

第13期 第1四半期 決算説明資料

CROOZ

クルーズ株式会社

東証 JASDAQ スタンダード 2138

## はじめに

はじめに  
当クォーターの GOOD NEWS  
1Q のハイライト  
7月～現在のハイライト

## 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？  
海外拠点は誰が担当するの？  
強化している技術は？  
クルーズが誇るシステムは？  
目指す強みと現状は？

## 業績

業績予想に対する結果は？  
業績の推移は？  
主な費用の推移は？  
社員数の推移は？  
クルーズの株の特徴は？  
売買代金はどのくらい？  
新興市場の中ではどれくらい？  
過去最高の売買代金は？  
IT 企業の中ではどれくらい  
IT 銘柄の外国人持ち株比率は？  
2Q の業績予想は？  
2Q の累計業績予想は？  
1Q と比べて、なんで営業利益下がったの？

## 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  
とっておきのお知らせ  
CROOZ の夢は？  
よくある質問  
参考資料：ソーシャルゲームって何？

はじめに…

1Qより、連結決算になりました

1Q 連結業績の売上 97%、営業利益 100%が単体で構成されているので、連結による数字の変化は軽微です

BANEX 全株式を取得、連結子会社となりました※

BANEX は子会社ではなく吸収したのでクルーズ本体のリリース計画に基づき指揮命令を行い、足並みを揃え開発、リリースを行うので、企業単位での戦略や重点項目、役割、統制、効率を気にする必要はありません

また、CROOZ Asia、CROOZ America、CROOZ Korea の3社を連結範囲に含め、ForGroove を持分法適用範囲に含めました

※7月1日に BANEX を吸収合併

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

1Qは売上、営業利益ともに**過去最高**  
加えて、8月2日上方修正しました

売上	<b>5,884M</b>	前期 1Q に対して 2.6 倍
営業利益	<b>1,500M</b>	前期 1Q に対して 4.3 倍

## 当クォーターの GOOD NEWS

1Qは売上、営業利益ともに過去最高、前期1Qに対して売上2.6倍  
営業利益4.3倍になりました

# アヴァロンが絶好調! ラグナブレイク、ハンターも好調をキープ



アヴァロンは2月の大規模プロモーションにより  
過去最高の売上を更新

## 当クォーターの GOOD NEWS

アヴァロンは 2 月の大規模プロモーションにより、過去最高の売上を更新しています。HUNTER×HUNTER は勢いを緩めることなく好調に推移。ラグナブレイクも堅調に推移しています

# 1Qのハイライト

(2013年4月~6月)

イイネ!

新卒12名入社

イイネ!

経営ボードの強化

イイネ!

BANEX 100% 株式取得

ふつう

CROOZ Vietnam 閉鎖

イイネ!

テックヒルズ500名超来場

ふつう

ドラゴンブレイクリリース延期

イイネ!

CROOZ Europe 設立準備開始

イイネ!

ハンター TVCM スタート (6月21日~)

イイネ!

アヴァロン TVCM スタート (6月28日~)

## 新卒12名入社

未来のクルーズを担う新卒12名が入社しました

## 経営ボードの強化

元 gloops International CEO、元 CA モバイル取締役といった優秀なボードメンバーが次々入社しています

## BANEX100%株式取得

ブラウザの優秀なクリエイター70名を効率的に確保できました

## CROOZ Vietnam 閉鎖

オフショアの難しさがわかったことが財産。損害がないうちに閉鎖を決めました

## テックヒルズ500名超来場

クルーズ主催の技術勉強会テックヒルズに500名超のエンジニアが来場しました  
今回が6回目で知名度も非常に高くなってきています

## ドラゴンブレイクリリース延期

6月リリース予定でしたが、クオリティアップのために延期しました

## CROOZ Europe 設立準備開始

ヨーロッパエリアのプロモーション、マーケティング拠点として設立準備を開始しました

# **NEW** 7月～現在のハイライト

(2013年7月～現在)

イイネ! SHOPLIST1 周年

イイネ! サテライトオフィス新設

イイネ! ハンター GREE 版リリース

イイネ! ラグナブレイク・サーガ事前登録開始

イイネ! アヴァロン mobage ランキング 6 位

イイネ! ハンター mobage 版会員数 100 万人突破

## SHOPLIST1周年

ファストファッション通販サイト SHOPLIST が 1 周年を迎えました

## サテライトオフィス新設

社員が増えましたが、六本木ヒルズだとコスト効率が悪いので本社近くに新設しました。ヒルズには主力級のコンテンツだけ置きます

## ハンター GREE 版リリース

mobage で大人気の HUNTER×HUNTER を GREE でもリリースしました

## ラグナブレイク・サーガ事前登録開始

ラグナブレイクにアレンジを加え、まだ強力な競合の少ない PC ブラウザでリリースします

## アヴァロン mobage ランキング 6 位

効果的な大規模プロモーションにより最高順位を達成しました

## ハンター mobage 版会員数 100 万人突破

リリースから 20 日で 50 万人突破。足元では 100 万人を突破しました

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？

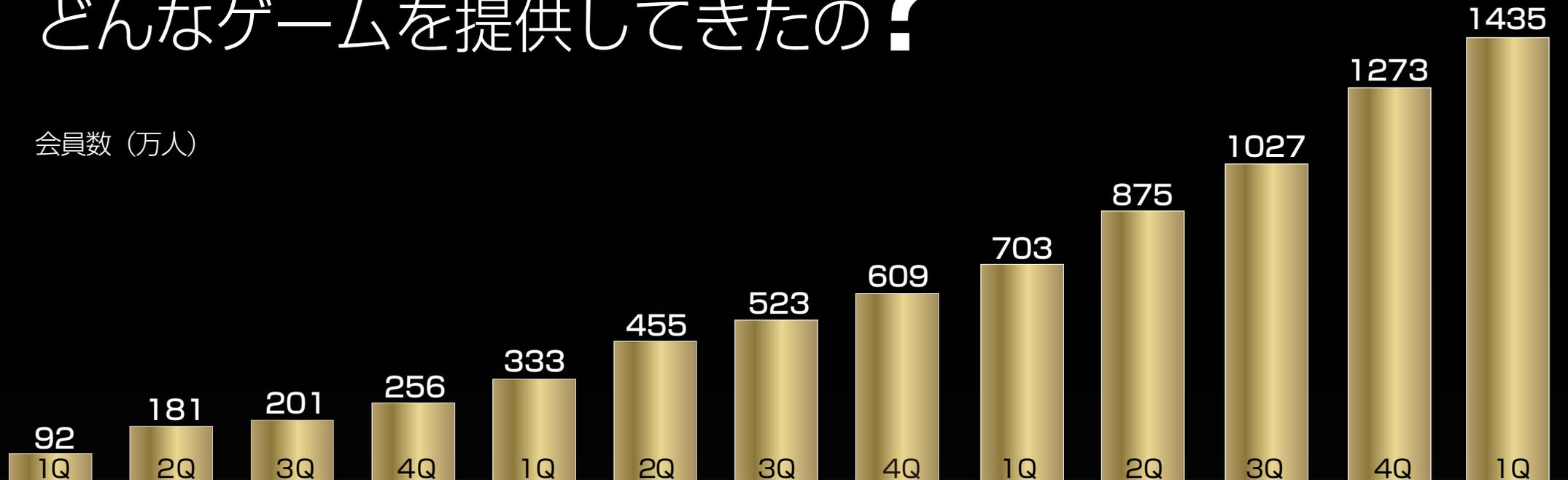
インターネットを通じて世界中にサービスを提供する会社です



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

前期(12期)



