

2019年11月15日

**2019年12月期
第3四半期決算説明会**



**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7月～2019年9月)

業績

ソーシャルゲーム事業の不振により営業赤字を計上

売上高： 1,511百万円
営業利益： ▲278百万円

前年同期比：9.3%増
前年同期比：－

クライアントワーク

大型案件の受注とうんこミュージアムが増収に寄与

売上高： 539百万円

前年同期比：53.8%増
前四半期比：36.1%増

ソーシャルゲーム

新規タイトルが想定を下回って推移

売上高： 503百万円

前年同期比：10.0%減
前四半期比：27.6%減

Lobi

コミュニティ醸成に関わる案件が着実に増加

売上高： 126百万円

前年同期比：3.4%減
前四半期比：17.5%増

その他のサービス

第2四半期の大型esports案件の反動減により減収

売上高： 342百万円

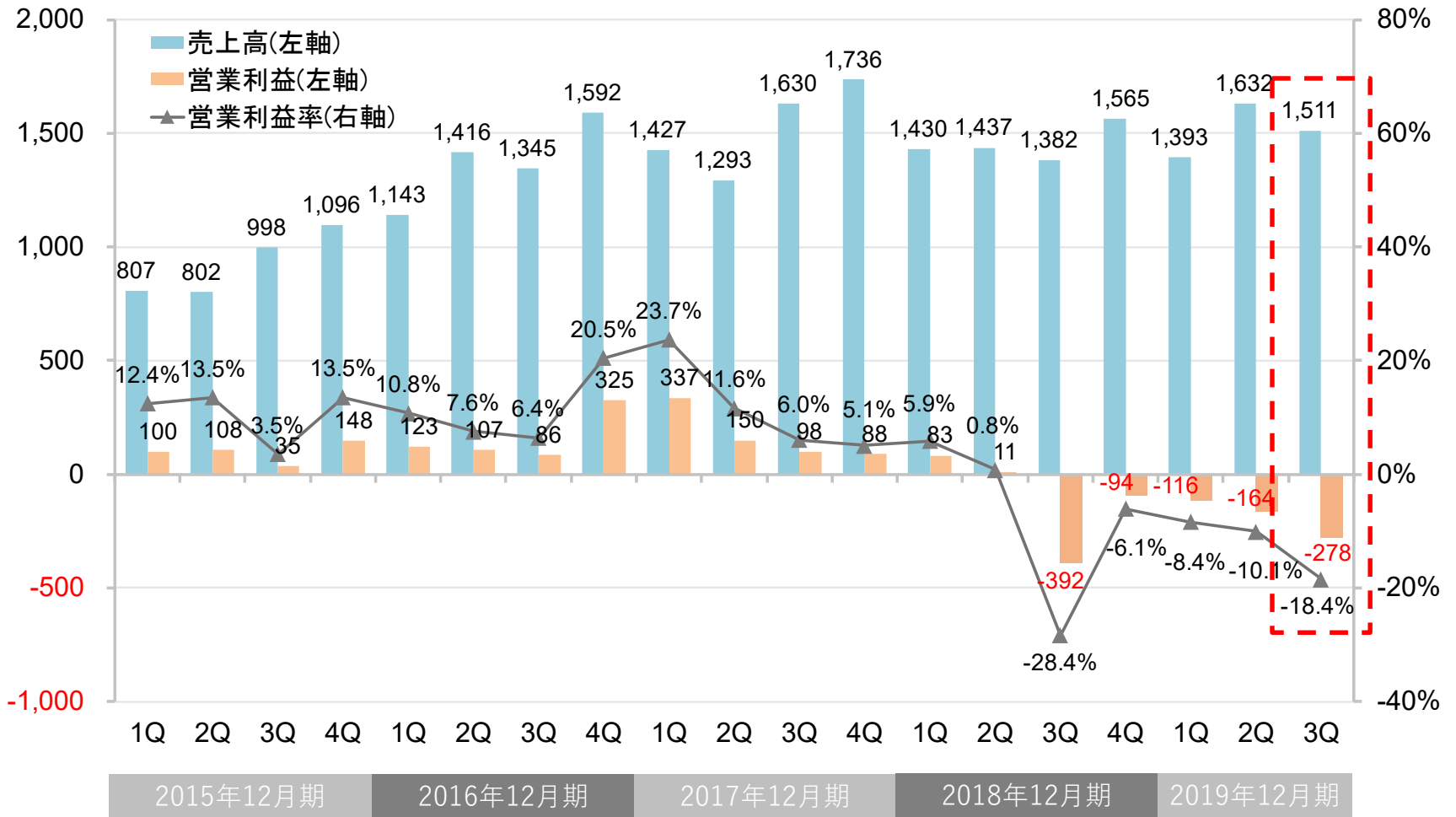
前年同期比：0.0%増
前四半期比：21.1%減

1. 決算概要

四半期決算推移

3Q(7-9月)の売上高は直前四半期比7.4%減
2Qから営業赤字が拡大しているが、前年同期比では縮小

(単位：百万円)



1. 決算概要

損益計算書

外注費、広告宣伝費の増加等を受け、営業赤字が2Qから拡大
投資有価証券売却益(特別利益)の計上により、当期純利益は黒字化

(単位：百万円)

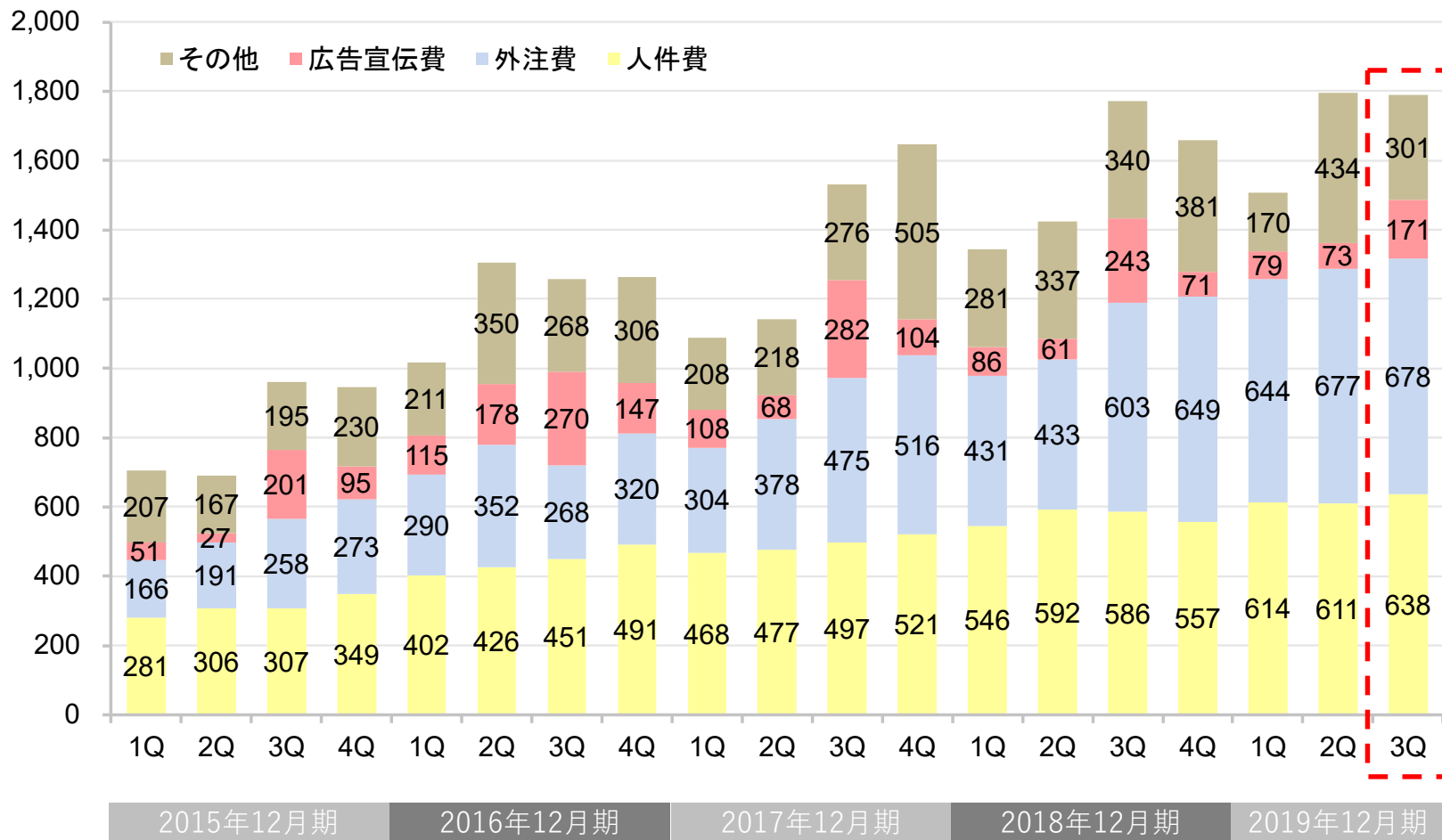
	2019年12月期3Q (2019年7-9月)	2018年12月期3Q (2018年7-9月)	前年同期比 増減	2019年12月期2Q (2019年4-6月)	直前四半期比 増減
売上高	1,511	1,382	9.3%	1,632	-7.4%
売上原価	1,280	1,197	6.9%	1,353	-5.4%
売上総利益	231	185	24.5%	279	-17.3%
売上総利益率	15.3%	13.4%	1.9pt	17.1%	-1.8pt
販売管理費	509	577	-11.8%	443	14.8%
営業利益	-278	-392	—	-164	—
営業利益率	-18.4%	-28.4%	9.9pt	-10.1%	-8.4pt
経常利益	-280	-346	—	-189	—
税金等調整前当期純利益	8	-359	—	-189	—
当期純利益	8	-270	—	-145	—

