



CyberAgent

会社説明会資料

2013年12月13日

目次

1. 決算概要・見通し
2. 市場環境
3. Ameba事業
4. インターネット広告事業
5. SAP事業
6. 総括
7. 株主還元策
8. サイバーエージェントの変化対応力
9. 社会的な取り組み

1. 決算概要・見通し

1. 決算概要・見通し

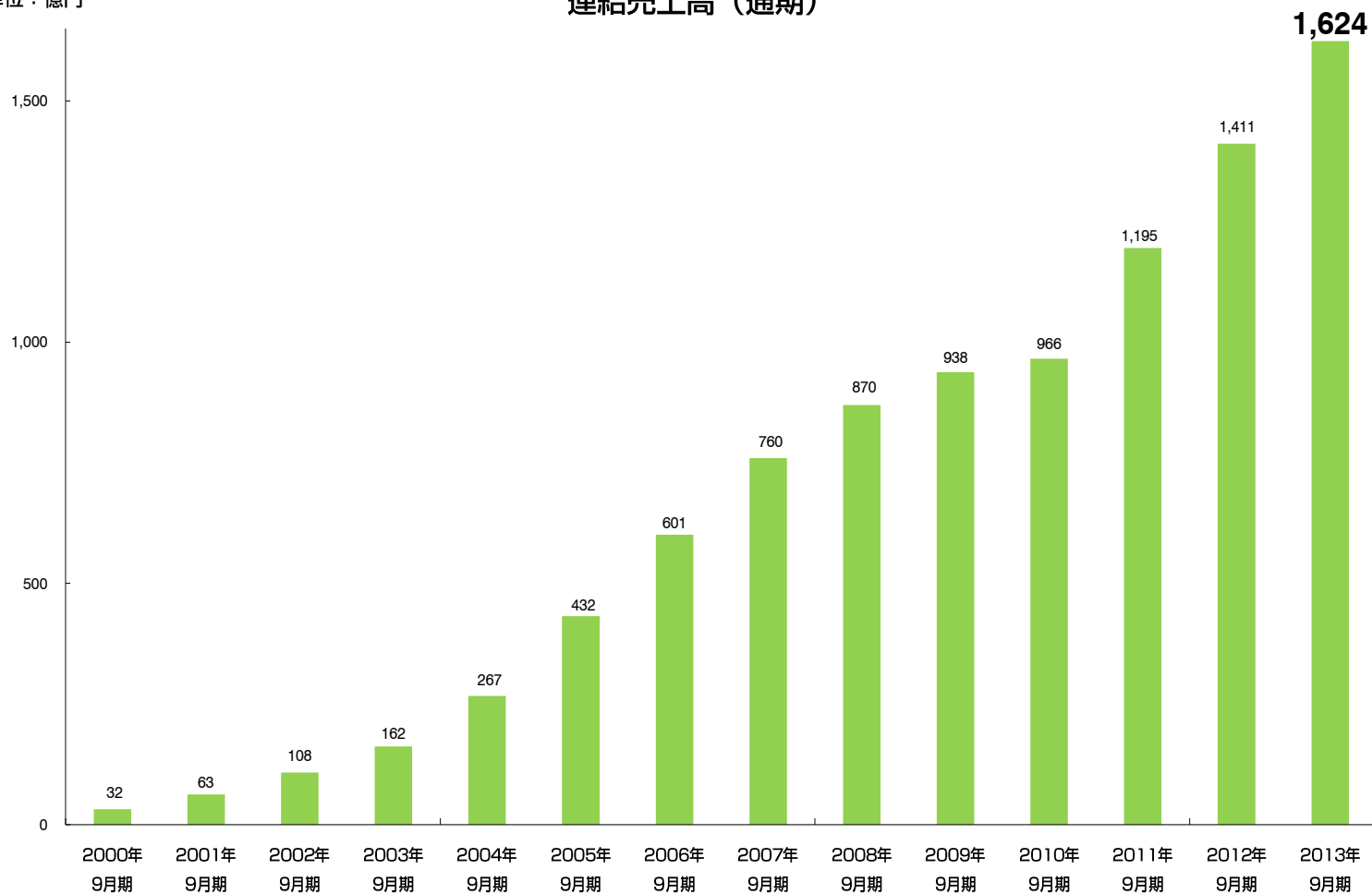
1. 決算概要・見通し

連結売上高（通期）

連結売上高 1,624億円（前期比15.2%増）

単位：億円

連結売上高（通期）



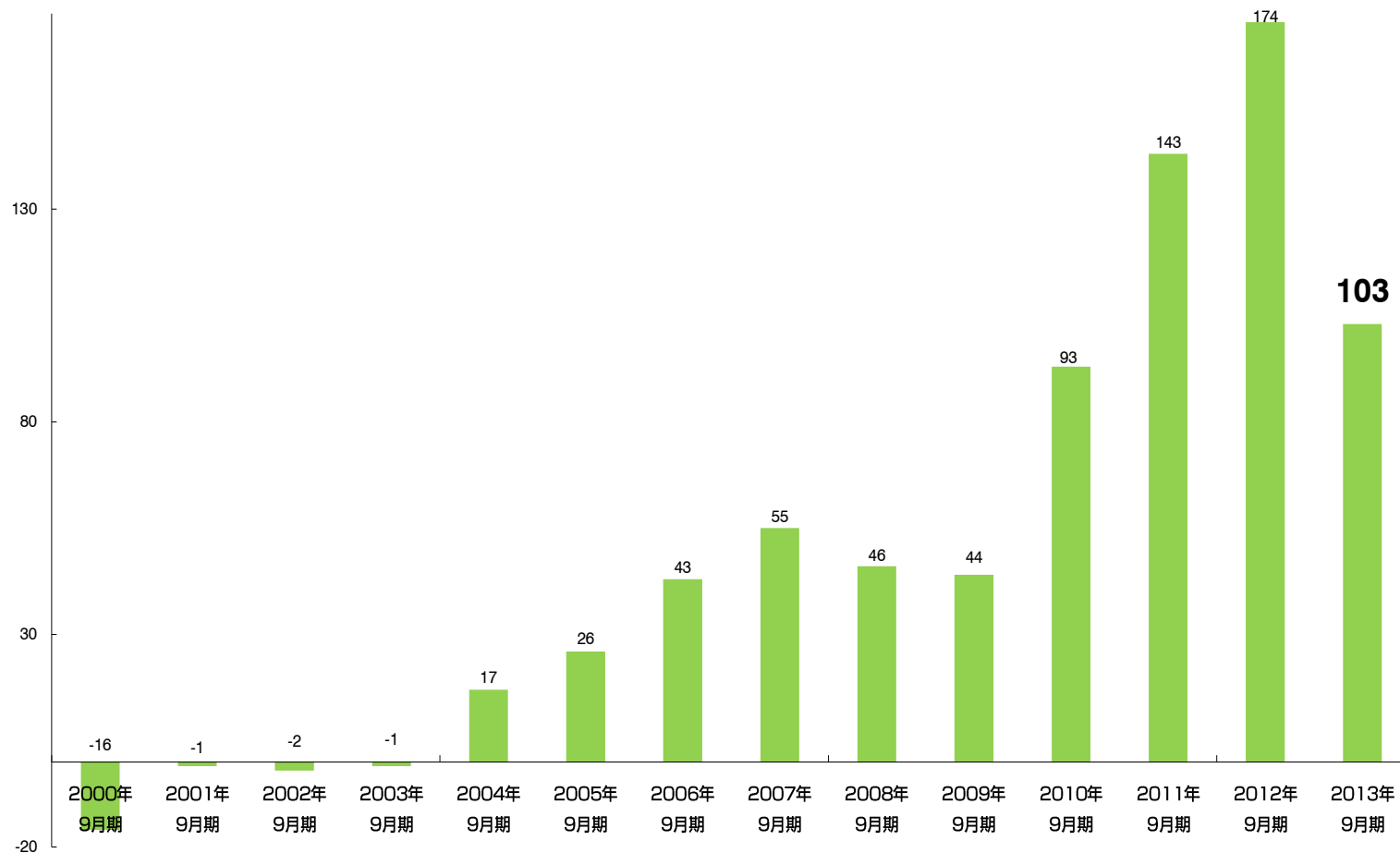
1. 決算概要・見通し

連結営業利益（通期）

2013年9月期を先行投資期間と位置づけ、
期初の計画通り連結営業利益 103億円

単位：億円

連結営業利益（通期）

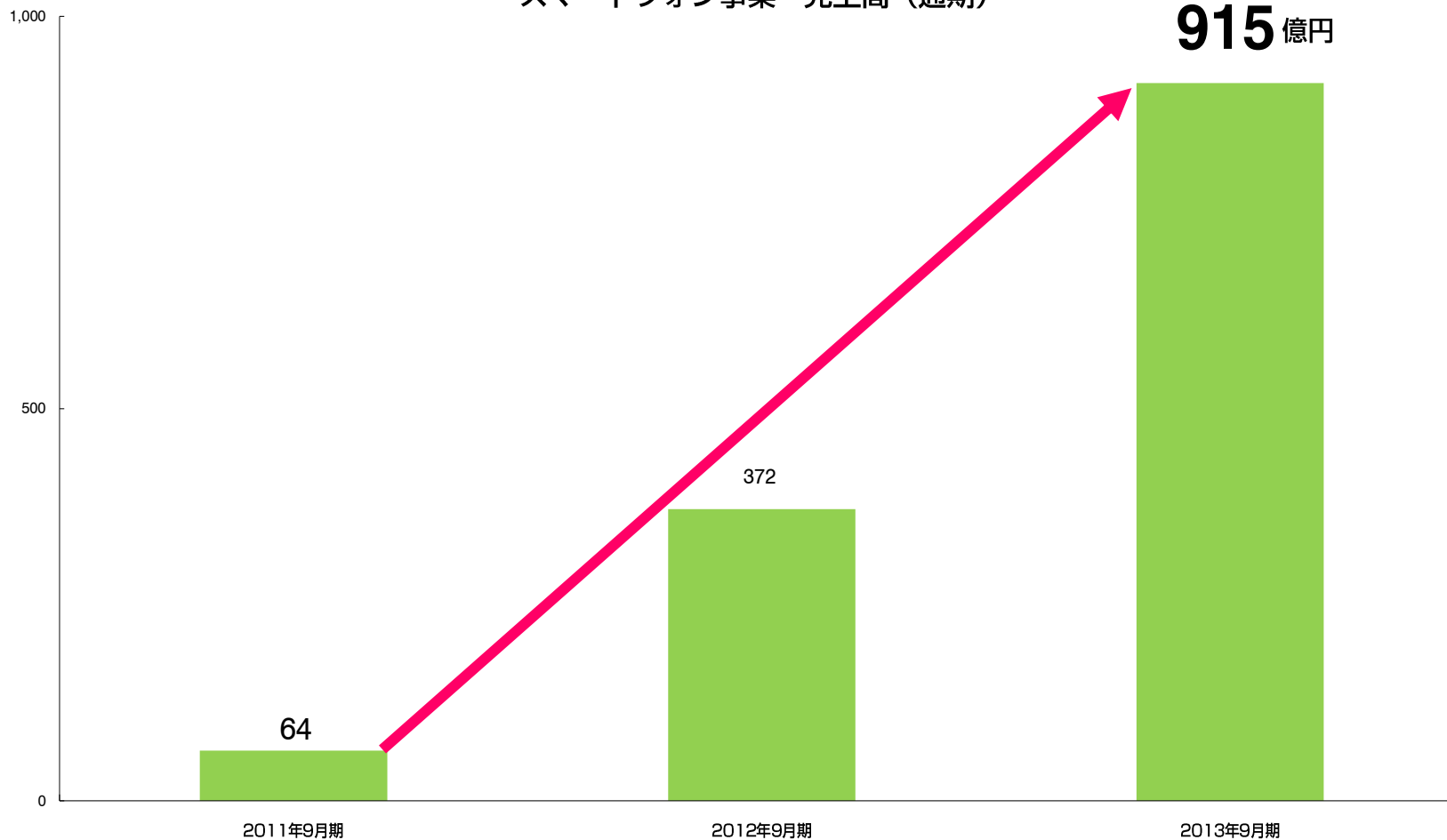


1. 決算概要・見通し

スマートフォン売上高（通期）

スマートフォン企業へ転換
スマートフォン事業の売上高わずか2年で64億円 → 915億円

単位：億円

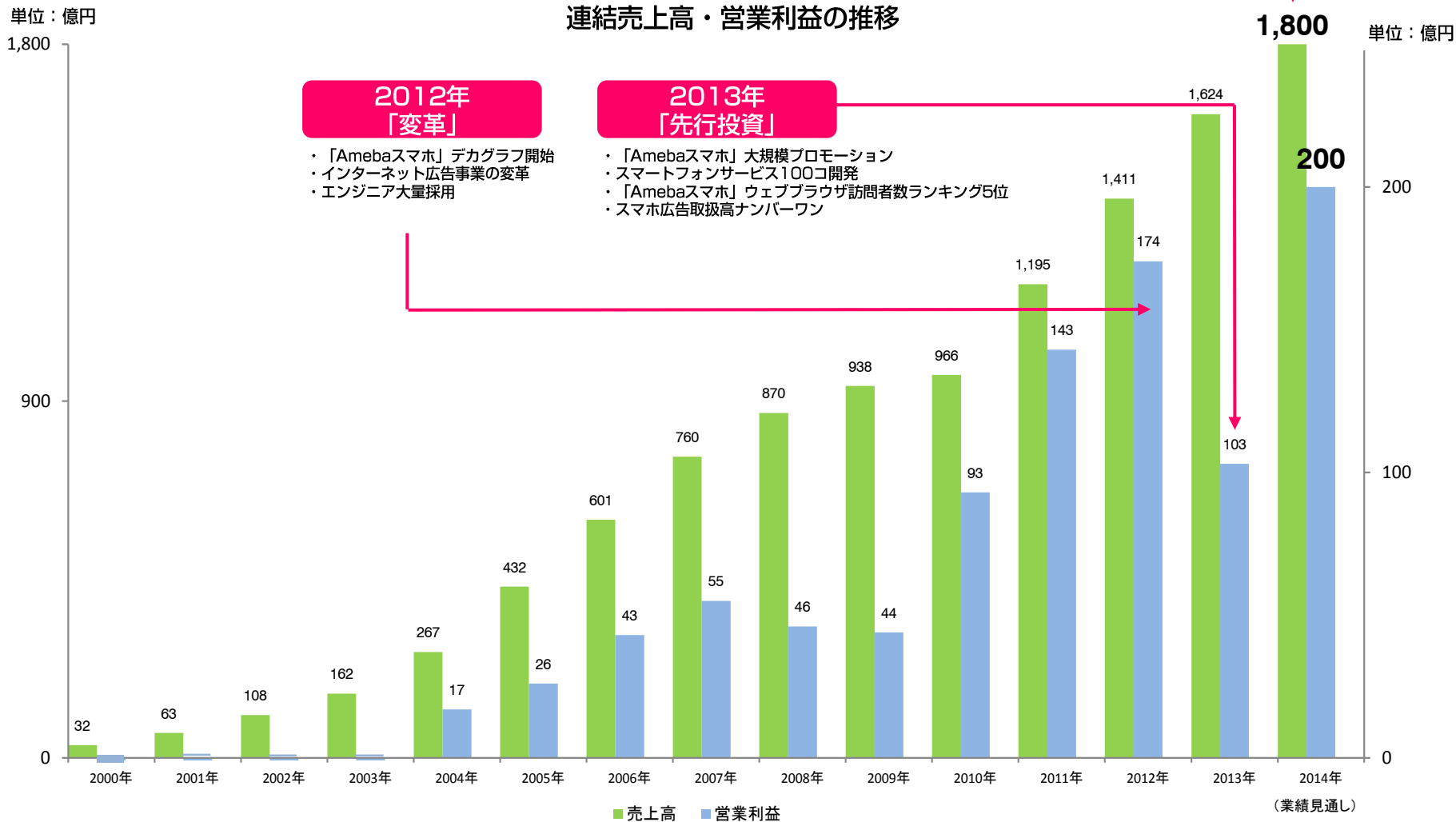


※内部取引控除前の参考数値

1. 決算概要・見通し

振り返り

先行投資期を経て、収穫期に入る



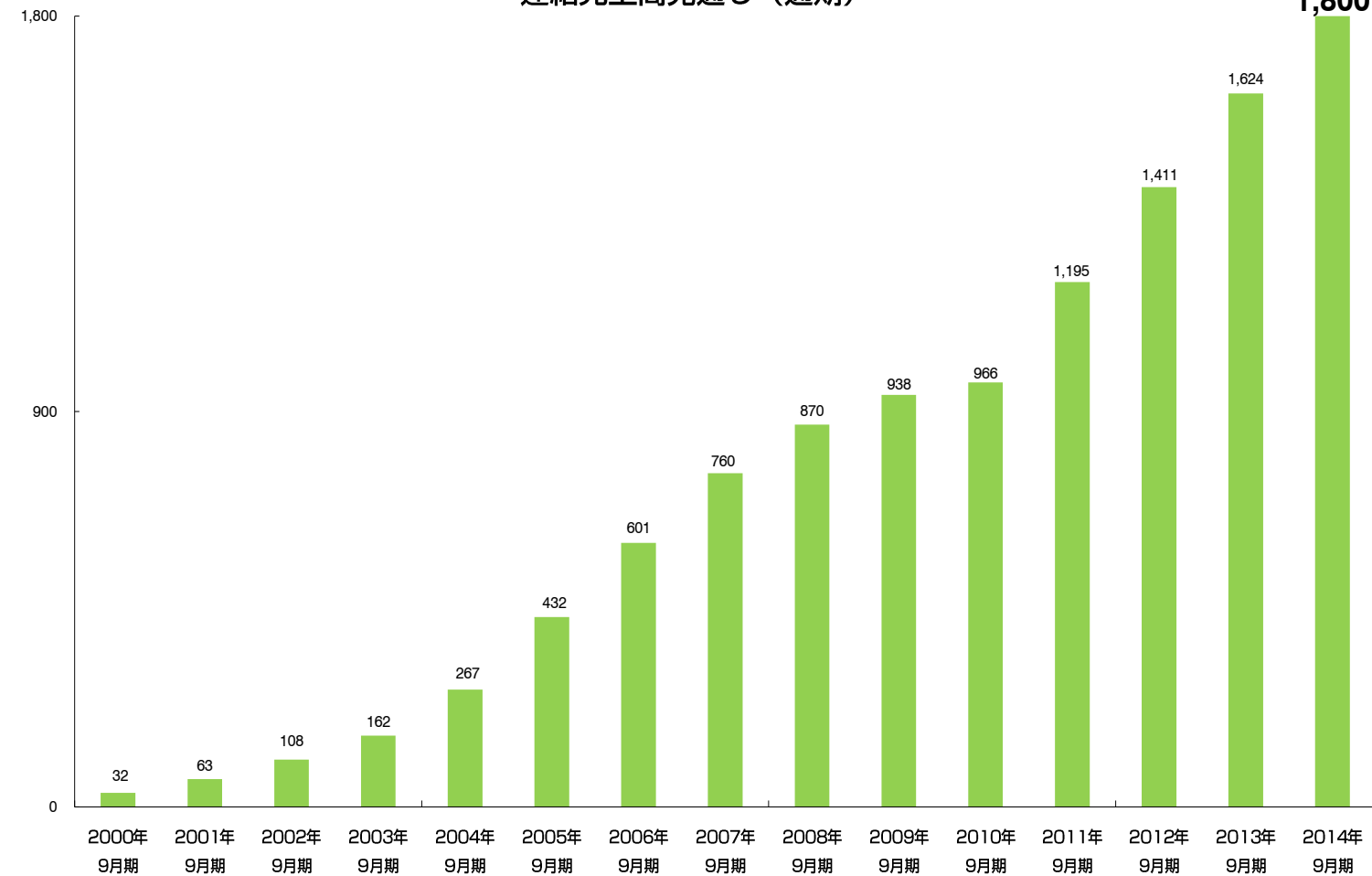
1. 決算概要・見通し

連結売上高の見通し（通期）

連結売上高1,800億円（前期比10.8%増）

単位：億円

連結売上高見通し（通期）



見通し

1,800

(業績見通し)

