

& and factory

# 第二次 中期経営計画

2024年8月期 - 2026年8月期



# これまでの振り返りと今後の方針

## Step on the Accelerator

FY21

- ・ コロナ禍においてIoT事業が停滞、構造改革を実施
- ・ 技術研究部門の設立等組織改革 & 定着率向上に繋がる働き方改革

FY22

- ・ 株式会社セプテーニHDと資本業務提携。経営体質及び資金調達による財務体質強化
- ・ 新規サービス開発部隊の設立

FY23

- ・ 株式会社ロイヤリティ マーケティングと業務提携
- ・ AIを活用した自動コマ認識・分割による横読みマンガの縦スクロール化の研究開発開始

## 第二次中期経営計画

## Turn the Gear

FY24  
~26

- ・ FY23までに明確化した事業の確実な立ち上げによるトップラインの拡大
- ・ 多種多様な業界及び企業との協業を加速し、新たな分野でのサービスの創出に注力

## Boost

FY27  
~

- ・ 立ち上げた複数の新規ビジネスを軌道に乗せることで飛躍的に成長

# 前中期経営計画(2022年8月期-2024年8月期)における結果と課題

前中期経営計画：「安定的な収益構造の確立」と「次期中期経営計画での飛躍に向けた種まき」に注力

## 成果

### 前中計期間では事業の最適化による黒字体質への回帰、新たな事業の種まきを完遂

- IoT事業の構造改革を実施
- 定常的なシステム開発案件受注による安定した収益確保
- インフラやシステム費用の見直しにより適正なコスト水準へ
- ロイヤリティ マーケティングとの業務提携（Pontaのマンガ書店サービス開発着手）
- AIを活用した自動コマ認識・分割による横読みマンガの縦スクロール化の研究開発開始
- セプテーニHDとの資本提携による経営体質及び財務基盤の強化
- &AND HOSTEL未開業店舗の再稼働決定、次年度以降の黒字化に向けた安定収益基盤の確立
- シナジー投資戦略を実施し一定の成果を確保
- エンタメ事業において新規サービスをリリース



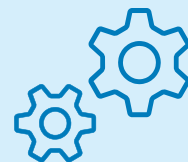
## 課題

### 当初計画より新規事業による売上の確保が遅延

- Webtoon事業の方針転換により予算未達

## 第二次中期経営計画

ギアを上げて明確化した新規事業のローンチと収益化を加速させ、トップラインの拡大を図る



## 第二次中期経営計画のスローガンと位置づけ

# Turn the Gear

前中期経営計画ではビジネスの実現化に向け試行錯誤を重ね、柱となる事業が明確になりました。

ここからは「ギア」を上げ、新規事業のローンチを加速させるフェーズにあると捉えています。

次期中期経営計画は、【Turn the Gear】をスローガンに掲げ、長期的には事業の更なる成長と利益の拡大を目指します。

### 売上高の成長イメージ

#### 【黒字体質への回帰】

- ・組織再編 & 働き方改革
- ・事業構造改革
- ・資金調達 & 資本提携



FY22



FY23

#### 【中期経営計画】

- ・開発力の強化と規模拡大
- ・新規サービスのリリース
- ・既存事業のグローバル展開
- ・協業の加速



FY24

FY25

FY26

#### 【長期経営計画】

大きなスケール  
アップを想定



FY27

FY28

FY29

FY30

【Step on the Accelerator】

【Turn the Gear】

【Boost】



# 長期経営方針

今後進出

現在

**TAM** Total Addressable Market  
獲得できる可能性のある全体の市場

海外市場

コンテンツ  
制作



**SAM** Serviceable Available Market  
獲得しうる最大の市場



AI

IP活用  
ビジネス

共通ポイント  
事業者連携

ディストリ  
ビューション

関連システム  
(書誌情報管理)

**SOM** Serviceable Obtainable Market  
実際にアプローチできる顧客の市場



出版社協業  
ビジネス

占い師協業  
ビジネス

ホステル運営  
ビジネス

# マンガ事業の方針と戦略

## 基本方針

当社事業の主軸として位置づけ、既存の出版社協業によるマンガアプリの運営というビジネスモデルの緩やかな成長に加え、周辺領域を積極的に攻めることで出版業界における存在感を高める

