

2019年5月14日

**2019年12月期
第1四半期決算説明会**



**面白法人
カヤック**

Ver2.0

本資料に記載された意見や予測などは資料作成時点での当社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではありません。
様々な要因の変化により実際の業績や結果とは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

1. 決算概要
2. サービス状況
3. 今期計画について

1. 決算概要

- ハイライト
- 四半期決算推移
- 損益計算書
- 費用推移
- 貸借対照表
- 社員数の推移
- 人事指標

1. 決算概要

ハイライト (2019年1月～2019年3月)

業績

減収減益だが、下半期からの業績拡大に向けて順調な滑り出し

売上高： 1,393百万円
営業利益： △116百万円

前年同期比：2.6%減
前年同期比：－

クライアントワーク

案件の大型化や新規領域の取り組みにより、過去最高の売上高

売上高： 615百万円

前年同期比：16.0%増
前四半期比：12.9%増

ソーシャルゲーム

既存タイトルから新規タイトルへの移行期

売上高： 422百万円

前年同期比：25.4%減
前四半期比：25.2%減

Lobi

ユーザーの利便性向上のための施策を優先的に導入

売上高： 84百万円

前年同期比：5.5%増
前四半期比：17.8%減

その他のサービス

esports事業が一時的に落ち込むも、成長トレンドを維持

売上高： 270百万円

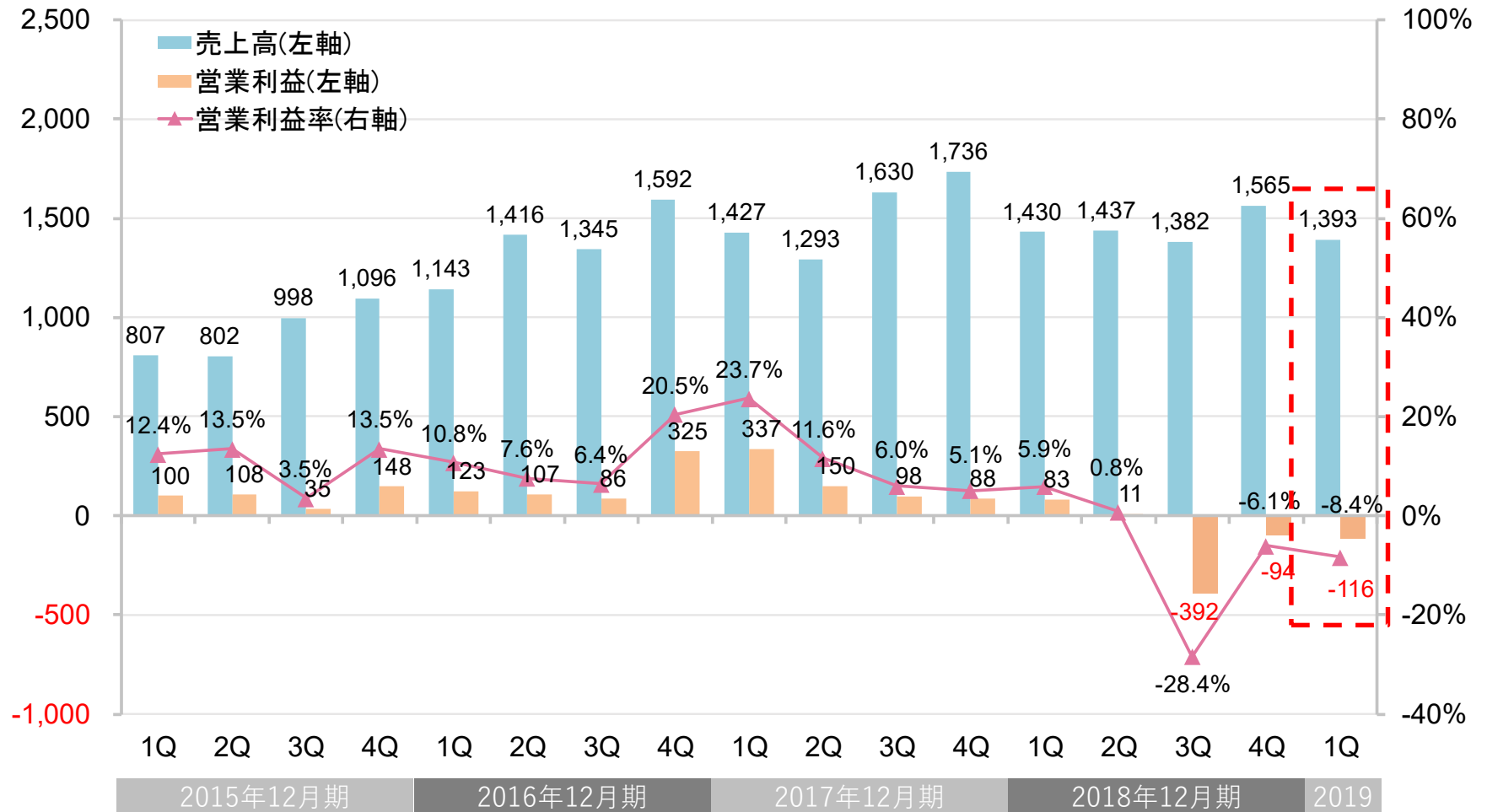
前年同期比：6.9%増
前四半期比：23.2%減

1. 決算概要

四半期決算推移

1Qの売上高は直前四半期比11.0%の減収
下期偏重の予想に沿った実績で、各事業部とも順調な滑り出し

(単位：百万円)



1. 決算概要

損益計算書

売上総利益率が直前四半期比で上昇
鎌倉本社への移転に伴い地代家賃が減少しました

(単位：百万円)

	2019年12月期1Q (2019年1-3月)	2018年12月期1Q (2018年1-3月)	前年同期比 増減	2018年12月期4Q (2018年10-12月)	直前四半期比 増減
売上高	1,393	1,430	-2.6%	1,565	-11.0%
売上原価	1,101	938	17.4%	1,325	-16.9%
売上総利益	292	491	-40.6%	240	21.6%
売上総利益率	21.0%	34.4%	- 13.4pt	15.3%	5.6pt
販売管理費	408	408	0.1%	335	21.9%
営業利益	-116	83	—	-94	—
営業利益率	-8.4%	5.9%	- 13.7pt	-6.1%	-1.8pt
経常利益	-117	85	—	-103	—
税金等調整前当期純利益	-117	85	—	-84	—
当期純利益	-97	50	—	-32	—

1. 決算概要



貸借対照表

銀行借入による資金調達を実施したため、固定負債と現金及び預金が直前四半期末で増加

(単位：百万円)

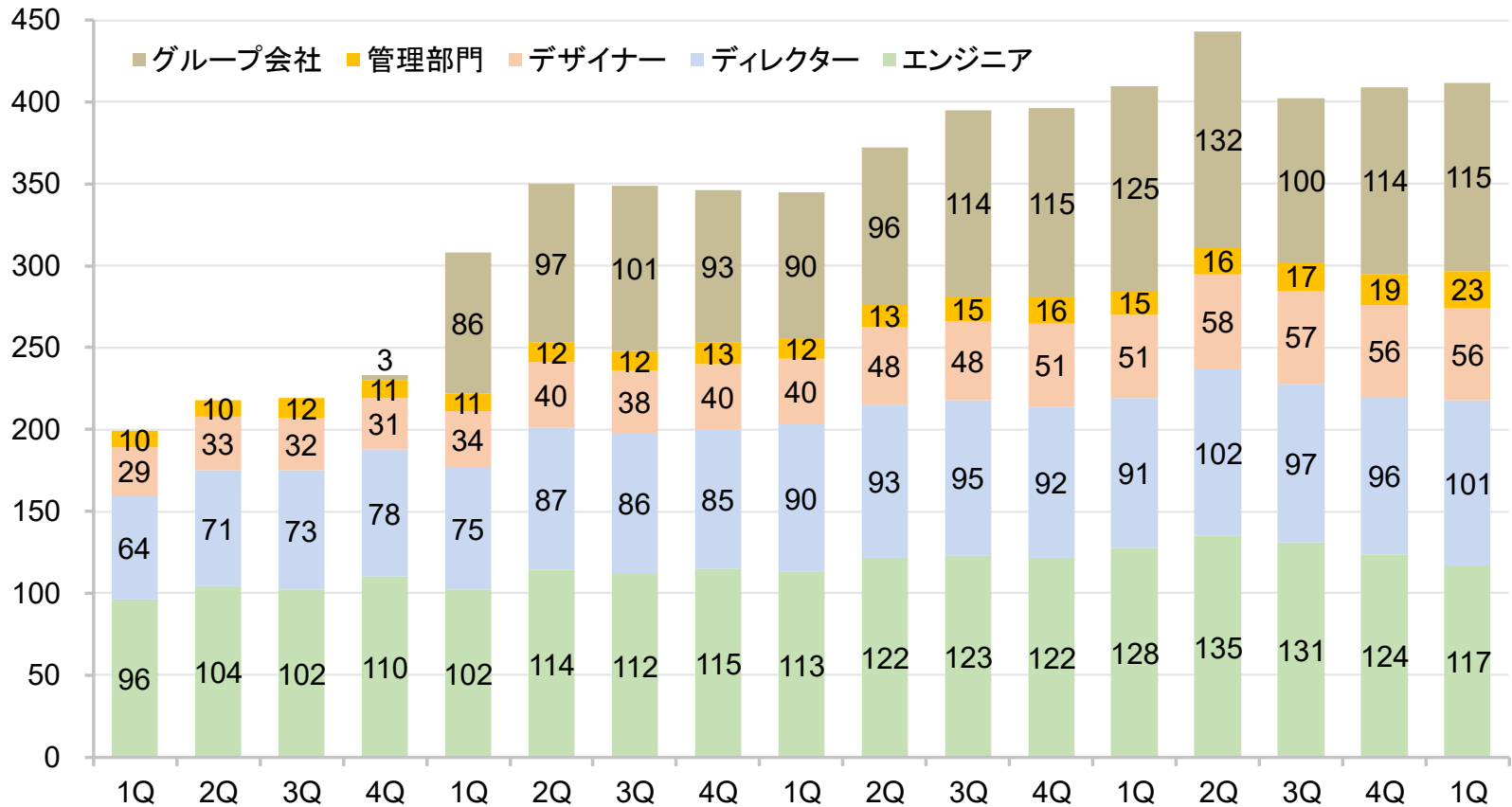
	2019年3月	2018年3月	前年同期比	2018年12月	直前四半期比
流動資産	2,916	3,315	88.0%	2,679	108.9%
うち現金及び預金	1,425	1,866	76.4%	973	146.5%
固定資産	2,689	2,210	121.7%	2,644	101.7%
総資産	5,606	5,525	101.5%	5,323	105.3%
流動負債	1,361	1,153	118.0%	1,250	108.9%
固定負債	1,881	1,533	122.7%	1,591	118.2%
純資産	2,363	2,838	83.3%	2,482	95.2%

