

役員紹介
(2025年6月23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
理事長 (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)
2024年 9月 公益財団法人日本バレーボール協会名誉顧問
(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)
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
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)
2025年 4月 当社代表取締役社長OP事業、PS事業管掌 (現任)

代表取締役
副社長執行役員
最高人事責任者 (CHO)
最高財務責任者 (CFO)
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 (CHO)
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)
2025年 4月 当社代表取締役最高人事責任者 (CHO)、最高
財務責任者 (CFO) (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 当社常務執行役員日本・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
最高製品責任者 (CPO)
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
2025年 4月 当社取締役最高製品責任者 (CPO) 兼 開発部門
管掌 (現任)

取締役専務執行役員
笹原 芳信

2008年 8月 当社入社
2009年 1月 当社経理部副部長
2011年 4月 当社経理部長
2015年10月 カプコン台湾CO., LTD.出向
2016年 1月 カプコン台湾CO., LTD.代表取締役CEO
2019年 1月 当社経営企画部長
2019年 9月 当社経営企画部長 兼 事業企画部長
2020年 4月 当社執行役員
2022年 4月 当社常務執行役員
企画戦略統括 (現任)
2025年 4月 当社専務執行役員コーポレート経営副管掌 (現任)
2025年 6月 当社取締役 (現任)

取締役
社外 独立役員
水越 豊

1990年 9月 ボストン コンサルティング グループ入社
1997年 6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 ボストン 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グ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 ボストン 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)
2018年 7月 株式会社大和総研名誉理事 (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総括課長
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
社外 独立役員
メットキャフ 康子

1989年 5月 米国公認会計士試験合格
1990年 9月 KPMG LLP シカゴ事務所入所
1990年11月 米国公認会計士登録 (イリノイ州)
1999年12月 KPMG Thailand 駐在
2000年10月 KPMG LLP パートナー
2003年10月 KPMG Thailand 駐在終了
KPMG LLP シカゴ事務所帰任
KPMG LLP 米国中西部日系企業向けサービス
統括パートナー
2024年 9月 KPMG LLP 退所
2025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 睦彦

1989年 4月 国税庁入庁
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
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・犯罪抑止対策本部長事務取扱
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
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

当社中長期成長戦略の実現に向けて各取締役役に特に期待する分野								
	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	グローバル感覚・国際性	財務・会計・税務	法務・リスク管理
辻本 憲三	●	●	●	●		●		
辻本 春弘	●	●	●	●	●	●		
宮崎 智史	●	●	●	●		●	●	●
石田 義則		●	●	●		●		
辻本 良三			●	●	●	●		
笹原 芳信		●	●	●		●	●	●
水越 豊	●	●				●		
武藤 敏郎	●					●	●	
廣瀬 由美	●						●	
幸田 真音	●					●	●	
メットキャフ 康子	●	●				●	●	
平尾 一氏		●	●			●	●	●
上良 睦彦							●	●
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。

[illegible]

社内 社外

② 取締役会 (14名) 2025年3月期開催回数 10回 議長  辻本 憲三 (出席率 100%)  辻本 春弘 (出席率 100%)  宮崎 智史 (出席率 100%)  石田 義則 (出席率 100%)  辻本 良三 (出席率 100%)  笹原 芳信 (出席率 →)  水越 豊 (出席率 100%)  武藤 敏郎 (出席率 90%)  廣瀬 由美 (出席率 100%)  幸田 真音 (出席率 88%)  メットキャブ 康子 (出席率 →) ③ 監査等委員会 (3名) 2025年3月期開催回数 9回 委員長  小谷 渉 (出席率 100%) (出席率 100%)*  平尾 一氏 (出席率 100%) (出席率 90%)*  上良 睦彦 (出席率 100%) (出席率 100%)* ※ 下段は取締役会の出席率	④ 指名・報酬委員会 (7名) 2025年3月期開催回数 5回 委員長  水越 豊 (出席率 100%)  宮崎 智史 (出席率 100%)  笹原 芳信 (出席率 →)  幸田 真音 (出席率 100%)  平尾 一氏 (出席率 80%)  上良 睦彦 (出席率 100%)  小谷 渉 (出席率 100%) ⑤ コンプライアンス委員会 (13名) 2025年3月期開催回数 4回 委員長  宮崎 智史 (出席率 100%)  辻本 春弘 (出席率 100%)  石田 義則 (出席率 100%)  辻本 良三 (出席率 100%)  笹原 芳信 (出席率 →)  水越 豊 (出席率 100%)  武藤 敏郎 (出席率 100%)  廣瀬 由美 (出席率 100%)  幸田 真音 (出席率 100%)  メットキャブ 康子 (出席率 →)  平尾 一氏 (出席率 75%)  上良 睦彦 (出席率 100%)  小谷 渉 (出席率 100%)
---	--

