

第12期 第4四半期 決算説明資料

CROOZ

クルーズ株式会社

JASDAQ スタンダード 2138

はじめに

当クォーターの GOOD NEWS

事業

クルーズって何やっている会社？
どんなゲームを提供してきたの？
主力タイトルは？
どれくらい人気があるの？

戦略

注力するデバイスは？
注力する地域は？
強化している技術は？
クルーズが誇るシステムは？
クルーズの強みは？

業績

四半期の業績の推移は？
四半期の主な費用の推移は？
社員数の推移は？
12期の業績は？
業績の達成率は？

株主還元方針

株主還元方針は？
配当額と配当性向の推移は？

最後に

今後どうやって成長していくの？
近未来の方針
近未来の施策（攻め）
近未来の施策（守り）
とっておきのお知らせ
よくある質問
参考資料：ソーシャルゲームって何？

当クオーターのGOOD NEWS

皆様へ重要なお知らせ

最終 Page でおきのお知らせがあります

最後まで楽しみにご覧下さい

12期 4Q は売上高、営業利益ともに
過去最高を更新

売上高 4,780M 3Q に対して 1.2 倍

営業利益 680M 3Q に対して 1.6 倍

ラグナ、ハンター、アヴァロンが順調！



特にアヴァロンは想定していたものの
今後の自信につながるレベルで大ヒット！
13期4月以降の**営業利益拡大**の基盤へ

当クォーターの GOOD NEWS

「アヴァロンの騎士」が2月のTVCM後に**会員数100万人を突破**し
予想を上回る売り上げの増加となりました

3Qの「神魔×継承！ラグナブレイク」のTVCM効果により4Qの
1月は**過去最高の単月営業利益**となりました

4Qに大きな投資がなければ営業利益は大きく伸びていたことが予想
されますが、13期4月以降の業績拡大を狙い実施しました

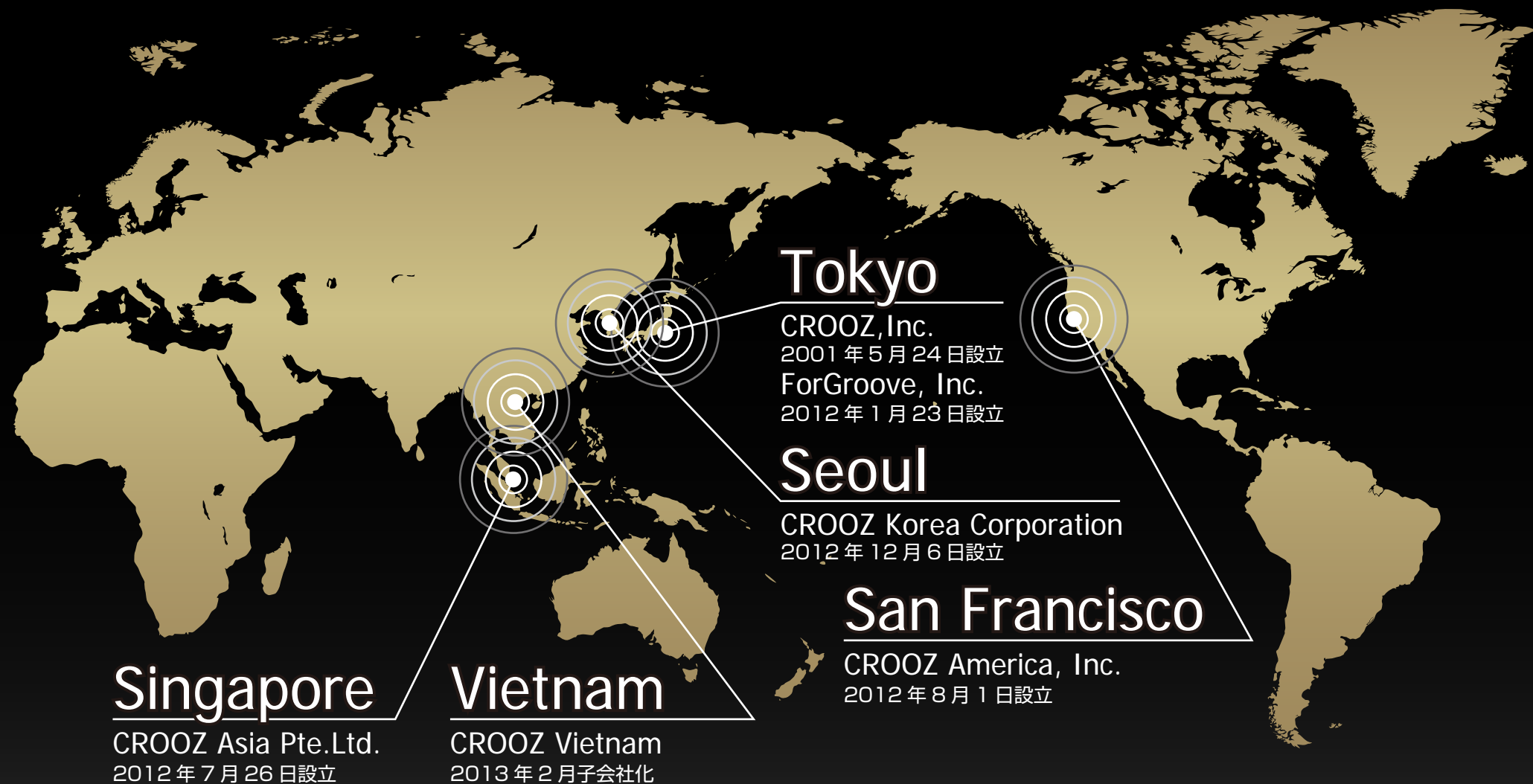
この結果により売上高が大幅に伸び、13期の営業利益大幅増加の基盤
を築くことができたので、ご期待ください

業績をご説明する前に

まずは、クルーズのご紹介を致します

クルーズって何やってる会社？

インターネットを通じて世界中にサービスを提供する会社です



Singapore

CROOZ Asia Pte.Ltd.
2012年7月26日設立

Vietnam

CROOZ Vietnam
2013年2月子会社化

Tokyo

CROOZ, Inc.
2001年5月24日設立
ForGroove, Inc.
2012年1月23日設立

Seoul

CROOZ Korea Corporation
2012年12月6日設立

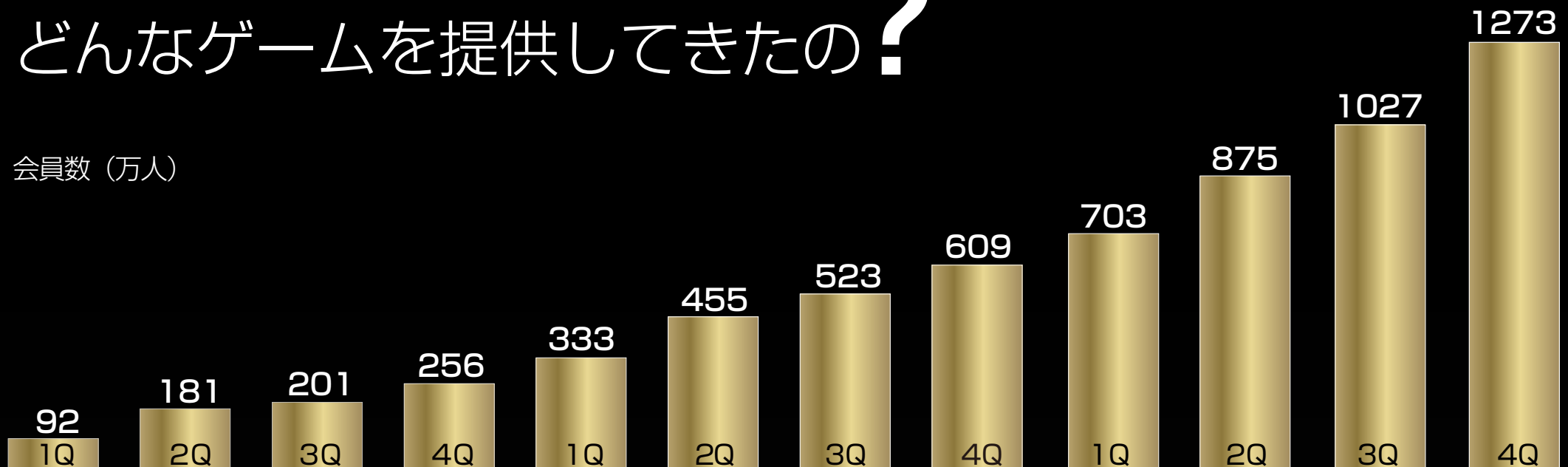
San Francisco

CROOZ America, Inc.
2012年8月1日設立

今は **ソーシャルゲーム** をサービスの柱にしています

どんなゲームを提供してきたの？

会員数 (万人)