## 計数目標

FY26 売上高：34億円 営業利益：6億円 （FY23 売上高：22億円 営業利益：5億円）

## 具体的な戦略

- 既存のマンガアプリ事業は今後も効率的な広告運用、ユーザーの定着及び課金・広告売上の向上を目指す
- 既に着手しているPontaのマンガ書店サービスやAIを活用した研究開発といった新規事業を推進することで、トップラインの引き上げを目指す
- 当社のノウハウと親和性の高い出版業界において、多様な事業者と協業することで出版業界のDX化を推進する。出版業界における当社のシェアを拡大することで存在価値を高め、トップラインの拡大を目指す

# マンガ事業の新規展開

現在の領域



今後拡大していく領域

挑戦領域

## 出版社協業 マンガアプリ運営



### 共通ポイント 事業連携

Pontaのマンガ書店サービスの早期収益化を図る  
また、共通ポイント運営事業者と連携しポイント活用可能な書店型のサービスを拡げていく  
これにより書店型の領域でのシェア拡大を目指す

### IP活用 ビジネス

出版社と協業しマンガのIPを広告等に活用できる仕組みを提供する

### AI活用

AIを活用し横読みマンガの自動的コマ認識・分割化による縦スクロール化を実現しWebtoon制作へ応用  
マンガ配信業者や海外展開へ活用する

### ディストリ ビューション

縦読みマンガの電子データの拡販化

### 関連システム (書誌情報管理)

出版社や書店の抱える課題に対して最適化を提示  
基幹システムの構築やインフラ整備を行いDX化を推進

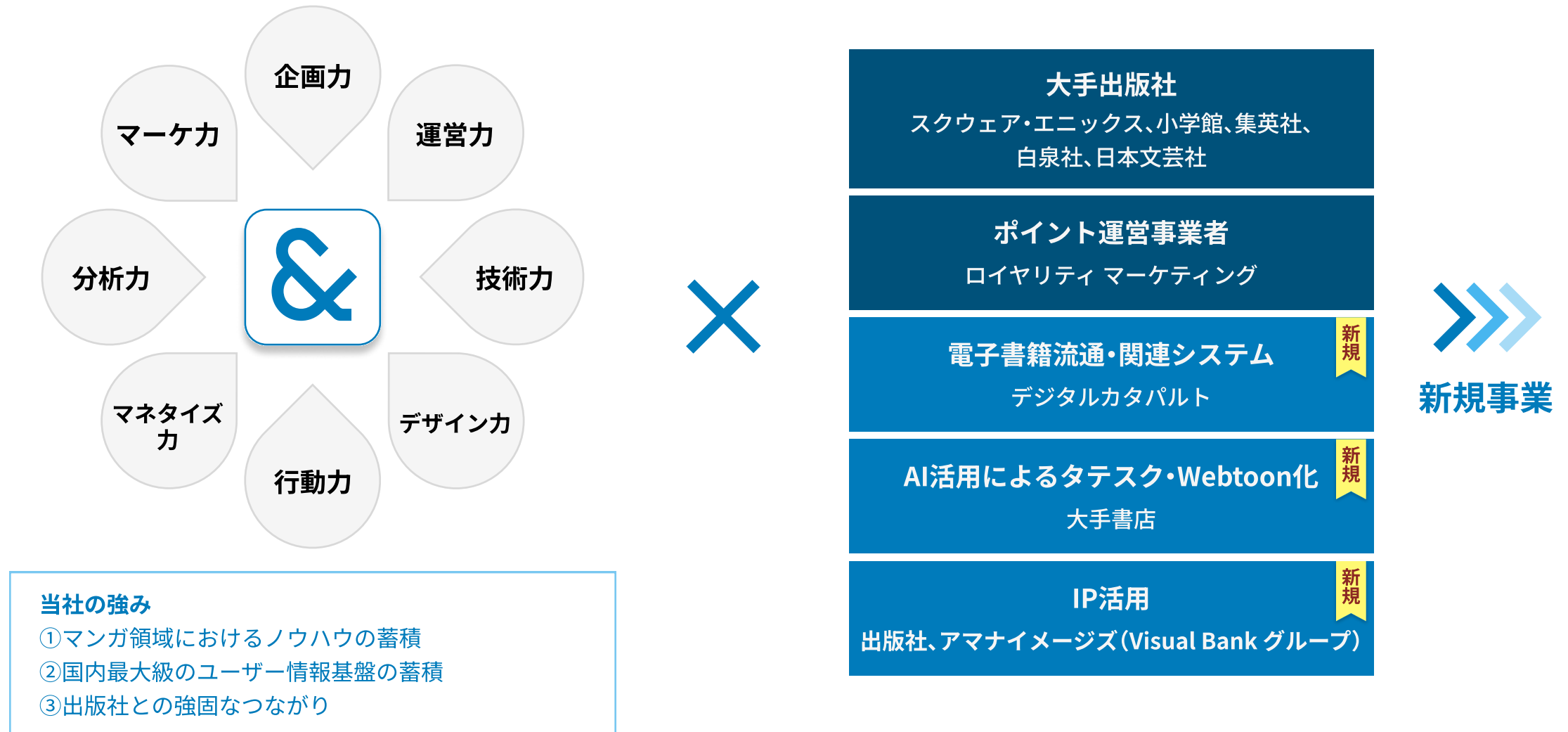
数千億以上の  
マーケット規模

海外展開

コンテンツ制作

# マンガ事業の協業戦略

これまで培ったノウハウや強みを活かし多様な事業者との協業を拡げることで、新規事業展開を加速させる



# エンタメ事業の方針と戦略

## 基本方針

前中期経営計画で達成した圧倒的な成長率の維持と収益の確保に加え  
中長期的には新規領域へのコンテンツ展開に挑戦、占い業界を牽引する存在となる

## 計数目標

FY26 売上高：12億円 FY23からの売上高増加率：+93%（FY23 売上高：6億円）

## 具体的な戦略

- FY23時点において前年対比約2倍で成長しており、今後も成長が期待される人気占い師監修のサービス（星ひとみの占い）について、最適な広告運用とコンテンツ施策により伸長させることで売上の最大化を図る
- 話題の占い師とのコンテンツを増やし、星ひとみの占いに次ぐ質の高いサービスを続々と展開予定
- 電話占いを運用してきたノウハウを活かし、システム開発を行うことで他社へのOEM供給による新たな収益源を確保する
