2021年9月10日

各　位

会 社 名　株式会社アマナ
代 表 者　代表取締役社長　　進藤　博信
（コード番号　2402　東証マザーズ）
問合せ先　取締役 Platform Design 部門担当
石亀　幸大
（TEL. 03-3740-4011）

＜マザーズ＞投資に関する説明会開催状況について

以下のとおり、投資に関する説明会を開催いたしましたので、お知らせいたします。

記

○開催状況

開催日時	2021年9月10日（金） 16:00～17:00
開催方法	オンラインによる開催
説明会資料名	2021年12月期第２四半期決算説明資料

【添付資料】

投資説明会において使用した資料

以　上

株式会社アマナ
2021年12月期 第2四半期決算説明資料
（東証マザーズ　2402）

2021年9月






amana

この資料に記載されている見通しや戦略などのうち、過去の事実以外は将来の見通しに関する記述であり、これらは現時点で入手可能な情報に基づき作成しています。実際の業績等はこれら見通しと異なる結果となる可能性があります。

(c) 2021 amana inc. All rights reserved.

本日の説明内容

- 2021年12月期　第2四半期業績説明
- 中期経営計画概要｜2021年からの展望と進捗状況
- 2021年12月期　業績予想

2021年12月期　第2四半期業績

単位：百万円	2021年Q2 累計実績	2021年Q2 累計計画	計画比	2020年Q2 累計実績	前期比
売上高	8,606	9,350	94.2%	8,576	2.7%
売上総利益	3,819	4,145	92.1%	3,453	10.6%
販管費	3,793	4,072	93.1%	4,504	△15.8%
営業利益	25	73	34.9%	△1,051	—
経常利益	41	13	304.2%	△1,096	—
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	30	△36	—	△1,829	—

営業利益以下｜主な要因

単位：百万円	2021年Q2 累計実績	2021年Q2 累計計画	2021年Q2累計実績｜主な要因
営業利益	25	73	
経常利益	41	13	為替差益 48 助成金収入 17 受取保険金 16 支払利息 74
親会社株主に帰属する四半期純利益	30	△36	関係会社株式売却益 15 法人税等合計 3 非支配株主帰属利益 21

営業利益以下｜主な要因

単位：百万円	2021年Q2 累計実績	2021年Q2 累計計画	2021年Q2累計実績｜主な要因
営業利益	25	73	
経常利益	41	13	為替差益 48 助成金収入 17 受取保険金 16 支払利息 74
親会社株主に帰属する四半期純利益	30	△36	関係会社株式売却益 15 法人税等合計 3 非支配株主帰属利益 21

営業利益以下｜主な要因

単位：百万円	2021年Q2 累計実績	2021年Q2 累計計画
営業利益	25	73
経常利益	41	13
親会社株主に帰属する四半期純利益	30	△36

2021年Q2累計実績｜主な要因

為替差益	48
助成金収入	17
受取保険金	16
支払利息	74
法人税等合計	3
法人税・住民税	40
法人税等調整額 ※	△37

※ 将来の課税所得を見積り 繰延税金資産の回収可能性を検討した結果として 法人税等調整額（益）の計上

2021年12月期　第2四半期業績

単位：百万円	2021年Q2 累計実績	2021年Q2 累計計画	計画比	2020年Q2 累計実績	前期比
売上高	8,606	9,350	94.2%	8,576	2.7%
売上総利益	3,819	4,145	92.1%	3,453	10.6%
販管費	3,793	4,072	93.1%	4,504	△15.8%
営業利益	25	73	34.9%	△1,051	—
経常利益	41	13	304.2%	△1,096	—
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	30	△36	—	△1,829	—

2021年第2四半期の連結BSにおける純資産の部の合計額：△772

継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況

財務指標	• 売上高の著しい減少 • 重要な営業損失、経常損失又は当期純損失の計上 • 債務超過
財務活動	• 営業債務の返済の困難税 • 借入金の返済条項の不履行又は履行の困難性 • 新たな資金調達の困難性

疑義　　：有

当該事象又は状況を解消するための対応策

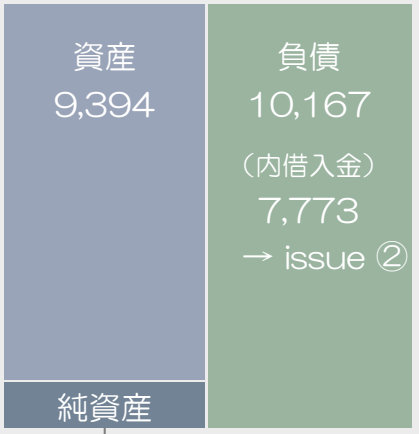
■ 収益構造のさらなる改善	中期経営計画進捗
■ 財務基盤の安定化	シンジケートローン
■ 債務超過解消のための対応策	第三者割当増資

不確実性：無

「継続企業の前提に関する注記」の記載を解消

資本政策（資本増強及び負債再構築）概要

- 2021.6.30 -
BS｜連結貸借対照表



第三者割当による増資額
（優先株式1,000百万円 + 普通株式100百万円）

1,100 百万円

- 優先株式の割当先はRKDエンカレッジファンド
（RKDエンカレッジファンド：りそな銀行と日本政策投資銀行の共同ファンド）
- 普通株式の割当先は寺田倉庫・コクヨ・取引先5者（社）
（同時にコクヨ社とは資本業務提携を締結）
- 増資払込は臨時株主総会承認を経て8月末に実施済

債務超過解消

シンジケートローン組成による調達額
（長期借入6,062百万円 + コミットメントライン1,000百万円）

7,062 百万円

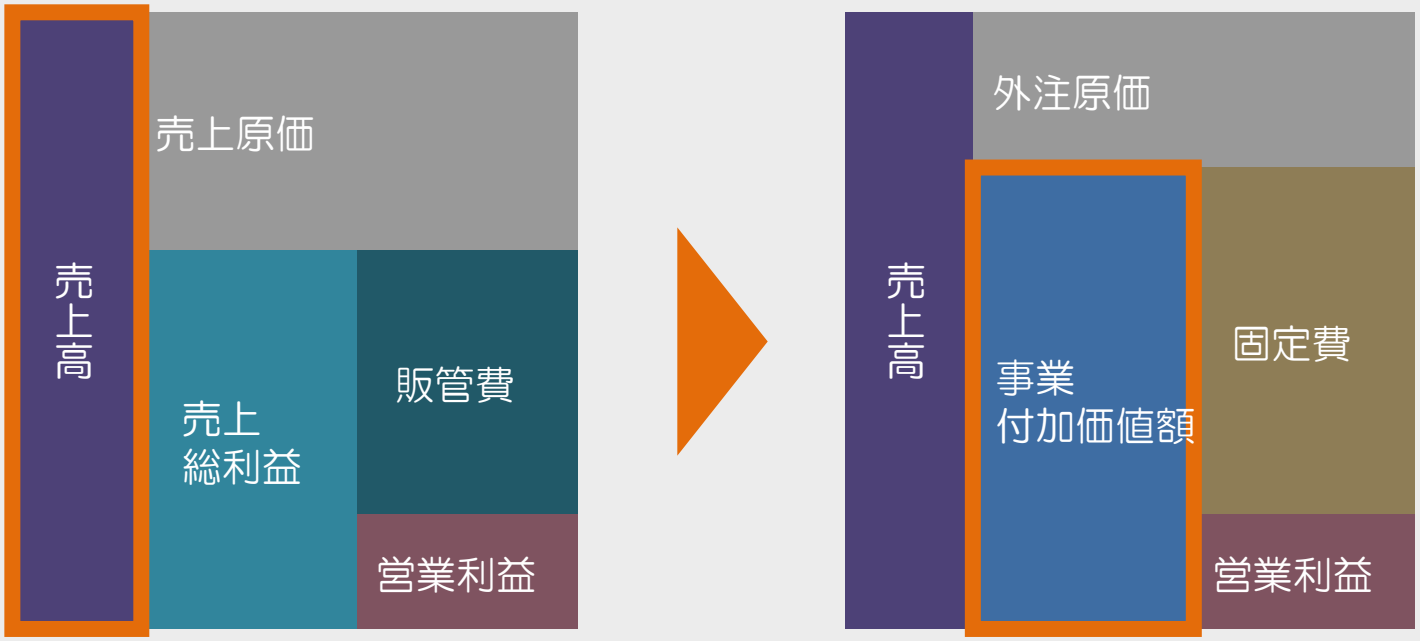
- 長期借入金の調達先はりそな銀行を中心に8行
- コミットメントラインの調達先はりそな銀行
- 資金調達は増資払込と同時の8月末に実施済
- 短期借入金の長期借入金シフトにより財務バランスが改善
- 財務制限条項に抵触している状況も解消

財務指標改善

重要指標｜事業付加価値額

提供するサービスが多岐にわたり、営業と制作がオーバーラップするモデル
→ 事業付加価値 と 固定費 の視点に基づくマネジメント手法を採用

事業付加価値額 ＝ 売上高 － 外注原価



※ 外注原価：外注費、制作材料費、ロケ出張費など、制作案件毎に発生する制作コスト

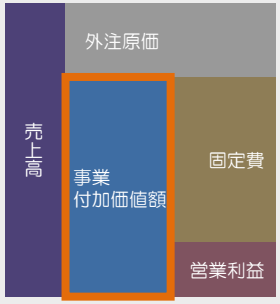
重要指標｜事業付加価値額

単位：百万円

	2021年Q2 累計実績
売上高	8,806
売上総利益	3,819
販管費	3,793
営業利益	25

	2021年Q2 累計実績
売上高	8,806
事業付加価値額	4,679
固定費	4,653
営業利益	25





2021年12月期　第2四半期業績

単位：百万円	2021年Q2 累計実績	2021年Q2 累計計画	計画比	2020年Q2 累計実績	前期比
売上高	8,806	9,350	94.2%	8,576	2.7%
事業付加価値 %	4,679 53.1%	5,123 54.8%	91.3% △1.7pts	4,608 53.7%	1.5% △0.6pts
固定費	4,653	5,050	92.2%	5,659	△17.7%
営業利益	25	73	34.9%	△1,051	―
稼働人員（人） ※期間平均	961	982		1,121	
1人あたり 事業付加価値額 ※月次平均 単位：千円	811	870	93.2%	685	18.3%

