



MYNET

2019年12月期
第2四半期 決算説明会

株式会社マイネット

証券コード：3928

第2四半期ハイライト(経営)

業績

再設計型やグロスアップなどのチャレンジが失敗。
前四半期比で減収減益の赤字着地

財務

現預金は33.4億円、自己資本比率は43.0%と
財務基盤は変わらず盤石

組織

INDETAIL社のゲーム事業を承継し、
北海道に長期運営拠点Northスタジオを設立

第2四半期ハイライト(事業)

仕入

再設計型の赤字タイトルなど4タイトルを仕入/開発。
運営タイトル数は6月末時点で37に

サービス 運営

AIスタジオ下の5タイトルでRPAを活用し、平均30.6%
の作業時間を削減。全て1年以上の延長を決定

PARADE 商品

デッキ分析、相互送客、イラストアセットなどの
主力商品が大きく貢献し、180百万円の利益を創出

※ 当社の管理会計上の数値となります。

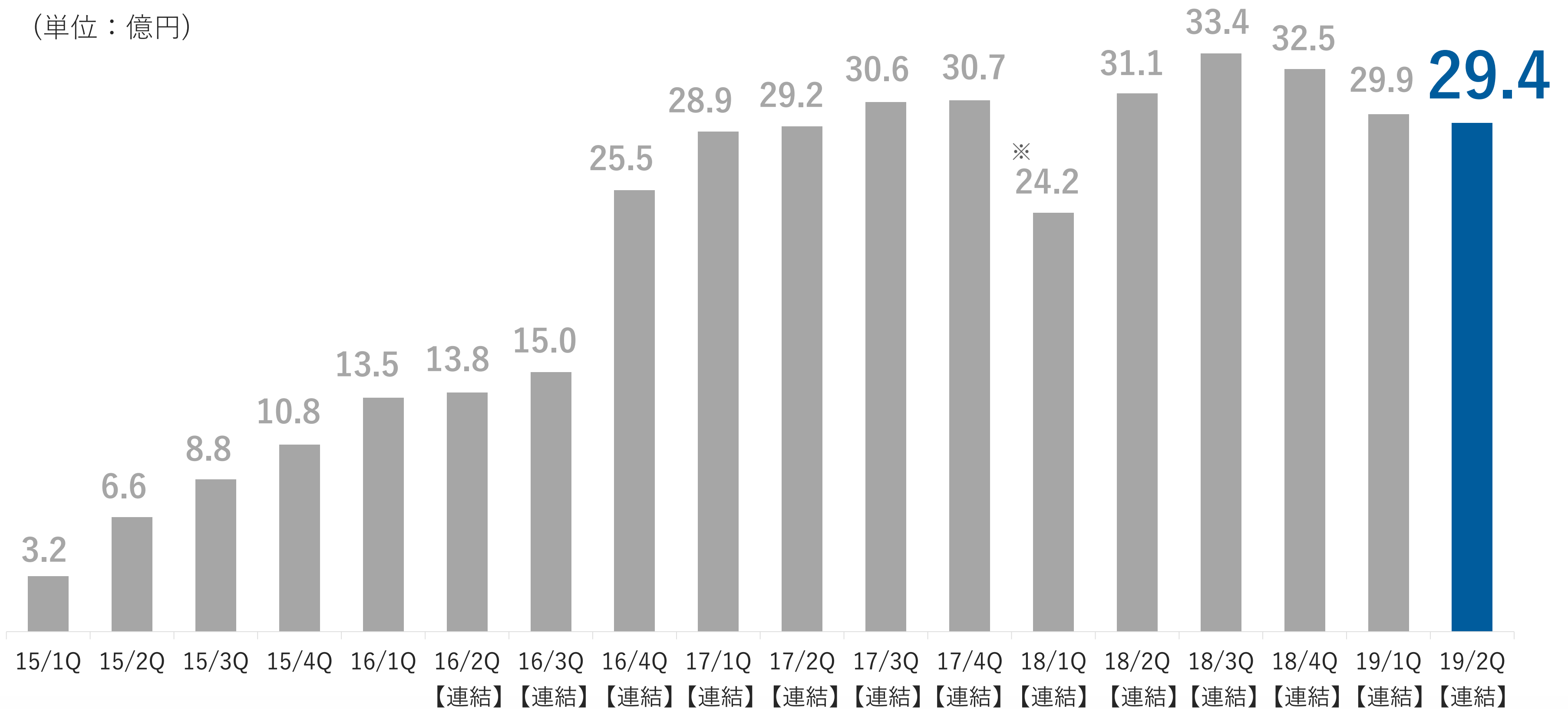
1. 決算概要

2. 事業戦略と進捗

売上高推移(四半期)

新たに4本運営開始したが、3本エンディングも実施。
既存タイトルの遜減もあり、前四半期比で若干減収

(単位：億円)



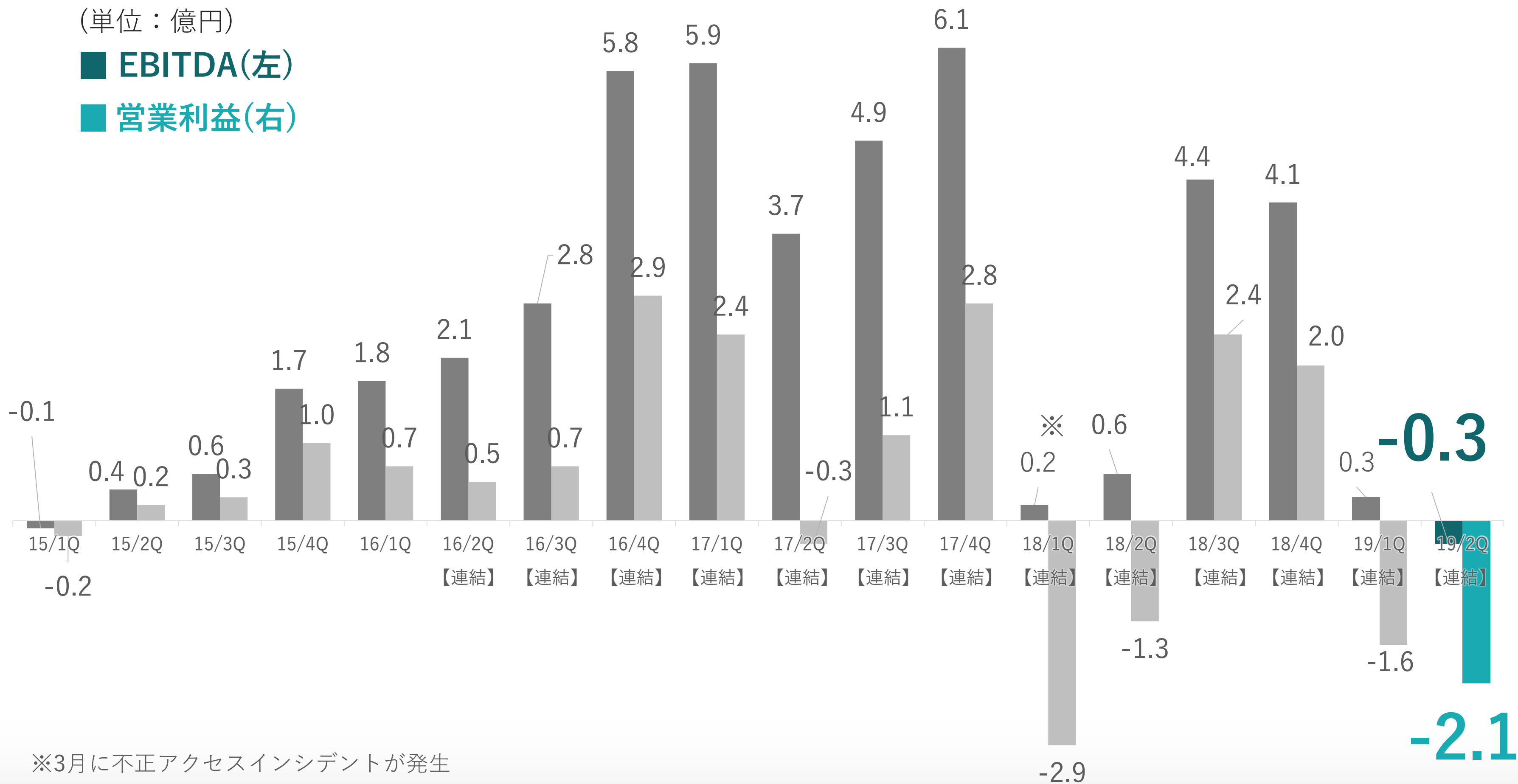
※3月に不正アクセスインシデントが発生

EBITDA・営業利益推移(四半期)

前四半期比で減益、EBITDAは17四半期ぶりの赤字

(単位：億円)

■ EBITDA(左)
■ 営業利益(右)

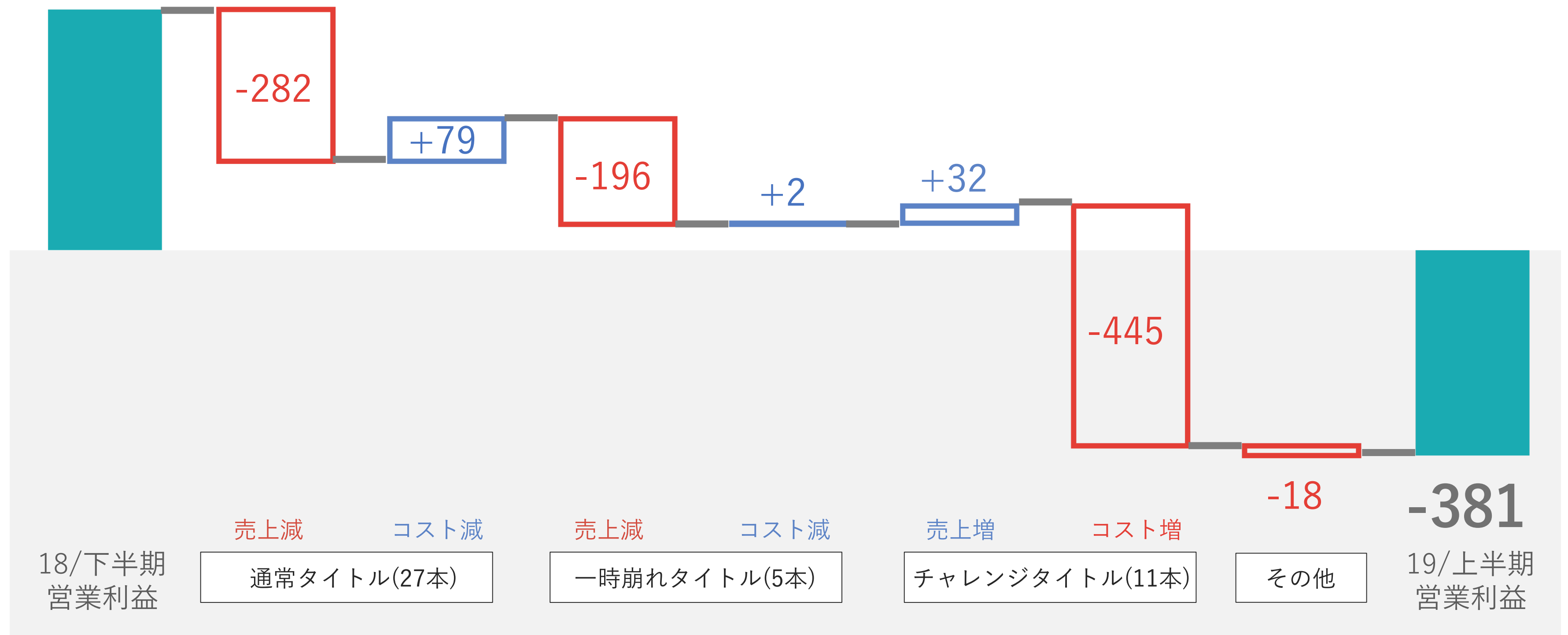


営業利益増減分析(半期・種類別)

