



2024年3月期 通期 決算説明会

2024年5月8日
株式会社ディー・エヌ・エー

1. 通期業績サマリー

業績サマリー*

単位：億円	2023年3月期				2024年3月期						前期	当期	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	前四半期比	前年同期比	通期	通期	前年同期比
売上収益（IFRS）	348	364	302	335	361	390	290	326	12%	-3%	1,349	1,367	1%
営業利益（IFRS）	40	31	-20	-9	17	31	-324	-6	-	-	42	-283	-
営業利益（Non-GAAP）	38	30	-17	-8	16	29	-49	15	-	-	43	12	-72%
金融収益・費用（純額）	69	17	-20	10	29	10	-16	9	-	-10%	76	31	-59%
持分法による投資損益（-は損失）**	-2	8	-4	15	14	1	-59	14	-	-6%	18	-30	-
税引前四半期（当期）利益	107	56	-44	16	60	41	-399	17	-	1%	136	-281	-
親会社の所有者に帰属する 四半期(当期)利益	71	39	-38	16	46	28	-386	26	-	62%	89	-287	-
1株当たり四半期（当期）利益 （EPS）（円）	60.27	33.71	-33.24	14.07	41.66	24.82	-346.98	22.91	-	63%	76.78	-257.60	-
1株当たり配当金（円）											20	20	0%
連結配当性向（%）											26.0%	-	-

*IFRSからNon-GAAPへの調整項目・算出過程及びNon-GAAP EBITDA、スポーツ事業の季節性については、本資料末尾の補足説明資料を参照

**2024年3月期第1四半期は、GO株式会社における第三者割当増資による一時的な利益影響（24億円）を、第3四半期にはSHOWROOMに関する一時的な損失（59億円）を含む。

2024年2月7日公表の「減損損失等の計上のお知らせ」及び「2024年3月期 第3四半期決算短信〔IFRS〕（連結）」もあわせてご参照ください。

業績サマリー（セグメント別）

単位：億円		2023年3月期				2024年3月期						前期	当期	
		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	前四半期比	前年同期比	通期	通期	前年同期比
ゲーム	売上収益	158	169	141	172	125	139	127	149	17%	-13%	640	540	-16%
	セグメント損益	17	23	16	40	2	2	-2	32	-	-19%	96	35	-64%
ライブ ストリーミング	売上収益	96	99	102	103	108	110	108	100	-7%	-3%	401	426	6%
	セグメント損益	-2	-2	-1	-1	-2	1	5	-0	-	-	-6	3	-
スポーツ*	売上収益	79	79	30	21	102	110	24	36	50%	70%	210	273	30%
	セグメント損益	26	20	-18	-28	34	40	-30	-23	-	-	-0	21	-
ヘルスケア・ メディカル**	売上収益	7	11	20	32	20	23	24	34	42%	6%	70	100	43%
	セグメント損益	-2	-7	-9	-4	-12	-10	-9	-5	-	-	-22	-36	-
新規事業・ その他	売上収益	7	7	8	8	7	8	8	8	-4%	-2%	29	31	4%
	セグメント損益	-2	-2	-2	-3	-3	-3	-3	-4	-	-	-9	-13	-

*スポーツ事業の季節性や各四半期の興行の実施状況等については、18ページ参照

**データホライゾン及びアルムに関するPPA（取得原価を、被買収企業に存在する資産、負債に配分し、連結財務諸表に計上する一連の作業）を完了し、2023年3月期にかかる無形資産の償却費等を前第4四半期に計上。この影響を除く管理会計数値を用いた業績推移は20ページ参照。

業績サマリー（費用構成）

単位：億円	2023年3月期				2024年3月期						前期	当期	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	前四半期比	前年同期比	通期	通期	前年同期比
売上原価合計	174	184	172	178	190	204	181	182	1%	3%	708	757	7%
人件費	20	22	24	21	22	23	24	22	-4%	6%	88	91	4%
減価償却費・償却費	8	9	9	9	10	13	16	8	-46%	-3%	35	48	37%
業務委託費	39	41	36	36	45	49	39	44	12%	21%	152	176	16%
支払手数料	79	83	77	81	78	82	76	75	-1%	-7%	320	310	-3%
その他	27	30	26	31	36	36	27	33	22%	7%	114	133	17%
販管費合計	138	150	148	163	154	155	153	145	-6%	-12%	600	606	1%
人件費	35	34	42	43	46	45	46	43	-5%	1%	154	180	17%
販促費・広告費	38	43	39	39	43	42	41	32	-22%	-17%	158	158	0%
業務委託費・支払手数料	48	57	48	53	44	51	45	47	5%	-11%	206	187	-9%
その他	17	16	20	29	21	16	22	23	2%	-23%	82	82	-1%
その他の収益*	5	1	2	4	2	1	2	15	633%	242%	13	20	55%
その他の費用*	1	0	4	7	2	1	282	21	-93%	186%	12	306	2,464%
連結従業員数(単位：名) **	2,294	2,589	2,854	2,951	3,079	3,061	2,960	2,897	-2%	-2%	2,951	2,897	-2%

*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）

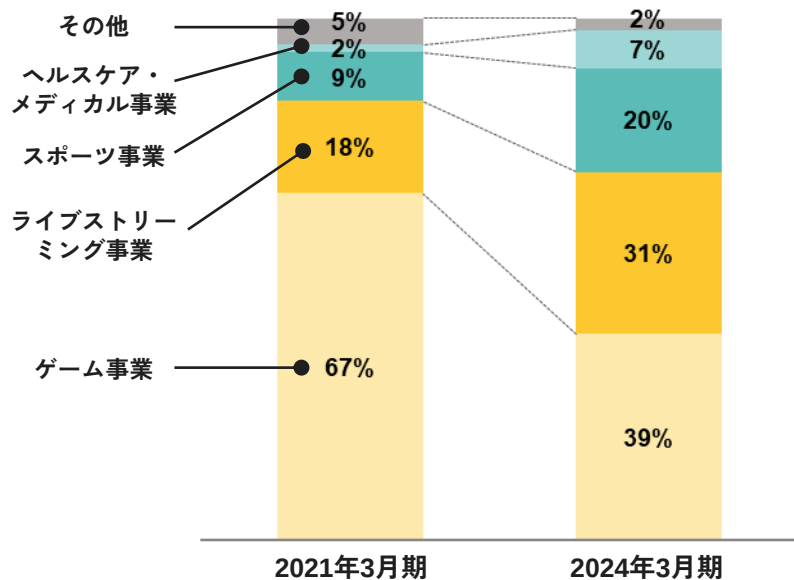
**連結従業員数には、2023年3月期第2四半期以降は株式会社データホライズンを、2023年3月期第3四半期以降は株式会社アルムを含む