1. 決算概要

費用推移

季節要因により、ゲーム関連の広告宣伝費が3Qに増加しました

(単位：百万円)



1. 決算概要

貸借対照表

売掛金・立替金等の増加により一時的に現金及び預金が減少

(単位：百万円)

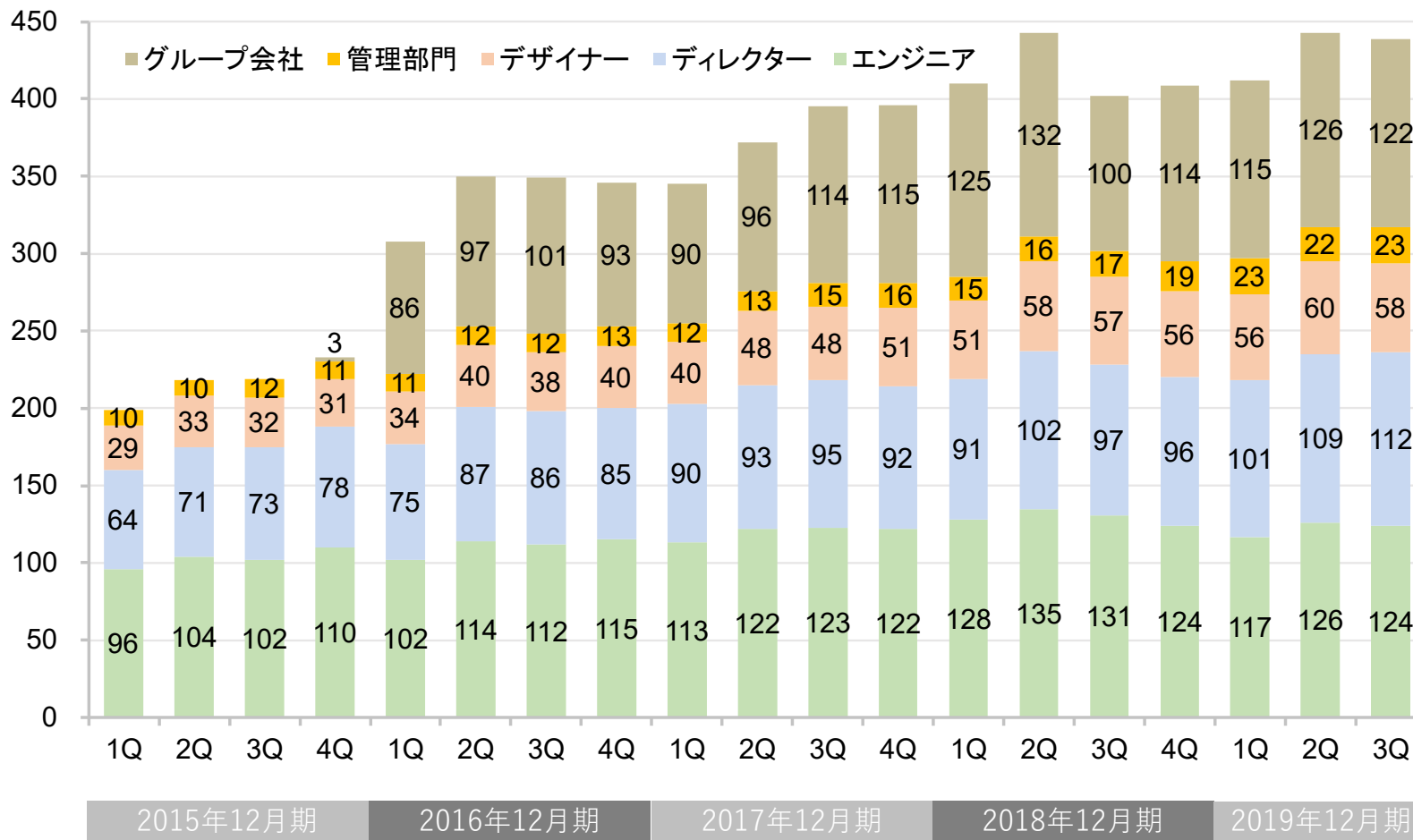
	2019年9月	2018年9月	前年同期比	2019年6月	直前四半期比
流動資産	2,433	3,051	79.8%	2,614	93.1%
うち現金及び預金	566	1,450	39.1%	1,310	43.2%
固定資産	2,615	2,575	101.5%	2,713	96.4%
総資産	5,049	5,626	89.7%	5,328	94.8%
流動負債	1,352	1,190	113.7%	1,344	100.6%
固定負債	1,645	1,790	91.9%	1,771	92.8%
純資産	2,050	2,646	77.5%	2,211	92.7%

1. 決算概要

社員数の推移

9月末のグループ従業員数は6月末から微減
案件の企画や進行管理を担当するディレクター職が増加傾向にあります

(単位：人)

