣人事(当社取締役、グループ執行役員等の選任、解任に関する事項等)については、取締役会の任意の委員会として、過半数を社外取締役で構成する指名諮問委員会を設置し、審議プロセスにおける独立性、客観性と説明責任を確保しています。

## エグゼクティブ・セッション

社外取締役のみが参加する会合を、原則として、四半期に1回開催することとし、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有のための場を確保しています。本会合には、社外監査役や

外部会計監査等の他の独立社外者の参加も可能としており、独立社外者間の連携の場としても活用しています。

## 監査役会

当社は監査役制度を採用し、現在、独立性の高い社外監査役2名を含む4名で構成されています。各監査役は、監査役会が定め

た監査方針、監査計画等に基づき、取締役の職務執行の監査を実施しています。

## ひとりで知る! セプターニグループ

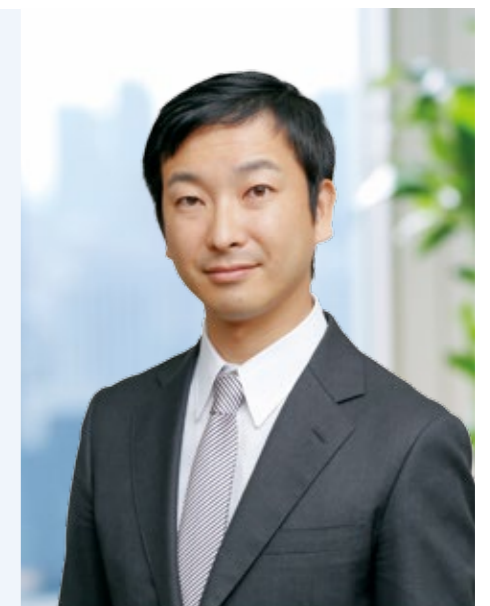
朝倉 祐介 Yusuke Asakura

株式会社セプターニ・ホールディングス 社外取締役

主な兼職状況  
政策研究大学院大学客員研究員

スマートフォンの浸透、動画メディアの普及、海外メディアの台頭など、デジタルマーケティングを取り巻くトレンドは目まぐるしく移り変わりながら、市場を拡大し続けています。このように変化の激しい事業環境であればこそ、自己変革を恐れず、率先して変化を仕掛ける経営姿勢が求められることを実感しています。創業来、新たな市場に挑み続けながら成長を遂げてきたセプターニグループであれば、目の前の変化を楽しみながら、さらなる飛躍を遂げることができるはずだと感じています。

取締役会の一員として、セプターニ・ホールディングスが適切にリスクをとりながら挑戦を続け、さらに企業価値を高めることでステークホルダーの期待に応えられるよう、努めていきます。



# 役員一覧

(2019年1月1日現在)

## 取締役



代表取締役  
**佐藤 光紀**

1997年 当社入社  
2001年 当社取締役インターネット事業本部長  
2003年 当社CMO常務取締役  
2004年 当社COO専務取締役  
2007年 当社専務取締役  
2009年 当社代表取締役(現任)社長  
2017年 グループ社長執行役員(現任)



代表取締役  
**上野 勇**

1998年 当社入社  
2004年 当社取締役人事総務部長  
2005年 当社常務取締役  
2009年 当社専務取締役  
2017年 グループ上席執行役員(現任)  
2018年 当社代表取締役(現任)



取締役  
**松田 忠洋**

1998年 当社入社  
2004年 当社大阪支社長  
2005年 当社メディア本部長  
当社取締役  
2009年 (株)セプテーニ・クロスゲート  
代表取締役  
2017年 グループ執行役員  
2018年 当社取締役(現任)  
2019年 グループ上席執行役員(現任)



社外取締役  
**朝倉 祐介**

2007年 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社  
2010年 (株)ネイキッドテクノロジー入社  
(株)ネイキッドテクノロジー  
代表取締役社長 兼 CEO  
2011年 (株)ミクシィ入社  
2013年 (株)ミクシィ代表取締役社長 兼 CEO  
2014年 スタンフォード大学客員研究員  
2015年 ラクスル(株)社外取締役(現任)  
2016年 (株)Loco Partners 社外取締役  
2017年 政策研究大学院大学客員研究員(現任)  
当社社外取締役(現任)

