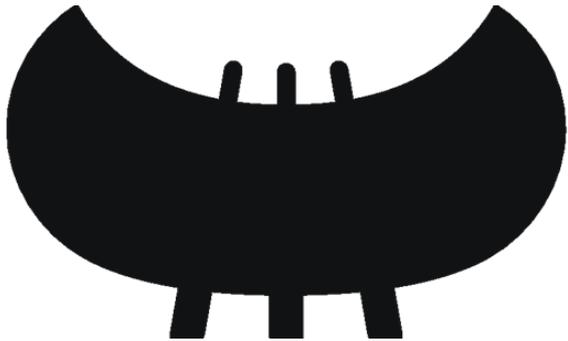


2019年12月24日

**2019年12月期
通期業績予想修正にともなう臨時資料**



**面白法人
カヤック**

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. 業績予想の修正
2. 事業状況と改善方針
3. 事業ポートフォリオの強化
4. 役員報酬の減額
5. 配当予想の修正
6. 最後に

1. 業績予想の修正

1. 業績予想の修正



第3四半期の決算説明会資料にて、ゲーム事業の低迷により、通期業績が未達となる可能性をお伝えさせていただきましたが、第4四半期の業績動向等をふまえ、2019年期初に発表した業績予想を修正いたします。

1. 業績予想の修正

ソーシャルゲームの売上低迷、ゲームのリリース遅延による開発費の増加、子会社の事業計画の未達などが業績予想修正の主な要因です。

(単位：百万円)

	売上高	営業利益	経常利益	親会社株主に 帰属する 当期純利益	1株当たり 当期純利益 (円 銭)
前回発表予想 (A)	7,000	0	0	0	0.00
今回修正予想 (B)	6,400	△610	△640	△300	△19.80
増減額 (B - A)	△600	△610	△640	△300	—
増減率 (%)	△8.6	—	—	—	—
(ご参考) 前期実績 (2018年12月期)	5,816	△391	△347	△253	△16.82

1. 業績予想の修正

4Qの売上高は3Qから増加し過去最高となる見込みです。4Qも営業赤字となる見込みですが、後述するゲーム事業に対する収益改善施策の実施、全社的な費用削減、事業ポートフォリオの組替えなどにより2020年上半期での黒字化に取り組みます。

(単位：百万円)

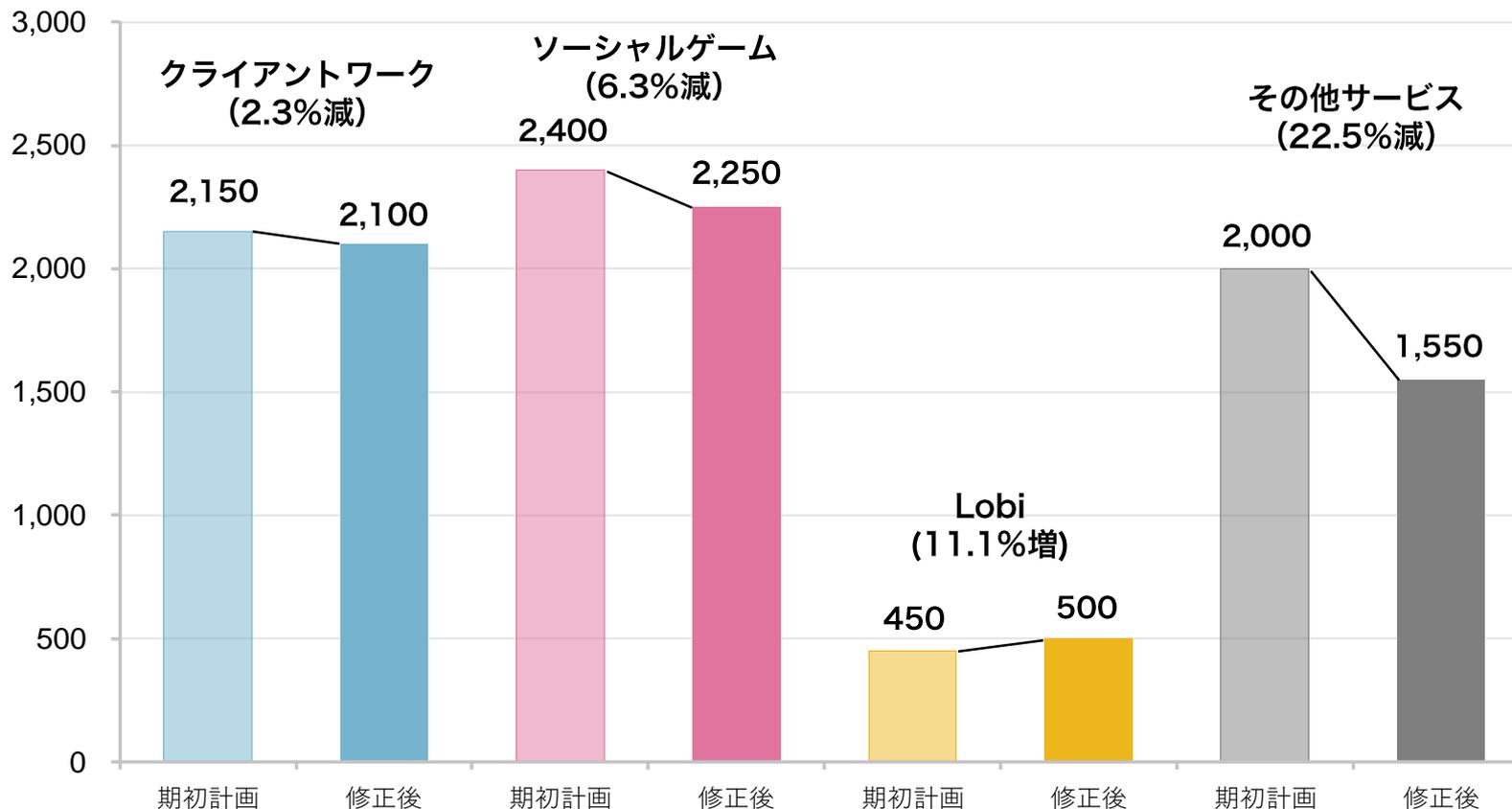
	第1四半期 (実績)	第2四半期 (実績)	第3四半期 (実績)	第4四半期 (計画)	通期累計 (修正後)
売上高	1,393	1,632	1,511	1,862	6,400
営業利益	△116	△164	△278	△51	△610
経常利益	△117	△189	△280	△53	△640
親会社株主に帰属 する当期純利益	△98	△145	8	△65	△300

