

CyberAgent

Way

CyberAgent, Inc.
TSE4751


2021

統合報告書

December, 2021



新しい力とインターネットで
日本の閉塞感を打破する



サイバーエージェントでは、イノベーションなくして持続的な成長はかなわないと考え、変化対応力を強みに様々な新規事業を創出すると同時に、多くの独創的な社内施策に取り組み、型にはまらない企業カルチャーを生み出してきました。

一方日本国内では、少子高齢化やバブル崩壊後から低迷を続ける経済状況が昨今の新型コロナウイルス感染症拡大により一層不透明さを増し、格差による貧困など多くの社会問題が浮き彫りになり、閉塞感が高まっています。

このような時代に、サイバーエージェントができることは何か。2021年、サイバーエージェントは、創業から持ち続けている志を改めて言語化しました。時代の変化に合わせて事業を生み出し、インターネット企業として培った経験、テクノロジーとクリエイティブを武器に、社会の進化を牽引していく存在を目指し、引き続き全力で取り組んでいきたいと思っています。







[左]
AI事業本部
極予測AI開発責任者
渡部 優

[右]
株式会社 MG-DX
医療DX本部コンサルタント
堀 勇磨



株式会社 Craft Egg
バンドリ! ガールズバンドパーティ!
プロジェクトマネージャー
津川 彩理

新しい力とインターネットで 日本の閉塞感を打破する

あらゆる産業のデジタルシフトに貢献する

新しい未来のテレビ ABEMA を、いつでもどこでも繋がる社会インフラに

テクノロジーとクリエイティブの融合で世界に挑戦する

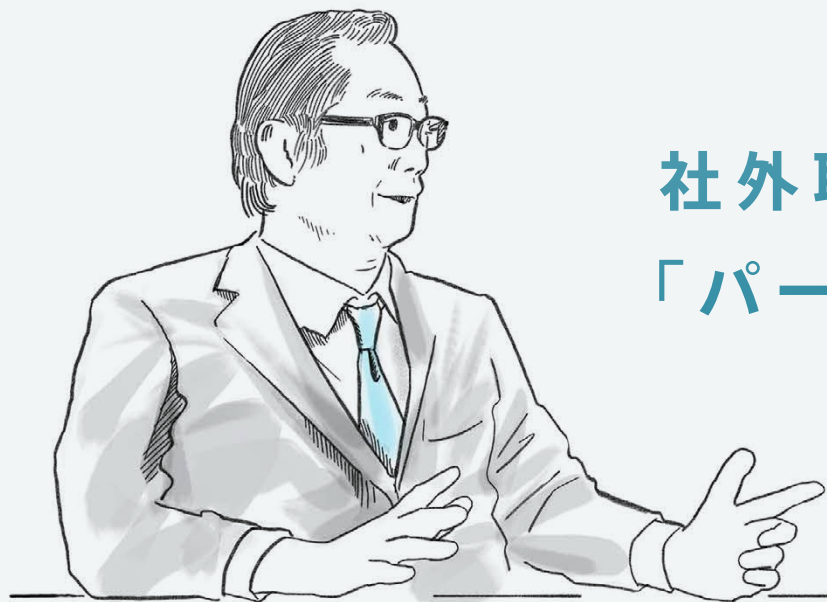
年功序列を排除し、21世紀型の日本的経営を体現する

時代の変化に適合し、グローバルカンパニーを目指す

インターネットを通じて日本を元気に

—— 対談 ——

創業者藤田と
社外取締役中村氏が語る
「パーパスに込めた思い」



Koichi Nakamura



Susumu Fujita

and the internet

2021年10月、サイバーエージェントは当社が目指す存在意義を明文化したパーパス

「新しい力とインターネットで日本の閉塞感を打破する」を新たに発表しました。

社外取締役も交え、多岐にわたる観点から議論を重ねて作り上げたパーパス。

パーパスを掲げた背景や込められた想いについて、

代表取締役 藤田と社外取締役 中村氏の2名が語りました。

—— 新たにパーパスを掲げた背景

藤田：パーパスへ関心を持ったきっかけは、ESG投資やSDGsなど企業の社会貢献に対する世の中の注目の高まりです。社員と話す中で「仕事を通じた社会への貢献を感じ取りたい」という彼らの欲求には切実なものがあると感じていました。サイバーエージェントはインターネット広告事業において、広告の透明化や様々な産業のDXを推進し、「ABEMA」はスマートフォン時代の新たな情報プラットフォームとして成長してきた一方で、「WINTICKET」など公営競技の投票サービスにも新たに挑戦しています。事業が広がり会社も成長する中、「サイバーエージェントという会社は社会にどういった貢献をしているのか？」と考える社員もいるのではないかと。

これまでも(株)CA Tech Kidsや「Makuake」など、社会貢献の観点から始めた事業はありますが、事業単位の取り組みだけではなく、

我々の会社は社会に対してどのように役に立っているのかを明文化すべきでは、と次第に考えるようになりました。

中村：日本経済を振り返ると、高度成長期は企業が利益を上げることが社会的な価値向上に直結していました。すなわち商品・サービスを通じて消費者の需要が満たされ生活が豊かになり、従業員の給料も安定的に上がった。ところがバブル崩壊後、ステークホルダーの利益が必ずしも両立するとは限らなくなり、経済的価値以外も重視するなど、若い人の価値観が多様化しました。そんな変化を背景に、現代の企業経営において「社会において企業が何のために存在し、事業を展開するのか」ということが問われるようになりました。

藤田：当初からインターネットビジネスに取り組み、まるで高度成長期の企業かのように成長を続けてきたサイバーエージェントは、これ



社外取締役 中村 恒一氏

(株)リクルートホールディングスにて取締役副社長などを経験した後、2016年当社社外取締役に就任(現職)。

までは会社や事業を拡大することがステークホルダーの利害と一致していましたが、その勢いに仕事のやりがいを感じる社員も多かったのです。しかし、会社の規模も大きくなり、世の中も大きく変化しています。パーパスをつくるには今が良いタイミングだと思いました。

—— 企業経営におけるパーパスの効用

中村：最大の効用は、持続的成長に尽きます。企業は利益を追求するだけでなく、社会的課題にフォーカスして活動することで従業員やユーザー、株主といったステークホルダーから「信頼」と「共感」が得られる。その結果、ブランド認知やロイヤリティの向上、ひいては収益の増加につながります。大切なのは、パーパスと経済的価値の重なりにより事業機会を見だし、戦略的に取り組むことで中長期的な成長を果たすことです。

リクルートを例に挙げると、リクルート事件を機に「リクルートは何のために存在するのか？」を議論し今の経営理念が再策定されました。当時はパーパスも無い時代です。そこで生まれたのが「不の解消」という概念。「不」とは生活者が抱える不安や不満、不便などを指します。リクルートは経営資源やケイパビリティを活かし、今までにない情報価値の創造を通じて社会の「不」を解消することが自分達の社会的価値だと決めました。それが今の「まだここにはない出会い」というパーパスに進化します。「不の解消」という共通の概念が定まったことで「何処にどんな不があり、原因は何でどうすれば解消されるのか？」とみんなの思考方法が変わり、ゼクシィなどの新規事業が生まれ、採用でも大きな成果が上がりました。

藤田：以前リクルートの新規事業プランコンテストに審査員として参加したことがあります。皆さん口を揃えたように「不の解消」と話していたことを私も覚えています。

—— パーパスに込めた想いとこれから

藤田：議論を始めたのは半年ほど前です。現在の経営体制に移行してから社外取締役の皆さんが参加する取締役会の初回テーマが「パーパス」でした。リクルートがどのように経営理念を作りあげたのかという具体的な話から聞かせてもらいました。

パーパスを考えるにあたって意識したのが、綺麗ごとではなく、腹の底から出てくるものにする。収益をあげて納税し、新たな雇用を生み出すことが企業の前提です。嘘くさいものや偽善的なものは個人的にも苦手なので。創業来サイバーエージェントの中で根付いている価値観の中から、いくつか候補を挙げ議論を重ねる中で「若い力とインターネットで日本の閉塞感を打破する」という言葉が好きだなと中村さんが意見を下さって。

中村：閉塞感のある社会において若い人が活躍することは社会的意義のあることですし、サイバーエージェントらしさや元気の源を表しているパーパスだと感じました。

藤田：私も1番しっくりきたんです。創業当初から新しく登場したインターネットを使って、閉塞感が漂う日本の空





気を打破することこそが社会貢献であるという想いでこれまでやってきました。例えば、「ABEMA」で我々がやっていることはテレビのイノベーションです。

また、閉塞感を打破するような新しいイノベーションというのは、ハレーションが起きやすく保守的になりやすい面もあるので、サイバーエージェントの原点である志を忘れないで欲しいという想いも込めています。

サイバーエージェントは若手からベテランまで活躍している会社なので「若い力」という表現が最後まで引っかかっていたところ、中村さんから「インターネットを使いこなすのは若い人に限った話ではなく、新しいものを使いこなす人。若い力ではなく“新しい力”はどうか？」と提案をもらい、私もすぐに腹落ちしました。こうして「新しい力とインターネットで日本の閉塞感を打破する」というパーパスができあがりました。

創業来掲げてきたビジョン「21世紀を代表する会社を創る」の実現に向け、ミッションステートメントを通じたルール作りなどを行ってきましたが、それらはこれからも揺らぐことはありません。今回定めたパーパスは、我々の志や社会で果たすべき役割を改めて示しています。

社員一人ひとりが自分たちの仕事、そして携わっている事

業・サービスがパーパスと照らし合わせたときに、どういった役割を担っているのかを再解釈し、語れるようになってこそ、今回パーパスを定めた意味が生まれてきます。我々サイバーエージェントは、パーパスを共通の軸として、これからもさらなる挑戦を続けていきたいと思っています。

CyberAgent Way 2021

Contents

	パーパス	009
01	サイバーエージェントの価値創造	018
	サステナブルな成長の歩み	025
	「技術」と「創出」のサイバーエージェント	029
02	成長戦略	051
	サイバーエージェントのビジネスモデル	057
	メディア事業	063
	インターネット広告事業	078
	ゲーム事業	085
03	リスクと機会	091
04	ESG	100
	ガバナンス	103
	社会的責任	111
	健康的な働き方	112
	SDGsへの取り組みについて	116
	ESG データ	126
05	Facts	130
	財務情報	133
	会社情報	139

CEO

CEOメッセージ

MESSAGE



平素より御高配を賜り、誠にありがとうございます。

サイバーエージェントは「21世紀を代表する会社を創る」というビジョンを掲げ、進化の早いインターネット産業の中、「人材力」「技術力」「創出力」を強みに、「変化対応力」を培い創業来事業拡大を続けてきました。

2021年に開局から5周年を迎えた「ABEMA」は、テレビの良さをインターネットで活かす「新しい未来のテレビ」と定義し、コンテンツの拡充やリニューアル等により、7,300万ダウンロードを突破。重要視しているウィークリーアクティブユーザーにおいても過去最高の1,800万を記録するなど好調に推移しています。また、公営競技のインターネット投票サービス「WINTICKET」との親和性も高く、それら周辺事業を含めたマネタイゼーションの多角化により、2020年から損失改善のフェーズに入ってきました。インターネット広告事業においては、新型コロナウイルス感染拡大の影響があったものの、運用力やAI等の技術力が奏功し過去4年を上回る高い増収率となり、ゲーム事業においては、新規タイトルの大型ヒットにより収益に大きく寄与いたしました。

これら全事業が好調に推移したことにより、2021年9月期は2度の上方修正を経て売上高前期比39%増の6,664億円、営業利益においては前期比3倍の1,043億円となり、業績の水準が一つ上がったと実感しています。

また、当社が保有するデジタル領域の知見や技術力を応用し、社会の課題解決に向けたDXの推進にも取り組み始めました。

今後も、インターネット広告事業、ゲーム事業に続き、「ABEMA」を中心としたメディア事業を育てながら、「新しい力とインターネットで日本の閉塞感を打破する」をパーパスに掲げ、持続的経営を目指してまいります。

代表取締役 藤田 晋





How We Create Value

サイバーエージェントの
価値創造

01


〔左〕
インターネット広告事業本部
AIクリエイティブ部門
プランナー
洞ノ上 茉亜子

〔中央〕
インターネット広告事業本部
化粧品課セールスグループ
マネージャー
大畑 茉優

〔右〕
インターネット広告事業本部
営業部門
アカウントプランナー
浅野 一貴





A woman with short dark hair and large hoop earrings is sitting on a white chair, smiling at the camera. She is wearing a long-sleeved, pleated green dress. Behind her, a man in a denim jacket is partially visible, and to the left, another person in a light-colored shirt and dark pants is standing. The background is a bright, modern office space with large windows and a blurred view of a city or harbor.

[左上]
株式会社 WinTicket
デザイナー
武田 陸登

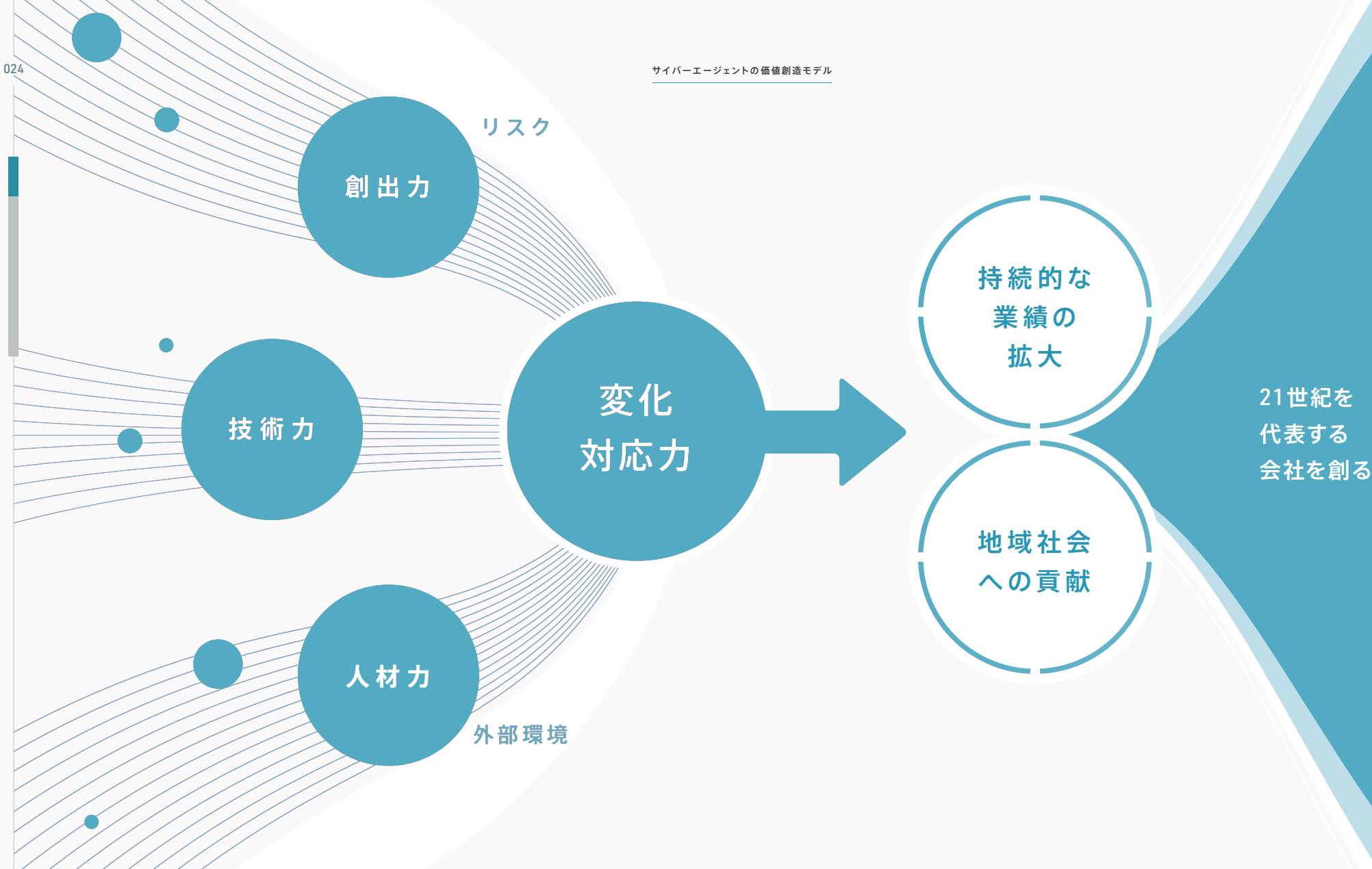
[右上]
株式会社 OEN
取締役
鈴木 雄登

[下]
株式会社 AbemaTV
デザイナー / アートディレクター
伊藤 はるか



サイバーエージェントの 価値創造モデル

成長産業であるインターネットに軸足を置き、
変化対応力を支える「技術力」「創出力」
「人材力」を強みに、持続的な成長を目指しています。



01

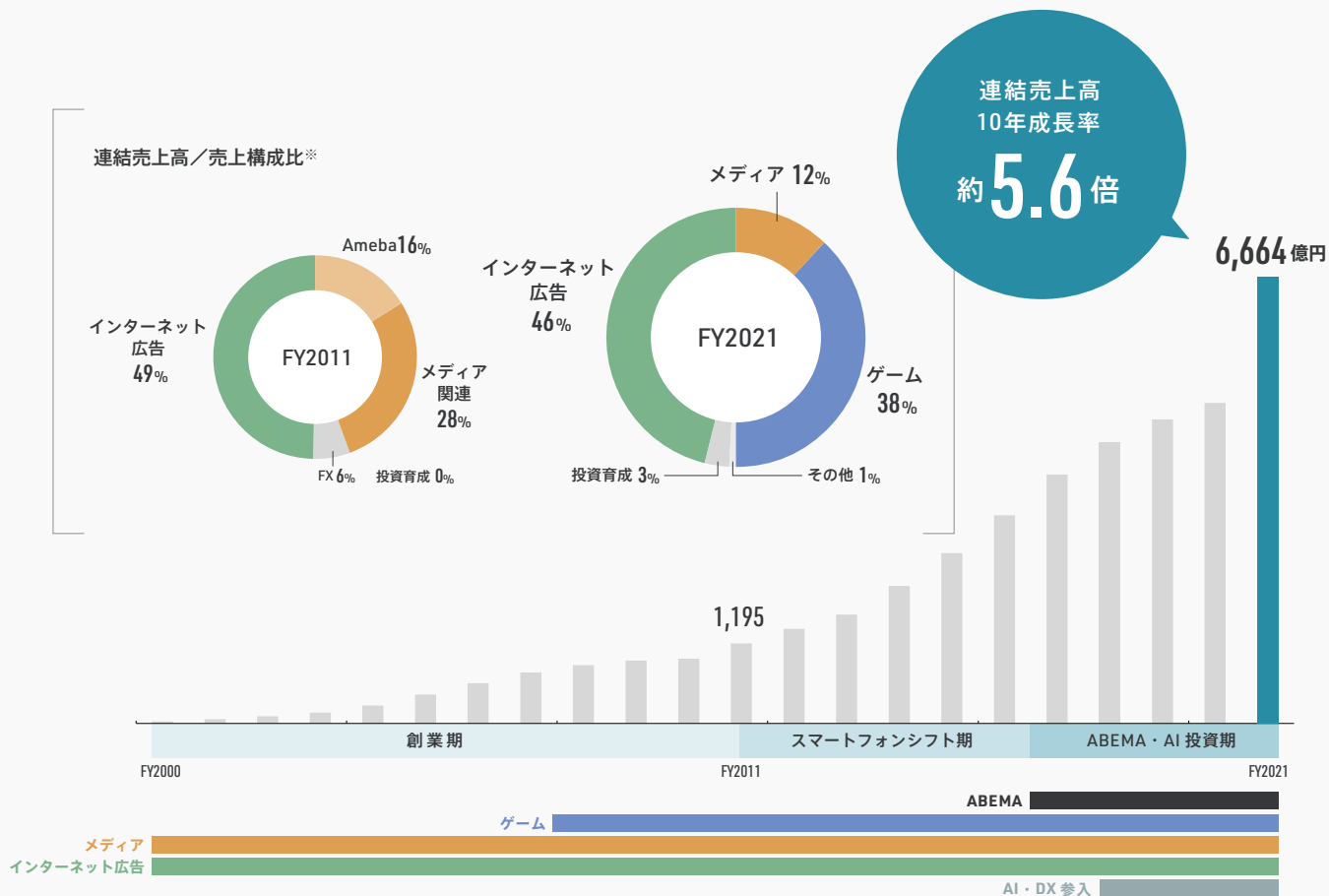
How We Create Value

025

History of Sustainable Growth

[サステナブルな成長の歩み]

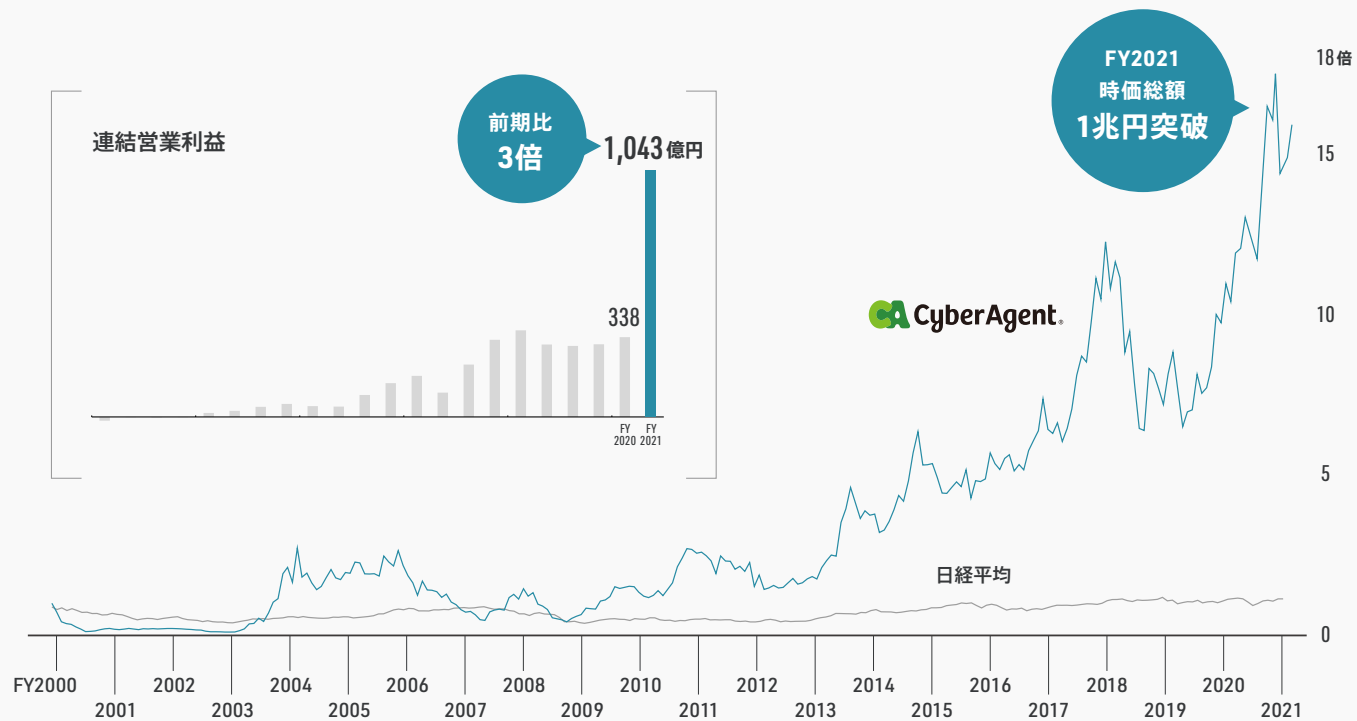
環境変化や技術革新に適応し、
事業を多様化しながら
創業来増収を継続しています。



※売上構成比:有価証券報告書で開示のセグメント別売上高(内部取引控除前)より算出

成長産業を見極め
継続的な企業価値向上に
つなげています。

株価推移比較※



※株価推移比較:2000年3月を1としたサイバーエージェント株価と日経平均株価の推移

FY2021 ハイライト

2度の上方修正を経て、
過去最高の連結業績を更新

売上高 YonY39.3%増

6,664 億円

営業利益 YonY3.1倍

1,043 億円

変化に応じたグループ構成へ

連結子会社数

105 社

設立or取得

6 社

合併or撤退

8 社

役職員数

6,089 名

(男性67% 女性33%)

女性管理職比率

20%^{※1}

「ABEMA」

7,300万

ダウンロード

2021年8月 過去最高WAU

1,825万WAU^{※2}

インターネット広告事業
過去4年を上回る増収率

19.3%

AIプロダクトの顧客導入率^{※3}

80%以上

「ウマ娘 プリティーダービー^{※4}」
2021年2月提供開始し大型ヒット

2021年9月

1,000万

ダウンロード達成

※1 サイバーエージェント単体

※2 WAU: 1週間あたりの利用者数 (Weekly Active Users)

※3 80%以上: ディスプレイ広告や検索連動型広告の出稿などAIプロダクトの導入が可能な広告主のFY2021 4Q時点の導入率

※4 「ウマ娘 プリティーダービー」: © Cygames, Inc.

