

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

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の重要事項の一つであると認識しております。このため、経営の健全性や透明性を高めるとともに、株主、取引先、従業員および地域社会などのステークホルダーとの信頼関係を構築することにより、企業価値の向上に努めております。

#### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】更新

< 補充原則4-2- >

当社取締役(社外取締役および監査等委員である取締役を除く)の報酬は、定額の月額報酬と短期業績連動報酬として単年度の賞与により構成されており、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名・報酬委員会(委員長は独立社外取締役)の答申を経て取締役会が決定しております。因みに、海外で普及している自社株を用いた株式報酬制度などは、短期的な利益の追求や行き過ぎたリスクテイクを生じさせる恐れもあります。このため、株式報酬制度の導入については、取締役会や任意の指名・報酬委員会において議論を重ねるとともに、適否を十分に検討する必要がありますと考えており、自社株を用いた株式報酬制度は導入しておりません。

< 補充原則4-11- >

当社は、毎年、取締役会の機能向上(議論の活性化、取締役会付議事項の見直し等)を図るほか、取締役会の役割や改善点等について、業務執行取締役と社外取締役が適宜意見交換を実施していることに加え、株主や機関投資家との建設的な対話等を通してステークホルダーの信認獲得に努めるなど、本原則を踏まえた実質的な対応は行っております。しかしながら、取締役会全体の実効性にかかる具体的(アンケート、ヒアリング等)な分析、評価については、今日に至るまで顕著な有用性が見出せないため行っておりません。

#### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示事項を含め、基本原則・原則・補充原則の78原則すべてについて、「コーポレートガバナンス・コードに関する当社の取組みについて」として、本報告書の末尾に記載しております。

### 2. 資本構成

外国人株式保有比率

30%以上

#### 【大株主の状況】更新

| 氏名又は名称                                    | 所有株式数(株)   | 割合(%) |
|-------------------------------------------|------------|-------|
| 株式会社クロスロード                                | 10,682,600 | 10.01 |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)                   | 4,301,100  | 4.03  |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)                 | 4,089,300  | 3.83  |
| 辻本 美之                                     | 4,038,900  | 3.78  |
| 辻本 憲三                                     | 4,019,280  | 3.77  |
| ジーピーモルガンチエース オツペンハイマー ジャスデック レンディング アカウント | 3,488,000  | 3.27  |
| 辻本 春弘                                     | 3,099,000  | 2.90  |
| 辻本 良三                                     | 3,091,900  | 2.90  |
| ビーエヌワイエム アズ エージーティ クライアンツ 10パーセント         | 2,248,961  | 2.11  |
| ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505001      | 2,138,669  | 2.00  |

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

所有株式数の欄は、2019年3月31日現在で表示しております。  
また、当社は、自己株式28,695,180株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。

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                                 | 情報・通信業        |
| 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<br><div>更新</div> | 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

当社には、親会社や上場子会社はありませんが、グループ全体の最適化を図るため、戦略的なグループ経営のもと、効率的な事業配分や企業間ネットワークの構築による情報の共有化など、国内外の関係会社と求心力を高めた事業展開により相乗効果を生み出し、企業価値を高めております。現在、業績等に重要な影響を与えるような懸案事項はありませんが、企業を取り巻く危機の未然防止と緊急事態が発生した場合に迅速かつ的確に対処するため、コンプライアンス委員会の設置に加え、不測の事態が生じたときには、危機管理規程に基づき対策本部を置くなど、継続的な監視により適法性の確保に努めるとともに、リスク管理体制の整備などにより万全を期しております。

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

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

|      |            |
|------|------------|
| 組織形態 | 監査等委員会設置会社 |
|------|------------|

【取締役関係】

|                        |                    |
|------------------------|--------------------|
| 定款上の取締役の員数             | 15 名               |
| 定款上の取締役の任期             | 1 年                |
| 取締役会の議長                | 会長(社長を兼任している場合を除く) |
| 取締役の人数                 | 11 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               | 5 名                |
| 社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 | 5 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 |
| 佐藤 正夫 | その他 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 村中 徹  | 弁護士 |           |   |   |   |   |   |   | ○ |   |   |   |
| 水越 豊  | その他 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 岩崎 吉彦 | その他 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 松尾 眞  | 弁護士 |           |   |   |   |   |   |   | ○ |   |   |   |

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) | 更新 |
|-----------|----|

| 氏名 | 監査等<br>委員 | 独立<br>役員 | 適合項目に関する補足説明 | 選任の理由 |
|----|-----------|----------|--------------|-------|
|----|-----------|----------|--------------|-------|

|       |   |   |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------|---|---|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 佐藤 正夫 |   | ○ | —— | <p>社外取締役および社外監査役となること以外の方法で会社の経営に参加したことはありませんが、長年警察行政に携わっており、法律全般にわたる広範な専門知識や豊富な経験を有するとともに、中立かつ客観的な視点から提言や助言を行っており、リスク管理や適法性確保の観点などから取締役会の監査・監督の強化に寄与することが期待できるため、社外取締役として選任しております。</p> <p>また、同氏は取引所が定める独立性の判断基準の項目に該当するものではありません。したがって、一般株主との間に利益相反が生じる恐れはないと判断しております。</p>                                                                                                                                                                                              |
| 村中 徹  |   | ○ |    | <p>弁護士法人第一法律事務所の社員弁護士であり、当社は同法律事務所との間で、法律顧問契約の取引関係がありますが、双方いずれにおいても連結売上高または取引額の1%未満および1,000万円未満と僅少であり、当社の定める独立性基準を満たしているため、社外取締役の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。</p> <p>社外取締役および社外監査役となること以外の方法で会社の経営に参加したことはありませんが、会社法や金融商品取引法などを専門とする弁護士で、高度な専門知識や幅広い識見、知見を有するとともに、専門的な見地から適法性や妥当性等の提言や助言を行っており、法的な観点などから取締役会の監査・監督の強化に寄与することが期待できるため、社外取締役として選任しております。</p> <p>また、同氏は取引所が定める独立性の判断基準の項目に該当するものではありません。したがって、一般株主との間に利益相反が生じる恐れはないと判断しております。</p>                             |
| 水越 豊  |   | ○ | —— | <p>コンサルタント業界における長年の経験や知見により経営分析や経営戦略の策定などに精通するとともに、経済動向に関する高い見識や国際感覚をもとに独立した立場から積極的な意見や提言を行っており、外部の観点から取締役会の監査・監督の強化に寄与することが期待できるため、社外取締役として選任しております。</p> <p>また、同氏は取引所が定める独立性の判断基準の項目に該当するものではありません。したがって、一般株主との間に利益相反が生じる恐れはないと判断しております。</p>                                                                                                                                                                                                                            |
| 岩崎 吉彦 | ○ | ○ | —— | <p>社外取締役および社外監査役となること以外の方法で会社の経営に参加したことはありませんが、税務行政における専門知識と豊富な経験に加え、財務および会計に関する知見を有しているため、外部の視点から助言やアドバイスを行っており、税務、財務および会計の観点などから取締役会の監査・監督の強化に寄与することが期待できるため、監査等委員である社外取締役として選任しております。</p> <p>また、同氏は取引所が定める独立性の判断基準の項目に該当するものではありません。したがって、一般株主との間に利益相反が生じる恐れはないと判断しております。</p>                                                                                                                                                                                         |
| 松尾 眞  | ○ | ○ |    | <p>桃尾・松尾・難波法律事務所のパートナー弁護士であり、当社は同法律事務所との間で、法律顧問契約の取引関係がありますが、双方いずれにおいても連結売上高または取引額の1%未満および1,000万円未満と僅少であり、当社の定める独立性基準を満たしているため、社外取締役の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。</p> <p>社外取締役および社外監査役となること以外の方法で会社の経営に参加したことはありませんが、弁護士として高度な専門知識や広範な識見により法曹界で活躍するとともに、上場会社の豊富な社外役員経験により実業界にも精通しているため、取締役会等において法的な観点等から指導や助言を行っており、法律の専門知識を取締役会の監査・監督の強化に寄与することが期待できるため、監査等委員である社外取締役として選任しております。</p> <p>また、同氏は取引所が定める独立性の判断基準の項目に該当するものではありません。したがって、一般株主との間に利益相反が生じる恐れはないと判断しております。</p> |

## 【監査等委員会】

### 委員構成及び議長の属性

| 全委員(名) | 常勤委員(名) | 社内取締役(名) | 社外取締役(名) | 委員長(議長) |
|--------|---------|----------|----------|---------|
|--------|---------|----------|----------|---------|

|        |   |   |   |   |       |
|--------|---|---|---|---|-------|
| 監査等委員会 | 3 | 2 | 1 | 2 | 社外取締役 |
|--------|---|---|---|---|-------|

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無 <small>更新</small> | あり |
|----------------------------------------------|----|

|                                                  |
|--------------------------------------------------|
| 当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項 <small>更新</small> |
|--------------------------------------------------|

監査等委員会は、監査方針に基づき取締役や従業員の業務執行の監査を行い、必要に応じて監査指摘事項の提出や是正勧告、助言を行うなど、内部統制が有効に機能するよう努めております。このため、監査等委員会の職務が円滑かつ適正に遂行できるよう、監査等委員会直轄組織の内部監査本部等を設置しており、16名の専従スタッフが監査等委員である取締役の指示による補助業務の任に当たっているほか、当該従業員の異動については、監査等委員会の同意を得るようにしております。

|                          |
|--------------------------|
| 監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況 |
|--------------------------|

監査等委員会は主に業務監査の観点から、経営に対する監視機能を果たすようにしております。また、会計監査人は会計監査の視点に立ってそれぞれ監査を行っております。

監査等委員会と会計監査人は必要に応じて随時協議を行い、監査に関する意見、情報の交換を行うなど、連携と協調を図ることにより双方の監査を充実、向上させております。

また、当社は、監査等委員会を補助する内部監査部門として内部監査本部等を設置しており、全部門を対象に定常的なモニタリングを行うほか、グループ会社を含めて適法性、妥当性、効率性等の情報収集、分析を行い、監査結果を監査等委員会に報告のうえ、監査等委員会が取締役会に当該結果を報告するようにしております。加えて、不測の事態が発生した場合において、適切な経営判断の一助に資するため、その因果関係を迅速に調査、分析し監査等委員会に報告するとともに、監査等委員会から取締役会へ報告することにより、会社の損失の最小化を図っております。

他方、取締役会は、監査等委員会から提供された報告等に基づき、当社グループに内在する事業リスクや非効率な事業を的確に把握し、危機の未然防止や業務改革に努めております。

## 【任意の委員会】

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無 | あり |
|----------------------------|----|

|                             |
|-----------------------------|
| 任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性 |
|-----------------------------|

|                  | 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・報酬委員会 | 5      | 0       | 2        | 3        | 0        | 0      | 社外取締役   |
| 報酬委員会に相当する任意の委員会 | 指名・報酬委員会 | 5      | 0       | 2        | 3        | 0        | 0      | 社外取締役   |

|                        |
|------------------------|
| 補足説明 <small>更新</small> |
|------------------------|

任意の指名・報酬委員会は、次の5名の取締役(社内取締役2名・社外取締役3名)から構成されており、社外取締役が過半数を占めております。各委員は、取締役会が知見、識見や経験等を勘案のうえ、選定しております。

岩崎吉彦(委員長、常勤監査等委員・社外取締役)  
 野村謙吉(社内取締役)  
 水越 豊(社外取締役)  
 平尾一氏(常勤監査等委員・社内取締役)  
 松尾 真(監査等委員・社外取締役)

指名・報酬委員会は、取締役会から取締役等の指名または報酬の諮問を受け、2019年3月期は3回開催しており、5名の委員はすべて同委員会に出席しております。なお、事務局は設置しておりません。

諮問があった場合の主な検討事項は以下のとおりです。

ア. 指名に関する検討事項

(ア)株主総会に上程する取締役候補者の選定方針

(イ)株主総会に上程する取締役候補者の選定

(ウ)執行役員の選定

(エ)役付執行役員の選定

(オ)後継者の計画他

イ. 報酬に関する検討事項

(ア)取締役報酬等の方針

- (イ)固定報酬と業績連動報酬
- (ウ)個別報酬に関する業績評価
- (エ)賞与に関する業績評価他

## 【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 |
|---------------|

当社の社外取締役5 名は、全て独立役員の基準を満たしていますので、5 名全員を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 | 実施していない |
|---------------------------|---------|

|              |    |
|--------------|----|
| 該当項目に関する補足説明 | 更新 |
|--------------|----|

