



INCLUSIVE

事業計画及び成長可能性に関する説明資料

INCLUSIVE株式会社

(東証グロース：7078)

2025.06

1. 企業概要	P.3
2. 前回公表からの記載内容の変更点	P.11
3. 事業計画の進捗状況	P.13
4. 当期計画と成長戦略	P.18
5. 市場環境	P.30
6. 各社の強みと市場優位性	P.37
7. リスク情報	P.55
8. 免責事項	P.57

企業概要

Company profile

ヒトを変え、事業を変え、そして社会を変える。

Creation of New Value

INCLUSIVE

私たちは、才能と個性の多様性を受け容れ、表現の多様性を創造し、それらをかけ算して多様な価値観を持つ人々にサプライズな体験として届けます。

文化や価値観のギャップを越え、誰もがワクワクする社会を支える存在でありたい。

創造性と再現性。
この一見矛盾する考え方を包含している点こそが我々らしさであり、我々の挑戦でもあります。

会社概要 * 2025年3月末時点

会社情報

創業 2007年

上場年 2019年
東証マザーズ上場
(現・東証グロース)

資本金 14,216千円

発行済株式数 10,051,989株

経営陣

代表取締役社長 藤田 誠
代表取締役副社長 木村 美樹
取締役 正田 聡
取締役 萩尾 友樹
取締役 野口 拓勇
取締役(社外) 塩野 誠
取締役(社外) 永谷 亜矢子
取締役(社外) 鈴木 美穂
監査役 小泉 増明
監査役 村上 未来
監査役 阿部 美寿穂

財務指標

連結売上 4897百万円

連結営利 ▲ 366百万円

EBITDA ▲ 106
25年3月期実績

その他指標

従業員数 52名

グループ従業員数 190名

主幹事 みずほ証券

監査法人 監査法人トーマツ

法務顧問 佐藤総合法律事務所

経営マネジメント *2025年6月時点



代表取締役社長
藤田 誠

広告代理店、livedoorポータルサイト広告事業の事業統括を経て、2007年4月、出版社やTV局のデジタルメディアを主軸とした事業開発を行うターゲティング株式会社（現INCLUSIVE株式会社）を設立。同社でこれまで60以上のインターネットサービスの企画、構築、運営に関与し、大手出版社、テレビ局、事業会社のIT関連新規事業をプロデュース。近年は、地域創生事業、ゴルフ関連事業、宇宙開発産業など幅広いジャンルに注力している。



代表取締役副社長
木村 美樹

大学卒業後、日販、毎日新聞社、livedoorを経て、2006年に楽天株式会社（現楽天グループ）に入社。執行役員、上級執行役員を歴任し、子会社2社の代表取締役も務めた。M&Aや事業再編、地域創生事業などで収益最大化に貢献し、地方自治体や様々なステークホルダーと共創により、地域が元気になる活動を目指して活動してきた。新規事業開発・構築、M&AやPMIなどを含む事業再編、業務改善などを通じた収益化・収益改善を得意とする。人材育成支援、エンゲージメント向上など、組織改善業務の経験も豊富。



取締役
正田 聡

数社のIT関連企業にて、管理本部長や取締役CFOとして財務・経理・経営企画・リスク管理・人事・総務などバックオフィス全般の統括と業務改善に従事。ベンチャー企業では、IPO準備、資金調達、事業再編、資本業務提携、人材育成、組織再編、海外新規事業の立ち上げなど、多岐にわたる成長戦略の推進をリードし、企業価値向上に貢献。上場企業においては、グループ経営体制の構築やコーポレートガバナンス強化を担当し、持続可能な経営基盤の整備を行う。



取締役
野口 拓勇

鉄鋼商社にて公共事業分野における技術営業を経験後、国際協力機構のODA事業でアフリカに赴任。帰国後は宿泊施設等の事業再生に取り組み、自らが手掛けたプロジェクトのM&Aを経験した後、株式会社オレンジに事業参画。オレンジ社が事業取得した下鴨茶寮の事業再生を現場責任者として主導し、ミシュランガイドで星を獲得するなどのブランド価値向上とEC分野における事業拡大を行っている。



取締役
萩尾 友樹

某ITコンテンツベンチャーの役員を経て、2006年オレンジ・アンド・パートナーズに入社。同社創業時より企画プロデューサーとして様々なプロジェクトに参画。クリエイティブとビジネスを融合するコミュニケーションデザインを軸に、ブランディング、ソーシャルデザイン、地域活性プロジェクト、ホテルや商業施設等のコンセプトメイク等、ジャンルを問わず多岐にわたってプロデュースを行う。



社外取締役
塩野 誠

国際情勢を踏まえた事業再編や企業改革、戦略立案からM&Aのトランザクション、資本市場とのコミュニケーションまで幅広くアドバイスを行う。クロスボーダーの大企業の事業開発、事業投資のプロジェクトを多く手がける。

地経学研究所新興技術グループリーダー、内閣府知的財産戦略本部 構想委員会委員、経済産業省産業構造審議会グリーンイノベーションプロジェクト部会WG委員、国際協力銀行スタートアップ投資委員会委員、慶應義塾外部評価委員。慶應義塾大学法学部卒、ワシントン大学ロースクール法学修士



社外取締役
永谷 亜矢子

大学を卒業後、リクルートに入社し広告営業、企画、雑誌の編集に携わる。その後、モバイルコンテンツ会社ではWebコンテンツ、イベント制作を担当。東京ガールズコレクションでは、イベントプロデュースやPR、社長業を兼任。吉本興業では、行政や自治体、海外事業、総合エンターテインメントのトータルプロデュースを。文学部を卒業した母校・立教大学では、経営学部で客員教授に着任。

企業や自治体において、マーケティングおよびPRコンサルタント（販売・広報支援）から、施設・イベントのプロデュース、観光支援・地域創生までを担う。



社外取締役
鈴木 美穂

2008年、24歳の時に乳がんを経験。2009年、若年性がん患者団体「STAND UP!!」を発足。2016年には、東京都江東区にがん患者や家族が訪れ無料で相談できる「マギーズ東京」をオープンし、がんに影響を受けた人を支える活動を続けている。2016年からPMDA運営評議会、2017年から厚生労働省「人生の最終段階における医療の普及啓発の在り方に関する検討会」、2018年から厚生労働省「がんとの共生のあり方に関する有識者会議」「がん研究のあり方検討会」「上手な医療のかかり方を広めるための懇談会」都庁「AYA 世代がんワーキンググループ」など、行政や国の機関などで多数の検討会委員を務めるほか、2020年には一般社団法人日本専門医機構の理事にも就任。

- ✓ 株式会社morondoは株式譲渡により2024年7月に連結対象からはずれたため削除しております。
- ✓ また、Newsletter Asia株式会社、Data Tailor株式会社、TRIPLE WIN STRATEGIES株式会社は当社と吸収合併したため削除しております。
- ✓ 株式会社CROSS FMは関連会社から外れたため、削除しております。

Media & Contents

メディア&
コンテンツ事業



Planning & Produce

企画&
プロデュース事業



Food & Service

食関連事業



New business

新規事業
(宇宙関連)



事業セグメント別収益モデル

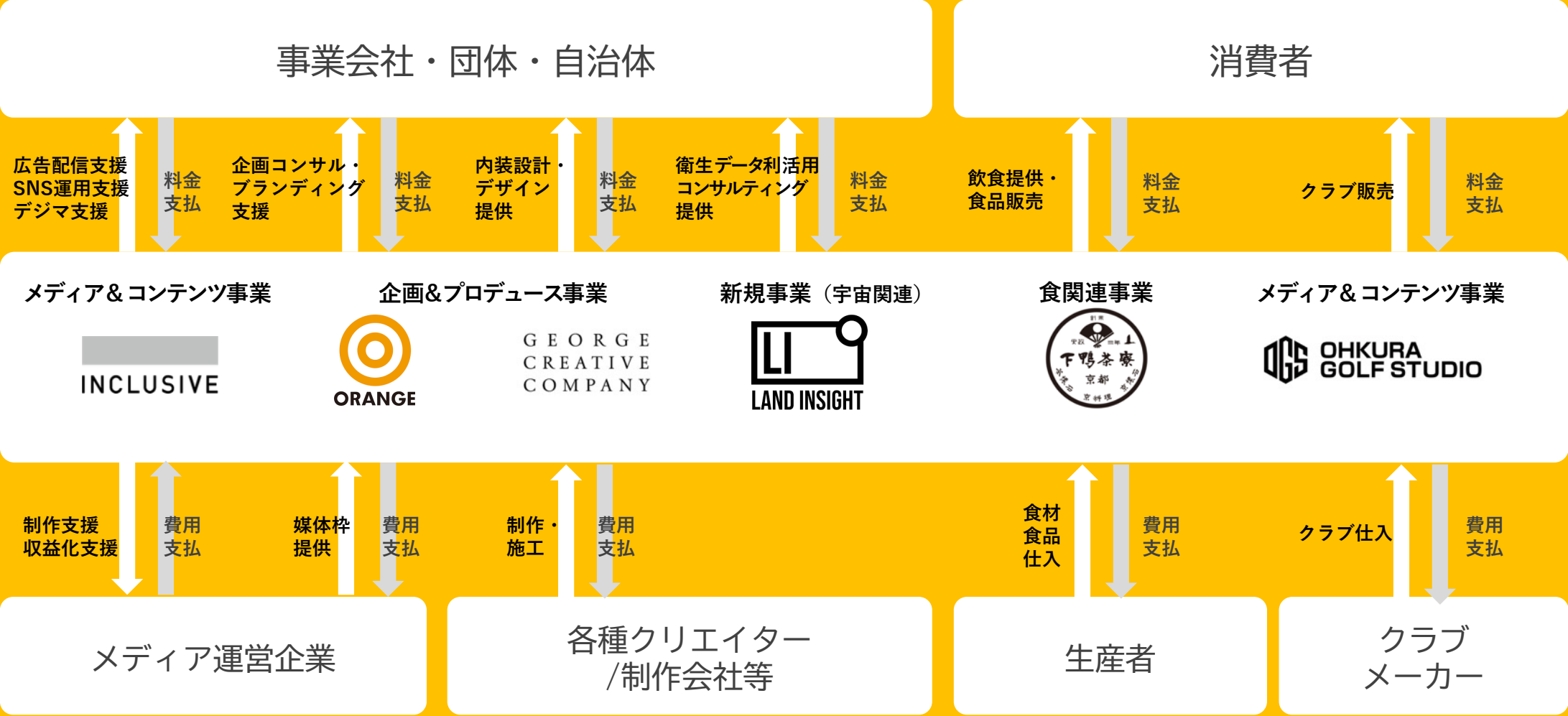
備考	✓ 株式会社morondoは株式譲渡により2024年7月に連結対象からはずれたため削除しております。 ✓ また、Newsletter Asia株式会社、Data Tailor株式会社、TRIPLE WIN STRATEGIES株式会社は当社と吸収合併したため削除しております。 ✓ 株式会社CROSS FMIは関連会社から外れたため、削除しております。
----	---

事業セグメント	事業範囲	主な収益モデル
メディア & コンテンツ	• メディア運営・収益化関連サービス • IP開発および関連ビジネス	• 広告収益からのレベニューシェア • 制作支援・ディレクションフィー • IPビジネスに関連するロイヤリティー
企画 & プロデュース	• ブランドコンサルティング • 事業再生コンサルティング • SNSマーケティング • デジタル広告運用サービス	• コンサルティングフィー • マーケティング企画・実行フィー • 広告運用フィー
食関連	• 「下鴨茶寮」ブランドを活用したサービス・商品提供に関する一切の事業	• 飲食（京都、銀座） • EC・通販 • ライセンシング • 新業態含む百貨店での販売
その他	• 宇宙関連事業 • 上記に含まれない新規の事業	• 衛星データ利活用コンサルティングフィー

グループ事業モデル全体像

備考

- ✓ 株式会社morondoは株式譲渡により2024年7月に連結対象からはずれたため削除しております。
- ✓ また、Newsletter Asia株式会社、Data Tailor株式会社、TRIPLE WIN STRATEGIES株式会社は当社と吸収合併したため削除しております。
- ✓ 株式会社CROSS FMは関連会社から外れたため、削除しております。



前回公表からの記載内容の変更点

Updates and Changes



前回公表からの記載内容の変更点について（2024年6月28日に公表した資料からの変更点）

▼当期計画と成長戦略

P.22 メディア＆コンテンツ事業と企画＆コンサルティング事業は横断プロジェクト推進のため、まとめて「ブランドコンサルティング事業」と呼称しております。

P.23 前回公表のメディア＆コンテンツ事業のKPI「導入社数×1社あたり売上高（固定費＋レベニューシェア）」は、上記のブランドコンサルティング事業のKPI「クライアント数指数」に変更したため、当該KPIは今期より除外しております。

P.24 食関連事業に新たにKPI「EC事業購買者数推移」及び「顧客単価推移（本店）」を追加いたしました。

▼各社の強みと地域創生における市場優位性

P.36~52 グループ会社それぞれの強み及び市場優位性を当社事業（メディア＆コンテンツ事業、企画＆コンサルティング事業、食関連事業、その他宇宙関連事業）の順番で記載するかたちに変更しております。

