

2024年3月18日

各位

会社名 株式会社マツモト
代表者名 代表取締役社長 松本 大輝
(コード：7901 スタンダード市場)
問合せ先 取締役管理本部長 徳永 和敏
(TEL. 093-371-0298)

中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は本日開催の取締役会において、2025年4月期から2027年4月期までを対象とする中期経営計画を決議いたしましたので、下記のとおり概要をお知らせいたします。

記

1. 中期経営計画策定の背景

当社は中長期経営ビジョンとして、「受注産業から自己発信の会社へ」と定めております。その達成のために、「両利きの経営」を実行してまいります。具体的には、卒業アルバムを中心とした既存の事業の「深掘り」、そして、新たなWeb3事業での勝ち方を「探索」することです。この双方を加速させるための資金調達として、2024年2月27日に当社上場後初となるエクイティ・ファイナンスを発表いたしました。当日の「ファイナンス補足説明資料」内にも記させて頂きましたが、調達資金を使って今後会社をどう成長させていきたいかにつき、この度、当社としてこちらも初となる「中期経営計画」を策定いたしましたので、それをもってご説明させていただきます。

2. 基本方針

上記のとおり「両利きの経営」ですので、二つに分けてご説明します。まず、既存事業から、「卒業アルバム」製作は当社の代名詞的事業になります。少子化の進行によるマーケットの縮小見込みの中、同業他社を買収してシェアを更に高め、残存者メリットを確実に得てまいります。次に、新規事業としてのWeb3事業につき、今回の「中期経営計画」をもって、明確にプライオリティを定め、独自性を活かした注力により高い成長を具現してまいります。

3. 数値目標

(億円)	2023年4月期 (実績)	2024年4月期 (予想)	2025年4月期 (目標)	2026年4月期 (目標)	2027年4月期 (目標)
売上高	22.43	21.87	31.50	34.70	52.00
営業利益	0.12	▲1.16	0.06	3.06	12.03

※中期経営計画の詳細については、別添の資料をご参照ください。

以上

中期経営計画

2025.4-2027.4

株式会社マツモト

(東証スタンダード:7901)



