平成 25 年 10 月 9 日

各　位

会 社 名　株式会社フォンツ・ホールディングス
代表者名　代表取締役社長　小野間　史敏
（ＪＡＳＤＡＱコード：3350）
問合せ先　ＩＲ/広報担当　　丹藤　昌彦
（050－5835－0966）

証券コード 3350 JASDAQ

FONTZ HOLDINGS

株式会社フォンツ・ホールディングス

（追加・修正）新中期経営計画
「中期経営計画 QOL 2016(Quality of Life/Living)」
策定に関するお知らせ

当社は、平成24年10月18日に開示いたしました、**「（修正）新中期経営計画「中期経営計画 QOL 2015(Quality of Life/Livingat ）」策定に関するお知らせ)」**について、改めて**「中期経営計画 QOL 2016(Quality of Life/Livingat）」**とし、追加・修正いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

当社グループは、平成 25 年４月８日付「新たな事業の開始及び信託受益権（固定資産）の取得に関するお知らせ」および同月 12 日付「業務提携に関する基本合意書締結のお知らせ」並びに「ライツ・オファリング（ノンコミットメント型/上場型新株予約権の無償割当て）に関するお知らせ」でも開示しておりますとおり、本日現在当社の議決権割合 34.98%所有しております Red Planet Holdings Pte Ltd 社「以下（RPH 社）といいます。」との業務提携により、新たな事業としてホテル事業を開始しております。既に沖縄那覇へ「チューン那覇沖縄」をオープンしており、また、平成 25 年８月 12 日付「浅草のホテル用地等の取得に伴う不動産売買協定書締結に関するお知らせ」及び平成 25 年９月 25 日浅草のホテル用地等の取得の相手方の変更（不動産売買協定書の解約及び新たな契約の締結）に関するお知らせで開示いたしましたように、スピーディーにホテル運営事業を推進しております。

上記記載のとおり、当初の中期経営計画の内容に大幅な変更が生じたため、下記に記載のとおり、数値及び内容について追加及び修正をしております。

１．新中期経営計画「QOL 2016(Quality of Life/Livingat」策定の背景

当社グループにおける主力事業であり、100％子会社であるダイキサウンド株式会社が取組んでいる音楽 CD・DVD のパッケージ流通事業が属するソフト市場は、世界的な傾向と同様に引き続き市場規模の縮小が続いており、近年市場が拡大していた音楽配信市場においても日本においては 2010 年以降縮小傾向にあるなど、当社のディストリビューション事業におけるビジネス環境は依然として非常に厳しい状況にあります。

しかしその中身をもう少し詳しく見てみると、ソフト市場の中でも音楽 CD に関して、2012 年は 14 年ぶりに市場規模が増加に転じ、音楽配信についても携帯電話(ガラケー)向け配信は急速に市場が縮小するも、PC やスマートフォン向けの市場は引き続き増加傾向が見られ、今後の事業展開を構想する際にヒントとなる事象が散見される状況にあります。

かかる状況下、ダイキサウンドとしては事業の合理化/効率化、レーベル/アーティストの絞込みなどを行ってきた結果、上記のようなマーケットの変化に対応し事業の継続/発展を図れる状況になってまいりました。

そこで当社グループとしては、ダイキサウンドによるディストリビューション事業については売上げ規模を少なくとも維持しつつ、事業内容をマーケットの変化に対応して更なるリフォームしていくことを中期的な目標とし、一方でグループ全体の事業規模拡大のために新規事業への進出を図ってまいりました。

その中で、平成 25 年６月に Red　Planet　Holdings 社を主要株主及び筆頭株主に迎え（本日現在、当社の議決権割合 34.98％所有)、RPH 社と連携して日本における「チューンホテル」ブランドのホテル事業をその新規事業として事業領域の拡大を図ることとなりました。

その方針に従い、平成 25 年４月 12 日付「ライツ・オファリング（ノンコミットメント/新株予約権無償割当て)」を実施し、約 681 百万円の調達により、ホテル事業の第１棟目となる、沖縄那覇に「チューン那覇沖縄」をオープンし、また、本日、別途「第２回ライツ・オファリング（ノンコミットメント/新株予約権無償割当て)」を開示し、調達する資金につきましては、すでに開示しております浅草のホテル用地並びに、今後取得する予定のホテル用地の資金とする予定です。