## 監査役



常勤監査役  
**野村 宗芳**

1998年 当社入社  
1999年 当社取締役管理本部長  
2000年 当社常務取締役管理本部長  
2002年 当社CFO専務取締役管理本部長  
2004年 当社CFO代表取締役社長  
2009年 当社取締役副会長  
2015年 当社常勤監査役(現任)



常勤監査役  
**小島 伸芳**

1993年 (株)電通入社  
2013年 同社テレビ&エンタテインメント局業務  
統括部長  
2014年 同社ラジオテレビ局ネットワーク  
3部長  
2017年 同社デジタルプラットフォーム  
センター局長補 兼 業務推進室長  
2018年 (株)電通デジタル出向 執行役員  
アカウントプランニング本部長  
当社常勤監査役(現任)



社外取締役  
**木村 達也**

2001年 日本大学大学院  
グローバルビジネス研究科助教授  
2003年 早稲田大学大学院  
アジア太平洋研究科助教授  
2006年 早稲田大学大学院  
アジア太平洋研究科教授  
当社監査役  
2007年 早稲田大学大学院商学研究科教授  
2014年 当社社外取締役(現任)  
2016年 早稲田大学大学院  
経営管理研究科教授(現任)



社外取締役  
**岡島 悦子**

1989年 三菱商事(株)入社  
2001年 マッキンゼー・アンド・カンパニー・  
インコーポレイテッド・ジャパン入社  
2002年 (株)グロービス・マネジメント・バンク  
入社  
2005年 (株)グロービス・マネジメント・バンク  
代表取締役社長  
2007年 (株)プロノバ代表取締役社長(現任)  
2014年 アステラス製薬(株)社外取締役  
(株)丸井グループ社外取締役(現任)  
2015年 当社社外取締役(現任)  
2016年 (株)リンクアンドモチベーション  
社外取締役(現任)  
2018年 (株)ユーグレナ社外取締役(現任)



社外取締役  
**安淵 聖司**

1979年 三菱商事(株)入社  
1999年 (株)リップルウッド・ジャパン入社  
エグゼクティブ・ディレクター  
2001年 UBS証券会社入社  
エグゼクティブ・ディレクター  
運輸セクター・民営化責任者  
2005年 UBS証券会社マネージング・ディレクター  
運輸セクター・民営化責任者  
2006年 GEコマース・ファイナンス・アジア入社  
上級副社長事業開発担当  
2007年 GEコマース・ファイナンス・  
ジャパン社長 兼 CEO  
2009年 GEキャピタル社長 兼 CEO  
2010年 日本GE(株)代表取締役  
GEキャピタル社長 兼 CEO  
2016年 SMFLキャピタル(株)  
代表取締役社長 兼 CEO  
2017年 ビザ・ワールドワイド・ジャパン(株)入社  
代表取締役社長(現任)  
当社社外取締役(現任)



社外監査役  
**柳 克久**

1963年 (株)埼玉銀行(現(株)りそな銀行)入行  
1998年 あさひカード(株)(現りそなカード(株))  
取締役  
2000年 あさひカード(株)(現りそなカード(株))  
常勤監査役  
2002年 当社監査役  
2005年 当社常勤監査役  
2015年 当社社外監査役(現任)



社外監査役  
**古島 守**

1993年 中央監査法人入所  
1997年 公認会計士登録  
2000年 監査法人不二会計事務所入所  
2003年 PwCアドバイザリー(株)入社  
2007年 最高裁判所司法研修所入所  
2008年 東京弁護士会登録  
2009年 奥野総合法律事務所入所  
2015年 古島法律会計事務所代表(現任)  
日本化学工業(株)  
社外取締役(監査等委員)(現任)  
当社社外監査役(現任)

