



革 新

進化し続けるために

CyberAgent
Business Report 2014

TSE 4751

VOLUME 17
2014 Dec.12

CyberAgent

Business Report 2014

CONTENTS

02 特集1: 公言実行スタイルを貫く

04 特集2: 高収益企業ヘシフト

06 特集3: 継続成長の原点

08 特集4: 次の成長分野が幕を開ける

10 トップメッセージ

14 ハイライト&見通し

15 CyberAgentの事業

16 Ameba事業

20 インターネット広告事業

24 ゲーム・その他メディア事業

28 投資育成事業

29 社会的な取り組み

30 女性の活用

32 取締役紹介「CA8」

34 執行役員紹介「CA18」

36 コーポレート・ガバナンス

38 財務セクション

47 市場環境

48 リスク情報

50 株主還元策

51 株式情報

52 IRトピックス

53 従業員の状況

54 会社情報

56 沿革



革新

インターネットという変化の激しい産業の中で、継続的な成長を続けてきたサイバーエージェント。

それは、時代の流れに乗って絶えず革新をしてきたからです。

設備投資がほとんどいないインターネット産業において、人材資源は最も重要。

人材の活躍こそが事業革新の原動力となり、さらなる成長の鍵を握ると考えています。

これからも中長期での戦略をぶらさず、常に新しいことへ挑戦する

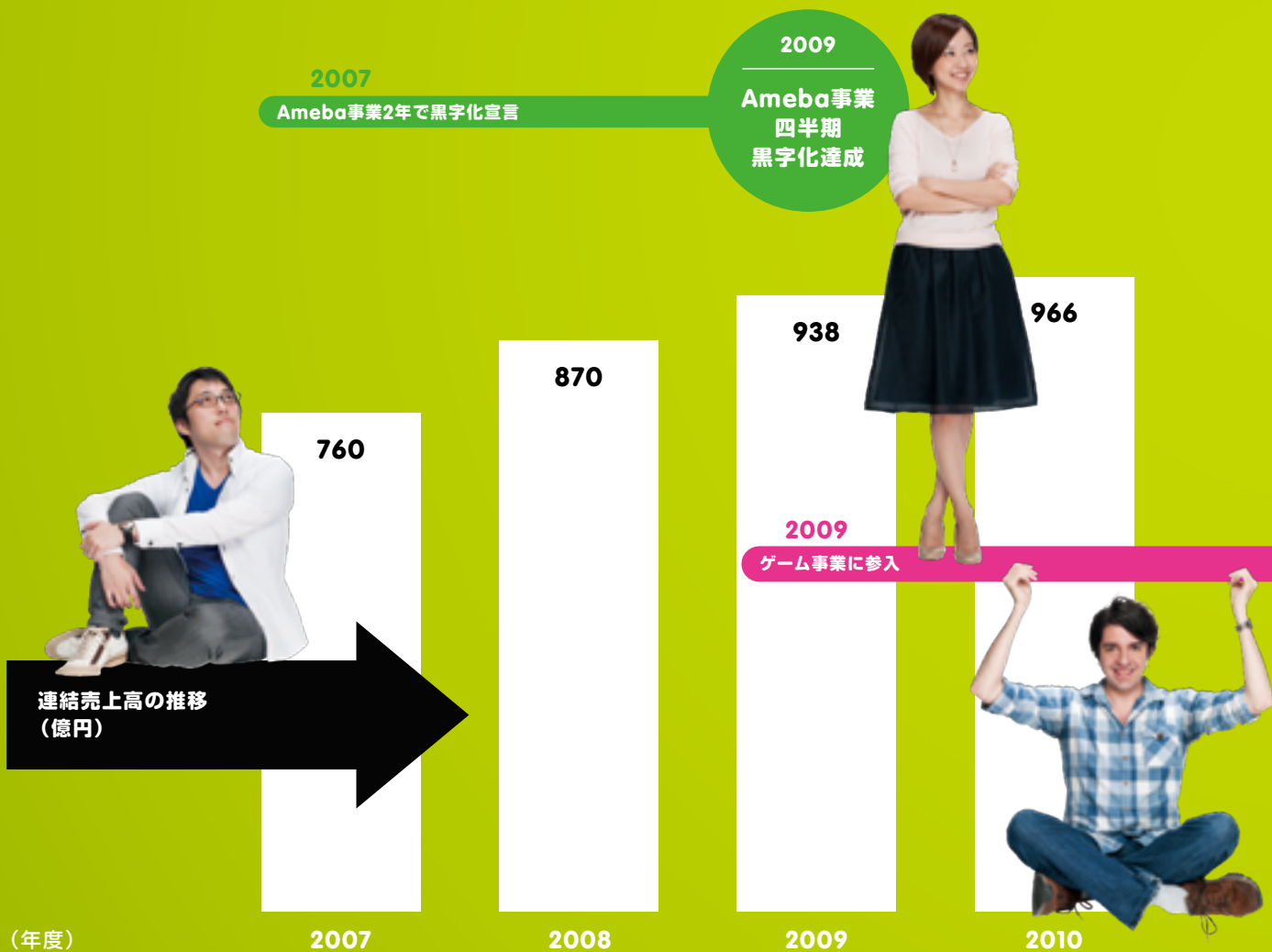
永遠のベンチャー企業として進化を繰り返しながら、事業拡大を続けてまいります。

FACTOR
01

公言実行 スタイルを貫く

時流を捉えた「実現力」

目まぐるしく進化し続けるインターネット産業。通信速度の改善、デバイスの品質向上、普及率の上昇によるサービスの多様化など、環境の変化にあわせた対応が求められます。サービスの流行り廃りが激しいこの産業において、継続的な成長を続けるためには、時代の流れにあわせた事業戦略の変更や新規ビジネスの創出が不可欠です。当社は、1998年の創業以来、「公言実行スタイル」を貫き、様々な挑戦と進化を遂げてまいりました。その結果、数々の新たな収益源を生み出し、継続的な自力成長を実現しています。サイバーエージェントはさらなる成長を目指し、2014年8月に「Ameba事業の構造改革」、10月には「エンターテインメント事業」「コミュニティ事業」の新設という新たな戦略に乗り出しました。これからも、柔軟な変化対応力を武器に、事業拡大を続けてまいります。



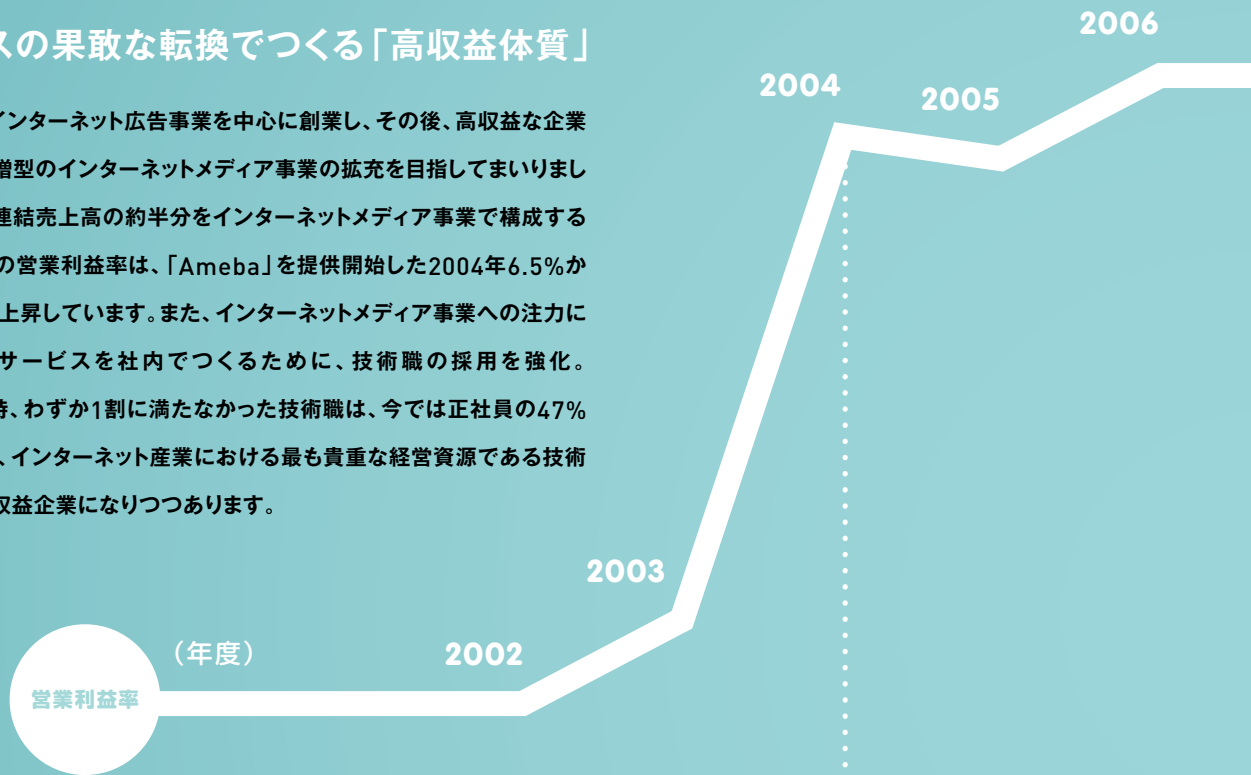


FACTOR
02

高収益企業へ シフト

経営リソースの果敢な転換でつくる「高収益体質」

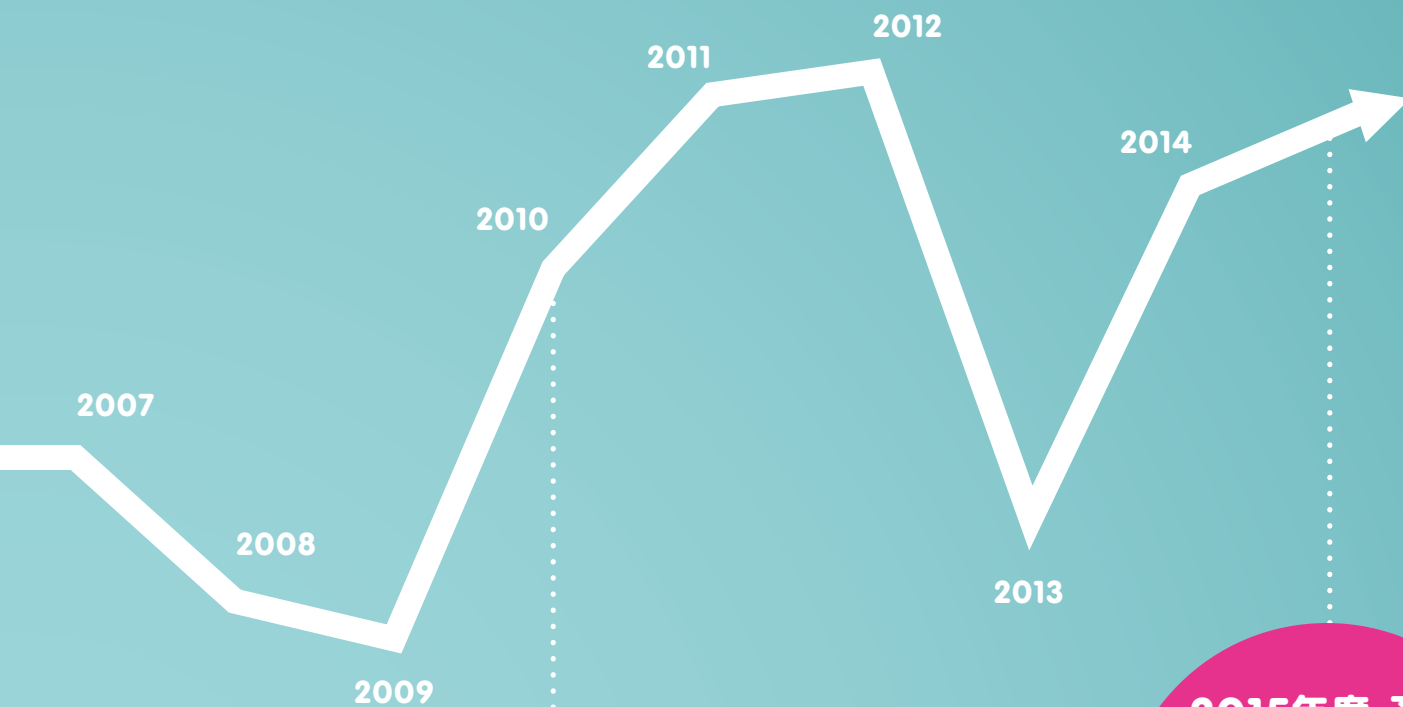
当社は、1998年にインターネット広告事業を中心に創業し、その後、高収益な企業を目指して、収穫逓増型のインターネットメディア事業の拡充を目指してまいりました。現在では、当社連結売上高の約半分をインターネットメディア事業で構成するまでに成長し、当社の営業利益率は、「Ameba」を提供開始した2004年6.5%から2014年10.8%へ上昇しています。また、インターネットメディア事業への注力にあわせて、良質なサービスを社内で作るために、技術職の採用を強化。「Ameba」開始当時、わずか1割に満たなかった技術職は、今では正社員の47%を占めるまでになり、インターネット産業における最も貴重な経営資源である技術者を多く抱えた、高収益企業になりつつあります。



2004年度

営業利益率

6.5%



2010年度
営業利益率
9.7%

2015年度 予想
営業利益率
11.7%



FACTOR
03

継続成長の 原点

撤退基準を明確にした新規事業を生み出す「仕組み」

J2 Ameba事業

J2 株式会社サムザップ

J2 インターネット広告事業

J2 株式会社Cygames

J4 株式会社CAリワード

当社は、市場環境の変化にあわせて新規事業を数多く生み出し、成長を続けています。その経験から、新規事業の成功率は年々高まり、継続的な事業拡大を実現しています。その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（Jigyo）人材（Jinzai）育成プログラム「CAJ」プログラムがあり、子会社や事業をレベル分けすることにより、切磋琢磨する環境を創っています。「CAJ」プログラムでは、営業利益を中心とした業績によって事業を10段階に分け、一定期間内での昇格・降格の基準を設けて事業管理を行っており、定められた基準を達成しない限り、事業の降格や撤退、もしくは事業責任者の更迭となります。このように、撤退基準を明確化することで、不採算事業への固執による損失の拡大を避けると同時に、新規事業への人員を捻出し、サイバーエージェントグループ全体の収益性を上げています。



金のなる木	J1	営業利益25億円以上
	J2	営業利益10億円以上
	J3	営業利益5億円以上
花形	J4	営業利益1億円以上
	J5	営業利益5,000万円以上
—	J6	営業利益黒字化
問題児	J7	営業利益赤字
	J8	営業利益▲4,500万円以下
負け犬	J9	営業利益▲1億円未満
	J10	営業利益▲1億円以上

※各事業のJランクは2014年9月末時点

基本方針

- 1年半以内に黒字化できなかつたら撤退
- 2四半期連続で減収減益になつたら撤退
- 初期投資1億円以内で黒字化できなかつたら撤退



次の成長分野が 幕を開ける

新しい挑戦が進化の「原動力」

創業来、当社は大型のM&Aに依存せず、自力成長を続けています。変化の早いインターネット産業において、新規事業を生み出す力は継続的な事業拡大には欠かせない強みになっており、2011年に開始したスマートフォン事業の強化にともない、多くのサービスを立ち上げ、連結売上高に占める同事業の売上高を76.2%^{*1}まで高めることに成功しました。

また、2014年には、キュレーションサービス^{*2}への参入、著名人や芸能人のライブトークをのぞけるやじれるサービス「755^{*3}」の提供開始など、日々新規事業の立ち上げに尽力しています。2015年9月期は、動画や音楽などを中心に展開する「エンターテインメント事業」や「コミュニティ事業」を新たな事業ドメインに加えます。これらの成長分野に、経営資源である人材を投下し、新たな収益の柱として育てていく方針です。

「21世紀を代表する会社を創る」べく、柔軟な変化対応力を武器に、これからも果敢に挑戦を続けてまいります。

^{*1} スマートフォン事業の売上高は、2014年9月期第4四半期の連結売上高から投資育成事業を除いて算出した数値

^{*2} キュレーションサービスとは、インターネット上の情報を再編集して新しい価値を提供するサービス

^{*3} 「755」とは、秋元康氏やAKB48等の著名人が多く利用し、急成長しているトークライブアプリ





A professional portrait of Susumu Fujita, a middle-aged man with dark hair, wearing a dark blue pinstriped suit jacket, a light blue shirt, and a patterned tie. He is looking slightly to the left of the camera with a neutral expression. The background is a solid dark blue.

