



TOKYO TSUSHIN GROUP

株式会社東京通信グループ 方針説明会

2024年4月4日 証券コード：7359（東証グロース）

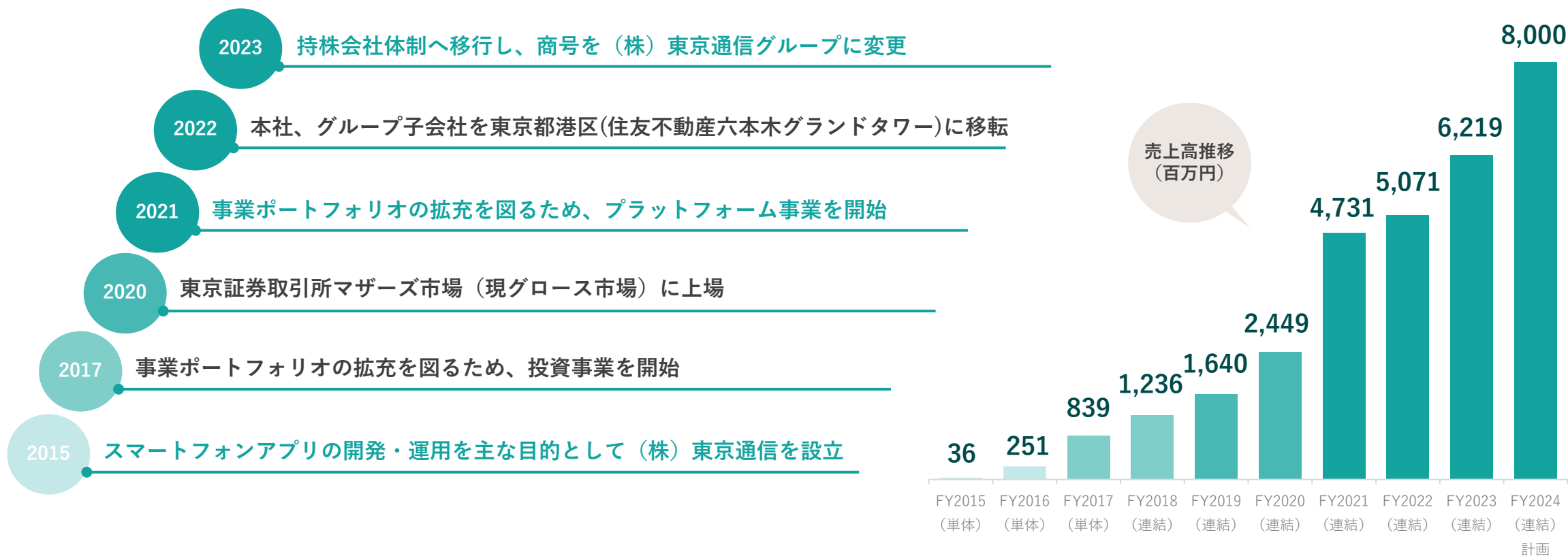


1. 会社概要
2. 中長期の成長イメージ
3. 業績見通し

 TOKYO TSUSHIN GROUP

1. 会社概要

祖業を中心にスピード成長を果たし、創業から5年でマザーズ上場（現グロース市場）
次なる成長フェーズとして、新たな事業を立ち上げ、コングロマリット経営を推進



経営経験と新規事業創造力を持つ経営チームでデジタル領域の事業を拡大



取締役会長 | 外川 穰

- ・博報堂を経て、2000年にシーエー・モバイル設立、代表取締役社長として多くのネットビジネスを創出
- ・2003年から2008年までサイバーエージェント専務取締役を兼務
- ・2015年に当社代表取締役会長就任
- ・2017年にbasepartners有限責任事業組合（現TT1有限責任事業組合）代表組合員職務執行者就任
- ・2022年当社取締役会長就任



代表取締役社長CEO | 古屋 佑樹

- ・シーエー・モバイルに新卒入社後、広告営業・メディアバイイング、新規事業開発に従事
- ・スマートフォン市場の黎明期よりアプリ関連事業を展開し、多種多様なジャンルのサービスを創出および運営を経験
- ・2015年に当社設立、取締役社長CEO就任



