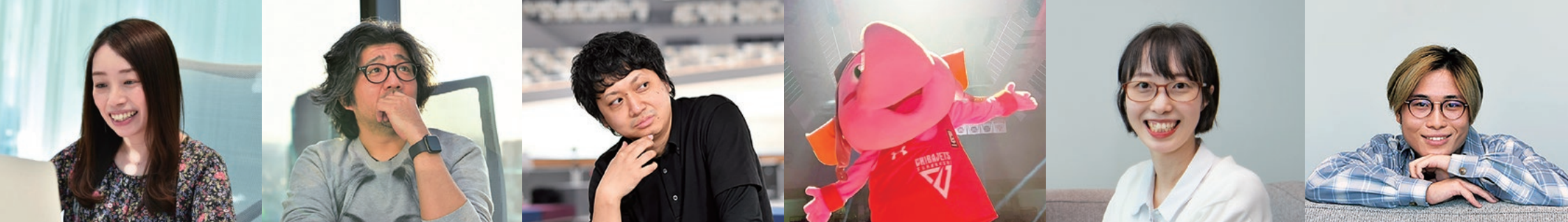


MIXI INTEGRATED REPORT 2023

MIXI GROUP
統合報告書 2023
2023年3月期





目次

3	MIXIについて
5	ひと目で分かるMIXI GROUP
7	MIXI GROUPの歩み
9	MIXI GROUPの価値創造の考え方
11	ステークホルダーの皆さまへ
19	MIXI GROUPのビジネスモデル
23	FOCUS
29	MIXI GROUPの財務戦略
35	財務データ / 非財務データ
37	MIXI GROUPのサステナビリティ
39	/ MIXIのマテリアリティ
41	/ サステナビリティに関連する取り組み
46	/ 取締役
47	/ 取締役 / 監査役
48	/ 役員の構成
49	/ 社外取締役メッセージ
51	/ コーポレート・ガバナンス体制
55	/ CISOメッセージ
56	/ 事業などのリスク
58	IR活動サマリ / 投資家情報

編集方針など

ステークホルダーの皆さまと、 もっと心をつなぐために

本書をご覧ください、誠にありがとうございます。
2022年9月、初の統合報告書として発行した「ミクシグループ統合報告書2022」に続き、新たな商号を冠した「MIXI GROUP統合報告書2023」をお届けします。

私たちは2022年4月に企業理念・コーポレートロゴ・行動指針などのコーポレートブランドを一新したのに続き、同年10月、「株式会社ミクシィ」から「株式会社MIXI」へと商号を変更しました。ロゴと社名の表記を統一し、一貫性のあるブランドの浸透と、国内外での信用力の向上が、その目的です。

本書はコミュニケーションにこだわり続け、さらなる価値向上と成長を目指すMIXIグループを、財務・非財務を含むあらゆる側面からステークホルダーの方々にご紹介し、ご支持いただけるよう、編集しました。まずは、お好きなページから目を通していただき、皆さまと、もっと心をつなげられるよう、願っています。

報告対象期間

主な報告対象は、原則として2023年3月期(2022年4月～2023年3月)における実績です。一部、当該期間以前もしくは以後の活動や見通しについても掲載しています。

報告対象範囲

株式会社MIXIおよびグループ会社

発行時期

2023年9月

参考にしたガイドライン

- IFRS財団 (IFVRF)による
「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省による
「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

見通しに関する注意事項

本書は、MIXIグループの計画・戦略・業績などに関する将来の見通しを含みます。これらは現在、入手可能な情報から得られた判断に基づいています。したがって、実際の業績は、様々なリスクや不確実性の影響を受け、これら見通しとは大きく異なる結果が想定されることをご承知おきください。将来の見通しに影響を与えうる要素として、MIXIグループの事業領域を取り巻く経済環境、商品・サービスの開発状況の変化、為替レートの変動などがあります。ただし、見通しに影響を与えうる要素は、これらに限定されるものではありません。

ABOUT MIXI

MIXI について

ただ「つながればいい」という効率的な機能の提供ではなく、歓喜や興奮、温かな思い、幸せ、居心地の良さの共有を通じて、その先に、もっと深くて濃く豊かな、心のつながりを生み出していく。それが「心もつなごう。」というタグラインへの思いです。

新しいMIXIは、人々をもっとワクワクさせ、世界中を笑顔で満たすために、エモーションとコミュニケーションで、「心もつなぐ」場と機会を創造し続けます。

心もつなごう。



豊かなコミュニケーションを広げ、
世界を幸せな驚きで包む。

PURPOSE

存在意識

私たちがすべての領域で創業以来大切にしてきたことであり、未来へ向かってさらに大切にしていく意思でもあります。私たちはこれからも、コミュニケーションの量や頻度よりも、その質、すなわち、熱量の高いエモーションを大切にし、濃く深い、豊かなコミュニケーションをドライブすることで、感情豊かで幸せな驚きに包まれた世界を生み出していきます。

「心もつながる」場と機会の創造。

MISSION

何を行うか

私たちがパーパスの実現のために大切にするのは、ただ「つながる」のではなく、「心もつながる」こと。そのために、仲間や家族とつい話題にしてしまうような楽しくてワクワクする「コンテンツ」や、そこから生まれる感情と一緒に分かち合う「場と機会」を世界中に創り出していきます。

ユーザーサプライズファースト

MIXI WAY

意思決定の軸

ミッションで掲げた「創造」を実現するために、私たちは改めて「ユーザーの驚きを最優先に考える」というMIXIらしい言葉を掲げました。

ただのユーザーファーストでもなく、マーケティングファーストでも、自分たちファーストでもない。「そこに幸せな驚きはあるか？」という問いを、制作現場から経営判断までのすべての基準にしたい、という意志が込められています。

発明 夢中 誠実

VALUES

行動指針

想像を超えよう。

本質を追求し、新しい視点で、大胆な発想を心がけよう。

まずは自分たちが楽しもう。

主体的に物事を動かし、仲間を巻き込み、仕事を磨き抜こう。

正直でいよう。

どんな時も、ユーザーや仲間、自分に対して真摯に向き合おう。

#熱いつながり **MIXI** RED
#温かいつながり **MIXI** ORANGE

**EMOTION
LOGOS**

エモーションロゴ

心もつなごう。

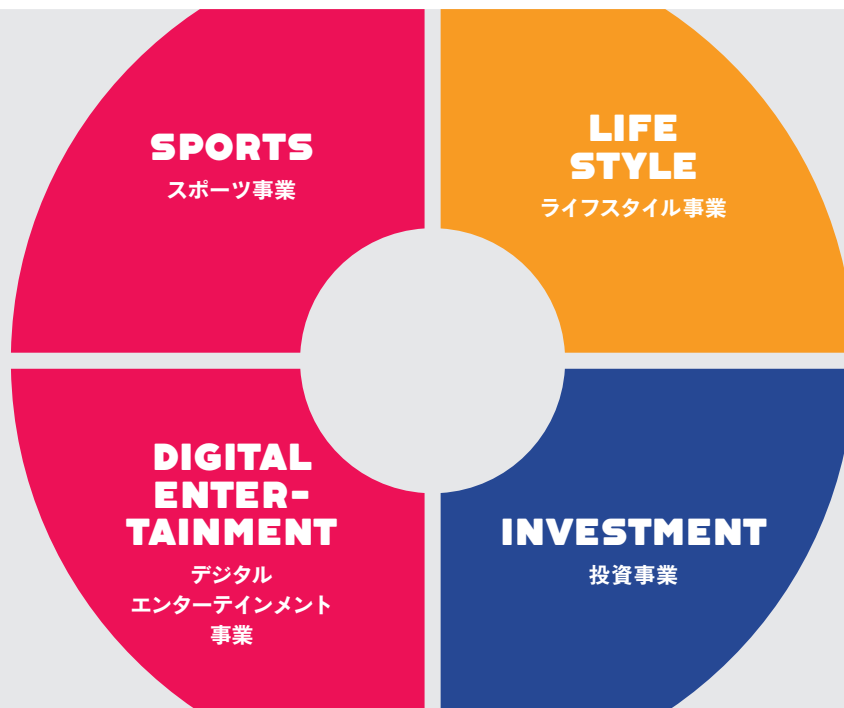
TAGLINE

価値を端的に表すフレーズ

OVERVIEW

ひと目で分かる MIXI GROUP

事業領域



「モンスターストライク」(2023年8月末)

累計売上高

1兆円超

利用者

6,000万人超



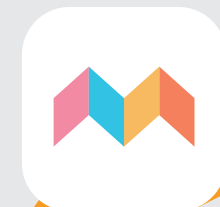
「家族アルバム みてね」(2023年8月末)

海外ユーザー比率

30%超

海外展開

**175カ国
7言語**



MAU1,000万超の
ユーザー接続を可能とする
**サーバーサイド
技術**

関連事項▶P9

AIなどによる
**コンテンツ
生成技術**

関連事項▶P9



売上高 (2023年3月期)

146,867
百万円 ↗



現金及び預金 (2023年3月末)

118,703
百万円 →

配当やM&Aを実施しつつ
同水準を維持しています



男女別従業員数(連結)

(2023年3月末)

男性: **1,107**人 ↗
女性: **449**人 ↗



採用外国人比率(単体)

(2023年3月末)

3.4% ↗



自己資本比率 (2023年3月末)

81.4% →

2017年3月期以降80%の水準を維持し、
安定した経営を行っています



EBITDA (2023年3月末)

29,482
百万円 ↗



採用男女比率(連結)

(2023年3月末)

男性: **67.2%** ↘
女性: **32.8%** ↗



育児休業後の復職率

(単体)

(2023年3月末)

男女共: **100%** →

2020年3月期以降100%を
維持しています



HISTORY

MIXI GROUPの歩み

CORPORATE ACTIVITIES

1999.6

有限会社
イー・マーキュリーを
設立

2000.10

株式会社
イー・マーキュリーへ
組織変更

2006.2

株式会社ミクシィに
商号変更

2006.9

東京証券取引所
マザーズ市場に株式を
上場

2011.4

「Find Job !」事業を
分社化し、株式会社
ミクシィ・リクルートメント
を設立

2013.9

家族向けフォトブック
作成サービスを提供する
株式会社ノハナ
(連結子会社)を設立

2013.12

マッチング事業を
提供する株式会社
Diverseの全株式を
取得・子会社化

LIFE STYLE



1997.11

「Find Job!」の
運営を開始



2004.2

SNS「mixi」の
運営を開始



2014.1

「minimo」リリース



2015.4

「家族アルバム みてね」
リリース

DIGITAL ENTER- TAINMENT



2013.10

「モンスターストライク」
の正式提供を開始

2015.9

売上ランキングにおいて
「モンスターストライク」
が初めて1位*を獲得
*「App Annie Worldwide Index」
ゲーム編 売上ランキング

- スポーツ事業 / デジタルエンターテインメント事業
- ライフスタイル事業
- コーポレートアクション

2015.3

チケットフリマアプリ
を提供する
株式会社フンザの
全株式を取得・子会社化

2018.5

株式会社フンザの
サービス
チケットキャンプを閉鎖

2018.7

株式会社Diverseの
全株式を譲渡

2019.3

株式会社ノハナの
全株式を譲渡

2020.6

東京証券取引所市場
第一部へ市場変更

2020.12

スポーツ配信専門
チャンネル「DAZN」と
業務提携

2021.3

株式会社ハブと
業務提携

2022.4

コーポレートブランド
リニューアルを実施

2022.4

プライム市場へ移行

2022.10

株式会社MIXIへ
社名変更

※ 本サービスは
2023年9月末をもって
終了します。



2019.10

「共闘ことばRPG
コトダマン」
のパブリッシャー
をミクシィへ変更



2019.10

「みてね年賀状」
サービス開始



2019.6

株式会社
スフィダンテの
全株式を取得



2019.2

株式会社
チャリ・ロトの
全株式を取得



2019.10

「千葉ジェッツ」を
運営する株式会社
千葉ジェッツ
ふなばしの株式を
取得



2019.11

「netkeiba.com」を
運営する株式会社
ネットドリーマーズ
の全株式を取得



2021.12

「minimo」累計
500万DLを突破



2020.2

アスリート
フラッグ財団を
設立
「Unlim
(アンリム)」を
リリース



2020.6

共遊型スポーツ
ベッティング
サービス
「TIPSTAR」を
リリース



2020.12

「netkeirin
(ネットケイリン)」
をリリース



2021.4

「Fansta(ファンスタ)」
提供開始



2022.2

東京フットボール
クラブ株式会社の
株式を取得



2023.6

ユーザー数
6,000万人突破

2023.5

「家族アルバム
みてね」利用者
数が1,800万人
を突破

SPORTS

VALUE CREATION PROCESS

MIXI GROUPの価値創造の考え方

新しいMIXIグループは、人々をもっとワクワクさせ、世界中を笑顔で満たすために、
エモーションとコミュニケーションで、「心もつなぐ」場と機会を創造し続けます。

価値の源泉

製造資本

- コミュニケーションを豊かにする
IP・コンテンツ創出力／運営力
- コミュニケーションサービスを支える幅広い技術人財プール(プランナー・エンジニア・デザイナー・クリエイターなど)
 - mixi／モンストなど長寿サービスの企画・運営力
 - シナジーを創出する外部連携パートナー

サービスの安全・安心、安定稼働を支える基盤

- MAU 1,000万超のユーザーの接続を可能とするサーバーサイド技術
- AIなどによるコンテンツ生成技術
- 堅牢なセキュリティ・監視体制

知的資本

- マーケティング力
- プロダクト設計や企画と連動したマス・バイラルマーケティングノウハウ

人的資本

- 「新しい文化の創造」を推進する
多様な人財・組織
- 「ユーザーサプライズファースト」を追求する組織風土
 - 多様な人財の活躍・働き方の支援体制
 - 個々のチャレンジを支援する体制・制度

社会・関係資本

- 熱量の高いユーザー基盤
- 集まって遊ぶ場として当社グループのサービスを利用するユーザー(ゲームアプリ、公営競技関連アプリ／メディア、SNSなど)
- 様々な体験を提供する場
- ゲーム・メディアなどのオンラインサービスの場
 - 競輪場、スポーツチーム運営などオフラインのスポーツ観戦の場
- 自治体との信頼関係
- 公営競技施設やスポーツチーム運営を通じて自治体との良好な関係を構築・維持

財務資本

- 持続的成長を支える財務の
安定性・安全性
- 潤沢な手元流動性 現預金約1,200億円
 - 高い自己資本比率 81.4%(2023年3月末)

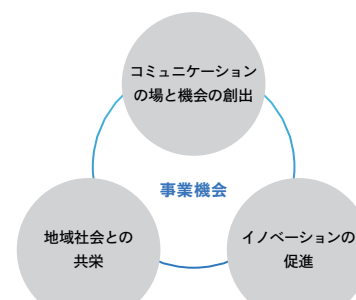
価値創造サイクル

- ユニークなサービスポジショニングを取るプロダクト開発
- サービスの指数関数的成長を促す設計
- 「ユーザーサプライズファースト」を体現するサービス企画

MIXI

- サービスの指数関数的成長を実現する運営とマーケティング
- 親しい人と一緒に盛り上げられるコミュニケーションの場と機会の提供

8つのマテリアリティ



MISSION

「心もつながる」
場と機会の創造。

- 既存事業への再投資によるサービスの成長
- 安定的な収益基盤の確立と新サービスへの十分な種まき
- 地域社会との協働による地方創生

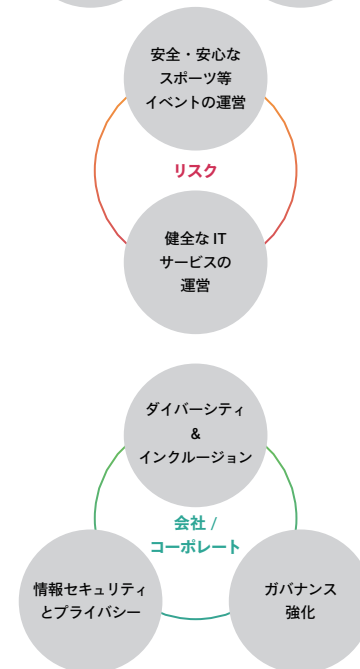
- ソーシャルグラフを利用した、低コストでの新規顧客の獲得、高いユーザー継続率の実現
- 親しい人と一緒に盛り上がることで消費意欲を刺激

事業ドメイン

スポーツ事業

ライフスタイル事業

デジタルエンターテインメント事業



MIXI WAY

ユーザーサプライズファースト

VALUES

発明・夢中・誠実

持続的成長を支える経営基盤 ESG経営

- コーポレート・ガバナンス
- リスクマネジメント

PURPOSE

豊かなコミュニケーションを広げ、
世界を幸せな驚きで包む。

創出価値

製造資本

- ユーザーの想像や期待を超えるコミュニケーションサービスの創出
- 安全・安心なインターネットサービスの利用促進

知的資本

- 親しい人同士のコミュニケーションの活性化による新たな体験価値・経済圏・文化の創造

人的資本

- 多様な人財を受け入れる企業風土の醸成
- IT産業の発展とIT人材育成への貢献

社会・関係資本

- オンラインとオフラインの場を掛け合わせた新しい体験価値の提供
- 自治体と連携した地方創生への貢献

財務資本

- 利益に応じた積極的な株主還元
- M&Aなどの積極的推進による新市場・新サービスの創出



TO OUR STAKEHOLDERS

ステークホルダーの皆さまへ

コミュニケーションに振り切った経営戦略で、 社会課題の解決に挑み、成長軌道を描きます。

代表取締役社長 CEO

木村 弘毅

新たに掲げた パーパスを軸に 独自性の高いサービスを 創出

当社グループは今、「自分たちは独自性に振り切って事業を展開していくべき企業」との認識を強くしています。私たちの独自性とは、コミュニケーションへのこだわりです。コミュニケーションに特化したサービスの提供で人々の人生のクオリティを向上させ、いつも必要とされる存在となり、永続的な事業を営むことができます。こうした考えのもと、パーパスに「豊かなコミュニケーションを広げ、世界を幸せな驚きで包む。」を掲げました。

なぜSNSの会社がスマホゲームへ、さらに公営競技事業や観戦事業へ事業を広げてきたのか？パーパスによって、コミュニケーションを中核に据えた企業戦略や、そこに込めた想いをステークホルダーの皆さまに明示し、パーパスを軸とした経営の徹底により、成長軌道を確認なものにしていきます。