## 執行役員

グループ社長執行役員  
**佐藤 光紀** グループCEO

グループ上席執行役員  
**上野 勇** グループCOO、グループ人事総務統括

**松田 忠洋** グループ経営企画、広報、新規事業統括

グループ執行役員  
**野口 照之** グループ法務統括

**波多野 圭** グループ経理財務統括

**瀬戸口佳奈** 情報システム、事業推進統括

**武藤 政之** ネットマーケティング事業(国内)

**末藤 大祐** ネットマーケティング事業(海外)

**清水 雄介** ネットマーケティング事業(国内)

**神埜 雄一** ネットマーケティング事業(国内)

**高野 真行** ネットマーケティング事業(国内)

**福原 雄亮** ネットマーケティング事業(国内)

**岡田 健史** メディアコンテンツ事業



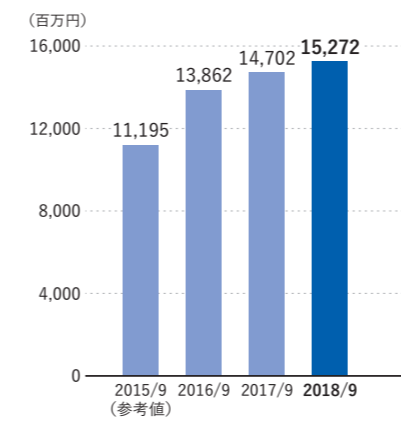
# 連結財務・非財務ハイライト (IFRS)

(特記のない金額単位：百万円)

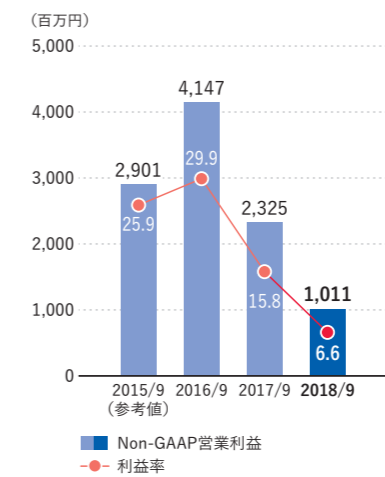
	2015/9期	2016/9期	2017/9期	2018/9期
収益	11,195	13,862	14,702	15,272
売上総利益	10,277	12,478	12,989	12,674
対収益 (%)	91.8%	90.0%	88.3%	83.0%
販売費及び一般管理費	7,404	8,350	10,652	11,693
対収益 (%)	66.1%	60.2%	72.5%	76.6%
Non-GAAP営業利益	2,901	4,147	2,325	1,011
対収益 (%)	25.9%	29.9%	15.8%	6.6%
営業利益	2,533	4,154	2,248	977
対収益 (%)	22.6%	30.0%	15.3%	6.4%
継続事業からの当期利益	1,598	2,717	1,338	847
対収益 (%)	14.3%	19.6%	9.1%	5.5%
親会社の所有者に帰属する当期利益	2,351	2,519	2,211	847
対収益 (%)	21.0%	18.2%	15.0%	5.5%
<b>【参考】売上高</b>	<b>61,476</b>	<b>73,203</b>	<b>72,375</b>	<b>72,443</b>
総資産	25,635	29,981	32,929	33,371
親会社の所有者に帰属する持分	11,307	14,156	15,172	15,672
親会社所有者帰属持分比率	44.1%	47.2%	46.1%	47.0%
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,874	3,209	△808	△440
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,258	△109	△1,706	△310
財務活動によるキャッシュ・フロー	△124	801	2,457	112
現金及び現金同等物期末残高	11,695	15,481	15,519	14,922
資本金	2,070	2,085	2,114	2,120
期末発行済株式数(株)	27,700,700	27,728,300	138,819,000	138,856,500
親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE)	23.0%	19.8%	15.1%	5.5%
基本的1株当たり当期利益 (EPS) (円)*	18.21	19.43	17.38	6.71
1株当たり親会社所有者帰属持分 (BPS) (円)*	87.26	109.13	120.08	124.00
1株当たり配当金 (円)*	2.8	3.2	3.2	2.0
期末従業員数(正社員) (人)	846	930	1,083	1,189

