

面白法人 カヤック

事業計画及び成長可能性に関する説明資料

2022年3月29日

株式会社カヤック | 東証マザーズ：3904

お問い合わせ <https://www.kayac.com/contact/form>



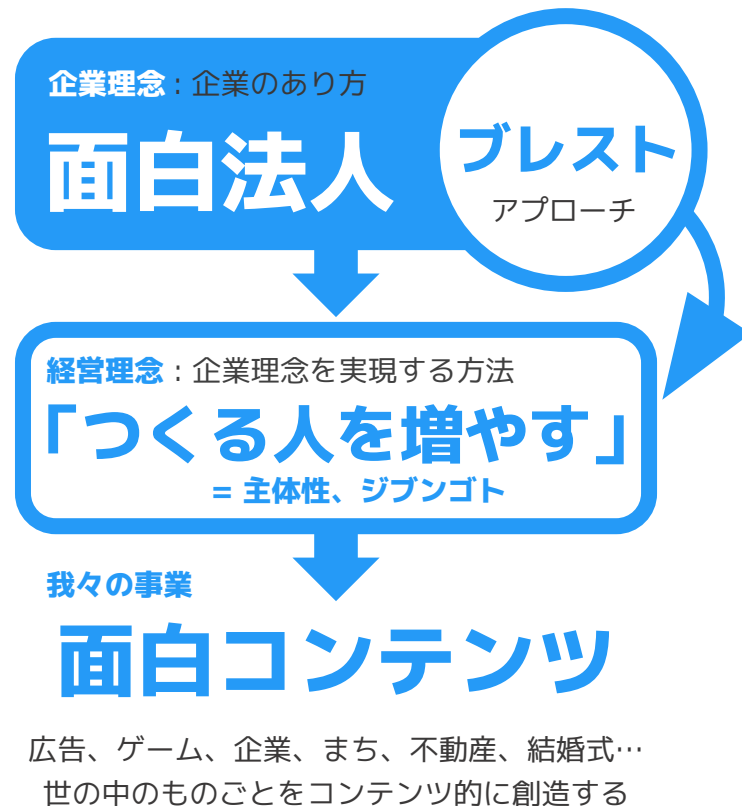
0. 企業概要
1. 業績と計画
2. 各サービスのご説明
3. 認識するリスク
4. 当社のSDGsに関する取り組み

0. 企業概要

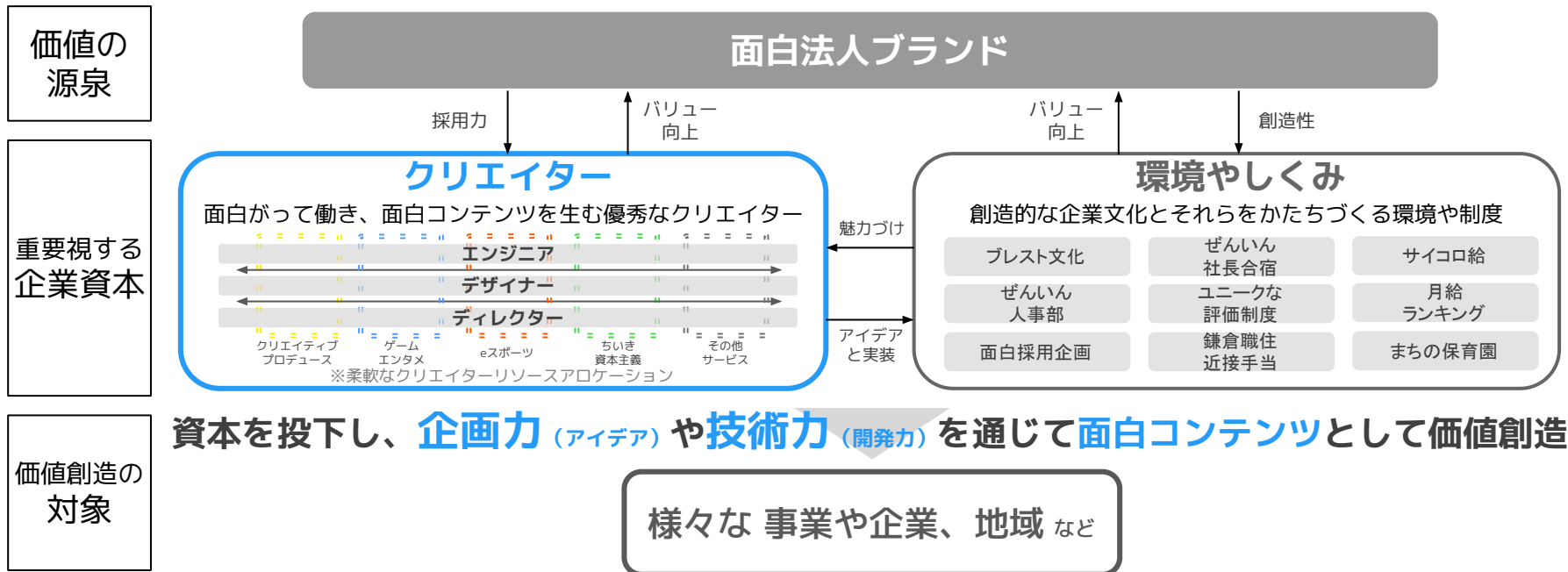
面白法人カヤックについてご説明します。

当社は**つくる人を増やす**という経営理念を掲げています。**つくる人**はクリエイターという直接的な解釈もありますが、我々は作り手になるということを技術習得によるものではなく、ものごとに対する意識であると考え、より広義に**主体的な人**と捉えています。多くの人が主体性を持ち、**つくる人**になることで、コンテンツ制作やサービス開発はもちろん、まちづくりや社会のしくみまで、世の中にジブンゴトとして関わることができるようになるはずです。

この原点は、我々が企業のあり方として掲げる**面白法人**という言葉にあります。世の中を面白がる企業であり、人でありたい。そのあり方を経営方針として表現したものが、**つくる人を増やす**というものです。つくる人を増やすことで、世の中をもっと主体的に面白く。当たり前のように与えられたと考えるルールまで、つくる側にたつ。それこそが、我々が考える企業としてのあり方です。



事業等の様々な対象に**企画力**や**技術力**を発揮し、価値創造を行う**クリエイター**が競争優位を生む重要な企業資本であり、それら資本の調達力を高める**面白法人ブランド**が企業価値の源泉です。**面白コンテンツ**は知った人の印象に深く残り、面白法人ブランドのバリューを高めるものです。



1. 成長基調の継続

昨年度も前年に続き増収増益を達成することができました。引き続き、ハイパーカジュアルゲームの好調を牽引役としたものですが、eスポーツ分野においてもさらに収益性を高めています。このような業況の中、今年度も積極的に事業育成への投資を進めていく計画です。投資領域としては、引き続きeスポーツ分野と地域関連サービス（ちいき資本主義）としています。

2. グループ投資に対する実績の可視化

当社は上場来、新規事業の事業会社化やM&Aなどにより、グループ企業体としての構成を強化してきました。コンテンツ的な思考を強みとするクリエイターを企業資本の中心とし、グループ横断的なアロケーションを行っています。このような中、いくつかのグループ企業においては株式公開を見据えるステージに成長してきております。引き続き、当社らしい事業投資の実績可視化を、しっかり進めていく所存です。

3. 新規的な周辺領域への挑戦

今年度より、いくつかのサービス区分について領域拡張する方向で名称変更しています。クライアントワークについては「クリエイティブプロデュース」とし、広告制作受託のみならず、話題性のある商品開発やR&Dなど広いフィールドで捉え、企業アライアンスなどを進める計画です。ゲームについては「ゲームエンタメ」とし、アニメやXR、Webtoonなどの新規性の高い周辺領域に拡張、さらに新規事業としてメタバースなどの応用分野にも挑戦的に着手して参ります。

現在の面白法人カヤックをざっくり掴む10ワード

面白法人

創業時（1998年）より続く、当社の通称&企業理念

関連ワード：面白い会社
関連情報：カヤックサイト「[Vision > 面白法人に込めた思い](#)」、本資料P4

サイコロ給

毎月サイコロを振って給与を決めるカヤックの制度

関連ワード：スマイル給
関連情報：カヤックサイト「[Vision > サイコロ給とスマイル給](#)」

ブレスト

アイデアを生む原動力で、面白がる体質になる訓練法

関連ワード：アイデア、広告賞
関連情報：カヤックサイト「[Vision > レストに始まりブレストに終わる](#)」

うんこ

うんこ演算、うんこミュージアムなど関連事業を実施

関連ワード：うんこコンテンツ、まちづくりからうんこまで

鎌倉

本社所在地で、カヤックのまちづくり実践地域

関連ワード：鎌倉資本主義、鎌倉のまちがぼくらのオフィスです
関連情報：カヤックサイト「[Vision > 鎌倉本社の理由](#)」

地域資本主義

地域軸で多様な価値を問うカヤック提案の新資本主義

関連ワード：まちづくり、地域通貨、デジタル田園都市国家構想実現会（※）
関連情報：書籍「鎌倉資本主義」、本資料P39-45

メタバース

数年前より研究開発推進、2022/2に専門部隊設立

関連ワード：VR、AR、XR、日経メタバースシンポジウム、Metaverse Japan
関連情報：本資料P26、P48

ハイカジ

簡易操作ゲーム。世界展開でカヤックの成長を牽引

関連ワード：ハイパーカジュアルゲーム
関連情報：本資料P30-32

eスポーツ

ゲームを使う競技の通称、グループの次の成長領域

関連ワード：ゲーム大会、ウェルブレイド・ライゼスト(株)、Tonamel、ゲムトレ
関連情報：本資料P33-38、カヤックサイト「[Service > eスポーツ関連事業](#)」

冠婚葬祭

結婚式や葬儀も一品一様のコンテンツとして事業化

関連ワード：ブラコレ、鎌倉自宅葬儀社、その他事業
関連情報：カヤックサイト「[Service > その他事業](#)」

こちらは客観的なものでしょうか？



主観的な説明です。多様な事や組織文化など、全体感がわかり難いという声があり、用意しました。

多種多様な小粒事業を持つ意味は？



クリエイターやブランドを強みとする弊社では、多様な事業が部分非効率でも全体で効果的にもなり得ます。今後の企業価値向上により証明したいと思います。

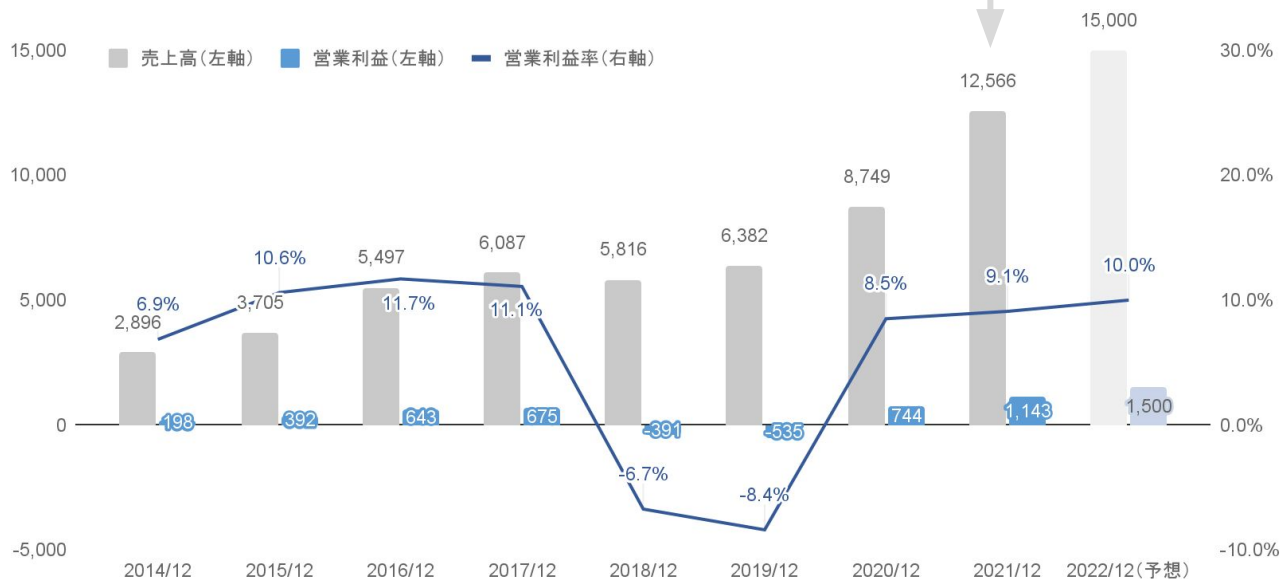
1. 業績と計画

業績推移と2022年12月期の予想についてご説明します。

売上高 12,566百万円 (前年比43.6%増)

