

オンライン決算説明会資料

2021年3月期（第23期）



当資料は、決算短信の補足説明資料であり、説明会用に一部変更したものととなります。

2021年5月31日

Eストアグループ

株式会社Eストア

1. 2021年3月期決算概要

グループ会社



P L 連結開始

前期比

売上高

48億円

217%

105億円

営業利益

4.8億円

190%

9.0億円

ROE
(自己資本利益率)

23%

+1ポイント

24%

GMV ※
(流通取引総額)

823億円

126%

1,039億円

※E ストアーが提供するE Cシステム「ショップサーブ」を利用する店舗の商流額で、C 2 1 が提供する大型E Cシステムの商流額は含まれません。

(2) グループ概要 (Review)

- 顧客企業が自社本店E C事業を営むためのシステムやサービスを、Eストア（以下、E S T）、コマースニジュウイチ（以下、C 2 1）、ウェブクルーエージェンシー（以下、W C A）の3社で提供しています。
- 3つの収益モデル（E Cシステム、マーケティングサービス、決済サービス）をワンストップで提供することで好循環を加速させています（エコシステム）。
- 顧客の成長とグループ収益が連動しています。

決済サービス

売上高 ※1 **24億円** リニア ※2
8億円 ※3

ONLINE MARKETING AND SYSTEMS
Estore

顧客の売上に連動

顧客の売上UPに伴う維持継続

自社本店
E C市場

SYS

エコシステム

105億円

PAY

MRK

顧客の売上UP

E Cシステム

売上高 ※1 **39億円** ストック ※2
39億円 ※3

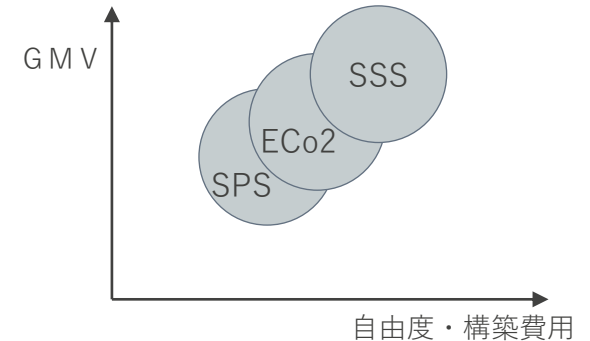
ONLINE MARKETING AND SYSTEMS
Estore

Commerce 21

SPS=ショップサーブ（E S T）

ECo2=エコツー（C 2 1）

SSS=セルサイドソリューション（C 2 1）



マーケティングサービス

売上高 ※1 **42億円** リカール ※2
7億円 ※3

WBCREW AGENCY

※1 売上高は2021年3月期の数値です。

※2 ストック：積み上げ型収益モデル
リニア：顧客企業の売上と連動する収益モデル
リカール：毎月継続する収益モデル

※3 新収益認識基準によります。
詳細はp.6下段を参照。

1. 2021年3月期決算概要

(3) 主要 K P I

■ 明確な成長ドライバーを設定しています。

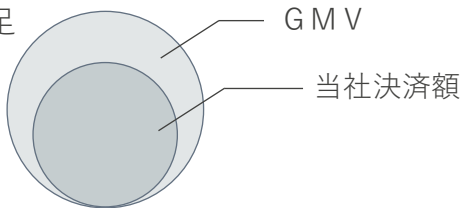
決済サービス

決済額 **669億円**
472億円 ▶ 669億円

成長ドライバー

- 消費市場の E C 化率が上がる
- 決済システムを安定稼働させる
- セキュリティの担保
(3Dセキュア 2.0 の対応など)
- 決済手段のバリエーションの拡充
(カード、AmazonPay、PayPayなど)

※補足

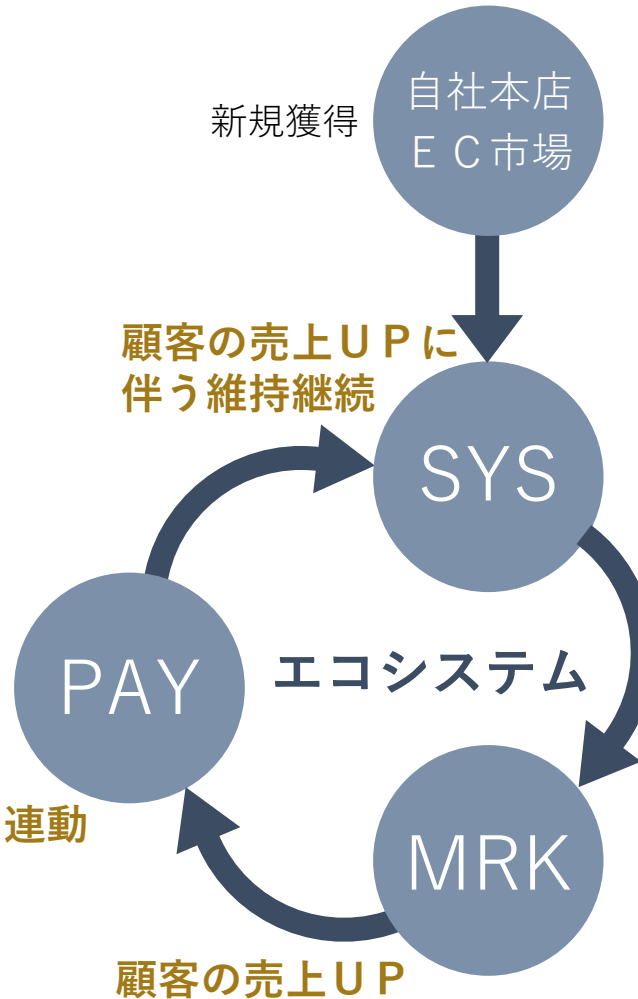


顧客の売上に連動

新規獲得

自社本店
E C 市場

顧客の売上UPに
伴う維持継続



E C システム

売上高 **39億円**
19億円 ▶ 39億円

成長ドライバー

- 顧客企業の継続利用・追加開発受注
- サービスの機能強化・安定稼働
- サービスポートフォリオの拡充
- 顧客接点の強化 (提案活動)

