

本日はお忙しいところご来場いただき、誠にありがとうございます。

本総会では、新型コロナウイルス感染症対策のため、座席の間隔を通常より大きくとっております。

株主の皆様におかれましては、マスク着用のご協力をお願いいたします。

世界をワクワクでINCLUSIVEする。



INCLUSIVE

業績及び事業概要について

目次

- ◆2022年3月期 連結業績について
- ◆2023年3月期 業績見通しについて
- ◆2023年3月期 事業概要について

2022年3月期 連結業績について

2022年3月期 連結業績の概要

(単位：千円)

	2021/3期 実績	2022/3期 実績	対前期増減		業績予想	対業績予想	
				(%)			(%)
売上高	1,376,613	1,743,880	+367,267	+26.7%	1,690,061	+53,819	+3.2%
売上原価	695,254	927,082	+231,828	+33.3%	870,697	+56,385	+6.5%
売上総利益	681,358	816,798	+135,440	+19.9%	819,363	▲2,565	▲0.3%
販売費及び一般管理費	649,538	859,187	+209,649	+32.3%	874,192	▲15,005	▲1.7%
調整後EBITDA (※)	60,864	71,431	+10,567	+17.4%	65,417	+6,014	+9.2%
営業利益	31,820	▲42,388	▲74,208	—	▲54,828	+12,440	—
経常利益	42,504	▲30,745	▲73,249	—	▲48,318	+17,573	—
親会社株主に帰属する当期純利益	22,829	▲115,423	▲138,252	—	▲72,943	▲42,480	—

(※) 調整後EBITDA = 営業利益 + 減価償却費及びのれん償却費 + 株式報酬費用 + 寄付金

<財務指標>

	2021/3期 実績	2022/3期 実績	対前期増減
手元流動性比率	14.4ヶ月	8.6ヶ月	▲5.8ヶ月
自己資本比率	63.9%	59.9%	▲4.1%

※ (期末現金及び預金残高 ÷ 期中の月平均売上高) で算出

2023年3月期 業績見通しについて

22年度（23年3月期）業績見通し

(単位：千円)	23/3期 業績予想	22/3期 実績値	YoY
売上高	5,580,546	1,743,880	220.0%
調整後EBITDA	379,414	71,431	431.2%
営業利益	100,025	▲42,388	-
経常利益	85,063	▲30,745	-
親会社に帰属する当期純利益	865	▲115,423	-
1株当たり 当期純利益	0.10円	▲14.66円	-

