

**DeNA**

**2016年度第4四半期**

**業績のご報告**

株式会社ディー・エヌ・エー

# 1. 決算報告

## 2. 事業・戦略の方針

## 3. 業績見通し

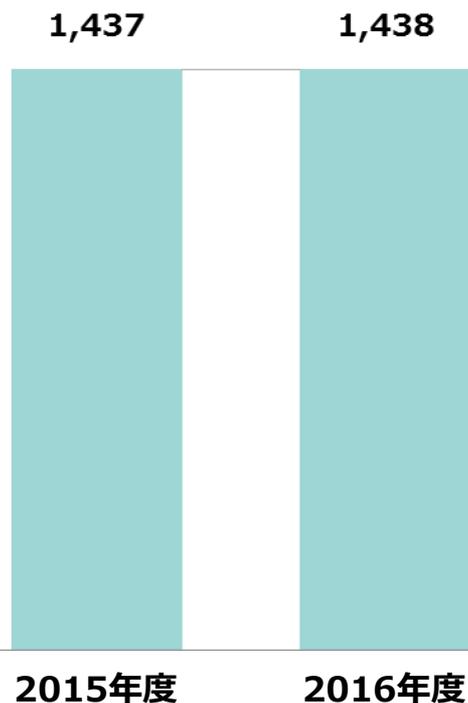
## 4. 補足説明資料

# 通期業績

- 2016年度は通期で増収増益
- 任天堂との協業の貢献が始まり、海外事業の損益も改善したゲーム事業が増益に転じ、スポーツ事業も大幅に損益改善

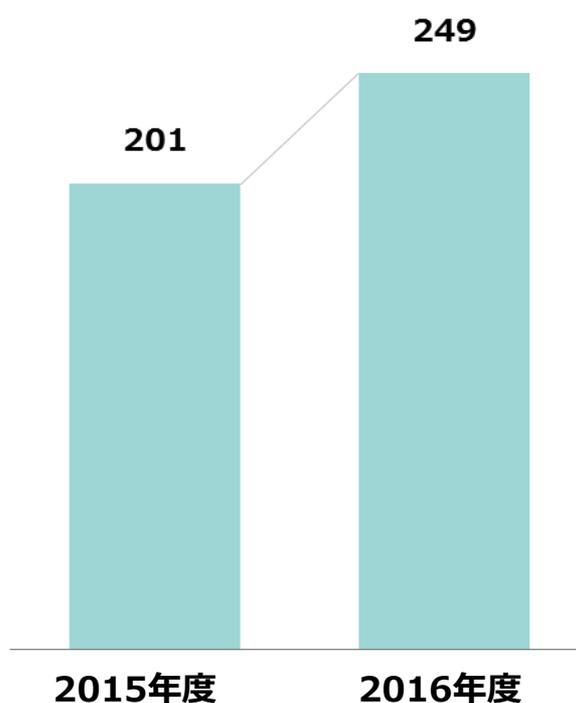
## 売上収益\*

(億円)



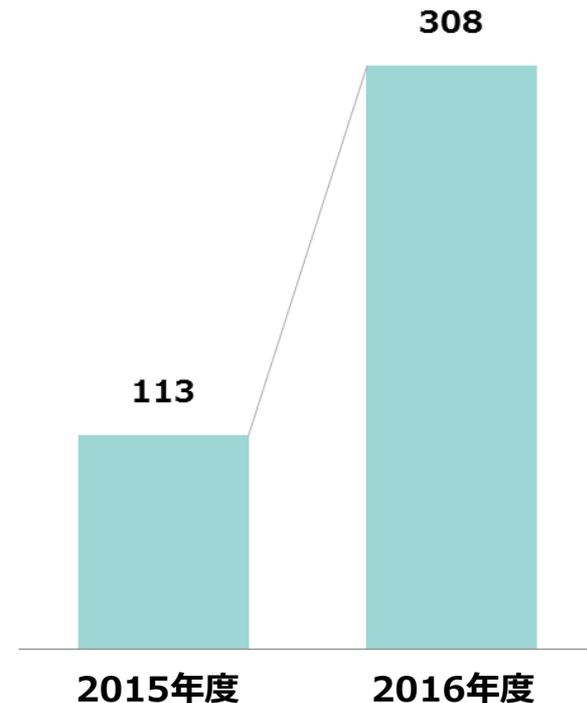
## 営業利益 (Non-GAAP) \*\*

(億円)