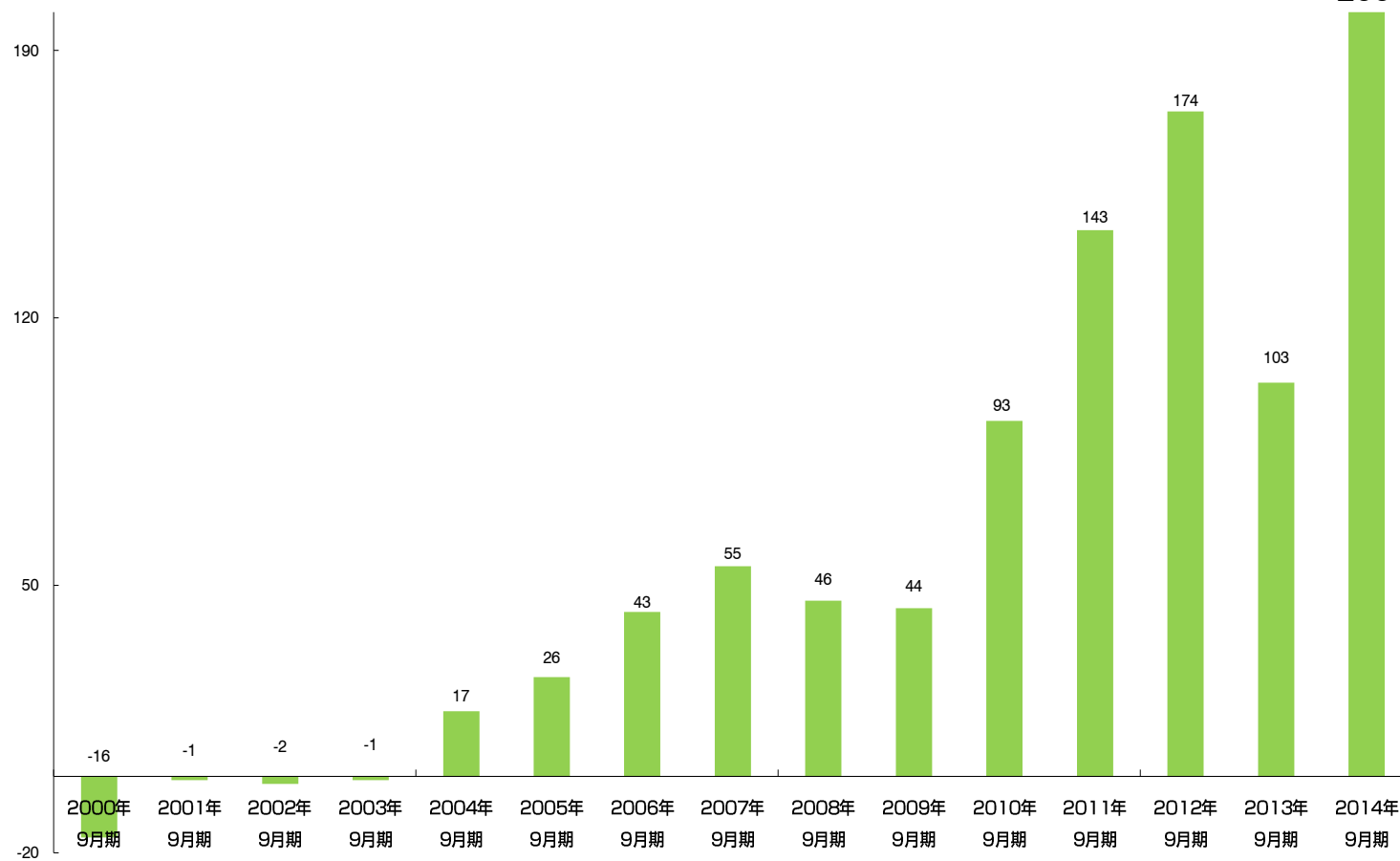
1. 決算概要・見通し

連結営業利益の見通し（通期）

連結営業利益200億円（前期比約2倍）

単位：億円

連結営業利益見通し（通期）



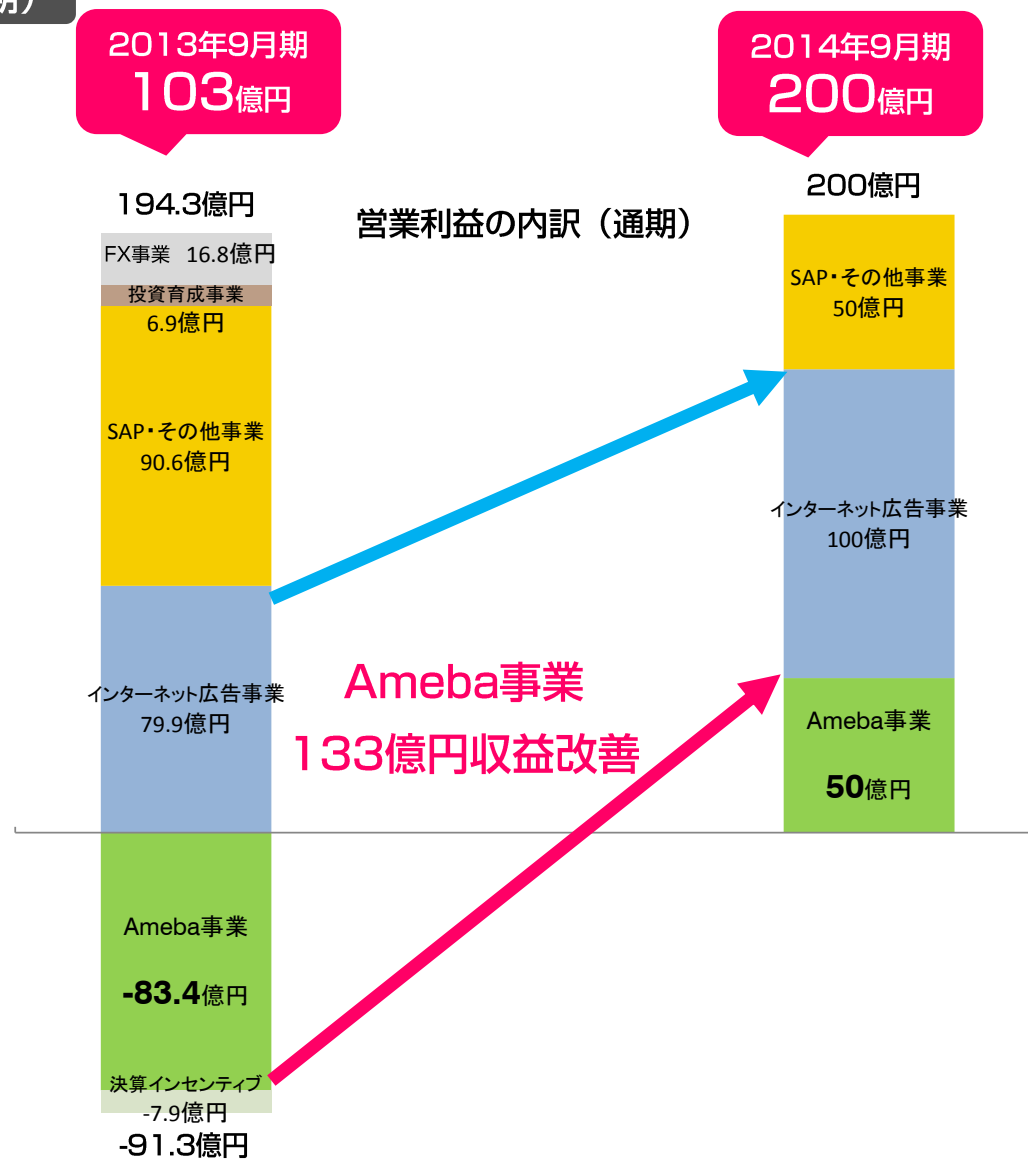
見通し

200

（業績見通し）

1. 決算概要・見通し

連結営業利益の内訳（通期）



2. 市場環境

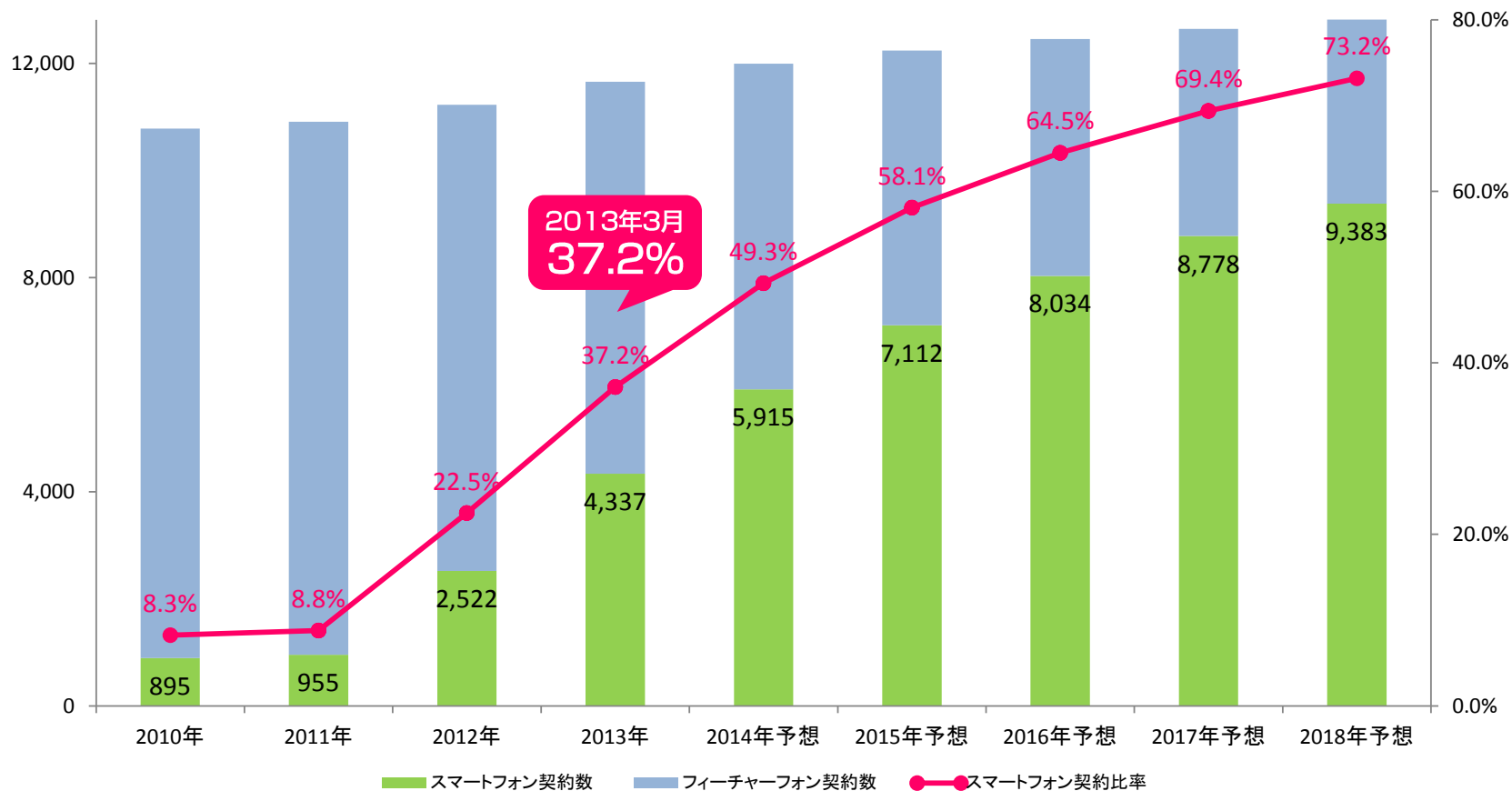
2. 市場環境

スマートフォンの普及率

スマートフォンの普及率、2013年3月 37.2%

スマートフォンの契約数・比率の推移予測

単位：万件



※出典：株式会社MM総研

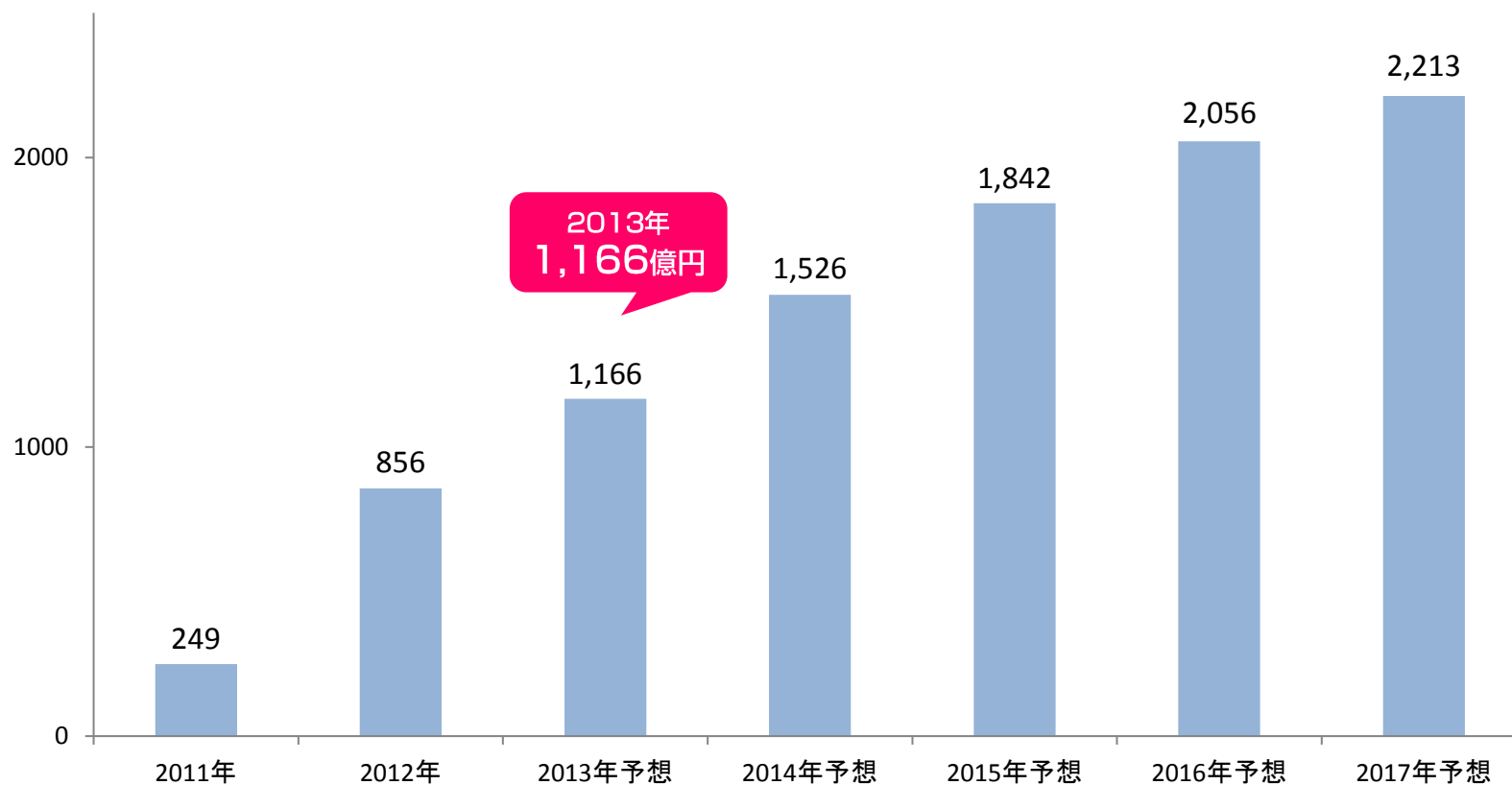
2. 市場環境

スマートフォンの広告市場

スマートフォン広告市場、2013年 1,166億円

単位：億円

スマートフォン広告市場規模

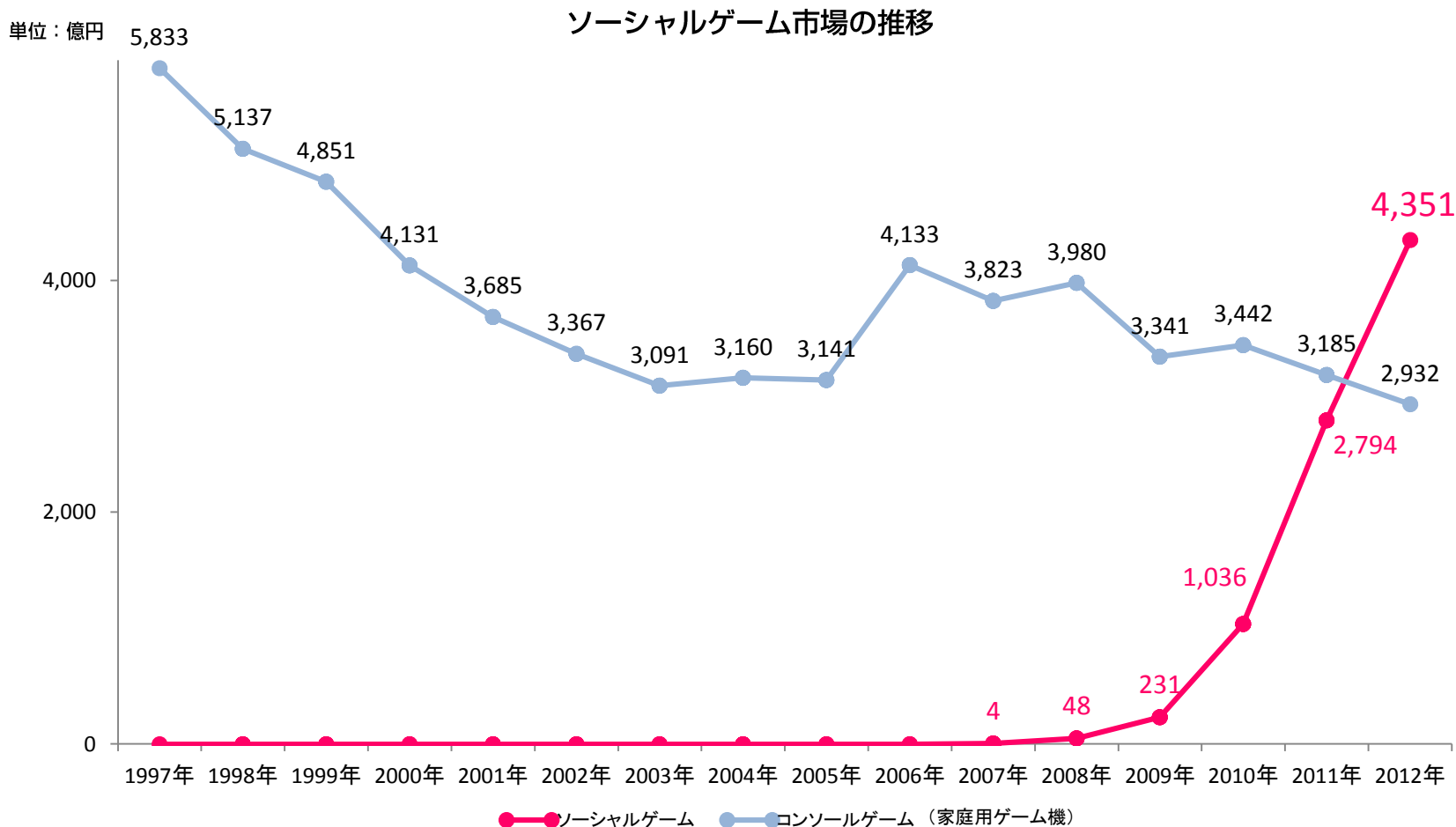


※出典：株式会社シードプランニング

2. 市場環境

ソーシャルゲームの市場規模

