

Business Report 2012

# CyberAgent

TSE 4751

---

VOLUME 15

2012 Dec.14

---



急成長を目論むベンチャー企業であり続ける

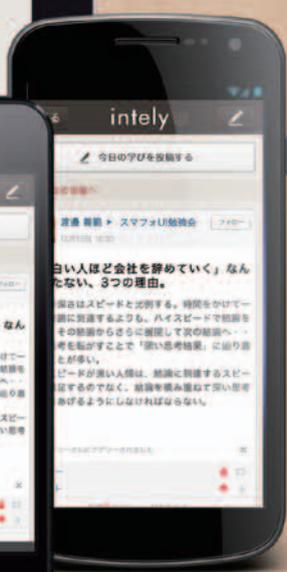
創業15年目の挑戦

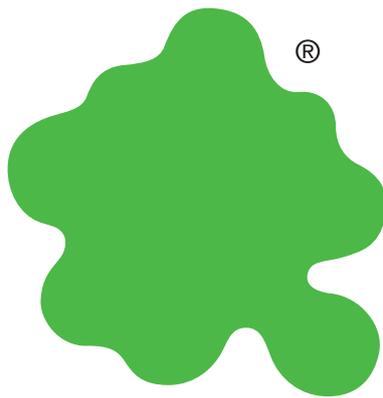
「**変革**」



# ジブンを 加速させる ビジネス SNS

情報収集・発信を中心としたビジネスマン向けソーシャルネットワーキングです





# CyberAgent

## アメーバをモチーフにしたロゴの由来

インターネットという新しいフィールドを舞台に、  
常に成長と進化を続けるサイバーエージェント。

そんな企業イメージを、色々なものを吸収し、  
柔軟に形を変えて成長するアメーバで表しています。

# CyberAgent Business Report 2012

VOLUME 15 / 2012 Dec.14 TSE 4751

## contents

### 004 変革

006 起業から15年目の挑戦。

藤田晋、「**変革**」を語る。

010 サイバーエージェントのロードマップ

012 スマートフォン新時代 ～なぜ今変革なのか～

### 014 新生 Ameba!!

016 新生 Ameba!! スマートフォン戦略

018 Ameba のコミュニティサービス「My365」「パシャオク」

020 スマホ開発座談会

022 CyberAgent のゲームクリエイト

### 024 1300万人が住むアメーバピグ

025 お宅拝見

026 制作ルーム 24 時

027 健全なサービス運営のための取り組み

### 028 渋谷ではたらく社長のアメブロ

030 社員の 변革 プロデューサーズ

031 数字で見る CA 社員

### 032 スマホ広告 × ○○○○

033 スマホの広告講座

### 034 ソーシャルゲーム事業の飛躍！ 全米 No.1 スマホゲーム

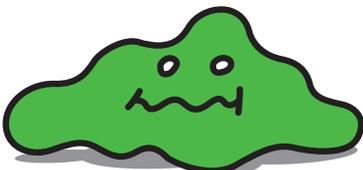
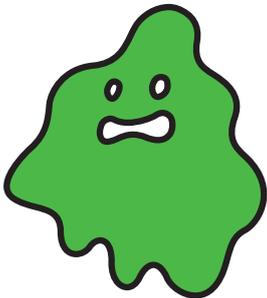
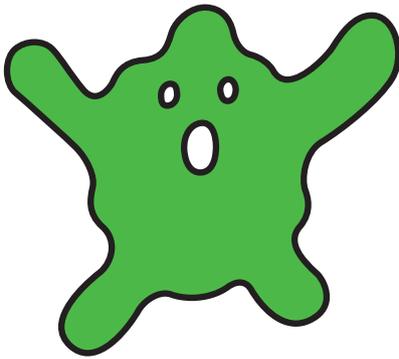
036 ソーシャルゲーム世界戦略

038 世界ではたらく Cyber 社員

### 040 ベンチャーのパノラマ。

### 042 役員が語る未来。

044 サイバーエージェントをもっと知りたい方へ



# 変革。

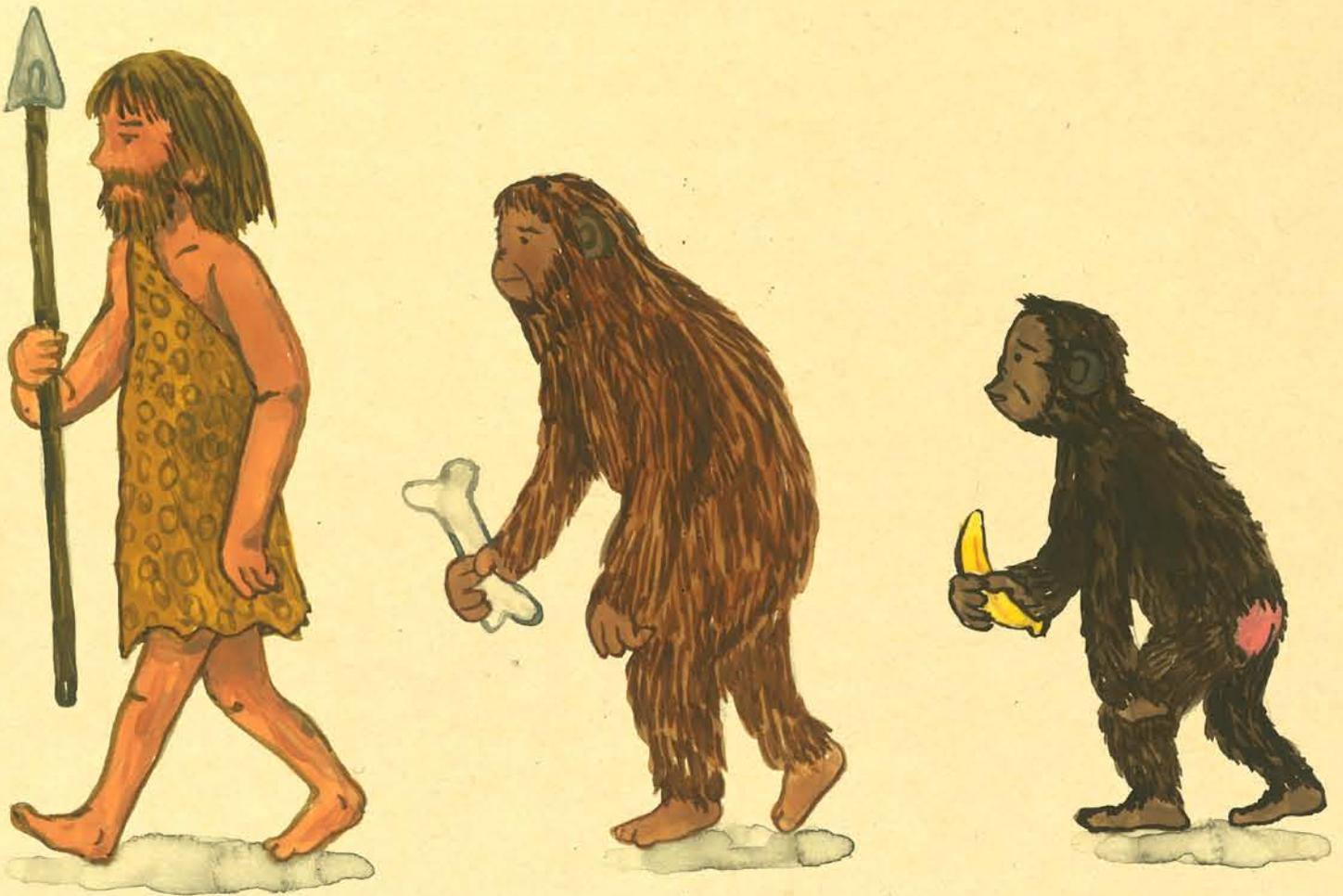
常に進化を続けるサイバーエージェント。

変わりゆくインターネット産業の中で、改めて「変革」の年を迎えています。

スマートフォンが急速に普及する今、それに対応すべく

極端な経営資源のシフトを行い、まさに勝負どころを迎える。

新しいことへの挑戦を恐れず、急成長を目論むベンチャー企業であり続けます。





大きな賭けだが、勝算はある

サイバーエージェントはまさに今、勝負どころを迎えています。急拡大するスマートフォン市場で他社を圧倒するリーディングカンパニーになるべく、大きな賭けに打って出しました。

売上の柱を支えてきた広告代理事業を縮小させるといふ決断をし、そこにいた優秀な人材をスマートフォン向け新規事業に投入。それこそ、考えられる経営資源をスマートフォン市場につきこんで、千載一遇のチャンスをつかみ取るうとしています。この勝負に勝てば、当社は過去とは比較にならない規模の成長を、一気に遂げることができるようでしょう。

創業15年目、これまで平坦な道のりなど1つもありませんでした。多くの失敗も重ねながら、私もサイバーエージェントも成長してきました。それだけに、ネットビジネスにおける勝負勘には自信があります。「ここが勝負どころ」と心底思えることはそうそうありませんが、その時がついに来たと感じています。

スマートフォンの普及は加速度的に進んでいます。誰の目から見ても、インターネット市場が大きな転換期を迎えているのは明らかです。だからこそ、これまでに培った、知識や経験、人材、その他すべてをつぎこんだとしても、ここで勝ちに行く必要があると思っています。

起業から15年目の挑戦。

# 藤田晋、「変革」を語る。

スマートフォンの普及が加速度的に進み、インターネット市場は今、大きな転換期を迎えている。そんな競争が激化する新市場で勝つための一手とは。背水の陣で新たな挑戦に打って出た藤田晋が語る。



## 高い収益性を目指して

広告代理事業にメスを入れる必要があることは、創業時から分かっていたことでした。そもそも広告代理事業は、営業の人数を増やしていかないと（つまり、コストを増やしていかないと）、売上が伸びない労働集約モデル。収益性が低い分野と言えます。

一方「Ameba」のようなメディア事業は、損益分岐点を超えれば、後は少ない運営コストで丸々利益になるという収獲通増モデル。当然、収益性は高い。このような収益モデルの違いから、私は以前から、高い収益が見込めるメディア事業に優秀な人材を投入したいと考えていました。けれども、当社は採用の段階で広告代理事業を希望する人間が多く、優秀な社員も広告代理事業に偏る傾向がありました。そこで、広告代理事業の縮小を決断し、そこにいた優秀な人材を説得し、メディア事業に回ってもらうことにしました。

広告代理事業とメディア事業は、仕事の内容が全く違います。例えば、営業一筋でやってきた人が、明日からサービスを作つてと言われたらどうなるか。最初は、異動した社員が会社を辞めてしまうことも想定していましたが、そんな心配は不要だということがすぐに分かりました。苦労しながらも異動した社員たちは、期待に応える働きをしてくれました。

広告代理事業は、800社あった取引先を上位顧客300社に絞り込みました。売上こそ伸びていませんが、粗利益はむしろ上がりました。「厳しいかもしれないが、



### 藤田 晋 *Susumu Fujita*

1973年福井県生まれ。97年に青山学院大学経営学部を卒業後、人材紹介・派遣事業のインテリジェンスに入社。98年に退社し、サイバーエージェントを設立。インターネット総合サービス企業として、2000年に東証マザーズに株式を上場。著書の「渋谷ではたらく社長の告白」は10万部を超えるヒットを記録。起業から黒字化に至るまでの6年間の赤裸々につづった内容が幅広い年代層に支持された。現在、続編も執筆中。

