

A stylized, light blue graphic of a tree or plant with several vertical trunks and branches, positioned on the left side of the page. The lines are thick and have a slightly textured appearance.

# リスクと機会

# リスクと機会

サイバーエージェントでは、刻々と変化するインターネット領域で新たな機会を創出し続けるために、様々な取り組みを実施。変化対応力を重視し、状況に合わせて取り組み自体も変えながら、サステナブルな成長を目指しています。



サステナビリティ分類	リスク項目	内容	対応についての考え方	対応策となる取り組みや加盟する業界団体等	機会(価値創造)
企業のサステナブルな成長に関わるリスク	創出力 変化対応力	社会の変化 ・社会情勢の変化、経済状況・景気の悪化、会計基準や税制の大きな変更等、未来の不確実性にまつわるリスク	技術革新や消費者嗜好の変化が速いインターネット産業に軸足を置き事業展開する中、変化対応力を促進する取り組みを多数実施しています。継続的な新規事業の創出、強化分野への積極投資による事業拡大と同時に、迅速な事業転換や撤退判断を行うことで、機動的に事業ポートフォリオを変化させ持続的成長につなげています。現在は、AI技術を用いて広告事業を始めとした様々な領域でプロダクトの開発、業務効率化等に取り組んでいます。	あした会議 <input type="checkbox"/> (新規事業案や全社課題の解決案を決議する場) 決算戦略会議 <input type="checkbox"/> (事業責任者による戦略発表会) CAKK制度 <input type="checkbox"/> (サイバーエージェント〈CA〉の継続的な企業〈K〉価値〈K〉の向上を目的とした事業と子会社の成長をマネジメントする制度)	新規事業の創出による 新たな価値の創造
	技術力 変化対応力	技術革新 ・新技術の台頭による既存技術、サービスの陳腐化 ・技術革新を予測できない、予測の遅れによる競争力の低下	当社グループが提供する新しい未来のテレビ「ABEMA」、50タイトル以上のスマートフォンゲーム、AIを応用した広告プロダクトなど多岐にわたるサービスは、2,500名を超えるエンジニア、クリエイターが生み出しています。幅広い事業領域にまたがる最新技術を取り入れるため、研究組織を組成し産学連携を推進。学術的貢献とビジネスへの早期実装を両立し、AI研究分野の国際学会での論文採択実績は国内トップクラス <sup>※</sup> です。また技術経営の推進に向けて、高い専門性と実績を持つ人材を主席と位置づけ、経営戦略と開発が連携した迅速な意思決定を実現。加えて、最先端技術を事業に活用するため、特定領域で優れた知識とスキルを持つ人材をエキスパートとして認定し、社内外での活動を支援しています。	AI Lab <input type="checkbox"/> (研究開発機関) 主席認定制度 <input type="checkbox"/> (技術経営推進) Developer Experts制度 <input type="checkbox"/> (技術力強化) CA BASE SUMMIT <input type="checkbox"/> (技術職のあした会議) CA BASE CAMP <input type="checkbox"/> (技術カンファレンス)	最新技術を利用した 新サービスなど 新たな価値の創造

<sup>※</sup>「AI Research Ranking 2022」、ICML2021とNeurIPS2022の論文実績を元に算出

サステナビリティ 分類	リスク項目	内容	対応についての考え方	対応策となる取り組みや 加盟する業界団体等	機会（価値創造）	
企業のサステナブルな成長に関わるリスク	技術力 変化対応力	情報セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>マルウェア感染や不正侵入によるシステムの停止、データの破損、情報の窃取</li> <li>個人情報や技術情報等、重要な情報の紛失、漏えい、持ち出し、悪用</li> <li>流出した重要情報が第三者に悪用されることによる、金銭的被害や技術競争力の喪失</li> <li>上記に起因する風評被害、損害賠償負担、社会的信用の失墜、機会損失等</li> </ul>	<p>多くの利用者を抱えるインターネットサービス事業者として、情報セキュリティ「組織」「人」「技術」「オフィス」の4つを軸とする対策により、情報セキュリティリスクの低減および個人情報の保護に取り組んでいます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報セキュリティ </li> <li>個人情報の保護 </li> <li>日本シーサート協議会</li> <li>FIRST - Forum of Incident Response and Security Teams</li> <li>日本ネットワークセキュリティ協会</li> </ul>	<p>安心、安全で安定したサービスの提供による社会的信頼を得る</p>
	人材力 変化対応力	人材の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>雇用競争の激化により優秀な人材の十分な採用、雇用の継続ができない</li> <li>経営の後継者不足</li> </ul>	<p>優秀な人材の確保のため「採用・育成・活性化・適材適所」を重視した数々の人事施策を実施し、社員一人ひとりが自走しながら成果が出せる環境や仕組みを提供しています。全国各地から優秀な人材を採用するため、インターンシップや採用カンファレンスをオンライン開催するなど時代に合わせた積極的な採用活動を行うと共に、社員が積極的に採用活動に携わる文化を創生。また、次世代の経営人材育成のため、16名の選抜メンバーに特別カリキュラムによる社長研修の機会を設けるなど後継者育成にも取り組んでいます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DASH  (内定者向けオンボーディング施策)</li> <li>社長研修 (後継者育成)</li> <li>CybeAgent Awards  (全社表彰)</li> <li>CA BASE AWARD  (技術職表彰)</li> <li>JB キャリアプログラム  (技術職キャリア育成)</li> <li>YMCA (若手活性化)</li> <li>リスクリングセンター  (スキルアップ)</li> <li>CA ゼミ制度  (スキルアップ)</li> </ul>	<p>人材力の強化による、競争力の強化と持続的な企業成長</p>

サステナビリティ 分類	リスク項目	内容	対応についての考え方	対応策となる取り組みや 加盟する業界団体等	機会（価値創造）
企業のサステナブルな成長に関わるリスク	人材力 変化対応力	・社員が健康的・衛生的に働ける環境の未整備による人材の流出	社員の働きがいを重視し、心身のストレスなく能力を発揮して働ける環境整備、健康管理に努めています。オーバーワークを防ぐための勤務時間モニタリングをはじめ、定期健康診断の受診率向上施策や季節性インフルエンザの予防接種を社内実施（無料）するなど、様々な健康に配慮した取り組みを進め、随時専属産業医との面談や希望者を対象に臨床心理士資格を持ったカウンセラーと月に一度の面談機会を設けています。	健康的な働き方 	働きやすい環境の整備による採用競争力の強化、成長機会の獲得
	外部環境	・気候変動の影響による事業環境の変化	持続可能な社会の実現に貢献するため、気候変動の要因となる環境負荷の低減と事業活動の効率性の維持の両立に取り組んでいます。 また地震や台風等の自然災害等が発生した場合には、適切かつ速やかな危機管理対策の策定と復旧対応を行うための体制をグループ内に整えています。	環境 	持続可能な社会の実現
	外部環境	・当社の事業領域に関わる法規制の強化、新たなガイドラインや自主規制ルールの策定等による事業活動への影響	新経済連盟をはじめ、各事業と関連のある業界団体に所属し、関係省庁とリレーションを構築しながら、情報収集や政策提言などを行っています。	新経済連盟 スポーツエコシステム推進協議会 提案・要望活動	事業機会の創出
	ガバナンス	・当社社員による法令違反や第三者の保有する知的財産権侵害等による信頼の低下や企業価値の毀損	行動規範となる「ミッションステートメント」に＜法令順守を徹底したモラルの高い会社＞と明記し、全社員に高い倫理観と責任感を持った行動を求めており、啓蒙活動等による必要な教育や定期的な調査を実施しています。	ミッションステートメント  リスク GEPP0 （全社員を対象に年に4回、社内で感じるリスクの芽をヒアリングするパルスサーベイ） コンプライアンス研修	コンプライアンス違反をなくし、社会的信用を醸成する

