

面白法人 カヤック

2022年12月期 通期 決算説明会資料

2023年2月13日

株式会社カヤック | 東証グロース：3904

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



・ 2022年12月期通期 連結業績

- ・ 3年連続の増収増益を達成。売上高 165.0億円、営業利益 12.1億円。
- ・ 売上高は成長率+31.3%と大幅に伸長し、期初業績予想であった150億円の大台を大きく突破。
- ・ 一方で、営業利益率は7.3%と下半期以降は特にグローバルな広告市況悪化の影響を受けた。
- ・ ウェルプレイド・ライゼスト(株)の上場の影響を加算した実質純利益（純資産の増加）は9.7億円（前期比増減+17.6%）
（※ 当期純利益 7.83億円 + 資本剰余金変動額 1.91億円 = 9.74億円）

・ 主なトピック

- ・ ハイパーカジュアルゲーム（以下ハイカジ）は四半期で過去最高の3本の新作をリリース。全米1位など好調。
- ・ AIや地方創生領域など、成長領域に対しての出資を直近3ヶ月で計5社に対して実施。

・ 2023年12月期 連結業績予想

- ・ 売上高182.0億円、営業利益13.5億円。（前期から+10%以上の売上高成長と、7.4%の営業利益率（2022年12月期通期水準以上））
- ・ ゲームエンタメ領域ではハイカジは市況を踏まえて保守的に投資も抑制。メタバースは大幅成長を見込む。
- ・ eスポーツ領域は+約30%の高成長の計画。

0. 経営方針

1. 通期決算概要

2. 四半期決算概要

3. サービスの状況

4. 2023年12月期計画について

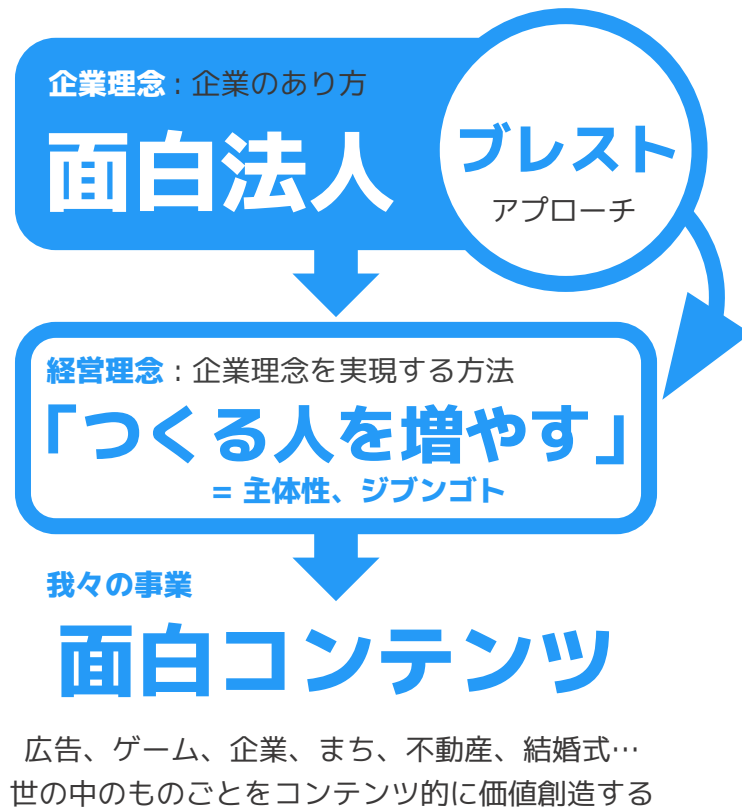
5. 当社のSDGsに関する取り組み

0. 経営方針

当社の理念や経営方針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。

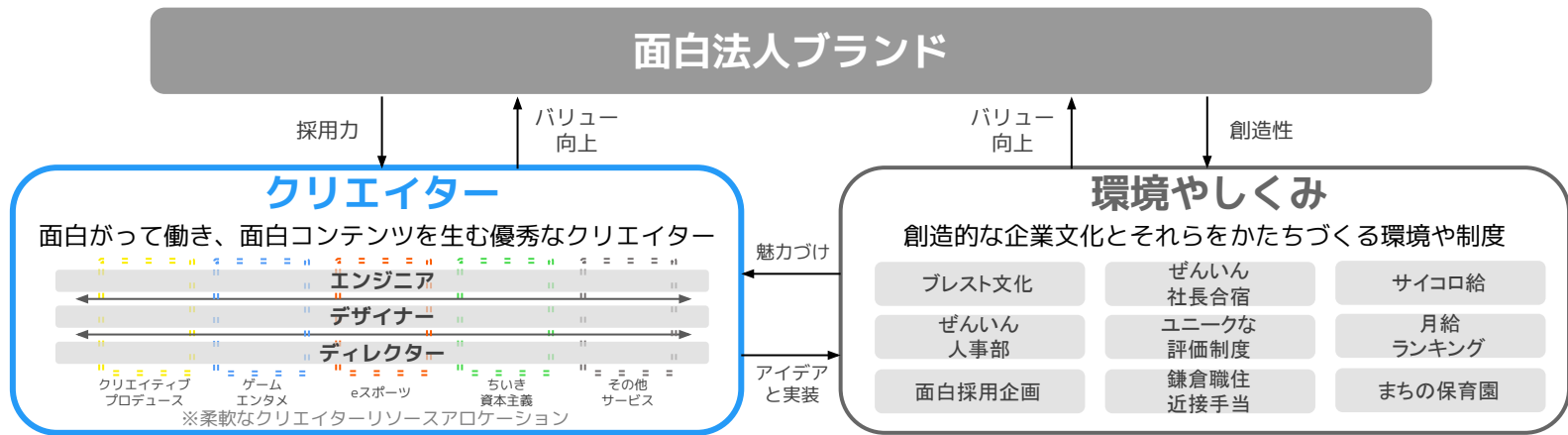


- ① **企画力**や**技術力**を発揮し、価値創造を行う**クリエイター**が競争優位を生む最重要な企業資本
- ② それらの資本の調達力を高める**面白法人ブランド**が企業価値の源泉
- ③ **面白コンテンツ**は知った人の印象に深く残り、面白法人ブランドのバリューを高めるもの

価値の源泉

重要視する企業資本

価値創造の対象



資本を投下し、**企画力** (アイデア) や**技術力** (開発力) を通じて**面白コンテンツ**として価値創造

様々な 事業や企業、地域 など

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

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

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

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

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

ハイカジ

ハイパーカジュアルゲーム
の略称。グローバル展開の
簡易操作スマホゲーム

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

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

鎌倉

本社所在地で、カヤックの
まちづくり実践地域

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

こちらは客観的な
ものでしょうか？



主観的説明です。当
社がわかり難いとい
う声があり、ご用意
しています。

多種多様な小粒事
業を持つ意味は？



クリエイターやブラ
ンドを強みとする当
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
得ると考えているた
めです。

1. 通期決算概要

2022年12月期の通期決算をご説明します。

連結業績

3年連続の増収増益。外部環境の影響により営業利益率は低下

売上高： 16,502百万円 前年比：31.3%増
営業利益： 1,211百万円 前年比：6.1%増

クリエイティブ プロデュース

メタバース関連の人員／案件の別チームへの切り出しが主な減収要因

売上高： 2,677百万円 前年比：6.0%減（※メタバース部隊を加算した場合の前年比：10.9%増）

ゲームエンタメ

大幅成長継続の一方、広告市況悪化の影響も

売上高： 9,198百万円 前年比：47.8%増

eスポーツ

上場したウェルプレイド・ライゼスト社が成長基調

売上高： 2,773百万円 前年比：18.9%増

ちいき資本主義

大規模案件等により引き続き成長

売上高： 468百万円 前年比：42.7%増

その他サービス

注力領域として当期チーム組成したメタバース部隊が大幅牽引

売上高： 1,382百万円 前年比：66.1%増

通期連結業績推移

売上高 16,502百万円 (前年比31.3%増)

営業利益 1,211百万円 (前年比6.1%増)

(単位: 百万円)



売上高は3年連続
30%以上の成長で
すが、利益成長が
弱まった理由は？



主力事業のゲームエ
ンタメ領域におい
て、グローバルな広
告市況の悪化の影響
を受けたことが主な
理由です。

外部環境の影響により営業利益は業績予想を下回ったが、前年からの増収増益を達成。
 (経常利益以下は、昨年と比べて為替差益の影響などによる減益。)

(単位: 百万円)

	2022年12月期 (通期)	2021年12月期 (通期)	前期比増減	2022年12月期 (業績予想)	業績予想比 増減
売上高	16,502	12,566	31.3%	15,000	10.0%
売上原価	8,586	6,633	29.4%	—	—
売上総利益	7,915	5,932	33.4%	—	—
売上総利益率	48.0%	47.2%	+0.8pt	—	—
販売管理費	6,703	4,790	39.9%	—	—
営業利益	1,211	1,142	6.1%	1,500	-19.2%
営業利益率	7.3%	9.1%	-1.7pt	10.0%	-2.7pt
経常利益	1,219	1,265	-3.6%	1,500	-18.7%
税金等調整前当期純利益	1,261	1,357	-7.0%	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	783	828	-5.5%	1,000	-21.6%

連結株主資本等変動計算書

グループ会社のウェルプレイド・ライゼスト社の上場等による影響は1.91億（1.08億円 + 0.83億円）。

この成長を加算した実質純利益（純資産の増加額）は9.7億円（前期比増減 +17.6%）

（下記表より、当期純利益 7.83億円 + 資本剰余金変動額 1.91億円 = 実質純利益 9.74億円）

（単位：百万円）

	株主資本				株主資本 合計	その他の包括利益累計額		新株予約権	非支配 株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式		その他の 有価証券 評価差額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期末残高	873.5	1,005.5	2,939.7	-0.2	4,818.6	6.3	6.3	43.1	471.5	5,339.6
当期末残高	537.0	477.7	2,216.0	-0.2	3,230.6	50.0	50.0	28.6	281.9	3,591.2
当期変動額										
新株の発行（新株予約権の行使を含む）	336.4	336.4			672.8					672.8
剰余金の配当			-59.4		-59.4					-59.4
親会社株主に帰属する当期純利益			783.1		783.1					783.1
連結子会社の増資による持分増減		108.2			108.2					108.2
連結子会社株式の売却による持分の増減		83.0			83.0					83.0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						-43.6	-43.6	14.4	189.6	160.4
当期変動額合計	336.4	527.7	723.7		1587.4	-43.6	-43.6	14.4	189.6	1,748.3

実質純利益

783.1
当期純利益

108.2

83.0

ウェルプレイド・ライゼスト社の上場等による
資本剰余金変動額

2. 四半期決算概要

2022年12月期第4四半期の決算をご説明します。

連結業績

過去最高の売上高を達成

売上高： 4,962百万円 前年同期比：37.9%増 直前四半期比：38.4%増
営業利益： 283百万円 前年同期比：7.4%減 直前四半期比：17.4%増

クリエイティブ プロデュース

主に景況感の影響を受けて苦戦

売上高： 623百万円 前年同期比：21.4%減 直前四半期比：8.1%減

ゲームエンタメ

ハイカジ新規タイトルが良好

売上高： 2,599百万円 前年同期比：37.8%増 直前四半期比：42.1%増

eスポーツ

当四半期に上場のウェルプレイド・ライゼスト社が牽引

売上高： 1,104百万円 前年同期比：68.2%増 直前四半期比：73.3%増

ちいき資本主義

大規模案件の一部を新収益認識基準の適用による振替

売上高： 165百万円 前年同期比：158.9%増 直前四半期比：95.9%増

その他サービス

引き続きメタバース領域が成長拡大

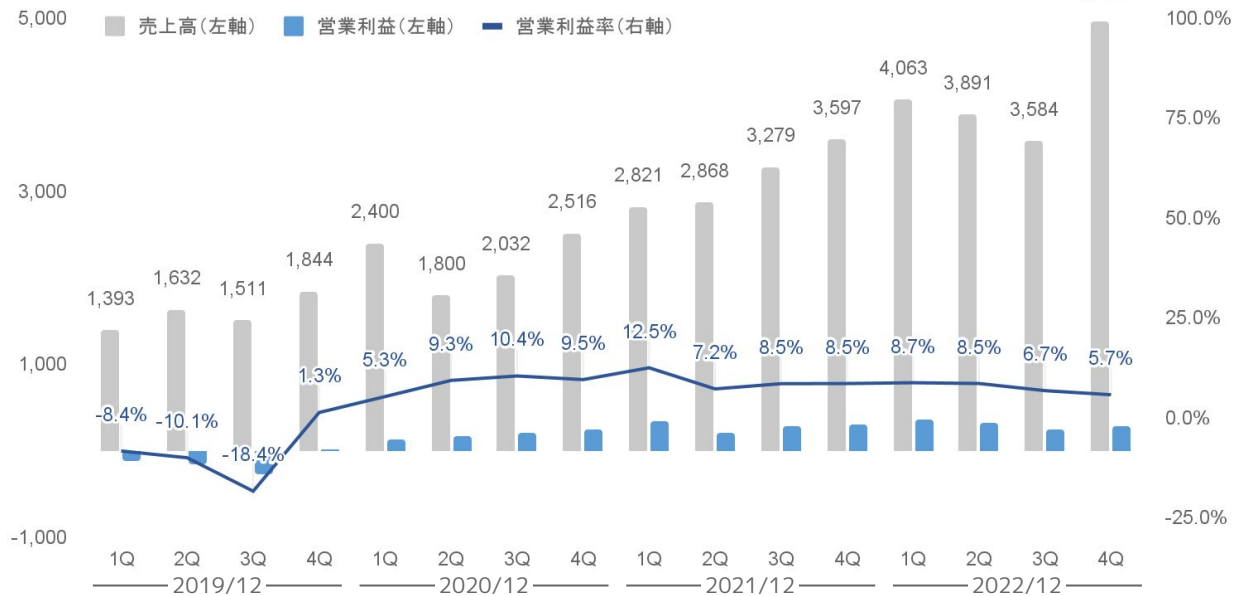
売上高： 470百万円 前年同期比：136.1%増 直前四半期比：32.2%増

四半期連結業績推移

売上高 4,962百万円（前年同期比37.9%増、直前四半期比38.4%増）

営業利益 283百万円（前年同期比7.4%減、直前四半期比17.4%増）

（単位：百万円）



売上を大きく伸ばした要因は？



ハイカジの新作の好調に加えて、eスポーツ、メタバースなどの新領域も良好に推移しました。

引き続き外部市況の影響を受けて利益率は低下。

(単位:百万円)

