

2020年5月14日

# 2020年12月期 第1四半期決算説明会



**面白法人  
カヤック**

**Ver2.1**

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**

**4. 新型コロナウイルスの影響**

# 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 (2020年1月～2020年3月)

### 業績

過去最高の四半期売上高。2四半期連続で営業黒字を計上

売上高：	2,400百万円	前年同期比：72.3%増
営業利益：	126百万円	前年同期比：—

### クライアントワーク

想定どおりのスタート。大型R&D案件が売上に寄与

売上高：	593百万円	前年同期比：3.7%減
		前四半期比：7.7%増

### ゲーム

ハイパーカジュアルゲームのPark Masterが売上を牽引

売上高：	1,040百万円	前年同期比：146.3%増
		前四半期比：46.4%増

### ゲーム コミュニティ

esports関連の売上が拡大、Tonamelの利用が増加

売上高：	404百万円	前年同期比：164.7%増
		前四半期比：74.0%増

### 地域資本主義

自治体向けの売上が拡大

売上高：	135百万円	前年同期比：437.3%増
		前四半期比：178.8%増

### その他のサービス

プラコレが好調な滑り出し

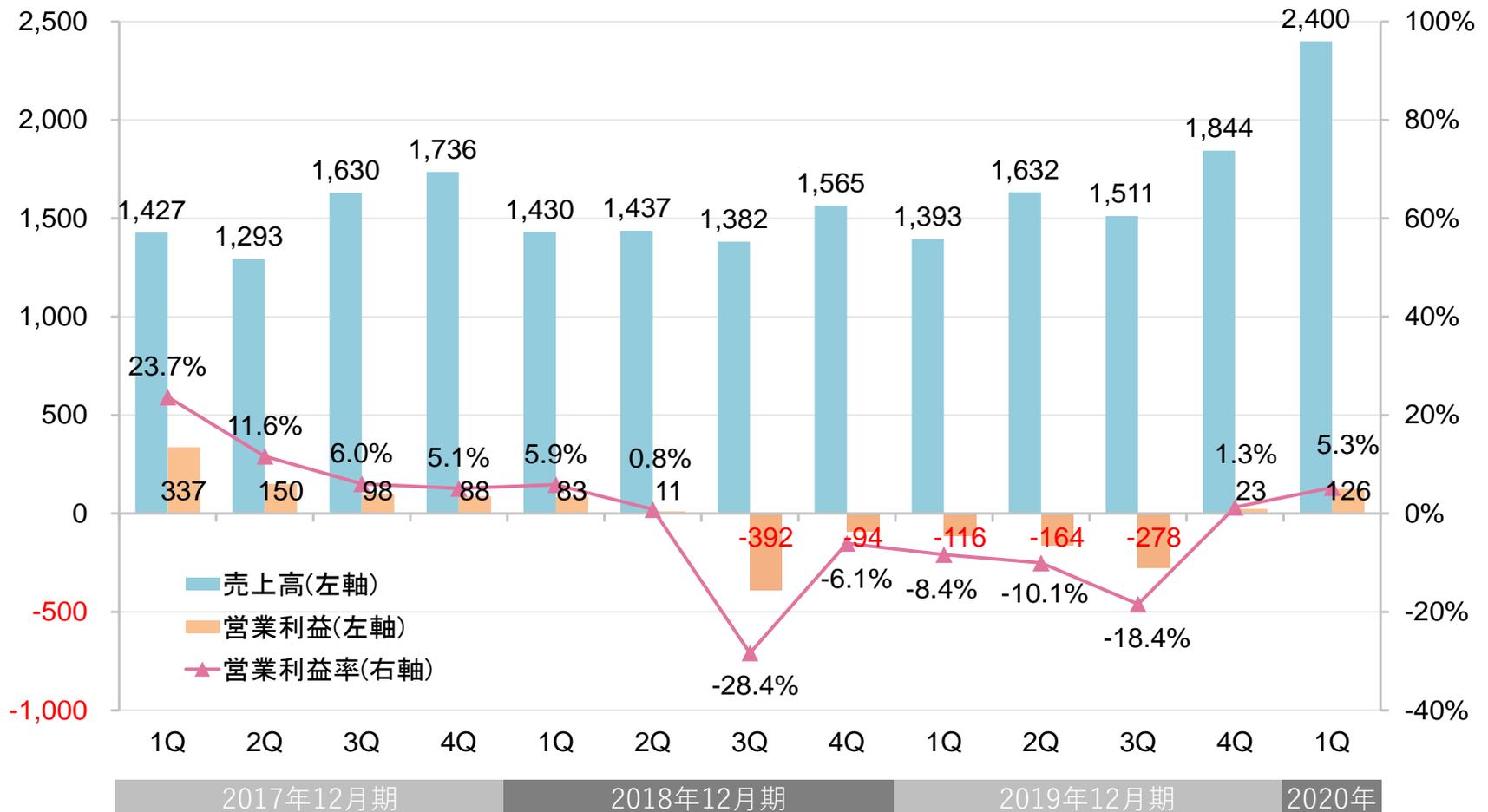
売上高：	226百万円	前年同期比：28.1%増
		前四半期比：25.0%減

# 1. 決算概要

## 四半期決算推移

Park Master、ゲームコミュニティ、地域資本主義などの育成領域が大きく成長し、1Qの売上高は過去最高を更新しました。  
2四半期連続での営業黒字を計上。

(単位：百万円)



# 1. 決算概要

## 損益計算書

営業利益率が改善。売上総利益率が大きく上昇しておりますが、Park Master関連の広告宣伝費が販売管理費に含まれていることも影響しております。

(単位：百万円)

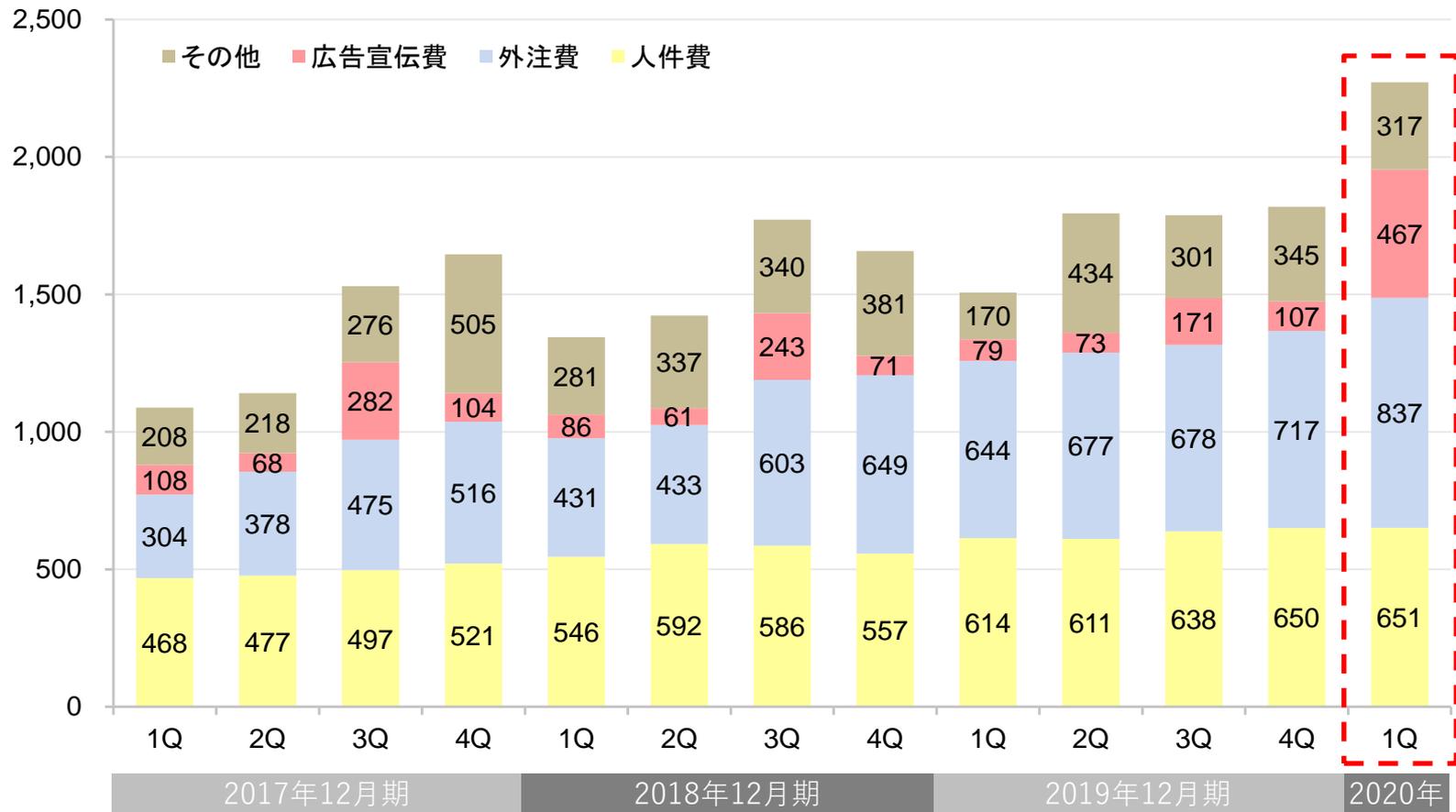
	2020年12月期1Q (2020年1-3月)	2019年12月期1Q (2019年1-3月)	前年同期比 増減	2019年12月期4Q (2019年10-12月)	直前四半期比 増減
売上高	2,400	1,393	72.3%	1,844	30.1%
売上原価	1,478	1,101	34.2%	1,346	9.8%
売上総利益	922	292	215.7%	498	84.9%
売上総利益率	38.4%	21.0%	+17.5pt	27.0%	+11.4pt
販売管理費	796	408	94.8%	475	67.5%
営業利益	126	△116	—	23	—
営業利益率	5.3%	-8.4%	+13.6pt	1.3%	+4.0pt
経常利益	120	△117	—	46	—
税金等調整前当期純利益	120	△117	—	△44	—
当期純利益	87	△97	—	△70	—