Technology and Creativity at CyberAgent

AI の技術力

DX の創出力

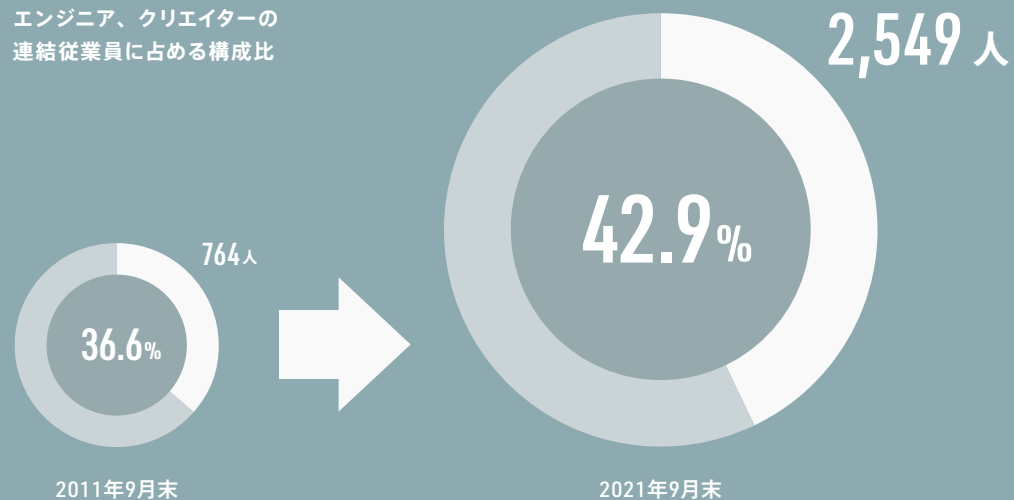
ゲーム事業のクリエイティブ力

[「技術」と「創出」のサイバーエージェント]

インターネット企業の競争力の要である技術力。サイバーエージェントは、新しい未来のテレビ「ABEMA」やインターネット投票サービスの「WINTICKET」、数多くのスマートフォンゲームを提供するだけでなく、AIを活用した広告プロダクトやクリエイティブなど多岐に渡ります。2011年に764名だったエンジニアやクリエイターは、2021年には2,549名となり、各開発チームが裁量権を持ち、自由闊達なカルチャーを生かしつつ、蓄積された様々なナレッジや開発資産を横断的に共有し、シナジー効果を出せる技術組織体制を構築しています。

43%を占める
2,549名のエンジニア、
クリエイター組織

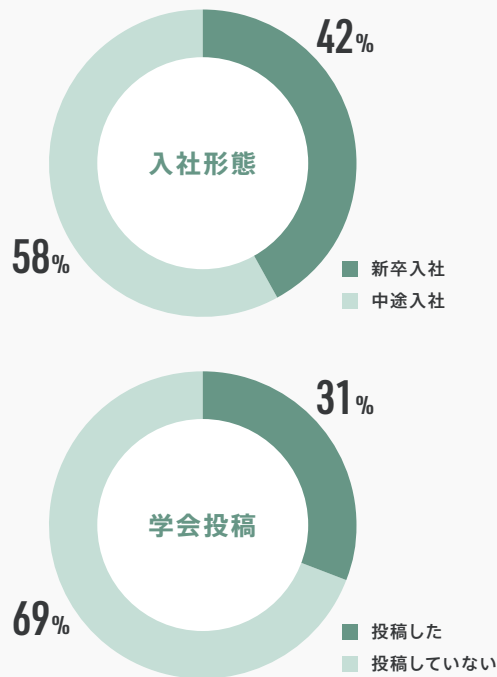
エンジニア、クリエイターの
連結従業員に占める構成比



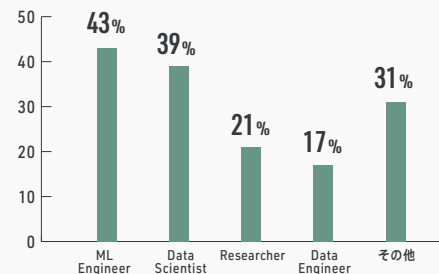
AIの技術力

サイバーエージェントでは2011年に大規模データ処理やデータ分析、機械学習などを専門とする研究開発組織「Media Data Tech Studio」を開設。また、2016年にはデジタルマーケティング全般に関わる、幅広いAI技術の研究開発を目的とする研究開発組織「AI Lab」を新設しました。サイバーエージェントの強みは、研究を実用化しAI技術等をビジネスの成果に繋げる「実装力」です。特にインターネット広告事業領域では、高い広告効果を目指し、AIを活用した革新的な制作プロセスによる広告クリエイティブ制作を実現しています。

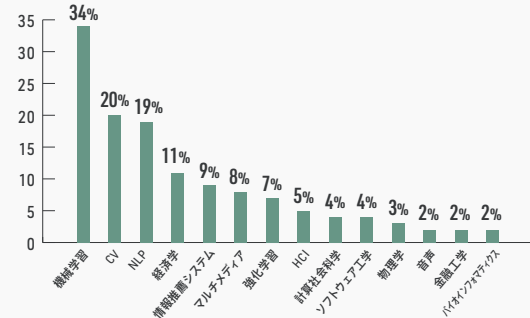
AI/データテクノロジーエンジニアの属性等



職種（兼務含む）

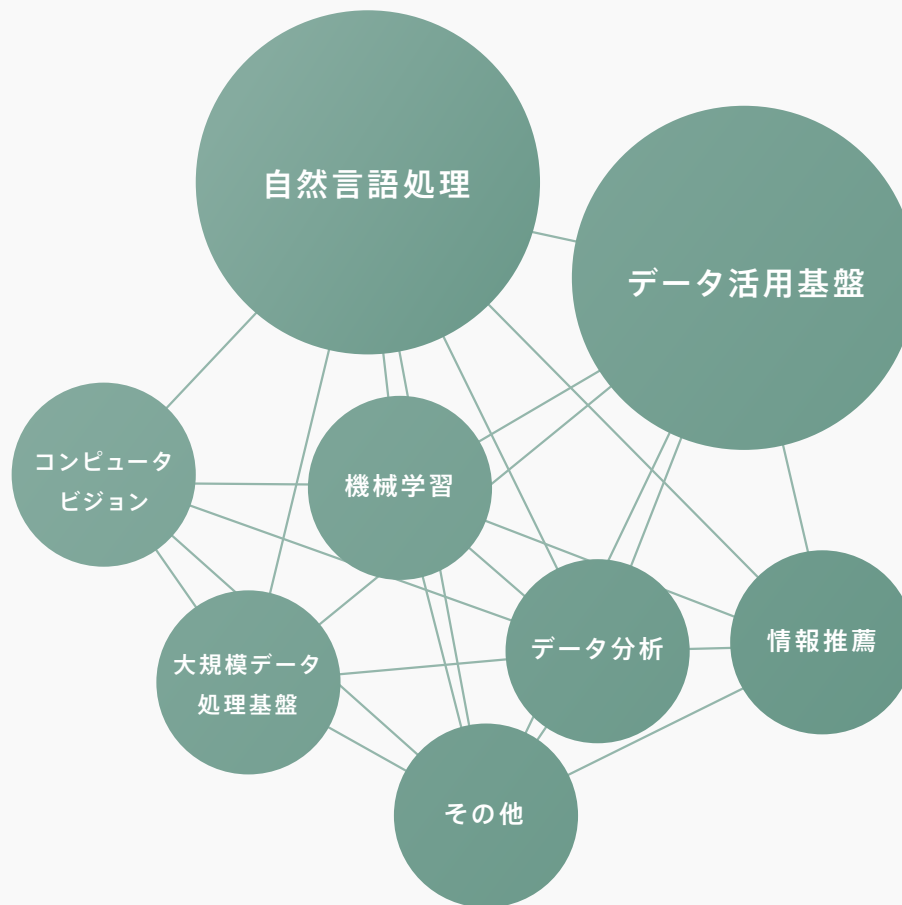


専門領域



AI / データ テクノロジーの 主要な研究・開発分野

サイバーエージェントでは自然言語処理やデータ活用基盤、機械学習、大規模データ処理基盤など幅広い分野を研究・開発しています。また、技術情報をデータベース化し、オンライン化することで、技術キーワードから実際に利用されているプロジェクトのソースコードを参照することができる仕組みを用意するなど、各事業領域で蓄積された技術的知見を積極的に共有し、部門・職種を越えた技術者同士の交流を促進することで、さらなる技術力の向上と事業の成長に努めています。



AI Lab

サイバーエージェントの強化分野である「AI」領域において、幅広いAI技術の活用に取り組む研究開発組織「AI Lab」の研究開発論文はAI最高峰の国際学会「NeurIPS」「AAAI」「ICML」「CVPR」をはじめ、世界のトップカンファレンスで数多く採択されています。その研究・開発体制と実績は、「2020年のAI研究をリードするグローバル企業トップ100※」で日本国内企業トップ7社（世界66位）に選ばれ高く評価されています。

※ Gleb Chuvpito: AI Research Rankings 2020

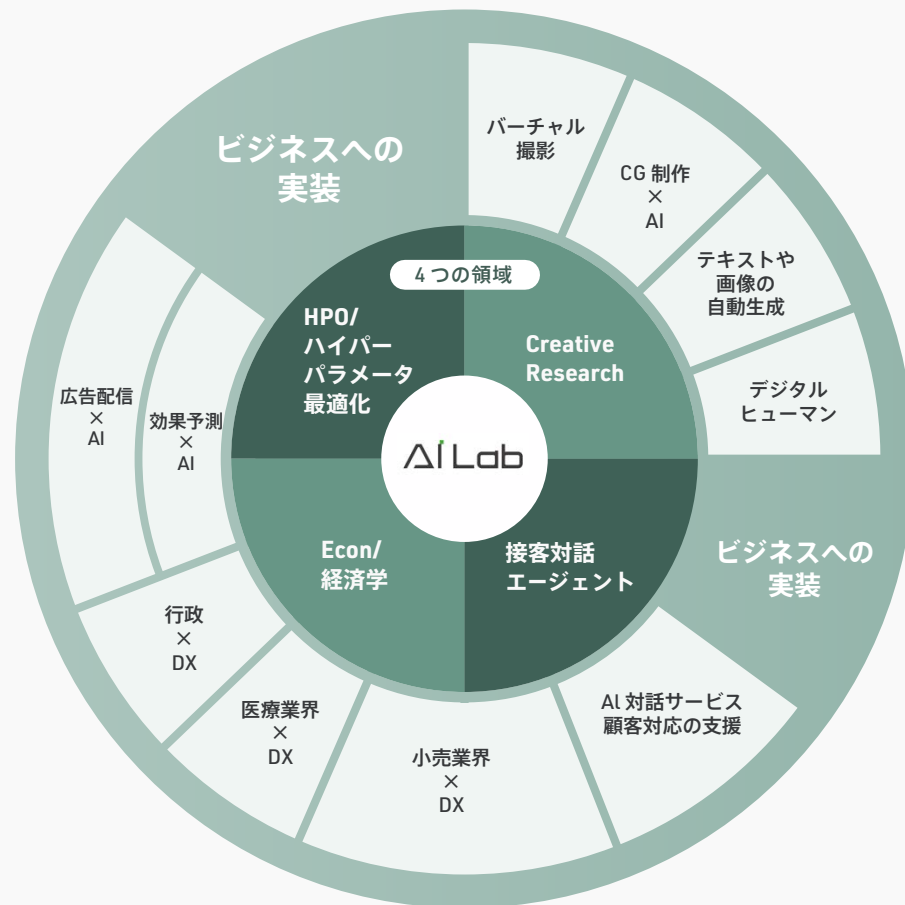


強み

- Point 1** 様々な研究領域を網羅する「AI Lab」の高度な研究体制
- Point 2** 最先端の研究を行う大学との共同研究および、論文発表による「学術貢献」
- Point 3** AI技術をビジネスの成果に繋げる「実装力」

多様な技術を ビジネスに実装する「AI Lab」

AI Labでは「Creative Research」、「接客対話エージェント」、「Econ/経済学」、「HPO/ハイパーパラメータ最適化」を中心とした技術を、AIを活用した広告配信や効果測定、DXの促進等に活かしています。



最先端の研究を行う 大学との共同研究



効果を出す「AIの共同研究」
東京工業大学 奥村・高村研究室と創る
自然言語処理の未来

サイバーエージェント公式オウンドメディア
「FEATuReS」



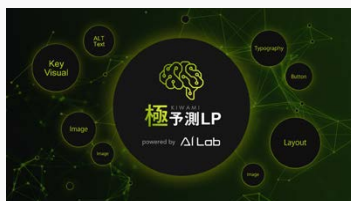
AI技術をビジネスの成果に繋げる「実装力」

インターネット広告事業において、現在、「極予測AI」、「極予測TD」や3DデータやCGを組み合わせた「極予測AI人間」、「極予測LED」そして3DCGモデルを制作・管理し、デジタル空間でのタレント活動を促進する「デジタルツインレーベル」など、AIを活用したプロダクトを続々と提供開始しています。



極予測 AI

AIで広告効果の高いクリエイティブを制作 広告主※1の81%※2が導入



極予測 LP

「効果予測AI」で配信前に広告効果予測値の高いランディングページを広告グループごとに制作



ミライネージ 「リテールフィード」

デジタルサイネージ向けにAIでクリエイティブの大量生成



極予測 TD

AIで検索連動型広告文を自動生成 広告主※1の80%※2が導入



極予測 LED

デジタルサイネージ向けにAIでクリエイティブの大量生成



デジタルツインレーベル

AI映像表現の技術を活用した著名人の公式3DCGモデルを制作



極予測 AI 人間

AIで広告効果の出せるAIモデルを生成 配信実績は600人※2を突破



極予測 トリミング

AIで検索キーワード毎にCTR予測値が高い画像を一括制作



AI Messenger for Voice

電話対応業務の自動化を実現させるAI音声対話サービス

※1 広告主：ディスプレイ広告や検索連動型広告の出稿などAIプロダクトの導入が可能な広告主
 ※2 FY2021 3Q 時点



Researcher's
Eyes

研究者から見た サイバーエージェントの研究環境

大谷 まゆ AI Lab リサーチサイエンティスト

2018年に奈良先端科学技術大学院大学情報科学研究科博士後期課程修了後、サイバーエージェント入社。映像要約など動画のコンテンツ理解に関する研究に従事。

私は現在、AI技術の研究開発組織「AI Lab」で動画広告の分析や自動生成を目指した研究をしています。具体的には映像要約分野の調査や、大学の研究者と協力して言い換え表現の研究を進め、論文として成果を発表しています。

今年は、制約を考慮したレイアウト生成のための最適化手法を提案した共著論文が「ACM Multimedia 2021」※1に、大規模推薦システムのための高精度なランキング学習を可能にする手法を提案した共著論文が「SIGIR 2021」※2に、採択されています。

※1「ACM Multimedia」マルチメディア分野で権威あるトップカンファレンスの一つ <https://2021.acmmm.org/>

※2「SIGIR 2021」情報検索・推薦システムの分野で権威ある国際会議の一つ <https://sigir.org/sigir2021/>

アカデミックと社会実装、どちらにも 意義のある研究ができる

デジタル広告のビジネスデータは学術研究で見かけるデータとはかなり異なっていて、テキストや画像、動画などが入り混じり編集された画像・映像データを扱います。

言語と映像など複数のドメインを対応づける技術の応用は非常に面白く、これから実社会で使われるアプリケーションとして考える上でもとても奥深いものです。

国内トップシェアを持つサイバーエージェントの広告事業には、大量の実務データが蓄積されているので、それらを利活用し、ビジネス課題の解決に加えて、学術的にも意義があるテーマを研究できることにとってもやりがいを感じています。

幅広い事業展開を活かした、学際的 研究が可能

幅広い事業を展開するサイバーエージェントだからこそ、多様な研究が行われていることも「AI Lab」ならではの強みです。私の研究テーマであるコンピュータビジョンはもちろんのこと、機械学習、経済学、自然言語処理(NLP)、人間とコンピュータの相互作用を認知心理学なども交えて研究するヒューマン コンピュータ インタラクション(HCI)など、多岐に渡る研究者が在籍しています。

昨年はNLPや経済学、推薦技術の研究に取り組

んでいるメンバーと協力して、研究を進めてきました。共著論文は「The Web Conference 2021」などにも採択されています。「AI Lab」は研究テーマが違って研究者間の距離が近いので、今後、このような異分野の研究者と一緒に取り組む学際的な研究を特色の一つにしていけたらいいと思います。

自分のペースで研究に取り組める

「AI Lab」は企業の研究組織ですが、事業への即時的な効果のみを考えているわけではありません。広告分野への中長期的な視点から価値が期待できる活動は広くスコープに入ります。これまで、「AI Lab」ではプロダクトの改善から学術的な研究、OSS開発など多彩なアウトプットがあります。私は主に産学連携を通じて論文執筆をしています。

論文の目標はありますがノルマをこなすプレッシャーのような雰囲気はなく、比較的自分のペースで研究を進めることができます。研究は予測がたてづらいものなので、自分なりのペースで取り組

める環境は研究者にとって無理がないと考えています。

また、現在、私自身は、育児や介護など、仕事に大きな影響を与えるライフイベントは経験していないのですが、あまり心配はしていません。リモートワークもすぐに定着し、組織の雰囲気として働き方も比較的柔軟です。

入社以来、女性の社会進出でよく言われるような問題にも悩まされることもありませんし、総じて、研究に集中でき、自分らしく、成長できる環境だと感じています。



DXの創出力

サイバーエージェントでは、当社が保有するデジタル領域の知見や技術力を応用し、小売・医療・行政・エンターテインメントなどの分野で社会課題解決にむけたデジタルトランスフォーメーション(DX)の推進に取り組んでいます。小売業界では、データを活用したマーケティングや広告事業創出に加えて、サイネージやAIカメラなどを活用した店舗のメディア化。官公庁では、AIによる行政手続きの効率化や、経済学の知見を活用した施策提案・運用・実行等のデジタル化を行っています。また医療分野においてもオンライン服薬指導などを筆頭にドラッグストアや薬局のDX推進、エンターテインメント業界は、オンラインライブの開催など新たな収益機会の創出を提供しています。

強み

 **CyberAgent.**

Retail
GovTech
Medical
Entertainment

DX



サイバーエージェントが推進するDX
小売 / 行政 / 医療 / エンタメ
サイバーエージェント公式オウンドメディア「FEATuReS」

Point 1 300名を越えるDX専門の組織体制

Point 2 豊富なデジタル領域の知見と技術

Point 3 AI技術の研究・開発力

DX事業を強化

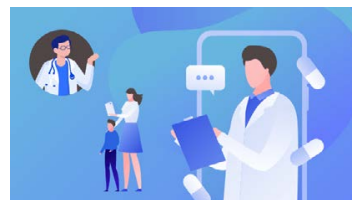
今まで蓄積した知見や技術力を活かし、幅広い分野においてDX事業を展開。

小売業界

> 提供サービス一覧

テクノロジーやデータを活用してデジタルとリアルが融合した新しい購買体験を実現

購買データや会員情報を活用したマーケティング支援、店舗のメディア化やデータを活用した広告事業創出支援。さらには経済学を活用した予測や価格最適化の支援を行うなど一気通貫したサポートを提供。



医療業界

> 提供サービス一覧

薬局・ドラッグストアのDX推進

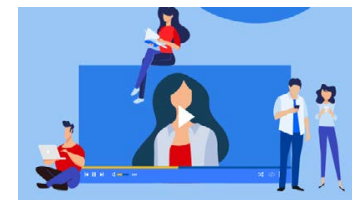
オンライン診療の予約受付や予約管理、そしてオンライン診療までを提供する医療機関向けのデジタル化支援サービスをはじめ、オンライン服薬指導に必要な予約受付や処方箋確認、服薬指導、さらに配達サービスを加えた薬局・ドラッグストア向けのデジタル化支援サービスを提供。

行政

> 提供サービス一覧

AIによる新型コロナウイルスワクチン接種に関する問い合わせ・予約の電話自動対応サービス

「コロナワクチンAI電話エージェント」など、コストを抑えながら、利便性および満足度の高い住民サービスの構築。



エンターテインメント

> 提供サービス一覧

デジタルシフトを推進し、新たな収益機会の創出を応援

アーティストのライブ配信を始め、スポーツ、格闘技、演劇などエンターテインメント産業のマネタイズのDXを推進。企画準備、配信機材不要な“ファン協力型”のライブ配信ができるオフィシャルファンコミュニティ開設サービスなど新たな収益機会の創出の支援を提供。



DXを活用した 協業事業



小売流通企業のDX推進

NTTコミュニケーションズ(株)と「次世代スマート広告プラットフォーム」等のソリューションを提供



家電量販店「ヤマダデンキ」

(株)ヤマダデンキと独自の購買データを活用した公式広告メニュー「ヤマダデジタルAds」を提供



店頭DX「AWL(アウル)×サツドラ」

AWL(アウル)(株)、(株)サツドラドラッグストアとAIカメラを活用し小売事業者のDX推進を支援



カード決済データを活用

(株)クレディセゾンとカード決済データを活用したソリューションを提供する(株)CASM設立



購買データを活用

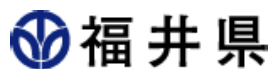
伊藤忠商事(株)、(株)ファミリーマート、(株)NTTドコモと小売事業者の購買データを活用へ(株)データ・ワン設立



店内で広告配信

「LINE POP Media」認定パートナーとしてBeacon設置と店内での広告配信を支援

行政・自治体のデジタル化 推進事例



- ・ 全国初の取り組みとなる、道路規制情報の問い合わせにAI音声対話サービスを導入



三 重 県

- ・ 新型コロナウイルス感染症ワクチン接種にかかる夜間コールセンター業務において「AI電話エージェント」を活用



- ・ AI電話自動対応サービス「コロナワクチンAI電話エージェント」を用いて全国初の電話予約を自動化
- ・ 東京大学マーケットデザインセンターの共同研究において、東京都多摩市と「保育所の利用調整」に関する実証実験を開始



- ・ 東京大学マーケットデザインセンターの共同研究において、保育所手続きのデジタル化・利用調整のアルゴリズム改善に向けた実証実験を開始

ゲーム事業のクリエイティブカ

サイバーエージェントのゲーム事業は、継続したヒットタイトルの創出や高い運用力でスマートフォンゲーム市場において国内ナンバーワンシェアになるまでに成長しています。その背景としては、経営陣をはじめ従業員一人ひとりのクオリティーにこだわり抜くマインドや子会社の枠組みを越えて協力し合える環境がゲームクオリティーや技術向上を促し、さらには優秀な人材の採用につながっています。最新の設備を備えた最先端のゲーム開発環境と世界水準のクリエイティブカ、高い運用力の実績から自社のオリジナルIPに加え、有力なIPを持つ協業会社と連携し、数々のヒット作を生み出しています。

© Cygames, Inc.