事業の成長に関わるリスク	サステナビリティ分類	リスク項目	内容	対応についての考え方	対応策となる取り組みや加盟する業界団体等	機会(価値創造)
	ガバナンス	メディア事業	・未成年を含むユーザーが当社メディアサービスの利用中に何らかの被害を受けることによるブランドイメージの毀損、社会的信用・信頼の低下、損害賠償の請求など	当社グループの運営するメディアサービスについて、青少年の保護及びすべての方に安心、安全にご利用いただける環境を目指し、健全な運営のための取り組みを実施しています。	安心安全なメディア・サービス  安心安全なマッチングサービス  安心ネットづくり促進協議会 モバイル・コンテンツ・フォーラム(MCF) 結婚・婚活応援プロジェクト	ユーザーを守る仕組み作りにより、安心安全なサービスの提供元という社会的信用を高める
	ガバナンス	インターネット広告事業	・アドフraudによる広告費の不正搾取、広告主のブランド価値の毀損による当社広告事業に対する社会的信用・信頼の低下、損害賠償の請求など	インターネット広告のリーディングカンパニーとして広告コンプライアンスを遵守し健全で透明な広告取引を推進する体制を整え、広告主の皆さまが安心して出稿できる広告代理店として事業を行っています。	広告コンプライアンス  研究倫理ガイドライン  日本インタラクティブ広告協会(JIAA) 日本広告審査機構(JARO) デジタル広告品質認証機構(JICDAQ)	広告主を守る仕組み作りにより、安心安全なサービスの提供元という社会的信用を高める
	ガバナンス	ゲーム事業	・未成年を含むユーザーが当社ゲームの利用中に何らかの被害を受けることによるブランドイメージの毀損、社会的信用・信頼の低下、損害賠償の請求など	当社グループが運営するゲームにおいて、青少年の保護及びすべての方に安心、安全に楽しめるゲームを提供できるよう、関連ガイドラインを順守したサービスを行っています。	安心安全なゲーム提供  コンピュータエンタテインメント協会(CESA)	ユーザーを守る仕組み作りにより、安心安全なサービスの提供元という社会的信用を高める

サステナビリティ 分類	リスク項目	内容	対応についての考え方	対応策となる取り組みや 加盟する業界団体等	機会（価値創造）
事業の成長に関わるリスク	変化対応力	<b>投資育成事業</b> ・公開、未公開に関わらず投資先企業の業績悪化により、投資回収が不可となることなど	投資、支援領域をインターネットに特化し、サイバーエージェントのインターネットビジネスのノウハウを提供する専門性の高いインキュベーションを行っています。	(株)サイバーエージェント・キャピタル  (投資育成事業) 藤田ファンド (起業家を支援する取り組み) Monthly Pitch  (スタートアップ企業と他 VC 等を集めたピッチイベントを毎月開催)	<b>シード、アーリーステージからコミットしてベンチャー企業を支援し、インターネット産業の拡大に貢献する</b>
	変化対応力	<b>M&amp;A (企業買収等)</b> ・M&A後の未認識債務の判明や偶発債務の発生、買収後の事業展開の不振など	対象企業について事前に可能な限り詳細な審査を行い、十分にリスクを検討した上で、今後の成長に必要と判断した場合には迅速にM&Aを進めます。	迅速な投資実行 サイバーエージェントグループによるフォローアップ・ガバナンス支援	<b>新たな経営資源の獲得により事業を強化し、対象企業とサイバーエージェントグループの企業価値を向上</b>

The background features a light blue-to-white gradient on the left, transitioning into a wood-grain texture on the right. Overlaid on the wood-grain area are several overlapping, semi-transparent geometric shapes in a light brown or tan color, including a large triangle and a curved shape. The text 'ESG' is positioned in the center-right of the image, overlapping the wood-grain and the geometric shapes.

**ESG**





サイバーエージェントの

# “自走する” 人材育成

—— 挑戦する企業文化 ——

人材が大きな競争力であり、企業成長の源泉と考える当社。昨今人材育成に力をいれていますが、育成施策だけではなく、人が育つ土壌、企業文化が何より大事だと考えています。当社の育成方針や、大切にしている「セルフ・リーダーシップ」「自由と自己責任」といった考え方、87.5%※の社員が「働きがいがある」と答える理由等について、専務執行役員で採用戦略本部 本部長の石田に聞きました。

※「2023年度ストレスチェック」より





専務執行役員 採用戦略本部長

## 石田 裕子

Yuko Ishida

### 「企業文化」が人材育成の土壌

——サイバーエージェントの人材育成方針とは。

当社は「決断経験が人を育てる」と考え、自ら主体性を持って決断し、自走できる人材育成を目指しています。

そのために、一人一人の才能を見つけて能力やスキルを生かし、またその才能を伸ばすためのミッションや機会を提供する。その中で様々な経験や知識を身に付け、失敗も次に繋げていく、そのすべてを人材育成と捉えています。

もちろん事業・職種ごとに必要な専門知識や、リスクマネジメント、リーダーシップなどを学ぶ様々な研修を全員に行うことは前提です。ただ、一方的な知識のインプットより、実践でどう成長していけるかという育成計画を各部署、各職種単位で組み、より実務に密接したやり方に重きを置いています。

というも、環境や技術進歩に適応し多様な事業展開を行う当社では、必要な知識やスキルがどんどん変化していきますし、

それだけで人が伸びていくわけではありません。

習得したものを生かす場がないと意味がなく、決断し実行できる機会や環境というような“育成の土壌”が重要だと思います。当社はインターネット黎明期から、ビジョン「21世紀を代表する会社を創る」を実現するために、新たな市場を開拓し沢山の事業をつくることで会社を成長させてきました。成功と失敗を繰り返してきた25年の積み重ねが、難易度が高いことにもどんどん挑戦するというカルチャーとして根付いています。

決断決定の数やミッションの難易度の掛け算が個人の成長になります。達成したミッションは事業の成長につながっていくので、人の成長が会社の成長となる。そういう個人の成長機会を数多く創出していくことが、育成での大切な事だと考えています。

### 人材が“勝手に”成長する ループが理想

——創業以来、オリジナルの育成施策や制度が数多くありますね。

一人一人が自走するために「自分で考え、自分で決めて、自分でやる」というセルフ・リーダーシップを大切にしています。こと育成に関しても、力を入れている人材の「採用・育成・活性化・適材適所」に必要なことは、自由にやってみようという考えがベースにあります。

なかでも、部署と年次を超えて役員と社員が会社の課題・未来を議論する「あした会議」は、継続的な事業創出や課題解決が主な目的ですが、参加者にとって経営視点を養う絶好の機会という側面も持ち、ここから数多くの取り組みが生まれています。全社での「あした会議」は基本的に年に1度の開催ですが、各子会社、事業部、局、職種、世代別でも「あした会議」は行われ、多くの社員の育成機会となっています。

社内のヘッドハンティングチーム「キャリアエージェント」や、社員のコンディション・キャリア志向をつかむアンケートシステム「GEPPO」の開発も「あした会議」発。人材の情報を集約・分析し、そこから見出した社員の才能開花や、適材適所を実現させています。本人の意志で異動をチャレンジできる社内異動



公募制度「キャリアチャレ」の運用を担うのも「キャリアエージェント」。応募者の約7割の異動実績を持っています。

ほかには、若手活性組織「YMCA」。

有志の若手メンバーが集まって、20代のトップラインを引き上げるには、自分たちに足りないものは、会社の未来にどんなことがあると良いのか、を自分たちで考えて、決めて、周囲を巻き込みながらどんどん進めます。そしてそれがまた次の世代にも引き継がれていく。この一連のすべてが彼らにとって成長の機会です。

「自由と自己責任」も当社の大切にしている考え方の1つですが、自分のアイデアを自分で実現してもらうことで、モチベーションとコミットを引き出しています。極端な言い方をすれば、勝手に学び、勝手に挑戦し、勝手に失敗から次へと生かすという、ループが自然に回っていることが理想。そうなれば、人も会社もどんどん成長していきます。

