

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社グループは「21世紀を代表する会社を創る」をビジョンに掲げ、企業価値向上に取り組んでおります。コーポレートガバナンスの徹底は、事業拡大する上で重要課題と位置付けており、法令、社会規範、倫理などのルールに基づいて企業活動ができるよう取り組んでおります。

また、ステークホルダーの立場を尊重し、企業としての社会的責任を果たすため、法令のみならず企業倫理の確立を目的とした

「CyberAgent Mission Statement」を定め、役職員のモラル向上に努めています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

<原則4 - 1 : 中期経営計画>

当社が事業展開するインターネット産業は、環境・技術の変化が早いため、中長期計画を策定するかわりに、中長期的な経営戦略について統合報告レポートやIR活動等を通じて継続的に説明を行い、株主や投資家の理解促進に努めております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

<原則1 - 4 : 政策保有株式>

(1) 政策保有に関する方針

投資先企業の取引関係の維持・強化による当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上につなげるかどうか等を検討し、総合的に判断いたします。

(2) 取締役会での検証の内容

保有の合理性については、メディア&IP事業の拡充やIP戦略の強化、並びに当該企業との取引状況における経済的便益の主に2つの観点を中心に検討を行っております。

(3) 議決権行使基準

議決権の行使にあたっては、投資先企業の企業価値向上につながるかどうかを総合的に判断し、適切に行使いたします。

<原則1 - 7 : 関連当事者間取引>

関連当事者間の取引を含む全ての取引について「取締役会規程」及び「職務権限規程」等にて、取引の規模及び重要性に応じた適切な体制及び手続きを定めています。取締役の利益相反取引については、法令に従い取締役会の承認を受けて実施するものとし、その取引結果について取締役会にて報告しています。

<補充原則2 - 4 : 中核人材の登用等における多様性の確保>

当社の取組については、当社ホームページ(<https://www.cyberagent.co.jp/ir/library/securityreport/>)にて公表している有価証券報告書「第一部 企業情報、第2 事業の状況、2 サステナビリティに関する考え方及び取組」及び当社ホームページのサステナビリティ情報(<https://www.cyberagent.co.jp/sustainability/>)をご参照ください。

<原則2 - 6 : 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮>

当社は、企業年金制度を導入しておりません。

<原則3 - 1 : 情報開示の充実>

(1) 当社グループは「21世紀を代表する会社を創る」をビジョンに掲げ、企業価値向上に取り組んでおります。コーポレートガバナンスの徹底は、事業拡大する上で重要課題と位置付けており、法令、社会規範、倫理などのルールに基づいて企業活動ができるよう取り組んでおります。また、ステークホルダーの立場を尊重し、企業としての社会的責任を果たすため、法令のみならず企業倫理の確立を目的とした「CyberAgent Mission Statement」を定め、役職員のモラル向上に努めております。

(2) 当社グループは、中長期においてメディア&IP事業と広告事業で利益を積み上げ、ゲーム事業にてヒットタイトルを生み出すことで、高収益なビジネスモデルへの転換を目指しております。また、新しい未来のテレビ「ABEMA」と親和性の高いIP事業を強化しており、原作からマネタイズまで一気通貫できる体制を構築し、世界に通用するIP創出を追求してまいります。

(3) 当社の取締役の報酬等は、固定報酬としての基本報酬及び業績連動報酬(ともに金銭報酬とする。)並びに非金銭報酬により構成され、金銭報酬は株主総会で承認された報酬限度額の範囲内において定め、非金銭報酬は必要に応じて株主総会において別枠での承認を得るものとします。指名・報酬諮問委員会への諮問を行った後、その答申内容に基づいて、取締役会にて決定いたします。なお、社外取締役の報酬は、基本報酬のみといたします。

指名・報酬諮問委員会は、独立社外取締役4名、常勤監査等委員である取締役1名、及び代表取締役1名で構成され(独立社外取締役が過半数を占める構成)、取締役候補者の指名、取締役の報酬等の決定に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化し、当社におけるコーポレート・ガバナンスの更なる強化を図る目的で、2019年10月30日の取締役会にて決議し設置しました。具体的には、取締役会からの諮問に基づ

き、次期代表取締役の選定に至るまでのプロセス(サクセッションプラン)、取締役の指名・報酬等の決定について審議し、取締役会に答申を行っております。なお、2025年9月23日の取締役会において、取締役会規程を変更し、2026年度からは、指名諮問委員会と報酬諮問委員会を分離した形(それぞれ、独立社外取締役が過半数を占める構成)で、引き続き開催してまいります。

(4) 当社の取締役会は、各事業に伴う知識、経験、能力等のバランスに配慮しつつ、取締役会における建設的な議論を確保するために必要且つ適切な人数で構成することを基本的な考え方としています。

取締役候補者を決定するに際し、取締役会が指名・報酬諮問委員会へ諮問を行い、その答申内容を基に選任しています。

また、監査等委員である取締役候補については、監査等委員会の同意の下、当社の経営理念を理解し、適切な監査・監督を行うに十分な専門知識や経験・見識、独立性を有している者を選定しております。

なお、社外取締役は、会社法上の社外性要件に加え、東京証券取引所の定める独立役員の資格を充たし、一般の株主と利益相反の生じる恐れがないと判断される基準に基づき選定を行っております。

取締役の解任については、取締役に法令・定款違反があった場合、職務遂行が困難な場合は、指名諮問委員会及び社外役員の意見も考慮し、取締役会により総合的に判断いたします。

