



2020年3月10日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 マ イ ネ ッ ト
住 所 東 京 都 港 区 北 青 山 二 丁 目 11 番 3 号
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 上 原 仁
(コード番号：3928)
問 い 合 わ せ 先 取 締 役 澤 野 真 実
コーポレート本部長
TEL. 03-6864-4261

(訂正)「2019年12月期 通期及び第4四半期決算説明資料」一部訂正について

本日開示いたしました「(訂正・数値データ訂正)「2019年12月期 決算短信〔日本基準〕(連結)」の一部訂正について」に記載のとおり、2019年12月期決算短信に訂正箇所があったことに伴い、2020年2月14日に開示いたしました「2019年12月期 通期及び第4四半期決算説明資料」を、一部訂正いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。なお、訂正後の説明資料について、本資料の後に添付しております。

記

1. 訂正の理由

訂正の理由については、本日同時に開示している「(訂正・数値データ訂正)「2019年12月期 決算短信〔日本基準〕(連結)」の一部訂正について」「2019年12月期における特別損失の追加計上および2020年12月期連結業績予想の上方修正に関するお知らせ」をご参照ください。

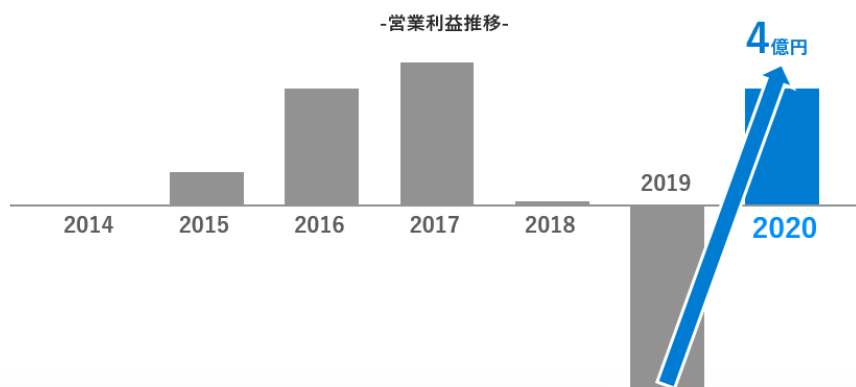
2. 訂正の内容

訂正箇所には下線を付しております。

以 上

「転換点 リカバリープラン」の構造改革は完了し、 2020年は「反転攻勢」へ。

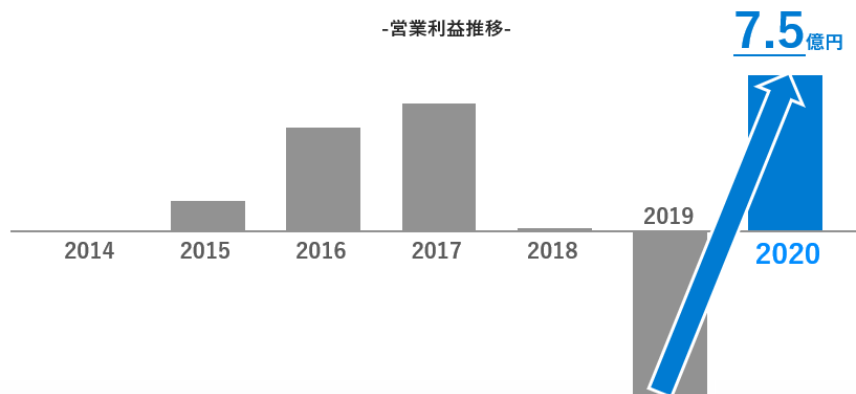
当社グループは、2019年8月14日に「転換点リカバリープラン」を公表いたしました。
2019年下半期における戦略転換で、持続的利​​益体質への体制構築に成功し、
2020年はゲームサービス事業の安定成長による利益創出を進めてまいります。



(訂正後)

「転換点 リカバリープラン」の構造改革は完了し、 2020年は「反転攻勢」へ。

当社グループは、2019年8月14日に「転換点リカバリープラン」を公表いたしました。
2019年下半期における戦略転換で、持続的利​​益体質への体制構築に成功し、
2020年はゲームサービス事業の安定成長による利益創出を進めてまいります。



第4四半期ハイライト

業績

通期売上高は業績予想レンジを下回った一方、営業利益は業績予想レンジ内で、12月には単月黒字転換。
2020年12月期は営業利益4億円へとV字回復を見込む。

財務

自己資本比率は34%に低下も、
現預金は潤沢で、財務基盤は変わらず盤石

組織

構造改革に伴う人員構成の最適化は完了。
規模拡大成長のスタジオ制から、統一戦略の遂行に適したユニット制へゲームサービス事業の組織構造変更。

(訂正後)

第4四半期ハイライト

業績

通期売上高は業績予想レンジを下回った一方、営業利益は業績予想レンジ内で、12月には単月黒字転換。
2020年12月期は営業利益7.5億円へとV字回復を見込む。

財務

自己資本比率は28%に低下も、
現預金は潤沢で、財務基盤は変わらず盤石

組織

構造改革に伴う人員構成の最適化は完了。
規模拡大成長のスタジオ制から、統一戦略の遂行に適したユニット制へゲームサービス事業の組織構造変更。

損益計算書(通期・連結)

売上116.4億円、営業利益△7.7億円の着地に。2タイトルの減損や、再就職支援金の発生により、当期純利益は△19.7億円。

| 単位：百万円 | 19年通期 | 18年通期 | 前年比 |
|---------------------|--------|--------|--------|
| 売上高 | 11,649 | 12,133 | △484 |
| EBITDA | △37 | 953 | △990 |
| EBITDAマージン | - | 7.8% | - |
| 営業利益 | △774 | 17 | △791 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | △1,975 | △3,257 | +1,282 |

(訂正後)

損益計算書(通期・連結)

売上116.4億円、営業利益△7.7億円の着地に。2タイトルの減損や、のれんの減損・再就職支援金の発生により、当期純利益は△24.0億円。

| 単位：百万円 | 19年通期 | 18年通期 | 前年比 |
|---------------------|--------|--------|------|
| 売上高 | 11,649 | 12,133 | △484 |
| EBITDA | △37 | 953 | △990 |
| EBITDAマージン | - | 7.8% | - |
| 営業利益 | △774 | 17 | △791 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | △2,408 | △3,257 | +849 |

損益計算書(四半期・連結)

売上27.5億円、営業利益△1.2億円の着地に。2タイトルの減損や、再就職支援金の発生により、当期純利益は△5.0億円。

| 単位：百万円 | 19/4Q | 18/4Q | 前年同期比 | 19/3Q | 前四半期比 |
|---------------------|-------|-------|---------|-------|-------|
| 売上高 | 2,754 | 3,256 | △502 | 2,950 | △196 |
| EBITDA | 59 | 417 | △358 | △92 | +151 |
| EBITDAマージン | 2.2% | 12.8% | △10.6pt | - | - |
| 営業利益 | △125 | 204 | △329 | △267 | +142 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | △501 | 0 | △501 | △565 | +64 |

(訂正後)

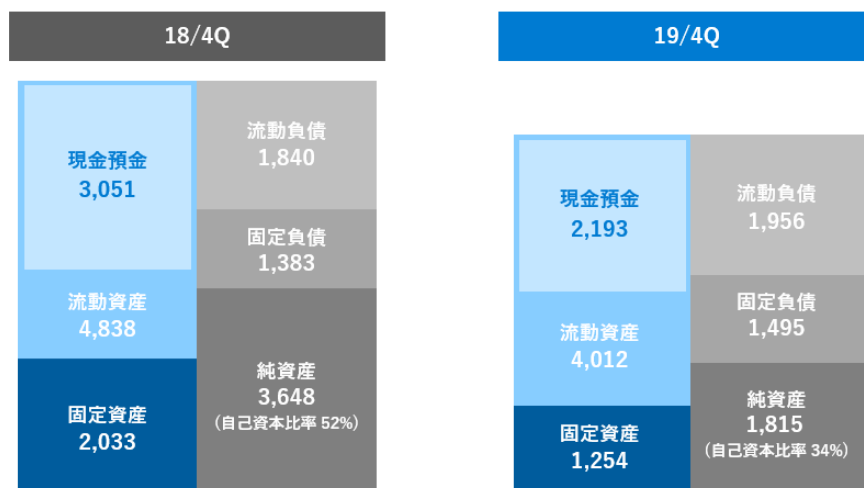
損益計算書(四半期・連結)

売上27.5億円、営業利益△1.2億円の着地に。2タイトルの減損や、のれんの減損・再就職支援金の発生により、当期純利益は△9.3億円。

| 単位：百万円 | 19/4Q | 18/4Q | 前年同期比 | 19/3Q | 前四半期比 |
|---------------------|-------|-------|---------|-------|-------|
| 売上高 | 2,754 | 3,256 | △502 | 2,950 | △196 |
| EBITDA | 59 | 417 | △358 | △92 | +151 |
| EBITDAマージン | 2.2% | 12.8% | △10.6pt | - | - |
| 営業利益 | △125 | 204 | △329 | △267 | +142 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | △935 | 0 | △935 | △565 | △370 |

貸借対照表(四半期・連結)

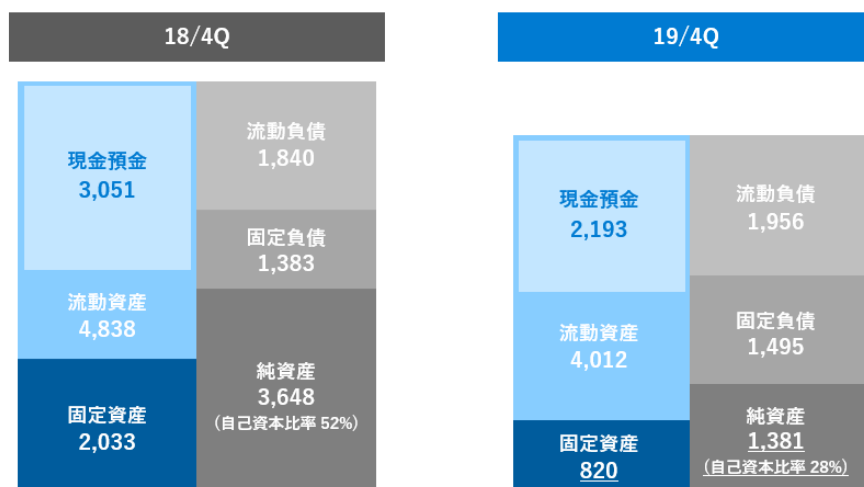
自己資本比率は34%に低下も、資金は潤沢。
財務基盤は変わらず盤石。



(訂正後)

貸借対照表(四半期・連結)

自己資本比率は28%に低下も、資金は潤沢。
財務基盤は変わらず盤石。



2020年12月期 連結業績予想

2020年は売上高110億円、営業利益4億円の計画。
前年比営業利益+11.7億円の大幅増益を見込む。

| 単位：百万円 | 20年通期予想 | 19年実績 | 前年比 |
|--------|---------|--------|--------|
| 売上高 | 11,000 | 11,649 | △649 |
| 営業利益 | 400 | △774 | +1,174 |

(訂正後)

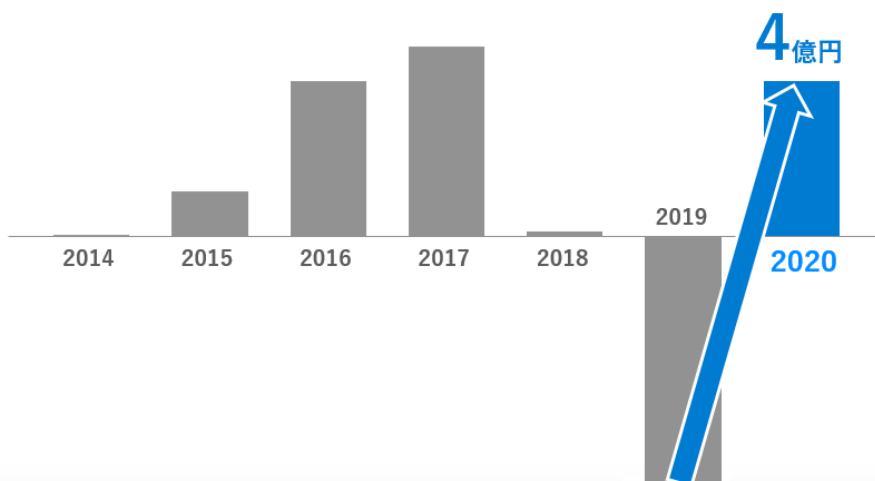
2020年12月期 連結業績予想

2020年は売上高110億円、営業利益7.5億円の計画。
前年比営業利益+15.2億円の大幅増益を見込む。

| 単位：百万円 | 20年通期予想 | 19年実績 | 前年比 |
|-----------------------|------------|--------|--------|
| 売上高 | 11,000 | 11,649 | △649 |
| 営業利益 | <u>750</u> | △774 | +1,524 |
| 経常利益 | <u>700</u> | △814 | +1,514 |
| 親会社に 帰属する 当期純利益 | <u>500</u> | △2,408 | +2,908 |

まとめ

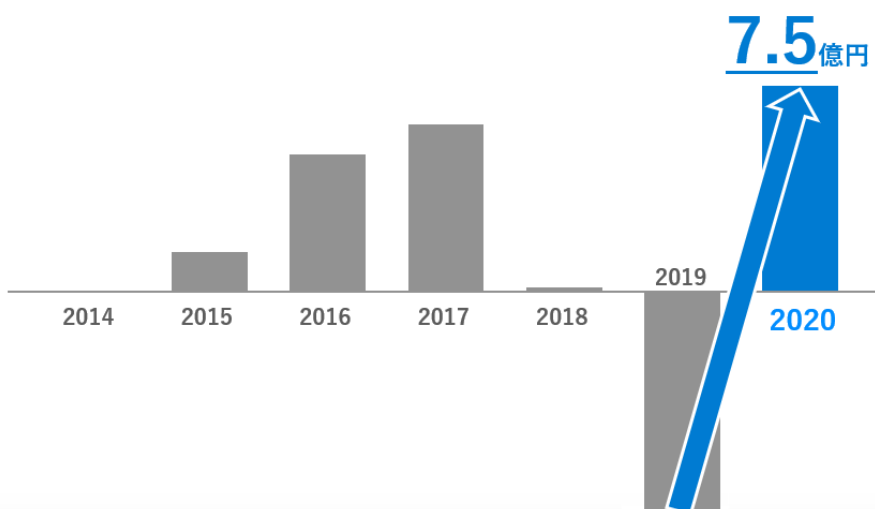
2020年は当社グループの強みを磨きながら、
新規事業投資を進め、営業利益4億円達成の反転攻勢期に入ります。



(訂正後)

まとめ

2020年は当社グループの強みを磨きながら、
新規事業投資を進め、営業利益7.5億円達成の反転攻勢期に入ります。



損益計算書(四半期・連結)

| 単位：百万円 | 19/4Q | 18/4Q | 前年同期比 | 19/3Q | 前四半期比 |
|---------------------|-------|-------|---------|-------|-------|
| 売上高 | 2,754 | 3,256 | △502 | 2,950 | △196 |
| 売上総利益 | 1,078 | 1,326 | △248 | 1,135 | △57 |
| 販売管理費 | 1,203 | 1,121 | 82 | 1,403 | △200 |
| EBITDA | 59 | 417 | △358 | △92 | 151 |
| EBITDAマージン | 2.2% | 12.8% | △10.6pt | - | - |
| 営業利益 | △125 | 204 | △329 | △267 | 142 |
| 営業利益率 | - | 6.3% | - | - | - |
| 経常利益 | △131 | 200 | △331 | △271 | 140 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | △501 | 0 | △501 | △565 | 64 |

(訂正後)

損益計算書(四半期・連結)

| 単位：百万円 | 19/4Q | 18/4Q | 前年同期比 | 19/3Q | 前四半期比 |
|---------------------|-------|-------|---------|-------|-------|
| 売上高 | 2,754 | 3,256 | △502 | 2,950 | △196 |
| 売上総利益 | 1,078 | 1,326 | △248 | 1,135 | △57 |
| 販売管理費 | 1,203 | 1,121 | 82 | 1,403 | △200 |
| EBITDA | 59 | 417 | △358 | △92 | 151 |
| EBITDAマージン | 2.2% | 12.8% | △10.6pt | - | - |
| 営業利益 | △125 | 204 | △329 | △267 | 142 |
| 営業利益率 | - | 6.3% | - | - | - |
| 経常利益 | △131 | 200 | △331 | △271 | 140 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | △935 | 0 | △935 | △565 | △370 |

