

# Designing New Context

 *Digital Garage*



# 2024年3月期 グループCEOメッセージ

## FY24.3 Group CEO Message

中期経営計画初年度であった2024年3月期の連結業績は大幅な増収増益となりました。当社グループの事業基盤である決済事業において15%以上の利益成長となったほか、(株)カカクコム の安定した成長により持分法による投資利益が増加しました。また、投資・インキュベーション領域においては、ポートフォリオの売却が着実に進捗したことに加え、ファンドの分配金により56億円のキャッシュインを創出しました。

2年目以降の成長加速に向けた準備も着実に進んでいます。戦略パートナーとして、POS大手の東芝テック(株)、クレジットカードの(株)ジェーシービーに続き、中小企業を中心とした顧客基盤を有するりそなグループとの資本業務提携を深化しました。また、イネープリング事業群の強化として、(株)システムインテグレータのEC事業部門を「(株)DGコマース」としてグループ化し、同社を軸にEC、セキュリティ、運用監視などを強化しています。

5月には、KDDIグループのauフィナンシャルサービス(株)と決済領域での業務提携契約を締結し、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て共創連携していく予定です。加えて、後払い決済の(株)SCOREの完全子会社化や、システム開発会社(株)フィーリストのグループ化を決定するなど、事業基盤の強化に向けた取り組みも進んでいます。マーケティング事業では、個人情報の社会環境変化に合わせ、「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。

(株)カカクコムとの協業では、食ベ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、決済を軸とした連続成長およびテクノロジーによる非連続成長を生み出す体制を整備しました。

投資・インキュベーション領域では、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、グローバルスケールで、AI、Blockchainをはじめとする次世代技術やフィンテック・データ関連のスタートアップに投資・育成していきます。また、ファンド型投資を軸とし、中期的には営業投資有価証券のボ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。

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においても、グループで共振する経営を強化し、更なる成長を目指していきますので、ステークホルダーの皆さまには、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。



林 郁

Kaoru Hayashi

代表取締役 兼  
社長執行役員グループCEO  
Representative Director,  
President, Executive Officer  
and Group CEO

