

# GOVERNANCE

## 役員紹介

(2024年6月21日現在) ■ 社内 ■ 社外



代表取締役会長  
最高経営責任者 (CEO)  
**辻本 憲三**

1983年 6月 当社代表取締役社長  
1997年 4月 社団法人コンピュータソフトウェア著作権協会理事 (現一般社団法人コンピュータソフトウェア著作権協会)  
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)  
2007年 12月 ケンゾーエステイト, INC. CEO (現任)  
2010年 2月 ケンゾー エステイト ワイナリー ジャパン株式会社代表取締役 (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)  
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  
2022年 6月 当社代表取締役社長OP事業管掌 (現任)  
2023年 5月 一般社団法人コンピュータエンターテインメント協会会長 (現任)



代表取締役  
副社長執行役員  
最高人事責任者 (CHRO)  
**宮崎 智史**

1983年 4月 株式会社日本興業銀行 (現 株式会社みずほ銀行) 入行  
2011年 4月 株式会社みずほコーポレート銀行 (現 株式会社みずほ銀行) 執行役員営業第六部長  
2013年 4月 同行常務執行役員営業担当役員  
2016年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ副社長執行役員西日本地区担当役員  
株式会社みずほ銀行取締役副頭取 (代表取締役) 西日本地区担当役員  
2020年 4月 同行取締役副頭取 (代表取締役) 業務執行統括補佐  
2021年 4月 同退任  
2021年 5月 当社副社長執行役員 (現任)  
2021年 6月 当社取締役  
2022年 4月 当社取締役最高人事責任者 (CHRO) 兼 コーポレート経営管掌 (現任)  
2024年 4月 当社代表取締役 (現任)



取締役副社長執行役員  
最高財務責任者 (CFO)  
**野村 謙吉**

2009年 4月 当社執行役員内部統制統括  
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  
2016年 6月 当社取締役最高財務責任者 (CFO) (現任)  
コーポレート経営管掌  
2020年 4月 当社取締役コーポレート経営、企画・戦略部門管掌  
2022年 4月 当社取締役コーポレート経営副管掌 (現任)  
2023年 7月 当社取締役法務・資産管理統括 (現任)  
2024年 4月 当社取締役副社長執行役員 (現任)



取締役専務執行役員  
最高製品責任者 (CPO)  
**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  
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  
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  
2019年 4月 当社取締役コンシューマゲーム開発、PS事業管掌  
2020年 4月 当社取締役開発部門、PS事業管掌 (現任)  
2024年 4月 当社取締役最高製品責任者 (CPO) (現任)



取締役専務執行役員  
**石田 義則**

1992年 4月 当社入社  
2005年 4月 当社営業推進部長  
2011年 3月 当社CS事業統括副統括  
2013年 4月 当社執行役員CS国内事業統括  
2016年 4月 当社執行役員日本・アジア事業統括  
2017年 6月 当社執行役員日本・アジア事業統括 兼 MO開発統括副統括  
2019年 4月 当社専務執行役員日本・アジア事業統括 兼 MO開発統括副統括  
2021年 9月 当社常務執行役員グローバル事業統括  
2022年 4月 当社専務執行役員 (現任)  
2022年 6月 当社取締役グローバル事業管掌 (現任)  
2024年 4月 当社取締役グローバル事業統括 兼 Eキャラクターライセンス事業統括 (現任)



取締役専務執行役員  
**辻本 良三**

1996年 4月 当社入社  
2013年 9月 当社第三開発部長  
2014年 4月 当社執行役員CS第三開発統括  
2017年 6月 当社執行役員CS第三開発統括 兼 MO開発統括  
2018年 4月 当社常務執行役員CS第二開発統括 兼 MO開発統括  
2020年 10月 当社常務執行役員CS第二開発統括 (現任)  
2022年 4月 当社専務執行役員 (現任)  
2022年 6月 当社取締役開発部門副管掌 (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  
2016年 6月 当社社外取締役 (現任)



取締役  
社外 独立役員  
**水越 豊**

1990年 9月 ポストン コンサルティング グループ入社  
1997年 7月 同社ヴァイス・プレジデント  
2005年 1月 同社日本代表  
2016年 1月 同社シニアパートナー&マネージング・ディレクター  
2016年 6月 ライフネット生命保険株式会社社外取締役  
アサガミ株式会社社外取締役 (現任)  
2018年 1月 ポストン コンサルティング グループシニア・アドバイザー  
2018年 6月 当社社外取締役 (現任)  
2019年 6月 公益財団法人日本ラビーフットボール協会理事  
2022年 6月 同協会副会長 (現任)  
2023年 1月 ポストン コンサルティング グループシニア・パートナー・エメリタス (現任)



