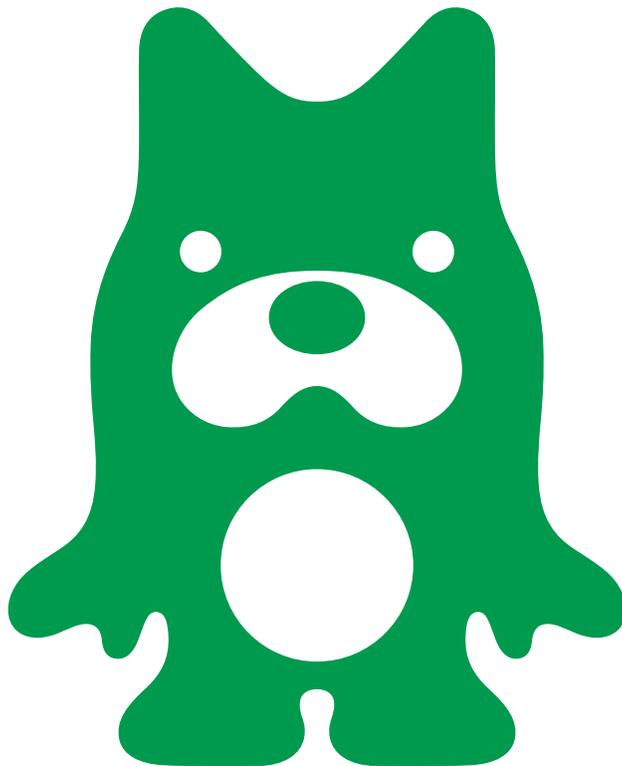


 **CyberAgent<sup>®</sup>**

**TSE4751**



# CyberAgent Business Report 2015

- 02 インタビュー：代表取締役 藤田 晋 × クリエイティブ・ディレクター NIGO®
- 06 特集1：新たな挑戦の積み重ねが創る「CyberAgent」
- 08 特集2：CyberAgentのトラックレコード
- 10 インタビュー：常務取締役 中山 豪
- 13 CyberAgentの事業
  - 14 インターネット広告事業
  - 18 ゲーム事業
  - 22 Ameba事業
- 26 Technology & Creativity
- 28 社会的な取り組み
- 30 取締役紹介「CA8」
- 32 執行役員紹介「CA18」
- 34 コーポレート・ガバナンス
- 36 リスク情報
- 38 財務セクション
- 47 会社情報・株式情報
- 48 主要な子会社
- 49 沿革



## NEXT LEVELを目指して

スマートフォン時代の到来は、人々の行動や習慣、嗜好に変化をもたらし、インターネット産業にも、新しい潮流を起こしています。

そのひとつが、クリエイティブ力。

当社は、「世界に通ずるプロダクトをつくる」ことを目指し、クリエイティブ力の強化に踏み出しました。

21世紀を代表する会社を創るべく、

過去の実績にとらわれず、柔軟な変化対応力を強みに、新たな挑戦を続けてまいります。



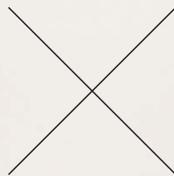
# CyberAgent by NIGO®

サイバーエージェントのロゴが、新しく生まれ変わりました



**Susumu  
Fujita**

代表取締役社長



**NIGO®**

クリエイティブ・ディレクター





過去に  
目線を  
上げる  
こと  
なく、  
上げて  
いき  
たい。

——— 新しいロゴは、どのように制作されたのでしょうか。

NIGO® 僕も、自分のキャリアとしても次のレベルを見せたかったし、見せないといけなかった。そうした「次へ」という想いが、藤田さんの想いと合致したというか。デザインしたロゴは、どうにでも転がるようにできていて、「Ameba」のいろいろなサービスでも対応します。今後、僕から「こういうことをやっても面白いんじゃないですか?」って、いろいろ提案できる面白さもある。そういう意味ではニュートラルなデザインなんですけど、印象に残るものになりました。

藤田 最初に見たときに「じわじわ来る」と感じました。元々、「Ameba」には“形を変えて柔軟に環境に適応しながら大きくなっていこう”という意味を込めています。それにピッタリですね。

NIGO® 旧ロゴのデザインが、けっこう強かったので、イメージをあまりにも変えてしまうと僕的にもちょっと怖いところもありました。色など、残すところは残しつつも、まったく違うものができたと思います。今って、SNSなどで、誰もが評価を言えるので、そういう緊張感の中で「よくなったね」と言われるものにしたいたいという想いは強かったです。

藤田 …実は、無難な着地になると予想していました。ここまで積み上げてきたものも大きいので、そう変えられないですから。それで、最初に見せてもらったものは、言葉は悪いですが、やっぱり無難なものだったので「まあ、このへんですよ」と、一応OKを出したつもりでした。そうしたらNIGO®さんは「いや、ちょっと考えさせて」と、持って帰ったんです。「社長にOKをもらえばいい」という姿勢ではないところに、本物のプロフェッショナルだと思いました。私のOKがとれるかではなく、このブランドが世界に広がっていくイメージを大切にされているんだなと。さらに、構築したものを捨てる潔さ、気合いを感じました。そういう姿勢を経営者が見せることで、社員も覚悟が決まる。社内に対して「過去にすぎらせない」という厳しさを示したつもりです。今回、NIGO®さんからももらった新しいロゴは、完全に期待を大きく上回るもので、私としては大満足です。他のデザイナーに依頼していたら、よくある企業ロゴっぽくなっていったと思います。

## 新しい「Ameba」が、 世界を彩っていく。

—— 新しいロゴにも驚きましたが、  
今後も何か予定されていますか。

藤田 「AWA(音楽ストリーミングサービス)」や「AbemaTV(スマートフォンで見る無料テレビ)」など、かなりクリエイティブにこだわったサービスを開発しています。その他にも映像・音楽の分野で多くの新しいサービスを準備しているところです。映像も音楽もNIGO®さんの得意分野ですよ。

NIGO® ネットってグローバルなので、映像・音楽のサービスで、カルチャーを発信できるといいなと考えています。

藤田 今回NIGO®さんにクリエイティブ・ディレクターになってもらうことで、社内の視点を上げたいと思っています。アウトプットの判断基準で「これでは普通すぎる」とか、「このレベルでは出せない」というこだわりを強くしたい。「最後まで、めいっぱいこだわり続ける」という姿勢など、目線を上げる効果はすでに発生しています。今回、クリエイティブに注力し、過去と決別するという意志表示をしました。「ロゴが変わっただけじゃん」と言われないように、たくさんの新しい挑戦をしなければいけない。新しい「Ameba」に期待してほしいです。



### ロゴの変遷



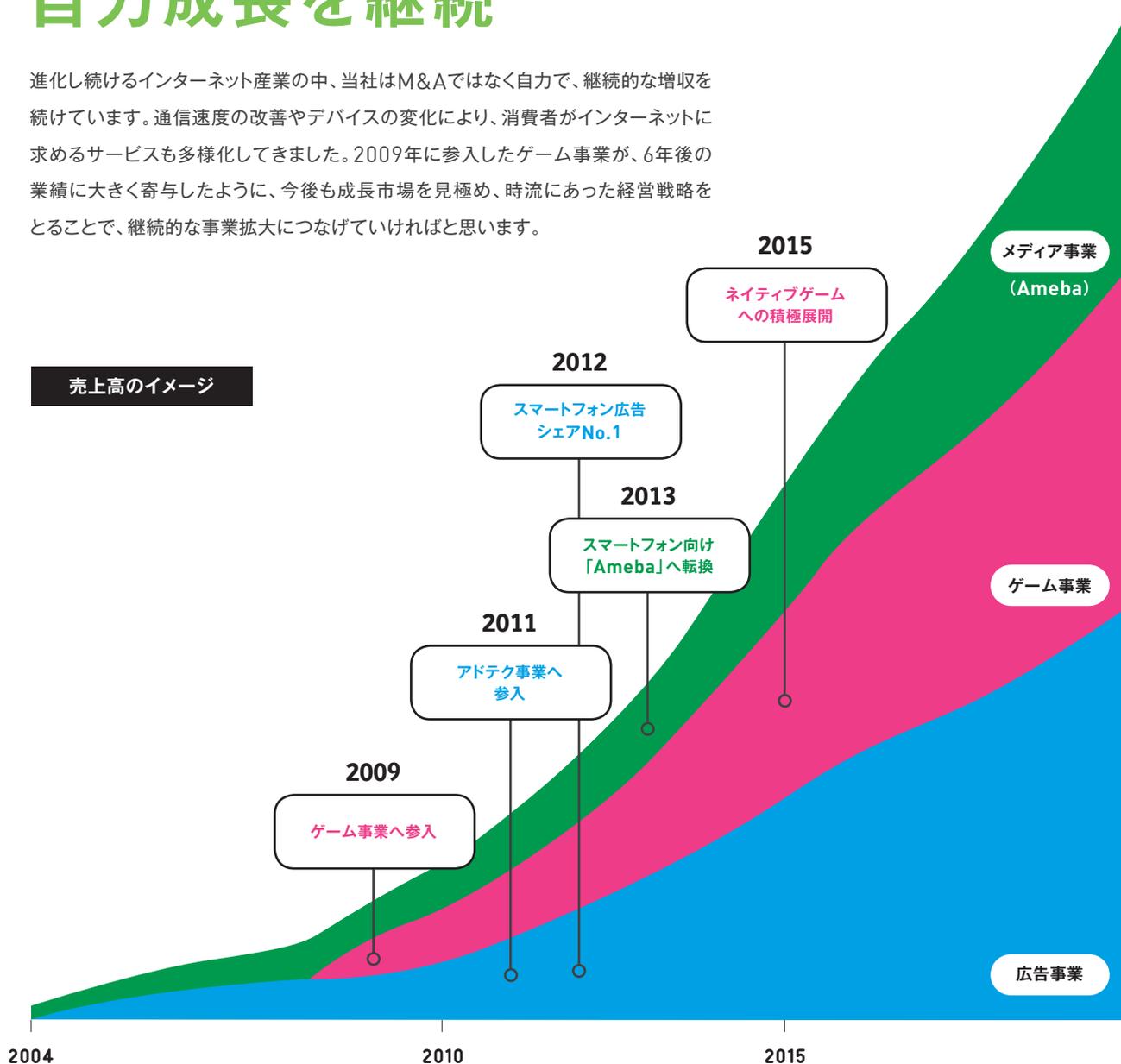
新たな挑戦の積み重ねが創る

# 「CyberAgent」

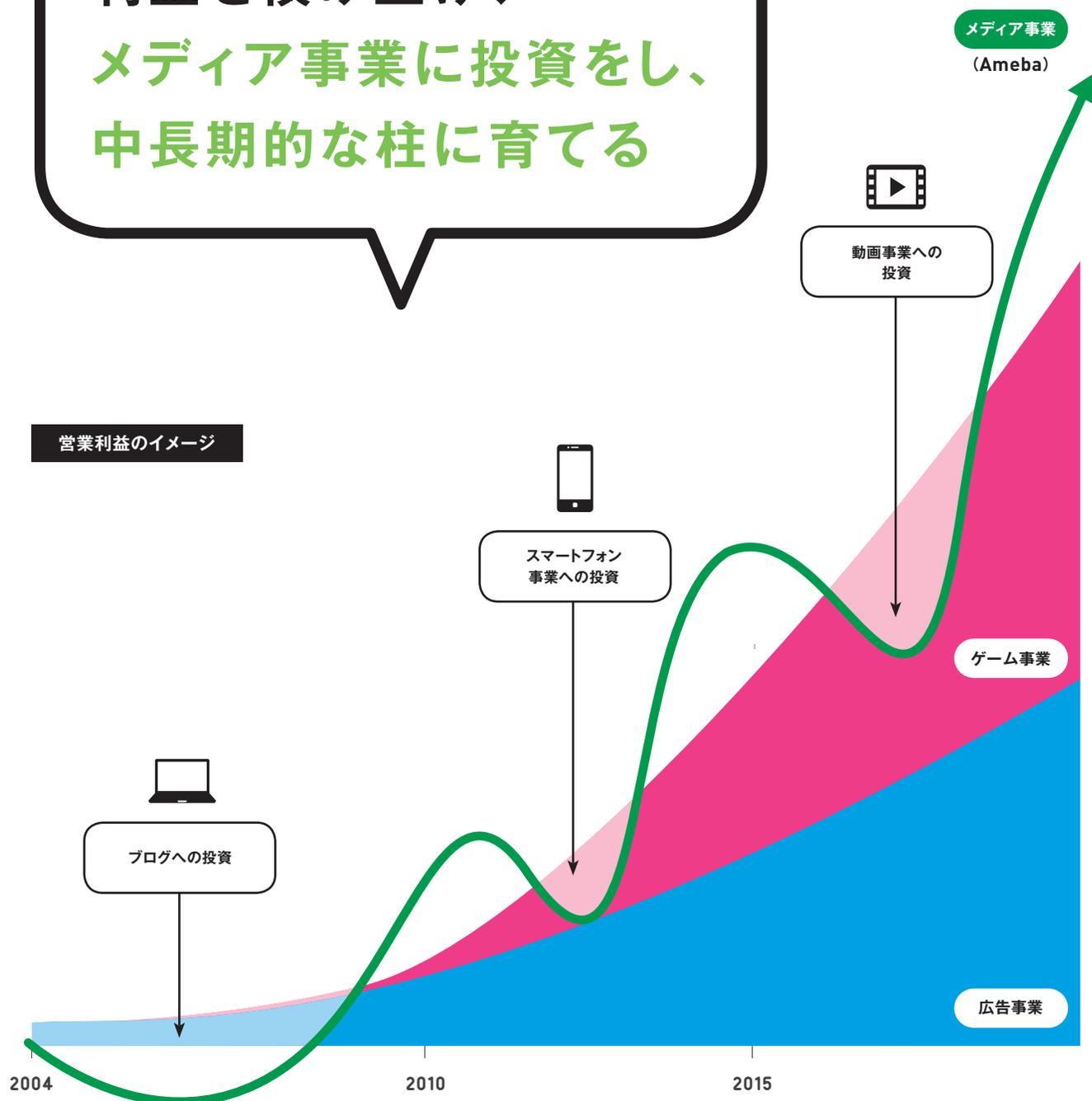
## 自力成長を継続

進化し続けるインターネット産業の中、当社はM&Aではなく自力で、継続的な増収を続けています。通信速度の改善やデバイスの変化により、消費者がインターネットに求めるサービスも多様化してきました。2009年に参入したゲーム事業が、6年後の業績に大きく寄与したように、今後も成長市場を見極め、時流にあった経営戦略をとることで、継続的な事業拡大につなげていければと思います。