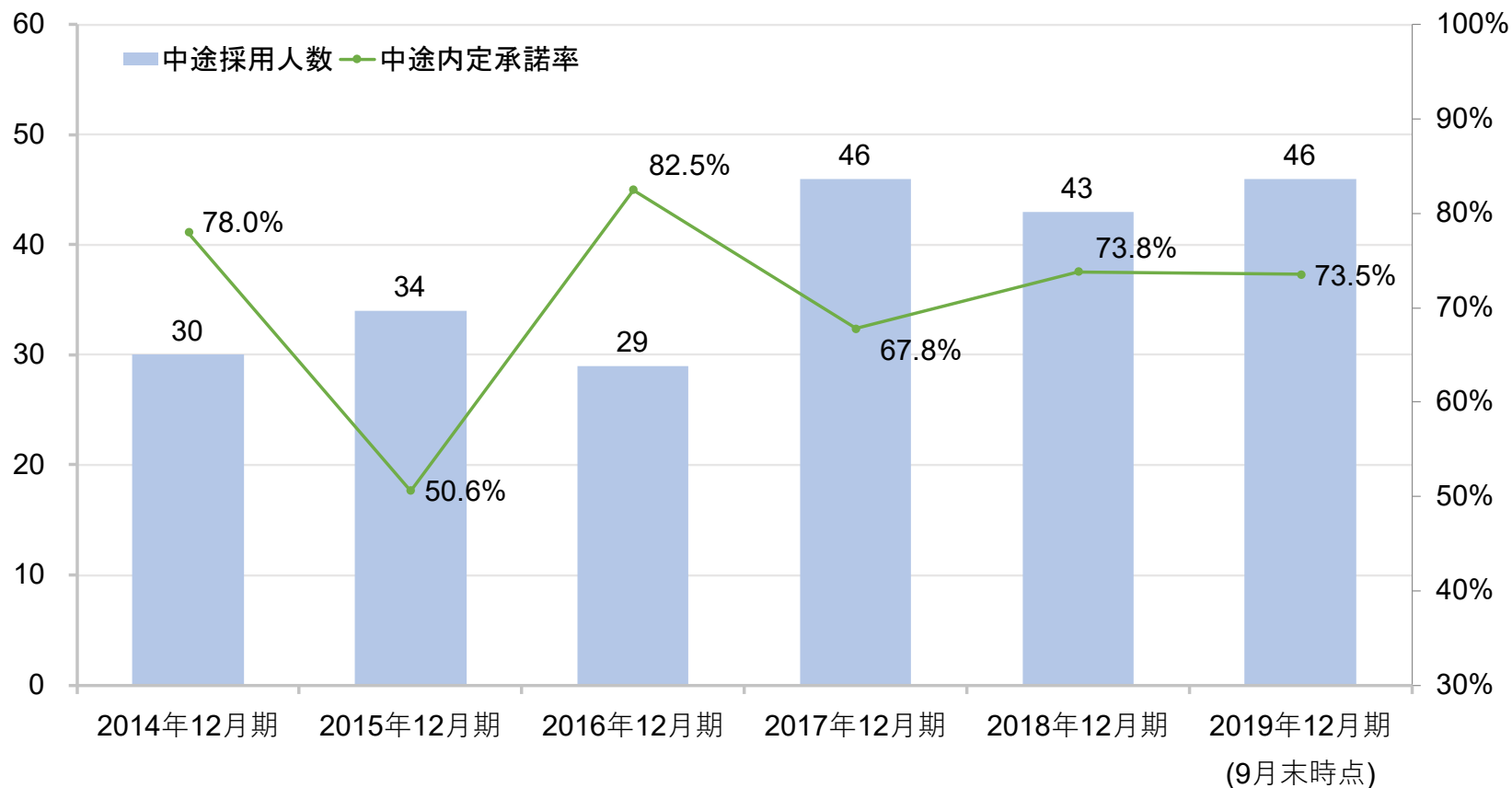


人事指標

採用プロセスの改善により、3Qに内定承諾率が上昇しました
新規事業に関連した中途採用が増加しています

(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

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、プレミアム会員からの利用料、オフライン・イベントの運営などで売上が構成されています