10期
2010年



4/20

2011年



3/4



4/18



6/13



8/1



9/6

11期

2012年



3/13



3/16



3/30

↑ Yahoo! Mobage 向けタイトル

今期 (12期)



5/2

↑ 関連会社 ForGroove 兼タイトル



7/13

↑ グローバル版 Mobage 向けタイトル



7/25



9/13



10/10



12/23

↑ 関連会社 ForGroove 兼タイトル

どんなゲームを提供してきたの？

1年目（10期）

初タイトルとして Mobage 向けにリリースした「熱血硬派くにおバトル」がヒット
続くタイトル「湘南爆走族」もヒットし、Mobage の上位 SAP の地位を築く

2年目（11期）

「戦国バトルくにおくん」（Mobage Award 受賞）や「チーム×抗争！ギャングキング」などキャラクターを使ったゲームのヒットを連発。さらに、オリジナルのゲームタイトル提供も開始し「神魔×継承！ラグナブレイク」が過去最大のヒットとなる

3年目（12期）

「**神魔×継承！ラグナブレイク**」の成長が継続。また、初の海外タイトル「Deity Wars」を提供しグローバル展開を開始する。さらに、「**アヴァロンの騎士**」「**HUNTER×HUNTER バトルコレクション**」が続けてヒットした事で大きく飛躍する

主カタイトルは？



高品質なイラストが魅力のカードバトルゲーム

主カタイトルは？

「**神魔 × 継承！ラグナブレイク**」が1つ目の主カタイトルです

数あるカードバトルゲームの中でもトップクラスの**高品質なカードイラスト**が特徴で、リリース開始から6ヶ月目で会員数100万人を突破し、足元では180万人を超えました

また、10ヶ月連続でMobage ランキングトップ20位以内にランクインしmixi ゲームランキングでは総合1位を獲得、「mixi ゲーム・オブ・ザ・イヤー2012」グランプリにも選出されました。さらに、iOS版では提供開始翌日にAppStoreにて無料ゲームランキング1位を獲得するなど様々なデバイスやプラットフォームでファンを増やし続けています

主カタイトルは？



「神魔 × 継承!ラグナブレイク」の平行ワールドが
舞台のリアルタイムギルドバトルゲーム

主カタイトルは？

「**アヴァロンの騎士**」が2つ目の主カタイトルです

「神魔×継承!ラグナブレイク」の平行ワールドが舞台の**リアルタイムギルドバトル**ゲームです。リリース開始から約50日で会員数50万人を突破し、足元では100万人を超えました
また、6ヶ月連続でMobage ランキングトップ20位以内にランクインし足元では10位以内を記録しています

主カタイトルは？



関連会社 ForGroove タイトル

人気アニメの著作権を使ったカードバトルゲーム

主カタイトルは？

「**HUNTER×HUNTER バトルコレクション**」が3つ目の主カタイトルです

「HUNTER×HUNTER」は、数あるアニメの中でもトップクラスの人気を誇る版権です。リリース開始から、約20日で会員数50万人を突破しました。また、Mobage ランキングでは、スマートフォン版、フィーチャーフォン版ともにトップ15位以内にランクインしています

補足 HUNTER×HUNTER は日テレとの折半出資の合併会社 ForGroove が配信元になり売上計上します
当社は企画運営を実施しており、売上配分を計上しております。よって売上にはフル貢献しませんが、粗利に貢献しています
(売上 × 運営費用分の% → 当社の売上。よってTVCM やプラットフォームへの配信手数料などは ForGroove 社が負担し
当社は負担致しません)

どれくらい人気があるの？

2012年以降にリリースされたゲームの Mobage ランキング



2位



3位



4位

Mobage トップ5のうち、**3タイトル**がクルーズのゲームです

どれくらい人気があるの？

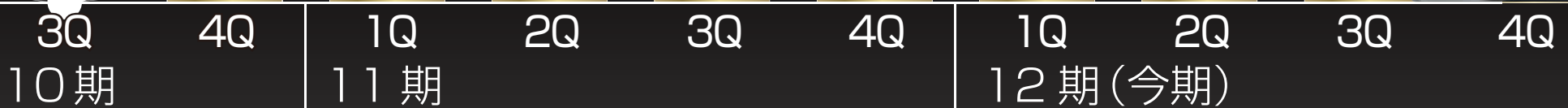
2013年4月30日時点のスマートフォン版 Mobage ランキングトップ20において、クルーズゲームは9位「アヴァロンの騎士」、13位「HUNTER×HUNTER バトルコレクション」、14位「神魔×継承！ラグナブレイク」の3タイトルがランクインしています

また、その中でも2012年以降にリリースされたタイトルで DeNA 社の内製または協同リリースタイトルを除くと、クルーズのタイトルはトップ5のうち**2位、3位、4位**を占めている事になり、Mobage を代表するヒットメーカーと言えます

注力するデバイスは？

■ 月間ユニーク訪問者数 (スマートフォン)

● スマートフォン比率



スマートフォンに注力し、ユーザーを増やします

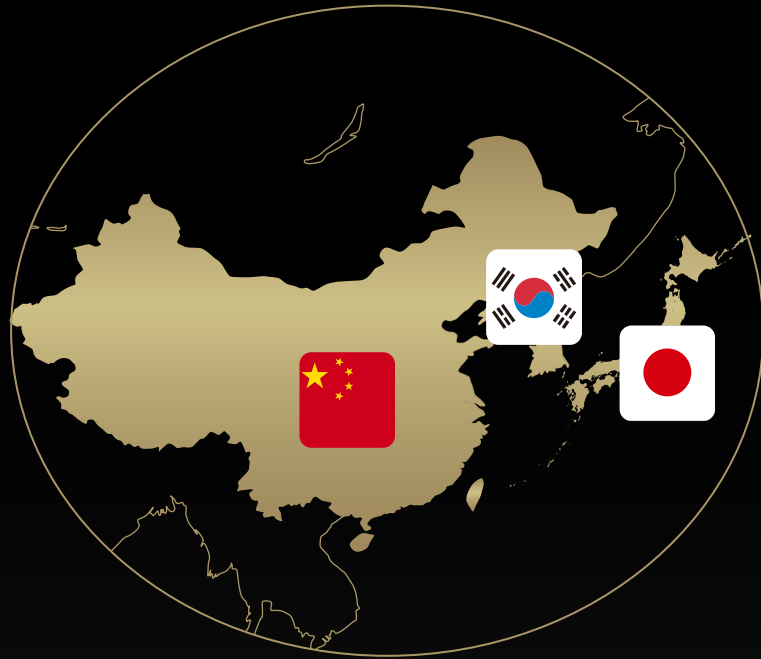
注力するデバイスは？

当社は**スマートフォンに注力**してソーシャルゲームを提供しています。その結果、スマートフォンの訪問者比率もクォーター毎に着実に増加し、いまや全体の60.8%がスマートフォンユーザーに移行しています。今後もこの数値の推移は確実に顕著になっていくと思うので、引き続きスマートフォンを軸に開発を進めていきます。

また、すでにアメリカでは3人に1人が所有している**タブレット端末**においても、今後ますます普及が拡大すると予想されるのでスマートフォン同様に注力していきます

注力する地域は？

東アジア（日本・韓国・中国）



人口 15.3 億人
GDP 153,500 億 USドル

北米（アメリカ・カナダ）



人口 3.5 億人
GDP 175,000 億 USドル

マーケットが大きい**東アジア**と**北米**に注力します

注力する地域は？

マーケットの大きい**東アジア**(日本・韓国・中国)と**北米**(アメリカ・カナダ)を狙ってゲームを配信していきます

その中で、シンガポール、アメリカ、韓国の3カ国にマーケティング拠点を設立し、また、オフショア開発を目的にベトナムにも拠点を設けました
今後も特に市場が大きい地域、または市場拡大が望める地域には、積極的に拠点を設立し、**世界のユーザーを対象にした新規ゲームの開発**を強化します。この新規ゲームが成功する事によって、13期以降のクルーズの収益は日本だけでなく、海外が占める割合を高めていきます