売上高の下振れについて



2019年の連結売上高の予想を70億円から64億円に修正します。ソーシャルゲームの新規タイトルの低迷、および、その他サービスの主要子会社（プラコレ、ウェルプレイド、鎌倉R不動産）における下振れが主な原因です。

(単位：百万円)

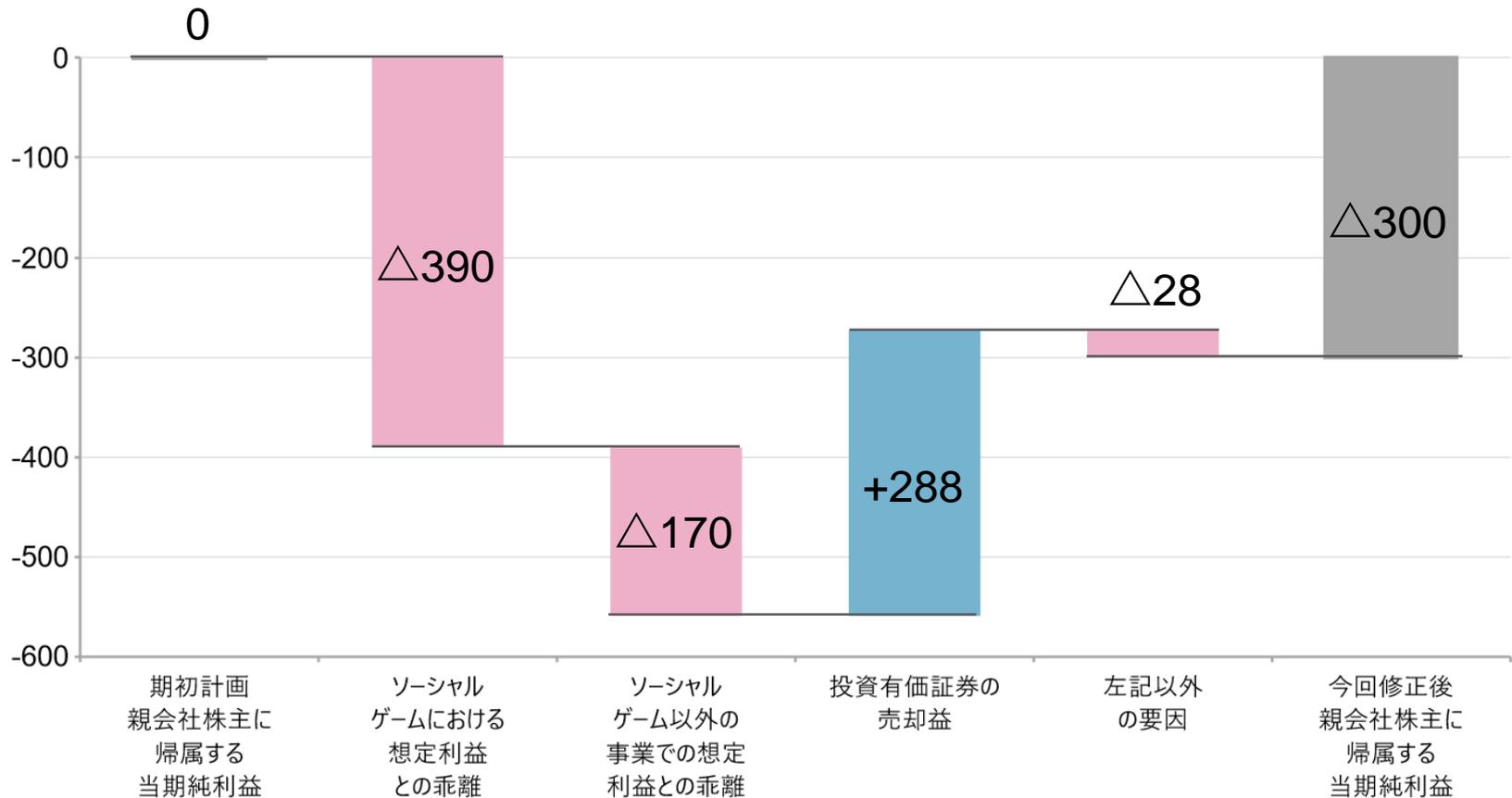


純利益の下振れについて



投資有価証券の売却による利益押し上げがあったものの、ゲーム事業の収益悪化を補うには至りませんでした。その他サービスは売上が下振れしましたが、同時にコストも減少したため、利益への影響は限定的でした。

(単位：百万円)

