

第24回 定時株主総会招集ご通知

:DeNA

新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、感染予防に必要な措置を講じた上で第24回定時株主総会を開催いたしますが、当日の会場へのご来場はお控えいただくとともに、書面またはインターネットにより事前の議決権行使をいただくことを強く推奨いたします。株主総会の日時・場所その他運営形態に変更が生じた場合には、当社ウェブサイト (<https://dena.com/jp/ir/stock/meeting.html>)にてご案内をいたしますので、ご確認いただけますようお願い申し上げます。

開催日時

2022年6月26日(日曜日)
午前11時(午前10時受付開始)

開催場所

東京都渋谷区渋谷二丁目21番1号
渋谷ヒカリエ9階 ヒカリエホール

末尾の「株主総会 会場ご案内図」をご参照ください。

■ 書面またはインターネットによる議決権行使期限
2022年6月24日(金曜日) 午後6時

目次

第24回定時株主総会招集ご通知	1
株主総会参考書類	7
議案及び参考事項	
第1号議案 剰余金処分の件	
第2号議案 定款一部変更の件	
第3号議案 取締役7名選任の件	
第4号議案 監査役1名選任の件	
(添付書類)	
事業報告	32
連結計算書類	57
計算書類	59
監査報告書	61

株主総会ご出席の株主の皆様へのお土産のご用意はございませんので、あらかじめご了承くださいませようお願い申し上げます。

株式会社ディー・エヌ・エー

証券コード 2432

株 主 各 位

東京都渋谷区渋谷二丁目24番12号
株式会社ディー・エヌ・エー
代表取締役社長兼CEO 岡村 信悟

第24回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第24回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

なお、今般の新型コロナウイルス感染症の拡大の状況を踏まえ、株主の皆様におかれましては、ご健康状態によらず、当日の会場へのご来場をお控えいただくとともに、同封の議決権行使書用紙の郵送または電磁的方法（インターネット等）により事前の議決権行使をいただくことを強く推奨いたします。後記株主総会参考書類をご検討いただき、2022年6月24日（金曜日）午後6時までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。なお、当日はインターネットによる株主総会のライブ中継を行いますので、ご来場に代えてライブ中継のご視聴をお願い申し上げます。

敬具

記

1. 日 時 2022年6月26日（日曜日）午前11時（午前10時受付開始）
2. 場 所 東京都渋谷区渋谷二丁目21番1号
渋谷ヒカリエ9階 ヒカリエホール
（末尾の「株主総会 会場ご案内図」をご参照ください。）

3. 株主総会の目的事項

- 報告事項
- 1 第24期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）事業報告の内容及び連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 - 2 第24期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項

- 第1号議案 剰余金処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役7名選任の件
- 第4号議案 監査役1名選任の件

4. 議決権の行使等についてのご案内

（3ページ【議決権行使に関するご案内】をご参照ください。）

以 上

◎ 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、資源節約のため、この「招集ご通知」をご持参くださいますようお願い申し上げます。

◎お知らせ

(1) 代理人による議決権行使

当社の議決権を有する他の株主様1名を代理人として株主総会にご出席いただくことが可能です。なお、代理人がご出席の場合は委任状を議決権行使書用紙とともに会場受付にご提出ください。

(2) 同伴者等のご入場について

株主ではない代理人及び同伴の方等、議決権を行使できる株主以外の方は、会場へはご入場いただけませんので、あらかじめご了承ください。

(3) インターネットによるご提供書面

以下の書類につきましては、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、当社ウェブサイト (<https://dena.com/jp/ir/>) に掲載していますので、本招集ご通知の添付書類には含まれていません。

- ① 事業報告のうち「会社の新株予約権等に関する事項」、「会計監査人の状況」及び「会社の体制及び方針」
- ② 連結持分変動計算書、連結注記表
- ③ 株主資本等変動計算書、個別注記表

なお、監査役が監査した事業報告は、本招集ご通知の添付書類に記載の各書類と、上記の①に記載の「会社の新株予約権等に関する事項」、「会計監査人の状況」及び「会社の体制及び方針」となります。また、会計監査人及び監査役が監査した連結計算書類及び計算書類は、本招集ご通知の添付書類に記載の各書類と、上記の②及び③に記載の「連結持分変動計算書」、「連結注記表」、「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」となります。

(4) 株主総会参考書類並びに事業報告、計算書類及び連結計算書類の記載事項を修正する場合の周知方法

株主総会参考書類並びに事業報告、計算書類及び連結計算書類に記載すべき事項を修正する必要がある場合は、修正後の事項を当社ウェブサイト (<https://dena.com/jp/ir/>) に掲載しますのでご了承ください。

(5) 招集ご通知の受領方法について

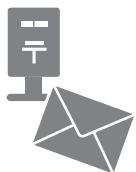
ご希望の株主様は、次回の株主総会から招集ご通知を電子メールで受領することができますので、パソコンまたはスマートフォンにより議決権行使サイトでお手続きください。
(携帯電話ではお手続きできません。また携帯電話のメールアドレスを指定することもできませんのでご了承ください。)

(6) 新型コロナウイルス感染症の拡大防止に関する対応について

新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、感染予防に必要な措置を講じた上で株主総会を開催いたしますが、ご健康状態によらず、当日の会場へのご来場はお控えいただくとともに、書面またはインターネットにより事前の議決権行使をいただくことを強く推奨いたします。書面またはインターネットによる議決権行使の方法につきましては、3ページをご参照ください。開催日までに、日時・場所その他運営形態に変更が生じた場合には、改めて当社ウェブサイト (<https://dena.com/jp/ir/stock/meeting.html>) にてご案内をいたしますのでご了承ください。なお、当日はインターネットによる株主総会のライブ中継を行いますので、ご来場に代えてライブ中継のご視聴をお願い申し上げます。ライブ中継の実施にあたっては、ご出席株主様の肖像権・プライバシー等に配慮し、会場後方からの撮影とし、可能な範囲においてご出席株主様の容姿が撮影されないようにいたしますが、やむを得ずご出席株主様が映り込んでしまう場合がございますのでご了承ください。

■ 議決権行使に関するご案内

新型コロナウイルス感染予防のため、以下に掲載の書面またはインターネットによる議決権行使を強く推奨いたします。



書面により議決権を行使される方へ

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、ご投函ください。

【2022年6月24日（金）午後6時到着分まで有効】



インターネットにより議決権を行使される方へ

議決権行使サイトにアクセスしてご行使ください。

（右記をご参照ください）

【2022年6月24日（金）午後6時受付分まで有効】



当日出席される方へ

同封の議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。

（受付開始予定：午前10時）

1. 書面とインターネットにより、二重に議決権を行使された場合は、インターネットによる行使を有効な行使としてお取り扱いいたします。
2. インターネットにより複数回数、議決権を行使された場合は、最後の行使を有効な行使としてお取り扱いいたします。
3. 当日出席される場合は、書面またはインターネットによる議決権行使のお手続きは不要です。

■ インターネットによる議決権行使のご案内

ご注意事項



パソコン、スマートフォンの場合

インターネット接続にファイアーウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。

- 株主様以外の第三者による不正アクセス（“なりすまし”）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。
- 株主総会招集の都度、新しい「ログインID」及び「仮パスワード」をご通知いたします。
- インターネットに関する費用（プロバイダー接続料金、通信料等）は、株主様のご負担となります。
- 議決権行使サイトは毎日午前2時から午前5時まででは取扱いを休止いたします。

■ 議決権電子行使プラットフォームについて

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人を含みます。）につきましては、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、上記インターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただけます。

※2022年6月24日（金）午後6時受付分まで有効

ご不明な点がございましたら、ヘルプデスクへお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）

電話 0120-173-027

受付時間 午前9時から午後9時（通話料無料）

インターネットによる議決権行使についての詳細は次ページをご覧ください。

インターネットによる議決権行使方法

2022年6月24日（金）
午後6時受付分まで有効

QRコードを読み取る方法

議決権行使書副票に記載の「ログインID」、「仮パスワード」を入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