5/2

↑ 関連会社 ForGroove 向けタイトル



7/13

↑ クローバル版 Mobage 向けタイトル



7/25



9/13

2013年



10/10



12/23

↑ 関連会社 ForGroove 向けタイトル

今期(13期)



7/24

## どんなゲームを提供してきたの？

### 1年目（10期）

熱血硬派くにおバトルがヒット

その後もヒット作を連発し、mobage 上位 SAP の地位を築きました

### 2年目（11期）

戦国バトルくにおくんが mobage Award 受賞

さらに、過去最大のヒット作ラグナブレイクをリリースしました

### 3年目（12期）

アヴァロン、HUNTER×HUNTER が続けてヒットし

大きく躍進しました

### 4年目（13期）

**HUNTER×HUNTER** の GREE 版をリリース

**ラグナブレイク・サーガ** の事前登録を開始しました

また、ネイティブの開発も積極的に取り組んでいます

主カタイトルは？



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？

アヴァロンは、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

リリース約50日で会員数50万人を突破し、足元では130万人を超えました。10ヶ月連続でmobageランキングトップ20位以内をキープ、足元では6位にランクインしています

# 主カタイトルは？



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 は数あるアニメの中でも、超人気版権を使ったカードバトルゲームです

リリース約 20 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。mobage ランキングでは、トップ 15 位以内をキープ  
足元では 11 位にランクインしています

また、7 月に GREE 版をリリースしました

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？

ラグナブレイクは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す

リリース 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。14 ヶ月連続で mobage ランキングトップ 20 位以内をキープし mixi ゲームランキングで総合 1 位を獲得しました