(5) 取締役候補の個別の選任理由については、株主総会の招集通知にて開示しております。

<補充原則3-1 : サステナビリティについての取り組み等>

当社グループは、ビジョン「21世紀を代表する会社を創る」とパーパス「新しい力とインターネットで日本の閉塞感を打破する」を掲げ、取締役会がサステナビリティに関するリスク及び機会の監視・管理を行っております。また、サステナビリティに関する戦略は、人的資本の最大化、情報セキュリティに関するリスク低減、気候変動への対応、その他持続的な成長および課題解決に関する取組やAI活用に関する取組を行っております。なお、取組についての具体的な内容は、当社ホームページ(<https://www.cyberagent.co.jp/ir/library/securityreport/>)にて公表している有価証券報告書「第一部 企業情報、第2 事業の状況、2 サステナビリティに関する考え方及び取組」及び当社ホームページのサステナビリティ情報(<https://www.cyberagent.co.jp/sustainability/>)をご参照ください。

<原則4-1 : 取締役の役割・責務>

取締役会は、「取締役会規程」「職務権限規程」等で取締役会の決定事項として定めている業務につき、その執行の決定を行っております。その他の個別の業務執行については、「職務権限規程」に従い、本体役員室及び担当執行役員等にその決定を委任しています。

<原則4-9 : 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質>

当社では、社外取締役の選定にあたり、会社法における社外取締役の要件及び東京証券取引所が定める独立性基準に従って選定を行います。また、取締役会は、当社経営・企業価値への理解及び当社経営からの独立性を有し、取締役会における建設的な議論への貢献が期待できる人物を、社外取締役候補者として選定します。

<補充原則4-10 : 任意の仕組みの活用>

当社は、取締役10名のうち独立社外取締役が4名と全体の40%を占めております。

また、取締役会の任意の諮問機関として独立社外取締役が委員長を務める「指名・報酬諮問委員会」を設置しています。当委員会は、独立社外取締役4名、常勤監査等委員である取締役1名、及び代表取締役1名で構成され、取締役候補者の指名、取締役の報酬等の決定に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化し、当社におけるコーポレート・ガバナンスの更なる強化を図る目的で、2019年10月30日の取締役会にて決議し設置しました。取締役会の諮問に基づき、取締役及びの指名・報酬等の決定について審議し、取締役会に答申を行っております。また、サクセッションプランについても、後継者人材の選抜・育成・仕組み作り等について議論を行っています。なお、指名・報酬諮問委員会は、2025年9月23日の取締役会において、取締役会規程を変更し、2026年度から、指名諮問委員会と報酬諮問委員会を分離した形(それぞれ、独立社外取締役が過半数を占める構成)となります。

<補充原則4-11 : 取締役会の知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方>

当社の取締役は当社及び当社の各事業に関する知識・経験・能力等のバランスや多様性に十分配慮し、取締役会における建設的な議論を確保するために必要かつ適切な人数となるよう候補者を選定しております。

また、候補者各人の知識・経験・能力・他社での経営経験等については株主総会の招集通知に記載しています。なお、現在、取締役会は10名(うち、独立社外取締役4名)で構成されています。

<補充原則4-11 : 取締役の重要な兼職の状況>

取締役(監査等委員である取締役を含む)の兼任状況は、株主総会招集通知及び有価証券報告書にて開示しております。

<補充原則4-11 : 取締役会の実効性についての分析・評価>

当社では毎年全取締役を対象に取締役会の実効性に関するアンケートを実施しています。2025年9月末に実施した最新のアンケートの評点は総じて高く、当社の取締役会が適切に機能しており、その実効性が担保されていることを確認したほか、実施回数、議案の範囲・分量に問題がなく、社内取締役と社外取締役との良好な連携の元、事前の情報提供と十分な審議時間を確保した上で予算、業績予想をはじめ議案に関するリスク等の議論を通じ、企業価値の向上に寄与する意思決定を行っているとの結果が報告されました。またアンケートの回答を参考に、報告資料の内容の改善と、さらなる充実を図っています。

全ての取締役(監査等委員である取締役を含む)就任者向けに、会社の事業に関する説明会やコンプライアンス研修等を実施し、その役割及び責務を果たすために必要とされる知識の習得の支援を行っています。

<原則5-1 : 株主との対話方針>

持続的な成長と中長期的な企業価値向上のために、株主を含む投資家と積極的な対話を行い、得られた洞察を適切に経営に反映させていくことが重要と認識しています。代表取締役及びコーポレート担当の取締役を中心に、IR・SR室を窓口としたIR体制を整備し、株主や投資家からの取材に積極的に応じております。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付 更新	2025年12月24日

該当項目に関する説明 更新

当社は、インターネット分野を成長産業と捉え、様々な事業の創出、技術力の向上等へ先行投資を行いながら、創業来28期増収を継続しています。そのため資本政策においても、当社の事業拡大に資する成長資金を確保するとともに、安定的な財務基盤を維持しつつ、経営効率を高めることを重要視しています。

2025年度は、新しい未来のテレビ「ABEMA」を開局後、10年ぶりにメディア&IP事業が黒字化をし、ROEが前期比75%増の18.9%となり、東京証券取引所のプライム市場平均9.3%を上回る高い水準となりました。

引き続き、サイバーエージェント(CA)の継続的な企業(K)価値(K)の向上を目的にした独自の事業ポートフォリオマネジメントの仕組みである「CA KK制度」を活用し、各事業や連結子会社ごとの成長ステージや将来性を見極めた経営資源の最適化を推進するとともに、中長期戦略である世界に通用するIPの創出を目指し、M&Aを含めた関連分野への投資を行ってまいります。

また、株主のみなさまに対する利益還元を経営の重要課題と認識しており、事業の成長、資本効率の改善等による中長期的な株主価値の向上(参考:2025年度のPBR5倍)とともに、配当を継続的に実施していきたいと考えております。

