

D.A.Consortium holdings



■ ビジネスピックアップ

デジタル・アドバイジング・コンソーシアム株式会社 (DAC) と株式会社アイレップの話題を中心に、年間トピックスをご紹介します。

TOPICS 01 DAC IREP

DACとアイレップがオフィス統合により連携を強化

アイレップは、2018年5月7日をもって山王パークタワー（溜池山王）から恵比寿ガーデンプレイスタワーに本社を移転した。同ビルに本社を構えるDACとの連携を強化することが狙いで、今後、両社社員の交流をより活性化させていく。またこの移転によって、今後の事業拡大にともなう社員増加に対応できるオフィススペースが確保された。なお、このオフィス統合に合わせてDAC本社フロアも全面的な内装工事を行い、より働きやすいオフィス環境を実現している。

TOPICS 02 DAC IREP

データを活用した新サービスと新ソリューションをリリース

2017年11月、DACは国内最大級のデータ・マネジメント・プラットフォーム (DMP) 「AudienceOne」のオーディエンスデータをクライアント企業のデータベースに提供するサービス「AudienceOne Discovery」を開始した。アイレップは、データを活用した新しいマーケティング分析システム「PERSONAR Powered by Marketia」の提供を始めた。これは、サイト来訪者が日常的に接触しているキーワードを分析することで、潜在顧客層への効果的なアプローチを実現するもの。アイレップとDACの知見やアセットを組み合わせることで実現した、画期的なソリューションである。

TOPICS 04 IREP

アイレップが広告会社のカラックを子会社化

アイレップは2018年1月、株式会社カラックの全株式を取得し、100%子会社化した。金融業界に対する深い理解と成果報酬型広告の領域に定評のある同社のノウハウを活かし、デジタルマーケティング事業の競争力強化とサービスのさらなる拡充を目指していく。



TOPICS 05 IREP

新潟市にクリエイティブの専門拠点を設立

アイレップは、2016年に開設した「アイクリエイティブデベロップメントセンター高知」(iCDC高知)に続く、クリエイティブ制作業務の第2の拠点として「アイクリエイティブデベロップメントセンター新潟」(iCDC新潟)を設立。2017年10月に新潟県庁にて設立表明式を開催した。このセンターは新潟県と新潟市の支援によって実現したものの。

TOPICS 03 DAC IREP

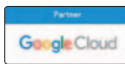
グループ各社が数々の賞や認定を獲得

D.A.コンソーシアムホールディングス傘下のグループ各企業は、インターネット広告に関する賞や、パートナー企業からのさまざまな認定を受けた。主なものは以下のとおり。

DAC

- LINE Biz-Solutions Partner Program 「LINE Biz Account」部門のSales Partnerとして「Diamond」認定(2年連続最上位)
- LINE Biz-Solutions Partner Program 「LINE Ads Platform」部門で「Data Provider Partner」に認定
- Google Cloud Platform™「パートナープログラム」の「サービスパートナー」に認定

※ Google Cloud Platform は Google LLC の商標登録です。



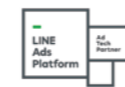
アイレップ

- 「2018年度Yahoo! JAPAN エージェンシーカンファレンス」において、「総合賞」と「検索広告賞」を同時受賞 (「総合賞」は国内最多となる13期連続受賞)
- CRITEO社「Criteo Certified Partner アワードセレモニー」において、代理店制度の最高評価「ファイブスター(★★★★★)」を獲得



トーチライト

- Facebook Marketing Partners「Ad Technology」部門において、タイ、台湾2カ国で日本に続き公式認定
- LINE Biz-Solutions Partner Program 「LINE Ads Platform」部門で「Ad Tech Partner」に初認定



TOPICS 06 DAC

成長分野における提携、協業を積極的に展開

コンテンツマーケティング

株式会社 TABI LABO
コンテンツを有効活用したマーケティング支援を行う体制を整備。



株式会社リボルバー
同社のコンテンツ配信プラットフォームとDACのデータ分析ノウハウを融合。



データ

EverySense, Inc
同社のデータ流通プラットフォームと連携し、データ取引市場の発展を目指す。



グローバル

テンセント
中国最大のインターネット企業である同社と日本初の戦略的パートナーシップを締結。訪日観光客をターゲットにする企業や広告会社の広告出稿支援を共同で進める。



株式会社 A1 Media Group
同社がもつ日韓の生活者の行動データと「Audience One」の連携で新サービス開発を推進。



TOPICS 07 DAC

小学生向け学習まんが書籍を刊行 全国小学校と図書館に寄贈

DACは、株式会社学研プラスに協賛・協力し、「学研 まんがでよくわかるシリーズ」から『インターネット広告のひみつ』を刊行。全国の小学校約22,300校と公立図書館約3,200館に寄贈した。インターネット広告の仕組みなどをわかりやすく解説している。



新しいグループ体制のシナジーが ビジネスをさらに大きく飛躍させる

第2期となる2018年3月期に 2桁の増収増益を達成

1996年12月に設立されたデジタル・アドバイジング・コンソーシアム(DAC)が上場したのは2001年7月。

一方、アイレップが設立されたのは、DAC設立からおおよそ1年後の97年11月である。09年に両社は資本・業務提携し、2010年にアイレップがDACの連結子会社となった。

グループの体制が大きく変わったのは16年10月である。DACとアイレップは共同株式移転を実施し、持株会社「D.A.コンソーシアムホールディングス株式会社」(東京証券取引所市場第二部 証券コード6534)を設立。上場会社D.A.コンソーシアムホールディングスのもとで、事業会社DACとアイレップの2社が中核となり、ビジネスを推進している。

第2期となる2018年3月期のD.A.コンソーシアムホールディングスの通期累計売上高は、前年比18.8%増の2,083億42百万円、営業利益は前年比29.1%増の88億5百万円となり、2桁の増収増益を達成した(※)。

(※) 経営統合にともない、2017年3月にアイレップの決算期を従来の9月から3月に変更したため、2017年3月期のアイレップ実績の一部は15カ月分の計上となっている。前年比はその影響を控除し算出。

年々拡大する動画広告の売上 市場の多様化も追い風に

グループ内で事業会社DACが主に担うのは、媒体社・広告会社とのパートナービジネスである。この領域では、近年の動画広告の拡大がビジネス成長の大きな要因となっている。

動画広告が新たな広告手法として登場したのは2015年頃か

らだ。この分野におけるDACの売上は、15年3月期の42億円から、毎年大きく伸長し、18年3月期は269億円と、前年度の1.9倍の伸びを記録した。動画コンテンツ内に挿入される「インストリーム」、FacebookやTwitterなどのフィード(新着情報、新着記事の一覧ページ)内に表示される「インフィード」、ニュースサイトなどの記事コンテンツ内に表示される「インリード」、バナー広告枠内に表示される「インバナー」など、多彩なフォーマットが続々と登場。

YouTubeなどの動画サイトだけではなく、LINE、Facebook、Twitter、Instagramなどのコミュニケーションメディア、あるいはYahoo! Japanなどのポータルサイト、ニュースアプリなど、掲載メディアの多様化も追い風となっている。