# 業績計画・配当予想

Business Plan and Dividend Forecast

## 株主還元方針とトラックレコード

### 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

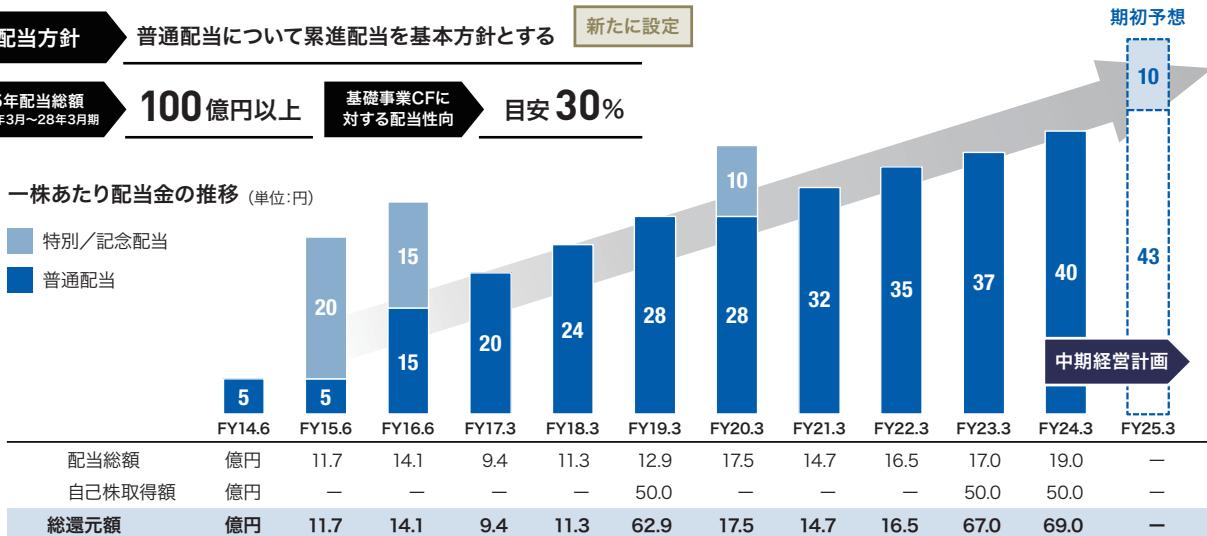
100億円以上

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



### 株主還元

一株あたり配当金	普通配当	43円
	特別/記念配当	10円
	配当金合計	53円

### 成長率目標

税引前利益	決済事業	前期比 +20%
	PSセグメント	前期比 +20~25%

当社は、株主の皆さまに対する還元を重要な経営課題の一つとして位置付けており、これまで安定した配当を継続してきました。2024年3月期を初年度とする中期経営計画では、5年累計配当総額の下限として100億円を設定しており、この度、今後も安定したキャッシュフロー成長が見込まれることから、持続的な株主還元を続けていく意志として、毎年増配を実施する「累進配当」を普通配当における配当方針として加えることとしました。

これらの配当方針を踏まえ、2025年3月期の普通配当予想は、前期実績から3円増配し43円としました。また、既にイグジットを見込んでいる投資成果の還元に加え、当社創立30周年を記念し、一株あたり10円の特別/記念配当を実施させていただく予定です。

2025年3月期の業績見通しとして、プラットフォームソリューション・セグメントのうち、決済事業の税引前利益成長率を20%、セグメント合計の成長率を20~25%と設定しました。決済事業においては、これまで準備を進めてきたアライアンスや各種施策の収益貢献が見込まれるほか、新たな取り組みが開始することを踏まえた計画としています。セグメント全体では、マーケティング事業において、決済事業との連携強化を目的とした最適化に取り組んでおり、収益の組み換えを含む事業構造の転換を進めますので、期初時点ではレンジでの業績見通しの開示としています。

次頁から、決済事業を軸とした20%成長を支える事業戦略をご説明します。

# 2025年3月期の成長戦略

Growth Strategy for Fiscal Year Ending March 2025

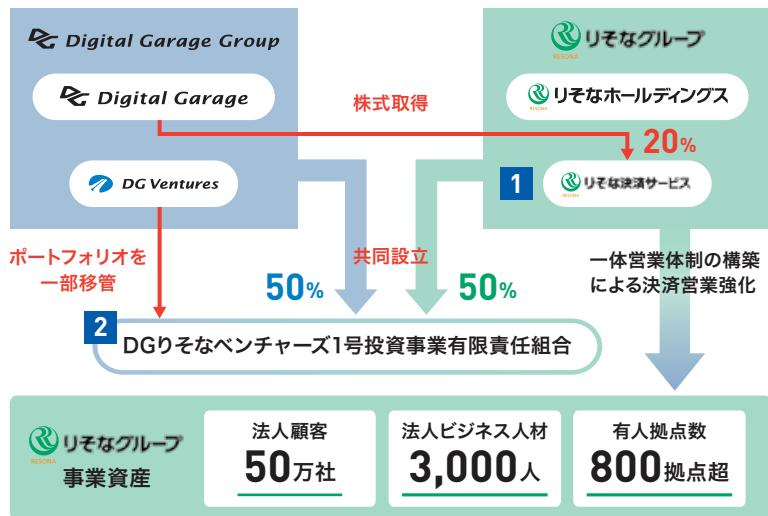
## 成長戦略 ① りそなグループとの資本業務提携の深化

Growth Strategy 1. Strengthen the Capital and Business Alliance with Resona Group

### 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(株)の持分法適用会社化とDGりそなベンチャーズの設立が完了

##### 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(株)株式取得

- 2024年4月1日付で、りそな決済サービス(株)の株式の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および派遣を通じて、決済サービスの一体営業体制を構築し本格展開へ

#### 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が完了
- 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

当社グループは、戦略パートナーであるりそなグループとの資本業務提携をさらに深化し、決済事業・次世代フィンテック事業の提携強化に加え、新たにスタートアップ投資とオープンイノベーション領域の協業を開始します。