強化している技術は？



4種の技術

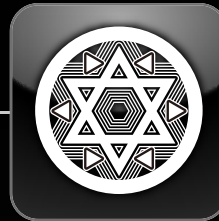
普遍的なネット技術



作る技術

開発力

開発高速化フレームワーク「Venus」で仕組み化



届ける技術

インフラカ

インフラ共通基盤「Zeus」で仕組み化



伝える技術

マーケティングカ

マーケティングデータベース「Compass」で仕組み化



見せる技術

デザインカ

デザイン4箇条「炉火純青」で指針化

強化している技術は？

クルーズは、主に4種の技術を強化しています

この4種の技術（**G4**）は、これから当社がどんなネットビジネスに携わるとしても長期的に生き残っていくために重要なネット技術と考えています
特に今後注力していくネイティブアプリの開発においてはグラフィックやモーション、サウンドなどの自由度がより高まるため、これらの4つの技術をより研鑽し、新しいユーザー体験を次々に生み出していきます

「 開発力 」	作る技術
「 インフラカ 」	届ける技術
「 マーケティングカ 」	伝える技術
「 デザインカ 」	見せる技術

クルーズが誇るシステムは？



4種のシステム
革新的な技術基盤



コンパス
Compass

マーケティングデータベース
チューニング箇所の分析



ヴェーナス
Venus

開発高速化フレームワーク
開発部品化で素早いチューニングオペレーション



ゼウス
Zeus

インフラ共通基盤
高負荷に耐えられるネットワークを臨機応変に構築



クロノメーター
Chronometer

業務高速化システム
日常のルーティンワークを効率化

クルーズが誇るシステムは？

クルーズは、**技術に強い会社** にするために様々な取り組みをしています
特に、高品質を担保できるための仕組み、特別なスキルに依存しない仕組み
効率的かつ生産性の高い仕事をするための仕組みを大切にしています

その中で、当社の強みとなる4種の技術基盤システムが誕生しました
その4種の技術基盤システムを**S4**と呼んで、日々改善を進めています

「**Compass コンパス**」

マーケティングデータベース

「**Venus ヴィーナス**」

開発高速化フレームワーク

「**Zeus ゼウス**」

インフラ共通基盤

「**Chronometer クロノメーター**」

業務高速化システム

クルーズの強みは？



この業界で勝ち抜くための 5 つの要素を強化していきます

クルーズの強みは？

集客力の強い優れたプロダクト

ラグナブレイク、アヴァロン、HUNTER×HUNTERのように集客力の強いタイトルを多くリリースし、ユーザー数を拡大します

マーケティング力

ネット広告や課金コンテンツなど10年以上のマーケティングキャリアを持つ役員陣がいることと、独自のデータベース「Compass」によって強化していきます

プロモーション力

継続投資できるだけの経資本力を確保し、これまでのノウハウを活かして強化していきます

スピード

上場時のように他社に対して圧倒的なスピードを誇示していた頃と比べると現状はまだまだ。さらに強化していきます

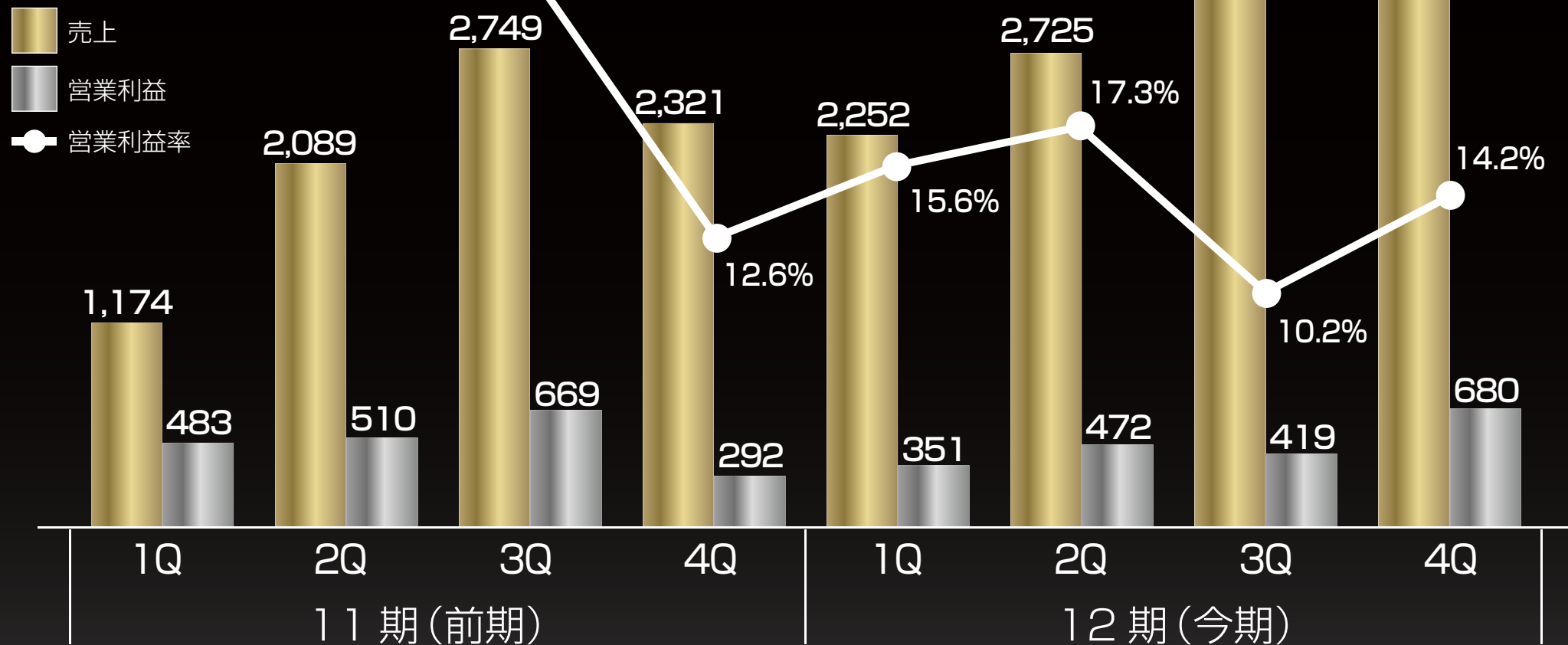
優秀な人材の採用力

大手人材紹介会社のアンケート調査で社風 No.1 に選出された実績を持ちます

業績はどうかの？

四半期の業績の推移は？

(百万円)



過去最高の売上高と営業利益

四半期の業績の推移は？

(百万円)	12期4Q (今期)	11期4Q (前年同期)	前年同期比	12期3Q (前四半期)	前四半期比
売上高	4,780	2,321	+106% 約2倍	4,119	+16% 約1.2倍
営業利益	680	292	+133% 約2.3倍	419	+62% 約1.6倍
営業利益率	14.2%	12.6%	-	10.2%	-
四半期純利益	410	166	+147% 約2.5倍	257	+60% 約1.6倍