事業計画の進捗状況

Progress of Business plan



2025年3月期連結決算概要

INCLUSIVE

売上高

4,897 百万円

EBITDA

▲ 106 百万円

営業利益

▲ 366 百万円

親会社株主に帰属する当期純利益

▲ 1,073 百万円

前年同期比

▲ 461 百万円

前年同期比

▲ 296 百万円

前年同期比

▲ 271 百万円

前年同期比

▲ 1,387 百万円

Summary of results

連結売上高

25年3月期は、グループ再編及びネットメディア業界の低迷によるメディア事業の不調により、前期比91.4%の4,897百万円で減収。

連結営業利益

事業再編に伴うコスト、人件費、原材料費の高騰など、コストの増加により営業損失の増加。

親会社株主に帰属する当期純利益

のれん等の減損による特別損失1,111百万円の計上により当期純損失の増加

連結調整後EBITDA

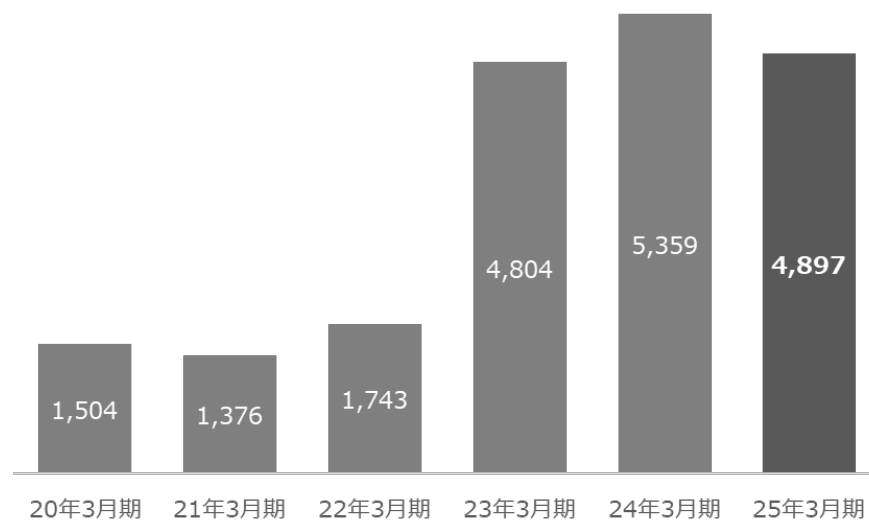
25年3月期は、前期比で営業損失増加により、連結調整後EBITDAはマイナス106百万円



売上高と営業利益推移（連結）

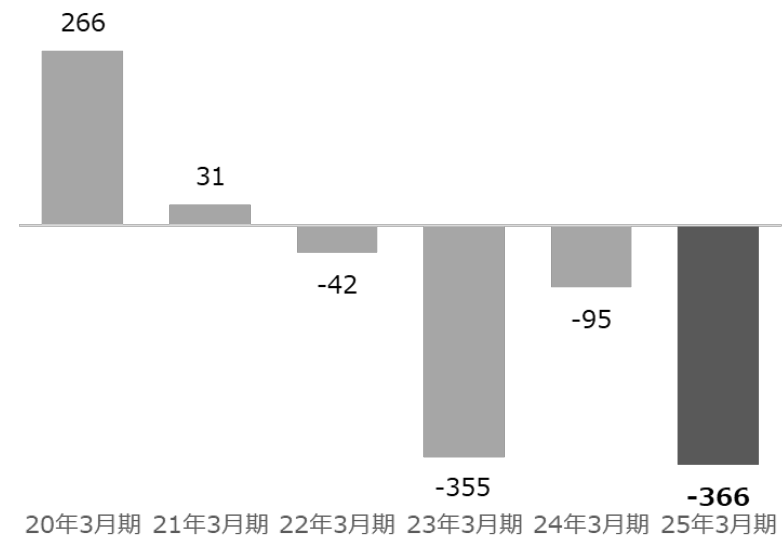
連結売上高

(百万円)



連結営業利益

(百万円)

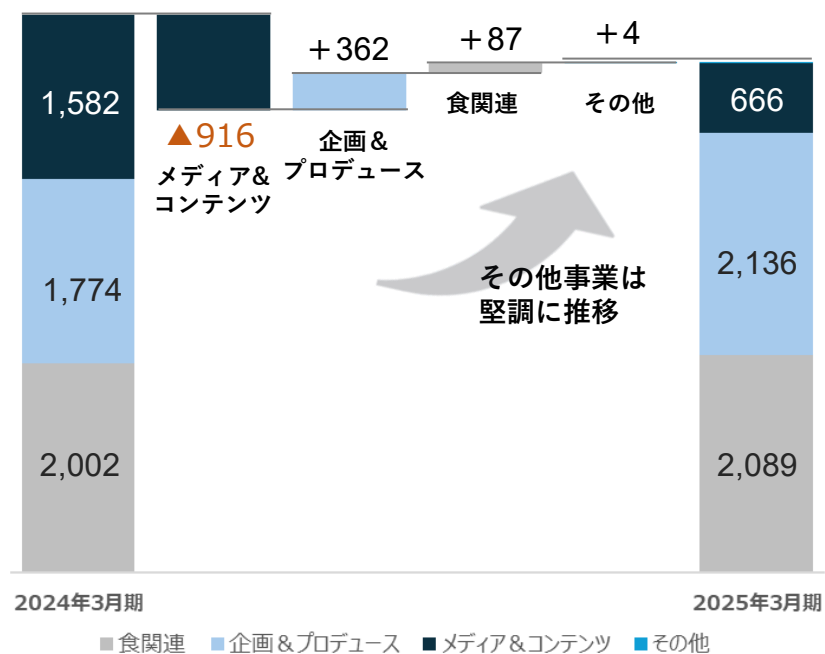




売上高と営業利益推移（セグメント別）

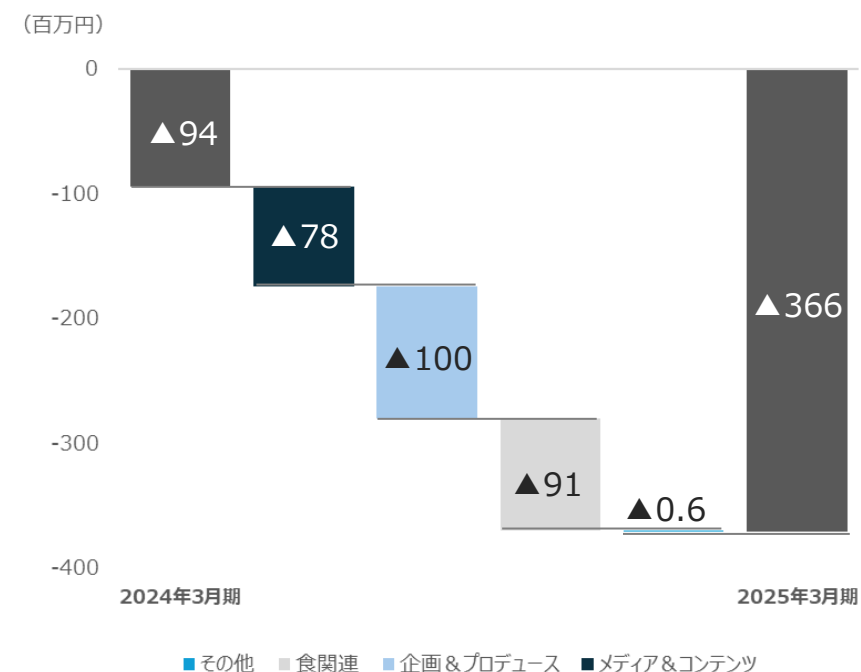
セグメント別売上高

ネットメディア業界の低迷によるメディア事業の収益悪化により、メディア&コンテンツ事業は大幅に減収減益



セグメント別営業利益

各セグメントの業績改善施策推進に伴う人的コストや原材料費高騰などのコスト増により減益





2025年3月期業績予想と実績の差異

	業績予想 (24/5/14発表)	業績予想 (25/2/13発表)	実績	対業績予想増減 (%)
売上高	5,735 百万円	4,916 百万円	4,897 百万円	▲ 18 百万円 (▲ 0.4 %)
EBITDA	220 百万円	▲ 107 百万円	▲ 106 百万円	1 百万円 (－)
営業利益	25 百万円	▲ 358 百万円	▲ 366 百万円	▲ 8 百万円 (－)
親会社株主に帰属 する当期純利益	4 百万円	▲ 168 百万円	▲ 1,073 百万円	▲ 904 百万円 (－)

通期業績予想と実績の差異

2024年5月14日付で発表した2025年3月期業績予想はメディア & コンテンツ事業の不調により大幅な減収が見込まれたため、2025年2月13日付で売上高・利益ともに下方修正いたしました。

2025年2月13日発表の2025年3月期業績予想と通期実績値との差異は、左記のとおりです。

■ 親会社株主に帰属する当期純利益

のれん等の減損による特別損失を計上したことにより、2025年2月13日発表の業績予想から大幅に減益となりました。

なお、当期における減損により、のれん償却費は大幅に削減できる見通しです。

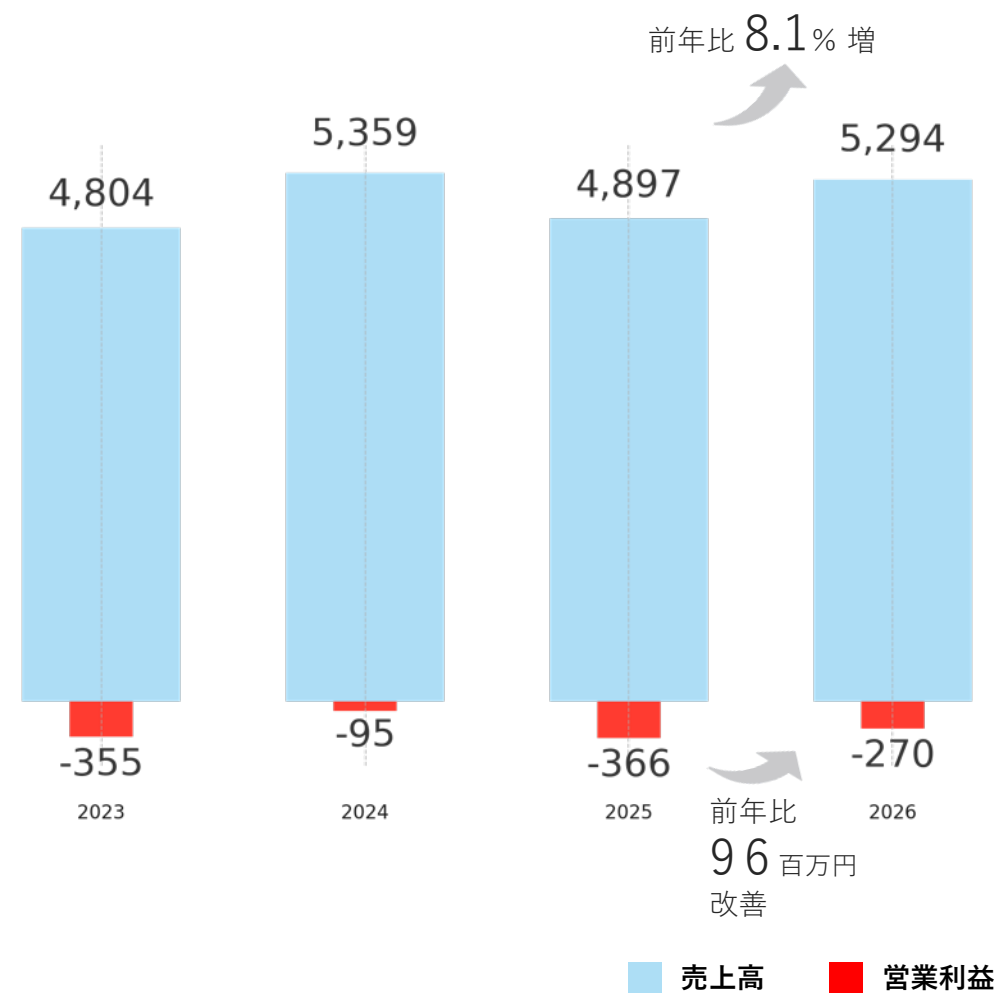
当期計画と成長戦略

Current Plan and Growth Strategy

2026年3月期連結予算

INCLUSIVE

売上高	5,294 百万円
営業利益	▲ 270 百万円 前年比 + 96 百万円
経常利益	▲ 277 百万円 前年比 + 76 百万円
親会社に帰属する 当期純利益	▲ 40 百万円 前年比 + 1,038 百万円
EBITDA	▲ 114 百万円 前年比 ▲ 8 百万円



今後の見通し（連結売上高）

25年3月期はメディア事業における不採算案件からの撤退を敢行し、前期比8.6%減の4,897百万円となりました。業績予想の修正を行うも、わずかに未達となった事を踏まえ、26年3月期は抜本的な事業改革を実施します。