営業利益 1,143百万円 (前年比53.6%増)

(単位: 百万円)



現状は過去の2期連続の赤字から持ち直したと考えて良いでしょうか？



赤字の要因は複数の新作ソーシャルゲームの不振でした。ソーシャルゲームのリソースの大部分は自社開発→受託開発に移行したため、リスクは低減されたと考えています。

一方で、eスポーツや地方創生軸など新領域への投資を進めており、それらの成長が今後のさらなる収益拡大のポイントになると考えます。

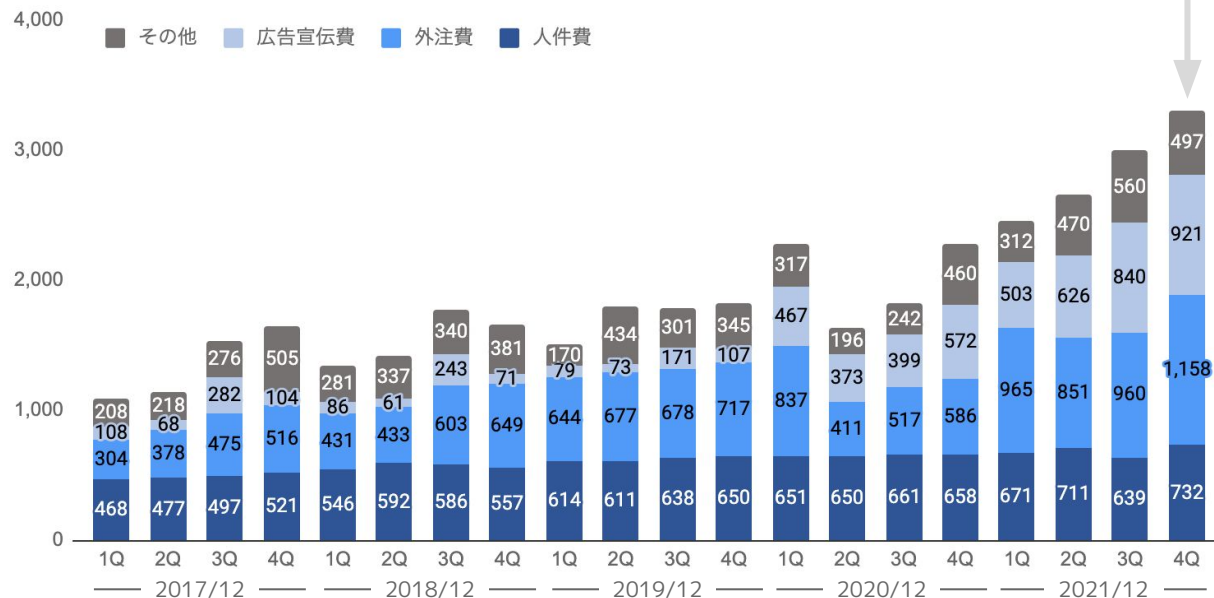
連結費用推移

人件費：安定的な推移を継続

外注費の増加：グループ会社の受託事業拡大の影響

広告宣伝費の増加：ハイカジ拡大傾向による影響

(単位：百万円)



直近の外注費増加の主な要因は？



グループ会社の受託ゲーム関連開発の拡大が主な要因です。

引き続き目安としている自己資本比率40%を維持しております。

(単位:百万円)

	2021年12月	2020年12月	前年同期比	2021年9月	直前四半期比
流動資産	5,220	4,385	119.0%	4,690	111.3%
うち現金及び預金	2,458	2,513	97.8%	2,317	106.1%
固定資産	2,624	2,639	99.4%	2,590	101.3%
総資産	7,844	7,024	111.7%	7,281	107.7%
流動負債	2,840	2,661	106.7%	2,368	119.9%
固定負債	1,412	1,732	81.5%	1,532	92.2%
純資産	3,591	2,629	136.6%	3,380	106.3%
自己資本比率	41.8%	34.6%	+7.2pt	41.4%	+0.4pt

2022年 連結業績予想

2021年は期初に目標とした上場初となる売上高 3桁億円（着地125億円）営業利益 2桁億円（着地11億円）を達成することが出来ました。

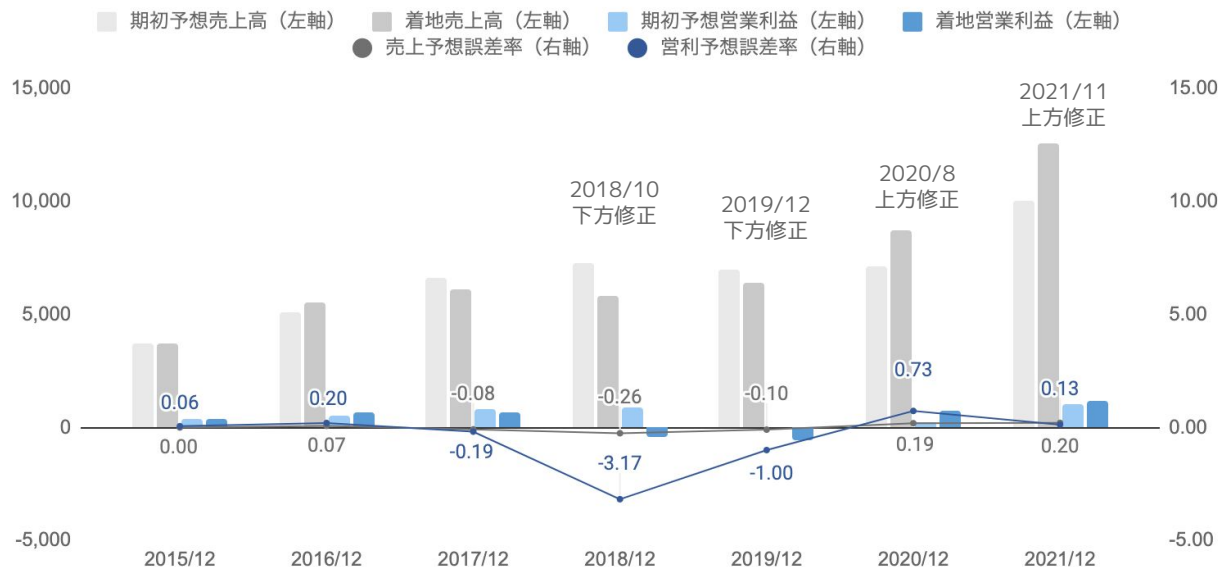
2022年12月期は売上高150億円、営業利益15億円（営業利益率10%）を目指します。

	2021年12月 （実績）	2022年12月 （予想）	増減率 （%）
売上高（百万円）	12,566	15,000	19.4
営業利益（百万円）	1,143	1,500	31.2
経常利益（百万円）	1,266	1,500	18.5
親会社株主に帰属する 当期純利益（百万円）	829	1,000	20.6
年間配当金（円 銭）	3.90	3.90	—

参考資料：過去の期初業績予想の精度について

売上高と営業利益の期初業績予想と着地の誤差率を管理しています。ボラティリティが大きいソーシャルゲームへの収益依存が小さくなったことで、誤差率も安定してきております。

(単位:百万円)



誤差率の計算方法は？



計算式は
(着地値-予想値)
÷ |着地値| です

今後も予想精度を
高める意向と理解
して良いですか？



予想精度は経営力の1つであると考えており、今後も尽力します。弊社の予算の考え方については記事(※)にもまとめましたので、宜しければご覧ください。

※弊社の予算の考え方について、代表柳澤が記事にまとめておりますので、もし宜しければご覧ください。https://www.kayac.com/news/2021/12/yanasawa_blog_vol97

3. サービスのご説明

クリエイティブプロデュース、ゲームエンタメ、eスポーツ、ちいき資本主義、
その他サービス の5つのサービスの概観と状況をご説明します。

2022年よりサービス名称を変更

旧名称		新名称	主な対面市場
クライアントワーク	→	クリエイティブプロデュース	デジタル広告市場 DX関連市場
ゲーム	→	ゲームエンタメ	ゲーム市場 IPエンタメ関連市場
ゲームコミュニティ	→	eスポーツ	eスポーツ市場
(変更なし)	→	ちいき資本主義	地方創生関連市場
(変更なし)	→	その他サービス	—

どうして名称を変えたのですか？



対面市場を明確にして、成長可能性を適正に理解してもらうためです。

具体的に教えてもらえますか？



例えばゲームエンタメサービスは、CGアニメ、Webtoon等も手がけており、実態に合わせました。他サービスの詳細も後ほどご説明いたします。

サービス内の構成

カヤック内事業部

グループ会社

クリエイティブ プロデュース

面白プロデュース事業部
(旧クライアントワーク事業部)

(株)SANKO、マンガデザイナーズラボ(株)

ゲームエンタメ

ゲーム事業部

(株)カヤックアキバスタジオ、
(株)カヤックボンド (旧(株)アドア)

eスポーツ

ゲームコミュニティ
事業部

ウェルプレイド・ライゼスト(株)、
(株)ゲムトレ

ちいき資本主義

ちいき資本主義事業部

—

その他サービス

その他サービス事業部
(新規事業、メタバース関連、不動
産投資、戦略投資 など)

鎌倉R不動産(株)、(株)鎌倉自宅葬儀社、
(株)カヤックゼロ、(株)サンネット、
(株)プラコレ、(株)八女流

グループ会社も増
加していますね。



現在グループ連結で
13社まで拡大してい
ます。

グループ横断のシナ
ジーを追求するた
めに、サービス毎に
リーダーや会議体
を設定し、一体的な
サービスユニット
経営を推進してい
ます。

2022年12月期のサービス別予想売上高

クリエイティブ プロデュース

今期は面白プロデュース事業部の
核メンバーが、その他サービスでメ
タバース領域の新事業を開始するた
め、保守的な数字にしています。

ゲームエンタメ

ハイカジ、及びアキバスタジオの
成長基調の維持に加えて、SES事業
を行うカヤックボンドにも成長機会
を見出しています。

eスポーツ

ウェルブレイド・ライズストが、今
期大きな成長を実現できるように尽
力します。Tonamelのマネタイズ機
能の立ち上がりも重視しています。

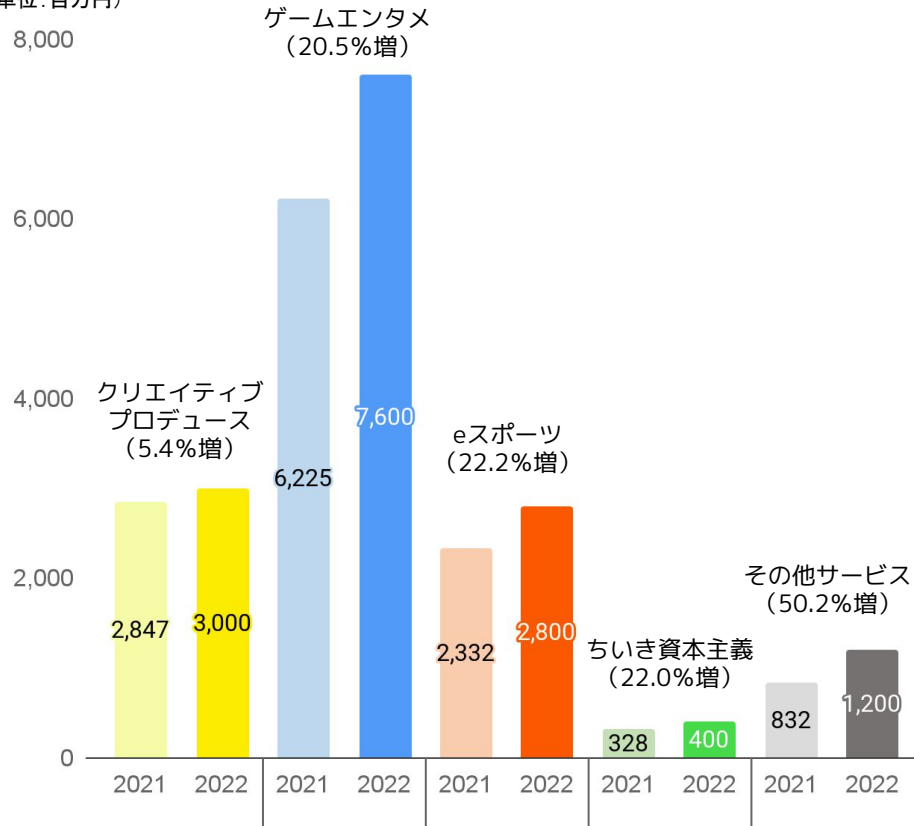
ちいき資本主義

SMOUT及びまちのコインの導入地域
数の拡大やマネタイズの推進、新規
プラットフォームの追加等を通じて
事業拡大をはかります。

その他サービス

メタバース専門部隊の立ち上げが収
益成長を牽引する想定です。八女流
やカヤックゼロなどの重点地域事業
の収益化も推進していきます。

(単位:百万円)