売上高のイメージ



広告事業とゲーム事業で  
利益を積み上げ、  
メディア事業に投資をし、  
中長期的な柱に育てる



# CyberAgent

## のトラックレコード

当社は、創業来インターネット産業に事業領域を定め、自力成長を継続。「Ameba」を始めた2004年9月期の営業利益率は6.5%でしたが、2015年9月期には12.9%と、先行投資をしながら少しずつ収益性を高めてまいりました。2016年9月期は、新たに投資期と位置づけ、メディア事業を強化していきますが、配当性向20%以上を継続し、中長期で株主のみならずにも還元できるよう努力してまいります。2015年9月期は、ROE24.4%と過去最高を更新いたしました。今後も高いリターンを提供できる高収益企業を目指していければと思います。

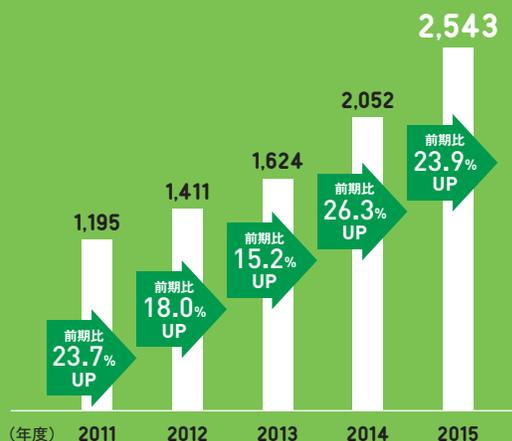
### 高い成長率 と 収益力 から成長投資と

#### 売上高

5年平均<sup>※1</sup>  
増収率

21.4%

売上高のトラックレコード(億円)

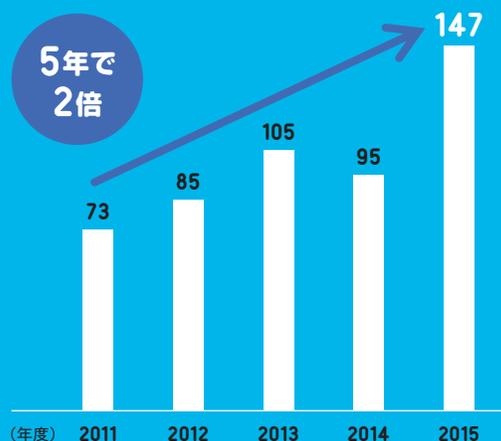


#### 当期純利益

5年前比<sup>※2</sup>

2倍

純利益のトラックレコード(億円)



※1 2011年9月期～2015年9月期の平均 ※2 2011年9月期と2015年9月期の比較

## > 配当性向

5年平均※1

# 25.2%

### キャピタルゲインのトラックレコード



### インカムゲインのトラックレコード



※2014年9月期配当総額には、記念配当20円を含まず

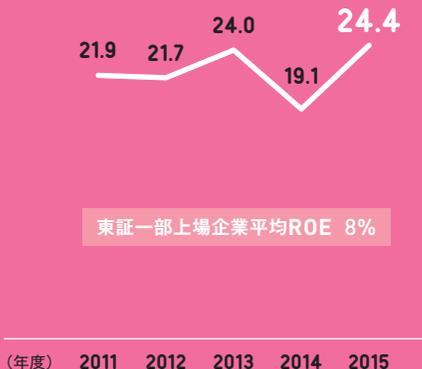
# 株主還元 をする 高リターン の企業へ

## > ROE

5年平均※1

# 22.2%

### ROEのトラックレコード(%)



### 自己株式の取得・消却のトラックレコード



※2013年10月1日から売買単位を100株に変更  
株式分割を考慮し、株価を記載

Interview

# Growth of a New Core Pillar

— 中長期的な柱として、メディア事業を育てる —

常務取締役  
本社機能管轄／投資育成事業管轄

中山 豪

Go Nakayama



スマートフォン企業への変貌を遂げ、  
NEXT LEVELを目指し続けるサイバーエージェント。  
中長期を見据えた新たな挑戦を、常務取締役 中山 豪が語る。

## 前期の振り返りと

## 今期の見通しについて

当社は2013年9月期に、人材をはじめとする経営資源をスマートフォン事業へシフト。それから3年を経た2015年9月期には、スマートフォン事業への先行投資が功を奏し、約3倍の連結営業利益

327億円を計上することができました。2016年9月期の連結売上高は、前期比17.9%増収の3,000億円を見込んでおり、引き続き高い成長が可能と考えております。連結営業利益は、前期比減益の280億円と発表いたしました。2015年9月期に発生した一過性の利益である投資育成事業による営業利益

49億円を除くと、ほぼ横ばいの見通しです。従来展開しているインターネット広告事業は、業界のトップランナーとして堅実な成長を続けており、前期比14%増益の営業利益140億円と予想。また、ゲーム事業は、競争環境が厳しくなる中、複数タイトルのヒットにより安定してシェアを拡大しており、前期比7%増の営業利益200億円を想定しております。これら主力事業が好調なタイミングで、成長分野である動画事業を中心に約90億円の先行投資を行っていきます。そのため、2016年9月期の利益に関しては、一時的に踊り場を作ることに

なりますが、新たに始める動画事業を中長期的な柱へ育てていく考えです。

**成長分野への投資が、  
継続的な成長を創る**

当社は、創業来「メディアを中心とした高収益企業」を目指し、中長期での成長を見据えた経営を行ってまいりました。2004年には、当時の成長分野であったブログ事業に参入し、5年間で約70億円\*の先行投資を実施し、「アメーバブログ」を当社を代表するメディアに

育て、2009年にはAmeba事業の黒字化を実現しました。また、スマートフォンが普及し始めた2013年には、スマートフォン企業へ変貌を遂げるため、約80億円の投資を一年で行い、現在では連結売上高の約8割をスマートフォン事業が占めるようになりました。

当社は、変化の速いインターネット産業に軸足を置き事業展開していますが、時流の変化に応じた事業戦略により、継続的な増収を続けております。足元では、インターネット広告事業とゲーム事業が好調に推移しており、この機会

に戦略的に動画事業へ先行投資をし、中長期的な柱として育てていければと思います。

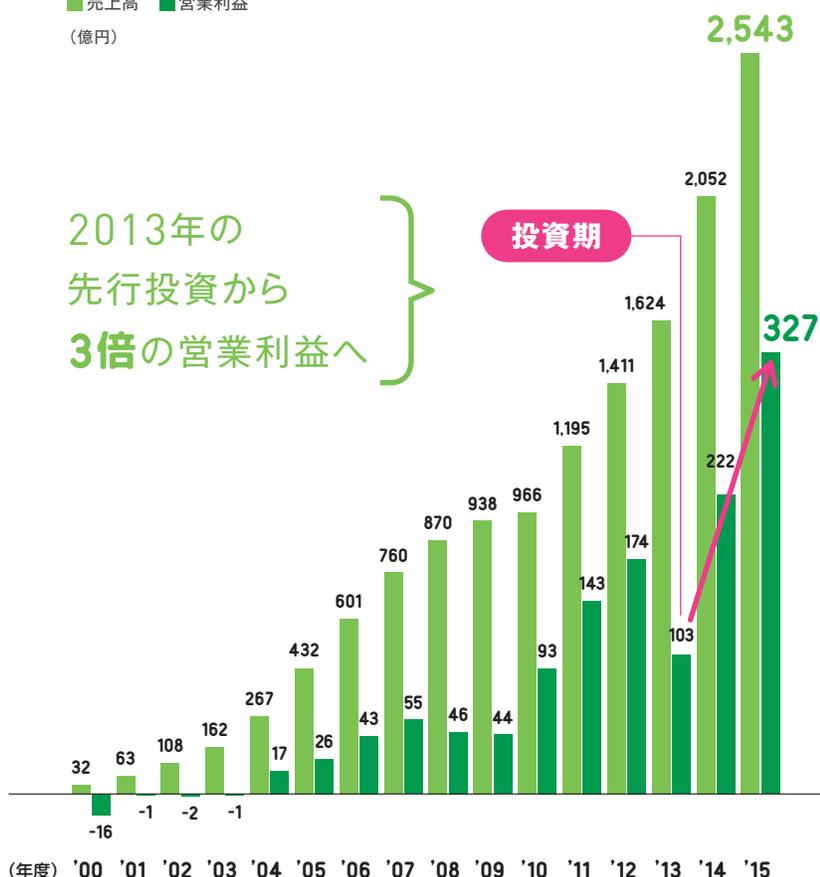
\*投資額は、Ameba事業における該当期間の累計営業損失

**M&Aではなく、  
内製による自力成長を続ける**

当社は、大規模なM&Aではなく、内製で立ち上げた事業や子会社により、事業拡大を続けてまいりました。そのため、インターネットサービスを展開する

売上高・営業利益の推移(通期)

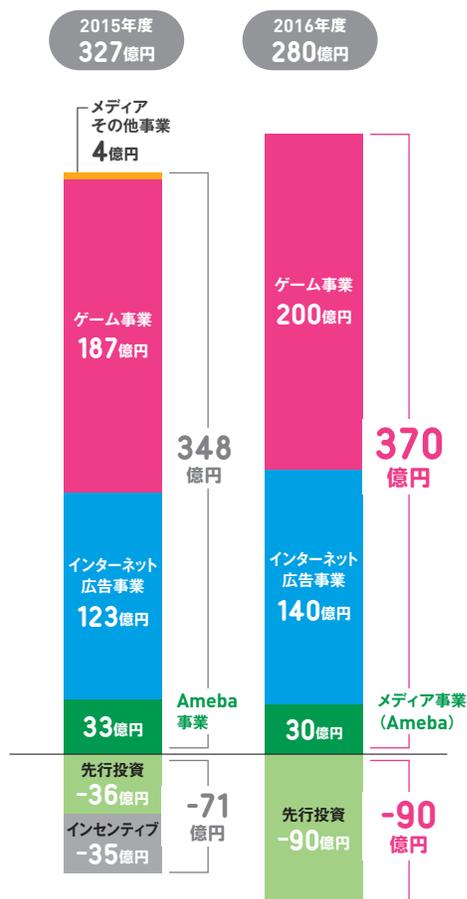
■ 売上高 ■ 営業利益  
(億円)



2013年の  
先行投資から  
3倍の営業利益へ

投資期

連結営業利益見通しの考え方





常務取締役

中山 豪

Go Nakayama

1975年生まれ 東京大学卒  
 1998年 住友商事株式会社入社  
 1999年 当社入社  
 2004年 当社取締役就任  
 2006年 当社常務取締役就任(現任)

## 株主還元は経営の重要課題と認識しており、継続的な配当と中長期的な株価の上昇を目指しています。

上で不可欠な改善や軌道修正を臨機応変に行えるという利点があり、低いリスクで、より適切な新規事業の創出・育成が実現できます。

また、自力成長を支える仕組みとして、当社独自の制度サイバーエージェント(CyberAgent)事業(Jigyō)人材(Jinzai)育成プログラム「CAJJ制度」を活用しています。「CAJJ制度」では、営業利益によって事業を10段階に分け、昇格・降格の基準を設けて事

業管理をおこなっています。各事業や子会社をレベル分けすることにより、切磋琢磨できる環境の構築、一同に会する機会を持つことで、グループ内でのノウハウ共有や協業の促進につながっています。また、定められた基準を達成しない限り、事業の立て直しや撤退、もしくは事業責任者の交代等を実施。このような撤退基準を設けることで、不採算事業への固執による損失の過剰な拡大を避けつつ、新規事業への

参入に弾みをつけることができると考えております。

### 中長期での株価上昇と

### 継続的な配当を目指す方針

東証一部上場企業におけるROEの平均は8%と言われており、日本企業のROEは欧米企業に比べて水準が低い現状を背景に、最近では、各社が2桁以上のROEを目指す傾向にあります。当社のROEは、2015年9月期に過去最高の24.4%となり、過去5年間の平均数値も22.2%と結果的に高い水準を維持しています。現在、ROEの目標数値を設定していませんが、将来的に高収益企業へ転換することで、結果として、上げていければと考えております。

株主還元においては、経営の重要課題と認識しており、継続的な配当と中長期的な株価の上昇を目指しています。先行投資期と位置づけている2016年9月期においても、配当額を前期比横ばいの50円(業績予想ベースでの配当性向22.4%)としております。自己株式の購入に関しては、過去4回にわたり累計約100億円分実施いたしました。

2016年9月期、当社はNEXT LEVELに進むべく、新たな成長分野へ挑戦し、社員一同、邁進してまいります。一層のご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