A Message from
**Susumu
Fujita**

成長を続けるための「革新」

A Message from Susumu Fujita

蒔いてきた種が実を結び、 スマートフォン企業へと変貌

スマートフォン企業へ変貌

2011年にスマートフォン市場へ本格参入して以来、人材を始めとする経営資源を集中的にスマートフォン事業へ投資してきました。パソコンやフィーチャーフォンによる既存収益とのバランスを意識すると、スマートフォン事業に特化している競合他社に負ける可能性が予測できたため、短期的な業績が多少悪くなることを覚悟の上で、大胆にスマートフォン事業へシフトさせました。そのため2013年9月期は、連結営業利益を100億円しか出さないと決め、それ以外はスマートフォン事業へ投資。先行投資期を経て2014年9月期は、連結売上高前期比26%増加の2,052億円、連結営業利益は前期比2.2倍の222億円となり、収穫期を迎えました。スマートフォン事業の売上高は、76%^{*1}を占めるまでになり、サイバーエージェントは、スマートフォン企業への変貌を遂げたと言えます。

Ameba事業の構造改革

Ameba事業は、スマートフォンサービスにおいて爆発的なヒットを生み出すことを目標に、多くのサービスをつくってきました。スマートフォンサービスの開発力や運用力が付き、成功したサービスが多数あるものの、失敗したサービスもあります。過剰投資の体制から適正な人員数に戻す必要があると考えていたもので、2014年8月にAmeba事業の構造改革に踏み切りました。一度、リサイズして収益率を上げ、再スタートさせるためです。構造改革では、約1,600名であった人員数を半分の約800名へ減らしました。人員を減らすという言葉には、ネガティブな印象が付きまとうので、株式市場の誤解を招く懸念がありました。今回の構造改革は、縮小均衡ではなくポジティブな攻めの一手。一気に減らした事にも理由があります。人員を少しずつ減らすと「また人が減るかもしれない」というマイナスの mindset が継続して組織内に漂いますが、一

気に減らすと瞬間的な驚きはあるものの、その後は「伸ばすしかない」というプラスの mindset に切り替わるのです。実際に、今回の構造改革後、Ameba事業部内は前向きに捉えており、2015年9月期の前期比約3倍となる80億円の営業利益予想につながったのだと思います。Ameba事業は、構造改革を完了させ、再スタートを切り成長フェーズに入っていきます。ブラウザ戦略をネイティブアプリ戦略へシフトさせ、昨今注目されているキュレーションサービスやオウンドメディアの開発に取り組み、新規事業の創出にも力を入れていく予定です。

4つ目の柱となり得る 成長分野を開拓

「Ameba事業」「インターネット広告事業」「ゲーム事業」と3つの既存事業が順調に成長し、増収増益を実現しています。その中、インターネット広告事業内で強化している「アドテクノロジー事業」や新設した「コミュニティ事業」「エンターテインメント事業」という新たな成長分野へ参入します。これらは、新任の取締役2名が管轄する新規事業分野です。「コミュニティ事業」は、ブラウザ向けに展開していたコミュニティサー

A Message from Susumu Fujita



既存の3本柱を伸ばしながら、 新規サービスの大ヒットを狙い続ける

ビスのフルネイティブアプリ化を進め、タイムライン広告やネイティブ広告といったスマートフォンならではの広告を販売し収益化させていくのと同時に、新たなネイティブサービスの開発に取り組んでいきます。新規事業の一つは、「755」というトークライブアプリ。Ameba事業で培った芸能人・著名人の方々とのネットワークを強みに一気にサービスを立ち上げていく予定です。

もう一方の「エンターテインメント事業」では、音楽や動画などまったく新しい分野を手掛けていきます。

スマートフォンの普及率の上昇や通信環境の向上にともない、音楽や動画をスマートフォン経由で楽しむ需要

が増加しています。特に音楽事業では、ストリーミング(ダウンロードせず、データを受信しながら同時に再生を行う事)方式のサブスクリプション型(定額制)サービスが、欧米各国にて先行し人気を博しています。この潮流を日本国内にも取り込むべく、チャレンジしていければと思います。

No.1のシェアをさらに拡大 させるインターネット広告事業

インターネット広告事業は、高い増収率を記録し、国内No.1シェアをさらに拡大し続けています。インターネット広告における大きなトレンドであるスマートフォン広告を強みに、急拡大

を遂げました。また、インターネット広告の主流になってきた運用型広告を当社の強化分野にし、積極的に取り組んだこともシェア拡大の後押しになっています。2013年10月には、アドテクノロジー事業にも注目し、エンジニア200名以上を集結させた「アドテクスタジオ」を新設。時流にあわせた変化対応力が功を奏し、高い成長率を実現いたしました。

安定したポートフォリオを 実現しているゲーム事業

「App Store」や「Google Play」のトップセールスランキング上位50位までに、当社の複数タイトルが常時ランクインしており、国内有数のゲーム会社になったと言えるのではないかと考えています。今後のゲーム市場は、競争がさらに激化し、大ヒットが出にくく生き残れるのは数社だけになると予測をしていますが、当社は安定したポートフォリオができており、少なくともその中の一角に入っている自信があります。もちろん、今以上の大ヒットゲームを出すことを目指していきますが、仮に大ヒットが出なかったとしても、安定的な利益を出せる事業に育っていると思っています。

今後の新規事業への投資について

現在の収益の柱である3つの事業は、順調に成長をしていくと見立てています。その間に、新規事業の中から第4の柱をつくっていく方針です。特に、「アドテクノロジー事業」「コミュニティ事業」「エンターテインメント事業」といった分野は、強化していきます。現時点では、スマートフォン事業に一気にシフトした時のような大型投資は予定していませんが、スマートフォン事業の立ち上げで経験を積んだ人材を惜しみなく投下していく予定です。今後、予測もつかないような概念の変化や技術の進化で世界が変わるような状況が訪れると思います。それを察知したら迷わず挑む考えです。勝負所は必ず訪れますので、その時に迷わず進めるよう常に臨戦態勢をとっていければと思います。

社会的責任とベンチャースピリットの両立

当社は、2014年9月に東証第一部に市場変更いたしました。これにともない、企業価値や社会的な信用力の向上に、より一層努める思いでいます。それと同時に、「ベンチャースピリット」の重要性を改めて意識しています。

ベンチャースピリットを持ち続け、21世紀を代表する企業を目指す

市場第一部だからと、みなが立派な会社になったと安堵し、挑戦する足を止めてしまうことが一番怖いので、挑戦することを評価し、推進していくことに今以上に力を入れています。社員向けの総会で、2015年9月期のスローガンを「暗闇の中でジャンプ」にした理由はそのためです。

株主還元策／株主へのメッセージ

当社はインターネット産業において事業を展開していることもあり、工場などの大きな設備投資は必要ありません。そのため、株主還元を経営の重要課題と認識しており、中長期的な株価の上昇と継続的な配当を実施していければと思います。2014年9月期は、普通配当40円に加え、市場第一部上場記念配当20円の追加をさせていただきます。来期の配当は前期比25%増^{※2}の50円を予定しています。自己株式の購入に関しては、株価が下落した時期に過去4回実施しており、今後も株式市場の状況を見

て検討していくつもりです。みなさまから支持していただけるような企業を目指し、継続的な成長を続けてまいります。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。



2014年11月
代表取締役社長

藤田 晋

※1 スマートフォン事業の売上高は、2014年9月期第4四半期の連結売上高から投資育成事業を除いて算出した数値

※2 2014年9月期の記念配当は含まず、普通配当と比較

ハイライト & 見通し

インターネット広告事業の記録的な増収が牽引し、連結売上高は過去最高の2,052億円（前期比26.3%増）になりました。

また、先行投資を行っていたAmeba事業が前期82億円の赤字から24億円の黒字になり、106億円の収益改善。

それにともない、連結営業利益も222億円（前期比2.2倍）と過去最高値を更新しました。

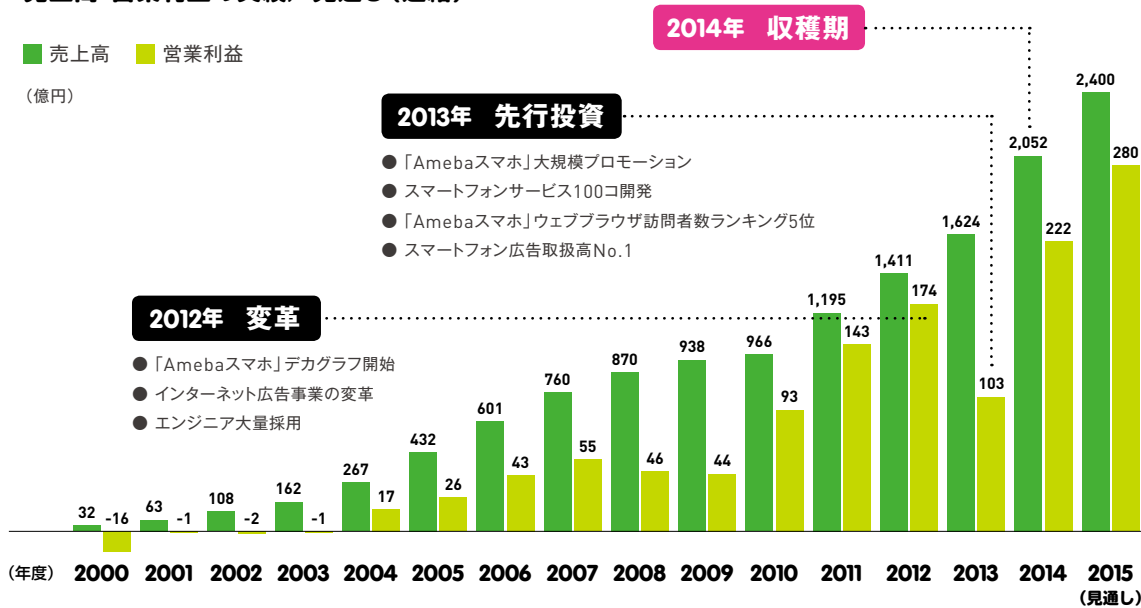
2015年9月期の業績見通しは、連結売上高2,400億円（前期比16.9%増）、