1. スマートフォンで議決権行使書副票（右側）に記載のQRコードを読み取ってください。



※ QRコードは株デンソーウェブの登録商標です。

2. 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

**QRコードを用いたログインは
1回に限り可能です。**

再行使する場合、もしくはQRコード
を用いずに議決権を行使する場合は、
「ログインID・仮パスワードを入力する
方法」(右記)をご確認ください。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使
サイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>

1. 上記の議決権行使サイトにアクセスしてください。
2. 議決権行使書副票（右側）に記載された「ログインID」、「仮パスワード」を入力し「ログイン」をクリックしてください。

3. 新しいパスワードを入力し、「送信」をクリックしてください。

4. 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

インターネットによるライブ中継のご案内

新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けまして、本株主総会当日の会場へのご来場をお控えいただくようお願いしておりますが、ご来場に代えて株主総会の模様をご覧いただくために、株主総会のライブ中継を行います。

1. ライブ中継日時

2022年6月26日（日曜日）午前11時から株主総会終了時まで

2. ご視聴の方法

パソコン、スマートフォン等にて以下のURLをご入力いただくか、以下QRコードを読み込むことで、ライブ中継ウェブサイトへのアクセスをお願いいたします。

ご視聴用URL：<https://dena.premium-yutaiclub.jp/>



※QRコードは株デンソーウェブの登録商標です。

株主番号、郵便番号を入力する画面が表示されますので、以下の①株主番号、②郵便番号をご入力の上、ログインボタンを押下してください。

- ① 株主番号：議決権行使書副票（右側）に記載されている「株主番号」（ハイフンを除く8桁の半角数字）
- ② 郵便番号：2022年3月末日時点の株主名簿のご登録住所の「郵便番号」（ハイフンを除く7桁の半角数字）

※ご参考：議決権行使書での「株主番号」の表示位置

議決権行使書
〇〇〇〇株式会社 御中
株主総会日 議決権の数

私は上記開催の定時株主総会（継続会または委員会の場合を含む）の議案につき、右記（賛否を○印で表示）のとおり議決権を行使いたします。
年 月 日

（ご注意）
当社は、議案につき賛否の表示のない場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取扱いいたします。

00000 ③000000812345②5000 +123412①2345⑨999999913061001000123000+12345678901234①11111123

議案	原案に対する賛否	
第○号	賛	否
第○号	賛	否
第○号	賛	否

基準日現在のご所有株式数 _____ 株

※議決権の数に1票ごとに1個となります。お 願 い

1. 当日株主総会にご出席の際は、議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。
2. 当日ご出席をされない場合は、以下のいずれかの方法によりお早めに議決権を行使ください。
①議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、ご返送いただく方法
②スマートフォンでログイン用QRコードを読み取るか、ウェブサイト (<https://evote.jp/mufg>) にログインし、スマートフォンにてログイン後、議決権を行使いただく方法

ログイン用QRコード

見本

1364-XXXX-XXXX-XXX
8桁の半角数字

123456

株主番号
(ハイフンを除く8桁の半角数字)

ログインID
1364-XXXX-XXXX-XXX

株主番号(8桁)

見本

3. ご視聴に関する留意事項

- (1) やむを得ない事情により、ライブ中継を行うことができなくなる可能性がございます。その場合は、当社ウェブサイト (<https://dena.com/jp/ir/stock/meeting.html>) にてご案内をいたしますのでご了承ください。
- (2) **本ライブ中継をご視聴いただくことは、会社法上は、株主総会への出席とは認められないため、議決権の行使、動議提出及びご質問を行うことはできませんので、あらかじめご了承ください。**
- (3) ご視聴は、株主様ご本人のみに限定させていただきます。
- (4) ライブ中継の撮影・録画・録音・保存及びSNS等での公開等は、固くお断りいたします。
- (5) インターネット回線の状況等により映像や音声に不具合が生じ、または中継が中断・停止する可能性があります。当社は、中継の不具合等により生じた株主様への不利益に対する責任は負いかねますので、あらかじめご了承ください。
- (6) ご使用の機器やネットワーク環境によっては、ご視聴いただけない場合がございます。
- (7) ライブ中継をご視聴いただくためのプロバイダーへの接続料金及び通信事業者への通信料金等は、株主様にてご負担くださいますようお願い申し上げます。

※ご視聴の事前確認のお願い

ライブ中継のご視聴をお考えの方は、**2022年6月9日（木曜日）午前9時から2022年6月24日（金曜日）午後5時まで**に、「2. ご視聴の方法」をご参照のうえ、ログインできることをご確認いただくことを強く推奨いたします。なお、株主番号、郵便番号に関するお問い合わせにつきましては、株主総会当日のご対応はできませんので、あらかじめご了承ください。

4. ライブ中継に関するお問い合わせ先

- ① 本システムに関するお問い合わせ
株式会社ウィルズ 0120-239-732（通話料無料）受付時間 午前9時～午後5時（土・日・祝日を除く）
※株主総会当日は午前9時～株主総会終了時までお問い合わせいただくことが可能でございます。
※株主番号、郵便番号に関するお問い合わせはご対応できませんので、あらかじめご了承ください。
- ② 株主番号、郵便番号に関するお問い合わせ
三菱UFJ信託銀行株式会社 0120-232-711（通話料無料）受付時間 午前9時～午後5時
（土・日・祝日を除く）
※株主総会当日のご対応はできませんので、あらかじめご了承ください。

5. 推奨視聴環境

- ① ブラウザ
Chrome：30以降、Firefox：27以降、Microsoft Edge：最新版、Safari：9以降
- ② オペレーティングシステム
Windows：8.1以降、MacOS：Catalina (v.10.15) 以降、Android：(Oreo) 8.0以降、iOS：12以降

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金処分の件

剰余金処分につきましては、以下のとおりとさせていただきますと存じます。

当社は、事業の成長や経営体質の強化等により企業価値を継続的に向上させ、株主利益に貢献していくことを重要な経営課題として認識しております。

配当による利益還元につきましては、毎期の業績等を勘案しながら、連結配当性向15%あるいは当社普通株式1株当たり年間配当額20円のいずれか高い方を下限とし、また、将来的には連結配当性向30%を目指し、継続的な配当を実施する基本方針としております。

上記基本方針に基づき、第24期の期末配当につきましては、当連結会計年度の業績、今後の事業環境及び事業の継続的成長のための内部留保等を勘案し、当社普通株式1株につき39円（連結配当性向 15.2%）とさせていただきますと存じます。

1 配当財産の種類

金銭

当社普通株式1株につき金39円

2 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

総額4,630,360,176円

(注)上記金額には株式付与ESOP信託口が保有する当社株式への配当7,455,162円を含めており、これを除いた場合の配当総額は4,622,905,014円となります。

3 剰余金の配当が効力を生じる日

2022年6月27日

(ご参考)

直近4連結会計年度の1株当たり期末配当金の推移

期	実績			処分案
	第21期	第22期	第23期	第24期 (当連結会計年度)
金額	40円	20円	32円	39円

(第21期は、創業20周年記念配当20円を含む)

第2号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

- (1) 2021年6月16日付で施行された「産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律」により、新たに「場所の定めのない株主総会」（いわゆるバーチャルオンリー株主総会）の開催が認められたことに伴い、定款第12条（招集）第2項を追加するものであります。

現時点において、当社にてバーチャルオンリー株主総会を実施する予定はございませんが、感染症や自然災害を含む大規模災害等により、通常の方法による株主総会が実施できない場合等に備え、株主総会の開催方式を拡充することが株主の皆様の利益に資すると考えております。

なお、定款第12条（招集）第2項の効力は、本定時株主総会での決議に加え、株主の利益に配慮しつつ産業競争力を強化することに資する場合として経済産業省令・法務省令で定める要件に該当することについて、経済産業大臣及び法務大臣の確認を受けることを条件として、当該確認を受けた日をもって生じるものとします。