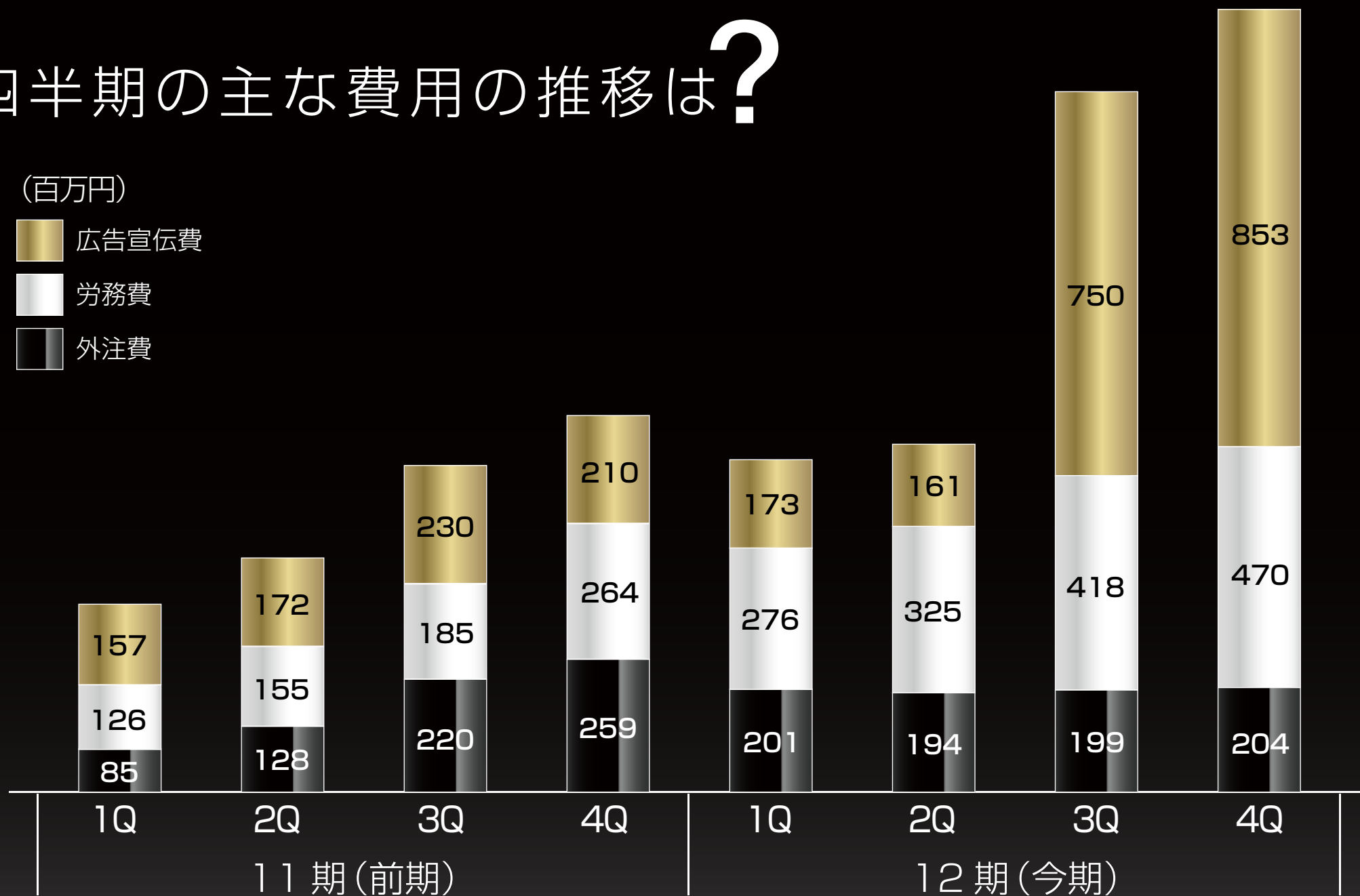
四半期の業績の推移は？

12期 4Q の売上高は 4,780M で 3Q に対して **約 1.2 倍**、営業利益は 680M で 3Q に対して **1.6 倍** の結果となり、当社の**過去最高売上高と営業利益**を更新しました

前述のとおり、ラグナブレイクとアヴァロンのユーザー数が継続して増加していることと、3Q の終わりにリリースされた HUNTER×HUNTER の急速な伸びが売上高、営業利益の増加に大きく起因しています

四半期の主な費用の推移は？

(百万円)



13期に向けた**大規模プロモーション**を実施

四半期の主な費用の推移は？

(百万円)	12期4Q (今期)	11期4Q (前年同期)	前年同期比	12期3Q (前四半期)	前四半期比
広告宣伝費	853	210	+306%	750	+14%
労務費	470	264	+78%	418	+12%
外注費	204	259	▲21%	199	+3%

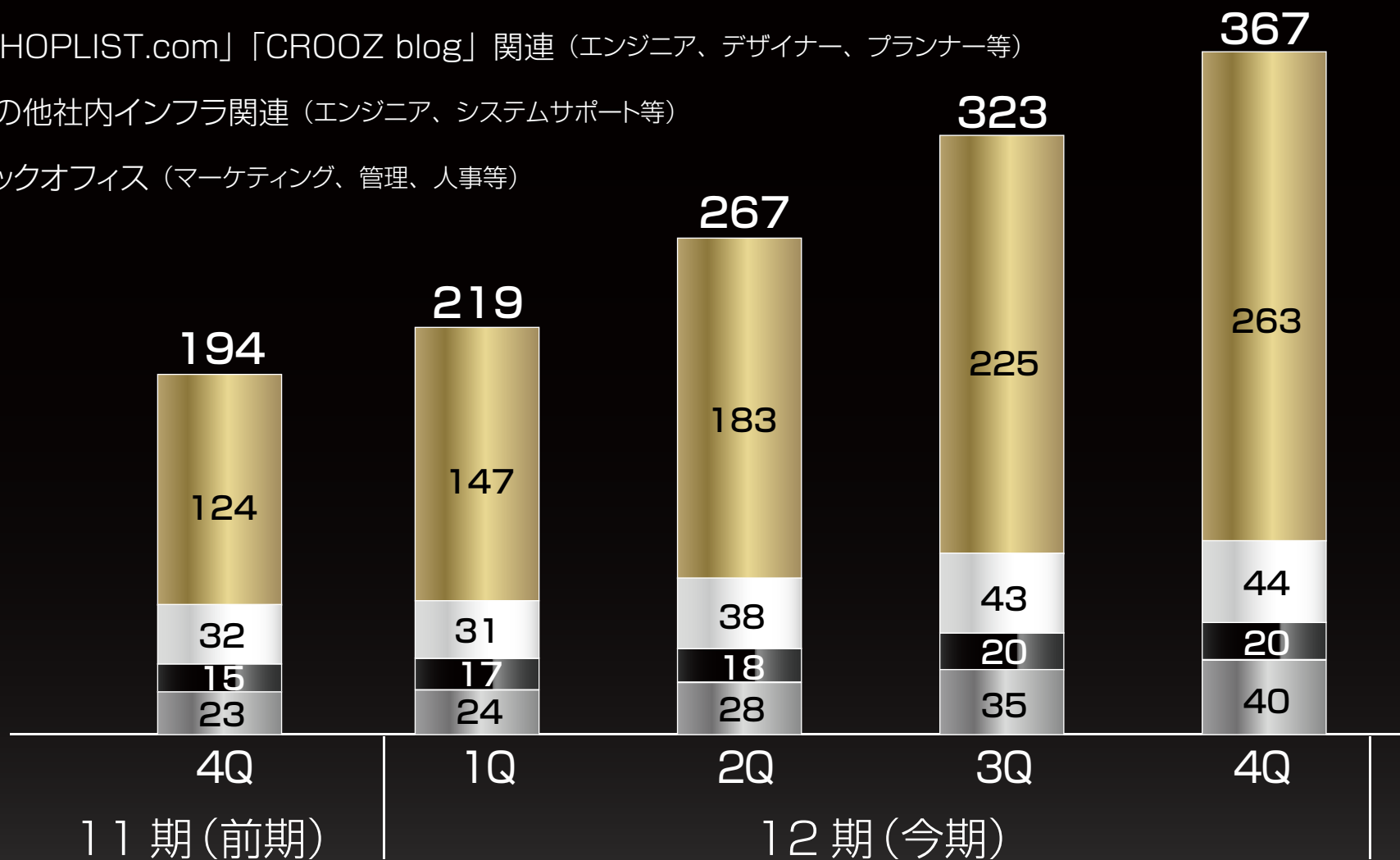
四半期の主な費用の推移は？

3Q に対して 4Q の費用は広告宣伝費と労務費の増加が目立ちました

広告宣伝費に関しては 2 月にアヴァロンの大規模プロモーションを行ったことと、労務費に関しては優秀な技術者の積極採用が起因していますがいずれも 13 期の業績拡大を見据えての投資なので想定通りの推移と言えます

