

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

1. 基本的な考え方

当社グループは、当社グループの提供するサービス及び商品によって世界中の人々を喜ばせたい、楽しめたい、そして世界規模のインパクトを創出したい、という意味を込めて「Delight and Impact the World～世界に喜びと驚きを～」をミッション（普遍的に目指す姿）として掲げ、「インターネットやAIを活用し、永久ベンチャーとして世の中にデライトを届ける」ことをビジョン（長期の経営指針）としております。当社グループの考える「永久ベンチャー」とは、当社グループが社会に貢献し、歓迎されることを大前提として、常に新しい価値提供に挑戦し続けることであり、各種の経営施策の実施に当たっては、常にこの点を念頭におくこととします。

当社グループは、顧客、取引先、従業員、株主、地域社会をはじめとするあらゆるステークホルダーとの適切な対話及び協働を通じ、このミッション・ビジョンを実現し、持続的な企業価値の最大化を図るため、実効的なコーポレート・ガバナンスを構築・強化してまいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

【原則5-2 経営戦略や経営計画の策定・公表】

当社グループでは、当社グループの企業価値を継続的に高めていくことが経営上の最重要課題だと認識しており、売上収益、営業利益、EPS等の経営指標を重視しております。また、営業上の指標として、各サービス・コンテンツにおける会員数、利用者数、ARPU（注1）、RR（注2）等を重視しております。

（注1）ARPU（Average Revenue Per User）とは、アクティブユーザ1人あたりの平均利用額をいいます。

（注2）RR（Retention Rate）とは、サービスの利用を開始したユーザの一定期間経過後の継続率をいいます。

なお、現在の当社事業の中心は、モバイル端末向けのゲームをはじめとした各種インターネットサービスであります。これら事業の属する市場は、事業環境の変化のスピードが極めて速く、市場の動きを中長期で予測することが難しいという特徴があります。そのため、上記指標についての具体的な目標時期や目標数値等は定めておりませんが、重要な経営課題及びその進捗状況については、株主総会や四半期ごとの決算発表において説明を行うこととしております。また、中期的な企業価値拡大に向けた取り組み方針については、随時各種IR説明会資料等で開示を行っております。詳しくは当社IRページ（<https://dena.com/jp/ir/>）よりIRライブラリーをご覧ください。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-4 いわゆる政策保有株式】

当社は、一定の金額及び議決権割合以上の他社の株式等を取得する場合には社内規程に基づいて取締役会での決議又は報告を要することとしております。政策保有目的での株式取得の検討に際しては、次に定める事項を踏まえ、株式の保有の意義が認められない場合は、株式を保有しないこととしております。

・事業上のシナジーがある等、中長期的に当社の企業価値の向上につながるものであるかどうか

・当社の財務の健全性に悪影響を与えるものではないか

・保有比率、取得額が合理的に必要な範囲を超えていないか

また、政策保有株式については、少なくとも年に1回は上記検討事項を踏まえ保有目的が適切であるか、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等について、取締役会での検証を要することとしており、当該検証の結果保有の妥当性が認められない銘柄は、縮減を検討いたします。なお、取締役会における検証の結果、個別銘柄について保有の妥当性があることを確認しております。

政策保有株式に係る議決権行使については、経営企画部門の承認を必要とし、当該株式取得時の検討事項に照らした再検証のほか、その時ににおける投資先企業の経営・財務状況を勘案し、中長期的な当該企業の価値向上の観点から、総合的に賛否判断することとしております。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

当社では、取締役が、利益相反に該当する取引を行おうとする場合には、法令及び社内規程に基づき取締役会の承認を要することとしております。また、主要株主との取引状況は取締役会での報告事項としております。

関連当事者との取引が発生する場合は、経営企画部門が法務面・税務面を含めた適正性の審査を行うほか、金額規模・取引内容に応じて適切な権限者の承認を得るものとし、特に重要な取引については、取締役会の承認を要するものとしております。関連当事者との間の取引の状況については、経営企画部門が少なくとも年に1回、取引有無のチェックを行い、その内容について監査役及び監査法人に報告しております。

【原則2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社が加入している企業年金基金においては、従業員の安定的な資産形成のため、事務局業務、資産管理業務、財政検証・記録管理業務等の主だった基金業務をそれぞれ別の主体に委託し、それぞれの委託先が相互牽制をかけながら、受託者責任及び専門的知見に基づいて適正な運営管理が遂行される体制を構築しております。また、社内における担当者においては、セミナーへ出席すること等によりその専門性を高めております。

【原則3-1 情報開示の充実】

(1) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画

当社グループのミッション（普遍的に目指す姿）及びビジョン（長期の経営指針）は次のとおりです。

ミッション 「Delight and Impact the World～世界に喜びと驚きを～」

ビジョン 「インターネットやAIを活用し、永久ベンチャーとして世の中にデライトを届ける」

現在の当社事業の中心は、モバイル端末向けのゲームをはじめとした各種インターネットサービスですが、これら事業の属する市場は、事業環境の変化のスピードが極めて速く、めまぐるしく変わる状況に機動的に対応していく必要があります。そのため、重要な経営課題及びその進捗状況については、株主総会や四半期ごとの決算発表その他適時に説明を行うこととしております。また、中期的な企業価値拡大に向けた取り組み方針については、随時各種IR説明会資料等で開示を行っております。詳しくは当社IRページ (<https://dena.com/jp/ir/>) よりIRライブラリーをご覧ください。

(2)コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方・基本方針

<基本的な考え方>

上記「1. 基本的な考え方」をご覧ください。

<基本方針>

当社は、上記コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方に基づき、次の取組を実施しております。

- ・経営の公正性を高めるため、取締役会において、複数の独立社外役員による多様な知見を活用すること
- ・各事業における迅速な意思決定を促進するため、執行役員をはじめとした業務執行を担うリーダーへ積極的に各事業の意思決定の権限を委譲すること
- ・経営の透明性を高めるため、積極的に情報開示を行うこと
- ・グループ行動規範を遵守し、ステークホルダーへの責任を果たすこと
- ・当社役職員の行動原理である「DeNA Quality」を徹底し、ミッション・ビジョンの実現に努めること

DeNA Quality: Delightにまっすぐに向かうチームであるために

・「こと」に向かう

本質的な価値を提供することに集中する

・全力コミット

球の表面積を担うプロフェッショナルとしてチームの目標に向けて全力を尽くす

・2ランクアップ

自身の二つ上の視座を意識して仕事に取り組む

・透明性

チームで成果を上げるために、正直でオープンなコミュニケーションを心がける

・発言責任

役割にかかわらず、しっかりと自分の考えを示す

当社は、今後もコーポレート・ガバナンス体制を実効性のあるものとするための各種取組のあり方を追求し、その充実に継続的に取り組んでまいります。

(3)経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

- ・取締役の報酬については、業績向上と企業価値向上への貢献意欲や株主重視の経営意識を高めるため、報酬の一定割合につき業績連動させる仕組みを導入する方針としております。但し、社外取締役は、業績連動報酬の対象外としております。経営陣幹部を含む報酬体系の詳細については本報告書「II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレートガバナンス体制の状況 1. 機関構成・組織運営等に係る事項（インセンティブ関係）及び「取締役報酬関係」」をご参照ください。
- ・執行役員を含む経営幹部についても、報酬の一部が業績に連動する仕組みを導入した報酬体系を構築しております。
- ・当社は、取締役及び執行役員の報酬に係る取締役会の機能の独立性・客観性を強化し、説明責任を果たすことを目的として、取締役会の諮問機関として任意の報酬委員会を設置しております。
- ・報酬委員会は委員の過半数を独立社外取締役とし、委員長は独立社外取締役としております。
- ・取締役会は、報酬委員会の答申を踏まえ、取締役の報酬体系及び個別の報酬並びに執行役員の報酬体系等を決定いたします。

(4)取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

(経営陣幹部の選任・指名の方針)

当社は、取締役会及び監査役会の構成員は、少なくとも次の事項を達成及び促進するための素養を備えている人物であるべきと考えております。

- ・企業価値の持続的な向上
- ・経営の透明性及び公正性の確保
- ・コンプライアンス体制の構築及び維持

当社の取締役及び監査役候補は、かかる素養の有無に加え、次に挙げる取締役会及び監査役会の構成方針を踏まえ、ジェンダー、年齢等の個人の属性にかかわらず、多様な識見を有する優れた人物を選定することとしております。

<取締役会>

- ・透明性及び公正性を確保するために独立性の高い社外取締役を置く。
- ・活発な議論及び迅速な意思決定を実現するために適切な員数で構成する。
- ・社外取締役は、様々な業種における豊富な経営経験及び識見を有する者を中心に選定し、バランスの良い構成とする。

<監査役会>

- ・様々な業種の経営経験者のほか、法律、財務、労務等各専門的分野の識見を有する者で構成する。
- ・財務及び会計に関する十分な識見を有している者を1名以上置く。

また、執行役員については、次に掲げる能力を重視して選任しております。

- ・担当事業領域または機能領域の執行責任者として、強いリーダーシップをもって組織を率いる資質を備えていること
- ・全社の発展に貢献する意欲をもち、全社的観点から高度な戦略的思考ができること
- ・ミッション、ビジョン及びバッションをベースにした魅力的な組織作りができること
- ・高いコンプライアンス精神を持ち合わせ、正しい行動を選択する信念をもって事業判断及び組織運営ができること

(経営陣幹部の選任・指名の手続)

当社は、取締役、監査役及び執行役員等、当社の経営の一翼を担う重要な役職者の指名に係る取締役会の機能の独立性・客観性を強化し、説明責任を果たすことを目的として、取締役会の諮問機関として任意の指名委員会を設置しております。

指名委員会は委員の過半数を独立社外取締役とし、委員長は独立社外取締役としております。

取締役会は、指名委員会の答申を踏まえ、取締役及び監査役候補の指名並びに執行役員の選任について決定いたします。

(経営陣幹部の解任の方針と手続)

取締役及び執行役員等の重要な役職者について、職務執行において重大な法令・定款違反行為を行った場合、心身の故障等の事由により客観的に職務執行に支障をきたすような状態になった場合、その他社内規程に基づく解任事由に該当する場合、取締役会は、指名委員会の答申を踏まえ、取締役の解任に関する議案の株主総会への提出の要否、又は執行役員の解任の要否について決定いたします。