# 1. 決算概要

## 費用推移

Park Masterに関連した広告宣伝費が大きく増加。  
売上増に連動して、ゲームコミュニティ関連の外注費が増加。  
新規採用の抑制により、人件費はほぼ横ばいで推移。

(単位：百万円)



# 1. 決算概要



## 貸借対照表

売上の拡大に合わせて、流動資産・流動負債ともに拡大。  
長期借入金の返済により固定負債が減少。

(単位：百万円)

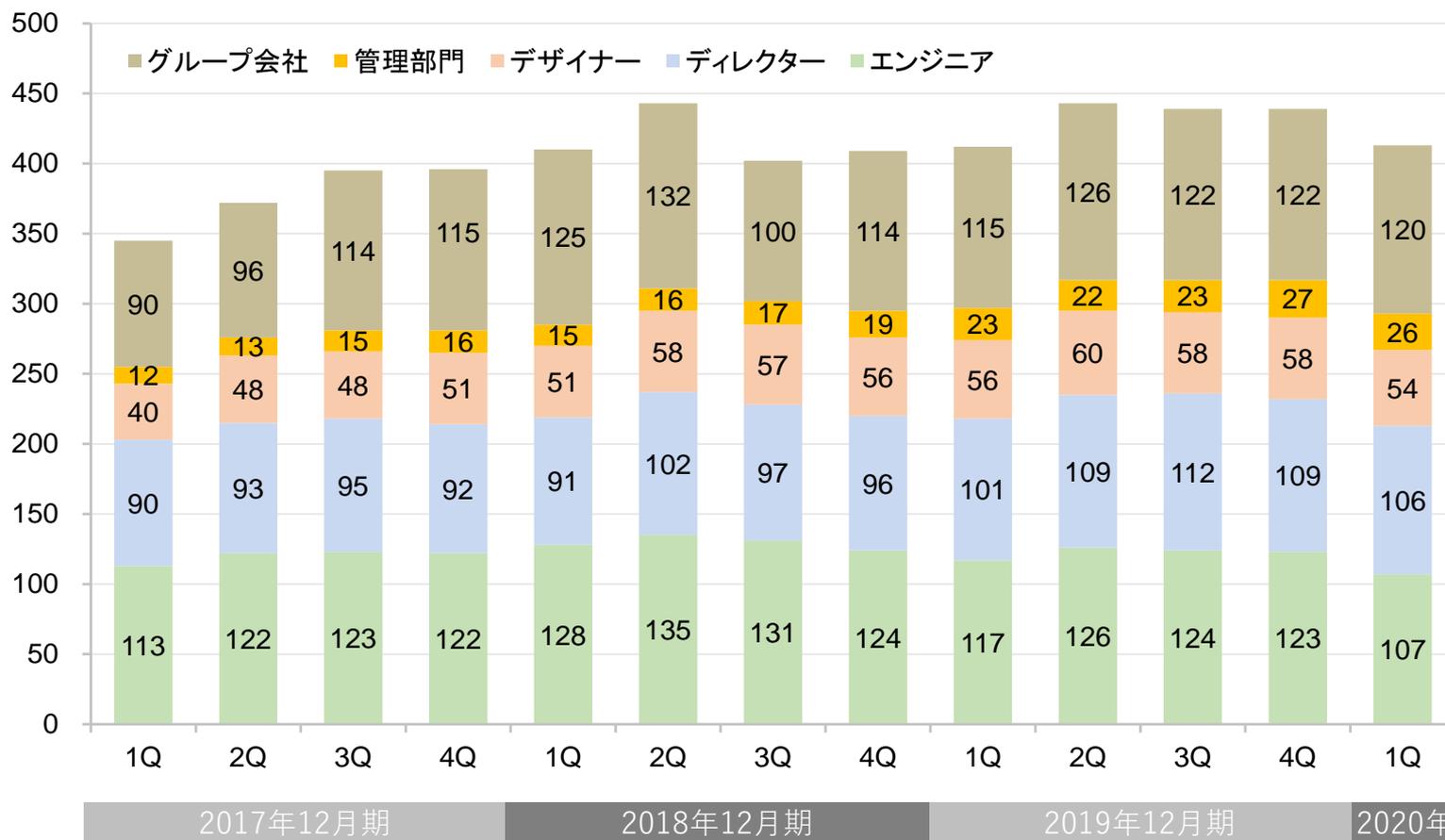
	2020年3月	2019年3月	前年同期比	2019年12月	直前四半期比
流動資産	3,499	2,916	120.0%	3,070	114.0%
うち現金及び預金	1,579	1,425	110.8%	1,256	125.8%
固定資産	2,473	2,689	92.0%	2,611	94.7%
総資産	5,973	5,606	106.6%	5,682	105.1%
流動負債	2,157	1,361	158.4%	1,690	127.6%
固定負債	1,762	1,881	93.7%	1,931	91.3%
純資産	2,053	2,363	86.9%	2,060	99.7%

# 1. 決算概要

## 社員数の推移

2020年3月末のグループ従業員数は昨年末から減少。

(単位：人)