今後も、日本のおける「チューンホテル」ブランドのホテルを各政令指定都市中心に出店する予定であり、更にホテル事業の拡大を加速していく予定です

これら２つの重点事業を展開していくに当たり、今般、新たに新中期経営計画を策定しましたのでその概要をここに発表いたします。

２．本プランの骨子

①　経営管理機能強化

・新たに加わったホテル事業も含め、グループ内における企業家マインドの育成、管理及び投資の実行、ルールの徹底

・グループ理念に即した新規事業への更なる投資

② 機能共有化（事業インフラ提供機能強化）

・経営管理面での機能共有化（人事、管理、IT 等）

③ 収益構造の転換（改善への施策）

・既存レベニューモデルの構築

・既存モデルの改革

・リスクの低減（コスト削減、在庫管理等）

④ 成長の追及（更なる成長戦略）

・既存事業セグメント毎の強化と周辺領域への拡大

・企業価値の更なる向上

３．重点事業の成長ドライバー

① 既存事業における成長ドライバー

・新たな事業部門 → ビジュアル系に特化した部門の開設と強化

・新たなデジタル配信 → ストリーミングへの挑戦と強化

（ストリーミングサービスとは、レコメンド機能やキュレーション機能が付加され、る見込みであり、コミュニケーション(共感)を媒介する新たな配信）

・ライブ/ リアル共感の場の企画提供、ニュータイプイベントの強化

・海外マーケットへの進出については、レッド・プラネット社のネットワークやデジタル配信のパートナーによるインフラを活用し強化

② 新規事業における成長ドライバー

・ホテル運営事業の強化 → 政令指定都市を中心に３年間で８～10 棟を所有・運営を目指す

４．経営数値目標

変更前

（１）経営数値目標 平成 25 年８月期～平成 27 年８月期 （単位：百万円）

	平成 25 年８月期	平成 26 年８月期（中期計画）	平成 27 年８月期（中期計画）
連結売上高	2,000	2,400	2,900
連結営業利益	100	150	250
連結営業利益率	5.0%	6.2%	8.6%

（注）平成 25 年８月期から平成 27 年８月期の経営数値目標につきましては、当初計画した時点においては、決算期が８月末でありました。しかしながら、決算期変更に伴い、平成 25 年８月期から平成 27 年８月期につきましては、平成 25 年９月期から平成 27 年９月期に変更しております。また、平成 25 年９月期の業績予想につきましては、現在、精査中であり、確定次第速やかにお知らせいたします。

変更後

（２）経営数値目標　平成 25 年９月期～平成 27 年９月期　（単位：百万円）

	平成 25 年９月期	平成 26 年９月期（中期計画）	平成 27 年９月期（中期計画）	平成 28 年９月期（中期計画）
連結売上高	2,000	2,400	3,000	4,000
連結営業利益	100	△250	100	300
連結営業利益率	5.0%	△10.４%	3.3%	7.5%

（注）１．平成 25 年４月 24 日開催の臨時株主総会の決議により、毎年の決算期を８月 31 日から９月 30 日に変更しております。

２．平成 25 年９月期の経営数値目標の数値は、平成 24 年 10 月 18 日付け「(修正)新中期経営計画「中期経営計画 QOL 2016(Quality of Life/Livingat」策定に関するお知らせ)」で開示いたしました数値を記載しており、平成 25 年９月期の業績予想数値につきましては、現在、精査中であり、確定次第速やかにお知らせいたします。

以　上

新中期経営計画

QOL 2016(Quality of Life/Living ）

株式会社フォンツ・ホールディングス

（JASDAQ 証券コード:3350）
〒107-0052　東京都港区赤坂1丁目7番1号
赤坂榎坂森ビル 6階
TEL 050-5835-0966 FAX 03-3505-1916
http://www.Fontz.Jp