# Business Portfolio

サイバーエージェントの事業

セグメント別売上高構成比※1,2

52%

## インターネット広告事業 Internet Advertising

インターネットに特化した広告代理事業  
スマートフォン広告が牽引し、  
インターネット広告代理事業のシェア、  
収益性ともに国内No.1

25%

## ゲーム事業 Game

主にネイティブ向けの  
ゲームを開発&運営  
複数のヒットタイトルが売上を牽引

13%

## Ameba事業 Ameba

「Ameba」を中心としたメディア事業  
動画事業等に先行投資を強化

7%

## メディア・その他事業 Media & Others

新世代トークアプリ「755」や、  
新サービス等

3%

## 投資育成事業 Investment Development

コーポレート  
ベンチャーキャピタル事業

※1 2015年9月期の事業別売上高  
※2 2016年9月期は、一部セグメント変更あり



# Internet Advertising

## インターネット広告事業

### インターネット広告トップシェア、拡大中

「日本の広告費2014<sup>※1</sup>」によると、2014年日本のインターネット広告市場は、前年比12%増の1兆円を突破し、インターネットがテレビに次ぐ第二の広告媒体になってきました。当社の2014年売上高は1,200億円<sup>※2</sup>を超え、前年比39%増と市場成長を大幅に上回り、シェアを上げています。一般世帯におけるスマートフォンの普及率が6割<sup>※3</sup>を越える中、インターネット広告市場に占めるスマートフォン広告の比率はわずか3割程度であり、更なる成長が見込まれます。当社売上高に占めるスマートフォン広告比率も6割を超え、市場シェア24%と当社の成長を牽引。特にスマートフォン広告の主流となる「運用広告」と呼ばれる広告手法は当社の得意分野であり、「2014年度下半期Yahoo! JAPAN エージェンシーカンファレンス」にて「運用型ディスプレイ広告賞<sup>※4</sup>」初代第1位を受賞する等、さまざまな賞を受賞しています。2015年7月には、運用広告の専門組織をこれまで以上に増強し、より一層の地位確立を目指します。また、新たな成長分野として注目を集める「動画広告」においても、2014年6月にいち早く「Online Video Studio」を新設、2015年4月には動画広告に特化した専門子会社「(株)CyberBull」を設立したりと、急速な成長が予想される動画広告市場においても、積極的な事業展開を進めています。これからも、業界No.1企業として、インターネット広告市場を牽引していきます。

※1 (株)電通発表

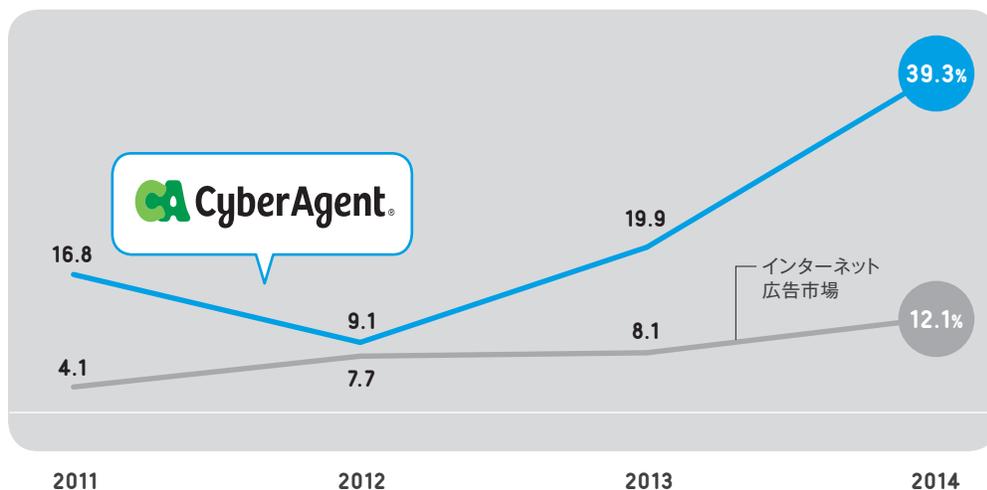
※2 2014年1月から12月までの売上高合計

※3 内閣府経済社会総合研究所「消費動向調査(平成27年3月実施調査結果)」

※4 Yahoo!ディスプレイアドネットワークおよび、Yahoo!プレミアムDSPの取扱高や成長率などの項目で総合的に評価され、対象期間において最も優れていた広告会社へ贈られる賞

#### 成長率の推移

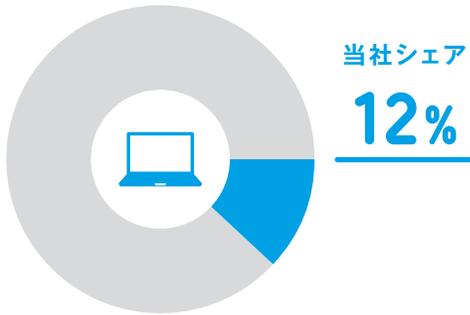
➤ 市場成長を上回る勢いで増収し、シェア拡大中



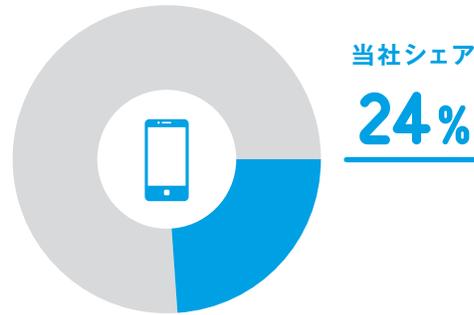
市場シェア

➤ 高いスマートフォン広告の市場シェア

インターネット広告市場シェア※5



スマートフォン広告市場シェア※6



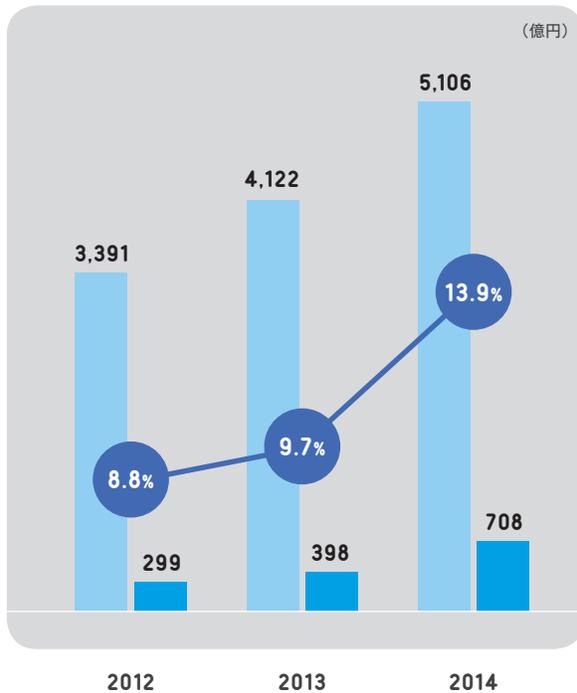
※5 (株)電通発表「日本の広告費2014」と当社2014年1月-12月売上高より算出

※6 (株)CyberZ、シードプランニング「日本のスマートフォン広告市場2014年度版」と当社2014年1月-12月売上高より算出

運用広告規模の推移

➤ 運用広告がインターネット広告市場を牽引

■ 運用広告市場 ■ 当社運用広告売上高 ◆ 当社運用広告シェア



**2015年 代理店評価**

**CRITEO**  
2015  
正規代理店として、国内最高保有数の★★★★に認定

**YAHOO! JAPAN**  
正規代理店  
正規代理店として、国内2社のみ5つ星に認定

**1位**  
Yahoo! JAPAN エージェンシーカンファレンス「運用型ディスプレイ広告賞」第1位



INTERNET ADVERTISING

# WORKS

企業との取り組み



## WORKS 01

### リクルートマーケティングパートナーズ社との取り組み

写真左から

**小倉 真吾**

(株)サイバーエージェント  
インターネット広告事業本部  
営業局 局長

**櫻井 康平 氏**

(株)リクルート  
マーケティングパートナーズ 執行役員

**網谷 隆志**

(株)サイバーエージェント  
インターネット広告事業本部  
シニアアカウントプランナー

**古川 雄太**

(株)サイバーエージェント  
インターネット広告事業本部  
マネージャー

**運** 用広告では、クリエイティブや広告単価等の運用に関わる要素を、いかに細分化して設計・管理し、緻密な調整をし続けるかという点が、高いパフォーマンスを出す鍵となります。(株)リクルートマーケティングパートナーズから、運用広告の分野を任せて頂いたのは、5年前から。試行錯誤しながら広告運用のPDCA(Plan-Do-Check-Action)を繰り返してきました。その長い積み重ねによって、広告の効果を高め続けることに成功。一つの例では、当初に比べて3分の1まで広告の効率を改善し、培ってきた運用ノウハウが、継続的なお取引につながっていると考えています。(株)リクルートマーケティングパートナーズ 執行役員の櫻井氏は、「サイバーエージェントの緻密さと丁寧さ、きめ細やかさのおかげで、継続的に目標数値を

達成し続けることができています。パートナーとして、とても信頼しており、今後も変わらず、一緒にチャレンジしていきたい。」と話します。また、当社営業担当は、「お客様にご要望頂いたことを、全て「Yes」と受けるのではなく、コンサルタントとして、適切な意見をお返しすることを意識している。重ねてきた議論や施策の量が質に転換し、新しい広告においても、時間をかけずに良い効果を出せるようになった。それこそが、5年以上かけて、リクルートマーケティングパートナーズ社と共に築いてきた最大の成果と考えている。」と振り返ります。流れが速く、日々変化するインターネット広告市場では、チャレンジや自己変革を怠った瞬間に取り残されてしまう。当社は、常に現状に満足することなく危機意識を持ち、新たなチャレンジを続けていきます。



## WORKS 02

### Yahoo! JAPAN社との取り組み

**2** 015年5月下旬、ヤフー(株)はスマートフォン版/アプリ版「Yahoo! JAPAN」トップページのタイムライン化という大幅リニューアルを実施。YDN (Yahoo!ディスプレイアドネットワーク)の新たなメニューとして、インフィード広告の提供を開始しました。従来の「スマートフォン版/アプリ版Yahoo! JAPANのトップページ」に比べ、広告枠が増え、幅広い広告主が投稿しやすくなったと好評です。ヤフー(株)マーケティングソリューションカンパニー ディスプレイ広告ユニット YDNサービスマネージャーの矢吹氏は、「ユーザーに認知されやすいインフィード広告を展開するうえで、クリエイティブがコンテンツに最適化されていることが重

要。広告がタイムラインに流れてくるため、何度も同じ広告コンテンツが表示されては、ユーザーの気をひくことはできない。」と話します。当社は、これまでYDNの運用で培ったナレッジを活かし、ヤフー(株)の協力のもと、クリエイティブの最適化を実施し、広告効果を3倍にまで引き上げた経験があります。「クリエイティブにおけるレイアウトの組み方やデザイン、リンク先ページの検証」や「アカウント構造の設計」、「検証ルールの構築」など、当社の強みでもある運用を重ねることで、急成長するインフィード広告において、一定の成果を出すことに成功したと自負しております。当社インターネット広告事業本部インフィード戦略局局長 田上は、「これからも、ヤフー社と連携しながら、事例やルールを共につくっていきたい。」と話しています。スマートフォンの普及にともない、新たに注目を浴びるインフィード広告市場においても積極的に展開し、市場を牽引していきます。

写真左から

#### 大塚 一平

(株)サイバーエージェント  
インターネット広告事業本部  
インフィード戦略局 マネージャー

#### 安藤 達也

(株)サイバーエージェント  
クリエイティブ・ソリューション局  
局長/プランナー

#### 矢吹 泰教氏

ヤフー(株)  
マーケティングソリューションカンパニー  
ディスプレイ広告ユニット  
Yahoo!ディスプレイアドネットワーク  
サービスマネージャー

#### 田上 敬祐

(株)サイバーエージェント  
インターネット広告事業本部  
インフィード戦略局 局長

#### 小泉 朋子

(株)サイバーエージェント  
インターネット広告事業本部  
インフィード戦略局 マネージャー

編集協力：宣伝会議「Advertimes」

## WORKS 03

### CRITEO社との取り組み

**C** RITEO(株)は、サイト閲覧履歴などからおすすめの広告を配信する「ダイナミックリターゲティング広告」の第一人者です。本社をフランスに構え、世界130カ国以上で展開。2011年頃から日本市場に参入し、日本におけるダイナミックリターゲティング広告市場を牽引しています。日本は、世界でも珍しく、広告主が、広告代理店を介して広告を発注するという商慣習がある国。そんな中、CRITEO(株)は、2015年7月、日本オリジナルの取り組みとして「Criteo Certified Partners(スター代理店制度)」をつくりました。販売実績だけでなくCriteoに精通しているか否かという点など総合的な観点から選定されます。当社は、2015年7月に正規代理店として最高ランクのフォースター(★★★★)を獲得しました。CRITEO(株)シニアセールスダイレクター 天野氏は、

「実績が多いということは、それだけCriteoを活用し、ノウハウが溜まっていることを表している。特別な理由がない限り、新たに取扱い代理店を募ることはなく、実績のある代理店と広告主企業と共に長くお付き合いを続け、3社でノウハウを溜めていくということが理想。デバイスが多様化している市場環境の中、Criteoもスマートフォンでの広告展開を強化していく。サイバーエージェントとは、一緒にチャレンジさせていただき、足りない部分は率直にご意見をいただきたい」と話す。今後も、双方向の意見交換を続けながら、広告主、閲覧者の方々のためになる広告手法を創りあげていければと思います。

写真左から

#### 堀 里恵氏

CRITEO(株)  
チャネルセールスマネージャー

#### 天野 耕太氏

CRITEO(株)  
シニアセールスダイレクター

#### 大久保 晶平

(株)サイバーエージェント  
インターネット広告事業本部  
ディスプレイ戦略局 局長  
※現(株)AMoAd 代表取締役

#### 澤田 陽介

(株)サイバーエージェント  
インターネット広告事業本部  
ディスプレイ戦略局  
シニアコンサルタント

※CRITEO(株)：2013年10月NASDAQ市場に上場。時価総額は26億ドルを超える(2015年11月)





COMMITMENT TO  
**QUALITY**  
ものづくりへのこだわり





2012年から、スマートフォンの普及とともに急拡大したスマートフォンゲーム市場。現在は、海外のゲーム会社の参入もあり、米国に次ぐ世界2位といわれる日本のスマートフォンゲーム市場は、レッド・オーシャン<sup>※1</sup>と化しています。

App StoreやGoogle Playのセールスランキングの上位タイトルは固定化が進み、新規タイトルを食い込ませるには狭き門。そんな環境のもと当社は、「ものづくりへのこだわり」を強みに、市場シェアを拡大しています。