再設計型やグロスアップなどのチャレンジタイトルが 半期の赤字転落に大きく影響

447

(単位：百万円)

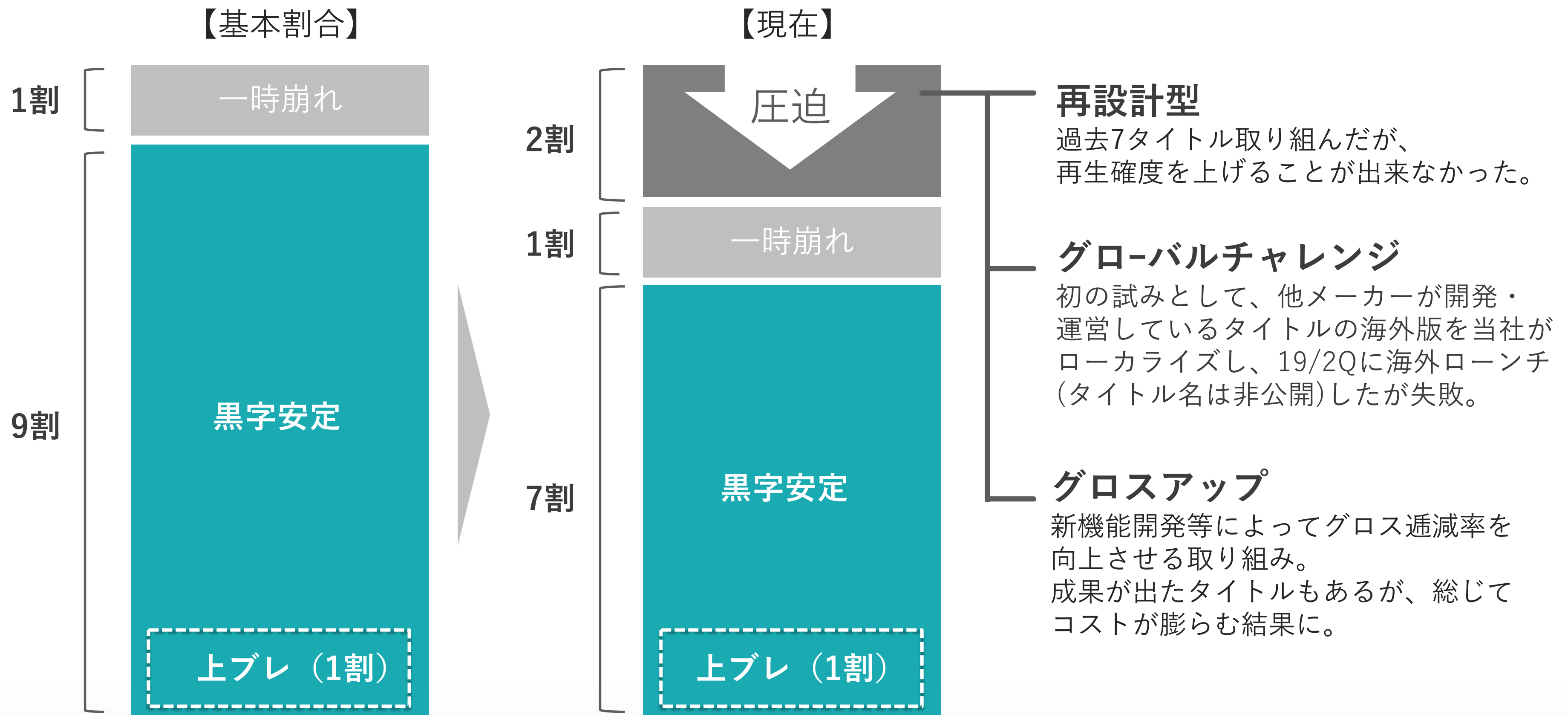


※ 全運営タイトルを3種類に区分。一時崩れタイトルは基本割合として定常的に発生するものの、19/上半期は影響が大きかったため、切り出し。

チャレンジタイトルは、再設計型・グローバルチャレンジ・グロスアップが該当。売上は変動費を抜いた限界利益で算出、コストは固定費のみで算出。

タイトルの基本割合

2018年から仕込んできた新たな戦術が複数失敗。
タイトルの基本割合を圧迫し、赤字転落



損益計算書(四半期)

2タイトルの減損計上もあり、当期純利益は-617百万円

単位：百万円	【連結】 19/2Q	【連結】 18/2Q	前年同期比	【連結】 19/1Q	前四半期比	業績予想
売上高	2,947	3,112	-5.2%	2,997	-1.6%	3,012
EBITDA	-35	66	-	30	-	200
EBITDAマージン	-	2.1%	-	1.0%	-	6.6%
営業利益	-219	-138	-	-162	-	0
特別損益	-164	37	-	-	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	-617	-240	-	-290	-	-

費用推移(四半期)

チーム合流型買取などにより人件費は増加

単位：百万円 下段は売上比	【連結】 18/2Q	【連結】 18/3Q	【連結】 18/4Q	【連結】 19/1Q	【連結】 19/2Q
PF使用料	900 28.9%	901 26.9%	930 28.5%	864 28.8%	850 28.8%
サーバー費用	201 6.4%	183 5.4%	140 4.2%	172 5.7%	217 7.3%
外注費	547 17.5%	513 15.3%	514 15.8%	580 17.3%	574 19.3%
減価償却費	119 3.8%	117 3.5%	127 3.9%	107 3.5%	98 3.3%
のれん償却	85 2.7%	85 2.5%	85 2.6%	85 2.8%	85 2.8%
人件費・採用費	848 27.2%	795 23.7%	734 22.5%	816 27.2%	959 32.5%
オフィス費用	87 2.8%	87 2.6%	88 2.7%	87 2.9%	99 3.3%
広告宣伝費	75 2.4%	81 2.4%	64 1.9%	64 2.1%	78 2.6%
その他	384 12.3%	336 10.0%	366 11.2%	381 12.7%	※201 6.8%

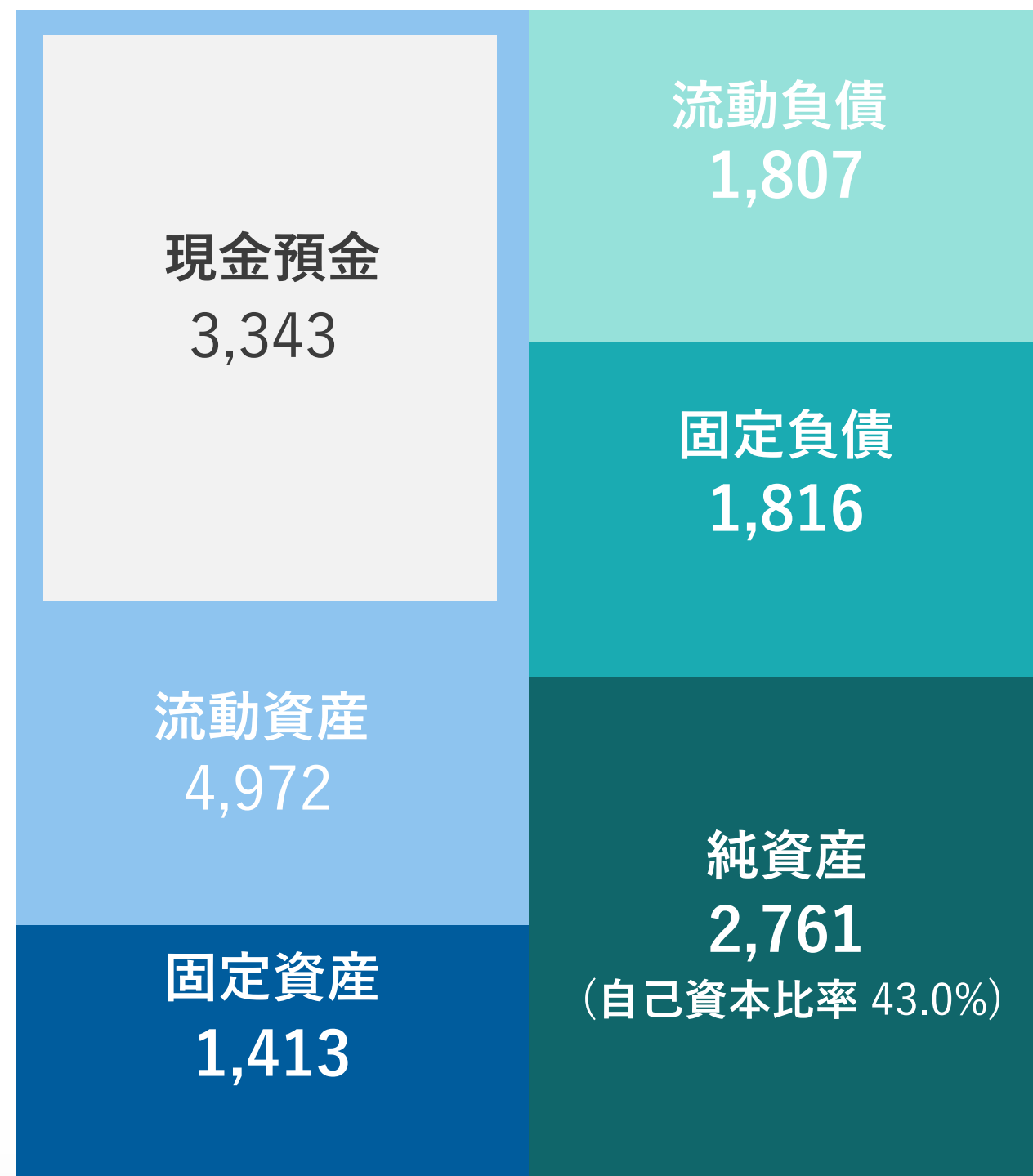
※パートナー企業だったINDETAIL社の事業を承継したことで協業手数料が減少。

貸借対照表(四半期)