新中期経営計画　QOL　2016（Quality of Life/Living ）―1

1．新中期経営計画策定の背景

当社グループにおける主力事業であり、100％子会社であるダイキサウンド株式会社が取組んで いる音楽CD・DVDのパッケージ流通事業が属するソフト市場は、世界的な傾向と同様に引き続き市場規模の縮小が続いており、近年市場が拡大していた音楽配信市場においても日本においては2010年以降縮小傾向が出てくるなど、当社のディストリビューション事業におけるビジネス環境は依然として非常に厳しい状況にあります。

しかしその中身をもう少し詳しく見てみると、ソフト市場の中でも音楽CDに関しては2012年は14年ぶりに市場規模が増加に転じ、音楽配信についても携帯電話(ガラケー)向け 配信は急速に市場が縮小するも、PCやスマートフォン向けの市場は引き続き増加傾向が見られるなど、今後の事業展開を構想する際にヒントとなる事象が散見される状況にあります。

かかる状況下、ダイキサウンドとしては事業の合理化/効率化、レーベル/アーティストの絞込みなどを行ってきた結果、上記のようなマーケットの変化に対応し事業の継続/発展を図れる状況になってまいりました。

新中期経営計画　QOL　2016（Quality of Life/Living ）―２

そこで当社グループとしては、ダイキサウンドによるディストリビューション事業については売上げ規模を少なくとも維持しつつ、事業内容をマーケットの変化に対応して更なるリフォームしていくことを中期的な目標とし、一方でグループ全体の事業規模拡大のために新規事業への進出を図ってまいりました。

その中で、平成24年12月にRed　Planet　Holdings社を株主に迎え、その後、主要株主及び筆頭株主に至り（提出日現在、当社の議決権割合34.98％所有）、RPH社と連携して日本における「チューンホテル」ブランドのホテル事業をその新規事業として事業領域の拡大を図ることとなりました。

その方針に従い、平成25年４月12日付「ライツ・オファリング（ノンコミットメント/新株予約権無償割当て）を実施し、約 681百万円の調達により、ホテル事業の第１棟目となる、沖縄那覇に「チューン那覇沖縄」をオープンし、また、本日、別途「第２回ライツ・オファリング（ノンコミットメント/新株予約権無償割当て）」を開示し、調達する資金につきましては、すでに開示しております浅草のホテル用地並びに、今後取得する予定のホテル用地の資金とする予定です。

今後も、日本のおける「チューンホテル」ブランドのホテルを各政令指定都市を中心に出店する予定であり、更にホテル事業の拡大を加速していく予定です。

これら2つの重点事業を展開していくに当たり、今般、新たに新中期経営計画を策定しましたのでその概要をここに発表いたします。

フォンツ・グループの現状～戦略～目指すイメージ

1.　ディストリビューション　（音楽流通/ダイキサウンド）　事業

　①　現状認識

　　・　事業体

　　・　マーケット

　②　戦略

　③ゴールイメージ

2.　ホテル　（ホテル所有運営/レッド・プラネット・ホテルズ・ジャパン）　事業

　①　現状認識

　　・　事業体（レッド・プラネット・グループ）

　　・　事業モデル

　②　戦略

　　・　政令指定都市を中心に3年間で8棟～10棟を早急に所有する

　　・　既存ホテル/新規開発

　③ゴールイメージ

　　・自立的に拡大できる基盤作り（私募ファンド乃至はRIETの母体を作る）

3.　フォンツ・グループ全体

　①ミッション（快適さ（（Quality of Life/Living ）は自らチョイスする時代へ「チョイスを提供する企業」

　②3カ年の売上・収益のイメージ

ディストリビューション （音楽流通/ダイキサウンド株式会社） 事業 – 1

1. 現状認識

① 事業体 （ダイキサウンド）

- 現在までの事業の合理化/効率化により、既存CD流通業務で事業継続可能な事業体へとリフォームが完了
- マーケットの変化に対応し、新たなビジネスモデル/業務範囲に対応可能になった
- 新たなチャレンジをする段階
- グループ内において、売上規模において引続き重要なポジション

