第11期 第３四半期 決算説明資料

CROOZ

クルーズ株式会社

JASDAQ スタンダード 2138

アジェンダ

第 1 章 全貌

当クオーターの GOOD NEWS
皆様への重要なメッセージ
クルーズって何やっている会社？
ソーシャルゲームって何？
主なサービスは？
ソーシャルゲームの主力タイトルは？
熱血硬派くにおくんって何？凄いの？
湘南爆走族って何？凄いの？
ギャングキングって何？凄いの？
どんな収益モデル？
どうやって儲けるの？
ゲームソフト市場規模はどれくらい？
市場規模の今後の推移は？
ソーシャルゲームってそんなに儲かるの？
当社の売上推移は？
経常利益の推移は？
業績サマリは？
業績進捗は？
業績予想は？

第 2 章 未来

今期の事業戦略は？
新タイトルの提供計画は？
将来にわたる優位性は？
ソーシャルゲームを更に成長させるドライバーは？
長期的に勝ち続けるための秘策は？
Compass - マーケティングデータベース
Venus - 開発高速化フレームワーク
Zeus - インフラ共通基盤
他社システムより凄いの？具体例は？
どんな技術を強化しているの？
中期的な成長ドライバーは？

第 3 章 方針

中期的な経営方針は？
“オモシロカッコイイ”って何？
株主還元方針は？
配当額と配当性向の推移は？
とっておきのお知らせ
よくある質問
補足資料
ご注意

当クオーターの GOOD NEWS
皆様へ重要なお知らせ

最終 Page でとっておきのお知せがあります
最後まで楽しみにご覧下さい

業績の上方修正を発表します

売上高 7,800 百万円 ⇨ 9,200 百万円（17%増）

当クオーターの GOOD NEWS

「熱血硬派くにおバトル」「湘南爆走族」
「天地を喰らう」「戦国バトルくにおくん」に続き
「究極 × 進化！戦国ブレイク」「闘将 × 神化！三国ブレイク」
「チーム × 抗争！ギャングキング」がヒット

上記 GOOD NEWS により、業績予想の上方修正となる事を発表します。

売 上 高　7,800 百万円　⇨　9,200 百万円（17%増）

営業利益計画などは一旦据置きします。理由は、人材採用の積極化と 4 月前に六本木オフィス増床予定であり、現段階では流動的で経費が読み切れないからです。

次のクオーターに GOOD NEWS をつくり出すための
皆様への重要なメッセージ

次のクオーターにGOOD NEWSをつくり出すための皆様への重要なメッセージ

① “攻め”のクオーターにする。現状に満足せず、
次のチャンスを掴むために、積極的なチャレンジをする。
大型提携によるビッグタイトルを使ったソーシャルゲームの提供も控える。

② 人気キャラクターを使ったソーシャルゲームタイトルの提供と同時に、
オリジナルのゲームタイトルも積極的に提供。
当社は、人気キャラクターのゲームをリリースすれば、
定期的にミリオンヒットが生み出せるノウハウと技術力を保持。
次は、オリジナルゲームでもミリオンヒットを生み出せる力をつくる。

③ 今期は既に70名の技術者を採用したが､さらに30名の技術者を絶対採用。
ソーシャルゲームの生産ラインを増やし､国内で最強のソーシャルアプリ
プロバイダーとなる組織体制をつくる。増加する人件費は、
業績予想で発表済みの売上増加分で軽く吸収。

クルーズって何やってる会社？

クルーズはインターネットを通じて
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としています

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､ソニー ... 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、ケイブ ... 等

モバイルフォン・PC
（携帯電話やスマートフォン、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。モバゲー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。

主なサービスは？



ソーシャルゲーム

ブログサイト





ミニゲームサイト

CROOZ



通販モール

その他
80
サイト



通販サイト

ソーシャルゲームが多くその他女性向けにサイトを提供

主なサービスは？

今はソーシャルゲームをサービスの柱とし数多く提供しています。

その他に、女性向けのブログサイト、通販モールや通販サイト、
ミニゲームサイトなど、全部で 80 サイトを提供しています。

ソーシャルゲームの主力タイトルは？



熱血硬派くにおくん
シリーズ



湘南爆走族



天地を喰らう



チーム × 抗争！
ギャングキング

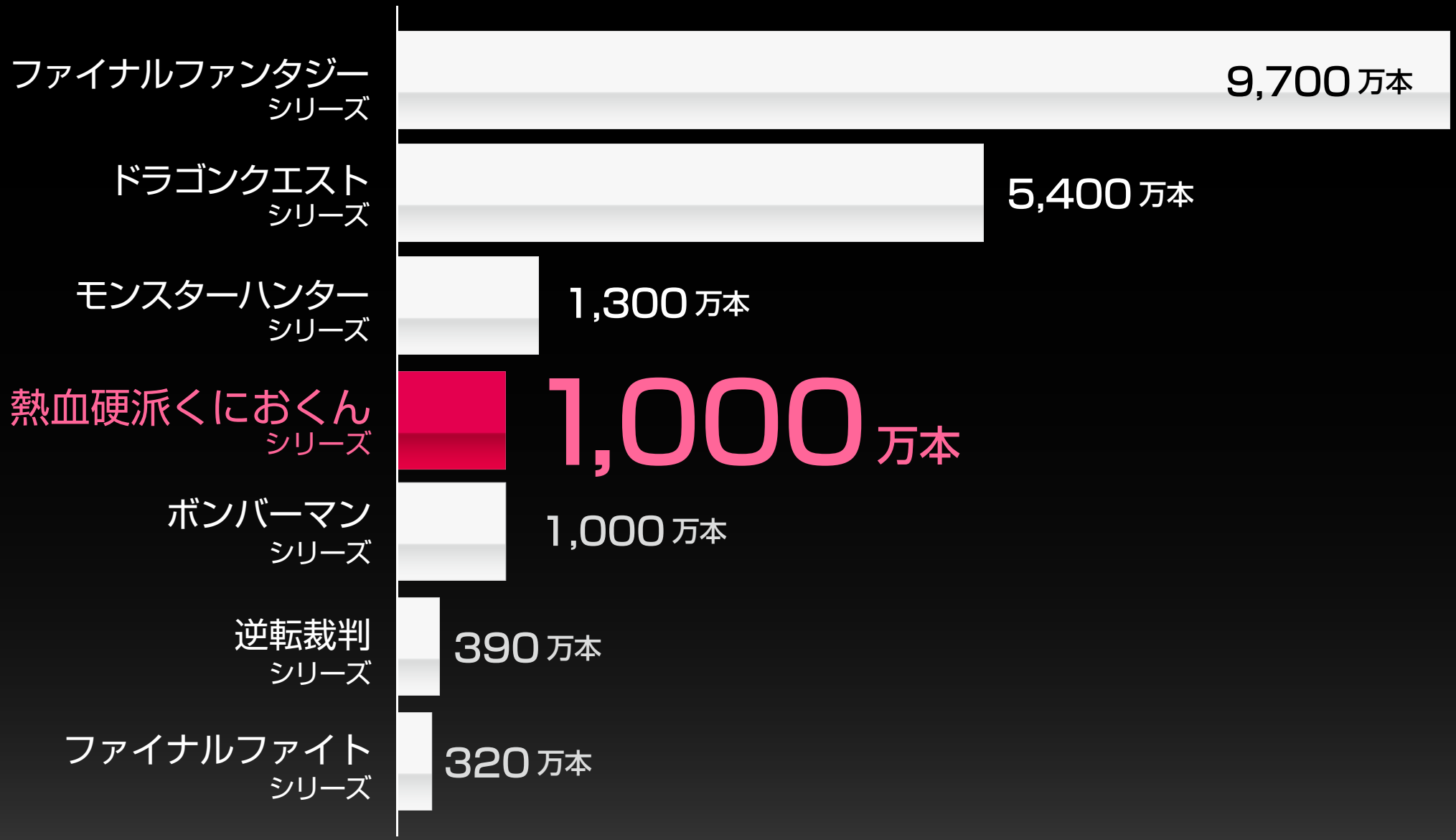
バトル系ソーシャルゲーム

ソーシャルゲームの主力タイトルは？

主力サービスであるソーシャルゲームの中でも、
「熱血硬派くにおくんシリーズ」「湘南爆走族」「天地を喰らう」
「チーム × 抗争！ギャングキング」のバトル系が
単月 1 億円を突破した主力タイトルです。

上記タイトルの他に、人気キャラクターを使ったゲームタイトルとして、
「超対戦！ロボットバトル」「痛快 × 対決！俺の空」等を提供しています。
また、今期より提供を開始したオリジナルゲームタイトルの中から、
「究極 × 進化戦国ブレイク」「闘将 × 神化！三国ブレイク」等、
ヒット作も生まれています。