MIXIの根底にあるのは、 「コミュニケーション」と 「驚き」

パーパスにうたう「豊かなコミュニケーション」や「幸せな驚き」は、これまでも私たちの事業戦略の根底にあり続けました。

スポーツ事業は、コミュニケーションが最も盛り上がるシーンをとらえたビジネスです。スポーツほど筋書きのないドラマはありません。応援するチームが勝てば嬉しいですし、負ければ無茶苦茶に凹みます。スポーツの領域でも、とりわけ大きな感情の揺れ、ワクワクやドキドキを味わえるのがベッティングです。一人で黙々と楽しむのではなく、友達と一緒に競技を楽しんで、ベッティングをし、結果に一喜一憂する。いろいろな感動が味わえるスポーツの領域は、当社グループが手掛けるべきビジネスです。

ライフスタイル事業の「家族アルバム みてね」は、コミュニケーションの喜びのど真ん中をついたサービスです。親御さんやお祖父さん、お祖母さんからすると、子どもや孫がかわいらしく、元気にしている姿の写真を見て、嬉しくないわけがありません。「みてね」のユーザー数は、すでに日本よりも海外で伸びており、出生数や出生率で日本をしのぐ海外の家族間コミュニケーションのニーズを満たすことで、さらなる成長が期待できます。

デジタルエンターテインメント事業の主力「モンスターストライク」は、友達との楽しいコミュニケーションを増大させることで成長してきたタイトルです。リリース当時の2013年には、まだゲームを楽しむ年齢に達していなかった今の中・高校生から、「クラスの友達と一緒にモンストやっています」と言ってもらえることもあり、「時代を超えて若い人に評価してもらっている」と大きな自信になっています。

注力事業と方針

スポーツ

ソーシャルベッティング
成長に向けた段階的な投資

ライフスタイル

「みてね」の国内収益拡大、
グローバルでの事業成長の実現

デジタル エンターテインメント

モンストIPへ投資を行い、
モンスト経済圏を拡大

注力事業の成長に向けたシナジーのあるM&A実施で成長を加速
各セグメントでグローバル化への取り組みも開始

異なる局面の コミュニケーションに 対応するサービス体系を つくる

当社グループは、人生の異なる局面に対応する、様々なコミュニケーションを創り出す集団です。人間は常に誰かとコミュニケーションをとって生きています。ただし、求めるコミュニケーションは、ライフステージと共に変化します。

「みてね」は、赤ちゃん・小さな子どもたちと、お祖父さんやお祖母さんをつなぐ世代を超えたコミュニケーションに特徴があります。そして「モンスターストライク」は、中・高校生、大学生といった年代の皆さんが友達同士でワイワイ楽しむコミュニケーションを、さらにスポーツベッティングは、より大人の世代に社交の場・遊びの場を提供しています。

また人間は、他者とコミュニケーションをとりながら社会生活を送る上で、いろいろな仮面を被っています。私自身は会社では、社長という顔で働いていますが、家に帰れば夫や父親の顔を持ち、一緒に遊ぶ仲間たちには、友人の顔を見せます。木村という同じ人間ですが、ケースバイケースで被る仮面が違うわけです。このようにライフステージやシチュエーションに合わせて、求められるコミュニケーションに対応するサービス体系の構築を目指します。



IPバリューを さらに強化して 「モンスター経済圏」を 拡大する



2023年3月期を振り返ると、デジタルエンターテインメント事業を取りまく環境は、想定以上にユーザーの固定化、マーケットの成熟が進みました。ゲーム市場全体として、新規ゲームにヒットが生まれず、あるいはヒットが出たとしても、そこまで飛距離が出ない1年でした。

事業環境は、様変わりしています。従来のように売り切り型のタイトルが主体の時代は、「購入して一定期間遊んで、飽きたら次のソフトに買い替える」という循環がありました。しかし現在のように、強力なタイトルがユーザーの可処分時間を寡占する状況では、他のサービスとの違いが分かりにくく、乗り換えが起こりづらくなっています。

こうした中、「モンスターストライク」は強さを見せて増収増益となりました。その好調の理由のひとつが、有力なIPとして“いの一番”にコラボレーションしたい対象に選んでもらえていることです。コラボレーションに関する当社の交渉力が強い理由は、何といても多くのユーザーを抱えた、ある種のプラットフォームのような存在になっているからだと考えています。様々なIPが次々登場する「モンスターストライク」は、乗り換えをしない多くのユーザーを有しています。IP元の企業さまには、そこに自社の商品を置くことにメリットを感じていただいているのだと思います。「モンスターストライク」は2023年10月にリリース10周年を迎えますが、9年目（2023年3月期）に売上・利益が再浮上および再成長を見せた稀有なタイトルです。今後20年、30年と愛されるIPに育てるべく積極的に投資を行い、「モンスター経済圏」の拡大を目指します。

事業全体として「モンスターストライク」は、「友達と一緒に楽しく遊べる」というゲームの特長が理解され、ブランドとしても確立できていますが、その他のゲームは、必ずしも明確なポジションを確立できていません。ゲームのビジネスでは、「連れ客数」（何人の友達と連れ立って遊んでくれるか）が大切です。一人で遊ぶのではなく「これからモンスターをやらない？」といった風に、新規・既存のユーザーを問わずお客さま同士が連れ立って遊べるゲームの開発が課題です。

「みてね」の マネタイズ戦略と スポーツベッティングの 市場開拓

2024年3月期の重点目標としては、まずはライフスタイル事業の「みてね」のマネタイズです。デジタル系の商材をいかに拡充するか、が鍵となります。現状では、実際にプリントした写真などアナログなサービスが主な商材です。「みてね」はグローバルに展開しているサービスですが、注文した写真をどこでプリントしてどう配送するかといった環境の整備は、国によっては大変な苦勞があり、一定のハードルが残っています。国の内外を問わず、容易に流通させられて、利益率も期待できるデジタル系の商材を投下できれば、「みてね」の粘着性、すなわち一度使うと毎日でも使いたくなる性質も相まって、マネタイズが促進され大きなビジネスになっていきます。

スポーツのソーシャルベッティングでは、友達と一緒に盛り上がる機会の提供については、まだまだ改善の余地があります。その理由は、「TIPSTAR」で取り扱う競輪とオートレースが、競馬と比較すると少しマニアックで共通言語になりにくい競技だからかもしれません。競輪・オートレースをあまりご存じない方でも、友達とワイワイ遊べるような仕掛けをつくり、それら以外の競技に結び付けることも考えています。



カルチャーサイドを 突き進み、世界に誇る サービスを提供



当社グループがお届けするのは、カルチャーサイドのサービスです。サービスには文明と文化（カルチャー）があります。文明は、電気や水道、インターネットといったインフラなどです。一方、カルチャーは、アート・音楽、あるいはスポーツ・ゲームなどであり、なくなっても命に関わるわけではありませんが、それにより人生が豊かになるものです。当社グループは、文明サイドにあるITを武器にしながら、カルチャーサイドのコンテンツを併せて提供していくことで、「豊かなコミュニケーション」や「幸せな驚き」のある空間・時間を創り出します。ITの分野では、米国企業にプラットフォームを取られてしまって、日本企業は追いつけない、とよく言われます。しかし、カルチャーサイドの分野では、負けてはいません。友達とワイワイと盛り上がるサービスを創る力は、私たちも持っているのです。

たとえば食の分野において日本人は、フレンチやイタリアンなどのエッセンスを吸収し再構築し、世界に評価されるクオリティを実現しています。コミュニケーションの分野でも、世界のいろいろな国で現地のカルチャーを吸収して、MIXI流にアレンジしたビジネスを創れると確信しています。私たちはテクノロジーだけではなく、コミュニケーションにもこだわり抜いた経営で、堂々とカルチャーサイドを突き進みます。

本質的な人的資本への 投資で「稼ぐ力」を高める

人と人のコミュニケーションを生業とする当社グループにとって、人材は極めて重要な経営資源です。例を挙げると、重点施策として推進する「みてね」のグローバル展開には、多様な人材の力が欠かせません。「みてね」は、家族間のコミュニケーションに関わるサービスです。核家族が中心の日本と、時には親戚を含んだ100名近い集団を家族と呼ぶ感覚を持った海外の国では、ニーズが異なります。各国の言語に精通しているだけでなく、現地のカルチャーに応じたコミュニケーションスタイルへの対応が必要です。

人的資本に対しては、本質的な投資を積極的に行う方針です。単に給与水準のアップなどにとどまらず、一人ひとりの生産性、稼ぐ力の向上を目指します。さらに、教育という観点では、「いかにAIを仕事に活かせるか？」がテーマとなるでしょう。人類最速のランナーでも、自動車よりも速くは走れませんから、企画立案、プログラミング、デザインなど、あらゆる業務においてAIを活用できるように、人材のリスキリングを進める考えです。

次代の経営人材の育成と 経営体制の変革に取り組む



「人生必需品」を扱う 企業として、さらなる 価値創造を追求

コミュニケーションを強みとする経営の推進と同時に、経営体制の変革に取り組んでいます。経営会議では、「次のサービス展開にどういう戦地を選ぶか?」「人、モノ、金といった資源をいかに活用するか? どうアロケーションするか?」などにフォーカスした議論が今まで以上に活発化しています。

さらに、経営人材のサクセッションを意識した取り組みにも注力しています。取締役と上級執行役員による定例を設け、共に経営課題について議論し、経営会議では取締役に加え上級執行役員にも議決権を与え意思決定に携わってもらっています。このような経営人材としての成長を促す取り組みで、上級執行役員の中から次代の取締役に育てていく考えです。経営会議には上級執行役員の候補者として執行役員にも陪席してもらうなど、さらに先の未来のサクセッションも意識しています。引き続き、「後継者の育成」や「経営と執行の分離」などを課題として、持続的な成長の基盤となる経営体制を強化していきます。

私たちが生きていく上で、コミュニケーションはなくてはならないものです。生活必需品ではないかもしれませんが、コミュニケーションは「人生必需品」です。すべての事業でコミュニケーションにこだわることによって、当社グループはユーザーから選ばれ、支持され、そして広めていただけるサービスを提供し、成長していけるのです。また、その営みは、企業として「孤独や孤立」といった現代の社会課題の解決に挑むことでもあると信じています。

ステークホルダーの皆さまには、コミュニケーションを強みとしたサービスで企業価値・社会価値を創り出す当社グループに、これまで以上のご期待とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

2023年9月

株式会社MIXI 代表取締役社長 CEO

木村弘毅

BUSINESS MODELS

MIXI GROUPのビジネスモデル

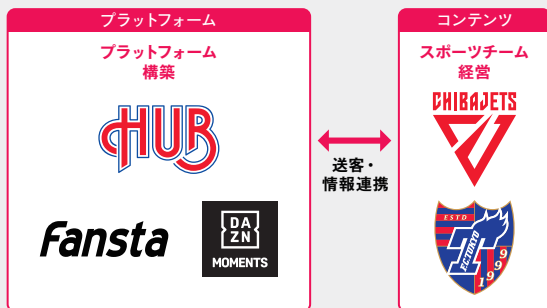
SPORTS

[スポーツ事業]

観戦事業のシナジー創出

当社グループの観戦事業では、千葉ジェッツ、FC東京などのスポーツコンテンツの提供と、コンテンツを楽しむプラットフォームを併せ持つことで、シナジーを生み出し、事業拡大を目指しています。

観戦市場は新型コロナウイルスの影響で一時的に大きく縮小しましたが、ファンの熱量が減少したわけではなく、アフターコロナで回復途上です。また、DXにより新たな市場を創造できると考えており、ここに大きなビジネスチャンスがあると捉えています。



「千葉ジェッツ」「FC東京」概要



B.LEAGUE所属

プロバスケットボールチーム「千葉ジェッツ」

明治安田生命J1リーグ

プロサッカークラブ「FC東京」

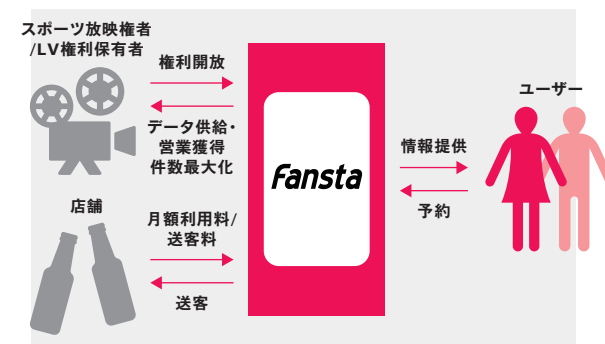
プロスポーツチームについては、事業者からのスポンサー収入を軸に、サポーター・ブースターの皆さまへのチケット販売、マーチャндаイジングや、ジュニア・ユースの若い世代へのスクールの経営により運営しています。

千葉ジェッツは、地域に根差し、バスケットボールの普及や、ブースターの皆さまや競技者たちに憧れを持ってもらえるような強く魅力的なクラブを目指します。

FC東京は、地域社会・行政・企業との協力体制により、長期的な視点から真の「都民のための地域密着型」のJリーグクラブづくりを目指します。

Fansta

「Fansta」概要



「Fansta」

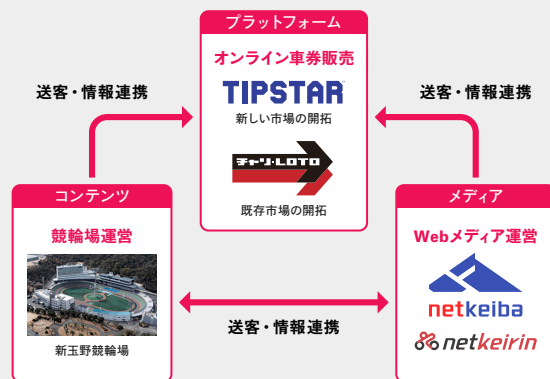
サッカー・野球の観戦ができる飲食店を「エリア」だけでなく「放映予定」からも検索することができるサービスです。

「その日、お店はスタジアムになる。」を合言葉に、スタジアムが遠方で観戦に行けないなど様々な都合で現地へ応援に行けないサポーターの方、スポーツ観戦が好きな方がFanstaを通して近隣のDAZN視聴可能店舗に集まり、仲間と一緒にスポーツ観戦を楽しむことができます。

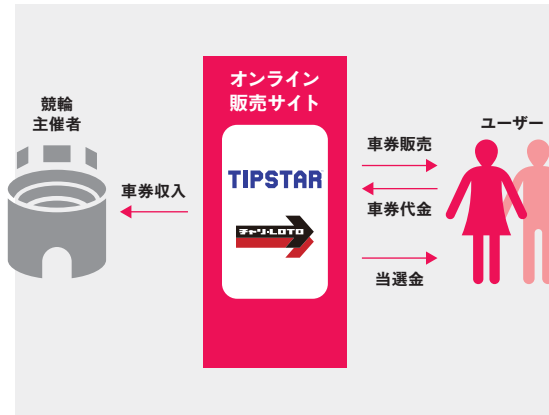
公営競技事業のシナジー創出

当社グループの公営競技事業にはTIPSTARやチャリロトなど車券販売のプラットフォームに加え、コンテンツ生成のバリューチェーンとして重要な役割を果たす競輪場運営があります。またそれらへの送客機能として、netkeirinなどのメディアも運営しています。

各サービスは単体でも高い成長を実現していますが、それぞれが連携しシナジーを生むことで、当社独自のポジションを確立し、さらなる成長を図っています。



「TIPSTAR / チャリロト」概要



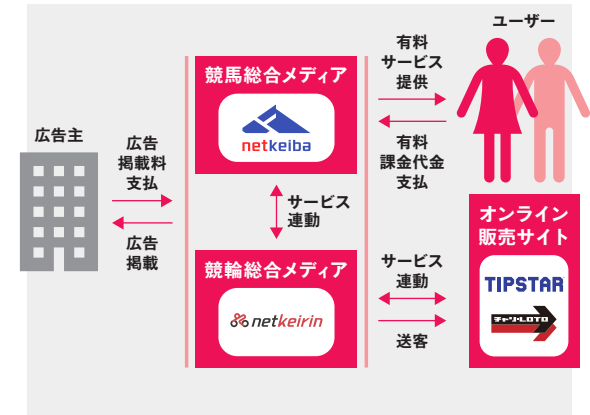
「TIPSTAR/チャリロト」

「TIPSTAR」は、競輪・オートレースのネット投票を楽しめるスポーツベッティングサービスです。国内ベッティングサービスで唯一、友達と一緒に楽しめるのが特長で、他のユーザーの予想に「のっかりベット」ができるなど、エンターテインメント性の高さも魅力です。

また連結子会社のチャリ・ロト社では、競輪・オートレース車券のオンライン販売サイト「チャリロト.com」を運営する他、リアルでも車券を購入できる「チャリロトプラザ」を、競輪場や場外車券場で展開中です。これらノウハウを基にしつつ、包括運営事業者(玉野・高松・小松島・広島競輪場)、施設所有者(富山・伊東温泉競輪場)の立場での安定収益の確保、さらには地域の新たなエンターテインメント拠点としても施設を活用し、地方創生とともに競輪市場でのプレゼンスを高めています。



「netkeiba.com/netkeirin」概要



「netkeiba.com/netkeirin」

1999年より提供中の「netkeiba.com」は、現在、月間ユーザー約1,700万人を数える国内最大級の競馬総合メディアで、最新レース情報や競走馬・騎手のデータベースなどコンテンツが豊富です。有料のプレミアムコースでは、「JRA全レース映像」など多彩なサービスを楽しめます。2020年には、この運営ノウハウを活かし姉妹サイトの競輪総合メディア「netkeirin」もスタートしました。これら2つのメディアは相互アクセスが簡単な上、「netkeirin」では「TIPSTAR」「チャリロト.com」とも連動しており、公営競技ファンの拡大につなげています。

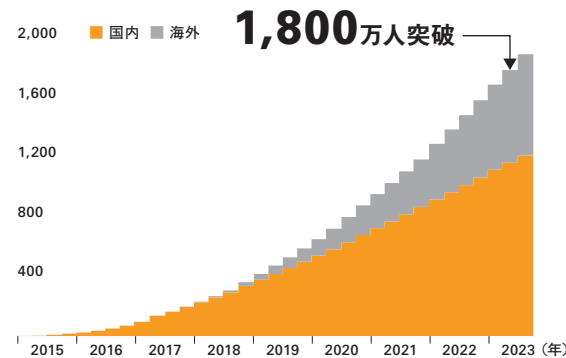


みてね

子どもの写真・動画共有アプリ「家族アルバム みてね」



「家族アルバム みてね」累計利用者数 (単位:万人)