② マーケット

- CD流通マーケット対応

→ 何故、日本ではまだCDが売れるのか？

→ 楽曲（データ）を取得する為に購入している層は、ごく僅か

→ 楽曲を媒介するメディアではなく、アーティストとファンのコミュニケーション（共感）を媒介するメディアとしてのCDの存続可能性

→ オリコンのランキングは、そのコミュニケーション(共感)の程度を図る指標であるとともに、達成すべき指標としてのゲーム性を帯びて今後とも役割を果たしていく

→ コミュニケーション(共感)を媒介するメディアはその他(グッズ等)あるが、この指標（オリコンランキングとしての機能にとって代われるものが出てくるまで、当面CDの売上が激減する可能性は低いと思われる

→ 引続きダイキサウンドのディストリビューション機能が求められて行く余地はある

→ 但し、確立されたマーケットなので収益率は決して高く無い

ディストリビューション （音楽流通/ダイキサウンド株式会社） 事業 － ２

・ デジタル配信対応

→ 着うた/着メロ市場の激減

→ 新たなデバイスに対する楽曲データの流通ルートとしてデジタル配信は規模が拡大したが、一巡すればやはりCDと同じ問題 （楽曲データのメディアからコミュニケーション（共感）のメディアへ）を抱えているように思われる

→ ストリーミングなど新たなデジタル配信の動き

→ 多くのストリーミングサービスには、レコメンド機能やキュレーション機能が付加される見込みであり、コミュニケーション(共感)を媒介するメディアの一つになる可能性がある

→ ダイキサウンドが従来ショップ向けに行ってきたキュレーション機能/レコメンド機能の移植の可能性がある

→ しかし、さらに付加価値の高いサービスを考案/提供して行かないと単純な単価の減少となる

・ ライブ/リアル対応

→ 最も共感性が高いのはライブ/リアルの場

→ インディーズのアーティストにとってもこの点は同じであり、むしろ尚一層重要

→ ライブ/リアルな場とファンを繋ぐ機能の一端をダイキサウンドはインストアイベント等のアレンジで担って来た

→ この機能を再認識し新たなビジネスモデルを構築する必要がある

・ 海外マーケット対応

→ 日本のインディーズ・アーティストもジャンルやアーティストによっては海外(特にアジア諸国)では充分に受入れられている

→ 日本で成功しているビジネスモデルは、まだ現地に持ち込んで通用するものも多々あると思われる

ディストリビューション（音楽流通/ダイキサウンド株式会社）事業 ― 3

2. 戦略

①従来からのCD流通事業については、引続き合理化/効率化をすすめ、売上規模を可能な限り維持していく

②デジタル配信については、ストリーミング等の新しいプラットフォームへの対応を事業提携等で図りつつ、独自の付加価値を付与できる新たなビジネスモデルの開発を急ぐ

③上記2つの戦略とライブ/リアルとの有機的なコラボレーションとマネタイズを図れるビジネスモデルの確立

④海外マーケットへの進出については、レッド・プラネット社のネットワークやデジタル配信のパートナーによるインフラを活用して具体的に参入を試みる。

3. ゴールイメージ

①売上は現状維持を前提

②但し、CD流通が主な売上となっている現在の内容から、デジタル配信やライブ／リアルでの新規ビジネスが占める割合のアップ

③収益は、新たなビジネスモデルによる利益率向上により、グループにより貢献できる収益性へ

ホテル（ホテル所有運営/レッド・プラネット・ホテルズ・ジャパン）事業　ー　1

1．現状認識

①　事業体　（レッドプラネットグループ）

・チューンブランドは後発ブランドだが、ブランドイメージの確立が出来つつある

・LCCと連携した予約システム等は、改善の余地は残されているもののインバウンドを取り込む大きな武器になる

・レッドプラネットグループ全体では、すでに20数件のチューンブランドのホテルを東南アジア一帯でオープンし、本年中に40軒弱まで拡大予定

・レッドプラネットグループは、チューンブランドの中でも最も多くのホテルを所有/運営しており、ブランドイメージ/スタンダードの改善/発展に関して大きな影響力を持つ

・日本においては、今後ホテル事業を展開して行く事業体となるレッド・プラネジャパン社をプラットフォームとして運営していくことから、一定の運営経費を当面は負担していく必要がある