(5)取締役・監査役候補の指名を行う際の個々の選解任・指名についての説明

当社取締役5名の選任・指名については、当社ホームページに掲載の「第22回定時株主総会招集ご通知」7頁から12頁に、監査役の稲葉喜子及び佐藤敦子の選任・指名については、当社ホームページに掲載の「第21回定時株主総会招集ご通知」15頁から17頁に、監査役の近藤幸直の選任・指名については、当社ホームページに掲載の「第20回定時株主総会招集ご通知」12頁に、また、社外監査役の小泉慎一の選任・指名については、当社ホームページに掲載の「第19回定時株主総会招集ご通知」13頁及び14頁にそれぞれ記載しております。

執行役員については、上記(4)の方針に基づき、取締役会において選任し、当社ホームページにて公表しております。

[補充原則4-1-1 経営陣に対する委任の範囲及びその概要]

当社は、社内規程において、法令・定款に定めのある事項及び、金額規模・経営戦略上の重要性等に鑑み取締役会決議が必要と判断した事項の他は、業務執行機関である経営会議及び執行役員その他の役職者に広く権限を委譲し、業務執行における責任を明確化するとともに、業務執行の柔軟性・迅速性の確保を図っております。また、同時に取締役及び取締役会は、経営陣の業務執行に適切な牽制がはたらくよう内部統制システムの基本方針を定め、その運用を監督することに注力することとしております。

[原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質]

当社は、社外取締役及び社外監査役の独立性については、東京証券取引所が定める独立役員の要件に加え、当社が定める以下の基準に基づき判断しております。

- (1)本人が、現在または過去3年間に於いて、次に掲げる条件に該当する取引先等の業務執行者ではないこと
・事業年度における年間取引総額が、当社グループまたは当該取引先（グループ）の年間連結売上高の1%以上である取引先
- (2)本人または近親者が、現在または過去3年間に於いて、当社グループから役員報酬以外に、弁護士、公認会計士、コンサルタント等専門的なサービスを提供する者として年間500万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ていないこと
- (3)本人が所属する事務所等が、現在または過去3年間に於いて、当社グループから本人への役員報酬以外に、弁護士、公認会計士、コンサルタント等専門的なサービスを提供する者として当社グループから年間1,200万円以上または当該事務所等の年間連結売上高の1%以上の金銭その他の財産上の利益を得ていないこと
- (4)本人が、現在または過去10年間に於いて、次に掲げる条件に該当しないこと
・当社の会計監査人の代表社員または社員
・当社が顧問契約を結んでいる（いた）法律事務所、監査法人、税理士法人等に所属
・当社の主要な借入先に勤務
・当社の発行済総株式の10%以上を保有する大株主、または大株主である企業もしくはその親子会社・兄弟会社等に勤務

[補充原則4-11-1 取締役会の知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方]

取締役会の方針については原則3-1(4)に記載しております。現状は当該方針のもと、定款上の取締役の員数10名に対して、5名で構成しており、うち社外取締役が2名と、社外取締役の比率が高い構成となっております。また、取締役会出席者の総数は、監査役4名を含め9名となりますが、そのうちの半数を超える5名（社外取締役2名、社外監査役3名）が独立社外役員となっており、取締役会における透明性・公正性を維持しつつ、適正な規模の体制による実質的議論・迅速な意思決定を実現できているものと考えております。また、社外取締役に關しては、様々な業種での豊富な経営経験、専門性に着目し招聘しております。

[補充原則4-11-2 取締役・監査役の兼任状況]

取締役及び監査役（候補者を含む）の重要な兼職の状況は「定時株主総会招集ご通知」の参考書類や事業報告等の開示書類において毎年開示しております。

[補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性の分析・評価]

当社は、取締役会全体（任意の諮問委員会（指名委員会・報酬委員会）、オフサイトミーティング等含む）としての実効性に関する分析・評価を、原則として年1回以上実施する方針としております。

2020年10月から12月にかけて実施した実効性評価の概要は以下の通りです

（過去3回は、(1) 2018年1月から3月 (2) 2018年9月から11月 (3) 2019年9月から12月にかけて実施しております。過去の実効性評価の結果概要はそれぞれ当社の (1) 2018年4月11日付 (2) 2018年12月20日付 (3) 2020年1月17日付「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」をご覧ください。）

1. 分析・評価の方法

[分析・評価の方法及び実施体制]

2020年10月の取締役会において、前回（2019年9月から12月）の実効性評価の振り返りを行ったうえで、(1) 中長期での成長の舵取り (2) 経営の意思決定及び業務執行が適切に行われているかの確認・監督 (3) 代表取締役の人事等について、当社取締役会が重要な役割・機能を果たすべきことを確認しました。

それを踏まえ、取締役会で議論の上、分析・評価の方法及び質問項目を決定いたしました。分析・評価の方法及び質問項目については外部弁護士の意見も得て検討しております。

本実効性評価の担当取締役は取締役会議長とし、事務局は取締役会室としました。

続いて、取締役会において決定した内容に従い、取締役及び監査役の全員を対象としたアンケートを実施しました。アンケート時に各役員からヒアリング希望の有無も確認した上、取締役会議長が社外取締役に對し、個別ヒアリングを実施いたしました。

その後、2020年11月の取締役会において、アンケート結果を共有するとともに、各取締役が重視する点について意見を述べ、取締役会の実効性の評価及び今後の課題・施策について議論を行いました。

[アンケートの質問項目（実効性評価のポイント）の概要]

今回の取締役会実効性評価のポイントは、大きく、(1) 取締役会が(上述の)果たすべき役割・機能を果たしているか(2) 取締役会の運営は適切か、の二点といたしました。

設問の概要は以下の通りです。

(1) 取締役会(及び諮問委員会)が果たすべき役割・機能を果たしているか

① 中長期での成長の舵取りをするための議論ができているか

(テーマ、時間など)

② 取締役会が、経営の意思決定や業務執行が適切に行われているか確認・監督する機能を果たしているか

(意思決定に必要な情報が吟味され深い考察に基づくものとなっているか、決定事項の推進状況と今後の見通し及び対応が適時に取締役会に共有されているか、などについて)

③ 諮問委員会は、経営陣の指名・報酬に関する客観性・透明性を確保することに資するものとなっているか

(2) 取締役会の運営は適切か

① 取締役会における議論について

(議論の質・粒度・深度の水準が適切か、率直な発言・質問や建設的な討論の場となっているか、など)

② 前回実効性評価も踏まえた取締役会運営の工夫は有効か

(当社が実施してきた以下の取り組みについて、効果があるか

・決議事項については、上程前に、経営会議等ですっかりと議論をし、業務執行取締役から適切な情報提供がなされ、合理性を検証しやすいものとする

・業務執行状況報告は、継続性と全体像に留意して、大事なことがらが適切に取締役会に伝わるものとする

・経営全般における意見交換・相談を、取締役会(取締役会後に行っている)フリーディスカッション(取締役会の外で年二回取締役全員と常勤監査役で行っている)オフサイトミーティングなどを活用して行う

・その他取締役会が実効性を発揮できるような会議体運営の施策を複数実施する

・社外取締役・監査役情報連絡会を開催し、コンプライアンス・リスク視点での情報共有を行う)

アンケートにおいては、各設問について5段階での評価点と、自由記述でのコメントを求めました。各設問とは別に、取締役会の評価すべき点・改善すべき点についての自由記述欄も設けました。

2. 分析・評価結果の概要

本実効性評価においては、アンケートにおける点数よりも、自由記述の内容及び取締役会での議論を重視しました。

特に以下の点が取締役会の実効性確保に資していると分析・評価しております。

・経営の舵取りのための議論が更に活発化している

(中長期の実質的な議論が進捗している、率直・建設的な議論の環境が整備されている、議論の質・粒度が向上している、業務執行と社外役員の意見交換・相談が活発化している、など)

・取締役会の確認・監督機能が担保されている

(意思決定に際しての必要な情報提供、単なる数値管理にならない業務執行状況の報告がなされているなど)

・取締役会が変化している

(実効性評価による課題設定・改善という流れが機能しており、取締役会がスピーディーに柔軟性をもって改善を行っている)

アンケート及び2020年11月の取締役会においては、今後の改善余地についても複数の意見が出されました。

以下の点などについて、今後さらなる充実を図るべきではないかと整理いたしました。

・事業軸にこだわらない、企業としての蓄積の分析や顧客・技術などの強みの明確化

・取締役会と経営会議の機能の明確化、経営会議での議論の取締役会への可視化

これを踏まえて、2020年12月の取締役会において、今後、以下を含む複数の取り組みを行うことといたしました。

・取締役会における俯瞰した議論の充実

(フリーディスカッションやオフサイトミーティングなどを更に活用し、時間も意識的に確保する)

・取締役会と経営会議との関係性の整理

(経営会議の決議方法の見直しを検討したり、取締役会上程事項について事前の経営会議で議論が分かれた場合はより一層取締役会への情報提供に留意する、など)

・取締役会が実効性を発揮できるような会議体運営の施策の継続実施

当社は、今後も、継続的に取締役会全体としての実効性の分析・評価を行うことにより、より一層の、取締役会の機能の向上に努めてまいります。

[補充原則4-14-2 取締役・監査役に対するトレーニングの方針]

当社では、社外役員に対して、就任時に当社の事業内容及び経営戦略に関する説明を実施し、社外役員の当社事業等の理解促進に努めております。また、取締役及び監査役については、会社の費用において随時外部研修等を受講できるようにしております。取締役及び監査役に対するトレーニングの強化方針については、随時検討を行ってまいります。

[原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針]

当社では、次のとおり株主及び投資家との建設的な対話を促進するための方針を定め、その実現に努めております。

・株主及び投資家との対話全般については、担当執行役員が統括し、当該担当執行役員及びIR部門を中心に株主及び投資家からの対話の申し入れに対応する体制を整えております。また代表取締役社長も積極的に投資家との対話に努めております。

・IR部門を担当する執行役員及び経営企画部門(経理、法務機能を含む)等関係各部門の部門長は、隔週にて情報共有及び意見交換を行う会議を開催し、必要に応じて株主及び投資家との対話を補助します。