当社のゲーム事業を代表するゲームタイトル、(株)Cygamesが提供する「グランブルーファンタジー」の開発には、数多くの大作RPGゲームで名高いグラフィックデザイナー皆葉英夫氏をアートディレクターに迎え、また、さまざまなゲームへの楽曲提供で著名な植松伸夫氏がサウンドディレクターとして参加。提供開始延期の判断をするほどより高い完成度を求め、2014年3月、満を持して提供開始いたしました。現在では、App Storeのトップセールスランキング2位を記録するヒットタイトルに成長し、さらに成長を加速しています。

9月に開催された「東京ゲームショウ2015」では、会場最大の展示スペースを確保し、「グランブルーファンタジー」の世界をリアルに再現。メインビジュアルである騎空船を、全長およそ25メートルの規模で展示し、会場を圧倒しました。

徹底したクオリティ管理のもと、ユーザーに支持されて、成果を出し続けるゲームタイトルを紹介します。

※1 レッド・オーシャン:競争が激化している既存市場

※2 「アイドルマスター シンデレラガールズ」:  
©窪岡俊之 ©BNEI (株)バンダイナムコエンターテインメント、(株)Cygamesの共同開発、運営



# Game

## ゲーム事業

### 継続的な増収を支える「運用力」

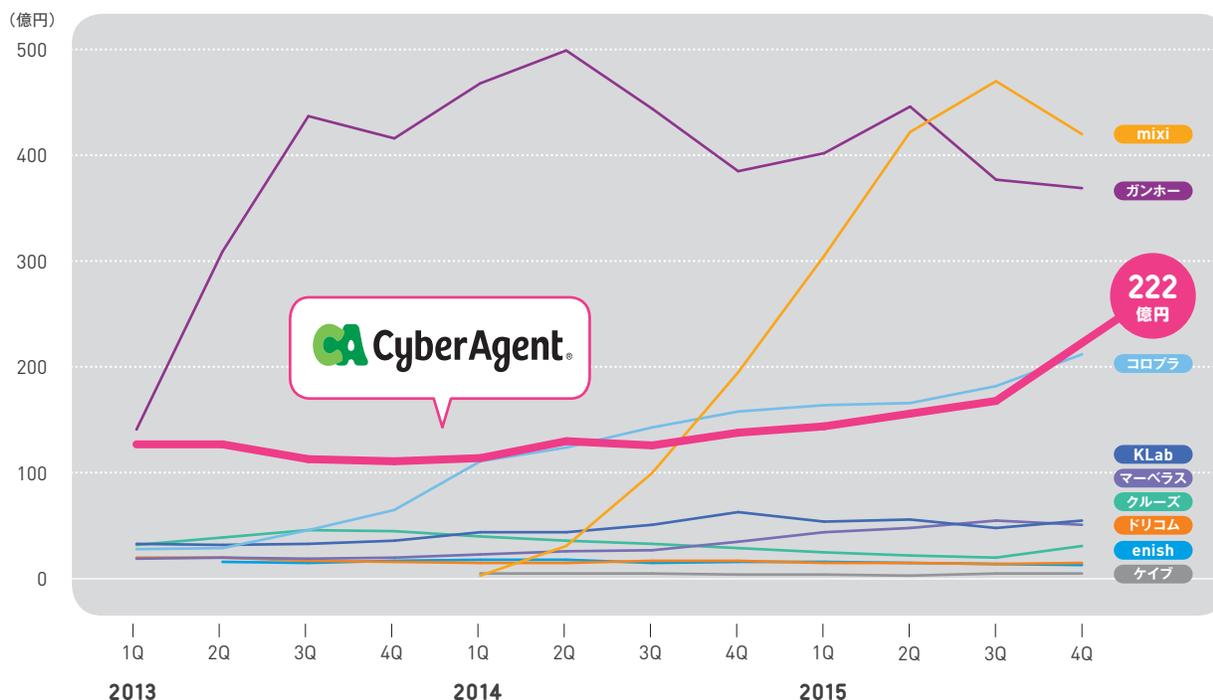
スマートフォンゲーム市場の成長鈍化が懸念される中、当社の強みである「運用力」を活かし、複数のタイトルが、継続的にセールスランキングの上位に位置しています。2015年10月末現在、App Storeのトップセールスランキング上位50位以内に、当社の6タイトルがランクイン。そのうち提供開始後1年半以上経過しているタイトルが4タイトルあり、長いものは、提供開始後3年半以上経つものもあります。クオリティの高いゲームタイトルを創るだけでなく、スマートフォンゲームならではの日々の運用を武器に、複数タイトルを長期にわたり上位にランクインさせ続け、継続的な増収を実現。2015年9月期の新規タイトルについては、「夢王国と眠れる100人の王子様」「アイドルマスター シンデレラガールズ スターライトステージ<sup>※1</sup>」の初速も良く、新規参入の障壁が高まるセールスランキングにおいて存在感を強めています。スマートフォンゲーム市場に占める当社ゲーム事業のシェアは、2014年7.5%から2015年は9.7%<sup>※2</sup>と年々上昇。引き続き、「運用力」を強みにシェア拡大を目指していきます。

※1 ©BANDAI NAMCO Entertainment Inc. (株)バンダイナムコエンターテインメント、(株)Cygamesの共同開発、運営

※2 2015年1月から10月の実績を元に算出

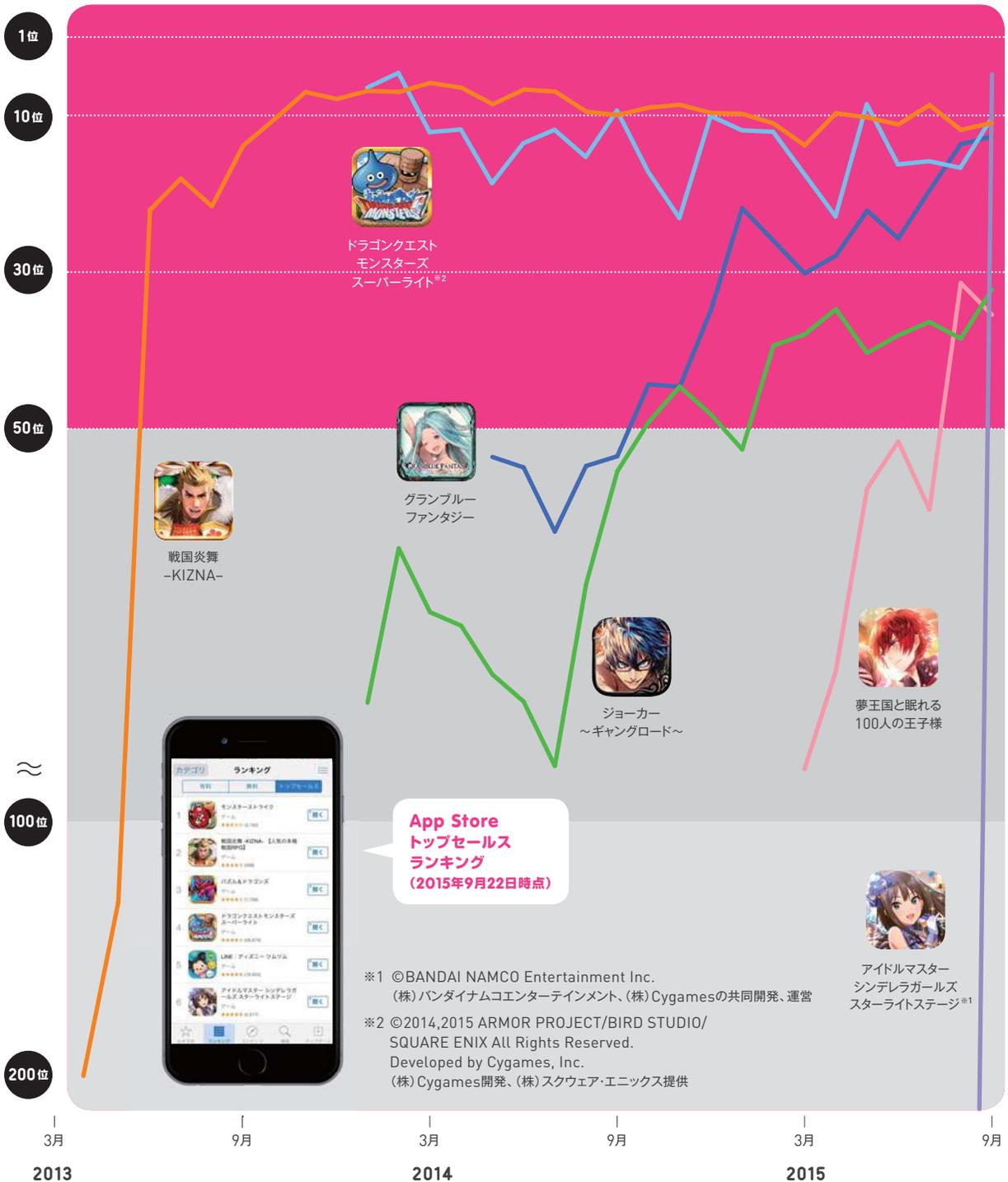
#### ゲーム企業売上高比較

➤ 複数の主力タイトルが安定した増収を実現



ゲームランキング

➤ 当社開発・提供タイトルが、  
トップセールスランキング上位に続々ランクイン

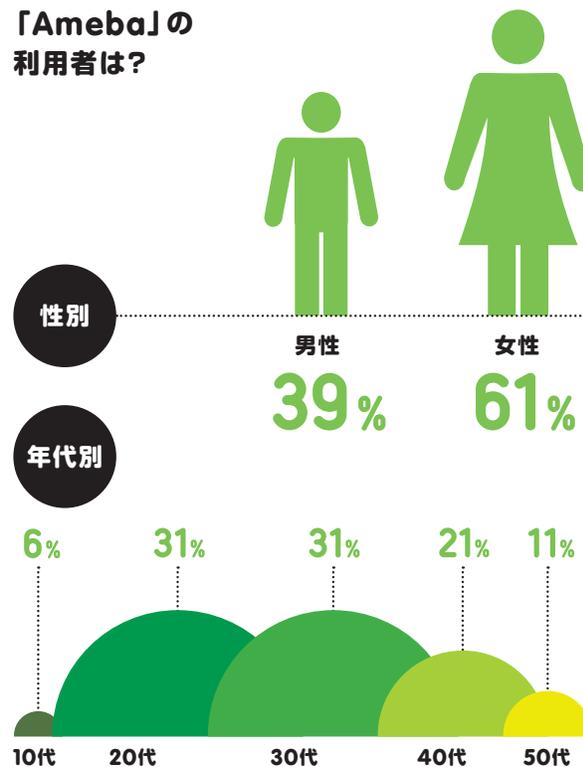


「アメーバブログ」って  
どれくらいの  
人が見てるの？



※「アメーバブログ」の月間PV数：72.9億（2015年6月）

「Ameba」の  
利用者は？



出典：Nielsen Mobile NetView 3.0（2015年6月情報）

# Ameba Graph

## 進化を続ける「Ameba」

2004年9月に「アメーバブログ（現 Ameba）」を提供開始してから、10年。インターネット産業は、デバイスの変化や通信速度の改善等、めまぐるしく変化し続けています。「Ameba」は、これらの変化に合わせて、スマートフォン向けのゲームやコミュニティサービス、キュレーションサービスと、形を変えながら自力成長を続けてまいりました。2013年9月期に行ったスマートフォンプラットフォームへの転換後、スマートフォンからの閲覧比率は70%を突破。昨今流行りのタイムライン化の波に乗り、当社が提供するキュレーションサービスは3,100万MUB\*を超え、国内最大級の規模となっています。「Ameba」における広告収入は、年間108億円。2015年10月には、キュレーションサービスの広告展開を加速させるべく、専門部署「エディトリアルアドスタジオ」を設立する等、更なる成長を目指します。2015年、Ameba事業は新たな成長フェーズに突入し、成長分野として注目を浴びる動画事業への参入を決めました。これからも変化対応力を強みに、進化していきます。

※MUB：「Monthly Unique Browser」の略。月間のアクティブブラウザ数

スマホ会員数は  
どのくらい？

日本のスマートフォン  
利用者のうち

2人に1人

※「Ameba」のスマートフォン会員数：2,700万人（2015年9月末）

「Ameba」の広告って  
どれだけ売れてるの？

¥ ×100

「Ameba」の広告売上高

年間100億円以上

キュレーションメディア  
「by.S」って  
どのくらいのリーチ数  
があるの？



女性向け雑誌、  
月刊発行部数の

44倍

※「by.S」の利用者数：  
Google Analyticsの集計による、  
のべ月間利用者数1,000万人  
同一ユーザーによる複数のデバイス  
横断でのアクセス重複も一部含む

「Ameba」のキュレーションメディアは  
どのくらいの人に見られてるの？

COOL!

