取締役（2025年6月26日現在）
DIRECTORS



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　当社モンストスタジオ プロデューサー
2014.4　当社モンストスタジオ 部長
2014.11　当社執行役員
2015.1　当社モンストスタジオ 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（現任）

2025年3月期
取締役会出席状況 16回/16回（100%）



取締役
島村 恒平

2004.4　株式会社USEN
　　（現株式会社USEN-NEXT
　　HOLDINGS）入社
2008.5　IBMビジネスコンサルティングサービス
　　株式会社（現日本アイ・ビー・エム
　　株式会社）入社
2011.10　グリー株式会社
　　（現グリーホールディングス株式会社）
　　入社
2016.4　当社入社
2017.10　当社経営推進本部経営企画室 室長
2019.4　当社経営企画本部 本部長
2020.4　当社執行役員/経営推進本部 本部長
2023.3　ビットバンク株式会社 社外取締役
2023.4　当社上級執行役員（現任）

2025年3月期
取締役会出席状況 —回/—回（—%）



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）

2025年3月期
取締役会出席状況 16回/16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
　　（2022年社名変更：
　　（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）

2025年3月期
取締役会出席状況 16回/16回（100%）



社外取締役
藤田 明久

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)ぱど
(現(株)中広メディアソリューションズ)
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
当社取締役(現任)
2023.5　サインポスト(株) 社外取締役(現任)
2024.9　株式会社リップス 社外取締役(現任)

2025年3月期
取締役会出席状況 16回/16回(100%)



社外取締役
渡瀬 ひろみ

1988.4　(株)リクルート 入社
2011.4　(株)アーレア設立同社代表取締役
(現任)
2013.4　(株)トライアムパートナーズ設立
同社代表取締役
2014.6　(株)ぱど(現(株)中広メディア
ソリューションズ) 代表取締役
2016.5　マックスバリュ西日本(株)(現(株)フジ)
社外取締役(現任)
2016.6　(株)パートナーエージェント
(現タメニー(株))社外取締役(現任)
2017.1　(株)トライアムパートナーズ 取締役
2018.6　(株)商工組合中央金庫 社外取締役
2019.9　(株)ディー・エル・イー 社外取締役(現任)
2020.4　森ビル(株) 虎ノ門ヒルズビジネス
インキュベーションセンターARCH
チーフインキュベーションオフィサー(現任)
2021.9　開志専門職大学 客員教授(現任)
2022.5　(株)カスミ 社外取締役(現任)
2022.6　学校法人慈恵大学理事(現任)
2024.6　当社取締役(現任)
2025.2　日置電機(株) 社外取締役(現任)

2025年3月期
取締役会出席状況 12回/12回(100%)



社外取締役
河合 俊明

1982.4　(株)東京放送
(現株式会社TBSホールディングス)
入社
2012.4　(株)TBSテレビ 技術局長
2013.4　同社執行役員 技術局長
2014.2　同社執行役員
2014.3　同社取締役
2014.4　(株)TBSホールディングス 執行役員
2014.6　同社取締役
2015.4　(株)TBSテレビ 常務取締役
2016.4　(株)TBSホールディングス
常務取締役
2018.6　同社代表取締役 専務取締役
(株)TBSテレビ 代表取締役
専務取締役
2020.6　(株)TBSホールディングス
代表取締役
(株)TBSテレビ 取締役副社長
2024.6　(株)TBSテレビ エグゼクティブ
アドバイザー(現任)

2025年3月期
取締役会出席状況 —回/—回(—%)

監査役 (2025年6月26日現在)

AUDIT & SUPERVISORY BOARD MEMBERS



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)

2025年3月期
取締役会出席状況 16回/16回(100%)
監査役会出席状況 19回/19回(100%)



社外監査役
上田 望美

1999.4　弁護士登録
東京テーミス法律事務所
(現紀尾井坂テーミス綜合法律事務所)
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
2023.6　同社 社外取締役(現任)
2025.6　株式会社鳥羽洋行 社外取締役(現任)

2025年3月期
取締役会出席状況 16回/16回(100%)
監査役会出席状況 19回/19回(100%)