取締役  
社外 独立役員  
**武藤 敏郎**

1966年 4月 大蔵省 (現 財務省) 入省  
1999年 7月 同主計局長  
2000年 6月 大蔵事務次官  
2003年 1月 財務省顧問  
2003年 3月 日本銀行副総裁  
2008年 7月 株式会社大和総研理事長  
2009年 6月 住友金属工業株式会社社外監査役 (現 日本製鉄株式会社)  
2010年 6月 三井物産株式会社社外取締役  
2014年 1月 一般財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会事務総長・専務理事 (後の公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会、2022年6月解散)  
株式会社大和総研名譽理事 (現任)  
2018年 7月 株式会社大和総研名譽理事 (現任)  
2022年 6月 当社社外取締役 (現任)



取締役  
社外 独立役員  
**廣瀬 由美**

1979年 4月 東京国税局入局  
2012年 7月 国税庁長官官房国税庁監察官  
2015年 7月 雪谷税務署長  
2016年 7月 東京国税局総務部人事第二課長  
2017年 7月 税務大学校総務課長  
2018年 7月 東京国税局調査第三部調査統括課長  
2019年 7月 東京国税局調査第二部次長  
2020年 7月 芝税務署長  
2021年 8月 廣瀬由美税理士事務所税理士 (現任)  
2021年 12月 東京都御蔵島村親善大使 (現任)  
2022年 6月 当社社外取締役 (現任)  
トレックス・セミコンダクター株式会社社外取締役 (監査等委員) (現任)



取締役  
社外 独立役員  
**幸田 真音**

1995年 9月 作家として独立、現在に至る  
2003年 1月 財務省財政制度等審議会委員  
2004年 4月 滋賀大学経済学部客員教授  
2005年 3月 国土交通省交通政策審議会委員  
2006年 11月 政府税制調査会委員  
2010年 6月 日本放送協会経営委員会委員  
2012年 6月 日本たばこ産業株式会社社外取締役  
2013年 6月 株式会社LIXILグループ社外取締役  
2016年 6月 株式会社日本取引所グループ社外取締役  
2018年 6月 三菱自動車工業株式会社社外取締役 (現任)  
2024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  
**上良 陸彦**

1989年 4月 国税庁入庁  
1996年 7月 新津税務署長  
2013年 7月 大阪国税局査察部長  
2015年 7月 東京国税局課税第二部長  
2016年 7月 国税庁長官官房企画課情報技術室長  
2017年 7月 福岡国税局総務部長  
2018年 7月 国税庁長官官房参事官  
2019年 7月 大阪国税局総務部長  
2020年 7月 国税庁徴収部徴収課長  
2020年 10月 国税庁課税部個人課税課長 (現任)  
2021年 7月 国税庁課税部課税総括課長  
2022年 7月 札幌国税局長  
2023年 7月 国税庁徴収部長  
2024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  
**小谷 渉**

1980年 4月 警察庁入庁  
2002年 8月 愛媛県警察本部長  
2004年 4月 警察庁生活安全局情報技術犯罪対策課長  
2008年 7月 長野県警察本部長  
2010年 8月 警察庁刑事局組織犯罪対策部長  
2013年 1月 警視庁副総監・犯罪抑止対策部長事務取扱  
2014年 1月 警察大学校長  
2014年 11月 株式会社ゆうちょ銀行統括役員  
2021年 6月 公益財団法人日本人事試験研究センター理事 (現任)  
当社社外取締役  
2024年 6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)

### スキルマトリックス

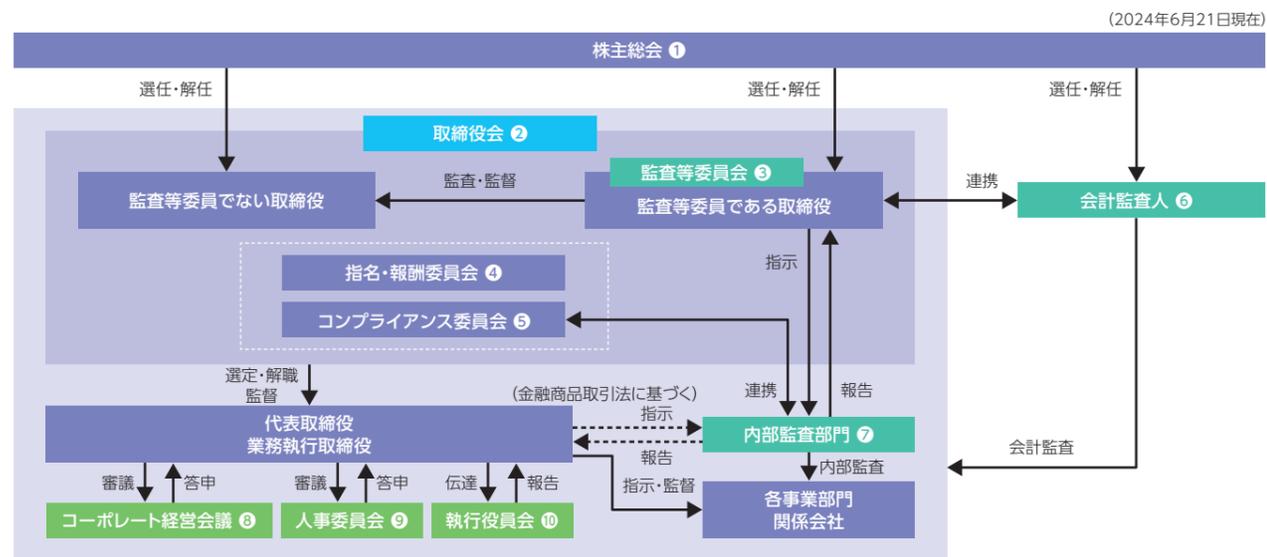
	当社中期成長戦略の達成に向けて各取締役特に期待する分野							
	企業経営	経営戦略	ゲーム業界	デジタル変革・IT・テクノロジー	開発・研究	財務・会計・税務	法務	グローバル感覚・国際性
■ 辻本 憲三	●	●	●	●				●
■ 辻本 春弘	●	●	●	●	●			●
■ 宮崎 智史	●	●	●	●		●		●
■ 野村 謙吉		●	●	●		●	●	●
■ 江川 陽一			●	●	●			●
■ 石田 義則		●	●	●				●
■ 辻本 良三			●	●	●			●
■ 村中 徹	●						●	●
■ 水越 豊	●	●						●
■ 武藤 敏郎	●					●		●
■ 廣瀬 由美	●					●		●
■ 幸田 真音	●					●		●
■ 平尾 一氏		●	●			●		●
■ 上良 陸彦						●		●
■ 小谷 渉				●			●	