2023年3月期 事業概要について

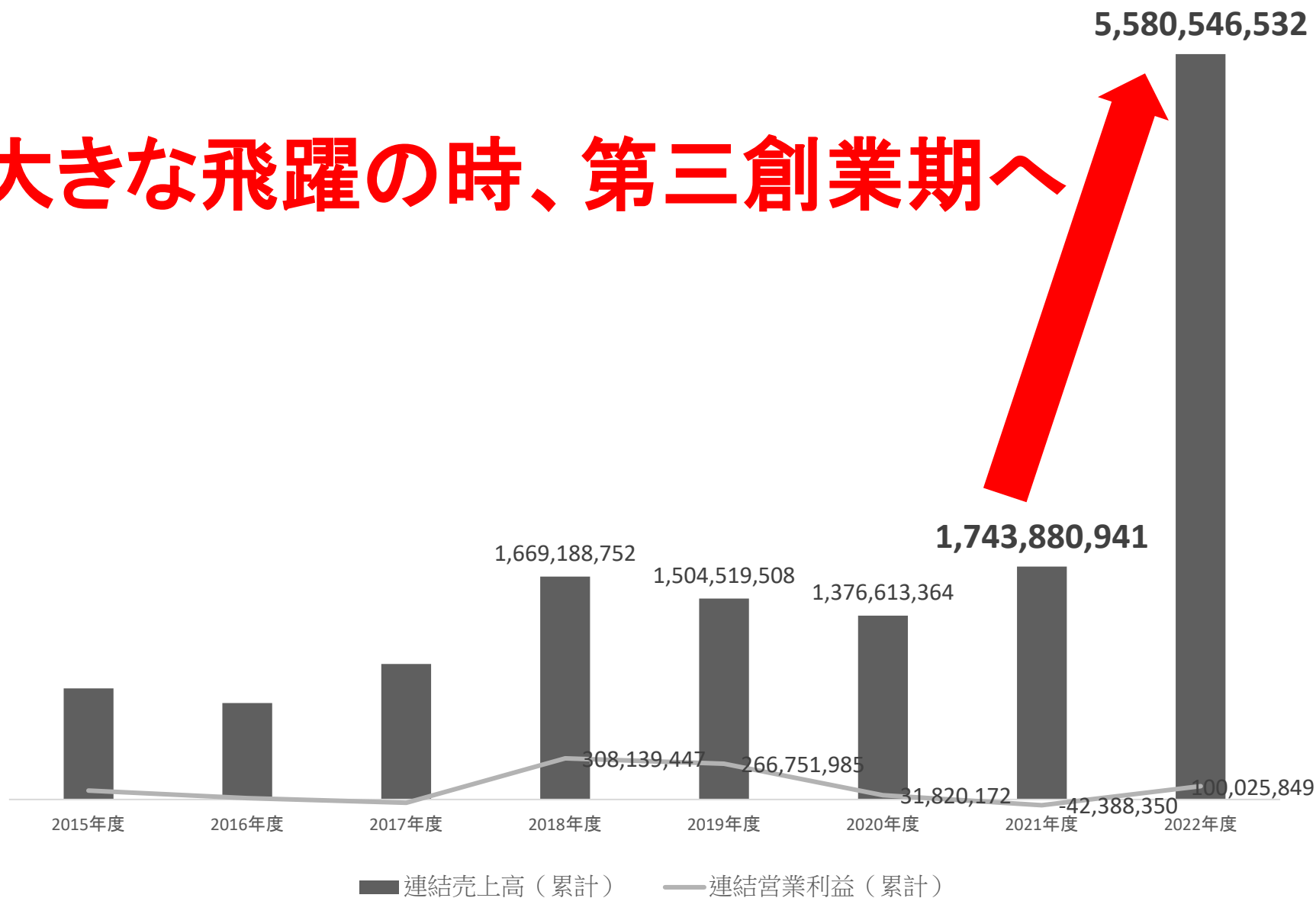


INCLUSIVE

新生INCLUSIVEは
メディアDXと企画の力で
新しい価値を創り出すグループへ

22年度（23年3月期）業績見通し

大きな飛躍の時、第三創業期へ



中長期の成長に向けた進捗状況：2021年度との対比

全体

グループ拡大により大幅増

売上高：55億8千万円 前年比 3.2倍

メディア & コンテンツ

メディア関連および各種コンテンツ・IP開発事業

売上高：21億2千万円 前年比 1.7倍

企画 & プロデュース

企画・プロデュースから広告運用までのトータルブランディング事業

売上高：15億7千万円 前年比 2.8倍

食関連

料亭ブランドを軸にECや地域産品のブランディング & プロデュース事業

売上高：18億8千万円 純増

セグメント開示への移行

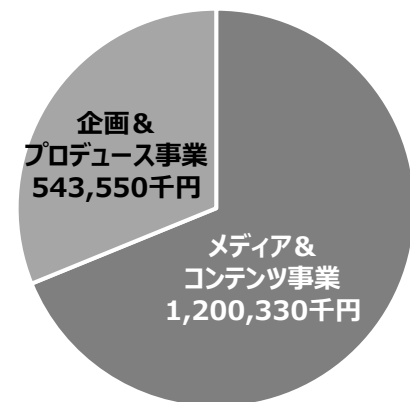