短期業績連動報酬として単年度の賞与を導入しており、取締役会の諮問を受けた指名・報酬委員会が次の項目を審議し、原案を答申しています。取締役会は当該原案を付議し、決定しています。

- 月額報酬(固定報酬)
- 連結営業利益達成度
- 個人の実績評価

|                 |
|-----------------|
| ストックオプションの付与対象者 |
|-----------------|

|              |
|--------------|
| 該当項目に関する補足説明 |
|--------------|

## 【取締役報酬関係】

|                 |               |
|-----------------|---------------|
| (個別の取締役報酬の)開示状況 | 個別報酬の開示はしていない |
|-----------------|---------------|

|              |    |
|--------------|----|
| 該当項目に関する補足説明 | 更新 |
|--------------|----|

2019 年3 月期における当社の取締役に対する報酬は次のとおりであります。  
取締役(監査等委員を除く)に対する報酬 9 名 総額386 百万円(基本報酬301 百万円、賞与85 百万円)  
うち、社外取締役に対する報酬 4 名 総額29 百万円(基本報酬29 百万円)  
監査等委員である取締役に対する報酬 4 名 総額56 百万円(基本報酬56 百万円)  
うち、社外取締役に対する報酬 3 名 総額35 百万円(基本報酬35 百万円)  
(注)上記には、2018 年6 月11 日開催の第39 期定時株主総会終結の時をもって退任した、社外取締役1 名および監査等委員である社外取締役1 名分を含んでおります。

|                      |    |
|----------------------|----|
| 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 |
|------------------------|

- (1)取締役(監査等委員を除く)の報酬等について  
取締役(監査等委員を除く)の報酬は、公正性と透明性を確保するため、取締役会が社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会に諮問し、指名・報酬委員会は各人の役位、職責、在任期間、業務執行取締役および非業務執行取締役等を勘案するとともに、個人の実績を評価したうえ、相当と判断される金額を答申し、それを踏まえ取締役会が決定しております。  
月額報酬は定額とします。  
賞与は、月額報酬を基礎に当社の業績などを勘案して妥当な範囲内で決定します。
- (2)監査等委員である取締役の報酬等について  
監査等委員である取締役の報酬は、独立性の確保から業績との連動は行わず定額報酬とし、常勤および非常勤等を勘案のうえ、各監査等委員である取締役の協議により決定しております。

## 【社外取締役のサポート体制】

監査等委員以外の社外取締役は秘書室のスタッフ、また、監査等委員である社外取締役については、内部監査本部等の専従スタッフが、それぞれ補助業務を行っております。

## 【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<br>(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

当社は、相談役・顧問制度がありますが、元代表取締役社長等である相談役・顧問はありません。

## 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

### (1)業務執行、監査機能等の充実にに向けた施策等について

当社は、2016 年6 月に監査等委員会設置会社に移行しており、監査機関である監査等委員会の構成員は、取締役会決議における議決権を有しております。

監査等委員会の監査は「適法性監査」のほか、「妥当性監査」も加わるため経営全般にわたる幅広い監督が可能となり、監督機能は一層強化されています。

当社は、重要な業務執行の決定権限の一部を代表取締役等に委任しており、取締役会の付議事項を重要性の高い議題に絞りこむことにより審議の充実を図るとともに、取締役会の開催回数を減らしております。

その結果、業務執行の迅速な意思決定と機動的な経営展開により業務執行の効率性は向上しております。

### (2)業務執行や監査・監督のプロセスにおける活動状況について

当社は、執行役員制度を導入しており、経営に専念する取締役と執行に専念する執行役員の役割と責任を明確化するとともに、取締役会で決定された重要事項等を業務執行取締役の指示のもと、執行役員が迅速に業務を執行することにより経営効率を高めております。

主な活動状況は次のとおりです。

#### ア. 取締役会

取締役会(議長は代表取締役会長)は11 名の取締役から構成されており、うち社外取締役が5 名(45 %)となっております。2019 年3 月期の取締役会は、10 回開催しており、法令や取締役会規則で定めた重要事項を審議するほか、社外取締役の指摘、提案や活発な発言等により監督機能の強化に努めております。総務部が事務局となっており、3 名が担当しています。

#### イ. 監査等委員会

(ア)監査等委員会(議長は社外取締役)は3 名の取締役(うち、2 名は常勤監査等委員)から構成されており、うち社外取締役が2 名おります。当監査等委員会は、原則として取締役会開催前に開催しており2019 年3 月期は10 回開催しています。監査等委員会規則で定めた重要事項等を審議し、監査・監督の強化に努めております。

(イ)監査等委員会から選定された監査等委員は、自ら往査を行うほか、監査の実効性を高めるため、監査等委員会直属の内部監査本部等に適宜指示を行うなど機動的な組織的監査を実施しています。

(ウ)内部監査本部等は16 名の従業員から構成されております。

(エ)内部監査本部等は、監査等委員会に対して監査状況や改善、指摘事項を報告するなど、監査が有効に機能するよう努めております。

#### ウ. コーポレート経営会議

コーポレート経営会議(議長は代表取締役会長)は6 名の社内取締役から構成されております。原則として取締役会の数日前に開催するほか、必要に応じて適宜行っております。2019 年3 月期は18 回開催しています。取締役会付議事項の事前審議や当該事項以外の案件等について、会議を行っております。経営企画部が事務局となっており、3 名が担当しています。

#### エ. 執行役員会

執行役員会は、21 名の執行役員(うち、4 名は取締役兼任)から構成されています。執行役員会では、各執行役員が業務執行状況を報告し、情報の共有化を図るとともに、案件事項や対処すべき課題等について意見交換を行っております。

本会は、原則として毎月下旬に開催することになっており、2019 年3 月期は13 回開催しております。経営企画部が事務局となっており、3 名が担当しています。

#### オ. コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会は、10 名の取締役(うち、半数の5 名は社外取締役、委員長は弁護士でもある社外取締役)から構成されております。本委員会は、原則として四半期に1 回開催しており2019 年3 月期は4 回開催しております。主な活動内容としては、当社グループのコンプライアンスに関するリスク分析、評価、対応の検討を行い、内在するリスクの把握や顕在化する蓋然性等を取締役に報告するなど、法令違反や不正行為等の早期発見や未然防止に努めております。内部監査本部が事務局となっており、4 名が担当しています。

#### カ. 内部監査本部等

当社は、実効性のある監査を行うため、内部監査本部等を設置しております。内部監査本部等は、16 名の従業員から構成されており、株主総会終了後に監査方針、監査計画、監査方法、職務分担等を決定しております。

従業員の業務執行状況、内部統制システムの有効性、運用状況の検証、評価等を行い監査等委員会に報告するとともに、適宜選定監査等委員に同行して事業所や国内外子会社等の往査を行っております。

### (3)取締役(監査等委員である取締役を除く)および監査等委員である取締役候補者の指名や経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たったの方針や手続き

取締役(監査等委員である取締役を除く)および監査等委員である取締役候補者の指名や当該取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬の決定に当たっては、客観性、透明性や公正性の観点から任意の指名・報酬委員会に諮問し、同委員会の答申を踏まえ取締役会が決定しております。

また、指名・報酬委員会は、株主総会で決議された取締役の報酬枠の範囲内で取締役(監査等委員である取締役を除く)の個別の報酬額を原案

を策定し、取締役会に答申しています。因みに、監査等委員である取締役の個別の報酬額については、各監査等委員である取締役の協議により決定しております。

(4)責任限定契約の締結について

当社は、監査等委員でない社外取締役3名全員および監査等委員である取締役3名全員との間で会社法第427条第1項の規定に基づき同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております。

なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令で定める最低責任限度額であります。

(5) 監査等委員会監査および内部監査の状況

監査等委員会は、3名の取締役から構成されており、そのうち過半数の2名は社外取締役、委員長は社外取締役であり、また2名は財務および会計に関する知見を有しております。

監査等委員会は、取締役の職務執行状況や内部統制システムの相当性等について、監査を行っております。

監査等委員会は、株主総会終了後に監査方針や監査計画の策定、監査等委員の担当、常勤の監査等委員の選定、選定監査等委員の選定、委員長の選定などを行っております。

選定監査等委員は、事業部門、事業所、国内外子会社の往査やコーポレート経営会議等の重要な会議に出席し、情報収集や監査等委員との情報共有を行っております。また、監査等委員会は組織的監査を行うため直轄組織である内部監査本部等に対して、内部統制システムの有効性や運用状況等の調査、報告を指示しています。

内部監査本部等は、16名の従業員から構成されており、株主総会終了後に監査方針、監査計画、監査方法、職務分担等を決定しています。主な活動としては、従業員の業務執行状況や内部統制システムの有効性、運用状況の検証、評価等を行い監査等委員会に報告するとともに、適宜選定監査等委員に同行して事業所や国内外子会社等の往査を行っております。

(6)2019年3月期において監査業務を執行した有限責任 あずさ監査法人の公認会計士の氏名および監査業務に係る補助者の構成については、以下のとおりであります。

業務を執行した公認会計士の氏名 指定有限責任社員 業務執行社員:近藤 康仁、三浦 洋、小幡 琢哉

監査業務に係る補助者の構成 公認会計士8名、公認会計士新試験合格者およびシステム監査担当者等8名

継続監査期間 7年間

### 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2016年6月17日開催の第37期定時株主総会において監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しており、取締役会の監査・監督機能の一層の強化に加え、迅速な意思決定や機動的な業務執行を図っております。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

|                                              | 補足説明                                                                                                  |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 株主総会招集通知の早期発送                                | 定時株主総会招集通知の発送日は開催日の約3週間前の早期発送を目途としております。2019年の同総会は2019年6月17日に開催し、また、招集通知は5月24日に発送いたしました。              |
| 集中日を回避した株主総会の設定                              | 当社は株主総会の活性化を図る一助として、従来から集中日より10日前後早い日に株主総会を開催し、多くの株主が出席できるよう努めております。                                  |
| 電磁的方法による議決権の行使                               | パソコン、スマートフォンまたは携帯電話からアクセスしていただくことにより、インターネットからの議決権の行使が可能となっております。                                     |
| 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                              | 当社のウェブサイトおよび株式会社東京証券取引所のウェブサイトにおいて招集通知(和文・英文)を掲載し、国内外の株主の議決権行使の促進を図っております。                            |
| その他                                          | 当社は、早期の情報提供を図るため、招集通知の発送に先駆け、当社のウェブサイトおよび株式会社東京証券取引所のウェブサイトに公表しております。2019年3月期の場合、5月16日に招集通知を公表いたしました。 |

### 2. IRに関する活動状況 更新

|                         | 補足説明                                                                                                                                                                                                                                                   | 代表者自身による説明の有無 |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| ディスクロージャーポリシーの作成・公表     | 当社では、株主や投資家の皆様に適時適切な情報開示および説明責任を十分果たすことは上場企業の責務であり、コーポレート・ガバナンスの観点からも不可欠と考えております。したがって、当社は、(1)責任あるIR体制の確立、(2)充実した情報開示の徹底、(3)適時開示体制の確立、を基本姿勢にIR活動を推進することにより、透明性の高い経営を行っております。                                                                           |               |
| 個人投資家向けに定期的説明会を開催       | 当社は、個人投資家の皆様を対象に生活拠点に左右されず参加いただけるよう、オンラインによる会社説明会を年1回実施しております。                                                                                                                                                                                         | なし            |
| アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催 | 代表取締役会長および代表取締役社長が経営戦略や業績概況を語る決算説明会を毎年開催し、映像やストーリー性を持たせたインパクトのあるコーポレート・コミュニケーションに努めております。                                                                                                                                                              | あり            |
| IR資料のホームページ掲載           | (URL) <a href="http://www.capcom.co.jp/ir/">http://www.capcom.co.jp/ir/</a> 有価証券報告書、四半期報告書、決算短信、四半期決算短信、統合報告書(アニュアルレポート)、ニュースサマリー、決算説明会動画、決算説明会資料、四半期カンファレンスコール資料、コーポレート・ガバナンス報告書、シリーズソフト販売本数、ミリオンセールタイトル、販売タイトル数推移、会社情報、株式・債券情報およびプレスリリースなどを掲載しております。 |               |
| IRに関する部署(担当者)の設置        | 広報IR室を設置しており、3名の専従スタッフを置いております。                                                                                                                                                                                                                        |               |

