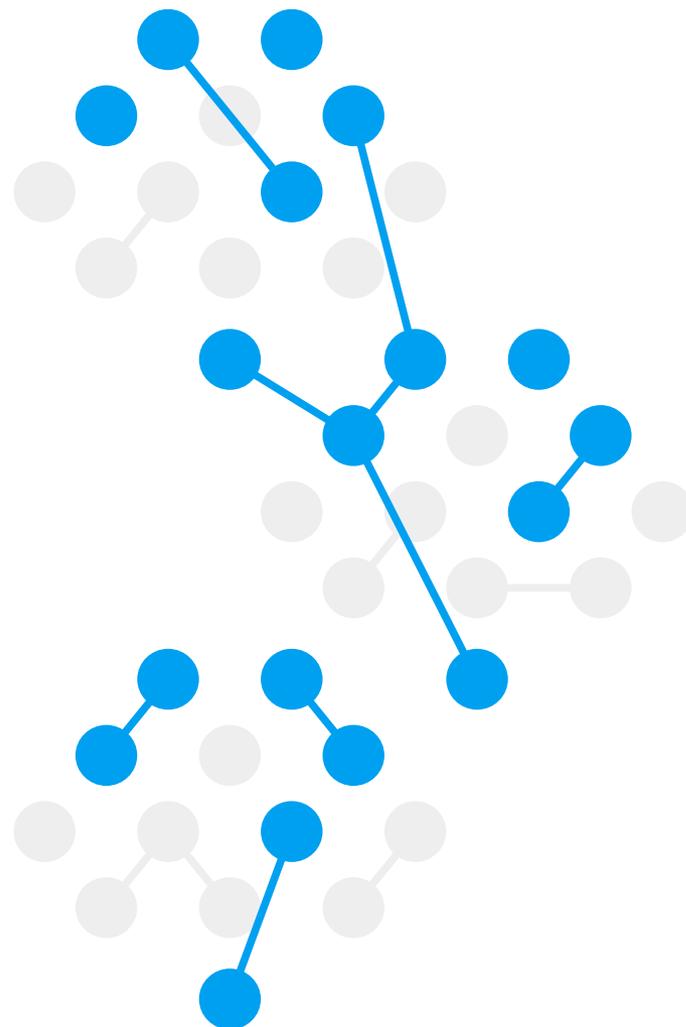


株式会社はてな

事業計画及び  
成長可能性に関する  
説明資料

2021年12月10日



# 目次

1. 会社概要	3
2. 市場環境	15
3. 強みと特徴	23
4. 成長戦略	29
5. リスク情報	39

# 1.

## 会社概要

## 「知る」「つながる」「表現する」で 新しい体験を提供し、人の生活を豊かにする

- コミュニケーションや、情報との出会いの機会を増やすことで、社会を豊かにします
- インターネットサービス提供のための技術と経験を活かし、ユーザーや企業向けに満足度の高いサービスや製品を提供します
- 事業成長と働きやすさを高次元でバランスさせ、働きがいのある会社を目指します

創業以来、当社は日本のUGCサービス提供者としてあり続け、  
2021年7月に20周年を迎えました。

(UGC=User Generated Content: インターネットを利用してユーザーが投稿したコンテンツ)

# 会社概要

2001年、京都にて創業。『「知る」「つながる」「表現する」で新しい体験を提供し、人の生活を豊かにする』をミッションとし、日本のUGCサービスのパイオニアとして業界をリード。直近では、法人向けサービス（テクノロジーソリューションサービス、コンテンツマーケティングサービス）の売上が伸長し、高い構成比となっています。

## 会社概要

会社名	株式会社はてな
設立	2001年7月
所在地	本社：京都府京都市中京区 本店：東京都港区
代表者	代表取締役社長 栗栖 義臣
主要事業	UGC（User Generated Content）サービスの提供
社員数	167名（2021/7月末）

## 代表者プロフィール

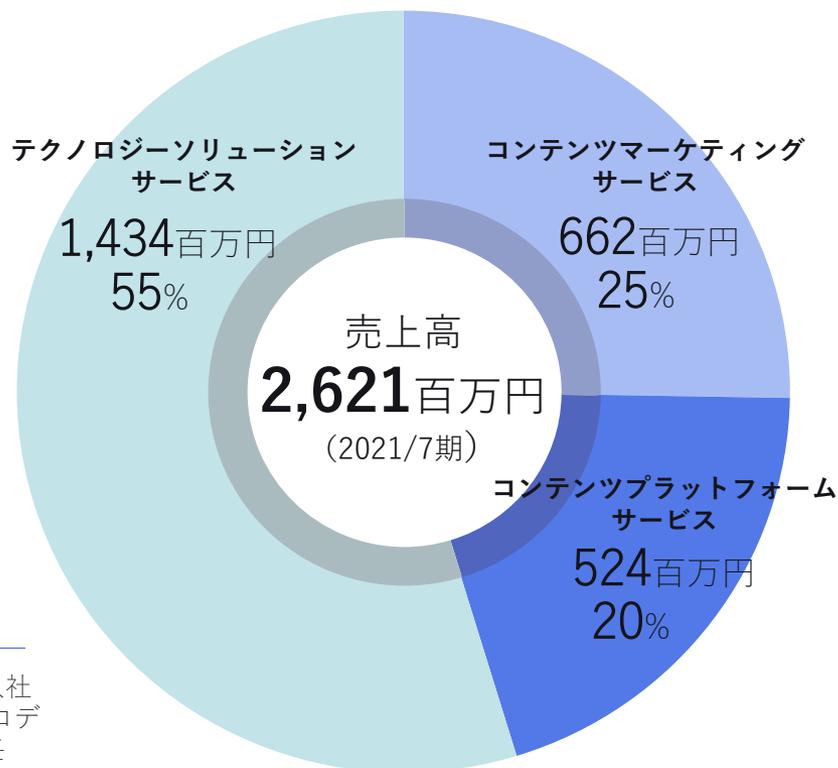


代表取締役社長

栗栖 義臣 Yoshiomi Kurisu

大阪大学大学院工学研究科卒業後、TIS株式会社へ入社  
2008年10月より当社へ入社し、当社第4グループプロデューサー、第2サービス開発本部長を経て取締役就任  
2014年8月より当社代表取締役社長（現任）

## 売上高構成比



# 個人向けサービス：コンテンツプラットフォームサービス

ユーザーが文章や画像などのコンテンツを発信・閲覧・拡散するプラットフォーム。

書くことに集中できる  
エディタ



## はてなブログ

シンプルなデザインで、  
執筆を助ける機能が充実した  
ブログサービス。  
長い文章をじっくり書いて発信  
したいブロガー向け。



## はてなブックマーク

気になったウェブページを、  
オンライン上に簡単に保存。  
共有されたブックマーク先の  
ページを見ることで、ネット  
上で盛り上がっている話題を  
知ることができる。

# 当社UGCサービスについて

UGCサービスのパイオニアとしてのノウハウと技術を有しており、ITリテラシーの高いユーザーから支持を獲得、影響力の高いユーザーコミュニティを形成しています。

## 業界随一の歴史を誇るUGCサービス

### 人力検索はてな (2001年サービス開始)



質問やアンケートを通じて疑問を解決するナレッジコミュニティサービスの草分けはてなの最初のサービスで、社名の由来。検索エンジンで解決できない疑問がある時や、簡単に統計をとりたい時に有用なQ&Aサービス。他のユーザーに対して、簡単に質問したりアンケートを実施できる

### はてなブックマーク (2005年サービス開始)



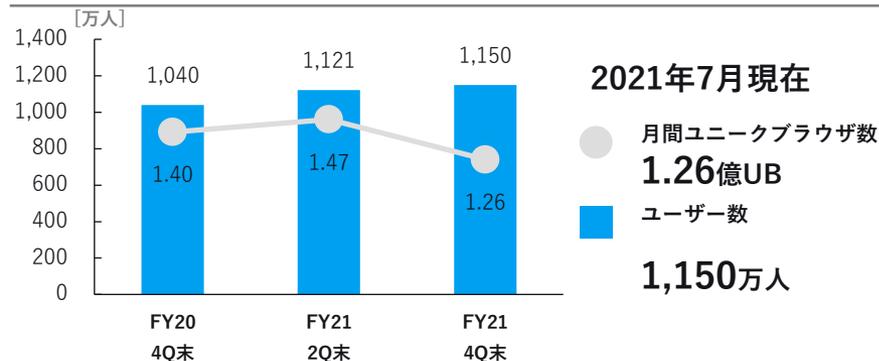
国内最大級のソーシャルブックマークサービス。気になったウェブページを、感想やタグとともに、オンライン上で簡単に管理。ブックマークを共有することにより、インターネット上で盛り上がっている話題を知ることができる

### はてなブログ (2013年サービス開始)



文章をじっくり書いて発信したい、ハイエンドブロガーのチョイス。シンプルでモダンなデザインで、執筆を助ける機能が充実したブログサービス。長い文章をじっくり書いて発信したいブロガー向け。画像・動画やTwitterなどを簡単に貼り付けることができ、様々な表現が可能 (同様な機能のはてなダイアリーは、2003年よりサービス開始)

## はてなの登録ユーザー数・月間ユニークブラウザ数の推移

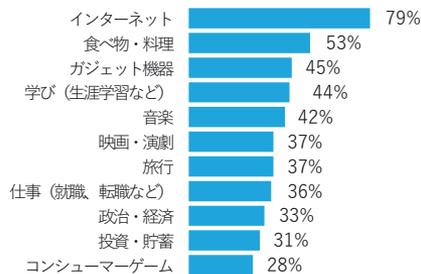


## ネット上で大きな影響力を持つ「はてなユーザー」

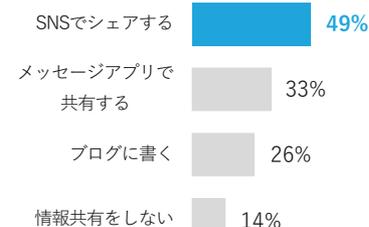
幅広いジャンルに関心が高い

SNSでシェアする人が約50%

### 興味関心 (一部抜粋)



### 気になる情報の共有方法



出所：自社調査 (2019.5.21-6.2 有効回答数2,548件)

Copyright ©Hatena Co., Ltd. All Rights Reserved.

