

2009年3月期（第8期） 中間期 決算説明資料

株式会社ドリコム
2008/11/6

1 連結決算概要

2 事業体制最適化について

3 各事業の推移

- ユーザー課金事業
- 法人向け事業
- 広告事業

4 今後の見通し

5 参考資料



連結決算概要



2008年4月～9月 中間期ハイライト
財務基盤が落ち着き、事業面も順調に推移

売上高 1,047 百万円
… 前年同期 946 百万円

売上は期初予想 1,000 百万円に対して順調に推移

営業利益 10 百万円
… 前年同期 △178 百万円

原価及び経費の管理を徹底したことで、費用については
想定よりも抑えて推移

財務基盤の健全化

- 事業体制の最適化の結果と、既存事業が堅調に推移したことにより、財務基盤が健全化
- 健全化が前進していることを受け、借入に伴い質権設定されているジェイケン株式の約半数を解除（※）

注力事業

- きせかえ事業は投資フェーズから収益化フェーズへ順調に推移中
- 行動ターゲティング広告「ad4U」についても計画通りに立ち上げを実施中

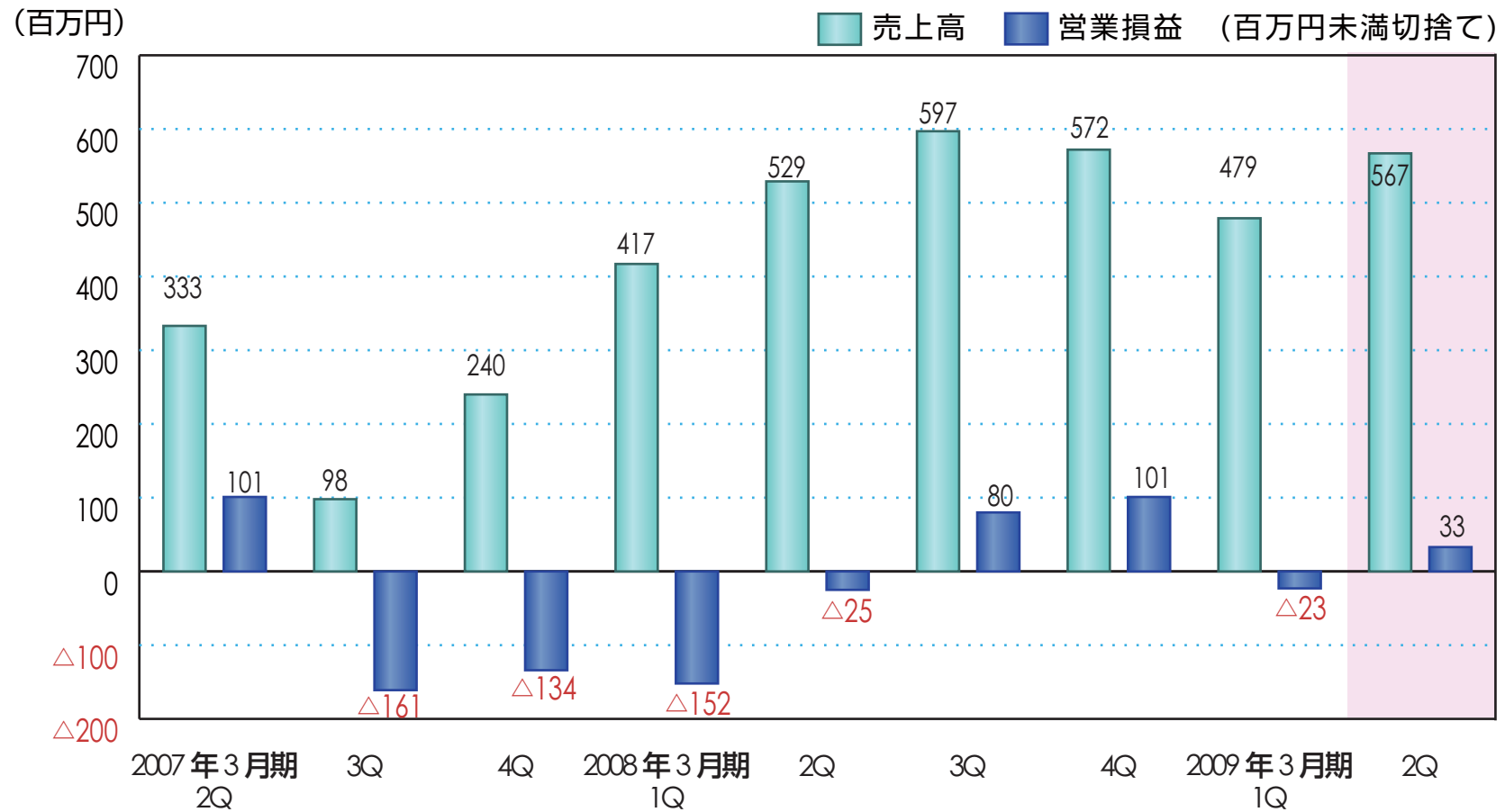
※ 2008年9月30日「当社借入に伴う契約条件の一部変更に関するお知らせ」

連結決算概要

第2四半期売上高 567 百万円 営業損益 33 百万円

前年同期比 売上高 7% 増

原価及び経費の管理を徹底したことで利益面が想定より上振れ

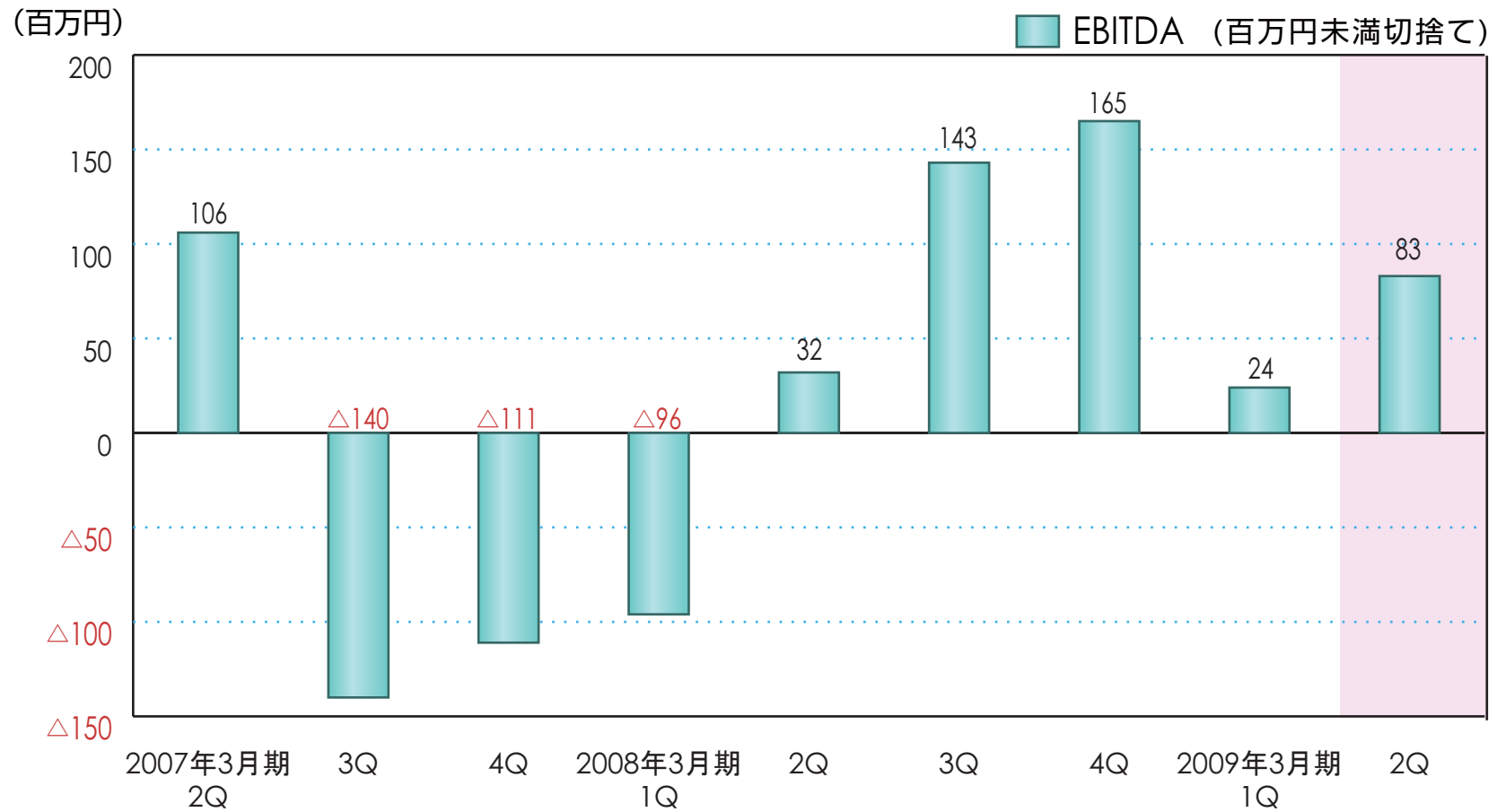




連結決算概要

EBITDA 83 百万円

前期第 2 四半期以降、黒字で推移、キャッシュフローの改善は堅調



※ 営業利益+減価償却+のれん償却を四半期単位で算出

第2四半期累計期間：PL

(百万円未満切捨て)

(百万円)	2008年4-9月	2008年4-6月	2007年4-9月
売上高	1,047	479	946
売上総利益	703	302	530
原価率	32.9%	37.0%	44.0%
販管費	693	326	708
営業損益	10	△23	△178
経常損益	△3	△31	△183
当期純損益	△93	△72	△352

- 売上高が増えている一方で原価率の低減ができており、事業の効率化の成果が表れている。
- 法人税の発生により2008年4-6月と比較しマイナスとなっている。

第2四半期累計期間：BS

(百万円未満切捨て)

(百万円)	2008年9月末	2008年6月末	2008年3月末
流動資産	1,172	1,237	1,237
固定資産	1,598	1,577	1,604
総資産	2,771	2,808	2,841
流動負債	700	685	1,519
固定負債	260	293	326
純資産	1,811	1,830	995
自己資本比率	61.3%	61.3%	29.6%