マーケティングサービス

売上高 (媒体費除く) **7億円**
4億円 ▶ 7億円

成長ドライバー

- E C に特化したマーケティング
ノウハウの蓄積・提供
 - ・ リピー特購入者の増加
 - ・ データマーケティングに受注台帳を活用
 - ・ 新規購入者の獲得

1. 2021年3月期決算概要

(4) - ① 売上高

- 増収の主要因は、グループ化による売上の統合により3つの収益モデルそれぞれを増大させたことに加え、特にE Cシステム、決済サービスの事業が成長したことです。

決済サービス

対前期比 **139%**
1,705 ▶ 2,368 (百万円)

- 巣ごもり消費によるGMVの大幅増

自社本店
E C市場

SYS

PAY

対前期比 **217%**
48億円 ▶ 105億円

MRK

エコシステム

E Cシステム

対前期比 **202%**
1,935 ▶ 3,901 (百万円)

- 大型E Cシステム構築のC 2 1のP L 連結により大幅増 (ポートフォリオの充足)
- 顧客のD X化が追い風
- 量から質へのシフトを推進

1店舗当たり売上高
915万円⇒1,236万円 (135%) ※
GMV 823億⇒1,039億 (126%) ※
店舗数 9,004件⇒8,398件 (93%) ※

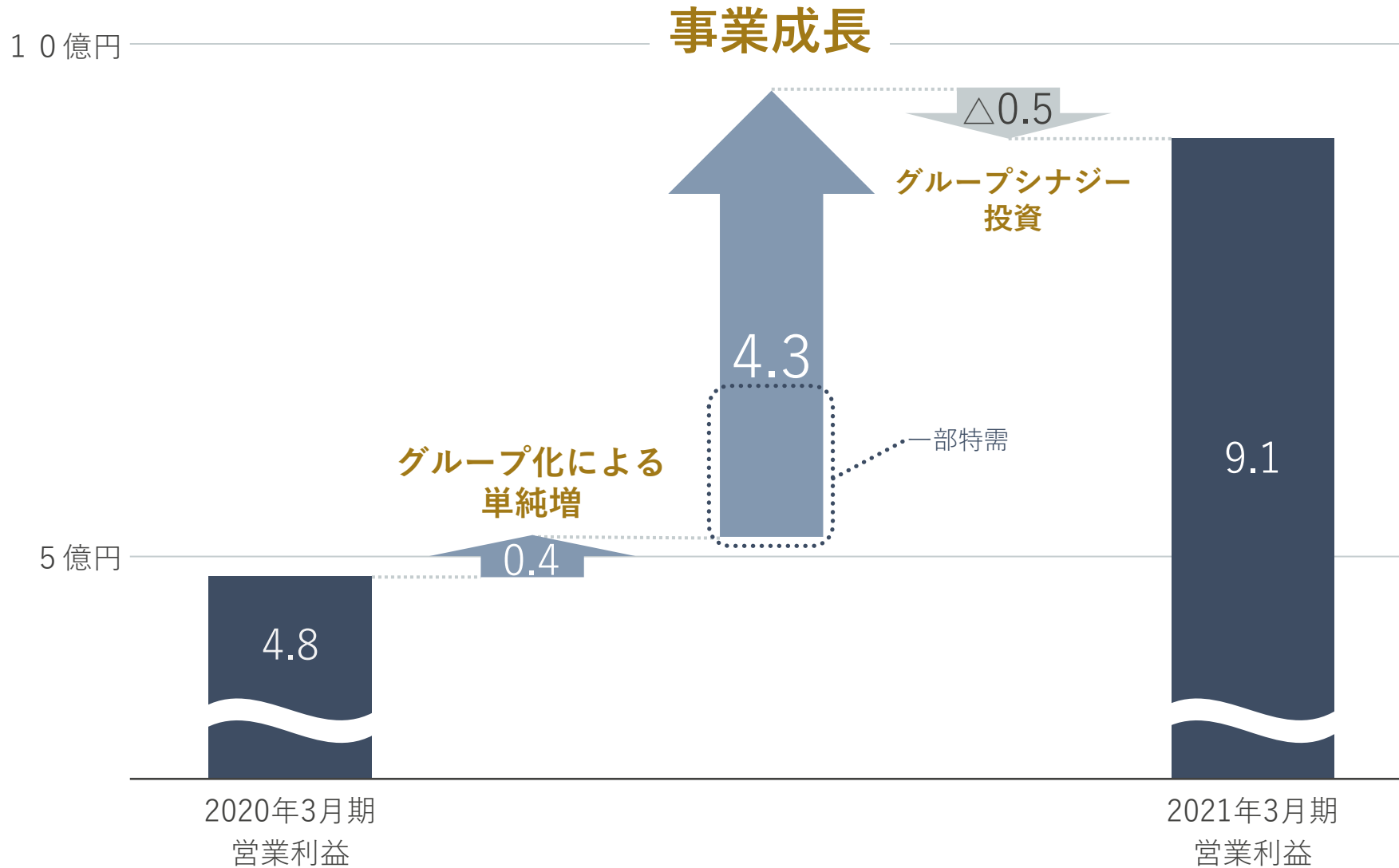
マーケティングサービス

対前期比 **347%**
1,213 ▶ 4,208 (百万円)