貸借対照表(四半期・連結)

| 単位：百万円 | 19/4Q | 18/4Q | 前年同期比 | 19/3Q | 前四半期比 |
|--------|-------|-------|---------|-------|--------|
| 流動資産 | 4,012 | 4,838 | △17.0% | 4,304 | △6.7% |
| 現金及び預金 | 2,193 | 3,051 | △28.0% | 2,510 | △12.6% |
| 固定資産 | 1,254 | 2,033 | △38.3% | 1,656 | △24.2% |
| 総資産 | 5,267 | 6,872 | △23.3% | 5,961 | △11.6% |
| 流動負債 | 1,956 | 1,840 | 6.2% | 2,300 | △14.9% |
| 固定負債 | 1,495 | 1,383 | 8.1% | 1,343 | 11.2% |
| 純資産 | 1,815 | 3,648 | △50.2% | 2,317 | △21.6% |
| 資本金 | 3,070 | 2,999 | 2.3% | 3,070 | 0.0% |
| 自己資本比率 | 34.2% | 52.9% | △18.7pt | 38.6% | △4.4pt |

(訂正後)

貸借対照表(四半期・連結)

| 単位：百万円 | 19/4Q | 18/4Q | 前年同期比 | 19/3Q | 前四半期比 |
|--------|--------------|-------|---------|-------|---------|
| 流動資産 | 4,012 | 4,838 | △17.0% | 4,304 | △6.7% |
| 現金及び預金 | 2,193 | 3,051 | △28.0% | 2,510 | △12.6% |
| 固定資産 | <u>820</u> | 2,033 | △59.6% | 1,656 | △50.4% |
| 総資産 | <u>4,833</u> | 6,872 | △29.6% | 5,961 | △18.9% |
| 流動負債 | 1,956 | 1,840 | 6.2% | 2,300 | △14.9% |
| 固定負債 | 1,495 | 1,383 | 8.1% | 1,343 | 11.2% |
| 純資産 | <u>1,381</u> | 3,648 | △62.1% | 2,317 | △40.3% |
| 資本金 | 3,070 | 2,999 | 2.3% | 3,070 | 0.0% |
| 自己資本比率 | <u>28.3%</u> | 52.9% | △24.6pt | 38.6% | △10.3pt |



MYNET

決算説明資料

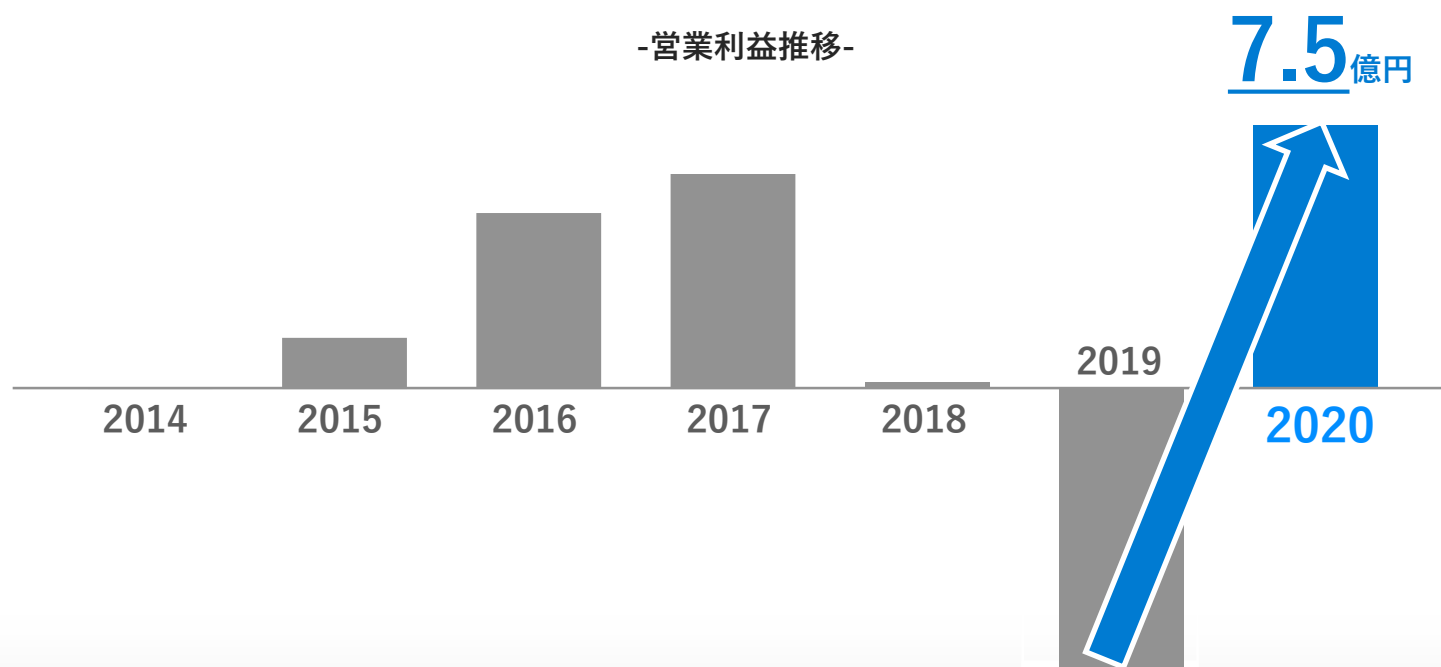
2019年12月期 通期及び第4四半期

株式会社マイネット

(証券コード：3928)

「転換点 リカバリープラン」の構造改革は完了し、 2020年は「反転攻勢」へ。

当社グループは、2019年8月14日に「転換点リカバリープラン」を公表いたしました。
2019年下半期における戦略転換で、持続的利益体質への体制構築に成功し、
2020年はゲームサービス事業の安定成長による利益創出を進めてまいります。



1. リカバリープランの進捗

2. 決算概要

3. 事業戦略

各リカバリーアクションの評価

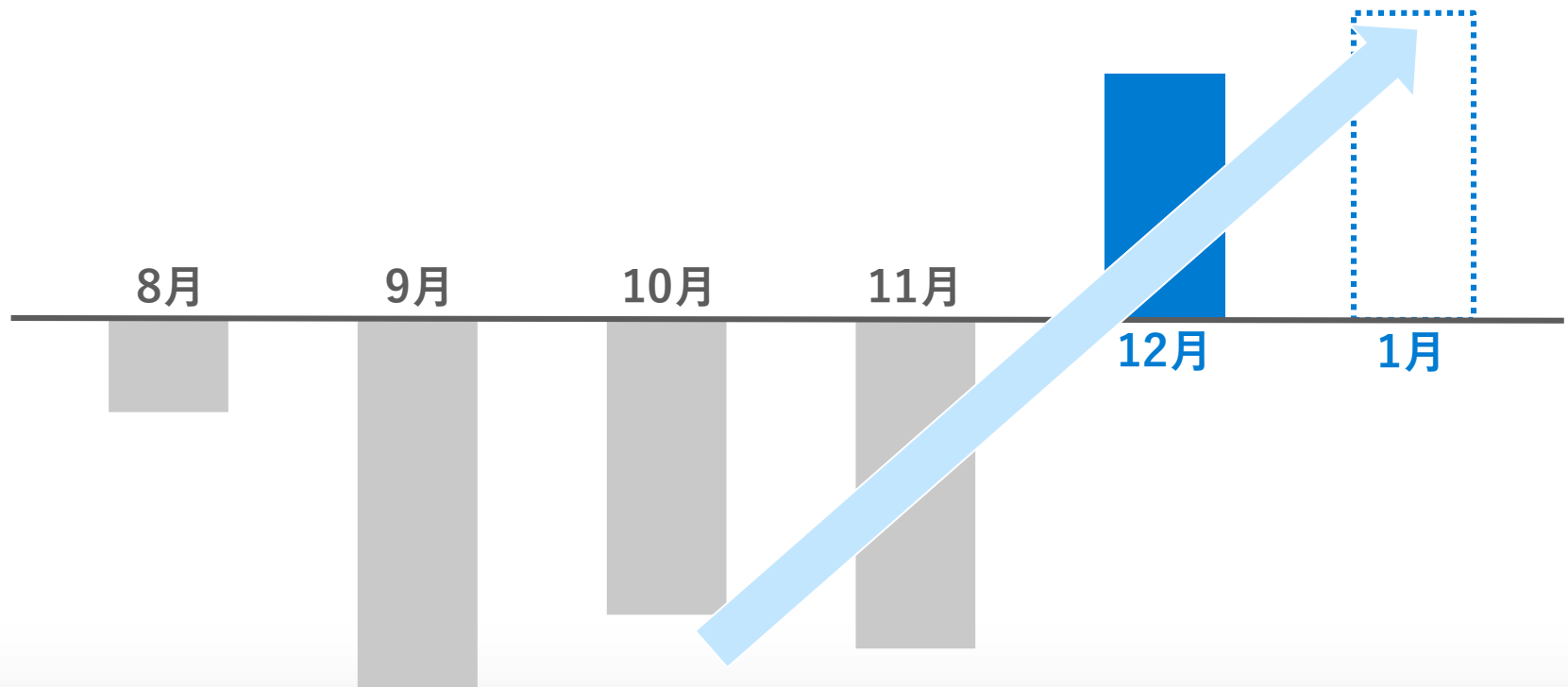
リカバリーアクションは順調に進行し、持続的利益体質の体制構築に成功。
特に構造改革と既存のゲームタイトル運営は想定以上の成果が発現。

| アクション | 評価 | 内容 |
|-------------------|----|--|
| データドリブン スマート運営 | ◎ | 全タイトルでKPI管理手法、コスト管理手法を刷新。 結果、23タイトルの運営期間延長を決定。 |
| 獲得 | ○ | gloops社からブラウザゲーム2タイトルを仕入。 12月より収益帰属化し、単月黒字に大きく貢献。 |
| 構造改革 | ◎ | 人員の適正化は遅滞なく完了し、経費削減も想定以上に 進行。残っていた再設計赤字2タイトルと減損を計上。 |
| ライブゲーム | △ | プラットフォーム会社と連携し、調査目的でのローンチ を準備中。 |
| AI事業 | ○ | AIソリューションサービス「COMPASS」を複数社へ 提案開始。1st受注を獲得。 |

運営・獲得の成果

新管理手法導入による運営改善と、12月に収益帰属した旧gloops2タイトルの影響により、12月から黒字転換に成功。

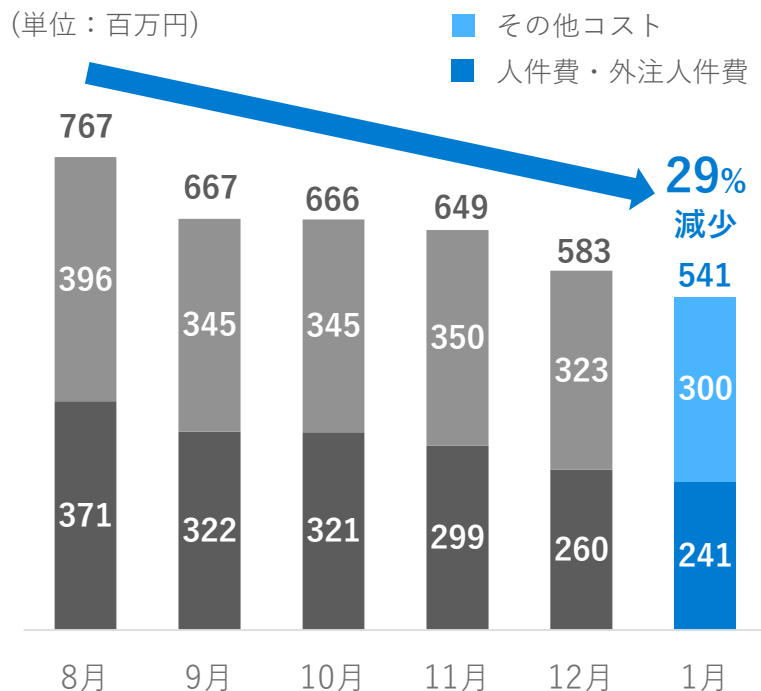
月毎営業利益推移



構造改革の成果

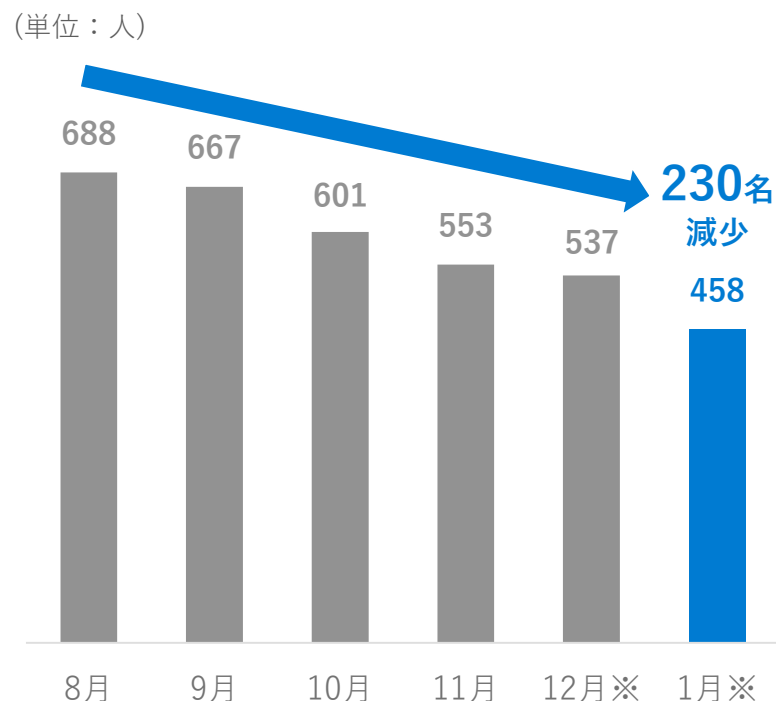
固定費は8月から1月にかけて29%減少し、計画を上回る削減を実現。
従業員数は8月から230名減少と計画通りの適正化を完了。

固定費推移



※gloops社からの仕入タイトルに係る費用は含まれておりません。

従業員数推移



直接・間接雇用者数の合計値を記載しております。

※12月と1月の従業員数にgloops社の人員は含まれておりません。

1. リカバリープランの進捗

2. 決算概要

3. 事業戦略

第4四半期ハイライト

業績

通期売上高は業績予想レンジを下回った一方、営業利益は業績予想レンジ内で、12月には単月黒字転換。2020年12月期は営業利益7.5億円へとV字回復を見込む。

財務

自己資本比率は28%に低下も、現預金は潤沢で、財務基盤は変わらず盤石

組織

構造改革に伴う人員構成の最適化は完了。規模拡大成長のスタジオ制から、統一戦略の遂行に適したユニット制へゲームサービス事業の組織構造変更。

損益計算書(通期・連結)

売上116.4億円、営業利益△7.7億円の着地に。2タイトルの減損や、のれんの減損・再就職支援金の発生により、当期純利益は△24.0億円。

| 単位：百万円 | 19年通期 | 18年通期 | 前年比 |
|---------------------|---------------|--------|-------------|
| 売上高 | 11,649 | 12,133 | △484 |
| EBITDA | △37 | 953 | △990 |
| EBITDAマージン | - | 7.8% | - |
| 営業利益 | △774 | 17 | △791 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | <u>△2,408</u> | △3,257 | <u>+849</u> |

通期業績予想の未達

売上高・EBITDAは業績予想のレンジ下限を下回ったが、
営業利益・経常利益はレンジ内での着地。

| 単位：百万円 | 売上高 | 営業利益 | 経常利益 | EBITDA |
|---------------|---------------|-----------|-----------|---------|
| 予想 (①) | 11,944～12,244 | △781～△631 | △818～△668 | △25～124 |
| 実績 (②) | 11,649 | △774 | △814 | △37 |
| 増減差※ (②-①) | △445 | △68 | △71 | △86 |