中長期的な「売上」成長と「営業利益」の増益を目指し、成長性と収益性向上による企業価値の創出に努めつつ、経営指標とした「DOE(自己資本配当率=ROE×配当性向)5%」を目安とした株主還元を実施してまいります。

東証プライム市場平均:2024年度のプライム市場全業種1,500社の平均値「2024年度決算短信集計」(株)東京証券取引所

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
藤田 晋	84,254,000	16.63
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	78,820,200	15.55
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	33,530,560	6.62
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	9,225,400	1.82
株式会社嶋村吉洋映画企画	8,748,000	1.73
GOVERNMENT OF NORWAY	7,621,896	1.50
JPモルガン証券株式会社	7,578,337	1.50
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	7,347,969	1.45
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE NON TREATY CLIENTS ACCOUNT	6,584,620	1.30
JP MORGAN CHASE BANK 385781	6,082,517	1.20

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

補足説明

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	9 月
業種	サービス業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情 更新

当社は、「ABEMA」を中心としたメディア＆IP事業、インターネット広告事業、ゲーム事業の3事業を中心に事業活動を展開しております。一方、株式会社マクアケはクラウドファンディング事業を行っており、当社グループにおいて独立した運営をし、業績においても2025年9月期の当社連結売上高に占める比率は約0.52%と中核事業に該当しておりません。同社が提供しているクラウドファンディングサービス「Makuake」は、地方創生や革新的な技術創出の支援等に活用されており、当社グループの中の社会貢献的な事業と位置づけております。

同社は上場することに伴い社会的な信用・知名度の向上、企業価値の向上を期待して東証グロース市場に上場し、現時点において取締役7名のうち社外取締役4名の体制をとるなど、自律的な経営をしています。

また、株式会社リアルゲイトは、スタートアップ企業やクリエイター向けのワークプレイスを主軸としたビルの再生及び企画・運営事業を行っており、当社グループにおいて独立した運営をし、2025年9月期の当社連結売上高に占める比率は約1.12%と中核事業に該当しておりません。

同社は上場することに伴い社会的な信用・知名度の向上、資金調達により不動産事業における安定的な成長の強化を期待して東証グロース市場に上場し、現時点において取締役6名のうち当社の取締役を務めるものは1名で、社外取締役2名の体制をとるなど、自律的な経営をしています。

当社は、株式会社マクアケ及び株式会社リアルゲイトの両社が独自の成長戦略等により企業価値を向上させていくことがグループ経営の観点から望ましいと考えており、両社の経営判断を重視し、自主性・独立性をもって事業活動を展開することを尊重しつつ、グループ運営を適切・円滑に行うために必要な事項や法令等に基づき管理・確認等が必要な事項について、協議・報告等を両社から求めることとし、両社のガバナンスの実効性確保に努めております。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長 更新	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数 更新	10 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	4 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
中村 恒一	他の会社の出身者											
高岡 浩三	他の会社の出身者											
中村 知己	弁護士											
神先 孝裕	他の会社の出身者											

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、「過去」に該当している場合は「 」、

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、「過去」に該当している場合は「 」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	監査等 委員	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
中村 恒一			中村恒一氏は、当社の主要な取引先である(株)リクルートホールディングスの業務執行者でありました。現在は同社との間に特別な取引関係はなく、株主・投資者の判断に影響を及ぼすおそれはないと判断しております。	<p>中村恒一氏は、(株)日本リクルートセンター(現(株)リクルートホールディングス)において長期にわたり、同社の取締役・取締役副社長として経営を牽引した経歴をもち、企業経営・人事戦略・M&Aに関する豊富な経験・実績と広い見識を有しております。</p> <p>また、独立・社外の立場から投資や重要事項の意思決定等に尽力しております。中長期的な企業価値の向上と持続的成長、経営の監督、サクセッションプラン、役員報酬についてまで幅広い議論をするために取締役により構成される任意の会議体(以下、「社外取締役会」)を毎月開催しており、これらの議論を起点とし、持続的な企業価値向上を担う将来の取締役候補者を含めた幹部人材の選抜・育成・仕組み作り等について議論・策定を行っています。なお、同氏は指名・報酬諮問委員会に参加し、当年度の諮問をいたしました。かかる経験・実績・見識を踏まえ、今後も継続的な、コーポレート・ガバナンスの強化・当社グループ企業価値の向上のため、独立社外取締役として、取締役会等の意思決定に際し、独立した第三者的な観点から経営の監督・助言・提言等を期待でき、独立役員及び社外取締役として適任であると考えております。</p> <p>当社は、同氏が、東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、また、一般株主と利益相反の生じるおそれがないものと判断し、独立役員及び社外取締役に指名しております。</p>