連結営業利益280億円（前期比26.0%増）を予想しています。

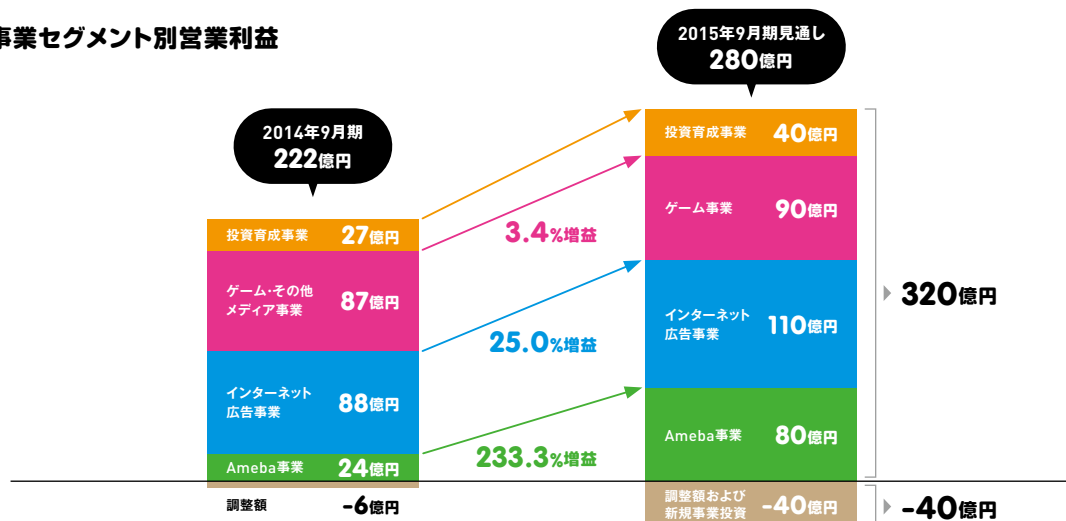
売上高・営業利益の実績／見通し（連結）

■ 売上高 ■ 営業利益

（億円）

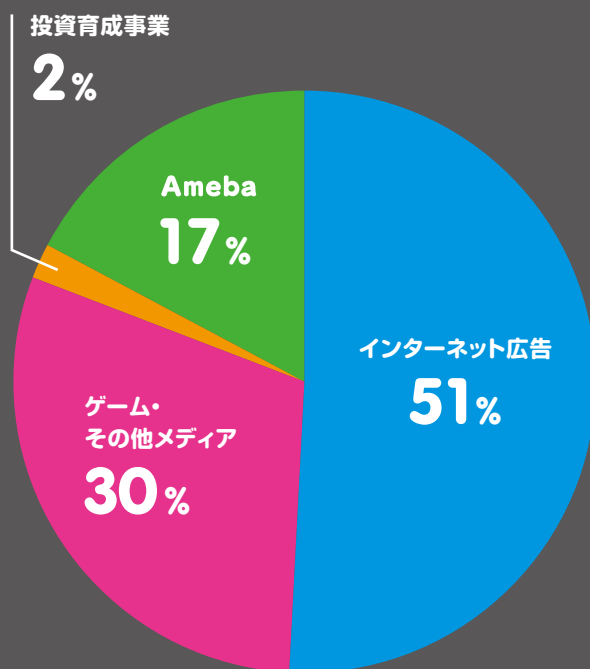


事業セグメント別営業利益



スマートフォン事業における 成長分野でポートフォリオを形成

事業セグメント別売上高構成比^{※1}



Ameba事業

「Ameba」を中心に事業展開

スマートフォンからの売上高は、69%。
構造改革により、収益性向上を目指す。

インターネット広告事業

インターネットに特化した広告事業

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。

ゲーム・その他メディア事業

主にApp Store、Google Play 向けのネイティブゲームを開発・運営

ネイティブゲームが複数ヒット、
国内有数のゲーム事業へ。

投資育成事業

コーポレートベンチャーキャピタル 事業を展開

国内のIPO市場が盛況。

投資社数：149社^{※2}
総額：95億円^{※2}

※1 事業セグメント別売上高構成比は、セグメント内取引（調整額）を含めず算出
2014年9月期実績

※2 2014年9月末時点

Ameba

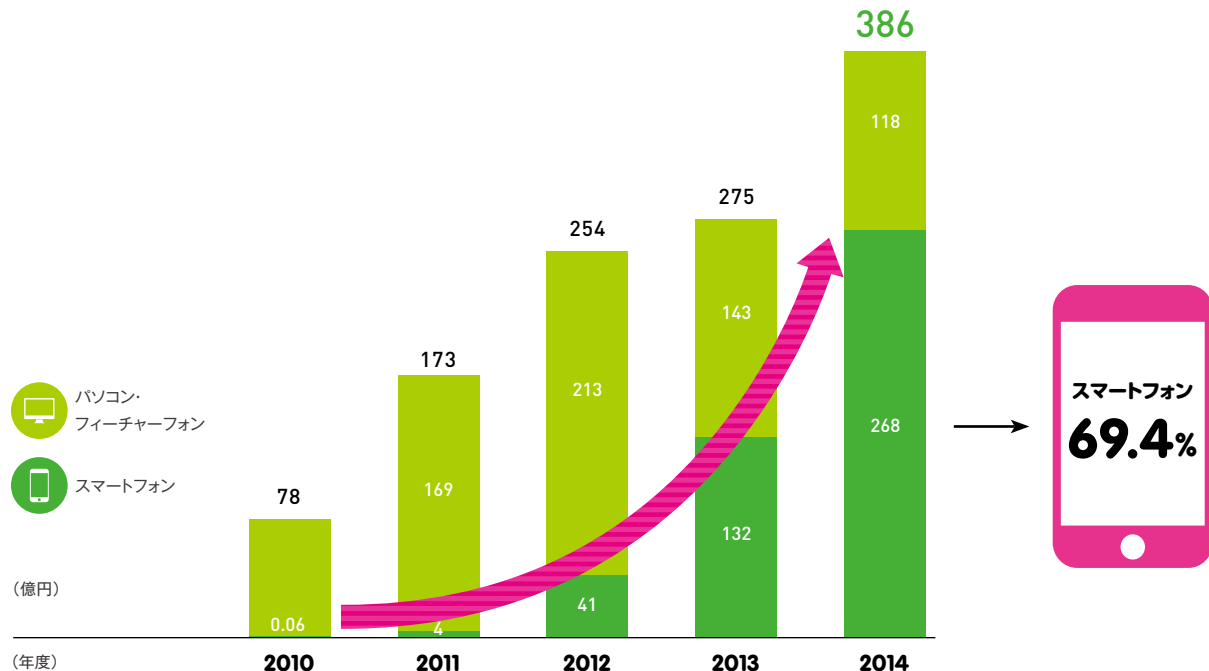
Ameba事業

先行投資から収穫期へ

2004年にブログサービスとして立ち上げた「Ameba」。スマートフォンの普及に伴い、2013年9月期に約80億円の大型プロモーションを行い、一気にスマートフォンのサービスとして認知を広め、今ではブログのみならず、スマートフォン向けゲームや各種コミュニティサービスを取り揃える、国内屈指のメディアに成長しました。2014年9月期は前期比106億円の収益改善をし、営業利益24億円を計上。2015年9月期には構造改革を経て、営業利益80億円を目指します。

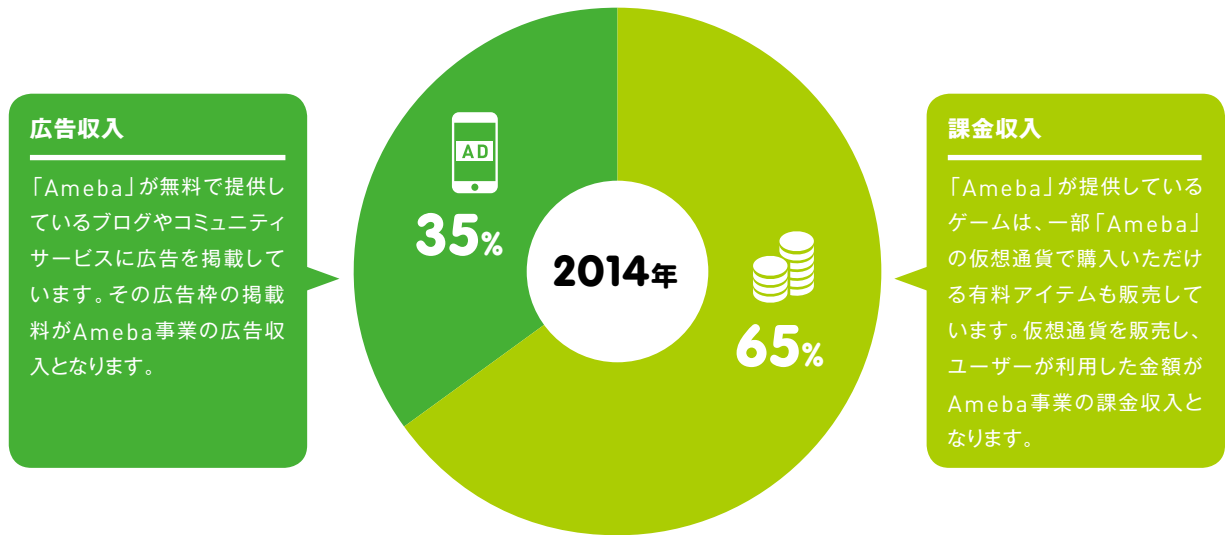
デバイス別売上高

「Ameba」は2012年にスマートフォンサービスへの転換を図り、スマートフォンからの売上高が69.4%を占めるようになりました。



売上高構成比

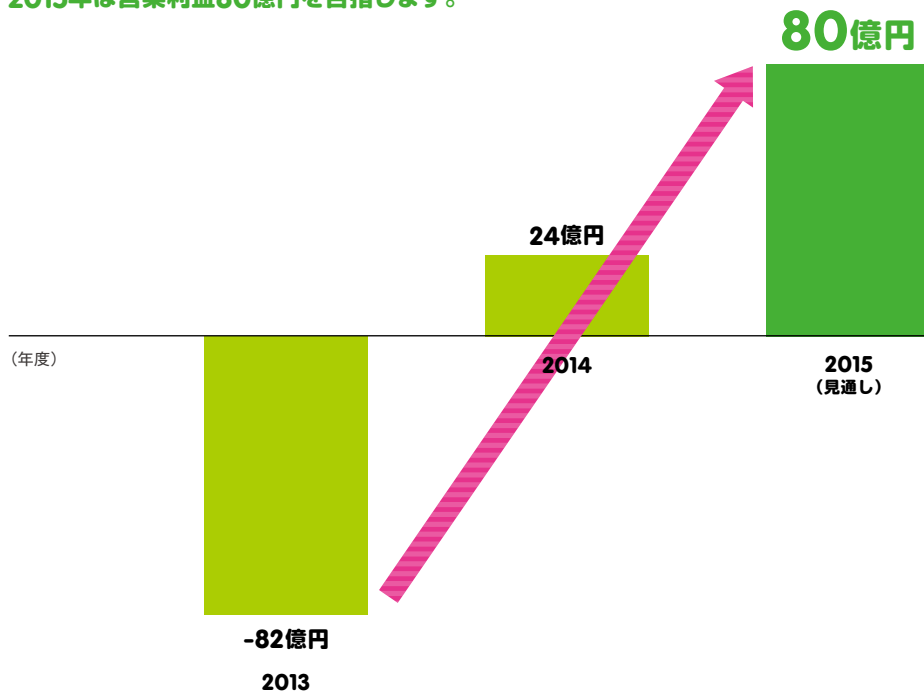
Ameba事業の売上高は、広告収入と課金収入で構成しています。



営業利益

2013年の先行投資期間を経て、2014年から収穫期へ。

2015年は営業利益80億円を目指します。



Making a Move for Further Growth

ボーイフレンド(仮)
(ゲーム)



Ameba事業のこれから

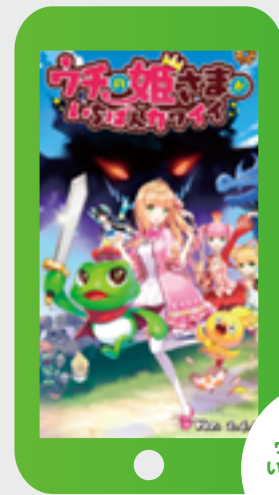
Ameba事業は、ブログやコミュニティサービス、ゲームといったスマートフォン向けサービスを提供し拡大してきました。2014年の春からは、昨今ブームになっているインターネット上のコンテンツや情報を再編集し、新たな価値を提供する「キュレーションサービス」にも参入。「Spotlight」や「SELECTY」という新サービスの提供を開始しています。2015年の春には、ブログに変わるような新しいメディアサービス「オウンドメディア」もオープンを予定しており、新たなサービスの開発に力を入れています。また、ゲームに関しては、今までのブラウザ戦略からネイティブ戦略に切り替え、新規タイトル9本を準備中。「Ameba」は収穫期を経て、人員数を適正規模に戻す構造改革を完了させ、新たな成長フェーズへ突入していきます。



girls pic
(コミュニティ)

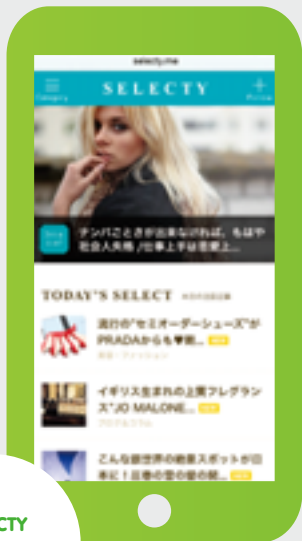


GIRL'S TALK
(コミュニティ)



ウチの姫さまがいちばんカワイイ
(ゲーム)

「Ameba」は
利用者の動向や
時流にあわせて変化し、
形を変えながら
「拡大」していきます。



SELECTY
(キュレーションメディア)

Spotlight
(キュレーションメディア)



ガールフレンド(仮)
(ゲーム)



Internet Advertising

インターネット広告事業

No.1シェア、拡大中

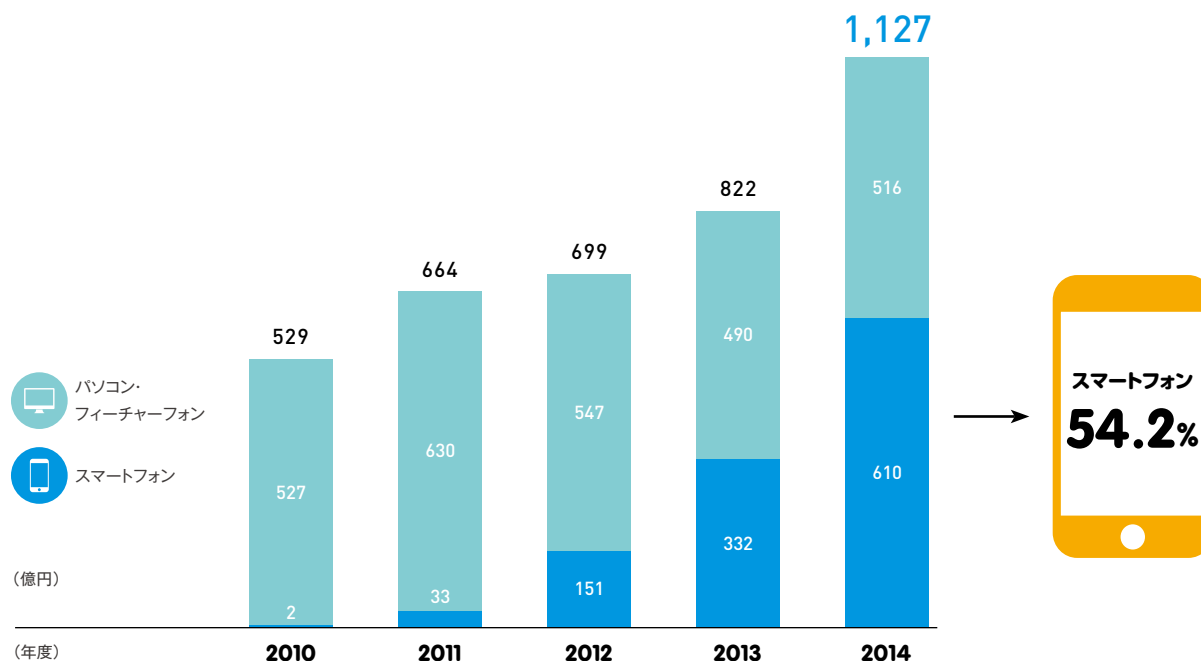
1998年の創業以来インターネットに特化した広告事業を展開し、業界No.1企業として事業拡大を続けています。2014年9月期も前期比35.1%の増収となり、高い成長率を継続。平均営業利益率2~3%と言われる広告代理事業において、当社の広告事業は7.9%^{※1}と高い収益性も実現しています。この成長を牽引しているのは、昨今、急成長中の「スマートフォン広告」と「アドテクノロジー事業(以下、アドテク)」です。当社は、いち早く新たな広告手法へ取り組み、スマートフォン広告市場シェア31.0%^{※2}と圧倒的な占有率となります。アドテクの網羅性においても国内最大規模。これからも、市場を牽引していきます。