主たる
対面市場

事業スケールのイメージや成長性のおおまかな参考値を示す

主たる
ビジネスモデル

収益性やボラティリティなどを示す

主な強み

サービスが伸びている理由や、今後成長が可能と考えられる理由を指し示す

今後の主な
成長方針

サービスを戦略的に成長させる方向感を指し示す

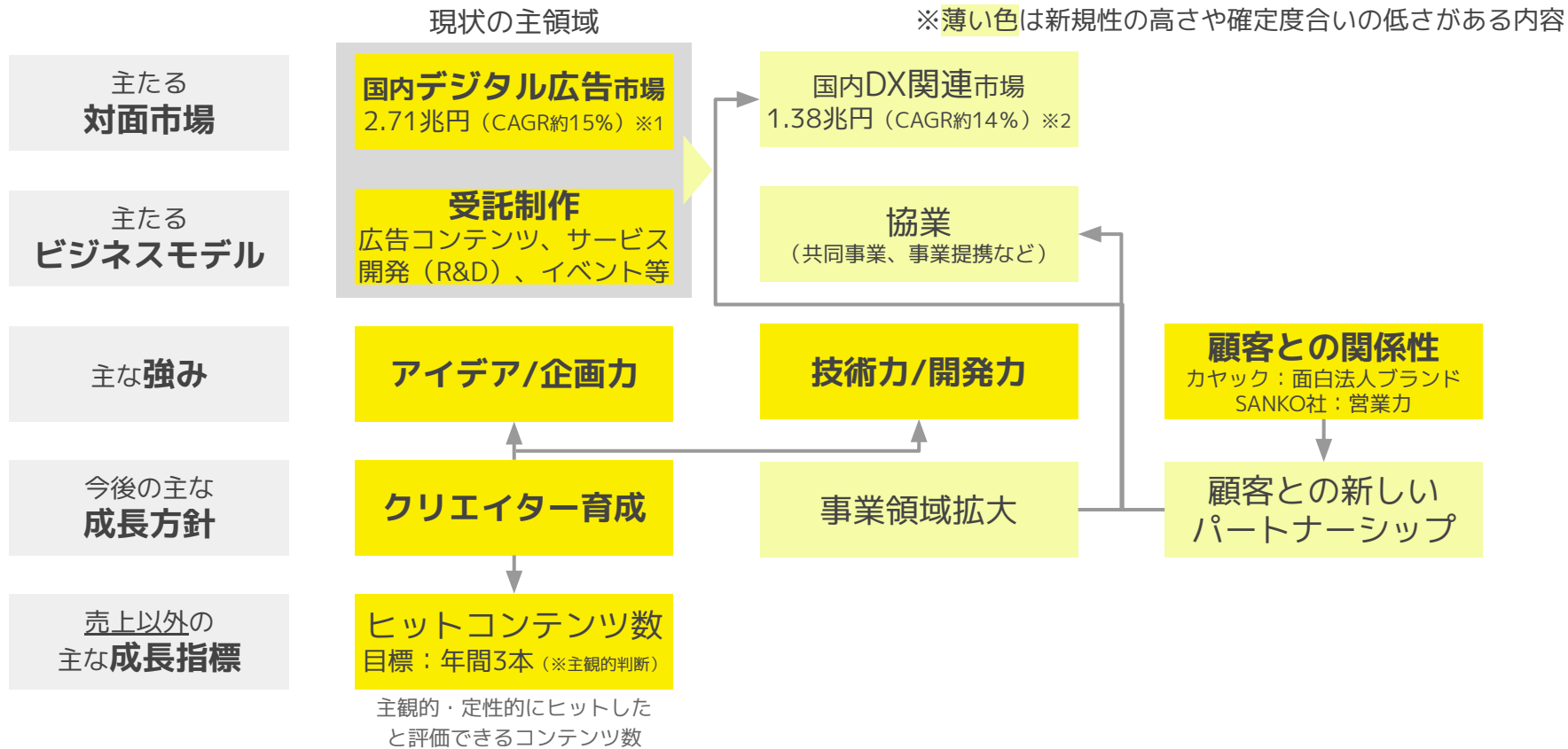
売上以外の
主な成長指標

各サービスの成長性に関して、売上高成長以外に何によって確認が可能かを示す

クリエイティブ プロデュース



クリエイティブプロデュース サービス概観

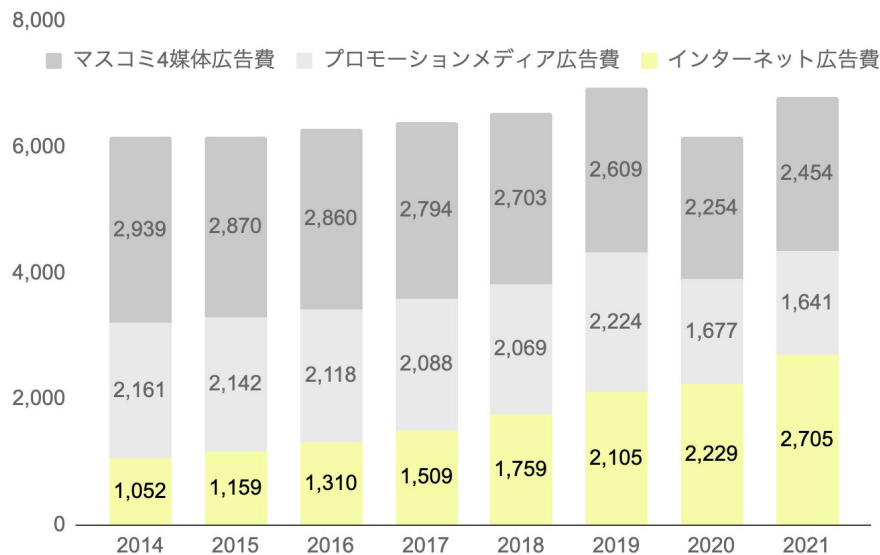


※1 出所：電通「2016年-2021年 日本の広告費」 / ※2 出所：富士キメラ総研「2022 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望 市場編」

クリエイティブプロデュースサービスの対面市場の1つであるインターネット広告市場は、コロナ禍の影響を受けた広告関連市場の中でも成長が続いています。

(単位：10億円)

日本の総広告費の推移



インターネット広告費の内訳(※)

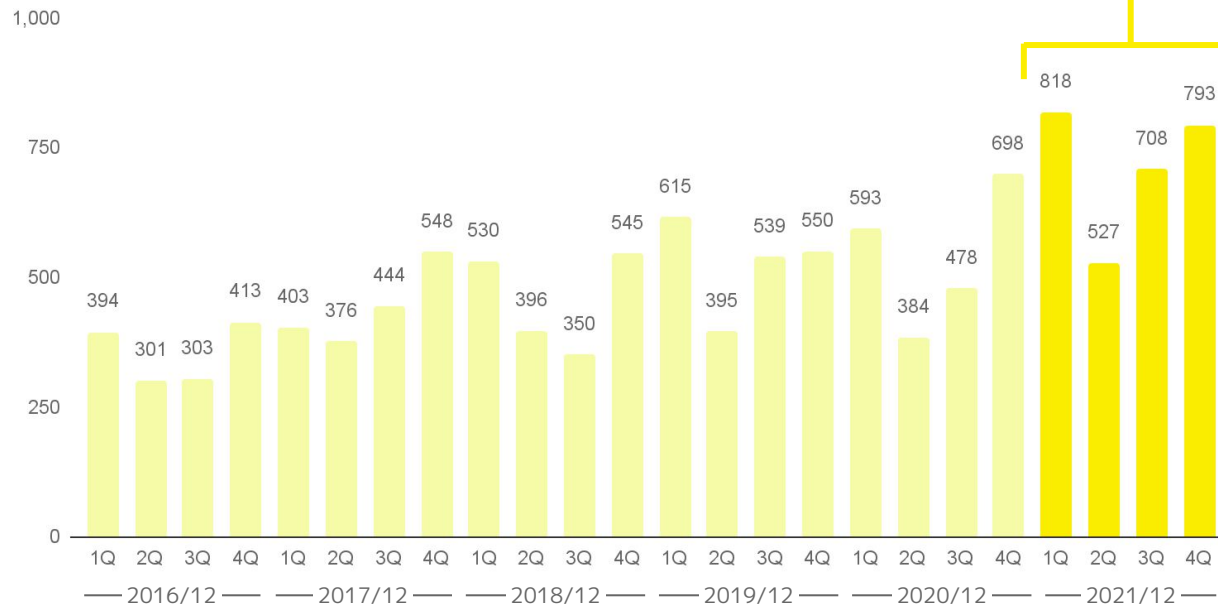
(単位：10億円)

	2019	2020	2021
インターネット広告媒体費	1,663	1,756	2,157
成果報酬型広告	105	98	94
検索連動型広告	668	678	799
ディスプレイ広告	554	573	686
動画広告	318	386	512
その他	17	20	66
インターネット広告制作費	335	340	385
物販系ECプラットフォーム広告費	106	132	163
合計	2,104	2,229	2,705

クリエイティブプロデュース 売上高推移

通期売上高 2,847百万円 (前年比32.2%増)

(単位: 百万円)



顧客の広告予算の増減の影響を受ける事業だと思えますが、前期のコロナの影響はいかがでしたか？



業種により様々ではありましたが、事前準備もあり、前年ほどの極端な影響はありませんでした。

また、単なる（狭義の）「広告」に留まらない案件も多くなり、新しい関係性でお仕事をさせていただくクライアントも増えております。

クリエイティブプロデュース ヒットコンテンツ年表

2014年以前



BEYES

(ライトアップショッピングクラブ)

Domino's App

(ドミノ・ピザ)

貞子3D2 スマ4D公式アプリ

(KADOKAWA)

2015年



ちゃんりおメーカー

(サンリオエンターテインメント)

ハイブリッド黒板アプリ Kocri

(SAKAWA)

VR面接

(インテリジェンス)

2016年



SPECIAL STUDENT

(KIRIN)

マジョリ画

(資生堂)

世にも奇妙な物語×りんな

(フジテレビ)

2017年



傷物語VR

(ソニー・インタラクティブエンターテインメント)

ピカチュウトーク

(ポケモン)

スマートストラクチャーアプリ

(小松製作所)

2018年



社畜ミュージアム

(中小機構)

#バイトしたくなるバイトあるある

(リクルートコミュニケーションズ)

今日、部下が会社を辞める。

(中小機構)

選定基準は何になるのでしょうか？



SNS等でバズが起きたような、世の中ごととして話題となったコンテンツや、技術や表現上の新しい挑戦によって、広告賞などの業界内での評価をいただいたものを中心に選定しております。必ずしも収益性と直結していませんが、ヒットコンテンツが面白法人ブランドをかたちつくる重要な要因であり、企業価値の源泉です。上場後も、年3本ペースを維持していると自負しております。

2019年



うんこミュージアム

(アカツキライブエンターテインメント)

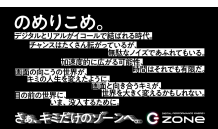
NO BORDER

(吉本興業)

おじさんの森

(バンダイナムコアミューズメント)

2020年



ZONe統合プロモ

(サントリー食品インターナショナル)

西野ノ会議

(フジテレビ)

商標拳

(特許庁)

2021年



カップニヤードル

(日清食品)

World Maker

(集英社)

スーパー野田ゲーPARTY

(吉本興業)

クリエイティブプロデュース トピック

【広告賞】2021 61st ACC TOKYO CREATIVITY AWARDSで、カヤックが企画制作をお手伝いした2つのコンテンツの受賞がありました。

受賞の内容を教えてください。



企画制作をお手伝いした日清「カップニードル」がブランド・コミュニケーション部門(B)〈ゴールド〉、(C)〈ブロンズ〉、「スーパー野田ゲージ PARTY」がブランド・コミュニケーション部門(D)〈シルバー〉、メディアクリエイティブ部門〈ブロンズ〉をそれぞれ受賞しました。

ACC2021 GOLD含む 2部門 4カテゴリー受賞!!