熱血硬派くにおくんって何？凄いの？



熱血硬派くにおくんって何？凄いの？

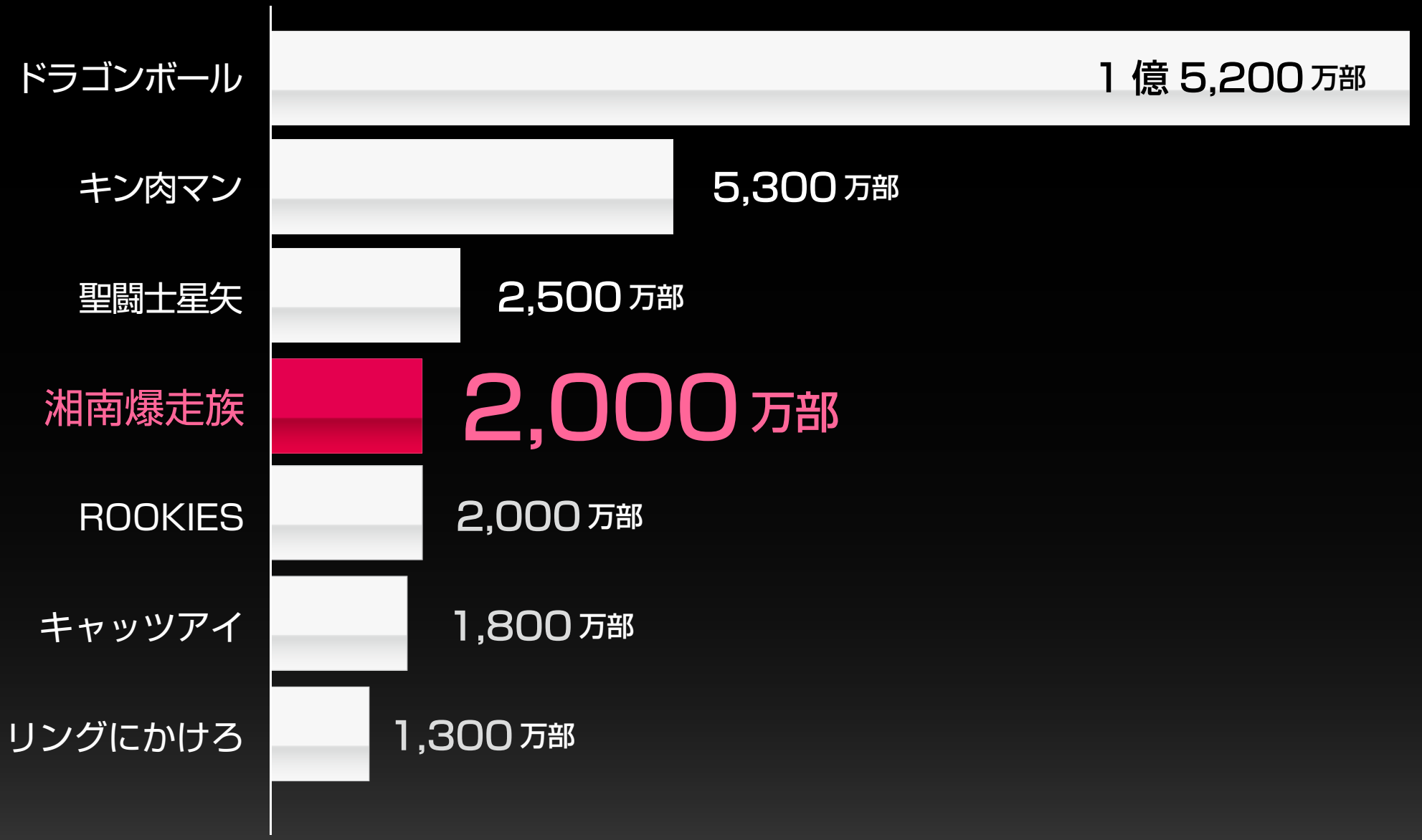
熱血硬派くにおくんは、80 ～ 90 年代、ファミコンを中心に
販売総数1,000 万本以上売れた大ヒットゲームタイトルです

80 ～ 90 年代に一大ブームを築いた、日本を代表する人気ゲームタイトルシリーズ

ファイナルファンタジーシリーズ	9,700 万本
ドラゴンクエストシリーズ	5,400 万本
モンスターハンターシリーズ	1,300 万本
熱血硬派くにおくんシリーズ	1,000 万本
ボンバーマンシリーズ	1,000 万本
逆転裁判シリーズ	390 万本
ファイナルファイトシリーズ	320 万本

※ファイナルファンタジーシリーズ、ドラゴンクエストシリーズの販売本数は、株式会社スクウェア・エニックスのホームページから引用。
モンスターハンターシリーズ、逆転裁判シリーズ、ファイナルファイトシリーズの販売本数は、株式会社カプコンのホームページから引用。
ボンバーマンシリーズの販売本数は、株式会社ハドソンのホームページから引用。

湘南爆走族って何？凄いの？



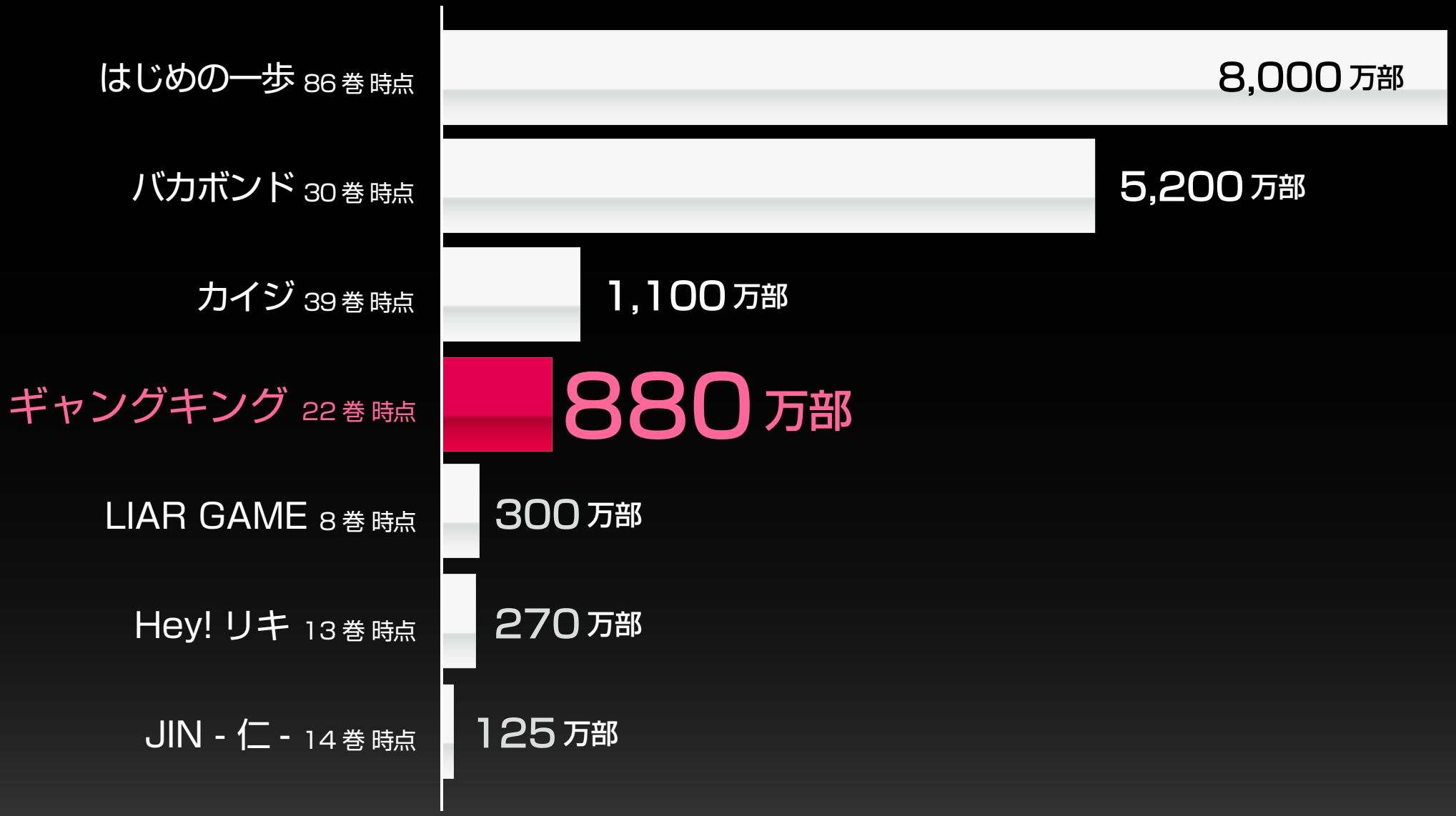
湘南爆走族って何？凄いの？

湘南爆走族は、映画化やアニメ化されるほど話題になり、
累計発行部数 2,000 万部も売れた大ヒットコミックです

代表的なコミックタイトルの累計発行部数（国内）

ドラゴンボール	1 億 5,200 万部
キン肉マン	5,300 万部
聖闘士星矢	2,500 万部
湘南爆走族	2,000 万部
ROOKIES	2,000 万部
キャッツアイ	1,800 万部
リングにかけろ	1,300 万部

