

決算説明会

2018年度（2019年3月期）

2019年5月30日



I 2018年度の決算総括と2019年度事業計画

- 1. 2018年度決算総括**
- 2. 2019年度事業計画**

II 新中期経営戦略

- 1. 中期経営計画の進捗状況と課題**
- 2. 事業成長機会と新中期経営戦略**
- 3. 基本戦略と重点施策**
- 4. 新中期経営戦略の目指す姿**

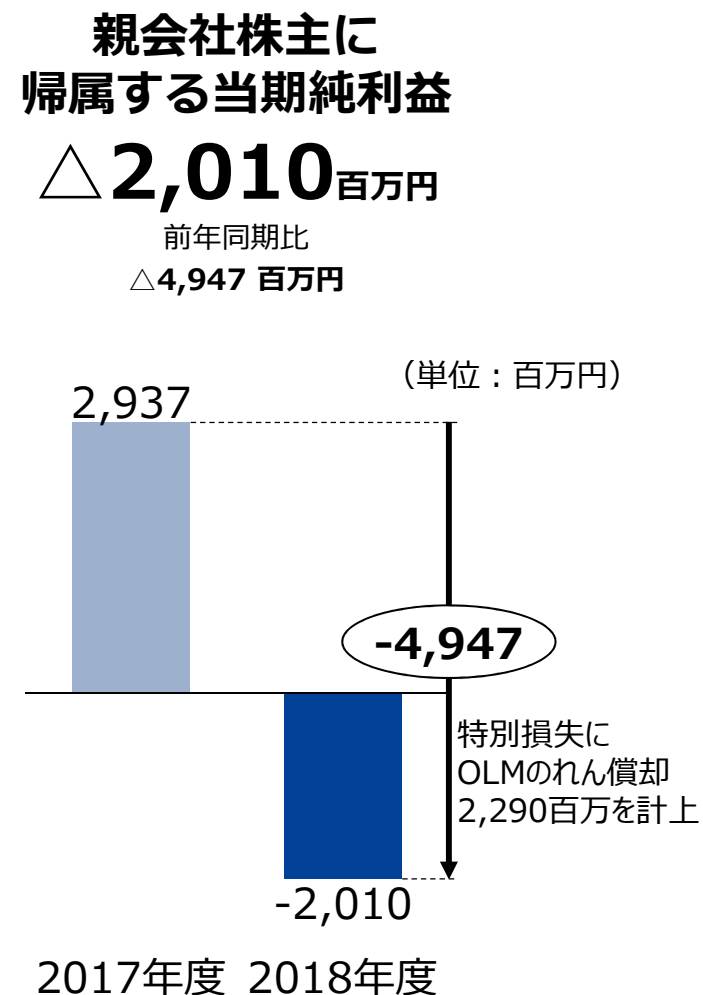
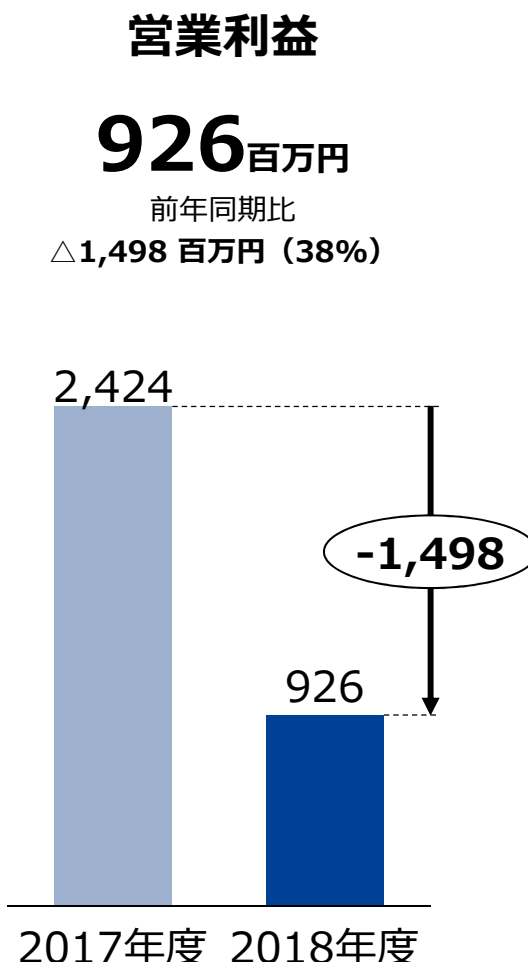
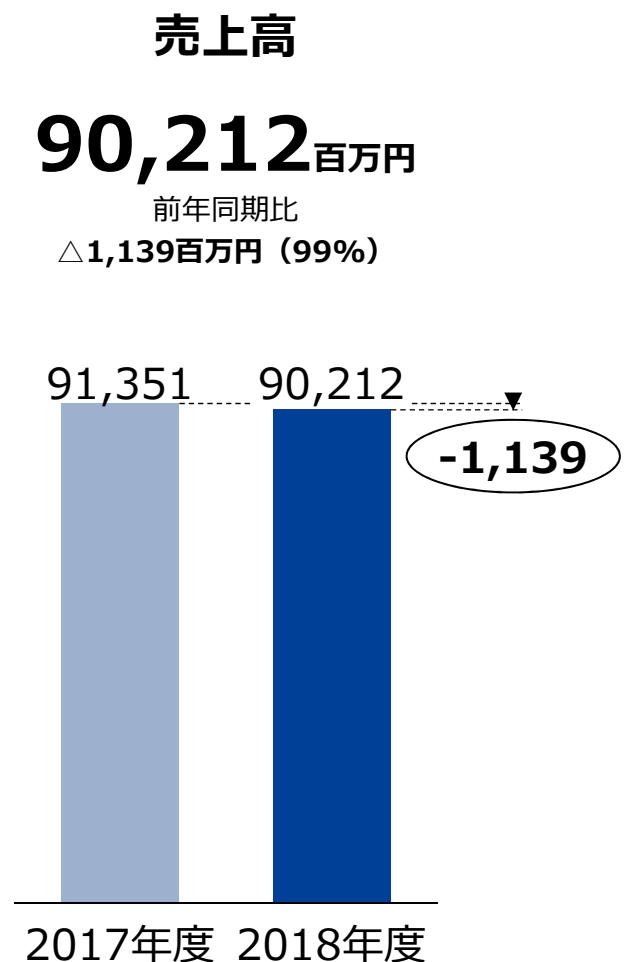
※当資料での年度表記は右記のように記載。例：2019年3月期 ⇒ 2018年度