1. 決算概要

社員数の推移

当社は組織戦略を重視しており、クリエイターを競争源泉と考えています
そのため、クリエイター数（社員数）を重要な指標と捉えています
新規事業への投資に伴い、グループ会社と管理部門の社員数が増加傾向

(単位：人)



2015年12月期

2016年12月期

2017年12月期

2018年12月期

2019年12月期

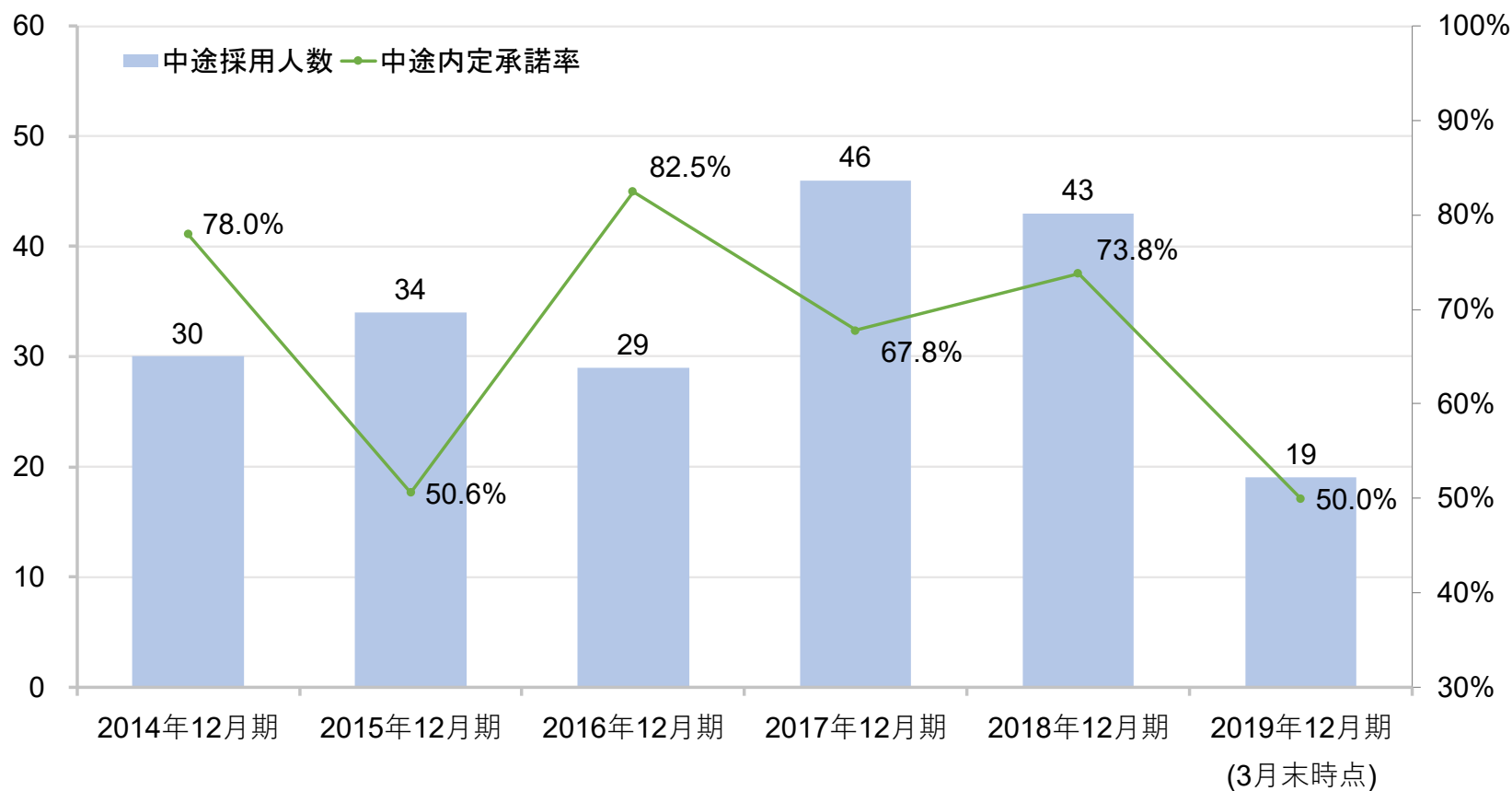
※2018年2Qから3Qにかけてのグループ会社のクリエイター数（社員数）の減少はカヤックハノイの譲渡が原因です

人事指標

人事の重要な指標の一つとして「中途内定承諾率」があります
優秀な人材の獲得競争が激しくなり、1Qに内定承諾率が低下しました
対応策を強化したことで、2Qの承諾率は上昇しております

(単位：人)

(単位：%)



2. サービス状況

- 全体
- クライアントワーク
- ソーシャルゲーム
- Lobi
- その他のサービス

2. サービス状況

サービスと収益構造

当社の各サービスと特徴は以下のとおりです

クライアントワーク

WEBにとどまらないVRやAIなども活用した広告制作サービス
基本的に受託開発収入のため、収益（利益率）は安定しています
収益・人財など様々な面でカヤックを支えるサービスです

