

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。

## I 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、企業価値の持続的な増大を図るには、コーポレート・ガバナンスが有効に機能することが不可欠であるとの認識のもと、ガバナンス体制の強化、充実に努めております。まず、株主に対する説明責任を果たすべく、迅速かつ適切な情報開示の実施と経営の透明性の確保を重視しております。また、変化の速い経営環境に対応して、迅速な意思決定及び業務執行を可能とする経営体制を構築するとともに、経営の効率性を担保する経営監視体制の充実に努めてまいります。さらに、健全な倫理観に基づくコンプライアンスの体制を徹底し、株主、顧客をはじめとするステークホルダー(利害関係者)の信頼を得て、事業活動を展開していく方針であります。今後も会社の成長に応じてコーポレート・ガバナンスの体制を随時見直し、企業価値の最大化を図ることを目標としてまいります。

### 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(%) |
|----------------------------------------------------------------------------|------------|-------|
| 南場智子                                                                       | 19,756,686 | 13.10 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社                                                       | 13,375,500 | 8.87  |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社                                                         | 6,398,300  | 4.24  |
| 川田尚吾                                                                       | 4,034,263  | 2.68  |
| CREDIT SUISSE SECURITIES (EUROPE) LIMITED PB OMNIBUS CLIENT ACCOUNT        | 3,876,389  | 2.57  |
| 株式会社三菱東京UFJ銀行                                                              | 2,940,000  | 1.95  |
| JPMCB NA ITS LONDON CLIENTS AC MORGAN STANLEY AND CO INTERNATIONAL LIMITED | 2,855,800  | 1.89  |
| GOLDMAN, SACHS & CO.REG                                                    | 2,516,747  | 1.67  |
| 資産管理サービス信託銀行株式会社                                                           | 2,337,200  | 1.55  |
| BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)                                 | 1,616,986  | 1.07  |

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

1. 当社は、株式付与ESOP信託口が保有する当社株式556,284株を含む自己株式21,136,868株(14.02%)を保有しておりますが、上記大株主から除外しております。

2. 当社の株式について以下の通り大量保有報告書が提出されていますが、上記【大株主の状況】は、平成27年3月31日現在の株主名簿に基づいて記載しております。

・ブラックロック・ジャパン株式会社から平成26年12月4日付で提出された大量保有報告書(変更報告書)の写しにより、平成26年11月28日現在で当社及びその共同保有者が以下の株式を保有している旨の報告を受けておりますが、当事業年度末現在における実質所有株式数の確認ができません。なお、その大量保有報告書(変更報告書)の写しの内容は次のとおりであります。

【提出者(大量保有者)の氏名または名称／保有株式数／保有割合】  
ブラックロック・アドバイザーズ・エルエルシー他5名／5,953,898株／3.95%

・株式会社三菱東京UFJ銀行から平成27年3月2日付で提出された大量保有報告書の写しにより、平成27年2月23日現在で当社及びその共同保有者が以下の株式を保有している旨の報告を受けておりますが、当事業年度末現在における実質所有株式数の確認ができません。なお、その大量保有報告書の写しの内容は次のとおりであります。

【提出者(大量保有者)の氏名または名称／保有株式数／保有割合】  
株式会社三菱東京UFJ銀行他3名／7,735,948株／5.13%

3. 当社は、平成27年3月17日付で任天堂株式会社との間で業務及び資本の提携に関する契約を締結し、それに基づき、平成27年4月2日を払込期日として同社を対象とする第三者割当による自己株式の処分(普通株式15,081,000株、発行済株式数の10.00%)を行いました。これにより任天

堂株式会社は、新たに当社の主要株主となっております。

### 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                  | サービス業         |
| 直前事業年度末における(連結)従業員数 | 1000人以上       |
| 直前事業年度における(連結)売上高   | 1000億円以上1兆円未満 |
| 直前事業年度末における連結子会社数   | 10社以上50社未満    |