### 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 | 「株式会社カプコンの行動規準」および「個人情報保護規程」に盛り込んでおります。 |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定</p> | <p>顧客、株主、投資家、従業員および地域社会など、当社を取り巻く関係者との信頼関係を深めるため、多彩なイベントや投資家説明会、地域住民に対するグラウンドの開放等、「三方よし」(「売り手よし」、「買い手よし」、「世間よし」)の精神を取り入れるなど、さまざまな方法や情報発信を通じてコミュニケーションを推し進めております。</p>                                                                                       |
| <p>その他</p>                       | <p>&lt;従業員のダイバーシティに関して&gt;<br/>         当社はダイバーシティ・マネジメントの観点から多様な人材の活用に取り組んでおり、性別、国籍、年齢などに関係なく、採用、評価を行っております。このため、女性従業員の幹部登用にも努めており、女性管理職は2019 年3 月期末において、執行役員2 名を含め24 名(当社管理職に占める割合9.5 %)となっており、またグローバルな人材の確保により、外国人は124 名(当社従業員に占める割合4.9 %)となっております。</p> |

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社は、取締役の善管注意義務のひとつとして、グループ会社全体の業務を適正かつ効率的に行うため、会社法および会社法施行規則に基づく内部統制システム体制の整備を以下のとおり進めております。

(1) 取締役の職務の執行が法令等に適合するための体制

取締役会の監督機能を高め、一層の活性化を図るため、社外取締役の助言、提言や勧告等に加え、コンプライアンス委員会の定期的なチェックなどを通じて、違法行為の未然防止や適法性の確保に努め、経営監視機能の強化により企業価値を高めております。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役会議事録など取締役の職務遂行に係る文書や情報の管理については、「文書管理規程」等によって適切に保存および管理を行っております。

(3) リスク管理体制に関する規程その他の体制

危機の未然防止や不測の事態が発生した場合において適正な対応を図るため、「危機管理規程」などにより組織横断的なリスク管理体制が機能するよう努めております。

(4) 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、執行役員制を導入しており、経営方針を決定する取締役会と業務執行を行う執行役員を明確に分離するとともに、迅速な意思決定により円滑かつ機動的な事業展開を推し進め、経営効率を高めております。

(5) 従業員の職務の執行が法令等に適合することを確保するための体制

法令を遵守するための行動規範となる「株式会社カプコンの行動規範」を制定するとともに、社内教育やモニタリングなどにより法令違反の未然防止に努めております。

(6) 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

当社取締役等が出席する子会社取締役会を毎月1回開催し、「子会社管理規程」などに基づく、親子会社間の緊密な意思疎通や連携により、営業の現況や業績の見通しなど子会社の重要な情報について報告を義務付けております。また、「リスク管理規程」等によりグループ全体のコンプライアンス体制の整備を推し進め、コーポレート・ガバナンスが機能するよう業務の適正化を図っております。

(7) 監査等委員会の職務を補助すべき従業員に関する体制、当該従業員の取締役からの独立性に関する体制および当該従業員に対する指示の実効性の確保に関する体制

監査等委員会は、監査方針に基づき取締役や従業員の業務執行の監査を行い、必要に応じて監査指摘事項の提出や是正勧告、助言を行うなど、内部統制が有効に機能するよう努めております。このため、監査等委員会の職務が円滑かつ適正に遂行できるよう、監査等委員会直轄組織の内部監査本部等を設置しており、16名の専従スタッフが監査等委員である取締役の指示による補助業務の任に当たっているほか、当該従業員の異動については、監査等委員会の同意を得るようにしております。

(8) 当社グループの役職員が監査等委員会に報告するための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制、報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

監査等委員会から職務執行に関して必要な情報を求められた当社グループの役職員は、迅速かつ適切に対応するとともに、所要の事項などについて適宜報告を行っております。

また、当社および当社グループは役職員が監査等委員会へ報告を行った場合において、当該報告を理由として不利益な取扱いはい行いません。

(9) その他、監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査等委員である取締役の職務執行に伴う費用について、一定額の予算を設けるとともに、当該費用の前払い等を請求したときは、その金額を負担することにしております。

(10) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

2019年3月期の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す。

上記各体制に加え、重要な会議として取締役会(10回開催)のほか、コーポレート経営会議(18回開催)および執行役員会(13回開催)を開催し、法令で定められた事項や各規程に基づく付議事項の審議、決議および報告を行っております。また監査等委員会(10回開催)は、監査方針や監査計画などを決定するほか、取締役の職務執行や法令遵守について監査等を行っております。

社外取締役を委員長とするコンプライアンス委員会を四半期に1回開催し、内在するリスクの把握や顕在化する蓋然性等を取締役に報告するなど、法令違反や不正行為等の早期発見や未然防止に努めております。

役職員に対するコンプライアンスの理解を深めるため、eラーニングやコンプライアンス定期チェックシートを用いた実効性を確認することにより、インサイダー取引や情報漏洩の未然防止、情報セキュリティの確保など、法令遵守の周知徹底を図っております。

当社グループ会社については、当社の経営方針を子会社の経営陣に伝達するほか、当社の兼任役員や派遣従業員などから情報を収集するなど、子会社の業務状況について継続的にモニタリングすることにより、グループ全体の内部統制システムが有効に機能するよう取り組んでおります。

監査等委員会は、内部監査本部等から定期的に報告を受けるとともに、必要に応じて指示を出すなど組織的監査により内部統制システムが有効に運用されているか厳正にチェックをしております。

働き方改革推進の一環として長時間労働の削減を図るため、労働時間の管理、監督の厳格化や労務管理研修、メンター研修などの各種研修を実施したほか、役職員の意識改革や有給休暇の促進策に加え、安全衛生委員会を毎月開催するなど、従業員の健康維持、増進に取り組んでおります。

### 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、社会秩序や市民社会の安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては、毅然たる態度で対処するとともに、このような団体、個人とは一切関係を持ちません。

当該団体、個人が接触してきた場合は、直ちに組織的な対応を図るとともに、不当、不法な要求には警察や関連団体等とも連携し、断固拒否する方針です。

また、不測の事態に備え、反社会的勢力の関連情報の入手や動向に注意を払うとともに、万一、反社会的勢力とは知らずに、何らかの関係を有した場合は、警察等の関係機関とも連携し、速やかに関係を解消いたします。

## その他

### 1. 買収防衛策の導入の有無

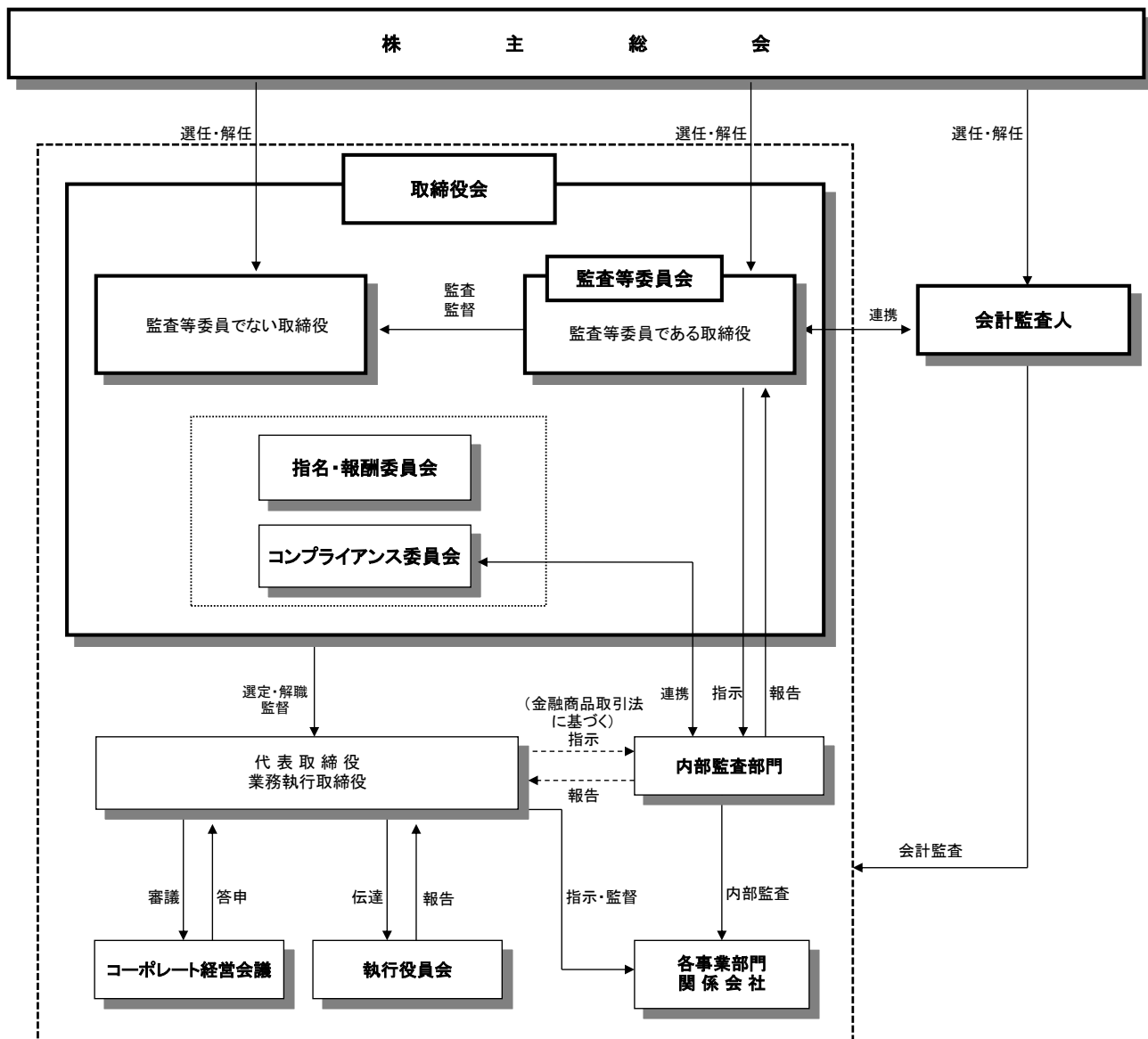
|             |    |
|-------------|----|
| 買収防衛策の導入の有無 | なし |
|-------------|----|

|              |
|--------------|
| 該当項目に関する補足説明 |
|--------------|

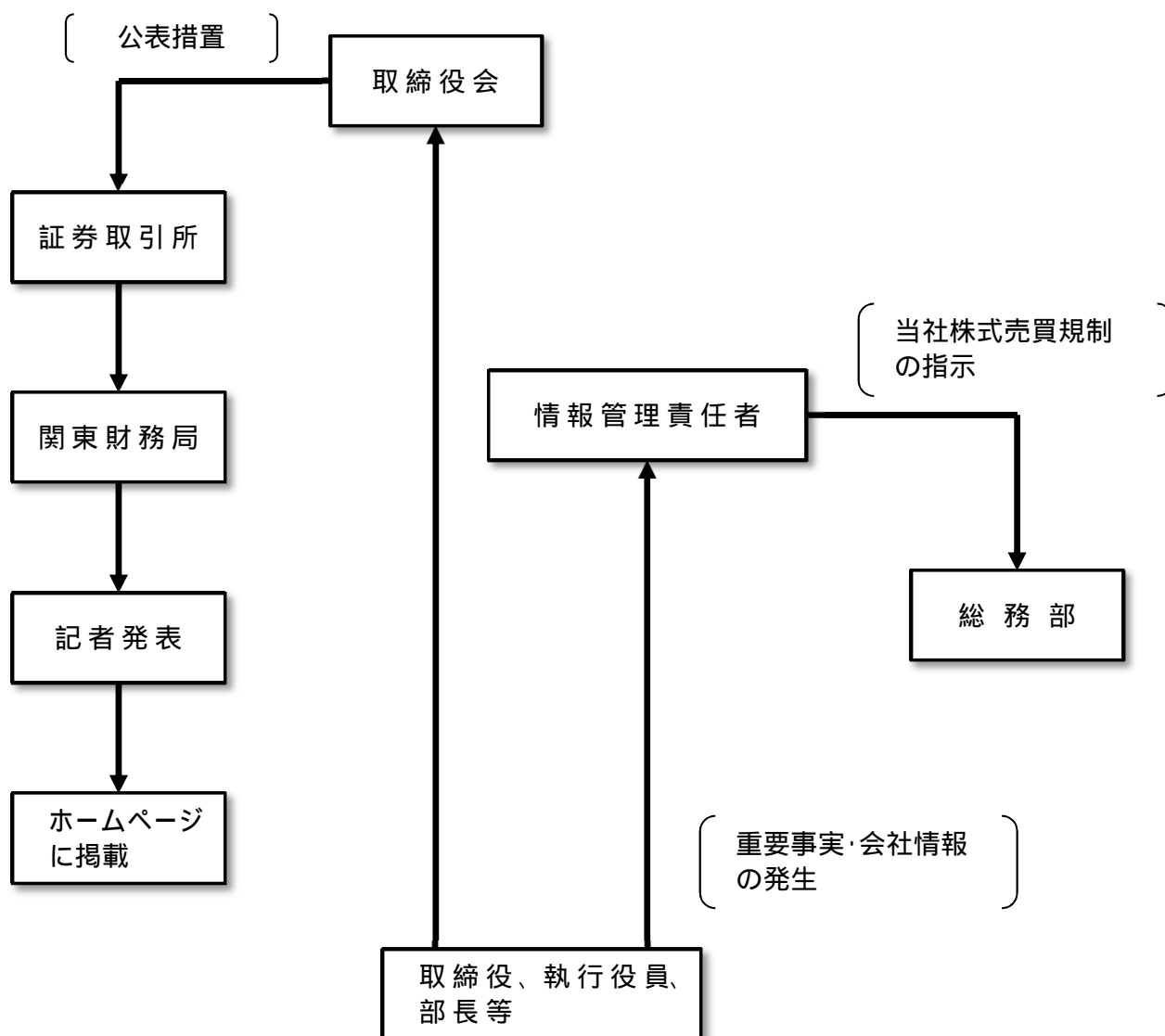
### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

