

米国アプリ事情 & 起業するという事



2014年1月29日
株式会社ボルテージ
会長・ファウンダー 津谷祐司

津谷祐司(つたに ゆうじ) 50才

ボルテージ 取締役会長 ファウンダー



1963 福井県生まれ。

1985 大学卒業後、博報堂へ入社。

1993 UCLA映画学部 大学院へ留学。

1997 博報堂へ復職。 ネット事業を立上げ。

1999 ボルテージを設立。

2000 対戦ゲーム「バトル東京23」で、
第1回MCF特別賞。資金3億円を得る。

2012 サンフランシスコ子会社を設立。

2013 家族と渡米。日本法人の社長を退き、会長に。

ボルテージの紹介

1999年 創業。

2010年 マザーズ上場。翌年、東証一部に。

2014年 15期。売上:90億円、450人、恵比寿GP。

特徴
1

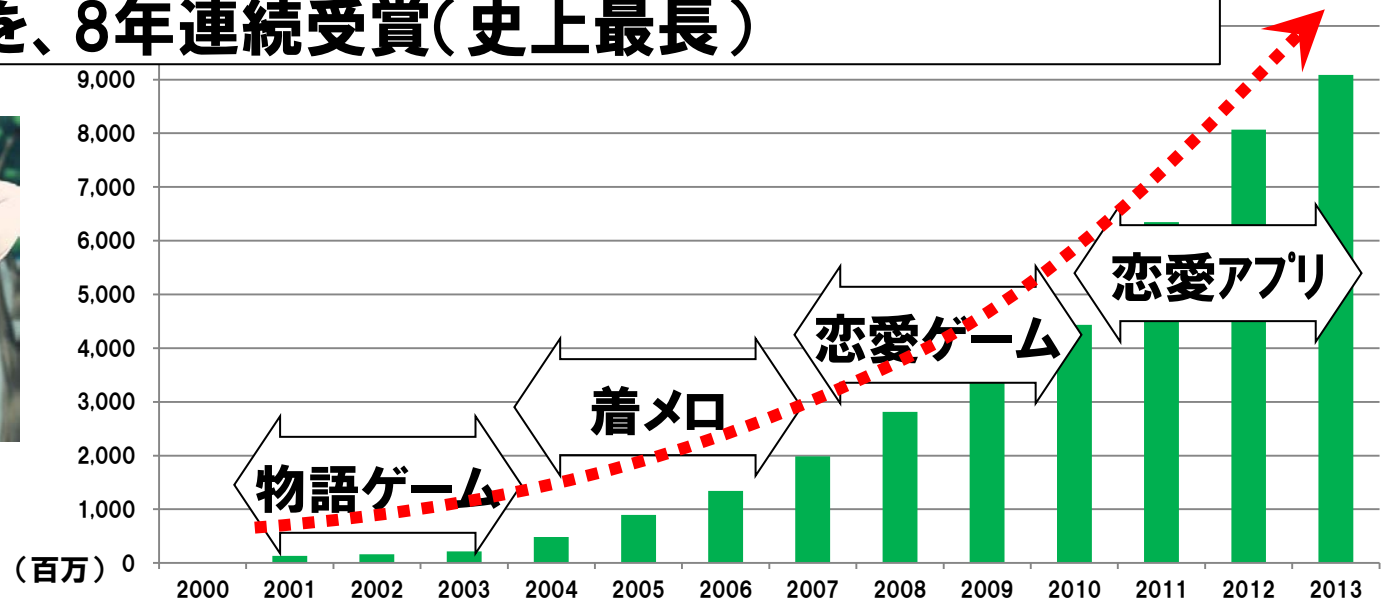
企業ビジョンが「恋愛と戦いのドラマ」

主力商品:恋愛ゲーム→恋愛ドラマアプリ

特徴
2

8年の急成長を持続 *強みを絞っているから

「Fast50」を、8年連続受賞(史上最長)