2. 中期戦略のアップデート

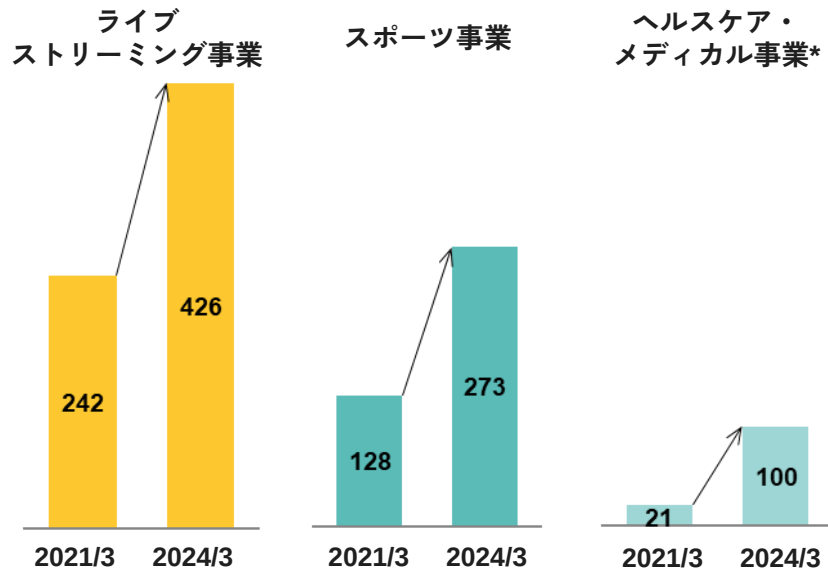
2022年3月期～2024年3月期の3か年

- 事業ポートフォリオの強化や構造転換に注力
- 3か年を経て、ボラティリティや外部環境に左右されづらい事業構成に大きく変化

売上収益の構成比*



事業別売上収益* (億円)



*2023年3月期第2四半期より、従来ヘルスケア事業としていた報告セグメントの名称をヘルスケア・メディカル事業に変更。

2022年3月期～2024年3月期の3か年：主要事業での取り組み

ゲーム

- より強い事業構造を目指し、ボラティリティのリスク軽減を主眼に、新しい開発アプローチへの挑戦や、中国事業の位置づけの見直し・大幅な縮小等を推進

ライブ ストリーミング

- 年間400億円を超える売上規模の事業に成長、成長投資も行いながら黒字も確保
- 今後より収益性を重視しながら成長を図る基盤が整った

スポーツ・まち

- コロナ禍から完全に回復し、さらなる成長を実現
- 横浜市旧市庁舎街区プロジェクトや川崎新！アリーナシティ・プロジェクト等、将来のスマートシティ展開の核となる取り組みが進展

ヘルスケア・ メディカル

- アルムやデータホライゾン等を子会社化し、事業ポートフォリオを大幅に強化、今後の成長の基盤を確保
- Joinをはじめ、質の高いサービスの構築・浸透は着実に進捗も、2025年3月期の当初目標（売上200億円、利益50億円）の達成には遅れ

2022年3月期～2024年3月期の3か年：財務ハイライト

- 健全な財務基盤を活かし、2024年3月期までの3か年に以下の取り組みを実行

新たな成長・挑戦に向けた投資

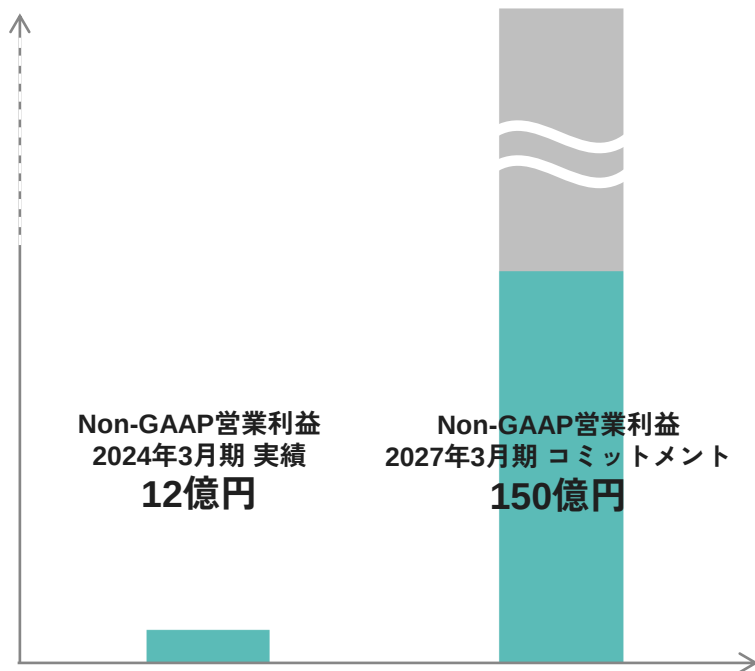
- M&Aによる事業ポートフォリオの強化
(IRIAM、アルム、データホライゾン等)
- 成長フェーズの事業への投資
(ライブストーリーミング事業、ヘルスケア・
メディカル事業等)
- デライト・ベンチャーズのベンチャー・ビル
ダー事業を中心とし、継続的な事業創出へ向
けた仕組みの形成 (11ページ参照)

資本効率の向上・株主還元

- 政策保有株式の見直し
(2022年5月、一部売却を実行)
- M&A等を契機とした借入の活用
(2024年3月期末の借入：378億円)
- 自己株式の取得
(2024年3月期までの3期で計259億円)
- 配当の基本方針に基づく継続的な期末配当