りそなグループは、800超の有人拠点や3,000名規模の法人ビジネス人材のほか、50万社の法人顧客を有し、「リテールNo.1」のソリューショングループを目指す国内大手銀行グループです。

2023年12月に締結した資本業務提携に基づき、りそなグループの決済子会社であり、代金回収サービスのほか、ファクタリング、債権保証など多様な金融ソリューションを提供するりそな決済サービス(株)の株式20%を取得

しました。同社を両グループの決済戦略会社として位置付け、当社グループが提供する決済プラットフォームと法人向けDXサービス等を組み合わせた総合的なフィンテックソリューションを両社の顧客基盤へ拡大していくことを目指します。

あわせて、総額100億円以上となる共同CVCファンドを設立しました。当社グループの投資ポートフォリオの一部を同ファンドへ移管するとともに、当社グループのスタートアップ企業への投資・インキュベーションにおける豊富な経験と、りそなグループの金融知見を組み合わせ、オープンイノベーションを共同推進していく予定です。

## 成長戦略 ② auフィナンシャルサービス(株)との決済領域における業務提携

Growth Strategy 2. Payment Business Alliance with au Financial Service

DGFT\*とKDDIグループのauフィナンシャルサービス(株)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

**DGFT**  
DG Financial Technology  
多彩なキャッシュレス決済ソリューション



支払い拠点数  
**108**万拠点

決済取扱高  
**6.2**兆円

取扱  
決済件数  
**11.8**億件超

取扱  
決済手段  
**40**超

※24年3月時点

**au** フィナンシャルサービス  
通信+金融を軸としたグループ連携基盤



au PAY  
カード会員数  
**920**万人

au PAY  
会員数  
**3,438**万人  
(グループアセット)

モバイル通信  
契約数\*  
**3,106**万  
(グループアセット)

決済・金融  
取扱高  
**12.9**兆円  
(グループアセット)

※23年12月時点

※au、UQ mobile、povo(課金ユーザーのみ)

au経済圏における高品質な決済サービスの提供を推進

### auフィナンシャルサービス(株) 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、決済代行事業、  
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)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

今年5月に、決済領域における連携を目的として、当社グループの決済主力会社である(株)DGフィナンシャルテクノロジーとKDDIグループの決済子会社であるauフィナンシャルサービス(株)との間で、業務提携契約を締結しました。

クレジットカードやQRコード決済など、キャッシュレス決済が日本の消費全体に占める割合は2023年に39.3%と過去最高を記録し、市場規模は126兆円を突破しました。「キャッシュレス・ビジョン」では世界最高水準の80%のキャッシュレス比率を目標とする方針が掲げられていることから、今後も継続

的な市場成長が期待されています。

このような環境のなか、KDDIグループの通信サービスやEC事業など、広範にわたるau経済圏に対し、当社グループの高品質な決済サービスの共同展開を通じて貢献することはもちろん、通信キャリアのリソース活用を通じ、au経済圏の外側も視野に入れた新規ビジネスの共同開発・展開を推進していきます。本提携を通じた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します。

# 2025年3月期の成長戦略

Growth Strategy for Fiscal Year Ending March 2025

## 成長戦略 ③ (株)カカコムとの戦略セクターにおけるグループ事業の推進

Growth Strategy 3. Promotion of Group Business in Strategic Sectors with Kakaku.com

### 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



当社グループである(株)カカコムとの事業連携は益々加速しています。今回、同社が展開する多彩なインターネットメディアの中でも、特に「EC」「飲食」「旅行」「不動産」「HR」の5つをグループ戦略連携セクターとして特定しました。これら5つの戦略セクターで、決済を起点とするグループ事業連携の深化に向け、取り組みを進めます。