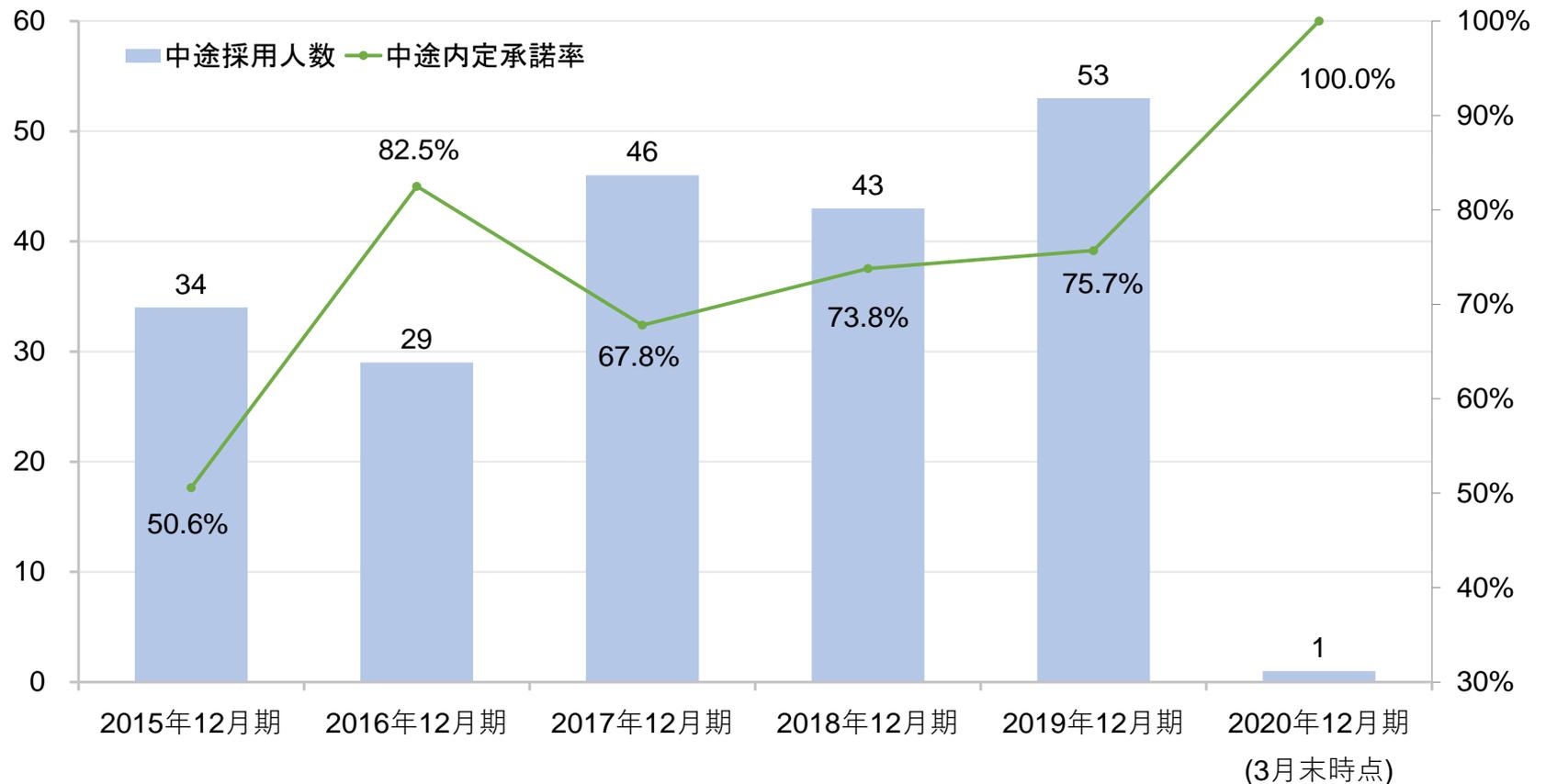
# 1. 決算概要

## 人事指標

2019年4Qから採用活動を抑制した結果、中途採用人数が大幅に減少。新型コロナウイルスによる景気後退リスクも踏まえ、社内での人材の流動性を高め、人件費と外注費の抑制に取り組んでまいります。

(単位：人)

(単位：%)



## 2. サービス状況

- 全体
- クライアントワーク
- ゲーム
- ゲームコミュニティ
- 地域資本主義
- その他サービス

## 2. サービス状況

### 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。

#### ゲーム

自社及び共同で開発したスマホゲームの運用をしています。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す。受託開発をメインとするカヤックアキバスタジオの売上も含まれます。

#### ゲームコミュニティ

ゲームコンテンツに関連するコミュニティ形成や活性化を支援する事業。カヤック本体での「Lobi」と「Tonamel」に加え、esportsの大会運営や企画などを行う子会社のウェルプレイドを含みます。

#### 地域資本主義

地域資本の増大に資する事業。地方公共団体や地域企業を顧客とした受託事業や、地域コンテンツの開発と運営、地域コミュニティ向け事業など。子会社のカヤックLivingとまちのコイン（QWAN）が含まれます。

#### その他サービス

他の事業領域に含まれない事業や子会社が含まれます。主な子会社はプラコレ。当社のクリエイターアセットを投入し、企業価値を高めた上で、売却して収益をあげる投資事業も含まれます。

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を活用し、  
大型案件や自社サービスの売上割合が増加。  
サイト制作から企画で儲けるモデルへ進化

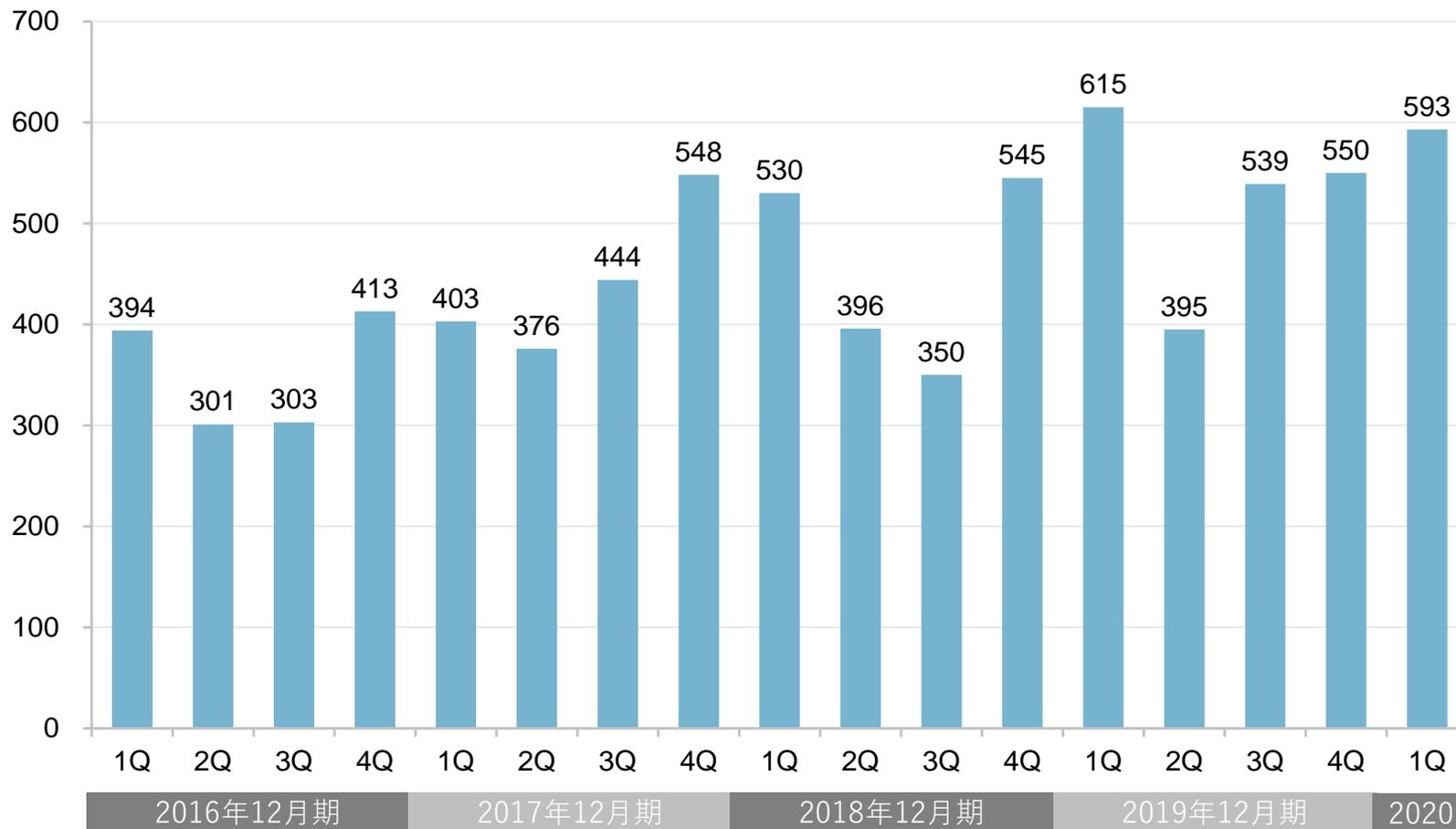
## 2. サービス状況

### クライアントワーク 売上高推移

1Qの売上高は直前四半期比7.7%増。

大型のR&D案件が1Qの売上を牽引しました。季節性や新型コロナウイルスによる影響で、2Qは1Q比で減収になる見込みです。

(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

特許庁が中小企業経営者に向けて商標制度を普及するための特設サイト及びPR動画「商標拳~ビジネスを守る奥義~」の企画・制作をカヤックが担当しました。

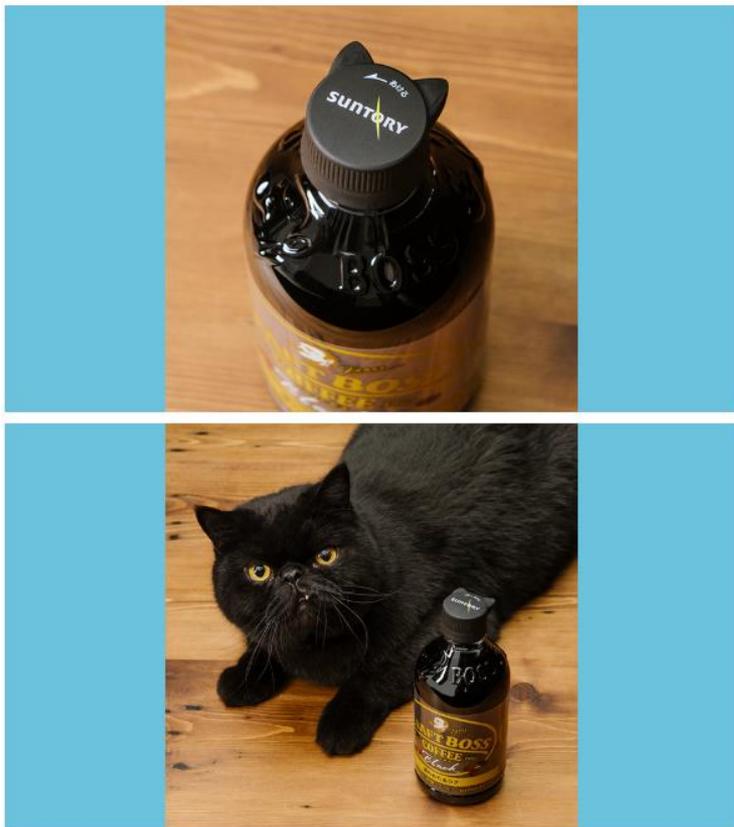


## 2. サービス状況

### クライアントワーク サービス状況

毎年2月22日は、猫の鳴き声の「にゃん・にゃん・にゃん」と日本語の「2・2・2」の語呂合わせから猫の日とされています。クライアント企業の猫の日施策の企画・制作を担当しました。