収益化を着実に推進

2019年4月に従来のサービスよりも利便性を向上した月額課金制のプレミアムサービスを提供。また同年6月にスマホフォトプリント事業などを手掛ける株式会社スフィダントを子会社化し、同社のノウハウを活かした「みてね年賀状」の提供を開始し、収益化を前進させました。さらに、同社のフォトギフトサービス「OKURU」との連携により、母の日・父の日ギフトサービスなど、「みてね」の写真を使用したギフトをオーダーできるサービスを提供することで、収益化の機会を拡大させました。さらに夜間・休日の往診サービス「みてねコールドクター」や子ども用見守りGPSサービス「みてねみまもりGPS」など、「子どもの写真」を起点にしたサービスから、「安心・安全」という「家族」を起点にしたサービスも開始しています。今後も「みてね」のユーザーアセットを組み合わせ、新しい価値を提供し、事業を強化していきます。

LIFESTYLE

【ライフスタイル事業】

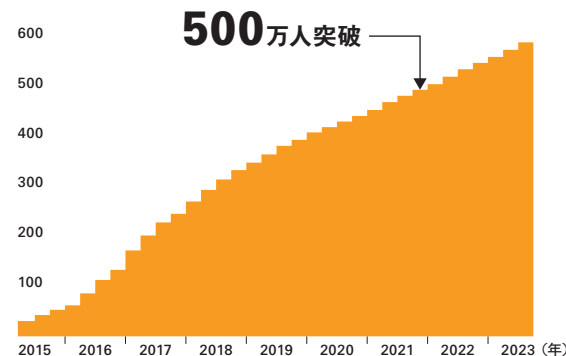
パパとママが撮った子どもの大切な写真や動画を、祖父母や親戚など招待した家族だけにリアルタイムで共有できる、写真・動画アプリです。無料・無制限で写真や動画をアップロードでき、家族みんなで楽しくコミュニケーションできるとご好評いただいています。2015年4月にサービスを開始し、2017年7月には英語対応を開始しました。現在は7言語でご利用いただけ、2023年5月に累計利用者が1,800万人を突破しました。

minimo

サロンスタッフ直接予約アプリ「minimo」



「minimo」累計利用者数 (単位:万人)



24時間いつでも、お客さまが美容師やネイリスト、アイデザイナーなどのサロンスタッフ個人を直接予約できるアプリで、2014年1月にサービスを開始しました。従来のサロン単位の予約ではなく、サロンスタッフを直接、予約でき、お客さまが選んだスタッフと事前に希望のスタイルについて相談や質問ができるのでミスマッチを防げます。お客さま、サロンスタッフ双方にご好評いただき、2021年12月に累計500万ダウンロードを突破しました。



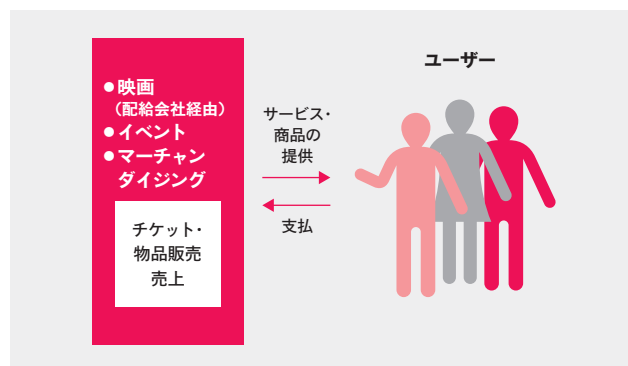
DIGITAL ENTERTAINMENT

[デジタルエンターテインメント事業]

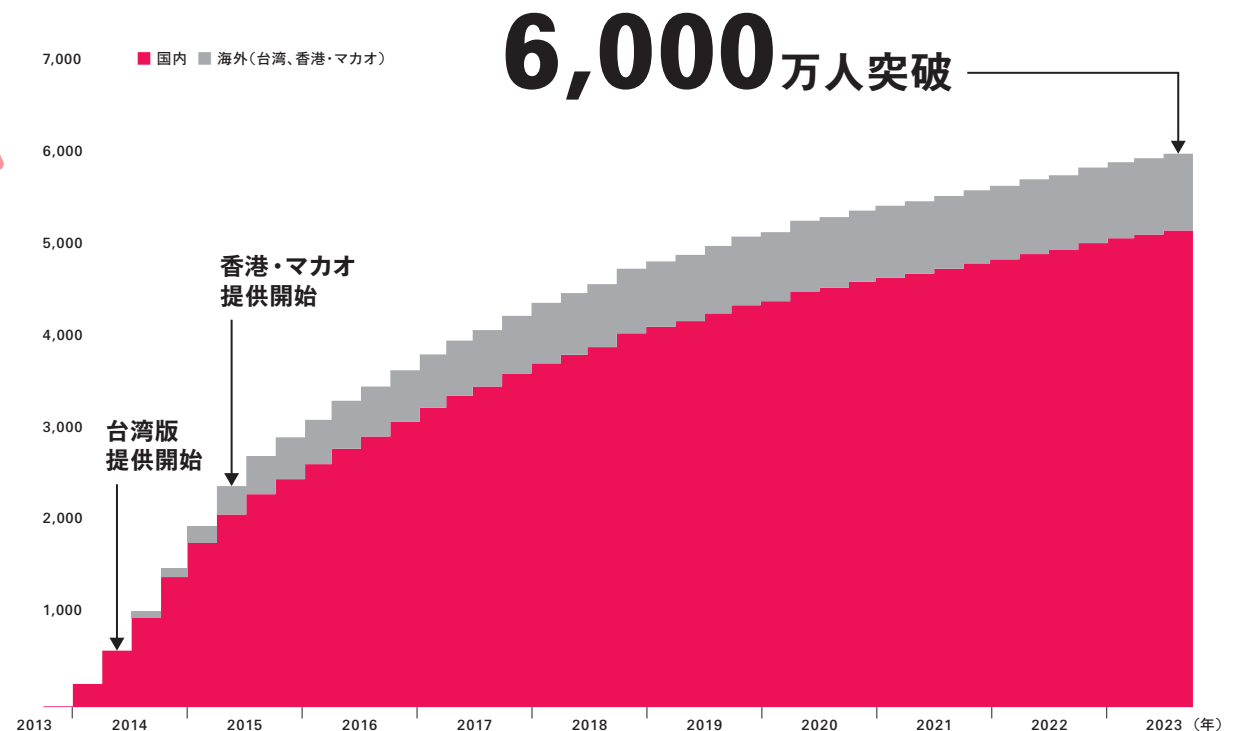
ひっぱりハンティングRPG「モンスターストライク」



「モンスターストライク」関連事業



「モンスターストライク」世界累計利用者数推移（単位：万人）



一緒にいる友達と最大4人まで同時に遊べる協力プレイ（マルチプレイ）が特徴の、誰でも簡単に楽しめる爽快アクションRPGです。2013年10月より日本国内で配信を開始し、現在では、台湾、香港・マカオにおいても提供しています。アプリの枠に留まらず、マーチャンダイジング、リアルイベント、動画配信など、多岐にわたるメディアミックスを展開しています。2023年6月には世界累計利用者数が6,000万人を突破しました。

FOCUS

MIXI GROUPが推進する 人的資本経営

当社の企業理念は、以下の4点で構成されています。

パーパス：豊かなコミュニケーションを広げ、世界を幸せな驚きで包む。

ミッション：「心もつながる」場と機会の創造。

MIXI WAY（意思決定の軸）：ユーザーサプライズファースト

バリュー（行動指針）：発明 夢中 誠実

当社は、上記の企業理念に基づきコミュニケーションを軸とした事業を営んでいます。パーパスを実現するためには、事業を創出、また運営を行う当社の「人」こそを、最も重視すべき資本のひとつとして考えています。「人」の成長なくして当社のパーパスは実現し得ないことから、当社は、その実現に向け人的資本への積極的な投資を行うことを方針としています。

この方針に基づき、

- ① 従業員エンゲージメント向上への取り組み
- ② 社員一人ひとりの活躍と成長を促進する人材育成
- ③ 社員と組織の成長を促進する仕組みと制度
- ④ 多様性の確保
- ⑤ 働く環境整備
- ⑥ コンプライアンス教育の徹底

という、6つの取り組みを行っています。これらのうち、①・④の取り組みの一部については現時点での指標と目標を設定していますが、当社の戦略に紐づく適切な指標については、引き続き検討を続けていきます。



人事本部 本部長
後藤 満喜

PMWVを日々の業務と紐づけ、 全従業員への浸透を図る

当社グループでは2021年12月、全社員に向けて新しい企業理念「PURPOSE、MISSION、MIXI WAY、VALUES（以下、PMWV）」を発表しました。さらなる浸透・定着を図るため、様々な施策に取り組んでいる段階ですが、自分の担当業務にとどまらず、グループ全体として何を目指しているのかを意識し、他部署との連携を図る機運は高まっていると感じています。

理念の一層の浸透を促すには一つ一つの業務とPMWVを紐づける作業を丁寧に積み重ねていくことが重要との認識から、2023年6月にはPMWVの体現者、すなわちロールモデルを称賛する表彰イベント「MIXI AWARD 2023」を開催しました。受賞者を通じて、全従業員に「PMWVの体現とはどういうことなのか？」を知ってもらい、日々の仕事・業務と紐づけてほしいです。

人的資本経営の推進に向け、 新たな人財育成を目指す

今、キーワードである人的資本経営については、経営陣と共に、PMWVを土台に当社グループとしての方向性や人事戦略を明確にしていく議論を始めました。PMWVの体現に向けて、開発力や運営力など、すでにMIXIが持っている力を伸ばし、一人ひとりのポテンシャルをもっと引き出し、従業員たちが「MIXIにいと、一緒に成長していけるぞ」とワクワクできる人財育成を目指します。

人的資本経営へのアプローチ
— エンジニア編 —

変化の大きい
IT市場に対応できる
強い組織は、「多様性」から
生み出します。

執行役員 CTO 開発本部長
吉野 純平



グループ横断で課題解決を図り、 企業価値の最大化を目指す

開発本部は事業部の垣根を超えた横断的なエンジニア組織です。企業価値の最大化に向けエンジニアの育成・組織づくりなどに加え、各事業部への技術的サポートを行っています。

特に事業部支援については、各事業部が抱える課題の早期解決を図ることが重要な役割と認識しており、本部長として各エンジニアに仕事を依頼する際には本人のスキル・適性はもちろん希望・モチベーションを勘案し、業務内容と高い確度でマッチングさせるように心がけています。結局、担当するエンジニアにモチベーション高く働いてもらうことが、業務効率の向上、早期の問題解決につながる最短の道と考えています。

組織づくり・人づくりの キーワードは「多様性」

組織と人づくりにあたり、私が最も大切にしているのは「多様性」です。組織としては、自分と異なる視点を知ることが重要という考えから、社内ではエンジニア発表会の開催、社外では大学・研究機関との連携・アライアンスの推進など交流機会の拡大に取り組んでいます。

人づくりに関しては、当社のエンジニアには、キャリアの長さに関係なく「自分

が社内で一番」という土俵(得意分野)を見つけること、そして土俵の数を増やしていくことを意識してほしいと思っています。それが一人ひとりの自律的な成長や、変化の激しいIT市場に対応可能な、持続性のある強い組織づくりにつながると思っています。

直近では、エンジニアがチャレンジすべき、社内のあらゆる分野における課題をリストアップし、見える化する活動も始めました。エンジニアは仕事で一区切りがつき「やり切った」と思うと、モチベーションが下がったり、会社を辞めてしまいがちですが、それは本人にも会社にも残念な話です。エンジニアがモチベーションを維持できるよう、やりがいのある課題が常に周囲にある状態をつくっておくことが望ましいと考えています。

コミュニケーションを軸に CTOのミッションを全力で遂行する

2023年4月、CTOに就任しました。企業理念の再定義で掲げた「豊かなコミュニケーションを広げ、世界を幸せな驚きで包む。」というパーパスの達成のため、当社グループ内で新たに取り組みたい事業があれば、開発本部が全力でサポートします。その実現を目指し、より強固な組織をつくり上げるのが、私に課せられたミッションであり、取締役会でも議論を重ねながら全力で取り組んでいきます。

人的資本経営へのアプローチ — デザイナー編 —

組織の

「3つのケイパビリティ」を 高め、ユーザーの期待を 超えるデザインを実現します。

執行役員 CDO デザイン本部長
横山 義之

デザインの専門性を高める、 「3つのケイパビリティ」

デザイン本部の組織は、動画の企画・演出・撮影から配信までを行う「動画クリエイティブ」、サービスのUX・UIをデザインする「プロダクトデザイン」、パーパスを基軸にコーポレートブランディングを確立する「ブランドデザイン」という、独自の専門性を持つ「3つのケイパビリティ」で構成されています。それぞれが幅広い職能を備え、他部門と共に事業に携わります。すべての制作工程で最も大切にしているのが「ユーザーサプライズファースト」であり、日々「幸せな驚き」を与えるデザインを追求しています。

現場を信頼して透明性を高め、 デザイナーの成長を促進する

「豊かなコミュニケーションを広げ、世界を幸せな驚きで包む。」というパーパスを実現するには、企業理念とデザイン本部のベクトルを合わせる体制づくりが必要です。組織面では現場を信頼した上で、透明性の高い情報共有を徹底し、メンバーが能動的に動けるようにした他、アクションプランを立てチームで取り組み、自ら改善サイクルを回せる状態を構築しています。人づくりでは、デザイナーの評価を明確にすべく、目標設定とフィードバックを繰り返します。目標を達成したデザイナーには高い評価で報いるとともに常に次の成長機会を提供し「共に成長しよう」と働きかけます。

当社には多くのデザイナーが在籍しています。それぞれが同僚やユーザーの期待を超えるために必要な表現や技術を学んでアウトプットし、それを周囲に広げてMIXI全体を巻き込んでいく。これがMIXIのものづくりにおける、ひとつの特長です。



CDOとして目指すのは、 経営と連動するデザイン組織づくり

当社のパーパスは、事業・プロダクトそのものだけではなく「それを通して世の中にどんなインパクトを与えるか?」、さらにデザイナーの立場から言えば「そのインパクトのためにデザインで何を成すか?」の視座であり、MIXIの存在意義を問う姿勢に、私も共感しています。私はこの4月より、新たにCDOとして経営に参画していますが、経営の意思決定がより多面的になるよう、デザインの領域から働きかけたいと考えています。「3つのケイパビリティ」をさらに高め、事業・プロダクトと社会のつながり、そしてユーザー同士のつながりをもっと強固にできるMIXIのデザイン組織を構築していきます。

MIXI GROUP'S FINANCIAL STRATEGY

MIXI GROUPの財務戦略

MIXI GROUPの 社会的価値、財務的価値を 資本市場に積極的に 発信・訴求していきます。

上級執行役員 CFO 経営推進本部担当

島村 恒平

新任CFOとしてのチャレンジ

2023年4月1日付で、ガバナンスと執行のさらなる強化の経営方針のもと、新たな経営体制がスタートしました。それに伴い、広範囲の業務執行責任を担っていた前CFOの大澤は人事およびスポーツの観戦事業領域へ集中することとなり、新たに私がCFOに就任しました。

経営体制は変更となりましたが、主力事業の「モンスターストライク」が創出するキャッシュ・フローを有効活用し、M&Aなどを実施して第二、第三の柱となる事業を創出するという経営戦略の基本的な方向性は変わっていません。また2022年1月に企業理念体系を刷新し、改めて当社は顧客の豊かなコミュニケーションを広げることをパーパスと決めました。この企業理念や経営戦略に基づき、「選択と集中」を行い、事業ポートフォリオの適正化を推進した結果、注力する事業がクリアになったというのが当社の現状のステータスとなります。

これに伴い、情報開示についても、従来の「モンスターストライク」を中心とした在り方から、新たなビジネスモデルやそれらを分析するための情報を市場に開示していく必要性を認識しています。加えて、WACC(加重平均資本コスト)やROIC(投下資本利益率)など、資本効率に関する積極的な議論を社内で開催するとともに、IRR(内部収益率)などに基づく規律ある投資の推進体制を構築したいと考えています。

これらの取り組みを通じ、財務・資本効率面での経営の議論を推進することに加え、パーパスを常に見据え、当社グループの社会的価値、財務的価値を資本市場に発信・訴求できる「熱と論理」を兼ね備えたCFOを目指していきます。



2023年3月期連結業績ハイライト

期初予想では、デジタルエンターテインメントセグメントにおいて「モンスターストライク」の業績を保守的に織り込んでいましたが、人気IPとのコラボや独自のキャラクター販売等が奏功した結果、連結売上高・EBITDAにおいて対前期比で大幅な増収増益となりました。

加えてスポーツセグメントでは、共遊型スポーツベッティングサービス「TIPSTAR」やオンライン車券販売サービス「チャリロト」など、公営競技関連サービスの伸長で、下期以降EBITDAが黒字化しました。特に「TIPSTAR」のコスト効率化が貢献し、EBITDA黒字を維持しながらサービスをブラッシュアップできる状態になったことは大きな前進だと考えています。

ライフスタイルセグメントでは、「家族アルバム みてね」が、国内市場で収益化のフェーズに入りました。海外市場ではユーザー層も順調に拡大しており、投資のアクセルを踏めるコンディションに成長しました。

一方、2023年3月期において事業の「選択と集中」を推進した結果、ジョイントベンチャー解消や一部ゲームタイトルの開発中止による特別損失の計上、また持分法適用会社ののれんの減損などが発生し、経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益は期初予想通りの着地となりました。当期純利益の上方修正は実現できなかったものの資産は健全な状態となり、将来の減損などによるリスクは大きく減少したと認識しています。

2023年3月期 連結業績サマリ

(百万円)	21/3月期	22/3月期	23 /3月期	前期比 増減率
売上高	119,319	122,030	146,867	20.4%
売上総利益	93,310	90,319	105,121	16.4%
売上総利益率	78.2%	74.0%	71.6%	-2.4pp
販売費及び一般管理費	70,381	72,510	80,301	10.7%
販売管理費率	59.0%	59.4%	54.7%	-4.7pp
EBITDA	27,117	22,073	29,482	33.6%
営業利益	22,928	17,808	24,820	39.4%
営業利益率	19.2%	14.6%	16.9%	2.3pp
経常利益	23,019	17,626	18,250	3.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	15,692	10,262	5,161	-49.7%

