



トライステージグループ 中期経営計画
Tri's next vision 2015

2015年4月21日

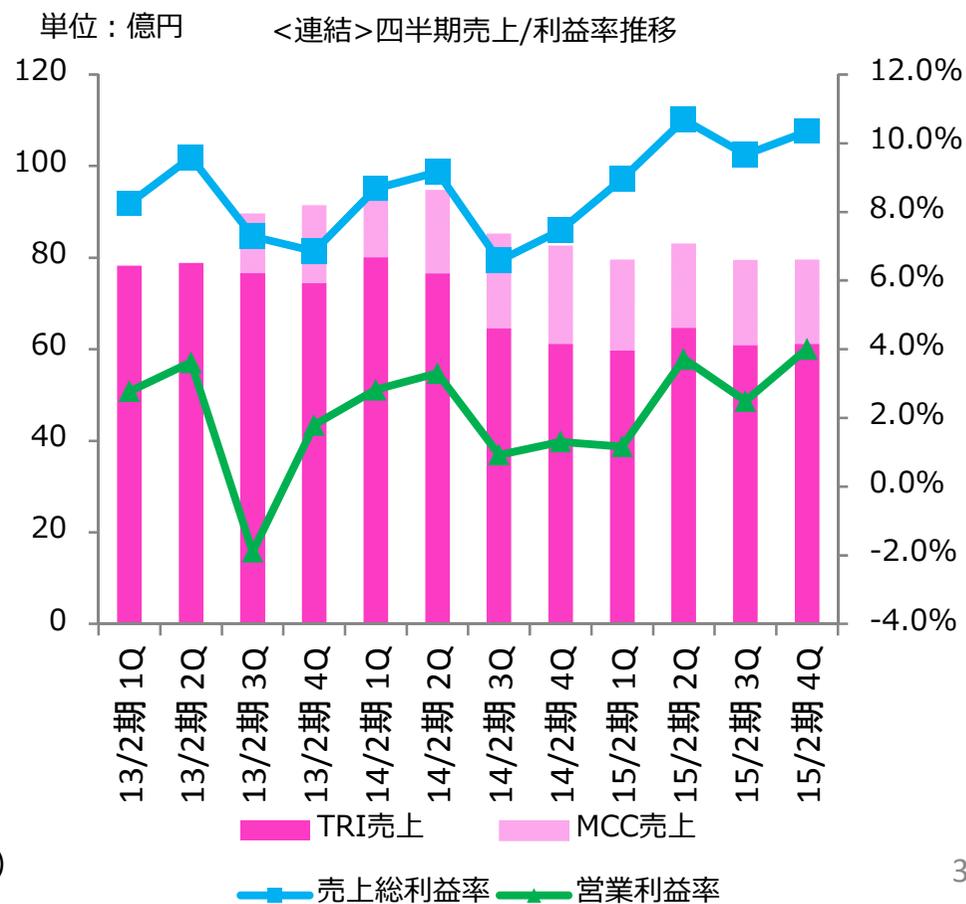
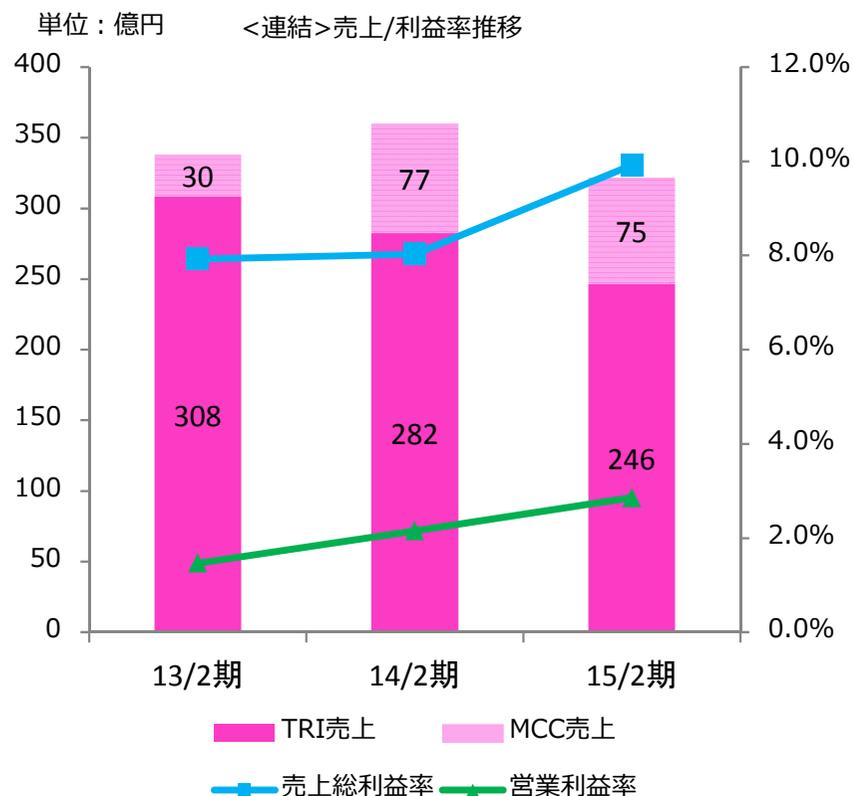
株式会社トライステージ 取締役社長執行役員 妹尾 勲

東証マザーズ：2178

- 前中期経営計画（13/2月期-15/2月期）の総括
- 市場環境
- 中期計画の全体像と成長戦略
- 財務および組織戦略

前3カ年（13/2月期-15/2月期）の実績（連結）

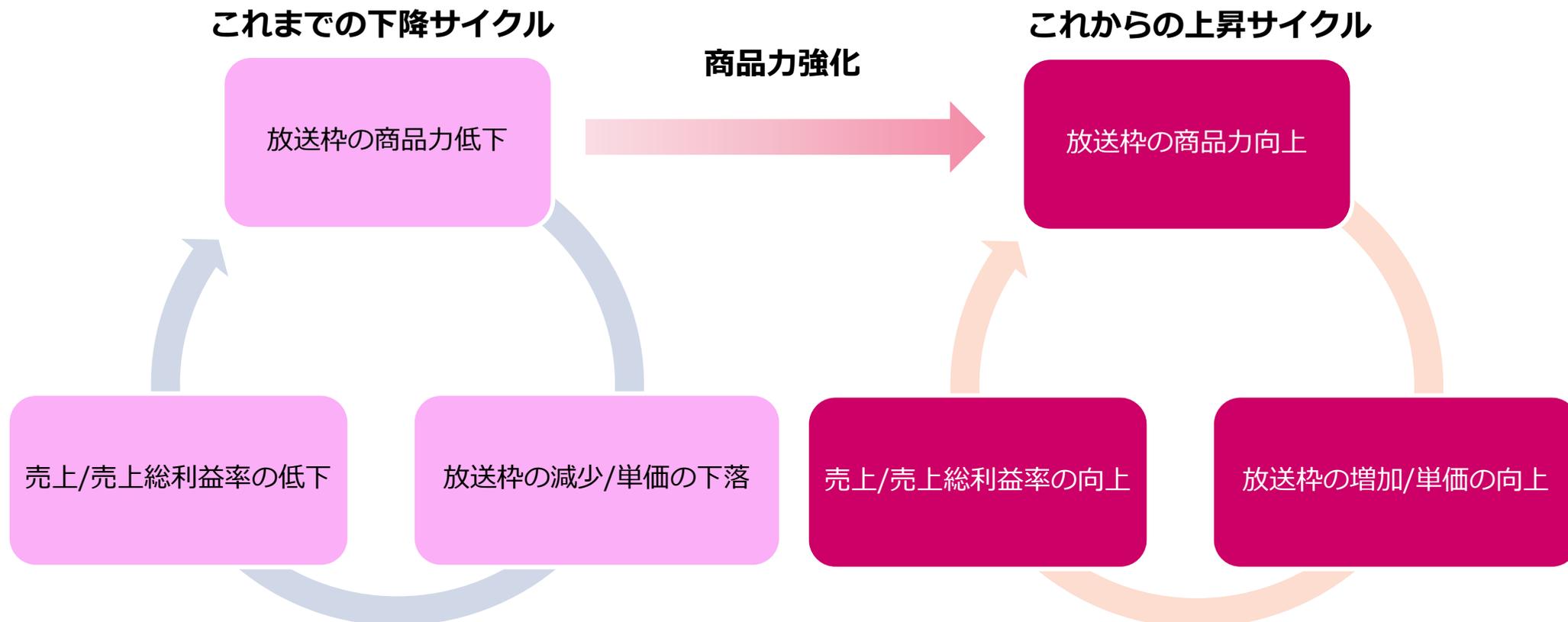
- 15/2月期連結売上は321億円(予算比-10.8%)、営業利益は9.1億円(予算比+12.4%)となり、利益計画を上回って着地
- 13/2月期にメールカスタマーセンター(以下、MCC)を買収し、DM事業に進出