—育成について、経営層はどう考えているのでしょうか。

もちろん、経営層の意思も欠かせません。役員のコミットメントが上がると、育てられる側、つまり社員の熱量や本気度も同時に引き上がっていくからです。

当社では普段から気軽に相談できる関係性があったり、採用活



石田 裕子  
専務執行役員

2004年4月 当社入社  
2013年2月 (株)パシャオク代表取締役  
2014年9月 (株)Woman&Crowd設立、代表取締役  
2016年10月 当社執行役員  
2020年10月 当社専務執行役員(現任)

動、懇親会など社内イベントへの役員参加率も高い。社内コミュニケーションの量と質の高さは相当なものだと自負しています。

毎週行われる役員会でも時間の半分を人材戦略に充てています。人に関する情報の共有や、適材適所の決議など、顔写真のついた資料を使ってかなり細かく人材の話をしており、社員数 6,000 人を超える規模で、ここまで話す会社はそうないと思います。

## 87.5%の社員が「働きがいがある」

—今後さらに会社が成長するために、どういう人材が必要だと考えますか。

会社には目指す未来があって、ビジョンやパーパスで明文化しています。当社ではあえて抽象的な表現にしているので、それぞれの解釈で、会社の向かう先と自分の未来とを重ね合わせてもらえればと思います。

だから一人一人違っていいんです。全員に経営者やリーダーを目指してほしいわけではないですし、同質性の高い組織をつくりたいわけではありません。

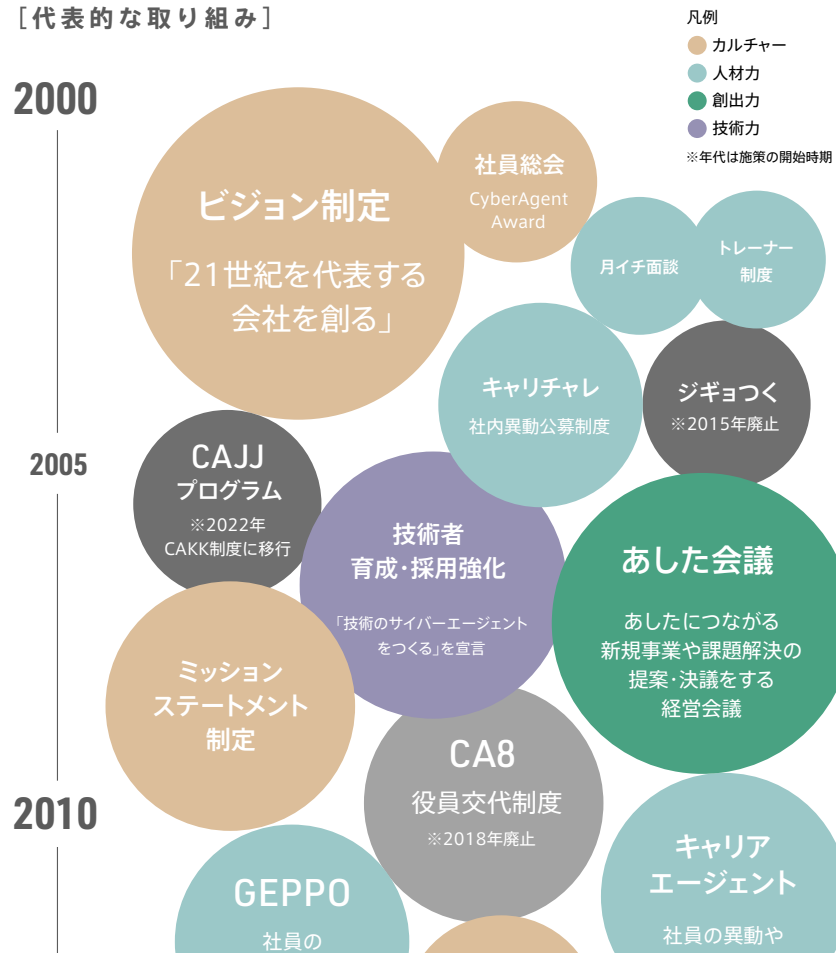
常務執行役員 CHO の曾山も「自分の才能に驚く社員を、1 人でも増やしていきたい」と常々話すように、社員一人ひとりのモチベーションや個性を引き出し、自走しながら、最大限のパフォーマンスを発揮できる環境を整えていきたいと思います。

—パーパスを制定したことで何か変化はありましたか。

変化の1つとしては、個人のビジョンの解像度が格段に上がりました。それは内定者、

## モチベーションとコミットを引き出す独自施策

[代表的な取り組み]



入社1年目、10年目でも同様で、社歴の長さには関係なく、しっかりと意思や実現したいことを持っています。会社の目指す未来やパーパスに共感し、自身の存在意義との繋がりを感じたことで、モチベーション高く働く社員が増えたのだと思います。

——「働きがいがある」と答える社員は 87.5%※と日本平均と比べてかなり高いですね。

理由は事業、サービス、人、カルチャーが好き... 様々だと思いますが、成長実感を感じられる環境だということも大きいと思います。

当社では日常的に、意図的な抜てきが行われています。抜てきとは単に肩書を上げるのではなく、小さなことでもいいので、期待して仕事を任せること。決断し、成功や失敗から学ぶというサイクルが自信に繋がっていきます。

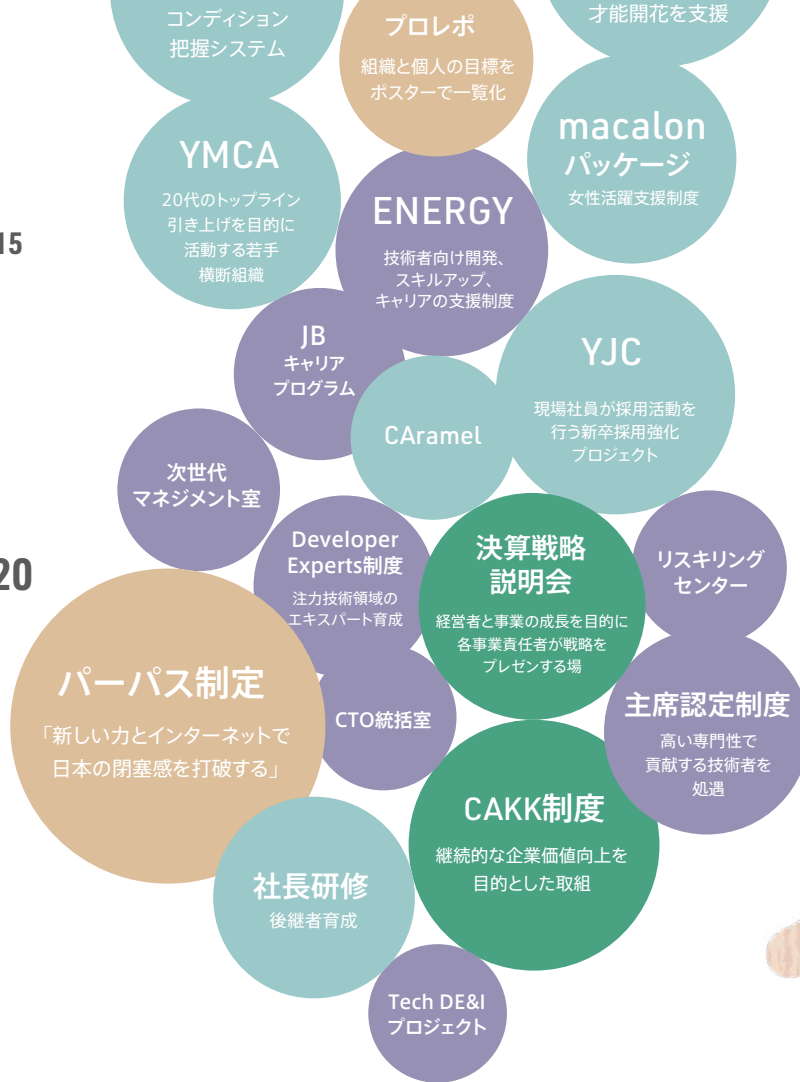
そんな風に組織貢献が自分の成長に繋がると実感できると、目線が組織に向き、周りも応援できるようになる。そういった一つ一つが、働きがいにつながってっていくのだと考えています。