とにかく2年、耐えてほしい」と、期間を2年と決めて辛抱してもらうことにしました。想定していた以上に広告代理事業に残った社員もよく頑張ってくれたと思います。既に1年が経ちましたが、2年待たずに広告代理事業も再び攻めモードに切り替えられそうです。

異動した社員も残った社員も、きつと今が勝負どころ、「変革の時」だと理解してくれたと思っています。私が勝算を感じているのは、こうした社員が一丸となって勝負に挑む姿勢を間近で見ているからかもしれません。

新しい市場が立ち上がり、大きな転換期を迎えた時に、企業が取る対応は主に3つ。①保守派…現状の売上利益を守ることに固執。②バランス派…現状の売上利益を守りつつ、そこに影響が出ないように少しずつ新しい市場に着手。③革新派…現状の売上利益を短期的に犠牲にしても、一気に新しい市場に挑戦する。

当社のスタンスは、明らかに③の「革新派」です。時代は既に、従来のフィーチャーフォン、いわゆるガラケーからスマートフォンへと切り替わりつつあります。この変化は、単なるデバイス（携帯電話機の端末）の変化ではありません。スマートフォンをガラケーの延長線上に捉える人がいますが、それは間違いです。スマートフォンは、利用シーン、提供できるサービスなど

が、ガラケーだけでなく、パソコンとも全く違います。スマートフォン市場は、どこの企業もゼロからのスタートになるわけです。

だからこそ、中途半端な覚悟では失敗します。スタートダッシュで一気には至難の業。そこでの勝負に負けなければ、ギリ貧が確定します。

## 負けない体制はできている

負けない体制は既にできています。「Ameba」で暗中模索しながら築き上げてきた「新サービスを次々と生み出す仕組み」が社内できているからです。新しい市場に参入する時、「得意なところを買えばいい」と安易な買収計画を立てる企業がありますが、そういうところは、大抵、失敗します。当社は「小さく生んで大きく育てる」という方針の基、内製でサービスを作り出す体制がしっかりとできています。開発スピードの遅い外注では勝負になりません。

自社で企画から開発、運営まで一貫通で行うための仕組み作りも万全です。その都度の工程で、優れたルールがしっかりとできています。

例えば、企画の段階では、「ジギョつく」という年に1度の新規事業プランコンテストがあります。全社員から800案もの応募があり、そこから事業化できる優秀なアイデアを選びます。企画書ではなく、実際に操作性が分かる動画や模型を提出する「モックプランコンテスト」も実施。毎回、「もうこれ以上出でないだろう」というぐらい、数多くのアイデアが出てきますが、年々応募数は増えています。

「ジギョつく」は、開催から9年が過ぎましたが、アイデアのレベルがどん

どん上がっています。こうしたコンテンツは、社員が自ら率先して考える力がつき、日頃からネタを探す習慣も身につきます。人材育成の面でも効果的なのです。

事業プランコンテストで見所のある企画が出たら、今度はそれを実現まで一気にかけていく「詰めきり会議」を行います。役員と発案者が集まって半日かけて、足りない部分や事業計画の修正など、詰めの作業をします。せっかく出たアイデアを死蔵させないようにするための仕組みです。

開発中の段階になると、「シャークアイポイントシステム」という、進捗状況を週1回、私に報告する会議があります。ユーザーの代理として、私が100点満点で点数をつけます。先週から進歩がなかったら減点。40点未満は赤点とみなし、リリースさせません。これは、プロダクトの完成度を高める仕組みです。

リリース直前になると、本当に市場に出していいか最終確認をします。それが「K点越えチェック」です。ここでK点（合格点）を超えないと、一からまた作り直させます。

ネットサービスで重要なのは、むしろ作ってから改善。そこで、リリースした後は2週に1度、半日合宿の「ダイゼン」をやりまします。大きな問題点を見つけて打開策を考え、細かい改善





個人的にお気に入りのアプリは、ビジネス SNS「intely(インテリー)」。ビジネスマンにとって、有益なノウハウや専門情報を収集したり、議論、発信ができるサービスです。ブログ、Twitterに並んで更新中。intely.jp

点を列挙。優先順位づけをした後、次の日から粛々とサービスを改善していく。どんなサービスもリリース直後に流行ったケースはほとんどありません。少しずつユーザーニーズに合わせて使いやすいとした結果、流行したものがかりです。だからこそ、改善に手を抜くことはありません。

このような仕組みがあるからこそ、品質の高いサービスが次々と生み出せるわけです。これだけのことをネットビジネスでやっている企業は、他にないでしょう。これは一朝一夕で真似でき

ることではありません。私自身が先頭に立って、実験を繰り返しながらルー化してきたものだから。それだけに、当社のサービスの的中率は、他社より圧倒的に高いと自負しています。

恐らく、私ほど新しいネットサービスのアイデアを見聞きしている人間はいないのでないでしょうか。世界で一番ネットサービスのアイデアを数多く検討しているかもしれません。尋常ではない数をこなすことで、アイデアを聞いた直後に、技術的なものから運用まで、すぐに問題を指摘できるよう

になりましたし、「流行る」という目利きの力も、相当ついてきたように思えます。

## まずは国内、それから海外

テレビや新聞、雑誌の取材などでよく聞かれる質問に、「グローバル戦略はどうようにお考えですか」というものがあります。質問してくる相手は、私ならではの戦略的な海外展開を期待して反応を待ちますが、私はそういう質問に対して至極冷静に答えるようにしています。

「特に海外向けにサービスを作ることにはしていません。まずは国内で誰もが認める高品質のサービスを作ることが大事です。それを大流行させ、世界に行けるサービスに育てたうえで、ローカライズして海外に提供します」

世の中の風潮として「グローバル化」という言葉は、少し大げさに捉えられている気がしてなりません。「世界で戦うなら、最初から世界を意識したサービスを作るべきだ」という人もいます。けれども、世界で通用するサービスは、そう簡単に作れないことは明らか。国内市場で勝てないのに、海外で勝てるわけがありません。現実を直視すれば、「グローバル化」というあやふやな言葉に惑わされることはないでしょう。

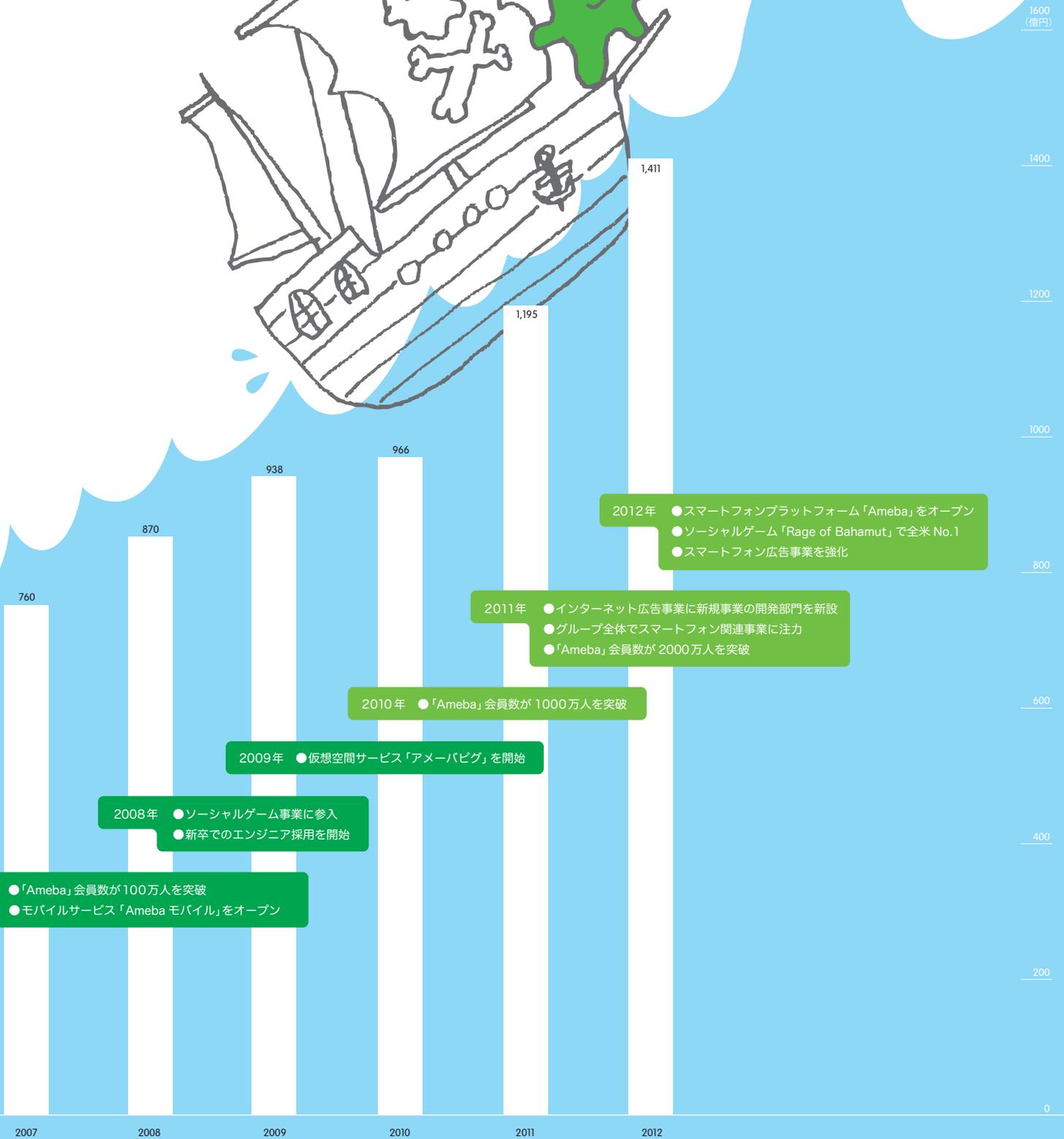
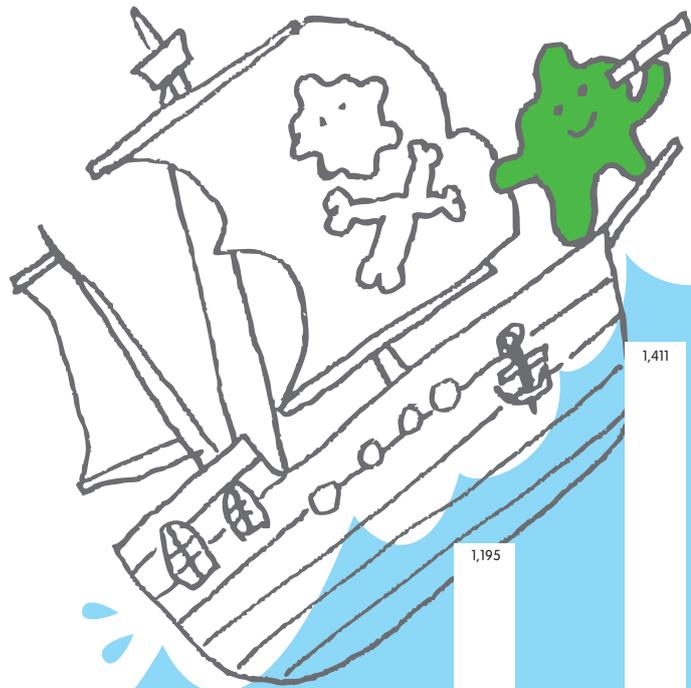
私は常日頃、ネットビジネスで成功するためには技術力が必要だと言っています。それは、技術で日本一、世界一になることではありません。技術力を競う研究所を作りたいわけではなく、高品質のサービスを作るために必要な高い技術を求めているだけです。当社はそんな高い技術力を持った、高品質のサービスを続々と生み出す企業を目指しています。