＊ 事業付加価値額＝売上高－外注原価　　＊固定費＝制作経費（制作人件費・家賃他）＋販管費

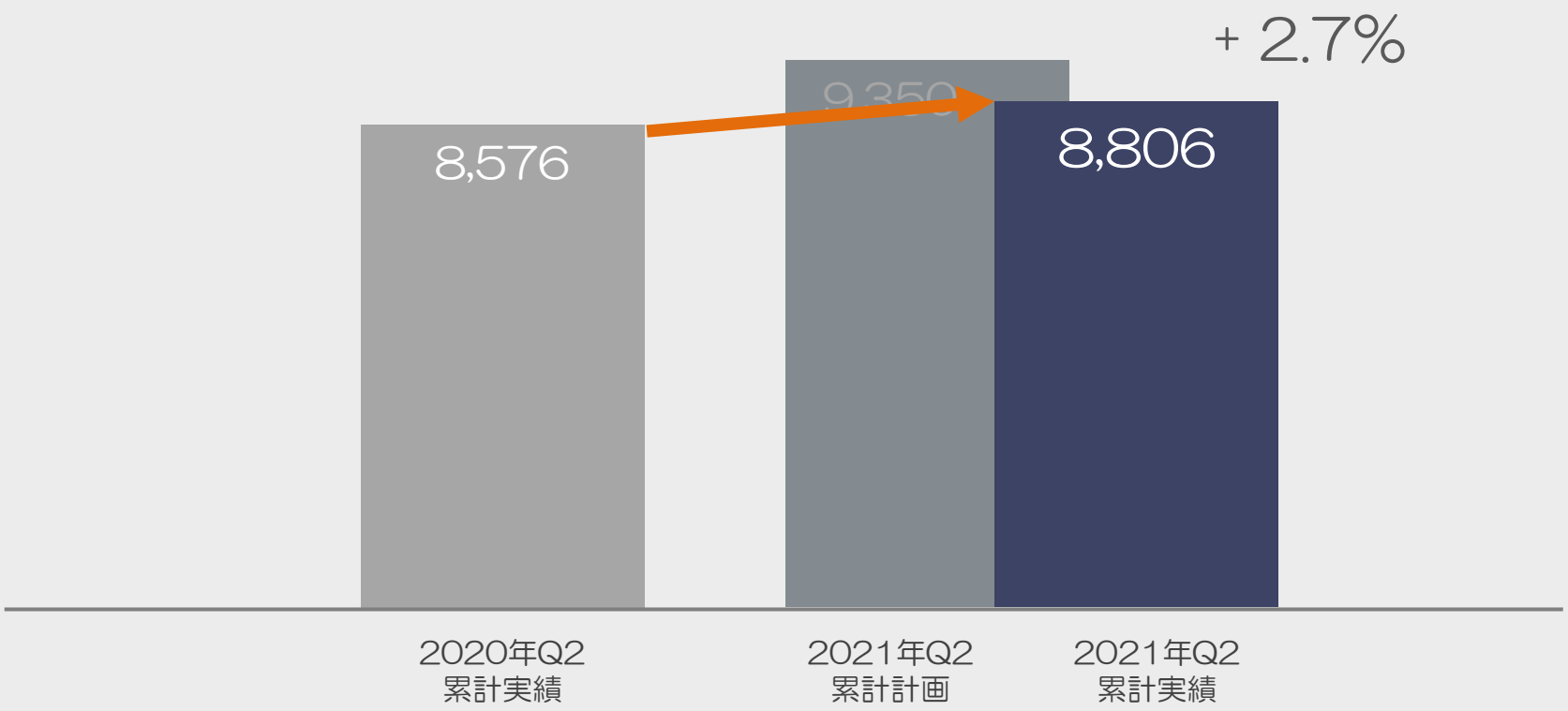
2021年12月期　第2四半期業績

単位：百万円	2021年Q2 累計実績	2021年Q2 累計計画	計画比	2020年Q2 累計実績	前期比
売上高	8,806	9,350	94.2%	8,576	2.7%
事業付加価値 %	4,679 53.1%	5,123 54.8%	91.3% △1.7pts	4,608 53.7%	1.5% △0.6pts
固定費	4,653	5,050	92.2%	5,659	△17.7%
営業利益	25	73	34.9%	△1,051	―
稼働人員（人） ※期間平均	961	982		1,121	
1人あたり 事業付加価値額 ※月次平均 単位：千円	811	870	93.2%	685	18.3%

＊ 事業付加価値額＝売上高－外注原価　　＊固定費＝制作経費（制作人件費・家賃他）＋販管費

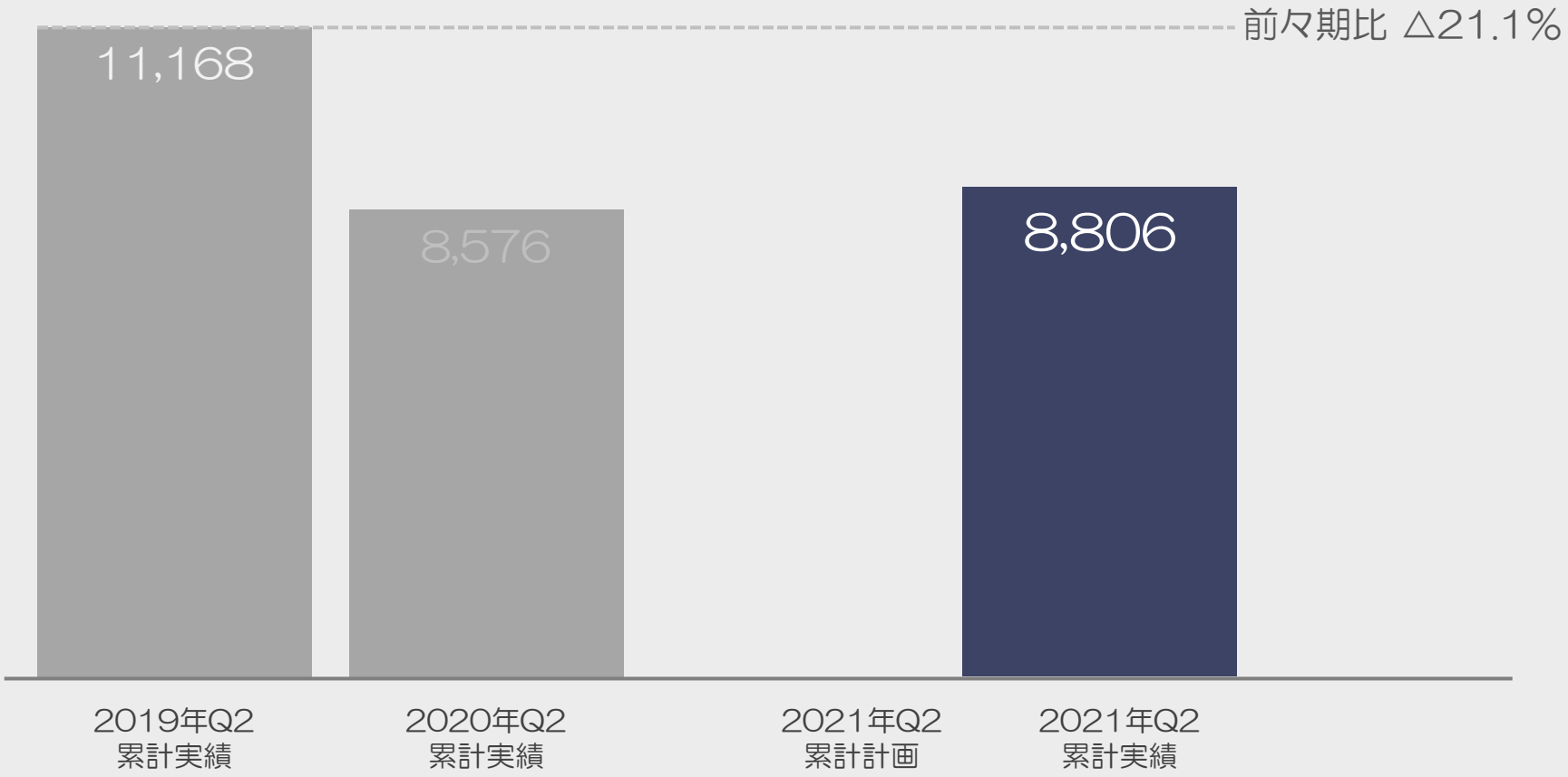
売上高｜　前年同期を上回ったものの計画水準には届かない進捗

外部要因：新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けたマーケットトレンド
内部要因：当社グループ財政状態（債務超過等）による与信観点での機会損失

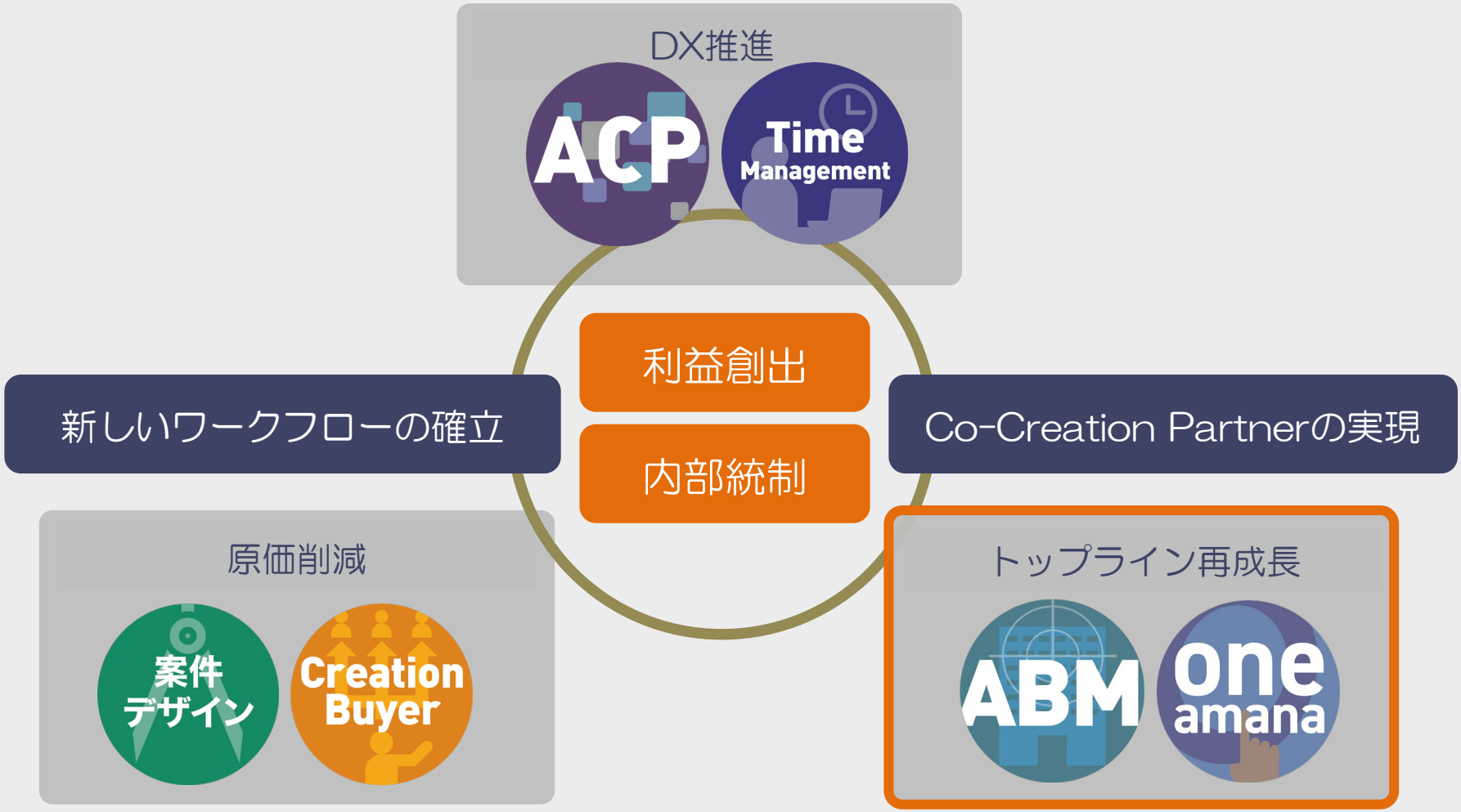


売上高｜　前年同期を上回ったものの計画水準には届かない進捗

beforeコロナにあたる2019年をベンチマークに2021年は△15.6%を計画
→ Q2累計は△21.1%の進捗
→ Q3以降における再成長にむけて営業戦略のアップデートを図る