今後3か年の重点

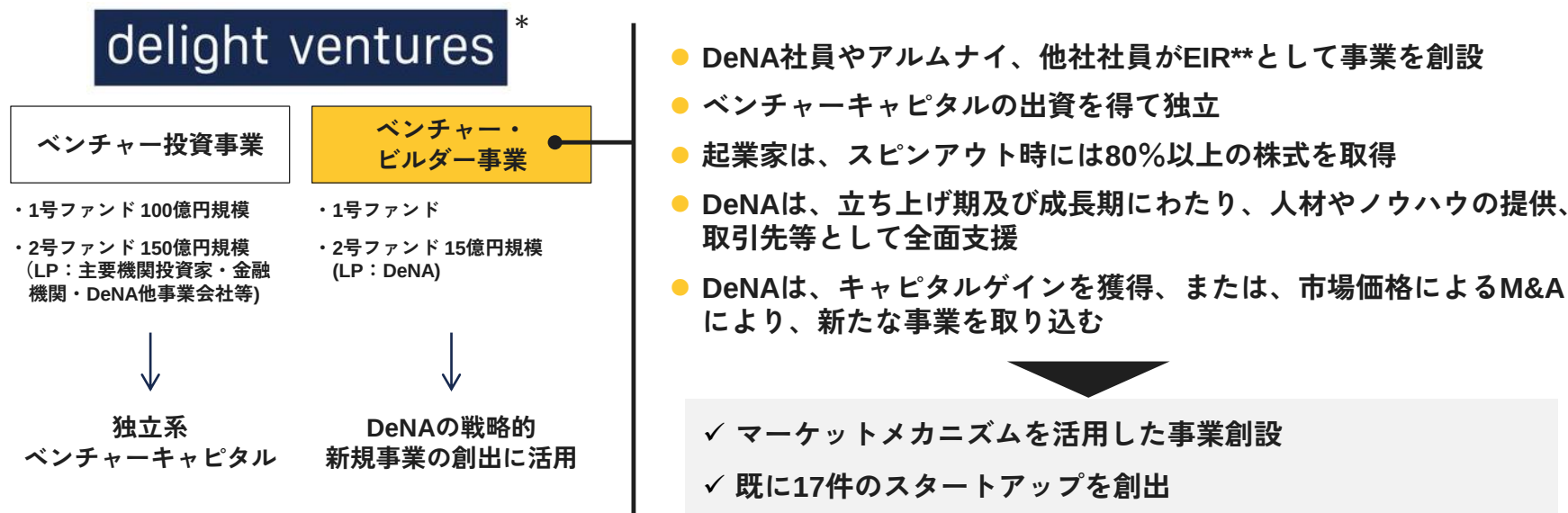
- 構造的・継続的に成長する事業群を形成し、各事業とも有意な利益貢献をする構造を目指す
- 資本コストを意識し、資本効率の向上・ROEの向上を重視



- 今後3か年、毎期増益を図り、2027年3月期のNon-GAAP営業利益は150億円をコミットメントとする
- ゲームの大ヒット等は合理的な見通しが難しく、コミットメントに対してはアップサイドの位置づけ
- 特に、過去3年で成長への基盤を整えてきたスポーツ・まち、及び、メディカルの成長に期待
- 従来掲げてきたヘルスケア・メディカルでの年間50億円、スポーツ・まちで年間30億円水準の利益貢献は、今後3年の間での達成を目指す
- 2027年3月期以降の継続的な成長に向け、各事業とも構造的な強さの形成を重視

新たな事業への継続的な挑戦

- 新たな事業への取り組みは、永久ベンチャーDeNAの企業価値向上エンジンとして積極的に推進
- 各事業ラインにおける挑戦及びM&Aに加え、デライト・ベンチャーズのベンチャー・ビルダー事業も戦略的に活用していく



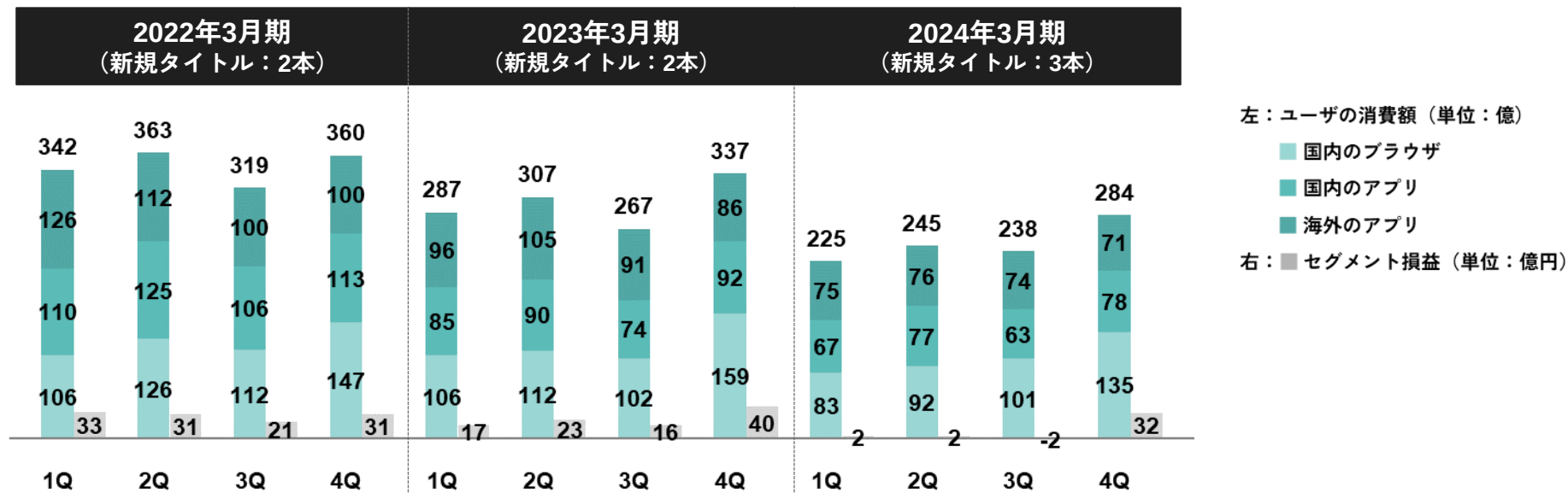
* 各ファンドとも、出資の総額の概算（予定を含む）を記載。また、ベンチャー投資事業の2号ファンドについては、ファーストクローズの金額規模を記載。

**EIR: Entrepreneur In Residenceの略

3. 各事業の進捗と今後の方針

ゲーム事業

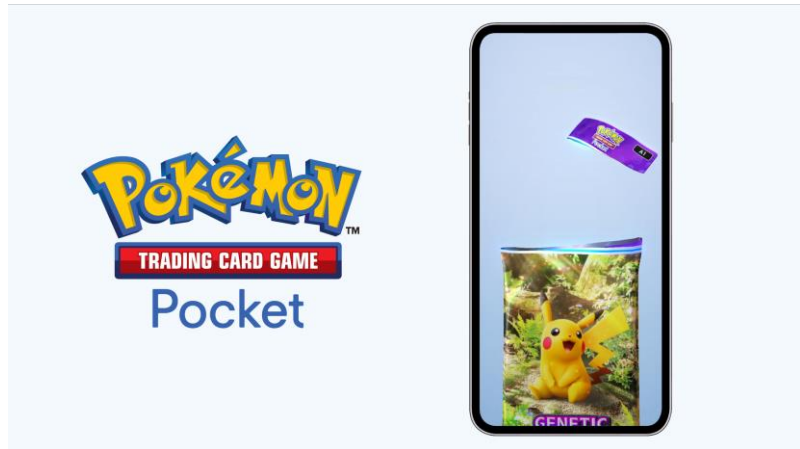
- 既存タイトルの季節性に加え、中国拠点の大幅な縮小等もあり、第4四半期には利益回復
- リスクを大幅に軽減する新しい開発アプローチの導入を決定。ボラティリティによるダウンサイドリスクの低い構造を目指す



ゲーム事業

- 従来型のグローバル市場に向けた大型IPを用いたタイトルは、2025年3月期は、3本程度を予定

スマートフォン向けポケモンカードゲーム Pokémon Trading Card Game Pocket



- 2024年内に配信開始予定
- 基本プレイ無料 ※一部アイテム課金あり
- 日本語・英語等9つの言語に対応予定
- (株) ポケモンと共同出資して設立の当社子会社は、(株) ポケモンカード・ディー・スタジオ*に社名を新たに本タイトルの開発に特化、推進

© 2024 Pokémon. © 1995-2024 Nintendo / Creatures Inc. / GAME FREAK inc.