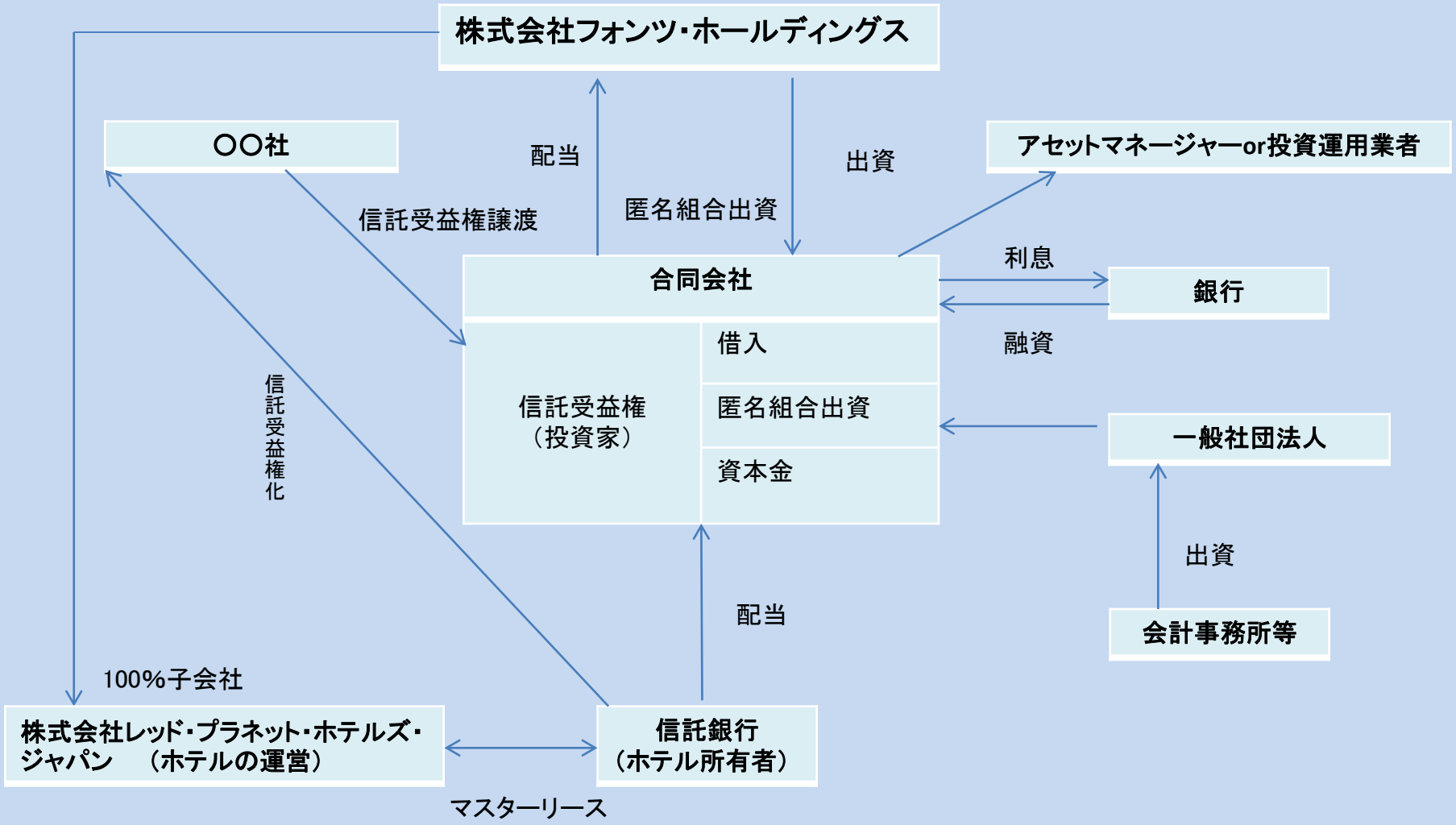
ホテル（ホテル所有運営/レッド・プラネット・ホテルズ・ジャパン）事業　— ２

② 事業モデル
また、典型的なホテル単体(SPV単位)の収益イメージは以下のように想定している。

１棟あたりの部屋数	140室
想定平均客室単価	8,500円　/　泊
想定客室稼働率	73％
１日あたりの想定売上	868,700円
1ヶ月あたりの想定売上	26,000,000円
年間想定売上	317,000,000円
運営経費率	50％弱　（対　売上）
固定費等	６％程度　（対　売上）
事業収益	約　100,000,000円
経常収益	約　50,000,000円

ホテル（ホテル所有運営/レッド・プラネット・ホテルズ・ジャパン）事業 ― 3

当社がホテル案件を取組む際の一般的なスキームは以下の通り



ホテル（ホテル所有運営/レッド・プラネット・ホテルズ・ジャパン）事業　－　４

２. 戦略

① 基本的には、当社が100%合同会社（SPC）へ出資し、運営する

② 第16期は、ホテル事業立上げのための投資の時期

③ 政令指定都市を中心に3年間で8棟～１０棟を所有・運営する体制にする
2014年９月期までに札幌、東京、横浜、名古屋、大阪、福岡などの政令指定都市をメインのターゲットとして5棟のホテルの取得・運営を目指し、2015年９月期までに8～１０棟の所有運営を本計画の目標とする

④ 既存ホテル/新規開発
取得の対象となるホテルは、基本は既存のホテルをメインのターゲットとしリノベーション（改修工事)のみで早期に収益化が図れることを企図する。しかし、適当と思われる既存物件がない場合、より重要と思われるロケーションにおいては土地から取得し、新規にホテルを開発することも選択肢とする

ホテル（ホテル所有運営/レッド・プラネット・ホテルズ・ジャパン）事業　－　５

３. ゴールイメージ

① ５棟のホテルからの収益が期待できる2015年９月期にはレッド・プラネット・ホテルズ・ジャパン単体とSPCでの収益を合計して黒字化を目指し、翌2016年９月期にはグループ収益に貢献できる体制を目指す

所有運営するホテルの棟数	5棟	8棟～10棟
売上(連結)	約14億円～約１８億円	約２４億円～約３１億円
経常収益(連結)	約150百万円～約250百万円	約280百万円～約380百万円