- (2) 「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されることに伴い、株主総会資料の電子提供制度が導入されることとなりますので、次のとおり定款の変更を行うものであります。
- ① 株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる旨を定款に定めることが義務付けられることから、定款第15条（電子提供措置等）第1項を新設するものであります。
 - ② 株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる事項のうち、書面交付を請求した株主に交付する書面に記載する事項の範囲を法務省令で定める範囲に限定することができるようにするため、定款第15条（電子提供措置等）第2項を新設するものであります。
 - ③ 株主総会資料の電子提供制度が導入されますと、現行定款第15条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の規定は不要となるため、これを削除するものであります。
 - ④ 上記の新設及び削除される規定の効力に関する附則を設けるものであります。なお、本附則は期日経過後に削除するものといたします。

2. 変更の内容
変更の内容は、次のとおりであります。

(下線は変更部分を示します。)

現 行 定 款	変 更 案
<p>(招集)</p> <p>第12条 当社の定時株主総会は、毎年6月に招集し、臨時株主総会は、必要に応じて招集する。</p> <p>(新設)</p>	<p>(招集)</p> <p>第12条 当社の定時株主総会は、毎年6月に招集し、臨時株主総会は、必要に応じて招集する。</p> <p><u>2. 当社は、株主総会を場所の定めのない株主総会とすることができる。</u></p>
<p>(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</p> <p>第15条 当社は、株主総会の招集に関し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類(当該連結計算書類に係る会計監査報告又は監査報告を含む。)に記載又は表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</p>	<p>(削除)</p>
<p>(新設)</p>	<p>(電子提供措置等)</p> <p>第15条 <u>当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる。</u></p> <p><u>2. 当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部又は一部について、議決権の基準日までに書面交付請求をした株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u></p>

現 行 定 款	変 更 案
(新設)	<p>附則</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>変更前定款第15条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の削除及び変更後定款第15条（電子提供措置等）の新設は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日（以下、「施行日」という。）から効力を生ずる。</u> 2. <u>前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、変更前定款第15条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）はなお効力を有する。</u> 3. <u>本附則は、施行日から6か月を経過した日又は前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u>

（ご参考）電子提供制度に関する補足説明

電子提供制度とは、株主総会資料を自社のホームページ等のウェブサイトに掲載し、株主の皆様に対し当該ウェブサイトのアドレス等を書面で通知する方法により、株主の皆様に対して株主総会資料を提供することができる制度です。電子提供制度は、上場会社に対して強制適用されることから、当社では、2023年3月以降に開催される株主総会から電子提供制度が適用され、同制度適用以降の株主総会にあたって株主の皆様にお届けする招集通知は、簡易なものとなる見込みです。

電子提供制度適用以降の株主総会について、株主総会資料を書面で受領したい株主様は、「書面交付請求」のお手続きをお取りいただくことができます。

「書面交付請求」のお手続きにつきましては、証券会社にお申し出の場合は、口座を開設している証券会社へ、株主名簿管理人にお申し出の場合は、三菱UFJ信託銀行株式会社へお問い合わせください。

第3号議案 取締役7名選任の件

現任取締役全員（7名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、次に記載の現任取締役7名（うち3名は社外取締役）の選任をお願いするものであります。取締役候補者は、当事業年度に実施された取締役会全体の実効性の分析・評価を踏まえて、当社が任意で設置し、独立社外取締役が委員の過半数を占める指名委員会の審議・答申を経て当社取締役会で決定しております。社外取締役候補者は、いずれも当社が定める独立性判断基準を満たしており、本議案が原案どおり承認可決された場合、取締役の3分の1以上が独立社外取締役となります。

なお、ご参考として、23ページから31ページに「取締役会が取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針及び本定時株主総会後の当社取締役（予定）が有するスキル」、「独立社外役員の独立性判断基準」、「当社のコーポレート・ガバナンス及び内部統制の体制」及び「取締役会全体の実効性の分析・評価」を掲載しておりますので、ご参照ください。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位及び担当	取締役会出席回数
1	再任 南場智子	代表取締役会長	17回／17回 (100%)
2	再任 岡村信悟	代表取締役社長兼執行役員 最高経営責任者（CEO）	17回／17回 (100%)
3	再任 大井潤	取締役兼執行役員 最高財務責任者（CFO）	14回／14回 (100%)
4	再任 渡辺圭吾	取締役兼執行役員 最高事業開発責任者（CBO）	14回／14回 (100%)
5	再任 船津康次	社外 独立役員	社外取締役 17回／17回 (100%)
6	再任 阿佐美弘恭	社外 独立役員	社外取締役 16回／17回 (94.1%)
7	再任 宮城治男	社外 独立役員	社外取締役 14回／14回 (100%)

社外 社外取締役候補者

独立役員 独立役員候補者

候補者番号 1 ^{なん ば} 南場

^{とも こ} 智子

(1962年4月21日生)

再任

■ 所有する当社の株式数

19,800,289株

■ 取締役会出席回数

17回/17回 (100%)

略歴、地位及び担当

1986年4月 マッキンゼー・アンド・カンパニー・インク・ジャパン入社
 1990年6月 ハーバード大学経営大学院修士号取得
 1996年12月 マッキンゼー・アンド・カンパニー・インク・ジャパン パートナー
 1999年3月 有限会社ディー・エヌ・エー設立、取締役
 1999年8月 株式会社ディー・エヌ・エーに組織変更、代表取締役
 2004年9月 当社代表取締役社長
 2005年6月 株式会社モバオク 代表取締役社長
 2009年4月 当社代表取締役社長兼執行役員最高経営責任者 (CEO)
 2011年6月 当社取締役
 2013年6月 当社取締役兼執行役員
 2015年1月 株式会社横浜DeNAベイスターズ 取締役オーナー (現任)
 2015年6月 当社取締役会長兼執行役員
 2017年3月 当社代表取締役会長兼執行役員
 2019年9月 株式会社デライト・ベンチャーズ 代表取締役 (現任)
 2021年4月 当社代表取締役会長 (現任)

重要な兼職の状況

株式会社横浜DeNAベイスターズ 取締役オーナー
 株式会社デライト・ベンチャーズ 代表取締役

■ 取締役候補者とした理由

南場智子氏は、当社創業者として、また2011年まで当社代表取締役社長として、当社グループの事業及びエンターテインメント領域をはじめとする関連業界への深い理解と高い経営能力、組織・人材の育成能力のもと経営を牽引し、事業の発展に貢献し続けてまいりました。また、2017年6月からは、当社取締役会議長として、取締役会における適切なアジェンダの整理を実施したうえで、議論の活発化及び充実化並びに実効性の向上を図り、取締役会の柔軟な改善を実施し、もって取締役会の監督機能の強化にも貢献しております。さらに、当社が出資するベンチャーファンドを通じてベンチャー出資及び新規事業の立ち上げのサポートを主導し、社会への新しい価値の提供に努めております。また、同氏は、国内外の幅広いステークホルダーに対する高い交渉力及び発信力を有しており、2021年6月には一般社団法人日本経済団体連合会の副会長に就任する等の活動も行っております。当社グループがミッション、ビジョンとして掲げる一人ひとりへのDelightの提供を実現し続けるためには、同氏の交渉力及び発信力、新しい価値の提供への意欲及び柔軟性、並びに豊富な組織運営の経験に基づく経営に対する監督が引き続き必要不可欠であると考え、取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 **2** おか むら **岡村** しん ご **信悟** (1970年1月4日生) **再任**

■ 所有する当社の株式数

910株

■ 取締役会出席回数

17回／17回 (100%)