最近では、特定の動画コンテンツや動画チャンネルに限定して広告を表示させる予約型広告の人気も高まってきている。

幅広い顧客基盤が大きな強み ディスプレイ広告も強化

アイレップが担うのは、広告主企業に向き合うクライアント

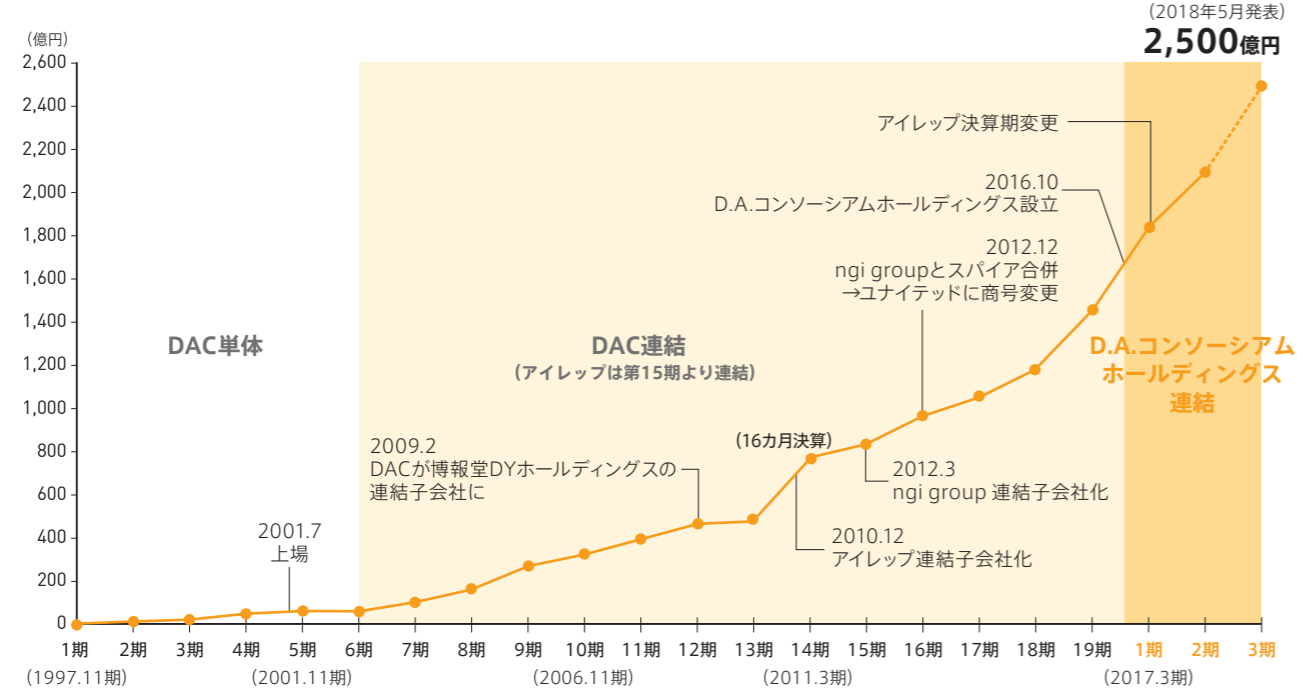
ビジネスである。この領域では、特定業種に偏ることのない広範な顧客基盤が大きな強みとなっている。多様な業種、多様な企業のデジタルマーケティングをアイレップは支援している。

これまで、とりわけ検索連動型広告において圧倒的な強さを誇っていたアイレップだが、DACとの経営統合を機にディスプレイ広告の取り扱いも強化し、検索連動型広告に次ぐ重要なビジネスの柱へと成長させつつある。

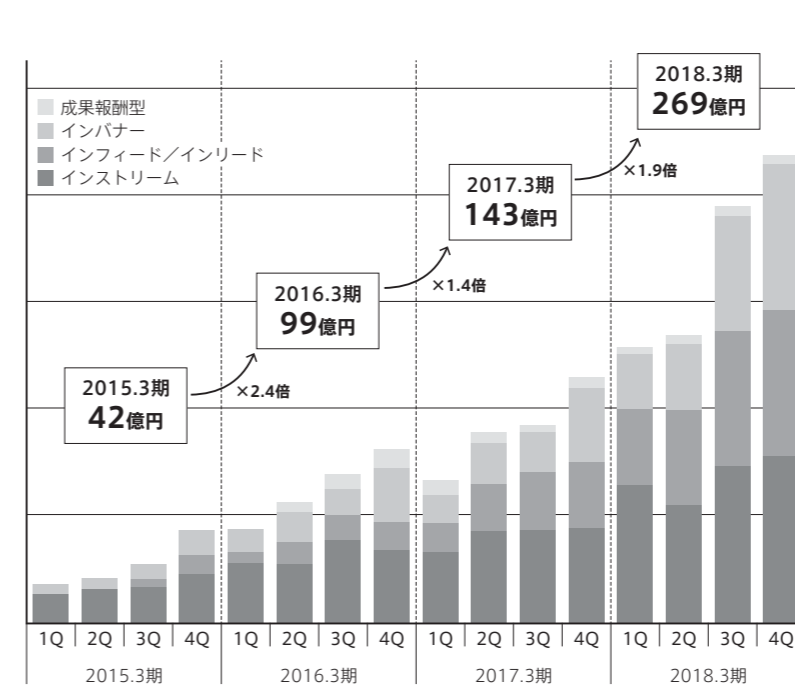
広告の「価値」と「効果」の 最大化を目指していく

絶え間なく変化し続けてきたインターネット広告、デジタルマーケティング市場。DACとアイレップは、その市場の中で20年にわたって経験とノウハウを積み重ねてきた。そのそれぞれのビジネス資産を融合させ、グループをあげて広告価値を創出し、最高水準の広告効果を実現すること。そして、市場の成長のスピードを超えて力強く成長し続けること。それがD.A.コンソーシアムホールディングスのミッションである。

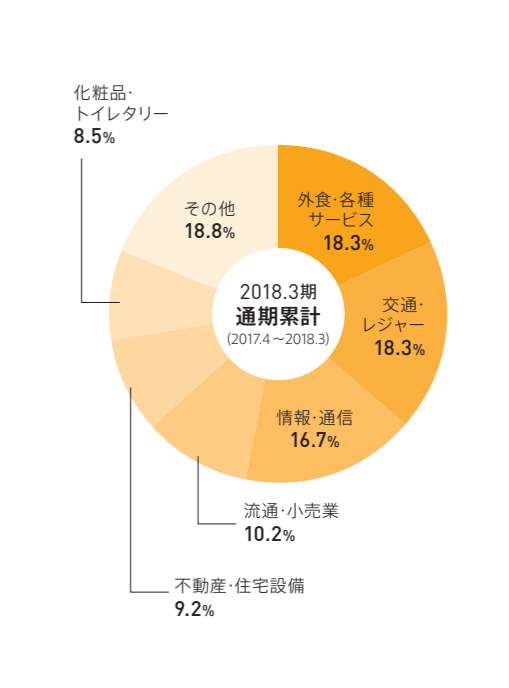
D.A.コンソーシアムホールディングス 連結売上高推移



パートナービジネス 動画広告売上高推移



クライアントビジネス 業種別実績構成比



パートナービジネスとクライアントビジネス その両輪でグループの成長を加速させていく

技術とデータの力で価値を創造する

日本のインターネット広告の黎明期である1996年設立のデジタル・アドバイジング・コンソーシアム(DAC)は、メディアレップとして、拡大し続けるインターネット広告業界を牽引してきた。