*TRI売上の中には、単体売上および連結調整を含む(軽微なため)

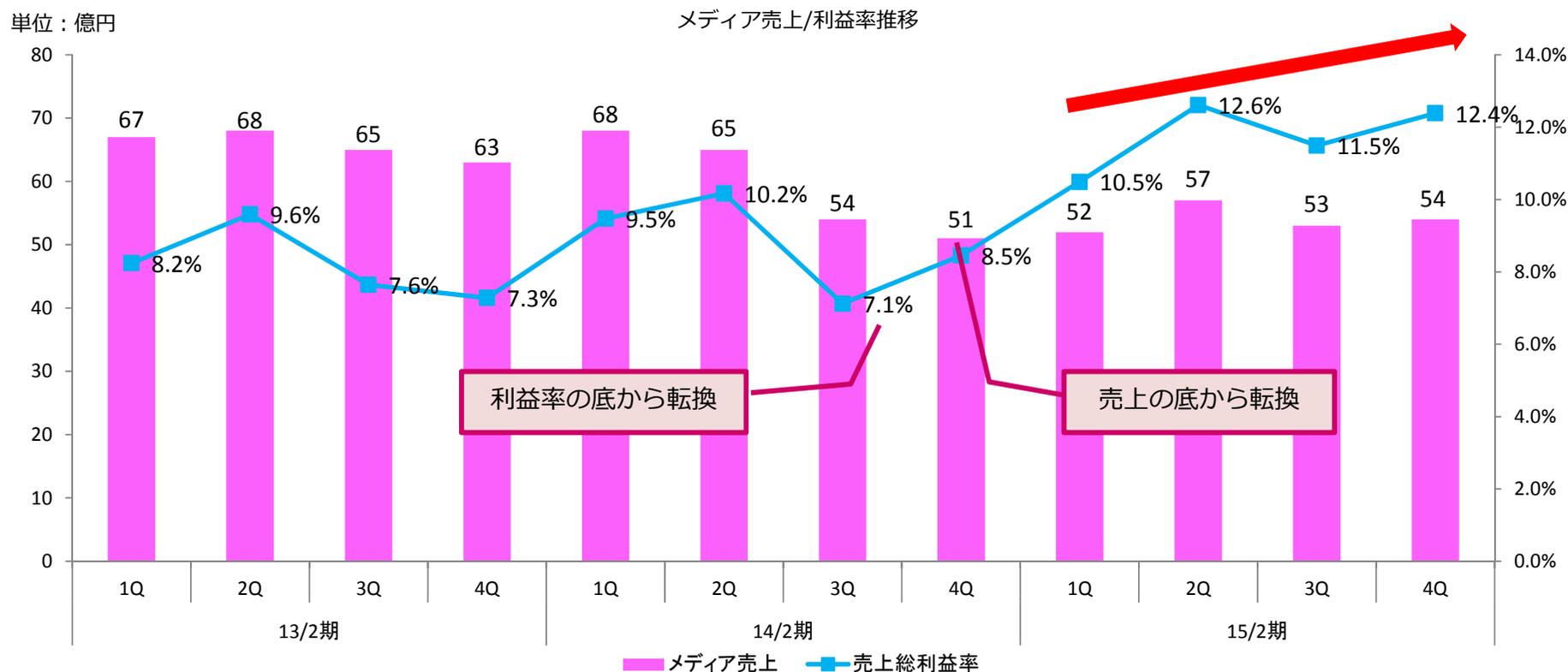
前3カ年初期における既存事業の業績低下要因

- 初期においては、既存事業の多くを占める放送枠の売上が、商品力の低下により減少していたが、商品力の向上に努めたことにより、売上は下げ止まり、利益率は大きく改善



前3カ年後期における既存事業の業績上昇要因

- 後期においては、正確な販売予測から仕入、放送枠の効果実績DBに基づく仕入価格の適正化、顧客商品に最適な枠割り振りシステムの稼働により、業績が回復
- 15/2月期4Qは、前年同期比で放送枠売上も増加



前中期経営計画（13/2月期-15/2月期）の総括

- 前中期経営計画により、今後の成長基盤の整備が完了
次期中期経営計画で再成長を目指す

成長戦略	成果	課題
TV事業の再成長	<ul style="list-style-type: none">営業力強化 (新業種・新領域)商品力強化・コスト適正化による利益率の改善	利益率をさらに改善しつつ、売上の増加
WEBマーケットへの進出と育成	<ul style="list-style-type: none">オフラインアトリビューションによりマーケティング予算配分最適化サービスを実施	本サービスの導入促進と、効率的なWEB広告販売の展開
CRMビジネスの創出と育成	<ul style="list-style-type: none">MCCを子会社化ネット印刷への参入	仕入環境の変化により低下した収益性の改善
海外マーケットへの進出と育成	<ul style="list-style-type: none">タイでは、合併会社ROSE STAGEを設立マレーシアでは、楽天マレーシアと提携	各拠点の事業規模拡大