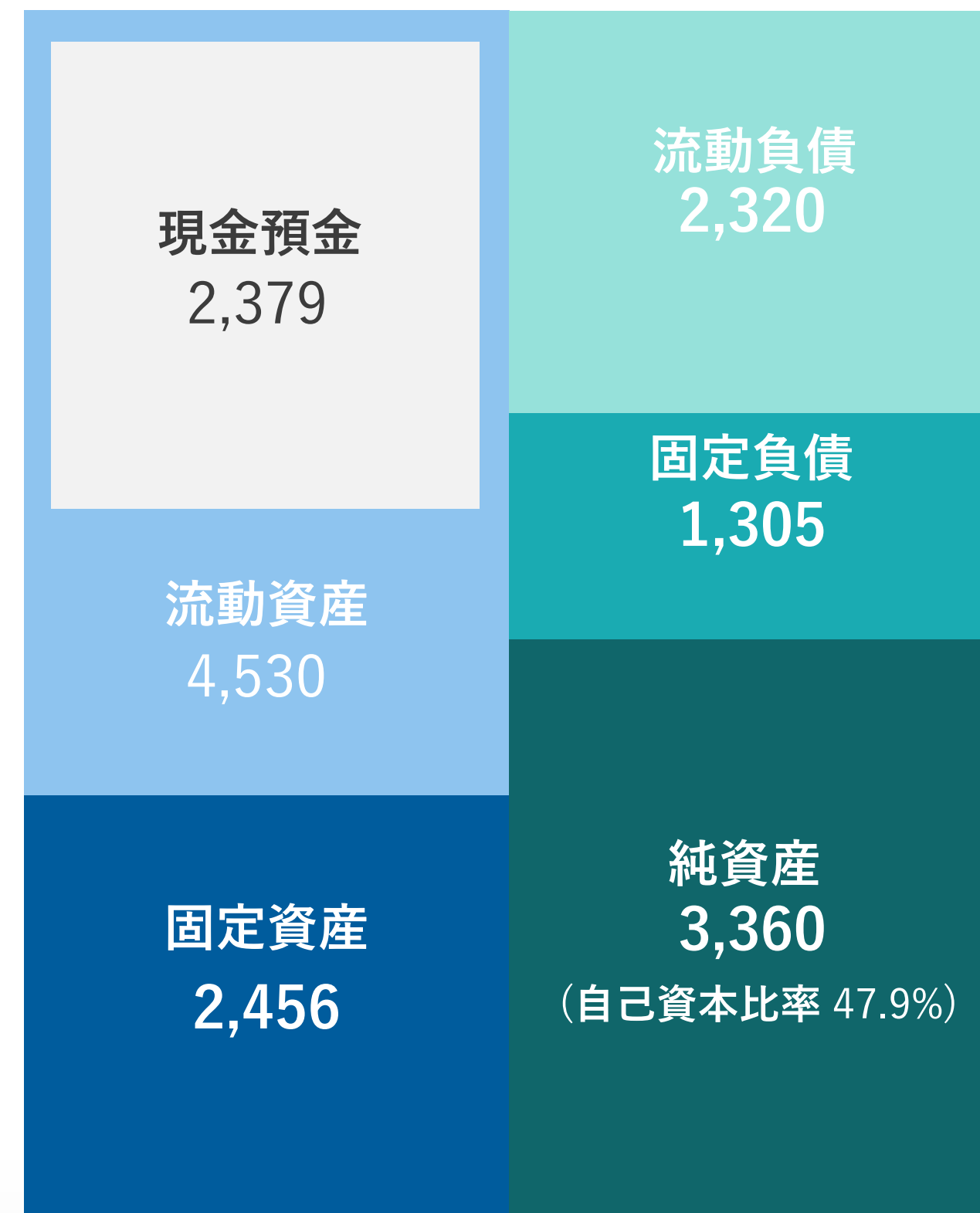
自己資本比率は43.0%と財務基盤は変わらず盤石。
業創りに向けた資金も潤沢

(単位：百万円)

19/2Q【連結】

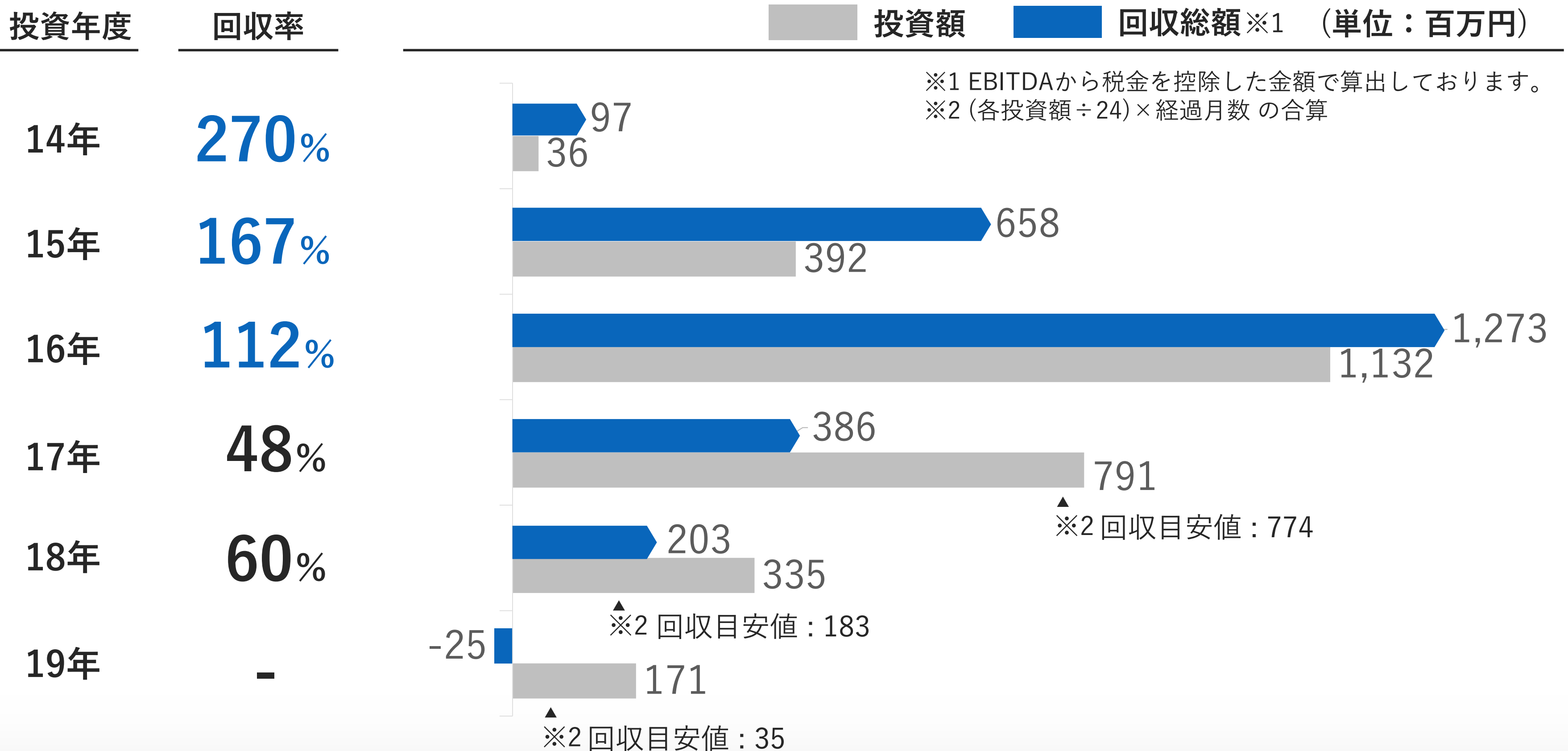


18/2Q【連結】



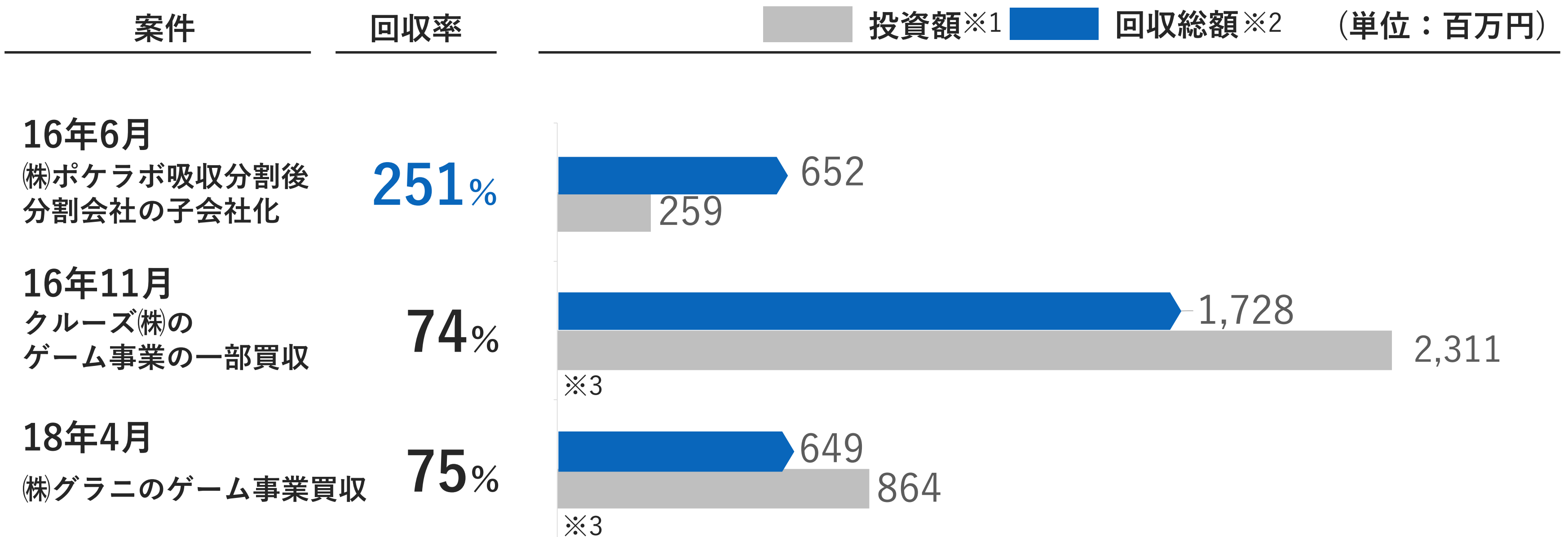
投資回収の実績(タイトル買取)

14・15・16年仕入分は投資額を既に全額回収。
19年は再設計型の取組により回収に遅れが発生



投資回収の実績(企業買収)

ポケラボ案件は想定以上の早さで全額回収を達成。
グラニ案件も順調に回収



※1 のれんに「ドラゴンタクティクス」及び「ミリオンアーサーエクスタシス」を協業からステップ買収した際の買収金額を含めて算出しております。

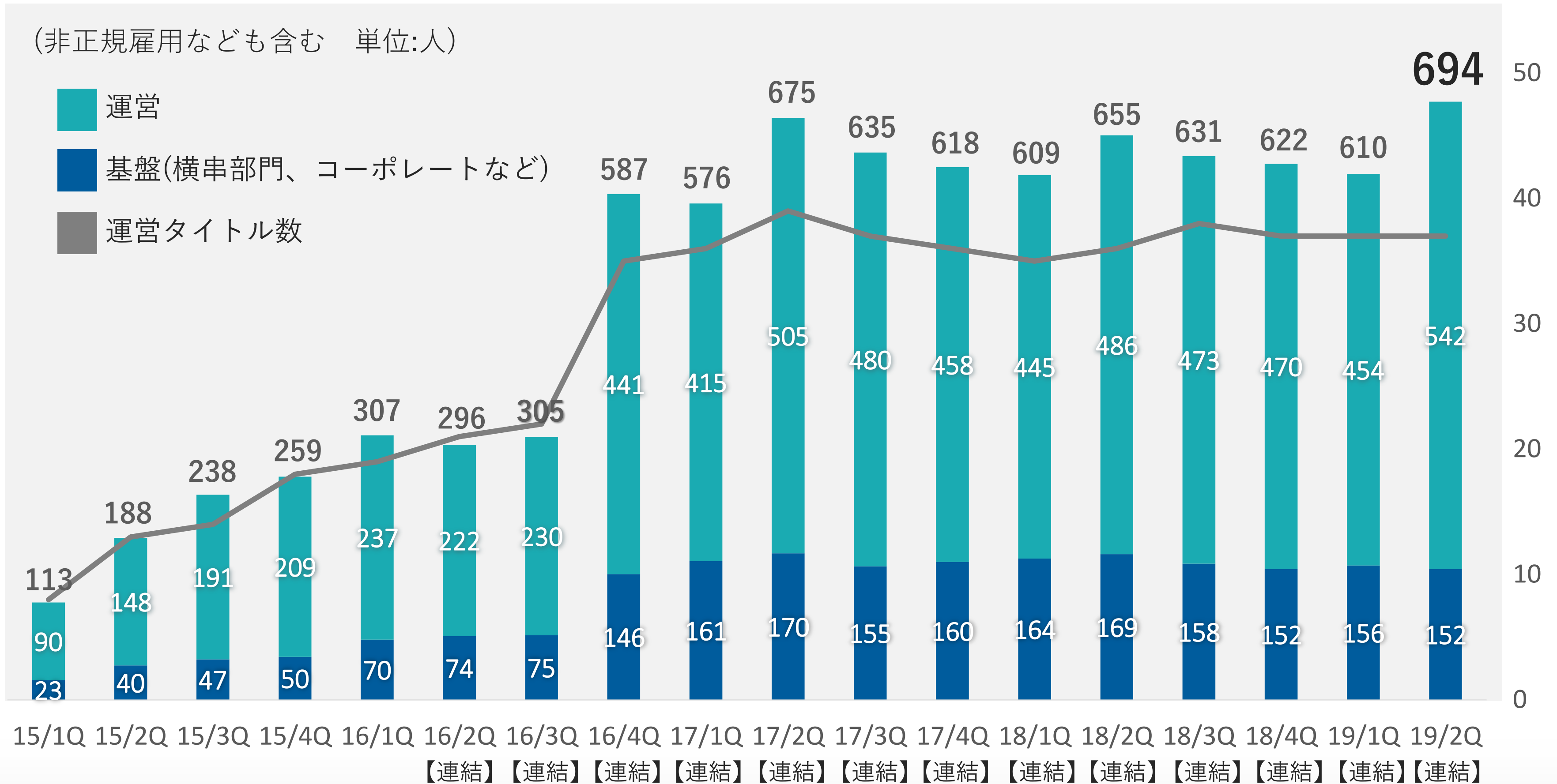
※2 EBITDAから税金を控除した金額で算出しております。

※3 投資時のシミュレーションから経済条件の変更（協業からのステップ買収や、リスタートタイトルの海外ローンチなどによる収益性の増加や取得価額の価額修正）や既存タイトルの増減があり回収目安値は算出困難なため、実績値のみを記載しております。