\* 上記一覧表は、各候補者の有するすべての知見を表すものではありません。

# コーポレート・ガバナンスの体制と取り組み

当社グループは、「経営理念」に基づき、当社グループの強みを発揮し、事業活動を通じて当社グループの中長期にわたる安定成長の実現と企業価値向上を図るため、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、コーポレート・ガバナンスの継続的な充実に取り組んでいます。

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コーポレート・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。



取締役会と任意の委員会の構成(2023年度)

<p><b>2 取締役会(15名)</b> 2023年度開催回数 10回</p> <p>取締役会議長</p> <p>辻本 憲三 (出席率 90%) 辻本 春弘 (出席率 100%) 宮崎 智史 (出席率 100%) 江川 陽一 (出席率 100%)</p> <p>野村 謙吉 (出席率 100%) 石田 義則 (出席率 100%) 辻本 良三 (出席率 100%) 村中 徹 (出席率 100%)</p> <p>水越 豊 (出席率 90%) 小谷 渉 (出席率 100%) 武藤 敏郎 (出席率 100%) 廣瀬 由美 (出席率 100%)</p>	<p><b>4 指名・報酬委員会(7名)</b> 2023年度開催回数 4回</p> <p>委員長</p> <p>岩崎 吉彦 (出席率 100%) 宮崎 智史 (出席率 100%) 野村 謙吉 (出席率 100%) 水越 豊 (出席率 100%) 小谷 渉 (出席率 100%)</p> <p>平尾 一氏 (出席率 100%) 松尾 眞 (出席率 100%)</p>
<p><b>3 監査等委員会(3名)</b> 2023年度開催回数 10回</p> <p>委員長</p> <p>松尾 眞 (出席率 100%) 平尾 一氏 (出席率 100%) 岩崎 吉彦 (出席率 100%)</p> <p>* 下段は取締役会の出席率</p>	<p><b>5 コンプライアンス委員会(14名)</b> 2023年度開催回数 4回</p> <p>委員長</p> <p>村中 徹 (出席率 100%) 辻本 春弘 (出席率 100%) 宮崎 智史 (出席率 100%) 江川 陽一 (出席率 100%) 野村 謙吉 (出席率 100%) 石田 義則 (出席率 100%) 辻本 良三 (出席率 100%)</p> <p>水越 豊 (出席率 75%) 小谷 渉 (出席率 100%) 武藤 敏郎 (出席率 100%) 廣瀬 由美 (出席率 100%) 平尾 一氏 (出席率 100%) 岩崎 吉彦 (出席率 75%) 松尾 眞 (出席率 100%)</p>

## ガバナンス体制

### 透明性・健全性を高め、環境の変化に対応

当社グループは、中長期にわたる安定成長を実現し、企業価値向上を図るためにコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方および取り組み方針として『カプコン コーポレート・ガバナンスガイドライン』を策定し、コーポレート・ガバナンス体制の持続的な充実に取り組んでいます。

→詳細は、当社IRサイト掲載の「カプコン コーポレート・ガバナンス ガイドライン」をご参照ください。  
[https://www.capcom.co.jp/ir/assets/pdf/governance/governance\\_01.pdf](https://www.capcom.co.jp/ir/assets/pdf/governance/governance_01.pdf)

## 1 株主総会(2024年6月20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、法令や定款で定めた重要事項を決定するとともに、事業報告等の報告事項や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、いわゆる「集中日」を避け早期に開催することで、多くの株主が出席できるように努めています。また、議決権については、パソコン、スマートフォンまたはタブレット端末からアクセスすることにより、インターネットからの議決権の行使が可能となっています。加えて、機関投資家の議決権行使について、議案検討に十分な期間を確保できるよう議決権電子行使プラットフォームにも参加しています。また、株主との一層の対話の充実を目的として、2020年6月開催の定時株主総会以降、開催日当日に株主専用ウェブサイトを通じ、インターネットにて株主総会の様子を視聴しながらコメント送信が可能な「ハイブリッド参加型バーチャル株主総会」を実施しています。