[I 2018年度の決算総括と2019年度事業計画]

1. 2018年度決算総括

1. 2018年度の決算総括
(1) 2018年度連結決算ハイライト

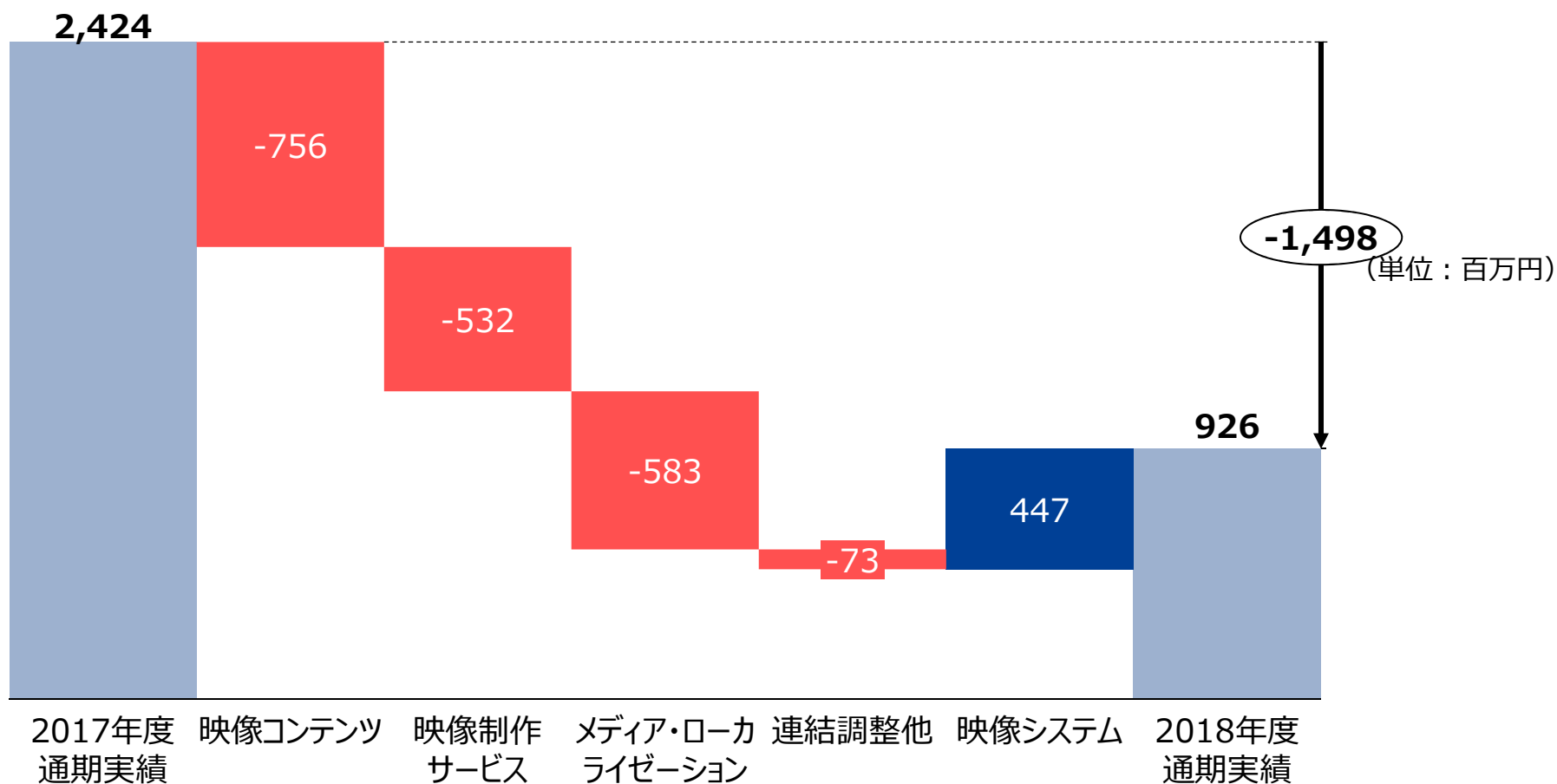
利益は前期から大幅減



1. 2018年度の決算総括

(2) 2018年度営業利益 前年増減要因

映像システムは増益も他3セグメントで減益



1. 2018年度の決算総括

(3) セグメント別実績

(単位：百万円)

		2017年度	2018年度			概況
		実績	実績	前年比増減	前年比増減率	
映像コンテンツ事業	売上高	25,289	23,429	△1,860	△7.4%	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 新規事業を強化 (ライブエンタテインメント開発、出版社出資) ➤ 大型劇場実写映画が前年比減 ➤ アニメ制作費増加
	営業利益 (営業利益率)	799 (3.2%)	43 (0.2%)	△755		
映像制作サービス事業	売上高	27,725	27,529	△195	△0.7%	<ul style="list-style-type: none"> ➤ TVアニメ向けポスプロ、IT系人材サービス、気象関連情報サービスは好調 ➤ TV番組向けポスプロ事業が減収減益 ➤ 働き方改革に則した編集体制の改革が道半ば
	営業利益 (営業利益率)	1,209 (4.4%)	677 (2.5%)	△532		
メディア・ローカライゼーション事業	売上高	24,814	24,916	101	0.4%	<ul style="list-style-type: none"> ➤ グローバルでのE2Eビジネスを目指し、Pixelogic社に出資 ➤ 特需一巡によるローカライズ事業の売上減少 ➤ 固定費削減施策の遅れによる減益
	営業利益 (営業利益率)	△674 (---%)	△1,257 (---%)	△583		
映像システム事業	売上高	14,997	15,946	948	6.3%	<ul style="list-style-type: none"> ➤ イメージング分野は国内堅調 ➤ 放送局向け映像システムソリューションが好調 ➤ 中国向け映像・画像用LSIの出荷好調
	営業利益 (営業利益率)	1,449 (9.7%)	1,896 (11.9%)	447		
その他（連結調整）	営業利益	△360	△433	△73		
連結合計	売上高	91,351	90,212	△1,139	△1.2%	
	営業利益 (営業利益率)	2,424 (2.7%)	926 (1.0%)	△1,498		