※1 2014年9月期実績

※2 2014年1月から10月の実績を元に算出(出典:株式会社CyberZ/シード・プランニング共同調べ(2014年度版))

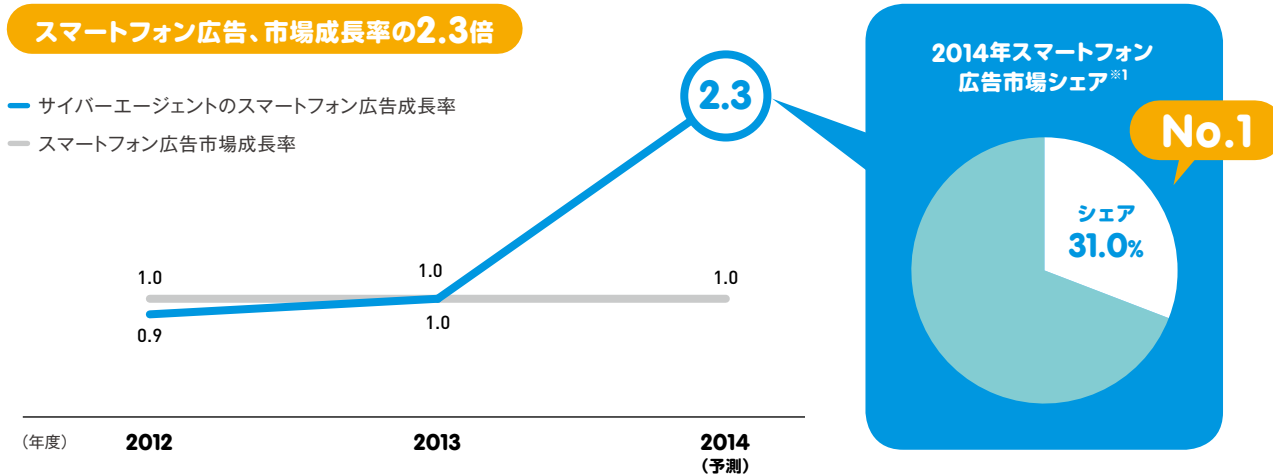
デバイス別売上高

2014年9月期スマートフォン広告の売上高は、前期比83.8%増の610億円。
売上高に占める比率は54.2%を記録し、増収を牽引しています。



スマートフォン広告成長率・シェア

スマートフォン広告市場は、2013年から2014年にかけて39.5%増^{※1}と急成長。当社は、その成長率の2.3倍の勢いで拡大し、スマートフォン広告市場シェア31.0%^{※2}を占めています。

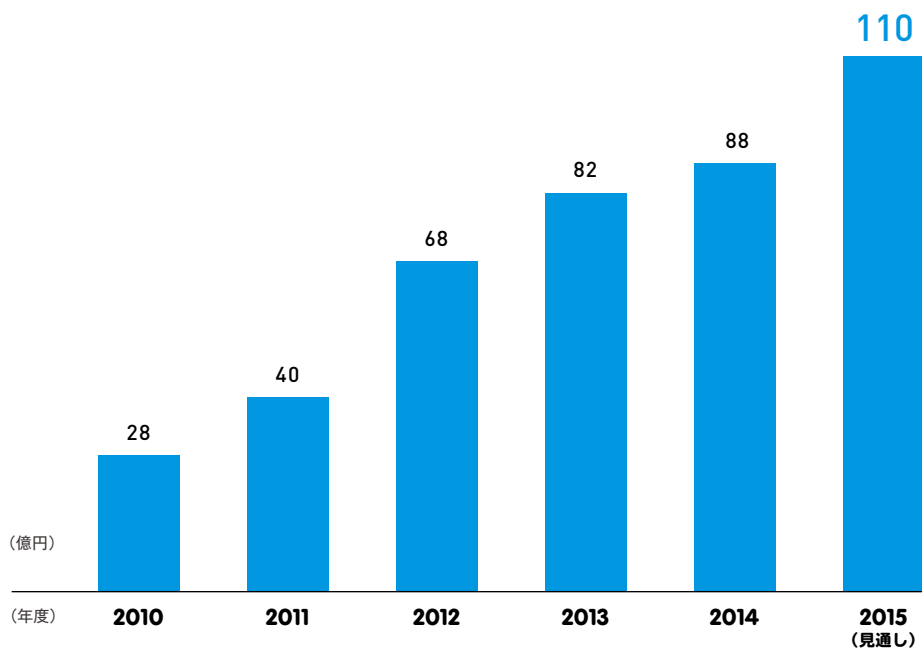


※1 出典：株式会社CyberZ/シード・プランニング共同調べ（2014年度版）

※2 2014年1月から10月の実績を元に算出

営業利益

2014年9月期の営業利益は、前期比7.4%増の88億円。2015年9月期は営業利益率7~8%を継続し、前期比25%増の営業利益110億円を目指します。





CyberZ

×

mixi

ヒットゲームを支える 戦略的なプロモーションと マーケティングツール

前期比40%と急成長を続けるスマートフォン広告市場。その主な広告主であるスマートフォンゲーム業界では、ゲームのヒットを目指し、積極的にWEBプロモーションを実施しています。日本のスマートフォンゲーム売上高トップを争う「モンスターストライク(株式会社ミクシィ提供)」もWEBプロモーションを戦略的に実施し、大ヒットを続けています。今回は、株式会社ミクシィ メディアコンテンツ事業本部 モンストスタジオ マーケティンググループ マネージャー 田村征也氏にご協力のもと、「モンスターストライク(以下、モンスト)」のスマートフォン広告を担う、当社連結子会社 株式会社CyberZ 取締役 大友真吾と対談いただき、「モンスト」の大ヒットの裏側をうかがいました。

取引のきっかけ

田村 「モンスト」のプロモーションを企画するにあたり、WEBプロモーションは必須と考えていました。一緒に進めていくパートナーさんを検討する中で、豊富な運用ノウハウをお持ちで、同業のゲーム会社の方からも評判の良いCyberZさんをお願いすることに決めました。ミクシィ社で本格的なスマートフォンゲームを展開するのは初めてだったので、WEBプロモーションに関して多くの知見をお持ちであるCyberZさんのお力添えをいただき、今で

は、「モンスト」におけるWEBプロモーションの多くをCyberZさんにお任せしています。

初期プロモーションで 見えたヒットの兆し

田村 「モンスト」はiOSから先行してサービスの提供を開始し、WEBプロモーションの始まりは、2013年12月のAndroid版提供開始時の事前登録プロモーションでした。CyberZさんが運営する「イチハヤ!」を用いて、Androidをご利用の方に対して訴求を行い、多くのユーザーを集められた

ことで、Androidにおいてのヒットの兆しが見えました。

大友 当社は、未公開ゲームのアプリを事前に登録したり、友達を招待することで特典アイテムがもらえる「イチハヤ!」を2013年6月から提供を開始しています。この「イチハヤ!」を使ったプロモーションはとても好評で、特に「SMS認証※」を取り入れた送客手法は、ミクシィさんが先駆けであり、模倣している他社も多くなっています。

※SMS認証

携帯電話のSMS(ショートメッセージ)を使った認証機能。不正な招待を防止する機能の1つ。



App Store/Google Playのトップセールスランキング1位を記録するなど人気を博しているスマートフォン向けアクションRPGゲーム。最大4名まで同時に遊べる協力プレイが特長。世界累計利用者数1,500万人を超え(2014年10月27日時点)、2014年10月10日に提供開始1周年を迎えた。日本、台湾、北米にて提供中。

ヒットゲームにおけるWEBプロモーションの役割

田村 「モンスト」では、定期的にゲーム内でイベントを実施したり、有名キャラクターとのコラボレーションを行いゲーム内に登場させるなど、ユーザーの皆さまに楽しんでいただく工夫をしています。またTVCMにも力を入れており、イベントやTVCMのタイミングにあわせてWEBプロモーションも強化するなど連動したプロモーションを実施しています。

大友 WEBプロモーションでは、広告の出稿先や規模を調整しながら、広告のクリエイティブをイベントやTVCMと連動させ、相乗効果をあげることを意識しています。現在、運用しているクリエイティブの数は、100種類を超える程バリエーションが豊富です。

田村 WEBプロモーションでは、WEB上の「モンスト」を知らない人に訴求を行うことはもちろんですが、TVCMで「モンスト」を知った人が、インターネット広告に接触した際、「モンスト」を思い出し、さらにダウンロードにつなげることも役割だと考えています。広告クリエイティブに関してはWEB広告に接触した人に対して、遊びたいと思ってもらえる工夫をお願いしています。

大友 TVCMを見て印象には残っているけれど、その場ではダウンロードしないという方々がたくさんいらっしゃるの、

様々な所で待ち受ける屋外看板のように、インターネット上の広告でも適切な訴求をすることに注力しています。

田村 モンストはサービス開始から1年で世界累計利用者数1,500万人を突破しました。WEBプロモーションによる取り組みも、利用者数の増加に貢献していると考えています。

1年以上変わらないプロモーションの効果

田村 プロモーションを開始した当初からユーザー獲得効率が良く、1年経った現在も、効果を落とさずにユーザーを獲得できています。効率的なプロモーションができるため出稿ボリュームを増やすことができ、より多くのユーザーを獲得できるという好循環になっています。

大友 プロモーションの効果を担保するために、広告を同一メディアに集中配信しないなど、様々な工夫をしています。一メディアに広告を集中配信すると一時的に効率が悪化するなど、効果の波が出やすくなります。それを避けるために、常に10以上のメディアに広告を配信し、継続的な効果をあげるよう努めています。

また、良い循環ができたことで、「モンスト」のWEBプロモーションは順調に進捗しており、「モンスト」をお休みしているユーザー向けのプロモーションという新たな取り組みを始めています。当社が開発した広

告効果測定ツールの「F.O.X*」を活用し、ユーザーの特性にあわせたアプローチ方法と訴求、誘導先を変えてコミュニケーションをとることで、再び「モンスト」を楽しんでもらうといったユーザーを呼び戻すWEBプロモーションです。

田村 お休みしているユーザーがもう一度遊んでくださるような広告配信は、「F.O.X」を利用しているからこそできる取り組みだと思っています。ユーザーの利用状況が細かく把握できるので、ユーザーにあわせた広告配信が可能です。また、広告配信以外にゲームの運用にも活かすことができるので、重要なマーケティングツールとして、海外版の「モンスト」にも導入しています。

※F.O.X (Force Operation X)

フォースオペレーションエックス(略称 フォックス)。CyberZが提供している日本で初となるスマートフォン専用の広告効果測定ツール。



今後、CyberZに期待すること

田村 広告の新しい価値づくりを期待しています。特にWEBプロモーションでは、ユーザー一人あたりの獲得単価がどれくらいなのかという広告のパフォーマンスが最重要指標になることが多いのですが、直接獲得に繋がらなくても、好影響を与えている広告もあると考えています。今後、獲得効率だけでは計れない広告の評価指標をCyberZさんがつくり上げてくれるのではないのでしょうか。また、アトリビューション*分析の強化など、より先進的な取り組みにも期待をしています。

※アトリビューション

初回広告接触から、ダウンロードや商品購入など成果に至るまでのユーザーの動きを可視化すること。

Game and Other Media

ゲーム・その他メディア事業

国内有数のゲーム事業へ

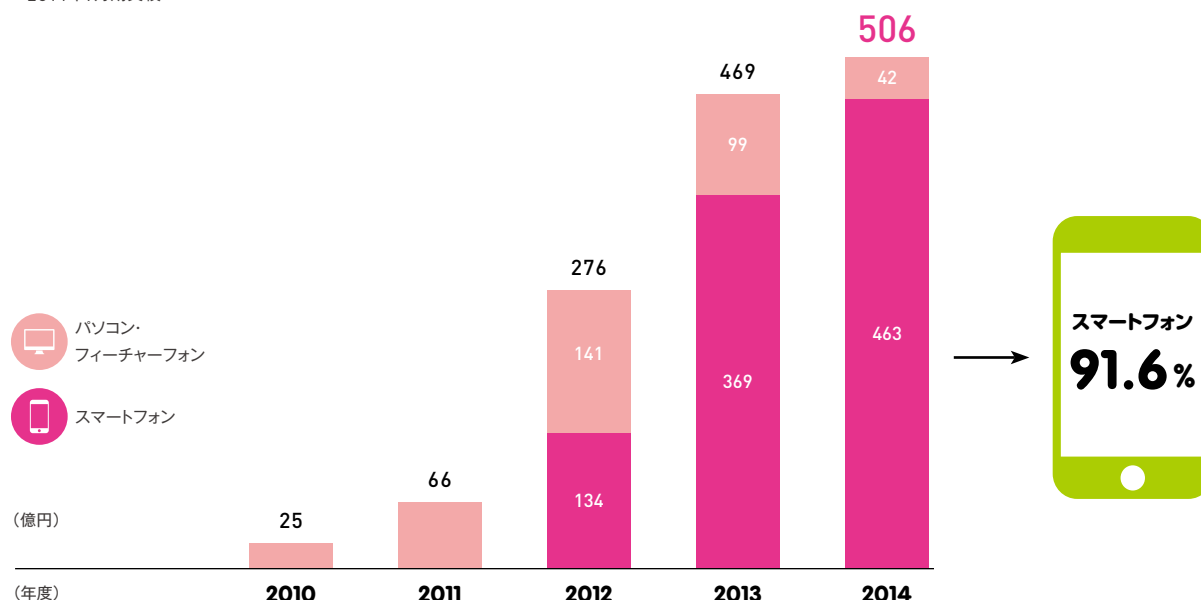
2009年からゲーム事業に参入し、現在は連結子会社10社で展開しています。時流にあわせたスマートフォン向けネイティブゲームを中心に、58タイトルを提供*。2015年9月期には、新たにネイティブゲームを19本提供予定です。ネイティブゲームのプラットフォームとなる「App Store」「Google Play」のトップセールスランキング上位に複数タイトルがランクインする、国内有数のゲーム事業になりました。子会社ごとの強みを活かし、ゲーム市場のシェア拡大に向けてヒットを狙っていきます。

