面白法人カヤック

2025年12月期 第2四半期 決算説明会資料

2025年8月14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

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。

決算説明会当日の発表者に関わる方針

今回の発表者は…

・氏名：**丹治 拓未**
・役職：執行役員 管理本部長
・得意分野　#グループ戦略　#経営企画　#新任執行役員
#読書　#中小企業診断士　#道産子

決算説明会の発表者に関する試み

・2022年12月期まで：毎回代表取締役社長の柳澤が発表
→2023年12月期から：執行役員や事業部長などが毎回交代で発表

理由①：得意分野の違う個性ある経営リーダーメンバーからの話を聞いてもらうことにより、当社を多面的に知っていただく機会にするため

理由②：関心分野／領域等に関わる詳細な説明を行うため

理由③：マンネリ化しやすい決算説明会に常に新しい刺激を足すため

理由④：サクセッションプランに向けた準備をすすめるため

エグゼクティブサマリー

1. 直前四半期に続き、第2四半期として過去最高の売上高、増収増益

・売上高 41.5億円（前年同期比+9.6%、直前四半期比-10.9%）
・営業利益 41百万円（前年同期比-% ※、直前四半期比-83.2%）
・第2四半期としても、上半期累計（88.2億円）としても過去最高の売上高
・例年同様に季節要因の影響はあるものの、営業損失が出た前年同期から復調し増収増益

2. ハイパーカジュアルゲーム（以下 ハイカジ）は新作を3本リリース

・当四半期の外部環境は比較的安定しており、内部環境についても引き続き良好な状況
・特に開発としても生成AI等の活用による生産性向上やヒットタイトルを新戦力が生み出すなど、良い兆しが現れている

3. 期初予想に対しては売上高進捗47.7%、営業利益進捗52.5%

・期初予想は売上高185億円（進捗率47.7%）、営業利益5.5億円（進捗率52.5%）、経常利益4.5億円（進捗率38.7%）、親会社株主に帰属する当期純利益2.5億円（進捗率140.8%）
　＞高い当期純利益の進捗率は上半期通じた投資関連の利益によるもの（p21参照）。そのためフリーキャッシュフロー（FCF）も良好な傾向（p10参照）
・例年通り下期偏重予算であることも踏まえながら、当期業績予想を下記のように変更
今回修正予想：売上高190億円（進捗率46.4%）、営業利益7.0億円（進捗率41.7%）、経常利益5.0億円（進捗率34.8%）、親会社株主に帰属する当期純利益4.0億円（進捗率88.0%）

※前年同期が営業損失となるため

はじめに

修正した業績予想

	前回発表予想 （A）	今回修正予想 （B）	増減額 （B-A）
売上高（百万円）	18,500	19,000	500
営業利益（百万円）	555	700	145
経常利益（百万円）	450	500	50
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	250	400	150
年間配当金（円 銭）	3.90	3.90	―
EBITDA（百万円）	900	1,000	100

※：EBITDA = 営業利益+減価償却費+のれん償却額

主要数値

四半期 連結売上高 / 前年同期成長率

4,157百万円 / +9.6%

・第1四半期に続き、第2四半期として過去最高の売上高

四半期 営業利益 / 営業利益率

41百万円 / 1.0%

・引き続き将来成長のタネへ投資を進める「かがむ1年」となり、予算上通期営業利益率は3%程度の想定

クリエイター数 / クリエイター比率（※1） / 連結社員数

346人 / 92.8% / 600人

・クリエイターは当社の重要経営資本

・つくるコンテンツの話題性によるブランド力や自由闊達な職場環境などによる採用競争力も強み

関係会社数（※2） / うち連結社数 / 当期累計M&A数

23社 / 20社 / 2件

・【面白法人カヤックとしての成長から「面白法人グループ」としての成長へ】をテーマにして、中長期的に「仲間を増やす」グループ編成を強化する

※1：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めず、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。　※2：㈱カヤック、およびその子会社・孫会社に加えて、持分法適用会社を含みます。

本資料の全体構成（インデックス）：3部構成で整理

	想定している主な投資家ニーズ	主な内容
#1. 財務ハイライト	・主財務指標を数頁で網羅的に確認したい方々	・経営成績のサマリー ・業績予想の進捗
#2. 主要トピックス	・市場性ある直近のニュースを知りたい方々	・本資料発表までの話題性のあったニュース ・将来に向けてご期待いただきたい情報
#3. 決算コンテンツ	・より詳細な決算情報を読みとりたい方々	・当期の業績詳細と財務諸表抜粋 ・各サービスに関する詳細 ・面白法人経営やサステナビリティについて

<インデックス>

#1

▶ #1 財務ハイライト

主に四半期ベースでの経営の推移をお伝えするとともに、業績予想に対する進捗など、財務関連の情報を網羅的にご説明します。

#2 主要トピックス

市場性を持てるような直近のニュースや、将来に向けてご期待いただきたい情報をご紹介します。

#3 決算コンテンツ

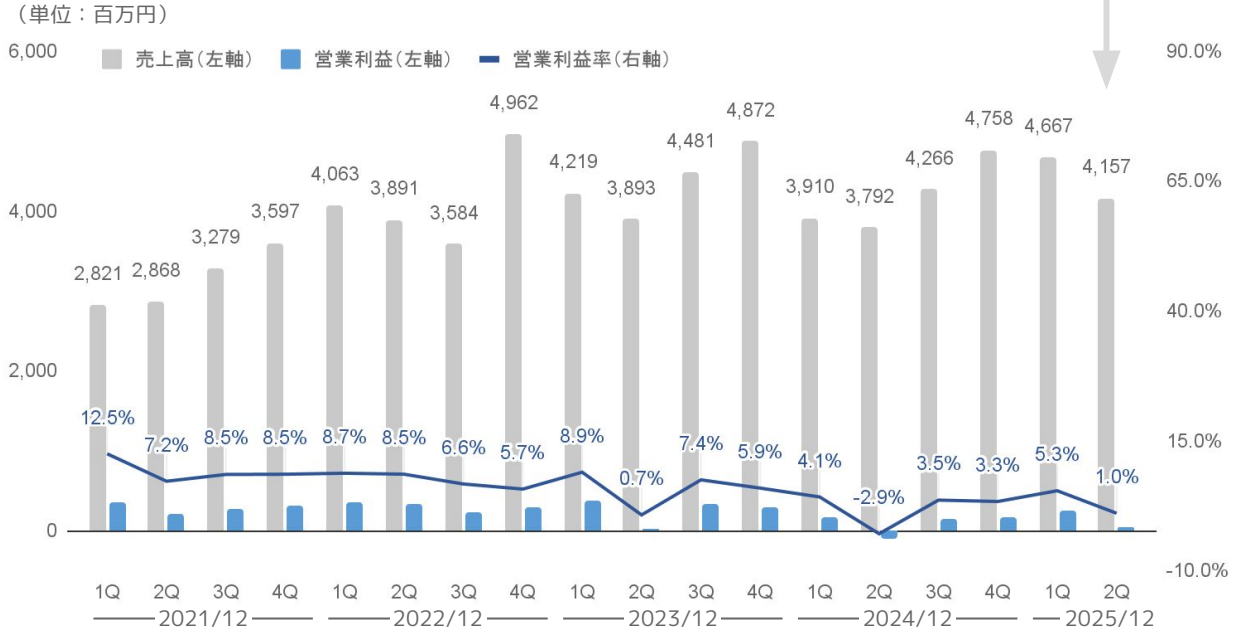
当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