	2022年12月期 4Q(10-12月)	2021年12月期 4Q(10-12月)	前年同期比 増減	2022年12月期 3Q(7-9月)	直前四半期比 増減
売上高	4,962	3,597	37.9%	3,584	38.4%
売上原価	2,631	1,853	41.9%	1,847	42.4%
売上総利益	2,331	1,743	33.6%	1,736	34.2%
売上総利益率	47.0%	48.5%	-1.5pt	48.4%	-1.5pt
販売管理費	2,047	1,437	42.4%	1,494	36.9%
営業利益	283	306	-7.4%	241	17.4%
営業利益率	5.7%	8.5%	-2.8pt	6.7%	-1.0pt
経常利益	216	372	-41.7%	232	-6.6%
税金等調整前当期純利益	259	372	-30.3%	232	11.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	132	239	-44.4%	128	3.1%

連結費用推移

外注費：大規模受託案件による影響

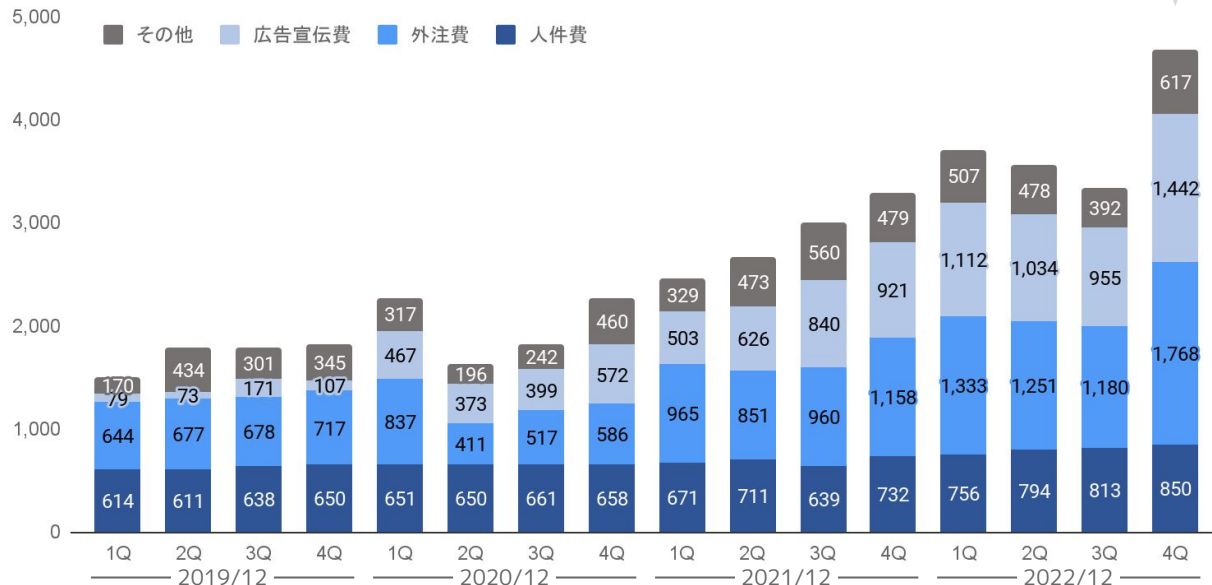
広告宣伝費：ハイカジの新作強化による増

全体的な費用の増加理由は？



ここ2年ほど、売上高対比では人件費については20%前後、外注費が30-35%、広告宣伝費が25-30%の割合を保っており、今期も概ね売上の規模拡大に比例した費用の増加となっています。

(単位：百万円)

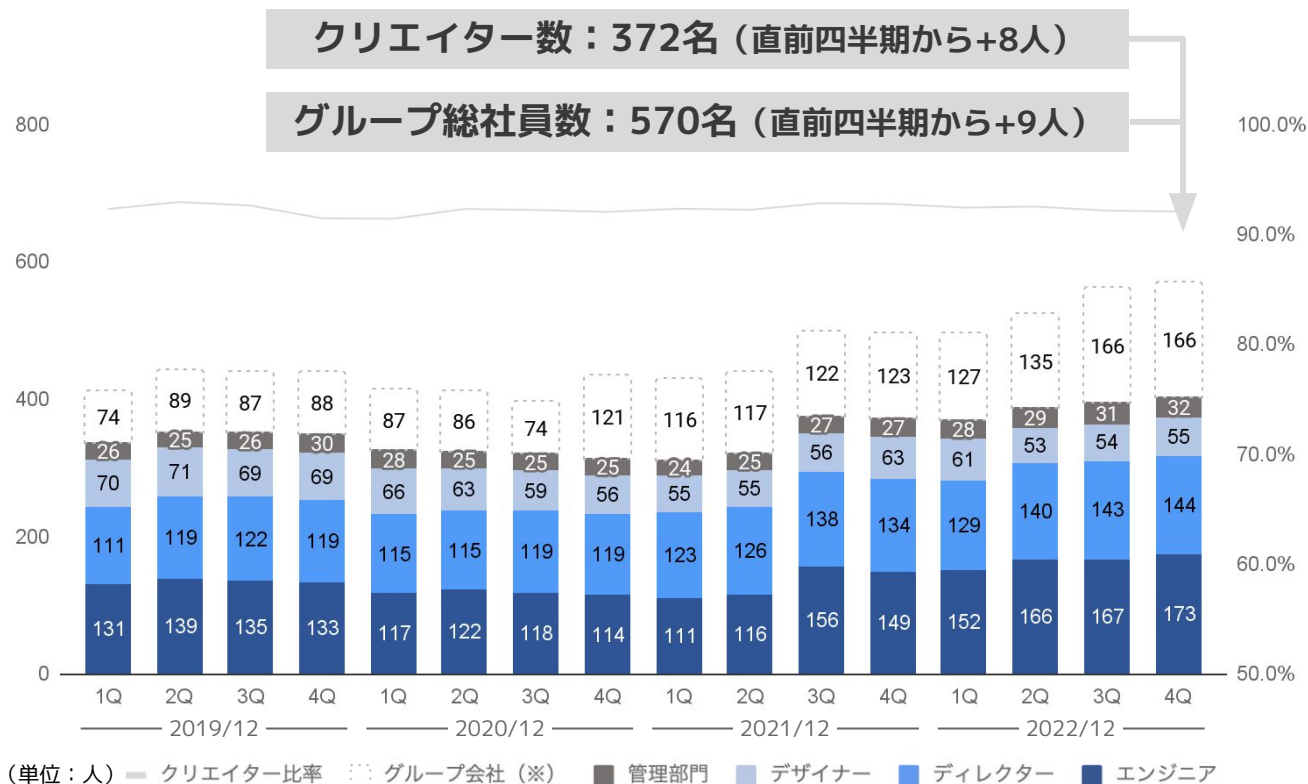


新株予約権の行使などにより現金及び預金が増加。

(単位:百万円)

	2022年12月	2021年12月	前年同期比	2022年9月	直前四半期比
流動資産	7,624	5,220	146.0%	5,816	131.0%
うち現金及び預金	4,132	2,458	168.0%	2,796	147.7%
固定資産	3,342	2,632	126.9%	3,315	100.8%
総資産	10,966	7,852	139.6%	9,131	120.0%
流動負債	4,284	2,840	150.8%	2,912	147.0%
固定負債	1,342	1,420	94.4%	1,484	90.4%
純資産	5,339	3,591	148.6%	4,734	112.7%
自己資本比率	44.0%	41.8%	+2.2pt	47.8%	-3.8pt

社員数の推移



クリエイター数を重視する理由は？



クリエイターは当社の価値を生み出す、独自性と競争力をつくる経営資本です。クリエイター比率90%以上が当社の指標の1つです。クリエイターリソースをグループ会社に展開し、協調的にグループバリューを高めていくことも推進しています。

※カヤックアキバスタジオおよびカヤックボンドは、カヤックの秋葉原拠点の位置づけで一体的な運営を進めているため、グループ会社には含まず、当社が重視するクリエイターの数のカウントに含めております。



MIKAWAYA21

インウィン

The Harmony Inc.

AI PICASSO

Greening co.,Ltd.

分類

出資（資本業務提携）

出資（資本業務提携）

出資（資本業務提携）

出資（資本業務提携）

出資（資本業務提携）

主な
事業
概要

シニア世代への
生活支援事業
「まごころサポート」

農業DXサービス
「レポサク」
の開発・提供

認知症コミュニケーション
ロボットの開発販売と
認知症介護施設の運営

テキストから画像を生成
できるAIお絵描きアプリ
「AIピカソ」の提供

建築・不動産の
コンサルティングと
施設の企画・運営

目論見

IPOを見据えた
面白プロデュースに
よるバリューアップ
の実行（P27事例）に
加えて、まごころ
サポートの鎌倉での
実施やまちのコイン
との連携による地方
創生領域での協調。

地方創生領域での協業
や採用のサポートに
加えて、IPOを見据えた
経営戦略と組織づくり
などの支援。

IPO目的に留まらず、
プロモーションや
商品デザインなど
のクリエイティブや
技術に関わる支援
を行う。

事業売却等の
イグジットに加えて、
AI技術とカヤックの
企画力の掛け合わせに
より、AI領域での
新たな事業展開
を目指す。

湘南エリアを皮切りに
地域の魅力発掘・発信
を連携し、地方創生
への貢献を目指す。
昨年は、鎌倉で環境
配慮型のオーベルジュ
「BIRD HOTEL
- GARDEN HOUSE -」
などの取り組みを実施。

3. サービスの状況

5つのサービスの概観と状況をご説明します。

当期のサービス内の構成

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、
(株)カヤックポラリス (※新：2022/7/12～)

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、(株)eSP (※新：2022/8/26～)、
(株)Papillon (※新：2022/11/1～)

ちいき資本主義

ちいき資本主義事業部

ネイティブ(株) (※新：2022/9/30～)

その他サービス

その他サービス事業部
(新規事業、メタバース専門部隊、
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
17社まで拡大してい
ます。