これまでのサービス領域



新事業セグメント

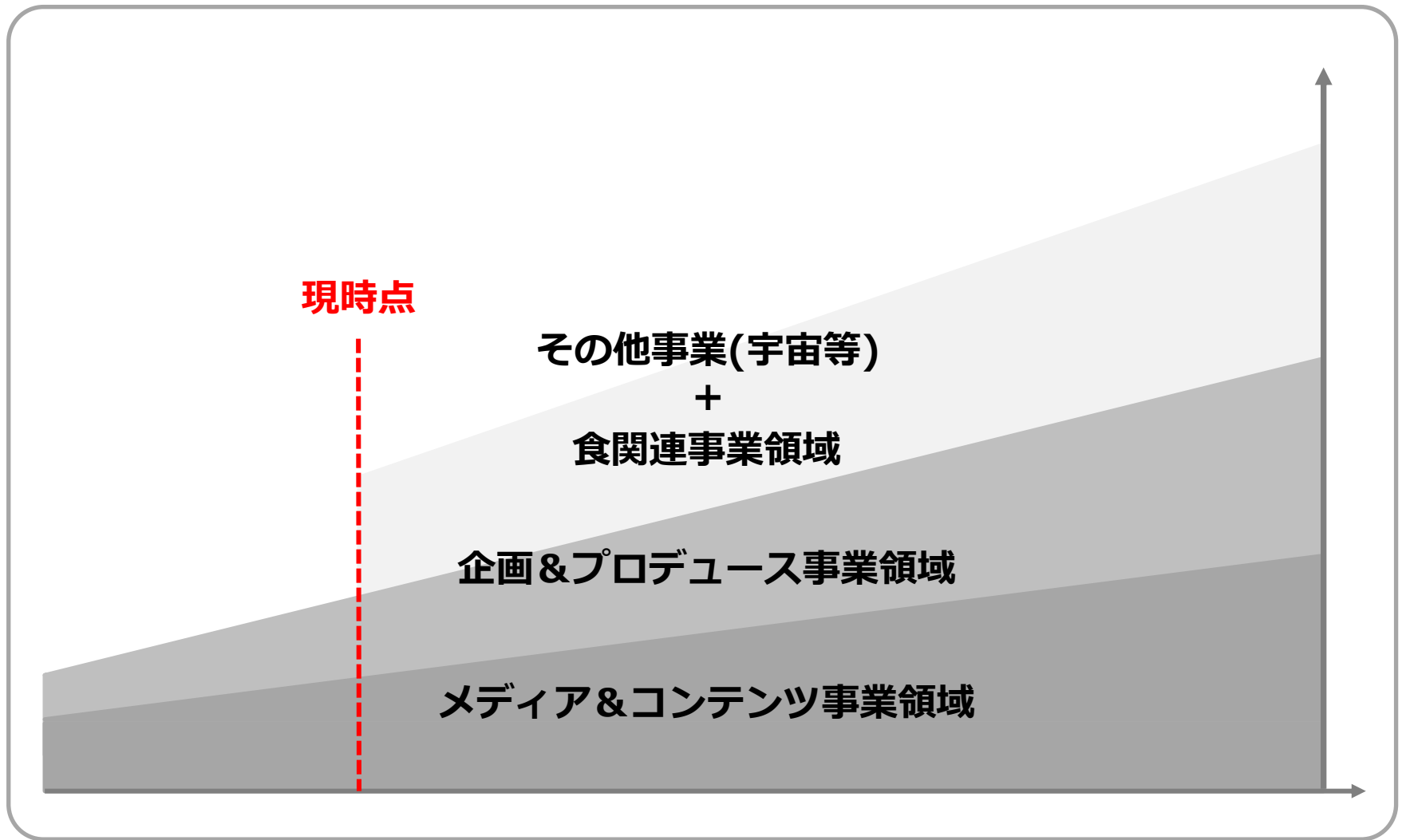


＜22年3月期時点での構成比率＞



上記の通り事業セグメントを分け、今後開示

中期成長戦略の考え方



中長期の成長に向けた2023年3月期の進捗

事業領域毎の進捗イメージ	概要	2021年度 当初想定対比
メディア&コンテンツ事業	- 新規協業先メディア開拓は想定以上に進捗 - マンガ関連事業が順調に推移 - 新規WEBTOON開発など大きく伸びる市場への布石を打つ	
企画&プロデュース事業	- 広告運用関連サービスは順調に推移 - ブランディング・企画サービスが新たに加わる - 企画から広告運用まで一気通貫サービス提供が可能に	
食関連事業	- 下鴨茶寮の店舗事業をコロナ禍影響からの反転攻勢へ - EC事業のデジタルマーケティング強化とふるさと納税返礼品開発推進	
グループ全体	事業ポートフォリオ全体としては、昨期想定を大幅伸張	
その他	グループガバナンス・内部統制の強化をすすめる	