● 2008年3月末以後、流動負債については第2四半期で未払法人税等により増えている(約50百万円)ものの、借入金は短期・長期ともに減少し、財務基盤の健全化を着実に進めている。

● 借入金の返済により減少。

第2四半期累計期間：CF

(百万円未満切捨て)

(百万円)	2008年4-9月	2008年4-6月	2007年4月 -2008年3月	2007年4-9月
営業活動によるキャッシュ・フロー	11	△25	111	△87
投資活動によるキャッシュ・フロー	△112	△41	△990	△1,080
財務活動によるキャッシュ・フロー	164	239	915	1,212
現金及び現金同等物の期末残高	688	798	625	632

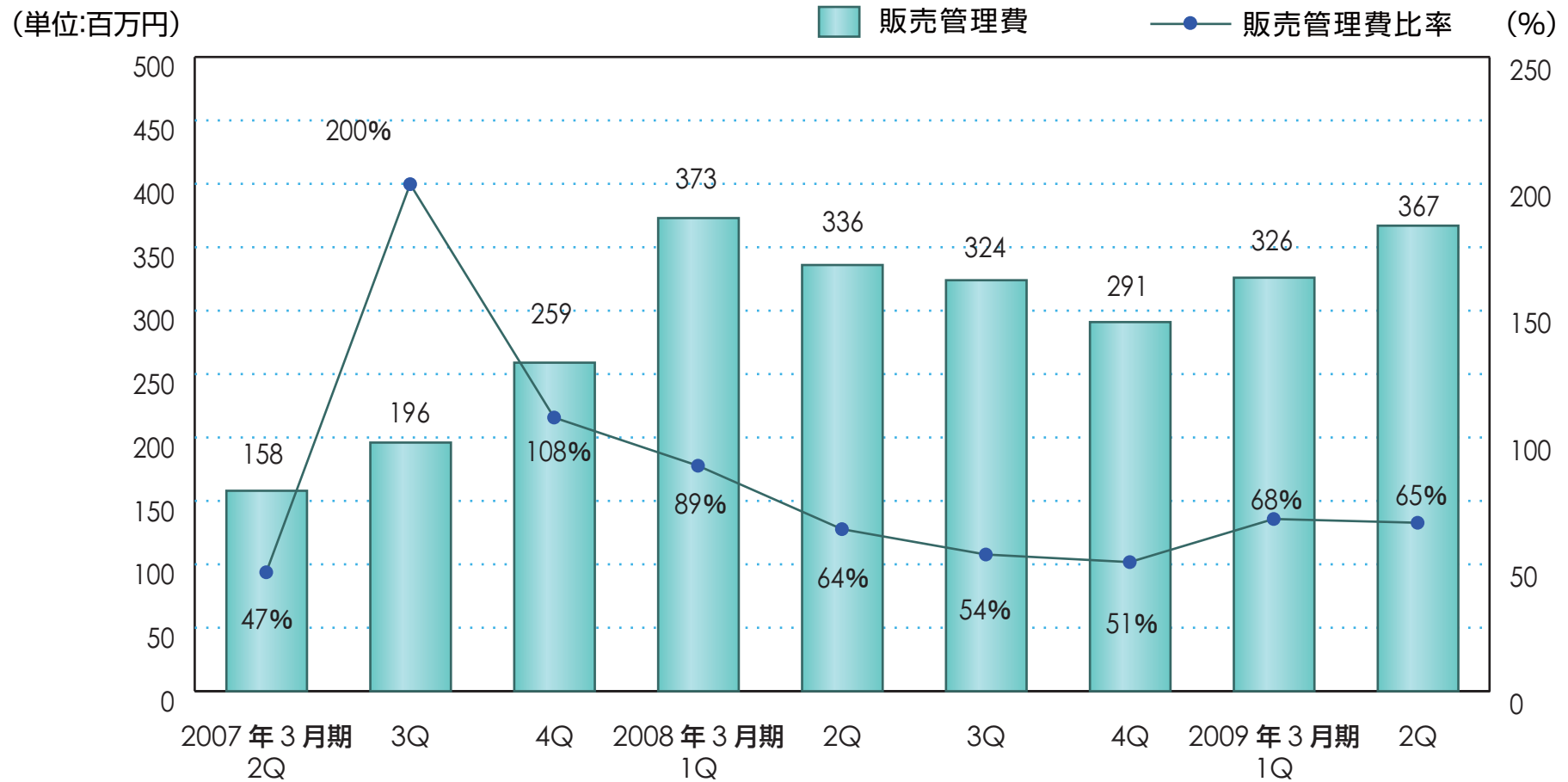
- 法人税の支払い約1.5億分が発生(第1四半期)
- 移転による敷金の発生(第1四半期、第2四半期)
- 借入金の返済にともない減少(第1四半期、第2四半期)
- 移転にともなう敷金等と借入金の返済により減少(第2四半期)

現金等の期末残高と借入金の推移

(百万円)	2008年9月末	2008年6月末	2008年3月末
現金等の期末残高	688	798	625
借入金	536	611	1,281
差 額	152	187	△656

販売管理費

新規事業への投資として広告宣伝費をかけたことにより、販売管理費比率は1Q・2Q共に増加
下期についても新規事業の立ち上げにつき、引き続き広告宣伝費を投下予定

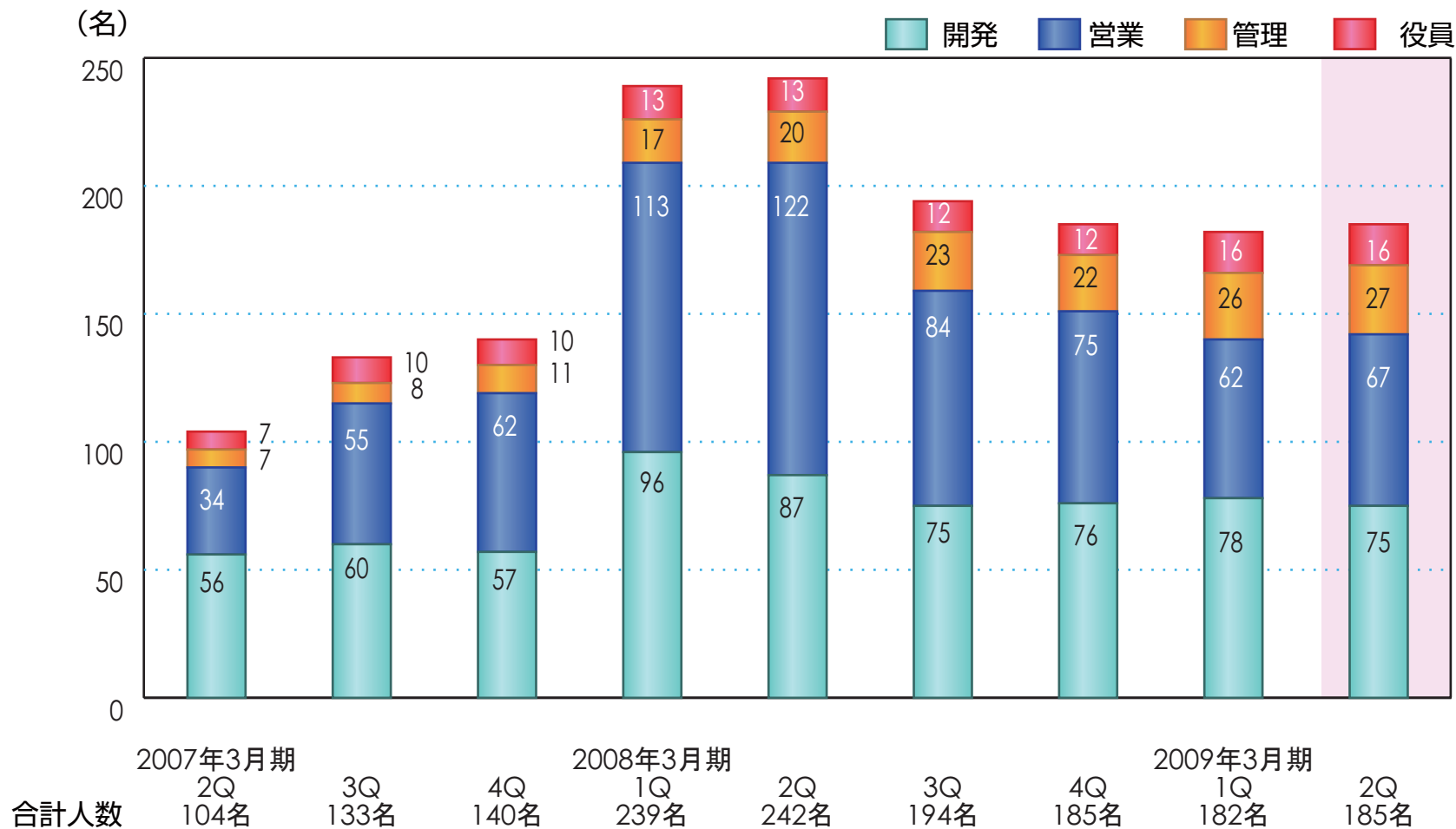


1

連結決算概要

従業員数

注力事業については各社採用を実施



※今期より組織変更に伴い、営業扱いとしてカウントしていた従業員の一部を管理扱いに変更
*契約社員、アルバイトを含む



事業体制の最適化について

フェーズ1

費用削減によってPLの改善を実施

2007年10月～2008年3月

1. 事業の選択と集中
2. 販売管理費（人件費/家賃/広告宣伝費）の削減
3. 売上原価（外注費）の削減

フェーズ2

資金調達と資産の見直しによりBSの改善を実施

2008年3月

1. 資金調達による借入金の返済
2. 事業の選択と集中に伴い資産（ソフトウェア資産中心）に特別損失で処理

フェーズ3

費用をかけて収益力の改善を実施

2008年4月～2008年9月

1. 本社移転で家賃を1/2に
2. 一部欠員の採用
3. 注力する事業への投資

フェーズ1

費用削減によって PL の改善を実施
2007年10月～2008年3月

実施内容

- 単体の新規採用を原則停止、グループでの人員配置適正化で、各社採用費を削減
- ドリコムマーケティングの事務所を移転し家賃費用を削減
- ビジネスの選択と集中を図ることで、投資費用を削減