[I 2018年度の決算総括と2019年度事業計画]

2. 2019年度事業計画

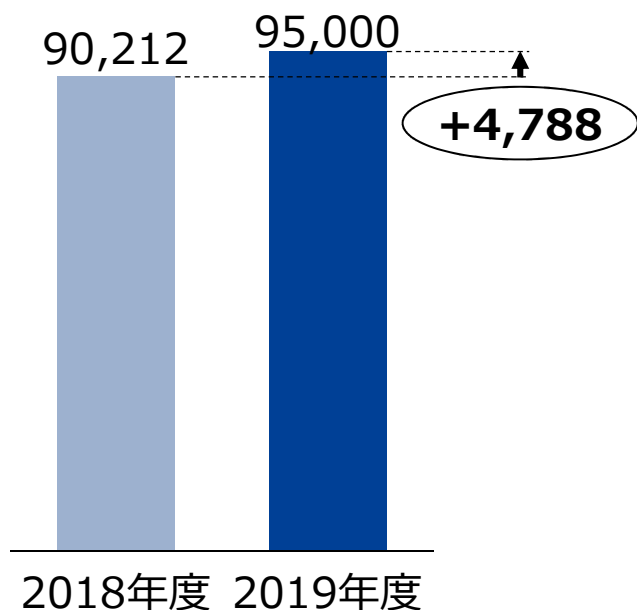
2. 2019年度事業計画

(1) 2019年度事業計画方針と連結経営数値

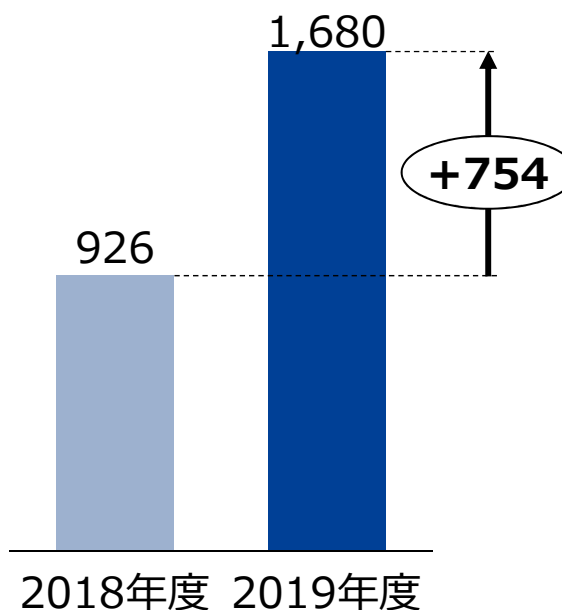
位置づけ： 収益体質立て直しの年

方針： 『映像を軸にグループ総合力を発揮』

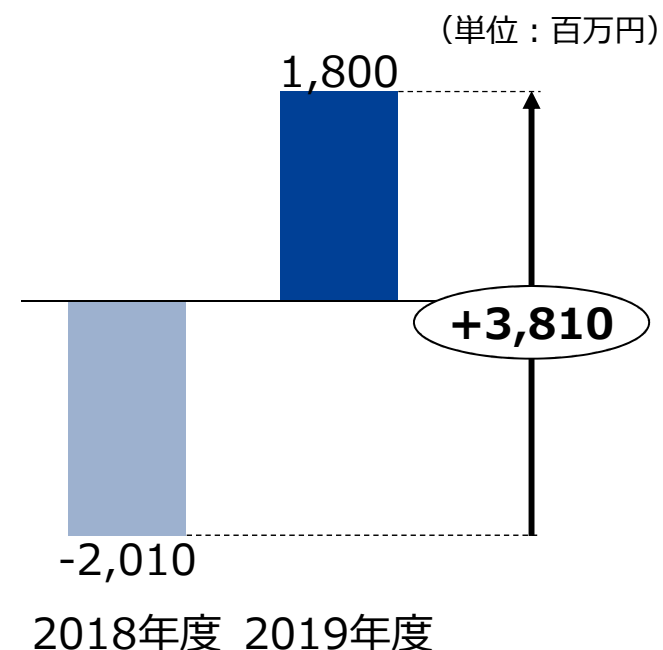
売上高
95,000百万円
前年同期比
+4,788百万円 (105%)



営業利益
1,680百万円
前年同期比
+754百万円 (181%)



親会社株主に
帰属する当期純利益
1,800百万円
前年同期比
+3,810百万円



2. 2019年度事業計画

(2) 2019年度事業計画 各セグメント重点取り組み

セグメント	取り組み
<p>映像コンテンツ事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> • アニメ制作体制の再構築 <ul style="list-style-type: none"> － 制作工程の徹底したコスト管理 • 労働集約型から知識集約型（クリエイティブ）ビジネスへの転身 <ul style="list-style-type: none"> － ブランディング×ICTによるソリューションビジネス推進
<p>映像制作サービス事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> • End to Endサービスの拡大 • TV事業の立て直し <ul style="list-style-type: none"> － ワークフローの改善（立会作業の効率化、省力化） • クラウドプラットフォーム事業の基盤整備 • 人材紹介事業・メディア事業の強化
<p>メディア・ローカライゼーション事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> • End to Endサービスをグローバルに展開 • 利益率の高い映画作品への領域を拡大 • ITシステム活用による業務効率の改善
<p>映像システム事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ハイスピードカメラ新製品の拡販 • 光学計測/FA/自動車衝突実験など新規市場での展開強化 • 次世代カメラ、システム、センサーの開発を加速 • 放送映像機器のシステムインテグレート事業を拡大

※End to Endサービス：劇場映画作品などのオリジナル作品完成後に提供するローカライズ(字幕・吹替)と

ディストリビューション(公開/配信先に合わせたデータ作成、検査・発送業務)を統合したサービス ©Copyright IMAGICA GROUP Inc.