- (注) 1. 2016年9月期より、従来の日本基準に替えてIFRSを適用しており、2015年9月期の数値もIFRSベースに組み替えて表示しています。  
 2. 2016年11月10日付で、アクセルマーク株式会社の当社保有株式の一部を売却したことに伴い、同社及びその子会社は当社の連結対象から除外されるとともに、比較対象となる2015年9月期、2016年9月期の損益状況は、同事業を非継続事業に組み替え、遡及修正しています。  
 3. 従来の「売上高」は参考情報として任意開示とする一方、IFRSに基づく指標として「収益」を開示しています。ネットマーケティング事業の大半を占める広告代理販売における収益は、マージン部分のみの純額計上となります。  
 4. 事業の実態をより適切に表現するため、「Non-GAAP営業利益」を任意で開示しています。Non-GAAP営業利益とは、IFRSに基づく営業利益から、減損損失、固定資産の売却損益等の一時的要因を調整した恒常的な事業の業績を測る利益指標です。  
 5. 記載の数値は、単位未満を四捨五入して表示しています。  
 6. 2016年10月1日付で普通株式1株につき5株の株式分割を行っています。上記表の「基本的1株当たり当期利益」「1株当たり親会社所有者帰属持分」「1株当たり配当金」については、2015年9月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算出しています。

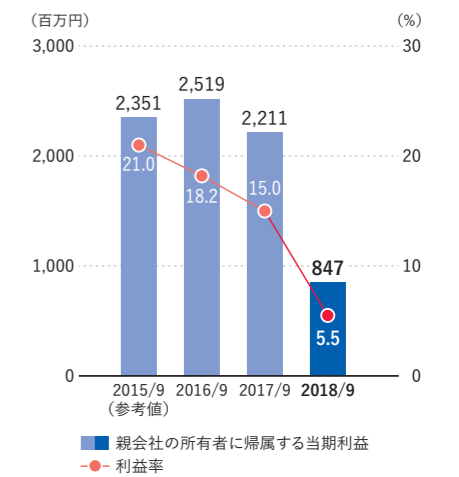
## 収益



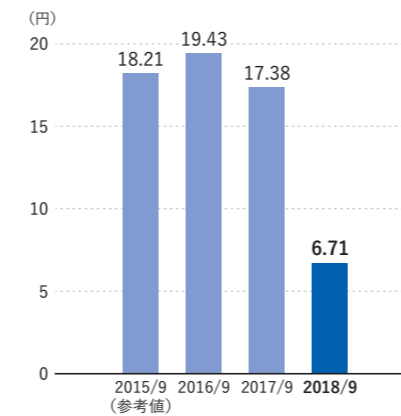
## Non-GAAP営業利益・利益率



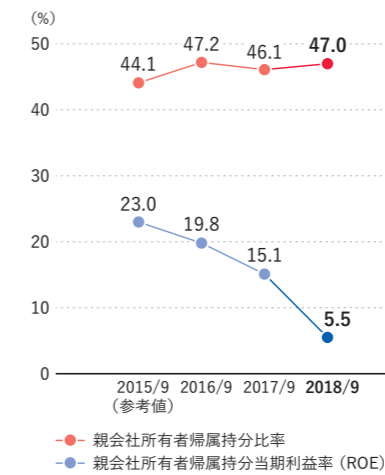
## 親会社の所有者に帰属する当期利益・利益率



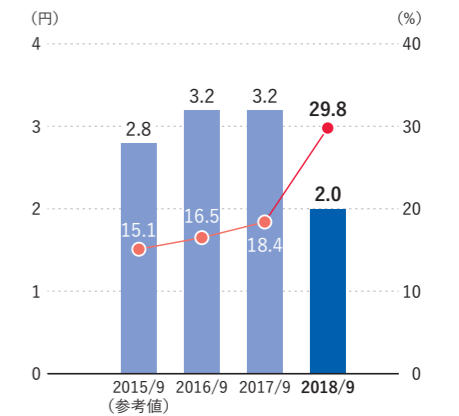
## 基本的1株当たり当期利益 (EPS)



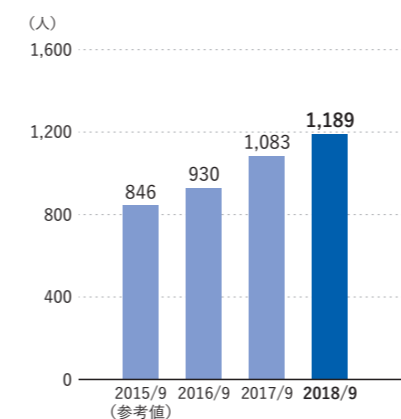
## 親会社所有者帰属持分比率・親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE)