- 『占い×マンガ』『占い×宿泊』のように他事業部とのシナジー効果を最大限発揮する

# エンタメ事業の具体的施策

## 既存事業の成長

### 電話占い・チャット占い『uraraca』



高ARPUを維持  
利用者の増加により収益を拡大

### 人気占い師監修のコンテンツ・アプリ



...and  
more!

積極的な広告戦略による利用者拡大  
更に占い師との提携を拡げる

## 今後挑戦していく領域

### 既存事業の深堀

有名脚本家 中園ミホ×  
人気漫画家 東村アキコ  
による新たな占いサービス  
電話占いシステムを  
リプレイス開発し  
他社へOEM提供していく

### Vtuber

占いVtuberとのコラボ  
イベント実施による成功  
体験からVtuberを活用  
した企画を展開

### エンタメ×宿泊事業

当社の宿泊施設  
&AND HOSTELを活用した  
エンタメ企画を展開

### 売上高推移

年平均成長率 **31%**  
トップライン拡大に注力



FY21



FY22



FY23



FY24



FY25



FY26

← 計画 →

# RET事業の方針と戦略

## 基本方針

&AND HOSTEL事業を主軸とし外部環境の回復を契機に赤字を脱却、利益水準を引き上げる  
自社保有物件は販売活動が続けつつも最適な選択を行う

## 計数目標

FY26 売上高：3.8億円 営業利益：1.8億円 （FY23 売上高：5千万円 営業利益：-6千万円）

## 具体的な戦略

- ・ 宿泊需要の高まりにより稼働率・平均単価は回復傾向であり、適切な運用を行うことで&AND HOSTELにおける宿泊売上を確保。また宿泊だけではない付加価値の提供によるアップセルを狙う
- ・ 自社物件のある大阪においては大阪万博の開催及びIR統合型リゾート開発等で今後の更なる需要拡大が期待される。休業中の店舗は23年9月より営業を再開しており、運営による収益確保と販売活動の双方を視野に入れ最適な選択をする
- ・ 都内の2物件に関しては販売活動を最優先事項として継続し早期売却を目指す
- ・ &AND HOSTEL×マンガ・エンタメ等、他事業部とのシナジー効果の最大化を目指す

# RET事業の具体的施策

## 既存事業による収益確保

### 店舗運営による宿泊収益の確保



- ・稼働中の店舗は引き続き安定的な運営により宿泊売上を積み上げる
- ・未開業店舗も外部環境を鑑み営業開始を検討、販売活動を継続しつつ最適化する
- ・マンガ・エンタメ事業で培った技術力、データ分析力を活かし客室単価の最適化を図る

