Business

特集 WEB戦略

Part 1

新たなTYOの街区、WEDYA

WEB×4 緊急座談会

WEBXTV-CM

Part 2

国際的な クリエイティブ・ ネットワークへ

創造最前線

●ドワーフ 作る人も観る人も幸福になる "ものつくり"の世界

New Face

- ●テオーリアコミュニケーションズ
- OIL
- •1st Avenue
- ●博宣インターナショナル
- ●動画工房

TYO Creative Business City Town Block Planning

Originality Quality

真の意味で独自性と品質で勝負する時代がやってきた。 クリエイティブ街区の多様なブランドがステージングする。

真の意味で独自性と品質で 勝負する時代がやってきた。

クリエイティブ街区の多様なブランドがステージングする

メディア多様化時代において、その牽引役であるWEBは、さらなる変化を遂げようと進化を続ける。そこに息づくのは人であるユーザーであり、クライアントなのだ。

この必然的な変化に、TYOグループは個性豊かなWEBコンテンツ会社4社をそろえる、中国・欧米への海外進出を果たすなど、持ち前のチャレンジカ、質の高い優れたコンテンツ作りへの姿勢、そして、企業や国内海外を問わない、

企業や人とのつながりで応える。

多彩な34もの企業で形成される「クリエイティブ・ビジネス都市」は業界内でも高い優位性を誇り、設立25年にあたる2006年9月期の決算では、連結売上高210億円の結果を出した。そして、この都市はクリエイティブ街区へと企業スタイルをシフトし始める。より質の高いモノづくりを目指し、「ワンキャピタル・マルチブランド」を活かす次なる手をTYOグループ代表吉田博昭が語る。

WEB-CM、クロスメディア — 時代のキーワードはアライアンス

メディアとしてのWEBは、今や人々の日常生活にしっかり定着した「なくてはならないインフラ」のひとつになりました。広告の手段としても、すべての広告主企業にとって「WEBで何かやってみよう」ではなく「ウチのWEB広告をもっと効果的にするにはどうしたらいいだろう?」という段階にきています。つまり、WEBも < あたりまえのメディア>に

なったのです。ここで最も重要なことは、他のあらゆるメディアの場合と全く同様でコンテンツの質に他なりません。昨今、WEB制作会社がハイエンドな動画(ムービー)表現の開発や、コストパフォーマンスの高いCG技術の獲得に力を入れているのは必然的に起きた大きな波と言えます。

このようなニーズにしっかりと応え、WEBをさらに豊かなビジネスに育てて行くためには<唯我独尊わが道を行く>ような一社至上主義ではいけません。WEBが自由度の高いメディアである限

り、そのコンテンツ作りには多次元的なアプローチが必要だからです。これからの、変化の多いWEBの世界におけるキーワードは<アライアンス>です。WEB制作会社同士、あるいはWEBとCM、WEBとCGアニメーション、そしてWEBとセールスプロモーション、さらにこれらをガッチリと担保するファイナンスの仕組みが欠かせません。

また、WEBに限らず、メディアの多様 化によって、ひとつのクライアントとの 付き合い方も多次元的になってきてい ます。クリエイティブの専門性を深める

TYO Creative Business Ci

TYO グループ代表 株式会社ティー・ワイ・オー 代表取締役社長 吉田博昭

ことは大切ですが、それと同時にアライ アンスできる会社、人材とのつながりを どれだけ持っているかということが大切 な要素になってくると思うのです。アラ イアンスの実例として、昨年12月に株 式会社コラボ (旧株式会社ネクシスコミュ ニケーションズ)と株式会社セプテーニ・ ホールディングスとの資本・業務提携を 行いました。お互いの得意分野であるコ ンテンツ制作能力・営業能力を活かす アライアンスとしてこの先が楽しみです。

WEBの世界は今、最も若い才能が 集まって来る大変ホットな状況にあり ます。若いクリエイターたちの<最大多 数の最大幸福>を実現できるような良 いしくみをTYOグループは築き上げる ことができると私は信じております。

クリエイティブ・ポテンシャル --TYO グループのエポックメーカー

TYOグループでは、今期もさまざま なムーブメントがありました。新しくグ ループに加わった企業は5社。

博宣インターナショナルは、「情熱大陸 (毎日放送) |や「素敵な宇宙船地球号(テ レビ朝日) |、「ガイアの夜明け (テレビ東 京) | などのレギュラー番組からNHKの 特番まで手がけている、日本でも屈指 のドキュメンタリー制作会社です。テオー リアコミュニケーションズは外資系に強 い、戦略的なWEBクリエイター。JAL ブランドコミュニケーションズやサイバー エージェント、ソニーなどのクライアント とともに、インタラクティブな広告ツー

ル展開を行っています。1st AvenueはTYOのプロダク ションズ本部プロダクション 3のメンバーが独立して作っ た会社で、目に見えるもの すべてをクリエイティブして いくという「クリエイティブ・ブ ティック | を標榜し、あらゆ るメディアの可能性を追求 しながら、広告の新しい流 れを作っています。コムは JR東海の採用サイトやNTT 東日本FLETS.comなど、長期 的展望にたった質の高いサ

イトを作っているWEB制作会社です。 サイトアクセス数の伸びや企業のイメー ジアップに貢献し、クライアントの高い 評価を得ています。動画工房は30年以 上にわたって数々の歴史的なアニメの作 画制作に携わってきたアニメーション制 作の老舗。日本でも有数の優秀なアニ メーターをかかえ、さらに上質のアニメー ション作りを目指しています。これら の新しい仲間たちがまた新たなTYOグ ループの価値を生んでくれるものと期待 しています。

また、NHK「どーもくん | の生みの親、 ドワーフの合田君による新しいキャラク ター 「こまねこ | を主人公にした『こま撮 りえいが こまねこ』が劇場公開された り、TYO-IDの馬淵君がフィレンツェの Cailoghi S.r.l.へ動いて本格始動した りとTYOグループにとってのエポックメ イクを実現し、楽しみな未来が増えて きました。



いいものはお金を出しても 見たくなる ― クリエイティブの本質を考えよう

映像の世界ではインターネットを使っ た映像コンテンツの無料配信サービスも 行われていますが、それだけでユーザー を獲得できるという考え方はユーザー ニーズを理解していない考えと言わざ るを得ないでしょう。

ユーザーは、無料だからといって興味 を惹かないコンテンツを見るはずがあり ません。「新しいメディア+無料 | だった ら「消費者は見たがるもの」と判断する 風潮がありますが、まずは「見たいもの を見る | という至極当たり前なユーザー ニーズをきちんと捉えるべきですね。

無料か有料かが問題なのではなくて、 大切なものはコンテンツの善し悪しだと いうことなのです。面白いかそうでない

tyoTown Block Planning



か、ユーザーが見たいと思う魅力があ るのかないのか、役に立つ情報が載っ ているのかいないのか一お金を出して も見たいと思うものはまだまだたくさん あるのです。だから、TYOグループは、 これからも優れたコンテンツを作ること で抜きん出ていく、ユーザーニーズに応 えていく、という考えでいます。優秀 なクリエイター達を育成し、ネットワー クし、クリエイティブパワーをさらに増

大させていく。これが、TYOグループ

の根本なのです。

また、最近よく耳にする「WEBがあ ればTV-CMはもういらない | 論ですが、 短絡的だと思います。半世紀も前にテ レビが登場し、たちまち全国に普及し た時、多くの人が「テレビが見られるか ら、映画はもういらない」と言っていま した。実際、映画産業は一時期大打撃 を受けましたが、その後はどうなったで しょうか? 現在では、家族でシネコン に行き、食事して買い物して映画を観 るという生活スタイルが定着してきまし た。テレビのヒットシリーズは映画化さ れ、逆に毎週何百本という映画がBS で放映されています。映画のスクリーン 数は15年前の約2倍以上、また公開 される新作も約4倍になりました。要 するに、メディアというものは自律的に <共存共栄>を求め、それを実現する

ものだと私は思います。 TV と WEB は Win-Winの関係になる良 い取り引きをすでにス タートしています。「俺 が死ぬか? お前が死 ぬか? | というような悲 壮感ほどクリエイティブ・ ビジネスになじまない ものはありません。こ の仕事に必要なのは 「お互いにどうやったら もっと楽しめるか? |を リラックスして考える

姿勢だと思います。

活性化する企業は古くならない ――人が動いて、ポテンシャルが高まる

「同じ事をやらないでください」という のが私の口癖です。TYOグループの財 産は人財、これは創業当時から一貫し て変わりません。優秀なクリエイターが 集って競い合うからこそ、刺激が生ま れ、新しい発想が次々と生み出される、 そして、それが最終的には利益を生み 出していく、という合理的な仕組みが TYOグループの独自性です。

しかし、企業体が大きくなればなるほ どどこかに澱みが出て活性化しなくな るのも社会の宿命ですから、私たちクリ エイティブの人間は澱まないよう自分自 身を活性化していく必要があります。だ から、一度経験して成功したことに甘 んじないで、次のステップを見据えなさ い、と言っているわけです。成功は誰 かに引き継いで、また違う形での成功 に結びつけられれば良いし、海外にチャ ンスを見つけたら、どんどん挑戦して いくこと、これを推奨しています。メン バーが活性化することは「イコールTYO グループが活性化すること ですから。

挑戦はTYOグループのキーワードの ひとつ。そのために、自己主張する人 間であれ、率先して事をおこす人間で あれ、ということも要求します。何か 自分の中にわき上がってくるものがあ り、それを表現したい、それによって 自分自身も楽しみたい、そういうタイ プでなければこの会社では活きません。 流れる水が決して腐ることがないよう に、人が動いて活性化している企業は 古くなることがない、常に新鮮な仕事 を提供していくことができるのです。

クリエイティブ街区の海外化 -国際共同、世界標準の コンテンツ供給を目指して

TYOグループとしての海外事業戦 略は2つのキーワードで考えています。 ひとつは、「海外でのクリエイティブワー ク | です。世界各国にいる優秀なクリ エイターとコラボレーションし、国際 的なクリエイティブネットワークで質の 高いコンテンツを作るという目的です。 もうひとつは、「マーケットとしての海 外」ということ。経済の台頭が著しい 中国、インドはアジアでの大きなマー ケットとなりますし、インタラクティブ な広告分野でリードしている日本のク リエイティブは欧米市場での活躍も期 待できます。

TYOは2005年に遼寧省・大連市の 認可を得て、日中合弁として初めて の政府承認となるアニメーション制作 会社 大連東方龍動画発展有限公司を 設立しています。これにより、4億人 の子どもをかかえるアニメ巨大市場で ある中国進出へのトップ・ランナーにな ることができました。これを起点に香 港や台湾といった中国語圏、東南アジ ア圏にもネットワークを築いていく予 定です。

また、さらなる欧米市場での事業展 開の強化をはかるため、2006年3月に TYO100%出資による中間持ち株会社 TYO International B.V.をオランダ に設立しました。TYO International B.V.は今後ますます需要が見込まれ る国際共同コンテンツの制作に対して の重要な司令塔であり、WEBをはじ めとするボーダーレス・クリエイティブ・ サービスを推進する拠点となるもので す。TYO International B.V.がうま く機能するようになれば、中国やアジ アにも同様の中間持ち株会社を設立 する予定です。制作と流通、双方の ネットワークを構築し、ゆくゆくは質 の高いクリエイティブコラボレーション による、「世界標準コンテンツの供給」 という構想がふくらんでいます。

企業体の仕組みは少しずつ 変化していく――しかし根本の 思想が揺らぐことはない

中間持ち株会社の導入は、欧米の 事業展開のためだけではありません。 グループ企業の数も増え、TYOグルー プの組織スタイルも、ここにきて次の ステージへと移行する段階にきていま す。事業分野ごとにリーダーカンパニー を定め「クリエイティブ街区 | として中 間持ち株会社の機能を持たせるスタイ ルを構想しつつあります。企業数の伸 びに加え、海外への本格的進出、異 業種とのアライアンスなどを考えると もっと至近な距離感でものごとを把握 する中間組織が必要になってきたから です。そのためにTYO本体と各企業 との間にもうひとつのレイヤー(層)を つくる「街区 | の発想になったわけです。 現代のクリエイティブ業界はめまぐるし く変化していきます。そういう状況に おいては、どれだけ変化に対応してい ける組織であるかが成長の大きなポイ ントになりますから、動きやすいフォー メーションは必須なのです。