※ 出席率は2025年3月期における各取締役の在任期間中の数値を記載しています。

(ア)取締役の報酬等の決定方針
(イ)固定報酬と業績連動報酬
(ウ)個人別報酬に関する評価
(エ)その他上記に関連する事項

⑤ コンプライアンス委員会(2025年3月期開催回数 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は、13名の取締役(うち、過半数の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(2025年3月期)

	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	60百万円	—
連結子会社	—	—
計	60百万円	—

注) 上記以外に、2024年3月期の監査にかかる追加報酬として有限責任 あずさ監査法人に対して1百万円を支払っています。

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6名、公認会計士試験合格者およびシステム監査担当者等26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、監査等委員会を補助する内部監査部門として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(2025年3月期開催回数 12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7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(2025年3月期開催回数 12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7名の社内取締役および人事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(2025年3月期開催回数 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、12名の執行役員(うち5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、指名・報酬委員会およびコンプライアンス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。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「2025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/2025capcom_a.pdf

社外取締役の選任理由

● 社外取締役

氏名	選任理由
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識見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いるため、独立した公正な立場から積極的な意見や提言を行っており、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。
メットキャフ 康子	米国公認会計士(USCPA)として、長年にわたる米国監査法人での監査、税務、コンサルティングの経験から、国際的な企業経営および企業統治の分野における高い見識と、財務および会計に関する相当程度の知見を有しており、これらの豊富な知見、経験とグローバル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いるため、これらの高い見識に基づき、外部の視点から助言やアドバイスを行っており、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、個別アンケートやインタビューなど、各取締役の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。2025年3月期における評価の結果、以下の取り組みなどにより、おおむね肯定的な評価を得ており、取締役会は実効的に機能していることを確認しています。

- 中長期的な企業価値向上に向けた、取締役および執行役員の報酬制度検討
- 社外取締役との意見交換会等の継続実施による、取締役の相互理解の促進

2026年3月期は、引き続き以下の課題について重点的に取り組んでいきます。

- 取締役会における中長期的な重要課題や戦略に関する議論の深化
- 全社的なリスク管理体制の高度化と取締役会による監督強化

当社取締役会は本評価結果を踏まえ、今後も取締役会の実効性向上に努めていきます。

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、2025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いました。

(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

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、業績連動報酬（変動報酬）は、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。

➡役員報酬の詳細は、当社IRサイト掲載の「[有価証券報告書](https://www.capcom.co.jp/ir/data/pdf/yyuka/2025/yyuka_2025_full_01.pdf)」をご参照ください。
https://www.capcom.co.jp/ir/data/pdf/yyuka/2025/yyuka_2025_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月ごとに按分して支給
業績連動報酬（変動報酬）	短期	金銭	賞与	● 当社グループの経営目標である「每期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	業績連動型株式報酬	● 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遵行為、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】

賞与総額

=

前年度の金銭報酬総額

×

1+

評価期間の連結営業利益の前年度に対する増減率

×

基本報酬総額の
前年度比

−

評価期間の基本報酬総額

(注) 1. 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. 2025年4月1日から2026年3月31日までを評価期間とする賞与より、算定式を上記のとおり変更しています。

(2) 業績連動型株式報酬

【算定式】

各取締役に交付する
譲渡制限付株式(RS)数

=

基準株式数
(①)

×

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。

基準株式数
(①)

=

基準額
(a)

×

対象取締役の役位、
職責等に
応じた係数(b)

÷

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^(注)開始の前月の東京証券取引所における当社の普通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(2025年3月期)

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	賞与	業績連動型 株式報酬	退職慰労金	
取締役 (監査等委員および社外取締役を除く)	1,271	745	371	155	—	7
監査等委員 (社外取締役を除く)	23	23	—	—	—	1
社外取締役	61	61	—	—	—	6
社外監査等委員	36	36	—	—	—	4

(注) 業績連動型株式報酬は、2025年3月期における費用計上額であり、2024年4月1日から2027年3月31日までを評価対象期間とする当該報酬について、各指標の達成率について一定の推計ないし想定を行い、業績等成長目標達成度を1.25として計算した額を評価対象期間である3年で除した額です。

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%	評価対象期間中に每期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(2026年3月期)

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) 81	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2026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。

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、公平性を旨するとともに、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。