→2023年度株主総会の議決権行使結果は、当社IRサイト掲載の「議決権行使結果」をご参照ください。  
[https://www.capcom.co.jp/ir/assets/pdf/stock/2024capcom\\_f.pdf](https://www.capcom.co.jp/ir/assets/pdf/stock/2024capcom_f.pdf)

## 2 取締役会(2023年度開催回数 10回)

### 持続的成長と中長期的な企業価値向上

取締役会(議長は代表取締役会長)は15名の取締役から構成されており、うち社外取締役が7名となっています。また、取締役会専任部署の設置等のサポート体制を整えています。

法令、定款および取締役会規則で定めた重要事項のほか、当社グループの経営理念に基づいた成長戦略等について審議しており、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います。

## 3 監査等委員会(2023年度開催回数 10回)

### 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(委員長は社外取締役)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名となっています。

原則として取締役会の開催前に開催しており、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います。

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しており、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います。

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います。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。

監査等委員会は、選定監査等委員および内部監査部等から報告を受けた監査結果等をもとに、経営リスク等について議論するなど、適法性、妥当性の観点からガバナンスの強化に向けた検討を行っています。

## 4 指名・報酬委員会(2023年度開催回数 4回)

### 取締役候補者の選任と取締役の報酬内容を諮問・答申

任意の指名・報酬委員会(委員長は社外取締役)は、7名の取締役(社内取締役3名・社外取締役4名)から構成されており、社外取締役が過半数を占めています。各委員は、取締役会が知見、識見や経験等を勘案のうえ、選定しています。

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、審議のうえ、取締役会に答申しています。

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) 執行役員を選定
  - (エ) 役付執行役員を選定
  - (オ) 後継者の計画
  - (カ) その他上記に関連する事項
- 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
  - (オ) その他上記に関連する事項

5 コンプライアンス委員会(2023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

コンプライアンス委員会(委員長は弁護士である社外取締役)は、14名の取締役(うち、半数の7名は社外取締役)から構成されています。

原則として四半期に1回開催しており、主な活動としては、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発生を予防すべく勧告、助言等を行っています。

6 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監査契約を締結しています。

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(2023年度)

	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	59百万円	—
連結子会社	—	—
計	59百万円	—

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	黒川 智哉
	指定有限責任社員 業務執行社員	山中 智弘

注) 監査業務に係る補助者の構成: 公認会計士7名、公認会計士試験合格者およびシステム監査担当者等25名

7 内部監査部門 監査

監査等委員会の指示に則り監査、報告

当社は、実効性のある監査を行うため、内部監査部等を設置し、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います。また、内部監査部等は、全部門を対象に定期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に当該結果を報告するようにしています。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とともに、監査等委員会から取締役会へ助言および提言を行うことにより、会社の損失の最小化を図っています。

8 コーポレート経営会議(2023年度開催回数 14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(議長は代表取締役会長)は8名の社内取締役から構成されています。

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、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、会議を行っています。

9 人事委員会(2023年度開催回数 13回) 執行

人材投資戦略等にかかる取締役会の意思決定をサポート

人事委員会(委員長は代表取締役会長)は8名の社内取締役および人事部門の担当執行役員および企画戦略部門の担当執行役員から構成されています。

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、人事関連の取締役会付議事項の事前審議や人材投資戦略等について、会議を行っています。

10 執行役員会(2023年度開催回数 12回) 執行

経営方針に基づき、業務を執行

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います。

執行役員会(議長は代表取締役社長)は、14名の執行役員(うち6名は取締役兼任)から構成されています。

原則として毎月1回開催しており、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および指名・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。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、内部監査部等の専従スタッフが、それぞれ補助業務を行っています。

当社の社外取締役7名は、すべて独立役員の基準を満たしていますので、7名全員を独立役員に指定しています。また、当社は「社外取締役の独立性に関する基準」を定めており、当該基準に抵触しない者を独立性のある社外取締役と判断しています。

→「社外取締役の独立性に関する基準」は、当社IRサイト「株主総会」ページの「2024年定時株主総会招集通知」をご参照ください。  
[https://www.capcom.co.jp/ir/assets/pdf/stock/2024capcom\\_a.pdf](https://www.capcom.co.jp/ir/assets/pdf/stock/2024capcom_a.pdf)