もちろん、各企業がそれぞれのブラ ンドを大切にするという「マルチブラン ド「のスタンスはTYO設立当初から変 わっていません。「街区」によって各社 がより動きやす い仕組みとなり、 より質の高いモ ノ作りに邁進で きると確信して いるからです。

あくまでも戦 略はひとつです が、戦術は各社 が各様にたてて いくもの、とい

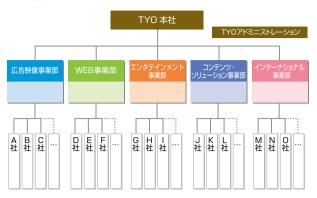
う理念に変わりはありません。

TYO グループがめざすところ ――それはいつも真剣勝負で ありたいということ

2002年のJASDAQ上場以来、やは り株価を気にしないわけにはいきませ ん。しかし、企業にとって一番良くな いのは、株価の下落を懸念するあまり 新たな一歩を踏み出すのを躊躇するこ

とです。格好良いことを 言っていると思うかもし れませんが、私たちがひ とつでもいい作品をつく り、いい仕事をしていく ことが第一で、それが株 価の上昇につながる、と いうのがベストですし、そ うならなくてはなりませ ん。ただし、企業は生き ものですから、いつも右 肩あがりというわけにもい きません。時どきに "踊り 場"的な局面があるもので す。TYOはその都度、抜 本的な改善策を図ること でさらに業績を伸ばして きました。どんな場面に おいても真剣勝負でいき たいと考えています。今 後、四半期ごとに財務情 報が開示されていきます

●中間持ち株会社スキームによるイメージ予想図



が、株主の方々にご判断いただきたい と思います。

TYOグループの目標はクリエイティ ブ・ビジネスに生きる人と会社にとって <他にない最善の場>になることです。 人材、リソース、資金、信用、情報な どあらゆる要素が満たされる場がある なら、そこには必ず優秀な人材と会社 がさらに集まる。そしてその場は自律 的な成長を続けていかないはずがありま せん。私はそれを確信しています。



新たなTYOの街区、 WEB×4 緊急座談会



WEB-CMはどう捉えられていくのか、そしてWEBにおけるクリエイティブの方向性について、 4人の社長に語ってもらった。

WEBだからといって メッセージを伝える姿勢は変わらない

インタラクティブ領域において、質の高いメッセージソリューションを提 供するTYO-IDは、TYOグループにおける海外クリエイティブとの連携拠 点でもあり、ボーダレスなクリエイティブ体制を展開している。

株式会社ティー・ワイ・オー インタラクティブデザイン(TYO-ID) 代表取締役社長 /CEO 森本研二





様々なポテンシャルを内包しているツールだから これからもWEBは面白くなる

昨年末にインターネット広告大手の株式会社セプテーニ・ホールディングスと 資本提携し、WEBビジネスをさらに強化していく。それとともに、WEB 以外のメディアとのリンクもすすめ、クライアントにとっての最大効果を生 むクリエイティブをめざす。

株式会社コラボ 代表取締役社長 /CEO 平尾 博

WEBの主役はユーザーだから 常にユーザーをとらえてプランニングする

ユーザーの生活スタイルや嗜好をふまえた、戦略的なWEB広告を展開。 クロスメディアはもちろんだが、時にはセールスプロモーションのための イベントを仕掛け、マーケティングに踏み込んだプロモーターの役割をも 担っている。

テオーリア コミュニケーションズ株式会社 代表取締役社長 上保大輔





WEBは最終的に 人を幸せにしていくものでなければならない

企業価値を高めるWEBサイトであるとともに、ユーザーにとってわかり やすいサイトである形を追求する。WEBクリエイティブはロングターム での発想が必須であり、制作時だけではなく公開してからいかに工夫し オリジナリティを加味していくかを考えている。

株式会社コム 代表取締役社長 後藤陽孝

WEBの登場による メディアの再構築

森本:広告を展開するコミュニケーショ ンツールはたくさんあるものの、WEBの 登場によって一気にコミュニケーション のインタラクティブ度が増しましたね。

平尾: インターネットが登場した時、こ れは産業革命以来の大発明、それまで の4媒体の次の5番目の媒体だ、と思っ たけど、実はメディアというよりむしろ 生活インフラに近い。

後藤:そう、インフラだから、ひろくあま ねく誰でも同じサービスを受けられる便 利なものですね。でも設備・制度の整っ た水道の水なら害はないけれど、現在 のWEBによる情報の流れは良いものば かりとは限らない。発信側と受信側双 方に良識が求められる度合いが大きい。 上保:一方通行ではないし、インタラクティ ブですからね。ネットの口コミが絶大な 効力を持つことがままありますが、他の メディアと連携させれば、かなり大きな 流れが作れるのではないかと感じますね。 森本:確かに、WEB以外のメディアに ついても、情報到達の意義を考えます ね。例えば友人にメッセージを送る時 でも、電子メールにするか、葉書にする か、あるいは封書にするかで受け取り 側の気持ちが違ってきますよね。それと 同じようにWEBの登場によって、コミュ ニケーションの手段が昔とは違ってきて いる訳ですから、メディアをどう使いわ けて情報を伝達するかは非常に重要に なったのではないかと思います。

後藤:制限が少ない分、WEBは市場 も広いですし情報ものせやすい。でも WEBにのせれば何でも成功するという わけではない。大切なのはハードではな くてソフトだということがいよいよ明確 になってきたのだと思いますね。

メディアとしての WEBのポテンシャル

平尾: インターネットの登場によって、 TVもラジオもなくなるのではないかと騒 がれた時期がありました。しかし、一向 にそうはならない。現在でもTVはメディ アとして圧倒的な力を持っていますし、 ラジオも廃れてはいません。WEBはセー ルスプロモーションにとって欠かせないメ ディアではあるけれども、もうWEBだけ で完結するというスタイルではなくなって きています。

上保: あたりまえのことですが、メディ アにはそれぞれ個性があるということで すよね。メディア特性を活かしたCMづ くりがCMクリエイターに求められてい るとすれば、じゃあWEBの特性は何な のか、と考えるところがスタートライン になる。第一にあげられるのはユーザー の関わり度が大きいということですね。 WEBを使いこなしているユーザーは実 に頭がいい。そのユーザーの期待値に応 えられるものを作っていくのはなかなか 難しい仕事になると思います。

情報インフラである WEBその先の Check ta みえているのか

後藤:課題もありますね。WEBは小さ な企業であっても費用対効果が大きい 広告をつくることができる面白いメディ アである反面、規制がないから時に誇 大になってしまう。どこか「言ったもの勝 ち」といった状況がある。では誰が責任 を取るのかということになるとルール不 在が現状です。これは世界規模で考え ていかなくてはならない課題です。

森本:TV-CMではユーザーは受動的に 情報を得ていたけど、WEBでは能動的 に情報をとりにいく。そして、それが ユーザーの心に響くものであれば、ユー ザーが次々とその情報を広げていく。つ まり、情報の伝達に関してはユーザーが 主導権をにぎっている、という構造が はっきりしています。アプローチの手法 が違うということを考えた上でのWEB-CM、これが重要ですね。

TV-CMとWEBの連動

後藤:10年前なら、TV-CMを見て、 もうその商品がほしいと思わせたんです よね。いまは、買う前にWEBで比較 や検討をさせようという意図があります。 つまり、WEBサイトの重要性が拡大し てきている。だから弊社ではとにかくわ かりやすく、ユーザーにベネフィットを 与えられる「来て楽しく、求める情報が 手に入る サイトを作ろうと努力してい ます。

上保: 相乗効果のあるWEBづくり、 CMづくり、それが理想ですね。CMで 言いきれなかったことを上手にWEBに 載せていくということが第一。使い方 とWEBの仕組みをきちんと考えてユー ザーを逃がさない工夫をすることです。 そのような意味から弊社では「ブランド 体験 | に主眼を置き、ユーザーを巻き込 んだWEBを意識しています。

後藤:WEBに来てくれても、キャンペー ンページを見て終わり、ではだめですか らね。ブランド認知率と売上高には相 関関係がなくなってきている。 カッコイ イWEB-CMを作っただけではユーザー を掴めないんですね。





WEBを理解する プロデューサーの必要性

平尾:情報の受け方として、ユーザーは TV-CMでは受動だけど、逆にWEBは常 に能動的。またWEBはユーザー数が飛躍 的に伸びたけどリーチ(広告到達)ではま だTVにはかなわない。これからはWEB と他メディアの違いを理解して従来の発 想を切り替えられる、新しいタイプのプロ デューサーが必要とされていくと思います。 森本:たぶん、あと5年も経ったら、ク リエイターの状況が変わってくるでしょう。 僕らの世代はまだTV-CM全盛のきらび やかさが脳裏にありますが、もうすぐ 小さい時から身近にインターネットがあ る世代が出てくる。彼らは肌感覚的に 僕らとは違うものを持っているでしょう。 TVに対する距離感も確実に変化して いくでしょう。

後藤:WEBユーザーも同様に変化し、 新しい感覚を持ちますね。僕の持論で すが、これからは良いTV-CMを見た時 以上にワクワクと楽しい、幸福感がある WEB-CMでなければならないと思いま す。作り手も受け手も楽しいものでなけ れば長続きはしない。



上保: さまざまに展開できるWEBだか らこそ、作り方、使い方次第で面白くも つまらなくもなる。ただ、メディアがどう あれ変わらないのは、私たちはクライアン トのブランド力を高めるために質の高いコ ンテンツを作り上げていくということです。

WEB戦略を どうたてていくのか

後藤:WEBはパソコンで見るものという 感覚があるけれど、携帯電話をはじめとし て、実はそこらじゅうでつながっているとい うことも忘れてはならない。コミュニケーショ ンツールがどんどん手を伸ばして拡がって いくわけで、成長するメディアなんです。

平尾:標準化できれば理想ですけど、 現実には不可能です。弊社ではセプテー ニと提携してWEBビジネスを強化しまし たが、CMをつくったら、ハイ終わり、と いう時代ではなくなってきているから、ま すますTYOグループの多様性を活かした 立体的なクリエイティブ展開が重要になる と感じています。

予測できない WEB-CM_Φ 成功率いま何を すべきなのか

上保: そうですね。 クライアントのリク エストに応える最適な戦略をたててい こうとすると、いろいろなメディアが絡 んでくる時代です。例えば、ブランドを 活かすWEBもあれば、商品にまかせて いるWEBもある。Googleのように世界 支配すらできてしまうWEBもあります。 目指すところヘリーチするためにどうい うルートが良いか、それを適確に筋道た てていくためには多種多様な"種"があっ て、それを上手に育てていく土壌が必 要です。TYOグループの企業スタイルは 実に時代にマッチングしているんです。

森本:CM制作会社というような括り方 のようにはWEB制作会社は括れないで すよね。多次元すぎて、アプローチがい



ろいろですから。今日会した4人もWEB に携わっているけどやってることは皆違う。 そこが面白味につながっていくし、この ネットワーキングはさまざまに展開できる 可能性を内包しています。

WEBによって見えたもの、 見えないもの

上保: 私の会社ではクライアントへの 企画の段階でKPI (Kev Performance Indicator)*の目標値をさだめて提案し ています。コミュニケーションツールと するとWEBは自由で非直線的ですから、 数値目標は定点観測としてクライアント への説明もしやすくなります。

後藤:確かにWEBに終わりはありません。 クリエイティブサービスとしては、メンテナ ンスをして、ここはああしようこうしようと どんどん姿を変えて進化していくわけです。 そこが面白いメディアなんですが、逆に なんのフォローもしなければ花が枯れるよ うにどんどん衰退していきます。WEBは 生き物ですから、TV-CMとWEBの連動、 他メディアとの連動ということに関しても、 サクセスストーリーはこれからどんどん誕 生するのではないでしょうか。

森本:WEBの場合はユーザーの使い方 のレベルによって、効果の振り幅が大き いし、ユーザーの個性もマチマチ。すべ てのユーザーを満足させるということを 目標におくと、逆に焦点がぼやけた浅い クリエイティブになるのではないでしょう か。ユーザーニーズをとらえたターゲット の絞り込み方はWEBの世界ではますま すシビアになっていくのだろうと思います。