高岡 浩三			高岡浩三氏は、2020年3月まで当社の通常の取引先であるネスレ日本(株)の代表取締役社長兼CEOでありましたが、同社と当社との間に特別な取引関係はなく、株主・投資者の判断に影響を及ぼすおそれはないと判断しております。	<p>高岡浩三氏は、ネスレ日本(株)の代表取締役社長兼CEOとして、またネスレ・グローバルのボードメンバーとして長期にわたり経営を牽引した経歴をもち、企業経営・マーケティング・グローバル戦略に関する国内外での豊富な経験・実績と広い見識を有しております。</p> <p>また、独立・社外の立場から投資や重要事項の意思決定等に尽力しております。さらに、毎月開催している社外取締役会での議論にも参加、これらの議論を起点とし、持続的な企業価値向上を担う将来の取締役候補者を含めた幹部人材の選抜・育成・仕組み作り等について議論策定を行っています。なお、同氏は指名・報酬諮問委員会に参加し、当年度の諮問をいたしました。かかる経験・実績・見識を踏まえ、今後継続的な当社グループ企業価値の向上のため、独立社外取締役として、取締役会等の意思決定に際し、独立した第三者的な観点から経営の監督・助言・提言等を期待でき、独立役員及び社外取締役として適任であると考えております。</p> <p>当社は、同氏が、東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、また、一般株主と利益相反の生じるおそれがないものと判断し、独立役員及び社外取締役に指名しております。</p>
中村 知己			中村知己氏が所属する永石一郎法律事務所と当社との間に特別な取引関係はなく、株主・投資者の判断に影響を及ぼすおそれはないと判断しております。	<p>中村知己氏は、弁護士として長年にわたる企業法務の実績と豊富な実務経験とともに、司法研修所の民事弁護教官として3年間の指導経験を有しております。</p> <p>また、会社法、民法、知的財産法等をはじめとする法令に関する幅広い専門的知識と深い見識を有しております。また、2021年12月に当社社外取締役に就任以来、その経験・見識を活かして、想定しうるリスク等に関し経営陣と忌憚のない議論を交わし、内部統制の強化に資する助言等を行い、社外・独立的立場から経営を監督し、当社の監査体制及びコーポレート・ガバナンスの強化に貢献しています。かかる経験・実績・見識を踏まえ、今後も引き続き同氏の高い専門性と経験により当社の監査体制及びコーポレート・ガバナンスの強化への貢献と取締役会の意思決定に際して、社外・独立的な立場からの経営の監督ならびに適切な指摘等を期待でき、独立役員及び社外取締役として適任であると考えております。</p> <p>当社は、同氏が、東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、また、一般株主と利益相反の生じるおそれがないものと判断し、独立役員及び社外取締役に指名しております。</p>
神先 孝裕			神先孝裕氏は、株式会社ケッブルグループにおいて、関連会社の代表取締役を務めておりますが、同社と当社との間に特別な取引関係はなく、株主・投資者の判断に影響を及ぼすおそれはないと判断しております。	<p>神先孝裕氏は、公認会計士として大手監査法人で監査実務を経験し、起業した会社の代表取締役として会社経営を行っており、財務及び会計に関する見識のみならず、経営者としての豊富な経験及び見識も有しております。</p> <p>また、社外取締役としての経営の監督経験に加え、上場会社の社外監査役としての監査・監督を行ってきた実績も有しており、専門的な知見と多角的視点をもって経営の監督及び適切な助言等を期待でき、独立役員及び社外取締役として適任であると考えております。</p> <p>当社は、同氏が、東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、また、一般株主と利益相反の生じるおそれがないものと判断し、独立役員及び社外取締役に指名しております。</p>

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性					
	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
監査等委員会	3	1	1	2	社外取締役
監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり				

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員である取締役の職務を補助すべき使用人は、監査等委員である取締役の職務を補助するに際しては、その指揮命令に従う。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

常勤監査等委員である取締役は、内部監査室と定期的にミーティングを行い、内部監査の実施状況及び監査結果について報告を受けるとともに、内部監査の実施計画、具体的実施方法、業務改善策等に関し、意見交換を行うとともに、社内各部署及び当社グループ各社の監査にあたり、内部監査室と連携して、取締役・使用人からの事情の聴取、書類の閲覧、実地調査等を行っております。

さらに、監査等委員である取締役は会計監査人と定期的に会合をもち、監査計画、監査実施状況等について報告及び説明を受け、必要に応じて適宜情報交換を行うこと等により相互に連携して監査を実施し、監査の品質向上・効率化、コーポレートガバナンスの更なる充実・強化に努めています。

【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する 任意の委員会の有無	あり							
任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性 <div>更新</div>								
	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	社外有識者 (名)	その他(名)	委員長(議 長)
指名委員会に相当 する任意の委員会	指名諮問委員会	5	2	2	3	0	0	社外取 締役
報酬委員会に相当 する任意の委員会	報酬諮問委員会	3	1	1	2	0	0	社外取 締役

補足説明 更新

取締役候補者の指名、取締役の報酬等の決定等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化し、当社におけるコーポレート・ガバナンスの更なる強化を図る目的で2019年10月30日の取締役会にて決議し設置しました。取締役会の諮問に基づき、取締役の指名・報酬の決定について、審議し取締役会に答申を行っております。なお、2025年9月23日の取締役会において、取締役会規程を変更し、2026年度からは、指名諮問委員会と報酬諮問委員会を分離した形(それぞれ、独立社外取締役が過半数を占める構成)で、引き続き開催してまいります。

【独立役員関係】

独立役員の人数	4名
---------	----

その他独立役員に関する事項

独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。
当社は取引について、株主の議決権行使の判断に影響を及ぼすおそれがないものと判断する軽微基準として、15百万円以下の取引しかない場合には、当該社外役員の独立性に与える影響はないと判断し、記載を省略しています。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況 更新	ストックオプション制度の導入、その他
---	--------------------

該当項目に関する補足説明 更新

当社連結業績に対する貢献意欲や士気を一層高めるとともに、企業価値の向上と経営体質のさらなる強化を図ることを目的とし、ストックオプションを付与しております。
また、2025年12月12日開催の第28回定時株主総会における第5号議案「取締役（監査等委員会である取締役及び社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式報酬制度導入の件」が原案通り承認可決されたため、新たに譲渡制限付株式報酬を付与する予定となります。

ストックオプションの付与対象者	社内取締役、社外取締役、従業員、子会社の取締役、子会社の従業員
-----------------	---------------------------------