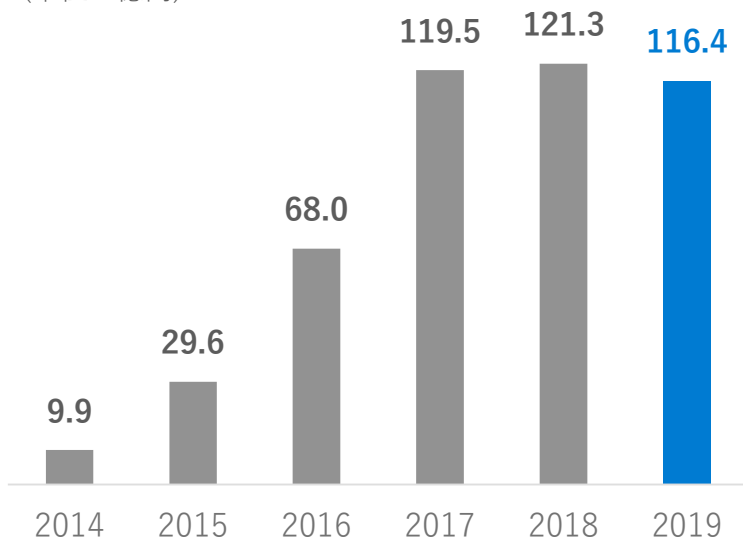
※ 増減差における①の数値はレンジの中央値を使用しております。

通期業績推移

エンディングタイトルの売上・営業利益未達が影響し、
売上高は前年比4%減。営業利益・EBITDAは赤字。

通期売上高推移

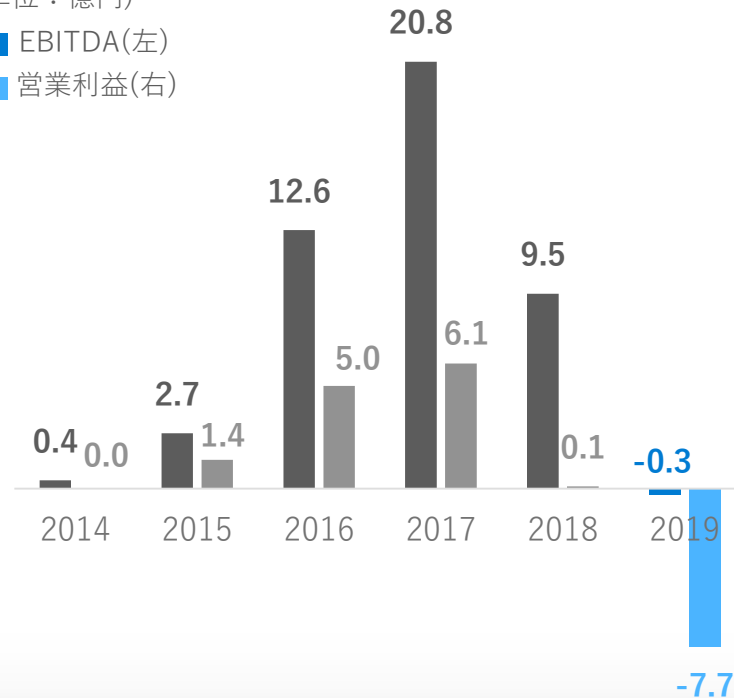
(単位：億円)



通期EBITDA・営業利益推移

(単位：億円)

■ EBITDA(左)
■ 営業利益(右)



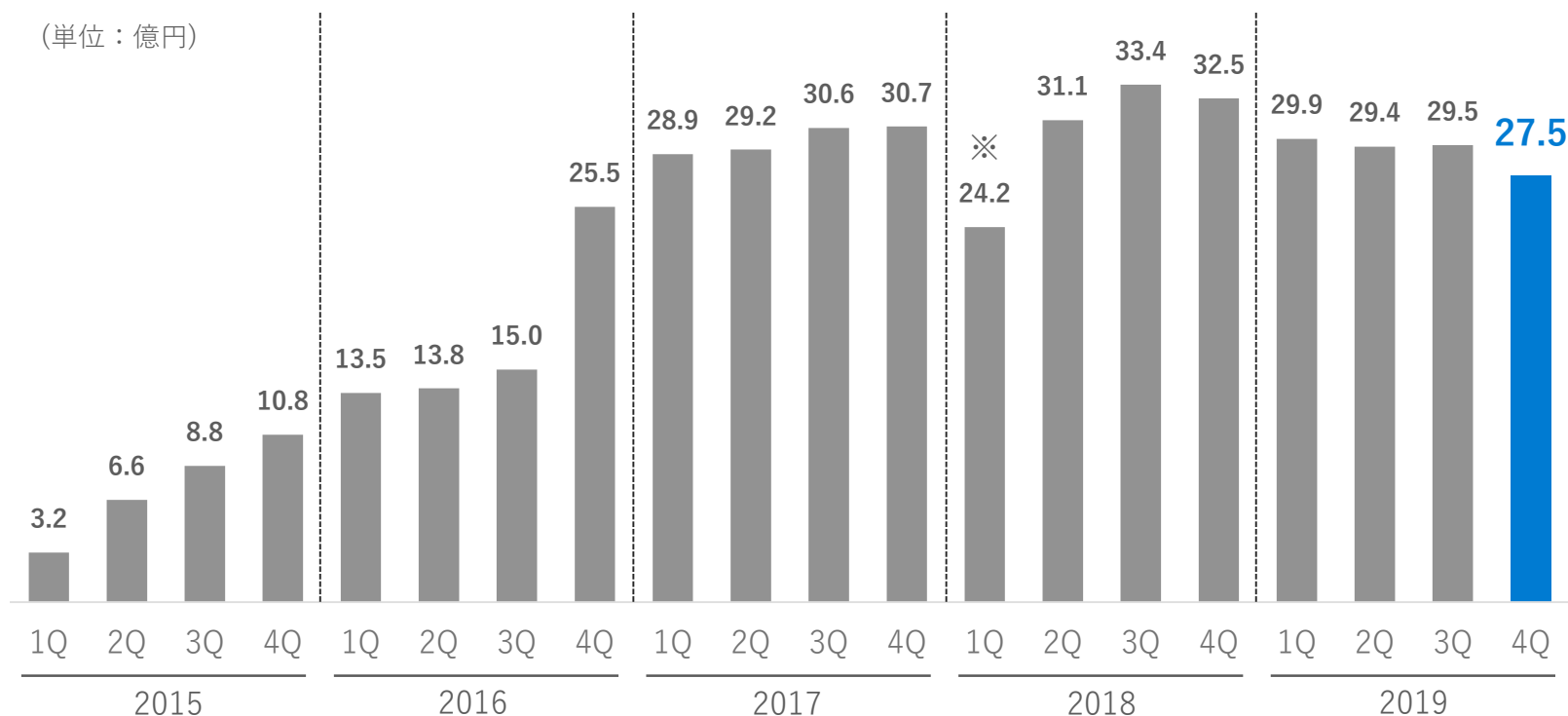
損益計算書(四半期・連結)

売上27.5億円、営業利益△1.2億円の着地に。2タイトルの減損や、のれんの減損・再就職支援金の発生により、当期純利益は△9.3億円。

| 単位：百万円 | 19/4Q | 18/4Q | 前年同期比 | 19/3Q | 前四半期比 |
|---------------------|-------|-------|---------|-------|-------|
| 売上高 | 2,754 | 3,256 | △502 | 2,950 | △196 |
| EBITDA | 59 | 417 | △358 | △92 | +151 |
| EBITDAマージン | 2.2% | 12.8% | △10.6pt | - | - |
| 営業利益 | △125 | 204 | △329 | △267 | +142 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | △935 | 0 | △935 | △565 | △370 |

売上高推移(四半期)

gloopsのブラウザゲーム事業買収の影響は12月単月のみに寄与、3タイトルをエンディングしたことにより、売上高は前四半期比6%減。



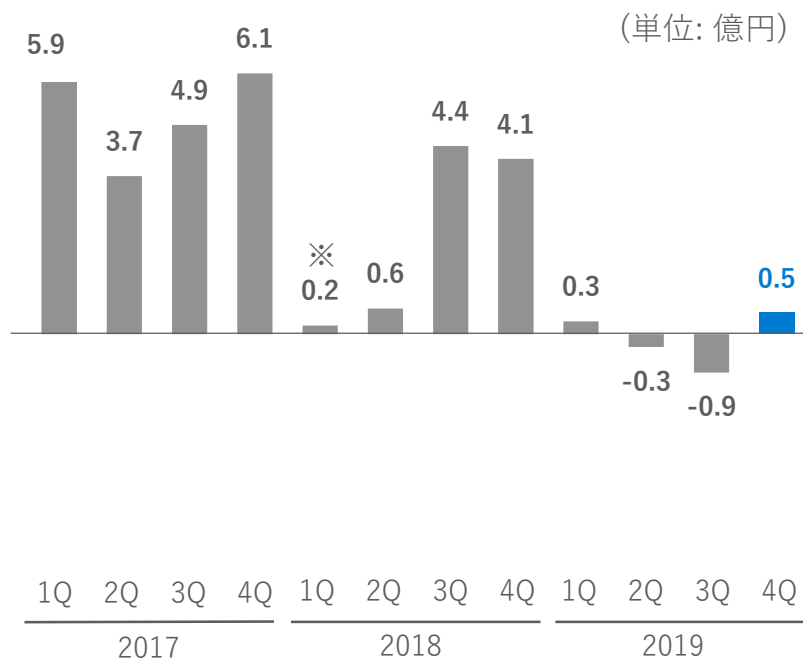
※ 2018年3月に不正アクセスインシデント発生。

EBITDA・営業利益推移(四半期)

3Qをボトムに、4Qは回復。
前四半期比EBITDA+1.4億円、営業利益+1.4億円。

EBITDA推移(四半期)

営業利益推移(四半期)

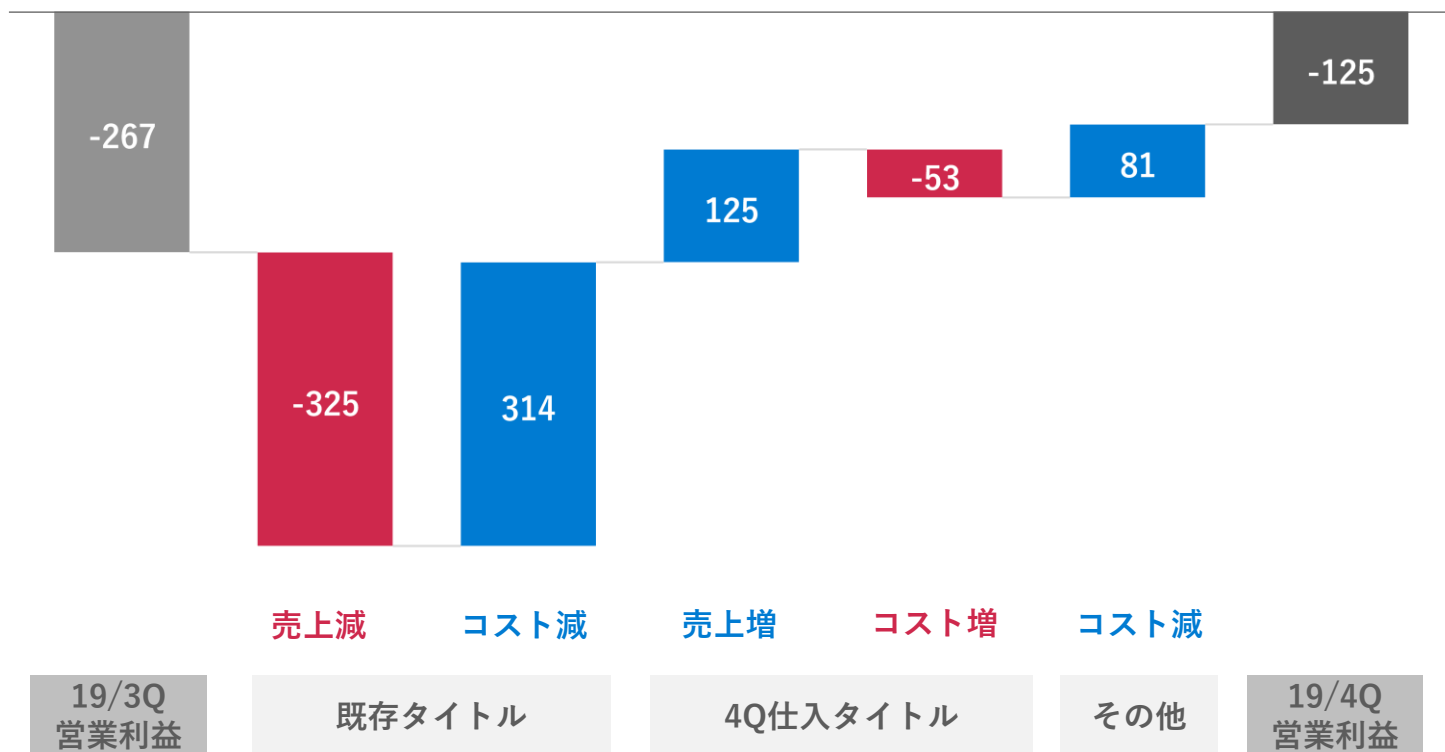


※ 2018年3月に不正アクセスインシデント発生。

営業利益増減分析(四半期・連結)

エンディングタイトルによる売上減があった一方で、
4Q仕入タイトル効果と全社的な費用削減で前四半期比増益に。

(単位：百万円)



※ 売上は変動費を除いた限界利益で算出。コストは固定費のみで算出。

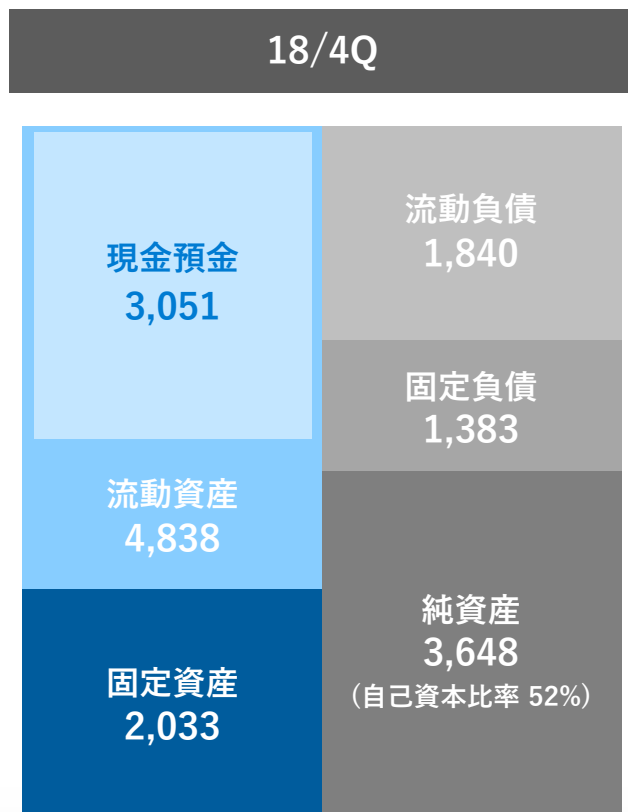
費用推移(四半期・連結)

構造改革の効果で、外注費・人件費・広告宣伝費を中心に
大幅なコスト削減を実現。

| 単位：百万円 下段は売上比 | 18/4Q | 19/1Q | 19/2Q | 19/3Q | 19/4Q |
|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| PF使用料 | 930 28.5% | 864 28.8% | 850 28.8% | 880 29.8% | 876 31.8% |
| サーバー費用 | 140 4.2% | 172 5.7% | 217 7.3% | 204 6.9% | 180 6.5% |
| 外注費 | 514 15.8% | 580 17.3% | 574 19.3% | 603 20.4% | 475 17.1% |
| 減価償却費 | 127 3.9% | 107 3.5% | 98 3.3% | 90 3.0% | 98 3.5% |
| のれん償却 | 85 2.6% | 85 2.8% | 85 2.8% | 85 2.8% | 86 3.1% |
| 人件費・採用費 | 734 22.5% | 816 27.2% | 959 32.5% | 928 31.4% | 820 29.7% |
| オフィス費用 | 88 2.7% | 87 2.9% | 99 3.3% | 104 3.5% | 105 3.8% |
| 広告宣伝費 | 64 1.9% | 64 2.1% | 78 2.6% | 127 4.3% | 56 2.0% |
| その他 | 366 11.2% | 381 12.7% | 201 6.8% | 192 6.5% | 178 6.4% |