### 4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

――

### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

――

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

### 1. 機関構成・組織運営等に係る事項

|      |         |
|------|---------|
| 組織形態 | 監査役設置会社 |
|------|---------|

#### 【取締役関係】

|                                          |        |
|------------------------------------------|--------|
| 定款上の取締役の員数                               | 10 名   |
| 定款上の取締役の任期                               | 2 年    |
| 取締役会の議長                                  | 社長     |
| 取締役の人数 <small>更新</small>                 | 5 名    |
| 社外取締役の選任状況                               | 選任している |
| 社外取締役の人数 <small>更新</small>               | 2 名    |
| 社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 <small>更新</small> | 2 名    |

#### 会社との関係(1) 更新

| 氏名   | 属性       | 会社との関係(※) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|------|----------|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|      |          | a         | b | c | d | e | f | g | h | i | j | k |
| 鳩山玲人 | 他の会社の出身者 |           |   |   |   |   |   |   | ○ |   |   |   |
| 大塚博行 | 他の会社の出身者 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

※ 会社との関係についての選択項目

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

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

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

c 上場会社の兄弟会社の業務執行者

d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

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

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

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

i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)

j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)

k その他

#### 会社との関係(2) 更新

| 氏名   | 独立役員 | 適合項目に関する補足説明                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 選任の理由                                                                                                                                                            |
|------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 鳩山玲人 | ○    | 当社と鳩山玲人氏が常務取締役を務める株式会社サンリオの子会社である株式会社サンリオウェブとの間には、キャラクター等の利用許諾に関する取引がありますが、その取引額は、過去3事業年度のいずれにおいても年間5,000万円未満です。また、同氏は、2013年7月から当社のアドバイザリー・ボードの委員を務めておりますが、その報酬額は、年間1,000万円未満です。<br>いずれの取引も、同氏との間に特別の利害関係を生じさせるような内容を含まない一般的なものであり、株式会社東京証券取引所の定める独立性基準及び一般社団法人日本取締役協会の定める独立取締役の選任基準等を踏まえ、一般株主との利益相反が生じるおそれはないものと | 他の会社において現に常務取締役を務めており、エンターテインメントビジネスの分野における海外事業の展開に関する豊富な経営経験を有していることを考慮して、選任いたしました。また、左記のとおり鳩山玲人氏と当社との間には特別な利害関係はないため、一般株主との利益相反が生じるおそれはないものと判断し、独立役員に指定しております。 |

|      |   |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------|---|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      |   | 判断しております。 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 大塚博行 | ○ | ——        | <p>国際的な大手プライベートエクイティファンドの幹部としての豊富な経営経験及び複数の事業会社において社外取締役を務めた経験を有していることを考慮して、選任いたしました。</p> <p>大塚博行氏は、平成13年4月まで当社の主要取引銀行の一つである株式会社三井住友銀行に勤務しておりましたが、同行において経営に直接関与する取締役・執行役員等に就任したことはなく、同行を退職して既に10年以上が経過しており、退職後に同行との間に一般的な預金取引以外の特別な取引関係がないことから、一般株主との利益相反の生ずる恐れはないと判断し、当社の独立役員として指定しております。</p> <p>なお、当社と同氏の間には、人的関係、資本的関係及び取引関係その他の重要な利害関係はありません。また、当社は同行との間で預金の預け入れや送金事務の委託等の取引を行っておりますが、当社において同行からの借入金や人的関係及び資本的関係はなく、当社の経営及び財務戦略の方針決定等において、同行から何らかの影響を受けるような関係にはありません。</p> |

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 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 | なし |
|----------------------------|----|

#### 【監査役関係】

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

#### 監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

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

監査役は、内部統制システムの状況を監視及び検証し、内部統制の構築及び維持等を担当する経営企画部門に必要な助言・指導を行っております。また、内部監査部門は、内部統制システムを検証し、その結果を経営企画部門に報告しております。経営企画部門はそれらに基づき、必要に応じて内部統制システムの改善を図っております。会計監査人とも適宜連携して内部統制を推進しております。

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

#### 会社との関係(1)

| 氏名   | 属性       | 会社との関係(※) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|------|----------|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|      |          | a         | b | c | d | e | f | g | h | i | j | k | l | m |
| 渡辺武経 | 他の会社の出身者 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 飯田善  | 弁護士      |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 藤川久昭 | 学者       |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

