



持続可能な開発目標 (SDGs)

SDGsとは、2015年9月にニューヨーク国連本部において、「国連持続可能な開発サミット」が開催され、150を超える国連加盟国によって採択された、貧困を撲滅し、持続可能な世界を実現するため、世界で優先的に解決すべき17の目標です。

→ 詳細は国際連合広報センターの「2030アジェンダ」ページをご覧ください
http://www.unic.or.jp/activities/economic_social_development/sustainable_development/2030agenda/

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標



取り組み

事業・経営への寄与

今後の課題

E 環境
Environmental

- LED照明への切り替えによるCO₂削減
- 環境に配慮した新ビル建設
- 同業他社との物流ネットワーク共有による資源および排出ガスの削減
- 説明書の電子化による紙資源の削減

- コスト削減(電気使用量低下、物流費用の削減)

- リノベーションによる既存建物の省エネ化
- アミューズメント施設運営における更なる省エネ化

S 社会
Social

お客様との関係

- CEROレーティングの遵守
- 業界団体によるガイドラインの制定

- 安心して遊べる環境づくりによる顧客満足度の向上
- ゲームによる社会的リスクを低減

- メーカー、ユーザー、消費者団体、行政等への啓蒙

地域社会との関係

- 自社コンテンツを活用した地方創生
- ゲームセンター体験ツアーの実施など、シニア世代のコミュニティ形成を支援

- 企業およびIPの知名度向上による収益機会の拡大

- 自社コンテンツを活用した地域創生の更なる推進

従業員との関係

- 外国人の積極採用
- 女性管理職の増加
- 安全衛生委員会の開催
- 社員研修の実施
- 裁量労働制の導入

- 多様な価値観を基にしたゲーム作りにより、グローバルでの支持拡大
- 優秀なクリエイターの確保
- クリエイターの生産性の向上
- 遵法精神の醸成

- 女性管理職比率の増加
- グローバルでの人材強化

株主・投資家との関係

- 株主との対話の増加

- 財務・非財務両面での適正な企業価値評価

- 開発責任者による市場との対話の機会増加

G コーポレート・ガバナンス
Governance

- 監査等委員会設置会社への移行
- 社外取締役比率の向上
- 指名委員会(任意)の設置

- 経営監視機能の強化による経営判断リスクの回避
- 多様な意見を取締役に反映することによる成長戦略の妥当性確保
- 創業者が持つ経営ノウハウの継承

- 監査等委員会設置会社制度の有効な運用
- 取締役会の実効性評価と活用
- 中長期の持続的成長に向けた、取締役の報酬設定

E 環境
Environmental

当社グループ連結売上高の65%以上を占めるデジタルコンテンツ事業ではソフトウェアを開発・販売しているため、一般的な製造メーカーに比べて環境負荷は低いと言えます。環境負荷は主にオフィスワークやアミューズメント施設の電力使用と商品流通で発生し、これらの省エネルギー化に注力しています。

電気使用量の削減

全社的な省エネ施策の推進により、CO₂排出量を削減

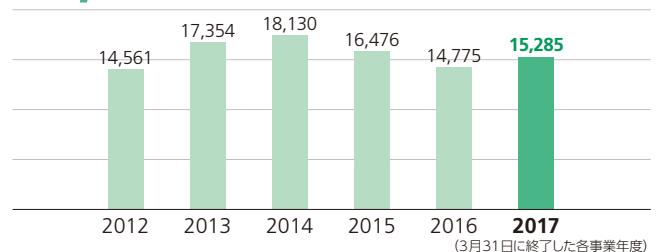
当社は、全事業所の継続的な節電実施や、アミューズメント施設における省エネへの取り組み、パソコン等の電気機器の電力消費のピークシフト対応等により電力消費の削減に取り組んできました。2012年3月期から2014年3月期は、特にアミューズメント施設において、東日本大震災による営業時間短縮からの復旧のため、電力使用量は増加傾向にありましたが、2014年3月期以降は省エネゲーム機の導入やLED照明への切り替えを推進し、CO₂の排出量を削減しています。また、2017年3月期は「研究開発第2ビル」および「カプコンテクニカルセンター」の新設により、CO₂排出量は前期に比べて増加しました。しかしながら、各種省エネルギー設備を導入した結果、ビル全体のCO₂排出量は従来設計に

比べ、約10%減少*しています。

* 設備を導入しない場合の想定エネルギー消費量を100%とする。

当社のCO₂排出量(単体) (t)

15,285 t



事業者クラス分け評価制度で2年連続のSクラスを獲得

2014年に改正された、エネルギーの使用の合理化等に関する法律、いわゆる改正省エネ法では、毎年1%以上のエネルギー使用効率の改善が努力義務とされています*。当社ではエネルギーの使用に係る原単位において2年連続で1%以上の削減を達成しています。こうした取り組みにより、資源エネルギー庁が2016年より実施している、エネルギーの使用の合理化等に関する法律

(工場等に係る措置)に基づく「事業者クラス分け評価制度」では、S・A・B・Cの4段階中、2年連続でSクラスを獲得しています。

※ 電気需要平準化評価原単位もしくはエネルギーの使用に係る原単位のどちらか一方。

年度	エネルギーの使用に係る原単位※	前年度比
2012	0.07412	95.9%
2013	0.07090	95.7%
2014	0.06663	94.0%
2015	0.06193	92.9%
2016	0.06018	97.2%

※ 資源エネルギー庁の定める計算方法に基づき算出。
資源エネルギー庁ホームページ
<http://www.enecho.meti.go.jp/>

商品流通における工夫

同業他社と物流ネットワークを共有

商品の流通段階では、同業他社と物流ネットワークを共有することで、効率的な商品供給を可能にしています。これにより、梱包資材や燃料および排気ガスの削減を実現しています。

説明書のペーパーレス化

旧世代機ではゲームソフトに紙媒体として同梱されていた取扱説明書ですが、現行機ではゲームソフト内にデータ化して保存することにより、ペーパーレス化を図っています。これにより年間に出荷されるゲームソフト約1,040万本分の紙の消費を抑えています。

開発・製造における取り組み

パチスロ機での環境負荷低減

日本電動式遊技機工業協同組合(日電協)の取り組みに賛同し、電力使用の抑制を目的とした統一機能「エコ機能」の搭載および一部パーツリサイクルを導入したパチスロ機の製造・販売を行っています。

業務用機器での環境負荷低減

リサイクルしやすい製品づくりを意識し、設計段階から耐久性の高い材料・部材を使用するとともに、長期間使用できるよう、本体はそのまま、ゲームデータのみを追加・更新するバージョンアップキットの提供を積極的に行っています。



お客様との関係

青少年の健全な育成のために

CEROレーティング制度の遵守、ガイドラインへの賛同

日本では、ゲームソフトの年齢別レーティングを実施する特定非営利活動法人コンピュータエンターテインメントレーティング機構(略称CERO)が組織されており、当社はその会員としてレーティング制度のルールを遵守しています。

レーティング制度とは、青少年の健全な育成を目的として、性的、暴力的な表現などを含む家庭用ゲームソフトが、相応しくない年齢の青少年の手に渡らないよう、ゲームの内容や販売方法について自主規制する取り組みです。また、近年の家庭用ゲーム機では、レーティングに対応したゲームの使用やオンライン購入を保護者が制限できるペアレンタルコントロール機能が搭載されています。

一般社団法人コンピュータエンターテインメント協会のガイドライン

ガイドライン名	施行日
リアルマネートレード対策ガイドライン	2017/5/11
未成年の保護についてのガイドライン	2017/1/5
ネットワークゲームにおけるランダム型アイテム提供方式運営ガイドライン	2016/4/27
『18才以上のみ対象』家庭用ゲームソフトの広告等ガイドライン	2008/4/1 2012/6/20改訂
コンピュータエンターテインメントソフトウェア倫理規定・第二改訂版	2002/10/1改訂

注) 各ガイドラインの内容については、以下ホームページをご覧ください。
<https://www.cesa.or.jp/>

シニア世代のコミュニティづくり支援

定期的にゲームセンター体験ツアーを実施

現在、アミューズメント施設は、仕事を退職したシニアの方々にとって、人とコミュニケーションが取れる場所として人気を集めています。当社では、より多くの方々に施設を活用していただけるように、2012年より大型連休や敬老の日などに、メダルゲームやクレーンゲームなどを体験できるシニア向けのゲームセンター無料体験ツアーを実施しています。また、安心して過ごせる店舗づくりの一環として、2012年よりサービス介助士の資格取得を推進し、現在では27名のスタッフが資格を取得しています。

地域社会との関係



地方創生への貢献

人気ゲームの集客力・認知度を活用した社会貢献活動

当社は、コンテンツの持つ人を引き付ける力を利用し、①観光産業の振興を支援する経済振興、②郷土の歴史・文化の啓蒙を支援する文化振興、③警察との連携による治安向上、④選挙管理委員会と連携した選挙の投票啓発、の4つの地方創生活動を行っています。