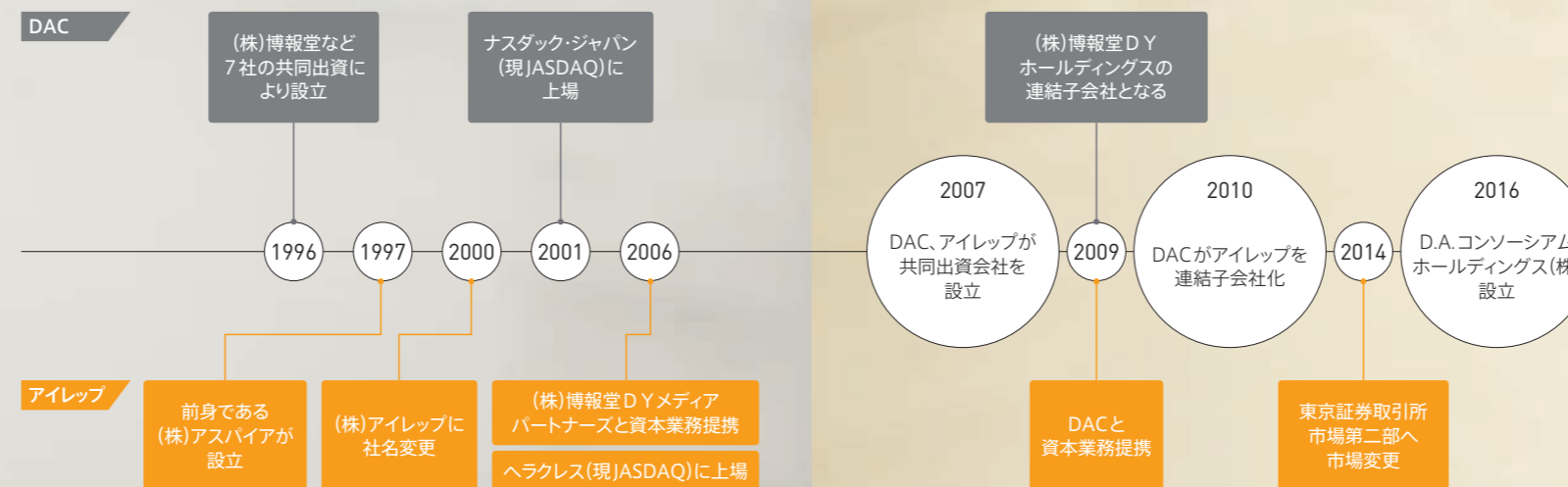
DACはメディアレップとして、媒体社や広告会社などのパートナー企業に向けて、インターネット広告枠の仕入れ、販売、プランニング、レポートまでトータルに支援する役割を担ってきたが、その役割はこの20数年の間に大きく変化してきた。広告枠・広告商品の取り扱いを行うだけでなく、テクノロジーの力を駆使しながら、メディアとともに新しい広告商品を開発すること。さらにデータの力を活用して広告商品の付加価値を高めていくこと。それが今日におけるDACの非常に重要な使命となっている。

テクノロジーとデータ。デジタルマーケティングの発展に欠かせないその分野にこそ、DACの競争力がある。日々進化していくテクノロジーと、日々蓄積されていく膨大なデータを掛け合わせ、新しい価値創出につながる広告ソリューションを生み出していくことが、現在のDACのビジネスの大きな柱だ。

デジタルを取り巻く環境は目まぐるしいスピードで変化している。クライアントのビジネスも、生活者の行動スタイルも、同様に絶えざる変化の中にある。DACは20年以上にわたり、その変化に対応し、ビジネスを大きく成長させてきた。その「変化対応力」に加え、これまでになかった価値を自ら生み出し、世の中に変化を起こしていく「変化創造力」に磨きをかけることで、より一層の飛躍を目指していく。



DACとアイレップのこれまでの歩み



クライアントの広告の価値を最大化する

デジタルマーケティングエージェンシーであるアイレップが創業したのは1997年11月。2002年にGoogle(アドワーズ広告国内第1号代理店)やYahoo! JAPANの検索連動型広告の取り扱いを開始し、以後、SEO(検索エンジン最適化)、LPO(ランディングページ最適化)、Web解析など、「SEM(検索エンジンマーケティング)」と呼ばれる領域を20年にわたって牽引してきた。2018年6月に代表取締役社長CEOに就任した高梨秀一のもとで、さらなる成長を目指す。

DACが主にインターネットメディアとエージェンシー(広告会社)の間を取り次ぐメディアレップ事業でビジネスを成長させてきたのに対し、アイレップはクライアントと直接対するエージェンシーとして、幅広い企業との取引を行ってきた。企業の課題を汲み取り、最新のデジタルマーケティングの手法でその課題を解決し、企業の成長に寄与する。それがクライアント企業に対するアイレップの一貫した姿勢である。

2016年のDACとの経営統合によって、その課題解決のための提案力をいっそう充実させることが可能になった。あらゆるメディアの知識をもつDACの社員がアイレップに赴向することでクライアント企業への提案の幅が拡大した。

さらに、クライアント企業の課題解決力を高めるために、「統合プランニング」の仕組みも導入している。これまで、営業、プランニング、クリエイティブなど機能ごとの縦割りとなっていた組織を、クライアントの業態ごとのチーム編成に変え、メンバーが一丸となってクライアント企業に向かい合う組織構成を実現した。

個々のクライアント企業の課題解決のためのあらゆるソリューションを最適化し、メディアの特性を踏まえながら、広告・マーケティングの成果を最大化していくこと——。そのミッションを果たすための挑戦が、これからも続いていく。



デジタルマーケティングを
総合的に支援するための
地歩を着実に
固めていきたい

相坂 勇人

D.A. コンソーシアムホールディングス株式会社 取締役兼グローバル戦略センター長
デジタル・アドバイジング・コンソーシアム株式会社 取締役副社長 COO
株式会社アイレップ 取締役
株式会社博報堂DYメディアパートナーズ 執行役員

1988年、株式会社博報堂入社。同社第六営業局第三営業部長、第六営業局長を経て、2014年、株式会社博報堂DYメディアパートナーズ タイムビジネス局長に就任。16年、同社動画ビジネス局長、17年、執行役員。同年、デジタル・アドバイジング・コンソーシアム株式会社取締役副社長 COO、アイレップ取締役に就任。18年6月、D.A. コンソーシアムホールディングス株式会社取締役グローバル戦略センター長に就任。

D.A. コンソーシアムホールディングス体制として2期目となる2017年度は、トレーディングデスク本部やブランドマーケティング本部といった新しい部署の体制整備に注力した一年でした。

