

新中期経営計画(2024/6期まで・3カ年)

2021年8月12日

中期経営計画

コロナ禍を受けた業績推移と経営環境の変化を踏まえ、中期経営計画を下記の通り改訂
引き続き“グローバル TOP10”及び“日本及びアジア NO.1”を目指す方針は不変

連結財務目標数値

	2021/6期 (直前期 実績値)	新中期経営計画目標値 2024/6期 (3年後)
売上	売上収益 431 億円	売上収益 570 億円 年平均成長率: 9.7% (3Y CAGR)
利益	営業利益率 12%	営業利益率 15%
	連結ROE ⁽¹⁾ 9.9%	連結ROE ⁽¹⁾ 10% 以上
レバレッジ	信用格付 (R&I) BBB+ (安定的) + Net Debt/EBITDA倍率 2.3x	信用格付の維持 BBB+ 格以上 + Net Debt/EBITDA倍率 2.0x – 2.5x
株主還元	連結配当性向 18.1% + 自己株取得 8 億円 (NSO ⁽²⁾ 対比: 2.3%)	連結配当性向 20%~30% + 機動的な自己株取得

注

1. ROE: Return On Equity 親会社所有者帰属持分当期利益率; 2. NSO: Number of Shares Outstanding 発行済株式総数

中期経営計画（続）：新ビジョンの策定

中期経営計画の更新に先立ち、経営環境の将来像を見据え、ビジョンを刷新

今後は“Build your Data Culture”を新グループビジョンとして掲げ、更なる成長を追求する

マクロミルグループ 新ビジョン

MACROMILL GROUP

Build your Data Culture

Mission
 私たちの使命は、お客様のより良い意志決定を支援するために、お客様が心から満足し、感動するサービスを提供することです。そして、利益を追求し、企業価値を高めながら、社員がそれぞれの可能性に挑戦できる場所をつくっていきます。

Vision
 私たちは、データネイティブな発想でお客様のマーケティング課題を解決し、ビジネスに成功をもたらすData Culture構築の原動力になることを目指します。

Values
 Think New, Think Deep
 Act Now, Act Together
 Be True, Be Open
 Own It, Enjoy It

Mission

私たちの使命は、お客様のより良い意志決定を支援するために、お客様が心から満足し、感動するサービスを提供することです。

そして、利益を追求し、企業価値を高めながら、社員がそれぞれの可能性に挑戦できる場所をつくっていきます。

新Vision

Build your Data Culture

私たちは、データネイティブな発想でお客様のマーケティング課題を解決し、ビジネスに成功をもたらすData Culture構築の原動力となることを目指します。

中期経営計画（続）

3年後の2024/6期に向けた売上収益と営業利益及び同利益率は、下記の推移となる想定

日本事業については次ページに示す「リサーチ事業」と「デジタル及びその他の新規事業」の組み合わせでの達成を目指す

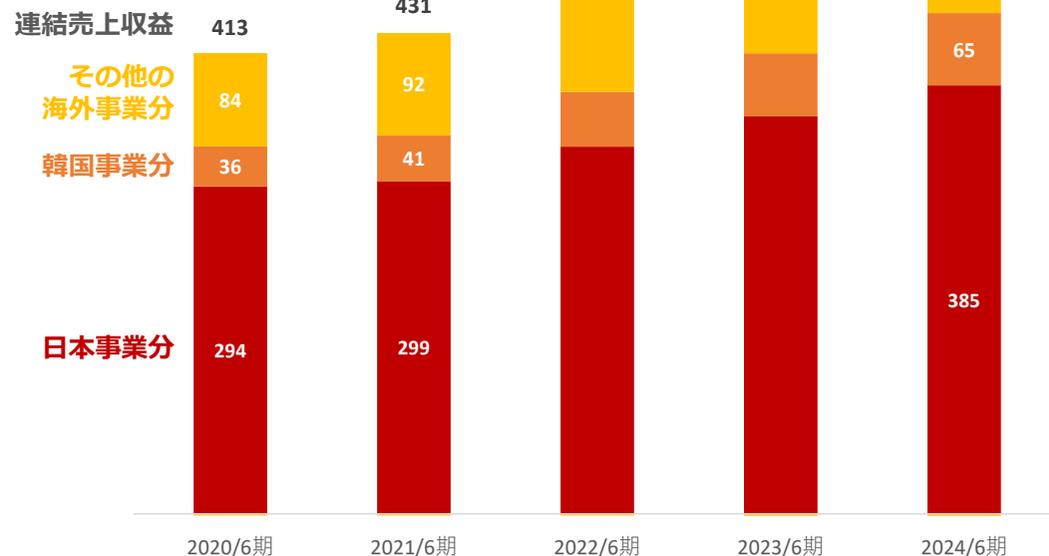
想定する 連結売上収益 の推移

(億円)