クリエイティブプロデュース トピック

Meta社が発表の「ベストオブ2021年 日本版」のストーリー体験部門に、企画・製作した「からかい上手の高木さんVR 1&2学期」が選出されました



こちらはこういったコンテンツなのですか？



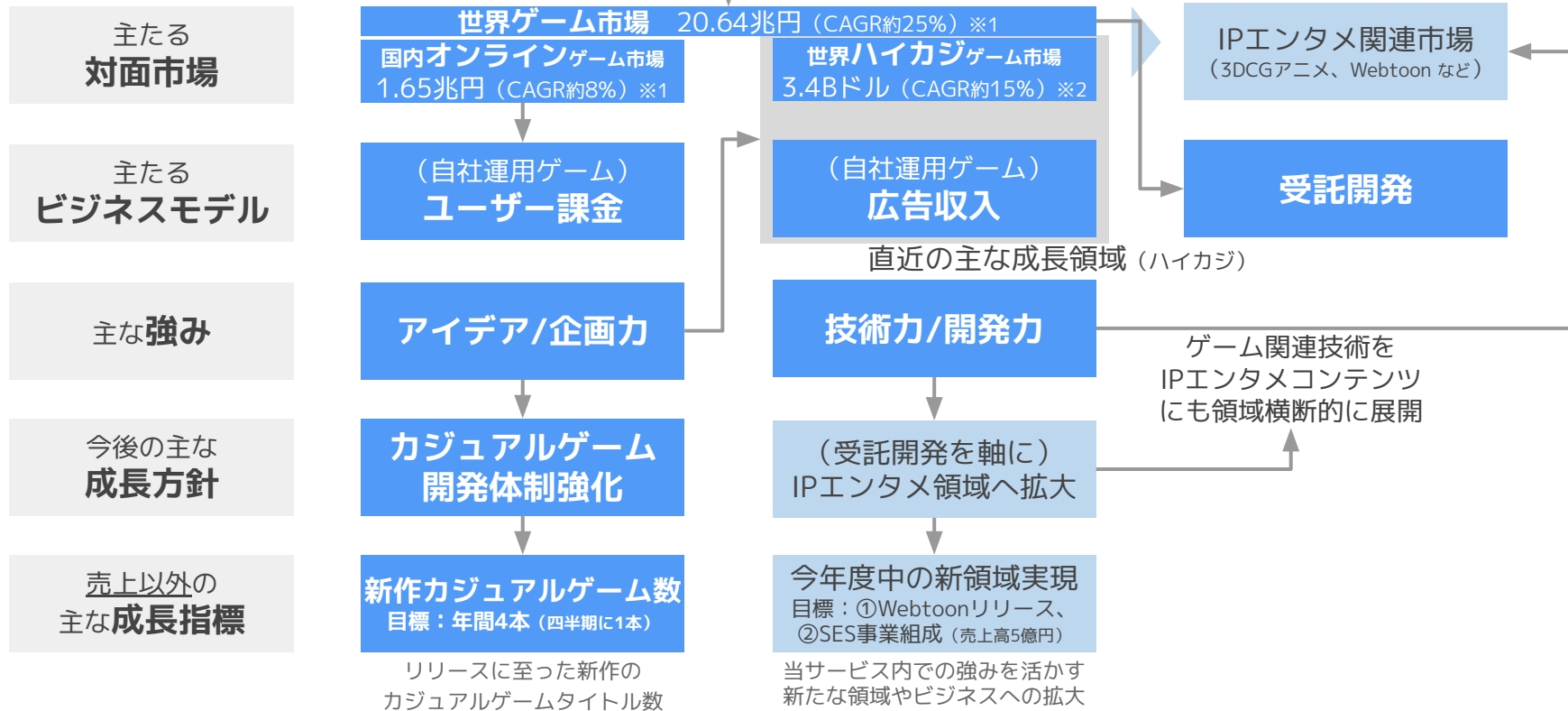
作品の世界観を主人公の目線で疑似体験出来る次世代VRアニメです。VRコンテンツとしての新しい表現や演出を組み込んだ意欲作で、2020年の第一弾（1学期）発売時にSteamストアVR売上トップページにランクインし、大好評いただきました。

ゲームエンタメ



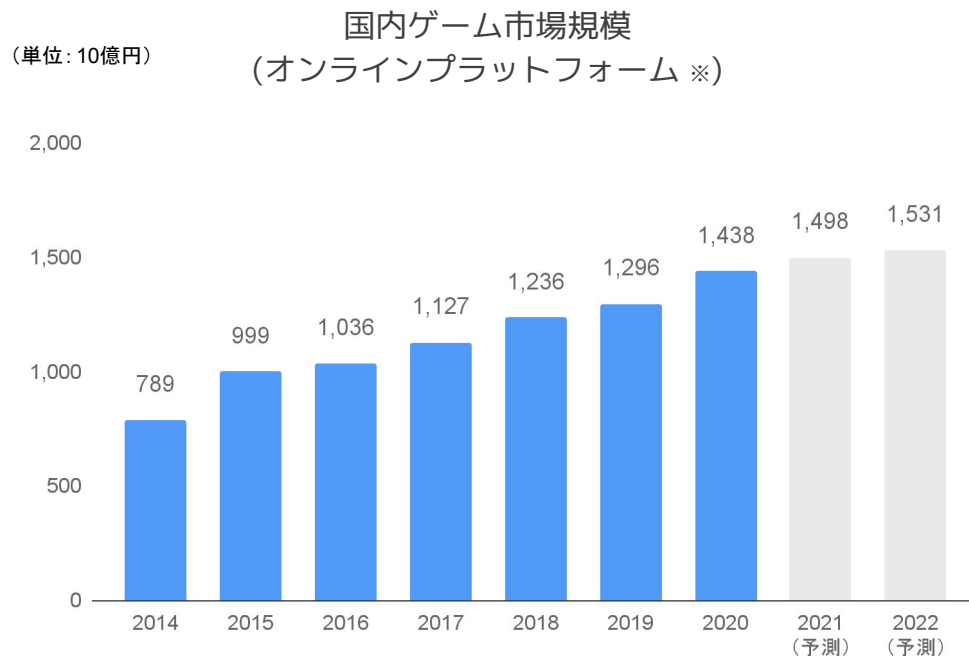
ゲームエンタメ サービス概観

※薄い色は新規性の高さや確定度合いの低さがある内容

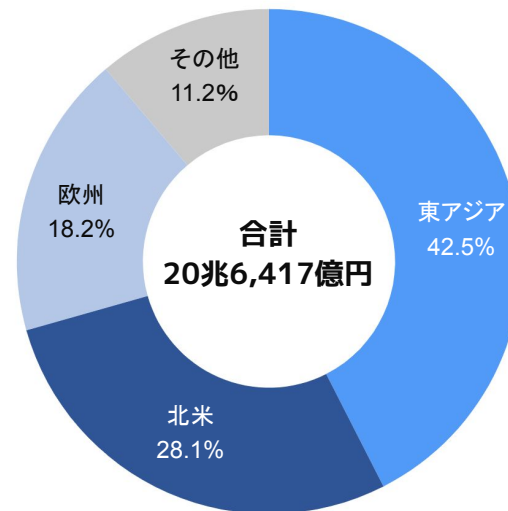


※1 出所：ファミ通ゲーム白書2021 / ※2 出所：Deconstructor of Fun 「2022 Predictions #1 The King is back, Merge overheats and Hypercasuals falter」

外出自粛や余暇時間の増加の中で、国内オンラインゲーム市場は引き続き順調に成長。



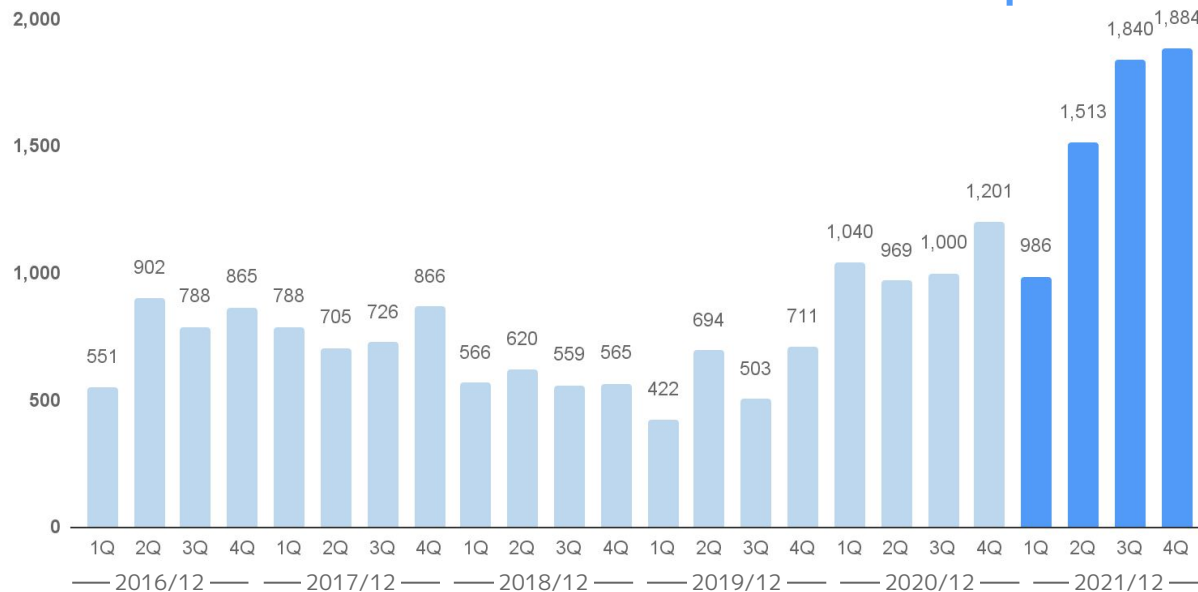
世界の地域別ゲームコンテンツ市場規模
(2020年)



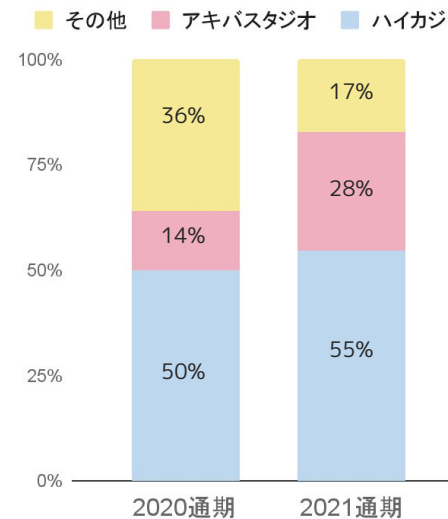
ゲームエンタメ 売上高推移

通期売上高 6,225百万円 (前年比47.8%増)

(単位:百万円)