社員数の推移は？

- ソーシャルゲーム関連 (エンジニア、デザイナー、プランナー等)
- 「SHOPLIST.com」「CROOZ blog」関連 (エンジニア、デザイナー、プランナー等)
- その他社内インフラ関連 (エンジニア、システムサポート等)
- バックオフィス (マーケティング、管理、人事等)



ソーシャルゲーム関連のクリエイターを中心に増員

社員数の推移は？

4Q では 44 名の増員となり、合計で 367 名となりました

11 期 4Q と比べても社員数は約 2 倍に増えていますが、そのうちのほとんどが**ソーシャルゲームに関連するクリエイター**の増員です。基本的にソーシャルゲームの開発に必要な人数を軸に、それに合わせて社内インフラやバックオフィスの人員計画を立てます

12期の業績は？

(百万円)	11期 (前期)	12期 (当期)	前期比
売上高	8,935	13,878	+55% 約1.5倍
営業利益	1,955	1,923	▲2%
当期純利益	1,139	1,176	+3%

拡大する売上を広告宣伝に投資し、翌期の大幅な収益増を目指す

12期の業績は？

11期に対して12期の売上高は**4,943M (+55%)**の増加
営業利益は32M (▲2%)の減少となりました

12期は11期に比べてラグナブレイク、アヴァロン、HUNTER×HUNTER
というMobageランキングでも上位に入る強カタイトルが3タイトルもあり
さらに積極的に大規模プロモーションを行ったため売上高は大きく増加しま
したが、その分投資コストがかさみ営業利益はほぼ同額となりました

業績の達成率は？

(百万円)	通期業績予想	累計実績	達成率
売上高	13,500	13,878	103%
営業利益	2,000	1,923	96%
当期純利益	1,200	1,176	98%

売上高が上方修正後の業績予想を達成

業績の達成率は？

業績予想に対し売上高は 103%、営業利益は 96%の達成率となりました

平成 25 年 2 月に通期予想売上高を 11,000M から 13,500M に **上方修正を発表** しましたが、主力 3 タイトルが順調に推移したことによって売上高が達成しました

株主還元方針は？

- ① 原則、毎期配当を目指す
- ② 配当性向 30%以上を目指す
- ③ 社員全員で配当金の重要性を意識する
- ④ 社員全員で営業利益の重要性を意識する
- ⑤ ビジョン達成による中期的な株価上昇を目指す
- ⑥ 株式の流動性の向上を様々な方法で考慮する
- ⑦ 多くの投資家が投資しやすい投資単価を考慮する
- ⑧ 内部留保を厚くし、配当よりも事業投資に注力する期間を持つ

株主還元方針は？

当社は、四半期に1回、取締役や執行役員が全員で集まり合宿をして株価や経営状況を鑑みながら、株主還元方針を見直しています

- ①原則として、毎期、株主への配当が出せる様に事業でしっかりと利益確保を目指します
当社は上場の翌期から毎期配当を実施しています
- ②より多く株主に還元できる様に、配当性向は30%を目指します
- ③役員や幹部だけでなく、社員全員で配当金の重要性を意識できる仕組みをつくっていきます。具体的施策として、社員の賞与は株主への配当原資を基に算定する制度を運用中です
- ④役員や幹部だけでなく、社員全員で営業利益の重要性を意識できる仕組みをつくっていきます。具体策として、役員報酬、幹部社員の給与は前期営業利益を基に算定する制度を運用中です
- ⑤短期的な株価の上昇ではなく、ビジョン達成による中期的な株価上昇を目指します
- ⑥株式の流動性の向上を様々な方法で考慮します。中期的に目標とする株主数は常時2,200人以上です。(平成25年3月末時点現在5,078人)
- ⑦多くの投資家が投資しやすい投資単価を考慮します
- ⑧内部留保を厚くし、配当よりも長期的に多くの利益を生み出す事業投資に注力する期間を持ちます

配当額と配当性向の推移は？

	8期	9期	10期	11期	12期
1株当たり配当額(円)	225	562	1,500	1,500	1,500
配当総額(百万円)	24	61	189	191	169
配当性向(%)	28.0	22.5	28.9	16.7	14.8

上場の翌期から每期配当を実施しています

配当額と配当性向の推移は？

上場の翌期から、**每期配当**を実施しています

12期は、前述のとおり、高品質のオリジナルゲームの提供や海外展開等の事業チャレンジを積極化したため、1株当たり年間配当額は前期と同額といたします

今後についても、業績や経営状況を鑑みて配当額や配当性向の向上に努めます

※平成22年10月1日に株式2分割、平成23年3月1日よりさらに株式2分割を実施。その為、以前の数値は分割後の数値に調整しております。

※7期の配当額は上場1周年記念配当225円を含む。

※9期配当性向は特別損失等の特殊要因を控除した場合の理論値です。

で、今後どうやって成長していくの？
(近未来の方針と施策)

近未来の方針

Mobage などブラウザゲームの手は緩めない

No.1 を目指して市場シェア拡大

(上半期で 3 本リリース予定)

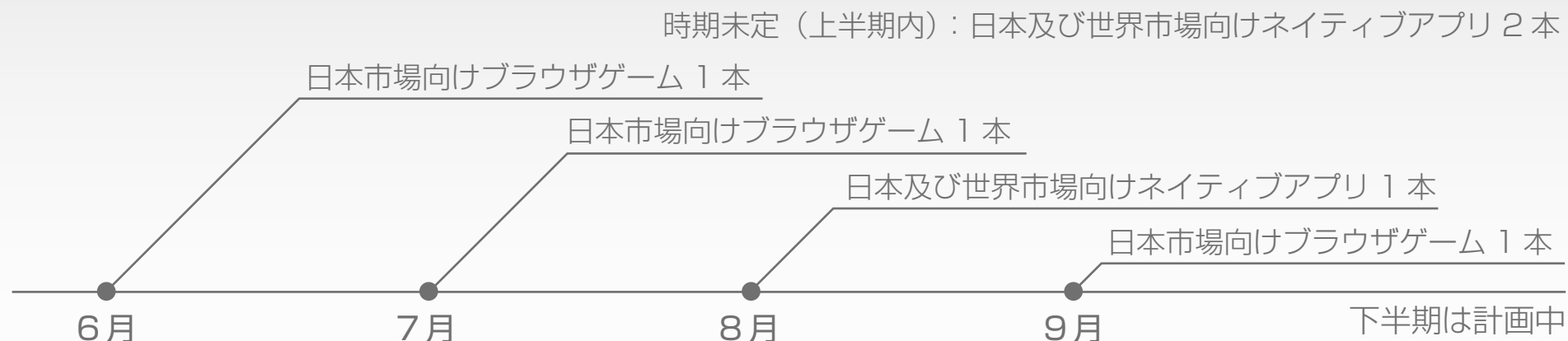
&

独自で AppStore、GooglePlay など

ネイティブアプリを国内及び海外に積極リリース

(上半期で 3 本リリース予定)

近未来の方針



日本市場向けのブラウザゲームにおいては、引き続き主力の 3 タイトルの更なるユーザー数の拡大を図りつつ、それらに続く新規のオリジナルゲームタイトルのリリースにより**マーケットのシェアの拡大**を図ります

さらに新たなチャレンジとして、ネイティブアプリを中心に、国内、海外の**新規マーケットを開拓**していきます

各国の拠点では、現地のニーズをくみ上げ、現地の人たちに受け入れられるサービスを提供するためのマーケティングと、それぞれの地域で有力な情報や資産を持つ企業とのパートナーシップ強化を実施します

近未来の施策 **攻め**

ネイティブアプリの開発者を
ガンガン採用させていただきます!

既存ブラウザゲーム（Mobage）の開発クリエイターの異動が一切必要ないくらい、新規採用だけでネイティブアプリを開発する優秀なチームを構成します

つまり、既存の売上を一切落とさず、アドオンでやります

4月に発表した BANEXJAPAN 社の買収により WEB 系の優秀な開発者を一気に獲得できました。あとはネイティブアプリの開発者をガンガン採用させていただきます

そのための秘策はあります

近未来の施策 守り

ディフェンスも怠りません

マネジメント

徹底した Product First の考え方でやっているなので最高品質のプロダクトが出来る仕組み化も対応済み

組織

無謀な人員増大計画はしていない。海外についても少数精鋭、そして国内&海外のコミュニケーションは必要以上にとっている

外注費

ほとんどは国内外の自社開発チームで開発可能という前提のリリース計画。過度な外注依存になることはない

以上で第4Qの決算発表の説明は終了
ですが...