社外監査役
髙山 清子

1997.4　(株)荏原製作所 入社
2001.10　監査法人トーマツ
(現有限責任監査法人トーマツ)
入所
2005.7　公認会計士登録
2019.1　髙山清子公認会計士事務所
代表(現任)
2019.6　生活協同組合パルシステム東京
員外監事
2020.1　リーガレックス合同会社
業務執行社員
2022.12　(株)SHOEI 社外取締役(現任)
2024.6　当社監査役(現任)
2025.6　(株)東京精密社外取締役
(監査等委員)(現任)

2025年3月期
取締役会出席状況 12回/12回(100%)
監査役会出席状況 14回/14回(100%)

社外取締役メッセージ

MESSAGES FROM OUTSIDE DIRECTORS



MIXI GROUPの真の価値創造に向けた「ONE MIXI」の実現を支援

社外取締役

藤田 明久

事業ポートフォリオの進化と課題

2025年3月期は、MIXI GROUPにとって着実な前進と、成長痛とも言える歪みが顕在化しました。取締役会では、直近の現実に真摯に向き合うだけでなく、長期的な成長を支える構造改革について議論を続けています。

私が特に重視しているのは、コングロマリットディスカウントを回避し、MIXI GROUPとしての真の価値創造を実現することです。私は社外取締役として、MIXI GROUPが持つ多様な事業と人材が真に一体となり、他社には真似できない価値を創造すること、あえて造語を造るなら「ONE MIXI」の実現を全力で支援します。また同時に、必要なときには冷静な判断を下し、事業の売却や撤退も含めた難しい決断を促す覚悟です。

企業理念の実現に向けて

取締役会で私は、フォアキャスティング型、すなわち積み上げ型の議論だけでなく、同時にバックキャスティング型の議論を求めています。すでに確立・浸透しているPMWV（注、2021年に定めた企業理念）が実現した将来、各事業がどう機能しているのか？他の事業とどう連動しているのか？足りないパーツは何で、どう埋めるか？を全員で議論する、ということです。現在からの視点と、将来からの視点を兼ね備えた議論を常時行うことで、MIXIの価値創造ストーリーは、どんどん進化していくはずです。

ガバナンス体制強化の新たなステージへ

2026年3月期、私は指名・報酬委員会の委員長に就任しました。このことは、MIXI GROUPのコーポレートガバナンス進化における重要な転換点と捉えています。従来、CEOが委員長を務めており構造的な矛盾がありました。また実務的にも、多忙なCEOが委員長として十分な時間を割くことは困難でした。木村CEO自身がこの課題を認識し、改革を主導したことは高く評価しています。新体制では、後継者計画の体系化、報酬制度の戦略的設計、取締役会全体のサクセッションなどを軸に、委員会の機能を強化してまいります。



就任一期目の振り返り

当社の取締役会に参加しての印象は、各議案の担当者の専門性が非常に高く、資料も整理されており、いわゆるエンターテインメント企業に対する先入観とは異なる、しっかりとした組織だということでした。そうした中で私が特に重視し、提言してきたのが、各議案の狙いをより明確に説明していただくことでした。

経営判断において、全員が同じ方向を向いている場合は問題ありませんが、メリットとデメリットが混在し判断が難しいときこそ、意思決定の基準が取締役全員に明確に共有されていることが重要だと考えています。この考えに基づき、前期は投資案件や不祥事への対応などの難しいテーマについて議論しました。併せて、私の提言も踏まえ、各議案の狙いについてより明確な説明がなされるようになったことは、大きな前進だと感じています。

加えて、当社が歩を進めつつあるグローバル企業への

コミュニケーションとエンターテインメント性を創出する力を新たな領域へ

社外取締役
渡瀬 ひろみ

チャレンジは容易なことではありませんが、グループ全社が一丸となって戦っている姿を高く評価しています。このテーマにおける私の役割は、リスクを最小限に抑えつつ、会社の前進を支援することだと認識しています。