サントリー BOSS猫キャップ



日清食品 カップニャードル



## 2. サービス状況

### クライアントワーク サービス状況

スマホゲーム「とある魔術の禁書目録 幻想収束(イマジナリーフェスト)」の体験型広告「とある電撃姫の蹴自販機 (#とあるキック自販機)」の企画・制作を、カヤックでお手伝いしました。



## 2. サービス状況

ゲームとは  
(おさらい)

2020年1Qの主要な運用タイトルは下記6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。

ぼくらの甲子園！ ポケット



Park Master



キン肉マン マッスルショット



(C)ゆでたまご/(C)COPRO/(C)DeNA

HUNTER×HUNTER アリーナバトル



(C) POT98-11 (C)V・N・M

進撃の巨人 TACTICS



(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×ログス



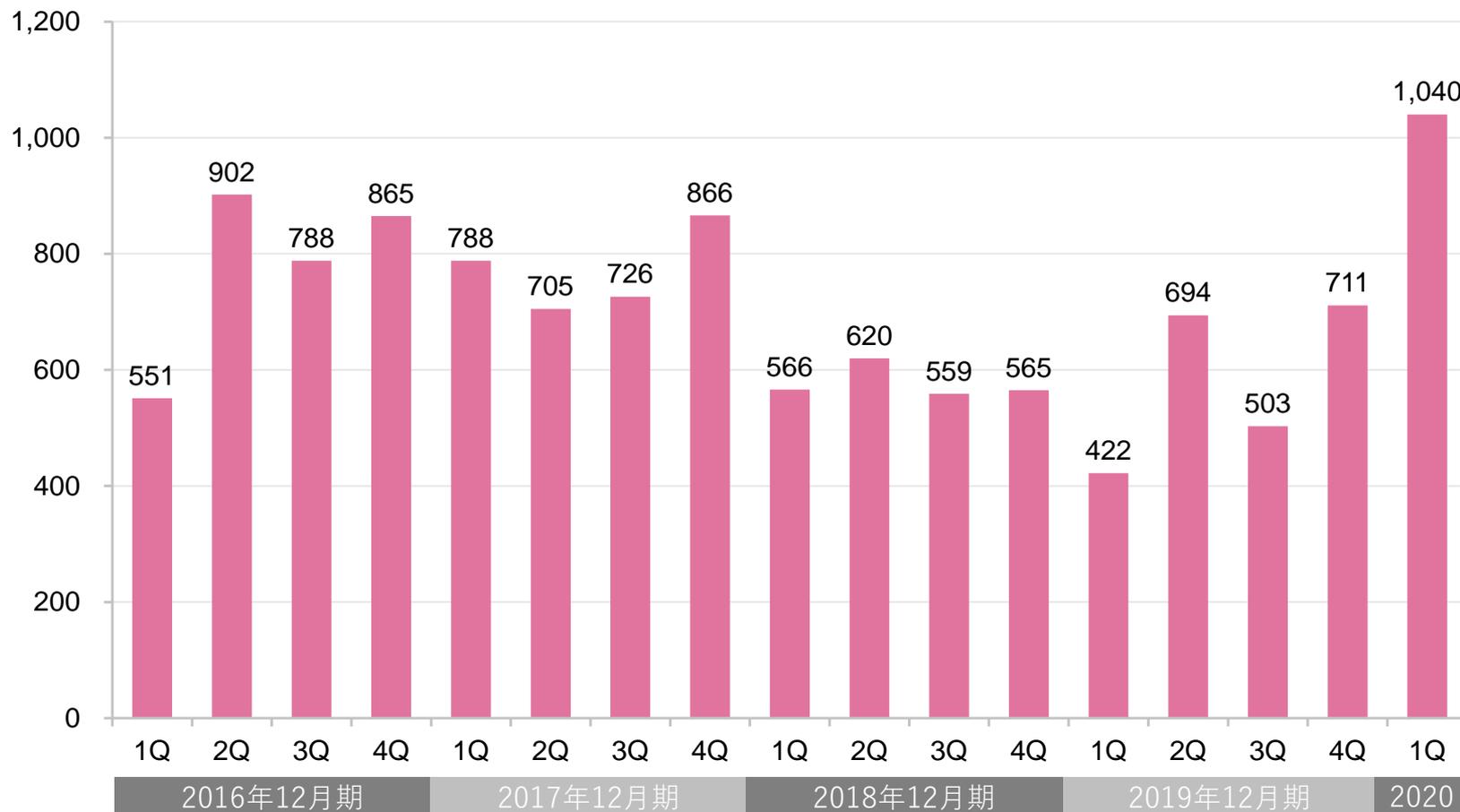
(C)Aniplex Inc. / KAYAC Inc.

## 2. サービス状況

### ゲーム関連 売上高推移

1Qの売上高は直前四半期比46.4%増で過去最高を更新。  
Park Masterの広告収入が増収を牽引しました。  
苦戦が続く新規タイトルについては、運用体制の適正化を推進。

(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

### ゲーム サービス状況

2019年11月にリリースした「Park Master」が世界17カ国で無料ダウンロードランキング1位を獲得。  
全世界で3,200万ダウンロードを突破しました。



## 2. サービス状況

### ゲーム サービス状況

自社タイトルの「ぼくらの甲子園！ポケット」は3月に、「松坂大輔コラボキャンペーン」と「春の甲子園祭」を開催。期初の想定どおり、安定的に収益貢献しております。



## 2. サービス状況

### ゲーム サービス状況

キン肉マン マッスルショットはコア・ユーザーに支えられ、5周年を迎えました。進撃の巨人 TACTICSは1周年のイベント施策を実施しましたが、苦戦が続いております。HUNTER×HUNTER アリーナバトルも苦戦中であり、ARPU改善策として、3月末に新グループ『G.I.プレイヤー』を追加しました。



## 2. サービス状況

### ゲームコミュニティ とは（おさらい）

コミュニティを軸としたゲーム周辺領域のサービスを提供。  
esports等のコンテンツからプラットフォームまで、相互に連携を図り、ユーザーに付加価値(熱狂とゲームを続ける理由)を届けます。



Well Played

ウェルプレイドは、esports専門の会社であり、esportsに特化した人財が集まっています。  
また、esports選手・実況者・解説者のマネジメントも行っています。

### コンテンツ

(esportsイベント・番組制作 / リーグ / メディア)

## コミュニティの醸成

～コミュニティに寄り添った企画・運営を大切にしています～



大会の開催を簡単にするトーナメントプラットフォーム。  
esports大会はもちろんのこと、カードゲームの大会等、様々な場で利用されています。

日本最大級のスマートフォンゲームに特化したコミュニティ。  
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。