グループ横断のシナ
ジー追求のために、
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。

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

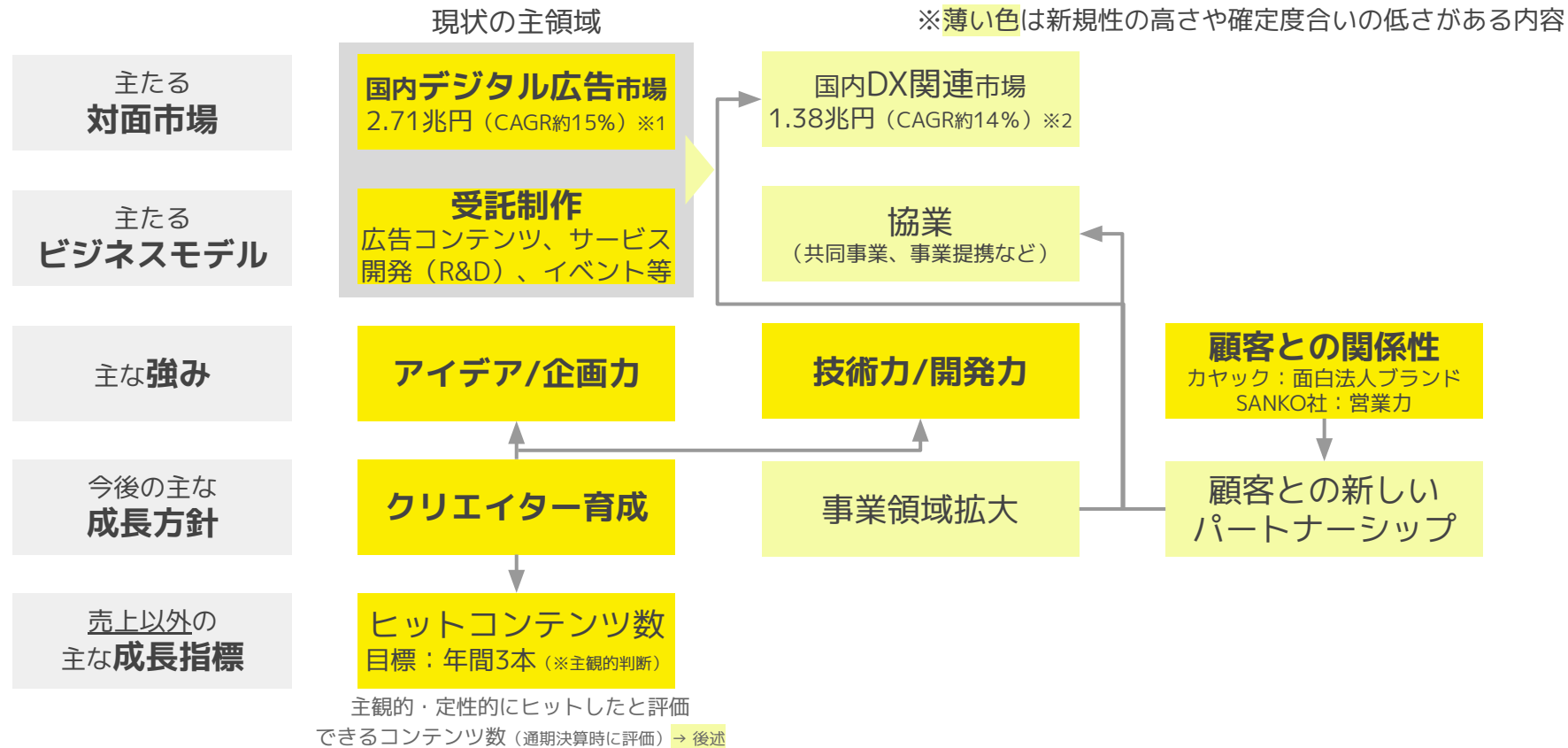
売上以外の
主な成長指標

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



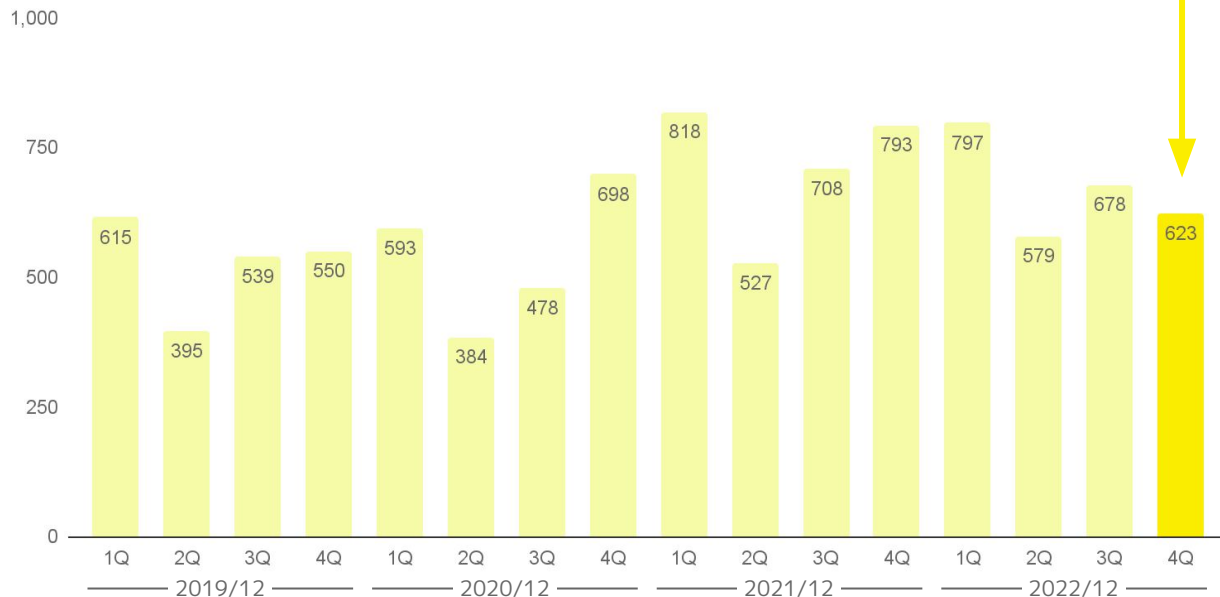
※1 出所：電通「2016年-2021年 日本の広告費」 / ※2 出所：富士キメラ総研「2022 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望 市場編」

クリエイティブプロデュース 売上高推移

623百万円（前年同期比21.4%減、直前四半期比8.1%減）

※2022年12月期は成長領域のメタバース関連の人員や案件を、別のチームに切り出した影響で通年で前年同期比が弱くなる傾向

（単位：百万円）



当四半期の苦戦の
主たる要因は？



例年4Qは企業の広告宣伝予算の集まる時期ですが、景況感悪化により、話題化を狙った広告のニーズ減少、案件縮小などが主要因です。引き続きキャッシュフロー意識を強め、利益率を重視するとともに、広告宣伝予算に依らない、話題性ある商品/サービス開発やR&Dなど幅広いフィールドを捉えて、企画力や技術力を活かせるような事業改革も進行しています。

クリエイティブプロデュース トピック

カヤック出資先のMIKAWAYA21株式会社の新規事業「ジーバーフード」の立ち上げプロモーションを企画制作。



どんな事業なのですか？



MIKAWAYA21はシニア世代への生活支援事業「まごころサポート」を運営するベンチャー企業で、「ジーバーフード」は新規事業として、シニア世代が手作りした栄養満点の美味しいお弁当を、働く人たちに届けるサービスです。サービスとプロモーションの話題性も相まって、非常に好評となっています。

クリエイティブプロデュース トピック

特許庁・経済産業省所管の知財支援機関INPITのスタートアップや中小企業に向けた知的財産の重要性を啓発するスペシャル動画を制作。



動画の拡散具合は
いかがですか？



YouTubeとTwitterを
あわせて250万回以
上の再生数となっ
ており、堅い内容をわ
かりやすく拡げる施
策になったと考えて
います。

クリエイティブプロデュース トピック

楽天市場の楽天スーパーSALEのプロモーションコンテンツとして、Webブラウザゲーム「楽天市場 ぴったりプライス」を企画開発。



ゲーム的な手法の
広告でしょうか？



スーパー野田ゲームWORLDも手掛けたメンバーの力作で、ゲームを通じてユーザーの動機づけを行う「ゲームフルデザイン」という方法を用いた企画です。広告とゲームを得意とするカヤックらしいコンテンツになったと思っています。

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 (現パーソルキャリア))

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テインメント)

ピカチュートーク

(ポケモン)

スマートコンストラクションアプリ

(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)

2019年



うんこミュージアム

(アカツクリティブエンターテインメント)

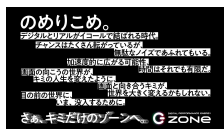
NO BORDER

(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)

2022年



社長のおごり自販機

(サントリー食品インターナショナル)

ギャル決算説明会資料

(面白法人カヤック)

「あんスタ!!!」キャンペーン

バレンタイン / ハロウィン
(Happy Elements)

2022年の選定理由は
何でしょうか？



・社長のおごり自販機は**多くの受賞**もいただきましたが、コロナ禍の社会課題に対し、身近な自販機を用いた我々らしい話題喚起力ある企画で社会提案した点。

・ギャル決算資料は堅い決算資料をコンテンツ的に転換する一石を投じた点。

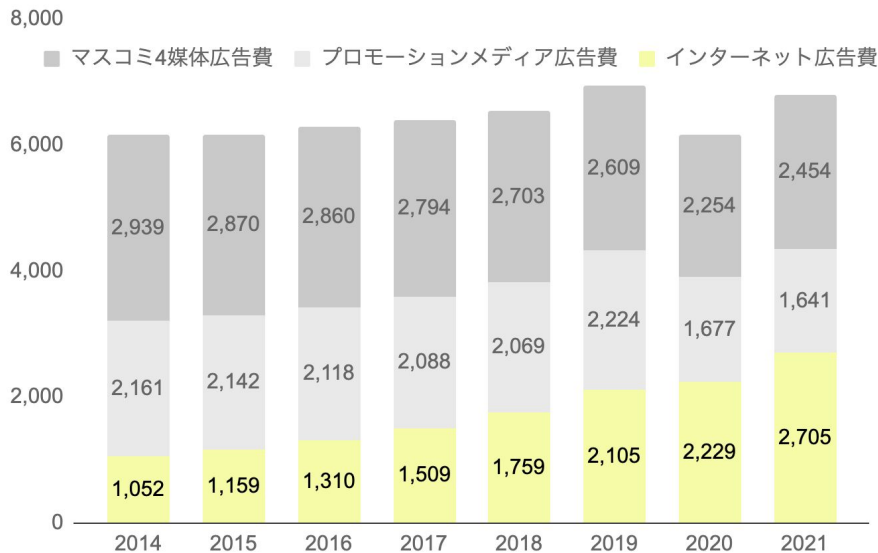
・あんスタ!!!ではTwitterトレンドの上位を即独占するほど、心に深く刺さるファンコンテンツとなった点。

を主な理由として選定しました。

対面市場の1つであるインターネット広告は、コロナ禍の影響を受けた広告関連市場でも成長。

(単位：十億円)

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：十億円)

	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

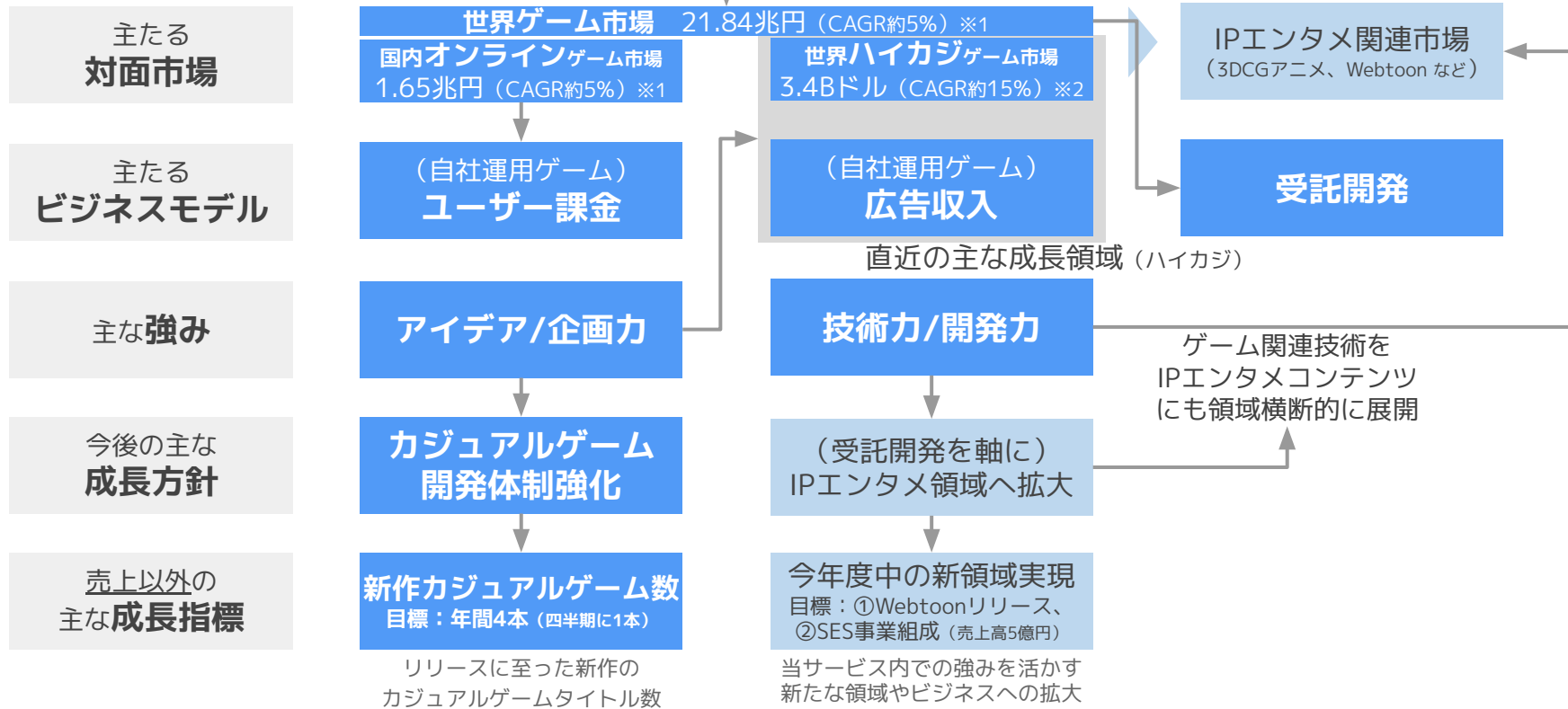
出所：電通 「2016年-2021年 日本の広告費」、CCI/ D2C/電通/電通デジタル「2020年 - 2021年 日本の広告費 インターネット広告媒体費 詳細分析」 (※2020年まで「ディスプレイ広告」に含まれていた「タイアップ広告」は、2021年は「その他のインターネット広告」に含む)