[Ⅱ 新中期経営戦略]

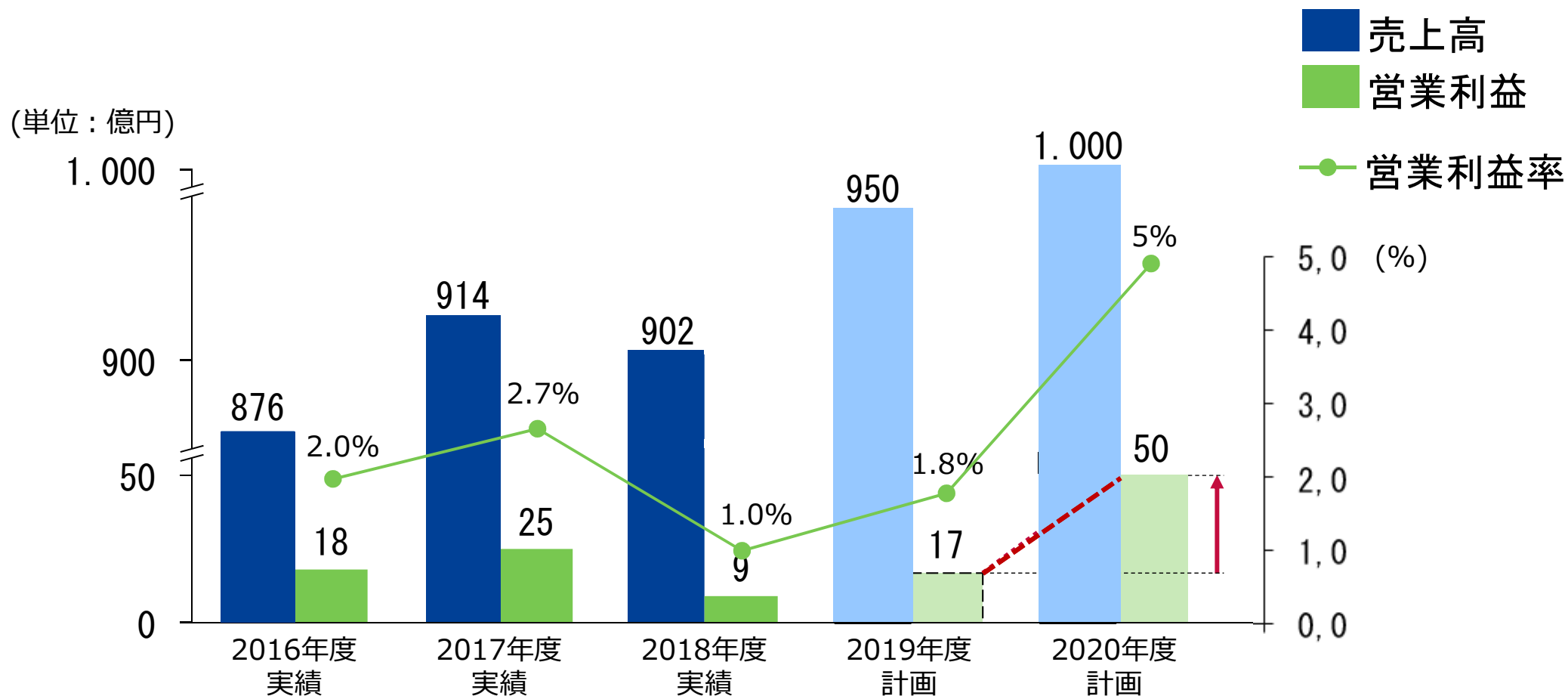
1. 中期経営計画の進捗状況と課題

1. 中期経営計画の進捗状況と課題

(1) 経営指標の推移 (売上高・営業利益)