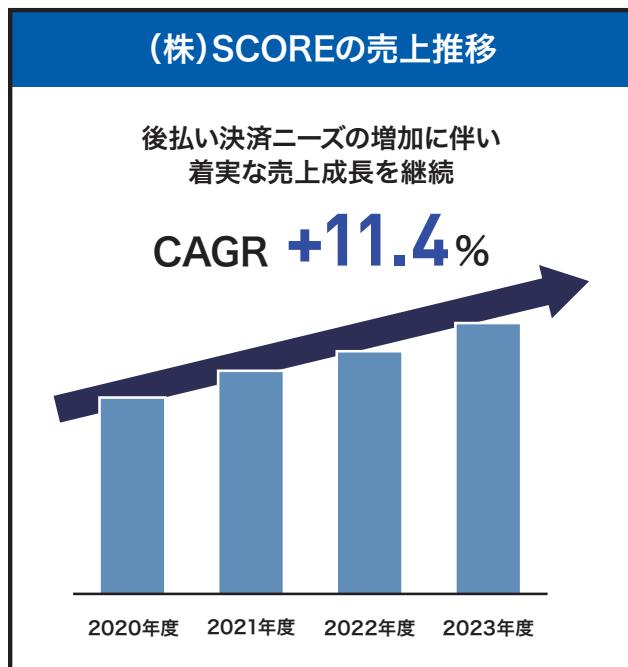
現在、戦略セクターをベースにしたグループデータ基盤整備が進行しています。加えて、資本提携・業務提携を中心とした戦略的アライアンスによるデータパートナーリングにより、戦略セクターに対する新規サービ

スの共同開発や、次世代AIをベースとするR&D活動を推進します。

当社は2002年にカカコムに出資をして以来、決済、マーケティング、スタートアップ企業の支援など多くの協業を通じ、共に成長してまいりました。今後は、日本最大級の決済プラットフォームや先端技術の知見を有する当社グループと、日本最大級のパーティカルメディア群を有するカカコムの取り組みを加速し、新たな事業領域における共同開発や次世代テクノロジーを融合したGenerative AI・web3.0時代のスマートコマースを実現し、グループシナジーの最大化を目指します。

## 成長戦略 ④ 後払い事業を運営する(株)SCOREの100%子会社化

Growth Strategy 4. Acquire 100% Share of SCORE. Co., Ltd. that Provides BNPL Services



成長が著しい後払い決済市場における事業展開の加速を目的に、後払い決済サービスを運営する(株)SCOREの完全子会社化に向けて基本合意しました。同社は、2018年にカタログ通販大手の(株)ニッセンと当社グループの合併で設立した会社(当社グループ保有比率49%、持分法適用会社)であり、今回、(株)ニッセンの保有株式を当社グループが取得することで、完全子会社となる予定です。

後払い決済サービスは、クレジットカードを持たない若年層や、非対面決済での安心感を重視する中高年層を中心に、重要な決済手段のひとつとして需要が高まっており、市場規模は、2022年の約1.3兆円から、2026年度に約2兆円\*まで拡大すると予測されています。世界でもBNPL(Buy Now Pay Later)と呼ばれるこの領域は、ユニコーンも複数登場するなど、成長サービスとして普及が進んでいます。

(株)SCOREの子会社化を機に、システム開発の内製化によるプロダクト強化や、当社グループ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提供、さらに、B2B領域での展開も視野に入れ、決済・フィンテック領域におけるサービス拡充と収益の多層化に取り組んでいきます。

※後払い決済サービスの市場規模のソース: 矢野経済研究所  
[https://www.yano.co.jp/press-release/show/press\\_id/3500](https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/3500)

## 成長戦略 ⑤ デジタルガレージグループの開発リソースを拡充

Growth Strategy 5. Expansion of the Digital Garage Group's Development Resources

当社グループでは、決済システム、新規プロダクト開発、先端技術の各領域におけるテクノロジー基盤の強化に取り組んでいます。その一環で、札幌を本拠地として優秀なエンジニアが多数在籍するシステム開発会社、(株)フィーリストがグループに加わることとなりました。

決済システムは、重要な社会インフラとして、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ます。また、様々な産業のDX化やフィンテック化を推進する次世代プロダクトの開発、さらには、Generative AI・暗号資産領域における技術開発、Digital Architecture Lab\*との連携

による先端テクノロジーの事業活用など、当社グループの成長に向けて技術開発リソースの増強は欠かせない要素と考えています。

(株)フィーリストのグループ参画は2024年7月1日付での完了を予定しています。これにより、DGグループの開発体制は約500名規模へ拡大する予定です。本件のようなM&Aを含め、今後もテクノロジー基盤の拡大やエンジニアの育成を一層推進し、新規事業の早期収益化、およびグループの競争力向上に取り組んでいきます。