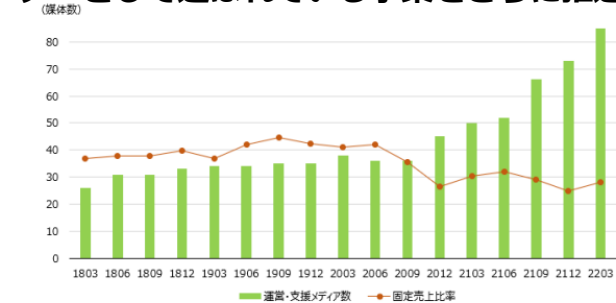
当社グループ会社の取り組み紹介



メディア&コンテンツ事業

1 地方メディアのデジタル施策強化

全国多数30局以上の、デジタルにおける収益性を高め、パートナーとして選ばれている事業をさらに推進。



※固定売上比率は、それぞれ単月の売上に占めるメディアマネジメントサービス内の固定売上高比率（コンサル、ディレクションフィー等）を記載

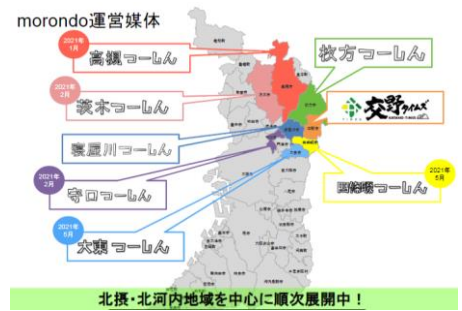
3 地域×漫画コンテンツ

日本におけるWEBTOONのナンバーワンプレイヤーになることで、地域の魅力を漫画というフォーマットを通じて届ける。



2 地域密着型メディアの横展開

市の人口とほぼ同数のUUを有する「枚方つーしん」の地域密着モデルを拡大。



4 地域×食関連

「下鴨茶寮」のブランド強化と地域に関連する取り組みと横展開を推進



メディア&コンテンツ：オリジナルIP開発

私は、働く大人が好きです。

「興味はあるけど、よく知らない。」

「知ろうとしても、むずかしい。」

そういう業界のことを、
面白く、分かりやすく伝えることが
お仕事漫画の醍醐味だと思います。

これまで「広告」や「アパレル」
「アイドルプロデュース」の漫画を描いていますが

「宇宙開発」はお仕事漫画の題材として
最高難度のラスボスかも知れません。

たくさん取材や勉強をさせて頂き、
面白く、何より事実に基づく原作が
書けたらいいなと思っています。

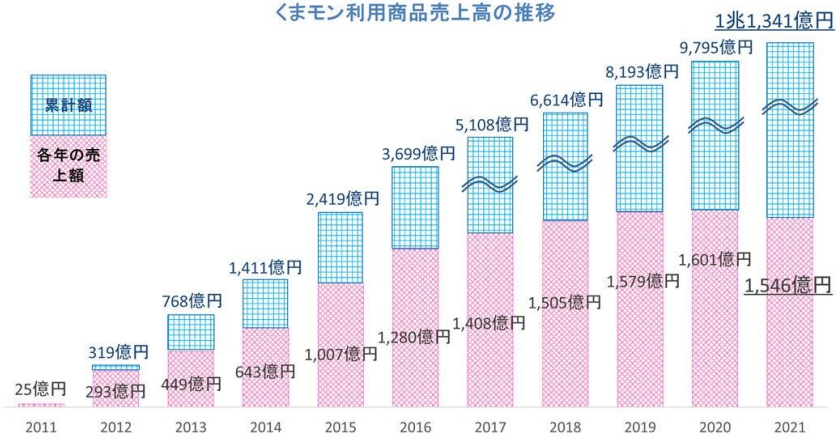
どうか応援してください！
よろしくお願いします。

♡ かんぴー.
2022.3.16





くまモン利用商品売上高の推移



2011年の九州新幹線開通キャンペーンを期に生まれた熊本県のPRマスコットキャラクター「くまモン」。2021年時点の関連商品の売上高は1兆円を突破。

くまもとグルメツーリズム



「食を中心に熊本を旅する」きっかけ作りと情報発信で、熊本地震からの観光復興を支えていく取り組み。

資生堂BC80周年



実際の美容部員が演技する「オリジナル舞台」を講演。創設80周年に資生堂の「顔」としての誇りを取り戻す機会に。

住友商事100周年



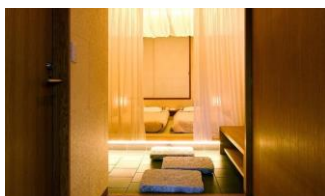
TVCFで100周年の節目に「豊かさとは？」をコンセプトにしたメッセージや次の100年へ踏み出す決意を表した。