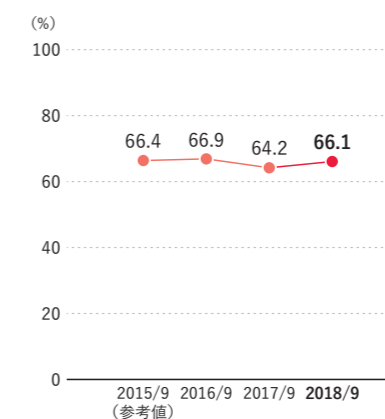
## 1株当たり配当金・配当性向



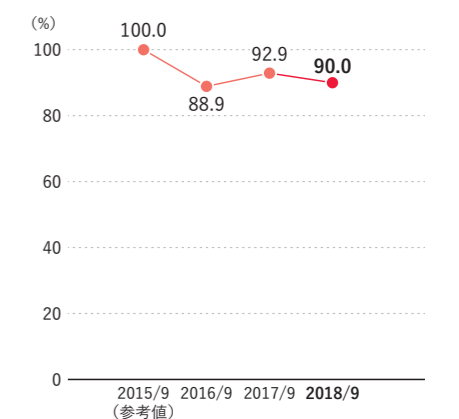
## 期末従業員数(正社員)



## 有給休暇取得率



## 育児休業復職率



# 会社概要

(2018年10月1日現在)

商号	株式会社セプターニ・ホールディングス (SEPTENI HOLDINGS CO., LTD.)	設立	1990年10月
本社所在地	東京都新宿区西新宿8丁目17番1号 住友不動産新宿グランドタワー	資本金	2,120百万円
事業内容	株式等の保有を通じたグループ企業の 統括、管理など	連結従業員	正社員 1,189人／従業員 1,441人

## グループ会社

### ▶ ネットマーケティング事業(国内)

<b>株式会社セプターニ</b> インターネット広告事業/ インターネット上の プロモーション全般の支援  SEPTENI	<b>Septeni Japan株式会社</b> インターネット広告事業  SEPTENI	<b>MANGO株式会社</b> SEMオペレーション事業  MANGO	<b>Septeni Asia Pacific Pte. Ltd.</b> アジア太平洋地域における インターネット広告事業  SEPTENI	<b>Septeni America, Inc.</b> 北米地域における インターネット広告事業  SEPTENI
<b>株式会社ハイスコア</b> ソーシャルメディア マーケティング支援事業  HIGHSCORE	<b>株式会社セプターニ・オリジナル</b> ウェブサービスの企画、開発  Septeni Original	<b>Septeni Ad Creative 株式会社</b> インターネット広告クリエイティブの 企画・制作  Septeni	<b>七域広告(北京)有限公司</b> 中国における インターネット広告事業  SEPTENI	<b>SEPTENI TECHNOLOGY CO., LTD.</b> ウェブサービスの開発  SEPTENI TECHNOLOGY
<b>株式会社セプターニ・クロスゲート</b> アドネットワーク、 プラットフォーム事業  SEPTENI X GATE	<b>トライコーン株式会社</b> CRMサービス事業  TRICORN	<b>ミロゴス株式会社</b> デジタルマーケティング 支援事業  milogos	<b>JNJ INTERACTIVE INC.</b> 韓国における インターネット広告事業  interactive	<b>Lion Digital Global LTD</b> 東南アジア地域における インターネット広告事業  LION & LION

### ▶ メディアコンテンツ事業

<b>コミックスマート株式会社</b> マンガコンテンツ事業  COMICSMART	<b>株式会社ビビビット</b> 採用プラットフォーム事業  vivivit	<b>gooddo株式会社</b> 社会貢献プラットフォーム事業  gooddo	<b>株式会社Pharmarket</b> 医療プラットフォーム事業  Pharmarket	<b>株式会社TowaStela</b> 育児プラットフォーム事業  TowaStela
<b>株式会社デライトチューブ</b> インターネットメディアの 企画、制作、運営  Delight Tube	<b>HEDGEHOG PRODUCTS株式会社</b> アプリ・広告プロダクト開発  HEDGEHOG			