- (1) 当社は、上場会社としての社会的責任を十分に認識しており、経営の適法性、公正性の確保や透明性の向上を図るため、情報管理体制の構築に努めております。
- (2) このため、法令や証券取引所が定める適時開示規則などに従い、迅速かつ適切な情報開示の充実に注力するとともに、コーポレート・ガバナンスが機能するよう、内部統制システムの整備により株主等の視点に立ったタイムリーなディスクロースを目指しております。
- (3) 適時開示を必要とする重要事実、会社情報が発生したときは、所管部門の責任者(取締役、執行役員、部長等)が、当該事項を取締役会に付議、報告します。併せて、インサイダー取引規制の情報管理責任者である取締役に報告します。
- (4) 情報管理責任者は、当該重要事実、会社情報がインサイダー取引規制の対象またはその可能性があると判断した場合は、取締役会で決定または報告後、当該事項を公表するまで、当社株式等の売買の管理を行う総務部に当社株式等の売買規制を指示します。
- (5) 総務部は当該期間中に規制の対象者が「当社株式等の売買予定届出書」を提出してきた場合は、当分の間自粛するよう要請します。
- (6) 取締役会にて重要事実、会社情報が決定された場合または報告されたときは、直ちに証券取引所や関東財務局への通知および記者発表等による公表を行います。
- (7) 公表したニュースリリースは当社のホームページに掲載するなど、積極的なディスクロージャーを行っております。

[コーポレート・ガバナンス体制図]



【模式図】会社情報の適時開示に係る社内体制



## コーポレートガバナンス・コードに関する当社の取組みについて

当社は、ゲームというエンターテインメントを通じて「遊文化」をクリエイイトし、人々に感動を与える「感性開発企業」を基本理念とし、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めております。

また、実効性のある企業統治を図るため、コーポレート・ガバナンスの充実が経営の重要事項の一つであると認識しております。この認識のもと、経営の健全性や透明性を高めるため、適法性監査に加え、監査等委員会設置会社の特徴でもあります、妥当性監査により監査・監督機能の一層の強化を図るほか、迅速な意思決定や機動的な業務執行などにより企業価値の向上を図り、株主、取引先、従業員および地域社会などのステークホルダーとの信頼関係の構築に努めております。

### 第1章 株主の権利・平等性の確保

#### 【基本原則1】

上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。

また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。

少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

- (1) 当社は、少数株主、単元株主および単元未満株主など、株式の内容や株式数に応じて分け隔てなく平等に対応しております。このため、単元未満株主についても会社法で定める権利の制限以外の権利を定款で制限しておりません。
- (2) 株主平等、公平性の観点から、配当金のように株式数に応じた株主還元が困難な株主優待や株主総会におけるお土産の提供等は、現在実施しておりません。
- (3) 説明責任を果たすため、国内外の機関投資家等と積極的な対話を通じて、理解促進や認識共有などを図っております。
- (4) 当社の最新情報や経営戦略などの情報提供を適時開示やウェブサイトへの掲載などにより迅速、公正かつ的確に行うとともに、海外機関投資家等を勧誘し、併せて英文でも提供できるよう取り組んでおります。

#### 【原則 1－1．株主の権利の確保】

上場会社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な対応を行うべきである。

- (1) 株主総会の議決権行使については、①当日出席による行使、②書面による行使、③インターネットによる行使、④委任状による代理人出席の行使など、株主が多様な方法により議決権が行使できるようになっております。
- (2) 株主の有する自益権や共益権が適切に確保できるよう、努めております。

#### 【補充原則 1-1-①】

取締役会は、株主総会において可決には至ったものの相当数の反対票が投じられた会社提案議案があったと認めるときは、反対の理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、株主との対話その他の対応の要否について検討を行うべきである。

当社は、議決権行使助言会社や機関投資家の議決権行使基準等を確認のうえ、株主総会の票読みを事前に行うほか、必要に応じて株主等を訪問し上程議案の理解を求めるなど、多数の賛成票獲得のため、積極的に対話を行っております。また、上程議案の反対票が 10%以上であった場合は、株主総会終了後にその要因を直ちに分析するとともに、次期以降の当該議案の賛成率向上に向けて所要の検討を行っております。

#### 【補充原則 1-1-②】

上場会社は、総会決議事項の一部を取締役に委任するよう株主総会に提案するに当たっては、自らの取締役会においてコーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得るような体制が整っているか否かを考慮すべきである。他方で、上場会社において、そうした体制がしっかりと整っていると判断する場合には、上記の提案を行うことが、経営判断の機動性・専門性の確保の観点から望ましい場合があることを考慮に入れるべきである。

- (1) 当社は、迅速な意思決定や機動的な経営展開などを勘案のうえ、自己株式の取得など株主総会決議事項の一部を取締役会で決定できる体制を構築しております。  
加えて、法令や定款で定める取締役会決議事項以外の付議事項の削減を図るため、諸規程の整備等を行いました。
- (2) 法律の専門知識や卓越した識見を有する社外取締役 5 名により取締役会の透明性や公正性が確保されるよう努めております。
- (3) 安定した企業統治を図るため、監督機能の強化など、実効性のあるモニタリングを確保することにより、適切な経営判断が行われるよう、注力しております。

#### 【補充原則 1-1-③】

上場会社は、株主の権利の重要性を踏まえ、その権利行使を事実上妨げることをしないよう配慮すべきである。とりわけ、少数株主にも認められている上場会社及びその役員に対する特別な権利（違法行為の差止めや代表訴訟提起に係る権利等）については、その権利行使の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

- （１）株主の権利行使については、配当等の自益権および株主総会議決権等の共益権など、株式の内容や株式数に応じて多様な権利が円滑に行使できるよう、適切に対応しております。
- （２）委任状争奪戦や株主提案等における少数株主からの要求を遅延するなど、株主の権利行使を阻害させることがないように、株主平等の確保には万全を期しております。

#### 【原則 1－2．株主総会における権利行使】

上場会社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行うべきである。

- （１）株主総会の目的事項に関する質問や意見などについて、議案やタイミングなどを考慮せずにまとめて発言できるよう、「一括審議方式」を採用しております。
- （２）車椅子の方や身体障がい者などの株主が出席する場合において、介護者等の同伴を求められた場合は、原則として出席を認めています。
- （３）会場を地下鉄と私鉄の結節点である駅直結のホテルにするなど、多数の株主が出席できるよう利便性の向上を図っております。

#### 【補充原則 1-2-①】

上場会社は、株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報については、必要に応じ適確に提供すべきである。

株主に対して株主総会における適切な判断の一助に資するため、当社に関する最新情報や履歴が参照できるよう招集通知、有価証券報告書、決算短信、統合報告書（アニュアルレポート）、ニュースサマリーなど過去数年分の資料を当社のウェブサイトに掲載しております。

**【補充原則 1-2-②】**

上場会社は、株主が総会議案の十分な検討期間を確保することができるよう、招集通知に記載する情報の正確性を担保しつつその早期発送に努めるべきであり、また、招集通知に記載する情報は、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に、TDnet や自社のウェブサイトにより電子的に公表すべきである。

- (1) 2019 年の定時株主総会は、6 月 17 日に開催するなど 3 月決算会社では早期の開催となっております。
- (2) 招集通知を株主総会開催日の 3 週間前に発送するとともに、集中日を回避することにより適切な検討期間を確保できるよう努めております。
- (3) 招集通知を発送日の 6 日前に当社のウェブサイトに加え、東京証券取引所の適時開示情報閲覧サービスで開示しております。

**【補充原則 1-2-③】**

上場会社は、株主との建設的な対話の充実や、そのための正確な情報提供等の観点を考慮し、株主総会開催日をはじめとする株主総会関連の日程の適切な設定を行うべきである。

当社は、株主との対話を促すため、例年株主総会集中日の約 10 日前に総会を行っており、2019 年は集中日の 10 日前の 6 月 17 日に開催しております。

**【補充原則 1-2-④】**

上場会社は、自社の株主における機関投資家や海外投資家の比率等も踏まえ、議決権の電子行使を可能とするための環境作り（議決権電子行使プラットフォームの利用等）や招集通知の英訳を進めるべきである。

当社は、国内外の株主の便宜を図るため、次の諸策を講じております。

- (1) 議決権電子行使プラットフォームの参加やインターネットによる議決権行使を採用しています。
- (2) 招集通知を株主総会開催日の 3 週間前に発送するとともに、発送日の 6 日前に英訳と併せて、当社および東京証券取引所のウェブサイトに掲載しております。

**【補充原則 1-2-⑤】**

信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が、株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合に対応するため、上場会社は、信託銀行等と協議しつつ検討を行うべきである。

- (1) 当社の株主総会における議決権の基準日は、毎年 3 月 31 日の株主名簿に記載された株主となっていますが、株主総会日の前営業日までに出席の申し出があり、かつ信託銀行等との協議や提出資料などにより実質株主であることが確認できた場合は、傍聴者として入場を認めることにしております。
- (2) 総会当日に当該株主が突然来場した場合は、受付繁忙時において短時間で実質株主であることを確認するのは困難であるため、原則として出席を認めておりません。

**【原則 1－3．資本政策の基本的な方針】**

上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。

- (1) 当社は、企業価値を高めるため、安定した利益の確保や営業キャッシュ・フローの創出に加え、株主還元のための自社株買いや増配など、貸借対照表、損益計算書およびキャッシュ・フロー計算書の財務三表を勘案のうえ、バランスのとれた資本政策により ROE の向上に取り組んでおります。
- (2) 経営環境の変化に対応して、機動的な資本政策の遂行を可能とするとともに、資本効率の向上を図るため、2019 年 3 月期に自己株式を取得しております。

#### 【原則 1－4．政策保有株式】

上場会社が政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方など、政策保有に関する方針を開示すべきである。また、毎年、取締役会で、個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、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を具体的に精査し、保有の適否を検証するとともに、そうした検証の内容について開示すべきである。

上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための具体的な基準を策定・開示し、その基準に沿った対応を行うべきである。

- (1) 当社は継続的取引関係がある企業との関係強化、緊密化を図る一方で、慣例的な相互保有や人的関係等の情実等を排除するとともに、将来の取引関係や持続的な企業価値の向上に資するかどうかなど、中長期的な観点から得失等を総合的に勘案のうえ、個別銘柄ごとに適正な政策保有株式を有しております。
- (2) 取締役会は、当該保有株式について取引内容や取引金額などを踏まえ、取引関係の維持、開拓などの事業上のメリットや戦略的意義などを考慮するとともに、将来の見通し等、中長期的な視点に立って、資本コストに見合うリターンやリスクを定期的に精査、検証しております。この結果、簿価が 50%以上下落した場合や保有先の企業価値が著しく毀損するなど、継続して保有する経済合理性が乏しいと判断した場合は、経済情勢や譲渡損益等を参酌のうえ、当該保有先との対話を経て、適切な時期に保有株式数の削減や売却を行います。
- (3) 議決権行使については、以下の事項等を対象に社内手続きを経て議案ごとに賛否を決定しております。  
①業績の推移、②資本政策、③コーポレート・ガバナンスの整備状況、④重大な不祥事、⑤役員の適性、⑥株主価値向上の有無