強み

- Point 1 新規タイトルのヒット率の高さ
- Point 2 ロングランヒットを実現する運用力
- Point 3 子会社同士の協業体制





(株) Cygames

2021年で創立10周年を迎えた(株) Cygames。「神撃のバハムート」を始め「グランブルーファンタジー」「プリンセスコネクト! Re:Dive」そして「ウマ娘 プリティーダービー」などのヒット作を生み出し続ける(株) Cygamesの創出力を紹介します。

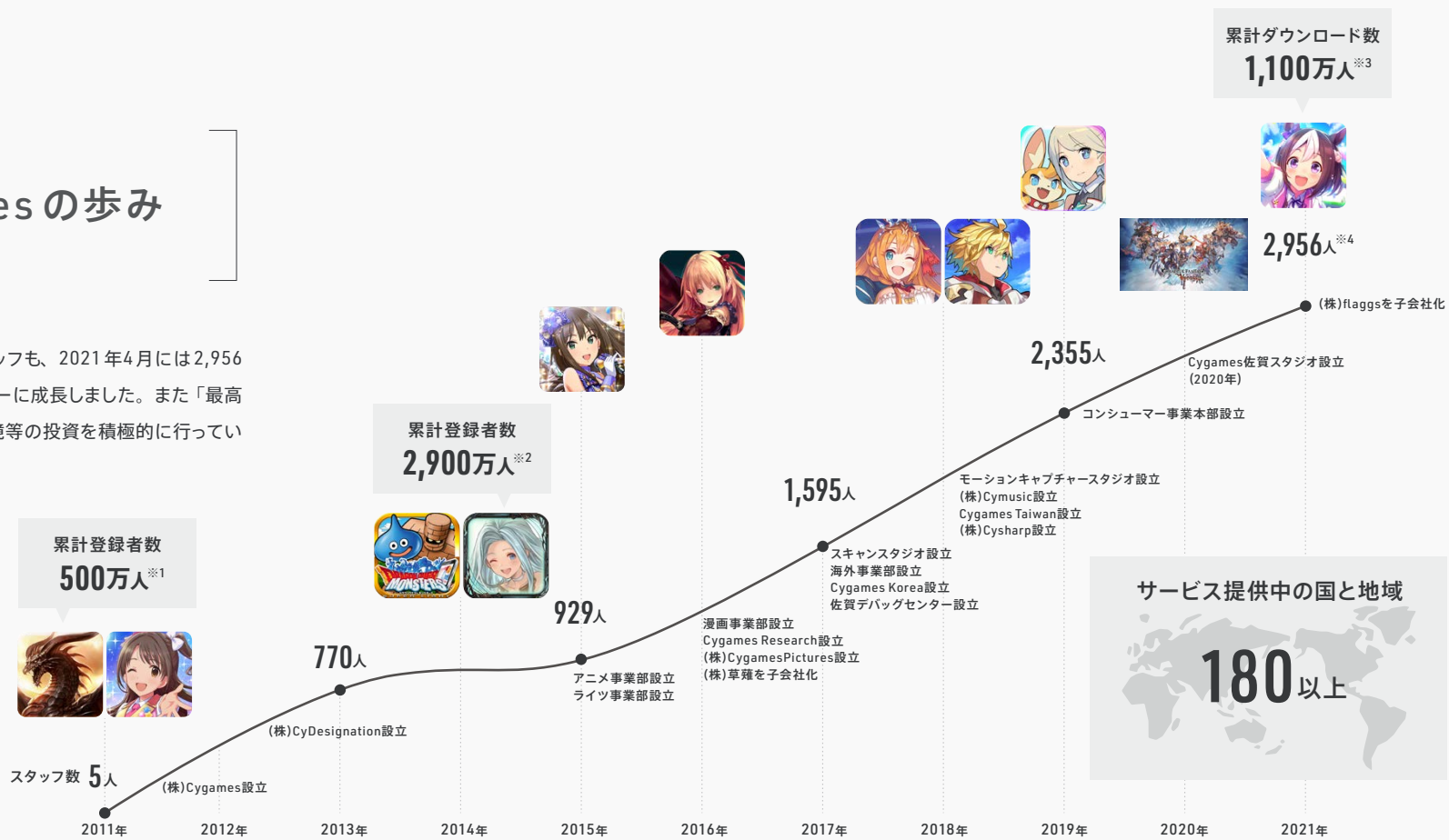


VISION ———— 最高のコンテンツを作る会社



(株)Cygamesの歩み

2011年の創業初期は5人だったスタッフも、2021年4月には2,956人まで増え、国内有数のゲームメーカーに成長しました。また「最高のコンテンツを作る」ために開発環境等の投資を積極的に行っています。



※1 2016/7/15時点 ※2 2021/10/14時点
 ※3 2021/10/29時点 ※4 2021/4/1時点
 ©Cygames, Inc. ©2014-2019 ARMOR PROJECT/
 BIRD STUDIO/SQUARE ENIX All Rights Reserved.
 ©Developed by Cygames, Inc.
 配信元: スクウェア・エニックス
 ©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
 ©Nintendo / Cygames
 配信元: 任天堂

最高峰の ゲーム開発環境

撮影した画像を基に短期間での3Dモデル制作を行う「スキャンスタジオ」内の「ボディスキャナー」や「フェイスキャナー」、撮影したアクターの動きを3Dデータのモーションに変換することができる「モーションキャプチャースタジオ」を完備。開発拠点は大阪、佐賀にも広がり、地方都市からも“最高のコンテンツ”を届ける環境を構築しています。



ボディスキャナー



モーションキャプチャースタジオ（大阪）



フェイスキャナー



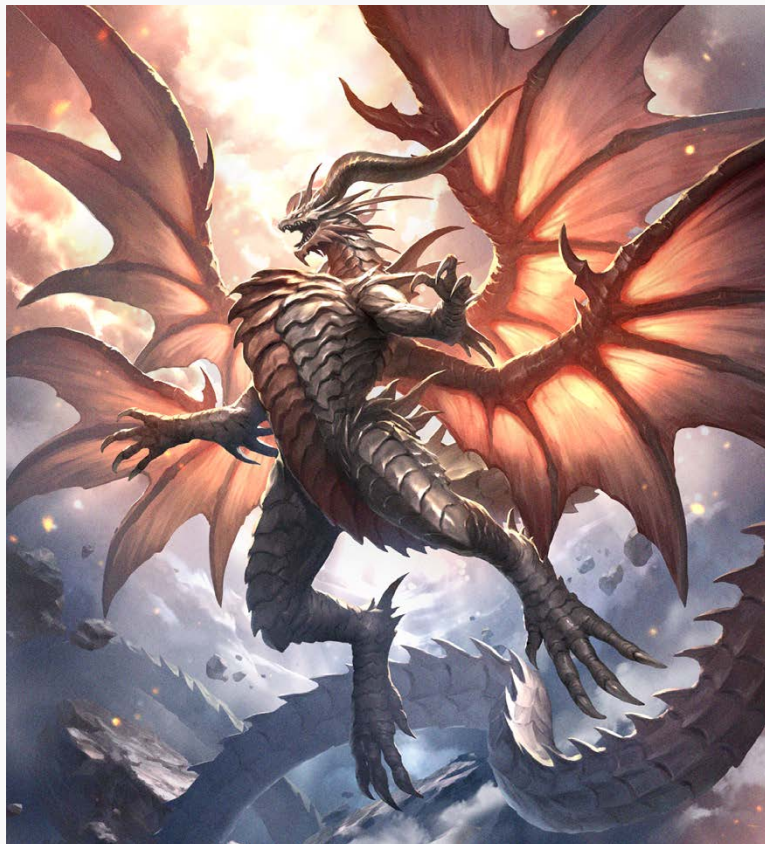
Cygames佐賀ビル

世界水準の クリエイティブ力

(株) Cygamesは、実力のあるイラストレーターやデザイナーが生み出すアートワークを強みとしています。また、業界最高峰のデザイナーが集う(株) CyDesignationや多様な子会社を保有し、ハイクオリティーなクリエイティブを生み出す体制を整えています。

© Cygames, Inc.





© Cygames, Inc.

© Cygames, Inc.





Value Creation Strategy

成長戦略

02







CyberAgent Legit
DIRECTOR
FISHBOY



11
S



株式会社シロク
執行役員 / Norganic ブランドマネージャー
井上 みなみ



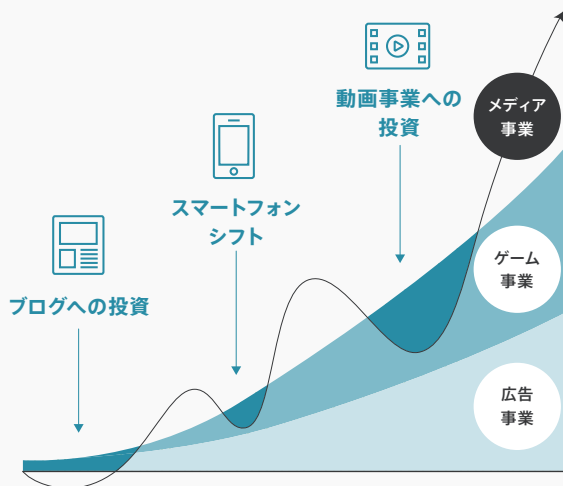


Our Business Model

[サイバーエージェントのビジネスモデル]

サイバーエージェントの成長戦略

インターネット産業の進化にあわせた新規事業を立ち上げ、既存事業が好調な内に先行投資を強化。新たな事業を次の柱に成長させることで、持続的な成長を実現してきました。



中長期の営業利益イメージ

過去3度、大きな投資を実施。現在はインターネット広告事業とゲーム事業で利益を積み上げメディア事業「ABEMA」を中長期の柱にすべく先行投資を行っています。

過去の実績

スマートフォンの普及に伴い、2011年から2度目の先行投資期間を強化。PCや携帯電話関連サービスからスマートフォン事業へシフトし、連結売上高の約9割をスマートフォン事業で構成するまでになりました。

App Annie Level Up 「トップパブリッシャーアワード2021」

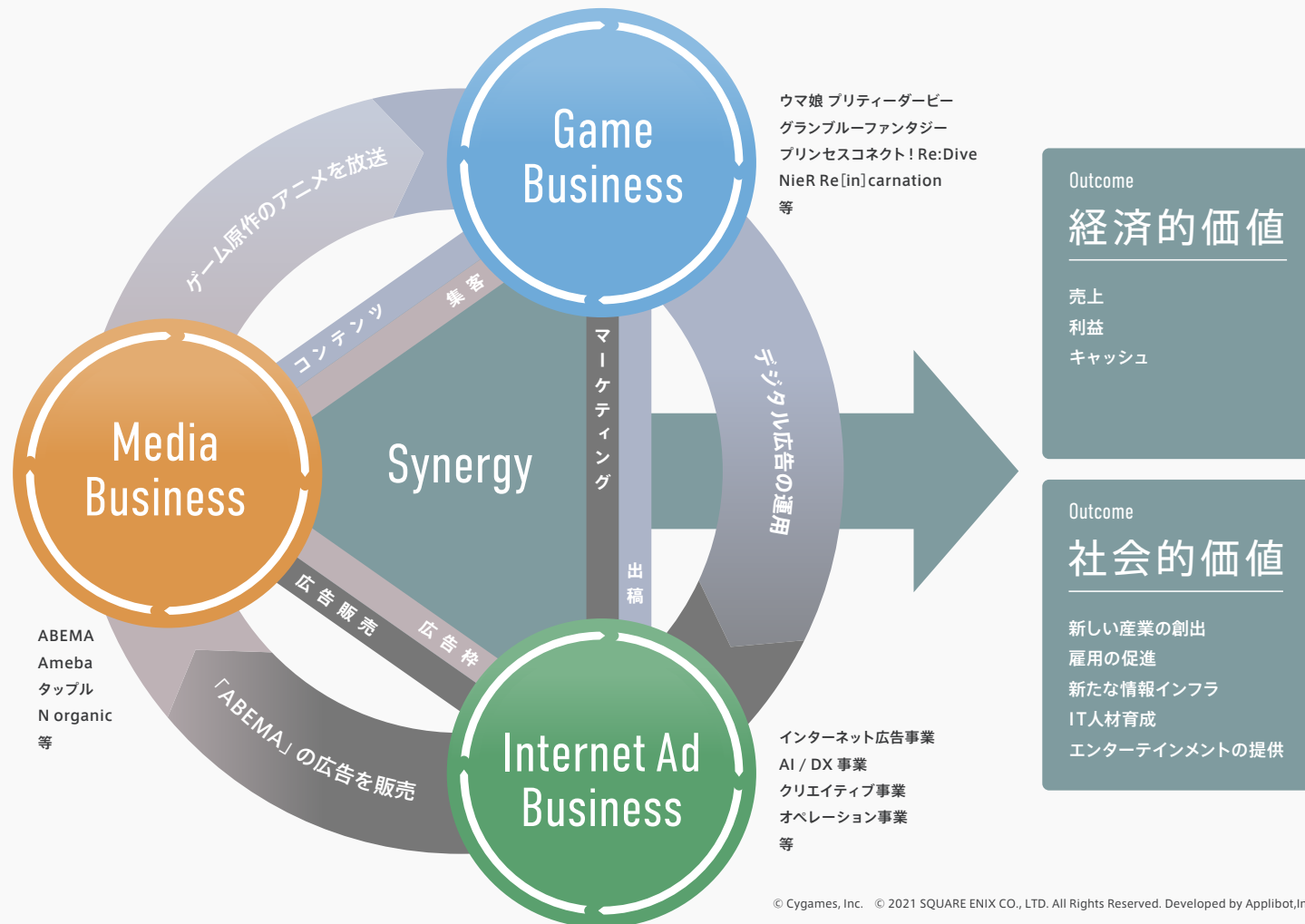


引用：
appannie.com「トップパブリッシャーアワード2021」
日本、2020年におけるApp Store、Google Playにおける収益の合計

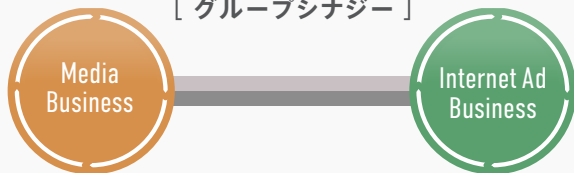
引用：
appannie.com「トップパブリッシャーアワード2021」
2020年のApp Store、Google Playにおける収益の合計

サイバーエージェントの ビジネスモデル

メディア事業、インターネット広告事業、ゲーム事業を中心に事業を展開。各事業とも技術力、運用力を競争力に事業を拡大し、コンテンツの創出、集客力、マーケティングや販売力等を活用し、事業シナジーを生み出しています。



[グループシナジー]



メディア事業 × インターネット広告事業

インターネット広告事業本部
ABEMA局にて、「ABEMA」を活用した
動画広告を販売

インターネット広告事業にて、メディア事業が展開する「ABEMA」を活用した動画広告を専門とする「ABEMA局」を設置。広告主のあらゆるニーズに柔軟に対応しながら、「ABEMA」の開発部門と密な連携を図ることで広告効果の向上に努めています。



番組名 「Qosmetic 8」
 広告主 eBay Japan 合同会社
 eBay Japan合同会社が運営するQoo10にて取り扱っている韓国コスメを用いたメイクアップショー番組を放送



番組名 「ぴちんくん天気予報」
 広告主 ダイキン工業（株）
 3分間の天気予報番組を、若年層の視聴が多い時間帯（夜帯）で毎日放送

[グループシナジー]



インターネット広告事業 × ゲーム事業

サイバーエージェントが提供する
ゲームタイトルのウェブプロモーションを、
インターネット広告事業が展開

ゲーム事業が提供している「IDOLY PRIDE」をはじめ、「ポコロンドンジョンズ」や「夢王国と眠れる100人の王子様」などのウェブプロモーションを、インターネット広告事業が展開。事業シナジーを生かし、複数ある主力タイトルのさらなる成長を目指してまいります。



©Grenge, Inc. ALL Rights Reserved.

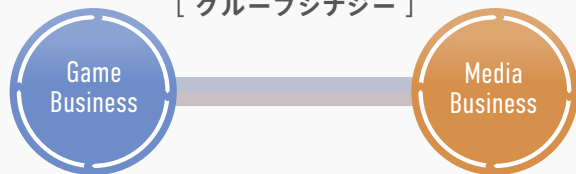


© Project IDOLY PRIDE



© GCREST, Inc.

[グループシナジー]



ゲーム事業 × メディア事業

(株)Cygames「ウマ娘 プリティーダービー」が
「ABEMA」を活用した
メディアプロモーションを実施

TVアニメ「ウマ娘 プリティーダービー」シリーズを「ABEMA」にて全話一挙配信。また、オンラインライブ配信サービス「ABEMA PPV ONLINE LIVE」にてライブイベント「ウマ娘 プリティーダービー 3rd EVENT WINNING DREAM STAGE」を生配信するなど、次々に施策を実施し、「ABEMA」との親和性の高さを示す事例となりました。なお、ライブイベントは公演初日にTwitterトレンドで世界1位を記録するなど、多くの方々に視聴されました。



© Cygames, Inc.

「ウマ娘 プリティーダービー」: © Cygames, Inc.