※ KPI: 主要業績評価指標。企業の事業収益を構成する 主要なパラメータのひとつ。

次のWEBステージへ

平尾: Meetupサイトというのが米国から 拡がってきていますね。出会い系などと は違う、嗜好の合う人たち同士の出会 いをサポートしているサイト。出会い系は 犯罪まで引き起こしてしまっているけど、 Meetupは友達づくりに大いに貢献してい る。もちろんWEBに限ったことではない けれど、使われ方次第で180度違う結果 を導いてしまうということがあります。

森本: つまり、メディアの違いではなく、 コンテンツの違いなんですよね。良いもの が残っていく、繁盛していくというのは江 戸時代から変わらない論理。江戸時代の コミュニケーションツールはほぼ口コミし かなかったわけだけど、評判の商品はま たたく間に人から人へと拡がっていった。 現代はツールが進化しただけで、人の心 をときめかせるものでなければ盛り上がら ないという理屈は普遍的なものです。こ れはいつの時代もクリエイティブの原点 だと思います。TYOグループが質の高い コンテンツづくりをまず心がけているのも、 この原点を大切に考えているためです。 上保:作っているのはデジタルだけど、 心はアナログという感覚は忘れずにいき たいですね。たとえ、最速のコミュニケー ションツールであっても、人間対人間と いう図式はくずれないわけですから。

ネットワークの重要度

森本:ボーダーレスメディアの登場によっ て、国境を超えたクリエイティブのコラボ レーションの必要性とメリットが大きくな りましたね。TYO-IDでも取締役の松谷 がTYO International B.V. (オランダ) へ軸 を移し、前社長の馬淵は、イタリアはフィ レンツェのCailoghi S.r.l. (カイロギ) へ籍を 移しました。海外との共同制作というこ とに関しても以前のような気負いがなく なってきました。海外のクリエイターに日 本のクリエイティブが称賛されたりするな ど、グローバルレベルでの客観的な評価を 受けられるチャンスが増えるのは僕たちに

とっての大きな励みになっています。

後藤:WEBをはじめとするITって本来 はゆとりを生むものだと思うし、そうい う方向へ持っていかなければいけないと 思う。海外との共同制作もITがあるか らできることだし、小さな囲いの中でど うしようと考えあぐねても良い結果が 出ないこともある。そういう時にTYOグ ループの中で、違ったタイプのクリエイ ターの頭脳が借りられる、そして自分も 育つということは、大きなメリットですね。 平尾:変化が激しい状況だからこそ、ヨ コのつながりが大切だと思う。いろんな 人がどんどん動いて、グループ内に強力 なネットワークができるとともに、いい距 離感と刺激が生まれる。クリエイティブ の可能性が拡がりますね。



TYOグループでの共有する未ジ

後藤:とにかく何かやりたい、やれそう、 という人たちと繋がっていけるというこ とがTYOグループでの大きな刺激であ り、楽しみですね。皆が楽しんで作っ ているのがいい、それがTYOグループの コアなのかなと思います。



森本:常に社員に刺激を与えていきた いということは考えますね。儲けること が前提ではあるけど、まず自分たちが 前向きじゃないと。

平尾: TYOグループは単位の小さな企 業の集まり。グループの多様性と従属 性の両立がクリエイティブに与える影響 は大きいと思う。

上保:やっぱり、この引き出しの多さ、 ネットワークの強みってどこの企業にも あるものじゃないと思うんですよ。私自 身、TYOグループにはいって、仕事が やりやすくなりましたから。別々のこと をやっている企業の集まりなんだけど、 ここぞっていう時には別会社というよう な高い垣根なしにすっとコラボレーショ ンしていける。このスピーディーさはか けがえのないものですね。

森本: クリエイティブな街に優秀なク リエイターたちが集まりたがるように、 TYOグループは常に外に向けて刺激を 与えられるような企業体となる。僕たち はそのための「クリエイティブ街区 | であ りたいと思いますね。



Title :PEPSI

株式会社ティー・ワイ・オーインタラクティブデザイン

〒141-0021 東京都品川区上大崎3-1-4 RE-KNOW目黒6F TEL.03-5793-8500 FAX.03-5793-9030

URL.http://www.tyo-id.co.jp/ 設立年月日 2002年10月1日

資 本 金 1,000万円(TYO出資比率:100%) 事業内容 WEB広告、インターネットプロモーション、

Client:サントリー株式会社 Agency:株式会社アサツー ディ・ケイ / International Partner: grouek (Paris)



リンツ&シュプルングリー社サイト

株式会社コラボ

〒141-0021 東京都品川区上大崎2-21-7 TYO本館2F TEL.03-5434-8815 FAX.03-5434-8816

URL.http://www.colab.ne.jp/ 設立年月日 1996年6月24日

資 本 金 2,000万円(TYO出資比率:51%)

事業内容 WEBを核としたコミュニケーション施策の企画立案・制作

インタラクティブコンテンツの企画・制作・運営



テオーリアコミュニケーションズ株式会社



ブランド体験が広告に果たす大きな役割

戦略に基づくインタラクティブプロモーションのあり方という分野を開拓。ユー ザーニーズを鋭く捉え、独自の手法でクライアントのブランド価値を高めるこ とで、これからのネット世代に対応するコミュニケーションのモデルを提案する。

インターネットというメディアの登場に よって"広告"のモデルが変わり、広告の 主導権がスポンサーからユーザーへと変 化しつつある今、一方的な「ブランド戦 略 | ではなく、ユーザーを巻き込んだ「ブ ランド体験」が重要となってきているの ではないかと考え、私たちはそこを中心 としたコミュニケーション手法の構築を 行っています。商品の販売規模にあわせ て広告予算を決定するというやり方で はなく、その商品によって日常生活がど う変わるかを体験することで、ファンを 育てるブランディングと、さらにはユー ザーのニーズを汲み上げて商品にも反 映していこうというマーケティングの思 想を取り入れたプロモーションのあり方 です。私はもともと広告業界におり、コ ピーライターをしていたのですが、イン ターネット黎明期にブラウザのモザイク (NCSA Mosaic) に出合い、これは広告 の世界が変わるぞ、と衝撃を受けまし た。単純ですが、この時点でかなり感化 され、現在のビジネスへとシフトしていき ました。まわりのデザイナーにもWEBデ ザインができなきゃダメだ、とたきつけて いましたね。今はTYOグループで存分に プランニングできる環境が整い、新たな チャレンジに助走し始めたところです。



テオーリアコミュニケーションズ株式会社 〒150-0011 東京都渋谷区東3-14-15 MOビル 1F TEL.03-5774-8558 FAX.03-5774-8557 URL.http://www.theoria.ne.jp/ 設立年月日 1999年6月23日

資 本 金 8,500万円(TYO出資比率:87%) 事業内容 インターネットを利用したコミュニ ケーションシステムの構築、放送およ び配信コンテンツの企画・制作、広告 コンテンツの企画・制作

株式会社講談社

Title: 月刊 KING Web Site



株式会社コム

〒153-0062 東京都目黒区三田 1-7-13 TYO新館 3F TEL.03-5724-5639 FAX.03-5724-5654 URL.http://www.com56.com/

設立年月日 1996年12月18日

資本金 7,400万円(TYO出資比率:51%) 事業内容 インターネット/イントラネット企画・制作・ プロデュース・運営、インターネット広告、 インターネットプロモーション、インターネッ トに関するコンサルティングなどインター ネットに関する総合サービス提供

東海旅客鉄道株式会社

Title: JR 東海 2008 年採用サイト

CCOM 株式会計コム

"コム"がなければWEBは動かない そんな会社にするのが理想

大学で人工知能 (AI) の研究をしていた'96年当時、インターネット の面白さに目を奪われ、これを世に広めたいと会社を設立。以来、「楽 しさを提供するWEB作り一の姿勢は変わらない。

WEBを大きく役割分析すると、「広 告し、「情報伝達し、「コミュニティシステムし という3つになると思います。現在、コ ムが伸ばしていきたいと考えているのは 「情報伝達 | と「コミュニティシステム | で す。ユーザーに伝える「情報」をどうわか りやすく作り、「コミュニティシステム」と してどう守り育てていくかということで す。WEBは元来が継続して進化して いくものですから、一度サイトを作り、 クライアントの評判が良ければ継続的 に仕事を発注してもらえることになりま す。そうすれば、仕事は右肩上がりで 増えますので、サイトを育てることを中 心に拡充していきたいと考えています。 ただし、WEBの世界はユーザーの反応

がシビアですから、クライアントには伝 えづらいことも含めて最適解となるよう な提案をしています。時には根気よく 説得していくことも必要となります。や みくもにクライアントにおもねるようなサ イトを作ってしまうと、公開した時点 は良くても時間と共に著しくユーザー アクセス数などが下がってしまうことが よくあるからです。

TYOグループの一員になったことで、 一気にポテンシャルが高まりました。各 社とのコラボレーション、一流のクリエイ ターたちからの刺激、この楽しさの中で コムがさらに成長し、WEBのインフラ 的企業になることが大いなる目標です。

WEB × TV-CM

WEBとCM、そしてメディアの今後について、TYOグループの CMクリエイティブを牽引する2人の本部長に語ってもらった。

広告主とユーザーの関係が変化してきている今、 ビジネススタイルが変わるのは時代の趨勢。サクセス ストーリーも多種多様になっていく。

メディアのビジネスモデルが2011年に向けて再編する

福田:世帯でのインターネット普及率があっという間に9割※近く に達しています。WEBをメディアと言っていいのかというのには疑 問が残りますが、WEBは企業にとって欠かせないメディアになってい ます。TV-CMとWEBが連動展開するのが当たり前になりつつある ものの、この関係はまだまだ手探りの状態。2011年の地上デジタ ル放送開始に向けて、今、WEBを巻き込んだTVメディアのビジネス モデル再編の大きな波が起こりつつある状況だと実感しています。

蛯原:受け手のスタイルというものも一律ではなくなってきてい ますしね。情報を得る手段もスピードも個々人の生活スタイルや 嗜好によって多角化していっている。例えば、パソコンでもTV チューナー搭載が一般的なスペックになったり、TVとPCの境が なくなってきている。地デジが開始されれば、双方向サービスが 容易になるわけですから、TVを見ながらWEBも見るというように、 TVとWEBという棲み分けもなくなるといっていいでしょう。

福田:当然、クライアントも今後の情報の多様性を気にしているわけ です。オーダーも複雑になっていくでしょう。これからの数年、「TV-CM× WEB-CM のビジネスモデルは常に変化していく状況になるでしょうね。 そして、それらは我々クリエイターにとって新たなチャンスとなっていくんです。 ※平成17年度末インターネット普及率:世帯では87.0%(通信利用動向調査一総務省情報通信統計データベース)



アライアンスによる多角化は時代の要請

福田: CMづくりは、もはやひとつの方程式で解けるような単純 なものではない、ということ。TYOグループは、独自性や多様性に 富んだCM制作、WEB制作の会社が揃っているし、外部企業とのア ライアンスなども盛んに行っています。我々にはこの変動期を乗り 切るだけのポテンシャルがあることを意味します。CM制作は分業して いる部分が多い、だからWEBとの共同制作を少しずつ続けるう







Client:ナイキジャパン NIKE iD. Title:Nike Cosplay

株式会社ティー・ワイ・オー

URL.http://www.tyo.co.jp/index2.html 資本金 1,077百万円(事業持株会社)

〒141-0021 東京都品川区上大崎2-21-7 TEL.03-5434-1580 FAX.03-5434-1595 設立年月日 1982年4月2日 事業内容 TV-CM企画·制作



ちに統合したり、あるいは分離したり、融合していくと思います。 蛯原: クライアントも同じです。 TVメディアのビジネスモデル再編 で迷っている。WEB対応だって、この再編劇の一策でしかない。 だからパートナーシップ、メンター的な協力をしてくれる制作会 社を求めています。多角的で多様な制作会社が共存共栄してい るTYOグループだからこそ、そのニーズに的確に応えていくで しょう。クライアントとともにクリエイターも成功していく、とい う図式のために、充分な方法論を持ちたいですね。