© 2024 DeNA Co., Ltd.

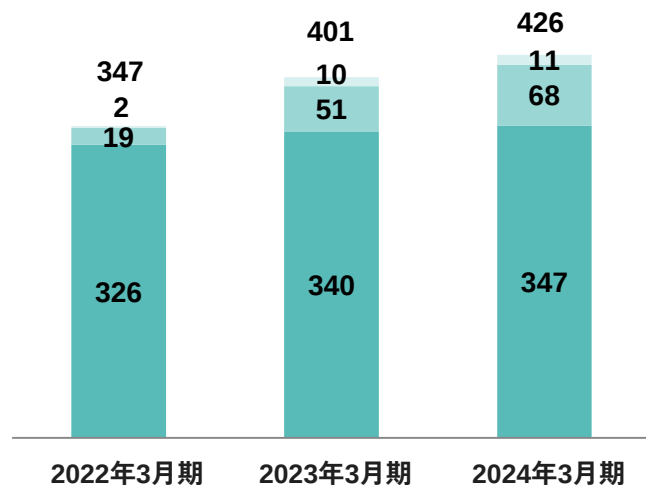
ポケットモンスター・ポケモン・Pokémonは任天堂・クリーチャーズ・ゲームフリークの登録商標です。
画面は開発中のものです。

ライブストリーミング事業

- 年間400億円を超える売上規模の事業に成長。成長投資も行いながら黒字も確保
- 今後は事業モデルの多角化も含め、より収益性を重視しながら成長を図る

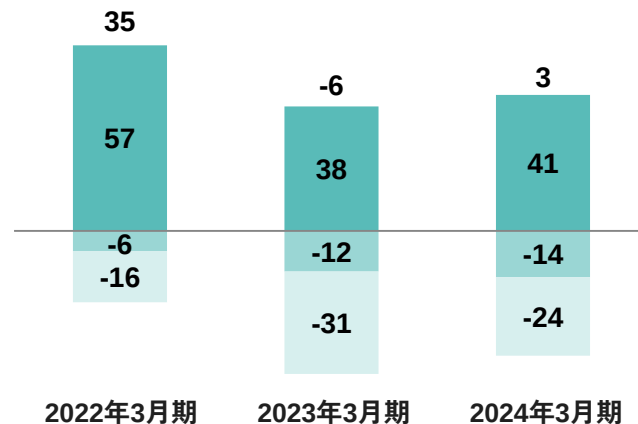
ライブストリーミング事業売上収益*
(億円)

■ 国内のPococha ■ IRIAM ■ その他（海外のPococha等）



ライブストリーミング事業損益*
(億円)

■ 国内のPococha ■ IRIAM ■ その他（海外のPococha等）

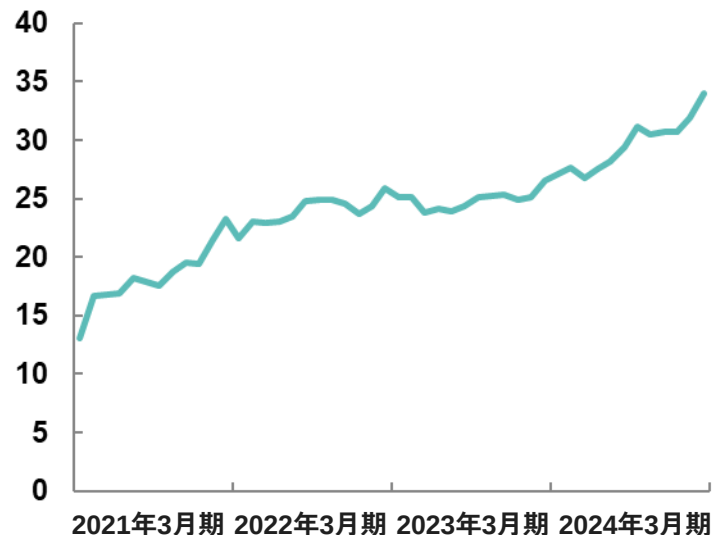


*内訳の各区分の売上収益、損益とも、管理会計数値を用いた参考値として算出しております。

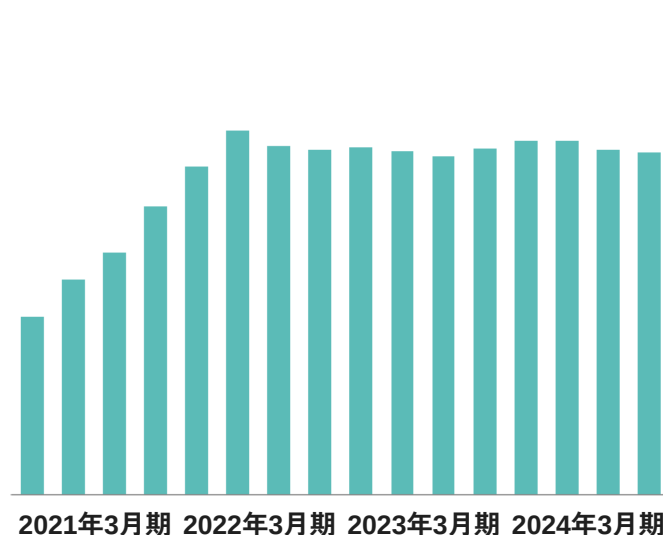
ライブストリーミング事業：国内のPococha

- 2024年3月末の国内のダウンロード数は577万、ユーザエンゲージメントは継続して良好
- TVCM等含むメディアミックスによるマーケティングにより、新規ユーザの獲得を強化へ