## 今期はさらに加速させる

繰り返しになりますが、スマートフォン市場に関しては、本当に勝負どころだと思っています。じつとしていたら、負け。とにかくスピードが命。この秋は、仕込んでいた数多くのサービスを一気にリリースしました。ユーザーの評価はこれから、改善もこれからです。どれだけ大きく育つかは、今後の当社の努力次第です。

実はリリースしたのは、サービス全体の3分の1程度。まだ、残り3分の2の魅力的なサービスが控えています。全く気を抜くことはできません。勝負はまだ始まったばかり。

今期2013年はさらにスピードを加速させ、「スマホサービス日本一」の座を獲得してみせます。



●「Ameba」会員数が100万人を突破  
●モバイルサービス「Ameba モバイル」をオープン

2008年 ●ソーシャルゲーム事業に参入  
●新卒でのエンジニア採用を開始

2009年 ●仮想空間サービス「アメーバビグ」を開始

2010年 ●「Ameba」会員数が1000万人を突破

2011年 ●インターネット広告事業に新規事業の開発部門を新設  
●グループ全体でスマートフォン関連事業に注力  
●「Ameba」会員数が2000万人を突破

2012年 ●スマートフォンプラットフォーム「Ameba」をオープン  
●ソーシャルゲーム「Rage of Bahamut」で全米No.1  
●スマートフォン広告事業を強化

## 2004年～2009年

## 技術強化期 2010年～現在

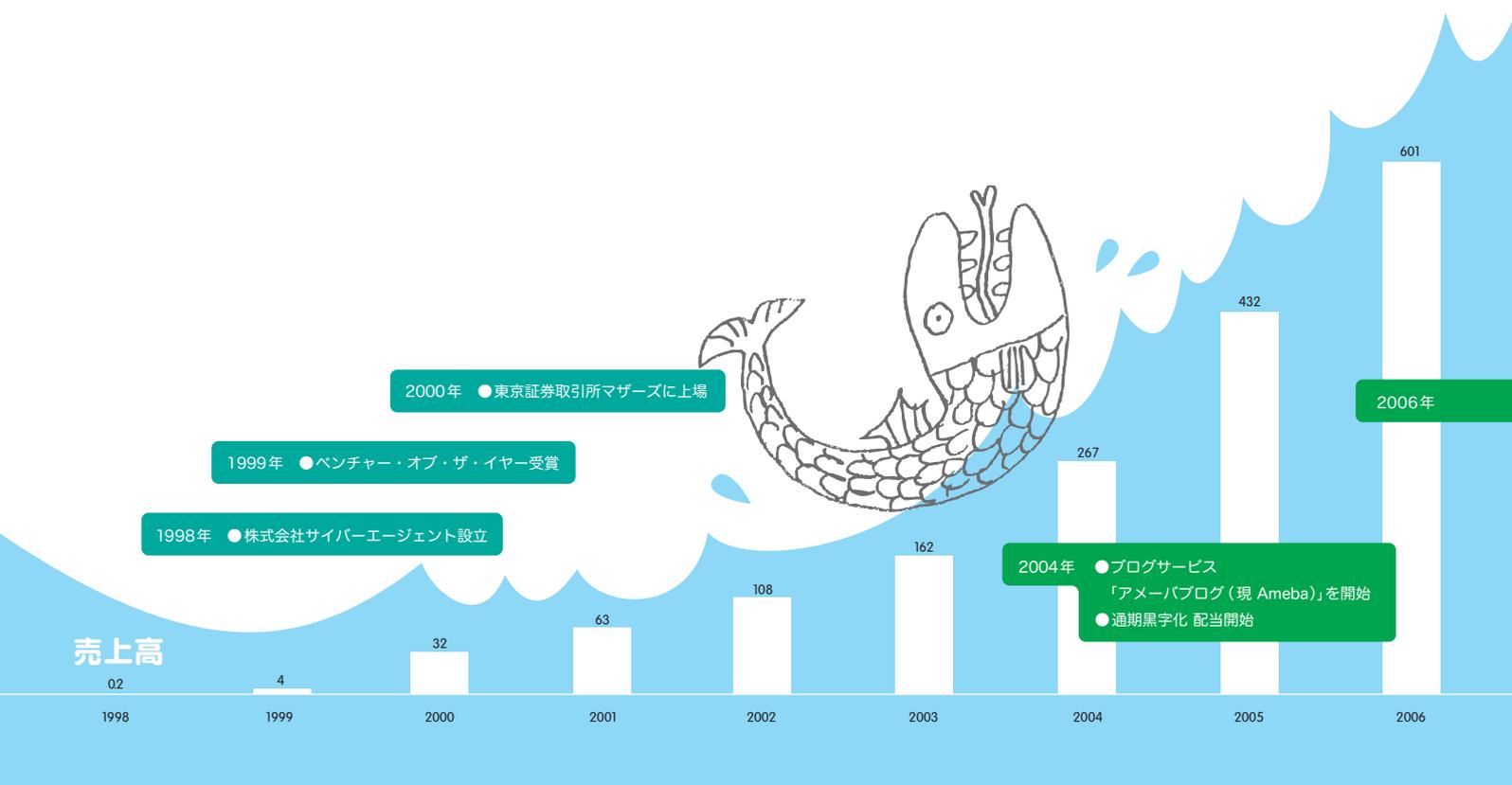
「技術のサイバーエージェントを創る」というスローガンのもと、エンジニア採用を積極化。全社員に占める割合を4割にまで上昇させる。

## グローバル拡大期

技術力を武器に、国内でヒットしたコンテンツを海外向けに提供。

# サイバーエージェント の ロードマップ

サイバーエージェントは、1998年の創業以来、  
M&Aに依存することなく、自力成長をしてきました。  
「21世紀を代表する会社を創る」というビジョンに向かって挑戦を続けています。



## 代理店創業期 1998年～2003年

1998年創業。  
インターネットに特化した広告代理店として事業をはじめ、  
売上高を拡大。2000年には東証マザーズに上場。

## メディア創成期

より高収益な事業へと転換するため、  
「Ameba」を立ち上げる。  
5年の投資期間を経て、黒字化。

# スマートフォン新時代 ～なぜ今変革なのか～

これまでのパソコンに代わり、新たなインターネットデバイスとして急速に普及しているスマートフォン。スマートフォンの登場により、1、2年で業界の景色は一変しました。ここでは、スマートフォンの普及を背景に、インターネット業界の変化を振り返ります。

## 携帯電話市場を大きく変えた iPhoneとAndroid

2007年にアップルが発表した「iPhone(アイフォン)」は、その美しいデザインやタッチパネルで操作する斬新なインターフェイスにより、多くのユーザーの心をつかみました。さらにその翌年には日本を含む世界22の地域でiPhone 3Gを発売、世界中の人々にスマートフォンの存在を知らしめます。

その後さらに多くの人々を夢中にさせたiPhoneは、スマートフォンという新たなカテゴリを携帯電話業界に定着させることに成功します。このアップルの大躍進を見た世界中のメーカーは、一斉にスマートフォンの開発に向けて走り出しました。こうした動きを支えていたのが、Googleが提供する「Android(アンドロイド)」です。

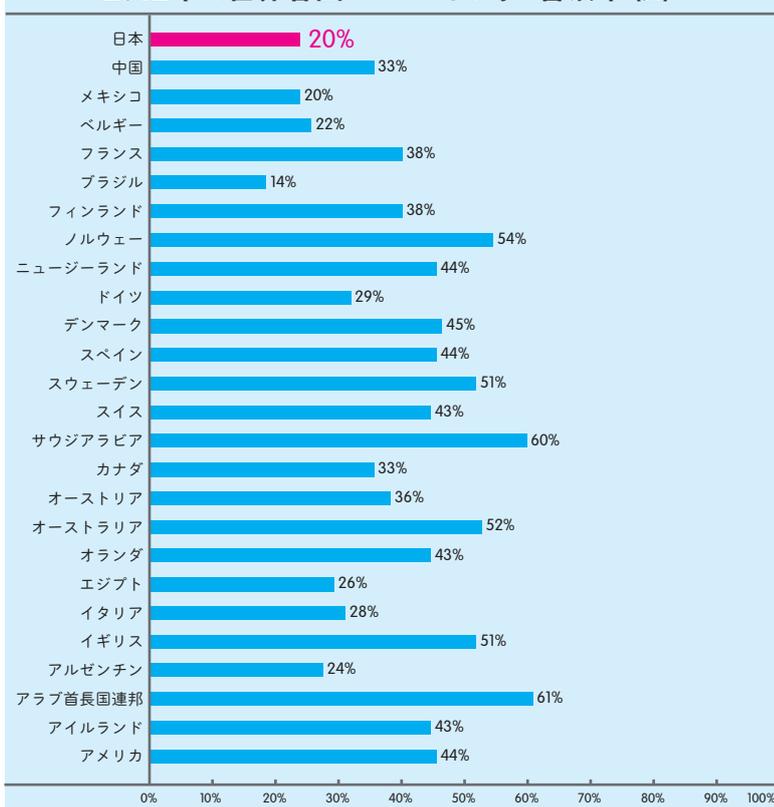
AndroidにはOSをはじめとするソフトウェア一式が含まれており、さらにプログラムの設計図と言えるソースコードが広く一般に無償で公開されて

います。これにより自社の負担を軽減してスマートフォンを開発できることから、多くのメーカーが参入し、さらにスマートフォン市場が拡大することになったわけです。

## スマートフォン市場を牽引するアップルが時価総額トップに

iPhone、そしてAndroidを採用したスマートフォンが普及した理由として、利便性の高さが挙げられます。モバイル回線により好きな時に好きな場所でインターネットを利用できる上、アプリをインストールすればさまざまな用途で使える汎用性の高さ、そして片手で持ち運べる高い携帯性を兼ね備えています。もはや携帯電話ではなく、『手のひらに収まるパソコン』だと言っても過言ではないでしょう。このように高性能なスマートフォンは、携帯電話の枠を超え、パソコンを脅かす存在にまで成長しました。実際、調査会社であるカナリスは、2011年のスマートフォンの世界出荷

2012年の世界各国のスマートフォン普及率 [表1]



出典：Google「Our Mobile Planet」スマートフォン調査

台数は4億8770万台となり、パソコンとタブレット端末を合わせた出荷台数を上回ったと発表しています。

Googleが第三者の調査会社に依頼して行った調査では、アメリカのスマートフォンの普及率が40%を超えているほか、アラブ首長国連邦やイギリス、オーストラリア、サウジアラビアなどといった国々では50%を上回っています。この結果から、スマートフォン

の普及が特定の国における局地的な現象ではなく、世界的なトレンドであることが分かります(表1参照)。

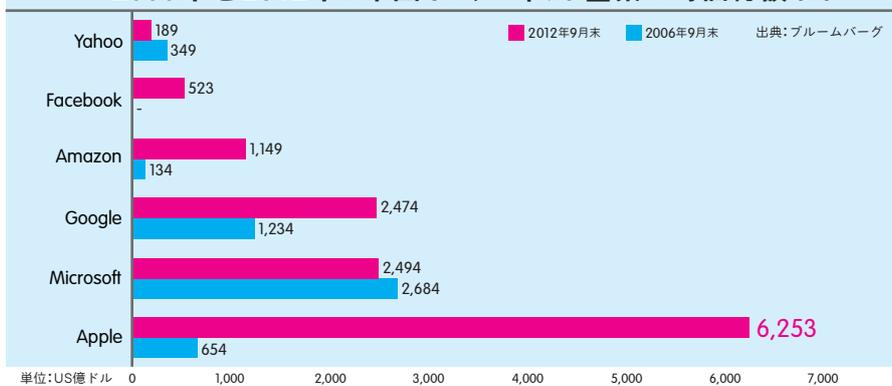
表2は、ブルームバーグのデータを元に作成したアメリカのインターネット企業の時価総額です。iPhoneを発売する前である2006年9月末時点のアップルの時価総額は654億ドルに過ぎませんでしたが、2012年9月末時点では6253億ドルと、企