*2014年9月末時点

デバイス別売上高

パソコン・フィーチャーフォン向けゲームから、スマートフォン向けゲームへのシフトに成功。ゲーム事業売上高のうち、スマートフォン向け売上高は91.6%*と引き続き増収を牽引しています。

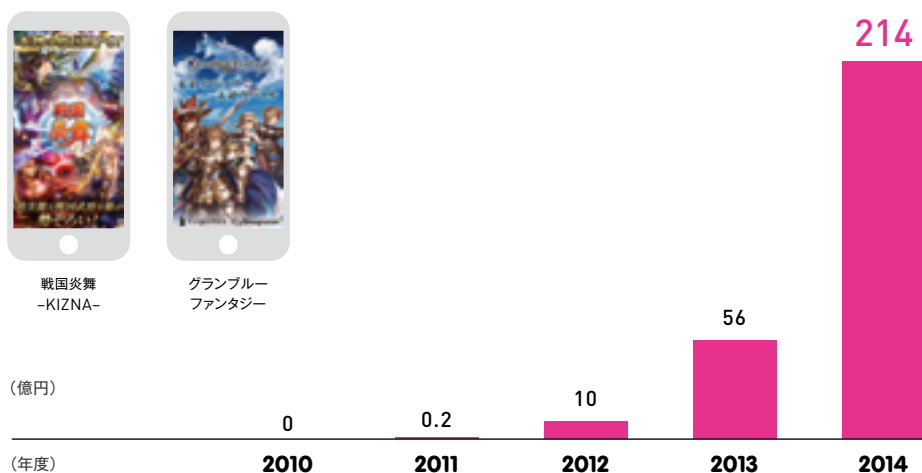
*2014年9月期実績



ネイティブゲーム売上高

2014年9月期の国内ネイティブゲーム売上高は、前期比3.8倍の214億円。

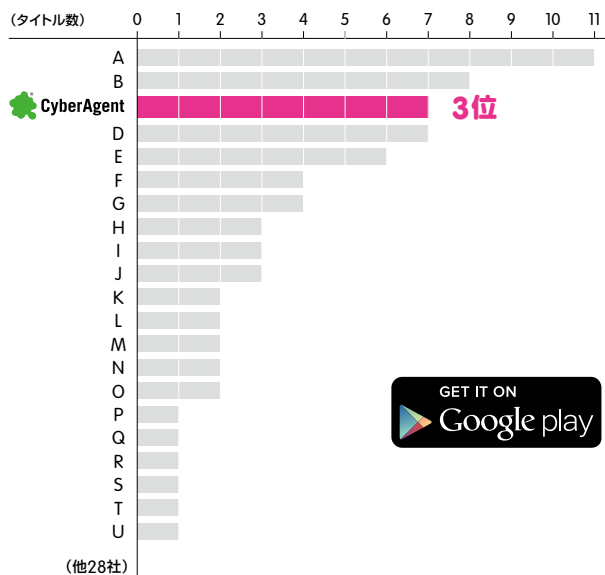
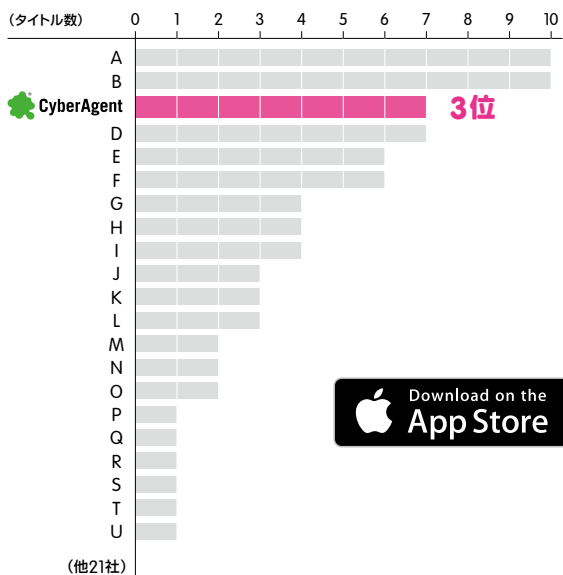
「戦国炎舞-KIZNA-」「グランブルーファンタジー」等、複数タイトルがヒットしています。



ネイティブゲームTOP100のタイトル数ランキング

ネイティブゲームのセールスランキング上位に複数ランクイン。

TOP100へのランクイン数TOP3※に入り、国内有数のゲーム事業になりました。



※2014年9月末時点 App DB/Android DBのトップセールスランキング

ものづくりへの こだわり



Pursuing Creativity

2014年3月10日にブラウザ版、2014年5月1日にネイティブ版として
App StoreやGoogle Playに提供開始した「グランブルーファンタジー」。
累計ダウンロード数150万、App Storeのセールスランキングも提供開始後4ヶ月で
最高11位*と急成長を遂げる、連結子会社の株式会社Cygamesが提供するゲームです。
競争が激化し、技術力やクオリティもどんどん上がるネイティブゲーム市場の中、
成果を出し続ける「ものづくりへのこだわり」を紹介します。

※2014年9月1日時点

壮大な世界観
「オリジナルで創り出す
ファンタジーの世界」



ユーザーの
感情移入を実現
「個性的なキャラクター設計」





最新の技術力
「高いアニメーションを再現したマルチバトル」

マルチデバイス
「スマートフォン(ブラウザ&ネイティブ)、パソコンでの利用が可能」

オリジナルIPの横展開
「ラジオ、コミック、サントラ、オリジナルグッズetc」

Investment Development

投資育成事業

IPO市場の盛況でリターンフェーズへ

日本におけるIPO市場が活況の中、当社投資先企業も続々と上場しています。

2004年9月期より事業展開を開始した投資育成事業は、インターネット銘柄への投資を中心に、2006年2月に上場した株式会社ドリコム（証券コード3793）や2006年9月に上場した株式会社ミクシィ（証券コード2121）等実績をあげてきました。2014年は大きな回収フェーズを迎えており、投資先5社^{*1}が上場。2015年9月期までの累計営業利益は、189億円を予定するまでに成長しています。2014年9月末時点の投資先社数149社、営業投資有価証券残高95億円の規模になり、引き続き、インターネット業界で幅広くビジネスを展開する当社の経験を活かし、投資企業の価値の顕在化に努めてまいります。

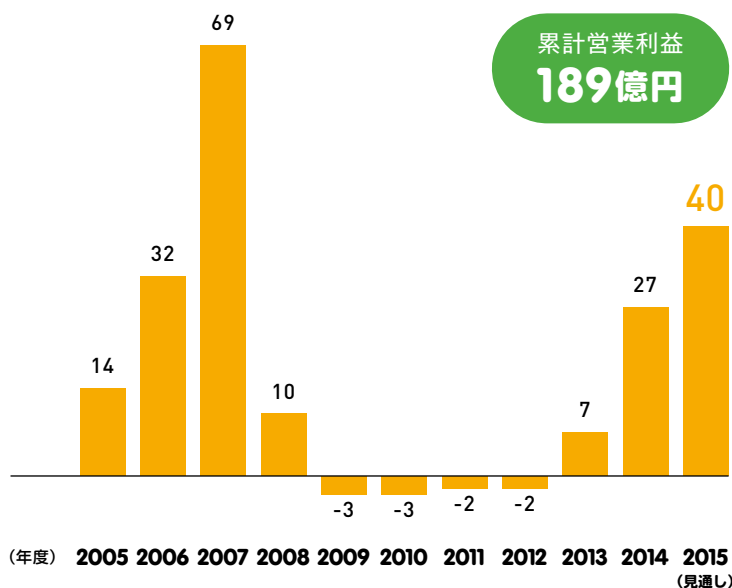
※1 2014年10月末日現在、上場した投資先企業

2014年

- 6月27日 株式会社レアジョブ
- 7月 2日 株式会社VOYAGE GROUP
- 9月17日 株式会社ロックオン
- 10月 1日 Daum Kakao Corporation^{*2}
- 10月22日 株式会社セレス

※2 当社投資先企業Kakao Corporationは、2014年10月1日にDaum Communications Corporationと合併に伴い、上場

営業利益（億円）



過去のIPO実績		mixi	daumkakao	株式会社セレス
CO anicom	株式会社セレス	Full Speed	vector	Tipsters
DRECCOM	株式会社セレス	宇崎美訂	INTERSPACE	Synergy Marketing
OKWave	GTF	IPartners	MEDIAFLAC	株式会社セレス
MAREM	Uccline	Photo Create	CROOZ	RanJob

Social Initiatives



CA Tech Kids

小学生向けIT教育「株式会社CA Tech Kids」

IT産業の国際競争力や雇用の創出の観点から、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、連結子会社 株式会社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しています。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・輩出を目指しています。



Woman & Crowd



提供：株式会社STRIDE

育児中の女性支援

Woman&crowd (ウーマン&クラウド)

多様化する現代において「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)」の提供や、セミナー、イベントを展開してまいります。

女性の活用

女性活用にも力を入れるCyberAgentの仕組み

macalon

マカロン



人事部所属
macalon発案者
4歳児双子のママ

昨今、日本政府が女性の社会進出を促進し、2020年までに女性管理職比率30%以上を目指すことを目標に掲げている中、当社においても、女性の活用を促進する制度を2014年5月に新設しました。新制度の名称は、「macalon(マカロン)パッケージ」。「macalon」という名称は、「ママ(mama)がサイバーエージェント(ca)で長く(long)働く」という意味を込めたものです。当社は、ベンチャー企業でありながらも社員の終身雇用を掲げ、「有能な社員が長期にわたって活躍し続ける環境づくり」に力を入れています。特に、女性活用の一環として、時短勤務制度や出産

産休・育休から復帰するママ社員9割 サイバーエージェントの魅力



時間労働ではなく、
成果フォーカスで
評価してくれる
環境がある

株式会社STRIDE 代表取締役社長
2014年8月復帰
4歳児と0歳児のママ



本人の働きたい意志を最大限に
尊重してくれる風土がある

Ameba事業本部 プロデューサー
出産後、新卒入社
2歳児のママ

手当金といった制度や、パパママ社員の交流機会を創るなど、社員の育児支援を行ってまいりました。当社女性社員の平均年齢が29.5歳(2014年9月末時点)に上がり、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、これまでの人事制度に加え、新たな女性支援制度を新設しました。新制度「macalon(マカロン)パッケージ」の、代表的な4つの制度を紹介します。

1. 不妊治療の通院などを目的に取得できる「**妊活休暇**」
2. 専門家の個別カウンセリングを受けられる「**妊活コンサル**」
3. 子どもの急な発病や登園禁止期間など子どもの看護時に在宅勤務ができる「**キッズ在宅**」
4. 子どもの入園・入学式や参観日といった学校行事や記念日に取得できる「**キッズデイ休暇**」

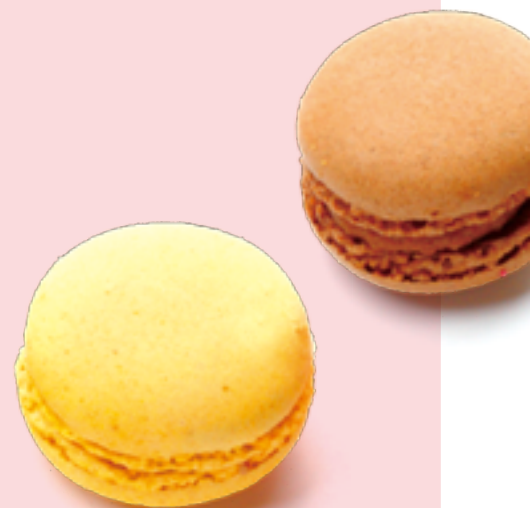
もちろん、これら制度は男性の取得も可能です。

また、当社では、これらの制度が、実際に活用されるための工夫をしています。たとえば、1.「妊活休暇」については、周囲に知られずに利用できるよう、社員が取得する有給休暇の呼び方を「エフ休(Female休暇)」に統一し、利用用途がわからないよう配慮しています。

そういった細部にまで配慮した制度・環境づくりにより、現在、サイバーエージェント単体の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22.8%になります(2014年9月末時点)。

昨今、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、プレイ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まいりました。

当社には、性別やライフステージに制限されことなく活躍を希望する女性が多く在籍しており、これからもそんな女性を支援する取り組みを通じ、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図ってまいります。




同じ境遇で活躍する先輩ママ社員の存在

インターネット広告事業本部 営業
2014年9月復帰
1歳児のママ



チャレンジできる環境があり、もったいない程のキャリアが積める

株式会社サムザップ リーダー
2013年4月復帰
2歳児のママ



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。

2014年12月より、将来の収益源として注力する「コミュニティ事業」と「エンターテインメント事業」の担当役員2名を新たに選出。

常務取締役
本社機能管轄

中山 豪

Go Nakayama

常務取締役
Ameba事業管轄

小池 政秀

Masahide Koike

取締役副社長
ゲーム事業管轄

日高 裕介

Yusuke Hidaka

取締役
エンターテインメント事業管轄

ト部 宏樹(新任)

Hiroki Urabe



代表取締役社長

藤田 晋

Susumu Fujita

取締役
コミュニティ事業管轄

宮崎 聡(新任)

So Miyazaki

専務取締役
インターネット広告事業管轄


岡本 保朗

Yasuo Okamoto


取締役
スマートフォン広告事業管轄

山内 隆裕

Takahiro Yamauchi




アドテク本部
内藤 貴仁
Takahito Naito




インターネット広告事業本部
小池 英二
Eiji Koike

CA18




Ameba事業本部
横山 祐果
Yuka Yokoyama


2014年4月より「CA18」という執行役員制度をスタート。「次世代経営者の育成」「経営情報の網羅性向上」「経営の透明性向上」を目指し、「CA8」に加え、選抜した10名で構成。原則として、1年に1度3名を交代し、将来の経営人材を育成。また、2014年10月より次世代リーダー育成制度である「CA36」を開始いたしました。



株式会社アプリボット
浮田 光樹
Koki Ukita



Ameba事業本部
藤井 琢倫
Takunori Fujii



Ameba事業本部
長瀬 慶重
Norishige Nagase



経営本部
横田 淳
Jun Yokota



人事本部
曾山 哲人
Tetsuhito Soyama



インターネット広告事業本部
伊達 学
Manabu Date



全社システム本部
佐藤 真人
Masato Sato

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 大和企業投資株式会社)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)

コーポレート・ガバナンス

当社は、2006年に「当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）」を導入し、3度に渡り更新をしておりますが、当社グループの企業価値の向上を進める上で、継続することの意義が相対的に低下してきていると判断し、**本買収防衛策を2014年12月12日第17回定時株主総会の終結の時をもって廃止いたしました。**