企画・プロデュース事例（場づくり）

ORANGESUITE

（日光金谷ホテル）

稼働率の低かった1室をリノベーションし
ホテル全体を元気に。



LETTER ROOM

（フェニックス・シーガイア・リゾート）

リゾートホテルの一角に手紙を書く専用の
部屋を設置。宿泊者がホテルの宣伝メデ
ィアに。



企画・プロデュース事例（ライフスタイル提案）

MOKSA - Rebirth Hotel（京都）

（ブランドコンセプトからサービス設計・運用）



MOVINGINN（北海道）

（場所にとらわれない、心の贅沢を堪能する旅の提案）



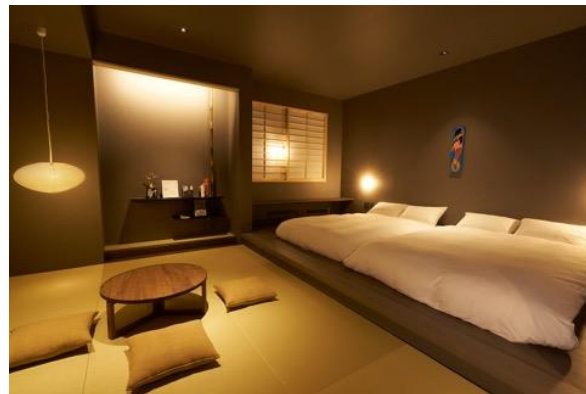
MEMU EARTH HOTEL（北海道）

（リノベーション建築をホテルへ。SDGsの社会実装）



YANAKA SOW（東京）

（Airbnb Japanと共同プロデュースのセカンドハウス型ホテル）



企画・プロデュース事例（SNS施策）

ヘインズブランズジャパン (Champion)



「Champion」のブランド認知向上とEC接続などデジタルマーケティングの全体統括をフォロー、コンサルティング。

優食 (豆腐干)