Media Business

[メディア事業]

2016年4月に新しい未来のテレビ「ABEMA」を開局し、約5年半で7,300万DL*を超え多くの方々に利用していただいています。また国内最大規模のブログサービス「Ameba」やマッチングアプリ「タップル」、通販化粧品の「N organic」など様々なサービスを提供しています。

* DL数：2021年10月時点



064

02

Value Creation Strategy

Media Business

ABEMA®

TV for the Future

新しい未来のテレビ「ABEMA」



01

テレビとビデオのハイブリッド型サービス



リニア

オンデマンド

58%

42%

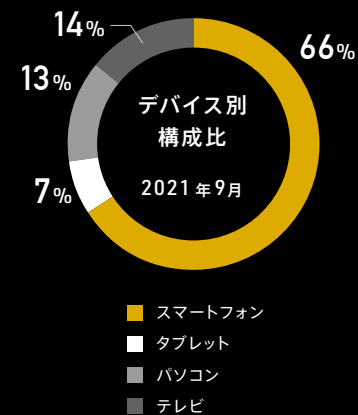
※オンデマンド視聴：無料、有料視聴を含む「ABEMAビデオ」の視聴時間

02

スマートフォン・PC・タブレット・TVから視聴可能

リモコンボタンへの搭載もあり、TVからの視聴時間が10%から14%に拡大*

ABEMA®



*2020年9月と2021年9月の比較

03

約20チャンネルを24時間提供

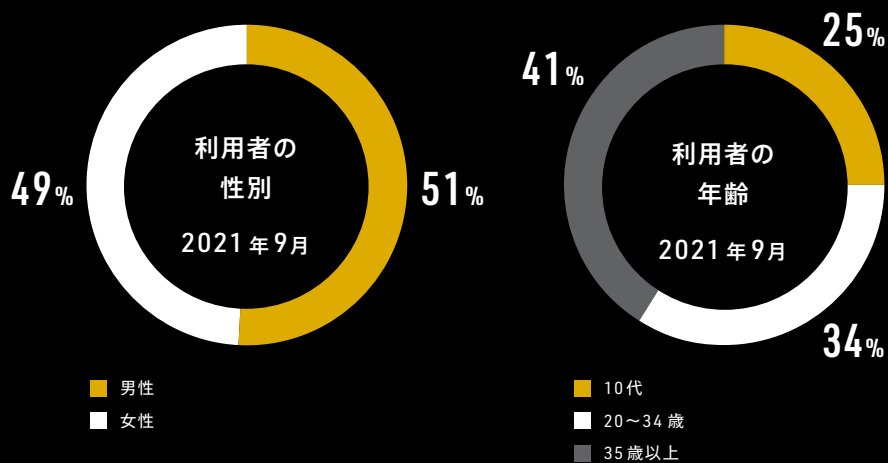
ニュースや緊急記者会見、スポーツなどライブ配信に適したコンテンツも充実
ドラマやアニメ、バラエティ含めた、多彩なラインナップを配信



04

利用者は10～30代の若年層を中心にしつつも、
将棋や麻雀番組等により中高年の視聴も増加

デモグラフィック



日本の女子中高生の約2.2人に1人が視聴する恋愛番組



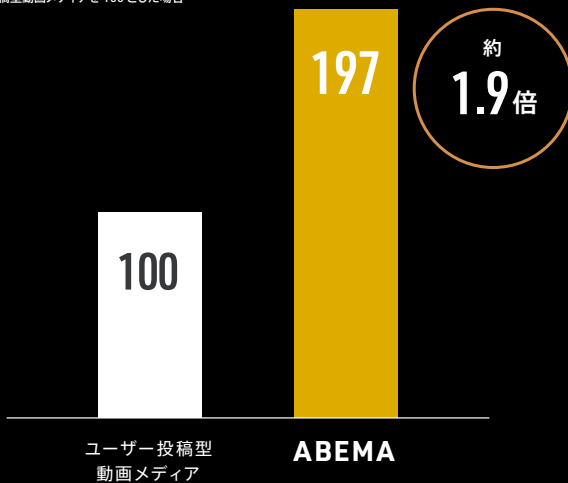
05

100%プロコンテンツ

テレビクオリティの高品質な番組を配信

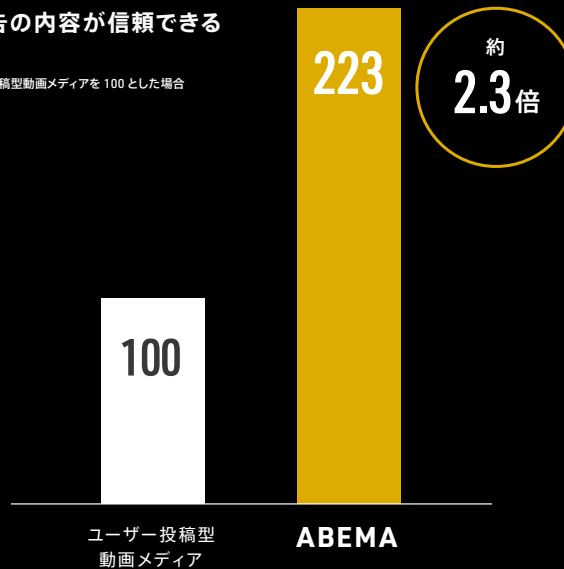
違法性がなく安心して使える

※ユーザー投稿型動画メディアを100とした場合



広告の内容が信頼できる

※ユーザー投稿型動画メディアを100とした場合



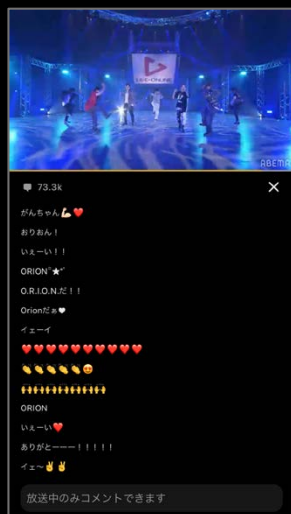
※ ABEMA : 「ABEMA」を1ヶ月以内に利用したユーザー (N=545)

※ ユーザー投稿型動画メディア : ユーザー投稿型動画メディアを1ヶ月以内に利用したユーザー (N=3,438) (2021年2月8日~2021年2月11日に株式会社マクロミルが実施した調査結果)

06

コメントや応援機能、オンラインライブ視聴で活用できる マルチアングル機能などインタラクティブな機能を搭載

コメント機能



応援機能



マルチアングル機能



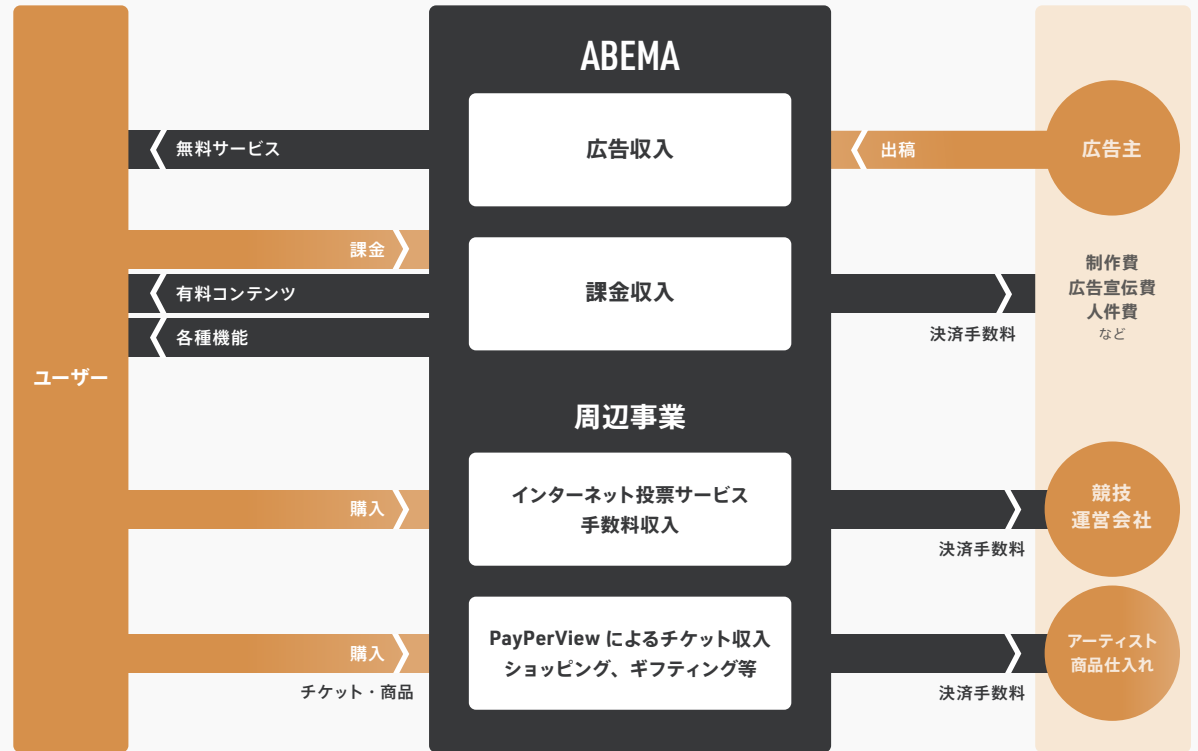
※マルチアングル機能はiOSアプリ・Androidアプリ・Fire TV・Android TV・PCに限りご利用いただけます

Media Business

ビジネスモデル

24時間20チャンネルを無料放送している「ABEMA」は、番組内の広告収入と、オンデマンド視聴や機能が使い放題になるプレミアム会員の課金収入（月額960円）をベースにしています。

また、「ABEMA」と親和性の高いサービスを周辺事業として拡充しており、2019年4月に開始した公営競技のインターネット投票サービス「WINTICKET」を筆頭に、PayPerViewによるオンラインライブの配信やオンラインショッピング、ギフトリングなど、インターネットサービスならではの多角化を進めています。

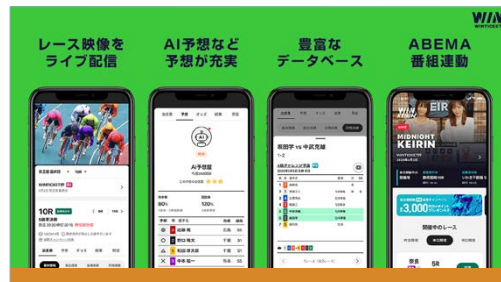


成長戦略

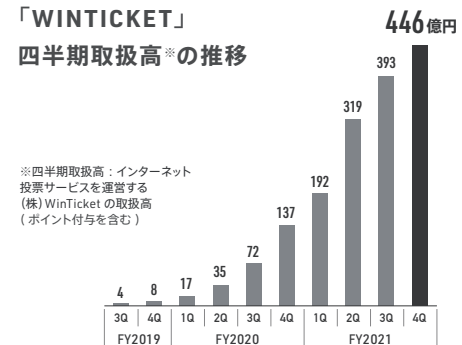
マネタイゼーションの多様化

「ABEMA」は、広告収入と課金収入をベースに周辺事業も含めたマネタイゼーションを拡充しています。「ABEMA」でレースを見ながら投票できる「WINTICKET」を2019年4月から開始。主に日本の公営競技として認定されている競輪（自転車レース）を提供しており、コロナ禍の巣ごもり需要も享受し急拡大しています。これら公営競技におけるインターネットからの投票は、昨今急激に伸びており、インターネットメディアである「ABEMA」との親和性も高いことから、中長期の強化分野に位置付けています。

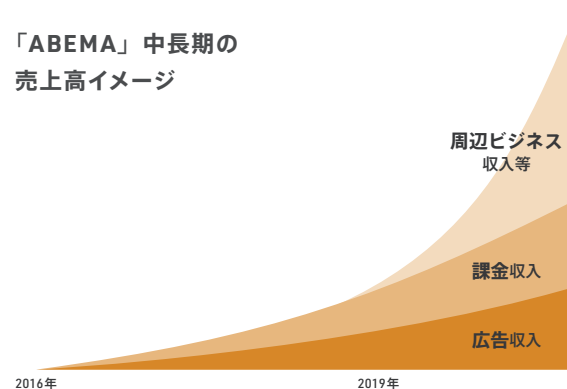
「WINTICKET」4つの特徴



「WINTICKET」 四半期取扱高※の推移



「ABEMA」中長期の 売上高イメージ



競争優位性

技術力によって進化し続けるサービス

「ABEMA」は、開発や運用を内製し、ユーザーに使いやすいUI[※]や機能の拡充を随時行っています。従来のテレビにとって制約となっていた「時間」と「場所」の解放を掲げながら、いつでも、どんな場所でも見られる視聴体験の提供等、日々サービスを進化させていく事が競争優位性になり、技術力は欠かせない原動力になります。

エンジニアチームでは、2017年から「実験のプラットフォーム」の構築を進めており、万全な準備をして機能拡充やリニューアルするのではなく、トライアル的に提供しつつ、データを見ながらPDCAを回し最適化を図っています。また、エンジニアが開発におけるオーナーシップを持つことで、自身でデータを検証し、ユーザーに向き合う事により、よりユーザーファーストなサービスになるよう努めています。

引き続き、サイバーエージェントの技術力を結晶し、「テレビ」という体験の再発明に挑戦していきます。

※UI：ユーザーインターフェイス

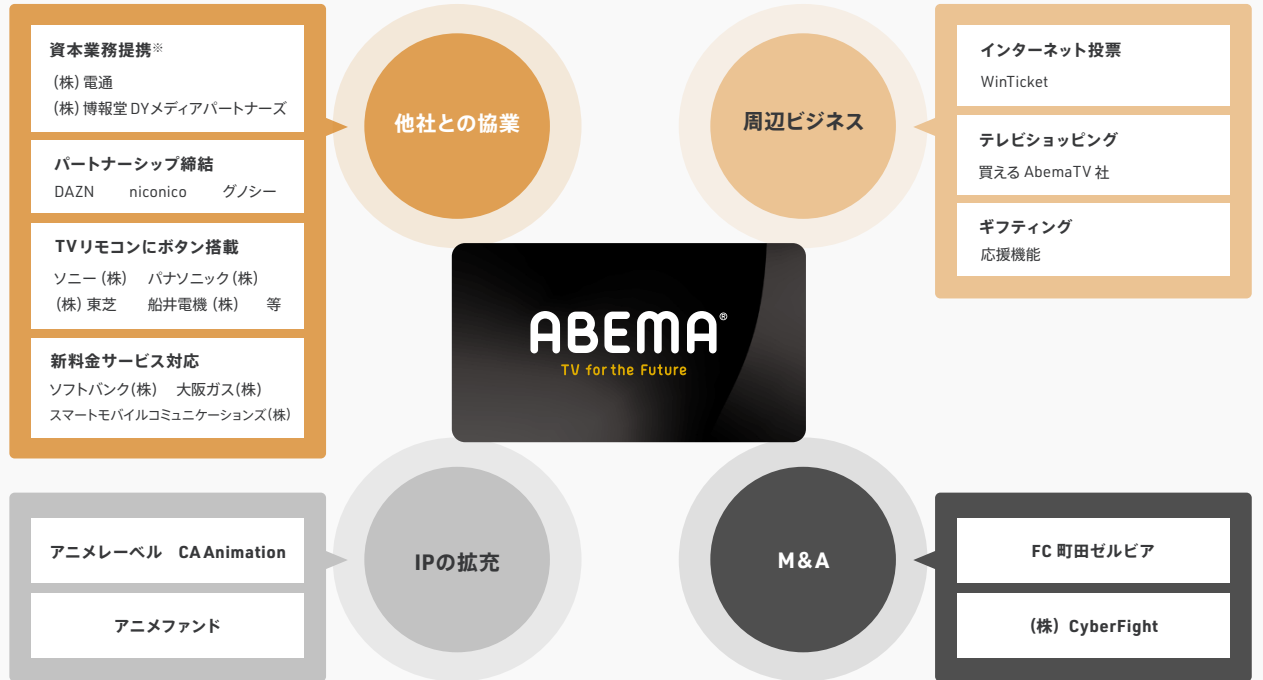
「ABEMA」の進化の過程



競争優位性

協業による幅広い事業展開

「ABEMA」は、2016年に(株)テレビ朝日と(株)サイバーエージェントとの合併会社で設立したのを皮切りに、グループシナジーに留まらず他社との協業も展開。資本業務提携における広告販売の強化や、2019年から発売されたテレビのリモコンボタンに実装されるなど、多くの協業先と連携しサービス向上に努めています。



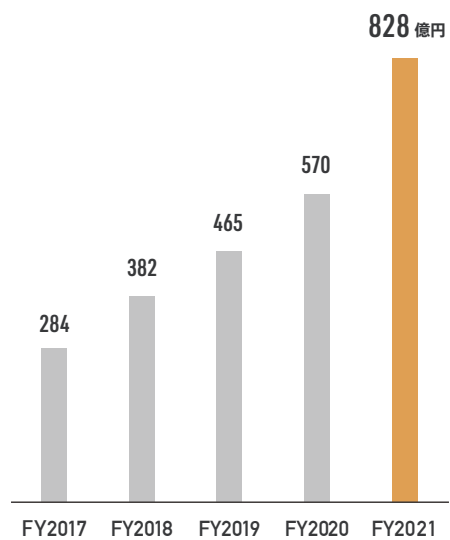
※ (株) AbemaTVの資本構成: (株) サイバーエージェント 55.2%、(株) テレビ朝日 36.8%、(株) 電通 5.0%、(株) 博報堂 DY メディアパートナーズ 3.0%

業績

メディア事業売上高（通期）

828億円（YoY45.1%増）

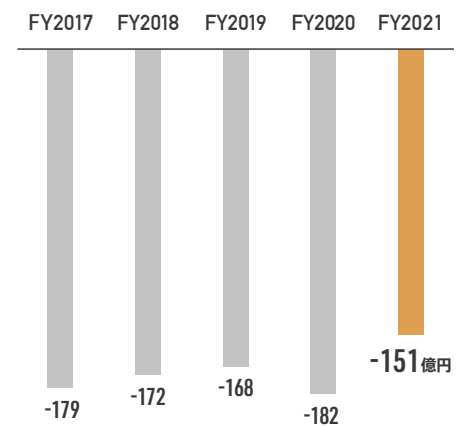
「ABEMA」が好調により増収を牽引



メディア事業営業損益（通期）

営業損失-151億円

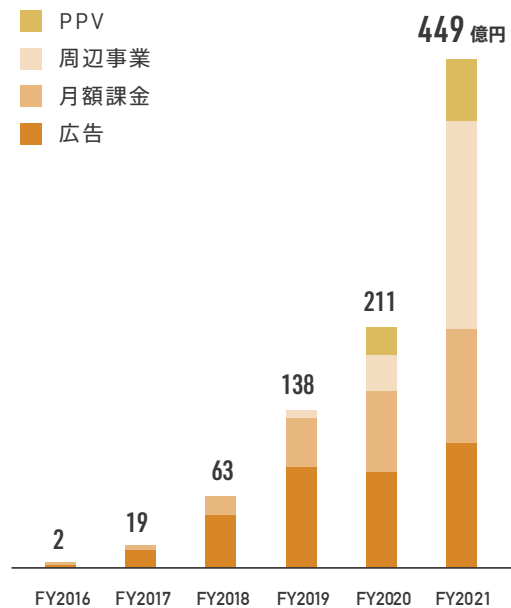
メディア事業の損失が改善



業績

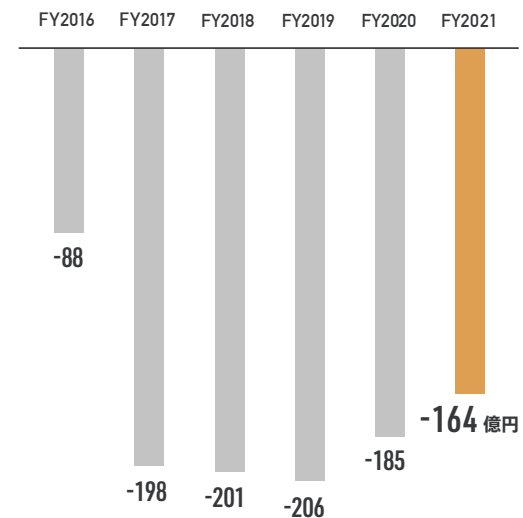
「ABEMA」と周辺事業の売上高（通期）

周辺事業の成長もありYonY2.1倍



「ABEMA」と周辺事業の営業損益（通期）

FY2020より損失改善のフェーズに



Internet Ad Business

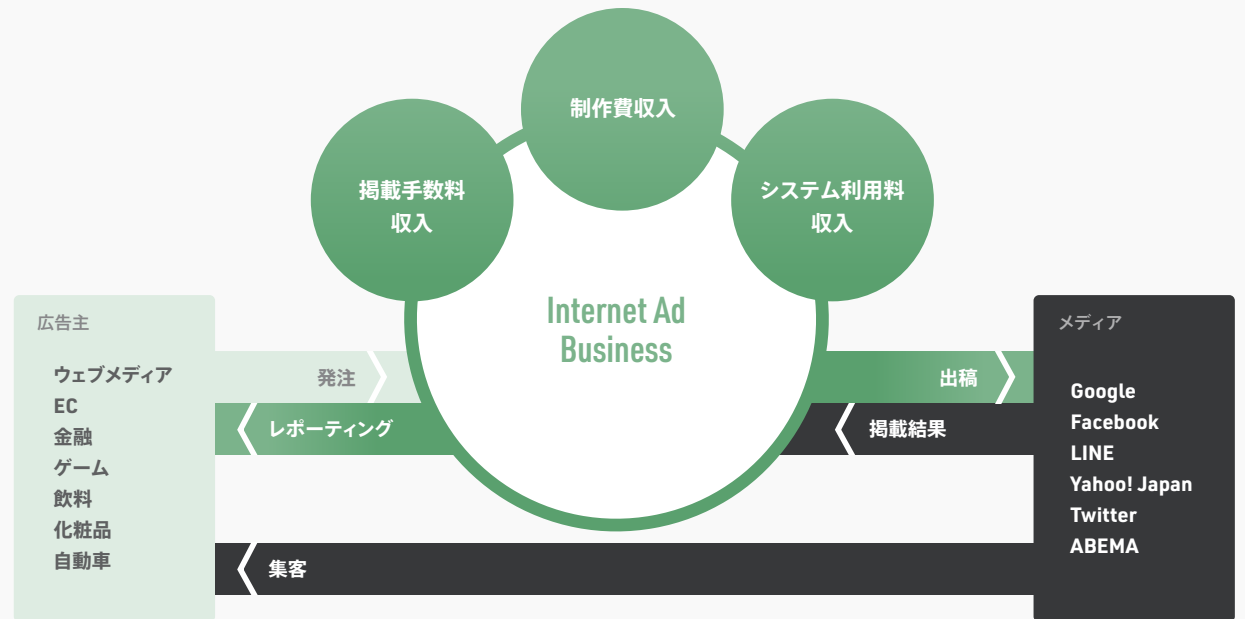
[インターネット広告事業]

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、
広告効果最大化を強みに国内トップシェアを誇ります。現在は、広告販売にとどまらず、
AIを活用したテクノロジーや3DCG等の最先端技術を駆使したクリエイティブ制作、
新たにDX事業にも参入し総合的なソリューションを提供しています。

Internet Ad Business

ビジネスモデル

インターネット広告事業は、GoogleやFacebook、Yahoo! JAPAN、LINE等へ掲載される広告を直接広告主に販売しています。8割以上が運用型広告といわれるインターネット広告において、広告効果最大化を強みに事業拡大しています。



成長戦略

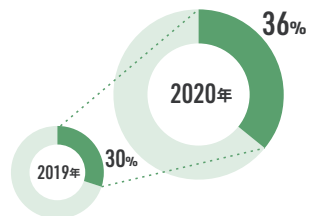
成長産業でシェア拡大を狙う

日本の広告費におけるデジタル広告比率は、2020年に36%とグローバルの48%と比較はまだ低く、ナショナルクライアントのデジタル広告へのシフトなど成長余力の高い市場になっています。