計画期間の
年平均成長率
(3Y CAGR)

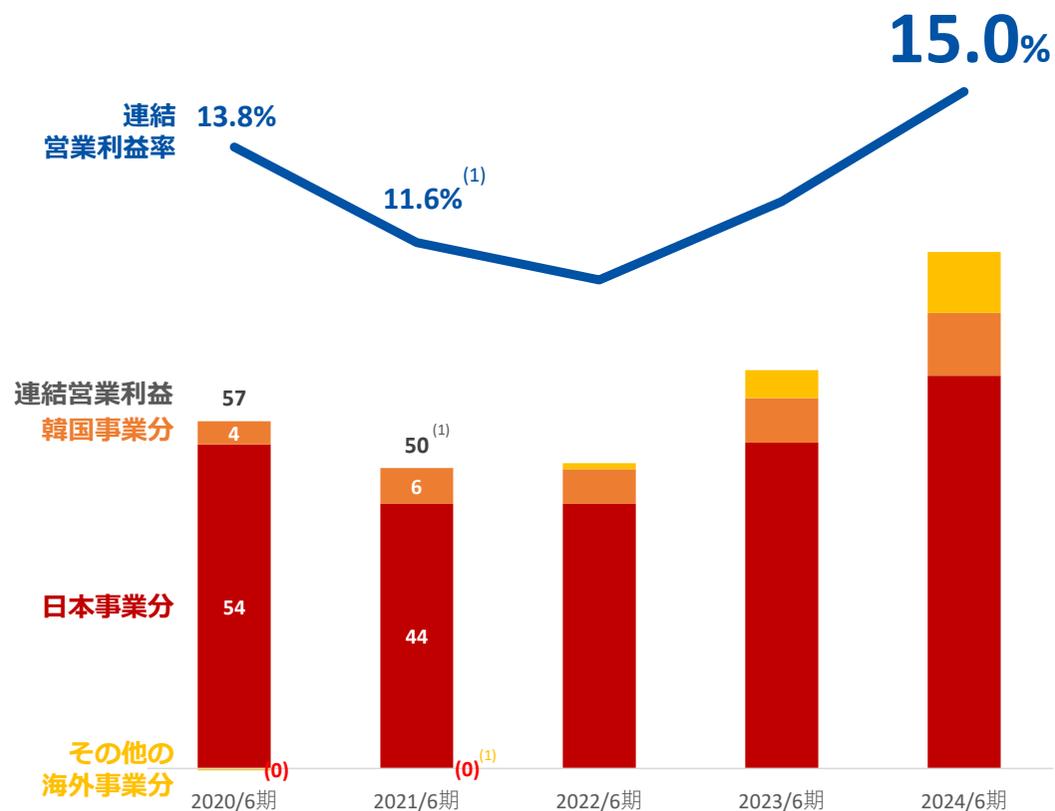
+9.7%

570



想定する 連結営業利益 及び 営業利益率 の推移

(億円)



注

1. 2021/6期の連結営業利益率、連結営業利益及びその内訳は、コロナ禍を受けた雇用調整助成金を除く調整後ベース

日本事業: 今後3年間の方向性



日本事業は、日本のグループ会社が一括となって、「リサーチ事業」の安定的な成長と、「デジタル及びその他の新規事業」のより高い成長の実現にチャレンジし、目標売上収益の達成を目指す

日本事業の内訳

	リサーチ事業	デジタル及びその他の新規事業
事業主体	MACROMILL  a Macromill Group company + DENTSU MACROMILL INSIGHT  a Macromill Group company (電通とのJV事業) + H. M. MARKETING RESEARCH  a Macromill Group company (博報堂とのJV事業) + その他の連結子会社	
区分	<ul style="list-style-type: none">■ オンライン・リサーチ事業 (市場シェア32%の第1位)■ コンベンショナル・リサーチ事業 (市場シェア10%超)<ul style="list-style-type: none">- FGI、DI、CLT、HUT¹⁾などのオフライン・リサーチ■ データベース事業: 購買データ (QPR、MHSなど) 販売など	<ul style="list-style-type: none">■ デジタル領域■ データ利活用支援事業 (データコンサルティング)■ マーケティング支援事業 (広告などソリューション提供)■ その他の新規事業 (ライフサイエンス・東南アジア等)
目標成長率	平均成長率: 6% (3Y CAGR)	年平均成長率: 20% (3Y CAGR)
2024/6期 目標売上収益	2021/6期 241億円 → 285 億円 (構成比: 56% ⇒ 50%)	2021/6期 58億円 → 100 億円 (構成比: 13% ⇒ 18%)