2023年3月期 販売費及び一般管理費の内訳

(百万円)	21/3月期	22/3月期	23/3月期	前期比 増減率
販売費及び一般管理費	70,381	72,510	80,301	10.7%
人件費	8,120	9,188	11,491	25.1%
広告宣伝費	16,033	17,299	16,726	-3.3%
外注費	5,214	6,329	5,815	-8.1%
支払地代家賃	3,253	3,118	3,159	1.3%
決済手数料	29,897	27,623	32,092	16.2%
減価償却費	2,662	2,657	2,859	7.6%
のれん償却額	1,063	1,138	1,293	13.6%
租税公課	787	773	882	14.1%
その他	3,347	4,383	5,981	36.5%

2024年3月期セグメント別業績予想の概要

スポーツセグメント

スポーツセグメントの事業は、プロのスポーツチームや公営競技といった長きにわたり人々を魅了してきたコンテンツ力をベースに、当社にサステナブルな収益をアドオンすることを最低限の役割として運営しています。アップサイドとしては当社のIT技術やソーシャルサービスの運営を通して培った差別化要素を注入し、ユニークなポジションを確立することで、大きな収益の柱として成長させることを目的に取り組んでいます。

公営競技事業は、現在上記のようなアップサイドを目指すための準備・育成期間と位置付けており、計画としてはコロナ禍以降成長してきたオンライン車券販売市場の一服感を踏まえ、対前期比で4.5%の増収を見込んでいます。EBITDAは、昨年度の構造改革を通じた「TIPSTAR」のコスト効率化が進むため、増益を見込んでいます。一方、観戦事業では、コロナ禍による活動制限の緩和による観客増加などにより5.4%の増収を見込んでいますが、Jリーグの分配金が減少することから、減益を見込んでいます。

セグメント全体のEBITDAは、公営競技事業のプラス幅と観戦事業のマイナス幅を考慮し、前年同水準を見込んでいます。

ライフスタイルセグメント

主力サービスである「家族アルバム みてね」について、国内外で経済圏の拡大を見込んでおり、対前期比で20%の増収を予想しています。一方、事業開発やものづくりのための体制強化や、海外ユーザー獲得に向けたマーケティング投資などを計画に織り込んでおり、EBITDAは前期並みの水準を想定しています。

デジタルエンターテインメントセグメント

2023年3月期における「モンスターストライク」の復調が今期も継続することを期待する見方はありますが、足元複数年で見るとダウントレンドであり、IPコラボは世の中全体のエンタメ環境に左右される不確実性を加味すると、一定保守的なラインを期初計画としてご提示することが誠実なスタンスであると考えています。この考えから、セグメント売上高は対前期比で10%強の減収を想定しています。EBITDAについては、モンストの減収に加えて、10周年施策関連コストや、「モンストシリーズ」複数本のリリースを見込んだコスト増を加味し、大きく減益する計画となりました。アップサイドを創出するための原資は計画上織り込み済みとなりますので、計画を上回る売上・利益を目指していきます。

2024年3月期 連結業績予想サマリ

(百万円)	23/3月期実績	24/3月期予想	対前期比増減率
売上高	146,867	138,000	-6.0%
スポーツセグメント	28,643	30,000	4.7%
公営	22,001	23,000	4.5%
観戦	6,642	7,000	5.4%
ライフスタイルセグメント	11,663	14,000	20.0%
デジタルエンターテインメントセグメント	104,374	93,000	-10.9%
投資セグメント	2,023	1,000	-50.6%
EBITDA	29,482	16,000	-45.7%
営業利益	24,820	12,000	-51.7%
営業利益率	16.9%	8.7%	-8.2pp
経常利益	18,250	11,000	-39.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	5,161	7,500	45.3%

注力事業と事業展開のこれから

当社グループは、再定義したパーパスに基づき、2024年3月期以降の注力事業と方針を明確にしました。注力事業は「『モンスト経済圏』の拡大」、「『家族アルバムみてね』のグローバルなマネタイズ推進」、「ソーシャルベッツィングへの段階的投資」の3つとなっています。

「モンスト経済圏」の拡大

昨年の実績も踏まえ、モンスト本家には、引き続き高い可能性を感じています。今後も十分にリソースを投下し、収益規模の維持拡大を目指します。併せて、IPバリューの強化も進めています。引き続き派生ゲームである「モンストシリーズ」や、今後は、非ゲーム領域にも注力していきます。2023年5月より月刊コミック誌『最強ジャンプ』において漫画の連載を開始しました。このような取り組みにより、モンストIPのタッチポイントを拡大していきます。様々な施策を行うことで、中長期的なモンスト経済圏の拡大を目指します。

「みてね」のグローバルなマネタイズ推進

国内市場においては収益化のフェーズに入った「みてね」ですが、さらに「みてね経済圏」を磐石なものにすべく商材開発などの投資を実行します。海外においては、さらなるユーザー獲得のための投資を強化します。

ソーシャルベッツィングへの段階的投資

友人や知人とのコミュニケーションを重視したソーシャルベッツィングの要素を磨き、引き続き「TIPSTAR」の黒字を維持しつつ、差別化の確立を目指します。差別化の要素が磨かれるまでは、各KPIをモニタリングしながら段階的な投資を推進していきます。

「TIPSTAR」ビジネスが独自のポジションを確立できたタイミングで、ユーザー獲得などへの積極的な投資を行う予定です。

コーポレートとしての投資の考え方

従来、当社グループの事業投資は総花的な面があったと思います。再定義したパーパスのもと、注力事業を明確に絞り込めたのは、2023年3月期の大きな収穫だと捉えています。注力事業の今後の展開を加速するために、シナジーのある出資やM&Aを戦略的に実施し、成長の加速を図っていきます。

コーポレートの視点からは、当社グループにとって、「人」という経営資源が最も重要と捉えています。特にこれからの成長戦略を考えた場合、良質な事業を創出できるフロントオフィス人材、加えて出資やM&Aなどの事業投資の推進を支えられるバックオフィス人材という、両面への人的投資が必要になるでしょう。メリハリをもって報酬水準を引き上げるなど、待遇面での投資はもちろんですが、採用や教育面での投資が一層、重要になると考えています。

さらに、コーポレート・ブランディングという視点からの投資も重要だと認識しています。残念ながら、コーポレートとしてのMIXIの認知度は非常に低いのが現状です。リブランディングによって、各サービスのブランド向上がMIXIのブランドを押し上げ、さらにそれが個別のサービスにもフィードバックされるような、ブランド構造への変革を行いました。今後、ブランディング投資の成果が財務的価値の創出にもつながる方向性を模索しています。

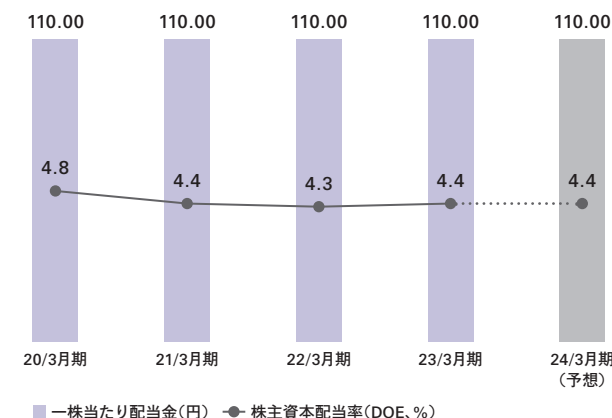
株主・ステークホルダーの皆さまへ

当社では、配当性向20％、または株主資本配当率(DOE)5％を株主還元の見直し、方針は毎年、見直すことを基本的な考え方としています。2023年3月期は、DOE4.4％となる1株当たり年間配当金110円を実施しました。また、取得価額総額75億円、取得株式総数375万株を上限とした自己株式取得を2024年3月末までの期間に実施する計画です。なお、自己株式の保有は発行済株式総数の5％程度を目安とし、超過部分は原則として消却する方針です。

自己株式取得については、当社は2023年3月期から2025年3月期の3年間で、300～500億円のM&Aなどによる投資を実行する旨をアナウンスしており、2023年3月期の投資実績が25億円程度であったため、その年間想定額100億円との差額分を上限としました。今後とも、業績や投資の状況を勘案しながら、総合的な視点から株主還元を実施していきます。

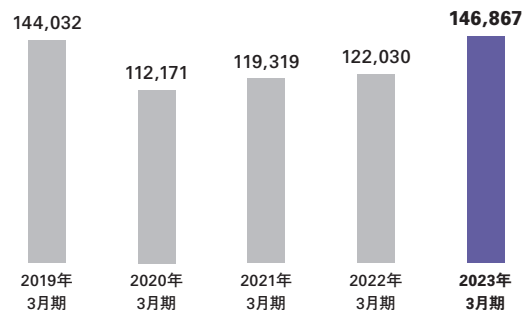
2023年3月末、PBR(株価純資産倍率)1倍割れの企業に対する改善策の開示を要求する方針が株式会社東京証券取引所から出されるなど、株式市場では上場企業に対する情報開示の質向上に対する要請が強くなっています。当社はこのような流れに真摯に向き合い、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーション・エンゲージメントを深め、企業価値向上に向けたストーリーを積極的に発信していきます。ステークホルダーの皆さまにおかれましては、「豊かなコミュニケーションを広げ、世界を幸せな驚きで包む。」というパーパスに基づいた当社グループのチャレンジを引き続きご支援くださいますよう、お願い申し上げます。

株主資本配当率(DOE)の推移

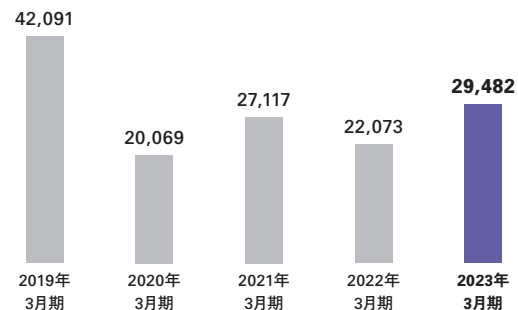


財務データ

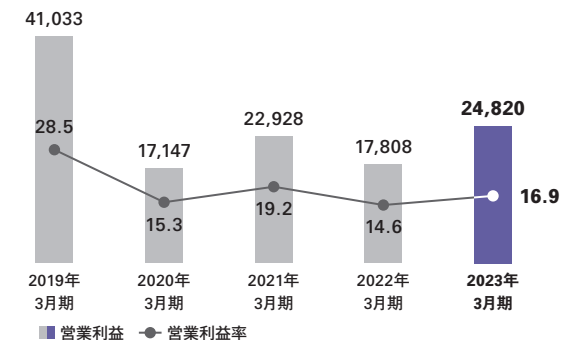
売上高(百万円)



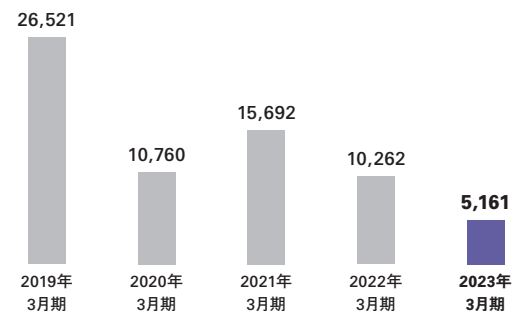
EBITDA(百万円)



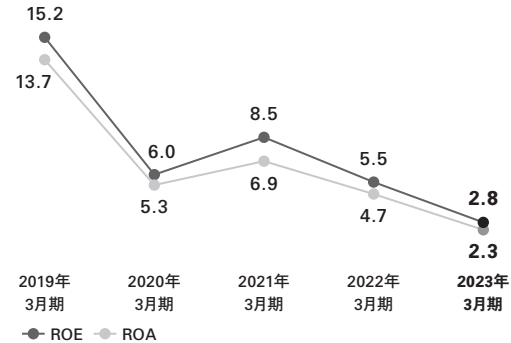
営業利益(百万円) / 営業利益率(%)



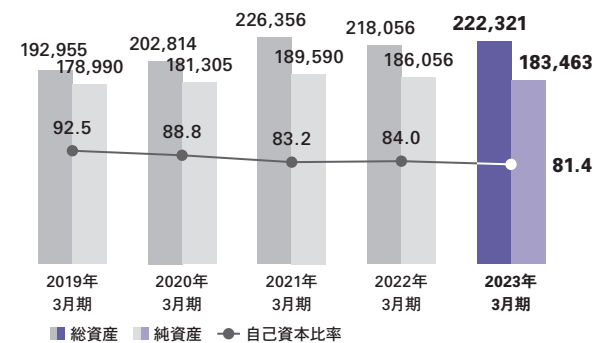
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)



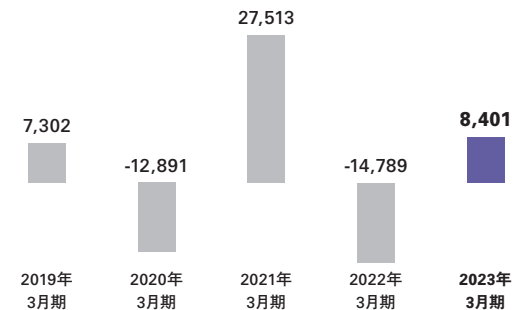
ROE(%) / ROA(%)



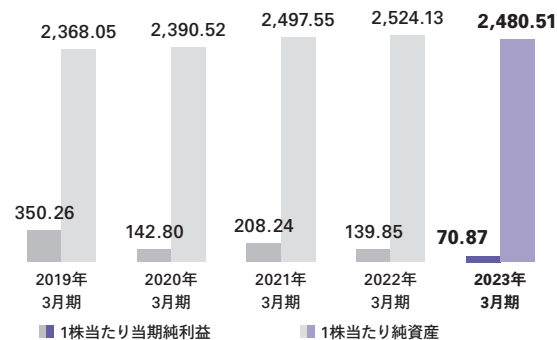
総資産(百万円) / 純資産(百万円) / 自己資本比率(%)



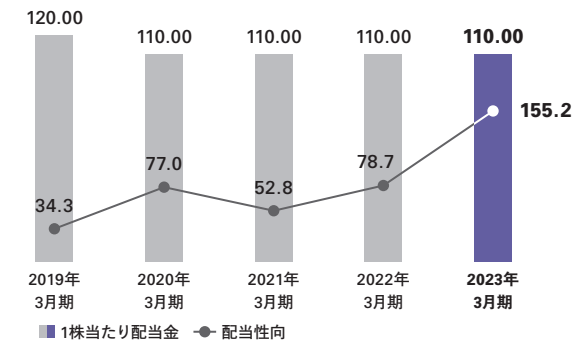
フリー・キャッシュ・フロー(百万円)



1株当たり当期純利益(円) / 1株当たり純資産(円)



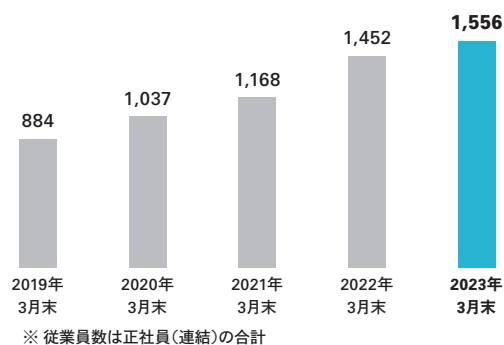
1株当たり配当金(円) / 配当性向(%)



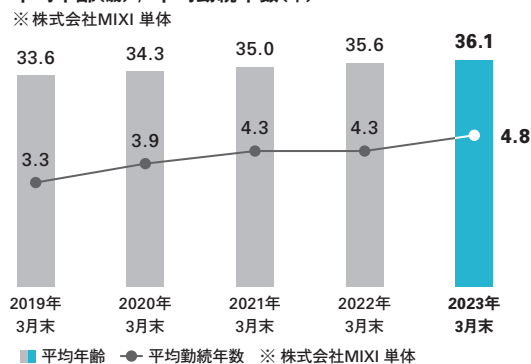
非財務データ

非財務データの詳細はこちらをご覧ください。
<https://mixi.co.jp/sustainability/nonfinancialdata/data/>

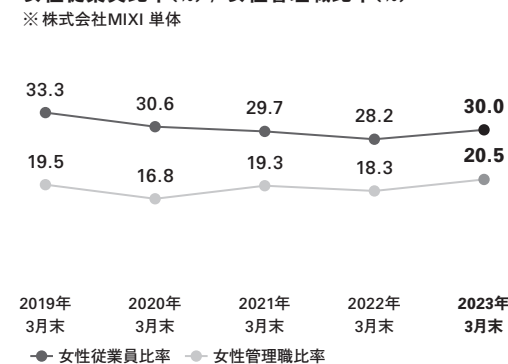
従業員数(人)



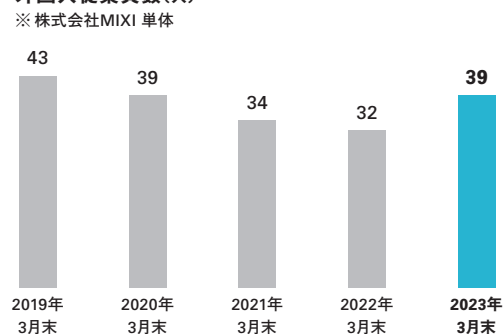
平均年齢(歳) / 平均勤続年数(年)



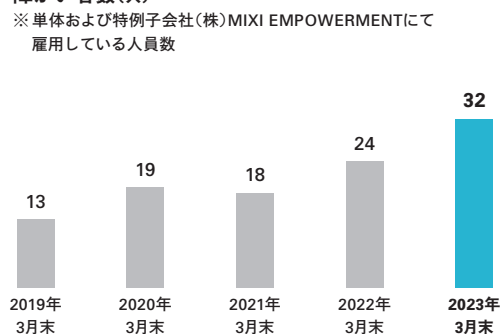
女性従業員比率(%) / 女性管理職比率(%)