# コンテンツプラットフォームサービス

コンテンツプラットフォームサービスでは、ユーザーがコンテンツを発信・拡散するUGCサービスとして「はてなブックマーク」、「はてなブログ」、等のサービスを展開しています。

## サービス概要

当社が企画・開発・運営するUGCサービスで、ユーザーが文章や画像などのコンテンツを発信・拡散することができるプラットフォームとして見立てたもの。



はてなブログ



はてなブックマーク

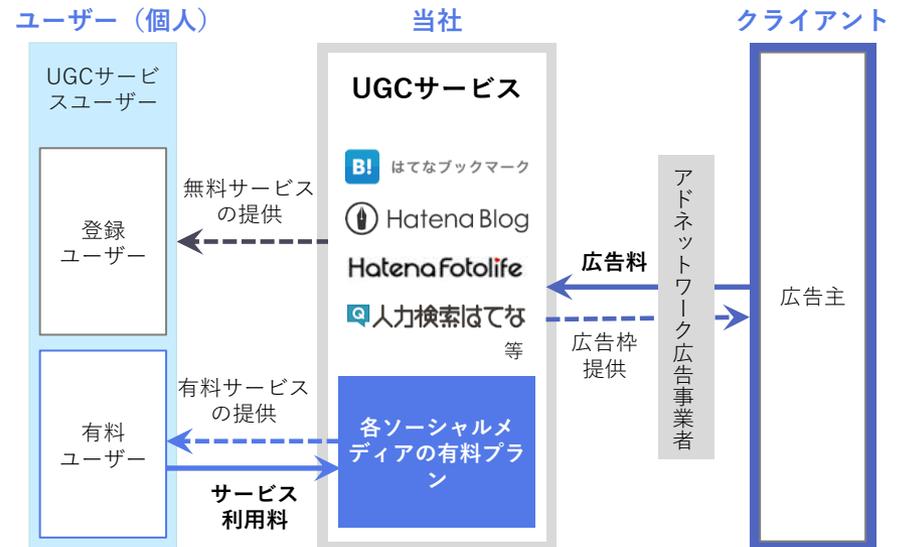
## 収益モデル

### 1 UGCサービスにおける有料サービス（課金ビジネス）

例) はてなブログPro（月額1,008円）：  
独自ドメインの使用やページデザインの自由度を提供

### 2 アドネットワーク広告収入

例) バナー広告掲載ECサイト等での商品購入による手数料収入



# 法人向けサービス(1/2)：コンテンツマーケティングサービス

直近では法人向けサービスを拡充。  
コンテンツマーケティングサービスでは、法人のオウンドメディアをシステム・コンテンツ制作・コンテンツ拡散の全てで支援。

## はてなブログMedia

はてなブログを、法人向けオウンドメディアのSaaSとして提供

企画制作したコンテンツを  
はてなブックマークに広告掲載

はてなユーザーを起点に  
SNS等への情報拡散を図る

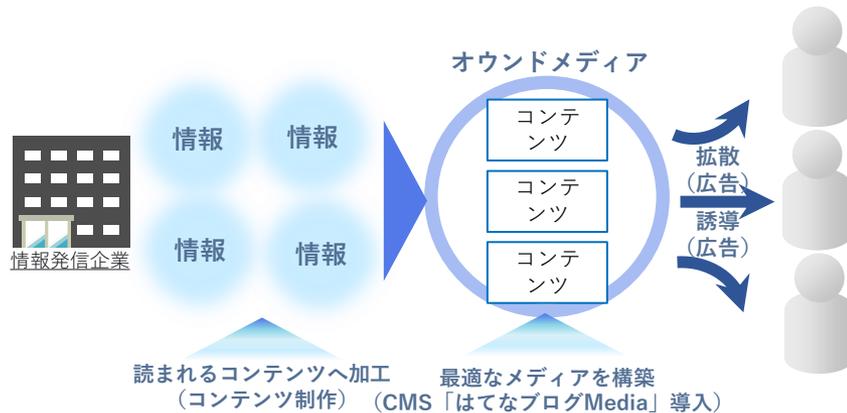
# コンテンツマーケティングサービス

コンテンツマーケティングサービスはUGCサービスで培ったシステム・ノウハウを活かし、オウンドメディア構築のためのSaaSやオウンドメディアに集客するための広告サービス等を提供しています。

## サービス概要

クライアント企業がオウンドメディア（企業が消費者に向けて伝えたい情報を発信するための自社メディア）を構築・運用する際に支援するサービス

コンテンツマーケティングイメージ

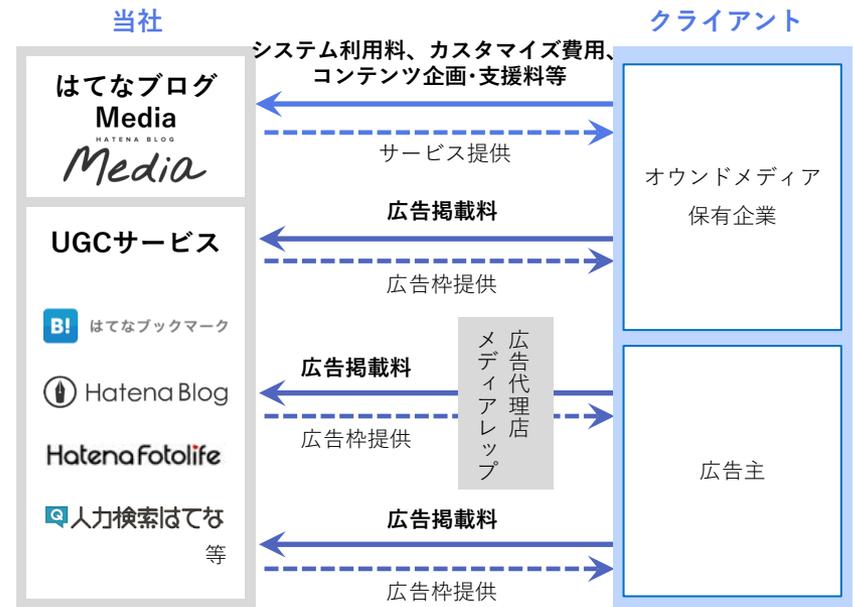


### 特徴

- ◆ 情報過多時代に対応した「インバウンドなマーケティング手法」
- ◆ 検索エンジン等の検索アルゴリズムに柔軟に対応が可能
- ◆ 情報発信後に検索エンジン流入の期待があり、取組みの資産化（ストック型）が可能

## 収益モデル

- 1 「はてなブログMedia」のシステム利用料やコンテンツ作成支援料
- 2 ネイティブ広告・バナー広告・タイアップ広告収入



# はてなブログMedia導入事例

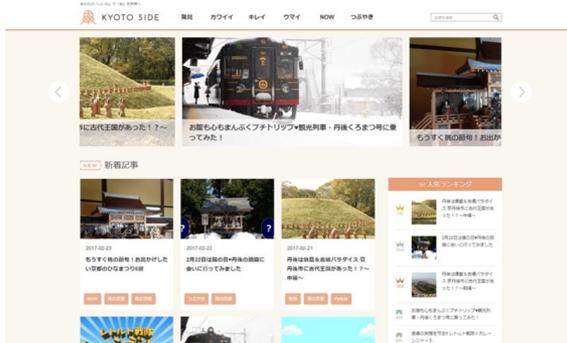
## りっすん (アイテム様)

- ◆ はたらく気分を転換させる深呼吸マガジン



## KYOTO SIDE (京都府様)

- ◆ 京都府が持つ独自の魅力や情報をグローバルに発信し、共有していくファンコミュニティサイト



## ソレドコ (楽天様)

- ◆ 楽天市場が運営するお買いもの情報コンテンツ



## SUUMOタウン (リクルート住まいカンパニー様)

- ◆ 街に関わるあらゆる「知りたい」をお届けする、不動産・住宅サイトSUUMOのオウンドメディア



# 法人向けサービス(2/2)：テクノロジーソリューションサービス

長年培ってきた技術力を法人顧客にサービス提供。

「Mackerel」と、受託サービスでは「GigaViewer」が着々と成長中。

## Mackerel (マカレル)



クラウドやデータセンターで稼働するサーバーを  
SaaS型で監視するサービス

### 【受賞歴】

クラウドサービス大手のアマゾン ウェブ サービス (AWS)が各分野で卓越した成果と実績を挙げたパートナー企業を選出する「AWS Partner Network Award」において、「Mackerel」が「APN Technology Partner of the Year 2019 - Japan」を、2020年3月に唯一受賞。

<収益モデル> クライアントからの有料サービスの利用料

## 受託サービス

出版業を中心とする顧客企業向けに、ブラウザやアプリでマンガ・小説などを閲覧・購読できるサービスや、一般ユーザーが投稿できるサービスの開発・運用を受託

ジャンプルーキー!

カクヨム

## GigaViewer™

ブラウザやアプリ上でマンガを快適に閲覧できるビューワ。当社で独自に開発。  
広告掲載機能や課金機能の利用により、マンガメディアの収益化が可能。

### 【2021年11月末時点の利用実績】

「少年ジャンプ+」「となりのヤングジャンプ」(集英社様)  
「マガジンポケット」「コミックDAYS」(講談社様)等、  
14社17メディア

<収益モデル> クライアントからの受託開発料および保守・運用料  
及び、運用するメディア上での課金等のレベニューシェア

# テクノロジーソリューションサービス導入事例

Mackerel

受託サービス



## 利用企業一覧

さまざまな企業で、さまざまな業種で、Mackerelをご利用いただいております。

KDDI

IDCFrontier

CyberAgent

NTT 東日本

classmethod

NTT SmartConnect

SEGA

mercari

free

レコチョク

Nintendo

BIGLOBE

docomo

SAISON CARD

GMOペパボ

nulab

アイテック阪急阪神株式会社

西日本行

VALUE COMMERCE

DRECOM with entertainment

DAC consortium

JUST SYSTEMS

GREE

セブ&アイ NetMedia

tv asahi mediaplex

※ <https://ja.mackerel.io/customers> の掲載企業 (2021年11月末現在)

## 主な開発事例

集英社様向け

ジャンプルーキー!

オリジナルマンガの投稿・公開サービス (2014年9月～)

少年ジャンプ+

少年ジャンプの人気マンガ家による新作や歴代ヒット作が毎日無料で読める本格マンガ雑誌サービス (当社はブラウザ版を2017年1月～開発・運用支援)

講談社様向け

コミックDAYS

無料オリジナル作品やお得なマンガ誌の定期購読が楽しめるサービス (2018年2月～)

KADOKAWA様向け

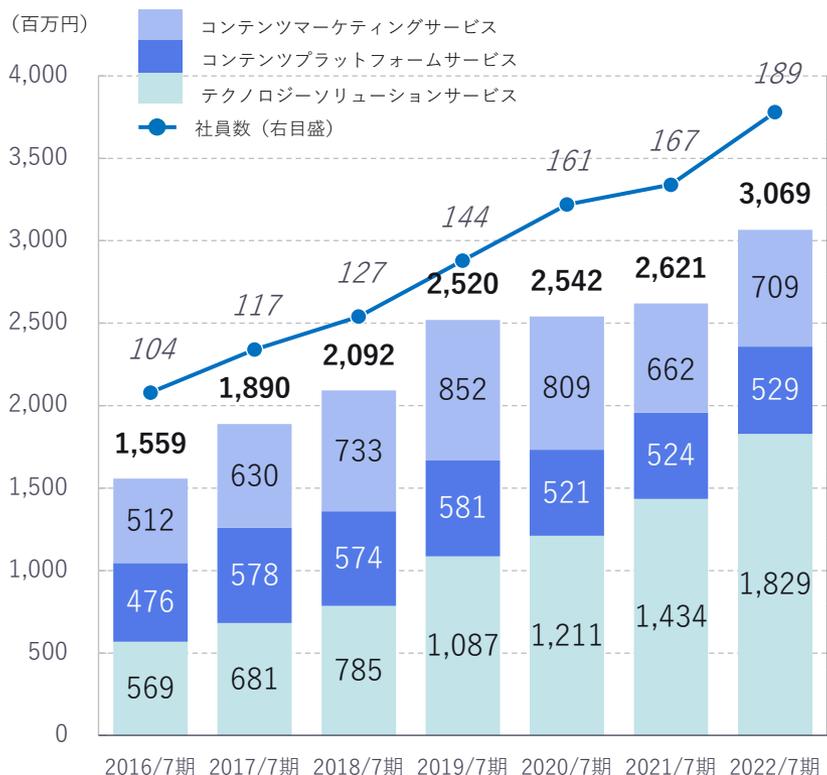
カクヨム

自由なスタイルで物語を「書ける」「読める」「お気に入りの物語を伝達できる」小説投稿サイト (2015年10月～)