該当項目に関する補足説明 更新

取締役及び従業員ならびに当社子会社の取締役及び従業員の業績向上に対する意欲や士気をより一層高めることなどを目的とし、ストックオプションを付与しております。
ストックオプションの総額は、2025年9月末日現在において、発行残高：2,844,300株（発行済株式数（自己株式を含む）に占める割合0.56%）、想定払込総額2,844,300円となっています。

【取締役報酬関係】

（個別の取締役報酬の）開示状況 更新	一部のものだけ個別開示
---------------------------------	-------------

該当項目に関する補足説明 更新

有価証券報告書においては、役員区分ごとの支給人員および支給総額を開示しております。なお連結報酬額の総額が1億円以上の取締役にについて個別に開示しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり
--------------------------------------	----

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ。）の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する内容及び決定方法は次の通りです。
また、監査等委員である取締役の個人別の報酬額は監査等委員の協議により決定しております。

(1) 基本方針

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

なお、社外取締役の報酬は、業務執行を行う取締役を監督する立場であるため、基本報酬のみといたします。

(2) 基本報酬の内容及び額等の決定に関する方針

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

(3) 業績連動報酬等の決定に関する方針

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

(4) 非金銭報酬に関する方針

代表取締役社長に対しては、中長期的な企業価値向上に向けたインセンティブ付与を目的として、代表取締役社長の就任年度に一括で、株主総会において基本報酬と別枠で承認を得た報酬上限額の範囲内において、譲渡制限付株式(RS)を付与いたします。付与する株数は、代表取締役社長の職責、在任年数その他業績も総合考慮して、取締役会にて審議し、その後指名・報酬諮問委員会に諮問した上で、取締役会で決定いたします。なお、ストックオプションを付与する場合についての内容・算定方法等については、法令に従い、取締役会にて方針を決定いたします。

【社外取締役のサポート体制】

社外取締役に対して、取締役会開催に際し、取締役会事務局が事前に資料を提供し、必要に応じて詳細な説明を行っております。

また、社外取締役からの問い合わせに対しては、経営推進本部が窓口となり、タイムリー且つ適切な情報提供を行っています。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

当社の企業統治の体制は次の通りとなっております。

(1) 取締役会

取締役会は、監査等委員ではない取締役7名(うち社外取締役2名)並びに監査等委員である取締役3名(うち社外取締役2名)で構成され、取締役会規程及び職務権限規程等の内規に従い、それらに規定される取締役会決議事項・報告事項に従い、重要な決議事項や報告事項、法令及び定款に定められた事項を審議し、決議を行っております。具体的には、株主総会の招集、代表取締役の選任、年度予算の決議、内部監査報告、月次決算報告、自己取引の承認をはじめとする議案や、3億円以上の事業投融資等が該当します。

(2) 本体役員室

本体役員室は、取締役会とは別に2020年10月2日付で経営の監督と業務執行を分離することを目的に設置された経営会議にあたる会議体で、規程に基づき取締役会の業務執行権限の一部を担うことにより機動的な経営体制を構築するとともに、監督機能の強化を図っています。また、本体役員室は、取締役会により選任される専務執行役員以上の執行役員8名(うち、5名は業務執行取締役)で構成され、適宜開催し、(原則として週に1度)、経営の意思決定と業務執行の効率化・迅速化を図っております。また、常勤監査等委員である取締役1名が適宜同席し、重要な業務執行に関する意思決定を取締役とともに監督しております。

(3) 監査等委員会

監査等委員である取締役3名(うち、独立社外取締役2名)で構成され、法令及び監査等委員会規程に従い、取締役の職務執行及び内部統制システムの整備・運用状況の監査、会計監査人の独立性及び会計監査人監査の方法・結果の評価等を行っております。原則として月に1回定時監査等委員会が開催され、常勤監査等委員が監査実施状況(本体役員室決議事項、内部監査室監査実施状況、期中・期末監査実施状況、インシデント対応等)を報告するとともに、監査等委員会の監査計画・監査報告書、会計監査人に関する事項等を審議・決議しております。

(4) 内部監査

内部監査室は、監査計画に基づき、グループ業務全般にわたる内部監査を行っています。監査の結果は取締役会に報告され、取締役または取締役監査等委員を通じ、担当執行役員に改善指示がなされ、速やかに改善を行われるような体制となっております。

(5) 会計監査

当社は、会計監査人として有限責任監査法人トーマツを選任しております。また、同監査法人及び同監査法人の業務執行社員と当社の間に特別な利害関係はありません。

(6) 指名・報酬諮問委員会

独立社外取締役4名、常勤監査等委員である取締役1名、及び代表取締役1名で構成され(独立社外取締役が過半数を占める構成)、取締役候補者の指名、取締役の報酬等の決定に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化し、当社におけるコーポレート・ガバナンスの更なる強化を図る目的で、2019年10月30日の取締役会にて決議し設置しました。具体的には、取締役会からの諮問に基づき、次期代表取締役の選定に至るまでのプロセス(サクセッションプラン)、取締役の指名・報酬等の決定について審議し、取締役会に答申を行っております。なお、指名・報酬諮問委員会は、2025年9月23日の取締役会において、取締役会規程を変更し、2026年度から、指名諮問委員会と報酬諮問委員会を分離した形(それぞれ、独立社外取締役が過半数を占める構成)となります。

(7) リスク委員会

リスク委員会は、リスク管理を主導する全社機能(コーポレート部門)を補完するための横断的な組織として、本体役員室監督の下に設置されており、経営本部・人事本部・グループIT推進本部より執行役員4名と経営本部長1名、広報部1名、人事本部1名、法務・コンプライアンス部1名により、構成され、年に4回実施される当社従業員へのテーマ別のリスクに関するアンケート情報の収集・分析・検証を行い、リスクに応じて、本体役員室または取締役会に報告します。