中期経営計画｜基本戦略

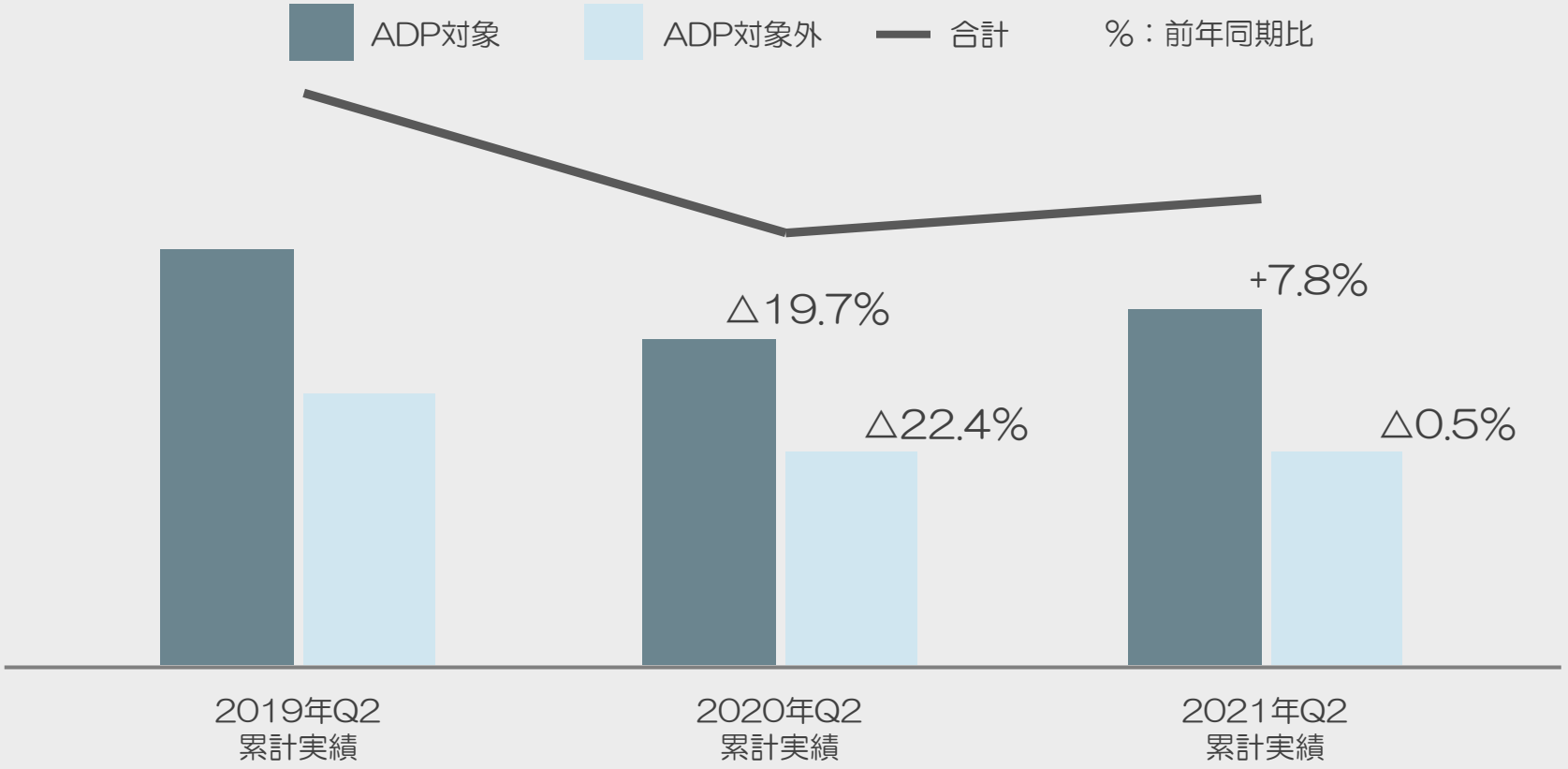

DX推進
ACP
Time Management
利益創出
内部統制
新しいワークフローの確立
Co-Creation Partnerの実現
原価削減
案件デザイン
Creation Buyer
トップライン再成長
ABM
one amana

Account Design Program

ADP※ 対象企業宛の売上高は 売上高構成比の6割程度を占め 回復傾向にある

（ADP対象外宛の売上高と比較して 2019年比の下落率が低く 2020年比の成長率が高い）

全社横断型の戦略的な営業責任体制を推進するプログラムを活用のうえ
短期的／中期的の双観点から 営業戦略のアップデート
→ Q3以降における トップライン再成長 へ



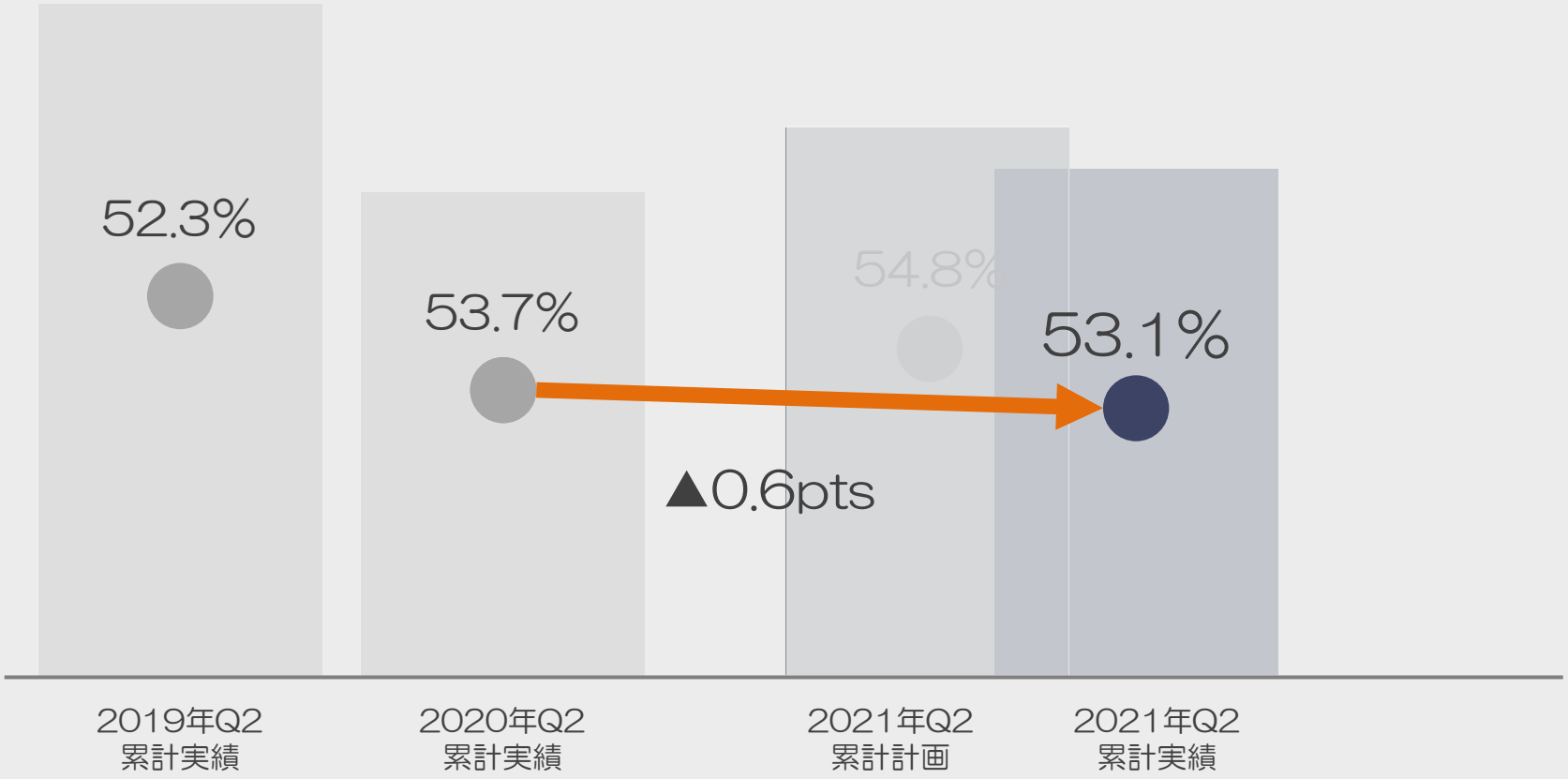
※ ADP（Account Design Program）　アカウント単位（クライアント企業単位）でアカウントチームによる
アカウントプランを策定のうえ全社で推進するPDCAの枠組み

2021年12月期　第2四半期業績

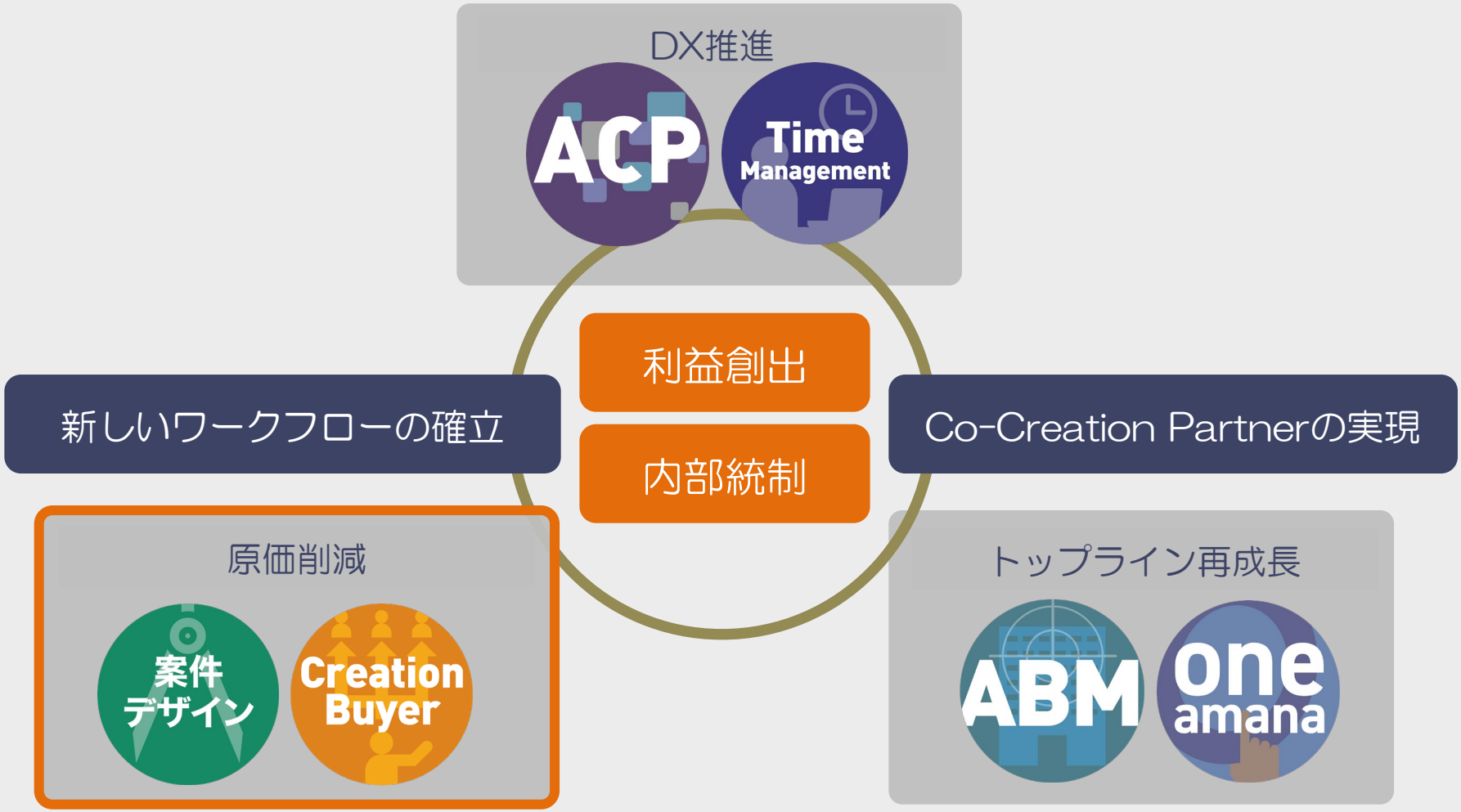
単位：百万円	2021年Q2 累計実績	2021年Q2 累計計画	計画比	2020年Q2 累計実績	前期比
売上高	8,806	9,350	94.2%	8,576	2.7%
事業付加価値 %	4,679 53.1%	5,123 54.8%	91.3% △1.7pts	4,608 53.7%	1.5% △0.6pts
固定費	4,653	5,050	92.2%	5,659	△17.7%
営業利益	25	73	34.9%	△1,051	―
稼働人員（人） ※期間平均	961	982		1,121	
1人あたり 事業付加価値額 ※月次平均 単位：千円	811	870	93.2%	685	18.3%