2024年3月18日

受注産業から自己発信の会社へ

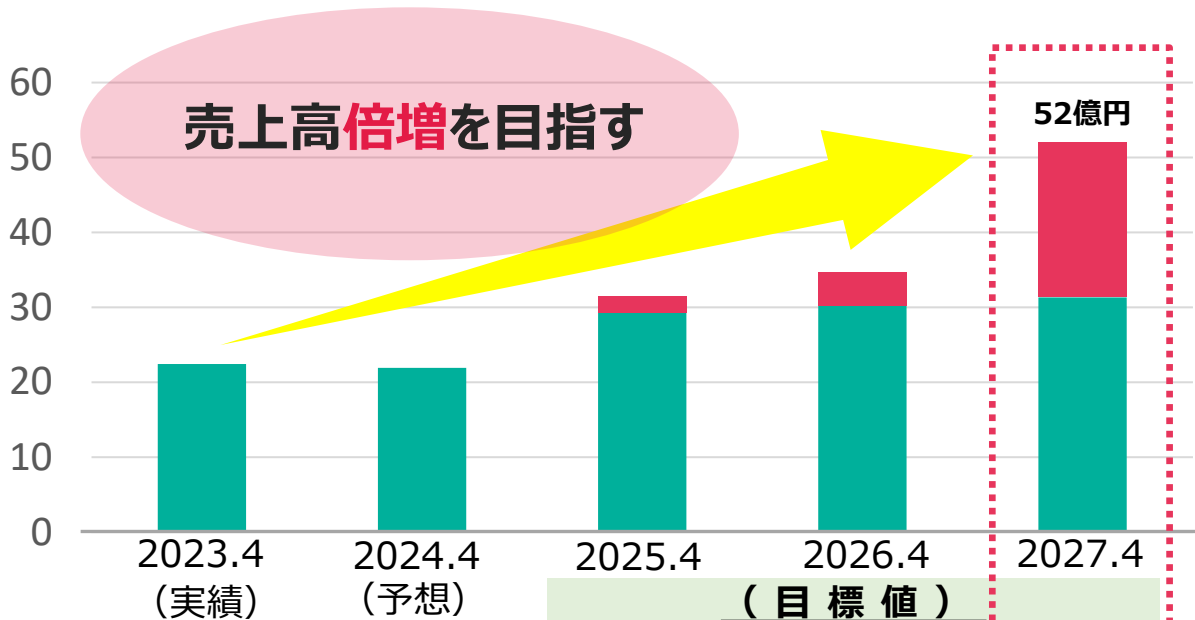


近年、大規模投資が相次ぎ、マグマのような熱を帯びる九州

その九州の頂上、北九州市に本社を構えるマツモト初の中計

「紙の卒アル」からWeb3ゲームメインへの変革に本気で挑む

2027年4月期
売上高 52 億円



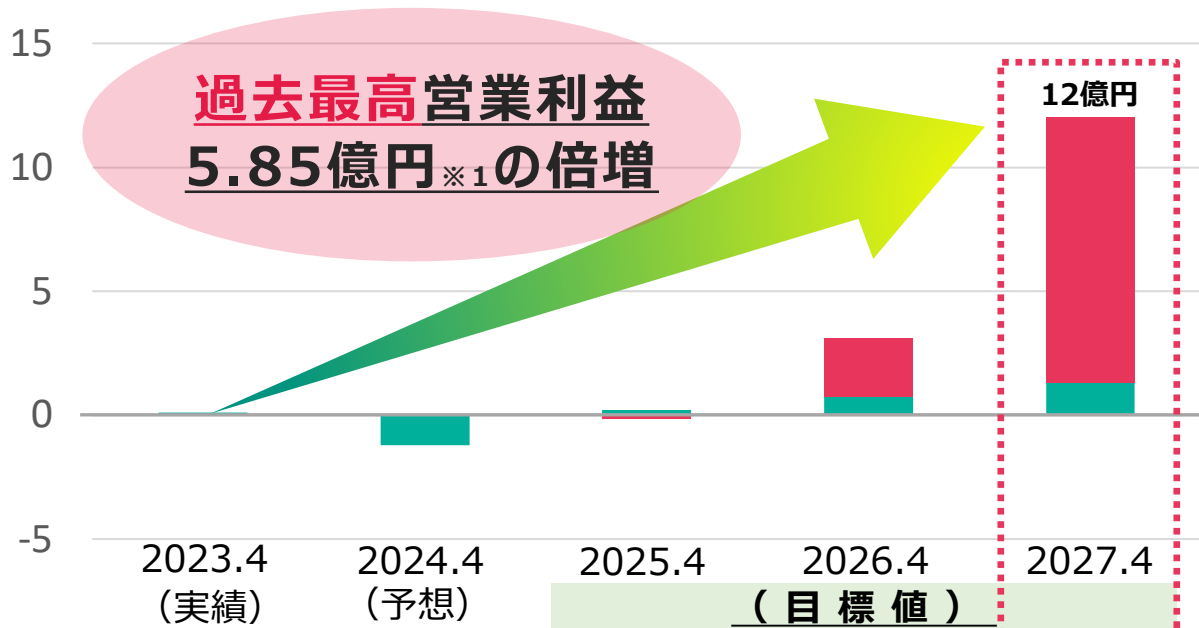
■ 新規事業
 ■ 既存事業

(単位：億円)

	2023.4 (実績)	2024.4 (予想)	2025.4 - 2027.4 (目標値)		
売上高(既存)	22.4	21.9	29.3	30.2	31.3
売上高(新規)	-	-	2.2	4.5	20.7
合計※	22.4	21.9	31.5	34.7	52.0