業の時価総額として世界最高を記録しました。またAndroidを提供するGoogleも、2006年の1234億ドルからほぼ倍増の2474億ドルにまで時価総額を引き上げています。逆に、スマートフォン向けのOSの提供が2010年と出遅れ、いまだに大きなシェアを獲得できていないマイクロソフトの時価総額は、2684億ドルから2494億ドルへと減少に転じました。パソコン用OSにおけるマイクロソフトのシェアは未だに圧倒的であることまで考え合わせると、パソコンからスマートフォンへとトレンドが大きく移り変わりつつあることが読み取れます。

もう一つ、この時価総額で注目しているのが、アメリカのヤフーとフェイスブックの差です。ヤフーは、2006年の349億ドルから2012年には189億ドルと半分近くにまで落ち込んでいます。一方、2006年にソーシャルネットワークと呼ばれるサービスを一般に公開したフェイスブックは、その後世界的なサービスとして大きな成長を遂げるようになりました。同社は2012年のIPOによって約160億ドル（約1兆2700億円）という途方もない金額を調達することに成功し、2012年9月末時点での時価総額は523億ドルに達しました。フェイスブックが大きく成長した背

景として、スマートフォンの存在を無視することはできません。従来の携帯電話によるコミュニケーションは、音声通話やメールが主流となっていました。しかしスマートフォンが普及したことにより、多くの人と気軽にコミュニケーションを楽しむことができるソーシャルメディアが急速に広まったのです。

2006年と2012年の米国インターネット企業の時価総額 [表2]



## 大きな可能性を秘めた 日本国内のスマートフォン市場

それでは、日本におけるスマートフォンの状況を見てみましょう。Googleの調査結果(表1)によると、日本のスマートフォン普及率は2012年前半で20%。また、総務省が発表した「平成23年(2011年)通信利用動向調査」を見ると、スマートフォンの世帯保有率は2010年には9.7%に過ぎませんでしたが、2011年は、29.3%と大幅に数値を伸ばしており、2012年にはさらに普及することが見込まれています。つまり日本においても、全世界のトレンドと同様にスマートフォンユーザーが増加しているわけです。

なお日本では、「フィーチャーフォン」と呼ばれる携帯電話がスマートフォン以前に普及していました。このフィーチャーフォンには、少額決済に使える『おサイフケータイ』と呼ばれる機能が搭載されているほか、課金によってコンテンツをユーザーに提供する仕組みが整えられており、多くのユーザーがこれらを活用していました。こうした背景もあり、スマートフォンにおいても有料アプリを購入したり、課金型のコンテンツを利用したりすることに抵抗のないユーザーが多いと言えます。

また、前述したように国内のスマートフォンの世帯保有率は現状30%程

度であるにもかかわらず、サービスによっては、スマートフォンの売上がフィーチャーフォンの売を超えるほどに拡大してきています。今後スマートフォンがさらに普及すれば、より大きなマーケットに成長することが見込まれるでしょう。これらのフィーチャーフォンやスマートフォンで、現在多くのユーザーが楽しんでいるのが『ソーシャルゲーム』です。これはインターネットを介し、複数のユーザーでコミュニケーションを図りながら楽しむことができるフィーチャーフォン／スマートフォン向けのゲームであり、ここ数年で大きな成長を遂げています。

矢野経済研究所の調査結果によれば、2011年におけるソーシャルゲームの市場規模は約2570億円、2012年度は、前年から約860億円増の3429億円と試算しており、成長産業としての可能性を認めています。

このように、スマートフォンの普及は世界的に動かぬ事実であり、またソーシャルメディアや各種アプリ、そしてソーシャルゲームといった周辺領域にも大きな可能性を生み出しています。この流れが加速している今、インターネットを取り巻くビジネス環境は新たなステージに入っているのです。

# 新生 Ameba!!

2012年夏、「Ameba」は新たなスマートフォンプラットフォームとして生まれ変わった。

これまでのブログを中心としたサービスから、スマートフォン向けの  
コミュニティやゲームを提供するプラットフォームへと進化を続ける。







新生 Ameba!!

# スマートフォン戦略

急速に普及するスマートフォンに対応するべく  
生まれ変わったスマートフォンプラットフォーム「Ameba」。  
サイバーエージェントグループの総力を結集して、  
「マーケットリーダーの地位を獲得したい」と勝負に出る。

**小池政秀 Masahide Koike**

Ameba 事業のゼネラルマネージャーとして、「Ameba」の立ち上げに従事。  
2012年12月14日の株主総会をへて、Ameba 事業管轄の取締役役に就任。

## 新生「Ameba」とは

——新たに立ち上げたスマートフォンプラットフォーム「Ameba」とは、具体的にどういったものなのでしょうか。

小池 「Ameba」はもともとブログを中心としたサービスから始まり、その後ユーザー同士でコミュニケーションを図ることができるよう「アメーバピグ」などのコミュニティサービスとして発展してきました。これらのサービスにより「Ameba」は比較的順調に成長してきましたが、スマートフォンが本格化して行く中、この先さらに成長させたいと考えたとき従来のサービスモデルのままでは十分に対応できないことが見えてきたのです。

今までは、サービス間の連携が十分ではなく、会員が増加した影響を全体に波及させることが難しいといった課題がありました。また、現在「Ameba」の閲覧者数は、約3000万人ですが、会員登録をしてアクティブになっているのは、その中の2〜3割程度に留まっています。女性性が6割という会員の男女比も課題だと考えていて、これをそのままにすれば規模の拡大に制限がつかかねません。こういった課題を解決するために、まったく新しいプラットフォームとして立ち上げたのがスマートフォンプラットフォーム「Ameba」なのです。

このスマートフォンプラットフォーム「Ameba」はスマートフォン向けにサービスを提供するための土台であり、ブログ

や「アメーバピグ」といった従来のサービスもこのプラットフォーム上で提供されるサービスの1つという位置付けになります。他にもビジネスマン向けのコミュニティサービス「intely」やコメントをしながらニュースを楽しむ「コメントター」など、数十種類のコミュニティサービスを取り揃えており、それらが「Ameba」上で上手く連携しています。また、会員登録をしなくても「Twitter」や「Facebook」のアカウントを「Ameba」でも利用できるように改善し、閲覧者から利用者への移行をスムーズにすることができました。このようにプラットフォームを提供することにより、より多くのユーザーにさまざまなサービスを届けるための仕組みを整えることができたと考えています。

## コミュニティサービスで競合と差別化

——スマートフォンに対応したプラットフォームは「GREE」や「Mobage」でも展開していますが、これらのライバルとの差別化はどのように図っていくのでしょうか。

小池 彼らはプラットフォームを構築し、その上で数多くのゲームを提供することによって成功してきました。我々もようやくプラットフォームを提供することになりましたが、タイミングとしては二番

煎じ、三番煎じであるため、当然ですが同じことをするつもりはありません。幸い「Ameba」には、ブログや「アメーバピグ」といったサービスでコミュニティ作りを成功させてきたという経験値があります。その強みを活かし、まずコミュニティのプラットフォームとして成功させたいと考えています。

プラットフォームをコミュニティとして運営するメリットとして、コミュニティで活性化したユーザーはサービスに定着しやすいという点が挙げられます。つまり集客エンジンとして非常に優れているというわけです。こうして集まったユーザーに対し、プラットフォーム上で提供するさまざまなゲームを楽しんでいただき、それによって収益化を図っていくというのが基本的な戦略になります。

当社のグループ会社には、全米ナンバーワンのヒットゲーム「Rage of Bahamut」を運営するサイゲームスなどもあるので、ユーザーを集客することができれば、ゲームでのマネタイズには勝算があります。また、プラットフォームを他社にもオープン化することにより、ゲームのラインナップも増やしていく予定です。今後は新たなコミュニティサービスでより集客力を高め、我々にとってもユーザーのみならずともスマートフォンプラットフォーム「Ameba」を『熱い場所』にしていきたいと思えます。

## サイバーエージェントグループの総力を結集してマーケットリーダーの地位を獲得

——最後に、新生「Ameba」が目指しているところを教えてください。

小池 ユーザーのみならずスマートフォンを使うときに、「Ameba」に行けばいろんなサービスを楽しめる」と思ってもらえるプラットフォームを作りたいと考えています。その上でゲームもきちんと流行っていて、しっかりとマネタイズができていくという状況が理想ですね。そのため、スマートフォンという市場が立ち上がったばかりの今のタイミングでマーケットリーダーになれるかどうか極めて重要で、この半年でサイバーエージェントグループの総力を結集して新しいプラットフォームを広めていきます。具体的には、スマートフォンプラットフォーム「Ameba」のMAU（Monthly Active Users）月に1回以上「Ameba」を利用した会員数で500万人を獲得するという目標を掲げています。ただ、この数値はあくまでも短期的な目標であり半年、1年というスパンではそれを大きく上回る数値にしていく予定です。最終的には、これまでのサイバーエージェントグループで創ることができなかった、大規模な事業に育てていきたいですね。

「なにげない毎日は、振り返ると素敵な思い出でした」

# my365

「My365」は、一日一枚、印象的な瞬間を写真におさめてカレンダーに残す、思い出共有アプリです。

## 「My365」の楽しみかた

一日一枚、写真を投稿。

カレンダーで、毎日を振り返る。

友だちと、思い出を共有。

写真を通して、新たな出会いを。

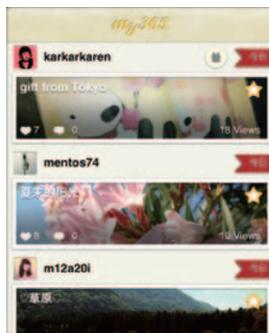
約20種類のフィルターで、写真に彩りを、またTwitterやFacebookと連携して投稿することもできます。



スマートフォンでもパソコンでも、思い出が詰まったカレンダーを見ることができます。



友だちの思い出の写真やカレンダーを見ることができます。



人気写真や注目ユーザーから、世界中の人とつながることができます。



## 人気カレンダーの紹介



My365には、ユーザーのみなさんがつくる、個性的なカレンダーがたくさんあります。

「可愛すぎて食べられない!」キャラ弁当でお馴染み、hiyoko555さんのカレンダー



チャーミングな2匹の犬の飼い主さんがつくる愛犬日記、ccopiさんのカレンダー

今日という日を大切に、こどもの成長を記録する育児日記、etopirikaさんのカレンダー



SIROK (株)シロク設立メンバー

## 内定者4名で設立した会社

「My365」を提供する(株)シロクは、サイバーエージェントの内定者4名で設立した会社です。4名の共通点は「やるからには徹底的」というポリシー。2011年10月のサービスリリース以来、累計200万ダウンロードを達成した「My365」は、企業とのコラボレーションやスマートフォンプラットフォーム「Ameba」とも連携し、更なる拡大を目指していきます。



スマホでサクッと、パシャッとカンタン出品

# パシャオーク

Facebook, Twitter, Amebaに写真を投稿するような感覚でオークションに参加できるサービス。それが、「パシャオーク」

最速30秒で出品可能!!