前中期経営計画（13/2月期-15/2月期）の総括

新業種・新領域のクライアント開拓>

通販番組枠のメインターゲットであるシニア市場の新業種、
新領域・新業種のクライアント開拓が進む

<シニア市場新業種クライアント>



<新領域新業種クライアント>

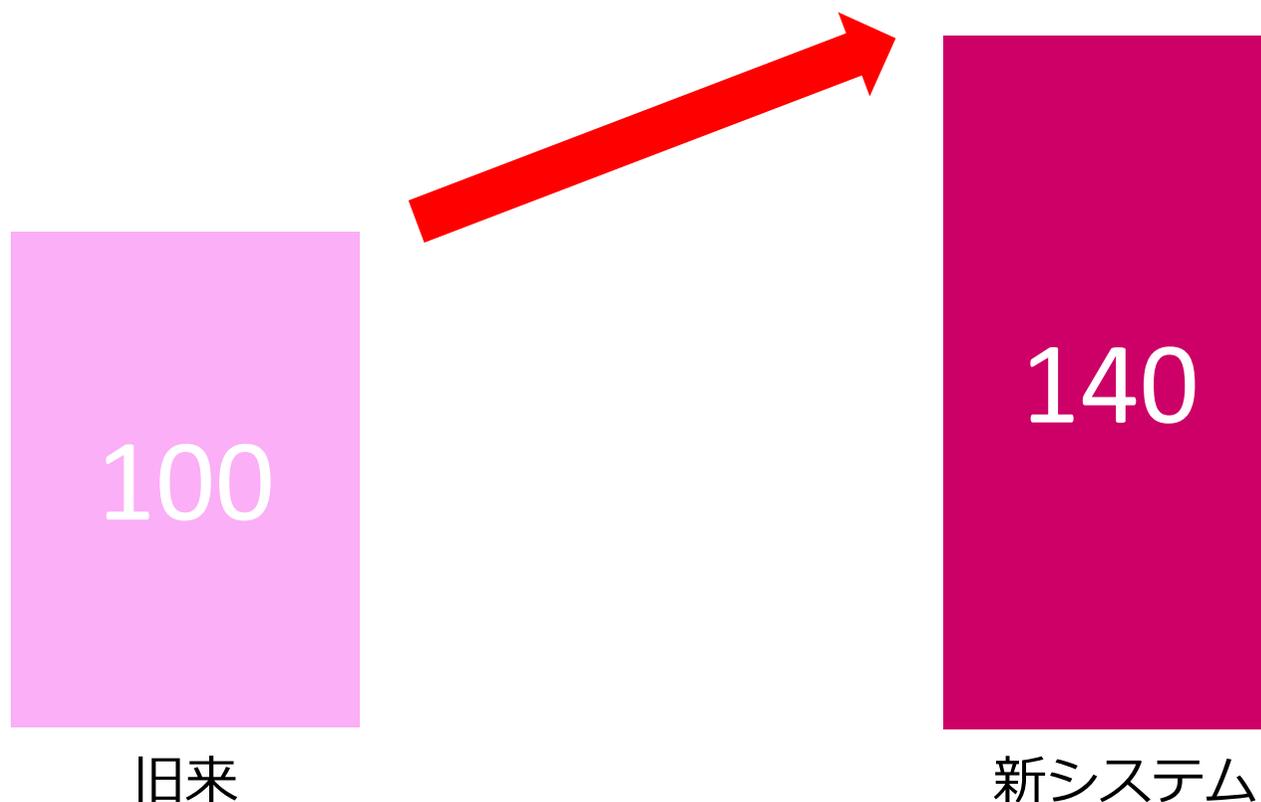


その他大手進学塾、大手通信会社等の実績

TV事業:商品力の強化>

- 枠効果実績データベースを活用した枠割りシステム稼働のテスト運用を行った結果、旧来の割振りに比べ1.4倍の効果を確認

旧来の割振りのMR*1(メディアレーション)を100とすると

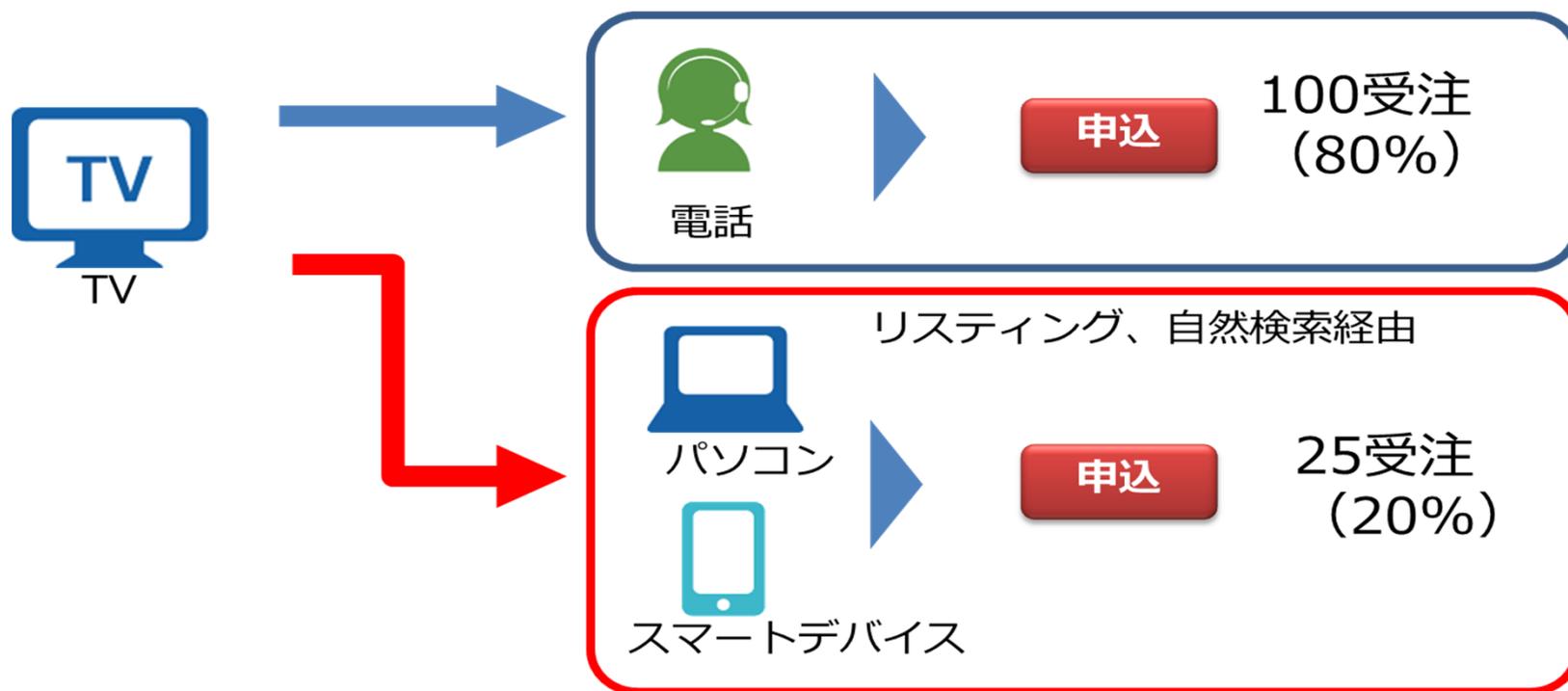


*1 MR : 売上/媒体投下量(媒体費)

WEBマーケットへの進出と育成>

- TVからWEB申込への影響（オフラインアトリビューション）の分析サービスをリリースし、5社9商品に実施。平均でWEBに約20%の受注が流れており、WEB受注に対するTVの影響の大きさを確認
- TVとWEBの効果を最大化するWEB広告商品を今春リリース予定

Ex. 電話で100件受注があった場合、WEBでも25件の受注が発生



前中期経営計画（13/2月期-15/2月期）の総括 CRMビジネスの創出と育成>

- DM発送代行大手のMCCを子会社化
- 「メルプリア」サービスを2015年2月より開始し、ネット印刷に参入

The screenshot displays the Melpuria website interface. At the top, it shows a user greeting 'ようこそ ゲストさん' and navigation links for 'ログイン' and '新規会員登録(無料)'. Below this is the Melpuria logo and a navigation bar with icons for '印刷商品一覧', 'はじめての方へ', 'ご利用ガイド', 'データ入稿', and 'お見積り'. A promotional banner for 'メルプリア 印刷注文専用サイト' is featured, stating 'このサイトはネット印刷のラクスル株式会社(raksul)が運営しています。' Below the banner is a 4-step process flow: 1. 商品選択 (Product Selection), 2. 仕様選択 (Specification Selection), 3. 注文確定 (Order Confirmation), and 4. データ入稿~受付日確定 (Data Submission ~ Receipt Date Confirmation). A sidebar on the left lists categories like '名刺印刷', 'チラシ・フライヤー印刷', '折りパンフレット印刷', '封筒印刷', and '冊子・カタログ印刷冊子'. The footer includes 'おすすめサービス'.

前中期経営計画（13/2月期-15/2月期）の総括

海外マーケットへの進出と育成>

- 2012年のベトナム進出を皮切りに、ASEAN4か国+台湾で展開

タイ

- ✓ aCommerce社と共同で通販支援事業を開始（2013年12月）
- ✓ 現地大手メディアとの合併会社ROSE STAGE社を設立し、通販支援事業及び通販事業を開始（2014年11月）



ベトナム

- ✓ ダイレクトマーケティング支援事業開始（2012年10月）

マレーシア

- ✓ テレビ通販支援事業を開始（2013年9月）
- ✓ 楽天マレーシアと連携（2014年11月）

シンガポール

- ✓ 通販支援事業を開始(2014年3月)

Table of contents

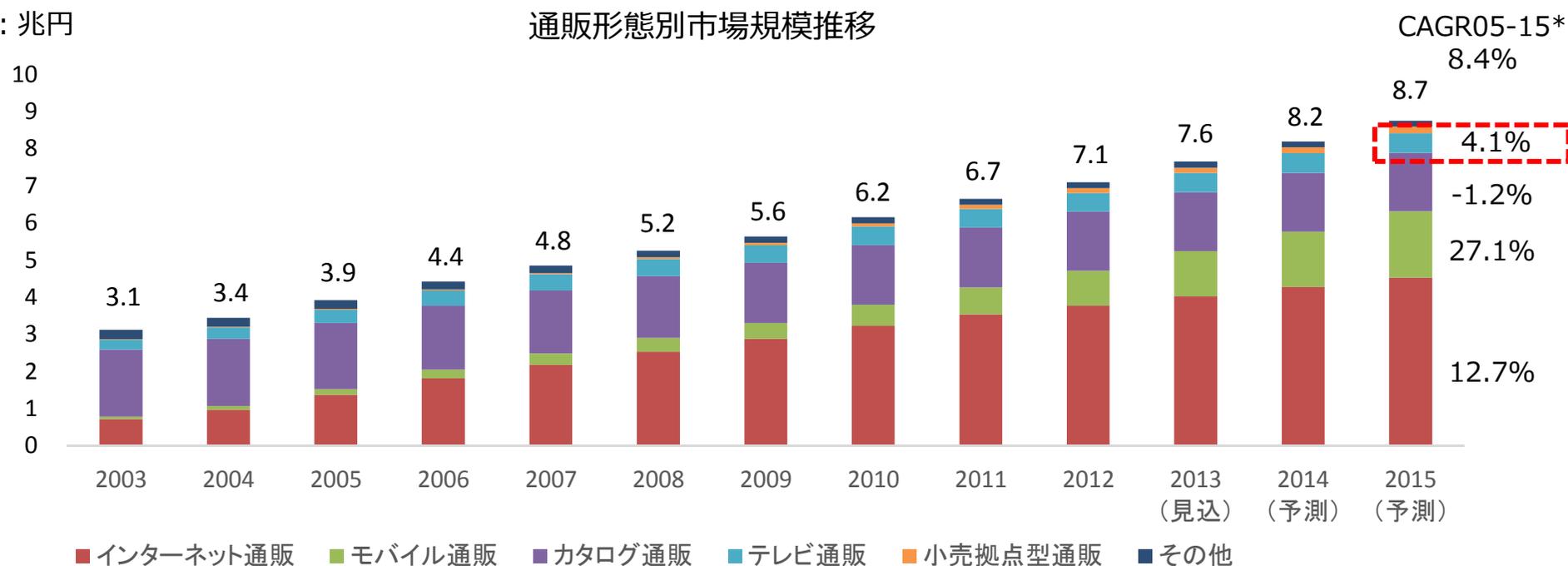
- 前中期経営計画（13/2月期-15/2月期）の総括
- 市場環境
- 中期計画の全体像と成長戦略
- 財務および組織戦略