# 業績推移

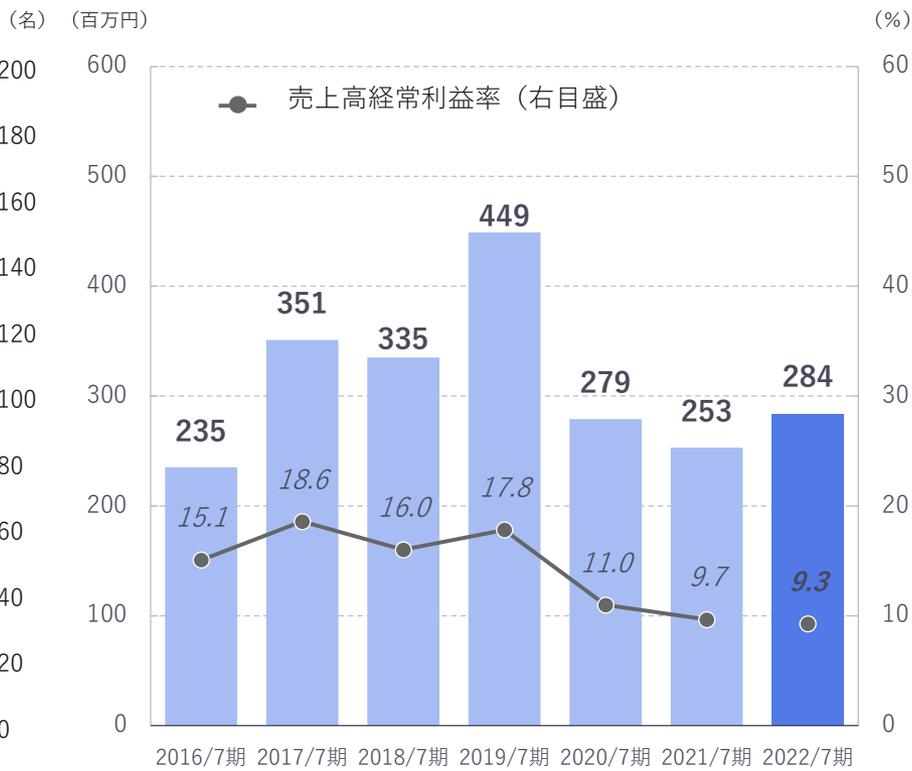
テクノロジーソリューションサービス売上高が順調に成長。2020年7月期・2021年7月期は、コロナ禍の影響を受けて顧客企業のマーケティング活動の鈍化により主にコンテンツマーケティングサービス売上高が伸び悩み、増収減益となりましたが、2022年7月期に増収増益を予想。再び成長路線へ向かっています。

## 売上高および社員数の推移



注：2022/7期より新収益認識基準を適用

## 経常利益および売上高経常利益率の推移



注：2022/7期より新収益認識基準を適用

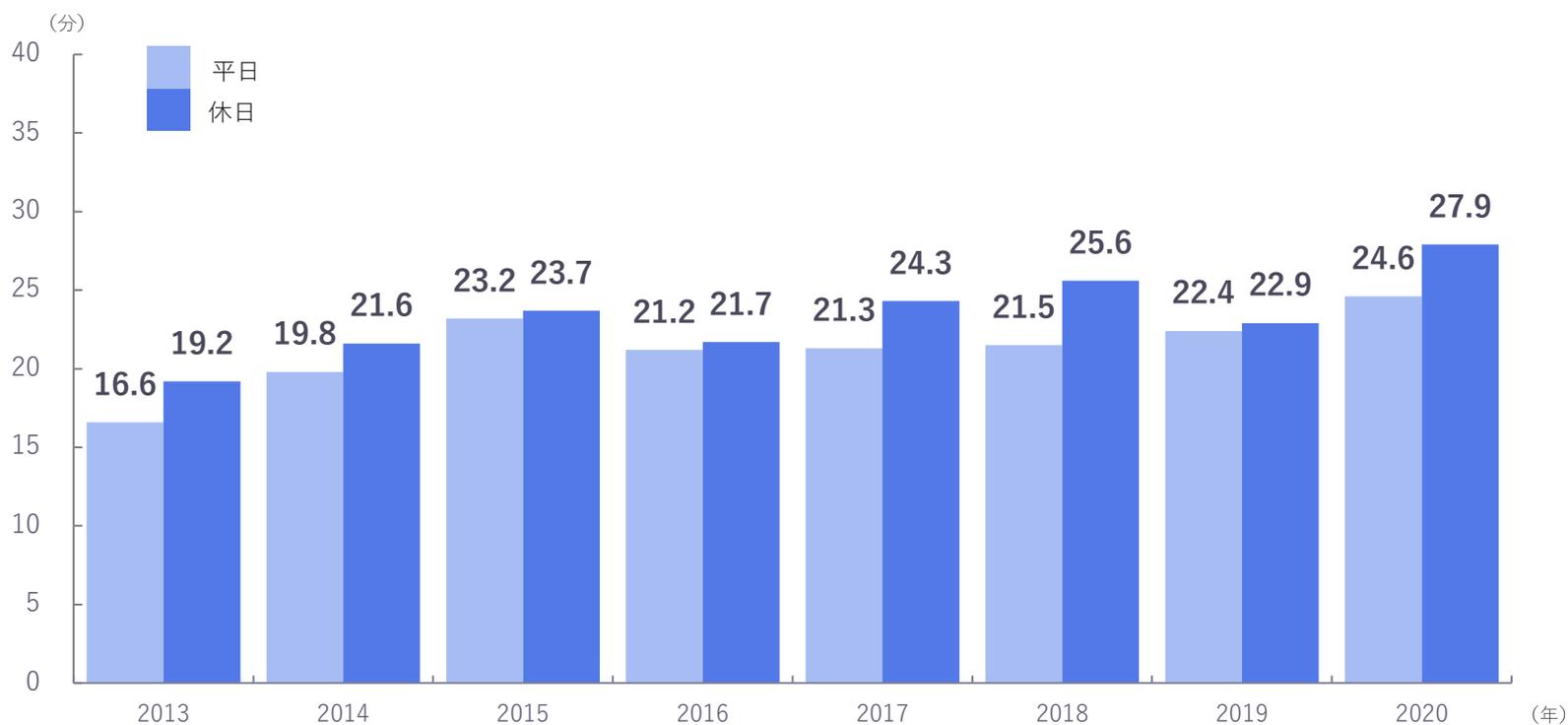
# 2.