それでは最後にもう一つ
とっておきのお知らせをします

その前に…

今後は通期の業績予想ではなく
四半期ごとに翌四半期の業績予想を公表します

今後の業績は？

当社はこれまで通期の業績予想を公表してきましたが、急速に変化するマーケットにおいて長期の業績予想を正確に立てることが難しく、不明瞭な数字で投資家の皆様に混乱を招かぬよう四半期ごとに翌四半期の業績予想を公表させていただきます

13期1Qの業績予想は？

売上高 5,300M 12期1Qに対して約2.4倍

営業利益 1,400M 12期1Qに対して約4倍

13期1Qの業績予想は？

(百万円)	13期1Q (今期)	12期1Q (前年同期)	前年同期比	12期4Q (前四半期)	前四半期比
売上高	5,300	2,252	+135% 約2.4倍	4,780	+11%
営業利益	1,400	351	+299% 約4倍	680	+106% 約2倍
四半期純利益	840	205	+310% 約4倍	410	+105% 約2倍

売上高、営業利益ともに大幅アップ

13期1Qの業績予想は？

13期1Qの売上高は**5,300M**、営業利益は**1,400M**で12期1Qと比べて売上高は**約2.4倍**、営業利益は**約4倍**を見込んでいます

なお、こちらの業績予想には13期1Qでリリース予定の新規タイトルの売上とそれらのタイトルに関する広告宣伝費は含まれておりません。新規タイトルが想定以上にアヴァロンなど主力タイトル並の数字を出せる事が見込めた場合は13期2Qにプロモーション投資を行う可能性があります
13期1Qでの大幅投資はありません

さらにもう一つ…

4月の足元単月の売上高、営業利益ともに**過去最高**

このノウハウと自信を元に AppStore、GooglePlay などの
新市場へ配信するネイティブアプリを現在開発中


とっておきのお知らせ

13期1Qの4月の足元単月数字を発表させていただきます
1か月を終えて、売上高、営業利益ともに当社の**過去最高を大きく更新**
しており、13期1Qの業績予想の達成に大きな弾みをつけました

前述のとおり、すでに7月以降にリリースする予定のAppStoreや
GooglePlayなど新市場へ配信するネイティブアプリの開発を開始して
いますが、国内向け、海外向けともに自信を持って提供します
ぜひご期待ください

これで決算発表は全て終了ですが…
この後は「よくある質問」と「参考資料」を
掲載していますのでどうぞご覧下さい

よくある質問


 オブチのひとことつぶやき Twitter 風もあります…

よく質問される内容を Q&A 集としてまとめました。

Q：社員数は何名ですか？

A：367名です。（12期末時点）

Q：4Q だけで社員が 40 名以上増えている理由は？

A：大半は、ソーシャルゲームの開発人員の中途採用です。  将来への投資をした結果、かなり開発余力ができた。

Q：男女比率を教えてください？

A：男性 8 割、女性 2 割です。

Q：平均年齢は何歳ですか？

A：29 歳です。（12 期末時点）

Q：社員の職種を教えてください。

A：9 割が技術者、またはクリエイターです。残り 1 割がマーケティングやバックオフィス部門です。

 比率は今後も変わらないだろう。技術の会社にするとの宣言通り、大半は技術職。

Q：1 年で、社員を何名増やしますか？

A：優秀な人材であれば何人でも増やして、色々な事にチャレンジできる体制にします。

 優秀な人材を集めるためならば前年よりも利益が少なくなっても採用費用に投資する。
将来への投資が大事。攻める時は攻める。

Q：平均勤続年数は？

A：1 年 8 ヶ月です。（12 期末時点）

 2 年前は 3.5 年と業界でも高水準だったが、この 2 年で 300 名近く増員したので平均勤続年数が下がった。

Q：離職率は？

A：13.5%です。(12期末時点)  IT企業として適正率。10%前後が目安。

Q：平均給与は？

A：515万円です。(2012年12月末時点)

Q：ソーシャルゲームはまだ成長を続けると思いますか？

A：はい。

Q：クルーズのソーシャルゲームの強みは何ですか？

A：ラグナブレイク、アヴァロン、HUNTE×HUNTERのように集客力の強いタイトルを持っていること、多様なマーケティングキャリアを長く持つ役員陣と独自のデータベース「Compass」による高いマーケティング力、大規模プロモーションを継続投資できるだけの資本力とプロモーションノウハウ、ある業界大手転職紹介会社のアンケート調査で社風 No.1 に選出された実績を持つほどの優秀な人材の採用力があることなどが挙げられます。

Q：ソーシャルゲームの状況をタイトル別に教えてもらえますか？

A：公表していません。

Q：ソーシャルゲームの詳細な KPI を教えて下さい。


A：公表していません。

Q：会社としての強みは何ですか？

A：開発フレームワークやマーケティングデータベース、ネットワークインフラなどの基幹システムを自前で作って、仕組化をしているところです。

Q：中期経営計画は発表しないんですか？

A：しません。Mobage が 5 年前にここまでの巨大媒体になる事を予想できた人がいない様に、この業界の変化は激しく、状況に応じてスピード早く柔軟に対応する事のほうが重要だと思います。

 ネットはスピード命。5 年先も大事だけどもっと手前を見るのが大事。5 年先の絵に描いた餅よりも変化に対応できる組織と組織文化を持つ方が大事。

Q：今後何に注力していくのか？

A：日本市場向けのブラウザゲーム市場においては、引き続き主力の 3 タイトルの更なるユーザー数の拡大を図りつつ、それらに続く新規のオリジナルゲームタイトルのリリースによりマーケットのシェアの拡大を図ります。さらに新たなチャレンジとして、ライトユーザー向けのネイティブアプリを中心に、国内、海外の新規マーケットを開拓していきます

Q：スマートフォンについての取り組みを教えてください。

A：新規モバイルサービスは全てスマートフォンを軸に企画、開発をしており、リリースするタイミングはフィーチャーフォンより遅くなる事はありません。

 海外展開含め、スマートフォン向けサービスを強化していく。

Q：東日本大震災で 500 万円の寄付をされてましたが、クルーズの社会貢献の考え方を教えてください。

A：震災の時だけ寄付をして社会に貢献するような会社ではなく、日常の取り組みの中から、自然に貢献できる会社でありたいと思っています。

例えば、ソーシャルゲームは目の見えるユーザー様が楽しむゲームとして提供されていますが、当社は、目の見えるユーザー様が喜んで遊んで頂く事で生まれる収益を、CROOZ を通して目の不自由な人にも人生をより一層楽しんでもらえるように、ソーシャルゲームを 1 タイトルリリースする毎に盲導犬基金に 10 万円の寄付を送り、盲導犬育成に協力していきます。

Q：現在の事業計画はありますか？

A：オリジナルタイトルを軸にソーシャルゲームをまだまだ伸ばします。売上規模で数倍を狙っています。今後は、積極的に海外売上の獲得も狙います。

 SAP としてはトップを取れるチャンスと考えている。

Q：現在の顧客ターゲットはありますか？

A：軸は30代以上の男性です。この層が一番課金をしてくれます。ただ、今後はこの層に限らず、より幅広い層を海外含めターゲットとしていきます。

Q：全上場企業中、役員の平均年齢の若さが2位と聞きました。詳細を教えてください？

A：東洋経済が毎年7月、全上場企業を対象に行っている『役員四季報』調査で、当社の役員の平均年齢は全上場企業3,595社中、2位の若さであることが分かりました。ちなみに、全上場企業の役員の平均年齢は59.6歳で、当社の役員の平均年齢は36.0歳だそうです。

