



MONEX GROUP **INTEGRATED REPORT 2022**

マネックスグループ統合報告書



MONEX GROUP
Monex Group, Inc.

多様化する「お金」と個人の自己実現

2010年、フロリダ州のとあるプログラマーがピザ2枚とビットコイン1万枚を交換しました。ブロックチェーン上の暗号資産に初めて経済的価値が見出された瞬間でした。2022年現在、暗号資産は1万種類以上存在し、その時価総額は100兆円を優に超えています。ブロックチェーン技術は、通貨や資産（お金）、そして私たちの経済活動のあり方を急速にアップデートしています。「お金」のあり方が多彩かつダイナミックに変化する時代に、個人一人一人が自分の信じる価値観に基づいて、多様化する「お金」と付き合い、自己実現を成し遂げられるよう、さまざまなソリューションを積極的に提供し、生涯にわたって伴走するパートナーでありたいと、私たちマネックスグループは考えています。

ブロックチェーンとは、コンセンサスアルゴリズムとプログラムによって信用を担保することで、民主的に「お金」を管理する仕組みです。中央集権的な権威や権力による後ろ盾がなくとも、「お金」を発行・管理できる仕組みが登場したことで、これまでは経済的価値が認められにくかった、考え方・権利・オーナーシップ・情報・利便性・信用・気持ち・体験・つながりなど、あらゆる価値を背景とした「お金」が次々とプログラミングを通じて生み出され、多様な形で流通し始めています。こうした流れがさらに進んだ未来においては、個人一人一人が自分の信じる価値観に沿う形で、安全かつスムーズに多様な「お金」を管理（保有・交換・利用・運用・貸し借り等）できることが求められるでしょう。また、あらゆる価値が「お金」として流通するようになると、従来よりも広範囲のものを、私たちは資産もしくは負債として、あらためて認識するようになるでしょう。そこには、教育で身につけた科学的な考え方や態度、そして個性や健康、時間も含まれると考えています。何に価値を見出し、どのような方法で・どのような「お金」を稼ぎ、それらをどこで・誰と・何に使うのか。また、人生のどのタイミングで・どのような資産や負債を持つのか。そうした事柄について、一人一人が自分の意志を反映してコントロールできる手段を持っていることは、マネックスグループが理念に掲げる「個人の自己実現」、さらにはその集合体としての良い社会の実現のために大変重要です。そのためには、ブロックチェーン技術によって再構築された堅牢で安定的なインフラ、多様化する「お金」を適切にマネジメントできる便利で使いやすい各種アプリケーション、「お金」に関する正しい知識や透明性の高い情報など、当社を含む現代の金融機関が提供する証券業や暗号資産交換業などの既存のサービスに加えて、まだ存在しない数多くのソリューションが必要です。

創業以来、新しい時代における「お金」との付き合い方をデザインして提供することを企業理念として活動してきたマネックスグループは、こうした変化の中にあって、自らの役割と責任、そして機会が拡大していることを自覚し、積極的に「個人の自己実現」を可能にする事業を展開していきます。

新しい時代における「お金」との付き合い方とは？

企業理念

MONEXとはMONEYのYを一步進め、
一足先の未来における人の活動を表わしています。

常に変化し続ける未来に向けてマネックスグループは、
最先端のIT技術と、グローバルで普遍的な価値観と
プロフェッショナリズムを備え、
新しい時代におけるお金との付き合い方をデザインすると共に、
個人の自己実現を可能にし、
その生涯バランスシートを最良化することを目指します。

CONTENTS

マネックスグループとは

- 01 多様化する「お金」と個人の自己実現
- 02 企業理念
- 03 目次／編集方針
- 04 At a Glance
- 06 沿革 | 成長の軌跡
- 07 マネックスグループの価値創造プロセス
- 08 理念実現に向けたマテリアリティ
- 09 マテリアリティの特定と推進

企業価値の向上

- 10 CEOメッセージ
- 14 Co-CEO／CFOメッセージ
- 18 セグメント戦略
 - 19 日本セグメント
 - 22 米国セグメント
 - 24 クリプトアセット事業セグメント
 - 26 アジア・パシフィックセグメント
 - 27 投資事業セグメント

企業価値を支える力

- 28 TCFD提言に基づく情報開示
- 29 サイバーセキュリティ
- 30 リスクマネジメント
- 31 個人の自己実現を可能にする価値提供の創造
- 32 人材戦略
- 33 ART IN THE OFFICE アートを通じた社員啓発および社会貢献活動
- 34 コーポレート・ガバナンス
 - 34 コーポレート・ガバナンスの概況
 - 37 ガバナンス対談
 - 40 取締役スキル・マトリックス
 - 41 役員紹介
 - 42 ステークホルダー・エンゲージメント
 - 43 故 出井伸之氏への深い感謝と当社の今後

財務セクション

- 44 MD&A [PL編]
- 47 MD&A [BS編]
- 50 事業KPI
- 52 11年間ハイライト
- 54 株式情報
- 55 グループ各社の概要

編集方針

本報告書は国際統合報告評議会（IIRC）の国際統合報告フレームワークや、経済産業省の価値協創ガイダンスを意識しつつ当社の考え方に基づき、作成しました。当社グループのユニークなビジネスモデルと経営戦略を解説し、読者にマネックスグループの全体像をつかんでいただけるように構成しました。

対象期間

2021年4月1日～2022年3月31日
（一部に2022年4月以降の活動内容等を含みます）

対象組織

マネックスグループ株式会社およびグループ会社

決算に関する詳細情報

2022年3月期決算の詳細については、有価証券報告書をご覧ください。

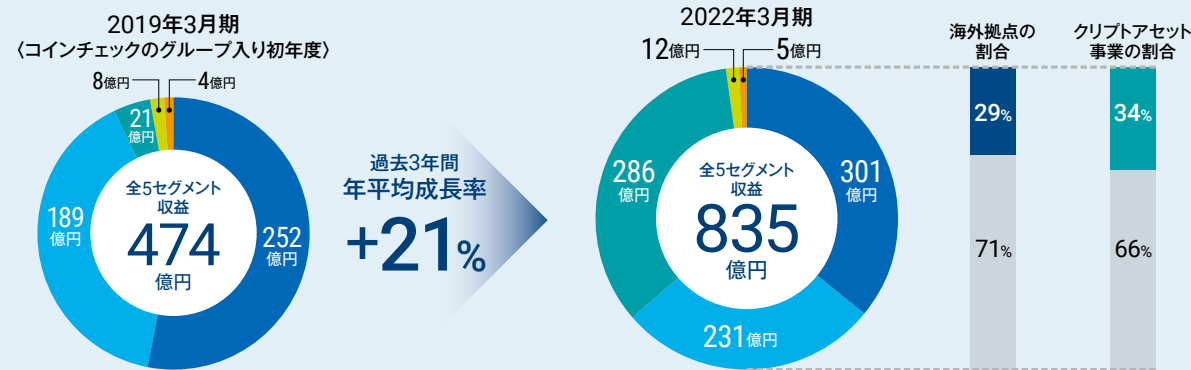
WEB 株主・投資家情報 | IRライブラリ | 有価証券報告書

At a Glance

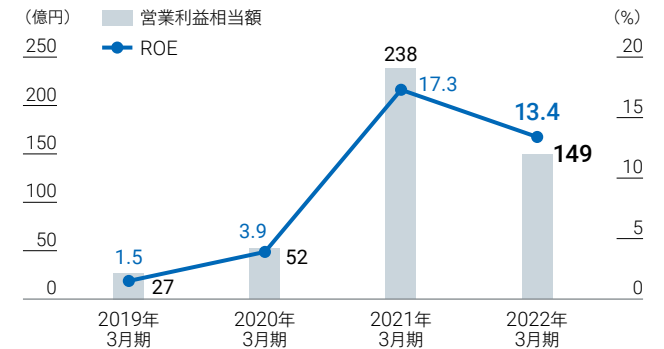
マネックスグループは、安定した収益基盤を持つ国内オンライン証券事業、エンジニアを多く有する米国オンライン証券事業、グローバルな成長余力を持つクリプト資産事業、そしてアジア・パシフィックおよび投資事業の計5セグメントから構成されています。特に主要3セグメントである日本・米国・クリプト資産事業セグメントは順調に成長を続け、当社連結収益は過去3年間では年平均21%で成長しています。

■ 日本セグメント ■ 米国セグメント ■ クリプト資産事業セグメント ■ アジア・パシフィックセグメント ■ 投資事業セグメント

金融費用及び売上原価控除後営業収益

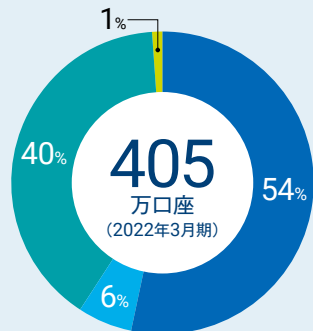


営業利益相当額とROE

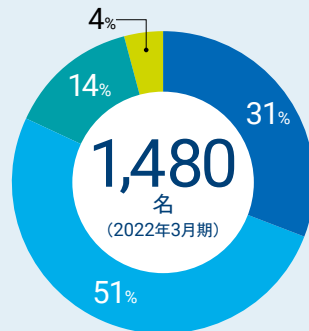


2022年3月期より、コインチェックおよびトレードステーショングループの先行投資を実施。足元では相場環境に合わせ、利益確保を目指す。

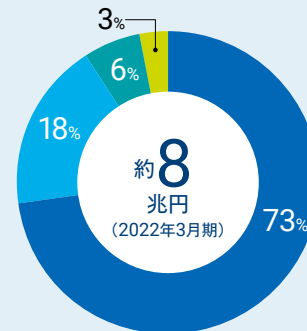
顧客数



従業員数



預かり資産



外部機関からの評価

2022 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数



2022 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

JPX-NIKKEI 400

JPX-NIKKEI Mid Small



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

At a Glance

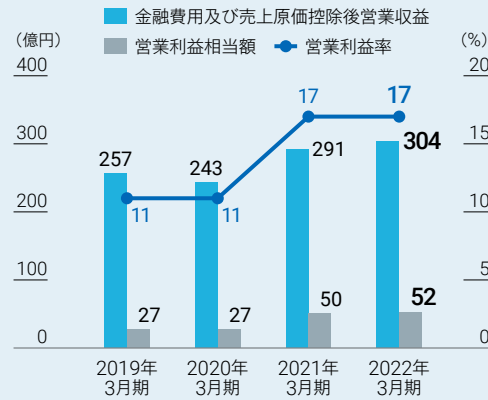
日本セグメント

主要な事業 日本における金融商品取引業

1999年に創業したマネックス証券は、いまや日本の個人投資家の売買代金の9割を占める5大オンライン証券のうちの1社。アセマネモデル事業への転換を目指し、日本株手数料以外の収益の増加を目指します。



P.19: セグメント戦略 | 日本セグメント



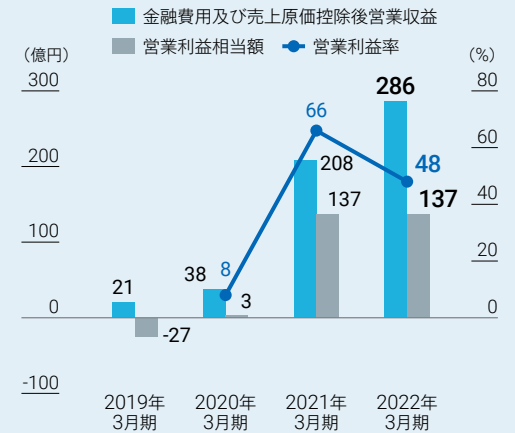
クリプトアセット事業セグメント

主要な事業 日本における暗号資産交換業

2018年にグループ入りしたコインチェックは、暗号資産交換業者として若年層を中心に200万人のお客さまにサービスを提供。同社の取引アプリはダウンロード数、国内No.1。



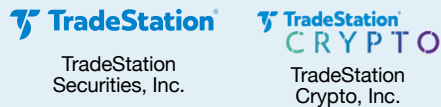
P.24: セグメント戦略 | クリプトアセット事業セグメント



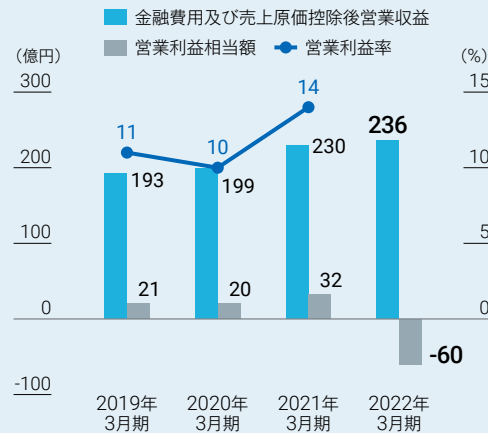
米国セグメント

主要な事業 米国における金融商品取引業

1982年にトレーディングシステム会社として創業したトレードステーション社は、その後オンライン証券業に移行し、2011年に当社グループに参画。前期に大きな先行投資を実施。今期からは利益確保を目指します。



P.22: セグメント戦略 | 米国セグメント



アジア・パシフィックセグメント

主要な事業 香港、豪州における金融商品取引業

2010年にグループ入りした香港のマネックス Boom証券は、12市場の株式を扱うオンライン証券業を展開しています。2018年に新設した豪州のマネックスオーストラリア証券は、マネックス Boom証券の基幹システムを利用し、低コストでサービスを提供しています。



P.26: セグメント戦略 | アジア・パシフィックセグメント

投資事業セグメント

主要な事業 有価証券等の投資事業

3つの投資事業体によるベンチャー投資を主業とし、MV1号投資事業有限責任組合での投資先支援に加えて、新たに2号ファンドでの投資活動を推し進めています。

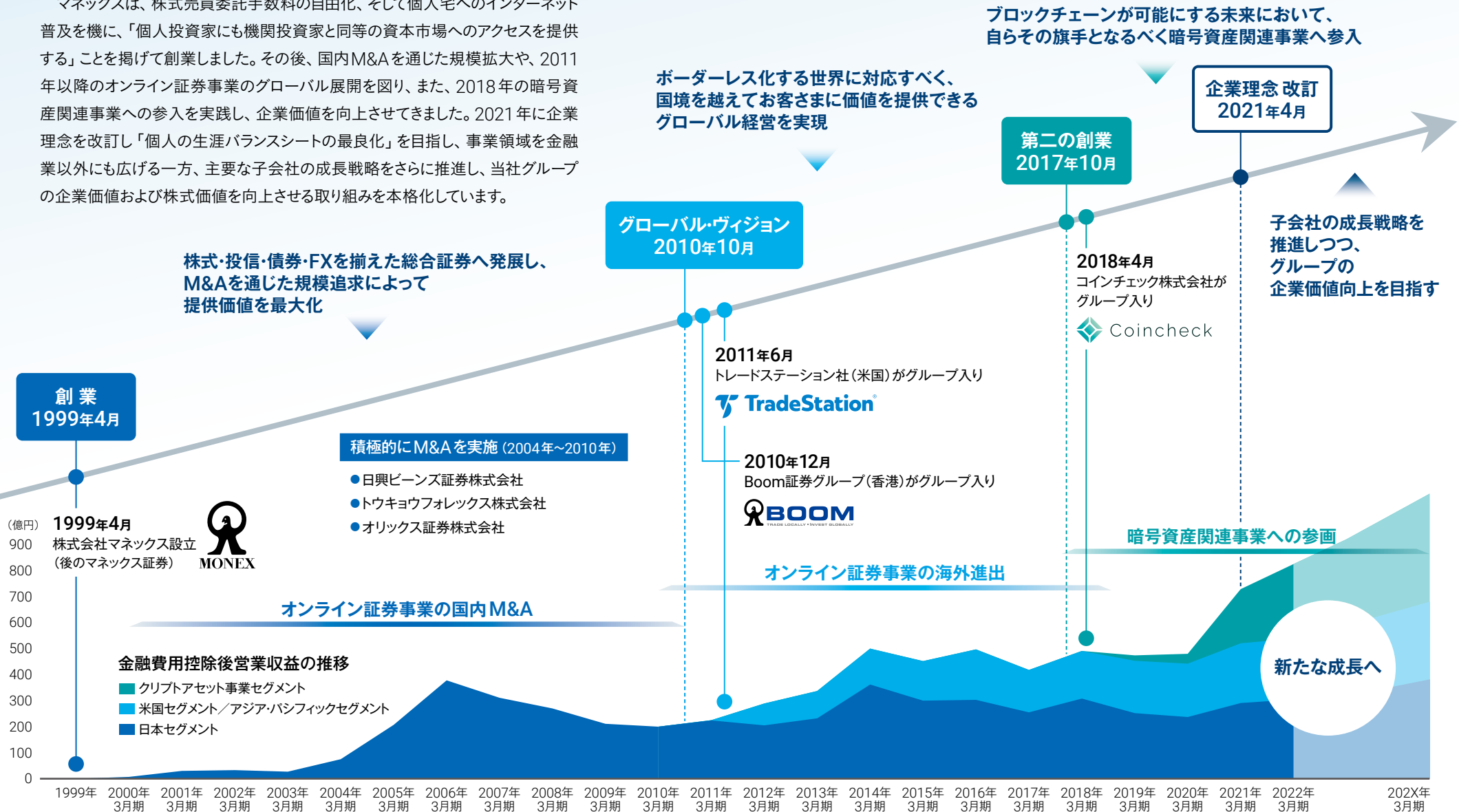


P.27: セグメント戦略 | 投資事業セグメント

沿革 | 成長の軌跡

主要子会社の成長戦略を推進し、グループの企業価値向上を目指す

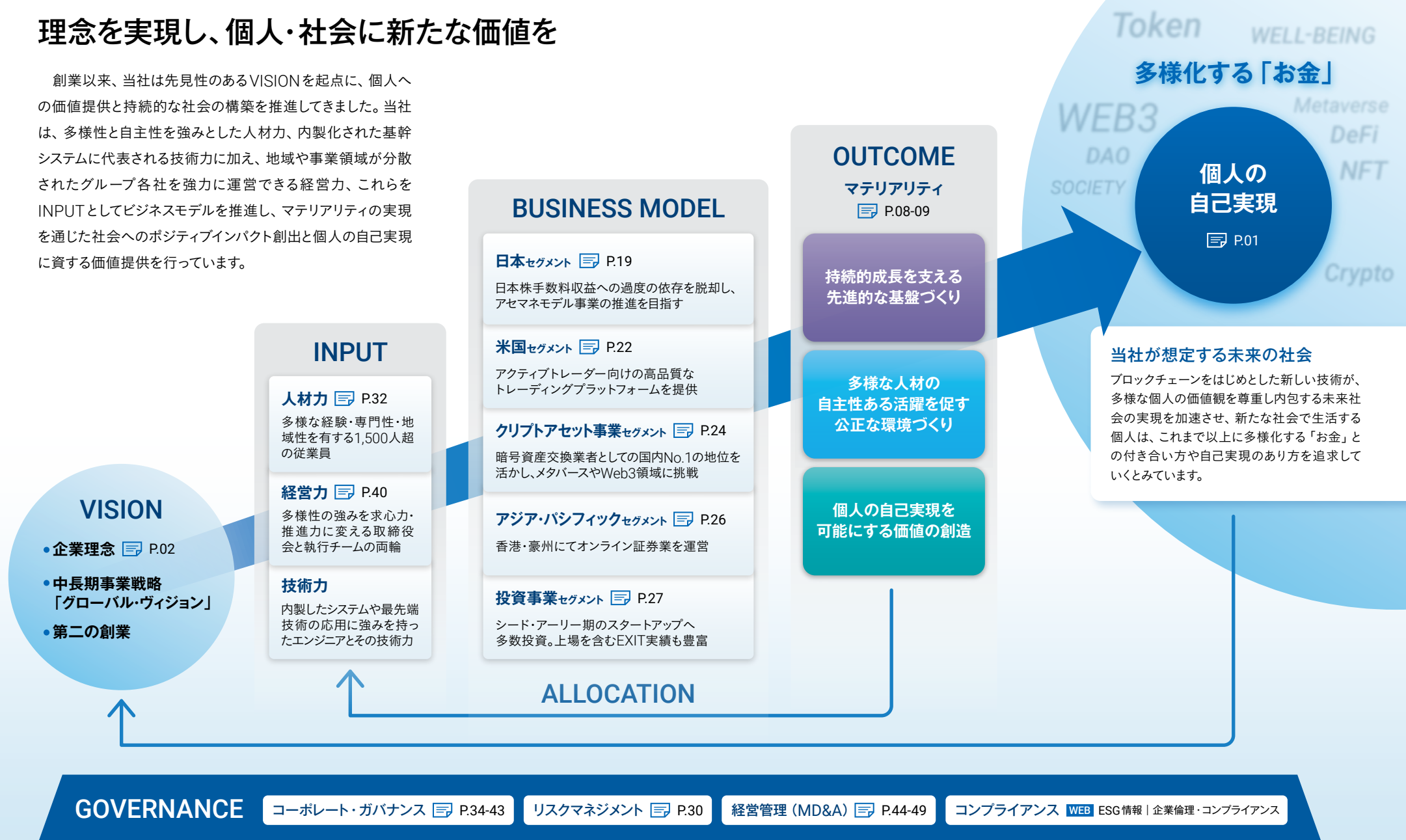
マネックスは、株式売買委託手数料の自由化、そして個人宅へのインターネット普及を機に、「個人投資家にも機関投資家と同等の資本市場へのアクセスを提供する」ことを掲げて創業しました。その後、国内M&Aを通じた規模拡大や、2011年以降のオンライン証券事業のグローバル展開を図り、また、2018年の暗号資産関連事業への参入を実践し、企業価値を向上させてきました。2021年に企業理念を改訂し「個人の生涯バランスシートの最良化」を目指し、事業領域を金融業以外にも広げる一方、主要な子会社の成長戦略をさらに推進し、当社グループの企業価値および株式価値を向上させる取り組みを本格化しています。



マネックスグループの価値創造プロセス

理念を実現し、個人・社会に新たな価値を

創業以来、当社は先見性のあるVISIONを起点に、個人への価値提供と持続的な社会の構築を推進してきました。当社は、多様性と自主性を強みとした人材力、内製化された基幹システムに代表される技術力に加え、地域や事業領域が分散されたグループ各社を強力に運営できる経営力、これらをINPUTとしてビジネスモデルを推進し、マテリアリティの実現を通じた社会へのポジティブインパクト創出と個人の自己実現に資する価値提供を行っています。