ソーシャルゲームがコンソールゲームを抜き、4,351億円へ



※出典：一般社団法人日本オンラインゲーム協会（ソーシャルゲーム）
一般社団法人コンピュータエンターテインメント協会（コンソールゲーム）

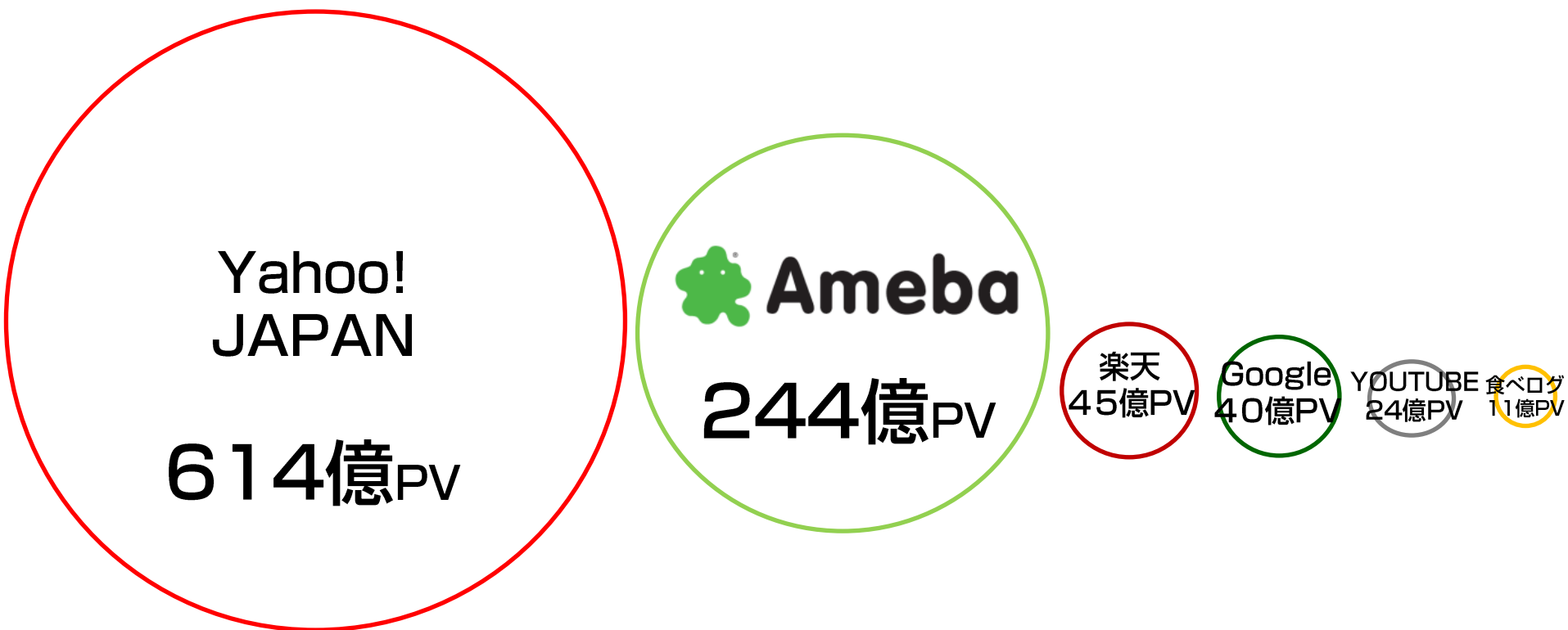
3. Ameba事業

3. Ameba事業

月間PV数

Yahoo!に次いで、国内2位のPV数を誇るメディアに成長

メディア月間PV数



※出典：週刊東洋経済 (2013.11.16)

3. Ameba事業

スマートフォンのウェブサイト訪問者数

ランキング 5位

ウェブサイト訪問者ランキング

1位 Google 2,304 万人

2位 Yahoo! 2,254 万人

3位 Rakuten 1,831 万人

4位 Facebook 1,709 万人

↑ 5位



Ameba

1,614 万人

※出典：Nielsen Mobile NetView 2013年3月

3. Ameba事業

Ameba事業

2012年9月、スマートフォン向け「Ameba」開始
 ブログ、コミュニティ、ゲームを展開 (2013年11月26日現在：コミュニティ 42、ゲーム85)