2016年は「地域活性化に関する包括協定」を結んだ山梨県甲府市にて、当社キャラクターを活用した、市内の無料Wi-Fiを利用するデジタルスタンプラリーへの協力など、2019年までの地域振興の一環として様々な企画に協力しました。大河ドラマの放送を機に観光振興を図る和歌山県では、観光・グルメ情報を掲載したパンフレットへのキャラクター提供、静岡県浜松市では当社キャラクターを活用した観光ガイドアプリの開発に協力するなど、地方創生の一助となるべく精力的に活動しました。また、2016年10月には、大阪府警察が実施する車上ねらい被害防犯啓発施策の

ステークホルダーより

甲府市役所 産業部
産業振興室 観光課 係長

望月 良彦



2019年は甲府がまちづくりを始めて（開府）から500年、2021年は武田信玄の生誕から500年と、甲府市にとって観光振興の絶好機であり、新たな施策・可能性を探っていたところ、武田信玄がキャラクターとして登場する「戦国BASARA」と出会いました。

2015年に包括連携協定を締結し、無料Wi-Fiを活用したスタンプラリーや宝探しゲームの実施、特設ホームページの開設、観光PR応援団長信玄くんの就任など、多くの施策を行ってまいりました。その中で、参加したファンの方々が楽しそうにしている様子を見て、人気ゲームの力を改めて実感しました。企画には初めての方や、リピーターの方も多く訪れていますし、「またやってほしい」という、リクエストも多数寄せられています。今後はその他の事業とも連携を図り、地域の活性化に取り組んでいきます。

啓発物イメージキャラクターに、「モンスターハンター」シリーズに登場する「アイルー」と「メラルー」が初めて採用され、同キャラクターがデザインされた車載用滑り止めマットがキャンペーンの啓発物として配布されました。

ゲーム会社としての教育支援

子供達を対象にした「企業訪問」受け入れ／「出前授業」の実施

ゲームは比較的新しい文化であり、学術的研究の歴史も浅いため、一般社会では教育的側面よりも暴力表現などによる悪影響論が根強く喧伝されています。しかしながら、ゲームクリエイターという職種は「将来なりたい職業」として子供達に高い人気を誇っており、また近年では携帯ゲーム機を授業に取り入れる学校も見られるようになりました。

当社はゲームソフトメーカーの社会的責任（CSR）として、ゲームに対する社会的理解を促したいとの考えから、小中学生を中心に会社訪問の受け入れや出前授業を積極的に実施しています。ここでは、ゲームソフト会社の仕事内容とそのやりがいや難しさを紹介する「キャリア教育支援」、自分の判断でゲームと上手に付き合えるようになるための「ゲームリテラシー教育支援」を行うプログラムを展開し、教育現場から一定の評価を獲得しています。また2011年度からは、授業テーマを「キャリア教育支援」に絞った第2のプログラム、2013年度からは昨今問題とされている子供の数学離れを防ぐ一助となるべく、小中学生を対象とした「カプコン お仕事×算数・数学授業」の運用を新たに開始するなど、教育関係者からの意見を参考に改善に取り組んでいます。

これらの結果、これまでに企業訪問として343件、2,722名（2017年3月末現在）を受け入れるとともに、出前授業として京都府立命館小学校をはじめ累計119件、約10,948名（2017年3月現在）を対象に開催しました。

出前授業の感想紹介（当年度の一部）

- テーマがゲームのため、生徒の反応が非常に良かった。すべての授業でワークシートがあるとなおよかったと思います。（中学校教師）
- ゲームのやりすぎはよくないということがわかりました。家でケータイをいじってばかりの姉に話したいです。（小学生）
- 普段質問しない子からの反応があるなど、目の輝きがいつもと違っていました。子供が興味のある分野なので、自身にとっても勉強になりました。（学童保育指導員）
- 小学生から中学生まで、どの年代も興味をもって話を聞いてくれるだけでなく、将来に向けて今自分が何をすべきか、という点も語られ、とても良いプログラムでした。（市役所職員）

従業員との関係



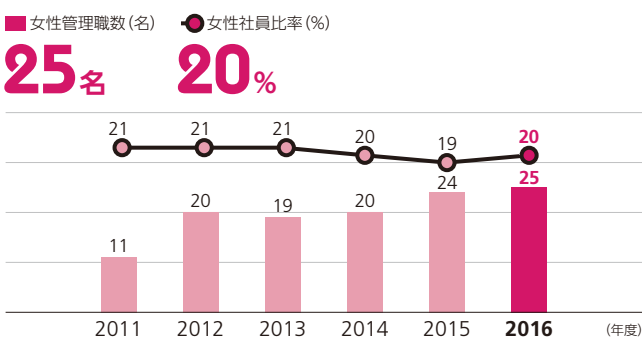
ダイバーシティの推進

女性の活躍する環境の推進、 外国人の積極採用などの取り組み

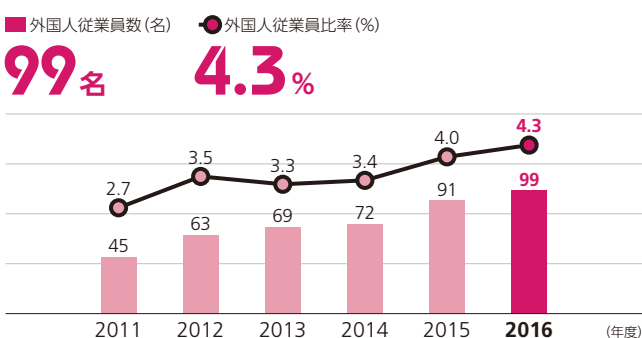
当社では現在、女性の活躍する環境の推進、外国人の積極採用に取り組んでいます。

女性の活躍する環境については、産前産後休暇・育児休暇や時短勤務制度を導入するだけでなく、取得促進に取り組んでいます。2016年度の育児休暇取得者は26名、うち男性が3名、女性の取得率は100%です(2015年度は24名。うち男性は0名、女性取得率100%)。また育児休暇後の女性の復帰率も高く、2016年度は22名が復帰し、継続中を除けば95.6%と前年同期比で上昇しています(2015年度は17名復帰。復帰率94.4%)。これらの結果、一般的に「男性社会」と言われる日本のゲーム業界において、当社は社員の約20%を女性が占め、女性の管理職は25名(当社管理職に占める割合は11.4%)となっています。更に、2016年は女性活躍推進法の施行に基づき、2021年度末までに①定期採用者に占める女性比率20%以上、②女性の管理職率15%以上を目指す

女性管理職数・女性社員比率(単体)



外国人従業員数・比率(単体)



す「一般事業主行動計画」を策定しました。

加えて、女性活用を一層積極化するために、2017年4月には企業内保育施設「カプコン塾」を開設しました。女性の就業環境改善へのこうした取り組みが評価され、2014年以来、厚生労働省から「子育てサポート企業」であることを示す「くるみん」マークの使用を認められています。外国人の積極採用については、英語版の採用ホームページを作るなど、海外展開力の強化を図るため注力しており、現在、外国人従業員は99名(当社従業員に占める割合4.3%)となっています。今後も、キャリアアップ支援や管理職への登用など、モチベーションを向上させる体制整備を推進し、外国人比率の向上を図ります。



女性中心で開発した新作ゲームを配信

2016年度は女性スタッフを中心として開発した女性向け恋愛ゲーム『囚われのパルマ』が配信されました。同タイトルは社内企画の公募に集まった150にも上る企画案の中から選ばれたもので、男性向けの硬派なゲームが多い当社において異彩を放つ企画でありながら、女性スタッフによる粘り強いプレゼンの結果、開発が実現しました。キャラクターの3Dモデルやしぐさなどに女性ならではの発想がゲームに盛り込まれ、App Store有料アプリランキングで1位を獲得するなど、当社の新規IPとして多くのユーザーから高く評価されています。



『囚われのパルマ』

開発社員より

CS第一開発統括 第一開発部
第三ゲーム開発室 室長

原 美和



カプコンは開発者の約2割が女性です。今後更に増えると思いますが、まだまだ少なく感じますね。ユーザーが多様化している昨今、少数意見を埋没させずに拾い上げるという意味では、女性が多く在籍することの利点はあると思います。

子供が小さいときは、社内制度の時短勤務を利用していました。子育てをしながらの仕事は、時間の制限など難しいことも多々あります。ただ、制限があっても結果を出せば関係なく評価されるということはモチベーションになっています。大事なのは自身の状況に沿ったやり方を考え、いかに結果に繋げるかということだと思います。

従業員のキャリア形成や就業環境向上のために

全社研修や階層別研修を実施

当社では、従業員のキャリア形成や就業環境向上のため、以下のような研修を実施しています。

主な研修制度

階層別研修	階級別研修	● 新入社員研修 ● 1年目研修 ● 3年目研修 ● メンター研修
	中堅層	● 管理職候補者研修
	管理職層	● MBO(目標設定/評価者)研修
全社研修	必須型	● メンタルヘルス研修 ● コンプライアンス研修 ● 個人情報研修
	任意型	● 英語研修