#### 【補充原則 1-4-①】

上場会社は、自社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）からその株式の売却等の意向が示された場合には、取引の縮減を示唆することなどにより、売却等を妨げるべきではない。

政策保有株主から当社株式売却の申し出があった場合は、取引縮減の示唆や不承不承な対応等により売却を妨げるようなことは行っておらず、今後も同様に対処してまいります。

#### 【補充原則 1-4-②】

上場会社は、政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続するなど、会社や株主共同の利益を害するような取引を行うべきではない。

政策保有株主との間で行われる取引については、漫然と行うのではなく定性的メリットや類似取引の参酌等によりリスクとリターンを定期的に検証してまいります。この結果、当該株主との取引が正当性、公正性の観点から経済合理性が乏しいと判断した場合は、これまでの取引関係や将来の見通しなどを総合的に勘案のうえ、当該株主との対話を経て取引の縮減等を進めてまいります。

#### 【原則 1-5. いわゆる買収防衛策】

買収防衛の効果をもたらすことを企図してとられる方策は、経営陣・取締役会の保身を目的とするものであってはならない。その導入・運用については、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

- (1) 当社は、2017 年 6 月 9 日付をもって買収防衛策を廃止しましたが、敵対的買収が行われた場合に備えるため、当社独自の対応策の策定など、一定の社内体制を構築しております。
- (2) 万一、敵対的な当社株式の大規模買付行為がなされた場合は、当該大規模買付行為の是非を株主の皆様が適切に判断できるよう、必要な情報収集や時間の確保に努めるほか、当社取締役会の意見を開示するとともに、金融商品取引法や会社法など、法令の許容する範囲内で所要の対策を講じてまいります。

#### 【補充原則 1-5-①】

上場会社は、自社の株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方（対抗提案があればその内容を含む）を明確に説明すべきであり、また、株主が公開買付けに応じて株式を手放す権利を不当に妨げる措置を講じるべきではない。

- (1) 当社の株式が公開買付けに付された場合は、株主が当社の株式を継続して保有していただくか、公開買付けに応じるかを迅速かつ的確に判断していただけるよう、取締役会としての基本方針を適切に対応するため、社内体制を整えております。
- (2) 公開買付者に対して意見表明報告書を提出し、その目的や経営戦略などを質問します。
- (3) 当社は、公開買付けに対する当社の賛否や見解、理由等を表明します。

**【原則１－６．株主の利益を害する可能性のある資本政策】**

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資、ＭＢＯ等を含む）については、既存株主を不当に害することのないよう、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

- （１）当社は、持続的成長を実現するため、設備投資や企業買収等に係る一定の資金調達は、必要であると考えております。
- （２）第三者割当増資や公募増資などにおいて、大規模な新株発行による株式の希薄化により既存株主が不利益となるような資本政策には慎重を期しており、成長戦略や財務構造など総合的に勘案のうえ、決定しております。
- （３）本施策を審議する取締役会において、経営陣と一般株主との利益相反が生じる恐れがある場合は、社外取締役が、独立性、中立性の観点から所要の意見や助言などを行い、株主からの信頼を確保する役割を担っております。
- （４）本施策を行う場合は適時開示を行うほか、その内容を当社のウェブサイトに掲載いたします。

**【原則１－７．関連当事者間の取引】**

上場会社とその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続を定めてその枠組みを開示するとともに、その手続を踏まえた監視（取引の承認を含む）を行うべきである。

- （１）当社は、取締役や取締役の近親者が実質的に支配する主要株主等との利益相反取引などについて、事前に取り締役会において決議を得るとともに、事後に当該取引に関する報告を行っております。
- （２）当該関連当事者間の取引に関し、適正性や妥当性などについて、監査等委員である取締役や会計監査人が厳格な監査を行っております。
- （３）前各項の適切な手続を通じて、関連当事者間の取引により当社が不利益とならないよう、厳正に経営システムを運営しております。

## 第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

### 【基本原則2】

上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。

取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

- (1) 当社は、会社法などによる会社の仕組みを勘案すれば、資本提供者である株主を当然重視しなければならないと考えております。
- (2) 加えて、中長期的な観点から持続的成長と企業価値の向上を行うためには、株主以外の従業員、顧客や債権者など多様な利害関係者（ステークホルダー）を無視することはできません。このため、「売り手よし」、「買い手よし」、「世間よし」の「三方よし」の精神により信頼関係の構築に努めております。
- (3) 様々なステークホルダーと良好な関係や適切な取引関係などの協力体制を維持することは不可欠であり、双方の協働により相乗効果を創出してまいります。

### 【原則2－1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定】

上場会社は、自らが担う社会的な責任についての考え方を踏まえ、様々なステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行いつつ中長期的な企業価値向上を図るべきであり、こうした活動の基礎となる経営理念を策定すべきである。

- (1) 当社は、ゲームというエンターテインメントを通じて「遊文化」をクリエイイトし、人々に感動を与える「感性開発企業」を基本理念としております。
- (2) 株主、従業員および顧客などステークホルダーの満足度向上や信頼構築に注力するとともに、企業価値の向上に努めております。

#### 【原則 2－2．会社の行動準則の策定・実践】

上場会社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示しその構成員が従うべき行動準則を定め、実践すべきである。取締役会は、行動準則の策定・改訂の責務を担い、これが国内外の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守されるようにすべきである。

- (1) 当社は、役職員の行動規範である「株式会社カプコンの行動規準」を定めており、株主還元、労働条件の向上や適正な取引関係等によりステークホルダーとの共存共栄に注力しております。
- (2) 「良き企業市民」を目指して、小中学校等への「出前授業」を行うほか、社会貢献活動や運動場の開放等による地域社会との信頼構築に努めております。

#### 【補充原則 2-2-①】

取締役会は、行動準則が広く実践されているか否かについて、適宜または定期的にレビューを行うべきである。その際には、実質的に行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が存在するか否かに重点を置くべきであり、形式的な遵守確認に終始すべきではない。

- (1) 当社は、株主、従業員および顧客などステークホルダーへの適切な責任を果たすことができるよう、「株式会社カプコンの行動規準」を制定しております。
- (2) このため、全従業員が当該ハンドブックを閲覧できるよう社内イントラネット上に掲載するとともに、eラーニングによる定期的なコンプライアンス研修等も行い、理解および意識の向上に努めております。
- (3) また、リスクの早期発見および法令遵守の意識向上を図るため、「コンプライアンス定期チェックシート」などを通じてコーポレート・ガバナンスが機能するよう定期的にモニタリングしております。さらに、問題が指摘または発見された場合は、該当部署にヒアリング等を実施しております。

**【原則 2－3. 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題】**

上場会社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティ（持続可能性）を巡る課題について、適切な対応を行うべきである。

当社は社会から信頼される「良き企業市民」として認めていただけるよう、積極的な CSR 活動に努めております。

- （１）当社は市場動向に即応した経営戦略をとっており、環境問題などへの対応も深化しております。例えば、商品輸送時の二酸化炭素排出量および包装材の削減など環境負荷の低減を行っております。今後は、ESG（環境・社会・企業統治）の観点から、より一層社会・環境問題に取り組んでまいります。
- （２）ゲームに対する社会的理解の促進および青少年の健全育成の一助とするため、小中学校を中心に学生の会社訪問の受け入れや「出前授業」などの教育支援活動を積極的に実施しております。
- （３）人気コンテンツを活用し、地方活性化や治安向上への貢献、文化・歴史の啓蒙支援を目的とした活動も実施しております。

**【補充原則 2-3-①】**

取締役会は、サステナビリティ（持続可能性）を巡る課題への対応は重要なリスク管理の一部であると認識し、適確に対処するとともに、近時、こうした課題に対する要請・関心が大きく高まりつつあることを勘案し、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討すべきである。

- （１）取締役会は、企業の持続的成長におけるコーポレート・ガバナンスの重要性を認識しており、経営の透明性、健全性を高めるとともに、環境の変化に対応できる体制の構築に努めております。
- （２）また、リスク管理の一環としてコンプライアンス委員会を設置し、リスク発生の蓋然性を調査、把握するとともに、必要に応じて関係者に対して注意喚起や勧告などを行っております。また、適法性、妥当性の観点から事業リスクを把握し、危機の未然防止に努めております。これらの施策により万一不測の事態が発生した場合でも損失の最小化等、適切な対応ができるようリスク管理体制を構築しております。
- （３）さらに、急速に変化を続けるゲーム市場環境に対応するため、企業価値向上に向けて様々な成長戦略を推進しております。単年度での目標達成状況を分析・評価するほか、今後の対処すべき課題を抽出し、戦略的な事業展開を推進することで、継続的な企業価値の向上を図っております。

#### 【原則２－４．女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】

上場会社は、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することは、会社の持続的な成長を確保する上での強みとなり得る、との認識に立ち、社内における女性の活躍促進を含む多様性の確保を推進すべきである。

- (１) 当社はダイバーシティ・マネジメントの観点から多様な人材の活用に取り組んでおり、性別、国籍、年齢などに関係なく、採用、評価を行っております。このため、女性社員の幹部登用にも努めており、女性管理職は2019年3月期末において、執行役員2名を含め24名（当社管理職に占める割合9.5%）となっており、またグローバルな人材の確保により、外国人は124名（当社従業員に占める割合4.9%）となっております。
- (２) 当社は、女性活躍促進のため育児休業を取りやすい環境づくりに取り組んでおり、2018年度における育児休業取得者は33名となっております。また、同年における育児休業からの復職者は32名（復職率は96.0%）となっております。また、法定期間を超える短時間勤務処置の規程（法令では勤務時間の短縮は3歳未満の養育となっているが、当社は小学校3年生までの養育と規定。）が整備されているなど、ワーク・ライフ・バランスの向上のための施策が評価された結果、2014年3月に、「次世代育成支援対策推進法」に基づく基準適合一般事業主として、「くるみんマーク」の認定を受けております。
- (３) 加えて、女性社員の円滑な就業を推進するため、2017年4月に事業所内保育所を開設するなど、子育て支援などを通じて女性がより一層働きやすい職場環境の整備に取り組んでおります。

#### 【原則２－５．内部通報】

上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る適切な体制整備を行うべきである。取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。

- (１) 当社は、弁護士資格を有する社外取締役を委員長として、取締役および監査等委員である取締役をメンバーとするコンプライアンス委員会の設置により法令違反を未然に防ぐとともに、相談・通報窓口部門を機能させるための必要な事項をイントラネットに掲載するなど、当社グループ全体におけるコンプライアンスの実効性の向上に取り組んでおります。
- (２) 公益通報者保護法に則り、「企業倫理ホットライン取扱規程」を制定し、内部通報窓口を設けるとともに、従業員からの内部通報に円滑に対処し、違法、不正行為の防止や是正が実現できるよう、環境整備に努めております。

**【補充原則 2-5-①】**

上場会社は、内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置（例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等）を行うべきであり、また、情報提供者の秘匿と不利益取扱の禁止に関する規律を整備すべきである。

- （１）当社は、内部通報制度である「企業倫理ホットライン」を設けるとともに、必要に応じて関係者に対して注意喚起や勧告、助言を行っております。
- （２）また、経営陣から独立した社外取締役を当該窓口として設定しているほか、内部通報したことを理由として、通報者に対して報復行為や解雇、懲戒処分その他の不利益な扱いを行ってはならない旨を定めております。

**【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】**

上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。

企業年金積立金の運用については、専門知識や豊富な経験を有する運用機関に委託するとともに、議決権行使等も同機関に一任することにより企業年金の受益者と当社との間で利益相反が生じないようにしております。また、当該機関からの「モニタリングレポート」等により資産概況や運用状況などの健全性、適正性などを検証、分析するほか、所管の人事担当者が必要に応じて財務経理部や総務部等の複数の部門と連携して適宜モニタリングを行うようにしております。