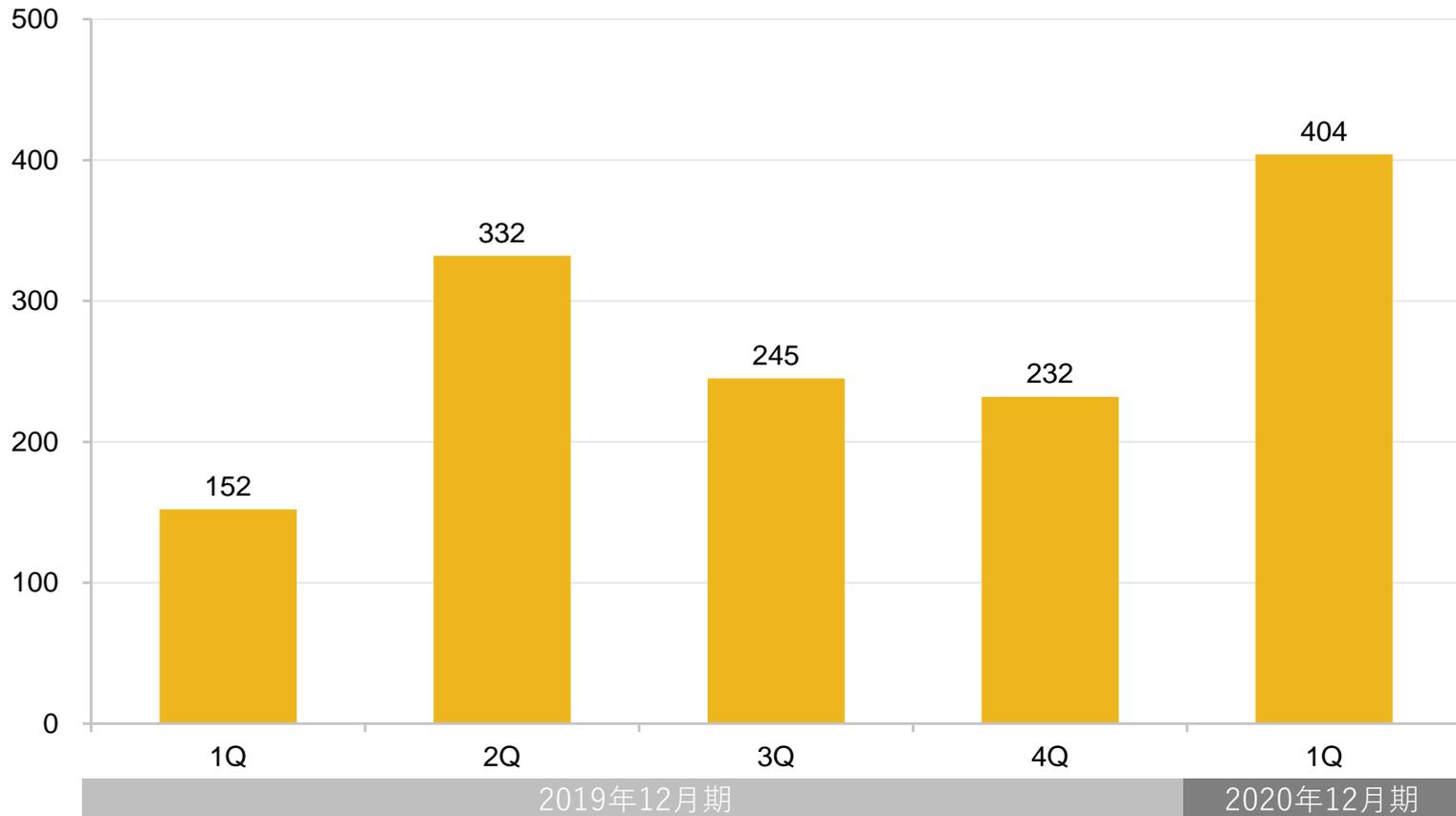
### プラットフォーム

## 2. サービス状況

### ゲームコミュニティ 売上高推移

1Qの売上高は直前四半期比74.0%増  
esports施設の企画・運営に関わる売上が増収に寄与。

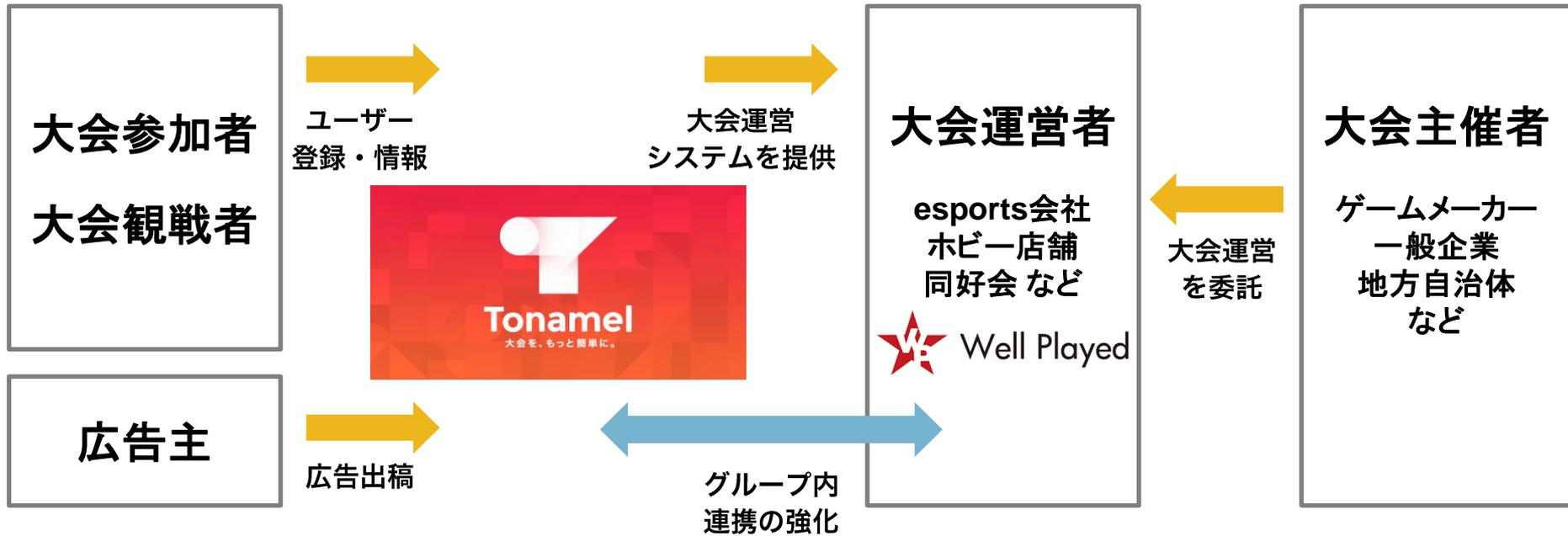
(単位：百万円)



# 2. サービス状況

ゲームコミュニティ  
Tonamel

サービス名を「Lobi Tournament」から「Tonamel (トナメル)」に変更しました。新ブランドでのユーザーの認知度向上をはかっていきます。

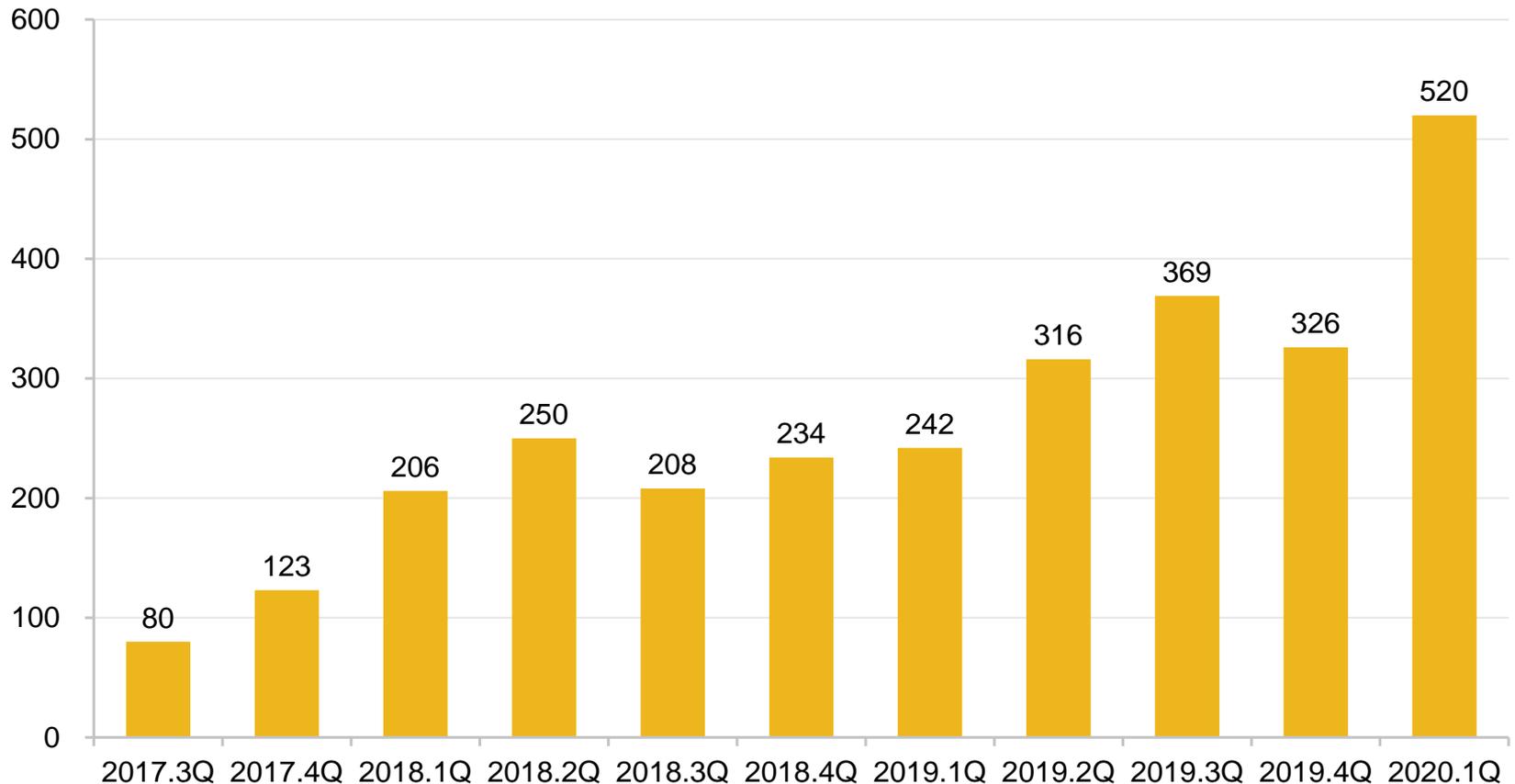


## 2. サービス状況

### ゲームコミュニティ Tonamel

コミュニティマーケティング体制の強化、機能アップデート、新型コロナウイルス感染拡大による需要増加などを受けて、Tonamelの大会開催数が1Qに大きく増加しました。

