

2017年5月11日



avex group 成長戦略2020

- 進捗と業績目標 -

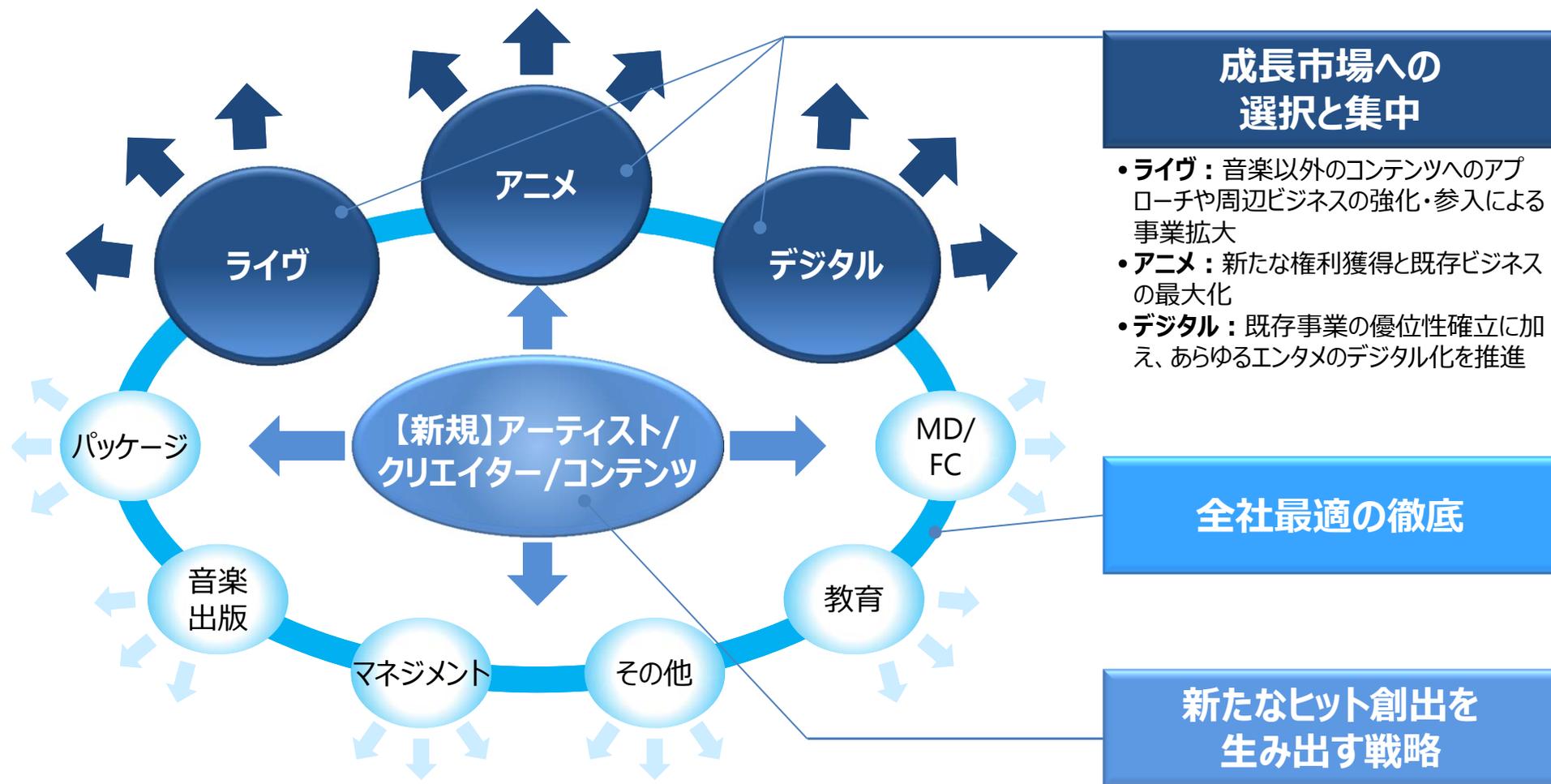
1. はじめに

2. 昨年度の振り返り/今後の取り組み

3. 成長戦略2020_業績目標

成長戦略2020の概要 (avex group 成長戦略2020 ~未来志向型エンタテインメント企業へ~より引用)

成長市場への選択と集中として、ライブ・アニメ・デジタル領域に注力。
併せて事業間シナジーを促進するために全社最適を徹底し、事業拡大に繋げる。
さらに、360度の事業基盤を活用して、新たなヒット創出への施策も実行していく。