ソーシャルゲーム

スマートフォンゲームアプリサービス
広告宣伝費は変動要素があるものの、基本的に開発・運用コストはタイトルごとに固定であり、限界利益率が非常に高いです

Lobi

スマートフォンゲームに特化したコミュニティサービス
主に広告収入とプレミアム会員からの利用料で売上が構成されています。限界利益率が高いビジネスモデルとなります

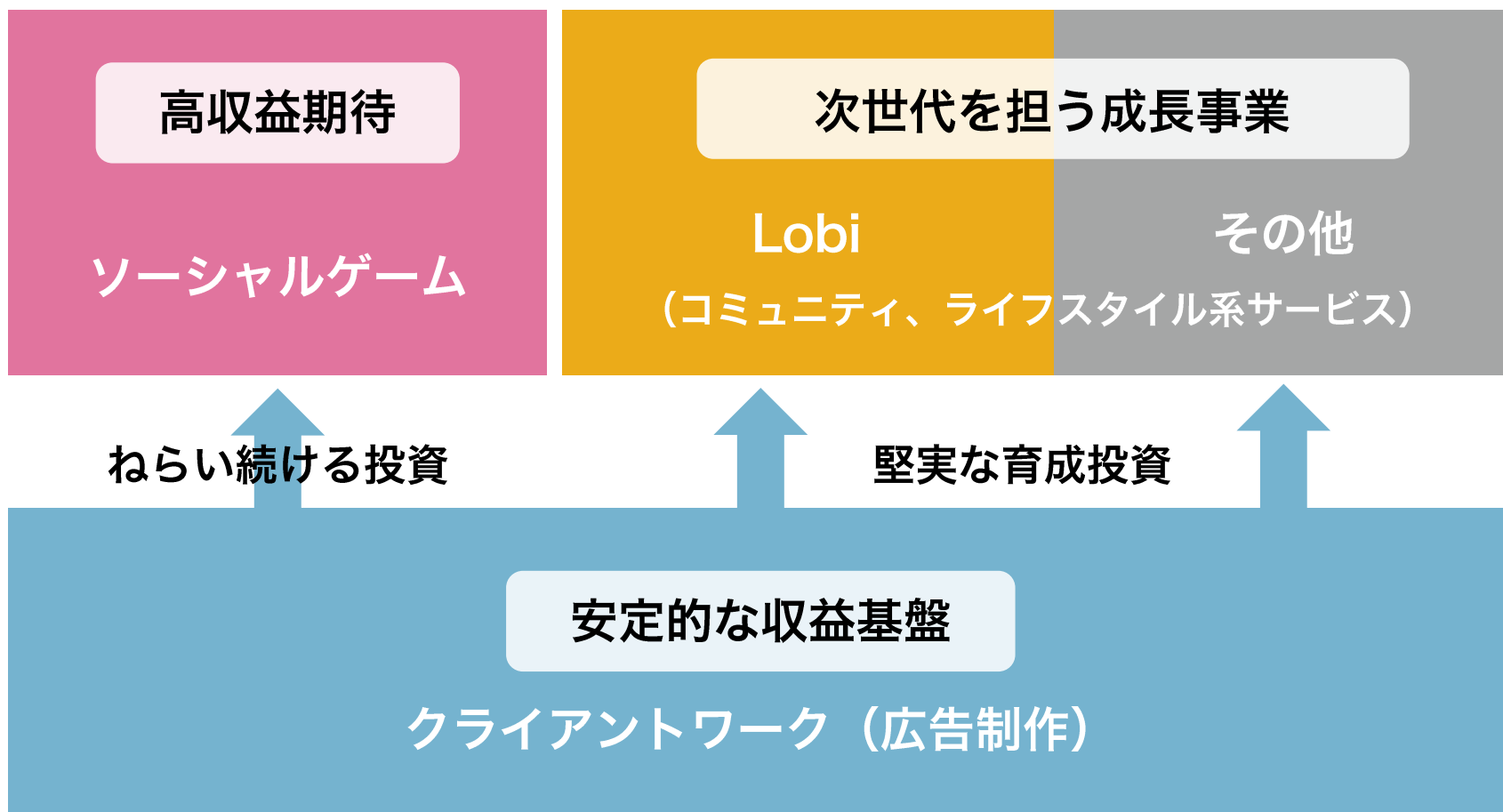
その他のサービス

様々な新規サービスが存在します
収益化しているものも投資フェーズにあるものもありますが、
自社サービスがメインのため収益化後の利益率は高いです

2. サービス状況

各サービスの役割と投資の構造

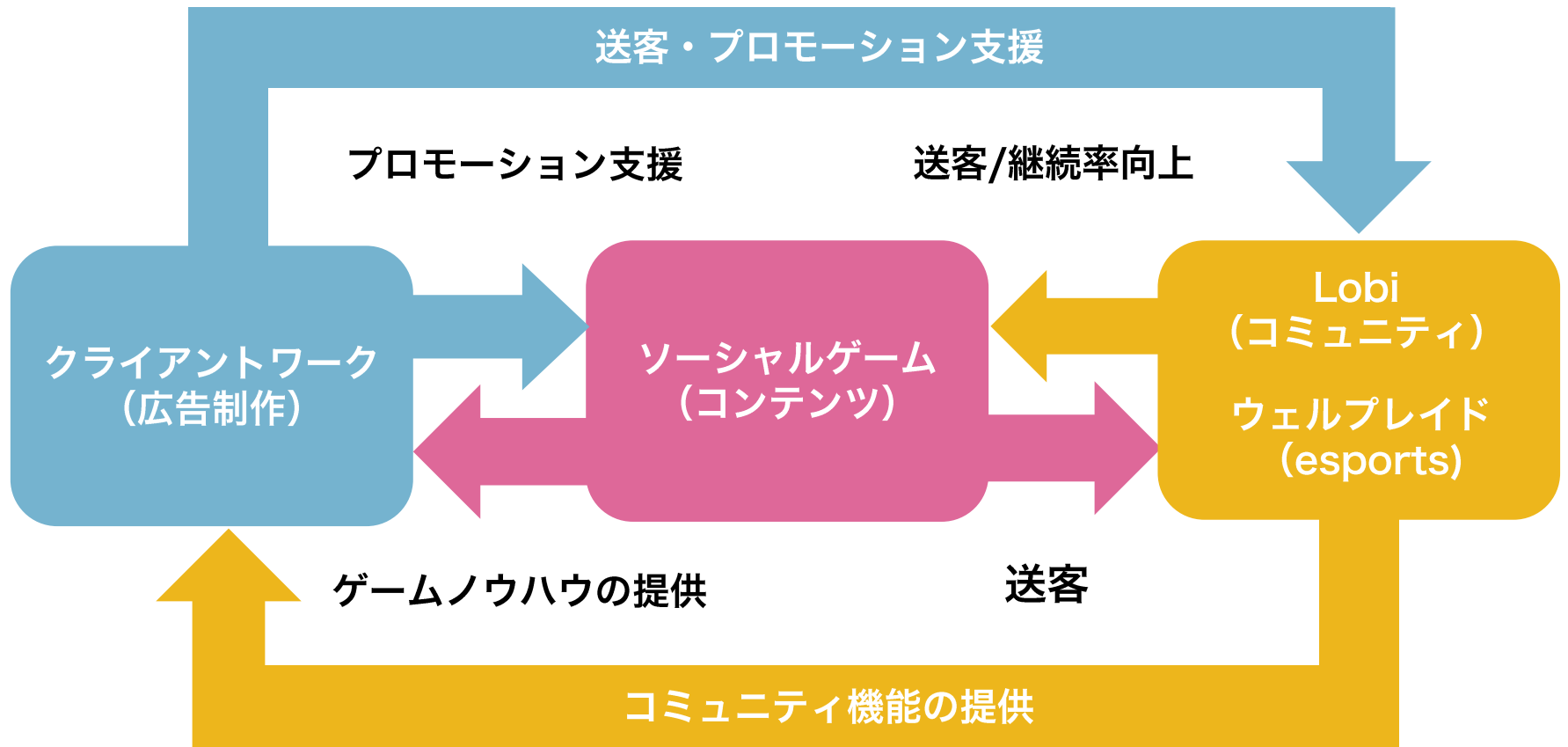
ソーシャルゲームに高収益期待をかけつつ、次世代を担う事業への投資をしっかりと続けています



2. サービス状況

主要サービスシナジー

主要3サービス間には事業シナジーがあり、その周辺事業を含めた領域を重点領域と捉え成長させていきます



*図中の「ウェルプレイド」は、当社子会社となります

2. サービス状況

クライアントワーク
とは（おさらい）

新しい企画と技術で話題になるプロモーションキャンペーンを提供しています

企画力

- ブレスト文化が支える
面白い企画をつくるノウハウ



技術力

- 新しい技術に挑戦する
組織風土

= ユーザーへの新しい体験の提供

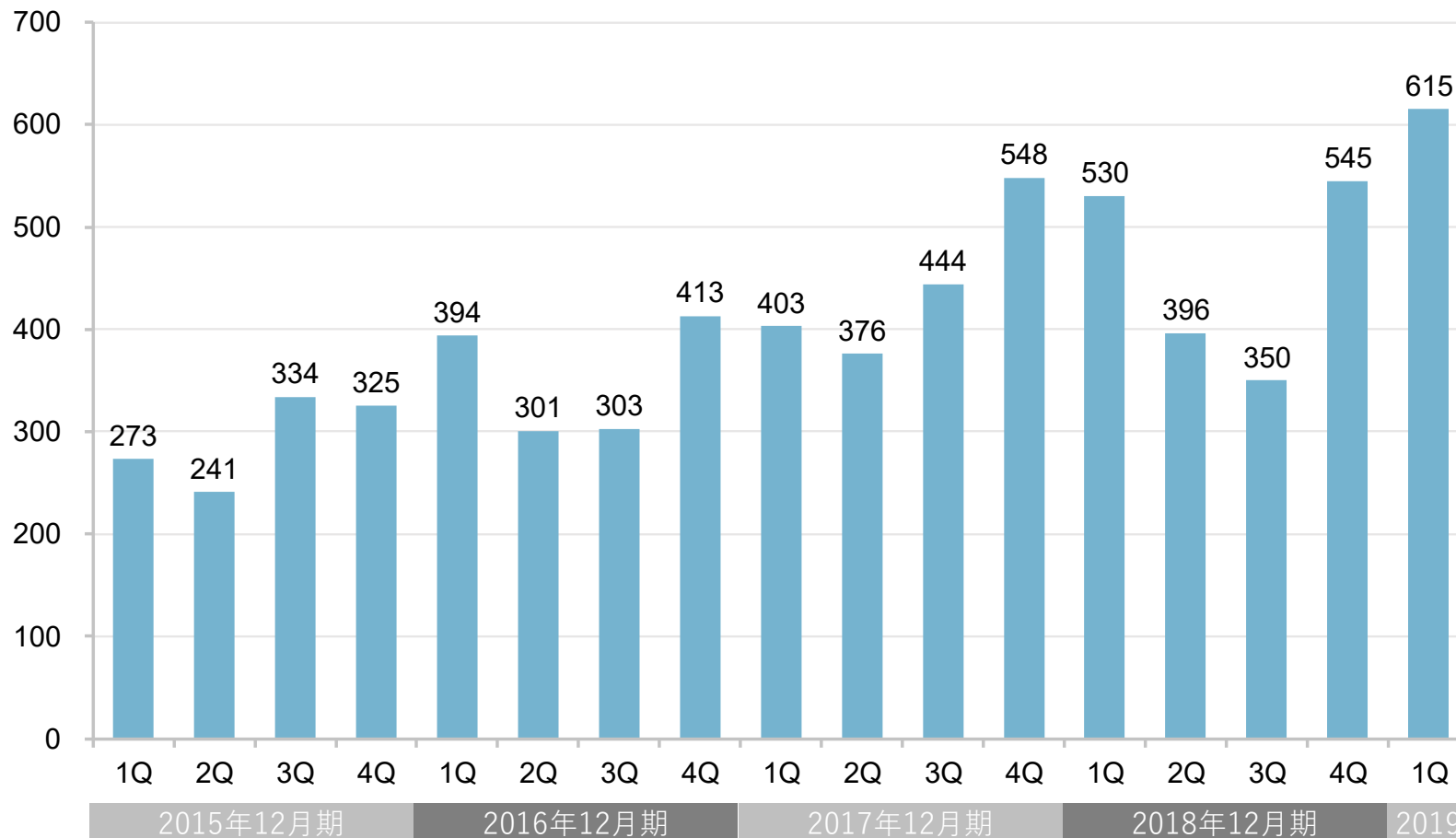
キャンペーンに特化（短納期）することによる
ノウハウ蓄積の高速化（挑戦回数の最大化）

