



面白法人 カヤック

2023年12月期 第3四半期 決算説明会資料

2023年11月13日

株式会社カヤック | 東証グロース：3904

お問い合わせ <https://www.kayac.com/contact/form>



今回の決算説明会当日の発表者について

今回の
発表者は…

- ・ 氏名：**北川 尚宏**
- ・ 役職：**面白プロデュースサービスユニット担当執行役員**
- ・ 得意分野：**#面白プロデュース、#企画、#カインズ、
#クリエイター経営、#寿司、#ワイン**



決算説明会
の発表者に
関する試み

- ・ 2022年12月期まで：毎回代表取締役社長の柳澤が発表
→2023年12月期は：**執行役員**や**事業部長**などが**毎回交代で発表**

理由①：得意分野の違う個性ある経営リーダーメンバーからの話を聞いてもらうことにより、**当社を多面的に知っていただく機会**にするため

理由②：**関心分野／領域**等に関わる詳細な説明を行うため

理由③：**マンネリ化**しやすい決算説明会に常に**新しい刺激**を足すため

理由④：**サクセッションプラン**に向けた準備をすすめるため

エグゼクティブサマリー

1. 不振の直前四半期から復調。第3四半期単独としては過去最高業績

- ・売上高 44.8億円（前年同期比+25.1%、直前四半期比+15.1%）
- ・営業利益 333百万円（前年同期比+40.1%、直前四半期比+1135.5%）。営業利益率7.4%

2. ハイパーカジュアルゲーム事業（以下ハイカジ）は堅調な推移

- ・前四半期の5本の新作が成長。広告市況にも回復傾向があり、前四半期よりは高収益な進捗（前四半期に収益への影響の大きかった外部システムの 이슈は解消）
- ・今四半期も3本の新作をリリース
- ・ハイカジの発展型の事業であるハイブリッドカジュアルなど、新規的な開発投資も進行（本格的な動きは次四半期以降）

3. 期初予想（売上高182億円、営業利益13.5億円）は引き続き据え置き

- ・売上高進捗69.1%、営業利益進捗54.5%、経常利益進捗61.2%、純利益進捗57.5%の推移
- ・特に利益は達成の難易度がより高くなっている状況

本資料の全体構成（インデックス）：4部構成で展開し、ニーズによって読みたい内容だけ読めるよう整理

想定している主な投資家ニーズ

主な内容

#1. 財務ハイライト

・ 主財務指標を数頁で網羅的に確認したい方々

- ・ 経営成績のサマリー
- ・ 業績予想の進捗

#2. 主要トピックス

・ 市場性ある直近のニュースを知りたい方々

- ・ 本資料発表までの話題性のあったニュース
- ・ 将来に向けてご期待いただきたい情報

#3. 決算コンテンツ

・ より詳細な決算情報を読みとりたい方々

- ・ 当期の業績詳細と各財務諸表
- ・ 各サービスに関する詳細
- ・ 面白法人の経営に関して

#4. おまけ

・ 面白法人愛溢れる方々

- ・ 面白法人の率直な裏側が知れる情報
- ・ その他の想定Q&A

経営成績トレンド

	当四半期業績 (前年同期比/直前四半期比)	当期予想：進捗率 (当期累積)	進捗トレンドと今後の方針
連結業績	売上高 : 4,481百万円 (+25.1%/+15.1%) 営業利益 : 333百万円 (+40.1%/+1135.5%)	18,200百万円 : 69.1% (12,594百万円) 1,350百万円 : 54.5% (736百万円)	<ul style="list-style-type: none"> 不振の直前四半期から復調。第3四半期単独での過去最高の業績 営業利益は達成の難易度が高くなっている状況
面白プロデュース	売上高 : 475百万円 (-11.1%/+25.0%)	2,150百万円 : 60.1% (1,294百万円)	<ul style="list-style-type: none"> 前四半期の組織変革の実施もあり、来年度に向けた大型案件獲得も進行中
ゲームエンタメ	売上高 : 2,676百万円 (+36.9%/+6.9%)	9,850百万円 : 78.9% (7,775百万円)	<ul style="list-style-type: none"> ハイカジ事業はシステムイシューからの回復もあり好推移
eスポーツ	売上高 : 782百万円 (+22.7%/+51.3%)	3,600百万円 : 49.3% (1,775百万円)	<ul style="list-style-type: none"> 当初より下期偏重の予算のため、想定内の推移 Tonamelが海外で3万大会突破
ちいき資本主義	売上高 : 158百万円 (+87.6%/+3.4%)	750百万円 : 74.9% (562百万円)	<ul style="list-style-type: none"> 例年季節要因で第1四半期に売上が集中。前年同期比は引き続き順調に成長。
その他サービス	売上高 : 389百万円 (+4.7%/+14.3%)	1,850百万円 : 64.1% (1,186百万円)	<ul style="list-style-type: none"> 例年季節要因で第1四半期に売上が集中。前年同期比は良好な推移。

主要数値の四半期推移

(単位：百万円)

	2020年 4Q	2021年 1Q	2021年 2Q	2021年 3Q	2021年 4Q	2022年 1Q	2022年 2Q	2022年 3Q	2022年 4Q	2023年 1Q	2023年 2Q	2023年 3Q
連結業績												
売上高	2,516	2,821	2,868	3,279	3,597	4,063	3,891	3,584	4,962	4,219	3,893	4,481
営業利益	239	351	205	278	306	354	331	238	281	376	27	333
FCF（半期ごと）	820		470		32		572		285		666	
サービス別 売上高												
面白プロデュース	639	590	408	563	620	503	484	535	402	437	380	475
ゲームエンタメ	1,201	986	1,513	1,840	1,884	2,422	2,457	1,955	2,857	2,596	2,502	2,676
うち ハイカジ事業	652	580	775	999	1,058	1,245	1,297	1,075	1,565	1,401	1,619	1,664
うち メタバース事業						43	64	126	258	265	240	291
eスポーツ	368	600	560	514	656	448	582	637	1,104	476	516	782
ちいき資本主義	77	187	42	34	63	156	61	84	165	251	153	158
その他	228	456	342	325	371	531	304	371	432	457	340	389
主要KPI												
全社KPI クリエイター数：人	289	289	297	350	346	342	359	364	372	374	380	379
主事業KPI ハイカジダウンロード数：百万DL	49.8	45.6	46.4	60.9	57.0	71.2	56.4	56.0	83.5	86.1	89.3	80.2

<インデックス>

#1 財務ハイライト

主に四半期ベースでの経営の推移をお伝えするとともに、業績予想に対する進捗など、財務関連の情報を網羅的にご説明します。

▶ #2 主要トピックス

市場性を持てるような直近のニュースや、将来に向けてご期待いただきたい情報をご紹介します。

#3 決算コンテンツ

当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

#4 おまけ



#2

主要トピックス

【受賞報告】 当社グループが企画・制作・開発などを担当した「コンバースジャパン THE VARIANT プロモーション」(カヤック)と「森永乳業 ピノゲー」(カヤックアキバスタジオ)が、国内最大級のクリエイティブアワード ACC賞の各部門でゴールドとブロンズを受賞

カヤック
フィルム
クラフト部門
ゴールド

ACC
面白法人グループ
W受賞

カヤックアキバスタジオ
ブランデッド・
コミュニケーション部門
ブロンズ



コンバースジャパン様



森永乳業様

Q & A

どのような位置づけの広告賞なので
すか？



あらゆる領域のクリエイティブを対象としたアワードで、正式名称は「ACC TOKYO CREATIVITY AWARDS」です。日本最大のアワードとして広く認知されており、多くのクリエイティブ業界関係者の目標にもなっています。当社は過去数年いくつかの部門にて入賞・受賞を果たしており(詳細は当社サイトの[受賞歴](#)ページより)、当社のブランド認知拡大の観点でも重視しています。

ゲームエンタメ：KDDIのメタバース「αU metaverse」内にJOYSOUND搭載のバーチャルカラオケボックスを開発



Q & A

αU metaverseとの関わりを再確認したいです。



カヤックはKDDIのメタバース開発パートナーとして、メタバース事業部長の天野を総合プロデューサーとした「αU metaverse」の企画・開発を推進しています。

今回開発のバーチャルカラオケ機能は、ユーザー同士の交流を促進させるとともに、自分の歌を共有していく機能によって、クリエイターエコノミーの世界を目指す仕掛けの1つにもなっています。

ちいき資本主義：福岡市とデジタル地域ポイント事業の受託契約を締結



Q & A

こちらはど
ういった
取り組みに
なるので
しょうか？



様々な社会課題の解決に貢献する市民の取り組みについて、デジタル技術を活用した地域ポイントを付与することにより、その社会的価値を見える化するともに、ポイントに応じたサービスを利用できる仕組みを構築し、市民の取り組みを支援することを目指したものです。当社の「まちのコイン」の取り組み実績などから今回の契約に至りました。

主要トピックス

コーポレート：面白採用キャンペーン企画 「押しプレゼン採用」 & 「42.195km採用」



※右記事の掲載元 https://news.tv-asahi.co.jp/news_economy/articles/900000680.html

メディアの取材・掲載

テレ明 news

トップ > 経済 > 記事

ランナーとエンジニアに共通点!? “フルマラソン完走”でIT企業の選考優遇…狙いは

[2023/10/31 12:30]