### ▶ 新規事業開発

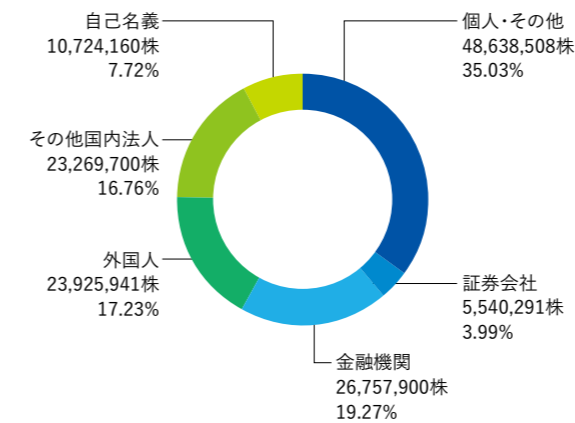
<b>株式会社セプターニ・ベンチャーズ</b> 新規事業の開発/ インキュベーションサポート事業  Septeni Ventures	<b>株式会社サインコサイン</b> 新規事業やコーポレート デザインなどの共創  SIGNCOSIGN サインコサイン
--	---

# 株式の状況

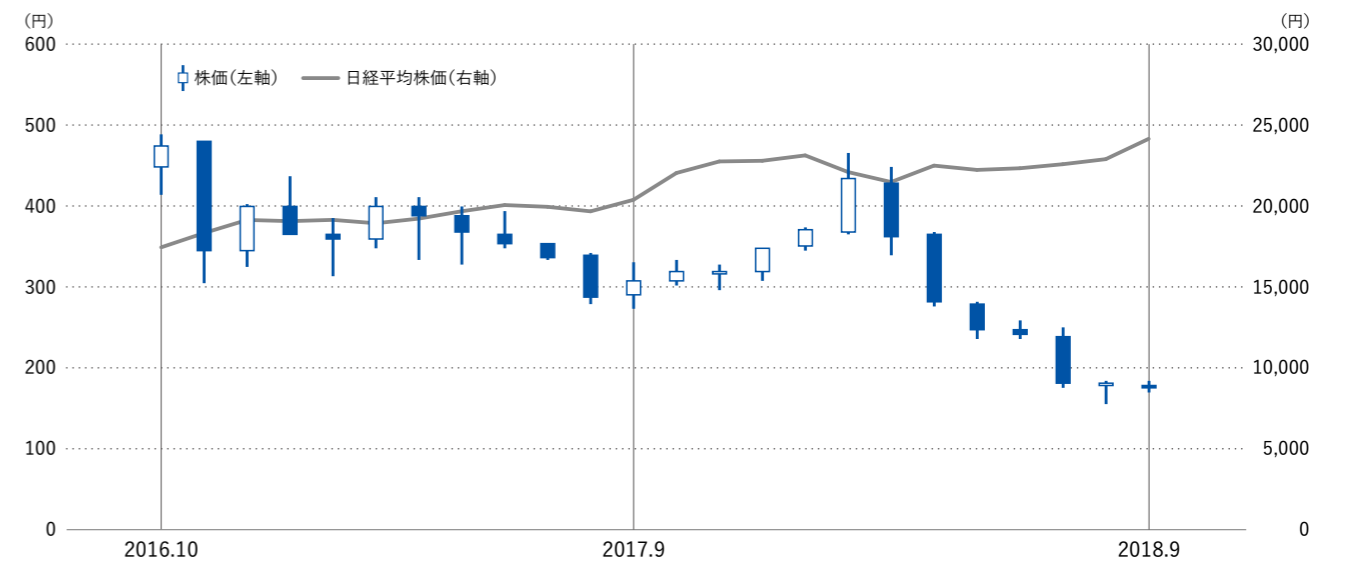
(2018年9月30日現在)