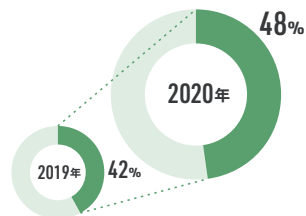
インターネット広告費シェア

世界の広告費に対するインターネット広告費のシェアは
2021年50%、2022年51%の見込み

日本のインターネット広告費シェア※1



世界のインターネット広告費シェア※2

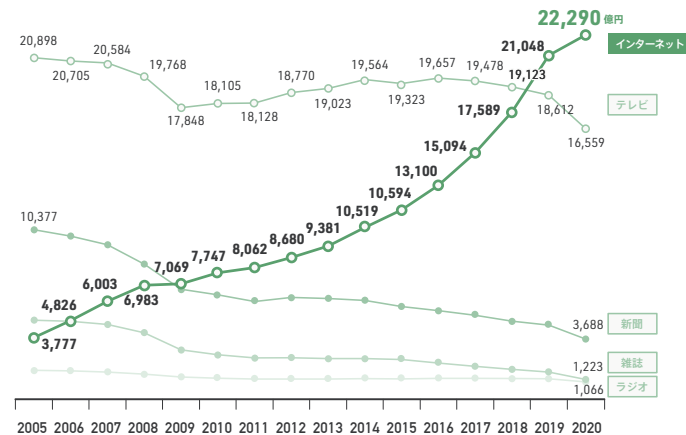


※1 日本のインターネット広告費シェア：「2020年日本の広告費」株電通

※2 世界のインターネット広告費シェア：「世界の広告費成長率予測（2020～2022）」株電通グループ

日本の媒体別広告費※3

インターネット広告費が、テレビ広告費を超えて2兆円に



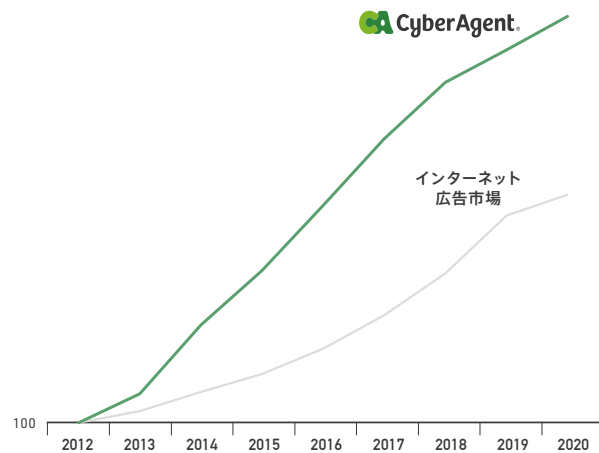
※3 日本の媒体別広告費：「2020日本の広告費」(株)電通

成長戦略

サイバーエージェントは、市場成長を上回る成長率で国内トップシェア。高い広告効果を提供することで、更なるシェア拡大を狙います。

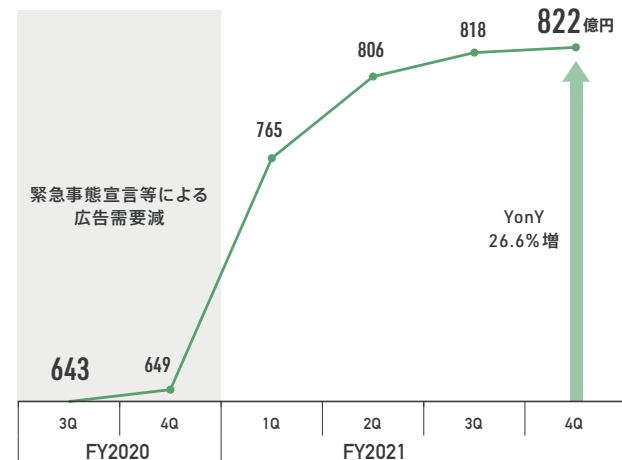
FY2020 3Q（2020年1-3月）頃より新型コロナ感染拡大による広告需要減の影響があったものの、FY2021 1Q（2020年10-12月）から前年同四半期比増収に転じ、力強い成長を継続しています。

インターネット広告市場との比較



※成長率推移：2012年を「100」とした成長率
 ※インターネット広告市場：「2020日本の広告費」（株）電通

売上高（四半期）



競争優位性

最先端の技術力

広告効果が定量的にわかるインターネット広告は、ROI（投資対効果）が重要指標。当社は2016年にAI Labを設立し、AIの技術を活用した広告効果の高いクリエイティブやテキストを制作する仕組みを実現。国内ナンバーワンのシェアがあるからこそ、配信結果を基にしたデータベースも最大となり、そこからAIが導き出す広告においても高い効果をもたらしています。



極予測 AI

AIで広告効果の高いクリエイティブを制作
 広告主※1の81%※2が導入



極予測 AI 人間

AIで広告効果の出せるAIモデルを生成配信
 実績は600人※2を突破

※1 広告主：ディスプレイ広告や検索連動型広告の出稿などAIプロダクトの導入が可能な広告主 ※2 FY2021 3Q 時点



極予測 TD

AIで検索連動型広告文を自動生成
 広告主※1の80%※2が導入



極予測 LED

AIでリアルタイムに効果予測し、広告効果
 の高いクリエイティブを撮影し続ける



「AI for digital AD ~ AIで飛躍するデジタル広告～」by IR Channel

サイバーエージェントが取り組む、AIを活用した効率的な広告配信手法についてをご紹介します。効果の高い広告表現の生成や、最適なクリエイティブ選択など、AIで飛躍するデジタル広告について、約6分の動画にまとめました

競争優位性

広告効果の最大化

広告事業はサイバーエージェントと主要な連結子会社11社で展開。広告効果の最大化には、技術力に加えて高い運用力が必要となり、それを支える体制も競争優位性となります。サイバーエージェントではインターネット広告の進化に合わせて体制を拡大、新しい技術や最先端の設備に積極的に投資し、広告効果の最大化を目指す総合力を持った体制を構築しています。

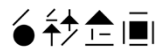
広告代理



AI



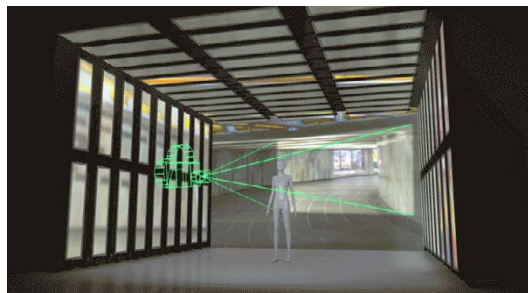
クリエイティブ制作



広告運用



撮影設備



バーチャル撮影スタジオ「LED STUDIO™」

撮影設備

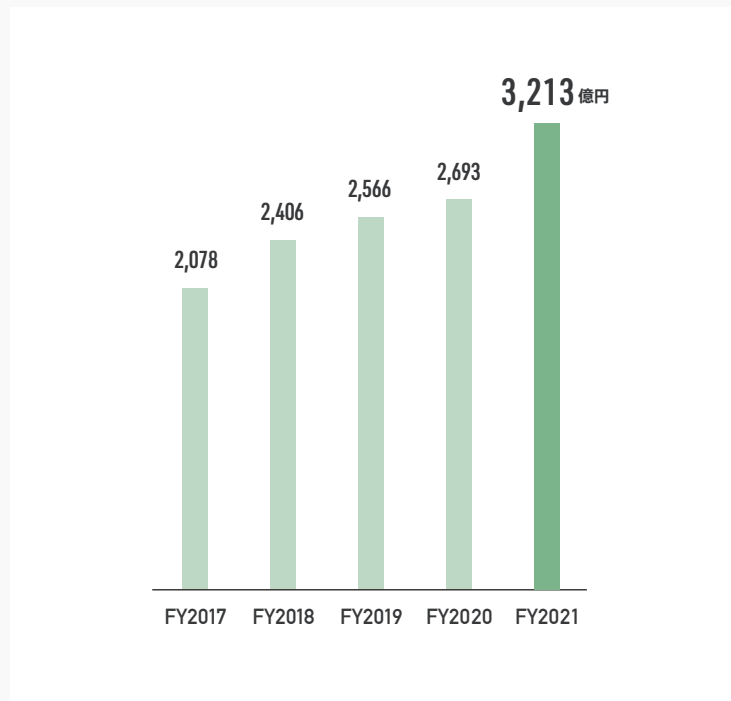


出張型 3DCG スキャンカー「THE AVATAR TRUCK(アバタートラック)」

業績

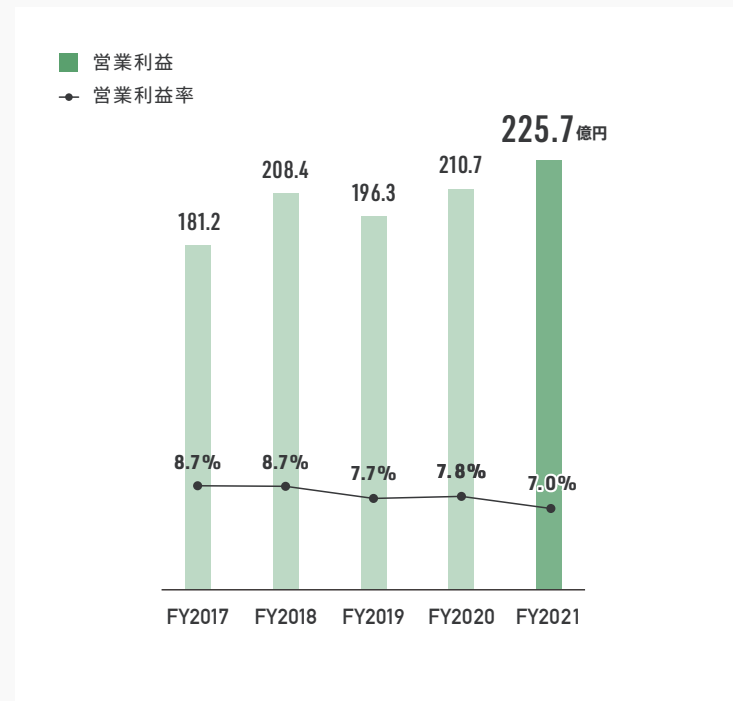
売上高（通期）

3,213億円（YoY 19.3%増）
過去4年を上回る高い増収率



営業利益（通期）

225億円（YoY 7.1%増）



Game Business

[ゲーム事業]

2009年から開始したゲーム事業は、継続的にヒットタイトルを創出し
2021年度にはスマートフォンゲーム市場において国内トップシェア※を誇るまでに成長しました。

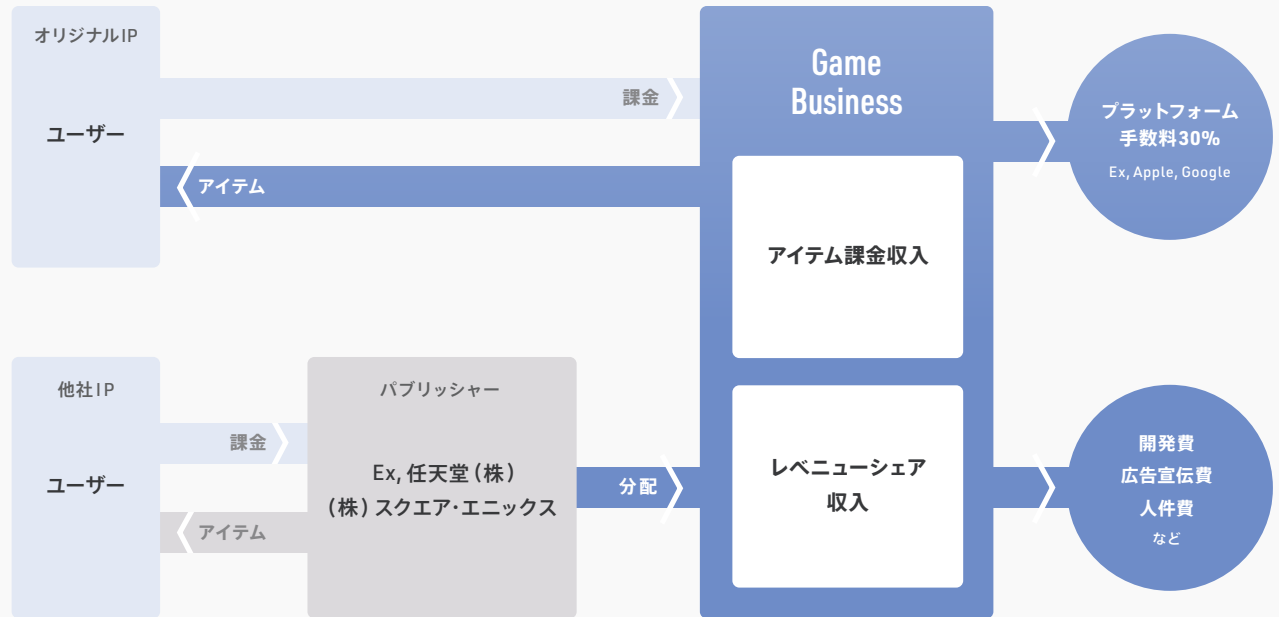
※スマートフォンゲーム市場におけるシェア：2021年4月～9月時点

Game Business

ビジネスモデル

スマートフォン向けのゲームを提供。無料で遊ぶことができ、ゲーム内のアイテム課金を収入にするフリーミアムモデルを採用しています。主カテゴリー11本の内、オリジナルIPは5本。他社のIPにて開発・運用しているゲームは5本となります。

※主カテゴリー数：2021年9月末現在



成長戦略

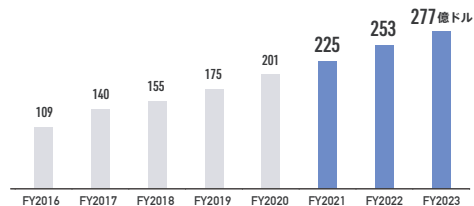
継続的なヒットで残存者利益を狙う

市場動向

日本のゲーム市場は、中国、アメリカに次ぐ世界で第3位の規模になっています。

日本のスマートフォンゲーム市場※1

2021年予測225億ドル (YoY11.9%増)
2022年予測253億ドル (YoY12.4%増)



※1 日本のスマートフォンゲーム市場：総務省HP「令和3年版 情報通信白書」

ゲーム市場の国別ランキング※2

日本は世界で3番目の規模

順位	国	規模	順位	国	規模
1	中国	443 億ドル	4	韓国	73 億ドル
2	アメリカ	421 億ドル	5	ドイツ	60 億ドル
3	日本	206 億ドル			

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

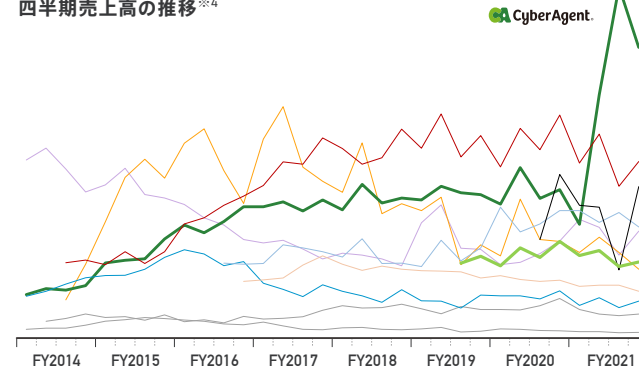
競合比較

スマートフォン向けゲームもクオリティの高い物が求められ、高まる開発費を賄える財務力、高度な技術力が必要となり、継続的なヒットを生み出せる企業が限定されてきました。

当社のゲーム事業は、クオリティ高いオリジナルゲームの創出、強力なIP保有企業との連携などにより国内のスマートフォンゲーム市場においてトップシェア※3を誇る競争力を有しています。

※3 スマートフォンゲーム売上高等を開示している競合他社比較より

四半期売上高の推移※4



※4 競合比較：各社の決算説明会資料のインターネットゲーム売上高を記載

競争優位性

高い運用力による長寿命タイトル

現在、ゲーム事業に所属する主要な連結子会社は、(株) Cygames を筆頭に合計13社。子会社ごとの強みを活かした最適なゲームポートフォリオを構成し、自社のオリジナルタイトルと他社のIPタイトルにより主カタイトルは11本まで増えてきました。また、子会社の垣根を超えたノウハウの共有、技術の横展開などを積極的に行う事で運用力を高め、長寿命タイトルの提供につなげています。

FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
<p>1</p> <p>戦国炎舞 -KIZNA-</p>  <p>自社 IP</p> <p>戦国ゲーム</p>	<p>2</p> <p>グランブルー ファンタジー</p>  <p>自社 IP</p> <p>RPG</p>		<p>5</p> <p>Shadowverse</p>  <p>自社 IP</p> <p>本格スマホ eスポーツ</p>		<p>7</p> <p>プリンセス コネクト! Re:Dive</p>  <p>自社 IP</p> <p>アニメRPG</p>			<p>10</p> <p>ウマ娘 プリティー ダービー</p>  <p>自社 IP</p> <p>育成 シミュレーション</p>
	<p>3</p> <p>ドラゴンクエスト モンスターズ スーパーライト</p>  <p>他社 IP</p> <p>RPG</p>	<p>4</p> <p>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</p>  <p>他社 IP</p> <p>アイドル リズムゲーム</p>		<p>6</p> <p>バンドリ! ガールズバンド パーティ!</p>  <p>他社 IP</p> <p>リズム& アドベンチャー</p>	<p>8</p> <p>ドラガリアロスト</p>  <p>他社 IP</p> <p>アクション RPG</p>		<p>9</p> <p>プロジェクトセカイ カラフルステージ! feat.初音ミク</p>  <p>他社 IP</p> <p>リズムゲーム</p>	<p>11</p> <p>NieR Re[in]carnation</p>  <p>他社 IP</p> <p>RPG</p>

2、5、7、10：© Cygames, Inc. 3：© 2014-2019 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX All Rights Reserved. Developed by Cygames, Inc. 配信元：スクウェア・エニックス 4：© BANDAI NAMCO Entertainment Inc. 機バンダイナムコエンターテインメント、機 Cygames の共同開発、運営 6：© BanG Dream! Project © Craft Egg Inc. © bushiroad All Rights Reserved. 8：© Nintendo / Cygames 配信元：任天堂 9「プロジェクトセカイカラフルステージ! feat. 初音ミク」：© SEGA / Colorful Palette Inc. / © Crypton Future Media, INC. www.piapro.net piapro All rights reserved. 11：「NieR Re[in]carnation」：© 2021 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved. Developed by Applibot, Inc.

競争優位性

ヒットタイトルを創出する技術力

ゲーム事業では、新しいゲームを年間4~5本提供し、継続的なヒットタイトルを生み出す事に成功しています。その実績等が評価され、他社が保有する強力なIPタイトルを開発・運営する機会が増えました。2022年には、(株)スクウェア・エニックスの「ファイナルファンタジーVII」シリーズ最新作のスマートフォン向けRPG「FINAL FANTASY VII EVER CRISIS※1」を全世界配信※2を予定。また、TVアニメ「呪術廻戦」初となるスマートフォンゲーム「呪術廻戦 ファントムパレード※3」の開発も進めています。

2021年2月にオリジナルIP「ウマ娘 プリティーダービー※4」で大型ヒットを生み出した(株)Cygamesでは、スマートフォンゲームに留まらず、コンソールゲームを開発することにより最先端の技術を習得するなど、クオリティ高い新規タイトルの創出につなげています。

※1 「FINAL FANTASY VII EVER CRISIS」：© 1997, 2021 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved. Powered by Applibot, Inc. CHARACTER DESIGN: TETSUYA NOMURA CHARACTER ILLUSTRATION: LISA FUJISE ※2 全世界配信：中国本土を除く
 ※3 「呪術廻戦 ファントムパレード」：© 芥見下々/集英社・呪術廻戦製作委員会 © Sumzap, Inc.
 ※4 「ウマ娘 プリティーダービー」：© Cygames, Inc.
 ※5 (株) Cygames コンシューマータイトル：© Cygames, inc.

FINAL FANTASY VII EVER CRISIS



開発：(株)アプリボット
 企画・制作：(株)スクウェア・エニックス

呪術廻戦 ファントムパレード



企画・制作：(株)サムザップ、東宝(株)
 開発・運営：(株)サムザップ

Project GAMB ※5



(株)Cygames
 発売日未定

GRANBLUE FANTASY ReLink ※5



(株)Cygames
 2022年発売予定

Project Awakening ※5



(株)Cygames
 発売日未定

業績

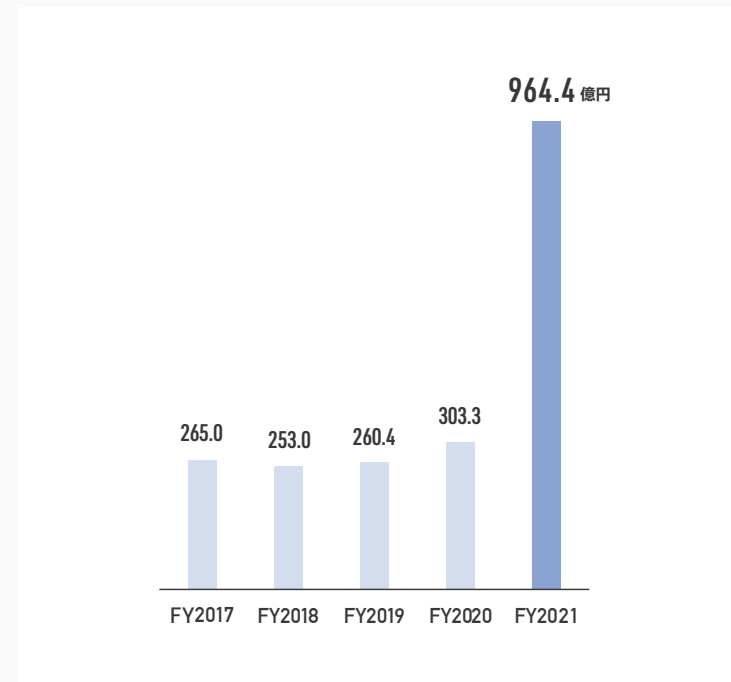
売上高（通期）

2,627 億円 (YoY 68.6%増)
新規タイトルのヒットにより大幅増収



営業利益（通期）

964 億円 (YoY 217.9%増)



03

リスクと機会

Risks &
Opportunities



社長室
Mリーグ 統括リーダー
Dリーグ「CyberAgent Legit」責任者
児玉 沙矢加

 **CyberAgent.**[®]



リスクと機会

サイバーエージェントでは、刻々と変化するインターネット領域で新たな機会を創出し続けるために、様々な仕組みを用意しています。これらの仕組みの運用を通じて、変化への対応ができない、対応が遅くなるといったリスクをマネジメントし、サステナブルな成長を実現しています。

サステナビリティ分類	リスク項目	内容	対応についての考え方	対応策となる取り組み・仕組み	機会（価値創造）
企業のサステナブルな成長に関わるリスク	創出力 変化対応力	<p>・社会情勢の変化、経済状況・景気の悪化、会計基準や税制の大きな変更等、未来の不確実性にまつわるリスク</p>	<p>インターネット産業で成長を続けるためには、環境の変化、消費者の嗜好の変化に素早く対応しながら、事業を育てていく必要があります。サイバーエージェントのリスクマネジメントの特長は、大きな流れの中で迅速に「変化に対応した新しい事業を創出」し「リスクをチャンスに」変えること。様々な施策を実施し、数多くの新規事業立ち上げに挑戦してきました。現在はコロナ禍を機に進む産業のDXに貢献すべく、事業化を進めています。</p>	<p>サイバーエージェントの DX 🔗 あした会議 🔗 Cycom 🔗 決算戦略会議 🔗 CAJJ 🔗 Startup JJJ 🔗</p>	<p>新規事業の創出による 新たな価値の創造</p>
	技術力 変化対応力	<p>・新技術の台頭による既存技術、サービスの陳腐化 ・技術革新を予測できない、予測の遅れによる競争力の低下</p>	<p>新しい未来のテレビ「ABEMA」、50タイトル以上のスマートフォンゲーム、AIを応用した広告プロダクトなど多岐にわたるサイバーエージェントのサービスは、2,000名を超えるエンジニア、クリエイターが多種多様な技術を用いて生み出しています。グループ内に蓄積された様々な技術資産を組織横断で共有する仕組みを強化し、競争力の要である技術力向上につなげています。また社内研究機関では最新技術の研究開発、実用化を通じてビジネス課題の解決と学術的貢献の両立を目指しており、AI研究分野の国際学会での論文採択実績は国内トップクラスです。</p> <p>※「2020年のAI研究ランキング」Gleb Chuvpilo氏、ICML2020とNeurIPS2020の論文実績を元に算出</p>	<p>CA BASE SUMMIT (社内エンジニア・クリエイター版あした会議) CA BASE CAMP (社内エンジニア・クリエイター向け技術カンファレンス) 🔗 研究開発機関 (AI Lab 🔗・Media Data Tech Studio 🔗)</p>	<p>最新技術を利用した 新サービスなど 新たな価値の創造</p>