注
1. FGI: Focus Group Interview; DI: Depth Interview; CLT: Central Location Test; HUT: Home Use Test の略 (詳細はP.Xのソリューション・ポートフォリオの説明ページをご参照ください)



リサーチ事業は、年5%程度の市場成長を背景に安定成長を見込む

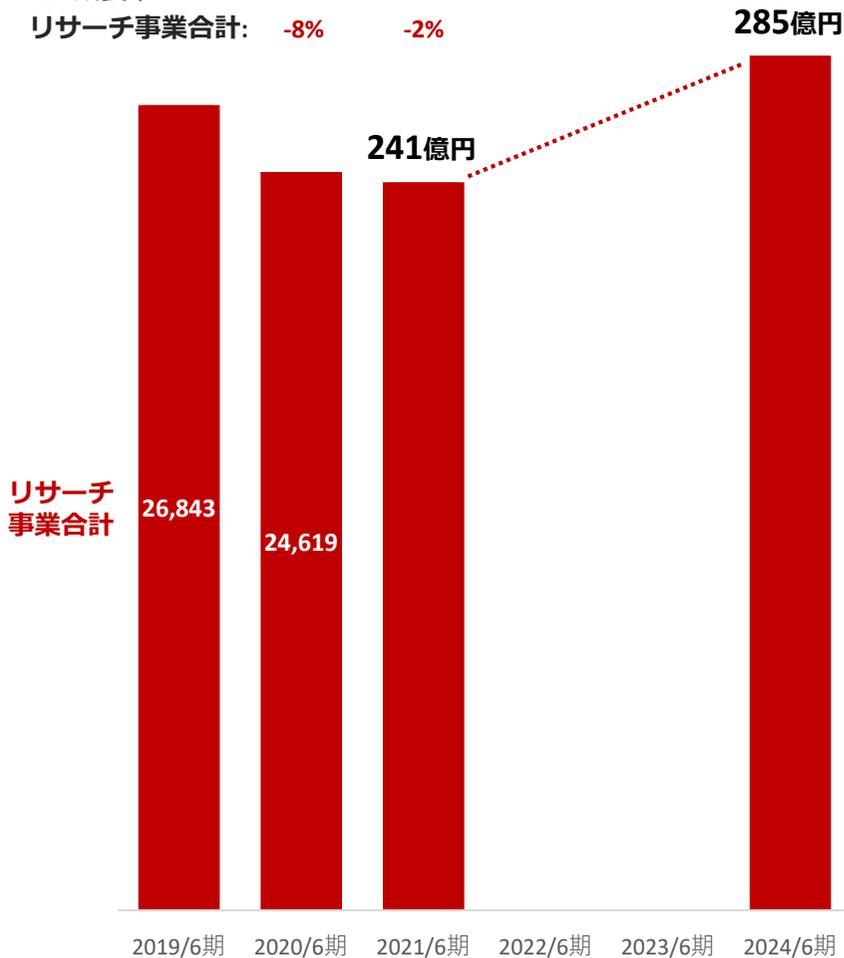
コロナ禍を受けてオフライン領域のオンライン化が進んでおり、当社のシェア拡大にはプラス

リサーチ事業 売上推移 及び 将来に向けた期待成長率

(百万円)