人材の積極採用

毎年100名以上の新卒を採用することで、雇用の拡大に貢献

当社はよりクオリティの高いゲームソフトを開発するべく、自社開発に比重を置いています。開発リソース確保のため、2011年当時1,500名だった開発スタッフを、2021年度までに2,500名まで拡大する方針のもと、毎年新卒を100名以上採用することで、雇用の拡大に貢献しています。また、3Dスキャンスタジオやフォーリーステージなど最先端の開発環境を整えることで、開発者の仕事への満足度を高めています。▶詳細はP37参照

コーポレート・ガバナンスとCSRのために

行動規準とコンプライアンスに関する従業員教育

当社では「自由な競争および公正な取引」、「人権・人格の尊重、差別の禁止」、「環境保全・保護」などの「株式会社カプコンの行動規準」を定めており、これを具体的に理解できるよう、イラストを多用して事例をQ&Aでわかりやすく説明した「カプコングループ行動規準ハンドブック」を作成し、社内イントラネットで公開しています。

また、「e-learningコンプライアンス研修」や「e-learning個人情報保護法研修」を全従業員に向けて実施しています。

行動規準とコンプライアンスは、コーポレート・ガバナンスの根幹であるとともに、CSRを果たすための基礎でもあります。したがって今後も、これを全役員・従業員に浸透させ、定着させることに努めます。

労働安全衛生

【働きやすい】環境づくりのための安全衛生委員会を毎月開催

当社では、労働者代表およびオブザーバー、会社代表が出席する安全衛生委員会を毎月開催しています。ここでは、従業員の超過勤務や業務量の適正化などについて話し合いがなされるほか、労働災害の発生状況や各事業所の労働環境の報告を通じて従業員の「働きやすい」環境づくりを進めています。

有給休暇の取得を推進

有給休暇取得推進日を設定

当社では、有給休暇取得推進日を設定しています。会社主導で長期休暇を設けることで、従業員のプライベートの充実を促進しています。この推進日の設定によって、当社の有給取得率は政府の数値目標(2020年までに有給取得率70%)以上となっています。

取引先との関係

取引の基本方針

各種規定に基づいた公正な取引を推進

当社では、自由な競争および公正な取引の実現のため「購買取引管理規定」や「外注取引管理規定」を定め、能力・コスト等の諸条件を公正に評価し、購入先および開発委託先を選定しています。また、子会社等の特定関係者との取引においては通常の条件と比較し、当社に不利益を与える取引、または特定関係者に不当に利益を与える取引を行いません。

株主・投資家との関係

株主総会への取り組み

株主総会の活性化と議決権行使の円滑化

当社では、株主総会の活性化を図るため、株主総会の開催日を集中日より10日前後早い日に設定し、多くの株主が参加できるよう努めています。

また、パソコンやスマートフォン、携帯電話などのインターネットからの議決権の行使を可能としています。加えて、早期に議決権電子行使プラットフォームに参加し、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しています。ホームページ上では英文での招集通知を掲載し、国内外の株主の議決権行使の促進を図っています。

IR活動の基本方針

1. ディスクロージャーの基本方針

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います。

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います。

2. ディスクロージャーの基準

当社では、金融商品取引法および東京証券取引所の定める「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則」（以下、適時開示規則）等に則り、適時適切なディスクロージャーを行っています。

また、適時開示規則等に該当しない情報につきましても、投資家の皆様のご要望に応えるべく、可能な限り積極的に開示する方針です。更に、ホームページでの情報開示などにより、情報公開の即時性、公平性を旨とするともに、株主の皆様には株主通信を通じて営業成績や事業の概況などをお知らせします。

3. 沈黙期間

当社は、四半期決算発表前に決算に関する情報が漏れるのを防ぐため、各四半期の決算期日の翌日から各決算発表までの一定期間を沈黙期間としています。当該期間は、業績に関する問い合わせへの対応を差し控えています。ただし、当該沈黙期間中に

業績予想を大きく乖離する見込みが出てきた場合には、適時開示規則等に沿って、適時適切に情報開示をしていきます。

当社IR活動の外部評価

積極的なIRの取り組みへの好評価

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、外部評価機関より様々な表彰を受けています。2017年3月期は「日経アニュアルリポートアワード2016」で優秀賞を獲得したほか、IRホームページに関しては2016年「大和IRインターネットIR表彰」で最優秀賞を、「2016年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング」の総合ランキングにて第1位を獲得しています。当社は今後も説明責任の重要性を自覚し、投資家の皆様の信頼を得るべく不断の努力を重ね、適時開示体制を実現していきます。

2016年度外部評価実績

統合報告書	GPIFの運用委託先が選ばれる「統合報告書」選出
	第19回 日経アニュアルリポートアワード 優秀賞
	LACP 2015 ビジョン・アワード テクノロジー・ソフトウェア部門 ブロンズ賞
IRサイト	大和インベスター・リレーションズ株式会社 2016年「インターネットIR表彰」最優秀賞
	モーニングスター株式会社 ゴメズ・コンサルティング事業部 「Gomez IRサイトランキング2016」総合ランキング 第2位
	日興アイ・アール株式会社「2016年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング」総合ランキング第1位

株主・投資家の皆様からの意見の活用

投資家やアナリストとの対話の成果を経営に反映

当社のIR部門では、株式市場との面談を通じて、経営方針や戦略、将来の見通し等に関して、投資家やアナリストの理解促進を図っています。また、株式市場の意見を集約して経営陣にフィードバックすることで、今後の企業経営に活用しています。在阪企業ながら、積極的に株式市場とのIR面談を実施することで、情報の非対称性を最小限に抑え、適正な企業価値の形成に努めています。なお、当期は、国内外の投資家への訪問、受け入れ、電話会議を含め362件の面談を行いました。

2016年度は、社外取締役と投資家のスモールミーティングを設定し、監査等委員会設置会社への移行の必要性やそれに伴う社外取締役の役割など、ガバナンスに関して忌憚のないディスカッションを行った他、自社の技術力をより深く理解いただくため、希望する投資家には個別の面談時にバーチャルリアリティ技術の

体験機会を提供しました。また、首都圏で実施されがちな個人投資家説明会に関して、生活拠点に左右されずに参加できるようにオンラインで実施するなど、株式市場からの意見・要望をもとに様々な新しい取り組みを始めています。このほか、当社では、国内外の投資家やアナリストを対象に毎年パーセプション・ギャップ・スタディを実施しています。経営目標や事業戦略、株主還元などに関して、投資家との認識ギャップを把握することで、企業経営やIR活動にフィードバックしています。また、年間2回の決算説明会や個人投資家説明会でもアンケートを実施するなど、株式市場の意見を経営の判断材料の1つとして積極的に活用しています。具体的な取り組み事例としては、①中期経営目標およびKPIの見直し、②事業戦略の強化、③株主還元の方法とその水準、④情報開示の内容や時期の見直し、など多岐にわたります。



決算説明会の様子



海外投資家との対話の様子

2016年度のIR対応件数一覧

種別	回数
取材受け入れ	169
国内投資家訪問	99
海外投資家訪問	94
合計	362

IR実施イベント

イベント	詳細
社外取締役 スモールミーティング	スピーカー 社外取締役 守永孝之
決算補足説明事務方 カンファレンスコール	決算発表直後、決算説明会前に業績数値について説明するカンファレンスコールを実施
オンライン 個人投資家説明会	個人投資家向けに、オンラインでの会社説明会を開催
最新技術体験会	最新のVR技術の体験会を実施し、当社の開発技術について理解促進を図る
決算説明会での開発者 インタビュー上映	市場の関心の高い最新タイトルの開発状況について、開発者がビデオ映像にて説明
パーセプション・ギャップ・ スタディの実施	国内外の投資家・アナリストに当社の経営目標や戦略、IR活動などの評価調査を実施し、経営へフィードバック

パーセプション・ギャップ・スタディでの 投資家の皆様からの声(抜粋)

- 新作が出れば過去作も売れるので、ダウンロード販売の強化は評価できる。追加DLCはリカーリングモデルなので、どれだけ実現できるのが注目している。
- モバイル開発は内製だけでなく、外部の力を使うのも良いだろう。他社と協業してみれば、モバイルでの稼ぎ方とか学べる箇所があるので、内製のヒットにも繋がる。
- 人気IPを多数保有しているので、アジア市場、特に中国でも積極的にマネタイズするために、提携先を模索していくべきである。
- 現在の配当利回りは約2%だが、バランスシートはしっかりしているので、増配の余地はある。
- 自社株の一部を売却してほしい。そうすれば、カプコンが株主還元を重視しているという強いメッセージになる。

WEBサイトを使ったIR情報発信

誰もがアクセスしやすいWEBサイトを活用

当社では2001年より、IR活動における情報発信ツールとして、WEBサイトを積極的に活用しています。主な理由としては投資家やアナリスト、マスコミ、求職者など幅広いステークホルダーを対象として公平性を担保できることに加え、世界約200カ国で閲覧が可能となるなど即時性の確保も容易であるからです。また、コスト面で最も費用対効果の高いツールと位置づけています。

IR活動体制

専従スタッフが幅広く活動

代表取締役会長および代表取締役社長、担当役員を中心に、4名の専従スタッフが国内外の株主や投資家の皆様へ積極的なIR活動を行っています。決算等のIR情報に関するご質問は以下までお問い合わせください。