・当社では、四半期ごとに決算説明会を行っているほか、海外も含めた株主及び投資家の訪問を実施しており、その他のIR活動の充実にも努めております。

・株主及び投資家からの意見・懸念については、IR部門より関係各部門、経営陣幹部及び取締役会へ随時適切にフィードバックを実施のうえ、担当執行役員及びIR部門を中心に分析や対応方針の検討を行い、必要に応じて取締役会にて意見交換等を行います。

・当社は、金融商品取引法等の関連法規に基づく法定開示制度や、東京証券取引所の有価証券上場規程に則り、適時適切な情報開示に努めております。

・当社は、株主及び投資家との対話にあたっては、インサイダー情報の漏洩を防止するとともに、法定開示や有価証券上場規程に基づく適時開示の対象とならない情報であっても、株主及び投資家の投資判断に重要な影響を及ぼすものの伝達を行う場合には、他の株主及び投資家との間で

不当な情報格差が生じないよう配慮するものとします。また、いわゆる沈黙期間については、株主及び投資家からの対話の申し入れには原則応じないものとし、情報管理の徹底を図ります。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

[大株主の状況] 更新

氏名又は名称	所有株式数 (株)	割合 (%)
南場智子	19,790,589	16.03
任天堂株式会社	15,081,000	12.21
株式会社日本カストディ銀行	15,018,500	12.16
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	11,212,205	9.08
川田尚吾	4,037,281	3.27
JPMC GOLDMAN SACHS TRUST JASDEC LENDING ACCOUNT (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	2,916,700	2.36
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 381572 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,882,300	1.52
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	1,601,679	1.30
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,575,393	1.28
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	1,471,246	1.19

支配株主 (親会社を除く) の有無	――
親会社の有無	なし

補足説明 更新

※上記外国人株式保有比率、大株主の状況、及び下記補足説明は全て2020年9月30日時点の情報です。

1. 当社は、株式付与ESOP信託口が所有する当社株式207,895株を含む自己株式6,718,442株 (自己株式を含めた発行済株式の総数に対する割合は5.16%) を所有しておりますが、上記大株主から除外しております。
2. 割合につきましては、発行済株式130,210,945株から株式付与ESOP信託口が所有する当社株式207,895株を含む自己株式6,718,442株を除いたものに対する割合になります。
3. 2020年7月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書 (変更報告書) において、野村證券株式会社及びその共同保有者が2020年7月15日現在で以下の株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2020年9月30日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。
[大量保有者／保有株券等の数／株券等保有割合]
野村アセットマネジメント株式会社他2名／7,525,187株／5.78%
4. 2020年8月20日付けで公衆の縦覧に供されている大量保有報告書 (変更報告書) において、ゴールドマン・サックス証券株式会社及びその共同保有者が2020年8月14日現在で以下の株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2020年9月30日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。
[大量保有者／保有株券等の数／株券等保有割合]
ゴールドマン・サックス・アセット・マネジメント・エル・ピー他5名／8,070,302株／6.20%

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3 月
業種	サービス業
直前事業年度末における (連結) 従業員数	1000人以上
直前事業年度における (連結) 売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

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

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数	10 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長 (社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	5 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	2 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	2 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
船津康次	他の会社の出身者											
阿佐美弘恭	他の会社の出身者								△			

※ 会社との関係についての選択項目

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

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

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

c 上場会社の兄弟会社の業務執行者

d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

g 上場会社の主要株主 (当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)

h 上場会社の取引先 (d、e及びfのいずれにも該当しないもの) の業務執行者 (本人のみ)

i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者 (本人のみ)

j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者 (本人のみ)

k その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
----	------	--------------	-------

船津康次	○	---	船津康次氏は、主にITに関連する様々なサービスの提供を展開する上場会社の代表取締役として豊富な経営経験及び幅広い識見を有しており、2019年6月の当社取締役就任後、IT市場におけるダイナミズムを俯瞰し、中長期視点に基づいた経営に対する有益な助言、取締役会の機能及び取締役会における議論の在り方に対する重要な助言、並びに企業風土の改善等に関するバランスの取れた有益な助言を行い、また同氏のIT、中国事業に関する分野における豊富な経営経験及び識見並びに他の上場会社での社外取締役としての経験から、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な立場からの経営に対する監督のために重要な役割を果たしていることを考慮して、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。 なお、同氏は、トランス・コスモス株式会社の代表取締役であり、同社と当社グループとの間取引関係があるものの、年間取引総額は当社グループの連結売上高の1%未満かつ同社の連結売上高の1%未満であり、当社の定める独立性判断基準を満たしていることから、社外取締役としての独立性は十分に保たれていると考えております。なお、当社において同社との人事上の関係は一切なく、当社の経営及び財務戦略の方針決定等において、当社が同社から何らかの影響を受けるような関係にはありません。
阿佐美弘恭	○		阿佐美弘恭氏は、2016年6月から2019年6月まで株式会社NTTドコモの代表取締役を務めており、同社と当社グループ(当社を含む。)の間には、モバイル端末における決済サービスの導入、当社子会社における業務提携等の取引があります。また、同社と当社との合併会社である当社子会社の株式会社エプリスタ(以下「合併会社」)を設立しております。当社といたしましては、同社と当社グループの間の年間取引総額が、当社グループの連結売上高の1%未満かつ同社の連結売上高の1%未満であり、当社の定める独立性判断基準を満たしていることから、社外取締役としての独立性は十分に保たれていると考えております。また、合併会社と同社から取締役及び監査役が就任しておりますが、当該合併会社における事業の監督・監査を目的としたものです。当社においては同社との人事上の関係は一切なく、当社の経営及び財務戦略の方針決定等において、当社が同社から何らかの影響を受けるような関係にはありません。 阿佐美弘恭氏は、通信事業を中心としたさまざまなサービスの提供を展開する上場企業に長年勤務し、当該企業の役員として、消費者向けサービスやマルチメディアサービスの責任者、経営企画の責任者、技術・デバイス・情報戦略等の担当として豊富な事業経験を有しているほか、ネットワークの保守やコールセンターの運営、通信端末を販売等する店舗運営等を行う企業の代表取締役としての経営経験、及びこれらの経験に基づく幅広い識見を有しており、当社における中長期的視点での事業・経営に対するバランスの取れた柔軟かつ有益な助言が得られるものと期待できることを考慮して、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断いたしました。

指名委員会又は報酬委員会に相当する
任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名委員会	3	3	1	2	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬委員会	3	3	1	2	0	0	社外取締役

補足説明

<諮問委員会>

取締役会が監督機能を果たすうえでの重要事項である人事・報酬に関し、社外取締役の適切な関与を得て、経営の透明性・客観性を確保するた

め、取締役会の諮問機関として任意の「指名委員会」及び「報酬委員会」を設置しております。

いずれの委員会も、独立性・客観性を強化するために、その委員の過半数を独立社外取締役とし、委員長は独立社外取締役を選定しております。

指名委員会は、取締役、監査役及び執行役員等の役職者の選解任等に係る原案や指名の基本方針、経営陣候補の育成方針・サクセッションプラン等の策定案についての諮問に対する答申を行います。2020年6月からの指名委員会の委員長は、独立社外取締役である船津康次が、その他の委員は、独立社外取締役である阿佐美弘恭と代表取締役会長である南場智子が務めております。2020年3月期においては、前任の委員により指名委員会は6回開催され、前任の委員3名全員が全てに出席しております。

報酬委員会は、取締役の報酬体系及び個別配分に関する原案のほか、執行役員の報酬体系、インセンティブプラン及び評価基準等についての諮問に対する答申を行います。2020年6月からの報酬委員会の委員長は、独立社外取締役である阿佐美弘恭が、その他の委員は、独立社外取締役である船津康次と代表取締役会長である南場智子が務めております。2020年3月期においては、前任の委員により報酬委員会は7回開催され、前任の委員3名全員が全てに出席しております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5 名
監査役の数	4 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は、会計監査人であるEY新日本有限責任監査法人と四半期毎等、定期的及び随時に会合を持ち、監査体制、監査計画、監査の実施状況等に関して意見及び情報の交換を行い、相互に連携を図っております。また、内部監査部門と定期的及び随時に会合を持ち、監査体制、監査計画、監査の実施状況等に関して意見及び情報の交換を行い、相互に連携を図っております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	3 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	3 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
小泉慎一	他の会社の出身者													
稲葉喜子	公認会計士										△			
佐藤敦子	学者													

- ※ 会社との関係についての選択項目
- ※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
- ※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」
- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
- j 上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
- m その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
----	------	--------------	-------

小泉慎一	○	----	小泉慎一氏は、事業会社における財務及び会計に関する長年の業務経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しており、また大規模かつグローバルな企業における豊富な経営経験及び幅広い知見を有しており、将来の当社グループのあり方も見据えた大局的な見地から経営全般の監視と有効な助言が期待できることを考慮して、社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。 なお、同氏と当社との間では、2017年4月から同年6月までの間、アドバイザー契約を締結しており、当社は同氏よりコンプライアンス等に関する助言を得ておりました。当社といたしましては、当該契約に基づき同氏に対して支払った報酬が総額300万円未満であり、当社の定める独立性判断基準を満たしていることから、社外監査役としての独立性は十分に保たれていると考えております。なお、当社の経営及び財務戦略の方針決定等において、当社が同氏から何らかの影響を受けるような関係にはありません。
稲葉喜子	○		稲葉喜子氏は、1993年10月から2005年9月（1999年7月から2001年7月までの期間は除く）まで、当社の会計監査人である新日本監査法人（現、EY新日本有限責任監査法人）に所属しておりました。しかしながら、2005年9月に同監査法人を退職し、以降は当社グループから報酬を得ている法人等に所属しておりません。 稲葉喜子氏は、長年金融機関等の監査業務等に従事しているほか、事業会社向けの財務・会計アドバイザーサービス等に従事し、財務及び会計に関する十分な見識を有しており、実質的な視点からの監査が期待できること、またM&A・事業再生コンサルティング業務の経験や企業経営経験を含めた専門的な知識及び経験に基づく、財務・会計及び経営に対する監視と客観的・多角的な視点からの有効な助言が期待できることを考慮して、社外監査役としての職務を適切に遂行できるものと判断いたしました。
佐藤敦子	○	----	佐藤敦子氏は、ビジネスのグローバル展開におけるマネジメントの研究及び財務基盤強化の手法等の研究に従事し深い学識を有していることから、実質的な視点からの監査が期待できること、また投資銀行部門やプライベート・エクイティ・ファンドでの勤務において培った専門的な知識及び経験を有していることを踏まえ、その専門的視点及び独立客観的視点からの業務執行監査及び会計監査の実施が期待できることを考慮して、社外監査役としての職務を適切に遂行できるものと判断いたしました。