2020年度経営指標：1,000億円 営業利益5%

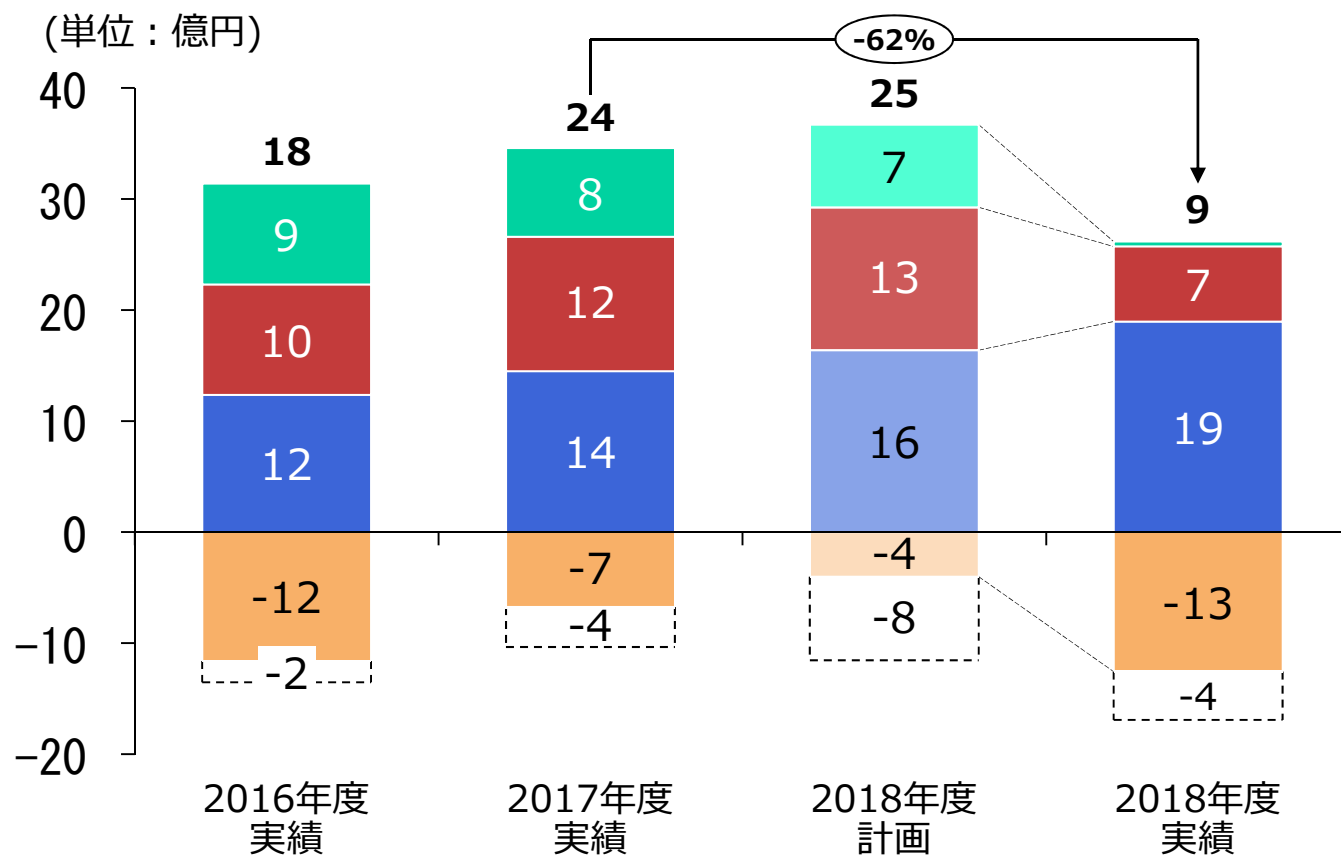
➔ 2020年度 達成は厳しい状況



1. 中期経営計画の進捗状況と課題
 (2) セグメント別 営業利益推移

映像システム事業は着実に計画を達成

他3事業は計画から大きく乖離



- 映像コンテンツ
減益
- 映像制作サービス
減益
- 映像システム
堅調に推移
- メディア・ローカライゼーション
大幅悪化

(3) 中期経営計画乖離の原因

1. メディア・ローライゼーション事業の経営悪化

- 売上増加に依存した高コスト体質
- IT投資等による生産性向上取り組みの遅れ

2. 従来型ビジネスモデルからの変革遅れ

- 既存収益構造の改革に取り組むも途上
- 労働集約型事業からの転換を進めるも道半ば

中期経営計画乖離の2つの原因に加え、大きく経営課題は3つと認識

経営課題

1. メディア・ローライゼーション事業経営悪化
2. 従来型ビジネスモデルの変革遅れ
3. 収益を映像システム事業に依存

新たな中期経営戦略の
策定が必須

[Ⅱ 新中期経営戦略]

2. 事業成長機会と新中期経営戦略

2. 事業成長機会と新中期経営戦略 (1)事業環境と成長機会

映像技術や事業を取り巻く環境の高度化が、新たな映像関連市場を創出

■ 映像活用・映像視聴の裾野が拡大

映像技術の革新

撮影・編集機材 CG/VFX AR/VR

映像品質の向上

4K/8K 3D/4D HDR

ネットワークの進化

5G

映像活用の多様化

スマートフォン SNS OTT

ビジネス機会を活かす

■ 映像配信・映像技術関連市場は成長

映像制作市場

テレビ・CM・映画・パッケージの市場

縮小傾向

海外市場へ展開する
市場占有率を上げる

映像配信・映像技術関連市場

OTT・デジタルシネマ・プロジェクションマッピングの市場

大きく成長

市場成長の波を先取りする

ーグループ経営理念ー

私たちは、誠実な精神をもって新たな価値創造につとめ、
世界の人々に「驚きと感動」を与える映像コミュニケーショングループを目指します。

ー私たちの価値観 4We'sー

We lead,
私たちは先駆ける。

We collaborate,
私たちは協働する。

We serve,
私たちは貢献する。

We discover,
私たちは発見する。

ーグループのになりたい姿ー

グループの総合力により、グローバルに映像コミュニケーションをお届けする
Only Oneのクリエイティブ&テクノロジー集団

2. 事業成長機会と新中期経営戦略
(3) 当社グループのコアコンピタンス



映像に関わるワンストップソリューションを実現できる
ユニークな企業集団

グループの経営課題と成長機会を踏まえ 新中期経営戦略『総合力2021』を策定

5つの基本戦略によりグループの構造改革を加速し、バランスのとれた事業ポートフォリオを構築

基本戦略

1. 新たなグローバル戦略の構築
2. 既存事業の収益力向上
3. 新たなビジネスモデルへの転換
4. 新規事業の創出と展開
5. 人材育成と働き方改革の推進

成長と収益性を伴った
事業ポートフォリオ

[Ⅱ 新中期経営戦略]