ここまでお話ししてきたことは全て、「人材が重要な経営資源」だと考える証です。近年、人的資本という考え方が広まっていますが、サイバーエージェントも人材こそが最大の競争力であり、企業成長の源泉です。これからも、一人一人の活躍の幅を広げ、さらなる企業成長を目指して挑戦を続けていきます。そうして生まれる新たな事業や価値こそが、活気あふれる社会の実現に繋がると考えています。

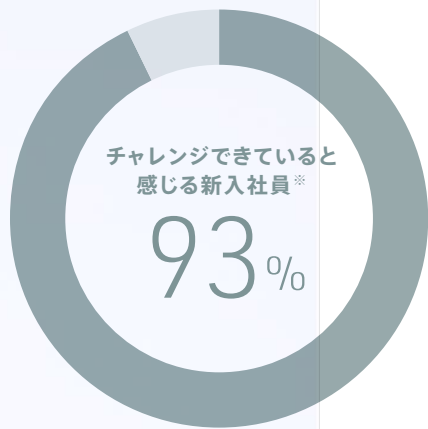
※「2023年度ストレスチェック」より

2015

2020







※回答した新入社員：  
2023年4月サイバーエージェントビジネスコース入社

専務執行役員

**飯塚 勇太**

Yuta Iizuka

2011年11月 内定者時代に(株)シロク設立、  
代表取締役社長に就任  
2012年4月 当社入社  
2014年10月 最年少執行役員(当時)  
2020年10月 当社専務執行役員(現任)

## 「挑戦する企業文化」 の醸成

毎年70名以上の新入社員と内定者時代から対話の機会を設けている専務執行役員の飯塚は「会社の成長に最も重要なのは"人"だからこそ、これから一緒に働く仲間と直接会って、会社や業務を理解し、更に興味をもってもらうきっかけになる役割を果たしたいと思っています。また若手の才能に早く気付きたいというのも内定者と向き合っている理由の1つです。」と語っています。

「当社では裁量の大きな仕事をするのに入社年次は関係ありません。実際に自分も内定者時代に株式会社シロクを子会社として立ち上げました。一番に手を挙げる、高い目標を設定するなど、自分にあったやり方を見つけて努力すれば、想像のつかないようなことを成し遂げられる可能性があることを知ってほしい。また、新入社員時代から決断経験を積んで自分自身で能力を引き出せる環境を創っていけると身をもって知ることが、企業文化につながっていくと考えています。」

# AI × 社会課題の 解決

サイバーエージェントは、AI技術を活用し様々な社会課題の解決に取り組んでいます。

## スマートシティ実現に向けた 交通量AI解析

都市の交通量の把握は、道路の交通容量や信号のタイミングなど交通システムの効率化、市民の安全対策や生活の質を向上させるために不可欠です。当社は、AIによる交通量解析サービス「センサスAI」の提供を通じて、リアルタイムにデータ解析が行える仕組みを構築し、スマートシティ実現に向けて貢献します。

### 機能例

- ・歩行者通行量、車両交通量計測
- ・冠水、積雪量計測
- ・路面凍結予測
- ・次世代自動車の普及状況推測 など

## エビデンスに基づく 政策立案(EBPM)推進

政策の質の向上のため、合理的根拠(エビデンス)に基づいて政策の立案を行う「EBPM」の重要性が高まっていますが、実現にあたり行政などでのデータ収集や分析のリソース不足が課題となっています。既存エビデンスの要約を集約した当社EBPMデータベースを活用することにより、データ収集や分析にかかる手間を省き、迅速にEBPMを始めることができます。

### 機能例

- ・過去に行われた政策の検証結果の閲覧
- ・新規記事の投稿、既存記事の修正
- ・専門家によるエビデンスの質的評価

## 電話自動応対サービス

各自治体で需要の高い電話応対の強化には、人員確保や教育期間が必要であり多くの時間やコストが掛かります。当社がAI技術を利用した電話応対の自動化を提供することにより、24時間365日のコールセンター運営などコストを抑えながら利便性および満足度の高い住民サービスの構築が可能となります。

### サービス例

- ・新型コロナワクチン接種に関する予約や問い合わせ
- ・確定申告および市県民税申告の相談予約
- ・マイナンバーカード交付案内
- ・大規模災害時の問い合わせ
- ・ごみの案内 など

## 保育所入所選考研究

昨今、女性の就業率上昇などに伴い保育需要が拡大している中で、入所保留児童の発生や選考作業の効率化が大きな課題となっています。当社は、保育所入所選考を研究することで、入所ルールの改善や、伝わりやすい情報提供に向けた実証実験、保育所入所選考システムの構築などを組み合わせ、入所保留児童の減少を目指しています。

### 取り組み例

- ・保育所入所選考ルールの改善
- ・保育所の情報提供に関する実証実験
- ・保育所入所選考システムの実証実験

# AI

# 事業を通じた 社会貢献

サイバーエージェントは、イノベーションを生み出し成長を続けることが、日本の閉塞感を打破し社会の活性化につながると考えており、運営する事業を通じて長期的な社会的価値と経済価値を創出することにより、持続可能で活力のある社会の発展に貢献することを目指しています。

## 情報インフラ機能の強化

2016年4月に開局した新しい未来のテレビ「ABEMA」は、スマートフォンで最新のニュース・情報を無料で閲覧することができます。常時携帯しているスマートデバイスの利点を活かし、緊急地震速報など災害等の有事には、緊急チャンネルを増設し、24時間リアルタイムで被災者向けの情報を提供。インターネット時代の新たな情報インフラとしての機能を担い、その社会的役割の重要性を意識した事業活動を推進しています。

## 社会価値の創造支援

ベンチャー企業や地方企業がマーケティングに活用できるクラウドファンディングプラットフォーム「Makuake」を連結子会社である(株)マクアケにて展開。「Makuake」を通じて、日本経済活性化への貢献を目指しています。

## IT人材育成

ITを活用し21世紀をリードしていく人材を育成することを目的に、小学生向けプログラミング教育事業を行う(株)CA Tech Kidsを2013年5月に設立しました。国内最大のプログラミングコンテストやIT人材のキャリア形成支援なども行っており、ITプログラミングの知識や技術を身につけることはもちろんのこと、「テクノロジーを武器として、自らのアイデアを実現し、社会の能動的に働きかけることのできる人材」の育成を目指しています。

## DX(デジタルトランスフォーメーション)の促進

AIを始めとしたIT技術の革新が進む中、小売・行政・医療の分野をはじめエンターテインメントなどあらゆる業界で企業が競争力を維持し、成長を続けるためのDXが急務となっています。当社が保有するデジタル領域の知見や技術力を応用し、クライアントの課題解決につながるソリューションの開発、提供に取り組んでいます。



### スポーツ支援

サイバーエージェントグループは、Jリーグクラブ「FC町田ゼルビア」をはじめ、「DDTプロレスリング」、「プロレスリング・ノア」、プロ麻雀リーグ「Mリーグ」に参加する「渋谷ABEMAS」、プロダンスリーグ「D.LEAGUE」に参加する「CyberAgent Legit」などの支援を通じて、スポーツによる社会の活性化に貢献しています。



# 人権の尊重

## 基本方針

サイバーエージェントでは、取締役、従業員（非常勤従業員、臨時従業員等を含む）、及び業務委託先等で業務に従事する者など当社の事業活動に関わるすべての人々の人権を大切に、雇用や処遇にあたり人種、宗教、性別、年齢、性的指向、性同一性と性表現、障がい、国籍などによる差別やハラスメント等を受けずに自分らしく活躍できる環境づくりに努めています。