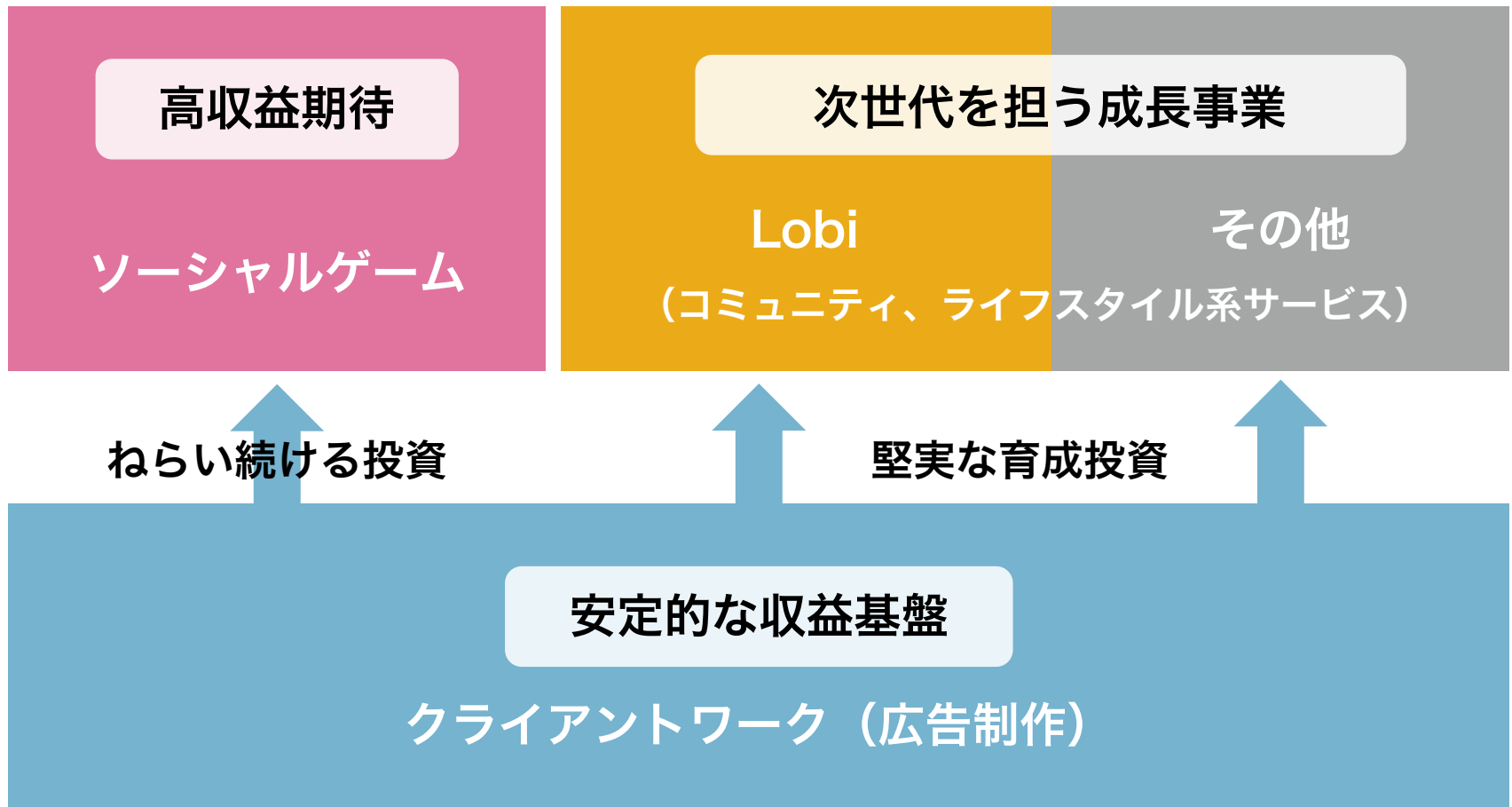
その他のサービス

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

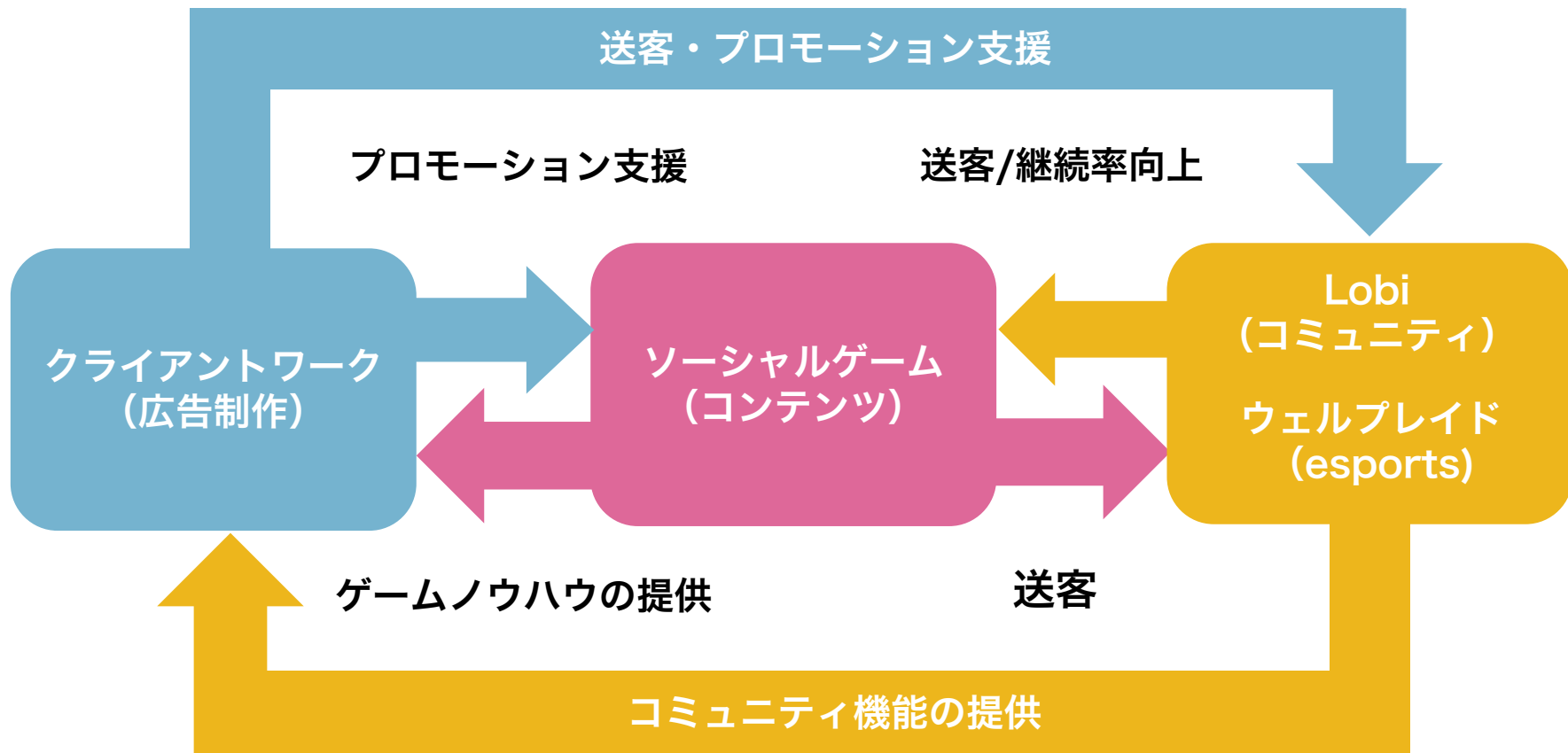
ソーシャルゲームに高収益期待をかけつつ、次世代を担う事業への投資をしっかりと続けています



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

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



技術力

- ブレスト文化が支える面白い企画をつくるノウハウ

- 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

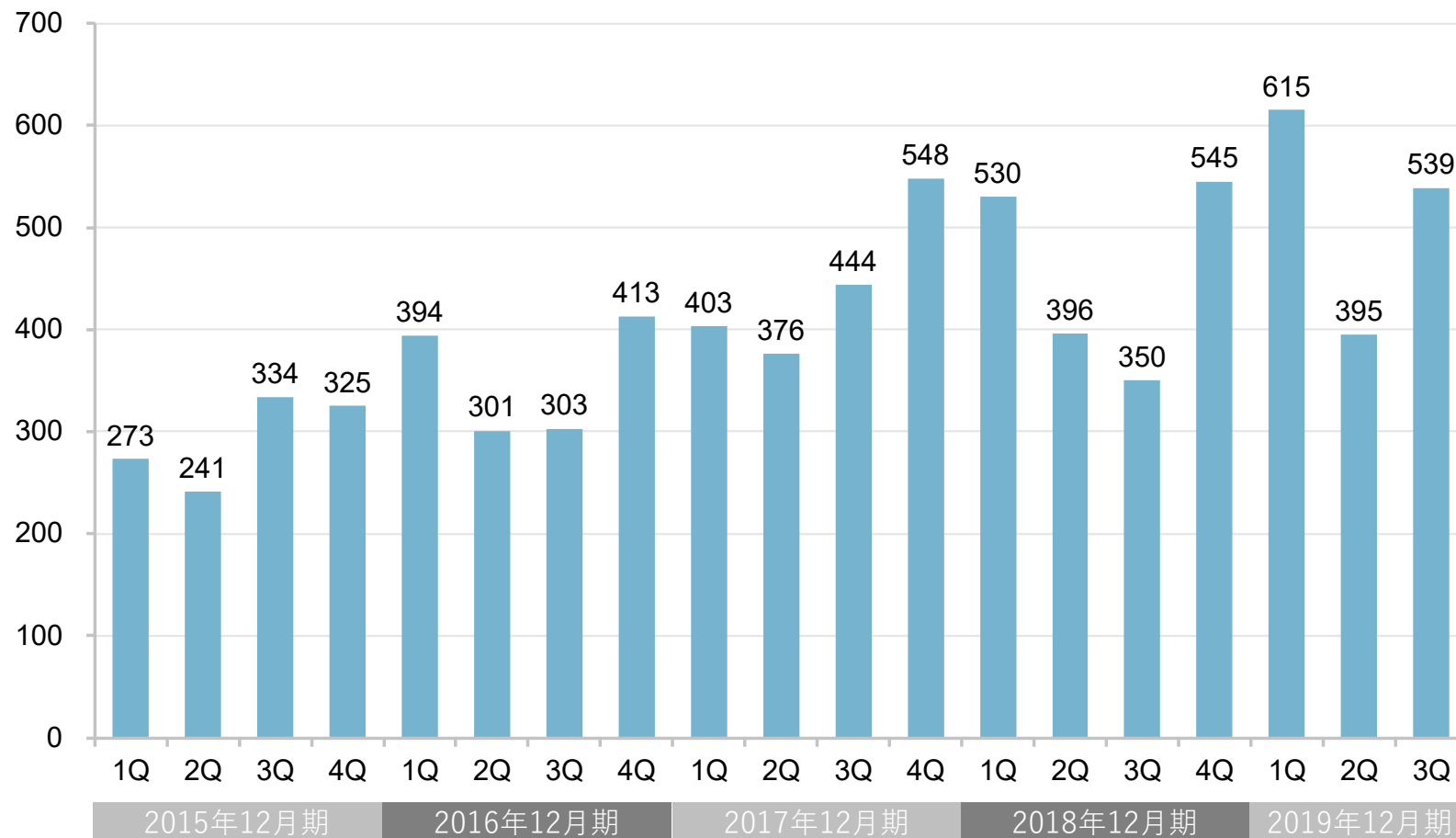
コンテンツ制作のノウハウ蓄積が進み、
大型案件や自社サービスの売上割合が増加。
Web製作から企画で儲けるモデルへ進化

2. サービス状況

クライアントワーク 売上高推移

3Qとして過去最高の売上高を記録しました
開発系の大型案件やうんこミュージアムが増収に寄与しました

(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

海外初進出となる「うんこミュージアムSHANGHAI」を上海の大型商業施設にて開催中です



开启世界未知体验

UNKO MUSEUM

上海静安大悦城北楼4楼 2019年10月19日~2020年1月3日10:00~22:00
(每日最晚接待: 21:00)

票价: 68元 (早鸟票, 截止至2019年10月18日)
引进方: 上海铂金文化传播有限公司 主办方: 上海平方文化发展有限公司

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4タイトルとなっており、
売上高の大部分は当該タイトルで構成されております

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
(ゲキタク)