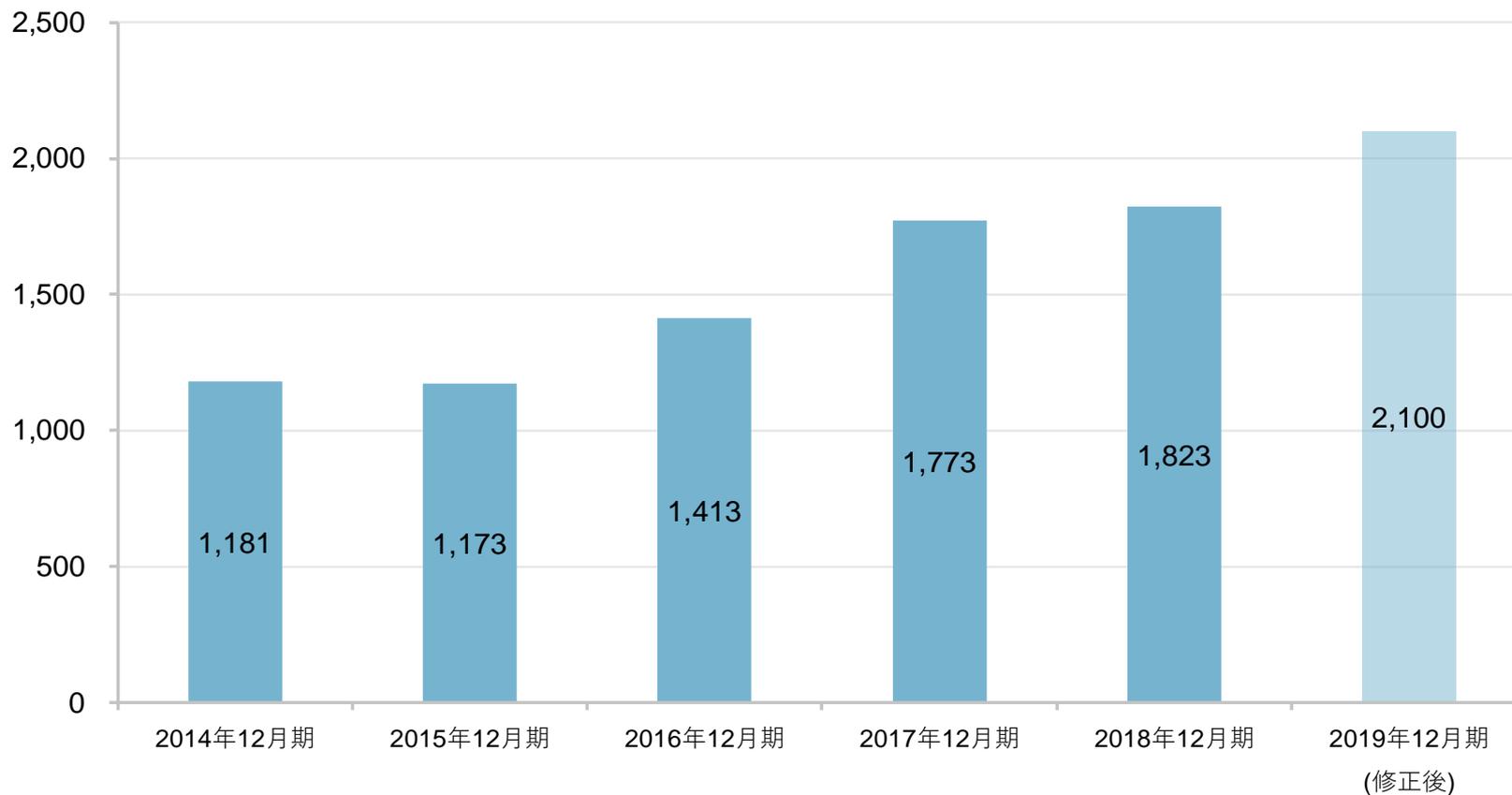


2. 事業状況と改善方針

2. クライアントワークの状況

2019年の通期売上高は前年比15%増となる見込みです。