＊ 事業付加価値額＝売上高－外注原価　　＊固定費＝制作経費（制作人件費・家賃他）＋販管費

事業付加価値｜外注費のコントロールに課題を残し、事業付加価値率は前年同期を下回る



中期経営計画｜基本戦略


DX推進
ACP
Time Management
利益創出
内部統制
新しいワークフローの確立
Co-Creation Partnerの実現
原価削減
案件デザイン
Creation Buyer
トップライン再成長
ABM
one amana

事業付加価値｜外注費のコントロールに課題を残し、事業付加価値率は前年同期を下回る

→ 案件デザインモニタリングチーム の設置

案件を担当するプロデューサーとその上長以外のメンバーが介在し 複眼的かつ客観的に
外注費のコントロール・事業付加価値の向上 に関する提案と実行支援を展開する



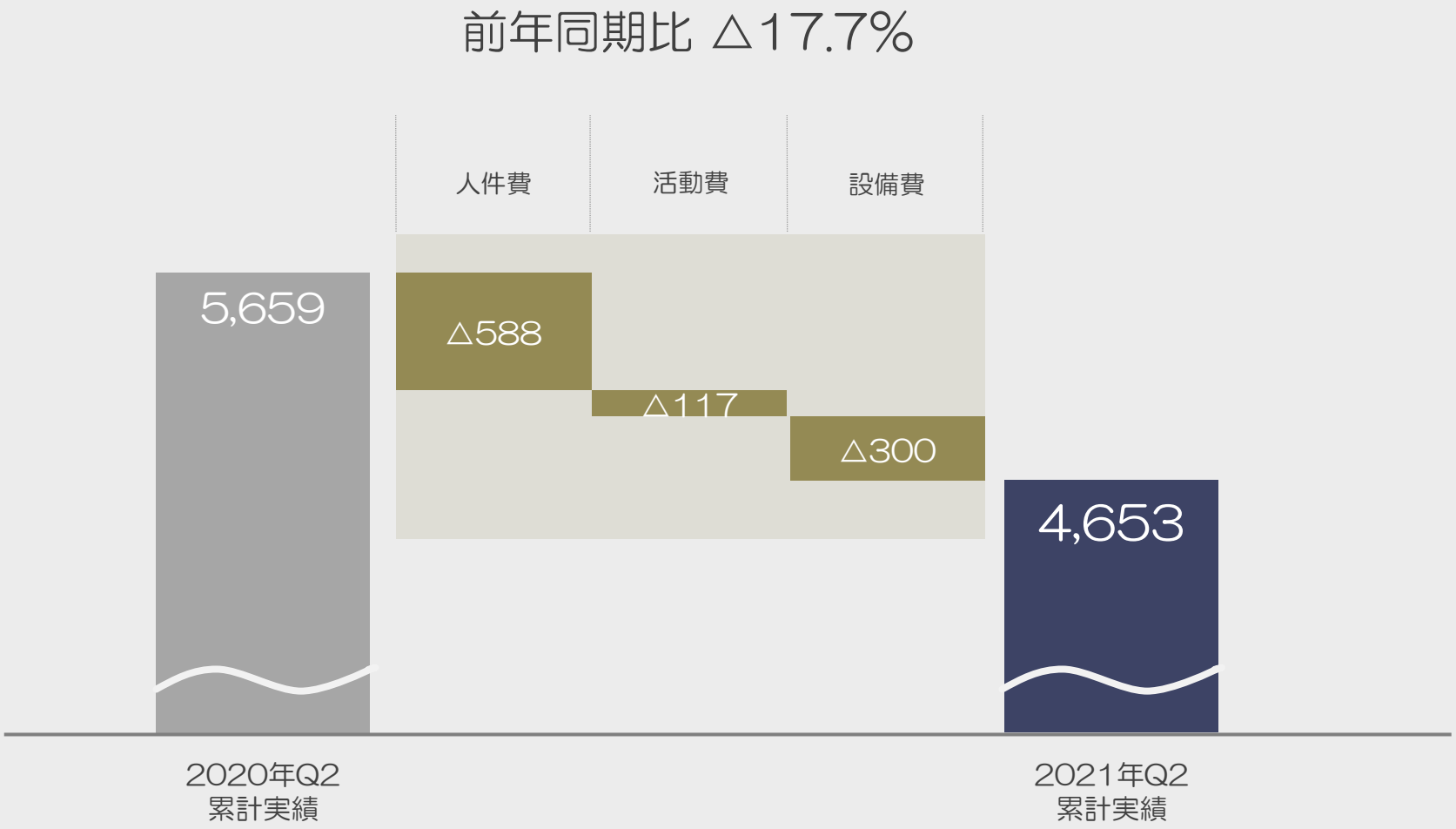
受注前・受注時・制作中など 主に案件初期の各フェーズへの関与を高める
プロセスを構築・運用し 事業付加価値の向上を強力にサポートする仕組み

2021年12月期　第2四半期業績

単位：百万円	2021年Q2 累計実績	2021年Q2 累計計画	計画比	2020年Q2 累計実績	前期比
売上高	8,806	9,350	94.2%	8,576	2.7%
事業付加価値 %	4,679 53.1%	5,123 54.8%	91.3% △1.7pts	4,608 53.7%	1.5% △0.6pts
固定費	4,653	5,050	92.2%	5,659	△17.7%
営業利益	25	73	34.9%	△1,051	―
稼働人員（人） ※期間平均	961	982		1,121	
1人あたり 事業付加価値額 ※月次平均 単位：千円	811	870	93.2%	685	18.3%

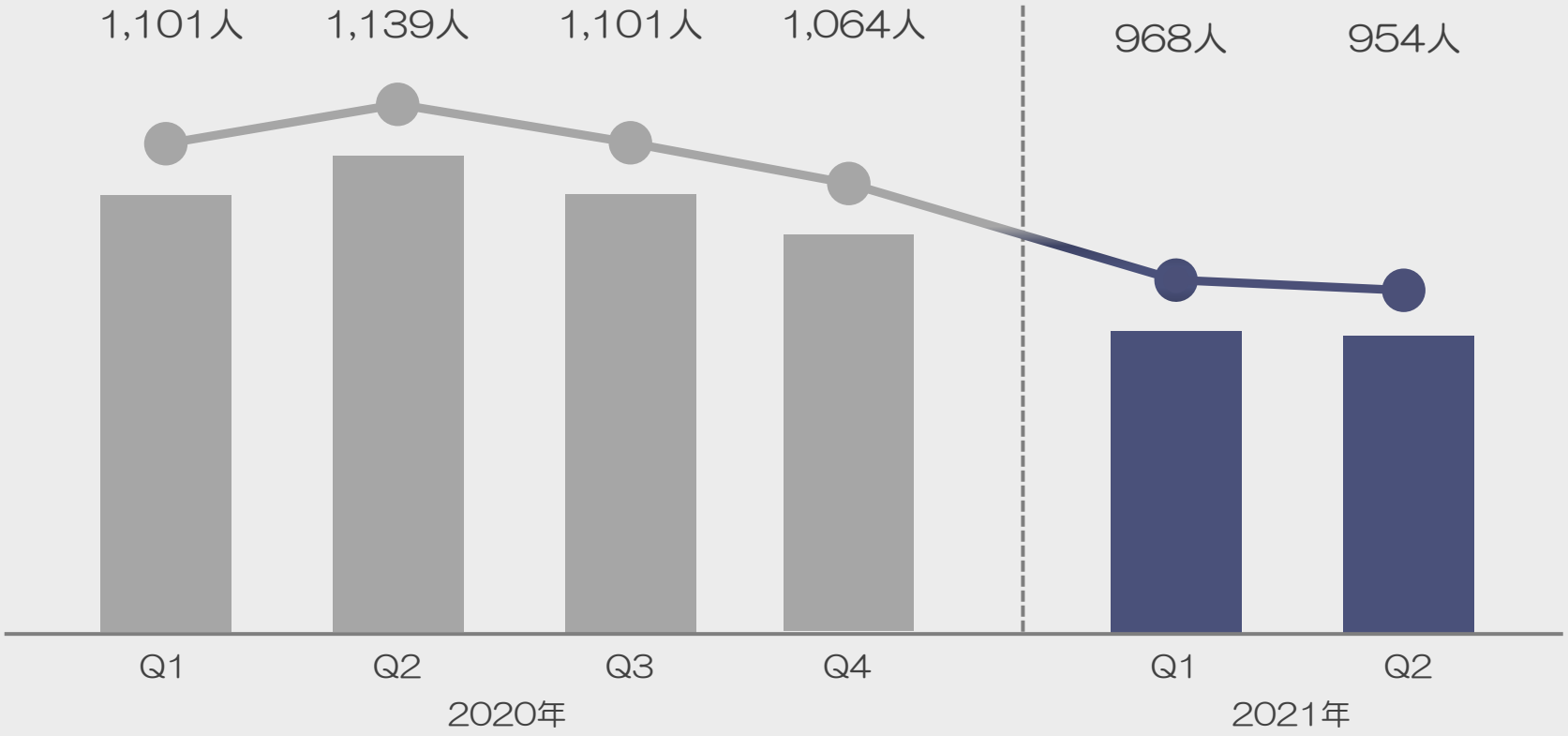
＊ 事業付加価値額＝売上高－外注原価　　＊固定費＝制作経費（制作人件費・家賃他）＋販管費