また、従業員との対話を重視し、一人ひとりの意思を尊重することをポリシーに、勤務時間のモニタリングや業務量の可視化による長時間労働等の防止、適材適所の配置、メンタルヘルスのケアなど、専任部署が中心となり健康的な働き方を推進する様々な施策を実施しています。心身の健康を維持できる

安心・安全な環境を整備し、従業員一人ひとりが高いパフォーマンスを発揮できるようサポートします。さらに、事業活動を行っている国・地域において適用される、最低賃金など賃金に関する法令及び労働基準等を遵守し、適切な賃金水準を提供します。労働者の権利に配慮し従業員代表を適正に選出、良好な労使関係を維持しています。

当社は、取締役および従業員がコンプライアンスに違反する恐れのある行為やハラスメントと感ずる行動に気付いた場合等に、リスク委員に相談・報告できる仕組みを構築。またモラル研修などを定期的実施し、コンプライアンスを遵守した事業活動を行うことに努めています。

## ガイドライン

- [☑ 企業倫理ガイドライン](#)
- [☑ 研究倫理ガイドライン](#)

## 情報セキュリティ

サイバーエージェント及びサイバーエージェントグループは、多くの個人情報をお預かりする事業者として、プライバシーポリシー、情報セキュリティポリシー、また個人情報保護規程をはじめとする各種社内規程を整備し、情報の適正な取扱いと保護に努めております。各ポリシーに変更等があった場合は速やかに公表します。

- [☑ プライバシーポリシー](#)
- [☑ 情報セキュリティポリシー](#)
- [☑ 情報セキュリティへの取り組み](#)
- [☑ 個人情報の保護への取り組み](#)

## 社内の取り組み

[テックDE&Iプロジェクト]

IT業界のジェンダーギャップ解消を主軸に、当社開発組織におけるDE&Iを積極的に推進しています。共に働く仲間を理解し合い、多様性を受容する環境を醸成し、次々とイノベーションが生み出せる組織の実現を目指しています。

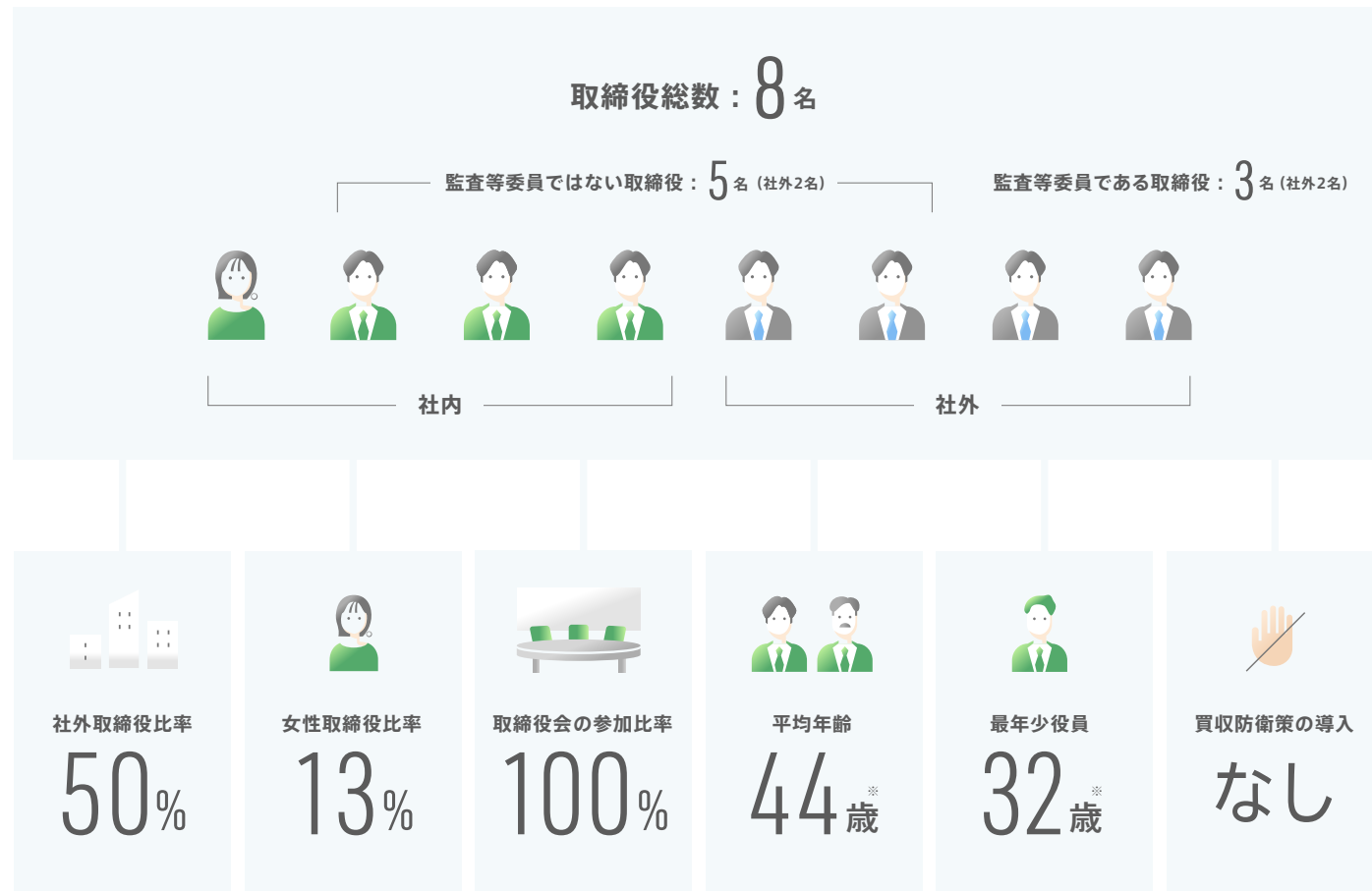
## 青少年の保護およびすべてのユーザーの安心・安全の保証

サイバーエージェントが運営するサービスでは、青少年の保護及びすべての方に安心、安全にご利用いただける環境を目指し、健全な運営のための取り組みを実施しています。登録時に入力いただいた生年月日情報を元に、メディアサービスにおけるコミュニケーション機能等の利用制限や、ゲーム内アイテムの購入限度額の設置、マッチングサービスにおける公的身分証による年齢確認や本人確認の強化など、さまざまな青少年保護を目的とした取り組みを実施しています。

- [☑ 安心安全なメディア・サービス](#)
- [☑ 安心安全なゲーム提供](#)
- [☑ 安心安全なマッチングサービス](#)

## ガバナンスの概要

当社は法令、社会規範、倫理などのルールに基づいた企業活動に取り組みながら、取締役会の監督機能および透明性・公正性の強化に努めています。



※ 取締役および執行役員を対象とした数値(2023年9月末時点)

# 経営体制の 沿革

サイバーエージェントは、成長フェーズ、事業戦略にあわせ経営体制を独自の制度を活用し刷新してきました。コーポレートガバナンスの更なる強化に向け、2020年12月より監督と執行を明確に区分し新執行役員体制に移行すると共に、取締役の監督機能を充実させるため社外取締役が半数を占める体制としました。

## 2008

競争環境による取締役の  
業務執行の促進と経営人材の育成

CA8

2年に一度、8名の取締役のうち、2名を入れ替える制度を導入。10年間継続し一定の成果は出つつも、主要ポストの入れ替えが困難という制度の限界を迎え2018年に終了。