YoY 成長率

リサーチ事業合計: **-8%** **-2%**



計画期間
期待成長率

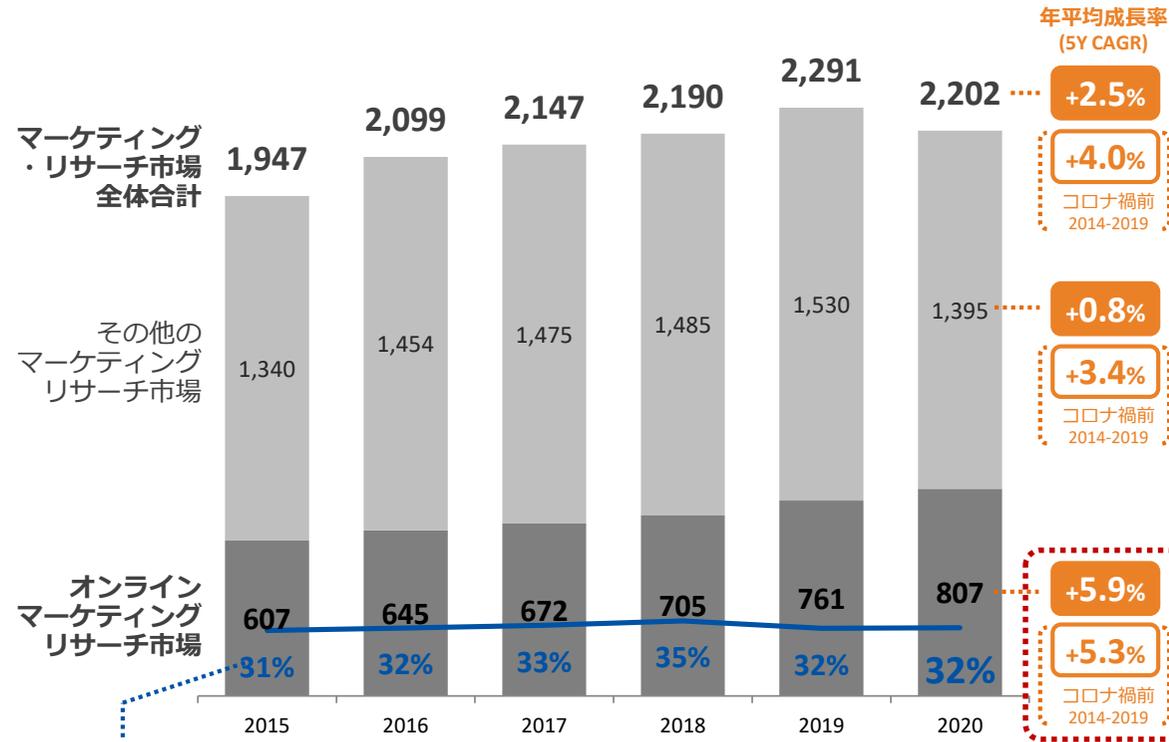
+6%

年平均成長率
(3Y CAGR)

日本のマーケティング・リサーチ市場

JMRA ⁽¹⁾
(億円)

YoY 成長率	合計:	+8%	+2%	+2%	+5%	-4%
	その他:	+9%	+1%	+1%	+3%	-9%
	オンライン:	+6%	+4%	+5%	+8%	+6%



年平均成長率
(5Y CAGR)

+2.5%

+4.0%

コロナ禍前
2014-2019

+0.8%

+3.4%

コロナ禍前
2014-2019

+5.9%

+5.3%

コロナ禍前
2014-2019

マクロミル 市場シェア (オンラインマーケティングリサーチ市場における)⁽²⁾

注
1. 出典 日本マーケティングリサーチ協会 (JMRA) - 経営業務実態調査 (2021/6) AD-HOCインターネット調査をAd-hoc Onlineとして表記している
2. マクロミルのマーケット・シェアについては、当社による推計値