新たな成長戦略への期待

当社は、「モンスト」への依存体制からの脱却を目指し、「モンスト」を除く売上高を重要な指標としています。その流れの中で、2025年3月期はベッティング事業が確実に伸長し、今後の成長の軸になり得ることを確信できました。加えて、当社が成長戦略のひとつに掲げている「グローバル化の実現」については、まずはその足掛かりをしっかり構築する局面にあると考えています。

一方で私は、当社の強みである「心をわしづかみにするコミュニケーションとエンターテインメント性」を創出する力を、ゲームやベッティングだけでなく教育や医療分野などを含めたBtoBtoCの領域に広げてほしいと考えています。「グローバル化」と「BtoBtoC」という成長エンジンを持つことが、10年後を見据えた新たな成長戦略につながるのではないかと期待しています。



温かいコミュニケーションをつくり、インターネットの世界で「信頼性」をブランドに

社外取締役
河合 俊明

社外取締役就任の背景

私は、長年放送局に勤めてきました。かつては圧倒的な人気と影響力を誇ったテレビ業界でしたが、2000年代以降、インターネットが普及し、動画配信、SNS、ゲームなど多様なエンターテインメントが増えたことで、特に若年層からテレビ離れが加速しました。

近年のインターネットの世界を見渡すと、特にSNSプラットフォームでは、フェイクニュースや悪質な投稿が横行し、ユーザー体験を阻害するような広告が氾濫しています。こうした環境のもと、インターネットサービスには適切なガバナンスと秩序が必要だと強く感じていました。

そうした中、当社から社外取締役の打診があり、パーパス、ミッション、そして「心もつなごう。」というメッセージに触れ、深い感銘を受けました。利益の追求だけではなく、コミュニケーションを大切にし、その上にエンターテインメントを展開していく姿勢は、荒れがちなインターネットの世界において非常に高い志だと感じたからです。

最後の生命線である「信頼性」

「家族アルバム みてね」や「mixi2」は、ソーシャルの出会いや人とのつながりにおいて、より温かく皆がつながるコミュニケーションを創っていきたいという当社の想いの表れだと捉えています。収益化には時間がかかりますが、こうしたサービスが築く信頼性は、当社全体のブランド価値を高めるだけでなく他のサービスに対する信頼性も向上させているはずです。

放送というメディアに関わってきた立場から、「信頼性」は生命線であり、それがブランドにつながるという確信があります。一方で、信頼性と収益化とのバランスは、当社が持続的に成長していく上で重要な課題です。私は社外取締役として、そのバランスを見極め、サポートする役割を果たしたいと考えています。

加えて、多くの投資家とのエンゲージメントを通じて株主さまの意見を経営に反映してきた前職での経験を活かし、コーポレートガバナンスと投資家・株主さまとの関係構築の領域でも貢献したいと考えています。

役員の構成
COMPOSITION OF OFFICERS

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
			グローバル視点に立脚した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、イノベーションの創出・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	●	●	●					●
取締役	島村 恒平	●	●		●	●		● 財務・会計	●
取締役	村瀬 龍馬	●	●		●		●	● 技術	
取締役	笠原 健治	●	●	●			●		
取締役	藤田 明久 社外 独立	●	●	●		●			●
取締役	渡瀬 ひろみ 社外 独立	●	●	●			●		●
取締役	河合 俊明 社外 独立	●	●	●	●				●
監査役	西村 裕一郎 社外 独立	●						● 人事	●
監査役	上田 望美 社外 独立	●						● 法務・コンプライアンス	●
監査役	髙山 清子 社外 独立	●						● 財務・会計	●

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。

マテリアリティ		スキル						
		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
機会	コミュニケーションの場と機会の創出	●	●	●	●			
機会	イノベーションの促進	●	●	●	●	●		
機会	地域社会との共栄	●	●		●			
リスク	健全なITサービスの運営	●			●	●	●	
リスク	安全・安心なスポーツ等イベントの運営	●			●		●	
コーポレート	情報セキュリティとプライバシー	●				●	●	
コーポレート	ダイバーシティ、エクイティ＆インクルージョン	●		●			●	●
コーポレート	ガバナンス強化	●			●		●	●