1. メディア事業から地域創生へシフト

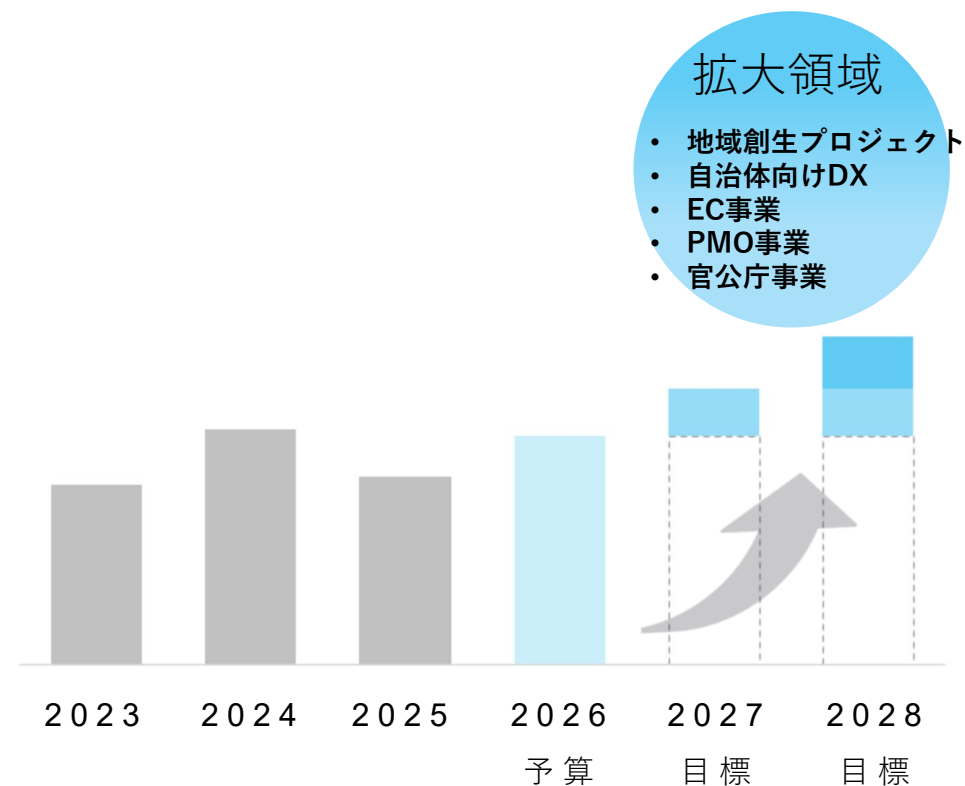
セグメント横断で顧客企業のブランドコンサルティング・プロモーション等、大型案件の新規獲得を狙う。また、官公庁事業への参入も。

2. EC事業の拡大

下鴨茶寮におけるEC事業拡大。また、他社ブランドに対するECコンサルティングも視野に入れる。

3. 宇宙関連事業

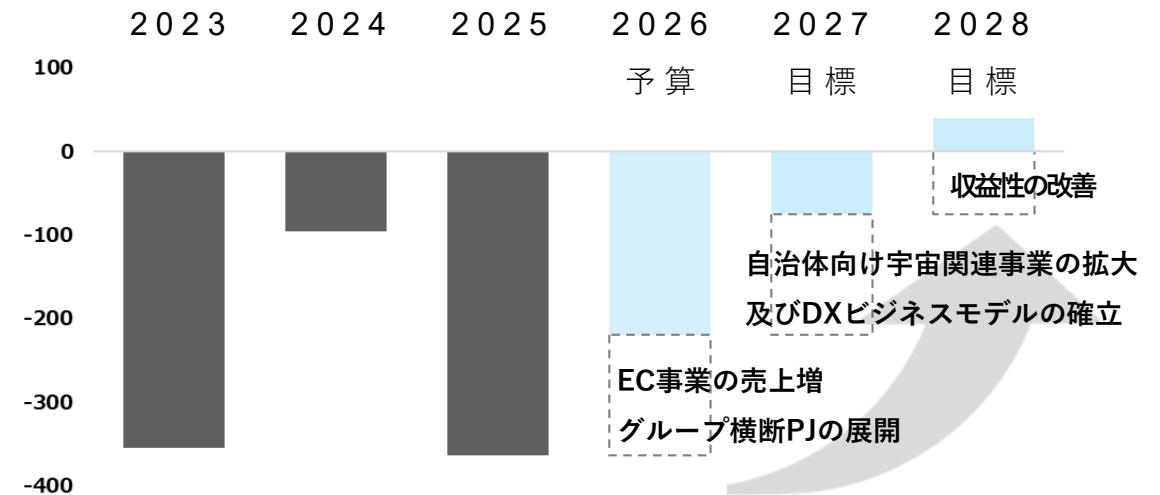
地方自治体からの引き合い増加を受け、衛生データを活用した自治体向けDXビジネスモデル確立を加速。



今後の見通し（連結営業損失）

25年3月期はメディア事業における売上不振に伴い、利益率が大幅に悪化し、366百万円の営業損失となりました。修正後業績予想からは改善したものの、28年3月期以降は営業利益黒字化を目指し、各施策を進めます。

1. のれん償却費、人件費等コスト削減。
2. 営業体制を刷新。グループ横断プロジェクトにより大型案件獲得を図る。
3. 地方自治体向けDXビジネスモデルの確立を加速。今期より本格事業化。



2025年3月期から3期目で営業利益黒字達成を予定

中長期成長に向けた進捗状況（2025年度末時点）

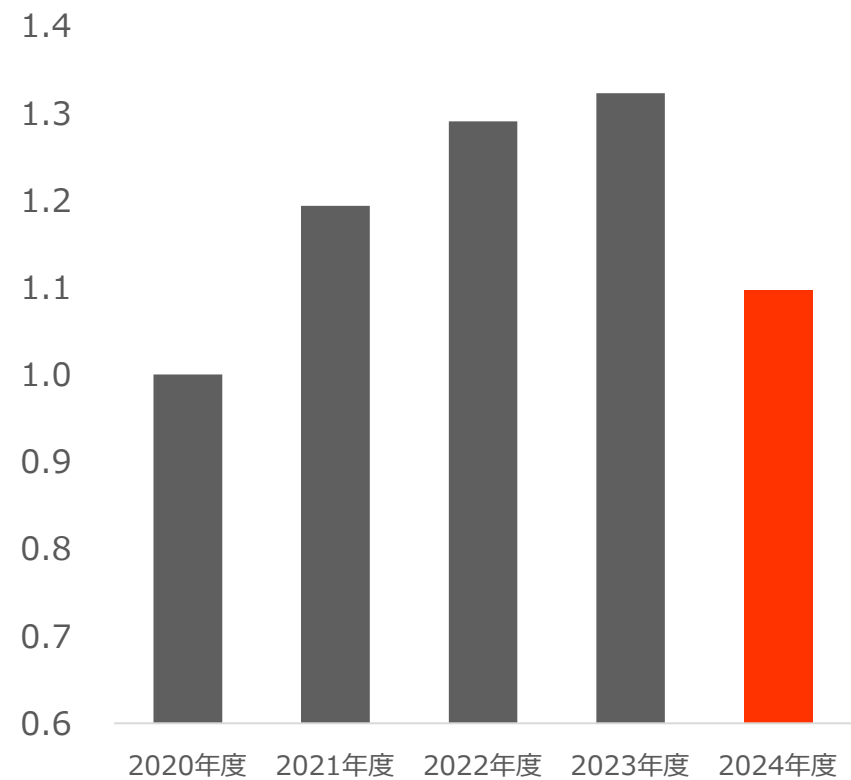
事業セグメント	事業範囲	進捗状況
メディア & コンテンツ	コンテンツ/コミュニケーションを中心とした「事業構築・支援」の強化 ✓ ワンストップソリューションサービスの強化 ✓ メディア企業、メーカーまで顧客層の拡大 ✓ 時間対効果の最大化に向けた取り組み	×
企画 & プロデュース	地域先端企業のブランドコンサルティング・事業推進支援 ✓ 地域資源の利活用によるブランド価値化 ✓ ベンチャー、スタートアップ企業に対する企画支援事業の推進 ✓ 「コミュニケーション」 × 「食」 × 「空間設計」 による「場」の体験価値化	○
食関連・ その他新規事業	EC強化・商品開発強化 ✓ EC事業のテコ入れ ✓ 商品開発プロセス改善 ✓ 衛星データサービスの事業化	△
グループ全体	グループ経営の強化、経営資源の効率化による上記事業の収益性改善 ✓ 営業利益・最終利益の黒字着地 ✓ 「企業統治」と「収益性」の実現	×

中長期成長に向けたセグメント別施策

当期より「メディア&コンテンツ事業」と「企画&プロデュース事業」の横断プロジェクト推進のため、合わせて「ブランドコンサルティング事業」とします。

新事業セグメント	短期（1年）	中期（2～3年）	長期（3年～）
ブランド コンサルティング事業 「メディア&コンテンツ事業」 「企画&プロデュース事業」	・ ブランドコンサル強化 ・ 地域レガシー事業再生 ・ SNSマーケティング事業の型化と横展開 ・ デジタル広告運用サービス強化 ・ 大学連携教育事業	・ 地域レガシー事業推進 ・ 地域関連プロモーションサービスの「型化」 ・ SNSマーケティング強化 ・ AI活用したデジタル広告運用サービス推進	・ 地域ブランドプロデュースのPF化 ・ 地方老舗ブランド再生コンサル強化 ・ 地域の周辺事業の参入 ・ 総合コンテンツクリエイティブ支援事業化 ・ オリジナルIP事業拡大
食関連事業	・ EC事業のテコ入れ ・ CRMの強化 ・ 商品開発プロセス改善	・ EC事業強化（海外） ・ 顧客体験価値向上 ・ ブランド買収&開発 ・ 株式公開	・ 日本食ブランドBIZのコングロマリット化 ・ 海外展開加速
宇宙関連事業	・ 農業行政向けDXサービスの事業推進 ・ 行政関連PoC開始 ・ 防災DX関連PoC	・ 農業行政向けサービスの事業推進 ・ 行政関連サービス事業化 ・ 防災DXサービス開始	・ 衛星サービスSaaS化 ・ 大手宇宙系企業との事業連携加速 ・ 株式公開準備
その他新規事業	・ 新規事業開発 ・ 投資	・ 新規事業開発 ・ 投資	・ 新規事業開発 ・ 投資

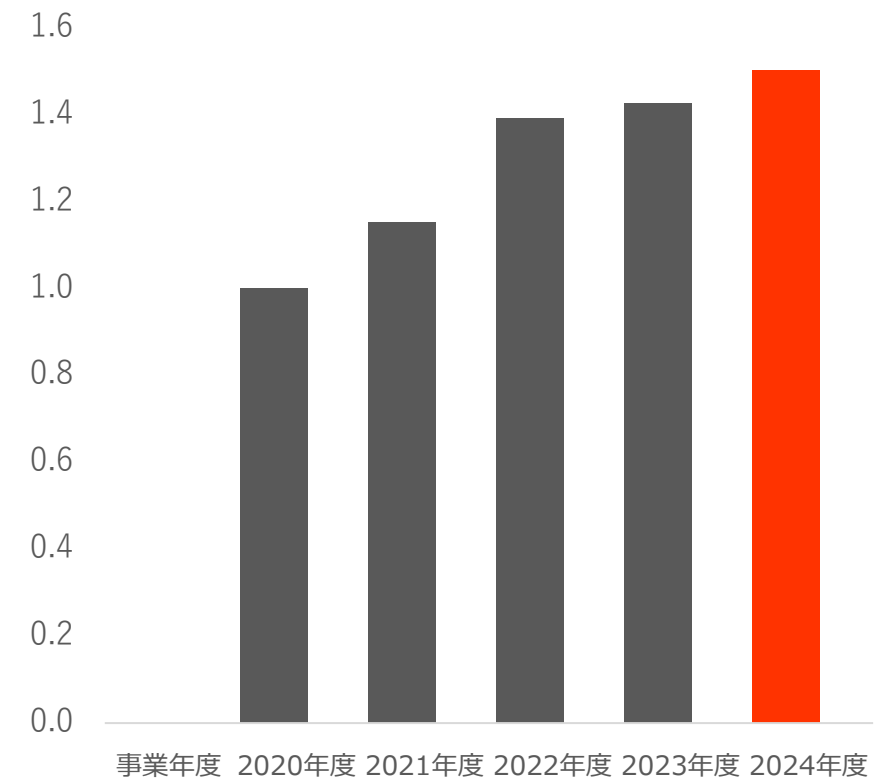
ブランドコンサルティング事業
(メディア&コンテンツ事業・企画&コンサルティング事業)