社外取締役の選任理由

●社外取締役

氏名	選任理由
村中 徹	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、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。
水越 豊	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。
武藤 敏郎	財務省、日本銀行および事業会社において培ってきた財政・金融その他経済全般やコーポレート・ガバナンスに関する高い見識を有しているため、大所高所からの経営全般にわたる客観的な提言や助言を行っており、独立した立場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。
廣瀬 由美	税理士や長年にわたる税務行政において培ってきた専門知識と豊富な経験に加え、財務および会計に関する相当程度の知見を有するとともに、健康経営に関する高い見識も有しているため、外部の視点から積極的な意見や提言を行っており、これらの経験、知見などから取締役会の監査・監督の強化および人材戦略の深化に寄与することが期待できるため。
幸田 真音	国際金融に関する高い見識を有していることに加え、政府等の審議会委員等を歴任された経験や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おり、これらの豊富な知見、経験や作家活動にて発揮されている深い洞察力と客観的な視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(監査等委員)

氏名	選任理由
上良 睦彦	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相当程度の知見を有しており、これらの高い見識に基づき、独立した客観的な立場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。
小谷 渉	長年警察行政に携わっており、サイバーセキュリティや情報セキュリティの分野に精通するとともに、法律全般にわたる広範な専門知識や豊富な経験をもとに、社外取締役として当社の経営に中立かつ客観的な視点で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。

取締役会実効性評価

当社は、取締役全員を対象に個別アンケートやインタビューなど、個々の意見を求めやすい方法で取締役会の実効性評価を行っています。そのうえで、一層の当社取締役会の機能強化のため、2024年3月期はステークホルダーとの対話を通じて得られた意見等の取締役会への報告強化や、取締役会付議議案に限らず当社グループの現状や中長期的な戦略について経営トップを交えて議論するための社外取締役との意見交換会等の活用に取り組んできました。なお、2024年3月期における取締役会の実効性については、おおむね肯定的な評価を得ています。

2025年3月期は、経営の監督機能強化の実効性を更に高めていくため、以下の課題に取り組んでいきます。

[主な課題]

- 社外取締役との意見交換会等と取締役会の連携強化による相乗効果の発揮
  - 中長期的な企業価値向上に向けた取締役、経営陣幹部の指名・報酬にかかる議論の深化
  - リスク管理体制の強化と長期的な課題を議論する機会の拡充
- 今後も、当社取締役会において諸課題の共有と理解を促進し、さらなる機能向上に努めます。

政策保有株式に対する基本方針

当社は、政策保有株式について慣例的な相互保有や人的関係の情実等を排除しており、保有に当たっては、将来の取引関係や持続的な企業価値の向上に資するか否かなど、中長期的な観点から得失等を総合的に勘案しています。なお、当社は、2024年3月期において保有していた政策保有株式の全売却を完了したため、2024年3月期末時点における当該株式の保有はありません。

役員報酬

企業価値向上と株主との一層の価値共有のため役員報酬制度を改定

当社は、2024年6月開催の株主総会において、当社の取締役（社外取締役および監査等委員を除く。以下、「対象取締役」という）について、当社グループの中長期的な企業価値向上に向けた取り組みをより強化し、安定的な利益成長に向けたインセンティブを付与するとともに、株主の皆様と一層の価値共有を図ることを目的として、以下のとおり報酬制度の見直しを行っています。

(1) 金銭報酬枠の改定

基本報酬と別枠で、当社グループの業績の成長度等に応じて変動する業績連動性を高めた賞与を設定

(2) 株式報酬制度の導入

新たに業績等の成長目標の達成度を指標とする業績連動型株式報酬制度を導入

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

1. 取締役（監査等委員を除く）の報酬等の決定方針

取締役（監査等委員を除く）の報酬等については、客観性と透明性を確保するため、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で取締役会が社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会（委員の過半数は社外取締役）に諮問し、同委員会は次の方針をもとに審議・答申し、取締役会で決定します。

(1) 取締役（社外取締役および監査等委員を除く）の報酬等は、役位、職責等に応じた堅実な職務遂行を促すための基本報酬（固定報酬）に加え、業績連動性を高め、中長期的な企業価値・株主価値の向上を重視した報酬制度および報酬構成として、業績連動報酬（変動報酬）として短期インセンティブとしての賞与および中長期インセンティブとしての株式報酬で構成します。

(2) 社外取締役（監査等委員を除く）の報酬等は、客観的かつ独立した立場から当社の経営を監督するという役割に鑑みて、業績との連動は行わず、基本報酬（固定報酬）のみとします。

2. 監査等委員である取締役の報酬等の決定方針

監査等委員である取締役の個人別の報酬等は、独立性の確保から業績との連動は行わず基本報酬（固定報酬）のみとし、常勤および非常勤等を勘案のうえ、株主総会で決議された総額の範囲内で各監査等委員である取締役の協議により決定します。

▶役員報酬制度の詳細は、当社IRサイト掲載の「有価証券報告書」をご参照ください。  
[https://www.capcom.co.jp/ir/data/pdf/yuuka/2024/yuuka\\_2024\\_full\\_01.pdf](https://www.capcom.co.jp/ir/data/pdf/yuuka/2024/yuuka_2024_full_01.pdf)