3. 基本戦略と重点施策

3. 基本戦略と重点施策

(1) 新たなグローバル戦略の構築

映像制作サービス

メディア・ローカライゼーション

Pixelogicへ出資・業務提携 ⇒ グローバルEnd to End(E2E)サービスを展開

1. 顧客とのグローバルワンストップ体制の確立

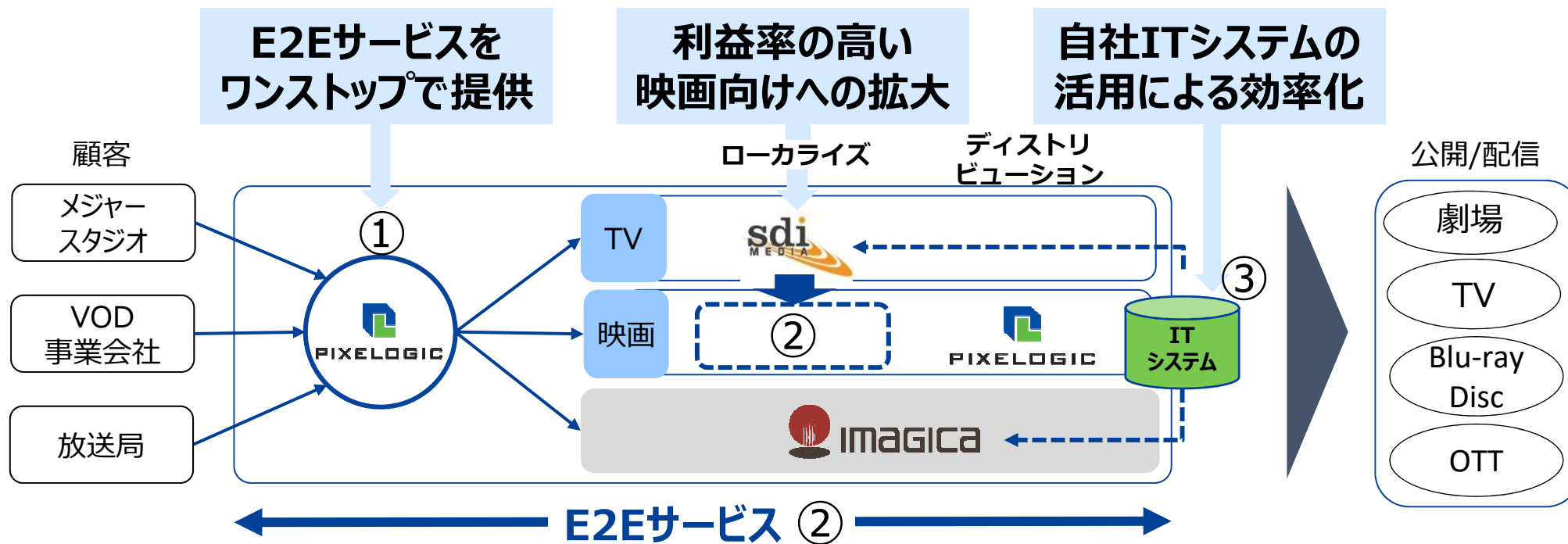
売上拡大

2. 業務領域を拡大・シフト

収益力向上

3. オペレーション効率の向上

生産性向上



※End to Endサービス：劇場映画作品などのオリジナル作品完成後に提供するローカライズ(字幕・吹替)とディストリビューションを統合したサービス
ディストリビューション：公開/配信先に合わせたデータ作成、検査・発送業務

3. 基本戦略と重点施策

(1) 新たなグローバル戦略の構築

映像配信市場はグローバルに成長（OTTが牽引し映像作品数が増加）

→ グループの総合力でグローバルにE2Eサービスを拡大



※OTT：「Over The Top」の略称。動画や音声などのコンテンツを提供する、通信事業者以外の企業のこと。

(2) 既存事業の収益力向上

映像コンテンツ

1. アニメ制作事業

人件費や外注費高騰による
制作費のアップ

コストコントロールの徹底

- ・制作スケジュールの平準化と制作作業ロスの排除
- ・作品毎の適正な工数管理、予算管理の徹底
- ・オフショア（マレーシア）のアニメ制作ラインを拡充

映像コンテンツ

2. CM・映画製作事業

プリントレスによるCM案件の収益悪化
映画等出資でのリクーブ件数減

労働集約案件からクリエイティブ

- ・ブランディング×ICTによるソリューションビジネス推進
- ・体験型メディアなどへの参画

映像制作サービス

3. ポスプロ事業

働き方改革による一時的な
TV番組受注の減少

クリエイターの稼働効率を最大化

- ・赤字案件の見直し
- ・ワークフロー改革による生産性改善

(3) 新たなビジネスモデルへの転換

映像コンテンツ

1. IP保有と活用による事業拡大

受託中心の映像制作

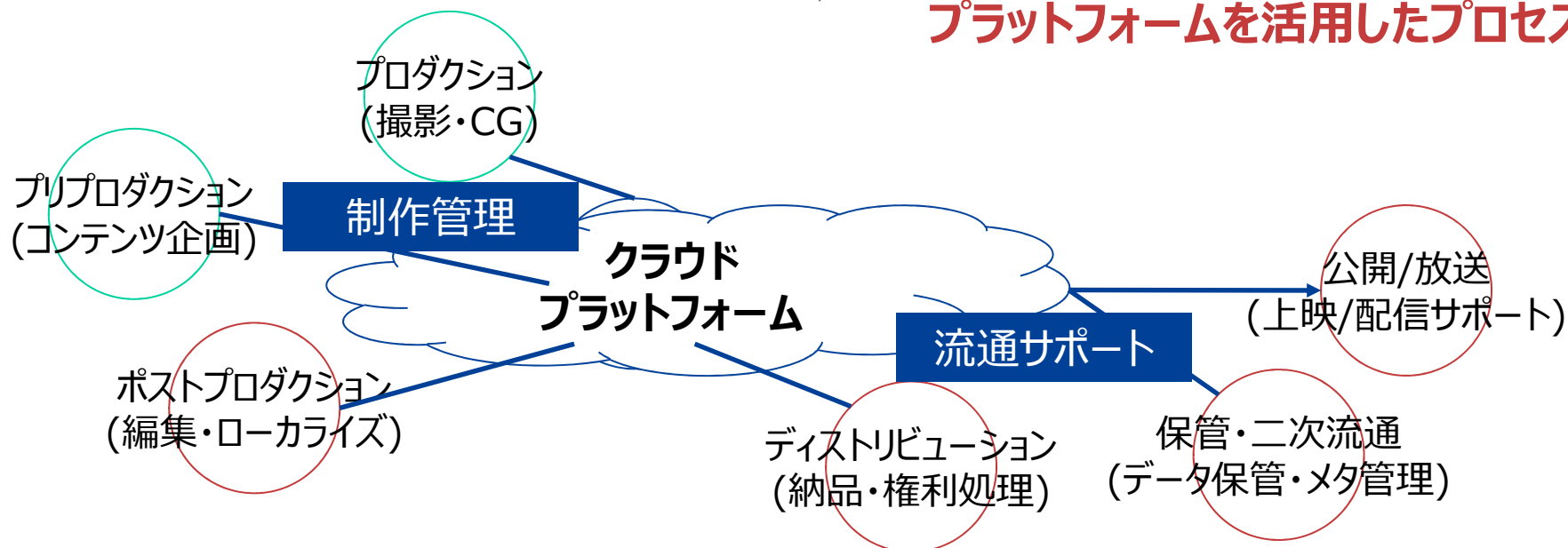
- ・原作を、自ら創り続ける仕組みを確立
- ・「IP取得」～「映像制作」～「興行」の
映像バリューチェーン全体で収益を取り込み