経営チーム（執行役員）

経営経験と新規事業創造力を持つ経営チームでデジタル領域の事業を拡大



執行役員 | 横山 佳史

- ・長年にわたり、カジュアルゲーム開発やポイントアプリ事業立ち上げに従事。国内ダウンロード数上位のアプリを多数輩出するなど、アプリ開発の実力者
- ・2015年に当社の社員第一号として入社



執行役員 | 長谷川 智耶

- ・シーエー・モバイルに新卒入社後、広告営業・新規事業開発に従事
- ・サイバーエージェントに転籍後、運用型広告、動画マーケティングの局長を務める
- ・2020年に当社参画



執行役員 | 福島 勇人

- ・シーエー・モバイルに入社後、コンテンツ事業及び占い事業を担当し、2014年に電話占い事業を展開するティファレットを買収、代表取締役就任
- ・日本占いコンテンツ協会の理事長を務め、イベントを多数主催し、2017年にシーエー・モバイルの常務取締役就任
- ・2021年にティファレットが東京通信子会社となり参画



執行役員 | 早川 晋

- ・朝日監査法人アンダーセンにてコンサルティング及び会計監査に従事
- ・DeNAのモバイル広告営業を経て、2009年にシーエー・モバイル入社後、取締役を務める
- ・2018年にゼネラルリンク取締役を経て、2022年に当社参画



取締役CFO・執行役員 | 赤堀 政彦

- ・シーエー・モバイルを経て、セレンディップ・コンサルティング及びマネジメントソリューションズにて、企業買収、投資先常駐支援業務、コーポレート業務全般に携わる
- ・グローバルウェイ取締役CFOとして業績黒字化及び株価向上に貢献
- ・2022年に当社取締役CFOとして参画



執行役員 | 金子 美奈

- ・長年にわたり法務スペシャリストとして従事
- ・2006年にミクシィ、2013年にシーエー・モバイルにて企業法務を担当
- ・2018年にサイバーエージェントに転籍後、2019年に当社参画

経営チーム（社外取締役・監査等委員）

経営経験と新規事業創造力を持つ経営チームでデジタル領域の事業を拡大



取締役（社外） | 塚本 信二

- ・三井物産に新卒入社、その後、日本マイクロソフトやアマゾンジャパンでマーケティング業務に従事し、カンントリーマネージャー等を歴任
- ・2022年にアマゾン バイスプレジデントに就任しアマゾンアド アジア太平洋地区を統括
- ・2023年に当社取締役就任



取締役（常勤監査等委員・社外） | 芝崎 香琴

- ・中央青山監査法人、新日本監査法人を経て、2016年に芝崎香琴公認会計士事務所代表就任
- ・2018年に当社監査役を経て、2022年に取締役（監査等委員）就任



取締役（監査等委員・社外） | 高橋 由人

- ・野村證券に入社、野村総合研究所取締役就任を経て、同社取締役副社長就任、同社顧問を務める
- ・BEENOS取締役（監査等委員）、セレス取締役（監査等委員）就任
- ・2018年に当社監査役を経て、2022年に取締役（監査等委員）就任



取締役（監査等委員・社外） | 串田 規明

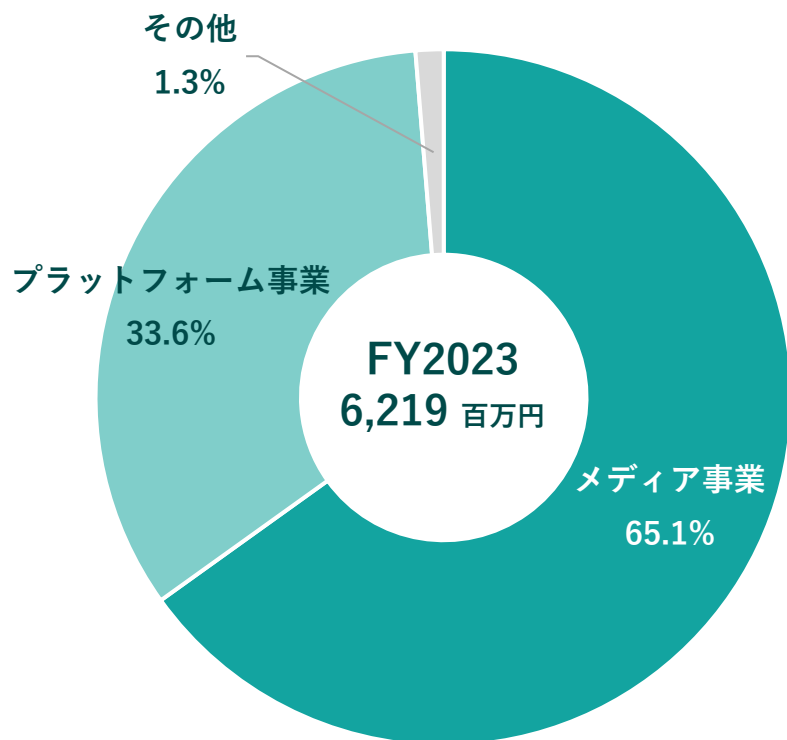
- ・シーエー・モバイル、加藤・西田・長谷川法律事務所を経て、
- ・2017年に法律事務所スタートライン代表就任
- ・2018年に当社監査役を経て、2022年に取締役（監査等委員）就任