## 親会社の所有者に 帰属する当期利益

(億円)



\*IFRSの売上収益においては、売り切り型ゲーム及びそれに類するものについては、当該ゲームタイトルのユーザが利用すると想定される期間に応じて売上収益を繰り延べ

\*\*IFRSからNon-GAAPへの調整項目・算出過程及びNon-GAAP EBITDAは、補足説明資料を参照

# 通期業績

- 欧米子会社の解散・清算の進捗に伴い、過年度の当社単体決算で計上した関係会社株式評価損に係る繰延税金資産と未収還付法人税等を計上し、当期利益が増加
- 配当は、通期実績と配当基本方針を踏まえ、1株当たり32円

(単位：億円)

項目	2015年度	2016年度	前期比
売上収益*	1,437	1,438	+ 1
営業利益 (IFRS)	198	232	+ 34
営業利益 (Non-GAAP) **	201	249	+ 48
税引前当期利益	209	256	+ 48
法人所得税費用	-90	66	+ 155
当期利益	119	322	+ 203
当期利益：親会社の所有者に帰属	113	308	+ 195
当期利益：非支配持分に帰属	5	14	+ 8
1株当たり当期利益 (EPS) (円)	78.76	212.49	+ 133.73
1株当たり配当金 (円)	20.0	32.0	+ 12.0
連結配当性向 (%)	25.4%	15.1%	-

\*IFRSの売上収益においては、売り切り型ゲーム及びそれに類するものについては、当該ゲームタイトルのユーザが利用すると想定される期間に応じて売上収益を繰り延べ

\*\*IFRSからNon-GAAPへの調整項目・算出過程及びNon-GAAP EBITDAは、補足説明資料を参照

# 業績サマリー

(単位：億円)

項目	2015年度	2016年度				2015年度	2016年度
	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	通期
<b>売上収益 (IFRS) *</b>	<b>350</b>	<b>383</b>	<b>382</b>	<b>322</b>	<b>351</b>	<b>1,437</b>	<b>1,438</b>
前四半期比	3%	9%	-0%	-16%	9%	-	-
前年同期比	-3%	1%	3%	-5%	0%	1%	0%
<b>スポーツ事業を除く売上収益</b>	<b>335</b>	<b>328</b>	<b>320</b>	<b>316</b>	<b>337</b>	<b>1,338</b>	<b>1,300</b>
前四半期比	1%	-2%	-3%	-1%	7%	-	-
前年同期比	-5%	-3%	-4%	-5%	0%	-1%	-3%
<b>営業利益 (IFRS)</b>	<b>51</b>	<b>74</b>	<b>79</b>	<b>34</b>	<b>45</b>	<b>198</b>	<b>232</b>
前四半期比	55%	43%	7%	-56%	31%	-	-
前年同期比	11%	83%	7%	4%	-12%	-20%	17%
<b>営業利益 (Non-GAAP)**</b>	<b>39</b>	<b>78</b>	<b>79</b>	<b>34</b>	<b>58</b>	<b>201</b>	<b>249</b>
前四半期比	15%	101%	1%	-56%	70%	-	-
前年同期比	-20%	14%	28%	2%	52%	-19%	24%
<b>スポーツ事業を除くNon-GAAP営業利益</b>	<b>49</b>	<b>60</b>	<b>57</b>	<b>50</b>	<b>72</b>	<b>211</b>	<b>238</b>
前四半期比	-5%	21%	-5%	-11%	43%	-	-
前年同期比	-13%	0%	11%	-3%	45%	-20%	13%