財務ハイライト

四半期連結業績推移

売上高 4,157百万円（前年同期比+9.6%、直前四半期比-10.9%）

営業利益 41百万円（前年同期比-%、直前四半期比-83.2%）



第2四半期として過去最高の売上高

・主力事業であるハイカジを中心に順調に推移をしている

・直前四半期よりも収益性が下がっているのは、当初想定の通り

財務ハイライト

経営成績トレンド

	当四半期業績 （前年同期比／直前四半期比）	当期予想※／進捗率	進捗トレンドと今後の方針
連結業績	売上高　：4,157百万円 （+9.6%／-10.9%） 営業利益　：41百万円 （-%／-83.2%）	19,000百万円／46.4% 700百万円／41.7%	・引き続き好調なハイカジを中心に、良好な推移
ゲームエンタメ	売上高　：2,514百万円 （+13.9%／+0.2%）	10,500百万円／47.8%	・ハイカジでは新作を3本リリース ・ハイブリッドカジュアル（ブリカジ）は引き続き新規タイトルの開発を推進
面白プロデュース	売上高　：457百万円 （-15.7%／-7.8%）	2,400百万円／39.7%	・下期偏重の予算である中で順調に推移
eスポーツ	売上高　：471百万円 （-15.5%／-30.8%）	2,800百万円／41.2%	・連結子会社の㈱eSPが直前四半期の2月に当社グループからMBO形式で独立
ちいき資本主義	売上高　：258百万円 （+62.2%／-54.4%）	1,500百万円／55.0%	・例年季節要因で第1四半期に売上が集中
その他サービス	売上高　：455百万円 （+39.8%／+10.0%）	1,800百万円／48.3%	・冠婚葬祭、出版事業など引き続き堅調に推移

※修正予想（p4参照）

財務ハイライト

主要数値の四半期推移

（単位：百万円）

	2022年 3Q	2022年 4Q	2023年 1Q	2023年 2Q	2023年 3Q	2023年 4Q	2024年 1Q	2024年 2Q	2024年 3Q	2024年 4Q	2025年 1Q	2025年 2Q
連結業績												
売上高	3,584	4,962	4,219	3,893	4,481	4,872	3,910	3,792	4,266	4,758	4,667	4,157
売上高前年同期成長率	+9.3%	+37.9%	+3.8%	+0.1%	+25.1%	-1.8%	-7.3%	-2.6%	-4.8%	-2.3%	+19.4%	+9.6%
営業利益	238	281	376	27	333	285	162	▲111	151	156	249	41
営業利益率	6.6%	5.7%	8.9%	0.7%	7.4%	5.8%	4.1%	-2.9%	3.5%	3.3%	5.3%	1.0%
FCF（半期ごと）		285		666		102		▲623		▲535		1,370
サービス別 売上高												
ゲームエンタメ	1,955	2,857	2,596	2,502	2,676	2,788	2,201	2,207	2,294	2,540	2,509	2,514
うち カジュアルゲーム事業	1,075	1,565	1,401	1,619	1,664	1,951	1,478	1,587	1,687	1,973	1,709	1,680
面白プロデュース	642	565	557	466	584	682	459	542	579	697	496	457
eスポーツ	637	1,104	476	516	782	851	683	557	823	814	681	471
ちいき資本主義	84	165	251	153	158	214	318	159	208	294	566	258
その他	264	269	337	254	280	335	247	325	359	411	414	455
主要KPI												
全社KPI クリエイター比率　※	92.2%	92.1%	92.6%	92.9%	92.7%	92.6%	92.4%	92.5%	92.7%	92.5%	92.4%	92.8%
主事業KPI ハイカジダウンロード数：百万 DL	56.0	83.5	86.1	89.3	80.2	92.4	80.1	69.6	77.9	84.9	93.1	85.3

※：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めず、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。

#2

<インデックス>

#1 財務ハイライト

主に四半期ベースでの経営の推移をお伝えするとともに、業績予想に対する進捗など、財務関連の情報を網羅的にご説明します。

▶ #2 主要トピックス

市場性を持てるような直近のニュースや、将来に向けてご期待いただきたい情報をご紹介します。

#3 決算コンテンツ

当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

主要トピックス

サントリー「からだを想うオールフリー」アニメCMが話題に 公開初日に6,000万インプレッション獲得

Q & A

どういうアニメCMなのですか？

人気YouTuberである「SUSURU」さんが、深夜にラーメンをつくり、からだを想うオールフリーと一緒に楽しむ様子を描いたアニメCMです。"袋麺を茹でる音"や、"冷蔵庫を開ける音"、"缶をプシュッとする音"など、映像内に登場する全26種の効果音を声優の山寺宏一さんの声のみで再現し、話題となりました。

主要トピックス

「SMOUT」が、移住だけでなく「好きな場所で働く・暮らす・体験する」を提供する、地域とつながるプラットフォーム「スマウト」へ大刷新

Q & A

変更の理由は何ですか？

サービス全体をわかりやすく刷新する意図がありました。
スマウトは現在、全国約1,700自治体のうち1,100以上が登録する国内最大級の移住・関係人口プラットフォームとなっており、メッセージを見直すべきタイミングを迎えていると考えました。
今後はサービスとしても「移住」に限らず、「地域」に関心を持つすべての人へ幅広い情報と選択肢を届ける総合サービスを目指します。