事業セグメントの概要

広告収益モデルの「メディア事業」と課金収益モデルの「プラットフォーム事業」で
売上高の9割以上を占める

売上高の構成比



事業セグメントの概要



メディア事業

- ・主にスマートフォン向けのアプリメディア（無料ゲームやポイ活アプリ等）を企画・開発し、広告収益を得る事業を展開
- ・ゲーム開発のノウハウを活かしてNintendo Switch™ ※等のプラットフォーム等に展開



プラットフォーム事業

- ・ユーザーとそのニーズを満たすサービス関係者をつなぐ
- ・プラットフォームを構築し、従量課金や定額課金で収益を得る事業を展開



その他

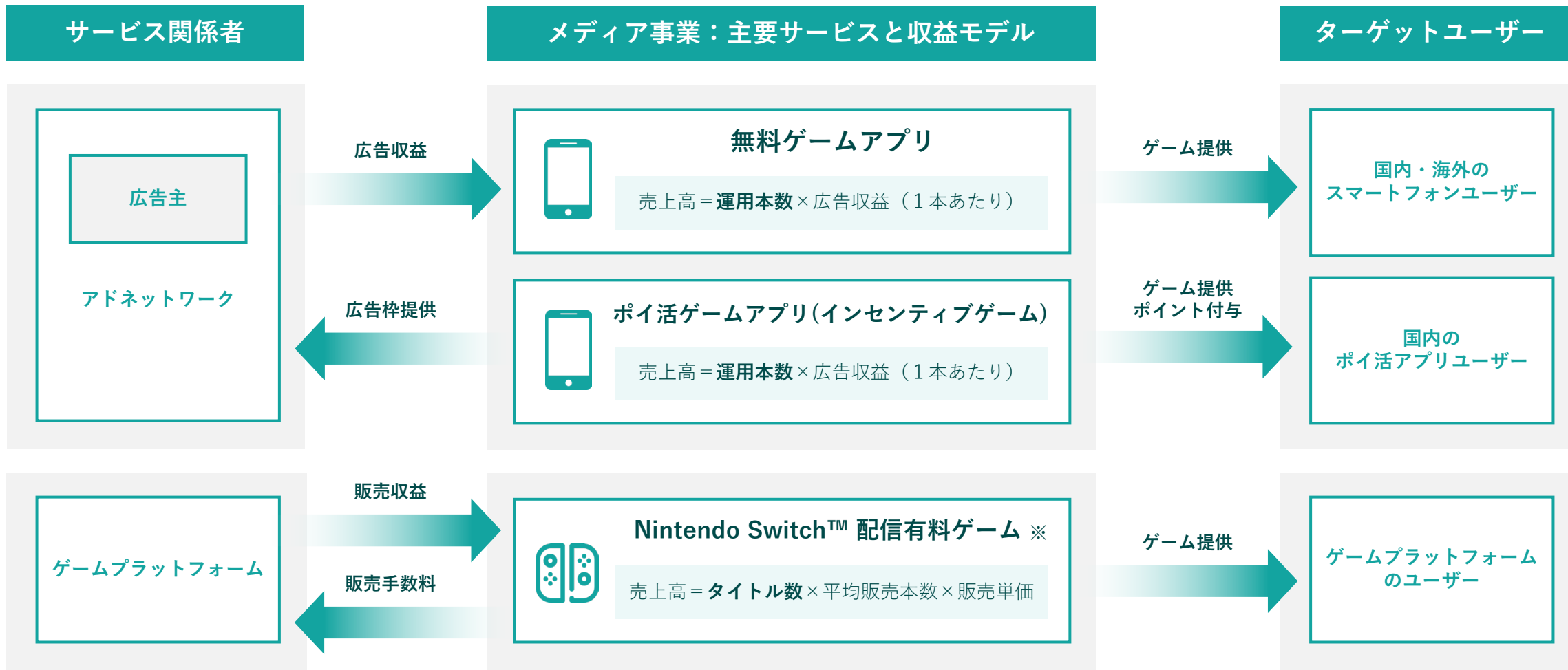
- ・報告セグメントに含まれない事業セグメントで、投資事業、メタバース事業、デジタルサイネージ事業及び人材紹介事業等に取り組む