固定費｜　事業・組織のスクラップ&ビルド推進による人件費のコントロール
ロケーション・ファシリティの最適化に伴う設備費の削減



稼働人員数｜ 経営環境の変化に対応して事業・組織のスクラップ&ビルド推進

→ 中期経営計画期（2021年-）に向けて人員数の最適化を図り
進行期においても業績進捗を勘案した人員数のコントロールを実施中

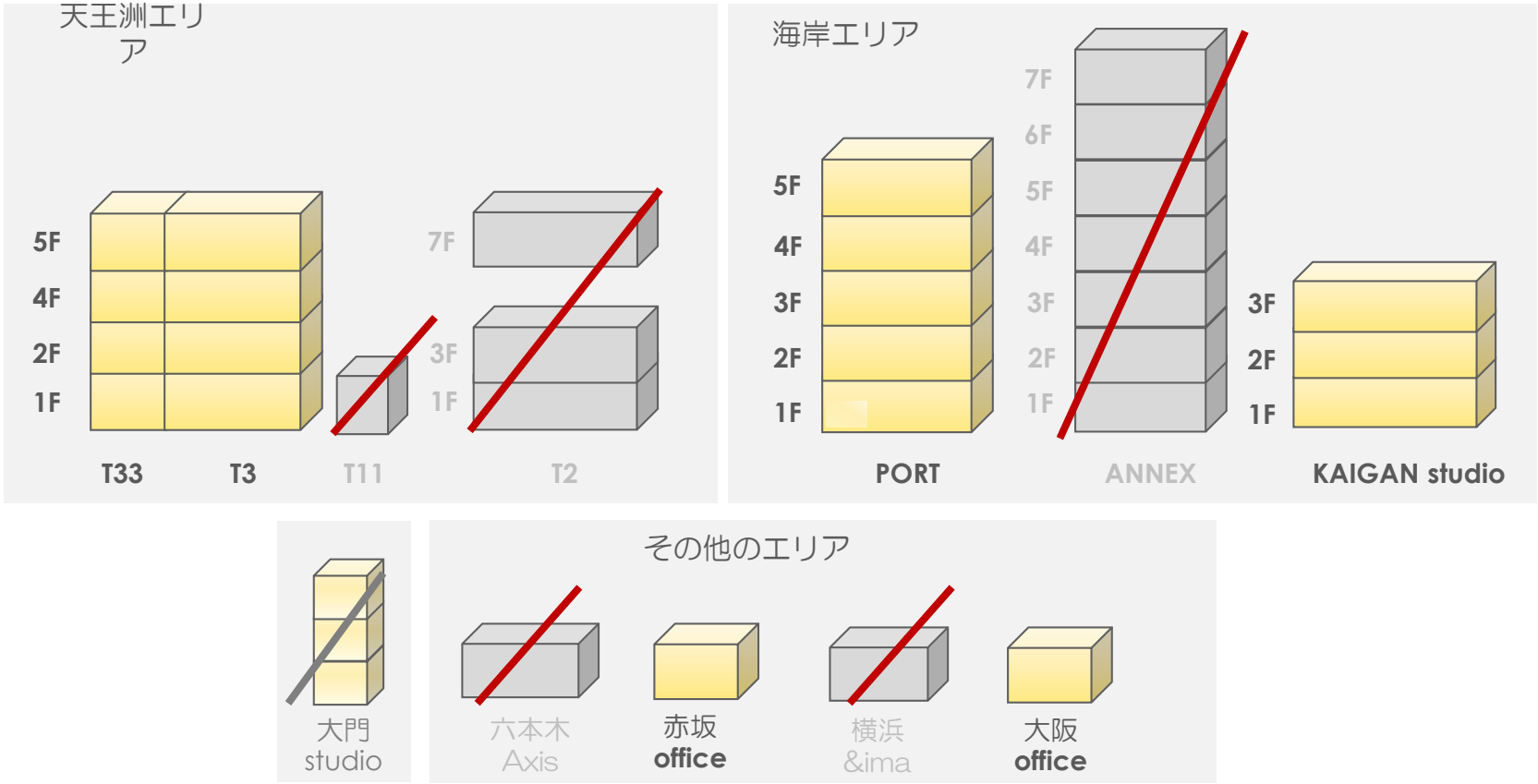


※ 期中平均稼働人員数

DX推進による働き方の進化を見据えた ロケーション・ファシリティの最適化

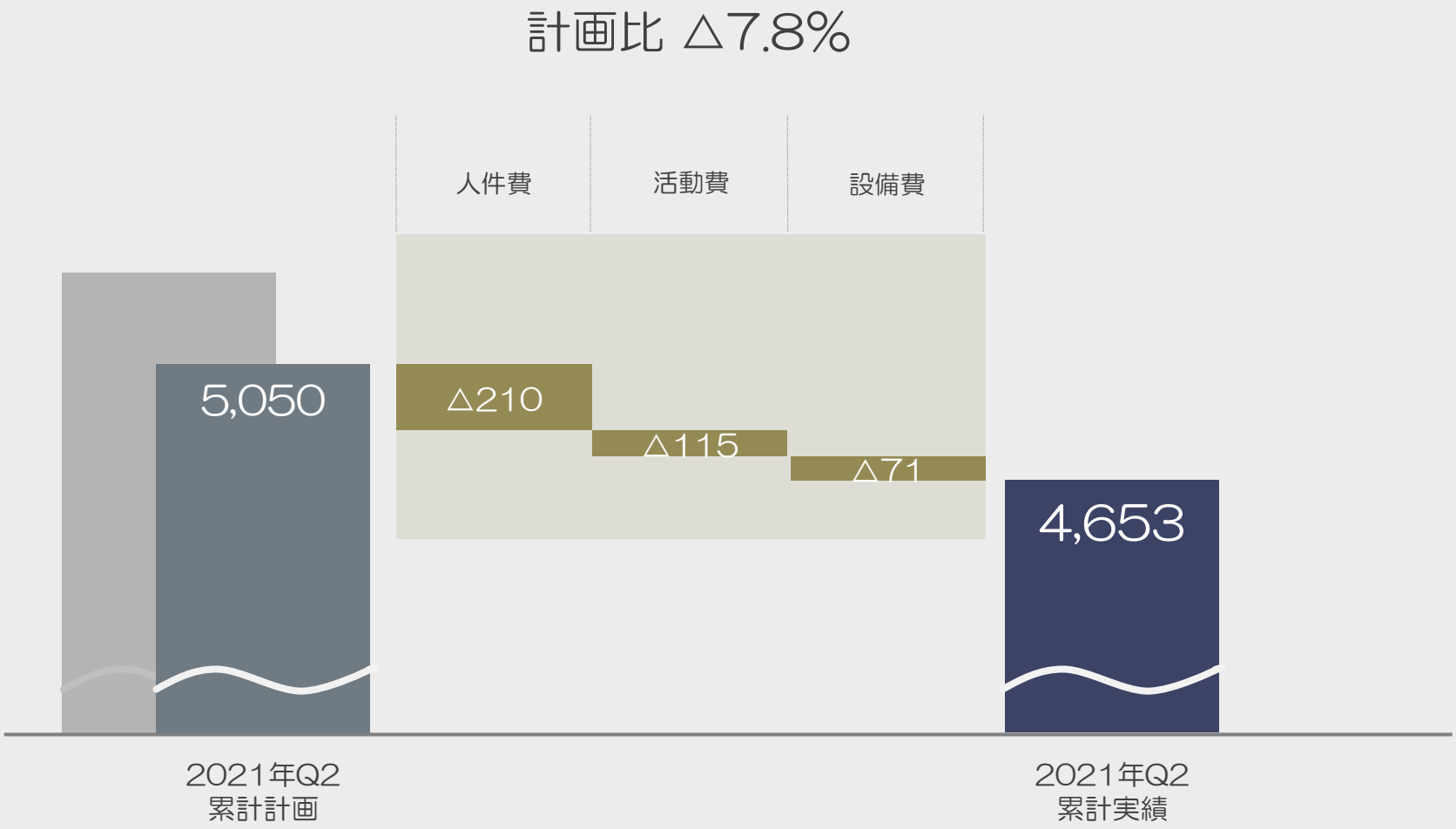
→ 前期末の退去により 家賃等の削減効果が 当期から大きく顕在化

（前年同期比｜家賃関連費▲205百万円・減価償却費▲55百万円）



固定費｜　計画水準と比較してもコントロールしている状態

→ 営業利益の確保に向けて 売上高及び事業付加価値の計画未達を
固定費のコントロールにより 一部リカバリー



2021年12月期　第2四半期業績

単位：百万円	2021年Q2 累計実績	2021年Q2 累計計画	計画比	2020年Q2 累計実績	前期比
売上高	8,806	9,350	94.2%	8,576	2.7%
事業付加価値 %	4,679 53.1%	5,123 54.8%	91.3% △1.7pts	4,608 53.7%	1.5% △0.6pts
固定費	4,653	5,050	92.2%	5,659	△17.7%
営業利益	25	73	34.9%	△1,051	―
稼働人員（人） ※期間平均	961	982		1,121	
1人あたり 事業付加価値額 ※月次平均 単位：千円	811	870	93.2%	685	18.3%

＊ 事業付加価値額＝売上高－外注原価　　＊固定費＝制作経費（制作人件費・家賃他）＋販管費

本日の説明内容

- 2021年12月期　第2四半期業績説明
- 中期経営計画概要｜2021年からの展望と進捗状況
- 2021年12月期　業績予想

中期経営計画｜目的・基本方針

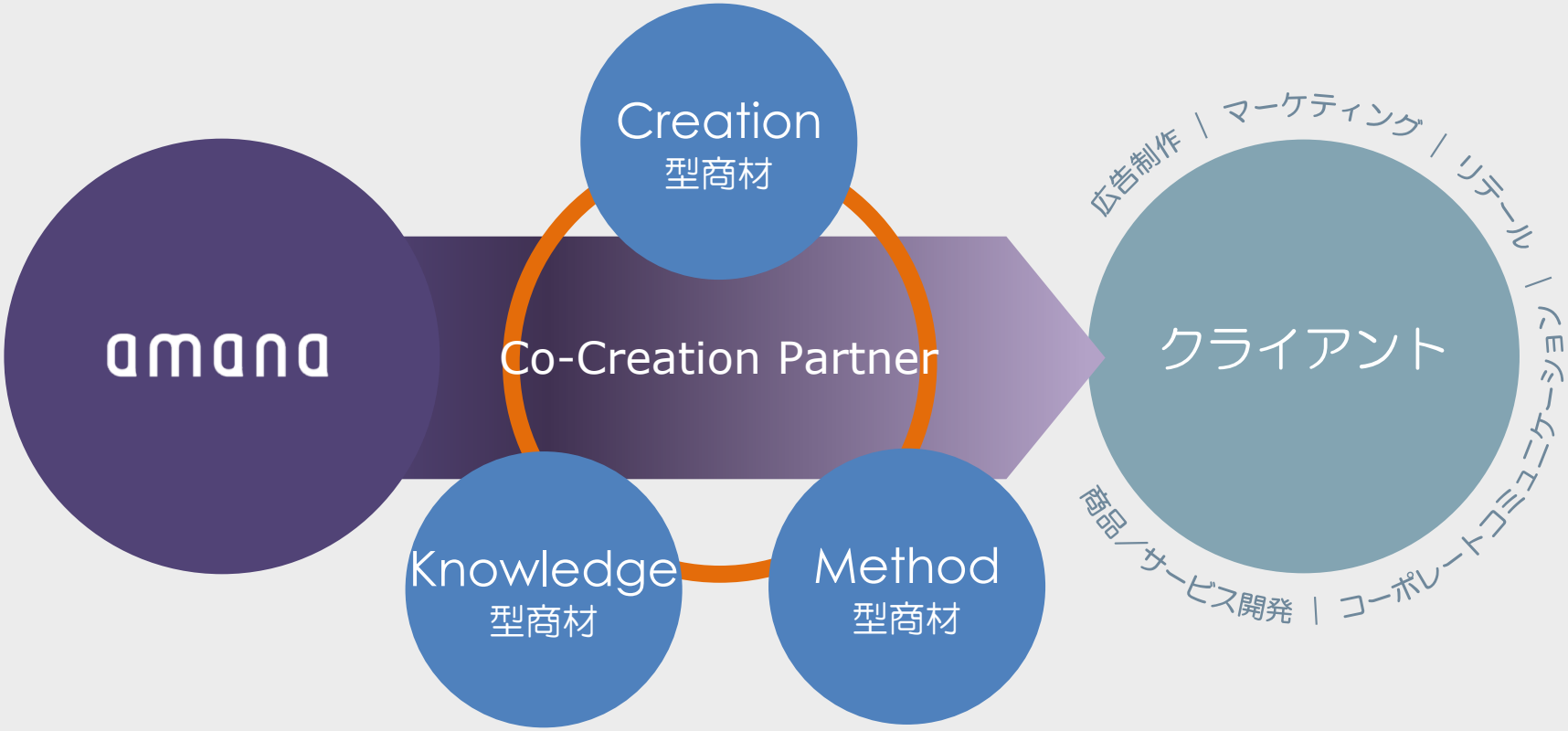
今、この不確実な時代に柔軟に対応して、
持続的成長を実現するには、
「利益創出」と「内部統制」の強化が必要です。