クライアント数指数

取り組み展開やサービス内容により、顧客別売上高が異なる点はあるが、現状はクライアント数指数を計測。

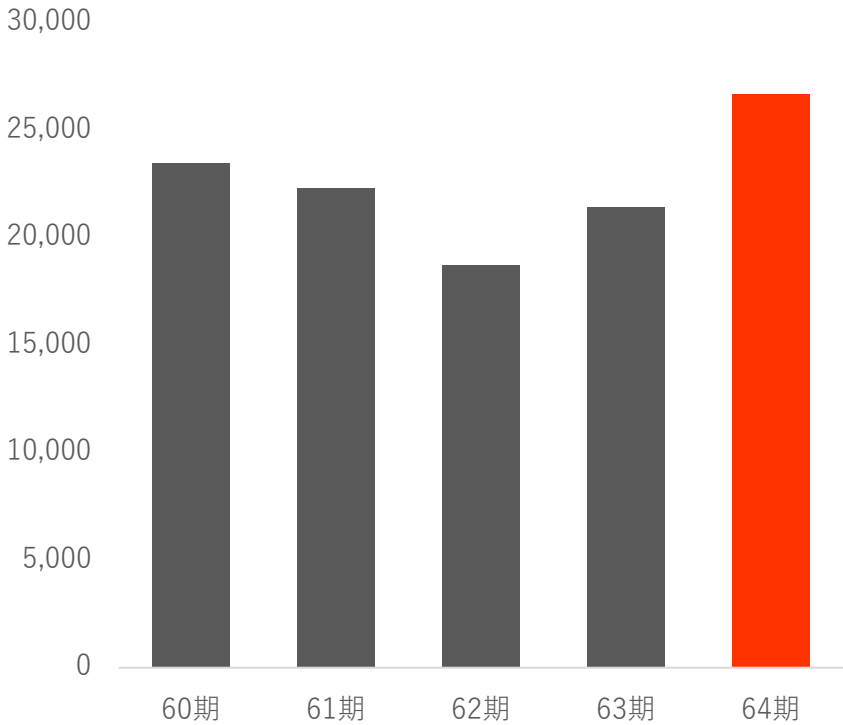
食関連事業①



利用顧客数指数（全カテゴリー）

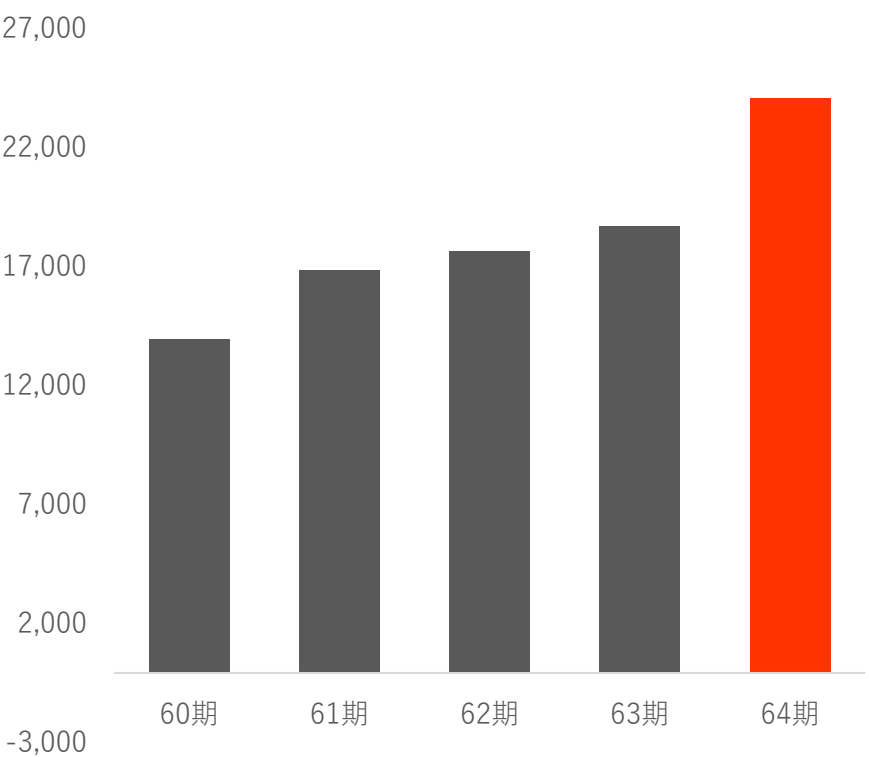
食事業領域は複数のビジネスモデルの複合体であるため各部門の取り扱い実績である利用顧客数を最重要KPIとする。

食関連事業②



EC購買者数推移

62期以降は上昇傾向で推移。
過去5年間で直近期は最大の利用顧客数をマーク



顧客単価推移（本店）

ブランドの認知が広がり、本店の一人当たりの単価が上昇している（コース料金の改定など）

地域の価値をつくり、 伝え、自働化する。

人口減少、インバウンド回復、人手不足、財政制約。これら複合的課題を抱える日本の地方において、単独施策ではもはや成果は限定的です。いま求められるのは「価値の創造」と「行政の効率化」を連動させ、自治体・住民・民間企業が三方良しとなる仕組みの構築です。当社グループは各社機能のシナジーにより地域経済の自走化までの循環を生み出して行きます。



主な当社グループ機能

官民連携による地域資源への投資価値を最大化する
地域に元気にするプロデュース集団へ。



価値化& 物語化力

もったいない地域の資源や物語を客観的視点から発掘・編集し、観光体験・文化体験に昇華。ステークホルダーの共感を生み出すストーリーとして設計して地域に新しいコンテンツとブランドを創出します。

GEORGE
CREATIVE
COMPANY

空間設計・ デザイン力

単にデザインだけでなく、その地域や場所ならではの体験とブランド世界観を空間の中に再現。インテリア、グラフィック、アート、音楽等、空間体験全体をプロデュースします。



PM力 拡散力

可視化された地域の魅力をコンテンツとメディア展開によって全国・海外に拡散。また、数々のプロジェクトを推進してきたマネジメント力によって「三方良し」を生み出します。



食資源の 高付加価値化力

170年の歴史をもつ京都料亭。当社グループの生み出す価値のロールモデルとして地方発信型・高付加価値ビジネスを実証・実装します。そして、京都に留まらず全国の地域食文化・食資源と連携してゆきます。



Gov Tech力

衛星データや行政DXにより、自治体の業務（農業、観光、防災など）を効率化・省人化。地域産業や観光活性のためのインフラ整備プロセスを最適化してゆきます。

中期成長に向けた事業ポートフォリオ

業務効率化・
行政生産性向上
(GovTech力)

衛生データ活用
行政業務の自動化・省人化

食資源の
高付加価値化力

地域食材活用による商品開発
自社ロールモデルの他社転用



価値化&
物語化力

地域ブランドコンセプト開発
体験コンテンツ開発
ストーリー設計
コミュニケーション設計

空間設計・
デザイン力

空間デザイン
プロダクトデザイン
アートキュレーション

GEORGE
CREATIVE
COMPANY

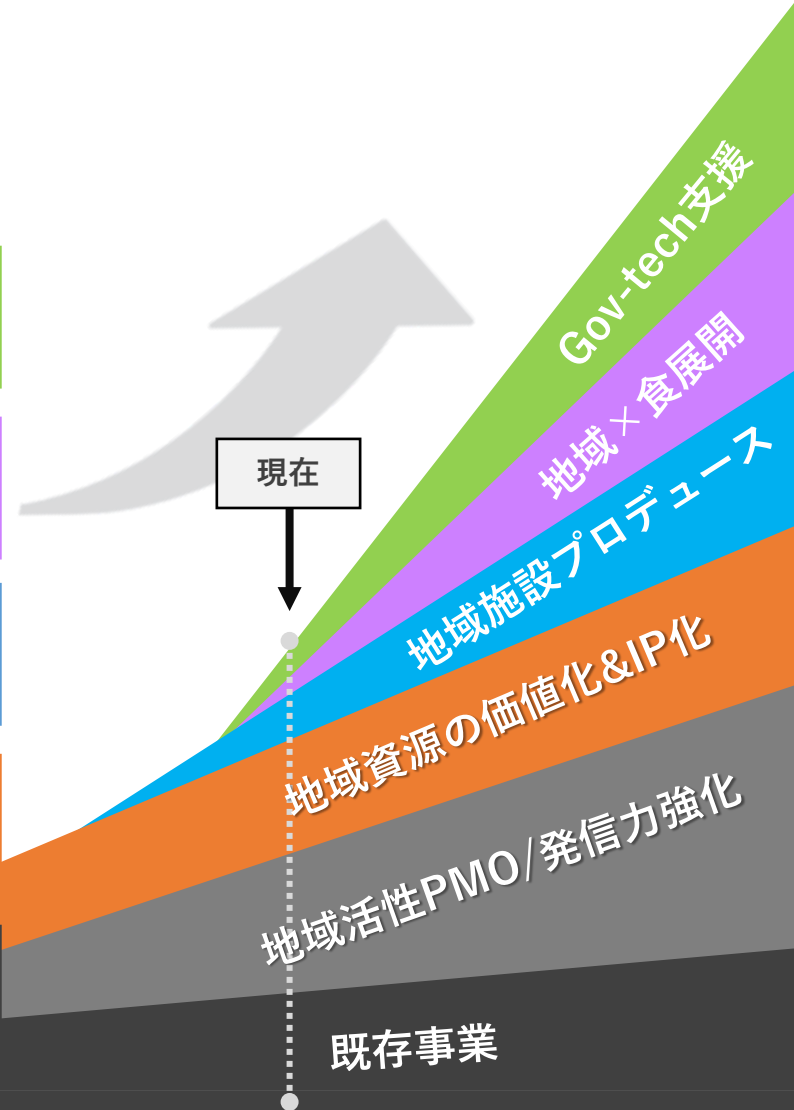


地域ブランド・経済効果・関係者モチベーションの循環を強化する
新しい地方創生モデル

中期成長シナリオ

地域IP再興 × インバウンド回復 × GovTechという
成長領域を横断する社会性と収益性を両立させた事業成長へ

5	高齢化社会・人手不足の地域課題の中で 農業をはじめとした行政業務やインフラ整備の業務効率向上に貢献
4	地域レガシー再生のロールモデルとしての下鴨茶寮において 食品事業を国内外に展開
3	地域の有休施設や老朽化した宿泊施設を 高付加価値化する空間デザイン&コンテンツプロデュース
2	地域に埋もれた資源を価値化・IP化することで 持続可能な地域ブランド開発を推進し、地域関係人口の増大に貢献
1	多様なメディアコンテンツをプロデュースしてきたノウハウを活かし そのマネジメント力と発信力を地域プロジェクトに適用



市場環境

Market Environment

なぜ今、地域の価値創出なのか？①

国内観光市場は
自動車に次ぐ産業へ。

2030年政府目標

訪日外国人旅行者数： **6,000** 万人

訪日外国人旅行消費額： **15** 兆円

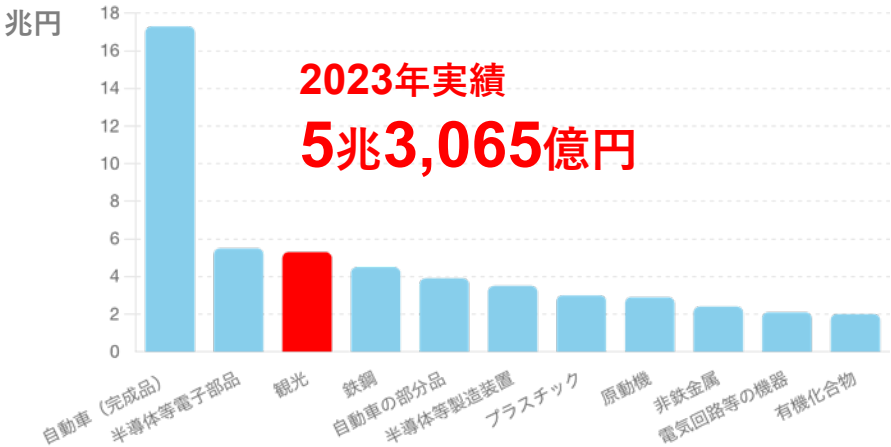
訪日外国人旅行消費額単価： **25** 万円

訪日外国人旅行者の地方部延べ宿泊者数： **1.3** 億万人

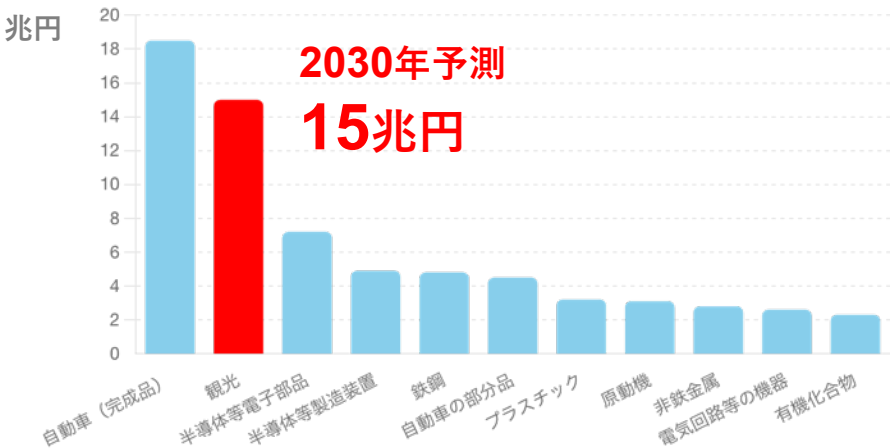
日本人国内旅行消費額： **22** 兆円

観光庁「明日の日本を支える 観光ビジョン」より抜粋

主要輸出品目と訪日外国人旅行消費額（2023年）



2030年予測



資料：観光庁「訪日外国人消費動向調査」、財務省「貿易統計」に基づき観光庁作成

なぜ今、地域の価値創出なのか？②

訪日外国観光客 6千万人時代に向け 地域資源投資が活況。

少子高齢化・人口減少の中で、観光は「地域活性化の切り札」と明言され、国の成長戦略の柱と位置づけられています。しかし、地域資源と国家財源が有効に活用されなければその成果は一過性で限定的なものになってしまいます。国が明確なロードマップと財源支援を用意している今、そのリソースの適切に活用する手段、生み出す価値を最大化&持続可能なものにするモデルが求められています。

