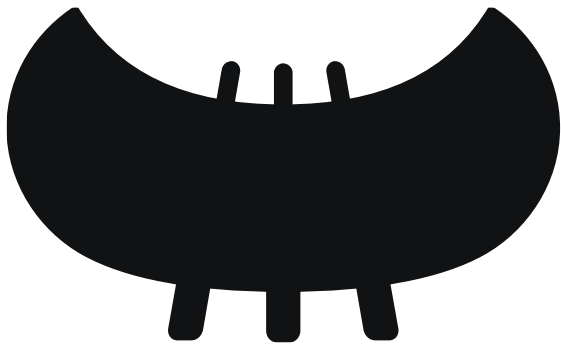


2018年10月19日

2018年12月期

通期業績予想修正にともなう臨時資料



**面白法人
カヤック**

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. 業績予想の修正
2. サービスと収益構造
3. 事業状況と改善方針
4. ソーシャルゲームサービスの改善
5. 事業全体の状況
6. 役員報酬の減額
7. 配当予想の修正
8. 最後に

1. 業績予想の修正

1. 業績予想の修正



第2四半期の決算説明会にて、このままいくと計画の修正を検討せざるを得ない可能性もあるとお伝えさせていただきましたが、第3四半期の着地が見えるなかで想定通りの改善が見込めず、当該業績の動向等を踏まえ、2018年期初にお伝えした業績予想を修正いたします。

1. 業績予想の修正



利益の計画値はレンジ（範囲）での設定といたします

※利益の絶対額が小さくなり変動性が高いため

（単位：百万円）

	売上高	営業利益	経常利益	親会社株主に 帰属する 当期純利益	1株当たり 当期純利益 (円 銭)
前回発表予想 (A)	7,300	850	880	600	39.84
今回修正予想 (B)	5,900	△200～ △400	△150～ △350	0～△300	0～△19.89
増減額 (B-A)	△1,400	△1,050～ △1,250	△1,030～ △1,230	△600～ △900	
増減率 (%)	△19.2	—	—	—	
(ご参考) 前期実績 (2017年12月期)	6,087	675	737	507	33.71

1. 業績予想の修正



今回修正業績予想の四半期ごとの内訳です。

3Qは新規タイトルリリース等による広告宣伝費の計上による季節的要因もあり赤字となりますが、4Q以降は黒字化を目指します。

(単位：百万円)

	上期累計	第3Q	第4Q	通期累計
売上高	2,868	1,380	1,652	5,900
営業利益	95	△395	100～△100	△200～△400
経常利益	102	△352	100～△100	△150～△350
親会社株主に帰属する 当期純利益	49	△275	225～△75	0～△300

2. サービスと収益構造

2. 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。

ソーシャルゲーム

スマートフォンゲームアプリサービス
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あり、限界利益率が非常に高いです

クライアントワーク

WEBキャンペーンを主軸と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

Lobi

スマートフォンゲームに特化したコミュニティサービス
現状は広告収入が主です。限界利益率が高いビジネスモデルと
なりますが主要サービスで唯一ストック型の性質をもっています