理念実現に向けたマテリアリティ

目指す姿	最重要項目	リスク	機 会	主な取り組み
持続的成長を支える 先進的な基盤づくり 持続的な企業価値向上を目指し、資本配分から社会への価値提供までの価値創造プロセスを包括的に支える先進的な事業基盤。	セキュリティ&プライバシー	システム障害による顧客からの信頼度低下、およびかしの ある個人情報の取り扱いによるブランド毀損・経済的損失	先進的なガバナンス体制やグループ横断的なリスク 管理により、当社の潜在的な価値をより直接的に企 業価値へと反映	マネックスグループ CSIRT (Computer Security Incident Response Team) の設置、2 要素認証の導入、 個人情報保護改正への対応
	コーポレート・ガバナンス	適切な執行/けん制/監督機能が履行されないことによる 経営戦略の成功確率の低下		独立社外取締役が6割を占める取締役会、筆頭独立社外 取締役の設置、スキル・マトリックスと多様性を意識した取 締役メンバーの選定
	AML&腐敗防止	当局が規定するマネーロンダリング体制、および外部からの 過剰な接待を規制する体制が未整備であることによる損失		和英対応の腐敗防止研修の実施、贈賄防止、内部通報制 度の外部開示
	リスクマネジメント	リスク管理体制の不備によって、不測の事態の発生や損失 を最小化できないことによる企業価値のきそん		グループVaR (Value at Risk) によるリスク量の適時把握、 グループRCM (Risk Control Matrix) によるリスクの統制 状況の把握
多様な人材の自主性ある 活躍を促す公正な環境づくり 多様な人材と働き方を受け入れる公正 な就労環境を整備し、当社のもっとも重 要な資本である「人材」のウェルビー イング向上を通じて、企業理念の実現を 目指しています。	人材採用・人材育成	人材戦略が企業理念に適合していないことによる採用後の 定着率や労働生産性の低下、ブランド価値のきそん	労働生産性の向上による企業価値の持続的な成長 を推進	組織エンゲージメントサーベイの実施、階層別研修の実施、 資格取得支援制度の実施
	DEI	DEI 対応の遅れによる採用力・従業員定着率・労働生産性 の低下、ブランド価値のきそん	採用力・労働生産性・ブランド価値の向上、従業員の ウェルビーイング向上によるイノベーション創出 のための人材競争力の確保	DEI グローバルステアリンググループの設立、女性管理職 比率の開示、ペイギャップの開示
	労働慣行	就労環境（働き方）が改善しないことによる離職率の増加 や労働生産性の低下	就労環境の向上と採用力・労働生産性の向上	在宅勤務規程の制定、フレックスタイム制・フリーアドレス 制の導入
個人の自己実現を 可能にする価値の創造 主業である金融領域でのイノベーションの追求および新規顧客層の獲得に加え、「個人の自己実現を可能にし、その 生涯バランスシートの最良化」という新 たな企業理念に沿った事業創造を目指 しています。	イノベーション	顧客獲得機会および事業成長機会の喪失 社会や規制当局からの要請への対応の遅れによるブランド 価値のきそん	非連続かつ革新的なサービスを提供することによる 新しい顧客層の創造および収益機会の獲得	過去に取り組んだ断続的なビジネス領域（日本拠点のオンラ イン証券から、グローバル展開、暗号資産交換業への展開） の拡大をトラックレコードとして、今般、個人の自己実現と生涯 バランスシートの最良化を目指すこととする企業理念を改訂
	サステナブルファイナンス		気候変動に関連したアセットマネジメントサービスの 提供による収益機会の獲得	マネックス・クライメイト・インバクトファンドの設立、マネッ クス eGreen フィンテック、再生エネルギー投資顧問サー ビスの提供
	顧客ユーザビリティ		顧客要望に合わせた提供価値の更新による顧客満 足度の向上	「顧客本位の商品・サービス提供に関するポリシー」の策定、 商品・サービスの持続的な改良を行うために顧客要望を商 品開発に反映する仕組みの構築
	金融リテラシーの向上		顧客基盤の裾野拡大や取引量増加につながり、当 社サービスを利用する機会が増えることで収益機会 を獲得	マネユニ・アカデミー（米国株コース、暗号資産コース、 FXコース）の開設、投資情報サービスの充実
	金融サービスのアクセス向上		マイノリティ層へのアクセシビリティ向上による顧客 層の裾野拡大	グループ各社における新規顧客獲得の促進（マネックス証 券では「たくす株」による高齢層の顧客獲得を推進、コイン チェックでは NFT 事業拡大により暗号資産取引ユーザー 以外の顧客層を獲得）

マテリアリティの特定と推進

当社の成長戦略やPL構造が大いに進化してきたことに鑑み、今般、当社マテリアリティの見直しを実施しました。今回策定したマテリアリティ・マトリックスでは、顧客・従業員・株主へのアンケート実施により測定した現状の「ステークホルダーにとっての重要度」と、現況をもとに定量・定性的に分析した「当社事業への影響度」の結果を反映しています。当社では、当社理念との関連性が非常に高い「DEI」や「生涯バランスシート対応」等の項目について、今後、社内での啓発活動やステークホルダーとのエンゲージメント、および対象事業の規模拡大により、重要度を上げていくべきであると考えています。



※1 リスクマネジメントには、気候変動リスク対応を含む。

※2 株式会社ウィリングによるSTEAM教育、また、ジーネックス株式会社による難病ゲノム検査を含む。

注）当社グループの暗号資産関連ビジネスについては、現時点では暗号資産のマイニング事業を取り扱っておらず、省電力に努めています。

マテリアリティ・マトリックスの特定プロセス

(2022年7月改訂時)

STEP1 重要課題の整理

ESG評価機関の調査項目や、SASB、GRIガイドラインなどの枠組みを参照し、従来当社グループが掲げていた重要課題に対する優先順位を数値化しました。

STEP2 重要度の評価

縦軸：STEP1で優先順位の高いと判断された課題について、顧客、株主、従業員へアンケート（合計回答件数、約3,700件）を実施。

横軸：各項目の取り組みによって生じる財務的影響度（定量的分析）や、企業理念の具現化に向けた影響度（定性的分析）による数値化をもとに、評価しました。

STEP3 マテリアリティの特定

STEP2の結果をもとに、社内のESG・サステナビリティ推進タスクフォースにて議論を行い、9象限に分けたマテリアリティ・マトリックスを新たに策定しました。縦軸、横軸ともに「やや重要」「重要」「最重要」の三段階で表現しています。各象限内の項目は、影響度の数値が高いものから順に記載しており、白色の枠で囲われた項目を当社の新たな最重要項目として、取り組みを推進します。

STEP4 経営層による議論と決定

最重要項目における推進責任者と推進担当者への説明とヒアリング、また、CEOをはじめとした執行役との協議、取締役会における報告と協議を経て、決定しました。

CEOメッセージ



松本 大

マネックスグループ株式会社
代表執行役社長CEO

中長期的な事業拡大に向けてDEIを基軸としつつ、 事業子会社が自立的に成長戦略を遂行することで、 総和としてのグループの企業価値向上を目指す

マネックスグループ（以下、「当社」）の2022年3月期は、日本・米国・クリプト資産事業の各セグメントが順調に成長し、過去最高の営業収益※を記録することができました。こうした実績を背景に、経営のサクセッションや主要子会社の米国上場計画を発表、そして新規事業へのチャレンジなど、中長期的に持続可能な成長に向けての新たな戦略を推進しています。各セグメントの事業基盤をさらに強化しつつ、これから訪れるであろうWeb3がもたらす分散的な世界観にもいち早く対応し、さらに新たなビジネスの創造に挑んでいきます。それを通して、企業理念の改訂によって新たに掲げた「個人の自己実現を可能にし、その生涯バランスシートを最良化する」という目標を達成し、当社だからこそ提供できる価値によって広く社会に貢献し、企業価値を高めていきます。

※ 金融費用及び売上原価控除後営業収益

CEOメッセージ

経営のサクセッションの推進などさらなる成長に向けての施策を展開

クリプトアセット関連ビジネスのグローバル化にいち早く挑む

2022年3月期は、さらなる成長へ向けての重要なアクションを次々と起こした一年でした。経営体制については、それまで代表執行役COOを務めていた清明祐子さんをCo-CEOに指名し、CEO2名体制による経営のサクセッションを進めました。TradeStation Group（以下、「トレードステーション」）に加え、クリプトアセットビジネスの主要子会社コインチェック株式会社（以下、「コインチェック」）についても、米国市場でSPACとの合併を通してNASDAQへ上場する計画を発表しました。事業面においては、国内オンライン証券事業子会社のマネックス証券株式会社（以下、「マネックス証券」）はアセマネモデルが進展し、コインチェックも暗号資産取引以外にもNFTビジネスなどが立ち上がってきました。

総じて企業活動は活発でしたが、それが当社の株価に反映されているかといえば、決して十分とは考えていません。こうした企業活動が株主の方々のリターンにそれほど結びついていないのは、企業価値を株式価値に反映させる取り組みがまだまだ不足しているからだと認識しています。De-SPACによる子会社上場は、当社グループの事業や戦略を市場に適切に説明し、理解してもらう機会を増やし、ファンダメンタルズと評価とのギャップを打開する取り組みの一環でもあり、子会社の企業価値を向上しつつ、それを当社の株式価値につなげていくことは、今後も重要な経営戦略の一つです。

De-SPACによる子会社上場について、コインチェックはNASDAQへの上場を目指しています。コインチェックは、Web3やブロックチェーンなど世界最先端のテクノロジーを活用して新たなビジネスを創出していく会社です。そのためには、最先端の技術や情報に通じた人材の確保や、有望なパートナーの発掘と連携が必要です。そのためNASDAQ上場によって、それらを容易に実行できるステータスを持つとともに、クリプトアセットの領域で最先端のベンチャー企業が出現すれば、株式を使って機動的に買収できる態勢を持ちたいと考えています。この領域でNASDAQをはじめ世界の取引所に上場している企業はほとんど見当たらないため、上場できれば、人材やパートナー、情報、テクノロジーを獲得する上で大きなアドバンテージになります。CEO2名体制にしたことで、私自身はこの大きな可能性を秘めるクリプトアセット関連のビジネスのグローバル化や新規事業の開発に、特にリソースを振り向けていく所存です。

 P.24：セグメント戦略 | クリプトアセット事業セグメント

グループ企業価値への考え方を変えず、取り組むべきテーマを明確に打ち出す

一方、トレードステーションは、ビジネスの多くが米国の個人投資家相手であり、米国に上場している方が知名度も向上し、お客さまに安心感をもたらせます。そうした考えのもと、当社はトレードステーションのニューヨーク証券取引所でのDe-SPACによる上場計画を2021年11月に発表しました。ただし、その後に経済やマーケットが悪化し、短期的には改善し難い状況になったという環境変化に鑑みて、De-SPACによる上場計画を中止することを2022年8月に決定しました。

なお、当社グループ全体の企業価値は、各子会社の企業価値の総計であるとの考え（SOTP：サム・オブ・ザ・パーツ法）に変更はなく、子会社の価値顕在化は引き続き当社グループ全体の企業価値向上に資する重要な取り組みであると考えています。今後、コインチェックは粛々とNASDAQへの上場を目指し、トレードステーションは現状のマーケット環境を勘案して一度戦略を立て直し、新たな方針のもとで成長を志向したいと考えています。

2023年3月期以降の成長に向けて、グループとして達成すべきテーマは明確です。コインチェックについては、グループをつくってNASDAQに上場して一気にグローバル化し、日本国内ではまだできないビジネスを展開して飛躍的に成長させます。日本セグメントにおいては、アセマネモデル推進を掲げ、現物取引の手数料も他社水準並みに下げたお客さまのニーズに応えていきます。米国セグメントは、アクティブトレーダーへのサービスの強みを活かして利益重視の成長戦略を追求していきます。さらに当社経営トップもCEO2名体制に変更し、グループ全体での今後の成長の道筋をつけました。この一年間でどこまで結果を出せるかが勝負です。

当社を取り巻く環境も激変しており、これからWeb3という、この20年間をリードしてきたWeb1、Web2を根底から覆すような世界観や技術基盤が現れています。当然、当社も対応していかなければならず、そのために各セグメントのビジネスと、それをドライブする経営を強くして、新しい世界に臨んでいきたいと考えています。

 P.22：セグメント戦略 | 米国セグメント

CEOメッセージ

MONEYの概念が変わろうとしているいま、個人を豊かにするサービスをあまねく世の中に

社会の枠組みが変わることは、マネックスグループにとって大きな機会

これからWeb3という新しい世界が訪れようとしています。これは当社にとって大きな機会でもあり、リスクでもあります。Web3は分散した方向に進んでいく技術であり、価値観です。例えば証券取引は、これまでは取引所で集中して売買が行われ、そこで流動性がつくれ価格も決定されてきました。しかしWeb3の世界は中央集権ではなく、分散してさまざまな場所で勝手に取引が実行されます。そうした時代になると、当社のメインの事業であるオンライン証券は、基盤が大きく揺らぐかもしれません。しかし、取引所という概念がなくなっても、経済活動を支える株式取引がなくなることはありません。そのとき、どのようなサービス・商品が必要となるのか、当社はこれらを研究、開発し、提供しなければなりません。環境変化の機会がもたらす恩恵を享受するには、まず当社のビジネスをトランスフォームしなければならず、そのためにもWeb3の技術や価値観をいち早くグループに取り入れておきたいと考えています。

「Web3領域におけるチャンスは？」という問いの答えは、20年前の「インターネットでどんなビジネスができるのか？」という質問の答えと同じ次元といえるでしょう。Web3は非常にブロードな概念であり、そこから生み出されるものはまだ特定できていません。私自身、Web3の価値観を理解できるように努めていますが、そうした価値観を持つ若い人材を経営に入れることも重要です。今回、社外取締役の山田尚史氏を執行役に任命したのは、こうした新しい技術や価値観をすでに有している人材が社内の経営チームにいたことがきわめて重要と考えたからです。

こうして新しい世界が訪れようとしている中、そこでビジネスを営もうとしている当社は、まだ小さなチャレンジャーかもしれません。しかし、社会の基本的な枠組みが変わるのならば、それは当社にとって絶好のチャンスといえます。非常にエキサイティングな環境変化の真ただ中で、その流れに掉さし、いかにうまく前に進めるかがマネックスの今後の10年を決めるのであり、これをやり切らなければ本当に未来はないという危機感を持って経営に臨んでいます。

 P.40: コーポレート・ガバナンス | 取締役スキル・マトリックス

アイデアとテクノロジーで、多くの個人が利益を享受できる社会を

マネックスは創業時、「MONEYのYをXに変えて、未来の金融を創る」という社名にあらわしたビジョンを掲げ、「新しい時代におけるお金とのつきあい方をデザインする」ことをうたいました。しかし、いまMONEY自体の概念が変わってきています。お金以外の「交換価値」が出現しており、これらも含めて新たな時代におけるつきあい方をデザインしていかなければなりません。

こうした状況の中、当社は2021年に企業理念を改訂し、お客さまの資産の残高を数字上増やすことだけでなく、その先にあるお客さまの自己実現をサポートすることが当社の本来のミッションだとあらためて宣言しました。企業理念で語っている、個人の生涯バランスシートの最良化に向けては、オンライン証券ビジネスだけでなく、これからクリプトアセットビジネスをはじめ、他の新規事業も大きく寄与していくことになるでしょう。暗号資産やブロックチェーンを使って、既存の銀行を通さずさまざまな経済活動を可能にする仕組みをつくることができれば、新しい時代において個人のより良い生活を実現できる可能性は十分に高く、それはまさに企業理念の実現にもつながっていきます。

そして当社は、限定されたお客さまだけに特別なサービスを提供するのではなく、あくまでも、多くの個人のお客さまに、質の高いサービスを提供していきます。マネックス証券も、これまで機関投資家しか享受できなかった数々のサービスを、さまざまな障壁を乗り越え、一般の個人投資家に開放してきました。その考え方は新規事業であるSTEAM教育を手がける、当社の子会社、株式会社ヴィリングも同じです。一部の家庭の子供だけが高度な教育を受けられるのではなく、平等に質の良い教育を得られる環境をつくることを目指しています。ゲノムプラットフォーム事業を手がけるジーンエクス株式会社も、難病にかかった人が誰でも適切な治療法を得られる仕組みをつくるものです。当社の事業は一事が万事、そうした思いの上に成り立っています。特定の人しかアクセスできなかったサービスを、アイデアとテクノロジーで誰もが利用できるようにしてきたのがマネックスの歴史です。そうした思想で社会に貢献していくことが、マネックスグループのパーパスともいえるでしょう。

CEOメッセージ

DEIの考えに基づき、各事業子会社の自立した経営の総和で、企業価値を高めていく

遠心力と求心力のバランスが取れたグループ経営を目指す

当社グループの企業価値、株式価値を向上させるためには、グループとしての出力を最大化するガバナンスがいっそう重要になります。Web3の価値観と通じるものがありますが、当社グループも分散的なガバナンスを目指しています。いま、若い世代の人たちの価値観が分散しています。すなわち、大企業の一員になることを志向するのではなく、独立した組織で力をふるいたいという価値観が台頭しているのです。優秀な学生の進路が、官僚や大企業でなくなっていることもその表れです。もはや「寄らば大樹の陰」ではなく、過度に中央集権的でないことを望む人たちが増えており、今後は分散的な経営が必要だと考えています。

一方で、分散が進むことで効率が犠牲になれば、結果としてリターンも減少します。集中させた方が、効率が上がってP/Lも良くなるのも確かです。価値観としては分散的であることが大切ですが、企業経営には求心力も必要です。ある特定の機能についてはホールディングス的な組織が受け持ち、全体として効率を上げてコストを下げるなど、遠心力と求心力の最適なバランスをこれから追求していきます。企業は生き物であり、絶えずダイナミックに変化しているので、そうした状況を踏まえながらマネックスらしいグループ経営に挑戦していきたいと考えています。

そして、マネックスが創業して以来、大切にしてきた価値観の根幹こそ、現在世界中で広まっているDEI（Diversity, Equity & Inclusion）の概念です。DEIのない組織は、あるときにたまたま高いパフォーマンスを出すかもしれませんが、総じてリスクが高いと考えています。各人によって能力の形と大きさは異なりますが、誰もが100%、できれば105%発揮できれば、これほど強い企業はありません。一方、DEIを重んじていろいろな意見を取り入れていくことは大切ですが、企業として進むべき方向はあります。経営者としては、その方向を決め、社員にしっかりと説明し、納得してもらうことで推進力を生んでいきたいと考えています。

☞ P.32: 人材戦略

ESG/サステナビリティを意識した経営でなければ企業は成り立たない

ESG/サステナビリティへの取り組みもいっそう注力していきます。ESG/サステナビリティは余力の中で行う社会的な施しではなく、企業が勝ち抜くために絶対に必要なことです。これからはESG/サステナビリティを意識した経営でなければ資金調達もできなくなり、若い顧客や人材も取り込むことができず、企業が成り立たなくなると考えています。物事を単純化しすぎているかもしれませんが、自分たちがサステナブルでなければ、競争に勝つことができず、結果としてあらゆるステークホルダーに貢献できないと考えています。

次世代に向けてのサクセッションプランについては、私は後進に対して「背中を見て覚えろ」というタイプですが、見せ方はクリアだと思っています。価値観からずれている行動が見受けられれば指摘して議論していますが、松本流に染めるつもりはありません。ここでもDEIを重んじ、経営陣の後継者育成を進めていきたいと考えています。創業経営者からの経営のサクセッションは大変ですが、これをきちんと成し遂げることで、中長期的に持続可能な成長を実現し、企業価値を向上し続ける企業体を目指します。

☞ P.09: マテリアリティの特定と推進



Co-CEO／CFOメッセージ

事業戦略・財務戦略の両面から グループが抱える課題を解決し、 永続的に成長できる企業を築く

マネックスグループはいま、子会社の米国市場上場計画をはじめ、未来を見据えてさまざまな成長戦略を繰り広げています。一方、これから社会や業界の枠組みが大きく変わり、私たち自身も大きく変化しなければならない中、それを乗り越えて成長を果たしていくためには数々の課題も抱えています。私はCo-CEO兼CFOとして、事業戦略はもちろん財務戦略も併せてグループが直面している課題の解決に取り組み、果敢な成長投資を決断して企業価値をいっそう高め、持続的に発展していく企業を築いていきます。そして、マネックスグループの次代を担う若い人たちに、しっかりと経営のバトンを受け渡していきたいと考えています。

清明 祐子

マネックスグループ株式会社
代表執行役Co-CEO兼CFO

Co-CEO/CFOメッセージ

伝統的な証券業から脱却して成長を加速させ、未来へとつなぐ経営陣をつくり続けていく

外部環境に関わらず収益が上がる仕組みをつくる

私は2022年4月よりCo-CEOとして、松本と同等のCEO権限を持ってマネックスグループの経営にあたっています。当社は、事業ポートフォリオの柱として「グローバル証券事業」「運用事業」「クリプトアセット事業」の3つを有していますが、松本が「運用事業」「クリプトアセット事業」および新規事業をけん引し、私が「グローバル証券事業」とグループの成長戦略を指揮する体制となっています。また、CFOも兼務してグループの財務戦略やESG関係も担っています。

証券事業は、マネックスグループの祖業であり、成長の原動力となったM&A戦略を支えてきたビジネスです。証券事業でキャッシュ・フローを生み、築き上げたネットワークや獲得した人材をレバレッジすることで、トレードステーションもBoom証券もコインチェックも傘下に収めることができました。トレードステーションはしばらく赤字に苦しみましたが、それを克服できたのはマネックス証券に稼ぐ力があり、しっかりと収益を上げてきたからです。

証券事業はいまなお重要な位置付けにあります。決して安泰だとは思っていません。そもそも証券業は、マーケット次第で業績が大きく影響されます。ボラティリティが高いときはお客さまの取引が活況になり、あまりマーケットが動かないときは取引が停滞します。それに業績が連動するのは、サステナブルではありません。どんな外部環境であろうと収益が上がる仕組みをつくるのが近々の課題であり、お客さまにアセットを預けていただき、そこから収益をいただくアセマネモデルの確立にいま取り組んでいます。

また、最近ではDeFi（分散型金融）という概念が台頭し、10年後20年後には証券会社や取引所を介さずに株式の売買が可能になるかもしれません。いまキャッシュ・フローを生んでいるから良しとするのではなく、未来に向けて伝統的な証券業からどう脱して成長していくか、アセマネモデルをはじめ次の戦略を考えて実行していかなければと思っています。

1,000億円企業へ向けて大胆に決断できる経営陣を

今後の成長に向けて、取り組まなければならないテーマは山積しています。マネックスグループは、マネックス証券が蓄積したリソースをレバレッジしてグローバル化を図り、さらにクリプトアセット事業にも進出しました。そしていま、効率的な資本調達のためにDe-SPACによる子会社の米国市場上場を目指しています。金融機関でこのようなグローバル化を果たし、多彩なビジネスポートフォリオを構築できた企業は他にあまり見当たらず、素晴らしい成果を上げることができたと思っています。しかし、私たちにとっては過去の20年より、将来の30年をどうするかの方が重要です。これまではCEOの松本が事業拡大をリードしてきましたが、それを未来につなげる経営陣をつくり続けていくことが大きな課題です。

グループ個社が抱える課題については、それぞれの経営陣が判断して解決できるものと考えています。しかし、グループ全体となると様相が異なります。いまグループの収益が800億円を超え、これから1,000億円を目指していきます。1,000億企業にするために、オーガニックグロースでいくのか、あるいはM&Aを実行するのか。その際には、ビルドだけを重ねるのではなく、ときにはスクラップも必要。ヴィジョンを達成するというゴールに向けて、限られたリソースをどのように投じるのか、創業者である松本を抜きにしてしっかりと議論し、忸度せずに決断できる経営陣をつくっていきたくと思っています。

マネックスの強みは、DEI（Diversity, Equity & Inclusion）が浸透していることです。絶対的な正しさがあるわけではなく、すべてに意味があり、価値があるというのが私たちの考え方。マネックスグループが掲げる理念を実現するためにはイノベーションが必要であり、それはDEIなくしては生まれません。私たちがなりたい姿に到達するための大前提なのです。このDEIをベースとする人材の採用や育成にこれからも注力し、持続的な成長を果たせる組織をつくりたいと思っています。