[独立役員関係]

独立役員の人数	5名
---------	----

その他独立役員に関する事項

当社は独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

[インセンティブ関係]

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

該当項目に関する補足説明

取締役の報酬等は現金報酬及び株式報酬型ストックオプションとなっております。社外取締役以外の取締役の現金報酬は、固定部分と前事業年度の業績に対する変動部分で構成されております。社外取締役の現金報酬は、固定部分のみであります。取締役に対する株式報酬型ストックオプション報酬額は、2013年6月22日開催の第15回定時株主総会により、現金報酬とは別枠で、社外取締役以外の取締役については、前事業年度の連結損益計算書における親会社の所有者に帰属する当期利益の1.0%以内（年額）となっております。ただし、現金報酬（年額）の業績連動部分と合算して当該利益の額の1.0%を超えないものとし、発行する新株予約権の上限を年間160,000個としております。社外取締役については、その

職務の性質に鑑み、ストックオプション報酬額は、年額20百万円以内の固定額とし、かつ発行する新株予約権の上限を年間15,000個としております。

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

該当項目に関する補足説明

取締役が株価上昇によるメリットのみならず株価下落のリスクまでも株主の皆様と共有することで、業績向上と企業価値向上への貢献意欲や、株主重視の経営意識を高めるため、インセンティブとして付与いたします。
また、中長期的な当社の企業価値向上に対する意欲及び士気を高めるため、当社グループの事業運営の中核を担う当社執行役員及び専門役員に対し、ストックオプションを発行しております。
なお、これまで、社外取締役に対してストックオプションを付与した実績はございません。

[取締役報酬関係]

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

該当項目に関する補足説明

2020年3月期に係る取締役の報酬については、第22期事業報告及び第22期有価証券報告書において開示しております。また、2020年3月期において連結報酬等の総額が1億円以上である者はありません。これらの内容は当社ホームページにおいても掲載しております。詳細は以下のURLより有価証券報告書をご覧ください。
<https://dena.com/jp/ir/library/report.html>

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

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の報酬等は現金報酬及び株式報酬型ストックオプション、監査役の報酬は現金報酬のみとなっております。

① 現金報酬について

社外取締役以外の取締役の現金報酬は、固定部分と前事業年度の業績に対する変動部分で構成されております。
社外取締役及び監査役の現金報酬は、固定部分のみであります。
現金報酬の上限額は、取締役については、2013年6月22日開催の第15回定時株主総会決議及び2017年6月24日開催の第19回定時株主総会決議により、固定部分が年額320百万円（うち社外取締役分は年額60百万円）以内、業績連動部分が前事業年度の連結損益計算書における親会社の所有者に帰属する当期利益の1.0%以内（年額）となっております。ただし、業績連動部分については、株式報酬型ストックオプション報酬額（年額）と合算して当該利益の額の1.0%を超えないものとしております。
また、社外取締役については、その職務の性質に鑑み、業績連動部分の支給対象外としております。監査役の現金報酬については、2004年9月28日開催の臨時株主総会決議により年額60百万円以内となっております。

② 株式報酬型ストックオプションについて

株式報酬型ストックオプションは、取締役が株価上昇によるメリットのみならず株価下落のリスクまでも株主の皆様と共有することで、業績向上と企業価値向上への貢献意欲や、株主重視の経営意識を高めるため、インセンティブとして付与いたします。
取締役に対する株式報酬型ストックオプション報酬額は、2013年6月22日開催の第15回定時株主総会決議により、現金報酬とは別枠で、社外取締役以外の取締役については、前事業年度の連結損益計算書における親会社の所有者に帰属する当期利益の1.0%以内（年額）となっております。ただし、現金報酬（年額）の業績連動部分と合算して当該利益の額の1.0%を超えないものとし、発行する新株予約権の上限を年間160,000個としております。社外取締役については、その職務の性質に鑑み、ストックオプション報酬額は、年額20百万円以内の固定額とし、かつ発行する新株予約権の上限を年間15,000個としております。

[報酬の個別配分額の決定手続について]

代表取締役は、上記の上限の範囲内において、取締役の報酬の個別配分案を作成し、当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である報酬委員会にこれを提出します。取締役会は、その答申内容を踏まえ、取締役の報酬の個別配分額を決定いたします。
また、監査役の報酬の個別配分額は、監査役の協議により決定しております。

[社外取締役（社外監査役）のサポート体制]

社外取締役及び社外監査役に対しては、取締役会の開催に際して、必要に応じて資料の事前配付及び事前説明を行うこととしております。また、社外取締役に対しては主に経営企画部門の従業員が、社外監査役に対しては主に監査役室の従業員が、それぞれ必要に応じて情報伝達その他のサポートを行う体制となっております。

[代表取締役社長等を退任した者の状況]

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
----	-------	------	---------------------------	--------	----

----	----	----	----	----	----
------	------	------	------	------	------

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数

0名

その他の事項

相談役・顧問等はありません。

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

更新

本書提出日現在、当社のコーポレート・ガバナンスの体制の概要は、以下のとおりであります。

1. 取締役会

取締役会は、5名の取締役で構成し、2名が独立社外取締役です。毎月開催される定時取締役会に加え、必要に応じて臨時取締役会を開催し、経営上の重要な意思決定を行うとともに、代表取締役社長を中心とする執行役員体制下における業務執行全体の監督を行っております。取締役会の議長は、取締役会の監督機能の観点から適任である取締役を毎期取締役会で選定します。取締役会議長は、取締役会の審議・決議事項及び業務執行報告等のアジェンダの採否・設定を司ります。2020年6月からは代表取締役会長である南場智子が取締役会議長を務めることとしております。

なお、取締役の任期は1年です。

取締役会は、具体的な業務執行に関する権限の執行役員への委譲を進め、業務執行の監督機能の強化を図るとともに、中長期かつ大局的な視点での経営戦略等の議論により注力しております。また、当社は、取締役会全体の実効性についての分析及び評価を行うとともに、取締役会の実効性をさらに高めるための議論を行う等、取締役会の機能のより一層の向上のための取り組みを行っております。

なお、当社は、取締役会の運営を補助する部門として、取締役会室を設置しております。

取締役会の構成員につきましては、当社ホームページに掲載の有価証券報告書をご参照ください。また、2020年3月期の取締役会の開催回数及び各役員の取締役会への出席回数については、当社ホームページに掲載の「第22回定時株主総会招集ご通知」をご参照ください。

<諮問委員会>

取締役会が監督機能を果たすうえでの重要事項である人事・報酬に関し、社外取締役の適切な関与を得て、経営の透明性・客観性を確保するため、取締役会の諮問機関として任意の「指名委員会」及び「報酬委員会」を設置しております。

いずれの委員会も、その委員の過半数が独立社外取締役であり、委員長は独立社外取締役であります。

指名委員会は、取締役、監査役及び執行役員等の役職者の選解任等に係る原案や指名の基本方針、経営陣候補の育成方針・サクセッションプラン等の策定案についての諮問に対する答申を行います。

報酬委員会は、取締役の報酬体系及び個別配分に関する原案のほか、執行役員の報酬体系、インセンティブ・プラン及び評価基準等についての諮問に対する答申を行います。

2. 執行役員制度

当社では経営における監督と執行の役割分担を明確化し、取締役会の監督機能を強化すると同時に業務執行の効率化を図る目的で、執行役員制度を導入しております。

執行役員は、事業領域または機能領域ごとに置くものとし、取締役会による権限委譲に基づき各事業・機能領域の戦略及び計画の策定並びに実行に係る業務執行責任を担います。

代表取締役は執行役員を統括し、監督します。

3. 経営会議

当社では、原則として週1回、業務執行取締役及び執行役員の中から選定する常務執行役員を構成員とする経営会議を開催しております。経営会議は、あらかじめ経営会議で定めた構成員を議長とし、業務執行における主要な事項についての意思決定を行います。また、執行面における意思統一と効率化を図るため、執行役員による各担当領域についての報告及び審議を行っております。

なお、経営会議の決議は、出席者の過半数の賛成を必要とする（代表取締役以外の賛成を必要とする）ものとし、業務執行における主要な事項についての意思決定に対するガバナンスの実効性担保を図っております。

2020年4月からの経営会議の議長は、週次経営会議においては取締役兼最高執行責任者（COO）の岡村信悟、月次経営会議においては代表取締役社長兼最高経営責任者（CEO）の守安功が務め、経営会議の構成員は、業務執行取締役は代表取締役会長の南場智子、代表取締役社長兼最高経営責任者（CEO）の守安功、取締役兼最高執行責任者（COO）の岡村信悟の3名、常務執行役員は、最高財務責任者（CFO）兼経営企画本部長の大井潤、最高技術責任者（CTO）兼システム本部長の小林篤、渉外統括本部長の渡辺圭吾、ネットサービス事業本部長の原田明典の4名となっております。

4. 監査役／監査役会

監査役は4名で、うち3名が独立社外監査役です。常勤監査役は独立社外役員から選定されております。社外監査役のうち1名は事業会社における財務及び会計に関する長年の業務経験が、1名は金融機関等の監査業務等における長年の経験が、1名は金融機関における財務及び会計に関する長年の業務経験があり、それぞれ財務及び会計に関する十分な知見を有しております。

各監査役は、取締役会及び経営会議への出席のほか、役職員へのヒアリングや重要な決裁書類の閲覧等を通じて、業務執行の監査を行っております。各監査役は、独立した立場から経営に対する適正な監視を行う一方で、監査役会において情報を共有し、実効性の高い監査を効率的に行うよう努めております。