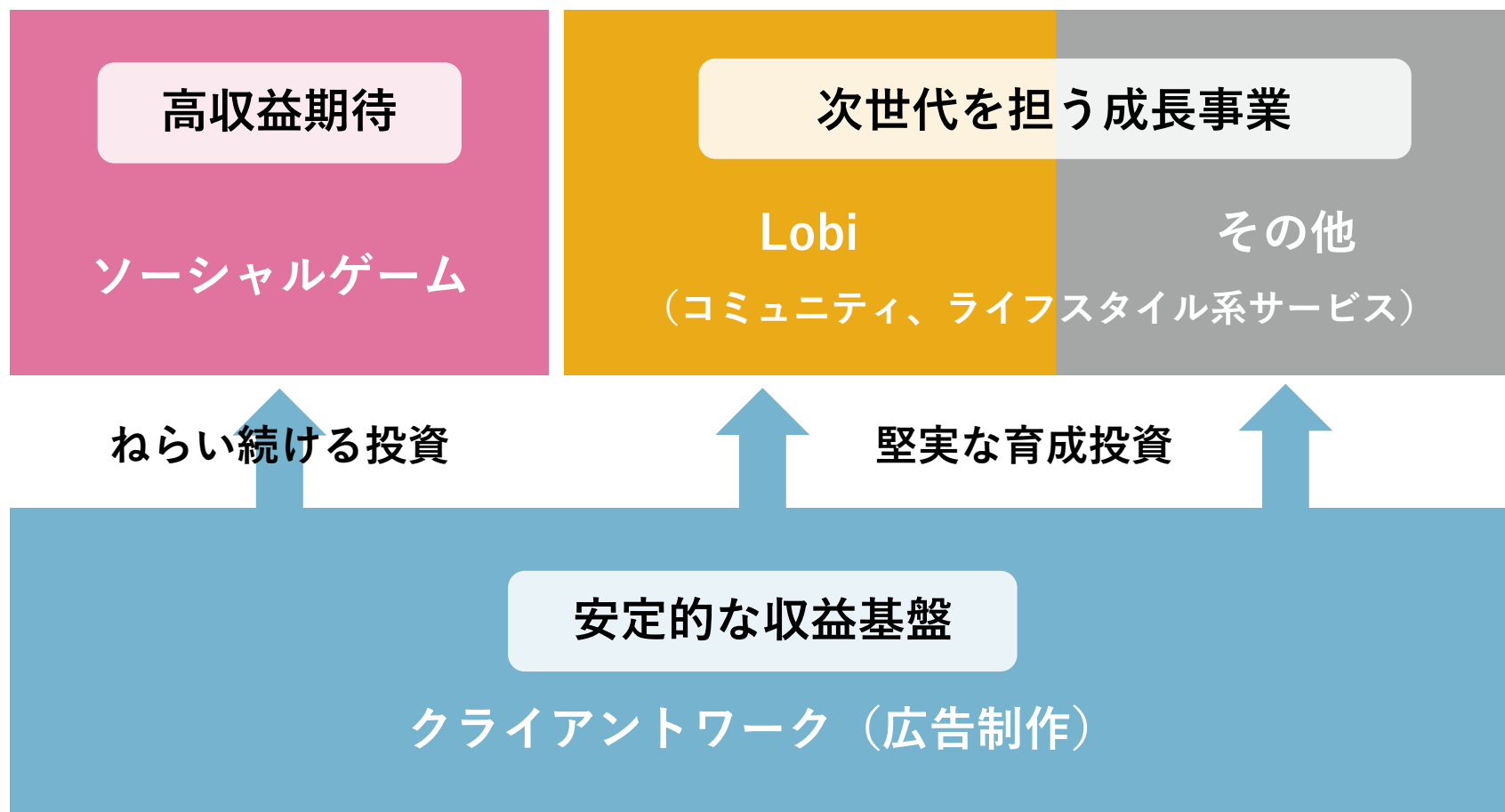
その他のサービス

様々な新規サービスが存在します
収益化しているものも投資フェーズにあるものもありますが、
自社サービスがメインのため収益化後の利益率は高いです

2. サービスと収益構造

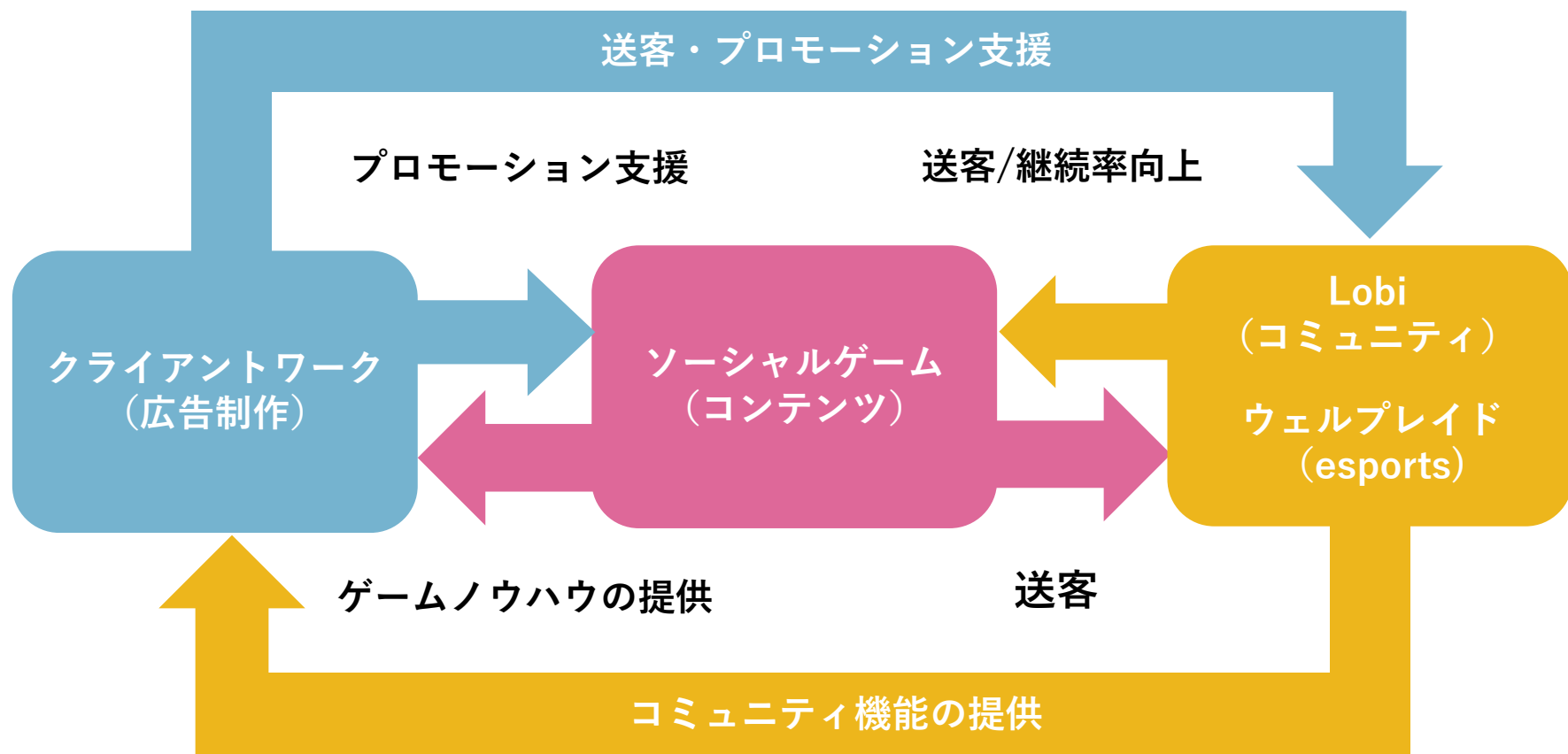


当社の各サービスに関する役割と投資の構造は下図のとおりです。ソーシャルゲームに高収益期待をかけつつ、次世代を担う事業への投資をしっかりと続けています。



2. サービスと収益構造

主要3サービス間には事業シナジーがあり、その周辺事業を含めた領域を重点領域と捉え成長させていきます。