 P.32：人材戦略

Co-CEO/CFOメッセージ

適切にリスクを管理し、確かな財務戦略のもとで新事業創出のための成長投資を行っていく

時価総額を高めることがM&A戦略においても重要

さらなる成長のためには、リスク管理も重要です。かつての当社は、国内でのオンライン証券という単一事業を営む企業であり、リスクも捉えやすい状況でした。しかし、グローバル化して事業を展開する国が増え、さらに新たな事業がポートフォリオに加わり、いろいろなリスクをいろいろな場面で取らざるを得なくなりました。リスクは取るべきですが、適切に取れていることを把握するのが、以前よりもはるかに困難になっています。しかし、それを認識しないと株主にリターンを出せず、社員が安心して働ける環境もつくれません。また、近い将来、コインチェックグループがDe-SPACによる上場を果たせば、マネックスグループは米国上場企業を抱える上場企業になります。それをどうガバナンスしていくのか、非常にチャレンジングではありますが、投資家の方々に応援していただける経営体制にしなければと考えています。

グループのリスク管理については、各社とのコミュニケーションをさらに強化し、後追いではなく、起こりうるリスクを事前に予見し、報告してもらう体制にしています。決してリスクを取らせないわけではなく、適切に取るためにリスク量を計るのだという相互理解を深めていきたい。そして、実際にリスクをどう定量化していくかということも、これから取り組まなければならない重要な課題です。

こうしてリスクを正しく取った上で、果敢に成長投資を行っていきます。マネックスグループにおける最大の成長投資は、新しい事業をつくること。当社の事業ポートフォリオはいま3つの大きな柱がありますが、4つ目をどうつくるかが今後の大きなテーマであり、そのための手段の一つがM&Aです。対象企業をすべてキャッシュで買収するとレバレッジが利きませんが、当社の時価総額が大きくなればより有効なM&Aが可能になります。したがって時価総額を上げていくことが、成長投資を実行する上でも必要なことだと捉えています。

ROEを高度な次元で維持できる事業基盤をつくる

財務戦略については、外部環境に応じて常にアップデートしています。手元資金も、事業環境によって望ましい額は変化するため、常に状況を的確に把握して適正な資金を持つよう努めています。投資家からの声にも絶えず耳を傾け、例えば昨年度は、上半期と下半期で事業の活動方針を変えました。下半期は投資家からの反応を見て、少しコストコントロールして利益を積み上げる方向に転換するなど、こうした期中で柔軟に変化できることもマネックスグループの強みだと考えています。

ROE（自己資本利益率）は最低限、資本コストを上回っていなければなりません。当社の足元の資本コストはクリプトアセット事業の影響で上昇していますが、それでも10%には達していません。したがってROEは、最低でも10%、本来は15%にまで高めていきたい。まだまだ当社の収益はマーケット次第であり、安定的に高いROEを上げるのは難しいのが実情です。しかし、マーケットが悪いときもグループ全体でリカーリングな収益を上げられるような基盤をつくることが、私に課せられた使命。それがかなえば、ROEも安定し、余剰資金の持ち方など財務戦略もより立案しやすくなると思っています。

いま世界経済は不安定な状態にあります。もし大規模な金融危機が発生しても、マネックスグループの財務に与える影響は小さいと考えています。当社は自己でポジションを持ってトレードを行っていません。証券業なので常に必要な運転資金はありますが、銀行から一定枠で調達できる体制です。借入額が大きくなっているのは、ビジネスが順調だという証でもあります。それ以外の外部資本は少なく、オンバランスで財務上のリスクは取っていません。世界的な金融ショックが起きたとしても、証券事業においてお客さまのアクティビティが減り収益が下がるという懸念はあるものの、グループとしての財務基盤が痛むことは基本的にはないです。

 P.44-49 : MD&A

Co-CEO/CFOメッセージ

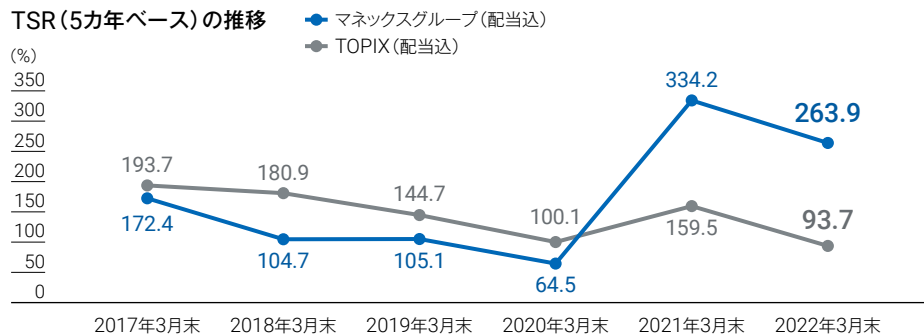
次代に向けて資本をどう投じるのか、それを考え実行し続けるのが、マネックスグループのサステナビリティ

TSRにコミットメントし、投資家の期待に応える

マネックスグループにおける設備投資の大半は、システム投資です。経営戦略とシステム投資は、ほぼイコールであるといっても過言ではありません。例えば、マネックス証券は昨今アセナモデルを掲げ、グローバルな投資ポートフォリオでの積み立てサービスを強化しようとしています。そのためのシステム開発にいま投資すべきであり、その時間軸がずれるようなことがあってはならない。このように各社において、戦略に基づく投資とリターンの目的と時間軸が合っているかをチェックすることが私の役割です。

事業投資については、分散を重視しています。M&Aはもちろん、子会社のマネックスベンチャーズで100社ほどマイノリティ出資しているほか、自社のR&Dにも投資しています。こうした案件に、金額と時間軸を分散して投資することで、リスクを低くしようと努めています。また、投資段階で目的と撤退のルールも設定し、それを満たしているかどうかを定期的に検証することで、当社の経営判断に対する投資効果を管理しています。

一方、成長をうたう以上は株価を上げなければなりません、配当に期待されている投資家もいらっしゃいます。そこでTSR（株主総利回り）へのコミットメントを明言し、配当だけではなくキャピタルゲインにも期待していただきたいと思っています。いまSOTP（サム・オブ・ザ・パーツ法）を打ち出していますが、そこから見える当社の本来価値は、過去、当社の株価が1,000円代のときより上だと思っています。



※ 上図の株主総利回りは、各期ごとに、それぞれ5期前の最終日時点終値価格を起点として計算しています。

サステナビリティは経営における最も重要な問題

マネックスグループを経営するにあたって、これからいっそう重視すべきはサステナビリティです。サステナビリティの考え方を企業に浸透させるのは難しいのが実情です。ESGを重んじたところで、短期的に収益は増えるわけではありません。しかし、企業である以上、いませえ良ければいいというスタンスは、将来マネックスグループを担う人たちにとって非常に失礼なことだと思っています。どうすれば将来にわたって成長し続けられる事業基盤をつくることができるのか、その考え方のベースにサステナビリティがある。決して守りの姿勢にならず、マネックスグループを継続的に発展させていくために、次代に向けて資本をどう投じていくか。それを考えて実行していくことがマネックスグループにおけるサステナビリティであり、経営にとって最も重要な問題だと認識しています。



SEGMENT STRATEGY

セグメント戦略

各セグメントがそれぞれの強みを活かした成長戦略を実行し、グループ全体の価値を高めていきます。

マネックスグループは、イノベーションを実現できる最先端の技術力、多様性を持つ人材力、そして多様性と自主性を求心力と推進力に転化できる経営力を有し、グローバルに分散化された5つの事業主体が自立的に事業を推進している企業グループです。本セクションでは、日本、米国、中国（含む香港）、豪州にて展開するオンライン証券事業、および日本最大級の暗号資産交換業を含むグループ子会社をセグメントごとに紹介しています。

- 19 日本セグメント
- 22 米国セグメント
- 24 クリプトアセット事業セグメント
- 26 アジア・パシフィックセグメント
- 27 投資事業セグメント



セグメント戦略

日本セグメント



資産形成を支援する「アセマネモデル」を強化し、収益源の多様化を図り、金融機関として進化する

セグメント概要

日本セグメントは、オンライン証券業を営むマネックス証券を中心として、創業以来、機関投資家向けと同水準の投資環境を個人投資家にもたらしことを目標に、先進的で幅広い金融商品・サービスと投資教育を提供してきました。2022年3月末時点で、マネックス証券は219万口座、預かり資産は6兆円に達しており、顧客層については中長期での資産形成を志向する方が多いことが特徴です。

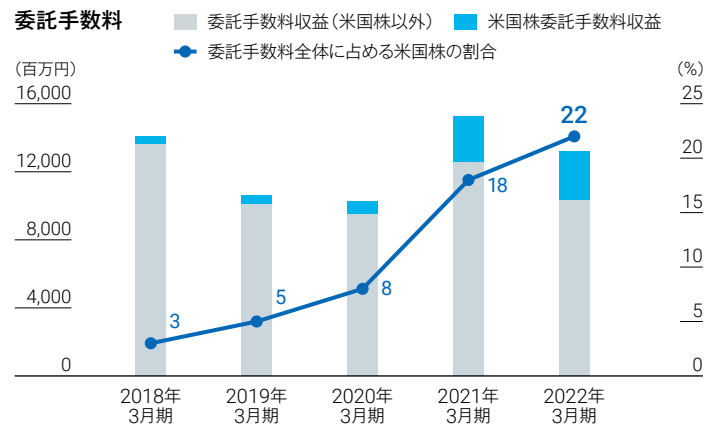
米国株サービスに強みを持ち、グループ会社のトレードステーションとの連携により、時間外取引や豊富な注文方法を提供しています。独自の分析ツールや専任の外国株コンサルタントによるセミナーなど、投資情報の提供にも力を入れており、日本の個人投資家のお客さまが、日本株と同様に米国株を取引できる環境を整えています。

証券基幹システムを内製化していることも特長です。多くの証券会社のようにシステムベンダーに依存することなく、自由な開発によって柔軟かつ機動的に新たなサービスを実現し、外注によって生じるコストも抑制しています。他社とのAPI接続も可能で、他金融機関との提携に強みを持っています。

オンライン証券業のほかには、資産運用会社のマネックス・アセットマネジメントや投資助言会社のカタリスト投資顧問などを有し、資産運用の分野にも力を入れています。

2022年3月期の振り返り

2022年3月期は、コロナ相場が落ち着いた一方、年度末にかけてマーケットの先行きの不透明感が指摘される中、日本株の委託手数料収益が減少しましたが、信用取引収支や投資信託の代行手数料等のストック収益（残高に応じて受け取る収益）が増え、増収となりました。2020年3月期にアセマネモデルの推進を発表して以来、特に米国株や投資信託等の資産が増加し、預かり資産は約2年で1.5倍となる6兆円に到達するなど、収益構成も変わってきました。委託手数料に占める米国株の割合は、2020年3月期は8%でしたが、2022年3月期には22%まで増加しました。



清明 祐子

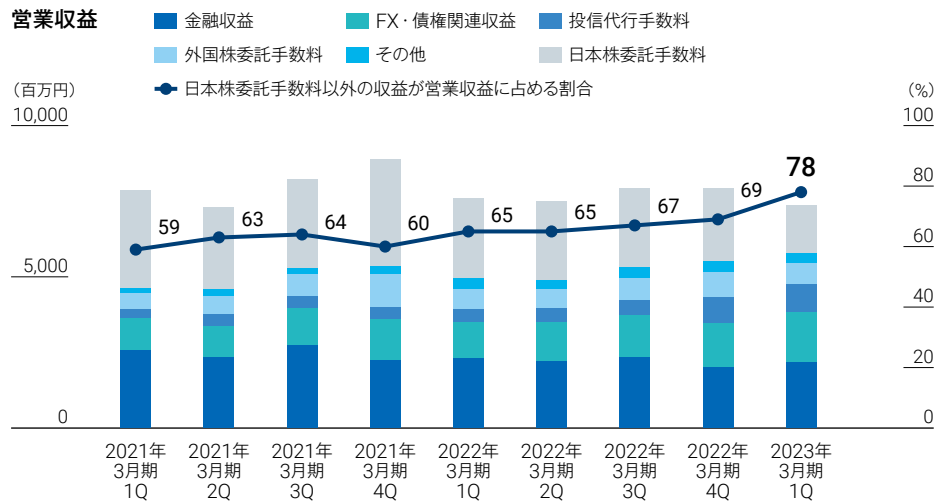
マネックス証券株式会社
代表取締役社長

セグメント戦略

日本セグメント

アセマネモデルの推進による収益源の多様化

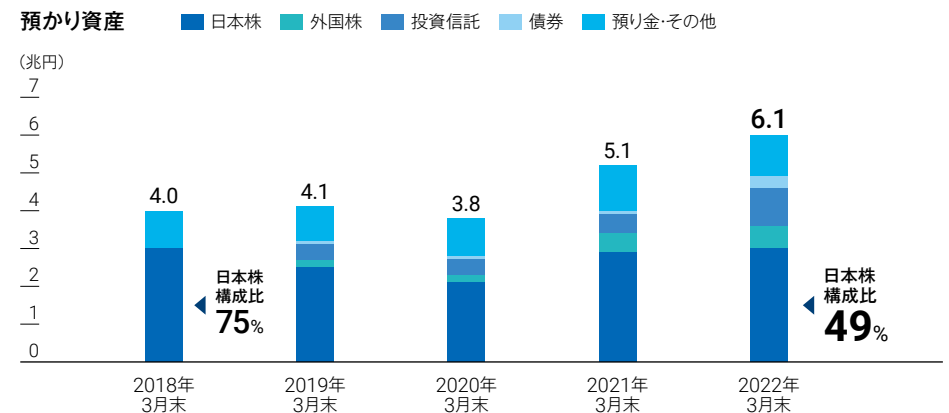
投資信託や信用取引残高を増やし、米国株取引を活性化することで、収益基盤を強化すべく、アセマネモデルを進めています。これまでの日本セグメントの収益の構成は、相場変動の影響を受けやすい日本株手数料への依存度が高いことが課題でしたが、この比率が相対的に下がり、バランスの取れた収益構造になります。日本株委託手数料以外の収益が営業収益に占める比率は、2021年3月期第1四半期には59%でしたが、その2年後の2023年3月期第1四半期には78%まで拡大しました。



お客さまの期待に応えるアセマネモデルの強化

いま日本の社会では、コロナ禍による経済不安のみならず、超高齢社会の到来による老後資金の不足や公的年金への不安などを背景に、資産を増やす金融サービスへの期待が大きく高まっています。そんな中で私たちがお客さまの期待に応えるためには、売買回数などの取引量に依存するブローカーモデルから脱却し、お客さまの資産を増やすことを目標とするアセマネモデルにビジネスモデルを変革していくことが必要不可欠だと考えています。アセマネモデルにおいては、投資信託の積立投資による投資の時間分散、日本株だけでなく米国株などを加えた投資の地域分散、リスク許容度に応じた信用取引・レバレッジ取引の活用などを組み合わせ、お客さまにとって最適なポートフォリオの構築を支援します。

アセマネモデルの推進を発表した2020年3月末以降、預かり資産は順調に増加していますが、その内訳も多様化しています。2018年3月末は預かり資産のうち日本株が75%を占めていましたが、2022年3月末にはその比率が49%まで低下しました。これはお客さまのポートフォリオの分散が進んでいることを表しており、好ましい傾向であるといえます。



セグメント戦略

日本セグメント

取引手数料を主要ネット証券最低水準へ

これまでマネックス証券は、取引手数料の価格を下げるよりも、サービスの付加価値を高めることに重点を置いてきました。他の証券会社に取り扱っていないプロダクトをいち早く手がけたり、投資判断に役立つ情報の提供などがその好例です。しかしながら、アセマネモデルを推進するにあたっては、お客さまの取引コストをできるだけ下げよう努めるべきであると、あらためて考えました。そして、アセマネモデルの推進の方針を掲げて以来、次のような取引手数料の引き下げを行い、現在は他の主要ネット証券※で最低水準の手数料体系となっています。これにより手数料の安さを最優先に考えるお客さまのニーズにもお応えできるようになり、新規口座や預かり資産の増加も期待できるようになりました。

※ 主要ネット証券：auカブコム証券、SBI証券、松井証券、楽天証券、マネックス証券

2019年12月	投資信託の申込手数料の無料化
2020年 6月	日本株手数料の一部無料化(信用取引 ETF・REIT)
2020年11月	日本株手数料の引き下げ(一日定額手数料、信用取引 取引毎手数料)
2021年 3月	日本株手数料の一部無料化(現物取引 約定金額10万円以下)
2021年 7月	日本株手数料の一部無料化(現物取引 ワン株(単元未満株)の買付手数料)
2021年 8月	日本株手数料の引き下げ(信用取引 取引毎手数料)
2022年 3月	日本株手数料の引き下げ(現物取引 取引毎手数料)

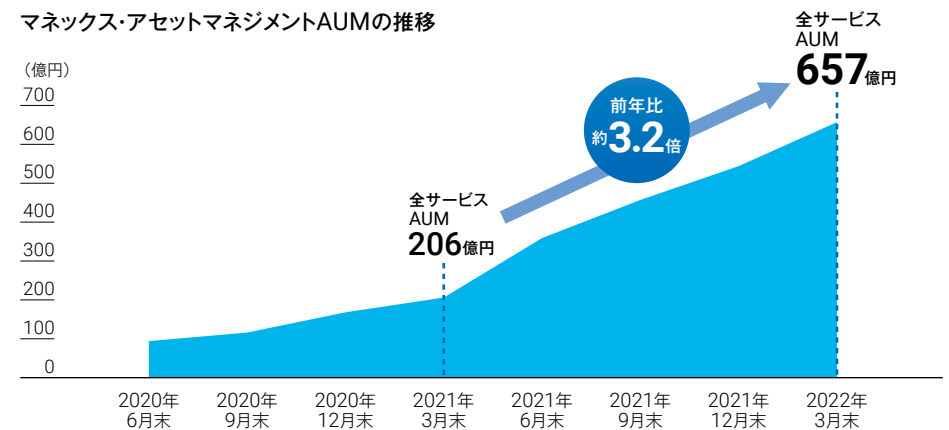
お客さまの資産形成に新商品、新サービスを続々提供

アセマネモデルを強化する施策として、対面チャネルの拡大を始めました。ウェルスマネジメントサービスへの本格参入に加え、2022年1月には新生銀行グループと金融商品仲介業務における包括的業務提携を開始しました。マネックスグループはオンライン証券としてスタートしましたが、超高齢社会のニーズにも合わせ、お客さまに寄り添ったサービスが提供できるよう、対面のサポートと組み合わせたサービスも展開していきます。

また、資産運用を行うマネックス・アセットマネジメントでは、投資一任サービスやアクティブストファンドの運用を行っています。地方銀行をはじめとする他金融機関との提携が後押しとなり、運用資産残高は順調に拡大しています。2022年3月期末の運用資産残高は一年前の約3.2倍となる657億円となり、2022年9月には750億円を達成しました。

私たちが目指すべきは、お客さまの資産形成のゴールを把握し、お客さまの資産計画にふさわしい金融商品・サービスを提供することです。その実現のために何ができるのかを考え抜くことが重要であると、あらためて強く認識しています。

マネックス・アセットマネジメントAUMの推移



セグメント戦略

米国セグメント



強みを活かした効率的なマーケティングを追求し、 より収益性を重視した成長戦略にシフト

セグメント概要

米国フロリダ州に本拠を置く TradeStation Group (トレードステーショングループ) は、1982 年にトレーディングのためのシステムを開発する企業として創業しました。2000 年代初頭にはオンライン証券業に業態を変え、2011 年 6 月より当社グループに参画しています。トレードステーションは、株式、ETF (上場投資信託)、株式・指数オプション、商品・金融先物、先物オプション、暗号資産の取引などを提供しています。これらのトレーディングプラットフォームは、デスクトップ、ウェブ、モバイルで展開されているほか、サードパーティーのプラットフォームからも API 技術を介してアクセスできます。

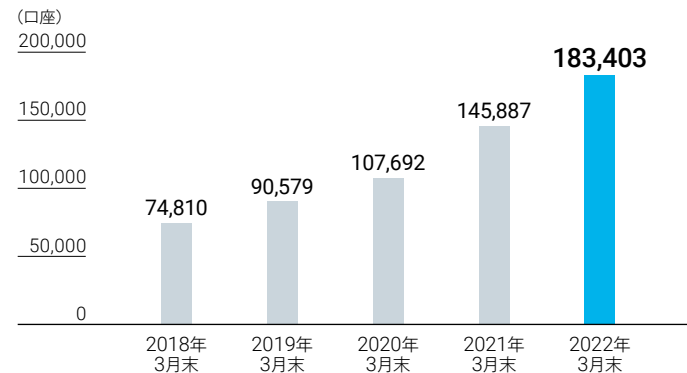
トレードステーションのトレーディングプラットフォームや分析ツールなどの高い技術力は、オンライン証券業界で高く評価されており、数々の賞を受賞しています。実際に、個人のアクティブトレーダーや機関投資家から絶大な支持を獲得しており、顧客層もアクティブトレーダーが多いことが特徴です。加えて、2017 年以降はブランディングや商品提供の刷新で、カジュアルトレーダーやミレニアル世代のトレーダー層からの支持も高め、2022 年 3 月末現在、総口座数は 18 万口座、預かり資産は 120 億米ドルを超え、顧客基盤を拡大しています。

2022年3月期の振り返り

2022 年 3 月期は、コロナ相場が落ち着いてボラティリティが低下し、さらにロシアのウクライナ侵攻などで株式相場は年度末にかけて下げ基調となり、米ドルベースで若干の減収となりました。

トレードステーションはこれまで大々的に広告宣伝等を行ってきませんでしたが、2021 年 11 月に De-SPAC によるニューヨーク証券取引所への上場を目指すことを発表し (※2022 年 8 月に上場計画を継続しないことを決定済。次ページ参照)、大規模なマーケティング投資を実施しました。また、顧客基盤拡大に向け積極的に人員を採用し、口座数は一年で 26% 増加しました。

総口座数



John Bartleman

TradeStation Group, Inc.
取締役社長CEO

セグメント戦略

米国セグメント

戦略を転換して利益確保を重視

トレードステーションは、2021年11月にDe-SPACによるニューヨーク証券取引所（NYSE）への上場を目指すことを発表しました。しかし、足元の経済情勢の変化や、さまざまなマーケットの状況の改善が近々見込めないことなど複数の要因に基づき、2022年8月、SPAC統合によるNYSE上場の追求を継続しないことを決定しました。

トレードステーションは近年、より広い層からの顧客獲得を目指すべく、大規模なマーケティング投資や、商品開発・サービス拡充のためのエンジニアを主とした大幅な人員増強を行ってきました。しかし、2022年3月期の投資の成果や市場環境を踏まえ、マーケティング費用を削減してより効率的な口座獲得を目指す戦略に切り替え、コスト削減に着手しました。従来強みとしてきたアクティブトレーダー市場の口座獲得・維持を優先し、より収益性を重視した成長戦略へとシフトします。一方で、引き続き規模の成長も推進すべく、トレードステーションが近年注力してきたAPI連携による口座獲得で、今後もTradingViewをはじめとする提携先からの顧客獲得を狙います。