貸借対照表(四半期・連結)

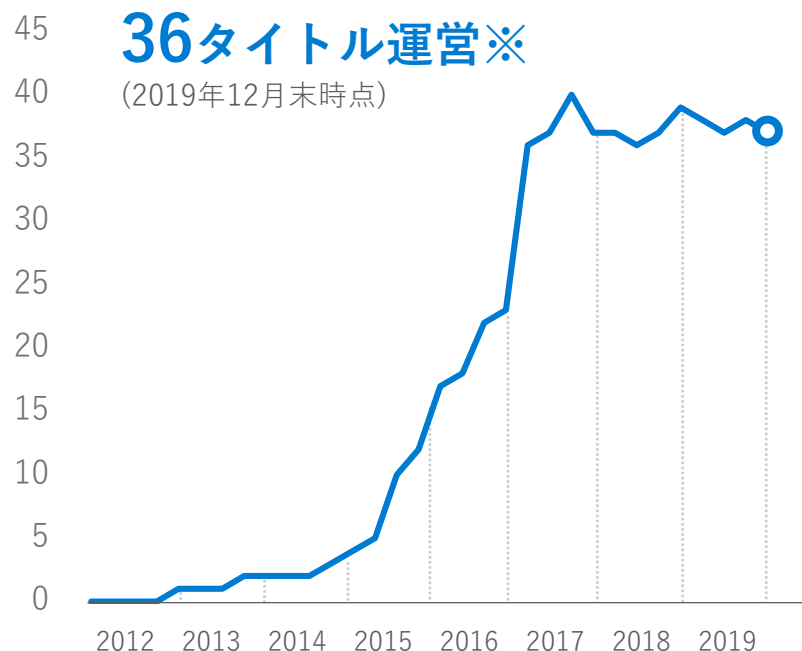
自己資本比率は28%に低下も、資金は潤沢。
財務基盤は変わらず盤石。



タイトル仕入とエンディング

当社の方で確実に利益化できるタイトルの仕入を実行中。
利益化が困難なタイトルはエンディングを完了。

運営タイトル数推移



19/4Qの仕入とエンディング※

■仕入 2タイトル

12月「大戦乱!!三国志バトル」

12月「SKYROCK(スカイロック)」

■エンディング 3タイトル

11月「ドールズオーダー」

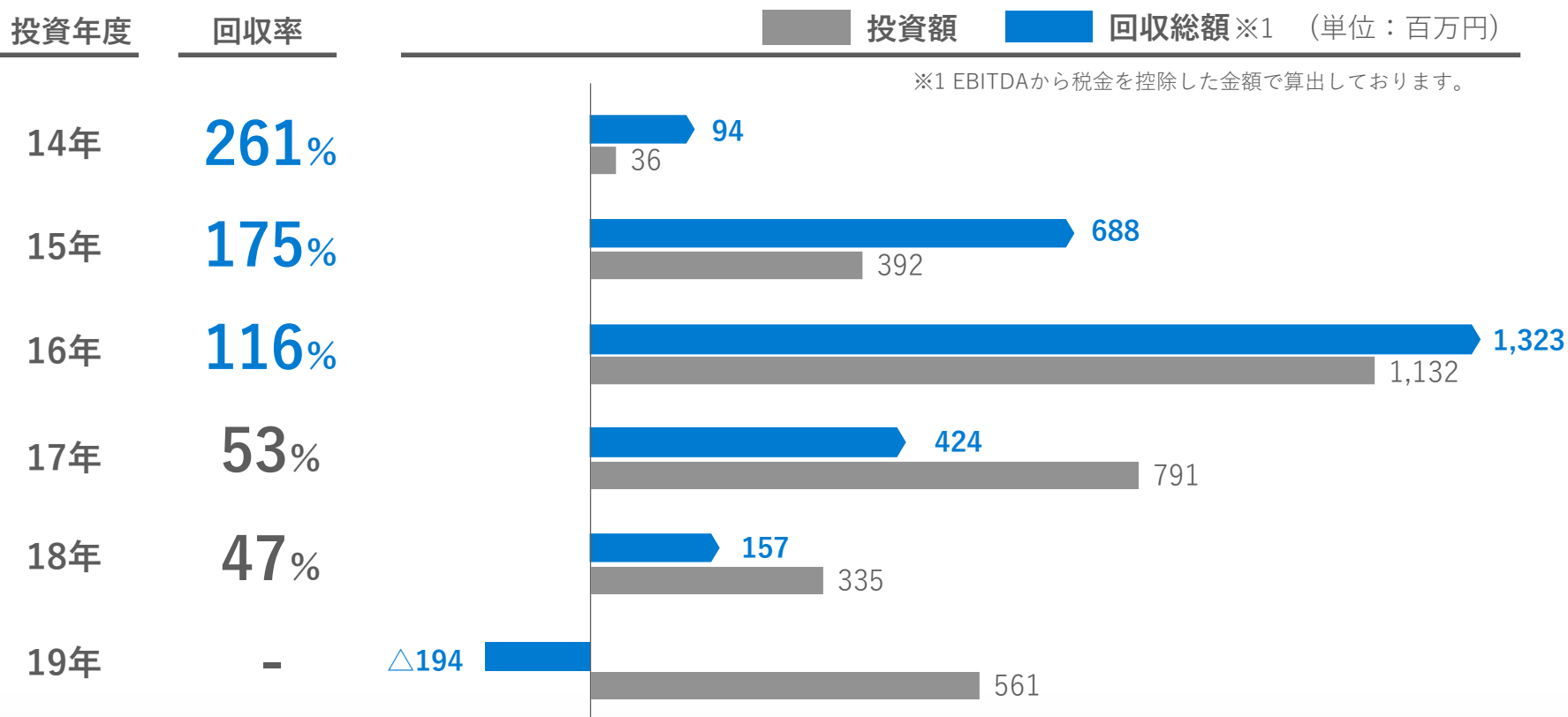
12月「戦刻ナイトブラッド 光盟」

12月「リボルバーズエイト」

※ 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。

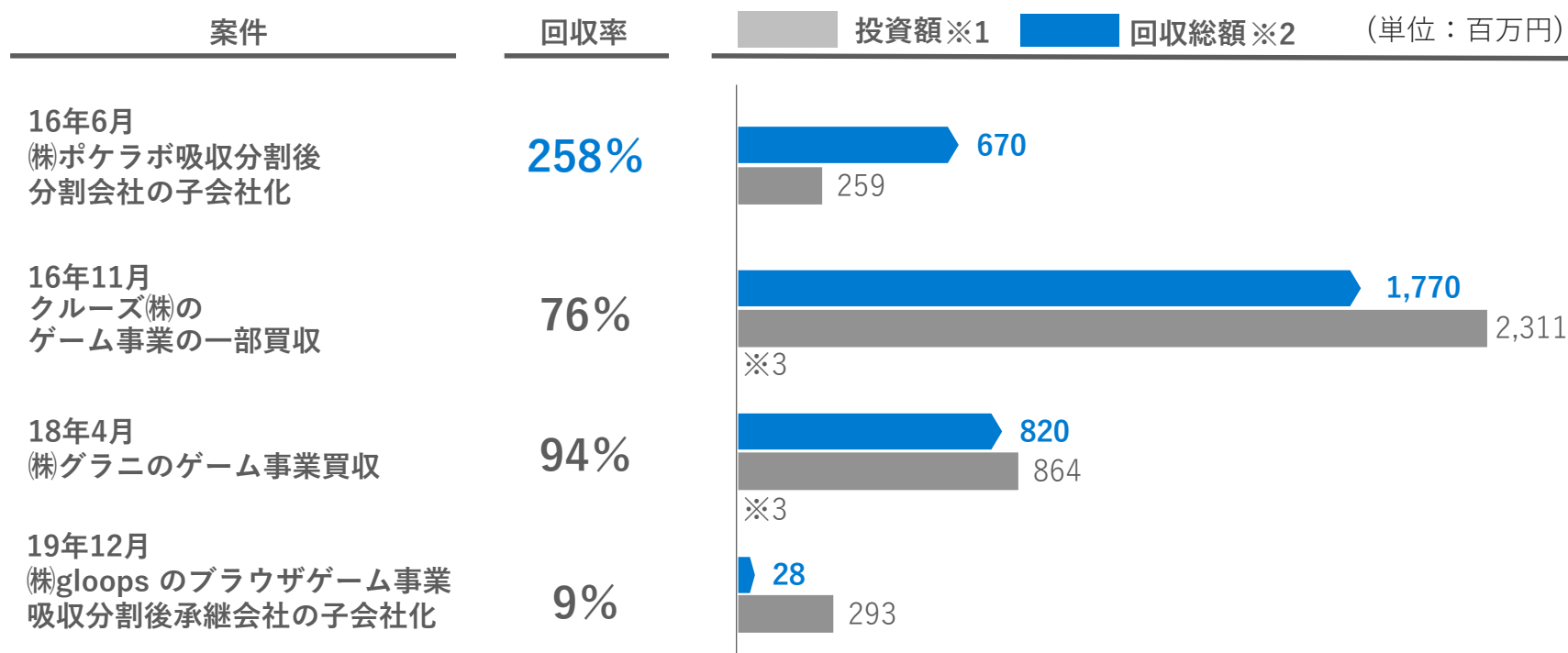
投資回収の実績(タイトル買取)

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みにより回収困難に。



投資回収の実績(企業買収)

ポケラボ案件は回収後も企業価値向上に大きく貢献。
グラニ案件もほぼ投資額回収完了。



※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。

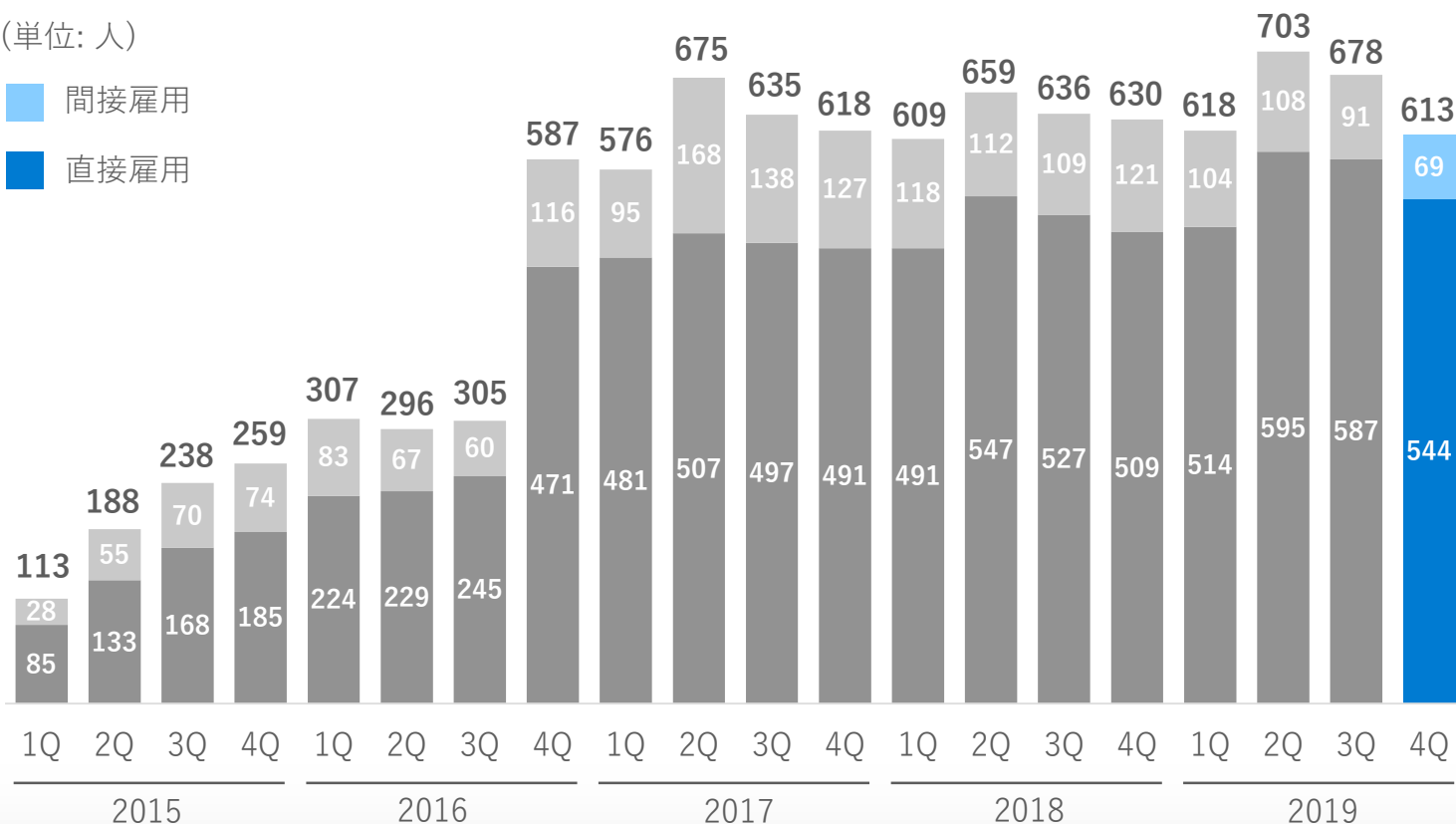
※3 投資時のシミュレーションから経済条件の変更(協業からのステップ買収や、リスタートタイトルの海外ローンチなどによる収益性の増加や取得価額の価額修正)や既存タイトルの増減があり回収目安値は算出困難なため、実績値のみを記載しております。

従業員数推移(四半期・雇用形態別)

gloops社からの人員を含めても、前四半期比で65名減少。
筋肉質な組織体制構築完了。

(単位: 人)