映像制作サービス

2. 映像制作の全工程をクラウドで提供

大規模スタジオ・設備を用いるサービス

- ・複雑な制作過程を可視化
- ・柔軟な制作体制と品質管理の統一化
プラットフォームを活用したプロセスの効率化



(4)新規事業の創出と展開

映像コンテンツ

1. ライブエンタメ事業の拡大

受託中心の映像制作

パートナーとの共創による早期事業拡大

- ▶ 体験型コミュニケーション手法を強化
「クリエイティブ」&「テクノロジー」を活用
- ▶ 市場拡大に積極的なパートナーとの共創

映像システム

2. 映像システム事業の領域拡大

ハイスピードカメラ、偏光カメラ、6Dマーカ

センシング技術を切り口に領域拡大

- ▶ 製品領域を拡大
(ハイエンド/ローエンド、付加価値化、市場特化、新技術)
- ▶ 展開領域を拡大
画像データを用いた計測・集積・解析・制御領域



3. M&Aによる新規事業の創出

相当規模の積極的投資の実施

(5) 人材育成と働き方改革の推進

1. 人材育成

- ・ 経営人材

グループ経営をリードする経営人材

- ・ グローバル人材

グローバルに事業拡大を推進していく人材

- ・ プロフェッショナル人材

高いクリエイティビティを発揮する人材

新しいテクノロジーの導入や開発を担える人材

サクセッションプランの実施

- ・ 後継者計画に則った計画的・継続的な育成
- ・ 若手経営者候補の選抜と計画的育成

タレントマネジメントの推進

- ・ 必要人材/スキル群の明確化
- ・ 計画的な採用・育成・ローテーションの実施

2. 働き方改革

個人のワークライフバランスの確保

クリエイティビティの発揮

意識改革と生産性の向上

- ・ 多様でフレキシブルな働き方の推進
- ・ 社員のキャリア開発とスキル向上
- ・ IT活用

[Ⅱ 新中期経営戦略]

4. 新中期経営戦略の目指す姿

(1) 営業利益 (のれん償却調整後)

新たなグローバル戦略の構築と既存事業の収益力向上

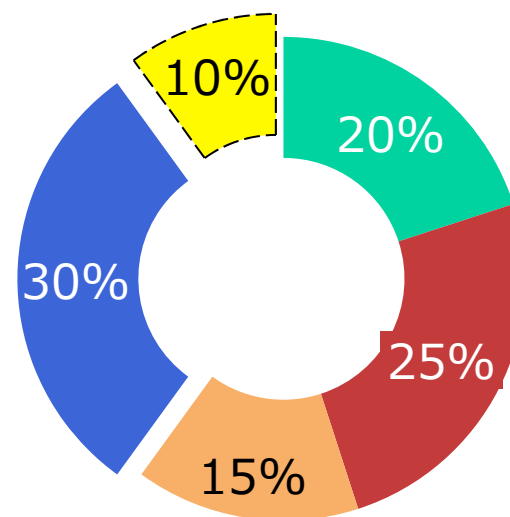
M&Aによる新規事業の創出



バランスのとれたポートフォリオの構築



2018年度
25億円



2021年度
60億円

(単位：億円)

- 映像コンテンツ
- 映像制作サービス
- メディア・ローカライゼーション
- 映像システム
- 新規 (M&A)

4. 新中期経営戦略の目指す姿

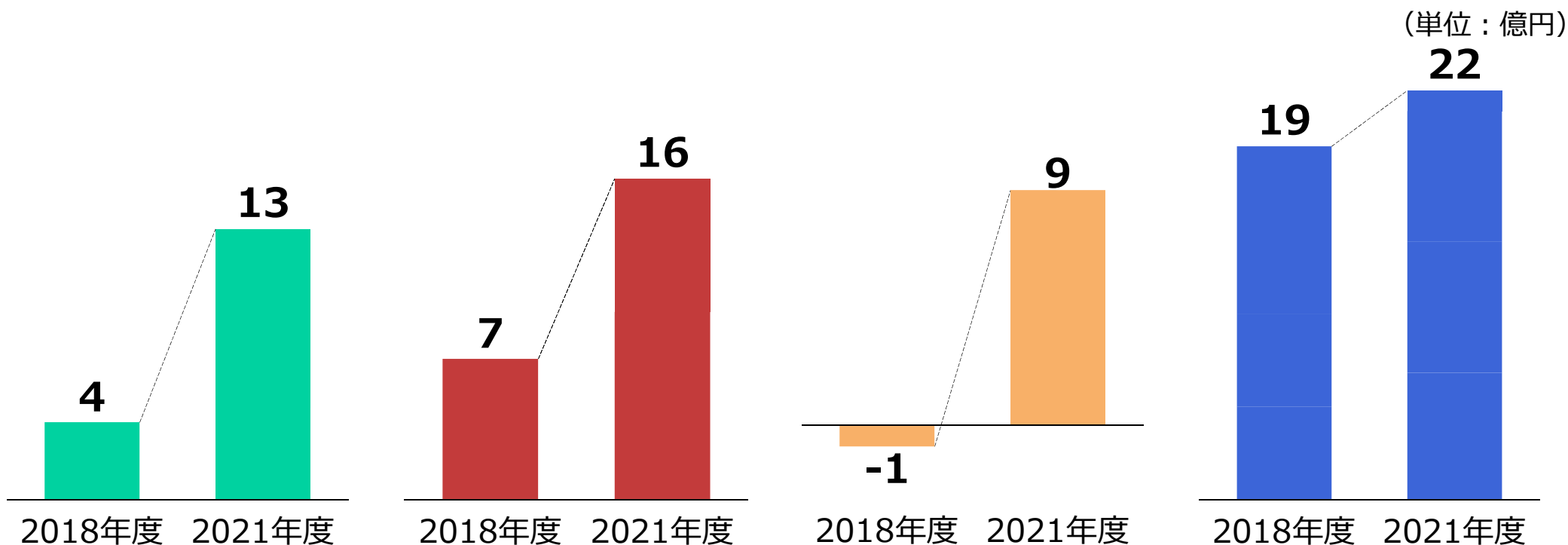
(2)新中期経営戦略に基づく目指す姿 (セグメント別のれん調整後営業利益)