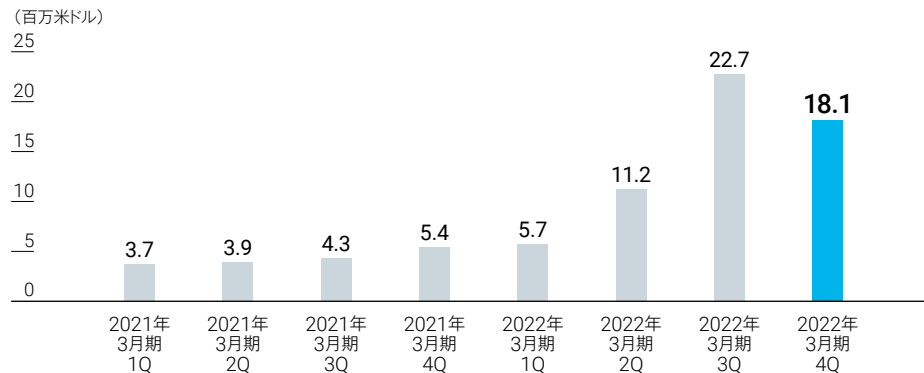
収益面では、短期的には米国の金利環境が追い風となっています。トレードステーションは、2022年3月末時点で顧客預り金を29億米ドル保有していますが、その運用益はトレードステーション

に帰属します。この顧客預り金は安定的に推移しており、金利が1%上昇すると、金利収益は年換算で2,000～3,000万米ドル増加します。2022年3月期通期の金融収支が約3,770万米ドルであったことを踏まえると、金利上昇が金利収益に与える影響はきわめて大きいといえます。近年は金利が低い状態が続き、金融収支は低迷していましたが、口座獲得を図り運用の原資となる顧客預り金も増やすことで、米国金利の上昇による金利収益の増加を見込んでいます。

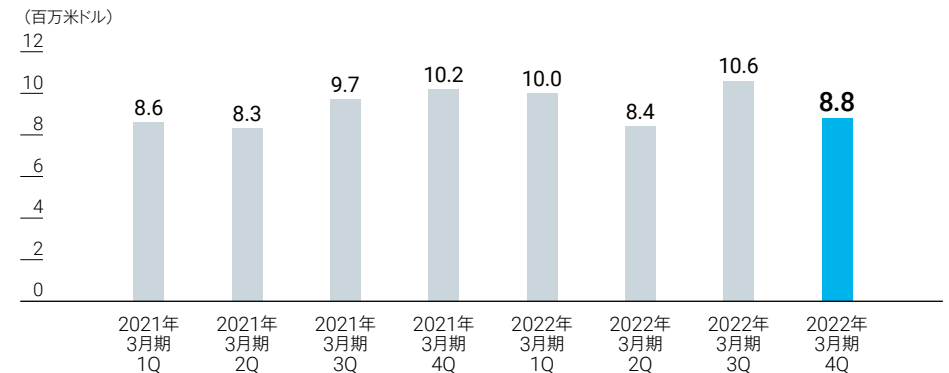
トレードステーションの顧客はアクティブトレーダー層が多いため、下げ相場でも手数料収益は安定的に推移してきました。今後は、トレードステーションの高い技術力を活かした取引プラットフォームと分析ツールを武器に、アクティブトレーダーの顧客獲得に注力することで、より質の高い口座獲得をし、1口座当たりの収益を上げることを目指します。

このように、トレードステーションは費用を投じて収益を伸ばす戦略から、利益確保に重きを置く戦略へシフトします。積極的な成長戦略を開始する以前の2021年3月期、2020年3月期、2019年3月期は黒字でしたが、コスト削減と収益改善によって2023年3月期中の税引前利益での黒字回復を見込んでいます。

広告宣伝費



金融収支



セグメント戦略

クリプトアセット事業セグメント



暗号資産取引に加えてブロックチェーン関連の 新規ビジネスを拡大し、今後は世界戦略を推進

セグメント概要

暗号資産交換業を営むコインチェックは、国内最大級の暗号資産取引所です。2022年3月末現在、本人確認済口座数は162万を超え、その6割以上が20～30代の若年層の顧客です。また、コインチェックでは暗号資産取引だけでなく、NFT※1のプラットフォームや、暗号資産のプライマリリスティング（IEO※2）など、アセットクラス、プロトコルの両面において新しいサービスを展開しています。

コインチェックは、「新しい価値交換を、もっと身近に」をコーポレートミッションに掲げ、2014年8月に暗号資産取引サービス「Coincheck」を開始して以来、金融リテラシーに関わらず、誰でも使いやすいサービスを提供することにより、「新しい価値交換」を身近に感じられる機会をお客さまに届けてきました。暗号資産やブロックチェーンは日々進化を重ね、より個人を主体とした「新たな価値交換」を実現しつつありますが、新しい技術がもたらす恩恵はまだほんの一部の人にしか行き届いておらず、情報リテラシーによる格差が生じています。コインチェックは、暗号資産やブロックチェーンにより生まれる「新しい価値交換」、また、その次に現れる新しいテクノロジーにより実現される変革を誰もが身近に感じられるように、より良いサービスを創出し続けます。

※1 Non-Fungible Token：代替不可能なトークン

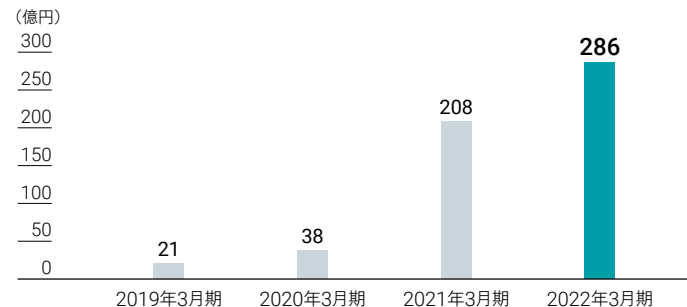
※2 Initial Exchange Offering：暗号資産交換業者がトークンの審査・売出行い、企業の資金調達を支援する仕組み

2022年3月期の振り返り

2022年3月期は、前半にかけて暗号資産取引が活況で、NFTやIEOなどのビジネス拡大も寄与し、マネックスグループ入り以降、過去最高収益となりました。また、競合他社もTVCMをはじめとしてマーケティングを強化していた中で、当社も独自の内製化されたマーケティングを活用し、国内の口座数のシェアを堅持しました。顧客基盤の拡大もあり、販売所の売買代金も前期から約3割増加し、収益もそれに伴い増加しました。また、NFT事業が拡大し、国内初のIEOも手がけました。

2022年3月には、事業をさらに伸ばすべく、コインチェックグループ（CCG）を新設し、米国NASDAQに上場させる計画を発表し、人、技術、資本を世界から集める方針を打ち立てました。2022年3月期は、暗号資産取引だけでなく、ブロックチェーン関連のビジネスを拡大し、さらに将来に向けた大きな決断をした飛躍の年でした。

金融費用及び売上原価控除後営業収益



蓮尾 聡

コインチェック株式会社
代表取締役社長

セグメント戦略

クリプトアセット事業セグメント

コインチェックグループのNASDAQ上場を目指す

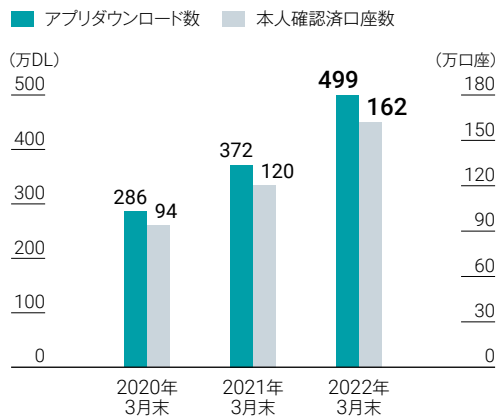
アプリダウンロード数で3年連続国内No.1のCoincheckは、口座数においても国内の暗号資産交換業者No.1を目指します。暗号資産ビジネスは証券業以上にマーケットに大きく左右されますが、顧客規模を拡大することで、売買代金を伸ばしていきます。口座獲得のためのマーケティングは、内製化したマーケティング体制を強みとして、マーケット環境を見ながら機動的に実施していきます。前期はTVCMをはじめとして積極的に広告宣伝を実施しましたが、マーケットが低迷している中では費用対効果を考え、慎重にマーケティングを展開していきます。また、前期は、NFTやIEO、メタバースなどの新規ビジネスにリソースを割いていましたが、2023年3月期は新規通貨の追加にも力を入れ、お客さまに多くの選択肢を提供していきます。

NFT事業は、暗号資産取引のCoincheckを活用し、NFTの決済に使われる暗号資産を取引できるプラットフォームとその顧客基盤を活用することで、クロスセルを実現しています。また、世界的に人気のあるNFTを提供していることも非常に大きな強みです。

前期に国内初のIEOを手がけたことは、当時話題となりました。2023年3月期も1件のIEOを予定しており、今後も新しい資金調達として力を入れていきます。足元では、上場企業を中心に暗号資産/NFTを事業に活用する取り組みが加速的に広がっています。コインチェックはこうしたニーズにも、柔軟に対応していく方針です。

国内においてブロックチェーン・暗号資産の分野で拡大してきたコインチェックですが、さらに大きな成長を遂げるには、ブロックチェーン・暗号資産・NFTの領域において世界戦略を推進することが肝要です。そうした判断のもと、コインチェックの持株会社となる予定のCoincheck Group, Inc. (CCG) を設立し、米国SPACであるThunder Bridge Capital Partners IV, Inc. (THCP) との統合により、CCGを米国株式市場のNASDAQへの上場を目指すこととしました。今後は、THCPと協働し、オーガニックグロースやM&A、他社との提携によって多くの成長機会を創出していきます。世界最大の資本市場を有する米国において資本を確保した上で、グローバルに人材を採用し、世界戦略を実現し、次のステージに引き上げていきます。

アプリダウンロード数／本人確認済口座数



既存サービスの深化

デジタル資産ソリューションの拡大



販売所/IEO

国内No.1の地位を維持するため、顧客基盤、収益規模を継続して拡大。国内初のIEOを活用し、さらなる取扱暗号資産の拡大を目指す



NFTs

コンテンツクリエイターやゲーム会社との提携を強化しつつ、NFTプラットフォームとして国内のリーディングポジションに



Web3

デジタルアセット経済圏構築に向け、M&Aも利用しながら新たなサービス展開を目指す

法人口座/
機関投資家

信頼性のある暗号資産業者としてのポジションを活かし、成長性のある機関投資家向け市場を獲得



金融サービス

コインチェックの若いユーザー層に向けたペイメントやコマースイネーブルメント等の金融サービスを開発・提供

オンランプ
サービス

法定通貨、暗号資産、その他デジタル通貨の交換所事業に加え、さまざまな新規アプリケーションを開発



グローバル展開

人材採用および開発を通じ、アジア含む世界の暗号資産に親和性のある地域へ事業展開。持株会社形式で、デジタルアセット経済圏を世界市場へ展開

セグメント戦略

アジア・パシフィックセグメント

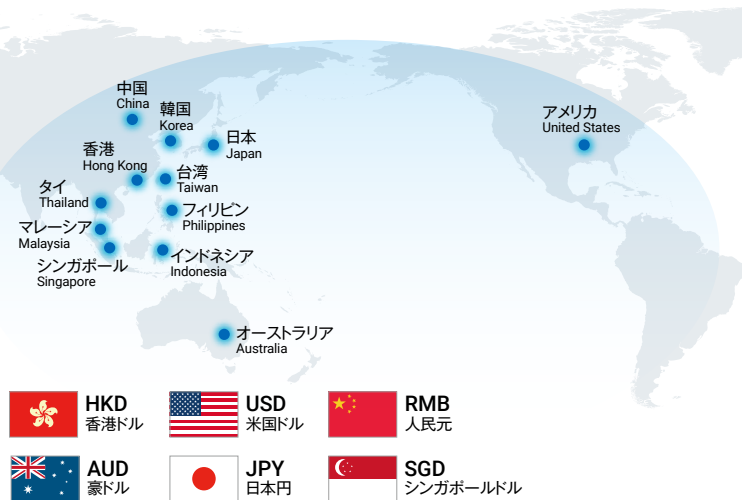


香港・豪州・中国でオンライン証券事業を展開 グループ間のシナジーによってさらなる収益を追求

セグメント概要

アジア・パシフィックセグメントは、主に香港に拠点を置くマネックス Boom 証券、豪州を拠点とするマネックスオーストラリア証券、および中国の証券会社にオンライン証券取引の技術提供を行っているジョイントベンチャーの3社で構成されています。アジア太平洋初の個人投資家向けオンライン証券として1997年に香港で設立されたマネックス Boom 証券は、世界12地域の株式市場へのアクセスと6通貨による決済が可能な利便性の高い証券サービスを提供しています。

12市場・6通貨に対応



2022年3月期の振り返り・今後の取り組み

2022年3月期の香港市場は、中国経済の成長が鈍化していることなどから低調に推移しましたが、アジア・パシフィックセグメントは黒字を確保しました。マネックス Boom 証券では、香港株はもとよりグループ会社のトレードステーションに取り次ぐ米国株取引の人气が高く、グループ間でのシナジーを生んでいます。

中核であるマネックス Boom 証券は、収支が安定する規模にまで成長しているものの、2018年よりオンライン証券事業を開始したマネックスオーストラリア証券と合わせて、アジア・パシフィックセグメントとして継続的に利益を計上できる構造の構築が喫緊の課題です。中国市場への入口となる香港で証券ビジネスを営んでいる強みを活かし、リスクを考慮しながら中国の個人投資家へのアプローチを近々開始する予定です。さらに、マネックス Boom 証券とマネックスオーストラリア証券のマーケティング手法の相互活用や共通コストの削減などを通じて、安定的に利益が上がるようにシナジーを追求していきます。



Ivan Law

マネックス Boom 証券
取締役COO

セグメント戦略

投資事業セグメント



豊富な投資実績による知見を活かし 革新的なスタートアップなどを発掘・支援

セグメント概要

投資事業セグメントは、マネックスベンチャーズ株式会社、マネックスエジソン投資事業有限責任組合、MV1号投資事業有限責任組合、MV2号投資事業有限責任組合によって構成されています。数々の投資実績による知見を活かした投資先の発掘、ならびに有能な人材による積極的な成長支援によって独自のポジショニングやネットワークを確立してきました。一投資先への投資額は限定的でリスクは抑えながらも、シード/アーリーステージに投資し、投資先のインキュベーションも行っています。投資先ポートフォリオは多岐にわたり、FinTechやLegal Techなど、テクノロジーの活用による既存産業のDX（デジタル・トランスフォーメーション）、今後需要の拡大が見込まれる介護関連事業やヘルスケア領域、持続的な成長が期待されるEC事業やオンラインマーケットプレイス事業などに広がっています。

過去の主な投資実績

東京証券取引所に上場した投資先

ライフネット生命保険株式会社（2012年3月15日）

株式会社ユーザベース（2016年10月21日）

株式会社マネーフォワード（2017年9月29日）

株式会社メンタルヘルステクノロジーズ（2022年3月28日）

2022年3月期の振り返り・今後の取り組み

2019年1月設立のMV1号投資事業有限責任組合は新規投資の組み入れを完了、2021年3月末時点で58件の投資を実行しました。将来のIPOに向けた有望投資先を数多く保有しており、コロナ禍における人々の行動変容を捉え、大きく事業進捗を実現させた投資先において、評価益を計上しました。また、2022年3月期は1件のIPO EXITを含む、複数の投資先においてEXITに成功しました。さらに、2021年4月にはMV2号投資事業有限責任組合を設立し、地方都市に所在する企業への価値提供に事業ドメインを置く企業、そして仮想空間での滞在時間の増加が想定される中で、その主役となるであろうXR※領域などを主な投資戦略とし、こちらも投資件数を順調に増やしています。一方で、インバウンド関連銘柄は厳しい事業環境が続いており、国内需要の取り込みを目指す事業への転換を実行するなど、当社キャピタリストによる徹底したハンズオン支援により、事業の立て直しを図っています。

テクノロジーの社会実装が浸透する中で、さらなる事業拡大に向け、新たに組成を企図する後継ファンドでは、社会課題の解決と、経済的利益の両立を目指すソーシャルインパクト投資の領域へ進出し、これまで難しいとされてきた大きな社会課題の解決が望まれる領域への投資に注力します。当社では引き続き、投資リターンの獲得と同時に、事業の発掘およびバリューアップ支援によって生み出される社会的インパクトの最大化を両立させることを目指します。

※ XR（Extended Reality）：画像処理技術の総称。現実世界と仮想世界の融合により、新しい体験を生み出す技術領域のことを指します。



和田 誠一郎

マネックスベンチャーズ株式会社
代表取締役

TCFD提言に基づく情報開示

マネックスグループは、気候関連財務情報開示の重要性を認識し、

気候関連財務情報開示タスクフォース（Task Force on Climate-related Financial Disclosures：TCFD）に賛同するとともに、これに基づく情報開示の拡充に取り組んでいます。

ガバナンスとリスク管理

当社グループは、ESG活動に本格的に取り組むにあたり、社内の横断組織である「ESG/サステナビリティ推進タスクフォース」が中心となり、気候変動をはじめとする環境問題（E）やイノベーションや人的資本における社会課題（S）、などのサステナビリティ全般に関して審議・検討を行っています。これらのESGへの取り組みは、定期的に当社取締役会に報告され、承認を受けながら、グループ全体を巻き込んで、各種課題の解決とESG情報開示を推進しています。また、気候変動に伴うリスクの評価については、各社のリスク管理体制の中で、その他のリスクとともに運用し、定期的に取締役会に報告しています。

戦略（シナリオ分析）

当社グループにおけるすべての拠点と事業を対象に、気候変動によるリスクと機会の洗い出し、および事業への影響度と対応策を考察・分析しました。分析にあたっては、IPCCやIEAが公表するシナリオをもとに、産業革命期以前の世界平均気温と比較して2100年頃までに4°C上昇する4°Cシナリオと、カーボンニュートラルへの取り組みにより1.5°C未満に気温上昇が抑制される1.5°Cシナリオの2つのシナリオを設定し、2030年時点での当社グループへの影響について考察しました。

分析結果から想定される影響として、4°Cシナリオでは、異常気象の激甚化に伴う洪水・高潮をはじめとする物理的リスクの拡大を確認しています。対して、1.5°Cシナリオでは、再生可能エネルギーの需要拡大と普及、脱炭素化社会への移行に伴うイノベーションの創出を背景に、ESGファンド等の資本市場における気候変動に対応する需要拡大の可能性が当社グループ従業員の離職率低下に影響することで、採用コストが減少することを確認しています。一方で電力価格や炭素税等の新たな税制など、政策規制の導入に伴う企業のコスト増が想定されます。

要因	リスクの影響	4℃ シナリオ	1.5℃ シナリオ	対応策
		影響度		
異常気象の激甚化	異常気象の激甚化に伴う設備への被災および操業停止	中	小	事業継続計画の策定および、有事の対応策の事前検討
カーボンプライシングの導入	脱炭素社会への移行に向けた炭素税や排出権取引の導入による操業コストの増加	小	中	GHG 排出量の削減目標の設定と再エネ導入を含めた削減に向けての取り組み
再エネ・省エネ需要の拡大によるエネルギーコストの変化	主に電力コストの増加による操業コストの増加	小	中	再エネ電力導入の検討
環境への取り組みによる離職率低下に伴う採用コストの変化	気候変動への取り組みが従業員の離職率低下に影響することによる採用コストの減少	—	中	気候変動へのグループ全社における継続的な取り組み

注）影響度 大：1億円超、中：1千万円超1億円未満、小：1千万円未満

エネルギー消費量	2018年3月期 ^{*1}	2019年3月期 ^{*1}	2020年3月期 ^{*2}	2021年3月期 ^{*2}
電気消費量 (kWh)	1,083,817	1,070,792	4,179,741	3,865,377
エネルギー消費量 (kL)	272	269	1,014	963
CO ₂ 排出量 (t-CO ₂) Scope1	—	—	30	25
CO ₂ 排出量 (t-CO ₂) Scope2	530	524	1,831	1,678
Scope1+Scope2 計	530	524	1,861	1,704

注1）スコープ区分は、The Greenhouse Gas Protocol（GHG Protocol）の区分に従っています。

[WEB](#) Greenhouse Gas Protocol

注2）「地球温暖化対策の推進に関する法律施行令」および「エネルギーの使用の合理化に関する法律」の係数をもとに算出しています。
注3）米国拠点および中国拠点における電力原油換算量は、日本拠点の電力原油換算量をもとに、電力消費にかかる各拠点の排出係数と日本拠点の排出係数（t-CO₂/kWh）の比を乗じ、推計値として算出しています。

^{*1} 2018年3月期および2019年3月期の数値は日本セグメントのオフィスから発生したエネルギー消費量より算出

^{*2} 2020年3月期以降は、全セグメントのオフィス、データセンター等から発生したエネルギー消費量より算出

サイバーセキュリティ

サイバーセキュリティ対策

マネックスグループは、グループ内で多角化しているビジネス状況を鑑みて、日々深刻化するサイバー上の脅威に対して、オンライン証券ビジネスやクリプトアセットビジネスの担い手としてサイバーセキュリティを重要課題と捉え、これまで以上に対策が必要であると認識しています。

グローバルにビジネス展開をしている当社グループでは、深刻化するサイバーセキュリティに対する脅威からお客さまの情報や資産を守り、安心して取引を行っていただくため、金融庁が制定している金融商品取引業者向けの監督指針や、米国国立標準技術研究所（NIST）SP 800 シリーズを参照し、包括的なサイバーセキュリティ対策の強化に努めています。

マネックスグループの子会社では、リスクに応じた適切な情報セキュリティ対策を講じるため、リスクベース評価を行い、発見されたリスクへの対策を立案し、継続的な改善活動を行っています。これらの活動について、マネックスグループでは年1回以上定期的な監査を実施し、社内のみならず外部からの評価も受けることでリスクマネジメント活動の信頼性を高めています。また、近年のリスク環境の変化に応じて脆弱性診断やレッドチームテストを取り入れるなど、事業リスクの最小化のために投資し、引き続き体制強化に努めています。

サイバーセキュリティ体制

グループ全体でサイバー攻撃により発生した事象への対応、および被害を軽減させるためのグローバルな体制を構築しています。マネックスグループに設置したマネックスグループ CSIRT（Computer Security Incident Response Team）を中心に、マネックス証券およびマネックスグループ各社にも CSIRT を設置。マネックスグループ CSIRT はグループ各社の CSIRT との協力体制のもと、ガバナンスの強化を図っています。各社の CSIRT は、それぞれの業務・情報資産・システムを守る機能を果たしており、組織運営、システム対応、人的対応、外部連携の4つの軸でサイバーセキュリティ対策を推進しています。

サイバーセキュリティに対する主な取り組み

情報セキュリティおよび不正アクセスの対策

日々の情報セキュリティ対策においては、外部専門機関からのインテリジェンスを活用し、サイバーセキュリティのモニタリングなどを実施して継続的な強化に努めています。また、リスク分析を行い、被害の最小化や、被害からの早期復旧のための対策を講じています。危険な脆弱性情報の入手や、サイバー攻撃の検知といった「有事」には、CSIRT を中心に原因分析、被害の最小化、早期復旧のための対応を実施します。

また、不正アクセスや、コンピューターウイルスなどの不正プログラムに対する検知・防御の仕組みを複数導入するなど、多段階の対策（多層防御）を行っています。また、新しい脅威の発生に対して適時対策の見直しを行っています。

コインチェックでは、暗号資産交換業として継続的なセキュリティの強化に努めています。お客さまの暗号資産は、全額コールドウォレットで管理することで安全性を確保しています。お客さまのアクセスは2段階認証を必須とし、暗号資産送金をモニタリングする仕組みなどで不正防止を図っています。さらに、新しい領域であるメタバース上で利用される NFT のセキュリティに関しては、暗号資産交換業で培ったウォレット管理技術や不正アクセス対策をもとに強化しており、お客さまに安心してマーケットプレイスをご利用いただけるよう努めています。