日本事業: デジタル及びその他の新規事業



引き続きデジタル領域が力強い成長ドライバー

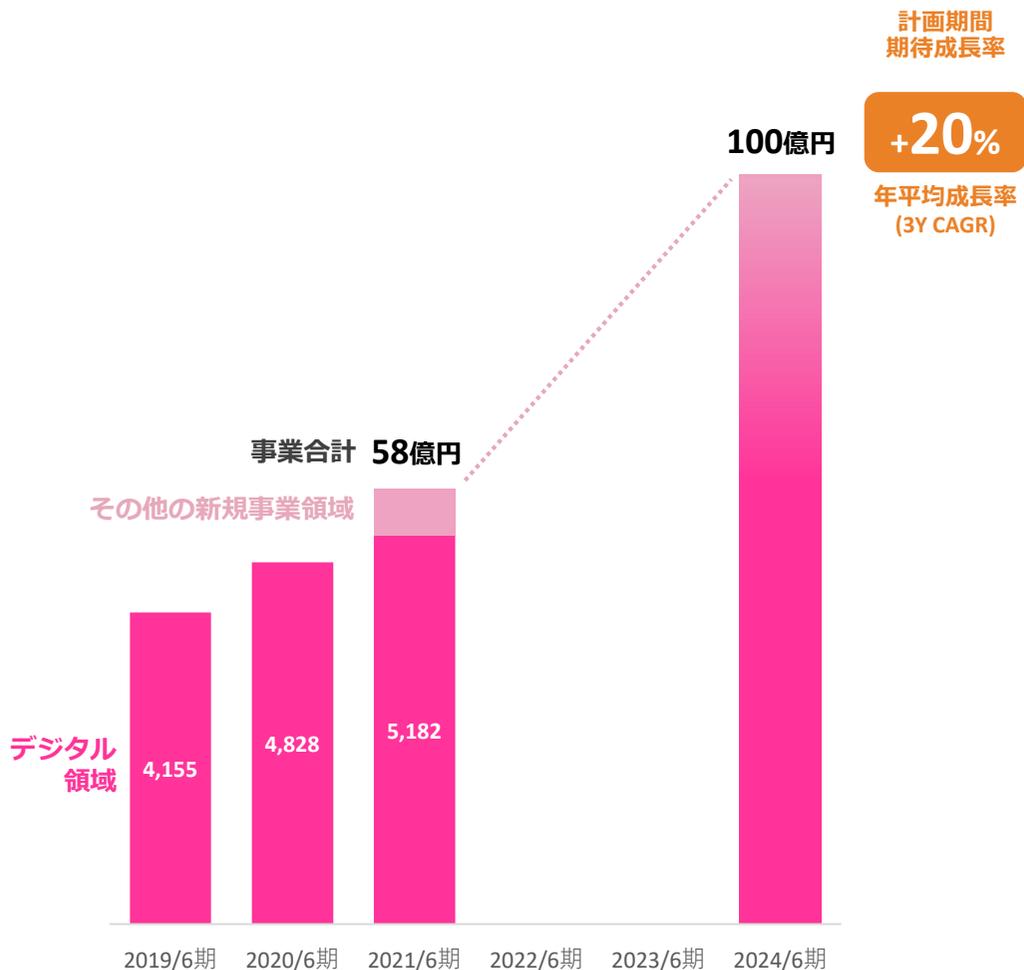
新規事業にも、本格的に取り組む

デジタル及びその他の新規事業 売上推移 及び 将来に向けた期待成長率

(百万円)

YoY 成長率

デジタル領域: +16% +7%



デジタル及びその他の新規事業の内訳



重点施策 (1): ライフサイエンス事業の開始

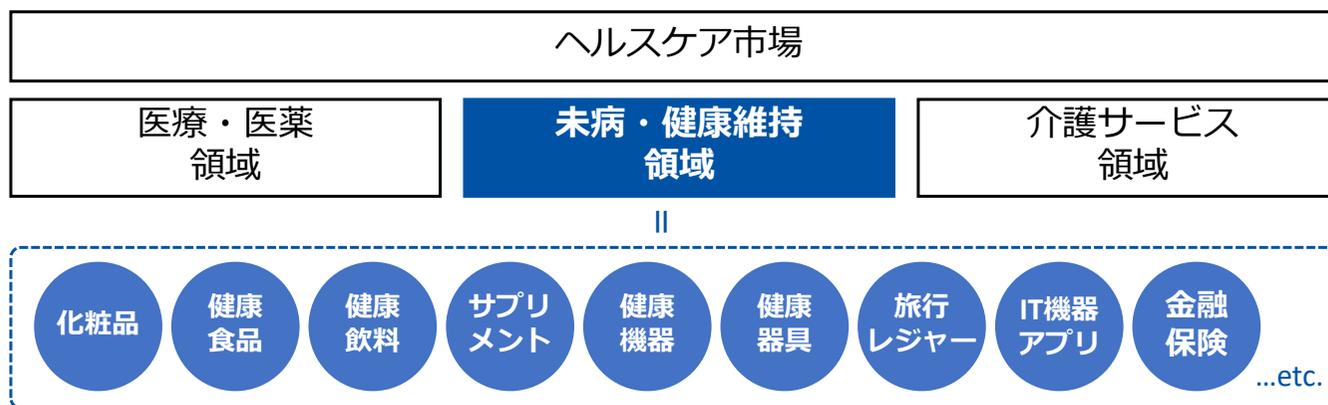


未病・健康維持領域のヘルスケア⁽¹⁾市場に取り組む顧客企業の支援を目的に、既存事業資産を最大限に活用する形で「ライフサイエンス事業」を開始

当該事業に取り組む上で、下記2社と業務提携を行い、事業目的の早期実現を目指す

事業領域及び内容

- 当該領域の顧客企業が、人口の約1%に相当する当社の国内130万人の自社パネルから、従来のリサーチ・データに加え、血液・唾液など生化学データも取得できるようにする(いわゆる「ヒト臨床試験⁽²⁾」での使用目的を含む)
- 当該生化学データを含む形でヘルスデータベースの構築・利活用支援を行う(DMP構築支援の実績・ノウハウを活かす)



事業提携



オンライン臨床試験を含む多様なヒト臨床試験支援業務の提供に向けた事業提携

- ヘルスケアシステムズ社から、未病領域に特化した検査キットを含む、多様な臨床試験の知見とノウハウの提供を受ける



ヘルスケア市場の顧客向け統合データベース構築とデータ利活用支援に向けた事業提携

- メタボローム解析⁽³⁾に強みを持つ、ヒューマン・メタボローム・テクノロジーズ社が生体の代謝情報データを取得・解析

注
1. 未病・健康維持に係るヘルスケア: 病気ではない未病状態における健康の維持や増進のための行為や健康管理のこと
2. ヒト臨床試験: 食品・化粧品・サプリメントなど非医薬品の領域で、有効性や安全性を示すために行う試験