ギャングキングって何？凄いの？



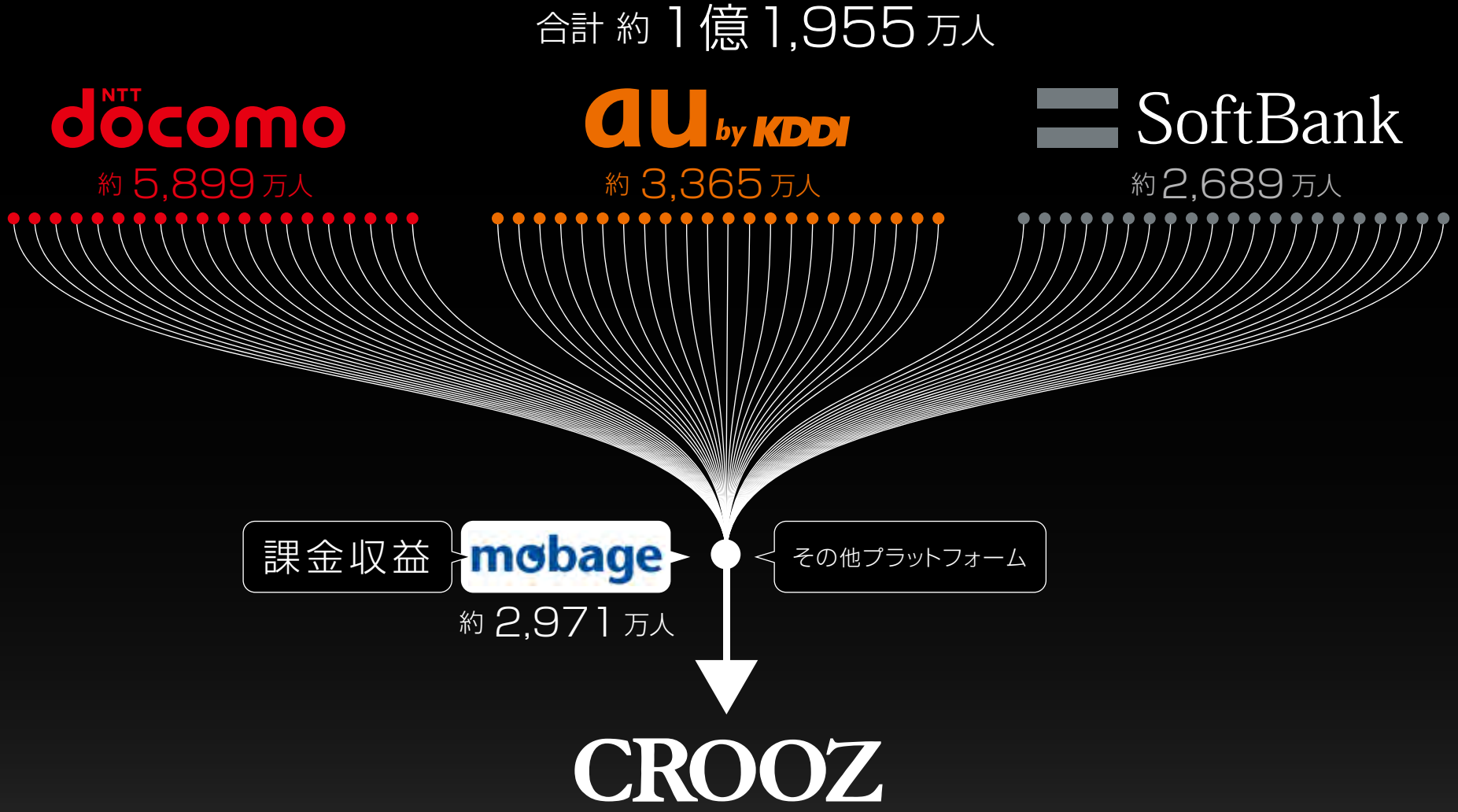
ギャングキングって何？凄いの？

ギャングキングは、現在連載中タイトルの中でも高い人気を誇っており、発行部数は現時点で **880 万部**を超えています。

連載中のコミックタイトルの累計発行部数（国内）

はじめの一歩 86 巻時点	8,000 万部
バカボンド 30 巻時点	5,200 万部
カイジ 39 巻時点	1,100 万部
ギャングキング 22 巻時点	880 万部
LIAR GAME 8 巻時点	300 万部
Hey! リキ 13 巻時点	270 万部
JIN - 仁 - 14 巻時点	125 万部

どんな収益モデル？



世の中の携帯電話をもった１人１人の利用料金が収益になる

どんな収益モデル？

ドコモ、au、ソフトバンク、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。
Mobage のユーザーは約 2,971 万人（2011 年 6 月末現在）、
各携帯通信事業者から Mobage 等のゲーム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のホームページから引用。

どうやって儲けるの？



ものすごく強い武器（アイテム）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れば
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て
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れば
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**



「武器を貰って攻撃力が
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。

ゲームソフト市場規模はどれくらい？

モバイルゲーム
822 億円

Wii
801 億円

Playstation3
466億円

オンラインゲーム
1,329 億円

ソーシャルゲーム
1,389 億円
（2010 年）

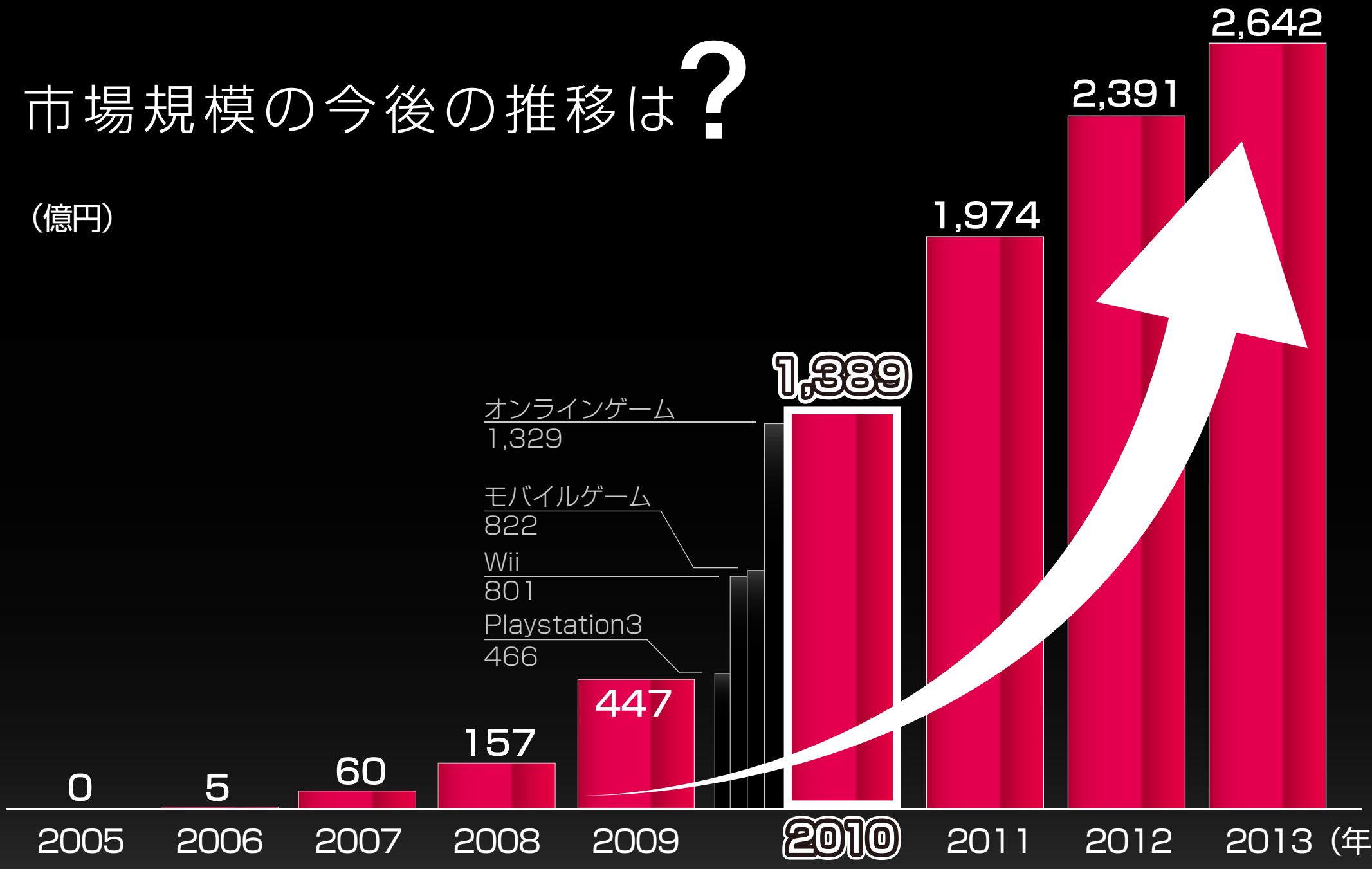
ゲームソフト市場規模はどれくらい？

ソーシャルゲームの市場規模は 2010 年で
既に 1,389 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。