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

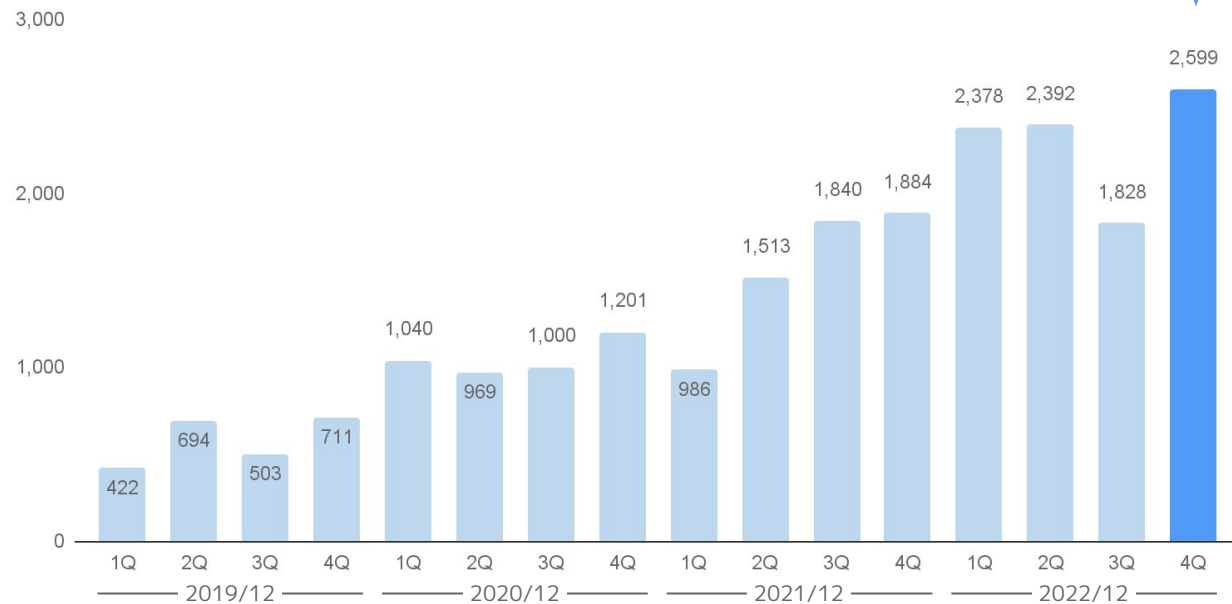


※1 出所：ファミ通ゲーム白書2022 / ※2 出所：Deconstructor of Fun 「2022 Predictions #1 The King is back, Merge overheats and Hypercasuals falter」

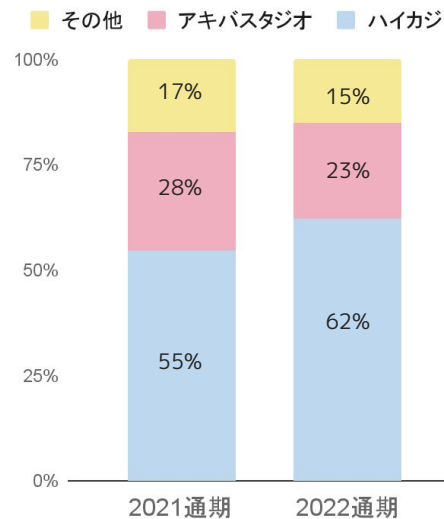
ゲームエンタメ 売上高推移

2,599百万円（前年同期比37.8%増、直前四半期42.1%増）

(単位:百万円)



ゲーム売上高 構成比



進捗状況

新作

今四半期も目標とする新作のリリースができました。
年間のリリース数は計7本となり、期初目標を達成しました。

一軍

DL数は徐々に落ち着きつつあるものの、大きなボリュームを保つ人気タイトルです。

二軍

上記と比べて獲得ボリュームが弱いため、縮小運用による利益最大化の方針で、優先度を下げています。

ソーシャルゲーム

利益最大化の方針で、引き続き安定運用を継続しています。

タイトル一覧



Number Master



Draw Action



Mannequin Downhill



Scale Man



Draw Saber



Ball Run 2048



Gun Sprint



Balloon Crusher: Shoot'em all



Park Master



Drag Fight



Balance Duel



Type Spin



Noodle Master



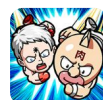
Masking Print



Paint Dropper



ぼくらの甲子園!
ポケット

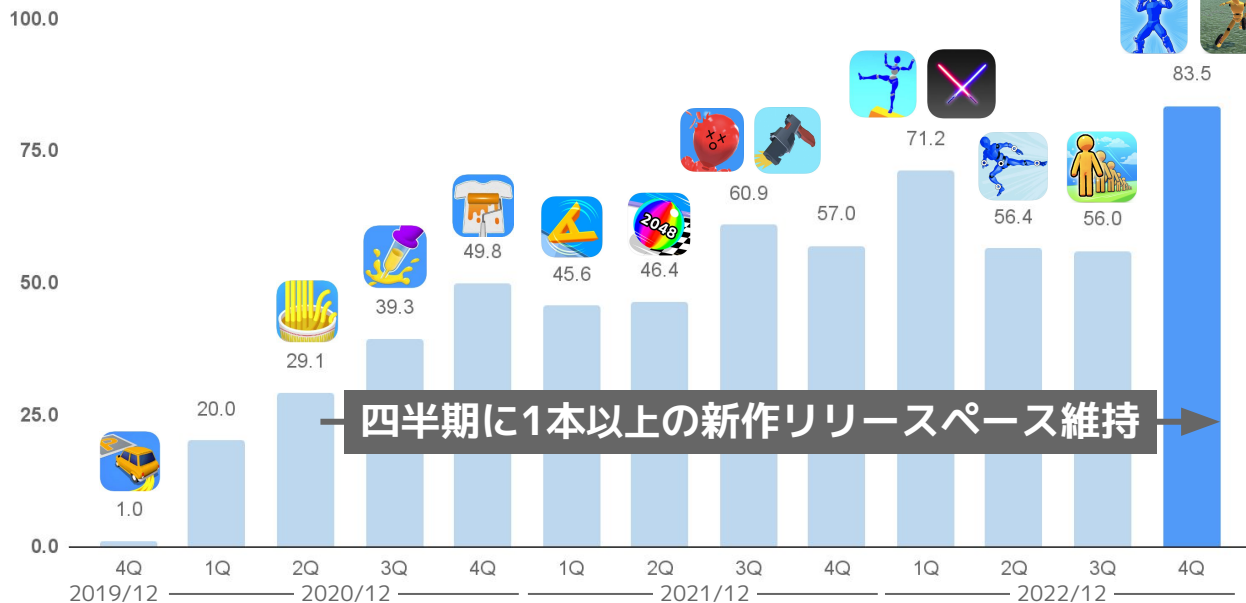


キン肉マン
マッスルショット

ゲームエンタメ ハイカジ新作リリース&ダウンロード

当四半期の合計ダウンロード数：約8,350万件

(単位:百万件)



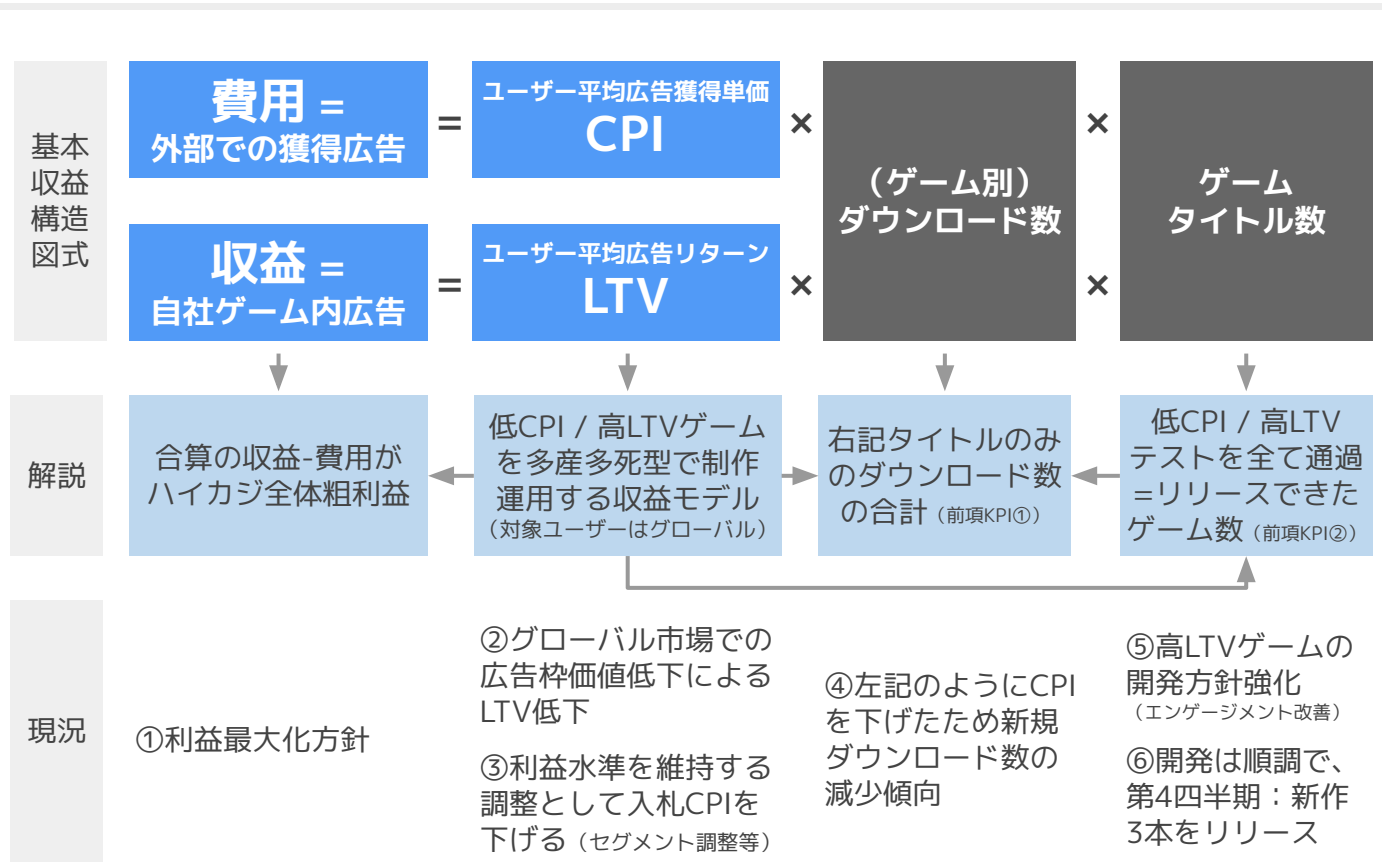
四半期に1本以上の新作リリースペース維持

このダウンロード数をどう捉えれば良いですか？

まず9月下旬から11月に過去最高ペースで4本連続リリースの新作が好調で過去最高のダウンロード数となり、チームの状態は良好です。一方で、外部環境の影響で引き続き収益は想定を下回りました。特に利益率は苦戦しています。ダウンロード数は収益の先行指標としての意味合いが大きいものですが、今の市場環境では、1年前ほどは楽観視がしにくいと考え、来期を計画しています。