<インデックス>

#1 財務ハイライト

主に四半期ベースでの経営の推移をお伝えするとともに、業績予想に対する進捗など、財務関連の情報を網羅的にご説明します。

#2 主要トピックス

市場性を持てるような直近のニュースや、将来に向けてご期待いただきたい情報をご紹介します。

#3

▶ #3 決算コンテンツ

当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

<サブインデックス>

#3 決算コンテンツ

当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

#3-1
▶ 中長期的な成長方針

#3-2
財務諸表や各種推移 など

#3-3
各サービス進捗

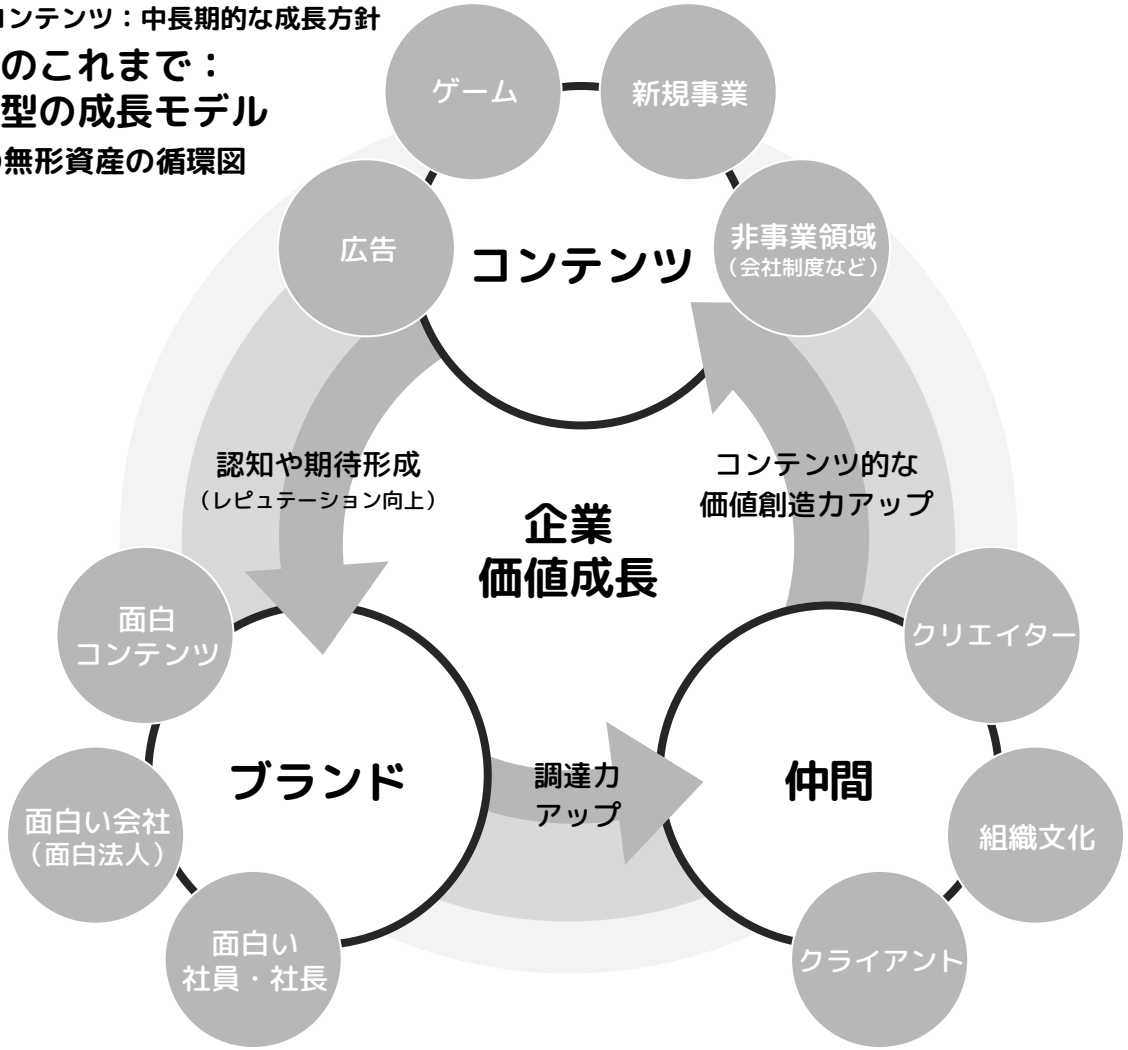
#3-4
サステナビリティと面白法人

#3-1

決算コンテンツ：中長期的な成長方針

当社のこれまで：従来型の成長モデル

3つの無形資産の循環図



循環による成長

・上場来10年の当社成長モデルは左図 3点の好循環

・話題性あるコンテンツを企画開発することで、当社のブランドが高まり、そのブランドによってクリエイターや顧客など仲間が集まり、より新規的で挑戦的なコンテンツの創造を続ける