今後も当社の安定収益基盤として、年平均10~20%の成長を維持する方針です。

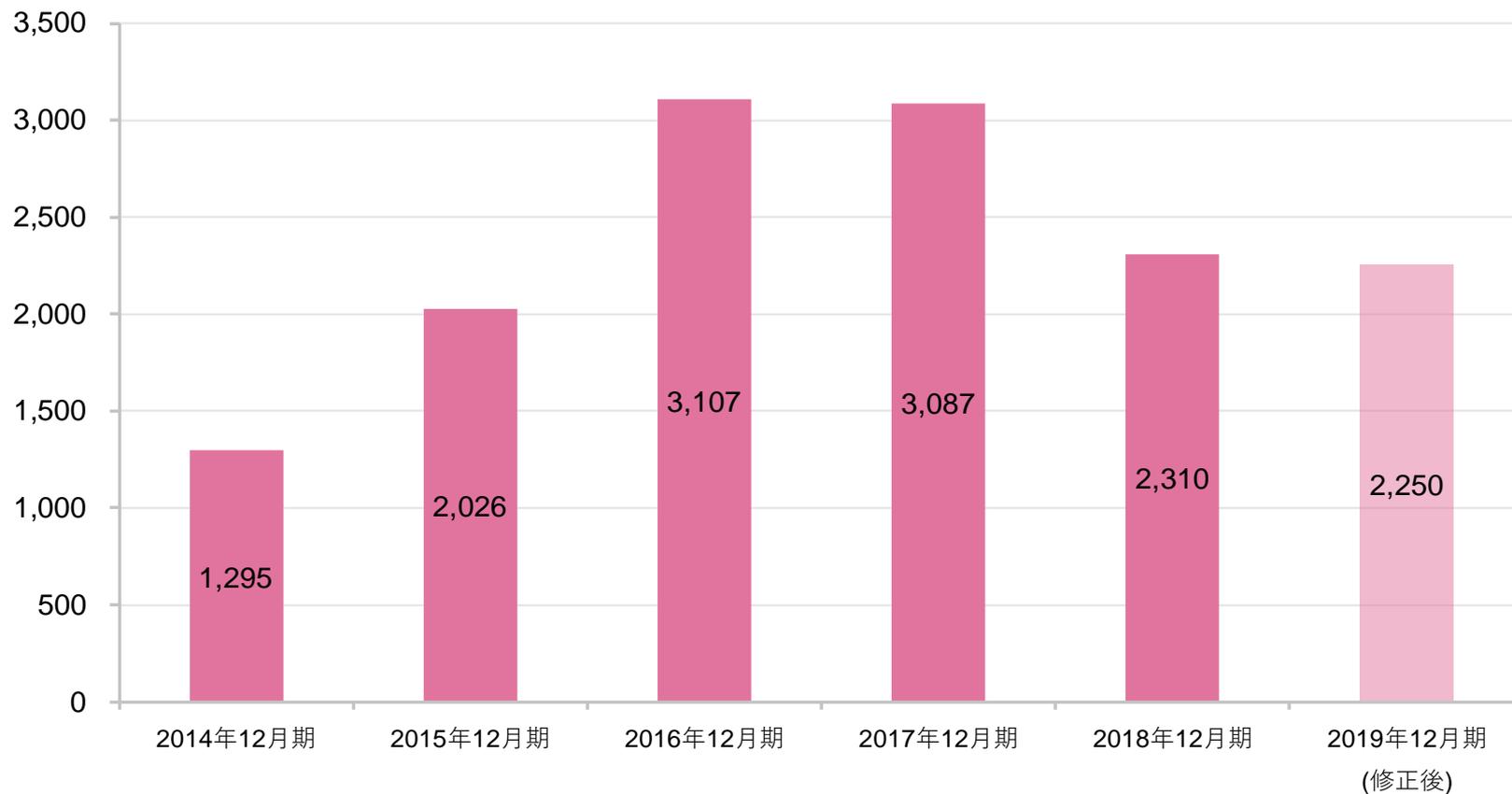
(単位：百万円)