※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 ハイカジの収益構造



広告価値低下の傾向は続きますか？



マクロ環境によりませんが、米国広告大手の決算からも、広告需要の復活はまだ時間がかかる認識です。複数シナリオを用意の上、引き続き新戦略にて事業を進めています。

当四半期リリースのハイカジの新作「Number Master」が
Google Play US版の無料ゲームランキングで1位獲得

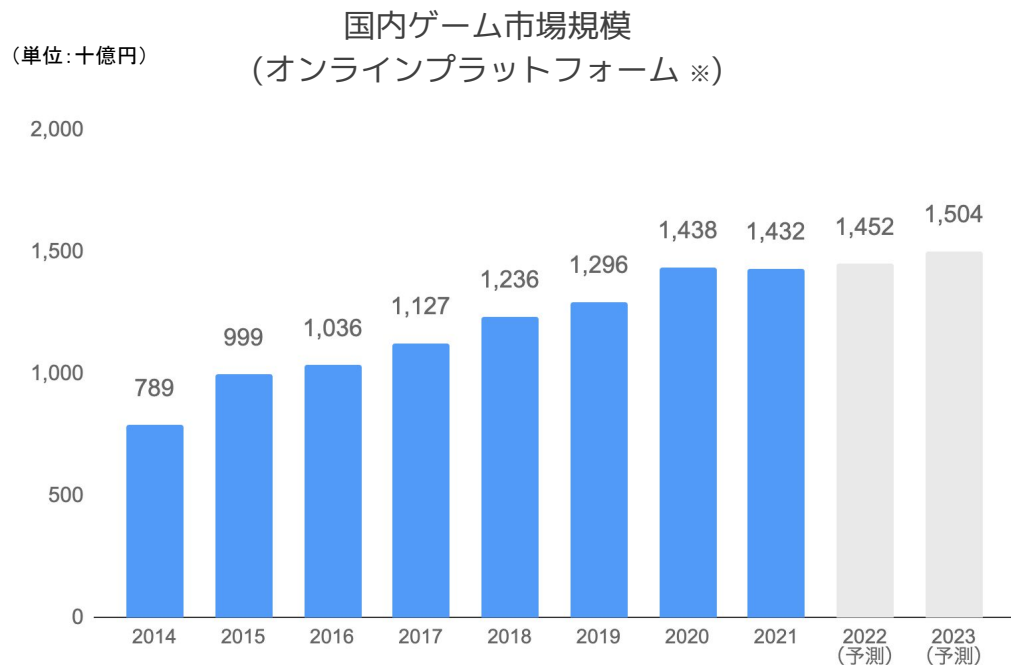


App Storeの方は
いかがでしたか？

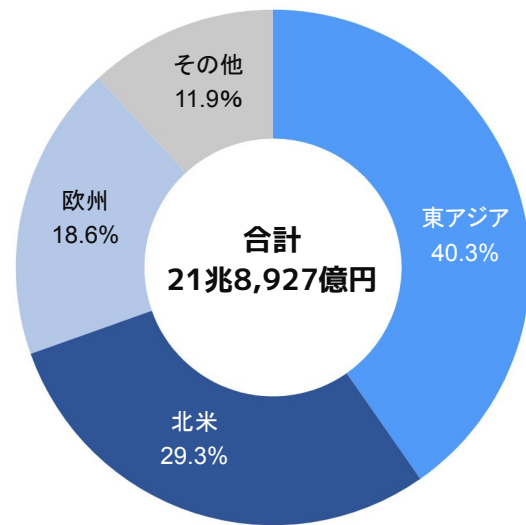


App Store US版でも
2位にランクイン
し、大ヒットタイト
ルになっています。

引き続き国内オンラインゲーム市場は順調に拡大。



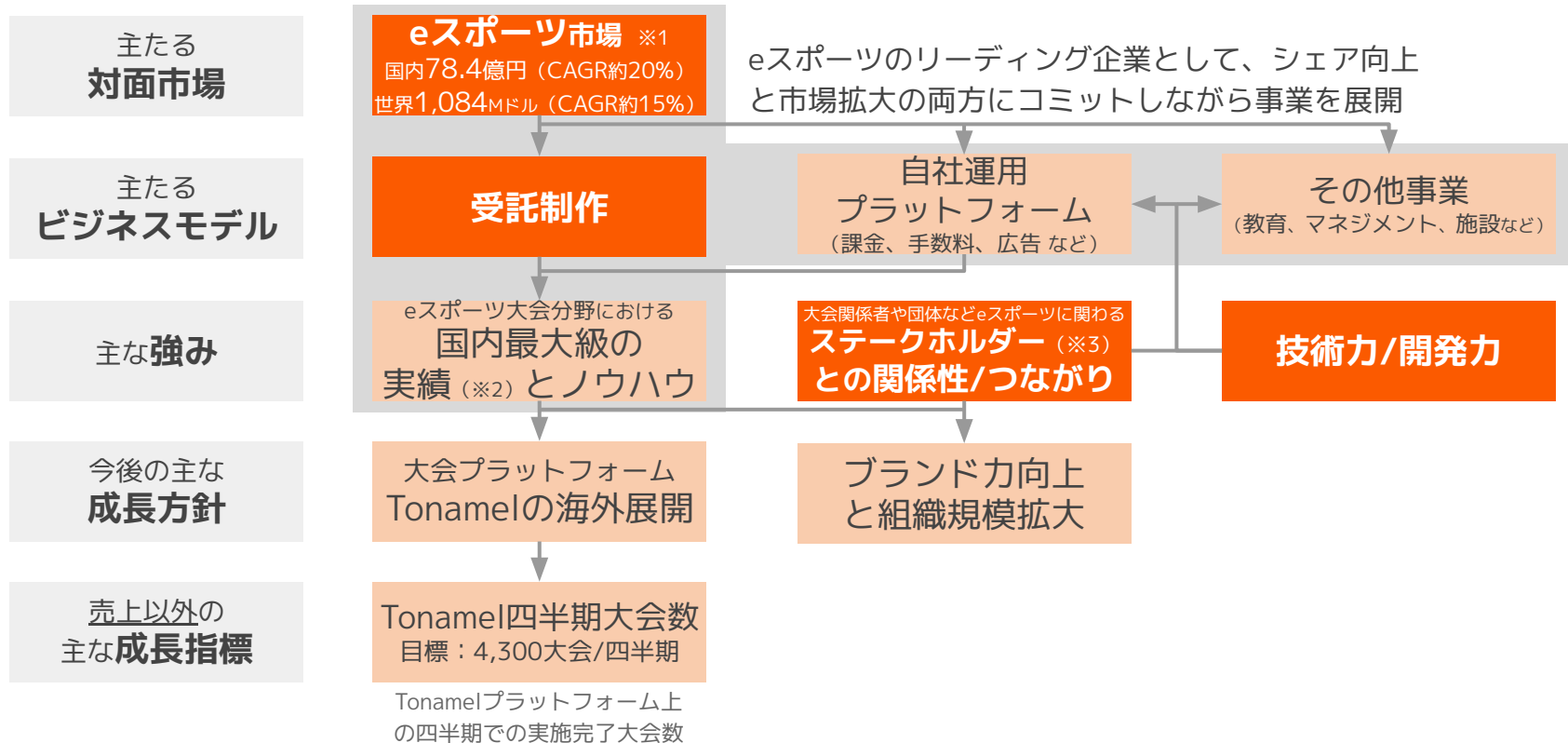
世界の地域別ゲームコンテンツ市場規模
(2021年)



eスポーツ



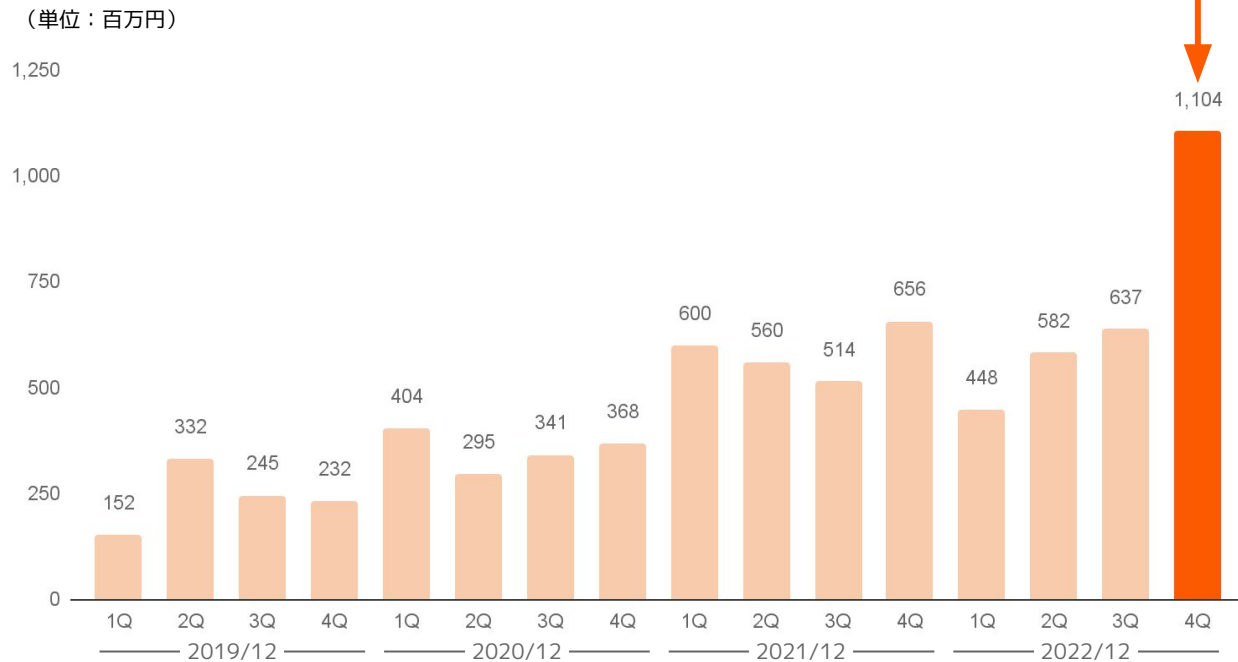
※薄い色は新規性の高さや確定度合いの低さがある内容



※1 出所：一般社団法人日本eスポーツ連合「日本eスポーツ白書2022」、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

eスポーツ 売上高推移

1,104百万円（前年同期比68.2%増、直前四半期比73.3%増）

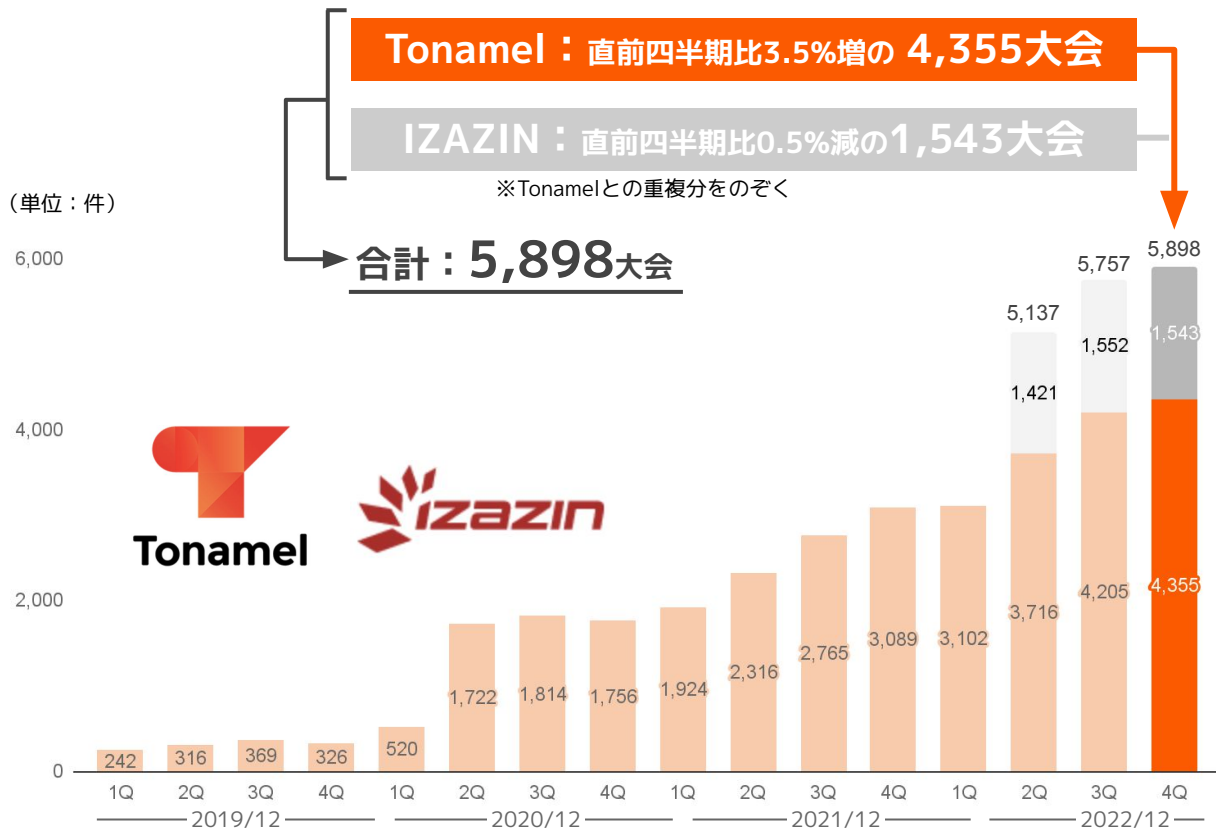


今回の伸長の主な要因は？



ウェルプレイド・ライゼスト社の案件の納品のタイミングの影響によるものです。
今後も大型案件のタイミングによって波は出ますが、ベースも確実に上がってきています。

eスポーツ Tonamel / IZAZIN 大会数



Tonamelの当四半期の伸長理由は？



引き続きオフラインの大会数の拡大が目立っています。

IZAZINについて再度教えてください。



トレーディングカードゲーム大会関連の情報サービスとして国内最大規模のサービスです。昨年4月にカヤックがサービス譲受をしました。

グループ会社の株式会社ウェルプレイド・ライゼストが2022年11月30日、東証グロース市場に上場。

WAZT

上場後も順調で
しょうか？



次年度も+約30%成長の高い目標で事業推進をしておりますが、数字も積み上がっており、中長期的な価値最大化に向けても、順調に拡大を進められていると思っています。

eスポーツの文化・エコシステムをつくることで、eスポーツ市場（ビジネス）を拡大させていく。

<熱狂するコンテンツ（イベント・ヒト など）をつくる>

WAZT

ウェルプレイド・ライゼスト（株）
「eスポーツの総合商社」
大型のゲーム大会の制作を中心として
eスポーツ関連クリエイターの支援や
新たなeスポーツ興行開発などを行う

