

# + ハンズオンでのバリューアップ事例

株式会社ゴンゾ(いわかぜ1号ファンドでのポートフォリオ企業)

## リストラクチャリング

- 従業員169名 → 44名
- 新規制作2年停止
- コンテンツ・ライセンス販売に注力
- プロジェクト別黒字化の徹底
- 利益を出す企業体質作りへマインドセットの変化
- ノンコア子会社(オンライン・ゲーム子会社)の売却

## 再建プロセスと流れ

- インターネット配信が主力となり、TV局・大手出版社中心のパワーゲームに変化
- 91タイトル・1,269エピソードのコンテンツ・ライセンスを持つゴンゾの強み
- ゴンゾのグローバル戦略の結実
- 優秀な経営陣と大株主の一体となった経営努力
- 「クール・ジャパン」の波に乗った日本のアニメ
- 大幅な債務削減(36.4億円(2008年3月期)→15.5億円(2016年3月期))

## EXIT

- アニメのコンテンツ・ライセンスを持つ制作会社の売りが稀少
- 多くの事業会社、投資ファンド、海外企業(米・中・アジア)からの引き合いあり(30社超)
- 最終的に入札を経た後、日本の東証1部上場広告代理店のアサツーDK社へ売却(TOB)
- EV 82億円(EBITDA倍率 11.7倍)
- 次のステージで再上場も展望

# + ゴンゾの収支実績および事業計画

ファンド投資後にゴンゾは固定費の削減と収益性の高いプロジェクトに集中したことにより、収益力は著しい改善を実現しています。2015年度(2016年3月期)はEBITDA709百万円、EBITDAマージン48.6%を達成しています。

(単位: 百万円)

	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3E
売上高	6,854	6,332	1,831	937	1,393	1,096	1,655	1,215	1,459	2,156
YoY (%)	78.7%	92.4%	28.9%	51.2%	148.8%	78.6%	151.0%	73.4%	120.1%	147.8%
営業利益	-3,337	-2,121	-219	154	222	295	369	384	440	891
% of sales	-48.7%	-33.5%	-12.0%	16.4%	15.9%	26.9%	22.3%	31.6%	30.1%	41.3%
経常利益	-3,493	-2,351	-320	90	168	123	302	329	391	850
% of sales	-51.0%	-37.1%	-17.5%	9.6%	12.1%	11.2%	18.2%	27.1%	26.8%	39.4%
当期純利益	-3,753	-3,401	28	43	113	123	440	403	492	746
% of sales	-54.8%	-53.7%	1.5%	4.6%	8.1%	11.2%	26.6%	33.2%	33.7%	34.6%
減価償却費	2,110	1,402	331	186	102	125	111	157	269	81
のれん償却額	98	115	0	0	0	0	0	0	0	0
EBITDA	-1,129	-604	112	339	324	420	480	541	709	972
% of sales	-16.5%	-9.5%	6.1%	36.2%	23.3%	38.4%	29.0%	44.5%	48.6%	45.1%