広報IR室

TEL:06-6920-3623

E-mail: ir@capcom.co.jp

※ 受付時間:

9:00~12:00

13:00~17:30 (土日祝除く)

役員紹介

(2017年9月30日現在)



代表取締役会長 最高経営責任者 (CEO)

辻本 憲三

1985年 7月 当社代表取締役社長
2001年 4月 当社最高経営責任者 (CEO) (現任)
2007年 7月 当社代表取締役会長 (現任)

代表取締役社長 社長執行役員 最高執行責任者 (COO)

辻本 春弘

1987年 4月 当社入社
1997年 6月 当社取締役
1999年 2月 当社常務取締役
2001年 4月 当社専務取締役
2004年 7月 当社取締役専務執行役員
2006年 4月 当社取締役副社長執行役員
2007年 7月 当社代表取締役社長、社長執行役員 兼 最高執行責任者 (COO) (現任)
2015年 2月 当社代表取締役社長コンシューマゲーム事業管掌
2016年 7月 当社代表取締役社長グローバルマーケティング事業管掌
2016年 8月 当社代表取締役社長グローバルマーケティング事業、OP事業管掌 (現任)

取締役専務執行役員

江川 陽一

1985年 4月 当社入社
1999年 4月 当社第五制作部長
1999年 8月 当社執行役員第五開発部長
2005年 4月 当社執行役員CE事業統括
2006年 4月 当社執行役員P&S事業統括
2011年 4月 当社常務執行役員
2013年 4月 当社専務執行役員 (現任)
2013年 6月 当社取締役アミューズメント事業、P&S事業管掌
2015年 4月 当社取締役AM事業、OP事業管掌
2016年 7月 当社取締役AM事業・OP事業、コンシューマゲーム開発管掌
2016年 8月 当社取締役コンシューマゲーム開発、AM事業管掌
2017年 4月 当社取締役コンシューマゲーム開発、PS・AM事業管掌 (現任)

取締役専務執行役員 最高財務責任者 (CFO)

野村 謙吉

1979年 4月 株式会社富士銀行 (現 株式会社みずほ銀行) 入行
2007年 4月 株式会社みずほ銀行執行役員融資・外為事務サービス部長
2009年 4月 当社執行役員内部統括統括
2010年 7月 当社常務執行役員財務・経理統括
2015年 6月 当社常務執行役員財務・経理統括 兼 秘書・広報IR統括
2016年 4月 当社専務執行役員財務・広報本部長 (現任)
2016年 6月 当社取締役最高財務責任者 (CFO) 兼 コーポレート経営管掌 (現任)

取締役 (社外) 独立役員

保田 博

1957年 4月 大蔵省入省
1973年 11月 大蔵大臣秘書官
1977年 1月 内閣総理大臣秘書官
1988年 6月 大蔵省大臣官房長
1990年 6月 大蔵省主計局長
1991年 6月 大蔵事務次官
1994年 5月 日本輸出入銀行総裁
1999年 10月 国際協力銀行総裁
2001年 9月 関西電力株式会社顧問
2002年 1月 読売国際経済懇話会理事長 (現任)
2002年 7月 日本投資者保護基金理事長
2004年 6月 株式会社資生堂社外監査役
2004年 8月 財団法人資本市場振興財団理事長 (現 公益財団法人資本市場振興財団)
2007年 6月 当社社外取締役 (現任)
2014年 1月 公益財団法人資本市場振興財団顧問 (現任)

取締役 (社外) 独立役員

佐藤 正夫

1975年 4月 警察庁入行
1995年 11月 愛媛県警察本部長
2001年 1月 宮城県警察本部長
2005年 8月 千葉県警察本部長
2007年 1月 関東管区警察局長
2008年 3月 同退官
2008年 6月 中国電力株式会社社外監査役
2016年 6月 当社社外取締役 (現任)

取締役 (社外) 独立役員

村中 徹

1995年 4月 弁護士登録 (大阪弁護士会)
第一法律事務所 (現 弁護士法人第一法律事務所)
2007年 12月 弁護士法人第一法律事務所社員弁護士 (現任)
2014年 5月 古野電気株式会社社外監査役 (現任)
2015年 6月 株式会社スズケン社外監査役 (現任)
2016年 6月 当社社外取締役 (現任)

取締役 (常勤監査等委員)

平尾 一氏

1988年 6月 当社入社
1997年 4月 当社海外業務部長
1999年 7月 当社執行役員海外事業部長
2002年 10月 当社総務部長
2004年 4月 当社IR室長
2004年 6月 当社監査役 (常勤)
2016年 6月 当社取締役 (常勤監査等委員) (現任)

取締役 (常勤監査等委員) (社外) 独立役員

岩崎 吉彦

1979年 4月 国税庁入行
1986年 7月 伊集院税務署長
1997年 7月 広島国税局徴収部長
1999年 7月 広島国税局調査査察部長
2003年 7月 国税庁長官官房企画官
2007年 7月 名古屋国税局総務部長
2008年 7月 税務大学校教頭
2009年 7月 金沢国税不服審判所長
2010年 7月 札幌国税不服審判所長
2011年 7月 税務大学校副校長
2012年 6月 当社社外監査役 (常勤)
2016年 6月 当社社外取締役 (常勤監査等委員) (現任)

取締役 (監査等委員) (社外) 独立役員

松尾 眞

1975年 4月 弁護士登録 (第一東京弁護士会) 尾崎・桃尾法律事務所
1978年 8月 アメリカ合衆国ニューヨーク州
ワイル・ゴツェル・アンド・マンジェス法律事務所
弁護士登録 (アメリカ合衆国ニューヨーク州)
1979年 3月 弁護士登録 (アメリカ合衆国ニューヨーク州)
1989年 4月 桃尾・松尾・難波法律事務所設立、同パートナー弁護士 (現任)
1997年 4月 日本大学法学部非常勤講師「国際取引法」担当
1999年 6月 日本ビクター株式会社社外監査役
2000年 6月 ビリジシステム株式会社社外監査役
2003年 6月 山之内製薬株式会社社外監査役
2004年 6月 同社社外取締役
2005年 4月 アスラス製薬株式会社社外取締役
一橋大学法科大学院非常勤講師「ワールド・ビジネス・ロー」担当
2007年 6月 当社社外取締役
2008年 10月 JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社社外取締役
2009年 6月 東レ株式会社社外監査役
2014年 3月 ソレイジア・ファーマ株式会社社外監査役 (現任)
2015年 3月 東燃ゼネラル石油株式会社社外監査役
2016年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)

取締役 (監査等委員) (社外) 独立役員

守永 孝之

1964年 4月 日本輸出入銀行入行
1992年 4月 同行人事部長
1994年 4月 同行大阪支店長
1996年 4月 同行理事
1998年 9月 矢崎総業株式会社常務取締役
2000年 9月 同社専務取締役
2006年 6月 同社取締役副会長
2007年 6月 同社取締役相談役
2008年 6月 同社非常勤顧問
2009年 6月 当社社外取締役
2016年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)



2016年度取締役会での主な議論

取締役会

当社の取締役会は、6名の社外取締役を中心に積極的な意見や助言がなされており、経営の透明性・健全性を確保しています。また、株主還元策である配当や自己株式取得の方針に加え、当社の事業リスクと成長戦略についても活発な議論を交わすなど、ガバナンスを活用した成長戦略の推進に注力しています。社外取締役との白熱した議論は多数ありましたが、本ページでは、その中から数度にわたる買収防衛策の議論の概要をご紹介します。

(水色マーカーを引いている箇所は社外取締役の発言です。)

議題

当社株式等の大規模買付行為に関する対応策（買収防衛策）に関する議案（2017年4月）

野村 2014年6月開催の第35期定時株主総会で買収防衛策の継続が否決されたものの、2015年に改めて同施策導入が可決された。可決のポイントとしては、取締役任期の1年への変更、中期戦略との連動および意思決定プロセスの総会への変更を評価されたものと考えられる。2年前の再導入時に成長戦略との兼ね合いで、簿外資産であるコンテンツの収益化への取り組みに関して機関投資家等を含めた株主に説明し、いったん承認を得ているが、これについても時限性のある施策として理解、承認された経緯がある。なお、コンテンツ資産の活用にあたり、リピート売上の拡大を戦略的に取り組んできており、2013年度以降、4期連続で営業利益の増益を達成し、企業価値の向上に向けて一定の成果を上げることができた。今回、新たな中期経営目標の進捗を株主に報告するとともに2017年6月の定時株主総会で買収防衛策の継続を上程し、引き続き成長戦略に資するべく買収防衛策を取り巻く環境を鑑み多数の賛同を得るためには、先の成長戦略と合わせて「今回