※Wii と PlayStation3 の市場規模は、家庭用ゲーム機の市場規模からソフト販売本数の割合で算出した想定の市場規模になります。

市場規模の今後の推移は？



ソーシャルゲームがついにオンラインゲームを超えた

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役です。

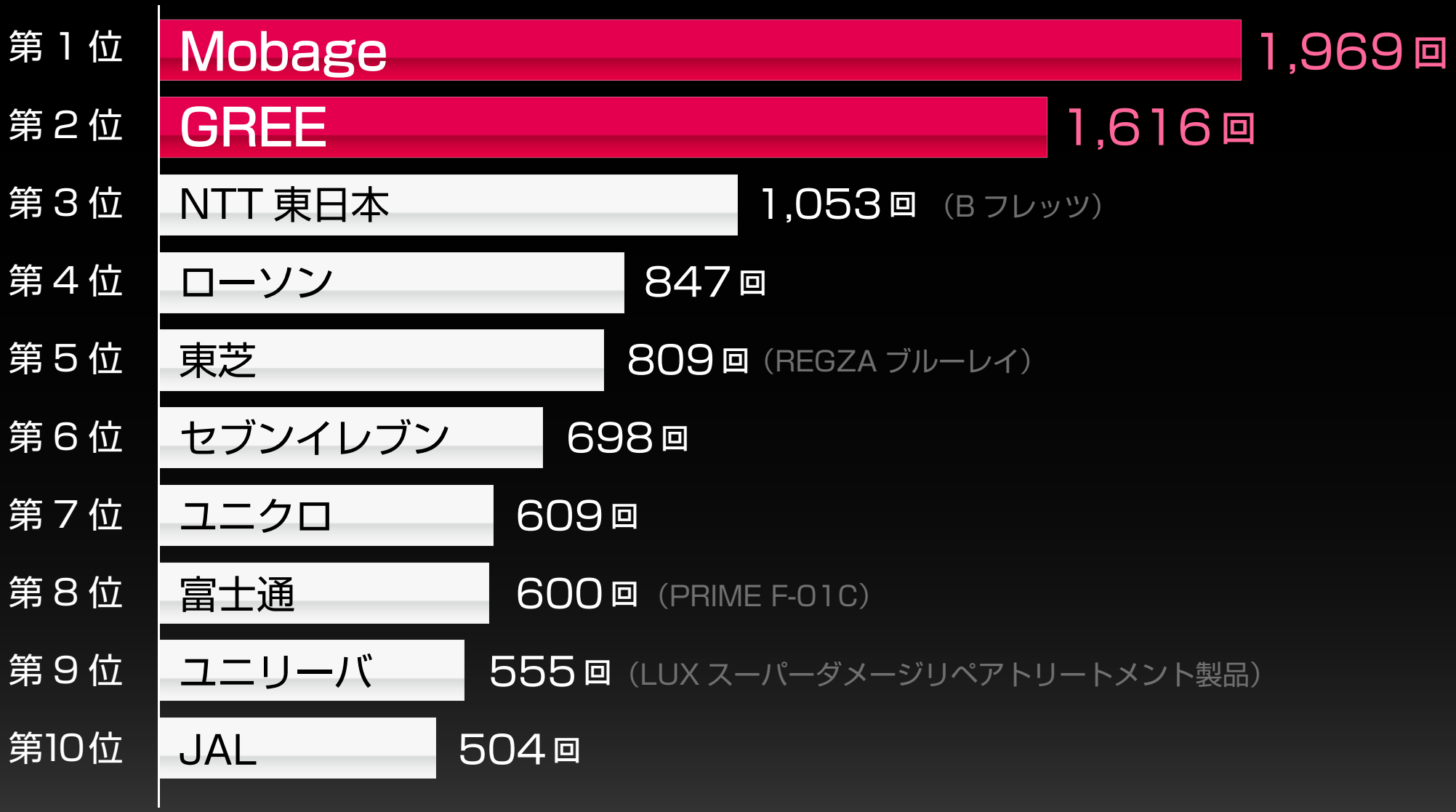
ソーシャルゲームは 2010 年に 1,389 億円に到達し、
ゲームソフト市場でトップの規模になっています。

また、今後もソーシャル市場の成長は継続し、
3 年以内に 2,500 億円を突破する見込みです。

※市場規模はエンターブレイン刊行のゲーム白書及び MCF 発表資料より抜粋、2011 年以降は過去の成長率から推測した当社の予測を記載。

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～



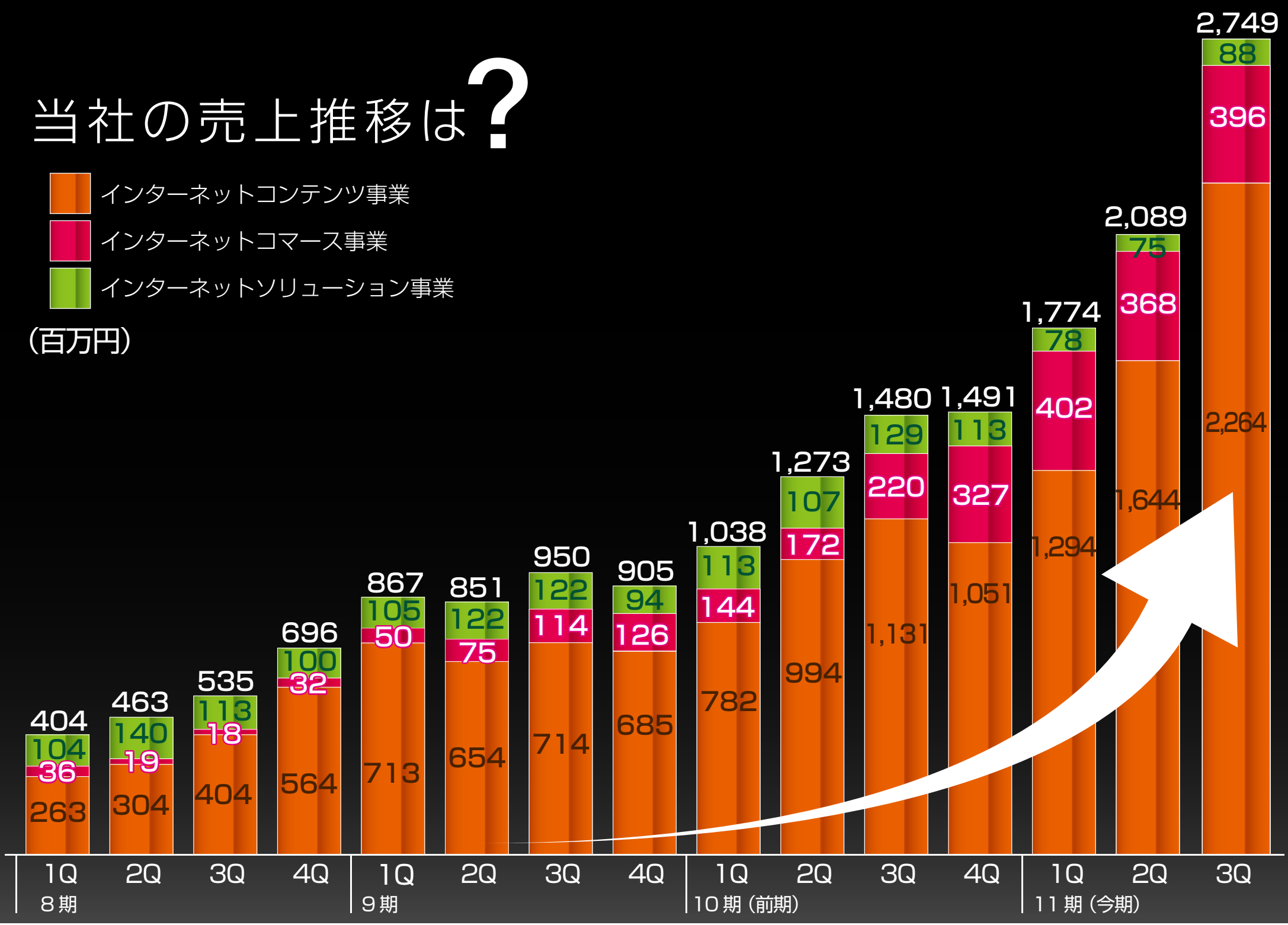
ソーシャルゲームってそんなに儲かるの？

テレビ CM の放送回数、第 1 位は 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、モバゲータウンや GREE 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解ります。

ソーシャルは今や、NTT 東日本やセブンイレブンなど、
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。

※2010 年 11 月度 関東地区 株式会社ビデオリサーチコムハウスのホームページより抜粋。

当社の売上推移は？


インターネットコンテンツ事業
インターネットコマース事業
インターネットソリューション事業
（百万円）
404
104
36
263
463
140
19
304
535
113
18
404
696
100
32
564
867
105
50
713
851
122
75
654
950
122
114
714
905
94
126
685
1,038
113
144
782
1,273
107
172
994
1,480
129
220
1,131
1,491
113
327
1,051
1,774
78
402
1,294
2,089
75
368
1,644
2,749
88
396
2,264
1Q
2Q
3Q
4Q
8期
9期
10期（前期）
11期（今期）