ビデオ1 上映 30秒

弊社 アニメ風CM 「恋色編」 2014

トップ画面



メニュー画面



ゲーム画面



**僕は、評論家・市場研究者ではなく、
起業家です。**

調査に基づいた「世界アプリ予測」は、できません。

いち起業家の「米国進出」を、体験談としてお話します。

- ・この1年の市場変化を、どう捉えているか？**
- ・それに対し、どう判断／行動したか？**

＊皆さんの参考になりそうな箇所中心に。

1. 13年目の変化
2. 英語版を作る!
3. サンフランシスコで会社を立上げる!
4. 起業するという事

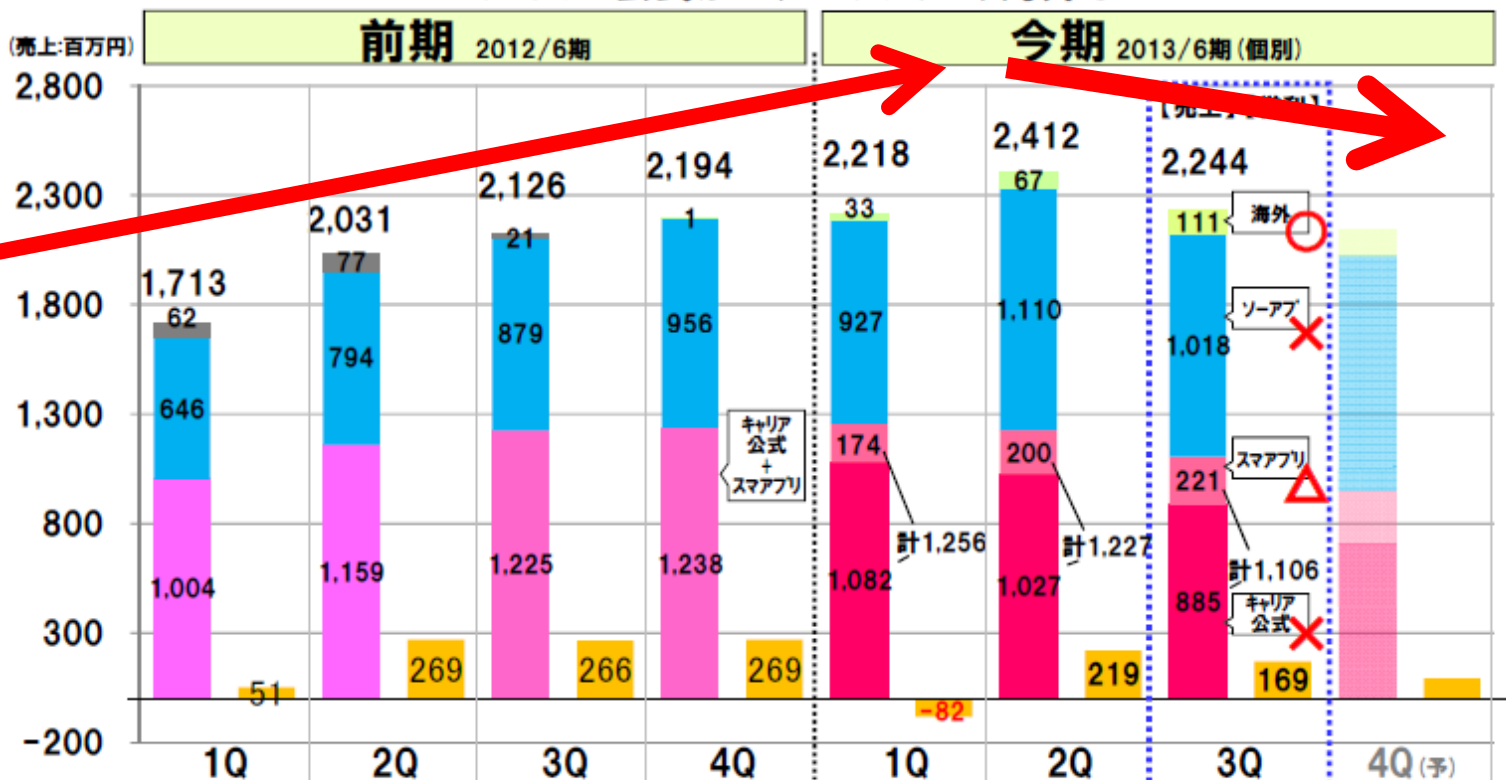
1. 13年目の変化

ボルテージ 1年前の危機

1年前、8年間急成長だった業績が、急に下がり始めた!

「3Q 決算説明会」資料より 2013年05月10日

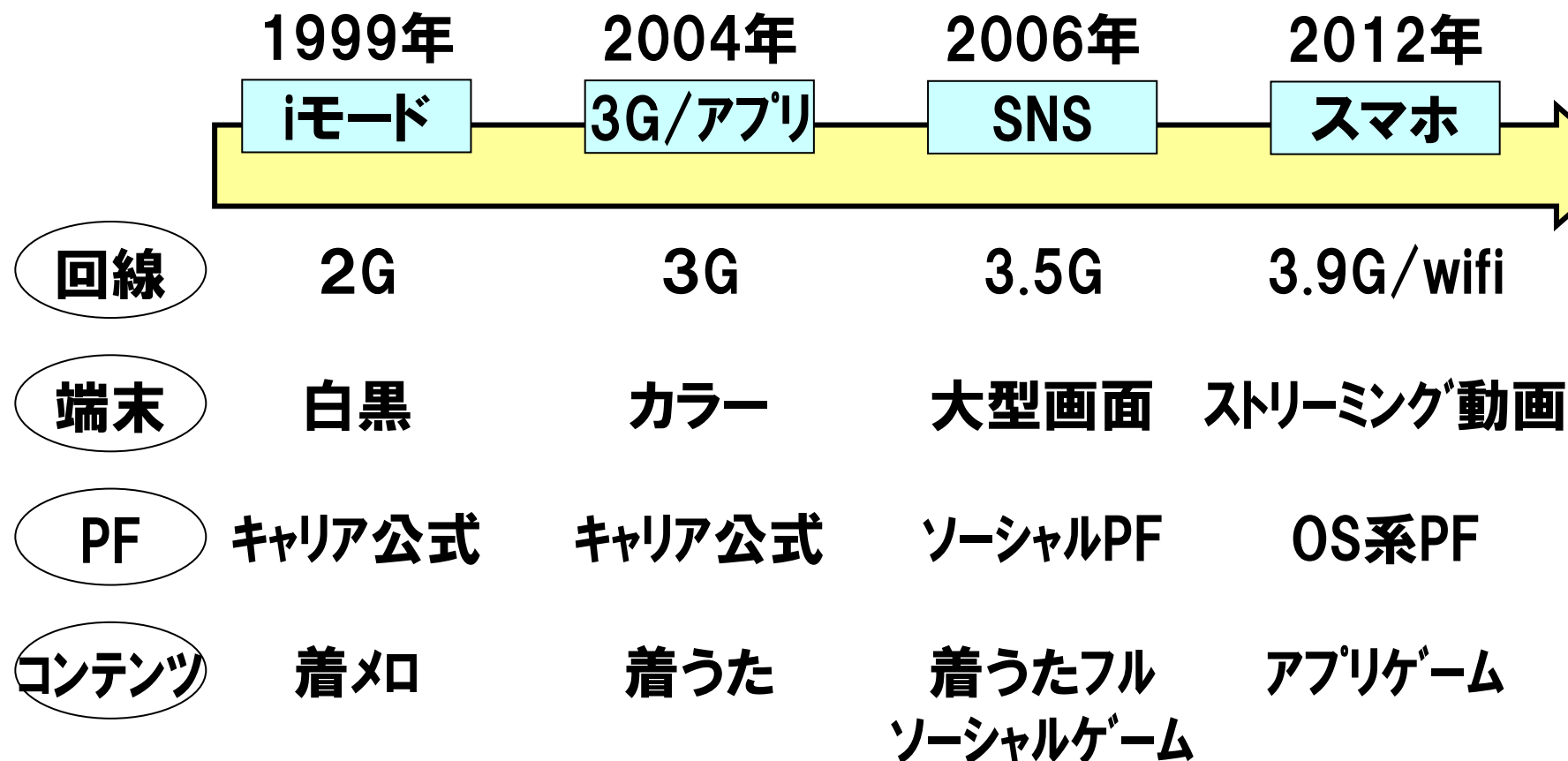
1Q・2Qは好調だったが、3Qは苦戦!
ソーブ・公式が×、スマアプリ△、海外○



何か、とてつもない変化が起こっている!