①コミュニティ



②ゲーム



③著名人ブログ



④ブログ

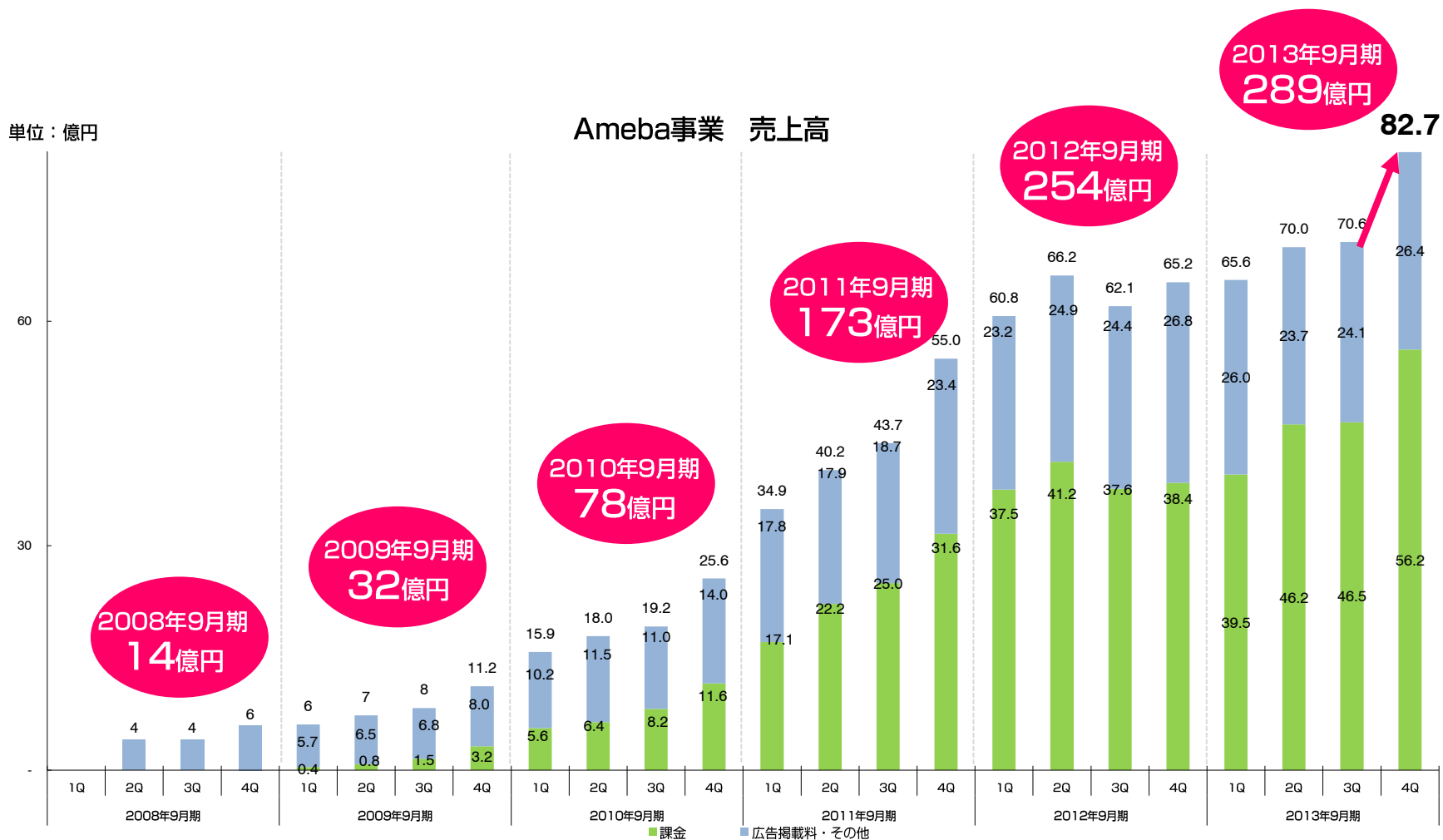


3. Ameba事業

売上高 (四半期)

Ameba事業の売上高288億円 (前期比13%増)

単位：億円



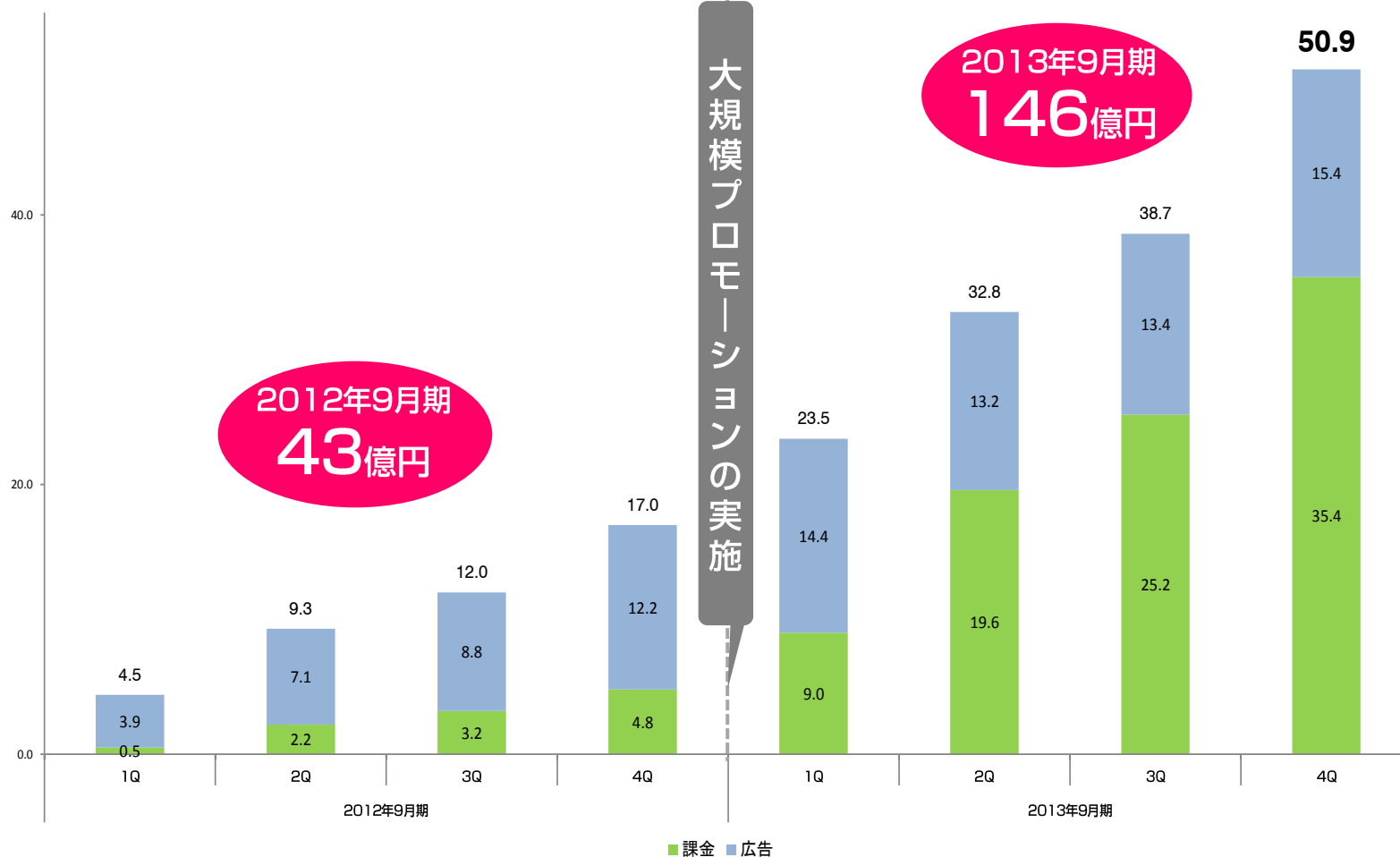
3. Ameba事業

スマートフォン売上高（四半期）

スマートフォン事業の売上高146億円（前期比 3.4倍）

Ameba事業 スマートフォン売上高（四半期）

単位：億円



3. Ameba事業

コミュニティサービス




Ameba コミュニティ


11月PV数ランキング **TOP10**

1位  GIRL'S TALK


2位  Simplog

3位  Candy


4位  きいてよ！ミルチョ

5位  アメーバ大喜利

6位  Tellme

7位  パシャッとmyペット

8位  ペコリ

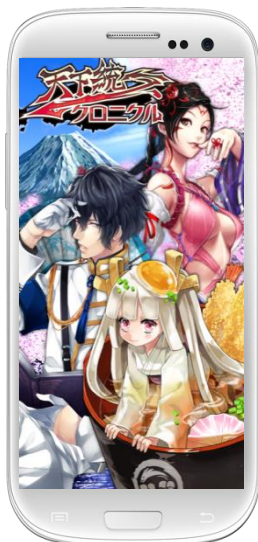
9位  にーよんろぐ

10位  GIRLS PIC+

11月26日時点：42サービス

3. Ameba事業

ゲーム



Ameba ソーシャルゲーム

11月コイン消費額ランキング TOP10

- 1位  ガールフレンド (仮)
- 2位  天下統一クロニクル
- 3位  モグ
- 4位  天空のクリスタリア
- 5位  ファーマー
- 6位  不良魂 ~全国制覇~
- 7位  戦国サーガ
- 8位  ガルシヨ (enish)
- 9位  ウチの姫さまがいちばんカワイイ
- 10位  イケメン王宮 for Ameba

11月26日時点：85タイトル

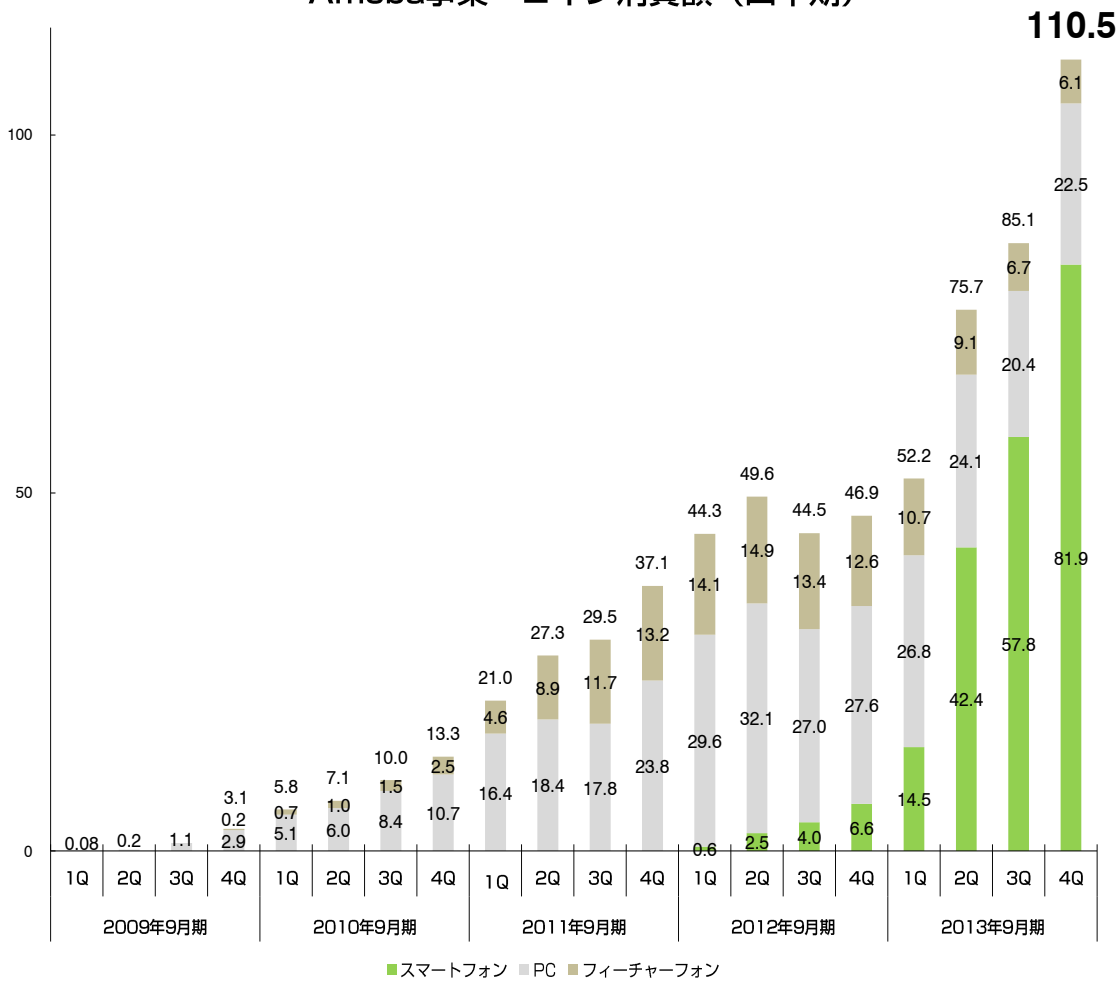
3. Ameba事業

コインの消費額 (四半期)

「Amebaスマホ」1年で13.8億 → 196.8億コイン消費

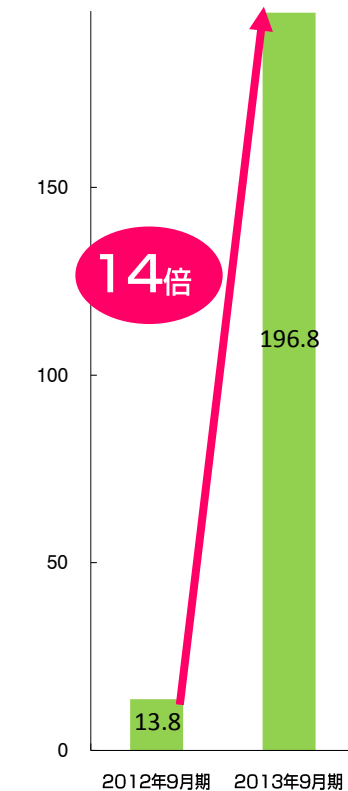
単位：億 仮想通貨

Ameba事業 コイン消費額 (四半期)



「Amebaスマホ」コイン消費額 (年間)