(C)諫山創・講談社/「進撃の巨人」製作委員会 (C)DeNA
Developed by KAYAC

クロス×ロゴス



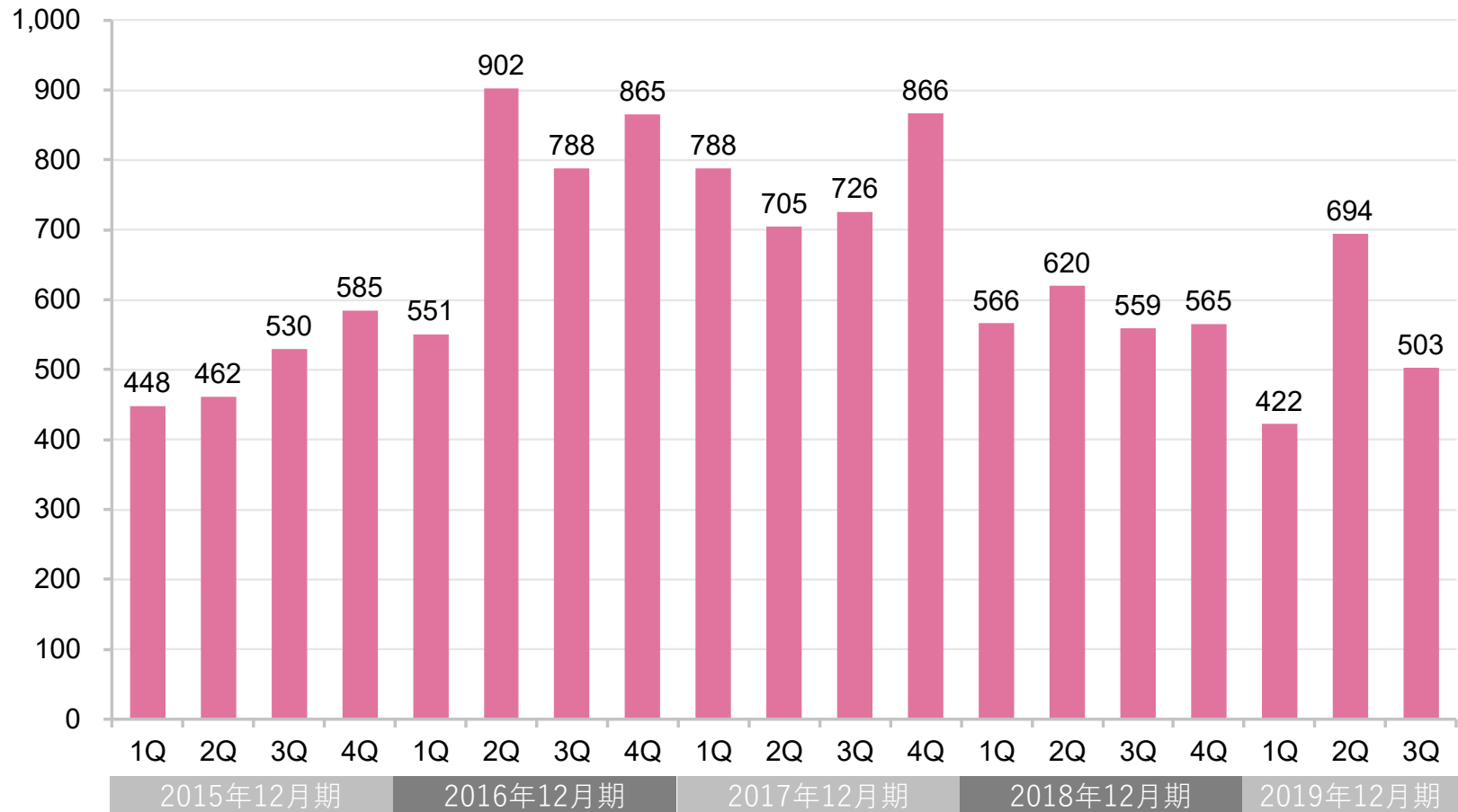
(C)Aniplex Inc. / KAYAC Inc.

2. サービス状況

ソーシャルゲーム 売上高推移

3Qの売上高は直前四半期比27.6%減
新規タイトルが想定よりも弱含みで推移。外注費と広告宣伝費の抑制、配置転換など適正な運営体制の構築に着手しております

(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

9月19日に北米とオーストラリア向けに配信を開始しました
10月にリリースから半年を記念した施策などを実施しましたが、
KPIは軟調に推移しています



2. サービス状況

ソーシャルゲーム サービス状況

9月24日、言葉で戦うRPG『クロス×ロゴス』の配信を開始
売上は弱含みで推移しております



2. サービス状況

ソーシャルゲーム サービス状況

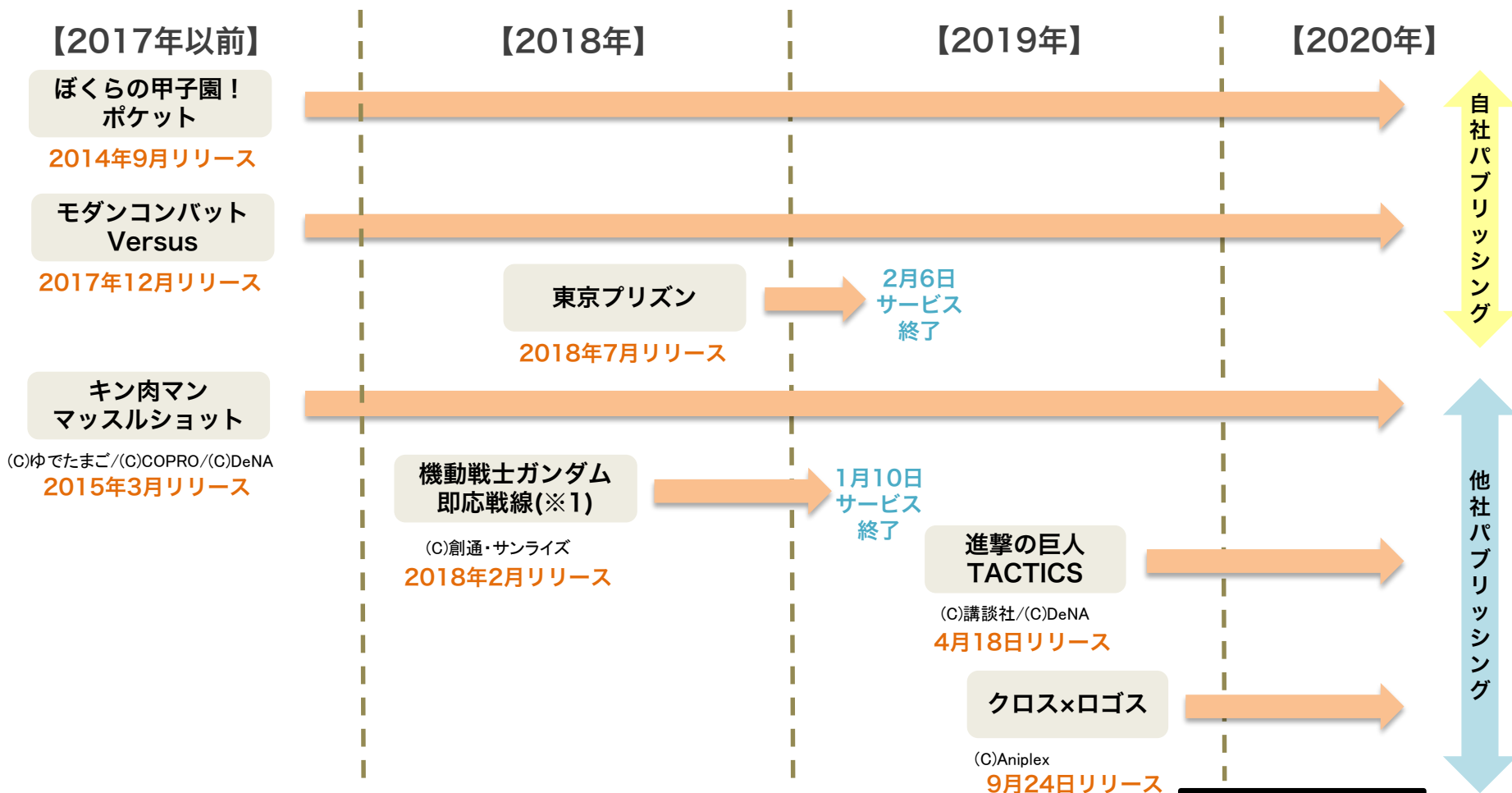
日本テレビ放送網株式会社とForGroove株式会社が企画・製作し、DeNAが配信・運営を担当する、『HUNTER×HUNTER アリーナバトル』の開発をカヤックにてお手伝いさせていただいております