- マーケティングサービス専門のW C A のP L 連結により大幅増
- コロナ禍やオリンピック開催延期の影響で広告主の予算が大きく縮小したが、E C向けのネット広告の需要は底堅く推移

※ E ストアーが提供するE Cシステム「ショップサーブ」の数値です。

■ 増益の主要因は、グループ化による利益の統合よりも事業成長による利益増です。



① グループ経営をスタート

- ・ E C システムの対市場ポートフォリオを整備
- ・ 「システム→マーケティング→決済→システム→…」の好循環を加速

② コロナ禍は、E C 事業環境には追い風に

- ・ 昨年度より進んでいた企業の D X 志向が加速し、E C 市場は想定以上に活性化
- ・ 消費も巣ごもり化し、さらに追い風に
- ・ コロナ禍やオリンピック開催延期の影響で広告主の予算が大きく縮小し、一部逆風もあり

③ 顧客企業の「量→質」への転換を更に進展

- ・ 良質顧客*とより濃い関係を築くことにより高付加価値を提供
- * 例えば G M V がより大きい企業、下請け的な付き合いではなく提案余地のある企業

④ 中期経営計画の策定 & 公表（2020年11月）

- ・ 2 0 2 5 年 3 月期に営業利益 2 0 億円を目指す

⑤ 株式の流動性向上・時価総額の増大

- ・ 中長期的な目標として東証プライム市場への昇格を目指す

(株)アドバンテッジパートナーズからの資金調達（転換社債）で実行した前期の M & A が奏功し、転換価格を上回る株価水準を達成。転換された株式は市場に流通し、流動性が増した。（2 0 2 1 年 5 月 1 4 日時点）

1. 2021年3月期決算概要

(6) 連結P Lサマリー

	2020年3月期	2021年3月期	対前期増減	前期比 (百万円)
売上高	4,852	10,504	+ 5,652	217%
新収益認識基準 ※1	2,914	5,472	+ 2,558	188%
営業利益	478	906	+ 428	190%
経常利益	526	1,073	+ 547	204%
当期純利益	367	482 ※2	+ 115	131%
1株当たりの 利益(円)	77	100	+ 23	130%

※1 2022年3月期より「新収益認識基準」を適用いたします。そのため、2022年3月期の業績予想は同基準を適用した売上高を
発表しております。比較を可能にするため、2020年3月期および2021年3月期の売上高についても同基準を適用した数値
(非監査)を併記いたします。