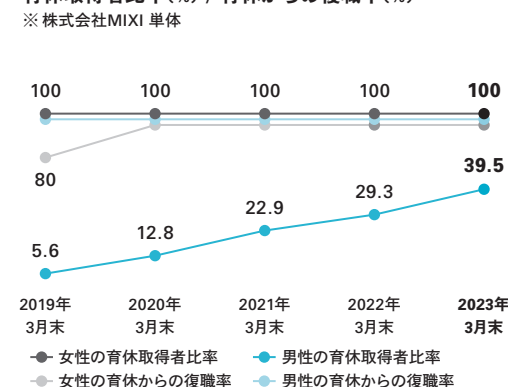
外国人従業員数(人)



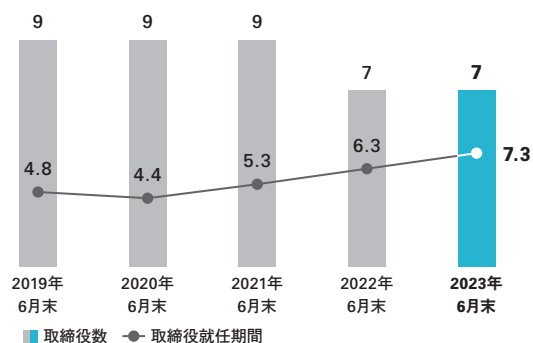
障がい者数(人)



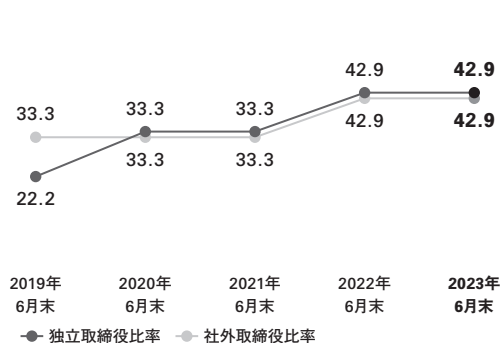
育休取得者比率(%) / 育休からの復職率(%)



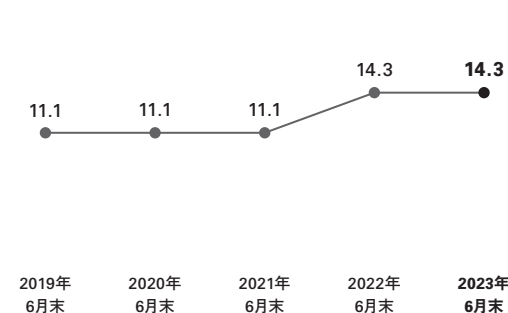
取締役数(人) / 取締役就任期間(年数)



独立取締役比率(%) / 社外取締役比率(%)

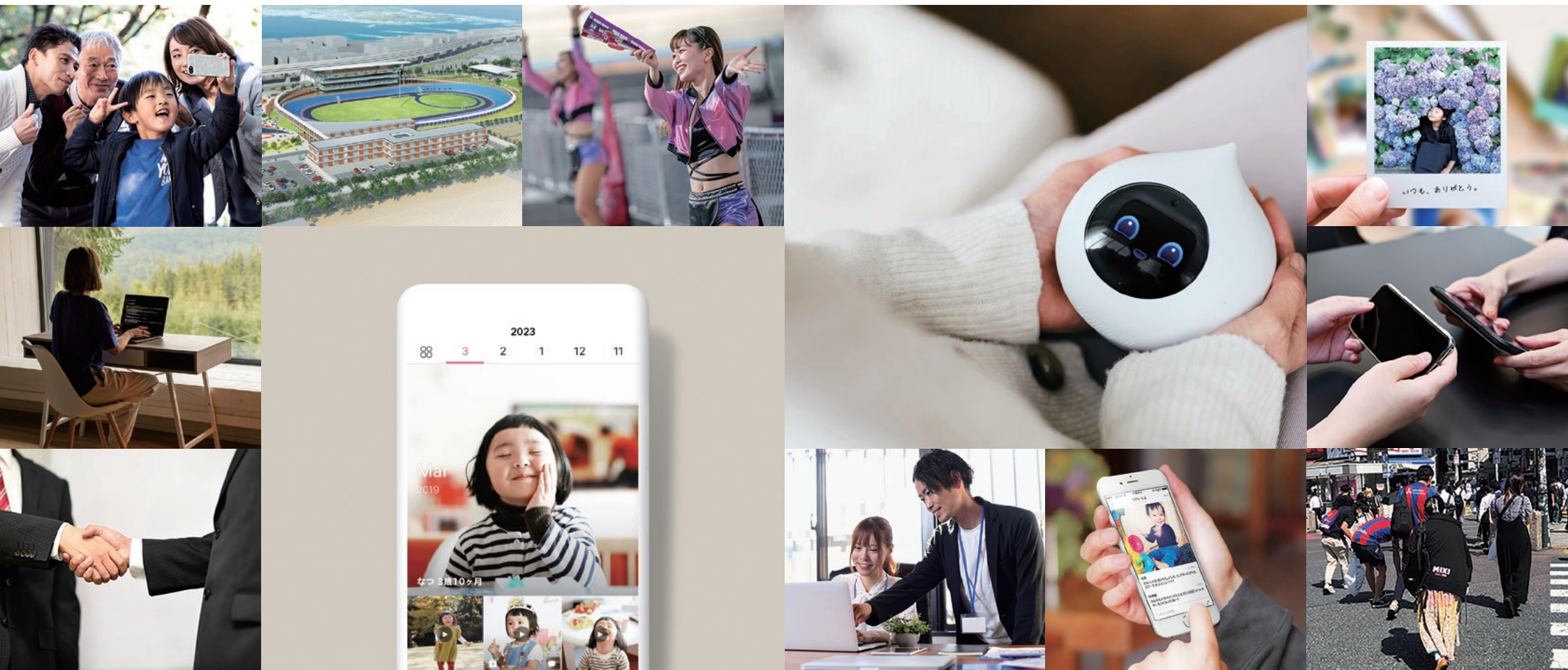


女性取締役比率(%)



MIXI GROUP'S SUSTAINABILITY

MIXI GROUPのサステナビリティ





私たちは、心もつなぐ
コミュニケーションサービスを
創造することで、
豊かな社会に貢献します。

私たちMIXIは、人々のコミュニケーションのクオリティを向上させ、生活がより豊かになる未来を思い描き、友人や家族といった親しい人や、同じ興味関心を持つ人々をつなげる様々なサービスを開発・提供してきました。

現在、ITの技術革新により様々な面で利便性が向上した一方で、一人ひとりに最適化された情報だけに囲まれる状況が広がっています。その結果、社会不安や孤立・分断といった社会課題が生じているとも言われています。このような時代だからこそ、本来のコミュニケーションの意義や役割が問われています。

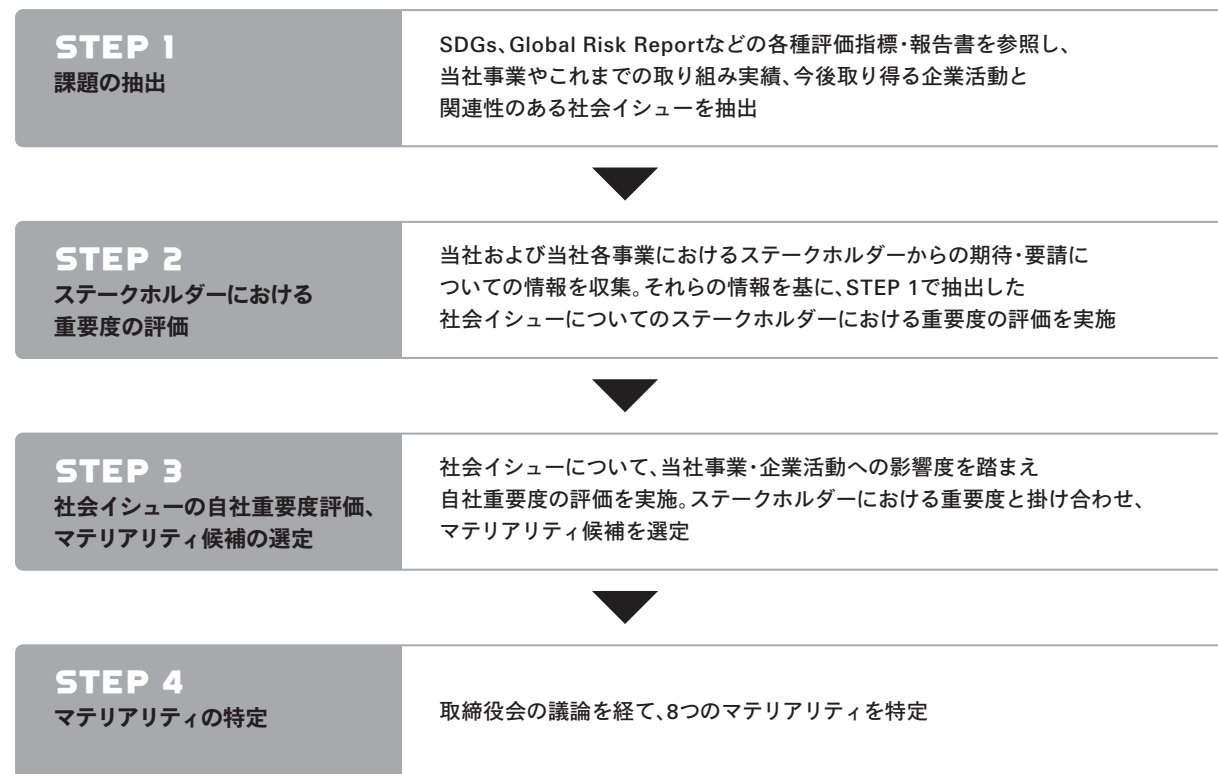
私たちは、オンライン・オフラインに関わらず、コミュニケーションを通じて多くの人々の心をもつなぎ、感動や共感を生み出し、同じ時を楽しく過ごせる豊かな未来の実現を目指します。そのために、ITの側面から常にイノベーションを実現し、安心して楽しめるコミュニケーションの場と機会を創出し続け、健全なサービス運営を継続して行います。そして企業活動を通じて、ユーザーや地域社会など様々なステークホルダーと対話をしながら、持続可能で豊かな世界の実現に貢献していきます。

MIXIのマテリアリティ

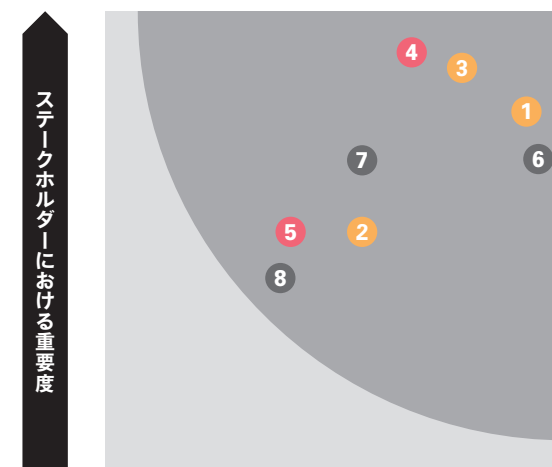
当社は、企業活動・ステークホルダーへのインパクトという視点から企業活動を通して実践するテーマとして、8つのマテリアリティを設定しました。コミュニケーションサービスを生み出す企業として、人・地域・社会のつながりの創出とイノベーションの促進を価値創造の源泉とするとともに、健全なサービス運営に真摯に取り組んでいきます。

また、情報セキュリティとプライバシー・多様な人材の活躍・ガバナンスという経営基盤の強化・改善を推進していきます。

マテリアリティ特定プロセス



マテリアリティ領域



当社における重要度

事業機会

- ① コミュニケーションの場と機会の創出
- ② イノベーションの促進
- ③ 地域社会との共栄

リスク

- ④ 健全な IT サービスの運営
- ⑤ 安全・安心なスポーツ等イベントの運営

会社・コーポレート

- ⑥ 情報セキュリティとプライバシー
- ⑦ ダイバーシティ & インクルージョン
- ⑧ ガバナンス強化

MIXIにおける8つの重要課題(マテリアリティ)

当社は、SDGs、Global Risk Reportなどの各種評価指標・報告書を参照し、企業活動・ステークホルダーへのインパクトという視点から企業活動を通して実践するテーマとして、8つのマテリアリティを設定しました。

コミュニケーションサービスを生み出す企業として、人・地域・社会のつながりの創出とイノベーションの促進を価値創造の源泉とするとともに、健全なサービス運営に真摯に取り組みます。

また、情報セキュリティとプライバシー・多様な人材の活躍・ガバナンス強化により、経営基盤の強化・改善を推進します。

マテリアリティ		MIXIの取り組み	関連するSDGs
①	 コミュニケーションの場と機会の創出	当社が創業以来大切にしてきたコミュニケーションのノウハウを活かして、孤立の解消などコミュニケーションサービスの提供を通じて様々な社会課題の解決に努めます。	  
②	 イノベーションの促進	技術革新にとどまらず、事業を通じて「文化」を刷新するようなイノベティブな開発を推進します。	   
③	 地域社会との共栄	様々な企業活動および社会貢献活動を通じ、地域の経済・教育・文化の活性化に貢献し、地域の皆さまとともに成長・発展に努めます。	   
④	 健全なITサービスの運営	青少年の保護・配慮、サイバー犯罪、マナーロンダリングの抑止など、当社サービスをご利用いただくすべての皆さまに対し、責任あるサービス運営を行います。	    
⑤	 安全・安心なスポーツ等イベントの運営	業界ガイドライン・コンプライアンスなどを遵守し、テロ・暴力・犯罪などの対策を適切に行うことで、エンタメ・スポーツなどをはじめとし、安全・安心な運営に努めます。	 
⑥	 情報セキュリティとプライバシー	多くのユーザーに長期にわたり安心してサービスをご利用いただけるよう、情報管理を適切に実施することでサイバー攻撃やデータ流出対策を行います。	  
⑦	 ダイバーシティ&インクルージョン	当社は人材こそ最大の資本と考えています。各従業員が個性を発揮し活躍できるよう、誰もが働きやすい職場環境の整備、多様性のある人材登用、従業員の能力開発などに努めます。	     
⑧	 ガバナンス強化	株主・顧客、従業員などのステークホルダーにとって信頼性・透明性の高い経営の実現に努めます。また、緊急時にも継続してサービスを提供できるよう、BCP整備など、万全の対策に努めます。	  

サステナビリティに関連する取り組み

TCFD提言に基づく開示

「気候変動」による問題は年々深刻さを増しており、企業には、気候変動が自社の事業活動に与える影響を把握するとともに、気候変動の緩和に向けた取り組みを通して社会的責任を果たすことが求められています。

MIXIは、TCFD提言※への賛同を2022年6月に表明するとともに、以下の通り「TCFD」の提言に基づく情報を開示しました。

今後も事業活動により排出する温室効果ガスの排出量を把握するとともに、適切な情報開示に努めていきます。

※ TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures(気候関連財務情報開示タスクフォース)。
G20からの要請を受け、金融安定理事会(FSB)により2015年12月に設立された。

ENVIRONMENTAL

環境



1. ガバナンス

サステナビリティ推進業務を担当する本部を管掌する上級執行役員を気候関連問題の責任者(以下、サステナビリティ推進責任者)としています。サステナビリティ推進責任者の諮問機関であるサステナビリティ事務局において、気候関連問題についての検討を年に1回以上の頻度で行っており、検討された結果は、サステナビリティ推進責任者を通して年1回以上、取締役会に報告しています。サステナビリティ事務局は気候変動に関連するリスクと機会の特定や評価、対応についての検討を行うにあたり、リスク管理委員会に適宜助言を求めるとともに、各事業本部およびグループ会社に必要に応じてヒアリングを行います。また気候変動に関連するリスクと機会、対応策の進捗状況について毎年見直しを行います。

2. リスク管理

サステナビリティ事務局は、気候変動に関連するリスクと機会を、それぞれを発生可能性、影響度、対応

策の有無などで評価し重要度を決定しています。評価にあたっては、IEA、IPCCなどの各種シナリオを参照し、必要に応じて関連する各事業本部およびグループ会社にヒアリングを行い、適宜、見直しを実施しています。さらにリスクと機会に対する対応策を立案し、設定した指標により対応策の進捗を管理しています。また気候関連のリスクについて、自社のその他のリスクと統合的に管理をするため、リスク管理委員会に適宜、助言を求めます。気候変動に関連するリスクと機会のうち、重要度が高いものについては、サステナビリティ推進責任者を通して取締役会に報告しています。

3. 戦略

▶ シナリオ分析の前提

デジタルエンターテインメント事業、スポーツ事業、ライフスタイル事業を対象とし、2030年時点の世界を想定してシナリオ分析を実施しました。シナリオ分析では、IEA、IPCCなどの各種レポートを参照し、1.5℃、

2℃、4℃の3つのシナリオを設定しました。1.5℃シナリオでは脱炭素社会の実現に向けて炭素税をはじめとした各種規制が導入され、様々なステークホルダーから気候変動対応への要求が高まる一方で、社会やライフスタイルの変化に伴う新たなニーズの発生が考えられます。4℃シナリオでは温暖化の進行によって極端な大雨などの災害リスク、熱中症などの健康リスクが高まると想定される一方で、気候変動へ適応するための新たなニーズも生まれると考えられます。

▶ シナリオ分析の結果

各シナリオに基づくリスクと機会の抽出を行い、それぞれの発生可能性と影響度に応じて事業に与える重要度を評価し、対応策の検討を行いました。その結果、対象事業における気候変動に伴う重大な事業リスクは確認されませんでした。引き続き気候関連問題が事業に与える影響についてガバナンス、リスク管理の取り組みを通して把握、管理していくとともに、機会の獲得に取り組めます。

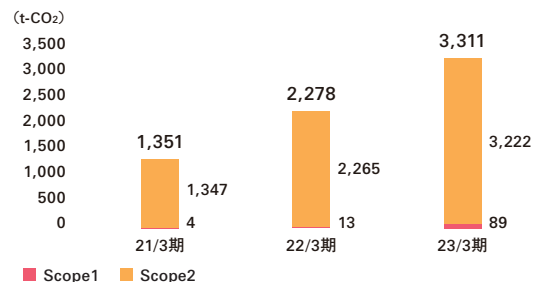
4.指標と目標

気候関連のリスクと機会を管理するための指標として、Scope1,2のGHG排出量を算定しました。今後はScope3の排出量算定に加え、各事業セグメントにおける省エネルギー化、再生可能エネルギーなどの活用を通じた排出量削減に向けた取り組みについても検討していきます。