2. ソーシャルゲームの状況

2本の新規タイトルが弱含みで推移した結果、2019年の通期売上高は前年比2.6%減となる見通しです。3期連続の減収を真摯に受けとめ、事業戦略を抜本的に見直します。

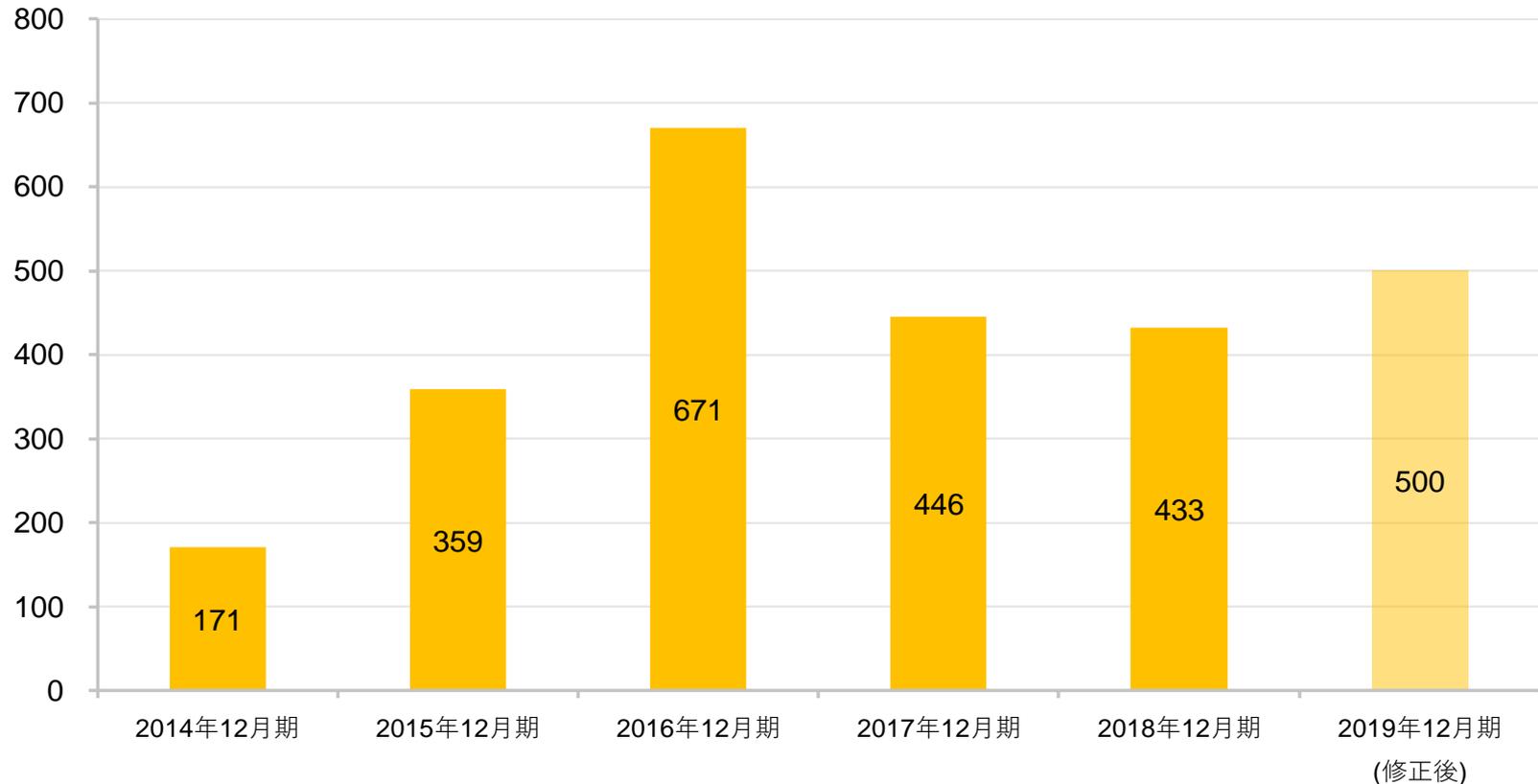
(単位：百万円)