\*IFRSの売上収益においては、売り切り型ゲーム及びそれに類するものについては、当該ゲームタイトルのユーザが利用すると想定される期間に応じて売上収益を繰り延べ

\*\*IFRSからNon-GAAPへの調整項目・算出過程及びNon-GAAP EBITDAは、補足説明資料を参照

# セグメント別業績 (IFRS)

- その他の費用：第4四半期には、第三者委員会の対応等の一過性の費用、ゲーム資産・その他の投資資産の除却・減損処理を含む

(単位：億円)

項目	2015年度		2016年度					2015年度		2016年度	
	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	前年同期比	前四半期比	通期	通期	前期比	
<b>売上収益</b>	<b>350</b>	<b>383</b>	<b>382</b>	<b>322</b>	<b>351</b>	<b>0%</b>	<b>9%</b>	<b>1,437</b>	<b>1,438</b>	<b>0%</b>	
ゲーム	266	261	243	236	274	3%	16%	1,096	1,014	-7%	
EC	52	46	49	51	45	-14%	-13%	199	192	-4%	
スポーツ	15	55	63	6	14	-5%	124%	99	138	39%	
新規事業・その他	20	23	30	31	21	6%	-33%	57	104	82%	
調整額	-2	-3	-2	-2	-3	-	-	-15	-10	-	
<b>営業利益</b>	<b>51</b>	<b>74</b>	<b>79</b>	<b>34</b>	<b>45</b>	<b>-12%</b>	<b>31%</b>	<b>198</b>	<b>232</b>	<b>17%</b>	
営業利益率	15%	19%	21%	11%	13%	-	-	14%	16%	-	
<b>セグメント利益</b>	<b>49</b>	<b>72</b>	<b>80</b>	<b>36</b>	<b>69</b>	<b>41%</b>	<b>92%</b>	<b>220</b>	<b>257</b>	<b>17%</b>	
ゲーム	66	67	61	60	95	43%	59%	259	283	9%	
EC	7	4	5	5	7	-9%	43%	26	21	-22%	
スポーツ	-11	18	22	-16	-13	-	-	-10	11	-	
新規事業・その他	-10	-13	-9	-14	-15	-	-	-47	-51	-	
調整額	-4	-3	1	1	-4	-	-	-8	-5	-	
その他の収益*	23	1	1	61	1	-94%	-98%	39	65	67%	
その他の費用*	21	0	2	62	25	23%	-60%	60	90	50%	

\*日本基準における、金融収益・費用を除く営業外損益や特別損益等が含まれる (例：有形・無形資産の売却・除却等)

# 費用構成 (IFRS)

## ■ 売上原価・販管費は期を通じて適切にコントロール

(単位：億円)