豆腐干の販売強化を目的に、SNS施策を実施。売上大幅アップをSNS起点で実行。

大阪・関西万博



RED PROJECT



次代の若き才能を発掘する日本最大級の料理人コンペティション。RED U-35で才能を発掘し、CLUB REDでつながり創造する。

食関連事業「下鴨茶寮」について



**創業160年の歴史を持つ
京都の老舗料亭**

中長期施策：衛星データ（宇宙）取り組み事例



現在想定している事業領域

酪農のSX



乳房炎予防やメタンガスモニタリングで
サステナブルな酪農運営へ

農業のSX



栽培環境、収穫時期最適化へのデー
タ活用で生産性、品質向上を実現

漁業のSX



美味しい水産物の生育環境を調査
研究することで新たな特産品開発へ

行政のSX



インフラのモニタリングから災害によるリ
スク把握を実現

※想定ユースケースの詳細情報は（<https://inclusive.co.jp/spacelab/>）をご覧ください。

中長期施策：宇宙事業領域の成長戦略

宇宙活用のポジティブサイクルを主導する会社に



中長期の成長に向けた施策への着手

短期（1年内）

中期（2～3年）

長期（3年～）

メディア＆ コンテンツ

- ・ レガシー地域メディアとの事業連携強化*1
- ・ 漫画・デジタルコンテンツ制作体制の強化*2

- ・ 新規地域メディア立ち上げ加速
- ・ オリジナルIP開発・他社連携
- ・ ゴルフテックサービス開始

- ・ 地域メディアの全国ネットワーク構築
- ・ コミック配信の海外展開
- ・ オリジナルIP関連事業拡大

企画＆ プロデュース

- ・ ブランディングから広告/SNS運用施策まで一気通貫サービス構築
- ・ 地域関連プロモーション企画のサービス「型化」

- ・ 自治体関連プロモーションのサービスの「型化」
- ・ SNS運用ソリューション（SaaS）化

- ・ 地域ブランドプロデューサーの育成・プラットフォーム化
- ・ 宿泊施設開発・運用の一気通貫サービス

食関連

- ・ 既存EC事業の強化
- ・ 地域産品開発PoC

- ・ 地域EC事業強化
- ・ 地域産品開発加速

- ・ 料亭のREIT化等複合的な事業展開

その他 （宇宙関連）

- ・ 戦略子会社ISCの設立
- ・ 衛星データ利活用実証実験実施
- ・ 発射場開発関連プロモーション支援

- ・ 農業関連衛星データサービス提供開始
- ・ 漁業/土木関連衛星データ利活用実証実験
- ・ 投資活動の積極化

- ・ 農林水産業・行政のマネジメント最適化サービスの提供
- ・ 衛星関連事業の上場

* 1 昨年度は30メディア以上を開拓

* 2 2022年3月時点の配信本数は6,500冊以上、昨年度10月との比較でプラス1,000冊の配信強化

組織体制の変更

第三創業期のぞんで

新任取締役について

塩野 誠（1975年11月12日）

1998年04月	シティバンク エヌエイ入社
1999年10月	ゴールドマン・サックス証券会社入社
2000年08月	株式会社BC-watch.com CFO就任
2001年09月	ベイン&カンパニーInc入社
2003年04月	株式会社ライブドア入社
2008年05月	ワシントン大学ロースクール法学修士修了
2008年07月	株式会社経営共創基盤入社
2012年01月	同社 共同経営者/マネージングディレクター就任（現任）
2017年06月	株式会社JBIC IG Partners 代表取締役CIO就任（現任）
2018年10月	JB Nordic Ventures Oy 取締役就任（現任）
2019年10月	内閣府デジタル市場競争会議ワーキンググループ議員（現任）

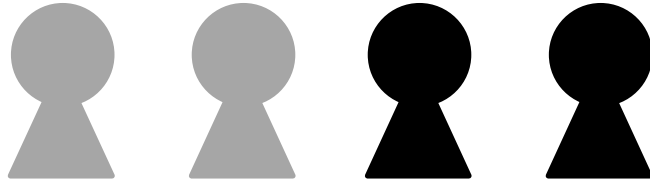


【社外取締役として期待される役割の概要】
企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識、Nordic Venturesや内閣府WGなどの高い視座から中立的立場で当社グループの持続的な成長と企業価値の向上の経営に関する助言および業務執行の監督を行う役割を担う。



今後の経営体制

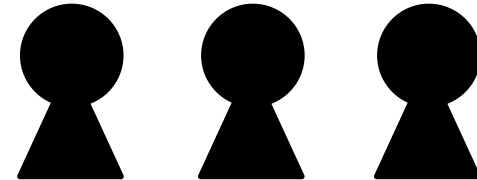
取締役会



社内取締役2名

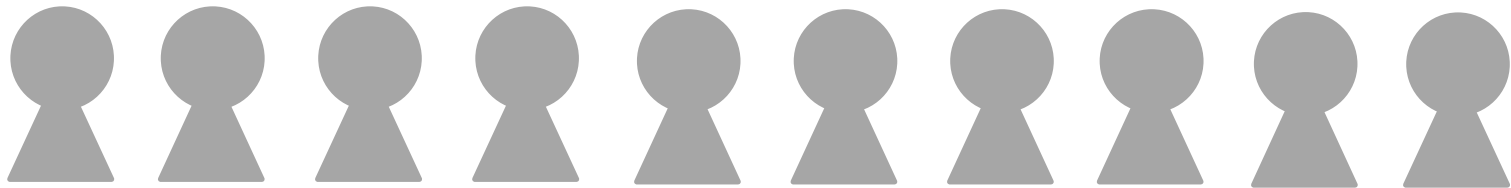
社外取締役2名

監査役会



監査役3名（女性1名）

グループ関連会社経営会



関連会社経営者および本体執行役員以上10名

良く聞かれるご質問

良く聞かれるご質問

＜事業関連＞

株式会社オレンジの株式取得の意図を教えてください

オレンジの企画力を当社グループが培ったメディア展開ノウハウにかけ合わせることで、情報発信者自らが変革を仕掛け、ユーザーに対して訴求していく次世代メディア事業の基盤となる事業を創出することが可能となります。オレンジの株式取得は当社グループの事業ポートフォリオを補完していく位置付けにあり、中長期的な事業拡大に資するものと考えております。