チャット機能でスピーディーな取引

落札金額が出品前に分かる!? お試し出品機能



出品画面はシンプルで簡潔に入力できます。



取引メッセージやパシャトーク(質疑応答)などチャット感覚で気軽にやり取りができます。



お試しで出品したアイテムに、他の利用者が値段をつける「カリオーク」機能は「パシャオーク」だけ。



「パシャオーク」の運営メンバー

## 巨大な市場への新たなる挑戦

2012年8月、「パシャオーク」は国内初のスマートフォン専用オークションサービスとしてオープンしました。既存のオークションがパソコンやフィーチャーフォンで提供していたサービスをスマートフォンに対応させているのに対し、「パシャオーク」はスマートフォンに特化したオークションとしてイチから企画したサービスです。「売る」「買う」という行動を身近に楽しめ、出品者と落札者が繋がりを持つソーシャルオークション。既存の市場に入って行くのではなく、「パシャオーク」という新しい市場を作っていく。スマートフォンデバイスの特性を考え抜き、新しいオークションの形を提供していきます。

# スマホ開発座談会

スマートフォンプラットフォーム「Ameba」では、新しいコミュニティやゲームが続々とリリースされている。実際に開発に携わる4人に、スマートフォンならではの工夫や難しさについて、ざっくばらんに聞いてみました。



**Simplog** プロデューサー  
堀浩輝

**Hugg Pet** デザイナー  
櫻井環子

**セブンスフル**  
デベロッパー兼エンジニア  
寺本隆彦

**girls pic+** エンジニア  
神谷優

## 「ユーザーに心地のよいレスポンス」が大事

——スマートフォン向けのサービスを開発する中で、難しさを感じるのはどういった点ですか。

**堀**

スマートフォン向けサービスの形が確立されていないことから、難しさがあります。どんどん新しい規格が出てきますし、驚くようなすばらしいデザインのアプリが競合からリリースされることもあるので、常に自分たちのサービスに対して疑いの目を向けるようにしています。たとえば写真を共有するアプリにおいて、写真をどう見せるのがいいのか。言葉では簡単ですが、実際に開発する際には表示する画像のサイズや画質、処理の速度などさまざまな要素が存在します。これらの要素を考慮しつつ、最適な見せ方をどう実現するかといった部分はとても気がつかっています。

**櫻井**

パソコンであれば高速な回線を使っているケースが多いので、そこまでシビアではありませんが、現状のスマートフォンの回線は決して速くはないので、画像の容量の差が使い勝手に大きく影響してしまうのです。たった1KBでもレスポンスに大きな影響を与えるため、容量についてシビアに考えてデザイン作業を進めています。

**寺本**

スマートフォン向けのサービスでは、レスポンスの善し悪しが本当に重要なところだと感じています。たとえばボタンを押したときに、即座に反応を返せるかどうかでユーザーの印象は大きく変わります。そこで、ボタンを押したときに色を変えたり、あるいはレスポンスを向上させるために画像を軽くしたりなど、小さな工夫を積み重ねています。

## リリース後の改善が勝負

——流行るサービス作りのために重要視していることはありますか。

**寺本**

サービスのリリース後も、改善を積み重ねていくことが重要だと考えています。スマートフォンのサービスは、大きくネイティブアプリとウェブブラウザに分かれますが、当社のサービスはウェブブラウザで開発するようにしています。ネイティブアプリで完結するサービスでは、アプリを修正するたびにApp StoreやGoogle Playへの申請からやり直ししなければなりません。ウェブブラウザであればサーバー側の修正で済むことが多く、都度申請したりユーザーにアプリをアップデートしてもらったりする必要がありません。これにより、スピード感を持つて改善を繰り返して、サービスの質を高めることができます。

**神谷**

細部へのこだわりを持ち、日々の運用の中で改善を繰り返すことは本当に重要だと実感しています。私が以前担当していたサービスには、フリック操作で画像を切り替える仕組みがあったのですが、Android向けのサービスではあまり浸透していない操作だったため、ユーザーに気づいてもらえませんでした。そこで矢印を画面上に表示してフリックできることを示すと、ページビューが大幅に伸びたんです。こういった改善を即座に行えるのは、ウェブブラウザで開発する大きなメリットですね。

**櫻井**

私はどういった人がこのサービスを使っているのかを考えた上で、ユーザーに合った表現や演出を考えるようにしています。たとえば若い女性向けのサービスであれば、単に「メッセージが何件届いています」と素っ気なく表示するのではなく、「ペットが手紙を持って来てメッセージを伝えてくれる方が嬉しいと思うんですね。そういった形で、ターゲットユーザーの嗜好に合わせてサービスを作っていくことも大切なポイントだと思います。

## ライバル意識を持って切磋琢磨

——サイバーエージェントではサービスごとにプロジェクトチームを組んで開発や運用を進めています。チームワークの重要性をどのように捉えていますか。

**堀** やはり一人で考えられることには限界があるので、

チームで考えることによって相乗効果を生み出していくことが大切だと感じています。実際、チームワークのよいプロジェクトチームが開発するサービスは質が高いというの間違いのないところなので、そこは強く意識していますね。

**櫻井** チームワークは大切ですね。その上で、たとえ

ネガティブなことであっても、思っていることを言い合える関係を築くことはとても大事だと思います。

**神谷** 以前は、横の連携やノウハウ共有のため、プロ

デューサーやエンジニアなど職種別に席が分かれており、確認作業にも時間がかかっていました。今はサービスやプロジェクトごとに席がまとまっているため、一緒にサービスを作り、運営している一体感があってとてもよい環境です。

**寺本** 一方でチーム間のライバル意識というのもあって

切磋琢磨しながらサービスを開発しています。社内には「スマJJ」という制度があり、月に1回、サイバーエージェントグループ全体のスマホサービスをゲームとコミュニケーションに分けてランキングしています。売上やサービス規模などにより、サービスのフェーズを5つに分け、昇格や撤退基準を明確にしているので、チームの目標設定にも役立っています。

**堀** こういったサイバーエージェントの良さを大切にしながら、いつかは日本を飛び出し、アジア代表として世界で戦えるサービスを作りたいですね。



### Simplog

スマートフォンに特化したブログサービス。スマホで撮った写真を使って簡単にブログ更新。「Ameba」はもちろん、「Facebook」や「Twitter」にもシェアできます。



### セクスフル

おもしろ画像コミュニティ。爆笑画像やシュールな画像をみんなで投稿して、セクスフル! な1枚をチョイス。暇つぶしに最適です。



### Hugg Pet

ペット育成ゲーム。スマホで飼えるキュートなペットを選んで、ごはんをあげたり、ボールで遊んであげながら育てていきます。がんばると、レアなわざも覚えてくれます!



### girls pic

トレンドに敏感な女の子のための写真共有サービス。ネイル、ファッション、コスメなどのジャンルに分けてお気に入りの写真が投稿できます。



## パシャッとmyペット サービス開発の流れ

### ① 居心地の良いサービスを目指して



「ペットを飼っている方が、思う存分ペットを自慢でき、ペットを飼っていない方も、可愛い写真を見て癒されるような居心地の良いサービスにしたい」この想いをできるだけサービスに反映させるため、何冊ものペット専門誌を熟読し、ヒアリングを重ねて研究しながら、仕様やデザインを詰めています。

### ② スマホで使いやすいUI (ユーザーインターフェース)を徹底的に追求



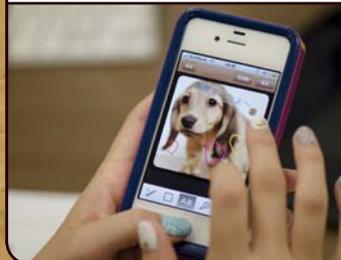
「決まった仕様やイメージをデザインに起こします。スマホで使いやすいUIはどういったものかを模索しながら、チームで話し合って決めていきます。ユーザーが迷うことなくサービスを使えるという、使い勝手の良さを徹底的に追求しています。

### ③ サービスに命を吹き込む



デザインが出来たら JavaScript や Objective-C でデザインに動きを与え、php や Node.js を駆使してそれぞれの機能を構築し、サービスに命を吹き込みます。エンジニアの能力、技術力がアプリの完成度を大きく左右する、とても重要な領域です。

### ④ 改めてユーザー目線でネガティブチェック



「本当に面白いのか?」「使い心地は良いのか?」サービスが完成に近づいても、厳しくチェックを重ねます。チーム内はもちろん、他のペット好きな社員・知人にも意見を求め、懸念点をつぶしていきます。一人でも多くの方に毎日楽しんでもらえるようなサービスを目指しています。



# CyberAgent のゲームクリエイト

2012年6月13日に公開された「Ameba」の本格的な冒険ファンタジーゲーム「天空のクリスタリア」。  
美麗イラストで着実に利用者を増やし続けている。その制作過程に迫った。

天空の  
クリスタリア  
CRYSTALIA



# 01

## キャラクター設定

キャラクターの生い立ちや人間性など、  
個々のストーリーを緻密に設定

各キャラクターは、絵だけでは伝えきれない膨大な個人ストーリーを持つ。  
そのキャラクターがどのようにカードゲーム内に生きるのかを念頭に置き、  
一つのコンセプトから抽出されたイメージを濃縮、外観を詰めていく。



# 02

## 画面構成

キャラクターの特徴を最大限に  
生かす画面構成

「シャハラサード」は「千夜一夜物語」の語り部で、知略によって暴君を治めるキャラクター。エキゾチックな雰囲気をもそのまま活かしながら、物語性を感じさせる衣装と動きで、凛とした女性ならではの戦い方を表現。

「オーデイン」のようなキャラクターの場合、力強さを強調するために武器を大きく表現するが、そこに視点がいく構図になるとキャラクター自身の魅力が生きてこないため注意が必要。武器の全てをカード内に取めず、その一部と体の動きでキャラクターの描き込みをしている。



「シャハラサード」



「オーデイン」

# 03

## 仕上げ

カード全体のクオリティの見直し



視点を集めたい場所を中心にバランスをとりながらディテールの描き込みを行う。  
キャラクターの多くが剣や魔法といった武器を持つため、それらの光やライティングの調整は特に重要。その他、キャラクターの目線、虎の向きなど、細かい部分に気を配ることで、イラストに息を吹き込んでいく。

「天空のクリスタリア」とは



美しいイラストが特徴の冒険ファンタジーゲーム。美しいイラストの世界観のもと、利用者同士でバトルしながら、レベルを上げ冒険のステージを進めていく。スマートフォンならではのリッチな画面で繰り広げられる戦闘画面も魅力のひとつ。

# ★ Pi99 アメーバピグ 人気ゲームランキング！

1300万人が住む「アメーバピグ」は自分そっくりのアバターを使って遊べる国内最大級の仮想空間サービス。「アメーバピグ」にはたくさんのゲームが用意されています。ユーザーのみなさまに最も愛されているゲームとは・・・？

## 1 ★ Pi99 ピグライフ

あなただけのステキなお庭がつけちゃう！

友だちと協力しながら、旬なお野菜や果物、お花などを育ててガーデニング。育てた食材でお料理して、みんなでティーパーティだってできちゃいます！



根強いファンに  
支えられ、  
2011年6月に  
リリースして以降、  
16ヶ月連続で  
人気 No.1!