13年間の変化 全体像

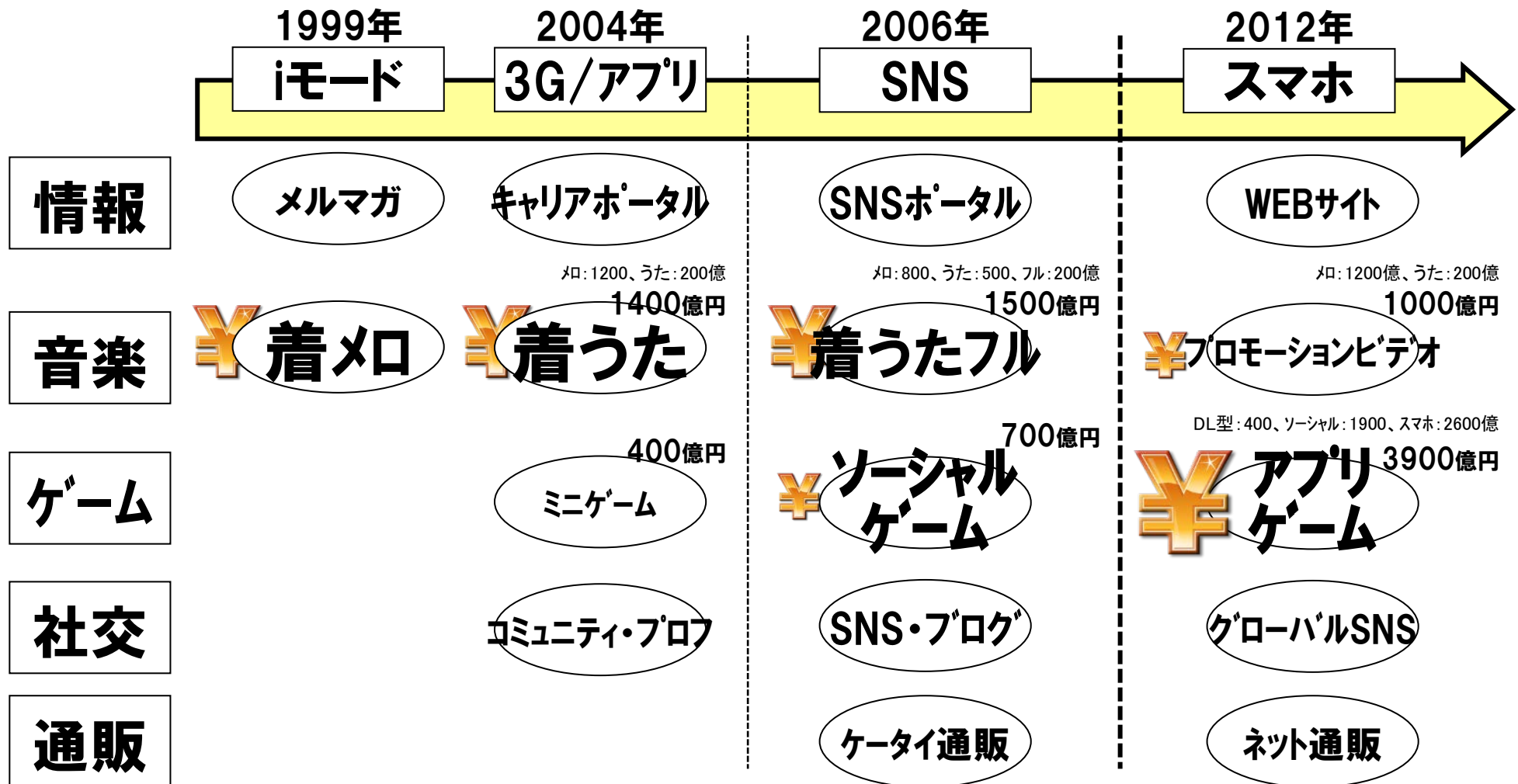
変化を掴み取るべく、過去を振り返った!



5年後は?

何が、最大の変化なのか？

ユーザーのお金は、ゲームカテゴリに集中!



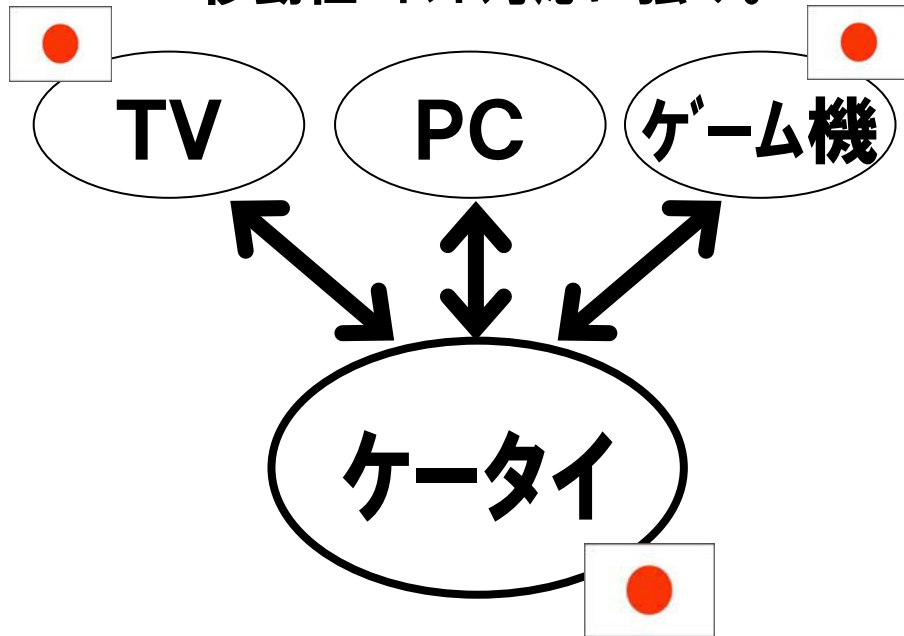
予想:「ゲーム」市場は拡大。いわゆる非ゲームが「新カテゴリ」を作る!?