3. メタボローム解析(メタボロミクス): 細胞や生体内に存在する代謝物質を包括的に測定し、生命現象を総体的に理解しようとする研究分野。遺伝子を解析するジェノミクス、たんぱく質を解析するプロテオミクスなどとともに、生命科学における解析手法の一つとして注目されている

重点施策 (2): データ利活用支援事業の開始



顧客企業のマーケティング活動のDX推進を支援するため、データコンサルティング事業領域に本格的に進出

顧客の抱える課題と当社の強み

顧客の抱える課題

- DXの推進が会社に利益をもたらすためには、「データの利活用」が必要
- データは統合されているが、商品開発やマーケティングの現場では有効に利活用されていない
- 「データの利活用」を効果が上がるものにするため具体策を一緒に考えてくれるパートナーが必要

当社の強み

- データの取り扱いに精通し、これまで100を超えるデータ・ソリューションを開発してきた、データネイティブな専門家集団
- 2,800社を超える顧客企業のマーケティング課題に対して、データを活用することで具体的な解決策の仮説を提示し続けてきた実績
- 顧客企業の要望を実現するため、現場で伴走するデータスペシャリストを継続して年間100人規模で育成

当社が目指す立ち位置



重点施策 (3): マーケティング施策支援事業の開始



消費者パネルからのデータを活用し、顧客企業の広告・宣伝領域のマーケティング施策をワンストップで支援するソリューション「Macromill Ads (マクロミル アズ)」の本格的な提供を開始

顧客の抱える課題と当社の強み

顧客の抱える課題

- 世界的な個人情報保護の規制強化の流れにより、プライバシーに配慮したデータの取扱いが求められている
- これまでのように消費者のデータを簡単に取得することが難しくなっている
- 取得したデータの処理や、利活用のノウハウが不足している

当社の強み

- 当社では、そのデータの利活用について同意が取れている自社パネルからの膨大なデータを活用し、今後も効果的な広告配信が可能
- 当社は2020年からデジタル広告事業を試験的に開始し、複数の具体的なソリューション（☞ 下記参照）の設計・提供を行うことで、フィージビリティ・スタディを実施
- 顧客からのフィードバック等を踏まえ、十分な訴求力があり、強みを発揮したサービス提供ができることが判明

これまでに提供してきたソリューションと、新たに提供を開始するソリューション「Macromill Ads (マクロミル アズ)」の内容

(2020/7 提供開始)

コンシューマー・インサイト連動配信

- 逐次的に生活者の意識調査結果を測定しながら広告配信を自動で最適化するサービス

(2021/2 提供開始)

コロナセグメントターゲティング

- 当社が独自に開発した、コロナ時代の消費者像をカテゴライズする消費者セグメントである「With COVID-19 Segment」を活用した広告配信サービス

(2021/8 提供開始)

Macromill Ads (マクロミル アズ)

- 広告・宣伝領域の広告配信から運用までの一連のPDCAプロセスを、一気通貫で支援する

Macromill Ads Targeting

- 当社が実施したリサーチや、購買データなどの多様な行動データによって抽出した任意の顧客企業のターゲットセグメントに対して、デジタル広告を配信するソリューション

Macromill Ads Brand Optimizer

- マクロミル独自のリサーチツールであるリアルタイム調査を基に、逐次的に測定するブランド認知度や広告認知度などの意識調査の結果に連動して、デジタル広告配信の運用を最適化するソリューション

(新サービス・ロゴ)