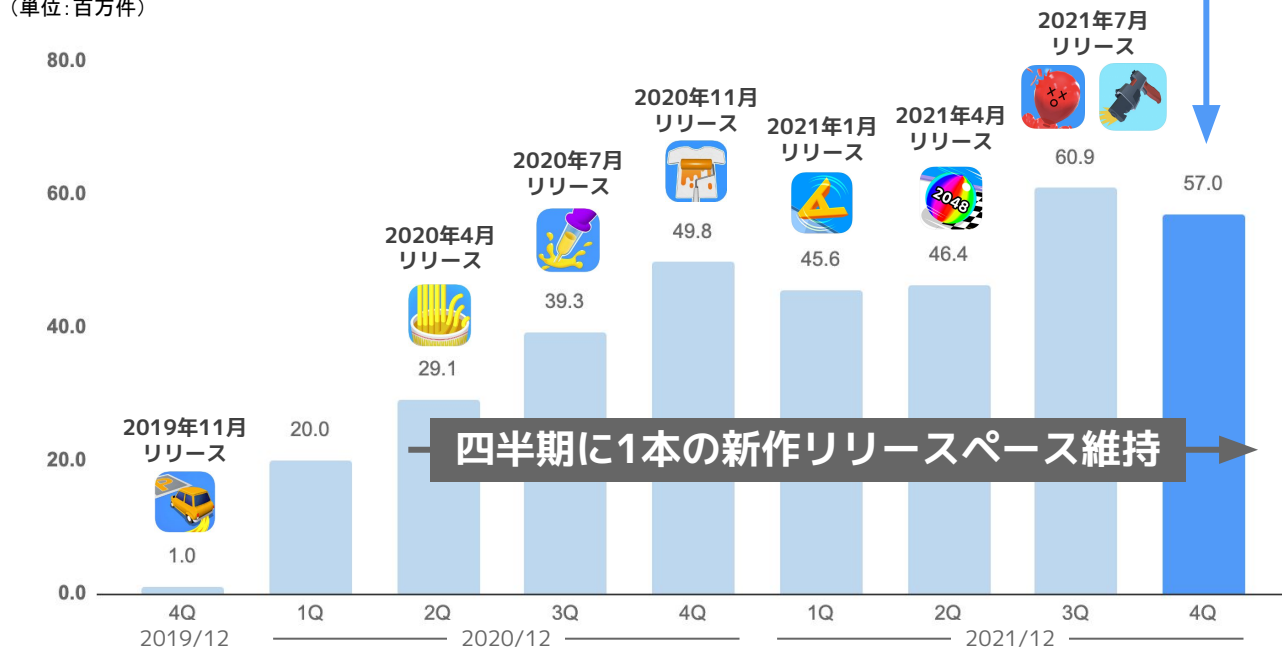
ゲーム売上高 構成比



ゲームエンタメ ハイカジ新作リリース&ダウンロード

直近四半期の合計ダウンロード：5,700万件

(単位:百万件)



四半期に1本の新作リリースペース維持

今四半期では新作のリリースがありませんでしたが、ハイカジ事業の進捗状況を教えてください。



新作準備は進んでいますが、前四半期に新作を2本リリース出来ましたので、今四半期は改善や運用に注力致しました。2022年度も、四半期に1本ペースの新作リリースを目標としていきます。

全体のダウンロードも5000万件を超えており、好調です。

※ダウンロード数はiOS及びAndroidの合計値です。正式リリースに至らなかったB版のアプリについては総数に含めておりません。

ゲームエンタメ トピック

世界のアプリダウンロード数ランキング（※）において、2021年アプリダウンロード数の年間ランキングの日本企業1位を獲得しました。



こちらはこういった指標になるのでしょうか？



Android、iPhone、iPadアプリにおける世界のアプリダウンロード数ランキングで名だたる企業を抑えて1番ダウンロードされた企業となりました。合わせて、同じくSensor Tower主催の「Sensor Tower APAC Awards 2021」において、“ベスト・ジャパニーズハイパーカジュアルパブリッシャー賞”も受賞致しました。

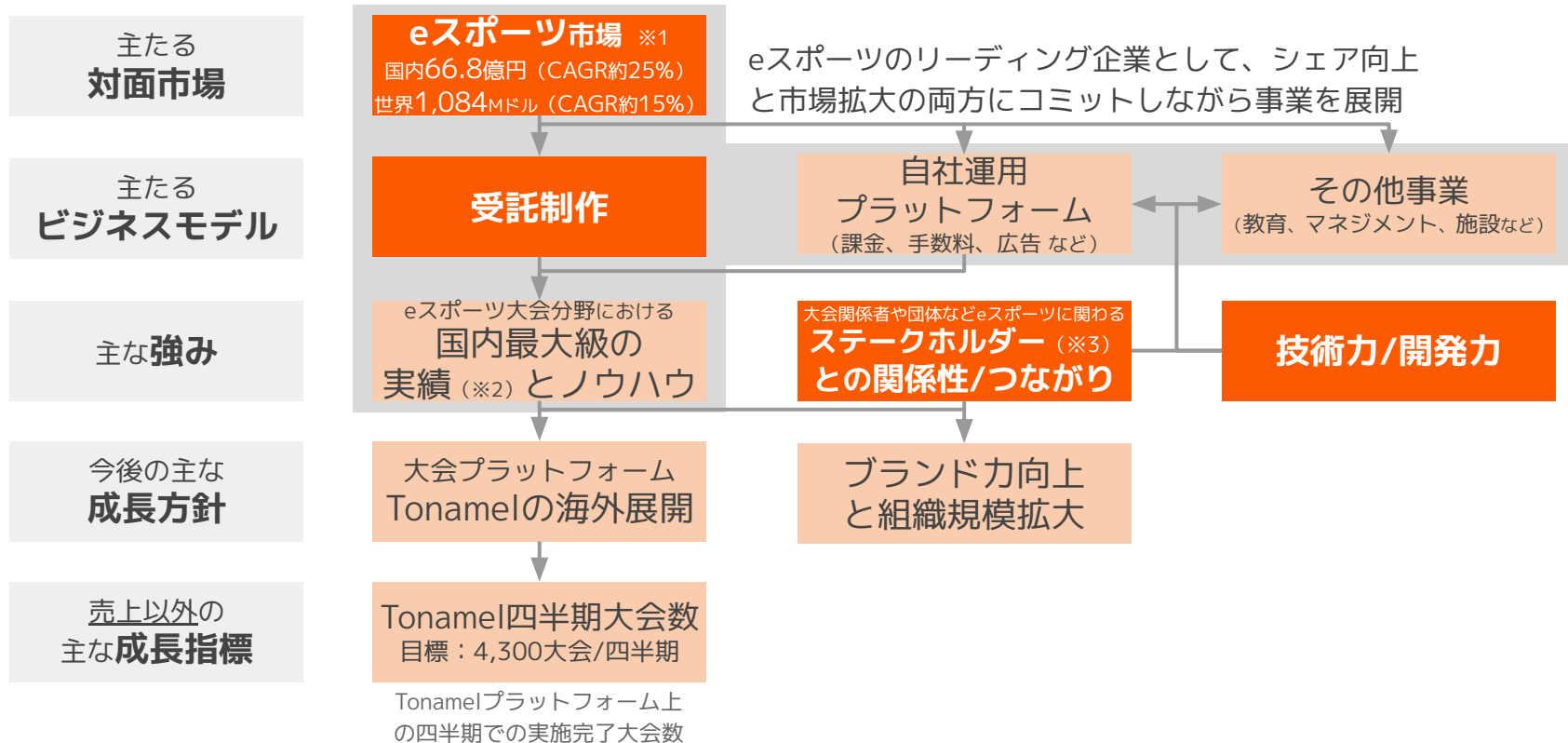
※：Sensor Tower発表（期間：2021年1月1日～12月31日）

eスポーツ



eスポーツ サービス概観

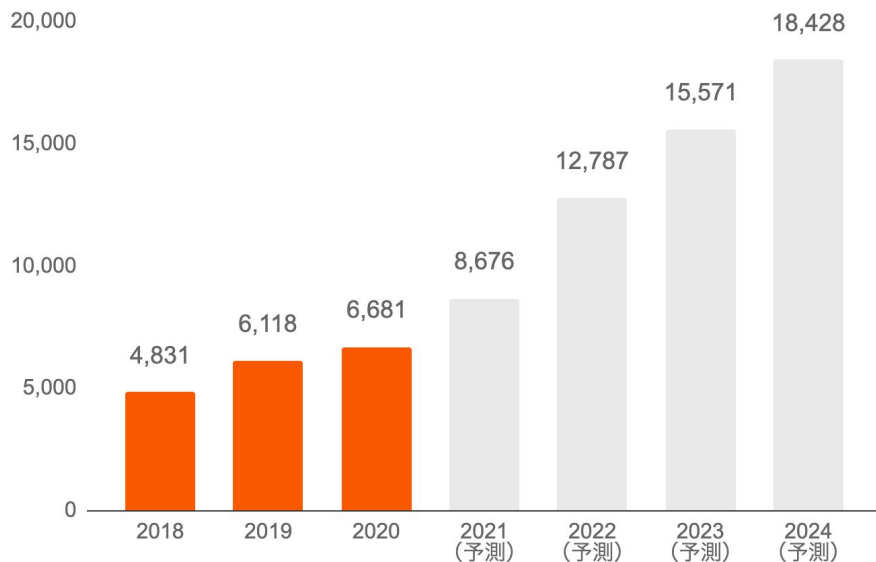
※薄い色は新規性の高さや確定度合いの低さがある内容



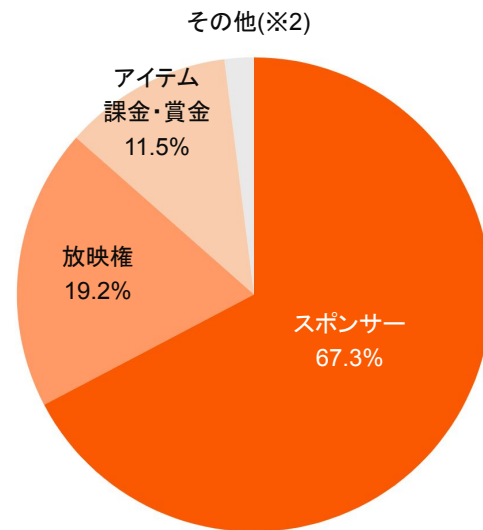
※1 出所：ファミ通、Newzoo Global Esports Market Report 2021 / ※2：大会制作運営受託においてウェルブレイド・ライゼストは国内の約30%のシェアで業界1位。(eスポーツ大会関係者ヒアリング等による自社調べ) / 大会開催プラットフォームにおいてTonamelは2021年下半期の月間の開催数国内1位。(競合調査による自社調べ) / ※3：チーム/選手、インフルエンサー、実況/解説者、コミュニティ など

2020年から2024年までのeスポーツ市場の成長性は25%を超えています。

(単位：百万円) 日本eスポーツ市場規模 ※1



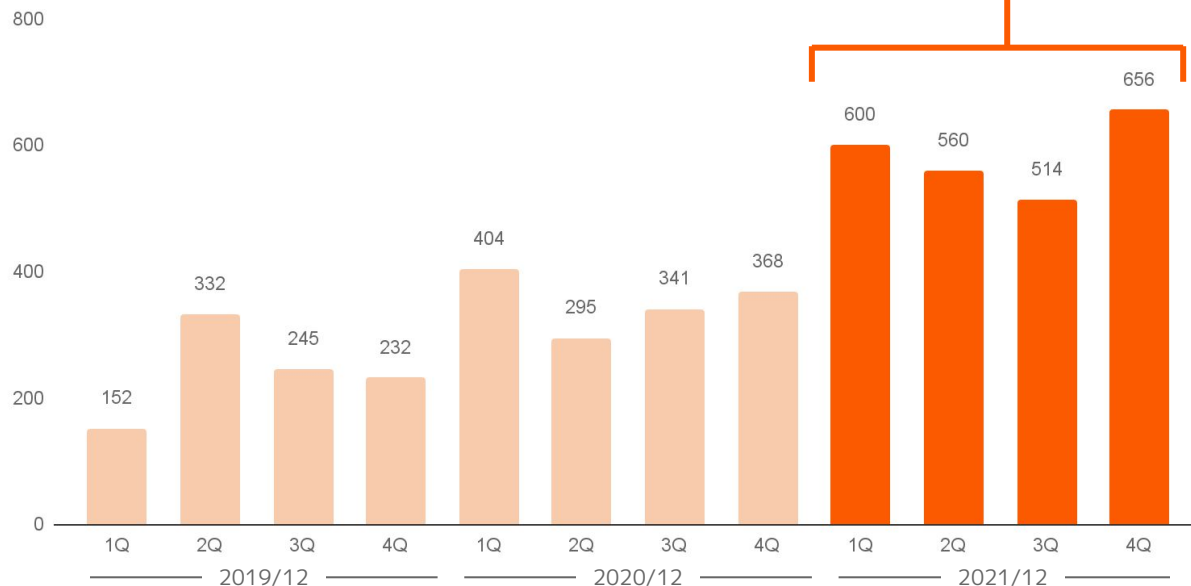
2020年 日本eスポーツ市場規模 項目別割合



出所：ファミ通、※1：2021年以降の数値は、2021年4月時点での予測。※2：その他にはチケット(1.2%)、著作権許諾(0.4%)、グッズ(0.2%)が含まれる。