42.195km 採用

ITエンジニア限定

ITエンジニアとマラソンランナーの意外な共通点に目を付け、採用の選考にフルマラソンを取り入れた企業が現れました。どのような狙いがあるのでしょうか。

■「これは何かある」ランニング励むエンジニア

「フルマラソン」選考を行うIT企業

この記事の写真

Q & A

それぞれどのような内容で、目的は何ですか？

押しへの愛を語る文章や、フルマラソン完走の証明書・練習計画表などが、エントリーシートへの代わりや書類審査免除になる採用施策です。個性や業務外活動を通じたポテンシャル人材発見を狙っており、難化するIT人材採用で、独自の人材発見・採用力は当社の強みの1つです。また、話題性によって、外部メディアでの取材・掲載が増えることによる効果も重視しており、今回も数多くの掲載をいただきました。

<インデックス>

#1 財務ハイライト

主に四半期ベースでの経営の推移をお伝えするとともに、業績予想に対する進捗など、財務関連の情報を網羅的にご説明します。

#2 主要トピックス

市場性を持てるような直近のニュースや、将来に向けてご期待いただきたい情報をご紹介します。

▶ #3 決算コンテンツ

当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

#4 おまけ



#3

<サブインデックス>

#3 決算コンテンツ

当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

#3-1

▶ **全体推移や財務諸表** など

#3-2

サービス別のご紹介

#3-3

SDGsに関わる取り組み

#3-4

面白法人カヤックについて

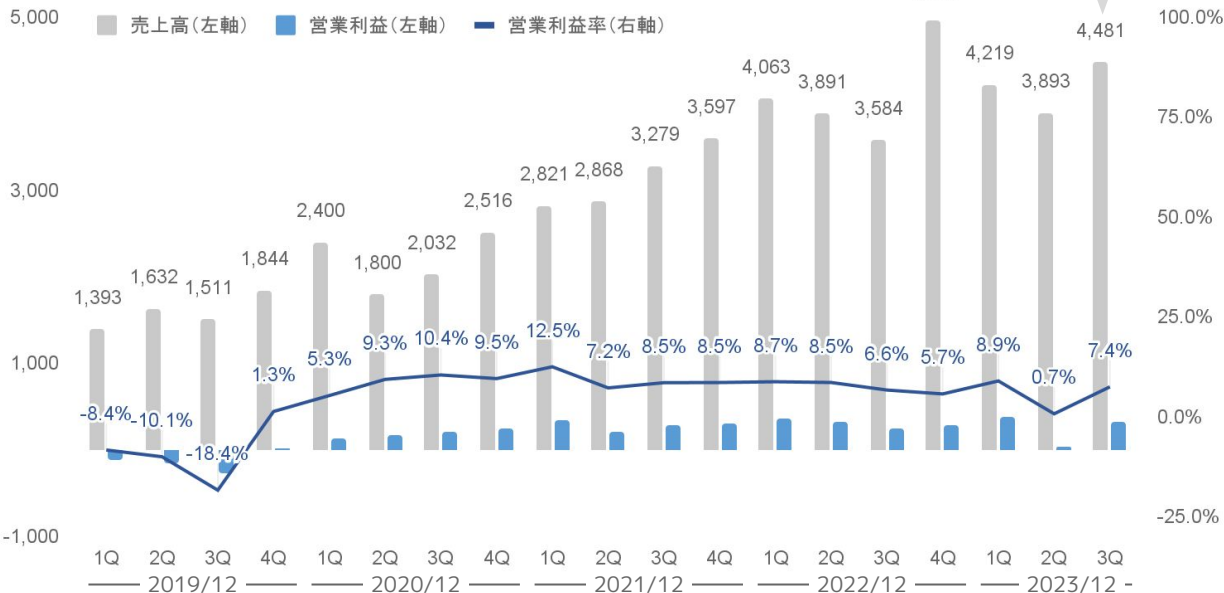
#3-1

四半期連結業績推移

売上高 4,481百万円（前年同期比+25.1%、直前四半期比+15.1%）

営業利益 333百万円（前年同期比+40.1%、直前四半期比+1135.5%）

（単位：百万円）



Q & A

2Qの不振からは回復と考えて良いでしょうか？

直前四半期の2Qは、複数の事業の不振が重なったものでしたが、なかでも業績に占める影響の大きいハイカジ事業が一時的に外部システムの 이슈によって収益性を落とした影響が強くありました。当四半期はハイカジの外部要因であったシステム 이슈も解消しております。その他の不振領域もそれぞれ対応策を推進しています。

(単位:百万円)

	2023年12月期 3Q(7-9月)	2022年12月期 3Q(7-9月)	前年同期比 増減	2023年12月期 2Q(4-6月)	直前四半期比 増減
売上高	4,481	3,584	25.1%	3,893	15.1%
売上原価	2,117	1,847	14.6%	1,831	15.6%
売上総利益	2,364	1,736	36.2%	2,062	14.6%
売上総利益率	52.7%	48.4%	+4.3pt	52.9%	-0.2pt
販売管理費	2,030	1,498	35.6%	2,035	-0.2%
営業利益	333	238	40.1%	27	1135.5%
営業利益率	7.4%	6.6%	+0.8pt	0.6%	+6.8pt
経常利益	313	228	37.0%	101	207.4%
税金等調整前四半期(当期)純利益	313	228	37.0%	101	207.4%
親会社株主に帰属する四半期(当期)純利益	176	126	40.3%	50	248.0%

営業利益率の改善

・直前四半期と比較して、
営業利益率が改善

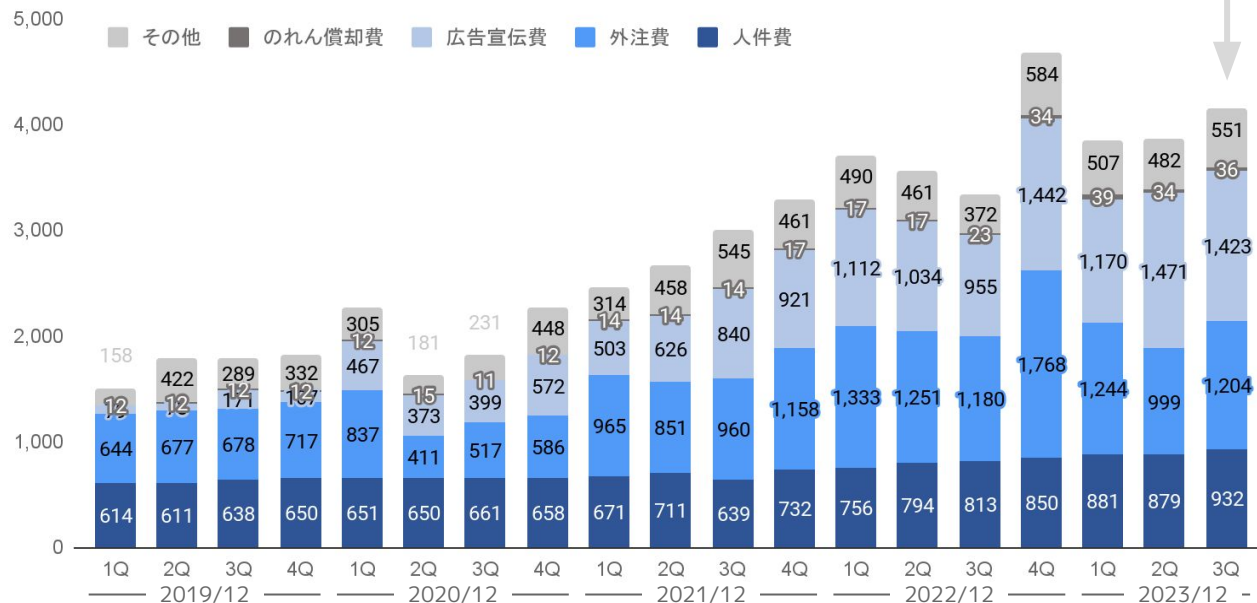
・特にハイカジの収益性が
伸長

外注費：受託案件の拡大による増

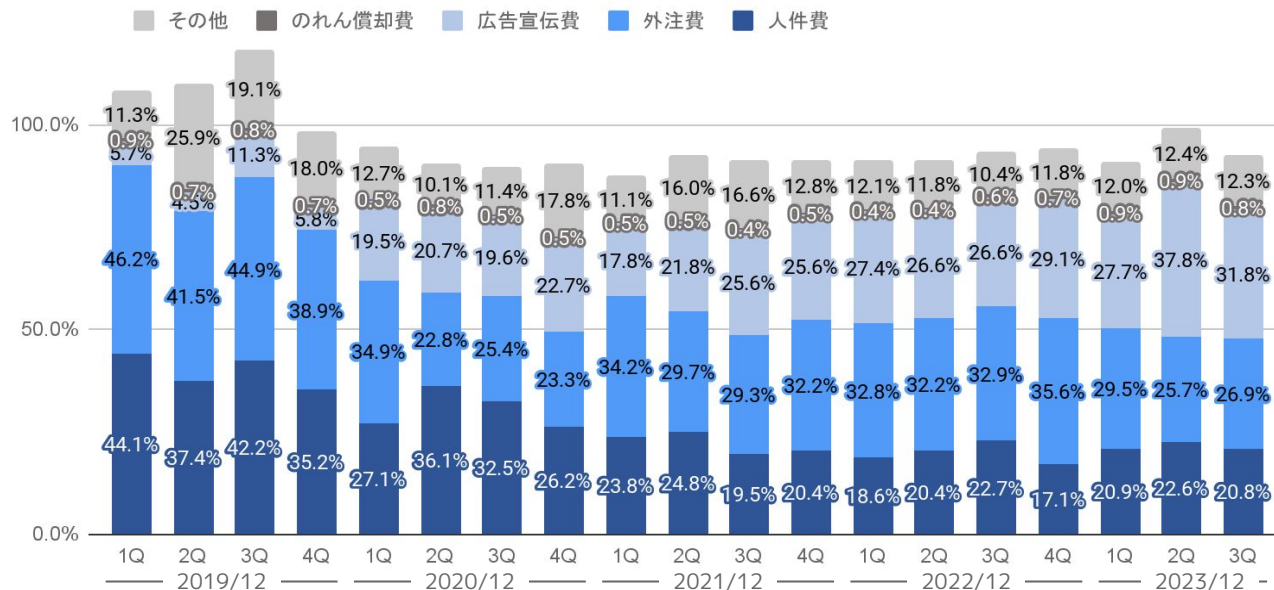
外注費増加

・eスポーツサービス中心に
受託案件の拡大による外注
費の増加

(単位：百万円)