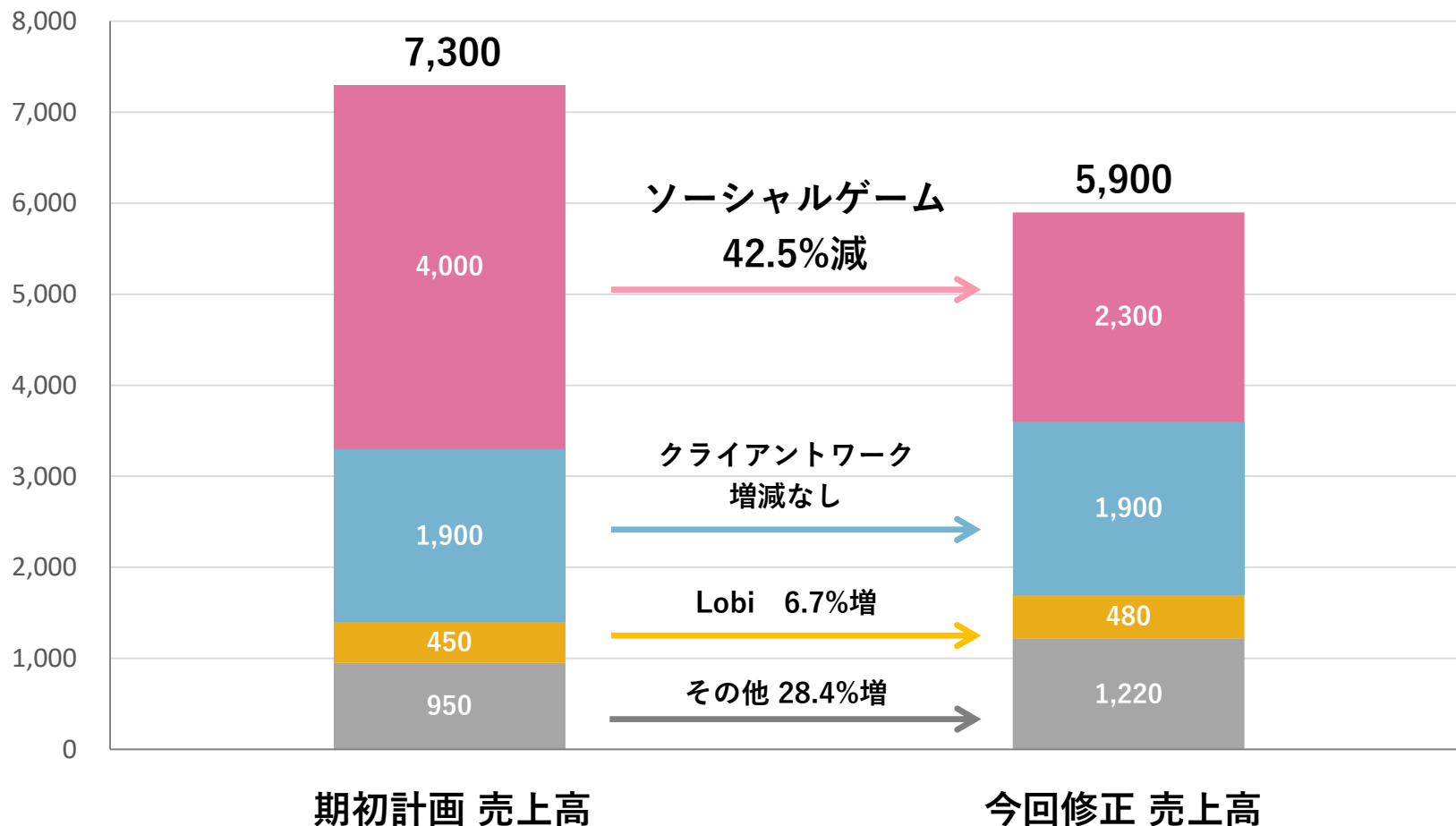
* 図中の「ウェルプレイド」は、当社子会社となります

3. 事業状況と改善方針

3. 事業状況と改善方針

計画修正の主要因はソーシャルゲームサービスの売上不調であり、それ以外のサービスについては計画値を上回っています。

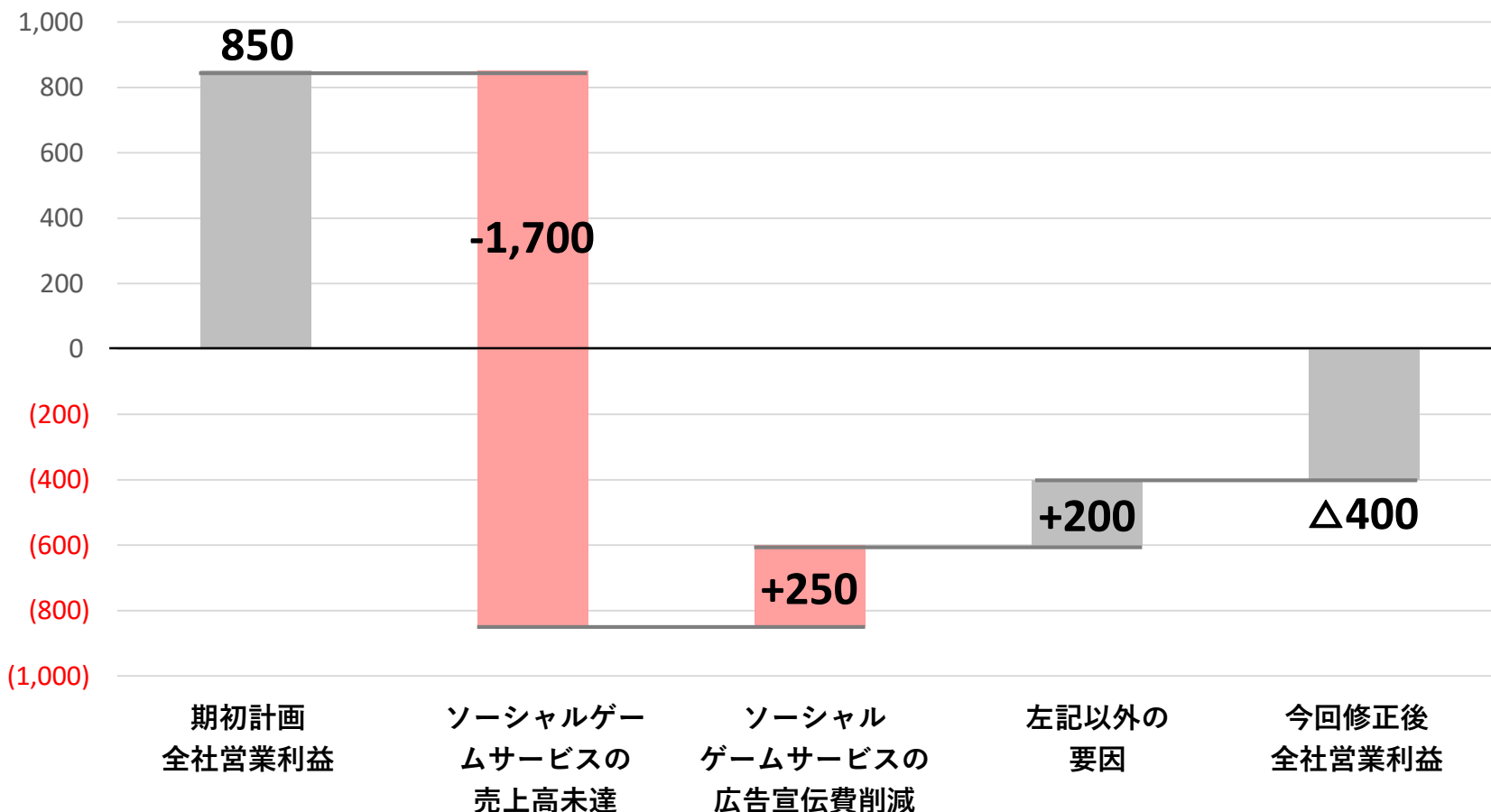
(単位：百万円)



3. 事業状況と改善方針

ソーシャルゲームサービスは限界利益率が高く、広告宣伝費の削減等も実施しましたが、売上高の減少がほぼそのまま利益の減少となりました。

(単位：百万円)