予測される投資の動きと市場機会

1. 政府による財源支援（地方分散&高付加価値化）

地方分散、高付加価値化、持続可能性をキーワードとしながら各省庁による補助金最大1億円規模の地域連携型事業支援が継続。

2. 宿泊施設投資・観光関連飲食&小売市場の活況

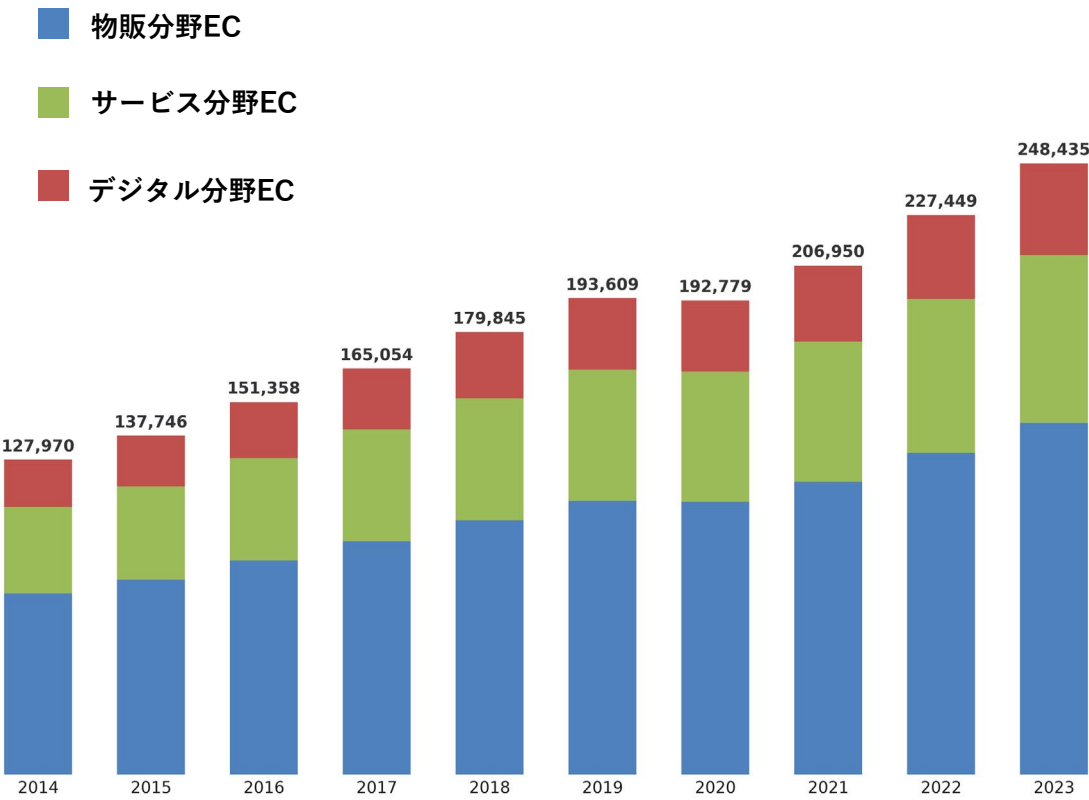
円安や低金利を背景に、国内外の投資家が日本のホテル市場に注目。特に観光地での新規開発やリブランドが進行中。それに伴い、周辺飲食施設や地方特産品の体験価値ニーズの向上。

3. 地域・観光DXによる地域インフラ整備の促進

デジタル田園都市国家構想による地方におけるICT・DX導入を支援。MaaS、スマート観光、スマート農業による省力化・高付加価値化に加えて、人手不足解消のために自治体業務の効率化する動き。

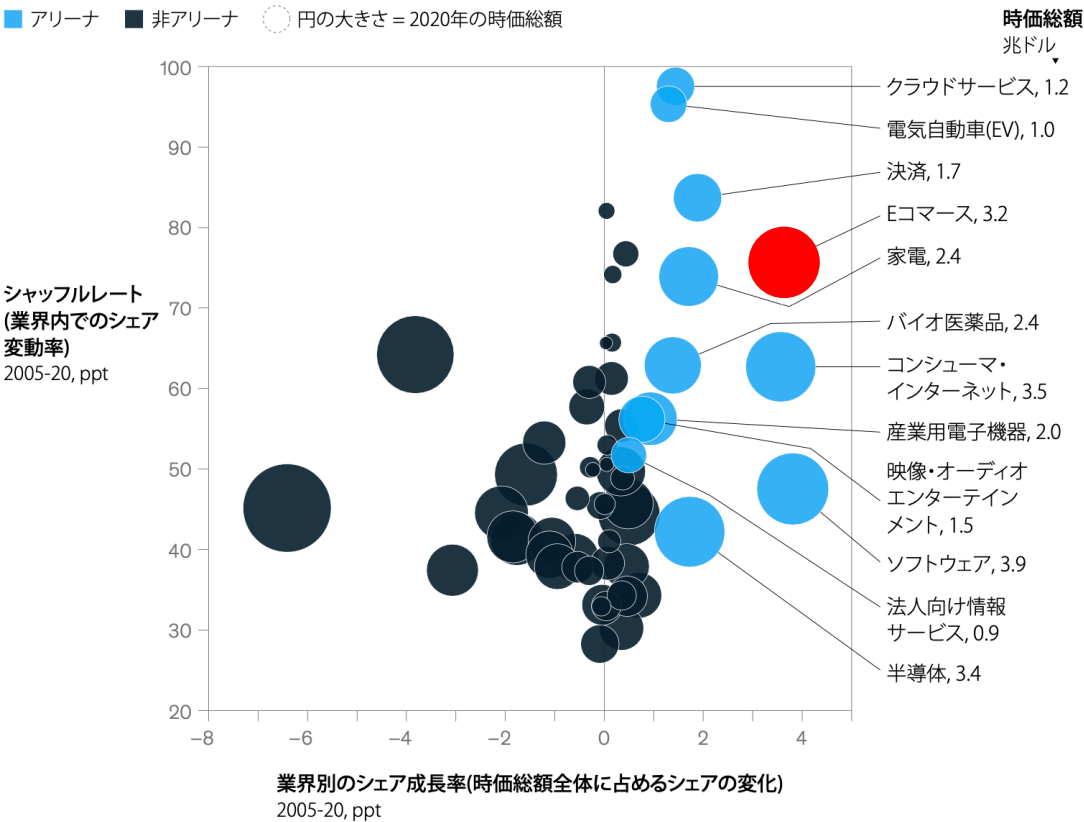
参考となる各種市場データ①「EC市場の成長性」

国内B2C市場・約25兆円。シェア変動率が高い成長市場。



BtoC-EC市場規模の経年推移（単位：億円）
出典：経済産業省

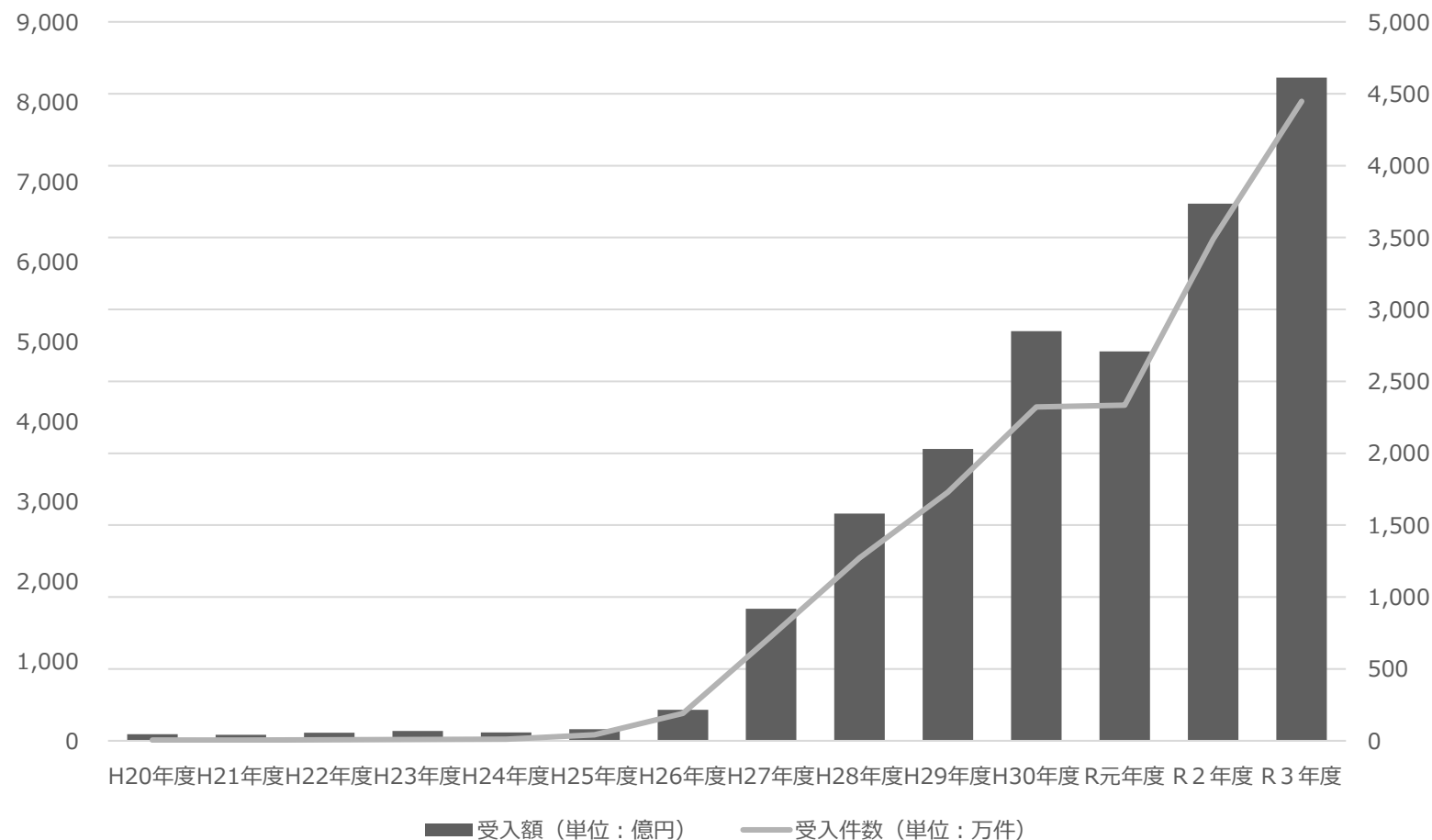
57の産業のシェアの変動率と成長率



注記: MIC (McKinsey Industry Classification)に基づく。Quality 4と5のデータはMcKinsey Value Intelligence、Pitchbookのみ。子会社は除く。2005年の時価総額が35億ドル超、または2020年の時価総額が50億ドル超の企業のみを対象としている。企業数は「アリーナ」によって異なる。McKinsey Value Intelligenceにおいて2005年の時価総額データがないため、「2005年時点で存在しなかった、あるいは非上場」とされた企業
資料: McKinsey Value Intelligence; McKinsey Global Institute analysis

参考となる各種市場データ②「ふるさと納税受入額・受入件数」

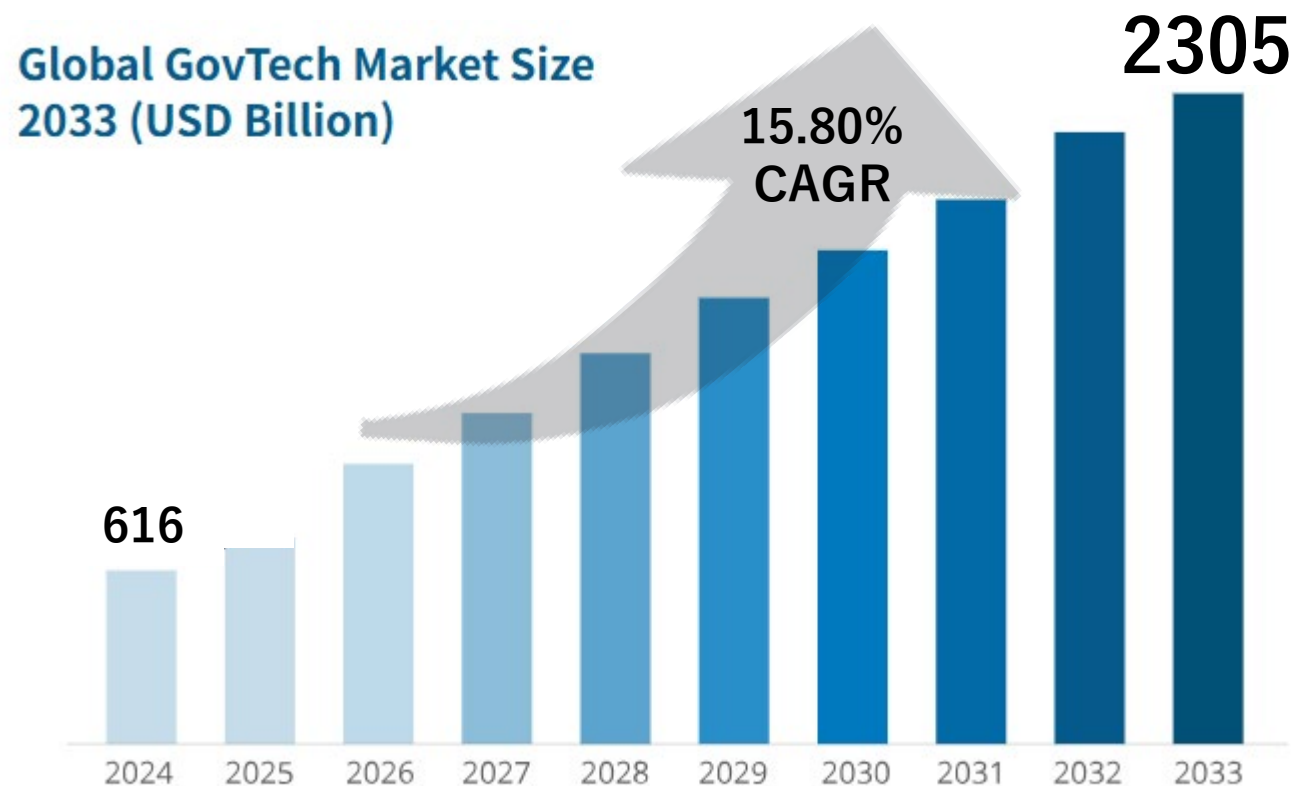
ふるさと納税は全国規模でさらに増加傾向。故に新規性のある返礼品開発が望まれている。



出典：総務省「ふるさと納税に関する現況調査結果（令和4年度）」

参考となる各種市場データ③「世界のGovtech市場規模」

世界のGovtech市場規模は2024年の616億米ドルであり、2033年までに市場は2305億米ドルに触れると予測され、2025年から2033年までの予測期間中に15.80%のCAGRを示している。