連結費用推移（※売上対比 → 100%との差分が営業利益率）



ハイカジの広告費減少

・直前四半期でのハイカジのシステムイシューによる影響がなくなったことなどにより、広告費割合が低減

連結貸借対照表

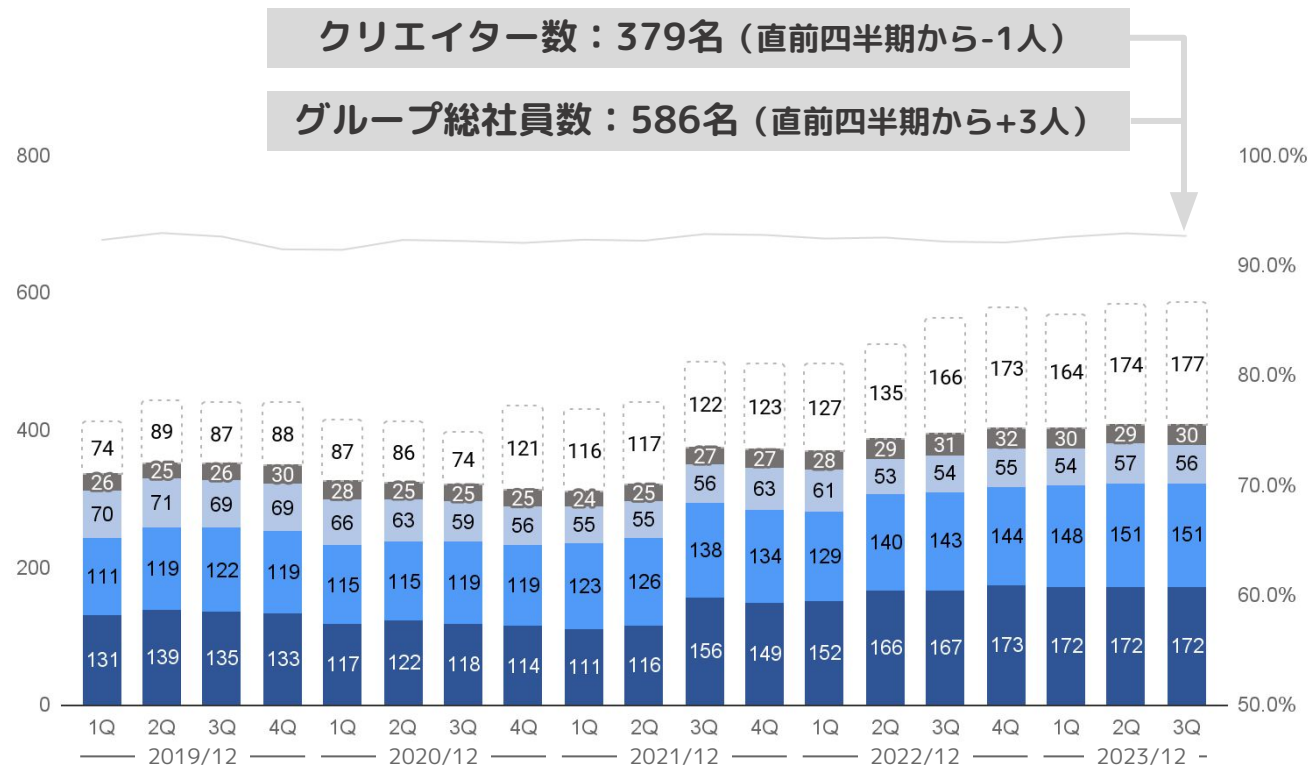
(単位:百万円)

	2023年9月	2022年9月	前年同期比	2023年6月	直前四半期比
流動資産	7,726	5,816	132.8%	7,680	100.6%
うち現金及び預金	4,802	2,796	171.7%	4,909	97.8%
固定資産	3,757	3,342	112.4%	3,452	108.8%
総資産	11,483	9,159	125.4%	11,132	103.2%
流動負債	3,917	2,912	134.5%	4,081	96.0%
固定負債	1,456	1,503	96.9%	1,137	128.0%
純資産	6,110	4,743	128.8%	5,913	103.3%
自己資本比率	48.2%	47.8%	+0.4pt	48.1%	+0.1pt

財務健全性維持

・引き続き基準としている
自己資本比率40%台維持

連結社員数の推移：クリエイター比率90%がKPI



(単位：人) ■ クリエイター比率 □ グループ会社(※) ■ 管理部門 ■ デザイナー ■ ディレクター ■ エンジニア

クリエイター比率 90%を維持

・クリエイターは当社グループの最重要経営資本

・つくるコンテンツの話題性によるブランド力や自由闊達な職場環境などによる採用競争力も強み

<サブインデックス>

#3 決算コンテンツ

当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

#3-1

全体推移や財務諸表 など

#3-2

▶ サービス別のご紹介

#3-3

SDGsに関わる取り組み

#3-4

面白法人カヤックについて

#3-2

サービス紹介：広告とゲームで培った企画力・技術力を活かして業容を拡大 グループワイドでサービスユニットを構成し、ポートフォリオ経営を推進

サービス ユニット名	ビジネス概要	主な対面市場：想定規模 (CAGR) ※1	前期売上高 (前々期比成長率) ※2	当期予想 (前期比成長率)	主要KPI (2023/12時点 目標)
面白プロデュース (本体事業部：1、グループ会社：0)	企画力・技術力を活かした "コンテンツ"の受託事業 広告、サービス/商品の企画開発、R&D、DX 関連、コンサルティング など	デジタル広告市場： 約 3.1兆円 (約14%) DX関連市場： 約 1.4兆円 (約15%)	19.2億円 (-11.7% ※3)	21.5億円 (+11.5%)	・ ヒットコンテンツ : 3本/年
ゲームエンタメ (本体事業部：2、グループ会社：3)	ゲームを中心に親和性ある 新規的エンタメ領域を展開 (※受託と自社事業の双方) 自社ゲーム、ゲームやCGアニメ開発受託、 メタバース開発受託 など	オンラインゲーム市場： 約 1.7兆円 (約5%) メタバース市場： 約 8,000億ドル (約13%)	96.9億円 (+55.7%)	98.5億円 (+1.7%)	・ カジュアルゲーム : 新作8本/年
eスポーツ (本体事業部：1、グループ会社：4)	eスポーツに関わる領域に 全面的にビジネスを展開 (※受託と自社事業の双方) ゲーム大会制作受託、大会運営プラット フォームサービス、eスポーツ教育 など	eスポーツ市場： 約 78.4億円 (約20%) (同海外市場)： 約 11億ドル (約15%)	27.7億円 (+18.9%)	36.0億円 (+29.8%)	・ 国内 Tonamel大会 : 5,000/四半期 ・ 海外 Tonamel大会 : 5,000/四半期 (※Tonamelに各サービス統合予定)
ちいき資本主義 (本体事業部：1、グループ会社：0)	地方創生に関わる事業領域 (※受託と自社事業の双方) toG プラットフォーム開発/運営、 シティプロモーション開発受託 など	地方創生関連予算規模： 約 2.2兆円	4.6億円 (+42.7%)	7.5億円 (+60.3%)	・ SMOUT 累計登録 : 6.3万人/940地域 ・ まちのコイン 累計登録 : 10万人/38地域
その他 (本体事業部：1、グループ会社：8)	上記以外のビジネス領域や R&Dを含む新規事業投資など 冠婚葬祭、林業、不動産、観光業 など	-	16.4億円 (+9.6%)	18.5億円 (+12.1%)	-

※1 単位が円のもの国内市場、ドルのものは世界市場。出所：電通「2022年日本の広告費」、富士キメラ総研「2022 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望 市場編」、ファミ通ゲーム白書2022、Bloomberg Intelligence、一般社団法人日本eスポーツ連合「日本eスポーツ白書2022」、Newzoo Global Esports Market Report 2021、令和3年2
 度予算における地方創生予算（変動要因が大きいものCAGRは無記載）/ ※2 2023年12月期からのサービス内容変更を適時的に反映した成長率/ ※3 メタバース関連の人員や案件の別チームへの切り出しが主な減収要因で、メタバース部隊を加算した場合の前期比は+10.9%増/ ※4 URL <https://www.kayac.com/service/gwagr/>

サービス紹介：各サービスのグループ会社構成

M&Aや会社統合等も戦略的に進めながら、引き続きグループ編成を強化

	(株)カヤック内事業部門	グループ会社
面白プロデュース <small>(本体事業部：1、グループ会社：0)</small>	面白プロデュース事業部	—
ゲームエンタメ <small>(本体事業部：2、グループ会社：3)</small>	ゲーム事業部 ----- メタバース専門部隊	(株)カヤックアキバスタジオ、(株)カヤックボンド、 (株)カヤックポラリス
eスポーツ <small>(本体事業部：1、グループ会社：4)</small>	ゲームコミュニティ事業部	ウェルプレイド・ライゼスト(株)、(株)en-zin、 (株)ゲムトレ、(株)eSP
ちいき資本主義 <small>(本体事業部：1、グループ会社：0)</small>	ちいき資本主義事業部	—
その他 <small>(本体事業部：1、グループ会社：8)</small>	その他サービス事業部 <small>(新規事業開発、不動産投資、戦略投資 など)</small>	鎌倉R不動産(株)、(株)鎌倉自宅葬儀社、(株)カヤックゼロ、 サンネット(株)、(株)プラコレ、(株)八女流、(株)SANKO、 マンガデザイナーズラボ(株)