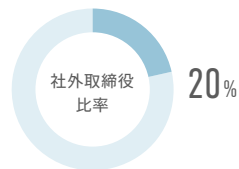


## 2018

多様化する事業ポートフォリオに  
対応した経営体制の強化

バルクアップ

筋肉質な経営体制を中長期で実現するため、一時的に取締役人数を増やし多様化する事業のリスク管理、事業拡大を促進。



## 2021

経営の監督と執行を明確に区分し  
経営体制の一層の強化・充実

新執行役員体制

コーポレートガバナンスの更なる強化に向け、監督と執行を明確に区分。新執行役員体制に移行すると共に、取締役の監督機能を充実させるため社外取締役が半数を占める構成。



## 取締役

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。2023年12月時点の取締役は、監査等委員である取締役3名を含む合計8名。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を満たす社外取締役が4名となります。



**藤田 晋**  
代表取締役

保有株式数: 89,121,600株  
取締役会出席回数: 13回/13回(100%)



**日高 裕介**  
取締役

保有株式数: 3,002,000株  
取締役会出席回数: 13回/13回(100%)



**中山 豪**  
取締役

保有株式数: 1,618,707株  
取締役会出席回数: 13回/13回(100%)



**塩月 燈子** 女性  
取締役 (常勤監査等委員)

保有株式数: 38,400株  
取締役会出席回数: 13回/13回(100%)



**中村 恒一** 独立  
社外取締役

保有株式数: 28,000株  
取締役会出席回数: 13回/13回(100%)



**高岡 浩三** 独立  
社外取締役

保有株式数: 0株  
取締役会出席回数: 13回/13回(100%)



**堀内 雅生** 独立  
社外取締役 (監査等委員)

保有株式数: 160,000株  
取締役会出席回数: 13回/13回(100%)



**中村 知己** 独立  
社外取締役 (監査等委員)

保有株式数: 0株  
取締役会出席回数: 13回/13回(100%)

※取締役選任理由は、コーポレート・ガバナンス報告書 をご確認ください。

# 執行役員

2023年度より5名増員し28名に  
女性執行役員が18%の5名となりました。

メディア事業	<b>藤田 晋</b> 代表執行役員 社長 	<b>長瀬 慶重</b> 専務執行役員 <span>技術</span> 	<b>山田 陸</b> 常務執行役員 	<b>谷口 達彦</b> 執行役員 	<b>野村 智寿</b> 執行役員 	<b>横山 祐果</b> 執行役員 <span>女性</span> 		
	<b>藤井 琢倫</b> 執行役員 	<b>佐藤 洋介</b> 執行役員 <span>クリエイティブ</span> 	<b>佐野 智宏</b> 執行役員 	<b>高井 里菜</b> 執行役員 <span>女性</span> 	広告事業	<b>岡本 保朗</b> 執行役員 副社長 	<b>山内 隆裕</b> 専務執行役員 	
	<b>内藤 貴仁</b> 常務執行役員 	<b>石井 洋之</b> 執行役員 	<b>小池 英二</b> 常務執行役員 	<b>中田 大樹</b> 執行役員 		<b>宮田 岳</b> 執行役員 	<b>河合 典子</b> 執行役員 <span>女性</span> 	
	<b>竹内 ひの</b> 執行役員 <span>女性</span> 	ゲーム事業	<b>日高 裕介</b> 執行役員 副社長 	<b>浮田 光樹</b> 常務執行役員 	新規事業	<b>飯塚 勇太</b> 専務執行役員 	投資育成事業	<b>近藤 裕文</b> 執行役員 
	<b>中山 豪</b> 専務執行役員 		<b>石田 裕子</b> 専務執行役員 <span>女性</span> 	<b>曾山 哲人</b> 常務執行役員 CHO 		<b>佐藤 真人</b> 執行役員 <span>技術</span> 		<b>武田 丈宏</b> 常務執行役員 
	全社機能							



# 取締役会

## および

# 監査等委員会

### 取締役会

- ・ 監査等委員ではない取締役5名（うち社外取締役2名）・監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）の合計8名（男性7名・女性1名）から構成
- ・ 月1回の定例開催のほか、必要に応じて臨時に開催
- ・ 2023年度開催回数：13回

### 取締役会の実効性アンケートについて

全取締役（監査等委員である取締役を含む）を対象として取締役会の実効性に関するアンケートを2023年9月末に実施いたしました。当該アンケートの評点は総じて高く、当社の取締役会が全体として適切に機能しておりその実効性が確保されていることを確認しました。取締役会の実施回数、上程されている議案の範囲・分量及び時間等については問題なく、各取締役は、社外取締役とも十分に連携し、全社の事業拡大・集中と選択・企業価値向上に寄与するような意思決定を、予算や業績予想、事業・経営に影響するリスク等に関して議論した上で適切に実施しているとの結果となりました。また、アンケートの結果を受け、更なる検討の一助となるよう報告資料の内容の充実を図りました。

### 監査等委員会

- ・ 監査等委員である取締役は、取締役会その他の重要な会議に出席し、取締役の業務執行の適法性・妥当性を監査・監督
- ・ 必要に応じて会社の役職員から報告及び説明を受け、主要な子会社や事業所の調査等を行う
- ・ 月1回の定例開催のほか、必要に応じて臨時開催
- ・ 2023年開催回数：監査等委員会13回

### 監査等委員会の構成

**塩月 燈子**

監査等委員会出席回数：13/13 (100%)

常勤監査等委員である取締役

**堀内 雅生**

監査等委員会出席回数：13/13 (100%)

監査等委員である取締役

社外 独立

**中村 知己**

監査等委員会出席回数：13/13 (100%)

監査等委員である取締役

社外 独立



## 取締役報酬

### 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を2022年12月9日の取締役会において、次のとおり決議いたしました。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について、独立社外取締役が構成員の過半数を占める報酬諮問委員会へ諮問し、承認の答申を得ております。また、取締役会は当事業年度に係る取締役の個人別の報酬について、報酬等の内容の決定及び決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることや、報酬諮問委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。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。

### 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等限度額は、2017年12月15日開催の第20回定時株主総会において、年額8億円以内（うち社外取締役分は年額3,000万円以内）、監査等委員である取締役の報酬等限度額は、年額3,000万円以内と決議しておりますが、2021年12月10日開催の第24回定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等のうち社外取締役分の報酬額について、今後の増員、社外取締役に求める役割の増加や経済情勢等諸般の事情等を考慮し、年額3,000万円以内から年額6,000万円以内と改定しております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名（うち社外取締役2名）、監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）の計8名です。また、2022年12月9日開催の第25回定時株主総会において、取締役（社外取締役または監査等委員である取締役を除く。）に対して1,352個を上限としてストックオプションとしての新株予約権を発行することを決議いたしました。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は、取締役（社外取締役または監査等委員である取締役を除く。）3名です。

### 取締役の報酬等の額

役員区分	支給人員	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額	
			金銭報酬	ストックオプション
取締役 (監査等委員を除く) (うち社外取締役)	5名	293百万円	200百万円	93百万円
	(2名)	36百万円	35百万円	1百万円
取締役 (監査等委員) (うち社外取締役)	3名	19百万円	19百万円	-
	(2名)	8百万円	8百万円	-
合計 (うち社外役員)	8名 (4名)	312百万円 44百万円	219百万円 43百万円	93百万円 1百万円

※金銭報酬のうち、業績連動報酬は0円となります。

# 透明性の高い 経営

## 情報開示の基本方針

サイバーエージェントは、株主、投資家の皆さまに対し、透明性と公平性を基本に迅速な情報提供に努めます。また金融商品取引法および東京証券取引所の定める適時開示規則に準拠した情報、当社の判断により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も、タイムリーかつ積極的な情報開示を行います。

## 株主総会に関する取り組み

株主の方々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おり、法定期日より1週間以上前（株主総会開催日3週間以上前）に発送するとともに、発送日前に日本語版および英語版をコーポレートサイト（2023年11月16日公開）、東京証券取引所の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。インターネットを通じた議決権の行使は2007年より受け付けております。また、より多くの株主の方々にご出席いただけるよう集中日を避け、第26回は2023年12月8日とし、同日に会社説明会も開催いたしました。

