

## フィールズの経営方針

現状分析に基づく将来を見据えた施策を展開し、循環型ビジネスモデルを通じて、より多くのIP(知的財産)の価値向上に取り組んでいます。

代表取締役社長(COO)  
大屋 高志



### 「成長するビジネスモデル」の構築と運用

私たちは、将来を見据えた中長期的な経営課題として、強みとするPS(パチンコ・パチスロ)の領域のみならず多様なエンタテインメント領域において、秀でた知見やノウハウを有する企業とのリレーション構築や人材の確保などに取り組んできました。そして培ったネットワークや当社グループの機能拡充、人材の確保などを基盤に、2012年、IPを主軸に置いた「成長するビジネスモデル」を発表し、パートナー企業と連携して新たなIPの創出と創出したIPの育成を推進しています。

当社のビジネスモデルは、クロスメディア展開によって、IPそのものの価値向上を図る取り組みです。IPの価値向上のため、単純に

複数のメディアに展開するのではなく、IPの世界観を確立し、その魅力をメディアによって高めるために、戦略的に映像化や商品化という多様なメディアを活用した展開を行います。

一つ例を挙げれば、「マジェスティックプリンス」というIPがあります。同IPは一つの世界観をもとに、コミックスとアニメで二つのストーリーを同時期にリリースし、その世界観を創りあげてきました。続いて、アニメの見どころの一つでもあったシューティングシーンをソーシャルゲームで展開し、さらなる価値向上を図っています。現在、次なる仕掛けにも着手しています。

### 新たなビジネスモデルの中で見えてきた課題

歴史が物語るように、メディアに依存する仕組みの多くは、進化を伴わなければ最終的に廃れてしまいます。私たちが描くビジネスモデルは、ゲームや遊技機を面白くするためにIPが存在するのではなく、IPそのものの魅力を高めるために各メディアを活用していくというものです。しかし、クリエイティブの現場でメディアに携わると、IPではなくメディアを優先しがちになります。現在まだ、組織としては、PSやゲームなどそれぞれ違う文化や土壌があるフィールドに、IPがブリッジとしてかかった段階です。縦割り組織の中で醸成されたそれぞれの文化や土壌を本質的に融合していくには、もう少し時間を要すると考えています。

例えば、前述の「マジェスティックプリンス」をソーシャルゲームでリリースしたとき、シューティングの要素を軸としましたが、アニメで考えるとシューティングの要素はシーンの1コマに過ぎません。つまり、シューティングゲームとして面白いものを創るだけでなく、作品の面白さを伝えるものでなくてはなりません。IPの力をもってメディアとしての競争力を高めていく過去の取り組みから進化し、メディアを活用してIPの価値を最大化していくことが現在のミッションであり、喫緊の課題です。

## IP基軸のビジネスモデルにマッチした組織・風土を作る

こうした課題への対策も含め、今取り組んでいるのが企業風土の変革です。

まず、人材面では、IPプロデューサーとして常にIPにプライオリティを置いて、物事を考えられる人材を採用・育成しています。IPプロデューサーには、各分野で優れた才能を持った人材をまとめあげ、IPの創出から、価値最大化まで包括的に実現していくことを期待しています。IPプロデューサーがリードする体制が機能してくると、IPの取得・保有・創出から育成、事業化まで一貫してコストを管理することが可能となり、どこでキャッシュを生み出し、そのキャッシュを使ってどこでリスクをとるか、といったことが俯瞰的に捉えられるようになります。またそうなると、メディアの形が変わったとしても、柔軟に対応できる組織になれると考えています。

次に、組織面では、ビジネスモデル全体を取締役が管理・監督し、執行役員が各事業部門を管掌する仕組みとしました。「成長するビジネスモデル」では、ビジネスモデル全体を俯瞰して、IPを育成していかなければなりません。仕組みづくりや基礎固めを積み上げてきた今、これまで事業部門を管掌してきた取締役はもう一段上のレイヤーに上がり、事業部門は新たなリーダーのもと、これまで以上に私たちの目指すビジネスモデルを推進していく体制としました。