当社としての状況認識と改善方針

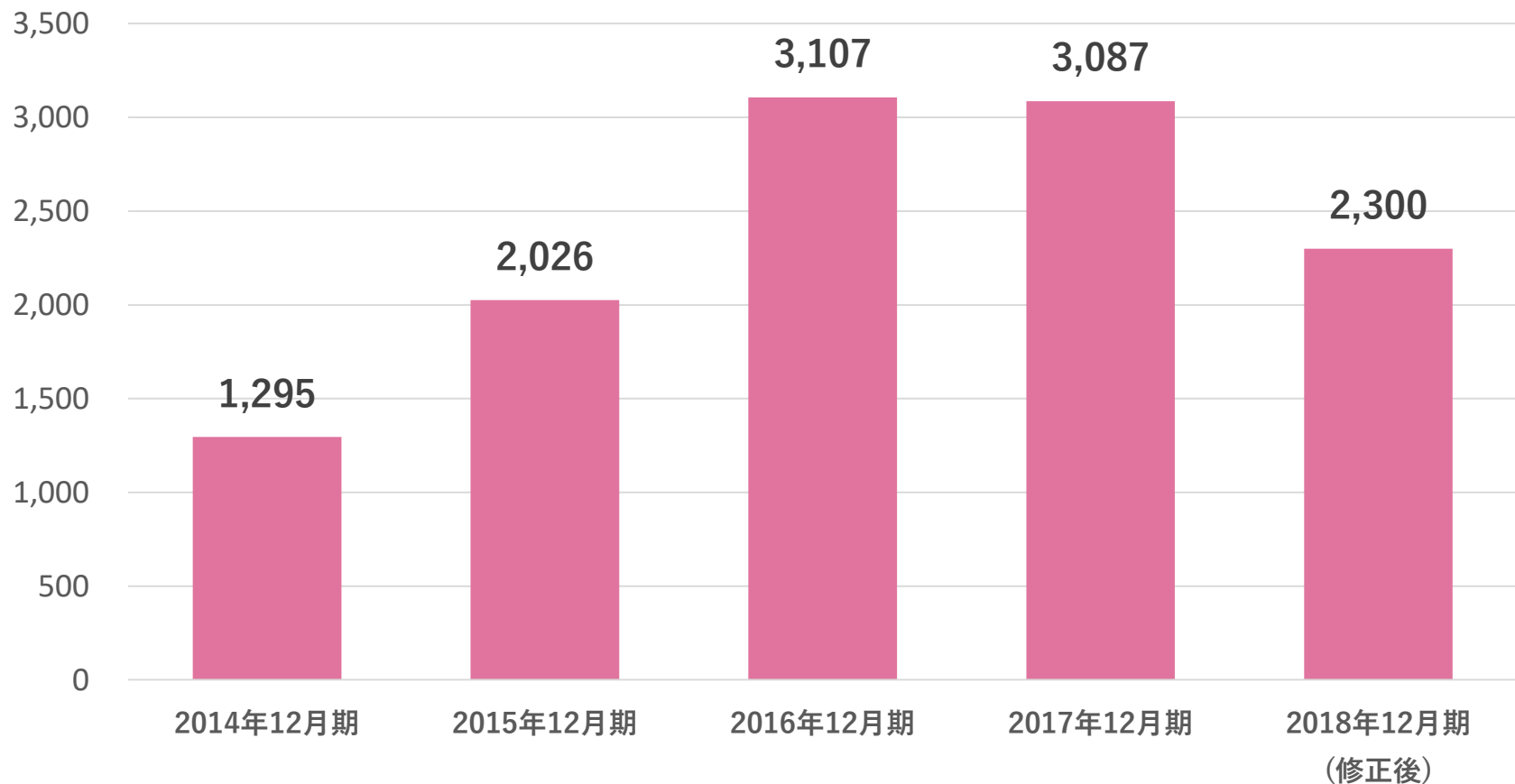
- ・ ソーシャルゲームの不調が全体の収益性を悪化
- ・ それ以外のサービスについては計画通りに推移
- ・ まず **ソーシャルゲームに対する直接的な改善** を実施

4. ソーシャルゲームサービスの改善

4. ソーシャルゲームサービスの改善

当サービスの売上高については、上場来3年間は成長性を実感できましたが、前期あたりから成長は鈍化しています。

(単位：百万円)



4. ソーシャルゲームサービスの改善



ソーシャルゲームがヒットするためには、下記3つの要素が重要です。
この3つの要素のすべてが結実する必要があります。

A

顧客獲得数

(運用型広告)

B

継続率

(ゲームの面白さ)

C

課金

(ユーザーの熱量)

この3つの要素において成功することで収益化する

当社のゲームサービスに対する自己評価

A. 顧客獲得数（運用型広告）

2018年に我々が新規に出した2本に共通して失敗したことは、顧客獲得数が当初の見込み通りいかなかったことです。これはすなわち、顧客獲得の失敗です。昨今のアプリマーケットをみると、競争が激化し（海外からのゲームも増えており）、新規のタイトルをユーザーに認知させるのが想定以上に難しくなっております。

当社のゲームサービスに対する自己評価

B. 継続率（ゲームの面白さ）

2018年に出した2本の継続率につきましては、一本はほぼ想定通り。もう一本は想定を下回りました。ゲームの面白さというものは時に予測不能であり、最終的には出してみないとわからない性質のものですが、ソーシャルゲームの場合、コンシューマゲームと違って運用しながらゲームを改善し、継続率をあげていくという可能性もあります。

当社のゲームサービスに対する自己評価

C. 課金（ユーザーの熱量）

新規タイトル2本とも、課金率および課金額は、当初の想定範囲内で推移いたしました。

ゲームの企画やイベント運営に対して一定のご評価をいただけたものと理解しておりますが、より楽しいユーザー体験をご提供できるよう、引き続き精進してまいります。

4. ソーシャルゲームサービスの改善

コンテンツ制作とクリエイティブな運用に特化し、さらに強みとして強化するために、しっかりと人材やプロセスに投資をしております。

A

顧客獲得数
(運用型広告)

B

継続率
(ゲームの面白さ)

C

課金
(ユーザーの熱量)

我々の強みである、コンテンツ制作と
クリエイティブな運用に特化、さらに強化します！

4. ソーシャルゲームサービスの改善

競争激化により大手パブリッシャーが有利となった顧客誘導については、信頼できるパブリッシャーとの協業を進めることとします。

A

顧客獲得数

(運用型広告)

B

継続率

(ゲームの面白さ)

C

課金

(ユーザーの熱量)

包括的なコンテンツプロデュースや運用型広告は、
信頼できるパブリッシャーと積極的に協業

4. ソーシャルゲームサービスの改善

信頼できるパブリッシャーとの協業のもと、当社の強みであるクリエイティブ領域に特化することで、ヒット率が向上すると考えます。

A

顧客獲得数

(運用型広告)

B

継続率

(ゲームの面白さ)

C

課金

(ユーザーの熱量)

信頼できるパブリッシャー & カヤック ゲームチーム

4. ソーシャルゲームサービスの改善

我々の強みは、企画力を活かしたコンテンツ開発と、ゲームユーザーを熱くするクリエイティブな運用です。

イベント企画

毎月29日「肉（29）の日ガチャ」



敬老の日「衰え知らずの超人ガチャ」



(C)ゆでたまご/(C)COPRO/(C)DeNA

コミュニティ施策

リアル観戦イベント2千人視聴！



優勝校への限定報酬「甲子園新聞」



コンテンツ制作とクリエイティブな運用に対する体制強化

株式会社ガルチを完全子会社化し、株式会社カヤックアキバスタジオに社名変更いたします。東京・千葉・埼玉方面のゲームクリエイターの採用を強化、さらなるコンテンツ開発力の強化を目指します。