2. Lobi の状況

コミュニティ醸成に関わるリアル・イベントの受注が順調に拡大した結果、売上高は前年比15%増と3期ぶりに増収となる見込みです。

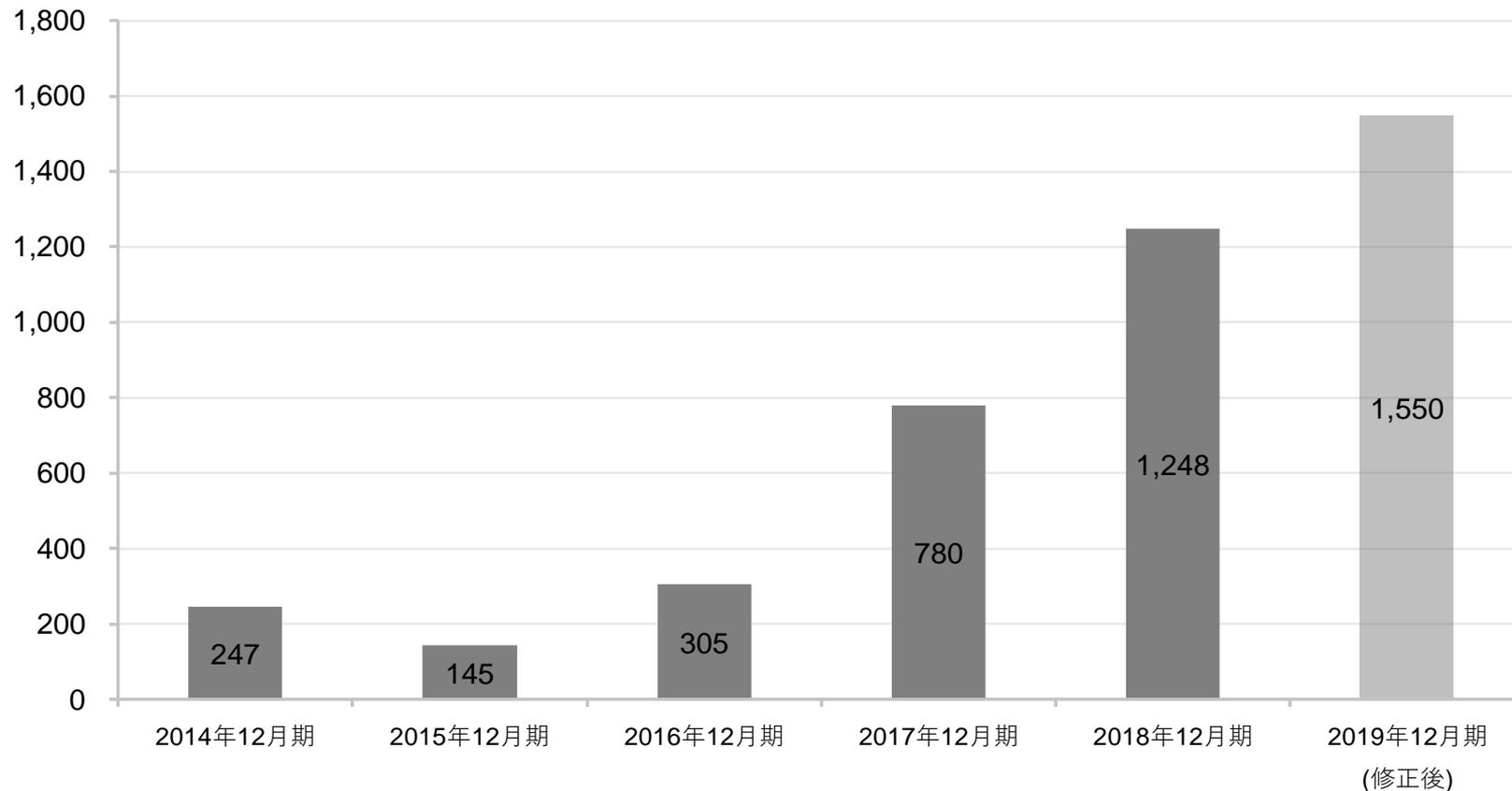
(単位：百万円)



2. その他サービスの状況

2019年の通期売上高は前年比24%増を見込んでおります。子会社で見込んでいた大型案件のスライド等により売上予想を下方修正する結果となりましたが、依然として高い成長率を維持しております。

(単位：百万円)



ゲーム事業に対する収益改善

主要3事業に関して、まず集中的に改善を施すべきはゲーム事業という認識です。当事業においては、昨年よりパートナー戦略の見直しなどを行ってきましたが、なかなか明確な効果が現れておりません。そのため、今後は以下のように事業構造を見直し、当事業の収益安定化に向けた改善を進めます。