従業員数推移(四半期)

新卒入社及びNorthスタジオ設立により大幅に増員

(非正規雇用なども含む 単位:人)



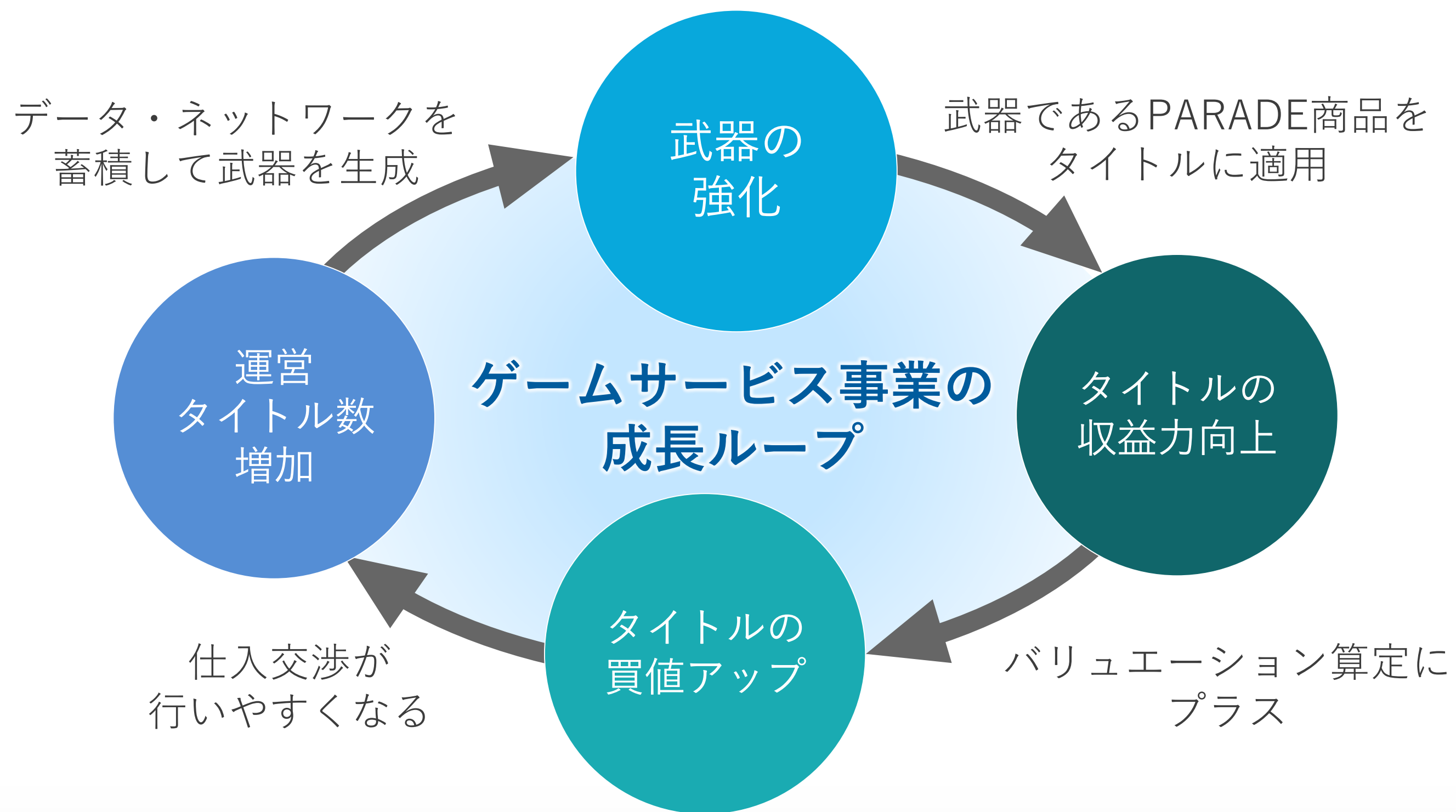
1. 決算概要

2. 事業戦略と進捗

業創りの進捗

「業を創る」

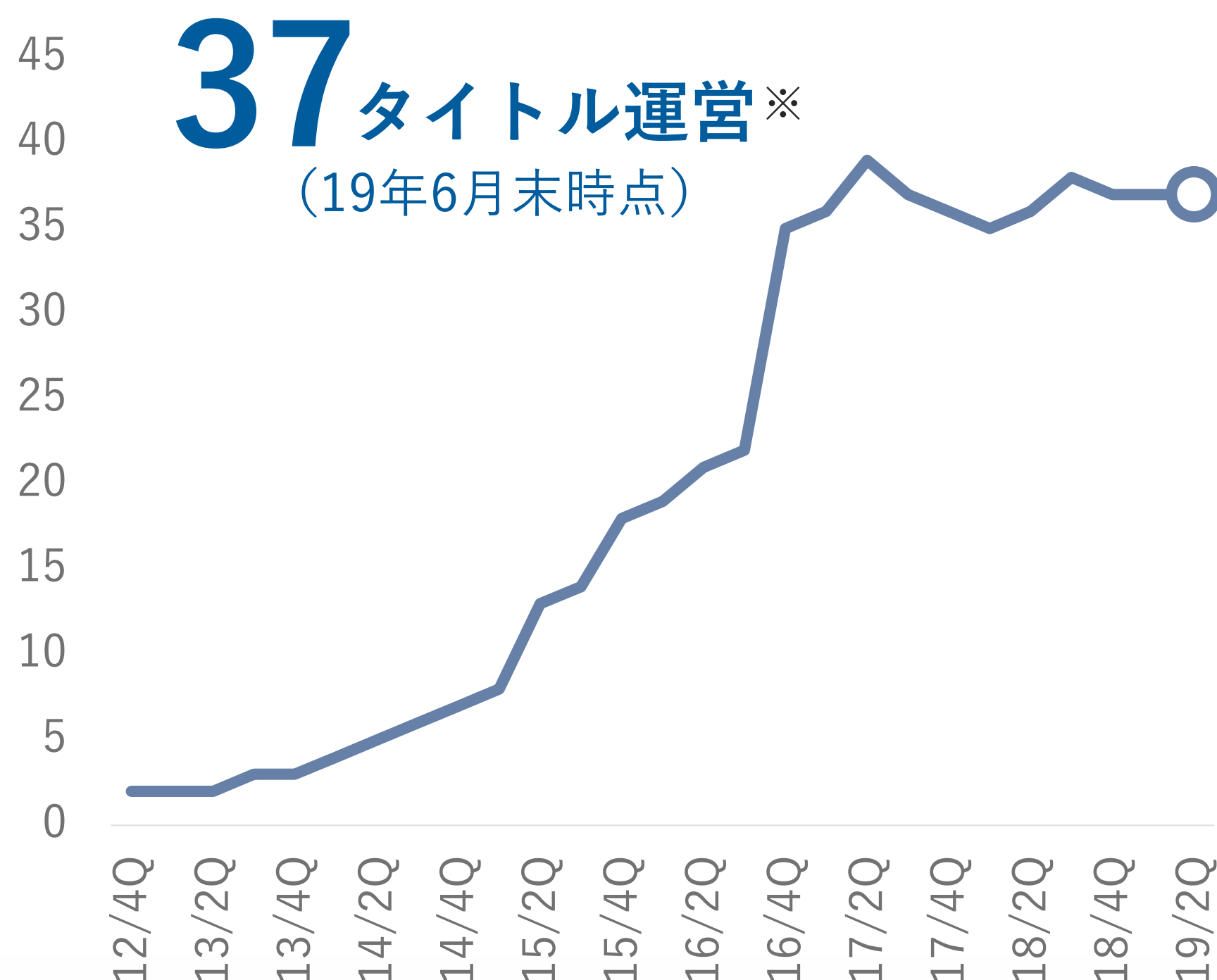
ゲーム産業にゲームサービス業という業態を確立すべく、独自の成長ループを回し「業を創る」を実行。各タイトルは長期利益化を実現し、「10年空間」を実現



【仕入】 タイトル仕入・開発とエンディング

月平均2本ペースを目指し、新たな戦術としていた再設計型獲得やグローバルチャレンジを実施

運営タイトル数推移



19/2Qの仕入・開発とエンディング

仕入 3タイトル

- 4月 「未来家系図 つぐ me」
- 5月 「非公開タイトル」
- 6月 「未公開タイトル」(再設計型)