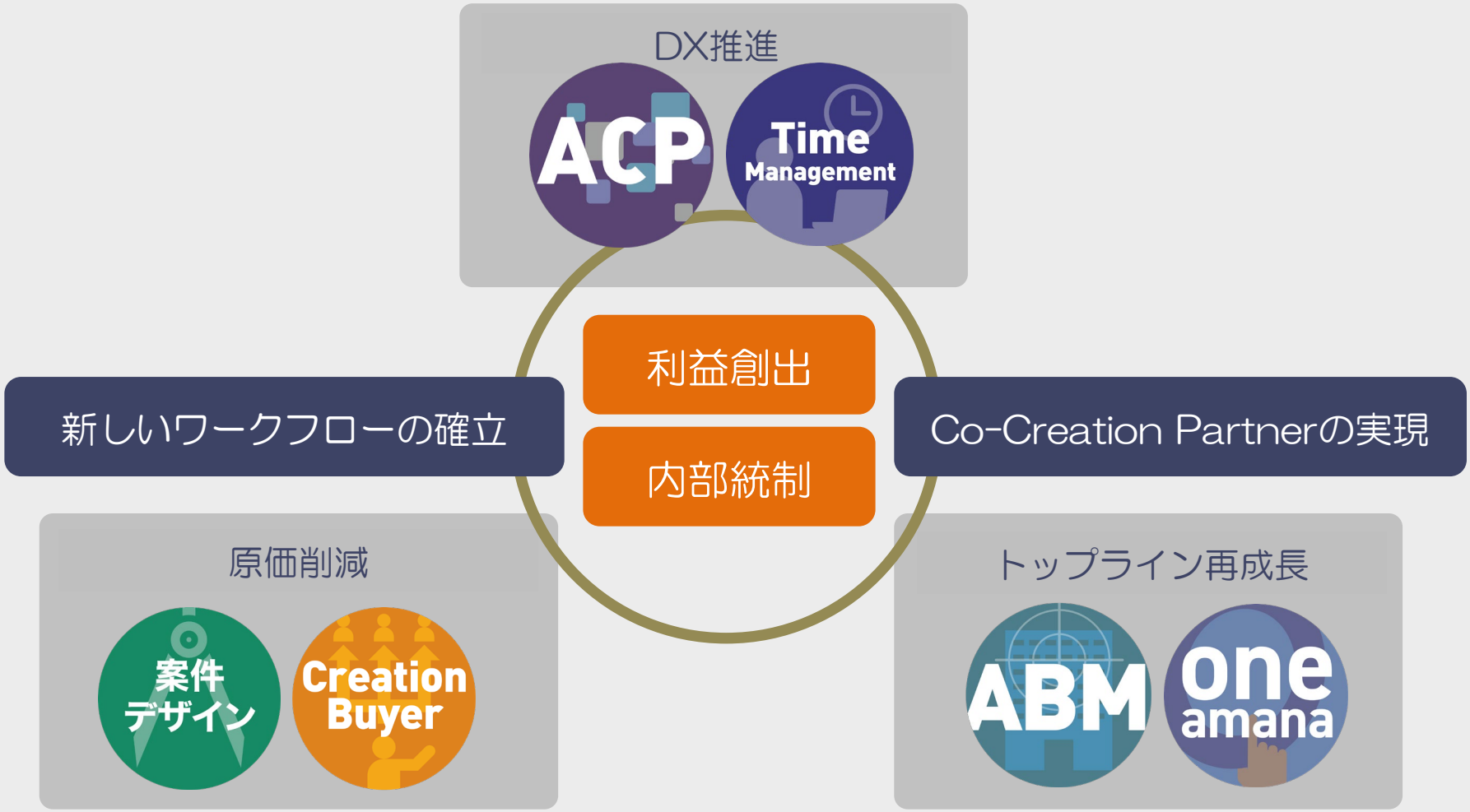
この2つの課題解決を実現するプログラムが、
「新中期経営計画｜2021-2023」です。

計画の基本方針は「新しいワークフローの確立」と
クライアントとの新たな関係値「Co-Creation Partnerの実現」です。

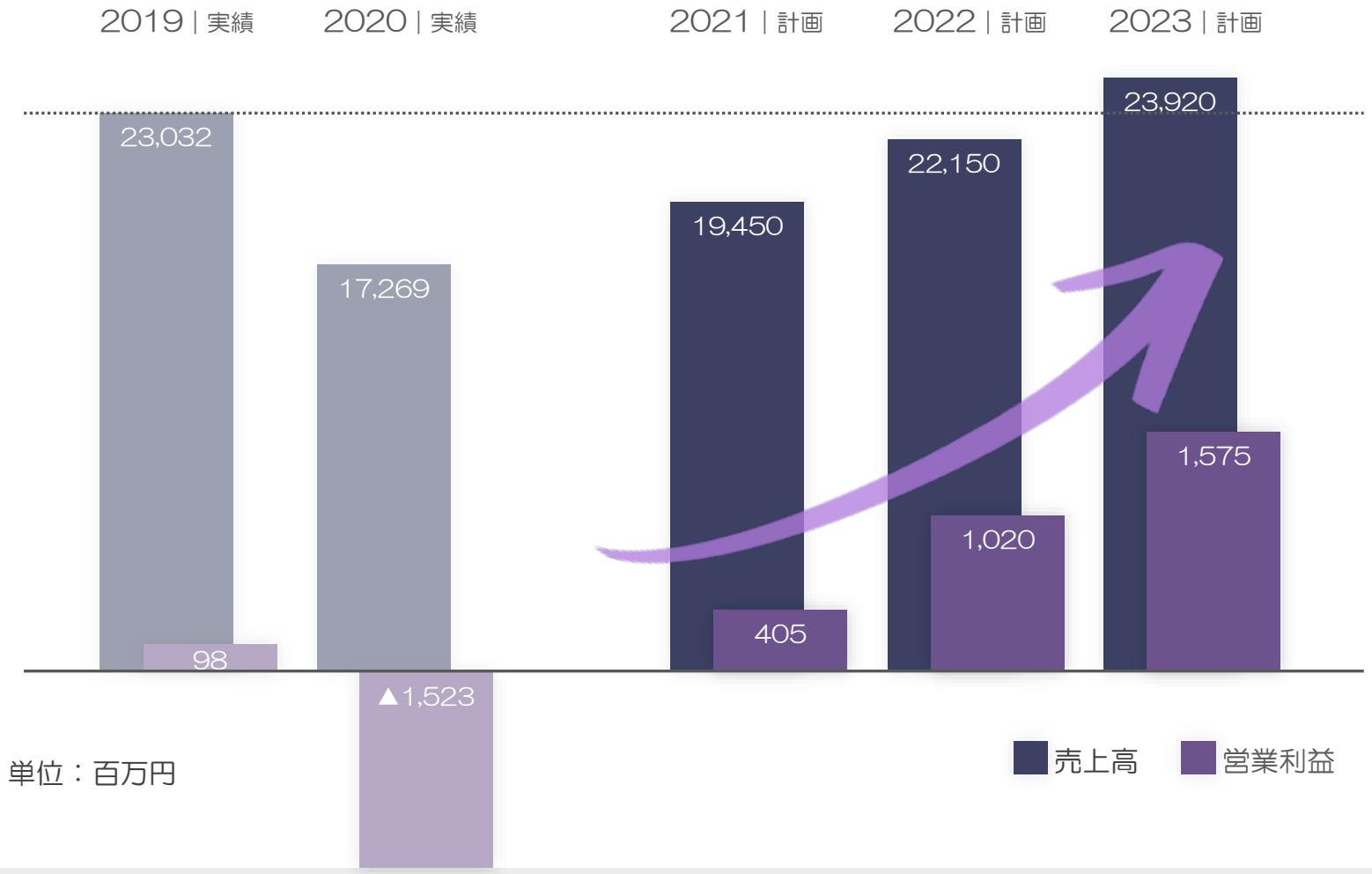
中期経営計画｜Co-Creation Partner Model構築へ



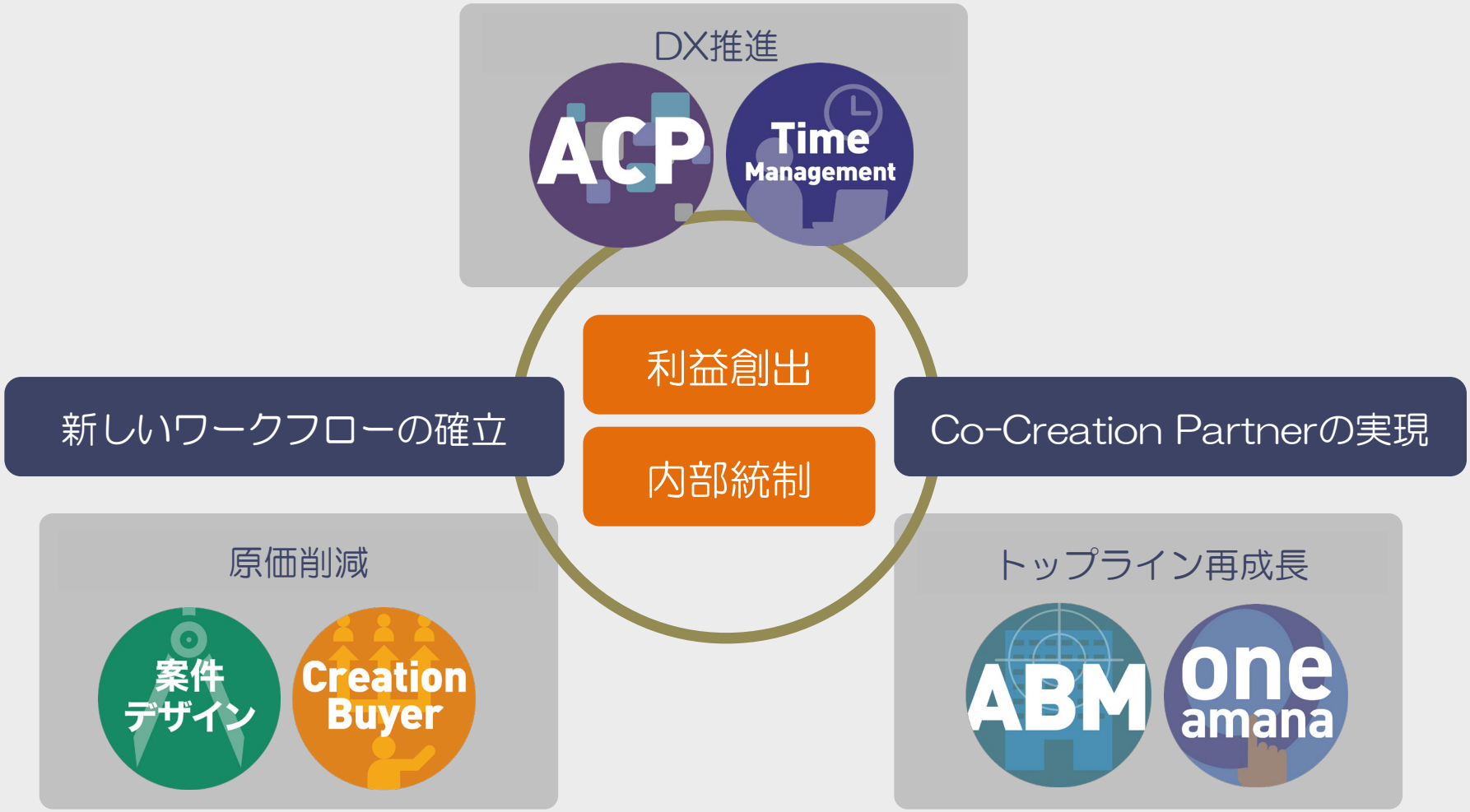
中期経営計画｜基本戦略


DX推進
ACP
Time Management
利益創出
内部統制
新しいワークフローの確立
Co-Creation Partnerの実現
原価削減
案件デザイン
Creation Buyer
トップライン再成長
ABM
one amana