## 2 ★ Pi99 ピグカフェ



来店するいろんなゲストに世界中のお料理をふるまいながら、オリジナルのカフェづくりを楽しめます！あなたもステキなカフェのオーナーになりませんか？

## 3 ★ Pi99 ピグアイランド



目の前に広がるのは、あなたが作りだす夢のようなアイランド。島を彩るための材料を集めにジャングルを探検。おうちや滝もつけれちゃう！

## 4 ★ Pi99 つりゲーム



日本海、印旛沼、アマゾン川など、世界中の海や川で釣りができます。お魚をコレクションして、レアなアイテムを GET しよう！

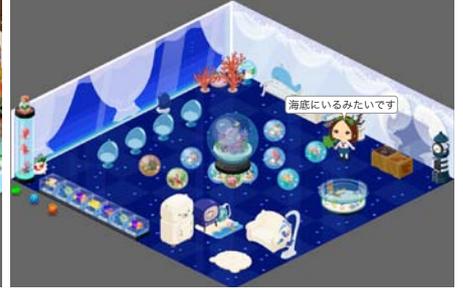
## 5 ★ Pi99 ピグカジノ



ルーレット・ブラックジャック・バカラ・スロット等でコインをふやし、大富豪を目指しましょう！大金持ちになれるかどうかはあなた次第。

# ピグ アメーバピグのお宅拝見

「アメーバピグ」を愛するみなさまのお部屋を突撃訪問!  
お菓子屋さんから博物館まで、ステキな空間がいっぱいです。



# Pigo アメーバピグ 制作ルーム24時

「アメーバピグ」では、ユーザーのみなさまに常に楽しんでいただけるサービスを提供するため、有名キャラクターとのコラボレーション、大物アーティストとのタイアップなど、その時々々の流行を取り入れながら、1つの世界観を創り上げています。日々新しいコンテンツを提供し続ける「アメーバピグ」の制作ルームをご紹介します！



## プロジェクト 責任者

プロジェクトのマネージメントや、「アメーバピグ」内のイベント企画を提案。



## ゼネラル マネージャー

「アメーバピグ」の責任者。



## クリエイティブ ディレクター

「アメーバピグ」の世界観コントロール、プロダクトの品質管理。



## カスタマー サポート

Amebaユーザーからの問い合わせ窓口。ユーザーの声をメディア運営に活かし、健全化に向けた施策も担当。



## エンジニア

チームで検討したサービス仕様から、システム要件を策定。技術を選定し、システムを開発＆運営。



## デザイナー

グラフィックやUIデザインを考案。「アメーバピグ」のエリアやアイテムを作成。



## デベロッパー

アニメーションの作成からプログラミング等、ユーザーインターフェース周りの開発を担当。

# 「アメーバピグ」健全なサービス運営のための取り組み

サイバーエージェントでは、運営する「アメーバピグ」において、青少年の保護及びすべての方に安心・安全にご利用いただける環境を目指し、健全な運営のための取り組みを実施しています。

## 主な3つの取り組み

### ① ゾーニング

年齢情報による機能制限

### ② パトロール

人的監視 システム監視の実施

### ③ 啓発活動

啓発コンテンツの設置

## ① ゾーニング

青少年保護を目的として、「アメーバピグ」会員登録時に入力いただいた生年月日情報を元に、一部機能の利用制限・利用禁止などのゾーニングを行っています。

15歳以下	・リアルタイムチャットなどすべてのコミュニケーション機能の利用禁止
18歳未満	・ミニメール(ピグトーク)など一部のコミュニケーション機能の利用禁止 ・推奨エリアの設置



## ② パトロール

専任監査員による目視監視と、システム監視を組み合わせ、24時間365日体制でパトロールを実施。不適切な表現などを確認した場合は、そのユーザーへの警告や退会処分を行います。

## ③ 啓発活動

ユーザーのみならず「アメーバピグ」を安心・安全にご利用いただくため、ルールやマナー・注意事項などを青少年にも分かりやすく記載した特設コンテンツを設置し、啓発活動を行っています。また、3ヶ月ごとに「ピグマナー向上週間」を設け、ピグマナー啓発キャラクター「ピグパトくん」とともに具体的な事例を交えてマナーや利用における注意点を学べる映像配信やキャンペーンなどを実施しています。

啓発動画



注意喚起の看板



ログイン時のアラート表示



ピグパトくん



## 加盟している業界団体

- 安心ネットづくり促進協議会
- 一般社団法人モバイルコンテンツ審査・運用監視機構
- 一般社団法人ソーシャルゲーム協会

## 楽観と悲観と誤解

2012-10-17 23:35:16  
 テーマ：社長業

10月から投資育成業（VC事業）の担当役員を西條から私が引き継ぎました。

元々VC事業は私が始めた経緯もあるので久しぶりにやる気を出しているものの、如何せん自分がAmebaにて目下投資育成中につき、まだ手が回っていませんでしたが、昨夜サイバーエージェント・ベンチャーズ社長の田島さんと中国法人CEOの北川さんと、食事しながら今後について話し合いました。

その中で、現在のスマホ市場についての見解も話し合ったのですが、ネットバブル、ブロードバンド、Web2.0などのブームを通じて、過去幾度となく同じパターンで繰り返してきた市場の楽観と悲観の中で、今現在はどのような状況にあるのでしょうか。

大きな変化が起きて、新しい成長機会が産まれると、そこに投資が集まります。そこに連動するかのようになり、人材が集まり、メディアに注目され、一気に市場の期待値が高まり盛り上がります。

しかし実態が高い期待値にすぐ追いつかないので、期待したほどではないと落胆し、一気に冷めます。盛り上がりが大きかった分、既に終わった市場だという印象を受けやすく誤解します。

ところが、数年の月日が経つと、実態が最初に期待していたものに追いつき、期待値も適正規模に収れんしていくのです。



（右に時間軸、縦に期待値です）

一方で実体経済は、一朝一夕に出来上がる訳ではなく、ユーザーの増加と人材の育成やサービスの向上を通じて、田畑を耕すように、時間をかけて市場規模が拡大します。



（右に時間軸、縦に市場規模です）  
 上の2つのグラフを重ねてみると、



このような形になります。

全てがこのパターンだとは言いませんが、俯瞰してみると、ネット産業においては最初の期待は正しかったことが多いです。

ネットバブルの時代にしても、先のウェブ2.0のブームにしても、収穫の時を迎えるころには、悲観された状態にあり、粘り強く続けたものが残存者メリットを享受しました。

現在のスマホ市場はどのような状況下にあるのでしょうか。一時期のアプリ開発やソーシャルゲームの熱量はやや冷めつつあるようにも見えます。

いずれにしてもスマホの市場の実態がこれから本格的な成長を遂げること自体には疑いの余地はなく、粘り強く努力を続けたものには大きなチャンスが待っていると、私は考えています。

Amebaでのスマホ事業は絶対に諦めずやり抜くつもりですが、一方でVC事業を通じた起業家支援も同時に強化していきたいと思っています。

### カレンダー

<< 12月 >>

日	月	火	水	木	金	土
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

### このブログの読者

読者数: 15090 人

 読者になる

読者になると、このブログの更新情報が届きます。

### テーマ

- ブログ (193)
- 渋谷ではたらく社長の告白 (10)
- お知らせ (32)
- Fujita's BAR (21)
- ブログの書き方 (2)
- サイバーエージェント (160)
- アメブロ (54)
- KING (6)
- モバイルから (137)
- 東京ヴェルディ (5)
- ひと言 (8)
- ひと言ブログ (87)
- アメンバー (2)
- Hip Hop (31)
- CHILL (10)
- アメンバーズ (5)
- プロデューサー業 (12)
- Simplog (4)
- 今日のペット (2)
- 社長業 (429)
- ビジネス (43)
- 独り言 (162)
- 趣味 (24)
- ニュース (12)
- 書評 (36)
- プライベートの話 (156)
- 質問・ご意見にお答えする (52)
- グルメ (19)
- 映画 (8)
- その他 (11)

# 渋谷ではたらく社長のアメブロ

サイバーエージェントの社長である藤田晋のブログです。

## プロフィール



### 渋谷ではたらく社長

性別：男性  
誕生日：1973年5月16日  
血液型：A型  
お住まいの地域：東京都  
自己紹介：アメブロをよろしくお願ひします。サイバーエージェントの社長です。

人は自分が期待するほど、自分を見ていてはくれないが、がっかりするほど見ていくはない

著者：見城 徹、藤田 晋

¥1,365  
Amazon.co.jp



渋谷ではたらく社長の告白  
著者：藤田 晋



藤田晋の仕事学  
自己成長を促す77の新セオリー  
著者：藤田 晋



憂鬱でなければ、仕事じゃない  
著者：見城 徹、藤田 晋



藤田晋の成長論  
著者：藤田 晋

## ターニングポイント

2012-06-20 22:16:54

テーマ：社長業



本日、Ameba 事業部の技術者を対象に、**技術者大会**を開催しました。

(クリエイターも含みます)

ここ最近で Ameba の技術部門の組織を大きく改編したので、今後の方針説明だったのですが、今日は当社にとって大きな**ターニングポイント**となる日だったと思います。

サイバーエージェントのビジョンは**21世紀を代表する会社を創ること**ですが、そこに至るロードマップは、

代理店→メディア→技術(今ココ)→海外

です。  
1998年から代理店事業を立ち上げ、2007年からメディア企業に変貌を遂げましたが、両方の事業が相乗効果を挙げて成長し、企業文化にも厚みができました。  
2012年、今年からは世界で戦うために技術を強化していくつもりです。

その上で技術部門の目標を

**3年以内に、  
技術でAmebaを世界に  
引き上げる。**

としました。

その**達成要件**は、

1. 世界に通用するプロダクトを産み出す
2. 技術がメインストリームの会社に変える

としました。

そのために、今後**重点的**に取り組んでいくポイントを、

1. 技術者が意思決定に関わる体制強化
2. 良いものを創る技術者が活躍できる組織作り
3. 「速い、落ちない、安全、使いやすい」
4. コンパクトなチーム編成、有望な技術分野への集中

としました。

技術力の強化といえば、経営サイドでは採用、福利厚生、技術広報などに取り組みがちですが、そういったことには触れず、より本質的なことに正面から取り組む**質実剛健**な姿勢を示したつもりです。