※ 既存事業の2025年4月期以降の売上高につき、予定しておりますM&A分を加算しております。

2027年4月期
営業利益 12 億円



(単位：億円)	2023.4 (実績)	2024.4 (予想)	2025.4 (目標値)	2026.4 (目標値)	2027.4 (目標値)
営業利益(既存)	0.12	-1.16	0.21	0.71	1.33
営業利益(新規)	-	-	-0.15	2.35	10.70
合計^{※2}	0.12	-1.16	0.06	3.06	12.03

※1：1992年4月期 営業利益実績 ※2：既存事業の2025年4月期以降の営業利益につき、予定しておりますM&A分を加算しております。

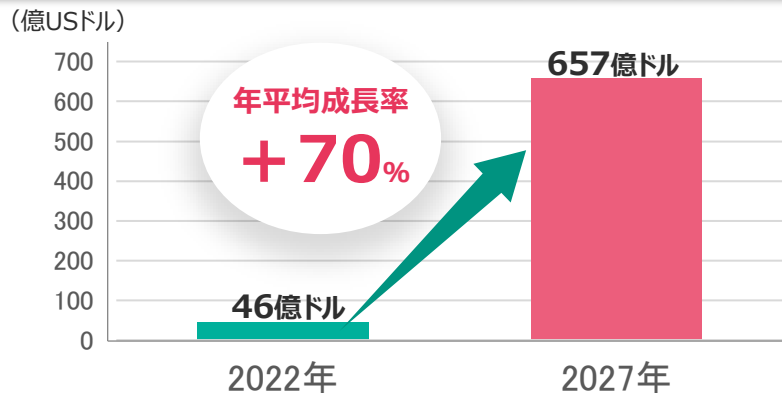
2024年3月、「Web 3 ゲーム事業」 参入正式宣言

“今までのゲームの常識を変える、
Web 3 ならではのゲームの新たなカタチを創る”

Web3ゲームとは？

- ✓ 最新のウェブテクノロジーとブロックチェーン技術を融合した新世代のオンラインゲーム
- ✓ 特徴としてはプレイヤーにゲーム内アセットの所有権を持たせ、収益機会を全てのプレイヤーに与えたこと
- ✓ ここから、「Play to Earn」モデルが一世を風靡
- ✓ 対して、ゲームが本来的に重視している「楽しさ」を取り入れたビジョン、「Play and Earn」モデルに移行すべしとの声も根強い

ブロックチェーンゲームの予想市場規模※



拡大する市場規模

- ・2022年 約 46 億ドル
- ・2027年 約 **657 億ドル**※

※ 出典：MarketsandMarkets™「Blockchain Gaming Market by Game Type (Role Playing Games, Open World Games, Collectible Games), Platforms (ETH, BNB Chain, Polygon), and Region (North America, Europe, Asia Pacific, Rest of the World) - Global Forecast to 2027

■ 参入計画（2024年3月現在）

- ・ 2025年4月期にて、**開発→α版→β版までリリース**予定
- ・ 2026年4月期で正式版リリース予定、マルチプレイ版も想定
- ・ **ゲームプロデュースはマツモト**、開発は外部委託（**ゲーム開発大手を含めた複数の企業と協議中**）
- ・ 海外大手ブロックチェーン企業との連携
- ・ **進捗については今後、当社HPや公式Xにて随時開示**

■ ゲームコンセプト

- ・ ユーザーの方々の「面白い」に拘る（当社としてのスタンス）
- ・ 自社IPの活用、開発の初期段階からコミュニティを形成
- ・ ユーザーと共に創り上げていくWeb3ならではのカタチを想定
- ・ **詳細は後日発表**

■ プラットフォーム構築

- ・ プラットフォーム構築のためのトークン発行も視野に



・ マーケティング展開

① 国内～当社ファンを優遇

- ・初期段階から、**当社ファンの方々**とコミュニティ形成
- ・アイテム等を配布検討

② 海外～「Play to Earn」の主戦場

- ・最適地域展開につき、ゲーム性を元に綿密に調査中
- ・現地有力パートナーと連携
- ・主戦場にて、**「Play and Earn」**のコンセプトで

③ プラットフォーム化

- ・1タイトルだけではなく、他メーカーも参加できるプラットフォームビジネス

・ 目標アクティブユーザー数

- ・2025年4月期 ➤ **1.5万人**
- ・2026年4月期 ➤ **3万人**
- ・2027年4月期 ➤ **15万人** (5万人+プラットフォーム 10万人)

