

AOI TYO Holdings

戦略

-VISION2021-

2017年1月

AOI TYO Holdings株式会社

目次

1. 事業環境
2. ミッション／ビジョン
3. グループ事業ドメイン
4. 事業戦略の基本方針
5. 2021年度に目指すKPI

1. 事業環境

事業環境

媒体価値の変化による
従来のTVCMモデルの変化

事業構造の変化の必要性

プリントレスによる
TVCM収益性の変化

合理化/効率化の必要性

映像を届ける手段が多様化

届けることを考える必要性

デジタル広告の台頭

効果検証/PDCAの必要性

コンテンツをメディアに
置くだけでは効果が出ない時代

体験の提供の必要性

2. ミッション／ビジョン

ミッション

新しい「心動かす」で、新しい価値創出をしつづける。

ビジョン

メディアを枠として捉える時代は過ぎ、
企業と生活者をつなぐチャンネルはどんどん多様化しています。

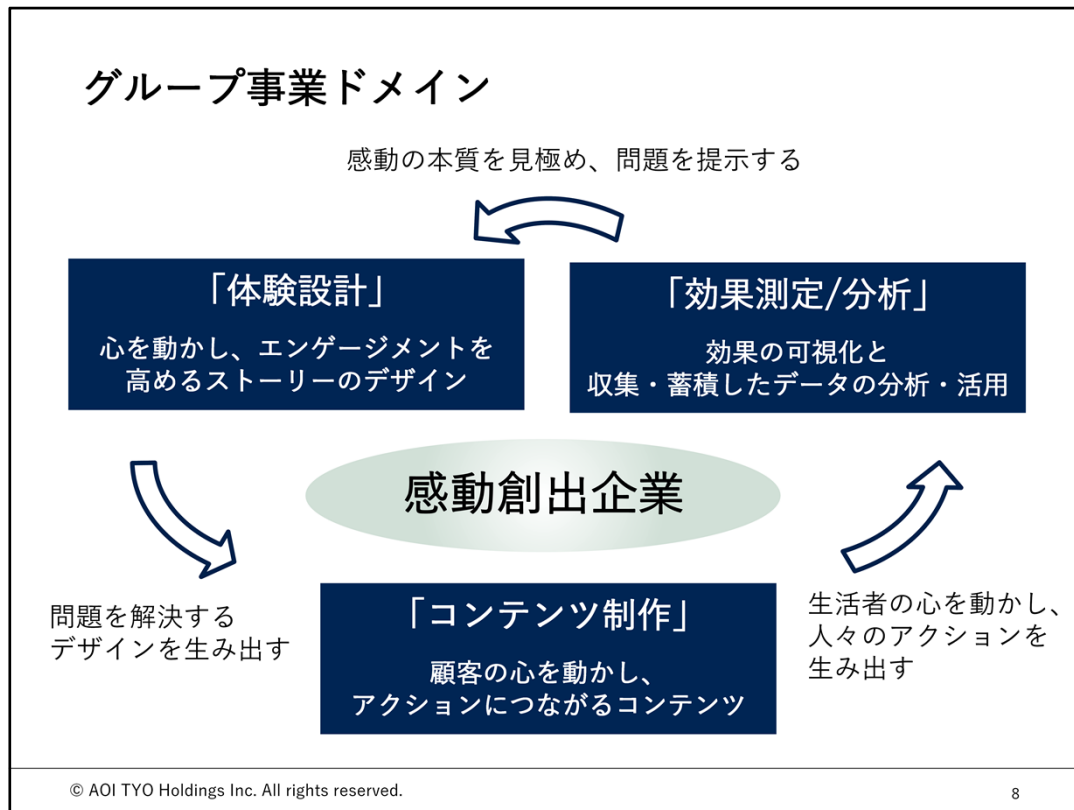
そこに乗せるコンテンツのあり様も変わっていきます。
映像は視聴から体験へシフトするでしょう。
会話は言語からノンバーバルへ加速するでしょう。