# どれくらい人気があるの？

mobage ランキングトップ 20



6位

会員 130 万人



11位

会員 100 万人



15位

会員 180 万人

3タイトル がクルーズのゲームです

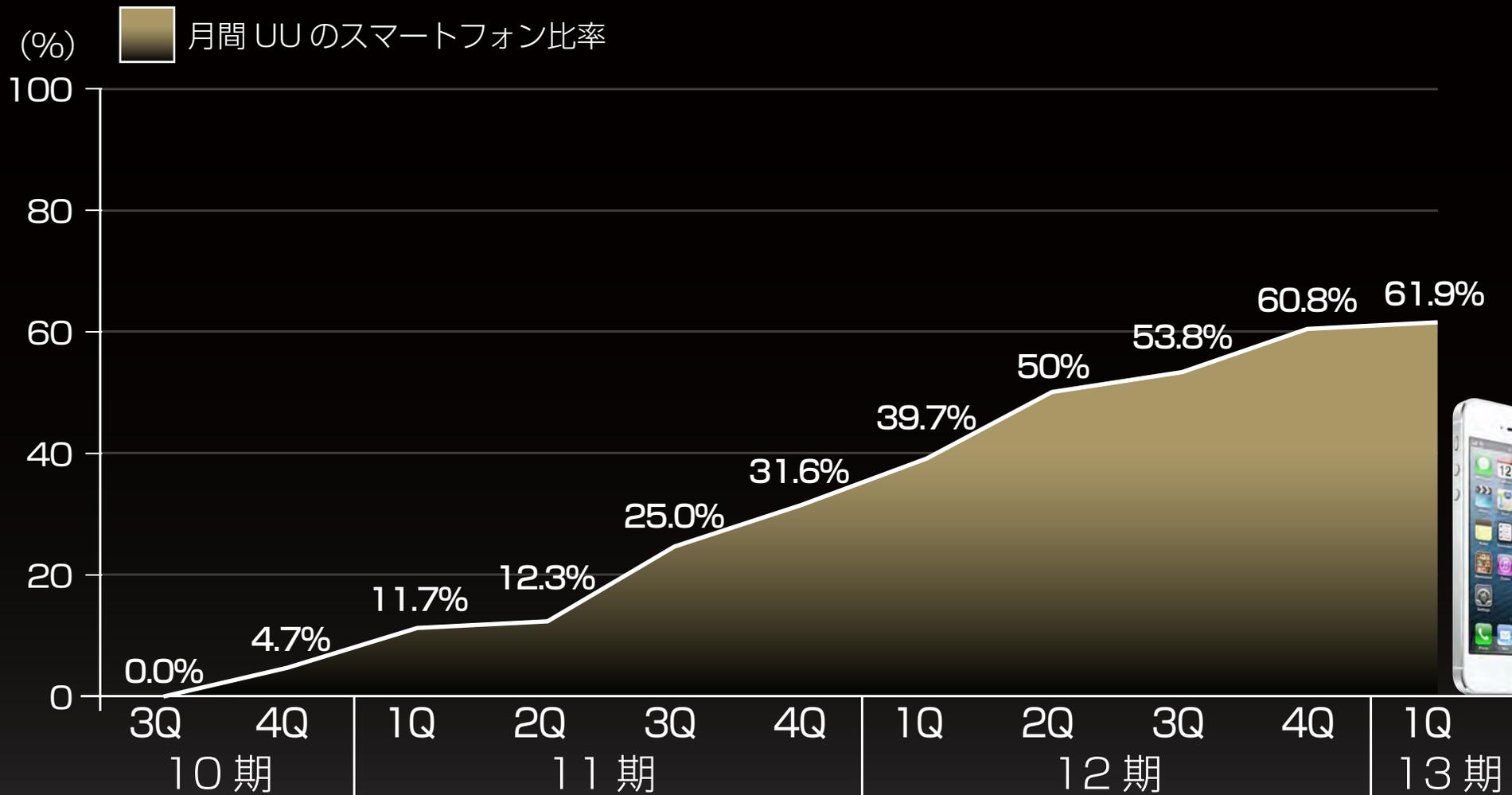
## どれくらい人気があるの？

mobage ランキングトップ 20 で、6 位アヴァロン、11 位 HUNTER×HUNTER、15 位ラグナブレイクの 3 タイトルがランクインしています

また、mobage ランキング直近 1 年間にリリースされたゲームで 1 位アヴァロン、2 位 HUNTER×HUNTER となり、ヒット作を連発しています

クルーズタイトルは多くのユーザーから支持を得ており、mobage を代表するゲームメーカーと言えます

# 注力するデバイスは？



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？

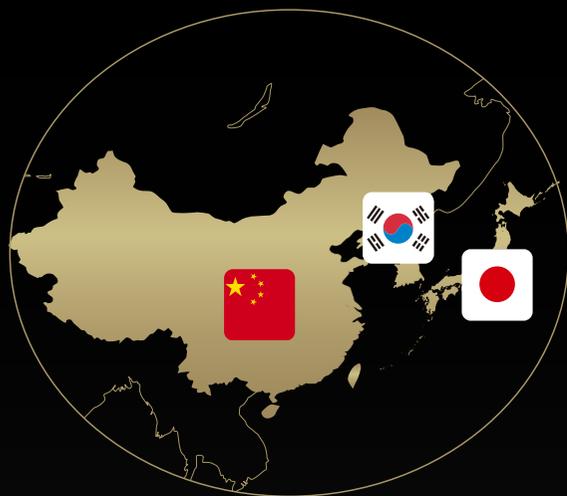
**スマートフォンに注力**してソーシャルゲームを提供しています。結果、月間UUのスマートフォン比率もクォーター毎に増加し、1Qは全体の61.9%です。今後もこの数値の推移は確実に顕著になっていくと思うので、引き続きスマートフォンを軸に開発を進めていきます

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

※月間UUのスマートフォン比率は、主要ソーシャルゲームの数値で算出しています  
※本資料で使用している、フィーチャーフォンの画像は、株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモのホームページから引用  
スマートフォンの画像は、アップルジャパン株式会社のホームページから引用

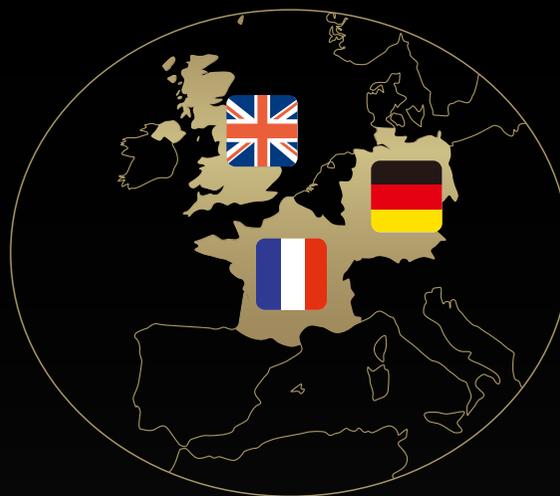
# 注力する地域は？

東アジア  
(日本・韓国・中国)



人口 15.5 億人  
GDP 158,200 億 USドル

ヨーロッパ  
(主要国)



人口 2.0 億人  
GDP 84,500 億 USドル

北米  
(アメリカ・カナダ)



人口 3.4 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**  
さらに**ヨーロッパ**も注力します

## 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)、**ヨーロッパ**(主要国)を狙ってゲームをリリースしていきます

シンガポール、アメリカ、韓国の3か国に加え、ドイツにマーケティング拠点設立準備を始めました。今後もマーケットが大きいエリア、マーケット拡大が望めるエリアには、積極的に拠点を設立していきます

世界のユーザー向けゲーム開発を強化し、海外売上の比率を高めていきます

# 海外拠点は誰が担当するの？



取締役

小島 亮平

2003 年入社



取締役

仲佐 義規

2004 年入社

社長と 10 年来のパートナーで  
ネット業界の経験値と大きな実績があります

## 海外拠点は誰が担当するの？

小島、仲佐はモバイルインターネットの広告、課金、通販と新規事業を立上げ、ヒットさせてきました  
また、社長と10年来のパートナーでTV会議中、社長の顔色から何を考えているかわかるほどです

海外は絶対成功!の気持ちで挑みますが、未だ日本のIT企業で大成功させた企業はほとんどないくらい難易度は高いです

社長との意思疎通、ネット業界の経験値と日本における大きな実績は海外進出の成功確率を他社よりも引き上げると考え、5名の取締役中2名を派遣しました。これは本気のあらわれです。創業当初の幹部離職が低いクルーズのアドバンテージを発揮し海外市場へ挑みます

# 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、これからクルーズ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、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、「優れたプロダクトを次々生み出すクリエイティブな会社」を目指していきます