運営費を抑えつつも、Earn体験と何より「面白い」で、継続課金してもらえるゲームを開発

2024年3月、ブロックチェーンを使った 『卒業後も続く卒業アルバム』プロジェクト始動

“「卒アル」大手のマツモトだからこそ出来る
ブロックチェーンの**社会実装**”

「卒業アルバム」を軸としたこれまでに無いサービスの創造

現在



紙の卒業アルバム



目標とする未来



ブロックチェーン
卒業アルバム

- ・「世界でたった一つ」
- ・「卒業後もずっと続く」



メタバース
(構想)

- ・卒業生が「繋がる」
プラットフォーム構想

ブロックチェーン卒業アルバムによる課題解決

✓ 卒業生



- ・ 自分だけの「**世界でたった一つ**」の**卒業アルバム**
- ・ 「写真はプリントではなくスマホで見るもの」という生活習慣との乖離無し
- ・ アルバムコンセプトは『**卒業後もずっと続く卒業アルバム**』
 - 卒業式当日の写真もアップ、その後も卒業生の長い人生に寄り添っていけるような企画あり

✓ 先生方



- ・ 膨大な時間を要する内容のチェックからの解放
- ・ 保護者からのクレーム激減
- ・ 集金問題解決

✓ 作り手



- (地域写真館・印刷会社)
- ・ 地域写真館の負担激減、高齢化対応
 - ・ ビジネスモデルの革新に伴う採用層の拡がり
 - ・ 学校周りのコミュニティ、地域の活性化

「卒アル」の新スタンダードへ

▪ 市場分析

- ・現在のところ「市場ゼロ」、**世の中には全くないサービスを創出**
- ・「卒アル」大手だからこそわかる業界の課題や問題点
- ・そのソリューションとして新事業Web3と直結

▪ 事業展開

- ・対象は、全国の幼稚園、小学校、中学校、高等学校、大学
- ・特に「高等学校（※4,791校）」をターゲット
- ・役割分担を明確にしたパートナー戦略と直販（**マツモトならではの強み**）

▪ 市場規模予想

- ・卒業アルバムの全体市場規模で約100億円
- ・『**卒業後も続く卒業アルバム**』をコンセプトとすることから、それ以上を想定

※ 出典：一般財団法人日本私学教育研究所「2023年度の全日制・定時制課程、国立・公立・私立合計数」より引用

「卒アル」はさらにその先へ（構想）

メタバース化

- ・卒業生ネットワーク、学校地域、少子化により廃校となった学校などを仮想空間上に再現
- ・独自トークンの発行、イベントなどの開催によりユーザーの離脱を防止

ブロックチェーン化

- ・ブロックチェーンにより個人IDを過去の卒業アルバムと結びつけ、パーソナルヒストリーを紡ぐ

- 卒業生のつながりの強化により、中小企業の事業承継の解決や地方創生につなげる
- メタバース×esportsなどで、卒業生による（学校 対 学校）の対抗戦などを行い活性化を図る

自社NFTマーケットプレイス 「ShinoVi」強化

“全世界的「忍び」ブーム※の波に乗る”

(※) 参考 : Netflixオリジナルシリーズ「忍びの家 House of Ninjas」が2024年2月に世界中で大ヒット

・ 成り立ち

- ・「世界中の日本ファンが集まる場所」のコンセプトで2023年2月に立ち上げ
- ・当初はNFTアーティストによるアート作品が中心
- ・試行錯誤の中から、2023年秋より戦略転換、自社開発のコンテンツを主軸に据える
- ・この展開には確かな手応え