略歴、地位及び担当

1995年4月 郵政省(現総務省) 入省
 2015年8月 総務省情報流通行政局郵政行政部企画課 企画官
 2016年4月 当社入社 スポーツ推進室 室長
 株式会社横浜スタジアム 代表取締役社長
 2016年10月 当社スポーツ事業部 事業部長
 株式会社横浜DeNAベイスターズ 代表取締役社長
 2017年7月 当社執行役員兼スポーツ事業本部 本部長
 2019年4月 当社常務執行役員最高執行責任者 (COO) 兼スポーツ事業本部 本部長
株式会社横浜スタジアム 取締役会長 (現任)
 2019年6月 当社取締役兼執行役員最高執行責任者 (COO)
 スポーツ事業本部 本部長
 2020年4月 当社取締役兼執行役員最高執行責任者 (COO)
 スポーツ事業本部 本部長兼ゲーム・エンターテインメント事業本部 副本部長
 2020年10月 当社取締役兼執行役員最高執行責任者 (COO)
 2021年4月 **当社代表取締役社長兼執行役員最高経営責任者 (CEO) (現任)**

重要な兼職の状況

株式会社横浜スタジアム 取締役会長

■ 取締役候補者とした理由

岡村信悟氏は、当社入社以来、スポーツ関連子会社の代表取締役、当社のスポーツ事業部門の責任者、当社最高執行責任者 (COO)、当社取締役という重要な役割を担い、一貫して、個々の人材及び組織の力を最大限引き出す組織づくりの実行力や、社会課題・公共領域における知見、幅広いステークホルダーに対する高い交渉力、事業推進力を発揮し、当社グループの経営に貢献してまいりました。また、2021年4月における当社のミッション、ビジョン及びバリューの刷新を主導し、当社グループの在り方を新しく定義したほか、2021年4月からは、当社代表取締役社長兼執行役員最高経営責任者 (CEO) として、コロナ禍という困難な状況においても、当社グループにおける経験をもとに、人材・組織の力を活かした会社経営を実施し、当社グループの収益の柱になりうる事業の伸長にも引き続き尽力しております。当社グループが、今後、ユニークな事業展開により一層の発展をしていくには、同氏の組織の力を最大限に引き出す力や、幅広い経験、識見及び資質が引き続き必要不可欠であると考え、取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 **3** **大井**

お お い

じゅん
潤

(1972年9月24日生)

再任

■ 所有する当社の株式数

8,855株

■ 取締役会出席回数

14回／14回 (100%)

略歴、地位及び担当

1995年4月 自治省（現総務省）入省
2011年4月 総務省自治財政局財政課 財政企画官
2013年4月 当社入社
2013年8月 当社コーポレートアライアンス統括部渉外室 室長
2014年4月 当社渉外統括本部渉外部 部長
2015年1月 当社ヘルスケア事業部 事業部長
株式会社DeNAライフサイエンス 代表取締役社長
2015年3月 DeSCヘルスケア株式会社 代表取締役社長
2015年4月 当社執行役員兼ヘルスケア事業部 事業部長
2017年7月 当社執行役員兼ヘルスケア事業本部 本部長
2018年4月 当社執行役員兼経営企画本部 本部長
株式会社DeNAライフサイエンス 代表取締役（現任）
2020年4月 当社常務執行役員最高財務責任者（CFO）兼経営企画本部 本部長
2021年6月 当社取締役兼執行役員最高財務責任者（CFO）
経営企画本部 本部長
株式会社PDeNA 代表取締役社長（現任）
2022年4月 **当社取締役兼執行役員最高財務責任者（CFO）（現任）**

重要な兼職の状況

株式会社DeNAライフサイエンス 代表取締役
株式会社PDeNA 代表取締役社長

■ 取締役候補者とした理由

大井潤氏は、当社入社以来、当社の渉外部門やヘルスケア事業部門の責任者、ヘルスケア関連子会社の代表取締役、当社経営企画本部長、当社執行役員最高財務責任者（CFO）等の当社グループの事業部門、管理部門双方における重要な役割を担い、また2021年6月からは当社取締役兼執行役員最高財務責任者（CFO）として、社会課題・公共領域の知見、高度な渉外能力、事業推進力を発揮し、当社の企業価値向上のために必要な提言を行う等、当社グループの経営に貢献しております。特に、2018年4月の当社経営企画本部長への就任以来、当社グループの事業計画の策定を主導し、業績の回復の達成に大きく貢献したほか、中長期戦略の策定にも貢献し、当社グループの持続的な成長を可能とする経営基盤の再構築に向けての取り組みも着実に進めております。当社グループにおける経営上の重要な課題を解決し、当社グループの経営をさらに推進させるためには、同氏の幅広い経験や、実績に裏打ちされた事業の推進能力、識見及び資質が引き続き必要不可欠であると考え、取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 **4** わた なべ **渡辺** けい ご **圭吾**

(1978年11月3日生)

再任

■ 所有する当社の株式数

25,878株

■ 取締役会出席回数

14回／14回 (100%)

略歴、地位及び担当

2001年4月 全薬工業株式会社入社
 2002年3月 当社入社
 2009年4月 当社インターネットマーケティング事業本部 営業統括
 2011年4月 当社ソーシャルメディア事業本部ビジネス開発部 部長
 2012年1月 当社ビジネス開発室 室長
 2012年6月 当社ビジネス開発統括部 統括部長
 2013年4月 当社コーポレートアライアンス統括部 統括部長
 2014年4月 当社執行役員兼渉外統括本部 本部長
 2019年3月 **株式会社集英社DeNAプロジェクト 代表取締役社長**
(現任)
 2019年4月 当社常務執行役員兼渉外統括本部 本部長
 2021年4月 当社常務執行役員最高事業開発責任者 (CBO) 兼渉外統括
 本部 本部長
 2021年6月 当社取締役兼執行役員最高事業開発責任者 (CBO)
 渉外統括本部 本部長
 2021年10月 当社取締役兼執行役員最高事業開発責任者 (CBO)
 ゲーム事業本部 本部長兼渉外統括本部 本部長
 2022年4月 **当社取締役兼執行役員最高事業開発責任者 (CBO) (現任)**

重要な兼職の状況

株式会社集英社DeNAプロジェクト 代表取締役社長

■ 取締役候補者とした理由

渡辺圭吾氏は、当社入社以来、当社広告営業部門における営業の統括、ビジネス開発部門の責任者、ビジネスアライアンス・渉外部門の責任者、戦略投資部門の責任者、取引先と立ち上げた合併企業の取締役や代表取締役及び当社執行役員最高事業開発責任者 (CBO) を歴任し、また2021年6月からは当社取締役兼執行役員最高事業開発責任者 (CBO) として、エンターテインメント領域の知見や極めて高い渉外能力と事業拡大への意欲に基づき、当社グループの事業上重要な資産の一つである他社との強固な提携関係の構築・発展に極めて重要な役割を果たしております。また、同氏は、当社グループの事業において転換点となるような案件の推進を複数実施するなど当社グループのさらなる発展を意欲的に追求しており、多角的なネットワークの構築を継続して推進しております。当社グループがミッション、ビジョンとして掲げるDelightの提供のために必要な挑戦と変化のためには、同氏の職務に対する高いロイヤリティと、協業推進・社会システムを支える企業との関係構築に対する意欲と資質が必要不可欠であると考え、取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 **5** **船津**

康次

(1952年3月18日生)

再任 **社外** **独立**

■ 所有する当社の株式数

0株

■ 取締役会出席回数

17回／17回 (100%)

■ 取締役在任年数

3年 (本総会最終時)

略歴、地位及び担当

1981年4月 株式会社日本リクルートセンター (現株式会社リクルートホールディングス) 入社
 1995年12月 株式会社リクルート北海道じゃらん 取締役
 1998年4月 トランス・コスモス株式会社入社
 1998年6月 同社常務取締役
 1999年6月 同社専務取締役
 2000年4月 同社代表取締役副社長
 2002年9月 同社代表取締役社長兼CEO
 2003年6月 同社代表取締役会長兼CEO (現任)
 2014年10月 株式会社 KADOKAWA・DWANGO (現株式会社 KADOKAWA) 社外取締役 (現任)
 2019年6月 当社社外取締役 (現任)