結果

- 単体の販売費及び一般管理費は1Qの200百万円に対し4Qは107百万円
- 単体原価率は1Qの87.8%に対し4Qは56.0%
- 2008年3月期において通期連結で営業利益、経常利益ともに黒字化

	2008年3月期 1Q	2Q	3Q	4Q
単体売上原価率	87.8%	68.9%	67.7%	56.0%
連結売上原価率	47.1%	41.4%	32.3%	31.2%

フェーズ2

資金調達と資産の見直しにより BS の改善を実施
2008年3月

実施内容

- 資金調達による借入金の返済
- 事業の選択と集中に伴い資産（ソフトウェア資産中心）を特別損失で処理

結果

- 楽天株式会社への第三者割当の実施により 9 億円を調達
- 資産（ソフトウェア資産中心）を特別損失で処理し、396 百万円の特別損失を計上
- 現金及び現金同等物の期末残高が借入金を上回る

(百万円)	2008年9月末	2008年3月末
現金等の期末残高	688	625
借入金	536	1,281
差額	152	△656

フェーズ3

費用をかけて収益力の改善を実施
2008年4月～2008年9月

実施内容

- 本社移転による家賃削減（一時的な家賃の2重発生、原状回復の費用発生）
- 一部欠員の採用として、各社で新規事業を中心に採用を進めた
- 注力事業の立ち上げ期に伴い費用をかけたプロモーション、リソースの投下を実施

結果

- 財務基盤の健全化が前進していることを受け、借入に伴い質権設定されているジェイケン株式の約半数を解除
（※2008年9月30日「当社借入に伴う契約条件の一部変更に関するお知らせ」）
- プロモーション費の投下により、きせかえコンテンツを提供する「フラ×フラ」（運営元：ジェイケン）がドコモ公式サイトカテゴリ内2位になる等の結果
- 家賃の推移

	移転前の家賃 / 月	移転関連支出	移転後の家賃 / 月
ドリコムマーケティング	8,077 千円	45,256 千円	2,158 千円
ドリコム	6,731 千円	63,933 千円	4,094 千円

移転前と比較し、移転後家賃は約40%に削減。移転費用分についても1年で回収見込み。

今後について

- プロモーションについては注力事業の立ち上げのため、引き続き下期においても費用を投下
- コーポレートファンクションとして発生する間接費用については、本社集約を検討し、業務の最適化、コスト削減を目指す
- ジェイケンについては事業の成長に伴い事務所を移転を実施

各事業の推移

事業構成

3つのCGM/UGCのビジネスモデル

法人向け事業

システム構築関連



ASP関連



代理店関連



広告事業（求人分野を含む）

広告配信関連



求人関連



ユーザー課金事業

着メロ関連



きせかえ関連



その他



グループの販社として展開



求人領域CGMサービスを展開



モバイルUGCを中心に展開



既存事業の取り組み（法人向け事業）

利益率向上

- ASP関連はCMSにおいてクライアントニーズを考慮したメニューラインを強化し、利益確保を狙う
- 着メロ関連はローコストオペレーション体制を構築し、利益率向上を図る

売上拡大

- システム構築関連は「ドリコムモバイルCGM」にて多様化するCGMビジネスニーズに対応し、案件獲得を狙う
- 着メロ関連は市場が縮小傾向であるが、SEOの強化を行い、ユーザ獲得数増加を狙う

新規事業の取り組み（広告事業 / ユーザー課金事業）

収益化の確立

- 行動ターゲティング技術「ad4U」は効果測定による商品価値向上ならびにサービス啓蒙活動を実施し、早期での単月黒字化を図る
- きせかえ関連はジャンル・コンテンツラインの充実、コンテンツ受託制作等含め、サービスの多角化による収益拡大、早期での単月黒字化を図る

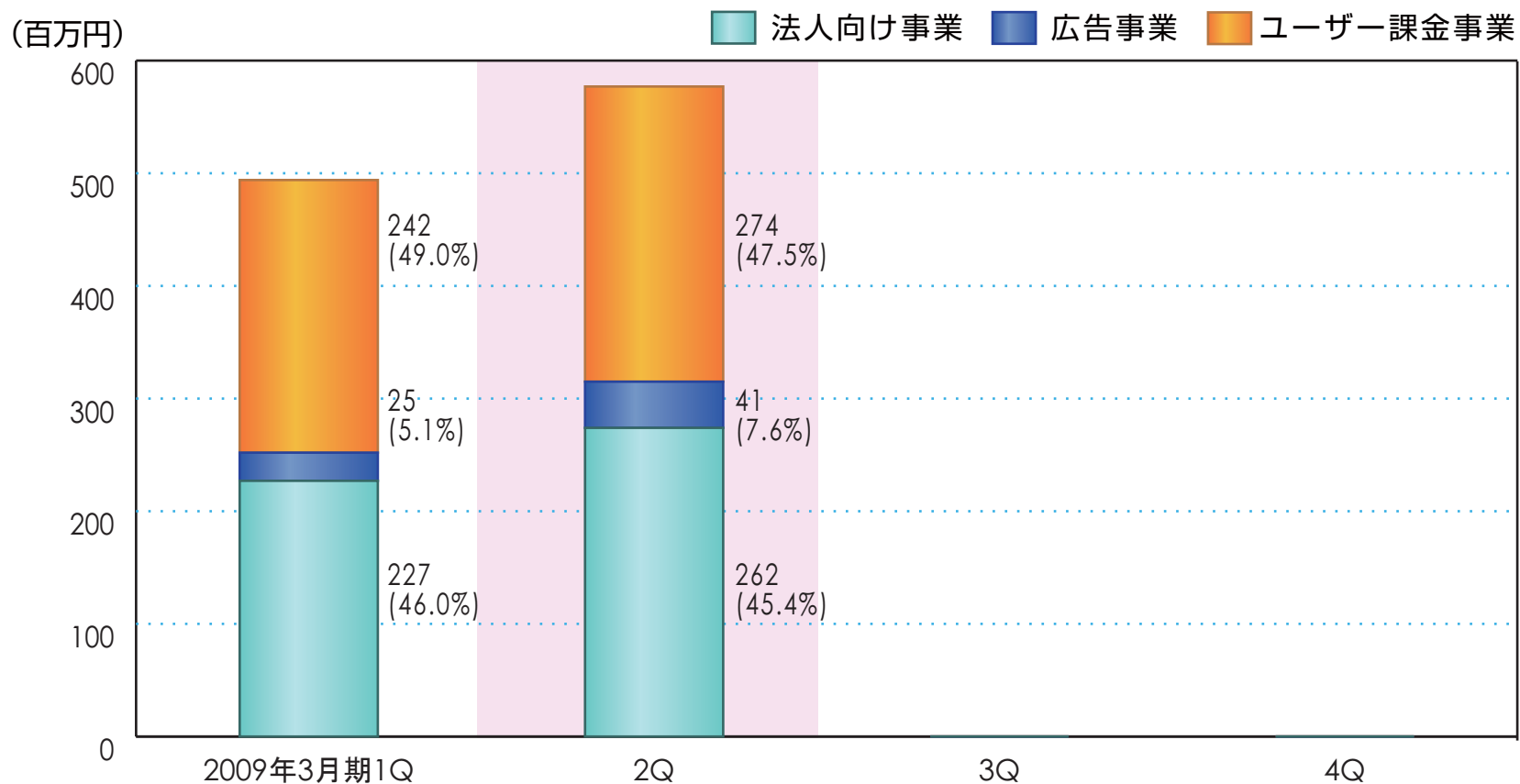
3

各事業の推移

事業毎の売上高

各事業で順調に売上が拡大

今後も各事業において売上拡大を目指し、影響度の小さい広告事業においても順次、売上に占める割合を引き上げていく

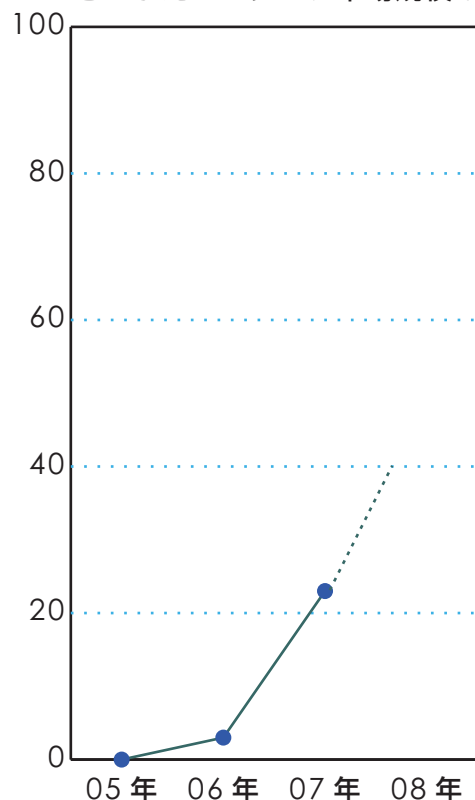


※ 今期より計測を始めた指標につき2008年3月期以前のデータは記載していません。
 ※ 内部振替前の数値となっております。

基本戦略

今期はきせかえコンテンツ関連の立ち上げと当該領域での収益モデル多角化を狙う

きせかえコンテンツ市場規模の推移（億円）



価格面・対応スピード面で優位性の高い
きせかえ制作エンジンの開発

UGC モデルの確立
… 個人向けに提供



着メロ UGC 「J 研」と同様に、きせかえでもユーザー投稿型のビジネスモデルの確立を目指す

市場に合わせた拡大
… 既存運営サイト（6 サイト）



市場にあわせてサイトを育て、各キャリアに対応していく。これによりユーザー数増加を目指す

多ジャンル展開
… 著作権元とコラボレーション



タレント・アニメ・スポーツ選手・キャラクターなど固定ファンの多いコンテンツを展開し、高い利用率を目指す

収益モデルの多角化
… エンジンの提供



簡単、低価格という強みをもとに、企業向けにきせかえエンジンを提供するなど BtoB 市場でも展開を行う

ユーザー課金
モデル

（サイト数の
増加に注力）

※ 05年-07年の市場規模については2008年7月18日「モバイル・コンテンツ・フォーラム 報道発表資料」を参照

ハイライト

サイト新規オープンによりユーザー数の拡大は順調に推移

携帯コンテンツサービスの順調な成長

- 課金ユーザー数は増加傾向を維持
- 現在、公式サイト 45 サイト運営（キャリア別）
- 45 サイトの内、5 サイトを 2008 年 4-9 月でリリース

きせかえの展開

- ドコモ公式サイトで 2 位（フラ × フラ /2008 年 10 月現在）
- きせかえ制作エンジンの提供開始（きせかえビルダー）
- ドコモ次期機種種の展開にあわせてコンテンツホルダーとサイト展開準備中⇒年内に順次リリース予定