2. サービス状況

クライアントワーク 売上高推移

1Qの売上高は直前四半期比12.9%増
大型案件の受注や新規領域の開拓により、過去最高の売上高を計上

(単位：百万円)



2. サービス状況

クライアントワーク サービス状況

株式会社アカツキライブエンターテインメントと共同で「うんこミュージアムYOKOHAMA」を運営。3月15日のオープンから約1ヶ月で来場者数が5万人を突破しました



2. サービス状況

クライアントワーク サービス状況

映画『翔んで埼玉』のプロモーションの1つとして、全国の地元民に愛される地方飲食店20店以上と協力し、地方別「埼玉扱い」コラボ・ポスターを作成しました



2. サービス状況

クライアントワーク サービス状況

経済産業省委託事業「『元気です北海道』 応援プロジェクト」の一環で、北海道の魅力を広く国内に発信していく取り組み「FUKKOツイート旅」の企画・制作をお手伝いしました



2. サービス状況

ソーシャルゲーム
とは（おさらい）

現在の主要な運用タイトルは下記3タイトルとなっております
「進撃の巨人 TACTICS」は4月18日のリリースのため、
売上への寄与は2019年2Qからとなります

「キン肉マン マッスルショット」



(C)ゆでたまご/(C)COPRO/(C)DeNA

「ぼくらの甲子園！ ポケット」



進撃の巨人 TACTICS



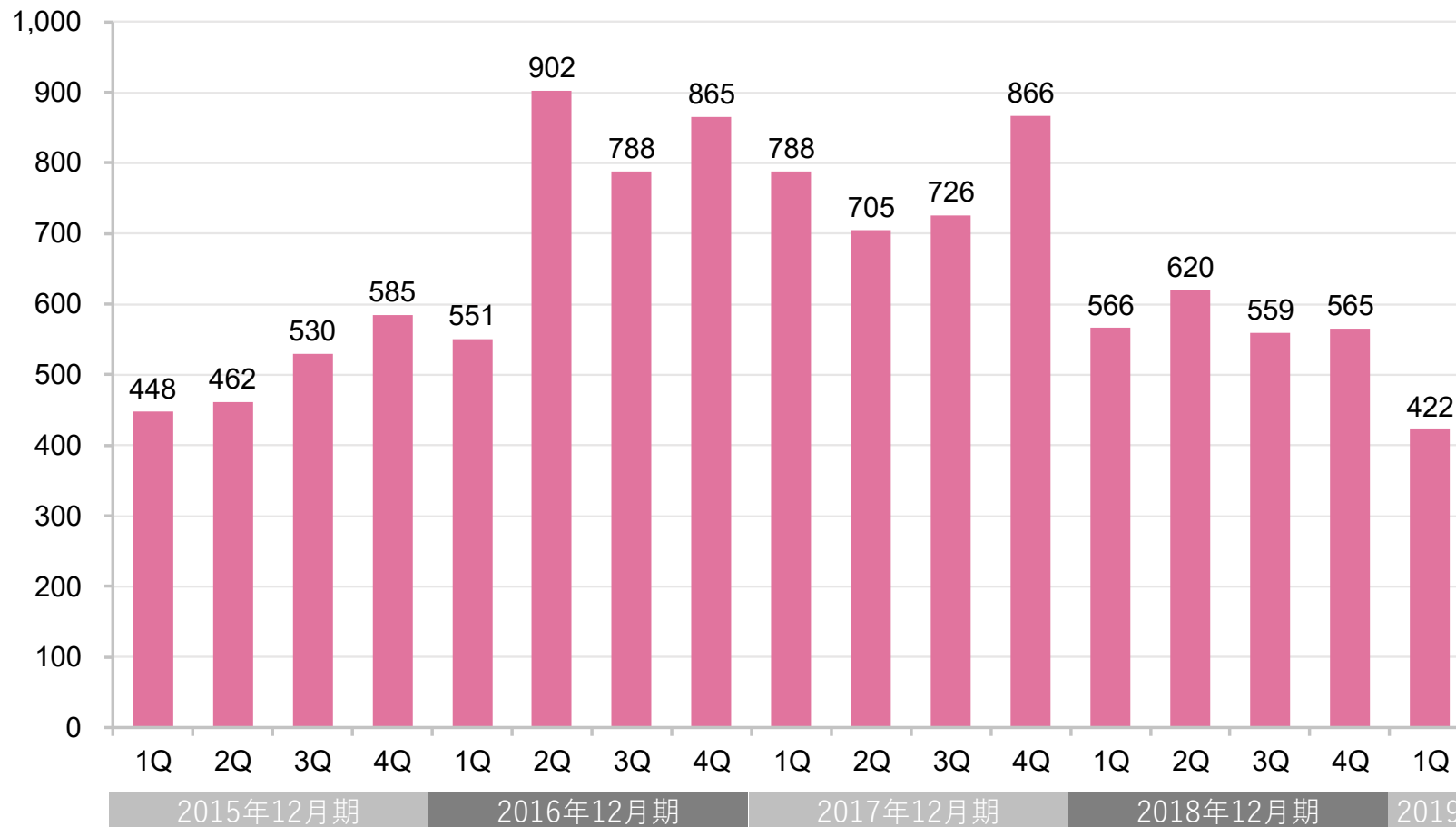
(C)講談社/(C)DeNA

2. サービス状況

ソーシャルゲーム 売上高推移

既存タイトルはプロダクト・サイクルの後期に入ったものの、底堅く推移しております。「進撃の巨人 TACTICS」の滑り出しは好調であり、2Qはゲーム事業の増収を見込んでおります

(単位：百万円)



※当社は、Apple、Google等の各種プラットフォームへの支払手数料を差し引いた純額で売上を計上しております

2. サービス状況

ソーシャルゲーム サービス状況

「キン肉マン」の連載40周年及び「キン肉マン マッスルショット」が配信開始から4周年を迎えたことを記念して、各種イベントやキャンペーンを開催しました



2. サービス状況

ソーシャルゲーム サービス状況

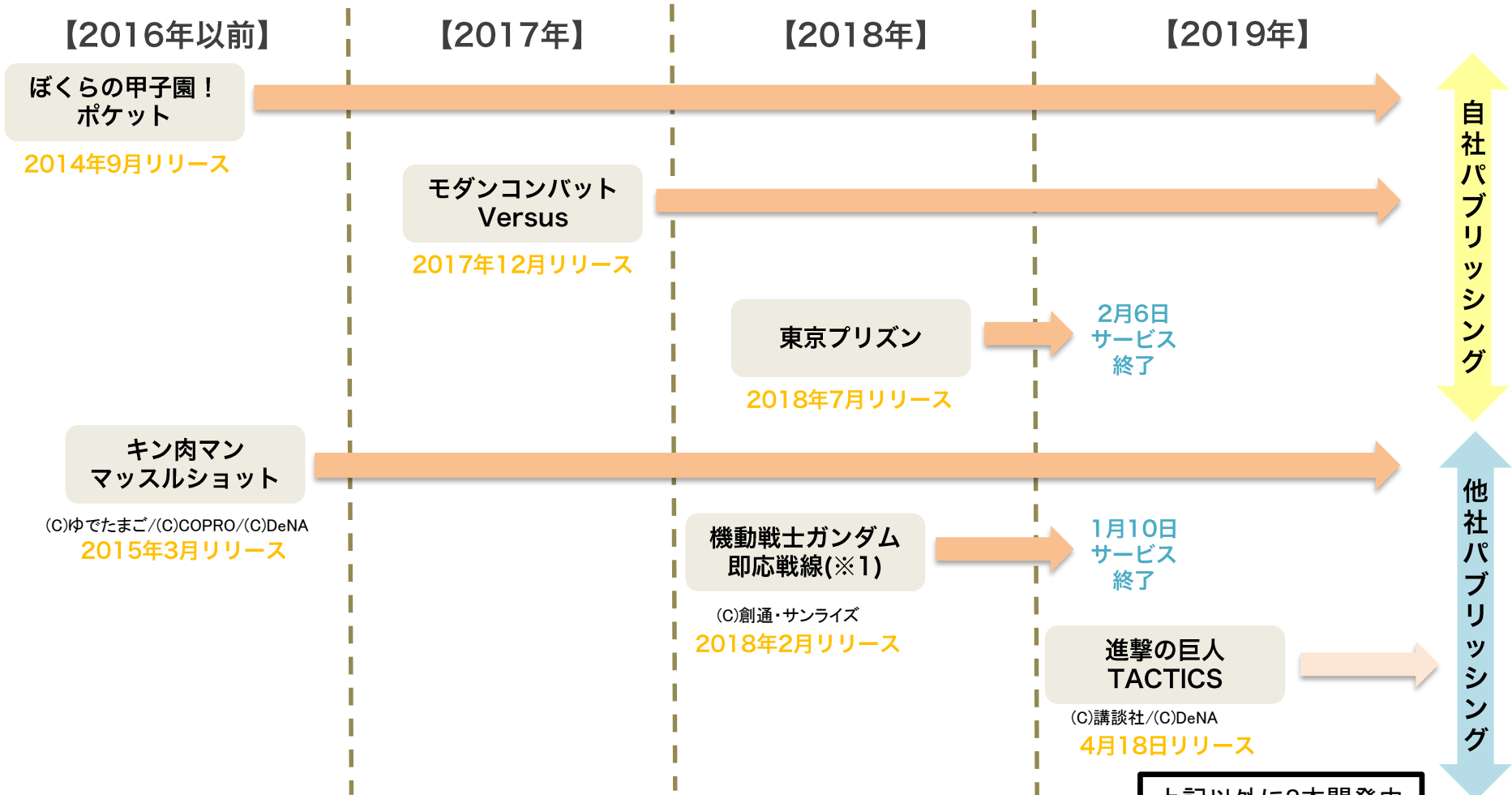
DeNAとの協業タイトル「進撃の巨人 TACTICS」を4月18日にリリースしました。ダウンロード数は5月10日に100万に達し、順調なスタートとなりました。海外展開では、アメリカ、カナダ、オーストラリアで今夏に配信開始を予定しております