重要な兼職の状況

トランス・コスモス株式会社 代表取締役会長兼CEO
 株式会社KADOKAWA 社外取締役

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

船津康次氏は、主にIT関連サービスを展開する上場会社の代表取締役として豊富な経営経験、組織・人材育成経験及びエンターテインメント領域をはじめとする幅広い識見を有しており、2019年6月の当社取締役就任後、IT市場の持つポテンシャルや意義、力強さを俯瞰して捉えた上で、中長期視点に基づく経営に対する有益な助言や、当社グループを次の段階に進めるために必要な意思決定の在り方、取締役会における機能や議論の在り方及び企業統治に対する重要な助言を行い、また同氏のIT、中国事業に関する分野における豊富な経営経験及び識見並びに他の上場会社での社外取締役としての経験から、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な立場からの経営や当社グループの意思決定に対する監督のために重要な役割を果たしております。当社グループの企業価値の向上及び中長期的な成長のためには、同氏の幅広い経験及び資質が必要不可欠であると判断し、社外取締役として選任をお願いするものであります。なお、同氏が当社取締役に選任された場合には、当社指名委員会及び報酬委員会の委員に就任予定です。

同氏には、上記のような経験・識見に基づいた助言をいただき、監督機能を果たすことを期待しております。

■ 兼職の状況について

船津康次氏は、上場企業であるトランス・コスモス株式会社の代表取締役と株式会社KADOKAWAの社外取締役に兼任しておりますが、同氏は、2019年6月の当社取締役就任後、開催された当社取締役会に臨時で開催されたものも含め全て出席し、さらに、書面での同意の方法による取締役会決議を行う場合も、資料の確認及び意思表示の実施を遅滞なく行い、迅速な意思決定に寄与しております。また、就任以来開催された、指名委員会及び報酬委員会、オフサイトミーティング、社外取締役・監査役情報連絡会その他の会議に関しても全て出席し、いずれの場においても、これまでに記載のとおり、重要な役割を果たしております。さらに報酬委員会委員長として、取締役の報酬制度の設計や、取締役の個別報酬の配分に関する方針・基準の策定等にあたり積極的に活動し、会議への出席以外の職務についても迅速に対応しております。また、当社は、同氏から当該兼任先における地位・担当及び職務負担の程度につき説明を受け、十分に当社社外取締役としての職務を遂行できると判断しております。また、本議案につきご承認いただけた場合、同氏は就任から2024年3月期に開催する当社定時株主総会までに開催予定の当社取締役会並びに指名委員会及び報酬委員会全てに出席予定であり、この点からも、当社の社外取締役としての職務に支障がないものと判断しております。

候補者番号 **6** あ さ み ひろ やす
阿佐美 弘恭 (1956年9月8日生)

再任

社外

独立

■ 所有する当社の株式数

0株

■ 取締役会出席回数

16回／17回 (94.1%)

■ 取締役在任年数

2年 (本総会最終時)

略歴、地位及び担当

1980年4月 日本電信電話公社 (現日本電信電話株式会社) 入社
 2009年6月 株式会社NTTドコモ 執行役員
 2013年3月 同社常務執行役員
 2014年6月 同社取締役常務執行役員
 2016年6月 同社代表取締役副社長
 2019年6月 株式会社ドコモCS 代表取締役社長
 2020年6月 **当社社外取締役 (現任)**
 2021年6月 **株式会社ドコモCS 相談役 (現任)**

重要な兼職の状況

—

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

阿佐美弘恭氏は、通信事業を中心とした様々なサービスの提供を展開する上場企業の役員を務めた経験から、消費者向けサービス、マルチメディアサービス、経営企画、技術・デバイス・情報戦略等に関する豊富な事業経験を有しているほか、ネットワークの保守やコールセンターの運営、通信端末を販売等する店舗運営等を行う企業の経営経験、組織・人材育成経験並びに社会課題領域及びエンターテインメント領域における幅広い識見を有しております。2020年6月の当社取締役就任後、当社グループの企業としての強みの蓄積及び継続性の重視についての提言、事業における共通軸を設定した戦略の提案、意思決定のための議論の在り方についての提案、中長期視点での事業・経営に対するバランスの取れた柔軟かつ有益な助言を行い、当社グループの経営に対する監督のために重要な役割を果たしております。当社グループの企業価値の向上及び中長期的な成長のためには、同氏の幅広い経験及び資質が必要不可欠であると判断し、社外取締役として選任をお願いするものであります。なお、同氏が当社取締役に選任された場合には、当社指名委員会の委員長及び報酬委員会の委員に就任予定です。

同氏には、上記のような経験・識見に基づいた助言をいただき、監督機能を果たすことを期待しております。

候補者番号 **7** **みやぎ** **はる お** **宮城** **治男**

(1972年6月19日生)

再任 **社外** **独立**

■ 所有する当社の株式数

0株

■ 取締役会出席回数

14回／14回 (100%)

■ 取締役在任年数

1年 (本総会最終時)

略歴、地位及び担当

1993年3月 ETIC学生アントレプレナー連絡会議を創設
 2000年3月 特定非営利活動法人エティック設立、代表理事
 2010年4月 早稲田大学大学院 非常勤講師
 2013年11月 文部科学省 参与
 2015年4月 多摩大学大学院 客員教授 (現任)
 2019年6月 内閣まち・ひと・しごと創生本部 まち・ひと・しごと創生会議 構成員
 2021年6月 当社社外取締役 (現任)
 2022年5月 株式会社メディアドゥ 社外取締役 (現任)

重要な兼職の状況

株式会社メディアドゥ 社外取締役

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

宮城治男氏は、多数の起業家の創業の支援を通じた幅広い事業経験、NPO法人の運営・経営経験、国内外のスタートアップ企業との幅広いネットワークに基づく最先端の組織運営に対する国際的な視点を有しているほか、震災復興支援などの社会貢献活動も積極的に行っております。同氏の有するこれらの経験・識見に基づき、当社グループの幅広い分野における事業の推進や個性豊かな人材が活躍する組織の運営に対して、多角的な助言が得られるものと期待しております。また、当社グループにおける事業全体のさらなる推進や、当社グループの強みを活かした経営のためには、同氏の社会貢献活動を通じた社会課題や地域の在り方に対する知見をもとにした助言を得ることが重要であると考えております。2021年6月の当社取締役就任後、中長期視点をもとにしたクリエイティブな議論を促すための提言を行う等、当社グループの経営に対する監督のために重要な役割を果たしております。当社グループの企業価値の向上及び中長期的な成長のためには、同氏の幅広い経験及び資質が必要不可欠であると判断し、社外取締役として選任をお願いするものであります。なお、同氏が当社取締役に選任された場合には、当社報酬委員会の委員長及び指名委員会の委員に就任予定です。

同氏には、上記のような経験・識見に基づいた助言をいただき、監督機能を果たすことを期待しております。

■ 兼職の状況について

宮城治男氏は、上場企業である株式会社メディアドゥの社外取締役に兼任しておりますが、当社は、同氏から当該兼任先における地位・担当及び職務負担の程度につき説明を受け、十分に当社社外取締役としての職務を遂行できると判断しております。また、本議案につきご承認いただけた場合、同氏は就任から2024年3月期に開催する当社定時株主総会までに開催予定の当社取締役会並びに指名委員会及び報酬委員会全てに出席予定であり、この点からも、当社の社外取締役としての職務に支障がないものと判断しております。