サービスリリース

- 着信メロ制作アプリ「J-KEN ケータイシーケンサー」
- 簡単きせかえメニュー作成「メニューメーカー」
- メール総合サイト「プリメル」

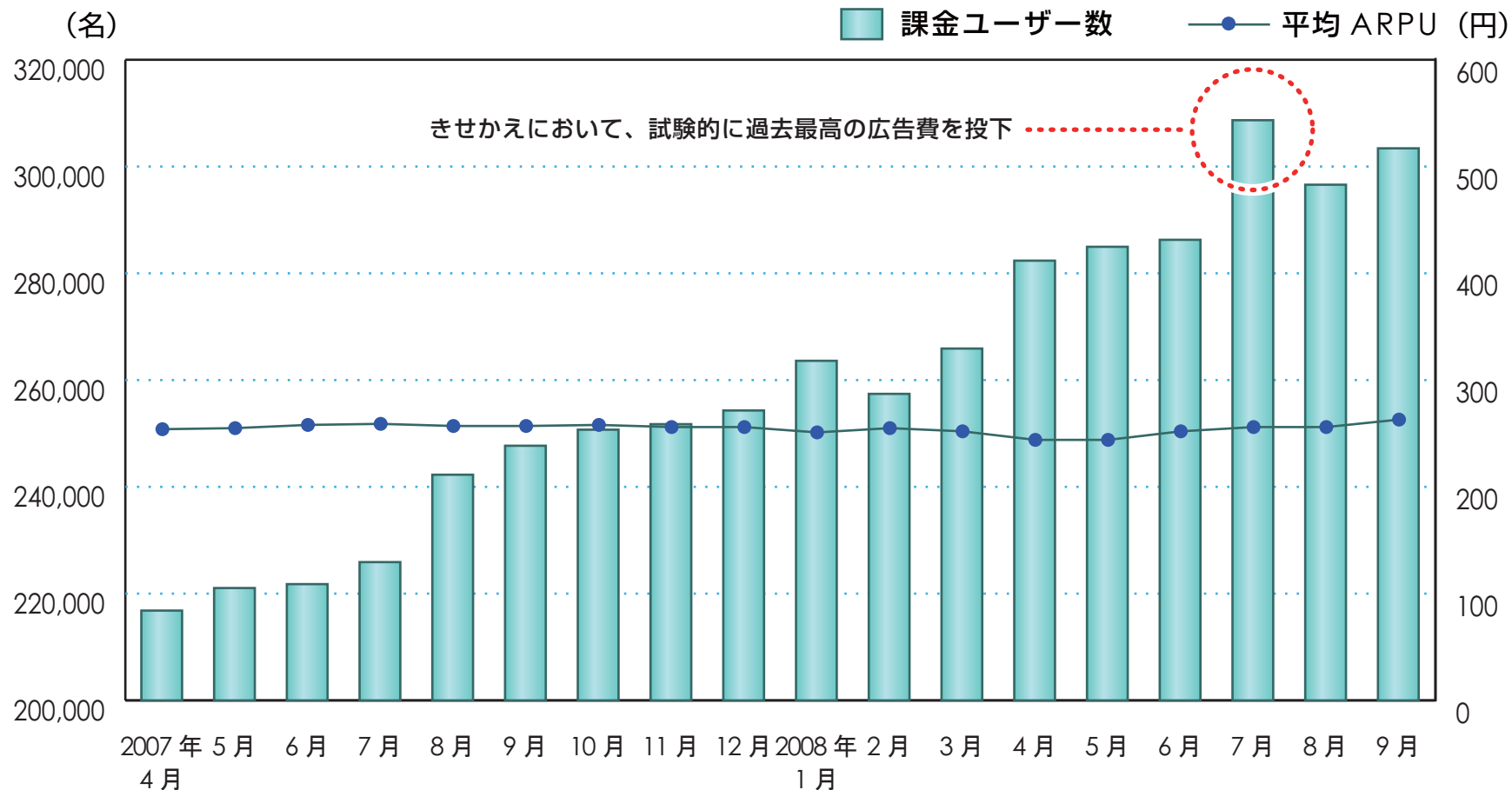
3

ユーザー課金事業

課金ユーザ総数とARPU

季節変動の影響があるものの、3月末と9月末の比較で4万人弱の課金ユーザーが増加
 ARPUは250円前後を推移し、大きな変動はない
 ユーザー数の増加 (a)、ARPUの増加 (b)、それぞれについて施策を計画

a: プロモーションの実施によるリーチ
 b: 高付加価値コンテンツ (有名人、人気キャラクターのきせかえ等) の提供

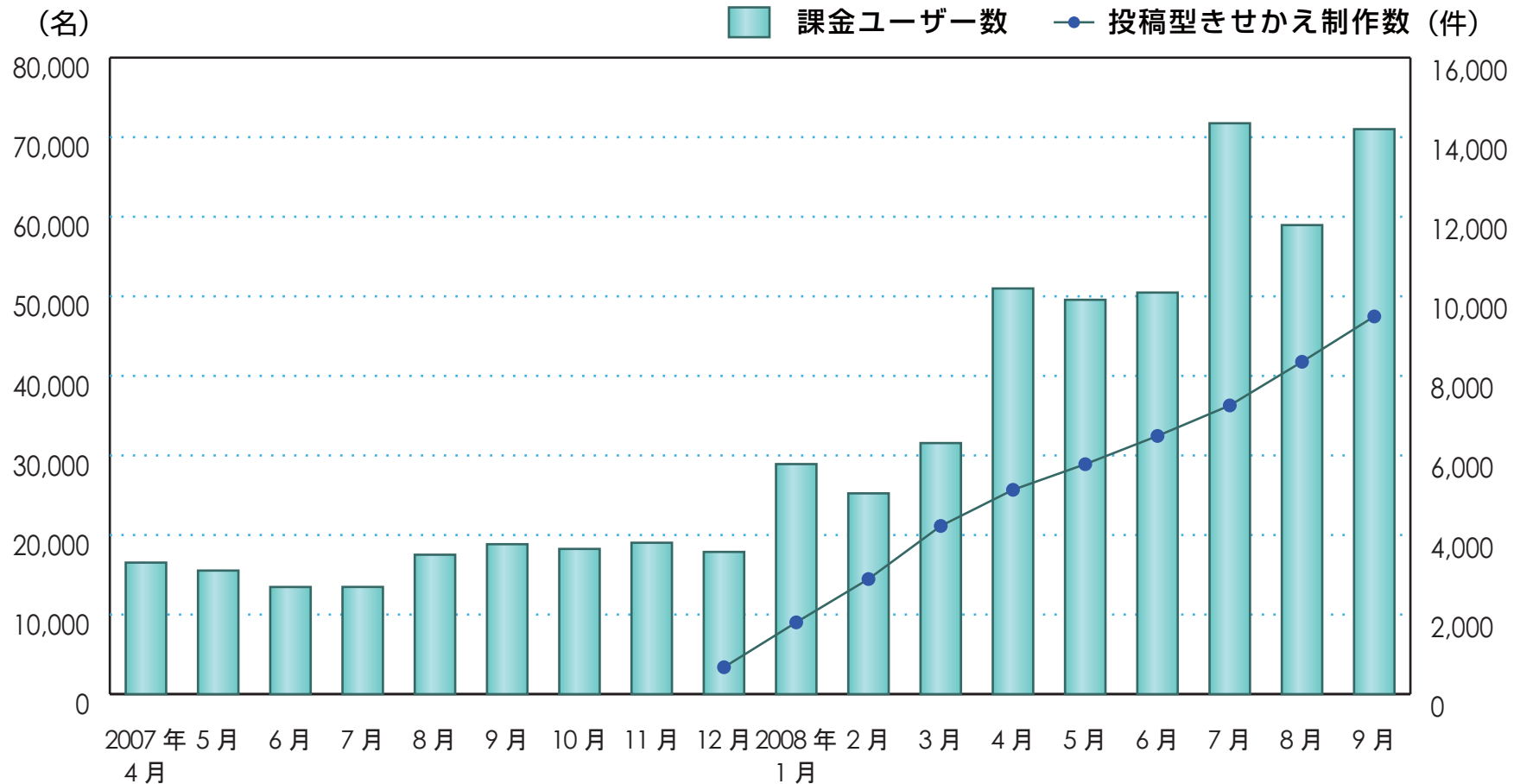


3

ユーザー課金事業

きせかえ関連の制作数・課金ユーザー数

投稿型きせかえ制作数はサービス開始より増加傾向を維持 → 10月で10,000件を突破
 プロモーション実施の効果としてドコモ公式サイトで「フラ×フラ」がカテゴリ内2位（10月31日時点）
 引き続き、課金ユーザを獲得するためのプロモーション施策を実施



