



平成 30 年 2 月 14 日

各 位

会 社 名 株式会社カヤック  
代 表 者 名 代表取締役 CEO 柳澤 大輔  
(コード番号 3904 東証マザーズ)  
問 合 せ 先 取締役 管理本部長 藤川 綱司  
電 話 番 号 0467-61-3399

### 平成 29 年 12 月期 決算説明会資料の一部訂正について

平成 29 年 2 月 14 日に公表しました「平成 29 年 12 月期 決算説明会資料」について、下記のとおり訂正します。

#### 記

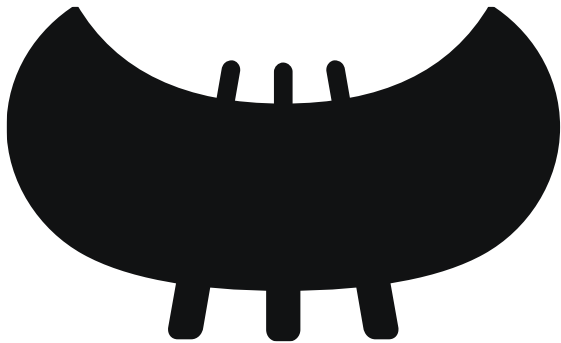
1. 訂正の内容  
36 ページを削除

訂正後の「平成 29 年 12 月期 決算説明会資料」を添付いたします。

以上

2018年2月14日

**2017年12月期通期及び  
第4四半期決算説明会**



**面白法人  
カヤック**

**Ver2.0**

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. 通期決算概要
2. 四半期決算概要
3. サービス状況
4. 今期計画について

※2015年12月期（第4四半期）より、連結財務諸表作成会社（連結数値）となっております。  
前期比較・前年同期比較等の比較情報をご覧の際にご留意ください。

# 1. 通期決算概要

- ハイライト
- 通期決算推移
- 損益計算書

# 1. 通期決算概要



## ハイライト (2017年1月～2017年12月)

### 業績

#### 売上・利益ともに過去最高を更新

売上高： 6,087百万円  
営業利益： 675百万円

前期比：10.7%増  
前期比：5.0%増

### クライアントワーク

#### VR等の新しい技術に挑戦しながら成長しています

売上高： 1,773百万円

前期比：25.5%増

### ソーシャルゲーム

#### 新規タイトルのリリース遅延に伴い前期比横ばいに

売上高： 3,087百万円

前期比：0.7%減

### Lobi

#### ビジネスモデル転換期です

売上高： 446百万円

前期比：33.5%減

### その他のサービス

#### 新規サービスへの投資により着実に成長しています

売上高： 780百万円

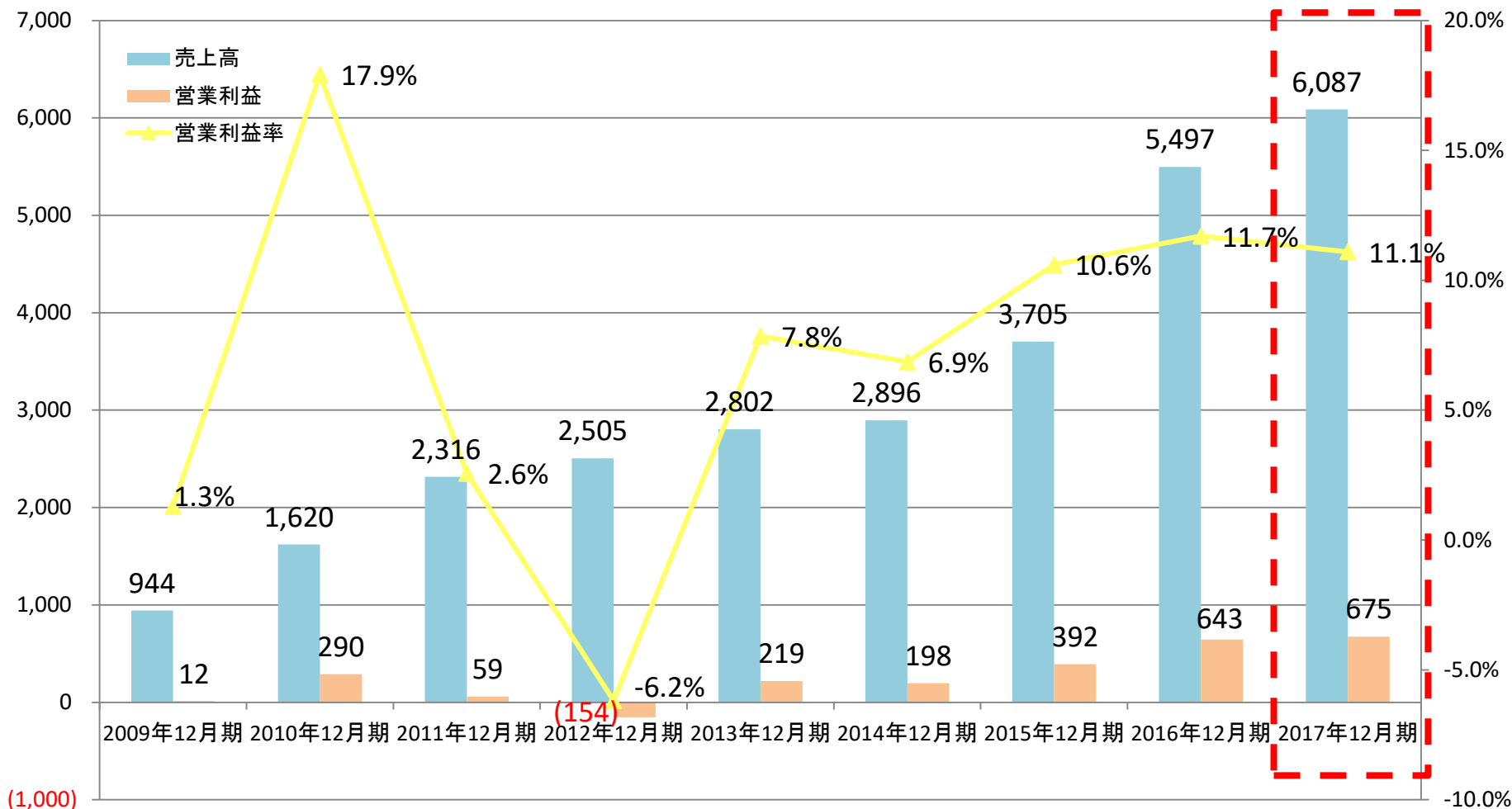
前期比：155.7%増

# 1. 通期決算概要

## 通期決算推移

売上、利益ともに着実に成長を続けています

(単位：百万円)



(1,000)

# 1. 通期決算概要

## 損益計算書

主に自社サービスへの投資（ソーシャルゲームの新規タイトル・Lobi等）により粗利率が低下しています。また、ソーシャルゲーム新規タイトルのリリース遅延に伴い、業績予想に届きませんでした

（単位：百万円）

	2017年12月期 （通期）	2016年12月期 （通期）	前期比増減	2017年12月期 （業績予想）	業績予想比 増減
売上高	6,087	5,497	10.7%	6,600	-7.8%
売上原価	3,804	3,135	21.3%	—	—
売上総利益	2,282	2,361	-3.3%	—	—
売上総利益率	37.5%	43.0%	- 5.5pt	—	—
販売管理費	1,606	1,718	-6.5%	—	—
営業利益	675	643	5.0%	800	-15.6%
営業利益率	11.1%	11.7%	- 0.6pt	12.1%	- 1.0pt
経常利益	737	687	7.4%	830	-11.1%
税金等調整前当期純利益	737	735	0.3%	—	—
当期純利益	507	477	6.3%	550	-7.7%