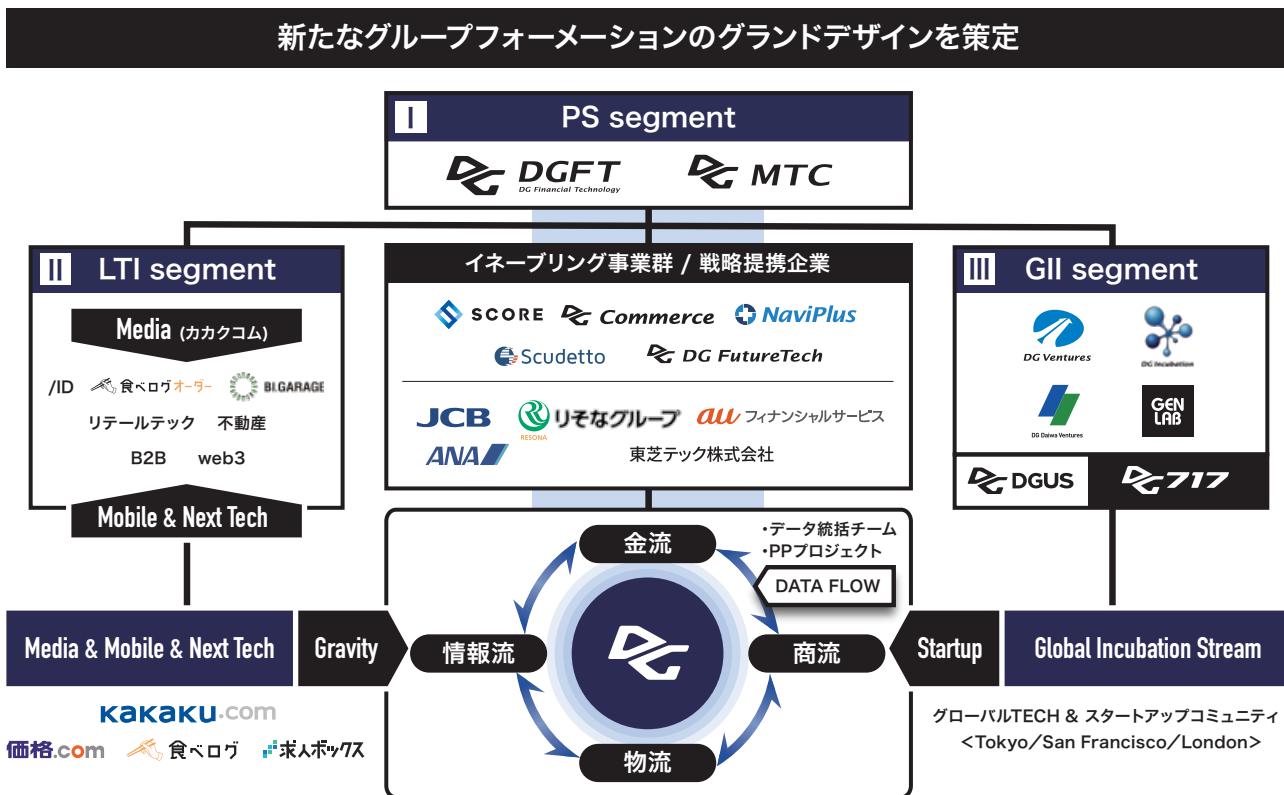
※テクノロジーの進化がもたらす次世代の社会構造を設計し、実装を推進する研究組織

# 新たなグループフォーメーションのグランドデザイン

New DG Group Formation Grand Design

## 新年度における各セグメント戦略のOverview

Strategic Overview of Each Segment in FY25.3



各セグメント戦略の概要として、新たなグループフォーメーションのグランドデザインを策定しました。

プラットフォームソリューション(PS)セグメントにおいては、経営リソースを「イネープリング事業群」に集中させ、決済を収益獲得の中心にするとともに、戦略提携先との連携により、進化した「DG経済圏」の形成を目指します。