-・ワイ・オー

常務執行役員

蛯原 潤

福田:忘れてはならないのは、TYOグループの基本は制作会社 だということ。我々が提供するのは、クライアントの利益を高め る制作物です。メディアを作っているのではなく、中味を作っ ている。変動は常にあるわけで、今が特別なわけではないので す。当然ですが、今あるビジネスチャンスを逃さないこと、そして、 常に"仕掛ける"という戦略を持つことですね。



多様性と変化に対応できるマルチな人材育成を目指す

蛯原:今後は、ひとりひとりに多様なスキルが求められる時代にな るでしょう。CM制作ができる人材より、WEBもわかるマルチな人材が 重要視されていくと思います。TYOグループには両方ができる人材を 育成する環境が揃っているとはいえ、今後のこの業界をリードしてい ける人材をどう育てていくか、ということは大きな課題になりますね。 福田:ボーダーレス、無規制というWEBメディアは情報が氾濫しや すい。ややもすると、発信側と受信側の乖離という現象が起きる。 発信側の意図がそのままユーザーに伝わらない可能性があるんです。 ですから、「安心、信頼」というキーワードが大切になってくるでしょうね。 作り手が倫理観を持ち、作ったものに責任を持つという態度が必要だ と思います。そういう人材の育成も視野に入れていなくてはなりませんね。 蛯原:TYOグループにとってますます面白い時代が到来する、 今はそんな期待感に膨らんでいます。





TYOグループは、自らのビジネスモデルをグローバルに展開し始めた。欧州で第一歩を踏み出したTYO International B.V.はTYOグループにおける中間持ち株会社第1号であり、国際化戦略の重要基地となっている。

TYO International B.V.はTYOグループの世界戦略の中核として、2006年3月にオランダに設立された、TYOグループ 100% 出資による中間持ち株会社です。TYOグループが構築するクリエイティブ・ビジネス都市を日本国外にも広げるという主旨のもとに、日本以外の地域での、有力なクリエイティブ・ビジネスに対するM&Aや新規設立を推進し、それら出資先の経営管理を行っています。いわば日本で成功してきたTYOグループのビジネスモデルを世界的に広げていく役割を担っているのです。WEBを中心とした広告の分野は、制作物がデジタルデータであるということが非常



に大きな利点です。例えば東京のクライアントのWEBサイトをブラジルで制作するということも実際に行ってきました。この様なボーダーレスなサービス提供こそが、我々が構築しつつある国際的グループの特徴であり、またあらゆる意味での差別化の最大の要素になります。

WEBを中心としたインタラクティブな広告では、日本が現在一歩先行していますが、企画やデザインにおいては世界各国に有能な会社、スタッフがいます。彼らとTYOグループとがネットワークされることで、技術と能力を交換し合いながら、それぞれの市場で企業価値を高めていくことが可能となります。

これまで、日本からトップ・クリエイティブ・ディレクターの岸本を役員として送り込んだ英国のunit9への出資に始まり、フランスのgrouekへの出資、イタリアにおけるCailoghiの新設を行い、欧州での足場を組む第一歩になりました。今後は、主にデジタル広告、なかでもWEBを中心としたインタラクティブ広告を制作する国外企業への出資および新規設立を行い、TYOグループと

世界の広告市場をつなぐことで、WEB広告におけるクリエイティブのグローバルスタンダードを形作りたいと考えています。また、地域に依存しないクリエイティブ・ネットワークの特性を活かし、その上でフィジカルな資本提携という形で連鎖させていくことでより強固なものにしていきつつ、さらにWEB広告以外の分野でもネットワークを広げていく考えです。日本のTYOグループ各社とその他地域のグループ各社を密接に結びつけていくかけ橋の役目を果たし、真に国際的なグループ・シナジーを生み出していくことも、今後我々が担う重要な役割のひとつであると認識しています。

TYO International B.V.

TYO

Stille Veerkade 36, 2512BG Den Haag, The Netherlands TEL. +31 70 3856613 FAX. +31 70 3477189

URL. http://www.tyo-international.com/

設立年月日 2006年3月 資本 金 650万ユーロ

(TYO出資比率: 100%)

事業内容 欧州/新大陸地域でのインタラクティブ・コンテンツ制作会社への投資、および運用管理業務



unit9 は世界中からデザイナーやクリエ イターが集まって切磋琢磨するロンドン に本拠を置く、WEB コンテンツやアニ メーションを制作するプロダクションで す。特にアニメーションやキャラクター を使って、面白くて遊べる作品を作るこ とを得意としています。20名ほどのス タッフの国籍は10カ国にもわたり、オ フィス内ではいろんな訛りの英語が飛び 交っています。英語圏の世界ではプロ



unit9 Ltd. 取締役 / クリエイティブ・ディレクター (株)ティー・ワイ・オー インタラクティブデザイン 取締役 岸本高由

ジェクトが国際的に制作されることが日 常化しており、unit9 も半分以上のクラ イアントが米国企業だったり、フランス の仕事をイギリスで受け、一部をイタリ アとコラボレーションしたりという体制 で行われています。ですから、東京から ロンドンへという仕事の流れだけではな く、アメリカの仕事を日本で手伝っても らったり、フランスの grouek やブラジ ルの Gringo と、ネットやメールを介し つつ共同制作を行ったりしています。

イギリスという外から見ると、日本製品 の質の高さ、仕事の正確さなど、あらた めて誇るべきことを発見したり、逆にま だまだ日本は控えめ、もっとアピールす る必要がある、と感じたりします。その ためにも、日本と世界とをミックスした



2-4 Hoxton Square, London, N1 6NU, UK TEL.+44 20 7613 3330

共同作業を進め、ますます需要の高まる インターネット広告制作のプロダクショ ンとして、Plavful で Fun な仕事をユー ザーに届けていくことを目標としていま す。ユーザーに最も近いメディアだけに、 ユーザーの立場や感覚を常に忘れない作 品作りを心がけていきます。

Cail gh

Cailoghi S.r.l.

Cailoghi はイタリア・フィレンツェ に 2006 年 12 月 に unit9 Ltd. と TYO International B.V. との共同出資で設立さ れた広告コンテンツのプロデュース会社 です。ボーダーレス化をさらに進めるた め、今後は欧米で活躍する優れたクリエ イティブ・スタッフをダイレクトに供給、 紹介し、"これまでにない"目新しいクリ

エイティブの提供を目指し、 より高度なニーズに応えて いきます。また、国籍を問わ ず、優れたアイディアをもっ たクリエイティブ・スタッフ が往来できる基地として活 用してもらいたいと考えて います。



Cailoghi S.r.I 代表取締役 馬淵忠則

http://www.cailoghi.it/



Via dei Bardi 36, Firenze, Italia TEL/FAX. +39 55 245 855

:grouek

grouek SARL

フランス・パリにある grouek は4名 のスタッフからなる、クリエイティブ性 が高く、そしてユーザーが楽しめる、参 加できるインタラクティブ・コンテンツ を提供するプロダクションです。私たち の作品は多くの方から高い評価をいただ き、Wanadoo.com 広告賞を獲得する など、Stratégies、Etapes、Digit (英国) などの雑誌や、Netdiver、Praktica、 French'n Fresh などのポータルサイト でも取り上げていただきました。また、 TYO-IDと手掛けたインタラクティブな キャラクターや 3D アクションを盛り込 んだオンラインで遊べるアーケードゲー

ム『Pepsi NexGame』では、W3 で銀賞 を獲得しました。TYO-ID との共同制作で は、毎日のようにeメールやiChat を使っ たビデオ会議などで連絡を取り合ってい ます。デザインや細部に対するこだわり に、私たちと非常に似たものを感じます し、日本のチームのプロ意識と健全な企 業体制は素晴らしいと常々思っています。 フランスでも一般家庭にもブロードバン ドが普及し、オンライン広告市場が急成 長しています。アイディアとコンセプト がしっかりした、良質な視覚効果やデザ インが求められるようになりました。今 後は、グループ企業と共に成長し、より

http://www.grouek.com/



7 rue Oberkampf, 75011 Paris, France TEL.+33 1 43 57 56 37

高いクリエイティブに、そして国際的な クライアントのコンペに挑戦するなど、 より大きなプロジェクトにチャレンジし ていきたいと考えています。

作る人も観る人も幸福になる "ものつくり"の世界

こま撮りという"手間"に作り手の温もりを込め、"楽しさ"というアニメー ションの本質を発揮させた「こまねこ」。ねこのひたむきなほのぼの感は 作者自身の投影か -- 豊かな創造力が育てる魅惑のキャラクターたち。

こま撮りのとりこ

昨年12月に「こま撮りえいが こまねこ | が劇場公開され、たくさんの反響をい ただきました。こま撮りというと、子供 向け、というイメージがありますが、今 回の映画は大人の方にも共感していた だけたようで、何回も観た、という嬉し いメッセージをいただきました。僕たち の作るこま撮り作品は、子供向けの純 粋さとアート感のあるものを目指してい るので、今回の劇場公開版はその目標 に近づけたかなという感じがしています。 こま撮りの素敵さを知ったのは、NHK のキャラクター「どーもくん」(初期はNHK BSキャラクター) をアニメーション化する 時でした。僕の中では最初「どーも」は 着ぐるみのイメージ。他にも平面アニメ やCGという案もあり、悩んでいた時に 出合ったのが峰岸裕和さんの人形のこま 撮り作品。これだ!と直感的に思いま したよ。自分の絵コンテがどんどん立体 になって生命を吹き込まれていくのは嬉 しいのと同時に不思議な感覚でしたね。



キャラが育っていく

いま、「どーも | はニコロデオン(世界最大 のキッズ向けチャンネル)での全米ネット ワーク放送が決定し、2分×26話の制作 に入ってます。こま撮りは一日数秒分し か撮れませんから、現在は制作を5班に 分けて同時進行し、2007年春に制作を 完了する予定です。海外向けは、笑い のセンスが日本とは違いますから、ストー リーは、すべて新たに書き起こしました。 日本国内でのシリーズ化に続いて、海 外でのTVシリーズへと「どーも | が大きく 育ってきたのも、「どーも」に今までにない オリジナリティを多くの人が感じていた だいたのと、何よりもこま撮りアニメと いうほのぼの感が世界共通で受け入れら れるものだからではないでしょうか。

作り手も楽しむものつくり

いま、自分たちの制作環境として自社ス タジオを作りたいと考えています。幸い にも僕は、人に助けられ、運に助けられ、 作品を作ることができましたが、なかな か機会に恵まれない人もいるので、そう いう人たちが活躍できる場所にもしたい。 1人でスタートしたドワーフも、社員数 が10名に増え、最近思うのは映画作りも 会社作りも一緒で、皆で共有する夢が 必要だということです。「どーも」が始まっ た頃、連日ハードな撮影が続いたことが あったんですが、結局明け方に終了。そ の時、峰岸さんが「あー、楽しかった」って。 同感しながら、はっとしましね。そうか、 作り手も楽しまなきゃ、視聴者に楽しさ は伝わらないなって思いました。作り手





©TYO/dwarf

・こまねこフィルムパートナーズ 2003年、東京都写直美術館にて『過程を見せる 展覧会。"絵コンテの宇宙―イメージの誕生"」展に てこま撮りアニメーションの制作過程を紹介する目 的で誕生したキャラクター。2006年 12 月より 全国順次公開されています。



「どーもくん」 ©NHK・TYO



「まくまくん」 ©NHK・dwarf NHK みんなのうた、宇多田ヒカル「ぼくはくま」より

株式会社ドワーフ

〒 153-0062 東京都目黒区三田 1-7-13 TEL.03-5719-4666 FAX.03-5719-4667 URL.http://www.dw-f.ip/

設立年月月 2003年9月1日

資 本 金 3,000 万円 (TYO 出資比率: 100%) 事業内容 キャラクター等の企画・開発

と受け手が同じ楽しさを共有できたら素 敵なことですよね。

こま撮りアニメは手間ひまかけて作るも のだから、何十年先でも鑑賞に値するも のにしたいし、そういう思い入れは必ず 作品の質に表れると思っています。







コンセプト・ファースト オンリーワン・ブティック

既成によらない、メディアにこだわらないクリエイティブワークは彼らにとっての自然なかた ち。クライアントのベネフィットを最上に高めるためのソリューションを磨き上げ、自らを ブランドとしてコミュニケーションのすべてをクリエイトしていく新しいブティックが誕生した。