## 2. 四半期決算概要

- 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



# 2. 四半期決算概要



## ハイライト (2017年10月～2017年12月)

### 業績

#### 四半期最高売上を更新

売上高： 1,736百万円  
営業利益： 88百万円

前年同期比：9.0%増  
前年同期比：72.8%減

### クライアントワーク

#### 過去最高の四半期売上となりました

売上高： 548百万円

前年同期比：32.7%増

### ソーシャルゲーム

#### さらなる増収を見据え、力をためています

売上高： 866百万円

前年同期比：0.0%増

### Lobi

#### ビジネスモデル変更に伴い前年同期比減収

売上高： 92百万円

前年同期比：60.0%減

### その他のサービス

#### 新規サービスの増加・伸長により前年同期比2倍超に

売上高： 228百万円

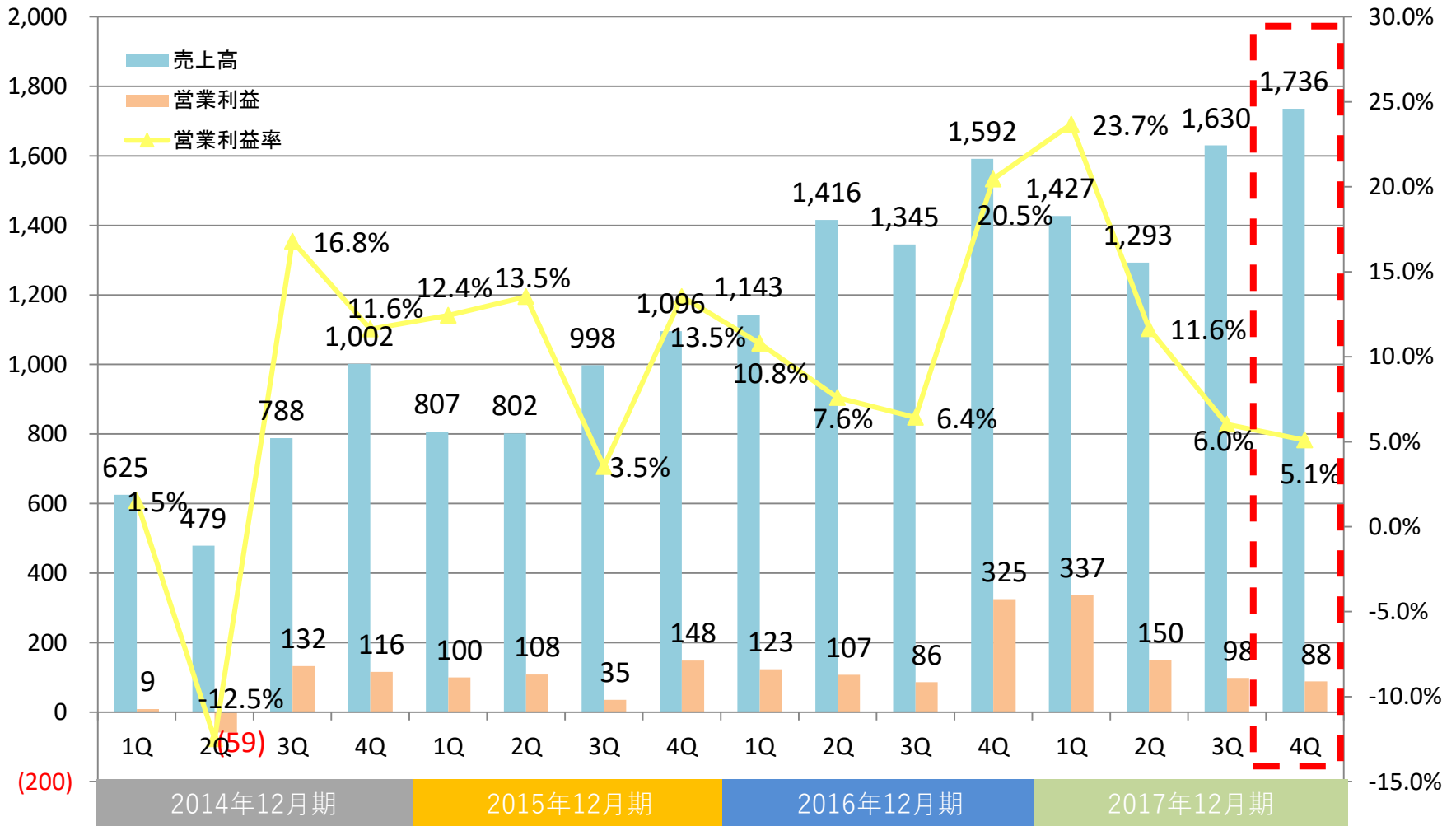
前年同期比：182.5%増

# 2. 四半期決算概要

## 四半期決算推移

四半期最高売上となるも営業利益率は低下

(単位：百万円)



## 2. 四半期決算概要

### 損益計算書

ゲーム新規タイトルへの先行投資（開発費）により粗利益率が低下結果として、営業利益率の低下につながっています

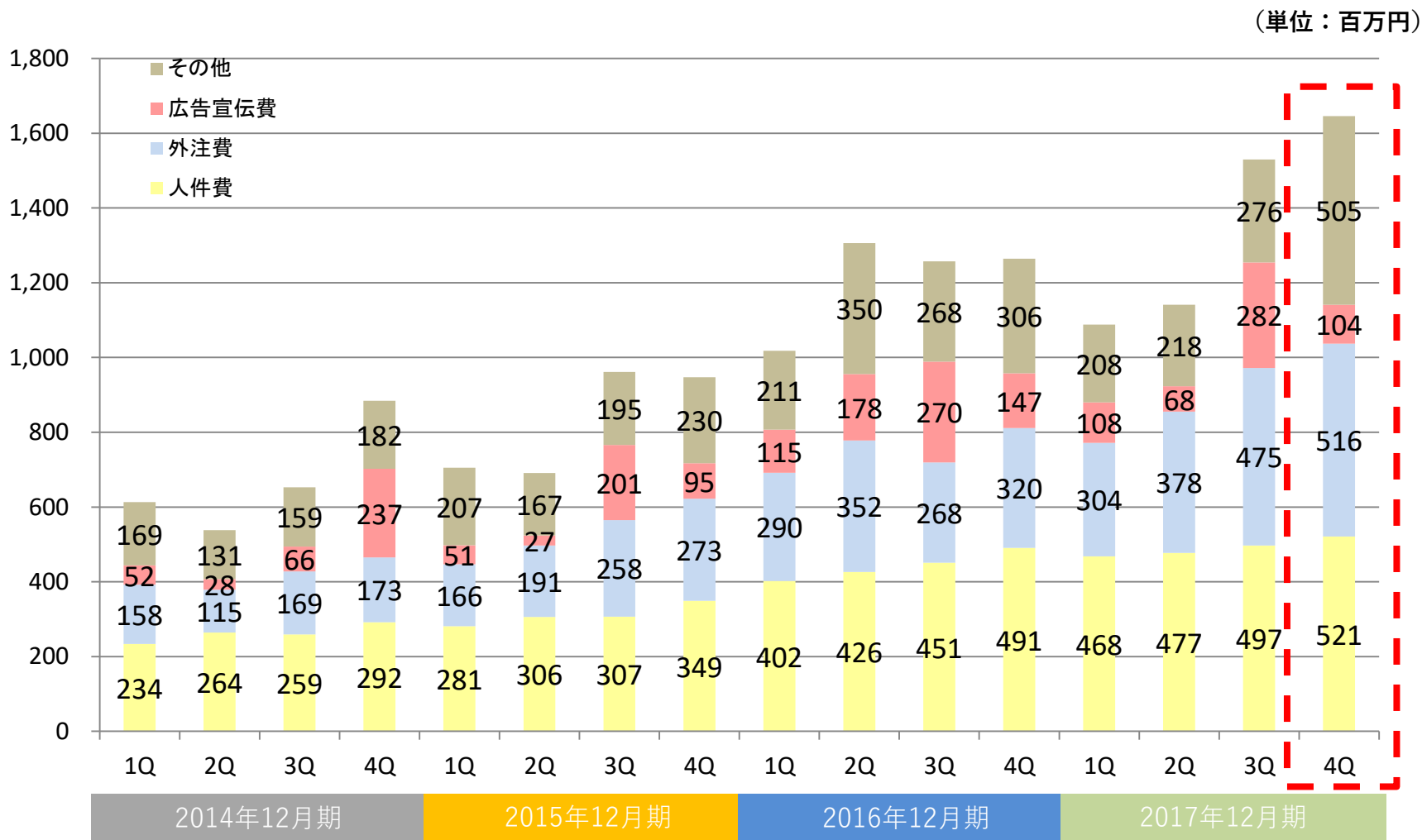
（単位：百万円）

	2017年12月期4Q (2017年10-12月)	2016年12月期4Q (2016年10-12月)	前年同期比 増減	2017年12月期3Q (2017年7-9月)	直前四半期比 増減
売上高	1,736	1,592	9.0%	1,630	6.5%
売上原価	1,223	825	48.2%	1,032	18.5%
売上総利益	513	766	-33.1%	597	-14.2%
売上総利益率	29.5%	48.2%	- 18.6pt	36.7%	- 7.1pt
販売管理費	424	441	-3.8%	499	-15.0%
営業利益	88	325	-72.8%	98	-9.9%
営業利益率	5.1%	20.5%	- 15.3pt	6.0%	- 0.9pt
経常利益	99	337	-70.5%	134	-26.0%
税金等調整前当期純利益	99	415	-76.0%	134	-26.0%
当期純利益	94	292	-67.8%	78	19.4%