コーポレート・ガバナンス体制（2025年6月26日現在）
CORPORATE GOVERNANCE STRUCTURE

ガバナンス体制の強化・拡充を継続

2024年3月期
- 注力領域においてCxO職を拡大（CISO、CDO職を新設）
- 取締役の株式報酬をストックオプションから譲渡制限付株式に変更
- 四半期に一度、社外役員との議論の場「役員情報共有会」を設置

2025年3月期
- 今後の事業成長と企業価値向上への取り組みを開示、運用
  - ▶ 事業ポートフォリオマネジメント方針に基づく事業投資やM&Aを行い、利益を最大化するとともに、株主資本の適正化を行う

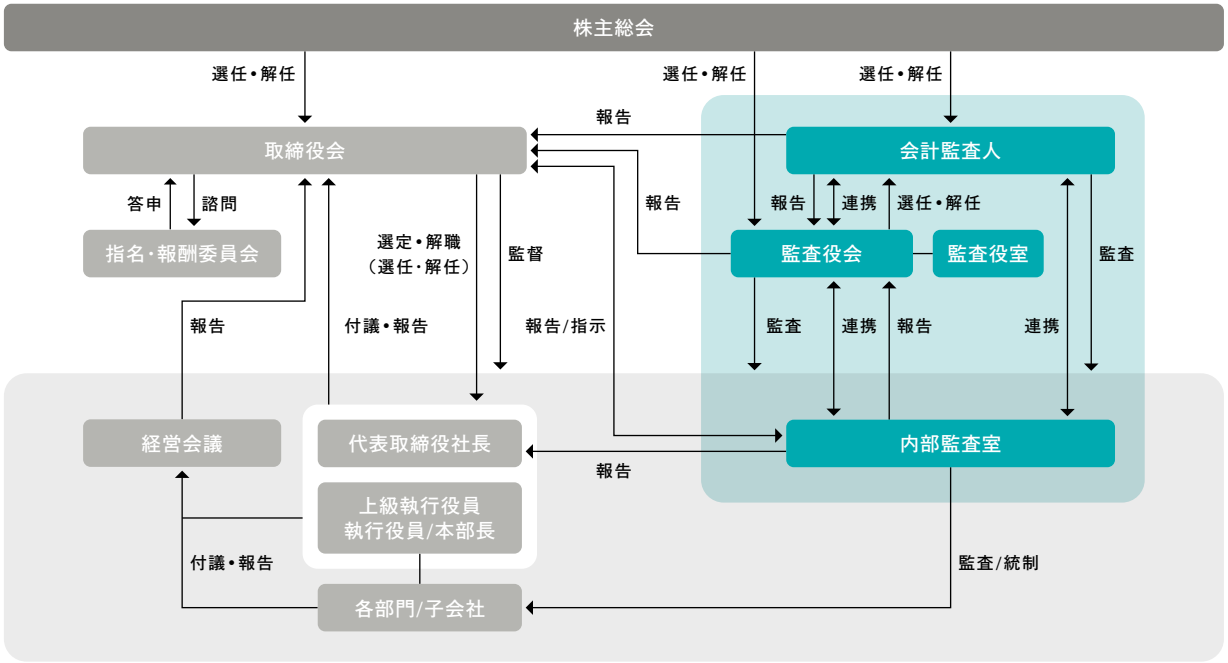
2026年3月期（進行期）
- **指名・報酬委員会の委員長を代表取締役社長から社外取締役に変更**
- **グループガバナンス強化の取り組みを推進**
  - ▶ **グループ会社の不正リスク管理体制を強化するとともに、グループ会社監査役監査の体制を強化**

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、当社ウェブサイトなどを利用した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、社内取締役を主たる構成員とする会議体であり、事業運営に係る重要な討議や意思決定を行っています。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。なお、経営会議の内容は、適宜社外役員に共有しています。

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2名）で構成されています。内部監査（人または室）および会計監査人らと連携しながら年度計画に基づく監査を実施し、当該監査結果および内容について月1回以上開催する監査役会で協議の上、取締役会または取締役に対し適宜意見を述べ経営の健全性・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、指名・報酬委員会を設置しています。