詳細な情報は以下をご参照ください。

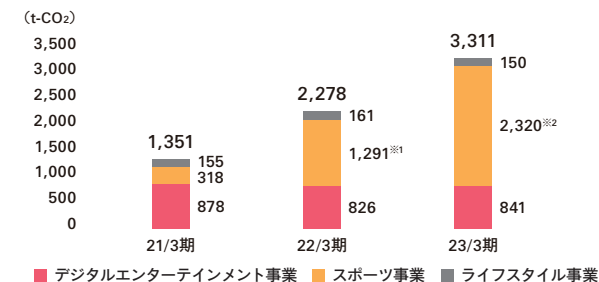
<https://mixi.co.jp/sustainability/issue/environment/tcfd/>

Scope1,2別排出量



※1 22/3期のスポーツ事業セグメントでの排出量の増加は、グループ会社における伊東温泉競輪場、クラブ石鳥谷・かじまの運営開始によるもの
※2 23/3期のスポーツ事業セグメントでの排出量の増加は、グループ会社における玉野競輪場の運営開始によるもの

Scope1,2事業別排出量



イノベーションの促進

技術革新にとどまらず、事業を通じて「文化」を刷新するようなイノベティブな開発を推進しています。

▶ <https://mixi.co.jp/sustainability/materiality/innovation/>

「家族アルバム みてね」の技術

日々、数多くの写真・動画がアップロードされる「家族アルバム みてね」では、プライバシーを保ちつつ、AIのデータ分析技術である機械学習を用いたサービスを提供しています。

▶「1秒動画」生成技術

アップロードされた写真・動画を1秒ずつつなが合わせた、成長のダイジェスト動画を自動作成し、季節ごとにお送りする機能です。写真・動画の選定は次の3段階で行います。

1. 機械学習の手法のひとつである深層学習(ディープラーニング)を活用し、お子さまに特化した人物・顔を検出する

2. それぞれの写真・動画に対し、人物・顔の検出結果と、お気に入り・コメントなどを加味して評価を付ける
3. 撮影日時や動画と写真の比率など、全体のバランスを考慮し「1秒動画」を作成する

▶「人物ごとのアルバム」機能

写真・動画をプログラムで判別し、お子さまごとに自動分類して表示します。これは、それぞれのお子さまの顔の特徴ベクトルを取り出し、それらを機械学習の手法のひとつであるクラスタリングでグループ分けし、様々なまとまりで自動分類するものです。個人だけでなく、「子どもたち」「家族みんな」での表示も可能です。

今後もテクノロジーの活用で、大切な写真・動画を手軽に共有できるサービスを提供していきます。



SOCIAL

社会

公営競技のレース映像配信における技術革新

共遊型スポーツベッティングサービス「TIPSTAR」では、全国の競輪場・オートレース場からリアルタイム映像配信を行い、その配信にはMIXIが独自開発したツールやシステムなどを数多く実装しています。

▶リアルタイム映像の自動編集システム

全国の競輪・オートレース場から配信されるレース映像の編集作業において、AIによる自動化を実施し、適切なタイミングでテロップやBGMが流れます。これまで手動だった作業を、AIを用いて、映像をリアルタイムで自動編集する仕組みを独自開発しました。

実際のレース時の「BreezeCast」画面

左が元の映像、右が編集された映像。「AIのキモチ」がステータスを表し、レースの状態に応じてテロップ等がAIによって自動編集され、配信される。



▶映像をブラウザ上で編集できるツール

「BreezeCast」

配信される映像に、ブラウザ上でテロップやBGMを入れることができる編集ツール「BreezeCast(ブリーズキャスト)」を独自開発。通常は専用の機材を用いスタジオ内で編集しますが、ネット環境と「BreezeCast」があれば、どこでも作業が可能です。コロナ禍により、スタジオにスタッフが集まり作業できなくなったのが、開発のきっかけです。

今後も技術開発を継続し、多くの皆さまにより良い視聴体験を提供していきます。

会話AIロボット「Romi」の技術

「Romi」は雑談を得意とする、感情が豊かなコミュニケーションロボットです。複数のAIを搭載し、自然な会話と100種類以上の表情・動きを楽しめるのが特徴です。

▶会話を生成するAI

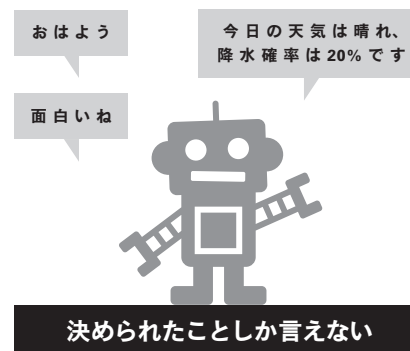
「雑談」はテーマが幅広く会話も流動的なため、会話を生成するAIでも難しい技術のひとつです。「Romi」に数億件もの日本語データを学習させ、様々な問いかけへの返答の都度生成を実現しました。会話の流れを加味して答えるので、自然な会話が続きます。

▶感情を推定するAI

100種類を超える表情と動きで感情を表現するAIを活用しています。このAIは、会話の内容や流れから、どのような感情で返信すれば、ユーザーの心に寄り添ったコミュニケーションになるかを推定します。

従来のロボット:ルールベース

こう言われたらこう返す、を人が書く



Romi: AI生成+ルールベース

AIが大量の会話から学習し、自ら言葉を生成



ダイバーシティ&インクルージョン

当社では、すべての従業員が心身ともに健康であり、常に最高のパフォーマンスを発揮できる環境整備のため、従業員、そして家族にも幸せをもたらす健康経営の施策を推進しています。

▶ <https://mixi.co.jp/sustainability/materiality/diversity/>

「健康経営優良法人2023 (大規模法人部門)」に認定

2023年3月、経済産業省が定める健康経営優良法人認定制度に基づき、「健康経営優良法人2023(大規模法人部門)」に認定されました。

より魅力的なサービスを提供し、企業価値を高める

ために、従業員が心身ともに健康な状態で高いパフォーマンスを発揮できる環境の整備が重要であると考え、産業保健体制の強化と健康課題に対する施策を進めてきました。今後も従業員が長く働ける魅力的な職場の実現に向け、健康経営を推進します。



健全なITサービスの運営

青少年の保護・配慮、サイバー犯罪、マネーロンダリングの抑止など、当社サービスをご利用いただくすべての皆さまに対し、責任あるサービス運営を行います。

▶ <https://mixi.co.jp/sustainability/materiality/itservice/>

不正行為のモニタリング

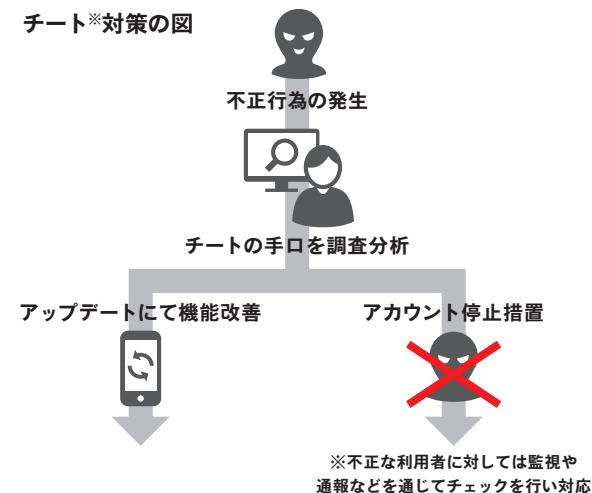
MIXIが提供する「モンスターストライク」をはじめとした各スマートフォンアプリでは、不正ツールを利用したゲームデータの改ざんなどにより、アイテムやキャラクターを入手し、ゲームを進めやすくするなどの不正行為に対して、専属エンジニアを数名配置し、アカウント停止など厳しい対応を行っています。

また、アップデートによる機能改善など、皆さまにフェアにお楽しみいただくための対策を講じています。

パトロール体制

利用規約に違反した利用者やコミュニケーションが発生していないかどうか、安全にご利用いただくために監視活動を行っています。投稿内容に含まれるキーワードによる検知、他の利用者へ不用意にコンタクトし続けるなどの迷惑行為を防止するためのリスクチェックを行っています。

チート※対策の図



※ チート(cheat): ゲームのデータやプログラムを改ざんして、正規の利用では本来できないこと(ゲーム内通貨やレアアイテムを増やしたり、キャラクターのレベルを急激に上げるなど)を不正にできるようにする行為(警視庁HPより)

20歳未満の高額課金問題への対策

子どもが、無断で保護者の決済手段を使ってゲーム内アイテムを購入するトラブルが社会問題となっています。中には保護者が気付かないうちに高額な利用料となるケースも存在します。このような中で、当社は、20歳未満の月額の利用金額の上限を15歳以下は5,000円、16歳以上19歳以下は20,000円とし、若年層の過度な利用を防止しています。

また、業界団体と協力し、ゲームの安全な利用を啓蒙する「情報モラル講師」を育成するセミナーに協力し、OS付随の機能制限アプリなどで保護者による管理（ペアレンタルコントロール）機能の利用の重要性を訴求しています。

ゲーム依存症への対策

2019年5月、世界保健機関（WHO）は、ゲームのやり過ぎで日常生活が困難になる「ゲーム障害」を国際疾病分類として正式に認定し、2022年1月から発効しました。このような中で、当社グループは、一般社団法人日本オンラインゲーム協会（JOGA）に協力し、ゲームの適切な利用方法を啓発するサイトの執筆や、安全・安心なゲームの企画・開発・運営のためのガイドラインの作成に協力しています。

ギャンブル依存症への対策

ギャンブルへの依存は、本人および家族の日常生活や社会生活に支障が生じるばかりか、多重債務や犯罪など重大な社会問題に発展する場合があります。当社グループでは、「ギャンブル等依存症対策基本法」に則り、「チャリロト.com」ならびに「TIPSTAR」の公式サイトで注意喚起と相談窓口、セルフチェックツールを掲載しています。また、独自の取り組みとして、外部専門家を招いた勉強会を実施し、アプリの企画・開発・運用に関わる従業員がギャンブル依存症に対する知見を深めています。今後も、外部専門機関と密に連携し、必要な対策をタイムリーに実施して、ユーザーが健全に楽しく車券を購入できる仕組みづくりに努めます。

地域社会との共栄：地方創生

少子高齢化、人口流出や雇用機会の減少などによる過疎化、地方自治体の財源難などが社会問題となる中で、当社グループは競輪場の所有・運営を通じた地方創生に取り組んでいます。

▶ <https://mixi.co.jp/sustainability/materiality/localcommunities/>

再整備が順調に進む広島競輪場

株式会社チャリ・ロトにより、広島競輪場を複合施設「アーバンサイクルパークス広島」として再整備する事業が順調に進んでいます。2023年4月から始まった解体工事では、すでに既存の400メートルバンクやスタンド、選手宿舎が撤去され、新築工事に入る予定です。



取締役 (2023年6月21日現在)

CORPORATE GOVERNANCE

コーポレート・ガバナンス



代表取締役社長 CEO 木村 弘毅

2003.2 (株)モバイルプロダクション 入社
 2005.3 (株)インデックス 入社
 2008.6 当社入社
 2012.8 当社プロダクト開発部
 プロダクトオーナー
 2013.11 当社モンスタースタジオ プロデューサー
 2014.4 当社モンスタースタジオ 部長
 2014.11 当社執行役員
 2015.1 当社モンスタースタジオ 本部長
 2015.6 当社取締役
 2015.8 当社エックスフラッグスタジオ 本部長
 2017.4 当社XFLAG事業本部 本部長
 2018.4 当社執行役員
 2018.6 当社代表取締役社長(現任)
 2022.4 当社上級執行役員

取締役会出席状況 18回/18回(100%)



取締役 大澤 弘之

2006.10 (株)ケイビーエムジェイ
 (現(株)アビリティ) 入社
 2007.6 当社入社
 2011.11 当社経営推進本部経理財務部 部長
 2014.4 当社経営推進本部経営推進室 室長
 2017.6 当社経営推進本部 本部長
 2018.4 当社執行役員
 2018.6 当社取締役(現任)
 2019.4 当社コーポレートサポート本部 本部長
 2020.7 当社投資事業推進本部 本部長
 2021.5 (株)ハブ 社外取締役
 2021.9 ビットバンク(株)社外取締役
 2022.4 当社上級執行役員(現任)

取締役会出席状況 18回/18回(100%)



取締役 村瀬 龍馬

2005.1 (株)イー・マーキュリー(現当社) 入社
 2009.12 (株)KH2O 取締役
 2012.1 (有)キュー・ゲームス 入社
 2013.2 当社入社
 2014.5 当社クロスファンクション本部
 システム統括室 第2グループ
 マネージャー
 2016.7 当社エックスフラッグスタジオ本部
 ゲーム開発室 室長
 2018.1 当社XFLAG開発本部(現開発本部)
 本部長
 2018.4 当社執行役員
 2019.6 当社取締役(現任)
 2021.1 当社デザイン本部 本部長
 2022.4 当社上級執行役員(現任)

取締役会出席状況 18回/18回(100%)



取締役ファウンダー 笠原 健治

1999.6 (有)イー・マーキュリー(現当社) 設立
 同社取締役
 2000.10 (株)イー・マーキュリー(現当社)に
 組織変更 同社代表取締役社長
 2006.2 (株)ミクシィ(現当社)に商号変更
 当社代表取締役社長
 2008.5 上海明希網絡科技有限公司 董事長
 2008.10 (株)ネクスパス(現(株)トーチライト)
 代表取締役
 2011.4 (株)ミクシィ・リクルートメント
 (現(株)MIXI RECRUITMENT)
 代表取締役
 2011.7 当社執行役員
 2013.6 当社取締役会長
 2016.4 当社Vantageスタジオ 本部長(現任)
 2018.4 当社執行役員
 2021.6 当社取締役(現任)
 2022.4 当社上級執行役員(現任)

取締役会出席状況 18回/18回(100%)

取締役（続き）/ 監査役（2023年6月21日現在）



社外取締役
嶋 聡

1986.4 財団法人松下政経塾
（現公益財団法人松下政経塾）卒塾
1994.4 同法人東京政経塾代表
1996.10 衆議院議員 当選 以後3期連続当選
2005.11 ソフトバンク(株)(現ソフトバンク
グループ(株)) 社長室長
2014.4 同社 顧問
2014.4 ソフトバンクモバイル(株)
（現ソフトバンク(株)）特別顧問
2015.4 多摩大学 客員教授
2017.4 (株)みんれび(現(株)よりそう)
社外取締役
2017.6 当社取締役(現任)
2017.6 (株)ボルテックス 社外取締役
2017.12 (株)オークファン 社外取締役(現任)
2018.10 (株)アイモバイル 社外取締役(現任)
2018.12 (株)ネオキャリア 社外取締役(現任)
2019.8 (株)アウトソーシングテクノロジ
社外取締役(現任)
2020.3 ハンファソリューションズ(株)
社外取締役(現任)

取締役会出席状況 18回/18回(100%)



社外取締役
藤田 久

1991.4 (株)電通入社
1996.7 (株)サイバー・コミュニケーションズ
（現(株)CARTA
COMMUNICATIONS）取締役
2000.6 (株)ディーツーコミュニケーションズ
（現(株)D2C）代表取締役社長
2010.6 (株)電通デジタル・ホールディングス
（現(株)電通イノベーション
パートナーズ）専務取締役
2014.6 (株)ぐるなび 代表取締役副社長
2017.6 (株)ばど(現(株)Success Holders)
取締役副社長
2018.6 (株)瀬戸内ブランド
コーポレーション 代表取締役社長
2021.4 (株)瀬戸内ブランド
コーポレーション 取締役
2022.6 インフォコム(株)社外取締役(現任)
当社取締役(現任)
2023.5 サインポスト(株)社外取締役(現任)

取締役会出席状況 14回/14回(100%)



社外取締役
長田 有喜

1992.5 米国ノートルダム大学 経営学修士
マーケティング専攻 修了
2000.1 フラワーファーム(株) 代表取締役
2002.1 (有)アーサー・リリーコンサルティング
代表取締役社長(現任)
2003.4 武蔵野大学 兼任講師
2005.4 デジタルハリウッド大学 教授(現任)
2015.5 (株)船場 社外取締役 監査等委員
2022.6 当社取締役(現任)

取締役会出席状況 13回/14回(93%)



社外監査役(常勤)
西村 裕一郎

1982.4 日産自動車(株) 入社
1985.6 日産チェリー静岡販売(株)
（現日産プリンス静岡販売(株)）出向
1987.6 日産自動車(株) 復職
1998.4 (株)日産コーエー
（現(株)日産クリエイティブサービス）
出向 総務部 次長
2000.1 日産自動車(株) 復職
2005.4 (株)ヨロズ 出向 管理部 グループ長
2005.10 同社 転籍
2008.6 同社 CSR推進室 室長
2014.4 同社 総務部 部長
2019.6 当社監査役(現任)

取締役会出席状況 18回/18回(100%)

監査役会出席状況 17回/17回(100%)



社外監査役
若松 弘之

1995.4 監査法人トーマツ
（現有限責任監査法人トーマツ）入所
1998.4 公認会計士登録
2008.10 公認会計士若松弘之事務所
代表(現任)
2010.4 ビジネス・ブレイクスルー大学
経営学部 講師
2010.6 (株)ウィザース 社外監査役(現任)
2010.8 税理士登録
2011.6 (株)イースタン 社外監査役
2012.6 当社監査役(現任)
2014.9 早稲田大学大学院
ファイナンス研究科 講師
2015.3 キャスタリア(株) 社外監査役(現任)
2015.6 バイオニア(株) 社外監査役
2015.6 生活協同組合パルシステム東京
員外監事
2017.8 (株)レノバ 社外監査役(現任)
2018.7 (株)ジェネリス 代表取締役(現任)
2020.9 野原ホールディングス(株)
監査役(現任)

取締役会出席状況 18回/18回(100%)

監査役会出席状況 17回/17回(100%)



社外監査役
上田 望美

1999.4 弁護士登録
東京テームス法律事務所
（現紀尾井坂テームス総合法律事務所）
入所
2013.3 同事務所 パートナー(現任)
2019.6 当社監査役(現任)
2021.6 アンリツ(株) 社外取締役
監査等委員(現任)

取締役会出席状況 16回/18回(89%)

監査役会出席状況 17回/17回(100%)