ケータイ・TV・PCは、同じモノに⇒競争は無境界に!

ケータイ時代

TV・PCの**対抗馬**

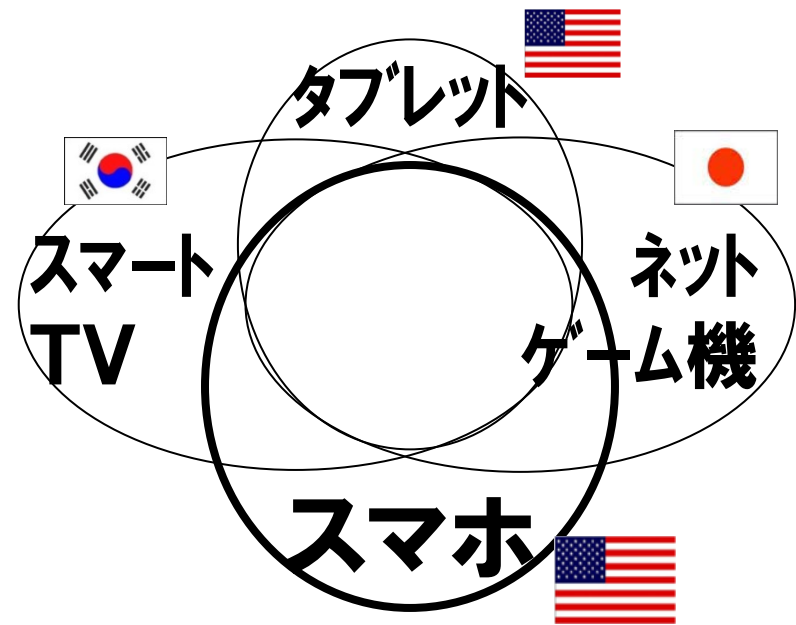
移動性・ネット対応に強み。



スマホ時代

TV・PCと**同一化**

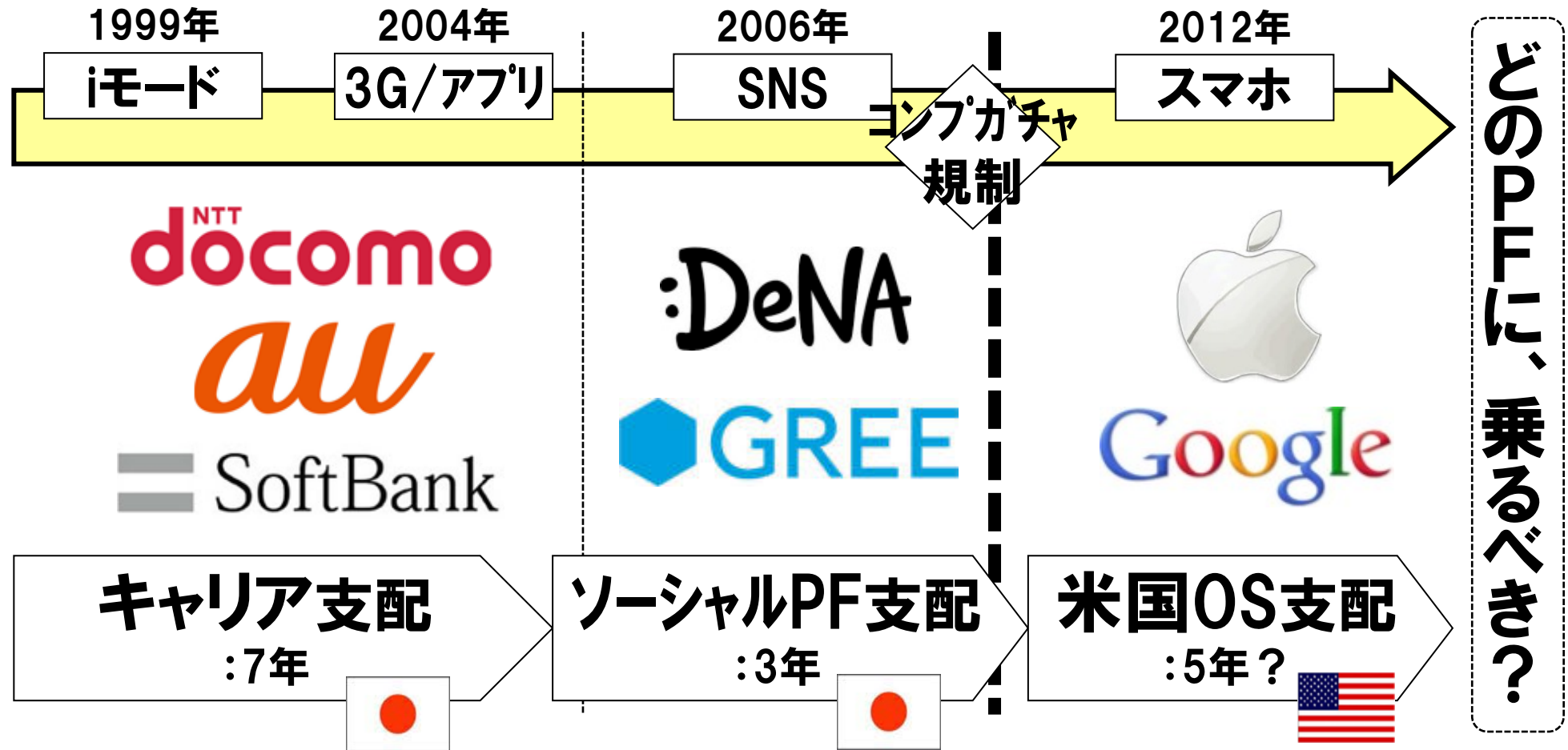
違いは、大きさだけ。



「ケータイで二次利用」戦略は先がない。当社は、創業時より「独自IP」戦略。

Interlectual Property = 知的財産の略。外部の知的財産権に抵触することなくオリジナルで作上げたゲームの総称を新規IPという。

最大の変化は、「ビジネス支配者」の交代!