限り」等、時限性を明記することが求められている。

村中 「今回限り」を明記した買収防衛策の導入について、今までの実務で例がないことから、相当の注目を集めるであろう。また、明記することで期限到来後は必ず廃止することにもなる。買収防衛策の実効性は限定的なものであるが、実務的には買収者に対する牽制的な効果を重視されている部分もある。当社の場合は、導入後に時限的に廃止する判断を迫られる点で異例の判断となるが、「今回限り」の明記をせずに、否決の可能性を認識しながら上程することに慎重にならざるを得ないことも理解できる。「今回限り」の明記をして買収防衛策を導入するという提案には会社として、何を重視して、どのような方向で進めたいという意向があるのか、よりかみくだいたポイントを教えて欲しい。

松尾 このように「今回限り」とすることは相当異例であり、この2年間で何をやってきて、今後の2年あるいは3年でこういうことをやるという明確なスキームがないと、世間からは納得されない。また、最終的には、「買収防衛には、好業績で株価を上げることが唯一の解だ」と言われる中で、同施策は株価にマイナス評価を与えることも事実である。今回は断ち切って非継続とする選択肢もあるのではないか。



小田 2015年と今回では、買収防衛策を取り巻く当社の状況は基本的には変化していると認識している。現在策定しているコンテンツジェンシープランについても担当部門を含めてブラッシュアップすることになるが、対抗措置としては時間を要する部分もあり、買収防衛策によって防波堤となる期間をある程度定めておくことが望ましいという意味で、上程に賛成である。

松尾 理念的にはコンテンツを守るためということとは良く理解しているが、前回導入から2年が経ち、創業家等が20%以上持っている賛成しない投資家もいる状況下、経営陣は何を考え、なぜ買収防衛策を必要としているかという生の声を聞かなければ社外取締役として検討する意味がない。会社の戦略として、執行サイドから買収防衛策の必要性を社外取締役に対して説明してもらいたい。

辻本(兼三) 買収防衛策に頼ることが良いわけではない。また、有事は必ず起こりうるということを認識して経営・執行もしなければならない。買収防衛策があるが故に、本来取り組むべき課題がおろそかにされている傾向があるのではないかと、という課題認識も必要である。買収防衛策の有無に多くの労力と活力と金をかけるのであれば、有事の際に判断・対応できるような備えをすべきである。この数年間の努力により安定的な利益の増大、それによる株価上昇と時価総額の増大を完遂してきたが、これこそが本来の買収防衛策と考えている。

守永 買収防衛策自体に異論はないが、「今回限り」という条件で継続することに対しては望ましくないのではないかと。「今回限り」とした場合に、何故「今回限り」なのかという理由を株主に対して、十分に説明する必要がある。様々な施策は買収防衛策の有無にかかわらずやるべきことであり、数値目標であるROEは会社として

常に達成すべき指標であるが、仮に達成できなかった場合に、株主に対してどのように責任をとっていくのか、という点も含めて考えていかなければならない。

村中 買収提案の対応準備は、大変重要であり、防衛策の有無にかかわらず対応すべきテーマと考える。自身が弁護士として買収事案に関与する中で感じることは、有事に際して準備・対応できることは限られている、ということである。他社での敵対的買収案件では、危機管理チームが機能せず、平時において有事に備える対応ができていなかった。その意味で、平時における危機管理チームの設置やシミュレーションを踏まえた、マニュアルの策定等が必要であり、また、アドバイザーや弁護士を含めた体制についても検討してもらう必要があると考える。

辻本(兼三) 当社の買収防衛策は、買収者が従うべき手順を定めた仕組みである。定めた仕組みに沿わない形で買収を行ってきた場合、経営として話し合いの時間を確保するためのものである。一方で強い会社が弱い会社を買収するのは、経済行為として当然のことであり、経営が、自社が強いのか弱いのかの確信がなく、買収されることに対してあれこれ言うことが間違っている。筋を通さない手法では対応しない、という会社としてのポリシーがあるのであれば、買収防衛策は重要であるが、「今回限り」の記載は会社のポリシーに反している。多くの株主が反対であれば、今回は非継続とすれば良いと考える。それ以外のところは会社で努力すればよい。

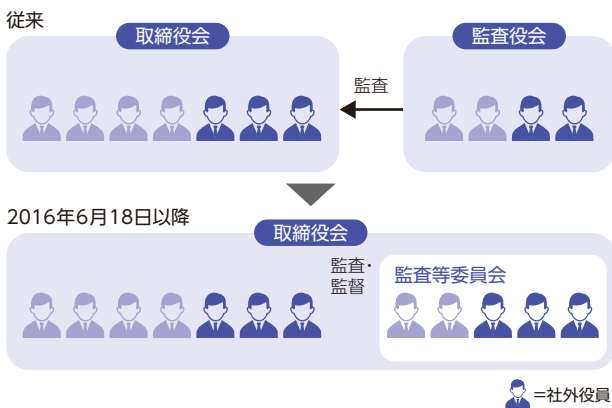
注) 2017年4月27日のプレスリリース「当社株式等の大規模買付行為に関する対応策(買収防衛策)の非継続(廃止)について」もご参照ください。
<http://www.capcom.co.jp/ir/news/html/170427c.html>

カプコンのコーポレート・ガバナンスの特長

カプコンのコーポレート・ガバナンス 4つの特長

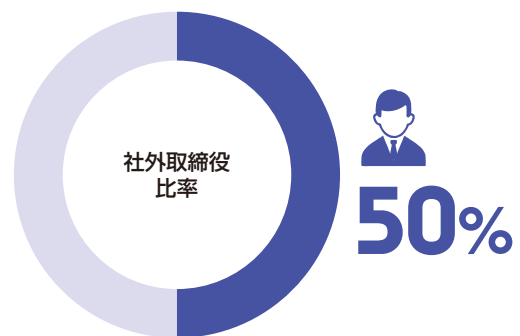
1 ガバナンス強化のため 監査等委員会設置会社へ移行

監査等委員会を設置し、監査等委員である取締役が取締役会における議決権を付与しています。また、従来の適法性監査に加え、妥当性監査を実施することで、経営全般にわたる監督機能の一層の強化を図り、コーポレート・ガバナンスの更なる充実を図っています。



2 社外取締役の積極的な登用

2001年6月から社外取締役を招聘するなど積極的な選任により、現在の社外比率は過去最高の50%に達しています。社外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、かつ活性化させながら、経営監視機能の強化を図っています。



3 コーポレートガバナンス・コード 73項目を全て開示

当社のガバナンス体制の現状とあるべき姿を再確認するとともに、各項目への説明責任を果たすため、73項目全てを開示しました。特に、「成長戦略に資する10項目」、「経営体制に資する3項目」および「両項目を実現するためのベースとなる13項目」の合計26項目を重要視して詳述しています。

成長戦略に資する項目	<ul style="list-style-type: none"> ●女性の活躍推進を含む社内での多様性の確保 ●情報開示の充実 ●取締役会等の責務 など
経営体制に資する項目	<ul style="list-style-type: none"> ●いわゆる政策保有株式 ●経営陣幹部の選任や解任 ●独立社外取締役の独立性判断基準および資質
両項目を実現するためのベースとなる項目	<ul style="list-style-type: none"> ●資本政策の基本的な方針 ●取締役会によるリスクテイクを支える環境整備 ●独立社外取締役の役割・責務 など

→詳細は当社IRサイトの「コーポレート・ガバナンス」参照
<http://www.capcom.co.jp/ir/president/governance.html>

4 投資家やアナリストからの声を 経営に反映する仕組み

IR部門では、株式市場と年間350回以上の対話を重ねています。経営方針や事業戦略などの理解を促すとともに、市場の意見を集約し、経営陣にフィードバックすることで、企業経営に活用しています。また、投資家向けイベントやツールを充実させ、SR・IR活動を強化しています。



社外取締役メッセージ



社外取締役(独立役員)

佐藤 正夫

成長戦略を推進するためのリスクコントロールに注力します

この1年で、私が当社のガバナンスに手応えを感じた一つは、買収防衛策の非継続です。前回苦労して再導入した防衛策を、これまでの株主との対話を踏まえて、取締役会で再び一から喧々諤々の議論を行い、前例を踏襲せずに非継続を決定したことの意義は大きいと考えます。→詳細はP63「2016年度取締役会での主な議論」参照

変化の激しいゲーム産業において、当社は「持続的な安定成長で業績を向上し、企業価値を高めることが最大の買収防衛策」と位置付けており、成長戦略を推進するためのリスクコントロールの重要性がますます増加しています。

私は、これまで警察行政や電力会社において、不測の事態に備えた危機管理や経営の監督などに携わってきました。業績変動の大きいゲーム業界において、これまでの経験や専門知識を活かして、当社の目指す「経営の見える化」や「持続的な安定成長」による企業価値の向上に貢献していく考えです。

具体的には、リスクマネジメント(守り)の観点から、当期は、英国現代奴隷法やAPA*の影響範囲を明確にするよう指摘しました。また、攻めのガバナンス視点として、アミューズメント機器事業の計画精度の高さを踏まえて、予実差の大きいコンシューマビジネスに対して、マーケティングや販売などで参考にすべきものを取り入れるようアドバイスしています。