# 2. 四半期決算概要

## 費用推移

事業規模（人件費+外注費）が着実に増加しております  
また、その他の増加は仕掛品の減少138百万円によるものです



## 2. 四半期決算概要

### 貸借対照表

鎌倉の拠点開発に伴い、引き続き固定資産が増加傾向

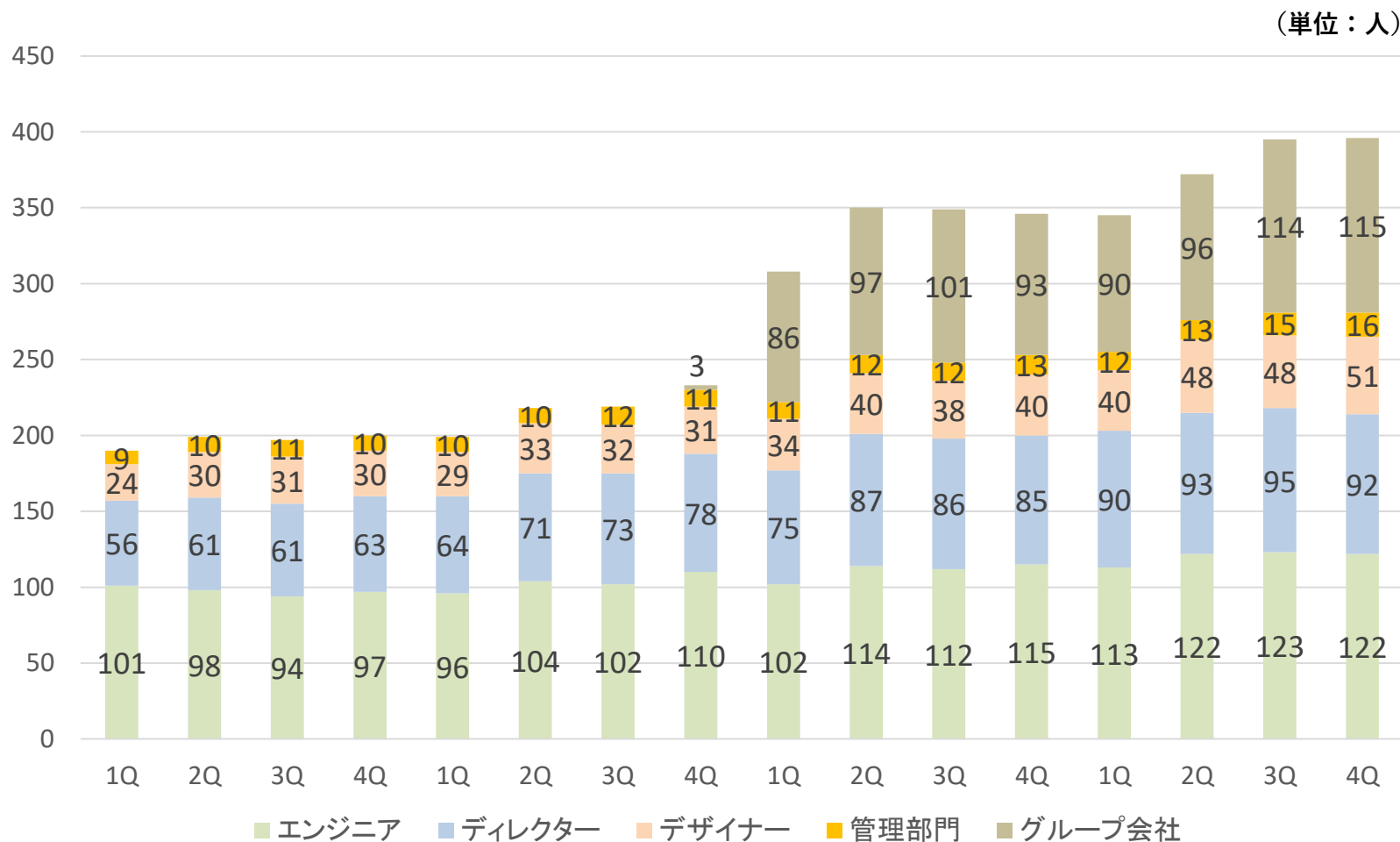
(単位：百万円)

	2017年12月	2016年12月	前年同期比	2017年9月	直前四半期比
流動資産	3,055	3,245	94.1%	3,160	96.7%
うち現金及び預金	1,691	2,184	77.4%	1,957	86.4%
固定資産	2,093	1,293	161.8%	1,946	107.5%
総資産	5,148	4,539	113.4%	5,106	100.8%
流動負債	1,021	1,020	100.1%	1,020	100.1%
固定負債	1,236	1,329	93.0%	1,282	96.4%
純資産	2,891	2,189	132.0%	2,803	103.1%

## 2. 四半期決算概要

### 社員数の推移

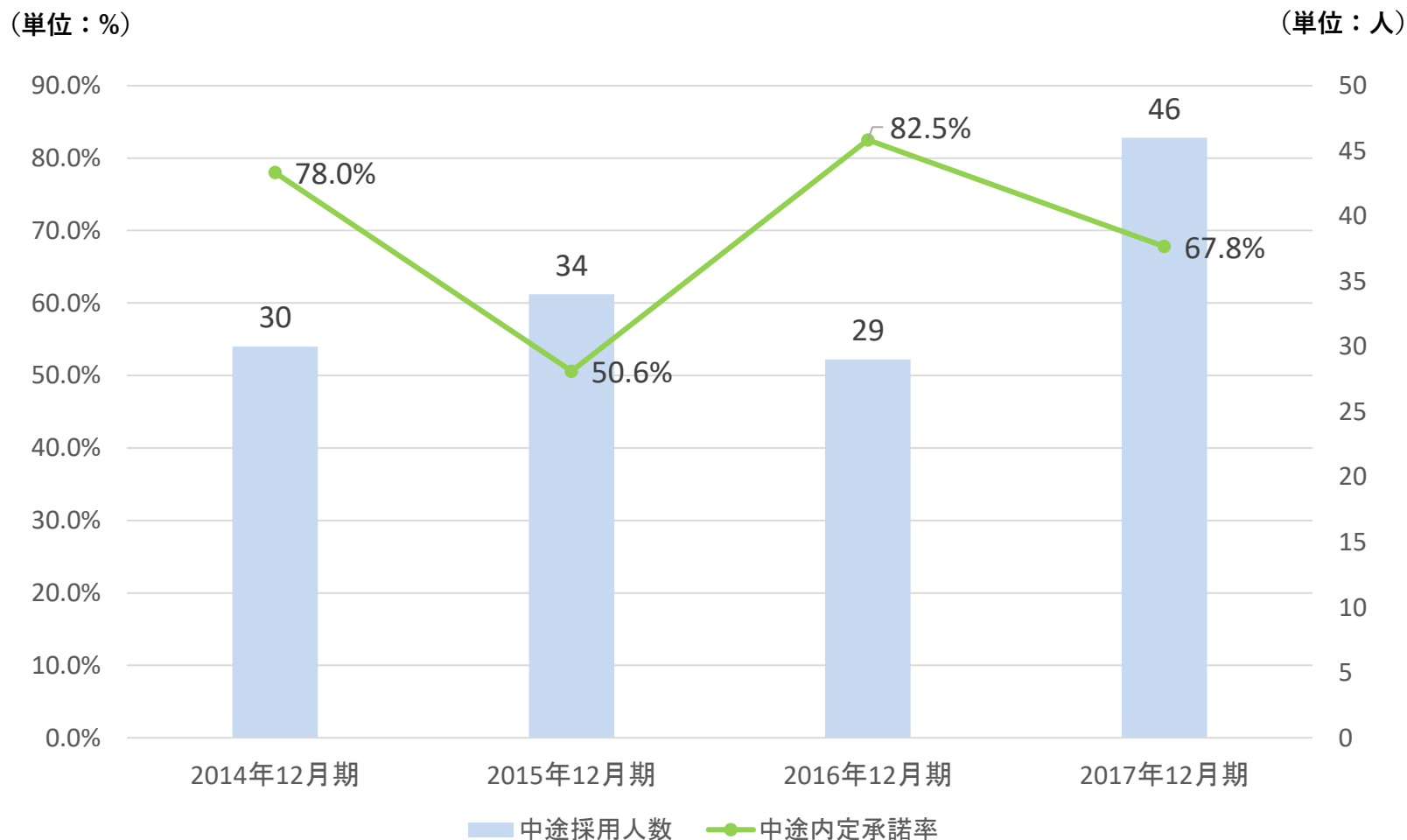
当社は組織戦略を重視しており、クリエイターを競争源泉と考えています  
そのため、クリエイター数（社員数）を重要な指標と捉えています