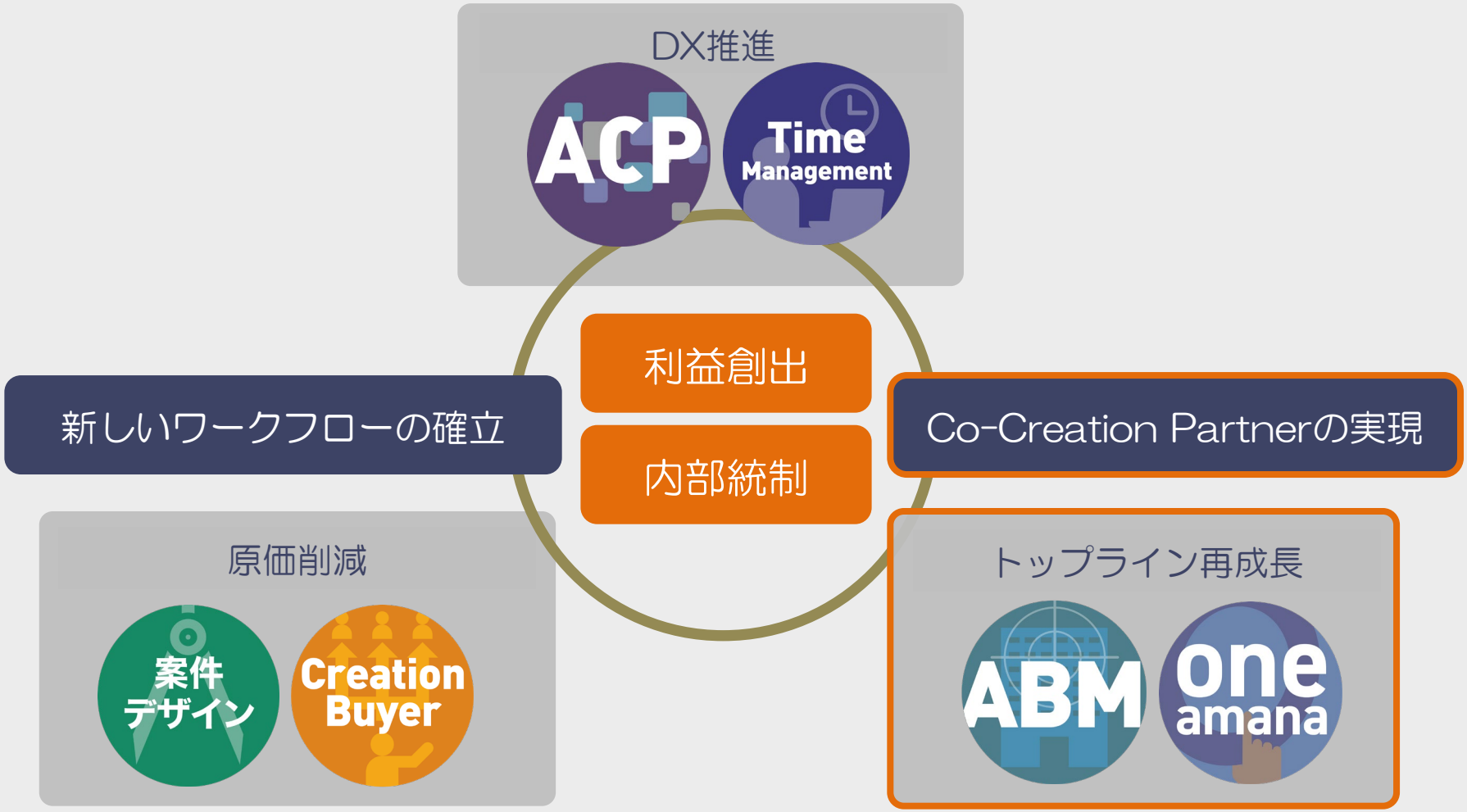
中期経営計画｜数値計画


2019｜実績
2020｜実績
2021｜計画
2022｜計画
2023｜計画
23,032
98
17,269
▲1,523
19,450
405
22,150
1,020
23,920
1,575
単位：百万円
売上高
営業利益

中期経営計画｜基本戦略


DX推進
ACP
Time Management
利益創出
内部統制
新しいワークフローの確立
Co-Creation Partnerの実現
原価削減
案件デザイン
Creation Buyer
トップライン再成長
ABM
one amana

中期経営計画｜基本戦略


DX推進
ACP
Time Management
利益創出
内部統制
新しいワークフローの確立
Co-Creation Partnerの実現
原価削減
案件デザイン
Creation Buyer
トップライン再成長
ABM
one amana