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

# 目指す強みと現状は？



この業界で勝ち抜くための4つの要素を強化していきます

## 目指す強みと現状は？

### 集客力の強い優れたプロダクト

アヴァロン、HUNTER×HUNTER、ラグナブレイク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

### ちょっぴりやな組織

上場時、他社と比べて圧倒的なスピードだった頃と比べるとちょっぴりやとは言えません

### 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

### ブランド力

クルーズの魅力を伝えきれていない。クルーズブランドが浸透するように強化します

業績はどうかの？

業績予想に対する結果は？

売上 5,722M 達成率 108%

営業利益 1,500M 達成率 107%

売上、営業利益ともに 1Q 業績予想を達成

## 業績予想に対する結果は？

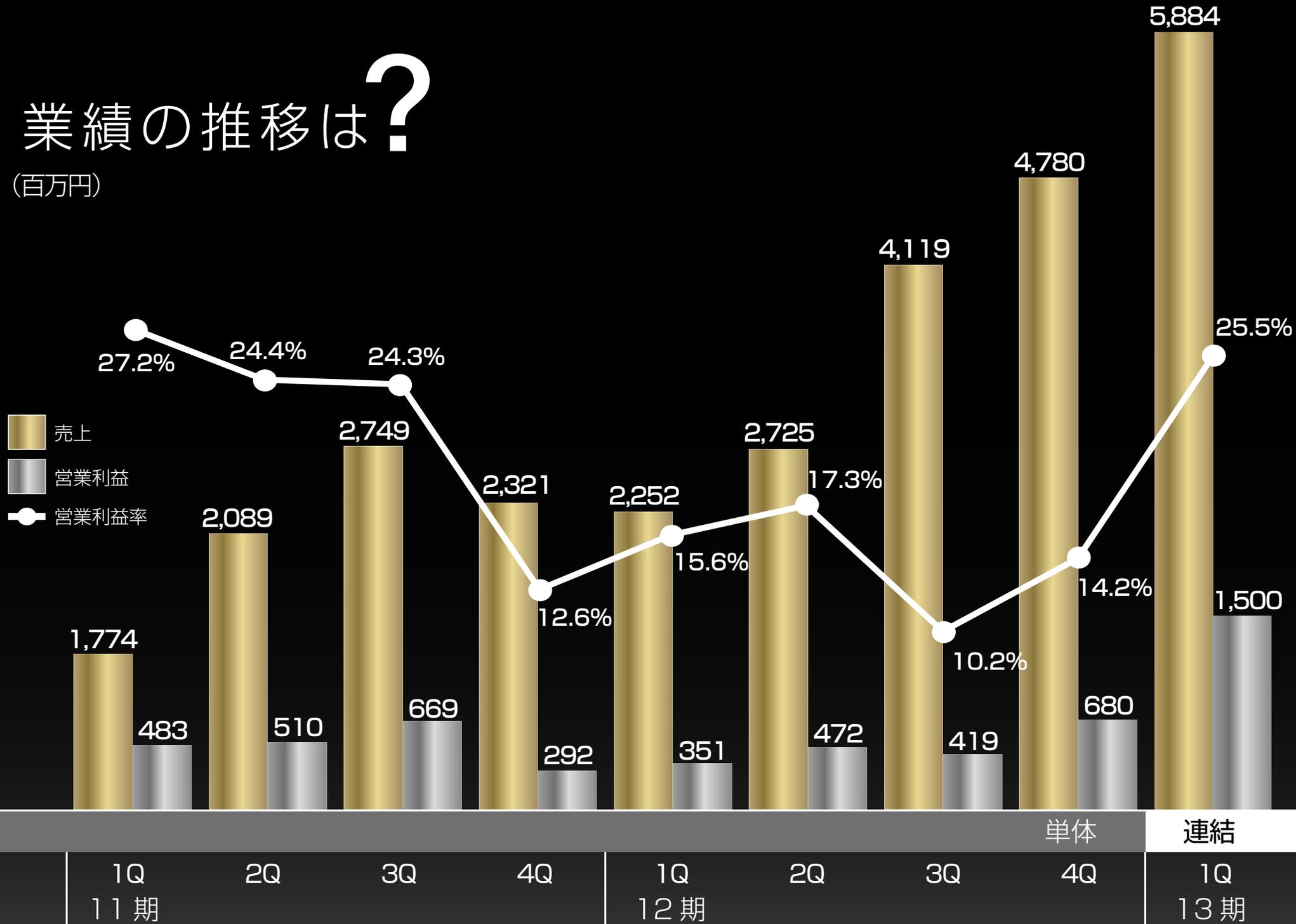
売上、営業利益ともに上方修正前の業績予想の達成率です

売上は業績予想 5,300M に対し、実績 5,722M 108%で達成

営業利益は業績予想1,400Mに対し、実績1,500M 107%で達成しました

# 業績の推移は？

(百万円)



## 業績の推移は？

1Qの売上高は5,884Mで前期4Q比約1.2倍、営業利益は1,500Mで約2.2倍。どちらも過去最高を更新しました

主力3タイトル（アヴァロン、HUNTER×HUNTER、ラグナブレイク）が好調でした

特に、2月のアヴァロン大規模プロモーションが大きなインパクトとなりました

# 参考資料：業績の推移は？

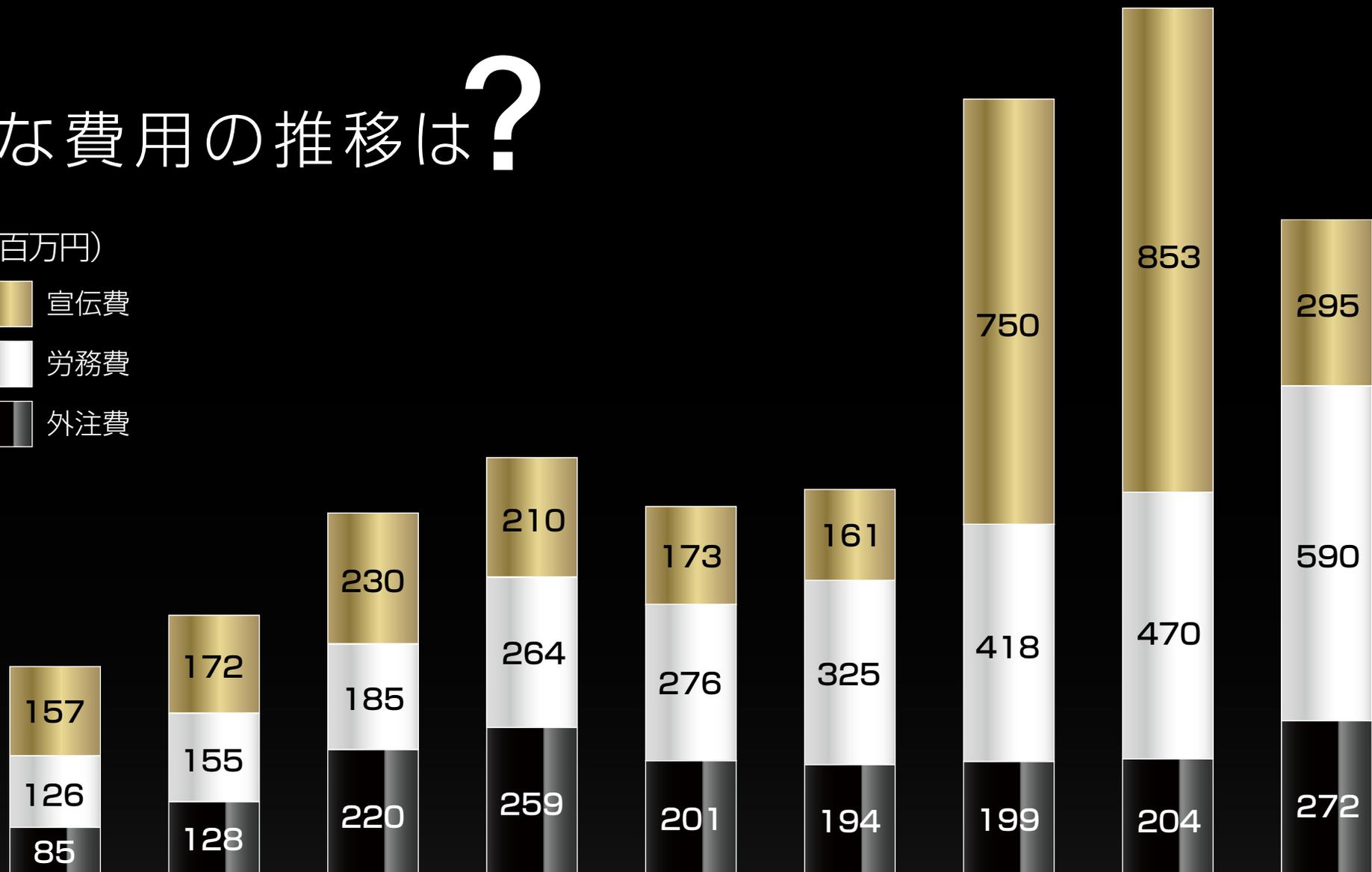
(百万円)	13期1Q (今期)	12期1Q (前年同期)	前年 同期比	12期4Q (前四半期)	前四半期比
売上	5,884	2,252	+161% 約2.6倍	4,780	+23% 約1.2倍
営業利益	1,500	351	+327% 約4.3倍	680	+121% 約2.2倍
営業利益率	25.5%	15.6%	-	14.2%	-
四半期純利益	866	205	+322% 約4.2倍	410	+111% 約2.1倍