米国の、OS系PFに乗る！を決断。appleシフト。

日本 モバイルコンテンツ市場

調査を統合すると、「スマホは普及、OS系市場のみ伸びる」と予測！

(OS系プラットフォーム: App Store・Google play等)

若者の端末契約

2011	7300億円		
	ガラ	スマ	
	9	1	
	d:5	au+yk:4	i:1

2012	7600億円		
	ガラ	スマ	
	5	5	
	d:3	au+yk:2	G:1 i:4

2013 (予想)	7800億円		
	ガラ	スマ	
	4	6	
	d:2	a+y:2	G:3 (d:2 au:1) i:3

2014 (予想)	7900億円		
	ガラ	スマ	
	2	8	
	d1 ay1	G:5 (d:3 au:2)	i:3

パーソナル市場

	4700億円	
	キャリアPF	OS系PF
	9	1

	3800億円	
	キャリアPF	OS系PF
	5	5

	3600億円	
	キャリアPF	OS系PF
	4	6

	3400億円	
	キャリアPF	OS系PF
	2	8

ソーシャル市場

	2600億円	
	ソー専PF	OS系
	8	2

	3800億円	
	ソー専PF	OS系
	8	2

	4200億円	
	ソー専PF	OS系PF
	7	3

	4500億円	
	ソー専PF	OS系PF
	6	4

*このグラフは、事業設計のため、市場規模と遷移を私的にイメージしたもので、統計的な正確さを保証するものではありません。

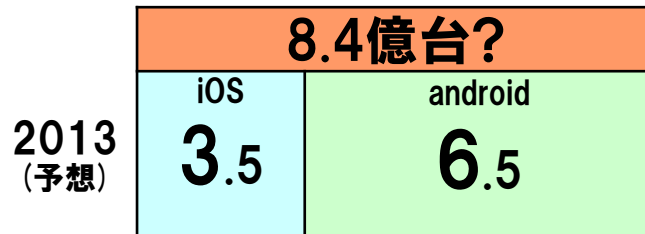
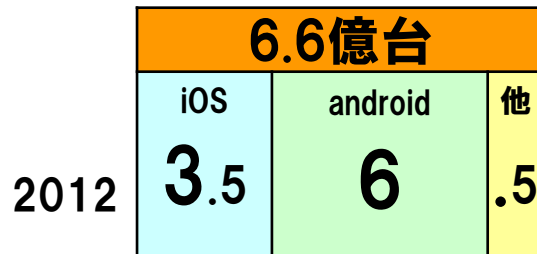
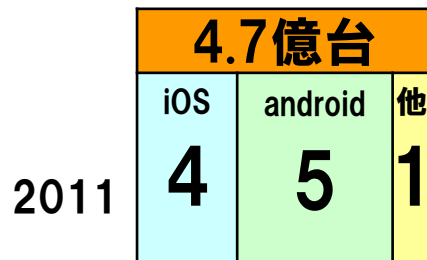
全世界 アプリ市場 予測

戦いは国内に留まらない。データ不足だが、中心は米国!

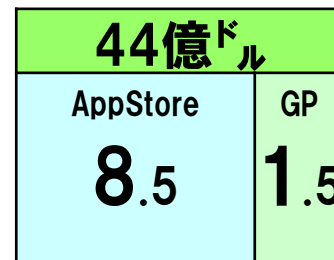
①世界市場は、米国と日本で半分を占める

②2012年、Google playの伸びは6割強、App Storeはシェア7.5割。

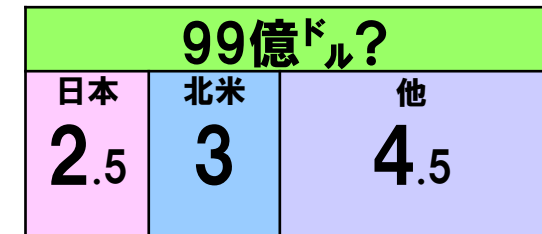
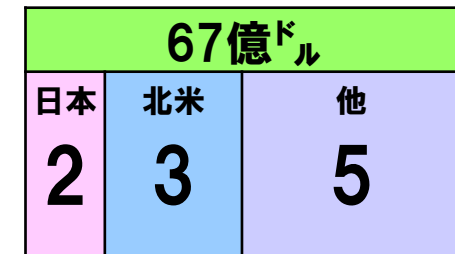
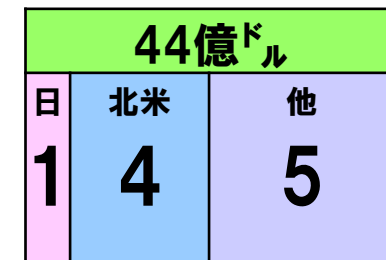
スマホ端末・販売



アプリストア市場 PF別



アプリストア市場 国別



出所: App Annie Intelligence、総務省等の資料をもとに当社推定

*このグラフは、事業設計のため、市場規模と遷移を私的にイメージしたもので、統計的な正確さを保証するものではありません。

「米国OS系PF」へのシフトを決断!

社内は「キャリア⇒ソーシャル」シフトを終えたばかり。抵抗もあった。説得・断行!