- 間接雇用
- 直接雇用



1. リカバリープランの進捗

2. 決算概要

3. 事業戦略

第4四半期ハイライト

仕入

12月にgloops社よりブラウザゲーム事業を買収。
運営タイトル数は12月末時点で36に。

サービス 運営

過去実績データに基づき、売上・EBITDAガイドを策定。
23タイトルの運営期間延長を決定。

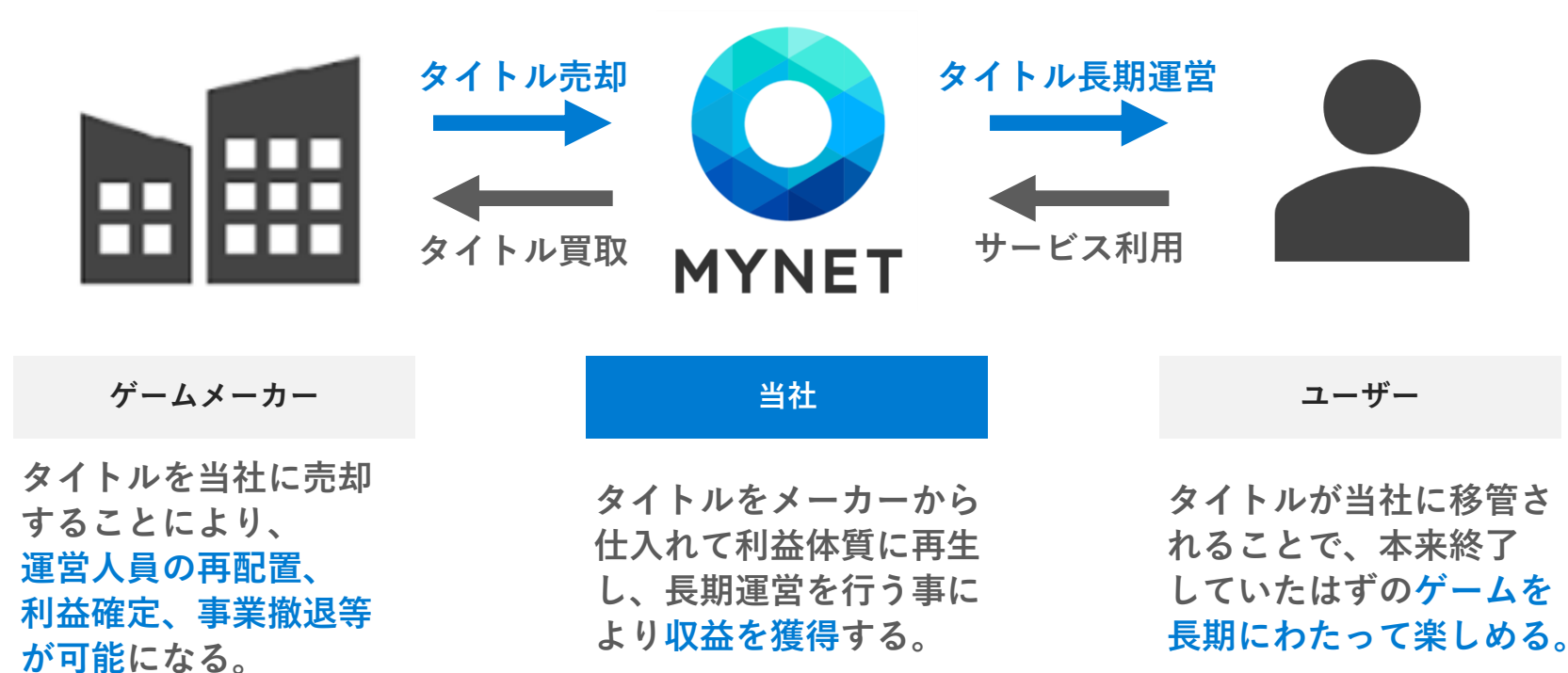
商品活用

イラストアセットやデッキ分析などの商品を
タイトルに活用し、0.9億円の利益※を創出。

※当社の管理会計上の数値となります。

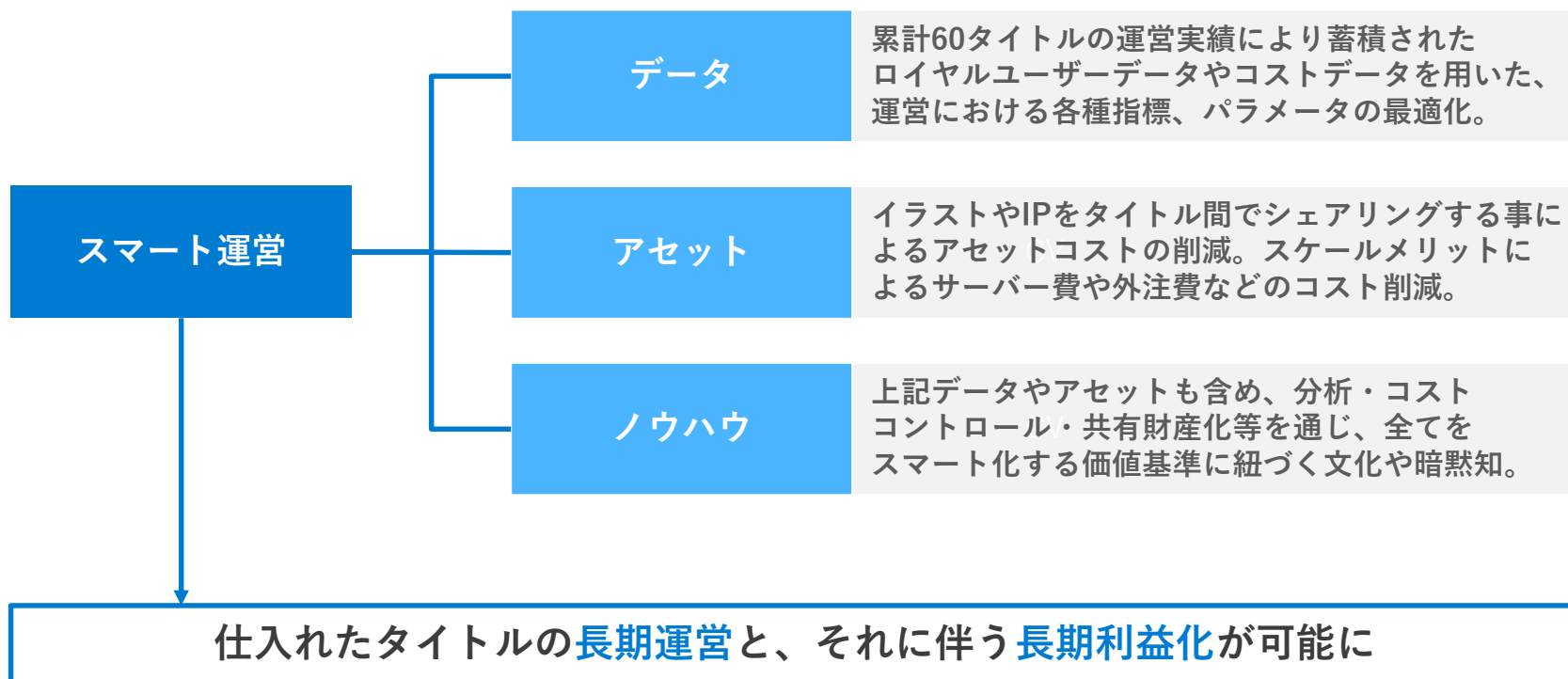
当社のビジネスモデル

ゲームタイトルを仕入れ、自社運営によるバリューアップを実施。
開発ではなく運営に注力し長期提供をはかる「ゲームサービス業」。



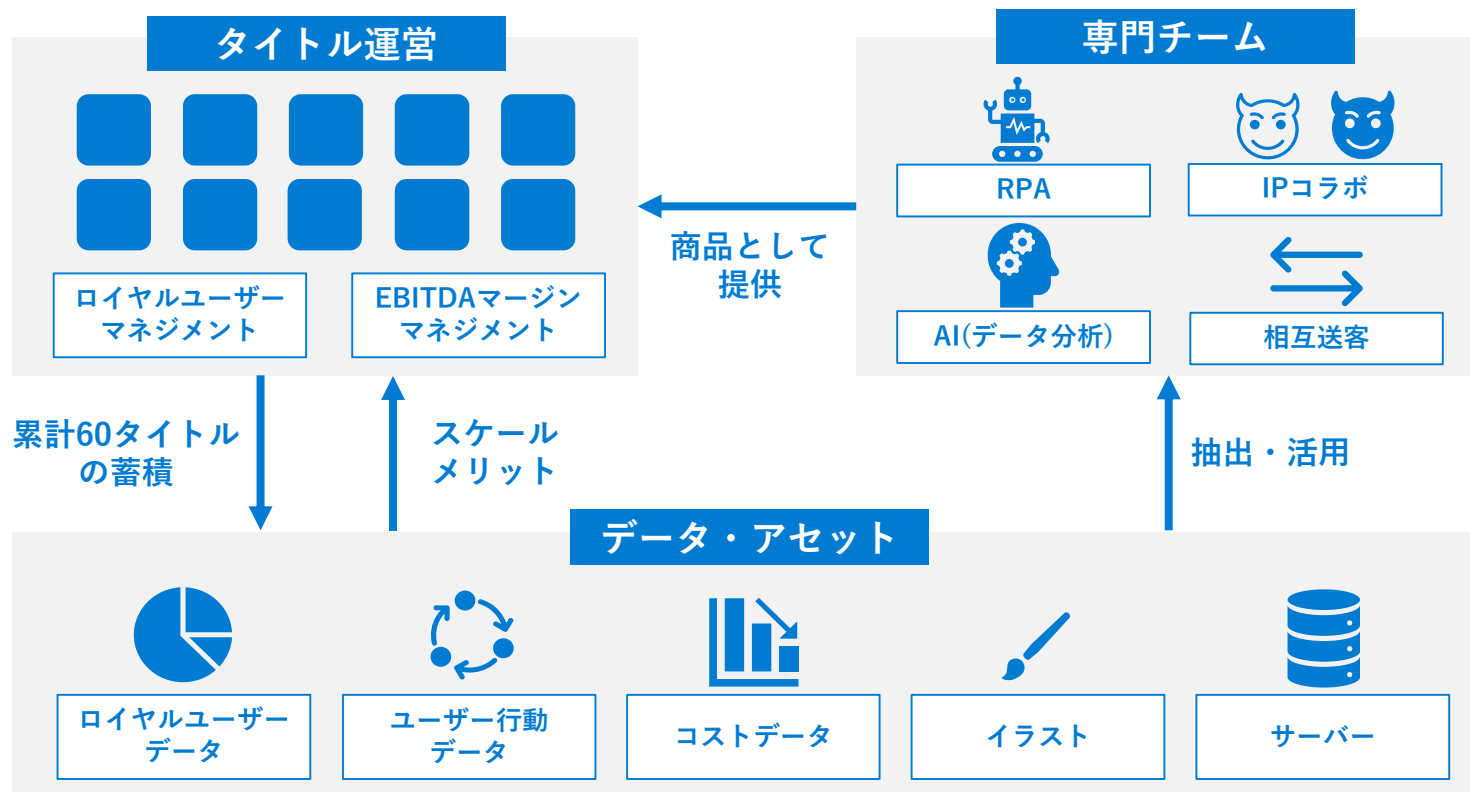
長期運営を可能とするゲームサービス業における強み

データ・アセット・ノウハウを集約した
スマート運営により、長期運営・長期利益化を可能とする。



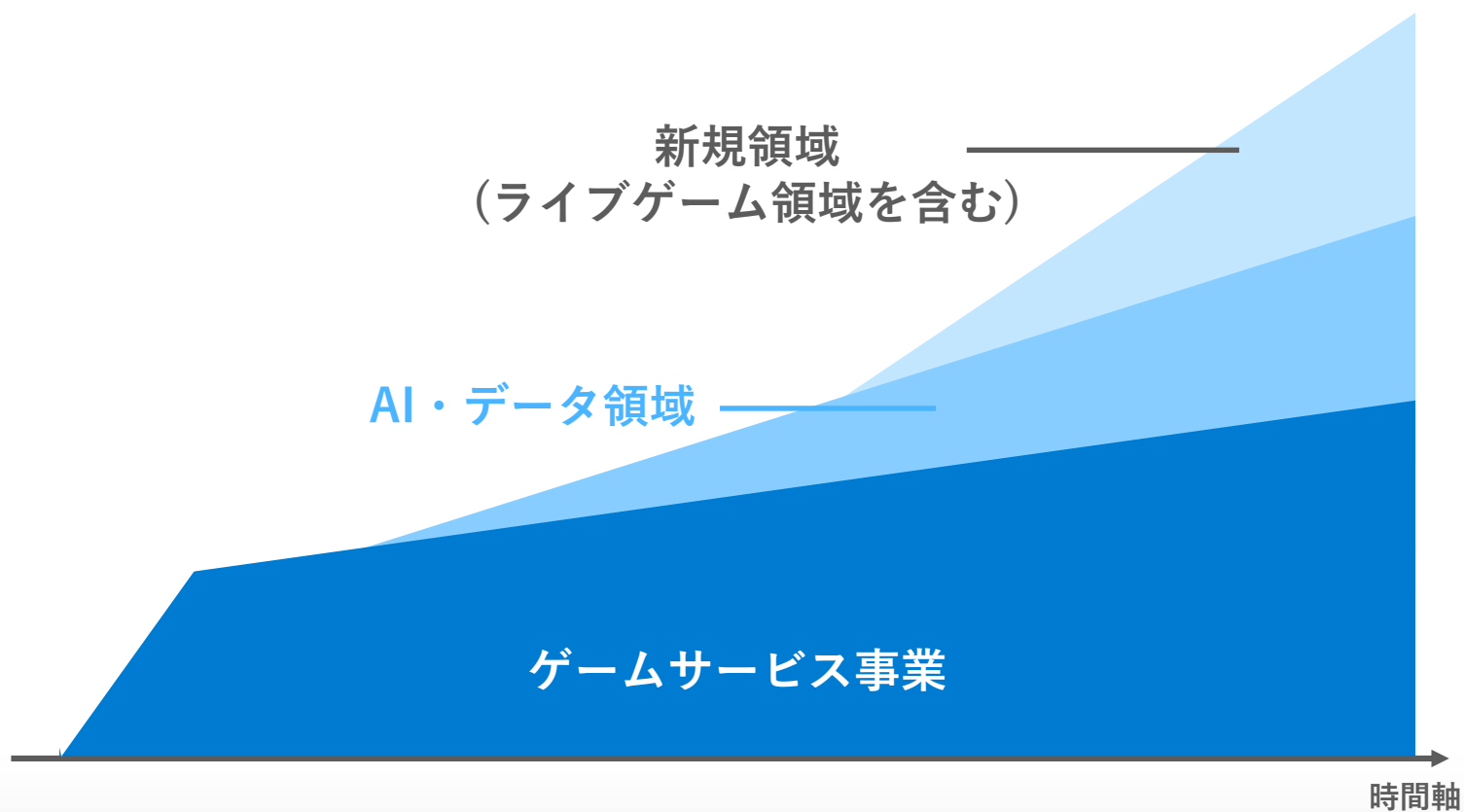
スマート運営を可能とする仕組み

累計60タイトルの運営で蓄積されたデータ・アセットを
直接利用または専門チームを通じ、タイトル運営に活用。



中長期ロードマップ

ゲームサービス事業を安定コア事業としながら、
AI・データ領域、新規領域を成長事業に。



2020年の重点施策

当社グループの既存領域の強みを磨きながら、
ゲームサービス事業に次ぐ第2の成長ドライバー創出へ。

既存領域

1 データドリブンスマート運営の徹底

2 年6本の新規タイトル仕入

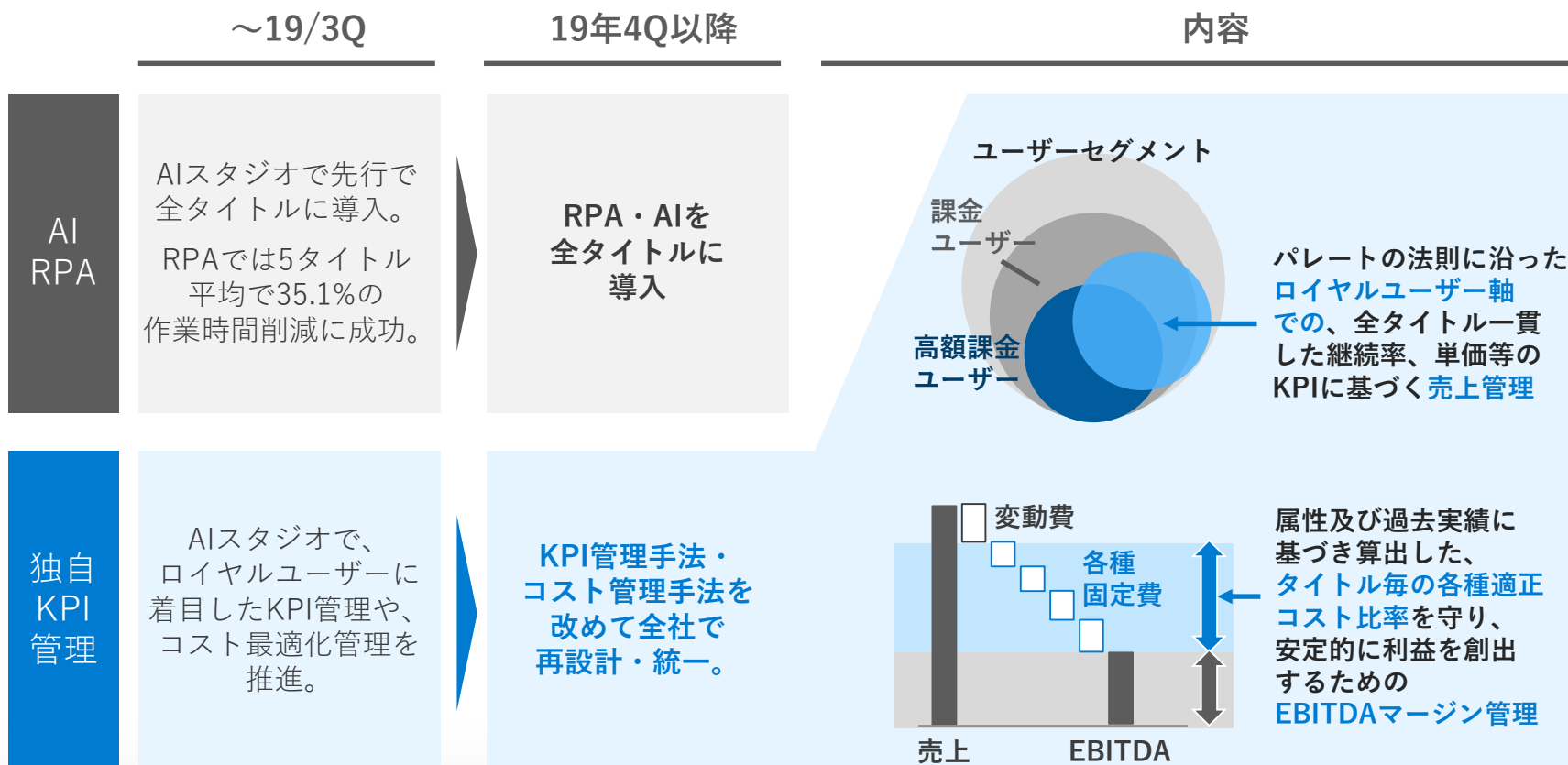
3 札幌North拠点の拡大

新規

4 新規事業の取り組み

① データドリブンスマート運営の徹底

AIスタジオにおいて成果が実証されたRPAやAIの全タイトル導入に加え、タイトル毎のKPI管理・コスト管理手法を全社で刷新。



②年6本の新規タイトル仕入

転換点リカバリープランでの方針転換に伴い、
2020年は良質な案件に絞って年6本の仕入を計画。

| 仕入型 | 18年仕入実績 | 19年仕入実績 | 20年仕入計画 |
|-----------------|---------|---------|---------|
| 通常 | 6 | 5 | 6 |
| 再設計型※ | 3 | 2 | 0 |
| グローバル チャレンジ※ | 0 | 1 | 0 |
| 合計 | 9 | 8 | 6 |