## 新たな取り組みによる拡大戦略

### 他事業部とのシナジー最大化

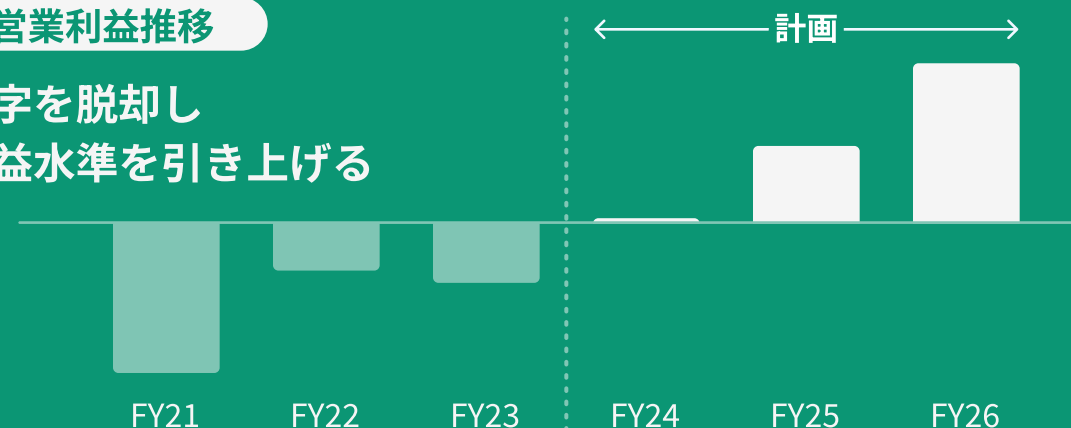
マンガ事業や占い事業とのシナジー効果を最大限に発揮する  
外国人観光客向けにマンガやIPを活用したイベントや占い師とのコラボ企画等を積極的に実施

### 宿泊客向けアップセル

外国人宿泊者向けに翻訳ツールの活用による周辺情報の提供やタクシー手配、飲食店予約等付加価値を提供することで  
宿泊単価以外の収益源を生み出し  
宿泊単価を底上げしていく