## 市場環境

# インターネットサービスの利用動向

デバイスの普及を背景に、「ブログやウェブサイトを見る・書く」利用時間が着実に増えています。

「ブログやウェブサイトを見る・書く」平均利用時間（全年代）

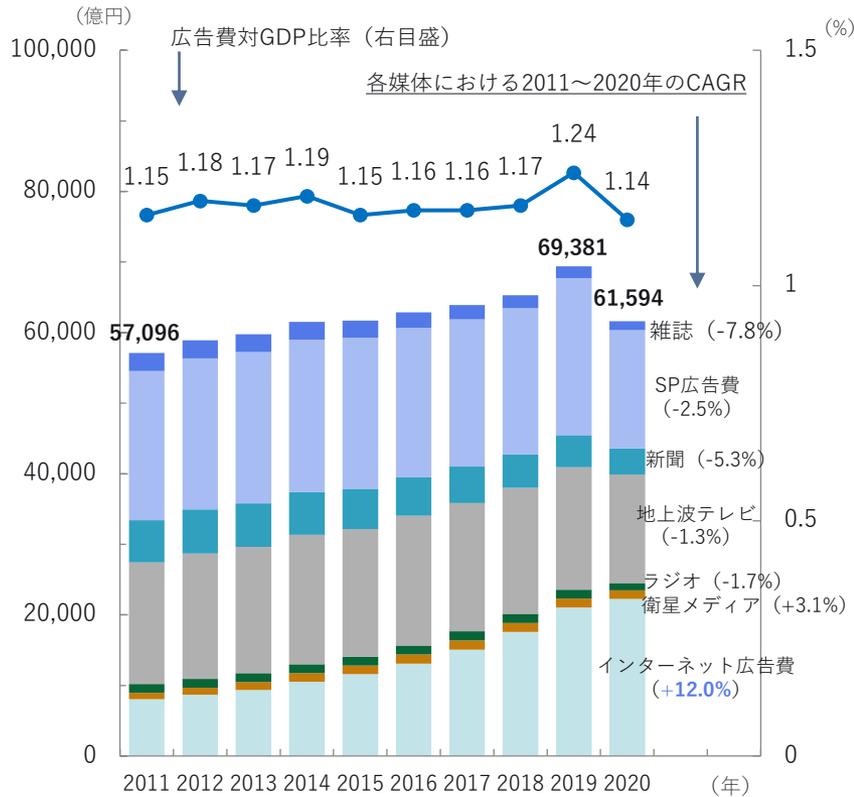


出所：総務省「情報通信メディアの利用時間と情報行動に関する調査」（2014～2021年）

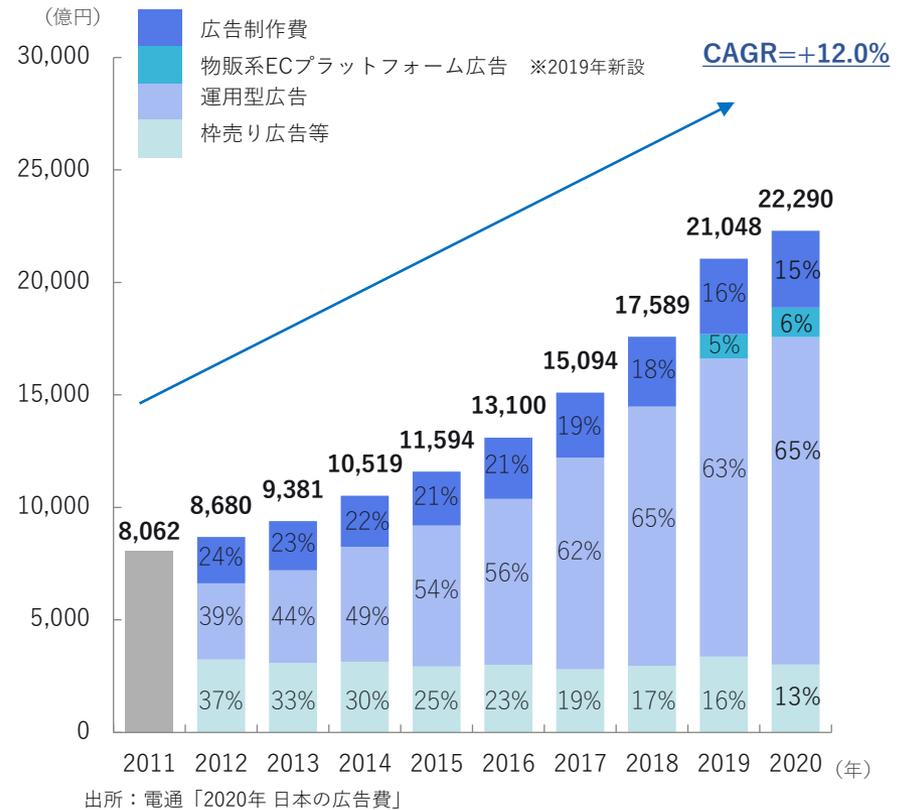
# 国内の広告費とインターネット広告の現状

日本のインターネット広告市場は、社会のデジタル化加速が追い風となり、前年に続きプラス成長しています。運用型広告が規模、成長率ともに牽引しています。

## 国内広告市場



## インターネット広告市場

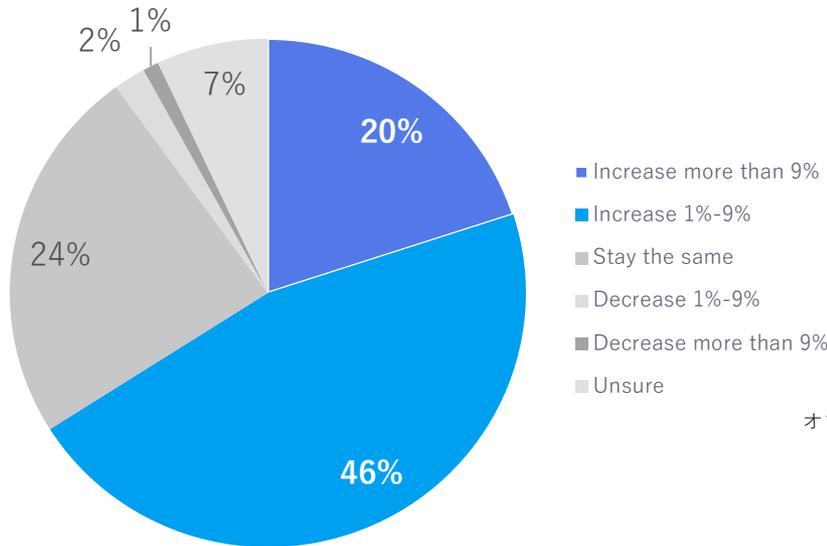


# 米・日で注目されるコンテンツマーケティング

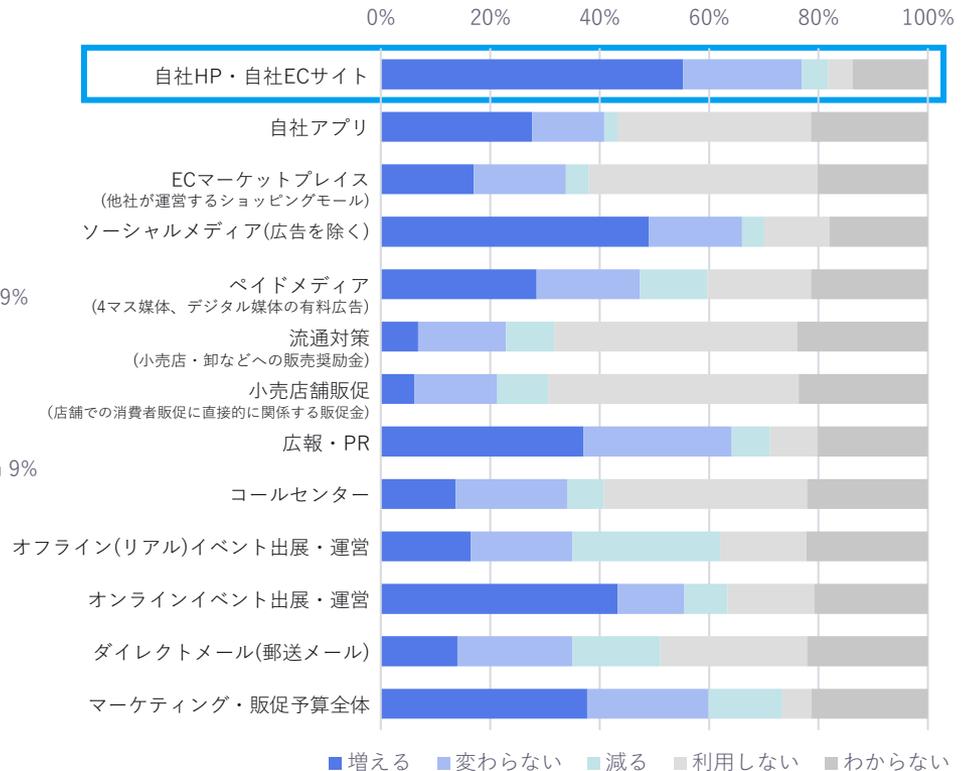
インターネット広告市場では、その技術的特性を活用し費用対効果の高い様々な広告手法が研究・開発されています。近年では、企業の訴求力を高めるべく独自のコンテンツを所有し消費者にアピールするコンテンツマーケティングの手法に、米・日ともに今後予算が重点的に投下されていくと見込まれています。

## 米国におけるBtoBコンテンツマーケティング予算の変化 今後3年間のマーケティング・販促予算の変化（日本）

How B2B Content Marketing Budget Will change in 2022 Compared with 2021



出所：Content Marketing Institute “B2B Content Marketing Benchmarks, Budgets, and Trends: Insights for 2022”

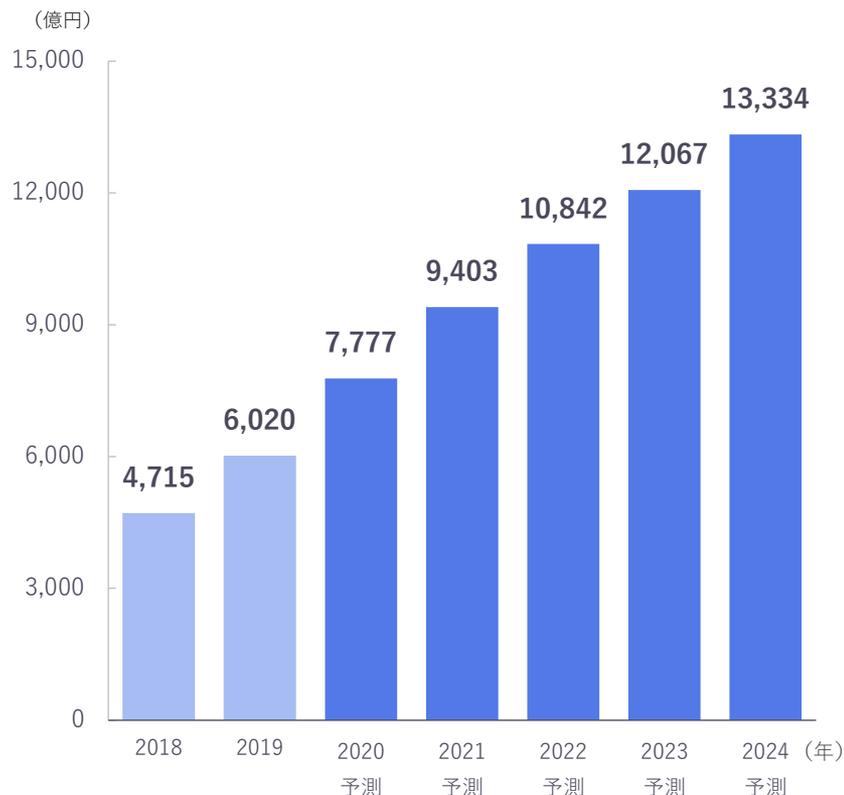


出所：MarkeZine編集部+デジタルインファクト編著「マーケティング最新動向調査2021」

# クラウドサービス、サーバー管理サービスの市場概況

クラウドサービス（IaaS）は全世界的にはITインフラにおいて第一選択肢となっています。国内は長らくデータセンターサービスが市場を占めていましたが、クラウドサービスが急成長を遂げています。IaaSと相性が良いSaaS型のサーバー管理サービスは急成長を始めています。

## IaaS/PaaS市場

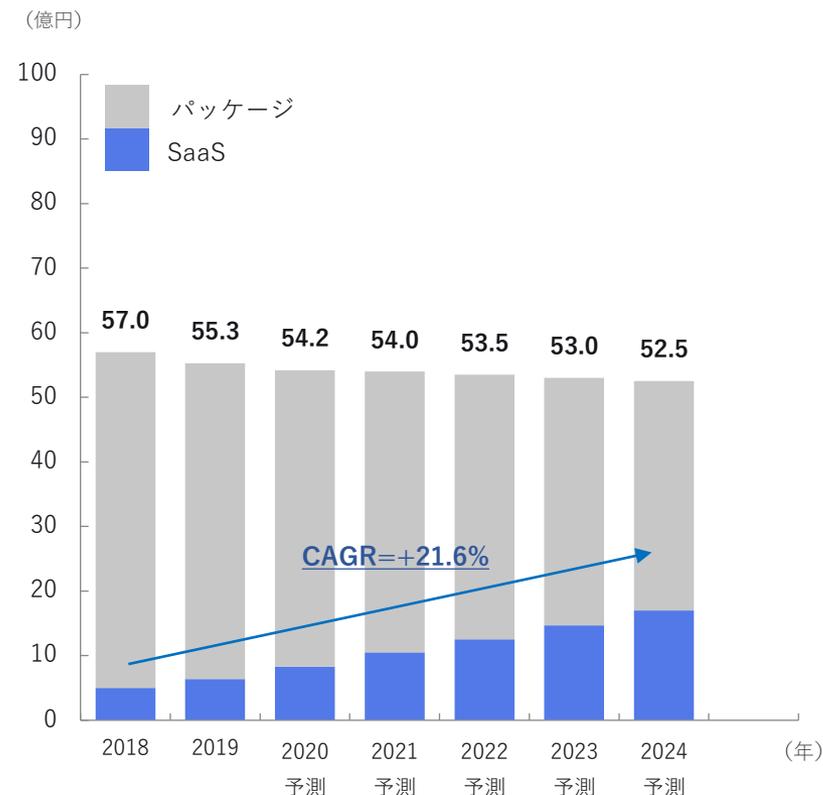


出所：ITR Market View 「クラウド・コンピューティング市場2021」

\* IaaS = Infrastructure as a Service: 仮想サーバーやストレージ、ネットワークなどのソフトウェアを実行するための基盤をクラウド上で提供するサービス

\* PaaS = Platform as a Service: アプリケーションサーバーやデータベース、ワークフローなどのソフトウェアを実行するためのプラットフォームをクラウド上で提供するサービス

## サーバ管理サービス市場

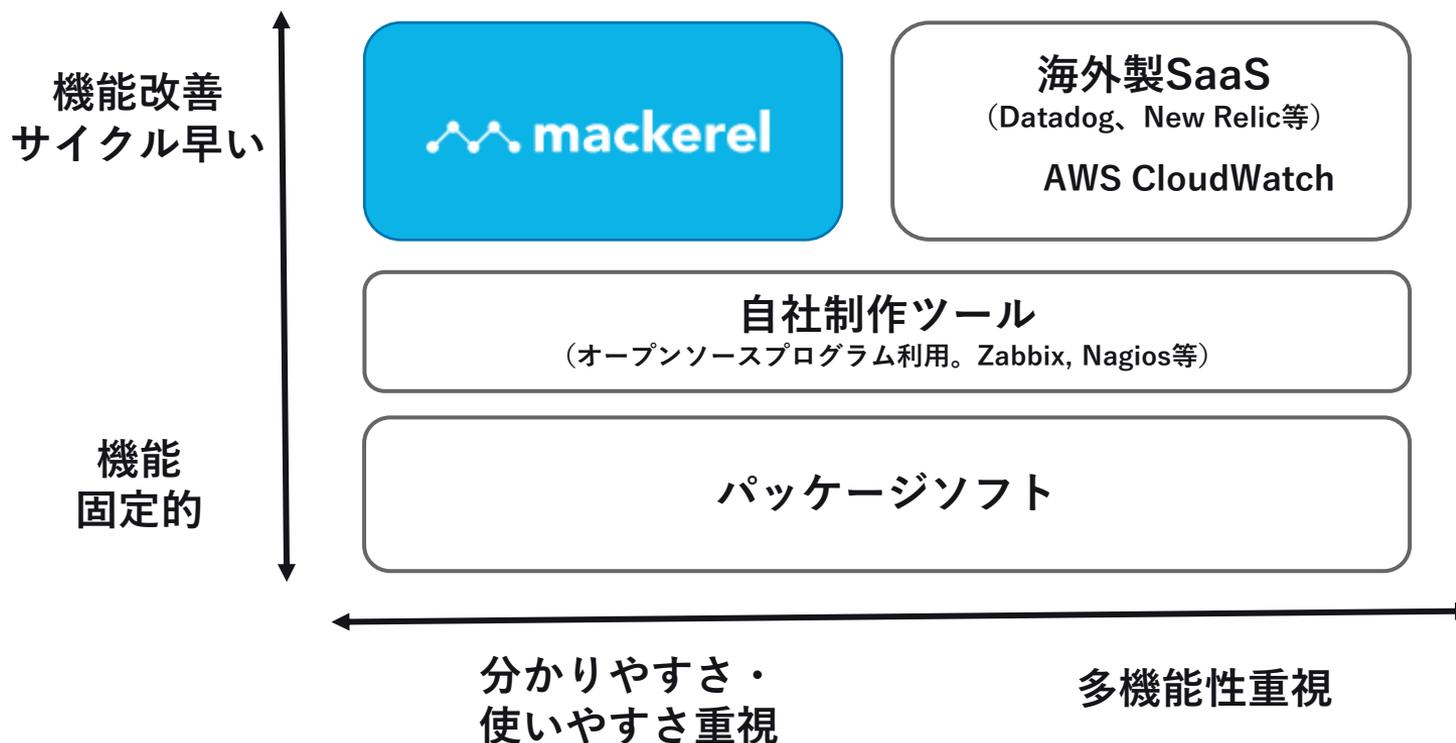


出所：ITR Market View 「運用管理市場2020」

# Mackerelのポジショニング

IaaSとの連携に優れ、機能改善サイクルも早いSaaSは、サーバー監視においてパッケージソフトを利用したり、自社でツールを制作してきた企業から支持を集めつつあります。