- (注) 1. 当社は、南場智子氏が取締役オーナーを務める株式会社横浜DeNAベイスターズとの間に、資金貸付、広告取引並びにシステム運用・保守及び管理業務の委託等の取引があります。
2. 当社は、南場智子氏が代表取締役を務める株式会社デライト・ベンチャーズとの間に、システム運用・保守等の取引があります。
3. 当社は、大井潤氏が代表取締役を務める株式会社DeNAライフサイエンス及び株式会社PFDeNAとの間に、システム運用・保守及び管理業務の委託等の取引があります。
4. 当社は、渡辺圭吾氏が代表取締役を務める株式会社集英社DeNAプロジェクトとの間に、システム運用・保守及び管理業務の委託並びにゲームの共同制作等の取引があります。
5. 当社グループは、船津康次氏が代表取締役会長兼CEOを務めるトランス・コスモス株式会社との間に、広告関連業務等の各種業務の委託等の取引があります。当社といたしましては、同社と当社グループの間の年間取引総額が、当社グループの連結売上高の1%未満かつ同社の連結売上高の1%未満であり、当社の定める独立性判断基準を満たしていることから、社外取締役としての独立性は十分に保たれていると考えております。また、当社において同社との人事上の関係は一切なく、当社の経営及び財務戦略の方針決定等において、当社が同社から何らかの影響を受けるような関係にはありません。
6. 当社グループは、阿佐美弘恭氏が2016年6月から2019年6月まで代表取締役を務めた株式会社NTTドコモとの間に、モバイル端末における決済サービスの導入、当社子会社における資本業務提携、スポンサー等の取引があります。当社といたしましては、同社と当社グループの間の年間取引総額が、当社グループの連結売上高の1%未満かつ同社の連結売上高の1%未満であり、当社の定める独立性判断基準を満たしていることから、社外取締役としての独立性は十分に保たれていると考えております。また、一部の当社子会社に同社から取締役が就任しておりますが、当該子会社における事業の監督を目的としたものです。当社において同社との人事上の関係は一切なく、当社の経営及び財務戦略の方針決定等において、当社が同社から何らかの影響を受けるような関係にはありません。
7. 阿佐美弘恭氏は、2010年4月から2014年6月まで、当社子会社であった株式会社エブリスタの社外取締役を務めておりました。
8. 上記1～7のほか、取締役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
9. 宮城治男氏は、社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、NPO法人の代表理事としての経営経験があるほか、1,000人以上の起業家の創業の支援等のベンチャー企業の経営のサポート等を幅広く実施するという経験を有しており、経営に対する相当程度の知見を有することから、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。
10. 当社は、船津康次氏、阿佐美弘恭氏及び宮城治男氏を東京証券取引所の定める独立役員として届け出ております。船津康次氏、阿佐美弘恭氏及び宮城治男氏が再任された場合には、引き続き独立役員となる予定であります。当社における独立社外役員の独立性判断基準は、26ページに記載のとおりです。
11. 当社は、定款第26条第2項に基づき、船津康次氏、阿佐美弘恭氏及び宮城治男氏との間で会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、1,000万円または同法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い金額であります。本総会において各氏が再任された場合には、本契約は継続となります。
12. 当社は、当社取締役が被保険者に含まれる会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなります。本議案に基づき取締役候補者の選任が承認された場合、取締役候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、

- 当該保険契約を取締役の任期途中に同様の内容で更新することを予定しております。
13. 取締役候補者の所有する当社の株式数は、2022年3月31日現在のものであります。
 14. 南場智子氏及び岡村信悟氏の所有する当社の株式数は、ディー・エヌ・エー役員持株会における持分を含んでおります。
 15. 大井潤氏、渡辺圭吾氏及び宮城治男氏の取締役会出席回数については、2021年6月19日取締役就任後の状況を記載しております。

第4号議案 監査役1名選任の件

監査役のうち1名は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、次に記載の新任社外監査役1名の選任をお願いするものであります。監査役候補者は、当事業年度に実施された取締役会全体の実効性の分析・評価を踏まえて、当社が任意で設置し、独立社外取締役が委員の過半数を占める指名委員会の審議・答申を経て当社取締役会で決定しております。

また、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ております。

なお、ご参考として23ページから31ページに「取締役会が取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針」、「独立社外役員の独立性判断基準」、「当社のコーポレート・ガバナンス及び内部統制の体制」及び「取締役会全体の実効性の分析・評価」を掲載しておりますので、ご参照ください。

監査役候補者は次のとおりであります。

い むら ひろ ひこ
井村 公彦

(1958年2月14日生)

新任

社外

独立

■ 所有する当社の株式数

0株

■ 取締役会出席回数

—

■ 監査役会出席回数

—

略歴及び地位

1981年4月 住友商事株式会社入社
 2012年4月 同社執行役員コーポレートリスク管理部長
 2014年12月 加藤産業株式会社 社外監査役
 2015年4月 住友商事株式会社 常務執行役員メディア・生活関連事業部門長
 2015年6月 同社代表取締役 常務執行役員
 2017年4月 同社代表取締役 専務執行役員
 株式会社ジュピターテレコム (現JCOM株式会社) 取締役社長
 2017年7月 同社代表取締役社長
 2020年7月 同社代表取締役会長 (2022年6月29日退任予定)

重要な兼職の状況

—

■ 社外監査役候補者とした理由

井村公彦氏は、グローバルネットワークを活用した大手総合商社における代表取締役としての幅広い経営の経験及び知見を有しております。また、コーポレートリスク関連部門の長として、国際的な商取引や全社における事業投資の計画の策定、アセスメント及びリスク管理、並びに事業会社の管理等の業務経験を有しており、財務・会計及びリスク管理に関する豊富な知見を有しております。さらに、大手ケーブルテレビ局の統括運営を行う企業における代表取締役としての事業経験、経営経験及び事業、経営についての知見を有しており、これらの経験・知見に基づき、当社グループのリスクマネジメントに対する実務的視点からの監査や、当社グループの経営に対する経営者視点からの有効なモニタリング、有益な助言が期待できることから、当社グループにおける健全な経営や適切なリスク管理に貢献いただきたく、社外監査役として選任をお願いするものであります。

- (注) 1. 当社グループは、井村公彦氏が代表取締役会長を務めるJCOM株式会社との間に、番組制作及び広告関連業務等の委託等の取引があります。当社といたしましては、同氏は2022年6月29日付で同社の代表取締役会長を退任予定であり、また、同社と当社グループの間の年間取引総額が、当社グループの連結売上高の1%未満かつ同社の連結売上高の1%未満であり、当社の定める独立性判断基準を満たしていることから、社外監査役としての独立性は十分に保たれていると考えております。また、当社において同社との人事上の関係は一切なく、当社の経営及び財務戦略の方針決定等において、当社が同社から何らかの影響を受けるような関係にはありません。
2. 当社は、井村公彦氏を東京証券取引所が定める独立役員として届け出ており、同氏が監査役に選任された場合には、独立役員となる予定であります。当社における独立社外役員の独立性判断基準は、26ページに記載のとおりです。
3. 当社は、定款第34条第2項に基づき、井村公彦氏との間で会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定です。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、1,000万円または同法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い金額であります。
4. 当社は、当社監査役が被保険者に含まれる会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなります。本議案に基づき監査役候補者の選任が承認された場合、監査役候補者は当該保険契約の被保険者に含められることとなります。なお、当社は、当該保険契約を監査役の任期途中に同様の内容で更新することを予定しております。
5. 監査役候補者の所有する当社の株式数は、2022年3月31日現在のものであります。

(ご参考)

取締役会が取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針 及び本定時株主総会後の当社取締役（予定）が有するスキル

当社は、企業経営の重要機関である取締役会及び監査役会の構成員は、少なくとも次の事項を達成及び促進するための素養を備えている人物であるべきと考えております。

- ・企業価値の持続的な向上
- ・経営の透明性及び公正性の確保
- ・コンプライアンス体制の構築及び維持

当社の取締役及び監査役候補は、かかる素養の有無に加え、次に挙げる取締役会及び監査役会の構成方針を踏まえ、ジェンダー、年齢等の個人の属性にかかわらず、多様な識見を有する優れた人物を選定することとしております。

<取締役会>

当社は、「一人ひとりに 想像を超えるDelightを」をミッション（企業使命）としています。当社ビジョン及びバリューにおいても重視している、技術・ものづくり、組織・人材及びホーム（リアル領域の取組みの起点。横浜、神奈川）を強みとしながら、エンターテインメント領域から社会課題領域まで、また、国境を超えたバーチャルの世界から、横浜・神奈川をはじめとしたリアルの地域まで、Delightを届け、あらゆる人が自分らしく輝ける世界の実現に貢献したいと考えています。