配信方法などをリアルタイムに変えていくことで広告効果の最大化を目指す運用型広告は、今やインターネット広告の7割超を占めるまでに成長しています。その運用を一手に引き受けるトレーディングデスクの機能をアイレップと一体化し、効率と生産性を高めました。この成果が2018年度以降大きく表れてくるはずですが。

ブランドマーケティング本部は、コ

ンテンツを活用したブランディングに取り組む部署です。コンテンツマーケティングはDACとしては比較的新しいチャレンジとなる領域であり、大きな成長の可能性が見込まれる分野です。

グローバル事業においては、東南アジアでのビジネスは継続的な成長基調にあります。2018年度は中国と北米での収益性の向上に注力していきたいと考えています。

デジタルマーケティングの鍵を握るのはデータです。近年、データを取り巻く環境が変化し続けている中、業界団体等と連携し広告の信頼性の維持・向上に努めつつ、データをどう有効に活用し

て広告効果を上げていくか。それが今年度の一つのチャレンジとなるでしょう。

インターネット広告市場は一貫して拡大が続いており、2018年度も二桁の成長が見込まれています。しかし、その市場を「広告」だけではなく、「デジタルを活用したマーケティング全般」と捉えれば、拡大のポテンシャルはさらに大きくなるはずですが。2018年度は、「デジタルマーケティング総合支援企業」としての地歩をさらに固めていくための一年となると考えています。



チャレンジが称賛される
カルチャーを醸成し
「攻めのビジネス」を
展開していきたい

高梨 秀一

D.A. コンソーシアムホールディングス株式会社 取締役
株式会社アイレップ 代表取締役社長 CEO

1990年、第一企画株式会社(現 株式会社アサツー ディ・ケイ)入社。1998年、デジタル・アドバイジング・コンソーシアム株式会社出向、2000年に転籍。12年、取締役執行役員 メディア統括、14年、取締役執行役員 CROに就任。15年、株式会社アイレップ取締役、16年、同社取締役 COOを経て、17年、同社取締役副社長 COO、18年6月、D.A. コンソーシアムホールディングス株式会社取締役、株式会社アイレップ代表取締役社長 CEOに就任。

DACと経営統合して新たなスタートを切った2016年から、「フルファネルマーケティング」に本格的に取り組んできました。幅広い生活者にアプローチし、段階的に「潜在顧客」「見込み顧客」「顧客」「リピーター」と対象が絞り込まれていく流れを、マーケティングでは「ファネル」(漏斗の意)と表現しています。

これまでのアイレップは主に、インターネット検索というアクションを通じて生活者を「顧客化」するレイヤーにおいて大きな力を発揮してきました。しかし、クライアント企業の商品やサービスのユーザーを継続的に増やしていくには、ファネルの上流段階における活動も必要とな

ります。これまであまり取り組んでこなかった動画広告、あるいはインターネット以外の広告なども活用しながら、生活者の認知を獲得し、興味・関心を喚起し、あらゆる接点において確実に顧客化していく。それがフルファネルマーケティングの戦略です。さまざまな広告ソリューションをもつDAC。そして、マス広告の幅広い知見をもつ博報堂DYグループ。それらグループ企業との緊密な連携によって、このようなトータルな戦略を描くことができるのがアイレップの大きな強みです。

2017年10月、高知に続く第二のクリエイティブ拠点を新潟に開設しました。これもまた、広告コンテンツの制作力を

強化して、フルファネルマーケティングの実行力を高めることが狙いです。

DACとともにソリューション力を磨き、自社内のクリエイティブ力も強化しながら、提案の幅を広げ、クライアント企業の成長に積極的に寄与していく。そんな「攻めのビジネス」を展開していきたいと考えています。そのために必要なのは、一人ひとりの社員が自らの意志で新しい領域に挑戦していくことであり、そのような姿勢が称賛される企業カルチャーを創っていくことです。「挑戦」と「変化」を楽しみ続けるパワーを推進力に、さらなる高みを目指していきます。

さまざまなビジネス領域で進行する DACとアイレップの相乗効果

D.A.コンソーシアムホールディングス設立による経営統合と2018年5月のオフィス統合を経て、DACとアイレップの連携がいよいよ加速している。ビジネスの現場において両社の強みはどのように融合されているのだろうか。

DAC IREP グローバル

国境を越えたビジネスを 一丸となって加速させていく

海外拠点では以前からオフィスを共有し、協業を進めてきたDACとアイレップ。経営統合以来、国内においても協業体制を整備し、一体となってクロスボーダービジネスを加速させている。

日本企業の海外でのマーケティング、同じく日本企業のインバウンド向け展開、海外企業の日本市場向けマーケティング、さらに海外市場におけるグローバルクライアントの活動。主に



DAC
グローバルビジネス本部
クロスボーダービジネス推進部
詹育霖(セン・イクリン)

アイレップ
グローバルセールス本部
グローバルセールス部
シング・ジョセリン

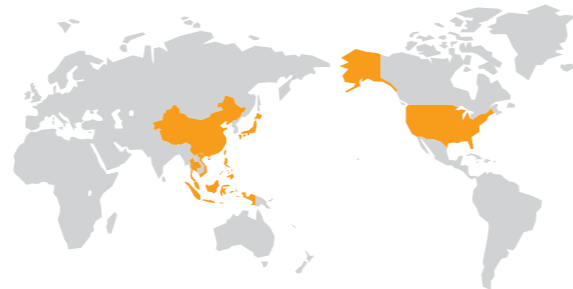
その4つの活動を支援するのがクロスボーダービジネスの役割だ。デジタルという技術に国境はないが、市場の性格は国ごとに異なる。DACは媒体社や広告会社との、アイレップはクライアント企業とのパートナーシップのもとで、市場やターゲットに合わせた最適な戦略を提案し、実行している。

DACでこのビジネスを担う詹育霖(セン・イクリン)は台湾出身。台湾DACの立ち上げに関わり、2018年4月からクロスボーダービジネス推進部の所属となった。「日本と海外市場をつなぐ懸け橋の役割を果たすこと」が目標だ。

フィリピン出身のシング・ジョセリンは、アイレップ側の担当者。「DACが開発したツールやソリューションを活用して、クライアントの目標達成を実現するプランニングを提案していきたい」と話す。両社の協業の深化によってできることが確実に広がっている。そう口を揃える。

2020年に向けて、海外からの注目が日本に集まってきている。この機会をどう活かし、国境を越えたビジネスをいかに拡大させていくか。現場の社員たちのチャレンジが続く。

〈主な海外拠点〉



- ・北京迪愛慈广告有限公司(北京DAC)〈北京・上海〉
- ・台湾迪艾思股份有限公司(台湾DAC)〈台湾〉
- ・DAC ASIA PTE. LTD.(DACアジア)〈シンガポール・マレーシア・タイ・インドネシア〉
- ・PT.DIGITAL MARKETING INDONESIA〈インドネシア〉
- ・DIGITAL MARKETING VIET NAM CORPORATION〈ベトナム〉
- ・DAC Tech Vietnam JOINT STOCK COMPANY〈ベトナム〉
- ・Yengage Corporation〈カリフォルニア〉