月次平均視聴時間（アクティブユーザあたり）
（時間）



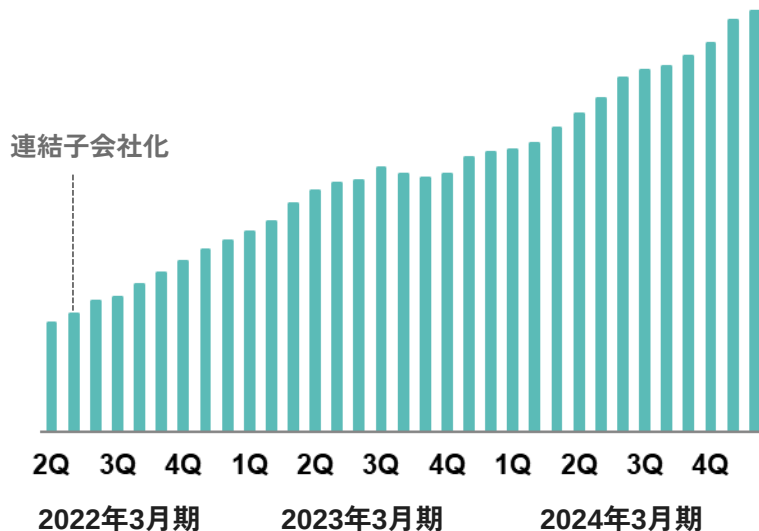
月次課金ユニークユーザ（四半期平均）



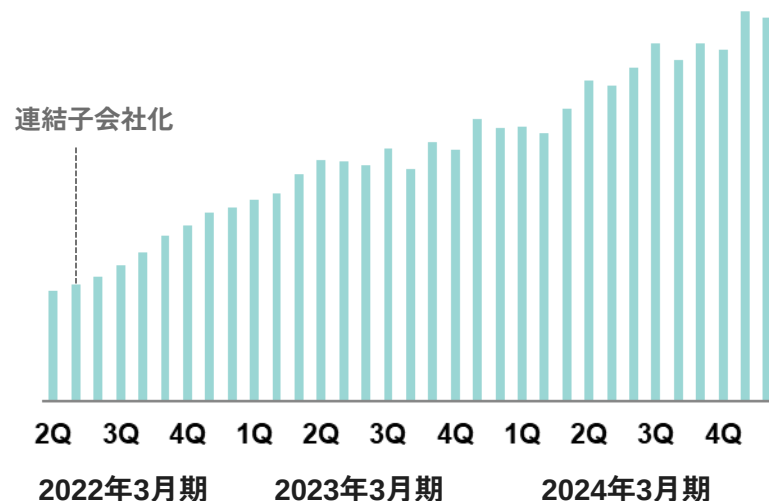
ライブストリーミング事業：IRIAM

- 2024年3月末のダウンロード数は307万*となり、利用動向も引き続き活発
- コミュニティの健全な発展に取り組みつつ、売上増や早期の黒字化にも取り組んでいく

月次平均DAUのトレンド



月次課金ユニークユーザのトレンド

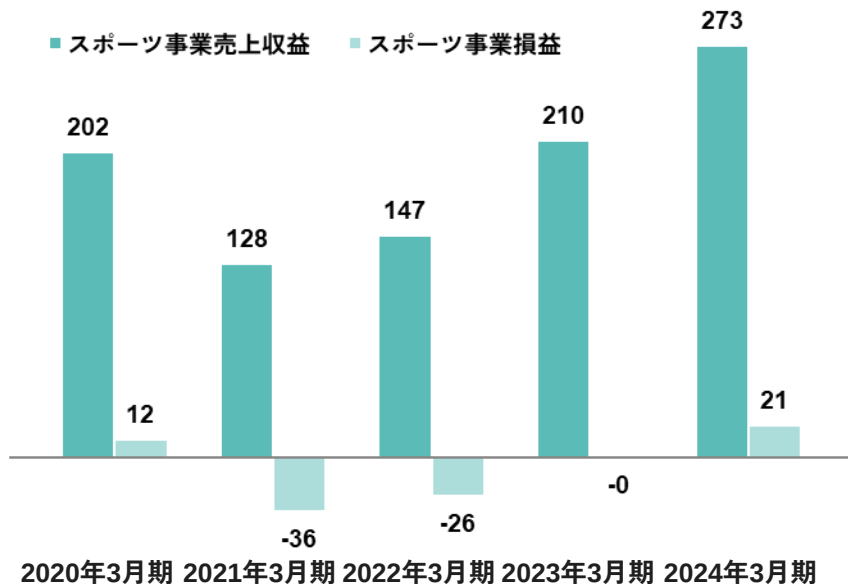


*2024年3月期第1四半期に集計の定義を一部見直し。

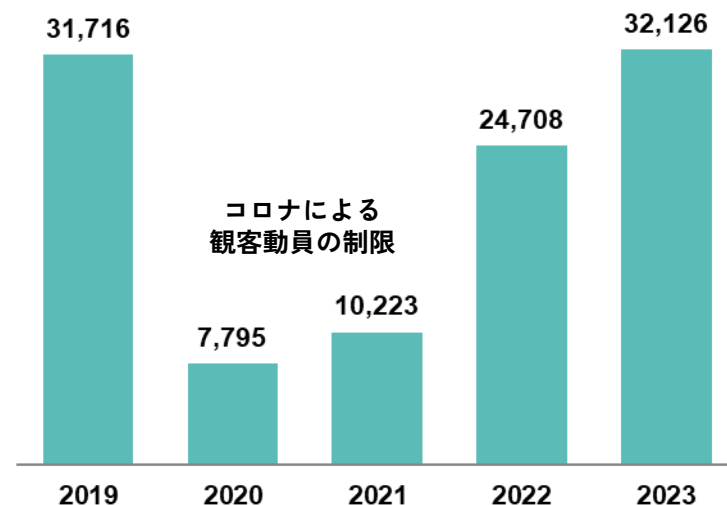
スポーツ事業

- コロナ禍から完全に回復し、さらなる成長を実現

スポーツ事業の売上収益及び損益* (億円)



横浜DeNAベイスターズ1試合あたり観客動員** (人)



*野球の季節性に関する補足（各期に開催の主催試合数（クライマックスシリーズを含む））：2024年3月期（1Q 33、2Q 37、3Q 1、4Q 3）、2023年3月期（1Q 34、2Q 33、3Q 5、4Q 0）、2022年3月期（1Q 36、2Q 21、3Q 12、4Q 3）、2021年3月期（1Q 9、2Q 35、3Q 16、4Q 2）、2020年3月期（1Q 34、2Q 35、3Q 3、4Q 0）

**各年のシーズン公式戦における横浜DeNAベイスターズ主催試合（横浜スタジアム以外での主催試合含む）に関するデータ

スポーツとまち

- ・ スマートシティ展開の核となる2つの取り組みが進展。スポーツ興行を超えた事業の広がりを目指す

横浜市旧市庁舎街区プロジェクト*

- ・ 2026年春、グランドオープン予定
- ・ 当社は、「ライブビューイングアリーナ」と「エデュテインメント施設」を担当



川崎新！アリーナシティ・プロジェクト

- ・ 京急川崎駅隣接エリアに最大15,000人**収容規模のアリーナ+宿泊・商業施設を2028年10月開業予定
- ・ 完成後の経済波及効果は年間1,200億円超と試算***