## 参考資料：業績の推移は？

ちなみに、1Q 連結業績の売上 97%、営業利益 100%が  
単体で構成されています

# 主な費用の推移は？

(百万円)



単体

連結

11期  
1Q

2Q

3Q

4Q

12期  
1Q

2Q

3Q

4Q

13期  
1Q

アヴァロンの大規模プロモーション効果が持続  
宣伝費は 2Q にまわし、3Q 以降の業績拡大を狙う

## 主な費用推移は？

アヴァロンの大規模プロモーションが3月末に終了、その効果が4～6月にかけて持続しました

宣伝費は四半期ではなく、上半期の累計で計画を立てているため2Qにまわしました。その分、1Qはブラウザ、ネイティブともに新規タイトルの開発に集中したことで外注費が増えました

労務費はBANEX吸収合併による増加で、ブラウザの優秀なクリエイターを充足させることができました

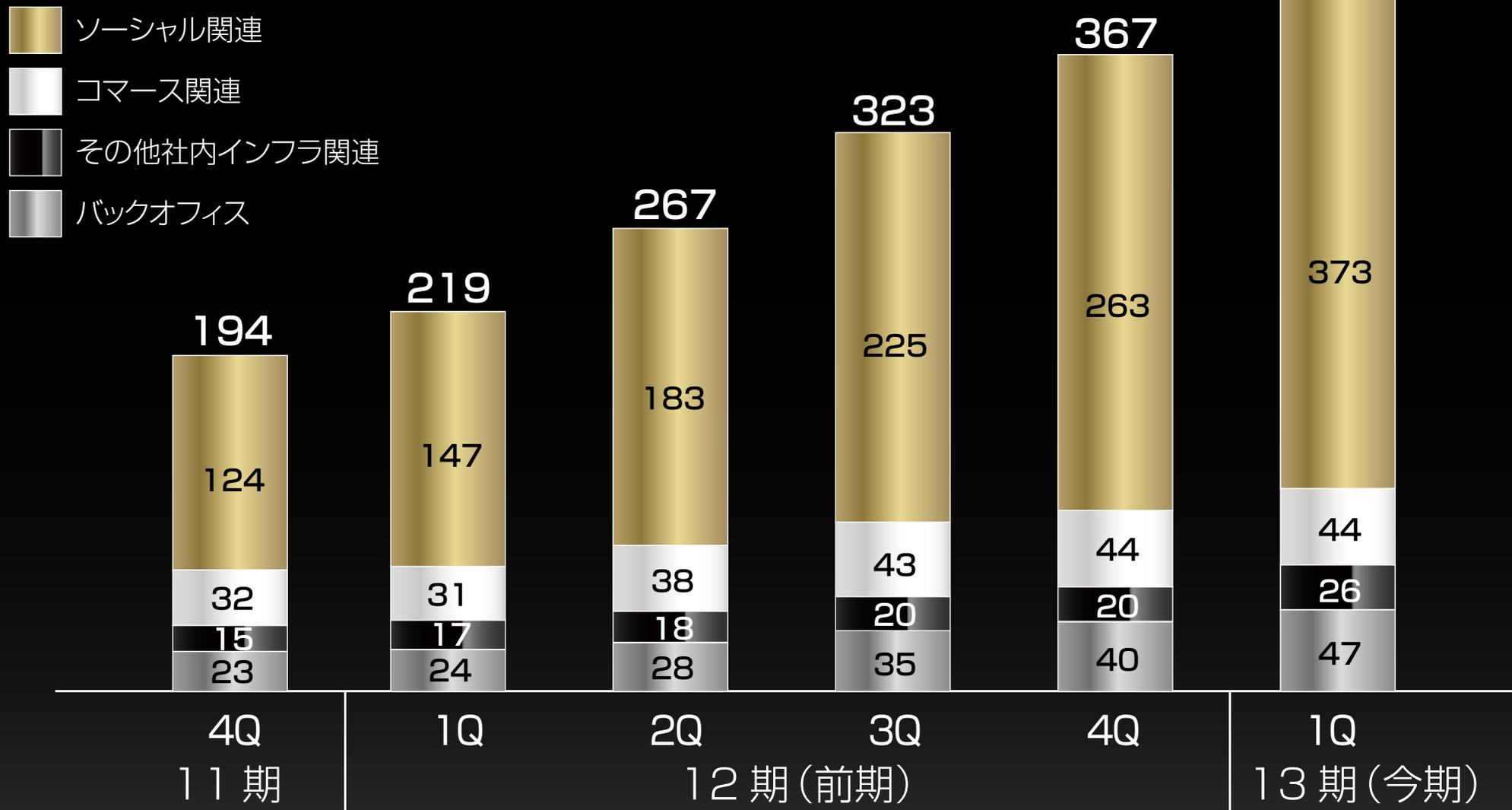
# 参考資料：主な費用の推移は？

(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
宣 伝 費	295	173	+71%	853	▲65%
労 務 費	590	276	+114%	470	+26%
外 注 費	272	201	+35%	204	+33%

## 参考資料：主な費用の推移は？

ちなみに、宣伝費の99%、労務費の93%、外注費の96%が単体で構成されています

# 社員数の推移は？



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？

1Qは前期4Q比+123名で、合計490名となりました  
BANEX吸収合併が主な要因です。急に増えたように見えますが、狙い通りです。これでブラウザの優秀なクリエイターを充足させることができました

今後はネイティブのクリエイターを中心に1年で100名程度採用していきます

クルーズの株の特徴は？

# 売買代金はどのくらい？

8月2日の売買代金は143億円で、

全上場企業中31位となり

名だたる企業と肩を並べる流動性の高さです

ちなみに、5月16日は売買代金が425億円となりました

## 参考資料：売買代金はどのくらい？

8月2日の売買代金です

Yahoo! ファイナンスより引用した参考資料です

順位	社名 (コード)	上場市場	売買代金
20	(株)東芝 (6502)	東証一部	198 億円
21	京セラ(株) (6971)	東証一部	192 億円
22	KDDI(株) (9433)	東証一部	185 億円
23	ファナック(株) (6954)	東証一部	180 億円
24	コマツ (6301)	東証一部	179 億円
25	(株)日立製作所 (6501)	東証一部	177 億円
26	SBIホールディングス(株) (8473)	東証一部	174 億円
27	住友不動産(株) (8830)	東証一部	153 億円
28	新日鐵住金(株) (5401)	東証一部	150 億円
29	JT(2914)	東証一部	148 億円
30	日本電信電話(株) (9432)	東証一部	145 億円
31	クルーズ(株) (2138)	東証 JASDAQ	143 億円
32	パナソニック(株) (6752)	東証一部	141 億円
33	三菱重工業(株) (7011)	東証一部	141 億円
34	三菱地所(株) (8802)	東証一部	141 億円
35	(株)デンソー (6902)	東証一部	139 億円
36	三井不動産(株) (8801)	東証一部	128 億円
37	(株)大和証券グループ本社 (8601)	東証一部	127 億円
38	武田薬品工業(株) (4502)	東証一部	121 億円
39	ジェイ エフ イー ホールディングス(株) (5411)	東証一部	119 億円
40	Jトラスト(株) (8508)	東証二部	117 億円