これまで

ソーシャルPFへ



今後

アップル
グーグルへ

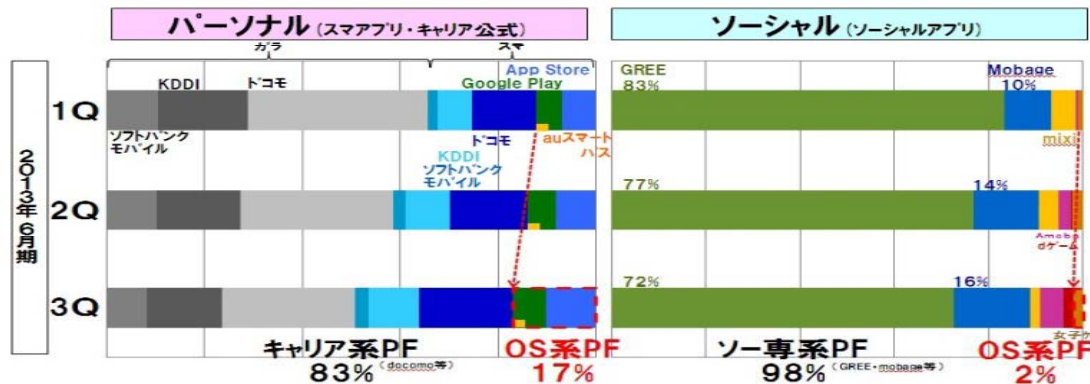


①ネイティブアプリ
を作る

②英語版を出す

③サンフランシスコを
立上げる

当時、ボルテージのOS系対応は19%だった。



2. 英語版を作る

2011年7月 英語版を配信開始

ビデオ2 上映 2.5分

NHK WORLD 「海外向けニュース 2013」

＊全米で紹介された、日本の英語アプリ事情

日本向け



米国向け



ユーザーの嗜好の違い

アニメ絵は、オタクファンには超人気。一般女性には不評。

アニメ絵



クールジャパンファンの意見 ○

- キャラクターがかっこいい
- 設定が面白い
- ストーリーがドラマチック！

米国一般女性の意見 △

- アニメ絵は、幼稚に見える
- 男性キャラが華奢で、ゲイに見える
- ヒロインが受身すぎる

リアル絵



一般解があるか？
複数使い分けか？

模索中...

ヒロインキャラの気の強さ
男女関係のアグレッシブさ も同様

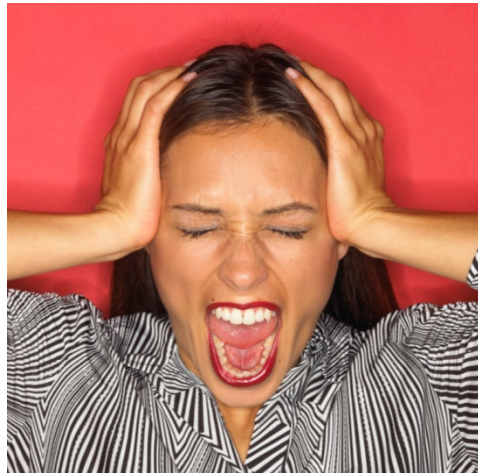
世界的ヒットも出始める

「My Forged Wedding」は、
AppStore エンタメカテゴリ 売上げランキング

44ヶ国で1位を獲得！



3. サンフランシスコで会社 を立ち上げる



恵比寿とサンフランシスコ

2012年5月 サンフランシスコに子会社を設立!

恵比寿

20人

3年目:黒字化済み

サンフランシスコ

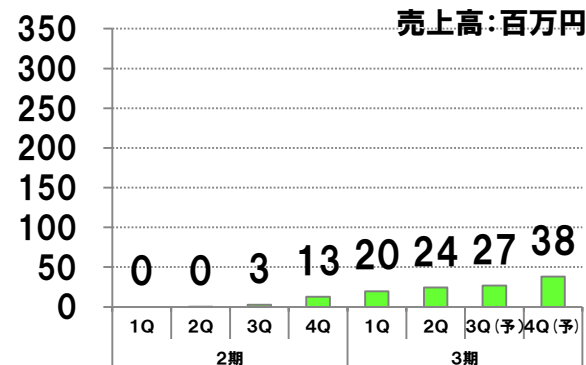
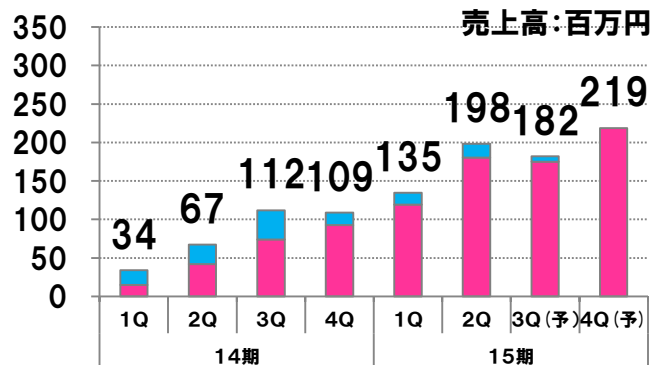
2→20人

2年目:まだ赤字

現在



サンフランの日本企業として、
ホルテージの規模は、
DeNA・Greeに次ぎ、3位。
買収ではなく、
ゼロから社員募集した。



オフィスをどこにすべき？

エンタメ企業は、SOMA (San Francisco)

OS・ハードウェアは、Silicon Valley (San Jose)

CGの聖地

ILM・ディズニーCG部門

横浜山手

Marin

SF・SOMA

エンタメ企業の聖地 フィッシャーマンズワーフ

Twitter・Facebook

Zinga・DeNA・Gree・Voltage

渋谷・六本木

Silicon Valley

OS・ハードウェア企業の聖地

apple・google・HP

スタンフォード大学

厚木



アメリカ人社員を募集 & 管理系サポート会社を探す

SF・SOMA

エンタメ企業



Twitter新オフィス



独身社員、コンドミニアム、電車通勤

Silicon Valley

OS・ハードウェア企業



Googleオフィス



ファミリー社員、一戸建て、車通勤

管理系サポート会社

- 「法務・人事・経理」など、日本企業向けサポート会社が充実している。
- コナミ、カプコンなど、かつての日本ゲーム企業が育成した。
- 「裸や血糊の表現・未成年保護」などの日米差に精通。

ビデオ3 上映 3.5分

「ボルテージUSA 紹介ビデオ 2014」



合言葉は、with JPN! 楽しまないと、やってられない!