サステナビリティ分類	リスク項目	内容	対応についての考え方	対応策となる取り組み・仕組み	機会（価値創造）
技術力 変化対応力	情報セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> ・マルウェア感染や不正侵入によるシステムの停止、データの破損、情報の窃取 ・個人情報や技術情報等、重要な情報の紛失、漏えい、持ち出し、悪用 ・流出した重要情報が第三者に悪用されることによる、金銭的被害や技術競争力の喪失 ・上記に起因する風評被害、損害賠償負担、社会的信用の失墜、機会損失等 	<p>多くの個人情報を預かるインターネットサービス事業者として、情報セキュリティ「組織」「人」「技術」「オフィス」の4つを軸とする対策により、情報セキュリティリスクの低減および個人情報の保護に取り組んでいます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 情報セキュリティ 🔗 個人情報の保護 🔗 	<p>安心、安全で安定したサービスの提供による社会的な信頼を得る</p>
人材力 変化対応力	人材の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・雇用競争の激化により優秀な人材の十分な採用、雇用の継続ができない ・経営の後継者不足 	<p>優秀な人材の確保のため「採用・育成・活性化・適材適所」を重視した数々の人事施策を実施し、社員一人ひとりがパフォーマンスを最大化して働ける環境とカルチャーを生み出しています。全国各地から優秀な人材を採用するため、インターンシップや採用カンファレンスをオンライン開催するなど時代に合わせた積極的な採用活動を行っています。また次世代の幹部人材育成のため、30歳以下を対象とした約20名の選抜メンバーに特別カリキュラムによる研修の機会を設けています。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 採用施策 🔗 FLATOP 🔗 育成・活性化施策 🔗 CA BASE AWARD 🔗 CA BASE NEXT 🔗 JB キャリアプログラム 🔗 YMCA 🔗 	<p>人材力の強化による、競争力の強化と持続的な企業成長</p>

サステナビリティ分類	リスク項目	内容	対応についての考え方	対応策となる取り組み・仕組み	機会（価値創造）
人材力 変化対応力	労働環境	・社員が健康的・衛生的に働ける環境の未整備による人材の流出	社員の健康を重視し、心身のストレスなく働ける環境整備を進めています。新型コロナウイルスワクチンの職域接種は2021年7月に実施、約70%にあたる4,249人の2回接種が完了しました。	健康的な働き方 	働きやすい環境の整備による採用競争力の強化、成長機会の獲得
外部環境	自然災害等	・気候変動の影響による事業環境の変化	持続可能な社会の実現に貢献するため、気候変動の要因となる環境負荷の低減と事業活動の効率性の維持の両立に取り組んでいます。また地震や台風等の自然災害等が発生した場合には、適切かつ速やかな危機管理対策と復旧対応を行うための体制をグループ内に整えています。	環境 	持続可能な社会の実現
外部環境	法的規制	・当社の事業領域に関わる法規制の強化、新たなガイドラインや自主規制ルールの策定等による事業活動への影響	新経済連盟をはじめ、各事業と関連のある業界団体に所属し、関係省庁とリレーションを構築しながら、情報収集や政策提言などを行っています。	提案・要望活動	事業機会の創出
ガバナンス	コンプライアンス	・当社社員による法令違反や第三者の保有する知的財産権侵害等による信頼の低下や企業価値の毀損	行動規範となる「ミッションステートメント」に「法令順守を徹底したモラルの高い会社」と明記し、全社員に高い倫理観と責任感を持った行動を求めており、必要な教育や定期的な調査を実施しています。	ミッションステートメント  リスク GEPP0  マネジメント研修	コンプライアンス違反をなくし、社会的信用を醸成する

サステナビリティ分類	リスク項目	内容	対応についての考え方	対応策となる取り組み・仕組み	機会（価値創造）
ガバナンス	メディア事業	・未成年を含むユーザーが当社メディアサービスの利用中に何らかの被害を受けることによるブランドイメージの毀損、社会的信用・信頼の低下、損害賠償の請求など	サイバーエージェントの運営するメディアサービスについて、青少年の保護及びすべての方に安心、安全にご利用いただける環境を目指し、健全な運営のための取り組みを実施しています。	安心安全なメディア・サービス 🔗 安心安全なマッチングサービス 🔗	ユーザーを守る仕組み作りにより、安心安全なサービスの提供元という社会的信用を醸成する
ガバナンス	インターネット広告事業	・アドフraudによる広告費の不正搾取、広告主のブランド価値の毀損による当社広告事業に対する社会的信用・信頼の低下、損害賠償の請求、国内外の個人情報に関する規制等による取引条件・商材の仕様等の変更、AI倫理に関する指針や規制、AIを活用したアルゴリズムや成果物等の第三者の権利侵害など	インターネット広告のリーディングカンパニーとして広告コンプライアンスを遵守し健全で透明な広告取引を推進する体制を整え、広告主の皆さまが安心して出稿できる広告代理店として事業を行っています。また、AIの活用にあたり使用するデータ、活用の範囲、判断基準、決定にいたるアルゴリズムや成果物等について、偏向性や権利侵害を回避する必要があることを理解し、慎重に進めています。	広告コンプライアンス 🔗	広告主を守る仕組み作りや AI 倫理の重要性を理解し、安心安全なサービスの提供元という社会的信用を醸成する
ガバナンス	ゲーム事業	・未成年を含むユーザーが当社ゲームの利用中に何らかの被害を受けることによるブランドイメージの毀損、社会的信用・信頼の低下、損害賠償の請求など	サイバーエージェントグループが運営するゲームにおいて、青少年の保護及びすべての方に安心、安全に楽しめるゲームを提供できるよう、関連ガイドラインを順守したサービスを行っています。	安心安全なゲーム提供 🔗	ユーザーを守る仕組み作りにより、安心安全なサービスの提供元という社会的信用を醸成する

サステナビリティ分類	リスク項目	内容	対応についての考え方	対応策となる取り組み・仕組み	機会(価値創造)
変化対応力	投資育成事業	・公開、未公開に関わらず投資先企業の業績悪化により、投資回収が不可となることなど	投資、支援領域をインターネットに特化し、サイバーエージェントのインターネットビジネスのノウハウを提供する専門性の高いインキュベーションを行っています。	(株)サイバーエージェント・キャピタル(投資育成事業) 🔗 藤田ファンド(起業家を支援する取り組み) Monthly Pitch(スタートアップ企業と他VC等を集めたピッチイベントを毎月開催) 🔗	シード、アーリーステージからコミットしてベンチャー企業を支援し、インターネット産業の拡大に貢献する
変化対応力	M&A(企業買収等)	・M&A後の未認識債務の判明や偶発債務の発生、買収後の事業展開の不振など	対象企業について事前に可能な限り詳細な審査を行い、十分にリスクを検討した上で、今後の成長に必要と判断した場合には迅速にM&Aを進めます。	迅速な投資実行 経営陣の派遣による経営支援 サイバーエージェントグループによるフォローアップ・ガバナンス支援	新たな経営資源の獲得により事業を強化し、対象企業とサイバーエージェントグループの企業価値を向上

04

ESG



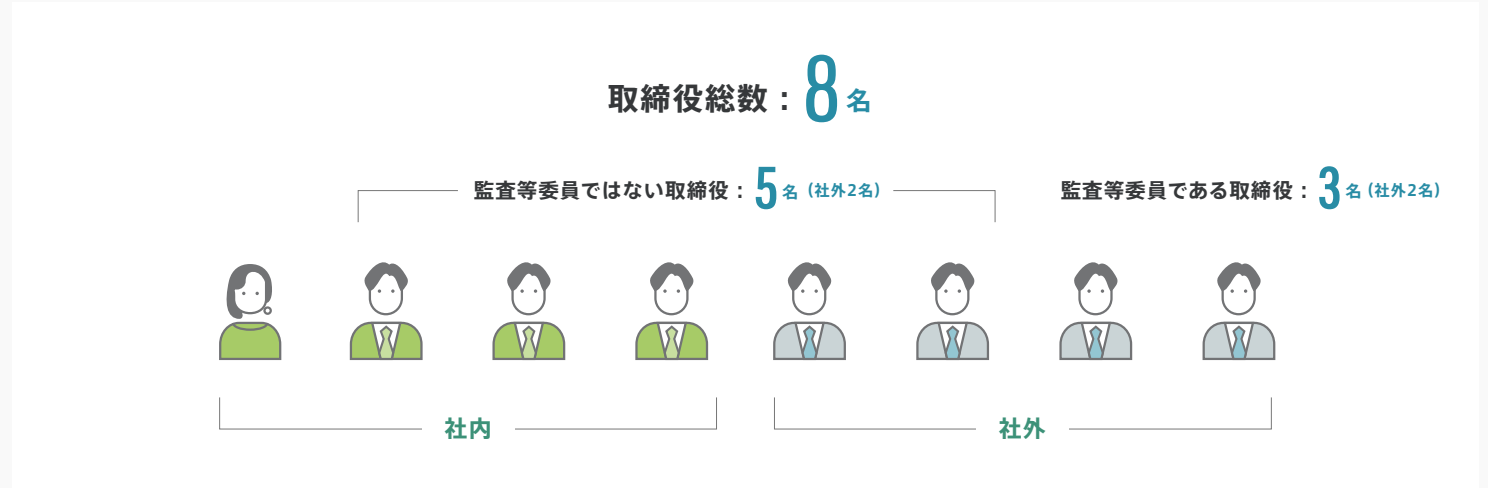


Corporate Governance

[コーポレートガバナンス]

ガバナンスの概要

当社は法令、社会規範、倫理などのルールに基づいた企業活動に取り組みながら、取締役会の監督機能および透明性・公正性の強化に努めています。



社外取締役比率

50%



女性取締役比率

13%



取締役会の参加比率

100%



平均年齢

43^{※1}歳



最年少役員

31^{※2}歳



買収防衛策の導入

なし

※1,2 取締役および執行役員を対象とした数値

経営体制の沿革

サイバーエージェントは、成長フェーズ、事業戦略にあわせ経営体制を独自の制度を活用し刷新してきました。コーポレートガバナンスの更なる強化に向け、2020年12月より監督と執行を明確に区分し新執行役員体制に移行すると共に、取締役の監督機能を充実させるため社外取締役が半数を占める体制としました。

2008

競争環境による取締役の業務執行の促進と経営人材の育成

CAB

2年に一度、8名の取締役のうち、2名を入れ替える制度を導入。10年間継続し一定の成果は出つつも事業拡の中、主要ポストの入れ替えが困難という制度の限界を迎え2018年に終了。

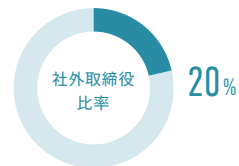


2018

多様化する事業ポートフォリオに対応した経営体制の強化

バルクアップ

筋肉質な経営体制を中長期で実現するため、一時的に取締役人数を増やし多様化する事業のリスク管理、事業拡大を促進。



2021

経営の監督と執行を明確に区分し経営体制の一層の強化・充実

新執行役員体制

コーポレートガバナンスの更なる強化に向け、監督と執行を明確に区分。新執行役員体制に移行すると共に、取締役の監督機能を充実させるため社外取締役が半数を占める構成。



取締役

取締役は、監査等委員である取締役3名を含む合計8名。内、社外取締役が4名となります。



藤田 晋
代表取締役

保有株式数: 88,961,600株
取締役会出席回数: 13回/13回 (100%)



日高 裕介
取締役

保有株式数: 2,914,000株
取締役会出席回数: 13回/13回 (100%)



中山 豪
取締役

保有株式数: 1,529,907株
取締役会出席回数: 13回/13回 (100%)



塩月 燈子 女性
取締役 (常勤監査等委員)

保有株式数: 38,400株
取締役会出席回数: 13回/13回 (100%)



中村 恒一 独立
社外取締役

保有株式数: 10,000株
取締役会出席回数: 13回/13回 (100%)



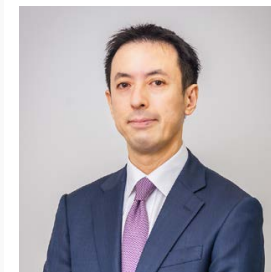
高岡 浩三 独立
社外取締役

保有株式数: 0株
取締役会出席回数: 11回/11回 (100%) ※



堀内 雅生 独立
社外取締役 (監査等委員)

保有株式数: 161,200株
取締役会出席回数: 13回/13回 (100%)



中村 知己 新任 独立
社外取締役 (監査等委員)

保有株式数: 0株
取締役会出席回数: -

※ 高岡浩三氏の取締役会出席回数については、同氏が当社社外取締役に就任した2020年12月11日開催の定時株主総会以降の状況を記載しております。

執行役員

2020年10月より新執行役員体制に移行し、
24名の執行役員を管轄ごとに網羅的に配置
しています。

メディア事業

藤田 晋
代表執行役員 社長



小池 政秀
専務執行役員



長瀬 慶重
常務執行役員 技術



山田 陸
常務執行役員



谷口 達彦
執行役員



野村 智寿
執行役員



横山 祐果
執行役員 女性



藤井 琢倫
執行役員



佐藤 洋介
執行役員 クリエイティブ



広告事業

岡本 保朗
執行役員 副社長



山内 隆裕
専務執行役員



内藤 貴仁
常務執行役員



石井 洋之
上級執行役員



小池 英二
上級執行役員



中田 大樹
執行役員



宮田 岳
執行役員



ゲーム事業

日高 裕介
執行役員 副社長



浮田 光樹
常務執行役員



新規事業

飯塚 勇太
専務執行役員



全社機能

中山 豪
専務執行役員



石田 裕子
専務執行役員 女性



曾山 哲人
常務執行役員 CHO



佐藤 真人
執行役員 技術



武田 丈宏
執行役員



取締役会および 監査等委員会

取締役会

取締役会は、監査等委員ではない取締役5名（うち社外取締役2名）、監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）で構成され、定時取締役会を月に1回、必要に応じて臨時取締役会を開催し、重要な意思決定・業務執行の監督等を行っております。また、当社は、取締役会とは別に2020年10月2日付で経営の監督と業務執行を区分することを目的に、本体役員室を設置し、取締役会の業務執行権限の一部を本体役員室に委譲させることによって機動的な経営体制を構築するとともに、監督機能の強化を図っています。

取締役会の実効性アンケートについて

取締役（監査等委員である取締役を含む）を対象として取締役会の実効性に関するアンケートを2021年9月末に実施いたしました。当該アンケートの評点は総じて高く、当社の取締役会が全体として適切に機能していることを確認しました。特に、当期から社外取締役を半数以上とし、監督と執行の役割をより明確に分けた体制としたことにより、これまで以上に取締役会の実効性が確保出来ているとの結果となりました。取締役会の実施回数、上程されている議案の範囲・分量及び資料の内容、時間等については問題なく、各取締役は、社外取締役とも十分に連携し、全社の事業拡大・集中と選択・企業価値向上に寄与するような意思決定を、予算や業績予想、事業・経営に影響するリスク等に関して議論した上で適切に実施しているとの結果となりました。

監査等委員会

監査等委員である取締役3名（うち、独立社外取締役2名）で構成され、原則として月に1回定時監査等委員会を開催し、取締役の業務執行の監査等を行っております。

監査等委員会の構成

塩月 燈子 監査等委員会出席回数：13/13（100%）

常勤監査等委員である取締役

堀内 雅生 監査等委員会出席回数：13/13（100%）

監査等委員である社外取締役

社外 **独立**

中村 知己 監査等委員会出席回数：—

監査等委員である社外取締役

新任 **社外** **独立**

取締役報酬

基本方針

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ。）の報酬等は、固定報酬としての基本報酬と業績連動報酬（ともに金銭報酬とする。）により構成され、株主総会で承認された報酬限度額の範囲内において定め、報酬諮問委員会への諮問を行った後、その答申内容に基づいて、取締役会にて決定いたします。なお、社外取締役の報酬は、基本報酬のみといたします。

基本報酬の内容及び額等の決定に関する方針

基本報酬は、役職・グレード・役割等を考慮して定められた金額の範囲内で、これを定めるものとします。

業績連動報酬等の決定に関する方針

業績連動報酬は、各事業年度の営業利益に対する一定の割合を原資とし、業務執行を担当する取締役に対して、当該事業年度における業績、貢献度合い等を勘案し、これを定めるものとします。

その他報酬に関する方針

その他の非金銭報酬等を支給する場合、内容・算定方法等について、法令に従い、取締役会にて方針を決定いたします。

取締役報酬の額

役員区分	支給人員	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額	
			金銭報酬	ストックオプション
取締役 (監査等委員を除く)	13名	325百万円	232百万円	92百万円
(うち社外取締役)	(2名)	31百万円	27百万円	4百万円
取締役 (監査等委員)	3名	19百万円	19百万円	-
(うち社外取締役)	(2名)	8百万円	8百万円	-
合計 (うち社外役員)	16名 (4名)	344百万円 40百万円	252百万円 35百万円	92百万円 4百万円

指名・報酬諮問委員会の設置

当社は、2019年10月30日付で、取締役会の任意の諮問機関として、委員の過半数を独立社外取締役で構成する「指名・報酬諮問委員会」を設置いたしました。取締役の指名、報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性を強化し、コーポレートガバナンスの更なる充実を図ることを目的としております。

ストックオプション制度

当社連結業績に対する貢献意欲や士気を一層高めるとともに、企業価値の向上と経営体質のさらなる強化を図ることを目的とし、職務執行の対価としてストックオプションを付与しております。

透明性の高い経営

情報開示の基本方針

サイバーエージェントは、株主、投資家の皆さまに対し、透明性と公平性を基本に迅速な情報提供に努めます。また金融商品取引法および東京証券取引所の定める適時開示規則に準拠した情報、当社の判断により当社を理解していただくために有効と思われる情報につきましても、タイムリーかつ積極的な情報開示を行います。

株主総会に関する取り組み

株主の方々が十分な議案の検討時間を確保できるよう、招集通知の発送早期化に努めており、法定期日より1週間以上前（株主総会開催日3週間以上前）に発送するとともに、発送日前に日本語版および英語版をコーポレートサイト（2021年11月8日公開）、東京証券取引所のウェブサイト及び議決権電子行使プラットフォームに公開。インターネットを通じた議決権の行使は2007年より受け付けております。

2021年12月10日開催の第24回定時株主総会におきましては、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、株主の皆さまのお身体の安全・安心を最優先になるべくご来場を見合わせていただくお知らせをし、例年株主総会後に実施していた「会社説明会」を見合わせます。株主総会の模様は、オンラインによるライブ配信を実施し、株主総会の事業報告動画、決議事項動画は、コーポレートサイトにてご覧いただけるよう準備しております。

Social Responsibility

[社会的責任]

当社では、従業員が長期にわたって安心して働く環境を実現するために、能力を引き出す人事制度や、健康的な働き方に関連するさまざまな施策を実施してきました。また、当社が運営するサービスや事業で培ったノウハウを生かしながら、持続的な社会の実現へ貢献できるよう努めてまいります。

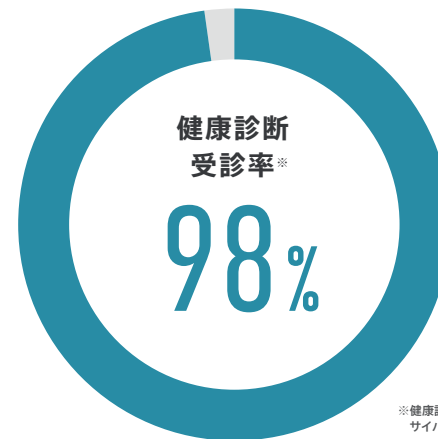
健康的な働き方

働く人の健康が会社の成長につながるという考えのもとに、2016年に立ち上げた健康推進室が主導で、心身の健康をサポートしながら高いパフォーマンスを発揮できる環境づくりをしています。毎年、インフルエンザの流行時期には、社内で無料の予防接種を実施。また、病気の早期発見、健康状態の把握のため取締役および従業員に年1回の健康診断を促進し、受診率は98%と高い比率になっています。

なお、新型コロナウイルスへの対策として、在宅勤務中も社員の業務効率が落ちない環境を提供し、コンディションの把握や関係性の向上につながる様々な取り組みを実施してきました。また、ワクチン接種加速化のため政府が推奨した職域接種を速やかに行い、ワクチン接種や移動にかかる時間を勤務時間として扱うとともに、ワクチンによる副反応で休養が必要な場合は、最大2日間の特別休暇を付与しました。



職域接種の様子



※健康診断受診率：
サイバーエージェント単体を対象

人材の適材適所や社員の コンディション把握ツール 「GEPP0」

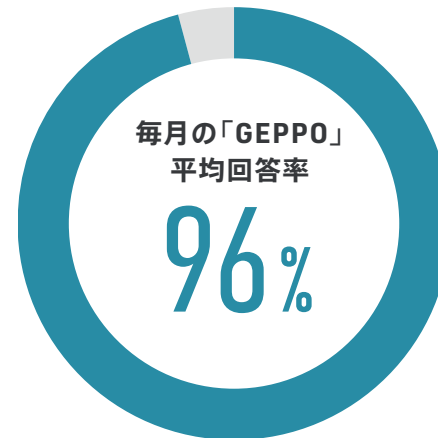
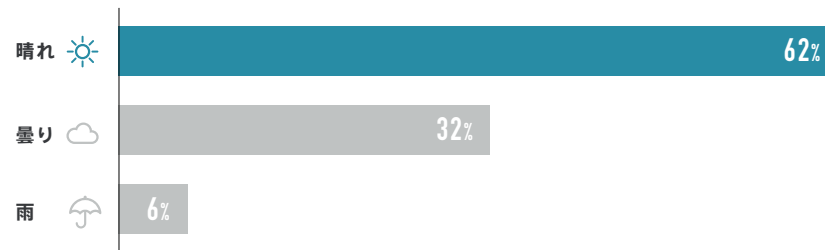
従業員を対象に、毎月1回自社で開発したWEBアンケート機能「GEPP0」を活用し、パフォーマンスやチームコンディションについてヒアリングを行っています。回答しやすい天気マークを用いることで96%と高い回答率を実現し、毎月異なる設問でキャリア志向や課題感などを引き出しています。また、フリーコメントによる相談を受け付けることで、ストレスを抱えている個人や部署の発

見、コミュニケーションを通じた課題解決や適材適所の見直しをする取り組みを行っています。

なお、社内で感じるリスクの芽についてヒアリングする「リスクGEPP0」を四半期ごとに実施。企業経営において発生しうる損失を未然に防ぐため、リスクを事前に把握するとともに、リスクに対する社員の意識を高め、注意を喚起する仕組みになっています。