2. サービス状況

ソーシャルゲーム サービス状況

タイトルの選択と集中を実施し、当社の強みであるクリエイティブ領域に特化しながら事業を推進します。「進撃の巨人 TACTICS」を含め、2019年は3タイトルをリリースする計画です



(※1) 「機動戦士ガンダム即応戦線」は、(株)バンダイナムコエンターテインメントより配信したタイトルです

上記以外に2本開発中

2. サービス状況

Lobiとは
(おさらい)

スマートフォンゲームに特化したコミュニティ
グループチャット、トーナメントシステムなどプレイヤーの熱量を
あげる仕組みを提供することで良質なユーザーが集まっています

ユ
ー
ザ
ー

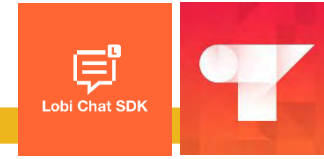
グループチャット
プレイ画面の配信
トーナメント機能
コミュニティ機能の提供

プレミアム会員機能・
スタンプ等の提供

課金収入



公認コミュニティ、チャットSDK
トーナメントシステム
コミュニティ管理機能等のシステム提供



システム利用費

広告掲載、コミュニティ
イベントの企画・制作・運営

広告収入・イベント収入

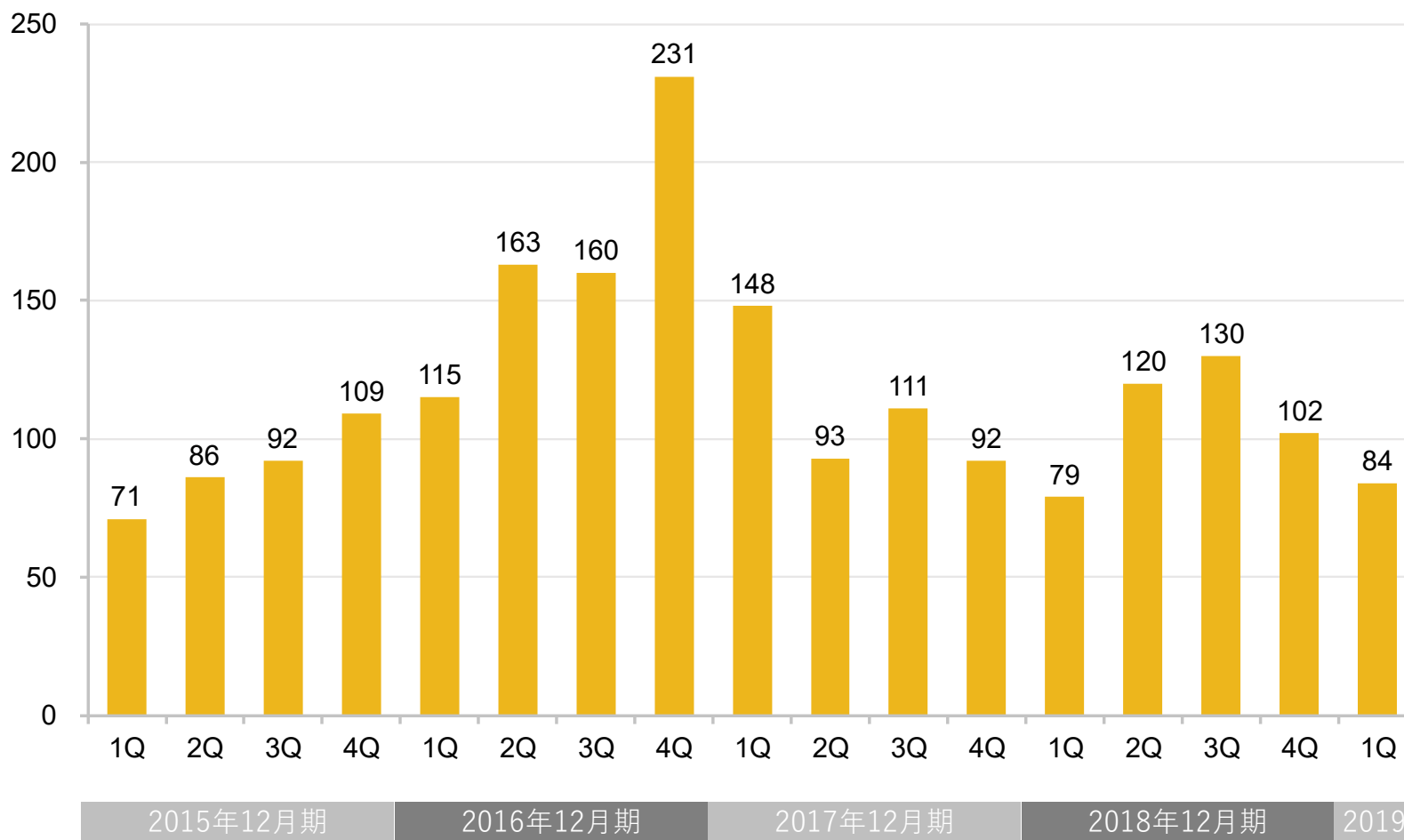
ゲ
ー
ム
開
発
者

2. サービス状況

Lobi 売上高推移

前年同期比5.5%増、前四半期比17.8%減
ユーザ満足度の向上を優先し、広告出稿を抑制しています

(単位：百万円)