なお、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、法令及び定款の範囲内において、適切な措置を講じます。

今後も、当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上のため、努めてまいります。

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及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、株主及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。

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、2014年度は合計14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及び常勤役員会に報告することにより、投資判断のさら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、2014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・ガバナンスのさら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、2014年9月30日現在において、発行残高

700,300株(発行済株式(自己株式を含む)に占める割合1.1%)、想定払込総額1,695,817,200円となっております。

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います。2014年5月には、女性の活躍を応援する新制度「macalon(マカロン)パッケージ」を新設し、4つの制度を導入。出産・育児を経ても働き続けられる職場環境の向上を目指しています。また、当社では、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おり、当社単体役職員の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22.8%*。連結子会社においても代表取締役1名、取締役2名、監査役5名の女性を登用しております*。

女性の活躍や新制度の詳細について、P.30にて詳しく紹介しておりますのでご覧ください。

*2014年9月末時点

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)	2010	2011	2012	2013	2014
連結経営成績					
売上高	96,650	119,578	141,111	162,493	205,234
営業利益	9,337	14,349	17,410	10,318	22,220
営業利益率	9.7%	12.0%	12.3%	6.4%	10.8%
経常利益	9,225	14,114	17,146	10,570	22,188
当期純利益	5,493	7,323	8,522	10,504	9,556
連結財政状態					
総資産	83,723	111,689	136,366	81,425	100,545
純資産	33,464	38,677	43,594	50,587	63,175
自己資本比率	36.0%	33.0%	30.6%	56.0%	54.2%
連結キャッシュ・フローの状況					
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,969	8,268	13,627	4,980	15,024
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 7,796	△ 8,564	△ 10,913	10,837	△ 11,457
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 954	△ 1,665	△ 1,548	△ 7,081	△ 765
現金及び現金同等物期末残高	20,134	18,108	19,248	28,448	31,439
一株当たり情報(円)					
1株当たり当期純利益	84.73	112.81	131.62	166.41	153.07
1株当たり純資産	465.11	564.99	645.18	731.86	872.69

※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

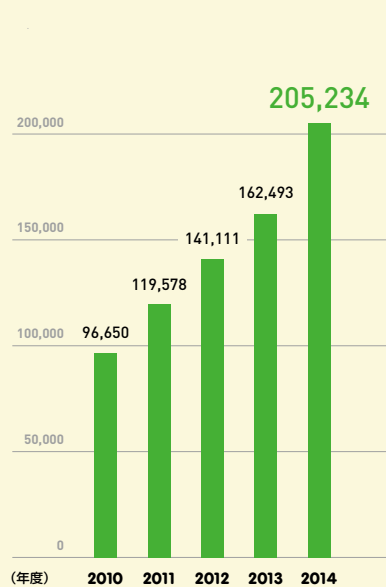
2014年3月末のスマートフォン保有率は53.5%と過半数を超えるまで拡大。また、スマートフォン保有者のSNS利用率は63.3%に達し、SNSサービスの普及が進みました^{※1}。スマートフォンの普及拡大を背景に、2013年のスマートフォンゲーム市場は前年比78.0%増の5,468億円^{※2}、インターネット広告市場は前年比8.1%増の9,381億円^{※3}と順調に拡大しております。このような環境のもと、当社グループは、注力事業である「Ameba」を中心にスマートフォン関連事業に経営資源を集中してまいりました。当連結会計年度におけるスマートフォン関連

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71.2%まで拡大し、先行投資から収穫期へ移行しております。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205,234百万円(前年同期比26.3%増)、営業利益は22,220百万円(前年同期比115.3%増)、経常利益は22,188百万円(前年同期比109.9%増)となりました。当期純利益は、前年同期に關係会社株式売却益16,661百万円の計上等があったため、前年同期比9.0%減の9,556百万円となりました。

※1 出典：総務省「平成26年版情報通信白書」
※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」
※3 出典：電通「2013年日本の広告費」

連結売上高

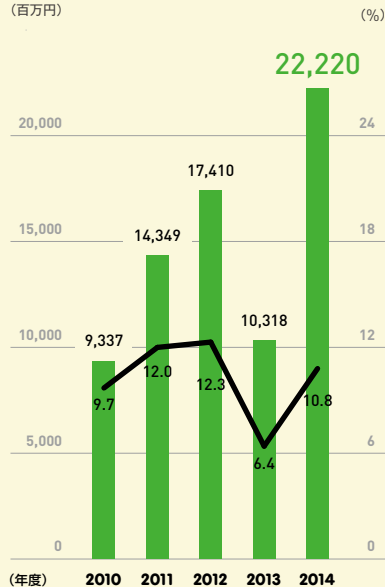
(百万円)



連結営業利益／連結売上高営業利益率

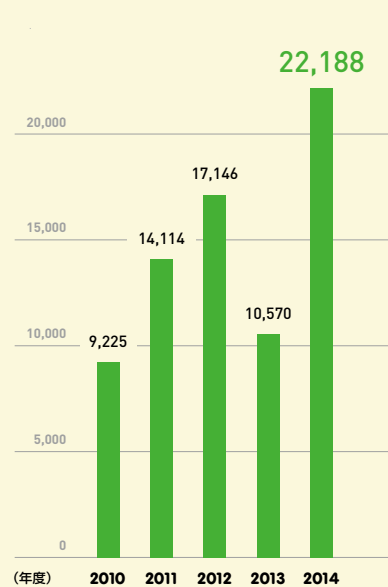
■ 連結営業利益
(百万円)

— 連結売上高営業利益率
(%)



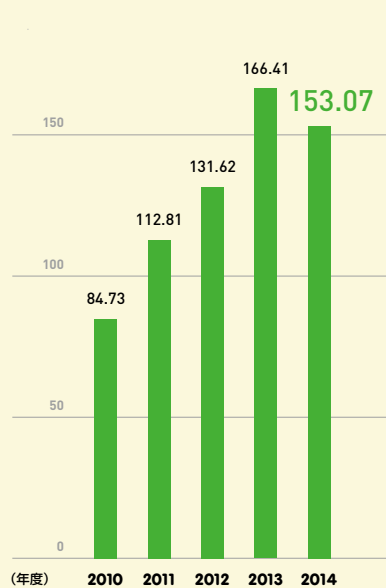
連結経常利益

(百万円)



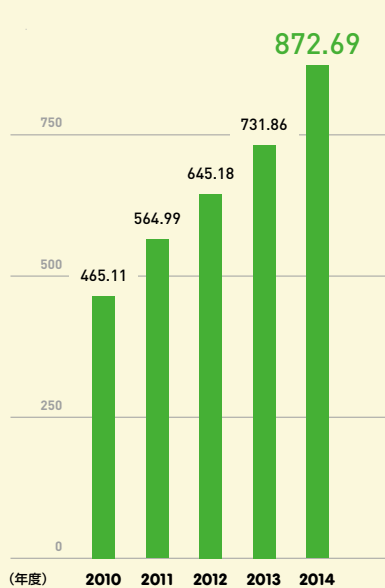
1株当たり当期純利益

(円)



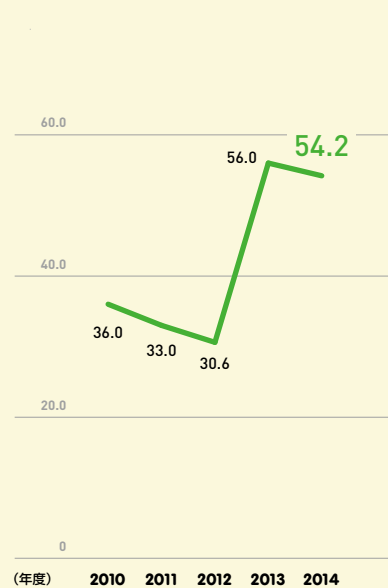
1株当たり純資産

(円)



自己資本比率

(%)



連結貸借対照表

(単位:百万円)

会計期間(10月1日~9月30日)	2010	2011	2012	2013	2014
資産の部					
流動資産					
現金及び預金	21,428	20,755	20,925	28,455	31,446
受取手形及び売掛金	12,531	14,917	21,192	22,881	28,807
たな卸資産	231	184	92	164	39
営業投資有価証券	2,216	3,069	3,638	5,619	9,517
外国為替取引顧客預託金	22,924	34,023	51,644	—	—
外国為替取引顧客差金	8,370	14,170	12,252	—	—
繰延税金資産	1,409	1,538	1,326	1,581	1,431
その他	3,230	8,807	5,243	2,260	2,410
貸倒引当金	△ 71	△ 53	△ 46	△ 47	△ 46
流動資産合計	72,272	97,414	116,268	60,916	73,605
固定資産					
有形固定資産					
建物及び構築物	845	1,378	1,987	2,150	2,406
減価償却累計額	△ 364	△ 603	△ 510	△ 635	△ 692
建物及び構築物(純額)	481	775	1,476	1,514	1,714
工具、器具及び備品	3,562	4,386	5,888	6,791	9,103
減価償却累計額	△ 2,409	△ 2,977	△ 3,702	△ 4,229	△ 4,856
工具、器具及び備品(純額)	1,153	1,409	2,186	2,561	4,247
建設仮勘定	12	—	148	261	—
その他	25	19	13	8	28
有形固定資産合計	1,673	2,204	3,825	4,346	5,989
無形固定資産					
のれん	2,308	3,102	2,991	2,812	3,735
ソフトウェア	2,240	2,507	4,981	4,812	7,042
その他	383	945	2,046	2,792	3,561
無形固定資産合計	4,932	6,555	10,019	10,417	14,339
投資その他の資産					
投資有価証券	3,153	3,693	2,740	2,613	2,708
長期貸付金	38	8	12	8	8
繰延税金資産	267	382	898	1,233	1,353
その他	1,478	1,506	2,653	1,908	2,598
貸倒引当金	△ 93	△ 77	△ 53	△ 19	△ 58
投資その他の資産合計	4,845	5,514	6,252	5,744	6,609
固定資産合計	11,451	14,274	20,097	20,509	26,939
資産合計	83,723	111,689	136,366	81,425	100,545

※過去に遡り、2014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)	2010	2011	2012	2013	2014
負債の部					
流動負債					
支払手形及び買掛金	7,632	8,594	12,226	14,268	17,681
未払金	2,847	3,536	6,608	5,076	8,235
短期借入金	220	220	220	—	30
未払法人税等	3,141	4,353	4,711	6,971	4,604
外国為替取引顧客預り証拠金	30,782	47,896	63,468	—	—
その他	4,772	6,086	4,343	3,545	5,778
流動負債合計	49,396	70,686	91,579	29,861	36,329
固定負債					
社債	500	300	100	—	—
長期借入金	309	1,515	315	47	—
勤続慰労引当金	—	—	122	267	344
資産除去債務	—	364	624	658	695
その他	52	139	24	3	—
固定負債合計	862	2,319	1,187	976	1,040
特別法上の準備金					
特別法上の準備金計	—	5	4	—	—
負債合計	50,259	73,011	92,771	30,837	37,369
純資産の部					
株主資本					
資本金	6,771	7,177	7,203	7,203	7,203
資本剰余金	5,106	5,512	5,400	2,289	2,393
利益剰余金	18,374	24,268	30,379	37,439	44,745
自己株式	—	—	△ 1,388	△ 1,933	△ 1,522
株主資本合計	30,252	36,958	41,595	44,999	52,819
その他の包括利益累計額					
その他有価証券評価差額金	24	76	310	436	1,415
為替換算調整勘定	△ 121	△ 183	△ 138	157	301
その他の包括利益累計額合計	△ 96	△ 107	171	594	1,717
新株予約権	27	64	121	152	199
少数株主持分	3,281	1,761	1,705	4,840	8,439
純資産合計	33,464	38,677	43,594	50,587	63,175
負債純資産合計	83,723	111,689	136,366	81,425	100,545

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)	2010	2011	2012	2013	2014
株主資本					
資本金					
当期首残高	6,771	6,771	7,177	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	6,771	7,177	7,203	7,203	7,203
資本剰余金					
当期首残高	5,106	5,106	5,512	5,400	2,289
当期変動額					
自己株式の消却	—	—	—	△ 4,305	—
自己株式の処分	—	—	△ 137	△ 9	103
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
当期末残高	5,106	5,512	5,400	2,289	2,393
利益剰余金					
当期首残高	13,536	18,374	24,268	30,379	37,439
当期変動額					
剰余金の配当	△ 648	△ 1,426	△ 2,282	△ 2,265	△ 2,180
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増加	6	—	—	—	—
連結子会社等の減少に伴う利益剰余金の減少	△ 14	—	△ 128	—	—
持分法の適用範囲の変動	—	—	—	24	△ 70
当期純利益	5,493	7,323	8,522	10,504	9,556
当期変動額合計	4,837	5,893	6,111	7,060	7,306
当期末残高	18,374	24,268	30,379	37,439	44,745
自己株式					
当期首残高	—	—	—	△ 1,388	△ 1,933
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
当期変動額合計	—	—	△ 1,388	△ 545	410
当期末残高	—	—	△ 1,388	△ 1,933	△ 1,522
株主資本合計					
当期首残高	25,415	30,252	36,958	41,595	44,999
当期変動額					
新株の発行	—	812	51	—	—
剰余金の配当	△ 648	△ 1,426	△ 2,282	△ 2,265	△ 2,180
自己株式の取得	—	—	△ 1,999	△ 4,999	—
自己株式の処分	—	—	611	140	513
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増加	6	—	—	—	—
連結子会社等の減少に伴う利益剰余金の減少	△ 14	—	△ 128	—	—
持分法の適用範囲の変動	—	—	—	24	△ 70
当期純利益	5,493	7,323	8,522	10,504	9,556
当期変動額合計	4,837	6,706	4,636	3,404	7,819
当期末残高	30,252	36,958	41,595	44,999	52,819

※過去に遡り、2014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)