**カヤック
アキバスタジオ**

信頼できるパブリッシャーとの協業

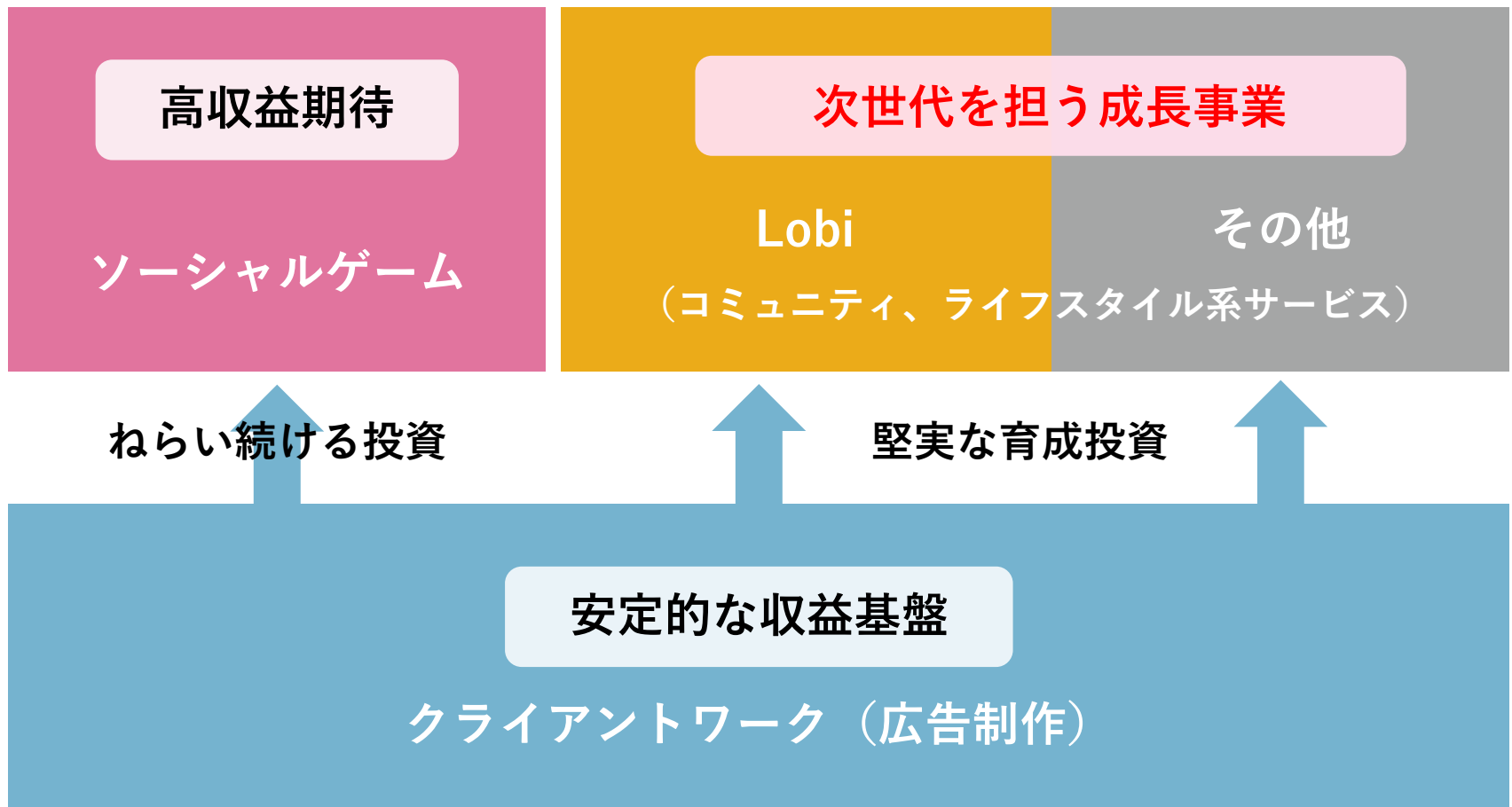
DeNA社との協業タイトル「進撃の巨人 TACTICS」を、今冬配信予定！
実績のある協業体制でのタイトルのリリースと運営を実施します。



5. 事業全体の状況

5. 事業全体の状況

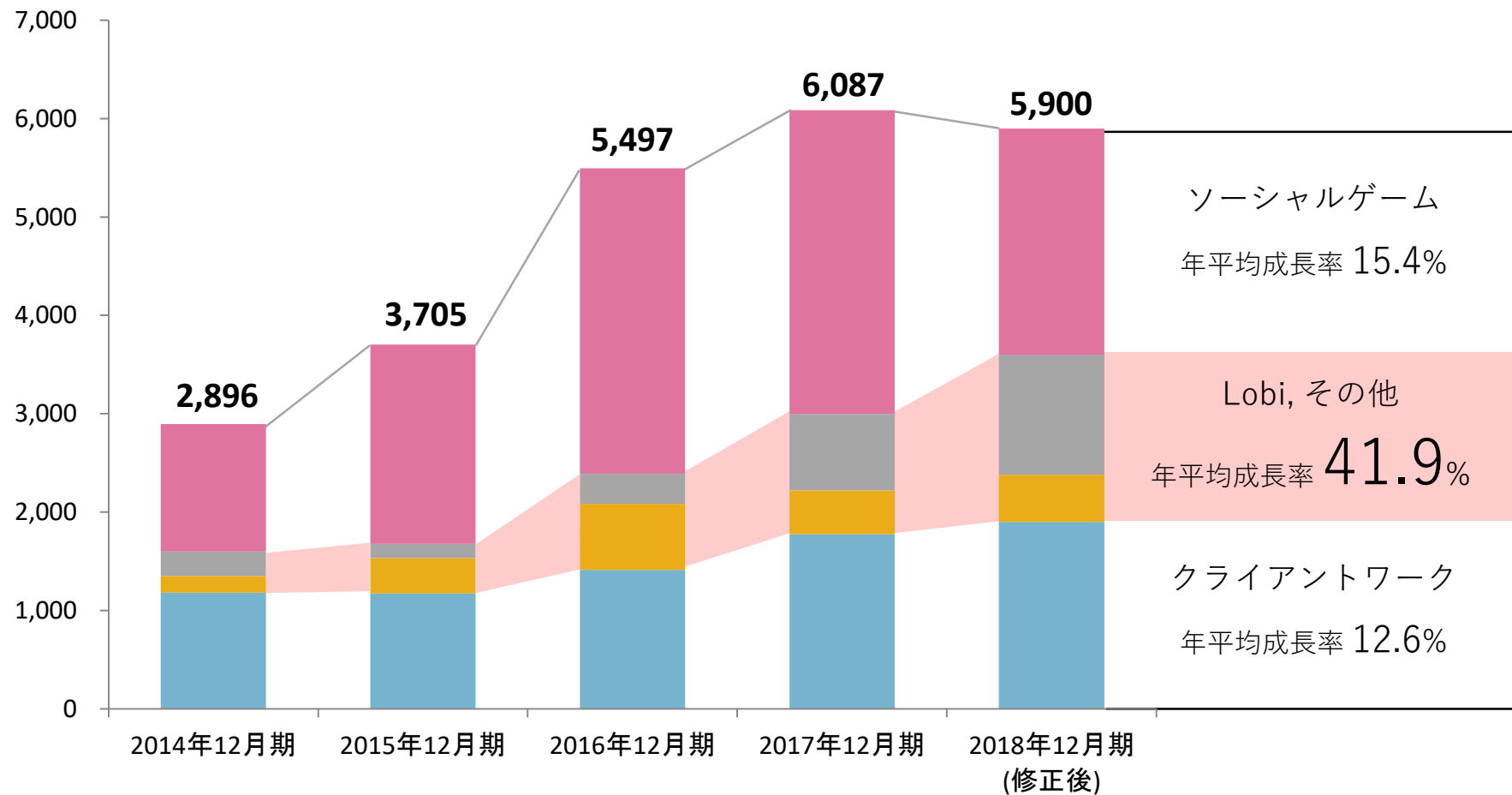
当社の各サービスに関する役割と投資の構造は下図のとおりです。ソーシャルゲームに高収益期待をかけつつ、次世代を担う事業への投資をしっかりと続けています。