DAC IREP トレーディングデスク

運用型広告市場において 圧倒的競争力を獲得するために

ディスプレイネットワーク広告、ソーシャルメディア広告、SEM(検索エンジンマーケティング)といった運用型広告の効果を最大化することをミッションとしているのが、トレーディングデスク本部だ。DACとアイレップの社員が結集し、総勢400名を超える組織となった。ディスプレイ広告やソーシャルメディアを得意としてきたDACと、SEMにおける国内トップエージェンシーであるアイレップの一体化によって、運用型広告の知見を共有し、専門性を高めながら、提案の幅を広げていく。オペレーションの統一による業務効率化と生産性向上も着実に進んでいる。「2社の融合によって新しい文化を生み出していきたい」と話すのは、本部長の岡部耕司だ。アイレップ出身の副本部長、茂呂仁史は「圧倒的競争力のあるトレーディングデスク部門をつくり上げるのが目標」と語る。クライアントとメディアの双方に大きなメリットをもたらすべく、手を携えて新しい組織を牽引していく。



DAC
トレーディングデスク本部
本部長
岡部 耕司

DAC
トレーディングデスク本部
副本部長
茂呂 仁史



DAC
ソリューションサービス本部
ソリューションビジネス開発部
元嶋 拓也

アイレップ
プランニングデザインユニット
統合プランニング本部
第4プランニング局
鯉沼まどか

DAC IREP データ

2社の緊密な連携によって データ活用の新しいフェーズへ

デジタルマーケティングの鍵を握るデータ。DACはデータ・マネジメント・プラットフォーム(DMP)「AudienceOne」を中心に、一方アイレップはクライアントのデータ活用・分析支援を中心に、データ領域でのビジネスを長年展開してきた。両社のデータビジネスは新しいフェーズに入ろうとしている。ソリューション開発力をもつDACと、クライアントの課題やニーズを詳細に把握するアイレップ。その緊密な連携の結実の一例が、生活者のインサイトを捉え、潜在顧客層へのアプローチを可能とする分析システム「Per-SONAR Powered by Marketia」である。「アイレップとの連携によって、クライアントの思いをダイレクトに反映させる商品開発が可能になった」と話すのは、DACソリューションサービス本部の元嶋拓也だ。一方、アイレップでデータマーケティングのプランナーを務める鯉沼まどかは、「新しい成果指標の開発など、2社ならではの取り組みにチャレンジしたい」と語る。データを軸としたコラボレーションが、新たな価値を生み出す。

広告の価値を創り出し その効果を最大化する—— グループ内連携で目指す デジタルビジネスの新たな地平

「人」の変化に いかに対応していくか

——インターネット広告市場、デジタルマーケティング市場の現状をどう見えていますか。

DACが設立された20数年前から、社会へのデジタル技術の浸透が年々進んできました。そのスピードがこの数年でさらに加速し、いよいよデジタルが社会のあらゆる領域で「あって当たり前」のものになってきていると感じています。それにともなって、インターネット広告、デジタルマーケティングの可能性も拡大し続けています。この動きはこれからもとどまることなく続いていくでしょう。

一方、テクノロジーのスピーディな進化によって、ビジネスのあり方や方法が大きく変化しています。同じやり方を続けているは継続的に成長していくことができない時代に入ったと言っているでしょう。ビジネスを常に刷新しながら、変化に対応していくこと。さらに変化を自ら創造していくことが重要であると考えています。

——特にこの1年間の市場の変化についての見解を聞かせてください。

二つの方向の動きが加速したと見ています。一つは、旧来型の産業分野を含む社会全体のデジタルトランスフォーメーションの動きです。これまで積み重ねてきた社会や企業の資産をいかにデジタル時代に適応させていくか。そうした課題が顕在化しています。

もう一つの動きは、過去の延長線上にはないまったく新しいサービスやプロダクトの誕生です。AIの進化、シェアリングエコノミーの浸透、データの活用などによって、以前は考えられ

なかったようなビジネスが次々に生まれています。

いずれの動きも、私たちにとっては大きなビジネスチャンスです。両方の動きの推進力となり、成功例を創り出していきたいと考えています。

——今後の数年間にどのような変化が起きるか、見通しを聞かせてください。

生活者との接点の多様化と拡大が、今後数年間に起こる最も大きな変化になるだろうと私は考えています。広告やマーケティングコミュニケーションは、生活者、すなわち「人」に対してメッセージを発信し、「人」を動かしていくビジネスです。したがって、その行動を捉えることが極めて重要です。テクノロジーやデバイスが変化し、サービスが多様化し、さらに国境を越えた人やモノの行き来が活発になっていく中で、生活者の行動様式も大きく変化していくでしょう。どのようなメディア、どのようなデバイス、どのようなシチュエーションで人々と接し、そこでどのようなメッセージを発信していくのが有効なのか。それを私たちは真剣に検討しなければなりません。

ビジネスのウイングを さらに拡げていきたい

——ホールディングス体制の第2期目となる2017年度は特にどのようなことに注力しましたか。

DACとアイレップという、これまでの歩みや文化の異なる2つの会社を有機的に融合させていくことに力を注ぎました。特に重視したのが、人の融合です。人事交流を活性化させるだけでなく、共通のプロジェクトを2社の社員が一つのチームとして進めることで人材のシナジーを生み出す。そんな取り組みを進めました。2018年5月にはオフィスも統合し、さらに密接

な結びつきが生まれる環境が整いました。

もちろん、2社は会社としてはそれぞれに独立した企業体でもあります。したがって、それぞれの違いを尊重し、互いに学び合うことも大切です。2つの会社の融合と相互理解。その両方に注力した一年だったと言えると思います。

——あらためて、グループの総合力とはどのようなものか説明してください。

DACは、広告の価値を創出していく会社です。主にメディアとの向き合いの中で、デバイス、広告フォーマット、技術の活用や企画などを常に考え、メディアの広告価値を生み出していくことがDACの役割です。

それに対してアイレップは、主にクライアント企業との向き合いの中で、広告効果を最大化し、クライアントのメリットを拡大する役割をもった会社です。

広告価値の創出と広告効果の最大化。2社の連合によって、その掛け算の値が従来の何倍にもなる可能性があります。そこそが新体制の総合力であると考えています。

——現時点における組織変革の成果について聞かせてください。

この一年で、従来の組織のあり方を見直し、重なりや無駄を省いて最適な形に整理し、ワークフローの見直しも行ってきました。結果、組織のスリム化、効率化、働き方改革が進みました。それが一つの成果と言えます。

一方、売上の向上につながる成果も見え始めています。新しい体制構築を目指す際に私たちが想定していたのは、DACが開発した広告商品やテクノロジーを活用して、アイレップがクライアントへの提案の幅を広げるといった展開です。そのような取り組みを具体化した案件が、すでに増え始めています。



D.A. コンソーシアムホールディングス株式会社
代表取締役社長
デジタル・アドバイジング・コンソーシアム株式会社
代表取締役社長 CEO

島田 雅也

1990年、博報堂入社。2000年、デジタル・アドバイジング・コンソーシアムに入社し、06年、取締役に就任。戦略統括本部長、営業本部長、常務執行役員COOを経て、16年6月より代表取締役社長COO。同10月、D.A. コンソーシアムホールディングス設立と同時に取締役就任。17年6月、D.A. コンソーシアムホールディングス代表取締役社長、デジタル・アドバイジング・コンソーシアム代表取締役社長CEO就任。