単位：億 仮想通貨

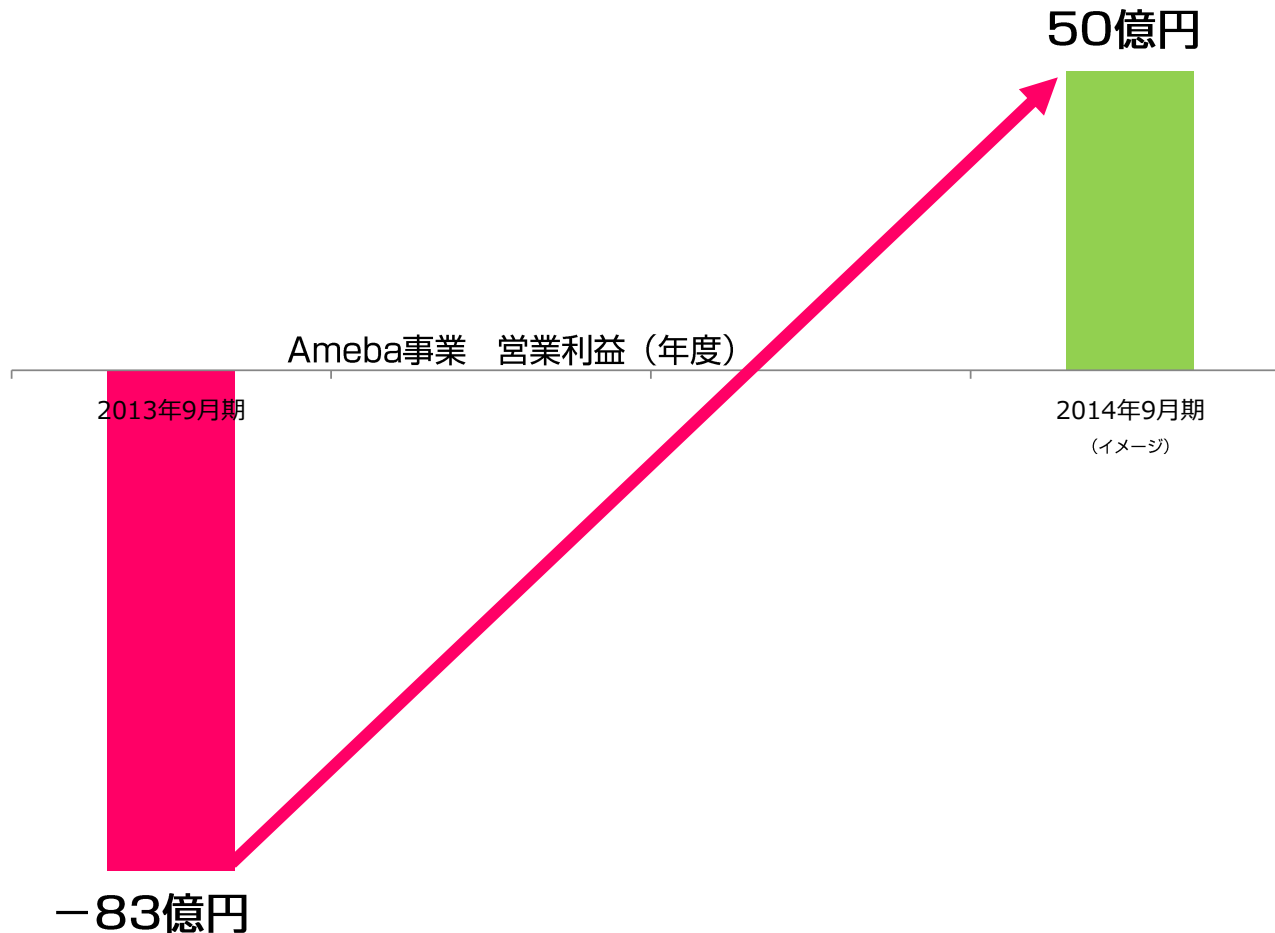


14倍



3. Ameba事業

2014年9月期 133億円の収益改善



※：決算インセンティブを除く

4. インターネット広告事業

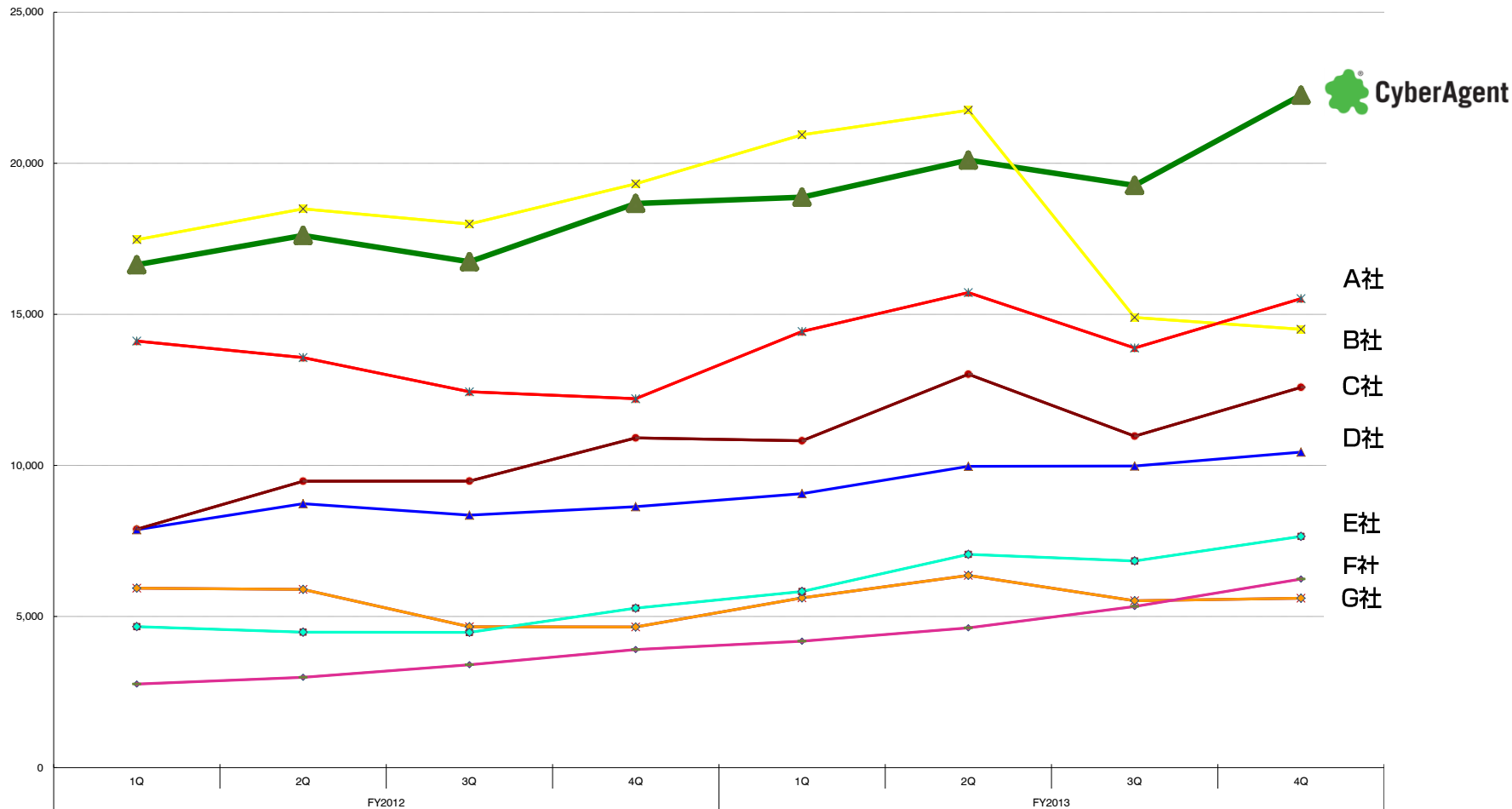
4. インターネット広告事業

国内競合比較

インターネット広告事業、国内ナンバーワン

単位：百万円

インターネット広告 売上高比較

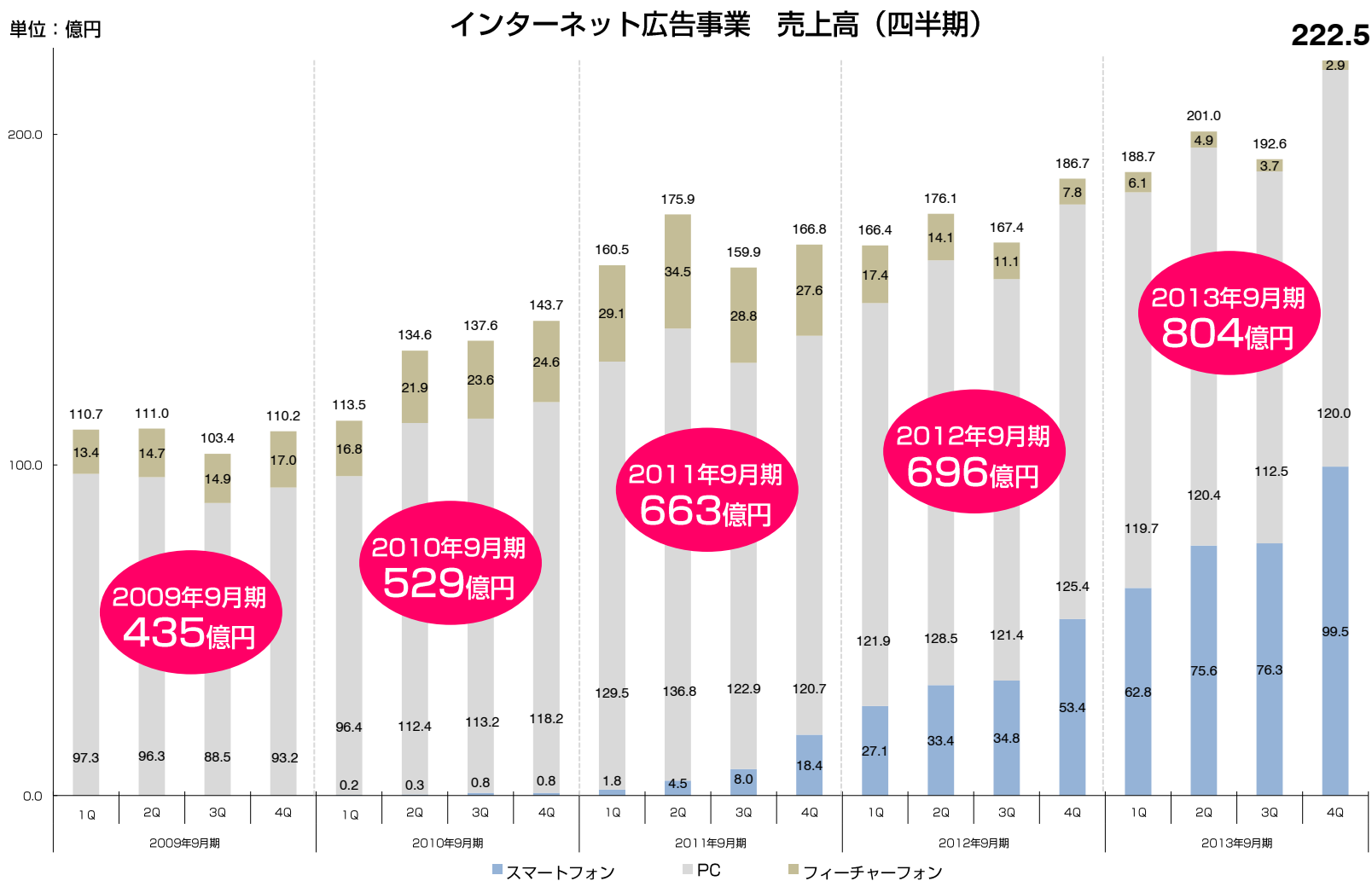


※各社決算資料等、開示数値をもとに比較

4. インターネット広告事業

売上高（四半期）

広告事業好調、売上高804億円（前期比 15%増）



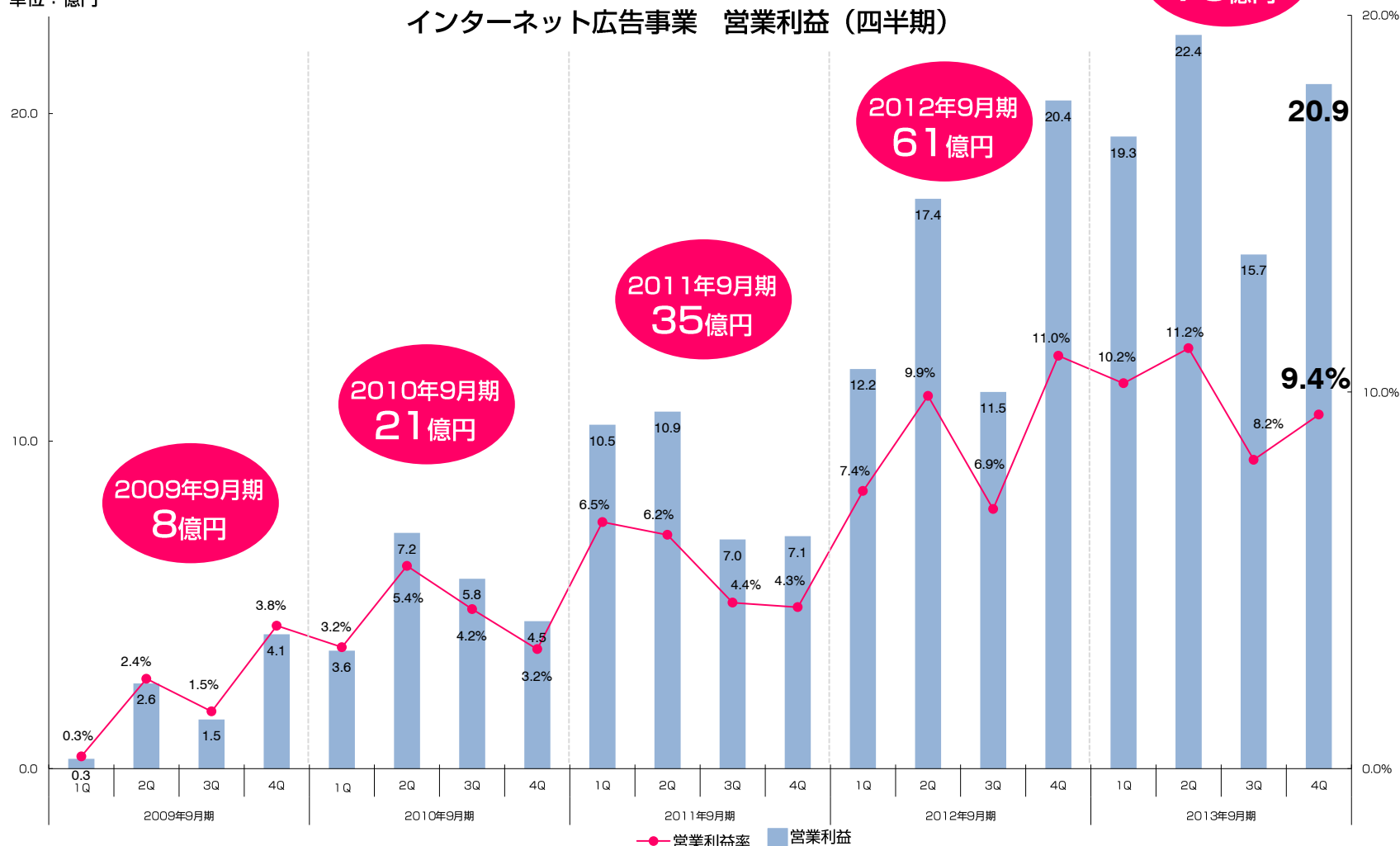
4. インターネット広告事業

営業利益&営業利益率 (四半期)

営業利益78億円 (前期比 27%増)

単位：億円

インターネット広告事業 営業利益 (四半期)



2013年9月期
78億円

2012年9月期
61億円

2011年9月期
35億円

2010年9月期
21億円

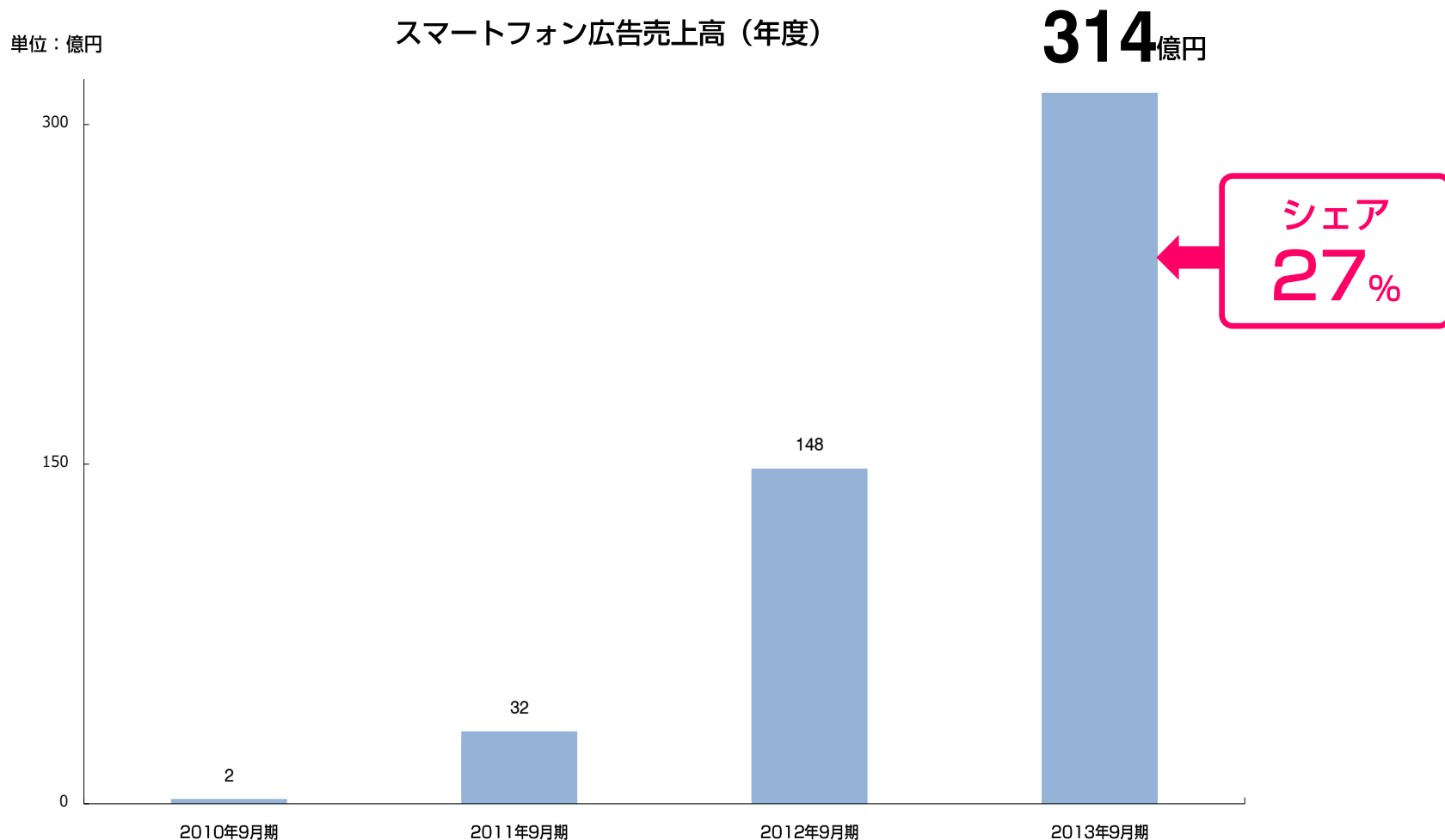
2009年9月期
8億円

● 営業利益率 ■ 営業利益

4. インターネット広告事業

強化分野 ①

スマートフォン広告の売上高314億円（前期比 2.1倍）
スマートフォン広告市場シェア27%



※市場シェアは、株式会社CyberZと株式会社シード・プランニングが共同で行ったスマートフォン広告市場動向調査から算出
※※シェアの%は、2013年のスマートフォン広告市場1,166億円（予測）より算出