なお、当該担当者には年金業務に必要な知識を会得させるため、教育や研修、セミナーに出席させるなど、所管業務のレベルアップを図ってまいります。

### 第3章 適切な情報開示と透明性の確保

#### 【基本原則3】

上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むべきである。

その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

- （1）当社では、株主や投資家の皆様に適時適切な情報開示および説明責任を十分果たすことは上場企業の責務であり、コーポレート・ガバナンスの観点からも不可欠と考えております。したがって、当社は、①責任ある IR 体制の確立、②充実した情報開示の徹底、③適時開示体制の確立を基本姿勢に IR 活動を推進することにより、透明性の高い経営を行っております。
- （2）IR 資料の当社ウェブサイトへの掲載およびその他の IR に関する活動については、コーポレート・ガバナンスに関する報告書の「Ⅲ-2. IR に関する活動状況」に記載しております。
- （3）なお、当社は適時適切な情報公開を積極的に推進してきたこれまでの活動が認められ、当社 IR 活動および各種 IR ツールを対象として、外部評価機関等より様々な表彰を受けております。具体的な受賞実績につきましては、当社ウェブサイトに記載しております。

#### 【原則3-1. 情報開示の充実】

上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、（本コードの各原則において開示を求めている事項のほか、）以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。

- （i）会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
- （ii）本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
- （iii）取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
- （iv）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
- （v）取締役会が上記（iv）を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・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

- （1）当社の経営理念等はウェブサイトに記載しております。
- （2）コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、コーポレート・ガバナンスに関する報告書の「Ⅰ-1. 基本的な考え方」に記載しております。

- (3) 取締役（監査等委員を除く）の個人別の報酬については、透明性や公正性を確保するため、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名・報酬委員会（委員長は独立社外取締役）に諮問し、同委員会の答申を踏まえ取締役会が決定しております。また、監査等委員である取締役の個人別の報酬については、監査等委員である取締役の協議により定めております。
- (4) 経営陣幹部の選定・解職については、客観性や透明性を確保するため、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名・報酬委員会（委員長は独立社外取締役）に諮問し、同委員会の答申を踏まえ取締役会が決定しております。
- (5) 取締役候補者（監査等委員を除く）および監査等委員である取締役候補者の指名については、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名・報酬委員会（委員長は独立社外取締役）に諮問し、同委員会の答申を踏まえ取締役会が選定しております。
- なお、監査等委員である取締役候補者の選定については、監査等委員会の同意を得ております。
- (6) 取締役（監査等委員を除く）および監査等委員である取締役個々の選任に関する判断材料となる略歴、重要な兼職の状況等については、株主総会招集通知に記載しております。

**【補充原則 3-1-①】**

上記の情報の開示（法令に基づく開示を含む）に当たって、取締役会は、ひな型的な記述や具体性を欠く記述を避け、利用者にとって付加価値の高い記載となるようにすべきである。

情報開示については、当社ウェブサイトや統合報告書（アニュアルレポート）などにおいて、正確な情報が伝達できるよう具体的かつ平易な記載を行うとともに、取締役会での議論の状況などのコーポレート・ガバナンスにかかる非財務情報も含めた付加価値の高い内容となるよう努めております。

**【補充原則 3-1-②】**

上場会社は、自社の株主における海外投資家等の比率も踏まえ、合理的な範囲において、英語での情報の開示・提供を進めるべきである。

当社の外国人株主比率を踏まえ、英語版のウェブサイトの開設や株主総会招集通知、統合報告書（アニュアルレポート）、公表資料など、各種英語による情報開示を行っております。

**【原則３－２．外部会計監査人】**

外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。

監査等委員会、内部監査本部および経理部門等は連携して十分な監査日程の設定や会計監査人への情報提供を行うなど、適切な職務執行ができるよう、環境の整備に取り組むとともに、会計監査人の適正な監査体制の確保に努めております。

**【補充原則 3-2-①】**

監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

- (i) 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定
- (ii) 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

- (1) 監査等委員会は、内部監査本部や経理部門等の業務執行部門と連携のうえ、会計監査人の選定にかかる評価基準を策定しております。
- (2) 監査等委員会は、会計監査人の指名にあたっては、複数の会計監査人に提案を求め、当該評価基準に則り選定しております。
- (3) 会計監査人の再任にあたっては、当該監査人の監査の方法および監査結果の相当性などを勘案するとともに、会計監査人との面談、意見交換等を通じて適否の判断を行っております。
- (4) 監査等委員会は、会計監査人に対して、公認会計士法に基づく利害関係などの独立性および専門性に関するヒアリングを適宜行っております。

**【補充原則 3-2-②】**

取締役会及び監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

- (i) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保
- (ii) 外部会計監査人からCEO・CFO等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保
- (iii) 外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保
- (iv) 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立

- (1) 計算関係書類等については、早期作成や迅速な情報提供を行うなど、会計監査人が十分な監査時間を確保できるように努めております。
- (2) 会計監査人は、適宜 CEO、COO および CFO との面談等により情報収集や意見交換を行っております。
- (3) 会計監査人と監査等委員会および内部監査本部等は、必要に応じて随時協議を行い、監査に関する意見、情報の交換を行うなど、連携や協力を図ることにより監査を充実、向上させております。
- (4) 会計監査人は、不正を発見した場合は取締役会および監査等委員会に報告いたします。また、報告内容に基づき取締役会、監査等委員会および内部監査本部等は情報共有等により相互に連携を図り、当該事項について適切な対応を図ることとしております。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【基本原則4】

上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、

- (1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
- (2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと
- (3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に対する実効性の高い監督を行うこと

をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。

こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うこととなる）、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

- (1) 当社の取締役会では、「ワンコンテンツ・マルチユース戦略」を基本戦略として、独創性溢れるコンテンツの開発を企業価値の源泉としたうえで、複数の事業へとグローバルかつ多面的な展開を図る成長戦略を定めております。
- (2) また、経営の監督と執行を明確にするため、執行役員制度を導入しております。取締役会で決定された業務執行事項については、業務執行取締役や執行役員が行うとともに、取締役会は業務執行の監督を適切に行っております。
- (3) このように、経営方針を決定する取締役会と業務執行を担う業務執行取締役および執行役員の役割を明確にするほか、人事異動や組織改革など一部の重要な業務執行事項の決定を代表取締役に委任するなど、当社の中長期的な成長戦略の遂行に対して、迅速かつ機動的な事業展開を可能にし、また経営効率を高めております。
- (4) 加えて、持続的な成長を図るため、リスクテイクによる「攻めのガバナンス」およびブレーキ役の「守りのガバナンス」が両輪として機能するよう努めております。
- (5) 取締役会は、将来予測、客観性、透明性や公正性などを勘案のうえ、十分な審議過程を経て、合理的な意思決定を行っております。

#### 【原則 4－1．取締役会の役割・責務(1)】

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）を確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行うべきであり、重要な業務執行の決定を行う場合には、上記の戦略的な方向付けを踏まえるべきである。

取締役会は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指して、経営理念に基づいた成長戦略を議論し、経営の基本方針や経営戦略を策定しております。また、重要な業務執行の決定に際しても、上記に基づいたリスクコントロールを念頭に、適切な監督を行ってまいります。

#### 【補充原則 4-1-①】

取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。

- （１）取締役会は、法令、定款および取締役会規則で定める事項を決定しております。また、取締役会決議や職務権限規程などにより取締役の役割や責任が定められております。
- （２）当社は、執行役員制度を導入しており、取締役会で決議された業務執行事項については、業務執行取締役や執行役員が迅速に対処しております。
- （３）また、迅速かつ機動的、効率的な経営展開を図るため、人事異動や組織改革など一部の重要な業務執行事項の決定を代表取締役に委任しております。

#### 【補充原則 4-1-②】

取締役会・経営陣幹部は、中期経営計画も株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、その実現に向けて最善の努力を行うべきである。仮に、中期経営計画が目標未達に終わった場合には、その原因や自社が行った対応の内容を十分に分析し、株主に説明を行うとともに、その分析を次期以降の計画に反映させるべきである。

- （１）当社は、中期経営計画が株主に対する重要なコミットメントであることを十分認識しております。
- （２）中期経営計画の進捗状況の説明はもちろんのこと、目標未達に終わった場合は、徹底的に内外の要因を分析し、決算説明会などにおいて、適宜、当該要因および今後の対処すべき課題の説明を行うとともに、当社ウェブサイトや統合報告書（アニュアルレポート）への掲載を行っております。
- （３）また、迅速に社内体制の整備を行うなど、経営課題への対応を図るよう努めております。

#### 【補充原則 4-1-③】

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）や具体的な経営戦略を踏まえ、最高経営責任者（CEO）等の後継者計画（プランニング）の策定・運用に主体的に関与するとともに、後継者候補の育成が十分な時間と資源をかけて計画的に行われていくよう、適切に監督を行うべきである。

- （１）当社は、ゲームというエンターテインメントを通じて「遊文化」をクリエイトし、人々に「感動」を与える「感性開発企業」を基本理念としています。経営トップの選任に際しては、知見、決断力、実績などを踏まえ先見性や将来性、妥当性などを評価、検討することに加え、十分な審議を経て、適切に決定するとともに、後継者の育成に努めております。
- （２）また、取締役会は、後継者の適性を見極めるため、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名・報酬委員会（委員長は独立社外取締役）に諮問し、同委員会の答申を踏まえ、実績や成果のほか、経営トップとして必要な識見、決断力および職務遂行能力などが養われているかを評価、チェックを行っています。
- （３）この一環として、当社は不測の事態が発生した場合に備えて、株主総会および取締役会の招集権者や議長の代行順位者を定めており、毎年取締役会において当該代行順位者を選定することなどにより、経営陣幹部としての役割や自覚を促すとともに、資質や経営能力などの適性を監督しております。

#### 【原則 4-2. 取締役会の役割・責務(2)】

取締役会は、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、経営陣からの健全な企業家精神に基づく提案を歓迎しつつ、説明責任の確保に向けて、そうした提案について独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、承認した提案が実行される際には、経営陣幹部の迅速・果断な意思決定を支援すべきである。

また、経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的风险を反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを行うべきである。

- （１）取締役に提出された議案については、提案理由や内容を十分に分析、検討を行っております。また、独立社外取締役は中立性や独立性などの観点から自由闊達な議論を通して独自の意見陳述を行うなど、客観性を担保するとともに、監督機能を一層高めております。上記を踏まえ、取締役会は持続的な成長を図るとともに、透明性、公正性を確保するため、出席取締役全員が善管注意義務等を遵守しつつ、適切な審議プロセスを経て合理的な意思決定を行っております。
- （２）取締役（監査等委員を除く）の個人別の報酬については、透明性や公正性を確保するため、社外取締役を委員長とする任意の指名・報酬委員会に諮問し、同委員会の答申を踏まえ取締役会が決定しております。
- （３）取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）の報酬体系は、定額の月額報酬および単年度の賞与により構成されておりますが、中長期インセンティブは導入していません。

#### 【補充原則 4-2-①】

取締役会は、経営陣の報酬が持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、客観性・透明性ある手続に従い、報酬制度を設計し、具体的な報酬額を決定すべきである。その際、中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と自社株報酬との割合を適切に設定すべきである。

当社取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）の報酬は、定額の月額報酬と短期業績連動報酬として単年度の賞与により構成されており、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名・報酬委員会（委員長は独立社外取締役）の答申を経て取締役会が決定しております。因みに、海外で普及している自社株を用いた株式報酬制度などは、短期的な利益の追求や行き過ぎたリスクテイクを生じさせる恐れもあります。このため、株式報酬制度の導入については、取締役会や任意の指名・報酬委員会において議論を重ねるとともに、適否を十分に検討する必要があると考えており、自社株を用いた株式報酬制度は導入しておりません。

#### 【原則 4-3. 取締役会の役割・責務(3)】

取締役会は、独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すべきである。

また、取締役会は、適時かつ正確な情報開示が行われるよう監督を行うとともに、内部統制やリスク管理体制を適切に整備すべきである。

更に、取締役会は、経営陣・支配株主等の関連当事者と会社との間に生じ得る利益相反を適切に管理すべきである。

- （１）取締役会は、会社業績に責任を負うべき CEO、COO および CFO の選任にあたり、直近の業績による評価だけでなく、リーダーシップや判断力、決断力、先見性などの定性的評価も勘案のうえ、適正に決定しております。
- （２）また、決算情報や株主の投資判断にかかる重要な事項など、適時かつ正確な情報開示を行うとともに、内部統制やリスク管理が適切に行われるよう、適時開示体制の整備、運用に努めております。
- （３）さらに、関連当事者との利益相反取引がある場合は、事前に取り締役会で決議を行い、事後に当該取引状況に関する報告を行っております。