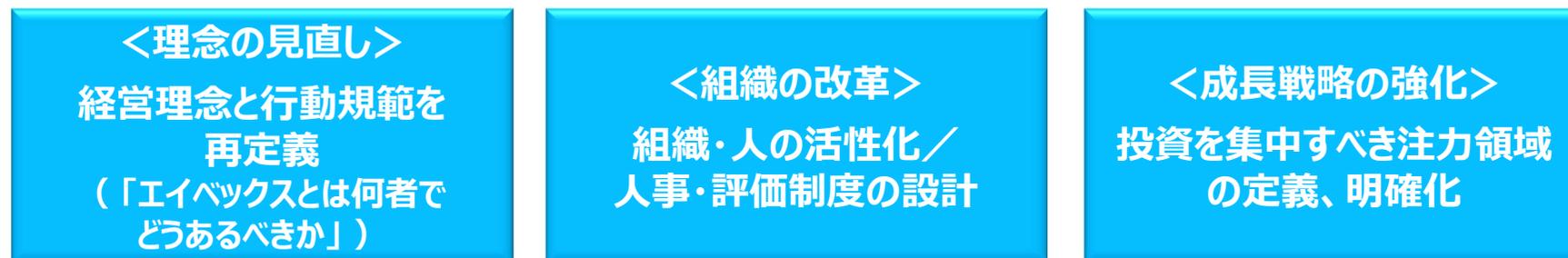
2020年の事業規模イメージ：連結売上2,500億円

成長戦略2020の概要 (avex group 成長戦略2020 ~未来志向型エンタテインメント企業へ~より引用)

「中期経営計画2018」の推進の中で直面した課題を乗り越え、成長を加速させるために、計画期間を再設定し、新たな成長戦略を策定する。また、組織・理念を含めて全社的な改革に取り組んでいく。

| 「中期経営計画2018」を推進する中で直面した課題 | | |
|---------------------------|----------------|-----------|
| 理念 | 組織 | 戦略 |
| エンタメ企業としてのあり方の問い直し | 全社最適となる体制への見直し | 選択と集中の必要性 |

第三創業と位置付け、全社的な改革を実施



↓
P5で詳細説明

↓
P6～8で詳細説明

↓
P9～12で詳細説明

1. はじめに

2. 昨年度の振り返り/今後の取り組み

- ・理念の見直し
- ・組織の改革
- ・事業戦略

3. 成長戦略2020_業績目標

理念の見直し

企業理念及びグループミッションを見直し、タグライン及びマニフェストの再定義を実施。

創業以来、『業界の常識はエイベックスの非常識』という精神で、新たなチャレンジを続けることで成長してきた当社が、これからも「Mad」だと思われることも「Pure」に追い求めて、世の中に「Really!」（マジで？）を提供していく会社であり続けるために策定。