中期経営計画概要

新しいワークフローの確立

利益創出

内部統制

Co-Creation Partnerの実現

Sales & Produce 体制 ｜ クライアントの分類対応

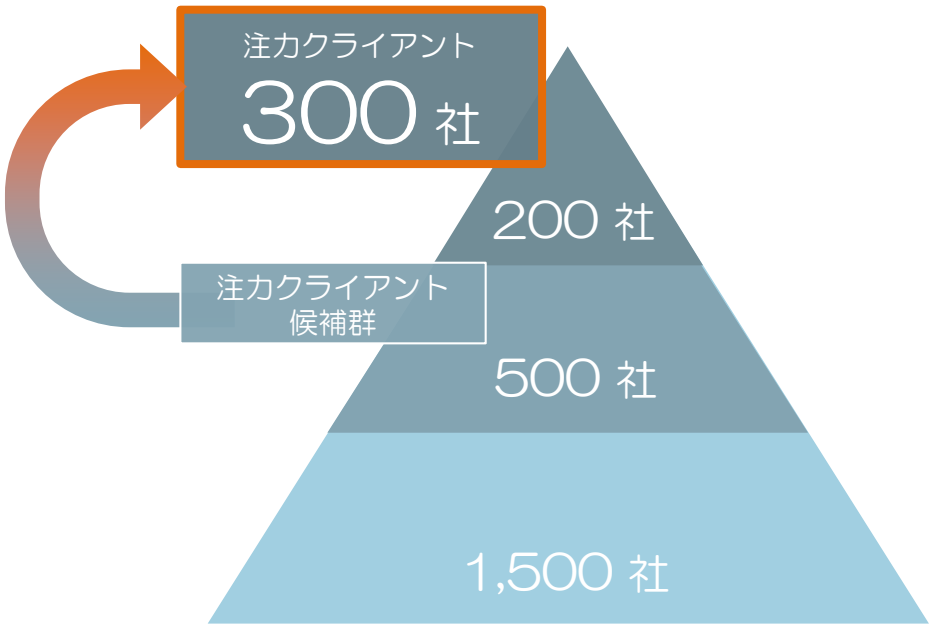
クライアント毎の
Sales 責任体制構築

注力クライアント

one amana

ABM
account based marketing

amana



中期経営計画概要

新しいワークフローの確立

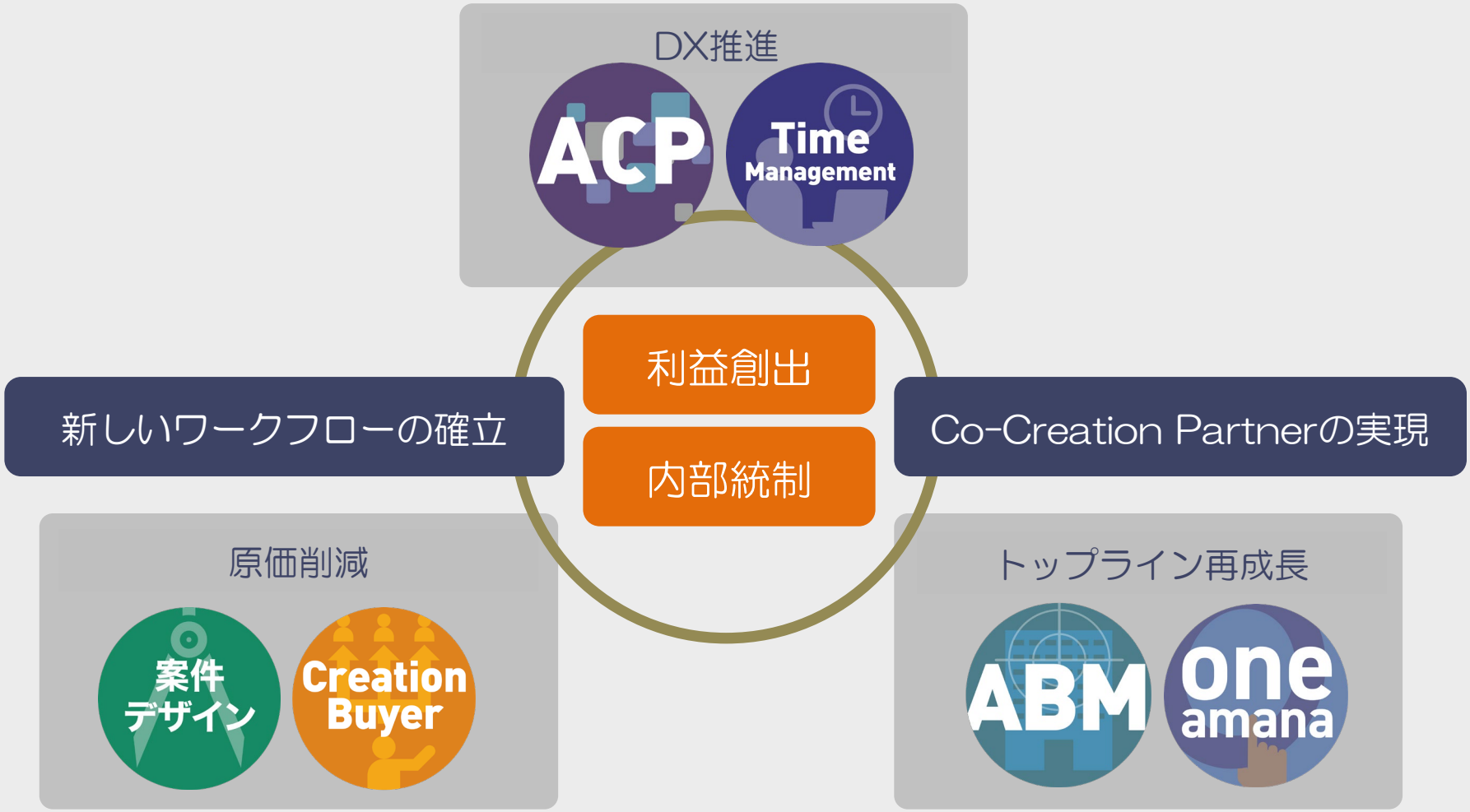
利益創出

内部統制

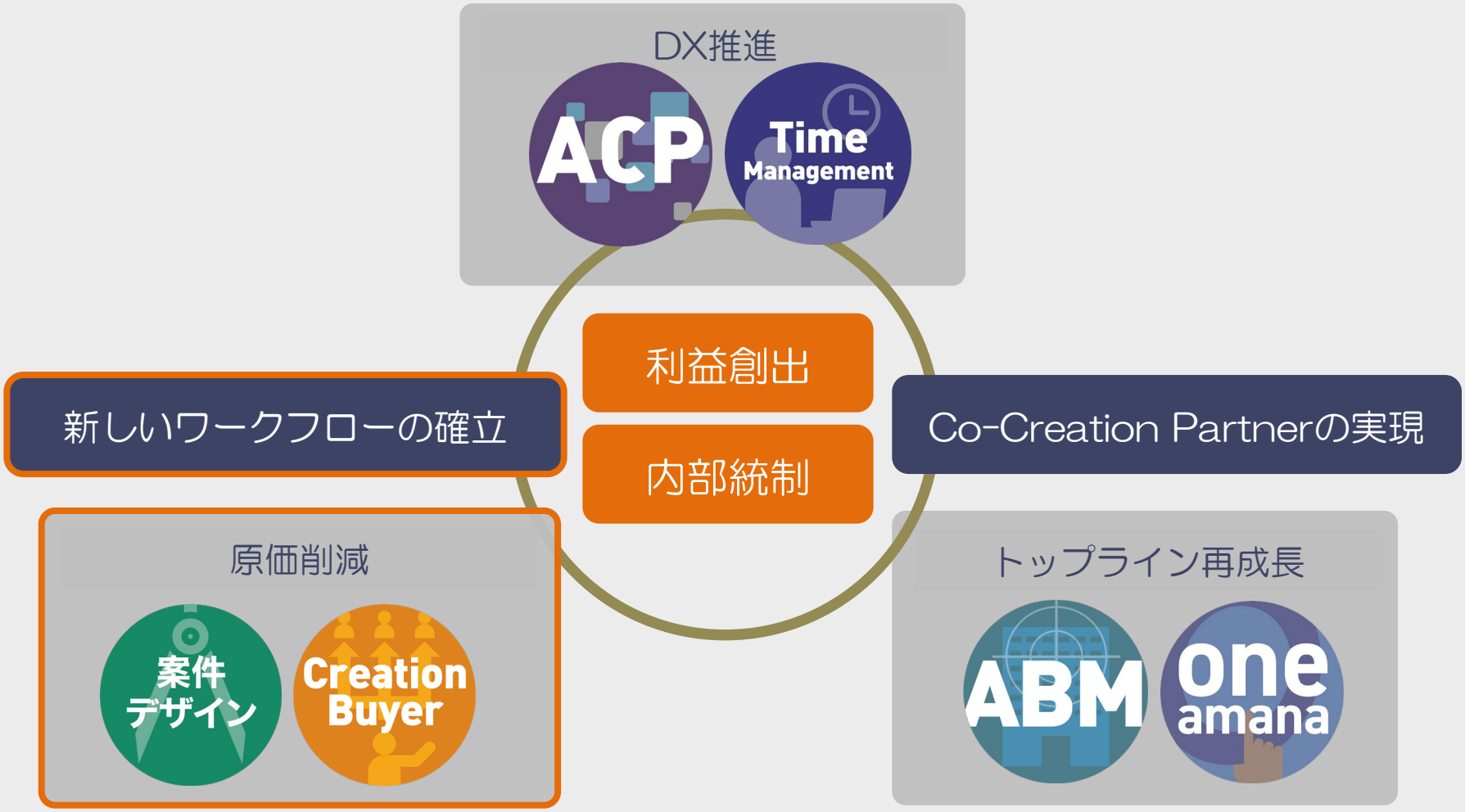
Co-Creation Partnerの実現



中期経営計画｜基本戦略


DX推進
ACP
Time Management
利益創出
内部統制
新しいワークフローの確立
Co-Creation Partnerの実現
原価削減
案件デザイン
Creation Buyer
トップライン再成長
ABM
one amana

中期経営計画｜基本戦略


DX推進
ACP
Time Management
利益創出
内部統制
新しいワークフローの確立
Co-Creation Partnerの実現
原価削減
案件デザイン
Creation Buyer
トップライン再成長
ABM
one amana

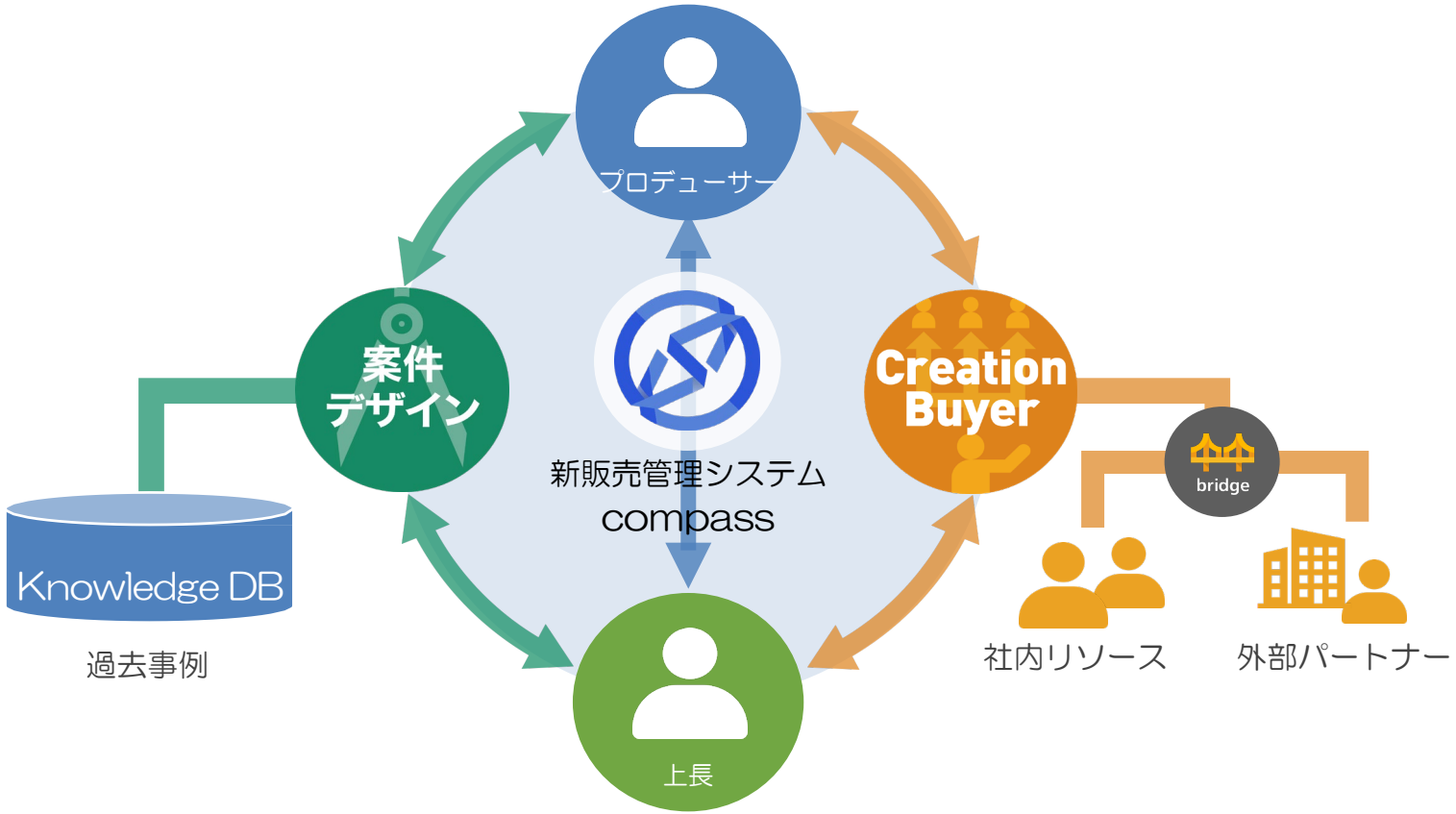
中期経営計画概要

新しいワークフローの確立

利益創出

内部統制

Co-Creation Partnerの実現



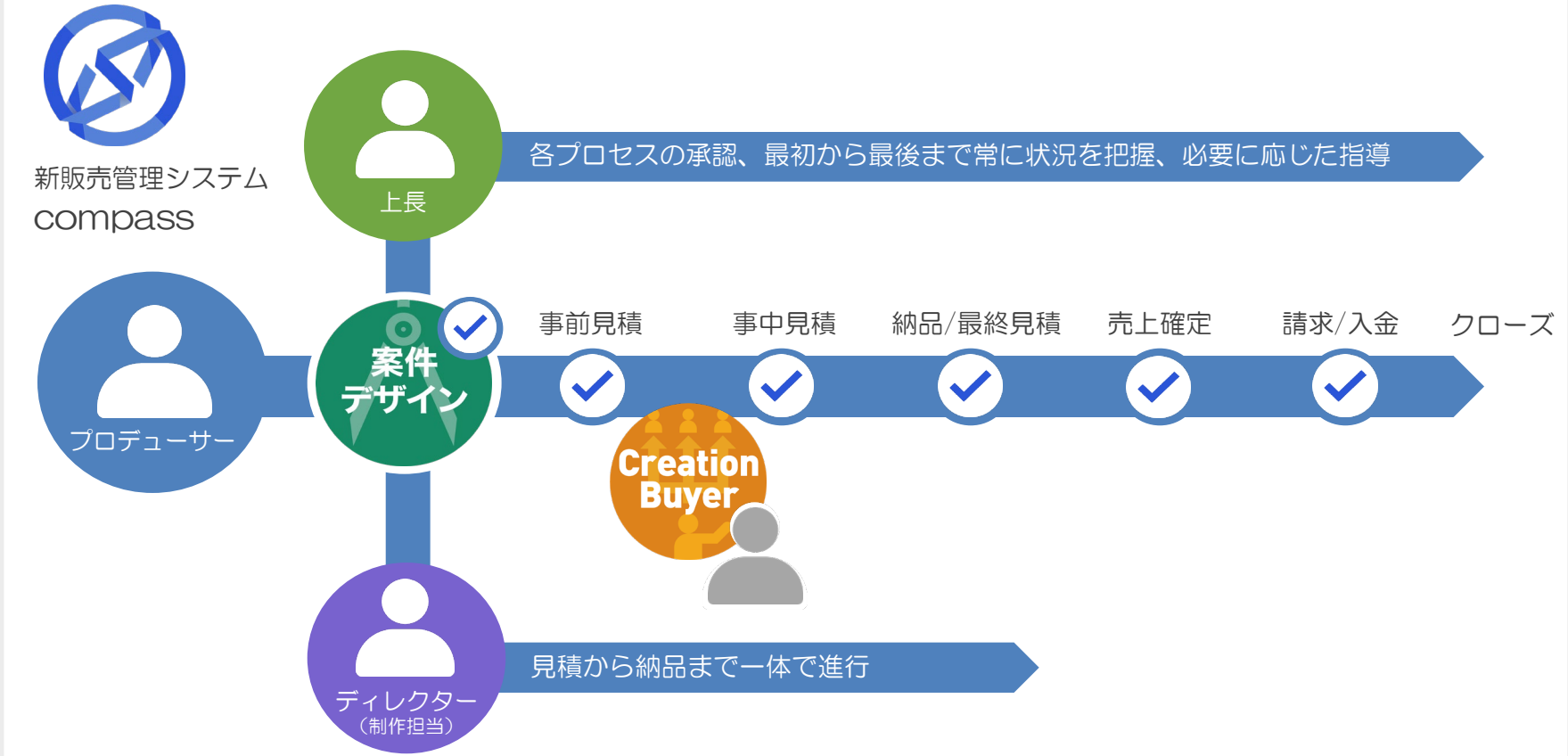
中期経営計画概要

新しいワークフローの確立

利益創出

内部統制

Co-Creation Partnerの実現



本日の説明内容

- 2021年12月期　第2四半期業績説明
- 中期経営計画概要｜2021年からの展望と進捗状況
- 2021年12月期　業績予想

2021年12月期　業績予想

通期計画

	2021年通期計画
単位：百万円	
売上高	19,450
営業利益	400
経常利益	280
親会社株主に帰属する当期純利益	160


amana