5. 事業全体の状況

将来を担う育成対象事業への投資は、事業成長として成果を出しつつあります。

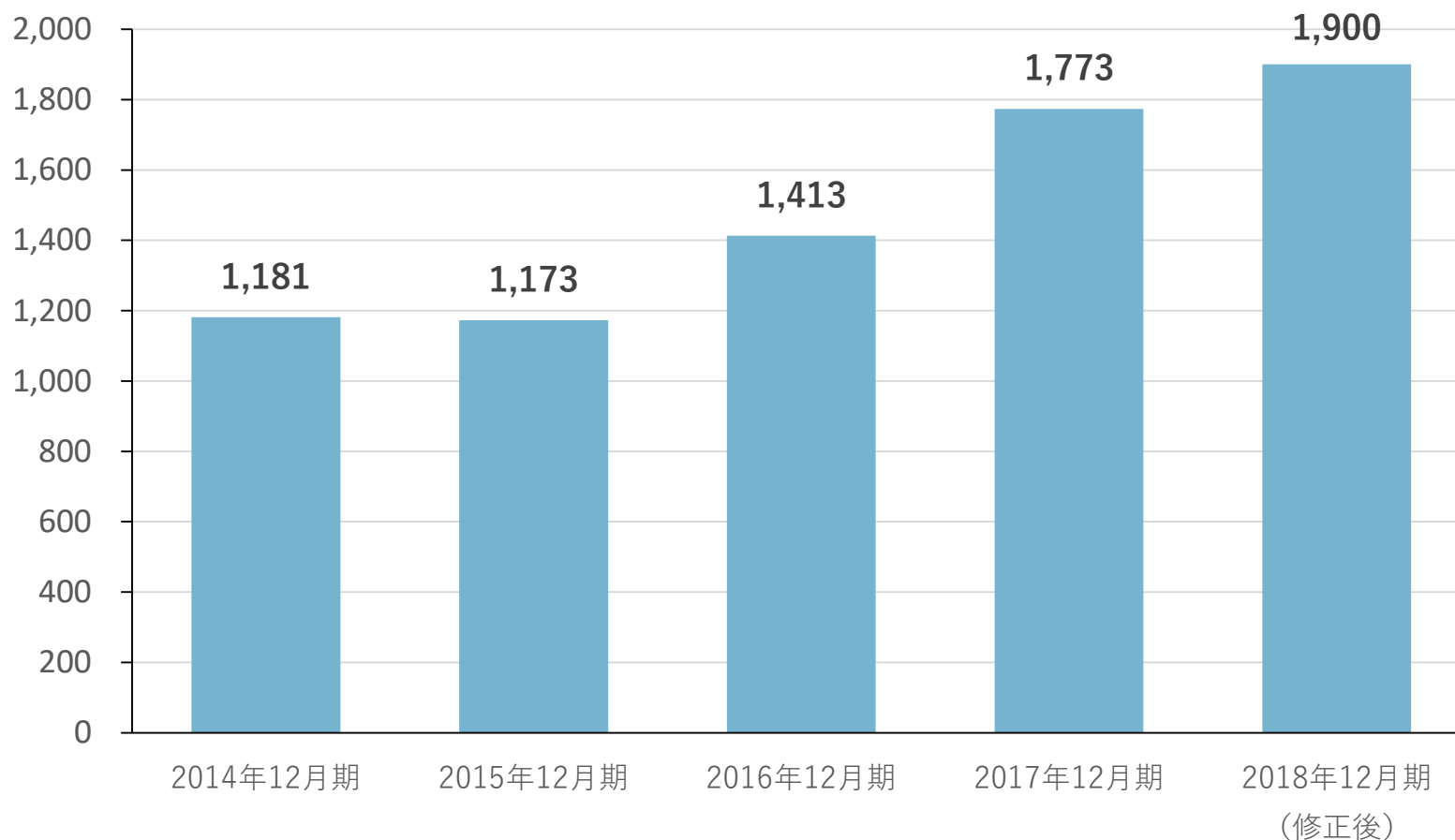
(単位：百万円)



5. クライアントワークの状況

当社の安定収益基盤であるクライアントワークは、年平均10～20%の成長を続けています。大きな評価をいただいているサービスです。

(単位：百万円)