しかし、どんなコミュニケーションにも欠かせないのは、
心動かす何か。

私たちは最新のテクノロジー、マーケティング手法、データ解析、
これまで培ってきたコンテンツ制作の知見で
企業と生活者のコミュニケーションに変革をもたらします。

そうして来たるべき時代においても、
感動創出企業として成長していきます。

3. グループ事業ドメイン

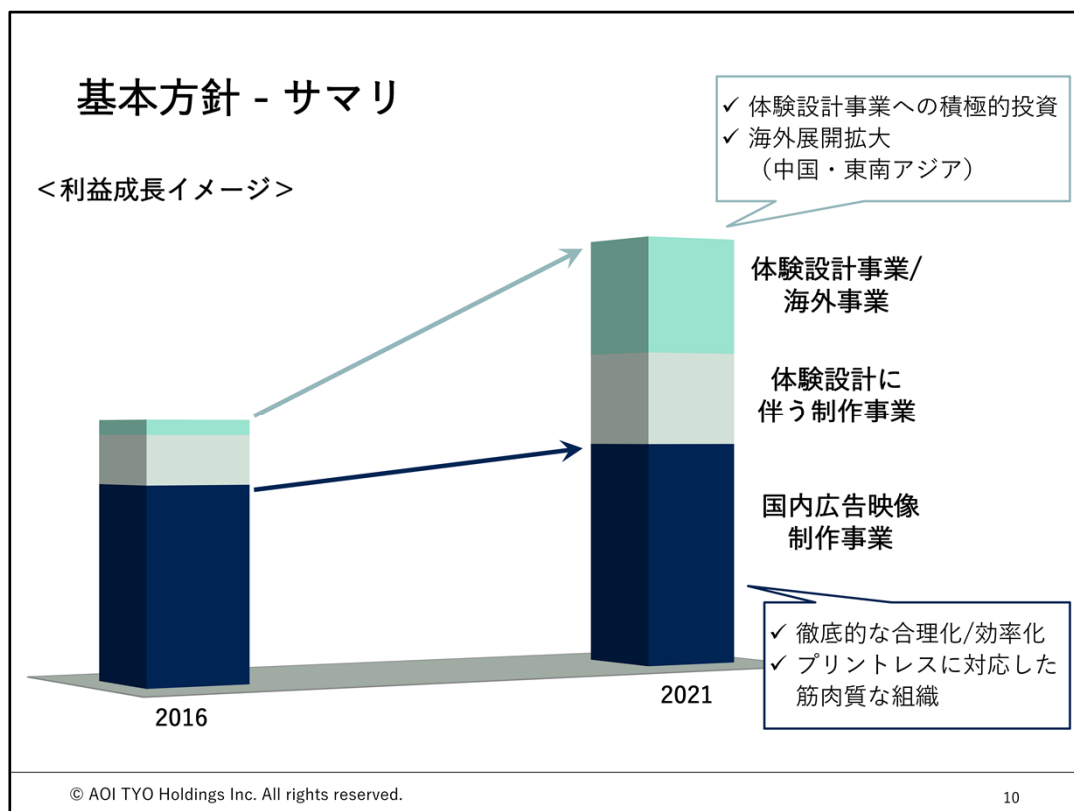


ミッション、ビジョンにあるとおり、AOI TYOグループの生み出す価値は「感動創出」であると捉え、これをドメインに据えています。

これまで培ってきたコンテンツ制作の知見をベースに、最新の技術、マーケティング手法、データ解析を加え、企業とユーザーとのコミュニケーションを変えていきます。

- ①感動を生み出すストーリーを設計する、②心を動かしアクションにつながるコンテンツを制作する、③顧客の反応を効果測定し、データを分析・活用する、の3つを軸にサイクルを回します。

4. 事業戦略の基本方針



AOI TYOグループが強さを誇る国内広告映像制作事業においては、安定成長を図ります。統合シナジーを発揮し、業務の選別や効率化を進め、プリントレス*の時代においても利益が確保できる筋肉質な組織を作ります。

今後の成長ドライバーとなる体験設計事業においては、積極的な投資を行います。国内広告映像制作で培った技術、知見、リソースを活用し、①あらゆるコンテンツを制作を行うほか、②データの収集・分析、③データ分析を反映させたストーリーの設計、のサイクルを回し、付加価値を高めます。

あわせて、まだまだ市場が拡大しているアジアにおいて、中国、東南アジアを軸に事業を拡大させます。

*プリントレス：従来、各放送メディアに入稿するためにCM素材を大量に記憶媒体へ複製（プリント）して納品しており、その複製にかかる売上・利益が計上されていますが、2017年度から数年間で、放送局に対するTVCM素材の提供方法がオンラインでのデータ送稿へ移行し、プリント売上が減少していくことが見込まれています。

基本方針 - コーポレート	
テーマ	主な取り組み
経費削減	<ul style="list-style-type: none"> ・ 共通経費の適正化 ・ 拠点統廃合
機能集約	<ul style="list-style-type: none"> ・ 業務標準化による効率化 ・ 再配置/外部化による人員の適正化
仕組み統合	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人事制度の統合、福利厚生統廃合による人件費適正化 ・ システム統合による効率化

© AOI TYO Holdings Inc. All rights reserved. 11

コーポレート部門の基本方針は、統合シナジーを早期に顕現化させることです。具体的には、経費削減、機能集約、仕組み統合です。

経費削減に関しては、共通経費（上場関連費用、IR費用、通信費、消耗品費等）の縮減・適正化、拠点統廃合による賃借料、什器・備品費用の削減が想定されます。

機能集約に関しては、AOI、TYOそれぞれが保有している業務のうち、共通化できるものを集約したり、標準化することで効率性を高めます。また、業務のアウトソース、人材の再配置を検討し、生産性を高めます。