Q：ソーシャルゲームにおいてリアルマネートレーディング(RMT)の問題が浮上していますが、この件についてどうお考えですか？

A：ゲームの健全な利用促進の妨げになると考えております。プラットフォーム等の施策や対応等注視し積極的に協力しています。

Q：コンプガチャ停止にあたって収益やKPIへの影響はありましたか？

A：影響はほとんどありませんでした。

Q：韓国やシンガポールとサンフランシスコに子会社を設立した目的は何ですか？

A：韓国やシンガポール、ベトナムの子会社は、東南アジアや中華圏のマーケティング拠点になります。また、ベトナムにおいては、オフショア開発の構築も進めています。サンフランシスコの子会社は、今後の注力マーケットである北米のマーケティング拠点になり、積極的に収益獲得を目指します。

参考資料：ソーシャルゲームって何？

パッケージゲーム



ソーシャルゲーム



据え置き型ゲーム機



モバイルフォン・PC

ソーシャルゲームって何？

パッケージゲーム



- ・売り切り販売モデル
- ・基本的に1～2人で遊ぶためコミュニケーションが少ない
- ・発売してからゲームの改変ができないため、収益面でギャンブル性が高い



ゲーム機メーカー / 任天堂、SCE... 等
ゲーム制作会社 / カプコン、セガ ... 等

据え置き型ゲーム機

(Wii、PS3、Xbox360)

ソーシャルゲーム



- ・継続収入モデル
- ・基本的に多人数で遊ぶためコミュニケーションが豊富で娯楽性が高い
- ・ユーザーの意見を即反映改善できるので収益の失敗が少ない



ゲームサイト運営 / DeNA、GREE... 等
ゲーム提供会社 / **当社**、ドリコム ... 等

モバイルフォン・PC

(ガラケーやスマートフォン、パソコン)

用語解説【ソーシャルゲーム】

SNS（ソーシャルネットワーキングサービス）上でソーシャルアプリとして提供されているゲームの総称

※本資料で使用している、Wii 画像及びゲームソフト画像は任天堂株式会社のホームページから引用。

プレイステーション3の画像は株式会社ソニー・コンピュータエンタテインメントのホームページから引用。Mobage 画像は株式会社ディーエヌエーのホームページから引用。

facebookの画像は、facebookのホームページから引用。ノートパソコンの画像は、日本ヒューレット・パカード株式会社のホームページから引用。

どんな収益モデル？

合計約 1億2,289万人

NTT
docomo

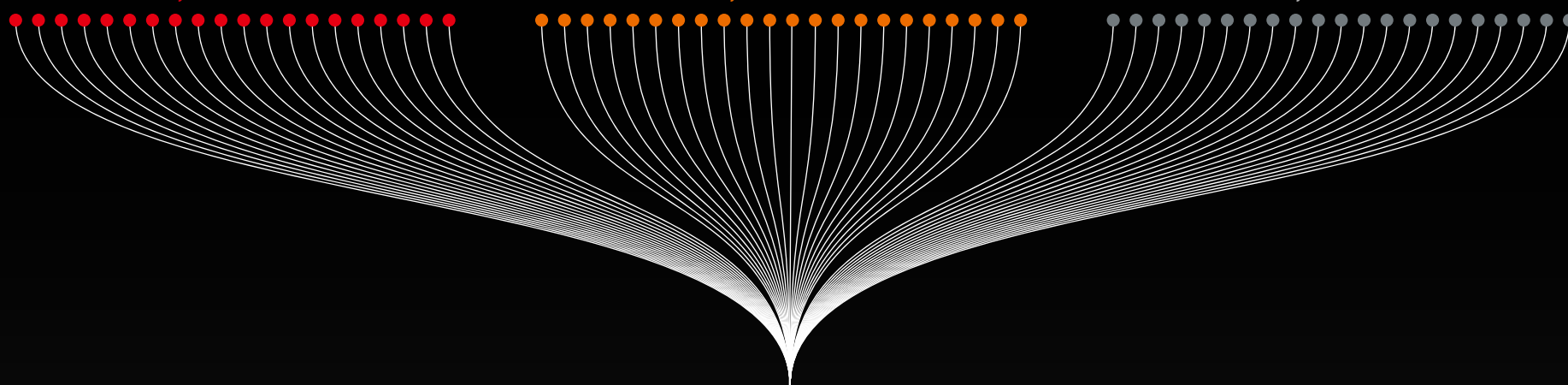
約 6,136万人

au

約 3,777万人

SoftBank

約 3,248万人



ゲームプラットフォーム



mixi

YAHOO! JAPAN mobage

Yahoo!Mobage



Mobage



Google Play



App Store



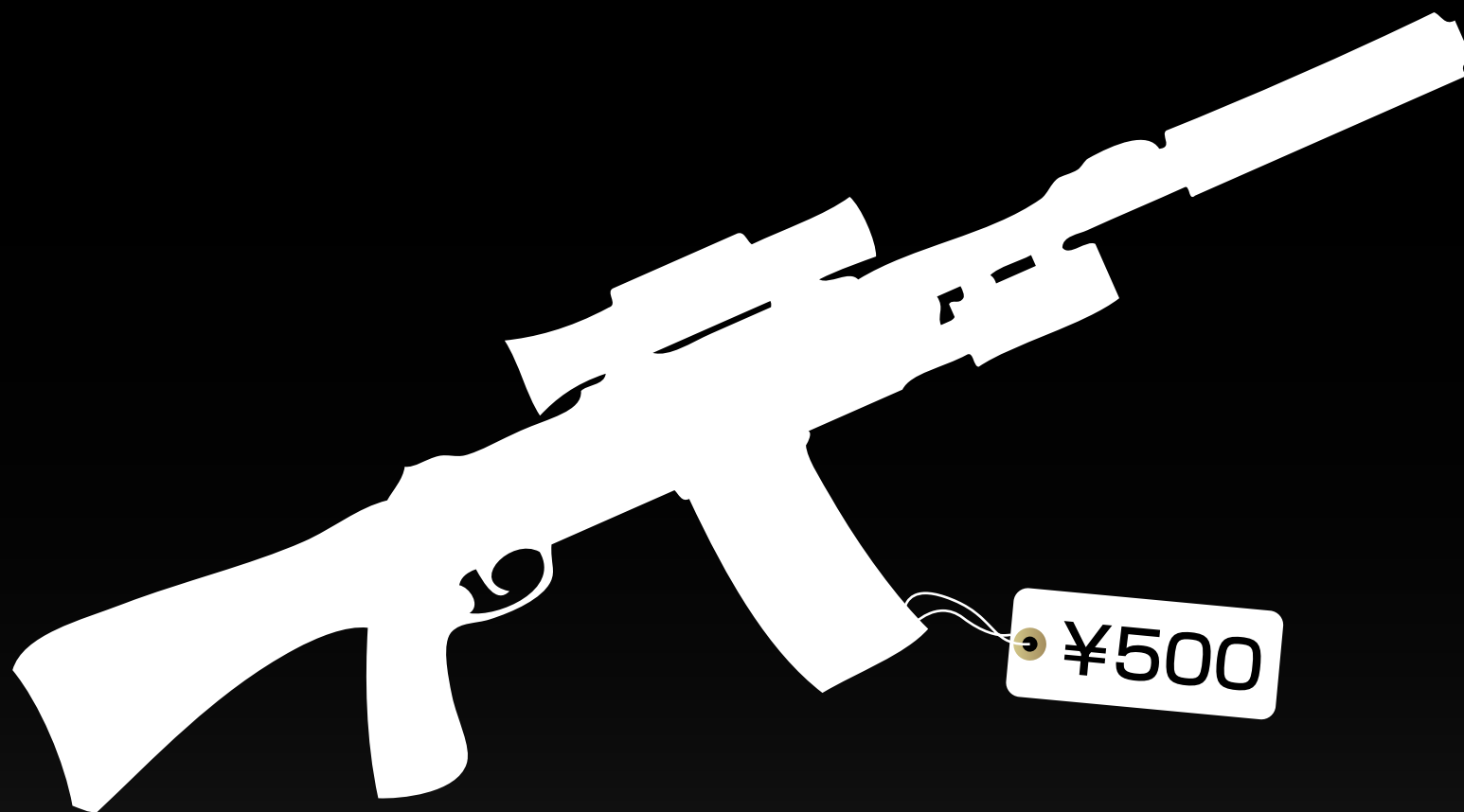
CROOZ

どんな収益モデル？

NTT docomo、au、softbank、**携帯電話を持つ全ての人**が顧客になる
「熱血硬派くにおバトル」などのソーシャルゲームを
Mobage という DeNA 社のゲームプラットフォームを軸に提供しています
各携帯通信事業者から Mobage、Yahoo!Mobage、mixi、Google Play
App Store などのプラットフォームにアクセスしたユーザーから
課金収益を得ます