## 2. 四半期決算概要

### 人事指標

人事の重要な指標の一つとして「中途内定承諾率」があります  
全体的に上昇傾向も2017年度は採用人数の増加に伴い低下しています



## 3. サービス状況

- 全体
- クライアントワーク
- ソーシャルゲーム
- Lobi
- その他のサービス



# 3. サービス状況

全体

当社の主要事業は、クライアントワーク・ソーシャルゲーム  
Lobiの3事業です

## 主要サービス

クライアントワーク

ソーシャルゲーム

L o b i

## その他のサービス

ウェディング



冒険法人プラコレ

eSports



Well Played

ゲーム音楽  
交響楽団



JAGMO

地域サービス



カヤックLiving

不動産サービス

鎌倉尺不動産

— REALKAMAKURAESTATE —

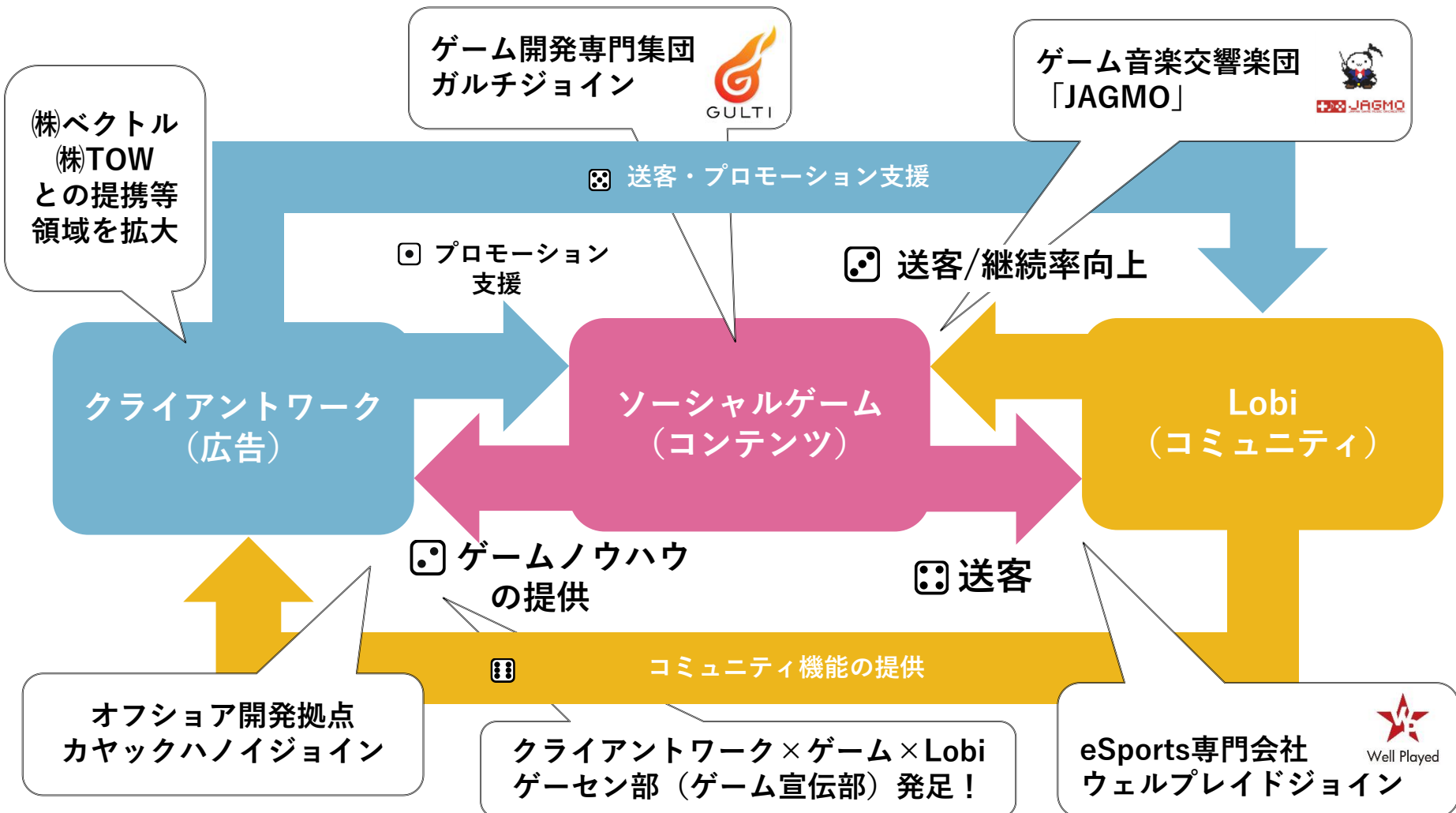
葬儀サービス

鎌倉自宅葬儀社

# 3. サービス状況

## 主要サービスシナジー

主要領域である3サービス及びその周辺事業を充実化  
引き続き、この事業領域を重点分野と捉え成長させていきます



# 3. サービス状況

注力分野

「ゲームを続ける理由をつくる」「ゲームに出会う機会を増やす」  
ゲーム周辺領域を強化しています



Lobi  
(自社サービス)

ゲームコミュニティ



ユーザーの継続率・熱量の向上

スマホゲーム

クライアント  
ワーク

ユーザーの送客

ユーザーの継続率・熱量の向上



ゲーム広告・ブランディング



グループ  
会社

esports

# 3. サービス状況

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

- ブレスト文化が支える面白い企画をつくるノウハウ



技術力

- 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

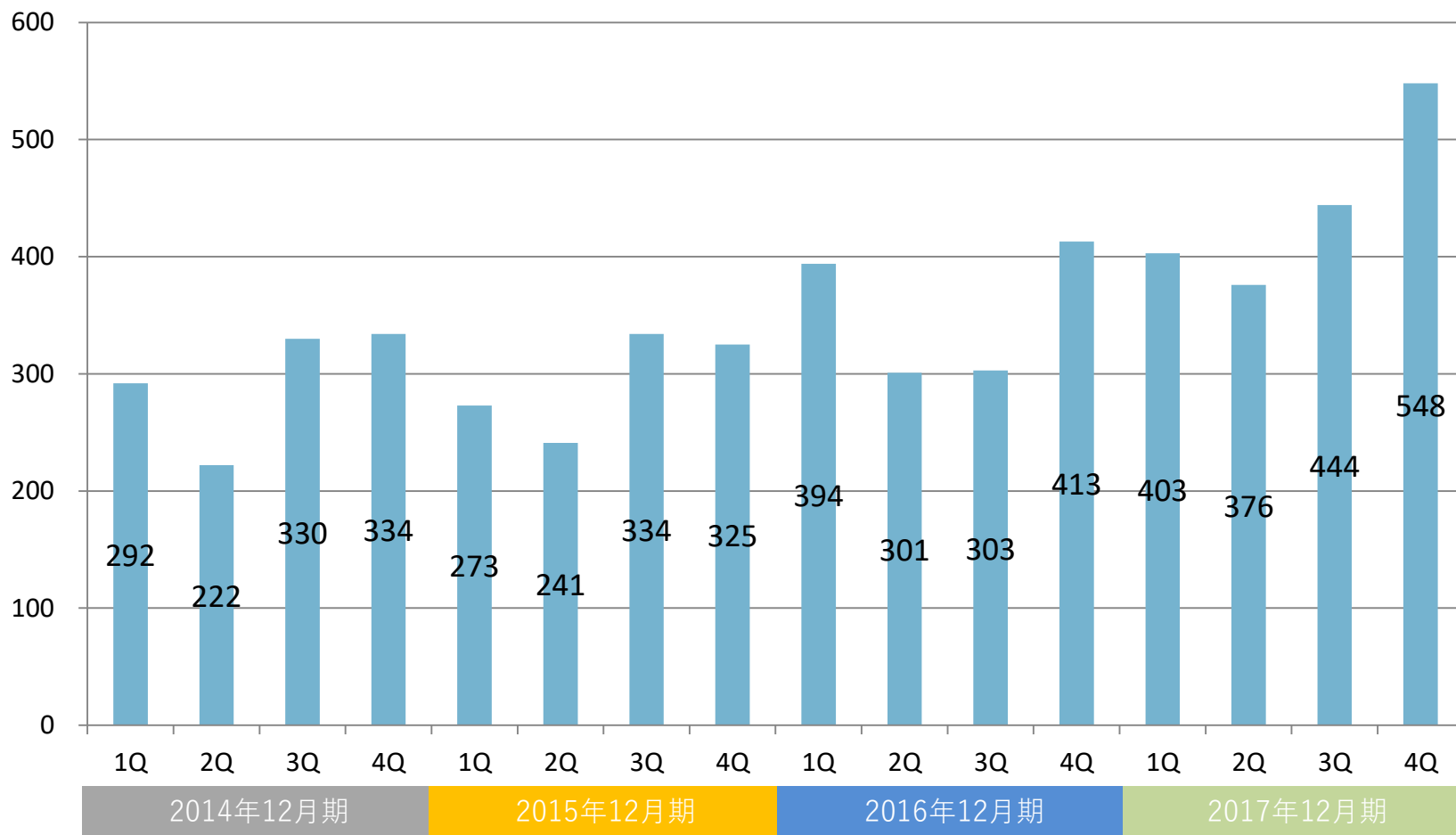
キャンペーンに特化（短納期）することによる  
ノウハウ蓄積の高速化（挑戦回数の最大化）