なお、当社は、監査役の職務を補助する部門として、監査役室を設置しております。

5. 内部監査

内部監査は、内部監査部門が行っております。内部監査は、取締役会の承認を得た内部監査規程及び内部監査計画に基づき、重要な子会社を含む各部門に対し監査を行います。監査の結果は、代表取締役、取締役会及び監査役会に対し直接報告され、また被監査部署に通知され、後日、改善状況の確認が行われております。

6. 会計監査

会計監査については、EY新日本有限責任監査法人と監査契約を結んでおります。

当社の会計監査業務を執行した公認会計士は2名で、23名の補助者（公認会計士11名、合格者等3名、その他9名）が監査業務に携わっています。

なお、当社の会計監査業務を執行する公認会計士は、公認会計士法に基づき一定期間をもって交代しております。

7. 責任限定契約

当社は、取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）・監査役として有用な人材を迎え、また、その期待される役割を十分に発揮できるようにするため、定款第26条第2項及び第34条第2項に基づき、各取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）及び各監査役との間で会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）及び監査役ともに、1,000万円または同法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い金額であります。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は監査役会設置会社の体制を採用しております。当社事業に精通した取締役を中心とした取締役会の迅速な意思決定による経営戦略の力強い推進を確保し、それに対し、独立性の高い社外取締役を複数人含む取締役会によるモニタリング及び監査役による監査の二重の監視体制をとることで監督・監視機能の充実を図ることとしております。また、社外取締役と監査役による二重の監視体制による監督・監視機能を効果的に発揮すべく、社外取締役と監査役との間で情報共有・意見交換等を行い、適宜連携する体制をとっております。

さらに、社外取締役は、業務執行に対する監督機能をより発揮するため、取締役会の諮問機関たる指名委員会及び報酬委員会の委員を務めることとしております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
集中日を回避した株主総会の設定	集中日を回避した開催日程の設定に努めております。
電磁的方法による議決権の行使	株主の皆様のご便宜を図るため、PCまたはスマートフォン、携帯電話からのインターネットによる議決権行使を可能としております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	当社は議決権電子行使プラットフォームに参加しております。これにより機関投資家は招集通知発送日の当日から議案検討に十分な期間を確保できるようになり、議決権行使促進の一助となっております。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知発送日までに当社ホームページにおいて招集通知(英文)を掲載し、外国人株主の皆様の議決権行使の促進を図っております。
その他	現在、株主総会招集通知の早期発送は行っておりませんが、第22回定時株主総会においては、開催日(2020年6月20日)の28日前(5月23日)に株式会社東京証券取引所のTDnetに、26日前(5月25日)に当社ホームページに掲載しました。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
個人投資家向けに定期的説明会を開催	個人投資家向け説明会につきましては、適宜実施しております。過去の開催実績は、当社ホームページ「IR・投資家情報」(https://dena.com/jp/ir/)より「IRカレンダー」をご参照ください。また、過去の説明会で使用の資料等は、「IRライブラリー」で公表しております。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎に決算説明会を開催し、その資料・動画・質疑応答要約等を日本語・英語で当社ホームページ上にも公開しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	四半期ごとの決算発表に際しては、英語によるプレゼンテーション及び動画を速やかに公表し、公平な情報開示に努めております。 また、海外機関投資家への訪問や証券会社等主催の機関投資家向けカンファレンスへの参加を継続して実施するとともに、適宜電話会議等の説明の機会を設け、当社の経営状況全般につき対話を重ねております。 過去の電話会議開催実績等の概要につきましては、当社ホームページでご覧いただけます。(https://dena.com/intl/ir/calendar.html)	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページには、決算短信、各種説明会資料・動画、招集通知・決議通知、有価証券報告書、コーポレート・ガバナンスに関する報告書、その他適時開示資料等を掲載しております。(日本語IRサイト: https://dena.com/jp/ir/ 、英語IRサイト: https://dena.com/intl/ir/) また、行動規範や、コンプライアンスやリスクマネジメントに関する取り組みも含め、DeNAが取り組むCSR活動全般につきましても当社ホームページで公開しております。(https://csr.dena.com/)	
IRに関する部署(担当者)の設置	IRに関する専任部署としてIR部を設置し、専任の担当者を配置しております。	
その他	適時開示情報等のお知らせを「IRニュースメール」としてご登録いただいた方に配信しております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	ステークホルダーの信頼を得て事業活動を展開していくために、グループ行動規範を定めて、企業の社会的責任の自覚と、日常の職務において関係法令を遵守し、社会倫理に適合した行動を実践するよう努めることとしています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社グループが提供するサービスを通じて、あるいは、スタッフが参加することにより、「スポーツを通じた社会貢献活動」「次世代のIT育成支援」といった地域・社会のためになる活動に積極的に取り組んでいます。 当社グループのCSR活動については、当社ホームページをご参照ください。 https://csr.dena.com/ また、当社グループのSDGsへの取り組みについては、当社ホームページをご参照ください。 https://csr.dena.com/sdgs/ 例えば、川崎ブレイブサンダースでは、SDGsに取り組むプロジェクト「&ONE (アンドワン)」を発足し、SDGs未来都市に指定されている川崎市と「川崎市と川崎ブレイブサンダースが実施する持続可能な開発目標 (SDGs) の推進に関する協定」を締結する (詳細: https://kawasaki-bravethunders.com/lp/and-one/) など、様々な取り組みを推進しております。

(賄賂を含む腐敗防止、不正競争の防止等に向けた取り組み)

当社は、企業の社会的責任を深く自覚し、日常の職務において法令を遵守し、社会倫理に適合した行動を実践するため、グループ行動規範を制定し、当社の全役職員が遵守しなければならない事項を定めています。

このグループ行動規範では、独占禁止／競争に関する法の遵守、各国の刑事法や米国の連邦海外腐敗行為防止法 (FCPA) を含む国内外の公務員に対する賄賂禁止に関する法令の遵守、最低賃金制度を含む労働関係法令の遵守、強制労働・児童労働の禁止、人権の尊重、地域的・文化的な差異や多様性への配慮、セクシャルハラスメントを含む全てのハラスメントの禁止、人種・宗教・性別・年齢・国籍・出身・障がいの有無等に基づく差別の禁止、採用における機会均等、公平な開示、環境の保護等の重要なリスクについて定められています。

また、当社は、グループ行動規範の制定にあたっては、国連の「国際人権章典 (『世界人権宣言』を含む)」、「ビジネスと人権に関する指導原則」、「グローバル・コンパクト」、OECDの「多国籍企業行動指針」、国際労働機関 (ILO) の「労働における基本的原則および権利に関する宣言」等の国際的な規範の内容を尊重しています。

グループ行動規範の内容は、代表取締役の名において全従業員に対して周知が行われている全従業員向け冊子「コンプライアンス・ハンドブック」により具体事例とともに紹介され、また、毎月、全役職員を対象に実施されるコンプライアンス研修を通じて周知が行われています。

(グループ行動規範)

当社グループのグループ行動規範は、以下のURLにて開示しておりますので、ご参照ください。 <https://csr.dena.com/code-of-conduct/>

(人材開発に向けた取り組み)

当社は、社員が熱意をもって働ける環境づくりを目的とし、2017年10月から様々な取り組みを始動させています。社員本人と他部署 (受け入れ先部署) の本部長が合意すれば、現所属部署の意向にかかわらず異動ができる「シェイクハンズ制度」、本人の希望で、業務時間の最大30%まで他部署の仕事に兼務することができる「クロスジョブ制度」、社外での副業が可能となる「副業制度」、マネージャーに対して、メンバーがフィードバックを行う「360度フィードバック制度」、社員のキャリア開発や成長、働き方の改善を支援する「キャリア相談窓口」、現在の仕事にやりがいを感じているかを確認する「マンスリーアンケート」等が含まれ、順次新たな人事制度を拡充していきます。

(女性の活躍、社員の仕事とライフイベントの両立支援に向けた取り組み)

当社は、社員の仕事とライフイベントの両立をサポートする取り組みを積極的に行っており、妊娠・出産・育児、介護、自身や家族の健康等の理由によって一時的に働き方を変えざるを得ない社員が、限られた時間の中で最大限に活躍し成果を上げることができるような土壌作りを推進しています。

中でも、妊娠・出産・育児と仕事の両立支援に関しては、2012年に設立した社内組織「DWC (DeNA Women's Council)」が中心となり、女性特有のライフイベントがキャリア形成上の足枷にならないよう、妊娠中から復職後まで一貫通貫で支援する様々な仕組みを導入しています。

具体的には、短時間勤務、ベビーシッター補助、早期復職者に対する金銭的支援等の制度・福利厚生その他、産休前面談・育休復職者向けワークショップ・復職面談等の取り組みを行っており、結果として現在当社の女性社員の約25%が仕事と育児を両立しながら働いています。

また、2019年10月に「DWC」を「DLDP (DeNA LIFE DESIGN PROJECT)」と発展的に改め、妊娠・出産・育児だけでなく、男女関係なく起こる家族の介護・看護や自身の病気・不調など、様々なライフイベントと仕事の両立をサポートしています。DLDPでは、ライフイベントと仕事の両立を支援するための制度や福利厚生を定期的に見直すと共に、社員からの相談を受け付ける窓口を設けています。なお、MSCI日本株女性活躍指数 (WIN) への採用や、次世代育成支援対策推進法に基づく子育てサポート企業としての認定 (くみんマーク) を取得しています。

当社グループの従業員に関する取り組みについての詳細は、以下のURLをご参照ください。 <https://csr.dena.com/employees/>

「DeNA LIFE DESIGN PROJECT」の詳細は、以下のURLをご参照ください。 <https://dl dp.dena.com/>

(社員の健康向上に向けた取り組み)

当社では、大切な仲間である社員が安心して心身共に最高のパフォーマンスを発揮できる組織を目指しています。労働時間や労働衛生環境をはじめとする健康管理全般を担う人事総務部門、常勤の産業医・保健師に加え、2016年に社員の健康サポートを行う専門部署であるCHO (Chief Health Officer) 室を設立しました。当社の様々な健康への取り組みが評価され、経済産業省と東京証券取引所による、「従業員等の健康管理を経営的な視点で考え戦略的に取り組んでいる企業」を選定する制度において、「サービス業」の業種中、最も優れた企業として「健康経営銘柄2020」に昨年に続き2年連続で選ばれました。また、経済産業省の健康経営優良法人認定制度において「健康経営優良法人 (ホワイト500)」にも3年連続で選定されています。