## 環境

サイバーエージェントは気候変動を重要な経営課題のひとつとして認識し、排出する温室効果ガスの排出量の把握と事業活動の効率性の向上を目指し、必要な体制の構築と運営、適切な情報開示に取り組んでいます。2022年度からはCO2排出量についてKPMG あずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受け、算出プロセスの明確化と開示情報の信頼性の向上に努めています。

### ■ スコープ別 CO2 排出量 (t-CO2)

データ項目	FY2021	FY2022	FY2023
スコープ1	321	371	790★ ※1
スコープ2 (ロケーション基準) ※2	10,782	12,002	12,210★
スコープ1+スコープ2 排出量合計 (ロケーション基準)	11,103	12,373	13,000★
スコープ3	14,158	21,634	30,916

### ■ CO2排出量原単位 (t-CO2/百万円)

データ項目	FY2021	FY2022	FY2023
売上高当たりのCO2排出原単位 (t-CO2/百万円) - ロケーション基準	0.0167	0.0174	0.0181
連結売上高 (百万円)	666,460	710,575	720,207

### ■ スコープ3 カテゴリー別 CO2排出量 (t-CO2)

カテゴリ	データ項目	FY2021	FY2022	FY2023
1	購入した製品・サービス	4,895	10,798	14,708★
	パブリッククラウドサービス	4,684	3,572	2,755※3
3	スコープ1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	1,589	1,763	1,963★
6	出張	2,298	4,172	9,456★※4
7	通勤	692	1,180	1,548★
13	リース資産 (下流)		149	486★

★で示す数値は、KPMG あずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けております。

※1 2023年度より、事業活動において使用する自動車の対象範囲を広げたこと、また軽微なガスの利用を算定対象としたことにより排出量が増加しました。

※2 2023年度スコープ2マーケット基準の値は12,384 (t-CO2) ★です。

※3 サービスプロバイダーの脱炭素への取組により排出量が減少しました。

※4 コロナ禍後の経済活動の再開により国内・海外出張が増加した結果、排出量が増加しました。

TCFD提言に基づく情報開示、集計対象 (CO2排出量)、算出方法及び第三者保証報告書は、コーポレートサイトの「環境」をご参照ください。

📄 環境

# 環境課題解決の 機会創出

## IoT技術を活用しオフィスビルにむけた省エネソリューションの提供を開始

昨今の電気代高騰や電力需給の逼迫などにより、省エネルギー化への注目度が高まる中、多くのオフィスビルでは、ビル全体や各フロアの空調・照明を一括で管理していることが多く、照明の明るさ・空調の温度を柔軟に調整できず利用者の快適さが考慮されていないという課題がありました。このような背景のもと、AI事業本部の小売りGXセンターは、業種問わずオフィスビルを利用するあらゆる企業の皆さま向けに、従業員環境に配慮した、柔軟なオフィスの環境運用を可能にする独自の省エネソリューションの提供を開始しました。長年、積極的にAI・ロボティクス技術の研究開発を重ねてきた当社の知見を活かし、導入コストを抑えつつ人の滞在傾向に合わせた照明や空調を柔軟かつ効率的に制御し、節電につながる仕組みを提供します。

本サービス提供に向けて、当社オフィスビルにて先行して行った2023年4月の実証実験では、インテリジェントビルとして既に稼働しているシステムに加え、本サービスによるIoT運用を追加したことで、従来と比較し月間の電気代・CO2排出量の4割削減を実現しました。その結果、年間で約1億円以上のコスト削減につながると推定しています。当社は今後も、IoT・センサー技術の開発・運用力および、ユーザーに寄り添ったサービス展開において培った知見を活かし、小売業界をはじめとするあらゆる業界のGX※を推進し、経営効率向上と脱炭素の両方の実現を目指します。

※GX(グリーントランスフォーメーション)：脱炭素社会を目指した取り組み



# 会社情報

社名 ..... **株式会社サイバーエージェント**  
CyberAgent, Inc.

本社所在地 ..... 〒150-0042 東京都渋谷区宇田川町40番1号Abema Towers

代表取締役 ..... 藤田 晋

設立 ..... 1998年3月18日

資本金 ..... 7,369百万円(2023年9月末現在)

連結役員数 ..... 7,374名(2023年9月末現在)

定期株主総会 ..... 12月

事業内容 ..... メディア事業  
インターネット広告事業  
ゲーム事業  
投資育成事業

国内拠点 ..... 東京、大阪、名古屋、福岡、札幌、  
仙台、金沢、京都、佐賀、岡山、沖縄

海外拠点 ..... アメリカ(グアム)  
中国(北京)  
台湾(台北)  
韓国(ソウル)  
ベトナム(ホーチミン)

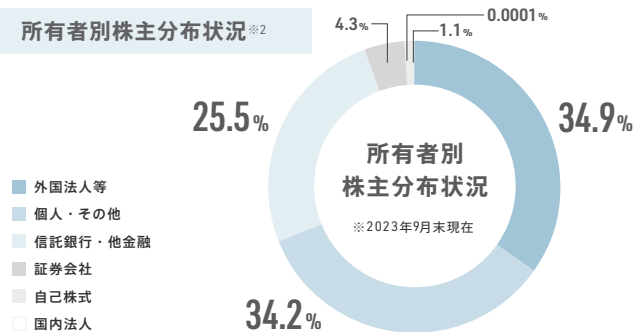
※連結子会社を含む主な活動拠点

## 株式情報※1

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	4751
発行済株式総数	506,191,200 株
株主数	108,871 名

※2023年9月末現在

## 所有者別株主分布状況※2



## 所有者別株主分布状況

	FY2020	FY2021	FY2022
株主総数	12,946	39,873	52,041
株主総会のご来場者数	60	122	139
株主総会のライブ配信のご参加数	116	84	139

## 大株主※3

株主名	所有株式数	所有株式数の割合
1 藤田 晋	89,121,600 株	17.6%
2 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	81,338,900 株	16.1%
3 株式会社日本カストディ銀行(信託口)	38,630,800 株	7.6%
4 THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	14,776,500 株	2.9%
5 SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	10,586,058 株	2.1%
6 STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	7,384,116 株	1.5%
7 JPモルガン証券株式会社	6,472,805 株	1.3%
8 JP MORGAN CHASE BANK 380072	5,742,200 株	1.1%
9 JP MORGAN CHASE BANK 385632	5,527,293 株	1.1%
10 DAIWA CM SINGAPORE LTD - NOMINEE ROBERT LUKE COLCLICK	4,430,000 株	0.9%

## 大量保有者※4

社名	比率	掲出時期
ベイリー・ギフォード・アンド・カンパニー	12.11%	2022年8月15日
野村アセットマネジメント株式会社	6.38%	2023年11月6日
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	6.21%	2022年1月20日
ブラックロック・ジャパン株式会社	6.06%	2023年3月20日

※1, 2, 3 : 2023年9月末時点 ※4 : 共同保有の場合は大量保有報告書の提出者名もしくは主たる保有者を記載



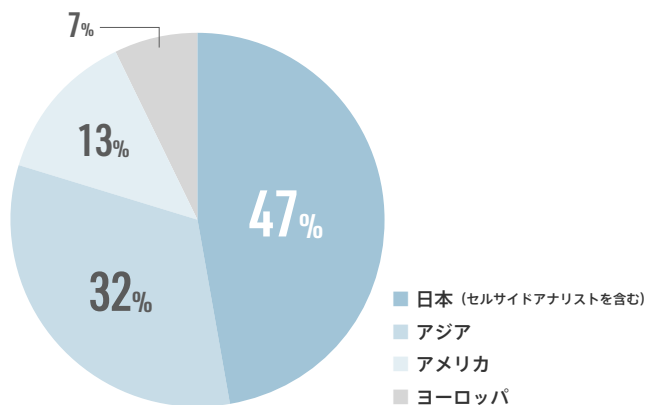
## IR活動

IRサイトでの情報開示や機関投資家との面談、カンファレンスへの参加などを通じて、サイバーエージェントの経営方針や事業戦略等についての理解促進を行っています。今後も迅速で公平な情報開示に努め、IR活動の充実を目指します。

### FY2023の主なIR活動実績

IR取材を行った機関投資家	1251名
証券会社主催カンファレンス	8件
ESG・部署テーマ別取材公式IR	8件
LINE投稿	60本

### 取材した機関投資家の地域別構成比



### ESG評価

近年重要性が増しているESG情報開示をコーポレートサイトなどで進め、ESG評価の改善に努めています。

MSCI  
ESG RATINGS



CCC | B | BB | BBB | **A** | AA | AAA

THE USE BY CyberAgent, Inc. OF ANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF CyberAgent, Inc. BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS, AND ARE PROVIDED 'AS-IS' AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI.