(大会開催数 / 単位：件)



## 2. サービス状況

### ゲームコミュニティ Toname!

新型コロナウイルスの感染拡大でゲーム需要が高まる中、ゲームをすることもだけではなく、その家族までを見据えた「おうちでごちそう杯」を開始しました。



# 2. サービス状況

地域資本主義とは  
(おさらい)

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。プラットフォームを拡充することで、まちづくりの効果を高めます。

地域投資 (不動産、事業投資、金融投資)



鎌倉R不動産  
— REALKAMAKURAESTATE —

まちづくりコンテンツ受託・運営



結日記



活性化ICTプラットフォーム



まちのコイン

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

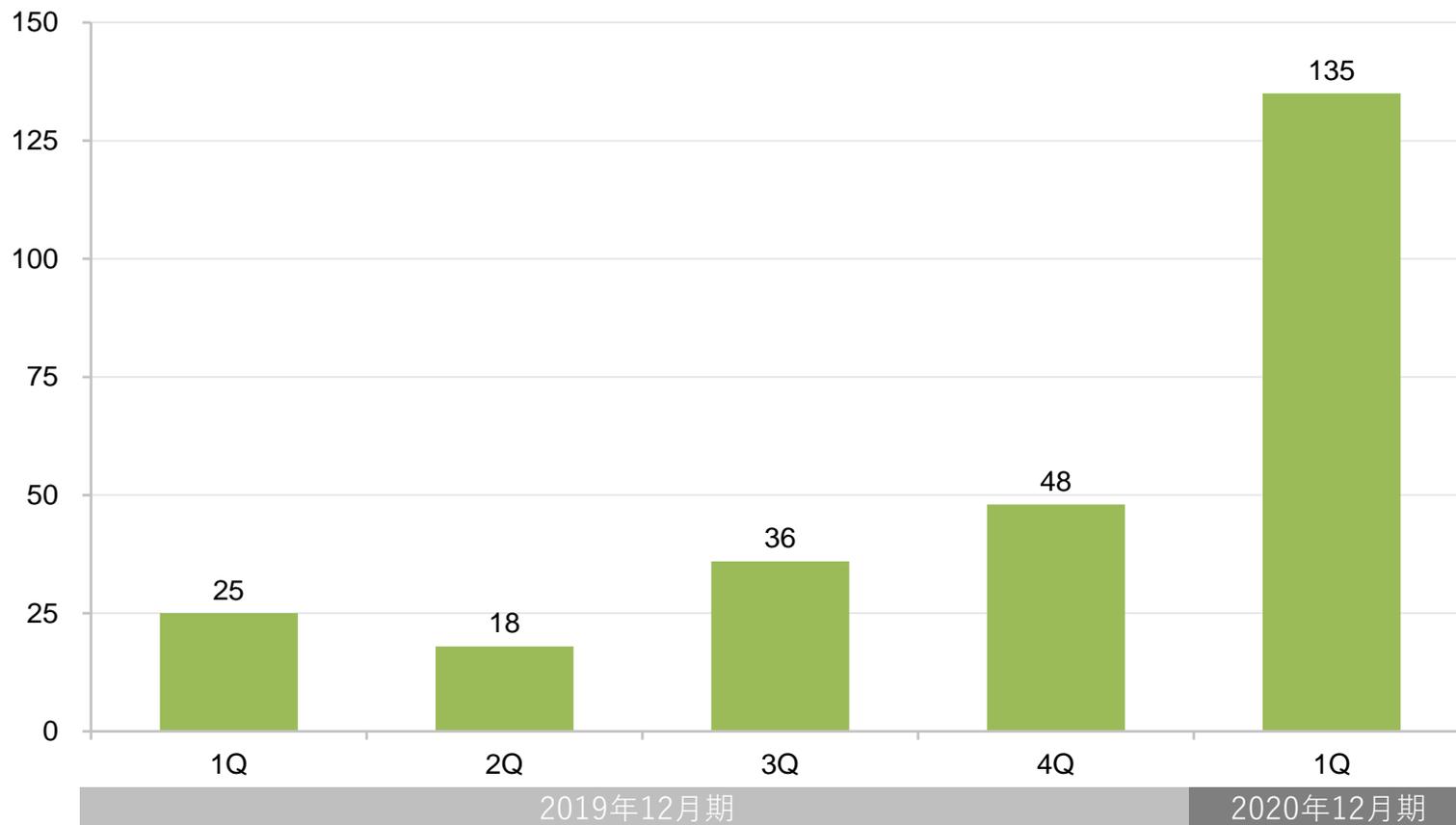
※地域資本主義の売上は主に「まちづくりコンテンツ受託・運営」及び「活性化ICTプラットフォーム」です。「地域投資」はその他サービスに含まれています。

## 2. サービス状況

地域資本主義  
売上高推移

1Qの売上高は直前四半期比178.8%増  
HATSU鎌倉、まちのコイン、地域プロモーション受託案件などが  
増収に寄与しました。

(単位：百万円)



## 2. サービス状況

地域資本主義  
まちのコイン

Afterコロナの地域経済の成長に向けて、自治体職員を対象に「緊急経済対策 無料オンラインセミナー」を開催しました。セミナーでは「まちのコイン」の活用方法、Q&Aを実施しました。

行政関係者を中心  
に約300名が参加

コロナ支援だけで終わらせない  
つながりがつくる  
本質的な地域経済

緊急経済対策 **無料** オンラインセミナー開催

# 2. サービス状況

地域資本主義  
SMOUT

4月1日より、SMOUTの料金プランを変更。無料プランでの利用制限を設ける一方、有料プランの付加価値を上げました。新型コロナウイルスを逆手に、オンラインでのサービスを追加。



オンライン移住説明会

LIVE!  SMOUT

開催場所は  
いつでも  
オンライン!