2. サービス状況

ソーシャルゲーム サービス状況

今年、『進撃の巨人TACTICS』と『クロス×ロゴス』をリリース
『HUNTER×HUNTER アリーナバトル』は今冬のリリースに向け、
開発の最終段階にあります



(C)ゆでたまご/(C)COPRO/(C)DeNA
2015年3月リリース

機動戦士ガンダム
即応戦線(※1)
(C)創通・サンライズ
2018年2月リリース

進撃の巨人
TACTICS
(C)講談社/(C)DeNA
4月18日リリース

クロス×ロゴス
(C)Aniplex
9月24日リリース

上記以外に1本開発中

(※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

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

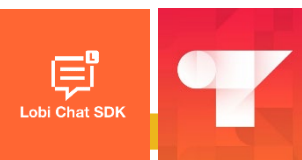
公認コミュニティ、チャットSDK
トーナメントシステム
コミュニティ管理機能等のシステム提供

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



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

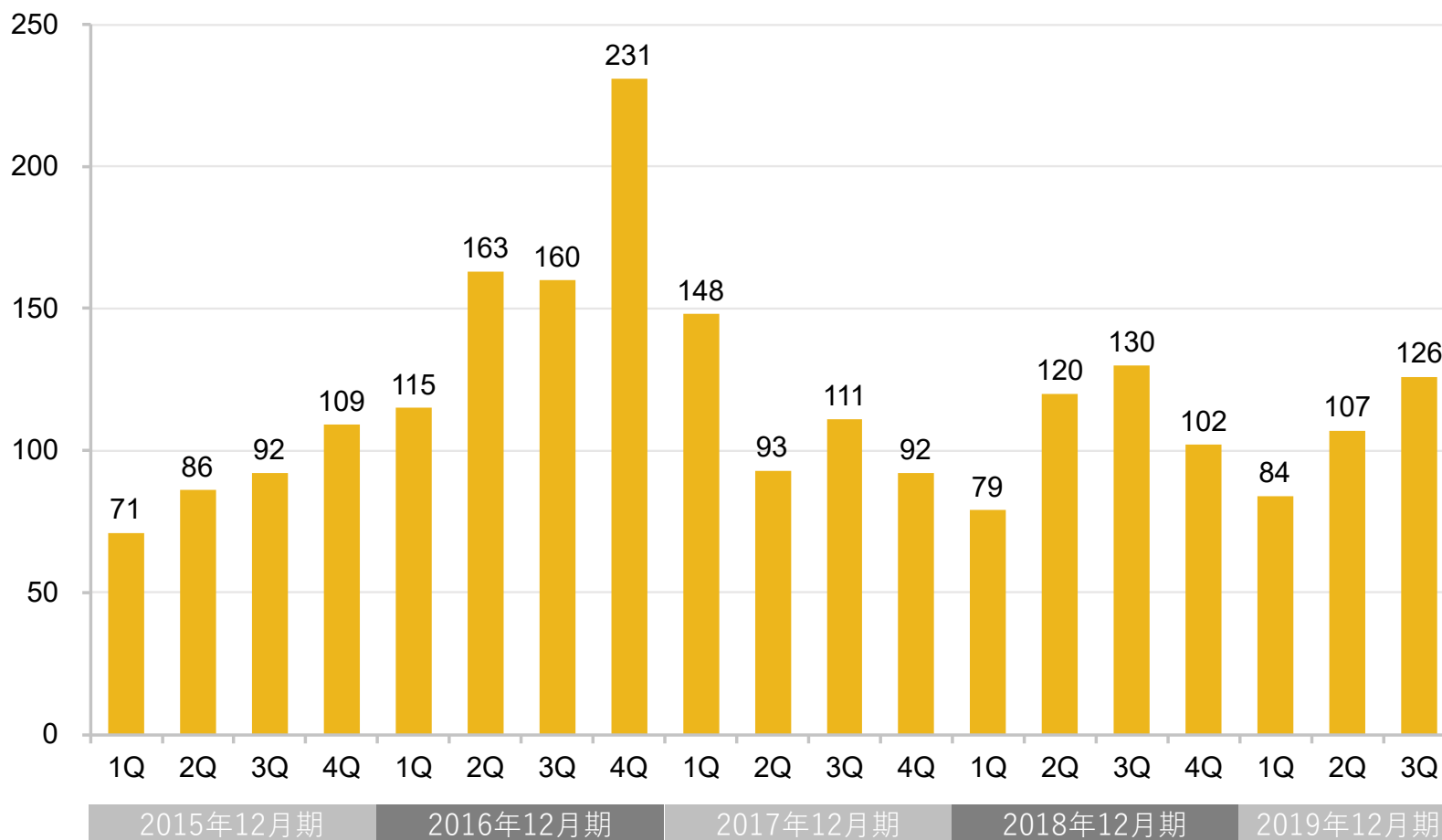
ゲ
ー
ム
開
発
者

2. サービス状況

Lobi 売上高推移

3Qの売上高は直前四半期比17.5%増
コミュニティ醸成に関わるリアル・イベントの受注が好調

(単位：百万円)



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求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】