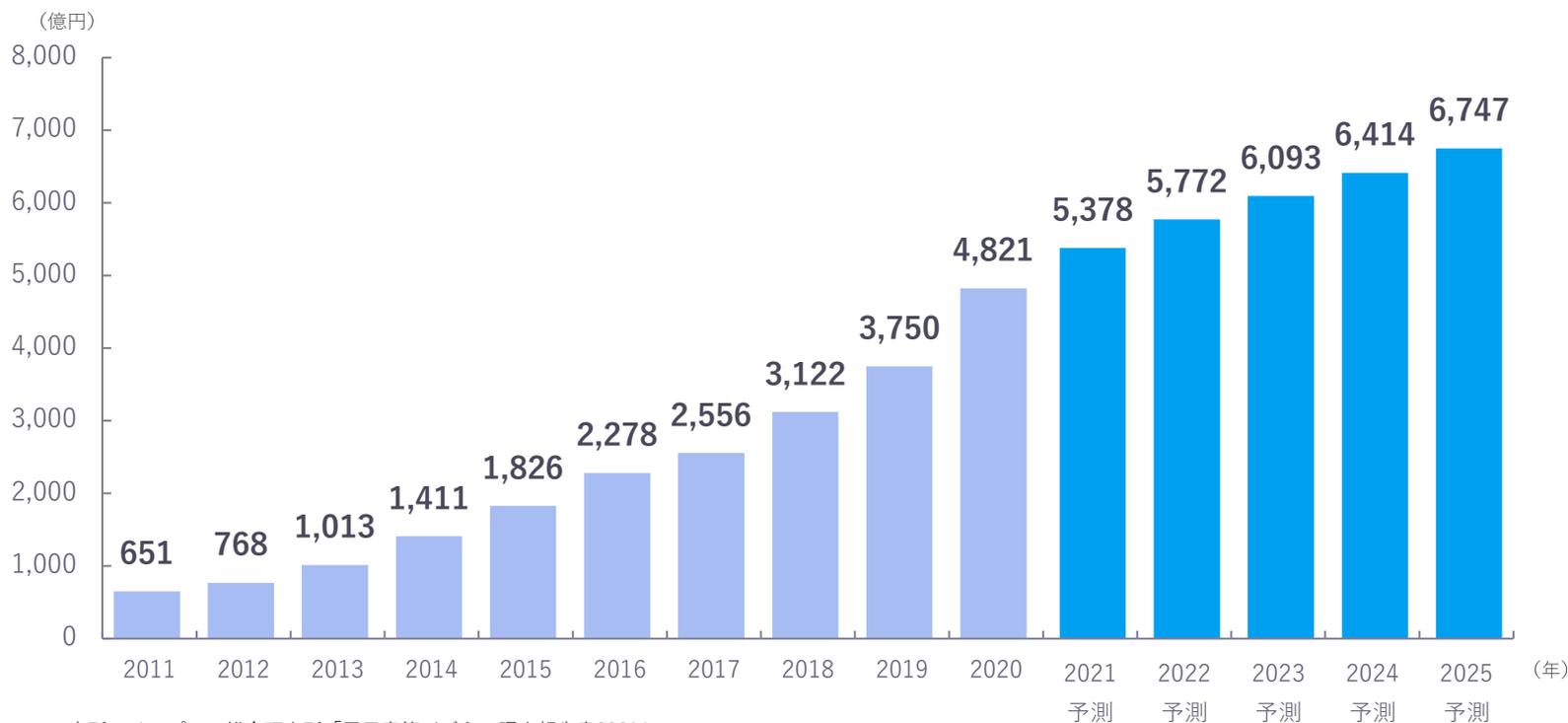
Mackerelは、SaaS型のサーバー監視サービスのなかでは、機能の多さではなく、使いやすさを重視していることが特徴で、オープンソースからの乗り換えや、スタートアップ企業に支持されています。



# 電子書籍市場

新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う外出自粛による巣ごもり消費や、社会現象ともなった大ヒット作品の影響が大きく、電子書籍市場規模は2020年度で4,821億円、前年度比+28.6%の増加となりました。今後、2025年度には6,700億円を超える市場に成長すると予測されます。

電子書籍市場



出所：インプレス総合研究所「電子書籍ビジネス調査報告書2021」

# GigaViewerのポジショニング

マンガを閲覧できるサービス（アプリ）は、システム受託企業が個別に制作することが主流ですが、当社はマンガを読むビューワの共通基盤として「GigaViewer for Web」「GigaViewer for Apps」を提供。読みやすく使いやすい高品質なビューワを安価・短期間で導入できます。バージョンアップも共通で行うため、端末や技術の進化に対応しやすいビューワです。製品開発を先に行った「GigaViewer for Web」の搭載事例が多いですが、アプリにおいても強い期待を受けています。

## 当社「GigaViewer」のポジショニング

ブラウザとiOS/Androidアプリ向けに、システム共通基盤としてビューワ「GigaViewer」を独自開発し、顧客企業に提供。

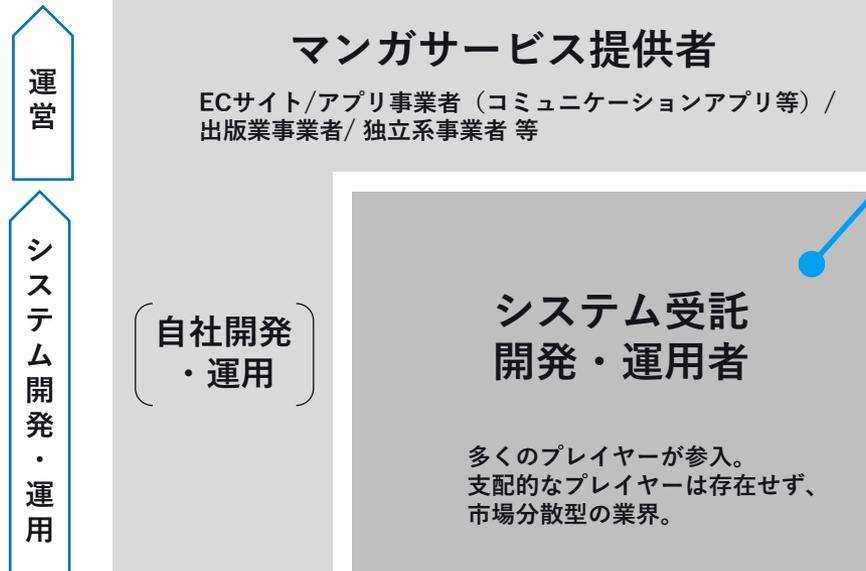
製品開発を先に行ったブラウザ向け「GigaViewer for Web」の搭載事例が多い。

### 「GigaViewer for Web」の搭載事例（2021年11月末現在）

「少年ジャンプ+」「となりのヤングジャンプ」（株）集英社様  
「マガジンポケット」「コミックDAYS」「&Sofa」（株）講談社様  
「くらげパンチ」（株）新潮社様  
「コミプレ」（株）ヒーローズ様  
「コミックボーダー」（株）リイド社様  
「コミックガルド」（株）オーバーラップ様  
「ゼノン編集部」（株）コアミックス様  
「MAGCOMI」（株）マッグガーデン様  
「webアクション」（株）双葉社様  
「コミックトレイル」（株）芳文社様  
「コミックブシロードWEB」（株）ブシロードメディア様  
「FEEL web」（株）祥伝社様  
「サンデーうぇぶり」（株）小学館様

### 「GigaViewer for Apps」の搭載事例（2021年11月末現在）

「コミックガルド+」（株）オーバーラップ・プラス様



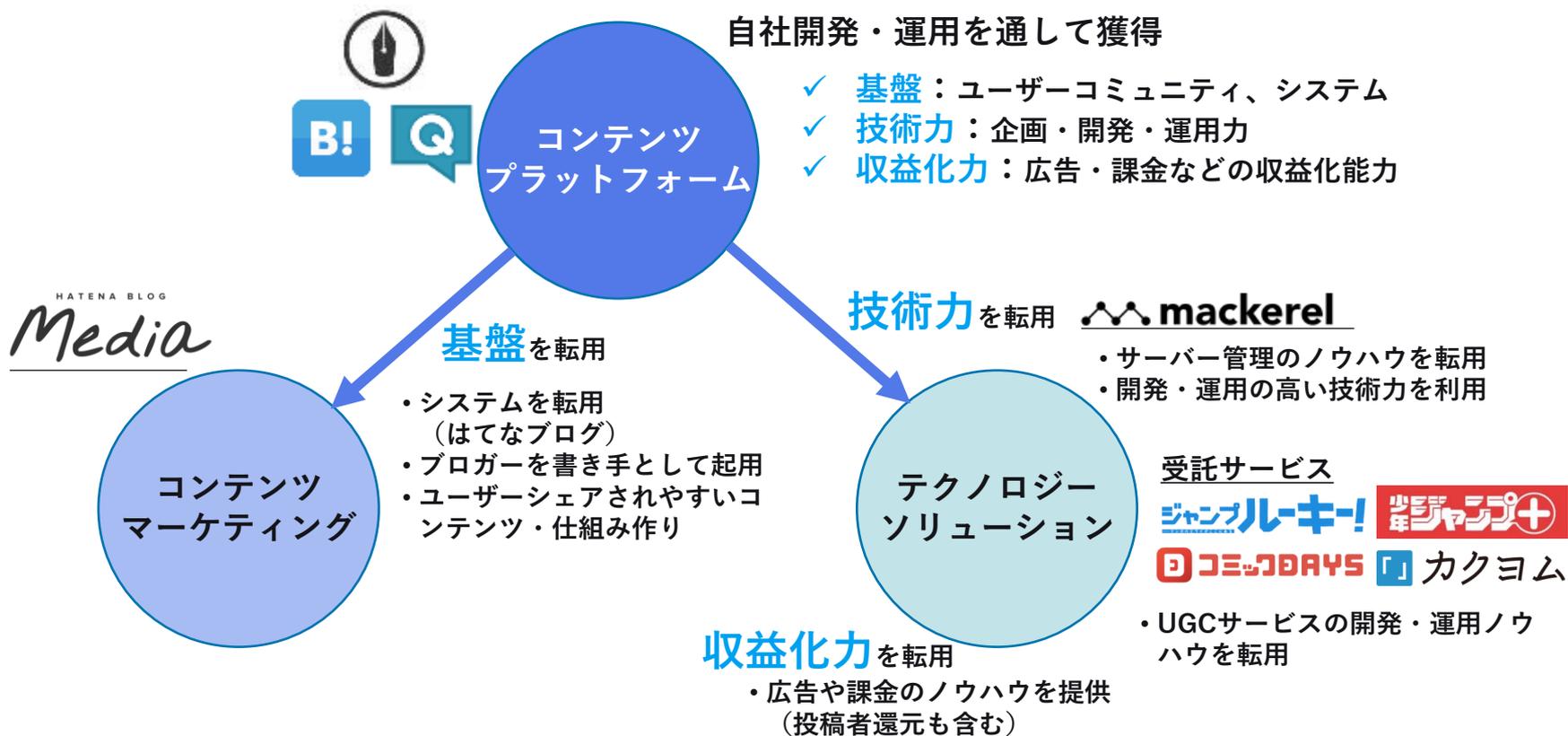
# 3.