地域で活動する人を毎回お招きして、移住相談や新しい地域との関わり方について話すオンラインセミナー

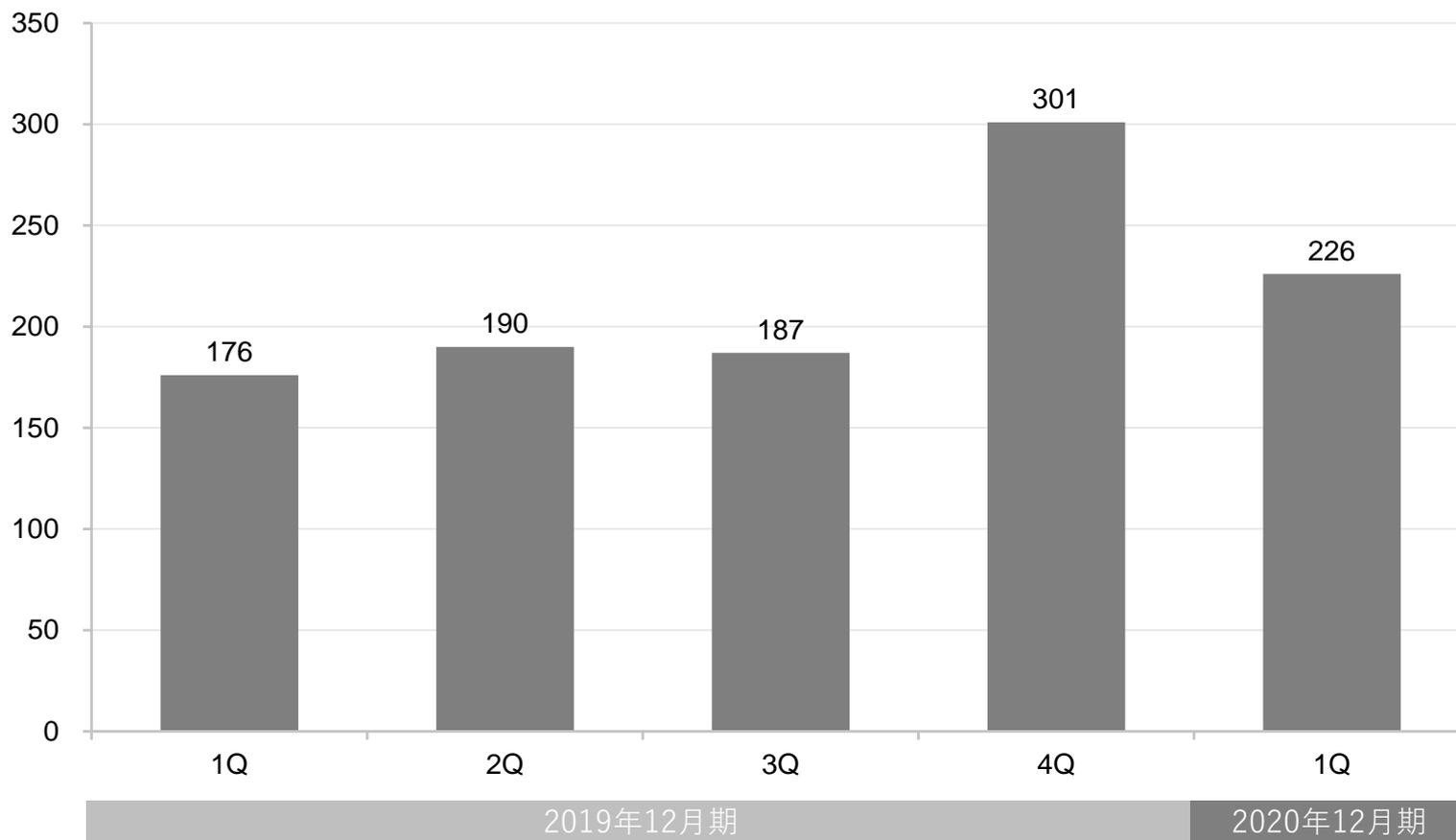


## 2. サービス状況

### その他サービス 売上高推移

1Qの売上高は直前四半期比25.0%減。  
4Qの案件増からの反動減が主要因であり、トレンドは拡大基調。  
子会社のプラコレが着実に成長しています。

(単位：百万円)

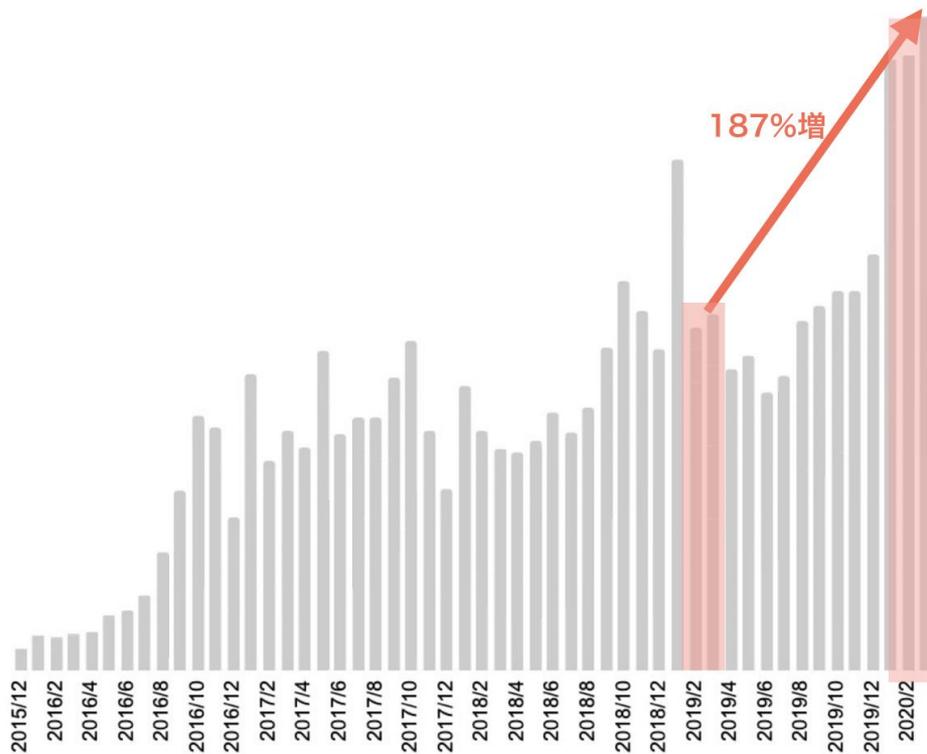


## 2. サービス状況

### その他サービス プラコレ

「PLACOLE Wedding」のチャットサービスの利用者数が増加。新型コロナウイルスの影響で、非対面チャネルの強みが現れています。式場の広告費削減の影響を短期的には受けますが、Afterコロナを見据えて、ユーザーとのエンゲージメント強化策を実施。