—逆に、この1年間で見えてきた課題はありますか。

ビジネスの領域をこれまで以上に広げていかなければならないということを強く感じました。これまでも私たちは、インターネット広告をビジネスの中心に据えながらも、より広い「デジタルマーケティング」という視点でのビジネスを志向してきました。しかし、社会のデジタル化のスピードに対応し、市場を牽引していくためには、ビジネスのウイングをさらに広げていく必要があります。例えば、人々の心に寄り添うコンテンツの開発や、クライアントの優良顧客を増やしていくCRM（顧客関係構築）など、積極的にチャレンジしていくべき領域はまだまだあると考えています。

人間の慎重な思考によって デジタルは有用なものになる

—3期目となる今年度は、D.A.コンソーシアムホールディングスにとってどのような年になるのでしょうか。

昨年度までに、新体制の基盤づくりは整いました。2018年度はその基盤の上でシナジーを実現し、グループのさらなる成長を目指していく年になります。新しい時代に向けた本格的なスタートの年になると言ってもいいと思います。

目標はグループとして広告価値と広告効果の掛け算を最大化することです。私たちのグループには、ほかの企業やグループにはないユニークで強力なストラクチャーがあります。そのことをビジネスパートナーやクライアントに理解していただくことに注力していきます。

—今年度中に新たに取り組むビジネス領域にはどのようなものがありますか。

先に触れたコンテンツ開発やCRMにチャレンジしていきたいと考えています。とくにCRMは、私たちにとって非常に可能性のある領域です。CRMは、主として既存顧客との関係を維持し、絆を深め、ロイヤルティを向上させていくことを目指すものだと考えています。そのためにはデジタルだけでなく、イベントやリアル店舗での施策、あるいは郵送によるDMなど、オフラインのコミュニケーションも重要になってきます。そこでは、私たちの親会社である博報堂DYグループとの連携もこれまで以上に必要になるでしょう。新しい領域に果敢に挑戦し、新しいサービスを大胆に考えていく。そのような一年にしたいと考えています。

—最近、データの活用やインターネットメディアの運用に対して社会から厳しい視線が注がれるようになってきました。その点についてどう考えていますか。

デジタルベースのビジネスを展開するうえでの社会的責任について、より一層真剣に考えていかなければならない段階に入っていると認識しています。これまで、インターネット広告やデジタルマーケティングには「テクノロジーファースト」というイメージがありました。技術変革が新たなビジネスのエンジンであるということ自体は今後も変わらないと思いますが、その結果としてもたらされるものをどういうルール、どういう方針で活用していくかを考えるのは人間の役割です。データ活用は

その最たるものです。プライバシーなどに最大限配慮しながら、社会や企業の資産としてデータを有効に活用していく方法を私たちは考えていかなければなりません。人間の慎重な思考によってデジタルによる変革は真に有用なものになると私は考えています。

自らのアイデンティティを 見失ってはならない

—DAC、アイレップには、それぞれ連結子会社があります。各子会社との連携についてはどう考えていますか。

これからの成長戦略を描いていくには、グループ各社との連携が欠かせません。とくに過去の延長線上にないサービスを生み出していくためには、強い連携力が求められます。

スマートフォンアプリ、ゲーム、仮想通貨など幅広いユーザーサービスを手掛けているユナイテッド、データをクリエイティブに応用する力をもつ博報堂アイ・スタジオ、広告取引のプラットフォームを提供するプラットフォーム・ワン、ソーシャルメディアとの強いつながりを持ち、運用ツールを提供するトーチライト、中小規模や各地域の広告展開をサポートするロカリオ、ニュースなどのコンテンツを制作するNEWSY。

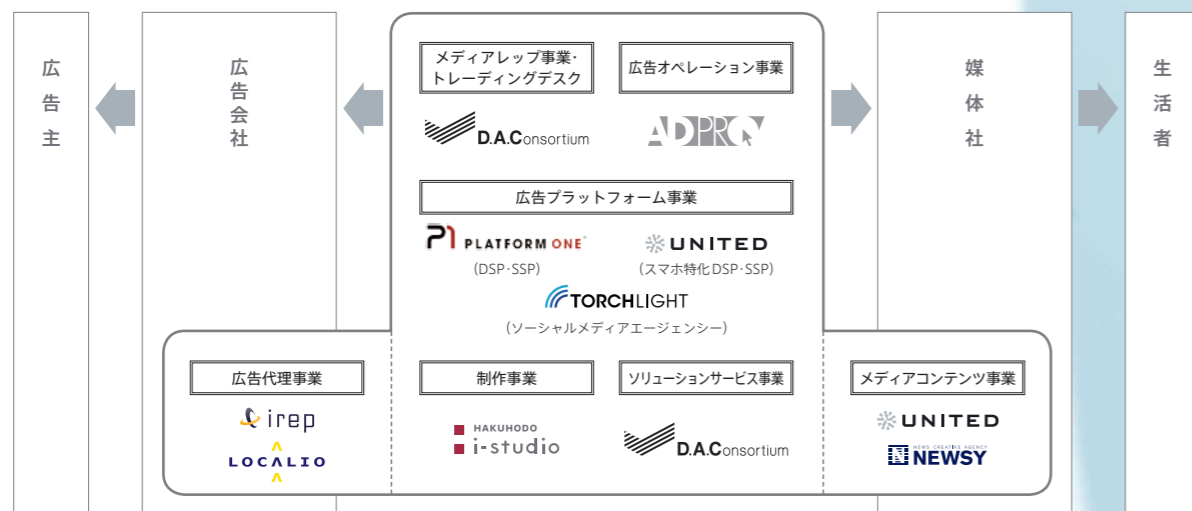
これらに代表されるような個性あるグループ会社との有機的な連携によって、ビジネスの幅を広げ、グループ全体でこれまでになかった新しいビジネスを生み出していくことに注力していきます。

—最後に、今後の抱負を聞かせてください。

社会全体がデジタル化していくということは、私たちのビジネスの可能性が無限に広がっていくということです。しかし、「あれも、これも」とあらゆる領域に挑んだ結果、何の会社かわからなくなってしまうといった事態は避けなければなりません。DACはインターネット広告を手掛けることを目的に設立された会社であり、祖業である「広告」に軸足があることを忘れてはならないと思っています。もちろん、一つの軸足だけで荒波を乗り切っていくことはできません。両足で立ち、両手を大きく広げながらも、自らのアイデンティティを見失わないようにする。そんなバランス感覚をもってさらなる成長を目指します。そしてデジタル化の進展する社会に新たな価値を提供し続けます。



■グループのビジネスモデル



■主なグループ企業

UNITED

ユナイテッド株式会社

「日本を代表するインターネット企業になる」というビジョンと「挑戦の連続によりあたらしい価値を創り出し、社会に貢献する」というミッションのもと、アドテクノロジー事業・コンテンツ事業・インベストメント事業を展開しています。