# 3. サービス状況

## クライアントワーク 売上高推移

四半期売上の過去最高を大きく更新しました  
着実に成長を続けています

(単位：百万円)



# 3. サービス状況

## クライアントワーク サービス状況

ポケモン社が配信する大人気スマートスピーカーコンテンツ  
スマートフォンの次のデバイスと言われるスマートスピーカー  
の上陸に合わせて、いち早く開発しました





# 3. サービス状況

## クライアントワーク サービス状況

プラズマ乳酸菌 iMUSEのWEB MOVIE 「 트렌디의 法則」  
公開から2週間で800万再生を記録。Webでの盛り上がりだけでなく、  
「めざましテレビ」や「Nスタ」など、多くのテレビ番組でも  
取り上げていただきました



# 3. サービス状況

ソーシャルゲーム  
とは (おさらい)

スマートフォンを対象にソーシャルゲームを提供

『共闘スポーツRPG』を軸にタイトルを展開しています。





# 3. サービス状況

ソーシャルゲーム  
とは（おさらい）

2017年の主要運用タイトルは下記2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」



「キン肉マン マッスルショット」



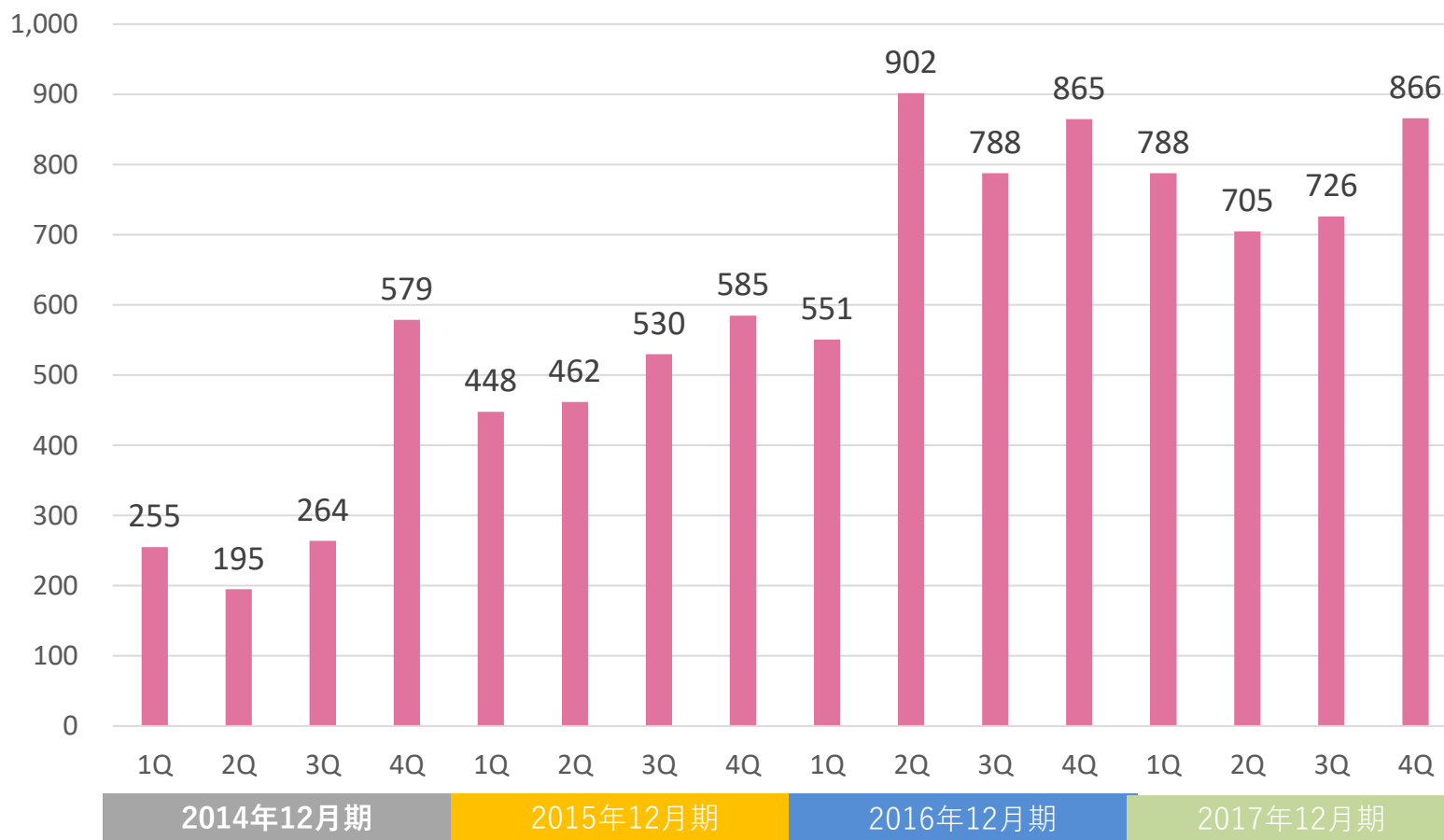
# 3. サービス状況

## ソーシャルゲーム 売上高推移

直前四半期比19.2%増収、既存タイトルが堅調に推移しております  
新規タイトルのリリースが遅延したため、新規タイトルの本格寄与は  
2018年以降となります

また、「RXN -雷神-」は想定を下回りました

(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

## ソーシャルゲーム サービス状況

新タイトルに大きな動きが出ています

### モダンコンバット Versus

- 2月8日のアップデートでグループプレイ機能追加！
- ライブトーナメントでのレベル統一機能とクラン内対戦機能も追加しました！
- 新エージェントのトライアル権が当たるキャンペーンを本日より実施いたしました！



### 機動戦士ガンダム 即応戦線

- (株)バンダイナムコエンターテインメント配信の「機動戦士ガンダム 即応戦線」が2月7日に配信開始！

※「機動戦士ガンダム 即応戦線」は、(株)バンダイナムコエンターテインメントより配信中のタイトルです。

# 3. サービス状況

## ソーシャルゲーム サービス状況

運用・開発タイトルの状況は下記のとおりです  
グループ会社も含めた人員の拡充・組織体制の整備により  
開発力が向上し、安定的にタイトルを出せる規模に成長しました