(8) ESG推進室

ESG推進室は、気候変動対応について、事業部等と連携しながら各指標を集計し、気候変動に関するリスクと機会への対応方針について審議・決定しています。全社機能に所属する執行役員1名及びIR・SR室メンバー2名の合計3名により構成され、取締役会による監督の下、年1回取締役会に報告し、審議の結果についてESG推進室にて検証され、事業部等にフィードバックします。

(9) 責任限定契約及び補償契約

当社は中村恒一氏、高岡浩三氏、塩月燈子氏、中村知己氏及び神先孝裕氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償の限度額は、法令が規定する最低責任限度額であります。また、当社は、当社取締役が被保険者に含まれる会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間において当社保険料負担にて締結し、被保険者が負担することとなる法律上の損害賠償金・争訟費用を填補いたします。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社グループにおいては、監査等委員会設置会社を選択しており、独立社外取締役4名が、経営全般の豊富な経験、財務、経理、法務に関する豊富な知識等に基づき、中長期的な企業価値向上を図る観点から、経営方針等に対する助言、取締役及び執行役員の業務執行の監査・監督、会社と取締役との間の利益相反の監督などを行っており、社外からの経営監視が十分に機能する体制が整っていると考えております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2025年度は、日本語、英語版を3週間前に当社ホームページ、東京証券取引所ウェブサイト及び議決権電子行使プラットフォームに公開しております。今後は、株主が十分な議案の検討時間を確保できるよう、招集通知の発送早期化に努めてまいります。
集中日を回避した株主総会の設定	第28回定時株主総会開催日は、2025年12月12日(金)に開催し、集中日を避けた開催日にいたしました。
電磁的方法による議決権の行使	より多くの株主が議決権を行使できるように、第10回定時株主総会(2007年12月20日開催)よりパソコン及び携帯電話によるインターネットを通じた議決権の行使を受け付けております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	機関投資家が議案内容に十分な検討時間を確保できるように、第18回定時株主総会(2015年12月11日開催)より採用しております。
招集通知(要約)の英文での提供	日本語同様に当社ホームページ上に英語版の招集通知、その他の電子提供措置事項(交付書面省略事項)を掲載しております。
その他	< 株主総会 > 第28回定時株主総会終了後に会社説明会を開催いたしました。 株主総会・会社説明会の模様は、ライブ配信にて一般公開しており、質疑応答も当社ウェブサイト上で掲載しております。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ホームページにディスクロージャーポリシーを掲載し、基本姿勢や開示方法、沈黙期間について記載しております。詳細は以下をご覧ください。 https://www.cyberagent.co.jp/way/info/detail/id=20537	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	個人投資家向けに、オンラインでの情報発信に努めています。四半期ごとに開催している決算説明会の動画配信だけでなく、「CyberAgentWay」というオウンドメディアを活用し、人材力や技術力、創出力等を記事として恒常的に発信すると共に、それらを公式LINEやSNSを活用してお知らせするなど、定性情報を含めた開示の充実に努めております。また「IRチャンネル」という動画コンテンツを28本用意し、当社の戦略や各事業の競争優位性などを紹介しています。さらにジェネレーター機能を活用し、各種財務諸表を比較できる仕組みをIRサイトに導入するなど、個人投資家の方にわかりやすくお伝えできるよう様々な取組みを行っております。 個人投資家向けの説明会は、第28回定時株主総会後に、代表取締役自らが説明を行っております。会社説明会の模様は、インターネットにてライブ配信を一般公開しており、質疑応答の要約も当社ホームページ上に掲載しております。	あり

アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	<p>四半期ごとの決算発表日と同日に、動画配信による決算説明会を実施し、決算概要だけでなく、事業戦略について代表取締役自らが説明しております。決算説明会動画を日英同時配信することにより、個人投資家や海外投資家の方にも、タイムリーかつ平等な情報開示になるよう努めております。</p> <p>また、新規事業や強化分野に特化したスモールミーティングおよび見学会等も開催し、2025年3月には、執行役員および事業責任者による事業戦略説明会「IRハーフデイ」をアナリスト・機関投資家向けに開催しております。</p>	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	<p>IRサイトの情報を英語にて公開するだけでなく、決算説明会の動画を日英同時配信するとともに、決算発表日と同日に海外機関投資家向けのカンファレンスを実施し平等な情報開示に努めています。また、毎四半期、定期的に海外投資家とのオンライン会議等を開催し、2025年度の国内外の機関投資家・アナリストとの個別面談(証券会社主催のカンファレンス等を含む)における面談人数は延べ1,622名で、そのうち56%は海外投資家が占めております。</p> <p>対象期間:2024年10月1日～2025年9月30日</p>	あり
IR資料のホームページ掲載	<p>各種IR資料を当社ホームページに掲載しています。(参考URL:https://www.cyberagent.co.jp/ir/)</p> <p>(掲載資料)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・決算短信 ・決算説明会資料 ・適時開示資料 ・有価証券報告書及び半期報告書 ・コーポレート・ガバナンスに関する報告書 ・サステナビリティ関連資料 ・定時株主総会の招集通知 ・定時株主総会の質疑応答の要約 ・定時株主総会の会社説明会資料 ・新規投資家向け資料等 <p>また2018年度より統合報告レポートを制作し、持続的な成長を実現する仕組みや、事業戦略、人的資本に関する取組み等を掲載。2020年度より、ESG関連の開示を拡充するなど、投資家の方の更なる理解促進につなげています。</p>	
IRに関する部署(担当者)の設置	<p>IR専任部署としてIR・SR室を設置し、2025年12月24日現在、6名体制でIR活動を実施しています。また、ESG関連に関してはESG推進室が担当しております。</p> <p>担当部署:IR・SR室</p> <p>担当役員:代表取締役 藤田晋</p> <p>情報取扱責任者:取締役 中山豪</p> <p>事務連絡責任者:IR・SR室 室長 宮川園子</p>	
その他	<p><インターネットを活用した情報発信></p> <ul style="list-style-type: none"> ・SNSの活用 <p>「LINE」「Facebook」「X(旧Twitter)」等のSNSを活用したリアルタイムな情報発信。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・オウンドメディア「CyberAgentWay」 <p>2021年10月に発表したパーパスの掲げた背景や考え方、当社独自の仕組みやカルチャー等の記事を制作。2025年度90本の記事を公開しました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株主＆投資家向け動画コンテンツ「IRチャンネル」 <p>当社の戦略や、各事業の競争優位性等を動画にまとめたものを、日本語及び英語版にて公開。</p> <p><迅速な問合せ対応></p> <p>個人株主や投資家からの問い合わせについても窓口を設置し、メールでの問い合わせに対し原則として1営業日以内に回答することを目標としています。</p> <p><株主構造の把握></p> <p>半期ごとに株主判明調査を行い、実質の株主を把握することで有効な対話に繋がるようIRの充実に努めています。</p>	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	ステークホルダーの立場を尊重し、企業としての社会的責任を果たすことを目的とした企業倫理ガイドラインを設け、その中で当社の行動規範「CyberAgent Mission Statement」に基づき、当社の取締役、従業員すべての者が遵守すべき基本的な事項を定めております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>当社は、事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献し、社会課題の解決に寄与することを目指しております。サステナビリティの取組みは、当社ホームページ(https://www.cyberagent.co.jp/ir/library/securityreport/)にて公表している有価証券報告書の「2[サステナビリティに関する考え方及び取組]」及び関連事項の詳細については、次のウェブサイトにて公開しています。</p> <p>当社ホームページ サステナビリティ https://www.cyberagent.co.jp/sustainability/</p> <p>・環境 https://www.cyberagent.co.jp/sustainability/environment/</p> <p>・社会(セキュリティ、サービスの安心安全への取組み、AI×社会課題の解決、IT人材育成等) https://www.cyberagent.co.jp/sustainability/society/</p> <p>・人的資本 https://www.cyberagent.co.jp/sustainability/hc/</p> <p>・SDGsへの取組み https://www.cyberagent.co.jp/sustainability/sdgs/</p>
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	ステークホルダーに対する情報提供に係る方針は「ディスクロージャーポリシー」として明文化し、東京証券取引所が定める適時開示規則に則った情報開示を実施するとともに、投資判断に影響を与える重要情報と、当社を理解していただくために有効と思われる情報につきまして、全てのステークホルダーが平等に入手できるように努めています。

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制、その他株式会社の業務ならびに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するための体制についての決定内容の概要は、以下のとおりであります。

1. 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務執行に係る情報の保存及び管理につき、取締役会により全社的に統括する責任者を取締役の中から任命し、文書取扱規程、機密情報取扱規程、個人情報保護規程、インサイダー情報管理規程等に従い、職務執行に係る情報を文書または電磁的記録により、保存及び管理しています。

2. 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

損失の危険の管理につき、緊急時対応規程において具体的なリスクを想定、分類し、有事の際の迅速かつ適切な情報伝達と緊急体制を整備しています。また、内部監査室は、内部監査規程に基づき、組織横断的なリスクの状況把握、監視を行い、定期的に取締役会に対してリスク管理に関する事項を報告しております。

3. 当社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

取締役の職務執行の効率性につき、取締役会の権限の一部を本体役員室に委譲することで効率化と迅速化を図っております。また、各部門が実施すべき目標を担当執行役員が定め、本体役員室にてこれらの目標を検討、承認した後、定期的に目標の進捗をレビューし、必要に応じて、結果を取締役に報告することにより、業務の効率性を確保しております。

4. 当社の取締役及び使用人の職務の執行が法令・定款に適合することを確保するための体制

取締役及び使用人の職務執行のモニタリングを経営本部が行い、必要に応じて社内教育、研修を実施しております。また、内部監査室は、監査等委員会と連携し、取締役及び使用人の職務の執行に関する状況把握、監査を定期的に行い、取締役会に報告します。

5. 当社及び子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

取締役会は、運営事務局を通じて本体役員室に対し、当社グループ(当社及び当社子会社をいう。以下同じ。)全体で達成すべき数値目標を定め、リスクを管理し法令遵守体制を構築する権限と責任を与え、経営本部はこれらを横断的に推進し、管理します。また、当社グループ各社が個々の業績を進展させ、当社グループ全体の業績向上に寄与するために、当社子会社については、関係会社管理規程を設け、当社子会社の業績に関する定期的な報告体制を構築するとともに、当社子会社における一定の重要事項及びリスク情報に関しては、当社取締役会及び本体役員室に対して、事前に報告することを義務づけ、そのうち一定の事項に関しては取締役会の付議事項とします。さらに、内部監査室は、当社子会社に対する監査を定期的に行い、当社取締役会に報告します。

6. 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項

監査等委員会を補助すべき組織として、内部監査室を設置し、監査業務に必要な使用人を配置しています。

7. 前号の使用人の当社の取締役からの独立性に関する事項及び当社の監査等委員である取締役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査等委員である取締役の職務を補助すべき使用人は、監査等委員である取締役の職務を補助するに際しては、その指揮命令に従うものとしております。また、当該使用人の業務内容・人事異動について、監査等委員会の意見を尊重することにより、当該使用人の独立性及び当該職務に関する指示の実効性を確保しています。

8. 当社及び当社グループの取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び使用人またはこれらの者から報告を受けたものが監査等委員である取締役に報告をするための体制

