

# 01

---

中長期の成長戦略をはじめ、広告事業、ゲーム事業、メディア事業からなる主要3事業の業績や今後の戦略等を紹介。またesportsやマッチングサービスなど高成長が期待できる新規事業を特集しています。

---

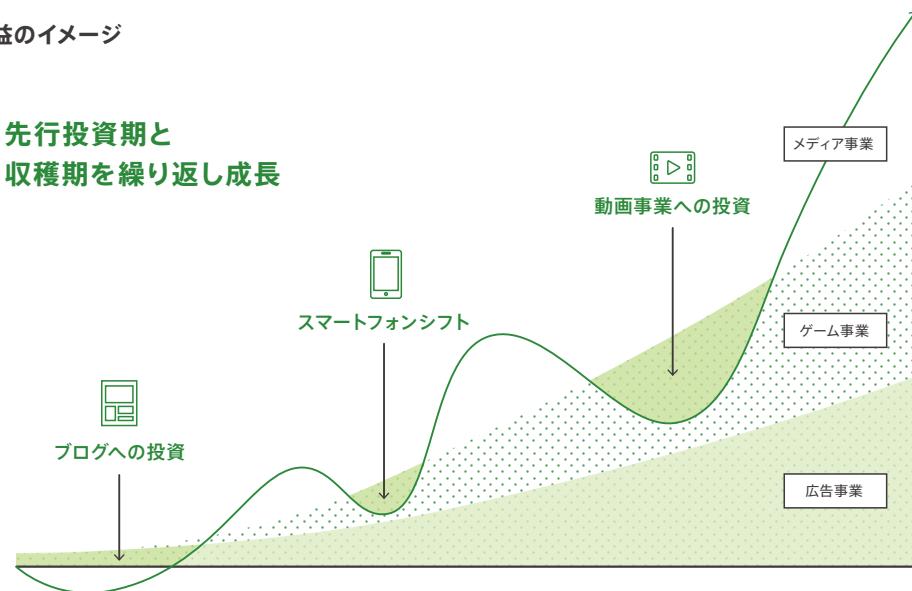
## 成長戦略と競争優位性

# 成長戦略と トラックレコード

創業から21年、成長産業を見極め、サイバーエージェントは過去2度の大型先行投資により、継続的な事業拡大を実現してきました。若い世代のスマートデバイスによる動画視聴が習慣化されつつある今、インターネットテレビ局「AbemaTV」を中長期の柱にすべく3度目の先行投資を行っています。

## 営業利益のイメージ

先行投資期と  
収穫期を繰り返し成長



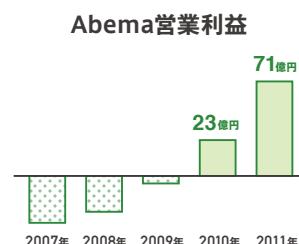
## 過去2度の先行投資

### 2004年 ブログ事業への投資

広告事業が順調な中、さらに高収益な企業体を目指し、ブログの立ち上げに注力。2009年には、国内最大級のブログサービスに成長し、2010年には黒字転換を達成しました。