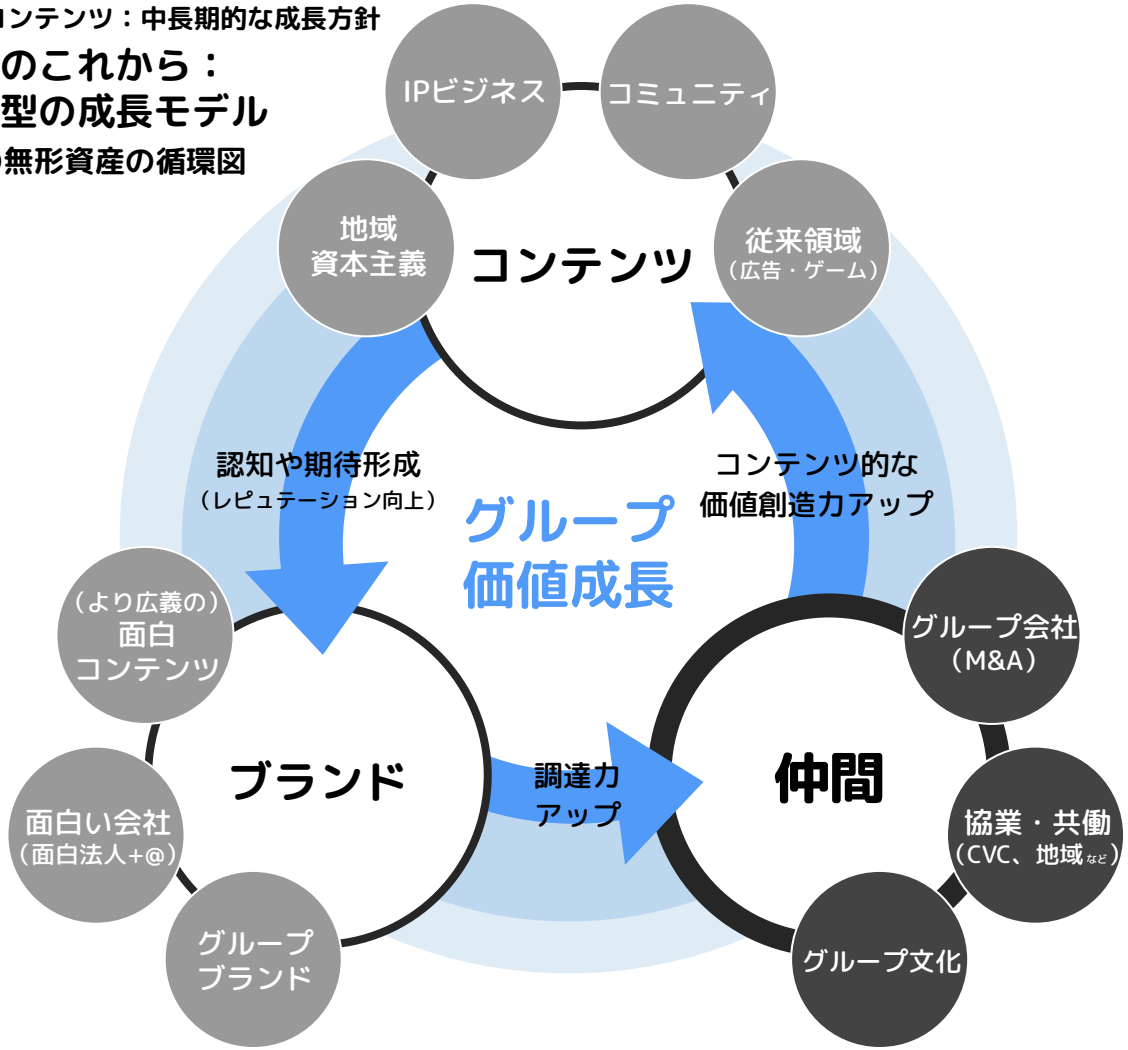
・当社はこの3点を当社の将来に渡る稼ぐ力を高める（無形）資産と捉える

・コンテンツを通じた短期収益とともに、3つの資産の成長によって将来の稼ぐ力が高まり、企業価値が向上していく構図

決算コンテンツ：中長期的な成長方針

当社のこれから：進化型の成長モデル

3つの無形資産の循環図



循環要素の進化

・コンテンツ、ブランド、仲間 の3点（無形資産）の基本循環構造は変わらない

・連結の売上高の約40%を連結子会社が占める中でグループとしての成長を企図した各要素の進化

・特にグループ成長の中期方針として「仲間を増やす」を重点テーマとして推進。これは「何をするかより誰とするか」という当社が創業より大切にしている考え方にもよるものであり、次の10年の土台をつくるアプローチ

・その他2点に関わる要素も少しずつ形が現れている

決算コンテンツ：中長期的な成長方針

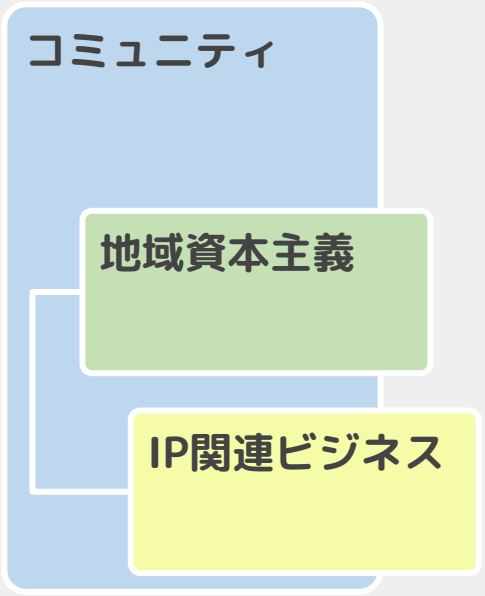
参考：成長モデルの3点の説明

	概要	BS／PLとの関係	進化している新要素		従来の要素
仲間	・社員や各グループ会社、協業先、顧客など、共感の中で共に成長を目指す仲間 ・創業来「何をするかより誰とするか」という考え方を重視	・一般の人的資本に加え、顧客や協業先などを含めてより広義に「仲間」を設定 ・基本的に無形資産として捉える考え方	・グループ会社（M&A） ・協業・共働（CVC、地域 など） ・グループ文化	＋	・クリエイター ・クライアント ・組織文化
ブランド	・面白法人ブランド価値が高まることで資本・資産の調達効率を高めるもの	・（一般論のブランド資産同様）無形資産として捉える考え方	・（広義の）面白コンテンツ ・面白い会社（面白法人+@） ・グループブランド	＋	・面白いコンテンツ ・面白い会社（面白法人） ・面白い社員・社長
コンテンツ	・広告、ゲーム、エンタメなど従来性の高い領域に加えて、当社らしいコンテンツ的価値創造力を発揮して、コンテンツ化していくものを含む	・ゲーム関連も当社は資産計上していない（そのため無形資産的） ・ただ、不動産などで資産化しているものも ・基本的にはPL（収益）に直接つながるものが多い	・従来領域（広告・ゲーム） ・（広義の）IPビジネス ・コミュニティ ・地域資本主義	＋	・広告 ・ゲーム ・新規事業 ・非事業領域（会社制度など）

今後の中期的な事業領域
→当期末を目処に中期的な経営戦略としてご提示するロードマップで戦略策定や計画推進中

従来領域（広告・ゲーム）
≒ より狭義のコンテンツ

コアエンジンとして領域横断的に展開



■広告・ゲーム
- 概要：カヤックの祖業となる広告・ゲームのクリエイターによる事業展開。情緒的、趣向的な価値を高めるコンテンツ的な価値創造力の源泉となる
- 主なアップサイド（下記のぞく）：関連新規事業の開発展開（協業含む）、カジュアルゲーム拡大、新規的な技術によるエンタメ領域（メタバース、AI等）

■コミュニティ
- 概要：コミュニティは強いコンテンツのまわりに生まれる。コンテンツ開発力に組織づくりやまちづくりで培ったノウハウを組みわせた、コミュニティ関連テクノロジーを軸に展開
- 主なアップサイド（下記のぞく）：eスポーツ関連領域（ゲームに関わるコミュニティ）

■地域資本主義
- 概要：コンテンツ開発力で地域の「個性化」を進めながら、コミュニティ運営ノウハウにより関わる人たち全体のまちづくりの「ジブンゴト化」を推進。複数のサービスを階層的に組み合わせたエリアマネジメント型事業の展開。地域社会との協調によるSDGs領域
- 主なアップサイド：エリアマネジメント領域（不動産関連含む）、事業投資関連（CVC含む）