引き続き、社外取締役に期待される役割を強く自覚し、成長戦略の実現に貢献するべく、アクセルとブレーキの一翼を担ってまいります。

* 移転価格に関する事前確認制度

監査等委員会
委員長メッセージ社外取締役(独立役員)
監査等委員会委員長

守永 孝之

新体制に移行して1年で見えてきた課題の克服に取り組みます

監査等委員会設置会社へ移行したことで、従前よりガバナンスが強化されたと実感する一方、運営における課題も見えた1年でした。

強化された点としては、内部監査部門が監査等委員会の直轄組織となったことで、適法性監査だけでなく妥当性監査においても社内を幅広くモニタリングし、各事業の状況を以前より捕捉できるようになりました。

モニタリングを通じて抽出された課題について内部監査部門から報告を受けることで、現状に対する理解が深まっています。その結果、監査に関する意思決定を行う際、内容を十分理解・議論したうえで指摘・提言を行うことが可能となりました。例えば、中間配当の増配議案に関して、取締役会にて通期計画順守が前提であることを指摘し、コミットメントを得ました。→詳細はP19「CEOコミットメント」参照

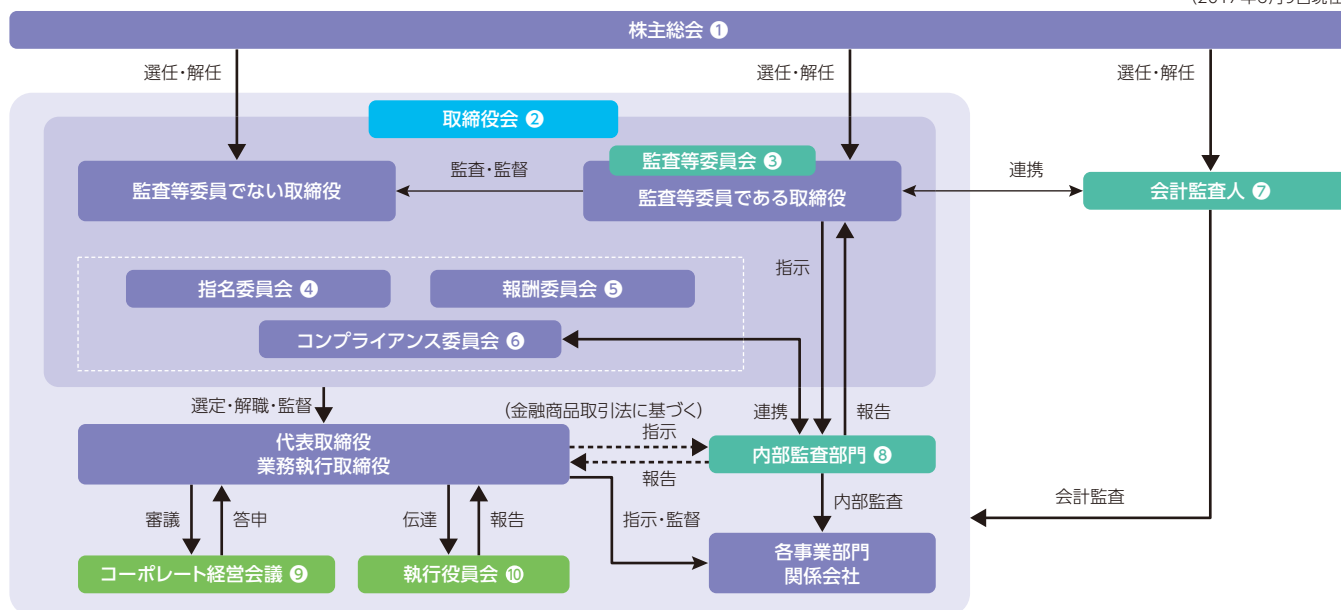
一方、課題としては、妥当性監査で浮き彫りになった問題点を、解決に向けた具体的なアクションに繋げていくことです。事業方針や業務執行に関わるところでもあり、経営トップをはじめとする業務執行取締役との円滑な意思疎通がこれまで以上に重要であると認識しています。

私は、変化の激しいゲーム産業において、創業経営者のスピード感のある意思決定や業務執行は大きな強みであると確信していますので、上記の課題を克服し、成長戦略が加速するよう「攻めのガバナンス」の役割を果たしていきます。

コーポレート・ガバナンスの体制と取り組み

国内外の企業で不祥事が多発する中、株主や投資家は内部統制を実質的かつ有効に機能させることを重要な課題として求めています。ここでは、当社が「実効性」と「見える化」をキーワードに、これまで取り組んできたガバナンスの体制と仕組みづくりについて、外部評価機関の分析結果を踏まえてご説明します。(評価箇所にはイエローマーカーを引いています)

(2017年6月9日現在)



ガバナンス体制

透明性・健全性を高め、環境の変化に対応

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1つであると認識しています。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います。

① 株主総会(2017年6月9日開催)

最高意思決定機関として重要事項を決定

当社の最高意思決定機関として、重要事項を決定するとともに、連結計算書類等の監査結果を報告しています。

株主総会は、開催日の約3週間前に招集通知を発送し、集中日より10日前後早い日に開催することで、多くの株主が出席できるよう努めています。また、議決権については、パソコンやスマートフォンなどを使用することでインターネットからの行使が可能です。加えて、機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームにも参加しています。

当期の株主総会では、上程した2議案全てが承認可決されています。

② 取締役会(2016年度開催回数 15回)

監督

社外の意見も取り入れながら経営判断

毎月1回定例の取締役会を開催しているほか、必要に応じて適宜開催しています。

取締役会は合計12名の取締役で構成されています。そのうち監査等委員である取締役は5名です。また、12名の取締役中、社外取締役は半数の6名です。社外取締役6名全員は株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。

③ 監査等委員会(2016年度開催回数 9回)

監査

会計監査人・内部監査部門と連携して監査・監督

監査等委員会は、監査等委員である取締役5名(うち社外取締役3名)で構成されています。また2名の常勤監査等委員の選定により情報収集や情報共有などを図るとともに、内部統制システムを活用して組織的な監査・監督を行っています。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、内部監査部門と連携して改善事項を監査対象部門に勧告を行うなど、各部門において内部統制が有効に機能するよう努めています。また、会計監査人との意見情報交換や重要な会議への出席により、

客観的かつ公正に取締役の職務執行の適法性、妥当性をチェックしています。

④ 指名委員会(2016年度開催回数 2回)

取締役候補者選任に関する諮問機関

当社は、取締役候補者選任の決定プロセスの客観性や妥当性を確保するため、取締役会の諮問機関として社外取締役を委員長とする任意の指名委員会を設置しています。

⑤ 報酬委員会(2016年度開催回数 2回)

取締役の報酬内容を答申

当社は、取締役(監査等委員である取締役を除く)報酬等の決定プロセスの客観性や妥当性を確保するため、取締役会の諮問機関として社外取締役を委員長とする任意の報酬委員会を設置しています。

⑥ コンプライアンス委員会(2016年度開催回数 4回)

経営課題としてコンプライアンスに注力

当社は、コンプライアンスの徹底を図るため、弁護士資格を有する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回開催しています。このため、「企業倫理ホットライン取扱規程」を制定し、違法や不正行為について役職員が直接通報できるよう、「内部通報窓口」を設けるほか、「コンプライアンス定期チェックシート」によるモニタリングを定期的に行うなど、法令違反を未然に防ぐよう努めています。また、実効性を確保するため、同委員会で確認された問題点や対処すべき課題については、適切に処理しています。

⑦ 会計監査人

監査

会計の透明性を担保・検証

当社は、会社法に基づく会計監査および金融商品取引法に基づく会計監査のために、有限責任あずさ監査法人と契約しています。なお、同監査法人および当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社の間には、特別な利害関係はありません。

監査報酬(2016年度)

	監査証明業務	非監査証明業務
提出会社	42百万円	0百万円
連結子会社	2百万円	—
計	44百万円	0百万円

監査法人	公認会計士の氏名	
有限責任あずさ監査法人	指定有限責任社員 業務執行社員	土居 正明
	指定有限責任社員 業務執行社員	三浦 洋
	指定有限責任社員 業務執行社員	小幡 琢哉

注) 公認監査業務に係る補助者の構成: 公認会計士8名、その他9名。
注) その他は、公認会計士新試験合格者、システム監査担当者です。

⑧ 内部監査部門

監査

遵法性や効率性を担保・検証

監査等委員会を補助する内部監査機関として内部監査本部等を設置しており、主にリスクマネジメントの見地から各事業部門およびグループ会社の業務執行状況を定期的にモニタリングするとともに、適法性、妥当性、効率性等の観点から情報収集、分析を行い、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、危機発生の未然防止や業務改善に努めています。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ことにより、会社の損失の最小化を図っています。

⑨ コーポレート経営会議(2016年度開催回数 25回)

執行

取締役会の意思決定をサポート

コーポレート経営会議は、代表取締役および業務執行取締役が出席し、取締役会日の前に開催しています。コーポレート経営会議では、特定事項、取締役会付議事項や代表取締役への委任事項の意思決定について審議することにより、受任者の意思決定プロセスの公正性や透明性の確保を図っています。

⑩ 執行役員会(2016年度開催回数 11回)