クリエイティブは コンセプト作りから

亀田:思いがけずじっくりと話す機会ができた7年前のカンヌ広告祭、ここが僕たちのはじまりです。マンジョットのクリエイティブに対する考え方、めざす方向が僕の考えていたことにとても近く、二人なら新しいクリエイティブスタイルを作っていけるのではないか、良い相乗効果を生むのではないかと考えました。

マンジョット:プロデューサーとディレクターは近い位置にいたほうが良い結果を生む、というのが僕らに共通した考えで一歩踏み込んだクリエイティブをすべきという思いから会社に働きかけた末、TYO内の1カンパニー、Production3として私たちのクリエイティブ・パートナーシップが開始され、昨年10月に1st Avenueを立ち上げました。

亀田: 僕らのめざすクリエイティブは、 「何をどうやって伝えていくのか。」 「そのためにはどう表現していくのか。」 芯になるものをしっかりとらえて、クリエイ ティブコンセプトを提案し、カタチにしてい くことなのです。そうすることで、多様化す るクライアントニーズに応えていっています。

伊勢神宮との出合い

亀田: ライフワークともなりそうな伊勢神宮のクリエイティブ制作も、今年3年目を迎えました。僕たちクリエイターは、短いスパンでの影響を持つプロジェクトに多く関わることができます。しかしその一方で長いスパンで見た時に、クリエイターとして次の世代に何かを残せるのかと考えていました。そんな頃に出合ったのが、伊勢神宮とその行事である式年遷宮だったのです。

マンジョット:伊勢神宮の存在意義と 創造美にすごく共感したんです。この 素晴らしい場所や行事が永遠に続くた めには、若い世代にもっとこのことを 知ってもらわなきゃならない、と。そして、この伊勢神宮の素晴らしさを若い世代に伝えるのは僕らクリエイターの責務だ、そんな強い情熱を抱いたんです。 亀田:社会的意義のある仕事をクリエイティブという形で実現したかったし、広告の新しい流れを作ることもできましたし、何よりもクリエイターとして心に残る大きな成果となりました。

ニーズを創り出す仕事を

マンジョット: 僕らにとって、目に見える ものすべてがクリエイティブの対象なので す。アイディアはひとつでも、それを展 開するメディアはたくさんある。クライア ントのニーズに応えるだけじゃない、ニー ズそのものを創り出していきたいのです。 亀田: だからクライアントの進化ととも に我々も進化していかなくてはならない ですね。そのためにも変化に即応でき るクリエイティブの体制を常に整えてい ます。ネットワークを強化するために、 プロジェクトが変わる度に違うスタッフ 構成で仕事するなど、我々自身の引き 出しを増やし、今後はクリエイティブ・ブ ティックとして、CMや広告など制作 物にはこだわらず、トータルコミュニケー ション・トータルコーディネーションを目 指していきたいと思っています。

マンジョット: 1st Avenueという社名に込めた意味のひとつ「道をひく」ことを実現するために僕らは前例のないところに、しっかりとした道を拓いていく。ふと、気が付くと、「あ、これも1st Avenueなんだ」って思われるように、多くの道を作っていきたいと思うんです。



株式会社 1st Avenue

〒153-0062 東京都目黒区三田 1-7-13 TEL.03-5719-1900 FAX.03-5719-1901 URL.http://www.1st-avenue.jp/ 設立年月日 2006年10月2日 資 本 金 1,000万円(TYO出資比率:75%) 事業内容 広告の企画・プロデュース



Client:ハワイ州観光局 Title:「フラ」篇



伊勢神宮ポスター



Client:キリンビール株式会社 Title:KIRINのどごし生 「新人登場」篇





株式会社博宣インターナショナル

〒 150-0002 東京都渋谷区渋谷 2-14-10 TEL.03-3498-3811 FAX.03-3486-8060

URL.http://www.haxen.co.jp

設立年月日 2006年10月16日 1,000万円(TYO出資比率:100%) 資 本 金

テレビ番組制作、CM制作、ビデオ制作、 事業内容

DVD制作/マーケティング、メディア業務、 クリエイティブ、セールスプロモーション

株式会社博宣インターナショナル 代表取締役 神田 聰



テレビ東京 ガイアの夜明け「燃えよサハリン」





NHK BS-2 地球に好奇心 「パンダ野生の謎に迫る~中国・原始の森で何が?~|

株式会社博宣インターナショナル



ドキュメンタリーは"ひと"の表出 だから人を感動させる

日本有数のドキュメンタリストとしての地位は、鉄のような取材敢行 精神とポジティブな行動力によって築かれてきた。多様化する社会 のなかでの新たな感動を探して博宣が動き出していく。

歴史的な使命感が つきうごかすもの

大島渚監督の助監督を務めたのが映 像の世界にかかわることになったきっ かけです。大島監督らが創設した映 画制作会社「創造社」の解散後は、ラ ジオの生番組、TVの情報番組、トー ク番組、スポーツ番組、舞台演劇な ど実にさまざまなプロデュースにたず さわりました。この経験は大きな自 信になり、「ものづくりの基本」はみな 同じだと実感したのもこの頃です。そ して最も心をひきつけられたのがド キュメンタリーの世界でした。

ドキュメンタリーの本質は、人間の歴 史のなかに浮かび上がる人間そのもの の魅力です。建造物にしろ、装飾品 にしろ、それらは全て人間が介在し た歴史の証明です。"ひと"の存在が あるからドキュメンタリーは心を動か すんです。

近年の歴史的スクープとなった作品に TBSの「21世紀プロジェクト | として 制作したドキュメンタリーがあります が、これは日中戦争が原因での文物 の疎開によって行方がわからなくなっ た中国皇帝の秘宝を探索するという ドキュメンタリーでした。秘宝の数は 実に29,000箱。一部は台湾へ持ち出 されましたが、8,000箱ほどが行方不 明になったままでした。私たちは台湾 で90歳の生き証人の証言を得て、つ いに南京の倉庫に8,000箱の秘宝を みつけることができたのです。眠って いた歴史を揺り起こした社会的に意 義のあるスクープ、制作する私たちも その醍醐味にふるえましたね。

正攻法で作り上げる ドキュメンタリーの世界

ドキュメンタリーは正攻法でいく、と いうのが私のポリシーです。常にアン テナをはることは大切なのですが、む しろヒントがあっても、大変なのはそ の先。これだ!と思ったものを掘り 下げることです。

追求するエネルギーを持続できるかど うかが成功の鍵だと思います。困難 に出合っても、頭を切り替え、解決 策を見つけていく、その集中力がド キュメンタリストの本分であり、正攻 法なのだと思います。

また、海外のドキュメンタリーにかか せないのが取材許可を得る交渉力で す。この点、弊社は特に中国とロシ アに強いネットワークをもっており、 困難な取材を実現してきた実績があ ります。中国では、驚異的な強さを 誇る陸上の馬軍団、ロシアではプー シキン、エルミタージュの両美術館な どの取材です。いずれも世界各国か ら取材のオファーが殺到していたもの の、門戸がとざされていた取材先でし た。どちらも弊社のネットワーク力、 根気の表れた作品となりました。

今後の指標としては、ドキュメンタリー 番組のなかで、レギュラーを5、6本定 着させること。そしてこれを経営の基 盤としながら、ドキュメンタリーに軸 をおきつつ、その技術力を企業PRや 製品プロモーションの映像作りに活か していきたいと考えています。



一流の制作技術を礎に 生まれ変わる老舗アニメーションスタジオ

優秀なアニメーターが活躍する場として、魅力的な工房に。 連綿と続く技術の継承を守りながら、アニメーターの地位を向上させる 仕組みをつくり、若き経営者は新分野の開拓に力を注ぎたいと語る。

工程の多いアニメーション

日本製アニメーションが世界的なブーム になり、国内のみならず海外でもその 需要はさらに高まり、それにつれて動 画・彩色仕上げ作業が海外にどんどん 移行し、その他の工程についても海外 移行が進んでいます。そのためアニメー ション制作会社には、戦略的な経営が 必要とされてきています。

アニメーションは絵コンテ、原画・動画、 彩色、撮影、編集などの全工程が10週 間程かかるロングタームの仕事です。さら に外部企業との分業が多く、工程管理 やコスト管理に経営的な厳しい側面が あります。そのため資金的な下支えが必 要であり、この点が経営面での悩みの 種になります。TYOグループに入った ことで、クリエイティブワークに力を注 げるようになったことは弊社にとっての 非常な強みとなりました。今後の仕事 の幅が格段に広がると確信しています。

自分たちの作品への挑戦

弊社は設立30年以上、「作画 | と一般的に 呼ばれる「原画・動画 | 工程に定評のある アニメーション制作会社です。撮影がデ ジタルに移行しはじめた2000年、弊社で もデジタル機器を導入し、背景・編集以 外の全工程を社内で完結できる体制を 整えました。アニメ業界にとっても激動の 時期だったと思います。現在、5 チーム編 成で、それぞれが違う作品の制作をして います。ジブリ作品など数々の制作協力 をさせていただいていますが、全編にわた るアニメーション制作はSFホームコメディ 「宇宙家族カールビンソン 」 などがありま す。2005年には、江戸中期、貧農から身 を興し大商人となった高田屋嘉兵衛を

主人公にした「嘉兵衛の海 |を自社製作す ることもできました。これまでのように一 工程を担うのではなく、全てを自分たち の手で制作できたことは、社員ひとりひ とりの意識向上につながり、弊社の方向 性を決定づけた作品だと感じています。 私は大学では土木・都市計画の勉強を してきており、この世界に入るとは考 えてもいませんでした。縁あってこの世 界に入り、初めはとまどうこともありま したが、限られた納期の中で、丁寧に 作画を仕上げ、少しずつ作品が出来上 がっていく様子、作品に対するアニメー ターのプロ姿勢、何よりもアニメーショ ンが持つ、人々に感動を与える力に、 魅力とやりがいを感じています。

大事に育てたいアニメーション、 そしてアニメーター

今後はぜひオリジナルアニメーションを 展開し、名作アニメのような子供向け の作品を作りたいと考えています。最 近、アニメの本数は増えているものの、 物語の幅は狭くなってきているのではな いかという懸念もあります。弊社は「絵 の良さ | でお客様から評価いただいてい るので、ぜひ子供から大人まで楽しめ る普遍的なアニメーションをきれいな絵 で作りたいと思います。そして、品質 の良さでお客様の要望にこたえるため にもアニメーターが働きやすい環境とい うことを第一に考えていきたいです。例 えば、フランスではアニメーションに対 して芸術としての援助がなされています が、日本ではどうしても商業優先になっ てしまいがち。日本製アニメーションの 質の高さは世界中で認められているの に残念なことです。今後国内でのアニ メーションの地位の向上を図れる作品 を作っていきたいと思いますね。

株式会社動画工房

代表取締役社長 石黒

〒178-0063 東京都練馬区東大泉5-41-21 東和ビル 4F

TEL.03-3978-6393 FAX.03-3978-7221 URL.http://www.dogakobo.com/ 設立年月日 1973年7月11日

本 金 500万円(TYO出資比率: 70%)

事業内容 アニメーション制作

「嘉兵衛の海」より作業工程例



①演出・作画監督から、原画に修正の指示が入る



②指示をもとに動画作業を行う



③デジタルで彩色、撮影などの作業の後、完成

グループ概要

当社グループは、当社(株式会社ティー・ワイ・オー)及び連結子会社及び持分法適用会社34社により構成されています。当社グループは、中期的な経営戦略である「マルチブランド戦略」(当社を事業持株会社とした多数の優秀なコンテンツ制作会社をグループ化する戦略)を核とした「クリエイティブ・ビジネス都市」の拡大・成長を目指し、広告映像事業、WEB事業、エンタテインメント事業、コンテンツ・ソリューショ

ン事業、インターナショナル事業を展開しています。

当社を中心とした34社のグループは、グループ各社が属する映像マーケットにおいてのトップ・ブランドの確立を目指すと同時に、様々な映像コンテンツ・ビジネス領域へ事業拡大を行いつつ、グループ全体として、既存の映像コンテンツ・ビジネスにとらわれない新しい映像コンテンツ・ビジネスモデルを実現することを目標としています。