当社は、このミッションを実現するために、取締役会が

- ・中長期での成長の舵取り
- ・経営の意思決定及び業務執行が適切に行われているかの確認・監督
- ・代表取締役の人事

において重要な機能・役割を果たすべきであると考えております。

（取締役会・取締役が備えるべきスキル）

上記のミッションの実現及びそのための取締役会の機能・役割発揮の観点から、当社は、取締役が備えるべき最も重要なスキルを次の通り特定しています。

- ・個人の経験や強みのみに立脚した議論を行うよりも、正しい質問で取締役会における議論を引き出せる力
- ・バランス感覚の良さ、インプット（例：他者の意見や新たな情報提供）に対する柔軟性
- ・グローバル市場におけるダイナミズムを俯瞰し、大きな視点で投資・事業ポートフォリオを議論する力

- ・役員や社員の力を最大限引き出すための組織改革を指南する力

当社は、上記素養及びスキルを有することを条件として取締役候補者を指名しております。

これらに加え、ミッション、ビジョン及びバリュー並びに事業戦略を実現することに資すると考える、その他のスキルは、以下の通りです。

- ・当社グループ経営経験
- ・当社グループ以外の経営経験
- ・エンターテインメント領域の知見
- ・社会課題・公共領域の知見
- ・組織・人材育成経験

これらは、ミッション、ビジョン及びバリューに含まれる重要な要素を抽出したものです。

また、当社は、ジェンダー、年齢等の個人の属性にかかわらず、多様な識見を有する優れた人物を取締役候補として選定し、取締役会をバランスの良い構成とする方針です。

(その他の取締役会の構成方針)

なお、各取締役の素養・スキル観点以外での当社取締役会の構成方針は以下の通りです。

- ・透明性及び公正性を確保するために、独立性の高い社外取締役を置く
- ・活発な議論及び迅速な意思決定を実現するために、適切な員数で構成する

<監査役会>

- ・様々な業種の経営経験者のほか、法律、財務、労務等各専門的分野の識見を有する者で構成する。
- ・財務及び会計に関する十分な識見を有している者を1名以上置く。

本定時株主総会後の当社取締役（予定）が有するスキル

氏名	必須スキル	その他のスキル				
	・正しい質問で議論を引き出す力 ・バランス感覚・インプットへの柔軟性 ・グローバル市場俯瞰・大きな視点 ・力を引き出す組織改革指南力	当社グループ 経営経験	当社グループ 以外の 経営経験	エンター テインメント 領域の知見	社会課題・ 公共領域の 知見	組織・人材 育成経験
南 場 智 子	◎	○		○		○
岡 村 信 悟	◎	○			○	○
大 井 潤	◎	○			○	
渡 辺 圭 吾	◎	○		○		
船 津 康 次	◎		○	○		○
阿佐美 弘 恭	◎		○	○	○	○
宮 城 治 男	◎		○		○	○

◎：当社取締役に必須の、最も重要なスキル

○：必須スキル以外で、当社のミッション、ビジョン及びバリュー並びに事業戦略を実現することに資すると当社取締役会が考えるスキルのうち、取締役が特に強みとするもの

独立社外役員の独立性判断基準

当社は、社外取締役及び社外監査役の独立性については、東京証券取引所が定める独立役員の要件に加え、当社が定める以下の基準に基づき判断しております。

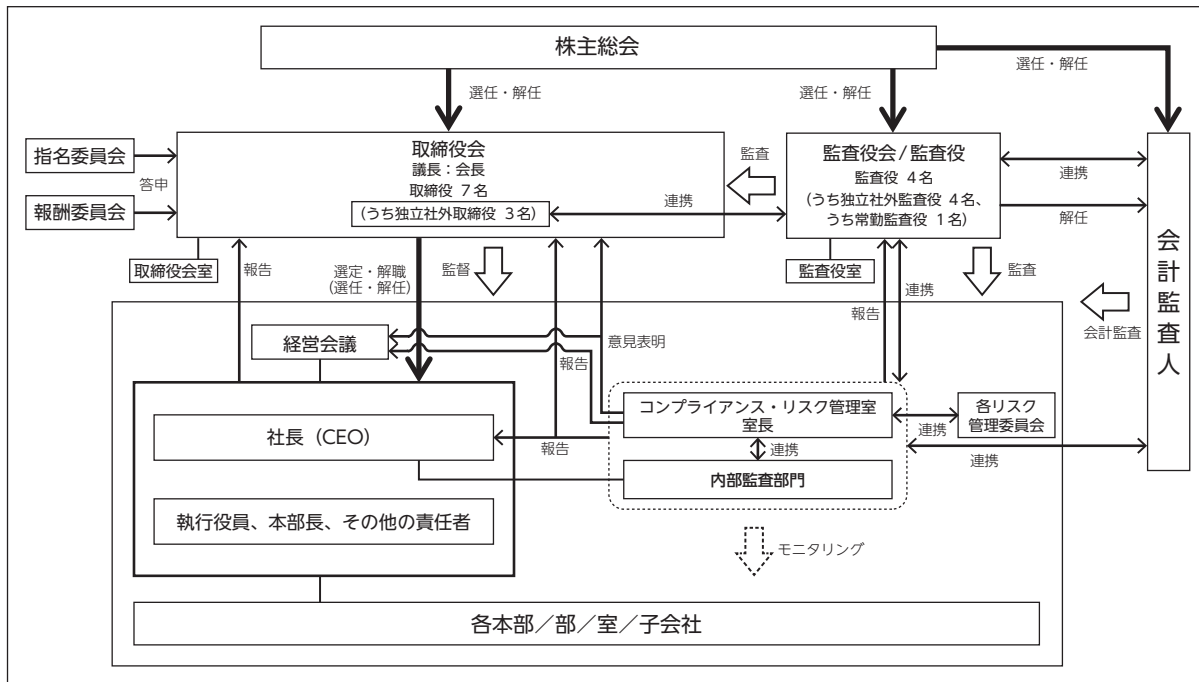
- (1) 本人が、現在または過去3年間において、次に掲げる条件に該当する取引先等の業務執行者ではないこと
 - ・事業年度における年間取引総額が、当社グループまたは当該取引先（グループ）の年間連結売上高の1%以上である取引先
- (2) 本人または近親者が、現在または過去3年間において、当社グループから役員報酬以外に、弁護士、公認会計士、コンサルタント等専門的なサービスを提供する者として年間500万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ていないこと
- (3) 本人が所属する事務所等が、現在または過去3年間において、当社グループから本人への役員報酬以外に、弁護士、公認会計士、コンサルタント等専門的なサービスを提供する者として当社グループから年間1,200万円以上または当該事務所等の年間連結売上高の1%以上の金銭その他の財産上の利益を得ていないこと
- (4) 本人が、現在または過去10年間において、次に掲げる条件に該当しないこと
 - ・当社の会計監査人の代表社員または社員
 - ・当社が顧問契約を結んでいる（いた）法律事務所、監査法人、税理士法人等に所属
 - ・当社の主要な借入先に勤務
 - ・当社の発行済総株式の10%以上を保有する大株主、または大株主である企業もしくはその親子会社・兄弟会社等に勤務

当社のコーポレート・ガバナンス及び内部統制の体制

1. 指名委員会及び報酬委員会

当社は、取締役会の諮問機関として指名委員会及び報酬委員会を任意の機関として設置しております。取締役のほか執行役員、本部長、その他の責任者等当社の経営の一翼を担う役職者の指名・報酬の決定プロセスに社外取締役の適切な関与・助言を得ることで、経営の透明性・客観性の確保を図っております。いずれの委員会も、その委員の過半数を独立社外取締役とし、委員長を独立社外取締役としております。

2. 概要図



取締役・監査役の数に関する記載は、前記第3号議案及び第4号議案につき原案どおりご承認いただいた場合のものとなります。

取締役会全体の実効性の分析・評価

当社は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価（以下、「実効性評価」）を原則として1年に1回以上実施する方針としております。※