開発 1タイトル

- 「非公開タイトル」
- 他メーカーが開発・運営しているタイトルの海外版を当社がローカライズ・運営

エンディング 3タイトル

- 4月 「ファイナルファンタジーグランドマスターズ」
- 6月 「モバサカ」「真・戦国バスター」

※ 運営タイトル数カウント方法について：収益帰属開始タイミングで加え、エンディングした翌日から減らしています。

【バリューアップ・安定化】 PARADE商品の貢献利益

PARADE商品をタイトルに適用することで利益拡大。 「10年空間」の実現に大きく貢献

商品貢献利益とは

商品活用によって得られた売上や削減コストを基に、商品の貢献を図る指標。
商品の利益創出アプローチは「グロスUP」「コストDOWN」の2パターンがある。

グロスUP商品例

「デッキ分析」
「送集客パッケージ」
「ASOパッケージ」
「IPコラボレーション」

コストDOWN商品例

「イラストアセット」
「10年空間ダッシュボード」
「RPA導入パッケージ」

19/2Qの貢献利益の実績※

180百万円

グロスUP商品の
貢献利益

76百万円

+

コストDOWN商品の
貢献利益

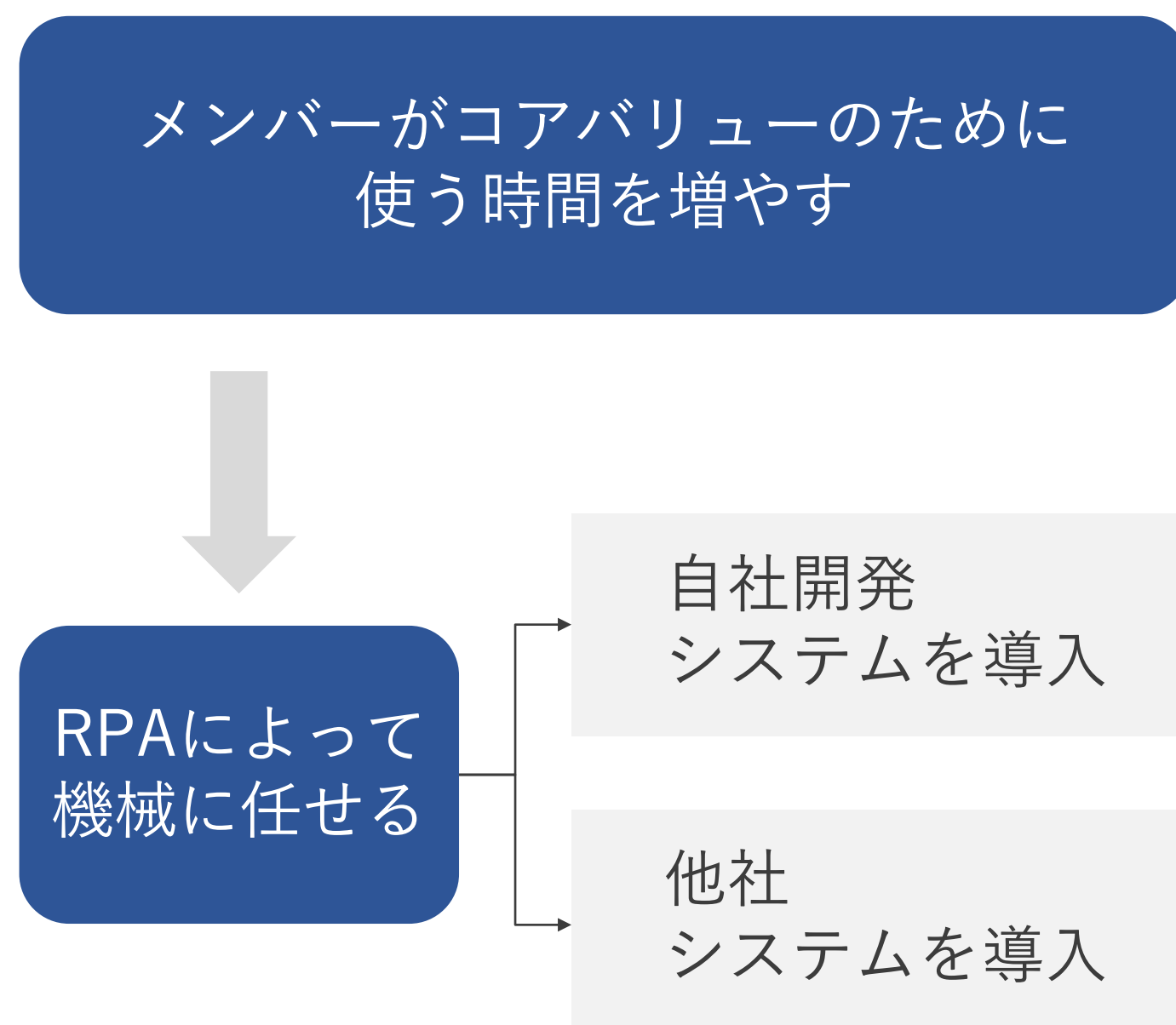
104百万円

※ 当社の管理会計上の数値となります。

【バリューアップ・安定化】 RPAの導入

付加価値を生み出さない単純作業をロボットが実行。 人的工数の削減に成功し、タイトルの長寿化を実現

RPA導入の方針



長寿化の実績※

AIスタジオ下の5タイトルで先行してRPAを導入。
5タイトル平均で30.6%の作業時間を削減し、延長決定。

タイトルA	2年1ヶ月 延長決定
タイトルB	2年0ヶ月 延長決定
タイトルC	1年5ヶ月 延長決定
タイトルD	1年2ヶ月 延長決定
タイトルE	1年1ヶ月 延長決定

※ AIスタジオ移管前の計画と19年6月時の計画を比較しています。

【長期運営】Northスタジオによる運営

東京・青山で安定化させたタイトルを北海道へ移管。
移管した全5タイトル全てで運営延長が決定

長寿化の実績※

Northスタジオに移管した5タイトル全てが既に延長決定。
2019年7月1日に新たに1タイトル追加で移管

長期運営拠点



5タイトル運営

長期運営拠点



1タイトル運営


タイトル①	1年6ヶ月 延長決定
タイトル②	1年6ヶ月 延長決定
タイトル③	8ヶ月 延長決定
タイトル④	8ヶ月 延長決定
タイトル⑤	3ヶ月 延長決定

※ 10年空間方針を打ち出した18年9月時の計画と19年6月時の計画を比較しています。

2019年12月期業績予想

通期営業利益黒字見込みから赤字予想へと下方修正

単位：百万円	通期			下半期
	今回修正予想	前回予想	増減額	今回予想
売上高	上限 12,244	13,349	上限 -1,105	上限 6,300
	下限 11,944		下限 -1,405	下限 6,000
EBITDA	上限 124	-	-	上限 130
	下限 -25			下限 -20
EBITDAマージン	上限 1.0%	-	-	上限 2.0%
	下限 -			下限 -
営業利益	上限 -631	-	-	上限 -250
	下限 -781			下限 -400



ご清聴ありがとうございました

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・修正をおこなう義務を負うものではありません

中期経営計画の公表について

2019年2月14日に公表いたしました「2018年12月期 決算短信〔日本基準〕（連結）」に記載のとおり、2019年12月期第1四半期決算発表以降の公表に向けて中期経営計画の策定を進めてまいりましたが、戦略・環境認識・業績の見通しに大きな変更が生じたため、中期経営計画の公表を延期いたします。

本日公表いたしました「2019年12月期第2四半期決算説明会資料 リカバリープラン」に記載のとおり、2019年下半年以降は、規模成長の追求から持続的利益体質の構築へとゲームサービス事業の戦略を転換し、構造改革に着手いたします。

まずは、主力事業であるゲームサービス事業がキャッシュカウの状態になるよう軌道修正し、5G時代到来も見据えた中長期的な戦略が具体的に描ける状況になり次第、中期経営計画の策定を再開いたします。ご期待いただいた投資家の皆様には、誠に申し訳ございませんが、引き続きご支援のほど何卒よろしくお願い申し上げます。

參考資料

会社概要

概要

会社名	株式会社マイネット
本社所在地	東京都港区北青山2-11-3 A-PLACE青山
資本金	30億639万円(連結)
設立年月日	2006年6月14日 (創業は2006年7月1日)
公開市場	東証一部(証券コード：3928)
事業内容	ゲームサービス事業
従業員数	610名(連結 非正規雇用含む)

アワード実績

50

Technology Fast 50
2018 Japan WINNER
Deloitte.

500

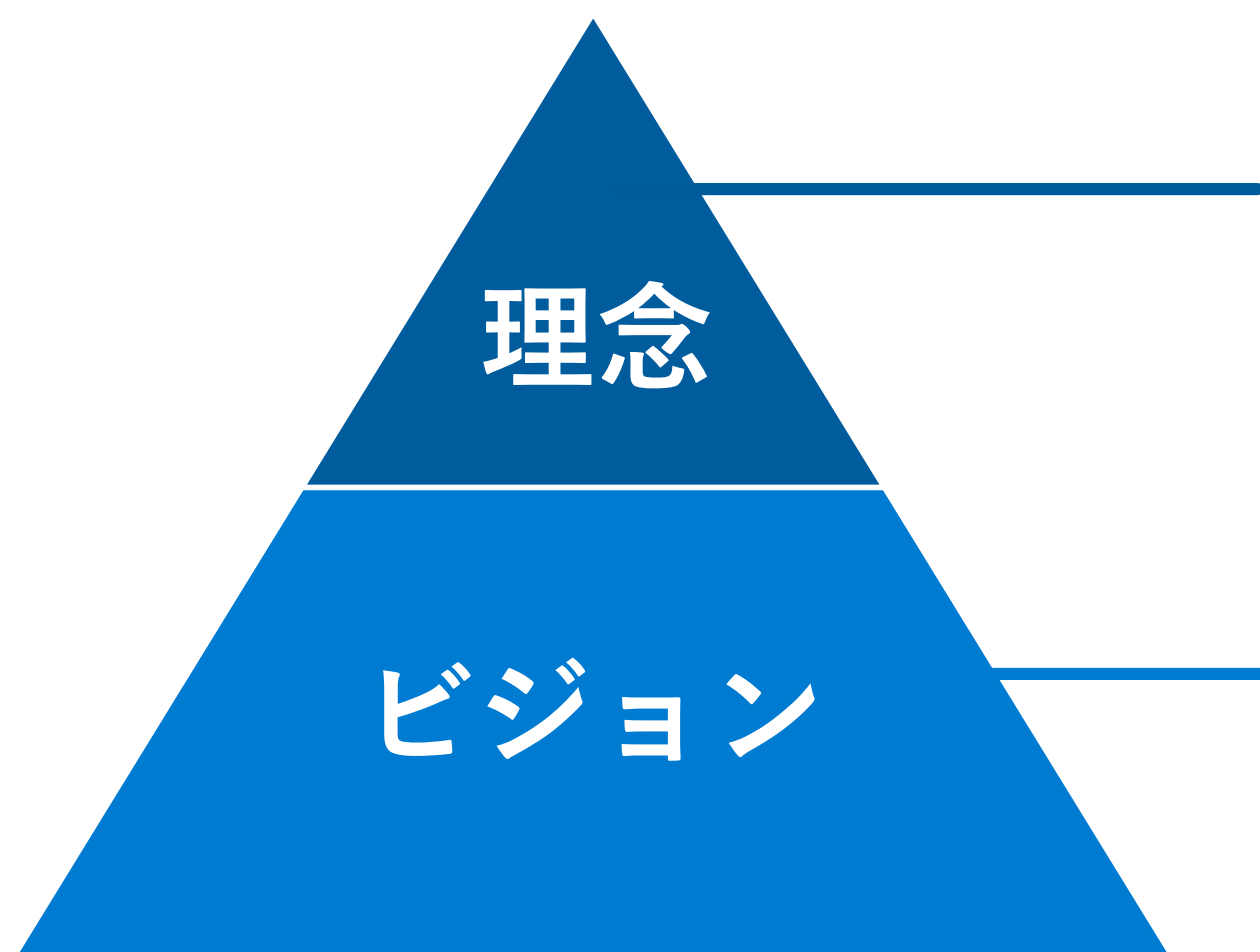
Technology Fast 500
2018 APAC WINNER
Deloitte.

「デロイト トウシュ トーマツ リミテッド日本テクノロジーFast50」3年連続受賞

「デロイト・アジア太平洋地域テクノロジーFast500」3年連続受賞

沿革

2006年6月	株式会社マイネット・ジャパン(現マイネット)を設立
2006年7月	国内初のソーシャルニュースサイト「newsing(ニューシング)」リリース
2007年1月	携帯サイト作成・集客ASPサービス「katy(ケイティ)」リリース
2007年6月	携帯専用デコレーションブログサービス「デコブロ」リリース
2009年2月	お店情報ポータルサイト「どこでも!ケイティ」リリース
2011年4月	ソーシャルミートアップサービス「たべにこ!」リリース
2012年9月	スマートフォンゲーム事業に参入「ファルキューレの紋章」リリース
2014年5月	ゲームサービス事業を開始協業にて1タイトルを運営
2015年12月	東京証券取引所マザーズ上場
2016年11月	クルーズ株式会社のゲーム事業の一部を買収
2017年12月	東京証券取引所市場第一部に市場変更



会いたいときに会いたい人に
会える社会の実現

オンライン時代の100年企業

マイネットは、不可逆に進むオンライン化の先端で
コミュニティの永続発展に挑戦し続ける

「オンライン時代の100年企業」です

オンライン化社会の3原則に則った事業・組織を創出

Open Architecture

情報やシステムの設計・仕様を公開し、誰もがオープンにつながる構造を担保すること。例：当社の運営移管はあらゆるプログラミング言語やゲームタイプに対応できる

Network Effect

参加者が増えれば増えるほどネットワークの価値が高まる構造を担保すること。例：当社のCroProは参加企業が増えるほど集客量が増え、そこに当社は最大数のタイトルを投入して価値を享受する

Data is King

オンライン社会はデータの保有こそが競争力。領域の濃密なデータを自動蓄積する構造を担保すること。例：当社のゲームサービス事業は最大タイトル数のユーザー行動データを蓄積活用している