●本 社 所 在 地 東京都品川区上大崎2-21-7

●グループ執行役員及び監査役

代 表 取 締 役 社 長 兼 グループ最高経営責任者	吉	田	博	昭
取締役兼グループ上席執行役員	木	村	克	巳
取締役兼グループ上席執行役員	早	Ш	和	良
取締役兼グループ執行役員	柿	本	秀	=
常務取締役プロダクションズ本部長兼 グ ル ー プ 執 行 役 員	宇	井		実

取締役	兼グループ朝	1.行役員	飯	田	浩	_
監	査	役	松	田	秀次	郎
監	査	役	森	島	慶	介
監	査	役	水	戸	重	之

(2006年9月末現在)

- ●資 本 **金 1,077百万円** (2006年9月末現在)
- ●グループ会社数 34社 (2007年1月末現在) (持分法適用会社を含む)
- ●グループ従業員数 654名 (2006年9月末現在)
- ●連 結 売 上 高 21,054百万円 (2006年9月末現在)

グループ紹介

広告映像事業 TV-CM企画・制作、広告の企画・プロデュース (株)モンスターフィルムス (株)ティー・ワイ・オー TV-CM TYO出資比率 80% TV-CM 事業持株会社 〒106-0032 東京都港区六本木4-2-14 〒141-0021 東京都品川区上大崎2-21-7 企画・制作 企画・制作 TEL: 03-5434-1580 FAX: 03-5434-1595 TEL: 03-6229-1611 FAX: 03-6229-1622 (株)エムワンプロダクション (株)Camp KAZ TYO出資比率 100% TV-CM TYO出資比率 100% 〒106-0047 東京都港区南麻布4-5-48 広尾アルファビル 〒153-0062 東京都目黒区三田1-12-24 MT3ビル B1F 企画・制作 企画・制作 TEL: 03-5447-6751 FAX: 03-5447-6755 TEL: 03-5725-6321 FAX: 03-5725-6322 (株)サッソフィルムズ (株)キラメキ TYO出資比率 70% 〒106-0031 東京都港区西麻布3-17-39 TV-CM TYO出資比率 80% TV-CM 〒141-0021 東京都品川区上大崎2-9-21 企画・制作 企画・制作 TEL: 03-5785-3011 FAX: 03-5785-3012 TEL: 03-5795-0702 FAX: 03-5795-0703 OKプラン&プロデュース(株) (株)ウルトラ TYO出資比率 100% 〒141-0021 東京都品川区上大崎1-1-4-604 TYO出資比率 80% 〒106-0047 東京都港区南麻布1-4-20 要ビル4F 広告等の 介画, okee ULTRA inc. 企画・制作 TEL: 03-5475-6922 FAX: 03-5475-6923 TEL: 03-5442-8391 FAX: 03-5442-8392 ストラテジア(株) (株) 1 st Avenue TYO出資比率 75% 〒153-0062 東京都目黒区三田1-7-13 TYO出資比率 90% **strateoia** 〒104-0061 東京都中央区銀座5-5-12 文藝春秋銀座別館 TEL: 03-3569-1555 FAX: 03-3569-1565 プロデュース プロデュー TEL: 03-5719-1900 FAX: 03-5719-1901

WEB事業 インタラクティブ・コンテンツ企画・制作

(株)ティー・ワイ・オー インタラクティブデザイン

TYO出資比率 100%

〒141-0021 東京都品川区上大崎3-1-4 RE-KNOW目黒6F TEL: 03-5793-8500 FAX: 03-5793-9030



(株)コラボ

TYO出資比率 51%

〒141-0021 東京都品川区上大崎2-21-7 TEL: 03-5434-8815 FAX: 03-5434-8816

(株)コム

TYO出資比率 53%

TYU出貨比率 5370 〒153-0062 東京都目黒区三田1-7-13 TEL: 03-5724-5639 FAX: 03-5724-5654



テオーリアコミュニケーションズ(株)

TYO出資比率 87%

〒150-0011 東京都渋谷区東3-14-15 MOビル1F TEL: 03-5774-8558 FAX: 03-5774-8557

エンタテインメント事業

ゲームソフトの企画・制作・販売、音楽のソフトの企画・制作・販売、コンピュータグラフィックス、 アニメーション等のデジタルコンテンツ企画・制作、キャラクター等の企画・開発、放送番組企画・制作



(株)デジタル・フロンティア

TYO出資比率 100% 〒153-0062 東京都目黒区三田1-7-13 TEL: 03-5794-8444 FAX: 03-5794-8445



デジタル・フロンティア出資比率 85% 〒153-0051 東京都目黒区上目黒1-1-5 TEL: 03-5724-4442 FAX: 03-5724-4443 企画・制作



(株)さるちん

デジタル・フロンティア出資比率 80% 〒155-0031 東京都世田谷区北沢2-26-15 TEL: 03-3467-5505 FAX: 03-3467-5642



(株)祭 TYO出資比率 100%

〒141-0021 東京都品川区上大崎2-21-7 TEL:03-5434-8751 FAX:03-5434-5530



(株)朱雀

TYO出資比率 100% 〒153-0062 東京都目黒区三田1-7-13

TEL: 03-5724-5912 FAX: 03-5724-5913



STICK

(株)スティング TYO出資比率 80%

〒153-0062 東京都目黒区三田1-7-13 TEL: 03-5768-6234 FAX: 03-5768-6682 ソフト 開発



(株)ドワーフ

TYO出資比率 82% 〒153-0062 東京都目黒区三田1-7-13 TEL: 03-5719-4666 FAX: 03-5719-4667



FILM NAKER

(株)ハルフィルムメーカー

TYO出資比率 82% 〒167-0043 東京都杉並区上荻1-10-6 荻窪福智ビル4F TEL: 03-5347-9330 FAX: 03-5347-9337

E画・制作



(株)リアル・ティ

ハルフィルムメーカー出資比率 80% 〒166-0015 東京都杉並区成田東4-38-19 TEL: 03-5929-1695 FAX: 03-5929-1694



りめ太カンバニー

(株)ゆめ太カンパニー

TYO出資比率 80% 〒204-0022 東京都清瀬市松山1-42-20 横山ビル TEL: 0424-95-5116 FAX: 0424-95-5117

上画・制作



(株)5pb.

TYO出資比率 80% 〒150-0033 東京都渋谷区猿楽町28-11 TEL: 03-5457-3567 FAX: 03-5457-3568



dopling

(株)ビルドアップ

TYO出資比率 80% 〒153-0062 東京都目黒区三田1-7-13 TEL: 03-5768-2520 FAX: 03-5768-2521



(株)動画工房

TYO出資比率 70% 〒187-0063 東京都練馬区東大泉5-41-21 TEL: 03-3978-6393 FAX: 03-3978-7221



(株)博宣インターナショナル

TYO出資比率 100% 〒150-0002 東京都渋谷区渋谷2-14-10 TEL: 03-3498-3811 FAX: 03-3486-8060

放送番組 企画・制作

映像コンテンツ制作のブラットホーム(編集スペースや編集機材等)や 編集技術の提供/映像撮影関連業務



(株)ポスト・プロダクション・センター

コンテンツ・ソリューション事業

TYO出資比率 73%

〒106-0047 東京都港区南麻布4-11-30 南麻布渋谷ビル3階・4階 TEL: 03-3473-2861 FAX: 03-3473-2566



CRANK

(株)CRANK

TYO出資比率 100% 〒106-0047 東京都港区南麻布4-11-21 ランディック南麻布ビル B1F TEL: 03-5447-6081 FAX: 03-5447-6082

関連

ンターナショナル事業



大連東方龍動画発展有限公司(持分法適用会社)

TYO出資比率 35%

〒116023 中華人民共和国遼寧省大連市高新園区黄浦路610号 TEL: +86-411-84799945 FAX: +86-411-84799957







Calle y Ki

Cailoghi S.r.l. TYO出資比率 80% Via dei Bardi 36, Firenze, ITALIA TEL /FAX: +39 055 245 855

グループ管理業務



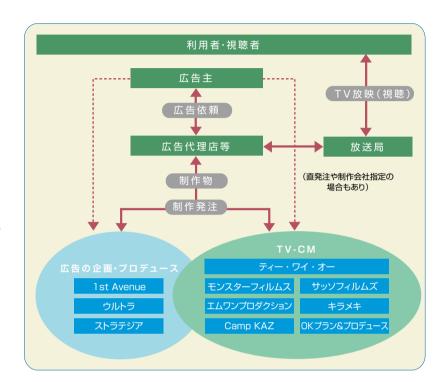
(株)TYO Administration

TYO出資比率 100% 〒141-0021 東京都品川区上大崎2-21-7 TEL: 03-5434-1585 FAX: 03-5434-1595



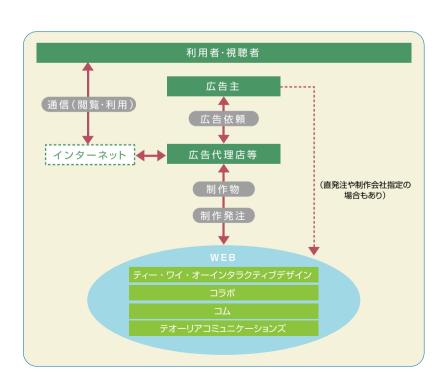
広告映像事業

当社の設立以来の基盤事業であるTV-CMの制作会社7社と、広告の企画からプロデュース事業を主業とする株式会社ウルトラとストラテジア株式会社の2社、また2006年10月に当社から分社した株式会社1st Avenueの計10社により構成されています。10社により更なるブランド力と営業力強化を図っていくとともに、広告主が多様な広告戦略を採る中で、更なるクライアントニーズにマッチしたクリエイティブの提供を広告の企画・プロデュース事業により提供していきます。



WEB 事業

今期新たなセグメントとして独立したWEB 事業は、昨年新たにM&Aによりグループ化 した株式会社コム、テオーリアコミュニケー ションズ株式会社と合わせて4社で構成され ています。TV-CMに並ぶ広告の主力媒体と して積極的に活用する広告主が増加する中、 ネット広告市場の拡大とともに順調な受注状 況で推移しております。また、2006年12 月には株式会社コラボ(旧(株)ネクシスコミュ ニケーションズ) は株式会社セプテーニ・ホー ルディングスと資本協力関係を構築すること で、営業力の強化を図ってまいります。各社 それぞれの個性を活かしながら、企業の広告 に欠かすことのできないコミュニケーション ツールを制作・提供することで、今後も積極 的に事業成長を図っていきます。

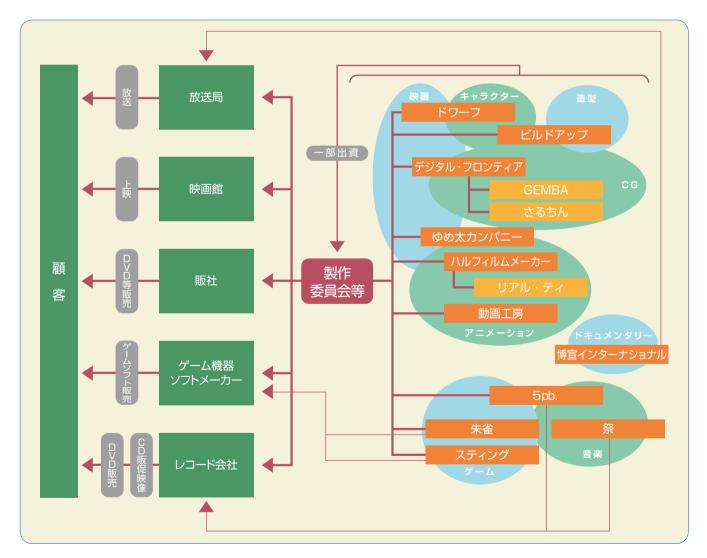


エンタテインメント事業

エンタテインメント事業は、アニメーション・CG・ゲーム ソフト・音楽映像・ドキュメンタリー番組の制作、キャラク ターの企画・制作と、多岐にわたる分野で展開している当社 の中核事業です。

アニメーションやCGを用いたTV番組・映画やゲーム・音楽 制作で、高い品質のコンテンツを制作し着実に収益を得る一 方で、収益の一部を製作委員会に出資することで権利取得も 含めて更なる収益の拡大を目指しています。また2006年 10月にドキュメンタリー番組制作会社の株式会社博宣イン ターナショナルを新たにグループ化し、映像コンテンツ制作 領域の多様化を進めています。