執行

経営方針に基づき、業務を執行

当社は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います。執行役員会は、毎月1回開催しています。執行役員会では、取締役会決議に基づく業務執行のほか、業務執行の方針や計画の策定などを報告しています。

また、執行役員会の業務の執行状況については、毎月開催の取締役会に報告しています。

社外取締役

社外の視点でガバナンスの実効性を確保

社外取締役はコーポレート・ガバナンスが有効に機能するよう、コンプライアンス委員会、指名委員会および報酬委員会の中核メンバーとなっているほか、適法性の確保や違法行為、不正の未然防止に注力するとともに、**取締役会においても積極的な意見交換**

や助言を行うなど、経営監視機能の強化に努めています。また、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、内部監査部本部などの専任スタッフが、それぞれ補助業務を行っています。

社外取締役の選任理由・出席状況(2016年度)

	氏名	独立役員	選任理由	2016年度における取締役会、監査等委員会への出席状況
社外取締役	保田 博	○	卓越した識見、豊富な経験、要職の歴任などを総合的に勘案	取締役会15回中14回出席(93.3%)
	佐藤 正夫	○	長年警察行政に携わった豊富な経験と知識により取締役会の監査・監督の強化が期待できるため	取締役会11回中11回出席(100%)
	村中 徹	○	法律の専門家としての確かな提言や助言などにより取締役会の監査・監督の強化が期待できるため	取締役会11回中10回出席(90.9%)
社外取締役(監査等委員)	岩崎 吉彦	○	税務行政の実務経験などが当社にとって有用と判断したため	取締役会15回中15回出席(100%) 監査等委員会9回中9回出席(100%)
	松尾 眞	○	法律の専門家としての確かな指導や助言などによりコーポレート・ガバナンスを有効に機能させるため	取締役会15回中14回出席(93.3%) 監査等委員会9回中9回出席(100%)
	守永 孝之	○	他社での経営手腕、実務経験、実績などにより取締役会の監査・監督の強化が期待できるため	取締役会15回中15回出席(100%) 監査等委員会9回中9回出席(100%)

役員報酬

公正性と透明性を確保するため、報酬委員会が答申

取締役の報酬は、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報酬委員会に諮問し、同委員会の答申に基づき取締役会が決定しています。現在の報酬体系は定額の月額報酬および業績連動報酬として金銭支給の賞与により構成されていますが、固定報酬の割合が高くなっています。このため、リスクテイクを支える環境の整備を図る一環として、業績連動報酬の割合を適切に設定するほか、また中長期的な企業価値の向上に対する観点から取締役のインセンティブを高めるため、新たな報酬制度の導入について検討を進めています。

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

- ① 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等について
取締役の報酬は、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報酬委員会に諮問し、報酬委員会は各人の役位、職責、在任期間、常勤および非常勤等を勘案するとともに、当社の業績や個人の実績を考慮したうえ、相当と判断される金額を答申し、それに基づき取締役会が決定しています。
 - a. 月額報酬は定額とします。
 - b. 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。
 - c. 上記の報酬のほか、担当業務の成果に応じて一定の範囲内で相応の報酬を支給する場合があります。

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、常勤および非常勤を勘案のうえ、各監査等委員である取締役の協議により定めています。

役員報酬(2016年度)

提出会社の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる役員の員数(名)
		基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金	
取締役(監査等委員を除く。)(社外取締役を除く。)	278	228	—	50	—	5
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く。)	25	25	—	—	—	2
監査役(社外監査役を除く。)	5	5	—	—	—	1
社外役員	69	69	—	—	—	10

注) 1. 上記には、平成28年6月17日開催の第37期定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した社外監査役1名分を含んでいます。
2. 当社は、平成28年6月17日開催の第37期定時株主総会終結の時をもっ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います。したがって、監査役に対する支給額は、本移行前の期間に係るものであり、また監査等委員である取締役に対する支給額は、本移行後の期間に係るものであります。

提出会社の役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の総額(百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の総額(百万円)			
				基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金
辻本憲三	101	取締役	提出会社	80	—	21	—

注) 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。

外部評価

ガバナンスの「見える化」を推進

当社のコーポレート・ガバナンスの充実度および実効性に関して、株式会社日本経済新聞デジタルメディアの「NEEDS-Cges」によると、全上場企業3,488社中174位に位置しています。

「NEEDS-Cges」は、有価証券報告書などの公表資料から得られるデータから約150指標を算出し、「資本効率」、「情報開示」、「外部からの規律」など8つのカテゴリーを10点満点で得点化し定量的にコーポレート・ガバナンスを評価するシステムとして、定評があります。

「NEEDS-Cges」の評価基準変更に伴い、2017年6月末時点の当社の総合評点は7.28点と、全上場企業の上位5.0%（上場企業

平均4.91点）に位置しており、同業他社平均（7.15点）も上回っています。また、「情報開示」は最高評価である10点を獲得しています。更に、買収防衛策の廃止や増配に伴い「外部からの規律」、「資本政策」の2項目において、前年比でスコアが向上しています。

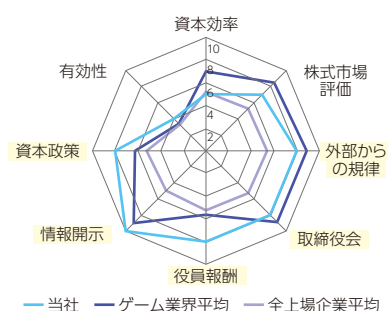
主な評価の要因は、下表に記載していますが、具体的にはイロマーカールの各施策が評価されたと認識しています。また、2017年8月に発表された「日興ガバナンススコア」では、TOPIX1000構成銘柄中、第1位を獲得しています。今後も、外部データを参考に更なる評価を得られるよう改善を重ねるとともに、当該データの詳細をIRサイトで掲載するなど、ガバナンスの外部からの「見える化」を一層推進していきます。

コーポレート・ガバナンスに対する外部評価

当社評価の結果

総合点	7.28
順位	174
基本項目	評点
資本効率	5
株式市場評価	7
外部からの規律	8
取締役会	8
役員報酬	8
情報開示	10
資本政策	8
有効性	4

業界平均および全上場企業平均との比較



高評価項目の詳細

評価の高い基本項目	評点	評価されている点
外部からの規律	8	安定保有比率・買収防衛策の有無
取締役会	8	独立社外取締役関連・取締役の任期
役員報酬	8	社長持株比率・役員自社株保有金額
情報開示	10	株主総会集中度・ウェブサイト関連
資本政策	8	株主還元比率

*出典：株式会社日本経済新聞デジタルメディア「NEEDS-Cges」

株主総会の決議事項

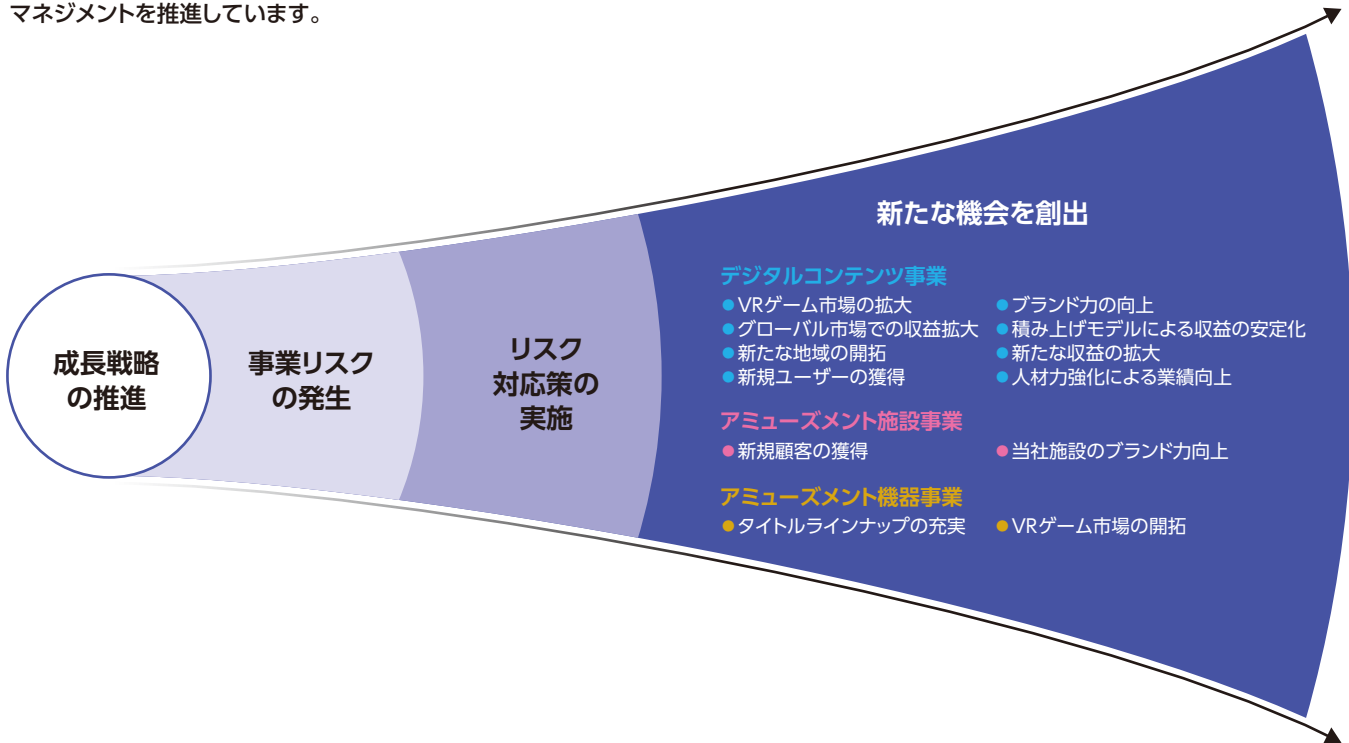
2016年度株主総会の決議事項に対する賛成、反対および棄権の意思表示に係る議決権の数、ならびに当該決議の結果は以下のとおりです。