仕組み統合に関しては、人事制度の統合、福利厚生施策・制度の統廃合を進めるほか、システム統合によりメンテナンス負担を減らし、効率化を図ります。

基本方針 - 広告映像制作事業	
テーマ	主な取り組み
外部支出低減	<ul style="list-style-type: none"> 外注先の集約による交渉力の強化 調達専任者の設置による調達内容の適正化
業務効率化	<ul style="list-style-type: none"> サポート部門の業務範囲拡充 主たる業務と付随業務の選別・効率化 案件やサービス内容に応じた受注体制の構築
利益創出	<ul style="list-style-type: none"> 提供価値（稼働等）に応じた請求の仕組みづくり

© AOI TYO Holdings Inc. All rights reserved. 12

広告映像制作事業は、プリントレスを見据えた合理化・効率化が主眼になります。

統合により映像制作の分野でのポジションが強固なものになることを活かし、制作に関わる調達、外部サプライヤーに対する支出の低減を推し進めます。

また、制作部門が本来の制作業務に注力できるよう、サポート部門の業務範囲を拡充させるほか、業務を選別し内製/アウトソースの切り分けを行うなどの効率化もすすめます。案件規模や提供するサービス内容に応じた受注体制も整備します。

あわせて、一定の利益水準を維持すべく、人員の稼働状況に応じた請求を行える仕組みを整えます。

基本方針 – 体験設計事業	
テーマ	主な取り組み
コンテンツ 開発・制作	<ul style="list-style-type: none"> VR/AR/MR、IoT、AIなどの最新テクノロジーを活用したコンテンツの開発・制作 開発・制作力を差別化の軸に消費者に新しい体験を提供
体制・人材強化	<ul style="list-style-type: none"> イノベティブかつデジタルマインドに富む人材の確保とその人材が台頭しやすい社内環境作り（コミュニケーションデザイナー、データサイエンティスト等）
積極投資	<ul style="list-style-type: none"> 「行動と感情のリアクションデータ」の収集・蓄積、外部データとの融合 ユーザー特性/感情分析、効果測定を行うスキーム及びITサービスの開発・構築

© AOI TYO Holdings Inc. All rights reserved. 13

これからの映像は、受け身で視聴するだけでなく、実際に体験するものへと変わっていきます。体験設計事業はAOI TYOグループの成長ドライバーであり、積極的に投資を進めます。

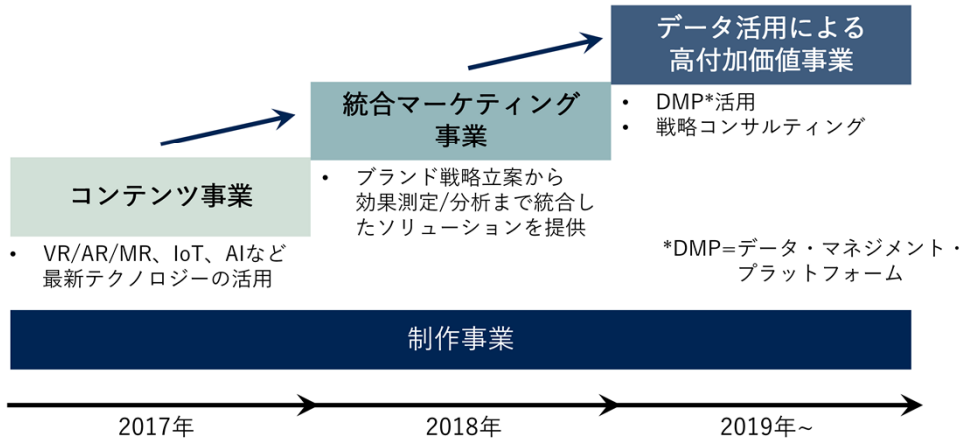
コンテンツ開発・制作は、これまでの映像制作における地盤を活かし、VR（仮想現実：バーチャル・リアリティー）、AR（拡張現実：オーグメンテッド・リアリティー）、MR（複合現実：ミックスド・リアリティー）をはじめとする、あらゆるタイプのコンテンツを制作します。

体験設計は新たな分野になることから、それを担うスキル・経験に富む人材の登用・獲得を推し進めます。具体的には、広告だけでなくマーケティング全体を設計するデザイナーや、体験・感動をデータとして収集・可視化・分析するスペシャリストを想定しています。

データ分野においては、コンテンツの体験型消費を基にした感動データの収集・蓄積やソーシャル企業の外部データ等との融合も行うため、そのためのスキームやシステムの開発への投資も推進します。

基本方針 - 体験設計事業（成長イメージ）

- 新たなデータ/感情データを収集・蓄積し、将来的にデータ事業を志向
- 知識集約型ビジネスへシフトし、ソリューション提案型のビジネスモデル醸成



© AOI TYO Holdings Inc. All rights reserved.