・1人あたりのアクション数

「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】

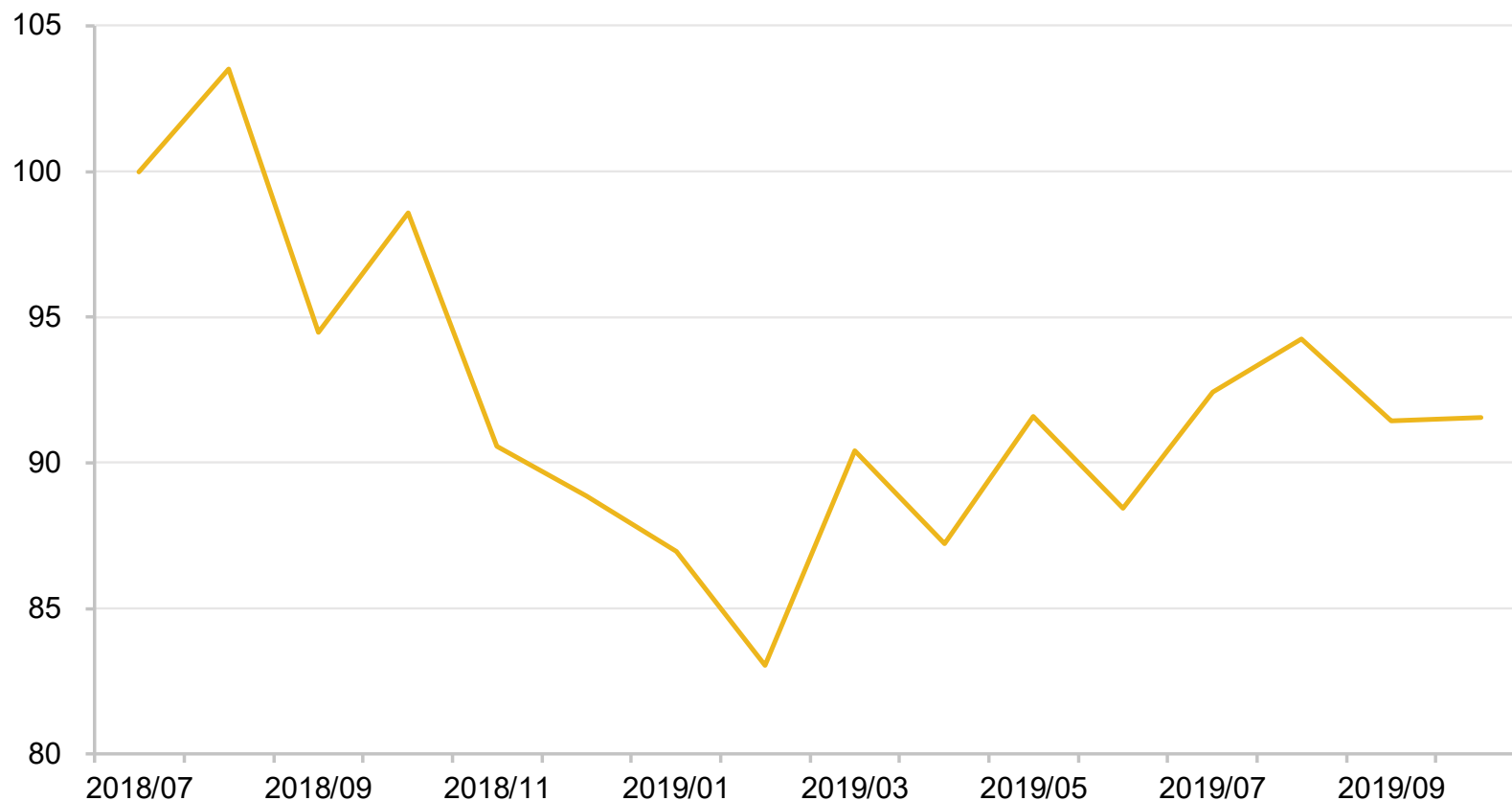
・トーナメント大会開催数

2. サービス状況

Lobi サービス状況

1人あたりアクション数は横ばいで推移しております

(アクション数÷月間平均ユーザー数)



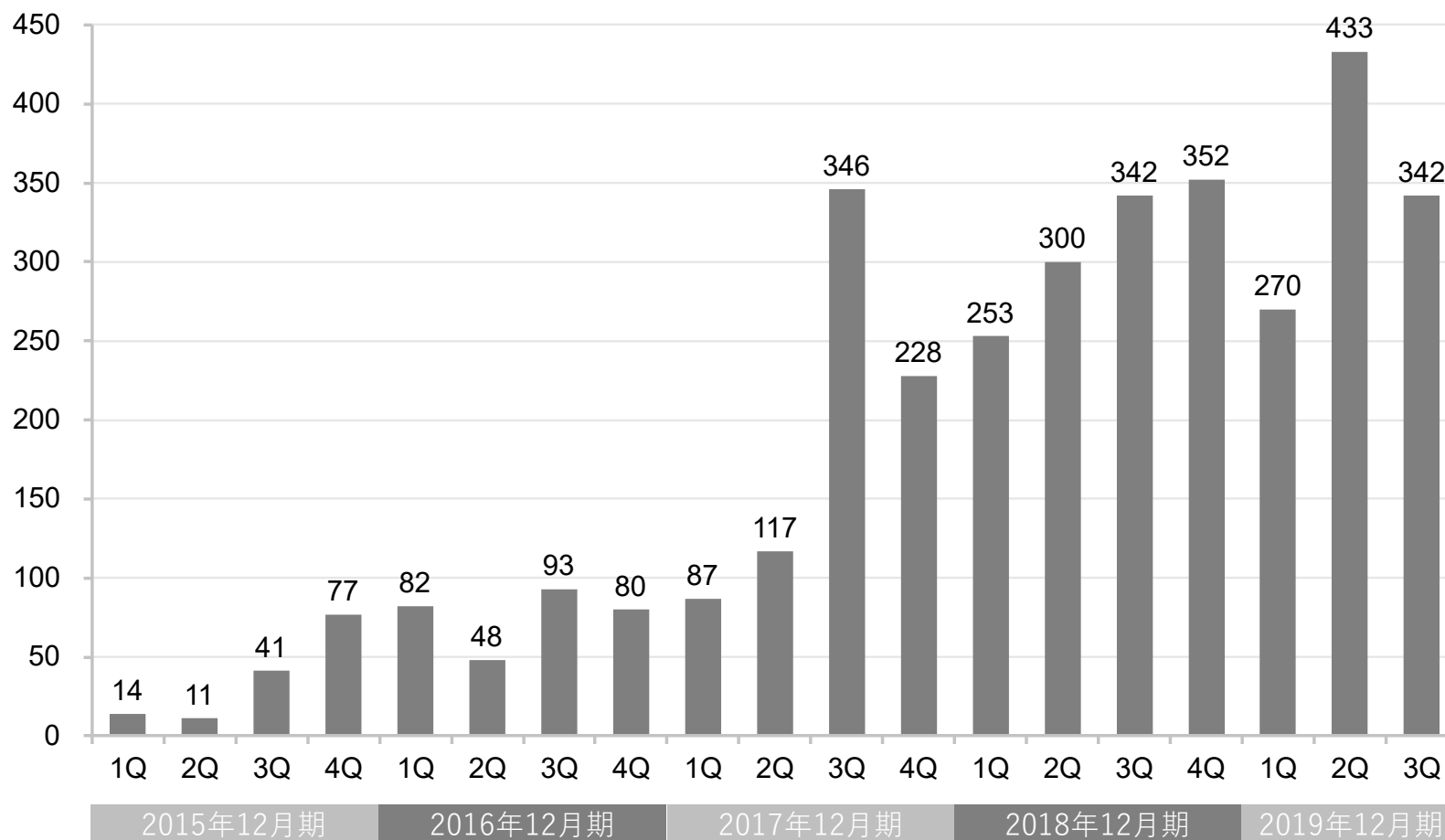
※ 2018年7月を100として指数化。アクション数は、チャット・返信、ぐー、ぶー、ボイチャスレッド、配信コメントをカウント

2. サービス状況

その他の サービス

3Qの売上高は直前四半期比21.1%減
2Qの大型esports案件の反動減により減収となりました

(単位：百万円)



2. サービス状況

その他のサービス
ウェルプレイド

ウェルプレイドが運営するeスポーツ大会「ウェルプレイドリーグ」において、9月に「ぷよぷよeスポーツ」が開幕しました



ウェルプレイドリーグ
いっきまーす!

ぷよぷよ
eスポーツ™
Puyo Puyo eSports

WELL PLAYED LEAGUE

ウェルプレイドリーグにぷよぷよeスポーツが参戦!

©SEGA

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」では、移住希望の登録者数が約7,000名、参加する市町村数が270、募集プロジェクト数が700を超え、拡大を続けております

SMOUT

【最近のトピック】

- 定額制で全国どこでも住み放題の多拠点コリビングサービスを展開する株式会社アドレスと8月19日より事業提携を開始
- 米国発のニュースメディア、Business Insider Japanとの共同企画「紀伊半島はたらく・くらすプロジェクト」において、9月より参加者の募集を開始
- 自治体婚活支援と関係人口の創出を目指す婚活キャンペーン「結日記」を長野県茅野市、福島県西会津市、宮崎県椎葉村を含む3地域で11月5日から同時開催