【チャットサービスの利用者数】



【ウェディングドレス無料プレゼント】

1人でも多くの花嫁を笑顔にしたい！  
新型コロナウイルスで結婚式を延期、  
中止された新郎新婦さまへ

## ウェディングドレス プレゼント致します

PLACOLE  
WEDDING

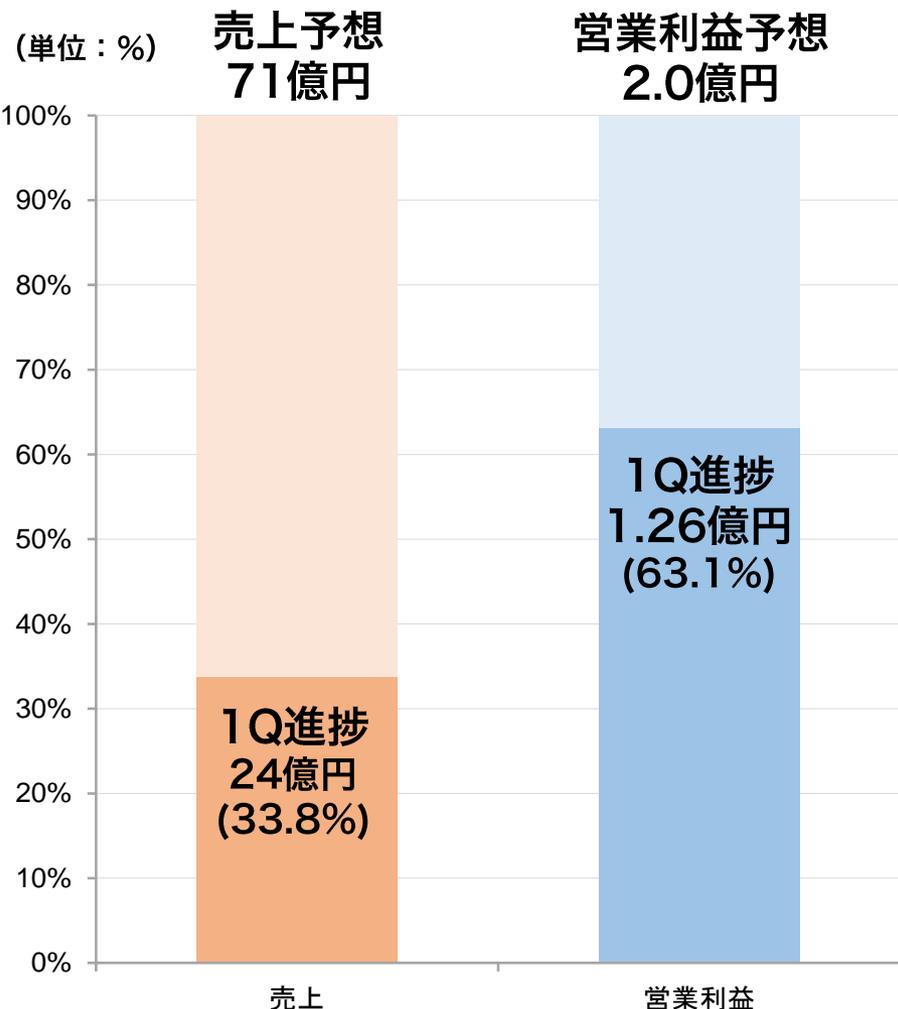
## 3. 今期計画について

- ・ 全体
- ・ サービス別

# 3. 今期計画について

## 全体

1Qは好調な滑り出しとなりましたが、新型コロナウイルス感染症による景気後退リスクなどを踏まえ、会社業績予想は、据え置きとさせていただきます。

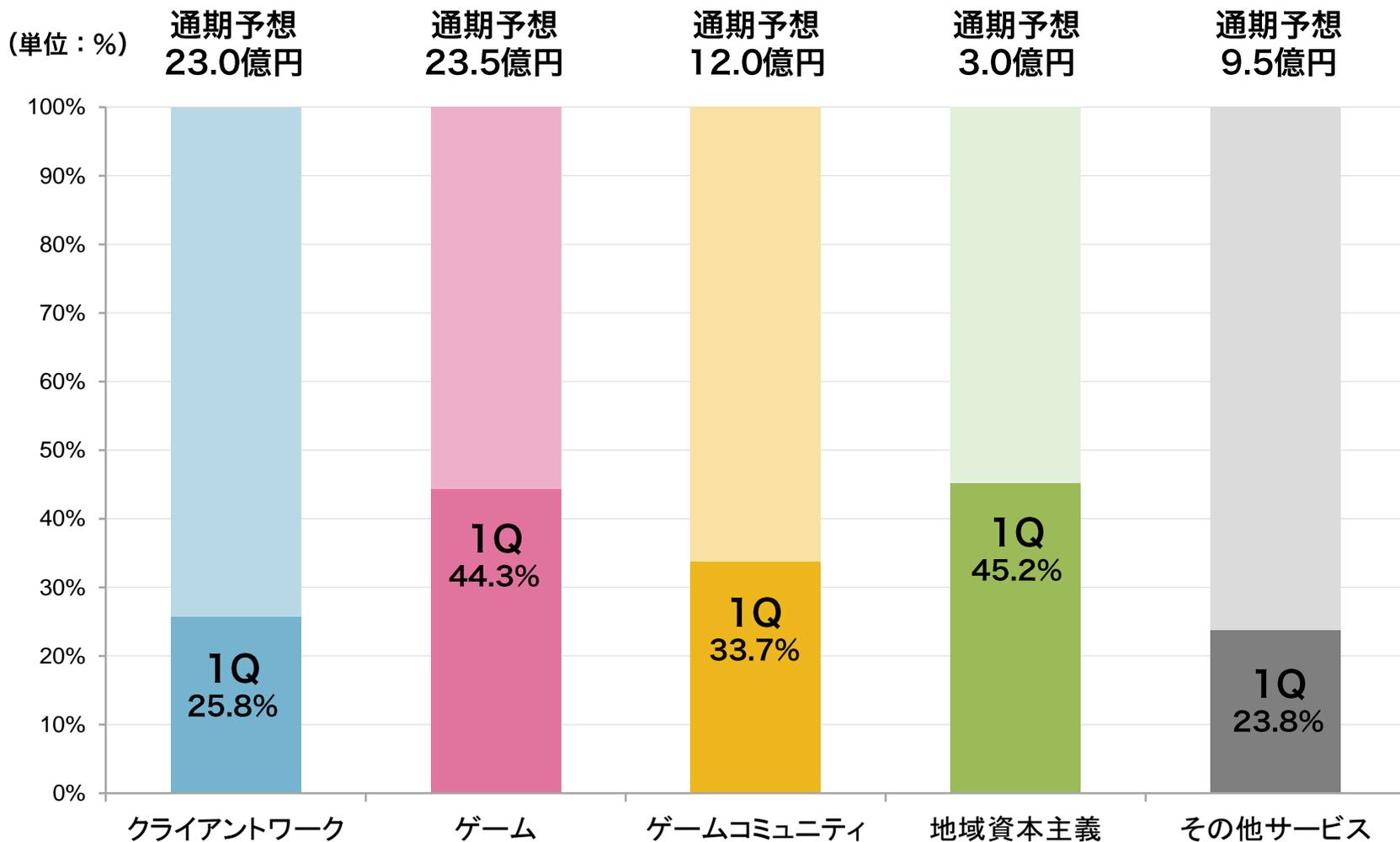


- Park Masterは期初の想定を大きく上回って推移しております。しかしながら、ハイパーカジュアルゲームは一般的に短命であることに加え、開発中のタイトルがヒットするかの予測も困難であることから、収益貢献は保守的に見積もっております。
- 新型コロナウイルスによる影響は、主にリアルイベントに関連する分野で、2Qから発生しております。また、企業の広告予算の削減はクライアントワークにマイナスに働くと予想しております。
- 利益目標の達成に向け、新規採用の抑制、人員配置の最適化、外注費の削減、収益管理プロセスの整備、事業の選択と集中などを引き続き推し進めてまいります。

# 3. 今期計画について

## サービス別

各サービスの売上高の進捗率は下記の通りです。ゲーム以外はほぼ想定どおりに推移しております。地域資本主義は自治体の会計年度末である3月に売上が集中する傾向があります。



## 4. 新型コロナウイルスの影響

- 業績への影響
- 代表からのメッセージ

# 4. 新型コロナウイルスの影響

## 業績への影響

2Q以降、リアルイベントに関連する分野でマイナスの影響が出ております。2Qは1Q比で減収減益となる可能性が高いと考えておりますが、通期の業績予想については、変更しておりません。

### サービス区分

### 影響

### 概要

クライアント  
ワーク



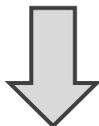
東京オリンピック・パラリンピック関連の案件が延期となりました。また、近年注力してきたウェブとリアルを連動させるような案件の引き合い数も減少傾向にあります。うんこミュージアム東京も臨時休業中です。巣ごもり消費などのコロナとの相性の良い業種に属する既存クライアントに注力して、提案を進めてまいります。

ゲーム



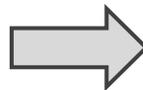
世界的に自宅でスマートフォンの利用が増加傾向というデータが示すとおり、当社が携わっている長期運用タイトルにおいてもユーザー数の落ち込みが鈍化し、売上は堅調に推移しております。アキバスタジオでの受託ゲーム開発については、長期での開発のため、影響は出ておりません。

ゲーム  
コミュニティ



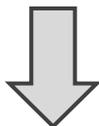
オフラインでのesports大会やファンミーティングなどのリアルイベントは、延期又は中止となりました。他方、オンライン・コミュニティサービスのLobiとTonamelは利用者が増加しております。ウェルブレイドは、オンラインに特化した商品提供のチームを組成しました。Tonamelとウェルブレイドの連携を強化しております。

地域資本主義



地方自治体向けの案件では、新型コロナウイルスの影響は限定的です。Afterコロナでは、地域コミュニティの見直しや、地方分散シフトが想定され、地域関連事業にとっては追い風になると認識しております。緊急事態宣言以降、「まちのコイン」に関する自治体からの問い合わせが増加。オンラインでのセミナーや営業活動を強化しています。

その他  
サービス



緊急事態宣言以降、ブライダルSNSプラットフォームを手掛けるプラコレでは、クライアントである結婚式場からの売上が減少しています。地域密着型の鎌倉R不動産では、対面での顧客対応が難しくなり、契約成立数が減少しています。固定費の削減に加え、補助金・助成金を活用しながら、売上減を補う方針です。

## 代表からの メッセージ

第1四半期決算発表日（5月14日）現在、政府の緊急事態宣言は延長され、新型コロナウイルス感染症による今後の経済状況はいまだ不透明です。仮に5月中に外出自粛が解除されたとしても、しばらくは、コロナ以前の状態に戻らない業態も多いのではないのでしょうか。カヤックでは、そういった事業が占める割合がそれほど高いわけではありませんので、今後経済活動が部分的にでも再開されれば、それに伴い、成長に向けてやるべきことはまだまだあります。

また新型コロナウイルスによって、これから「大きく社会が変わる」と考えるか、あるいは「元に戻る」と考えるかは、意見が分かれるところですが、大きく変わりそうな商習慣があります。それは、オンラインミーティング（商談）です。これがスピーディに普及しました。これまでカヤックは、鎌倉に本社がありながらも、取引先の大半は東京であるため、社員が東京に行くケースが少なくありませんでした。今後はオンラインミーティングがより増えてくるだろうと思います。私達にとっては、以前よりも営業活動が効率的になりそうです。

（次のページに続く）

## 代表からの メッセージ

また、大半の人がフルリモートで働く社会になるとしたら、もはやオフィスの所在地も個人の住む場所も自由になります。その流れの中で、これまでカヤックが推奨してきた職住近接型のスタイル（たとえば、鎌倉近郊に住むことで鎌倉住宅手当を社員に支給しています）が、大きく普及していく可能性があるのではないかと思います。感染リスクの軽減はもちろん、なぜこれまで長距離通勤を続けていたのかという価値観の変化が生まれているように思います。

そのような商習慣や価値観の変化が、東京への一極集中をよしとしない世界への後押しとなります。

そして、その変化に伴うビジネス展開をするのが、カヤックの「地域資本主義」サービスです。現状は、移住人口・関係人口づくりを促進するサービス「SMOUT」と、使えば使うほど人が仲良くなるコミュニティ通貨「まちのコイン」の2つのサービスを主に提供しております。

世界をより良く、より面白くすることができるよう、役員・従業員一同、努力してまいります。

## 【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**