Lobi 方針

- ユーザー数に焦点を置いた戦略へシフト
- ボイスチャットや生配信等の機能を追加
ユーザーの利便性向上のため広告枠を抑制
- 中長期的な収益最大化を目指す

2. サービス状況

Lobi サービス状況

ゲームコミュニティにとって欠かせない存在となることでユーザーにはゲームを続ける理由（ゲーム体験価値の向上）をゲーム開発者にはユーザー継続率の向上を提供します

ゲームコミュニティがもとめる機能を充実させていきます

「会話」

でつながる

【ゲームの仲間とのコミュニケーションをもっと快適に】



【重要KPI】

・月間アクティブグループ数

「ゲームプレイ」

でつながる

【ゲームの大会の開催をもっと簡単に】



【重要KPI】

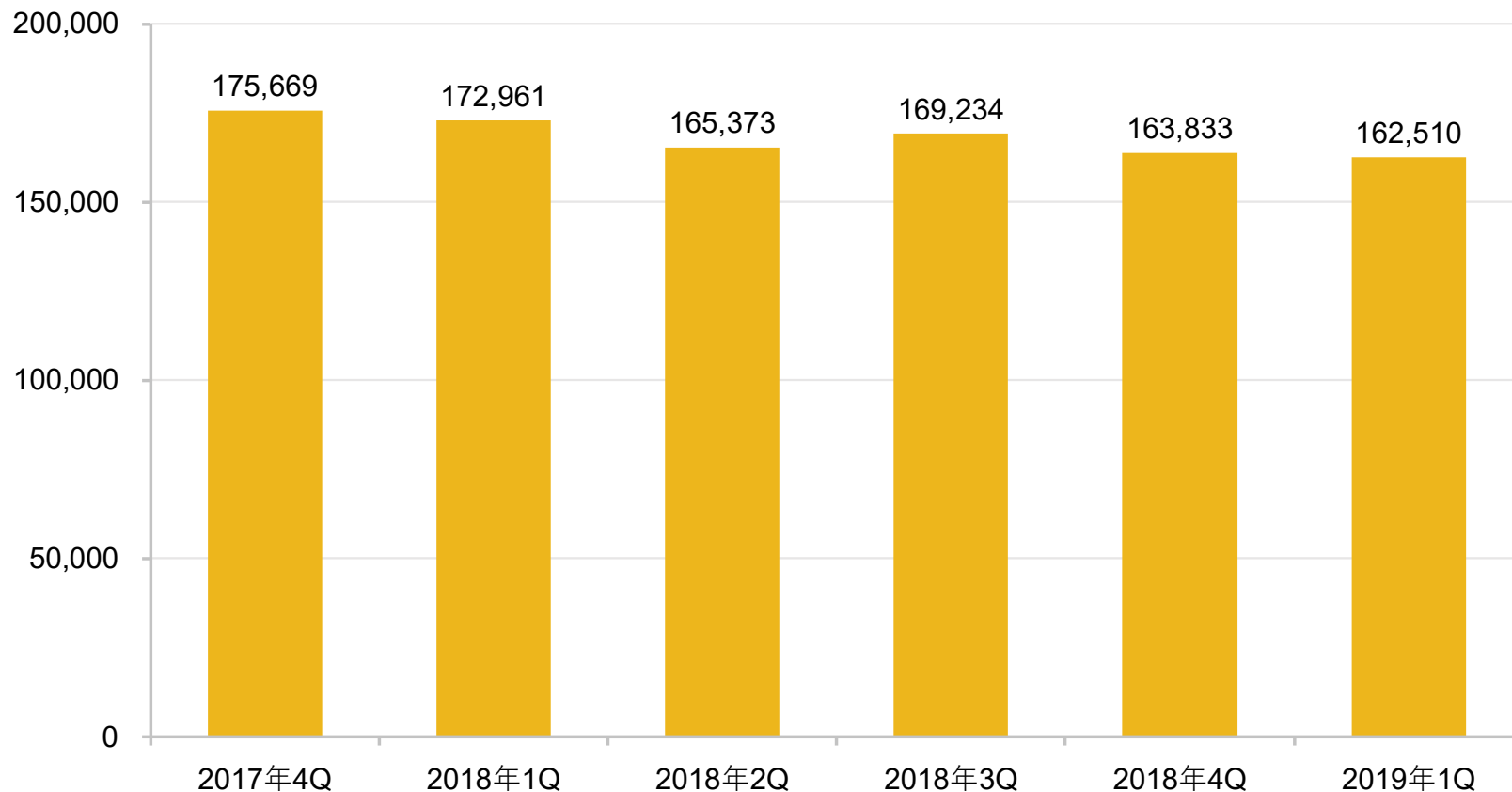
・トーナメント大会開催数

2. サービス状況

Lobi サービス状況

「月間アクティブグループ数」はほぼ横ばいで推移しています
新機能の追加等により、増加させていく方針です

(月間アクティブグループ数/単位：グループ)



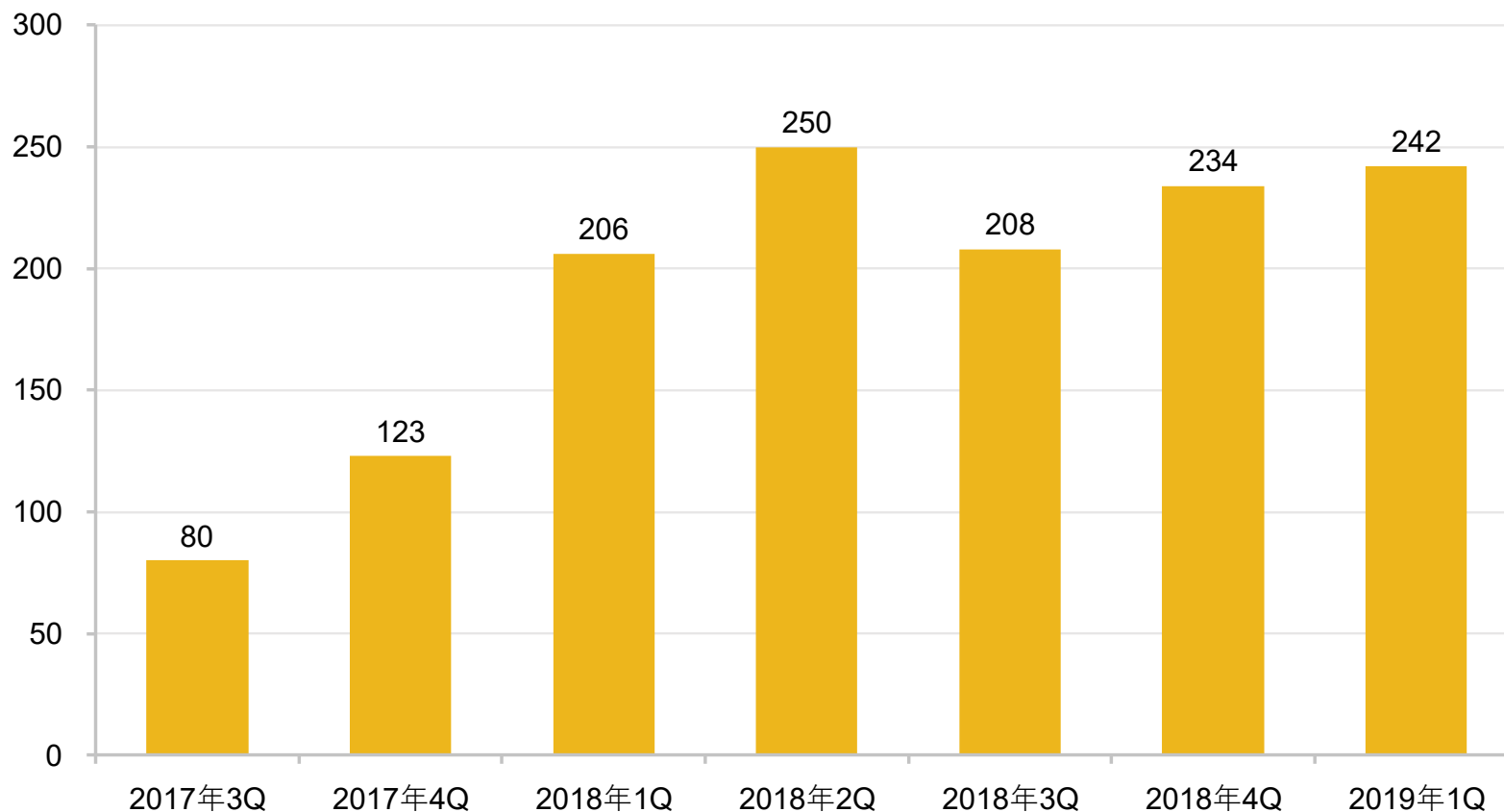
※コミュニティの定義を3人以上のグループとすることとし、3人以上のグループのみを集計しています

2. サービス状況

Lobi サービス状況

「トーナメント大会開催数」は2四半期連続で増加しました
今後ともゲームタイトルやユーザーに寄り添った改善を続け、
大会開催数を増やしていきます

(大会開催数 / 単位：件)



2. サービス状況

Lobi サービス状況

2月26日にボイスチャット機能(β版)をリリースしました



ゲームをしながら ボイスチャット!

例えばプレイヤーのこんなニーズに応えます。



仲間との**連携プレイ**を強化したい!



だらだらと**仲間とおしゃべり**しながら
プレイしたい!



上手い人にプレイを見ながら
コーチしてもらいたい!

2. サービス状況

Lobi サービス状況

4月18日に配信機能(β版)をリリースしました

スマホだけで、ゲーム画面を簡単共有!



プライベートグループでいつもの仲間にプレイをみせたい!



公開グループでみんなに自分のプレイを見て欲しい!



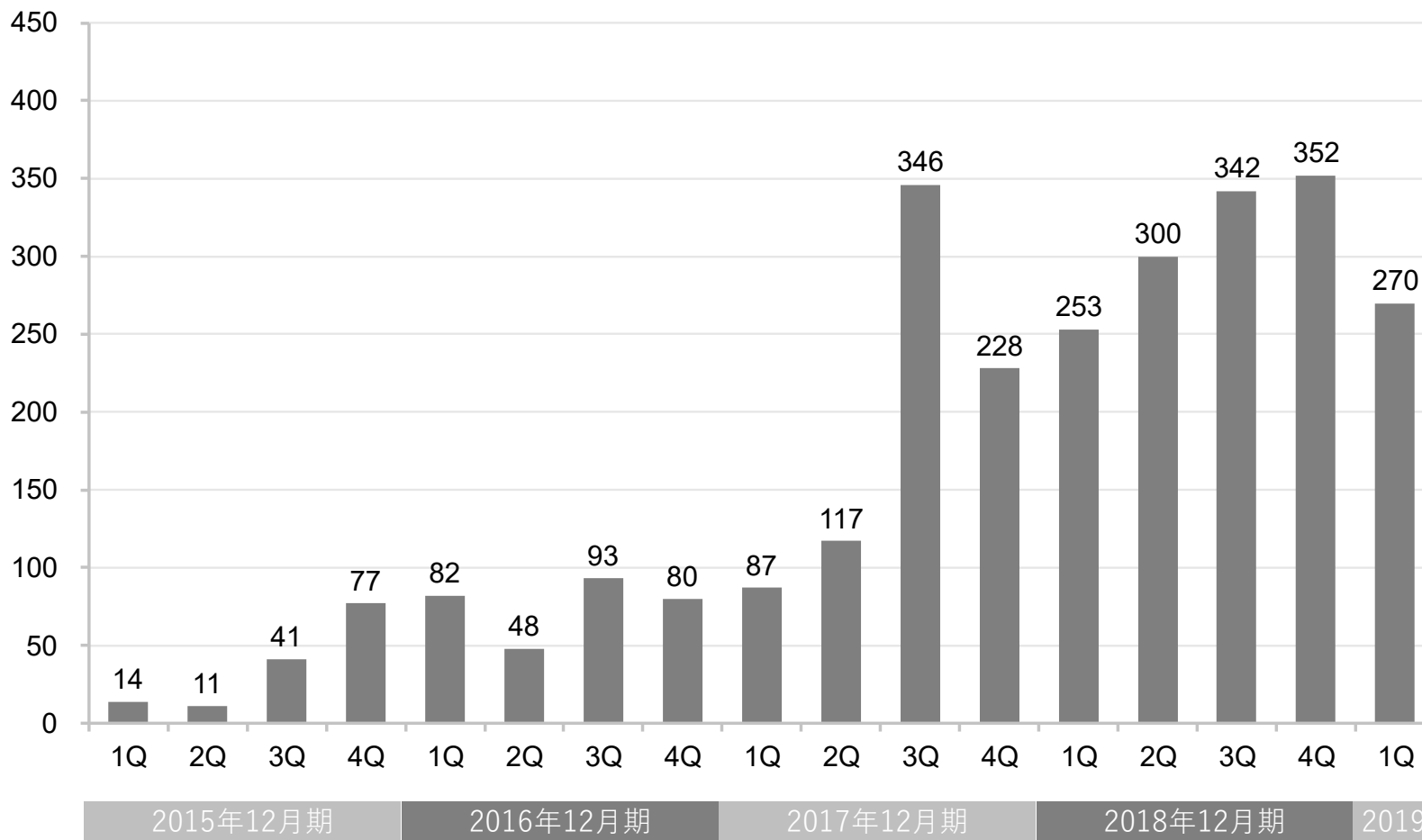
主催する大会を配信したい!