HAKUHODO i-studio

株式会社博報堂アイ・スタジオ

オウンドメディアを中心にデータを起点としたマルチタッチポイントでの顧客体験(CX)設計、企画制作、テック活用、システム開発、PDCAマネジメント運用までをクロスボーダーで提供するデジタルクリエイティブカンパニーです。

P1 PLATFORM ONE

株式会社プラットフォーム・ワン

広告主・広告会社・媒体社に新たな価値を提供する広告配信プラットフォームの開発・提供を行っています。またプログラムティック広告の領域で培った知見、ノウハウを元にした広告活用/運用のコンサルティングサービスも展開しています。

TORCHLIGHT

株式会社トーチライト

Twitter, Facebook, Instagramおよび、LINEのオフィシャルパートナーに認定されているソーシャルメディアエージェンシーです。4つのソーシャルメディアを横断した広告運用ツール「Sherpa」を開発し、提供しています。

ADPRC

株式会社アド・プロ

進行管理、広告運用、テクノロジーサポート等、広告業界のオペレーション業務に特化した会社です。業務内容にあわせてオンサイト(常駐)とオフサイト(サテライトセンター)を組み合わせた最適な運用体制で業務提供しています。

LOCALIO

株式会社ロカリオ

「全国の中小・ベンチャー・地域密着型企業に対し、デジタルマーケティング領域をサポートしていく」という想いの下、リスティング広告を中心にソーシャル運用、アフィリエイト広告等、Web広告をトータルにサポートするデジタルマーケティング支援企業です。

NEWSY

株式会社NEWSY

広告クリエイティブ制作とニュースサイト開発・編集における知見を融合して生まれた「ニュースをつくるクリエイティブエージェンシー」です。ニュースサイト「しらべえ」を運営するほか、メディア・コンテンツ開発や、企業を持つ情報と世間の関心を掛け合わせた統合的なコミュニケーション設計等を行います。

業績概況

5年間の主要財務データ

	DAC連結			D.A.コンソーシアムホールディングス連結	
	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度※1	2017年度
会計年度(百万円)					
売上高	105,335	117,463	144,980	184,779	208,342
売上総利益	14,392	16,400	20,555	26,409	28,857
販売費及び一般管理費	12,411	14,153	15,492	19,480	20,051
営業利益	1,980	2,246	5,062	6,928	8,805
経常利益	2,017	2,518	4,974	3,728	8,799
親会社株主に帰属する当期純利益	2,022	1,050	2,026	209	4,366
会計年度末(百万円)					
純資産	20,045	22,998	25,437	25,533	29,639
総資産	37,499	43,897	54,252	55,768	67,155
1株当たり(円)					
当期純利益	41.66	21.64	41.73	3.92	74.73
配当金	6	8	12	15	23
比率(%)					
売上総利益率	13.7	14.0	14.2	14.3	13.9
オペレーティング・マージン※2	13.8	13.7	24.6	26.2	30.5
自己資本比率	35.7	34.7	30.8	31.8	31.5
ROE	16.4	7.3	12.7	1.2	22.4

※1 当社の設立は2016年10月ですが、2016年度は2016年4月～2017年3月を決算期とし、2016年9月までの実績はDAC連結実績（アイレップ連結を含む）で集計しております。
 ※2 オペレーティング・マージンは、売上総利益に対する営業利益の比率を表示しています。

【2017年度の業績】

2017年の日本の総広告費は、6年連続で前年実績を上回り、前年比101.6%の6兆3,907億円となりました。当社グループの主力事業が属するインターネット広告市場は、当年度においても広告市場全体の伸びを上回る成長が続きました。インターネット広告費は前年比115.2%の1兆5,094億円となり、総広告費に占める割合は前年よりもさらに上昇し、23.6%となりました。インターネット上のオンライン行動データと、リアルな購買データや位置情報データなどのオフラインデータを共に活用するなど広告配信方法の多様化に加え、ブランディングへの活用の拡がりも寄与し、運用型広告費は前年比127.3%の9,400億円と増加しました（広告市場データは株式会社電通「2017年（平成29年）日本の広告費」によります）。

このような環境において、当社グループは、デジタル・アドバタイジング・コンソーシアム株式会社を中心とした「パートナービジネス」、株式会社アイレップを中心とした「クライアントビジネス」の強化及び双方の連携関係を構築し、迅速かつ一体的な戦略策定を

進め、経営統合のシナジー効果を発揮することにより、持続的な成長を目指しております。

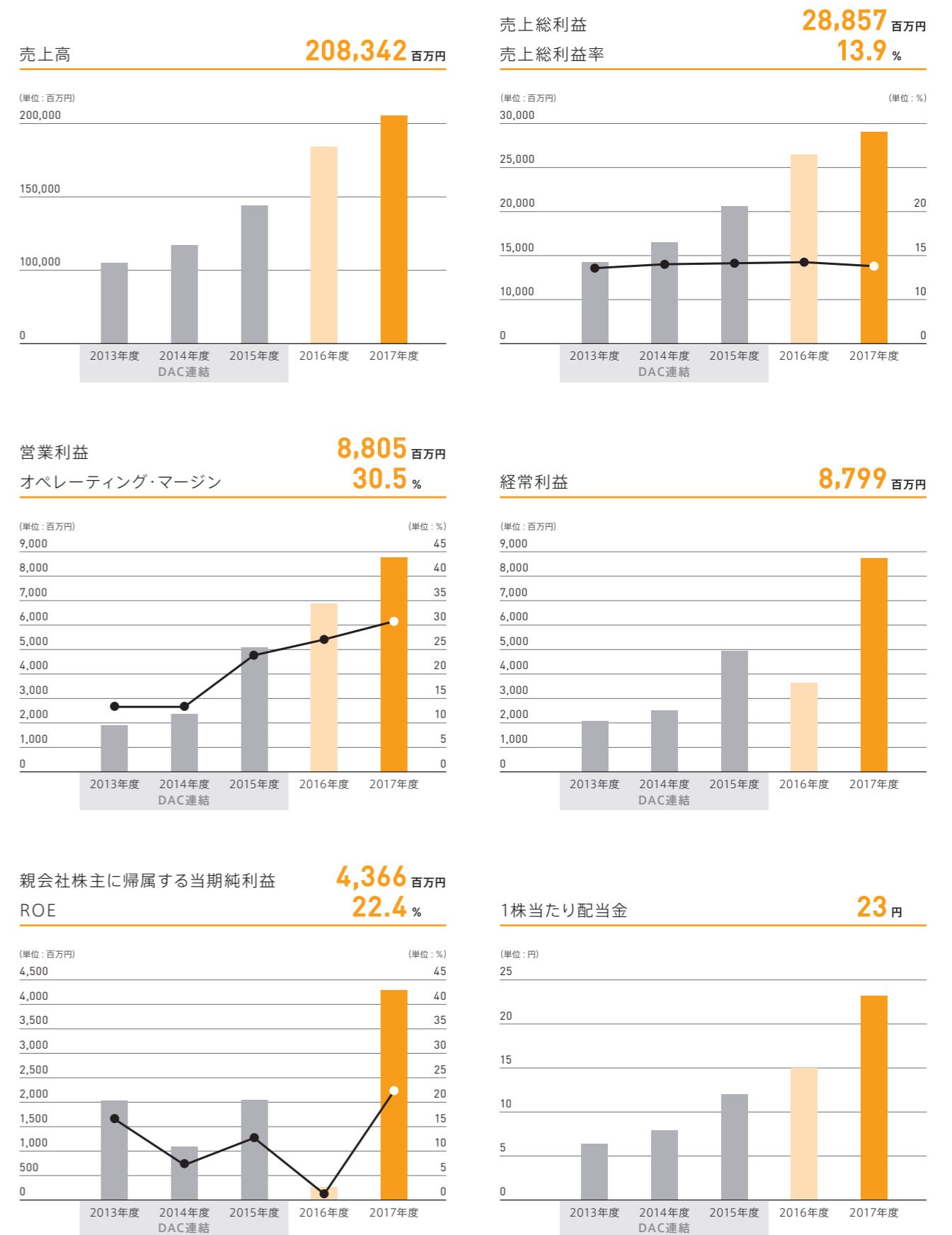
その結果、当連結会計年度の業績は、売上高は2,083億円（前年同期比12.8%増）、営業利益は88億円（同27.1%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は43億円（同20.8倍）と増収増益を達成いたしました。