**【補充原則 4-3-①】**

取締役会は、経営陣幹部の選任や解任について、会社の業績等の評価を踏まえ、公正かつ透明性の高い手続に従い、適切に実行すべきである。

- (1) 取締役会は、経営陣幹部の選定にあたり、職務経験や識見、専門知識、会社業績への貢献度などを総合的に勘案のうえ、選定しております。
- (2) また、解任にあたっては、会社業績に対する責任等を勘案のうえ、取締役会において適正に判断いたします。
- (3) 経営陣幹部の選定または解任については、プロセスや人選など一層の厳格化を図っております。

**【補充原則 4-3-②】**

取締役会は、CEOの選解任は、会社における最も重要な戦略的意思決定であることを踏まえ、客観性・適時性・透明性ある手続に従い、十分な時間と資源をかけて、資質を備えたCEOを選任すべきである。

CEOの選定または解職に当たっては、ステークホルダーの信頼性を確保するとともに、選定プロセスの透明性や公正性の確保を図るため、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名・報酬委員会（委員長は独立社外取締役）に資質や業務遂行能力、実績、経営手腕などについて諮問し、同委員会の答申を踏まえ取締役会が決定しております。

**【補充原則 4-3-③】**

取締役会は、会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEOがその機能を十分発揮していないと認められる場合に、CEOを解任するための客観性・適時性・透明性ある手続を確立すべきである。

取締役会は、CEOの解職に際しては、資質、経営能力、重大な不祥事の有無などを総合的に勘案のうえ、職務の遂行に問題があると判断したときは、客観性や透明性を確保するため独立社外取締役が過半数を占める任意の指名・報酬委員会（委員長は独立社外取締役）に諮問し、同委員会の答申を踏まえ取締役会で決定することとしております。

#### 【補充原則 4-3-④】

コンプライアンスや財務報告に係る内部統制や先を見越したリスク管理体制の整備は、適切なリスクテイクの裏付けとなり得るものであるが、取締役会は、これらの体制の適切な構築や、その運用が有効に行われているか否かの監督に重点を置くべきであり、個別の業務執行に係るコンプライアンスの審査に終始すべきではない。

- (1) リスク管理体制について、弁護士の社外取締役を委員長とするコンプライアンス委員会が、「コンプライアンス定期チェックシート」などにより、リスク管理の状況を調査するとともに必要に応じて取締役会に報告を行っております。
- (2) また、財務報告に係る内部統制については、内部監査本部が業務プロセス等の評価作業を行い、これらをベースに経営トップが評価結果を表明し、会計監査人による監査を受けた後、取締役会に報告を行っております。

#### 【原則 4-4. 監査役及び監査役会の役割・責務】

監査役及び監査役会は、取締役の職務の執行の監査、外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすに当たって、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行うべきである。

また、監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。

- (1) 当社は、2名の社外取締役を含む3名で監査等委員会を構成しております。また、2名の常勤の監査等委員を選定していることに加え、委員長は社外取締役となっております。
- (2) 監査等委員会では監査方針を策定し、監査結果について協議するとともに、監査指摘事項を代表取締役提出し、会計監査人との意見交換・情報交換を適宜実施しております。
- (3) また、監査等委員は、取締役会などの重要な会議に出席し、客観的で公正な意見陳述などにより取締役の職務執行の適法性、妥当性をチェックしております。
- (4) 監査等委員会は内部統制システムを利用した組織的監査を行うため、直轄の内部監査本部等のスタッフを指揮するとともに、監査等委員会が選定した監査等委員は必要に応じて往査を行っております。

#### 【補充原則 4-4-①】

監査役会は、会社法により、その半数以上を社外監査役とすること及び常勤の監査役を置くことの双方が求められていることを踏まえ、その役割・責務を十分に果たすとの観点から、前者に由来する強固な独立性と、後者が保有する高度な情報収集力とを有機的に組み合わせて実効性を高めるべきである。また、監査役または監査役会は、社外取締役が、その独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を確保すべきである。

- (1) 監査等委員会および同委員会が選定した監査等委員は、取締役の職務執行が法令・定款に違反または著しく不当な事実がないかを調査するため、取締役会をはじめ重要な会議への出席や往査を行うほか、取締役、執行役員および従業員からの報告徴収や業務財産の調査など行っております。また、業務監査による経営・業務の状況把握、重要な決裁書類の閲覧、各事業所ならびに子会社に対する実地調査を行う等、各部門との意思疎通を図っております。
- (2) また、監査等委員会は適切に職務執行を行うため、内部監査本部等を適宜指揮するほか、会計監査人との緊密な連携により実効性のある監査を実施しております。

#### 【原則 4-5. 取締役・監査役等の受託者責任】

上場会社の取締役・監査役及び経営陣は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために行動すべきである。

- (1) 当社は、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の重要課題の一つであると認識しております。
- (2) このため、経営の透明性、健全性を高めるとともに、環境の変化に対応できる体制の構築に努め、株主、顧客および従業員などステークホルダーの満足度向上に注力しております。

#### 【原則 4-6. 経営の監督と執行】

上場会社は、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべく、業務の執行には携わらない、業務の執行と一定の距離を置く取締役の活用について検討すべきである。

当社は、取締役（監査等委員を除く）8名のうち、社外取締役が3名在任しており、これに監査等委員である取締役3名（社外取締役2名）を加えますと、全取締役11名のうち5名が社外取締役であり、また過半数の6名が非業務執行取締役となっております。当該取締役は、適宜情報収集や意見交換等を行うことにより業務執行の適法性、妥当性について適切な監査・監督を実施しております。

#### 【原則４－７．独立社外取締役の役割・責務】

上場会社は、独立社外取締役には、特に以下の役割・責務を果たすことが期待されることに留意しつつ、その有効な活用を図るべきである。

- (i) 経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと
- (ii) 経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うこと
- (iii) 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること
- (iv) 経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させること

- (1) 当社が中期経営計画などの成長戦略を遂行していくうえで、取締役会が、適切にリスクをコントロールすることが重要であると考えております。
- (2) 当社は、会社および経営陣幹部との間に、経済的・精神的な一切の依存関係がなく、直言を厭わない「独立不羈の精神」を所持した独立社外取締役の存在が、必要不可欠であると考えております。
- (3) 当社の独立社外取締役は、弁護士や経営経験者、行政手腕など、多様な知見や経験を有する者を法曹界や経済界、官界などから選任しております。また、現在の独立社外取締役は監査等委員以外の独立社外取締役3名および監査等委員である独立社外取締役2名の合計5名により構成されております。当該取締役は、取締役会または監査等委員会においていずれも卓越した識見と豊富な経験に基づき、適宜意見や助言を述べることにより適切な監督を行っております。

#### 【原則４－８．独立社外取締役の有効な活用】

独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも2名以上選任すべきである。

また、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、少なくとも3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社は、上記にかかわらず、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。

- (1) 当社は、外部の視点から経営の透明性を高めるため、複数の独立社外取締役の活用により取締役会の監督機能の強化に取り組んでおります。
  - (2) 独立社外取締役の選任については、独立性や客観性などを勘案のうえ、経営実務、リスク管理、法曹、会計・税務および行政等の各分野より選考することとしております。
  - (3) 加えて、独立性の高い社外取締役を原則として3分の1以上選任することにより、取締役会の活性化や収益力の向上につながるよう、努めております。
- 因みに、現在、取締役11名のうち独立社外取締役は3分の1超の5名となっており、いずれも卓越した識見や専門知識を有しております。

**【補充原則 4-8-①】**

独立社外取締役は、取締役会における議論に積極的に貢献するとの観点から、例えば、独立社外者のみを構成員とする会合を定期的を開催するなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るべきである。

- (1) 監査等委員以外の独立社外取締役（3名）ならびに監査等委員である独立社外取締役（2名）および非業務執行取締役（1名）は、適切に職務を執行するため、適宜情報共有や意見交換を行うなど、当該取締役が連携して取締役の業務執行をチェックしております。
- (2) 当社は、任意の指名・報酬委員会およびコンプライアンス委員会を設置しており、独立社外取締役は各委員会の活動を通じて情報交換や認識共有を図っております。
- (3) また、独立社外取締役は独立した立場から職務の執行を適切に行うため、必要に応じて業務執行取締役や執行役員、従業員などの業務執行者と情報収集や意見交換を行っております。

**【補充原則 4-8-②】**

独立社外取締役は、例えば、互選により「筆頭独立社外取締役」を決定することなどにより、経営陣との連絡・調整や監査役または監査役会との連携に係る体制整備を図るべきである。

監査等委員以外の独立社外取締役（3名）ならびに監査等委員である独立社外取締役（2名）および非業務執行取締役（1名）は、情報交換や認識共有の機会を設けるほか、適宜経営トップとのミーティングを行うなど、監査・監督が有効に機能する体制が整備されています。

**【原則４－９．独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】**

取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。また、取締役会は、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。

- (１) 当社は、独立社外取締役の独立性判断基準を定めており、以下の事項に抵触しない者を独立性のある社外取締役と判断しております。
- ①当社グループ（「当社および連結子会社」をいう。以下同様。）の業務執行者または過去 10 年間に  
おいて業務執行者であった者
  - ②当社グループを主要な取引先（双方いずれにおいても連結売上高または取引額の 1%以上に該当する企業等）とする者またはその業務執行者
  - ③当社グループと主要な取引関係（双方いずれにおいても連結売上高または取引額の 1%以上に該当する企業等）がある者または業務執行者
  - ④当社の大株主（総議決権の 10%以上を保有する株主）またはその業務執行者ならびに当社グループが大株主である者
  - ⑤当社グループから多額の寄付、融資、債務保証を受けている団体、法人の業務執行者
  - ⑥当社グループとの間で取締役を相互に派遣している会社の業務執行者
  - ⑦当社グループから役員報酬以外に 1,000 万円以上の金銭、その他の財産を得ている弁護士、公認会計士、コンサルタント等（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体に属している場合は、当該団体との取引において双方いずれにおいても連結売上高または取引額の 1%以上および 1,000 万円以上）
  - ⑧上記の②から⑦までについては、過去 5 年間のいずれかの事業年度に該当していた者
  - ⑨上記の①から⑧までのいずれかに該当する配偶者または二親等以内の親族
- (２) 当社の独立社外取締役候補者の指名については、指名・報酬委員会に諮問し、同委員会の答申を踏まえ取締役会が選定しております。
- (３) 当社の社外取締役 5 名は、過去において当社および当社関係会社の業務執行者であったことがないことに加え、役員報酬以外に、主要取引先、大株主および当該取締役の所属する法律事務所との取引において双方いずれにおいても連結売上高または取引額の 1%未満および 1,000 万円未満となっております。

#### 【原則 4－10. 任意の仕組みの活用】

上場会社は、会社法が定める会社の機関設計のうち会社の特性に応じて最も適切な形態を採用するに当たり、必要に応じて任意の仕組みを活用することにより、統治機能の更なる充実を図るべきである。

- (1) 当社は統治機能の更なる充実を図るため、監査等委員会設置会社を採用しております。
- (2) この一環として執行役員制度を導入しており、経営方針を決定する取締役会と業務執行を担う執行役員の役割を明確に分離することにより、円滑かつ機動的な事業展開を可能にし、経営効率を高めております。
- (3) コーポレート・ガバナンスが適切に機能する一助として、取締役会の諮問機関である任意の指名・報酬委員会およびコンプライアンス委員会を設置しています。また、各委員会はいずれも社外取締役が過半数を占めていることに加え、当該取締役が委員長となっております。

#### 【補充原則 4-10-①】

上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする任意の指名委員会・報酬委員会など、独立した諮問委員会を設置することにより、指名・報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり独立社外取締役の適切な関与・助言を得るべきである。

- (1) 当社は、監査等委員以外の独立社外取締役（3 名）ならびに監査等委員である独立社外取締役（2 名）および非業務執行取締役（1 名）が在任しており、多士済々の陣容により監査・監督の強化に努めております。当該取締役からの意見やアドバイス、チェックなどにより取締役会の透明性・信頼性を向上させ、かつ活性化させながら、経営監視機能の強化を図っております。
- (2) また、コーポレート・ガバナンスがより一層機能するよう、監査等委員会に加え、取締役会の諮問機関として任意の指名・報酬委員会およびコンプライアンス委員会の三つの委員会を設置しております。監査等委員会および指名・報酬委員会につきましては、独立社外取締役が過半数を占めており、かつ委員長となっております。また、コンプライアンス委員会は独立社外取締役が半数となっております、かつ委員長となっております。
- (3) 取締役候補者の指名については、任意の指名・報酬委員会に諮問するとともに、同委員会の答申を踏まえ取締役会が選定しております。また、株主総会で総額が決議された取締役（監査等委員を除く）の個人別の報酬についても、任意の指名・報酬委員会に諮問し、同委員会の答申を踏まえ、取締役会が決定しております。因みに、監査等委員である取締役の個人別の報酬については、監査等委員である取締役の協議により定めております。