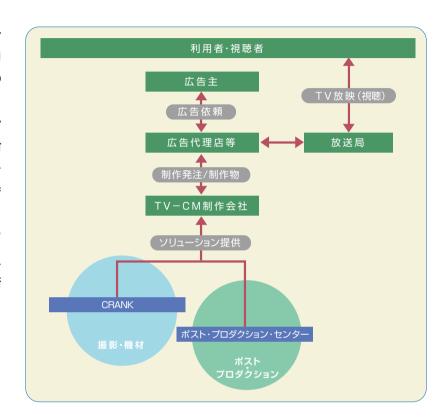
今後も当社グループの中核事業となるべく、各事業のブラン ド力強化と製作委員会への出資、新規設立・M&Aを含めた 事業拡大に力を注いでいきます。



コンテンツ・ソリューション事業

映像コンテンツ制作会社各社へのソリュー ション提供を行う事業であり、ポスト・プロ ダクション部門と映像撮影関連部門の2つの ビジネスモデルで構成されています。

ポスト・プロダクション部門では、映像コン テンツを取り扱う各種プロダクション等に対 し、最先端のプラットフォームや編集技術を 提供しています。また、映像撮影関連部門で はカメラマンの派遣や撮影機材の貸与を行っ ています。今後グループの拡大に伴ってソ リューションの提供範囲の拡大をビジネス チャンスとし、更にハイクオリティーな技術 の提供を図っていきます。



インターナショナル事業

当社グループのマルチブランド戦略は広く海外にも拡がって おり、WEB、アニメーション等を中心に制作機能を海外へ 展開し、優秀なクリエイターたちとTYOグループとの国際 的なクリエイティブネットワークを構築することを目指して います。

WEB制作では、コンテンツのマーケット及び流通のネッ トワークを構築するため、新たに海外中間持株会社である

TYO International B.V.を2006年3月にオランダに設立 し、欧州のWEB制作会社への出資によりその一歩を踏み出 しています。

アニメーション制作では、中華人民共和国大連市に設立した、 大連東方龍動画発展有限公司により TV番組の制作を行って おり映画放映に向けて準備中です。

中長期的な経営計画

当社グループは、グループ各社が属する映像マーケットにお いてのトップブランドの確立を目指すと同時に、様々な映像 コンテンツビジネス領域へ事業拡大を行いつつ、グループ全 体として、既存の映像コンテンツビジネスにとらわれない新 しいビジネスモデルを実現することを目標としています。こ の目標に基づき、各セグメントにおいて更なるマルチブラン ド化によるシェアアップを行うことにより収益拡大を狙うだ けではなく、グループ全体としての事業ポートフォリオの再 構築を行い、経済環境の変化による事業リスクの平準化を 図っていきます。中期的には、2010年に売上高400億円 を目標とし、下記のとおり達成していく計画です。

このためには、特に売上高・経常利益率の確実な向上が必要 です。当社は第26期上半期中にグループ全社に対して、業 種別の「基準値」を定め、その達成に経営努力を集中させる計 画です。

この中期的経営目標の達成に向け、今後より一層の事業展開 と収益管理を行っていきます。特に強化する事業領域として、 WEB事業とエンタテインメント事業の分野と見据え、引き 続き積極的な会社の新規設立や、M&Aを推進していきます。

期別		第 26 期 (平成 19 年 9 月期)	第 27 期 (平成 20 年 9 月期)	第 28 期 (平成 21 年 9 月期)	第 29 期 (平成 22 年 9 月期)
売上高	(億円)	240	290	345	400
経常利益	(億円)	12.2	16.8	22.8	30.0
売上高経常利益率	(%)	5.1	5.8	6.6	7.5

会社の対処すべき課題

当社グループが掲げる2010年に売上高400億円という中期的経営目標に向け、海外展開を含めた更なる事業領域の拡大と、 徹底的なコストマネジメント、各種製作委員会への出資が最重要課題となっています。

徹底的な利益管理

グループ各社のミッションを明確にするため、業種別の売上高・経常利益率の「基準値」を定め、その達成に経営努力を集中せしめ堅固な利益管理体制の確 立を目指していきます。

M&A、新規会社設立の推進

当社グループ会社数は第24期(平成17年9月期)連結会計年度末の25社から34社に拡大しています。今後も特にWEB事業やエンタテインメント事業で、 積極的なM&A及び新規会社設立によるブランド強化を図っていきます。また、グループ各社の単独上場も視野に入れた事業拡大を目指していきます。

グループの海外展開

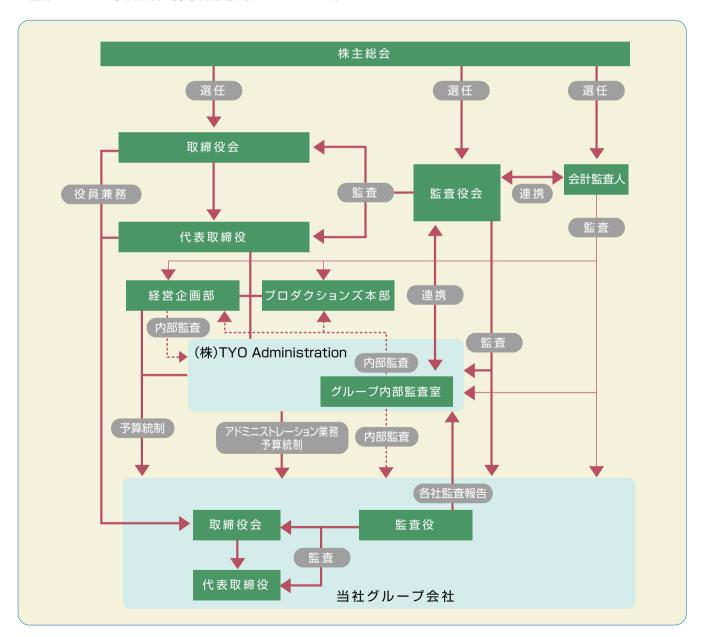
WEB事業やアニメーション事業はグローバルマーケットであることから、今後も M&A や会社設立を含めて積極的に海外展開を行い、ビジネスチャンス を広げていきます。

投資型ビジネスの展開

エンタテインメント事業において、アニメーション、映画、ゲーム等の制作のみならず、製作委員会への出資を行う事で窓口権や著作権を確保し、より多 くの収益確保を図っていきます。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な 考え方は、個社としての「コーポレート・ガバナンス」はもと より、グループ全体としての「グループ・ガバナンス」を強化 することです。今後も「マルチブランド戦略」に基づき、クリ エイティブ・ビジネスの領域を拡大していくにあたり、グルー プ全体やグループ子会社及び持分法適用会社のガバナンス体 制は非常に重要なファクターであると考えています。規程や 監査等による管理はもちろんのこと、グループ子会社及び持 分法適用会社が必然的にグループ方針に則った企業行動をお こすためのインセンティブ等のブラッシュアップが重要であ ると考えています。

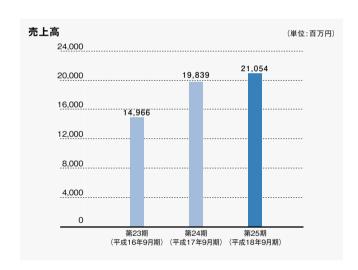


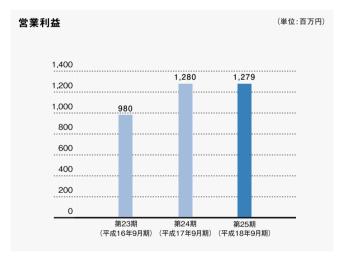
第25期(平成18年9月期)連結会計年度業績

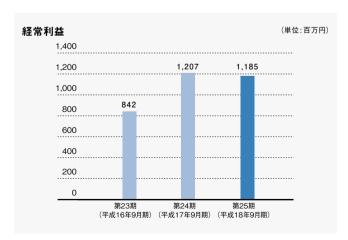
当社グループにおきましては、ひとつの資本のもとに多数の 優秀なコンテンツ制作会社が結集し、各々の制作会社が独立 したブランドとして、自由に収益を追求することによってグ ループ全体の業績を最大化するしくみによって成長を続けて います。「クリエイティブ・ビジネス都市」と呼ばれるこのし くみに対する業界全体の認知は前期に引き続き着実に広まり、 グループ社数は第24期連結会計年度末の25社から第25期 連結会計年度末に32社に拡大しました。グループ各社が目

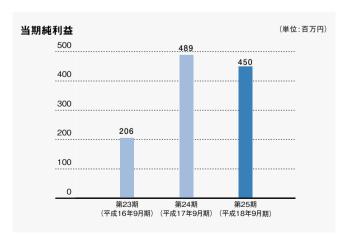
標達成に向けて取り組んだ結果、当社及び連結子会社31社 のうち25社が達成しましたが、6社の目標未達成が利益を 減少させ、目標達成した25社により減少分を賄うにいたら ず、期首に発表した業績予想値を下回る結果となりました。 この結果、第25期当連結会計年度の売上高は21,054百万 円(前連結会計年度比6.1%増)、営業利益は1,279百万円(同 0.1%減)、経常利益は1,185百万円(同1.8%減)、当期純 利益は450百万円(同7.8%減)となりました。

※グループ社数は平成18年9月末時点での数字となっております。









セグメント別売上

広告映像事業 (単位:千円)

広告映像事業の売上高は、14,394 百万円(前年同期比10.6%增)、営 業利益は1,276百万円(前年同期比 2.7%増)となりました。なお、販売 費及び一般管理費には、M&Aによる のれん償却額46百万円が含まれてお ります。

	第24期 (平成17年9月期)	第25期 (平成18年9月期)	増減	前年同期比
売上高	13,015,977	14,394,201	1,378,223	110.6%
(外部売上高)	12,930,565	14,349,044	1,418,479	111.0%
(セグメント間売上高)	85,411	45,156	△40,255	52.9%
営業費用	11,772,926	13,117,250	1,344,324	111.4%
営業利益	1,243,051	1,276,950	33,899	102.7%

エンタテインメント事業

エンタテインメント事業の売上高は、 4,639百万円(前年同期比11.7% 減)、営業利益140百万円(前年同期 比533.8%増)となりました。なお、 販売費及び一般管理費には、M&Aに よるのれん償却額110百万円が含ま れております。

	第24期 (平成17年9月期)	第25期 (平成18年9月期)	増減	前年同期比
売上高	5,254,012	4,639,064	△614,947	88.3%
(外部売上高)	5,224,833	4,574,384	△ 650,449	87.6%
(セグメント間売上高)	29,179	64,680	35,501	221.7%
営業費用	5,231,806	4,498,315	△ 733,490	86.0%
営業利益	22,206	140,749	118,542	633.8%

コンテンツ・ソリューション事業 (単位:千円)

コンテンツ・ソリューション事業の 売上高は、2,883百万円(前年同期比 20.2%增)、営業利益334百万円(前 年同期比2.6%減)となりました。な お、販売費及び一般管理費には、M& Aによるのれん償却額15百万円が含 まれております。

	第24期 (平成17年9月期)	第25期 (平成18年9月期)	増減	前年同期比
売上高	2,399,599	2,883,881	484,281	120.2%
(外部売上高)	1,684,236	2,131,323	447,087	126.5%
(セグメント間売上高)	715,362	752,558	37,195	105.2%
営業費用	2,056,606	2,549,768	493,162	124.0%
営業利益	342,992	334,112	△ 8,880	97.4%

連結キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フロー

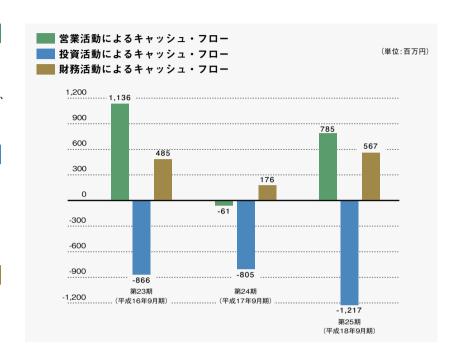
営業活動の結果得られた資金は785百万円(前年同期比 847百万円の増加)となりました。これは主に、税金等 調整前当期純利益、減価償却費、のれん償却額、前受金 の増加、売上債権の減少といった増加要因がある一方で、 棚卸資産の増加、法人税等の支払による減少要因があっ たためです。