タグライン（企業理念）

Really! Mad+Pure

マニフェスト

広い視野とあたたかい心を持って
勇気とともに意外性を受け入れよ

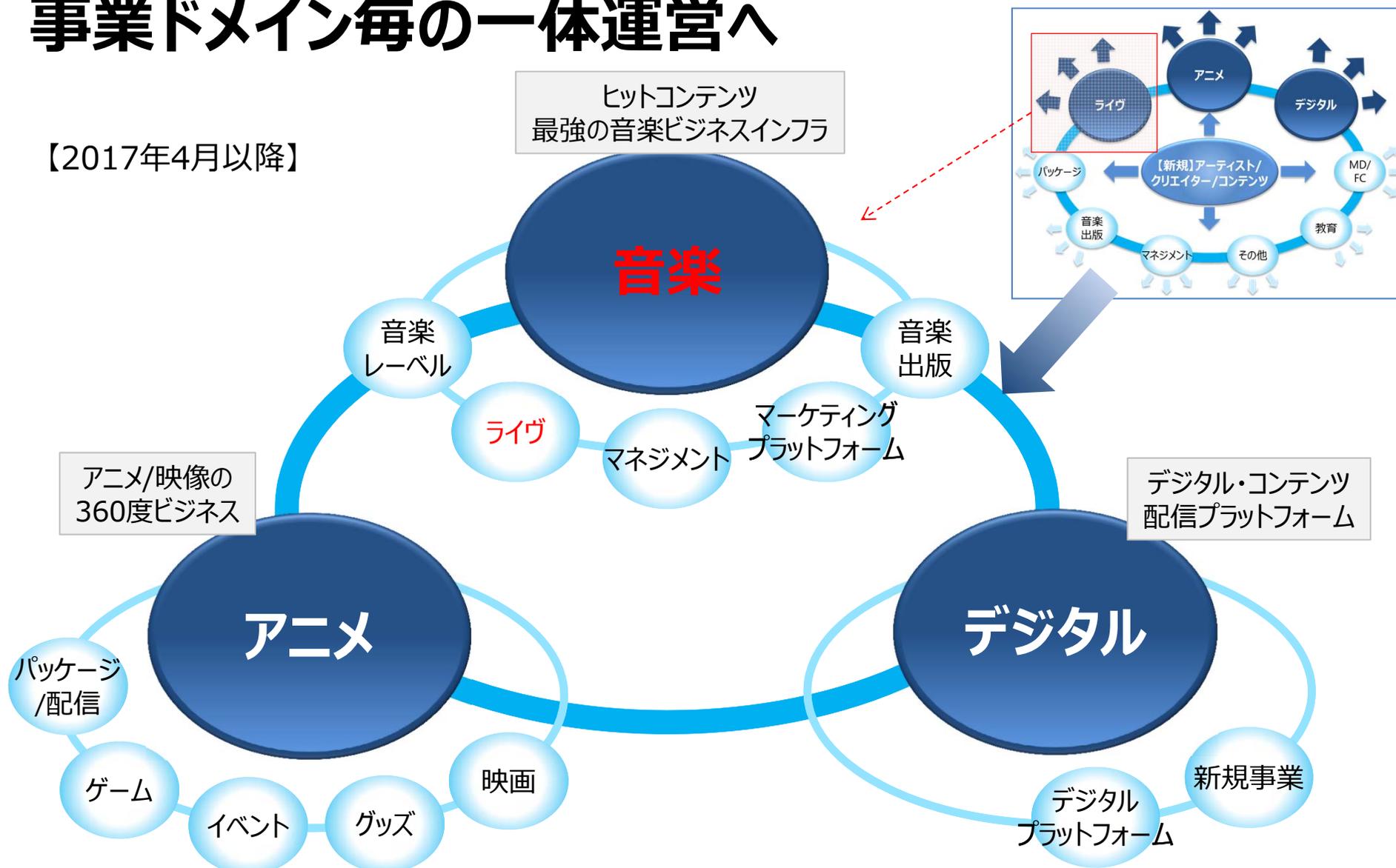
MadでPureであれ

Really!

組織の改革

グループを大幅に再編し、事業ドメインを3つに集約。 事業ドメイン毎の一体運営へ

【2017年4月以降】



組織改革

グループの強みを活かし、全社最適・意思決定の迅速化を実現する体制へ移行

1. 当社の強みを活かした事業ドメイン毎の一体運営へ

- 日本有数のライブ制作会社と国内シェアNo.1のレコード会社の機能を統合し、360度の機能を持つ世界に類を見ない音楽インフラ会社を設立。
- マネジメント会社を1社に統合し、経営資源を集中することにより、自社ヒットの創出を目指す。

2. 役員・管理職体制の刷新と組織のフラット化

- 組織の縦割り・多階層を解消することで 全体最適を推進
- 年齢関係なく活躍人材を抜擢する事により、新陳代謝を促進する組織へ
- 若手による全社横断のプロジェクト「ジュニアボード」等の新設により、幹部人材の育成と風通しの良い組織へ

3. 意思決定迅速化のための権限委譲

- 大幅な権限委譲を実施し、責任と権限を明確化。他社に負けないスピード感で意思決定できる体制へ

人事制度改革

“人が財産”という原点に立ち返り、社員を大切に、働きやすく活力のある人材を育てるために、人事制度を抜本的に改革

労働形態 / 報酬制度

- 「才能あふれる集団へ」
– プレーヤーとしての貢献や活躍を尊重した等級・職種区分へ変更。
- 「ひとりひとりがスマートに働く集団へ」
– エイベックス流の働き方改革を進める
(・業務による成果の出し方・働き方の違いに応じた労働形態の導入
・ヒット創出などの活躍が十分に報われる報酬制度の導入
・働きやすくモチベーションに繋がるオフィスへの改革
・リモートワーク推進や時短制度の拡大など、働き方の選択肢の拡大)

評価制度

- 「立場を問わず行動・結果を伴う社員を皆で報いる集団へ」
– メリハリと公平性のある評価へ (360度評価)