## 参考資料：売買代金はどのくらい？

5月16日の売買代金です

Yahoo! ファイナンスより引用した参考資料です

### 全市場

順位	社名 (コード)	上場市場	売買代金
11	ソフトバンク (9984)	東証一部	618 億円
12	ケネディクス (4321)	東証一部	493 億円
13	いすゞ自動車 (7202)	東証一部	434 億円
14	クルーズ (2138)	東証 JASDAQ	425 億円
15	住友不動産 (8830)	東証一部	398 億円
16	三菱地所 (8802)	東証一部	360 億円
17	シャープ (6753)	東証一部	359 億円
18	第一生命保険 (8750)	東証一部	350 億円
19	三井不動産 (8801)	東証一部	336 億円
20	ホンダ (7267)	東証一部	332 億円

### 新興市場

順位	社名 (コード)	上場市場	売買代金
1	ガンホー (3765)	東証 JASDAQ	1140 億円
2	クルーズ (2138)	東証 JASDAQ	425 億円
3	ユーグレナ (2931)	東証マザーズ	201 億円
4	タカラバイオ (4974)	東証マザーズ	155 億円
5	ナノキャリア (4571)	東証マザーズ	96 億円
6	楽天 (4755)	東証 JASDAQ	84 億円
7	メディネット (2370)	東証マザーズ	70 億円
8	サイバーエージェント (4751)	東証マザーズ	70 億円
9	レーサム (8890)	東証 JASDAQ	69 億円
10	カイオム・バイオサイエンス (4583)	東証マザーズ	67 億円

新興市場の中ではどれくらい？

8月2日の東証マザーズと東証 JASDAQ の  
売買代金でランキング第2位でした

## 新興市場の中ではどれくらい？

8月2日の東証マザーズと東証 JASDAQ の売買代金です  
Yahoo! ファイナンスより引用した参考資料です

順位	社名 (コード)	上場市場	売買代金
1	ガンホー (3765)	東証 JASDAQ	440 億円
2	クルーズ (2138)	東証 JASDAQ	143 億円
3	コロプラ (3668)	東証マザーズ	110 億円
4	ユナイテッド (2497)	東証マザーズ	102 億円
5	デジタルガレージ (4819)	東証 JASDAQ	99 億円
6	楽天 (4755)	東証 JASDAQ	73 億円
7	アドウェイズ (2489)	東証マザーズ	67 億円
8	オルトプラス (3672)	東証マザーズ	64 億円
9	ミクシィ (2121)	東証マザーズ	50 億円
10	いちごグループホールディングス (2337)	東証 JASDAQ	40 億円
11	オークファン (3674)	東証マザーズ	34 億円
12	アドアーズ (4712)	東証 JASDAQ	26 億円
13	サイバーエージェント (4751)	東証マザーズ	26 億円
14	イマジニア (4644)	東証 JASDAQ	24 億円
15	C&Gシステムズ (6633)	東証 JASDAQ	24 億円

IT 企業の中ではどれくらい？

2013年4～6月の売買代金は2,923億円  
国内市場全体で代表するIT企業と比べてみても  
クルーズは日本を代表するIT企業と言えます

## IT 企業の中ではどれくらい？

2013年4～6月の売買代金です

社名（コード）	上場市場	売買代金（億円）
DeNA (2432)	東証一部	9,110 億円
ガンホー (3765)	東証 JASDAQ	4,359 億円
GREE (3632)	東証一部	4,054 億円
クルーズ (2138)	東証 JASDAQ	2,923 億円
コロプラ (3668)	東証マザーズ	2,739 億円
サイバーエージェント (4751)	東証マザーズ	2,384 億円
Klab (3656)	東証一部	1,784 億円

※当社調べ

# IT 銘柄の外国人持ち株比率は？

2013年3集の会社四季報を調べたところ、  
あくまで参考値ですが、クルーズの株は  
海外投資家からの注目度が高まってきています  
ゲームの世界展開やIR活動を通じて、さらに  
世界の投資家から注目されていくように頑張ります

## IT 銘柄の外国人持ち株比率は？

2013年3集の会社四季報より引用した参考資料です

社名 (コード)	外国人持ち株比率
DeNA (2432)	36.3 %
サイバーエージェント (4751)	26.0 %
GREE (3632)	16.8 %
クルーズ (2138)	9.1 %
ガンホー (3765)	4.2 %
Klab (3656)	1.8 %
コロプラ (3668)	0.9 %

それでは  
業績予想の発表です

2Q の業績予想は？

売上 5,916M

(前期 2Q 比 2.2 倍)

営業利益 800M

(前期 2Q 比 1.7 倍)

新規タイトルの売上は見込んでおりません

## 2Qの業績予想は？

2Qは前期2Q比売上約2.2倍、営業利益約1.7倍で前年と比べて大幅な成長を見込んでいます

ちなみに、新規タイトルの開発費は含んでいますが売上、宣伝費は含んでいません

2Q の累計業績予想は？

売上 11,800M  
(前期 2Q 累計比 2.4 倍)

営業利益 2,300M  
(前期 2Q 累計比 2.8 倍)

前期と比べて営業利益が約 3 倍です

## 2Qの累計業績予想は？

2Qは前期2Q累計比売上約2.4倍、営業利益約2.8倍を見込んでいます

最高のコンディションのクルーズにご期待ください

1Q と比べて、なんで営業利益下がったの？

## 1Q と比べて、なんで営業利益下がったの？

1Q と比べると営業利益が減りましたが、理由は明快です

1Q は 2 月のアヴァロンの大規模プロモーション効果の好調が想像を超えて持続しました。宣伝費は持続効果を見て投資を決めているので、1Q は控えて 2Q にまわしました。よって、営業利益が減って見えても 3Q 以降の業績拡大につながるものなのでご安心ください

# 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。
- 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しました

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

ブラウザの手は緩めません

mobage 向けブラウザゲームの手は緩めません  
No.1 を目指して市場シェアを拡大していきます

4000 億円超のマーケットで、SAP 各社がブラウザからネイティブに移行する中、シェア拡大のチャンスとして捉えています  
事実、きちんと結果も出しています

## 近未来の方針

Apple 社の App Store、Google 社の  
Google play 向けに積極的にリリースします

独自で Apple 社の App Store、Google 社の Google play 向けにネイティブアプリを積極的にリリースします

年間で4本前後のリリースを計画していて、今期も4本程度リリースする予定です

## 近未来の施策 **攻め**

ネイティブアプリのクリエイターを  
ガンガン採用させていただきます

ブラウザゲームのクリエイターは異動させず、原則、ネイティブのクリエイターは新規採用するので、ブラウザゲームの売上は落としません

今後は大手人材紹介会社の調査で、社風 No.1 に選出されるなどの強い採用力で、ネイティブのクリエイターをガンガン採用させていただき、世界を意識したゲーム開発をしていきます。BANEX 吸収合併によりブラウザゲームのクリエイターは充足したので、ブラウザの人件費が大幅に増えることはありません