※ 会社との関係についての選択項目

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

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

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与

c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

d 上場会社の親会社の監査役

e 上場会社の兄弟会社の業務執行者

- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2)更新

| 氏名   | 独立役員 | 適合項目に関する補足説明                                                                            | 選任の理由                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 渡辺武経 | ○    | 渡辺武経氏は平成16年6月までニフティ株式会社において代表取締役社長等を歴任しました。当社と同社の間には、人的関係、資本的関係及び取引関係その他の重要な利害関係はありません。 | 渡辺武経氏は他の会社における代表取締役を務めた経験を有しており、インターネットを利用したサービスに関する豊富な経営経験を当社の監査体制に活かしていただきたいため、選任いたしました。また、一般株主との利益相反の生ずる恐れがある事項にいずれも該当していないことから、当社の独立役員として指定しております。<br>なお、当社と同氏の間には、人的関係、資本的関係及び取引関係その他の重要な利害関係はありません。                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 飯田善  | ○    | ――                                                                                      | 長きにわたる金融機関勤務により培われた財務及び会計に関する相当程度の知見並びに、弁護士として培われた専門的な知識及び経験を当社の監査体制に活かしていただきたいため、選任いたしました。<br>飯田善氏は、平成15年2月まで当社の主要取引銀行の一つである株式会社三井住友銀行に勤務しておりましたが、同行において経営に直接関与する取締役・執行役員等に就任したことはなく、同行を退職して既に10年以上が経過しており、退職後に同行との間に一般的な預金取引以外の特別な取引関係がないことから、一般株主との利益相反の生ずる恐れはないと判断し、当社の独立役員として指定しております。<br>なお、当社と同氏の間には、人的関係、資本的関係及び取引関係その他の重要な利害関係はありません。また、当社は同行との間で預金の預け入れや送金事務の委託等の取引を行っておりますが、当社において同行からの借入金や人的関係及び資本的関係はなく、当社の経営及び財務戦略の方針決定等において、同行から何らかの影響を受けるような関係にはありません。 |
| 藤川久昭 | ○    | ――                                                                                      | 大学教授としての雇用・労働分野における豊富な経験と深い見識並びに、弁護士として培われた専門的な知識及び経験を当社の監査体制に活かしていただきたいため、選任いたしました。<br>また、一般株主との利益相反が生ずる恐れがある事項にいずれも該当していないことから、当社の独立役員として指定しております。<br>なお、当社と藤川久昭氏の間には、人的関係、資本的関係及び取引関係その他の重要な利害関係はありません。                                                                                                                                                                                                                                                             |

【独立役員関係】

|           |     |
|-----------|-----|
| 独立役員の人数更新 | 5 名 |
|-----------|-----|

その他独立役員に関する事項

当社は独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

【インセンティブ関係】

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

## 施策の実施状況

### 該当項目に関する補足説明

取締役の報酬等は現金報酬及び株式報酬型ストックオプションとなっております。社外取締役以外の取締役の現金報酬は、固定部分と前事業年度の業績に対する変動部分で構成されております。社外取締役の現金報酬は、固定部分のみであります。取締役に対する株式報酬型ストックオプション報酬額は、平成25年6月22日開催の第15回定時株主総会により、現金報酬とは別枠で、社外取締役以外の取締役については、前事業年度の連結損益計算書における親会社の所有者に帰属する当期利益の1.0%以内(年額)となっております。ただし、現金報酬(年額)の業績連動部分と合算して当該利益の額の1.0%を超えないものとし、発行する新株予約権の上限を年間160,000個としております。社外取締役については、その職務の性質に鑑み、ストックオプション報酬額は、年額20百万円以内の固定額とし、かつ発行する新株予約権の上限を年間15,000個としております。