## 強みと特徴

# コンテンツプラットフォームサービス提供を通して培った力を 今後の成長分野に転用する強み

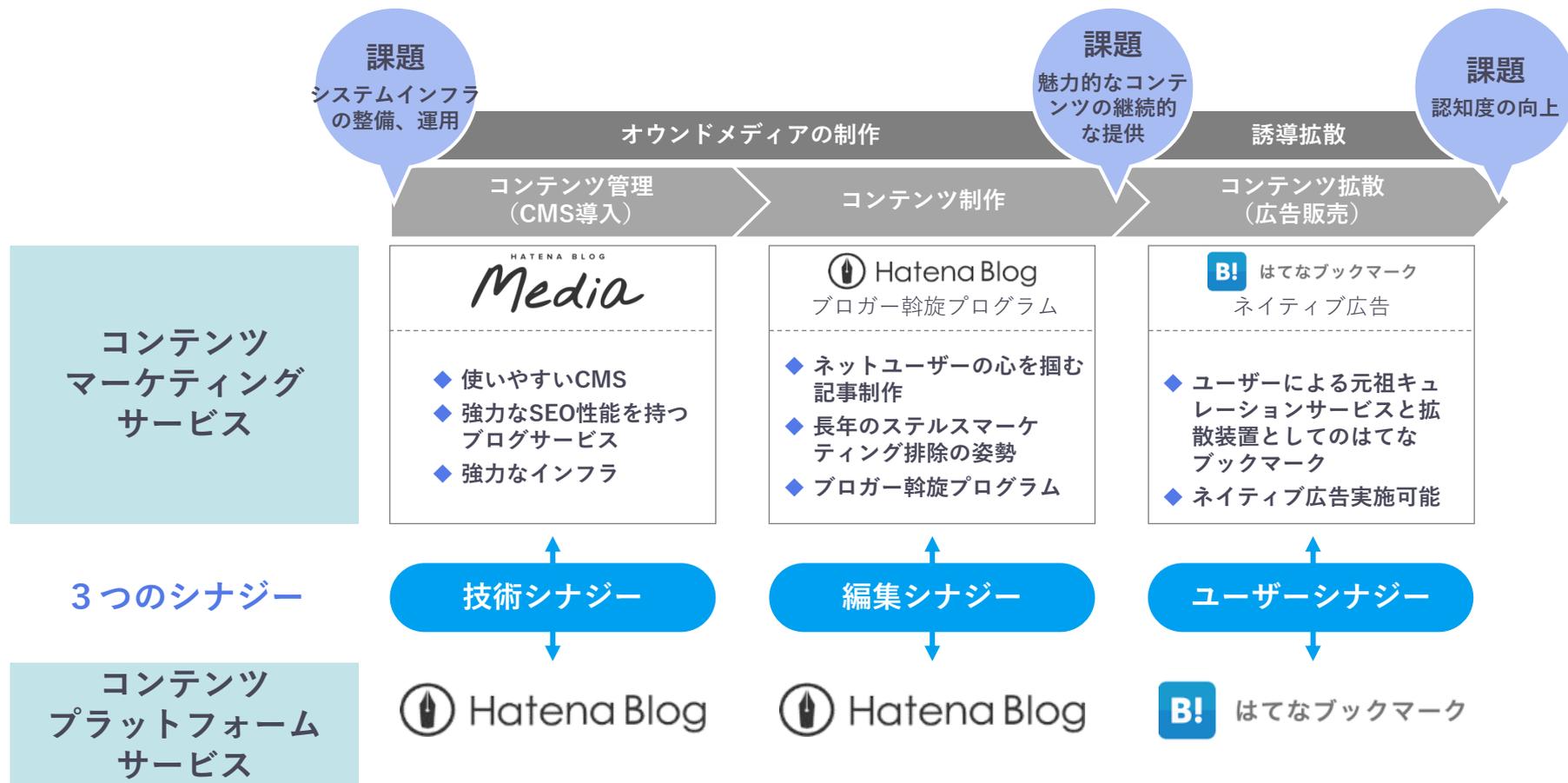
コンテンツプラットフォームサービスを長年自社開発・運用して獲得した「基盤」「技術力」「収益化力」を転用し、新たな事業領域へ進出・展開してきたところに強みがあります。

得意な能力を事業領域へ活かしているため、各サービスに対する機動的な開発リソース配分が可能で、タイムリーに全社最適を実現できることも強みです。



# コンテンツマーケティングサービスにおける強み

長年のコンテンツプラットフォームの提供で培われたUGCサービスのノウハウ、技術を活用し、コンテンツマーケティング担当者の課題に対応します。「CMS」「制作」「拡散」の3要素全てに対応が可能で、法人顧客にワンストップでコンテンツマーケティングのソリューションを提供できることが、競合他社に対する大きな差別化要因となっています。



# テクノロジーソリューションサービスにおける強み：Mackerel

Mackerelは、アマゾン ウェブ サービス (AWS)から「APN Technology Partner of the Year 2019 - Japan」を2020年3月に唯一受賞するなど、直観的で使いやすいユーザーインターフェースを提供することにおいてその技術力が高く評価されています。

また、日本企業として日本語サポートが可能であること、サービス改善において日本の顧客の声を取り入れやすいことは、海外のSaaS型サーバー監視サービス提供者に対する強みとなります。

## 顧客の悩みや不安

＝サーバー監視の仕組みをアップデートする難易度が高い

### 新しい監視のツールに慣れる必要がある

- クラウドサービス (IaaS/PaaS) を使い始める段階の顧客は、自社に適合する監視サービスが何かが分からず、不安
- オープンソースを利用した自作ツールから乗り換える段階の顧客は、これまでのツールが備えていた機能とのギャップがどこまであるか分からず、不安
- エンジニア人材が逼迫している顧客は、監視のツール自体を使うことに精一杯で、使いこなす対応に工数を割きづらいことが不安

### 監視に関する業務フローを変更する必要に迫られる

- ツールを変えるとサーバー監視に関する業務フローを変更する必要があり、新フローを構築してチーム内で浸透させるタスクが発生してしまう
- サーバー監視はシステム運用におけるクリティカルな分野であるため、慎重に取り扱われる

## ^^ mackerel

### 2つの強みで解決

- 高い技術力を背景に、厳選された機能、使いやすいUI
- 国産SaaS型サービスならではの、日本語によるサポート・技術的コンサルティング、顧客の声を捉えた機能改善

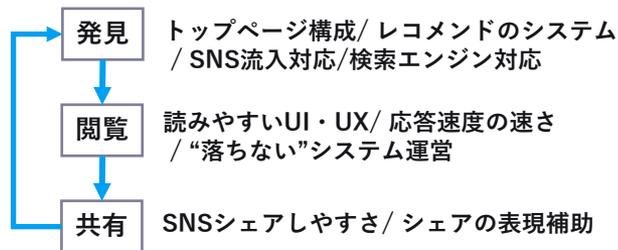


# テクノロジーソリューションサービスにおける強み：受託サービス

GigaViewerを始めとして、当社の受託サービスは、読者に提供する「サービス品質の高さ」と顧客企業にとっての「導入しやすさ」が強みです。当社が長年ユーザー投稿型サービスを開発・運営してきたノウハウや技術力を転用できています。

## 読者に提供するサービス品質の高さ

読者が作品コンテンツを発見・閲覧・共有する一連の流れを優れた設計・実装で実現



## 顧客企業にとっての導入しやすさ

- ✓ 導入期間の短さ
  - ・当社独自で開発したGigaViewerはシステム共通基盤を利用するため、早期の導入・リニューアルが可能
- ✓ コスト負担の軽さ、収益化しやすさ
  - ・広告掲載や課金の仕組みを搭載できるため、早期の収益化が可能
  - ・フリーミアムモデル（どこまで無料とするか）について当社から助言可能
- ✓ ユーザー投稿型サービスづくりへの対応
  - ・作品投稿を一般に募るサービスへの対応可能
  - ・運営方法、投稿者のモチベーション理解、収益還元の仕組み提供 等

## UGCサービスを開発運営してきた技術力・収益化力

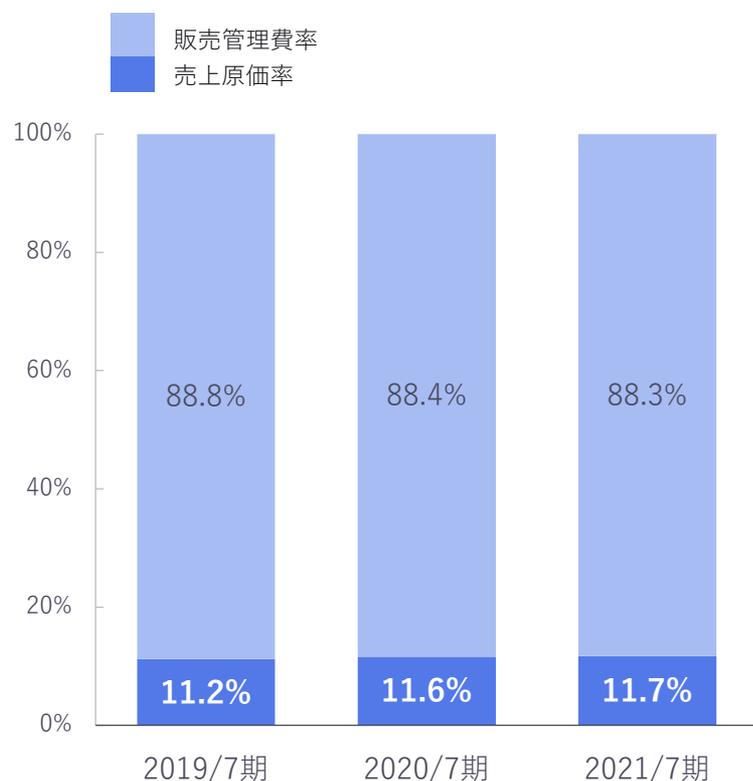
- サービス開発のノウハウ
- システム運用の経験
- 共通基盤“GigaViewer”の継続的改善・投資
- 収益化のための広告・課金の仕組みに関する知見、実装力
- フリーミアムモデルのノウハウ
- ユーザー投稿型サービス運営のノウハウ

# 費用構造の特徴

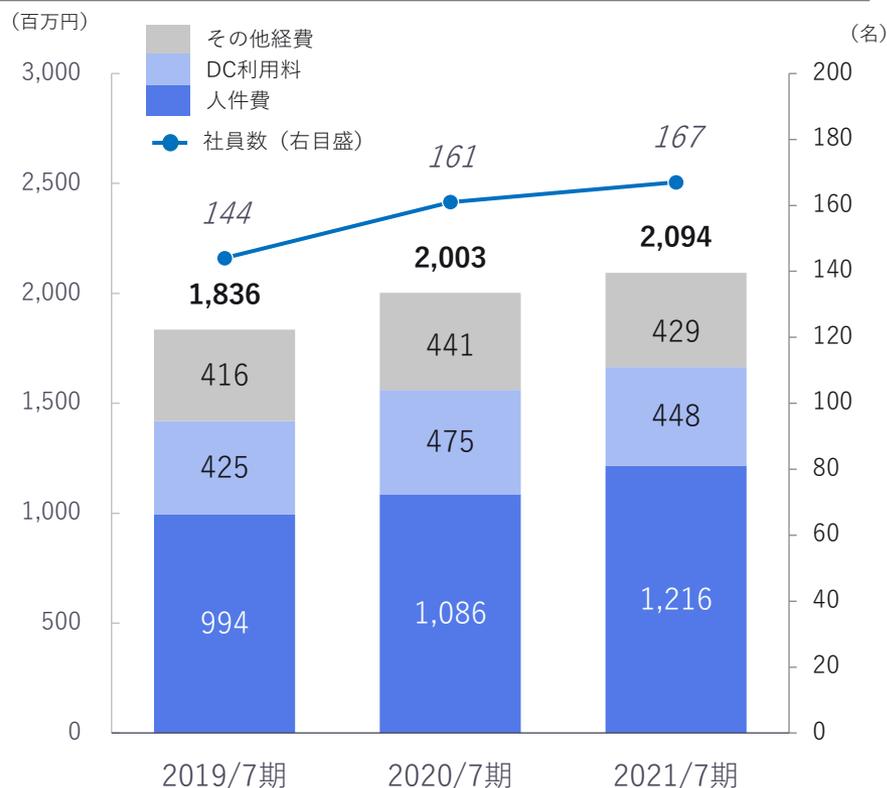
自社スタッフによるサービス開発が主な活動であるため、売上原価が少ないという特徴があります。