IPプロデューサーが増え、複数の優良IPが「成長するビジネスモデル」を通じて、各メディアを循環するようになると、リスクが遞減でき、構造的に収益力が上がります。

## 2015年3月期の事業方針

これまで築いてきた基盤をもとに、より強力にビジネスモデルを推進するため、2015年3月期は主に三つの施策に注力します。

まず一つ目は、ビジネスモデルの要である魅力的なIPをより多く創出すべく、キャラクターやストーリーを創出する軸となるコミックスのテコ入れを図ります。これまで以上にスピード感を持って、様々な手立てを仕掛けていく考えです。その一環として、2015年3月期第1四半期にはすでに、「月刊ヒーローズ」において新たに5作品を掲載し、9作品の単行本を発行しました。今後もこうした動きを加速させていきます。

二つ目は、創出したIPのクロスメディア展開で中核を担う映像化の取り組みです。複数の作品について、コミックスの動き出しに合わせ、映像化の話も持ちあがっていますが、いずれも企画段階に過ぎないため、こうした種をベストな形で具現化していくことが大きなテーマとなります。

三つ目は、「第3のメディア」の企画の推進です。各メディア固有の課題に取り組みつつ、クロスメディア展開において、IPの魅力表現するという明確なミッションを遂行するための策を考案するということです。これは将来に向けて非常に大きな意味を持ちます。

## 株主・投資家の皆様へ

中長期的な視点で、IPを主軸に置いた循環型ビジネスモデルを推進していく中で、メディアの形態が変わる可能性も十分にあると認識しています。そのことを踏まえ、あまり既成概念をつくらず、都度適切な体制をもって、企業理念の実現に臨んでまいりたいと考えています。

今後もさらなる挑戦を続ける一方で、株主の皆様への配当原資の認識は最上位に置きつつ、取り組んでまいり所存です。飛躍への準備を整え、次なるフェーズへ移行していく当社にどうぞご期待ください。

株主・投資家の皆様をはじめとしたステークホルダーの皆様におかれましては、引き続きご支援とご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

## IPを基軸にしたビジネスモデル

IPをコアとしたビジネスモデルを推進し、常に新しい視点を持って、IPの創出・育成の方法を追求しています。

専務取締役  
繁松 徹也



### IPを主軸に置いたビジネスモデルへの挑戦

当社グループでは、魅力的なIPの創出に向けて、組織体制や人材配置など、これまで試行錯誤を繰り返してきました。徐々にその成果は出始めていますが、そう簡単に行くものではないと覚悟したうえで、メジャー IPの創出に挑み続けてきました。

「月刊ヒーローズ」はそうした取り組みの一つです。同誌に掲載した作品の映像化が進み始めていますが、これは今までの取り組みの成果というよりは、今までの取り組みを基盤としてチャレンジする機会が増えてきたと捉えています。チャレンジによって、IPとし

ての価値が向上するものもあれば、そうでないものもありますが、大事なことは、外部の優れたパートナーの力もお借りしながら、その確率を少しでも高めていくことだと考えています。同誌から高く支持されるヒット作品を生み出すことができれば、同誌の価値も変わり、それをきっかけに、当社のビジネスモデルも、より意義のあるモデルになるはずだと感じています。

### IP戦略の今後の方針

#### 【基本戦略】

IPを創出し、クロスメディア展開でその価値を高め、マネタイズする、という一連のサイクルの中で、企業価値のさらなる向上のためにも、当社オリジナルのIPが占める割合をさらに増やしていく考えです。

オリジナルIPの創出について、「月刊ヒーローズ」が今後もその中核を担うことには変わりありませんが、ゲームなどヒーローズ以外のプラットフォームでも、他社とアライアンスを組んで、オリジナルIPの創出に取り組み始めています。当社が主体的にかかわるオリ