	2010	2011	2012	2013	2014
その他の包括利益累計額					
その他有価証券評価差額金					
当期首残高	436	24	76	310	436
当期変動額					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 411	51	233	126	979
当期変動額合計	△ 411	51	233	126	979
当期末残高	24	76	310	436	1,415
為替換算調整勘定					
当期首残高	△ 120	△ 121	△ 183	△ 138	157
当期変動額					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 1	△ 61	44	296	144
当期変動額合計	△ 1	△ 61	44	296	144
当期末残高	△ 121	△ 183	△ 138	157	301
その他の包括利益累計額合計					
当期首残高	316	△ 96	△ 107	171	594
当期変動額					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 413	△ 10	278	422	1,123
当期変動額合計	△ 413	△ 10	278	422	1,123
当期末残高	△ 96	△ 107	171	594	1,717
新株予約権					
当期首残高	13	27	64	121	152
当期変動額					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	14	36	57	30	46
当期変動額合計	14	36	57	30	46
当期末残高	27	64	121	152	199
少数株主持分					
当期首残高	5,834	3,281	1,761	1,705	4,840
当期変動額					
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 2,553	△ 1,519	△ 56	3,135	3,598
当期変動額合計	△ 2,553	△ 1,519	△ 56	3,135	3,598
当期末残高	3,281	1,761	1,705	4,840	8,439
純資産合計					
当期首残高	31,579	33,464	38,677	43,594	50,587
当期変動額					
剰余金の配当	△ 648	△ 1,426	△ 2,282	△ 2,265	△ 2,180
自己株式の取得	—	—	△ 1,999	△ 4,999	—
自己株式の処分	—	—	474	140	513
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増加	6	—	—	—	—
連結子会社等の減少に伴う利益剰余金の減少	△ 14	—	△ 128	—	—
持分法の適用範囲の変動	—	—	—	24	△ 70
当期純利益	5,493	7,323	8,522	10,504	9,556
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△ 2,952	△ 1,493	279	3,588	4,768
当期変動額合計	1,885	5,213	4,916	6,992	12,588
当期末残高	33,464	38,677	43,594	50,587	63,175

連結損益計算書

(単位:百万円)

会計期間(10月1日~9月30日)	2010	2011	2012	2013	2014
売上高	96,650	119,578	141,111	162,493	205,234
売上原価	61,177	73,767	84,301	104,907	133,891
売上総利益	35,473	45,810	56,810	57,585	71,342
販売費及び一般管理費	26,136	31,461	39,399	47,266	49,122
営業利益	9,337	14,349	17,410	10,318	22,220
営業外収益					
受取利息	40	27	39	9	10
持分法による投資利益	—	—	—	18	—
投資有価証券評価益	6	11	8	39	—
為替差益	—	—	—	205	68
還付加算金	—	—	—	0	25
その他	66	62	73	97	44
営業外収益合計	113	100	121	371	149
営業外費用					
支払利息	30	45	29	21	4
投資有価証券評価損	23	18	17	8	31
持分法による投資損失	3	53	141	—	100
消費税等調整額	105	101	124	45	3
為替差損	33	61	15	—	—
その他	28	54	58	43	41
営業外費用合計	225	335	385	119	181
経常利益	9,225	14,114	17,146	10,570	22,188
特別利益					
関係会社株式売却益	447	593	1,081	16,661	134
持分変動利益	20	—	25	2	168
その他	1,074	466	41	287	18
特別利益合計	1,542	1,059	1,148	16,952	321
特別損失					
減損損失	508	960	1,436	3,835	1,932
持分変動損失	—	36	13	—	1,184
事業撤退損	4	4	34	1,807	—
その他	840	717	539	906	914
特別損失合計	1,352	1,718	2,024	6,549	4,032
税金等調整前当期純利益	9,415	13,455	16,270	20,973	18,477
法人税、住民税及び事業税	3,809	6,179	7,971	10,482	8,601
法人税等調整額	△ 104	△ 285	△ 467	△ 873	△ 527
法人税等合計	3,705	5,893	7,503	9,608	8,074
少数株主損益調整前当期純利益	5,709	7,562	8,767	11,364	10,402
少数株主利益	215	239	244	860	846
当期純利益	5,493	7,323	8,522	10,504	9,556

※過去に遡り、2014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)	2010	2011	2012	2013	2014
少数株主損益調整前当期純利益	5,709	7,562	8,767	11,364	10,402
その他の包括利益					
その他有価証券評価差額金	—	76	231	58	1,069
為替換算調整勘定	—	△ 56	28	185	200
持分法適用会社に対する持分相当額	—	△ 3	13	196	23
その他の包括利益合計	—	17	273	441	1,293
包括利益	5,709	7,579	9,040	11,806	11,696
(内訳)					
親会社株主に係る包括利益	—	7,312	8,801	10,927	10,679
少数株主に係る包括利益	—	267	238	878	1,016

※過去に遡り、2014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)

	2013/1Q	2013/2Q	2013/3Q	2013/4Q	2014/1Q	2014/2Q	2014/3Q	2014/4Q
売上高								
Ameba事業	6,100	6,637	6,768	8,053	7,983	10,164	9,693	10,760
ゲーム・その他メディア事業	15,756	15,776	14,178	14,357	14,711	16,669	16,325	17,688
インターネット広告事業	19,370	20,510	19,754	22,629	24,225	29,738	28,215	30,568
投資育成事業	889	515	155	240	345	86	732	3,182
FX事業(2013年2月より連結外)	1,896	1,020	—	—	—	—	—	—
計	44,013	44,459	40,857	45,281	47,265	56,659	54,967	62,199
調整額	△ 3,187	△ 3,093	△ 2,795	△ 3,042	△ 3,550	△ 4,212	△ 3,677	△ 4,417
合計	40,825	41,366	38,062	42,239	43,715	52,447	51,290	57,781
粗利率								
Ameba事業	35.2%	33.7%	35.3%	36.7%	41.8%	49.8%	43.7%	47.9%
ゲーム・その他メディア事業	42.5%	46.8%	51.1%	51.5%	49.8%	49.5%	46.5%	45.9%
インターネット広告事業	21.3%	21.3%	20.3%	20.7%	19.1%	18.6%	18.1%	17.4%
投資育成事業	83.5%	40.5%	55.7%	69.5%	63.9%	△ 11.8%	62.7%	88.7%
FX事業(2013年2月より連結外)	80.3%	83.3%	—	—	—	—	—	—
営業利益								
Ameba事業	△ 3,069	△ 1,496	△ 2,640	△ 1,044	34	1,359	280	762
ゲーム・その他メディア事業	978	2,175	2,823	2,487	2,157	2,465	1,652	2,521
インターネット広告事業	2,063	2,251	1,781	2,188	2,037	2,932	2,222	1,706
投資育成事業	629	103	△ 53	20	56	△ 163	255	2,634
FX事業(2013年2月より連結外)	1,074	612	—	—	—	—	—	—
調整額	△ 132	△ 19	△ 265	△ 151	△ 22	△ 42	△ 349	△ 277
合計	1,543	3,628	1,646	3,500	4,263	6,549	4,060	7,345

※2014年9月期より、セグメント変更

- Ameba事業……………新規事業4社をゲーム・その他メディア事業へ移動。また、スマートフォンのメディア事業をインターネット広告事業へ移動
- ゲーム・その他メディア事業 ……Ameba事業より、新規事業4社を受け入れ。また、スマートフォンの広告会社をインターネット広告事業へ移動。他1社を投資育成事業へ移動
- インターネット広告事業……………Ameba事業およびゲーム・その他メディア事業より、スマートフォンのメディア&インターネット広告事業の2社を受け入れ
- 投資育成事業……………投資事業に転換したアメリカの連結子会社をゲーム・その他メディア事業より受け入れ

連結キャッシュ・フロー計算書

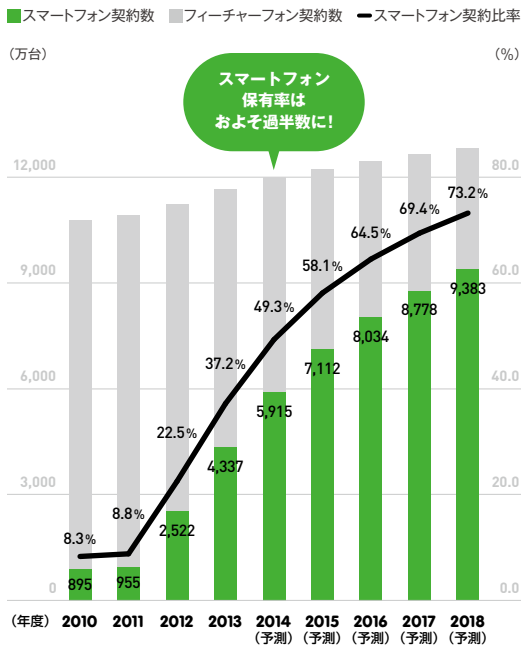
(単位:百万円)

会計期間(10月1日~9月30日)	2010	2011	2012	2013	2014
営業活動によるキャッシュ・フロー					
税金等調整前当期純利益	9,415	13,455	16,270	20,973	18,477
減価償却費	1,913	2,345	3,334	4,276	4,447
減損損失	508	960	1,436	3,835	1,932
のれん償却額	300	322	376	418	398
売上債権の増減額(△は増加)	△ 3,042	△ 2,701	△ 7,103	△ 1,710	△ 6,116
仕入債務の増減額(△は減少)	1,921	1,098	3,959	2,133	3,023
関係会社株式売却損益(△は益)	△ 296	△ 584	△ 1,081	△ 16,606	53
持分変動損益(△は益)	△ 20	36	△ 12	△ 2	1,015
事業撤退損	4	4	34	1,807	—
未払金の増減額(△は減少)	673	1,393	3,065	△ 1,410	1,375
未払消費税等の増減額(△は減少)	216	245	△ 190	△ 76	1,946
営業投資有価証券の増減額(△は増加)	216	△ 938	△ 347	△ 1,735	△ 2,212
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	586	△ 32	431	△ 965	1,563
小計	12,396	13,235	21,131	12,695	25,904
利息及び配当金の受取額	52	24	33	9	2
利息の支払額	△ 27	△ 50	△ 29	△ 21	△ 3
法人税等の支払額	△ 1,451	△ 4,942	△ 7,507	△ 7,703	△ 10,880
その他の収入	—	—	—	—	—
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,969	8,268	13,627	4,980	15,024
投資活動によるキャッシュ・フロー					
有形固定資産の取得による支出	△ 1,238	△ 1,329	△ 2,898	△ 2,273	△ 2,944
無形固定資産の取得による支出	△ 2,404	△ 3,199	△ 6,963	△ 6,693	△ 7,919
定期預金の預入による支出	△ 1,601	△ 2,155	△ 836	△ 600	—
定期預金の払戻による収入	981	850	405	75	—
関係会社株式の売却による収入	—	3	289	7,065	161
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	—
その他	△ 3,533	△ 3,277	△ 1,504	△ 383	△ 755
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 7,796	△ 8,564	△ 10,913	10,837	△ 11,457
財務活動によるキャッシュ・フロー					
長期借入金の返済による支出	△ 1,328	△ 1,212	△ 1,231	△ 1,003	△ 364
社債の償還による支出	△ 200	△ 200	△ 200	△ 200	△ 100
自己株式の取得による支出	—	—	△ 1,999	△ 5,004	—
配当金の支払額	△ 653	△ 1,429	△ 2,280	△ 2,263	△ 2,180
短期借入金の純増減額(△は減少)	△ 150	—	—	△ 220	30
少数株主からの払込みによる収入	95	201	687	1,518	1,456
自己株式の処分による収入	—	—	462	95	475
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	1,282	3,977	9	△ 4	△ 83
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 954	△ 1,665	△ 1,548	△ 7,081	△ 765
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 66	△ 89	△ 26	464	190
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	2,152	△ 2,051	1,139	9,200	2,990
現金及び現金同等物の期首残高	17,982	20,134	18,108	19,248	28,448
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	0	25	—	—	—
現金及び現金同等物の当期末残高	20,134	18,108	19,248	28,448	31,439

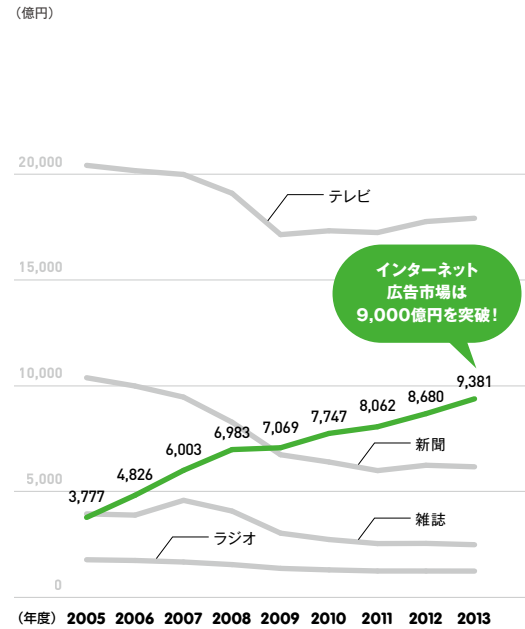
※過去に遡り、2014年9月期の勘定科目に合わせて記載しております。

【参考資料】市場環境

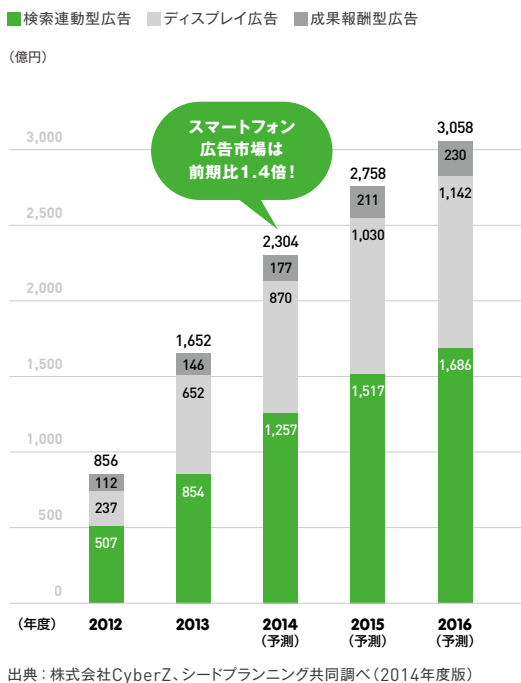
スマートフォンの普及率



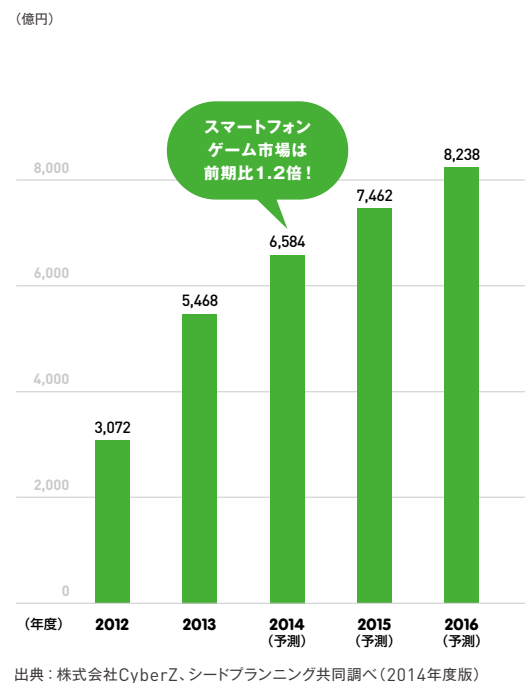
媒体別の広告費



スマートフォンの広告市場



スマートフォンゲームの市場



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

インターネットメディア市場およびゲーム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は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 法的規制等について