日本のインターネット  
利用者のうち

3人に1人

※「Ameba」のキュレーションメディアの利用者数：Google Analyticsの集計による、のべ月間利用者数3,100万人  
同一ユーザーによる複数のデバイス横断でのアクセス重複も一部含む



# Open!!

## 新たな成長分野 「動画事業」に挑む

新たに参入を決めた「動画事業」。テレビの視聴率低下が懸念される中、2014年に行われた調査<sup>\*</sup>によると、スマートフォン利用者のうち、83%がスマートフォンでの動画視聴経験があると回答し、注目を集めています。当社では、JR原宿駅竹下口に、サイバーエージェントグループが展開するさまざまな動画サービスにおける発信拠点「AmebaFRESH!Studio」をオープン。芸能人・著名人が登場する生放送スタジオと、個人配信が可能なライブ配信ブースに加え、外壁を彩る大きなデジタルサイネージを特徴とし、2015年内に5,000以上の番組やイベントの実施を目指します。2015年4月には、(株)テレビ朝日ホールディングスとの合併会社を設立し、スマートフォンで見る無料テレビ「AbemaTV」の開発に着手。また、2016年1月には、生放送動画プラットフォーム「AmebaFRESH!」の提供開始を予定しています。「AmebaFRESH!」では、「AmebaFRESH!Studio」から配信している著名人が出演する生放送番組を中心に、スポーツの試合中継等、さまざまなジャンルのコンテンツを生放送で提供していきます。Ameba事業では、動画事業を幅広く手がけ、将来の新たな収益源へ育ててまいります。

<sup>\*</sup>出典：博報堂DYグループ スマートデバイス・ビジネスセンター  
「全国スマートフォンユーザー1000人定期調査」第9回分析結果報告



### Booths

個人配信ブース



### Pictures

Amebaプリクラ



### Signage

横幅13mの  
デジタルサイネージ



### Studio

生放送スタジオ



### Mixer

ミキサールーム



### Studio

生放送スタジオ

# Ameba **FRESH!** Studio

Events

イベントスペース



Sofa

Abemaソファ



# TECHNOLOGY & CREATIVITY



スマートデバイスとして、多くの可能性を秘めるスマートフォン。画面が小さく、ボタン操作だった従来のフィーチャーフォンでは成しえなかった機能や操作性が実現し、デザインやユーザーインターフェイスの良さが競争優位性になるようになってきました。利用者は、文字だけでなく、デザイン等で操作できるサービスを支持するようになり、インターネット産業において初めて、テクノロジーとクリエイティブがヒットの明暗を分ける時代が到来しています。当社では「アメーバブログ」を内製し始めた2006年からエンジニアやデザイナーを積極的に採用し、テクノロジーとクリエイティブに力を入れてきました。2015年には、世界水準のクリエイティブを目指すべく、改めて強化を開始。現在では、従業員に占めるエンジニア・デザイナーの比率は45%（2015年9月末時点）に達し、技術部門の強い会社へ変貌を遂げています。2015年5月27日に提供を開始した、音楽ストリーミングサービス「AWA」は、スマートデバイスに合わせたデザインや操作性を実現し、クオリティの高いサービスを提供できた一つの例となりました。

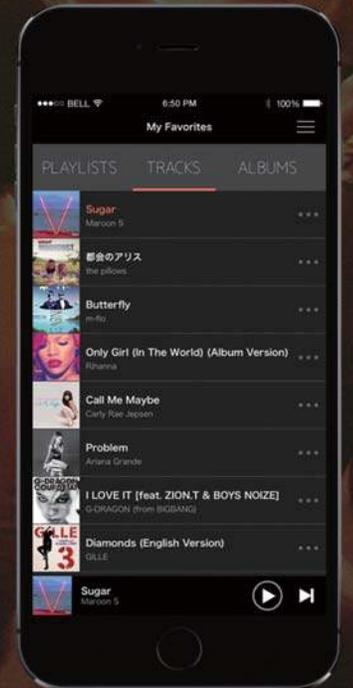
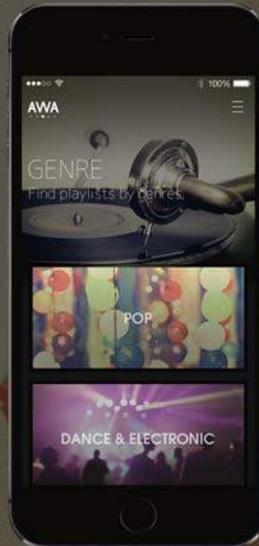
現在開発中の、スマートフォンで見る無料テレビ「AbemaTV」、生放送動画プラットフォーム「AmebaFRESH!」においても、テクノロジーとクリエイティブ力を活かし、動画市場のシェアをとりにいければと思います。

# AWA

## サブスクリプション型(月額制) 音楽ストリーミングサービス「AWA」

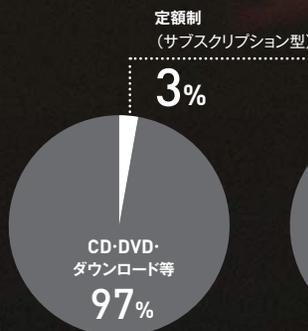
エイベックス・デジタル(株)との共同出資による持分法適用関連会社「AWA(株)」が提供する、日本初のサブスクリプション型音楽ストリーミングサービス。利用者が作るオリジナルのプレイリストや、視聴傾向を元に、おすすめの曲をレコメンドする機能を特徴としています。

サブスクリプション型音楽ストリーミングサービスが定着しつつある海外に比べ、日本のサブスクリプション市場は黎明期。2015年下期以降、国内外のサブスクリプション型音楽ストリーミングサービスの参入が続き、日本の音楽配信サービス業界も盛り上がりを見せ始めています。「AWA」では、「好きな音楽との“出会い”と好きだった音楽との“再会”」をコンセプトに、今までにない音楽体験の提供を通し、新たな市場の構築を目指してまいります。



日本の音楽市場  
売上比率(2014年)<sup>※1</sup>

世界の音楽市場  
売上比率<sup>※2</sup>



※1 日本レコード協会「日本のレコード産業 2015」音楽ソフト・有料音楽配信の推移、有料音楽配信売上実績より算出

※2 IFPI(国際レコード産業連盟)「IFPI DIGITAL MUSIC REPORT 2015」より算出



社会的な取り組み

# Social Initiatives



# 01

 CA Tech Kids

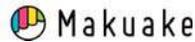
小学生向けIT教育

「株式会社CA Tech Kids」

IT産業が成長を続ける中、日本国内でのプログラマー不足は深刻化しており、本年6月に閣議決定した「日本再興戦略」においても、プログラミング教育の推進を掲げ、IT教育に取り組んでいます。当社では、IT産業の国際競争力や雇用創出の観点から、日本で優れたプログラミング人材を若いうちから育てることは社会的意義の大きいことだと考え、2013年より連結子会社である(株)CA Tech Kidsにおいて、定期的に小学生向けプログラミン

グ講座を開催する等、IT教育に力を入れています。2015年11月には、東日本大震災の被災地復興のための社会貢献活動として、被災地で無償のプログラミング授業を実施いたしました。本講座では、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授業を実施し、将来的に優秀なプログラマーの育成・輩出を目指しています。

# 02



## 日本最大級の クラウドファンディングサービス 「Makuake(マクアケ)」

日本政府が掲げる成長戦略の1つであるベンチャー企業の育成。その1つの手法として注目を集めているのがクラウドファンディングサービスです。連結子会社(株)サイバーエージェント・クラウドファンディングは、2013年8月にクラウドファンディングサービス「Makuake」の提供を開始し、1,000件を超えるプロジェクトを紹介しています。応募があったプロジェクトを成功させるために必要な資金を支援者から調達し、実現に導いてまいりました。今後も、世の中にとって新しい、モノ・コト・サービス等の価値を生み出すサポートをし、日本経済活性化への貢献を目指します。



提供：(株)サイバーエージェント・クラウドファンディング

**ISETAN × Makuake**

### クラウドファンディングPROGRAM

世の中のトレンドをリードする(株)三越伊勢丹ホールディングスと「Makuake」の共同プロジェクト「ISETAN×Makuake クラウドファンディングPROGRAM」を2015年5月20日より開始。「Makuake」が応援しているプロダクトを伊勢丹新宿本店の展示スペースに展示することで、更なる支援者の拡大とPRの機会創出を目指します。実施中のクラウドファンディングプロジェクトのサンプルを百貨店に展示することは、日本初の取り組みであり、「Makuake」では今後も、本取り組みのようなインターネットとリアルを融合した新しい展開を積極的に行い、新たなプロジェクト実現のサポートをしてまいります。

<https://www.makuake.com/landing/isetan/>

# 03



## 育児中の女性支援 「Woman&Crowd(ウーマン&クラウド)」

多様化する現代社会における「女性の新しい働き方」の支援を目的とし、育児中の母親と、仕事を依頼したいクライアント(個人・法人)をマッチングするプラットフォームサービス「Woman&Crowd(ウーマン&クラウド)」を提供。また、働く女性に重点を置いた企業向け福利厚生パッケージサービス「macalon+(マカロンプラス)」の提供も開始いたしました。

提供：(株)STRIDE



# CA8

8名で構成されるボードメンバー  
変わりゆくインターネット産業の中で、2年ごとに2名の取締役を入れ替え、  
事業戦略にあわせた役員構成としています



代表取締役社長  
藤田 晋  
*Susumu Fujita*



取締役副社長  
ゲーム事業管轄  
日高 裕介  
*Yusuke Hidaka*



専務取締役  
インターネット広告事業管轄  
岡本 保朗  
*Yasuo Okamoto*



常務取締役  
本社機能管轄  
投資育成事業管轄  
中山 豪  
*Go Nakayama*



常務取締役  
Ameba事業管轄  
小池 政秀  
*Masahide Koike*



取締役  
スマートフォン広告事業管轄  
山内 隆裕  
*Takahiro Yamauchi*



取締役  
コミュニティ事業管轄  
宮崎 聡  
*So Miyazaki*



取締役  
動画事業管轄  
卜部 宏樹  
*Hiroki Urabe*



インターネット広告事業本部

宮田 岳

*Gaku Miyata*

(株)アプリボット

浮田 光樹

*Koki Ukita*

(株)AbemaTV

横田 淳

*Jun Yokota*



# CA18

「次世代経営者育成」「経営情報の網羅性向上」「役員会のオープン化」を目的とした当社独自の経営強化制度。

「CA8(取締役8名)」に加え、選抜した10名を執行役員に任命し、原則として1年に1度3名を交代する。

肩書きを重視する日本社会において、「執行役員」という肩書きを付与し、育成対象者の責任感やモチベーションの向上、パフォーマンスの最大化等、事業拡大に繋がっています。

アライアンス本部

谷口 達彦

*Tatsuhiko Taniguchi*

インターネット広告事業本部

伊達 学

*Manabu Date*

アドテク本部

内藤 貴仁

*Takahito Naito*

全社システム本部

佐藤 真人

*Masato Sato*



人材統括本部

曾山 哲人

*Tetsuhito Soyama*

Ameba統括本部

横山 祐果

*Yuka Yokoyama*

メディアディベロップメント事業本部

山田 陸

*Riku Yamada*



## コーポレート・ガバナンス

### コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループはインターネットを軸に事業を展開し、新しい産業で社会や生活者の方に大きく影響を与えられるような「21世紀を代表する会社を創る」ことをビジョンに掲げています。ステークホルダーの立場を尊重し、企業としての社会的責任を果たすため、法令のみならず、企業倫理の確立とモラルの向上を目的とした「CyberAgent Mission Statement」を定め、役職員などに対し、遵守させています。

取締役会においては、独立性の高い社外監査役2名が参加し、積極的な発言をすることにより、公正な意思決定が下されるよう、牽制を働かせております。また、当社グループは監査役会制度を採用し、各監査役が取締役の業務遂行の適法性を監査しております。

さらに、当社グループにおける子会社および主要な事業の統括責任者から構成される「グループ会議」を月次にて開催し、事業報告に加え、コンプライアンスの確認や共有などをグループ横断的に行うことで、グループのガバナンス強化に努めております。

また、株主および投資家に対する公正でタイムリーな情報提供、そして透明な経営を実現するため、積極的且つ迅速な情報提供を行っております。

なお、現在の体制にて、客観性や中立性は確保されていると考えておりますが、社外取締役を選任することにより、コーポレート・ガバナンスの強化を図ることができると考えております。その候補者には、当社経営・企業価値への理解および当社経営からの独立性を有する必要があると考えており、適任候補者が見つかり、該当人物の同意が得られれば選任する方針であります。適切な人材の確保に向けて努めてまいります。

### 現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要

当社グループは監査役会制度を採用し、各監査役が取締役の業務執行の適法性を監査しております。取締役会においては、独立性の高い社外監査役2名が参加し、積極的な発言をすることにより、公正な意思決定が下されるよう、牽制を働かせております。

業務執行事項につきましては、法令・定款および社内規程の定

めにより、取締役会決議事項とされている特に重要性の高い事項等については、取締役8名から構成される取締役会において、社外監査役の出席のもと、慎重な意思決定を行っております。取締役会は、月1回の定例のほか、必要に応じて臨時に開催され、2015年度は合計16回開催されました。

また、取締役会決議事項とされているもの以外の事項等については、常勤の取締役8名と常勤監査役1名から構成される常勤役員会において、活発な意見交換の上で機動的な意思決定を行っております。常勤役員会は、原則として週に1回定例で開催されております。

重要な投資案件につきましては、投資委員会において、事前に十分な審議を行い、その結果を取締役会および常勤役員会に報告することにより、投資判断の更なる適正化を図っております。監査役は、取締役会その他の重要な会議に出席して、取締役の業務執行の適法性を監査するとともに、必要に応じて会社の役職員から報告および説明を受け、主要な子会社や事業所の調査等を行っております。監査役会は、月1回の定例のほか、必要に応じて臨時に開催され、2015年度は合計13回開催されました。

なお、当社の内部監査を担当する内部監査室は、監査役と連携して各部門・子会社の監査を実施し、その結果を四半期に一度、取締役会に報告しております。

### 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、コーポレート・ガバナンスの体制などを整備し、必要な施策を適宜実施していくことを経営上の最も重要な課題の一つに位置づけております。当社グループは独立性の高い社外監査役2名が監査を実施しており、社外からの経営への監視・助言機能が十分に働き、その客観性・中立性が確保されていると考えておりますが、多角的な視野からの経営への参画を通じて、経営の透明性、コーポレート・ガバナンスの更なる強化を図るべく、社外取締役候補を検討しており、適任者候補が見つかり、当該人物の同意が得られれば速やかに選任する方針であります。

また、コーポレート・ガバナンスに関する当社独自の取り組みとし、役員交代制度「CA8(シーエーエイト)」を導入しております。建設的な取締役会運営のため取締役の人数を原則8名と

定め、2年ごとに原則2名の取締役を入れ替えます。この制度は、事業戦略にあわせた役員構成とし、経営人材を多く保有することで強い会社組織体をつくり、業績拡大を目指すため、2008年より実施しております。

### ストックオプション

取締役および従業員ならびに当社子会社の取締役および従業員の業績向上に対する意欲や士気をより一層高めることなどを目的とし、ストックオプションを付与しております。ストックオプションの総額は、2015年9月30日現在において、発行残高424,800株（発行済株式（自己株式を含む）に占める割合0.7%）、想定払込総額979,564,200円となっております。