トライステージグループを取り巻く環境(通販市場)

- 通販市場は2015年(予測)で8.7兆円市場となっており、市場の増加は主にインターネット通販およびモバイル通販が牽引
- 一方テレビ通販は市場全体の伸び率よりは低いものの、市場規模は2015年(予測)で5,300億円と堅調に推移

単位：兆円

通販形態別市場規模推移

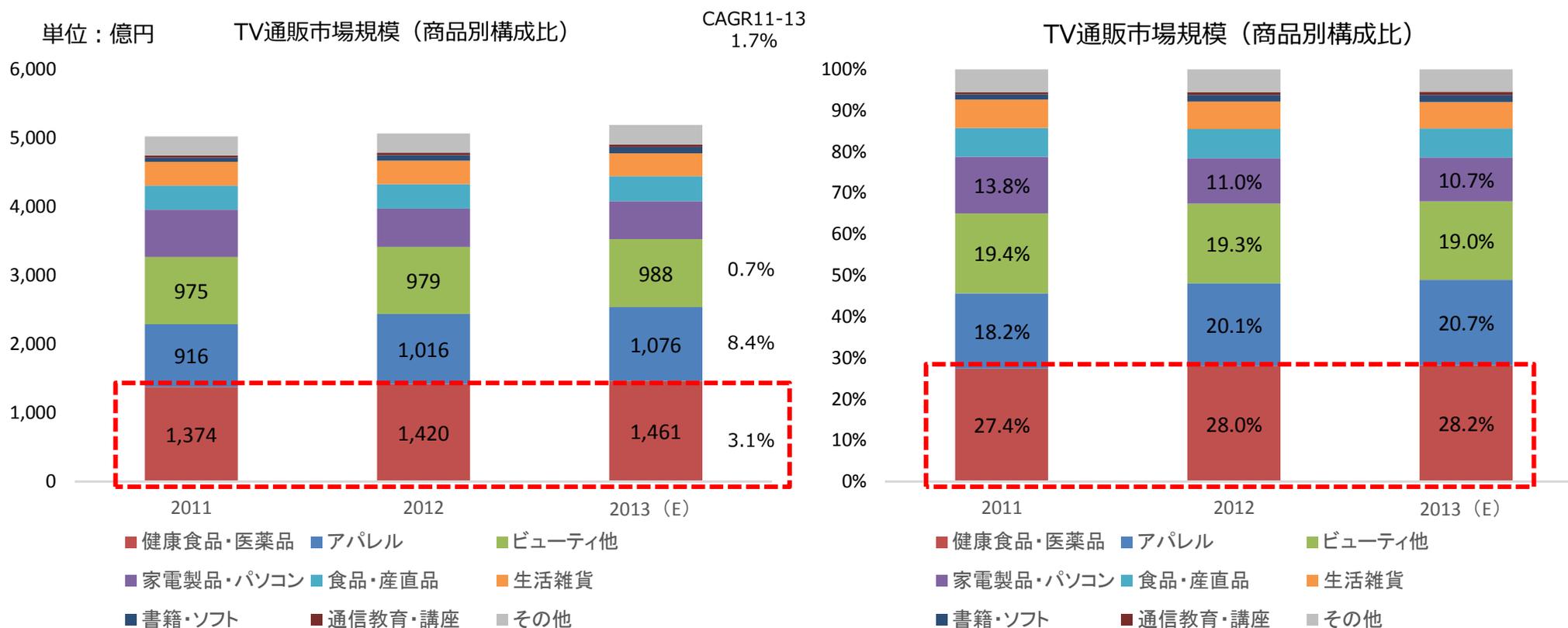


出典：富士経済 「通販eコマースビジネスの実態と今後2013-2014」

* CAGRは過去10年のものとし、2005年から計算

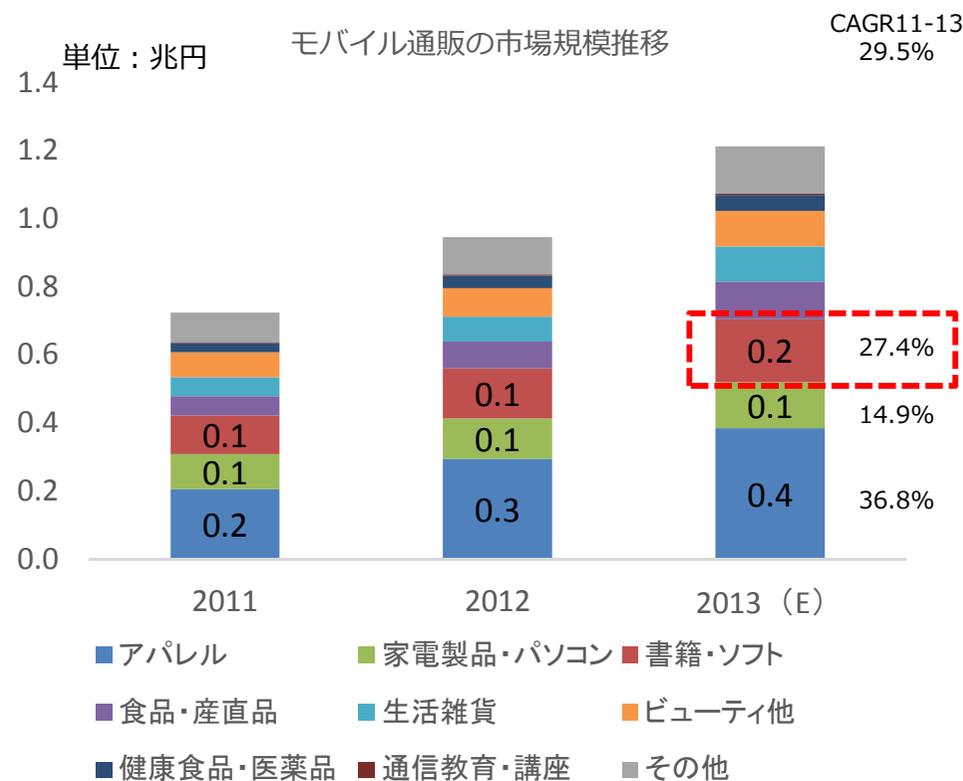
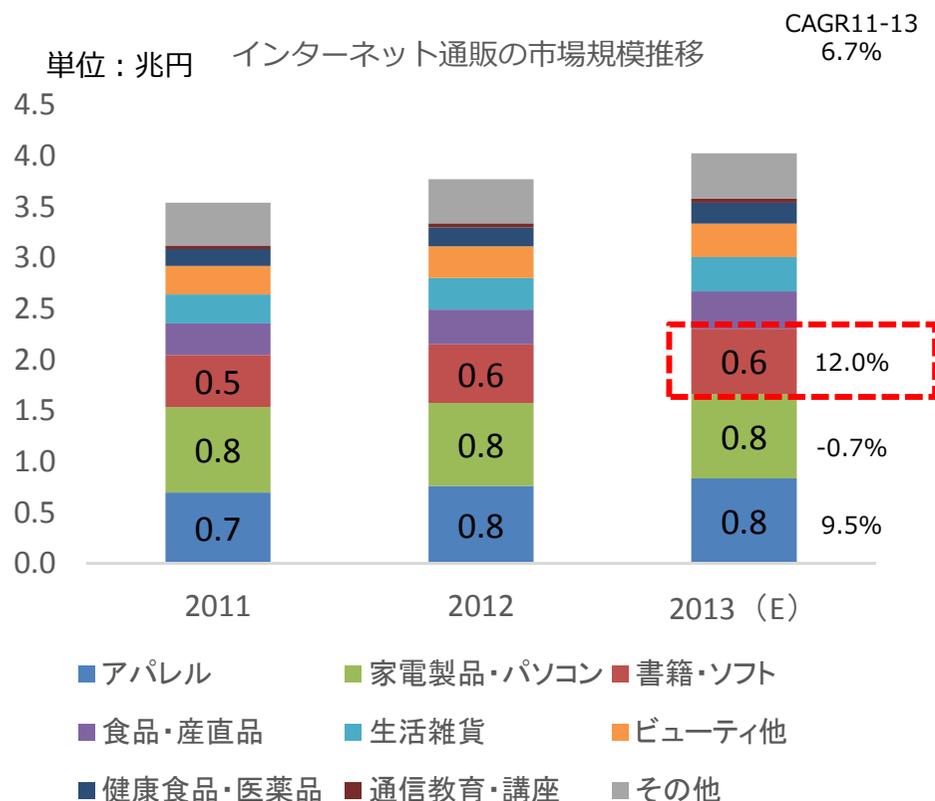
トライステージグループを取り巻く環境(TV通販市場)