## ストックオプションの付与対象者

社内取締役、社外取締役、子会社の従業員

### 該当項目に関する補足説明

取締役が株価上昇によるメリットのみならず株価下落のリスクまでも株主の皆様と共有することで、業績向上と企業価値向上への貢献意欲や、株主重視の経営意識を高めるため、インセンティブとして付与いたします。当社グループの海外事業の中核となる海外子会社の従業員に対し、従業員の受ける利益と当社グループの業績を連動させることにより、業績向上に対する意欲や士気を高め、企業価値向上に資することを目的としたストックオプションを付与しております。

## 【取締役報酬関係】

### (個別の取締役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

### 該当項目に関する補足説明 更新

平成27年3月期に係る取締役の報酬については、第17期事業報告及び第17期有価証券報告書において開示しております。また、連結報酬等の総額が1億円以上である者については有価証券報告書において個別開示を行っております。その内容は当社ホームページにおいても掲載しております。詳細は以下のURLより有価証券報告書をご覧ください。  
<http://dena.com/jp/ir/library/report.html>

## 報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

### 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の報酬等は現金報酬及び株式報酬型ストックオプションとなっております。

社外取締役以外の取締役の現金報酬は、固定部分と前事業年度の業績に対する変動部分で構成されております。社外取締役の現金報酬は、固定部分のみであります。

株式報酬型ストックオプションは取締役が株価上昇によるメリットのみならず株価下落のリスクまでも株主の皆様と共有することで、業績向上と企業価値向上への貢献意欲や、株主重視の経営意識を高めるため、インセンティブとして付与いたします。

現金報酬の上限額は、取締役については平成25年6月22日開催の第15回定時株主総会決議により固定部分が年額320百万円(うち社外取締役分は年額20百万円)以内、業績連動部分が前事業年度の連結損益計算書における親会社の所有者に帰属する当期利益の1.0%以内(年額)となっております。ただし、業績連動部分については、株式報酬型ストックオプション報酬額(年額)と合算して当該利益の額の1.0%を超えないものとしております。また、社外取締役については、その職務の性質に鑑み、業績連動部分の支給対象外としております。

取締役に対する株式報酬型ストックオプション報酬額は、平成25年6月22日開催の第15回定時株主総会により、現金報酬とは別枠で、社外取締役以外の取締役については、前事業年度の連結損益計算書における親会社の所有者に帰属する当期利益の1.0%以内(年額)となっております。

ただし、現金報酬(年額)の業績連動部分と合算して当該利益の額の1.0%を超えないものとし、発行する新株予約権の上限を年間160,000個としております。社外取締役については、その職務の性質に鑑み、ストックオプション報酬額は、年額20百万円以内の固定額とし、かつ発行する新株予約権の上限を年間15,000個としております。

取締役の報酬等の個別配分額は、上記の上限の範囲内において、連結ベースの業績及び本人の貢献度を基に報酬コミッティーにて審議され、同コミッティーからの提案を踏まえ決定いたします。

## 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

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

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

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

### 1. 取締役会

取締役会は、5名の取締役により構成され、3名が常勤取締役、2名が社外取締役であります。毎月開催される定時取締役会に加え、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。取締役会では、後述の経営会議での議論も踏まえて経営上の重要な意思決定を行うとともに、各取締役の業務執行の監督を行っております。また、代表取締役に対する助言機関として、外部の有識者からなるアドバイザリーボードを設置しております。加えて、社外取締役以外の取締役の報酬額の妥当性を確保するため、社外取締役及び社外監査役からなる報酬コミッティーを設置してあり

す。同コミッティーは、株主総会にて決議された取締役への報酬総額の範囲内において、社外取締役以外の取締役の報酬等の個別配分案を作成し、代表取締役に提案します。

## 2. 経営会議

当社では、週1回、原則として常勤取締役、常勤監査役及び執行役員が出席する経営会議を開催しております。経営会議では、各事業の進捗状況についての検討、リスクの認識及び対策についての検討、業務に関する重要な意思決定等を行っております。各部署からの報告に基づいて情報を共有しつつ十分な議論を行い、事業活動に反映させております。

## 3. 執行役員制度

当社では権限委譲による意思決定の迅速化を図り、経営の効率性を高めるため執行役員制度を導入しております。15名(うち3名は取締役兼務)の執行役員は、取締役会及び経営会議で決定した方針のもと、与えられた権限の範囲内で担当業務の意思決定及び業務執行を行っております。