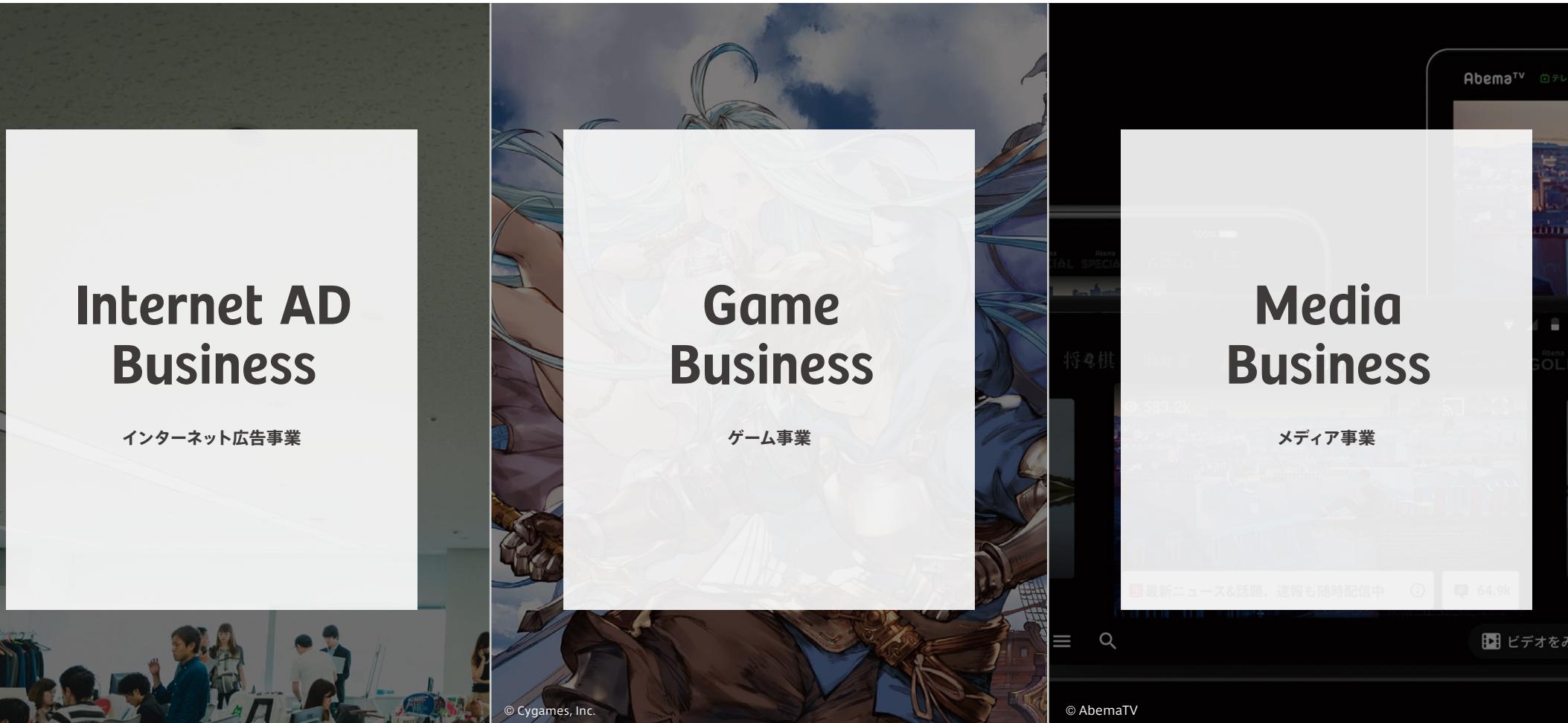
### 2013年 スマートフォンシフト

多くの人材や経営資源をスマートフォン事業にシフト。「Ameba」・広告・ゲームのスマートフォンデバイス対応により、2015年には連結売上高の80%がスマートフォン事業へ転換。



# 事業内容と優位性

インターネット産業に軸足をおいた、3本柱の事業ポートフォリオを展開しています。



## 事業内容と優位性

# インターネット広告事業

1998年の創業以来、インターネット広告事業を展開しており、国内トップシェアを誇ります。

広告効果を最大化する運用力を強みに、広告事業やアドテクノロジー事業など総合的なソリューションを提供。各メディアから高い評価を受け表彰して頂いています。



- 1 CRITEO 株式会社 Criteo Certified Partners (スター代理店制度) 最上位ランク代理店 ファイブスター (★★★★★) を 6 期連続獲得
- 2 ヤフー株式会社 「2018 年度 Yahoo! JAPAN エージェンシーカンファレンス」「ディスプレイ広告賞」受賞
- 3 Twitter Japan 「#TwitterAgencySummit」エージェンシーawード「ゴールド賞」及び「エリア賞(西日本)」「MAP 賞」の 3 賞受賞
- 4 Facebook® 社「Instagram Partner Program」「Ad Technology」部門のパートナー企業に認定