対象取締役の報酬体系

報酬の種類			概要
固定報酬	金銭	基本報酬	● 役位、職責等に基づく定額の固定報酬を各月毎に按分して支給
業績連動報酬（変動報酬）	短期	金銭	● 当社グループの経営目標である「毎期10%連結営業利益増益」の着実な達成による会社業績向上に対する意識を高めるための短期インセンティブ ● 連結営業利益の前年度に対する増減率を対象取締役の金銭報酬（基本報酬および賞与）総額の増減率と連動させた額から基本報酬額を減じた額を支給 ● 原則として、毎年一定の時期に支給
	中長期	株式	● 会社業績と企業価値の持続的な向上、株主との利益意識の共有を図るための中長期インセンティブ ● 評価対象期間（3事業年度）における(i)親会社株主に帰属する当期純利益の成長目標達成度および(ii)当社株式成長率[当社株主総利回り(TSR)÷東証株価指数(TOPIX)成長率]を評価指標とする ● 評価対象期間経過後、上記評価指標の達成度に応じて、取締役その他当社取締役会で定める地位を退任するまでの譲渡制限期間を設けた当社普通株式（以下、「譲渡制限付株式(RS)」という）を割り当てる

(注) 1. TSR: Total Shareholder Return(株主総利回り)の略。キャピタルゲインと配当を合わせた、株主にとっての総合投資利回り。以下、「TSR」という。  
 2. 業績連動報酬(変動報酬)は、以下の場合、支給されない、または返還される。  
 (a) 当社取締役会において定める一定の非違行為、当社取締役会において定める一定の理由による退任等がある場合は、報酬を受ける権利を喪失する。  
 (b) 指名・報酬委員会での審議・答申の結果を踏まえて当社取締役会で定めるところにより、重大な不正行為、不正行為を理由とする決算修正または重大な会計上の誤りによる決算修正が発生した場合には、受け取った報酬の全部または一部を返還する。

業績連動報酬(変動報酬)の算定方法

(1) 賞与

【算定式】

$$\text{賞与総額} = \text{前年度の金銭報酬総額} \times \left( 1 + \frac{\text{評価期間の連結営業利益の前年度に対する増減率}}{\text{評価期間の基本報酬総額}} \right)$$

(注) 評価期間は毎年4月1日から翌年3月31日までの1事業年度とする

(2) 業績連動型株式報酬

【算定式】

$$\text{各取締役に交付する譲渡制限付株式(RS)数} = \text{基準株式数}^{(1)} \times \text{業績等成長目標達成度}^{(2)}$$

①「基準株式数」は、以下の算定式により算定される数とする。

$$\text{基準株式数}^{(1)} = \frac{\text{基準額}^{(a)} \times \text{対象取締役の役位、職責等に応じた係数}^{(b)}}{\text{基準株価}^{(c)}}$$

- (a) 「基準額」は、対象取締役の基本報酬総額の50%とする。
- (b) 「対象取締役の役位、職責等に応じた係数」は、対象取締役の役位、職責等に応じて当社取締役会において決定する。
- (c) 「基準株価」は、評価対象期間<sup>(注)</sup>開始の前月の東京証券取引所における当社株式の終値の平均値とする。

(注) 評価対象期間は毎年4月1日から3年後の3月31日までの連続する3事業年度とする

②「業績等成長目標達成度」は、評価対象期間の(i)親会社株主に帰属する当期純利益の成長目標達成度および(ii)「当社TSR」を「東証株価指数(TOPIX)の成長率」と相対比較した当社株式成長率の結果に応じて算定され、0%から150%までの範囲で変動する評価係数とする。

役員報酬(2023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	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役(監査等委員および社外取締役を除く)	968	587	381	—	—	7
監査等委員(社外取締役を除く)	21	21	—	—	—	1
社外取締役	61	61	—	—	—	5
社外監査等委員	33	33	—	—	—	2

評価指標	評価割合(ウエイト)	評価係数変動幅	評価方法
(i) 親会社株主に帰属する当期純利益	50%	0%~150%	評価対象期間中に毎期10%の成長を達成した場合の累計額と比較し、達成度が41%以上となった場合、50%から150%の範囲で評価係数とする。
(ii) TSR(TOPIX比較)	50%	0%~150%	評価対象期間における当社TSRを同期間のTOPIX成長率と比較し、成長率が50%以上となった場合、50%から150%の範囲で評価係数とする。
合計	100%	0%~150%	—

報酬の構成割合

対象取締役の基本報酬、賞与、業績連動型株式報酬の比率は、業績等により構成割合が変動するため設定していませんが、中長期的な会社業績と企業価値の持続的な向上、株主との利益意識の共有を図るために適切な報酬制度および報酬構成とすることを方針としています。

(参考) 対象取締役の報酬構成イメージ

当社の経営目標である連結営業利益10%成長達成時の賞与支給額および業績連動型株式報酬制度の基準額(基本報酬を100とした場合の割合)

固定報酬	変動報酬	
基本報酬(金銭) 100	賞与(金銭) 45	業績連動型株式報酬(株式) 50

(注) 上記の図は、一定の会社業績および当社株式の単価を基に算出した2025年3月期における対象取締役の報酬のイメージであり、会社業績および当社株式の株価の変動等に応じて上記割合も変動します。