*画像は検討中の内容となるため、開業時の実物とは異なる可能性があります。(23年11月時点)

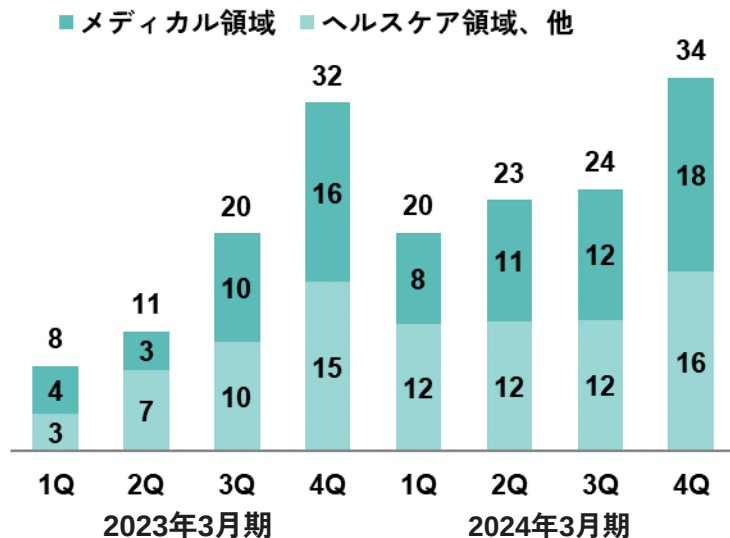
**センターステージレイアウトを採用した場合の最大値。収容人数は今後の行政協議およびその他の理由により変更となる場合があります。川崎ブレイブサンダースがホームアリーナとして2028-29シーズン(2028年10月開幕)より使用する際の収容可能人数は12,000人規模となる見込みです。

*** B.LEAGUE 2028-29シーズン(2028年10月開幕予定)の川崎ブレイブサンダースのホームゲーム(CS等含む)約40試合、アリーナを使用したコンサート、川崎ブレイブサンダース以外のスポーツイベント、ライブホール、フードホール、ホテル、スパの営業活動による集客および営業活動による経済波及効果試算(経済効果.NET調べ)

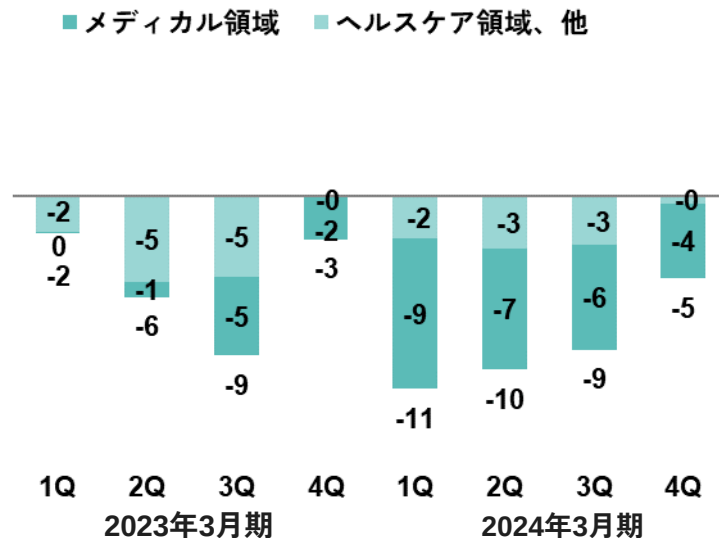
ヘルスケア・メディカル事業*

- ・ 年間売上100億円規模の事業に成長
- ・ 想定していた各領域の一部収益は、2025年3月期に取り込むことを目指す

ヘルスケア・メディカル事業の売上
(億円)



ヘルスケア・メディカル事業の損益
(億円)



* 主に、PPAの完了に伴って認識を開始した資産に係る償却費等を含まない管理会計を用いた数値であり、セグメント業績とは一致しません。

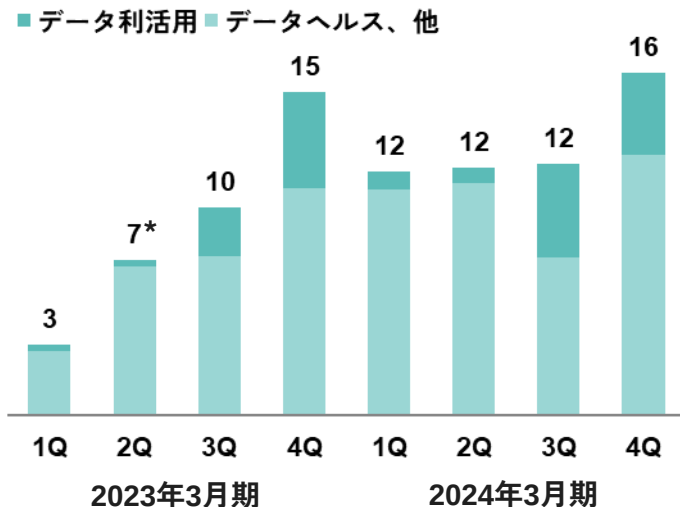
「ヘルスケア領域、他」には、ヘルスビッグデータをはじめ、主に現在のヘルスケア事業本部の取り組みを含み、2022年8月以降は、データホライズンの実績を含みます。

「メディカル領域」には、医療DXをはじめ、主に現在のメディカル事業本部の取り組みを含み、2021年9月からは日本テクトシステムズ、2022年10月からはアルムの実績を含みます。

ヘルスケア・メディカル事業：ヘルスケア領域

- データヘルスは、自治体におけるデータヘルス計画策定年度にあたり、取引拡大
- データ利活用は、第4四半期に見込んでいた一部取引は想定よりも売上貢献に時間を要するも、新規取引社数の順調な増加や製薬会社等における顧客あたり取引額の向上等、当社データソリューションへのニーズに手応え

ヘルスケア領域の売上内訳 (億円)



ヘルスケア領域のKPI

データヘルス			
市町村国保受注件数**		2022年度事業	2023年度事業
		351件	▶ 472件
データ利活用***			
売上（直近12か月）		～2023年3月	～2024年3月
		7.5億円	▶ 9.9億円
取引社数 （直近12か月）	全体	～2023年3月	～2024年3月
		38社	▶ 54社
顧客あたり取引額 （直近12か月）	うち、製薬会社等	～2023年3月	～2024年3月
		24社	▶ 28社
顧客あたり取引額 （直近12か月）		製薬会社等	
		前年同期比20%増	