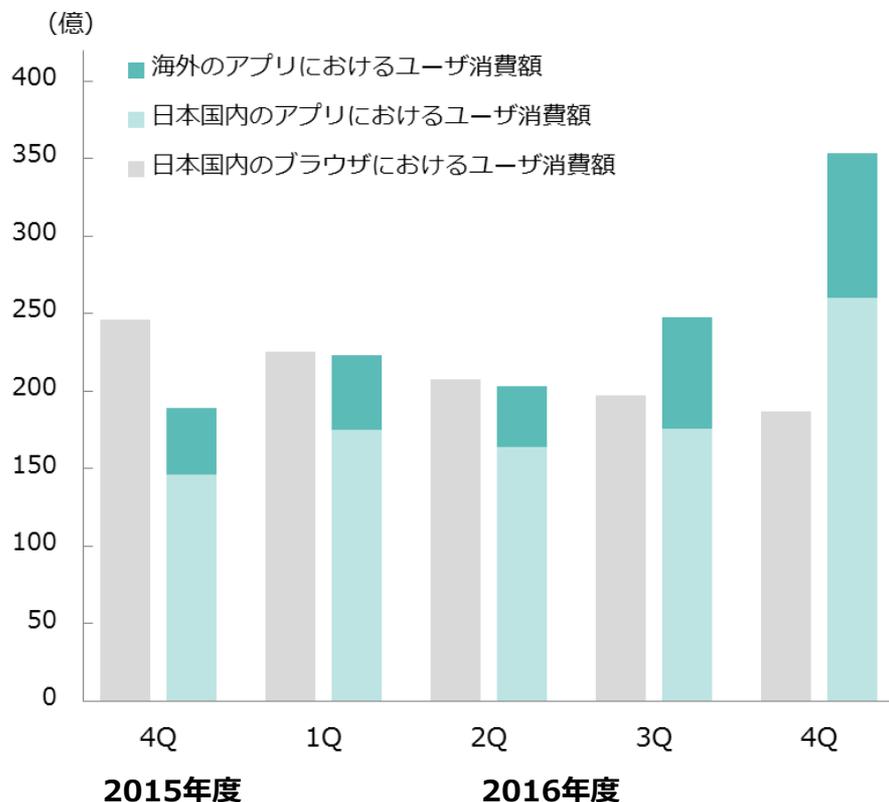
項目	2015年度		2016年度					2015年度		2016年度	
	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	前年同期比	前四半期比	通期	通期	前期比	
<b>売上原価合計</b>	<b>143</b>	<b>149</b>	<b>148</b>	<b>129</b>	<b>137</b>	<b>-4%</b>	<b>6%</b>	<b>596</b>	<b>563</b>	<b>-6%</b>	
人件費	14	13	9	11	8	-45%	-28%	62	40	-34%	
減価償却費・償却費	22	22	23	23	21	-4%	-9%	94	89	-5%	
業務委託費	21	25	29	26	25	18%	-4%	92	105	13%	
支払手数料	62	61	58	58	64	4%	11%	257	242	-6%	
その他	24	28	29	12	19	-21%	62%	92	87	-5%	
<b>販管費合計</b>	<b>158</b>	<b>162</b>	<b>154</b>	<b>157</b>	<b>145</b>	<b>-8%</b>	<b>-7%</b>	<b>621</b>	<b>617</b>	<b>-1%</b>	
人件費	34	37	36	36	37	8%	2%	135	146	8%	
販促費・広告費	31	32	28	29	22	-28%	-22%	128	111	-14%	
業務委託費・支払手数料	70	73	70	70	66	-5%	-5%	278	279	0%	
その他	24	20	20	23	20	-16%	-13%	80	82	3%	
<b>その他の収益*</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>61</b>	<b>1</b>	<b>-94%</b>	<b>-98%</b>	<b>39</b>	<b>65</b>	<b>67%</b>	
<b>その他の費用*</b>	<b>21</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>62</b>	<b>25</b>	<b>23%</b>	<b>-60%</b>	<b>60</b>	<b>90</b>	<b>50%</b>	
<b>連結従業員数(単位：名)</b>	<b>2,435</b>	<b>2,497</b>	<b>2,496</b>	<b>2,413</b>	<b>2,400</b>	<b>-1%</b>	<b>-1%</b>	<b>2,435</b>	<b>2,400</b>	<b>-1%</b>	

\*日本基準における、金融収益・費用を除く営業外損益や特別損益等が含まれる(例：有形・無形資産の売却・除却等)