投資活動によるキャッシュ・フロー

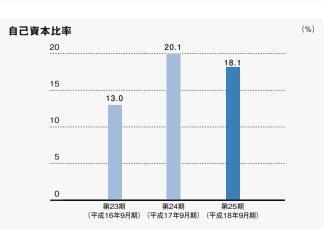
投資活動の結果使用した資金は 1,217百万円(前年同期 比411百万円の増加)となりました。これは主に、子会 社株式の売却、保険積立金の戻入による収入といった獲 得要因がある一方で、有形・無形固定資産の取得、製作 委員会等への組合出資、関係会社出資金の取得によるも のです。

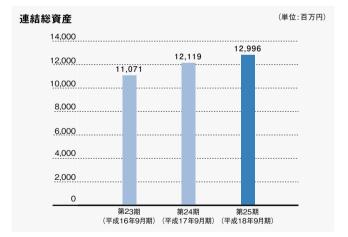
財務活動によるキャッシュ・フロー

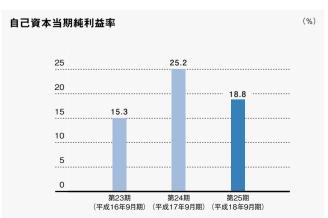
財務活動の結果得られた資金は567百万円(前年同期比 390百万円の増加)となりました。これは主に、短期借 入金及び長期借入金の返済による支出の一方で、新たな 長期借入を実施したことによるものです。











連結貸借対照表

期別		結会計年度 月30日現在)				%	比較増減
科目	金	額	構成比	金額		構成比	金額
(資産の部)							
I 流動資産							
1. 現金及び預金		1,359,200			1,511,731		152,530
2. 受取手形及び売掛金		3,953,720			3,785,717		△ 168,003
3. たな卸資産		1,686,705			1,823,034		136,328
4. 繰延税金資産		99,344			98,345		△ 998
5. その他		188,387			309,319		120,931
6. 貸倒引当金		△ 18,194			△ 17,659		535
流動資産合計		7,269,163	60.0		7,510,488	57.8	241,324
Ⅱ固定資産							
1. 有形固定資産							
(1)建物	1,122,970			1,238,000			
減価償却累計額	459,312	663,658		525,157	712,843		49,185
(2)土地		746,208			746,208		_
(3) その他	547,158			715,621			
減価償却累計額	295,100	252,058		429,933	285,688		33,630
有形固定資産合計		1,661,925	13.7		1,744,740	13.4	82,815
2. 無形固定資産							
(1)営業権		44,565			_		△ 44,565
(2)連結調整勘定		579,345			_		△ 579,345
(3)のれん		_			465,947		465,947
(4) その他		271,564			193,813		△ 77,750
無形固定資産合計		895,475	7.4		659,760	5.1	△ 235,714
3. 投資その他の資産							
(1)投資有価証券		564,201			492,847		△71,353
(2)出資金		_			515,382		515,382
(3) 関係会社出資金		23,673			227,144		203,470
(4) 繰延税金資産		240,515			280,506		39,991
(5)保険積立金		832,711			860,480		27,769
(6)差入保証金		388,714			488,798		100,084
(7) その他		280,801			222,719		△ 58,082
(8)貸倒引当金		△ 37,555			△ 6,009		31,545
投資その他の資産合計		2,293,061	18.9		3,081,869	23.7	788,807
固定資産合計		4,850,462	40.0		5,486,371	42.2	635,909
資産合計		12,119,626	100.0		12,996,860	100.0	877,234

	第24期連結会計年度 (平成17年9月30日現在)		%		第25期連結会計年度 (平成18年9月30日現在)		比較増減
科目	金	額	構成比	金	額	構成比	金 額
(負債の部)							
I 流動負債							
1. 買掛金		2,238,100			2,261,995		23,895
2. 一年内償還予定社債		100,000			50,000		△ 50,000
3. 短期借入金		4,020,358			3,292,357		△ 728,000
4. 未払金		606,704			581,033		△ 25,670
5. 未払法人税等		470,108			287,854		△ 182,253
6. 前受金		493,116			622,249		129,133
7. 賞与引当金		114,202			103,862		△ 10,340
8. ポイント引当金		-			919		919
9. その他		124,121			207,518		83,397
流動負債合計		8,166,711	67.4		7,407,790	57.0	△ 758,921
Ⅱ 固定負債							
1. 社債		135,000			85,000		△ 50,000
2. 長期借入金		598,510			2,416,232		1,817,722
3. 退職給付引当金		18,115			19,802		1,687
4. 役員退職慰労引当金		426,701			368,683		△ 58,018
5. その他		71,925			65,864		△ 6,060
固定負債合計		1,250,252	10.3		2,955,582	22.7	1,705,330
負債合計		9,416,963	77.7		10,363,373	79.7	946,409
(少数株主持分)							
少数株主持分		263,481	2.2		-	_	△ 263,481
(資本の部)							
I 資本金		1,076,952	8.9		-	_	△ 1,076,952
Ⅱ 資本剰余金		1,040,843	8.6		-	_	△ 1,040,843
Ⅲ 利益剰余金		542,923	4.5		-	_	△ 542,923
IV その他有価証券評価差額金		64,855	0.5		-	_	△ 64,855
V 自己株式		△ 286,394	△ 2.4		_	_	286,394
資本合計		2,439,181	20.1		_	_	△ 2,439,181
負債、少数株主持分及び資本合計		12,119,626	100.0		-	_	△ 12,119,626
(純資産の部)							
I 株主資本							
1. 資本金		_	-		1,077,582	8.3	1,077,582
2. 資本剰余金		_	-		1,029,124	7.9	1,029,124
3. 利益剰余金		_	-		636,857	4.9	636,857
4. 自己株式		_	-		△ 429,011	△ 3.3	△ 429,011
株主資本合計		_	-		2,314,553	17.8	2,314,553
Ⅱ 評価・換算差額等							
1. その他有価証券評価差額金		_	-		20,469	0.2	20,469
2. 為替換算調整勘定		_	-		16,085	0.1	16,085
評価・換算差額等合計		_	-		36,554	0.3	36,554
□ 少数株主持分		_	_		282,378	2.2	282,378
純資産合計		_	-		2,633,487	20.3	2,633,487
負債純資産合計		_	-		12,996,860	100.0	12,996,860

連結損益計算書

#0Dil	第24期連	結会計年度		第25期連	結会計年度		
期別	(平成16年10月1日~	~平成17年9月30日)	%	(平成17年10月1日~平成18年9月30日)		%	比較増減
科目 ————————————————————————————————————	金	額	構成比	金額		構成比	金額
I 売上高		19,839,635	100.0		21,054,751	100.0	1,215,116
Ⅱ売上原価		15,525,208	78.3		16,398,135	77.9	872,926
売上総利益		4,314,426	21.7		4,656,616	22.1	342,189
Ⅲ販売費及び一般管理費	4.000			0.107			
1.貸倒引当金繰入額	4,609			2,107			
2. 役員報酬	898,515			953,846			
3. 給与賞与	493,750			570,033			
4. 賞与引当金繰入額	31,152			35,127			
5. 業務委託費	261,012			349,053			
6. 支払家賃	149,030			156,842			
7. 役員退職慰労引当金繰入額	17,246			14,982			
8. 退職給付費用	10,652			12,601			
9. 連結調整勘定償却	182,476			_			
10. のれん償却額	-	0.000.050		216,742	0.077.000		0.40.505
11. その他	985,409	3,033,856	15.2	1,066,046	3,377,382	16.0	343,525
営業利益		1,280,570	6.5		1,279,233	6.1	△ 1,336
Ⅳ 営業外収益	77.4			E 4 4 1			
1.受取利息	774			5441			
2. 保険返戻金	35,351			27,670			
3. 組合出資分配金	51,402	100044	0.5	52,320	110070	0.5	0.000
4. その他	21,115	108,644	0.5	25,443	110,876	0.5	2,232
V 営業外費用	01.404			70.000			
1. 支払利息	81,404			72,939			
2. 売上債権売却損	25,466			32,447			
3. 持分法による投資損失	- 00.550			2,878			
4. 支払手数料	23,552			21,992			
5. 組合出資減価償却費	29,459	101 500	0.0	62,017	004057	1.0	00.707
6. その他	21,636	181,520	0.9	11,982	204,257	1.0	22,737
経常利益		1,207,693	6.1		1,185,852	5.6	△21,841
VI 特別利益 1. 関係会社株式売却益				141,627			
2. 投資有価証券売却益	42.050	42,050	0.2	141,027	141,627	0.7	99,577
Ⅵ 特別損失	42,000	42,000	0.2	_	141,027	0.7	99,377
1.固定資産除却損	13,484			3,212			
2. 過年度役員退職慰労引当金繰入額	60,536			5,212			
3. 役員退職慰労金	- 00,000			43,532			
3. 投資 返職 窓方並 4. 投資有価証券評価損	_	74,021	0.4	62,800	109,545	0.5	35,524
医名組合損益分配前稅金等調整前当期純利益		1,175,722	5.9	52,550	1,217,935	5.8	42,212
匿名組合損益分配額		- 1,170,722	-		8,009	0.1	8,009
税金等調整前当期純利益		1,175,722	5.9		1,209,926	5.7	34,203
法人税、住民税及び事業税	714,696	,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,	5.5	680,351	,,	5.7	2 1,200
法人税等調整額	△ 132,440	582,255	2.9	△ 8,214	672,137	3.2	89,882
少数株主利益	2,	104,425	0.5	.,	87,104	0.4	△ 17,320
当期純利益		489,042	2.5		450,684	2.1	△ 38,357
		,3,32			3,001		
						L	

連結剰余金計算書

(単位:千円)

			株主資本			評価・換算差額等					
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証 券評価差額金	為替換算調 整勘定	評価・換算 差額等合計	新株予約権	少数株主持分	純資産合計
平成 17年9月30日 残高 (千円)	1,076,952	1,040,843	542,923	△ 286,394	2,374,325	64,855	-	64,855	12	263,481	2,702,675
連結会計年度中の 変動額											
新株の発行(千円)	630	642			1,272			-			1,272
剰余金の配当 (注)(千円)			△ 154,702		△ 154,702			-			△ 154,702
利益処分による役員賞与 (注)(千円)			△ 202,047		△ 202,047			-			△ 202,047
当期純利益(千円)			450,684		450,684			-			450,684
自己株式の処分 (千円)		△ 12,361		51,638	39,277			-			39,277
自己株式の取得 (千円)				△ 194,256	△ 194,256			-			△ 194,256
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額 (純額)(千円)					_	△ 44,386	16,085	△ 28,300	△ 12	18,897	△ 9,415
連結会計年度中の 変動額合計(千円)	630	△11,719	93,934	△ 142,617	△ 59,772	△ 44,386	16,085	△ 28,300	△ 12	18,897	△ 69,187
平成 18年9月30日 残高 (千円)	1,077,582	1,029,124	636,857	△ 429,011	2,314,553	20,469	16,085	36,554	_	282,378	2,633,487

⁽注)平成17年12月の定時株主総会における利益処分項目であります。

連結キャッシュ・フロー計算書

期別	第24期連結会計年度 (平成16年10月1日~平成17年9月30日)			第25期連結会計年度 (平成17年10月1日~平成18年9月30日)			比較増減
 科目	金 額			金	額		金額
I 営業活動によるキャッシュ・フロー		△ 61,570			785,763		847,333
Ⅱ 投資活動によるキャッシュ・フロー		△ 805,457			△ 1,217,248		△411,790
Ⅲ 財務活動によるキャッシュ・フロー		176,872			567,835		390,963
Ⅳ 現金及び現金同等物に係る換算差額		△ 3,686			19,079		22,766
V 現金及び現金同等物の増減額		△ 693,841			155,430		849,271
VI 現金及び現金同等物の期首残高		2,050,142			1,356,300		△ 693,841
Ⅶ 現金及び現金同等物の期末残高	1,356,300			1,511,731			155,430



株式会社ティー・ワイ・オー

〒141-0021 東京都品川区上大崎二丁目21番7号 http://group.tyo.jp/ JASDAQ 証券コード 4358