【2016年以前】

【2017年】

【2018年以降】

ぼくらの甲子園！  
ポケット  
2014年9月リリース

モダンコンバット  
Versus **NEW!**  
2017年12月リリース

RXN -雷神-  
**NEW!**  
2017年12月リリース

東京プリズン

キン肉マン  
マッスルショット

(C)ゆでたまご/(C)COPRO/(C)DeNA  
2015年3月リリース

機動戦士ガンダム  
即応戦線 (※1)  
©創通・サンライズ **NEW!**  
2018年2月リリース

自社パブリッシング

他社パブリッシング

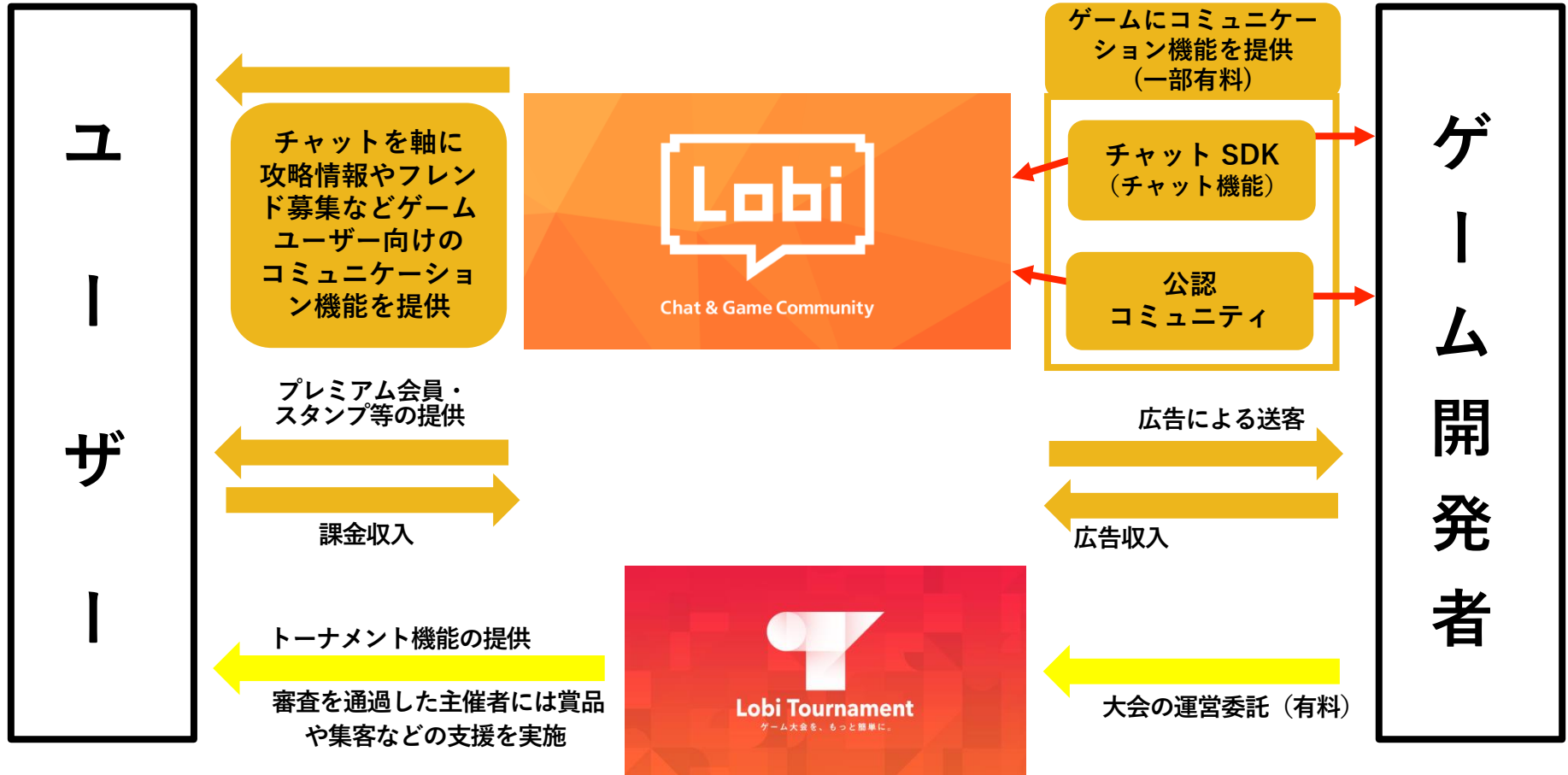
2018年度は、3本リリース予定  
2019年以降のタイトルとして3本開発中

(※1) 「機動戦士ガンダム即応戦線」は、(株)バンダイナムコエンターテインメントより配信中のタイトルです

# 3. サービス状況

Lobiとは  
(おさらい)

スマートフォンゲームに特化したコミュニティを提供  
コミュニティを軸にユーザー規模を拡大中

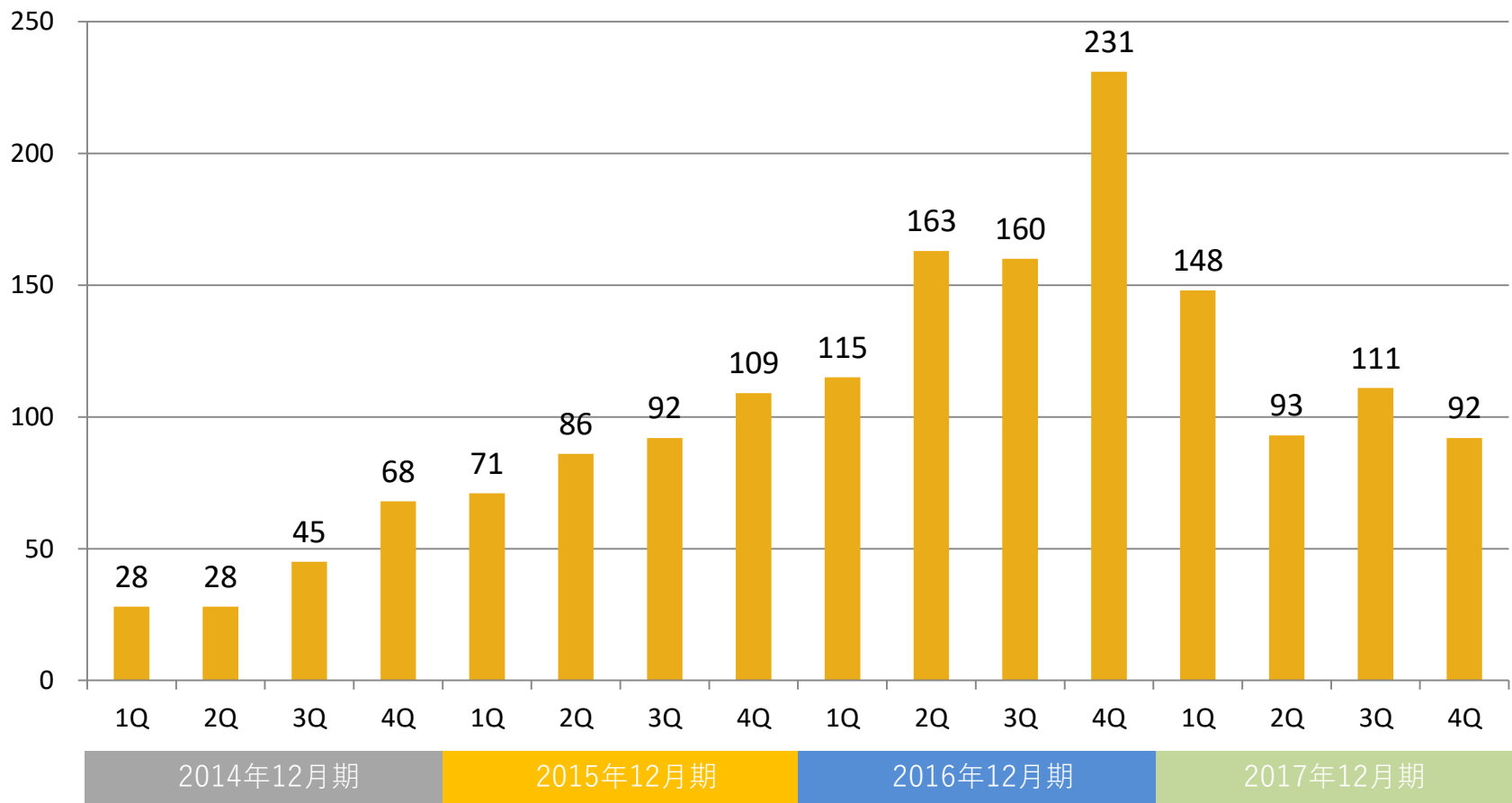


# 3. サービス状況

**L o b i**  
売上高推移

前年同四半期比60.0%、直前四半期比17.1%減収  
ビジネスモデルの転換中です  
体制の整う今期下期以降からは上昇トレンドに戻る予定です

(単位：百万円)





# 3. サービス状況

## Lobi サービス状況

ゲームコミュニティにとって欠かせない存在となることで  
ユーザーにはゲームを続ける理由を（ゲーム体験価値の向上）  
ゲーム開発者にはユーザー継続率の向上を提供します

ゲームコミュニティがもとめる機能を充実させていきます  
Lobi ゲームの仲間とのコミュニケーションをもっと快適に  
Lobi Tournament ゲームの大会の開催をもっと簡単に