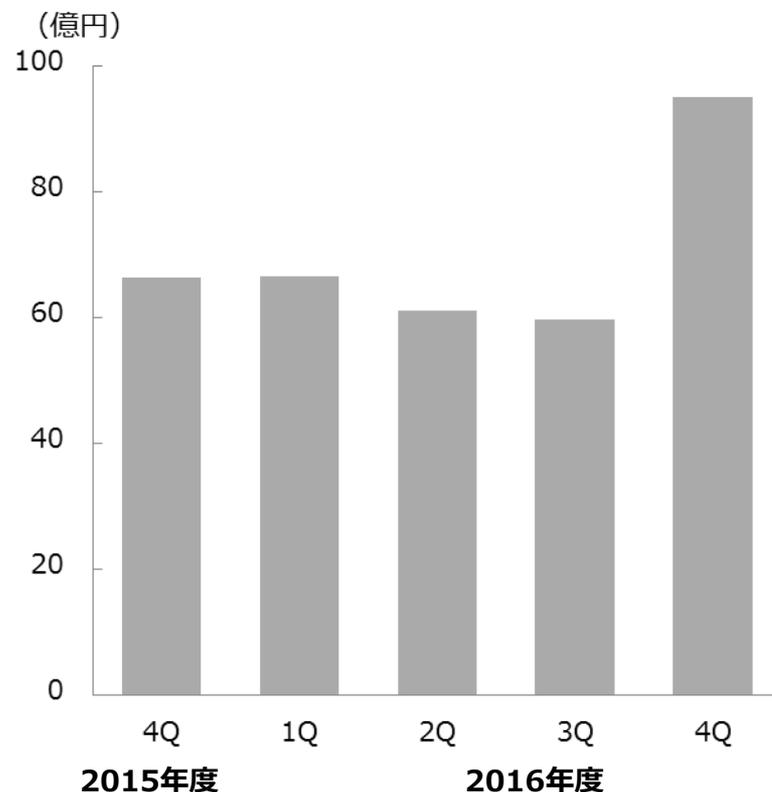
# ゲーム事業（全体）

- 第4四半期は、任天堂との協業における新作を配信開始したほか、「逆転オセロニア」（内製・協業）やCygames提供の「グランブルーファンタジー」（サードパーティー）などの主要アプリが全般に好調に推移するなど好調要因多数

## ユーザの消費額\*



## ゲーム事業セグメント利益



\*一部、無料付与を行った仮想通貨の消費額を含む

## ゲーム事業（任天堂との協業）



© 2017 Nintendo / INTELLIGENT SYSTEMS

- 2017年2月に配信を開始
- 継続して楽しんでいただけるよう、アップデートやイベント等の運営に注力
- ビジネス面でも満足のいく売上水準に到達



© 2016 Nintendo

- 2016年12月配信のiOS版に加え、2017年3月にAndroid版の配信を開始
- 165の国と地域で配信しており、間もなく1.5億ダウンロードに到達見通し（iOS版とAndroid版合計）