・ 今後の注力分野

- ・「**ShinoVi**」の認知度・ブランド力の向上
- ・主軸は自社コンテンツとして、他でも魅力的な「日本」コンテンツの仕込み
- ・熱量や連帯性、仲間意識が生まれるようなファンコミュニティを形成
- ・海外でのマーケティングに注力
- ・機能面の充実及びセキュリティーの強化



BUNNY MARK GIRLS
ハニーマークガールズ
～ 兎人廻刻～

M&Aの活用による 既存事業の「深堀り」

“新規事業のブロックチェーン「卒アル」
とのシナジー創出”

卒業アルバム市場におけるシェア拡大

▪ 背景

- ・市場として、少子化の更なる進展により右肩下がりを予想
- ・卒業アルバム業界では全国約10社で殆どのシェアを占める
- ・「卒業式」がある限り、欠かせざる伝統行事ゆえ、市場消滅はないと判断

▪ M&A計画

- ・売上規模として、10億円以下の会社で検討中
- ・M&Aを通じて、業界でのシェアを更に上げて残存者利益を享受
- ・地域での信用や学校との長期に亘る関係性等、自力では獲得出来ない経営資源と捉える

▪ 実施後の展開

- ・自社最新鋭設備の有効活用
- ・当社注力の「ホログラム印刷※」の技術活用により、新たなお客様の満足度向上へ
- ・新規事業であるブロックチェーン卒業アルバムの展開にも効果的に繋げる

※：印刷物の表面に光沢やマット感を出す技術を利用した、当社の新しい加工システム

各施策での「支出予定時期」は下記の通り

権利行使からの調達資金を充当する優先順位（①、④、③、②）及び、各々の進捗と必要に応じて、権利行使開始日である2024年3月15日から、各々の支出予定時期に合わせて資金調達時期とする

- **重点施策① Web 3 ゲーム事業**（P6～P9）
3.25億円（2024年4月～2026年3月）
- **重点施策② ブロックチェーン卒業アルバム事業**（P10～P14）
0.55億円（2024年4月～2026年3月）
- **重点施策③ NTFマーケットプレイス「ShinoVi」強化**（P15～P16）
0.9億円（2024年4月～2026年3月）
- **重点施策④ M&A**（P17～P18）
3.29億円（2024年7月～2025年9月）

本中期経営計画の実行に際しては、2024年2月27日に開示いたしました「第三者割当により発行される第1回新株予約権、第2回新株予約権及び第3回新株予約権（固定行使価額型）」の権利行使による資金調達を前提としております。

但し、当社の株価が行使価額を下回る水準で推移し、上記新株予約権の行使による資金調達が進まない状況において資金が必要になった場合には、自己資金または金融機関の短期借入金で充当する予定であります。

Mission

想像を超える、創造を。

届けた先の笑顔、感動、驚き。人々の想像を超越したモノづくりこそが我々の使命。
業界の常識にとらわれない変化を続け、業界を牽引していく存在を目指します。

Vision

“唯一無二”のモノづくりで 百年技術と共に新時代へ。

これまで培った繊細な技術と日本文化の魅力を世界に届けたい。
進化し続ける時代と共にカタチを変えて、唯一無二の価値を提供し続けます。

Value

素早く**変化し**、**カタチを創り**、**記憶に残す**。

マツモトのいう“カタチ”とは、未来を担う事業や記憶に残る作品一つひとつのこと。
最高の仲間と一緒に、変化という名の成長を体現していきます。

※本資料の取り扱いについて

- 本資料は、投資勧誘又はそれに類似する行為を目的とするものではありません。
- 本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの記述は、当該記述を作成した時点における情報に基づいて作成されたものです。これらの記述は、将来の結果を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。実際の結果は環境の変化等により、将来の見通しと大きく異なる可能性があることにご留意ください。
- 今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合において、本資料に含まれる将来の見通しに関する記述を更新・改訂を行う義務を負うものではありません。
- 投資に関する最終的な決定は、ご自身の判断でお願い致します。