映像コンテンツ事業

映像制作サービス事業

メディア・ローライゼーション事業

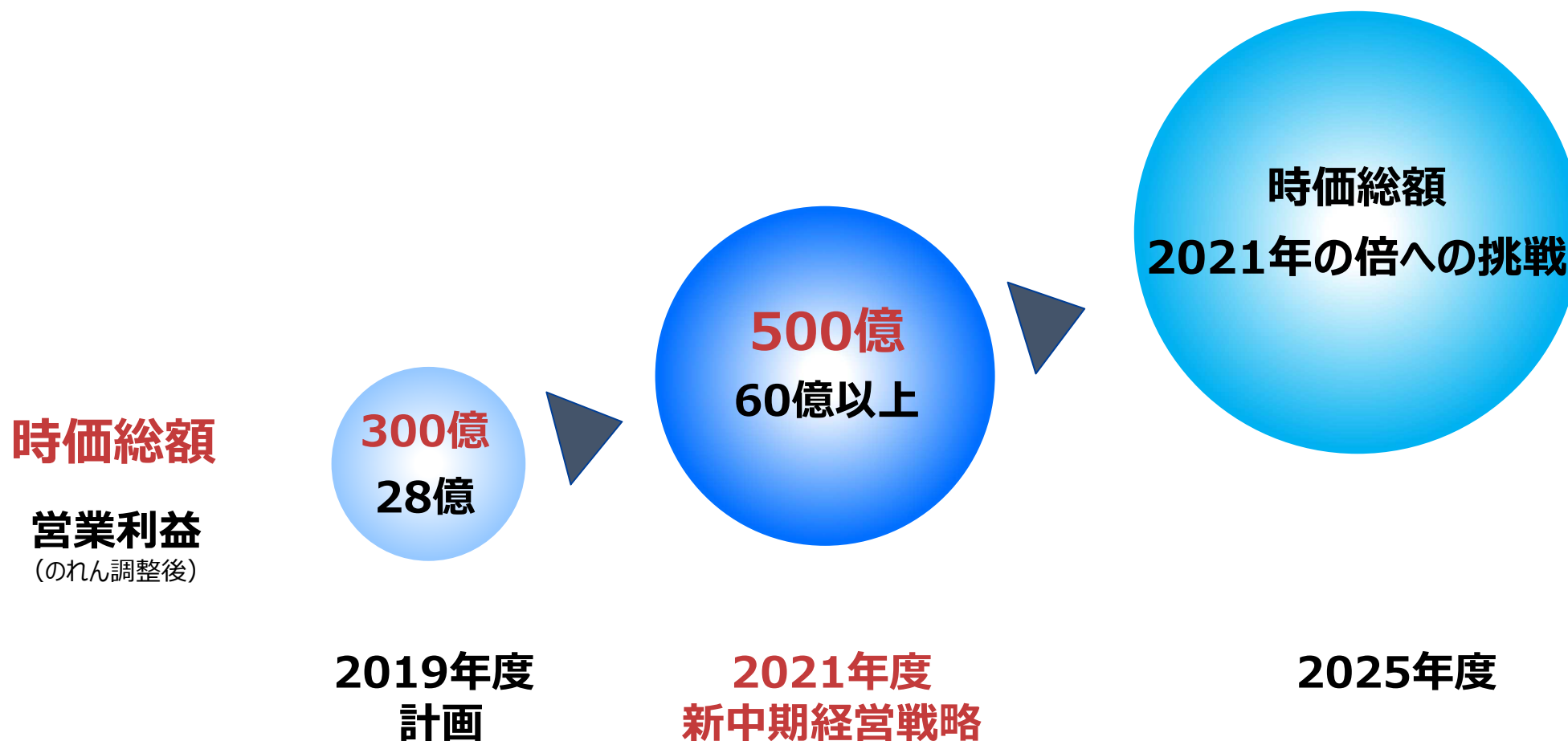
映像システム事業



4. 新中期経営戦略の目指す姿
(3) 企業価値の拡大

新中期経営戦略『総合力2021』

2021年度に時価総額500億円を目指す





お問い合わせ先

株式会社IMAGICA GROUP 企画部

〒100-0011 東京都千代田区内幸町1-3-2 内幸町東急ビル11階

T E L : 03-6741-5742 F A X : 03-6741-5752

Email : ir@imagicagroup.co.jp

URL : <https://www.imagicagroup.co.jp/>

免責事項

当資料には、当社の計画と見通しを反映した将来予想に関する記述を含んでおります。かかる将来予想に関する記述は、当社が現時点で入手可能な情報を基にした予想値であり、これらは経済環境、競争状況、新サービスの成否等、不確実な要因の影響を受けます。従いまして、実際の業績はこの資料に記載されている将来予想に関する記述とは異なる場合があることをご承知おきください。

また当社は、この資料の開示後において、かかる将来予想に関する記述を更新して義務を負うものではありません。