サイバーセキュリティ教育および関係各所との連携

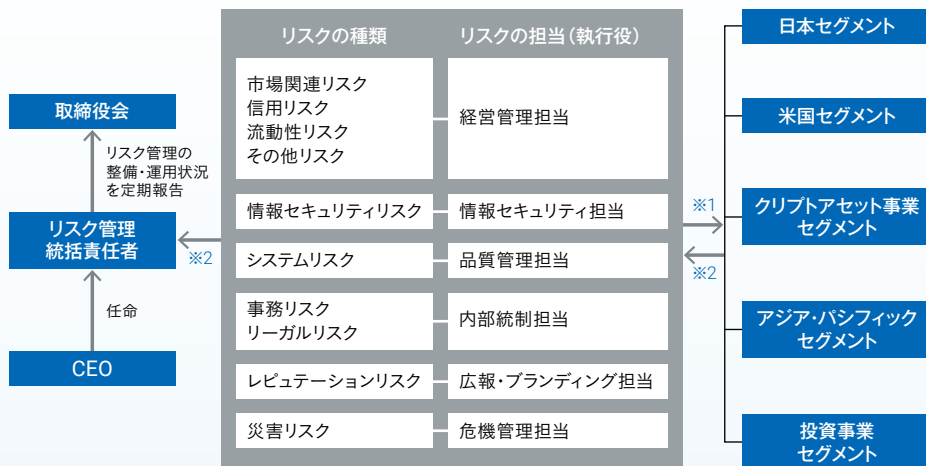
「マネックスグループ情報セキュリティ基本方針」に基づき、全役職員に対して情報セキュリティに関する脅威動向や、必要な対策に関する教育を継続的に実施し、情報セキュリティリテラシーの向上に努めています。具体的には、全社員を対象としたeラーニングや訓練による対応力の把握、注意喚起などの社内活動を実施。金融庁や金融ISAC（Information Sharing and Analysis Center）などが主催する各種訓練・サイバー演習などへの参加を通じて有事への対応に備えています。

また、マネックスグループでは金融業界の情報連携組織「金融ISAC」や日本CSIRT協議会における活動、JPCERT/CC（Japan Computer Emergency Response Team/Coordination Center）等のコンピューターセキュリティ関連団体からの情報収集等を通じ、脆弱性や各脅威等に関する情報の収集・共有体制を構築しています。

リスクマネジメント

リスク管理体制

マネックスグループは、経営に影響を与えるリスクを、許容できる一定の範囲内にとどめることが事業目的達成に資するという考えに基づき、「統合リスク管理規程」等に定めたリスクを適切に識別、分析、評価した上で、当社およびグループ会社の各々のリスクに応じた適切な管理体制を整備しています。以下の体制の通り、当社CEOが任命するリスク管理統括責任者がリスク管理体制に関する整備状況、運用状況を把握し、VaR 管理も含めて定期的に取り締役に報告しています。



※1 セグメントを担当する執行役は、各リスクについて担当子会社の具体的な管理方法と管理体制を決定

※2 セグメントを担当する執行役は、リスクが発生/その蓋然性が高いと判断した場合、リスク管理統括責任者と各リスクの担当執行役に報告

リスク管理方法

1 グループVaRにおける定量的なリスク管理

当社グループは、グループ全体で保有するリスク量が許容額に収まっているかを把握するため、毎月グループVaRを計算し、定量的に管理しています。市場リスクは、一定の期間内（保有期間二週間）に一定の確率（信頼区間片側99%）で被りうる最大損失額を、信用およびオペレーショナルリスクは、上記に準じて発生しうる最大損失額を算出しており、その合計値であるグループ全体のリスク量がリスク許容額（連結株主資本から固定的な資産を控除した額の1/2）と比べてどのような状況にあるのかを取り締役に報告し、取締役が確認しています。

市場VaR

市場リスクは、株式、金利、為替、暗号資産など当社グループが保有する資産価格の変動により損失を被るリスクとして、基準時点の各資産残高にそれぞれの金融商品等における価格変動率を乗じてリスク額を計算しています。なお、当社グループにおいては、ブローカー業務における収益の計上がほとんどであり、トレーディング目的として自己で保有し収益を計上する取引はごく一部であるため、市場リスクは限定的です。

信用VaR

信用リスクは、各社の金融商品取引、暗号資産取引における取引先および顧客の貸倒れリスクとして、取引先リスクおよび顧客リスクを計算しています。取引先リスクは、取引金融機関に対する預金残高や金融商品取引等で発生する保証金および証拠金の残高に対して、各金融機関に付与されている外部格付評価機関の格付け評価にひもづいたデフォルト率を乗じて、リスク額を計算しています。顧客リスクは、信用供与された各社の金融商品取引等における過去の貸倒れ実績に基づくデフォルト率に、該当する取引の残高を乗じて計算したリスク額や、過去リターン実績に基づく一日のリターンの範囲をリスク額として算出しています。

オペレーションVaR

オペレーションリスクは、暗号資産取引における顧客の預かり資産であるウォレット残高に、コールドウォレットおよびホットウォレット毎に設定した不正送金リスク率を乗じて、サイバー攻撃等によって生じうる損失をサイバーセキュリティリスクとしてリスク額を計算しています。上記以外のオペレーショナルリスクとして、各セグメントの年間の金融費用控除後営業収益に一定の率を乗じた額により、リスク額を算出しています。

2 グループRCMにおける定性的なリスク管理と主要な取り組み

グループVaRとしての定量的なリスク管理に加えて、網羅的に残存リスク（グループ全体の影響度×発生確率/統制）の算出、評価をしたリスクコントロールマトリックスを取り締役に報告して、当社グループのリスクの状況^{※3}を定性的に管理しています。

当社グループがオンライン金融商品取引業のサービスを営む上で、最も重要なリスクであるサイバーセキュリティリスクにおいては、マネックスグループCSIRTを中心に、各社で設置されたCSIRTとの協力体制のもと、グローバルな体制を構築しています。一方、暗号資産取引を営むコインチェックおよびTradeStation Crypto Inc.のウォレット管理においては、各社が不正送金に対して適切な管理体制を構築し、リスクの低減を図っています。

※3 WEB ESG情報 | リスクマネジメント | リスクの定義および主要な取り組み

個人の自己実現を可能にする価値提供の創造

お客さま本位の徹底

現在、マネックスグループでは「お客さま本位の徹底」として、「あくまでも個人のための最良の金融サービスを提供するために、お客さまの声を企業活動の最大の指針とし、コミュニケーションの維持・最大化に常に注意を払います。」という行動規範を掲げています。これを受けて、グループ単位での顧客本位の商品・サービス提供に関するポリシーを定め、グループ各社における「お客さま本位の徹底」に向けた体制構築に取り組んでいます。

顧客本位の商品・サービス提供に関するポリシー

業務運営方針

- 1 常に変化し続ける未来に向けて、個人のウェルビーイングを向上させる金融商品および教育、医療・ヘルスケアなどのサービスの創造及び提供を行います。
- 2 金融商品を中心として、提供する商品・サービスに関するリスクなどの重要情報については、お客様にわかりやすくご説明するよう努めます。
- 3 提供する金融商品および教育、医療・ヘルスケアなどのサービスの日々の改善のために、お客様のご意見・ご要望を積極的に集め、それらをサービス開発・管理に活用することで、顧客価値の持続的な最良化を目指します。
- 4 各子会社で上記体制を構築し、各社経営陣が率先して、顧客価値向上に対する従業員の積極的な関与を促します。

PDF 「顧客本位の商品・サービス提供に関するポリシー」の基本的な考え方も併せてご覧ください。

顧客本位の商品・サービス提供

グループ子会社の方針について

主要な子会社	具体的な取り組み
マネックス証券	「お客様本位の業務運営に関する方針」を策定し、お客さまの満足度などの重要業績評価指標（KPI）等をもとにした商品・サービスの提供に努めています。また、お客さまからのフィードバックを集める仕組みをつくり、その声を商品開発・提供に活用するPDCAサイクルを回すことで、お客さま本位の業務運営を向上させています。
トレードステーショングループ	お客さまに優れた商品とサービスを提供することを目標に、社員がハイパフォーマンスな文化の中で働きつつ、商品とサービスの継続的な改善と革新に注力しています。お客さまとオープンなコミュニケーションを取ることで得られるフィードバックから、提供する商品・サービスを評価するとともに、必要な変更を行うためのプロセスを構築し、より良いお客さまの体験の創造に活かしています。
コインチェック	お客さまからのご要望やお問い合わせに迅速に回答できる運営体制の構築に努めています。お客さまからの声を共有し合い、商品・サービスの改善を図る週次会議により商品提供に活かしています。

人材戦略

マネックスグループにおける人材戦略の意義

企業を取り巻く環境が、不規則かつ不確実に大きく変化するVUCAの時代において、マネックスグループが持続的に企業価値を高めていくためには、当社の求める人材像を明確にし、事業成長に資する最適な人材ポートフォリオの構築や、イノベーションや付加価値を生み出す人材の確保・育成を通じた組織の構築など、競争環境の変化に応じた人材戦略を策定することが不可欠です。

マネックスグループは、社員一人一人を収益を生み出す原動力（人的資本）として捉え、その出力を高めることが企業価値の最大化につながるという考えから、社員が習得する知識やスキル、および経験などの質を高める機会に対して、よりいっそう積極的に投資していきます。

具体的な人材戦略のフレーム（骨子）としては、生産性の高い組織を構築するために

- ①社員一人一人の能力を高めること
- ②社員一人一人の出力が最大化される環境を構築すること
- ③多様な人材の多様な働き方を受け入れ、自主性を活かし公正に評価される就労環境を整えること

に注力して取り組みます。さらに、事業戦略上重要な人材を機動的に採用することや適材適所の人材配置を可能とするために、部署・役職に必要なスキルや能力をマップ化することで、人材の過不足を適時に把握できる人材ポートフォリオを構築します。

人材戦略／人的資本の強化（日本セグメント）

人材戦略	方針	実施済み施策	課題
人材開発・育成			
人材開発	自律型人材の育成	企業理念の浸透	人材ポートフォリオの構築（人材育成方針） デジタル人材（IT人材）の育成 マネジメント人材の育成 人事評価制度の改善
教育・研修	成功体験・成長実感を生み出す設計 ・自発的に学ぶ環境の構築 ・経験学習モデルの構築 ・社会人基礎能力の早期修得	社会人基礎能力修得用ポータルサイト運用開始 資格取得支援制度の整備・導入 階層別研修の実施	アセスメント実施（自己認識に基づく学習意欲の喚起） タレントマネジメント（選抜）
人事異動	最適配置（より生産性の高まるポストへの配置）	ジェネラリスト職（G職）とスペシャリスト職（S職）の複線化	ジョブローテーションや公募の制度化
人材採用	価値創造力を持つ人材の外部採用	募集ポストと人材要件の把握	人材ポートフォリオの構築 高度な専門性を要する人材（DX、マーケティング、開発エンジニア、セキュリティ、事業開発など）の獲得
働き方			
就業スタイル	公私の生活を共に豊かにする組織全体の柔軟性と就業スタイルの多様性の強化 ・就業との調整が必要なライフイベントに対する理解と協力 ・時間や場所に縛られない就労環境	在宅勤務制度導入 フレックスタイム制導入 フリーアドレス制導入（一部）	フルリモート勤務 フルフレックスタイム制
出産・子育て・介護支援	キャリア形成に対する影響のミニマイズ	時短勤務導入 男性従業員の育休取得奨励 ベビーシッター利用制度導入 介護休業規程の改善	時短勤務対象の拡大 男性従業員の育休取得奨励（平均60日以上） 育児／介護休暇中の人事評価
メンタルヘルスケア	精神面・身体面の健康維持	ストレスチェック 内部・外部通報／ハラスメント専門窓口の設置 安全衛生推進体制	トレーナー制度、メンター制度
DEI			
自主性を活かし公正に評価される就労環境	企業価値、業績への貢献度のみを人事評価の軸とする 心理的安全性の確保（他人の価値観に対する理解と尊重）	MONEX サステナビリティ・ステートメント、人権方針策定 産前産後休業後復帰率100%達成 平均年俸男女比の開示	バリアフリーの実現、障がい者雇用率 公式文書の二言語（和英）対応 シニア世代の活用 オールジェンダートイレの設営

ART IN THE OFFICE アートを通じた社員啓発および社会貢献活動



社員とのワークショップにて

表紙のアート作品

「内側から見た噴水 | Fountain Seen from the Inside」平松 可南子

2022年／パネルにアクリル、色鉛筆、クレヨン、H1600×W8400×D40(mm)

「噴水」というモチーフを、アートが飾られる半円型の会議室の構造と重ねて表現した作品。噴出された水飛沫の運動の集合体としての「噴水」のように、会議室やオフィスそのものも毎回異なる意見の衝突や融合が起こり、同席する個人個人が互いに反応しあう、変化にとんだ場所になることを目指してデザインされた。完成間近に社内で行ったワークショップで参加者が制作した作品の一部を仕上げに取り入れ、アーティスト平松氏と社員との交流で生まれた体験や会話がこの作品にマネックスらしさを添えている。

ART IN THE OFFICE とは

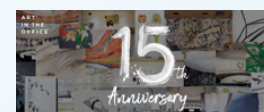
ART IN THE OFFICEとは、アーティストとビジネスが出合う場所をつくることで、社員啓発活動および社会貢献活動の一環として実施している取り組みです。新進アーティストを対象に、マネックスグループのプレスルーム壁面に制作する作品案を一般公募するものであり、「アート×オフィス」というシナジーから新たな価値が生まれることを期待しています。



平松 可南子氏／Kanako Hiramatsu

PROFILE

1997年大阪府生まれ。2022年東京藝術大学大学院美術研究科絵画専攻油画研究室修了。ペインティングやインスタレーションを表現手段とし、鑑賞の中で変容する経験を捉え直す試みを行っている。これまでの主な展覧会に、「Ghost of Peach」(2021年、とりときハウスギャラリー、東京)、「Innocent-P-」(2019年、京都国際会館、京都)、「Artist's Tideland KYOTO」(2019年、伊勢丹新宿、東京)などがある。2020年「京都造形芸術大学卒業展」奨励賞受賞。



WEB ART IN THE OFFICE 15周年

AIOは2008年のプログラムスタート以来、今年で開催15周年を迎えました。今後も新進アーティストの作品発信や、当社が多様性や創造性の大切さを考える場として、継続して主催していきます。15周年記念動画や記事は、左記より閲覧可能です。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの概況

コーポレート・ガバナンス概念図



WEB ESG 情報 | コーポレート・ガバナンス | コーポレート・ガバナンス体制の概要

コーポレート・ガバナンスの変遷(マネックス証券創業時から)

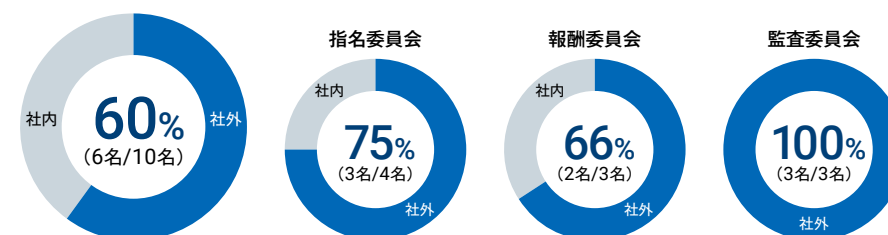
※1	2000	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
機関設計	監査役会 設置会社	委員会 設置会社	指名委員会等設置会社								
取締役会の人数(名)	6	10	11	11	11	11	9	9	9	11	10
うち社外取締役の 人数(名)	3	5	6	6	7	6	6	6	6	7	6
取締役会における 社外取締役の割合(%)	50	50	55	55	64	55	67	67	67	64	60
諮問委員会・ その他	アドバイザー ボード※2	コーポレートガバナンス・コード適用 グローバル・マネジメント・コミッティ 筆頭独立社外取締役を選定									
取締役会の ダイバーシティ (外国籍、女性)(名)	1	1	3	3	2	2	2	2	2	3	3
取締役会における ダイバーシティの 割合(%)	17	10	27	27	18	18	22	22	22	27	30
執行役の人数(名)	—	6	6	6	11	12	11	10	9	8	9

※1 各年、定時株主総会終了後の6月末時点での状況を示しています。 ※2 1999～2013年、委員会設置会社への移行により廃止

指名委員会等設置会社について

外部環境の激しい変化に対応して経営戦略を機動的に推進するため、グローバルな視点および必要な専門的知見を有する陣容により、取締役会および業務執行部門を構成しています。このような陣容からの多面的な意見を経営へ積極的に取り込むべく、2013年6月には委員会設置会社(現指名委員会等設置会社制度)を採用し、2014年6月以降は社外取締役が継続的に取締役会の過半数を占める体制にするなど、コーポレート・ガバナンスの仕組みをより強固なものに研鑽してきました。指名委員会等設置会社は、取締役会から執行役への大幅な権限委譲が認められていることから迅速な意思決定が可能である一方、社外取締役の高い独立性と専門性をいっそう活用しながら取締役会による業務執行部門に対する監督機能の強化を図ることで、より実効性の高いコーポレート・ガバナンスを実現できると考えています。

社外取締役の割合



筆頭独立社外取締役の設置について

当社のコーポレート・ガバナンス向上に資する取り組みにおいて特徴的なことは、筆頭独立社外取締役を起点としたガバナンス強化です。2015年に筆頭独立社外取締役を設置して以降、筆頭独立社外取締役が社外取締役各位の意見を取りまとめ、経営執行チームへ率直かつ厳しい指摘ができる体制が整いました。ときには社外取締役とCEOのみが出席する会議を主催するなど、モニタリングボードの要として当社のガバナンス強化に大いに貢献しています。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの概況

取締役会の実効性分析と評価

全取締役に対し実施する取締役会評価にかかるアンケートの集計結果をもとに、取締役会および指名委員会において取締役会全体としての実効性について分析および評価を行っています。

WEB ESG情報 | コーポレート・ガバナンス | 役員 | 取締役会の実効性評価について

取締役会全体の実効性に関する分析および評価の概要

実施内容

2021年9月上旬～2021年10月上旬にかけて全取締役に対し取締役会評価にかかるアンケートを実施し、その集計結果をもとに2021年10月開催の取締役会および指名委員会で取締役会全体の実効性についての分析および評価を行いました。

分析および評価の結果

取締役会の実効性、各委員会の構成・実効性に関する問題は認識されませんでした。取締役会の規模や社内外のバランス（11名。うち独立社外取締役7名）にかかる問題については、過去の取締役会や指名委員会での議論も踏まえて、社内外のバランスは現状のままで良いが、取締役会の定員は9名程度が望ましいとの意見がありました。一方、各取締役の知識、経験、世代などの多様性については、フィンテック、暗号資産、資産運用、投資銀行など金融関連の知識や知見、子会社でのグローバル化の加速による英語力や海外経験、女性の登用などが必要との認識が共有されました。また、コーポレート・ガバナンス上、重要な問題であるサクセッションプランの観点を踏まえ、次世代経営執行層の属性を考慮した取締役会の世代交代や社外取締役の入れ替えを検討すべきとの意見がありました。

サクセッションの取り組みと進捗

当社は、「取締役会の実効性についての分析と評価」にて示した通り、経営陣のサクセッションプランを当社のコーポレート・ガバナンスにおける最重要課題の一つと認識しています。

このような考え方のもと、当社は当期から清明祐子のCo-CEO就任により経営層のサクセッションを本格化させ、松本大CEOによるクリプトアセット事業・新規事業・運用事業、清明祐子Co-CEOによるグローバル証券事業、という形でCEO管掌業務を両名で分担する体制をスタートさせました。

新たにCo-CEOに就任した清明祐子は、当社への入社以来、投資事業の確立や、コインチェック買収案件を成功に導くとともに、グループ子会社であるマネックス・ハンブレクト（現マネックス・アセットマネジメント）およびマネックス証券の社長（現職）を歴任し、各事業の黒字化や手数料引き下げの断行など、両子会社の経営者として持続的企業価値向上に資する複数の取り組みを率先して実行してきました。さらに同氏は、COO兼CFOとして全社を俯瞰したリーダーシップ、戦略性、求心力を発揮しながら、執行役としての職責に伴う権限をフル活用することで、グループの経営を改善に導いてきました。このような実績を踏まえ、今般、同氏を松本大CEOと同権限を有する代表執行役Co-CEOに選任することになりました。

主要事業子会社であるトレードステーショングループおよびコインチェックグループにおいては、各経営陣が自立して事業運営を行う体制を敷き、各社での経営人材育成を図りながら、多様な企業体を抱えた当社グループ経営の深化を人材面から推し進めています。この他、現場レベルでの若手の部室長登用や、新卒採用者の執行役員就任などといった、積極的な権限付与による次世代経営候補者の育成もグループ各社にて着実に推進しています。

当社は今後も引き続き、指名委員会による取締役や経営幹部（代表執行役および執行役）候補に関する議論、「CEO Credentials」・CEO後継者育成計画の策定、ならびにCEOによる後継者育成状況報告を討議しながら、経営層から現場に至るまでの人材育成を行うことで、持続可能な成長を実現できる経営体制の強化を推進していきます。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの概況

取締役および執行役の報酬制度について

当社は、経営の監督と執行の分離が高度に進んだ機関設計である指名委員会等設置会社をガバナンス体制として選択していることから、会社法の定めるところにより、報酬委員会が当社の取締役および執行役の報酬等の内容に係る決定に関する方針を定め、個人別の具体的な報酬等も報酬委員会において決定しています。報酬委員会は、3名の取締役（うち2名は社外取締役）により構成され（2022年9月末現在）、委員長は社外取締役の槇原純氏が務めています。なお、報酬委員会は必要に応じて開催しています。取締役および執行役の報酬等の内容に係る決定に関する方針については、ウェブサイトの下記ページに掲載しています。

[WEB ESG情報 | コーポレート・ガバナンス | 役員 | 役員の報酬制度について](#)

執行役兼務取締役・執行役の報酬等の概要と方針（2022年3月期）

	基本報酬	短期インセンティブ報酬	中長期インセンティブ報酬
支給割合	70%	30%	
概要	当社における取締役の兼務状況、当社における役職、グループ内子会社役員の兼務状況により、報酬委員会において予め定められた金額（月額150万円～300万円）の範囲内で個別に決定されます。	グループの単年度の利益を報酬に反映させるもので、支給額は概ね当社グループの各年度の親会社の所有者に帰属する当期利益（2022年3月期は13,017百万円）の2%を目途に報酬委員会で決定します。	基本報酬の10%以上を目安に報酬委員会で決定します。譲渡制限付株式のような一定期間譲渡が制限される株式報酬を報酬制度に組み込むことで、役員の企業価値向上への継続的かつ中長期でのコミットメントを強化することを企図しています。
方針	一律の固定報酬に、役職等に応じた一定の金額等を加算した金額とします。	単年度の業績向上に対するインセンティブとして、会社業績に応じて決定された役員賞与総額を各役員の職責および業績に対する貢献度等に従って配分した金額とします。	中長期の企業価値向上に対するインセンティブとして、各役員に譲渡制限付株式を割当てます。 ^{※1}

報酬等の内訳（2022年3月期）

	基本報酬	短期インセンティブ報酬	中長期インセンティブ報酬
取締役を兼務する執行役	86百万円	16百万円	17百万円 ^{※2}
取締役を兼務しない執行役	76百万円	41百万円	13百万円 ^{※2}
社外取締役	71百万円	22百万円 ^{※2}	—