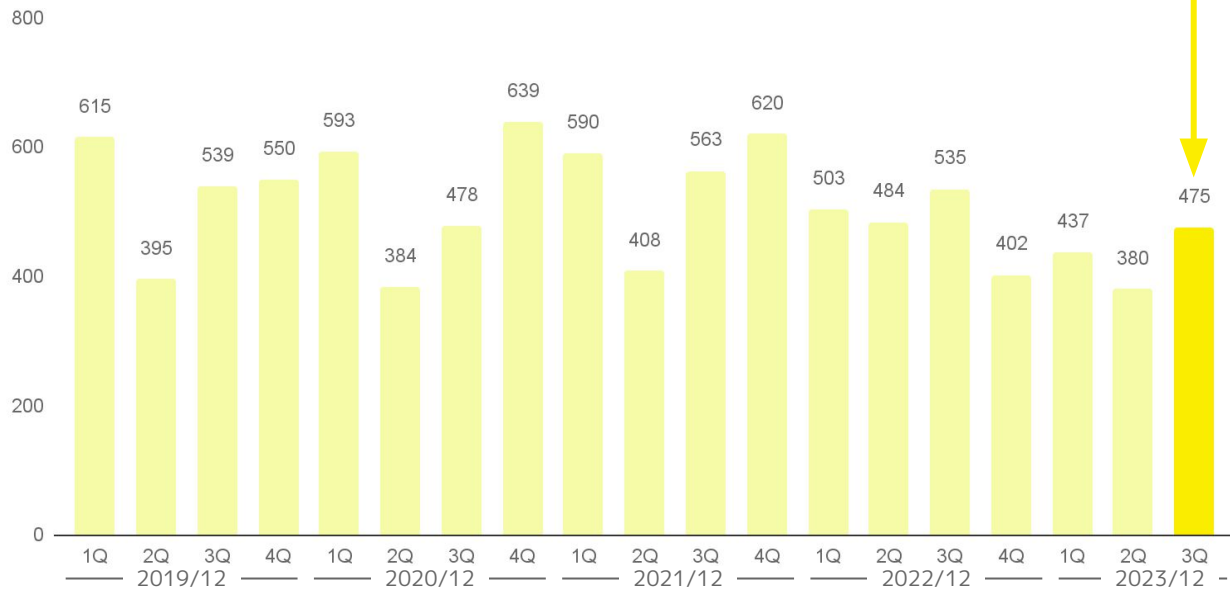
サービス紹介：各サービス内の事業構成と投資領域

	探索投資フェーズ	成長投資フェーズ	収益創出フェーズ
<p>橙：特に大きい注力領域</p> <p>黄：上に準ずる注力領域</p>	<p>テーマを絞った0→1のR&D (投資規模：小 / 赤字)</p> <p>クライアントとの共創や クリエイターの創発による 事業開発 (他サービス領域へ展開)</p>	<p>エコノミクス形成・拡大 (投資規模：中～大 / 赤字～黒字)</p>	<p>収益の安定成長とCF最大化 (投資規模：様々 / 黒字)</p> <p>・面白プロデュース事業</p>
<p>面白プロデュース (本体事業部：1、グループ会社：0)</p>			<p>・ゲーム・アニメ開発受託 (カヤックアキバスタジオ)</p> <p>・自社ゲーム事業 (ハイカジ)</p> <p>・クリエイター派遣事業 (カヤックボンド)</p>
<p>ゲームエンタメ (本体事業部：2、グループ会社：3)</p>	<p>ゲーム・エンタメ領域での 事業開発 (前期展開のライブゲー ミングなど 2-3事業を開発中)</p>	<p>・メタバース事業</p>	
<p>eスポーツ (本体事業部：1、グループ会社：4)</p>	<p>国内eスポーツ市場成長加速 と海外eスポーツ市場開拓 (現在2-3事業を開発中)</p>	<p>・大会プラットフォーム事業 (TonameI)</p> <p>・eスポーツ教育事業 (ゲームトレ、eSP)</p> <p>・YouTuberサポート事業</p>	<p>・大型ゲーム大会制作事業</p>
<p>ちいき資本主義 (本体事業部：1、グループ会社：0)</p>	<p>地方創生関連の新領域開拓 (現在1-2事業を開発中)</p>	<p>・コミュニティ通貨サービ ス事業 (まちのコイン)</p>	<p>・地域コンテンツ開発受託</p> <p>・関係人口関連サービス事業 (SMOUT)</p>
<p>その他 (本体事業部：1、グループ会社：8)</p>	<p>主な投資領域例：AI関連、 SDGs領域、地域開発 など</p>	<p>・不動産関連事業</p> <p>・冠婚葬祭関連事業 など</p>	

サービス別決算コンテンツ>面白プロデュース>四半期売上高推移

475百万円（前年同期比-11.1%、直前四半期比+25.0%）

（単位：百万円）



Q & A

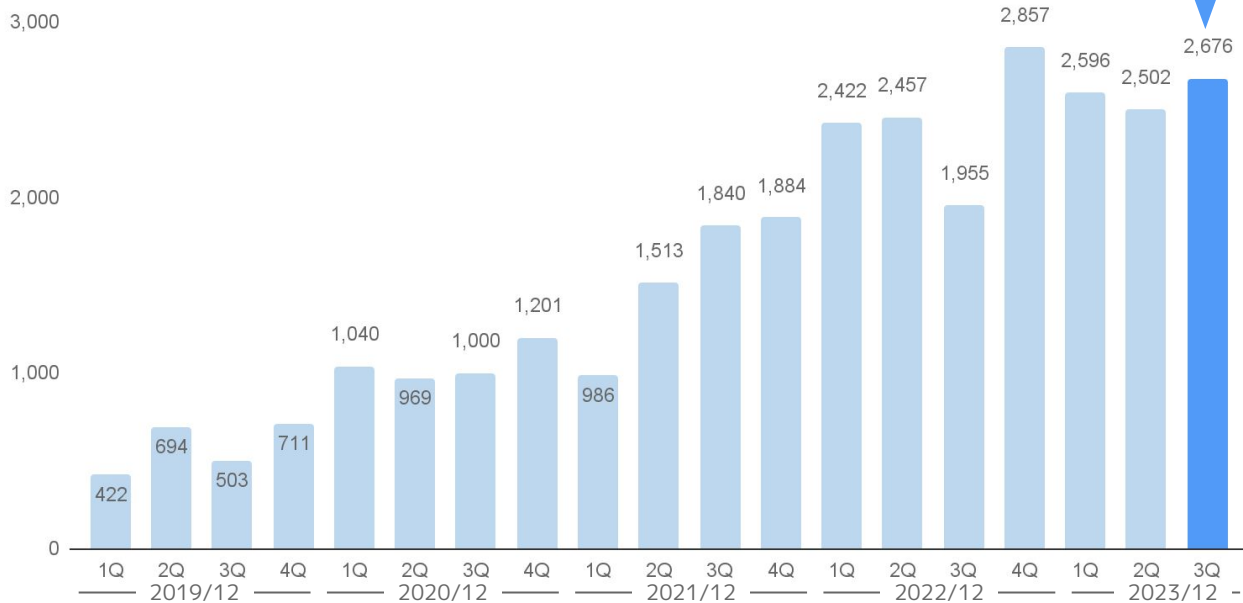
足元の傾向としてはいかがでしょうか？

前四半期の組織変革から、クライアントの引き合いは回復しており、大型の案件の引き合いもあるなど、チーム環境は良化しております。

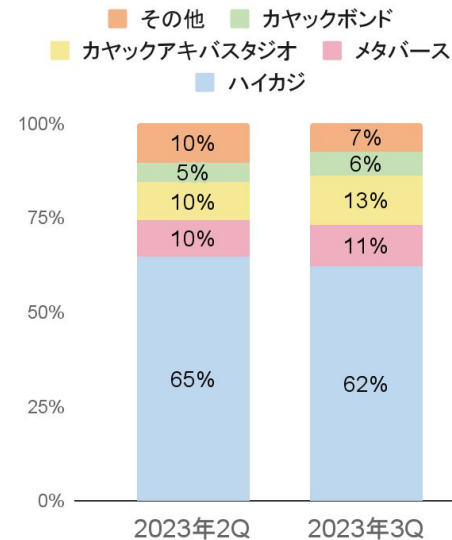
サービス別決算コンテンツ>ゲームエンタメ>四半期売上高推移

2,676百万円（前年同期比+36.9%、直前四半期+6.9%）

(単位：百万円)



ゲームエンタメ
売上高 構成比



サービス別決算コンテンツ>ゲームエンタメ>自社運用タイトル別進捗

進捗状況

タイトル一覧

新作

当四半期は3本の新作リリースが出来ました。
当期目標8本に対し、10本の開発となりました。



Ragdoll Break



Wrecking Smash



Rolling Orb Crash

一軍

DL数は徐々に落ち着きつつあるものの、規模を保つ人気タイトルです。



Ball Run 2048



ScaleMan



Number Master



Draw Action



Balloon Crusher



Park Master



Cannon bowling



Eating Simulator

二軍

上記と比べて獲得規模が弱い
ため、収益最大化の方針で、
優先度を下げて縮小運用をしています。



Drag Fight



Balance Duel



Type Spin



Noodle Master



Masking Print



Posing Cut



Block Fighter



Paint Dropper



Draw Saber



Mannequin Downhill



Protect It



Gun Sprint



Block Gladiator 3D

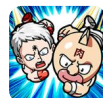


Titan Shoot

ハイパー
カジュアル
ゲーム
(ハイカジ)