■IP関連ビジネス
- 概要：IPの企画開発とその2次展開・拡大、および関わるコミュニティ等の運営などのビジネス（特に当社テクノロジーを活かしたもの）
- 主なアップサイド：IP開発・協業と展開推進、非デジタルコンテンツの新IP化展開（例：野田ゲー）

<サブインデックス>

#3 決算コンテンツ

当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

#3-1
中長期的な成長方針

#3-2
▶ 財務諸表や各種推移 など

#3-3
各サービス進捗

#3-4
面白法人とサステナビリティ

#3-2

決算コンテンツ：財務諸表や各種推移 など

連結損益計算書

（単位：百万円）

	2025年12月期 2Q(4-6月)	2024年12月期 2Q(4-6月)	前年同期比 増減	2025年12月期 1Q(1-3月)	直前四半期比 増減
売上高	4,157	3,792	9.6%	4,667	-10.9%
売上原価	1,813	1,792	1.2%	2,033	-10.8%
売上総利益	2,343	2,000	17.2%	2,634	-11.0%
売上総利益率	56.4%	52.7%	+3.6pt	56.4%	-0.1pt
販売管理費	2,301	2,111	9.0%	2,384	-3.5%
営業利益	41	▲111	-%	249	-83.2%
営業利益率	1.0%	-2.9%	+3.9pt	5.3%	-4.3pt
経常利益	▲14	▲101	-%	188	-%
税金等調整前四半期（当期）純利益	▲57	▲127	-%	474	-%
親会社株主に帰属する四半期（当期）純利益	▲60	▲115	-%	413	-%
EBITDA	111	▲24	-%	347	-68.0%

特別損失に投資有価証券評価損を計上も当期全体の投資事業は好調な推移

・特別損失に投資有価証券評価損を計上しているため、当第2四半期のみの連結損益計算書上では、税金等調整前四半期（当期）純利益以下が赤字

・なお、直前四半期には、投資有価証券売却益や関係会社株式売却益など、特別利益を285百万円計上しており、当期累計の投資領域全体としては好調な推移

決算コンテンツ：財務諸表や各種推移 など

連結貸借対照表

（単位：百万円）

	2025年6月	2024年6月	前年同期比	2025年3月	直前四半期比
流動資産	8,982	8,101	110.9%	9,020	99.6%
うち現金及び預金	5,768	5,145	112.1%	5,247	109.9%
固定資産	3,617	3,574	101.2%	3,574	101.2%
総資産	12,599	11,675	107.9%	12,594	100.0%
流動負債	4,505	3,911	115.2%	4,412	102.1%
固定負債	1,834	1,897	96.7%	1,825	100.5%
純資産	6,259	5,866	106.7%	6,356	98.5%
自己資本比率	46.1%	46.2%	-0.1pt	46.6%	-0.5pt