熱狂
拡大

雇用
育成

大会運営プラットフォーム

カードゲーム
領域で連携
(統合予定)



海外（東南アジア）
領域で連携
(統合予定)



GEMUTORE
ゲーム家庭教師
(オンライン)

eSP
eスポーツ教室

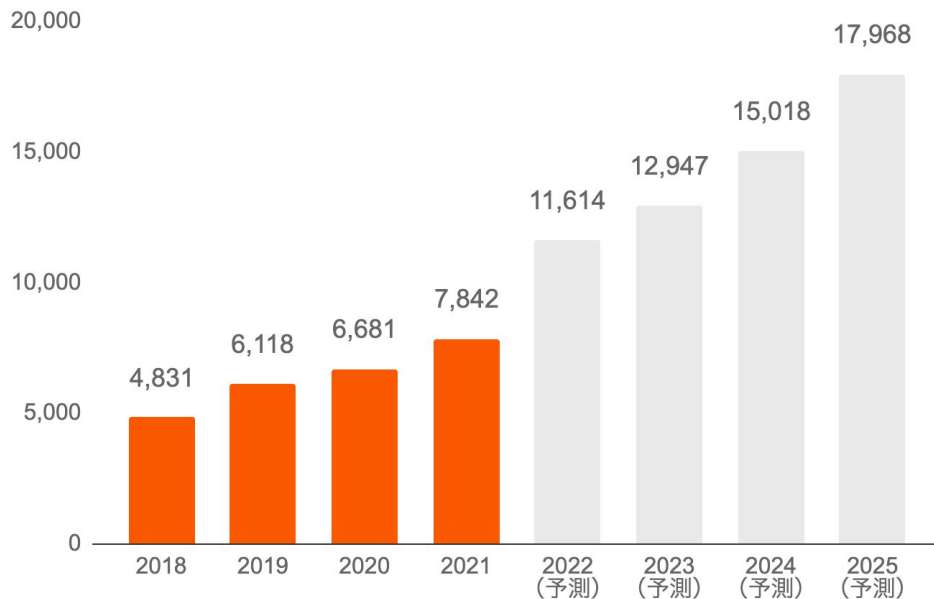
ゲーム大会の開催を文化に

<市場基盤の拡大>

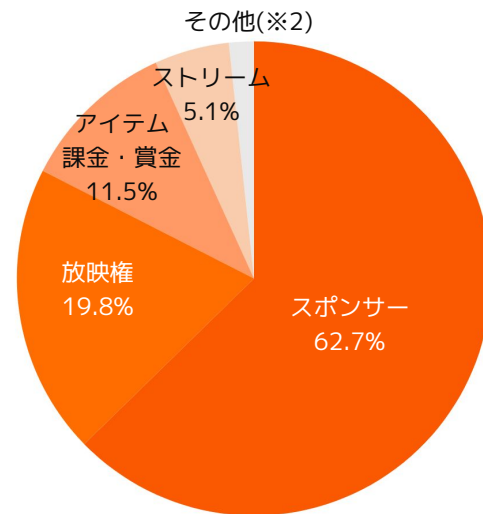
ゲームを学ぶことを文化に

2021年から2024年までのeスポーツ市場の売上高CAGRは20%を超える見込み。

(単位：百万円) 日本eスポーツ市場規模 ※1



2021年 日本eスポーツ市場規模 項目別割合



出所：一般社団法人日本eスポーツ連合「日本eスポーツ白書2022」、※1：2022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(1.1%)、著作権許諾(0.4%)、グッズ(0.2%)が含まれる。

ちいき資本主義



地方創生事業を5階層に整理。下層2段は基礎となる考え方や活動、上層3段が収益要素。
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)と関連受託事業が対象。

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

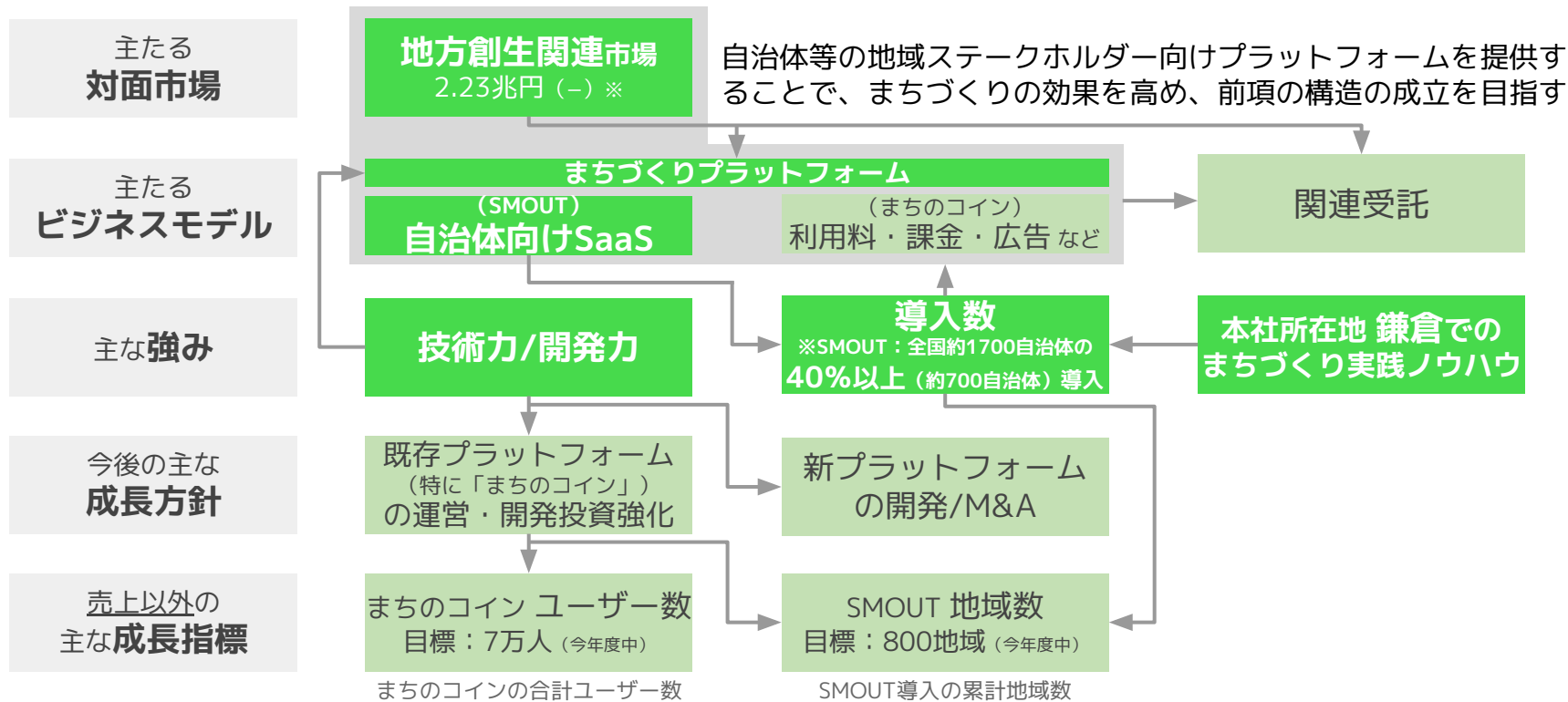
地域密着型コミュニティ



地域資本主義

ちいき資本主義
サービスの領域

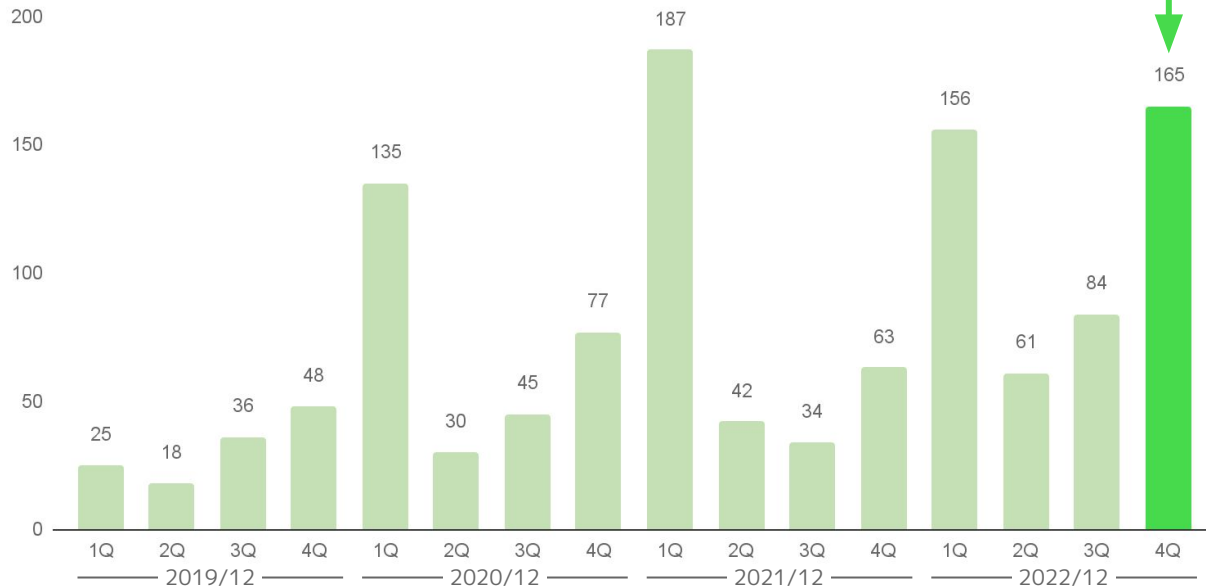
※薄い色は新規性の高さや確定度合いの低さがある内容



※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は記載しておりません。

165百万円（前年同期比158.9%増、直前四半期比95.9%増）

(単位：百万円)