MACROMILL ADS

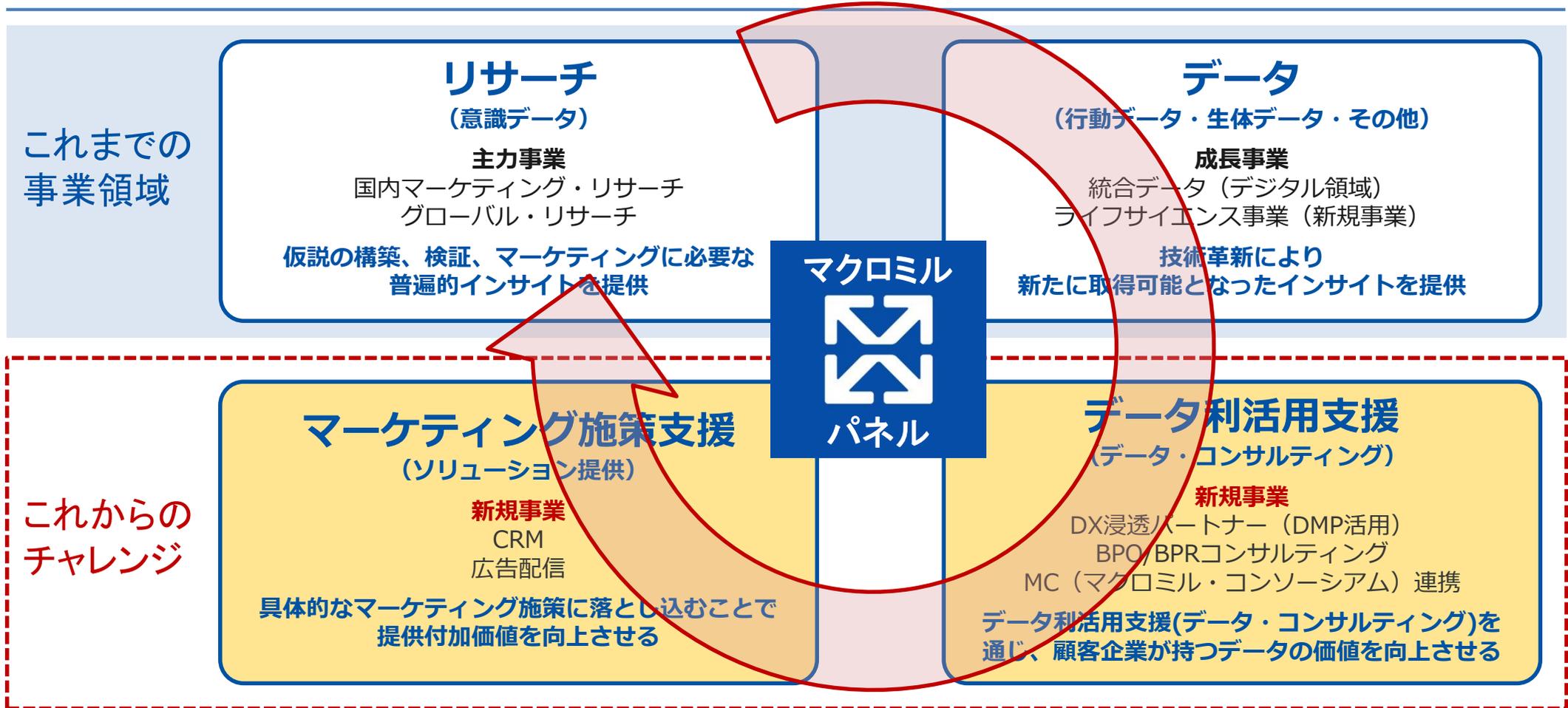
日本事業: 事業モデルの転換



「総合マーケティング支援企業」へと事業モデルを変革する

「データ利活用支援」と「マーケティング施策支援」に進出し、当社事業が循環する形を目指す
顧客企業のマーケティング課題を一気通貫でサポートする「ユニークな」ビジネスモデルを構築