コスト構造として、人件費とデータセンター利用料が支配的です。ITエンジニアなど開発人員の採用・体制拡充が中期的に事業成長及び競争力保持に効いてくるため、規律あるコントロールを実施しつつ、事業機会を見据えた人員投資を行っていくスタンスです。

### 費用に占める売上原価率・販売管理費率の推移



### 販売管理費内訳および社員数の推移



# 4.

## 成長戦略

# 基本方針

短期的には、コロナ禍の動向に左右されづらいテクノロジーソリューションサービスを事業成長の柱として期待します。

コロナ禍において逆風を受けているコンテンツプラットフォームサービス、コンテンツマーケティングサービスは、コロナ禍明けに成長を果たすべく、仕込みを行います。

## コロナ禍の影響

## 基本的な当社スタンス

### コンテンツプラットフォームサービス

- ✓ アドネットワーク広告単価の減少による成長鈍化
- ✓ 巣ごもりによるサービス利用の増加

### コンテンツマーケティングサービス

- ✓ 新規手法としてのオウンドメディアの関心の高まり
- ✓ オウンドメディアの開始や運営における顧客企業内業務遂行のスローダウン
- ✓ 旅行業・サービス業など一部の顧客においてマーケティング投資の手控え

### テクノロジーソリューションサービス

- ✓ 巣ごもりによるサービス利用の増加
- ✓ 電子書籍市場の急成長による出版業界のDX化に対する気運の高まり

仕込みの時期として  
中長期的な視座で取り組む

短期的にも  
事業成長の柱として期待

# テクノロジーソリューションサービスの成長施策：開発

運用案件数の増加を図ります。そのために開発案件の成功を重視しています。優良な開発実績を積み上げることで、そのサービス規模や品質が顧客の業界向けの最大の宣伝手段となり、次の案件につながりやすいためです。

Mackerel

## 大手クラウド対応強化による顧客数拡大

- AWS（アマゾン ウェブ サービス）、Microsoft Azure、Google Cloudといった大手クラウドサービスを、これから本格的に活用する顧客にアプローチする方針。
- 各クラウドサービス利用者が簡単にMackerelを利用開始したり、運用しやすくする「**インテグレーション機能**」を更に充実させ、利用のための敷居を下げることに努める。
- AWSからの受賞歴（「APN Technology Partner of the Year 2019 - Japan」）があることが浸透しきれていないため、Mackerelが技術的に優れているポイントをクラウドサービス利用者に伝える努力を行います。

## GigaViewer搭載数の増加と新規大型受託案件の獲得・実施

マンガビューワ「**GigaViewer**」が搭載される**サイト数を更に増やし**、シェアを拡大すると共に、運用費の拡充に繋げる。そのため、iOS/Androidアプリを対象としたGigaViewer「GigaViewer for Apps」もリリース。

また、**新規の大型受託案件の獲得・実施により、事業規模の拡大**を図る。

## マンガ・小説サイトのマネタイズ支援

出版社運営のマンガ・小説のサイトにおいて、それぞれ提案して**広告や課金機能を拡充**。

- ➡ ユーザー投稿型サイトにおいては、**書き手を惹きつけ、優良なIP創出元となる**ことをサポート。  
例) 読み手がサブスクリプションで課金することで、小説の書き手のモチベーションを喚起
- ➡ プロコンテンツが読めるサイトにおいては、**編集部が成長のための投資原資を確保可能**とする。  
例) プロの漫画家を誘引したり、読者獲得のための広告宣伝原資を得る。

受託  
サービス

(GigaViewer  
含む)

# テクノロジーソリューションサービスの成長施策：マーケティング

事業成長のためには、開発だけでなく、マーケティング活動を従来より積極的に行っていくことが重要だと考えております。

## パートナーチャネル強化

- 国内データセンターサービス提供者や、システム運用保守事業者に、顧客のサーバーを監視するツールとして Mackerel の導入を促進。Mackerel の利用によって保守運用業務の高付加価値化や効率化を実現。
- 2021年7月期ではNTTスマートコネクト様、コマース21様で新規導入実績あり。

Mackerel

## デジタルマーケティング推進

- 利用者自らがセルフサービスで始められ、当初無料でトライアルできる（[フリーミアム](#)）仕組みを提供。
- コンテンツマーケティングなど、[デジタルにおける広報・広告宣伝活動の活発化](#)を図ります。

## 読者の集客強化

- プロコンテンツが読めるマンガサイト・アプリについて、当社が保有するデジタルマーケティングのノウハウを活かし、読者を集客します。
- 当社が得意とするオウンドメディア開設・運用だけでなく、広告出稿業務代行についても手掛け、顧客企業の収益獲得に直接的に貢献することも行います。

受託  
サービス

(GigaViewer  
含む)

# 開発体制・マーケティング体制の強化

それぞれ体制の強化・充実に取り組めます。

## 開発体制の強化

- ITエンジニア、デザイナーなど制作人員の採用強化
- 業務委託先の開拓・確保
- プロダクトマネジメント、開発手法の高度化

## マーケティング体制の強化

- マーケティング・セールス人員の採用強化
- デジタル領域の広告出稿ノウハウの獲得



2022年7月末の人員数目標 **189人** (2021年7月末比+22人)。

サービス制作に関する人員、特にエンジニア採用。

2022年8月以降の成長担保のための人員投資。

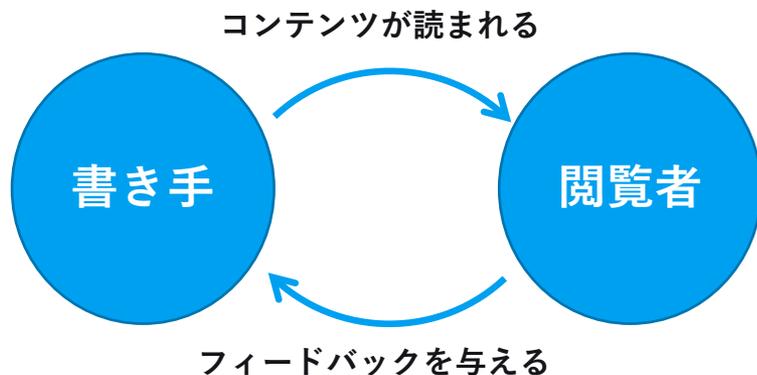
なお、増員目標達成した場合、2023年7月期以降については、増員は継続するが、ペースは穏やかになると想定。

# コンテンツプラットフォームサービス、コンテンツマーケティングサービスの中期的な施策

コロナ禍において逆風を受けているコンテンツプラットフォームサービス、コンテンツマーケティングサービスは、コロナ禍明けに成長を果たすべく、仕込みを行います。

## コンテンツプラットフォームサービスの中期施策

優れた書き手や投稿者を惹きつけることで、サービス全体の価値を向上させることに集中



アクセス数や”いいね!”の**定量的フィードバック**だけでなく、読んだ人のコメントやつぶやきなどの**定性的なフィードバック**を得る**良い体験**を増やすことで、書き手を良い意味で刺激。  
良質なコンテンツを投稿したくなる機会を増やし、それが新たな書き手を惹きつけるサイクルを回す。

## コンテンツマーケティングサービスの中期施策

### ● ブログMedia運用件数の増加

- ・ デジタルマーケティング強化
- ・ ソリューション力強化

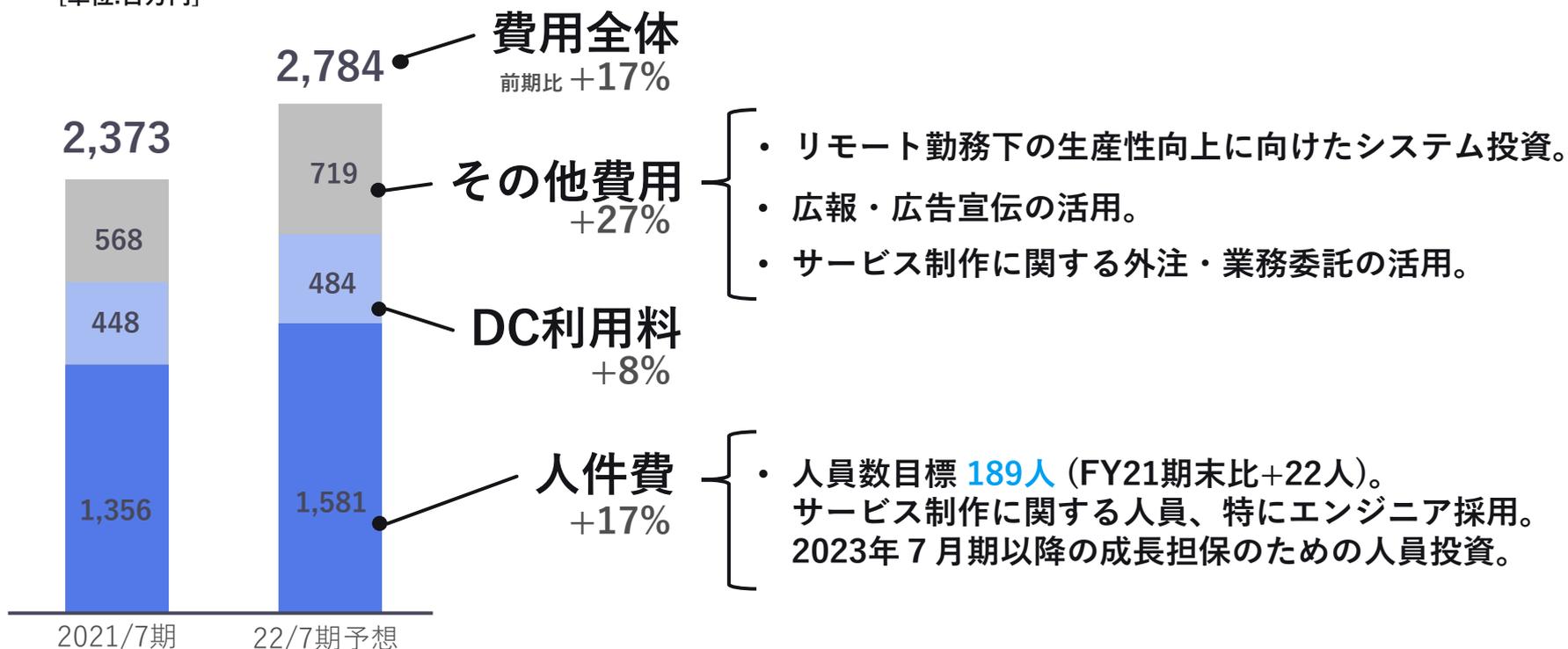
### ● 運用件数あたり売上の増加

- ・ 提供するサービスの種類を増加（メディアコンサルティング、公式SNS運用など）
- ・ 記事制作や記事の広告・拡散など、サービスに対する費用対効果を可視化し、認知拡大