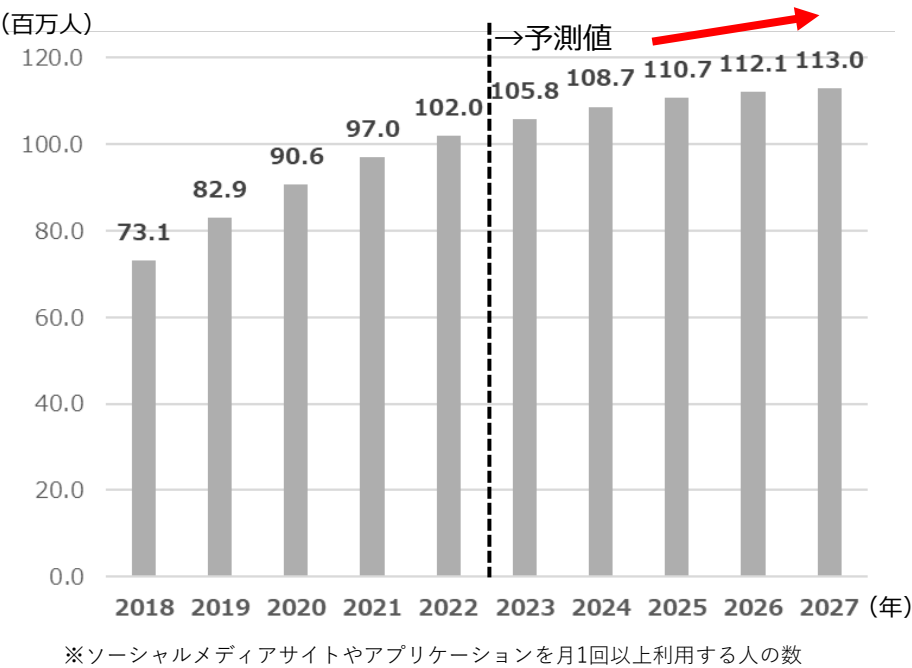


出典：GOVTECH市場規模、シェア、成長、傾向、グローバル産業分析、タイプ別（ITサービス、ハードウェア、およびソフトウェア）によるアプリケーション（市民中心のサービス提供、市民参加、政府のコア運営）、地域の洞察、2025年から2033年までの予測（2025年、Business Research Insights）」

参考となる各種市場データ④「SNS利用者数推移予測／口コミ・レビューに対する意識調査」

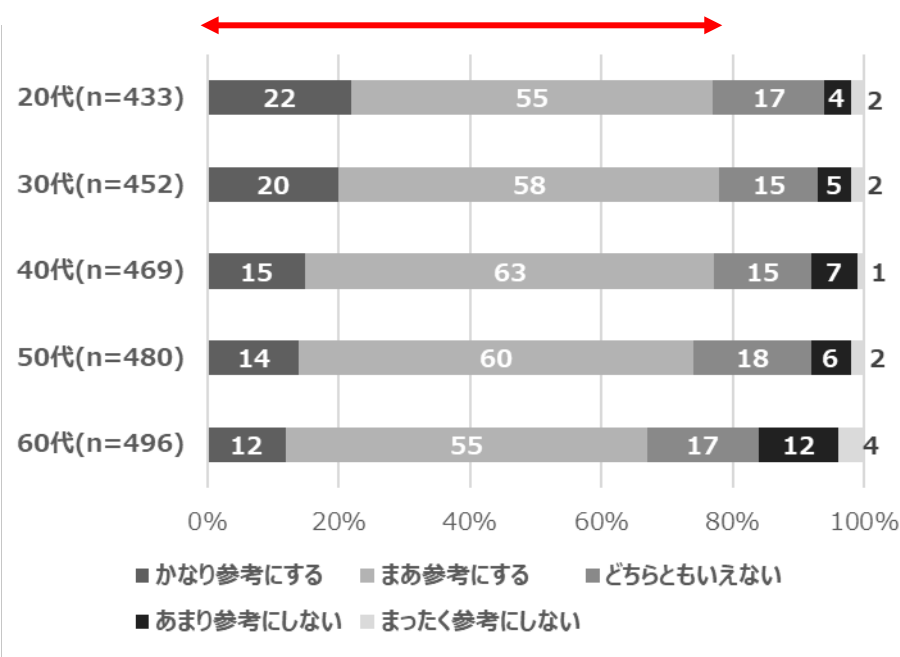
SNSを有効活用した事業成長支援領域は今後さらに拡大していくと推測。

日本のソーシャルメディア利用者数の推移及び予測



(出典) Statista 「Number of social media users in Japan from 2019 to 2023 with a forecast until 2028」

レビューや口コミをどの程度参考にするか



(出典) GDPに現れないICTの社会的厚生への貢献に関する調査研究 (総務省)

各社の強みと地域創生における市場優位性

Company highlight and Competitive Advantage

当社グループのポジショニング

ブランドコンサルティング事業
(メディア&コンテンツ事業・企画&コンサルティング事業)

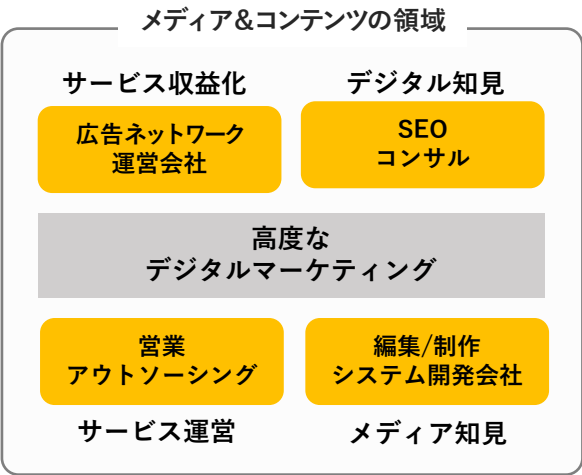
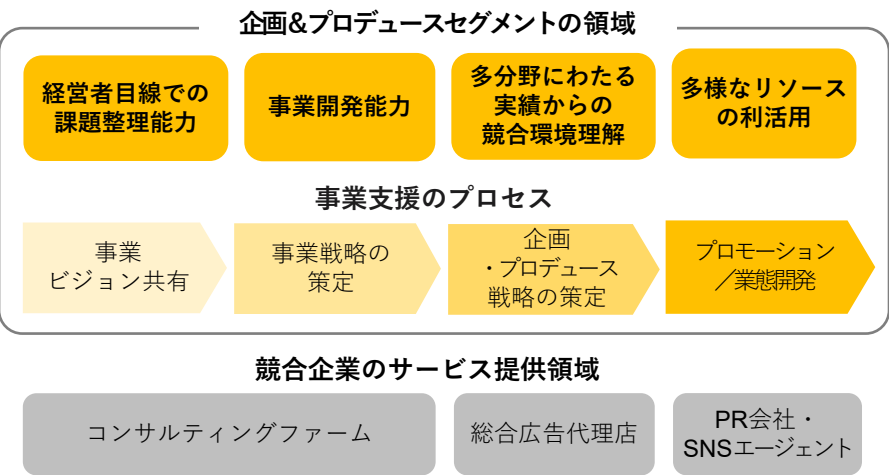


GEORGE
CREATIVE
COMPANY



上流工程からアウトプットまで、多分野で培った企画力によるワ
ンストップで価値創出。汎用性と機動力で競争優位性を確保

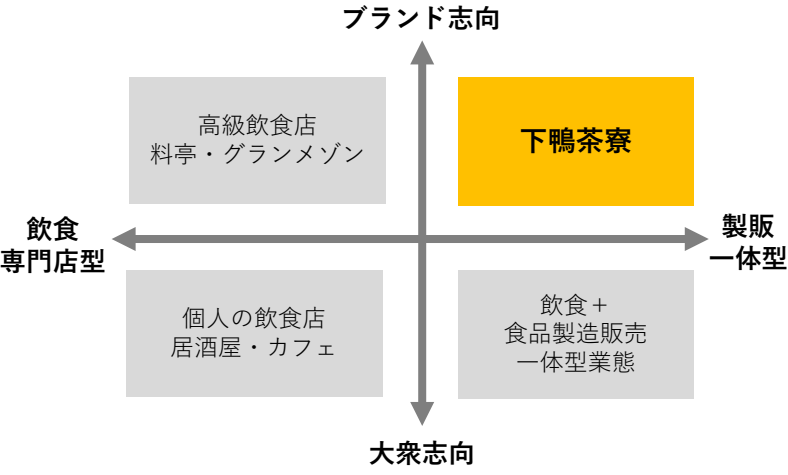
メディア支援事業における複数ポジション
を総合的に取り組む事で競争優位性を確保



食関連事業



食品分野の認知度向上と日本食の高付加価値化
で料亭ブランドを確立。



INCLUSIVE～地域広報プロジェクトをマネジメントする

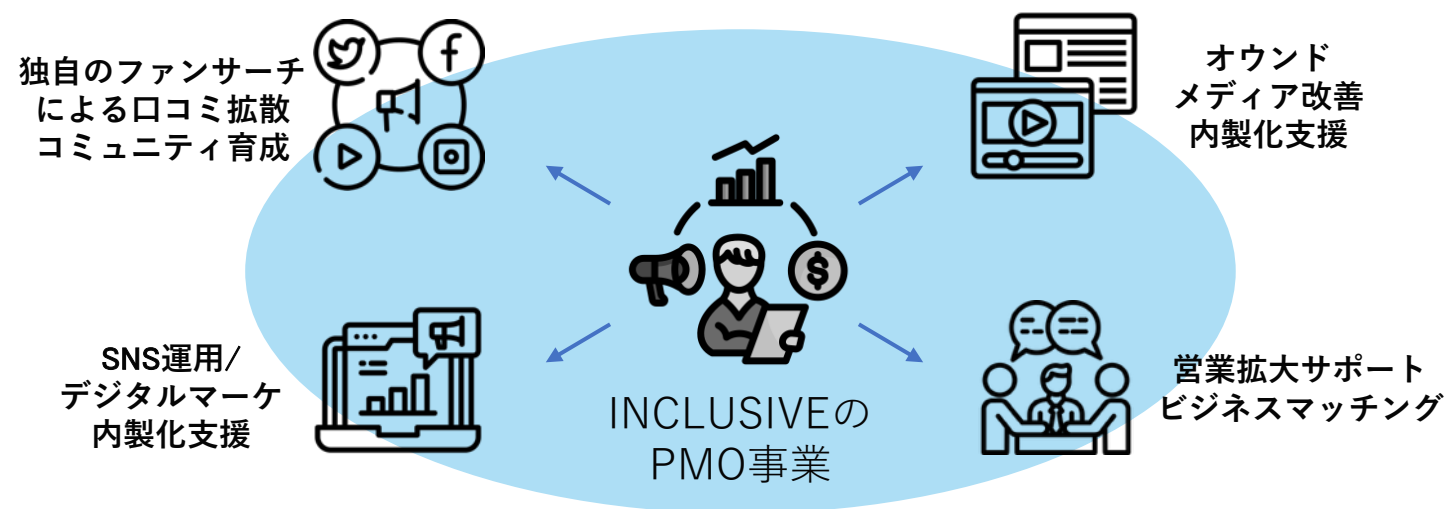


メディア事業で培ったノウハウを活かして地域プロジェクトをマネジメントし、情報発信力を最大化する地域広報PMOへ。

INCLUSIVEは、長年にわたって携わってきた地域メディア開発、SNSマーケティングやAD運用、インフルエンサーマーケティングに強みがあります。そこで、地域行政やDMO等では手の回らないコンテンツ流通のための高精度なデジタルマーケティングを地域に適用する事により、観光・移住・産品EC連動など、コンバージョンを最適化する広報設計を担います。

企業・団体における事業拡大を支援するPMO事業。

企業や地域において、多種多様な「プロジェクト」が立ち上がる中、客観的かつ適切にそれらを推進できる「プロジェクトマネージャー」が不足しています。PMOとは、Project Management Office（プロジェクト・マネジメント・オフィス）の略で、組織内でプロジェクトの管理や運営を支援する部門やチームのことです。INCLUSIVEは、このプロジェクトマネージャーをアサインすることで、企業における新規事業の立ち上げやベンチャー・スタートアップの事業拡大を支援する伴走支援を行います。



1. ファンサーチ（当社独自メソッド）
2. 各種広告運用代行、各種デジタルマーケティング内製化支援
3. 各種SNS運用サポート／内製化支援
4. オウンドメディア改善活動／内製化支援（マネタイズ含む）
5. 営業拡大活動サポート／内製化支援