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

指名・報酬委員会の委員構成（2025年6月26日現在）

構成	
委員長（社外取締役）	藤田 明久
委　員（社外取締役）	渡瀬 ひろみ
委　員（社外取締役）	河合 俊明
委　員（社内取締役）	木村 弘毅
委　員（社内取締役）	島村 恒平

2025年3月期において、指名・報酬委員会は4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・執行役員・CxOの個別の人事案、サクセッションプランの取り組み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（社外取締役を除く）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（社外取締役を除く）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ものとする。

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。

社外取締役候補者の指名については、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。

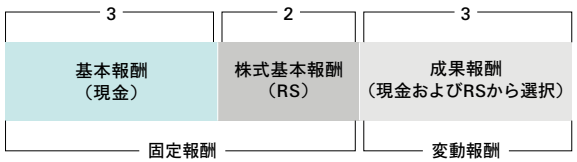
② 報酬体系

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、当該取締役の役割や責務、役位等に基づき個別具体的に設計されるものとし、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 報酬の内容および決定方法

取締役の報酬の内容および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割や責務、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、当社子会社および関連会社の取締役、上級執行役員、執行役員、使用人（かかる役職の名称が変更される場合、当該名称変更後の役職を含む。）のいずれの地位からも退任また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後に年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、前述の通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）
1. 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。その他、ROEの結果を踏まえ、指名・報酬委員会において、全社業績評価の引き上げ・引き下げを検討します。
2. 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、連結売上高の対予算達成率と連結売上高および連結営業利益の対前年度増減率は標準評価となりました。一方で、連結営業利益および連結当期純利益の対予算達成率と連結当期純利益の対前年度増減率は標準を上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154,847百万円、連結営業利益は26,600百万円、連結当期純利益は17,645百万円です）。

● 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、代表取締役社長およびその他社内取締役1名を委員として構成）の審議を踏まえ、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。

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）	8名 （4名）	148 （27）	79	149	378 （27）
監査役 （うち社外監査役）	4名 （4名）	29 （29）	—	—	29 （29）

（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、および、これに対する2023年6月21日開催の第24期定時株主総会における変更により、月例報酬と株式報酬（譲渡制限付株式）を付与するための金銭報酬債権を併せて年額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、2023年6月21日開催の第24期定時株主総会の決議に係る取締役の員数は7名（うち社外取締役の員数は3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. 非金銭報酬として取締役に対して譲渡制限付株式報酬を交付しています。なお、譲渡制限付株式の割当は各事業年度において当社普通株式30万株を上限とし、また、譲渡制限付株式の割当を受ける取締役は当社との間で、割当を受けた取締役が譲渡制限付株式の交付日から最初に到来する当社の定時株主総会の開催日まで継続して、当社、当社子会社および関係会社の取締役、上級執行役員、執行役員、使用人のいずれかの地位にあったことを条件として、これらの地位のいずれも退任または退職した時点をもって譲渡制限が解除されること等を内容とした譲渡制限付株式割当契約を締結しています。
5. 上記報酬等の額には、譲渡制限付株式に係る当事業年度の費用計上額（取締役199百万円）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。

2025年3月期の取締役会実効性評価の方法

2025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。外部機関への直接回答の方法を採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、2025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
- 取締役会のモニタリング機能
- 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。

- 取締役会の開催頻度・審議時間は適切に確保されており、自由闊達で建設的な議論や意見交換がなされている

- 取締役会は、経営戦略や経営計画が、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出にどのように整合しているかについて認識したうえで十分に議論を行っている

- 財務面において十分に裏付けされた報告、株主・投資家との対話内容のフィードバックなど、取締役・監査役の職務執行に必要な情報が提供されている

- 取締役会は、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）等への権限委譲が妥当である事項を適切に委任しており、取締役会の審議に必要な時間を十分に確保している

- 経営会議での業務執行の決定は、経営戦略に則っている

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、改善に向けて重点的に取り組んだ事項を中心に全般的な評点の向上がみられ、改善活動を通じ、取締役会の機能が適切に発揮されていることを確認しました。一方で、取締役会による子会社のモニタリング体制や、グループ全体におけるリスク検知の仕組みについては改善の余地があるとの意見が見られ、改善策を講じる必要があると認識しております。