ソーシャルゲーム

引き続き安定運用を継続しています。

ぼくらの甲子園!
ポケットキン肉マン
マッスルショット

サービス別決算コンテンツ>ゲームエンタメ>KPI (ハイカジ新作&ダウンロード)

当四半期の合計ダウンロード数：約8,022万件



Q & A

ダウンロード数は弱い状況なのでしょうか？



ハイカジの事業的な指標の動きの概略をご説明しますと、

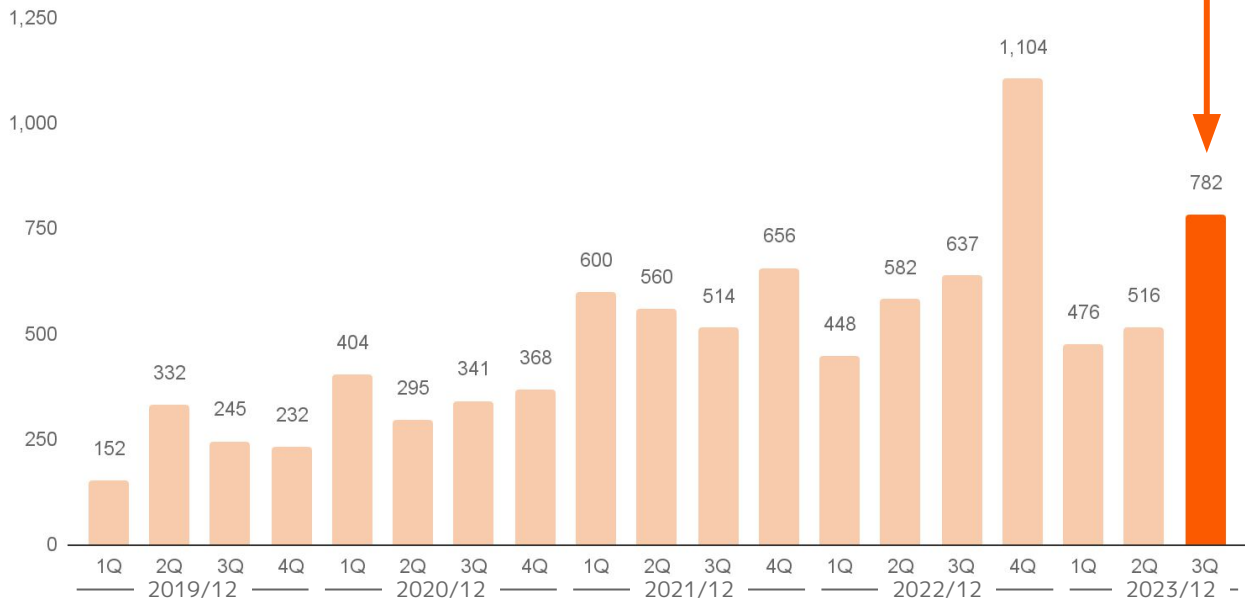
- ①テスト基準クリアの新作タイトル数
- ②ダウンロード数
- ③売上高
- ④利益

強弱はありますが、上の順番で、数字が動いていくイメージになります。仰る通り、この四半期のダウンロード数が前四半期と比べると若干弱い動きになりましたので、次四半期の収益性に影響がある可能性があります。

サービス別決算コンテンツ>eスポーツ>四半期売上高推移

782百万円（前年同期比+22.7%、直前四半期比+51.3%）

（単位：百万円）

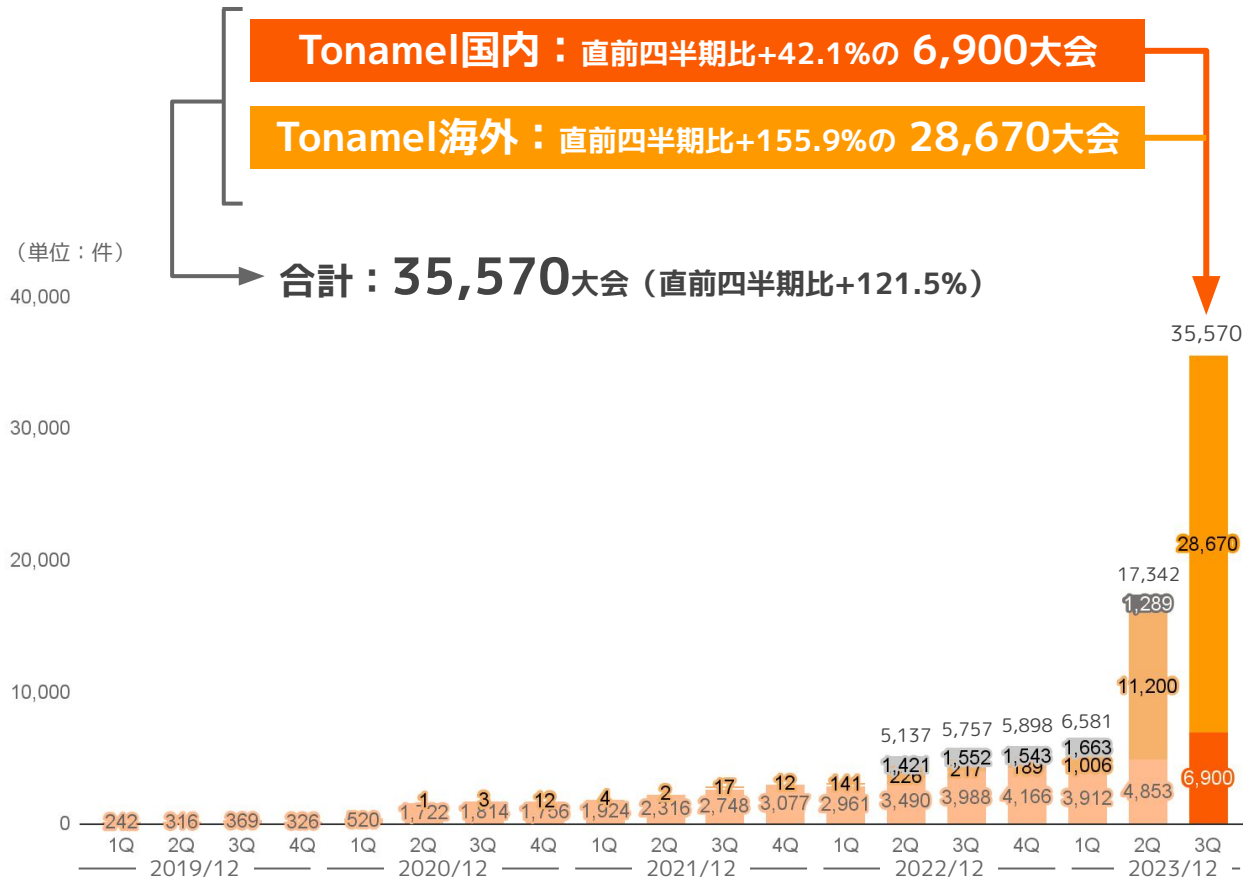


Q & A

4Qも伸長すると考えて良いですか？

当初より下半期偏重の予算となっており、4Qもこの四半期と同規模での推移を想定しておりますが、通期で当初予想よりは弱い着地となると考えています。

サービス別決算コンテンツ>eスポーツ>KPI (TonameI大会数)



Q & A

海外の大会数の大幅拡大の理由は？

昨年M&AのPapillon社が5月に合併となり、本格的に東南アジアを中心とした海外市場にフォーカスをすすめているためです。あらためて、市場の大きさ、伸びしろを実感しており、今後のビジネスの可能性を感じています。本格的なマネタイズは来年以降に想定しています。

※海外と日本の大会の区分は適及的に反映、※IZAZINIは2023年6月末をもってサービスを終了し、TonameIへ統合。

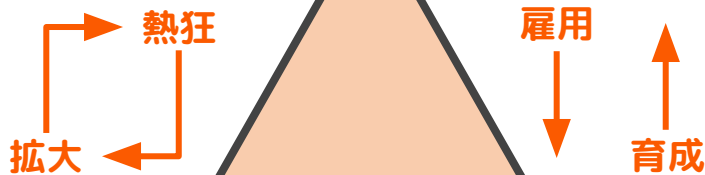
サービス別決算コンテンツ>eスポーツ>事業構想

eスポーツの文化・エコシステムをつくることで、eスポーツ市場（ビジネス）を拡大させていく。

<熱狂するコンテンツ（イベント・ヒト など）をつくる>

WAZT

ウェルプレイド・ライゼスト（株）
「eスポーツの総合商社」
大型のゲーム大会の制作を中心として
eスポーツ関連クリエイターの支援や
新たなeスポーツ興行開発などを行う



大会運営プラットフォーム

カードゲーム
領域で連携
(今期統合)



海外（東南アジア）
領域で連携
(今期統合)



Papillon



ゲーム家庭教師
(オンライン)