- ① 新規タイトルの開発にともない拡大していた外注費の削減
- ② 運営体制のスリム化にともなう社内人員の配置転換
- ③ 受託型開発へのシフトによる安定的収益の獲得

直近リリースされた新規タイトルの軟調な実績を踏まえ、高リスク・高リターンの自社タイトル開発（共同事業を含む）から、リスクを抑えた受託型開発にシフトします。この方針にともない、ゲーム事業につきましては受託型開発を主体とするカヤックアキバスタジオへ集約化していく方針です。なお、現時点で今冬リリース予定の「HUNTER×HUNTERアリーナバトル」に続く自社タイトルの開発予定はありません。

グループ会社を含む収益管理プロセスの整備

P8で示した「ソーシャルゲーム以外の事業での想定利益との乖離」については、グループ会社を含む各事業における収益未達の積み上げによって顕在化しているものです。未熟なプロジェクト管理や外注費のコントロール不調など、マネジメントの力不足が招いているものとなります。この状況を鑑み、すでに今年度下期より下記のような改善策に着手し、統合的な管理プロセスとして改善や整備を進めています。

- ① 経営データベースやダッシュボードの見直し
- ② 受託型案件における見積もりプロセスの整備とシステム導入
- ③ 事業管理や情報システム管理に関する組織体制の強化

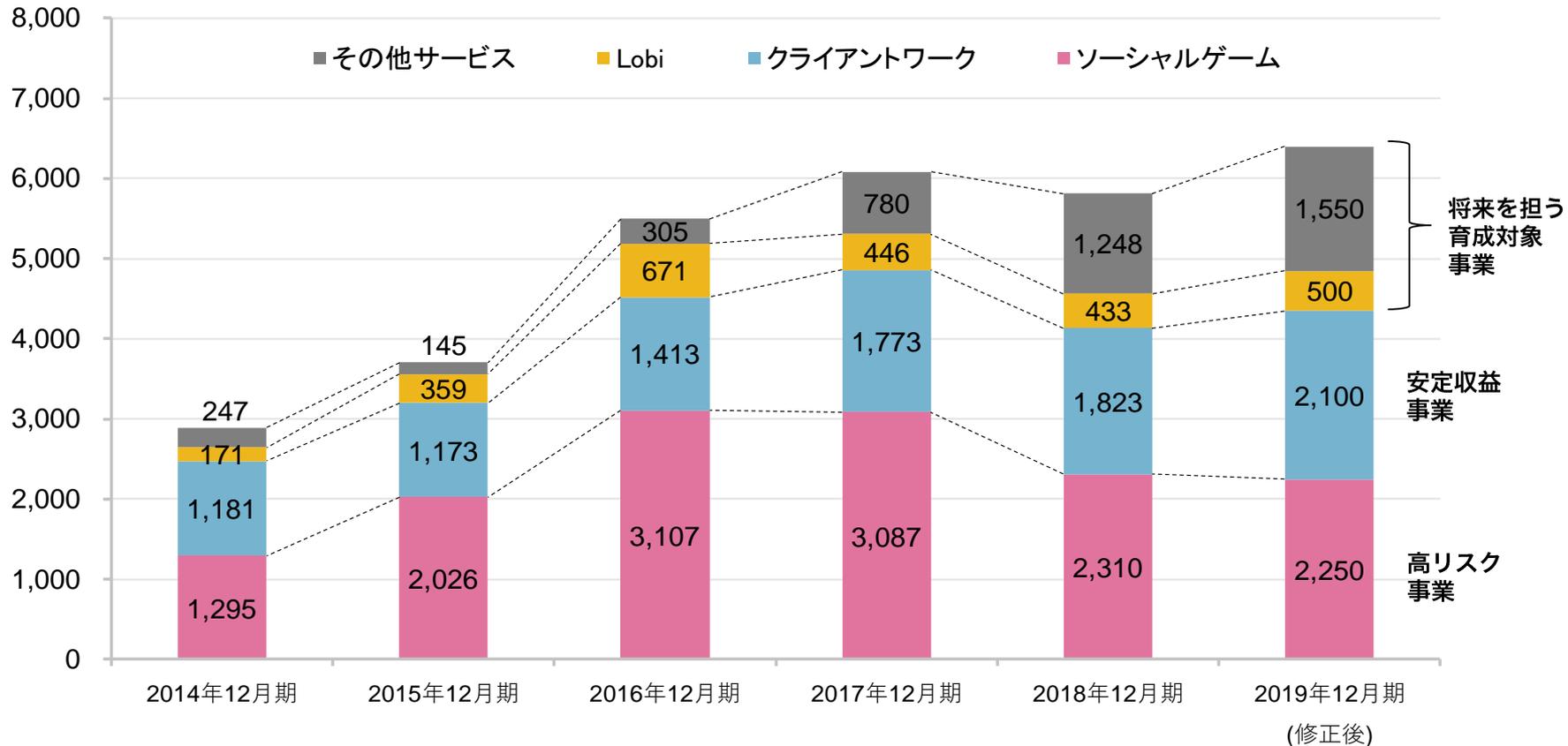
コンテンツ提供や一般消費者向け事業が中心となる、収益変動性の高い事業が多くを占めるため、売上推移などを早期に見極め、広告や外部委託などの変動的なコスト調整などを俊敏に行うことが重要となります。このような管理機構の整備を継続的な取り組みとして行っていく計画です。