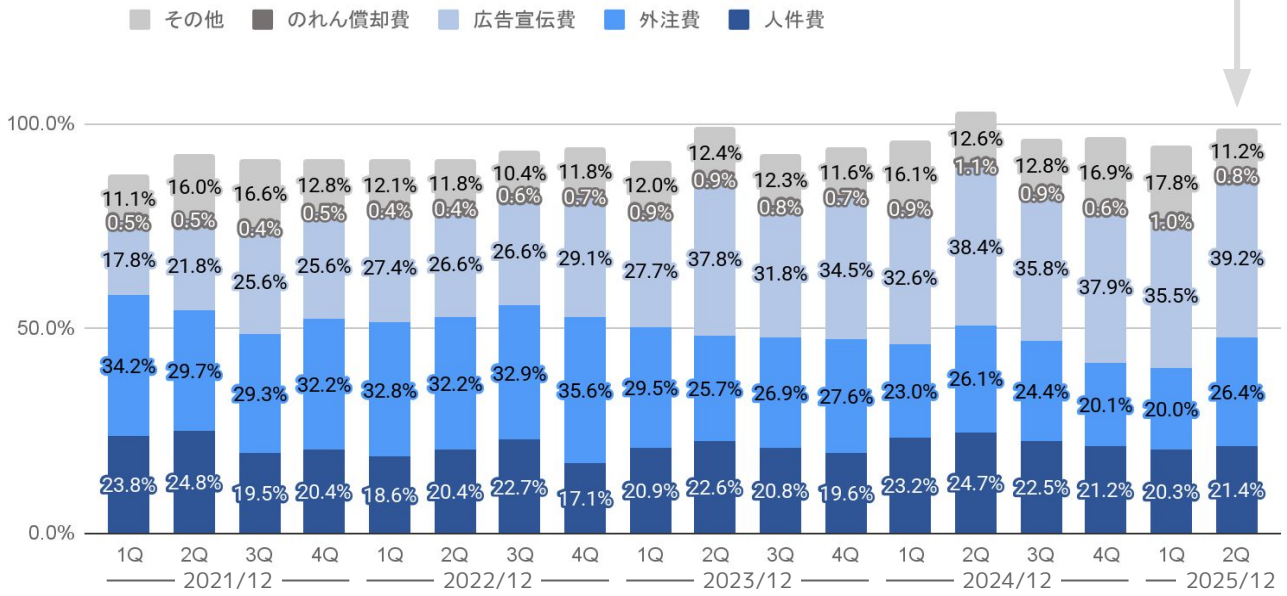
自己資本比率は基準値40%台維持

・引き続き自己資本の変動に合わせて、借入れなどのコントロールを実施

決算コンテンツ：財務諸表や各種推移 など

連結費用推移（※売上対比 → 100%との差分が営業利益率）

広告宣伝費：引き続き市況に合わせて柔軟に調整中



市況の変化の中で広告コントロール

・ハイカジの新作3本が好調なこともあり、先行投資的に広告宣伝費率が拡大

<サブインデックス>

#3 決算コンテンツ

当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

#3-1
中期的な成長方針

#3-2
財務諸表や各種推移 など

#3-3
▶ 各サービス進捗

#3-4
面白法人とサステナビリティ

#3-3

決算コンテンツ：各サービス進捗

サービス紹介：①広告とゲームで培った企画力・技術力を活かして業容を拡大。
②グループワイドでサービスユニットを構成し、ポートフォリオ経営を推進。

サービスユニット名	ビジネス概要	主な対面市場：想定規模（CAGR）※1	前期売上高	ポイント
ゲームエンタメ （本体事業部：2、グループ会社：6）	**ゲームを中心に親和性ある新規的エンタメ領域を展開（※受託と自社事業の双方）** 自社ゲーム、ゲームやCGアニメ開発受託、メタバース開発受託 など	オンラインゲーム市場： **約1.7兆円（約5%）** メタバース市場： **約8,000億ドル（約13%）**	92.4億円	・**4年連続日本No.1の世界アプリダウンロード数**（ハイカジ事業） ・IP関連領域への投資を拡大
面白プロデュース （本体事業部：1、グループ会社：1）	**企画力・技術力を活かした”コンテンツ”の受託事業** 広告、サービス/商品の企画開発、R&D、DX関連、コンサルティング など	デジタル広告市場： **約3.6兆円（約9.6%）** DX関連市場： **約4.0兆円（約15%）**	22.7億円	・昨年もACC賞などをはじめとした**大型の広告関連賞の受賞が多数**（過去の受賞歴は**こちら** ※2）
eスポーツ （本体事業部：1、グループ会社：5）	**eスポーツに関わる領域に全面的にビジネスを展開（※受託と自社事業の双方）** ゲーム大会制作受託、大会運営プラットフォームサービス、eスポーツ教育 など	eスポーツ市場： **約125.3億円（約27%）** （同海外市場）： **約14.5億ドル（約20%）**	28.7億円	・**上場子会社のGLOE社**を中心に、大会プラットフォームや、eスポーツ×教育領域で、**市場全体をリード**
ちいき資本主義 （本体事業部：1、グループ会社：2）	**地方創生に関わる事業領域（※受託と自社事業の双方）** toG プラットフォーム開発／運営、シティプロモーション開発受託 など	地方創生関連予算規模： **約2.2兆円**	9.8億円	・関係人口プラットフォームスマウトを**全自治体の60%以上が導入中**
その他 （本体事業部：1、グループ会社：6）	**上記以外のビジネス領域やR&Dを含む新規事業投資など** 冠婚葬祭、出版、不動産、観光業 など	ー	13.4億円	・**AIなどの新規的技術領域のR&D**も関係会社などと協調しながら進行中

※1 単位が円のものは国内市場、ドルのものは世界市場。出所：電通「2024年 日本の広告費」、富士キメラ総研「2024 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」、ファミ通ゲーム白書2022、Bloomberg Intelligence、一般社団法人日本eスポーツ連合「日本eスポーツ白書2023」、eSports market size worldwide in 2022、令和３年度予算における地方創生予算（変動要因が大きいためCAGRは無記載）／※2 URL https://www.kayac.co.jp/service/award

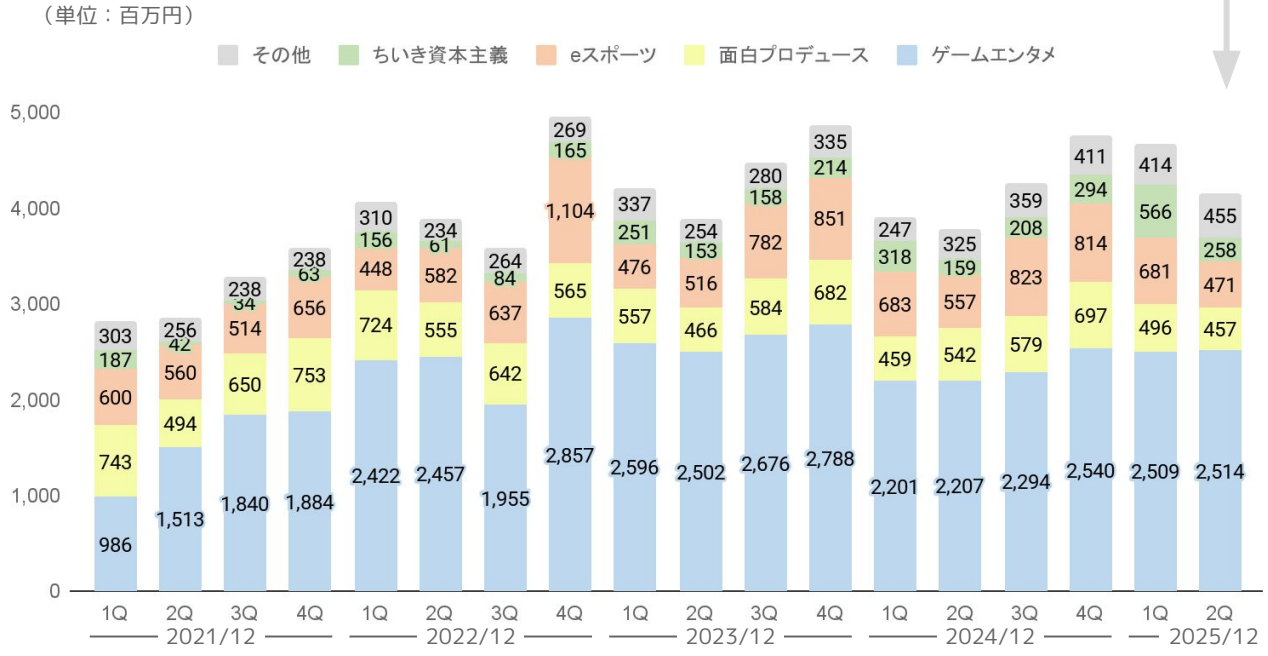
サービス紹介：各サービスのグループ会社構成。
M&Aや会社統合等も戦略的に進めながら、引き続きグループ編成を強化。

サービスユニット名	㈱カヤック内事業部門	グループ会社
ゲームエンタメ （本体事業部：2、グループ会社：6）	ゲーム事業部 XR事業部	㈱アスラフィルム、㈱カヤックアキバスタジオ、 ㈱カヤックボンド、㈱カヤックポラリス、五號影像有限公司、 ラゾ㈱
面白プロデュース （本体事業部：1、グループ会社：1）	面白プロデュース事業部	㈱KAYAC SANKO
eスポーツ （本体事業部：1、グループ会社：5）	ゲームコミュニティ事業部	GLOE㈱、㈱en-zin、㈱ゲムトレ、配信技術研究所㈱、㈱28
ちいき資本主義 （本体事業部：1、グループ会社：2）	ちいき資本主義事業部	㈱タレント・エンパワーメント、 ㈱メガ・コミュニケーションズ
その他 （本体事業部：1、グループ会社：6）	その他サービス事業部 （新規事業開発、投資事業 など）	英治出版㈱、鎌倉R不動産㈱、㈱鎌倉自宅葬儀社、 ㈱カヤックゼロ、㈱プラコレ、㈱琉球カヤックスタジオ

決算コンテンツ：各サービス進捗

サービス別四半期業績推移

全体売上高 4,157百万円（前年同期比+9.6%、直前四半期比-10.9%）



Q & A

サービス別の好不調などは？

前提として、各サービスユニットともに概ね想定の範囲内の進捗です。
そうした中で、主軸のゲームエンタメ領域のハイカジ事業が、想定よりも好調な推移となっています。当初、海外経由の収益が90%を超えている点や広告市場の変遷など、市況リスクを加味して保守的な予想をしていましたが、それを上回る進捗を継続しています。