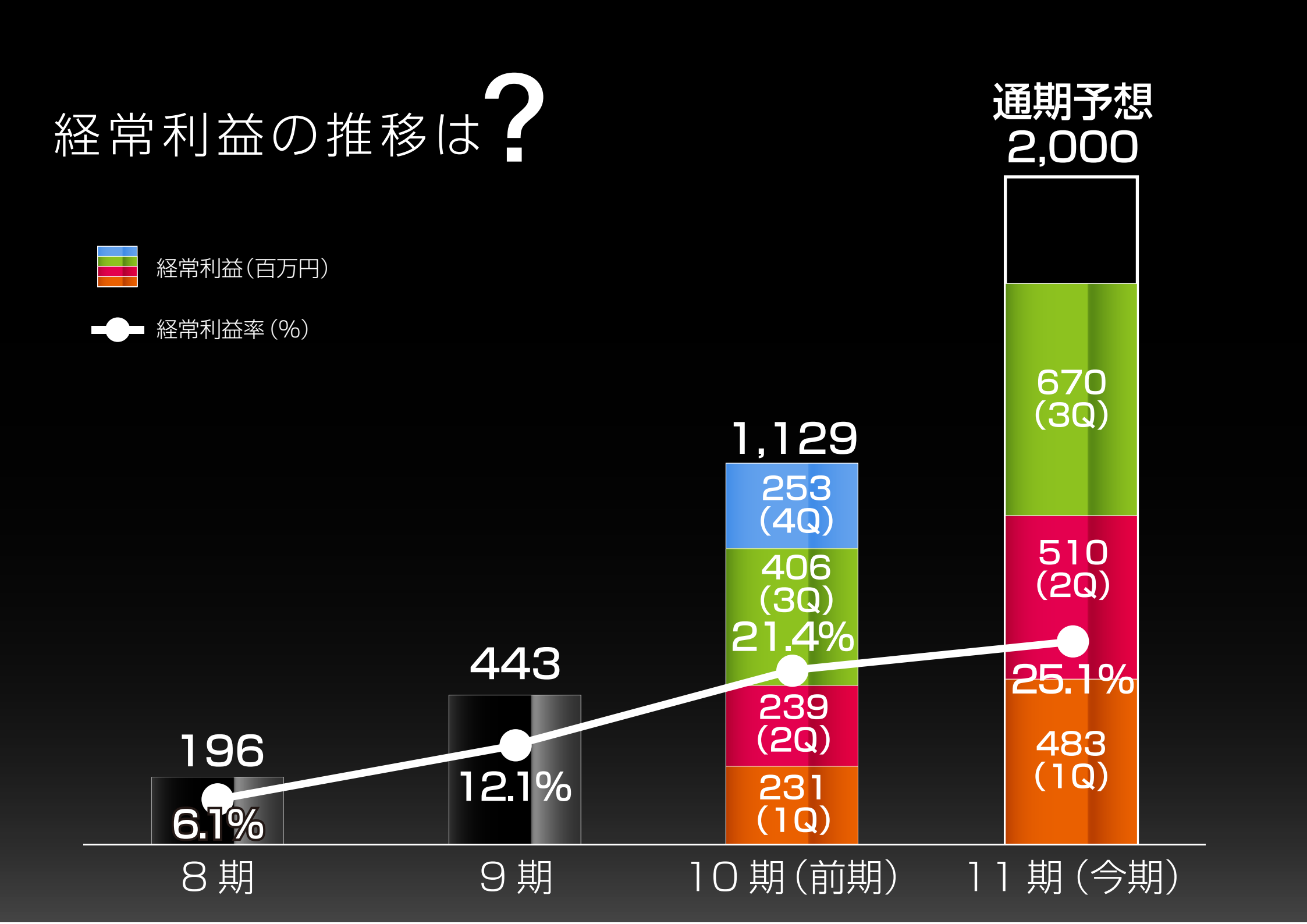
当社の売上推移は？

ソーシャルゲームが高い成長を続けているため、
四半期売上高は過去最高の 2,749 百万円となりました。
2Q と比較し 660 百万円(+31%)増加しています。

当社は、前期１Q に「熱血硬派くにおバトル」のタイトルでソーシャルゲーム市場に参入し、右肩上がりの成長を続けてきました。
前期４ Q にソーシャルゲームの売上高が若干減少しましたが、新タイトルの「湘南爆走族」がヒットしたため、再び成長トレンドとなりました。
今期に入り、「戦国バトル！くにおくん」「天地を喰らう」が主力タイトルに成長し、９月にリリースした「チーム × 抗争！ギャングキング」「究極 × 進化！戦国ブレイク」、11 月にリリースした「闘将 × 神化！三国ブレイク」も新たに主力タイトルに成長しました。
主力タイトルの増加により、今後も売上の成長を見込んでいます。

９期以前は、広告代理事業売上高を簡便的に作成したモバイル事業の売上高。

経常利益の推移は？


経常利益（百万円）
経常利益率（%）
196
6.1%
443
12.1%
1,129
253
(4Q)
406
(3Q)
21.4%
239
(2Q)
231
(1Q)
通期予想
2,000
670
(3Q)
510
(2Q)
25.1%
483
(1Q)
8期
9期
10期（前期）
11期（今期）

経常利益の推移は？

利益率の高いソーシャルゲームの成長により、
四半期経常利益は過去最高の 670 百万円となりました。
2Q と比較し 160 百万円（+31%）増加しています。

今期は、ソーシャルゲームの開発ラインを大幅に増やすために、技術者の積極採用を続けていますが、人件費の増加をソーシャルゲームの成長による利益額の増加で、軽く吸収しています。
さらに今後は、増加した開発ラインが生み出す期待の新タイトルが続々とリリース予定です。

8 期は広告代理事業経常利益を簡便的に作成したモバイル事業の経常利益。

業績サマリは？

（百万円）	前年同四半期 10月～12月	前四半期 7月～9月	今四半期 10月～12月	前年同四半期比
売　上　高	1,480	2,089	2,749	+1,269 (+85%)
営業利益	406	510	669	+262 (+64%)
四半期純利益	238	298	389	+150 (+63%)
現　預　金	1,072	1,531	2,090	+1,018 (+94%)
借　入　金	0	0	0	-

業績サマリは？

前述した通り、ソーシャルゲームの躍進に起因し、
四半期の売上高 2,749 百万円、営業利益 669 百万円となり、
ともに過去最高を達成しました。

業績進捗は？

（百万円）	3Q 累計実績 4月～12月	期初業績予想 23年5月9日発表	進捗率
売　上　高	6,613	7,800	84%
営 業 利 益	1,663	2,000	83%
当期純利益	972	1,200	81%

いずれの指標も高い進捗率

業績進捗は？

期初業績予想に対して 3Q 終了時点の進捗率は、売上高 84%、
営業利益 83%、当期純利益 81% と、高い進捗率となりました。

ソーシャルゲームの主力タイトルである「熱血硬派くにおバトル」
「湘南爆走族」「戦国バトル！くにおくん」「天地を喰らう」に加え
「チーム × 抗争！ギャングキング」「究極 × 進化！戦国ブレイク」
「闘将 × 神化！三国ブレイク」が大きく売上成長したことから、
予想を上回る高い収益を生み出しました。

今後は、さらに開発ラインを厚くし、質の強化をしていく予定です。

業績予想は？

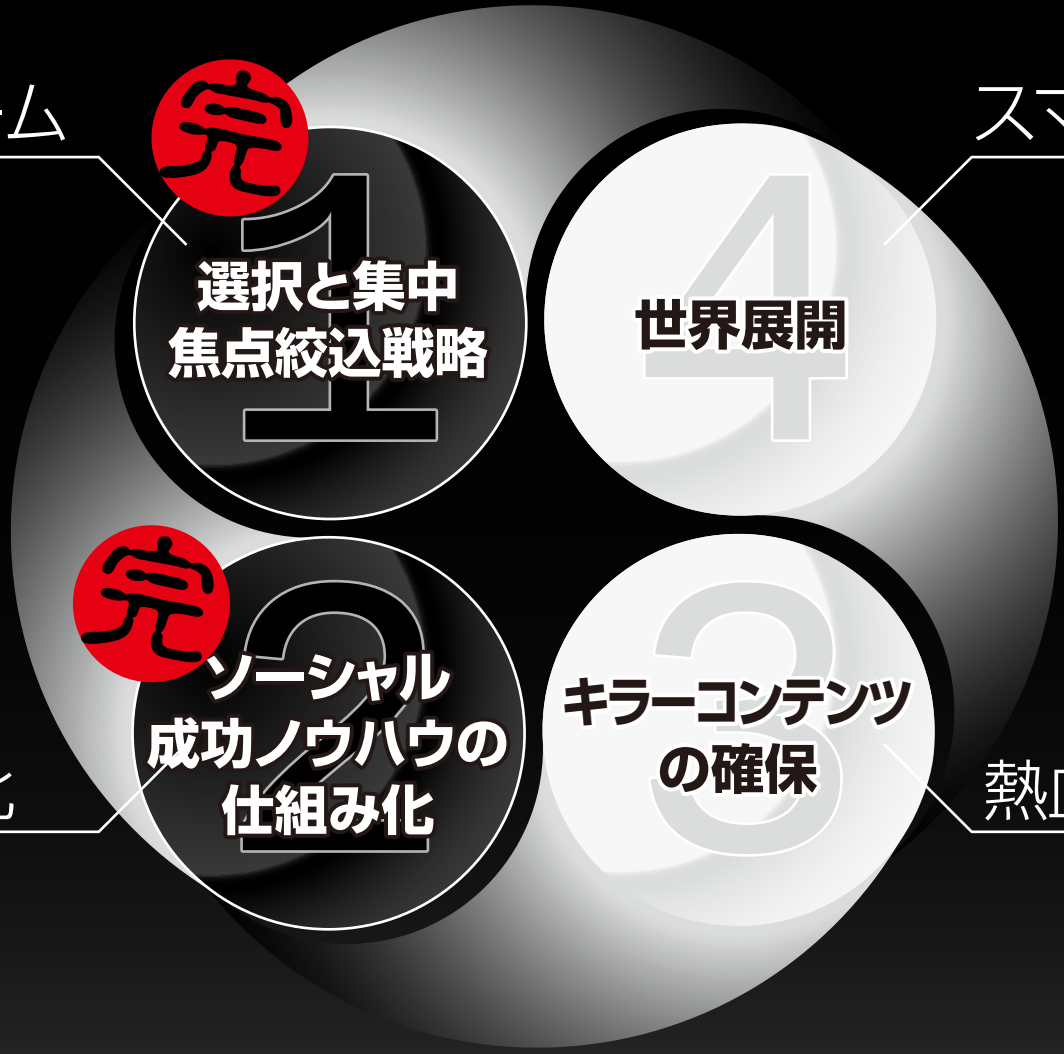
(百万円)	期初業績予想 23年5月9日発表	上方修正後予想 24年1月30日発表	増減
売　上　高	7,800	**9,200**	+1,400 (+17%)
営業利益	2,000	**2,000**	–
当期純利益	1,200	**1,200**	–