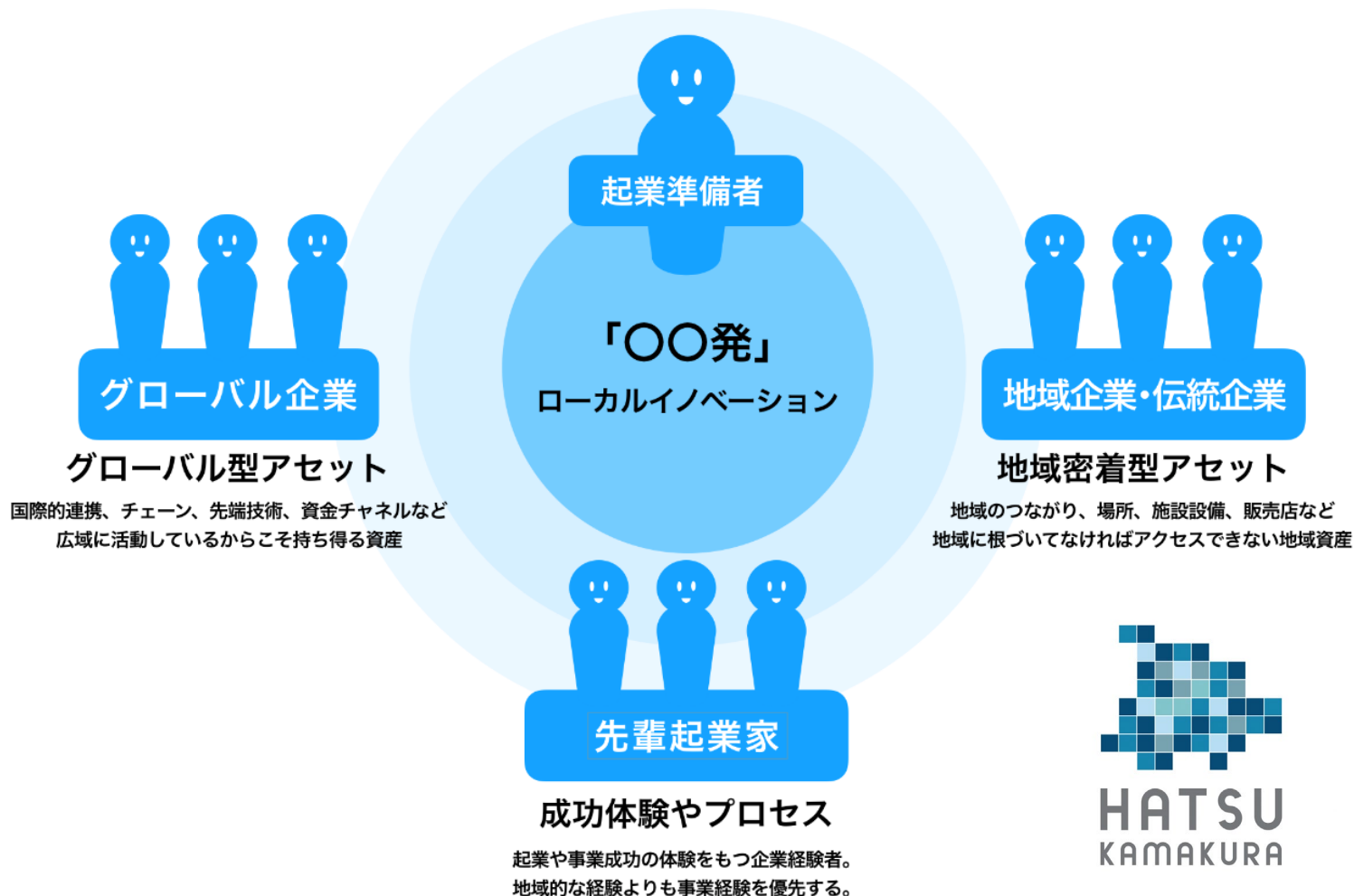
想像力を。
恋に、



2. サービス状況

その他のサービス
地域資本主義

神奈川県より、若年層の起業準備者に対し、起業支援を行う「イノベーション人材交流拠点」の設置及び運営事業を受託
11月26日に起業支援拠点『HATSU 鎌倉』がオープンします



2. サービス状況

その他のサービス
地域資本主義

神奈川県より「SDGsつながりポイントシステム構築業務」を受託
当社が企画・開発を進める「まちのコイン」が採用されました
11月21日から12月18日まで、鎌倉で実証実験を行います



3. 今期計画について

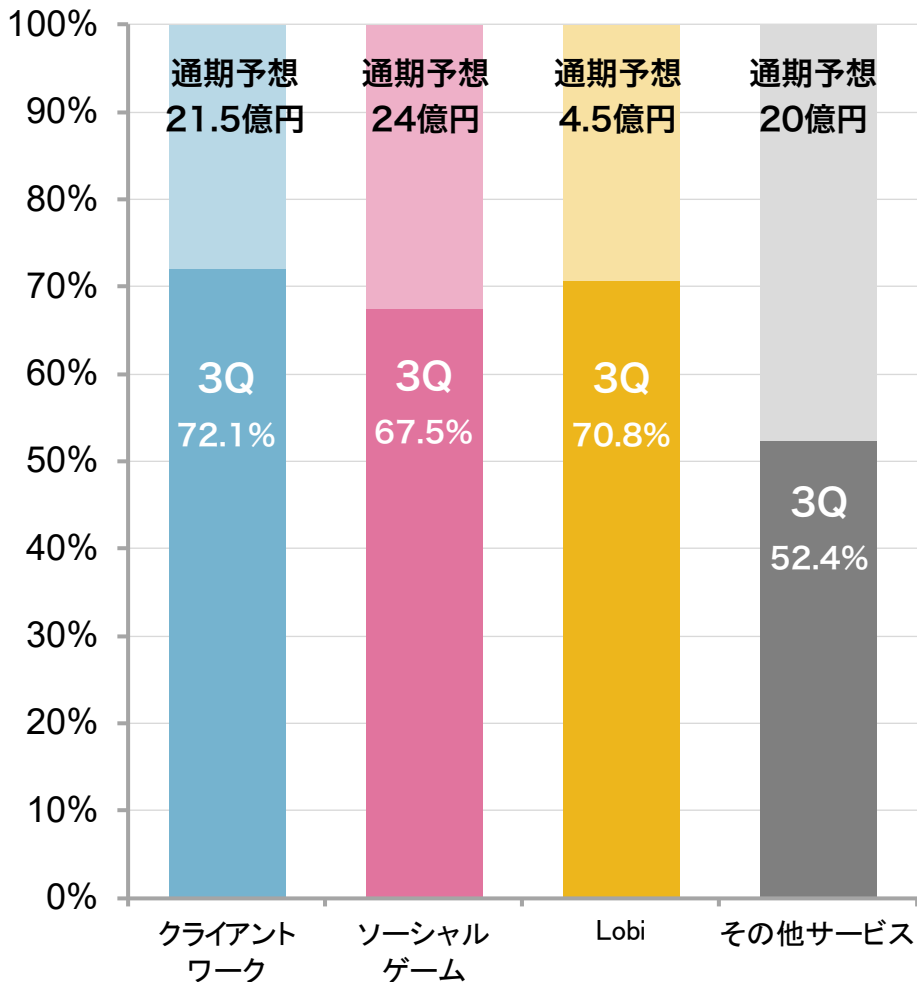
- 計画進捗
- 経営方針

3. 今期計画について

計画解説

期初の通期会社予想は据え置きとさせていただいておりますが、ソーシャルゲーム事業が軟調に推移しており、未達の可能性が高まっております。

(単位：%)



- ・ クライアントワーク：想定通り、3Qは2Qから大幅な増収となりました。4Qも堅調な推移を見込んでおります。
- ・ ソーシャルゲーム：新規タイトルについては、想定を下回って推移しており、運用体制の抜本的な見直しに着手しております。
- ・ Lobi：ゲーム・コミュニティ醸成に関わる企画・運営の受注が4Qも堅調に推移する見込みです。「Lobi Tournament」への投資を継続し、ウェルプレイドとの連携を強化します。
- ・ その他サービス：大型案件のスライド等により、弱含みで推移しております。esports子会社のウェルプレイドは、ゲームメーカーや広告代理店との連携を深め、新たな価値創造に取り組みます。ウェディング・サービス子会社のプラコレは、認知度を向上させることで、さらなるユーザー数の拡大を目指します。

3. 今期計画について

経営方針

ソーシャルゲーム事業において、新規タイトルの売上が想定を下回って推移する一方、運営コストが高止まりしていることが、全社としての営業赤字の主な要因になっています。そのため、外注費の削減や成長分野への配置転換など、各タイトルで適正な運営体制の構築に4Qから着手しております。

また、2019年の経営テーマとして、変動性の大きいソーシャル・ゲーム事業に依存しない、当社らしい複合的な事業構造への転換を掲げております。具体的には、Lobi、ウェルプイレドなどのゲーム・コミュニティ領域、SMOUT、まちのコイン、HATSUなどの地方創生領域への投資を継続しております。

以上の状況を踏まえて、現在、2020年度以降の組織体制の変更や事業ポートフォリオの組み替えを、中長期の観点から検討しております。詳細につきましては、今後の業績見通しと合わせて発表する予定です。

【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**