宇宙関連事業の進捗について教えてください

2022年4月には、宇宙関連データの活用コンサルティングを行う戦略子会社としてINCLUSIVE SPACE CONSULTINGを設立しました。今後は、出資先でもあるインターステラテクノロジズやSPACE COTANをはじめとした企業の皆様、また、関連省庁や自治体の皆様と連携しながら、データ活用・リモートセンシング領域で事業を推進していく考えです。

新規事業の取り組みについて教えてください

上記でご紹介いたしました宇宙関連事業への取組みの他、ナンバーナインにおいて独自IP（漫画コンテンツ）の開発や、グループ内シナジー案件として食メディアの立ち上げなどを検討しています。今後開示すべき事項が出てまいりましたら、速やかに開示させていただきます。

ウクライナ危機や、昨今の景気変動の事業への影響は

当社グループの事業は主に国内で展開されており、ウクライナ危機の影響は直接的には限定的です。その一方で、物価の高騰によりオレンジグループの食関連事業や、建物施工に関連する事業領域については原価増の影響を受ける可能性もあることから、今後の動向は注視していく方針です。

良く聞かれるご質問

＜財務関連＞

株主還元（配当/自己株式取得）についての考え方を教えてほしい

当社は、株主に対する利益還元を経営の重要課題であると認識しております。一方で、現在当社は成長拡大の過程にあると考えており、経営環境の変化に対応するため財務改質を強化し、事業拡大のための内部留保充実等を図ることが株主に対する最大の利益還元につながるものと考えております。

減損損失と投資有価証券評価損の内訳を教えてほしい

当社の連結子会社である株式会社morondoののれん、ならびに当社が所有していたウェブサービス『SuMiKa』ののれんについて、当初計画を下回っていることを勘案し減損損失として39百万円を計上いたしました。

また、マイノリティ出資先についても、投資時における事業計画と実績値が乖離していることから、減損処理による投資有価証券評価損として18百万円を計上いたしました。

追加の資金調達を検討しているのか

現在のところ既存の資金調達に追加しての調達は想定していません。シナジー創出にリソースをかけていく中で、状況次第では資本的にもリソース投下が必要なこともあるかもしれませんが、現在のところ自己資金で対応していく方針です。

藤田社長の貸株の意図について教えてほしい

既に適時開示にて開示させて頂いた通り、藤田の貸株は、資金調達に関連し、マッコーリー・バンク・リミテッドに対して貸株を行ったものです。貸株を活用して新株予約権の行使を円滑にすることが可能となり、弊社にとってもより迅速に資金調達ができるメリットがあるため、実施を決定いたしました。

Disclaimer

- 本書には、当社に関連する見通し、将来に関する計画、経営目標などが記載されています。これらの将来の見通しに関する記述は、将来の事象や動向に関する現時点での仮定に基づくものであり、様々な要因により実際の業績が本書の記載と著しく異なる可能性があります。
- 当社の過去数値または将来予測に関する記述によって表示又は示唆される将来の業績は、既知又は未知のリスク、不確実性その他の要因により、実際の業績は記述によって表示又は示唆されるものから大きく乖離する可能性があります。当社は、当社グループの財務上の予想値の達成可能性について明示的にも黙示的にも何ら保証するものではありません。
- 当社以外の会社に関する情報は、一般に公知の情報に依拠しています。本資料に含まれる市場情報等は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性、適切性等について当社は検証しておらず、保証しておりません。
- 本書は、いかなる有価証券の取得の申込みの勧誘、売付けの申込み又は買付けの申込みの勧誘（以下「勧誘行為」という。）を構成するものでも、勧誘行為を行うためのものでもなく、いかなる契約、義務の根拠となり得るものでもありません。

世界をワクワクでINCLUSIVEする。



INCLUSIVE

本日は当社の株主総会にご足労いただき、
誠にありがとうございました。

引き続きINCLUSIVEを応援頂きます様
よろしくお願い申し上げます。