※ 再設計型：6ヶ月の再設計期間を経て、仕入タイトルの黒字化を目指す取り組み。

※ 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開発・運営する取り組み。

③札幌North拠点の拡大

移管6タイトル平均で4年3ヶ月の運営延長が決定。
札幌North拠点の人員を2年間にわたって100人規模へ拡大。

札幌North拠点の強み

2019年2月にIndetail社ゲーム事業を買収。
クオリティを維持したままタイトル運営が可能な、
地理的コスト優位性を持った長期運営拠点。
2019年12月末時点で6タイトルを運営中。

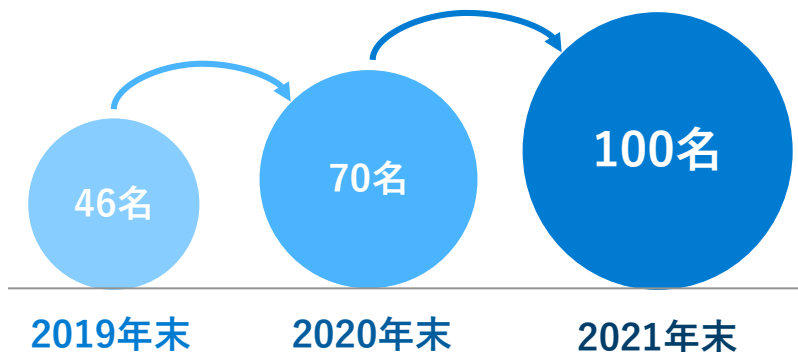
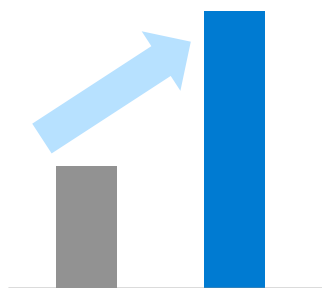
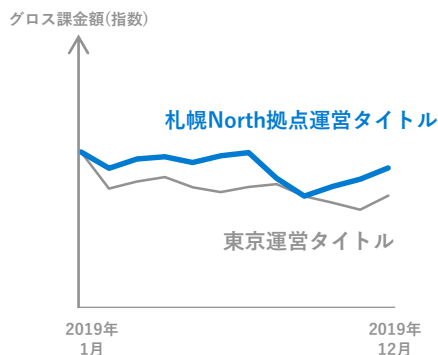
拡大計画

19年12月末時点で46名の人員を、
21年12月までの2年間で100人規模へ拡大。
東京から順次タイトル移管を推進。

North拠点移管後も
グロス課金額は好調を維持

移管6タイトル平均
4年3ヶ月※の運営延長決定

札幌North拠点人員計画



※エンディング決定済
タイトルを除いて算出。

④新規事業の取り組み

転換点リカバリープランで発表したAI・データ領域と
ライブゲーム領域において、各種事業展開を開始。

AI・データ領域

AI事業

累計60タイトルのオンラインゲーム
データ分析・ノウハウを事業化。
複数社にソリューションサービス
「COMPASS」を提供開始。

ライセンス事業

当社グループが持つ
IP・アセットなどのライセンスを
ゲーム・広告代理店等複数社へ提供。

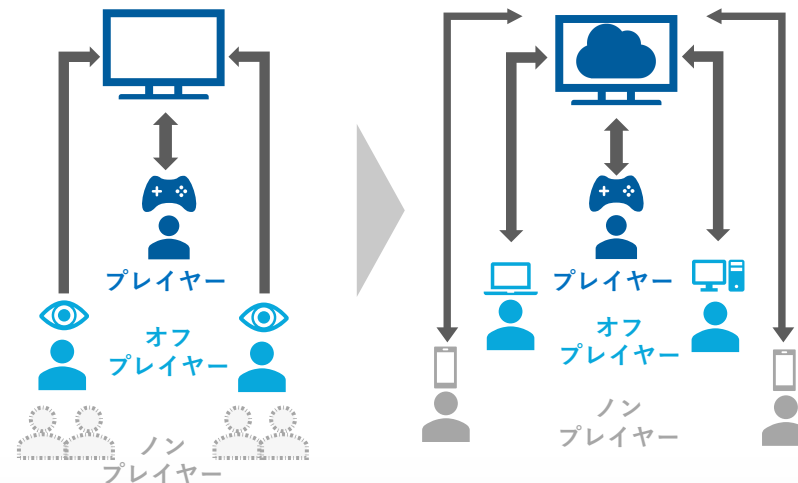
マーケティング 事業

ASO・広告運用・行動解析の3つを
パッケージ商品化し、社外へサービス
提供。複数社へ提供開始。

ライブゲーム領域

ライブゲーム 事業

5Gの到来により、
インタラクティブストリーミング
領域に着目。ノン・プレイヤー市場開
拓が見込まれ、ハンマー調査を実行中。



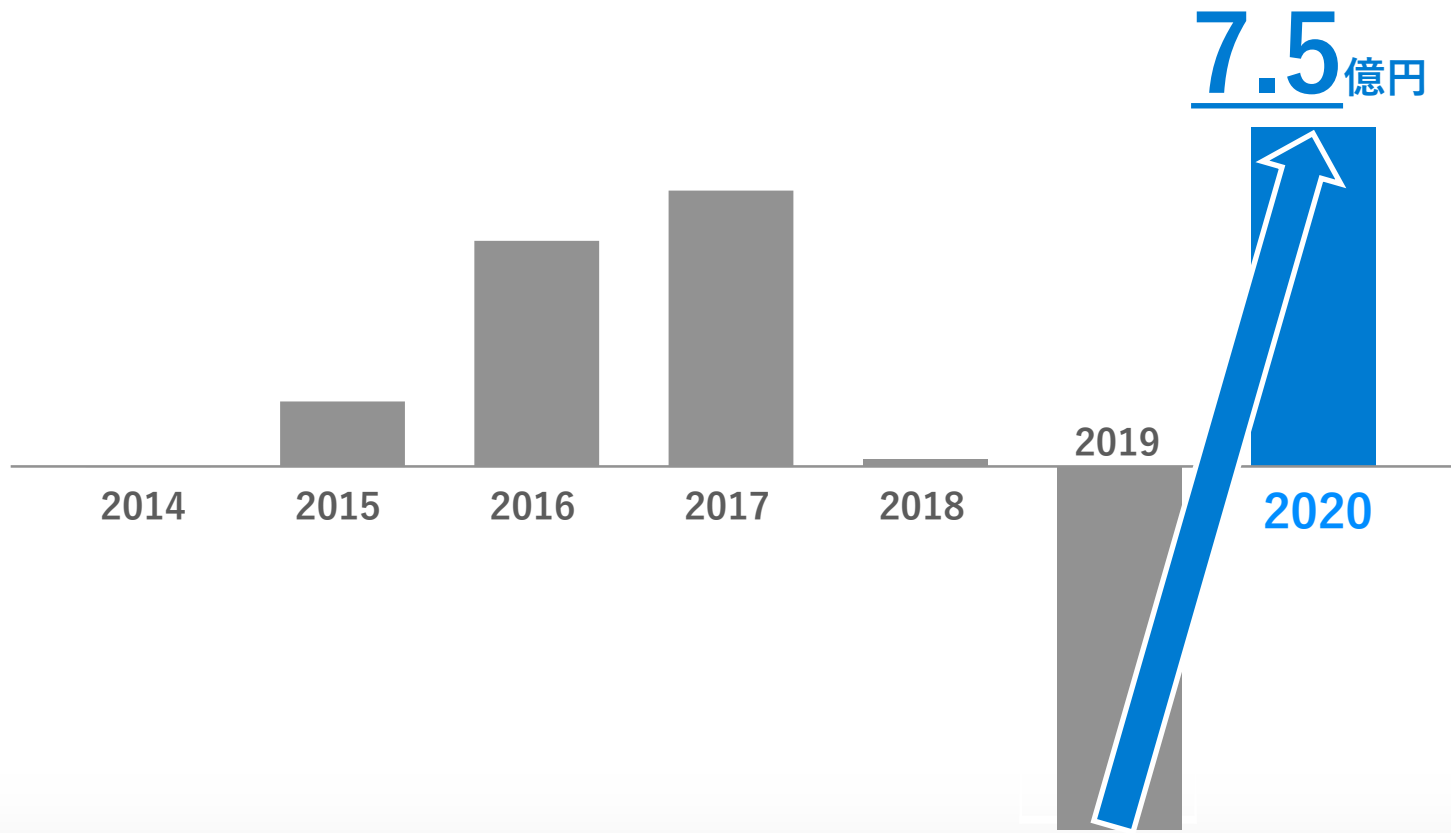
2020年12月期 連結業績予想

2020年は売上高110億円、営業利益7.5億円の計画。
前年比営業利益+15.2億円の大増益を見込む。

| 単位：百万円 | 20年通期予想 | 19年実績 | 前年比 |
|-----------------------|------------|--------|---------------|
| 売上高 | 11,000 | 11,649 | △649 |
| 営業利益 | <u>750</u> | △774 | <u>+1,524</u> |
| 経常利益 | <u>700</u> | △814 | <u>+1,514</u> |
| 親会社に 帰属する 当期純利益 | <u>500</u> | △2,408 | <u>+2,908</u> |

まとめ

2020年は当社グループの強みを磨きながら、
新規事業投資を進め、営業利益7.5億円達成の反転攻勢期に入ります。



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。

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 | 30億7,032万円(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 | 544名(連結 間接雇用除く) |

アワード実績

50 | Technology Fast 50
2019 Japan WINNER
Deloitte.

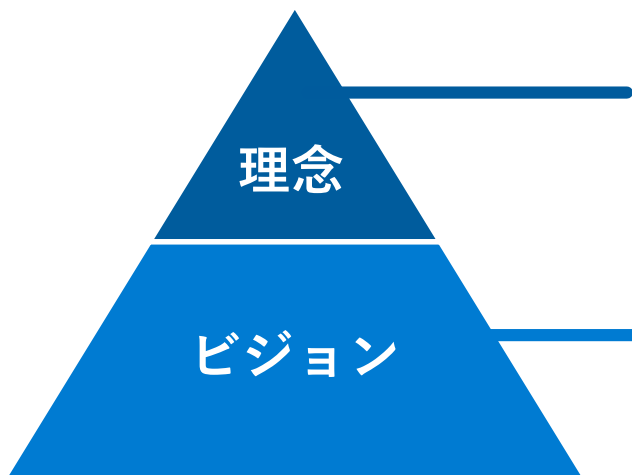
500 | Technology Fast 500
2018 APAC WINNER
Deloitte.

「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」4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れ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。