ガバナンス強化に向けたこれまでの取り組み

1999年	● 執行役員制度を導入	2018年	● 指名・報酬委員会の設置
2001年	● 社外取締役2名を初めて選任 ● 社外監査役を1名増員し、3名就任	2021年	● 取締役(監査等委員を除く)の個人別の報酬等を取締役会で決定
2002年	● 報酬委員会を設置	2022年	● 取締役会専任部署を設置 ● 女性取締役1名を選任 ● 社外取締役を増員 ● 取締役と執行役員の意見交換会を定例化
2003年	● 社外取締役を1名増員し、3名就任 ● コンプライアンス委員会を設置	2024年	● 女性取締役1名を増員 ● 業務執行取締役報酬の業績連動性を向上 ● 業務執行取締役へ株式報酬制度を導入
2014年	● 取締役の任期を2年から1年に短縮 ● 取締役会等の主な議論をアニュアルレポートで開示	2025年	● 女性取締役1名を増員 ー 全役員のうち女性比率は21.4%、社外取締役比率は50%
2016年	● 監査等委員会設置会社へ移行、社外取締役を増員 ● 指名委員会を設置		

指数構成銘柄等への組み入れ



JPXプライム150指数
2025年度選定



JPX-NIKKEI 400
2025年度選定



MSCI
ESG RATINGS
AA

JPXプライム150指数は、東証プライム市場に上場する時価総額上位銘柄を対象に、財務実績に基づく「資本収益性」と将来情報や非財務情報も織り込まれた「市場評価」という、価値創造を測る二つの観点から選定した銘柄を「価値創造が推定される我が国を代表する企業」と位置付け、これらの銘柄により構成する株価指数です。

JPX日経インデックス400は、資本の効率的活用や投資者を意識した経営観点など、グローバルな投資基準に求められる諸要件を満たした、「投資者にとって投資魅力の高い会社」で構成される株価指数です。JPX総研と日本経済新聞社が共同で算出を行っています。

MSCI ESGレーティングは、企業のESGの取り組みを分析し、最上位ランクAAAから最下位ランクCCCまで7段階で評価するものです。

THE USE BY CAPCOM CO., LTD. OF ANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF CAPCOM CO., LTD. BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS, AND ARE PROVIDED "AS-IS" AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI.

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。

2025年3月期外部評価実績	
統合報告書	GPIFの国内株式運用機関が選ぶ「改善度の高い統合報告書」選出
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 2024」優良賞
	日興アイ・アール株式会社「2024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。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。

2025年3月期は、国内外機関投資家やアナリストとの個別・グループでの面談、証券会社主催のカンファレンス、海外ロードショーなどを約400回延べ899件実施しました。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(CHO兼CFO)、経営管掌取締役、その他の取締役および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。

2025年3月期のIR対応件数一覧	
種別	件数
取材受け入れ	847
国内投資家訪問	21
海外投資家訪問	31
合計	899

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
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

投資家・アナリストとの対話内容(抜粋)

- Q. 開発におけるAI活用に進捗はあるか。
- A. 従来のAIは、「RE ENGINE」や品質管理のバグチェックで活用し、開発効率の改善に貢献しています。一方で生成AIの活用には、著作権侵害や情報漏洩対策のほか、専門人材の育成・確保も不可欠であり、積極活用にはまだ課題があります。各開発のプロセスにおいてどう活用するか等も含め、継続的に検証しています。
- Q. 今後の開発費の傾向について教えてほしい。
- A. ハード性能の高度化によるユーザー満足度向上への対応や人件費の増加等により、今後も開発投資額の上昇は避けられませんが、当社では中長期ラインナップの作成と進捗状況のチェックを行い、中長期的な投資管理を行っています。販売を最大化することでROI(営業利益÷開発投資額)の向上を目指しています。

社外取締役の主なコメント

企業価値向上に向けた成長戦略やネットキャッシュの活用およびコーポレート・ガバナンスの強化

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するため、取締役会の機能強化に努めています。

また、社外取締役を中心とした指名・報酬委員会での議論や、意見交換会などを開催することで、情報共有と相互理解を促進し、活発な意見交換や助言を通じて透明性・健全性の確保を図ることにより、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。

本ページでは、こうした取り組みの一環として、2025年3月期における取締役会、指名・報酬委員会および意見交換会での社外取締役のコメントの一部をご紹介します。

1 1億本達成に向けた販売戦略について

→販売戦略はP22-28参照

社内 当社がゲームコンテンツを展開する世界の販売網に向けては、それぞれの国・地域に合わせた施策を立案できる組織体制を構築し、新興国への販売強化を図りつつ、中長期で年間1億本のタイトル販売を目指していく。