キャリアパス / 人材育成

- 「未来にむけて日々進化する集団へ」
– 未来志向の人づくり、個人のキャリアづくりへ
(研修制度の充実、ローテーション人事、社員の起業支援)

音楽 1/2

戦略単位を「ライブ」からより大括りに「音楽」へ変更。音楽関連のビジネスインフラを1社に集約し、最強の音楽インフラ会社として圧倒的な成長を目指す

1. エンタメインフラの強化による顧客との接点の増加

- EC、チケット、ライブ制作、MD、ファンクラブ等の当社保有のエンタメインフラの機能を強化、インフラ間での送客により、顧客との接点を増加

2. 脱レコード会社・脱ライブ会社によるシナジーの創出へ

- 各事業の強化と相互連携を徹底し、コンテンツホルダーのニーズに合わせて様々な価値を提供できる唯一無二の「エンタメ総合商社」へ

ヒットコンテンツ創出に向けて自社ヒットを目指すことに加え、既存の枠にとられない多様なヒットの可能性への種をまく

3. マネジメント会社で自社ヒットを目指す

- 複数に分かれていたマネジメント会社と別会社にあった新人発掘・スクール運営機能を一社に統合し、経営資源の集中を行うとともに、発掘・育成・マネジメントの一貫した体制を構築し、自社のヒット作りを強化。
- 360度の機能を保有する当社の強みを活かし、事業を横断したアーティスト軸でのダイナミックな意思決定を行い、360度売上を最大化。

4. グループで連携したヒットへの種まき

- 海外のアーティスト/コンテンツを取り込み、360度ビジネスにより日本で展開していく。
(北米に事業会社を設立。現地ネットワークの強化により有力アーティストとの契約を推進)
- 音楽や芸能等エンターテインメントにおける新たなマネジメントモデルとして、エンタメ業界で成功を目指す才能ある人材を発掘し、活動支援・育成していける環境・仕組みを提供する。
(コーポレートベンチャーキャピタルによる新たな音楽契約を開始)
- 社外の有力なクリエイター/プレイヤーとのアライアンスにより、新たなジャンルへの進出やヒットの確度を高める。

アニメ

アニメ版360度ビジネスを展開していく（成長市場であるゲームアプリやグッズ、日本にとどまらず海外展開によりコンテンツの売上を最大化）。

1. ヒットコンテンツからの売上の最大化

- 『おそ松さん』をはじめとするヒットコンテンツの長寿化・定番化させるべく、360度展開を強化。
- 海外展開を強化し、従来のライセンス事業に加えて現地パートナーとの協業を含めて積極化。

2. 新たなIPの取得・権利拡大

- マンガからではなくアニメオリジナルで著作権を保有する『ユーリ!!! on ICE』がヒット。引き続き、著作権を開発・保有し、権利獲得の最大化を図る。

3. ノンパッケージビジネスの最大化&デジタル加速

- ユーザーの消費傾向が変化する中で、映像/音楽配信、イベント、ライブビューイング、アプリゲーム等、当社ならではの多様なビジネスに対応。
- アニメタイムズ社を中心としたコンテンツ調達事業は外部サービスへの供給を強化。

デジタル

既存事業の選択と集中を行うとともに、「ENTERTAINMENT×TECH」をキーワードに、新たなサービス/事業の開発に取り組み、無限の可能性を追求する。

1. 既存サービスの整理・再構築

- 映像配信事業の選択と集中を実施。日本最大の映像配信プラットフォームにリソースを集中して取り組む。

2. ゲーム事業への進出

- ゲームと親和性の高いアニメやアーティスト等の当社のIPを最大限に活かし、ゲーム事業へ積極的に進出する。

3. グループ全体のデジタルサービスの連携とデジタル化推進

- 各サービスが保有するマーケットデータを最大限活用するため、データの蓄積と相互連携を進め、データの分析・活用をグループ全体で推進する。(デジタル化推進の専門部署を新設)

4. 有望なスタートアップ企業・プレイヤーとの連携による事業の開発

- コーポレートベンチャーキャピタルを設立し、新たなエンタメ体験を生み出すため、VR、メディア、AI等の最先端技術を有するプレイヤーとの連携・投資を積極化。
- 新たなサービス/事業の研究開発、立ち上げを行う専門部署を新設し、より強力にENTERTAINMENT×TECHを推進。

-
1. はじめに
 2. 昨年度の振り返り/今後の取り組み
 3. 成長戦略2020_業績目標

2020年度

売上高 2,500億円

営業利益 200億円