ロングタームインキュベーション(LTI)セグメントでは、様々な業界の課題に即したサービスを提供する新規事業群と(株)カカコムとの協業

体制を強化し、カカコムグループのトラフィック(Gravity)を活用した戦略事業群の育成に取り組みます。

さらに、グローバル投資インキュベーション(GII)セグメントが長年かけて築き上げてきた「グローバル・インキュベーション・ストリーム」を結合させることで、決済をベースにしたグローバルかつ業界横断的なデータを収集・蓄積・分析するデータ分析基盤を構築し、「金流」「商流」「物流」「情報流」のデータフローの加速を目指します。

# サステナビリティに関する取組み

Sustainability Initiatives

## ■ マテリアリティ(重要課題)の特定

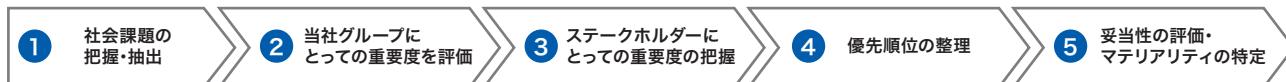
Identification of Materiality

当社グループが社会とともに持続的に成長するために、優先的に取り組むマテリアリティ(重要課題)を取締役会での審議・承認を経て特定しました。特定のステップとしては、GRIスタンダードなど国際的なフレームワークや各種ガイドラインなどを活用しながら社会課題の把握を起点とし、当社グループにおける事業機会・リスクの分析を行った上で、株主や取引先、社外を含む全取締役、従業員等のステークホルダー延べ63名と

の対話を通じ、重要課題の整理・抽出を行いました。

今後はマテリアリティを事業と統合し、定量・定性的な指標を設定しながら、各種施策を実行する予定です。株主をはじめとしたステークホルダーの皆さまと共に成長できるよう、マテリアリティを軸にサステナブルな経営を推進してまいります。

### マテリアリティ特定プロセス

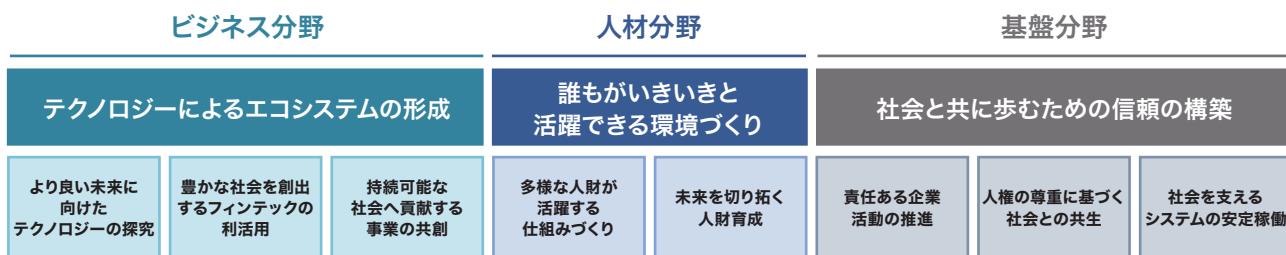


デジタルガレージのPurpose(サステナビリティ方針※)

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

※当社グループのサステナビリティ方針は、当社グループのPurpose(存在意義)と同義に捉えているため、同一に設定いたしました。

## Purposeを実現する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



NEXT STEP

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

## 連結税引前利益は63億円と前期比202億円の大幅増益、決済事業の利益成長・投資EXITは堅調に進捗

Consolidated profit before tax was 6.3 billion yen, a significant increase of 20.2 billion yen from the previous year.