通期売上高 2,332百万円 (前年比65.5%増)

(単位：百万円)



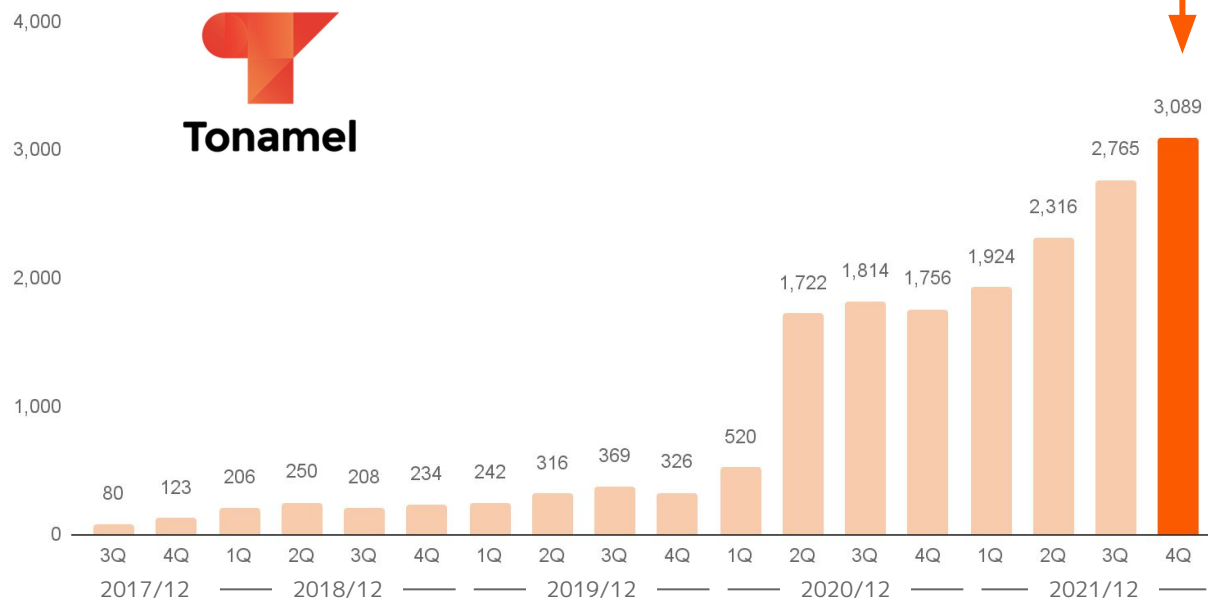
前期を通じた成長要因は何ですか？



2月にウェルプレイドとRIZeSTの合併により誕生したウェルプレイド・ライゼスト株の成長が、大きな要因です。競合でもあった2社の合併によりシェア拡大と業界成長の両方が推進されています。

直前四半期比11.7%増の 3,089大会 に拡大

(単位：件)



直近の大会数増の要因は何ですか？



オフライン大会、特にトレーディングカード店舗の導入が大きな要因です。一方で、オフライン大会はコロナの影響も大きく、今後の大会数の増減が発生するリスクも考えています。

昨年グループ会社となった(株)ゲムトレが香川県の四国新聞にメッセージ広告を掲載しました。

引き続き、eスポーツ文化やゲームに対する新しい価値観の醸成、事業領域の拡充と相乗効果の発揮などを通じて、グループ全体としての競争力強化と企業価値向上、市場の活性化を目指します。

べんきょう

勉強ばかりしないで、

ゲームしなさい。



なぜ四国新聞なのですか？



香川県では「ネット・ゲーム依存症対策条例」が施行されており、ゲームの利用制限があります。ゲムトレは、ゲームを依存対象と考える一側面だけではなく、自己肯定感や多様性など教育としてのゲームの魅力にも着目して欲しいという狙いで企画。子どもたちが素直にサンタさんにゲームをお願い出来るようにとクリスマスに合わせて掲出しました。

ちいき資本主義



地方創生関連の事業構造

カヤックでは、地方創生事業を5階層に整理しています。下層2段は基礎となる考え方や活動で、上層3段が収益要素になります。

ちいき資本主義サービスはプラットフォームサービス（3層目）と関連受託事業を対象とします。

地域投資（不動産、事業投資、金融投資）



八女流

鎌倉R不動産
— REALKAMAKURAESTATE —



まちづくりコンテンツ受託・運営



活性化プラットフォーム



学ぶ・共有・仲間づくり
サロン
地域資本主義

地域密着型コミュニティ

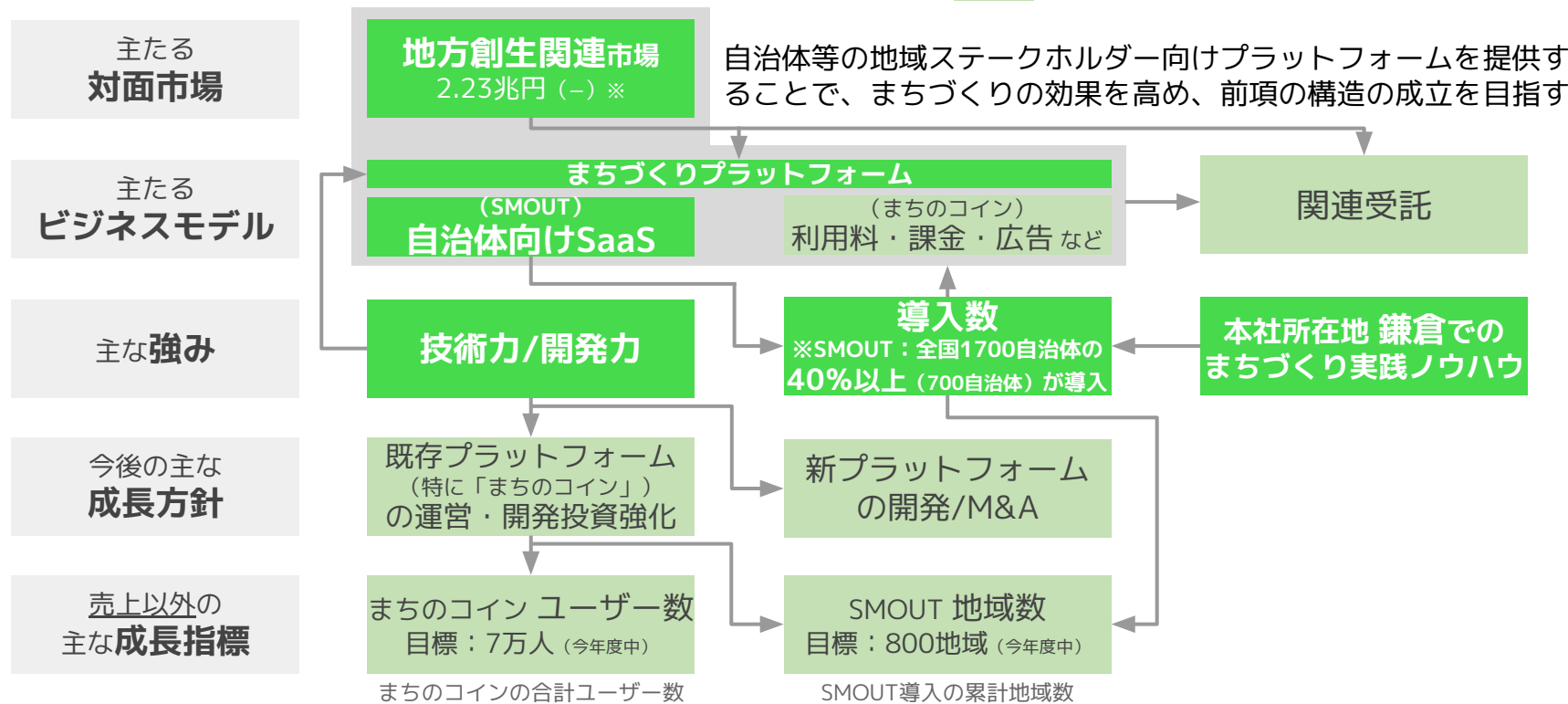


地域資本主義

ちいき資本主義
サービスの領域

ちいき資本主義 サービス概観

※薄い色は新規性の高さや確定度合いの低さがある内容

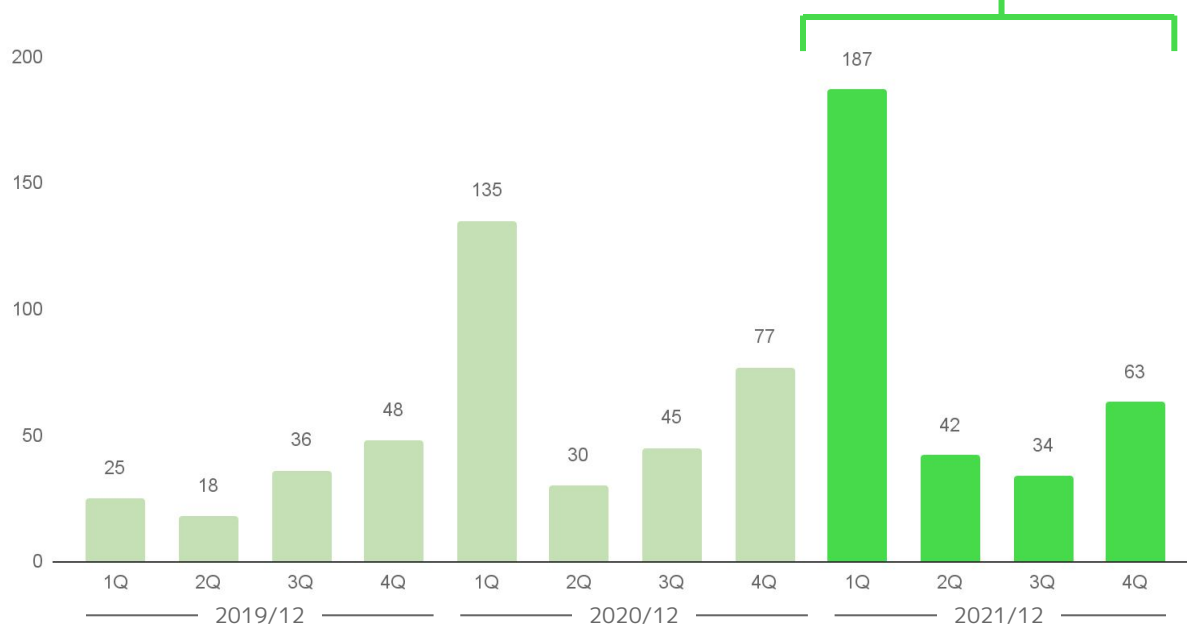


※令和3年度予算における地方創生予算より。変動要因が大きいためCAGRは未記載とします。

ちいき資本主義 売上高推移

通期売上高 328百万円（前年比13.5%増）

(単位：百万円)