取締役、執行役員、経営本部ならびに内部監査室は、当社及び当社グループに関する以下の重要事項を定期的に常勤監査等委員である取締役に報告するものとし、常勤監査等委員である取締役は監査等委員会において、当該報告を提出しています。

- 1) 重要な機関決定事項
 - 2) 経営状況のうち重要な事項
 - 3) 会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項
 - 4) 内部監査状況及びリスク管理に関する重要事項
 - 5) 重大な法令・定款違反
 - 6) その他、重要事項
9. 前号の報告をしたものが当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
監査等委員である取締役へ報告を行った者について、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行わないようにする内部通報規程を定めこれを周知しています。
10. 監査等委員会の職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または償還の処理に係る方針に関する事項
監査等委員である取締役がその職務の執行について、当社に対し、会社法第399条の2第4項に基づく費用の前払い等の請求をしたときは、担当部署において審議の上、当該請求に係る費用等が当該監査等委員である取締役の職務の執行に必要でないと認められた場合を除き、速やかに当該費用等処理します。
11. その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
代表取締役は経営上の重要な課題等について監査等委員会と意見交換を行います。また、監査等委員会が職務の遂行に当たり必要な場合は、弁護士・公認会計士等の外部専門家と連携することができるものとします。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社グループは、社会的秩序や安全に脅威を与える反社会勢力に対しては、常に危機管理意識を持ち、組織として毅然とした態度で対応することを徹底します。
また、従来より反社会勢力の排除を目的として、警察関連機関・弁護士等の外部専門機関との連携に努めており、反社会勢力に関する情報収集・管理、及び社内体制の整備強化を推進しております。

その他

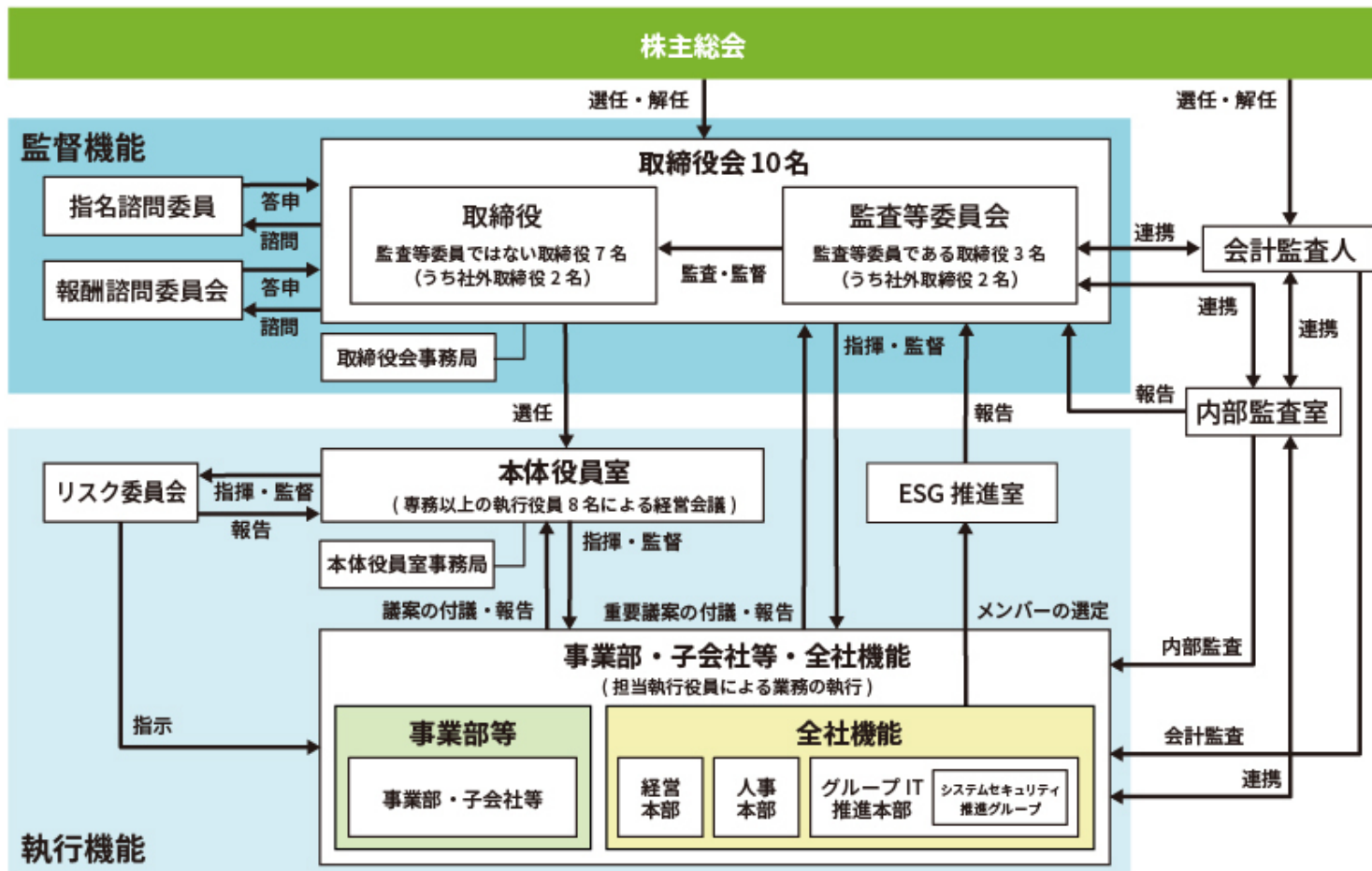
1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	なし
----------------	----

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

〔コーポレートガバナンス体制の模式図〕



【適時開示体制の概要】