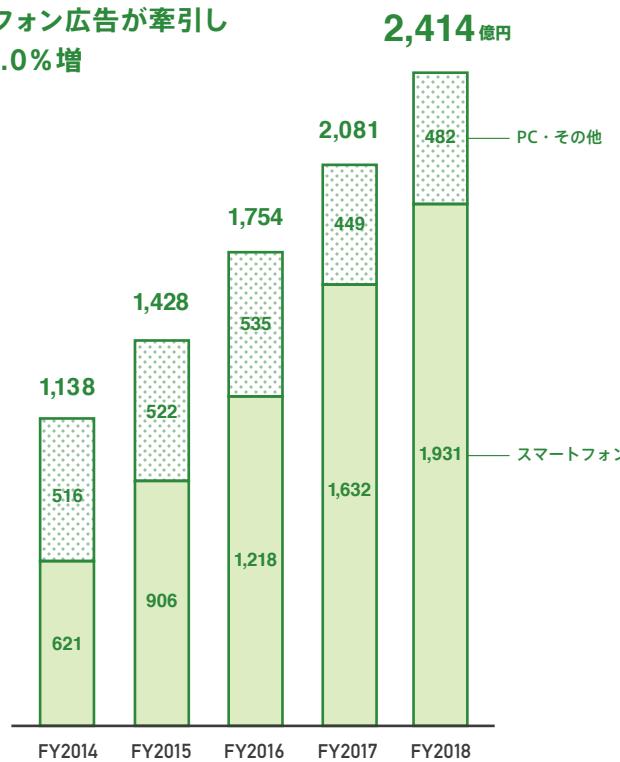
- 5 LINE 株式会社 LINE Biz-Solutions Partner Program 「LINE Biz Account」部門「Sales Partner」の「Gold」に認定
- 6 LINE 株式会社 LINE Biz-Solutions Partner Program 「LINE Ads Platform」「Sales Partner」最高ランク「Diamond」に 2 期連続認定
- 7 LINE 株式会社 LINE Biz-Solutions Partner Program 「LINE Account Connect」部門 「LINE 公式アカウント」で「Diamond」受賞
- 8 LINE 株式会社 LINE Biz-Solutions Partner Program 「LINE Account Connect」部門 「Sales Partner」の「Gold」に 2 期連続認定