3. 事業ポートフォリオの強化

3. 事業ポートフォリオの強化

現状、「その他サービス」と位置づけている、将来を担う育成対象事業の売上成長が大きく、売上高構成比率は2019年に24%まで上昇する見込みです。この領域から新たな経営の柱を見出す計画です。

(単位：百万円)



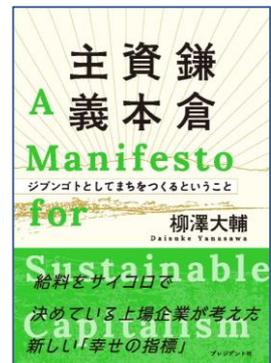
3. 事業ポートフォリオの強化

来期以降の中期的な事業育成のテーマとして「e-Sportsなどのゲームコミュニケーション事業」と「地域コンテンツ事業」の2つを設定する計画を進めています。具体的な施策は、来年度初旬に発表させていただきます。

ゲームコミュニケーション事業



地域コンテンツ事業



4. 配当予想の修正

4. 配当予想の修正

株主の皆様と長期的な関係を築くために継続的な配当を実施したいという基本方針に変わりはありませんが、2期連続の当期純損失をふまえ、誠に遺憾ながら、「未定」としておりました2019年12月期期末配当予想を「無配」に修正させていただきます。

	年間配当額		
	第2四半期末	期末	合計
前回予想		—	—
今回修正		0円00銭	0円00銭
当期実績	0円00銭		
前期実績 (2018年12月期)	0円00銭	2円00銭	2円00銭

5. 役員報酬の減額

5. 役員報酬の減額

連結業績予想の2期連続の下方修正及び営業赤字という結果を真摯に受け止め、その経営責任を明確にするため、下記のとおり役員報酬の減額を実施します。

役員報酬減額の内容

代表取締役3名：役員報酬月額の50%を減額

対象期間

2020年1月から2020年3月までの3ヶ月間

6. 最後に

第3四半期決算の発表時点では、新規ゲームタイトルのリリースおよび、新規運用施策の開催による収益期待、子会社における大型案件の受注や事業譲渡による利益計上などの可能性が残っていたことから、業績予想の修正を行いませんでしたが、いずれも今期のマイナスを補うまでには至らないことがほぼ確実となったことから、今回のタイミングでの業績予想修正となりました。

良い情報も悪い情報もできるだけ早く開示するという当社のIR方針に努めてまいりましたが、発表のタイミングが遅れましたことをあらためてお詫び申し上げます。今後もIRに対する姿勢について変更することなく、可能な限り早期に情報開示していく所存です。よろしくお願いいたします。

当社は創業以来、エンタメコンテンツの提供を中心とした事業編成としてきました。常に新しさと独自性を取り込む必要があり、世相によるゆらぎをとめない、経営的には難しい事業ですが、我々の強みとしてご評価いただいております。

一方で、昨年末「鎌倉資本主義（地域資本主義）」という地方創生に対する我々の考え方をご提案させていただき、様々な地域の皆様とのご縁ができました。地域の課題や、繰り返される災害復興を見るにつれ感じたことは、我々の強みであるコンテンツ的な価値創造をまちづくりにこそ活用すべきではないかという気づきでした。コンテンツは、楽しくて面白く愛着を生むものです。

来年度以降、ここ数年継続していた広告とゲームを主軸とした事業編成から、ゲーム周辺事業である e-Sports や地方創生事業（地域コンテンツ事業）をテーマに加えた新しい事業編成を育成していきたいと考えています。詳細については、来年度初旬にお伝えさせていただきます。

変遷期の難しさを実感している昨今ですが、我々の強みを活かし、新しい価値観で社会に貢献することに挑戦したいと考えています。今後ともご支援のほど、どうぞよろしくお願いいたします。

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**