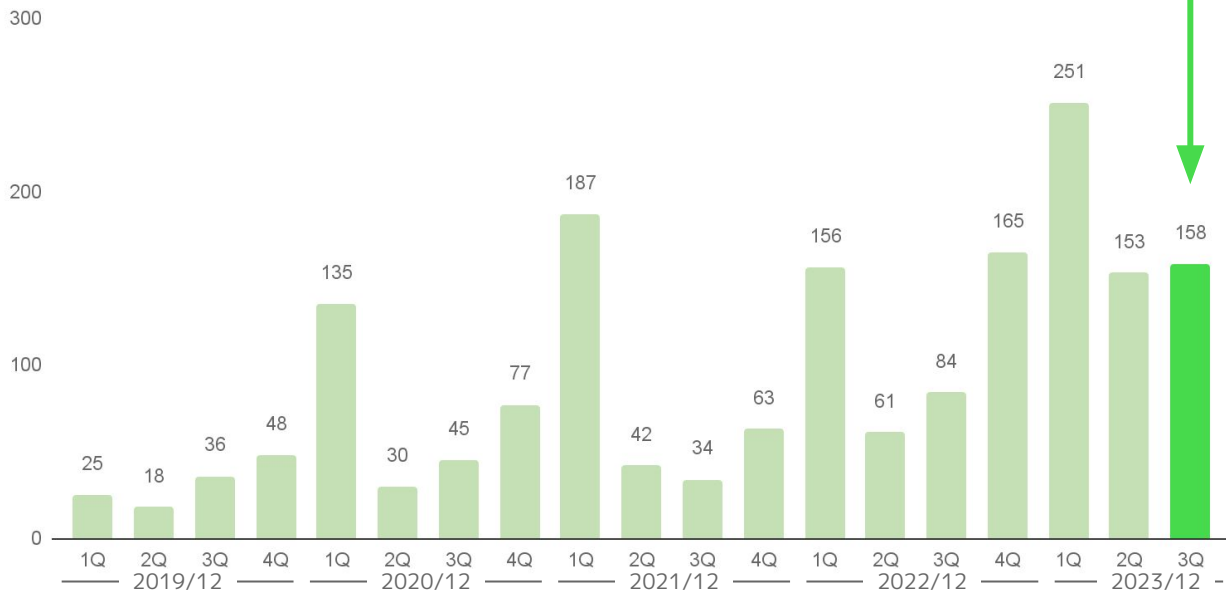
eスポーツ教室

ゲーム大会の開催を文化に <市場基盤の拡大> ゲームを習うことを文化に

サービス別決算コンテンツ>ちいき資本主義>四半期売上高推移

158百万円（前年同期比+87.6%、直前四半期比+3.4%）

(単位：百万円)



Q & A

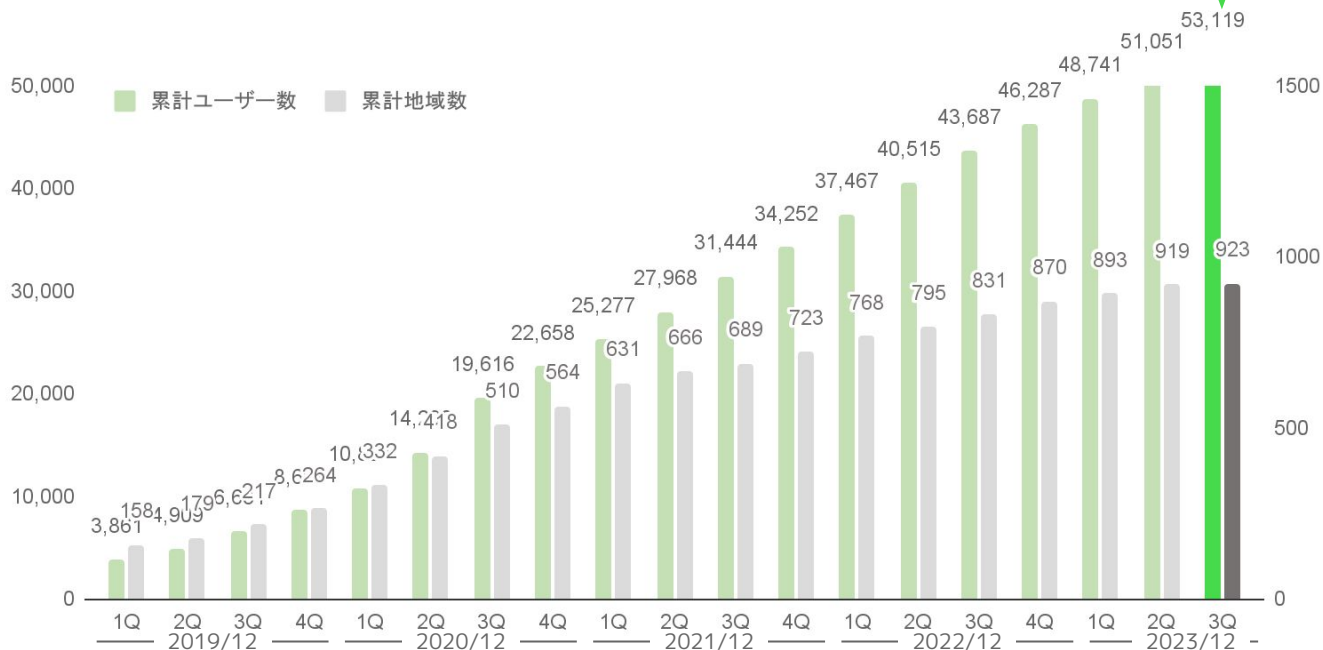
当四半期の成長の理由は？

直前四半期同様、大型案件とその新収益認識基準の適用によるものや、昨年同期にM&Aしたネイティブ社（今年5月に合併）の案件によるものとなります。

サービス別決算コンテンツ>ちいき資本主義>KPI (SMOUT)

SMOUTユーザー数：53,119 (直前四半期から+2,068)

SMOUT導入地域数：923 地域 (直前四半期から+4)



Q & A

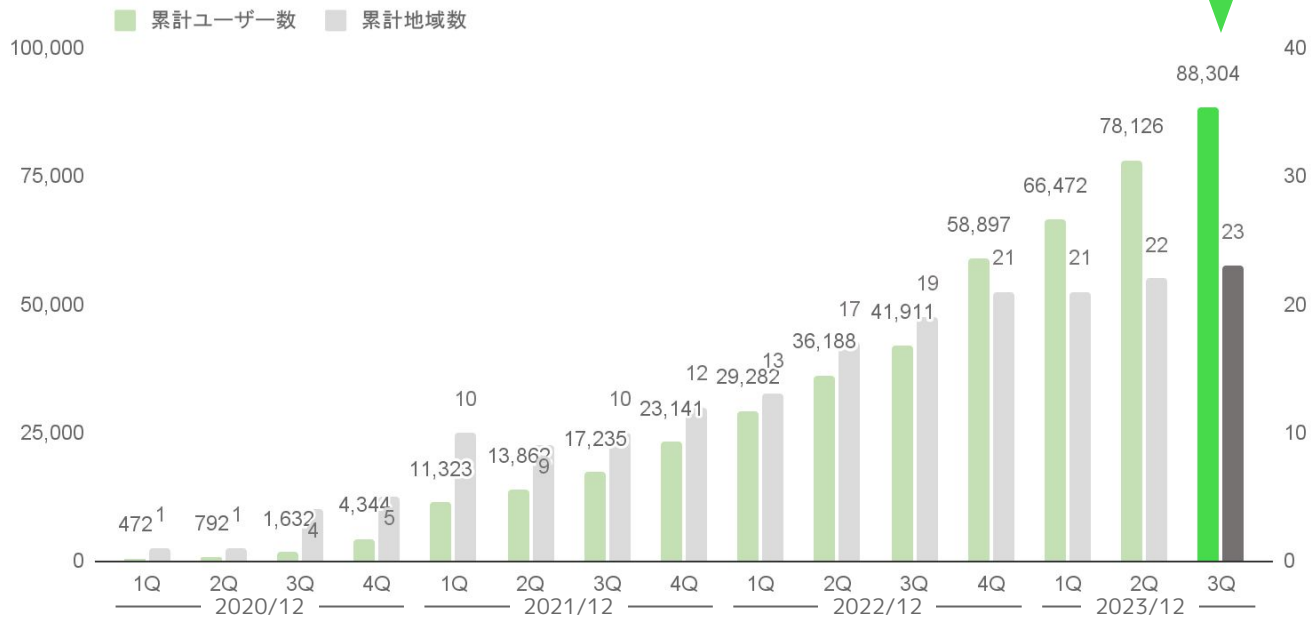
地域数は頭打ちなのでしょうか？

市場の上限である日本全国の自治体数約1,700のうち、移住や関係人口に注力している自治体数は約1,100と言われており、その約80%の導入まで伸ばしています。移住や関係人口に関わるプラットフォームとしては国内最大級で、ユーザー数の成長を大きく伸ばすのが今後の要諦になっています。

サービス別決算コンテンツ>ちいき資本主義>KPI (まちのコイン)

まちのコインユーザー数：88,304 (直前四半期から+10,178)

まちのコイン導入地域数：23地域 (直前四半期から+1)



Q & A

今回のユーザー数の増加要因は？

特にデジタル地域通貨との連携をはじめ、また渋谷区での取組みが順調に成長しています。

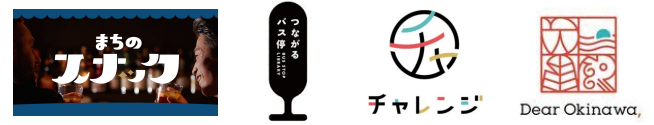
サービス別決算コンテンツ > ちいき資本主義 > 事業構想

地方創生事業を5階層に整理。下層2段は基礎となる考え方や活動、上層3段が収益要素。
ちいき資本主義サービスはプラットフォームサービス(3層目)と関連受託事業が主な対象。

地域投資 (不動産、事業投資、金融投資)