2024年3月期の連結経営成績は、収益37,853百万円(前期比25.9%増)、税引前利益は、6,298百万円(前期は13,881百万円の損失)となりました。

当社グループの事業基盤であるプラットフォームソリューション・セグメントでは、決済事業において非物販領域を中心に取扱高が増加するなど、安定的に事業が拡大しました。

(株)カカコムの持分法投資利益と新規事業群で構成されるロングタームインキュベーション・セグメントでは、(株)カカコムの業績が堅調に推移したほか、不動産業界のDX化を推進するプラットフォーム「Musubell」の導入拠点数や、B2B決済領域における取扱高が積み上がるなど、新規事業領域

におけるサービス拡大が進捗しました。

また、グローバル投資インキュベーション・セグメントでは、ポートフォリオの売却が着実に進捗したことに加え、ファンドの分配金により、投資事業収入が56億円となるなど、中期経営計画における施策が進捗しました。当セグメントでは、投資先の公正価値変動による業績影響が大きく、2022年3月期には収益を計上した一方、2023年3月期はダウンラウンドにより大幅な赤字となりました。足もとでは、有価証券の売却を進めることなどにより、こうした業績変動の低減に取り組んでいます。

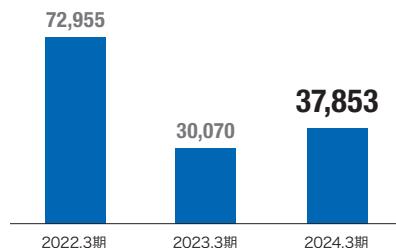
(単位: 百万円 / JPY in Millions)		23.3期 FY23.3	24.3期 FY24.3	前期比 YoY	
		通期	通期	%	増減額
<b>収益</b>	<b>Revenue</b>	<b>30,070</b>	<b>37,853</b>	<b>25.9%</b>	<b>+7,783</b>
リカーリング型事業から生じる収益	Revenue in recurring business	25,128	26,620	5.9%	+1,492
営業投資有価証券に関する収益	Revenue in operational investment securities	—	4,758	—	+4,758
その他の収益	Other income	3,518	1,079	-69.3%	-2,439
金融収益	Finance income	499	1,740	248.4%	+1,241
持分法による投資利益	Share of profit of investments accounted for using equity method	925	3,657	295.3%	+2,732
<b>費用</b>	<b>Expenses</b>	<b>43,952</b>	<b>31,555</b>	<b>-28.2%</b>	<b>-12,396</b>
売上原価	Cost of sales	10,094	10,676	5.8%	+582
営業投資有価証券に関する損失	Loss in operational investment securities	7,926	—	—	-7,926
販売費及び一般管理費	Selling, general and administrative expenses	16,175	17,861	10.4%	+1,686
その他の費用	Other expenses	1,190	2,773	133.0%	+1,583
金融費用	Finance costs	8,567	245	-97.1%	-8,321
<b>税引前利益</b>	<b>Profit before tax</b>	<b>-13,881</b>	<b>6,298</b>	<b>—</b>	<b>+20,179</b>
<b>親会社の所有者に帰属する当期利益</b>	<b>Profit attributable to owners of parent</b>	<b>-9,051</b>	<b>5,806</b>	<b>—</b>	<b>+14,857</b>

# ◆ 業績の推移 [IFRS] Financial Results

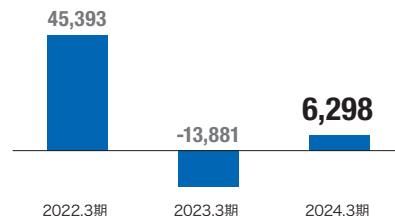
## 連結業績 Consolidated Performance

(単位:百万円 / JPY in Millions)

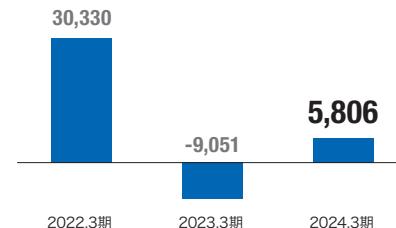
### 収益 Revenue



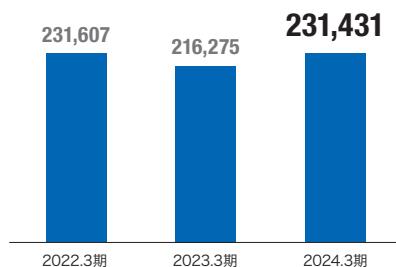
### 税引前利益 Profit before tax



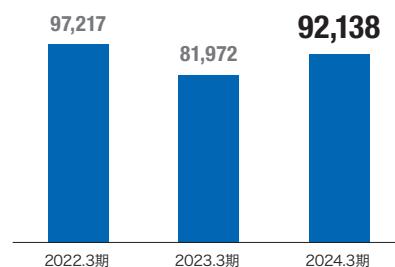
### 親会社の所有者に帰属する当期利益 Profit attributable to owners of parent