## ゲーム事業（任天堂との協業）（再掲）



- どうぶつの森の配信時期は2017年度中
- 具体的な配信時期については改めて公表予定

### 以降のタイトル について

- 任天堂との協業は、中長期のパートナーシップであり、今期以降のタイトルラインナップ等については適宜公表していく
- 今期以降へ向けても協業タイトルを開発中

# ゲーム事業（その他の内製・協業タイトル）

- 内製・協業アプリの運用強化・新作リリースとも着実に進捗

## 逆転オセロニア

900万ダウンロードを突破、  
運営に引き続き注力



## デュエル エクス マキナ

デジタルトレーディングカード  
ゲーム、2017年3月30日配信開始



## 天華百剣 -斬-

美少女剣撃アクションRPG、  
2017年4月20日配信開始

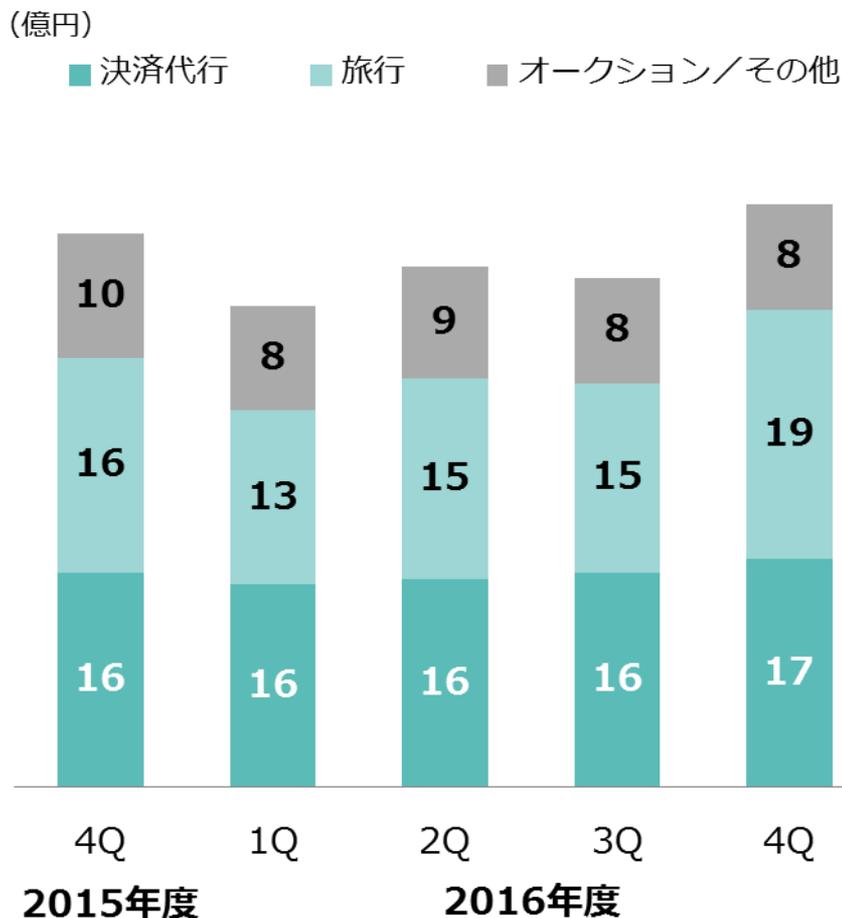


©KADOKAWA CORPORATION 2016  
©DeNA Co.,Ltd. All rights reserved.

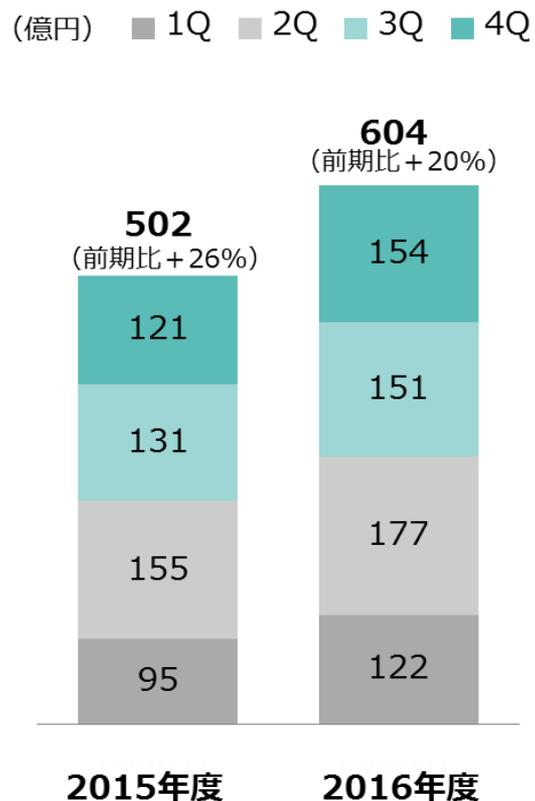
# EC事業

- DeNAトラベルは取扱高が順調に成長、決済代行サービスのペイジェントは社外流通を中心に成長

## 売上収益内訳\*



## DeNAトラベル取扱高



\*2016年12月28日付のDeNAショッピングおよびauショッピングモールの譲渡にともない、2016年度第4四半期より開示方法を変更し、2015年度第4四半期まで遡及して修正。  
 なお、DeNAショッピング及びauショッピングモールの単純合算の前年度売上高は52億円、同利益は5.8億円。

# 新規事業・その他（キュレーションプラットフォーム事業）

## 事業関連データ

（単位：百万円）

項目	2015年度	2016年度			
	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上収益*	669	976	1,484	1,229	-29
損益*	-349	-603	-236	-849	-1,195