当社が取り組む事業領域



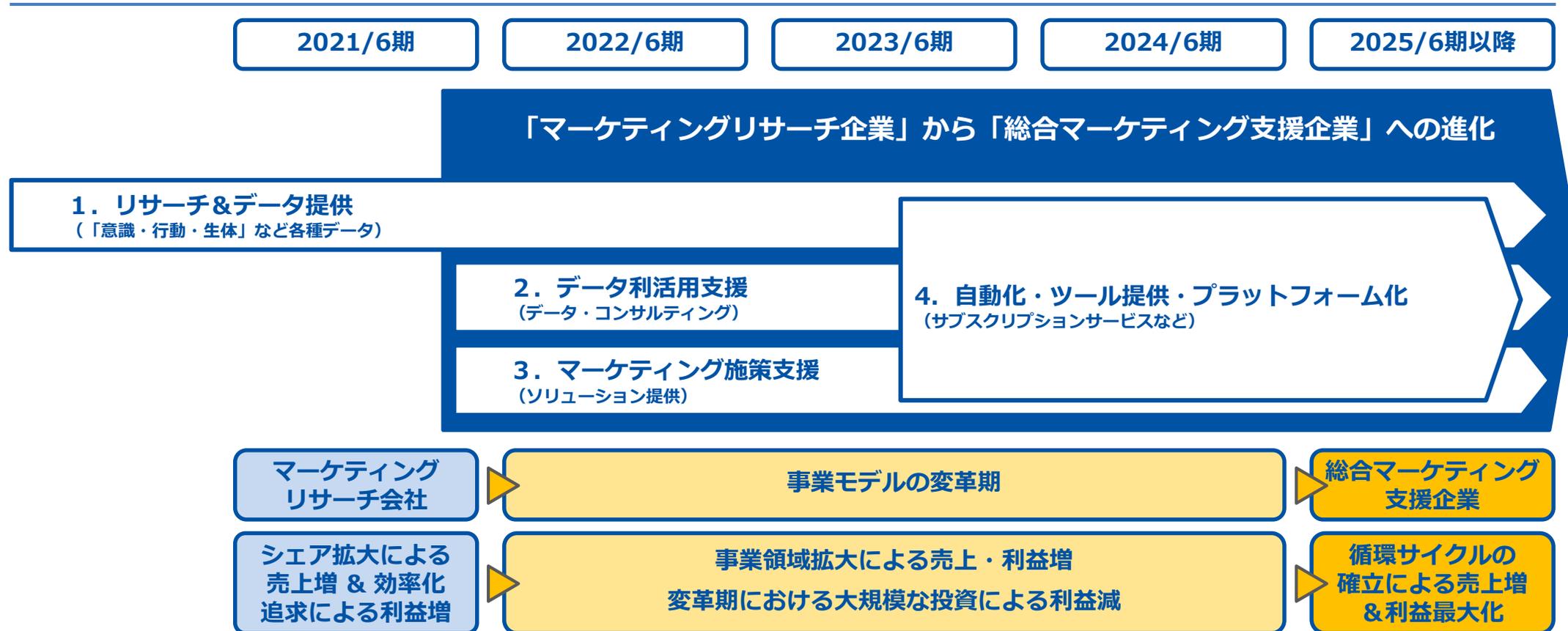
いずれの事業領域も、自社パネルが重要な価値の源泉となり、差別化要因となる



今後3年間で事業モデルの変革期間と位置付け

既存事業、新規領域における人材への戦略的な先行投資を加速

当社が目指す事業モデル



変革に向けた投資の拡大で利益率に影響が及ぶが、
持続的な企業価値向上のため、意思を持って推進する

海外事業: 今後3年間の方向性



海外事業は、それぞれの市場ポジションに合わせ、その強みの発揮を目指す

その結果として、それぞれに以下の年平均成長率と目標売上収益額の達成を目指す

韓国事業

その他の海外事業

事業主体	 <p>EMBRAIN a Macromill Group company</p>	 <p>METRIXLAB a Macromill Group company</p>
市場規模及び市場成長率 ⁽¹⁾	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市場規模: 全体 550億円、オンラインリサーチ 182億円 ■ 市場成長率(5Y CAGR): 全体 1.4%、オンラインリサーチ <u>5.6%</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市場規模: 全体 465億ドル、オンラインリサーチ 202億ドル ■ 市場成長率(5Y CAGR): 全体 1.2%、オンラインリサーチ <u>10.8%</u>
市場ポジションと強み	<ul style="list-style-type: none"> ■ 韓国のオンライン・リサーチではNo.1の地位 <ul style="list-style-type: none"> - 今後もオンライン/デジタル領域の強みを活かす ■ 全リサーチ領域でも第4位に浮上 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 既存事業者 (Big 4) に対するディスラプター / 挑戦者 <ul style="list-style-type: none"> - 新興勢力ながらグローバル顧客のシェア奪取が狙える ■ 日本及び韓国以外における市場シェアは依然として限定的
目標成長率	<p>平均成長率: 16% (3Y CAGR)</p>	<p>年平均成長率: 9% (3Y CAGR)</p>
2024/6期 目標売上収益	<p>2021/6期 41億円 → 65億円 (構成比: 10% ⇒ 11%)</p>	<p>2021/6期 92億円 → 120億円 (構成比: 21% ⇒ 21%)</p>

注

1. 市場規模は2019年、市場成長率は2014年から2019年にかけての年平均成長率(5Y CAGR) (出典: ESOMAR, Global Market Research (2020/9, 2019/9, 2015/9)); 為替前提 1 USD = JPY 110 及び 1KRW = 0.0940に基づき算出

費用及び利益に係る見通し

需要拡大等を受けた受注体制の整備後は、営業費用の増加ペースは低下する見込み
費用の増分を上回る売上拡大 (営業レバレッジ効果) を実現し、営業利益率の拡大を目指す

営業利益率の拡大に向けた想定ステップ

	外注費	人件費	ポイント
1 st Step	大きく増加	大きく増加	需要の拡大等を受けた受注体制の整備のため、外注費と人件費を共に積み増す
2 nd Step	売上の伸長ペース以下で増加	大きく増加	人件費増により拡大した内製キャパシティを活用し、外注費の増加ペースを抑える (※ 前年の人員増加分の人件費増がフル寄与するため人件費は引き続き増加する)
3 rd Step	売上の伸長ペース以下で増加	売上の伸長ペース以下で増加	下記の諸施策等の実現を通じ、人件費の増加ペースも、売上伸長以下にコントロールする

営業費用の削減策