## 4. 監査役会

監査役会は常勤監査役1名を含む4名の監査役で構成され、うち3名が社外監査役であります。社外監査役のうち1名は、長きにわたり金融機関に在籍し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。監査役は、公益社団法人日本監査役協会の監査役監査基準を指針として、取締役会、経営会議への出席、重要な決裁書類の閲覧等を通じて、経営全般に関し幅広く検討を行っております。各監査役は、独立した立場から経営に対する適正な監視を行う一方で、監査役会において情報を共有し、実効性の高い監査を効率的に行うよう努めております。

## 5. 内部監査

内部監査は、内部監査部門の担当者(本報告書提出日現在5名)が行っております。内部監査担当者は、内部監査規程及び代表取締役の承認を得た内部監査計画に基づき、重要な子会社を含む各部門に対し監査を行っております。監査の結果は、代表取締役に直接報告され、また被監査部署に通知され、後日、改善状況の確認が行われております。

## 6. 会計監査

会計監査については、新日本有限責任監査法人と監査契約を結んでおります。当社の会計監査業務を執行した公認会計士は3名で、40名の補助者(公認会計士15名、その他25名)が監査業務に携わっております。

## 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 更新

当社は監査役制度を採用しております。事業環境の急激な変化に対応し、事業展開を迅速に行う必要がある現況の下、当社事業に精通した取締役及び様々な業種の経営経験を有している社外取締役により構成される取締役会において経営上の重要な事項についての意思決定を適時、適切に行うことにより、経営戦略を力強く推し進めていくことが適切だと考えております。その一方で、独立性の高い社外取締役2名及び社外監査役3名(うち常勤監査役1名)を含む監査役会による監督・監査機能の充実により、経営の健全性・透明性の維持・向上を図り、経営監督機能の客観性・中立性を確保しております。

### Ⅲ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                                                                                         |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 集中日を回避した株主総会の設定                              | 集中日を回避した開催日程の設定に努めております。                                                                     |
| 電磁的方法による議決権の行使                               | 株主の皆様のご便宜を図るため、PCまたはスマートフォン、携帯電話からのインターネットによる議決権行使を可能としております。                                |
| 議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み | 当社は議決権電子行使プラットフォームに参加しております。これにより機関投資家は招集通知発送日の当日から議案検討に十分な期間を確保できるようになり、議決権行使促進の一助となっております。 |
| 招集通知(要約)の英文での提供                              | 招集通知発送日までに当社ホームページにおいて招集通知(英文)を掲載し、外国人株主の皆様の議決権行使の促進を図っております。                                |

#### 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 |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催 | 四半期毎に決算説明会を開催しております。                                                                                                                                                                       | あり            |
| 海外投資家向けに定期的説明会を開催       | 四半期毎に電話会議を開催しております。<br>年に数度、海外の機関投資家を訪問し、当社の経営状況全般について説明を行うとともに、各証券会社が主催する海外の機関投資家向けカンファレンスに参加し、説明を行っております。                                                                                | あり            |
| IR資料のホームページ掲載           | 当社ホームページ「IR・投資家情報」には、決算短信、説明会資料・動画、招集通知、決議通知、その他適時開示資料、有価証券報告書等を掲載しております。<br>また、英文IRサイトでも英訳した開示資料を掲載し、海外投資家向けの情報開示も行っております。<br><a href="http://dena.com/jp/ir/">http://dena.com/jp/ir/</a> |               |
| IRに関する部署(担当者)の設置        | IRに関する専任部署としてIR部を設置し、専任の担当者を配置しております。<br>また、米国サンフランシスコにもIR専任者を配置し活動しております。                                                                                                                 |               |
| その他                     | 個人株主を主たる対象として、年1回「株主通信」を発行しております。<br>また、適時開示情報等のお知らせを「IRニュースメール」としてご登録いただいた方に配信しております。                                                                                                     |               |

#### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

|                              | 補足説明                                                                                                                                                                     |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定 | ステークホルダーの信頼を得て事業活動を展開していくために、倫理憲章及びグループ行動規範を定めて、企業の社会的責任の自覚と、日常の職務において関係法令を遵守し、社会倫理に適合した行動を実践するよう努めることとしています。                                                            |
| 環境保全活動、CSR活動等の実施             | 当社グループが提供するサービスを通じて、あるいは、スタッフが参加することにより、社会のためになる活動に積極的に取り組んでいます。<br>当社グループのCSR活動については、当社ホームページをご参照ください。<br><a href="http://dena.com/jp/csr/">http://dena.com/jp/csr/</a> |

## IV 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

当社は、取締役会において、下記のとおり「内部統制システム構築の基本方針」を定め、これに基づいて内部統制システム及びリスク管理体制の整備を行っております。

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

倫理憲章及びグループ行動規範を定めて取締役及び従業員に周知徹底し、高い倫理観に基づいて行動する企業風土を醸成し、堅持する。当社グループ全ての取締役及び従業員は、企業の社会的責任を深く自覚し、日常の職務において、関係法令を遵守し、社会倫理に適合した行動を実践するよう努めることとする。

コンプライアンス体制の構築・維持については、経営企画部門を責任部署とする。経営企画部門は、企業倫理及び法令遵守に関する社内研修を実施する。ただし、個人情報保護に関する法令等への対応については、個人情報取扱事業者である当社にとって重要度が高いため、代表取締役を委員長とする個人情報管理委員会の専管事項とする。内部監査部門は、業務が法令、定款及び社内規程に準拠して行われているかを検証する。

当社は、法令遵守上疑義のある行為等について社内担当者または社外の弁護士に相談、報告を行う内部通報制度を適切に運用する。社会の秩序や企業の健全な活動に脅威を与える反社会的勢力に対しては、毅然とした姿勢で組織的に対応する。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理については、経営企画部門を担当する取締役を担当役員とし、情報の内容に応じて保存及び管理の責任部署を社内規程において定める。

責任部署は、取締役の職務の執行に係る情報を適切に記録し、法令及び文書管理規程その他の社内規程に基づいて、定められた期間、厳正に保存・管理する。その保存媒体に応じて安全かつ検索性の高い状態を維持し、取締役及び監査役からの閲覧要請に速やかに対応する。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

経営上のリスクの分析及び対策の検討については、代表取締役を議長とし、常勤取締役、常勤監査役及び執行役員が出席する経営会議において行う。

リスク管理規程及び緊急時危機管理マニュアルの運用、その他全社的なリスク管理体制の整備については、経営企画部門を担当する取締役を担当役員とし、経営企画部門を責任部署とする。ただし、情報セキュリティ及び個人情報管理にかかるリスクについてはそれぞれ代表取締役を委員長とする委員会において管理体制の強化を図る。

不測の事態が発生した場合には、代表取締役を本部長とする対策本部を設置して迅速な対応を行い、損害の拡大を防止し最小限にとどめるよう努める。

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

定時取締役会を月1回開催し、業務執行に係る重要な意思決定を行うとともに、取締役の職務執行状況の監督を行う。また、経営会議を週1回開催し、社内規程で定められた決裁権限に従って迅速かつ機動的な意思決定を行う。

職務執行に関する権限及び責任については、業務分掌規程、職務権限規程その他の社内規程において明文化し、適時適切に見直しを行う。

業績管理に関しては、年度毎に予算・事業計画を策定し、その達成に向けて、月次で予算管理を行うほか、主要な営業係数については日次、週次で進捗管理を行う。

5. 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社グループにおける業務の適正を確保するため、グループ行動規範を制定し、当社グループに適用する行動基準として位置づける。

子会社の取締役または監査役を当社から派遣し、子会社の取締役の職務執行の監視・監督または監査を行う。

子会社の事業運営については、当社の担当事業本部が主管部署となり、グループ全体のコンプライアンス体制及びリスク管理体制の整備その他子会社の経営管理については、子会社管理規程に基づいて経営企画部門がその任に当たる。