\*本数値は、共通費等の配賦後の管理会計上の当該事業の業績であり、金融商品取引法に基づく監査手続を受けておりません

## 直近の動向

### 2017年3月13日

- ・ 第三者委員会調査報告書を公表

### 2017年4～6月

- ・ 新たなデジタルメディアのあり方の検討に関し、4/20に小学館と基本合意
- ・ 今後のサービスの構築等については未定

1. 決算報告

**2. 事業・戦略の方針**

3. 業績見通し

4. 補足説明資料

## 目指す姿

### ミッション（普遍的に目指す姿）

Delight and impact the world  
～ 世界に喜びと驚きを～

### ビジョン（長期の経営指針）

インターネットやAIを活用し、  
永久ベンチャー\*として世の中に  
デライトを届ける

#### \*DeNAが考える永久ベンチャー

- 常に新しい価値提供に挑戦し続ける
- 社会に歓迎され、貢献することが大前提

## 経営の最重要課題

### 1. 信頼回復

- ✓ 業界リーダーに相応しいガバナンス・管理体制・コンプライアンスの強化
- ✓ 徹底した意識改革を推進し、各事業領域のミッション・ビジョンの再定義を行い、ユーザーに対するデライト提供を最優先する

### 2. 継続的な成長へ向けた 事業ポートフォリオの強化

- ✓ 2020年度までに、主力のゲーム事業の強化に加え、それに匹敵するような新たな柱の礎を築く
- ✓ 長期的に安定して大きな価値を創出できる企業となる

# ガバナンス・管理体制・コンプライアンスの強化

## 2017/3/13公表の 今後の対応方針

- ① トップマネジメントの強化
- ② 取締役会による業務執行に関する監視
- ③ コンプライアンス・管理体制の強化
- ④ 抜本的な意識改革

## 進捗及び今後の予定

- 3/13より代表取締役2名体制へ移行
- 経営・執行、監査全般にわたる抜本的な強化策につき、議論が進行中
- 2017年5月末を目途に、より具体的な仕組みや取り組みについてはご案内予定
- 7/1より新たな枠組みの稼働を目指す

1. 決算報告

2. 事業・戦略の方針

**3. 業績見通し**

4. 補足説明資料

# 2017年度第1四半期 連結業績予想

(単位：億円)

	2016年度				2017年度
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q予
売上収益 (IFRS)	383	382	322	351	364
スポーツ事業を除く売上収益	<b>328</b>	<b>320</b>	<b>316</b>	<b>337</b>	<b>299</b>

	2016年度				2017年度
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q予
<b>IFRS営業利益からNon-GAAP営業利益への調整</b>					
営業利益 (IFRS)	74	79	34	45	75
会計上の計上時期の補正 (純額)	+1	-2	-4	+5	-1
買収、事業・組織変更等に係る一時費用	+3	+2	+64	+8	+0
買収、事業・組織変更等に係る一時利益	-0	-	-59	-	-
<b>営業利益 (Non-GAAP)</b>	<b>78</b>	<b>79</b>	<b>34</b>	<b>58</b>	<b>75</b>
<b>スポーツ事業を除くNon-GAAP営業利益</b>	<b>60</b>	<b>57</b>	<b>50</b>	<b>72</b>	<b>50</b>

1. 決算報告

2. 事業・戦略の方針

3. 業績見通し

4. 補足説明資料

# IFRSベースからNon-GAAPベースへの調整表

(単位: 億円)

	2015年度				2016年度				2015年度	2016年度
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	通期
<b>IFRS営業利益からNon-GAAP営業利益への調整</b>										
IFRS営業利益	40	74	33	51	74	79	34	45	198	232
会計上の計上時期の補正 (純額)	+3	-2	-2	+1	+1	-2	-4	+5	-0	+0
買収、事業・組織変更等に係る一時費用	+25	+2	+2	+6	+3	+2	+64	+8	+36	+77
買収、事業・組織変更等に係る一時利益	-	-12	-	-20	-0	-	-59	-	-32	-59
<b>Non-GAAP営業利益</b>	<b>68</b>	<b>61</b>	<b>34</b>	<b>39</b>	<b>78</b>	<b>79</b>	<b>34</b>	<b>58</b>	<b>201</b>	<b>249</b>
スポーツ事業損益	-9	-10	+18	+11	-18	-22	+16	+13	+10	-11
<b>スポーツ事業を除くNon-GAAP営業利益</b>	<b>59</b>	<b>51</b>	<b>52</b>	<b>49</b>	<b>60</b>	<b>57</b>	<b>50</b>	<b>72</b>	<b>211</b>	<b>238</b>