詳細は、当社ホームページをご参照ください。

<https://dena.com/jp/press/004579>

<https://csr.dena.com/cho-office/>

(ビジネスの変革を目指し DXを積極的に推進)

当社は、経済産業省と東京証券取引所の共同による、戦略的なIT活用に取り組む企業を選定する「攻めのIT経営銘柄」に2018年から2年連続で選定されました。2020年には、「攻めのIT経営銘柄」は、選定の焦点をデジタルトランスフォーメーション（以下DX）に絞込む形で、「DX銘柄2020」と名称が変更され、当社は、「DX銘柄2020」にも選定されました。当社は、「インターネットやAIを活用し、永くベンチャーとして世の中にデライトを届ける」というビジョンのもと、サービスやビジネスモデルの変革をもたらすようDXを積極的に推進しています。選定についての詳細や具体的な取り組みについては、当社ホームページをご参照ください。 <https://dena.com/jp/press/004634>

（次世代のIT育成支援）

当社はITを活用することで、大きなインパクトのあるビジネスを創出したり、社会の課題をより効率的に解決したりできると考えています。そのためには、ITを理解し活用していける人材の育成が急務です。当社は、小学生向けプログラミング教育や青少年へのインターネットの啓発活動、中高生向け企業訪問学習の受け入れなど、ITの利便性と課題を理解した上で積極的に活用していける人材の育成を支援しています。

詳細は、当社ホームページをご参照ください。 <https://csr.dena.com/it-nurture/>

当社は、当社が幅広く様々な事業で技術を活用していることについて広く知っていただくことで、世の中の技術の進歩・進化に役立ちたいと考え、当社の技術に関する取り組み・チャレンジを発信するテクノロジーカンファレンスとして、DeNA TechConを2015年より毎年開催しています。

また、日本全体のモノづくりの底上げを目指し「モノづくりは新たな領域へ」をコンセプトに、エンジニアだけでなくIT業界の「モノづくり」に関わる全ての人を対象としたカンファレンスイベントBIT VALLEY 2020（ビットバレー 2020）を、IT企業4社（当社、サイバーエージェント、GMOインターネット、ミクシィ）の共同で2019年より開催しており、2020年9月にはオンラインで開催しました。

DeNA TechCon2020の詳細は、当社ホームページをご参照ください。

<https://techcon.dena.com/2020/>

BIT VALLEY 2020の詳細は、当社ホームページをご参照ください。

<https://dena.com/jp/press/004618>

（災害への取り組み）

当社は、義援金等を通じて災害支援を行っています。

詳細は、当社ホームページをご参照ください。 <https://csr.dena.com/disaster-aid/>

（個人情報・情報セキュリティ）

当社グループは、「グループ情報セキュリティポリシー」において情報セキュリティ管理に関する基本方針を定め、社長を委員長とする情報セキュリティ管理委員会及び個人情報管理委員会を設置し、セキュリティ監査、セキュリティ人材の育成、教育・啓発等を含む情報セキュリティ管理に関するさまざまな取り組みを行っています。特に、当社の子会社であり、ヘルスケア事業を営む株式会社DeNAライフサイエンスでは、情報セキュリティマネジメントシステムの適合性評価制度であるISO/IEC 27001:2013（JIS Q 27001:2014）（通称:ISMS）の認証を取得しています。また、当社の子会社であり、ヘルスケア事業を営むDeSCヘルスケア株式会社もプライバシーマーク（JIS Q15001:2017）の認証を取得しています。

詳細は、当社ホームページをご参照ください。 <https://csr.dena.com/it-security/>

（新型コロナウイルス感染症に関する取り組み）

当社グループは、新型コロナウイルス感染症対策本部を設置し、自社独自のガイドラインを定め、新型コロナウイルス感染症に対する取り組みを行っています。

また、当社グループの各事業において、社会への貢献を目的として、新型コロナウイルス感染症に関する様々な取り組みを行っています。

詳細は、当社ホームページをご参照ください。 <https://covid19.dena.com/>

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

①業務の適正を確保するための体制

当社は、取締役会において、「内部統制システムに関する基本方針」を2019年4月1日付で次のとおり改訂し、これに基づいて内部統制システム及びリスク管理体制の整備を行っております。

1. 当社及び子会社の取締役及び従業員の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

・当社及び連結子会社（以下「当社グループ」という。）の取締役、執行役員及び従業員は、当社グループのミッション「Delight and Impact the World～世界に喜びと驚きを～」を各事業領域において再定義し、これを体現する。
・当社グループの取締役、執行役員及び従業員は、企業の社会的責任を深く自覚し、日常の職務において、グループ行動規範及びDeNA Qualityを実践するとともに、法令を遵守し、社会倫理に適合した行動を実践する。また、執行役員、本部長、部長等の各組織の長は各組織単位で、これらの実践を徹底できる組織運営をする。
・当社は、当社グループのコンプライアンス及びリスク管理を統括する部門（以下「コンプライアンス・リスク管理部門」という。）を置く。コンプライアンス・リスク管理部門は、従業員個々人のまたは組織としての行動が法令を遵守し、社会倫理に適合したものとなるよう、従業員に対し法令・社内ルール等を周知するためのガイドライン・マニュアルの作成、コンプライアンス研修等の教育等を内容とする当社グループにおけるコンプライアンスプログラムを構築・運用する。コンプライアンス・リスク管理部門長は、その活動状況について定期的に代表取締役及び取締役会に報告する。
・内部監査部門は、当社グループに対する内部監査を実施し、その活動状況について定期的に代表取締役及び取締役会に報告する。
・内部通報制度は、当社グループの取締役、執行役員及び従業員の他、退職者並びに取引先従業員等を対象とするものとする。また、当該対象者に適切に認知され利用されるようその意義を適切に発信し、社内窓口のみならず監査役または社外の弁護士その他の専門家等経営陣から独立性を有する通報窓口を設置する。また、通報に係る秘密に十分配慮し、安心して相談・通報ができる制度とする。
・経営企画部門は、当社の取引先の審査・管理を行い、社会の秩序や企業の健全な活動に脅威を与える反社会的勢力に対しては、毅然とした姿勢で組織的に対応する体制を構築する。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

・当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理については、経営企画部門を責任部署とし、情報の内容に応じて保存及び管理の責任部署を社内規程において定める。
・責任部署は、取締役の職務の執行に係る情報を適切に記録し、法令及び文書管理規程その他の社内規程に基づいて、定められた期間、厳正に保存・管理する。その保存媒体に応じて安全かつ検索性の高い状態を維持し、取締役及び監査役からの閲覧要請に速やかに対応する。

3. 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

・執行役員、本部長、部長等の各組織の長は各組織単位で、担当する事業及び業務上のリスクを分析・評価し、これを管理する。
・コンプライアンス・リスク管理部門は、以下を実施する。
-当社グループにおけるリスクマネジメント・フロー（リスクの把握、管理、モニタリングに係る一連のフロー）を統括し、各部門におけるリスクマネジメントをサポートする。
-経営企画部門、内部監査部門及び各種リスク管理関連委員会と連携し、当社グループの事業上及び経営上のリスクを網羅的に把握し、リスクの分析・評価及びその対策をまとめ、継続してリスク情報を一元的に管理し、モニタリングする。当該管理・モニタリングの状況については、取締役会、監査役及び経営会議に定期的に報告するほか、当社の取締役会及び経営会議並びに必要に応じて連結子会社における取締役会の審議・決議事項についてコンプライアンス・リスク管理部門としての意見を付すものとする。
-カスタマー・サービス部門、広報部門、内部通報制度を運用する内部監査部門等と連携し、リスクにつながる一次情報を把握する。
-不測の事態が発生した場合は、危機管理対応フローに則り、迅速かつ的確に報告・連絡及び対応を行う。
・コンプライアンス・リスク管理部門の責任者は、代表取締役及び執行役員の業務執行判断におけるリスク情報の認識・解釈に疑義があるときは、その判断で当社の経営会議、取締役会または必要に応じて連結子会社における取締役会に対して直接疑義を表明することができる。
・コンプライアンス・リスク管理部門の責任者は、取締役会決議により選任または解任される。
・個人情報を含む情報資産の保護・管理及び法令等への対応の決定等については、当社グループの事業運営上重要度が高いため、社長を委員長とする委員会の専管事項とし、当該委員会の基本方針に基づき、コンプライアンス・リスク管理部門と連携し、情報セキュリティ部門において運用する。
・コンプライアンス・リスク管理部門及び内部監査部門は、内部監査、内部通報その他方法の如何を問わず、重大な法令または定款違反及び不正な行為並びに当社グループに著しい損害を及ぼす恐れのある情報を把握した場合は、速やかに当社取締役（利害関係が生じる可能性がある取締役は除く）及び監査役に報告する。

4. 当社グループの取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

・当社は、業務執行に係る権限の委譲を進め、職務執行のさらなる効率化を図るため、執行役員制度を導入し、取締役会及び代表取締役の委任に基づき業務を執行する責任者として事業領域ごとに執行役員を置く。
・代表取締役は、執行役員を統括し、監督する。
・取締役会は、業務執行に関する監督の観点から、取締役会決議事項の見直し、適切な権限委譲を図る。
・経営企画部門は、執行役員または当社より派遣した取締役及び監査役と連携して、連結子会社における業務執行が各社ごとに定める取締役会規程その他規程に基づき効率的に行われるようサポートするとともに、モニタリングを行う。
・当社グループ各社の取締役の職務執行に関する権限及び責任については、当社グループ各社の取締役会規程、業務分掌規程、職務権限規程その他の社内規程において明文化し、適時適切に見直しを行う。
・当社グループ各社の業績管理に関しては、年度毎に予算・事業計画を策定し、その達成に向けて、月次で予算管理を行うほか、主要な営業係数については日次、週次で進捗管理を行うものとし、必要な経営管理情報については適時適切に取締役会に報告する。