※ 「Nintendo Switch™」は、任天堂株式会社の商標です。



メディア事業 | 事業構造

ゲーム内広告をアドネットワークを介して広告主に提供、広告収益が主な収益源
スマートフォン向け無料ゲームコンテンツを有料コンテンツとして別プラットフォームへ展開



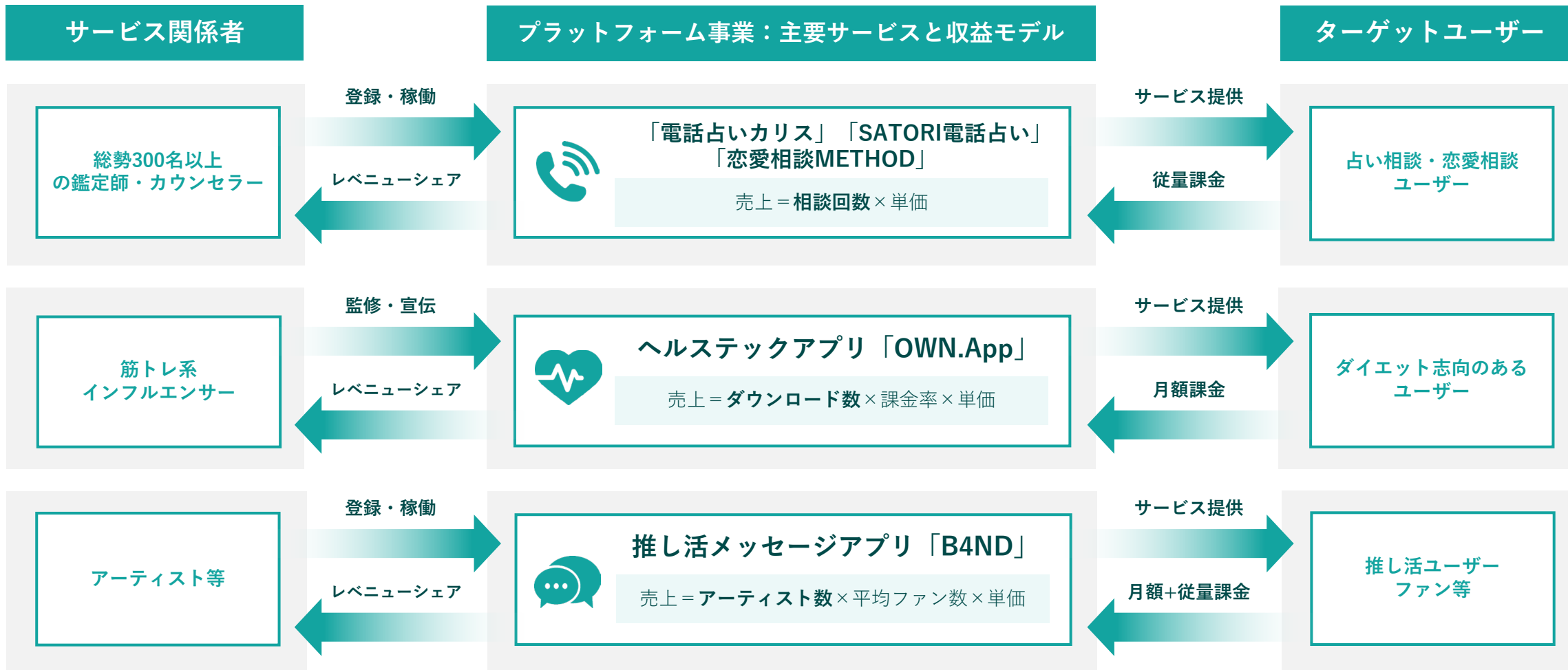
※ 「Nintendo Switch™」は、任天堂株式会社の商標です。



プラットフォーム事業 | 事業構造

定額課金 と 従量課金 が主な収益源

主力ドライバーである相談サービスをはじめ、複数のプラットフォームサービスを運営





コングロマリット経営の方向性

事業の多角化を通じてリスクを最適に分散し、変化が激しいデジタル市場においても高い成長性の継続を目指す



収益構造の改革

- 機動的な事業創造と戦略投資により、新たに軸となる事業の獲得