※2 オフィス統合に伴う固定資産の減損損失130百万円および、のれんの減損損失146百万円を特別損失に計上しました。

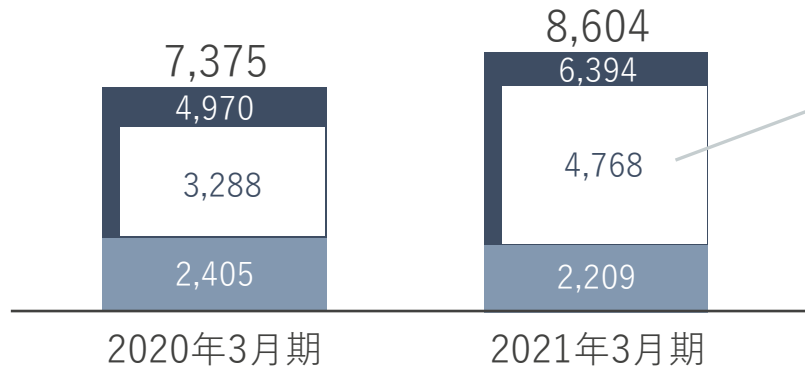
1. 2021年3月期決算概要

(7) 連結B S サマリー

■ 健全な財務体質を維持しています。

資産の部

■ 流動資産 ■ 固定資産



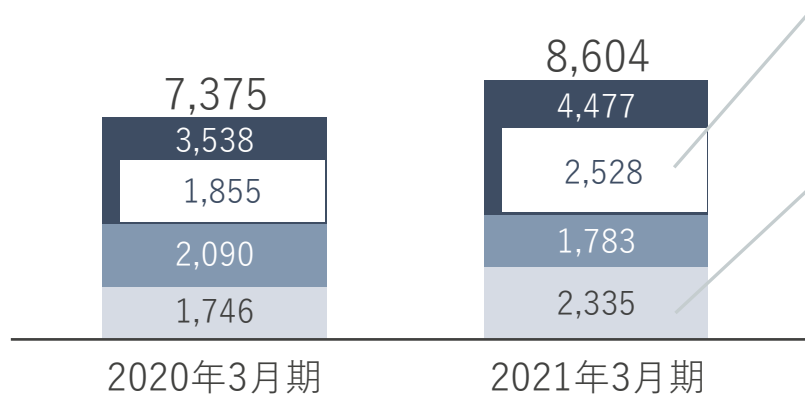
主な増減要因

■ 現預金：1,477百万円増加
3,288百万円 ▶ 4,766百万円

■ 預り金：673百万円増加
1,855百万円 ▶ 2,528百万円

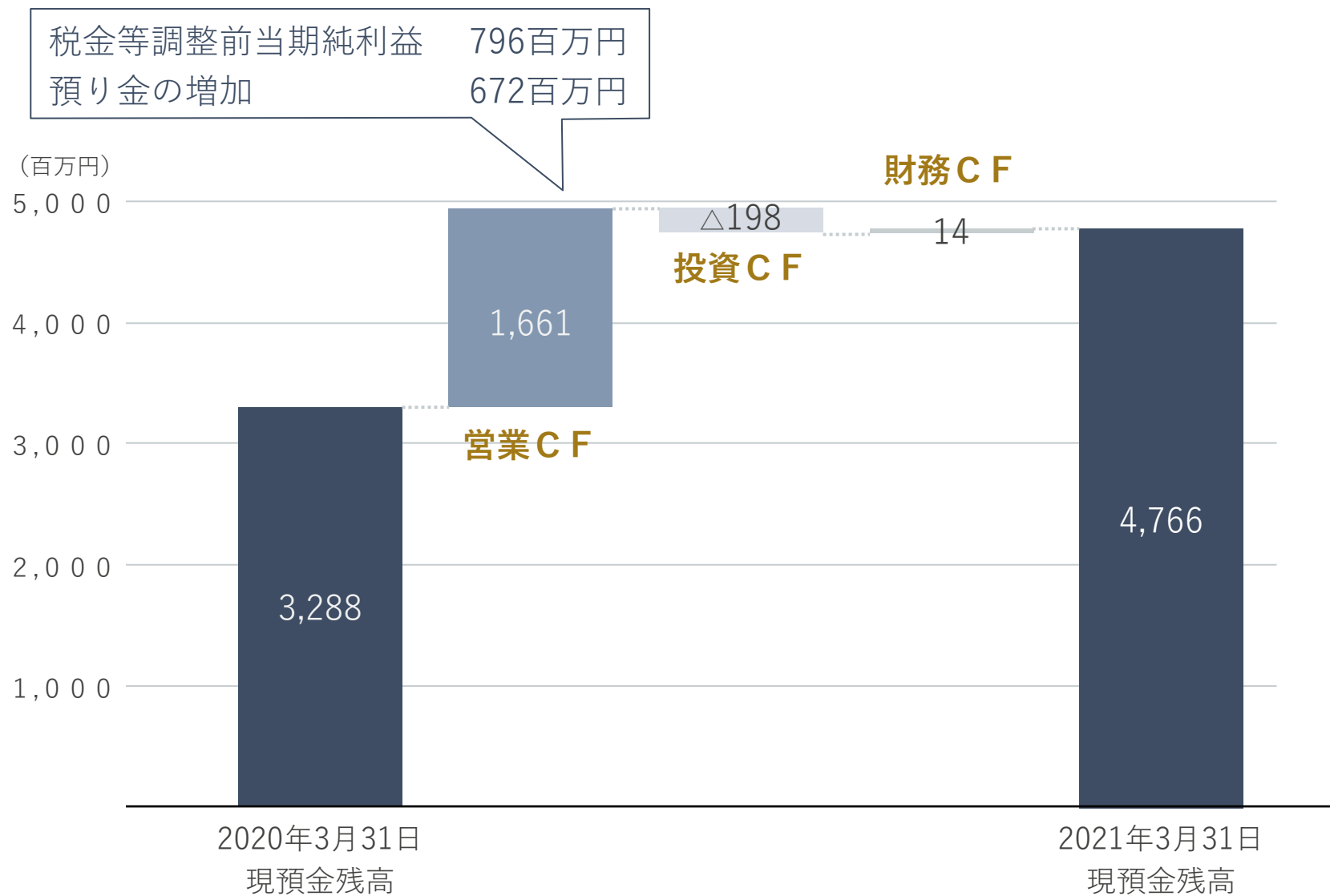
負債・純資産の部

■ 流動負債 ■ 固定負債 ■ 純資産



- ・ 当期純利益の計上 482百万円
- ・ 転換社債の株式転換による増加 244百万円
- ・ 配当金の支払い △138百万円
- ・ 自己資本比率：23.7%→27.2%