## 近未来の施策 守り

生産管理を強化します

大量生産を意味してませんし、大量生産はやりません

業務のどん詰まりを可視化し、適切に割振り、一人あたりの売上を高め、科学的にリリースまでの期間を短くします

また、可視化で最適な人数を把握できるので過剰な採用をしてしまうことはありません

以上で 1Q 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

よく見たらコマース事業の SHOPLIST の  
単月売上がアヴァロンの次

1 年前の単月売上に比べ 5 倍に急成長してました

# SHOPLIST.com by CROOZ

1年前の6月は月間1億円が、  
今年の6月は月間**5億円**を超える売上になりました

ちなみに7/5の1周年記念セールでは  
1日だけで売上1億円を突破しました

でも×30日で月間売上を計算しないでくださいね。。。  
1周年記念セールなので毎日ではないですからね

## とっておきのお知らせ

1年前の6月は月間1億円が、今年の6月は月間5億円を超える売上になりました。ちなみに7月5日の1周年記念セールでは1日だけで売上1億円を突破しました

SHOPLISTは若者から支持を受けるファストファッションブランドをまとめて買えるインターネット通販サイトです。ユーザーの85%以上がスマートフォン経由で、スマートフォン通販サイトとして急成長しています

### 用語解説

ファストファッションとは最新の流行を取り入れながら、手ごろな値段で買うことができるファッションのこと

CROOZ の夢は？

“オモシロカッコイイ”をつくる

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：490名です。(2013年6月末時点)

Q：1Qだけで社員が123名増えている理由は？

A：BANEX 買収が増員の主な要因です。他社が苦戦するブラウザの優秀なクリエイターは充足し、ネイティブの採用に特化できます。  
また、CROOZ Korea はマーケティング、プロモーション以外にゲームの企画・開発を行うので、従業員数は30名規模となります。

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：500万円です。(2013年6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：アヴァロン、HUNTER×HUNTER、ラグナブレイク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、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つほど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を教えてください。

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、仕組化をしています

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、クルーズ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：海外に子会社を設立した目的は何ですか？

A：マーケティング、プロモーション拠点です。既存のシンガポール、アメリカ、韓国の3か国に加え、ドイツにマーケティング拠点設立準備を始めました。今後もマーケットが大きいエリアマーケット拡大が望めるエリアには、積極的に拠点を設立し、収益獲得を目指します。

Q：今後ブラウザ市場はどうかと思いますか？

A：約4000億円市場はなくなるしないし、他社がネイティブに行くならむしろチャンスです。BANEX買収でブラウザの優秀なクリエイターは充足したので開発の手は緩めません。当然、ネイティブにも注力しています。

Q：2013年10月1日に行われる株式分割について

A：2001年11月27日に証券取引所が公表した「売買単位の集約に向けた行動計画」により、1株を100株に分割して、100株を1単位とします。あわせて定款の一部を変更します。この株式分割と単元株制度の採用に伴う投資単位の実質的な変更はありません。また、四半期に一度、役員全員による合宿会議を行い株主還元や株価対策などの方針を検討しています。

Q：インターネットコマース事業の売上シェアは？

A：2割です。残り8割がインターネットコンテンツ事業です。

Q：海外の人員構成は？

A：CROOZ Koreaはマーケティング、プロモーション以外にゲームの企画・開発を行うので、従業員数は30名規模、その他のエリアはマーケティング、プロモーション拠点として各2～3名です

# 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・パッ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 1億3,282万人