コーポレート・ガバナンスに対する外部評価

コーポレート・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社の「NEEDS-Cges」によると、上場企業3,853社中261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」、「外部からの規律」、「情報開示」など8つのカテゴリーを10点満点で得点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です。

2024年6月末時点の当社の総合評点は6.96点と、(金融セク

ター等一部を除く)上場企業の上位7.76%(上場企業平均4.86点)に位置しており、同業他社平均(6.91点)も上回っています。また、「資本効率」および「株式市場評価」は最高評価である10点を獲得しています。

評価の要点は下表に記載のとおりであり、イエローマーカーの各施策が評価されたと認識しています。今後も、さら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、コーポレート・ガバナンスの「見える化」を一層推し進めていきます。

コーポレート・ガバナンスに対する外部評価

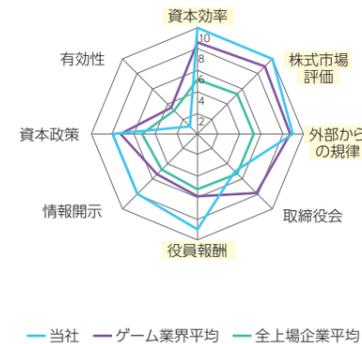
当社評価の結果

総合点	6.96
順位	261

基本項目	評点	
	当社	同業他社平均
資本効率	10	8.6
株式市場評価	10	9.0
外部からの規律	9	8.7
取締役会	5	7.8
役員報酬	9	5.8
情報開示	8	5.3
資本政策	8	7.2
有効性	1	3.5

※ 当社有効性の評点は、過去3か年における有価証券報告書内の監査意見の有無が理由ですが、当該意見は記載内容が適正であることを示したものです。

ゲーム業界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
資本効率	10	ROA、ROE、フリー CF
株式市場評価	10	トービンのQ
外部からの規律	9	買収防衛策の有無
役員報酬	9	役員自社株保有関連

※ 出典：株式会社日本経済新聞社「NEEDS-Cges」

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おこなってまいります。

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いても、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。さらに、ウェブサイト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や招集通知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行います。

IR活動に対する外部評価

積極的なIRの取り組みへの高評価

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。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、適時開示体制を向上していきます。

2023年度外部評価実績

企業	一般社団法人 日本IR協議会「IR優良企業賞2023」IR向上企業プレミアム、IR継続企業プレミアム
IRサイト	大和インベスター・リレーションズ株式会社「インターネットIR表彰 2023」優良賞
	日興アイ・アール株式会社「2023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：最優秀サイト

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。

2023年度は、海外IR訪問を2回実施し、代表取締役最高人事責任者(CHO)、取締役最高財務責任者(CFO)およびIR部門責任者が北米および欧州の機関投資家との対話機会を設けました。そのほか、オンラインを活用したハイブリッド決算説明会およびビデオ会議により、多くの投資家やアナリストへの情報発信に努めました。

経営戦略や株主総会付議議案に関する対話にも注力

当社は国内外の機関投資家等の主に国内の議決権行使等担当者との面談を実施しています。面談は、代表取締役最高人事責任者(CHO)および取締役最高財務責任者(CFO)ならびに取締役会専任部署の担当者が対応し、当社グループの経営戦略について理解を求めるとともに、主に人材投資戦略や株主総会付議議案に関する対話を行っています。また、対話を通じて得られた要望や意見、質問等が経営に反映されるよう、適宜、代表取締役会長(CEO)、代表取締役社長(COO)および関係者に報告するとともに必要に応じ取締役会等で報告しています。

2023年度のSR (Shareholder Relations) 対応件数	19
--	----

2023年度のIR対応件数一覧

種別	件数
取材受け入れ	653
国内投資家訪問	37
海外投資家訪問	25
合計	715

IRイベント

イベント	詳細
ハイブリッド決算説明会	経営トップらが経営戦略や業績概況に関する説明および投資家・アナリストからの質疑応答に対応
決算補足説明カンファレンスコール	決算発表直後、業績について説明するカンファレンスコールを実施

株主・投資家との対話内容(抜粋)

- Q. キャッシュが増えているが具体的な使途を示してほしい。
- A. 人材投資に加えて、技術力獲得や業界の変動に対応するためのM&A、加えて2~3年分の開発費を確保するため、引き続き拡充を進めます。
- Q. AIの活用や効率化について意見を伺いたい。
- A. 現状は各コンソールへの自動変換作業等に従来のAIを活用し、業務プロセスの効率化を図っています。生成AIを使ったコンテンツ制作面の効率性向上については、著作権侵害や情報漏洩への対策が必要ですので、導入については、引き続き検証していきます。