### 「会話」

でつながる



【重要KPI】

・ 月間アクティブグループ数

### 「ゲームプレイ」

でつながる



【重要KPI】

・ トーナメント大会開催数

# 3. サービス状況

## Lobi サービス状況

「月間アクティブグループ数」は以下の通りです

月間アクティブ  
グループ数

**17.5万**以上  
(2017年12月実績)

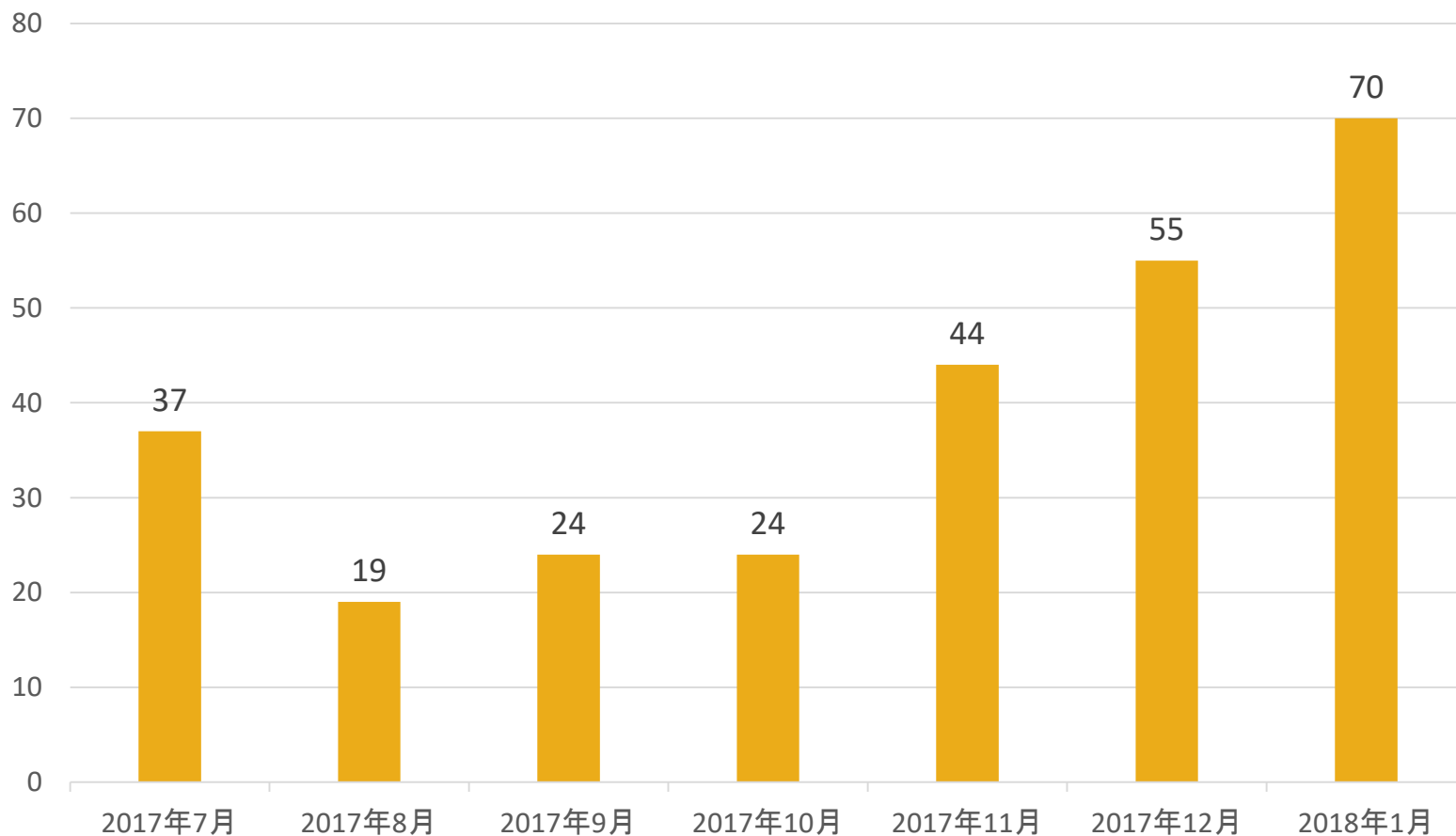
※アクティブグループ数の基準を厳しくしました  
コミュニティの定義を3人以上のグループとすることとし、3人以上のグループのみを集計しています



# 3. サービス状況

## Lobi サービス状況

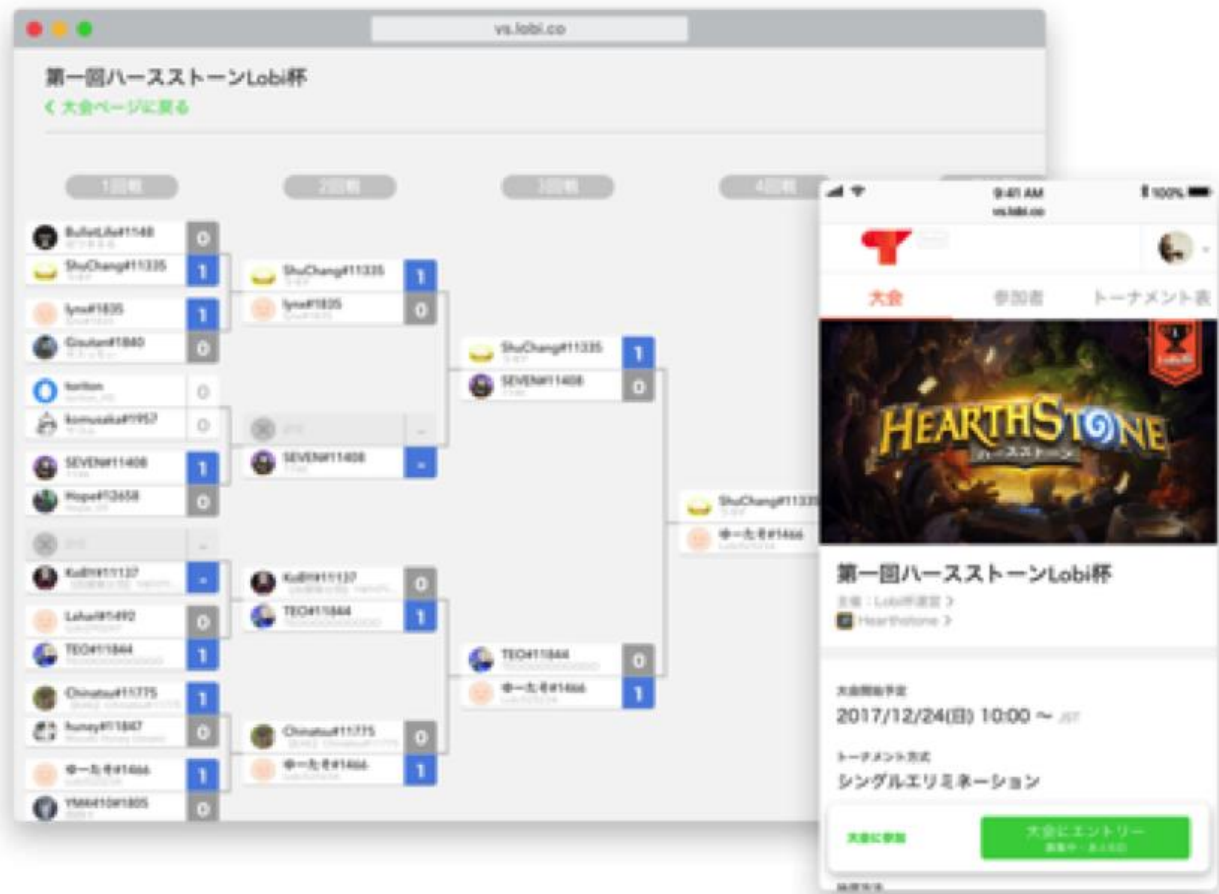
「トーナメント大会開催数」の推移は以下の通りです  
着実に数字を伸ばしています



# 3. サービス状況

Lobi & ウェル  
プレイド  
サービス状況

Lobi Tournamentが、複数の人気対戦ゲームの公式大会、公認大会で採用されました  
Lobi×ウェルプレイド、チーム一丸となってesportsに取り組んでいます！



# 3. サービス状況

その他の  
サービス

プラコレは成長を続けおり、収益化してまいりました！  
SNSの合計フォロワー数も30万（業界最大級）を突破しています！



Instagram  
連動企画  
スタート！

DRESSY  
BRIDES



あなたの挙げた  
結婚式が  
記事になる！？

応募して  
Dressy公認  
レポーターに♡

wedding @placolewedding 【#Dressy花嫁】  
プラコレ】を  
つけてをつけて投稿&フォローしてね♪

2017/11/14  
いいね！ 9.5万 0 この記事をクリップ  
♡👩🏻 Dressy花嫁さまピックアップ  
♡♡ 【  
んのウエディングレポをご覧あれ(\*  
~\*)..\*♡

# 3. サービス状況

## その他のサービス

沖縄のブライダルに深い知見があり、沖縄市場に根差したメディアを複数展開する「サンネット」がプラコレのグループ会社としてカヤックグループにジョイン！双方の強みを活かし、沖縄におけるビジネスをより拡大することで、地域活性化にも寄与して参ります

成長を続ける沖縄市場

沖縄市場に根差した  
マッチングメディア

### ■沖縄リゾートウェディング数の推移 海外組数（インバウンド）も大きく伸長しています

### ■ブライダルメディア事業



Ainowa 沖縄リゾートウェディング

フォトウェディング向け予約管理・決済システム「フォト楽」

### ■マリンスポーツメディア事業

Meegle

秋・冬キャンペーン

地球最大の埋蔵量と出産量 感動のホエルウォッチング!