決算コンテンツ：各サービス進捗

サービス別主要KPI：収益フェーズには先行指標、投資フェーズには進捗管理として主に以下KPIを個別に設定。

サービスユニット名	2025年12月期 主要KPI：目標	進捗
ゲームエンタメ （本体事業部：2、グループ会社：6）	①新作ハイカジタイトル：8本 ②新作ハイブリッドカジュアルタイトル数：2本 >ハイカジの本数は昨年実績から30%成長、 ブリカジは引き続き投資を推進	①5本、②0本 >当四半期もハイカジの新作3本をリリースし、好調に推移
面白プロデュース （本体事業部：1、グループ会社：1）	・ヒットコンテンツ：3本/年 >コンテンツの質的な革新と量的ペースを維持	※期末に統合的に判断
eスポーツ （本体事業部：1、グループ会社：5）	・全世界 Tonamel大会：18,000/四半期 >カードゲームを中心とした事業機会の拡大	・18,790大会（当四半期） >前四半期から+6.1%で成長
ちいき資本主義 （本体事業部：1、グループ会社：2）	①スマウト：累計12万ユーザー、 有料地域数（積算数）825地域 ②まちのコイン：20.5万人（※）／新規地域+2 >引き続きより収益性強化を推進する	①72,693ユーザー、786地域 ②194,169人、当期累計+2地域 >スマウトは有料地域は順調だが、ユーザー数がビハインド。広告出稿拡大などにより、目標達成目指す。

※2025年3月開示の「事業計画及び成長可能性に関する事項」の目標数字に不備があり、上方に修正しております。

決算コンテンツ：各サービス進捗

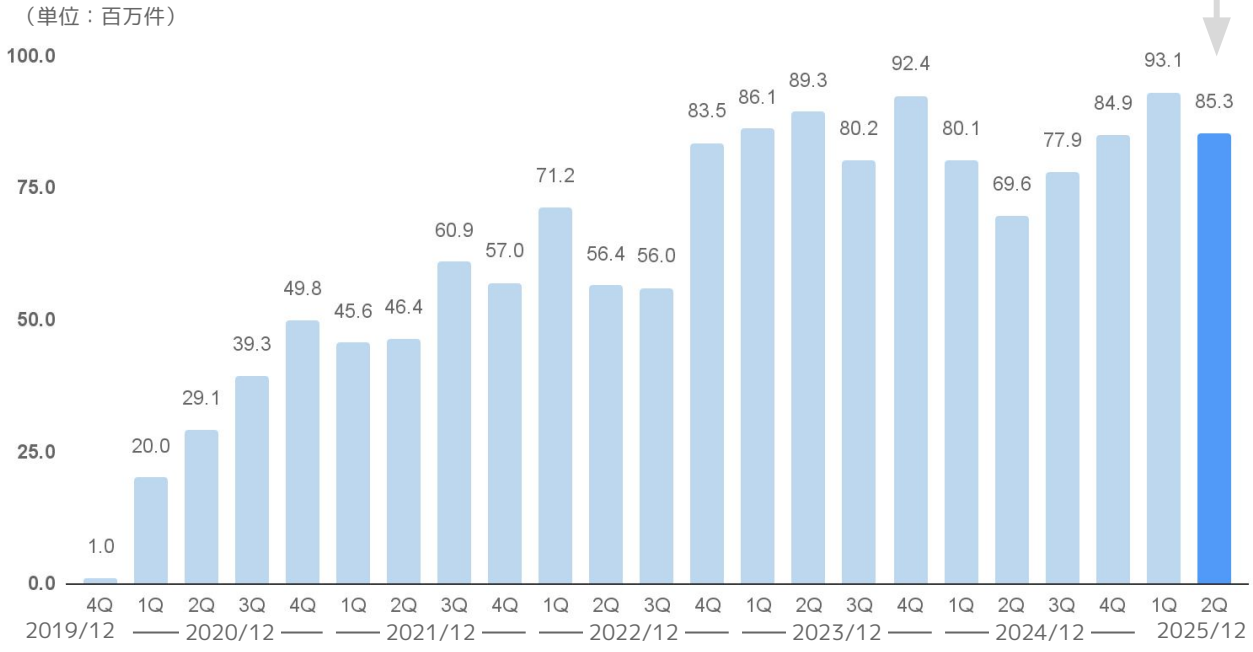
サービス別決算コンテンツ＞ゲームエンタメ＞自社運用タイトル別進捗

			進捗状況	タイトル一覧
カジュアルゲーム	ハイパーカジュアル（ハイカジ）	新作	当四半期のハイカジの新作タイトル3本	Elastic Playground Tackle Battle Block Escape
		一軍	一定の規模を保っている人気タイトル	Ball Run 2048 Ragdoll Break Number Master Gun Sprint Shuriken Cut: Split Draw Action Draw Saber ChargeFist Draw Block Gladiator
		二軍	獲得規模が弱いため、収益最大化方針で優先度下げて運用	※二軍については合計28本を縮小運用中
	ハイブリッドカジュアル（ブリカジ）		2024年度にリリースした2タイトル	Jumpin Hero Pendulum Sweeper

決算コンテンツ：各サービス進捗

短期収益上の重要KPIの推移：カジュアルゲームのダウンロード推移

85,346,469 ダウンロード（直前四半期比-8.4%）



Q & A

直近の外部環境と内部環境の状況を教えて下さい。

まず、外部環境について、当期は市況の広告単価は比較的変動が少ない傾向となりました。引き続き市況や為替により変動が大きくあり得るため、今後も状況により柔軟に対応する方針です。
内部環境としては、生成AIを活用した生産性向上や新クリエイターの台頭など非常に良好です。またハイブリッドカジュアルへのチャレンジも継続しており、下半期のリリースを目指しています。

<サブインデックス>

#3 決算コンテンツ

当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

#3-1
中期的な成長方針

#3-2
財務諸表や各種推移 など

#3-3
各サービス進捗

#3-4
▶ 面白法人とサステナビリティ

#3-4

面白法人カヤックについて＞会社概要

社名　　：株式会社カヤック（通称 面白法人カヤック ※1）

事業内容：日本的面白コンテンツ事業

沿革　　：創業26年※2,3、上場10年 ※3

1998年 8月3日　面白法人カヤック創業
2014年 12月25日　東証マザーズ上場

所在地　：鎌倉本社の地域企業「まち全体が、ぼくらのオフィスです」

2002年　鎌倉に本社を移転
2013年　鎌倉のIT企業7社が鎌倉を盛り上げる「カマコン」を立ち上げ（当社代表の柳澤が発起人の1人）
2018年　「まちの保育園」「まちの社員食堂」「まちの大学」「まちの人事部」などが順次始動。市内約10拠点
カヤック社員の約50%が鎌倉近辺在住。（グループ会社は北海道札幌から沖縄石垣まで全国地域に点在）