組織作り

- 「ジョブ・ディスクリプション (職務記述書) ジョブ・タイトル (役職名)」にシビア。
- 残業・締切に対する考え方が、決定的に違う。
- 銀行の入金・支払いの処理システムが違う。
- オフィスの作り方 キュービック型かオープン型か？ 遊びの要素。
- 全社会 会社の内実をすべて伝えることは正しい？
- 日本との会議 スカ이프等活躍。残る障害は、昼夜テンションの差。



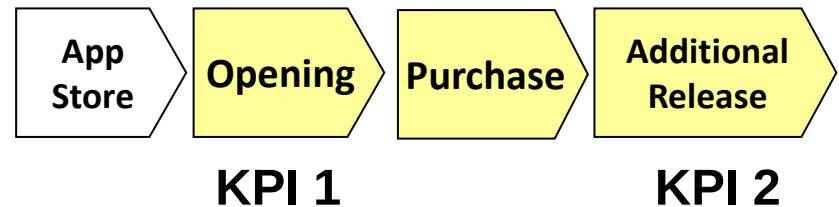
サンフランで、OKYを叫ぶ! (お前が、こっち来てやってみろ)

商品づくり

- アメリカ人ユーザーの嗜好 VS 日本での成功法則 でもめる。
- KPI測定をベースにしたPDCAは、論理的には有効。
- 弱小組織ならではのトラブルを、本社スタッフは分かってくれない。

販売

- 広告レップがない。直接交渉。
- 有効な広告手段は模索中。



ボルテージは、GooglePlay(非ゲームカテゴリ)にて
売上が、4ヶ月連続で
世界第6位!

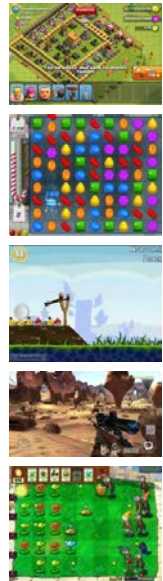
2013年
11月

順位	Publisher	Headquarters
1	LINE	日本
2	Sungy Mobile	中国
3	Kakao	韓国
4	GREE	日本
5	Pandora	アメリカ
6	Voltage	日本
7	WhatsApp	アメリカ
8	comiXology	アメリカ
9	TomTom	オランダ
10	MagazineCloner	イギリス



ゲームカテゴリ 売上 企業ランク（月別）

AppStore・GooglePlayとも、日・米・欧は拮抗！ Gplayで韓国が衰退。



アメリカ

3社

欧州

3社

日本

4社

2013年5月



AppStore

順位	Publisher	Headquarters
1	Supercell	フィンランド
2	ガンホー	日本
3	King	イギリス
4	Electronic Arts	アメリカ
5	GREE	日本
6	Kabam	アメリカ
7	Storm8	アメリカ
8	Gameloft	フランス
9	DeNA	日本
10	LINE	日本



GooglePlay

順位	Publisher	Headquarters
1	ガンホー	日本
2	CJ E & M	韓国
3	LINE	日本
4	DeNA	日本
5	Wemade	韓国
6	COLOPL	日本
7	GREE	日本
8	King	イギリス
9	Electronic Arts	アメリカ
10	Devsisters	韓国

アメリカ

3社

欧州

3社

日本

5社

韓国

3社



アメリカ

4社

欧州

3社

日本

2社

2013年11月



AppStore

順位	Publisher	Headquarters	半年比
1	Supercell	フィンランド	→
2	King	イギリス	↑
3	ガンホー	日本	↓
4	Electronic Arts	アメリカ	→
5	GREE	日本	→
6	Machine Zone	アメリカ	NEW
7	Tencent	中国	NEW
8	Gameloft	フランス	→
9	Storm8	アメリカ	↓
10	Kabam	アメリカ	↓



GooglePlay

順位	Publisher	Headquarters	半年比
1	ガンホー	日本	→
2	CJ Group	韓国	→
3	King	イギリス	↑
4	LINE	日本	↓
5	COLOPL	日本	↑
6	Supercell	フィンランド	NEW
7	GREE	日本	→
8	DeNA	日本	↓
9	Electronic Arts	アメリカ	→
10	Kabam	アメリカ	NEW

アメリカ

4社

欧州

3社

日本

5社

韓国

1社

世界各地から、SF生態系への進出がトレンド？

1. サンフランシスコで、エンタメベンチャーはSOMAに集中。
2. 生まれては壊れる。繰り返しの中で、成長する企業も。
3. 欧州企業も、結局、米国市場で稼いでいる。
4. 日本企業のケータイ13年の蓄積は、大きい。
5. ガンガン儲かっているSAPは、まだ少ない。販売手数料の

アップルだけか？



4. 起業する、という事

映画留学からコンテンツ起業へ

ビデオ4 上映 5分

「UCLA映画学部の紹介 1997」



米国進出の裏に、留学経験

2年連続
不合格

1993
UCLA映画学部



初期4年
赤字

1999
ボルテージ起業



3年?
赤字

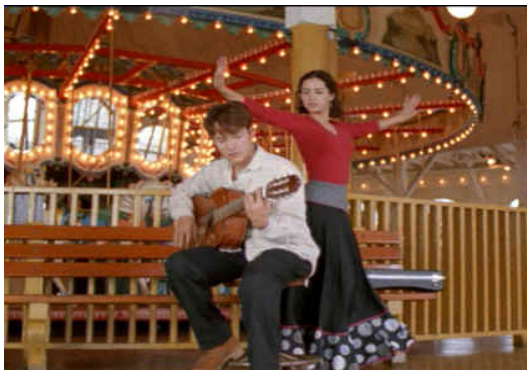
2012
米国進出



2014
映画再挑戦



卒業作品「ブロークンギター」



MCF特別賞「バトル東京23」



マザーズ上場時



創業の原点である、「UCLA映画学部への留学記」を刊行

映画、音楽、美術、建築、デザインの分野で、人生を切り拓く武器を手に入りたい人へ

メッセージA：MBAだけじゃない。「クリエイティブ留学」のススメ

メッセージB：金・スキルではない。「面白いと思うもの」を追求すると、
人生は拓ける



東証一部上場のコンテンツ企業をつくり上げた創業者の原点

フランシス・コッポラ、
ポール・シュレイダーを輩出した
トップ映画大学院への留学記



2月3日、津谷祐司 公式HPを開設

□はじめにより

映画、音楽、美術、建築、あるいはデザイン、CGなどのデジタルクリエイティブ。そういった分野で思いのままに作品をつくり、人々をうならせ、まともな暮らしができるくらいのお金を稼げるようになりたい。