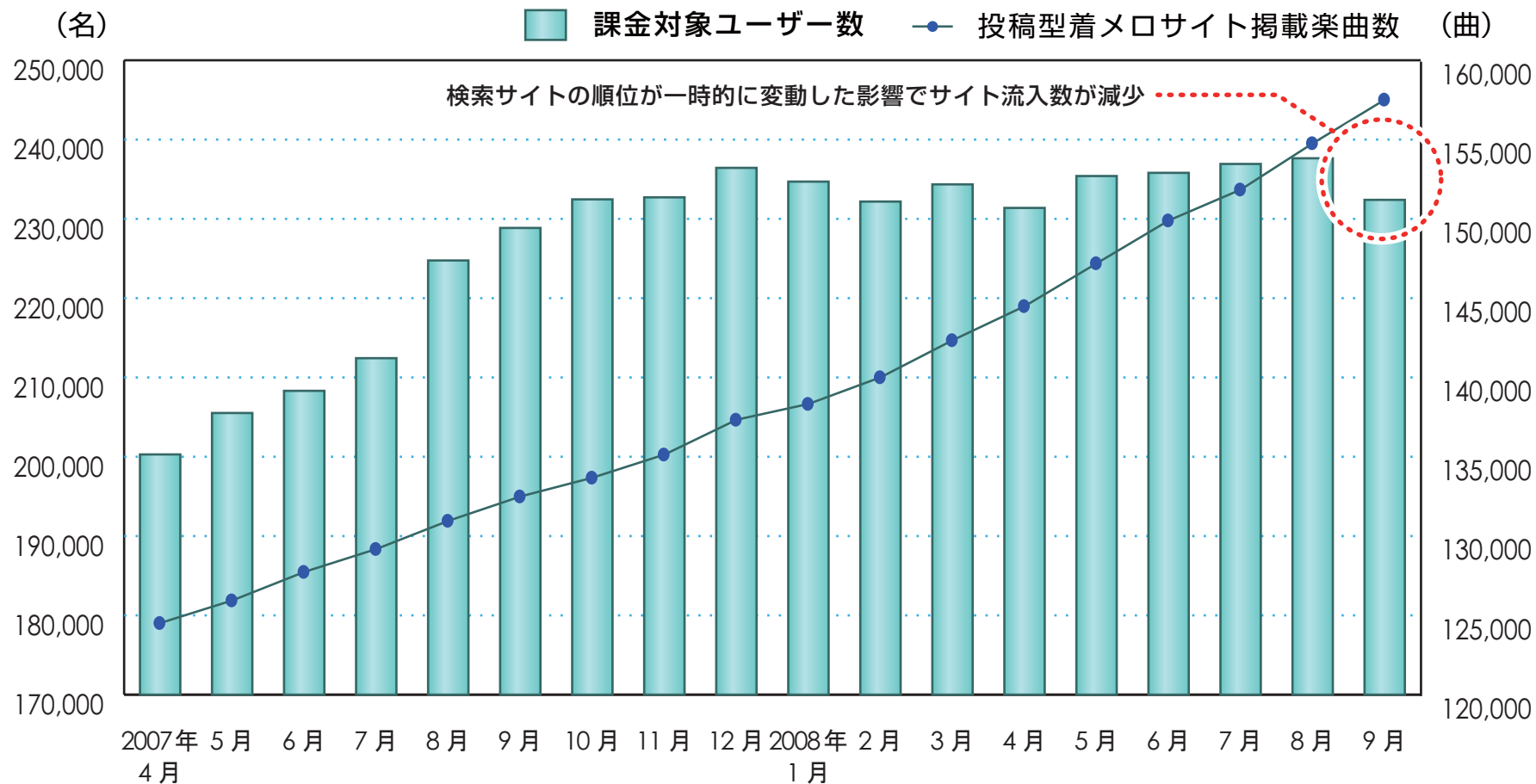
3

ユーザー課金事業

着メロ関連の楽曲数・課金ユーザー数

楽曲数は増加傾向を維持

着メロ市場が縮小傾向（2007年実績は対前年比66%）にある中で課金ユーザー数をキープ
 質の高い楽曲提供がポイントと考え、着メロ制作ツールのバージョンアップを実施
 SEOを強化してユーザーの維持・増加を目指していく



※ 着メロ関連の課金対象ユーザー数にはカラオケサイトのユーザーも含む

基本戦略

今期は特にストック型収益の重視

ハイパーフォーカス CGM

ユーザードメインを特化することで利用度と広告・物販による収益性を高める CGM ビジネスモデルを支えるプラットフォームを展開



ターゲットユーザー

- ・会員向けサービスに CGM を検討されている大企業
- ・EC 運営企業
- ・店舗集客に Web を活用したい企業
- ・Web 広告媒体の構築を検討している企業

CGM PKG

ニーズに対応する技術力の強化

「収益に繋がる」「大規模対応」をキーワードに BtoBtoC の CGM プラットフォームを展開

- ・ドリコム SNS
- ・ドリコムモバイル CGM
- ・ドリコムブログセット

ASP

ストック型収益力の強化

「安い」「手軽」をキーワードに実績と機能性を備えた ASP サービスを展開

- ・ドリコム CMS
- ・ドリコムブログオフィス

ターゲットユーザー



CMS

現場で簡単に HP 更新を行いたい大企業の一部署や中小企業



ブログオフィス

社内コミュニケーション、情報共有に課題のある大企業の一部署や中小企業

多機能・安い・手軽 ASP

豊富な利用実績とパッケージ製品と同等の機能性を背景としたサービス

ハイライト

収益力向上につながる
新商材のリリース

- 「ドリコムモバイル CGM」をリリース
- 先行ユーザーとしてバンプレスト社
(一番くじ倶楽部：会員 55 万人 (08 年 9 月現在)) に導入

ASP 売上高が堅調に推移

- ドリコムブログオフィス、ドリコム CMS 共に売上増
 - ・ドリコムブログオフィス 前年同期比 13%増
 - ・ドリコム CMS 前年同期比 26%増
- 収益性を高めるため体制の変更を実施

PKG についてはコスト構造の見直し

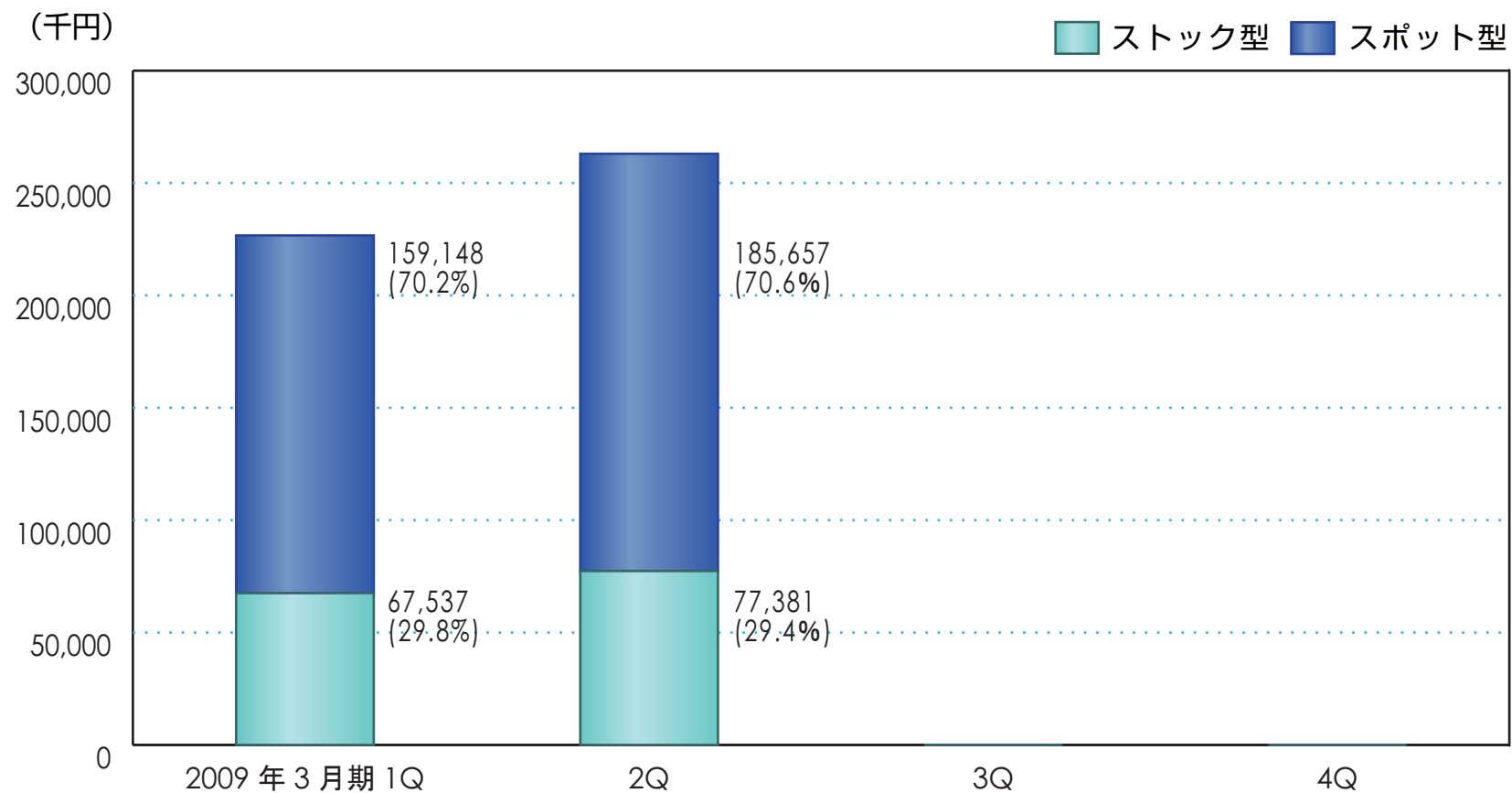
- 外注費の削減
- プロジェクトにおける原価及び経費の管理を徹底

3

法人向け事業

ストック型とスポット型

ストック型の収益力を高め、安定した売上の獲得を重視
 スポット型のプロジェクトにおいては損益管理を徹底
 下期も引き続きストック型の売上を重視しつつ売上拡大を狙う