# 費用に関する方針

「人員体制の拡充」「リモート勤務下の生産性向上」「広告宣伝」が主な取り組みです。  
2023年7月期以降の成長をより確実にすることを狙います。

[単位:百万円]



# 経営指標

持続的・安定的成長を通じた企業価値向上に向け、事業拡大と高収益性の両立を図っていきます。

売上高と経常利益を重要な経営指標と位置づけ、2022年7月期以降は、コロナ禍以前の水準である売上成長率15%を目標値（※注）として経営を行っていきます。

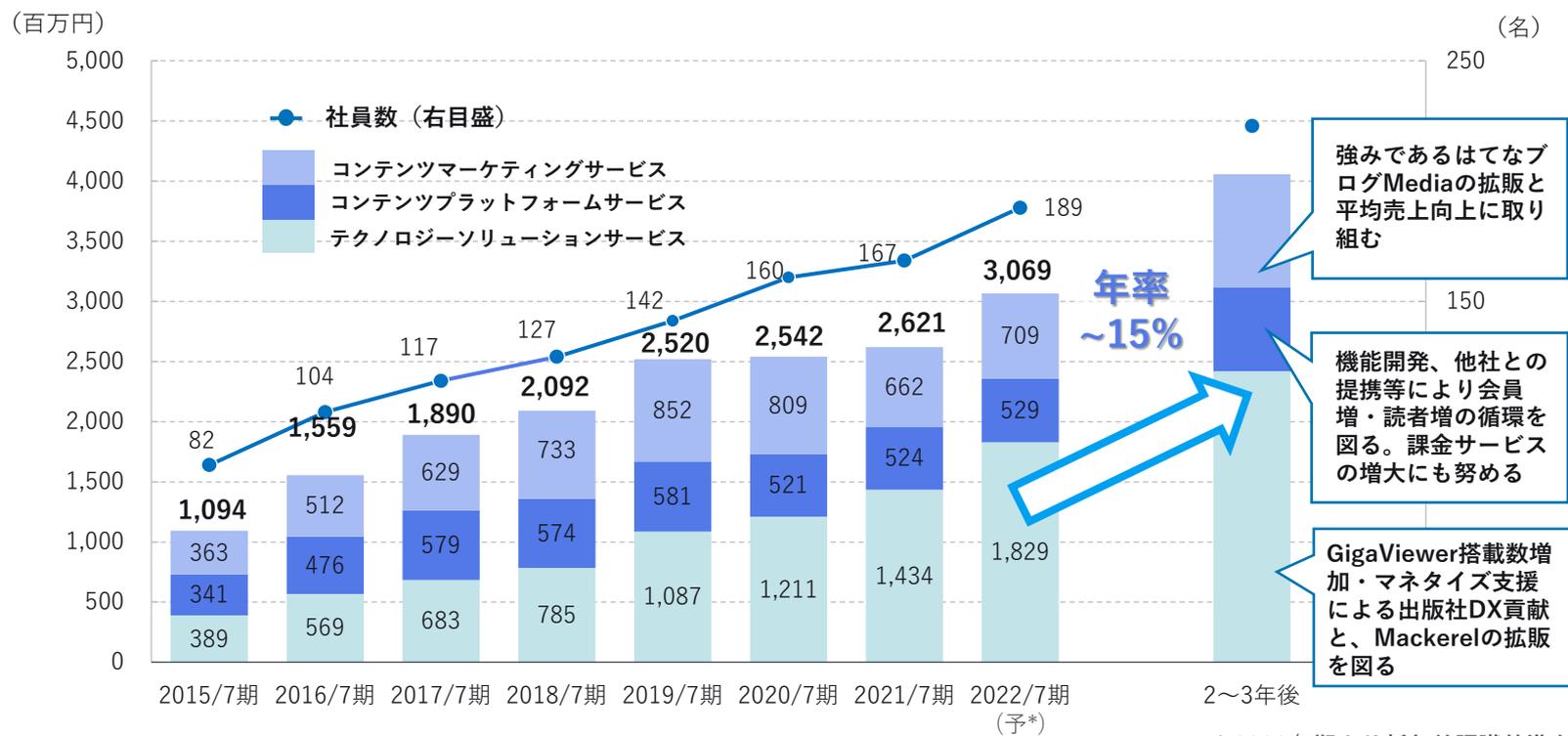
(単位:百万円)	サービス種別	2020年7月期	2021年7月期	2022年7月期 (予想)
<b>売上高</b> (売上成長率)		<b>2,542</b> (+0.9%)	<b>2,621</b> (+3.1%)	<b>3,069</b> (+17.1%)
	コンテンツマーケティング サービス売上	809	662	709
	コンテンツプラットフォーム サービス売上	521	524	529
	テクノロジーソリューション サービス売上	1,211	1,434	1,829
<b>経常利益</b>		<b>279</b>	<b>253</b>	<b>284</b>

※注：売上成長率の目標値につきましては、年度ごとの目標であります。来期以降も毎年度の目標とします。

# 業績のイメージ

売上高30億円を突破した後は、2~3年で売上高40億円へ。  
シナジーを効かせながら、3サービスのいずれも成長する目算です。

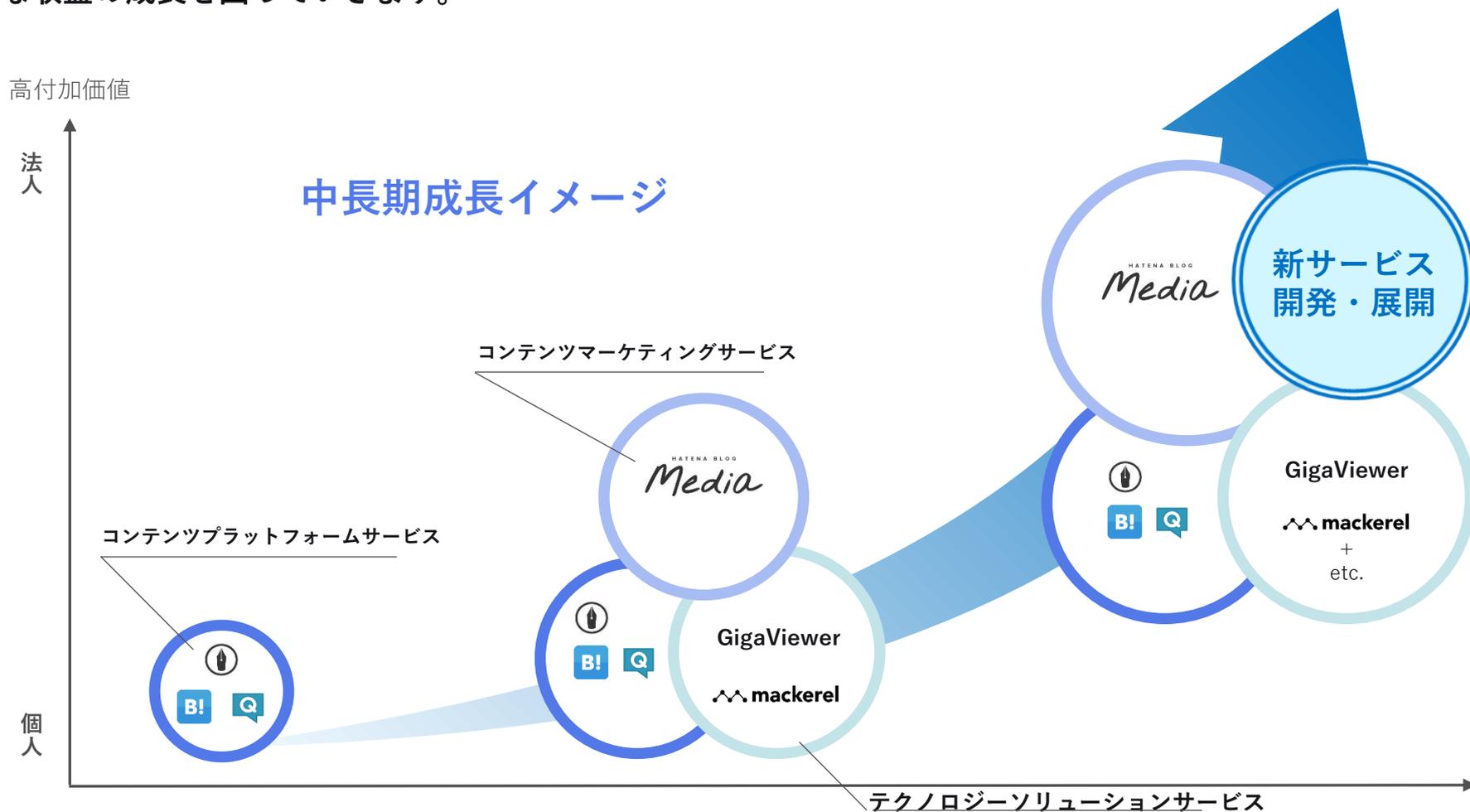
## 売上高および社員数の推移と予想



\* 2022/7期より新収益認識基準を適用

# 中長期成長イメージ

コンテンツマーケティングに注目が集まる等、強みであるUGC基盤の収益化の機会が高まっています。引き続き法人向け売上げの拡大に注力するとともに、新たなサービスも積極的に開発・事業化し、持続的な収益の成長を図っていきます。



# 5.

## リスク情報

# 事業のリスクと対応方針

以下には、当社が事業展開その他に関してリスク要因となる可能性があると考えられる主な事項について記載しております。その他のリスクは、有価証券届出書の「事業等のリスク」をご参照ください。なお、文中の将来に関する事項は、現在において当社が判断したものであり、将来において発生する可能性があるすべてのリスクを網羅するものではありません。また当社のコントロールできない外部要因や必ずしもリスク要因に該当しない事項についても記載しております。

項目	リスク概要	発生可能性	影響度	当社の対応方針
人材確保及び育成	当社の求める人材を採用できない、採用した人材の育成が進捗しないこと等による事業計画の進行遅延	大	高	新卒及び中途採用の計画的な実施。教育研修制度の充実や、働きがいのある企業風土や職場環境を整備。
特定の取引先依存	サイトの流入に特定の検索エンジンの寄与大。同社製品を広告枠運用や解析ツールにも利用	大	高	検索エンジン対策を行うと共に、法人向けサービスにおいて取引先数を増やし、特定の取引先への事業依存度を低下させる。
受託開発の納期遅延や工数増大	受託開発で当初見積以上の開発工数を必要とし、納期遅延やコスト増大を招く	大	高	契約面のリスク回避に努めるとともに、企画段階でのリスク洗い出しと対策の徹底、開発中案件のモニタリングを実施。
UGCサービス運営不備	誹謗中傷等の不適切な投稿に対する運営の不備等による信頼性の低下	中	中	利用規約の明示によるサービスの適切な利用の啓蒙。人的・機械的な監視と、不適切な投稿の非公開化や利用停止など適切な運営を継続。

## ご留意事項

本資料は、株式会社はてなの業界動向及び事業内容について、株式会社はてなによる現時点における予定、推定、見込み又は予想に基づいた将来展望についても言及しております。

これらの将来展望に関する表明の中には、様々なリスクや不確実性が内在します。既に知られたもしくは未だに知られていないリスク、不確実性その他の要因が、将来の展望に関する表明に含まれる内容と異なる結果を引き起こす可能性があります。

株式会社はてなの実際の将来における事業内容や業績等は、本資料に記載されている将来展望と異なる場合がございます。

また、当社以外の事項・組織に関する情報は、一般に公開されている情報に基づいており、当社はそのような一般に公開されている情報の正確性や適切性を検証しておらず、保証しておりません。

当資料は今後、2022年7月期通期決算発表時を目途として更新して開示を行う予定です。