- 事業運営で得た知見・技術を活かし、イノベーション促進や事業間シナジーを実現



継続的な資金調達

- 多様な資金調達手段を機動的に検討・実行
- 事業ポートフォリオに基づいて資金を適切に投下し、キャッシュフローを最大化



新規事業人材の拡充

- 新たな事業に取り組む次世代リーダー、イノベーターやトレンドウォッチャーの輩出
- 多種多様な人材を受け入れる人材戦略の推進

コングロマリット経営によって得る多角的な事業と機能によって
リスクの最適化を図り、高い成長性をもたらす

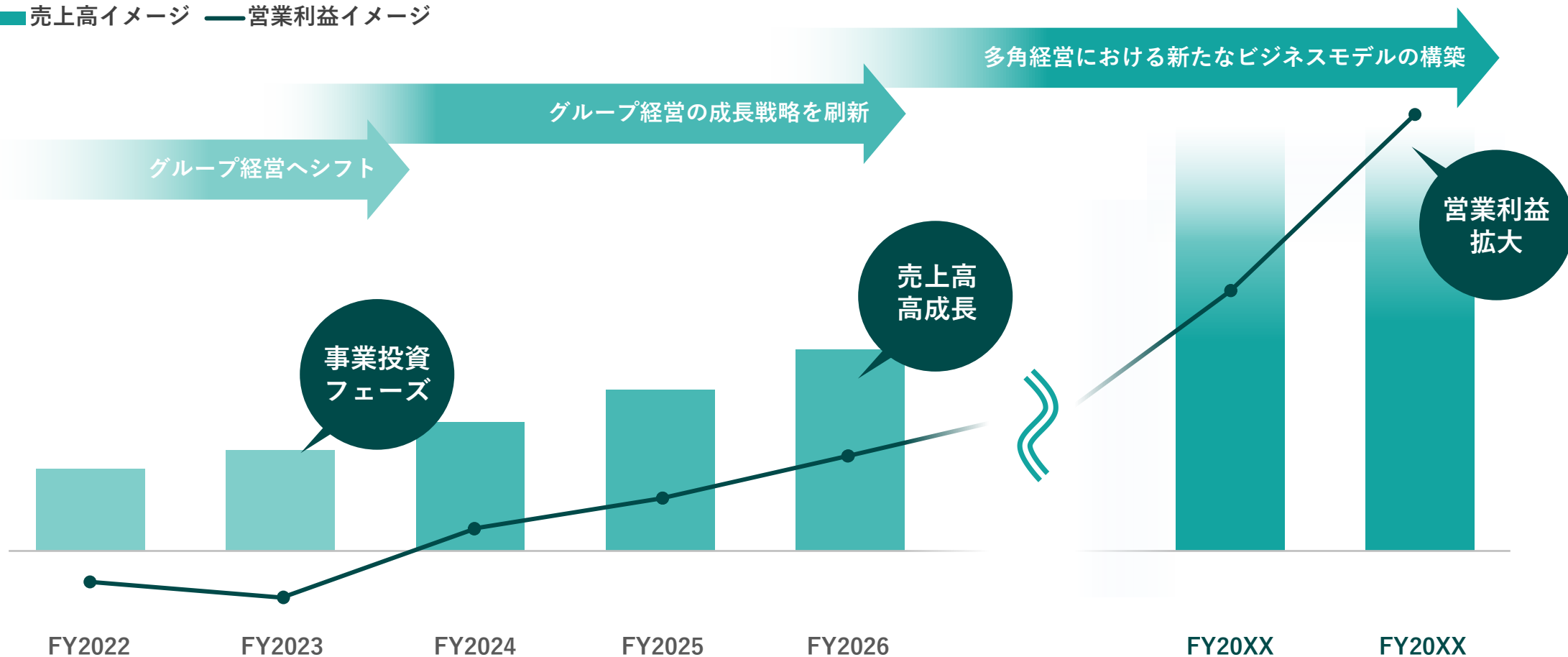
 TOKYO TSUSHIN GROUP

2. 中長期の成長イメージ

売上高と営業利益の成長イメージ

- FY2024からは事業投資を継続し、売上高の非連続的な成長により事業スケールを拡大することを重視
- 事業スケールの拡大と経営体制の構築を両立することで、将来的に高い利益率を実現