【配当方針】

当社は、企業体質の強化と将来的な事業拡大に備えるために内部留保を確保しつつ、株主の皆様への利益還元を充実させることを経営の重要課題と認識しております。中長期的な企業価値の向上を目指し、資金需要の状況、業績の動向等を総合的に勘案しながら、安定した配当を継続的に実施することを配当の基本方針としております。

2017年度（第2期）の利益配当につきましては、前年度から8円増配し、1株につき23円といたしました。

主要指標推移（2015年度まで：DAC連結、2016年度より：D.A.コンソーシアムホールディングス連結としての業績）



会社概要 (2018年3月31日時点)

社名 D.A.コンソーシアムホールディングス株式会社

設立時期 2016年10月3日

資本金 4,000百万円

所在地 東京都渋谷区恵比寿四丁目20番3号
恵比寿ガーデンプレイスタワー
TEL: 03-5449-6200

業務内容 インターネット広告ビジネスを
運営する子会社等の経営管理
およびこれらに附帯または関連する一切の事業

役員数 2,947名 (連結)

役員一覧 (2018年6月26日時点)

取締役	代表取締役社長	島田 雅也
	専務取締役	徳久 昭彦
	専務取締役	大塔 達也
	取締役	相坂 勇人
	取締役	高梨 秀一
	取締役	永井 敦
	取締役	矢嶋 弘毅
	取締役	三神 正樹
	取締役	野沢 直樹
	取締役	ジェイムス ブルース
	取締役	辻 輝
	取締役	安藤 元博
	取締役	青木 雅人
	社外取締役	西村 行功
	社外取締役	横山 淳
監査役	監査役(常勤)	寺井 久春
	社外監査役(常勤)	森嶋 士郎
	監査役	西岡 正紀
	社外監査役	水上 洋
	社外監査役	大塚 彰

主な事業会社

 <p>D.A. Consortium</p>	<p>デジタル・アドバイジング・コンソーシアム株式会社</p> <p>所在地：東京都渋谷区恵比寿四丁目20番3号 恵比寿ガーデンプレイスタワー 代表取締役社長CEO：島田 雅也 設立：1996年12月</p> <ul style="list-style-type: none"> ・メディアサービス事業 ・ソリューションサービス事業 ・オペレーションサービス事業
 <p>irep</p>	<p>株式会社アイレップ</p> <p>所在地：東京都渋谷区恵比寿四丁目20番3号 恵比寿ガーデンプレイスタワー 代表取締役社長CEO：高梨 秀一 設立：1997年11月</p> <ul style="list-style-type: none"> ・広告代理事業 ・ソリューション事業 ・ツール事業 ・その他(デジタルメディア事業等)
 <p>UNITED</p>	<p>ユナイテッド株式会社</p> <p>所在地：東京都渋谷区渋谷一丁目2番5号 MFPR渋谷ビル 上場市場：東京証券取引所マザーズ市場(証券コード：2497) 代表取締役会長CEO：早川 与規 代表取締役社長COO：金子 陽三 設立：1998年2月</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アドテクノロジー事業 ・コンテンツ事業 ・インベストメント事業

株式情報

●証券コード：6534 ●上場証券取引所：東京証券取引所市場第二部 ●単元株式数：100株

●事業年度：4月1日～翌年3月31日 ●期末配当金受領株主確定日：3月31日 ●定時株主総会：毎年6月

●株主名簿管理人、特別口座の口座管理機関：三菱UFJ信託銀行株式会社

●同連絡先：三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 TEL.0120-232-711 (通話料無料)

●公告の方法：電子公告により行う 公告掲載URL <https://www.dac-holdings.co.jp/>
(ただし、電子公告によることができない事故、そのほかのやむを得ない事由が生じたときには、日本経済新聞に公告いたします)

株式の状況 (2018年3月31日時点)

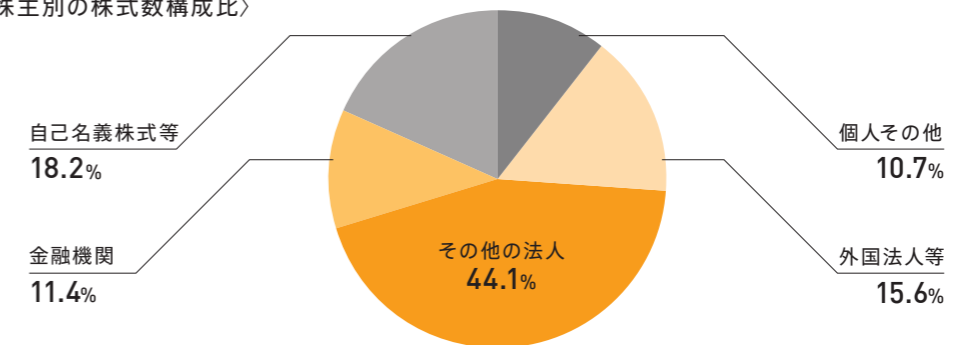
発行可能株式総数 250,000,000株
発行済株式総数 71,481,422株
株主数 7,051名

〈大株主〉

株主名	持株数(株)	持株比率 [※] (%)
株式会社博報堂DYメディアパートナーズ	25,074,750	42.9
株式会社博報堂	4,500,000	7.7
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3,618,900	6.2
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,097,700	3.6
高山 雅行	1,536,200	2.6
株式会社東急エージェンシー	1,000,000	1.7
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	903,014	1.5
MSIP CLIENT SECURITIES	735,734	1.3

※ 持株比率は自己株式(12,983,716株)を控除して計算しております。

〈所有株主別の株式数構成比〉



【ご注意】

- 株主様の住所変更、買取請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問合せください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にてもお取り扱いいたします。
- 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。
- 当社は、2016年10月3日に、デジタル・アドバイジング・コンソーシアム株式会社と株式会社アイレップで共同株式移転の方法により設立いたしました。