### 資産合計 Total assets



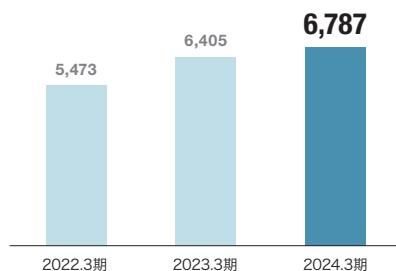
### 資本合計 Total equity



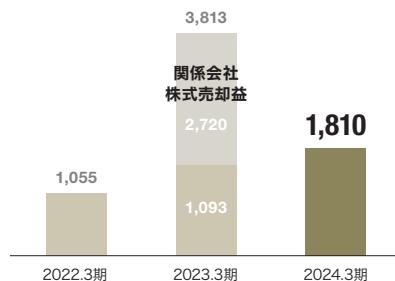
## セグメント別税引前利益 Profit before tax by segments

(単位:百万円 / JPY in Millions)

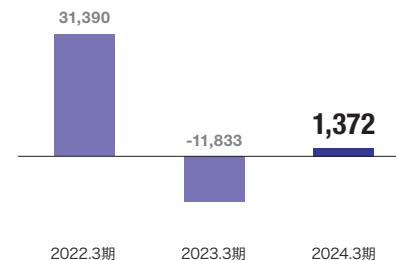
### PS Platform Solution



### LTI Long-term Incubation



### GII Global Investment Incubation



## 株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
基準日	毎年3月31日
中間配当を行う場合の基準日	毎年9月30日
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行(株)
郵便物送付先 (お問い合わせ先)	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行(株) 証券代行部 TEL 0120-782-031 (フリーダイヤル) 取次事務は、三井住友信託銀行(株)の本店および 全国各支店で行っております。
住所変更等の お申出先について	株主様の口座のある証券会社にお申出ください。 なお、証券会社等に口座がないため特別口座を開設 されました株主様は、特別口座の口座管理機関である 三井住友信託銀行(株)にお申出ください。
未払配当金の 支払について	株主名簿管理人である三井住友信託銀行(株)に お申出ください。
公告方法	電子公告により行います。ただし事故その他やむを得ない 事由によって電子公告による公告を行うことができない 場合は、日本経済新聞に掲載する方法により行います。
公告掲載 サイトアドレス	<a href="https://ir.garage.co.jp/public-notice/">https://ir.garage.co.jp/public-notice/</a>
上場取引所	東京証券取引所 プライム市場
銘柄コード	4819

## Digital Garage

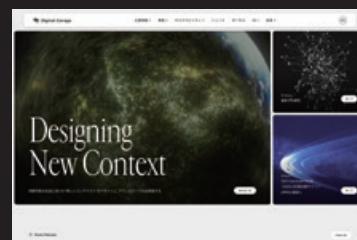
### 株式会社デジタルガレージ

本社 〒150-0022 東京都渋谷区恵比寿南3-5-7 デジタルゲートビル  
本社 〒150-0042 東京都渋谷区宇田川町15-1 渋谷パルコDGビル

【当社Webサイト】 <https://www.garage.co.jp/>

## Webサイトのご案内

当社WebサイトではIR情報のほか、デジタルガレージグループに  
関する情報をリアルタイムで紹介しております。ぜひご覧ください。



当社Webサイト <https://www.garage.co.jp/>



当社Webサイト IRページ <https://ir.garage.co.jp/>

## DG Financial Technology

決済とデータを融合したグループ戦略「DG  
FinTech Shift」を牽引する株式会社DGフィン  
シャルテクノロジーの情報を発信しております。



DG FT Webサイト <https://www.dgft.jp/company/>