## 事業内容と優位性

# インターネット広告事業

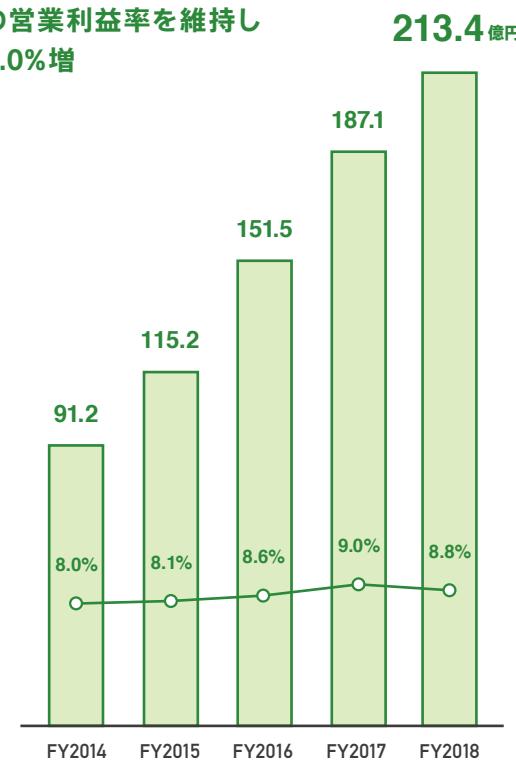
## 売上高

〉 スマートフォン広告が牽引し  
YonY16.0%増



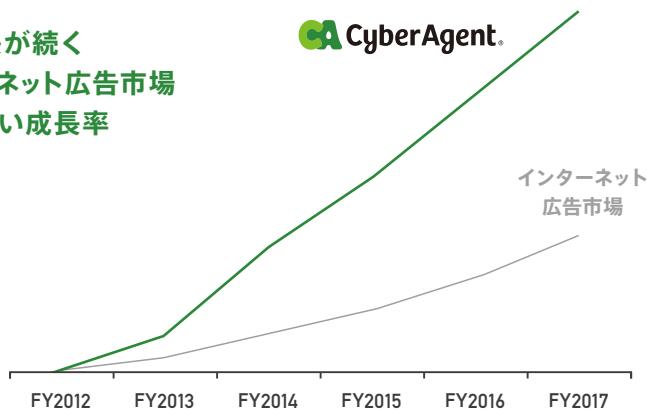
## 営業利益と営業利益率

〉 高水準の営業利益率を維持し  
YonY14.0%増



## インターネット広告事業の成長率

二桁成長が続く  
インターネット広告市場  
よりも高い成長率

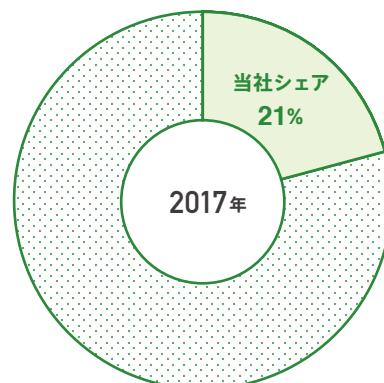


※成長率の推移：2012年を「100」とした成長率

出典 (株)電通発表「日本の広告費2017」と当社売上高より算出

## スマートフォン広告市場シェア

インターネット広告事業の  
売上高に占める  
スマートフォン広告は  
約8割と競争力に



出典 (株)電通、(株)CCI、(株)D2C発表「インターネット広告市場規模推計調査」と当社の売上高合計より算出

## 競合優位性

- 1 運用型広告<sup>\*</sup>を中心に広告効果の最大化
- 2 成長分野であるスマートフォン広告に強い
- 3 スケールメリット&先行者利益

\*運用型広告 インターネット広告市場の約8割を占める

## 今後の戦略

- 1 AI等のアドテクノロジーや人的ノウハウによる運用力のさらなる向上
- 2 動画広告の伸長によるクリエイティブ力の強化
- 3 販売促進を目的とした広告主に加え、ブランディングを目的とした新規広告主の開拓

## 事業内容と優位性

### ゲーム事業

2009年から開始したゲーム事業は、主力タイトル8本を中心に関連スマートフォン向けゲームを提供し、(株)Cygamesを筆頭に子会社14社が、様々なジャンルのゲームを開発・運営しています。

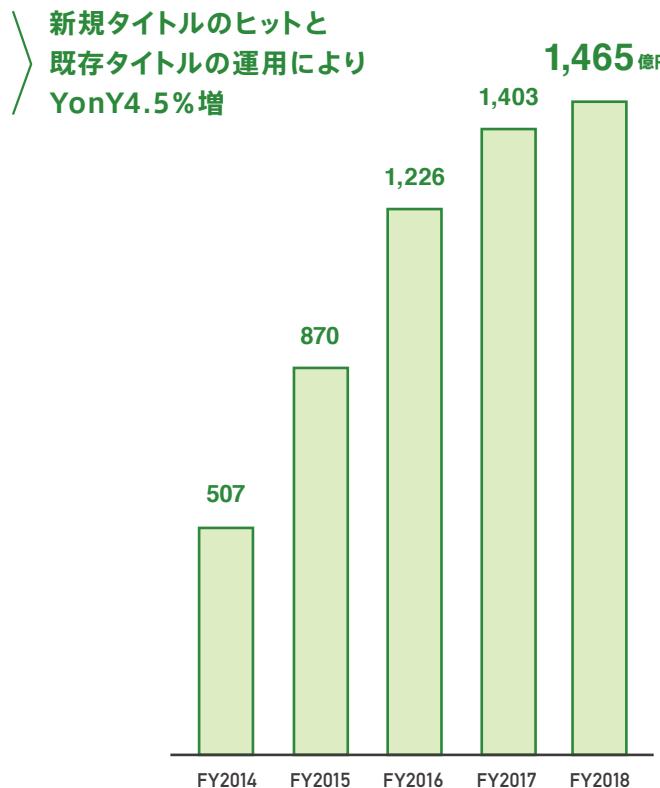


©Nintendo / Cygames 配信元：任天堂 ©BanG Dream! Project ©Craft Egg Inc. ©bushiroad All Rights Reserved.