■ 売上高イメージ — 営業利益イメージ





中長期グループ成長戦略

コーポレートサイドにおいて資金の健全な流れを生み出したうえで
事業サイドにて新規事業と既存事業の両軸に注力し、グループ一体となった高い成長性の実現を図る

グループ経営の成長戦略の刷新



新規事業の成長戦略

事業創造・戦略投資による
新たな事業の獲得



既存事業の成長戦略

事業運営の効率化による
投資資金の最大化



安定成長 及び
更なる収益性の向上



《 FY2024から3か年の経営方針 》

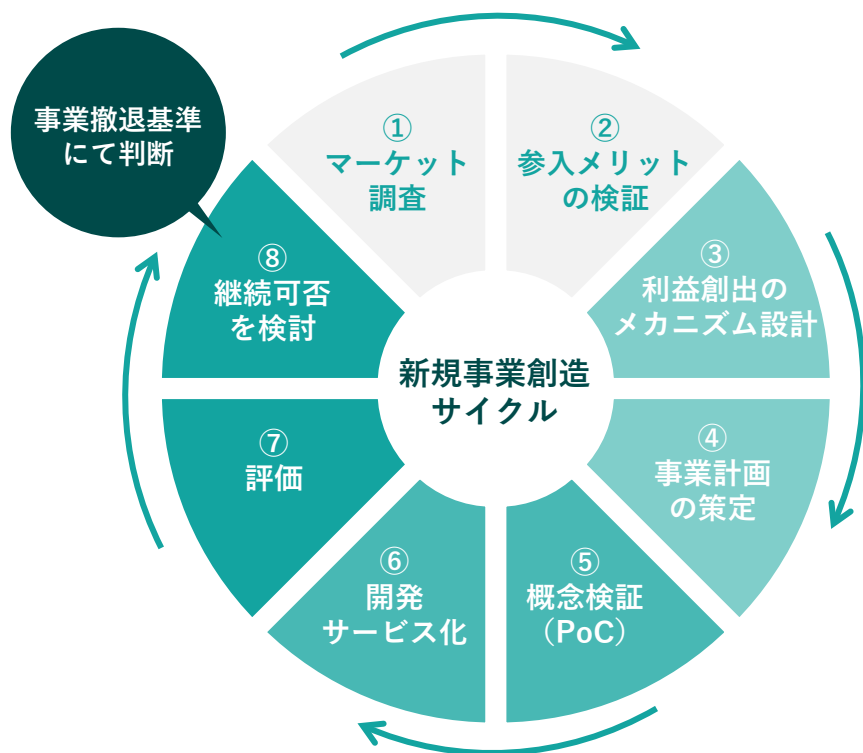
経営資源の集中投下により、新規事業と既存事業の高い成長性を実現



新規事業 | 事業創造ノウハウの標準化による事業成長の促進

新たな事業を創造し続けるために、当社がこれまで蓄積してきたノウハウを「事業創造サイクル」及び「経営者輩出プロセス」として標準化

事業創造サイクル



経営者輩出プロセス



標準化された事業創造のノウハウにより新規ドメインに参入



新規事業 | M&Aによるナチュラルグロースを超える成長曲線の実現へ①

M&Aにより既存事業の加速度的な成長や
新たな収益源の獲得によって、継続した非連続の成長を目指す

M&Aの方向性

《M&A領域》

デジタル領域（広告収益及び課金収益ビジネス+周辺領域）

《M&A選定基準》

- ・ **新たな主力事業**候補及び**シナジーのある事業**
- ・ 企業運営に必要な機能を保有する事業
- ・ 当社保有アセットを活用できる事業

《M&A判断基準》

M&Aにおける将来リターンが期待できること