役員の構成

各取締役候補者・監査役の保有するスキルのうち、当期に特に発揮を期待するものは以下の通りです。なお、各期の方針に基づき見直しを行っています。

役職	氏名	男性 女性	当社が特に期待するスキルおよびその概要						
			経営戦略	事業戦略・マーケティング戦略	組織・人材開発	M&A・PMI	技術・研究開発	リスクマネジメント	コーポレートガバナンス
			中長期のゴール設定、経営資源の配分決定、企業理念と経営戦略の接合	経営戦略に基づく事業戦略・マーケティング戦略	企業理念を体現する組織・人材の開発、仕組みづくり	投資対象の価値見極め、シナジー創出・統合効果の最大化	事業戦略の技術的実現性判断、イノベーション創出・仕組みづくり	リスク把握とその回避・最小化	信頼性・透明性の高い経営の実現
取締役	木村 弘毅	●	●	●					●
	大澤 弘之	●	●		●	●		● 財務・会計	●
	村瀬 龍馬	●	●		●		●	● 技術	
	笠原 健治	●	●	●			●		
	嶋 聡 社外 独立	●	●			●			●
	藤田 明久 社外 独立	●	●	●		●			●
	長田 有喜 社外 独立	●		●				● 広報	●
監査役	西村 裕一郎 社外 独立	●						● 人事	●
	若松 宏之 社外 独立	●						● 財務・会計	●
	上田 望美 社外 独立	●						● 法務・コンプライアンス	●

各スキルに特に関連するマテリアリティはそれぞれ以下となります。

スキル	マテリアリティ							
	機会			リスク		コーポレート		
	コミュニケーションの場と機会の創出	イノベーションの創出	地域社会との共栄	健全なITサービスの運営	安全・安心なスポーツ等イベントの運営	情報セキュリティとプライバシー	ダイバーシティ&インクルージョン	ガバナンス強化
経営戦略	●	●	●	●	●	●	●	●
事業戦略・マーケティング戦略	●	●	●				●	
組織・人材開発	●	●					●	
M&A・PMI	●	●	●	●	●			●
技術・研究開発		●		●		●		
リスクマネジメント				●	●	●		●
コーポレートガバナンス							●	●

社外取締役メッセージ

企業価値に対する 発想を転換し、 四半世紀を超えて、 その先を目指す

社外取締役
嶋 聡



「企業価値」を、どう捉えるか？

MIXIの上級執行役員や執行役員はまだ若く活発に事業に取り組んでいます。だからこそ、私は自分の経験を基に、経営陣に対しモニタリング・アドバイスの両面で発言しています。今、モニタリングのテーマとして重要視するのが企業価値への認識です。一般的に、企業価値は時価総額と混同されやすく、これまでは、「事業をしっかりやっていれば、株価や時価総額はマーケットがきちんと判断してくれる」という発想でした。しかし、これからは時価総額だけでなく、各事業で将来的にどのようなキャッシュ・フローを生むか、有利子負債も含めたコーポレート・ファイナンスの観点から企業価値を捉える必要があります。つまり、「株価は後から付いてくる」のではなく、この統合報告書も含めて「自分たちの事業を、株主・投資家の皆さまにどう伝え、理解していただくか？」を追求する必要があり、「それによりマーケットや株価がどう反応するのか？」という発想へ転換することが必要と考え、取締役会などでも議論を行っています。

「経営と執行の分離」の留意点

2022年4月より「上級執行役員制度」を導入し、経営と執行を分離しましたが、大事なポイントがあると思っています。それは、上級執行役員および執行役員は、それぞれの担当事業に責任を持つため、現場主義になりがちですが、全社を俯瞰して見る必要があると思っています。また、取締役は全社的な戦略に責任を持つことに加え、そこに時間軸を含めた4次元的な思考が重要だと思っています。例えば、「5年先にAIはどうなっているか？」を常に念頭に置く、といった考え方です。

100年先を視野に入れ、事業を推進

MIXIは、前身であるイー・マーキュリー社設立から数え、2024年に25周年を迎えます。これから先の50年、100年を考えると、感性が豊かで創造力の大きな人財を世界中から採用することや、海外への投資を含むグローバル展開の一層の拡大も必要となります。2022年6月には、定時株主総会の決議をもって投資活動を事業化しました。これによりMIXIは「戦略的事業投資会社」としての側面からも、国内外の投資先とのアライアンスによるシナジー創出などにより、世界を見据えたさらなる成長を目指していきます。

マテリアリティへの 取り組みを通じて、 MIXI GROUPへの 理解を高める

社外取締役
藤田 明久



年代ごとに異なる MIXIのイメージを、 新たなブランディング として位置付ける

社外取締役
長田 有喜



地域社会の魅力を発信

現在、多くのM&Aや資本提携によりMIXIグループの事業領域が拡大しています。グループ内で共有される要素としては、グループ全体で取り組む社会課題として、8つのマテリアリティを2021年に特定しました。現在は、MIXIやグループ内の各企業が、事業活動上の具体的な項目に落とし込み、アクションプラン策定に取り組んでいます。

これを、私が関わってきた観光事業の観点で見ましょう。マテリアリティの1つ「地域社会との共栄」については、施策の一環としてMIXIグループの株式会社チャリ・ロトが、複数の競輪場を運営しています。

最近、私はその中の玉野競輪場にある、新設された選手宿舍兼ホテルに泊まりました。そこでは選手たち

のプロフィールの他、競輪場の歴史が分かる写真や、地域の方たちのお話なども交えて掲示し、来場者を楽しませる工夫をしていました。私は、ホテルに宿泊したお客さまが、この地の魅力を積極的に世の中に発信し、その結果、「地域社会との共栄」が実現されていくと感じました。

今後も、MIXIグループ各社が8つのマテリアリティに真摯かつ実直に取り組むことで、デジタルエンターテインメント領域だけにとどまらないMIXIグループの価値創造活動をより多くの方々に理解いただけるはずです。私はその姿を目指し、取締役会の一員として邁進していきます。

ブランドを磨き続けることの重要性

2022年4月から運用が始まったコーポレートブランドのリニューアルは、非常に分かりやすく納得感もあり、とてもいい第1ステージだと思います。これから第2ステージに入りますが、ブランドは陳腐化させないよう、絶えず磨かなければなりません。どう磨き続けるかを考え、社外から「MIXIは、どんな会社？」と問われたとき、MIXIグループの全従業員が同じトーンで語れないと、ブランディングとして定着したとは言えません。ブランディングで重要なのは、ターゲットの設定です。どのターゲットに、どんなブランドイメージを持たせたいか、という目標を設定し、そのための戦略を組み立てます。

MIXIに対するイメージは、年代ごとに違います。私にとってはSNS「mixi」であり、少し若い世代にはゲーム、さらに若い層にはスポーツチームのスポンサーというイメージがあると思います。これは同時に、MIXIが幅広い顧客を持つという強みがあることも意味します。第2ステージでは、様々な顧客層にこういったイメージを持ってもらい、どういうサービスを使ってもらうか、それぞれ分けて考える必要があるかもしれません。私は、会社が進むべき道をブランディングに結び付け、多くの人々にMIXIグループを理解してもらい、心もつないでいきたいと思っています。

コーポレート・ガバナンス体制 (2023年6月21日現在)

ガバナンス体制の強化・拡充を継続

2021年3月期

- 取締役報酬決定方針策定

2023年3月期

- 2022年4月より、上級執行役員制度を導入
- 取締役会における独立役員比率を33%から43%とする

2024年3月期(進行期)

- 注力領域におけるCxO職の拡大
(CISO、CDO職を新設)
- 代表取締役が上級執行役員の兼務を解消するなど
経営と執行の分離の推進

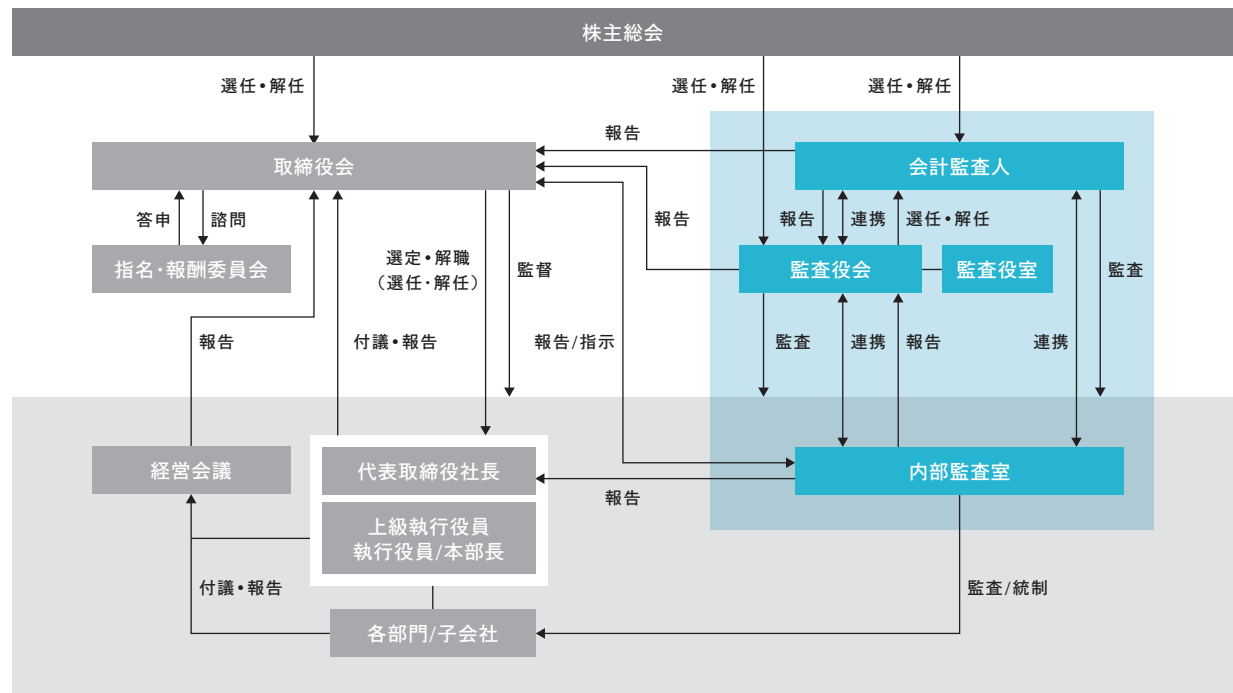
コーポレート・ガバナンスに関する 基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンスを企業価値の最大化を目指すための経営統治機能と位置付けています。このため、当社は事業の拡大に対応して、適宜、組織の見直しを行い、各事業の損益管理、職務権限と責任の明確化を図っています。会社の意思決定機関である取締役会の機能充実、監査役および監査役会による取締役の職務執行に対する監視機能の充実、職務遂行上の不正を防止する内部統制機能の充実を図ることに注力しています。

また、当社は、継続して経営の透明性や公正性を高めるために、法定開示書類の提示を適切に行うとともに、当社ホームページなどを利用したIR活動を積極的に実施する方針です。

なお、コーポレート・ガバナンス報告書は、当社ウェブサイト(<https://mixi.co.jp/sustainability/materiality/governance/overview/>)に掲載しています。

コーポレート・ガバナンス体制



取締役および取締役会

取締役会は社内取締役4名(うち女性0名)、社外取締役3名(うち女性1名)の計7名で構成され、原則として毎月1回、定期的に取締役会を開催し、迅速かつ効率的な意思決定を行う体制としています。また、取締役の経営責任をより明確にし、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を構築するため、取締役の任期を1年としています。

経営会議

経営会議は、事業運営に係る重要な討議や意思決定を行っており、原則として毎週1回、定期的に開催していますが、必要がある場合には随時、開催することとしています。

監査役会

当社は、監査役会設置会社です。監査役会は、独立性を有する社外監査役3名(うち女性1名)で構成されています。各監査役は年度計画に基づく監査を実施し、原則として毎月1回定期的に開催する監査役会において当該監査結果・内容を報告・協議し、取締役に對し適宜、意見を述べるとともに、内部監査(人または室)及び会計監査人との連携により経営の健全性・効率性が確保されるよう努めています。

指名・報酬委員会

当社は、取締役(社外取締役を除く)の個別の人事案に関する事項や報酬などに関する事項について、取締役会における審議に先立ち、社外取締役の意見・助言を得ることで透明性および客観性を強化することを目的に、社外取締役全員および代表取締役社長ならび

にその他社内取締役1名で構成される指名・報酬委員会を設置しています。

<指名・報酬委員会の委員構成 (社内取締役2名、社外取締役3名)>

構成		出席状況
委員長	木村弘毅	3/3回(100%)
委員	大澤弘之	3/3回(100%)
委員	嶋聡(社外取締役)	3/3回(100%)
委員	藤田明久(社外取締役)	3/3回(100%)
委員	長田有喜(社外取締役)	3/3回(100%)

指名・報酬委員会の審議範囲は以下の通りです。

- (1) 取締役の個別の人事案(選任・解任に関する事項を含む)および人事に関する基本方針案
- (2) 取締役の報酬制度に関する基本方針案
- (3) 取締役の報酬枠案(算定方法を含む)
- (4) 取締役の個人別の具体的報酬額案(算定方法を含む)
- (5) その他、取締役社長からの諮問事項

前事業年度において、指名・報酬委員会は3回開催され、取締役の評価、取締役の個別の人事案、取締役の個人別報酬額案、取締役の報酬構成に関する審議を行い、また上級執行役員の個別の人事案、サクセッションプランの取り組み、CxOの設置についても協議を行いました。

取締役の選任方針および指名手続き

当社は、取締役(社外取締役を除く)候補選任に関する方針を以下の通り定めています。

■ 取締役の人事案については、取締役がその役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランスよく備え、取締役会の多様性と適正規模を両立させる形で構成されるよう留意するものとする。

■ 取締役のうち、業務執行を担当する者の人事案については、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように、先見性のある、的確・適切かつ迅速に経営判断・業務の執行を行うことができる者を選任するよう留意する。

取締役(社外取締役を除く)候補者は、この方針に従って選定し、指名・報酬委員会の審議を経て、取締役会決議により決定しています。

報酬の決定方針

①基本方針

取締役報酬は、持続的な成長に向けた健全なインセンティブの一つとして機能するよう、現金報酬と当社株式報酬との割合を適切に設定することを基本方針としています。

②報酬体系

社外取締役を除く取締役の報酬は、基本方針に基づき、月例の『現金報酬』と、定時株主総会後に年1回交付する『株式報酬(譲渡制限付株式)』の2種の形態にて支給しています。具体的には、報酬を「基本報酬」、「株式基本報酬」、「成果報酬」の3点で構成し、それぞれの支給形態は、「基本報酬」は『現金報酬』、「株式基本報酬」は『株式報酬(譲渡制限付株式)』、「成果報酬」は月例の『現金報酬』および定時株主総会後に年1回交

付する『株式報酬(譲渡制限付株式)』から当人が選択した形態としています。「基本報酬」、「株式基本報酬」と「成果報酬」の割合は、当社の過去の実績および外部専門機関により提供される国内上場企業における報酬市場調査データを参考に役位などにに基づき案を作成し、指名・報酬委員会の審議を経て、取締役会にて決定しています。

社外取締役の報酬構成については、業務執行に対する監督機能を確保する観点から、業績に連動しない月例の『現金報酬』のみとします。

なお、取締役に対する退職慰労金制度は設けません。

取締役の報酬の構成(成果報酬に係る評価が標準の場合)

3	2	3
基本報酬 (現金)	株式基本報酬 (RS)	成果報酬 (現金およびRSから選択)
固定報酬		変動報酬

③報酬の内容および決定方法

取締役の報酬の決定方法はそれぞれ以下の通りです。

●取締役(社外取締役を除く)の報酬

「基本報酬」および「株式基本報酬」は、代表権の有無および取締役の役位などに応じて報酬額を決定しています。「株式基本報酬」については、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みや当社の株主との価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式の交付日から当社および当社子会社ならびに関連会社の取締役、上級執行役員、執行役員、使用人のいずれの

地位からも退任又は退職するまでの間、譲渡が制限される譲渡制限付株式(当社普通株式)を交付することとし、当該譲渡制限付株式を付与するための金銭報酬債権を支給することとします。「成果報酬」については、役位および担当の別に応じてあらかじめ評価割合を定め、全社の前期業績および各人の期待役割に対する実績の総合評価を行い、基本報酬に準じて決定される成果報酬のベース金額に総合評価に応じた評価係数を乗じて報酬額を決定します。また、業績評価は全社の売上高、営業利益および当期純利益を対予算達成率、対前年度増減率で評価するものとします。なお、「成果報酬」として定時株主総会后に年1回交付する『株式報酬(譲渡制限付株式)』が選択された場合の当該報酬の内容については、前述した内容と同様とし、前述のとおり決定された成果報酬の額に相当する金銭報酬債権を支給するものとします。

成果報酬の決定方法

	全社業績評価	個別役割評価
評価指標	連結売上高 連結営業利益 連結当期純利益	—
代表取締役社長 評価割合	50%	50%
その他社内取締役 評価割合	40%	60%

注)

- 業績評価については、業績の向上および企業価値向上のための指標として重要であると認識していることから、連結売上高、連結営業利益、連結当期純利益を指標としています。
- 成果報酬の各指標の概況として、全社の業績評価指標である連結売上高、連結営業利益、連結当期純利益については、連結営業利益の対予算達成率および対前年度増減率が標準を上回る評価となりました。一方で、連結当期純利益の対前年度増減率は標準を下回る評価となりました。これらの結果、全社業績評価は標準を上回る評価となりました(当事業年度における連結売上高は146,867百万円、連結営業利益は24,820百万円、連結当期純利益は5,161百万円です)。

●社外取締役の報酬

外部専門機関により提供される国内上場企業における報酬市場調査データなどを参考に担当職務等に応じて報酬額を決定します。

④決定プロセス

社外取締役を除く取締役の報酬体系や報酬の決定方法については、決定プロセスの客観性・透明性を確保する観点から、指名・報酬委員会(すべての社外取締役および代表取締役社長ならびにその他社内取締役1名を委員として構成)の審議を経て、取締役会にて決定しています。

取締役の個人別報酬の決定については、取締役会にて決議しています。なお、社外取締役を除く取締役については、取締役会決議の前に指名・報酬委員会の審議を経るものとしています。

また、取締役の報酬限度額は、2016年6月28日開催の定時株主総会において、月例報酬とストック・オプションを合わせて、年額1,000百万円以内(うち社外取締役分100百万円以内)と決議しています。

取締役および監査役の報酬等の額

(百万円)