NTT  
**docomo**

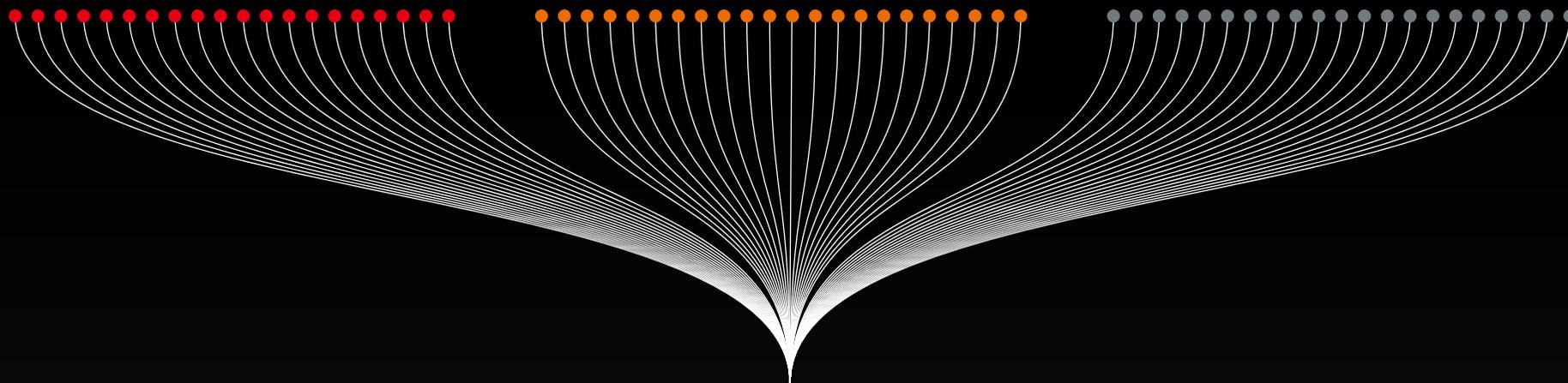
約 6,163万人

**au**

約 3,815万人

SoftBank

約 3,304万人



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

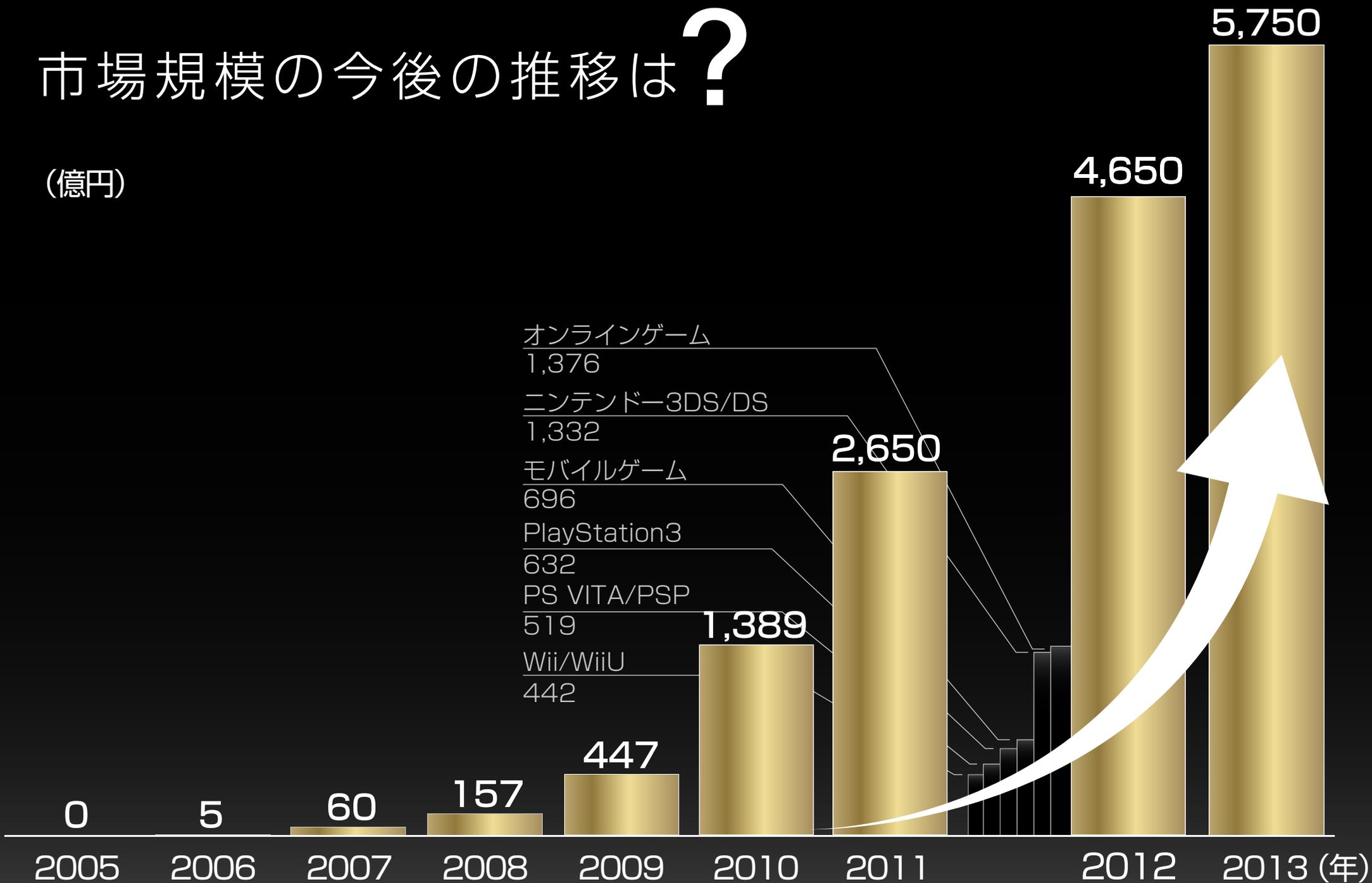
## ソーシャルゲームの市場規模はどれくらい？

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？

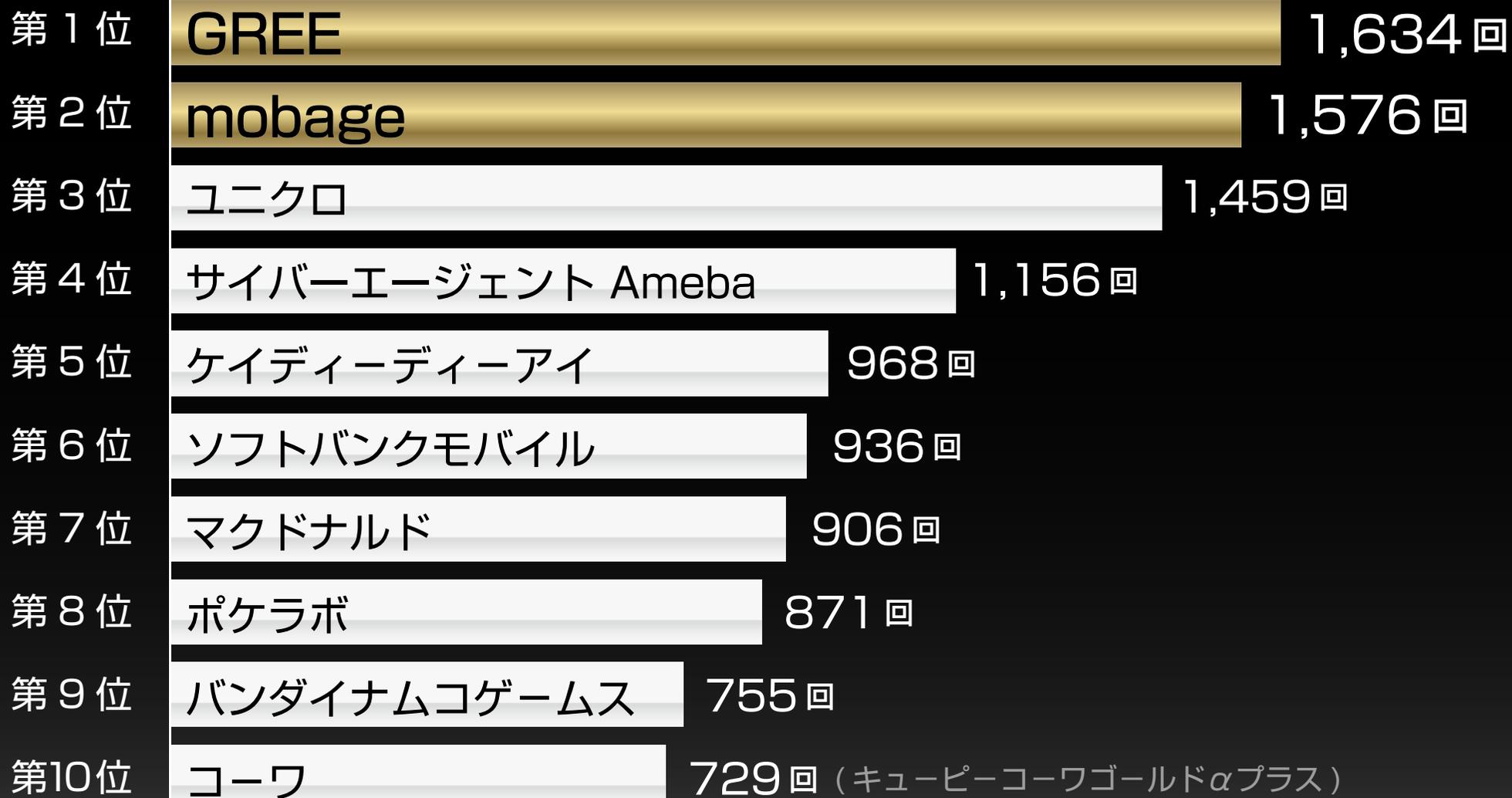
ソーシャルゲームは**ゲームソフト市場の主演**です

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～



## 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GREE、第2位はmobage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、携帯、衣料、飲食など  
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