■ 健全なキャッシュフローを創出させました。



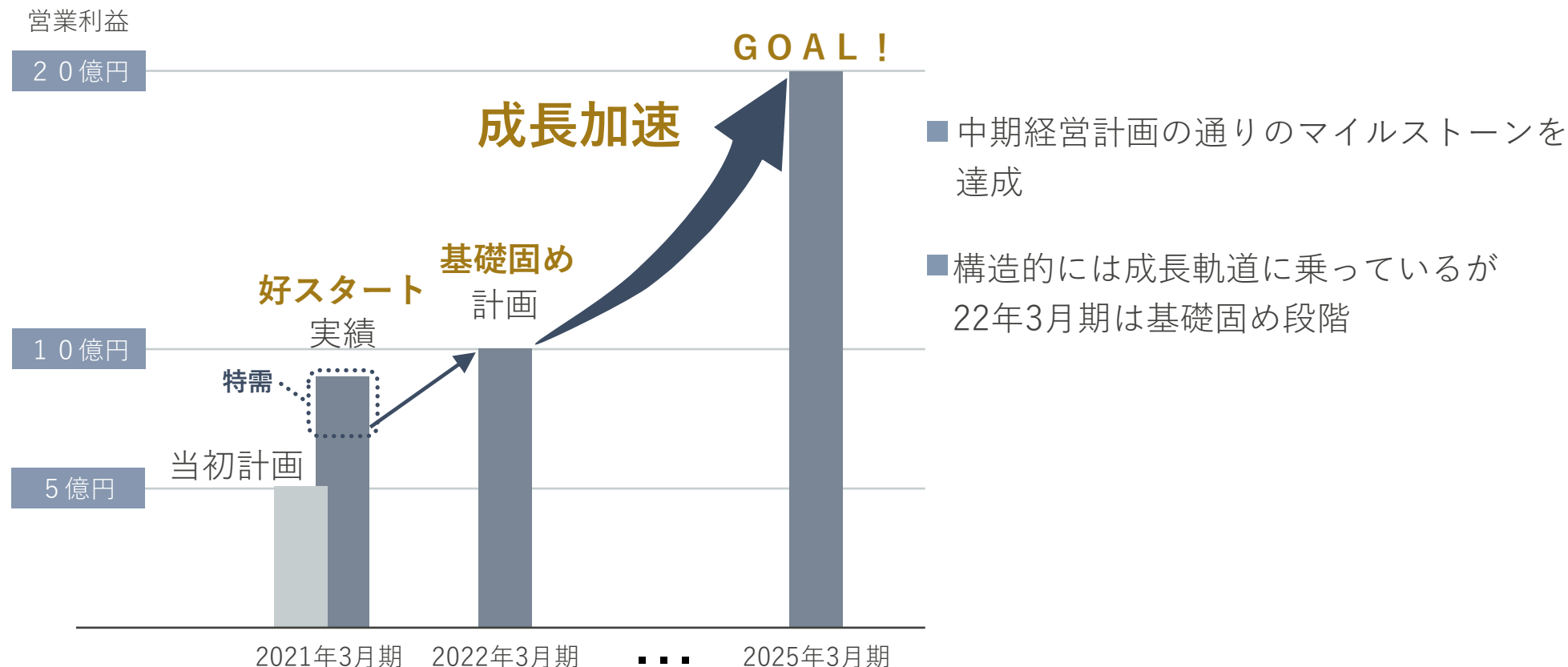
2. 2022年3月期事業計画

	2021年3月期 実績	2022年3月期 計画	対前期増減	前期比 (百万円)
売上高 ※	5,472	5,900	+ 428	108%
旧収益認識基準	10,504	10,580	+75	101%
営業利益	906	1,020	+ 114	113%
営業利益率	17%	17%	—	—
経常利益	1,073	1,070	△3	100%
当期純利益	482	740	+ 258	154%

※ 売上高は新収益認識基準を適用した数値（非監査）を記載しています。下段は「旧収益認識基準」です。

中期経営計画の要旨

- ① E C市場拡大の波に乗る
- ② 3つの収益モデルをワンストップで提供することで、好循環を加速する
- ③ ハンズオンDX事業の自社事業化
- ④ 2025年3月期に営業利益20億円を目指す



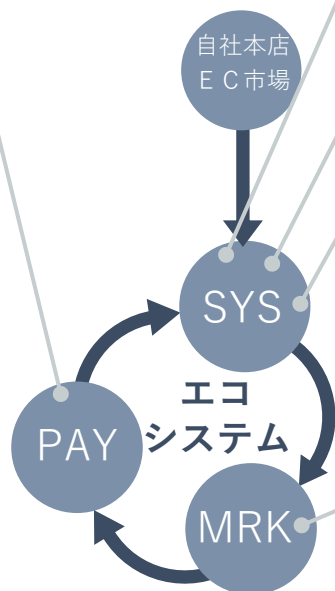
- E C 市場拡大の波に乗るため、3つの収益モデルをワンストップで提供し、好循環を加速させます。
(エコシステムの強化)
- 上記、実現のために、3社グループシナジーを最大化させますが、その基礎作りと位置付けています。
- 中期経営計画の2年目となりますが、計画通りの計画としています。

決済サービスを C 2 1 の顧客に提供

大型 E C システム顧客への決済サービス導入による収益増の期待

成長ドライバー

- 消費市場の E C 化率が上がる
- 決済システムを安定稼働させる
- セキュリティの担保
(3 D セキュア 2.0 の対応など)
- 決済手段のバリエーションの拡充
(カード、AmazonPay、PayPay など)



E C システムの ポートフォリオを強化

EC2 (C 2 1 提供) も加え、ポートフォリオの拡充で顧客企業の成長にも柔軟に対応

インハウス エンジニアリングの強化

E C システムのサービス機能強化・安定稼働のため積極的な M & A を実施

顧客接点の強化

データマーケティングに基づいた効果的な提案活動で顧客企業の売上アップを支援

成長ドライバー

- 顧客企業の継続利用・追加開発受注
- サービスの機能強化・安定稼働
- サービスポートフォリオの拡充
- 顧客接点の強化 (提案活動)

マーケティングサービスを W C A に集約

得意集中による高い品質と速度向上

成長ドライバー

- E C に特化したマーケティングノウハウの蓄積・提供
 - ・ リピート購入者の増加
 - ・ データマーケティングに受注台帳を活用
 - ・ 新規購入者の獲得