※1 日本国外に居住する役員については譲渡制限付株式の割り当てに代え、仮想付与株式の配賦により当社株式の基準株価から算出した金額を支給

※2 すべて非金銭報酬（譲渡制限付株式報酬）。なお、社外取締役への譲渡制限付株式付与については、譲渡制限期間が一年間であり、当事業年度に費用計上しているため、日本短期インセンティブ報酬に含めています。



松本 大

マネックスグループ株式会社
代表執行役社長CEO

ガバナンス対談

経営の本質を追求し続ける マネックスグループの取締役会



マネックスグループは創業以来、先見性と多様性を重視したガバナンス体制を追求してきました。取締役会の現場では、どのように議論がなされ、どのように意思決定されているのか。そのリアルな模様をご理解いただくために、取締役会議長であるCEOの松本大と、2016年より社外取締役を務め、指名委員会の委員長である堂前宣夫が、さまざまなテーマで対談を行いました。



堂前 宣夫

社外取締役（独立役員）

コーポレート・ガバナンス

ガバナンス対談

マネックスグループ(以下、「当社」)の取締役会は どんな雰囲気のもとで実施されているのでしょうか

堂前 当社の社外取締役は皆、取締役会でフランクに意見を述べています。他社の取締役会では、何か足跡を残さなければと、社外取締役が形式的な発言をするといったこともよく聞きますが、ここではそんなことはありません。さらに当社の取締役会は、規定で決めなければならないことは書面決議で先に終え、本質的な議論に時間を割いています。リスクがなく当然決議されると思われる議案は書面で事前に送られ、その場でさっと決議しているので、取締役会の運営がとても効率的です。

松本 そうしたスタイルになったのは、いまから10年以上前、当時の社内取締役からの意見がきっかけでした。まだ委員会設置会社(現、指名委員会等設置会社)ではありませんでしたが、取締役会は各部からの報告を受けて協議するのではなく、CEOとして企業全体を鳥瞰して問題点を提示し、それをもとに議論できるようにして欲しいと要請されたのです。その声を契機にCEOレポートを書くようにして、なるべくA4で一枚、長くても3枚以内で、経営が何を課題としているのか説明して議論できるよう工夫してきました。

堂前 他社では、オペレーションに入り込んで議論している取締

役会もあります。私の過去の経験では、例えばシステム開発について、どんなスケジュールで何をつくるのかをシステム部が説明し、それを受けて社外取締役も議論に参加するという取締役会もありました。それは本当に効率的なのかと感じ、そもそもそれは取締役の業務の範囲なのかという疑問も抱きました。そのあたりがマネックスはすっきりしていて、トップマネジメントに関わることを取締役会が担うという姿勢が明確です。

当社の取締役会は、他社と比べて どのような特徴があるのでしょうか

松本 当社の取締役会は、オペレーションの細部にまで入り込むのではなく、ビッグピクチャを議論することが中心です。一方、けん制するボードなのか、経営するボードなのかといえば、実質的な戦略を議論して取締役会で意思決定を行っており、経営側に寄っていて日本企業では稀なケースだと思います。

堂前 確かに本来はそうあるべきです。取締役会で議論の必要がないことの対応に事務局が労力を費やすのは非生産的です。

松本 当社では、最高意思決定機関が取締役会です。本来は、株主総会があり取締役会がありCEOがいるという形ですが、実際の感覚でどこが一番強いのかといえば、当社の場合は取締役会だという印象。取締役会で大きな戦略を決めていこうとするのは、出井さん(出井伸之氏)の影響もあります。

堂前 私が当社の社外取締役に就いたばかりの頃、出井さんがよく「松本さん、現状のままで楽しいですか?」「こんなことをやるためにマネックスを経営しているのですか?」と檄を飛ばされていました。

松本 出井さんから「新しいことをやるのがあなたの責任だ」と迫られ、「ボードで決めるべきことをつくって持ってきたさい」と強く求



められ、それがいまの取締役会のスタイルになっています。当社の取締役会は執行部に対して注文を出し、方針を修正させることもよくあります。例えば以前、今期配当を払わない方針を示したとき、取締役会から異議が出て、取締役会の時間内に急いで財務部に配当議案をつくらせて決議し、当日発表したこともありました。

堂前 最近は、取締役会に対してインパクトを与えるような議案を、執行部が一歩先回りしてつくろうとしています。馬なり禁止というプレッシャーを取締役会が執行部に与えている印象があり、それも当社らしいと思いますね。

取締役会を真に機能させるために どのような工夫をしているのでしょうか

松本 取締役会を構成するメンバーのバランスが非常に大切だと考えています。取締役会のダイバーシティはきわめて重要で、特に社外取締役の方々の性格はバラエティに富んでいた方がいい。

堂前 確かにその通りで、前向きでアグレッシブな人、倒れるなら前に倒れるタイプの人がいないと、取締役会がけん制型に寄ってしまう。

松本 攻めと守りの両方が必要で、取締役のスキルマップからはわからない「資質」のようなものが実は重要だと思っています。そして、取締役会では各々の資質が表現されなければならず、当社



コーポレート・ガバナンス

ガバナンス対談

ではそれが果たせていると感じています。また、当社は筆頭社外取締役として榎原氏を指名しています。取締役会において、それぞれの社外取締役の発言意欲が50%の閾（しきい）値を超えると表に現れ、そこに至らなければ発言しないとすると、もしかしたら皆49%にまで達しているのに議論にならないケースも生まれてしまいます。その点、筆頭社外取締役がいると、エグゼクティブセッションが義務付けられ、まず社内取締役を除いてCEOと社外取締役で議論し、さらに社外取締役だけで意見を戦わせる場も設けられる。そうすると互いにモノが言いやすくなり、普段の議場でも発言の閾値が下がって、活発な議論が保証されます。そうした意味で筆頭社外取締役の意義は非常に大きい。

堂前 取締役会の議論で緊張感が生まれて発言しにくくなったときに、筆頭社外取締役の榎原さんが先陣を切って強い口調で松本さんと対峙するので、影響を受けて皆、話しやすくなる。私も榎原さんの存在はとても大きいと感じています。

現時点で当社が直面する経営リスクをどう認識し、どんな対応策を取っているのでしょうか

堂前 世の中の構造が大きく変わることが当社にとってのリスクであり、取締役会での議論の中心であるべきだと思っています。短期的な業績の好不調を取り上げるのではなく、その中で見えてくる構造的な課題を議論すべき。例えば証券のブローカレッジが変化しているのであれば、どう対応すべきかを議論しなければならない。オペレーションレベルは執行部がきちんと担っているので、取締役会では世の中の変化を捉えて進むべき方向を導きたいと考えています。

松本 当社の取締役会は、やることのリスクよりも、やらないこと

のリスクを議論することの方が多くですね。この2〜3年で大きなテーマだったのが、CEOをもう一人用意すること。このケースにおいても、用意しないリスクの議論の方が大きかった。過去、米国へ進出するときも、クリプトアセット事業に参入するときも、取締役会ではやらないことへのリスクについての議論が盛んに繰り広げられました。そもそも当社が手がけているのは、放っていてもエスカレーター的に成長するようなドメインのビジネスではない。絶えず切り拓いて、新しい成長の方法をつくっていかねばならない。やらないことへのリスクを強く訴え、プレッシャーをかけてくる取締役会に対して、執行部が懸命に考えて回答してきたのが当社の歴史です。いままでは、私自身が先頭に立っていると考えてきたが、今後、メンバーが変わっても変化を厭わずチャレンジを継続していく仕組みを社内に設けることが必要で、それを築き上げることに努めています。

ESGについて現状の課題をどう捉え、今後どのように取り組んでいく考えですか

松本 ESGに関する議論は、取締役会においてまだまだ足りないと感じています。

堂前 金融業界におけるESGは漠然としていて、本業でどう取り組むべきかが見えにくいのが実情です。先日、ESGに取り組む企業に投資するファンドではなく、ESGを企業に促すためのファンドを立ち上げる話がありましたが、これはまさに金融のESGではないかと感じました。このように本業で貢献できる方法を考えていきたいですね。

松本 ESGを推進するために、マネーが及ぼす力は大きいと思っています。金融をオーナー業としている投資家として、

そのことを強く意識してファンドを運用しています。また、我々のお客さまである個人投資家に「あなたの投資が社会を変えられる可能性がある」ことを説くなど、やれることはたくさんあると考えています。そして、当社のサステナビリティに関する最大の課題は「人材」です。DEIや若手の登用、サクセッションなど、人材の塊としての当社をどうサステナブルにするかが最重要テーマです。いま懸命に取り組んでおり、それを株主をはじめステークホルダーに理解していただくことも大切だと考えています。

堂前 当社は若い人たちが活躍していて、素晴らしいことだと思っています。新卒で入社した若手の人材がすでに執行役員に就いているのもその一例。いきなり若手を登用しても、すぐに通用するというわけではないので、きちんと人材を育成して積み上げてきた結果だと評価しています。おっしゃる通り、人材のサステナビリティは最も重要な課題であり、取締役会でも絶えず取り上げていきたいと考えています。



コーポレート・ガバナンス

取締役スキル・マトリックス

氏 名	役 職	経験・専門性					2022年3月期出席状況	
		金融業界	マーケティング	テクノロジー	経 営	会計・内部統制	取締役会	委員会
松本 大	取締役会議長	●			●		16回／16回	指名委員会:3回／3回 報酬委員会:5回／5回
清明 祐子	取締役	●	●		●		14回／14回 ^{※3}	—
大八木 崇史	取締役	●			●		16回／16回	—
山田 尚史	取締役			●	●		14回／14回 ^{※3}	指名委員会:3回／3回 ^{※3} 監査委員会:8回／8回 ^{※3}
横原 純	筆頭独立社外取締役 ^{※1}	●					16回／16回	指名委員会:3回／3回 報酬委員会:5回／5回
石黒 不二代	独立社外取締役		●		●		16回／16回	指名委員会:3回／3回
堂前 宣夫	独立社外取締役		●	●	●		16回／16回	指名委員会:3回／3回 監査委員会:3回／3回 ^{※3} 報酬委員会:4回／4回 ^{※3}
小泉 正明	独立社外取締役					●	16回／16回	監査委員会:11回／11回
金野 志保	独立社外取締役					●	16回／16回	監査委員会:11回／11回
朱 殷卿	独立社外取締役 ^{※2}	●			●		—	—

※1 社外取締役・独立役員の互選により、2015年4月より筆頭独立社外取締役に指名されています。

※3 在任中の出席回数

※2 2022年6月25日開催の定時株主総会において、新たに選任されています。

取締役会構成の基本は多様性

当社は創業以来、DEI（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）の考え方を最重要視して経営を行ってきました。よって、最高経営機関である取締役会の構成についても、多様性（ダイバーシティ）が体现できていることを理想的な姿と考えています。具体的には、ジェンダー、活動している国・地域、世代などについて、一つの集団に偏らないバックボーンの多様性を候補者選任の基本としており、例えば、世代については30代前半の取締役に候補者として選任しています。多様性こそがイノベーションの発現や、建設的な対話、そしてリスクマネジメントの徹底をもたらし、当社の中長期的に持続可能な成長を実現させ、企業価値向上につながると確信しています。

INTERVIEW



先端技術、イノベーションが発現する組織づくりを目指す

山田 尚史
取締役、執行役

昨今「Web3」と呼ばれる暗号資産やその周辺市場はにわかに注目を浴び、また、目まぐるしく変わり続けています。例えばNFTは短期間で数兆円規模の産業となり、いまこの瞬間もまだ見ぬ新たな市場が産声を上げています。このような社会では、“学び続ける力”と“変化に適応する力”が組織の競争力のものです。私はこれまでの経営経験を活かし、当社でも先端技術を究めイノベーションが発現するような組織づくりに貢献していきます。



予断にとらわれず、多様な情報を咀嚼し、適切な意思決定に貢献

朱 殷卿
社外取締役

社外取締役に就任後、米国子会社上場の是非が緊急課題として浮上し、さまざまな関係当事者との対話と深い議論を重ねた上で2022年8月初旬に取締役会の最終的な意思決定に至りました。当社におけるガバナンスが形式的なものではなく、実質的な効果を発揮した事例の一つだと評価しています。今後も予断にとらわれず、多様な情報を咀嚼し、当社のポテンシャルが株価に適切に反映される方向での意思決定に貢献できるよう取り組んでいきます。

コーポレート・ガバナンス

役員紹介 2022年8月末現在(所有株式数は同年3月末時点)

	松本 大 (まつもと おおき) 取締役会議長、指名委員会委員、報酬委員会委員、代表執行役社長CEO - 在任年数：17年 - 所有株式数：7,566,500株 重要な兼職状況 TradeStation Group, Inc. (当社100%子会社) 取締役会長 コインチェック株式会社 (当社子会社) 取締役会長 Mastercard Incorporated 社外取締役		清明 祐子 (せいめい ゆうこ) 取締役、代表執行役Co-CEO兼CFO - 在任年数：1年 - 所有株式数：166,700株 重要な兼職状況 マネックス証券株式会社 (当社100%子会社) 代表取締役社長 TradeStation Group, Inc. (当社100%子会社) 取締役
	大八木 崇史 (おおやぎ たかし) 取締役、執行役 - 在任年数：11年 - 所有株式数：510,600株 重要な兼職状況 TradeStation Group, Inc. (当社100%子会社) 取締役CSO		山田 尚史 (やまだ なおふみ) 取締役、執行役 - 在任年数：1年 - 所有株式数：6,900株 重要な兼職状況 コインチェック株式会社 (当社子会社) 執行役員CSO ソシデア知的財産事務所 弁理士 株式会社PKSHA Workplace 取締役
	槇原 純 (まきはら じゅん) 独立役員 社外取締役、指名委員会委員、報酬委員会委員長、筆頭独立社外取締役 - 在任年数：16年 - 所有株式数：20,000株 重要な兼職状況 TradeStation Group, Inc. (当社100%子会社) 取締役 (実質社外) Philip Morris International Inc. 社外取締役		石黒 不二代 (いしぐろ ふじよ) 独立役員 社外取締役、指名委員会委員 - 在任年数：8年 - 所有株式数：16,900株 重要な兼職状況 ネットイヤーグループ株式会社 取締役チーフエバンジェリスト ウイングアーク1st株式会社 社外取締役 セガサミーホールディングス株式会社 社外取締役 株式会社商工組合中央金庫 社外取締役
	堂前 宣夫 (どうまえ のぶお) 独立役員 社外取締役、指名委員会委員長、報酬委員会委員 - 在任年数：6年 - 所有株式数：36,900株 重要な兼職状況 株式会社良品計画 代表取締役社長 (兼) 執行役員		小泉 正明 (こいずみ まさあき) 独立役員 社外取締役、監査委員会委員長 - 在任年数：4年 - 所有株式数：6,900株 重要な兼職状況 小泉公認会計士事務所 公認会計士 株式会社キューソー流通システム 社外監査役 株式会社ツクイキャピタル 監査役
	金野 志保 (こんの しほ) 独立役員 社外取締役、監査委員会委員 - 在任年数：4年 - 所有株式数：6,900株 重要な兼職状況 金野志保はばたき法律事務所 弁護士 株式会社LIXIL 社外取締役		朱 殷卿 (しゅ うんぎょん) 独立役員 社外取締役、監査委員会委員 - 在任年数：新任 - 所有株式数：0株 重要な兼職状況 株式会社コアバリューマネジメント 代表取締役 第一生命ホールディングス株式会社 社外取締役 双日株式会社 社外取締役

コーポレート・ガバナンス

ステークホルダー・エンゲージメント

投資家との
エンゲージメント

Q&A

当社は、議決権行使に係る市場とのエンゲージメントの一環として、機関投資家と株主総会議案の内容等に関する議論を継続的に行っています。本年の株主総会議案については、以下の通りの対話がなされました。

Q 取締役候補者選任議案の
意図を教えてください

A 昨年は清明代表執行役、および元PKSHA Technologyの山田尚史氏をそれぞれ社内・社外取締役候補者に選任し、また、いずれ取締役会構成を社内3名：社外6名の計9名とすること、長期在任の社外取締役については交代を検討することを説明しました。本年4月には、子会社の米国上場計画などの当社の経営戦略を見据え、事業推進力の向上を目指し、清明代表執行役がCo-CEOに就任し、山田取締役が社内取締役と執行役を兼務することを決定しました。6月の株主総会では、社外取締役の比率向上と社外取締役のサクセッションの一步として、新たに朱殷卿氏を社外取締役として指名しています。

Q 取締役の在任期間に対する考え方を
教えてください

A 現取締役で在任期間の最長は榎原氏の14期です。米国上場企業の社外取締役経験者を含む当社指名委員会では、取締役の在任期間の問題以上に、取締役会のガバナンスや企業価値向上への実質的な貢献こそがより大切であると考えています。当社は人物本位の候補者選定を前提としながらも、持続的な企業価値向上のために、社外取締役についても世代交代を含めたサクセッションが必要と考えており、引き継ぎ期間を考慮しながら、社外取締役のダイナミックなサクセッションを進めていく所存です。

Q 経営サクセッションの進捗を
教えてください

A 清明代表執行役は4月のCo-CEO就任により既存の日本および米国のオンライン証券業に管掌範囲を拡大したため、今後、CEOである松本はコインチェックグループの世界進出や新しい事業開発へとリソースを大きく投下していけるようになりました。これにより、社内サクセッションが大きく進捗するとともに、社外取締役においてもM&A関連やリスクマネジメントの知見を要件とした候補者選定の結果、大手上場企業での社外取締役および監査委員の経験豊富な朱氏を社外取締役に選定することができ、社外取締役のサクセッションについても推進することができました。

Q 取締役会の適切な人数は9名との言及について、
適正人数の考えに変更はありますか？

A サクセッションの過渡期においては、現任取締役が在任中に新任が当社に係る知見を吸収するための重複期間も必要ですが、今後、取締役会の実効性にとって適正な人数と考えている、定員9名に近づけていく方針です。なお、4月に清明代表執行役とCEO職を分割してから、清明代表執行役が取締役会をファシリテートする機会が増え、その際には9名より多い現行人数でも大変活発な議論となりました。現時点で9名が適正と考える定員数についても、今後早いうちに指名委員会や取締役会で議論していきたいと思っています。

株主/顧客へのESGアンケート

持続的企業価値向上を目指し、ESG/サステナビリティに係る諸課題の重要度について各ステークホルダーへのアンケートを実施。計約3,600名（株主：約2,000名、顧客：約1,000名、従業員：約600名）からの回答をもとに、取締役会にて各マテリアリティ項目の優先順位や、今後の課題などを議論しました。当社は、今後も中長期的な成長に向けた取り組みに関して、経営陣が積極的にステークホルダーの意見を集め、建設的な議論を重ねていきます。

個人投資家説明会

毎四半期の決算発表にあわせて個人投資家向けオンライン決算説明会を開催し、代表執行役社長CEOならびに代表執行役Co-CEOによる業績・事業進捗を説明した上で、個人投資家の皆さまからのご意見、ご質問のほぼすべてに対して経営陣が自ら応答して、個人投資家と直接対話する機会としています。



WEB 個人投資家向け2022年3月期決算説明会（動画）

コーポレート・ガバナンス

故 出井伸之氏への深い感謝と当社の今後



前社外取締役
出井 伸之氏

2022年6月、当社の社外取締役の出井伸之氏が逝去されました。

出井氏は、1990年代末、私たちがまだ海の物とも山の物ともつかぬインターネット金融サービスに挑もうとしたとき、最初の理解者になってくださったマネックスグループの生みの親です。当時、ソニー株式会社の社長であった出井氏の支援があったからこそ、マネックスは船出することができました。

以来、出井氏には当社の経営に継続的に関わっていただき、2013年からは社外取締役として、ボードで常に強い示唆を与えるとともに、ときに議論をリードし、私たちの挑戦を後押ししてくださいました。7年ほど前、オンライン証券以外の事業を考える「マネックスゼロ」というプロジェクトを立ち上げましたが、それを強く要求したのも出井氏でした。このプロジェクトを機に、ブロックチェーンが秘める大きな可能性に注目し、コインチェックのM&Aを決断してクリプトアセット事業に進出。ここでも常に背中を押してくれたのが出井氏であり、ボードメンバーの中では最も高齢でしたが、最も未来志向でした。

出井氏の指導を得られたことを、私たちは深く感謝しています。出井氏が身をもって示したイノベティブな発想や行動を受け継ぎ、私たちはこれからも未来志向であり続けます。

マネックスグループ株式会社
代表執行役社長CEO

松本 大

EPISODE



1999

マネックス設立時の会見。松本とソニーの共同出資が大きなニュースに



1999

当時ソニー社長の出井氏がマネックスオフィスを視察



2019

創業20周年記念対談にて未来のテクノロジー動向を議論



2019

取締役会での出井氏。左隣は石黒不二代社外取締役



隣の出井さんの遺伝子を
しっかりと受け継ぎます

社外取締役
石黒 不二代

取締役会で、隣の出井さんはいつも私を怖そうに見ていらっしやいました。そのお顔つきがおかしくて、「何か？」と詰問したこともあります。でも、本当に怖がっていたのは私の方で、出井さんはいつも、大体の役員が発言した後に「それで本当に良いと思っているのかね？」と、さらに積極的な成長戦略をお話されていた。私は、自分の発言が中途半端に終わっていないかと、出井さんのお顔をチラ見していました。

マネックスグループの取締役会は、経営に対する助言、つまり、成長戦略を考えるストラテジック・ボードの色合いが濃く、出井さんはその役割を最も的確に果たされていました。私見ですが、取締役会には社長より高齢の方がいるべきであり、それ自体がモニタリングの役割を果たすのですが、マネックスでは、それに当たる出井さんが最も積極的な方であったことが経営陣の成長戦略を生み出していました。

その出井さんがいらっしやらないことは、私にとっては想像以上の悲しみです。これからは、取締役としての自分の意見が、出井さんの本意に沿うくらい未来を見ているのかと、自問自答しながら考えていくのだと思います。隣の出井さんが優しい顔をしてくれるよう、出井さんの遺伝子をしっかりと受け継いでいきます。

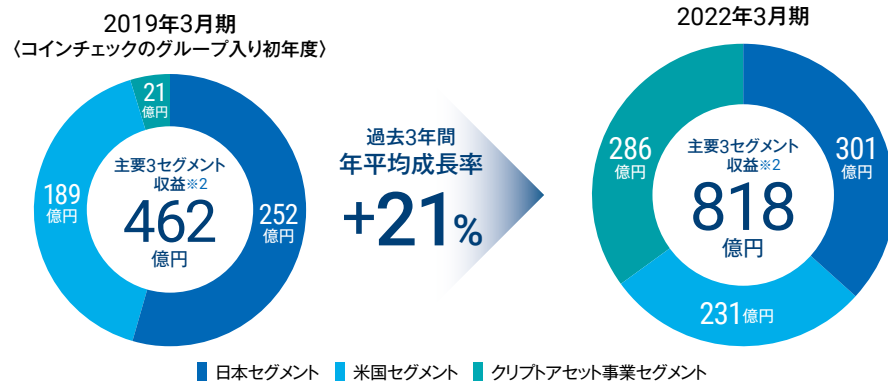
MD&A (実績と今後の方針について) PL編

当社事業は「日本」、「米国」、「クリプトアセット事業」、「アジア・パシフィック」、「投資事業」の五つのセグメントで構成されています。本セクションでは、2022年3月期のPLとキャッシュ・フローの実績に対する当社の現状認識をご説明しています。