※　金額は既存のホテル、新規開発のホテルのいずれをどのような棟数で取得するかによって幅が存在する。

フォンツ・グループ全体

☆　フォンツ・グループのミッション　☆

⇩

快適さ（Quality of Living）は自らチョイスする時代へ
よりよい選択肢を提供できる企業となる

☆　ゴールイメージ　☆

⇩

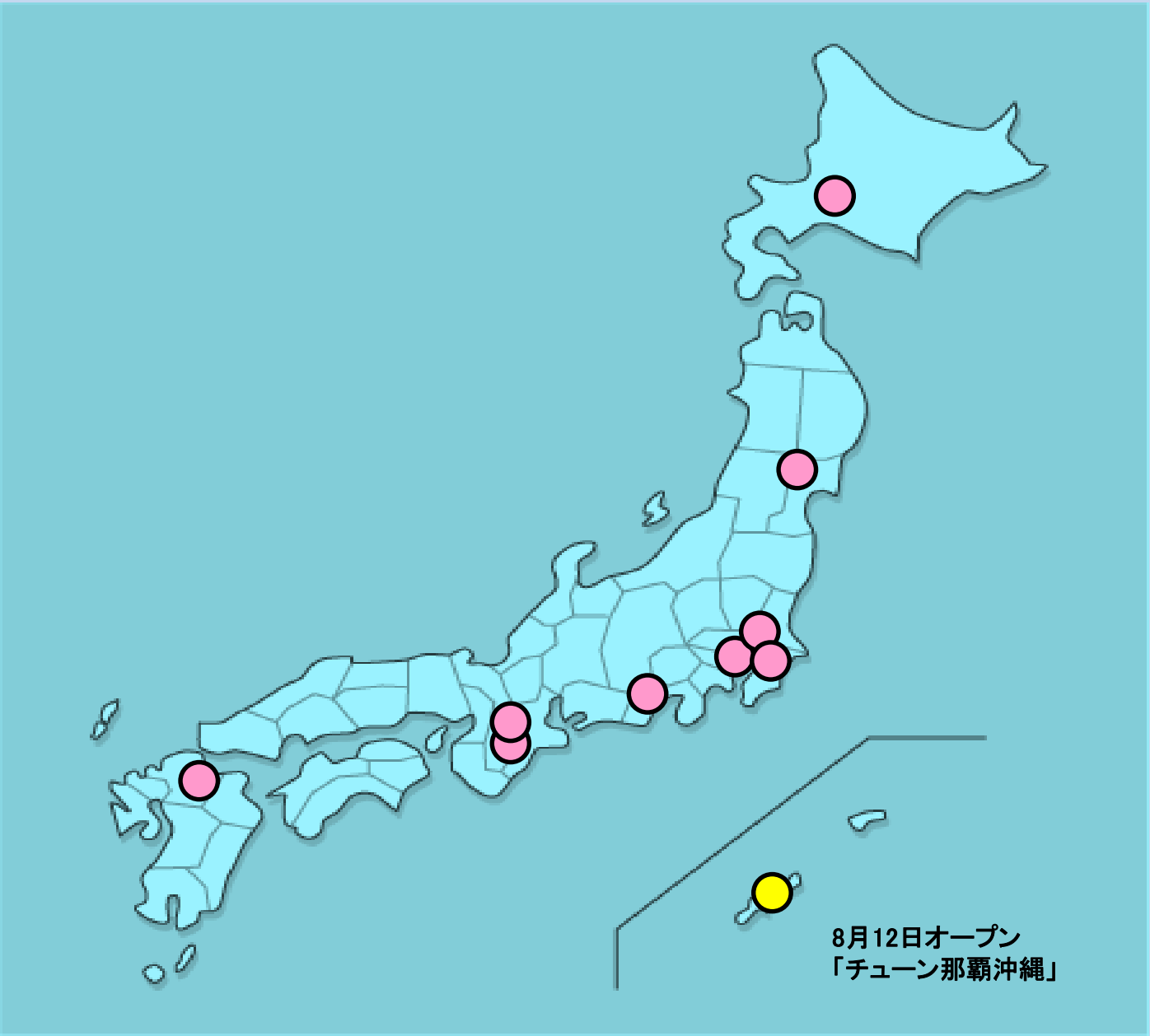
本計画終了時には売上40億、収益3億円を目標

3か年計画数値

（単位：百万円）

	第16期	第17期	第18期
売上高	2,400	3,000	4,000
連結営業利益	△250百万円	100百万円	300百万円
連結営業利益率	△10.4%	3.3%	7.5%

ホテル想定エリア



基本的には

・政令指定都市
　または、それに準ずる
　経済規模の都市
　札幌、仙台、東京、横浜、
　名古屋、大阪、京都、
　福岡等

参考資料 （平成25年9月末現在）

会社概要

会社名	株式会社フォンツ・ホールディングス
連結子会社	ダイキサウンド株式会社 株式会社レッド・プラネット・ホテルズ・ジャパン チューン那覇匿名組合
本社	東京都港区赤坂１－７－１　赤坂　榎坂森ビル　６階
資本金	438,861,888円

・本資料は当社をご理解いただくために作成されたもので、当社への投資勧誘を目的としておりません。
・本資料を作成するに当たっては正確性を期するために慎重に行っておりますが、完全性を保証するものではありません。
・本資料中の情報によって生じた障害や損害については、当社は一切責任を負いません。
・本資料中の予想・予測などは、本資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。 そのため、実際の業績は、事業環境の変化等の様々な要因により、言及または記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となることがあります。

以上、ご承知おきください。

＜本件に関するお問い合わせ＞

株式会社フォンツ・ホールディングス　経営企画室　IR/広報担当　丹藤　昌彦
TEL ： 050-5835-0966　FAX ： 03-3505-1916