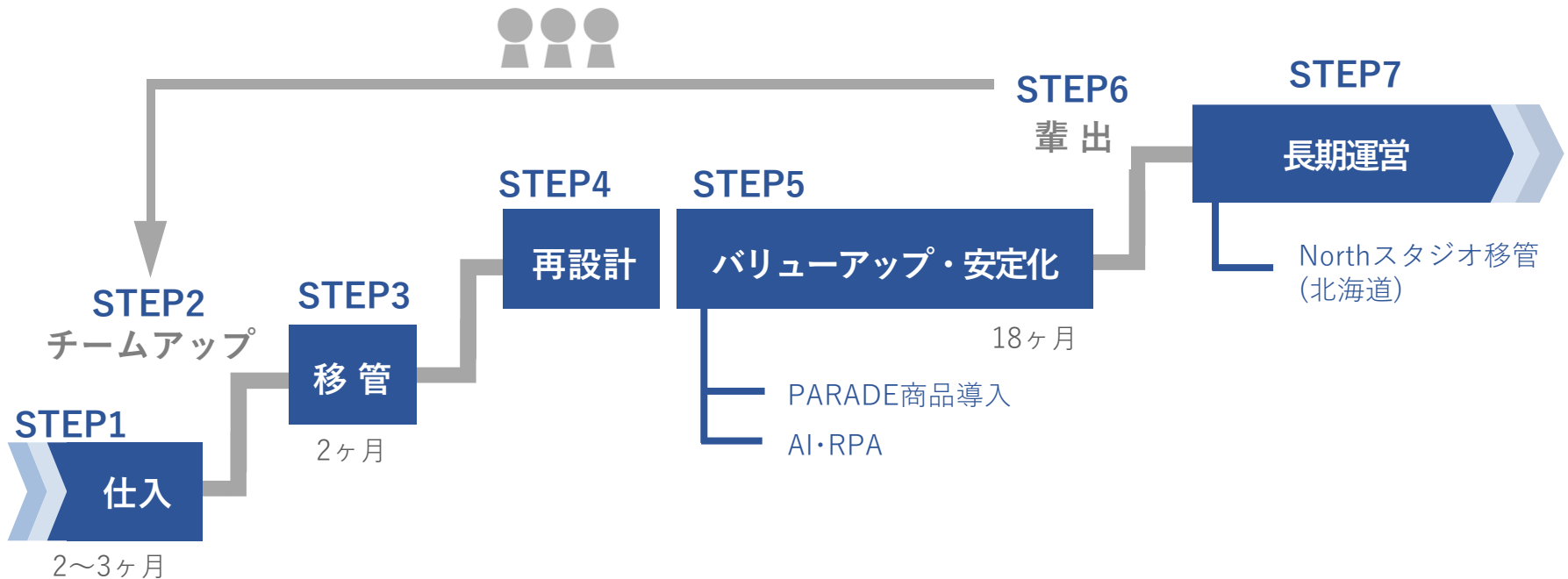
一般のゲームメーカーとの違い

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。



【バリューアップ・安定化】商品貢献利益

当社が持つ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」
「不正検知パッケージ」

19/4Qの貢献利益の実績※

90 百万円

グロスUP商品の
貢献利益

18 百万円

+

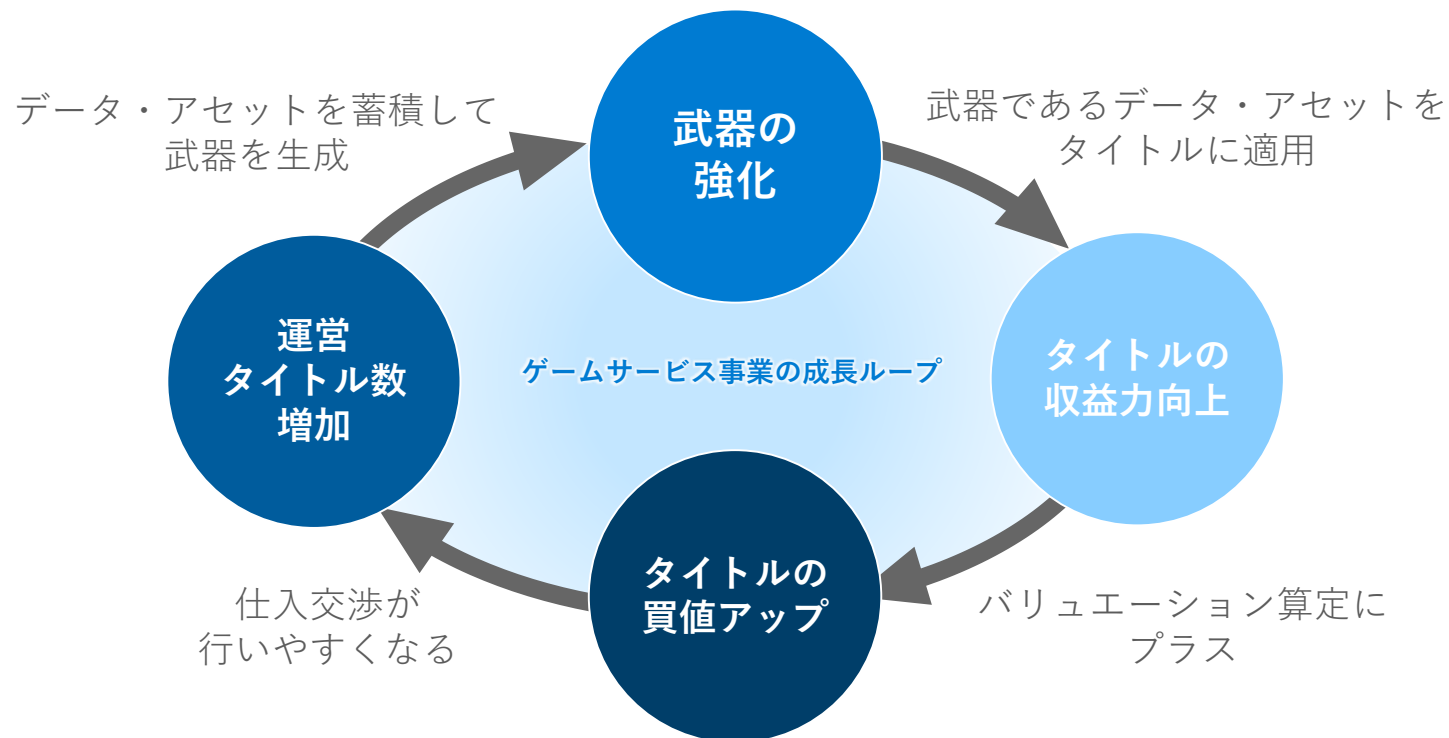
コストDOWN商品
の
貢献利益

72 百万円

※ 当社の管理会計上の数値となります。

ゲームサービス事業の成長ループ

タイトルが増加するほど武器が強化され収益力が向上。
良質な案件の獲得が可能に。

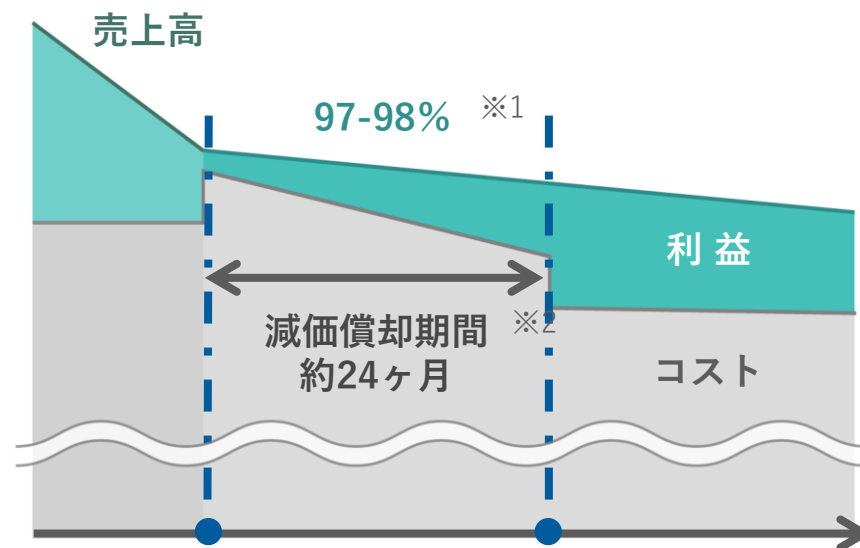
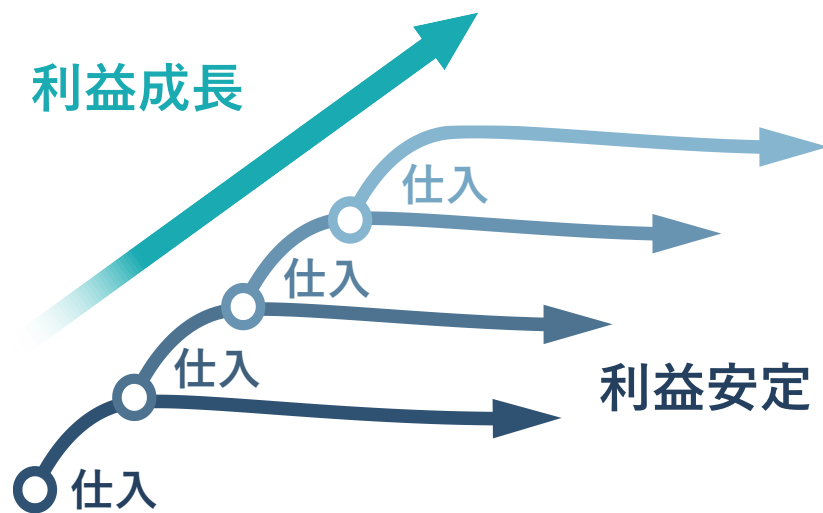


ゲームサービス事業 成長推移イメージ

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



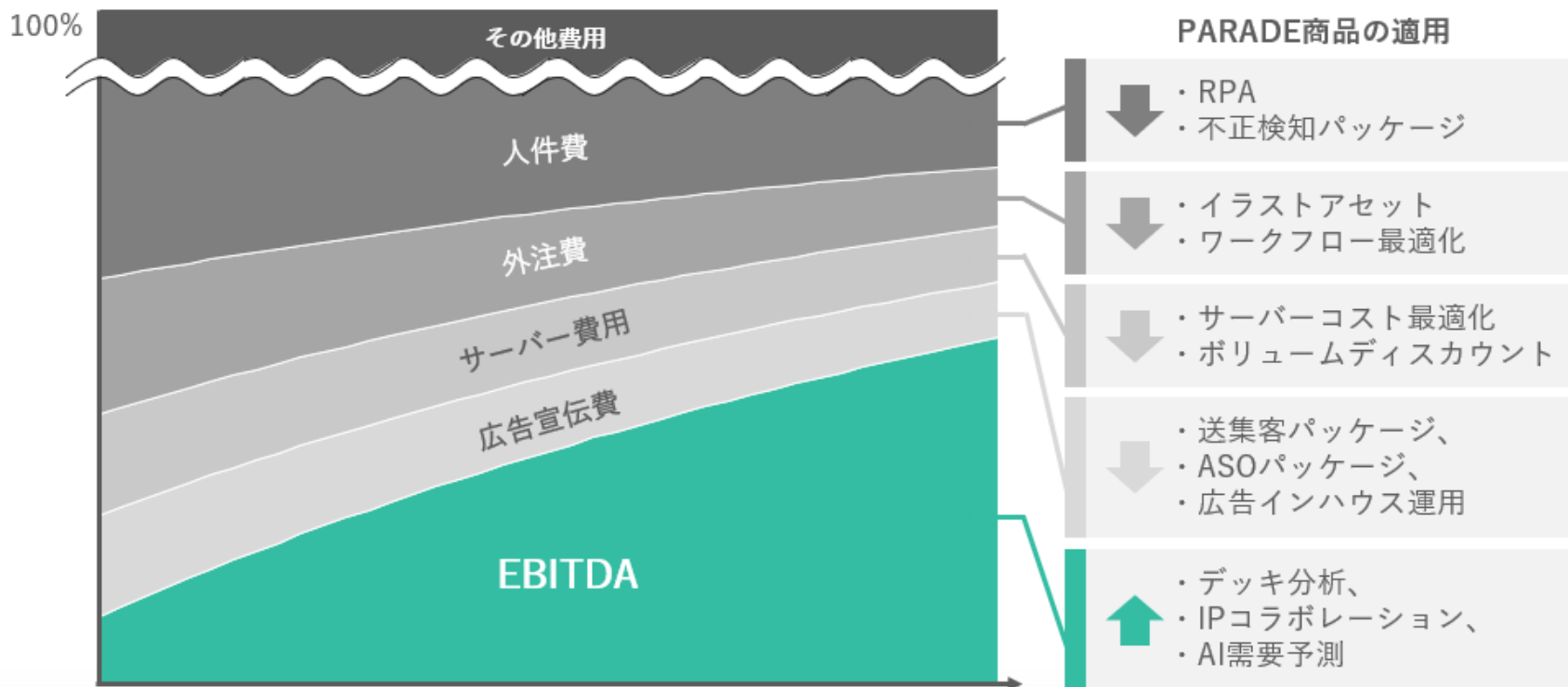
※1 月次での通減率を表しています。

※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。

商品活用による収益力向上

商品活用で、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

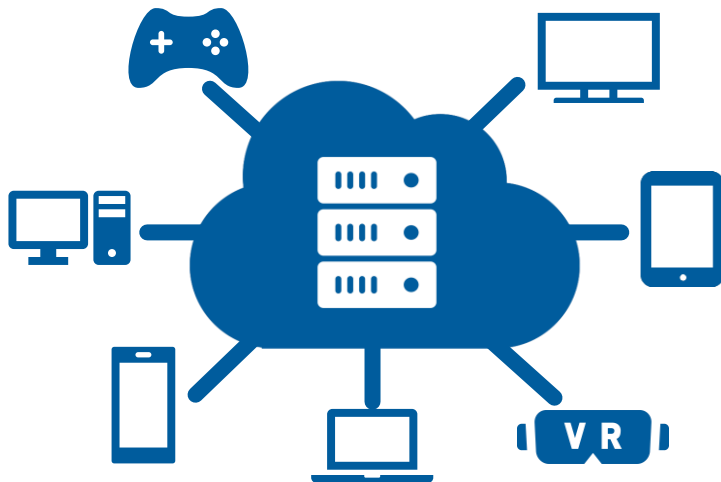


5G=クラウド1st

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。

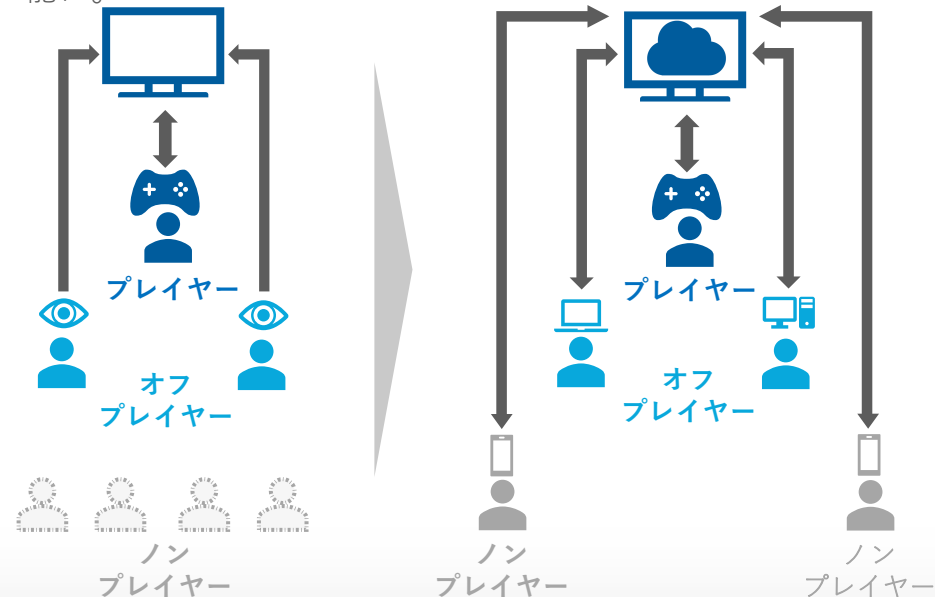
ストリーミングゲーム

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。



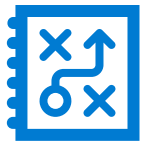
ノン・プレイヤーへの拡張とインタラクティブ体験

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。



【リカバリープラン】 リカバリープランの起点

- ①複数戦術の失敗、それに伴う②直近業績の悪化、③市場環境の認識変更を起点とし、当社におけるゲームサービス事業の戦略を転換する



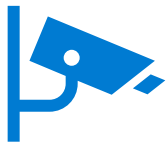
複数戦術の失敗

再設計、グローバルチャレンジ、グロスアップにおいて失敗、ないしは期待する成果が出なかった



直近業績の悪化

上記に伴い、直近の業績が悪化
2019/2Qまでで営業利益が△381百万円と赤字着地



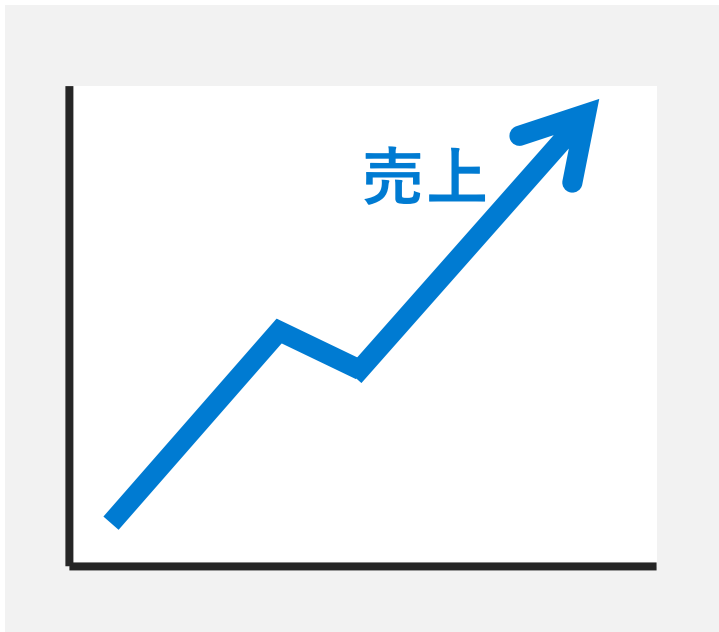
市場環境の認識変更

事業撤退ニーズによる獲得案件の増加を見込み、月2本獲得を目標としていた一方、実際には良質な案件が増えなかった

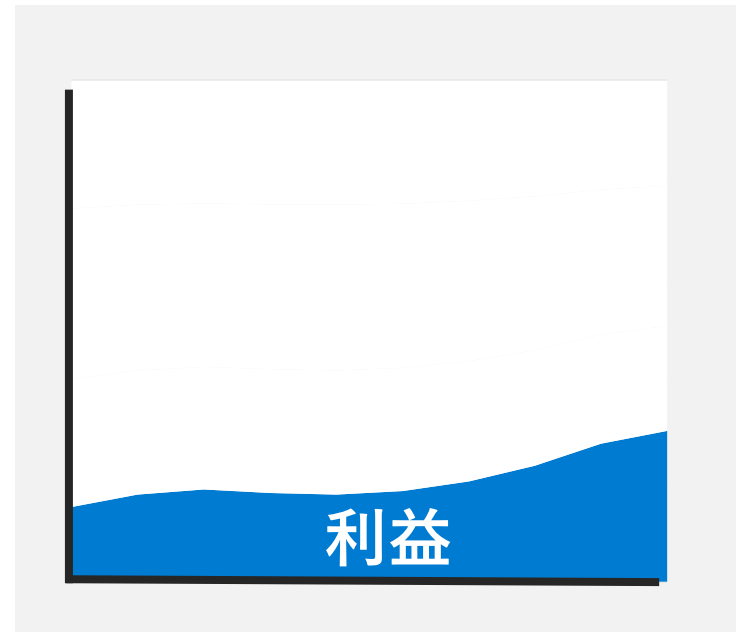
【リカバリープラン】 戦略の転換

規模成長の追求から持続的利益体質の構築へと戦略の転換を行う

規模成長の追求



持続的**利益体質**の構築



【リカバリープラン】 タイトルの運営における戦術

規模成長を目指し行った戦術が失敗し全社利益を大きく毀損
今後これまで当社が培ってきたデータドリブン・スマート運営に戦術を集中

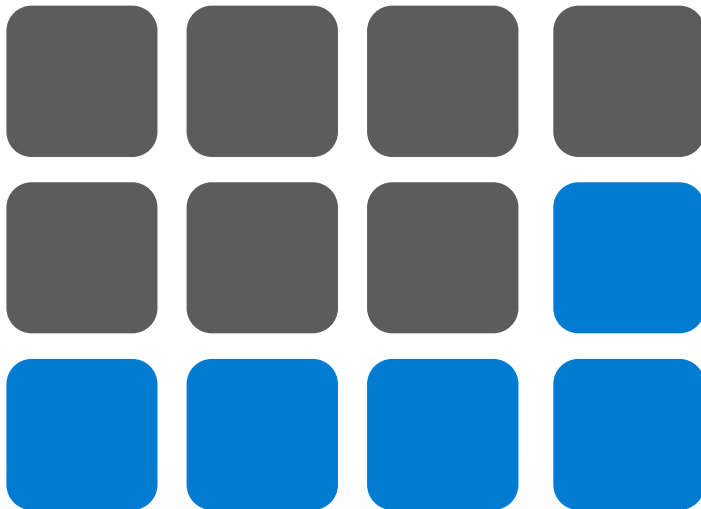
| 戦術 | 内容 | 成果 | 今後の方針 |
|-------------------|----------------------|----|--------|
| 再設計 | 大幅な赤字タイトルを買収し再生 | × | 今後行わない |
| グローバルチャレンジ | 国内タイトルの海外新規展開 | × | 今後行わない |
| グロスアップ | 既存タイトルの売上の成長への集中施策 | △ | 極小化する |
| データドリブン スマート運営 | 運営の自動化・効率化によるコスト最適運営 | ◎ | 徹底集中 |