3. 株主還元方針

3. 株主還元方針

① 配当による株主還元を重視する方針を継続

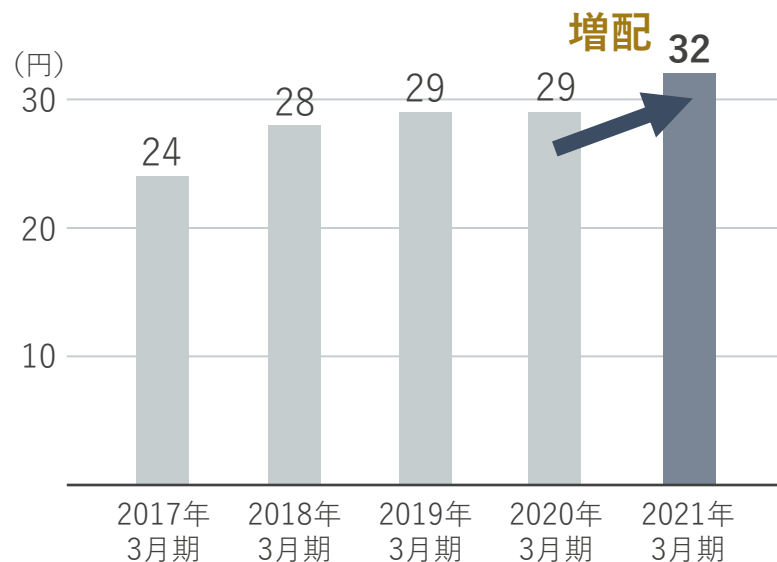
② 株式市場を活用した積極的な資本施策を展開

- ・ 東証プライム市場への昇格
- ・ グループ会社のIPO
- ・ 資本提携による事業拡大
- ・ M&Aにおけるデットファイナンスとエクイティファイナンスの機動的な活用
- ・ 自己株式の有効活用

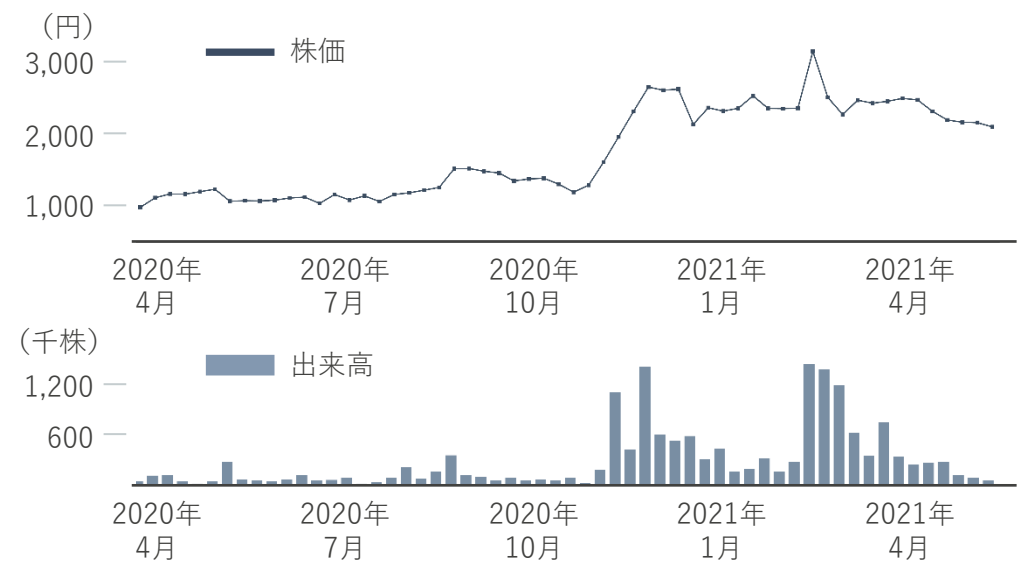
③ パブリックカンパニーとしての体制強化

- ・ コーポレート・ガバナンス体制の強化 例) 権限と責任の明確化
- ・ インベスターリレーションズの強化 例) 積極的な情報開示と市場との対話機会の増加

1株当たりの配当額



株価・出来高の推移グラフ (週足)



4. 參考資料

監査等委員である取締役 3 名を含む 7 名（男性 6 名、女性 1 名） 社外取締役 4 名

取締役



代表取締役 石村 賢一

1986年に(株)アスキー入社。社長室広報担当、事業開発担当部長、アスキーネット取締役、(株)アスキーインターネットサービスカンパニー副事業部長などを歴任。1999年に当社設立。インターネット黎明期より一貫してピアツーピアインターネットサービスに携わり、自社本店 E C で当社創業。



常務取締役 柳田 要一

1986年に(株)リクルートに入社し、法人営業・商品企画・経営企画に従事。
2005年に(株)E ストアーに入社。CIOを兼任。



取締役 田中 裕之

2000年に(株)アイル（現 G M O グローバルサインホールディングス(株)）に入社。その後、現アマゾンジャパン合同会社などを経て、2017年に(株)E ストアーに入社。2020年に(株)コマースニジュウイチの代表取締役社長に就任。一貫してインターネット業界と E C 業界に携わる。



社外取締役 古川 徳厚

2007年にマッキンゼー・アンド・カンパニー・インク・ジャパンに入社し、大企業の経営コンサルティングに従事。
2010年に(株)アドバンテッジパートナーズに入社し、現在同社の上場企業成長支援プライベート投資事業の責任者。
2019年に(株)E ストアー社外取締役に就任。

監査等委員である取締役

社外取締役 越後屋 真弓 元当社取締役経営管理本部長

社外取締役 岩出 誠 弁護士（東京弁護士会登録）

社外取締役 中村 渡 公認会計士

■ 視点の強化と判断行動のスピードアップを目的に、代表取締役を増員し2名体制とします

(5月26日発表)