ジナルIPを、どのプラットフォームからでも創出できる力を備えることができれば、それは進化へ向けた大きな第一歩になると思います。

当社が取り組んでいる一つひとつの事業領域は、従前から存在しているビジネスサイクルではあるものの、これらを単一の事業領域とは捉えず、一元的に繋いでクロス展開できるビジネスモデルに仕上げ、新しい付加価値を生み出すことは、今後のエンタテインメント業界において、非常に重要な位置づけであると考えています。また、IPの創出、育成、マネタイズの新たな方法について、常に新しい視点を持ってチャレンジしていく考えです。

## 【IPの創出ポイント】

毎年、小説やコミックスから多くの作品が生まれ、年間数百という映像作品が創られる一方、近年はソーシャルゲームにおいても年間相当数の新規タイトルがリリースされています。スマートフォンやタブレットの普及が進んだこともあり、ソーシャルゲームのプラットフォームが大きなビジネスチャンスを生んでいるという傾向もあります。したがって、必ずしも書籍からスタートし、次は映像化、という順番にこだわる必要はありません。ソーシャルゲームであれば、IPの創出とマネタイズを同時に実現できるチャンスもあり、当社で最も収益力の高い遊技機との親和性も高く、制作効率の向上やゲームとしての面白さをそのまま遊技機へ移植できるメリットがあります。

このように、IP創出の方法は必ずしも一つとはいえませんが、先述の通り、常に新しい視点を持ってIPの創出や育成の方法を追求しなければならぬと認識しています。

## 【IPのクロスメディア展開における課題】

現在の国内市場では、コミックス、アニメ、映画、ゲーム、遊技機など、どのメディアからも高い支持を得るIPが創出される可能性があります。そして、高い支持を得たIPのクロスメディア展開はすでに常識になってきていることを認識しておく必要があります。

今後の取り組みに必要なことは、ただ漫然と成功事例のキャッチアップを目指すのではなく、クロスメディア展開における一歩二歩先のことを社員全員で考え抜き、試行錯誤を繰り返していくことです。

さらに、アジアや欧米など海外を意識していくことも今後求められてきます。国内市場だけをターゲットにIPを創って成功したとしても、それ以上のレバレッジが効かなくなります。国内市場を軸に海外展開を考えたとき、例えばどうローカライズするかまで意識することは、クロスメディア展開を二歩三歩先に進めるために不可欠なことと考えています。

## メジャーIP「ウルトラマン」シリーズにおける様々な仕掛け

三世目をターゲットにしたIPとして「ウルトラマン」シリーズは圧倒的な競争力を有していることから、グランドジェネレーションにも楽しんで頂けるものも含め、カテゴリー別の作品を創っていきます。

海外展開については、旧作品の映像販売ばかりではなく、新しいラインアップを組み込みながら、日本国内同様、クロスメディア展開していく仕組みを構築したいと考えています。その一環として、

インドネシアに駐在員を派遣し、現在、様々な角度から検討、交渉を進めています。

また、クロスメディア展開の新たな要素として、ライブショーにも注力しています。最先端の映像表現であるプロジェクションマッピングを用い、ライブと映像を掛け合わせるなど、子どもだけでなく親も楽しめるショーを追求し、新たなマネタイズの構造や仕組みを創りたいと考えています。

## 株主・投資家の皆様へ

2015年3月期は、これまで考えてきたこと、種をまいてきたことを具現化する一年と位置づけています。マネタイズすべき案件はしっかりとマネタイズし、IPのクロスメディア展開によってさらにその先の成果へと繋いでいきます。中長期的な未来を見据えたチャレンジは着実に進捗しており、当社グループが次のステージへ進むための準備を積み上げています。

ステークホルダーの皆様におかれましては、当社グループの成長にご期待頂きますとともに、末永いご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。