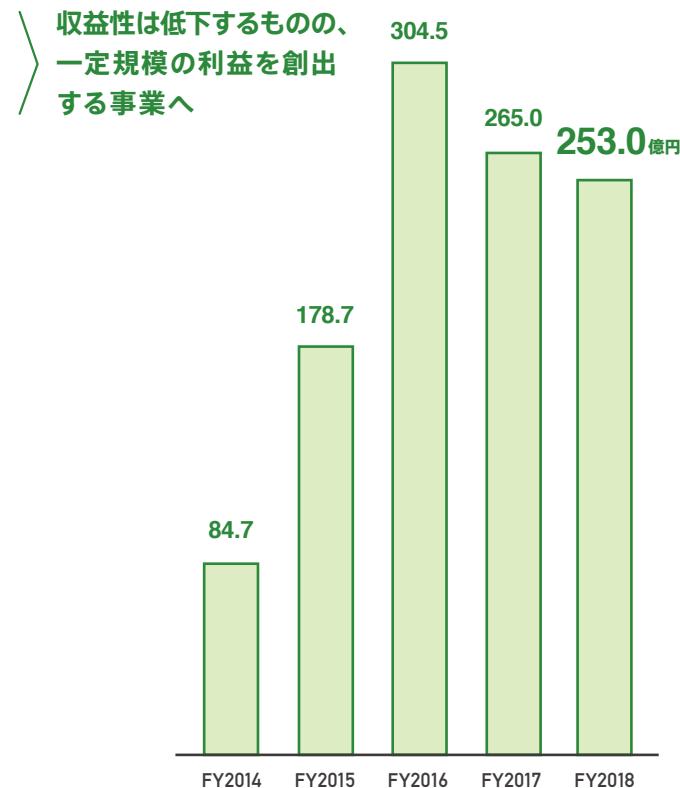
## 事業内容と優位性

### ゲーム事業

#### 売上高



#### 営業利益



## 市場環境

日本のゲーム市場は、中国、アメリカに次いで世界第3位の規模。2017年には192億ドル<sup>※1</sup>（約2.1兆円）の産業に

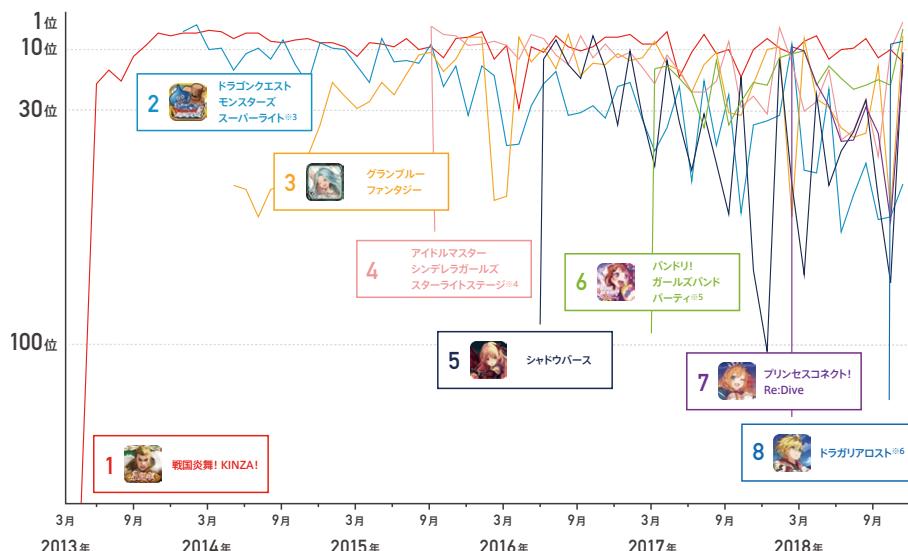
ゲーム市場の国別ランキング<sup>※2</sup>

順位	国	規模
1	中国	379億ドル
2	アメリカ	304億ドル
3	日本	192億ドル

※1 1ドル=114円換算

※2 ゲーム市場の国別ランキング 「2018 Global Games Market Report」Newzoo

ゲーム事業セールスランクギング<sup>※7</sup>



## 競合優位性

- 1 主力タイトルが複数あることで、ボラティリティが少ない安定した事業に
- 2 ゲームの人気を長く保つためのイベント等の運用力
- 3 運用ノウハウや開発技術のグループ横展開

## 今後の戦略

- 1 繼続的なスマートフォンゲームのヒットタイトルの創出
- 2 ゲームの長寿命化に向け、既存タイトルの運用を強化
- 3 オリジナルIPに引き続き、他社IPの展開も注力

※3 「ドラゴンクエストモンスターズ スーパーライト」：© 2014-2018 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX All Rights Reserved. ©SUGIYAMA KOBO Developed by Cygames, Inc.