GEPP0のパフォーマンス等に対する回答※

※ GEPP0の回答：2020年10月～2021年6月毎月回答の平均



特定の曜日を リモートワークとする制度 「リモデイ」

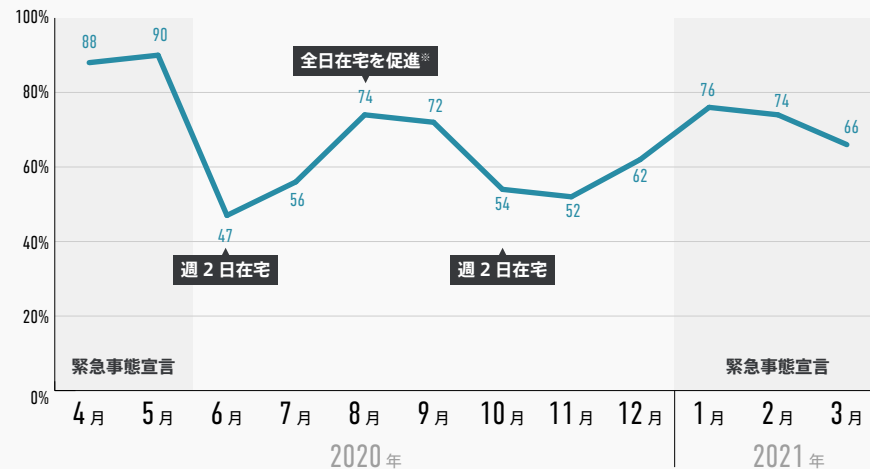
2020年6月より特定の曜日をリモートワークとする「リモデイ」の運用を開始し、オフィス出勤とリモートワークを併用するハイブリッド型の働き方を取り入れています。WEBアンケート「GEPP0」では、リモートワーク時にも79%の人が「チャレンジする環境がある」と回答し、仕事の業務配分やチームの一体感に対してもポジティブな結果が出ています。

また、2021年新卒社員向けに行われた入社セレモニーは、「バーチャル撮影システム」を用いたライブ配信型で実施。オンラインだからこそ実現できる演出を交え、全社員がセレモニーの様子を視聴できるようにしたことで、会社全体で入社を歓迎する機会になりました。今後も、リモートワークの利点とチームワークや活気の良さを両立させることを目指してまいります。



バーチャル撮影システムを用いたオンライン入社セレモニー

在宅勤務比率 ※都内感染者増加のため、自主的に積極的な在宅勤務を促進





SDGs への 取り組みについて

当社では、2015年に国連サミットで採択された持続可能な開発目標（SDGs）に賛同し、運営するサービスや事業で培ったノウハウを生かしながら、SDGsが掲げる目標に貢献できるよう取り組んでいます。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS





FC町田ゼルビアによる 地域社会への貢献

FC町田ゼルビアは、地域振興活動『ホームタウン活動』を通じて東京都・町田にて小学校でのオンライン交流イベントやファン・フットボールスクールへの参加、サポーターからユニフォームを寄付していただき町田市内の子どもたちに届けるプロジェクトを実施。また健康・福祉関連では、新生児への贈り物としてFC町田ゼルビアのマスコットキ

ャラクターである『ゼルビーのぬいぐるみ』を贈呈。町田市の熱中症予防・がん予防など健康づくりに関する取り組みを実施する上で町田市保健所と「健康づくりに向けた包括的連携に関する協定」を締結するなどスポーツを通じた地域社会の貢献に取り組んでいます。



小学校にて選手とのオンライン交流イベント



放課後英語教室へ選手が動画出演する授業教材を制作・提供



ファン・サポーターから寄付されたユニフォームを町田市内の子どもたちに届ける『connect together (コネクト・トゥギャザー)』プロジェクト



フットボールスクールを訪問しトレーニングやミニゲームに参加



災害時の緊急情報インフラ 「ABEMA」

新しい未来のテレビ「ABEMA」では、最新のニュース・情報を無料で閲覧することができ、緊急地震速報など災害等の有事には、緊急チャンネルを増設して24時間リアルタイムで被災者向けの情報を提供しています。2016年4月の開局当初に起きた熊本地震の際には、発生直後に地震速報を伝えた後、「AbemaNewsチャンネル」独自の特別番組も含めて約49時間半にわたって地震関連

の最新情報を配信し、被災地における情報収集の手段としても活用されました。また、記者会見の全編ライブ配信や、突発的なニュースでの速報性を重視した編成などが奏功し、「何かあったらABEMA」という視聴習慣を確立。今後も「ABEMA」では、インターネット時代の新たな情報インフラとして社会的役割の重要性を意識した事業活動を推進していきます。



速報ニュース：会見をノーカット生放送



緊急ch 常設：新型コロナウイルス関連の情報提供



未来のエンジニアを育成する プログラミング事業

高度な発展が進むIT社会を見据えて2020年度より小学校でのプログラミング教育が必修となりました。その必修化への働きかけも行ってきた、小学生向けプログラミング事業を行っている(株)CA Tech Kidsは、プログラミングスクールや各地でのワークショップなどを通じ、2013年の設立より延べ約3万人以上の子どもたちにプログラミング学習の機会を提供してまいりました。また、直営のスクール事業とは別に、特に地方をメインとした全国各地のプログラミン

グ教育支援も積極的に取り組んでいます。講師人材不足などの課題を抱える小学校や自治体などに対して、出張授業や講師育成研修、カリキュラム提供を実施し、その自治体における自立的・持続的なプログラミング教育の実現を支援。さらに、全国No.1小学生プログラマーを決定するコンテスト「Tech Kids Grand Prix」では各地の自治体と連携して地元の小中学生を対象にした地域コンテストを無償で開催しています。



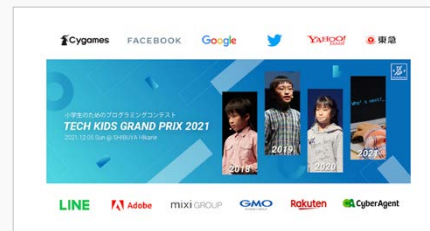
地方の自立的なプログラミング教育の実現を全面支援

離島など各地方自治体や小学校へ、出張授業や教員向けの講師育成研修やカリキュラム提供を行い、自立的なプログラミング教育環境の実現へ貢献



全国の学習塾や習い事事業者向けに、 オンライン学習教材を提供

小学生のためのプログラミング教室「QUREOプログラミング教室」を展開し、全47都道府県で2300教室を超える規模に成長(小学生向けプログラミング教室数国内No.1)



全国の小学生を対象とした プログラミングコンテストの開催

「21世紀を創るのは、君たちだ。」をスローガンに掲げ、国内最大のプログラミングコンテスト「Tech Kids Grand Prix」を開催し、各地の自治体と連携した地域コンテストを無償支援



プログラミング教育を 官民連携で推進

本社所在地である渋谷区と連携し、プログラミング学習の提供を通じて次世代に必要な資質・能力を持った人材を輩出することを目的とした「Kids VALLEY 未来の学びプロジェクト」を実施



中高生向け企業訪問 (オンライン)

サイバーエージェントは、全国の中学生・高校生の皆さんを対象としたオンラインによる企業訪問を受け付けています。当社が展開する事業・サービスに関する紹介や社員の働き方を通して、将来のキャリアや職業について考える機会を提供。インターネット産業や会社について理解を深めていただくことを目的とし、インターネットサービスや最新の技術に親しむ事で将来の職業選択のき

かけとなったり、実社会で働く社員とのコミュニケーションを通じて未来を担う人材である子ども達のキャリア教育に役立つよう努めています。

2020年8月から初め2020年度は7校19名、2021年度は16校186名と増え、多くの中高生に参加していただいています。



オンライン企業訪問の様子

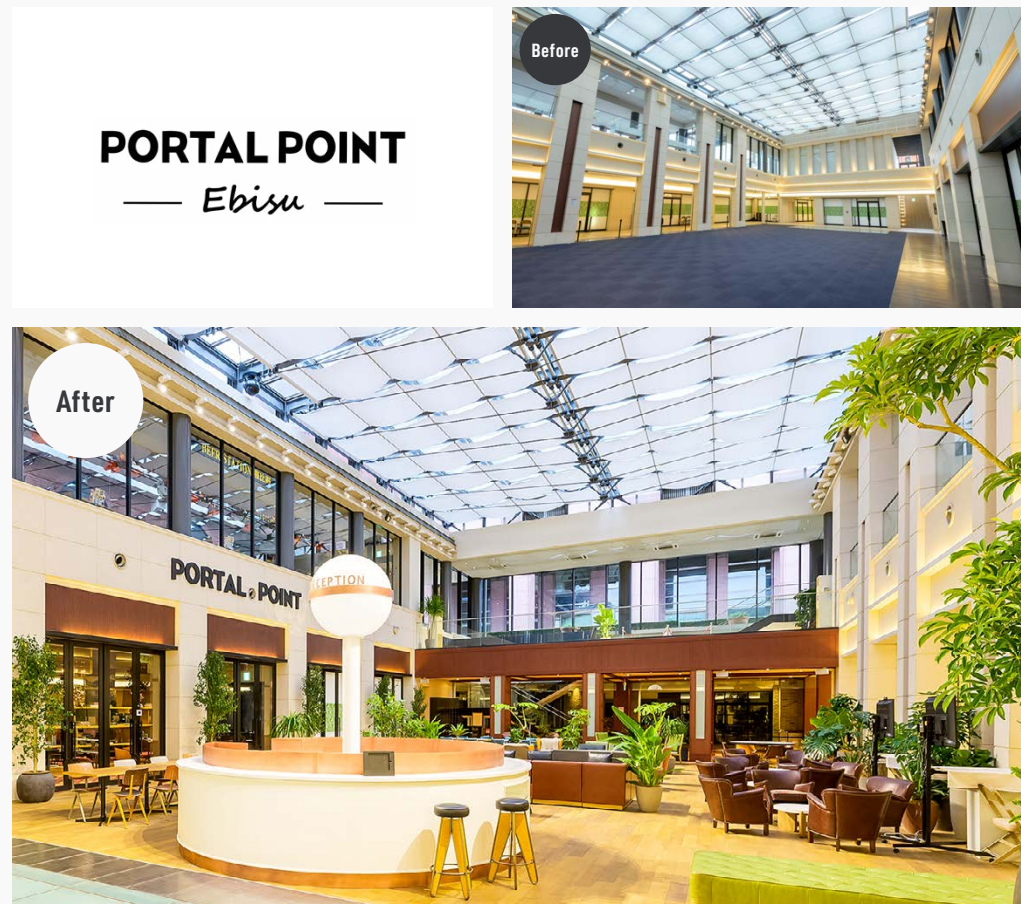


都心部の築古ビルを再生し、 シェアオフィスとして展開

2021年7月、当社グループへ参画した(株)リアルゲイトは、東京都心部、特に渋谷エリアを中心に60棟以上の築古ビルを再生させ、スタートアップ企業などにシェアオフィスを提供しています。経年劣化等で競争力を失ったビルを対象に、耐震補強や用途変更だけでなくデザイン性の高いクリエイティブな空間へとバリューアップを行い、魅力ある物件へと生まれ変わらせることで社会的な価値を創造。リアルゲイトは、既存の資源

を有効活用しながら、新たな付加価値を付けることで、循環型社会への貢献を目指します。

また、当社が持つ技術力やデジタル分野におけるノウハウなどを活用し、不動産領域のDX推進を図りつつ、リアルゲイトが推進するクリエイティブな不動産とITの融合によって、自由なワークプレイス・街づくりの発展に寄与していきます。



リノベーション事例：PORTAL POINT -Ebisu-



社会価値の創造支援

(株) マクアケが運営する「Makuake」は、商品やサービスの作り手がものづくりやサービス開発の背景となるストーリーや想いを伝え、それに共感した個人が商品やサービスを購入することで、新しいモノやコトの誕生を手伝うことができるプラットフォームを提供しています。

2021年には政府より発令された緊急事態宣言を受け、飲食店の営業時間短縮により厳しい状況が続く酒蔵・酒販店を支援するために、「オンライン日本酒市」を開催。酒蔵

や酒販店が酒造りへのこだわりや、おすすめ飲み方などを自らの言葉で伝えることでサポーターを募り、応援の気持ちを込めて欲しい製品をサポーターが応援購入することで、酒蔵・酒販店の挑戦をサポートしました。

また、「Makuake」における地方関連プロジェクトは全体の7割にもものぼるなど、地域経済活性化にも大きく貢献しています。



コロナ禍対策として、全国各地の酒蔵の日本酒を飲んで応援する機会を提供

コロナ禍による外出自粛で定着した家飲み文化との相性も良く、全国から集結した40歳以上の酒蔵が総額約1億6千万円を集めた



アパレル関連会社における消費者の声を反映した新商品企画の支援

アパレル関連会社(株) ビームス主催による、消費者の反応や市場ニーズを踏まえた新商品開発と、スター社員の発掘を目指した社内公募の取り組み支援



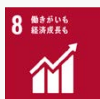
在庫ロスのない商品開発の取り組み

小規模な金属加工企業が多く集まる新潟県燕三条で生まれた料理道具に、多くのサポーターが応援購入



徳島県神山町に開校を目指している私立高等専門学校プロジェクト

「神山まるごと高専(仮称)」では、デザインとテクノロジー、起業家精神を育み、今の時代を生き抜く力と人間力を身に付けられる学校づくりを目指す



雇用機会の創出

当社では、地方を拠点とする子会社(株)シーイー・アドバンスの設立を通して雇用機会の創出を促進しており、沖縄・仙台等の拠点では約1200名の従業員が、インターネット広告事業の運用業務やメディア事業のカスタマーサポートを担っています。

また、2007年より障がい者雇用促進法に基づく特例子会社サイバーエージェントウィルを設立し、障がい者雇用の取り組みを本格化しました。合同説明会への参加や各地で面接会を実施することで採用力を高め、計

画的に雇用を拡大。高度なパソコンの能力や技術を持った障がい者の雇用を積極的に行っています。定期通院のための休暇制度や、月1回の社外カウンセラーとの面談など福利厚生にも注力し、様々な背景を持つ従業員が働きやすい環境をつくっています。



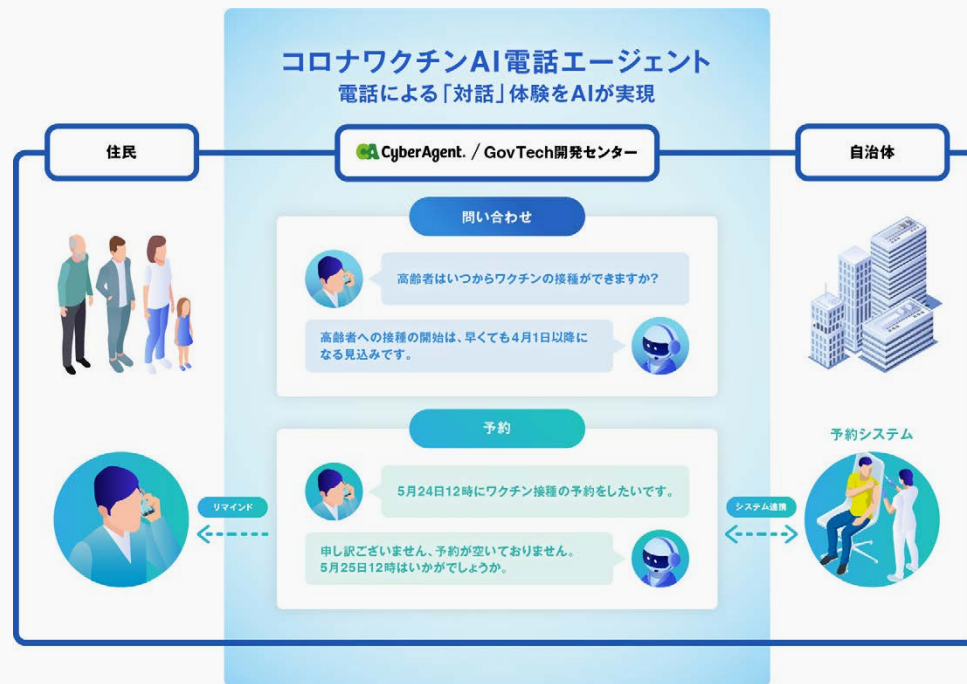
(株)シーイー・アドバンスのオフィス風景



新型コロナワクチン 接種予約専用の AI 電話自動対応サービスの提供

新型コロナワクチン接種において、全国の自治体で急速な実施体制の整備や事務作業の効率化、相談体制の確保などが求められることを受けて、官公庁・自治体の DX 推進支援を行う専門開発組織「GovTech (ガブテック) 開発センター」では、新型コロナワクチン接種に関する問い合わせや予約専用の AI 電話自動対応サービス「コロナワクチン AI 電話エージェント」を提供しています。2021 年 4 月、東京都多摩市などで本サービスが導入されたことを皮切りに他の自治体

にも活用され、「コロナワクチン AI 電話エージェント」を用いた予約件数は約 1 万件にのぼりました。今後も当社の強みであるデジタルマーケティングや運用力、AI・DX の豊富な知見及びアカデミックとの産学連携などの強みを活かしながら、企業や行政・自治体の DX 推進を支援し、住民にとって利便性や満足度の高い“使われる良いサービス”の創造に努めてまいります。



従業員へのSDGs普及・啓発プロジェクト

従業員向けに、SDGsの認知向上や啓発を目的としたプロジェクトを発足し、社内報などで理解を深める場を提供しています。本プロジェクトは、従業員自らが、環境保全など日々の生活の中で意識しているSDGsの取り組みや、サービス開発をする上で工夫している事などを、自身の言葉で発信すること

で啓発につなげる施策になっています。また、「エスディジズ」という社内クリエイターが制作したオリジナルキャラクターを登場させることで、より親しみをもってSDGsに触れる機会を創出しており、プロジェクトの活性化に努めています。



ESG Data

[ESG データ]

データ項目	区分	単体	カバレッジ	連結	カバレッジ
従業員数	全体 (人)	1,702	100%	5,944	100%
	男性 (%)	66.2%	99.5%	66.7%	88.6%
	女性 (%)	33.8%	99.5%	33.3%	88.6%
管理職 (管理監督業務を行う社員とマネージャーなど 一定グレード以上の社員)	全体 (人)	270	100%	478	69.0%
	男性 (%)	80.0%	100%	79.9%	69.0%
	女性 (%)	20.0%	100%	20.1%	69.0%
取締役における女性比率	比率 (%)	12.5%	100%	-	-
執行役員・管理職における女性比率	比率 (%)	20.0%	100%	-	-
新規管理職登用数	全体 (人)	48	100%	-	-
	男性 (%)	70.8%	100%	-	-
	女性 (%)	29.2%	100%	-	-
採用数	全体 (人)	339	100%	735	100%
	男性 (%)	74.6%	100%	-	-
	女性 (%)	25.4%	100%	-	-
新規採用数に対する中途採用数	全体 (人)	134	100%	412	100%
	男性 (%)	76.1%	100%	-	-
	女性 (%)	23.9%	100%	-	-
障がい者雇用率 (特例子会社(株)サイバーエージェントウィルにて雇用)	全体 (%)			2.35%	100%※
平均勤続年数	年数	6.3	100%	-	-
離職率	全体 (%)	8.0%	100%		

平均年齢	年齢	34.1	100.0%	-	-
従業員の年齢の状況 (人数)	20代 (%)	36.2%	99.4%	37.6%	87.8%
	30代 (%)	43.9%	99.4%	44.4%	87.8%
	40代 (%)	19.1%	99.4%	17.0%	87.8%
	50代 (%)	0.8%	99.4%	0.9%	87.8%
	60代 (%)	0.0%	99.4%	0.0%	87.8%
従業員の平均年間給与	全体 (円)	7,711,000	100%	-	-
育児休業取得率	男性 (%)	6.3%	100%	-	-
	女性 (%)	100%	100%	-	-
育児休業からの復職率	全体 (%)	100%	100%	-	-
育児を理由とする短時間勤務制度利用者数	男性 (人)	0	100%	-	-
	女性 (人)	69	100%	-	-
ストレスチェック受検率	全体 (%)	65.0%	100%	-	-
ストレスチェックにて「働きがいがある」と回答した割合	全体 (%)	87.0%	100%	-	-
定期健康診断受診率	全体 (%)	98.0%	100%	-	-
在宅勤務制度利用者 (緊急事態宣言中等のリモートワーク推奨中に活用した人数)	全体 (人)	1634	100%	-	-
	利用率 (%)	96.0%	100%	-	-

※特例子会社に認定されている連結子会社の常用労働者が対象(2021年6月1日時点)

気候変動への取り組み

インターネット産業を主とする事業特性から、CO2排出量の算定を国内の主なオフィスからの排出、提供するインターネットサービスのためのデータセンターからの排出、従業員の通勤、出張等^{※1}を対象範囲とし、2020年度より情報開示に取り組んでいます。当社は2019年3月から分散していたオフィスを集約したことコロナ禍における在宅勤務の推奨により旅費交通費、出張費等が減少し、2019年度に比べて総排出量（ロケーション基準）が2020年度35%減、2021年度も前年比20%減となりました。

また、2021年度の売上高当たりの排出原単位（t-CO2/百万円・ロケーション基準）は、0.0113と非常に低い数値となっています。今後も継続的な事業拡大、それに伴う従業員数の増加等を想定しつつ、事業効率の向上、働く環境の整備等により、売上高あたりの排出原単位（t-CO2/百万円）を削減できるよう努めていきます。

スコープ別CO2排出量 [t-CO2]

データ項目 ^{※2}	FY2019	FY2020	FY2021
スコープ1	0	0	0
スコープ2（マーケット基準）	6,023	6,155	8,480
スコープ2（ロケーション基準）	5,739	5,856	8,033
スコープ3	19,755	11,403	7,141
総排出量 （スコープ2マーケット基準+スコープ3）	25,778	17,558	15,621
総排出量 （スコープ2ロケーション基準+スコープ3）	25,494	17,259	15,174

スコープ3 カテゴリー別 CO2排出量の割合 (%)

カテゴリ	データ項目	FY2019	FY2020	FY2021
1	オフィス用品の購入	17%	18%	31%
3	Scope1,2に含まれない 燃料及びエネルギー関連活動	6%	9%	17%
5	事業から出る廃棄物	1%	0.3%	1%
6	従業員の出張	69%	58%	32%
7	従業員の通勤	7%	15%	19%