※各社契約数は、社団法人電気通信事業者協会ホームページから抜粋。
※ロゴ画像は、株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ、KDDI 株式会社、ソフトバンクモバイル株式会社、株式会社ディーエヌエー、株式会社ミクシィ、グーグル株式会社、アップルジャパン株式会社のホームページから引用。

どうやって儲けるの？



アイテム
ものすごく強い武器を 500 円で売っています

どうやって儲けるの？

「熱血硬派くにおバトル」の場合

キャラクターを育てて強くし、友達と協力して敵と戦うアクションゲームです



ユーザーが
対戦相手に負ける



「この武器を持っていたら
もしかしたら
この敵に勝てたのに…」



「アイテムショップに行ったら
この武器を買ってみよう」

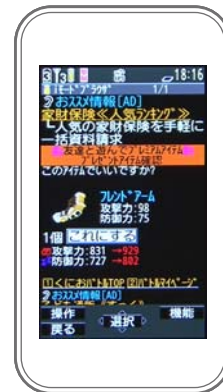
課金収益
アイテム販売
による収益



「武器を買って攻撃力があがったので有利に
すすめられる！」



「この武器を持っていたら
もしかしたら
この敵に勝てたけど
買うのはちょっと…」



「このゲームを友達に
紹介して入会したら
アイテムが手に入った！」

ユーザー数の増加
ユーザーによる
友達の入会勧誘



「武器を買って攻撃力があがったので有利に
すすめられる！」

最初へ

Point! 「キャラクターを強くする武器」や「キャラクターの成長速度を短縮する権利」などを販売することで収益を得られます

ソーシャルゲームの市場規模はどれくらい？

オンラインゲーム
1,376億円

ニンテンドー
3DS / DS
1,332億円

モバイル
ゲーム
696億円

ソーシャルゲーム
4,650億円
(2012年)

Playstation3
632億円

Wii/WiiU 315億円

407億円 PS VITA
PSP

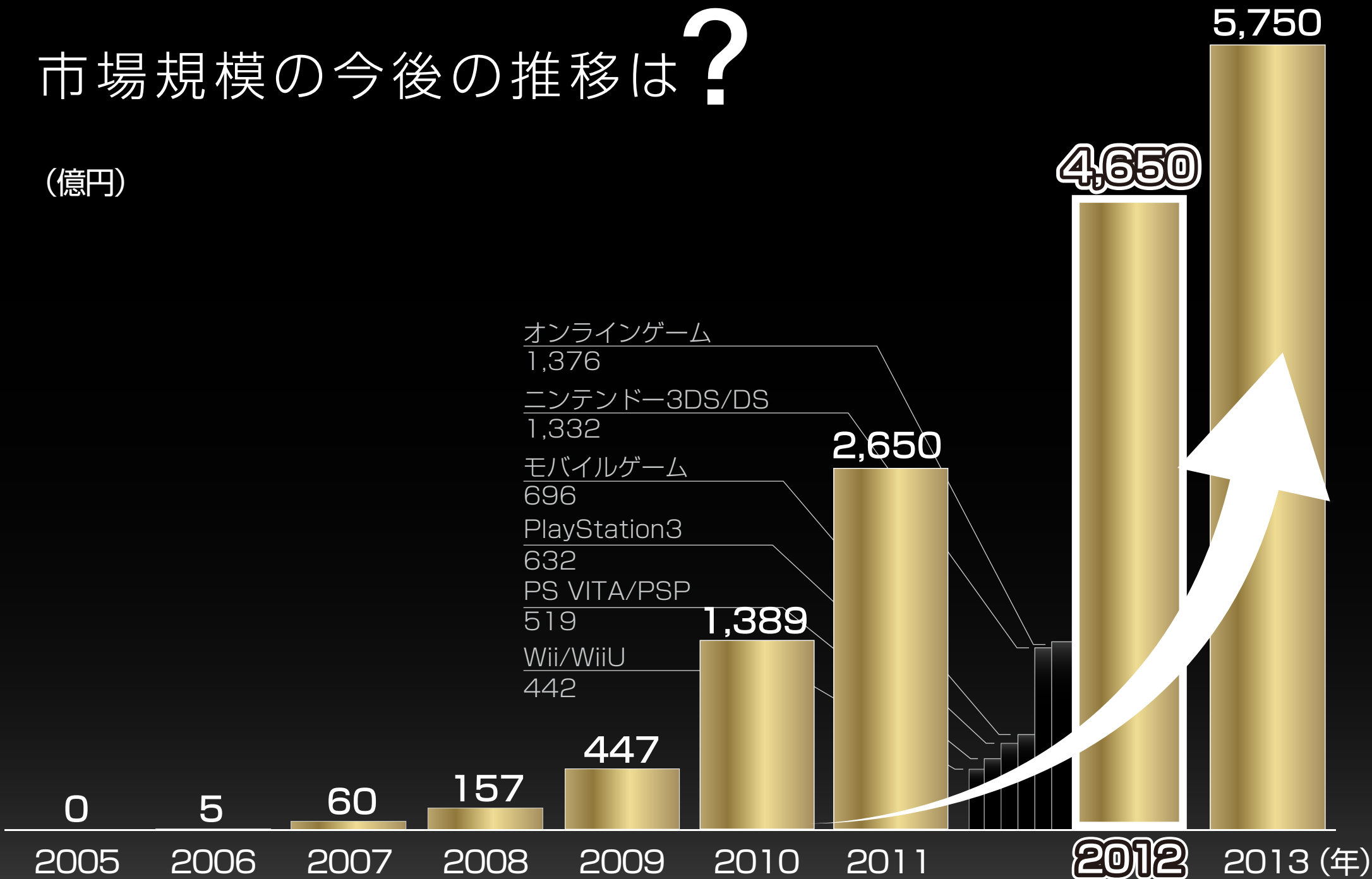
ソーシャルゲームの市場規模はどれくらい？

ソーシャルゲームの市場規模は2012年で
4,650 億円に達しています

Wii や PlayStation3 などのテレビ CM でお馴染みの
メジャーなゲーム機器ソフトをはるかに超える
市場規模まで拡大しています

市場規模の今後の推移は？

(億円)



市場規模の今後の推移は？

ソーシャルゲームは**ゲームソフト市場の主演**です

ソーシャルゲームは2012年に4,650億円に到達し
ゲームソフト市場で断トツトップの規模になっています

また、今後もソーシャル市場の成長は継続し
2013年には6,000億円近い市場となる見込みです

ソーシャルゲームってそんなに儲かるの？

～テレビCM 銘柄別放送回数ランキング～

第1位	Mobage	2,316回
第2位	GREE	1,829回
第3位	Ameba	1,396回
第4位	ソフトバンクモバイル	1,239回
第5位	イオン	1,154回
第6位	エヌティティドコモ	1,025回
第7位	ユニクロ	1,004回
第8位	ディエヌエー	894回 (Mobage 以外)
第9位	マクドナルド	867回
第10位	ダイハツ	772回 (MOVE)

ソーシャルゲームってそんなに儲かるの？

テレビCMの放送回数、第1位は**Mobage**、第2位は**GREE**となります
今の日本で最もテレビCMに積極的で非常に勢いがある会社は、GREEやMobageというソーシャルゲームを収益源としている会社であることがわかります

ソーシャルゲームは今や、NTTドコモやマクドナルドなど
社会に無くてはならない、「**どこにでも存在する共通サービスを提供する会社**」
と並んで認知される銘柄と言えます

本資料には

当社の中長期的計画、見通しが含まれております

こうした記述は将来の業績を保証するものではなく

リスクと不確実性を内包するものであります

将来の業績は、様々な要因に伴い変化し得る可能性があります

本資料のみに全面的に依拠する事は控えるようお願いいたします