※4 「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」：© 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

※5 「バンドリ! ガールズバンドパーティ!」：© Bang Dream! Project ©Craft Egg Inc. ©bushiroad All Rights Reserved

※6 「ドラガリアロスト」：© Nintendo / Cygames 配信元：任天堂

※7 セールスランクギング：「AppDB」より App Store トップセールスランクギングを算出。1か月のランキングの平均値を利用（2018年10月は、1日までの平均値を使用）



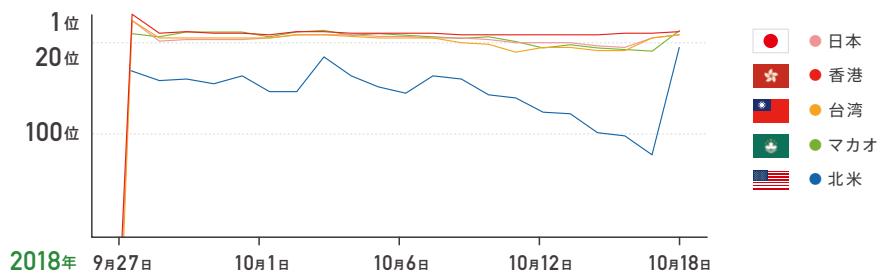
## 新規タイトル「ドラガリアロスト<sup>\*1</sup>」

2018年9月27日に(株)Cygamesが、任天堂(株)と共同で開発・運営<sup>\*2</sup>する「ドラガリアロスト」を提供開始(日本・台湾・香港・マカオおよび北米向け)

\*1 「ドラガリアロスト」 © Nintendo / Cygames 配信元：任天堂

\*2 (株)Cygamesと任天堂(株)は、2018年4月27日にスマートデバイスにおける業務提携し、協業を円滑に進めるため、任天堂(株)は(株)Cygamesの発行済株式数の約5%を取得

## 「ドラガリアロスト」台湾・香港・マカオのセールスランクイン<sup>\*3</sup> 1位に(10月18日)



\*3 セールスランクイン「App Annie」より App Storeトップセールスランクインを算出(2018年9月27日～10月18日)

## 事業内容と優位性

# メディア事業

テレビ朝日とのジョイントベンチャーにて、インターネットテレビ局「AbemaTV」を2016年4月に開局。国内最大規模のブログサービス「Ameba ブログ」など、多くの方々にお楽しみいただけるメディアサービスを提供しています。