### 買収防衛策について

当社は、2014年12月12日第17回定時株主総会の終結の時をもって、買収防衛策を廃止いたしました。廃止後も、当社株式の大量取得行為が発生した場合には、積極的な情報収集とその適切な開示に努めるとともに、法令および定款の範囲内において、適切な措置を講じてまいります。

### 女性の活躍の方針・取り組みに関して

当社は、日本政府が推し進める女性の社会進出促進に賛同し、女性の活用を進めており、採用や昇格などあらゆるステージにおいて、性別に区別なく実力や成果に応じた評価を行っています。当社単体役員に占める女性比率32%に対し、女性管理職の比率は、プロデューサー・ディレクターを含め22%。連結子会社においても代表取締役2名、取締役2名、監査役5名の女性を登用しております。

昨今では、管理職に限らず女性社員の活躍の場は多様化しており、営業職やデザイナー職など、自身が希望する職種で、プレーヤーとして現場で活躍するプロフェッショナルも増えております。管理職だけでなく、女性が活躍しやすい職種を応援することにより、働き続けやすい環境を支援しています。

また、当社の女性社員に占める育児比率は19.6%、産休・育休後の復帰率は96.6%と非常に高く、これまでも、時短勤務

制度や出産手当金といった制度や、パパママ社員の交流機会等を通じ、社員の育児支援を行ってまいりました。

現在、当社の女性社員の平均年齢は29.7歳と、今後さらに出産・育児を迎える社員の増加が予想されることから、2014年5月、「ママ(mama)がサイバーエージェント(ca)で長く(long)働く」の意味を込めた女性支援制度「macalon(マカロン)パッケージ」を導入いたしました。

当社では、このような取り組みを通じ、社員がワーク・ライフを充実させながら、長期で働ける会社づくりを進めてまいります。

※2015年9月末時点

### 監査役一覧



常勤監査役

塩月 燈子

Toko Shiotsuki

1996年 4月 日本航空株式会社入社  
1999年10月 公認会計士第二次試験合格  
2000年 7月 当社監査役就任（現任）



監査役

堀内 雅生

Masao Horiuchi

1992年 4月 日本インベストメント・ファイナンス株式会社  
(現 株式会社大和キャピタル・ホールディングス) 入社  
1995年 4月 株式会社インテリジェンス入社  
1998年 3月 当社監査役就任（現任）  
2009年 4月 株式会社USEN  
社長室内部統制室長就任  
2010年 5月 税理士登録  
2010年12月 株式会社U-NEXT  
取締役管理本部長就任（現任）



監査役 **独立役員**

沼田 功

Isao Numata

1988年 4月 大和證券株式会社  
(現 株式会社大和証券グループ本社) 入社  
2000年 7月 ファイブアイズ・ネットワークス  
株式会社代表取締役就任（現任）  
2000年12月 当社監査役就任（現任）  
2009年12月 SBL株式会社代表取締役就任（現任）



## リスク情報

サイバーエージェントの事業展開において、リスク要因となる可能性がある主な事項を記載しています。また、投資判断上重要であると考えられる事項については、積極的な情報開示の観点から追加しております。当社は、これらのリスク発生の可能性を認識した上で、発生の回避および発生した場合の対応に努めてまいります。

### 1 業界動向について

インターネット市場、ゲーム市場および音楽市場においては、市場成長が阻害されるような状況が生じた場合、また、インターネット広告市場においては景況感が悪化した場合には、当社グループの業績および財政状態に影響を与える可能性があります。

### 2 経営成績の変動について

業績の見通しは、当社判断であり、その情報の正確性を保証するものではありません。さまざまな要因の変化により、実際の業績や結果と異なる可能性があります。また、将来の会計基準や税制の大きな変更があった場合は、当社グループの業績および財政状態に影響を与える可能性があります。

### 3 法的規制について

法令に基づき、ユーザーに対する法令遵守・ユーザーモラルの周知・徹底に努め、不正アクセスの防御や情報漏洩防止に関する取り組みを強化しています。今後インターネット事業者に対して、新たな法整備・既存の規制の強化等が行われる場合や、音楽著作権について、著作権団体や著作権隣接権保有者に対する著作権使用料や許諾条件の変更または音楽著作権以外の新たな権利許諾等が必要となる場合には、当社グループの業績および財政状態に影響を与える可能性があります。また、当社の運営するサービスにおいて、違法行為によって被害・損害を被った第三者より、サービス運営事業者として損害賠償請求等の訴訟を提起される可能性があります。

### 4 内部管理体制について

当社は、グループ企業価値を最大化すべく、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の重要課題と位置づけ、多様な施策を実施しておりますが、事業の急速な拡大等により、十分な内部管理体制の構築が追いつかない状況が生じる場合には、適切

な業務運営が困難となり、当社グループの業績および財政状態に影響を与える可能性があります。

### 5 特定経営者への依存および人材確保に係るリスクについて

十分な人材確保が困難となった場合や、代表取締役を含む役員、幹部社員に代表される専門的な知識、技術、経験を有している役職員が、何らかの理由によって退任、退職し、後任者の採用が困難となった場合、当社グループの業績および今後の事業展開に影響を与える可能性があります。

### 6 情報セキュリティに係るリスクについて

コンピューターシステムの瑕疵、コンピューターウイルス、外部からの不正な手段によるコンピューターネットワークへの不正侵入、役職員・パートナー事業者の過誤、自然災害、アクセス増加等の一時的な過負荷等により、重要データの漏洩、コンピュータープログラムの不正改ざん、システムダウン等の損害が発生する可能性があり、その結果、第三者からの損害賠償請求、当社グループの信用下落等により、当社グループの業績および財政状態に影響を与える可能性があります。

### 7 個人情報の管理に係るリスクについて

当社グループは、インターネットメディア事業等を通じて取得した個人情報を保有しており、「個人情報の保護に関する法律」の規定に則って作成したプライバシーポリシーに沿って管理しております。しかし、情報セキュリティに係るリスク等により個人情報が漏洩した場合や個人情報の収集過程で問題が生じた場合、当社グループへの損害賠償請求や当社グループの信用の下落等の損害が発生し、業績および財政状態に影響を与える可能性があります。

### 8 知的財産権に係るリスクについて

知的財産権の社内管理体制を強化しておりますが、契約条件

の解釈の齟齬等により、当社グループが第三者から知的財産権侵害の訴訟、使用差止請求等を受けた場合、当社グループの業績および今後の事業展開に影響を与える可能性があります。

## 9 自然災害等に係るリスクについて

地震や台風等の自然災害、未知のコンピューターウイルス、テロ攻撃といった事象が発生した場合、当社が影響を受け、軽減できる保証はありません。さらに、当社の拠点およびコンピューターネットワークのインフラは、サービスによって一定の地域に集中しているため、同所で自然災害等が発生した場合には多大な損害を被る可能性があり、当社グループの業績および今後の事業展開に影響を及ぼす可能性があります。

## 10 今後の事業展開に伴うリスクについて

当社グループは一般消費者を対象とするサービスを展開していることから、予期せず風評被害を受ける可能性があります。また海外へ事業展開を行っていく上で、各国の法令、規制、政治、社会情勢、為替変動、競合環境をはじめとした潜在的リスクに対処出来ないことも想定されます。

## 11 インターネットメディア事業に係るリスクについて

当社グループは、ブログ、ソーシャルメディア、ゲーム、動画、音楽、情報サイト等、インターネットを通じてコンテンツやサービスを提供しております。運営の安定化等により、ユーザーの獲得・維持を図っていく方針であります。幅広いユーザーに支持される魅力あるサービスの提供が出来ない場合には、当社グループの業績および今後の事業展開に影響を与える可能性があります。

なお、当社では、ゲームの利用環境に関する市場の健全な発展を図ることを目的として、必要に応じてさまざまな施策を実施しておりますが、これに伴うシステム対応、体制強化や想定外の自体が発生した場合は、当社グループの業績および今後の事業展開に影響を与える可能性があります。また、各カード会社、各プラットフォーム事業者、各通信キャリア等との契約に基づきサービスを提供しておりますが、技術的な仕様の変更や、契約条件の変更、契約の解除やその他不測の事態が発生した場合、当社グループの業績および今後の事業展開に影響を与える可能性があります。

## 12 インターネット広告事業に係るリスクについて

インターネット広告は、広告主が広告費用を削減する等、景気動向の影響を受ける可能性や、広告主の経営状態の悪化、広告の誤配信等により、広告代金の回収が出来ず、媒体社等に対する支払債務を負担する可能性があります。

また、媒体社との取引が継続されず広告枠や広告商品の仕入れが出来なくなった場合および取引条件等が変更された場合、当社の業績に影響を与える可能性があります。

## 13 アドテクノロジー事業に係るリスクについて

アドテクノロジー広告における新たな技術や手法が出現した場合、当社グループが提供しているサービスの競争力が著しく低下する可能性があります。また、当社グループが取扱うアドテクノロジー広告の多くは、スマートデバイス向けの広告が占めており、スマートデバイスに搭載されるOSの提供者による規制やガイドライン、機能の変更等により、当社グループの業績および今後の事業展開に影響を与える可能性があります。

## 14 投資育成事業に係るリスクについて

投資先企業のうち公開企業につきましては、株価動向によって評価差益の減少または評価差損の増加もしくは減損適用による評価損が発生する可能性があります。さらに、投資先企業の今後の業績の如何によっては、当社グループの損益に影響を与える可能性があります。

なお、当社連結子会社が運営管理する投資事業組合等（ファンド）は、複数の未公開企業への投資を実行していますが、これらの未公開企業は、その将来性において不確定要素を多数抱えており、技術革新、市場環境等の外部要因だけでなく、経営管理体制等の内部要因により業績が悪化し、当社の業績、財政状態および今後の事業展開に影響を与える可能性があります。

## 15 EC事業に係るリスクについて

当社が展開するEC（電子商取引）事業では、商品管理体制や仕入先との契約締結を徹底しておりますが、販売した商品に法令違反または瑕疵等があり、当該商品の安全性等に問題が生じた場合、損害賠償責任等が生じる可能性があります。



# 財務セクション

## 連結財務指標 5年間サマリー

(単位:百万円)

会計期間(10月1日~9月30日)	2011	2012	2013	2014	2015
<b>連結経営成績</b>					
売上高	119,578	141,111	162,493	205,234	254,381
営業利益	14,349	17,410	10,318	22,220	32,747
営業利益率	12.0%	12.3%	6.4%	10.8%	12.9%
経常利益	14,114	17,146	10,570	22,188	32,314
当期純利益	7,323	8,522	10,504	9,556	14,792
<b>連結財政状態</b>					
総資産	111,689	136,366	81,425	100,545	131,188
純資産	38,677	43,594	50,587	63,175	77,702
自己資本比率	33.0%	30.6%	56.0%	54.2%	50.8%
<b>連結キャッシュ・フローの状況</b>					
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,268	13,627	4,980	15,024	29,021
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 8,564	△ 10,913	10,837	△ 11,457	△ 19,492
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,665	△ 1,548	△ 7,081	△ 765	△ 2,362
現金及び現金同等物期末残高	18,108	19,248	28,448	31,439	38,716
<b>1株当たり情報(円)</b>					
1株当たり当期純利益	112.81	131.62	166.41	153.07	236.18
1株当たり純資産	564.99	645.18	731.86	872.69	1,062.74

※当社は、2013年10月1日付で普通株式1株につき100株の割合で株式分割を行いました。

このため、前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり情報を算出しております。

※2013年9月期第2四半期、FX事業を株式譲渡しております。FX事業の総資産77,542百万円(2012年12月末)

## 経営成績

2015年3月末における一般世帯のスマートフォン普及率は60.6%<sup>※1</sup>まで拡大。2015年のスマートフォン広告市場は前年比29.8%増の3,903億円<sup>※2</sup>、スマートフォンゲーム市場は前年比13.3%増の7,462億円<sup>※2</sup>と高成長が見込まれます。このような環境のもと、当社グループはスマートフォン関連事業に経営資源を集中し、当連結会計年度におけるスマートフォン関連の売上高は、売上高構成比(投資育成事業の売上

高を除く)の77.9%まで拡大しております。

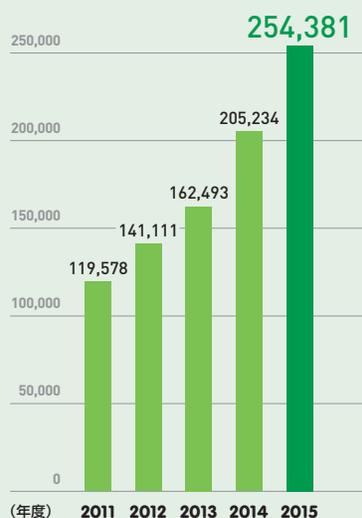
この結果、当社グループの当連結会計年度における売上高は254,381百万円(前年同期比23.9%増)、営業利益は32,747百万円(前年同期比47.4%増)、経常利益は32,314百万円(前年同期比45.6%増)、当期純利益は14,792百万円(前年同期比54.8%増)となりました。

※1 出典：内閣府経済社会総合研究所「消費動向調査(平成27年3月実施調査結果)」

※2 出典：CyberZ/シード・プランニング「スマートフォン市場動向調査」および「2015年 スマートフォン広告市場動向調査」

### 連結売上高

(百万円)



### 連結営業利益 / 連結営業利益率

(百万円)

(%)



### 1株当たり当期純利益

(円)



### 自己資本比率

(%)



### 株主資本利益率 (ROE)

(%)



## 連結貸借対照表

(単位:百万円)