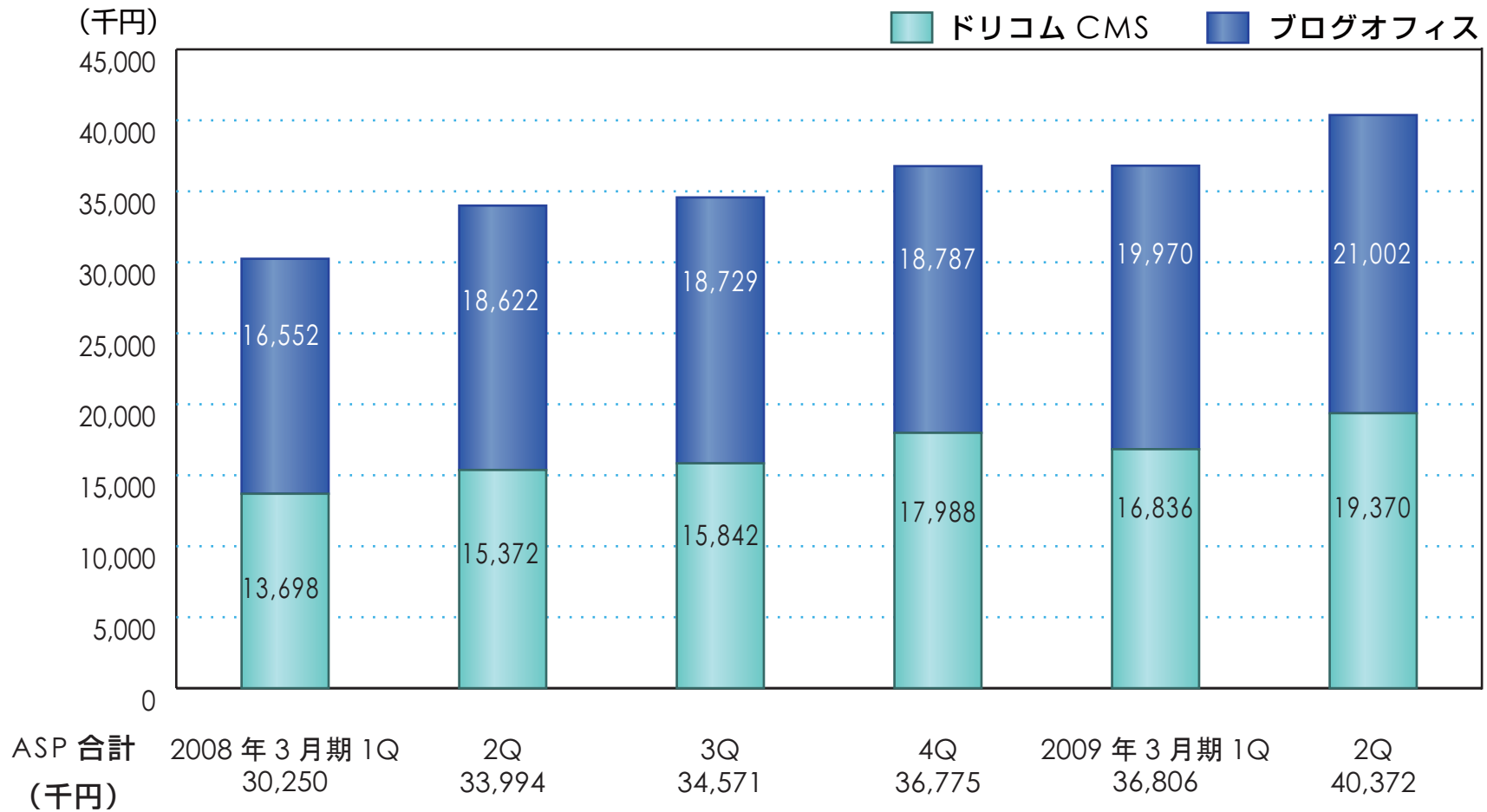
※ 今期より計測を始めた指標につき2008年3月期以前のデータは記載しておりません。
 ※ 内部振替前の数値となっております。

3

法人向け事業

ASPの売上高

収益力を高めるためにWEBを中心としたPull型の営業施策を強化
社内体制を最適化することで費用面の改善も実施





技術的優位性の確立

特許出願中の技術をもとに、情報の蓄積なくすぐに配信可能な行動ターゲティング広告として、差別化を行い広告効果の向上を主眼に製品力を高める

媒体の WIN

導入が簡単で、ターゲティング率が高い行動ターゲティング広告配信の技術として、国内主要媒体への導入を進め、配信ボリュームの最大化を目指す

広告主の WIN

広告効果、広告ボリュームを最大化して提供することで、ad4U を通じた広告価値を高める

3

広告事業

ハイライト

計画通りに立ち上げ

- 開発体制を強化
- 7月より「楽天 ad4U」配信開始
- 8月より「Livedoor ad4U」配信開始

立ち上げ期最初の3か月の振り返りと今後の展開について

	振り返り
成 果	<ul style="list-style-type: none"> ・想定どおりの広告効果 ・媒体への導入作業の定型化
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ・広告ボリュームが少ない ・広告カテゴリの選定



今後の施策
<ul style="list-style-type: none"> ・より効果を向上させるための新システムを実装 ・導入媒体を増加 ・広告主のニーズ、効果に沿ったカテゴリの選定を実施

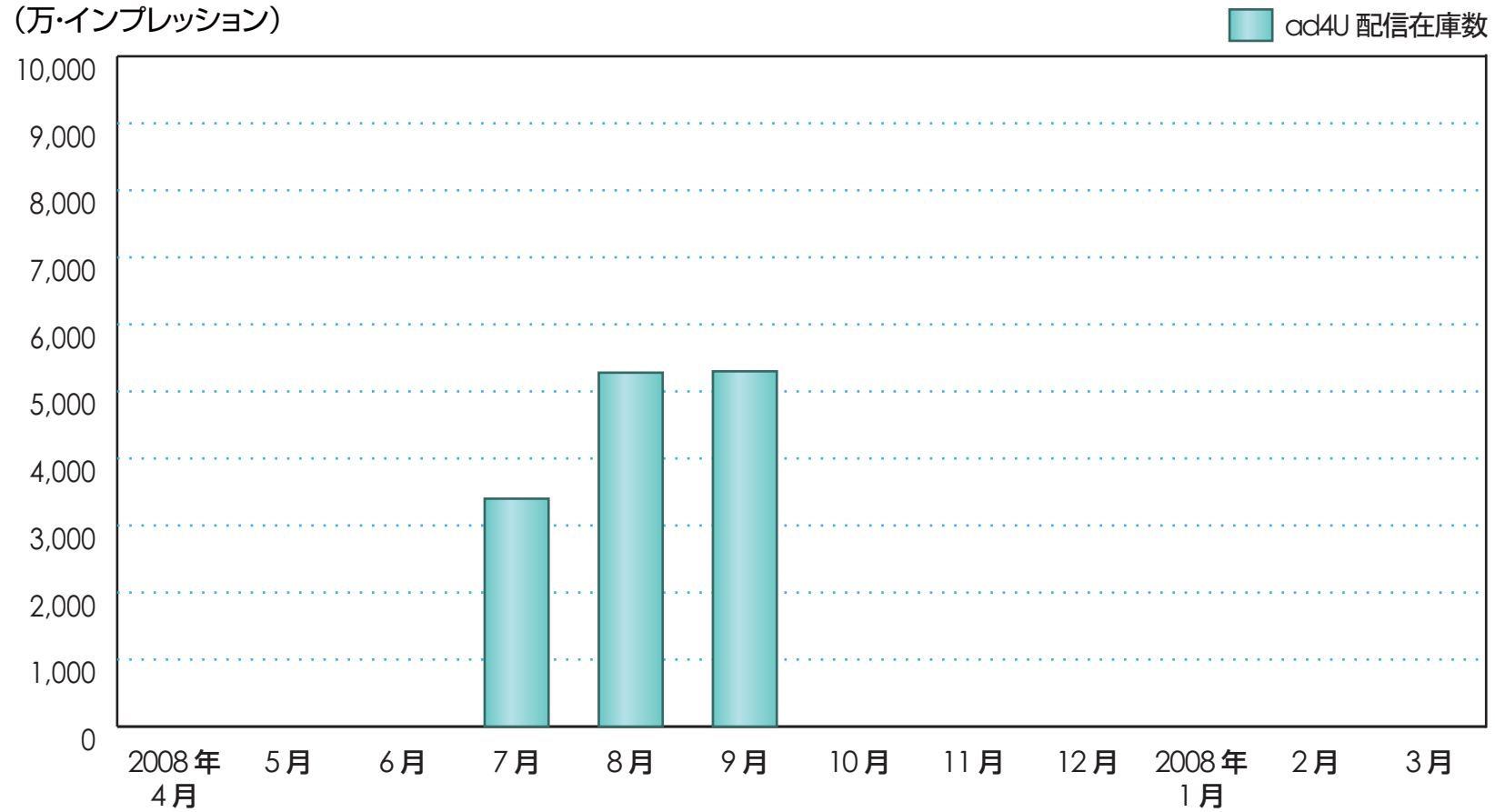
3

広告事業

ad4U配信在庫数

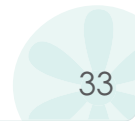
媒体の獲得に合わせて順調に配信在庫数は増加

(万・インプレッション)