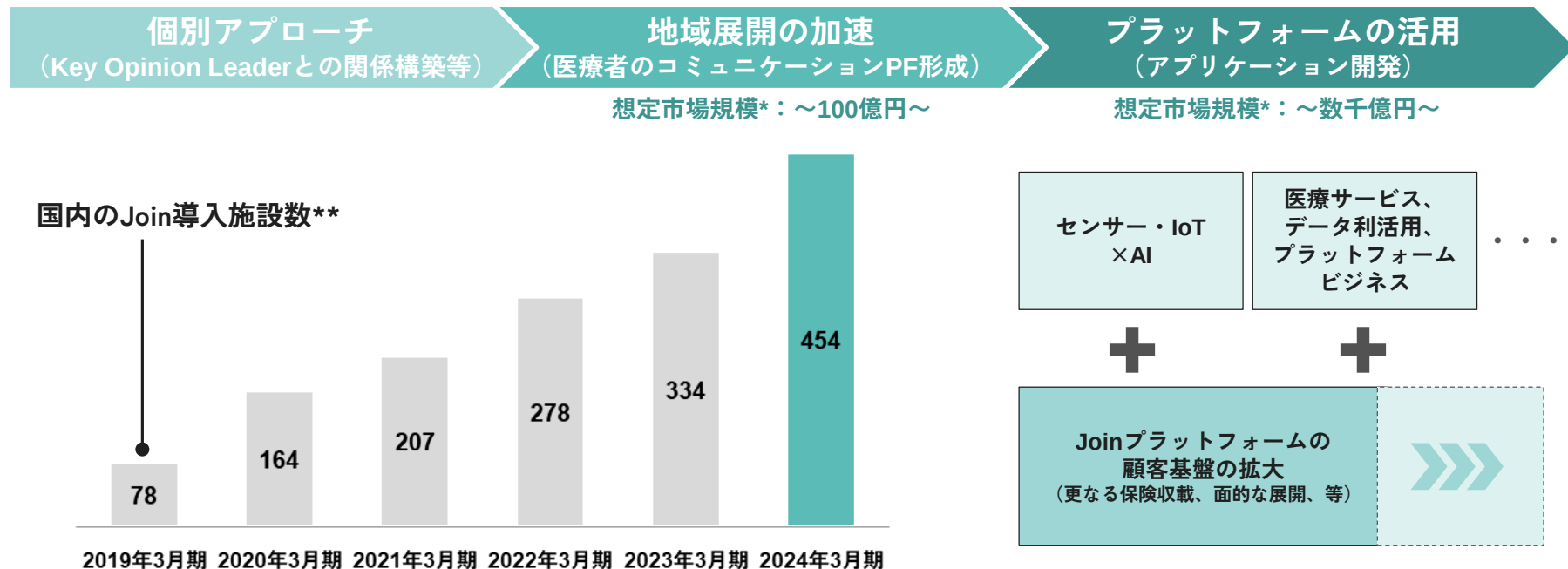
*2022年8月以降は、データホライゾンの実績を含みます。

**事業年度は顧客の事業年度。2023年度事業は2024年3月時点の件数を記載。

***取引社数及び顧客あたり取引額については、名寄せ等一部定義を見直し、前年分も遡って同定義で表示。

ヘルスケア・メディカル事業：メディカル領域

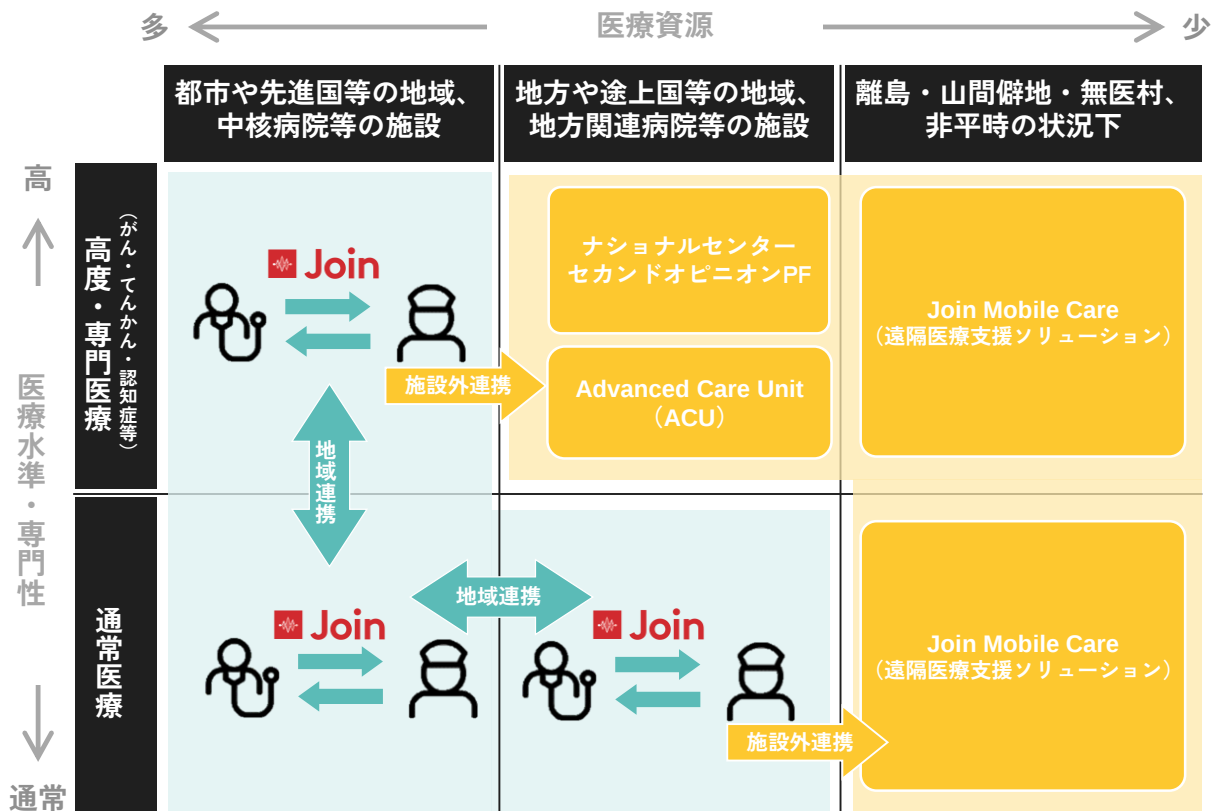
- ・ 地域単位での展開等、Joinの普及は順調に進展
- ・ 診療報酬制度の改訂等、今後の構造的な成長に向けた流れが具体化するも、売上の貢献は2025年3月期以降に本格化