事例

オーセンティックジャパン様
「ココヘリ」山岳における民間ヘリを活用した遭難救助サービス

2021年末より支援をスタート。協業成果を踏まえ
2024年に包括業務提携を締結しより体制を強化。



当社独自のファンマーケティングメソッドにより
支援開始より3年弱で会員数は約 **6** 倍に成長。



各種自治体や官公庁における実証実験採用など各種課題解決に向けた
採用シナリオの構築と具体的な営業リソースの提供や活動支援

オレンジ・アンド・パートナーズ～地域資源を価値化・物語化する



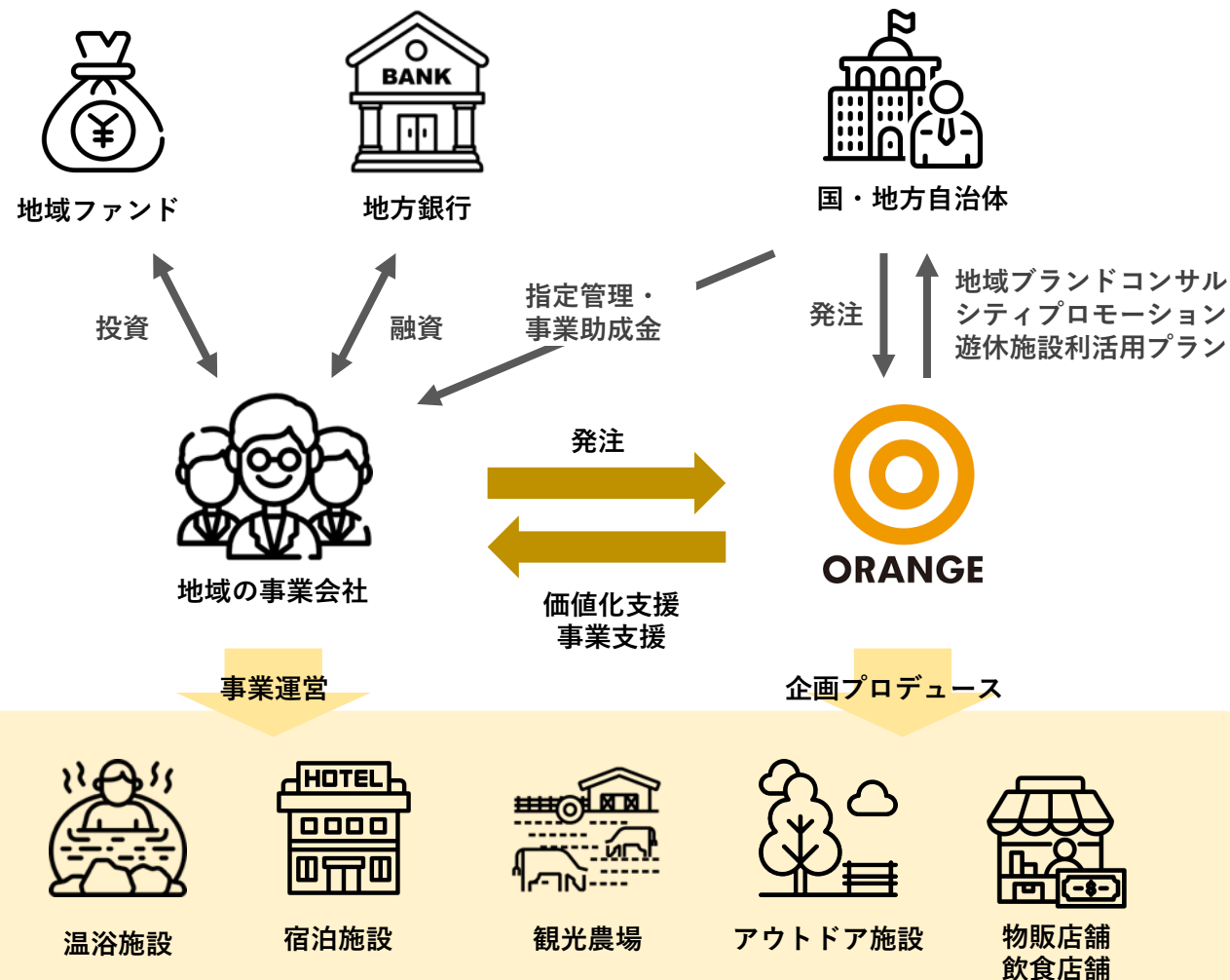
ORANGE

多分野で培った企画力によって埋もれている地域資源を都市と世界が注目する商品やブランドへ転換。

オレンジ・アンド・パートナーズは、代表・小山薫堂のイズムとノウハウを継承する企画プロデュース集団。地域に埋もれた「もったいない資源（景観、人物、伝統、IP）」を掘り起こし、企画とアイデアで光を当て直す事によって新しい価値を生み出します。そして、その土地ならではの誇りと熱量をストーリー化し、シティプライド向上と関係人口増加へとつながら、持続的に都市部や海外に届けられるブランドを構築します。

地域のプレイヤーと共に 持続可能な価値をつくる。

各地域で推進されようとしている地域資源の価値化プロジェクトにおいて、各地域のプレイヤーだけでは、また客観的視点による資源の掘り起こしとそのコンテンツ化・ブランド化が難しい場合がほとんどです。そこで、オレンジ・アンド・パートナーズでは長年培った企画力とストーリー構築のノウハウによって、事業性と付加価値の高い地域ブランド拠点をプロデュースします。



遊休施設や各地域資源を活かした「IP・コンテンツ」の創出

事例

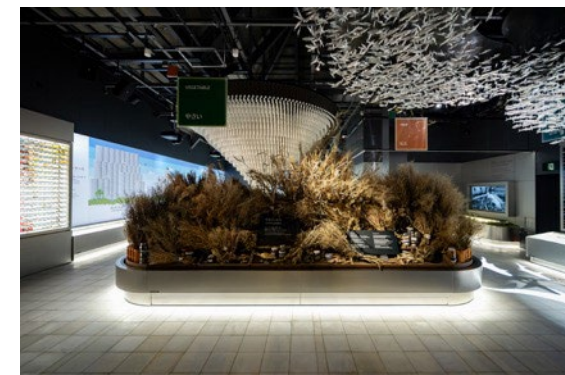
瀬戸内ブランドコーポレーション 様
旧「千光寺山荘」ブランドリニューアル



地域プレイヤーとの連携により地元のランドマーク施設を復活
広島県尾道にて2025年4月開業

事例

大阪・関西万博テーマ事業 小山薫堂パビリオン
「EARTH MART」プロデュース



これまで培った食のネットワークと知見を活かして
大阪万博にて「食のパビリオン」を運営中

直近のアクション



当社主催による地域自治体関係者・事業者向けセミナー開催

初開催にて **600** 名以上が参加 (オンライン参加含む)

今後も定期的開催の上、リード獲得予定。

直近のアクション



大阪万博「EARTH MART」から
世界に共有したい日本発食材「EARTH FOODS 25」を発信。
更なる発信に向けて全国地域との連携拡大を予定。

ジョージ・クリエイティブ・カンパニー～地域施設を高付加価値化する空間デザイン

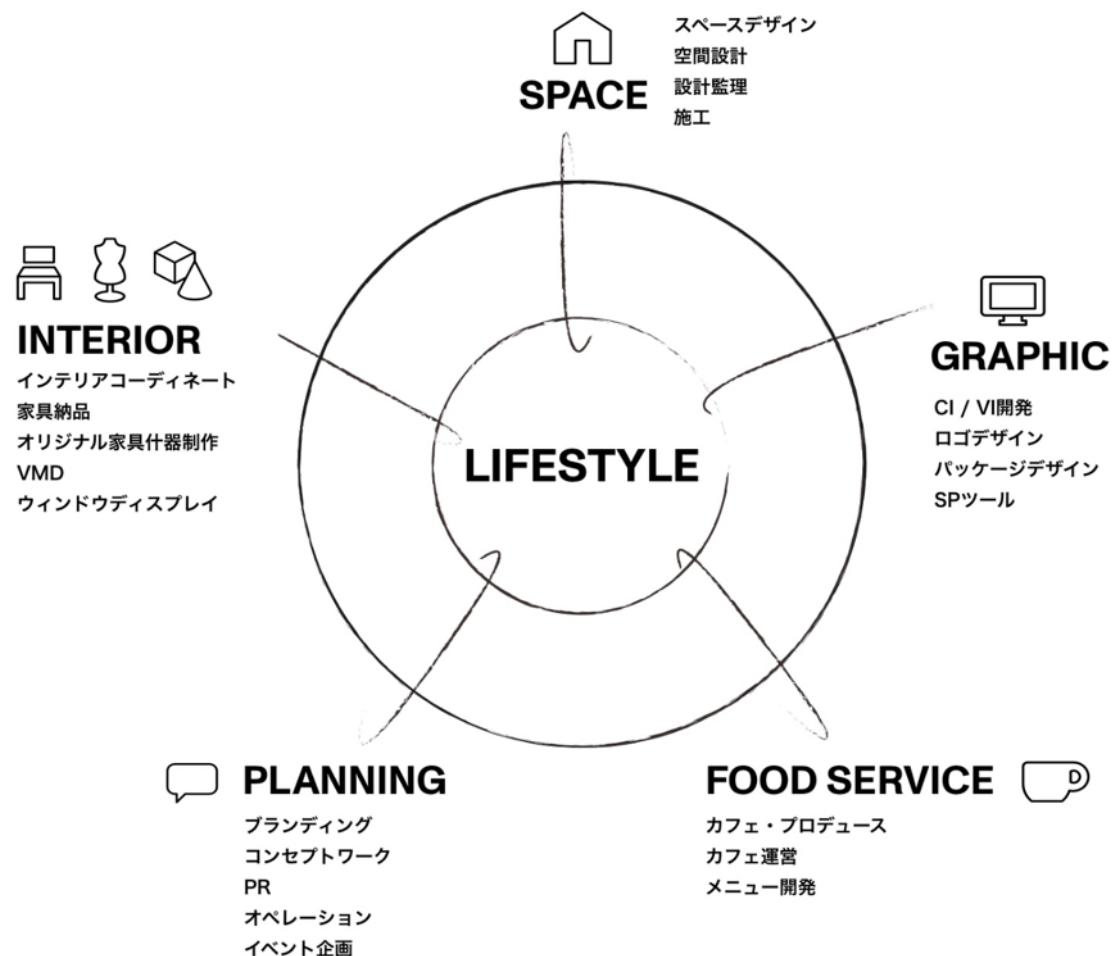
GEORGE
CREATIVE
COMPANY

ライフスタイル店舗や地域の有休施設をブランド拠点として
体験価値化する空間デザイン&プロデュースのプロフェッショナル。

ジョージ・クリエイティブ・カンパニーは、主にアパレルやライフスタイル分野の統合的なブランドデザイン領域で培ったノウハウを活かし、地域の施設や特産品をリデザイン、リプロダクトします。単にビジュアルのデザインのみならず、空間全体の体験をトータルでコーディネートすることで「売れるデザイン」を提供します。

ライフスタイル分野で培った
多彩なセンスを統合して
地域に新しい空間と場を提供。

ジョージ・クリエイティブ・カンパニーは、ブランドの世界観や資産をベースにそれらを体験価値として再現する空間デザイン・プロデュースを行います。オレンジ・アンド・パートナーズや多彩な外部クリエイターとの連携によって、顧客や地域の持つコンセプトを「場」に落とし込みます。