14

体験設計事業の中期的なゴールはデータを活かしたソリューション提案を行う高付加価値ビジネスの展開です。

そこへ向かうステップとして、まず、これまでの広告映像制作をベースとし、VR/AR/MR等、最新のテクノロジーを活用したコンテンツの制作と活用を進めます。

そしてコンテンツ制作から、コンテンツをベースとしたブランド戦略立案、効果測定/分析まで統合したソリューションを提供するという、マーケティングの提案へ発展させます。

さらにコンテンツを通じて収集・蓄積したデータを基に、DMP（データ・マネジメント・プラットフォーム）の活用やコンサルティングという形でデータを活用したソリューションを提供していきます。

基本方針 - 海外事業	
テーマ	主な取り組み
拠点展開 (中国)	<ul style="list-style-type: none"> 制作拠点の新設 ポストプロ事業の立ち上げ（北京）
拠点展開 (東南アジア)	<ul style="list-style-type: none"> タイ中心に周辺諸国の制作受注拡大 M&Aによる制作機能の強化（タイ） M&Aによる事業拡大（インドネシア）
グローバル営業	<ul style="list-style-type: none"> 既存/潜在取引先のアジアHQとのリレーション強化
事業連携	<ul style="list-style-type: none"> 広告代理事業と制作事業の連携 対日系ビジネスで培った人的ネットワーク、リソースの相互活用

© AOI TYO Holdings Inc. All rights reserved. 15

AOI TYOグループは、すでに進出しているアジア諸国を中心に海外展開を図ります。

中国では新たに制作拠点を設置するほか、ポストプロダクション（編集スタジオ）事業も展開し、事業の拡大を図ります。

東南アジアでは、M&Aによりタイでの事業拡大を進めるほか、タイ周辺国（マレーシア、ベトナム等）での案件獲得・制作を広げていきます。また、インドネシアでもM&Aを行い、事業拡大を図ります。

拠点展開だけでなく、既存/潜在取引先とのネットワーク強化、案件獲得を狙うとともに、AOI、TYOそれぞれが展開していた海外事業の連携を進めていきます。

5. 2021年度に目指すKPI

2021年度に目指すKPI – 株主価値の最大化

- 株主価値の最大化のため、資本効率（ROE）の改善と株主還元（配当性向）の向上に努める
- 株主資本コストを上回る収益率が期待できるプロジェクトに積極投資し、EBITDAの最大化を図る

ROE	12%以上
EBITDA 利払/税/償却前営業利益	80億円

当社は株主価値の最大化のために、資本効率（ROE）の改善と株主還元（配当性向）の向上に努めます。

資本効率（ROE）の改善のためには、今回策定した事業ドメインにおいて、株主資本コストを上回る収益率が期待できるプロジェクトに積極投資します。

成長戦略投資によるのれん等の償却費の影響を勘案し、実質的利益水準（EBITDA）の最大化を図ります。

2021年12月期目標については、ROE12%超、EBITDA80億円+a（+aは今後のM&A等で上乗せを図るもの）とします。

配当政策の方針

- 連結配当性向を30%以上とし、
実質的利益水準の向上に伴う配当の増額を目指す
- 継続的かつ安定的な配当を行う観点から、
DOE（純資産配当率）も指標とし、その向上を図る

連結配当性向	30%以上
DOE 純資産配当率	4%目処 (2021年12月期)

株主還元については、連結配当性向30%以上を基本方針とし、実質的利益水準（EBITDA）の向上に伴う配当の増額を目指します。

また、継続的かつ安定的な配当を行う観点から、配当性向とROEを掛け合わせた数値でもあるDOE（純資産配当率）を配当指標のひとつとして採用し、2021年12月期にDOE4%を目処とします。

免責事項

- 本資料で提供している情報に関しては万全を期しておりますが、その情報の正確性及び完全性を保証するものではありません。また、予告なしに内容が変更または廃止される場合がございます。予めご了承下さい。
- 本資料には、当社の現在の計画、及びその業績に関する将来の見通しが含まれています。これらの見通しは、将来の業績を完全に見通したものであるとは限らず、将来の業績に影響を与えうるリスクや不確実な要素が含まれています。実際の業績は、さまざまな要因により、これらの見通しとは異なることがあります。
- 本資料は、有価証券の売出し、販売、勧誘を構成するものではありません。