まちづくりコンテンツ受託・運営



活性化プラットフォーム・メディア



地域密着型コミュニティ



地域資本主義

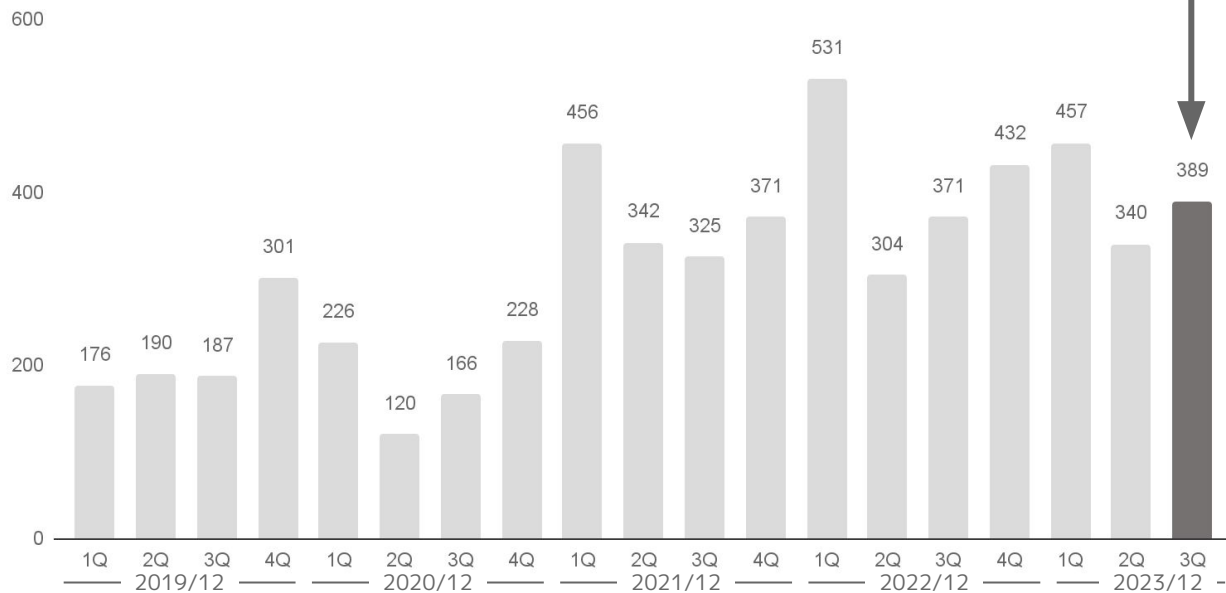


ちいき資本主義
サービス主領域

サービス別決算コンテンツ>その他>四半期売上高推移

389百万円（前年同期比+4.7%、直前四半期比+14.3%）

（単位：百万円）



Q & A

例年1Qと4Qが大きいのは季節要因ですか？



冠婚葬祭などを含むライフスタイル系の事業が多い「その他」ですが、不動産業である鎌倉R不動産社による季節要因が影響しています。

<サブインデックス>

#3 決算コンテンツ

当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

#3-1

全体推移や財務諸表 など

#3-2

サービス別のご紹介

#3-3

▶ **SDGs**に関する取り組み

#3-4

面白法人カヤックについて

#3-3

SDGsに関わる取り組みについて

SDGsに関わる取り組みは、面白法人カヤックWEBサイトの上部メニューから「About」タブ内の「[SDGsの取り組み](#)」にて記載。



Home → About → SDGsの取り組み

SDGsの取り組み



従来の資本主義の指標だけでは測りきれない、地域ならではの豊かな自然やコミュニティを資本と捉えて、持続可能な成長を実現する。2002年から鎌倉に本社を置くカヤックでは、そんな「地域資本主義」の考え方を提唱しています。職住近接、地域密着型のコミュニティ、自然との共生。まちに溶け込み、地域と共存する会社を目指すカヤックのSDGsの取り組みです。

- 会社概要
- 地図
- グループ会社
- 沿革
- 制度・行事
- SDGsの取り組み

- グループ会社
- 沿革
- 制度・行事

SDGsに関わる取り組みについて > 地域資本主義について

従来の資本主義の指標だけでは測りきれない、地域ならではの豊かな自然やコミュニティを資本と捉え持続可能な成長を実現する。2002年から鎌倉に本社を置くカヤックでは、そんな「地域資本主義」の考え方を提唱しています。職住近接、地域密着型のコミュニティ、自然との共生。まちに溶け込み、地域と共存する会社を目指す面白法人カヤックのSDGsの取り組みです。



<サブインデックス>

#3 決算コンテンツ

当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

#3-1

全体推移や財務諸表 など

#3-2

サービス別のご紹介

#3-3

SDGsに関わる取り組み

#3-4

▶ 面白法人カヤックについて

#3-4

面白法人カヤックについて > 会社概要

社名 : 株式会社カヤック（通称 面白法人カヤック ※1）

事業内容 : 日本的面白コンテンツ事業

沿革 : 創業25年、上場9年目 ※2

1998年 8月3日 面白法人カヤック創業

2014年 12月25日 東証マザーズ上場

所在地 : 鎌倉本社の地域企業「まち全体が、ぼくらのオフィスです」

2002年 鎌倉に本社を移転

2013年 鎌倉のIT企業7社が鎌倉を盛り上げる「カマコン」を立ち上げ（当社代表の柳澤が発起人の1人）

2018年 「まちの保育園」「まちの社員食堂」「まちの大学」「まちの人事部」などが順次始動。市内約10拠点

カヤック社員の約50%が鎌倉近辺在住。（グループ会社は北海道札幌から沖縄石垣まで全国地域に点在）

グループ : 連結16社、連結社員約600名 ※2

「ウェルプレイド・ライゼスト」「eSP」「en-zin」「鎌倉R不動産」「鎌倉自宅葬儀社」

「カヤックアキバスタジオ」「カヤックゼロ」「カヤックポラリス」「カヤックbond」「ゲムトレ」「SANKO」

「サンネット」「プラコレ」「マンガデザイナーズラボ」「八女流」

ウェディング、葬儀、林業、eスポーツ、メタバースまで多様なライフスタイル系事業を展開。

2022年11月にはウェルプレイド・ライゼストが東証グロース市場に上場。引き続きグループでの成長を推進。

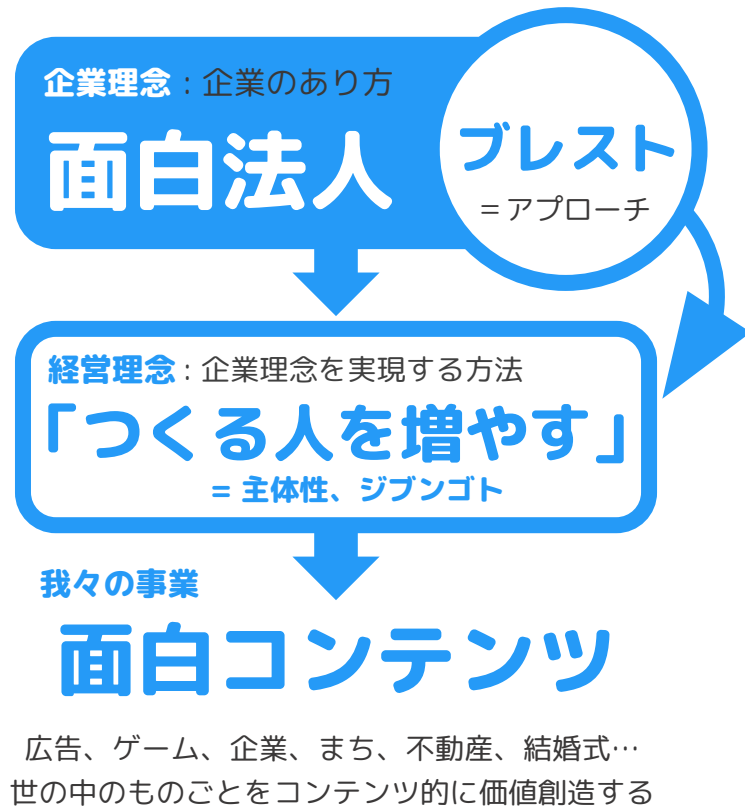
面白法人カヤックについて > 企業理念と経営理念

当社は**つくる人を増やす**という経営理念を掲げています。

つくる人はクリエイターという直接的な解釈もありますが、我々は作り手になるということを技術習得によるものではなく、ものごとに対する意識であると考え、より広義に**主体的な人**と捉えています。多くの人々が主体性を持ち、**つくる人**になることで、コンテンツ制作やサービス開発はもちろん、まちづくりや社会のしくみまで、世の中にジブンゴトとして関わるができるようになるはずです。

この原点は、我々が企業のあり方として掲げる「面白法人」という言葉にあります。まず第一に世の中を面白がる企業であり、人でありたい。そのあり方、実現方法を経営方針として表現したものが、**つくる人を増やす**という言葉です。