取締役会の実効性向上に向けた2025年3月期の取り組み

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

- **開催時間の適正化**

前年度より引き続き、取締役会から経営会議等への権限委譲が適切と考えられる事項について委譲を進め、取締役会での議題数を削減することで、各回の開催時間を適正化するとともに、取締役会で審議すべき各議題について十分に議論する時間を確保しました。また、各議題については経営会議等で事前に審議し、その審議内容を取締役会にて議長より共有することで、議論の効率化を促進しました。

- **付議資料の改善／情報共有手法の改善**

各議題の概要や論点を事前に共有することで、取締役・監査役の理解の促進に努めました。また、取締役会とは別に議論の場を四半期に一度設け、経営戦略や取締役会への上程を予定している議題等について情報共有するとともに、それらの議題についてより深く議論するための時間を確保しました。

- **戦略に関する議論の強化／中長期での成長に向けた議論の充実**

進行中の中期経営計画の進捗に関する定期的なモニタリングを実施し、中長期的な企業価値の向上に向けた議論を強化しました。あわせて、収益性や資本効率を重視した経営の実現に向け、ROEを十分に意識した経営計画の策定、戦略的な意思決定を推進するとともに、株主資本コストを意識した株主還元方針を策定しました。

- **財務リスク情報共有の早期化**

減損等に関する子会社／関連会社のリスク情報の早期把握に向けて部門間の連携を強化し、取締役会に四半期ごとに報告しました。

今後の取り組み

今後については、効果的な情報提供体制の確立や中長期での成長に向けた議論の充実に継続して取り組みます。加えて、グローバル展開を見据えた経営の推進の必要性や子会社における不正事案の発生を省み、当社に適した取締役会のあり方の模索およびグループガバナンスに関するモニタリングの強化を重点的課題と認識しています。

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。

事業などのリスク
RISK FACTORS

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26期定時株主総会（2025年6月26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セグメント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セグメント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

リスク管理等担当執行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執行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った場合、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の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、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などには、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・維持やスポーツセグメント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。

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による対話の実施や、海外IRで直接投資家を訪問する機会も設けています。

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（半期報告書）、決算説明会資料、決算説明会動画、第三者目線で当社を調査・分析したスポンサードリサーチレポート（無料でどなたでも閲覧可能）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。

主なIR活動実績

活動内容	2024年3月期	2025年3月期
国内投資家とのミーティング・電話会議	140	143
海外投資家とのミーティング・電話会議	37	39
海外ロードショー	0	2
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	4	4

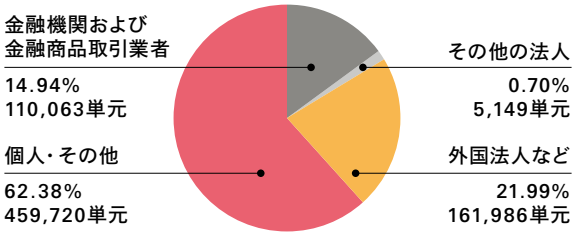
※国内投資家は国内にオフィスがある投資家、海外投資家はそれ以外の投資家として集計しています。

投資家情報（2025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	1,717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テ 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 Japan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:　73,730,850株
株主数	17,118名（単元未満株主を含む）
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）



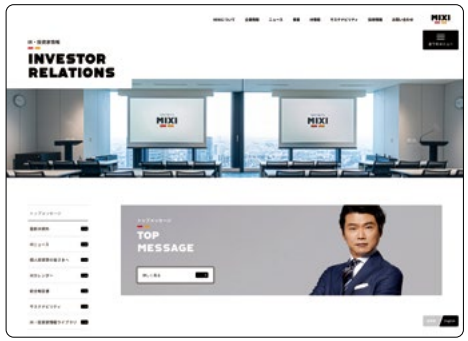
大株主

株主名	持株数（株）	持株比率（%）
笠原 健治	32,521,900	47.99
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	6,302,000	9.30
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,785,400	2.63
木村 弘毅	1,349,200	1.99
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,263,204	1.86

※当社は5,967,604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。