4. インターネット広告事業

強化分野 ②

アドテクノロジー
開発組織を統合し、各プロダクトの再強化（180名が所属※）

 **MicroAd**

RTB事業（DSP・SSP）

 **CyberAgent**

インターネット広告

 **AMoAd**

スマートフォンのアドネットワーク事業

 **CA Reward**

スマートフォンリワード広告

 **CADrive**

スマートフォン動画アフィリエイト広告

 **CyberSS**

インターネット広告メディア事業

 **CA ADvance**

インターネット広告の運用コンサルティング

 **CA Beat**

スマートフォンゲーム向けノンインセンティブ
広告

各子会社の開発部門を統合した
“アドテクスタジオ”

Ad1Tech
STUDIO

※2013年10月18日時点

5. SAP事業

5. SAP事業

SAP事業

連結子会社9社でソーシャルゲームを開発&運営
現在40タイトルを提供

SAP事業



ゲーム提供

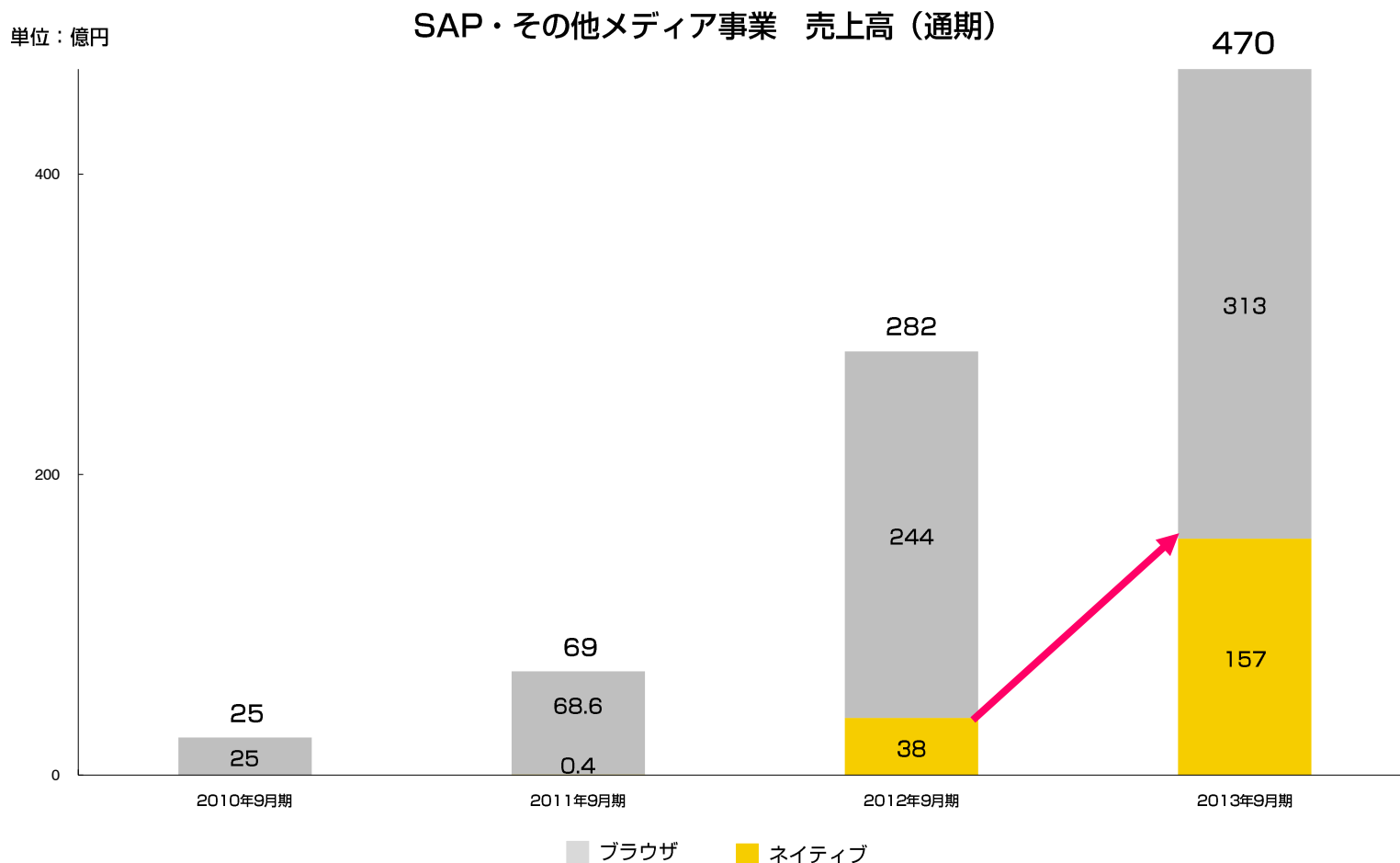
プラットフォーム



5. SAP事業

売上高 (通期)

SAP事業の売上高470億円 (前期比66%増)
うち、ネイティブゲーム売上高157億円 (前期比4.1倍)

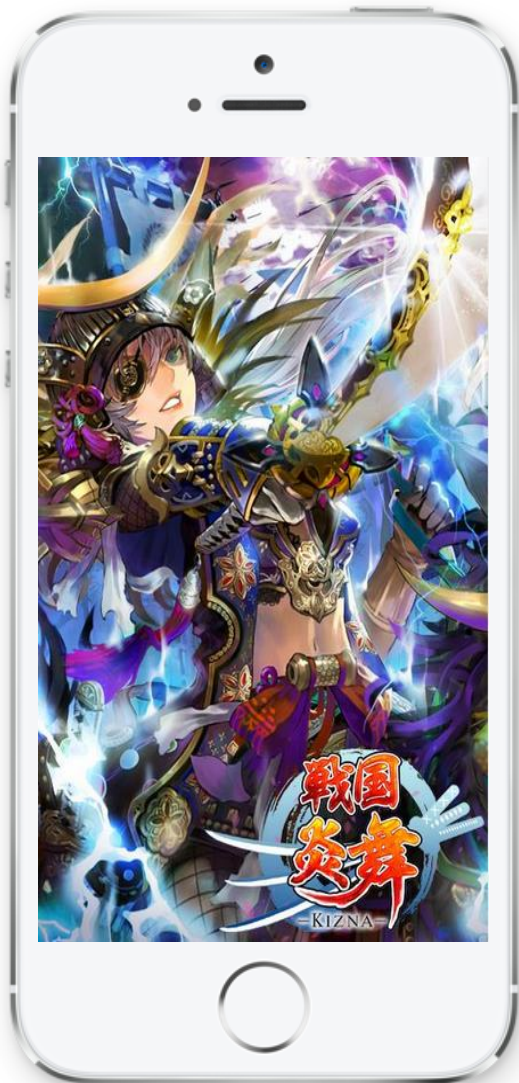


5. SAP事業

トピックス

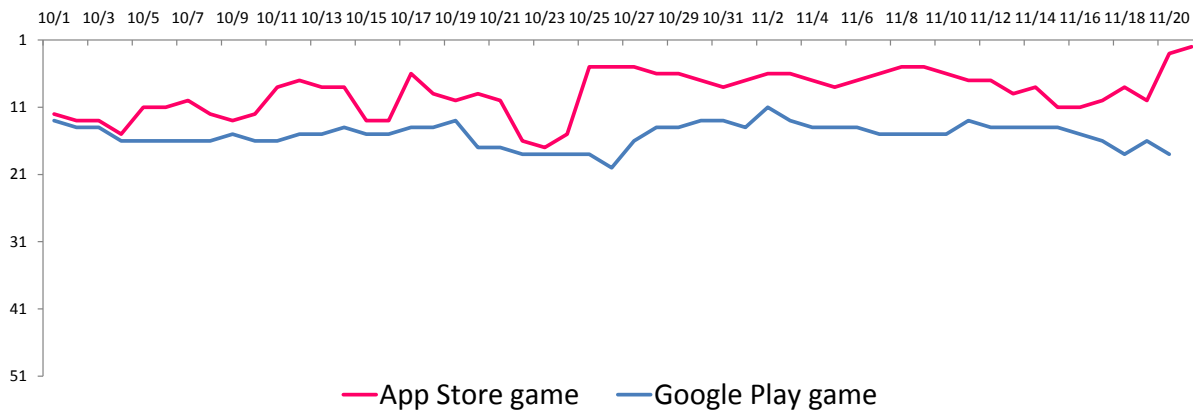


「戦国炎舞-KIZNA-」がヒット
App Storeにて、上位ランキングを継続



App Store売上 最高2位 ※11月21日

売上ランキング推移



5. SAP事業

トピックス

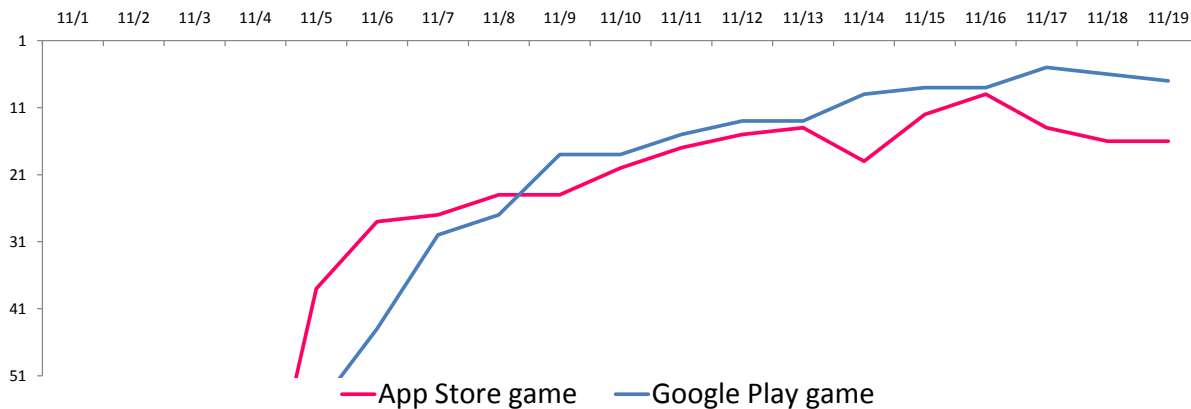


「三国志パズル大戦」が新たにヒット
CM放映後、App Store・Google Playにて、上位ランキングを継続



Google Play売上 最高5位 ※11月17日
App Store売上 最高9位 ※11月16日

売上ランキング推移



5. SAP事業

今後の予定

(株)スクウェア・エニックス社
提供のネイティブゲーム

「ドラゴンクエスト
モンスターズ
スーパーライト」

Developed by Cygames, Inc.

他、**25**タイトル開発中

※2013年11月末時点

「ナイツオブグローリー」

11月20日提供開始



「GRANBLUE FANTASY」

12月下旬予定



6. 総括

6. 総括

2014年9月期

スマートフォン事業1,000億円企業
高成長市場で地位を拡大

Ameba事業

■ 収穫期へ移行（133億円の収益改善）

インターネット
広告事業

■ スマートフォン広告を強みに圧倒的ナンバーワンへ

SAP
その他メディア
事業

■ ネイティブゲームも新たなヒットを狙う

※SAP：Social Application Providerの略称（プラットフォームにゲームやサービスを提供する事業）

7. 株主還元策

7. 株主還元策

株主還元策

中長期的な株価の上昇+配当

当社は、株主のみなさまに対する利益還元を経営の重要課題と認識しており、事業の成長、資本効率の改善等による中長期的な株式価値の向上とともに、配当を継続的に実施していきたいと考えております。連結業績、単体の資金繰り等を考慮した財務の健全化、将来の事業展開のための内部留保等を総合的に勘案し、決定してまいります。

2014年9月期 配当予想 **2期ぶりに増配** 配当性向 **24.9%**

	1株当たり配当予想	増配率(前期比)	配当総額
2014年9月期 配当予想	40円	14.3 %	24億円
2013年9月期 配当額	35円	0 %	21億円
2012年9月期 配当額	35円	0 %	22億円