2. サービス状況

その他の サービス

1Qの売上高は前年同期比6.9%増
esports事業が一時的に弱含みも、2Qは増収に転じる見込み

(単位：百万円)



2. サービス状況

その他のサービス 冒険法人プラコレ

「自由な結婚式をつくる人を増やす」というサービス理念のもと、ウェディングプランナーに焦点をあてたブライダル事業を行っております

プラコレ Wedding (プラットフォーム)

カップルとウェディングプランナーのマッチングサービス
ユーザーのウェディング診断の情報からAIが分析し、最適なウェディングプランナーとマッチングし、最適なプランが自動で届きます。プランナーとチャットでつながることができ、見学前に見積相談などができるサービスです。
また、プロのアドバイザーとチャットで相談できブライダルフェアの予約調整するサービスも好評で、利用者は毎月過去最高を更新し伸び続けております。
運用コストは基本的に一定のため、限界利益率は非常に高くなっています

Dressy・farny (メディア)

リアルな結婚式の情報を伝えるメディア
インスタグラム・facebook・twitterなど、SNS上で高評価を得ています
メディアとしての収益のみならず、プラコレWeddingへのユーザー送客機能も果たしており、今後も様々なサービス展開を検討しています

ブライダル事業者支援 サービス (ブランドプロデュース)

SNSに特化した広告/マーケティング支援
自社メディアで培ったノウハウをもとに、ブライダル事業者の集客拡大のためのサービスを提供しています
受託事業のため、収益（利益率）は安定しています

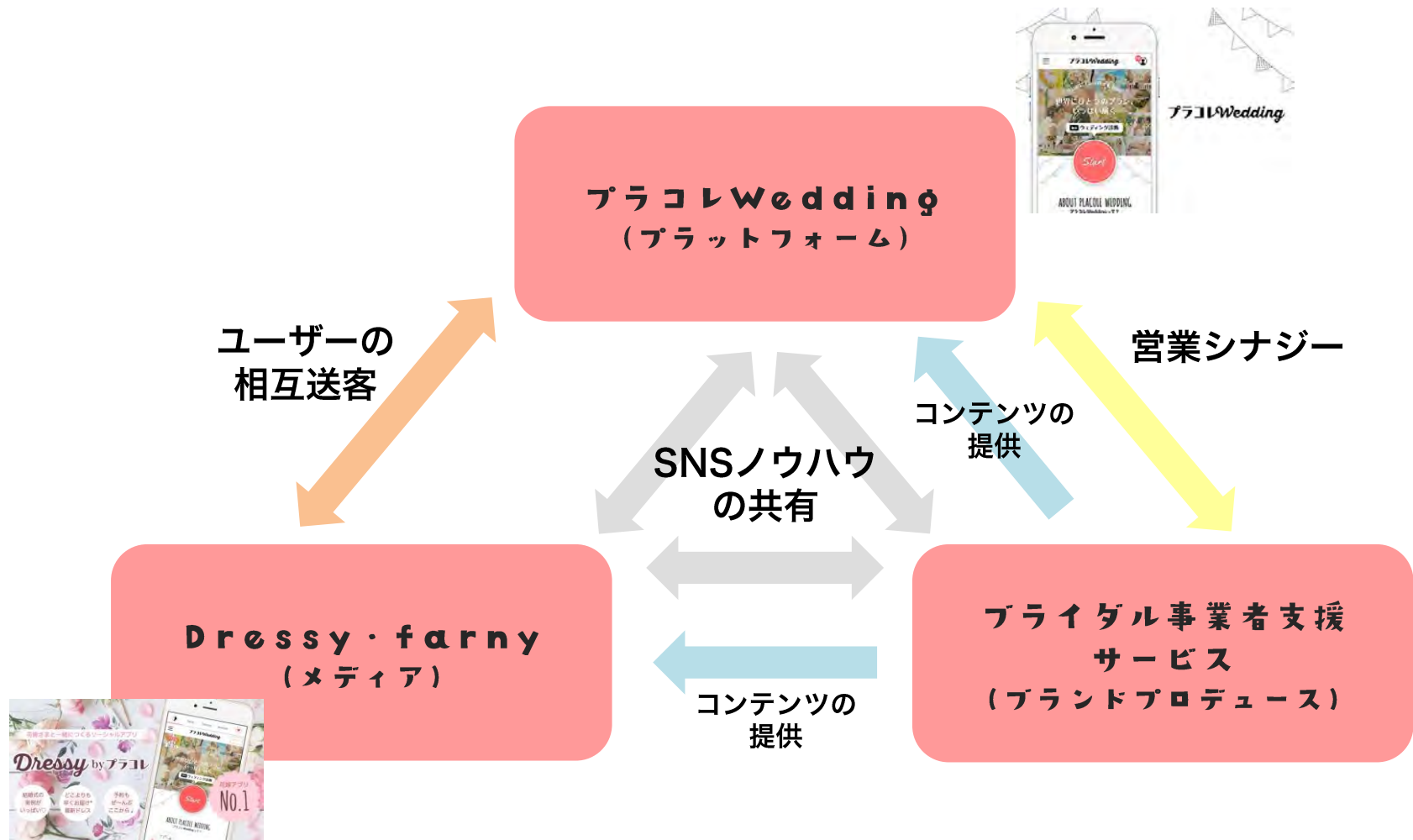
サンネット (グループ会社)

沖縄でウェディング事業を行うIT企業
ブライダルメディア「ainowa沖縄リゾートウェディング」、沖縄マリンスポーツメディア「みーぐる」など、沖縄に根差した自社サービスを運営しています

2. サービス状況

その他のサービス
冒険法人プラコレ

主要3サービス間には事業シナジーがあり、
三位一体となって事業を推進しております



その他のサービス 冒険法人プラコレ

ウェディングドレスのアウトレット販売サービス「Dressy Outlet」を4月19日に開始しました。また、LINEを活用した不動産サービス「REVOLINE」のリリースを予定しています

Dressy Outlet

(1)直販、(2)レンタル済み、(3)すべて郵送、3つの特徴を持つ、高級ウェディングドレスが最大90%OFFで購入できるウェディングドレス・オンラインサイトです



REVOLINE

顧客が入力した希望条件に合わせて、LINEで自動で物件情報を届ける不動産向けSaaS型追客支援サービスです



2. サービス状況

その他のサービス ウェルプレイド

ウェルプレイドは、esportsイベント事業（受託及び自社リーグ）、マネジメント事業及びメディア事業で構成されています

esportsイベント事業 （受託）

esportsイベントの受託制作事業
受託開発収入のため、収益（利益率）は安定しています
収益基盤として、また、ノウハウの蓄積やクライアント様との関係構築等、ウェルプレイドを支えるサービスです

esportsイベント事業 （自社リーグ）

esportsの自社リーグ運営事業
自社リーグ運用コストは基本的に一定のため、限界利益率は高いです
今後、タイトル数及びユーザー数を増加させる中で規模を拡大していきます
現在は投資フェーズですが、中長期的には太い幹になると考えています