5. その他当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

・当社は、主要な子会社には取締役または監査役を派遣し、子会社の取締役の職務執行の監視・監督及び監査を行うとともに当該派遣した者から子会社における業務執行に係る事項の報告を受ける。
・子会社の事業運営については当該子会社の事業領域を担当する執行役員が、子会社の経営管理については経営企画部門が、子会社管理規程に基づき子会社より定期的な報告を受けるとともに重要事項についての事前協議を行う。
・内部監査部門は、当社の子会社管理状況及び子会社の業務活動について内部監査を実施し、当社グループの内部統制の有効性を検証する。

6. 監査役がその職務を補助すべき従業員を置くことを求めた場合における当該従業員に関する事項

・監査役の職務を補助する部門（以下「監査役室」という。）を設置し、常時専任の従業員を置くほか、監査役の求めに応じて適宜、監査を補助する

従業員等を配置する。

7. 前号の従業員の取締役からの独立性及び監査役の当該従業員に対する指示の実効性に関する事項

・監査役室の従業員は、監査役の要請に応じて遂行する業務に関して、取締役、執行役員及び上長の指揮命令を受けない。また、当該従業員の任命、人事異動及び人事評価には、常勤監査役の同意を必要とする。

8. 当社グループの取締役及び従業員が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

・監査役室は、監査役が、取締役会、経営会議、その他の重要な会議に出席し、また、決裁書類及び関係資料を閲覧し、効率的に職務を遂行するための環境を整備する。

・業務執行を担当する取締役及び執行役員は、取締役会及び経営会議等の重要な会議において、その担当する業務の執行状況を報告する。

・コンプライアンス・リスク管理部門及び内部監査部門は、その活動状況について代表取締役及び取締役会へ報告するとともに監査役へも報告する。

・当社グループの取締役及び従業員は、重大な法令または定款違反及び不正な行為並びに当社グループに著しい損害を及ぼす恐れのある事実を知ったときは、遅滞なく監査役に報告する。また、監査役は、いつでも必要に応じて当社グループの取締役及び従業員に対し報告を求めることができる。

・当社グループは、監査役へ報告を行った者に対して、かかる報告を行ったことを理由として、不利益な取り扱いを行わないことを確保する体制を整備する。

9. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

・監査役室を中心に、監査役と会計監査人との意見及び情報の交換に関するミーティングの他、監査役からの求めに応じ、社外取締役との連絡会、業務執行取締役との定期的なミーティングの確保等、監査が実効的に行われる体制を整備する。

・監査役は、監査の実施に当たり必要と認めるときは、会社の顧問弁護士とは別の弁護士その他の外部専門家を自らの判断で起用することができる。

・監査役が職務の執行について生ずる費用の前払い等の請求をしたときは、監査役の職務の執行に必要でないと認められる場合を除き、速やかに費用の支払いを行う。

10. 財務報告の信頼性を確保するための体制

・代表取締役は、経営企画部門長を財務報告に係る内部統制の構築の統括者、内部監査部門長を財務報告に係る内部統制の評価の統括者とし、本基本方針及び別途定める「財務報告に係る内部統制の基本方針」に基づき、財務報告に係る内部統制の整備及び運用を行う。

・取締役会は、代表取締役が構築する財務報告に係る内部統制に関して適切に監督を行う。

②業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社の2020年3月期における業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、以下のとおりであります。

1. 法令等の遵守に関する体制の運用状況

・当社グループは、ミッション（普遍的に目指す姿）として「Delight and Impact the World～世界に喜びと驚きを～」を掲げ、全役職員への浸透を図っております。また、このミッションを踏まえて、別途、各事業領域のミッションを策定しております。

・当社グループは、全役職員が日常の職務において法令を遵守するとともに社会倫理に適合した行動を実践し、よって当社グループのミッションを実現するために、グループ行動規範及び「DeNA Quality」（行動原理）を定めております。経営陣から役職員に対するメッセージの発信、役職員向けの定期研修及びアンケートの実施並びに「DeNA Quality」の人事評価制度への組入れ等を通じ、それらの周知徹底を図っております。

・コンプライアンス・リスク管理部門及び法務部門は共同で、具体事例に即したグループ行動規範の解説並びにリスクマネジメント体制及び内部通報制度の紹介等を内容とする全従業員向け冊子「コンプライアンス・ハンドブック」を作成しており、代表取締役の名において全従業員に対して周知しております。

・コンプライアンス・リスク管理部門は、従業員個人または組織としての行動が、法令を遵守し社会倫理に適合したものとなるよう、毎月、全役職員を対象にコンプライアンス研修を実施しているほか、外部講師を招いてのマネージャー向け研修も実施しております。コンプライアンス・リスク管理部門は、社会情勢・環境の変化や当社グループの状況に応じて事業年度毎に法務部門と共同で研修内容の見直しを行っているほか、受講率や研修結果を把握・分析し、研修内容が全役職員に浸透するよう努めております。

・各組織は、コンプライアンス・リスク管理部門と連携し、コンプライアンス意識向上のための施策を行い、各組織を管掌する執行役員は、事業及び業務上のリスクの内容及びその対応策について定期的に経営会議で共有しております。これにより、当社グループ全体のコンプライアンス意識向上を図っております。

・コンプライアンス・リスク管理部門は、法務部門と共同で、コンプライアンスに関連する課題を洗い出し、当社グループにおいて対応することが望ましい各種規程、ガイドライン、マニュアル、その他ルール策定及び見直しを進めております。

・コンプライアンス・リスク管理部門長は、取締役会決議により選任され、その活動状況について定期的に代表取締役及び取締役会に報告しております。

・内部監査部門は、当社グループを対象に、年次で重点監査項目を定め、実地の監査を含む内部監査を実施しております。監査結果は代表取締役及び取締役会に対し報告しております。

・当社グループは、内部通報制度を、退職者及び取引先従業員等も対象とする制度として運用しております。また、社内窓口に加え、監査役及び社外の弁護士も窓口としております。グループ行動規範及び社内規程において、通報者の秘密性の確保及び通報者に対する不利益取り扱いの禁止を定めております。なお、各内部通報窓口に通報があった場合、内部通報制度を運用する内部監査部門が必要に応じて調査を実施することとしているほか、内部監査部門は、内部通報の内容を代表取締役、常勤監査役及び取締役会に報告することとしております。

・当社グループは、反社会的勢力との関係排除を徹底するため、経営企画部門による取引開始時及び年次の取引先チェックを実施しております。

2. 損失の危険の管理に関する体制の運用状況

・当社グループの各組織は、組織単位ごとにリスクマネージャーを任命し、コンプライアンス・リスク管理部門と連携して事業及び業務上のリスクを洗い出し、分析・評価（分類・定量化）の上、その対策をまとめ、管理を行っております。また、リスクのモニタリングを踏まえて定期的なリスクの分析・評価結果の見直しや管理方針の見直しを行っており、事業動向に合わせたリスクマネジメントを図っております。

・コンプライアンス・リスク管理部門は、当社グループの各組織と連携し、各組織において洗い出し及び分析・評価されたリスク並びにその対策に係る情報の網羅的把握及び一元管理を促進し、モニタリングしております。また、内部通報制度を運用する内部監査部門、カスタマー・サービス部門、広報部門等と常時連携して情報を把握する等、リスクにつながる一次情報の把握に努めております。

・コンプライアンス・リスク管理部門は、当社グループにおけるリスクの管理及びモニタリングの状況や、リスク低減のための取組みの内容等を定期的に取締役会に報告しております。また、当社における事業環境を取り巻く外部環境の変化に関する、当社グループのリスクにつながる情報を随時捕捉し、事業関係者に共有しております。

・コンプライアンス・リスク管理部門は、当社グループの各組織の役職員個人々人におけるリスク意識の醸成及び事業の現場主導のリスクマネジメントを促進するために、リスクマネジメントに関する討論会その他の取組みを実施しております。

・当社グループは、不測の事態が発生した場合において適時の情報共有と迅速な対応を可能とすることを図り、危機管理対応フローを随時見直し、研修等を通じてこれを周知しております。また、コンプライアンス・リスク管理部門は、各組織と連携して危機管理対応フローを運用しております。

・当社は、「情報セキュリティ管理委員会」及び「個人情報管理委員会」を定期的にまたは必要に応じて開催し、当該委員会において、当社グループにおける情報資産の保護・管理及び法令等への対応に関する実務方針を定めるとともに、当社グループの情報セキュリティ及び個人情報保護に関する具体的な施策の決定及び進捗状況の確認・監督を行っております。

3.取締役の職務執行に関する体制の運用状況

・当社グループは、各社における取締役会の議事録その他取締役の職務執行に関する書面及び電磁的記録を適切に作成し、保存及び管理しております。

・当社は、事業領域または機能領域ごとに執行役員を置き、代表取締役がこれを統括・監督するとともに、取締役会における議題の選定及び議論の軽重の見直しを、取締役会実効性評価も踏まえ随時実施するとともに、業務執行状況の情報提供を充実させること等により、取締役会における議論の効率化及び取締役の職務執行の効率化を図っております。

・当社における業務執行に関する意思決定は、取締役会のほか、権限に応じて、経営陣幹部等で構成される経営会議及び各組織の長に行っております。経営会議は原則として週次で開催する等、機動的な運営をしております。

・当社グループは、各社において、当社経営企画部門のサポートを得て、各社における取締役会その他の意思決定機関及び業務執行者の権限を定める規程類を随時見直し、取締役の職務執行の効率化に努めております。

・当社グループ各社の業績については、月次の予算管理及び重要指標の日次、週次の管理を行い、主要な経営管理情報については、毎月、取締役会にて報告を行っております。

4.当社グループの業務の適正を確保する体制の運用状況

・子会社の管理方針及び子会社管理規程については、当社取締役会及び経営会議において随時見直しを行っております。また、当該管理方針等の実効性を高めるため、当該管理方針等を分かりやすく記述したガイドラインを作成し、各子会社において採択させ、運用しております。

・当社は、主要な子会社に対し、取締役、監査役及び管理部門の責任者を派遣し、取締役会及び日常の管理業務等を通じて、子会社の取締役の職務執行の監督及び監査を行うとともに、当該派遣した者から子会社における業務執行に係る事項の報告を受けております。

・当社においては、子会社の事業領域を担当する執行役員が、当該子会社の事業を統括するとともに、経営企画部門が、子会社管理規程に基づき、経営管理情報について子会社から報告を受け、重要事項について子会社との事前協議を行っております。