例年自治体会計年度に合わせて1Qに売上があがっていますが、今回4Qに売上が伸びている理由は？

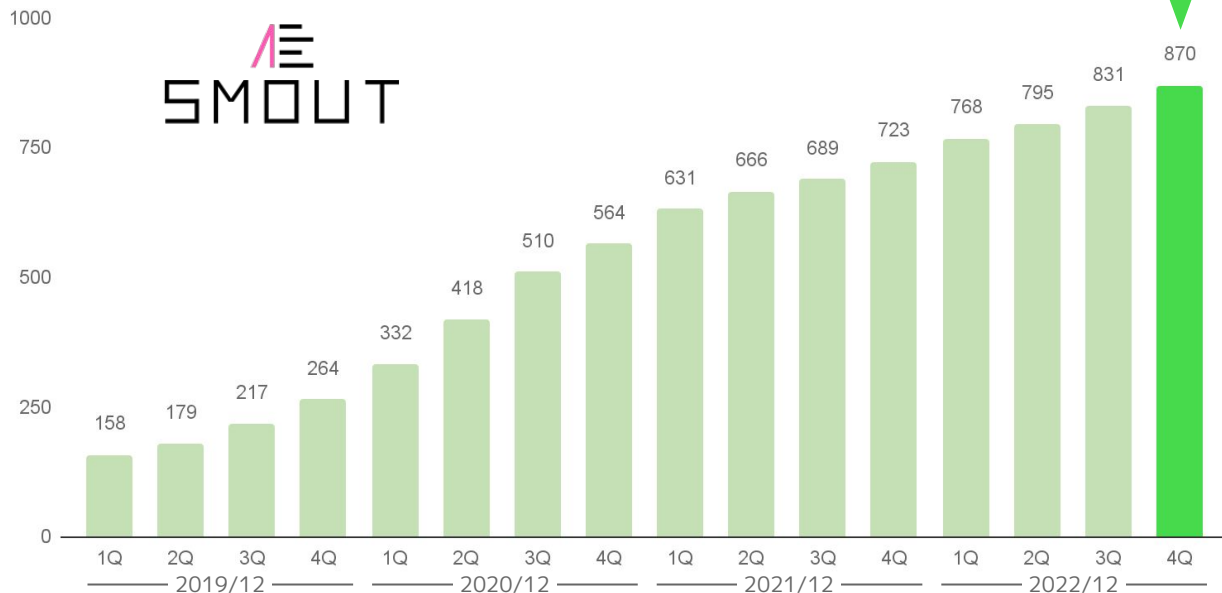


新収益認識基準の適用により、大型案件の一部を振替した影響によるものです。

ちいき資本主義 SMOUT 導入地域数

SMOUT導入地域数：870 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？



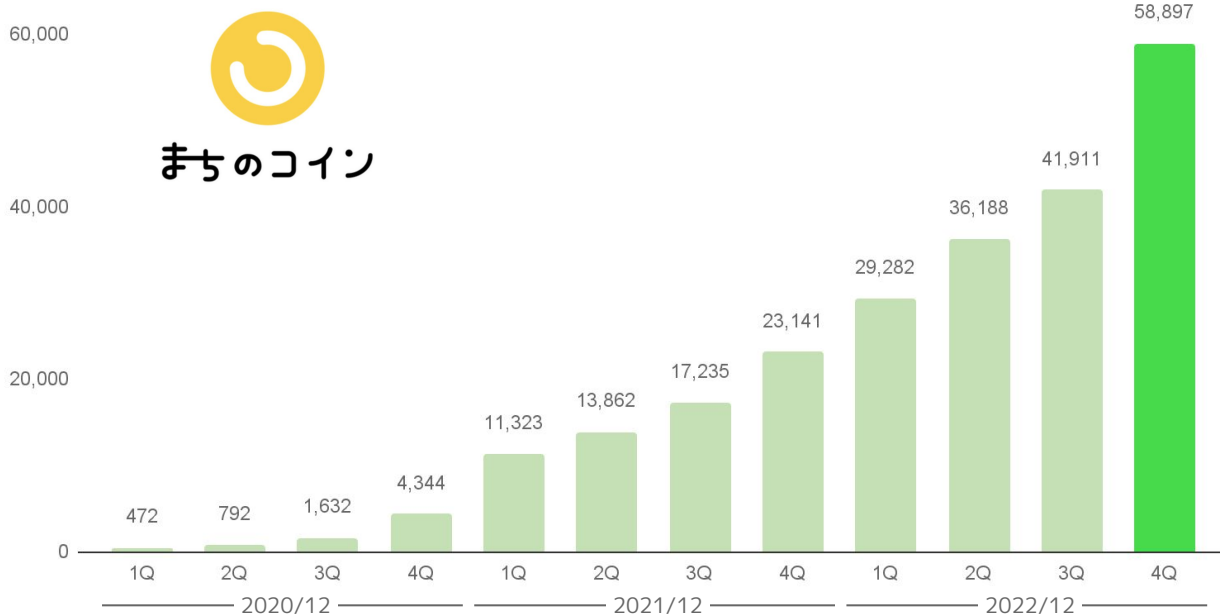
(この指標での) 市場の上限である日本全国の自治体数 約1,700のうち、移住や関係人口に注力している自治体数は約1,100と言われており、その約80%の導入まで伸長しています。移住や関係人口に関わるプラットフォームとしては国内最大級でユーザー数の成長も続いています。

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：58,897 人

※2022年12月末時点

(単位：人)



期初目標の7万人には少しだけ届かなかったでしょうか？



いくつかの地域での導入タイミングの前後によって、1年前の想定よりは少しだけ成長タイミングが遅れましたが、全体の進捗としては非常に順調な成長曲線をつくることができていると考えます。

鎌倉市ふるさと納税の返礼品を面白法人カヤックがプロデュース。



今後、ふるさと納税について他の取り組みは？



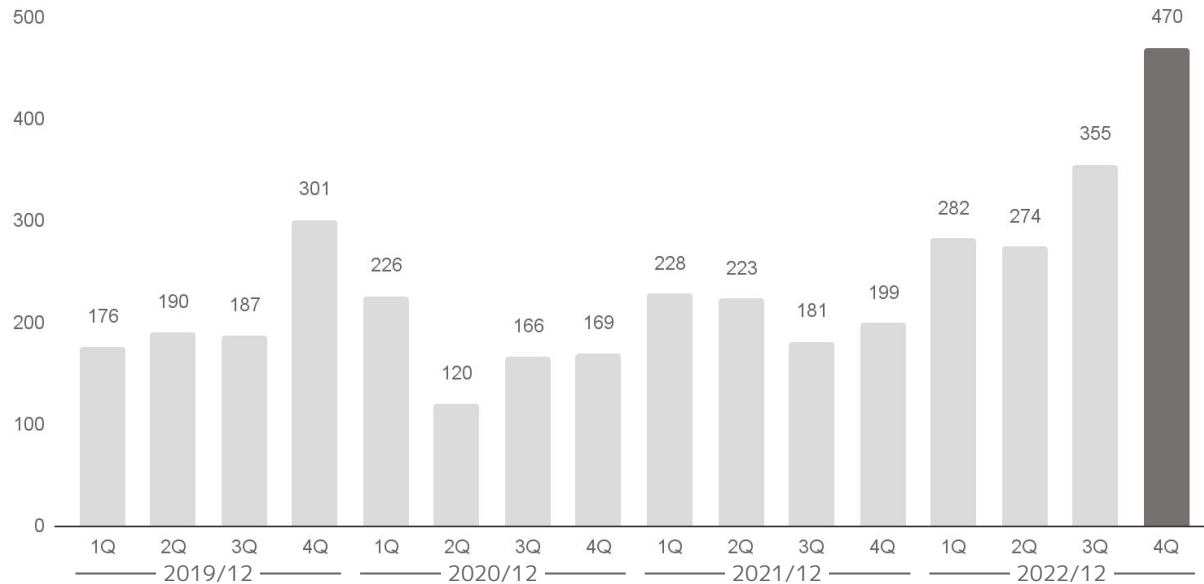
地方創生のテーマの1つとして、ふるさと納税に関わる事業にも取り組みはじめています。鎌倉市はもちろん、他の地域でも自治体や地元事業者と共同で、地域の魅力を活かした新たな返礼品開発などもお手伝いしていく予定です。

その他サービス

その他サービス 売上高推移

470百万円（前年同期比136.1%増、直前四半期比32.2%増）

（単位：百万円）



今回の伸長もメタバース領域の影響ですか？



はい、引き続きメタバース領域の成長が順調です。

その他サービス トピック

株式会社カヤックゼロが沖縄県石垣市白保に、計3棟がひとつの屋根で繋がった賃貸 / 試住用の住宅「One Roof SHIRAHO」をオープン



面白いデザインの建築ですね。



この住宅は、カヤックの出資先のVUILD社がデザインを手がけています。特徴的な造形は、沖縄の住居建築の特色を備えたものです。VUILD社は単なる建築デザイン会社に留まらず、デジタルテクノロジーを用いた建築産業の変革を目指す、建築系スタートアップ企業です。カヤックは様々な領域での協業を進めています。

4. 2023年12月期計画について

業績予想を含む今期計画についてご説明します。

前期から+10%以上の売上高成長と、7.4%の営業利益率（前期の通期水準以上）を狙う

	2022年12月 (実績)	2023年12月 (予想)	増減率 (%)
売上高 (百万円)	16,502	18,200	10.2
営業利益 (百万円)	1,211	1,350	11.4
経常利益 (百万円)	1,219	1,350	10.7
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	783	850	8.5
年間配当金 (円 銭)	3.90	3.90	—
※ 実質純利益 (連結子会社の影響を加味した純利益)	974	1,100	12.9

※実質純利益に関する詳細は、本資料のP.12をご確認ください。なお、2023年12月期につきましては現時点で連結子株式の売却による資本剰余金の増加が確定しています。

当社の投資領域とサービス区分の調整について

前期における経営概況は、**売上高165億円 / 営業利益12億円と3年連続の増収増益を達成**いたしました。一方、利益率については、マクロ動向による世界経済の影響もあり、前期を下回る結果となりました。

このような社会環境の中、事業環境を従前よりも保守的にとらえ、今期計画については売上高182億円 (+10.3%成長)、営業利益13.5億円 (営業利益率7.4%) といたしました。引き続きゲーム関連事業を収益の柱とするものの、**ここ数年進めてきた投資領域も収益上の大きなシェアを占める規模に拡大**しており、今後もゲームだけに頼らない**事業ポートフォリオを成長させる計画**です。

当社の注力する投資領域については下記のとおりです。2020年から続く投資方針ですが、それぞれの成果があらわれています。

- ① **eスポーツ**については、国内eスポーツ業界で初上場となったウェルプレイド・ライゼスト社を中心に**今期は+約30%成長**を見込み、当社内で2番目のシェアとなるサービス区分になりました。
- ② **地方創生事業**については、渋谷区をはじめ**大きな公共案件の実績**が伴うようになりました。M&Aも進めながら着実な収益成長が見え始めています。
- ③ 昨今の事業概況の中で新たな投資領域として、**メタバース関連の事業領域**を設定しています。従前から「新規的なエンタメ領域」の中で育成して参りましたが、**昨年専任チームを組成**しパートナー企業との協調の中で急成長の傾向にあります。今年度は、**大きな取り組みの発表も複数予定**されており、期待をもっていただける年になりそうです。今期計画では昨年度に対して**売上高+200%の高成長**を見込んでいます。

こうした状況の中、より**事業投資と実績可視化を確認しやすいように、サービス区分を変更**することといたしました。今期の全社的な事業方針を捕捉し、成長領域の事業パフォーマンスをより明確に可視化するための調整となっています。

とくにメタバース領域については、エンターテインメント軸の関連事業と積極的に連動させる計画であり、これを期に編成を見直すことといたしました。

当社 **面白法人グループは現在、連結17社まで拡大**し、事業領域も多面的になっております。次項以降では、新サービス区分についてご説明の後、あらためて当社のサービス・事業ポートフォリオを整理してお伝えするとともに、日頃のIRミーティング等でもご質問いただくことの多いポイントについて、ピックアップしてご説明させていただきます。

2023年12月期のサービス構成の変更について

変更点

変更の狙い

クリエイティブ プロデュース

- ・(株)SANKO、マンガデザイナーズラボ(株)の2社を「その他サービス」に移動
- ・サービス名を「面白プロデュース」に

- ・ **話題喚起力あるコンテンツ開発力という独自性**の明確化と、それを軸とした事業拡張の推進
- ・ 価値の源泉である「面白法人ブランド」の強化

ゲームエンタメ

- ・ 前期より「その他サービス」にあった**メタバース専門部隊**を当サービスに移動

- ・ **技術的親和性の高い当サービスへの移動によるメタバース領域における機動的な成長拡大**
- ・ メタバース領域への事業投資と実績の可視化

eスポーツ

- ・ なし

- ・ なし

ちいき資本主義

- ・ なし

- ・ なし

その他サービス

- ・ 上記変更の反映

- ・ 上記狙いにとった変更を行う

2023年12月期 サービス構成 (太字+背景色が当期サービスを移動の事業)

4. 今期計画について | 61

	カヤック内事業部門	グループ会社
面白プロデュース	面白プロデュース事業部	—
ゲームエンタメ	ゲーム事業部 ----- メタバース専門部隊	(株)カヤックアキバスタジオ、(株)カヤックボンド、 (株)カヤックポラリス
eスポーツ	ゲームコミュニティ事業部	ウエルプレイド・ライゼスト(株)、(株)ゲムトレ、(株)eSP、 (株)Papillon
ちいき資本主義	面白プロデュース事業部 (旧クライアントワーク事業部)	ネイティブ(株)
その他サービス	その他サービス事業部 (新規事業開発、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、 (株)SANKO、 マンガデザイナーズラボ(株)

サービス別の売上高予想

おおまかな方針

(単位：百万円)