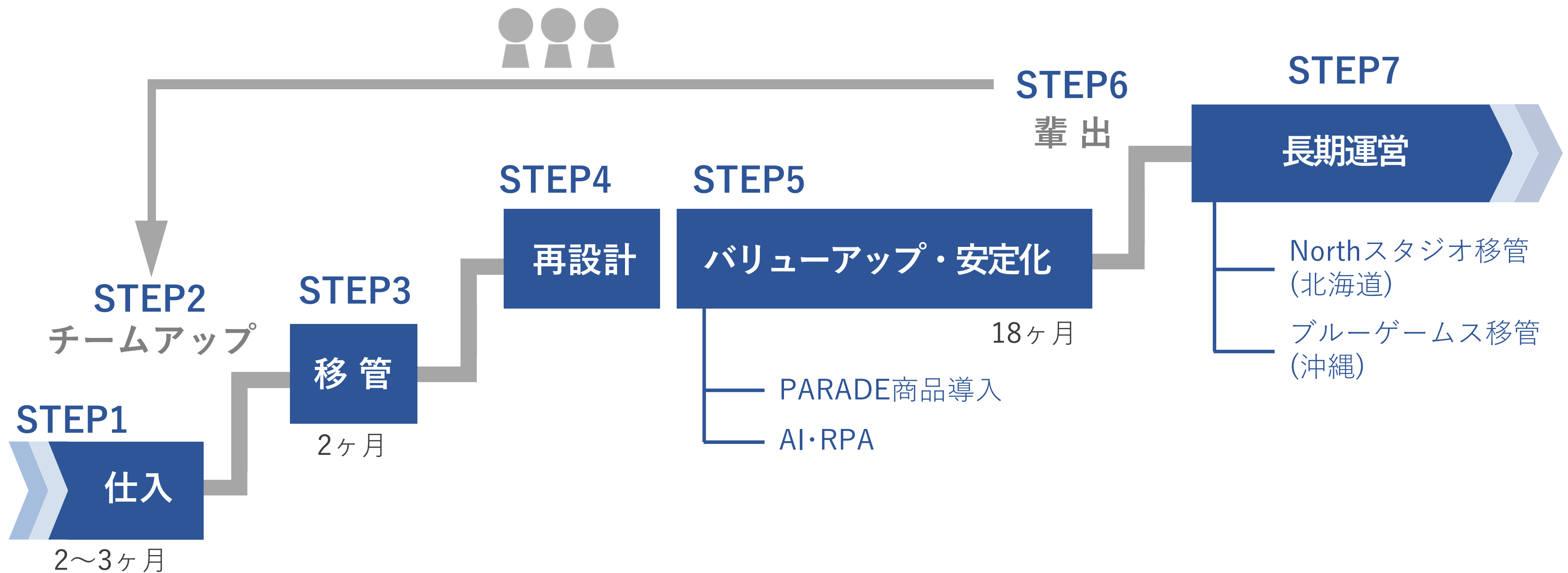
一般のゲームメーカーとの違い

一般のゲームメーカーとは一線を画す事業戦略

	 MYNET	一般の ゲームメーカー
考え方	10年空間狙い	月商10億円超狙い
作品	仕入れる	作る
タイトル数	多い	少ない
将来予測	立てやすい	立てにくい
収益構造	積上げモデル	ボラティリティーが高い

ゲームサービス事業構造(7ステップ構造)

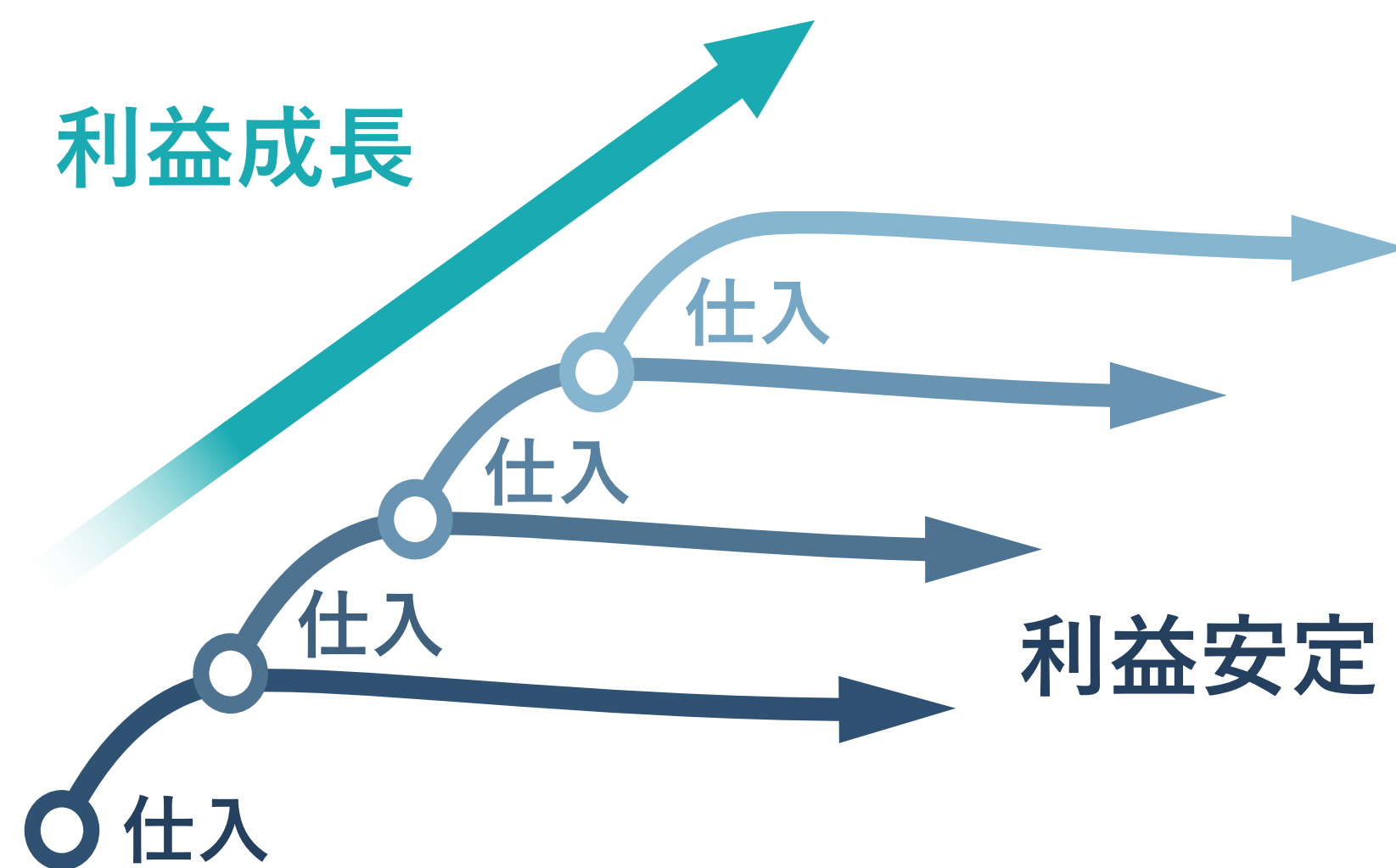
サービス運営に特化した事業構造。
仕入れたタイトルをビッグデータに基づくノウハウで
利益体質にして、長期運営を実現