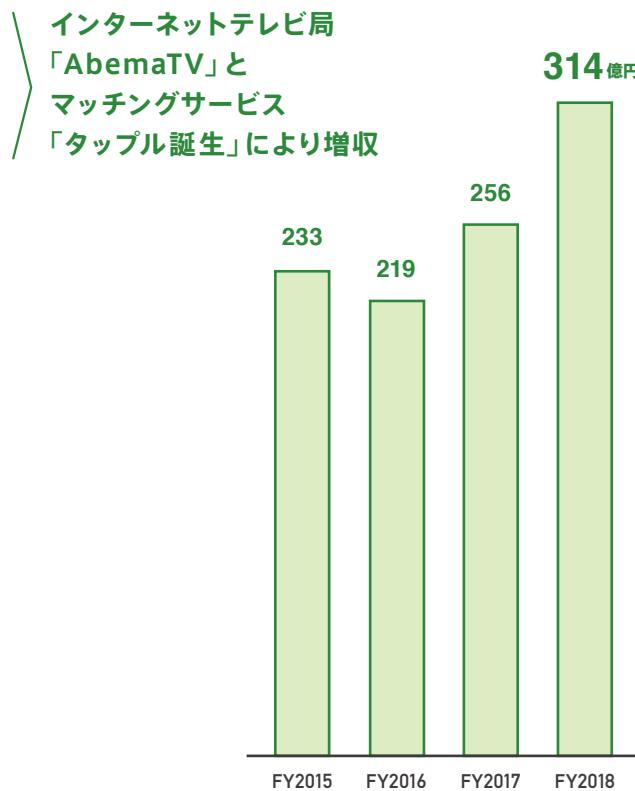


© AbemaTV

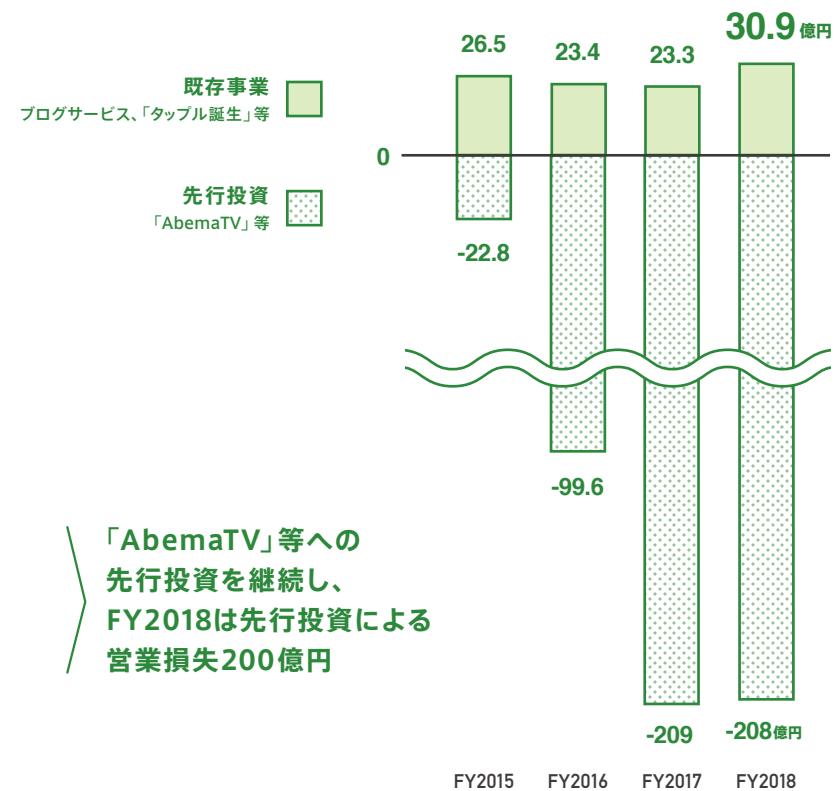
## 事業内容と優位性

# メディア事業

### 売上高



### 営業利益



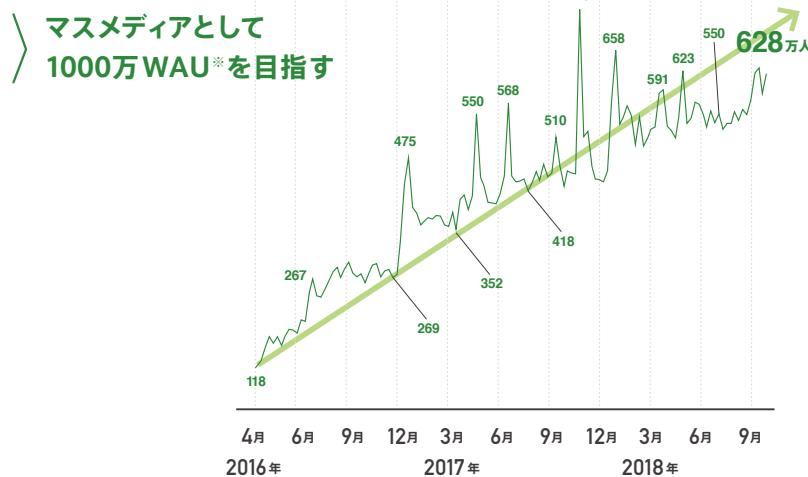
## 「AbemaTV」とは？

ニュースやオリジナル番組など約20チャンネルを無料放送し、各スマートデバイスに適した操作性とユーザー体験を提供

### 「AbemaTV」特徴と強み



## WAUの推移



\*WAU 週に一度 AbemaTV を視聴する利用者数

## 競合優位性

- 1 競合のいないビジネスモデルを展開
- 2 インターネット広告事業、ゲーム事業等とのグループシナジー
- 3 既存事業による強固な財務体制

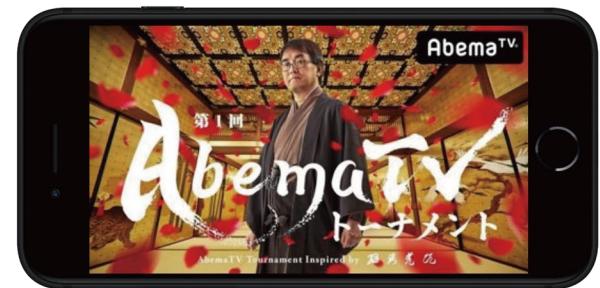
## 今後の戦略

- 1 「リニア × オンデマンド視聴」を軸とした競合のいないビジネスモデルを、パイオニアとして確立させていく
- 2 視聴習慣をつくるため、コンテンツ強化を最優先
- 3 ネット接続テレビの普及や5Gなど環境の変化に合わせた投資を行う