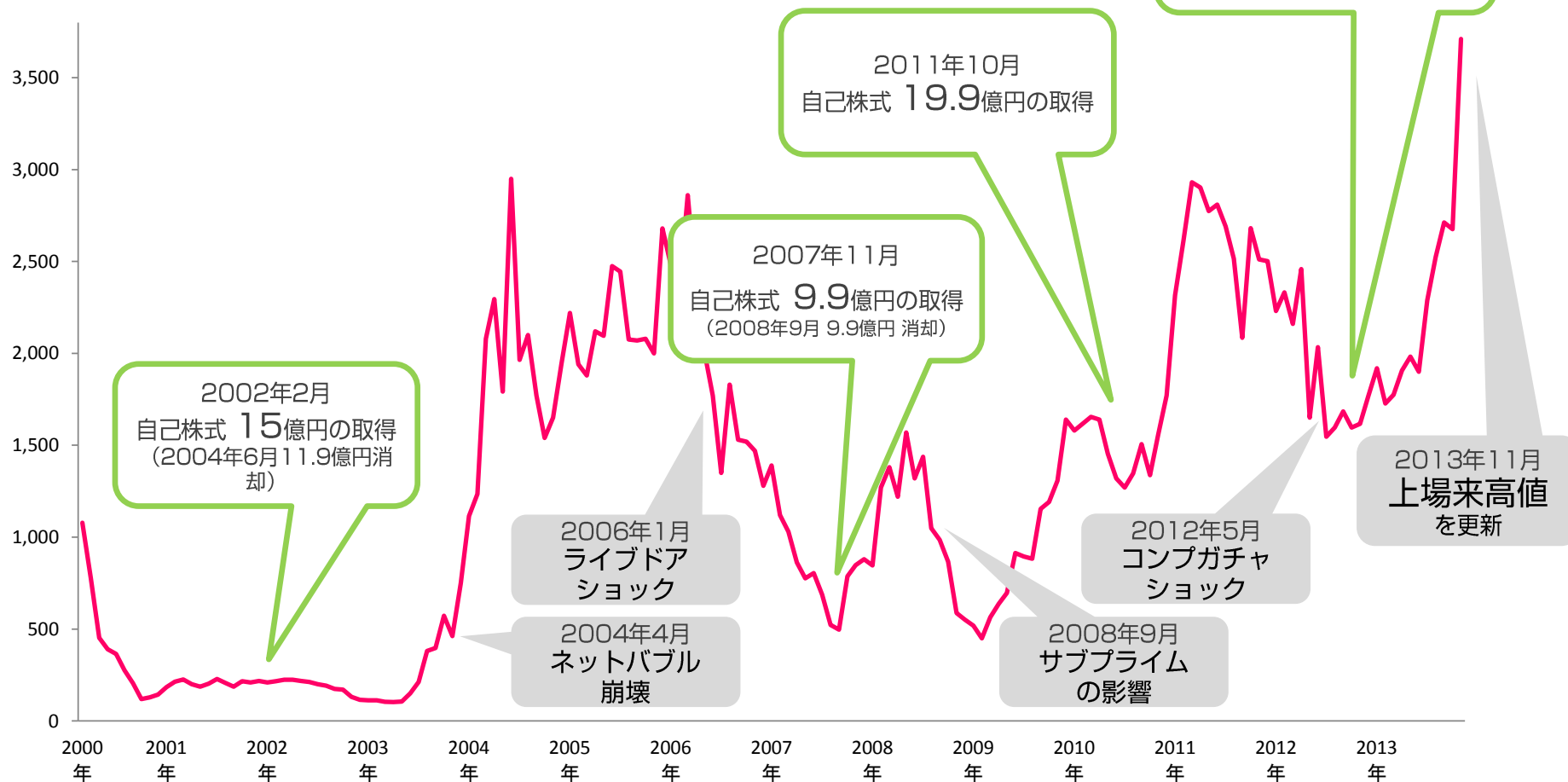
※2013年10月1日から売買単位を100株に変更
過去の配当額を上記基準に調整し記載

7. 株主還元策

株主還元策

過去に4回、自己株式の購入および消却を実施

株価（単位：円）



8. サイバーエージェントの変化対応力

8. サイバーエージェントの変化対応力

サイバーエージェントの変化対応力

- ・ 新規事業を生み出す仕組み
- ・ 明確な撤退ルール
- ・ 人を育てる仕組み

8. サイバーエージェントの変化対応力

新規事業を生み出す仕組み ①

合宿イベント「あした会議」(半年に1回)

取締役8名が中心となり、事業責任者や専門分野に精通した若手を選出。

「あした(未来)」に繋がる経営戦略、人材抜擢などをトーナメント形式で競う。



■ 「あした会議」の事業案から設立された子会社

CyberZ

CyberX

Sumzap

CyberSS

CyberAgent
Crowd Funding

CA Reward

8. サイバーエージェントの変化対応力

新規事業を生み出す仕組み ②

事業プランコンテスト「ジギョつく」(半年に1回)

応募資格に年齢や入社年次は関係なく社員全員が参加可能。

直接経営陣に新規事業の提案ができ、受賞者には子会社の社長や事業責任者を任せることもある。

社内ポスター

361案中、9案受賞(2013年7月開催)



8. サイバーエージェントの変化対応力

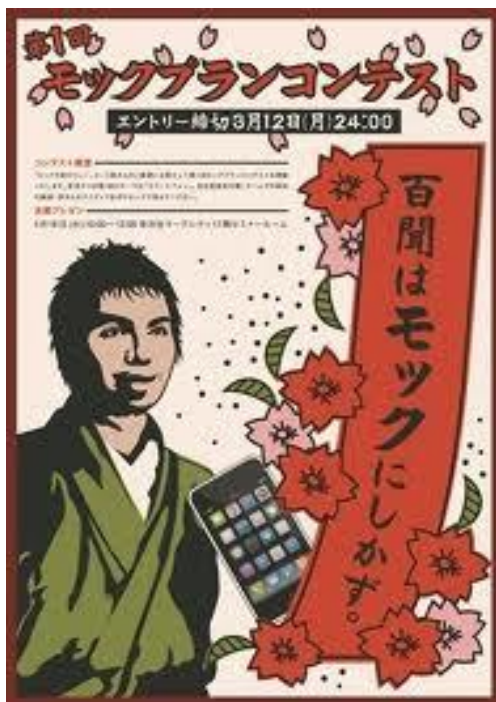
新規事業を生み出す仕組み ③

技術者向け「モックプランコンテスト」

社内だけではなく、社外のエンジニアや学生も参加可能。

スマートフォン向けの新サービスのアイデアを試作品（モックアップ）により競い合う。

社内ポスター



—CyberAgent PR Blog—

8. サイバーエージェントの変化対応力

新規事業を生み出す仕組み ④

合宿イベント「詰めきりセンター試験」

「ジギョつく」や「あした会議」で出た新サービスのアイデアを、実現可能なレベルに引き上げる制度。

社員がチームに分かれ、選択式のセンター試験問題に解答。アイデアの実現方法を絞り込む。



8. サイバーエージェントの変化対応力

新規事業を生み出す仕組み ⑤

サービスを育てる社内制度
「K点チェック」 「信号制度」 「ダカイゼン会議」

K点チェック

サービス提供開始前、新サービスの完成度を専任部隊が評価する仕組み

信号制度

サービス提供開始後、クオリティを「赤信号」「黄信号」「青信号」でランク付け
ランクに応じてサービスへの誘導数をコントロール

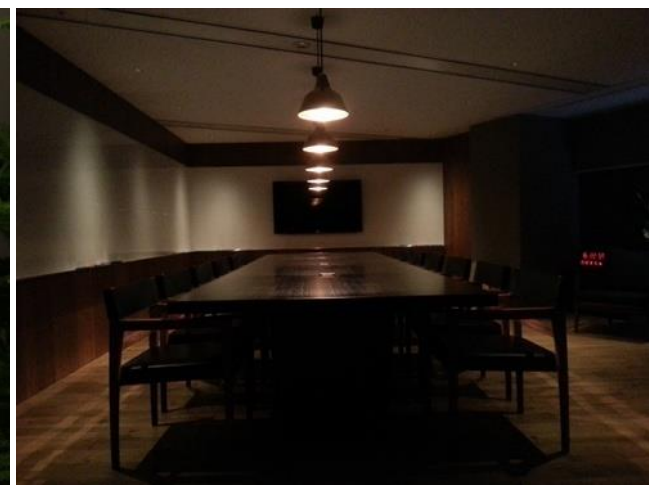
ダカイゼン会議

運営するサービスを飛躍的に伸ばす「打開（ダカイ）案」
もしくは、細かな「改善（カイゼン）案」について議論する会議

改善の間



打開の間



8. サイバーエージェントの変化対応力

明確な撤退ルール

事業評価制度「CAJJ」

サイバーエージェント（CyberAgent）事業（Jigyo）人材（Jinzai）育成プログラムの略称。

利益規模やサービス規模などにより偏差値を算出。事業のフェーズを5つに分け、

昇格や撤退基準を明確にすることで事業を拡大させる仕組み。（2013年6月より評価基準をリニューアル）

J1 (偏差値 70~)	四半期の営業利益：1億円以上
J2 (偏差値 60~)	四半期の営業利益：0.5億円~1億円
J3 (偏差値 50~)	3ヶ月平均の粗利益：1,500万円
J4 (偏差値 50以下)	毎月の粗利益：500万円以上
J5 (新規事業)	新規事業

【撤退基準】 事業開始後、2年以内に継続的な黒字転換を目指す。
未達の場合は、撤退または、事業責任者交代

（一部、先行投資期間が長い事業モデルに限り、上記撤退基準に該当しない事業もある）

8. サイバーエージェントの変化対応力

人を育てる仕組み

積極的な若手の抜擢

新卒入社の取締役：累計42名（内、子会社代表取締役：20名）※9月末時点



9. 社会的な取り組み

9. 社会的な取り組み

小学生向けIT教育 「株式会社CA Tech Kids」

株式会社CA Tech Kidsでは、定期的に小学生向けプログラミングキャンプを開催。

iPhoneアプリ開発や2Dゲーム開発を通じてプログラミングを学ぶだけでなく、子供の想像力を育むような講座を実施。将来的に優秀なプログラマーの育成・輩出を目指す。



9. 社会的な取り組み

育児中の女性支援 「ママ向けクラウドソーシング」

「Ameba」のサービスを通じ、子供を持つ母親向けのサービスを提供。育児中の女性を対象としたクラウドソーシングサービスも実施予定。自宅で育児をしながらインターネット経由で仕事を受託できる仕組みやサービスを提供することで、母親が仕事をする機会を創出し、仕事と育児の両立の支援を目指す。

The screenshot shows a promotional banner for Ameba's 'mama & crowd' service. At the top left is the Ameba logo and 'マイページへ' (My Page). Below it, the text reads 'Amebaが運営するママ向けクラウドソーシングサービス' (Cloud sourcing service for moms operated by Ameba). The main headline says '新サービス! Amebaが提供するママの新しい働き方' (New service! Ameba provides a new way for moms to work). The 'mama & crowd' logo is accompanied by an illustration of a woman working on a laptop. A release date of '2013年12月下旬リリース予定' (Expected release in late December 2013) is shown. Three key benefits are listed in numbered boxes: 1. '1 パソコン一台あればOK 自宅でお仕事できる!' (With just one PC, you can work from home!). 2. '2 記事作成やアンケート等 スキル不要のお仕事がいっぱい!' (Lots of jobs like article writing and surveys that require no skills!). 3. '3 育児の合間など 空いた時間で稼げる!' (You can earn money during gaps in childcare or other free time!). A pink banner below the main text says '※ 今だけ! 事前登録キャンペーン実施中! ※' (Only now! Pre-registration campaign in progress!). The bottom section features a '限定ブログデザイン 全員にプレゼント!' (Limited blog design, gift to everyone!) promotion, with a deadline of '【期間限定】2013年12月15日まで!' (Limited time! Until December 15, 2013!). A circular badge indicates 'さらに! 毎週100名に 100アメG プレゼント!' (Even more! 100 AmeG gift to 100 people every week!). A stack of gold coins is shown next to this badge. A small note at the bottom states '※ブログデザインは2013年11月28日以降、順次付与となります。' (Blog design will be given out sequentially from November 28, 2013 onwards).

9. 社会的な取り組み

ビジネスパーソン向けスキルアップ事業 「SHAKE100」

ビジネスパーソンを対象に、様々なテーマでの講演会やパネルディスカッション、勉強会などのイベント開催を中心とした事業。年間100回、およそ1週間に2回の頻度で100人規模のイベントを実施し、「明日から仕事に使える知恵」とビジネスパーソン同士のネットワーキングの機会を提供。



21世紀を代表する会社を創る



CyberAgent

参考資料 決算概要（四半期）

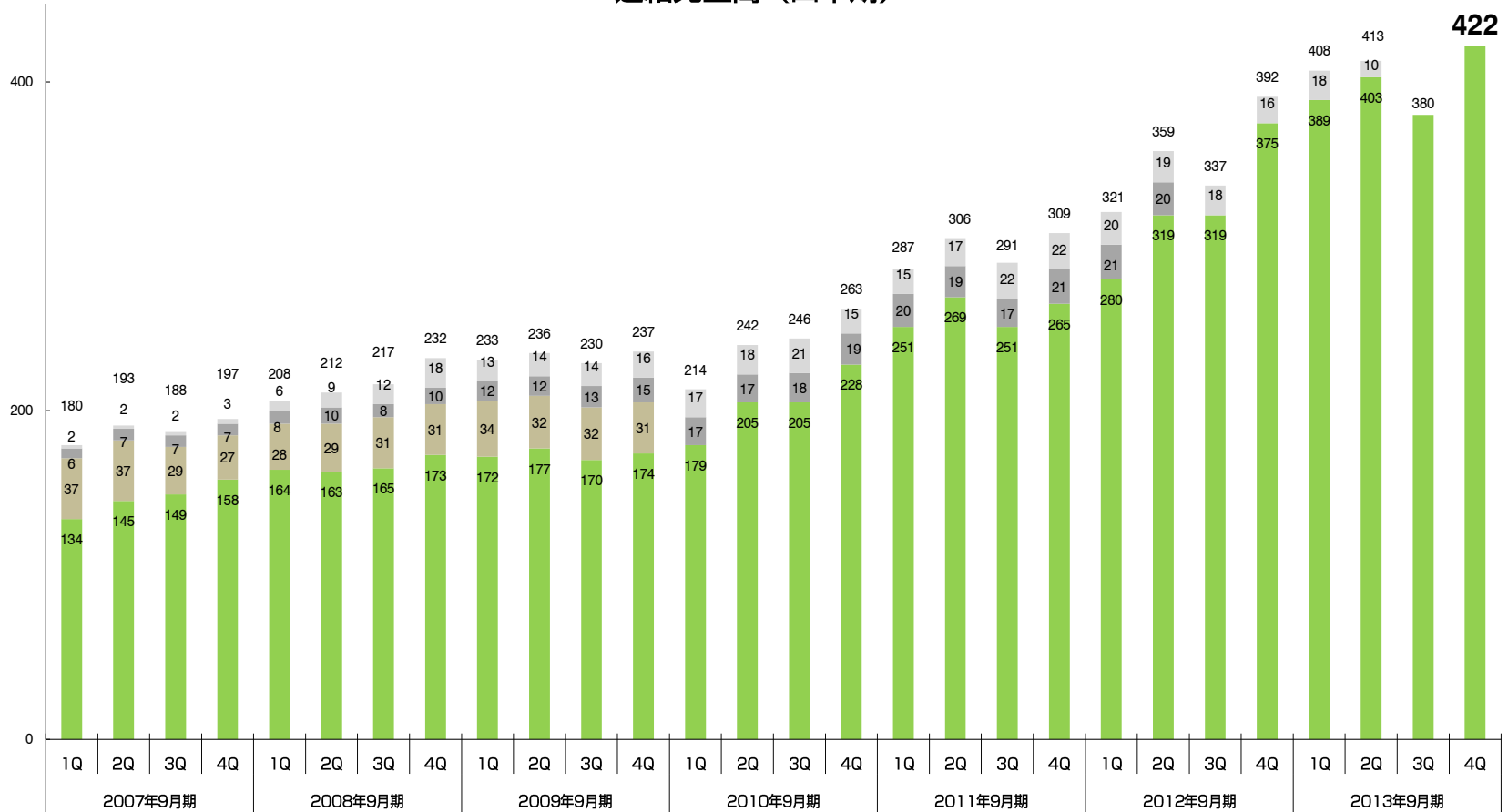
参考：決算概要 四半期

連結売上高（四半期）

2013年第4四半期売上高 422億円（前年同四半期比 7.7%増）

単位：億円

連結売上高（四半期）



■ (株)ネットプライスドットコム、(株)VOYAGE GROUP、(株)サイバーエージェントFXを除いた売上高 ■ (株)ネットプライスドットコムの売上高 ■ (株)VOYAGE GROUPの売上高 ■ (株)サイバーエージェントFXの売上高