- 商品別では健康食品・医薬品が約1,400億円と最も多く、TV通販市場全体に占める割合は28%前後で推移



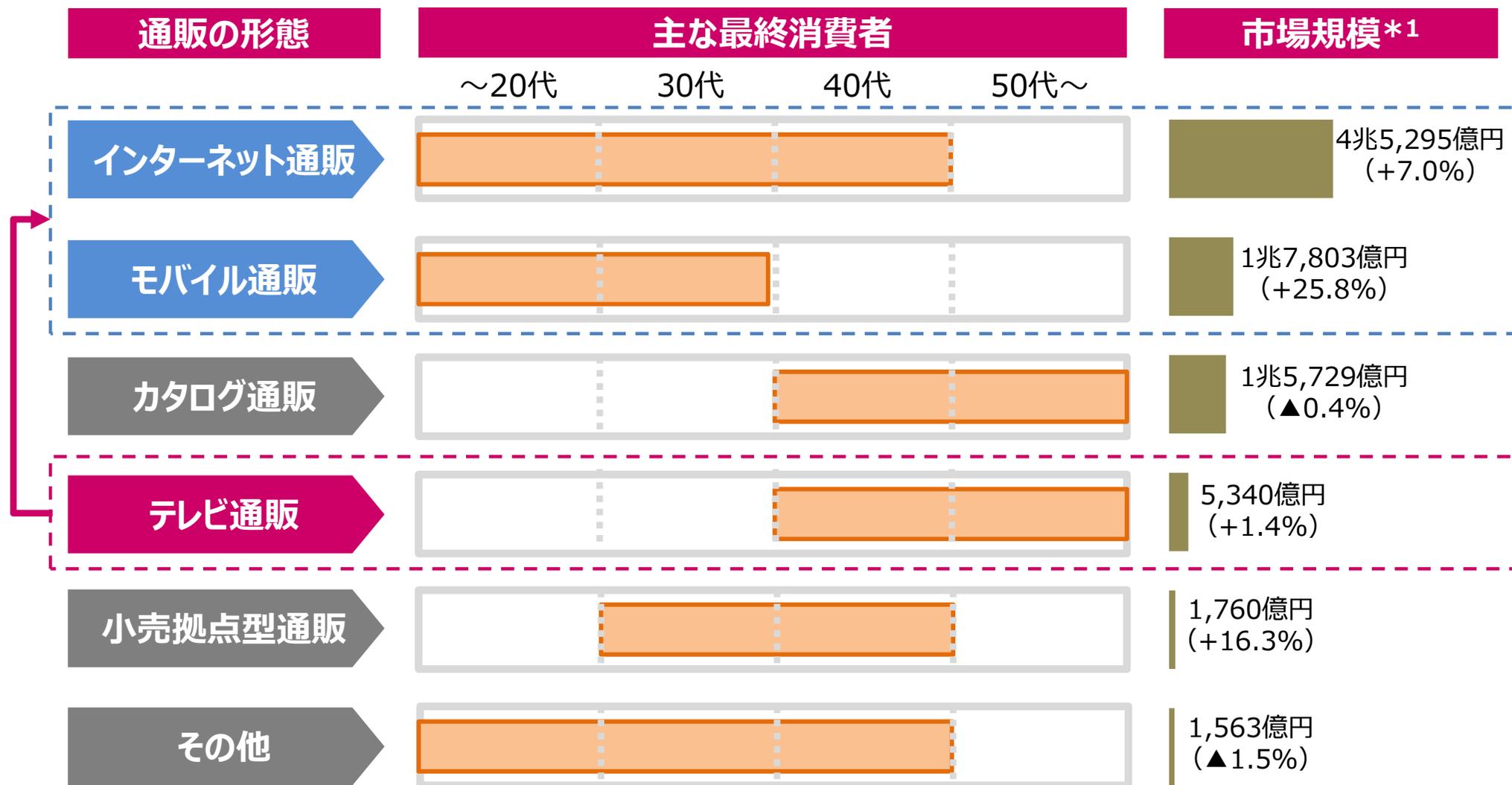
トリステージグループを取り巻く環境 (インターネット/モバイル市場)

- 通販市場を牽引しているインターネット通販市場は約4兆円(2013年予測)、モバイル通販市場は約1.2兆円(2013年予測)
- 商品別では、インターネット・モバイルともにアパレルが中心であるが、成長率は書籍・ソフトが高い



国内ダイレクトマーケティング市場の概況

- 高年齢層に強く安定した市場であるテレビ通販分野を基盤として、市場規模が大きく成長性の高いWEB分野を強化



出典:富士経済「通販・e-コマースビジネスの実態と今後2013-2014」

*1 2015年見込み

Table of contents

- 前中期経営計画（13/2月期-15/2月期）の総括
- 市場環境
- 中期計画の全体像と成長戦略
- 財務および組織戦略

3年後 Vision

- ダイレクトマーケティングにおけるTV広告のさらなる革新
- TVとWEBのシームレス化を見据えた独自のWEB広告の実現
- 海外事業の革新的なビジネスモデルでの展開

3年後 数値目標

- 売上 555億円
- 営業利益(EBITDA) 24億円
- ROE*₁ 10%

*1 のれん控除前ROE

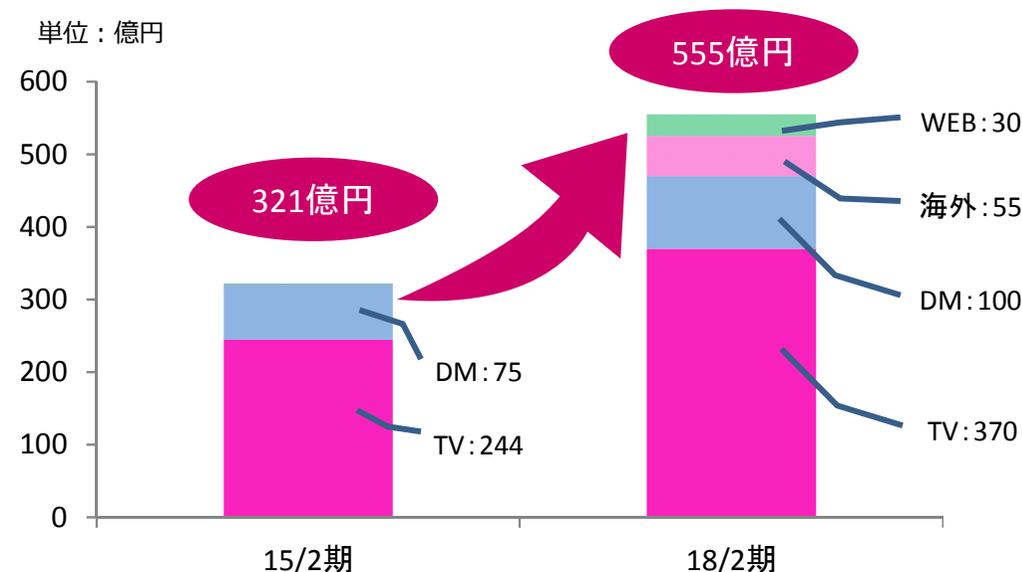
3年後の数値目標と将来像

- 15/2月期の連結売上321億円から3年後に連結売上555億円を目指す

単位：億円

売上	15/2期	18/2期
TV	244	370
DM	75	100
海外	0.3	55
WEB広告	1.2	30
合計	321	555

単位：億円



TV事業

- 新業種クライアント開拓/販売効果の高い自社通販番組
- 放送枠効果実績に基づいた仕入・枠提案

DM事業

- 収益性の高い真荷主の獲得
- 新事業(新商品)の開発と拡大(川上への進出)