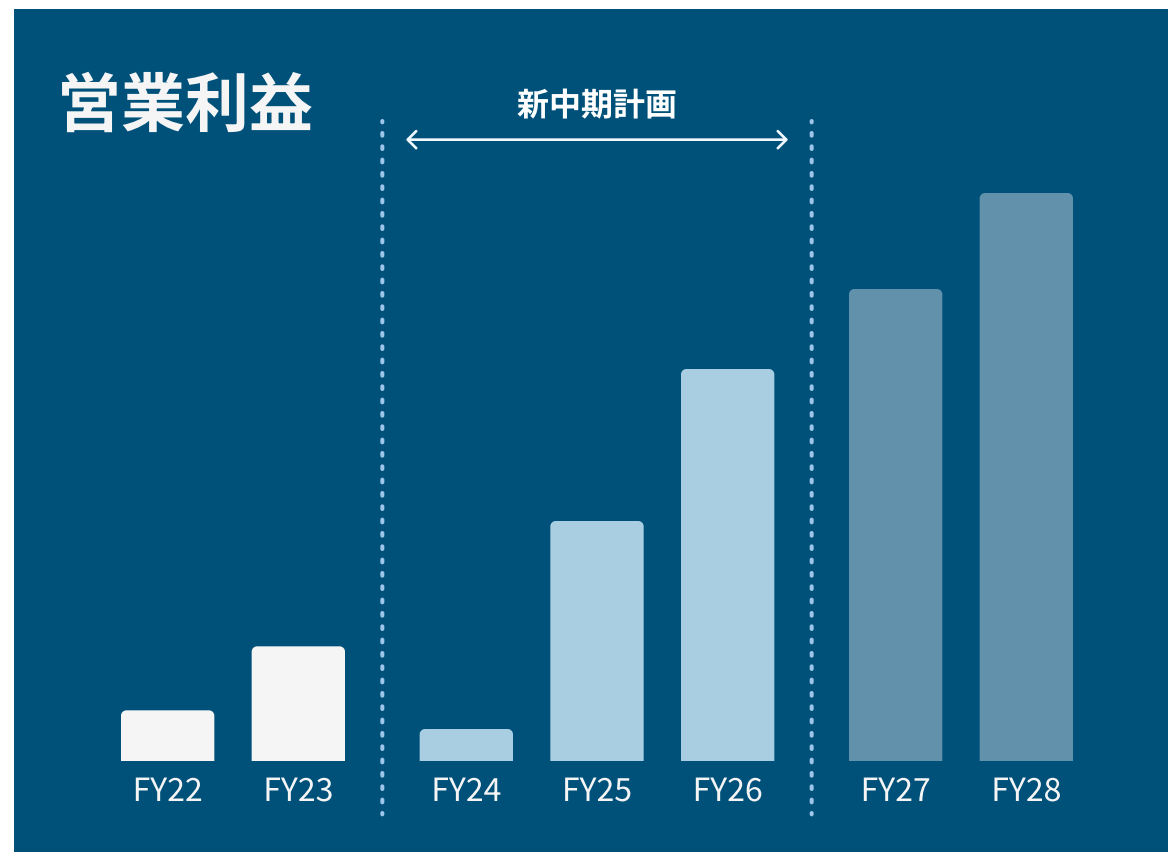
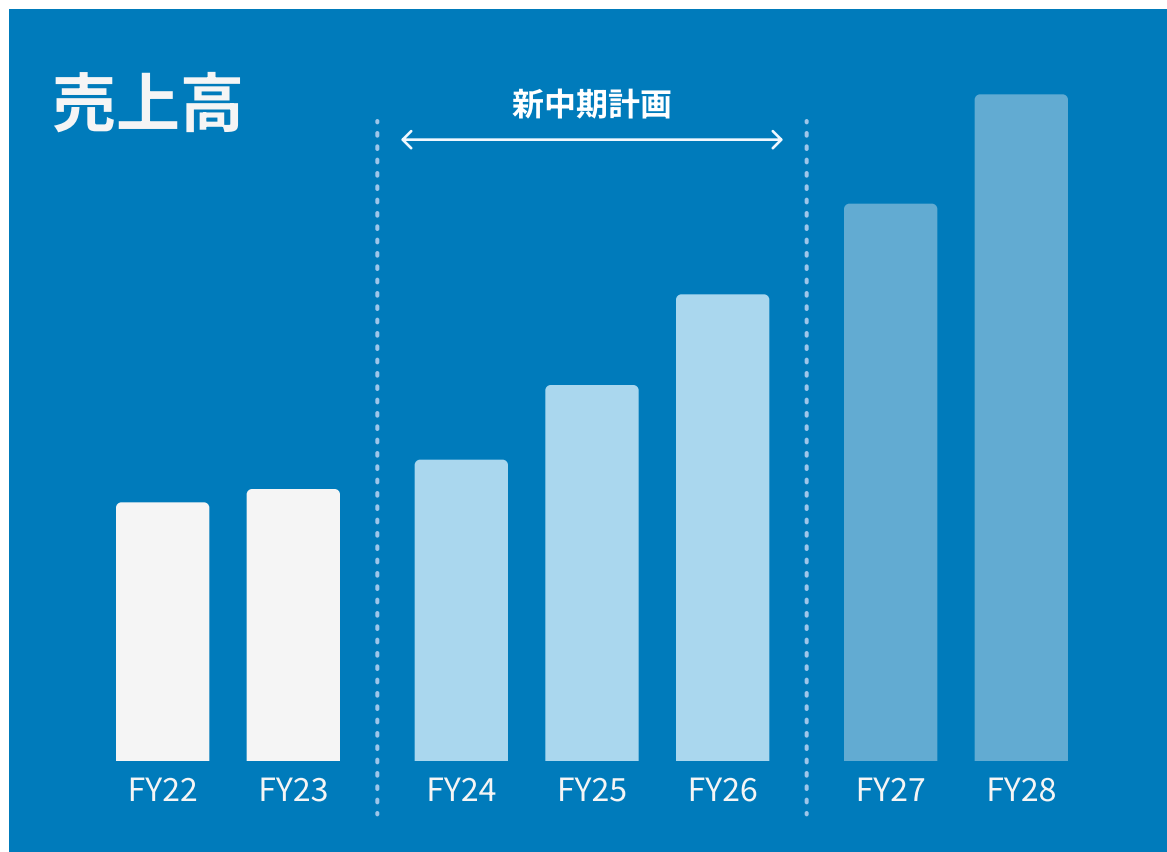
### 営業利益推移

赤字を脱却し  
利益水準を引き上げる





### 売上・営業利益の成長イメージ



## 新中期経営計画における計数目標

- 新規事業の創出による売上確保及び収益化を進めることでトップラインは成長
- FY24より新卒社員の採用や新規事業の確立に向けた必要人員の確保により人件費が増加

	FY23実績	FY26計画	
売上高	29億円	50億円	+70% (CAGR:約19%)
営業利益	1.4億円	5億円	+ 3.5億円