会計期間(10月1日~9月30日)	2011	2012	2013	2014	2015
<b>資産の部</b>					
<b>流動資産</b>					
現金及び預金	20,755	20,925	28,455	31,446	38,723
受取手形及び売掛金	14,917	21,192	22,881	28,807	38,095
たな卸資産	184	92	164	39	65
営業投資有価証券	3,069	3,638	5,619	9,517	10,818
外国為替取引顧客預託金	34,023	51,644	—	—	—
外国為替取引顧客差金	14,170	12,252	—	—	—
繰延税金資産	1,538	1,326	1,581	1,431	2,278
その他	8,807	5,243	2,260	2,410	3,702
貸倒引当金	△ 53	△ 46	△ 47	△ 46	△ 152
流動資産合計	97,414	116,268	60,916	73,605	93,532
<b>固定資産</b>					
<b>有形固定資産</b>					
建物及び構築物	1,378	1,987	2,150	2,406	3,013
減価償却累計額	△ 603	△ 510	△ 635	△ 692	△ 810
建物及び構築物(純額)	775	1,476	1,514	1,714	2,203
工具、器具及び備品	4,386	5,888	6,791	9,103	11,047
減価償却累計額	△ 2,977	△ 3,702	△ 4,229	△ 4,856	△ 5,660
工具、器具及び備品(純額)	1,409	2,186	2,561	4,247	5,386
建設仮勘定	—	148	261	—	—
その他	19	13	8	28	26
有形固定資産合計	2,204	3,825	4,346	5,989	7,616
<b>無形固定資産</b>					
のれん	3,102	2,991	2,812	3,735	4,551
ソフトウェア	2,507	4,981	4,812	7,042	7,625
その他	945	2,046	2,792	3,561	5,778
無形固定資産合計	6,555	10,019	10,417	14,339	17,955
<b>投資その他の資産</b>					
投資有価証券	3,693	2,740	2,613	2,708	6,682
繰延税金資産	382	898	1,233	1,353	2,148
その他	1,515	2,666	1,917	2,606	3,391
貸倒引当金	△ 77	△ 53	△ 19	△ 58	△ 138
投資その他の資産合計	5,514	6,252	5,744	6,609	12,083
固定資産合計	14,274	20,097	20,509	26,939	37,656
<b>資産合計</b>	<b>111,689</b>	<b>136,366</b>	<b>81,425</b>	<b>100,545</b>	<b>131,188</b>

※過去に遡り、2015年9月期の勘定科目に合わせて記載しております。

※2013年9月期第2四半期、FX事業を株式譲渡しております。FX事業の総資産77,542百万円(2012年12月末)

(単位:百万円)

会計期間(10月1日~9月30日)	2011	2012	2013	2014	2015
<b>負債の部</b>					
<b>流動負債</b>					
支払手形及び買掛金	8,594	12,226	14,268	17,681	24,599
未払金	3,536	6,608	5,076	8,235	9,294
短期借入金	220	220	—	30	20
未払法人税等	4,353	4,711	6,971	4,604	10,605
繰延税金負債	—	—	—	—	187
外国為替取引顧客預り証拠金	47,896	63,468	—	—	—
その他	6,086	4,343	3,545	5,778	7,307
流動負債合計	70,686	91,579	29,861	36,329	52,013
<b>固定負債</b>					
長期借入金	1,515	315	47	—	130
勤続慰労引当金	—	122	267	344	530
資産除去債務	364	624	658	695	710
その他	439	124	3	—	100
固定負債合計	2,319	1,187	976	1,040	1,472
<b>特別法上の準備金</b>					
特別法上の準備金計	5	4	—	—	—
<b>負債合計</b>	<b>73,011</b>	<b>92,771</b>	<b>30,837</b>	<b>37,369</b>	<b>53,486</b>
<b>純資産の部</b>					
<b>株主資本</b>					
資本金	7,177	7,203	7,203	7,203	7,203
資本剰余金	5,512	5,400	2,289	2,393	2,549
利益剰余金	24,268	30,379	37,439	44,745	55,788
自己株式	—	△ 1,388	△ 1,933	△ 1,522	△ 940
株主資本合計	36,958	41,595	44,999	52,819	64,601
<b>その他の包括利益累計額</b>					
その他有価証券評価差額金	76	310	436	1,415	1,678
為替換算調整勘定	△ 183	△ 138	157	301	426
その他の包括利益累計額合計	△ 107	171	594	1,717	2,105
<b>新株予約権</b>	<b>64</b>	<b>121</b>	<b>152</b>	<b>199</b>	<b>234</b>
<b>少数株主持分</b>	<b>1,761</b>	<b>1,705</b>	<b>4,840</b>	<b>8,439</b>	<b>10,761</b>
<b>純資産合計</b>	<b>38,677</b>	<b>43,594</b>	<b>50,587</b>	<b>63,175</b>	<b>77,702</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>111,689</b>	<b>136,366</b>	<b>81,425</b>	<b>100,545</b>	<b>131,188</b>



## 連結株主資本等変動計算書

(単位:百万円)

会計期間(10月1日~9月30日)	2011	2012	2013	2014	2015
<b>株主資本</b>					
<b>資本金</b>					
当期首残高	6,771	7,177	7,203	7,203	7,203
当期変動額					
新株の発行	406	25	—	—	—
当期変動額合計	406	25	—	—	—
当期末残高	7,177	7,203	7,203	7,203	7,203
<b>資本剰余金</b>					
当期首残高	5,106	5,512	5,400	2,289	2,393
当期変動額					
自己株式の消却	—	—	△ 4,305	—	—
自己株式の処分	—	△ 137	△ 9	103	156
新株の発行	406	25	—	—	—
利益剰余金から資本剰余金への振替	—	—	1,203	—	—
当期変動額合計	406	△ 111	△ 3,110	103	156
当期末残高	5,512	5,400	2,289	2,393	2,549
<b>利益剰余金</b>					
当期首残高	18,374	24,268	30,379	37,439	44,745
当期変動額					
剰余金の配当	△ 1,426	△ 2,282	△ 2,265	△ 2,180	△ 3,749
利益剰余金から資本剰余金への振替	—	—	△ 1,203	—	—
連結子会社等の増加に伴う利益剰余金の減少	△ 3	—	—	—	—
連結子会社等の減少に伴う利益剰余金の減少	—	△ 128	—	—	—
持分法の適用範囲の変動	—	—	24	△ 70	—
当期純利益	7,323	8,522	10,504	9,556	14,792
当期変動額合計	5,893	6,111	7,060	7,306	11,042
当期末残高	24,268	30,379	37,439	44,745	55,788
<b>自己株式</b>					
当期首残高	—	—	△ 1,388	△ 1,933	△ 1,522
当期変動額					
自己株式の取得	—	△ 1,999	△ 4,999	—	—
自己株式の消却	—	—	4,305	—	—
自己株式の処分	—	611	149	410	582
当期変動額合計	—	△ 1,388	△ 545	410	582
当期末残高	—	△ 1,388	△ 1,933	△ 1,522	△ 940
<b>株主資本合計</b>					
当期首残高	30,252	36,958	41,595	44,999	52,819
当期変動額					
新株の発行	812	51	—	—	—
剰余金の配当	△ 1,426	△ 2,282	△ 2,265	△ 2,180	△ 3,749
自己株式の取得	—	△ 1,999	△ 4,999	—	—
自己株式の処分	—	611	140	513	738
自己株式の処分による資本剰余金の減少	—	△ 137	—	—	—
連結子会社等の増加に伴う利益剰余金の減少	△ 3	—	—	—	—
連結子会社等の減少に伴う利益剰余金の減少	—	△ 128	—	—	—
持分法の適用範囲の変動	—	—	24	△ 70	—
当期純利益	7,323	8,522	10,504	9,556	14,792
当期変動額合計	6,706	4,636	3,404	7,819	11,781
当期末残高	36,958	41,595	44,999	52,819	64,601

※過去に遡り、2015年9月期の勘定科目に合わせて記載しております。

(単位:百万円)

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>その他の包括利益累計額</b>					
その他有価証券評価差額金					
当期首残高	24	76	310	436	1,415
当期変動額					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	51	233	126	979	262
当期変動額合計	51	233	126	979	262
当期末残高	76	310	436	1,415	1,678
為替換算調整勘定					
当期首残高	△ 121	△ 183	△ 138	157	301
当期変動額					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 61	44	296	144	124
当期変動額合計	△ 61	44	296	144	124
当期末残高	△ 183	△ 138	157	301	426
その他の包括利益累計額合計					
当期首残高	△ 96	△ 107	171	594	1,717
当期変動額					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 10	278	422	1,123	387
当期変動額合計	△ 10	278	422	1,123	387
当期末残高	△ 107	171	594	1,717	2,105
<b>新株予約権</b>					
当期首残高	27	64	121	152	199
当期変動額					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	36	57	30	46	35
当期変動額合計	36	57	30	46	35
当期末残高	64	121	152	199	234
<b>少数株主持分</b>					
当期首残高	3,281	1,761	1,705	4,840	8,439
当期変動額					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 1,519	△ 56	3,135	3,598	2,322
当期変動額合計	△ 1,519	△ 56	3,135	3,598	2,322
当期末残高	1,761	1,705	4,840	8,439	10,761
<b>純資産合計</b>					
当期首残高	33,464	38,677	43,594	50,587	63,175
当期変動額					
剰余金の配当	△ 1,426	△ 2,282	△ 2,265	△ 2,180	△ 3,749
自己株式の取得	—	△ 1,999	△ 4,999	—	—
自己株式の処分	—	474	140	513	738
新株の発行	812	51	—	—	—
連結子会社等の増加に伴う利益剰余金の減少	△ 3	—	—	—	—
連結子会社等の減少に伴う利益剰余金の減少	—	△ 128	—	—	—
持分法の適用範囲の変動	—	—	24	△ 70	—
当期純利益	7,323	8,522	10,504	9,556	14,792
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 1,493	279	3,588	4,768	2,745
当期変動額合計	5,213	4,916	6,992	12,588	14,526
当期末残高	38,677	43,594	50,587	63,175	77,702



## 連結損益計算書

(単位:百万円)

会計期間(10月1日~9月30日)	2011	2012	2013	2014	2015
<b>売上高</b>	119,578	141,111	162,493	205,234	254,381
<b>売上原価</b>	73,767	84,301	104,907	133,891	162,160
<b>売上総利益</b>	45,810	56,810	57,585	71,342	92,221
<b>販売費及び一般管理費</b>	31,461	39,399	47,266	49,122	59,473
<b>営業利益</b>	14,349	17,410	10,318	22,220	32,747
<b>営業外収益</b>					
受取利息	19	39	9	10	3
受取配当金	3	3	0	—	50
投資有価証券評価益	11	8	39	2	84
為替差益	—	—	205	68	—
助成金収入	—	21	9	0	55
その他	80	49	106	67	67
営業外収益合計	114	121	371	149	261
<b>営業外費用</b>					
支払利息	45	29	21	4	3
持分法による投資損失	53	141	—	100	618
その他	250	214	97	76	73
営業外費用合計	349	385	119	181	695
<b>経常利益</b>	14,114	17,146	10,570	22,188	32,314
<b>特別利益</b>					
関係会社株式売却益	593	1,081	16,661	134	3,069
その他	466	67	290	187	203
特別利益合計	1,059	1,148	16,952	321	3,272
<b>特別損失</b>					
減損損失	960	1,436	3,835	1,932	3,747
その他	758	588	2,714	2,099	1,119
特別損失合計	1,718	2,024	6,549	4,032	4,866
<b>税金等調整前当期純利益</b>	13,455	16,270	20,973	18,477	30,719
法人税、住民税及び事業税	6,179	7,971	10,482	8,601	14,632
法人税等調整額	△ 285	△ 467	△ 873	△ 527	△ 1,573
法人税等合計	5,893	7,503	9,608	8,074	13,059
<b>少数株主損益調整前当期純利益</b>	7,562	8,767	11,364	10,402	17,660
<b>少数株主利益</b>	239	244	860	846	2,868
<b>当期純利益</b>	7,323	8,522	10,504	9,556	14,792

※過去に遡り、2015年9月期の勘定科目に合わせて記載しております。

## 連結包括利益計算書

(単位:百万円)

会計期間(10月1日~9月30日)	2011	2012	2013	2014	2015
<b>少数株主損益調整前当期純利益</b>	7,562	8,767	11,364	10,402	17,660
<b>その他の包括利益</b>					
その他有価証券評価差額金	76	231	58	1,069	290
為替換算調整勘定	△ 56	28	185	200	10
持分法適用会社に対する持分相当額	△ 3	13	196	23	55
その他の包括利益合計	17	273	441	1,293	356
<b>包括利益</b>	7,579	9,040	11,806	11,696	18,016
(内訳)					
親会社株主に係る包括利益	7,312	8,801	10,927	10,679	14,954
少数株主に係る包括利益	267	238	878	1,016	3,062

※過去に遡り、2015年9月期の勘定科目に合わせて記載しております。

## セグメント別 四半期損益計算書

(単位:百万円)

	2014/1Q	2014/2Q	2014/3Q	2014/4Q	2015/1Q	2015/2Q	2015/3Q	2015/4Q
<b>売上高</b>								
Ameba事業	7,233	9,059	8,329	9,388	9,550	8,872	7,982	7,847
ゲーム事業	11,421	12,988	12,603	13,786	14,393	15,589	16,755	22,254
インターネット広告事業	24,449	29,968	28,533	309,146	33,186	34,971	35,355	38,596
メディア・その他事業	3,387	3,810	3,858	4,135	4,449	4,802	4,658	4,974
投資育成事業	345	86	732	3,182	5,682	344	700	483
計	46,836	55,912	54,057	61,408	67,262	64,580	65,452	74,156
調整額	△ 3,121	△ 3,465	△ 2,767	△ 3,626	△ 3,811	△ 4,070	△ 4,297	△ 4,890
合計	43,715	52,447	51,290	57,781	63,451	60,510	61,154	69,265
<b>粗利率</b>								
Ameba事業	43.9%	53.4%	48.3%	52.5%	53.6%	51.0%	43.4%	40.4%
ゲーム事業	52.6%	52.5%	48.5%	49.0%	51.5%	52.3%	52.4%	57.8%
インターネット広告事業	19.4%	19.1%	18.5%	17.7%	19.0%	20.9%	19.1%	18.1%
メディア・その他事業	39.9%	38.4%	39.1%	34.1%	35.8%	39.5%	41.3%	41.2%
投資育成事業	63.9%	△ 11.8%	62.7%	88.7%	90.5%	66.8%	48.3%	47.5%
<b>営業利益</b>								
Ameba事業	22	1,304	219	741	2,095	1,689	822	△ 347
ゲーム事業	2,057	2,309	1,477	2,634	3,505	3,620	3,485	5,356
インターネット広告事業	2,072	3,021	2,303	1,732	2,886	3,780	2,894	1,973
メディア・その他事業	76	121	153	△ 152	△ 489	△ 716	△ 524	△ 661
投資育成事業	56	△ 163	255	2,634	4,847	32	138	△ 38
調整額	△ 22	△ 42	△ 349	△ 243	△ 309	△ 211	△ 561	△ 518
合計	4,263	6,549	4,060	7,345	12,535	8,193	6,254	5,763