海外事業

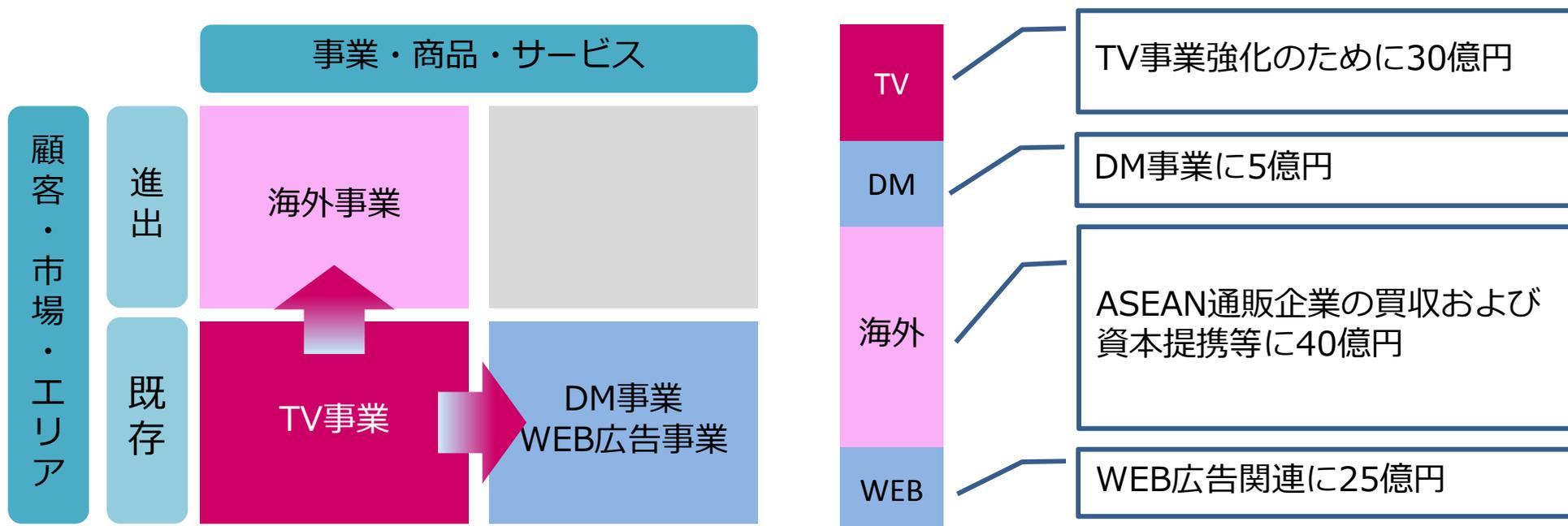
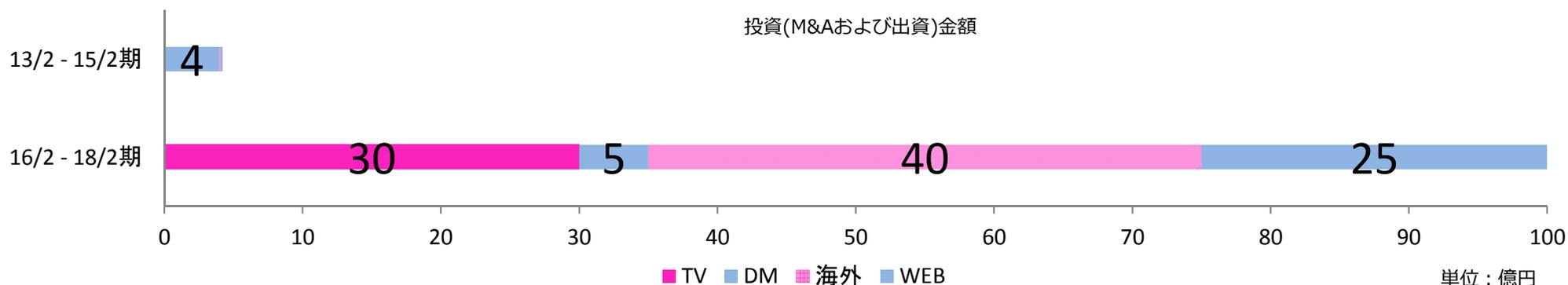
- ASEAN5か国+台湾におけるマルチチャンネル型通販支援事業
- アジアでのBtoCビジネスを本格的に開始(買収含む)

WEB広告事業

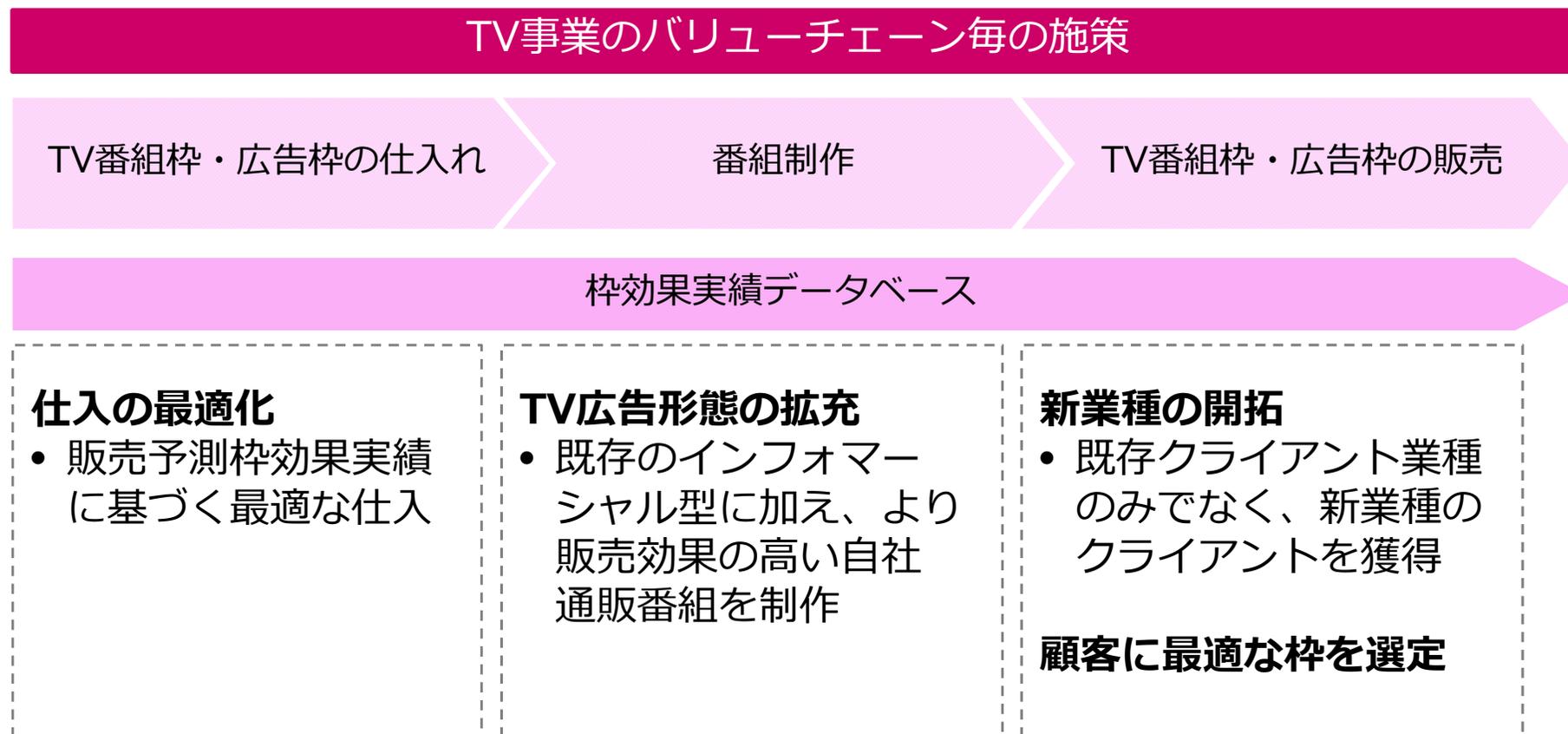
- テレビ広告のアセット、強みを活かしたサービスを展開
- テレビとWEB連動広告商品と動画広告を推進

3年間の投資戦略

- 13/2-15/2月期の投資実績は主にMCC株式取得の約4億円
- 今後3年間でM&Aに関して100億円規模の投資を実施



- 新業種クライアント開拓及び販売効果の高い自社通販番組を実施
- 放送枠効果実績に基づいた仕入・枠提案を行い、クライアントの効果向上により売上、利益の増加を図る