発行可能株式総数	370,080,000株
発行済株式総数	138,856,500株
株主数	10,201人

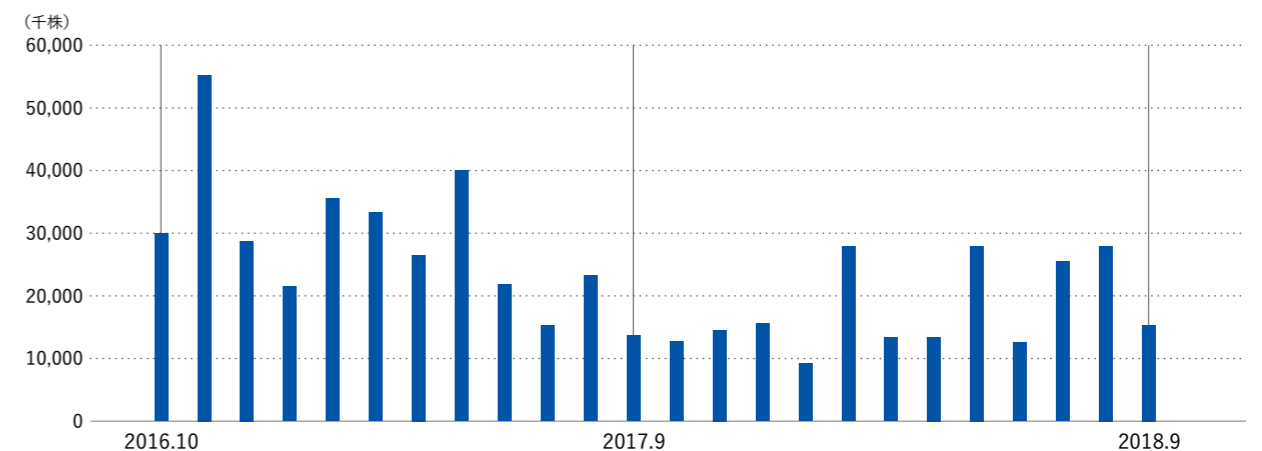
## 所有者別分布



## 株価推移



## 出来高推移



## 大株主

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
株式会社ビレッジセブン	15,219,000	11.88%
七村 守	13,950,500	10.89%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	12,695,100	9.91%
ヤフー株式会社	7,000,000	5.46%
BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES LUXEMBOURG/JASDEC/JANUS HENDERSON HORIZON FUND	6,312,400	4.93%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,193,200	4.83%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505019	3,811,400	2.97%
BNYMSANV RE GCLB RE JP RD LMGC	3,624,700	2.83%
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	2,590,300	2.02%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	2,268,300	1.77%

(注) 1. 当社は、自己株式10,724,160株を保有していますが、上記の大株主からは除外していません。また、持株比率についても、自己株式を控除して算出しています。  
2. (株)電通による当社の普通株式に対する公開買付けにより、本公開買付けの決済が行われた2018年12月18日付で、(株)電通の持株数は26,895,001株、議決権比率は20.99%となり、当社の主要株主及び主要株主である筆頭株主となりました。