※2015年9月期より、セグメント変更

- Ameba事業……………スマートフォンの広告会社2社をインターネット広告事業へ移動  
他3社をメディア・その他事業へ移動
- ゲーム事業……………ゲーム会社12社をゲーム・その他メディア事業から分割し新設
- インターネット広告事業……Ameba事業よりスマートフォンの広告会社2社を受け入れ



## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

会計期間(10月1日~9月30日)	2011	2012	2013	2014	2015
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>					
税金等調整前当期純利益	13,455	16,270	20,973	18,477	30,719
減価償却費	2,345	3,334	4,276	4,447	5,757
のれん償却額	322	376	418	398	529
減損損失	960	1,436	3,835	1,932	3,747
持分法による投資損益(△は益)	—	141	△ 18	100	618
関係会社株式売却損益(△は益)	△ 584	△ 1,081	△ 16,606	53	△ 3,069
売上債権の増減額(△は増加)	△ 2,701	△ 7,103	△ 1,710	△ 6,116	△ 9,482
営業投資有価証券の増減額(△は増加)	△ 938	△ 347	△ 1,735	△ 2,212	△ 838
仕入債務の増減額(△は減少)	1,098	3,959	2,133	3,023	6,864
未払金の増減額(△は減少)	1,393	3,065	△ 1,410	1,375	1,240
未払消費税等の増減額(△は減少)	245	△ 190	△ 76	1,946	415
外国為替取引預け委託保証金の増減額(△は増加)	△ 1,550	1,199	1,549	—	—
外国為替取引未決済額の純増減額(△は増加)	△ 819	△ 241	208	—	—
その他	9	313	857	2,479	1,101
小計	13,235	21,131	12,695	25,904	37,603
利息及び配当金の受取額	24	33	9	2	53
利息の支払額	△ 50	△ 29	△ 21	△ 3	△ 3
法人税等の支払額	△ 4,942	△ 7,507	△ 7,703	△ 10,880	△ 8,632
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,268	13,627	4,980	15,024	29,021
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>					
有形固定資産の取得による支出	△ 1,329	△ 2,898	△ 2,273	△ 2,944	△ 3,084
無形固定資産の取得による支出	△ 3,199	△ 6,963	△ 6,693	△ 7,919	△ 10,174
投資有価証券の取得による支出	△ 112	△ 30	△ 110	△ 51	△ 3,651
関係会社株式の売却による収入	3	289	7,065	161	3,545
関係会社株式の取得による支出	△ 736	△ 340	△ 296	△ 193	△ 1,588
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得に対する 前期末払分の支払による支出	—	—	—	—	△ 927
子会社の自己株式の取得による支出	△ 2,199	—	—	—	△ 2,177
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	542	595	13,647	—	32
その他	△ 1,534	△ 1,565	△ 500	△ 509	△ 1,465
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 8,564	△ 10,913	10,837	△ 11,457	△ 19,492
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>					
短期借入金の純増減額(△は減少)	—	—	△ 220	30	△ 11
長期借入れによる収入	3,300	—	49	—	200
長期借入金の返済による支出	△ 1,212	△ 1,231	△ 1,003	△ 364	△ 30
社債の償還による支出	△ 200	△ 200	△ 200	△ 100	—
少数株主からの払込みによる収入	201	687	1,518	183	507
投資事業組合員からの出資払込みによる収入	—	—	—	1,273	349
投資事業組合員への配当金の支払額	—	—	—	△ 75	△ 440
自己株式の処分による収入	—	462	95	475	716
配当金の支払額	△ 1,429	△ 2,280	△ 2,263	△ 2,180	△ 3,750
自己株式の取得による支出	—	△ 1,999	△ 5,004	—	—
自己株式取得目的の金銭の信託の設定による支出	△ 3,002	—	—	—	—
自己株式取得目的の金銭の信託の払戻による収入	—	3,002	—	—	—
その他	677	9	△ 53	△ 7	98
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,665	△ 1,548	△ 7,081	△ 765	△ 2,362
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	△ 89	△ 26	464	190	109
<b>現金及び現金同等物の増減額(△は減少)</b>	△ 2,051	1,139	9,200	2,990	7,276
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	20,134	18,108	19,248	28,448	31,439
<b>連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額</b>	25	—	—	—	—
<b>現金及び現金同等物の当期末残高</b>	18,108	19,248	28,448	31,439	38,716

※過去に遡り、2015年9月期の勘定科目に合わせて記載しております。

## 会社情報・株式情報 (2015年9月末時点)

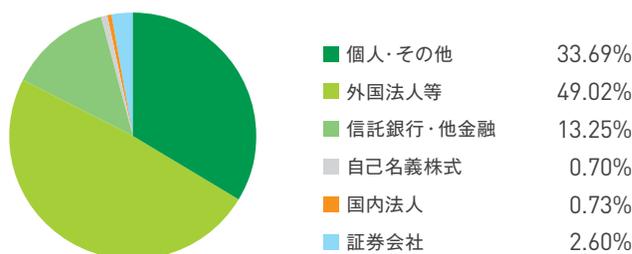
### 会社情報

社名	株式会社サイバーエージェント CyberAgent, Inc.
本社	〒150-0043 東京都渋谷区道玄坂一丁目12番1号
代表者	代表取締役社長 藤田 晋
設立	1998年3月18日
資本金	7,203百万円
連結子会社数	76社
連結役員数	3,566名
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ
事業内容	メディア事業／インターネット広告事業／ ゲーム事業／その他事業／投資育成事業

### 株式情報

証券コード	4751
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部
事業年度	10月1日から翌年9月30日まで
期末配当金受領 株主確定日	毎年9月
定時株主総会	毎年12月
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
単元株式数	100株 ※2013年10月1日、1：100の株式 分割と同時に1単元の株式数を100 株とする単元株制度を採用
株式数	発行済株式数：63,213,300株 ※2013年9月30日を基準日とし、同 日最終の株式名簿に記載又は記録 された株主の所有する普通株式を1 株につき100株の割合を持って分 割いたしました。
株主数	15,753名
公告の方法	電子公告により行う (ただし、電子公告によることができ ない事故、その他のやむを得ない事 由が生じたときは、日本経済新聞に 公告します)

### 所有者分布状況 (2015年9月末時点)



### 大株主の状況 (2015年9月末時点)

株主名	所有株式数 (株)	所有株式数の割合 (%)
藤田 晋	13,554,800	21.44%
TAIYO FUND, L.P.	3,109,300	4.92%
NORTHERN TRUST CO. [AVFC] SUB A/C NON TREATY	2,766,649	4.38%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,789,900	2.83%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1,751,000	2.77%
JP MORGAN CHASE BANK 380055	1,097,141	1.74%
SAJAP	1,058,700	1.67%
THE BANK OF NEW YORK 133524	911,000	1.44%
THE BANK OF NEW YORK 132812	828,100	1.31%
BBH FOR OPPENHEIMER GLOBAL OPPORTUNITIES FUND	800,000	1.27%

※持株比率は小数点第3位を切上げにて表記しております。

※自己株式は444,800株となります。

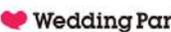
※2015年4月8日 タイヨウ・ファンド・マネジメント・カンパニー・エルエルシーより大量保有報告書が提出されております。保有株式数4,716,900株、保有比率7.46%。

※2015年4月21日 ベイリー・ギフォード・アンド・カンパニーより大量保有報告書が提出されております。保有株式数7,019,900株、保有比率11.11%。



## 主要な子会社

サイバーエージェントグループは、連結子会社76社(2015年9月末時点)から成る企業グループです。  
各事業ドメインに専門子会社を設立し、市場の成長分野にて積極的に事業を展開しています。

メディア事業		
 AbemaTV	株式会社AbemaTV	スマホで見る無料TV「AbemaTV」の開発・運営
 7gogo	株式会社7gogo	トークライブアプリ「755」の開発・運営
インターネット広告事業		
 CyberZ	株式会社CyberZ	スマートフォン広告事業
 MicroAd	株式会社マイクロアド	RTB事業(DSP・SSP)
 AMoAd	株式会社AMoAd	スマートフォンのアドネットワーク事業
 CA Reward	株式会社CARワード	スマートフォンのリワード広告
 CA ADVANCE	株式会社シーイー・アドバンス	インターネット広告運用サポート、インターネットメディア運用サポート
 CyberBull	株式会社CyberBull	動画広告代理事業
ゲーム事業		
 Cygames	株式会社Cygames	ゲーム開発 代表作「グランブルーファンタジー」
 Sumzap	株式会社サムザップ	ゲーム開発 代表作「戦国炎舞 -KIZNA-」
 Applibot	株式会社アプリボット	ゲーム開発 代表作「ジョーカー〜ギャングロード〜」
 GCREST	株式会社ジークレスト	パソコン、スマートフォン向けゲーム開発
その他事業		
 C.A. MOBILE	株式会社シーイー・モバイル	スマートフォン向け広告および課金事業等
 Wedding Park	株式会社ウエディングパーク	結婚準備クチコミ情報サイトの企画・運営
投資育成事業		
 Ventures	株式会社サイバーエージェント・ベンチャーズ	ベンチャーキャピタル事業

## 沿革

### 1998

- 3月 (株)サイバーエージェント設立
- 8月 自社開発の広告商品「サイバークリック」を販売開始

### 1999

- 12月 1999年度ベンチャー・オブ・ザ・イヤー受賞

### 2000

- 3月 東京証券取引所マザーズに上場

### 2003

- 9月 (株)サイバーエージェントFX(旧(株)シーエー・キャピタル)を設立、インターネットを介した外国為替証拠金取引業に参入

### 2004

- 9月 ブログサービス「アマーバブログ(現Ameba)」を開始  
通期黒字化、配当開始

### 2006

- 3月 「Ameba」会員数が100万人を突破
- 4月 (株)サイバーエージェント・ベンチャーズ(旧(株)サイバーエージェント・インベストメント)設立、コーポレートベンチャーキャピタル事業を展開
- 5月 エンジニアの中途採用を開始
- 9月 モバイルサービス「Amebaモバイル」を開始

### 2007

- 7月 (株)マイクロアド設立、アドネットワーク事業に参入

### 2008

- 4月 新卒採用におけるエンジニア職第1期生が入社
- 10月 「CA8」役員交代制度開始

### 2009

- 2月 仮想空間アバターサービス「アマーバビグ」を開始
- 4月 (株)CyberZ設立、スマートフォン広告を強化
- 5月 ゲーム事業に参入
- 9月 「Ameba」四半期黒字化

### 2010

- 7月 「Ameba」会員数が1,000万人を突破  
(株)アプリボット設立、スマートフォン向けネイティブゲーム事業に参入

### 2011

- 4月 (株)AMoAd設立、スマートフォン向けアドネットワーク事業を強化
- 5月 (株)Cygames設立、ゲーム開発を積極的に拡大
- 9月 連結売上高が、1,000億円を超える
- 12月 「Ameba」会員数が2,000万人を突破  
エンジニアの採用を強化

### 2012

- 4月 スマートフォン向けゲーム「Rage of Bahamut」が  
全米No.1
- 6月 スマートフォン向け「Ameba」開始  
全社員に占めるエンジニアの割合が4割を突破
- 10月 「Ameba」の内製ゲーム「ガールフレンド(仮)」開始
- 11月 「Ameba」にて大規模プロモーション実施

### 2013

- 1月 (株)サイバーエージェントFXをヤフー(株)に売却
- 3月 ゲーム事業の累計登録ユーザー数が3,000万人を突破  
(株)CA Tech Kids設立、小学生向けプログラミング  
事業に参入
- 6月 「Ameba」会員数が3,000万人を突破
- 10月 アドテクノロジー分野の専門部署アドテクスタジオ設立

### 2014

- 2月 アドテクノロジー事業の(株)RightSegmentを連結  
子会社化
- 4月 「CA18」執行役員制度開始
- 5月 女性活用推進制度「macalonパッケージ」を導入
- 6月 スマートフォン事業の売上高が1,000億円を超える
- 9月 東京証券取引所 市場第一部へ上場市場を変更  
「Ameba」サービス開始10周年  
「Ameba」会員数が4,000万人を突破、累計投稿数は  
19億件を超える
- 10月 「CA36」次世代リーダー育成制度開始

### 2015

- 1月 アドテクスタジオ、大阪支部を設立
- 4月 コーポレートロゴおよび「Ameba」のブランドロゴ変更  
(株)CyberBull、(株)AbemaTV等、動画関連事業  
会社を設立し、積極的に動画事業を拡大
- 7月 原宿に「AmebaFRESH!Studio」設立
- 10月 動画広告に特化した「オンラインビデオ総研」を設立

財務情報の詳細については、監査法人の監査を受けている2015年9月期の有価証券報告書をご覧ください。最新のIR資料はこちらです。

 [www.cyberagent.co.jp/ir/library/](http://www.cyberagent.co.jp/ir/library/)

#### 業績見通しに関する注意事項

本資料に記載された意見や予測などは資料作成時点での当社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではありません。さまざまな要因の変化により、実際の業績や結果とは異なる可能性があることをご承知おきください。



[www.cyberagent.co.jp](http://www.cyberagent.co.jp)