ジョージ・クリエイティブ・カンパニー



インテリアデザイン, アートキュレーション, 商品プロデュース, MD設計 etc…
20年間培った圧倒的知見とノウハウを地域活性プロジェクトに適用。

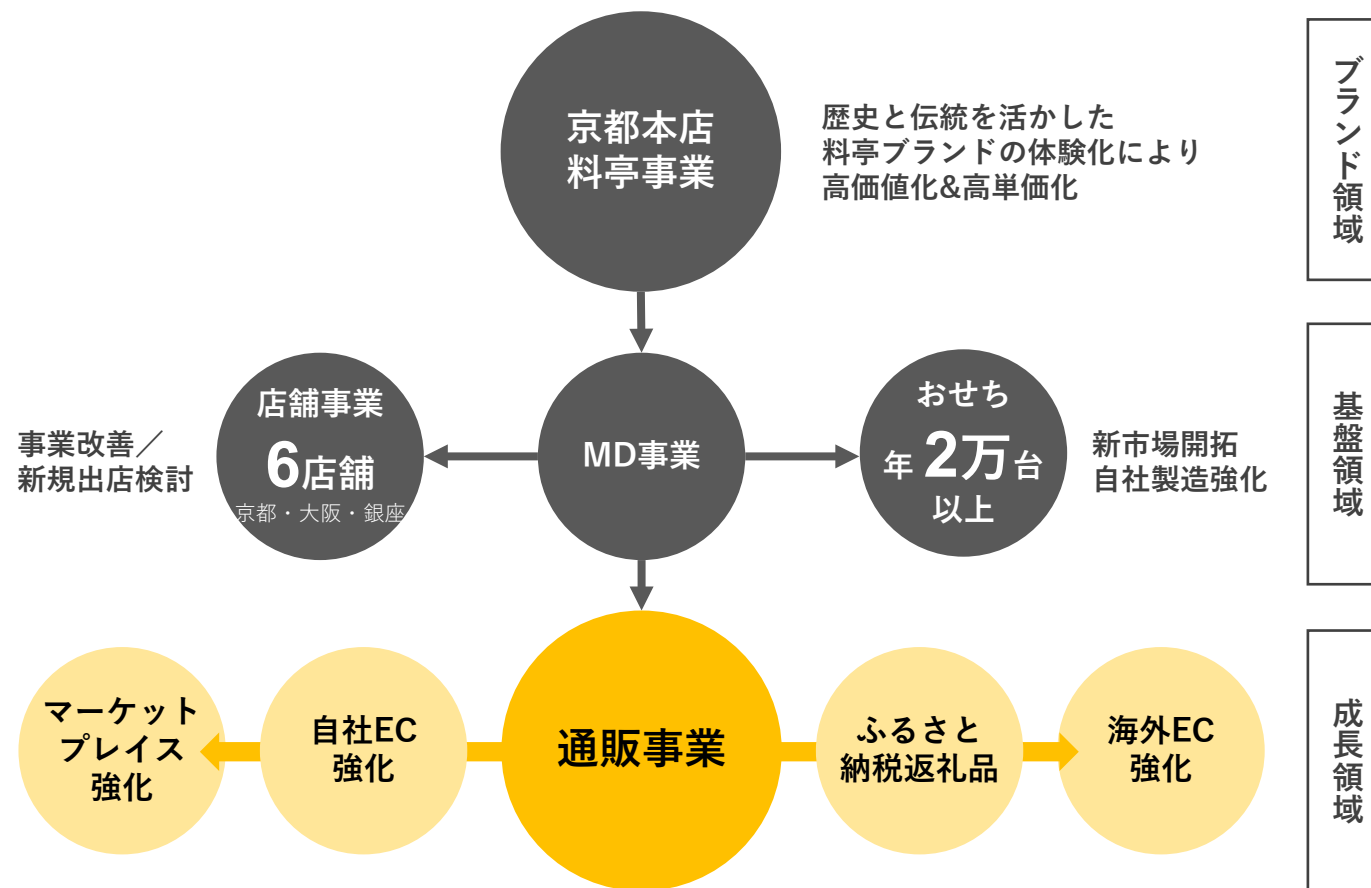
下鴨茶寮～地域レガシーの再生／食を起点とした連携機能



地域文化を発信する **レガシー再生のロールモデル化**。
そして、**食を起点に他地域との連携**する料亭ブランドの新しい展開。

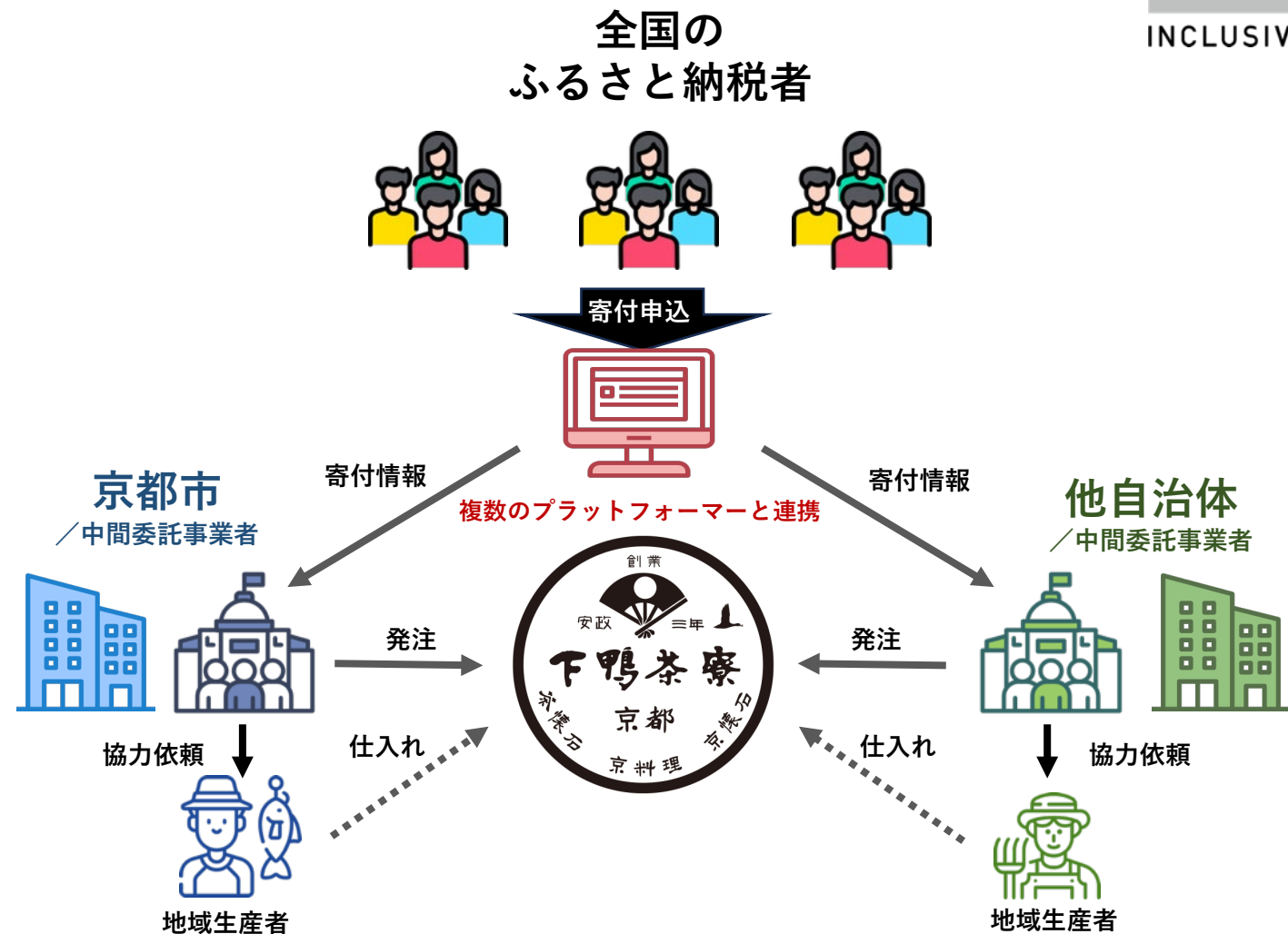
下鴨茶寮は、事業承継以降、多様な文化と交わることで新しい文化発信拠点としてそのブランド基盤を固めてきました。そして、自社生産ラインを軸とした食品の企画・販売のみならず、全国地域の食材と連携したふるさと納税返礼品開発など、その可能性を大きく広げています。今後Eコマース事業の拡大や海外展開等も視野に、他の「地域レガシー再生ロールモデル」として位置付け、当社グループの成果を実証して参ります。

歴史と伝統を基盤に
茶懐石と京文化を体験価値化。
そして、そのブランドを
プロダクトを通じて世界へ。



食品・酒類の国内EC市場 約 **3** 兆円のシェア獲得へ

京都に限らない自治体連携。
地域の良質な食材を活用し
全国でふるさと納税返礼品を
開発プロデュース。



取扱食材とチャネルが広がることにより「商品開発」と
「各地域ファン顧客」に広がりが見られる新スキーム

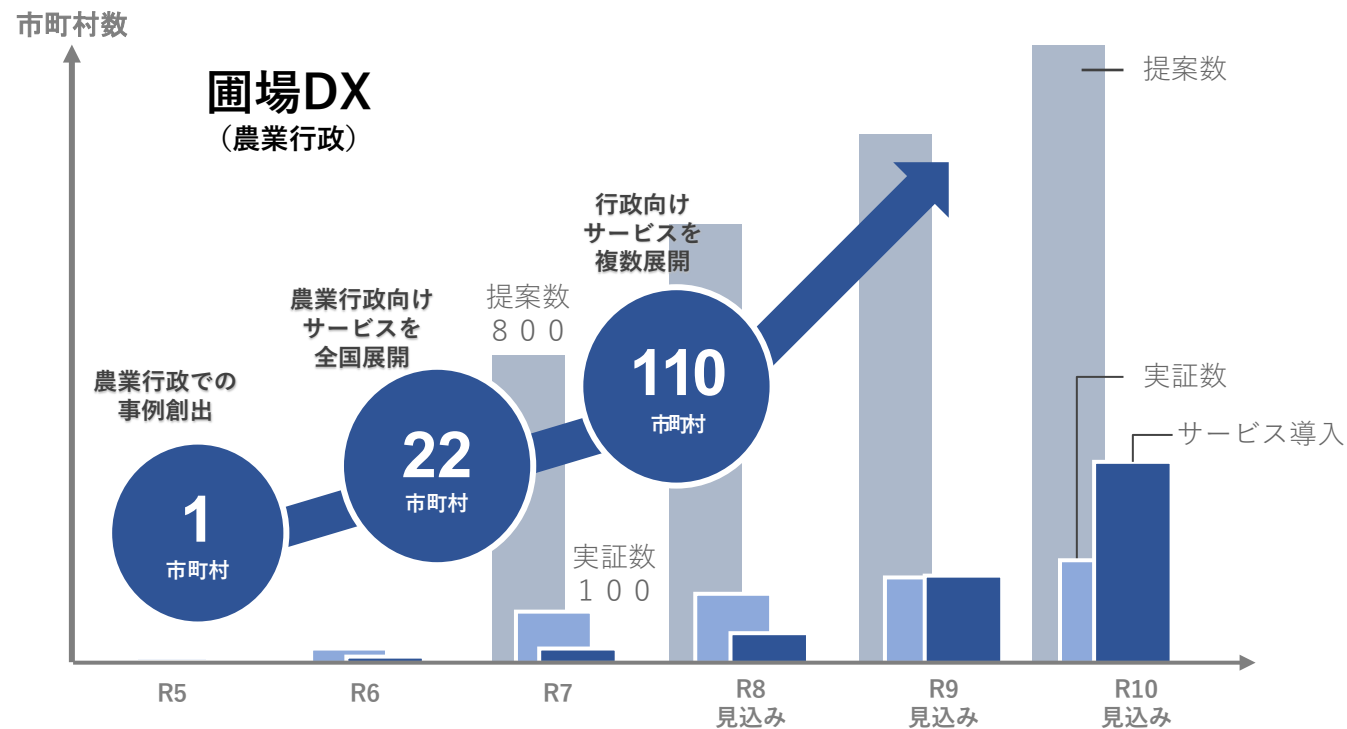
LAND INSIGHT～衛星データと行政DXによる地域の生産効率向上



できないを、できるに変える。
予算と人手が限られた自治体のデジタル支援。

ランドインサイトは、衛星データや画像解析技術により、農地調査、防災、固定資産把握、観光分析などを自動化します。地域の抱える人手不足の課題に対して、衛星データ活用やDXによって職員数を増やさずに施策展開が可能となり、地方財政圧迫の緩和にもつながります。既に10自治体以上での導入を実現。今後50～100自治体への拡張を計画しています。

実証実績を踏まえて全国へサービス展開。実証～導入を含む取り組み市町村は全国で110を突破。



令和6年の導入、実証実績を踏まえて令和7年度は全国へサービス展開。実証、導入を含む取り組み市町村は全国で110を突破。水田での転作作物を調査する「転作確認」の事例に加え、遊休農地を調査する「農地パトロール」などへのサービスの横展開を開始。

高齢化・人口減少時代における行政課題をとらえたDXサービス開発を横展開。



圃場DX

(農業行政)

課題を起点にしたPoCからサービス開発を実現。昨年度は南相馬市での導入の他、4県22市町村と実証事業を実施。今年度は導入、実証事例ともに全国へ拡大。



災害DX

衛星データを活用した市町村向け災害対応サービスの実用化に向けて、三菱電機・衛星データサービス企画と協業。



観光安全DX

総務省「地域社会DX推進パッケージ事業」の採択候補に選定。北海道斜里町で測位衛星を活用した観光安全DXモデルを構築へ。また、AUTHENTIC JAPANと連携し測位衛星データ（GPS）を活用した観光安全の実現を目指す。



固定資産税調査DX

農政へ導入を入り口に行政全般の課題解決へ、新規サービス開発を検証中。

投資に伴うリスク情報

Risk information

投資に伴うリスク情報

リスク項目	リスク概要	顕在化の可能性	時期	影響度	対応策
市場環境の変化	• 広告市場の環境整備や新たな法的規制の導入等 • 他社による革新的なサービスの出現 • 感染症拡大時など、消費行動が制限される場合、当社の業績に影響を与える	低	中長期	大	• 関連サービスの多角化 • 下鴨茶寮ブランドを基盤とした差別化
競合環境の激化	• デジタル広告領域における参画企業の増加や、広告配信手法や販売メニューが多様化し、競争が激化する • 新規参入により、環境が激化し、当社の業績に影響を与える	中	中長期	大	• 優位性を確保したサービス・プロダクト展開 • 新規事業領域への拡張 • 自治体や地域生産者との話題性のあるコラボレーション販促施策
法的規制等の適用	• 法令違反に該当する事象が発生した場合、当社の信用が低下し、業績に影響を与える • 食中毒事故などによる原材料廃棄、営業許可取消し、営業停止等の処分により、業績に影響を与える	低	中長期	中	• 従業員に対するコンプライアンス意識の啓発および法令違反行為の監視や適正なリスク管理体制を構築を行うことで対応 • 法令及び各種ガイドラインに準拠した衛生管理を講じることで対応
技術革新等	• 技術革新や顧客ニーズの変化に対応できず、当社の競争力が低下する可能性	低	中長期	中	• システム関連の全社横断的な情報交換や、顧客ニーズに即したサービス展開により対応
原材料の調達	• 異常気象や大規模災害、原油の高騰、為替の変動等により、食材調達が困難になった場合や仕入価格高騰の場合、当社の業績に影響を与える	低	中長期	中	• 調達先を複数確保し原材料の安定確保に努めることで対応
個人情報の取扱い	• 個人情報の流出による当社の信用の低下や、訴訟費用発生等により、業績に影響を及ぼす可能性 • ユーザーデータ利用に関する規制が実施された場合、事業領域を制限される可能性	低	不明	中	• 「プライバシーマーク」認証の取得、社内規程、業務マニュアル等のルール整備、社内教育の徹底 • ユーザーデータ利用の規制に応じたサービス展開を行うことで対応

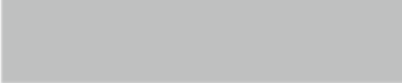
※ 有価証券報告書の「事業等のリスク」に記載の内容のうち、成長の実現や事業計画の遂行に影響を与える可能性のある主要なリスクを抜粋しております。その他のリスクは、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。

免責事項

Disclaimer

免責事項

- 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。
- なお、次回の「事業計画及び成長可能性に関する事項」の開示時期は、2026年3月期の本決算後6月頃を目途として開示を行う予定です。



INCLUSIVE