区分	対象となる役員の員数	報酬等の種類別			報酬等の総額
		基本報酬	株式基本報酬	成果報酬	
取締役 (うち社外取締役)	11名 (5名)	116 (27)	59	63	289 (32)
監査役 (うち社外監査役)	4名 (4名)	32 (32)	—	—	32 (32)

(注)

1. 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
2. 取締役の報酬等限度額は、2016年6月28日開催の第17期定時株主総会において、月例報酬とストック・オプションを合わせて年額1,000百万円以内(うち社外取締役分100百万円以内)と決議されています。なお、当該決議に係る取締役の員数は6名(うち社外取締役の員数は2名)となります。また、当該報酬等には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
3. 監査役の報酬等限度額は、2004年8月26日開催の臨時株主総会において年額50百万円以内と決議されています。なお、当該決議に係る監査役の員数は1名となります。
4. 上記報酬等の額には、ストック・オプションとして付与した新株予約権に係る当事業年度の費用計上額(取締役100百万円)を含んでいます。

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の機能を向上させ、ひいては企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性につき、自己評価・分析を毎年、継続的に実施しています。

当事業年度の取締役会実効性評価の方法

2023年1～2月に取締役会の構成員であるすべての取締役・監査役を対象にアンケートを実施しました。回答方法は外部機関に直接回答することで匿名性を確保しました。外部機関からの集計結果の報告を

踏まえ、2023年4月の定時取締役会において、分析・議論・評価を行いました。

<アンケートの主要項目>

- 取締役会の構成
- 取締役会の運営
- 取締役会の議論
- 取締役・監査役に対する支援体制
- 株主(投資家)との対話

取締役会の実効性に関する自己分析・評価結果の概要

アンケートの回答からはおおむね肯定的な評価が得られており、取締役会全体の実効性が確保されているものと自己評価しました。特に、下記の点が高く評価されています。

- 取締役会で審議すべき議案が、代表取締役社長や経営会議(社内取締役を主たる構成員とする執行に関する会議体)などに必要以上に委任されることなく、適切に上程されている
- (社外取締役・社外監査役が)自身の意見が意思決定や判断に際して適切に反映されていると感じる
- 社内取締役は、取締役会に対し十分な財務面の裏付けをもって報告を行っている

これらに留まらず、前事業年度における取締役会評価との比較において全般的な評点の向上が見られ、改善活動を通じ、取締役会の実効性が向上していることを確認しました。

取締役会の実効性向上に向けた当事業年度の取り組み

前事業年度の実効性評価の結果を踏まえ、取締役会および取締役会事務局は以下の点に取り組みました。

● 取締役会の運営改善

費用執行および投資案件などに係る決裁金額の見直しを行い、業務執行についての経営会議への委任を進めることなどによって、各議案の審議時間を十分に確保できるように改善しました。また、取締役会資料の提供時期のさらなる早期化を図り、各取締役が議案を検討する時間をより確保できるよう改善しました。

● 中長期戦略、収益性・資本効率を意識した議論の強化

事業の成長の状況、将来を含めた各事業の経営インパクトを適時に報告し、全社事業の選択と集中に関する議論、また、中長期的な経営戦略に関する議論を実施しました。

● 株主・投資家との対話の状況についての報告増強

株主(投資家)との対話状況について四半期に一度報告し、株主(投資家)の意見や指摘事項を取締役会と共有しました。

今後の取り組み

今後については、各回の開催時間の適正化、付議資料の改善／情報共有手法の改善、戦略に関する議論のさらなる強化を重点的に取り組むべき課題として認識しています。

今回の評価結果を踏まえ、引き続き取締役会全体の実効性の向上に努めていきます。

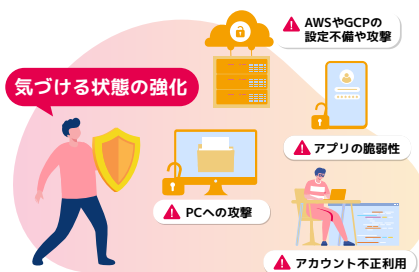
豊かなコミュニケーション を広げるため、 提供サービスへの信頼 を獲得していきます。

執行役員 CISO*
亀山 直生

*Chief Information Security Officer: 最高情報セキュリティ責任者

● 監視体制の強化

当社サービスのシステムのセキュリティ上の問題に「気付ける状態」の強化。監査や取引先に対するアカウントビリティの強化



● グループ会社や投資先への支援

当社の事業やブランドに大きく関わるグループ会社や投資先の積極的な支援
星が多い: 組織への依存度が高い
星が少ない: 個人への依存度が高い



セキュリティ室の役割と、他部門との連携

セキュリティ室は、情報セキュリティ対策を推進する組織です。主な役割には、自社サービスや社内のPC・システムに対するセキュリティ監視・脆弱性診断、従業員のフィッシング被害を防ぐセキュリティツールの導入といった、攻撃の対象となる領域への対策などがあります。さらに、セキュリティ問題に関する早期発見・対応を行う、当社のCSIRT※1である「mixirt」の運営も行っています。

私たちは、お客さまの情報をお預かりして事業を推進しています。情報をしっかりと守り、当社サービスへの信頼を獲得し、それを継続していくこともセキュリティ室における重要な役割のひとつだと考えています。一方で、私たちの仕事は事業部門やIT部門との緊密な連携が必要不可欠であり、それらの部署の従業員たちと協力して対策を行うことを心がけています。

CISOとしての意義、そして人づくりとは？

CISOという役割は、当社グループとして対外的にも、しっかりとセキュリティを重視していくという姿勢の表明です。今までは課題解決を優先していましたが、今後は、M&Aでの検討段階や、事業がリリースされる前の段階から、リスクの分析やセキュリティの費用対効果など勘案しながら施策に反映させることなど、準備がさらに重要になってくると思います。

それら施策を担うセキュリティ室の「人づくり」も重要な任務です。当社グループは幅の広いサービスを提供するため、同じ手順の作業の積み重ねではなく、広範囲に及ぶ業務を扱う必要があります。そのため新規加入メンバーには、今までやっていた分野から始めてもらい、軌道に乗ったら他の施策もできるように促し、徐々に幅を広げてもらうよう働きかけています。

さらに、情報セキュリティ分野で「SECCON※2」というコンテストがありますが、その運営スタッフに、セキュリティ室の何名かが業務の一環として参加しています。社会貢献や人材発掘の観点からも、このような活動は今後も検討していきます。

※1 CSIRT (Computer Security Incident Response Team: シーサート)
コンピュータセキュリティに係るインシデントに対処するための組織の総称。
インシデントに関する情報収集、分析、対応方針や手順の策定などの活動を行う。

※2 SECCON (Security Contest: セクコン)
情報セキュリティをテーマに、多様な競技を開催する日本国内のコンテスト。

事業などのリスク

当社グループを取り巻くリスクに関し投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性がある項目を整理しました。各リスクにおける将来に関する事項は、第24期定時株主総会（2023年6月21日開催）時点において当社が判断したもので、不確実性を内包しているため、実際の結果と異なる場合があります。

1. 事業環境に係るリスク

① モバイル市場

当社グループがスマートデバイスで提供する各種サービスについては、モバイル関連市場の拡大が事業展開の基本条件です。しかし同市場は、新たな法的規制の導入や技術革新、通信事業者の動向などで急激かつ大幅な変動が生じる可能性があります。

② 競合

当社グループの提供するサービスのユーザーが、競合するサービスの利用に費やす時間が増えた場合、当社グループのサービスに対する需要が減少する可能性があります。

③ 技術革新

インターネット業界は技術革新のスピードや顧客ニーズの変化が速く、新サービスの導入が相次いで行われます。優秀な技術者の確保、先端技術の研究やシステムへの採用などによっても変化に対する適時適切な対応ができない場合、競争力が低下する可能性があります。

2. 事業に係るリスク

① ユーザーの嗜好や興味・関心の変化への対応

主なユーザーは、若年層を含むモバイルを利用する一般ユーザーであり、ユーザーの獲得・維持、利用頻度、課金利用数は嗜好の変化による影響を強く受けます。ユーザーニーズの的確な把握やニーズに対応するコンテンツの提供が適時適切に実行できない場合、ユーザーへの訴求力が低下する可能性があります。

デジタルエンターテインメント事業で提供するゲームの課金売上高が収益の大半を占めるうえ、特定タイトル（「モンスターストライク」）の売上高に大きく依存するため、競争力が低下した場合、ユーザー数の減少、課金ユーザー比率の低下、課金利用の減少などが生じる可能性があります。さらに、開発した新規タイトルの普及・課金が想定通り進捗しない場合には当社グループの事業、業績および財政状態に影響を与える可能性があります。

② ユーザー獲得の外部事業者への依存

デジタルエンターテインメント事業で提供するサービスは、Apple Inc. および Google Inc. などプラットフォーム運営事業者を介して提供されますが、これら事業者との契約継続が困難となった場合や、事業者の運営方針や手数料などに変更が生じた場合には、当社グループの事業、業績および財政状態に影響を与える可能性があります。また、サービスの開発と提供では様々な外部事業者に対し業務の委託を行っており、外部事業者との関係が悪化した場合にはサービスの維持および新規開発に支障をきたす可能性があります。

③ グローバル展開

各国の法令、政治・社会情勢、文化、宗教、ユーザーの嗜好や商慣習の違い、為替変動などの潜在的リスクに対処できない場合、想定通りの成果を上げられない可能性があります。スマートデバイス向けアプリケーションの海外展開では、当社グループまたはサービスが日本国内と同様に受け入れられる保証はなく、場合によってはユーザーからの批判に晒される可能性があります。

④ 当社グループおよび当社グループの製品、サービス、事業に対する信頼または社会的信用

ユーザーの根拠の乏しい風説などにより、当社グループおよびサービスの評判・信頼が傷つくとともに、一部の悪質なユーザーによる不適切な行為や違法行為などが行われた場合にはサービスの安全性、信頼性が低下し、ユーザー数が減少する可能性があります。また、業務委託先である外部事業者による個人情報の漏えい、その他の違法行為または不適切な行為などがあった場合は、当社グループまたはサービスに対するレピュテーションが低下する可能性があります。

さらに、当社グループがブランド価値の維持および強化に必要な投資を行えない場合や、競合他社がより競争力のあるブランドを確立した場合などは、当社グループのブランド価値が低下する可能性があります。

このようなレピュテーションリスクやコンプライアンスに配慮した経営判断のため、次の体制を整えています。

▶ リスク管理体制とリスク管理委員会を整備

リスク管理等担当役員やコンプライアンス本部を設置し、網羅的なリスク状況の把握や、発生後の迅速な対応方法の策定など、全社的なリスク管理体制を構築しています。また、新規事業やM&Aを行う際に組織横断的なリスクの洗い出し・評価・対応策の検討を行う会議体としてリスク管理等担当役員を責任者とするリスク管理委員会を設置し、その審議結果を事業部門や取締役会などにフィードバックしてリスク管理・コンプライアンス体制の向上を図っています。

3. 事業推進体制に係るリスク

① 人材の確保および育成

事業拡大に伴い必要となる事業責任者などの優秀な人材の確保・育成が計画通り進まなかった場合には、当社グループの競争力の低下や事業の拡大が制約される可能性があります。

② 内部管理体制

事業の急速な拡大などにより、十分な内部管理体制の構築が追いつかない状況が生じた場合、適切な業務運営、管理体制の構築が困難となる可能性があります。

③ 情報管理体制

当社グループが保有する個人情報などにつき、漏えい、改ざん、不正使用などが生じる可能性を完全に排除することはできません。これらの事態に備え、個人情報漏えいに対応する保険に加入しているものの、損失を完全に補填できるとは限らず、これらの事態が起こった場合、適切な対応を行うのに相当なコストの負担、損害賠償請求、当社グループに対する信用の低下が生じる可能性があります。

4. システムに係るリスク

① 事業拡大に伴う継続的な設備・システム投資

今後のユーザー数およびアクセス数の拡大に備え、継続的にシステムインフラなどへの設備投資を計画していますが、計画を上回る急激なユーザー数およびアクセス数の増加などがあつた場合、設備投資の時期、内容、規模について変更せざるを得なくなり、設備投資、減価償却費負担の増加が想定されます。

② システム障害・自然災害

サービスへのアクセス急増などの一時的な過負荷や電力供給の停止、ソフトウェアの不具合、外部連携システ

ムにおける障害、コンピュータウイルスや外部からの不正な手段によるコンピュータへの侵入、自然災害、事故など予測不可能な様々な要因によってコンピュータシステムがダウンする可能性があります。

5. 法的規制などに係るリスク

当社グループの事業は各種法令や、監督官庁の指針、ガイドラインなどの規制を受けています。このような法令の制定や改正、監督官庁による許認可の取消または処分、新たなガイドラインや自主的ルール策定または改定などにより、当社グループの事業が新たな制約を受け、または既存の規制が強化される可能性があります。

6. 知的財産権に係るリスク

当社グループの認識していない知的財産権がすでに成立している可能性または新たに知的財産権が成立する可能性があります。当社グループが第三者の知的財産権を侵害することによる損害賠償請求や差止請求、または当社グループに対する知的財産権の使用料の請求などを受ける可能性があります。さらに、システム開発におけるオープンソースソフトウェアには、予測できない理由などで知的財産権の利用に制約が発生する可能性があります。

7. 投融資に係るリスク

事業ポートフォリオ拡大のため、投資先企業とのシナジー効果や投資先企業による収益貢献などを期待して投資していますが、予定したシナジーが得られない場合や、投資先企業の業績によっては減損処理などを実施する可能性があります。また、マイノリティ出資では、出資先の経営陣が当社グループの意思に反する経営判断を下す、または当社グループの投資持分を売却せざるを得ない可能性があります。さらに、投資事業組合など(ファンド)への投資も実施しますが、ファンドが出資する未公開企業の

業績が悪化した場合など、投資資本が回収できない可能性があります。

8. 業務提携・M&Aに係るリスク

当社グループのサービスと親和性の高い企業との業務・資本提携やM&Aにおいて、被買収企業との融合または提携先との関係構築・強化が予定通り進捗しない場合、統合または提携により当初、想定した事業のシナジー効果などが得られない場合、何らかの理由で業務提携が解消された場合など、投資に要した資金、時間その他の負担に見合った利益を回収できない可能性があります。

9. 新規事業に係るリスク

新サービス・新規事業の創出、育成のため追加的な支出が発生する場合、利益率が低下する可能性があります。また、当社グループとして新サービス・新規事業の経験が浅い場合には、経験不足により円滑な事業運営ができない可能性があります。新サービス・新規事業の展開が計画通りに進まない場合や計画を中止する場合、開始した新規事業が期待した収益性を実現できない場合には、当社グループの事業、業績および財政状態に影響を与える可能性があります。

10. 業績の推移について

2017年3月期以降、「モンスターストライク」のアクティブユーザー数の減少などで「モンスターストライク」事業収益が減少傾向となり、それに伴って連結業績は2020年3月期に至るまで減収・減益傾向が続きました。引き続き「モンスターストライク」の収益性の向上・維持やスポーツ事業への積極的な投資などの施策を講じる方針ですが、かかる対策が適時適切に行えなかった場合や、功を奏さなかった場合などは、当社グループの事業、業績および財政状態に影響を与える可能性があります。

SUMMARY OF IR ACTIVITIES

IR活動サマリ

IRに関する活動状況

株主・投資家の皆さまとの積極的な対話の場として、四半期ごとの決算発表後にアナリスト・機関投資家向けの決算説明会を実施しています。説明会資料や動画については速やかに当社グループウェブサイトに掲載することで、どの投資家にも公平になるような開示を心掛けています。また、国内および海外投資家向けに、Web会議や電話会議などで対話を実施しています。

情報開示ツールとして、決算情報、決算情報以外の適時開示資料、有価証券報告書（四半期報告書）、決算説明会資料、決算説明会動画などを当社グループウェブサイトに掲載しています。

今後も中長期的な視点からIR活動に取り組み、株主・投資家との対話を大事にして、エンゲージメント強化および持続的な企業価値の向上を目指します。

2023年3月期の主なIR活動

活動内容	年間の実施回数
国内投資家とのミーティング・電話会議	135
海外投資家とのミーティング・電話会議	31
スモールミーティング	2
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	4

※国内投資家は国内にオフィスがある投資家、海外投資家はそれ以外の投資家として集計しています。

INVESTOR INFORMATION

投資家情報（2023年3月31日現在）

会社情報

会社名	株式会社MIXI(MIXI, Inc.)
代表者	代表取締役社長 木村 弘毅
設立	1999年6月3日
資本金	9,698百万円
所在地	〒150-6136 東京都渋谷区渋谷二丁目24番12号 渋谷スクランブルスクエア36F
従業員数	1,556名(連結・正社員のみ)
主要グループ会社	株式会社チャリ・ロト 株式会社ネットドリーマーズ 株式会社千葉ジェッツふなばし 東京フットボールクラブ株式会社 株式会社スフィダント 株式会社MIXI RECRUITMENT 株式会社MIXI EMPOWERMENT
ホームページ	https://mixi.co.jp
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
証券コード	2121
決算日	3月31日
定時株主総会	6月
監査法人	PwC あらた有限責任監査法人
株式の総数	発行可能株式総数: 264,000,000株 発行済株式総数: 78,230,850株
株主数	20,457名
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社

所有者別株式分布状況（1単元の株式数 100株）



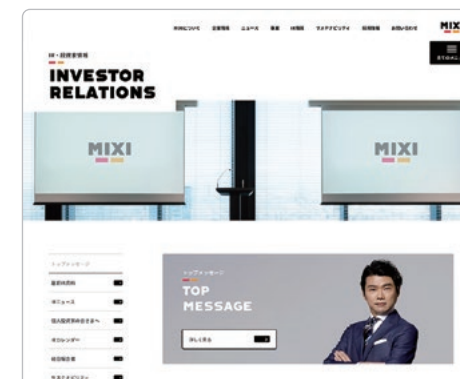
大株主（2023年3月31日現在）

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
笠原 健治	33,001,900	45.22
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,649,200	9.11
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	3,412,800	4.68
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	2,132,200	2.92
THE BANK OF NEW YORK 133612 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	1,609,800	2.21

※当社は5,257,825株の自己株式を保有しています。当該株式には議決権がないため上記大株主からは除外するとともに、持株比率の算出についても、当該株式数を控除しています。

IR・投資家情報トップページ

<https://mixi.co.jp/ir/>



心もつなごう。