新・代表取締役 CEO
石村 賢一



新・代表取締役 社長 COO
柳田 要一

就任後の体制

就任以降は、柳田要一が社長として、財務・経理・人事などの企業総合的な経営舵取りを行います。システムやマーケティングの事業面では、石村賢一が引き続きこれに集中した経営責務を伴います。複眼の経営に移行することで、細部まで目を行き届かせ、素早く的確な判断を行い、スピード感を伴ったグループ展開を目指します。

就任予定日 2021年6月24日

※ 詳細は同日開示の適時開示資料をご覧ください。

決算関連

- ・ 2021年3月期 決算短信 (5/14)
- ・ 固定資産の期末評価に伴う損失計上に関するお知らせ (5/14)
- ・ 2021年3月期 決算説明資料 (5/14)

アーヴァイン・システムズ関連

- ・ 簡易株式交付による株式会社アーヴァイン・システムズの子会社化に関するお知らせ (5/14)
- ・ システム開発スピードの加速&安定 アーヴァイン・システムズの当社グループへの編入 (5/14)

自己株式関連

- ・ 自己株式の取得に係る事項の決定に関するお知らせ (5/18)
- ・ 自己株式立会外買付取引 (TosTNet-3) による自己株式の買付けに関するお知らせ (5/24)
- ・ 自己株式立会外買付取引(TosTNet-3)による自己株式の取得結果に関するお知らせ (5/25)

剰余金の配当に関するお知らせ (5/26)

代表取締役の増員に関するお知らせ (5/26)

ショップサーバ（サービス名）を中心とする「E Cシステム事業」ならびに、顧客企業のE C売上利益拡大および運営効率改善や人手不足解消に資する「マーケティング事業」を展開。ストック性の高いビジネスモデル。



企業名：株式会社E ストアー
設立日：1999年2月
代表者：石村賢一

東証
ジャスダック
4304

事業概要

E C インフラ(SaaS) 中小企業向けSaaS型E C サイト構築システム「ショップサーバ」を提供。カート概念を世に送り出したパイオニア。安定運用と圧倒的A P I が特徴。

マーケティング 顧客企業のEC売上利益拡大および運営効率改善や人手不足解消に資するため、集客、制作、フルフィルメント、コンサルティングサービスを提供

ビジネスモデル（収益ストラクチャー）

E C システム

SaaSシステム サブスク **利用料（ストック）**

顧客数 ×（月額利用料 + オプション料）
顧客数に応じたストック型収益。

決済 サービス

ペイメントサービス **決済手数料（リニア）**

顧客数 × 商流額 × 決済代行手数料率
顧客数、商流額に応じたストック型収益。

マーケ ティング

マーケティングサービス **運営代行料（リカール）**

顧客数 × 利用額
継続率が高いほど運用効率が向上。フルフィルメント、集客・広告宣伝、コンサル、制作クリエイション、の順に顧客継続率が高く、ストック性が高い。

セルサイドソリューション（エンジン名）を基に、PaaS型のE Cサイト構築を受託開発。初期構築に加えて、翌年以降は既存顧客の保守運営と追加開発で、高いストック性を誇る。国内ナショナルブランド売上高ベスト100のうち一割以上を抱えます。



企業名：株式会社コマースニジュウイチ
 設立日：1999年12月
 代表者：田中裕之

事業概要

E C インフラ(PaaS) PaaS型E Cサイト構築開発、保守運用、企画・設計、RFP、コンサルティング。

ライセンシング 時間あたり10万受注超えの処理速度と大量SKUの検索速度を同時に熟すエンジン提供も多数。

ビジネスモデル（収益ストラクチャー）

E C システム

PaaSシステム 受託構築 受託売上

新規獲得顧客数 × 受注単価

システムの追加開発 追加受託（ストック）

既存客数 × 追加開発受注率 × 追加開発単価

顧客は大口が殆どであり、一定の追加開発が毎年、継続的に生じることから、既存顧客からの追加開発が売上の過半を占める安定的なビジネスモデル。

システムの保守運用（ストック）

既存顧客数ごとに発生、プロジェクトサイズに比例。既存顧客の開発額に応じて、翌年以降もストック型収益となる。

ライセンシング（ストック）

ライセンス数が収益。利用拡大するほど原価が按分されていく。

大口顧客を中心に、認知獲得からリード獲得や売上増までを担う「マーケティング事業」を展開。コンセプトやKPIの設計、制作業務、バイイング、広告の運用までを一気通貫で行なう。また広告代理事業だけではなく、メディアの運営代行など幅広い領域の事業も行っています。