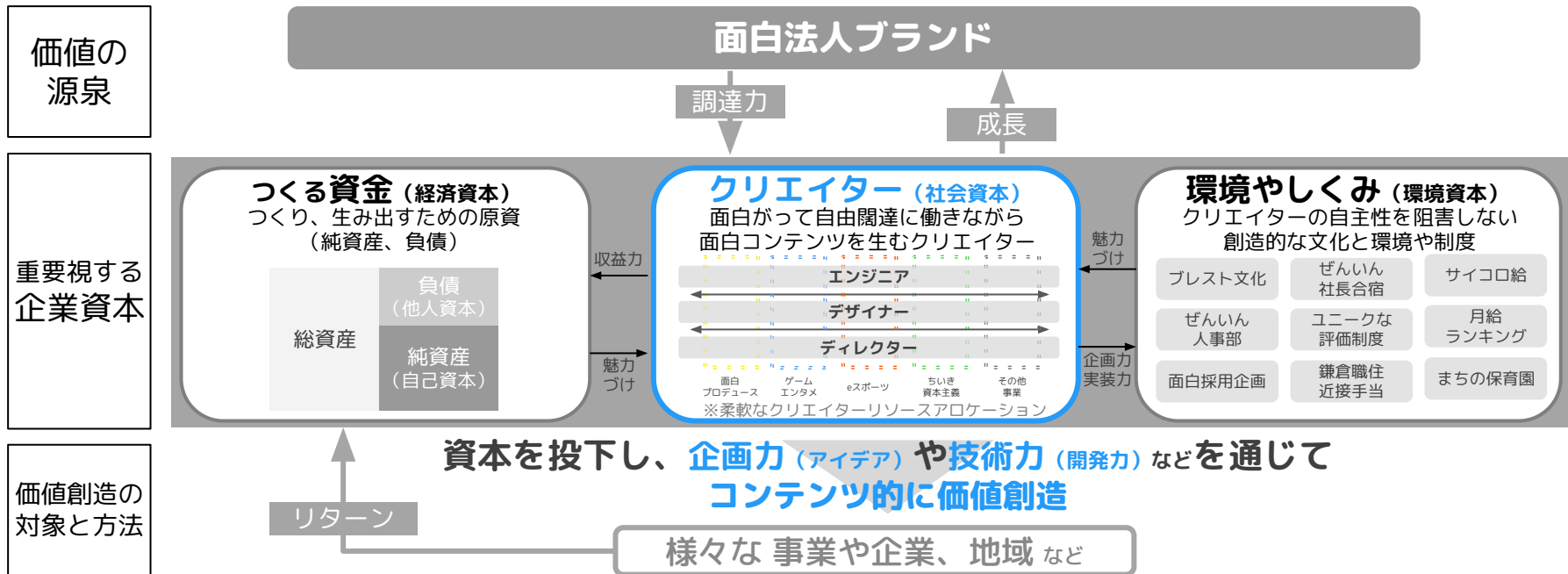
つくる人を増やすことで、世の中をもっと主体的に面白く。当たり前のように与えられたと考えるルールまで、つくる側にたつ。それこそが我々が考える企業としてのあり方です。



面白法人カヤックについて > 経営モデル

※当社の様々な事業に展開できる企業資本と価値創造、競争力の構造を下記のモデル図で捉えて、経営的に推進しています。

- ① **企画力**や**技術力**を発揮し、価値創造を行う**クリエイター人財**が競争優位を生む最重要な企業資本
- ② それらの各資本の調達力（採用力など）を高める**面白法人ブランド**が企業価値と競争力の源泉
- ③ **コンテンツ的な価値創造**は趣向的で面白く、知った人の印象に深く残り、ブランドのバリューも高める



<インデックス>

#1 財務ハイライト

主に四半期ベースでの経営の推移をお伝えするとともに、業績予想に対する進捗など、財務関連の情報を網羅的にご説明します。

#2 主要トピックス

市場性を持てるような直近のニュースや、将来に向けてご期待いただきたい情報をご紹介します。

#3 決算コンテンツ

当期の業績に関わる詳細や各財務諸表に加えて、各サービスについての進捗状況や、面白法人の経営に関するスライドです。

#4

▶ #4 おまけ

本資料の構成について：今年度、本決算説明資料をアップデートしました。
読みやすい、読みたくなる資料を目指しています。

想定している主な投資家ニーズ

#1. 財務ハイライト ・ 主財務指標を数頁で網羅的に確認したい方々

#2. 主要トピックス ・ 市場性ある直近のニュースを知りたい方々

#3. 決算コンテンツ ・ より詳細な決算情報を読みとりたい方々

#4. おまけ ・ 面白法人愛溢れる方々

Q & A

資料アップデートの理由と意図は？



事業構成が多岐に渡るため、丁寧にすると資料が冗長になり、読みにくいという反応もいただきました。
皆さまの声の中で、投資家の方々によって読みたい要素が違うことを再認識し、3 (+1) のニーズに合わせた構成に整理を行い、デザインも刷新をしてみました。
今後も、決算資料やIR活動に関するご要望など、当社お問い合わせページでお待ちしております。

決算説明会資料バージョンアップ履歴：わかりやすく読みやすい資料にするための工夫の歴史

■1stバージョン ※サンプル

(2014/12期 4Q – 2017/12期 2Q)

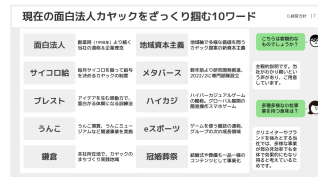
- 面白法人らしい決算説明会資料を意識した上場時のバージョン。
- 必要な情報は記載の上で、漫画的 (←) な装飾などをほどこし、見ていて楽しい資料を目指した。



■3rdバージョン ※サンプル

(2020/12期 4Q – 2022/12期 4Q)

- デザイン／構成を全体に刷新
- 様々な工夫を試行錯誤。例えば右Q&A枠 (→) を追加し、ありそうな疑問点を事前に記載。
- ギャル決算資料に行き着くも、あえなくボツに… →



2016/12期

2018/12期

2020/12期

2022/12期

2015/12期

2017/12期

2019/12期

2021/12期

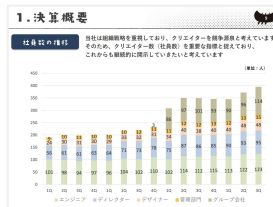
2023/12期



■2ndバージョン ※サンプル

(2017/12期 3Q – 2020/12期 3Q)

- 経営指標などの要素を追加し、事業と組織の両面で経営進捗を追えるように。
- サービス領域が5つに拡大。
- コロナ禍の2020年はNO密仕様
ロゴに表紙をアップデート →



■4thバージョン ※本資料

(2023/12期 1Q –)



面白プロデュース：ヒットコンテンツ年表（※KPIとしては期末決算にて更新）



Q & A

-

選定基準は何になるのでしょうか？



SNS等でバズが起きたような、世の中ごととして話題となったコンテンツや、技術や表現上の新しい挑戦によって、広告賞などの業界内での評価をいただいたものを中心に選定しております。必ずしも収益性と直結していませんが、ヒットコンテンツが面白法人ブランドをかたちづくる重要な要因であり、企業価値の源泉です。上場後も、年3本ペースを維持していると自負しております。

想定Q&A-1

2023年通期の着地の目線はどう考えていますか？



本資料P3記載の通り期初予想に対して売上高進捗69.1%、営業利益進捗54.5%、経常利益進捗61.2%、純利益進捗57.5%と、特に営業利益については達成難易度が高くなっている状況です。直前四半期と比べると当四半期は収益的な改善傾向ではあるものの、足元でも引き続き強い事業推進が必要であると考えています。

ハイカジの今後の事業成長はどう見えていますか？



まず外部環境については①直前四半期のシステム 이슈の回復、②マクロ広告不況の底打ち（まだ不透明だが）、③引き続き新興国のスマホ普及に合わせた順調な市場成長ベースと、上向きな見立てです。その上で内部環境は①今期合計新作10本リリースとチーム好調、②ハイブリッドカジュアルなど新規領域への事業拡張推進と将来の成長に向けた投資も行えています。

MSワラント行使や株式売却など資本政策はどのように考えていますか？



資本政策については資金ニーズと資金使途、グループの財政状態、事業環境、時価総額（株価）等を統合的に判断し、決定しております。当期も、ステークホルダーの皆様の利益に資するよう、企業価値向上に対する総合的な判断を適時行って、資金調達を進めたいと考えています。

M&Aを重視する理由と、今後注力する領域は？



まず、連結と単体を比較しても、営業利益でプラスとなっていますので（のれん償却を行った上でも）、M&Aが成長要因の1つと考えます。注力は引き続き主に以下3領域をテーマと考えています。
①eスポーツ領域のリーディング企業として全方位的に注力
②市場期待も大きいメタバースをはじめとした新規的なエンタメ領域やIPビジネスの推進
③中長期的な地方創生領域の強化

想定Q&A-2

発足したCVC、投資事業部の進捗はいかがですか？



6月のプレスリリース以降、非常に多くの問い合わせがあり、多数の案件の検討を続けております。もともと当社は「面白法人」のブランド知名度や信頼性を活かして、仲介会社を通さずに直接的な紹介で投資やM&Aの案件を得ていましたが、その動きをさらに加速させ、より効率的に成長機会を得ていく手応えを感じています。

メタバース関連の進捗はいかがですか？



総合プロデューサーとして企画開発に関わっているKDDI社の「αU metaverse」などをはじめとする、大型の案件についてはスケジュール等の変更などはあるものの、引き続き様々な新規性の強い実験的な取り組みを推進している状況です。また、新規顧客からのお取り組みの引き合いも多数いただいております。技術的な関連領域も含めて、引き続き推進していきます。

サービス別の利益の開示は行わないのですか？



現在我々は、ゲームや面白プロデュース事業も全部一つの面白コンテンツ事業として捉えています。その理由として事業成長に応じて迅速に人事異動などを機動的に行っていきたいという考えがあるので、現状はこの方針をとっていますが、今後も継続的に開示の必要性の検討は行っていきます。

昨年発表されたカインズ社との取り組み状況は？



先日[当社ニュースにも記載](#)しましたが、カインズ社内に当社の執行役員を部長とする「面白事業部」を発足させました。カヤックとカインズ社の混合チームがカインズ社内で活動し、新規性のあるコンテンツや事業の開発を進める、新しいアライアンスの構図に挑戦しています。

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。



SUSTAINABLE
DEVELOPMENT GOALS

面白法人カヤックは、神奈川県SDGsパートナー企業に登録されています。