ヒット作品が複数あり業績好調のため上方修正

業績予想は？

ソーシャルゲームの売上が好調に推移したため、
業績の上方修正を発表しました。
売上高は、期初予想 7,800 百万円から
+1,200 百万円 (+17%) 増の 9,200 百万円を見込んでいます。
営業利益計画などは一旦据置きします。
理由は、人材採用の積極化と 4 月前に六本木オフィス増床予定であり、
現段階では流動的で経費が読み切れないからです。

今期の事業戦略は？



ソーシャルゲーム

スマートフォン展開

情報システム化

熱血硬派くにおくん
湘南爆走族
天地を喰らう
マジンガー Z
ギャングキング
etc

今期の事業戦略は？

1 選択と集中、焦点絞込戦略の徹底

事業を成長させるには選択と集中が必要。儲かるものだけに焦点を絞込むことで有限の経営資源から最高の結果を生み出す。

答え⇒ソーシャルゲームの提供に焦点を絞込む事が最も儲かる

2 ソーシャル成功ノウハウの仕組み化

ソーシャルで勝つ為にはユーザ動向分析・開発提供・効果検証、つまり PDCA をいかに早く人に依存せずに実施するかが重要。

答え⇒ 情報システム化…コンパスという分析システムとプログラミングを高速化するヴィーナスというフレームワークを自前開発

ソーシャルで勝っていくとアクセスが増加し、当たり前の様にトラフィックが捌けるインフラ基盤が必要。

答え⇒ 情報システム化…ゼウスというインフラ共通基盤を自前運営

3 キラーコンテンツの確保

せっかく良いサービスを提供するノウハウがあっても、有象無象に増えるソーシャルの中では一目で他とは違う差別化が無い、
つまり、コンテンツにひきがなければ埋もれてしまう。他社に真似できない版権獲得が必要。
また、その版権はただひきがあるだけではなく、ソーシャルゲームの醍醐味である友達とのコミュニケーションに向いている
要素、ゲーム性が高ければ高いほどキラーコンテンツになり得る。

答え⇒コミュニケーション要素の高い版権獲得

4 世界展開

DeNA 社の発表する X-border 戦略に参画し、スマートフォン展開を含めて世界へ進出。
同時に、一次パートナーとして熱血硬派くにおくんを武器に世界向けのサービスとしていち早く名乗りを上げる。

答え⇒世界市場へのチャレンジ

新タイトルの提供計画は？

会員数（万人）

前期1Q	2Q	3Q	4Q	今期1Q	2Q	3Q	4Q
92	181	225	302	402	548	609	



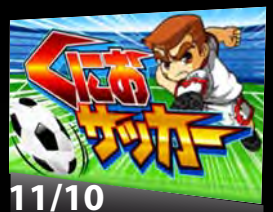
4/20



6/10



9/30



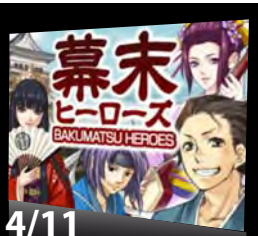
11/10



2/1



3/4



4/11



4/18



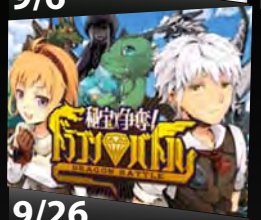
6/13



8/1



9/6



9/26



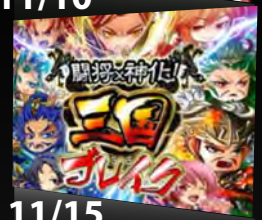
9/27



11/10



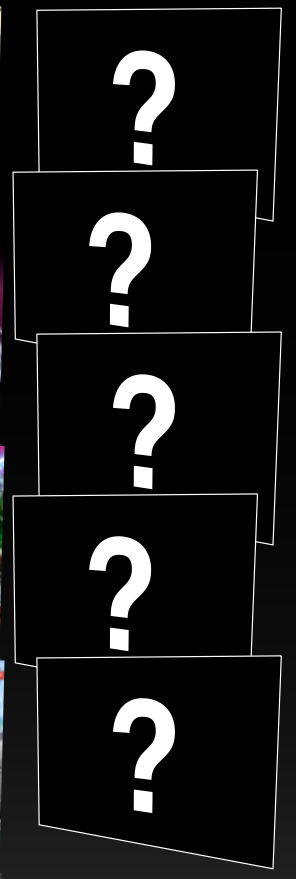
11/10



11/15



12/16



タイトル数を多くするより品質を高めることを重視

新タイトルの提供計画は？

他社に真似できない人気キャラクターを使った
ゲームタイトルを提供していましたが、それと同時に、
今後はオリジナルのゲームタイトルも積極的に提供します。

新規に提供する本数は、第 1 クオーターでは四半期に 2 ～ 3 本、
第 2 クオーターでは 3 ～ 5 本、
第3クオーターでは5～7本を計画していました。
しかし、提供タイトル本数にこだわるよりも高品質ゲームの開発・企画を
第一優先とし、第3クオーターは4タイトルの提供となりました。
第4クオーター以降も、高品質ゲームの開発・企画を第一優先とし、
数だけではなく質を高めていきます。

※グラフの数字は四半期末日時点の会員数を記載。
※現在、提供中タイトルの会員数のみ記載しており、閉鎖済みタイトルの会員数を除外。

将来にわたる優位性は？

30～40代男性

ソーシャルゲームで
最も課金をするユーザー層

＝

30～40代男性

熱血硬派くにおくん、
湘南爆走族、天地を喰らう
マジンガーZ
を最も好きなユーザー層

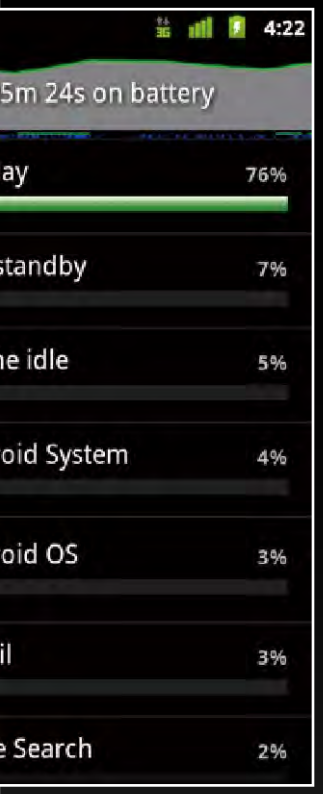
30～40代男性に人気が高い

将来にわたる優位性は？

ソーシャルで成功している大きな理由の一つに、顧客平均単価が高いことが挙げられます。

熱血硬派くにおくん、天地を喰らうというタイトルは 80 ～ 90 年代のファミコンで遊んだ世代、湘南爆走族というタイトルは 80 年代に雑誌や単行本で漫画を読んでいた世代、マジンガー Z というタイトルは 70 年代に TV アニメを見ていた世代、つまり 30 ～ 40 代の世代に人気が高く、ソーシャルゲームで最も課金をする世代と一致しています。当社は、この世代の顧客を多く獲得している為、今後も収益化がし易くなります。

ソーシャルゲームを更に成長させるドライバーは？



世　界　展　開

Android × iPhone



ソーシャルゲームを更に成長させるドライバーは？


Mobage


FACEBOOK



Android Market


App Store

マルチプラットフォーム対応


スマートフォン
Android


スマートフォン
iPhone


ガラケー


PC

マルチデバイス対応



マルチエリア対応

今までのソーシャルは、従来のガラパゴス携帯でしか対応していなかったので、あくまでも国内向けのユーザーしか相手にできませんでした。しかしAndroidなどのスマートフォンは海外でも使われる端末なので、今後は海外のユーザーにまで市場を広げられます。