社外 デジタル販売形態が主となった今、国・地域ごとではなく、タイトルごとに販売組織を構築する方法もあるのではないか。また新規開拓地域に対しても、販売傾向や法制度を調査する現地の人員が必要だと考える。

社外 各地域の経済情勢、インフラ状況、効果的な販促手法の特定は進捗しているのか。課題の整理と販売戦略を明確化し、本数拡大に着実につなげられる施策を立案・実践していくべきである。

社外 グローバルでの販売拡大には、対応言語数や各国・地域の法制度への配慮だけでなく、調査の継続と現地文化への理解を伴った、実効性のある推進体制と環境整備が社内で構築されていることが重要。形式的な対応にとどまらず、その体制の有効性を改めて検証することが本数拡大につながると考える。

社内 潜在的な購買力をさらに取り込むために、引き続き各地域のゲーム文化や生活水準に関する現地調査などを含めた市場等の分析と各施策を講じていくほか、現地代理店との協力体制の構築から販売組織の整備へと進めていく。

社内 カルチャライズ対応には販売本数の拡大地域で採用を強化するほか、文化的背景を理解したネイティブによる翻訳を重視し、ローカライズ部門の強化を図っている。地域特性を踏まえた戦略を立案していく。

社外 言語対応については、実売ベースとは別で、将来的には言語ごとにその話者数を考慮して潜在的なユーザー数を推定すべきではないか。

社外 本数拡大に向けた映像事業の強化については、各国の映像チャンネルを的確に把握し、それぞれに最適な手法で展開するなど、積極的な市場開拓を通じて事業の成長を図るべきである。

社内 今後さらに調査を重ね、ゲームの特性に応じた言語対応を進めるとともに、各国の言語人口、対応コスト、マーケットの潜在的ニーズを総合的に勘案して検討していく。

社外 社外取締役コメント 社内 社内取締役コメント

2 ネットキャッシュ活用、投資施策について

→財務戦略はP35-38参照

社外 ネットキャッシュが積み上がる状況下、配当の決定にあたってはこれらの状況も考慮されたい。配当を含む株主還元について、方針をきちんと投資家に示すことが肝要である。

社外 現状は自己資本比率が高く資本収益性も高水準で推移しているが、これらの数値は経営の姿勢を示す重要な指標であり、十分なキャッシュを保有している今こそ、将来の成長に向けた積極的な活用が重要。単に蓄積するだけでなく、新たな利益を生むようにしなければならない。株主の利益に資する形で適切な配分を継続していくためにも、今後も安定的な業績成長が不可欠である。

社外 今後のネットキャッシュの活用は、配当性向30%を軸とする株主還元、開発体制のさらなる強化やM&Aなどの事業再投資、社員への還元を踏まえたうえで、水準や方針等を取締役会で継続して議論していく必要がある。資金の運用方針、使途や目的については、対外的な説明責任を果たす観点からも、分かりやすかつ丁寧にステークホルダーに向けて説明していくことが重要である。

社内 現在建設中の新たな開発拠点をはじめ、開発環境の整備・拡充、新技術領域や人材への投資などにキャッシュを活用している。今後もキャッシュの運用状況を踏まえつつ、事業への投資を着実に進めていく方針である。また、配当方針に沿った利益配分を安定して行うためにも、キャッシュを生み出せるビジネスモデルの確立や、今後の活用方法についても戦略的に検討していく。

3 取締役の報酬制度について

→役員報酬はP69-70参照

→統合報告書 2024
「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」
(p.74) 参照

社外 コーポレートガバナンス・コードの制定以降、業績連動型の役員報酬が社会的潮流となり、当社も2024年に株式報酬制度を導入している。業務執行取締役の業績連動報酬については毎年制度を検証し、これまで議論してきた基本スキームとの整合性も踏まえつつ、適切なインセンティブが図られるよう、必要に応じて調整や修正を行うことが望ましい。

社外 業績連動比率を高める方向で役員報酬制度を見直すことは近年の顕著なトレンドとなっている。他方で、議論は業務執行取締役に偏りがちであり、社外取締役や監査等委員の報酬の見直しについて議論から取り残される傾向がある。会社の成長に対する責任を共有している観点から、報酬制度の在り方については、今後も継続的に議論を重ねるべきである。

社内 業務執行取締役の現行報酬制度への改定には、SR面談を通じた主要機関投資家各社の意見を反映している。他方で昨今、社外取締役や監査等委員への報酬に関しては、業績等に連動する報酬や株式報酬に対しての考え方が話題になることがある。今後も、現行報酬制度の検証を行いつつ、株主との利益意識共有の観点を踏まえた取締役の報酬制度の在り方について、機関投資家とも継続的に対話を行っていく。