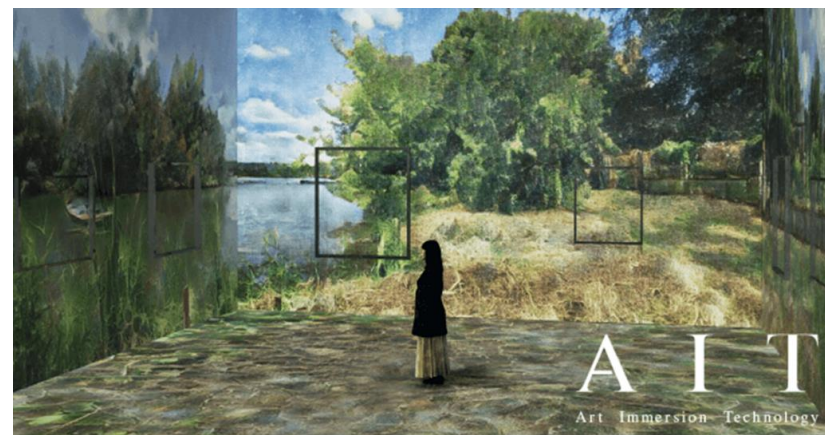


5. クライアントワークの状況

クリエイター人材を増やしていく中で、引き続き安定的な事業として成長を目指します。商品やブランドを話題化するプロモーション領域を最も得意としていますが、今後は研究開発案件にも注力することで、事業規模とクリエイターが生み出す価値の最大化に向けて努力いたします。直近では、AI・AR/VR等を注力領域と捉えています。



コマツが2015年より展開するスマートコンストラクション事業でカヤックとの協業が決定

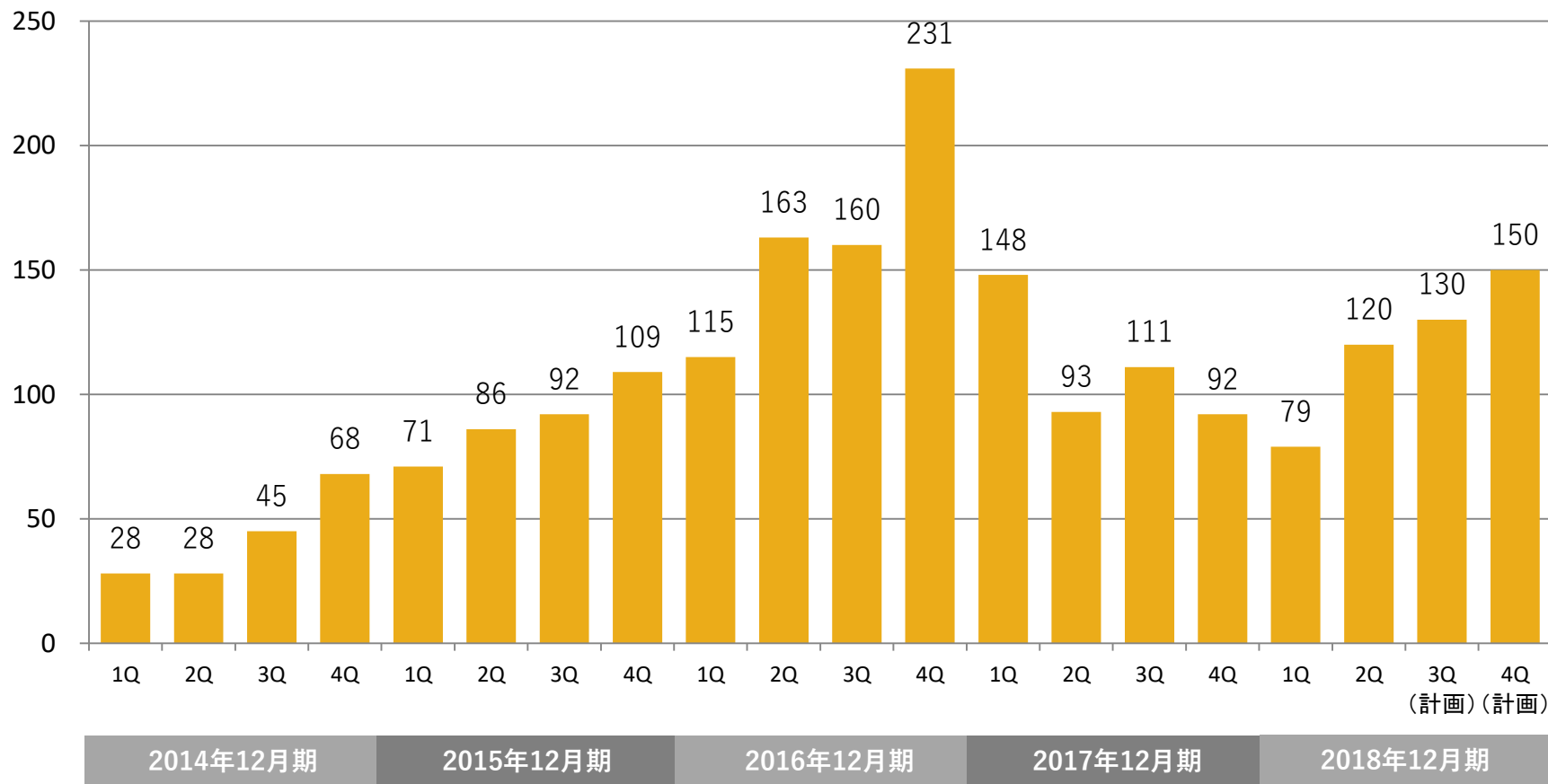


AI（機械学習）とプロジェクションマッピングを応用した絵画体験『AIT』を日経イノベーションラボと共同開発

5. Lobi の状況

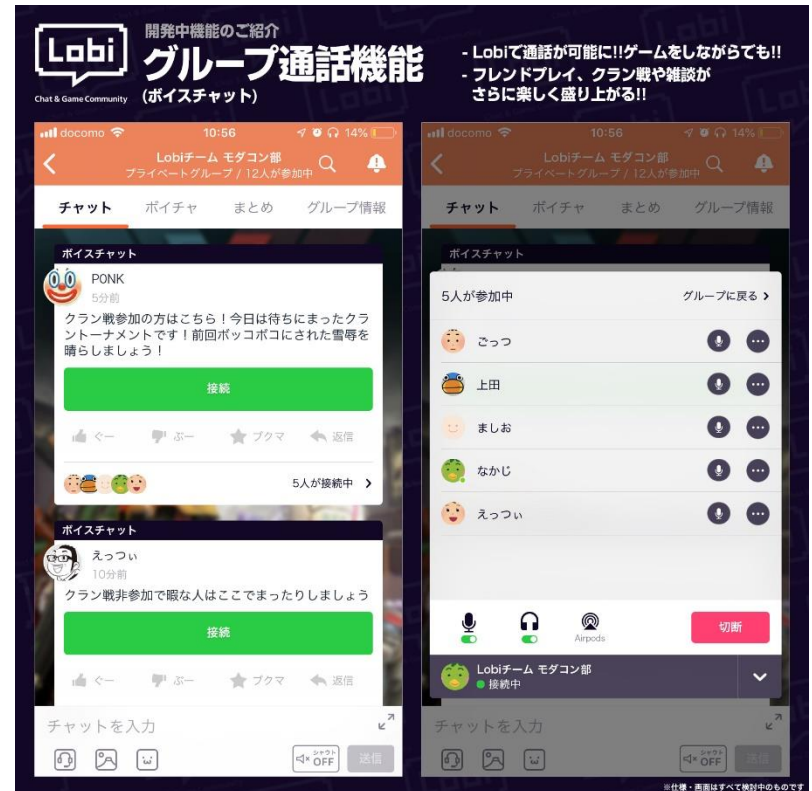
収益構造の転換を迫られた2017年の落ち込みから、2018年は業績の反転を開始、順調に成長を見せています。将来を担うサービスとして、さらに規模を拡大していく計画です。