### Sustainalytics

16.9 Low Risk



Negligible | **Low** | Medium | High | Severe  
0-10 | 10-20 | 20-30 | 30-40 | 40+

Copyright © 2023 Morningstar Sustainalytics. All rights reserved. This section contains information developed by Sustainalytics (www.sustainalytics.com). Such information and data are proprietary of Sustainalytics and/or its third party suppliers and are provided for informational purposes only. They do not constitute an endorsement of any product or project, nor an investment advice and are not warranted to be complete, timely, accurate or suitable for a particular purpose. Their use is subject to conditions available at <https://www.sustainalytics.com/legal-disclaimers>.

## 組み入れ指数

JPXプライム150指数

日経平均株価

JPX日経インデックス400

日経株価指数300

日経500種平均株価

ESG

日経平均気候変動  
1.5°C目標指数

新経連株価指数

FTSEオールワールド指数

FTSE JAPAN

ESG

S&P/JPX カーボン・  
エフィシエント指数

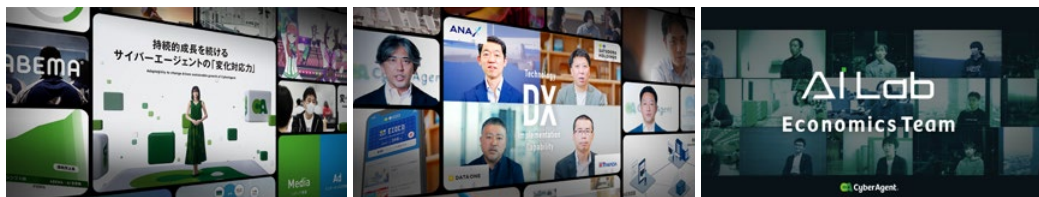
## IRサイトでの発信強化

コーポレートサイトは、各デバイスに適した表示対応やオウンドメディアを活用した情報発信を強化。またSNSを積極的に活用し、決算・財務情報だけでなく技術力・競争優位性・ガバナンス・女性活躍等、定性的な情報も発信しています。

### IRチャンネル

[「IRチャンネル」へ](#)

株主・投資家向け動画コンテンツとして開設し、強化分野をはじめ事業の競争優位性などをわかりやすく紹介した動画を28本※掲載しています。 ※2023年9月末時点



持続的成長を続けるサイバーエージェントの「変化対応力」

『テクノロジー』と『実行力』でパートナーのDXを実現する - サイバーエージェントの協業DX -

新しい「経済学」を作る、AI Lab経済学チームの挑戦



効果を出すAIサイバーエージェントのAI研究とビジネス実装

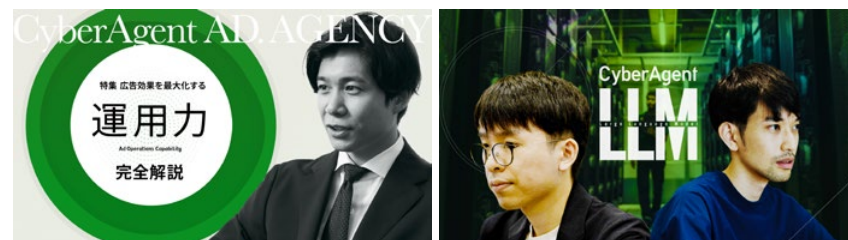
進化するサイバーエージェントの広告クリエイティブ

AI for digital AD  
～AIで飛躍するデジタル広告～

### 公式オウンドメディア「CyberAgent Way」

[「CyberAgent Way」へ](#)

注力事業の紹介や社員インタビューなど、当社の強み・カルチャーを掲載しています。



広告効果で業界トップの理由「運用力」を完全解説

日本の生成AIの発展まで目指すサイバーエージェントがLLM開発に踏み込む理由



藤田晋×野上祥子対談。ネルケプランニングのサイバーエージェントグループ入りについて「もっと先へ!」を語る

【イベントレポート】「ABEMA」のCTOが語る、「FIFAワールドカップカタール2022」配信における5つの技術的挑戦

## サイバーエージェント公式SNSアカウント



**LINE アカウント**  
[@cyberagent\\_ir](#)



**代表取締役 藤田晋 X**  
[twitter.com/susumu\\_fujita](#)



**Facebook ページ**  
[www.facebook.com/CyberAgent.Inc](#)



**サイバーエージェント 広報 & IR X**  
[twitter.com/CyberAgent\\_PR](#)



**Youtube チャンネル**  
[youtube.com/c/cyberagentofficial](#)

# ディスクロージャーポリシー

## ディスクロージャーの基本方針

(株)サイバーエージェント（以下「当社」という）は、株主、投資家の皆様に対し、透明性と公平性を基本に迅速な情報提供に努めます。金融商品取引法および東京証券取引所の定める適時開示規則に準拠した情報の開示に努めるほか、当社の判断により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も、タイムリーかつ積極的な情報開示に努めます。

## 情報開示の方法

適時開示規則に該当する情報の開示は、同規則に従い、東京証券取引所の提供する適時開示情報伝達システム（TDnet）にて公開しています。公開した情報は、原則として当社 IR サイト上に速やかに掲載することとしています。また、適時開示規則に該当しない情報についても、適時開示の趣旨を踏まえ、資料配布又は当社IRサイトに公開することにより正確かつ公平に当該情報が投資家の皆さまに伝達されるよう努めます。

## 将来の見通しに関して

当社では、当社が株式上場している東京証券取引所に提出する業績予想に加えて、その他の方法により、業績見通しに関する情報を提供する場合があります。また、ニュースリリース、決算説明会やアナリストミーティング等における質疑応答等には、計画、見通し、戦略等に関する情報が含まれる場合があります。それらの情報は、作成時点で入手可能な情報に基づき当社の経営者が合理的と判断したもので、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績は様々な要素により、これら見通しとは大きく異なる結果になりうることをご承知おきください。

## 沈黙期間に関して

当社は、重要な会社情報の漏洩を防ぎ公平性を確保するため原則として「決算期日の2週間前から決算発表日まで」の一定期間を沈黙期間としています。この期間中は、決算に関する質問への回答や、関連する情報に関するコメントを差し控えます。ただし、当該期間中であっても、投資家の皆様の投資判断に多大な影響を与えると判断した重要事実が発生した場合は、この限りではありません。

## 将来情報に関するご注意

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、資料作成時点において当社が入手している情報に基づき策定しているため、リスクや不確実性を含んでおり、当社がその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績は、経済環境の変化や提供するサービスの動向等の様々な要因により将来の見通し等と異なる場合があります。

## お問い合わせ先

(株) サイバーエージェント IR・SR室

> IRに関するお問い合わせ



> ファクトブックのダウンロード **PDF**



> 財務情報のダウンロード **Excel**



# 新しい力とインターネットで 日本の閉塞感を打破する

あらゆる産業のデジタルシフトに貢献する

新しい未来のテレビ ABEMA を、いつでもどこでも繋がる社会インフラに

テクノロジーとクリエイティブの融合で世界に挑戦する

年功序列を排除し、21世紀型の日本的経営を体現する

時代の変化に適合し、グローバルカンパニーを目指す

インターネットを通じて日本を元気に