企業名：株式会社ウェブクルーエージェンシー

設立日：2005年1月

代表者：日野富士男

事業概要

マーケティング 顧客企業の訪問、認知、売上利益の拡大、資料請求増大、ならびに運営効率改善や人手不足解消に資するため、主に集客と制作サービスを提供。

メディア運営代行 顧客企業から委託されて、顧客メディアの企画設計と調査分析を伴う運営と運営効率化を行う。

ビジネスモデル（収益ストラクチャー）

マーケ ティング

マーケティング 運営代行料（リカール）

顧客数×利用額

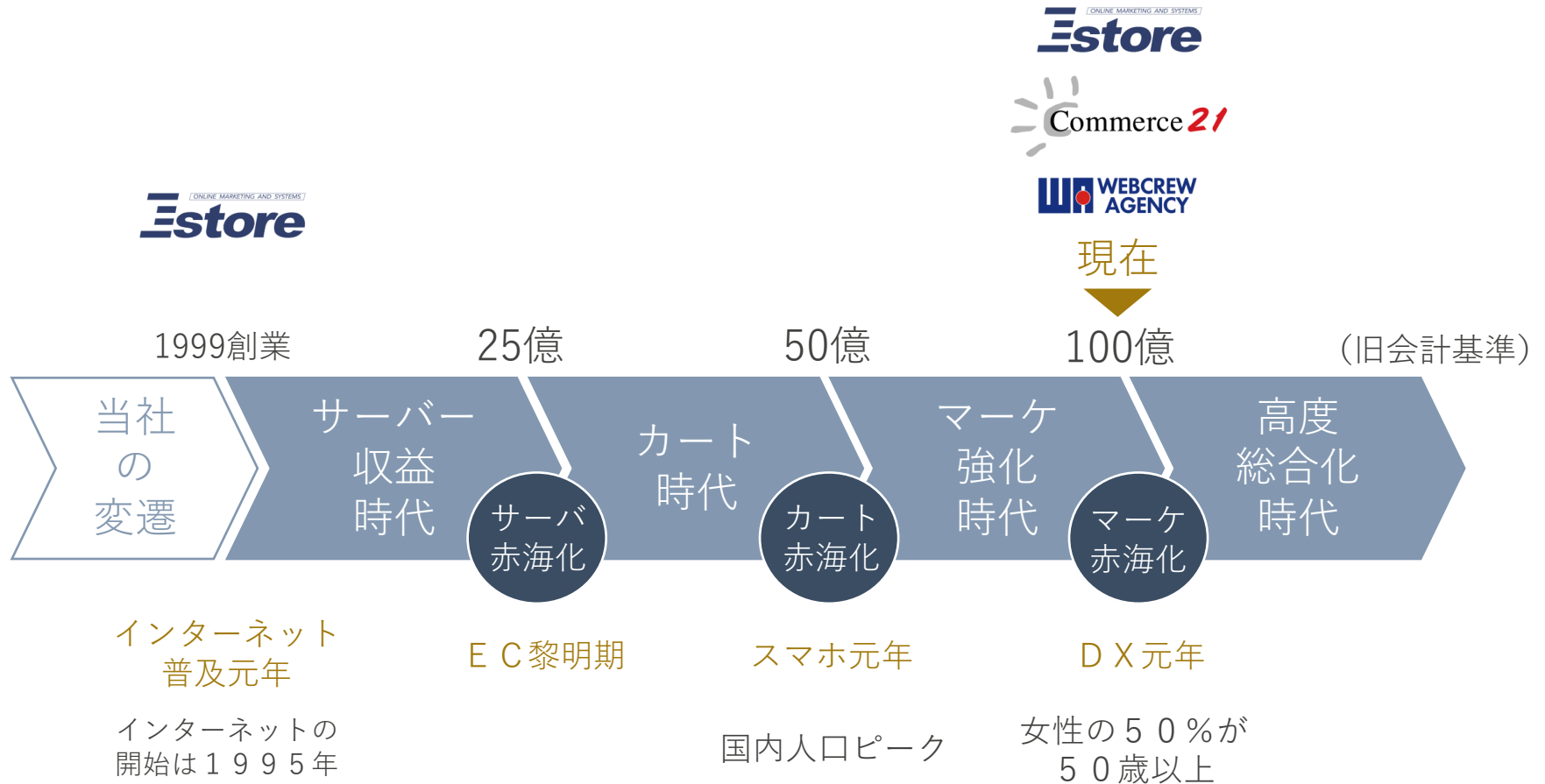
継続率増によって、顧客獲得単価が下がり、継続が長いほど発注額もあがる傾向にある。

メディア広告は買付量に応じて、利益効率があがる傾向。集客は契約年数の長い顧客が売上の中心を占め、ナショナルクライアントが1／3。

メディア運営代行 運営代行料（リカール）

ケースによって異なるが、フィーで受託する場合と原価や割安請負でのプロフィットシェアなどで収益構造が形成される。

当社は、これまでE C（自社本店）市場の変遷とともに収益モデルを変えて成長してきました。今後、より高度で大型のE Cに対応していくための基盤づくり（過去最大規模への高度対応）が重要と認識しています。



4. 参考資料

(5) ヒストリカルデータ

	2016年3月期 (連結)	2017年3月期 (単体)	2018年3月期 (単体)	2019年3月期 (連結)	2020年3月期 (連結)	2021年3月期 (連結) (百万円)
売上高	5,723	4,775	5,044	4,932	4,852	10,504
売上原価	3,898	3,226	3,594	3,441	3,348	7,891
営業利益	619	407	554	515	478	906
経常利益	620	401	582	582	526	1,073
当期純利益	403	285	411	409	367	482
一株当たり 当期純利益 (円)	75	55	80	80	77	100
一株当たり 配当額 (円)	24	24	28	29	29	32
期末総資産	3,505	3,492	3,979	4,495	7,375	8,604
期末純資産	1,015	1,173	1,462	1,404	1,746	2,343
発行済み株式数 (株)	10,327,200	10,327,200	10,327,200	5,161,298	5,161,298	5,398,967
自己株式数 (株)	5,165,854	5,165,902	5,165,902	387,275	387,579	387,703



本資料の内容については、現在入手可能な情報から説明しておりますが、事業環境が大きく変動すること
考えられます。投資のご判断の際には、本資料に併せて、有価証券報告書などの法定開示書類をご参考にし
て下さいますよう、お願い申し上げます。なお、読性性を考慮し、掲載されている取引先様の機関名、会社
名など敬称を省略させて頂いております。