例年通り次の1Qも
伸ばしますか？



はい、自治体会計年
度の影響で1Qの売上
が伸ばす傾向は続
きます。

ポートフォリオ上
の事業の位置づけ
を教えてください。

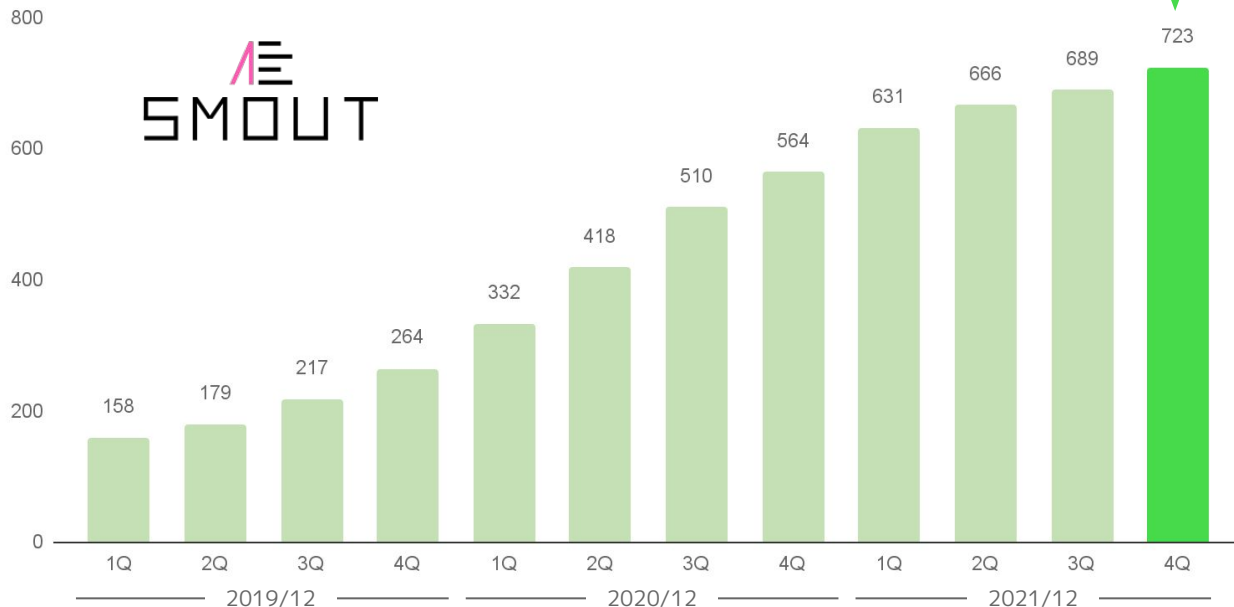


時間軸の長い事業で
すが、カヤックの強
みを活かした独自の
ポジションを築きつ
つあると考えます。
eスポーツ拡大の後
の成長を担う事業を
目指しています。

ちいき資本主義 SMOUT 導入地域数

SMOUT導入地域数：723 地域

(単位：地域)



この推移を見ると、直近の成長性は少し落ち着いて来ているのでしょうか？



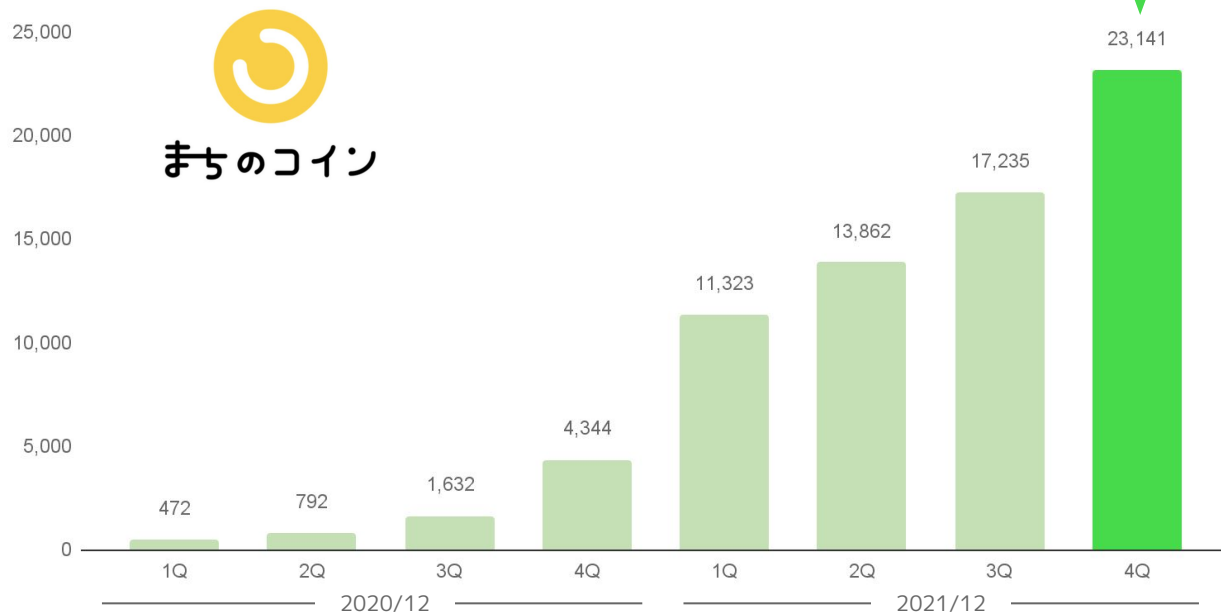
(この指標での) 市場の上限である自治体数は1700のため、全体の40%以上の導入となっています。移住や関係人口に関わるプラットフォームとしては国内最大で、ユーザー数の成長も続いています。引き続きサービスの機能拡張を続けながら、需要の喚起につながるコミュニケーションも強化して、市場拡大を進めて参ります。

ちいき資本主義 まちのコインユーザー数

まちのコイン ユーザー数 : 23,141 人

※2021年12月末時点

(単位 : 人)



ユーザーの増加はどのような因子によって起きるのでしょうか？



まちのコインは地域を区切り、地域の運営団体を主体に導入していくモデルのため ①導入地域数、②各地域のユーザー数が基本構造です。①は営業活動等により増加します。②は各地域の運営団体を主体に、まちの中に特別な体験が増加し、コインの流通が拡大することによって増加します。カヤックはそのための機能やノウハウを提供しています。

ちいき資本主義 トピック

2022年1月に秋葉原のまちのコイン「アキコ」が、2月に香川県多度津町でまちのコイン「どっつ」が、3月には高知県高知市でまちのコイン「ぼっちり」がスタートし、導入地域は全国17地域となりました。

登録ユーザー数

28,514 人

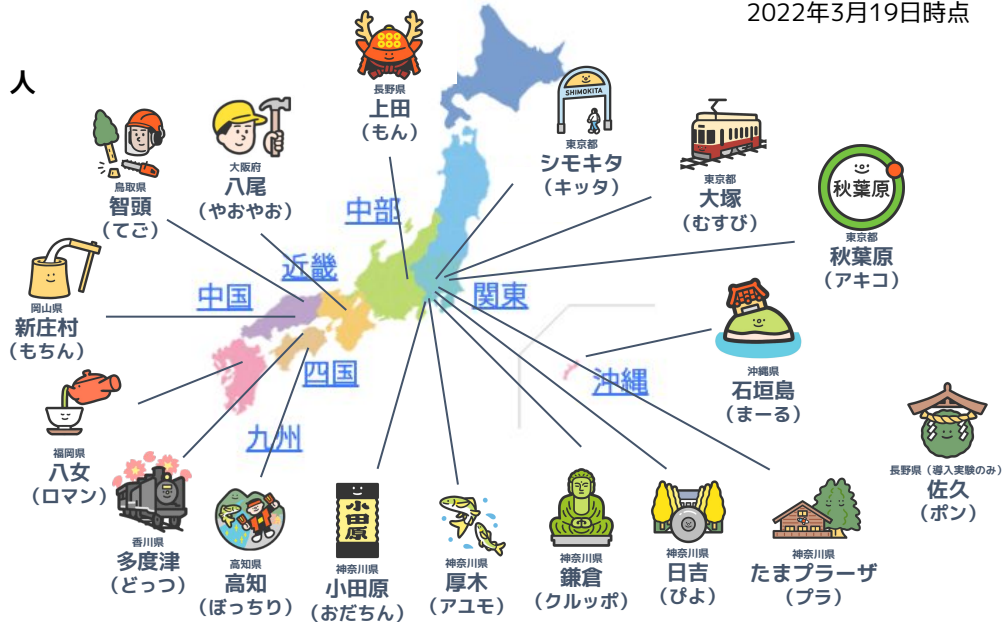
導入地域数

17 地域

加盟店舗&団体

1,142
スポット

2022年3月19日時点



都内の秋葉原での導入の反響はいかがですか？



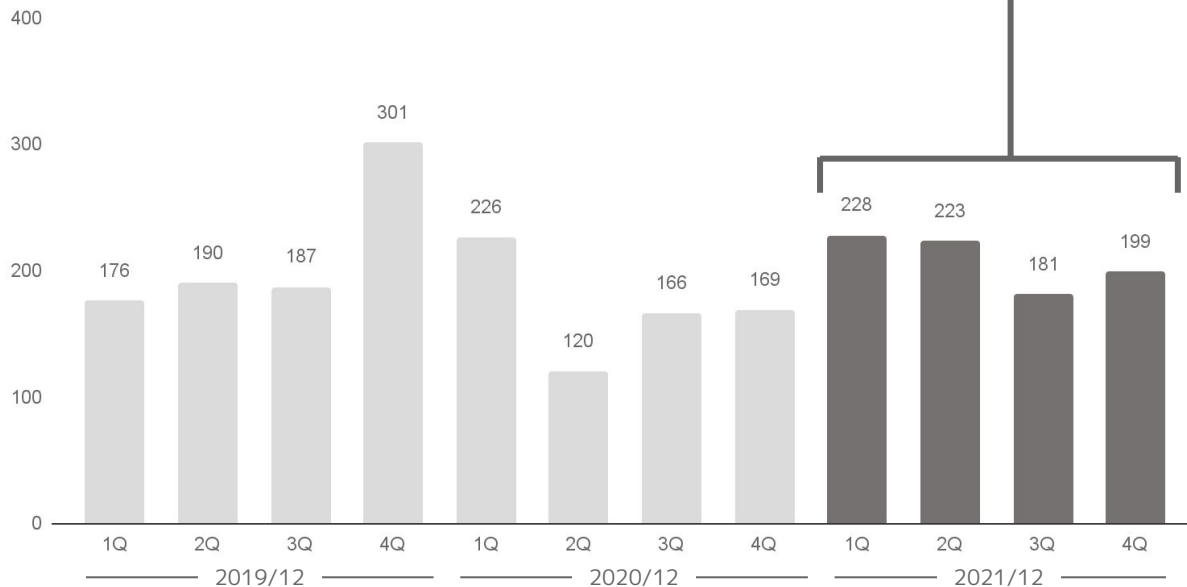
有り難いことに、スタートの記者会見以降、多くのメディアからも取材をいただき、まちのコインの利用ユーザー数も伸びはじめています。

その他サービス

その他サービス 売上高推移

通期売上高 832百万円（前年同期比22.0%増）

（単位：百万円）



ウェディング事業
や不動産事業のコ
ロナの影響はいか
がでしょうか？



影響はあるものの、
この環境も長期化し
ていますので、それ
ぞれこの状況を機会
と捉えた事業拡大を
推進しています。

その他サービス トピック

カヤック内で新規事業を創出するその他サービス事業部（OC事業部）内に、新たにメタバース専門部隊を2022年2月に設立しました。設立後も、Metaverse Japanのアドバイザーの就任や、日経メタバースシンポジウムへの登壇など、ご注目をいただいています。



トレンドの領域ですが、実績や知見を持つての設立なのでしょうか？



カヤックでは数年前から

- ・ 傷物語VR
- ・ からかい上手の高木さんVR
- ・ SAO VR
- ・ ReoNaイベント
- ・ ラルクVR

などメタバース関連で様々なコンテンツやサービスを開発してきました。

今回は、面白プロデュース（旧クライアントワーク）事業部で知見をためたメンバーによる満を持した部隊設立です。

3. 認識するリスク

業務遂行上の主なリスクをご説明します。

有価証券報告書の事業等のリスクの記載内容のうち、事業遂行上の主なリスクは以降の通りです。この他のリスクにつきましては有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。

リスク概要

主な対応策

新規事業 および サービス について

当社グループは、今後も事業規模の拡大と収益源の多様化を実現するために、積極的に新規事業・サービスに取り組んでいく方針であります。新規事業・サービスについては企画段階・開発段階にてモニタリング等を実施するとともに、新規事業・収益事業等の事業ポートフォリオのバランスを図ることでリスクの低減を行っておりますが、不確定要素が多く存在する可能性があり、新規事業・サービスの展開が予想通りに進まない場合、当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。また、新規事業への取り組みに付随したシステム投資・広告宣伝費等の追加的な支出が発生し、利益率が低下する可能性があります。

(顕在化の可能性：中、時期：中期、影響度：小)