新しくできた技術戦略室のメンバーと私が今後は今まで以上にリーダーシップを発揮することになりますが、不退転の決意で臨みたいと思います。

[ブログで紹介](#) [チェック](#) [ツイート](#) [いいね!](#) 1,394

ベタ



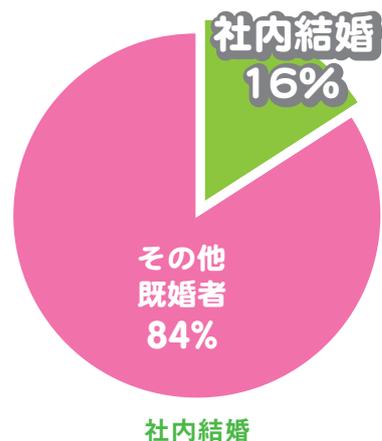
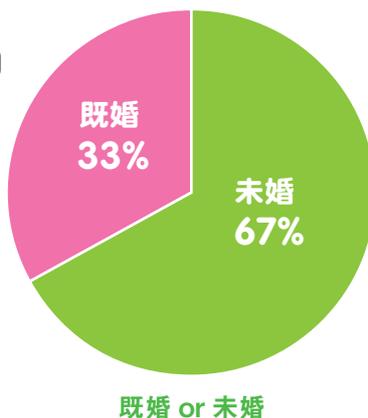
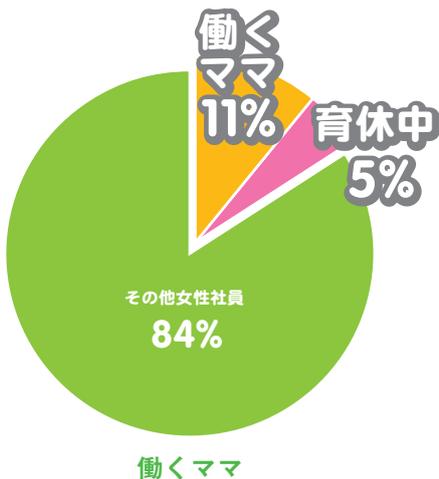
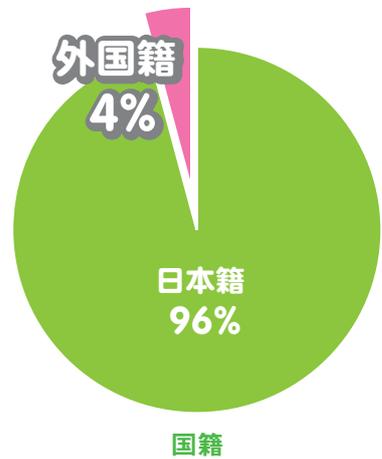
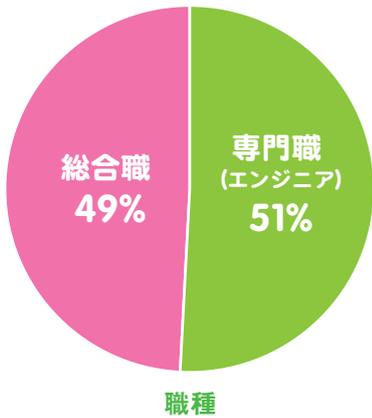
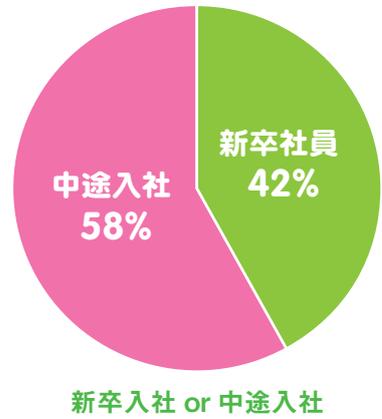
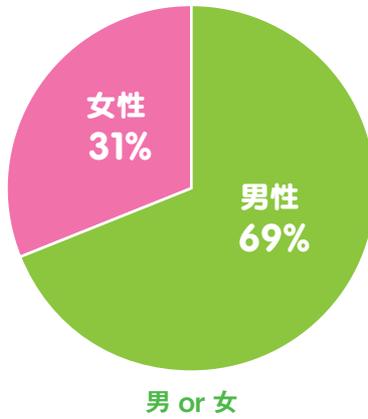
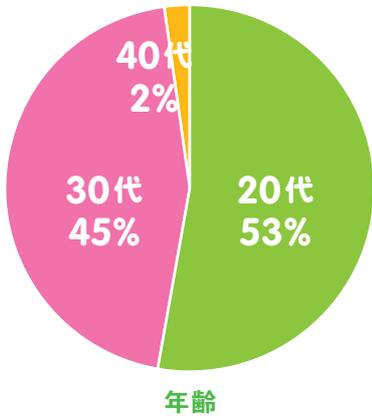
# プロデューサーズ

2011年10月、広告代理事業の変革を機に、  
営業から転身した9名のプロデューサーを紹介します。



# 数字で見るCA社員

サイバーエージェントの社員を数字で暴く?! イメージとのギャップはありますか？



同じ会社に兄弟がいる、という話はたまに耳にしますが、サイバーエージェントには双子で働く社員がいます。別々に就職活動をした結果、偶然にも同じ就職先を選択していてビックリしたという彼ら。半期の1回の社員総会でダブル受賞した双子ブラザーズです！



# スマホ広告 × ○○○

## スマホ広告 × リアル

スマートフォンならではの  
広告手法をご紹介します！

屋外広告と連動させたスマートフォン広告です。

常に持ち歩くスマートフォンと屋外広告との相性は良く、リアルな世界と連動させた広告手法が次々と開発されています。

サイバーエージェントが東京急行電鉄(株)、(株)東急エージェンシー、凸版印刷(株)と共同開発した「スマート OOH 広告」は、電車の車内広告や駅構内のポスター、屋外広告などに専用のタグ(しるし)を設置し、スマートフォンでタッチすることで、スマートフォン上で展開されるキャンペーンに誘導する仕組みです。バーコードリーダーの読み取りやアプリの起動・ダウンロードが不要なため、オフラインからオンラインへの誘導が可能。ワンタッチで音楽、動画、アプリなどの限定コンテンツが展開できます。

【サントリー 11月13日発売の特定保健用食品「ペプシ スペシャル」】



電車の吊り革広告、  
ドア横ステッカー広告にタッチ！



キャンペーンページに  
ジャンプ！



スロットゲームに参加すると  
プレゼントが当たる！



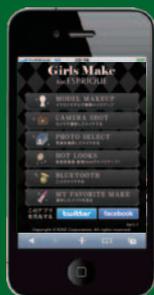
キャンペーン実施期間  
2012年11月16日～12月1日

※OOH: Out Of Homeの略称。交通広告や屋外広告など、家庭以外の場所で接触するメディアによる広告の総称。

## スマホ広告 × 疑似体験

広告主のサービスをアプリやゲームで訴求する広告手法。ユーザーにアプリで化粧品などの新商品を疑似体験してもらい、購買意欲を促進させたりクチコミをソーシャルメディアに派生させたりする効果があります。また、キャラクターを用いたゲームを提供することにより、ゲームが持つ「面白い」「遊びたい」といった要素が加わり、広告主のサービスに愛着を持っていただいたり、認知度向上につながる効果が期待されます。

【Kose Corporation 「Girls Make feat.ESPRIQUE」】 カメラで撮影した自分の顔に、スマートフォン上で「ESPRIQUE」のメイクアップの疑似体験ができるアプリ。



まずは自分の顔のパーツを設定してSTART!



気になるアイテムをアプリ上でTRY! 「Before」「After」はまるで別人に♪



## スマホ広告 × 海外

海外展開しやすいスマートフォンの普及により、国内の企業が海外のスマートフォンメディアに広告出稿をする機会が増えてきました。当社は、サンフランシスコの子会社などを中心に、国内企業のグローバル展開をお手伝いしています。



# スマホの広告講座

現在、スマートフォンの世帯保有率は約 30%\*

急成長するスマートフォン市場において、積極的に広告出稿されるお客さまが増えています。

## リッチアド広告



動きのあるクリエイティブや動画を用いた広告です。インパクトがあるため、ブランディング目的でも利用されています。

## リスティング広告



「Google」や「Yahoo!」などで、検索したキーワードと連動して表示させる広告です。

## アドネットワーク広告



複数のウェブサイトの広告枠に、まとめて広告を配信することができます。

## SEO



SEOとはSearch Engine Optimization(検索エンジン最適化)の略称。SEO対策を実施することで、自社のウェブサイトが検索結果の上位に表示されます。



\*出典：総務省「平成23年通信利用動向調査」

ソーシャルゲーム事業の飛躍!  
全米 No.1 スマホゲーム



RAGE OF  
BAHAMUT

※「Rage of Bahamut」日本語オリジナルタイトル「神撃のバハムート」



# 連結子会社(株)Cygamesが 設立1年目にして全米No.1という快挙を達成!

完成度の高いゲームループ、細部にまで丁寧に描きこまれたイラストを武器に、韓国、中国など、英語圏以外の国々にも展開。世界進出の足掛かりとなったソーシャルカードゲーム「Rage of Bahamut※」のクオリティ高いカードを一挙にご紹介。



ソーシャルゲーム

# 世界戦略

## 記録した国々

Canada

United States

Turks and Caicos

Cayman Islands

British Virgin Islands

Jamaica

Honduras

Guyana

Uruguay

New Zealand



日高裕介 *Yusuke Hidaka*

藤田と二人三脚で、サイバーエージェントを設立。2009年にSAP事業を立ち上げ。  
2010年に取締役から取締役副社長に就任。 ブログ [www.ameblo.jp/shibuya-senmu](http://www.ameblo.jp/shibuya-senmu)

# 「日本発のヒットゲームを世界へ」

私が担当している SAP 事業の部門は、当社に限らずネットビジネス全体を見渡しても、昨今最も注目され成長を続けているドメインです。2012年5月には、コンプガチャ規制の問題などもありましたが、業界全体で自主的な規制に取り組み、再び安定した成長を見込めるようになりました。2011年5月に当社の連結子会社として設立した(株)Cygamesは、国内で「神撃のバハムート」という大ヒットタイトルを開発し、この1年で海外展開にも成功しています。英語版タイトルを「Rage of Bahamut」とし、米国 Google Play、米国 App Store の全アプリ売上ランキングで1位を獲得。続いて韓国版、中国版もオープンさせ世界で500万人以上の会員のみなさまに楽しんでいただいています。「Rage of Bahamut」の快挙により、日本発のスマートフォンゲームが、そのまま海外でも通用することが立証できました。日本の技術力の高さとコンテンツ制作の質の高さを改めて世界にアピールできたのではないかと思います。今後も、日本発の高品質なサービスを作り、世界中の人々が熱狂するようなスマートフォンゲームを届けていきます。 取締役副社長 日高

## 売上 No.1 を



「Rage of Bahamut」(2012年2月リリース) / (株)Cygames



「Legend of the Cryptids」(2012年5月リリース) / (株)アプリボット



## 台湾

台湾は沖縄の隣に位置し、古くから「宝の島」と呼ばれるほどに過ごしやすい国です。人口は2300万人で平均年齢37歳、中国語を公用語としながら歴史上日本ととてもなじみ深い国でもあります。これまで製造、エレクトロニクス、ハイテク産業を中心に経済を発達させてきました。そのため、インターネットの普及率は70%、携帯電話に関しては120%にも及んでおり、2015年には人口におけるスマートフォンの浸透率は56%とも予測されています。サイバーエージェントベンチャーズは、2010年に台湾にオフィスを設立。これまで4社（2012年10月末現在）に投資し、うち2社が台湾マーケットでのIPOに成功しています。



ウエイダイワン、ダーゲーホー！  
台湾、大家好！



# 世界ではたらくCyber社員



## ベトナム

ここベトナムは、元々ソフトウェアのオフショア産業が早くに成立していた関係で、優秀なエンジニアが多く、インターネットの存在感も強い国です。オンラインゲーム市場は、200億円まで成長し、東南アジアでは一番の規模を誇るまでとなっています。さらに人口9000万人の内すでに3000万人以上がインターネットユーザーと言われており、我々はその成長を支えるべく、日々ポテンシャル溢れるネットベンチャー企業への投資チャンスを探しています。普段の会話は英語が多いですが、起業家との食事ではベトナム語で「Một hai ba, zô! (モッハイバー、ゾー！/乾杯!)」と飲まされています(笑)。

モッハイバー、ゾー！  
Một hai ba zô!