# 私たちの原点

『統合報告書 2018』を最後までお読みいただき、ありがとうございます。  
今回の統合報告書では、リニューアルしたロゴを使用し、デザインを展開しています。

セプターニグループは創業から現在に至るまで、さまざまな変革を経験してきました。  
そして、現在もさまざまな変革を目指しています。

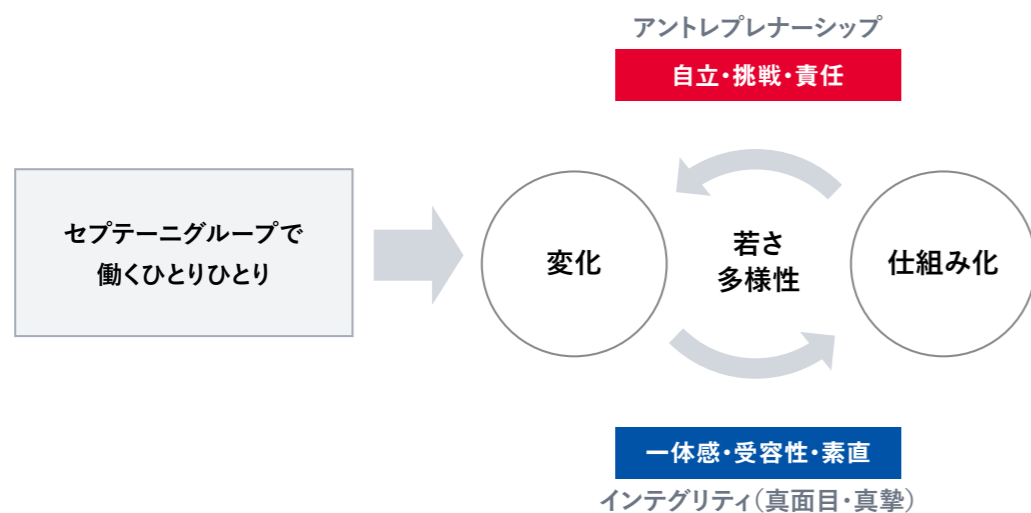
このような中で、「セプターニグループが今、目指す姿とは何か？」  
「あらためて企業としての在り方を、デザインすべき時機にあるのではないかと、考えました。  
今回のロゴリニューアルは、その取り組みの一環として始まったものです。

新たなロゴ制作にあたり、社内外のたくさんの方の声を聞き、  
その声を反映したコンセプト、デザインに落とし込んでいます。  
このロゴ決定までの経緯を少しご説明したいと思います。

まず、セプターニグループの「現在地」を確認することから始めました。  
セプターニグループが掲げる「ひとりひとりのアントレプレナーシップで世界を元気に」というミッション。  
そのミッションが映す「未来」に対して、セプターニグループの「現在地」はどこにあるのだろうか。  
ミッションが映す「未来」と、「現在地」との位置関係を可視化しました。

そしてその「未来」と「現在地」は、これまでの「過去」があつてこそ。  
「過去」からどういった過程を経て、「現在地」に至っているのか。  
何を残し、何を残して、どんな「未来」を目指すべきなのか。

その後、セプターニグループを形づくる要素も抽出し、  
セプターニグループのこれまで形成してきた価値や、これから目指すべき姿を整理しました。



セプターニグループはこれまで、相反する「変化」と「仕組み化」を行き来し続けることで、進化してきました。  
それを実現できたのは現場にいる社員の「若さ」と「多様さ」ゆえ。  
これこそが、セプターニグループのアイデンティティではないか。

さらに、2つの相反するアイデンティティを行き来するサイクルを活かし続け、  
パラドックスな状態を健全に保つために、いかにバランスをとっていくか。

そのためには、個々が変化を受け入れ、自立・挑戦するというオフェンシブな面(つよく)とともに、  
素直で受容性が高く、人が良いというディフェンシブな面(やさしく)も必要です。  
この2つのバランスをとりながら、おもしろがること。  
仕事をおもしろがりながら、ネアカにやっていくこと。  
これが、「つよく、やさしく、おもしろく。」というコンセプトとなりました。

# つよく、 やさしく、 おもしろく。

## ひとりひとりの アントレプレナーシップで 世界を元気に。

どんなときも起業家精神を持ち、  
変化の大きい方を選んで結果を出す「つよさ」。  
成功体験や成長機会を仕組み化し、  
多様性を認めながら皆で共有する「やさしさ」。  
決して簡単ではないものを、  
楽しみながら独自のやり方で実践する「おもしろさ」。  
私たちは、これら3つの力で、  
新しい市場に、新しい世界に挑戦する。

この3つをそれぞれ異なる個性としてカタチで表現し、  
それらを集合させることで、セプターニグループならではのひとりひとりの力や多様性、一体感を伝えたい。  
そして、シンボルマークは、「セプターニ(Septeni)=7つずつ」にちなんで、  
7つの円から構成される図式をもとに、コンセプトである3つの表現をデザインしています。



さまざまな経緯、選択肢を含めて、結果的にたどり着いたのは私たちの「原点」とも言うべき景色だったように思います。

私たちは、ミッション「ひとりひとりのアントレプレナーシップで世界を元気に」の実現に向けて、  
セプターニグループ一丸となって挑戦を続けていきます。