 （目安）**EV/EBITDA倍率で5-7倍程度**
 ※これまでのM&A実行総額は30億円程度

《PMI方針》

- ・ 経験をもとに標準化されたPMIの推進
- ・ 必要な機能・知見の提供による収益源拡大
- ・ 共通コストの最適化による収益性向上

《参画企業の経営方針》

- ・ **各社の独自性を活かした経営**の継続
- ・ 当社の事業成長の知見を加味した成長スピードの加速

M&A成果の事例

《プラットフォーム事業の確立とロールアップ成長》

M&A意図

上場後の**新たな事業領域の獲得**及び**その領域拡大**

M&A対象

- ・ 2021年：株式会社CAMから株式会社ティファレットの全株式を取得、プラットフォーム事業を開始
- ・ 2023年：株式会社サイバーエージェントから電話占い「SATORI」事業を譲り受け、ロールアップを達成

業績貢献及びその後の経営

- ・ 2023年末時点において、プラットフォーム事業は売上20億円程度で**グループ総売上高比率の30%以上**貢献
- ・ 株式会社ティファレットは、譲り受け後から経営体制を継続し、独自施策を展開するだけでなく、グループ間の人材交流等も進め、**安定した成長を実現**

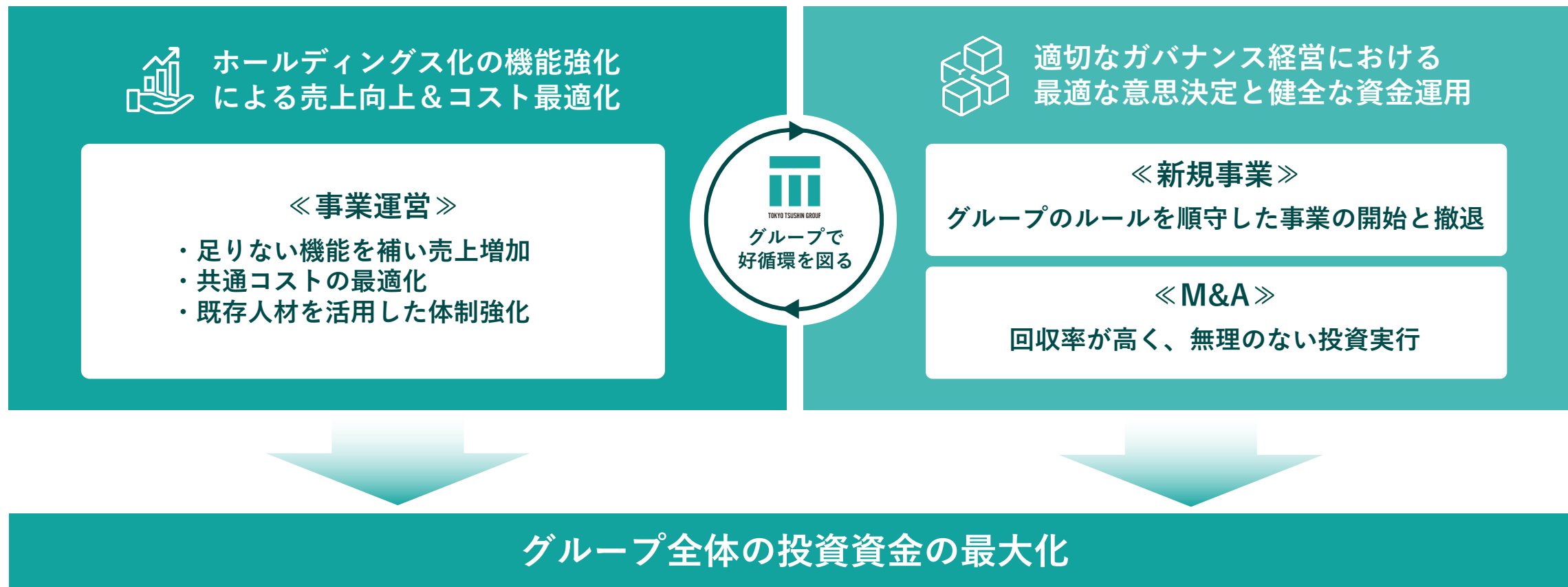


SATORI 電話占い

電話占いカリス

事業運営の効率化による投資資金の最大化

- 経営機能の深化：提供リソースの強化、多角化と効率運用を目的としたグループ経営基盤の構築
- 事業創造の強化：事業創造における基準やルール of 構築に合わせた効果的なガバナンス体制の強化