# GOVERNANCE

## 社外取締役の主なコメント

# 企業価値向上に向けた人材投資戦略 およびコーポレート・ガバナンスの強化

当社の取締役会は、7名の社外取締役（2024年3月末時点）を中心に意見交換や助言が積極的になされており、その透明性・健全性を確保しています。また、当社は早くから指名・報酬委員会の導入や、取締役会での情報共有および相互理解を深めるため、社内取締役と社外取締役の意見交換会等により社外取締役の参画機会を拡大するなど、コーポレート・ガバナンス機能の強化を図り、中長期的な企業価値向上に努めています。本ページでは、当社のコーポレート・ガバナンスへの取り組みをご理解いただくため、意見交換会等での社外取締役のコメントの一部をご紹介します。

# COMMENTS



## 1 人材投資戦略について

当社は、世界最高品質のコンテンツを生み出し世界中にユーザーを広げていくためには、人的資本への投資が不可欠であると考え、経営の最優先課題と位置づけ、人材投資戦略を推進しています。2022年度以降、正社員の平均基本年収30%増額、業績連動性をより高めた賞与制度の設定、株式報酬制度の導入、新卒初任給の引き上げ等を実施しています。以下は、意見交換会等での主なコメントです。

### (1) 人材の育成について

- 平均年収増額等の実施により、優れた人材のリテンションが図られており、健全な傾向であるといえる。世間の動向も踏まえ、引き続き中核となる人材への育成・強化や若手社員の処遇の見直しを行っていく必要がある。
- 若手社員の離職防止のため、キャリア形成支援も重要であると考えます。

今後も社員が活躍できる環境の整備のため、組織形態や評価制度の見直しも含めた議論を行っていく。若年層の登用など中核人材の育成も課題であり、動機付けとしての社員との直接対話の機会も活用し、将来のキャリアが描けるような仕組みづくりや働き方の支援などの充実を図っていく。(社内取締役)

- 人材投資戦略は短期で結実するものではないが、早期に策を講じなければ手詰まりになるという危機感を持つ必要がある。

企業価値の向上と持続的成長のために、人的資本の最大化が必要との共通認識を持ち、事業・開発・管理が三位一体となり、人材のローテーションや適材適所の配置などの取り組みを進めている。(社内取締役)

### (2) 「一般事業主行動計画」の策定について

→ 詳細はP.56参照

- 職種による男女の区別は本来ないはずであるが、世間の傾向を見ても実態としては応募者層から男女比率に差が生じている。
- (2024年の株主総会において女性取締役の増員を図っているが、) 今後、経営幹部層における多様性確保に向けた投資家等からの期待は一層高まっていくと思われる。女性管理職への育成を強化していく必要がある。

男女間の賃金格差のさらなる縮小と女性の幹部層への登用に向け、課題を明確化し、キャリア形成を支援する施策の検討を行っていく。また、女性を含め全ての多様な人材がいきいきと活躍できる環境の醸成と取り組みを推進していきたい。(社内取締役)

- 男性の育児休暇取得率は採用応募者も注目している。当社は世間水準を上回っているが、人材確保の観点からも引き続き積極的に取り組みを進めて欲しい。

育児休暇の取得推進や、既存制度の周知のほか、ヒアリング等を通じて意識調査を行い、働きかけを強化していく。(社内取締役)

## 2 2024年株主総会における取締役の選任および報酬制度改定について

当社は、指名・報酬委員会での審議・答申を踏まえ、2024年の株主総会において、女性取締役2名を含む取締役15名の選任に加え、取締役の報酬制度の改定および業績連動型株式報酬制度を導入しました。以下は、指名・報酬委員会での主なコメントです。

- (新任取締役候補者について) 女性取締役確保の期待が高まるなか、他社の社外取締役としても積極的に活動されており、当社の企業価値向上に資する人材であると考えます。また、行政機関における豊富な経験などにより、取締役会の機能強化に寄与することが期待できる人材であると思料する。

持続的成長のための取締役の構成について、今後も継続的に議論していく。(社内取締役)

- 取締役の報酬制度は、株主の目線により近づける趣旨の改定であり、制度の妥当性が重要である。
- 決算訂正や不祥事の際に役員報酬を返還させるなどのマルスクローバック条項の導入を検討してはどうか。

報酬制度の見直しにあたり、機関投資家と積極的に対話を実施し意見を求めた。賞与は業績連動性を高め「毎月10%営業増益」の当社グループの経営目標と整合する設計とし、株式報酬も株主との目線を合わせ、指標として連結当期純利益とTSR (Total Shareholder Return) ※を採用した。マルスクローバック条項の導入は前向きに検討する。(社内取締役) (その後、報酬制度改定にあたり同条項を導入済み。)

※ 「株主総利回り」。キャピタルゲインと配当を合わせた、株主にとっての総合投資利回り。

- 業務執行取締役だけでなく、経営の監視・監督という役員・職責に対する報酬としての考え方から、社外取締役や監査等委員である取締役の報酬についても、見直しを図ってもよいのではないかと。
- 制度改定後も継続して内容を検証すべきであると考えます。

報酬制度の内容については毎年検証を行っていく。引き続き、当社の企業価値向上とコーポレート・ガバナンスの強化に適した報酬設計について検討を進めていきたい。(社内取締役)