スラムパギ  
Selamat Pagi



## インドネシア

2億4000万人を超える世界第4位の人口を誇るインドネシア。GDPも急成長をしており将来的に巨大市場になる事は間違いないでしょう。そんな中、我々は、有望な現地ネット企業 / スタートアップに対し、サイバーエージェントの持つノウハウ等を提供することで成長を支援しています。インドネシアのインターネット市場は、まさにスタートしたばかりです。市場の成長、そしてインドネシアを代表するネット企業と共に創るべく日々活動しております！



# Hello!



## San Francisco

米国でのスマホアプリのマーケット規模は、日本と比較して5倍程度あると言われています。

今、日本のゲームデベロッパー各社は、日本発のサービスとして大きくグローバルに目を向けています。我々はその先陣をとり、サンフランシスコに身を置き、広告代理事業としてのメディア交渉、バイイングをはじめ、広義なスマートフォンマーケティングを主な事業内容としています。ここでの1つの勝利は、後に10の勝利の価値を生む。日本の優良なゲームを世界に広めるべく、日本代表として日々奮闘しています！

ツオンベijing  
从北京...  
ダージャーハオ!  
大家好!



## 北京

中国は、スマートフォン保有台数が12年中には1億台を超えと言われる巨大市場です。そこで、現地の有望なネット・モバイルベンチャー企業に対し、サイバーエージェントのノウハウや技術を提供することで、成長を支援するベンチャーキャピタル事業を展開しています。北京は中国でもネットベンチャー企業が最も数多く集積している地域です。自らリスクを取ってチャレンジする多数の活力溢れる若い中国人起業家とともに、「次の中国を代表するネット企業」を共に創ることを目標に日々努力しています。

ツオンジャンハイ  
从上海...  
ダージャーハオ!  
大家好!



## 上海

「上海より、みなさんこんにちは！」サイバーエージェントベンチャーズ上海オフィスです。上海オフィスは2007年に設立され、現在は3名のキャピタリストで年間約300社の投資候補先への訪問、投資検討をしています。上海は、中国経済発展の第一都市として日本からの企業、駐在員が一番多い都市です。また、起業しやすい都市としても有名であり、多くのインターネット企業がここで生まれて、著しい成長を遂げています。オンラインゲーム、モバイルゲーム、メディア、広告、ECの企業が集中しており、復旦、同済、交通大学など中国の名門校もあるため、さまざまな起業家に会うことができるのも魅力の一つです。彼らと一緒に新しい産業を創っていくのが私達の働きがいです。

「世界を変えるほどの大きなマーケットに挑み、それをやり遂げられる起業家に投資をしたい。高い志を持った起業家と一緒に汗をかき、共に事業を大きく育てたい。そのために、国内最大規模の起業支援オフィスを作りました。今年の2月にできたばかりですが、いざれここから世界で戦う起業家が続々と出てくるでしょう。ここが世界に誇れる1丁発信の場になることを信じています」

そう語るのは、サイバーエージェントのグループ会社で、インターネットビジネスに特化したベンチャーキャピタル事業を手掛ける「サイバーエージェント・ベンチャーズ」(以下CAV)代表取締役社長田島聡一氏。起業支援オフィスの名は「スタートアップ・ベース・キャンプ」。2012年2月22日、東京都港区赤坂青山一丁目駅から徒歩3分の場所に開設した。200席用意したオフィスには現在、CAVが投資する将来有望な14社のベンチャー企業が入居中だ。

## 快適な起業スペースを用意

1200㎡の開放感あふれるフロアは、起業家の聖地である米シリコンバレーにある同様のオフィスを参考にデザインした。実際に現地に飛び、いくつものオフィスを見て回り、ベンチャーの



# ベンチャーのパノラマ。

成長支援にも繋がるオフィス環境のヒントを得て作ったという。

ガラス張りの会議室や、情報交換や人脈拡大の場として使える洒落た共有スペースは、クリエイティブな雰囲気重視して設計。入居する起業家は、来訪した投資家向けにプレゼンをしたり、ノウハウを共有するために起業家同士で勉強会を開くことも多い。そこで40〜50人規模のイベントをすぐに開催できる部屋も用意した。共有スペースのパーティションをすべて外せば、160人ほどのイベントも開催できるようにしている。

「入居しているベンチャー企業は、我々の厳しいスクリーニング審査を通った目線の高い、一流ばかり。審査で重視しているのは、『大きな絵に、緻密な字が書ける経営チームであるかどうか』。チームとしてバランスが取れていればそれでいい」(代表田島)。

優秀な起業家ほど、自分が苦手な分野をよく分かっている、そこを人に任せることができる。つまり、個々の強みを生かせるチームビルディングができていくかどうか投資の判断基準となるわけだ。

また、CAVは、他のベンチャーキャピタルと違う視点で投資を行っている。「通常のベンチャーキャピタルは、『御社はどのような事業をしていますか?』と尋ね、そこで投資を検討します。我々



はそういった会社を探すのではなく、「この分野が伸びそうだ」という事業テーマを探し、その事業で業界ナンバーワンになれるところを探して投資をします。投資する前に、明確な狙いがあるわけです」。

### 専門的な手厚いサポート

CAVの審査が厳しいのは、ネットサービスに特化したベンチャーキャピタルであることも大きい。一般のベンチャーキャピタリストは、複数の業種を一人で担当するが、CAVはネットビジネスに明るい人材が揃っている。当然、深い知識を持っているので、中途半端な事業プランなどは相手にされない。見所のある事業や起業家には、積極的にアドバイスをするのもCAVならではの「グループ全体のサイバーエージェントは、企業買収に頼らず、事業を一から育てる文化があります。そこで得たノウハウを起業家に提供できるのも我々だけの強みです。起業家がこれから立ち向かう壁を乗り越える手助けができればと思っています。細かいところではサービスの使い勝手を左右するユーザーインタフェースのアドバイスまで求められることもあります」(CAV大下徹朗取締役)。

実際に入居している企業はどう感じ



ているのか。システム開発などの仕事をネット経由で在宅エンジニアに発注できるサービスを提供するクラウドワークスの吉田浩一郎社長は、共通のオフィスで働く利点を教えてくれた。

「多くのベンチャーキャピタルや事業会社の方々が向こうからこのオフィスに来てくれる。それが最も助かっています。別の企業に訪問してきた人をついでに紹介してもらったり。イベントや勉強会に来たメディアの人に挨拶できたり。正式な交渉前に、業界のキーパーソンに事業内容を知ってもらえるのがいいですね。資金調達の話など、同じフェーズの起業家と気軽に情報交換ができるのも助かっています」。

CAVは、日本のほか、中国、ベトナム、インドネシア、台湾、韓国、6カ国9拠点で活動しているが、今後はさらにアジアでの活動を活発に行う予定である。特にベトナムやインドネシアは、スマートフォンなどのモバイル事業の成長余地が大きい。

「アジア圏の有望な起業家や有数の事業会社・ベンチャーキャピタルを巻き込んだ良質なイベントを開催することでグローバルなブランド確立ができる手応えがあります。そして、CAV全拠点で投資育成の成果を出し、ネットビジネスに特化したアジアナンバーワンのベンチャーキャピタルを目指していきます」(代表田島)。

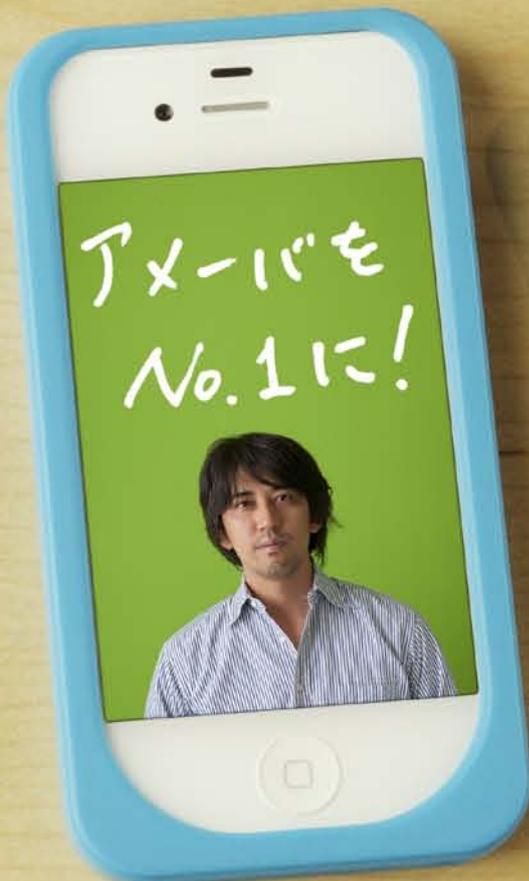
# 役員が語る未来。



代表取締役社長 CEO **藤田晋**



常務取締役  
本社機能管轄 **中山豪**



取締役 Ameba 事業管轄 **内藤貴仁**



取締役  
Ameba 事業管轄  
**小池政秀**

常務取締役  
インターネット広告事業管轄  
**岡本保朗**



取締役副社長  
SAP 事業管轄  
**日高裕介**

取締役  
スマートフォン広告事業管轄  
**山内隆裕**



取締役  
人事管轄  
**曾山哲人**

## 新 CA8

「CA8」とはサイバーエージェント独自の取締役交代制度です。建設的な取締役会運営のため取締役の人数を8名と定め、2年毎に1~3名の取締役を入れ替えます。事業戦略にあわせた役員構成とし、2008年より開始いたしました。この度の交代では、スマートフォンプラットフォーム「Ameba」の拡大と広告事業の強化を目的としております。

# サイバーエージェントをもっと知りたい方へ

**Ameba** サイバーエージェントではたらく広報担当のブログ [www.ameblo.jp/cair](http://www.ameblo.jp/cair)

サイバーエージェントの広報担当が、自社サービスや社員、業界情報などを独自の視点でご紹介！ここでしか見れないコンテンツが満載です！



2011年11月24日  
**「サイバーエージェントのデッサン教室！？」**  
 エンジニアやクリエイターを中心に、平日の夜や休日の時間を使って自発的に開催している社内勉強会の様子をレポート！



2012年5月3日  
**「CA女子プロデューサーを紹介！」**  
 ゴールデンウィーク連載企画として、当社で活躍する女性プロデューサーを彼女たちが開発するサービスと共に取り上げました。



オススメの  
 広報ブログを  
 ビックアップ！  
 ぜひ見に来てね！



2012年5月1日  
**「新卒社長」**  
 サイバーエージェントに新卒で入社し、子会社の社長などに抜擢された社員総勢36名、一気にご紹介しています！



2012年9月5日  
**「新米パパ、育児休暇を取得する。」**  
 実際に、育児休暇を取得した男性社員に、周りからの理解や取得してからの感想、男性ならではの子供への向き合い方などを独占インタビュー！



2012年2月13日  
**「今だから明かせるアメーバビグ誕生秘話！？」**  
 「アメーバビグ」の誕生3周年を記念して、誕生のきっかけや、今のアバターデザインに至るまでの秘話を大公開！

**Twitter** [www.twitter.com/CyberAgent\\_PR](http://www.twitter.com/CyberAgent_PR)



掲載記事

決算情報

サービス紹介

書籍のご案内

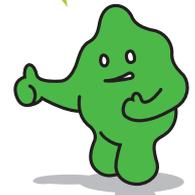
**Facebook** [www.facebook.com/CyberAgent.Inc](http://www.facebook.com/CyberAgent.Inc)



テレビ出演

掲載記事

リアルタイムな  
 情報収集は、  
 「Twitter」  
 「Facebook」で！



**投資家情報サイト** [www.cyberagent.co.jp/ir](http://www.cyberagent.co.jp/ir)

数値情報などの重要指標は「投資家情報サイト」をご覧ください。





# 手のひらにいつも Ameba