グループ：連結21社、連結社員約600名 ※3

「アスラフィルム」「en-zin」「英治出版」「鎌倉R不動産」「鎌倉自宅葬儀社」「カヤックアキバスタジオ」
「KAYAC SANKO」「カヤックゼロ」「カヤックボンド」「カヤックポラリス」「GLOE」「ゲムトレ」
「タレント・エンパワーメント」「配信技術研究所」「プラコレ」「メガ・コミュニケーションズ」
「琉球カヤックスタジオ」「ラゾ」「五號影像有限公司」「28」
ウェディング、葬儀、出版、eスポーツ、メタバースまで多様なライフスタイル／コミュニティ系事業も展開。

※1：定款にも記載。※2：25周年を記念してスペシャルムービーを制作しました。ぜひご覧ください→　https://www.youtube.com/watch?v=HaZORKILkOs　※3：すべて2025年6月末現在

サステナビリティ＞当社グループが貢献すべき社会実現と3つの戦略テーマ

主要テーマ	社会実現の方向性
「面白がる」という あり方の訴求	当社は創業来「面白法人カヤック」を通称とし、企業理念は「面白法人」です。その言葉からも「面白いことをする」会社と認識されることもありますが、最も重視しているのは自ら「面白がる」あり方や姿勢です。「面白がる」という能動的で主体的な姿勢は、社会の様々な課題に対処し、創造的な解決策を見出すことを可能にすると考えます。 社会に対して主体的で創造的に振る舞う人物こそが、我々が考える「つくる人」であり、「面白がる」というあり方を社会に対して広く訴求することこそ、当社の経営理念である「つくる人を増やす」そのものです。 面白がる人がたくさん集う当社、及び当社グループが自由奔放に成長し、存在を広く知られることで、社会全体に「面白がる人」や「面白法人」が増えて欲しいと考えています。このように、**当社が「面白法人」としてのあり方を追求することこそ、世の中や社会に主体的で創造的に関わる人を増やし、社会の創造性を高めること**だと確信しています。
コンテンツ的な 価値創造の提供	社会は技術の進化によってますます発展し、便利で効率的なサービスが増え、安心で快適な生活が可能になりました。しかし、便利さの向上とともに、社会の均質化も進んでいます。 一方で、個々人の嗜好は多様化し、様々な豊かさや楽しさが求められる時代になりつつあります。特に「コンテンツ」や「IP」と言われる、漫画やアニメなどは作品ごとに個性的な価値観が存在し、ユーザーにより好きも嫌いもあるものです。しかし、だからこそ愛着や熱情が生まれます。 広告やゲームをはじめとしたエンタメコンテンツを開発してきた当社はこのような**「コンテンツ的な価値創造」のノウハウ**を多様な事業として社会に提供し、**個性化による愛着の醸成をすすめ、愛着あふれる社会に**するべく貢献して参ります。
コミュニティ指向社会 への変容	近年の災害や感染症などから、人とのつながりや地域コミュニティの重要性が再認識されました。趣味やスポーツなどを通じて地域の仲間ができることは多く、社会関係の充実や所属感は個人の幸せに大きな影響を与えます。 一方で、ネット社会の発展により、社会関係の形成方法も多様化しています。アイドルや漫画、ゲームなどの趣向性の強い「コンテンツ」には、熱量の高いファンコミュニティが形成され、「推し活」と呼ばれる消費行動も盛んになっています。同趣同好性の高いコミュニティでは、マスマーケットとは異なる、熱量の高い市場（コミュニティマーケット）が形成されます。 創業来、コンテンツ事業を推進してきた当社は、近年、eスポーツや地方創生など、コミュニティ関連のサービスへ事業領域を拡大してきました。今後とも**コミュニティ関連事業の提供を通じ、誰もが愛着あるコミュニティと出会い、共感関係を育める社会の実現**を目指します。

サステナビリティ＞全体体系図および指標

主要テーマ	達成すべきエレメント	アクションアイテム	主要KPI（※）
「面白がる」という あり方の訴求	社会に対する「面白がる」の浸透 （ブレスト）	a. 面白く働く社員の拡大（自分たちが面白がる） b. カヤック流ブレストの普及	a.「面白指数」の測定継続年数と推移 b. ブレストカードの販売累計個数
	クリエイターを中心とした 多様な人財の価値向上	a. クリエイター比率 b. 当社らしいD&Iの実現と成長機会の提供 c. 健康経営の実施	a. クリエイター比率 b. 中途採用に占めるオープンポジション比率 c. 職住近接をしている社員の割合
	面白法人グループ拡大とガバナンス強化	a. 確固としたガバナンス体制の構築 b. データセキュリティ及びプライバシー確保 c. 事業継承問題の解消とグループ拡大	a. 社外取締役比率／取締役会実施数 b. 情報セキュリティインシデント件数 c. M&Aクロージング件数
コンテンツ的な 価値創造の提供	個性化の促進による社会の多様化	a. 個性的で話題性あるコンテンツの提供 b. 面白プロデュースサービスの成長	a. 広告賞受賞数 b. 面白プロデュースの売上高成長率
	愛着あふれる社会の実現	a. 愛着あふれるコンテンツの運営	a. 自社運営コンテンツのダウンロード数
コミュニティ指向社会 への変容	推し活やファンコミュニティ社会の成熟	a. ゲームエンタメサービスの成長	a. ゲームエンタメの売上高成長率
	地域共創による ジブンゴトとしてのまちづくり	a. 地域資本主義の諸活動の導入拡大と活性化 b. 地域企業としての実践	a. スマウト利用地域数 b. 職住近接手当率（※上記と重複）
	マス経済からコミュニティ経済への移行	a. eスポーツサービスの成長 b. ちいき資本主義サービスの成長	a. eスポーツの売上高成長率 b. ちいき資本主義の売上高成長率

※KPIについては毎期末に振り返りを行う（前期については「有価証券報告書－第20期(2024/01/01－2024/12/31)」に記載）。また、現在は具体的な目標は設定されていないが、引き続き重要なサステナビリティ項目の運用と検討を通じて、当社が貢献すべき社会実現の姿に向けて目指すべき目標数値や当社らしい適切な指標の追加修正を構想していく方針

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。 KAYAC

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。