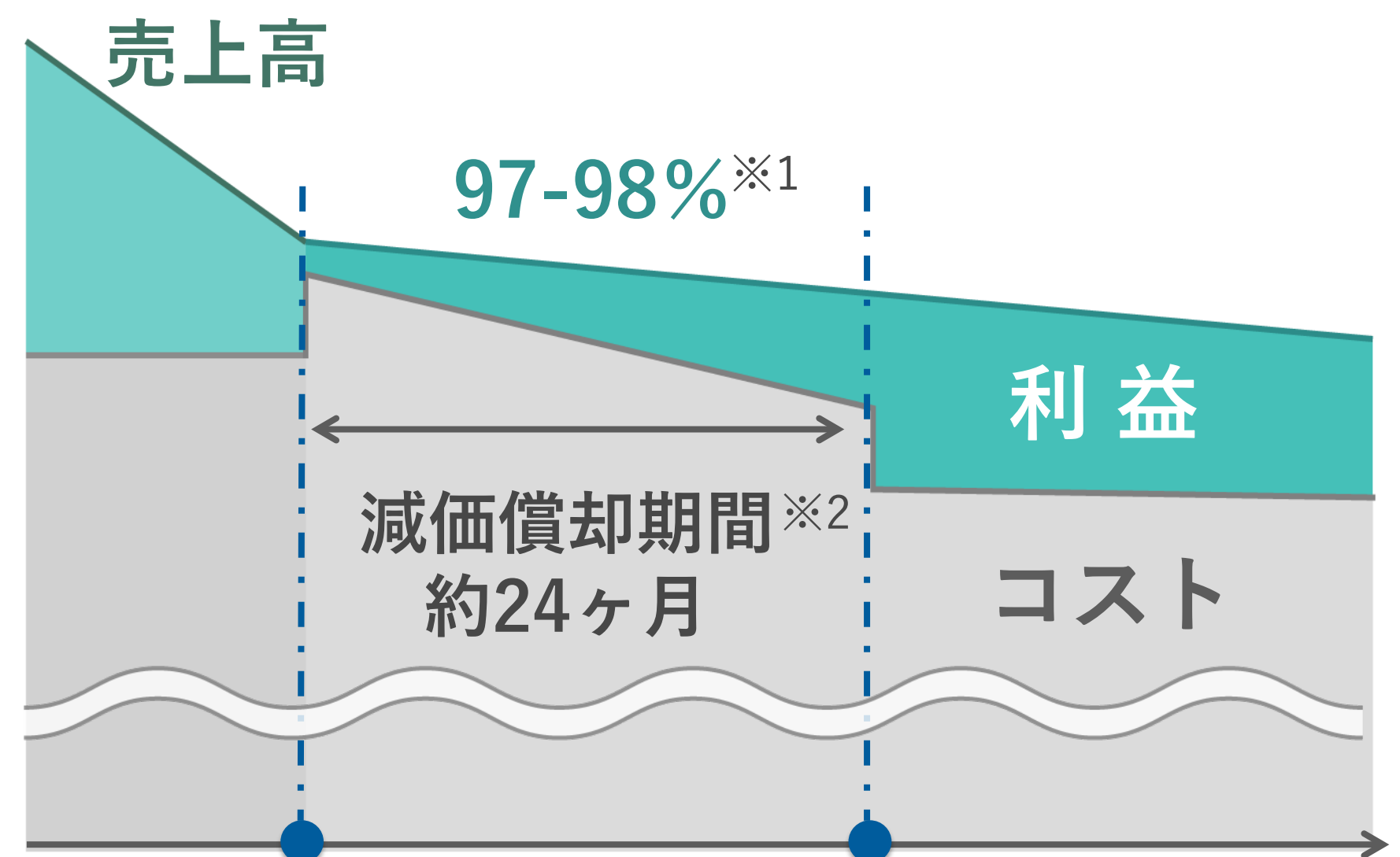
ゲームサービス事業 成長推移イメージ

メーカーから仕入れて利益体質にバリューアップした
タイトルを積上げ、持続的に成長するビジネスモデル

仕入モデルによる積上げ



タイトル毎の業績推移イメージ



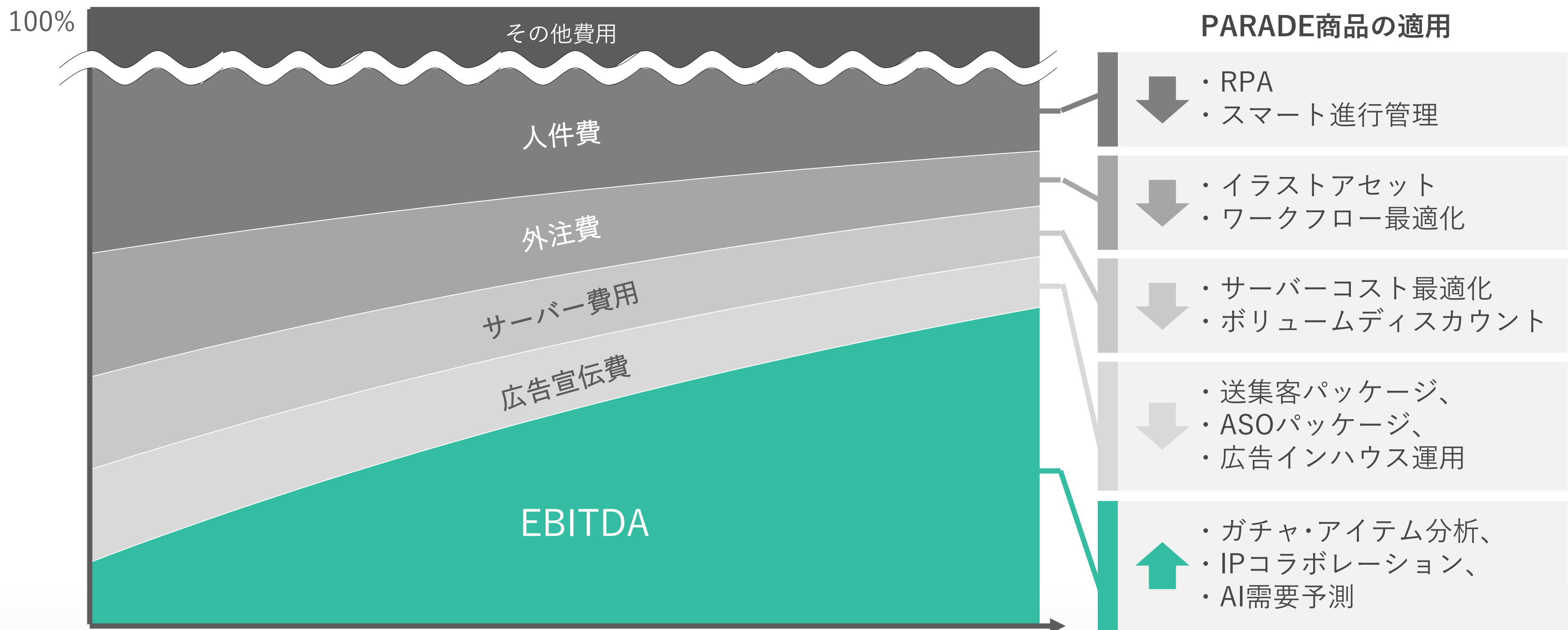
※1 月次での遞減率を表わしています。

※2 買取ったタイトルは資産計上を行い、約24ヶ月で定額償却します。

PARADE商品による収益力向上

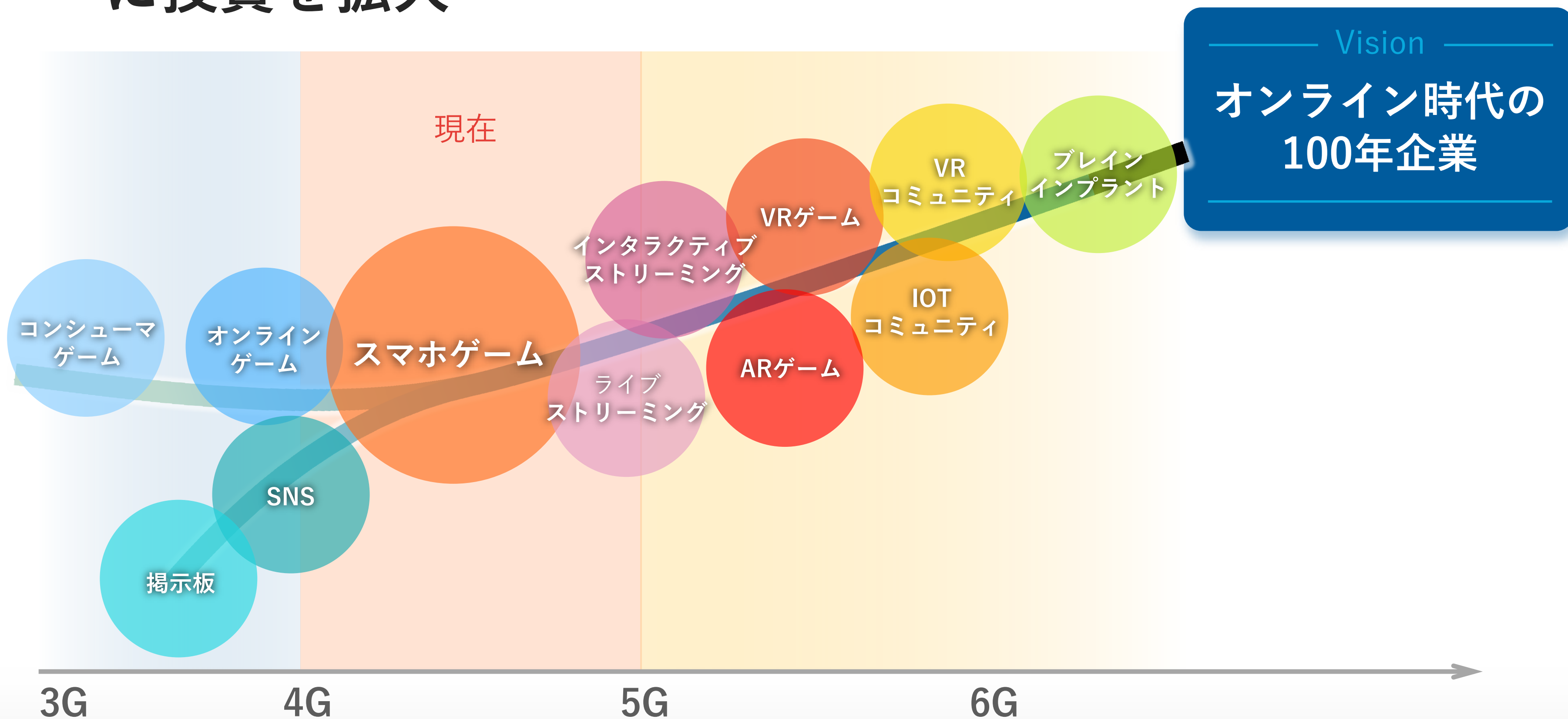
武器(PARADE商品)の投入で、EBITDAマージンを向上。
各タイトルを長期利益化し、10年空間を実現

各科目の対売上比率推移の目指す姿



中長期成長戦略

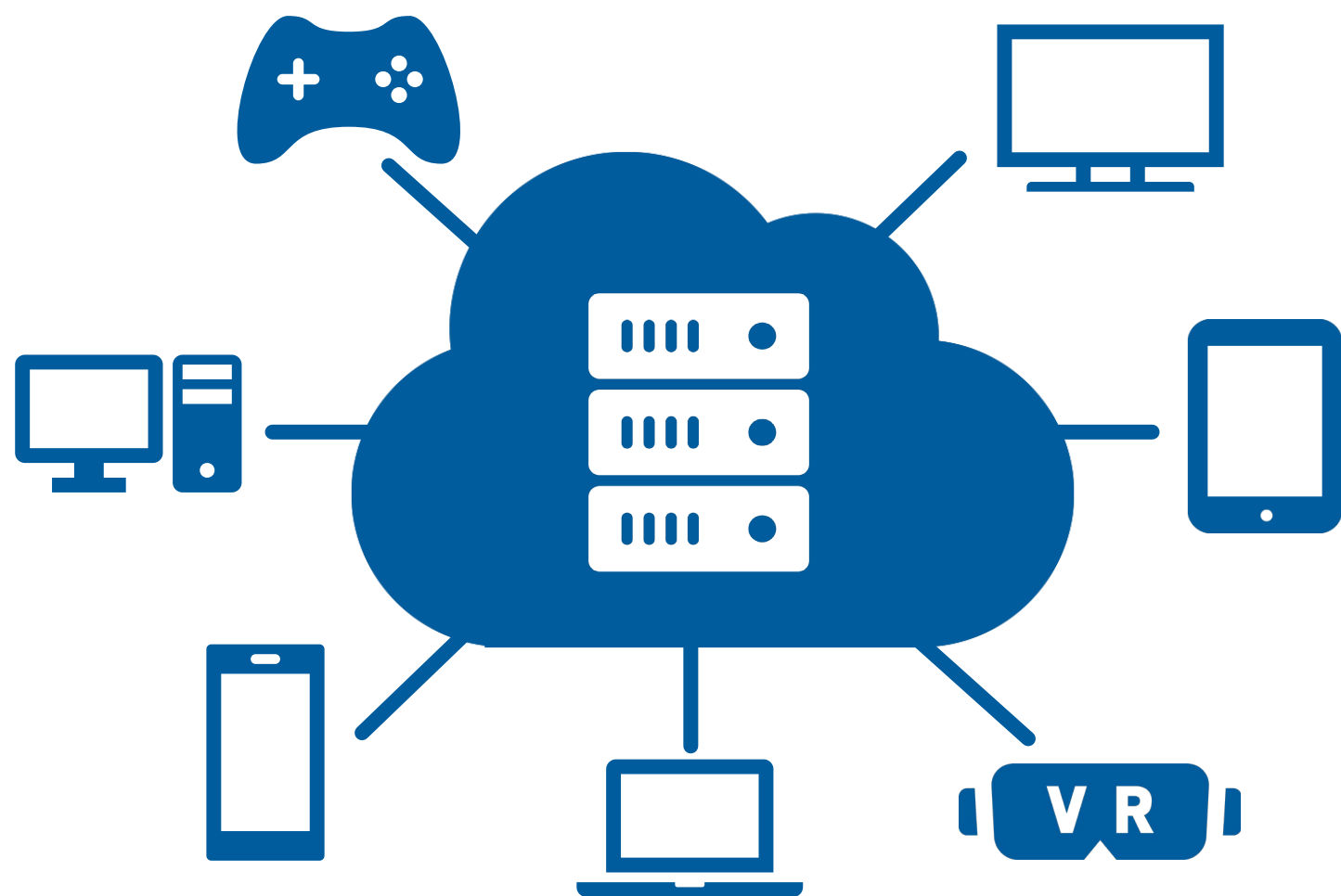
ゲームサービスを基盤としつつ、コミュニティ×AIを
ドメインとして、5G時代の進展にあわせて新規領域
に投資を拡大