・内部監査部門は、当社グループ全体を対象とした実地の監査を含む内部監査を実施しております。

5.監査役の職務執行に関する体制の運用状況

・監査役室には、業務執行からの独立性の高い専任の従業員が属し、当該従業員が、監査役と当社グループ役職員とのミーティングの機会の確保や関係資料の収集等を通じ、監査役の業務財産調査権の円滑な行使を支援する等、監査を補助しております。

・監査役は、当社の取締役会に出席し、取締役及び執行役員から業務の執行状況の報告を受け、取締役の職務執行を監査しております。また、常勤監査役は、当社の経営会議その他の重要な会議体にも出席し、業務執行の監査を行うとともに、監査役会その他の機会において、他の監査役にその内容を共有しております。

・監査役は、当社及び主要な子会社の取締役及び監査役からの職務執行状況の聴取や当社グループ従業員との面談による情報収集を実施しているほか、コンプライアンス・リスク管理部門及び内部監査部門から、その活動状況について定期的に報告を受けております。

・監査役は、会計監査人と定期的に意見及び情報交換のミーティングを実施するとともに、社外取締役との連絡会を開催し、情報の共有及び意見交換を実施しております。

6.財務報告の信頼性を確保するための体制の運用状況

・当社は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用をより実効性の高いものとするため、「財務報告に係る内部統制の基本方針」及び関連ガイドラインを随時改定しております。また、財務報告に係る内部統制に関する評価範囲等につきましては、当該基本方針等に基づき継続的に見直しを行ってまいります。

<グループ行動規範>

当社グループのグループ行動規範は、以下のURLにて開示しておりますので、ご参照ください。
<https://csr.dena.com/code-of-conduct/>

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

1. 基本的な考え方

当社は、当社グループのグループ行動規範及び内部統制システムに関する基本方針において、社会的責任並びに企業防衛の観点から、反社会的勢力からの接触、不当要求等に対しては毅然とした態度で臨むものとしており、断固たる姿勢で反社会的勢力との関係遮断に取り組んでおります。

2. 社内体制の整備状況

当社は、総務部門を統括部署として反社会的勢力排除に向けた社内体制を整備しております。取引先等の選定に際しては、新規取引開始時に当社所定のルールに基づく調査を実施しております。

3. 外部専門機関との連携状況

当社は「公益社団法人警視庁管内特殊暴力防止対策連合会」に加盟しており、同連合会が主催する研修会等への関係部署職員の参加や、同連合会、警察当局、顧問弁護士、外部調査機関等との緊密な情報交換・情報収集を実施しております。また、反社会的勢力との実際の対応に際しては、総務部門を担当する部門長を統括責任者として、警察当局、顧問弁護士等、外部専門機関と緊密に連携し、速やかな問題解決を図るものとしております。

4. 対応マニュアルの整備状況

当社では、反社会的勢力による被害を防止し、関係を遮断・排除するために、対応マニュアルを制定しております。

5. 研修活動の実施状況

当社では、全役職員を対象にコンプライアンス研修を実施しており、定期的取引先の管理や反社会的勢力への対応についてテーマとして取り上げ、反社会的勢力への適切な対応方法の浸透を図っております。

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

当社の「財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」(会社法施行規則第118条第3号に掲げる事項)は以下のとおりであります。

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、インターネットサービスをはじめとする当社グループの事業の全体に係る幅広い知識と豊富な経験を有し、また当社を支える株主、従業員、ユーザ、取引先、地域社会等の様々なステークホルダーとの信頼関係を十分に理解した上で、企業価値及び株主共同の利益を中長期的に最大化できる者が望ましいと考えております。

上場会社である当社の株主は、当社株式の自由な取引を通じて決定されるものである以上、特定の買付者等による買付等に応じるか否かについても、最終的には株主の判断に委ねられるべきものです。しかしながら、株式の大量買付等の中には、企業価値及び株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすもの、対象会社の取締役会や株主が株式の大量買付等の行為について検討し、あるいは対象会社の取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないもの等、対象会社の企業価値及び株主共同の利益に必ずしも資しないと評価されるべきものもあります。

当社は、このような大量買付等を行う買付者等は、例外的に当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であると判断し、法令及び定款によって許容される限度において、当社グループの企業価値及び株主共同の利益の確保・向上に資する相当の措置を講じてまいります。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、下記のとおりです。

1. 適時開示に関する方針

当社は株主、投資家に対する説明責任を果たし、迅速かつ適切な情報開示を実施すべく、関連法規及び株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程に則り、当社及び関係会社の適切な情報開示を推進する体制を構築しています。

2. 当社グループの適時開示に係る社内体制

当社では、インサイダー取引の未然防止を目的として「インサイダー取引防止規程」を制定しており、この規程に基づき、経営企画本部長が社内情報の総括管理責任者として、適時開示が必要な情報を把握しています。また、各部署の責任者は、各部署における情報管理責任者として、経営企画本部長と連携して情報を管理するとともに、一般従業員に情報管理の重要性を認識させ、規程の周知徹底を図ることを責務としています。なお、関係会社は「子会社管理規程」に基づき、担当事業本部または担当執行役員が事業運営に関する情報を管理し、その他経営管理に関する情報は経営企画本部が把握しています。

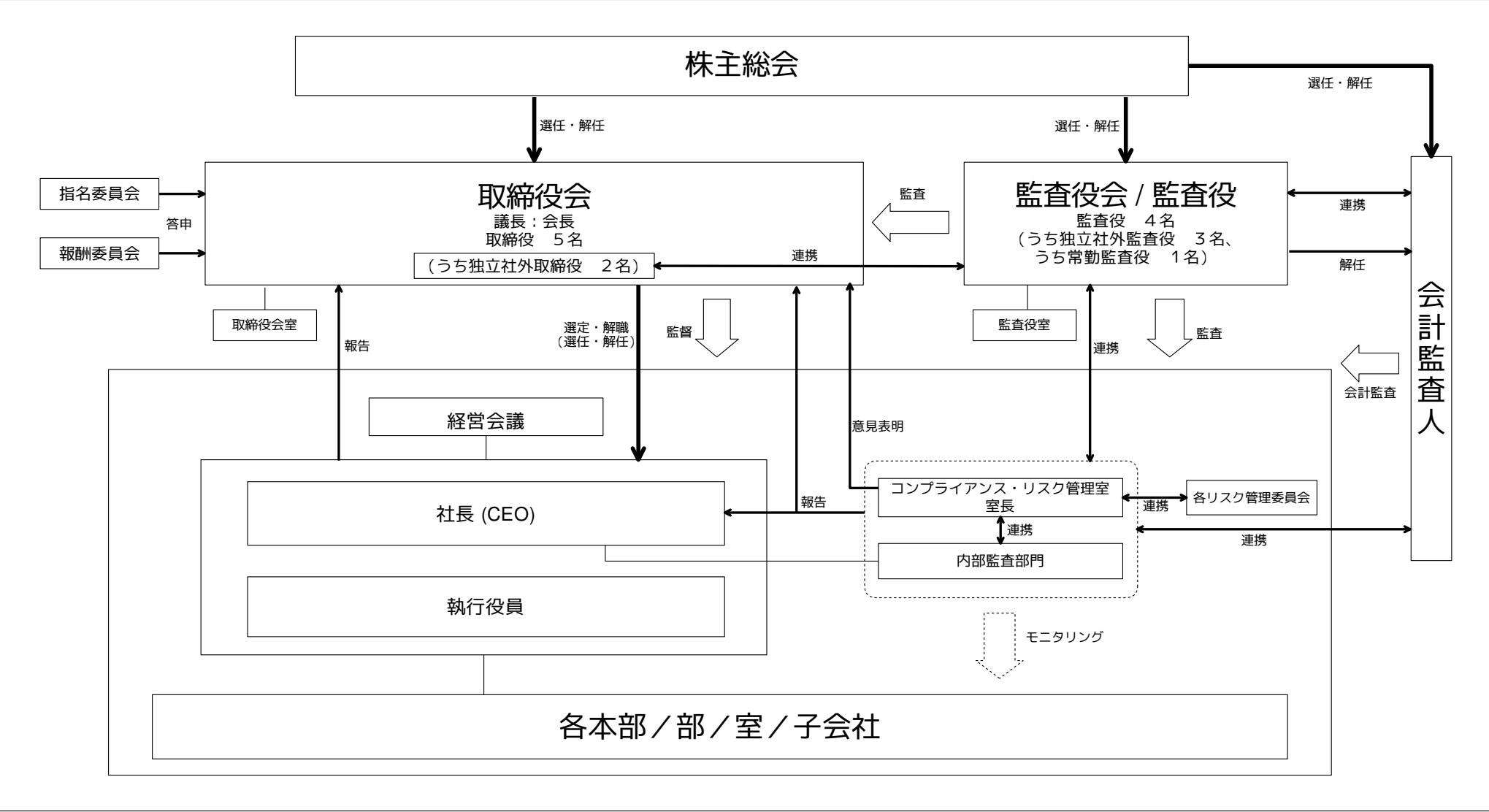
重要事実、経営企画本部長が該当部署の情報管理責任者、IR専任部署と協議し、必要に応じて関連部署や弁護士等に確認のうえ、適時開示の必要性・開示時期・開示内容等を決定します。開示が必要と判断された重要事実のうち、決定事実及び決算情報については、原則として、常勤取締役、常勤監査役及び執行役員等が出席して開催する経営会議または取締役会において審議し、決定します。IR専任部署は、経営企画本部長の最終確認を得た後、速やかに開示手続きを行います。

3. 適時開示に係る社内体制の監査

当社では、法令遵守と経営方針に合致した効率的な業務遂行という観点から、経営諸活動の全般にわたる管理・運営の制度及び業務の遂行状況を検証・評価・改善することを目的とし、内部監査担当部署が年間の監査スケジュールに基づき、内部監査を実施しています。適時開示情報のうち決算情報については、金融商品取引法に基づく内部統制報告制度の取り組みを通じて適時開示体制の充実を図っています。

また、常勤監査役を中心とする監査役会が、取締役会等への出席の他、各部署、関係会社の責任者から情報収集を行うことにより、上記管理体制が適正に機能しているかについて、監査を行っています。

コーポレート・ガバナンス体制についての模式図



適時開示体制の概要 (模式図)