面白プロデュース

約10%の成長性を保ちながら、広告領域で磨いたコンテンツ開発力を強みにサービス開発やR&Dなど収益性の高い領域に拡張することで**高収益化を推進**

ゲームエンタメ

直近の米国を中心とした外部環境を保守的に見込み、ハイカジ事業では（内部環境：チームは良好な開発状況ながら）弱含みの計画の一方、**メタバース領域では+200%の売上高成長を見込む**

eスポーツ

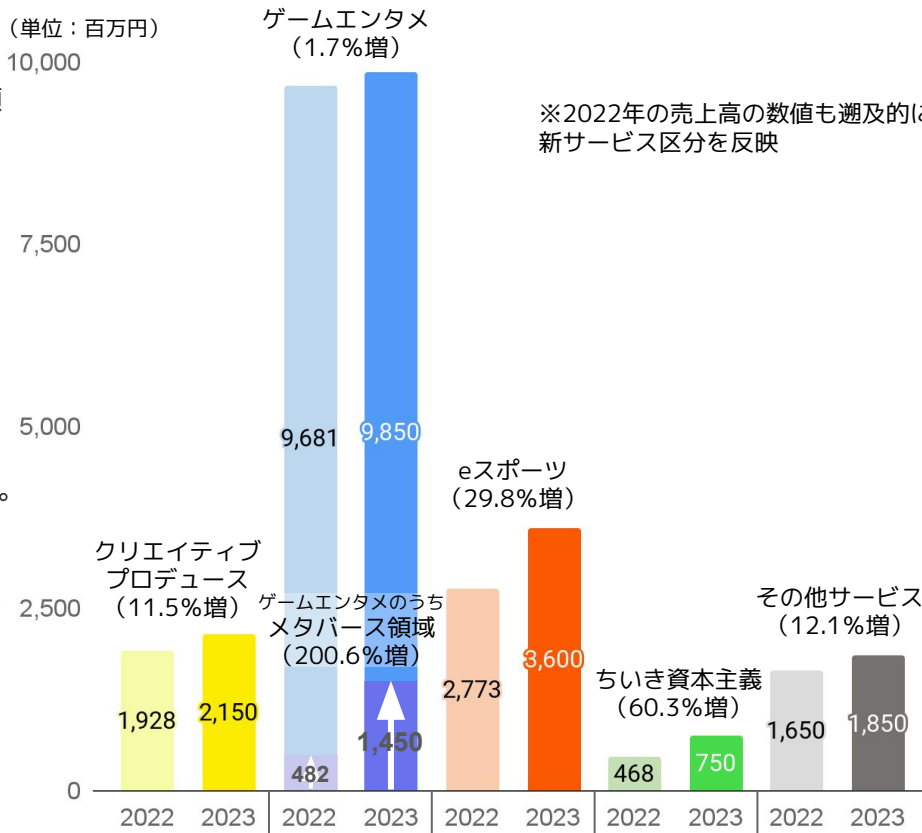
ウェルプレイド・ライゼストを中核に、高成長の**日本eスポーツ市場よりさらに大きな成長性+約30%を見込む**。Tonamelのマネタイズにも注力

ちいき資本主義

前期で見え始めた地域通貨領域（まのこいん）などの成果を形にして事業拡大をはかる

その他サービス

不動産領域や冠婚葬祭領域など、引き続き広い領域で着実な成長を進める。八女流やカヤックゼロなどの重点地域投資も中長期的に高収益化を狙う



参考：サービス区分の変更の数値的影響

	2022年売上高（旧区分→新区分）	2021年売上高（旧区分→新区分）	変更点
面白プロデュース	26.7億円 → 19.3億円	28.4億円 → 21.9億円	・ SANKO、マンガデザイナーズラボがその他サービスに移動
ゲームエンタメ	91.9億円 → 96.7億円	変更なし メタバース専門部隊が 2022年発足のため	・ メタバース部門が 当サービス領域に移動
eスポーツ	変更なし	変更なし	—
ちいき資本主義	変更なし	変更なし	—
その他サービス	13.8億円 → 16.5億円	8.3億円 → 14.8億円	・ メタバース部門が ゲームエンタメに移動 ・ SANKO、マンガデザイナーズラボが当領域に

現在のサービス別の主なポートフォリオ

	探索投資フェーズ	成長投資フェーズ	収益創出フェーズ
<p>橙：特に大きい注力領域</p> <p>黄：上に準ずる注力領域</p>	<p>テーマを絞った0→1のR&D (投資規模：小 / 赤字)</p>	<p>エコノミクス形成・拡大 (投資規模：中～大 / 赤字～黒字)</p>	<p>収益の安定成長とCF最大化 (投資規模：様々 / 黒字)</p>
面白プロデュース	<p>クライアントとの共創や クリエイターの創発による 事業開発 (他サービス領域へ展開)</p>		<ul style="list-style-type: none"> 面白プロデュース事業
ゲームエンタメ	<p>デジタルエンタメ領域での 事業開発 (前期展開のライブゲー ミングなど 2-3事業を開発中)</p>	<ul style="list-style-type: none"> メタバース事業 	<ul style="list-style-type: none"> ゲーム・アニメ開発受託 (アキバスタジオ) 自社ゲーム事業 (ハイカジ) クリエイター派遣事業 (カヤックボンド)
eスポーツ	<p>国内eスポーツ市場成長加速 と海外eスポーツ市場開拓 (現在2-3事業を開発中)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 大会プラットフォーム事業 (Tonamel) eスポーツ教育事業 (ゲムトレ、eSP) Youtuberサポート事業 	<ul style="list-style-type: none"> 大型ゲーム大会制作事業
ちいき資本主義	<p>地方創生関連の新領域開拓 (現在1-2事業を開発中)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 地域通貨サービス事業 (まちのコイン) 	<ul style="list-style-type: none"> 地域コンテンツ開発受託 関係人口関連サービス事業 (SMOUT)
その他サービス	<p>主な投資領域例：AI関連、 SDGs領域、地域開発 など</p>	<ul style="list-style-type: none"> 不動産関連事業 冠婚葬祭関連事業 など 	

1. 5年以上前から当領域に先駆的に取り組んできた実績と信頼

ここ1-2年での話題が大きいメタバース領域ですが、カヤックは先行的にこの領域に投資し、大手IPとも連携しながら先駆的な取り組みを行い、経験と知見を積み上げてきました。（代表的な企画開発案件の例：傷物語VR、からかい上手の高木さんVR、ReoNaイベント、ラルクVR、SAO VR、バーチャル渋谷ハロウィンフェス など）

これらの取り組みが評価されてきたことで、複数の大手企業からの大型案件の引き合いをいただいています。また、当部門のリーダー天野は、日経メタバースコンソーシアム未来委員会のメインアドバイザーや、経済産業省「Web3.0時代におけるクリエイターエコノミーの創出に係る調査事業」研究会委員に就任しており、業界内でも高い信頼を獲得しています。

2. ビジネスモデルは受託開発+@

基本となるビジネスモデルは、高い技術力と企画力に裏付けされたハイバリューな受託事業です。大規模案件が中心となるため売上規模は大きく、高収益かつリスクの低い安定的なモデルとなっています。

また、今後は受託のみならず、アップサイドを見込める協業等のスキームの導入も検討しています。

3. チームの成長と飛躍の一年に

昨年、チーム組成したメタバース専門部隊ですが、パートナー企業との協調の中で急成長しており、チームの大幅な拡大を予定しています。サービス区分上も技術的な親和性の大きいゲームエンタメ領域に再編成し、さらなる機動的な人材強化も可能となりました。売上高+200%の高成長と複数の取り組みの発表を計画しており、期待をもっていただける年になりそうです。

1. 昨年上場のウェルプレイド・ライゼスト社は30%成長見込む

上場来投資を続けてきたeスポーツ領域ですが、少しずつ成果が見え始めていると考えています。2022年11月30日に上場したグループ会社のウェルプレイド・ライゼスト社はクライアント企業の増加、eスポーツ市場でのシェア拡大を推進することで、今期は+約30%以上の成長を見込んでいます。

日本国内のeスポーツ市場で期待されているCAGR20%強を超える高い成長性で、市場成長を促すリーディングカンパニーとしての存在感を強めていきたいと考えています。

2. 周辺領域①：ゲーム教育事業は順調に拡大

当社グループに一昨年に参画となったゲムトレ、昨年参画となったeSPIはそれぞれeスポーツに関わる教育事業を手掛けています。現在、非常に順調に教室数が拡大、生徒数は数千人規模となっており、収益性を大きく向上させています。

3. 周辺領域②：大会プラットフォーム事業は海外進出も強化

現在、国内合算で月間2,000以上の大会がTonamelを中心とした大会プラットフォームで行われており、国内最大規模の大会プラットフォームとして今期は収益化をメインチャレンジとして推進します。加えて、昨年グループに参画したインドネシアで最大級のプラットフォームを運営するPapillonと統合し、成長著しい東南アジア圏を中心に海外でのシェア拡大も進めてまいります。

引き続きeスポーツ領域への全方位的な投資を進めてまいります。

1. M&Aは成長のための基軸の1つ、収益への影響も大

当社にとってM&Aは、グループとしての成長戦略の重要な柱となっています。eスポーツのように新規性の高い成長市場において迅速に事業構築を行うことが可能です。加えて当社の強みである企画力や技術力を活用することで、投資対象事業のより大きな成長につなげられると考えています。

ここ数年は5-10億円規模/年のM&Aを継続しておりますが、2022年の通期売上高165億円のうち10%以上が直近2年間でM&Aした企業による合算となっています。仲介会社を通じた案件はなく、当社のブランドを活かした好条件の引き合い案件が多いのが特徴です。

2. マイナー出資に関する投資専任部門の発足

キャピタルゲインを目的としたマイナー出資に関しては、今期より投資専任部門を発足、体制強化を予定しており、引き続き高リターンの期待できる投資案件の獲得機会拡大に向けた活動を進めています。

これまで、純投資については一定のルールで投資金額にはキャップを設けてきましたが、トラックレコードとして過去のマイナー出資案件（計26銘柄）を合計すると、前期末時点の累計投資額の5.1億円に対して、現在の評価額（実現・未実現込み）は9.9億円です。投資倍率（MOIC）は2.0倍、IRRは37%となっています。

3. エクイティ・ファイナンスを中心とした投資資金

昨年5月に発表のエクイティ・ファイナンス（第三者割当増資、ワラント）に加えて、保有株式の売却などを通じて、機動的に投資資金を確保しています。

5. 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。

次項より、SDGsに関わる直近の取り組みから特筆すべきものをトピックとしてご紹介。
なお、その他のSDGsに関わる取り組みは、面白法人カヤックWEBサイトの上部メニューから「About」タブ内の「[SDGsの取り組み](#)」にて記載。



News Service Member | Vision **About** Recruit | IR

Home → About → SDGsの取り組み

SDGsの取り組み

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

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カヤックのSDGsの取り組みです。

会社概要

地図

グループ会社

沿革

制度・行事

SDGsの取り組み

グループ会社

沿革

制度・行事

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。



12月24日に『もったいないピアノでクリスマス音楽会in鎌倉』を開催しました。
このピアノは「まちのコイン」ユーザーから「長年使ったピアノを活用してほしい」と譲り受けたもので、このクリスマスイブの音楽会は地元の人たちを招いたお披露目の機会となりました。
ピアノは「まちのコイン」を利用して誰もが弾くことができます。
コミュニティ通貨「まちのコイン」を通じ、まちに新しい輪が生まれた素敵な機会になりました。



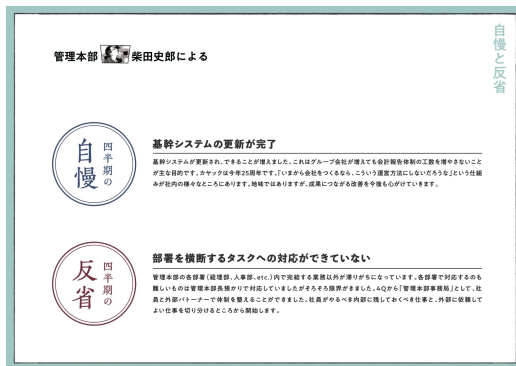
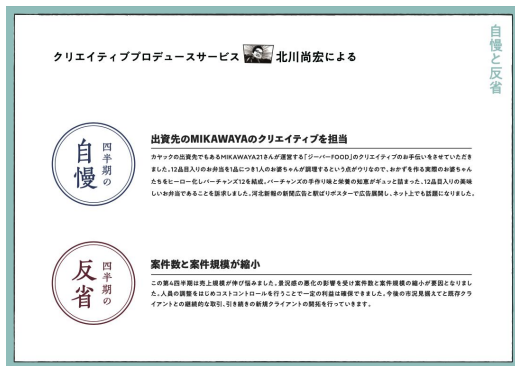
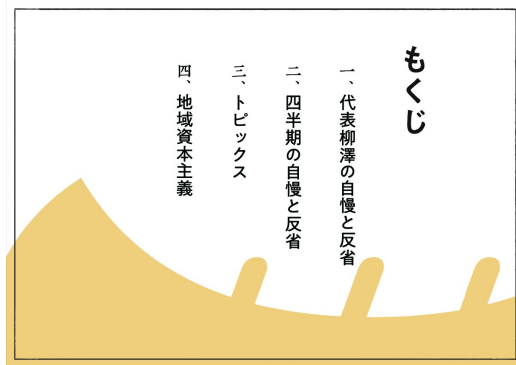
本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements)を含みます。

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。

決算開示と併せ、本第4四半期についても「おまけ短信」を発行。



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します、四半期に一度発行のIRコンテンツです。

今回の「読み所」は？



代表柳澤の今期のトピックスや業績に対するコメントを是非ご覧ください。



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。