	2015年度				2016年度				2015年度	2016年度
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	通期
<b>IFRS営業利益からNon-GAAP EBITDAへの調整</b>										
IFRS営業利益	40	74	33	51	74	79	34	45	198	232
会計上の計上時期の補正 (純額)	+3	-2	-2	+1	+1	-2	-4	+5	-0	+0
買収、事業・組織変更等に係る一時費用	+25	+2	+2	+6	+3	+2	+64	+8	+36	+77
買収、事業・組織変更等に係る一時利益	-	-12	-	-20	-0	-	-59	-	-32	-59
減価償却費・償却費	+32	+28	+27	+26	+27	+28	+29	+27	+113	+111
固定資産の除却 (一時要因除く)	+4	+7	+2	+13	+0	+2	+1	+8	+27	+11
<b>Non-GAAP EBITDA</b>	<b>104</b>	<b>97</b>	<b>63</b>	<b>78</b>	<b>105</b>	<b>109</b>	<b>64</b>	<b>94</b>	<b>342</b>	<b>371</b>

\*Non-GAAPによる業績開示導入の背景は、2015年度第4四半期決算説明会資料(2016年5月11日開示)参照

# キャッシュ・フロー

(単位：億円)

	2015年度 通期	2016年度 通期
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー(A)</b>	<b>267</b>	<b>227</b>
税引前当期利益	209	256
減価償却費及び償却費	113	111
法人所得税支払額	-78	-98
その他(差引)	23	-42
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー*(B)</b>	<b>-400</b>	<b>-74</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>201</b>	<b>-24</b>
配当金支払額	-26	-29
自己株式の処分による収入*	222	3
その他(差引)	6	2
<b>フリー・キャッシュ・フロー ((A)+(B))</b>	<b>-133</b>	<b>153</b>
<b>連結 現金及び現金同等物</b>	<b>752</b>	<b>882</b>
(うち、DeNA単体)	486	570

\*2015年度第1四半期に行った任天堂株式会社への自己株式処分及び任天堂株式会社の株式取得により、投資活動によるキャッシュ・フローおよび財務活動によるキャッシュ・フローの自己株式の処分による収入がそれぞれ約220億円変動しております。

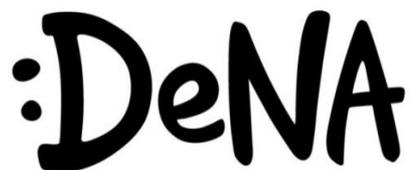
# セグメント区分

セグメント区分	内容
ゲーム事業	国内外ゲーム
EC事業	サブセグメント名（カッコ内は主なサービス名） <ul style="list-style-type: none"><li>• 旅行（DeNAトラベル、趣味人倶楽部）</li><li>• ショッピング（DeNAショッピング*、auショッピングモール*、SEIYUドットコム）</li><li>• オークション（モバオク）</li><li>• 決済代行（ペイジェント）</li></ul>
スポーツ事業	野球、ランニングクラブ等
新規事業・その他	サブセグメント名（カッコ内は主なサービス名） <ul style="list-style-type: none"><li>• キュレーションプラットフォーム（MERY、iemo、Find Travel）</li><li>• IP創出プラットフォーム（マンガボックス、エブリスタ、MyAnimeList）</li><li>• オートモーティブ</li><li>• ヘルスケア（MYCODE、KenCom）</li><li>• モバイルソーシャルインキュベーション（SHOWROOM、Mirrativ）</li></ul>

\*2016年12月28日にKDDIへ譲渡

本説明会及び説明資料の内容は、発表日時点で入手可能な情報や判断に基づくものです。将来発生する事象等により内容に変更が生じた場合も、当社が更新や変更の義務を負うものではありません。

また、本説明会及び説明資料に含まれる将来の見通しに関する部分は、多分に不確定な要素を含んでいるため、実際の業績等は、さまざまな要因の変化等により、これらの見通しと異なる場合がありますことをご了承ください。

The logo for DeNA, featuring a stylized colon character followed by the letters 'DeNA' in a bold, rounded, sans-serif font.

株式会社ディー・エヌ・エー