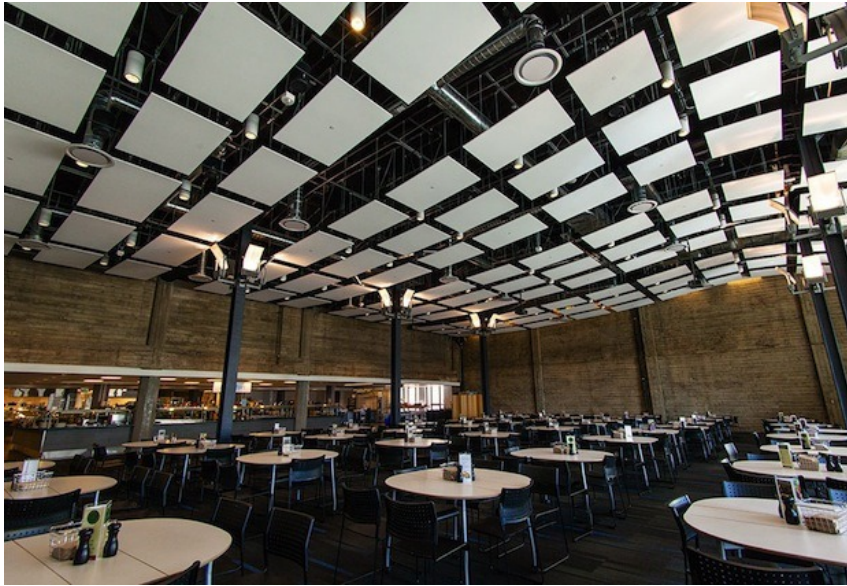
そしていつの日か大きなヒットを飛ばし、手に入れたお金を作品づくりに投じたり、そのお金を使って世界を飛び回っていろいろな体験をしたりしてみたい――。

そんな夢を抱いている人は少なくないだろう。僕もそんな若者の一人だった。

では、どうすればそんなことが可能になるのだろうか。

映画の聖地：ロサンゼルスへ留学

シリコンバレー。ハイテク従事者の64%は、 外国生まれの移民一世!



「シリコンバレー発 ビジネス最前線」

インテル、イーベイ、ペイパル、ヤフー、グーグル、サンマイクロシステムズ(現オラクル)、NVIDIA、Juniper Networksやインスタグラム。

これらベイエリアにある有名企業に共通することが一点あります。創業者(若しくは共同創業者)が、外国生まれの移民一世だということです。

シリコンバレーでは、移民一世の活躍が顕著です。カウフマン財団の調査によると、シリコンバレーで設立されるエンジニアリング系およびハイテク系の新興企業の概ね2社に1社(43・9%)は移民一世によって設立されています。また、シリコンバレーにあるハイテク関連の仕事に従事する人々のうち、64%は外国生まれの移民一世です(Joint Venture Silicon Valley調べ)。これは、全米平均の24%と比べても2・5倍以上の多さです。

シリコンバレーには全米を代表するハイテク企業、ベンチャー企業が集積しており、これらの企業の従業員の約2／3が外国からの移民一世であることには驚きを感じます。まさに、シリコンバレーのハイテク産業は移民の力で成り立っていると言っても過言ではないでしょう。

特に、中国、インドをはじめとするアジア系の移民一世は、シリコンバレーのビジネス界において主要な地位を占めるに至っています。シリコンバレーを代表する企業の経営層(CEO、COOなどのCレベル役員)は、その相当数がこれらの国の出身者で構成されています。また、当地に集積している独立系のベンチャーキャピタリストのうち、投資の決定権をもっているジェネラルパートナーと呼ばれる人々も相当数がこれらの国の出身者です。

出所: シリコンバレーと移民
ジェトロ・サンフランシスコ・センター 次長(BIC担当) 中園 雅巳

Change the world from here!

「聖地・本場に飛び込む」

映画もアプリも、人々は、
全世界からLA・SFに集結し、しのぎを削っている。



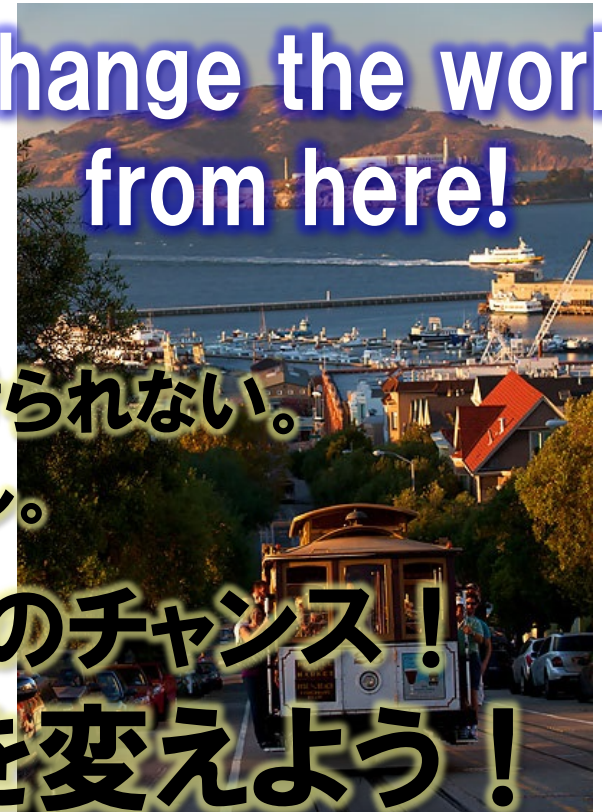
この圧倒的な試行錯誤からのみ、
新しいものが生み出される。

Change the world
from here!

「スマホ時代のコンテンツ」

先行きは不透明。グローバル競争は避けられない。
米国進出もよし、国内から配信もよし。

アメリカ支配は、グローバル展開のチャンス！
嵐の中に飛び込み、世界を変えよう！



ご清聴
ありがとうございました！