今後の見通し



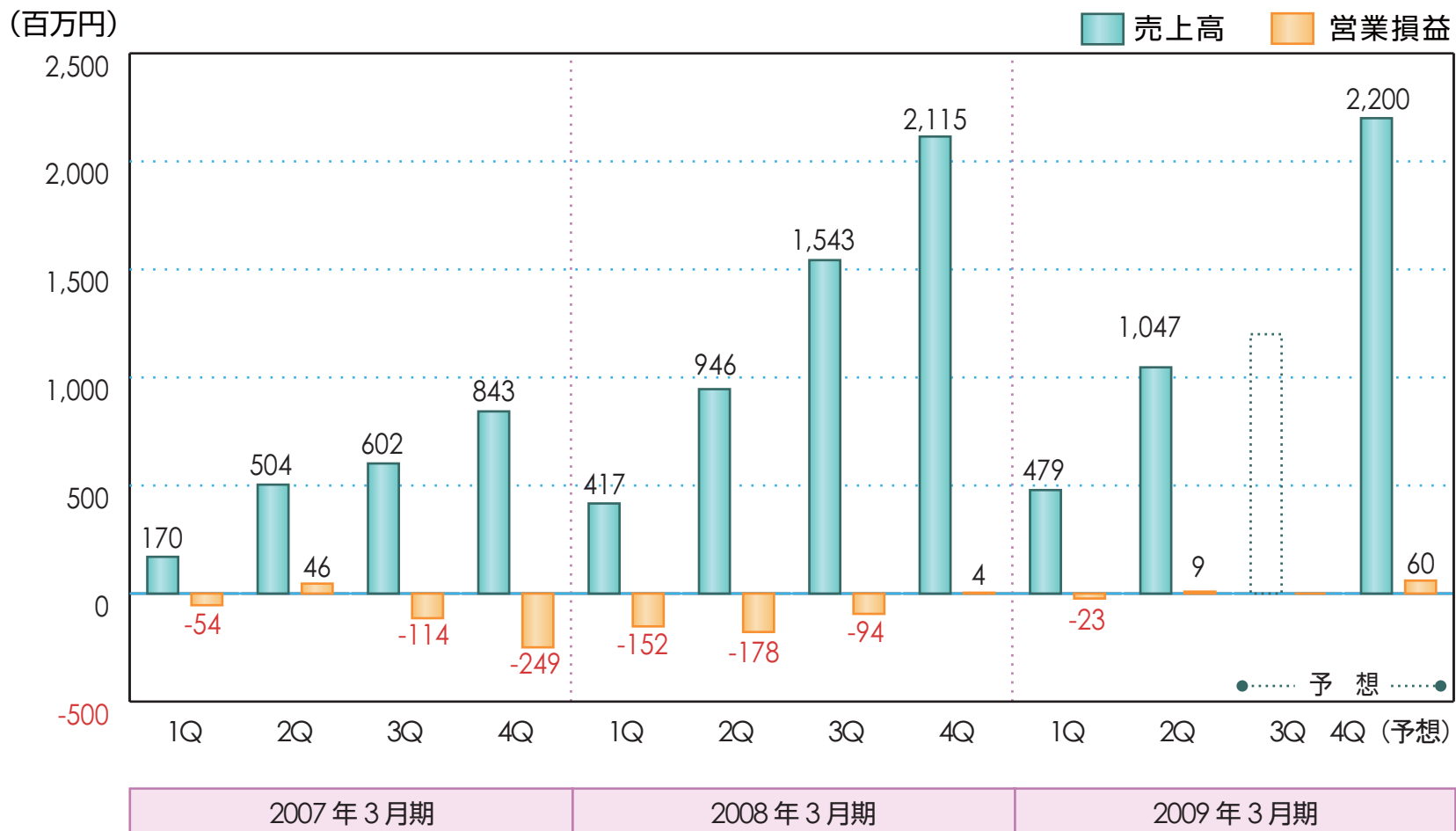
4

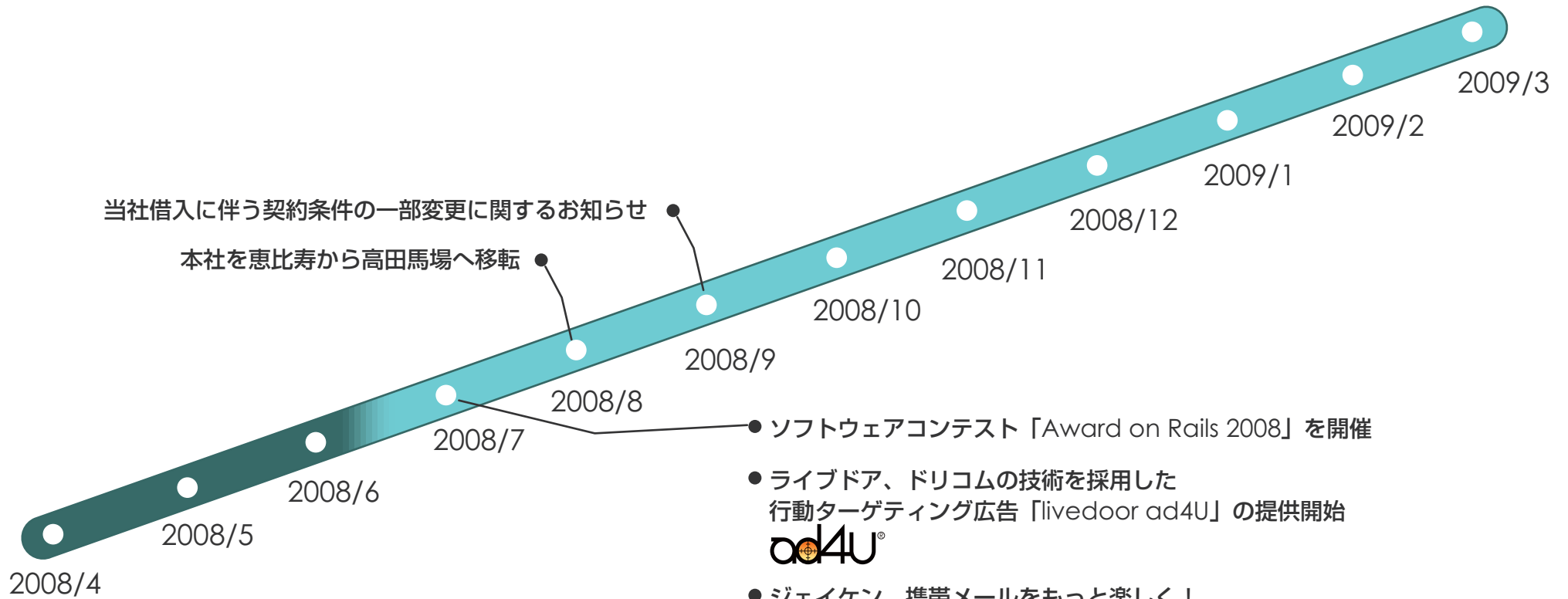
今後の見通し

各通期ごとの累積売上・営業損益

通期については以下を鑑みて期初予想からの変更はありません

- ・新規事業の占める割合が増加し、対象市場が成長市場であるため不確定要素が含まれること
- ・費用に関しても下期施策で発生が見込まれること（プロモーション、子会社の移転費用の投下等）





当社借入に伴う契約条件の一部変更に関するお知らせ

本社を恵比寿から高田馬場へ移転

● ソフトウェアコンテスト「Award on Rails 2008」を開催

● ライブドア、ドリコムを採用した
行動ターゲティング広告「livedoor ad4U」の提供開始



● ジェイケン、携帯メールをもっと楽しく！
「プリメル」サービス開始



参考資料

- 各事業における対象市場の推移
- 「行動ターゲティング広告」について
- 「ユーザー課金事業」について

4

対象市場の推移

ユーザー課金事業

— (きせかえ市場は) 07年の市場規模は23億円となっております。伸び率は767%と順調なスタートを見せており、今後、きせかえ対応端末の普及に伴った市場の成長が見込まれています。— (モバイルコンテンツフォーラム発表文より抜粋)

単位:億円

市場規模はまだ大きいので現状を保つ施策を実施

	2004年	2005年	2006年	対前年比	2007年	対前年比
着メロ系市場	1,167	1,048	843	80%	559	66%
着うた系市場	201	562	759	135%	1,074	142%
(内訳)着うた市場	(199)	(463)	(522)	113%	(568)	109%
(内訳)着うたフル市場	(2)	(99)	(237)	239%	(506)	214%
モバイルゲーム市場	412	589	748	127%	848	113%
装飾メール市場	2	14	55	393%	116	211%
電子書籍市場	3	16	69	431%	221	320%
リングバックトーン市場	6	13	29	223%	87	300%
占い市場	103	123	158	128%	182	115%
待受系市場	225	236	248	105%	227	92%
きせかえ市場	-	-	3	-	23	767%
その他モバイルコンテンツ市場	484	549	749	136%	896	120%
モバイルコンテンツ市場合計	2,603	3,150	3,661	116%	4,233	116%

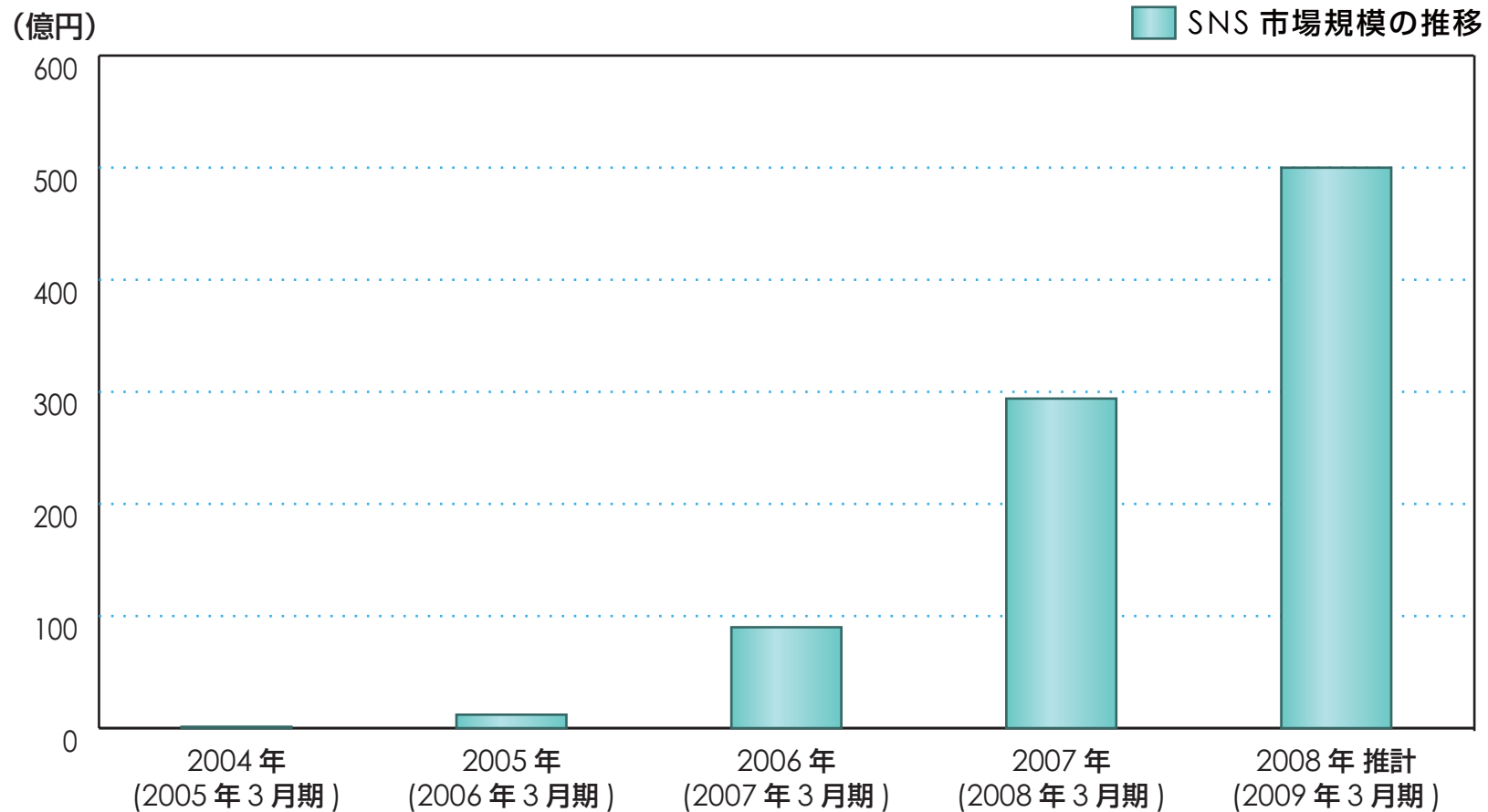
● 順調に拡大している分野なので、差別化を図ったサービス展開を行う

● 市場の立ち上がりと合わせて事業を拡大していく

※ モバイル・コンテンツ・フォーラム調査「2007年モバイルコンテンツ関連市場規模」

法人向け事業

— SNS 市場は、2008 年 4 月以降も引き続きその勢いに衰えは見られません。インターネット広告費の伸長、SNS ユーザー数の増加、SNS と密接に関わるコンテンツ収入などを推測した結果、2008 年 3 月期の市場規模は 500 億円を突破するのは確実と見られます。— (インプレス R&D 発表文より抜粋)