連結業績 営業収益が過去最高

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	前期比
連結金融費用等控除後営業収益	47,900	73,695	83,549	13%
連結販売費及び一般管理費	42,835	49,861	68,601	38%
連結税引前利益	4,131	21,296	20,801	△ 2%
ROE	4%	17%	13%	△ 4pt

2022年3月期は、営業収益^{※1}が前期比13%増の83,549百万円となり、2期連続で過去最高を記録しました。受入手料は37,361百万円で同1%の微増に留まりましたが、暗号資産取引の活性化によりトレーディング損益が同24%増となる30,477百万円、信用取引収益の増加により金融収益が同23%増となる18,886百万円となり、営業収益の増加に大きく寄与しました。

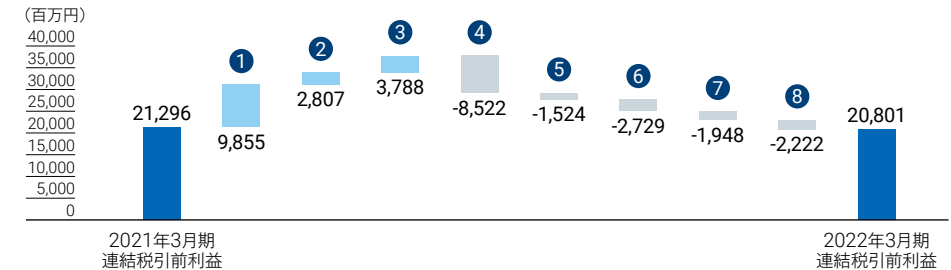


2019年3月期のクリプトアセット事業開始以来、主要3セグメントは每期順調に成長を続けており、主要3セグメントにおける収益合計の過去3年間の年平均成長率は+21%となりました。

※1 金融費用及び売上原価控除後営業収益

※2 セグメントの金融費用及び売上原価控除後営業収益からグループ会社間の取引を相殺したもの

下図は2021年3月期から2022年3月期にかけての収益と費用の変動を表したものです。2022年3月期は、成長を加速させるための積極的なマーケティングや人員増強を行い、また、子会社のDe-SPAC上場に関連する一時費用を計上しましたが、収益の増加によりこれらの費用を吸収し、連結税引前利益は2021年3月期と同水準の20,801百万円となりました。



① 金融費用及び売上原価控除後営業収益の増加

クリプトアセット事業セグメントが7,799百万円の増加、日本セグメントが1,339百万円の増加となりました。

② DeFiトークン売却益の増加

日本セグメント内の「マネックスグループ株式会社」がブロックチェーン分野の事業開発を目的として投資していたDeFi^{※3}プロジェクトのトークンを売却しました。

③ コインチェック買収対価のアーンアウト^{※4}消滅による増加

2021年3月期はアーンアウトによりその他金融費用を3,788百万円計上しましたが、同期をもってアーンアウトの対象期間は終了し、2022年3月期からは費用計上がなくなりました。

④ 広告宣伝費の増加

特に米国セグメントとクリプトアセット事業セグメントの成長を加速させるため、新規口座を獲得するための積極的なマーケティングを行いました。その結果、米国セグメントは4,660百万円、クリプトアセット事業セグメントは3,690百万円、広告宣伝費が増加しました。

⑤ 上場準備関連一時的な人件費

コインチェックグループのDe-SPAC上場に向けた資本整理の一環として、従来発行していたストックオプションをキャンセルし、一時的な人件費を計上しました。

⑥ その他人件費の増加

特に米国セグメントとクリプトアセット事業セグメントの営業体制および管理体制を強化するため、人員強化を行いました。2021年3月末から2022年3月末にかけて、米国セグメントは224人、クリプトアセット事業セグメントは65人、人員が増加しました。

⑦ 専門家報酬の増加

子会社のDe-SPAC上場の準備を進めるため、弁護士や会計士などの専門家に対する支払報酬が増加しました。

⑧ その他費用の増加

※3 Decentralized finance (DeFi) = 分散型金融

※4 アーンアウトの概要：2019年3月期から2021年3月期までのコインチェックの累計当期純利益の二分の一を上限とし、一定の事業上のリスクを控除して算出される金額を、旧株主に追加支払するもの

(単位: 百万円)

連結キャッシュ・フロー	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー	34,454	△ 63,818	51,701
(税引前利益+減価償却費及び償却費)	12,253	29,445	29,219
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 7,068	△ 7,158	△ 6,026
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 48,399	95,483	13,763
現金及び現金同等物の増減	△ 21,103	24,506	59,438
現金及び現金同等物の期首残高	150,926	158,765	186,683
現金及び現金同等物の為替換算による影響	△ 2,080	3,412	7,337
現金及び現金同等物の期末残高	127,832	186,683	253,458

注) 2022年3月期より使用制限のある要求払預金(IAS第7号に関連)を現金及び現金同等物として認識する方法に会計方針を変更したため、2021年3月期については当該会計方針の変更を反映した遡及修正後の数値を記載しています。

営業キャッシュ・フローは、証券取引等に関連する資産・負債の増減が反映されるため、お客さまの取引状況により大きく変動します。この影響を取り除き、税引前利益と減価償却費及び償却費の合計値を見ると、2022年3月期は29,219百万円となり、2021年3月期と同水準となっています。2021年3月期は信用貸付金などの残高が大きく伸び、それがキャッシュ・フローのマイナスとして計上されたため、営業キャッシュ・フローとしては△63,818百万円となりました。しかしながら、信用貸付金は資金回収リスクが低い一方、十分な利回りを期待できるため、その残高が伸びることは証券会社として望ましいことといえます。

投資活動によるキャッシュ・フローは、主にオンライン証券システムなどソフトウェア資産の取得によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フローは、主に信用取引などお客さまとの取引を拡大するための資金の調達によるものです。取引は市場環境により増減するため、常に十分な流動性を確保すべく、資金調達を行っています。なお、借入金のお大半は、信用貸付金などの安全性・流動性・収益性が高い資産にひもづいているため、実質的なネットデット(純有利子負債)は小さいといえます。

日本セグメント

事業主体: マネックス証券 など

収益の多様化と預かり資産の増加により、安定的に収益が拡大

(単位: 百万円)

	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	前期比
金融費用等控除後営業収益	24,342	29,099	30,438	5%
日本株手数料	9,152	12,462	10,339	△ 17%
米国株手数料	723	2,578	2,687	4%
投信代行手数料	1,565	1,459	2,212	52%
金融収支	6,601	6,605	8,729	32%
販売費及び一般管理費	21,671	24,136	25,250	5%
システム関連費用	10,716	10,830	11,071	2%
その他収益費用等(純額)	△ 420	2,313	6,777	193%
セグメント利益(税引前利益)	2,251	7,276	11,965	64%

日本セグメントにおいては、残高の積み上げにより継続的な収益が期待できる「ストック収益」が増加しました。マネックス証券の投資信託の残高※が1兆円を突破し、その代行手数料が前期比52%増となる2,212百万円となり、信用取引残高(平残)が同22%増加し、金融収支が同32%増となる8,729百万円となりました。米国株取引についても、第4四半期に委託手数料に占める米国株取引の割合が過去最高の25%に到達するなど、堅調に推移しました。日本株手数料は同17%減の10,339百万円でしたが、ストック収益などでその減収分をカバーし、金融費用等控除後営業収益は30,438百万円(同5%増)となりました。

費用については、2022年1月に行った新生銀行からの口座移管やIFA・PB事業等の拡大により、取引量に応じた支払手数料が増加しました。システム関連費用については、米国株サービスの強化などを行い、同2%の増加となりました。また、その他の収益費用等(純額)はDeFiトークンの売却益3,956百万円を計上し、6,777百万円となりました。

以上の結果、セグメント利益は11,965百万円(同64%増)となりました。

※ 国内籍投資信託(MRFを除く)、外国籍投資信託(MMFを含む)、iDeCo、ON COMPASSの残高

米国セグメント

事業主体：トレードステーショングループ など

中長期的な成長を目指し、積極的なマーケティング投資と人員強化を実施

(単位：千米ドル)

	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	前期比
金融費用等控除後営業収益	183,080	215,978	209,144	△ 3%
委託手数料	81,367	106,508	100,104	△ 6%
その他受入手数料	31,589	62,714	64,723	3%
金融収支	60,474	36,837	37,719	2%
販売費及び一般管理費	164,579	185,996	262,437	41%
広告宣伝費	11,049	17,395	57,733	232%
人件費	66,435	72,079	88,021	22%
その他収益費用等(純額)	△ 2,267	120	4,000	3,234%
セグメント利益(税引前利益)	16,233	30,101	△ 49,293	—

米国セグメントにおいては、VIX 指数が前期比で 26% 減少するなど市場のボラティリティが低下し、トレードステーショングループの株式取引が減少しました。その他受入手数料と金融収支は増加しましたが、金融費用等控除後営業収益は 209,144 千米ドル (同 3% 減) となりました。

一方、中長期的な成長を目指し、新規口座獲得のための積極的なマーケティング投資と商品・サービス強化のための増員を行いました。広告宣伝費は同 232% 増となる 57,733 千米ドル、人件費は同 22% 増となる 88,021 千米ドルとなり、販売費及び一般管理費は 262,437 千米ドル (同 41% 増) となりました。

以上の結果、セグメント損益は△49,293 千米ドル (前期は 30,101 千米ドル) となりました。

クリプトアセット事業セグメント

事業主体：コインチェック など

グループ入り後、最高の営業収益※。De-SPAC 上場準備を推進

(単位：百万円)

	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	前期比
金融費用等控除後営業収益	3,812	20,822	28,621	37%
トレーディング収益	3,528	19,960	26,144	31%
受入手数料	287	853	1,494	75%
販売費及び一般管理費	3,502	7,129	14,909	109%
広告宣伝費	264	2,055	5,745	180%
その他収益費用等(純額)	△ 17	△ 3,825	157	—
セグメント利益(税引前利益)	293	9,868	13,870	41%

クリプトアセット事業セグメントにおいては、コインチェックの本人確認済口座数が前期比 35% 増、販売所暗号資産売買代金が同 29% 増となり、トレーディング収益が 26,144 百万円 (同 31% 増) となりました。また、IEO や NFT 等の新規ビジネスからの収益が増加し、受入手数料が 1,494 百万円 (同 75% 増) となり、金融費用等控除後営業収益はグループ入り後の最高となる 28,621 百万円 (同 37% 増) となりました。

販売費及び一般管理費については、新規口座獲得のための広告宣伝費と De-SPAC 上場準備に伴う人件費が増加し、14,909 百万円 (同 109% 増) となりました。

以上の結果、セグメント利益は 13,870 百万円 (同 41% 増) となりました。

※ 金融費用及び売上原価控除後営業収益

MD&A (実績と今後の方針について) BS編

当社は金融商品取引業等を営む事業子会社を国内外に有することから、一般的な事業会社とは異なる特徴を持ったBS構造となっています。本セクションでは、当社の連結BSの基本的な構造や特徴、2022年3月末の財政状態に対する当社の現状認識、そして資本アロケーションの考え方を説明します。

連結BSの構造と財務戦略および資本政策

中長期の視点で事業投資と株主還元を実行

1 連結BSの構造

マネックスグループの連結BS(バランスシート)は2022年3月末で総資産1.6兆円の規模となっています。その約半分はお客さまからお預かりした預り金や受入保証金を分別保管する預託金です。残り半分については信用取引などお客さまとの取引に関連した資産で、その多くは負債との両建てとなっています。これをわかりやすく表現したものが以下の連結BSの分析図です。財務会計の連結BSから勘定科目を集計あるいは組み替えています。

ネットデット (188億円-34億円=154億円)		(単位: 億円)	
現金及び現金同等物 (持株会社)	34	社債及び借入金 (持株会社)	188
顧客からの預かり金等の分別保管			
預託金及び金銭の信託 (顧客からの預かり金等の分別保管)	8,436	預り金・受入保証金 (主に顧客からの預かり金等)	9,409
証券取引等に関連する資産・負債			
証券取引等に関連する資産 (信用取引における顧客への貸付金等)	3,466	証券取引等に関連する負債 (株券貸借取引における受入担保金等)	2,000
クリプトアセット関連資産 (顧客の取引のための暗号資産の保有、貸付)	763	クリプトアセット関連負債 (顧客の取引のための暗号資産の預り、借入)	735
現金及び現金同等物 (事業子会社)	2,501	社債及び借入金 (事業子会社)	2,438
その他の資産・負債			
その他の資産	249	その他の負債	247
固定的な資産と自己資本			
固定的な資産※	630	資本	1,060
資産の部合計	16,078	負債・資本合計	16,078

※ 有形固定資産 + 無形固定資産 + 持分法投資 + 有価証券投資レベル3 (非上場株式等)

ネットデット (純有利子負債) について

当社グループの社債及び借入金は2,626億円ありますが、このうち2,438億円は事業子会社が証券取引等を行うために調達しているもので、多くは資産と両建てとなっています。例えば、マネックス証券のお客さまが信用取引で株式を買い建てる場合、買い建てた金額が信用貸付金として資産に計上され、社債及び借入金で調達した資金がそこに充当されます。信用貸付金は換金性の高い担保が確保されており、貸倒損失の発生確率は低く、一方で利回りは十分です。そこでこの連結BSの分析においては、証券子会社等の社債及び借入金2,438億円については、安全性・流動性・収益性が高い資産にひもづいているという理由により、ネットデッド (純有利子負債) から除外して考えています。

一方、社債及び借入金のうち188億円は証券取引等を行っていない持株会社である当社単体のものです。当社単体では現金及び現金同等物が34億円あるため、これを差し引いた154億円を実質的なネットデットとみています。

顧客からの預かり金等の分別保管

預り金・受入保証金9,409億円の大半はお客さまからの預り金等です。それらを法令等の定めにより分別保管したものが預託金及び金銭の信託8,436億円で、総資産1.6兆円の約半分を占めています。

証券取引等に関連する資産・負債

証券取引等に関連する資産・負債は前述の信用貸付金やお客さまに販売するための商品有価証券、顧客にFX取引を提供することで生じるデリバティブ資産・負債などです。いずれも純粋な投資リターンを目的とする自己トレーディングはありません。そのため、価格変動などによるリスクは限定的です。クリプトアセット関連の資産・負債についても、暗号資産の保有や貸付はお客さまとの取引を目的としたもので、貸付については換金性の高い担保を確保しています。

証券取引等に関連する資産・負債はお客さまの取引状況によって常にバランスが変わるため、社債及び借入金による資金調達を行い、十分な流動性を確保しています。事業子会社では、社債及び借入金2,438億円に対し、現金及び現金同等物2,501億円を保有しています。

固定資産と資本

固定的な資産630億円は、主に子会社買収により生じたのれんや証券基幹システム等の無形資産、有価証券投資のうちレベル3に分類されるもの (非上場株式等) で、資本の部合計1,060億円の6割程度となっています。固定的な資産の取得をすべて自己資本で賄っており、財務健全性が高いといえます。

2 財務戦略および資本政策

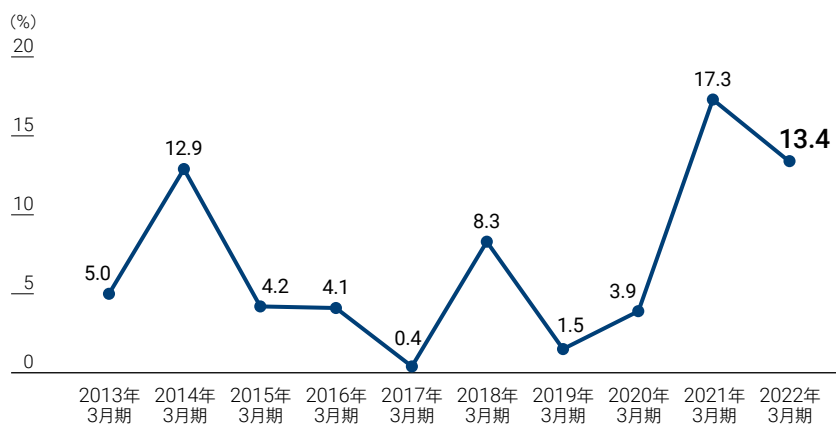
金融商品取引業を中心とする当社グループには、顧客保護の観点から高い財務健全性が求められます。そこで回収に長期間を要する固定的な資産についてはすべて資本により賄うこととし、残額を以下のような使途の原資として、株主資本利益率（ROE）を考慮し、その配分を決定します。ROEは10%以上を目安としています。

① 海外含む金融商品取引子会社における自己資本の維持に関する規制への対応

② 将来の事業投資に備える内部留保

③ 株主還元（配当金+自己株式取得）

株主資本利益率（ROE）の推移



1: 海外含む金融商品取引子会社における自己資本の維持に関する規制への対応

マネックスグループの主要子会社は、日本・米国・アジアを拠点に証券取引、資産運用および暗号資産取引に関する事業を展開しており、各国の自己資本の維持に関する規制を遵守しています。規制の内容は国ごとに異なりますが、財務健全性が重要視されていることは共通しており、事業のリスクに見合った適正な資本水準および負債・資本構成の維持などが求められます。具体的には、日本における自己資本規制比率、米国におけるネット・キャピタルなどがあります。

マネックス証券(日本)

自己資本規制比率120%以上を維持

自己資本規制比率	2021年3月期末	2022年3月期末
	304.1%	327.8%

TradeStation Securities, Inc. (米国)

	2021年3月期末	2022年3月期末
ネット・キャピタル	147,900千米ドル	143,800千米ドル
最低限維持すべき自己資本の額	11,400千米ドル	11,100千米ドル
エクセス・ネット・キャピタル	136,500千米ドル	132,700千米ドル

今後は、コインチェックなどが提供する暗号資産取引においても規制の要求水準が高まっていくことが予想されます。

これら規制の対象は各子会社となりますが、連結BSにも規制で求められる財務健全性の考え方を採り入れ、自己資本から固定的な資産を控除した「固定化されていない自己資本の額」を十分に確保するようコントロールしています。

2: 将来の事業投資に備える内部留保

当社グループは将来に向けたヴィジョンを掲げ、その実現に向けて事業投資を行っています。これまでにを行った大きな事業投資にはトレードステーションとコインチェックの子会社化がありますが、両社とも当社グループの多様な経営資源を活用して成長し、大幅なバリューアップを実現しました。

	会計期間	口座数	預かり資産	営業収益
 2011年6月グループ入り - 公開買付価格: 411百万米ドル	2012年3月期	4.9万口座 ^{※1}	25億米ドル ^{※1}	135百万米ドル
	2022年3月期	23万口座	120億米ドル	209百万米ドル
 2018年4月グループ入り - 株式譲渡: 36億円 (アーンアウトを除く)	2019年3月期	83万口座 ^{※2}	1,522億円 ^{※2}	21億円
	2022年3月期	162万口座	4,810億円	286億円

※1 2011年6月末データ ※2 2018年3月末データ

テクノロジーの進化がますます早くなっていく中、今後も必要な投資を適切なタイミングで実施していく必要があると考えています。

3: 株主還元 (配当金 + 自己株式取得)

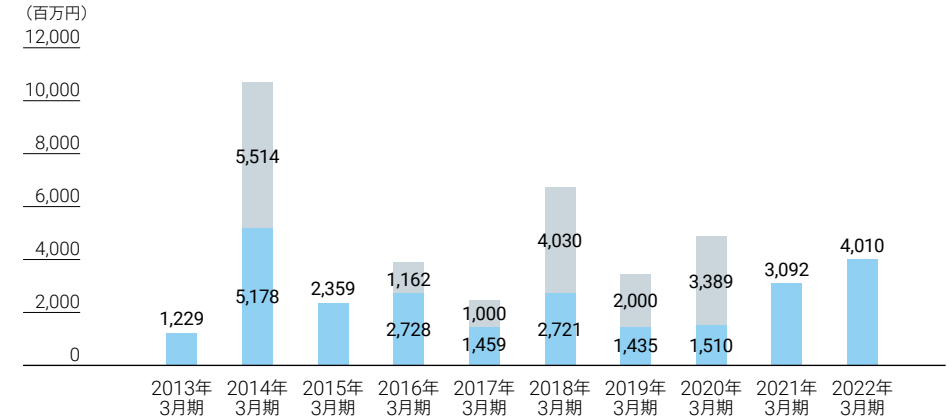
当社グループは、成長領域への投資や事業基盤の強化を適正かつ積極的に推進しつつ、株主の皆様への利益還元をバランス良く実施することで、さらなる企業価値の持続的拡大を目指すことを基本方針としています。このうち株主利益還元は、1株当たりの配当金を半期7.5円以上として安定的な配当を行うとともに、経営判断に基づき機動的に自己株式取得を行う方針です。また、TSR[※]の向上を目指していきます。

※ TSR (Total Shareholder Return (株主総利回り)) = (キャピタルゲイン (株価) + 配当) ÷ 投資額

2021年3月期と2022年3月期の配当実績は以下の通りで、着実な増配を志向しています。

1株当たり配当額 (円)	2021年3月期	2022年3月期
中間配当	4.50	7.60
期末配当	7.50	7.70
合計	12.00	15.30

配当金支払総額 / 自己株式取得総額



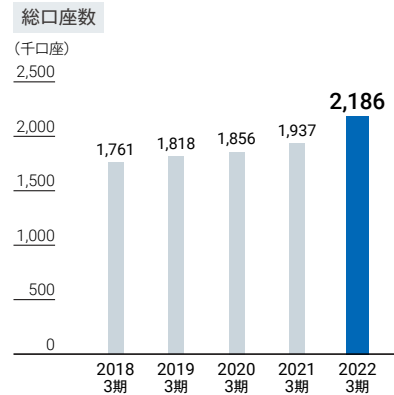
有利子負債による資金調達については、社債及び借入金が2,626億円あります。そのうち10%はグループのファイナンスを担う子会社の「マネックスファイナンス」が発行する社債によって直接金融で調達し、残りはシンジケートローン・銀行借入などの間接金融で調達しています。資金使途は主に信用取引などの金融商品取引業に関するもので、他にはM&Aや企業投資等にも充当しています。グループ全体での資金の調達・運用をさらに無駄なく効率化するために、今後も絶えずこの直接・間接による資金調達の割合について、見直しを図っていきます。

事業KPI

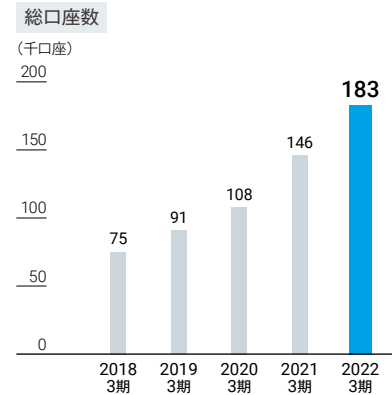
総口座数／本人確認済み口座数／残有口座数

総口座数（日本、米国）、本人確認済み口座数（クリプトアセット事業）および残有口座数（アジア・パシフィック）は、預かり資産残高や取引のある（もしくは取引ができる）顧客を表す数値であり、証券およびクリプトアセットビジネスの成長を図るための顧客基盤を示す重要な指標の一つ