決議事項	賛成数(個)	反対数(個)	棄権数(個)	賛成率(%)	決議の決議事項結果
第1号議案 剰余金の処分の件	427,280	3,502	0	97.75	可決
第2号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。) 7名選任の件					
辻本憲三	427,328	3,448	0	97.76	可決
辻本春弘	427,328	3,448	0	97.76	可決
江川陽一	427,773	3,003	0	97.86	可決
野村謙吉	427,558	3,218	0	97.81	可決
保田博	425,013	5,764	0	97.23	可決
佐藤正夫	430,165	612	0	98.41	可決
村中徹	408,304	22,473	0	93.41	可決

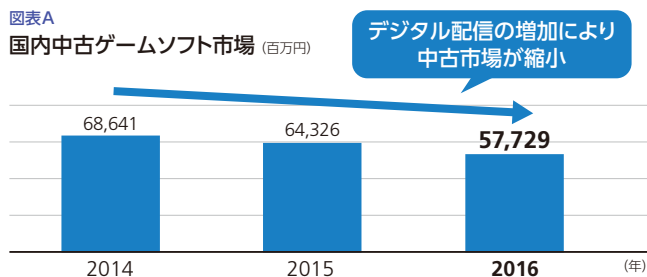
▶各決議事項の可決要件については、当社IRサイト掲載の「議決権行使結果」をご参照ください
<http://www.capcom.co.jp/ir/stock/meeting.html>

リスクマネジメント

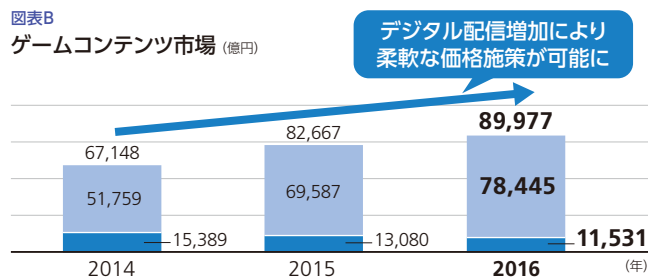
当社は、中期経営目標「毎期、営業増益」を実現するため成長戦略を推進しています。しかしながら、成長戦略の推進には、必ず事業リスクが伴います。そこで、当社では、想定される各リスクの対応策を実施することでリスクを回避・低減し、新たな成長の機会を創出するリスクマネジメントを推進しています。



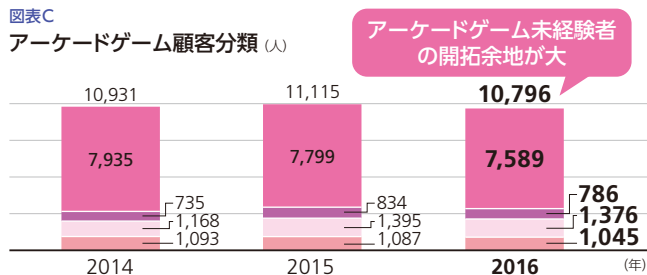
市場データで見る当社の事業機会



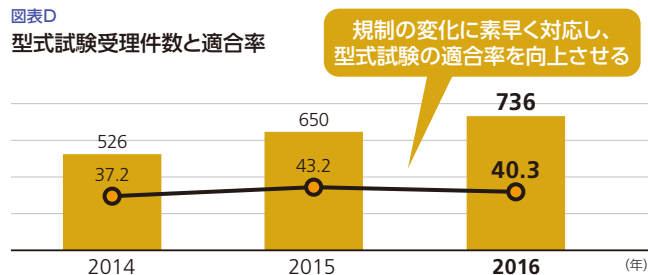
* 出典：ファミ通ゲーム白書2015、2016、2017



* 出典：ファミ通ゲーム白書2015、2016、2017



* 出典：2017CESA一般生活者調査報告書～日本ゲームユーザー＆非ユーザー調査～



* 出典：一般財団法人保安通協会 統計資料

主なリスク・対応策・機会一覧

デジタルコンテンツ事業

リスク	当社の対応策	機会
CGやVR技術、インターネット対応など高機能化・多機能化による開発費の高騰	自社開発エンジンを構築し、開発人員を効率的に配置することにより、クオリティ向上と開発効率化を両立させ、開発費の抑制に注力	<ul style="list-style-type: none"> VRゲーム市場の拡大 グローバル市場での収益拡大
ゲームソフトの早期陳腐化	過去作のリメイクや派生作品の投入により、有力IPを継続的に活用し長期的な収益を確保	
中古ソフト市場の拡大やアジア市場における違法コピー商品の氾濫	DLC比率を向上させることで、中古市場への流通と、違法コピーを抑え、正規品の販売を拡大 図表A	
市場環境の変化などによる人気IPからのユーザー離れ	多メディア展開によるブランド力強化 開発投資額の一定割合を新規IPの開発に充当	<ul style="list-style-type: none"> 新たな地域の開拓 新規ユーザーの獲得 ブランド力の向上 積み上げモデルによる収益の安定化
暴力シーン等の描写に対する、暴力事件などの犯罪との関連性や影響への指摘	ゲームソフトの年齢別レーティング制度のルール順守 出前授業による学校や保護者への啓蒙	
家庭用ゲーム機の普及動向や不具合	家庭用ゲーム機市場の動向を調査・分析することで将来の見通しを予測するとともに、マルチプラットフォーム展開により収益リスクを分散	
季節要因によるゲーム需給の変動	市場分析に基づき、最適な発売時期を検討 柔軟な価格戦略により販売期間を長期化	
家庭用ゲーム機の世代交代を控えた端境期における販売の伸び悩み	DLC比率向上によるゲーム販売期間の長期化、レポート販売の強化 柔軟な価格政策による販売数の増加 図表B	
新技術対応への遅れ	最先端の開発環境と、優秀な開発人材を活用し、常に新技術を活用した開発に取り組む	<ul style="list-style-type: none"> ブランド力の向上 新たな収益の拡大
娯楽の多様化や消費ニーズの多様化などによるユーザーの減少	ゲームのマルチプラットフォーム展開により、人気IPを活用したモバイルゲーム等を供給することで、新たなユーザー層を獲得	
海外における市場動向、企業間競争の激化	海外子会社や販社との情報共有を密にし、各国の市場動向を把握し、現地のニーズに対応	
海外の政治、経済、法律、文化、宗教、習慣等のカントリーリスク	社内の専門チームが、ゲームの世界観を損なうことなく、現地の政治、経済、法律、文化、宗教、習慣等に配慮したローカライズを実施	<ul style="list-style-type: none"> グローバル市場での収益拡大 人材力強化による業績向上
海外取引の拡大に伴う税率、関税などの監督当局による法令の解釈、規制	海外子会社等と連携し、海外販売国の法制度に関する情報を収集し、事前対策に努める	
開発人材の退職や流出	優秀な開発者の確保に向け、積極的な採用や育成に注力 時短勤務制度、有給取得推進制度の推進や事業所内保育所の設置	

アミューズメント施設事業

リスク	当社の対応策	機会
設置機種の人気への依存	テーマ型フード店舗、キャラクターグッズに特化した店舗、低年齢層向けコーナーなどの多面展開により、特定人気機種に依存しない集客を実現 図表C	<ul style="list-style-type: none"> 新規顧客の獲得
娯楽の多様化、少子化、競争の激化などの市場環境の変化	各種イベントによるファミリーや女性層の集客、中高年者の集客を目的としたシニアイベント実施などにより新たな収益機会と集客を獲得	<ul style="list-style-type: none"> 当社施設のブランド力向上

アミューズメント機器事業

リスク	当社の対応策	機会
一般財団法人保安通信協会の型式試験に適合しなければ販売できない	日本電動式遊技機工業協同組合に加盟することで、規制当局の動向を把握し、規制の変化に即座に対応できる体制を構築 図表D	<ul style="list-style-type: none"> タイトルラインナップの充実
施設オペレーターの購買力低下、事業環境の変化や成長の不確実性	豊富な人気IPを多面活用した筐体開発 直営店舗での連携による市場動向の把握	<ul style="list-style-type: none"> VRゲーム市場の開拓 タイトルラインナップの充実