Android 画像は Google Inc. の Andorid 向けホームページより引用。Apple Inc. のホームページより iPhone 画像を引用。

長期的に勝ち続けるための秘策は？



３つの基幹システムによる仕組化

この3つの基幹システムは、未来永劫、いかなるネットサービスを提供する場合においても必要不可欠な力となり、当社を支えていきます。

長期的に勝ち続けるための秘策は？

前述した通り、競合ひしめくソーシャルゲームで勝っていくためには、ユーザ動向分析・開発提供・効果検証、つまり PDCA をいかに早く人に依存せずに実施するかが重要になります。

また、ソーシャルで勝っていくとアクセスが増加し、当たり前の様にトラフィックが捌けるインフラ基盤も必要になります。

当社は、上記に対応するための3つの基幹システムを自前で構築・運用する事で、競合他社よりも優れた仕組みを担保しています。この3つの基幹システムは、未来永劫、いかなるネットサービスを提供する場合においても必要不可欠な力となり、当社を支えていきます。

Compass（コンパス）

目的地を示す磁針・羅針盤

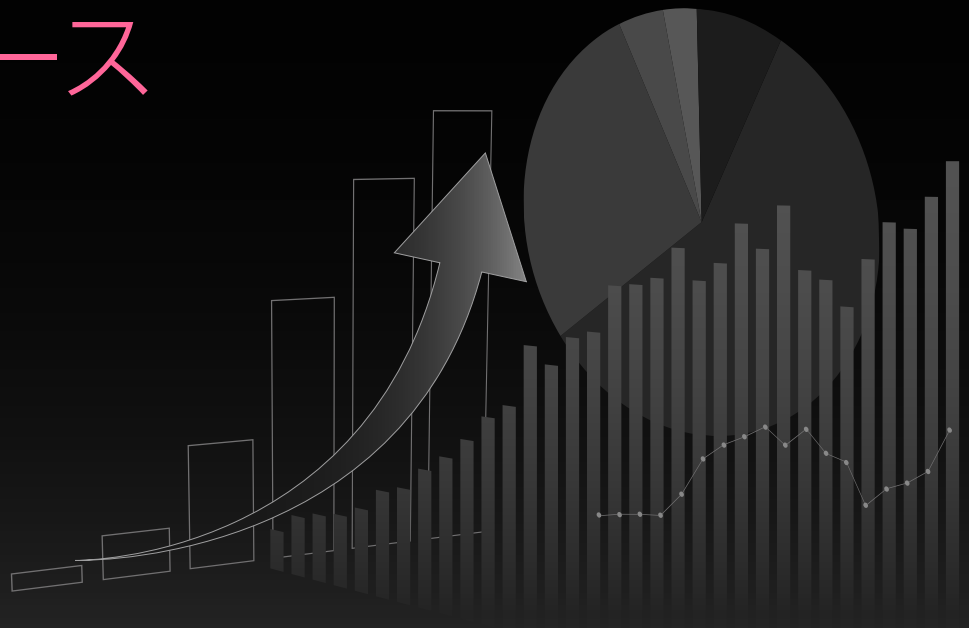
=

マーケティングデータベース

チューニング箇所の分析

今後の強化予定

より詳細な数値を取得し、
需要予測を可能に



マーケティングデータベース　Compass

サービスを利用するユーザーがどこで課金をしてくれているのか?
逆にどのタイミングでサービスから離れていってしまうのか?

主観に頼らず、客観的に判断できるマーケティングデータが細かく把握できることは、サービスを企画する上で大きな武器になります。

今後は、より詳細な数値情報を取得し、需要予測を可能にします。

Venus（ヴィーナス）

愛と美の女神・金星の象徴

=

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

今後の強化予定

Facebook や Android Market等
のマルチプラットフォーム対応、
海外展開を見据えたマルチエリア対応



開発高速化フレームワーク　Venus

マーケティングデータを素早くサービスに反映する事がソーシャルでは重要になります。
当社は、開発ソースを部品化することで、期間を短く、コストを安く開発ができるだけでなく、専門技術者以外のクリエイターでも開発する仕組みを整えています。

また、従来のガラケーだけではなく、Android や iPhone などスマートフォンにも対応しています。
今後は、Mobage やmixi だけでなく、Facebook や Android Market、App Store などマルチプラットフォーム対応も実施します。
また、日本国内だけでなく海外への展開をスムーズに進めるため、
マルチエリア対応も実施します。

Zeus（ゼウス）

人類の守護神・支配神・神々の王

=

インフラ共通基盤

高負担に耐えられる
ネットワークを臨機応変に構築

今後の強化予定

データセンターを統合し、
コストを50%削減へ



インフラ共通基盤　Zeus

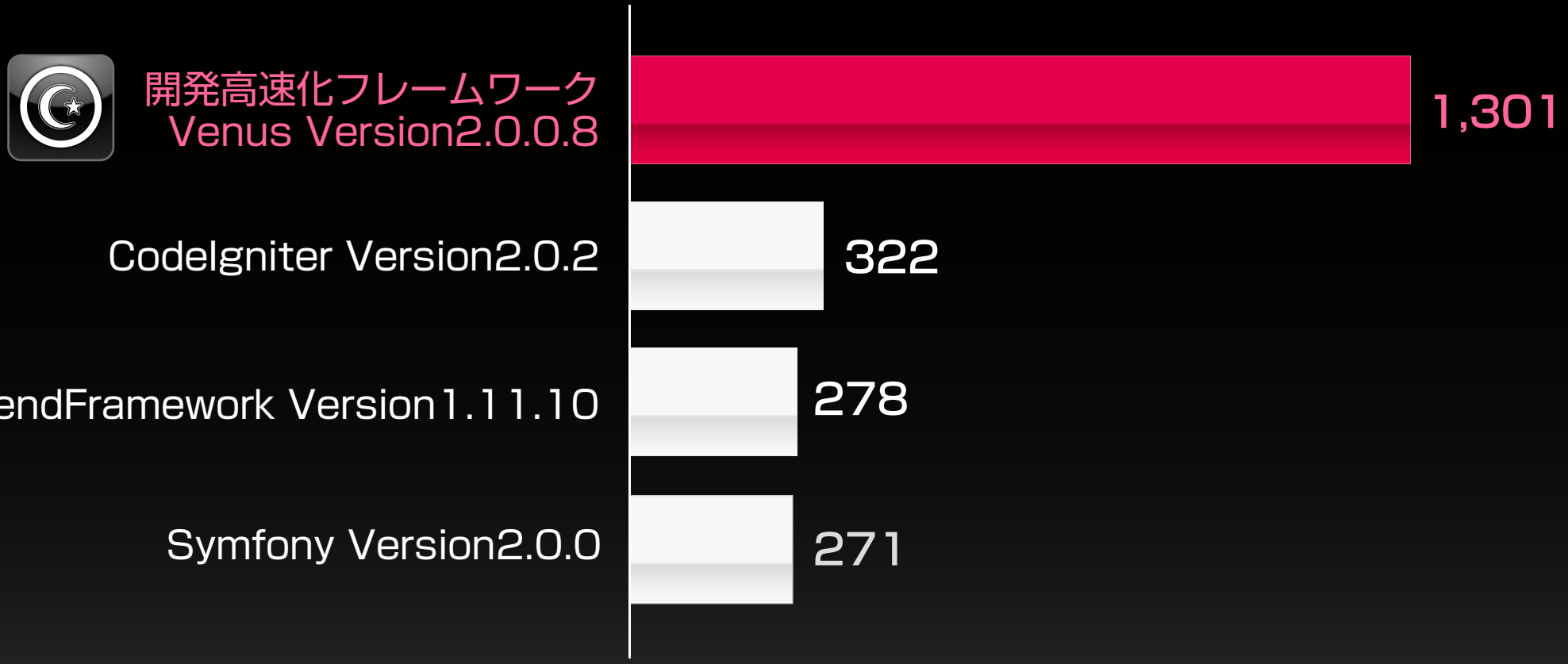
ソーシャルで勝っていくとアクセスが増加し、当たり前の様にトラフィックが捌けるインフラ基盤を自社で運営している事が大きな武器になります。

クラウド型 ASP サービスを利用したりインフラを全てアウトソーシングするよりも、圧倒的にパフォーマンス、スケーラビリティが高くなります。

今後は、データセンターを統合し、コストをさらに 50%削減する計画もあります。

他社システムより凄いの？具体例は？

秒間当たりでアクセス（ページビュー）を処理できる回数の比較



４～５倍の処理能力

他社システムより凄いの？具体例は？

当社が自前で構築・運用する開発フレームワーク Venus は、他の有名な開発フレームワーク（CodeIgniter、ZendFramework、Symfony）と比較し、秒間あたりでアクセス（ページビュー）を処理出来る回数が4～5倍高くなっています。