- 収益率の向上を図るために、既存ビジネスの収益率改善施策
- 新サービスの開発・拡大を展開

既存顧客の取扱い拡大 および収益率の改善

- 既存顧客への取扱いをさらに拡大
- 収益性の高い商品（制作・印刷・データ処理・作業等）のクロスセル

新規顧客の獲得

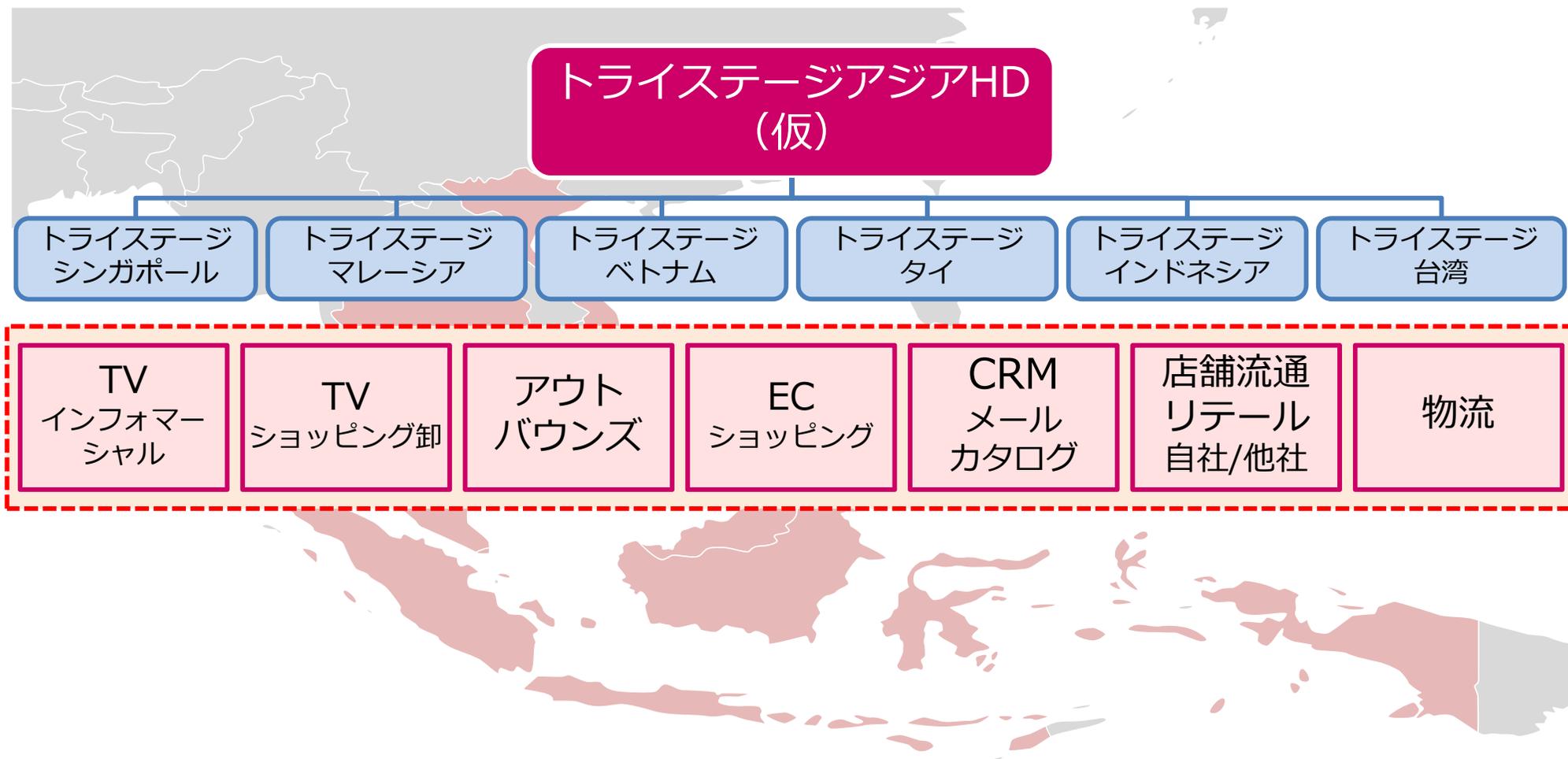
- 収益性の高い真荷主獲得
- 新規事業との連携によるDMに強い印刷会社へのアプローチ実施

新サービスの 開発と拡大

- 事業領域であり既存主力事業である「発送・作業」の川上・直上にある印刷事業を開始

成長戦略3. 海外事業

- ASEAN5か国 + 台湾において、日本企業向けのマルチチャネル型通販支援事業*1を展開
- BtoCビジネスを本格的に開始



*1 マルチチャネル型通販支援：TVインフォマーシャルだけでなく、アウトバウンズ、EC、リテール（店舗流通）を含めたサービス

- テレビ広告のアセット、強みを活かした新サービスを間もなくリリース
- テレビとWEB連動広告商品と動画広告を推進

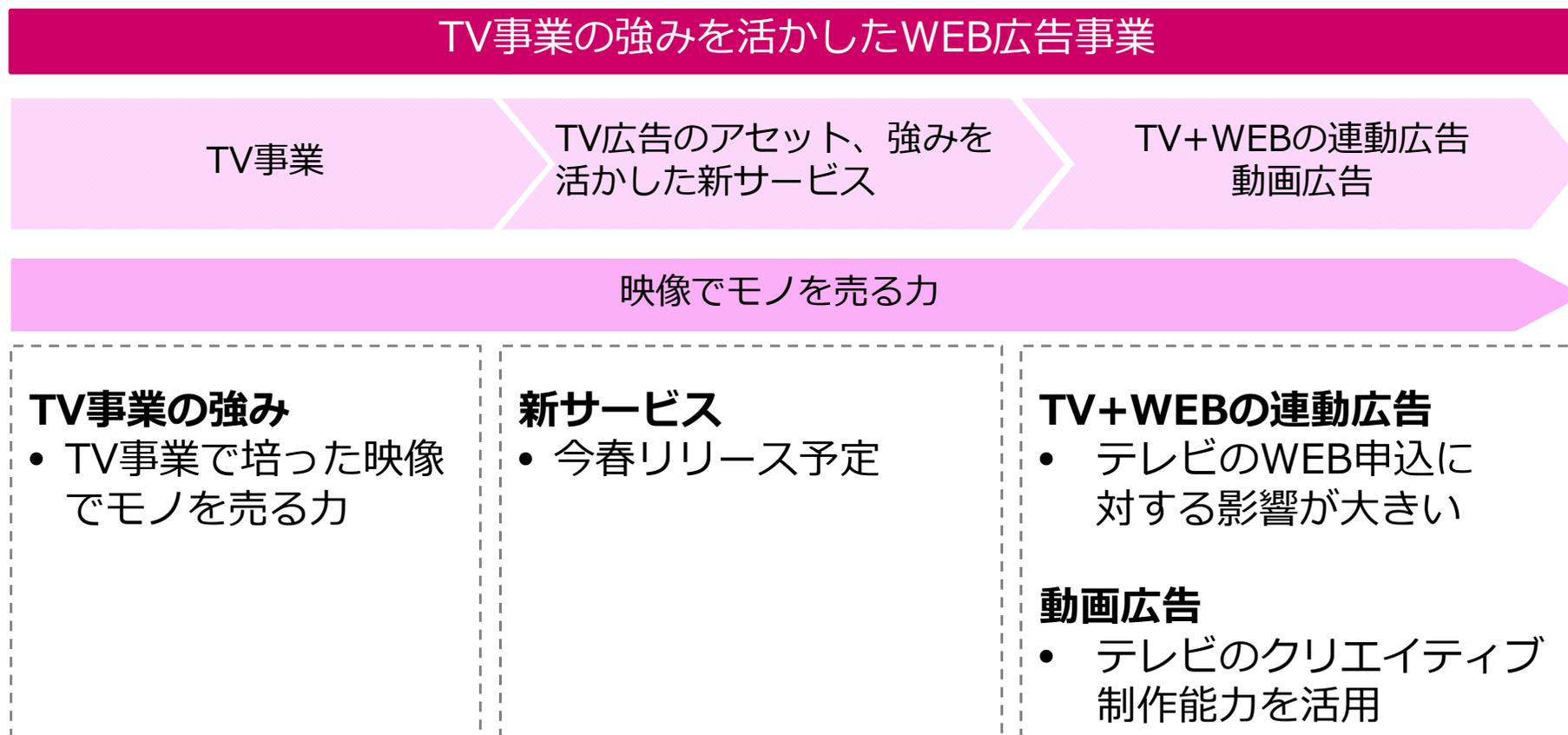


Table of contents

- 前中期経営計画（13/2月期-15/2月期）の総括
- 市場環境
- 中期計画の全体像と成長戦略
- 財務および組織戦略

- のれん控除前ROE 7.3%(15/2期)から10.0%(18/2期)を目指す

売上高利益率 (純利益 / 売上高)