グループ資本の質的・量的な充実による更なる成長フェーズへ



キャピタルアロケーション方針

成長施策を滞りなく推進し、将来キャッシュフローの最大化を図るため
事業運営の効率化に加え、資金調達方法を多様化

資金調達の方法

グループ内のエクイティやアセットを活用した
資金調達方法を積極的に検討し実行

《エクイティを活用した資金調達》
市場環境、財務状況等を総合的に判断し、
投資実行による増収増益を前提に検討。

《子会社の上場、暗号資産の売却・発行等による資金調達》
グループ内のアセットを活用した資金調達を積極的に検討。

《デットファイナンス等》
当社財務状況及び市場環境における低金利での
調達可能性を鑑み、投資に応じた調達を実施。

資本配分の方針

事業ポートフォリオに基づいて、資金を適切に投下し
将来的なキャッシュフローの最大化を目指す

《M&A待機資金》
M&Aを中心とする非連続成長を狙い戦略投資を行う。
投資回収の目安は5年～7年。

《新規事業への投資》
スピード感を持って成長を促進させるため、
新規事業への投資を継続的に行う。
投資回収の目安はプロダクトリリースから1年程度。

《株主還元》
当面は売上収益成長を優先する経営資源の最適配分を重視。
配当による株主還元は時機を見て検討する方針。



事業ポートフォリオの方向性

事業ポートフォリオを俯瞰的にとらえ、事業成長性のあるドメインに参入し新たな事業の確立を目指す



既存事業で創出した利益を複数の新規事業へ投資。利益化フェーズへの迅速な移行を目指す。

※ 「Nintendo Switch™」は、任天堂株式会社の商標です。

 TOKYO TSUSHIN GROUP

3. 業績見通し

2024年12月期 業績計画 | 全社業績計画

- 既存事業のグロース & 新規事業/戦略投資をスケールさせることで、売上高で前期比約130%の成長を目指す
- 引き続き新規事業への投資は継続するが、特殊要因がなくなるFY2024は営業利益で黒字化の想定

(百万円)	FY2024 計画	FY2023 実績	増減
売上高	8,000	6,219	1,780
営業利益	40	△133	173
経常利益	130	357 ^{※1}	△227
親会社株主に帰属する 当期純利益	△80	△204	124
EBITDA ^{※2}	440	210	229

● メディア事業

- 海外市場で成長が著しいハイブリッドカジュアルゲームアプリ（広告収益 + 課金収益の混合）ジャンルへの開発領域拡大
- 過去に制作した国内向けカジュアルゲームアプリを活用し、ローカライズ&カルチャライズによってグローバル展開を加速
- FY2023にM&Aした(株)テトラクローマの画像生成サービス「Picrew」のアプリ版を開発することでシェア拡大を図る
- ポイ活ゲームアプリの知見を活かし、暗号資産発行体と連携しながらカジュアルゲーム×GameFi Economy構築を推進

● プラットフォーム事業

- FY2023に事業譲受した「SATORI電話占い」と新規サービス「恋愛相談METHOD」をグロースさせ業績拡大
- 推し活×メッセージアプリ「B4ND」では参画アーティストのリクルーティングに引き続き注力

● その他（新規事業）

- オーバース社が運営する新アイドルグループ「WHITE SCORPION」を始めとするidol3.0プロジェクトへの支援強化
- ファンクラブサービス運営の規模拡大

※1. 2023年12月期は保有していた有価証券の投資有価証券売却益（営業外収益）が含まれております。

※2. EBITDA = 営業利益 + のれん償却費 + 減価償却費

 TOKYO TSUSHIN GROUP

Q&A

将来見通しに関する注意事項

- 本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements)を含みます。
- これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。
- それらリスクや不確実性には、国内外の経済情勢や当社グループの関連する業界動向等が含まれますがこれらに限られるものではなく、また、事業環境および市場動向の分析等による競争力の維持・強化に努めておりますが、上記リスクや不確実性を排除するものではありません。
- 当資料のアップデートは今後、本決算の発表時期を目途(2月～3月)に開示を行う予定です。