※1 対象範囲：スコープ2およびスコープ3のカテゴリ1、3、5、6、7

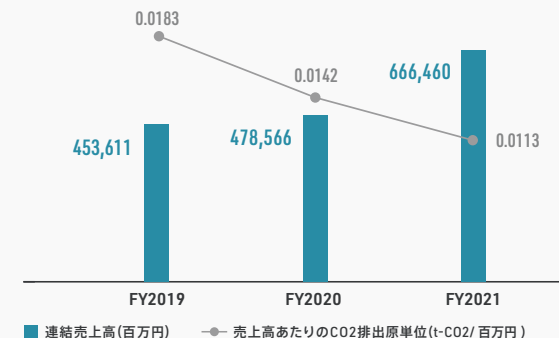
※2 データ項目

スコープ1 当社オフィス、データセンターからのCO2の直接排出（ガス等燃料の燃焼）
スコープ2 当社オフィス、データセンターにおける他社から供給された電気、熱の使用による間接排出
スコープ3 1,2以外の間接排出（該当カテゴリのみ）

※3 売上高当たりの排出原単位：（スコープ1+2排出量）／連結売上高（百万円）

売上高当たりのCO2排出量原単位(t-CO2/百万円)^{※3}

データ項目	FY2019	FY2020	FY2021
売上高当たりのCO2排出原単位 （マーケット基準）	0.0188	0.0166	0.0120
売上高当たりのCO2排出原単位 （ロケーション基準）	0.0183	0.0142	0.0113
連結売上高（百万円）	453,611	478,566	666,460



■ 連結売上高 (百万円) ● 売上高当たりのCO2排出原単位 (t-CO2/百万円)

05



Facts



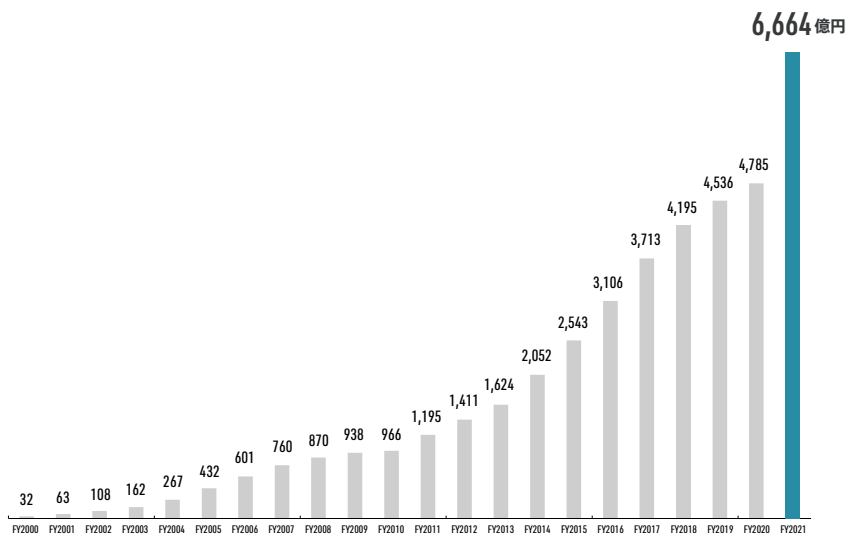


Financial Information

[財務情報]

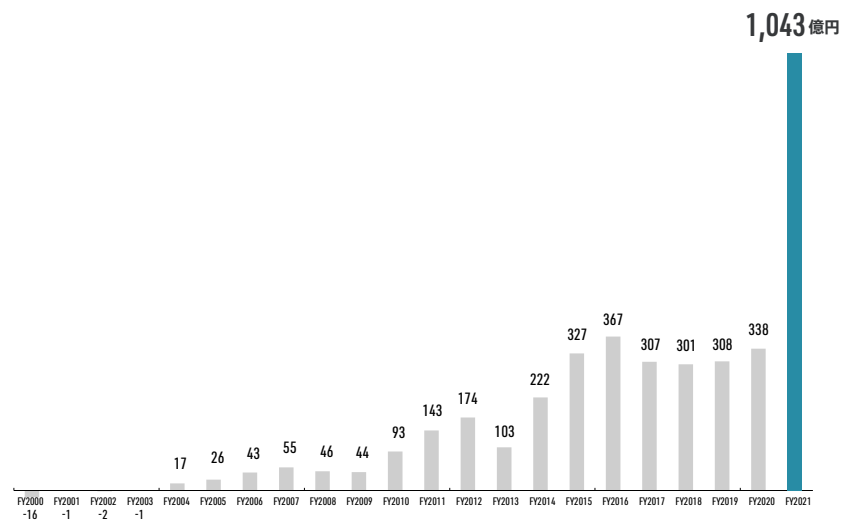
連結売上高

連結売上高 6,664億円 (YoY39.3%増)
全セグメントが好調に推移し、過去最高を更新



連結営業利益

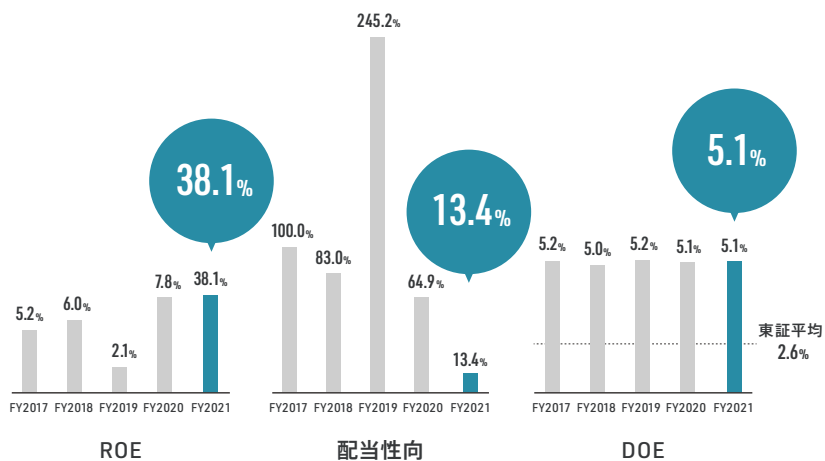
連結営業利益 1,043億円 (YoY208.1%増)
ゲーム事業が大きく寄与し、YoY3.1倍



経営指標

投資期においても配当や自己株式の取得等で株主還元できるようFY2017からDOE※15%以上を経営指標に

$$\text{ROE} \times \text{配当性向} = \text{DOE}$$



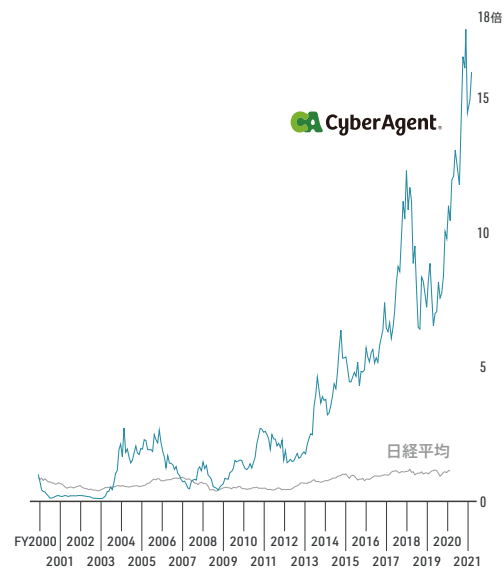
※1 DOE: 自己資本配当率 = ROE (当期純利益 ÷ 自己資本) × 配当性向

株主還元

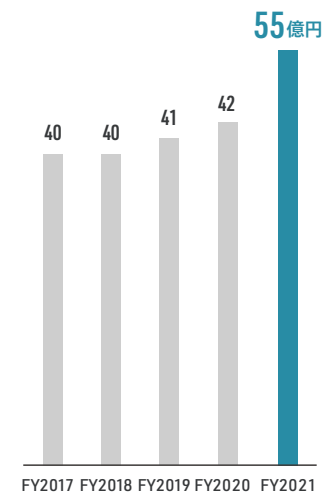
中長期的な株価上昇と継続的な配当を実施

株主の皆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、資本効率の改善等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する予定です。

サイバーエージェント株価と日経平均の比較※2



配当総額



※2 サイバーエージェント株価と日経平均の比較: 2000年3月を1としたサイバーエージェント株価と日経平均の推移

損益計算書

(単位：百万円)

	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
売上高	371,362	419,512	453,611	478,566	666,460
営業利益	30,700	30,163	30,825	33,880	104,381
営業外収益	387	372	535	519	861
営業外費用	2,346	1,970	867	536	548
経常利益	28,741	28,565	30,493	33,863	104,694
特別利益	668	981	1,912	88	2,201
特別損失	4,731	5,498	12,985	5,749	6,173
税金等調整前当期純利益	24,678	24,047	19,420	28,202	100,722
非支配株主に帰属する当期純利益	8,274	5,266	4,368	7,648	25,117
親会社株主に帰属する当期純利益	4,024	4,849	1,694	6,608	41,553
当期純利益	12,298	10,116	6,062	14,257	66,671
包括利益	14,501	11,416	5,670	20,166	65,376

貸借対照表

(単位：百万円)

	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
流動資産	117,010	170,411	168,662	203,674	301,650
固定資産	46,998	55,021	56,172	57,047	80,885
総資産	164,009	225,484	224,876	260,766	382,578
流動負債	62,799	72,449	70,749	87,867	140,714
固定負債	2,423	43,784	43,774	45,220	47,718
資本金	7,203	7,203	7,203	7,203	7,203
株主資本	74,672	76,129	74,015	78,466	119,128
純資産	98,785	109,250	110,352	127,678	194,145
自己資本比率(%)	48.1	36.2	35.2	34.3	33.7

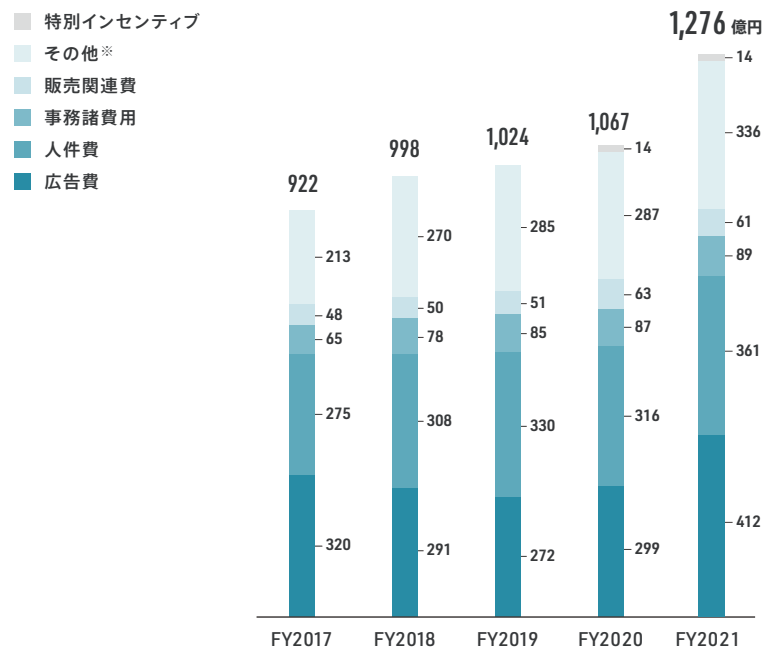
キャッシュフロー

(単位：百万円)

	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
営業活動による キャッシュ・フロー	21,624	28,394	14,917	37,028	109,609
投資活動による キャッシュ・フロー	▲20,396	▲22,410	▲18,000	▲16,621	▲28,537
財務活動による キャッシュ・フロー	▲7,233	39,748	▲4,662	▲2,590	374
現金及び現金同等物 の期末残高	46,613	92,379	84,563	102,368	184,082

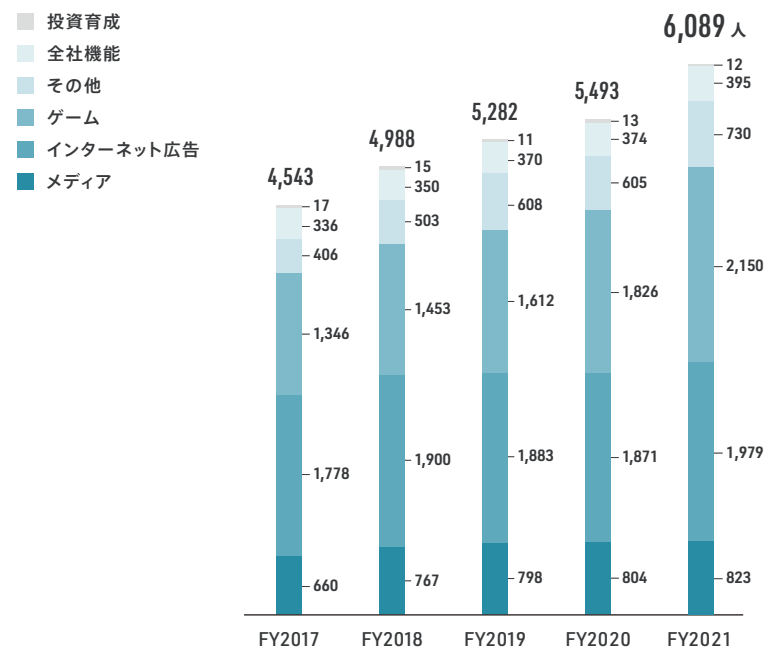
※「税効果会計に係る会計基準の一部改正」等を2019年度より適用。2018年度についても、当該会計基準等を遡って適用し記載

販売管理費



※その他:業務委託費、研究開発費、外形標準課税、交際費等

連結役員員数



Company Overview

[会社情報]

Vision

21世紀を代表する会社を創る

Mission Statement

インターネットという成長産業から軸足はぶらさない。

ただし連動する分野にはどんどん参入していく。

オールウェイズ FRESH!

能力の高さより一緒に働きたい人を集める。

採用には全力をつくす。

若手の台頭を喜ぶ組織で、年功序列は禁止。

スケールデメリットは徹底排除。

迷ったら率直に言う。

有能な社員が長期にわたって働き続けられる環境を実現。

法令順守を徹底したモラルの高い会社に。

ライブドア事件を忘れるな。

挑戦した敗者にはセカンドチャンスを。

クリエイティブで勝負する。

「チーム・サイバーエージェント」の意識を忘れない。

世界に通用するインターネットサービスを開発し、グローバル企業になる。

会社概要

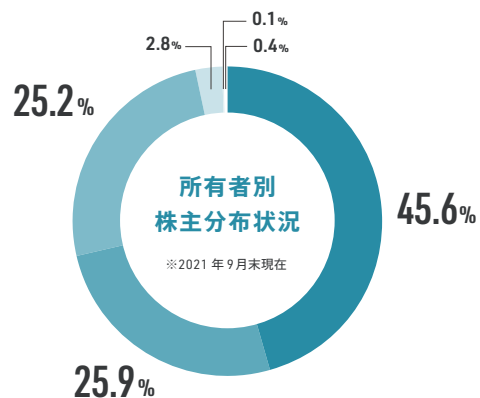
社名	株式会社サイバーエージェント CyberAgent, Inc.	国内拠点	東京、大阪、名古屋、福岡、札幌、 仙台、金沢、京都、佐賀、岡山、沖縄
本社所在地	〒150-0042 東京都渋谷区宇田川町40番1号Abema Towers	海外拠点	アメリカ (グアム) 中国 (北京) 台湾 (台北) 韓国 (ソウル) ベトナム (ホーチミン) シンガポール (シンガポール)
代表取締役	藤田 晋		
設立	1998年3月18日		
資本金	7,203百万円 (2021年9月末現在)		
連結役員数	6,089名 (2021年9月末現在)		
定期株主総会	12月		
事業内容	メディア事業 インターネット広告事業 ゲーム事業 投資育成事業		※連結子会社を含む主な活動拠点

株式情報

上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部
証券コード	4751
発行済株式総数	505,706,400 株
株主数	39,873 名

※2021年9月末現在

所有者別株主分布状況



■ 外国法人等
■ 個人・その他
■ 信託銀行・他金融
■ 証券会社
■ 自己株式
■ 国内法人

大株主

	株主名	所有株式数	所有株式数の割合
1	藤田 晋	88,961,600 株	17.6%
2	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	78,070,900 株	15.4%
3	株式会社日本カストディ銀行(信託口)	29,573,200 株	5.8%
4	NORTHERN TRUST CO.(AVFC) SUB A/C NON TREATY	16,530,502 株	3.3%
5	THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	12,263,300 株	2.4%
6	SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	11,324,285 株	2.2%
7	JP MORGAN CHASE BANK 385632	8,683,542 株	1.7%
8	RBC ISBS/A DUB NON RESIDENT/TREATY RATE UCITS-CLIENTS ACCOUNT	7,775,500 株	1.5%
9	BNYMASAGT/CLTS 10 PERCENT	6,791,750 株	1.3%
10	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505225	6,479,616 株	1.3%

※2021年9月末現在 ※自己株式は251,404株となります。

大量保有報告書

社名	比率	掲出時期
ベイリー・ギフォード・アンド・カンパニー※	9.84%	2021年1月22日
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社※	6.07%	2021年12月6日
野村アセットマネジメント株式会社※	5.39%	2020年10月6日
ブラックロック・ジャパン株式会社※	5.03%	2019年2月6日

※共同保有の場合は、大量保有報告書の提出者名もしくは主たる保有者を記載

IRサイトでの情報開示や機関投資家との面談、カンファレンスへの参加などを通じて、サイバーエージェントの経営方針や事業戦略等についての理解促進を行っています。今後も迅速で公平な情報開示に努め、IR活動の充実を目指します。

IR活動

組み入れ指数

日経平均株価	日経株価指数 300	日経 500 種平均株価	新経連株価指数
MSCI ジャパンカントリー ESG リーダース指数	MSCI 日本株女性活躍指数 (セレクト)	MSCI ジャパンカントリー ESG リーダース指数	MSCI Japan
MSCI ACWI	FTSE オールワールド指数	MSCI ジャパンカントリー ESG リーダース指数	S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数

ESG 評価

近年重要性が増している ESG 情報開示をコーポレートサイトなどで進め、ESG 評価の改善に努めています。

MSCI
ESG RATINGS



CCC B BB BBB **A** AA AAA

THE USE BY CyberAgent, Inc. OF ANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF CyberAgent, Inc. BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS, AND ARE PROVIDED 'AS-IS' AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI.

Sustainalytics

ESG Risk Rating

18.3 Low Risk



Source: Sustainalytics Company ESG Risk Ratings <https://www.sustainalytics.com/esg-rating/cyberagent-inc/1014368441>

FY2021 活動実績

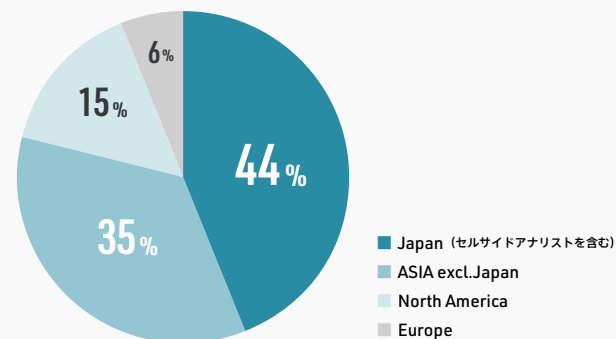
IR 取材を行った機関投資家

1,253名

IR チャンネルの動画本数

26本

取材した機関投資家の地域別構成比



IR サイトでの発信強化

IR チャンネル

[「IRチャンネル」へ](#)

2016年より株主&投資家向け動画コンテンツとして開設し、合計26本の動画を掲載しています。



Become a Dreamer Behind the Scene -
CyberHuman Productions, Inc



第23弾 「効果を出すAI - サイバーエージェントの
AI研究とビジネス実装力」



第22弾 「先端技術を活用したサイバーエージェントの
広告クリエイティブ」



第20弾 「AI for digital AD ~ AIで飛躍するデジタル広告〜」

コーポレートサイトは、各デバイスに適した表示対応やオウンドメディアを活用した情報発信を強化。
またSNSを積極的に活用し、決算・財務情報だけでなく技術力・競争優位性・ガバナンス・女性活用等、
定性的な情報も発信しています。

オウンドメディア「FEATUReS」

[「FEATUReS」へ](#)

注力事業の紹介や社員インタビューなど、当社の強み・カルチャーを掲載しています。



内閣府からサイバーエージェントへ、「AI×経済学」で
日本全体のDXに挑む



リモート下でも新卒が急成長するサイバーエージェントの
仕組み「トレパス」とは



産休を機に見つめたおれ、大事なものを守りながらの
“自分らしい働き方”



【AI×クリエイティブ】デジタル広告の常識を変える、
AIを使いこなすトップクリエイターの挑戦

サイバーエージェント公式 SNS アカウント



LINE アカウント
[@cyberagent_ir](https://line.me/tv/p/@cyberagent_ir)



代表取締役 藤田晋 Twitter
twitter.com/susumu_fujita



Facebook ページ
www.facebook.com/CyberAgent.Inc



Twitter
twitter.com/CyberAgent_PR



Youtube チャンネル
youtube.com/c/cyberagentofficial

ディスクロージャーポリシー

ディスクロージャーの基本方針

(株)サイバーエージェント（以下「当社」という）は、株主、投資家の皆様に対し、透明性と公平性を基本に迅速な情報提供に努めます。金融商品取引法および東京証券取引所の定める適時開示規則に準拠した情報の開示に努めるほか、当社の判断により当社を理解していただくために有効と思われる情報につきましても、タイムリーかつ積極的な情報開示に努めます。

情報開示の方法

適時開示規則に該当する情報の開示は、同規則に従い、東京証券取引所の提供する適時開示情報伝達システム（TDnet）にて公開しています。公開した情報は、原則として当社 IR サイト上に速やかに掲載することとしています。また、適時開示規則に該当しない情報についても、適時開示の趣旨を踏まえ、資料配布又は当社IRサイトに公開することにより正確かつ公平に当該情報が投資家の皆さまに伝達されるよう努めます。

将来の見通しに関して

当社では、当社が株式上場している東京証券取引所に提出する業績予想に加えて、その他の方法により、業績見通しに関する情報を提供することがあります。また、ニュースリリース、決算説明会やアナリストミーティング等における質疑応答等には、計画、見通し、戦略等に関する情報が含まれる場合があります。それらの情報は、作成時点で入手可能な情報に基づき当社の経営者が合理的と判断したもので、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績は様々な要素により、これら見通しとは大きく異なる結果になりうることをご承知おきください。

沈黙期間に関して

当社は、重要な会社情報の漏洩を防ぎ公平性を確保するため原則として「決算期日の2週間前から決算発表日まで」の一定期間を沈黙期間としています。この期間中は、決算に関する質問への回答や、関連する情報に関するコメントを差し控えます。ただし、当該期間中であっても、投資家の皆様の投資判断に多大な影響を与えると判断した重要事実が発生した場合は、この限りではありません。

お問い合わせ先

(株) サイバーエージェント IR・SR 室

> IRに関するお問い合わせ



> ファクトブックのダウンロード

Excel



将来情報に関するご注意

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、資料作成時点において当社が入手している情報に基づき策定しているため、リスクや不確実性を含んでおり、当社がその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績は、経済環境の変化や提供するサービスの動向等の様々な要因により将来の見通し等と異なる場合があります。