マネジメント事業

選手、解説者及び実況者のマネジメントを行っています
選手達の生活環境を整えながら、ともに成長していく中で、収益及び文化（ブランド）形成に寄与していきます

メディア事業

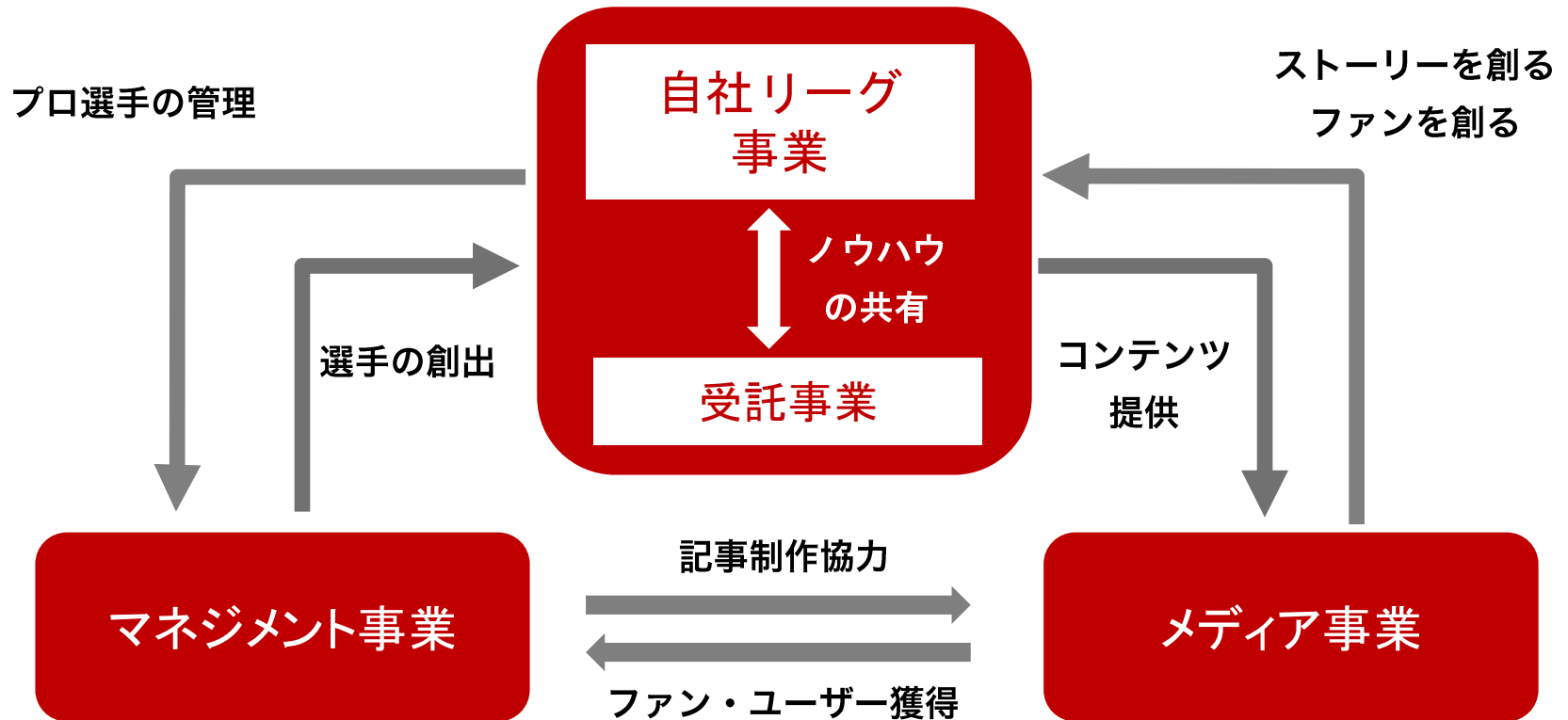
esports専門メディア「ウェルプレイドジャーナル」の運営をしています
esportsの記事を通じて選手とファンがつながるメディアです
こちらも運営コストは基本的に一定のため、限界利益率は高いです
現在は投資フェーズです

2. サービス状況

その他のサービス
ウェルプレイド

基盤であるesportsイベント事業（受託）を伸ばしながらも
将来への投資として、自社リーグ事業・マネジメント事業・
メディア事業といった自社サービスにも注力していきます

esportsイベント事業



ユーザーの共有・最大化とブランド（文化）の創生

その他のサービス ウェルプレイド

esports選手への移動費支援、職業支援、環境支援に関する支援事業を2月21日より、ウェルプレイド、デジタルハーツ、GODSGARDENの3社で開始しました



「移職住」サポート

ソウジ選手に対し、異なる企業3社によるesports選手としての活動を支援

移



Well Played

職



DIGITAL HEARTS
Gaming

住



2. サービス状況

その他のサービス カヤックLIVING

カヤックLIVINGの移住スカウトサービス「SMOUT」は、移住希望者の登録数が約5,000名、参加する市区町村数も150を超え、今年1月には海外移住へと事業範囲を拡張しました

SMOUT

【最近のトピック】

- カヤックLivingと特定非営利活動法人エティック(ETIC.)は4月22日より協業を開始しました
- 「SMOUT」とETIC.が運営するWワーク・副業の求人サイト「YOSOMON!」において、求人コンテンツを共同で展開しています
- 「SMOUT」上にYOSOMON!のWワーク・副業求人を掲載する特集を開設しています



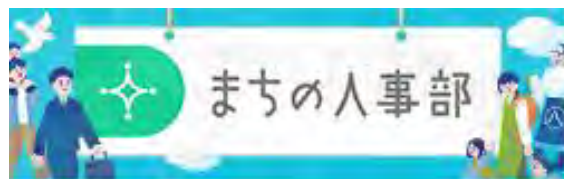
SMOUT > プロジェクト一覧 > ヨソモン歓迎！地域のWワーク・副...



2. サービス状況

その他のサービス
鎌倉資本主義

まちの保育園とまちの社員食堂がオープン1周年を迎えました
まちの大学では4月20日にオープン・キャンパスを実施し、
受講者の募集を開始しました



3. 今期計画について

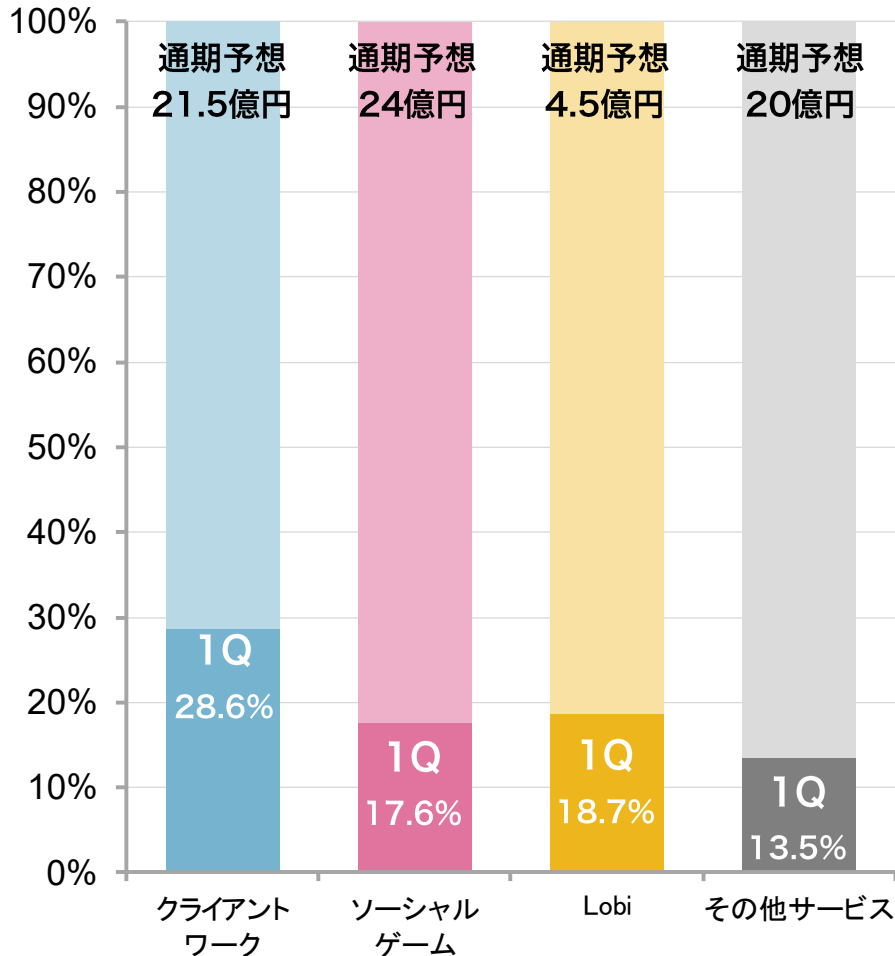
- 計画進捗

3. 今期計画について

計画解説

各事業部とも順調な滑り出しとなったことから、期初の業績予想は据え置きとさせて頂いております。堅調なクライアントワークを土台として、ゲーム及びその他のサービスが2Qから成長を牽引する計画です

(単位：%)



- ・ クライアントワーク：1Qの進捗率は25%を超え、好調な滑り出しとなりました。2Qからはうんこミュージアム関連の売上が上乗せされてきます
- ・ ソーシャルゲーム：既存タイトルが底堅く推移する一方で、新規タイトル3本の売上が2Q以降に期待できます
- ・ Lobi：新機能の追加でユーザ数の増加を見込んでおり、その効果とともに売上也拡大の見通しです
- ・ その他サービス：esports事業が一時的に落ち込んだため進捗率は高くないですが、想定通りです。プラコレは会社設立以来、増収を続けています。地域関連事業は注目度も高く、地方自治体からの受託や引き合いも進んでおります

【将来見通しに関する注意事項】

本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements) を含みます。

これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。

それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。

今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正を行う義務を負うものではありません。

ありがとうございました。



**面白法人
カヤック**