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。2013年7月1日付で景品表示法の運用基準の改正があったように、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ことにより、当社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、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・損失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内への侵入、役職員・パートナー事業者の過誤、自然災害、急激なネットワークアクセスの集中等により、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今後の事業展開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」(2005年4月施行)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、当社への損害賠償請求や当社の信用の下落等の損害が発生し、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。

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、ゲーム等、インターネットを通じて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、プラットフォーム事業者各社および関係機関と連携しながらさまざまな取り組みを実施しております。今後も、ゲームの健全性の維持、向上のために必要に応じて施策を実施しますが、これに伴うシステム対応、体制強化や、想定外の事態が発生した場合は、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、スマートフォン、ソーシャルメディア等の各プラットフォーム、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関わるリスクについて

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、スマートフォン端末向け広告が占めており、スマートフォン端末に搭載される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及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。

株主還元策

株主還元策は 「中長期的な株価の上昇+配当」

株主還元策

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、資本効率の改善など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。

配当方針

連結業績、単体の資金繰りなど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などを総合的に勘案し、決定してまいります。

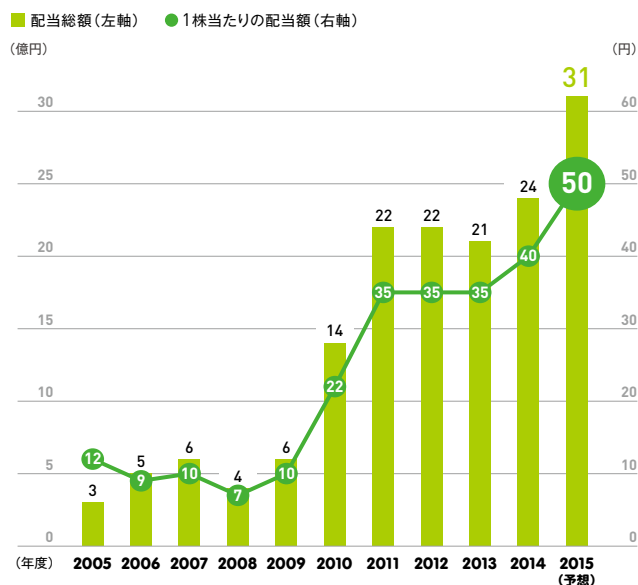
配当について

2015年9月期の1株当たりの配当額は、前年比25%増の50円、配当性向は、22.3%を予定しております。

2014年9月期

東京証券取引所市場第一部上場記念配当を決定
普通配当40円に、記念配当20円を加えて、合計60円

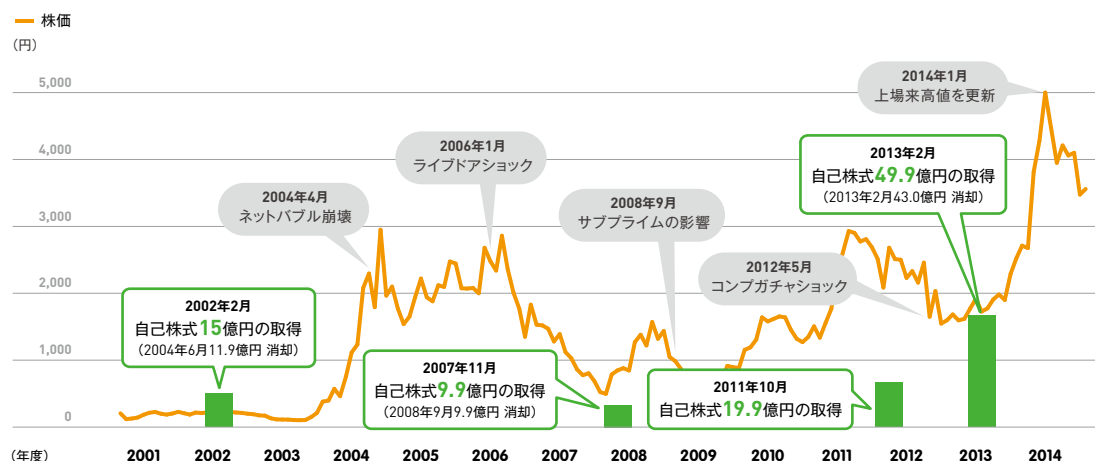
配当総額と1株当たりの配当額



※ 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、配当額を記載
※ 2014年の配当総額および1株当たりの配当額には記念配当を含まず

自己株式の取得と消却

過去に4回自己株式の購入と、消却を実施しております。



※ 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

株式情報 (2014年9月末時点)

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	19,748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)

大株主の状況 (2014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	13,531,800	21.41
TAIYO FUND, L.P.	4,134,000	6.54
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	3,220,000	5.09
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	1,705,400	2.70
SAJAP	1,448,100	2.29
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,433,900	2.27
BBH FOR OPPENHEIMER GLOBAL OPPORTUNITIES FUND	1,300,000	2.06
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	1,160,343	1.84
JP MORGAN CHASE BANK 385632	915,993	1.45
J.P. MORGAN WHITEFRIARS INC. LONDON BRANCH	869,051	1.37

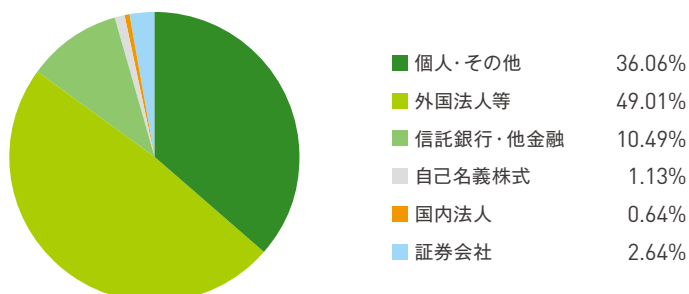
※持株比率は小数点第3位を切上げて表記しております。

※自己株式は720,300株となります。

※2014年9月22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5,747,300株、保有比率9.09%。

※2014年11月5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5,714,800株、保有比率9.04%。

所有者分布状況 (2014年9月末時点)



IRトピックス

東京証券取引所 市場第一部への変更

当社は、2000年3月に東京証券取引所マザーズ市場に上場いたしました。事業規模の拡大にあわせ、投資家の方の裾野を広げるべく、2014年9月5日をもちまして市場第一部へ市場変更いたしました。今後も企業価値および社会的信用力の向上に努めてまいりますので、引き続きご支援を賜りますよう、よろしくお願いいたします。



IR活動の外部評価

世界最大規模のアンニュアルレポートコンペティション

「International ARC Awards 2014」にて、総合部門でGold(金賞)を受賞

米国 Institutional Investor誌発表の

「2014 All-Japan Executive Team Best IR Professionals」

ソフトウェア&
ビジネス部門

1位

英語でのIR情報を拡充

2014年9月末には、外国法人等の保有比率が49%に上昇しております。当社は国内投資家に限らず、海外の方にも速やかにご覧いただけるよう決算短信、決算説明会資料、決算説明会の翻訳動画など、英語での情報開示に努めております。



インターネットを活用したIR活動

当社は、IRサイトの更新に留まらず、ブログや「Facebook」、「Twitter」など、インターネットでの情報開示を積極的に展開しております。是非、ご覧ください。



Amebaブログ

www.ameblo.jp/cair



Facebook

www.facebook.com/CyberAgent.Inc



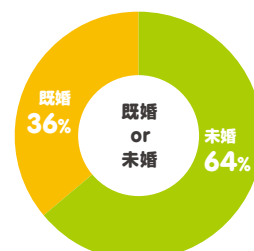
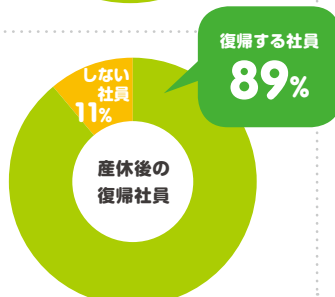
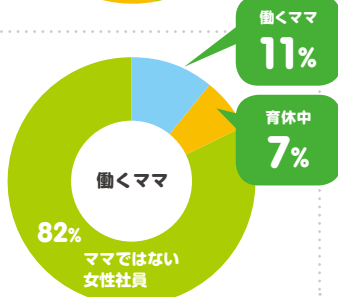
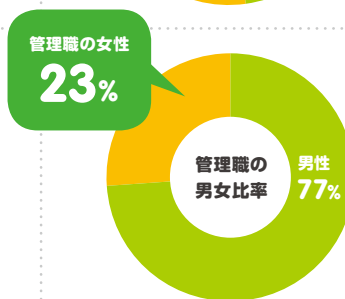
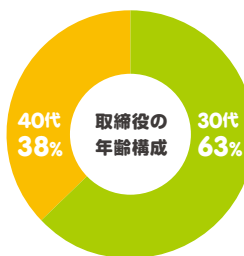
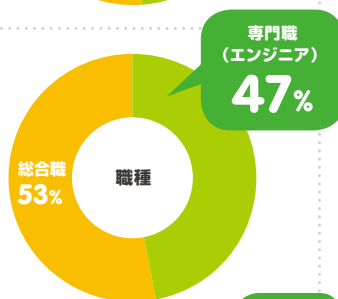
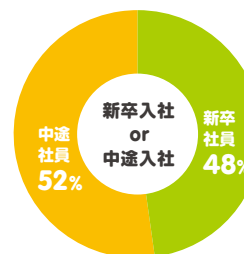
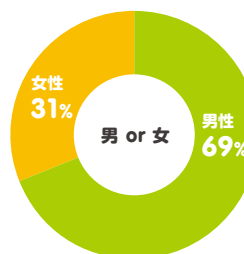
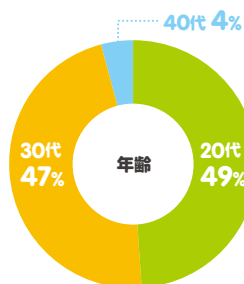
Twitter

www.twitter.com/CyberAgent_PR

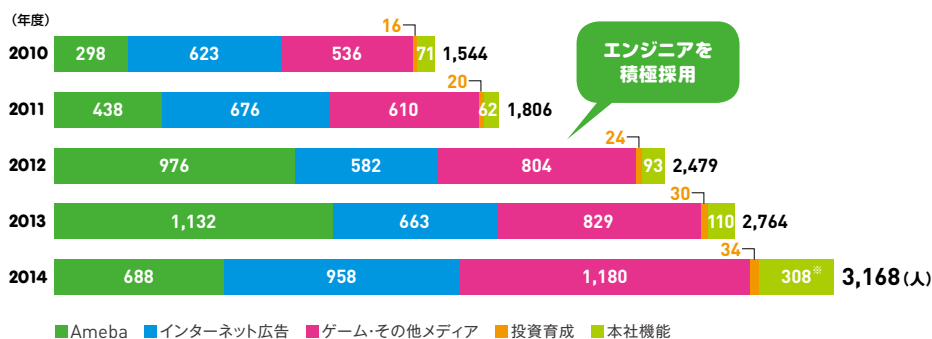
従業員の状況

数字で見る CyberAgent 社員

※2014年9月末時点の単体正社員(1,664名)で集計



連結役員数



会社概要 (2014年9月末時点)

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	56社
連結役員数	3,168名
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ
事業内容	Ameba事業／インターネット広告事業／ゲーム・その他メディア事業／投資育成事業

主な加盟団体の紹介



新経済連盟

新経済連盟(新経連)は、eビジネス・ITのさらなる活用と健全な発展を核に、様々な新産業の発展を促進し、日本の将来の成長戦略を実現していくことを目標とする団体です。



一般社団法人ソーシャルゲーム協会

ソーシャルゲームのユーザーが安心・安全にソーシャルゲームを楽しめる環境の整備を目的として、ソーシャルゲームに対する自主規制、青少年などに対する啓発活動、カスタマーサポート品質の向上を中心に活動をする協会です。



一般社団法人モバイルコンテンツ審査・運用監視機構

「EMA」はモバイルコンテンツの健全な発展と、青少年を違法・有害情報から保護し、モバイルコンテンツの健全な発展を促進するために、2008年4月に設立された第三者機関です。当社運営の「Ameba」は「EMA」の認定サイトです。



安心ネットづくり促進協議会

インターネットの利用環境を整備するためユーザー・産業界・教育関係者などが集う組織として、2009年2月27日に設立された協議会です。

※2014年9月末時点

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56社(2014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。

Ameba事業		
 AMoAd	株式会社AMoAd	スマートフォンのアドネットワーク事業
 アメスタ	株式会社アメスタ	アメーバスタジオの運営
 WAVEST	株式会社WAVEST	スマートフォン向けサービスの運営
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)
 CA Reward	株式会社CAリワード	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
(他12社)		
ゲーム・その他メディア事業		
 Cygames	株式会社Cygames	ゲーム開発 代表作「ドラゴンクエストモンスターズ スーパーライト*」、「グランブルーファンタジー」
 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
 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〜」
 GACREST Entertainment	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
 Wedding Park	株式会社ウェディングパーク	結婚準備クチコミ情報サイトの企画・運営
 SIROK	株式会社シロク	インターネットを利用した各種情報提供サービスの企画・運営
(他21社)		
投資育成事業		
 CyberAgent 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
(他8社)		

※ © 2014 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX All Rights Reserved. Developed by Cygames, Inc.

沿革

1998

- 3月 株式会社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 株式会社サイバーエージェントFX（旧株式会社シーエー・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「アメーバブログ（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 株式会社サイバーエージェント・ベンチャーズ（旧株式会社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 株式会社マイクロアド設立、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「アメーバビグ」を開始
- 4月 株式会社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
株式会社アプリボット設立、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 株式会社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 株式会社Cygames設立、ゲーム開発を積極的に拡大

2011

- 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 株式会社サイバーエージェントFXをヤフー株式会社に売却
- 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
- 6月 株式会社CA Tech Kids設立、小学生向けプログラミング事業に参入
- 8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式会社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

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2014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/

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。様々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。





CyberAgent

www.cyberagent.co.jp