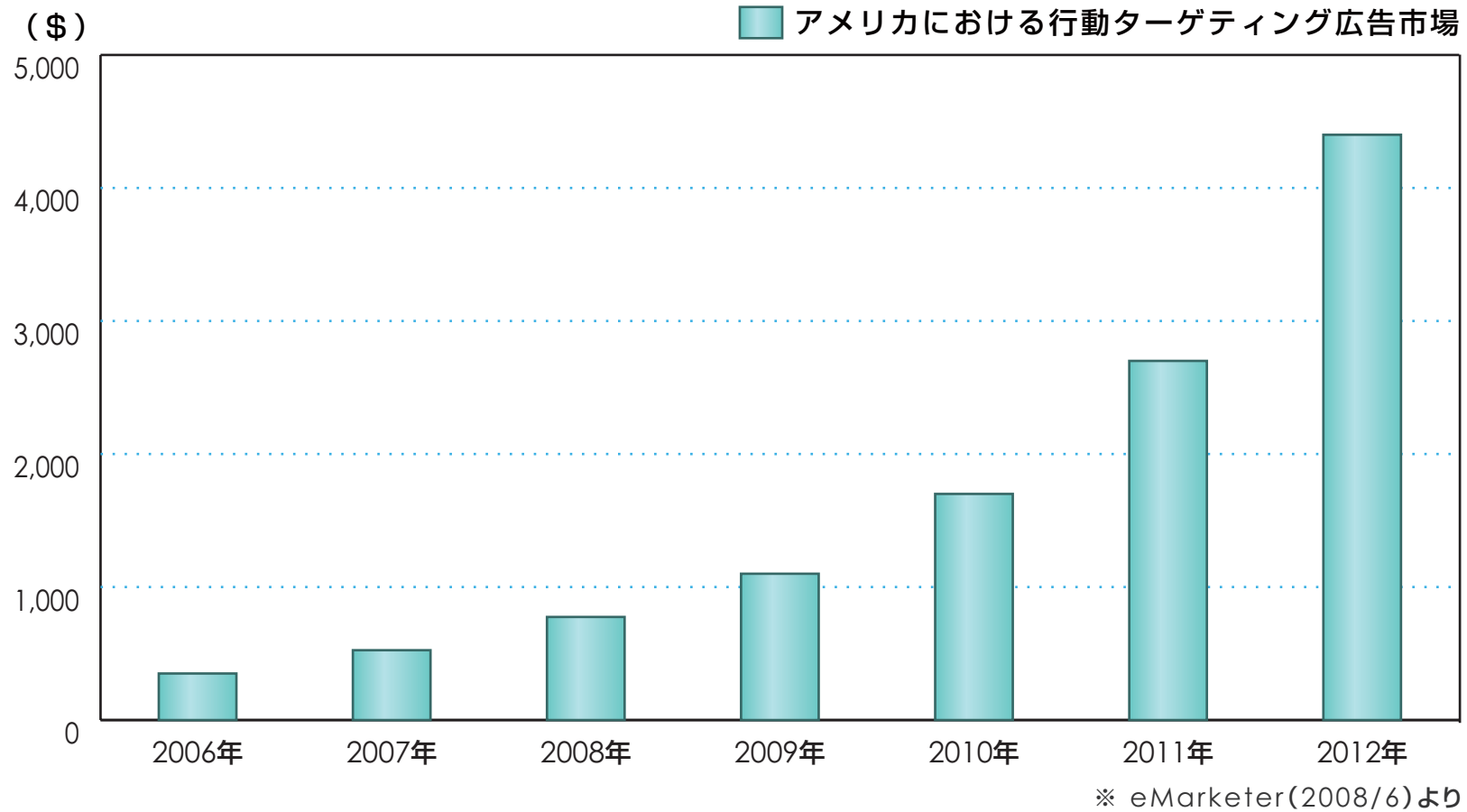
※ 『CGM/SNSビジネス調査報告書2008(インプレスR&D)』調査発表より
http://www.impressrd.jp/news/080526/cgm_sns2008

5

対象市場の推移

広告事業

行動ターゲティング広告市場はアメリカをはじめ急速に拡大を続けています。アメリカの市場規模は2008年は7.75億ドル。2012年は44億ドルまで伸びる予測。米国に遅れて2006年頃から日本でも行動ターゲティングのサービスが出始めました。



5

行動ターゲティング広告

ad4U

媒体への「ad4U」技術提供による広告売上のレベニューシェアモデルを展開
 行動履歴を蓄積しないで配信できる点で、他社に優位性を持つ
 国内では特許出願中で、海外でも順次出願の準備を進めている



行動ターゲティング広告

行動ターゲティング広告配信技術「ad4U」

2008年6月楽天で「ad4U」を採用した新広告サービス「楽天 ad4U」を販売開始。7月より配信開始。
2008年7月ライブドアで「ad4U」を採用した新広告サービス「Livedoor ad4U」を販売開始。8月より配信開始。



楽天ad4U



Livedoor ad4U

公開中の携帯公式サイト キャリア別45サイト

カテゴリー	サービス名	docomo	au	Softbank	
着メロ・カラオケ関連	J-KENケータイシーケンサー		○		
	J研		○	○	国内最大級のユーザー投稿型着メロサイト
	J研+			○	
	J研のクラシック		○	○	
	J研のクラブサウンド		○		
	J研のオルゴール			○	
	J研のスポーツ			○	
	J研の演歌・歌謡		○		
	J研の効果音		○		
	J研の洋楽		○	○	
	SUPER SOUNDカラオケ		○	○	
	アニ着		○	○	
	まるごと歌詞付きメロディ			○	
着うた・着うたフル関連	J研Music	○	○	○	
	J研Musicフル	○	○	○	
	QUAKE call	○	○		
	QUAKE LOVER	○	○	○	
	QUAKE LOVER FULL	○	○	○	
	着OK¥980クラブ系取放	○			
メール関連	プリメル	○	○	○	
	みるメロ		○	○	
	グリメロ		○	○	
きせかえ関連	きせかえ@フラ×フラ			○	
	フラ×フラ	○	○	○	ドコモ公式メニュー2位(10月31日時点)
	セレクト放題	○			

● 市場の立ち上がりと合わせてサイト数を拡大していく

「きせかえコンテンツ」

「きせかえ」とは、自分の携帯電話のメニューや操作に伴うアニメーションを好みのものに変えられるサービス。

例) アイコンメニュー型きせかえコンテンツ (iPhone 風)

待受画面



電池・電波アイコンを任意のものに変更できます。

待受け画面も Flash を用いることでよりリッチなコンテンツを提供することができます。

メニュー画面



今までプリセットか一部の機種でしか設定出来なかったメニュー画面も、ユーザーが好きなメニューコンテンツを設定できるようになりました。

電話・メール



電話の発着信画面やメールの送受信画面もユーザーが設定できるようになりました。(画面は発信中)

アニメーション GIF や、Flash を用いてアニメーションをつけることが可能です

「きせかえコンテンツ」提供サイト

フラ × フラ <http://flash.mmelo.jp>

総合 Flash サイト。3 キャリア対応（きせかえは 2 キャリア）
きせかえをはじめ、待受、着 Flash、ゲームなどの Flash コンテンツを数 100 種提供中。
現在ドコモの公式サイトでは 2 位（2008/10/31 現在）

ユーコレ <http://u-colle.jp/>

UGC 型のきせかえサイト。ドコモのみ対応。
ユーザーがオリジナルの待受画面、メニュー画面、電池・電波アイコンなどを作成して
公開・共有できる。

セレクト放題 <http://seleho.jp>

女性向けきせかえ。ドコモのみ対応。
好きな画像でメニューを作る「メニューメーカー」や「アイコンメーカー」などを提供中。
現在ドコモの公式サイトでは 11 位 / 50 サイト中（2008/10/31 現在）



本資料に記載いたしました認識、戦略、計画などのうち、見通しは、歴史的事実ではなく、不確実な要素を含んでおります。

実際の業績は、さまざまな要因により見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご了承願います。

実際の業績に影響を与える重要な要因には、当社の事業を取り巻く経済情勢、社会的動向、当社の提供するサービス等に対する需要動向による相対的競争力の変化などがあります。

なお、業績に影響を与える重要な要因は、これらに限定されるものではありません。

ドリコム、Drecom、ドリコムロゴは株式会社ドリコムの登録商標です。また、各社の会社名、製品名、サービス名は各社の商標または登録商標です。

「i-mode / iモード」「きせかえツール」は、株式会社NTTドコモの登録商標です。

「SoftBank およびソフトバンクの名称」「カスタムスクリーン」は日本国およびその他の国におけるソフトバンク株式会社の登録商標または商標です。

「au」「EZweb」「EZ ケータイアレンジ」はKDDI株式会社の登録商標です。