# AbemaTV®

インターネットテレビ局「AbemaTV」は、  
オリジナル番組を強化しています。



## 機能の拡充

- 1 ソニー(株)の「ブラビア®」と、パナソニック(株)の「ビエラ」の4Kテレビのリモコンに「AbemaTV」ボタンが搭載。自宅のテレビでもより快適に視聴が可能。



▲ ソニー(株)「ブラビア®」

対象機種 4K有機ELテレビ『A8Fシリーズ』ならびに4K液晶テレビ『X9000Fシリーズ』をはじめとする4Kブラビア®4シリーズ14機種

- 2 ソフトバンク(株)の新料金サービス「ウルトラギガモンスター+」に対応。「AbemaTV」のデータ通信量がカウントフリーに。



▲ パナソニック(株)「ビエラ」

対応機種 2019年1月以降に発売する4Kテレビ「ビエラ」

## 広告商品の拡販＆コンテンツの強化

2018年10月23日に(株)電通、(株)博報堂DYメディアパートナーズと資本業務提携を発表。「AbemaTV」の広告販売の強化、コンテンツ調達の協業等。



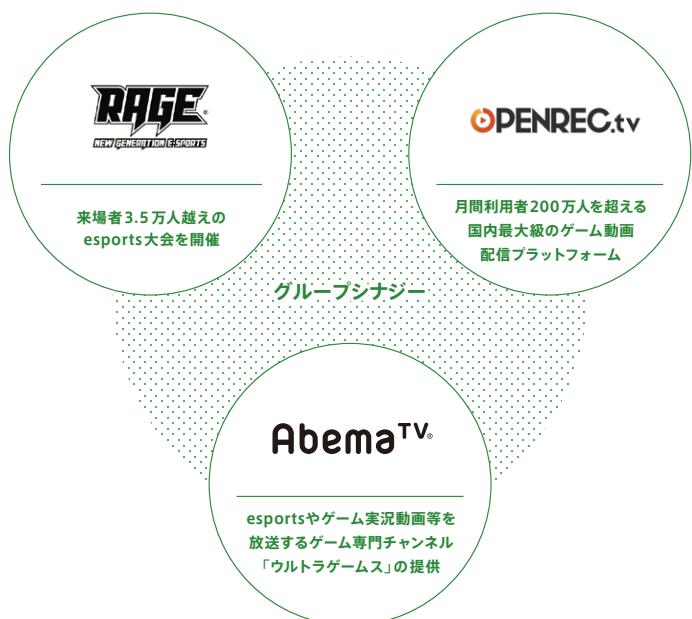
© AbemaTV

## 事業内容と優位性

# 新規事業

## esports

esportsは、2018年8月開催の「アジア競技大会」で競技化され、各社がプロチームを発足するなど盛り上がりをみせています。当社は3つのesports関連事業を展開し、グループ力を強みに esports 市場の拡大に貢献していきます。



▲ esports 大会の様子

## マッチングサービス

サイバーエージェントでは、早期に成長市場を見極め、参入することにより新たな事業を生み出してきました。マッチングサービスは、日本でも一般化しており、恋活・婚活中の3人に1人が利用していると言われています。<sup>※1</sup>

当社では3つのサービスを提供しており、その中でも2014年から開始した「タップル誕生」は、国内最大級のアプリへと成長しました。今後もマッチングサービス市場が年30%以上の伸張が見込まれる中、シェア拡大に努めていきます。

当社では、運営するマッチングアプリにおいて、すべての方に安心、安全に楽しめるマッチングアプリの提供を目指し、以下の取り組みを実施しています。

- 1 不審行動を24時間365日監視
- 2 メッセージのやり取りをする前に公的身分証明書により、18歳以上の年齢確認を実施



400万人<sup>※2</sup>が利用する趣味でつながる恋活サービス  
20歳から24歳の若い世代が利用者の半数を占める



※1 「Love Tech ラボ」において、マッチングサービスの利用経験がある全国の20代～40代男女500人を対象に調査

※2 2018年10月時点

※3 安心、安全なマッチングアプリ運営のための取り組みは60ページを参照