子会社の経営については、その自主性を尊重しつつ、事業の状況に関する定期的な報告を受けるとともに重要事項についての事前協議を行う。内部監査部門は、当社の子会社管理状況及び子会社の業務活動について内部監査を実施する。

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

社内規程に基づき、内部監査部門の従業員が、必要に応じて監査役を補助する。

7. 前号の従業員の取締役からの独立性に関する事項

監査役より監査役を補助することの要請を受けた場合、内部監査部門の従業員は、その要請に関して取締役及び上長の指揮命令を受けない。また、当該従業員の任命、人事異動及び人事評価には、常勤監査役の同意を必要とする。

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

監査役は、取締役会、経営会議、その他の重要な会議に出席し、また、重要な決裁書類及び関係資料を閲覧する。代表取締役及び業務執行を担当する取締役は、取締役会等の重要な会議において、その担当する業務の執行状況を報告する。

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

9. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役は、内部監査部門と緊密な関係を保つとともに、必要に応じて内部監査部門に調査を求める。また、監査役は会計監査人と定期的に会合を持って意見及び情報の交換を行うとともに、必要に応じて会計監査人に報告を求める。

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

10. 財務報告の信頼性を確保するための体制

代表取締役は、本基本方針及び別途定める「財務報告に係る内部統制の基本方針」に基づき、財務報告に係る内部統制の整備及び運用を行う。

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

### 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

1. 基本的な考え方

当社は、社会的責任並びに企業防衛の観点から、反社会的勢力からの接触、不当要求等に対しては毅然とした態度で臨むものとし、断固たる姿勢で反社会的勢力との関係遮断に取り組む。

## 2. 社内体制の整備状況

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

## 3. 外部専門機関との連携状況

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

## 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

### 該当項目に関する補足説明

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

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

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

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

## 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、下記のとおりです。

### 1. 適時開示に関する方針

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

### 2. 当社グループの適時開示に係る社内体制

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

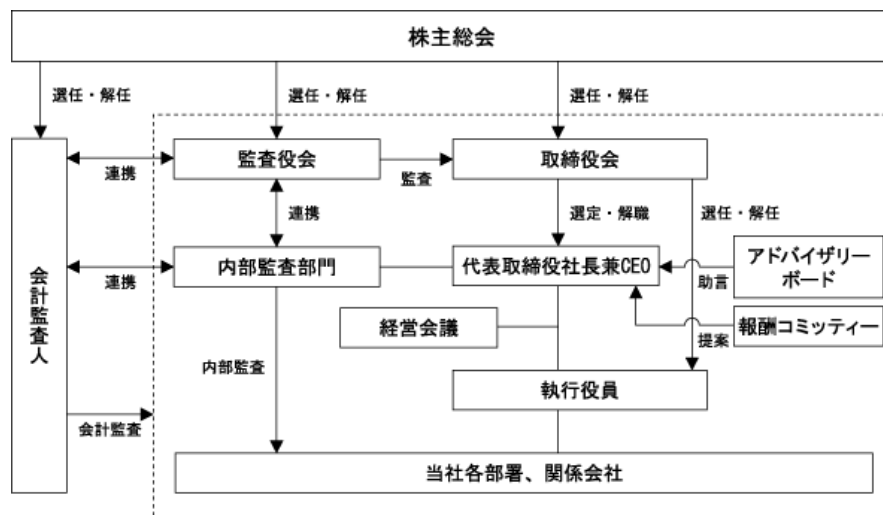
重要事実、経営企画本部長が該部署の情報管理責任者、IR専任部署と協議し、必要に応じて関連部署や弁護士等に確認のうえ、適時開示の必要性・開示時期・開示内容等を決定します。開示が必要と判断された重要事実のうち、決定事実及び決算情報については、原則として、常勤取締役、常勤監査役及び執行役員等が出席して開催する経営会議または取締役会において審議し、決定します。IR専任部署は、代表取締役社長の最終確認を得た後、速やかに開示手続きを行います。

### 3. 適時開示に係る社内体制の監査

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

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

■コーポレート・ガバナンス体制についての模式図



■適時開示体制の概要 (模式図)