*対象となり得る全国の施設数等を元に試算

**より実質的な参考となるよう、通常の有償施設のみを集計。デモ利用やコロナ対応に際しての特例的な利用の施設は集計から除外。

ヘルスケア・メディカル事業：メディカル領域



✓Joinプラットフォームの普及加速

- 都道府県の補助事業等を通じた医療機関へのJoinの導入事例は10道県
- 国が進める医療のDX化や働き方改革の支援など、各種施策により、各地域で施設ごとの導入がより加速へ

✓Joinの活用・事業モデルの広がり

- 2024年度診療報酬改定では、超急性期脳卒中加算の対象地域の拡大、特定集中治療室遠隔支援加算が新設
- Join Mobile Care（次ページ参照）を活用したプロジェクトは2025年3月期からの貢献に向けて具体的検討が進捗

(参考) Join Mobile Care*

- 地域的な医療資源不足に対し、ポータブル医療機器とJoinを組み合わせたJoin Mobile Careを提供
- Join Mobile Careの活用により、地域の医療水準の維持や医療者教育などを行う



*理解のため、一部図示を簡略化しております。

4. 見通し

2025年3月期の見通し

- 2025年3月期連結業績の見通しは以下のとおり
 - 合理的な数値の算出が困難であるため、開示を見合わせ
 - 売上収益は、事業ポートフォリオの変化・強化を伴いながら、前期に続き増収の見通し
 - Non-GAAP営業利益は前期から増益、黒字の見込み
 - ゲーム事業では、既存タイトルの動向や中国拠点の大幅な縮小等の影響が見込まれる一方で、新規タイトルは3本程度予定、現時点で合理的・具体的な見通しの算出は困難
 - この他、ライブストリーミング事業、スポーツ事業、ヘルスケア・メディカル事業については、成長へ向けた投資も行いつつ、前期比増収・増益を目指す
 - なお、一時的な損益に関しては、現時点で公表すべき事項は無し

補足説明資料

- IFRSベースからNon-GAAPへの調整表
- キャッシュ・フロー
- バランスシート
- セグメント区分

IFRSベースからNon-GAAPへの調整表

単位：億円	2023年3月期				2024年3月期				前期	当期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	通期	前期比	
IFRS営業利益からNon-GAAP営業利益への調整												
IFRS営業利益	40	31	-20	-9	17	31	-324	-6	42	-283		
会計上の計上時期の補正等（純額）	-1	-1	-1	+4	-1	-1	+1	+2	+1	+1	-2%	
買収、事業・組織変更等に係る一時費用	-	-	+3	-	-	-	+274	+20	+3	+294	8,696%	
買収、事業・組織変更等に係る一時利益	-	-	-	-3	-	-	-	-	-3	-	-	
Non-GAAP営業利益	38	30	-17	-8	16	29	-49	15	43	12	-71%	
スポーツ事業損益	-26	-20	+18	+28	-34	-40	+30	+23	+0	-21	-	
スポーツ事業を除くNon-GAAP営業利益	13	10	1	20	-18	-11	-18	38	43	-9	-	

単位：億円	2023年3月期				2024年3月期				前期	当期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	通期	前期比	
IFRS営業利益からNon-GAAP EBITDAへの調整												
IFRS営業利益	40	31	-20	-9	17	31	-324	-6	42	-283	-	
会計上の計上時期の補正等（純額）	-1	-1	-1	+4	-1	-1	+1	+2	+1	+1	-2%	
買収、事業・組織変更等に係る一時費用	-	-	+3	-	-	-	+274	+20	+3	+294	8,696%	
買収、事業・組織変更等に係る一時利益	-	-	-	-3	-	-	-	-	-3	-	-	
減価償却費・償却費	+13	+13	+14	+15	+14	+18	+21	+13	+54	+65	20%	
固定資産の除却・減損（一時要因除く）	+0	+0	+0	+5	+1	+1	+7	+0	+5	+9	77%	
Non-GAAP EBITDA	51	43	-3	12	31	48	-21	28	102	86	-16%	

キャッシュ・フロー

単位：億円	2023年3月期 通期	2024年3月期 通期
営業活動によるキャッシュ・フロー(A)	108	-108
税引前四半期（当期）利益	136	-281
減価償却費及び償却費	54	65
減損損失	4	288
持分法による投資損益（-は益）	-18	30
売掛金及びその他の短期債権の増減額（-は増加）	-8	-18
買掛金及びその他の短期債務の増減額（-は減少）	-17	9
配当金受取額	32	19
法人所得税支払額	-22	-187
その他（差引）	-53	-33
投資活動によるキャッシュ・フロー(B)	125	-126
財務活動によるキャッシュ・フロー	-49	-41
借入による収入(純額)	165	-0
配当金支払額	-46	-22
自己株式の取得による支出	-150	-
その他（差引）	-18	-19
フリー・キャッシュ・フロー ((A)+(B))	233	-235
連結 現金及び現金同等物	977	714
（うち、DeNA単体）	640	419

バランスシート

単位：億円		2023年3月期末	2024年3月期
流動資産		1,333	1,141
うち、現金及び現金同等物		977	714
非流動資産		2,156	2,216
うち、有形固定資産・使用権資産		202	219
うち、のれん		491	336
うち、無形資産		230	178
うち、持分法で会計処理している投資		580	565
うち、その他の長期金融資産		632	911
資産合計		3,489	3,357
流動負債		506	492
うち、借入金		27	86
非流動負債		643	665
うち、借入金		350	292
資本合計		2,340	2,200
うち、親会社の所有者に帰属する持分合計		2,216	2,092
負債及び資本合計		3,489	3,357

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
ライブストリーミング事業	国内外のPococha、IRIAM等
スポーツ事業	野球、バスケットボール、サッカー等
ヘルスケア・メディカル事業	ヘルスビッグデータ関連サービス、国内外の医療DX関連サービス
新規事業・その他	旧EC事業、旧オートモーティブ事業、その他の新規事業等

※株式会社アルムは2022年10月より子会社化。2023年3月期第2四半期以前のセグメント別業績には含んでおりません。

※以下各社の業績は、カッコ内に記載の時期より連結損益計算書における「持分法による投資損益」に含んでおり、セグメント別業績には含んでおりません。

- 旧オートモーティブ事業：GO株式会社（2021年3月期第1四半期）、株式会社DeNA SOMPO Mobility及び株式会社DeNA SOMPO Carlife（2021年3月期第1四半期）
- ライブストリーミング事業：SHOWROOM株式会社（2021年3月期第2四半期）
- ヘルスケア事業：株式会社PFDeNA（2021年3月期第1四半期）
- 新規事業・その他：株式会社マンガボックス（2022年3月期第1四半期）



一人ひとりに 想像を超えるDelight を

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。