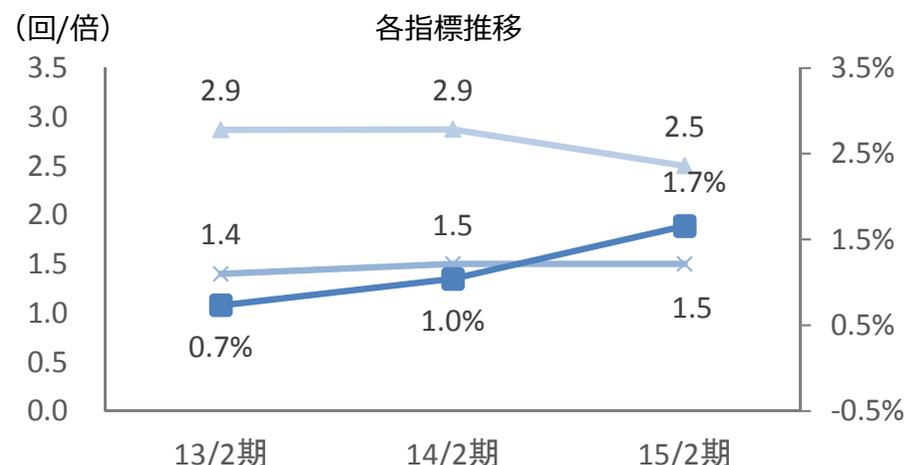
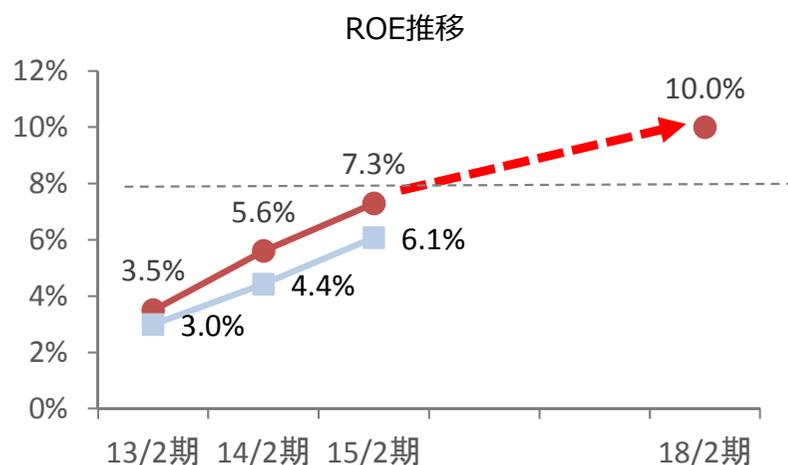
- 各事業における施策実行による利益率の向上

総資産回転率 (売上高 / 総資産)

- 各事業における施策実行による売上の増加
- 売掛債権等の早期回収による運転資本の圧縮、適正化
- M&Aや新規領域への事業拡大等による資産のより効率的な活用

財務レバレッジ (総資産 / 株主資本)

- 事業投資への資金調達における他人資本の活用
- 財務健全性を維持し、調達条件にも配慮



● ROE(のれん控除前) ■ ROE

▲ 総資産回転率 × 財務レバレッジ ■ 純利益率(右軸)

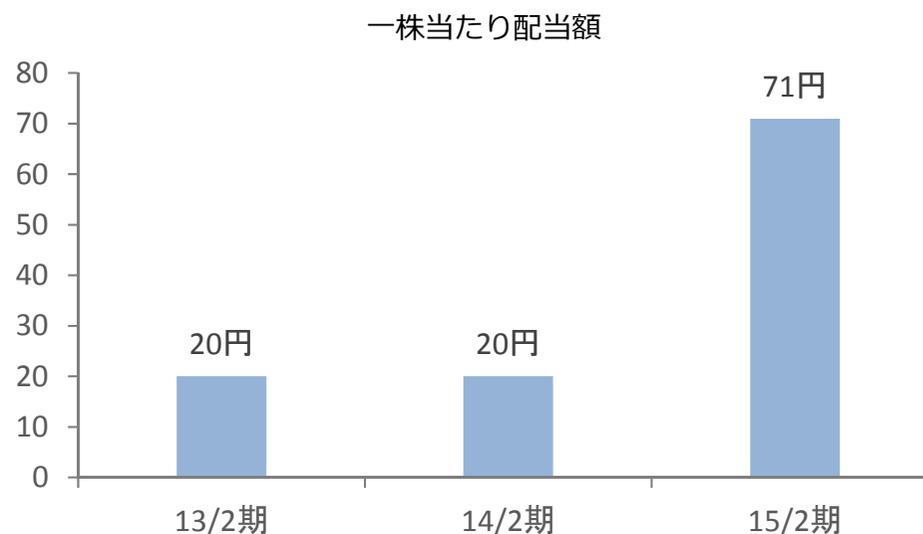
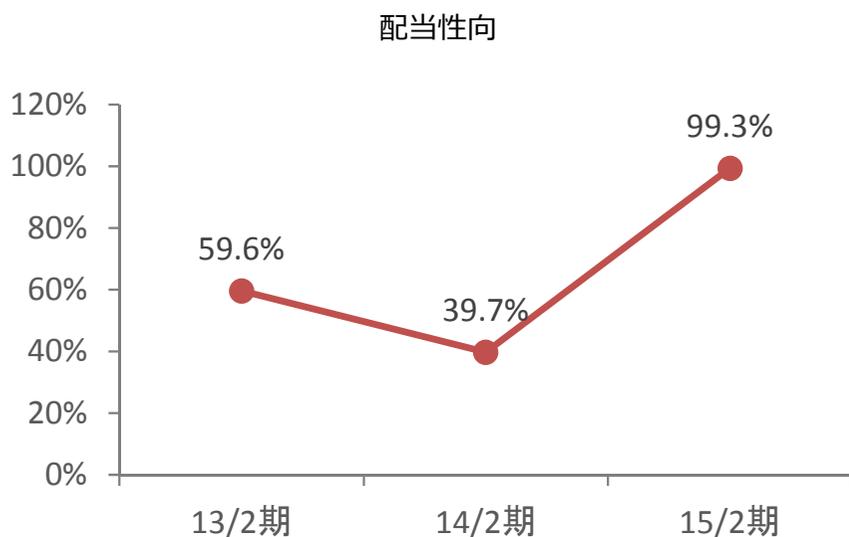
- 今期配当は71円/配当性向100%とし、今後3年間も同様に配当性向100%を目指す

配当方針

- 業績、投資状況、財務状況を総合的に勘案し、柔軟に対応
- 現状で十分な内部留保を確保しているため、今後3年間は配当性向100%を目指す

今期配当について

- 今期については、利益目標を大幅に超過したことおよび成長事業のための資金が十分にあることを考慮し、71円とする



- 意思決定の迅速化およびTV事業の強化のための組織変更を実施

執行役員制度の導入

監督機能と意思決定機能を明確化することで、意思決定の迅速化および経営の効率化を図った。(2014/3月)

商品企画部の新設

放送枠効果を実績に基づいた仕入・枠提案を戦略的に実施するため、商品企画部(現メディア部)を新設(2014/3月)

- ガバナンス強化および新規事業拡大のための組織体制へ

社外取締役の拡充

ガバナンス強化のため社外取締役を拡充(2015/5月)

経営企画部の新設

投資を迅速かつ精緻に行うため、M&Aの豊富な経験を有する者を採用し、経営企画部を新設(2015/3月)

新規事業人材の拡充

WEB事業、海外事業に対する専門性の高い人材を積極採用し、新規事業をスピーディに展開

ダイレクトマーケティングのイノベーションカンパニー

Tri▶Stage

Disclaimer

本資料に記載されております当社の将来の業績に関わる見通しにつきましては、現時点で入手可能な情報に基づき当社が独自に予測したものであり、リスクや不確定な要素を含んでおります。従いまして、見通しの達成を保証するものではありません。

当社の内部要因や当社を取り巻く事業環境の変化等の外部要因が、直接的または間接的に当社の業績に影響を与え、本資料に記載した見通しが変わる可能性があることをご承知おき願います。