**【原則 4－11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】**

取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダーや国際性の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきである。また、監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されるべきである。

取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。

- (1) 当社は、人格、識見、要職の歴任、法律の専門家、他社での経営手腕、実務経験、実績、経済界における人脈などを総合的に勘案して、社外取締役を選任しております。ダイバーシティに関しては、執行役員や従業員レベルでは一定の割合（女性管理職の管理職に占める割合は9.5%、外国人従業員の従業員に占める割合は4.9%）を占めておりますが、女性取締役や外国人取締役は在任しておりません。一方で、11名の取締役のうち、3分の1超の5名が社外取締役であり、これら社外取締役からの意見やアドバイスなどにより、取締役会の透明性・信頼性を向上させ、かつ活性化させながら、経営監視機能の強化を図っております。
- (2) また、監査等委員会は前任の監査役（2名）および社外取締役（1名）から構成されており、うち2名は財務および会計に関する知見を有するなど、それぞれ各分野において卓越した識見、専門知識や豊富な経験に基づき、多様な観点から監査・監督を行っております。

**【補充原則 4-11-①】**

取締役会は、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。

- (1) 取締役候補者の指名については、任意の指名・報酬委員会に諮問するとともに、同委員会の答申を踏まえ取締役会が選定しております。
- (2) また、業務執行取締役、社外取締役および監査等委員である取締役は、経営実務、リスク管理、法曹、会計・税務および行政等の幅広い分野での豊富な経験や専門知識、識見に基づき適宜必要な発言を述べるなど、各人の役割・責任を果たすことにより、取締役会全体の最適化を図っております。

**【補充原則 4-11-②】**

社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けるべきである。こうした観点から、例えば、取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、その数は合理的な範囲にとどめるべきであり、上場会社は、その兼任状況を毎年開示すべきである。

取締役の兼任状況については、株主総会招集通知および有価証券報告書などにより毎年開示しております。また、兼任先は当社子会社をはじめとした合理的な範囲にとどまっており、当社取締役としての職務を適切に果たしています。

**【補充原則 4-11-③】**

取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。

当社は、毎年、取締役会の機能向上（議論の活性化、取締役会付議事項の見直し等）を図るほか、取締役会の役割や改善点等について、業務執行取締役と社外取締役が適宜意見交換を実施していることに加え、株主や機関投資家との建設的な対話等を通してステークホルダーの信認獲得に努めるなど、本原則を踏まえた実質的な対応は行っております。しかしながら、取締役会全体の実効性にかかる具体的（アンケート、ヒアリング等）な分析、評価については、今日に至るまで顕著な有用性が見出せないため行っておりません。

**【原則 4-12. 取締役会における審議の活性化】**

取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めるべきである。

当社は、11名の取締役のうち5名が社外取締役であり、3分の1超となっております。また、代表取締役会長が議長として、専門分野の異なる多士済々のメンバーで構成されている社外取締役が発言できるように注力しております。

**【補充原則 4-12-①】**

取締役会は、会議運営に関する下記の取扱いを確保しつつ、その審議の活性化を図るべきである。

- (i) 取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されるようにすること
- (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が（適切な場合には、要点を把握しやすいように整理・分析された形で）提供されるようにすること
- (iii) 年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておくこと
- (iv) 審議項目数や開催頻度を適切に設定すること
- (v) 審議時間を十分に確保すること

- (1) 当社は、取締役会の年間開催スケジュールを策定し、取締役会を開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。
- (2) 人事異動や組織改革など一部の重要な業務執行事項を代表取締役に委任し、付議事項を絞ることにより、審議の充実や取締役会のスリム化等に努めております。
- (3) また、配付資料については概要が把握しやすい資料の作成に注力しております。

**【原則 4-13. 情報入手と支援体制】**

取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすために、能動的に情報を入手すべきであり、必要に応じ、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。

また、上場会社は、人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである。

取締役会・監査役会は、各取締役・監査役が求める情報の円滑な提供が確保されているかどうかを確認すべきである。

- (1) 取締役および監査等委員である取締役は、職務執行に必要な情報について、関係部門に対し所要の資料を求めるとともに、当該部門は、要請に応えるべく迅速かつ適切に対応しております。
- (2) なお、監査等委員以外の社外取締役ならびに監査等委員である社外取締役および非業務執行取締役については、職務の執行が円滑にできるように、秘書室および内部監査本部等のスタッフが補助業務を行っております。

**【補充原則 4-13-①】**

社外取締役を含む取締役は、透明・公正かつ迅速・果断な会社の意思決定に資するとの観点から、必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。また、社外監査役を含む監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行うべきである。

- (1) 取締役は、適切な意思決定を行うため、自身が保有する情報に不足がある場合は、議案を付議した部門に対し、情報や資料の提供を求めています。なお、社外取締役が適時適切に議案について判断できるよう、取締役会に担当執行役員が適宜出席し、議案の説明と質問への回答の機会を確保しております。
- (2) 監査等委員会は、監査機能の有効性、効率性を高めるため、内部監査本部等を直接その指揮下に置き、意見、情報交換を行っております。また、職務が円滑かつ適切に執行できるように 16 名の専従スタッフが監査等委員である取締役の補助業務の任に当たっております。

**【補充原則 4-13-②】**

取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得ることも考慮すべきである。

- (1) 当社の取締役には、法律に精通した弁護士資格を有する者 2 名のほか、財務・会計に知見を有する者、警察行政に携わった者、長年にわたり業務執行に関わっている者など、多士済々の取締役が在任しております。
- (2) また、他社での経営実務経験を有する取締役に加え、ゲーム業界や経済界などに豊富な人脈ネットを築いている役員が多数おり、適宜情報共有や意見交換などを行っています。
- (3) さらに、取締役および監査等委員である取締役が円滑かつ適切な職務の執行を行うため、コンサルタントなど外部の専門家を必要とする場合に備えて、当該費用の負担など所要の支援体制を構築しております。

**【補充原則 4-13-③】**

上場会社は、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保すべきである。また、上場会社は、例えば、社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を適確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するための工夫を行うべきである。

- (1) 当社は、内部監査機関として業務執行部門から独立した内部監査本部等を設置しております。
- (2) また、監査等委員会は、監査機能の有効性、効率性を高めるため、内部監査本部等を指揮命令するほか、適宜情報交換なども行っております。

#### 【原則 4-14. 取締役・監査役のトレーニング】

新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべきである。このため、上場会社は、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行うべきであり、取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを確認すべきである。

当社は、取締役の全員が期待する役割と責務を果たすために十分な知識を体得するとともに、鋭意研鑽に努めるため、十分な情報提供ができていますと考えております。また、当社は、個々の取締役からセミナー出席や情報交換などに要する費用の支援等を求められる場合には、適宜、必要に応じて十分に対応しております。

#### 【補充原則 4-14-①】

社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を得るべきであり、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を得るべきである。

当社では、新任の取締役が就任の際には、経営陣幹部より、会社の事業・財務・組織に関する説明や事業所の視察に加え、業界動向の情報提供などを行っております。また、当該取締役から機会の提供等を求められる場合には、適宜、必要に応じて、十分に対応したいと考えております。

#### 【補充原則 4-14-②】

上場会社は、取締役・監査役に対するトレーニングの方針について開示を行うべきである。

- （１）取締役に対しては、円滑かつ適切な職務執行に資するため、経営陣幹部より、会社の事業・財務・組織に関する説明や事業所の視察に加え、業界動向の情報提供などを行っております。
- （２）当社は法律や会計・税務などの専門知識を有する社外取締役が在任しており、取締役会等において当該取締役により適宜、法令や関連知識の教示を行っております。
- （３）また、監査等委員である取締役は、適切な監査業務を図る一環として監査役協会を通じて研鑽を積むなど、監査レベル向上のため所要の研修を受けております。

## 第5章 株主との対話

### 【基本原則5】

上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。

経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

- （1）当社は、株主や機関投資家などとの間で積極的かつ建設的な対話を行うことを通じて、当社の経営方針や成長戦略等を理解し支持していただけるよう努めており、また株主等の声を適切に反映させていくことが、当社が中長期的な企業価値を向上させることにつながると考えております。
- （2）持続的な成長を果たすことが、株主や機関投資家、取引先、従業員などのステークホルダーの皆様の期待にお応えすることになると考えております。

### 【原則5－1．株主との建設的な対話に関する方針】

上場会社は、株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し、開示すべきである。

- （1）当社は、株主との信頼関係を築くために従来から対話を重視しており、取締役専務執行役員（CF0）や広報 IR 室長などの担当者が積極的に対話（面談）を行っております。
- （2）対話（面談）を通じて、経営方針や財務戦略などを語るにより、当社について理解促進を図るとともに、「カプコンファン」が増えることは、安定株主の獲得にもつながり、望ましい株主構成を形成することになります。
- （3）当社は、SR 基本方針や SR 活動プログラムを適宜策定しており、綿密なスケジュールリングにより効率的かつ時宜にかなった対応を行っております。

**【補充原則 5-1-①】**

株主との実際の対話（面談）の対応者については、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で、経営陣幹部または取締役（社外取締役を含む）が面談に臨むことを基本とすべきである。

- （１）当社は、株主と適切に対応できる面談体制を整えており、取締役専務執行役員（CF0）や総務部長、広報 IR 室長等の役職員が合理的な範囲で訪問や来社などにより接触しており、株主ニーズに応答できるよう努めております。
- （２）対話を通じて経営状態や事業計画などを説明し、相互理解と信頼関係の促進により、当社の信用増大や企業イメージの向上を図ることは、適正な当社株価形成の一助になるものと認識しております。

**【補充原則 5-1-②】**

株主との建設的な対話を促進するための方針には、少なくとも以下の点を記載すべきである。

- （ⅰ）株主との対話全般について、下記（ⅱ）～（ⅴ）に記載する事項を含めその統括を行い、建設的な対話が実現するように目配りを行う経営陣または取締役の指定
- （ⅱ）対話を補助する社内の IR 担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策
- （ⅲ）個別面談以外の対話の手段（例えば、投資家説明会や IR 活動）の充実に関する取組み
- （ⅳ）対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策
- （ⅴ）対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

- （１）IR・SR 管掌の取締役専務執行役員（CF0）が国内外の株主や機関投資家を積極的に訪問するほか、スモールグループ・ミーティングや決算説明会などにより、密度の濃いコミュニケーションを行っております。
- （２）IR 担当の広報 IR 室と株主担当の総務チームは相互に連携するほか、経営企画部や財務経理部などの関連部門とも組織横断的な情報共有を行っております。
- （３）IR に関する概要につきましては、コーポレート・ガバナンスに関する報告書の「Ⅲ-2. IR に関する活動状況」に記載しております。
- （４）対話を通じて所要の情報を面談報告書等により経営トップや関係者にフィードバックするとともに、株主からの要望や意見を反映させることにより信頼関係の構築を図ります。
- （５）対話の促進にあたっては、情報漏えいなどインサイダー情報に抵触しないよう、当社の現況や経営戦略などについて十分留意のうえ、事に臨んでおります。

**【補充原則 5-1-③】**

上場会社は、必要に応じ、自らの株主構造の把握に努めるべきであり、株主も、こうした把握作業にできる限り協力することが望ましい。

当社は、原則として年2回、株主名簿上の名義株主を把握すると同時に、実質株主判明調査を実施し、実質的に当社株式を所有する実質株主の把握に努めております。

**【原則 5-2. 経営戦略や経営計画の策定・公表】**

経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、自社の資本コストを的確に把握した上で、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人材投資等を含む経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべきである。

当社は、中長期的な企業価値の向上を図るため、毎期の営業増益を目標に積極的な経営展開を行っております。このため、収益力の向上や自己株式の取得などにより ROE 等の資本効率を高めております。また、資本コストを踏まえ、経営環境の変化に対応して経営戦略や事業ポートフォリオを見直すなど、機動的な企業展開を図っております。加えて、経営の根幹をなすとともに、成長の原動力でもある家庭用ゲームの開発に注力するため、開発人員の増強や開発環境の整備等に経営資源を重点的に投入しております。今後とも、適宜決算説明会や株主総会等で説明を行ってまいります。