5Gの到来によりインタラクティブストリーミング領域の勃興を予測。ノン・プレイヤー市場開拓へ。

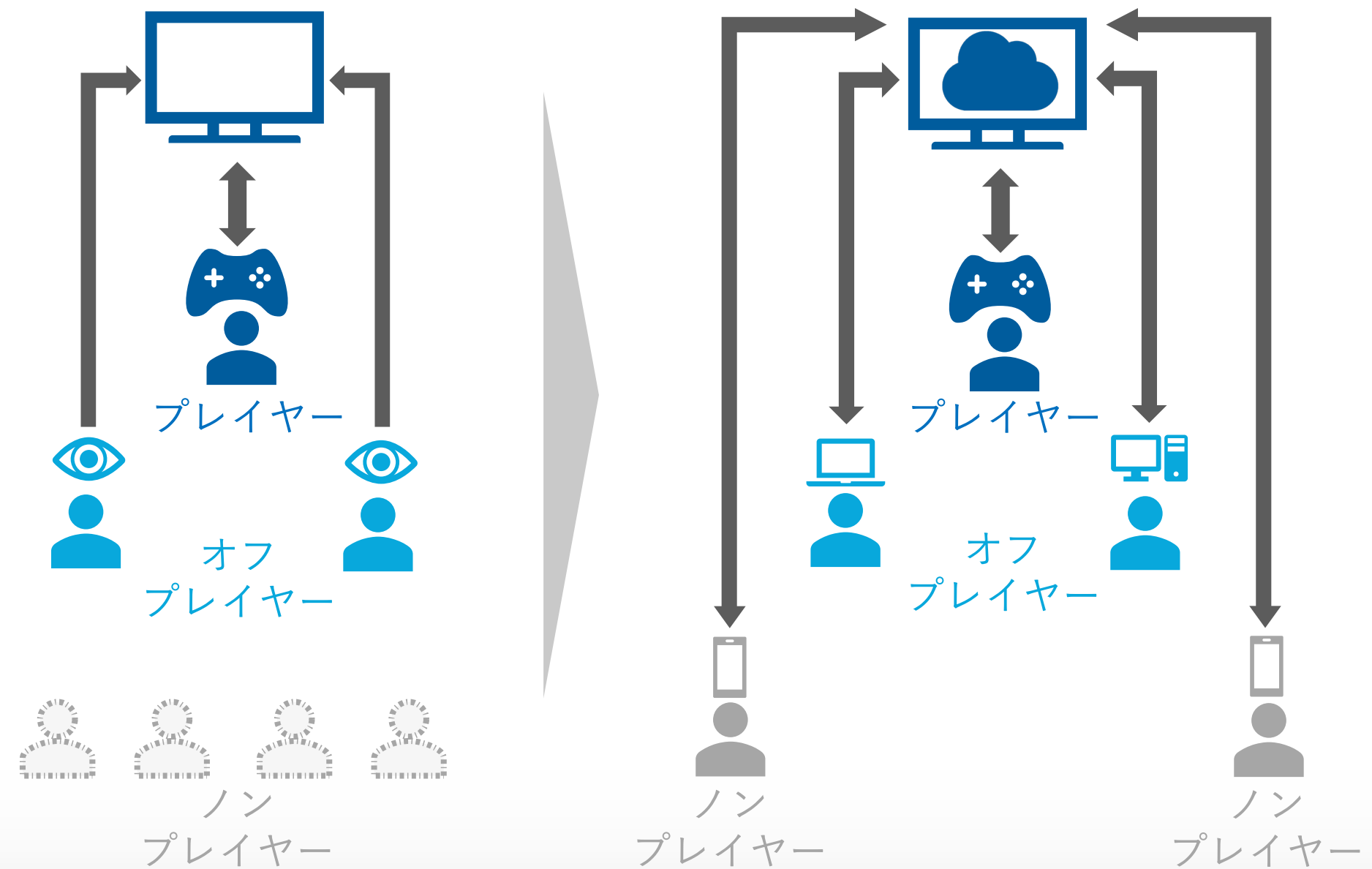
ストリーミングゲーム

クライアント側の処理を必要とせず、ゲームデータが格納されているクラウドサーバーからインターネット回線を通じて、ゲームをプレイすることができる。ゲームにURLが付与され、多様なデバイスが即座に繋がる。



ノン・プレイヤーへの拡張とインタラクティブ体験

オフ・プレイヤー(プレイヤーがプレイしていない状態)はプレイヤーを観戦することしか出来なかったが、ストリーミングによりオフ・プレイヤーだけでなく、全くゲームをしないノン・プレイヤーも巻き込んだインタラクティブな体験が可能に。



損益計算書(四半期)

単位：百万円	【連結】 19/2Q	【連結】 18/2Q	前年同期比	【連結】 19/1Q	前四半期比
売上高	2,947	3,112	-5.2%	2,997	-1.6%
売上総利益	1,160	1,137	+2.0%	1,081	+7.2%
販売管理費	1,379	1,275	+8.1%	1,243	+10.8%
EBITDA	-35	66	-	30	-
EBITDAマージン	-	2.1%	-	1.0%	-
営業利益	-219	-138	-	-162	-
営業利益率	-	-	-	-	-
経常利益	-223	-138	-	-188	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	-617	-240	-	-290	-

貸借対照表(四半期)

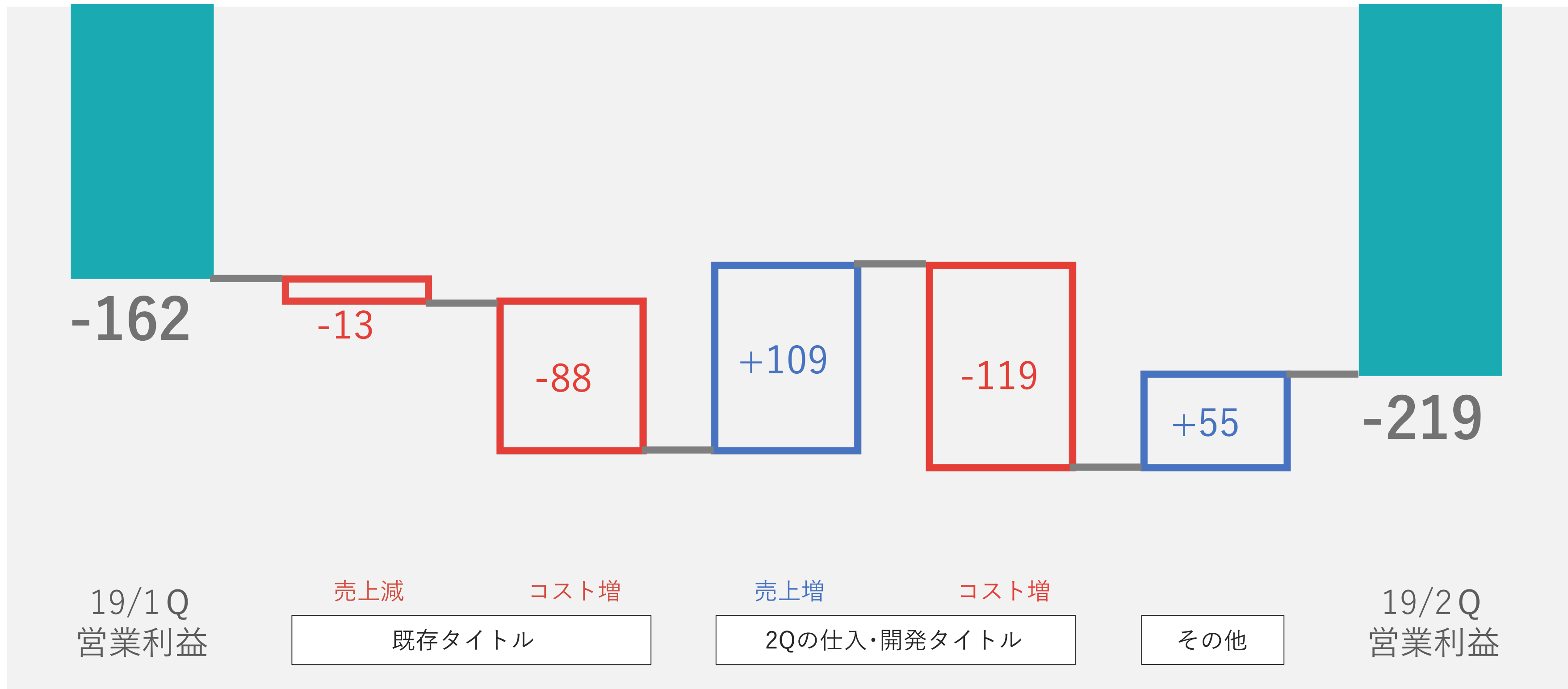
単位：百万円	【連結】 19/2Q	【連結】 18/2Q	前年同期比	【連結】 19/1Q	前四半期比
流動資産	4,972	4,530	+9.7%	5,358	-7.2%
現金及び預金	3,343	2,379	+40.5%	3,528	-5.2%
固定資産	1,413	2,456	-42.4%	1,906	-25.8%
総資産	6,385	6,986	-8.6%	7,265	-12.1%
流動負債	1,807	2,320	-22.1%	2,082	-13.1%
固定負債	1,816	1,305	+39.1%	1,811	+0.2%
純資産	2,761	3,360	-17.8%	3,372	-18.0%
資本金	3,010	2,990	+0.6%	3,006	+0.1%
自己資本比率	43.0%	47.9%	-4.9pt	46.2%	-3.0pt

キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円	【連結】 19/2Q累計	【連結】 18/2Q累計	前年比
営業活動によるCF	-66	208	-131.8%
減価償却費及びのれん	376	520	-27.7%
投資活動によるCF	-144	-1,609	-
フリーキャッシュフロー	-211	-1,401	-
財務活動によるCF	504	1,488	-66.1%
現預金の増減額	292	87	+234.4%
現預金期首残高	3,051	2,292	+33.1%
現預金期末残高	3,343	2,379	+40.5%

営業利益増減分析(四半期・時期別)

(単位：百万円)



※ 売上は変動費を抜いた限界利益で算出、コストは固定費のみで算出。

用語集

ゲームサービス

オンラインゲームにおける運営フェーズの提供サービスを指す。マイネットグループではゲームメーカーが制作したスマートフォンゲームを買取や協業により仕入れ、独自のノウハウでバリューアップした後に長期サービス運営を行うゲームサービス事業を展開。

PARADE

マイネットグループが展開するゲームサービスレーベル(ブランド)。

「長く、ワクワクする空間を提供する」ことを目指す。

PARADE商品

タイトルを積み重ねることによって得られるデータ・ナレッジや集客ネットワークをアセットとして集約。タイトルに適用することで収益力が向上する。

ex.自動化ツール/分析フレームワーク/AIツール/売上ナレッジ/キャラアセット/集客手段

エンディング

マイネットグループではサービス終了をゲームのクローズではなくエンディングととらえ、ユーザーが最後まで楽しめて納得感のある最後を提供する。

再設計型

利益成長の潜在力は高いが低迷しているタイトルを買取り、当社の再設計ノウハウでゲーム構造に手を入れ、6カ月間で収益回復させる。

用語集

グロスアップ

売上成長の潜在力が高いタイトルを選定して、データ分析に基づく新機能開発などを行い、タイトル売上成長を狙う。

グローバルチャレンジ

他メーカーが開発・運営しているタイトルの海外版を当社がローカライズし、海外ローンチ。

スマート(化)

ツールやRPAの開発・導入によって業務の自動化・効率化を行い、定常的にかかる人的工数を減らす。

シェアリング

タイトルを積み重ねることによって得られる全社共有資産。イラスト等のアセットシェアリング、相互送客のユーザーシェアリング、データや現場のナレッジシェアなど。

相互送客「CroPro(クロプロ)」

マイネットグループ独自の相互送客ネットワーク。

ゲーム内で相互にバナーを設置したり、ゲーム間コラボを実施することで、ユーザーを相互に送客する。

イラスト共用

マイネットグループのゲームタイトルで制作してきたイラストをタイトル間で共用して、利用することでコスト削減を行うことができる。

ゲームサイクル

ユーザーがゲーム内でやりたいことを楽しく、心地よく実現するための構造。

用語集

ケイパビリティ

企業や組織が持つ、全体的な組織的能力・強み。

Product Portfolio Management(PPM)

最適な経営資源配分を判断するために、企業の展開する複数の製品・事業の組み合わせと位置づけを分析する手法として、ボストン・コンサルティング・グループが提唱。キャッシュカウ：市場の成長率は低いが安定的にキャッシュを生み出す事業。

BPR (Business Process Re-engineering)

業務を分析・分解し、工数と得られる成果に基づいてフローを見直すことで生産性を高める。

RPA(Robotic Process Automation)

認知技術を活用した業務の効率化・自動化の取組み。

AI(Artificial Intelligence)

人工知能。人間の脳が行っている知的な作業をコンピュータで模倣したソフトウェアやシステムの総称。

IP(Intellectual Property)タイトル

漫画やアニメ、ゲームなどの著作権を利用したタイトル。

PF(Platform)

ソフトウェアが動作するための基盤のこと。

App Store、Google Play、GREE、Mobageなどがある。