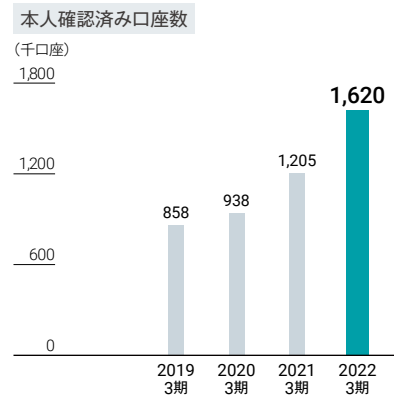
日本セグメント



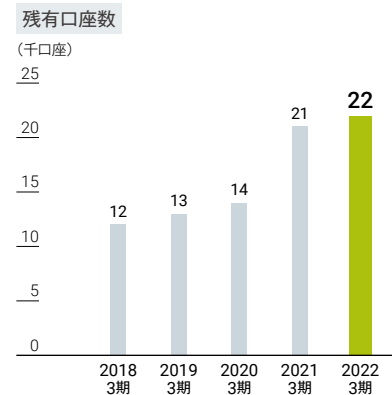
米国セグメント



クリプトアセット事業セグメント



アジア・パシフィックセグメント

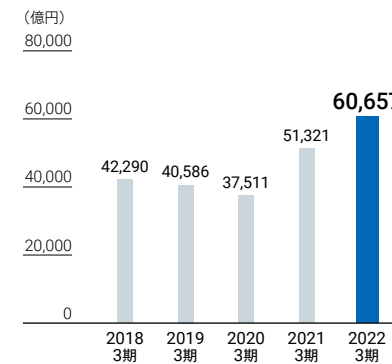


コロナ相場が落ち着いた一方、各社の新規口座獲得施策が奏功し、当社の主要3セグメントである日本／米国／クリプトアセット事業の各セグメントの口座数が大きく伸長しました。日本セグメントでは、マネックス証券と新生銀行との金融商品仲介業務における包括的業務提携によって、米国セグメントとクリプトアセット事業セグメントでは、積極的なマーケティング施策によって、顧客基盤を大きく拡大しました。

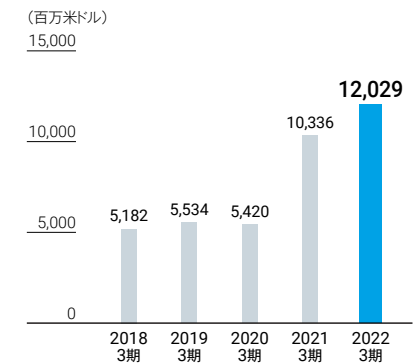
預かり資産

預かり資産は、証券およびクリプトアセットビジネスの成長を図るための顧客基盤を示す重要な指標の一つ

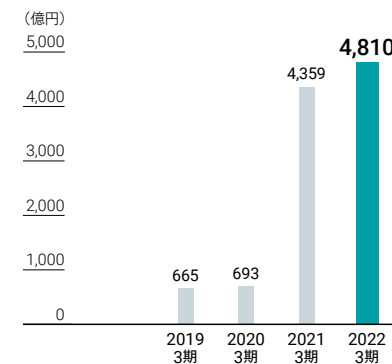
日本セグメント



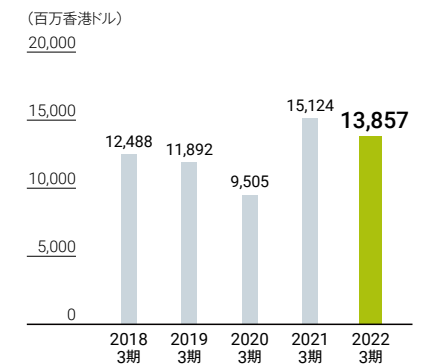
米国セグメント



クリプトアセット事業セグメント



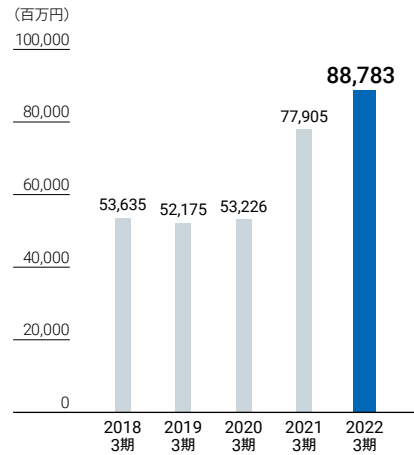
アジア・パシフィックセグメント



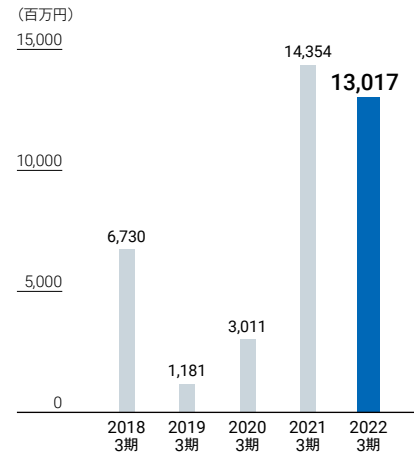
当社グループの新規口座獲得施策が奏功した結果、日本／米国／クリプトアセット事業の各セグメントで預かり資産が増加しました。日本セグメントは「アセマネモデル」へのビジネスモデル転換と新生銀行からの口座移管分が預かり資産増加に貢献しました。米国セグメントとクリプトアセット事業セグメントは顧客基盤の拡大により、預かり資産が増加しました。

事業KPI

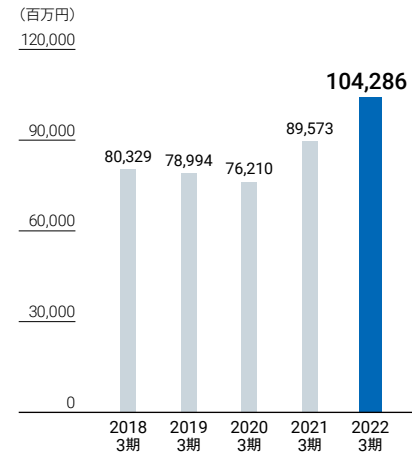
営業収益



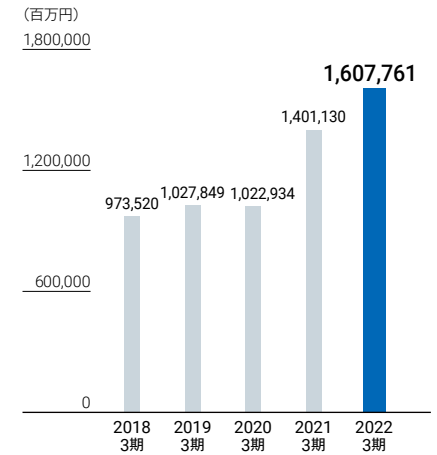
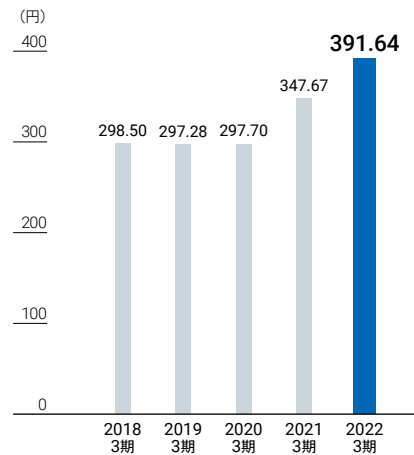
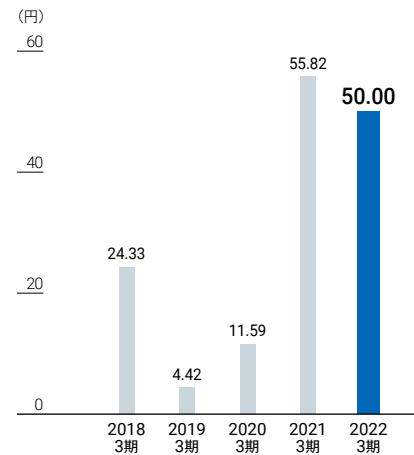
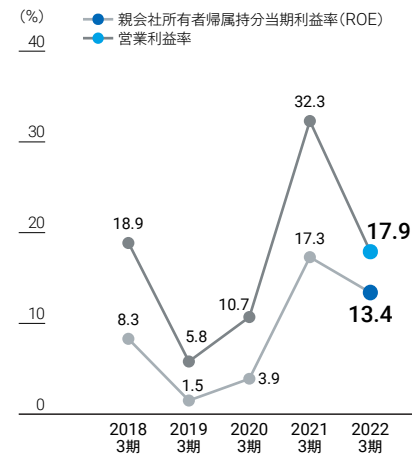
親会社の所有者に帰属する当期利益



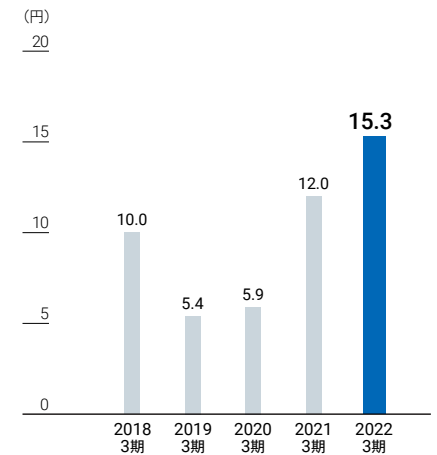
親会社の所有者に帰属する持分



資産合計

1株当たり親会社所有者帰属持分
(BPS)親会社の所有者に帰属する
基本的1株当たり当期利益 (EPS)親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE)
／営業利益率

1株当たり配当額



11年間ハイライト

カテゴリ	科目、項目、表示タイトル (IFRS/JGAAP)	単位	2012/3期	2013/3期	2014/3期	2015/3期	2016/3期	2017/3期	2018/3期	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2022/3期
			JGAAP	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS
連結	営業収益	百万円	32,292	36,090	54,722	50,975	54,271	45,831	53,635	52,175	53,226	77,905	88,783
	受入手数料	百万円	17,107	20,367	33,542	30,079	32,152	26,349	29,196	25,741	25,375	36,864	37,361
	トレーディング損益	百万円	6,199	6,974	8,011	6,242	6,671	4,498	3,865	6,461	8,550	24,504	30,477
	金融収益	百万円	8,382	8,195	12,583	13,987	14,610	14,313	19,349	19,242	18,579	15,394	18,886
	売上収益	百万円	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	950
	その他の営業収益	百万円	602	554	587	667	839	671	1,225	731	722	1,144	1,109
	金融費用	百万円	3,238	2,320	4,672	5,766	4,629	3,979	4,480	4,758	5,236	4,211	5,183
	金融費用及び売上原価控除後営業収益 / 純営業収益	百万円	29,054	33,769	50,051	45,209	49,642	41,852	49,155	47,417	47,990	73,695	83,549
	販売費及び一般管理費	百万円	26,605	30,359	34,981	37,143	41,395	40,578	39,853	44,690	42,835	49,861	68,601
	取引関係費	百万円	8,865	10,223	12,235	13,236	13,862	11,281	11,963	12,051	11,975	15,986	26,742
	人件費	百万円	6,051	8,503	9,613	9,538	10,651	10,393	10,854	13,111	13,413	15,614	19,866
	システム関連費※1	百万円	9,074	9,701	10,779	11,659	13,343	15,685	14,742	16,437	14,794	15,039	16,441
	その他の販売費及び一般管理費	百万円	2,614	1,933	2,355	2,710	3,539	3,218	2,294	3,091	2,653	3,222	5,551
	営業利益相当額 / 営業利益	百万円	2,448	3,410	15,069	8,066	8,247	1,274	9,302	2,727	5,155	23,833	14,949
	その他の収益費用 (純額)	百万円	204	3,588	1,825	△ 1,951	△ 3,146	△ 203	△ 671	△ 937	△ 1,025	△ 2,537	5,852
	税引前利益 / 税金等調整前当期純利益	百万円	2,585	6,998	16,895	6,115	5,100	1,071	8,631	1,790	4,131	21,296	20,801
	当期利益 / 少数株主損益調整前当期純利益	百万円	1,485	3,907	10,356	3,494	3,516	161	6,579	1,029	2,820	14,385	13,032
	親会社の所有者に帰属する当期利益 / 当期純利益	百万円	1,422	3,901	10,354	3,494	3,554	298	6,730	1,181	3,011	14,354	13,017
	資産合計	百万円	535,663	682,193	939,270	1,055,242	888,116	936,776	973,520	1,027,849	1,022,934	1,401,130	1,607,761
	資本合計	百万円	72,459	79,667	80,701	86,932	86,022	81,687	80,493	80,142	77,024	90,524	106,018
	営業利益率	%	8.4	10.1	30.1	17.8	16.6	3.0	18.9	5.8	10.7	32.3	17.9
	「資本合計」と「固定的な資産」の差額※2	百万円	33,246	38,847	35,656	32,734	26,660	22,819	26,022	26,262	20,779	33,091	5,376
	親会社所有者帰属持分当期利益率 / 自己資本利益率 (ROE)	%	2.0	5.0	12.9	4.2	4.1	0.4	8.3	1.5	3.9	17.3	13.4
	親会社の所有者に帰属する基本的1株当たり当期利益 / 1株当たり当期純利益金額 (EPS) ※3	円	467.45	1,301.73	35.76	12.15	12.46	1.06	24.33	4.42	11.59	55.82	50.00
	1株当たり親会社所有者帰属持分 / 1株当たり純資産額 (BPS) ※3	円	24,093.09	26,583.96	280.52	302.18	302.03	290.00	298.50	297.28	297.70	347.67	391.64
	1株当たり配当額※3、4	円	200.00	410.00	18.00	8.20	9.60	5.20	10.00	5.40	5.90	12.00	15.30
	総還元性向	%	260	31	103	68	109	827	100	291	163	22	31

※1 システム関連費：不動産関係費＋事務費＋減価償却費

※2 グループ各社の規制対応や事業投資および株主還元の原資

※3 2013年10月1日を効力発生日として、当社普通株式1株につき100株の割合で株式分割を行いました。

※4 2014年3月期は、2014年3月期の期首に当社普通株式1株につき100株の割合で株式分割が行われたと仮定して配当額を表記しています。

11年間ハイライト

カテゴリ	科目、項目、表示タイトル (IFRS/JGAAP)	単位	2012/3期	2013/3期	2014/3期	2015/3期	2016/3期	2017/3期	2018/3期	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2022/3期
			JGAAP	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS
マネックス証券	自己資本規制比率※5	%	396.5	459.3	394.9	422.7	335.3	297.8	310.4	340.6	384.8	304.1	327.8
TradeStation Securities, Inc.	エクセス・ネット・キャピタル※6	千米ドル	45,729	44,721	52,163	49,074	62,441	71,782	84,379	115,554	129,057	136,500	132,700
連結	従業員数	名	845	917	992	951	971	830	853	1,093	1,108	1,129	1,480
マネックスグループ※7	取締役数合計	名	9	10	11	11	11	11	9	9	9	11	11
	社外取締役	名	5	5	6	6	7	6	6	6	6	7	7
日本※8	女性割合	%	45	50	49	47	45	44	40	39	37	37	39
	管理職に占める女性割合	%	23	23	23	22	19	19	20	21	20	28	31
米国	女性割合	%	—	30	29	31	25	24	22	22	22	25	25
	管理職に占める女性割合	%	—	16	19	24	21	18	27	21	20	27	25
アジア・パシフィック※9	女性割合	%	42	44	41	50	50	45	45	45	44	41	42
	管理職に占める女性割合	%	40	45	36	36	45	42	42	42	38	31	31
クリプトアセット事業	女性割合	%	—	—	—	—	—	—	—	19	19	22	19
	管理職に占める女性割合	%	—	—	—	—	—	—	—	0	0	0	13
日経225	日経平均株価		10,083.56	12,397.91	14,827.83	19,206.99	16,758.67	17,518.52	20,960.70	21,995.69	21,890.25	24,459.20	28,389.64

※5 日本の金融商品取引業者として、金融商品取引法及び金融商品取引業等に関する内閣府令に基づき定められる健全性の指標です。

※6 米国の金融事業者として、米国証券取引委員会（SEC）や自主規制機関等が定める規則に基づき、一定額以上のネット・キャピタル（SEC規則に基づき計算される自己資本の額）の維持が必要であり、ネット・キャピタルから最低限維持すべき自己資本の額を差し引いた金額がエクセス・ネット・キャピタルとなります。

※7 各期末を基準日とする定時株主総会終了後の人数

※8 マネックスグループ、マネックス証券が対象

※9 マネックス Boom 証券グループが対象

株式情報

2022年3月31日現在

株式の概要

上場市場	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	8698
銘柄	マネックスグループ株式会社
発行済株式の総数	267,447,100株
株式の売買単位	100株
株主数	61,679名
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社
事業年度	4月1日～翌年3月31日
期末配当基準日	3月31日
中間配当基準日	9月30日
定時株主総会	毎年6月

大株主の状況

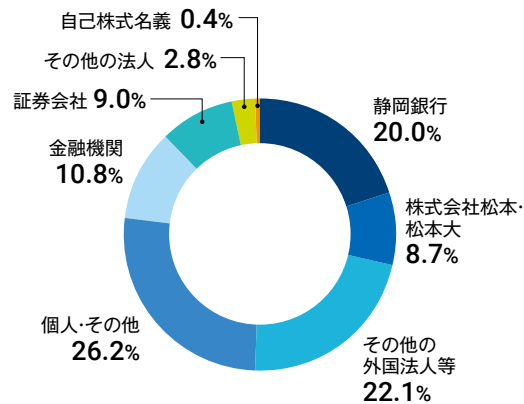
氏名または名称	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社静岡銀行	53,491	20.08
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	21,494	8.07
株式会社松本	15,588	5.85
GALAXY DIGITAL LP	8,448	3.17
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 385598	7,700	2.89
松本 大	7,566	2.84
株式会社リクルートホールディングス	5,720	2.14
MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB	4,314	1.62
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,903	1.46
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	3,782	1.42

※1 持株数、持株比率は表示未満の端数を切り捨てて表示しております。

※2 持株比率は自己株式保有数(1,179,565株)を控除して計算しております。

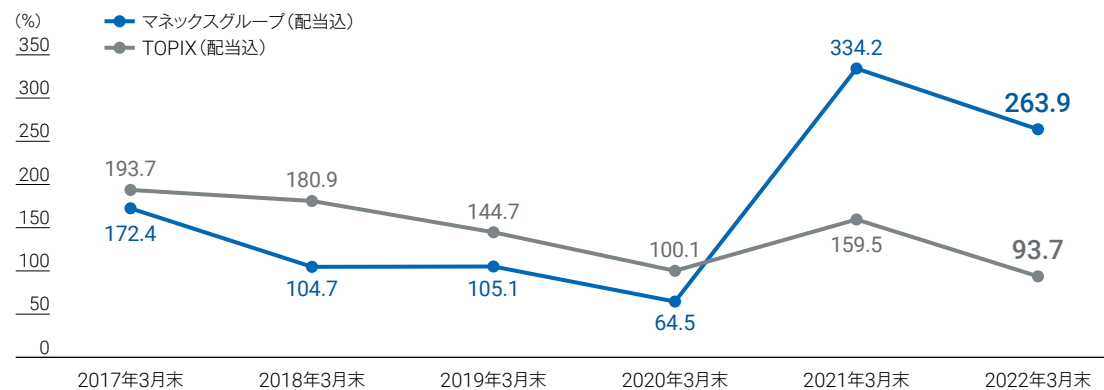
※3 2022年2月28日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、オアシス マネジメントカンパニー リミテッドが2022年2月18日現在で当社株式を13,594千株を所有している旨が記載されているものの、当社として2022年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況では考慮していません。

主要株主および株式分布状況



※ 2022年3月末基準日の株主名簿および大量保有報告書をもとに当社作成(自己株式保有控除前)

TSR(5カ年ベース)の推移



※ 上図の株主総利回りは、各期ごとに、それぞれ5期前の最終日時点終値価格を起点として計算しています。

グループ各社の概要

2022年8月末現在

マネックスグループ株式会社

設立	2004年8月	事業内容	金融商品取引業等を営む会社の株式の保有
代表者	松本 大	所在地	東京都港区赤坂1-12-32 アーク森ビル25階

日本セグメント

マネックス証券株式会社	マネックスSP信託株式会社
設立 代表者 事業内容 所在地	設立 代表者 事業内容 所在地
1999年5月 清明 祐子 金融商品取引業、金融商品取引業付随業務、 その他業務 東京都港区	2017年8月 矢田 祐基 管理型信託業 東京都港区
マネックス・アセットマネジメント株式会社	カタリスト投資顧問株式会社
設立 代表者 事業内容 所在地	設立 代表者 事業内容 所在地
2015年8月 萬代 克樹 資産形成・運用サービス 東京都港区	2019年9月 平野 太郎 投資助言業 東京都港区
マネックスファイナンス株式会社	ジーネックス株式会社
設立 代表者 事業内容 所在地	設立 代表者 事業内容 所在地
2017年3月 井上 明 当社グループ事業に資する資金の調達、 供給等 東京都港区	2019年8月 八木 研 ゲノムおよび医療・ヘルスケアデータの安全な 管理と利活用に関するサービスを提供 東京都港区
マネックスクリプトバンク株式会社	株式会社ヴィリング
設立 代表者 事業内容 所在地	設立 代表者 事業内容 所在地
2017年12月 万代 惇史 暗号資産サービスに関する調査、研究、 企画、開発およびコンサルティング 東京都港区	2012年10月 中村 一彰 教育および保育事業 東京都杉並区

米国セグメント

TradeStation Group, Inc.	
設立	2000年1月
代表者	John Bartleman
事業内容	中間持株会社(米国)
所在地	アメリカ合衆国フロリダ州
TradeStation Securities, Inc.	
設立	1995年9月
代表者	Peter Korotkiy
事業内容	金融商品取引業
所在地	アメリカ合衆国フロリダ州
TradeStation Crypto, Inc.	
設立	2018年6月
代表者	John Bartleman
事業内容	暗号資産取引業
所在地	アメリカ合衆国フロリダ州

クリプトアセット事業セグメント

Coincheck Group B.V.	
設立	2022年2月
代表者	井上 明
事業内容	子会社管理、貸付、保証等
所在地	オランダ王国アムステルダム
コインチェック株式会社	
設立	2012年8月
代表者	蓮尾 聡
事業内容	暗号資産取引所の運営 ならびに新金融サービスの研究開発
所在地	東京都渋谷区

アジア・パシフィックセグメント

Monex International Limited	
設立	2010年8月
代表者	岡本 啓司
事業内容	中間持株会社(香港)
所在地	中華人民共和国香港特別行政区
Monex Boom Securities (H.K.) Limited (マネックスBoom証券)	
設立	1997年3月
代表者	Ivan Law
事業内容	金融商品取引業
所在地	中華人民共和国香港特別行政区
Monex Securities Australia Pty Ltd	
設立	2010年2月
代表者	Alex Douglas
事業内容	金融商品取引業
所在地	オーストラリア連邦シドニー

投資事業セグメント

マネックスベンチャーズ株式会社	
設立	2005年11月
代表者	和田 誠一郎
事業内容	ベンチャーキャピタル事業
所在地	東京都港区

本資料は、マネックスグループ株式会社の発行する統合報告書です。本資料は、当社についての具体的な説明を行う上で必要な事項を記載したものであり、当社グループ各社が取り扱う商品・サービス等についても記載していますが、それらの商品・サービス等を推奨し、勧誘するものではありません。

本資料には、当社が属する業界および当社についての、現時点における予想、仮定、見込に基づく将来の見通しに関する記述が含まれています。

これらの記述は現時点の情報に基づくものであり、実際の業績は、さまざまなリスクや不確定事項等に影響され、本資料とは異なる可能性がありますのでご了承ください。

(2022.10発行)



マネックスグループ株式会社

〒107-6025 東京都港区赤坂1-12-32 アーク森ビル25階

www.monexgroup.jp