※ (株) ネットプライスドットコムは、2010年9月期より連結子会社から持分法適用会社へ
 ※※ (株) VOYAGE GROUPは、2012年9月期3Qに株式譲渡し、連結外へ
 ※※※ (株) サイバーエージェントFXは、2013年9月期2Qに株式譲渡し、連結外へ

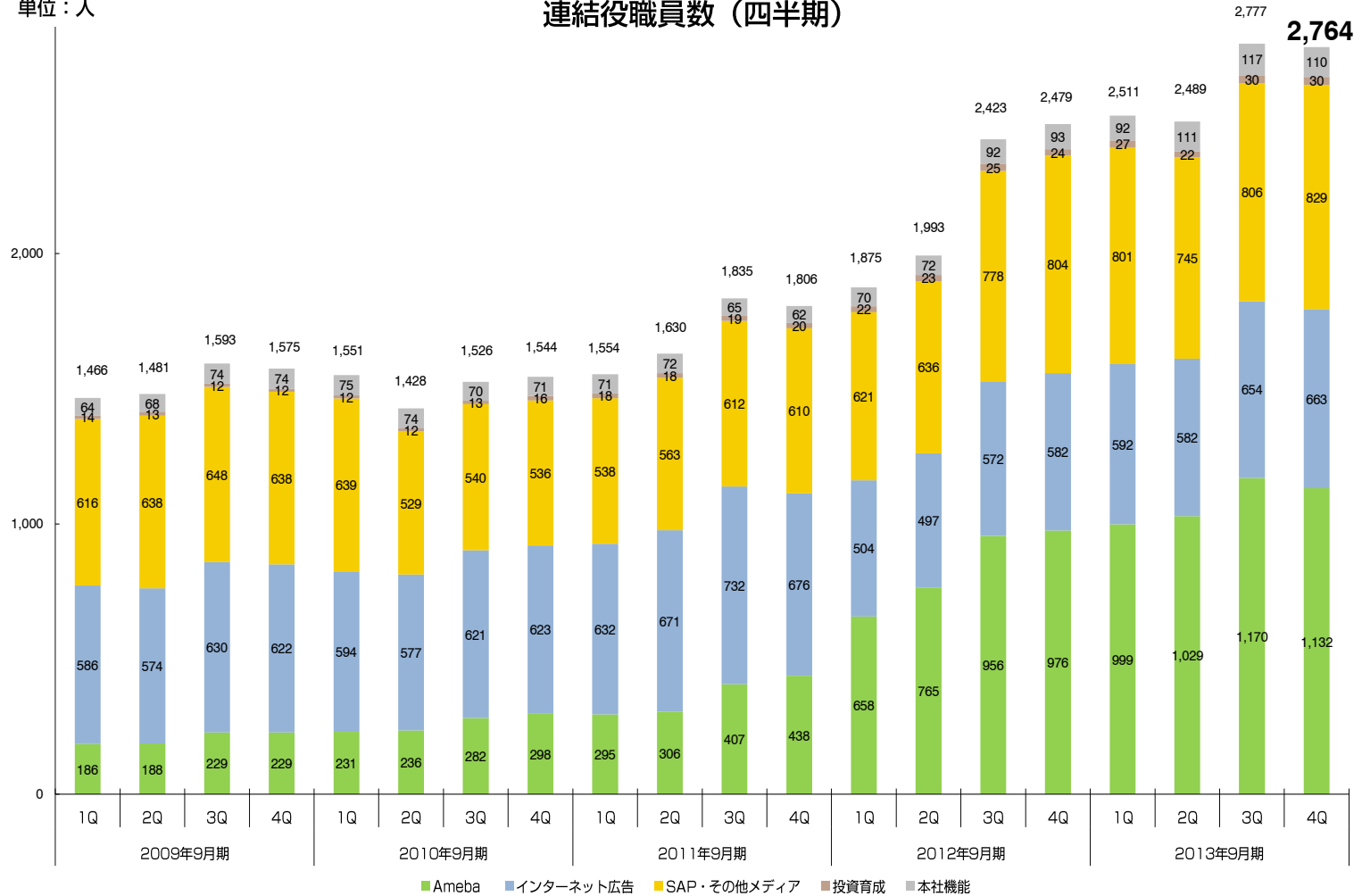
参考：決算概要 四半期

連結役員数（四半期）

年間285名増の2,764名

単位：人

連結役員数（四半期）

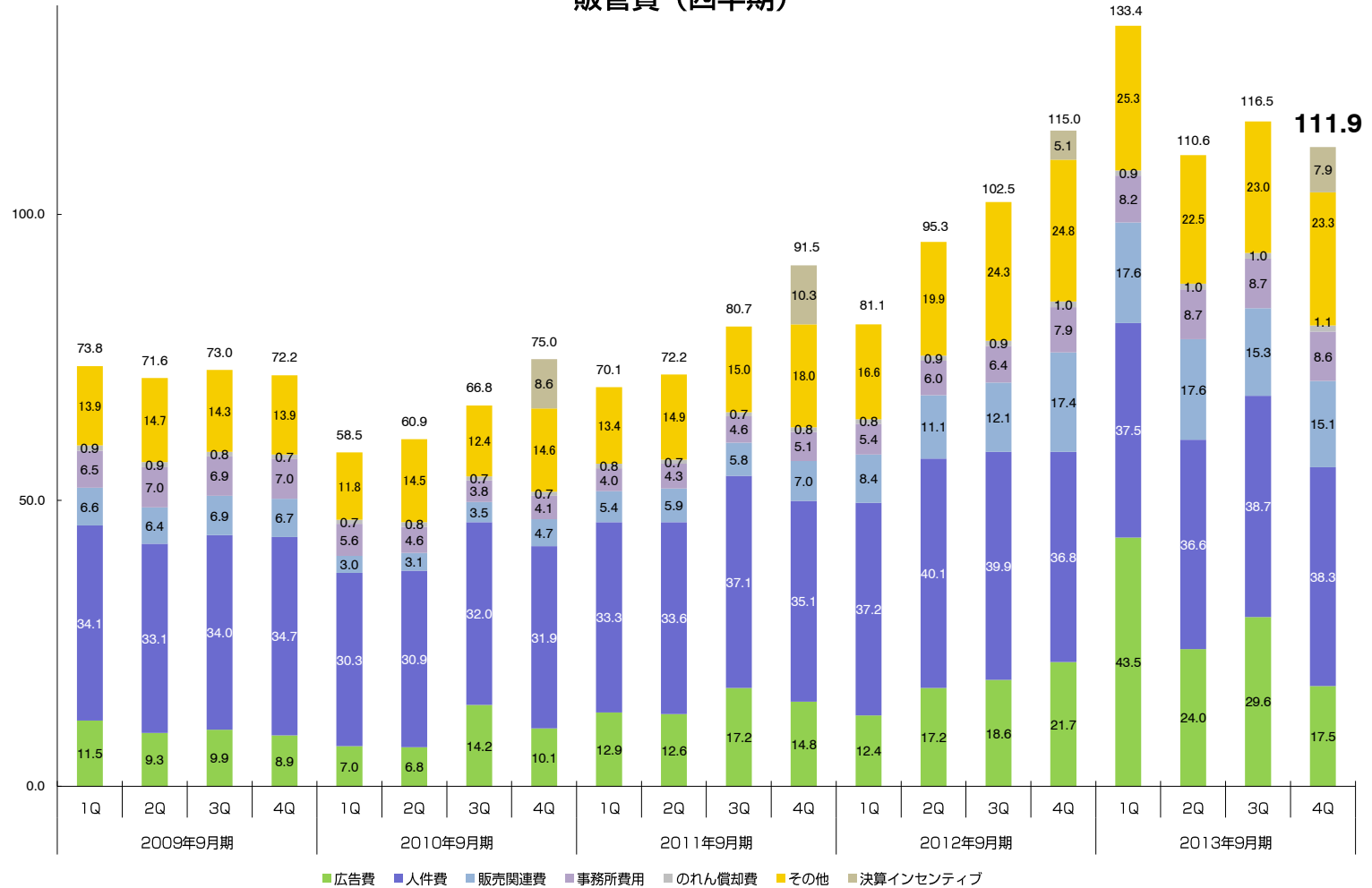


※：連結子会社だった(株)ネットプライスドットコム、(株)VOYAGE GROUPおよび(株)サイバーエージェントFXの人員数は、カウントせず

販売管理費（四半期）

単位：億円

販管費（四半期）

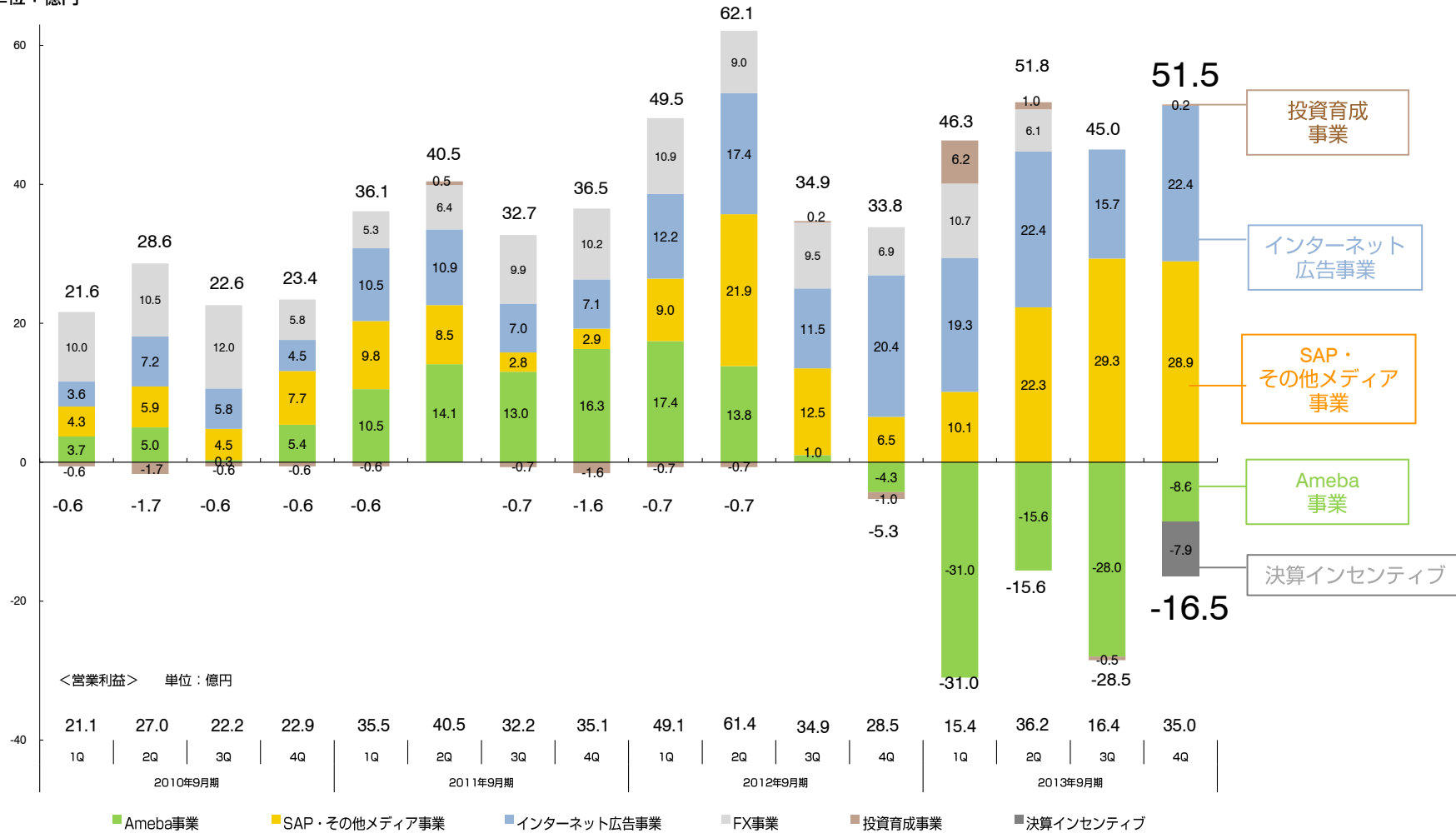


参考：決算概要 四半期

事業別営業利益（四半期）

単位：億円

事業別 営業利益（四半期）



損益計算書

単位：百万円	2013年7-9月	2012年7-9月	前年同四半期比
売上高	42,239	39,209	7.7 %
売上総利益	14,696	14,354	2.4 %
販売管理費	11,196	11,501	- 2.7 %
営業利益	3,500	2,853	22.7 %
営業利益率	8.3 %	7.3 %	1.0 points
経常利益	3,480	2,739	27.1 %
特別利益	95	29	227.6 %
特別損失	1,285	847	51.7 %
税金等調整前当期純利益	2,290	1,921	19.2 %
当期純利益	815	1,609	-49.3 %

貸借対照表

単位：百万円	2013年9月末	2013年6月末	増減率
流動資産	60,916	57,948	5.1 %
現預金	28,455	29,541	-3.7 %
固定資産	20,509	20,458	0.2 %
総資産	81,425	78,406	3.9 %
流動負債	29,861	28,069	6.4 %
(未払法人税)	6,971	5,325	30.9 %
固定負債	976	995	-1.9 %
純資産	50,587	49,341	2.5 %

参考：企業サイト



公式企業サイトでは、最新の株主・投資家情報をご覧頂けます。

スマートフォンでも、PCサイトの情報をご覧頂けます。

サイバーエージェント

検索

参考：ソーシャルメディア公式アカウント

BLOG 広報 & IR 担当のオフィシャルブログ



<http://ameblo.jp/cair/>

Facebook 株式会社サイバーエージェント [CyberAgent]



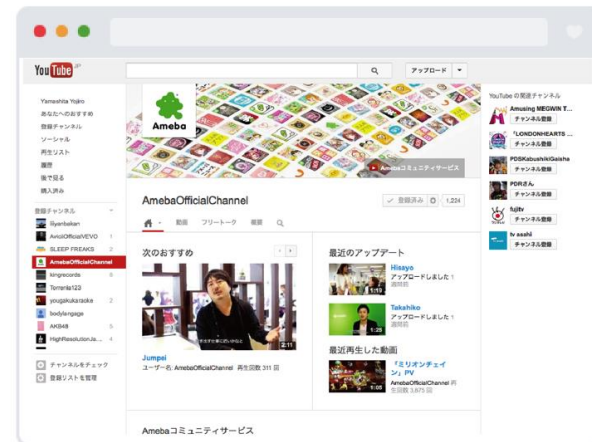
<https://www.facebook.com/CyberAgent.Inc>

Twitter サイバーエージェント広報&IR 担当



https://twitter.com/CyberAgent_PR

YouTube Ameba Official Channel



<http://www.youtube.com/user/AmebaOfficialChannel>