遭遇率

沖縄マリンスポーツ  
みぐる

出典：平成28年沖縄リゾートウェディング  
統計調査結果



## 4. 今期計画について

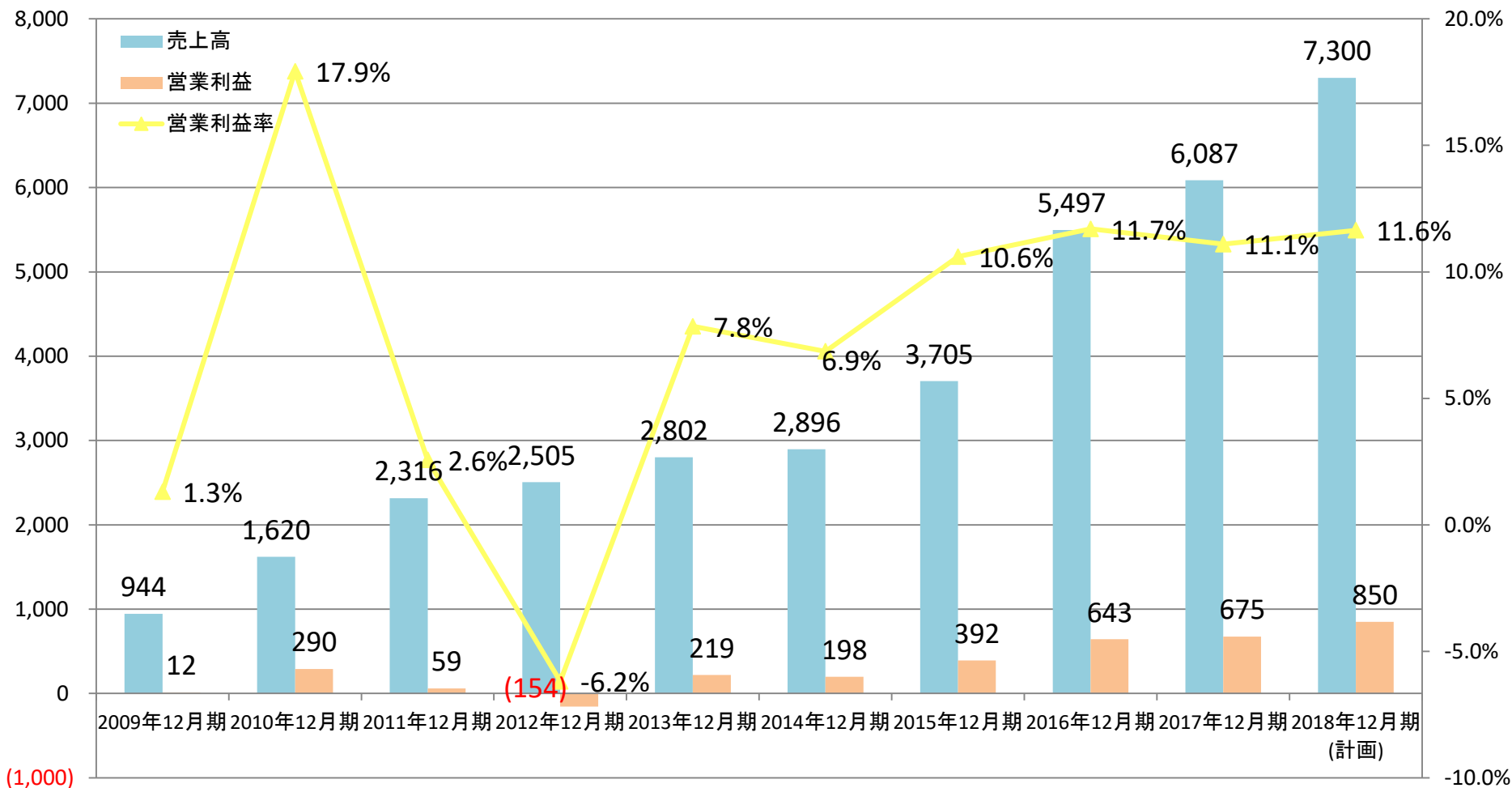
- 今期計画
- 計画解説

# 4. 今期計画について

## 今期計画

売上高・営業利益ともに、上場した2014年からの5年間で年平均成長率（CAGR）が25%を超えています

(単位：百万円)



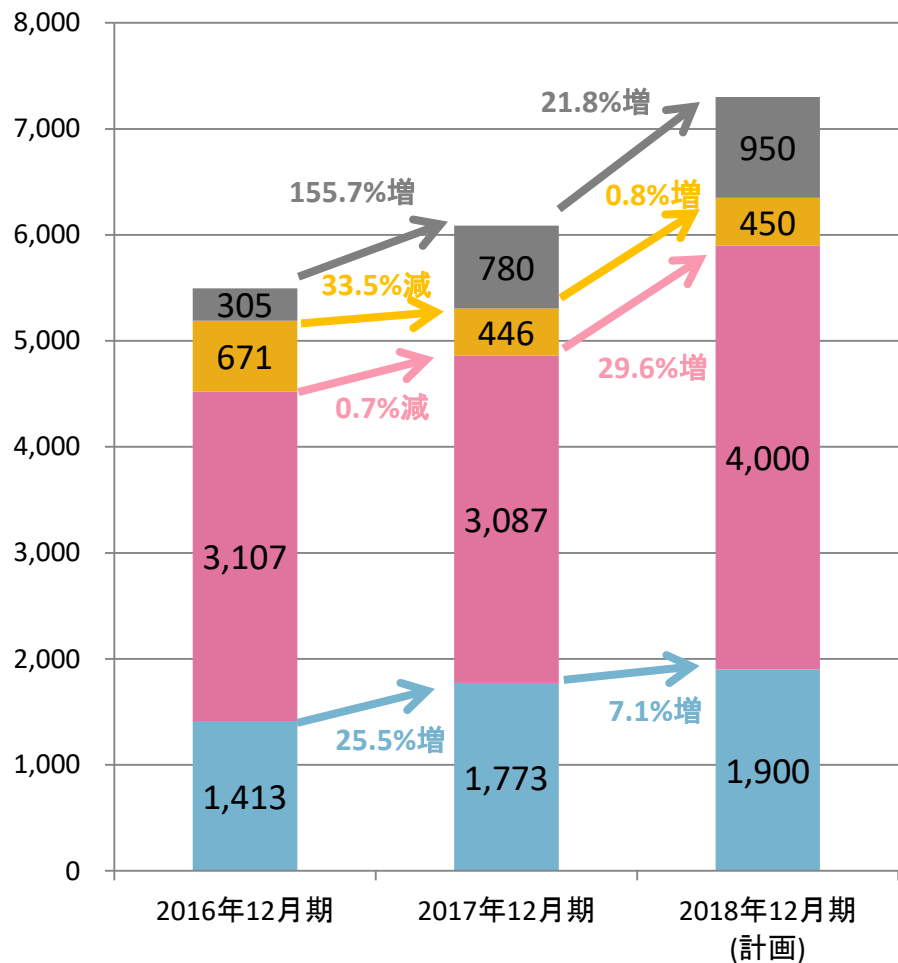
# 4. 今期計画について

## 計画解説

ソーシャルゲームでリリースする3本の新規タイトルの売上を見込んでいるため、ボラティリティが高く外れた場合は未達となります

(単位：百万円)

■クライアントワーク ■ソーシャルゲーム ■Lobi ■その他サービス



## 【売上高】

### ■ 全社

今期も全体的に下期偏重の業績予想となります。

### ■ クライアントワーク

人員数の増加に伴い、売上高を増加させる計画となっております。

### ■ ソーシャルゲーム

既存タイトルにつきましては、現状のトレンドを鑑みた上で、算定しております。新規タイトルにつきましては、事業部門からの予想数値を、計画上、見込んでおります。

### ■ Lobi

現状のトレンドとビジネスモデルの転換を考慮して策定しております。

### ■ その他サービス

前期以前に種まきをしたプラコレ・ウェルプレイド等の成長、また、新規サービスへの投資により増収を見込んでいます。

## 【費用】

■ 外注費率は、30%程度で策定。

■ 広告宣伝費率は、10%程度で策定。各種KPIの状況によっては、上乘せする可能性があります。

■ 営業利益率10%を確保できる水準で、新規タイトルや新規サービスへの投資を行う予定です。

## 【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