一例として、Venus の処理能力の高さをあげましたが、基幹システムの改善を重ねる事で、日々、開発の生産性や効率性が高まっています。

※多重度 20、アクセス数 200、環境 venusDev02 の同一条件で平成 23 年 10 月に調査

どんな技術を強化しているの？

開発力＝作る技術

インフラ力
＝届ける技術



デザイン力
＝見せる技術

マーケティング力＝伝える技術

プロダクトを強化するための４種の基幹技術

この4種の技術は、未来永劫、いかなるネットサービスを提供する場合においても
必要不可欠な力となり、当社を支えていきます。

どんな技術を強化しているの？

インターネット業界に携わる会社は、どんなサービスや商品であっても、
技術の無い会社は滅びると考えています。
時代に応じてサービスや商品の流行は変化していく中で、当社は未来
永劫成長を続けていく会社であるために、４ 種の技術を強化していく
事が重要だと考えています。

開発力=作る技術、デザイン力=見せる技術、
マーケティング力=伝える技術、インフラ力=届ける技術

中期的な成長ドライバーは？



ソーシャルゲームの世界展開

中期的な成長ドライバーは？

引き続き、急成長するソーシャルゲームに経営資源を集中し、
国内トップレベルの地位を目指します。

また、DeNA 社の X-border 戦略に参画し世界へ進出すると共に、
独自にスマートフォン展開を含めて世界市場へチャレンジします。

中期的な経営方針は？

業績と企業価値を最大化するために
“オモシロカッコイイ”プロダクトをツクル

“オモシロカッコイイ”って何？

クルーズが考える“オモシロカッコイイ”プロダクトの一例



WALKMAN



スーパーマリオブラザーズ



ドラゴンクエスト



ファイナルファンタジー


iPhone

長期繁栄をする企業には“オモシロカッコイイ”プロダクトがある

“オモシロカッコイイ”って何？

1979 年　WALKMAN 発売
1985 年　スーパーマリオブラザーズ発売
1986 年　ドラゴンクエスト発売
1987 年　ファイナルファンタジー発売
2007 年　iPhone 発売

歴史を振り返れば、数々の“オモシロカッコイイ”プロダクトが
世の中に生み出され、世界中の人達の思い出に残りました。
そして、“オモシロカッコイイ”プロダクトを生み出した企業が
長期繁栄を続けています。
後世に語り継がれる”オモシロカッコイイ”プロダクトを、
いつかはクルーズが自ら生み出していきたいと思っています。

※WALKMAN 画像はソニー株式会社ホームページより引用。スーパーマリオブラザーズの画像は任天堂ホームページより引用。
ドラゴンクエスト画像とファイナルファンタジー画像は、スクウェア・エニックスホームページから引用。iPhone 画像はアップル社ホームページより引用。

クルーズの夢（ビジョン）

“オモシロカッコイイ”をツクル

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

NEW 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 23 年 3 月末時点現在 2,892 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。昨年度は、株価上昇に伴い、2 回の株式分割を実施しました。
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？

	7期	8期	9期	10期（前期）	11期（今期）
1株当たり配当額（円）	450	225	562	1,500	1,500
配当総額（百万円）	60	24	61	189	190
配当性向（%）	36.5	28.0	22.5	28.9	15.9

上場の翌期から毎期配当を実施

配当額と配当性向の推移は？

上場の翌期から、毎期配当を実施しています。

また業績が好調に推移しているため、配当総額が右肩上がりに上昇しています。
今期は、現状前期と同額の配当総額を予定しておりますが、今後の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。
10 期の配当性向は、10 期末日時点の株式数で算出しております。
11 期の数値は本資料作成日現在において当社が予定をしているものです。

以上で第 3Q の決算発表の説明は終了

あれ?最後にもう一つある、お楽しみのお知らせの件は?

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

日本テレビグループの所持するアニメ等版権や
テレビを利用したプロモーションを行う
ソーシャルゲーム配信会社の ForGroove を
日本テレビグループと合同で設立しました

ForGrooveって何？

ForGrooveって何？

CROOZ

50% 50%

日テレグループ
4Cast.co.jp

合弁会社
ForGroove,Inc.

日本テレビグループのインターネット事業会社である
フォアキャスト・コミュニケーションズとの合弁会社です

とっておきのお知らせ

日本テレビグループのインターネット事業会社である、
株式会社フォアキャスト・コミュニケーションズとソーシャルゲームを
はじめとするコンテンツの企画・制作及び配信を目的とした
合弁会社「ForGroove(フォーグルーヴ) 株式会社」を設立しました。

日本テレビグループの所持するアニメ等版権やテレビを利用した
プロモーション力と、クルーズが持つソーシャルゲーム開発をはじめとする
コンテンツ開発のノウハウとのシナジー効果を最大化する狙いです。

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･･･

Q&A 集

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：160 名です。（3Q 末時点）
Q：2Q と比較して社員が 40 人増えている理由は？
A：大半は、ソーシャルゲームの開発人員の中途採用です。 更に 30 人は絶対採用。開発余力をつけ将来に投資。
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。
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で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：2 年 5 ヶ月です。
今期に入って 75 名を採用した。それでもなお、この勤続年数を維持しているのは、働く環境がすぐれているから。
Q：離職率は？
A：5.4%です。 IT 企業として適正率。コレ以上は下げない上げない。

※Twitter の画像は、Twitter のホームページより引用

Q&A 集

Q：平均給与は？
A：530 万円です。 平均年齢 29 歳で、この平均給与は業界でトップ級。しかももう少しだけ高くする。
Q：ソーシャルゲームの開発人員は何名ですか？
A：インフラやデザインチームを除いた、専門チームの人員は、クリエイターも含め約 100 名です。 まだ増やす。
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：他社に真似できないキラーコンテンツと、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、仕組み化をしているところです。
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：Mobage 以外のプラットフォームへのソーシャルゲーム提供を考えていますか？
A：はい。1 月 18 日現在、mixi に 2 タイトルを提供しています。
今後提供するタイトルも、最も相性のいいプラットフォームを選別して提供をしていきます。
Q：今後ソーシャルゲーム以外の公式コンテンツはどのように収益を伸ばしていくつもりですか？
A：スマートフォン版を積極的にリリースしていく事で収益を伸ばします。
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。くにおくんなどの キラーコンテンツを持っている事も大きな強みです。

Q&A 集

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：１～２年はソーシャルゲームをさらに深堀りし、積極的に海外展開もしていきます。
Q：スマートフォンについての取り組みを教えて下さい。
A：直ぐに儲かると思っていませんが、積極的に提供し、常に最新の動向をキャッチアップしてきます。
いろいろ考えてる。
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下さい。
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：今期は、配当性向が低いが増配はしないんですか？
A：まだわかりません。株主還元方針に基づき随時照らし合わせ検討し判断します。

Q&A 集

Q：現在の事業計画はありますか？
A：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、版権を使ったタイトルだけではなく、オリジナルのタイトルも多数配信していきます。
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。
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。詳細を教えて下さい？
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：2011 年の株価上昇率で CROOZ は 2 位と聞きましたが、詳細を教えて下さい。
A：主要な IT 関連企業の年初来（2011 年 1 月～ 2011 年 8 月下旬）からの株価上昇率で、名だたる企業の中でも当社が第 2 位に入ることができました。また、10 月 3 日付けで、JASDAQ 市場を代表する企業群と位置付けられている「J-Stock Index」の構成銘柄（JASDAQ 上場企業社数 971 社の内、71 銘柄）に選定されました。
さらに、10 月 21 日から JASDAQ 市場を代表する 20 社として位置づけられる「JASDAQ-TOP20」の 構成銘柄（JASDAQ 上場企業社数 971 社の内、20 銘柄）に選定されました。
Q：Klab 社から訴訟提起の発表がありましたが、この件についてどうお考えですか？
A：会社の HP でも掲載しているとおり、当社は Klab 社の主張する著作権侵害や不正行為していないという認識に変わりはありません。

補足資料
（新規コンテンツ育成･撤退ルール 4C プログラム）



4C プログラム（CROOZ Concentration in Core Competence Program）は、クルーズコンテンツ（CROOZ contents）の選択と集中（Concentration in Core Competence）を制御し、市場競争力を高める狙いで新設した独自ルールです。

自社のコンテンツをルールに基づきC1(攻め)、C2（維持)、C3（投資停止）の3つに分類し、社内の人的リソースと資産を、資金回収が早く、成長性の高い主力コンテンツ（C1）へ焦点を絞り込み、開発スピードと質、強みの最大化を図る目的でスタートしました。また、主力コンテンツ（C1）への焦点絞込戦略を実施する一方で、早期に成長性の乏しいサイトに対して一定のルールに基づき社内の柵なく迅速に廃止し、外注費、広告宣伝費、社内開発費などの経営資源の浪費を抑え、営業利益の最大化を図ることも目的としています。

補足：4Cプログラムについて

4Cプログラムは定期的に四半期毎に全取締役及び執行役員全員､内部監査担当が参加し､事業及びコンテンツの育成･撤退を精査します。
以下を主目的とします。

- ●新規事業への投資後の投資適正性や収益状況、回収状況、会計の健全性の内部監査
- ●重要方針である選択と集中戦略の徹底管理を行い、無駄な投資を抑制し利益を最大化。
- ●重要方針である焦点絞り込み戦略の徹底管理を行い、成長サービスへ経営資源を絞り込み投入し、売上最大化。
- ●新規サービスは積極的にチャレンジし、撤退判断を迅速にし、無駄な投資を最小限に抑える。
- ●健全な会計状態、良好なキャッシュ・フローの経営体質にする。

ご注意

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

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。