事業環境及び市場動向の分析等による競争力の維持・強化に努めることで対応してまいります。

M&A (企業買収等) による 事業拡大 について

当社グループは事業拡大を加速する有効な手段のひとつとして、M&Aを有効に活用してまいりたい方針です。M&Aにあたっては、対象企業の契約関係等についての詳細な事前調査を行い、十分にリスクを吟味した上で決定しておりますが、買収後に偶発債務の発生や未認識債務の判明等事前の調査で把握できなかった問題が生じた場合、事業の展開等が計画どおりに進まない場合、のれんの減損処理を行う必要が生じる等、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。また、企業買収等により、当社グループが従来行っていない新規事業が加わる際には、その事業固有のリスク要因が加わります。

(顕在化の可能性：中、時期：中期、影響度：中)

事業環境及び市場動向の分析等による競争力の維持・強化に努めることで対応してまいります。

リスク概要

主な対応策

人材の 採用と育成 について

当社グループがユーザーに支持されるデジタルコンテンツを提供していくためには、優秀な人材を確保することが極めて重要な要素であると考えており、外部からの人材獲得及び社内の人材育成に加え、人材流出を防止するための環境整備を重要課題として取り組んでおります。しかしながら、IT業界での人材獲得競争が非常に激しいことから、必要な人材を必要な時期に十分に確保できない場合や当社グループの有能な人材が流出してしまった場合には、今後の事業展開に制約を受けることとなり、その結果、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。
(顕在化の可能性：中、時期：中長期、影響度：大)

当社グループの重要な経営資源であるクリエイターの確保のための投資の強化、独自の採用/育成ノウハウの蓄積に取り組んでおります。

特定人物 への依存 について

当社は、代表取締役CEO（Chief Executive Officer）柳澤大輔、代表取締役CTO（Chief Technical Officer）貝畑政徳、代表取締役CBO（Chief Branding Officer）久場智喜の3名に、当社の経営方針や事業戦略の決定等の経営の重要な部分を依存しております。何らかの理由によりこれら3名による業務執行が困難となった場合、当社グループの業務に重大な支障を与える可能性があります。
(顕在化の可能性：小、時期：中長期、影響度：大)

経営幹部役職員の拡充、育成及び権限委譲による分業体制の構築などにより、経営組織の強化に取り組んでおります。

競合他社 について

当社グループが提供するデジタルコンテンツは、ユーザー嗜好の変化の影響を受けやすく、多数の競合他社が存在します。特にソーシャルゲームは、ユーザーからの課金収入を主としているため、その影響を大きく受けます。ユーザー嗜好と乖離した施策を行った場合及び当社のデジタルコンテンツが競合他社と比較して優位性を保てなくなった場合は当社グループの事業に影響を及ぼす可能性があります。
(顕在化の可能性：中、時期：中期、影響度：中)

ユーザー嗜好に対応し、満足度の高いサービス提供を行うため、新規コンテンツの開発ラインの維持やコンテンツのライフサイクルの適正化を図ることで対応してまいります。

4. 当社のSDGsに関する取り組み

SDGsに関わる直近の取り組みから、
特筆すべきトピックをご紹介します。

従来の資本主義の指標だけでは測りきれない、地域ならではの豊かな自然やコミュニティを資本と捉えて、持続可能な成長を実現する。2002年から鎌倉に本社を置くカヤックでは、そんな「地域資本主義」の考え方を提唱しています。職住近接、地域密着型のコミュニティ、自然との共生。まちに溶け込み、地域と共存する会社を目指す面白法人カヤックのSDGsの取り組みです。



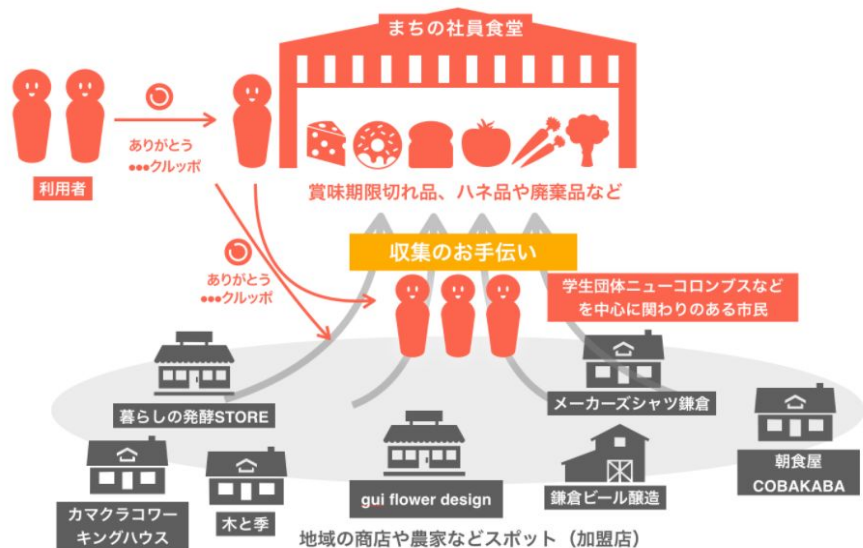
「まちのコイン」は、使えば使うほど、導入する地域ごとに、まちの強み（=地域資本）を最大化するためのゴールを設定することができます。「まちのコミュニティを活性化する」「まちをきれいにする」「フードロスを減らす」など目的を決め、貢献した人にコインを多く付与することで、持続的な成長に向けたさまざまなインセンティブ設計ができるので、楽しみながらSDGsのゴールを目指すために利用いただけます。（神奈川県「SDGsつながりポイント事業」に採択されています）



取り組みのご紹介「まちのもったいないマーケット」

「まちのコイン」を用いて、鎌倉市が注力する重要課題であるフードロスの削減とごみの減量を楽しく解決するプロジェクト「まちのもったいないマーケット」を企画・運営しています。

「まちのもったいないマーケット」のしくみ



取り組みのご紹介「100%再生可能エネルギー」

カヤック鎌倉オフィスで使われている電力は、100%再生可能エネルギー（※）です。
地域と共存し、持続可能な成長を目指します。

- ①本社 元銀行棟、②研究開発棟、③ぼくらの会議棟、④古民家 Make Room、⑤古民家 Share Room、⑥まちの社員食堂、⑦ガーデンオフィス が対象となっています。



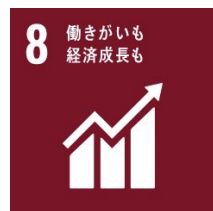
※研究開発棟・ぼくらの会議棟・古民家 Make Room・古民家 Share Room・ガーデンオフィス・まちの社員食堂は、株式会社UPDATERの提供する「みんな電力」の再生可能エネルギーを使用、本社元銀行棟のみ「J-クレジット（再エネ電力由来）」を活用。

取り組みのご紹介「鎌倉職住近手当」

鎌倉や逗子などの開発拠点周辺に住む社員に対して、家賃の一部を補助しています。
現在、カヤック本体社員数（役員・アルバイトを除く）264名中、128名がこの鎌倉職住近手当
を利用しています。



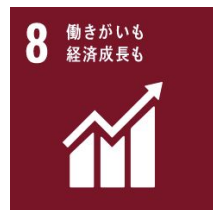
鎌倉周辺に
住む社員
48%



仕事でも地域コミュニティでも、ブレスト文化を大事にしています。ブレストを通じて、さまざまな課題をジブンゴト化していきます。

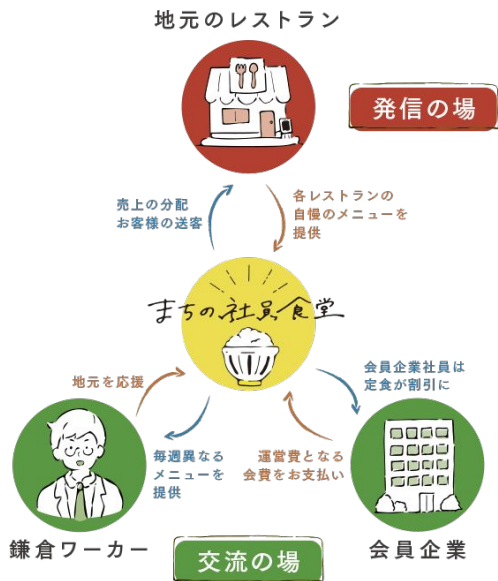


The screenshot shows the website header with the logo '面白法人カヤック' and navigation links: News, Service, Member, Vision, About, Recruit, IR, and icons for mail and search. The breadcrumb trail is 'Home > Vision > 3. ブレストに始まりブレストに終わる'. The main content area is titled '3. ブレストに始まりブレストに終わる' and includes a section 'ブレストとは?' with text explaining brainstorming and its benefits. A sidebar on the right lists 'Vision' items: '面白法人に込めた思い', '経営理念「つくる人を増やす」', '3. ブレストに始まりブレストに終わる', '何をやるかより誰とするか', and 'サイコロ絵とスマイル絵'.



取り組みのご紹介「まちの社員食堂」

「まちの社員食堂」では、地元のお店が週替わりで健康的でおいしいメニューをふるまってくれます。会社や団体の垣根を越えて、鎌倉で働く人たちを応援する、地元ならではのメニューを週替わりで楽しめる社員食堂です。



取り組みのご紹介「まちの保育園」

「まちの保育園」は、鳩サブレを製造販売する株式会社豊島屋とカヤックが共同運営する企業主導型保育事業です。地域のボランティアの皆さんによる読み聞かせや季節ごとのイベントなど、地域で子どもたちを育む場を目指しています。



取り組みのご紹介「TOMARIGI」

IT起業家の関口舞氏と共同で、SNS誹謗中傷などSNSトラブルに悩む人のための体験・裁判例共有サイト「TOMARIGI」を、カヤックが企画・制作いたしました。



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。

これらの将来の見通しに関する記述は、本資料の日付時点の情報に基づいて作成されています。これらの記述は、将来の結果や業績を保証するものではありません。このような将来予想に関する記述には、既知及び未知のリスクや不確実性が含まれており、その結果、将来の実際の業績や財務状況は、将来予想に関する記述によって明示的または黙示的に示された将来の業績や結果の予想とは大きく異なる可能性があります。

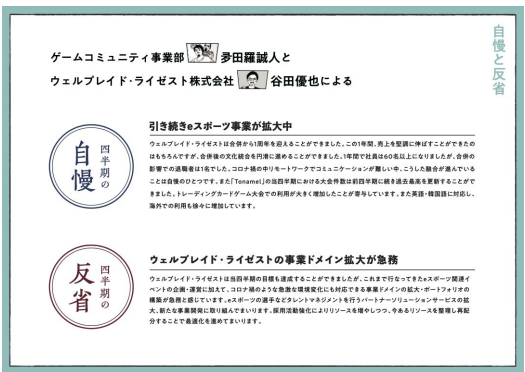
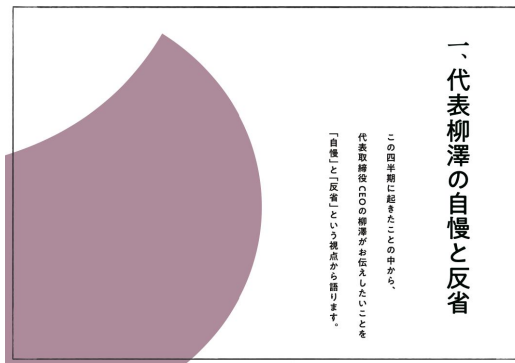
それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況、当社が事業展開する業界の動向等が含まれますが、これらに限定されるものではありません。

また、当社以外の事項・組織に関する情報は、一般に公開されている情報に基づいており、当社はそのような一般に公開されている情報の正確性や適切性を検証しておらず、保証しておりません。

なお、当資料のアップデートは今後本決算後の3月頃を目処として開示を行う予定です。

おまけ：弊社の発行する「おまけ短信」のご紹介

四半期決算開示と併せ、面白法人の内情を定性的にも知っていただくための「おまけ短信」を毎回発行しています。もし宜しければ御笑覧くださいませ。



おまけ短信とは何ですか？



売上高などの数字だけでは見えない面白法人をご紹介する、四半期に一度発行のIRコンテンツです。

最新のおまけ短信の「読み所」は？



弊社代表の柳澤の前期の「自慢と反省」を初掲載しました。拡大中のeスポーツサービスに対する想いも綴っています。



ありがとうございました。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT **GOALS**

面白法人カヤックは、神奈川県SDGsパートナー企業に登録されています。