(単位：百万円)



5. Lobi の状況

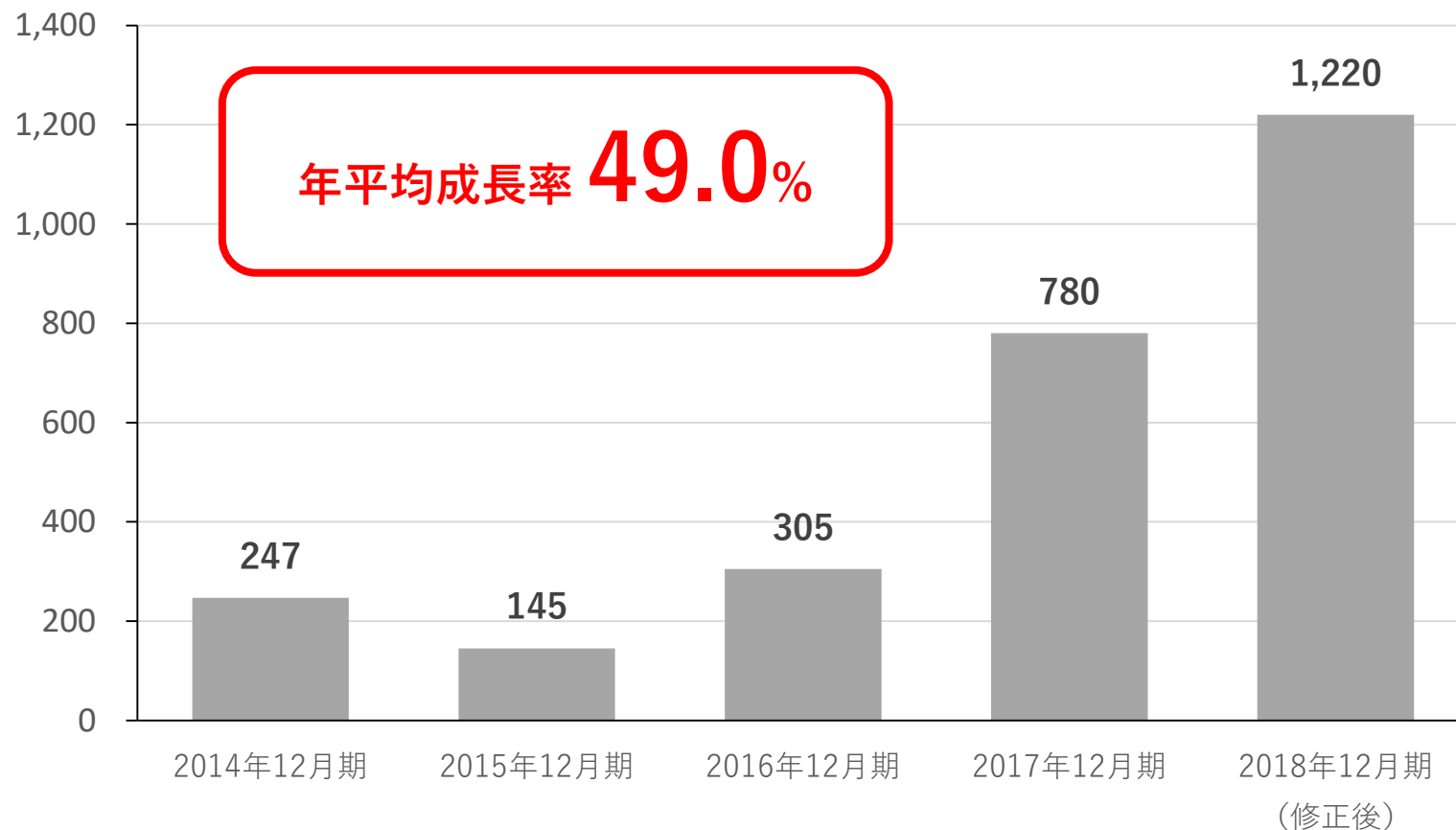
コミュニティサービスとしてのさらなる充実を目指します。今冬にはボイスチャット機能などをリリースする予定となっており、収益的要素についても拡充していく意向です。



5. その他の事業状況

グループ会社を中心に大きく成長。その中でもブライダルサービスを営むプラコレとesportsサービスを提供するウェルプレイドが成長を牽引しています。

(単位：百万円)



5. その他の事業状況

グループ会社の中でも、とくにプラコレは年平均2倍超の売上高成長を継続。8月よりTCVMを放映開始、ユーザー数と認知を拡大させ、さらなる成長を目指します。

プラコレWedding

Dressy by プラコレ

【売上高の月次推移】



6. 役員報酬の減額

6. 役員報酬の減額

連結業績予想の下方修正という結果を受け止め、その経営責任を明確にするため下記のとおり役員報酬の減額を実施します。

① 役員報酬減額の内容

代表取締役3名 役員報酬月額 50% を減額

② 対象期間

2018年10月から2018年12月までの3ヶ月間

7. 配当予想の修正

7. 配当予想の修正

株主の皆様と長期的な関係を築くために継続的な配当を実施したいという方針は変更せず、今回の業績予想修正を勘案し当初より少額とはなりますが、2円00銭の配当を実施させていただく予定です。

	年間配当金		
	第2四半期末	期末	合計
前回予想	0円00銭	3円90銭	3円90銭
今回修正予想		2円00銭	2円00銭
当期実績	0円00銭		
前期実績 (2017年12月期)	0円00銭	3円90銭	3円90銭

8. 最後に

面白株主の皆様へ

カヤックは20年間一貫して日本的面白コンテンツ事業を営んできました。

その中で、ソーシャルゲーム事業に今から10年ほど前に参入しましたが、ゲームの当たり外れは大きく、過去にも好調と不調を味わいました。

ゲーム事業は限界利益率が高く、売上すなわち利益となるため、今回のように1年を通して思うように進まない状況となれば、そのまま利益が激減する構造です。しかしながら、株主の皆様の中には、当社がゲーム事業が中心であるという認識のない方も多くいらっしゃるのではないかという肌感もあり、より正確な現状をお伝えさせていただきました。

今後も精一杯、日本的面白コンテンツをつくり続けてまいります。引き続きご支援のほど、どうぞよろしくお願いいたします。

経営陣一同

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**