【リカバリープラン】 タイトルの獲得における戦術

タイトルの獲得数は追わず、データドリブン・スマート運営で
確実に利益化できるものに集中し、獲得を行っていく

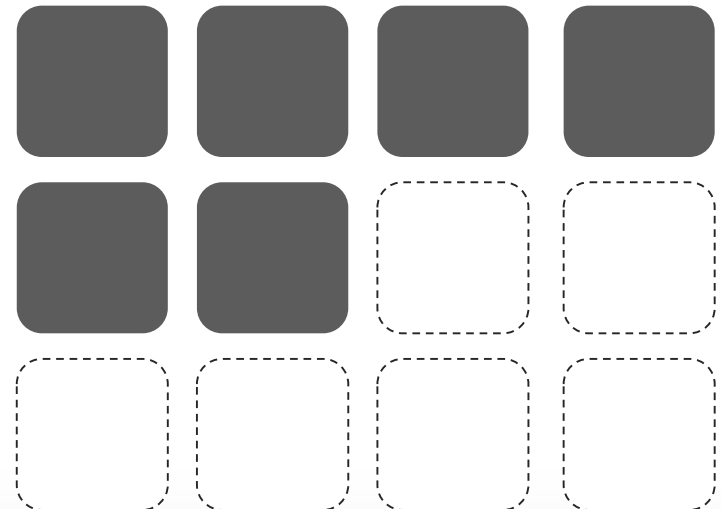
2018/7からの一年間の獲得数

- 12タイトル中5タイトルが
グローバル、再設計タイトル



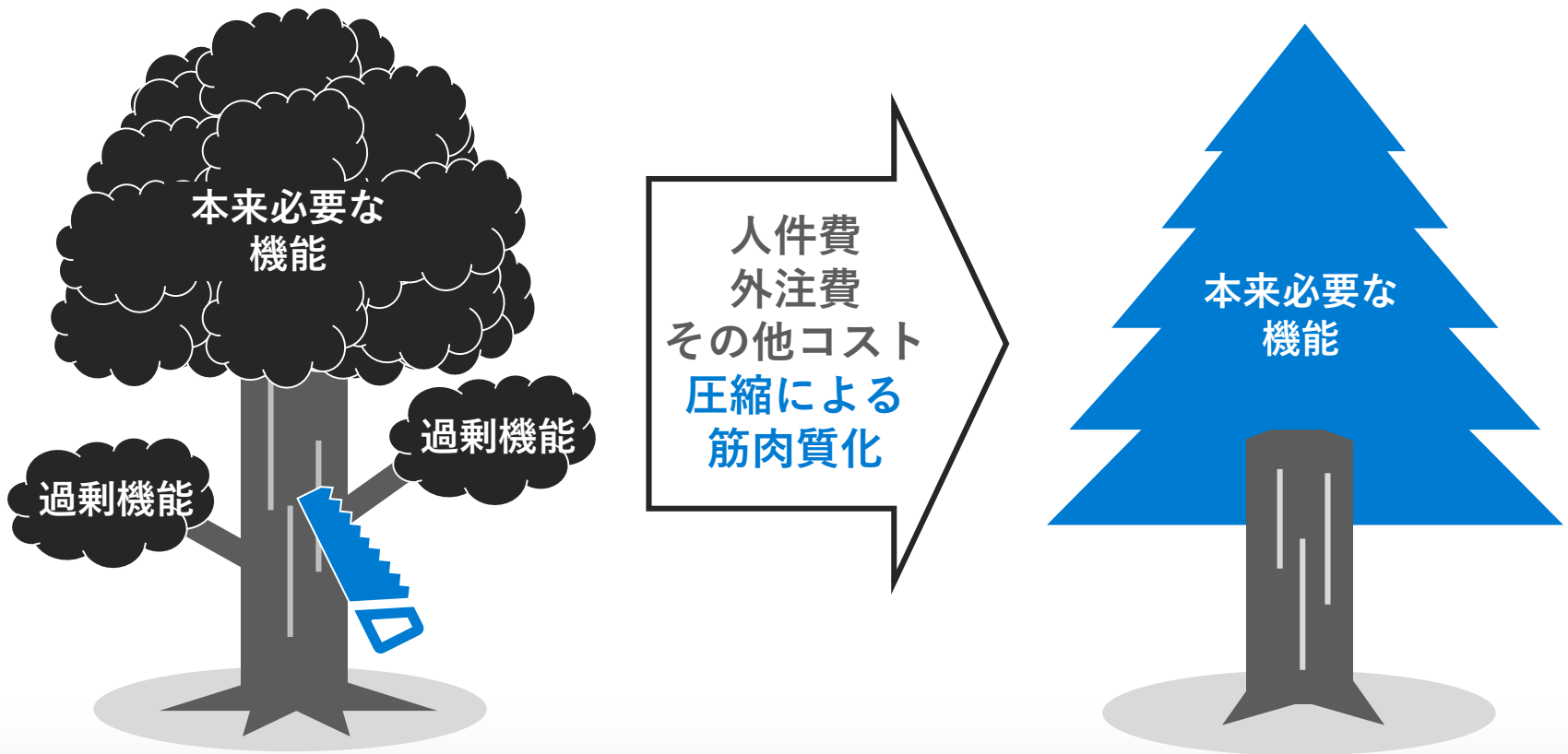
2019/7からの獲得方針

- 確実に利益化できる**6タイトル**程度を
年間獲得見込みとする



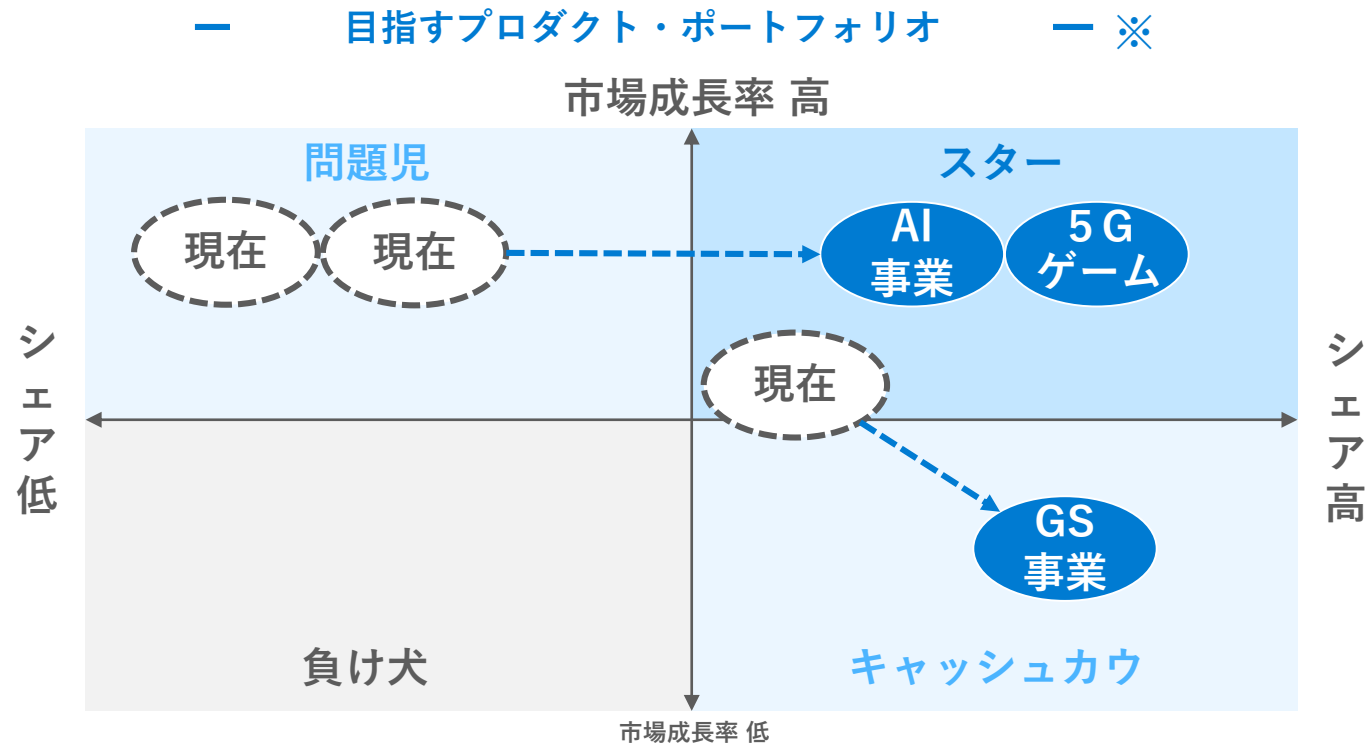
【リカバリープラン】 戦略転換における組織構造の変更

利益体質の構築に向け、もともと成長構造に合わせて
膨らんでいた組織の圧縮・筋肉質化を行う



【リカバリープラン】 企業戦略プロダクトポートフォリオ

現在主力事業のゲームサービス(GS)事業についてキャッシュカウ事業と位置付け、市場成長率の高いAI、5Gゲームにリソースを徐々に移行する



※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。

損益計算書(四半期・連結)

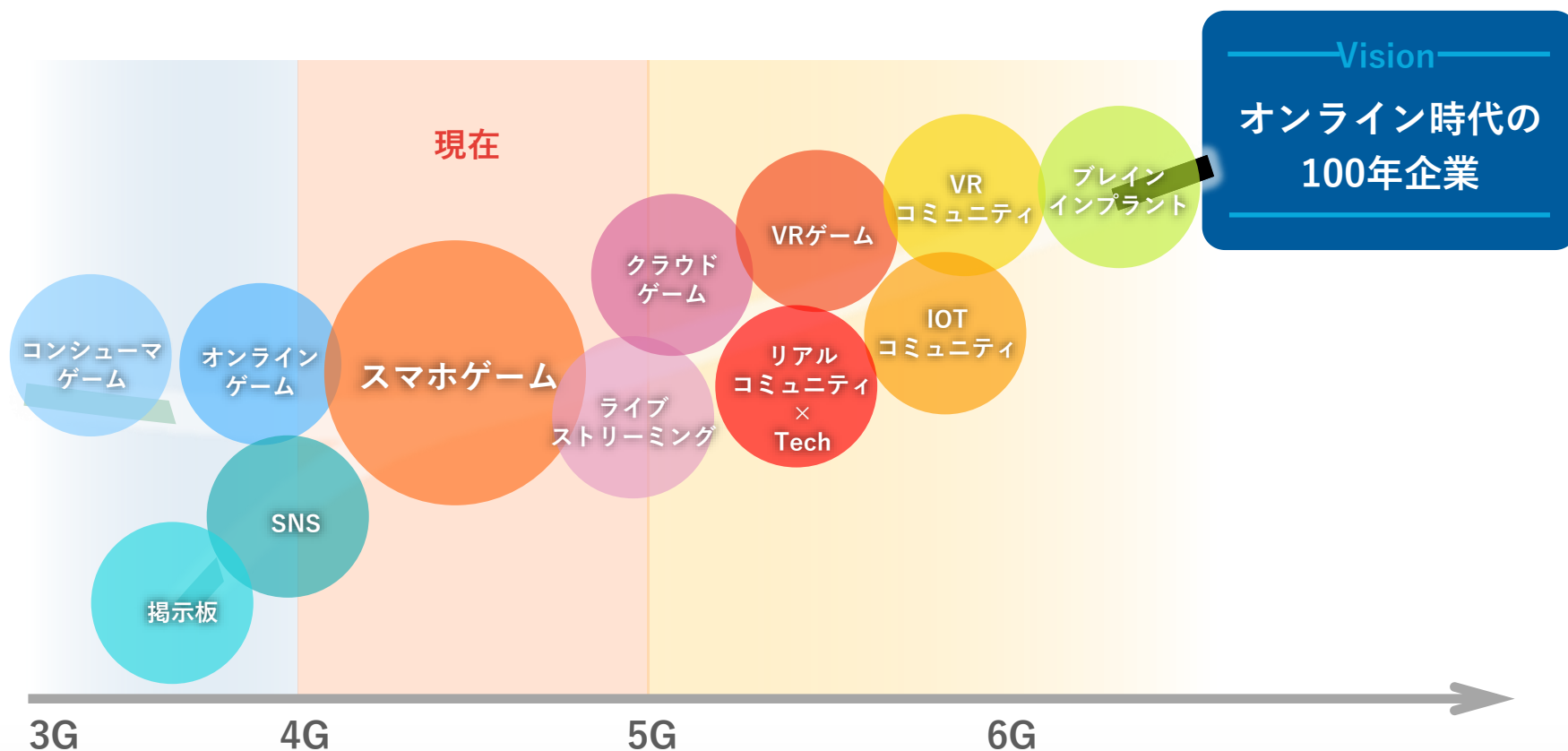
| 単位：百万円 | 19/4Q | 18/4Q | 前年同期比 | 19/3Q | 前四半期比 |
|---------------------|-------|-------|---------|-------|-------|
| 売上高 | 2,754 | 3,256 | △502 | 2,950 | △196 |
| 売上総利益 | 1,078 | 1,326 | △248 | 1,135 | △57 |
| 販売管理費 | 1,203 | 1,121 | 82 | 1,403 | △200 |
| EBITDA | 59 | 417 | △358 | △92 | 151 |
| EBITDAマージン | 2.2% | 12.8% | △10.6pt | - | - |
| 営業利益 | △125 | 204 | △329 | △267 | 142 |
| 営業利益率 | - | 6.3% | - | - | - |
| 経常利益 | △131 | 200 | △331 | △271 | 140 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | △935 | 0 | △935 | △565 | △370 |

貸借対照表(四半期・連結)

| 単位：百万円 | 19/4Q | 18/4Q | 前年同期比 | 19/3Q | 前四半期比 |
|--------|--------------|-------|----------------|-------|----------------|
| 流動資産 | 4,012 | 4,838 | △17.0% | 4,304 | △6.7% |
| 現金及び預金 | 2,193 | 3,051 | △28.0% | 2,510 | △12.6% |
| 固定資産 | <u>820</u> | 2,033 | <u>△59.6%</u> | 1,656 | <u>△50.4%</u> |
| 総資産 | <u>4,833</u> | 6,872 | <u>△29.6%</u> | 5,961 | <u>△18.9%</u> |
| 流動負債 | 1,956 | 1,840 | 6.2% | 2,300 | △14.9% |
| 固定負債 | 1,495 | 1,383 | 8.1% | 1,343 | 11.2% |
| 純資産 | <u>1,381</u> | 3,648 | <u>△62.1%</u> | 2,317 | <u>△40.3%</u> |
| 資本金 | 3,070 | 2,999 | 2.3% | 3,070 | 0.0% |
| 自己資本比率 | <u>28.3%</u> | 52.9% | <u>△24.6pt</u> | 38.6% | <u>△10.3pt</u> |

中長期の事業の考え方

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



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で得られるデータ・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で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

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。