2021年10月から12月にかけて実施した実効性評価について、以下の通り概要をお示しします。

1. 今回の実効性評価のポイント及び実施方法

【分析・評価のポイント】

2021年10月27日の取締役会において、前回の実効性評価（2020年10月から12月にかけて実施）の振り返りを行い、審議の上、今回のポイントを以下の通り確認した。

- 取締役会が果たす重要な役割・機能が、昨年に引き続き、
 - ・中長期での成長の舵取り
 - ・経営の意思決定や業務執行が適切に行われているかの確認・監督
 - ・代表取締役の人事
 であることを確認した。
- それを踏まえ、今回の実効性評価のポイントを、
 - ・取締役会が上記の役割・機能を果たしているか
 - ・取締役会の運営は適切か
 - ・前回の指摘を受けて改善されているか
 とした。

【実施方法・質問項目】

同日の取締役会において、実施方法及び質問項目を以下の通り決定した。なお、事前に、外部弁護士の意見も得た。

- 担当取締役：取締役会議長、事務局：取締役会室
 - 参加者：全取締役及び全監査役（加えて、顧問弁護士及び取締役会室からも参考意見を聴取）
 - 実施形式：アンケートを実施後、取締役会議長が社外取締役及び希望者に対するヒアリングを行う。その後、取締役会で議論の上、今後の方向性を取りまとめる
 - アンケートの質問項目：概要は以下の通り。前記の、今回の実効性評価のポイントを反映している。
各質問について5段階での評点と、自由記述コメントを求める。評点よりも、自由記述コメントを重視する。
- (1) 取締役会（並びに指名委員会及び報酬委員会）が果たすべき役割・機能を果たしているか

- ①中長期での成長を舵取りするための議論ができているか
 - ↳ミッション、ビジョン、バリューの実現と中長期での成長の舵取りのため、例えば「数値」「事業」の軸にとらわれない議論や、企業としての蓄積・継続性の重視及び顧客・技術といった強みと戦略の議論がなされているか。テーマに過不足は無いか
 - ↳そのための時間が確保されているか
- ②経営の意思決定や業務執行が適切に行われているか、確認・監督する機能を果たしているか
- ③指名委員会及び報酬委員会は、経営陣の指名・報酬に関する客観性・透明性を確保することに資するものとなっているか

(2) 取締役会の運営は適切か

- ①取締役会における議論の質・粒度・深度が適切か。率直な発言や建設的な討論が推奨されているか
- ②取締役会運営全般が適切か
 - ↳決議事項について、合理性を検証しやすくするための情報提供（経営会議での議論内容の可視化を含む）がなされているか
 - ↳報告事項は、継続性と全体像に留意して、大事なことがらが取締役会に伝わるものとなっているか
 - ↳経営全般にわたる意見交換・相談が、取締役会、（取締役会後の）フリーディスカッション、（半年に一度の取締役と常勤監査役の）オフサイトミーティング等を活用して効果的に行われているか
 - ↳その他の運営方法は、取締役会が果たすべき役割・機能に資するものとなっているか
 - ↳社外取締役・監査役情報連絡会は、コンプライアンス・リスク管理視点での情報共有に有用か

(3) その他自由記述

2. 評価結果の概要

アンケート結果、取締役会議長による社外取締役のヒアリング、並びにそれらを踏まえた2021年11月30日及び12月22日の取締役会における議論により、【評価できる点についての主要な意見】及び【改善余地についての主要な意見と考え方】を大要以下のとおりとりまとめました。

【評価できる点についての主要な意見】

- 取締役会について

- ・ミッション、ビジョン、バリューの議論や数字以外のことからの議論の頻度、幅が充実してきた
- ・議論の時間は十分確保されている
- ・オフサイトミーティングの内容やリスク関連など、情報共有が進んだ
- ・決議事項における情報提供は適切。経営会議の議論内容の可視化も進んでいる
- ・意思決定・執行状況の確認・監督機能は適切に果たされている
- ・取締役会の構成が変わり、執行と監督の関係がより明確になった。バランスもとれている
- ・オープンで率直・建設的な議論がなされており、議論の質・粒度・深度は適切である
- ・その他運営改善が進んでいる

●取締役会以外について

- ・フリーディスカッションやオフサイトミーティングは効果的である
- ・指名委員会及び報酬委員会は、指名・報酬の客観性・合理性の担保に資するものとなっている
- ・社外取締役・監査役情報連絡会は、コンプライアンス・リスク管理視点での情報共有のために有意義である

【改善余地についての主要な意見と考え方】

- （意見）中長期の成長の舵取り議論をより一層充実させるべきではないか。
テーマの例としては、企業としての蓄積・継続性、顧客・技術といった強み、長期のビジョン・方向性、マルチステークホルダーへの価値、クリエイティビティ、ブランド・エクイティ、その他企業価値向上戦略、対投資家コミュニケーションなど
（考え方）その目的で時間を確保する（例えば、取締役会の中で明確に時間を区切る、フリーディスカッションをより活用する、オフサイトミーティングの頻度を上げるなど）
- （意見）取締役会の審議が充実している一方、細かい議論に入り過ぎることがあるのではないか
（考え方）審議状況が適切であることを確認するとともに、複数の役員からの、現在の審議についての肯定的な意見や、株主などの外部視点も踏まえて、引き続き、充実した審議は継続する。一方、業務執行取締役及び常務執行役員による経営会議の議論内容について、より取締役会への可視化を強める
- （意見）CEOのサクセッション・プランについて、対外的な見え方も重視してはどうか
（考え方）今後、指名委員会において考え方をより整理することを検討する

その他、取締役会の運営の在り方について（例えば、社外取締役からの指摘に対する業務執行取締役からのフィードバックの在り方、陪席者についての考え方、資料作成負荷などについて、）方向性を整理しております。

当社は、今後も継続的に実効性評価を行うことにより、取締役会の機能の、より一層の向上に努めてまいります。

※ご参考：過去4回の実施時期及び対応するガバナンス報告書の公表日

- ①2018年1月～3月実施（2018年4月11日付報告書）
- ②2018年9月～11月実施（2018年12月20日付報告書）
- ③2019年9月～12月実施（2020年1月17日付報告書）
- ④2020年10月～12月実施（2021年1月20日付報告書）

（当社「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」（2022年4月1日付）に記載の内容）

当社のサステナビリティについての取組み

当社は、当社グループのミッション（企業使命）、ビジョン（事業展望）及びバリュー（共有価値観）を、当社のサステナビリティを巡る取組みについての基本的な方針としております。

当社は、「一人ひとりに 想像を超えるDelightを」をミッションとして掲げ、多様なステークホルダーと適切に協働しながら、あらゆる領域にDelightを届け、あらゆる人が自分らしく輝ける世界の実現に貢献したいと考えています。

また、当社は、バリューである「DeNA Promise」（当社が社会の一員として約束すること）においても、持続可能な企業活動の推進を掲げ、グローバル市民として、経済・社会・環境の調和を重視した企業活動を推進し、持続可能な未来に貢献することとしております。

当社取締役会は、これら基本方針に基づき、サステナビリティを巡る課題に積極的に取り組んでまいります。

サステナビリティを巡る課題への取組み内容は、当社ウェブサイト「DeNA サステナビリティ」（<https://csr.dena.com/>）もご覧ください。

また、取締役会としてSDGsの達成に向けた貢献もしてまいります。

SDGsの達成に向けた取組み内容は、当社ウェブサイト「SDGsへの取り組み」（<https://csr.dena.com/sdgs/>）もご覧ください。

(添付書類)

事業報告

(2021年4月1日から2022年3月31日まで)

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

連結業績概要

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度	前連結会計年度比 増減率
売上収益	136,971	130,868	△4.5%
営業利益	22,495	11,462	△49.0%
税引前当期利益	31,259	29,419	△5.9%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	25,630	30,532	19.1%

当社グループは、中長期で企業価値を向上させるべく、エンターテインメント領域と社会課題領域の2つの領域の特徴を活かした収益基盤の形成、及び両領域のシナジー形成を含めたIT企業の新しい進化の体現、また、一層強い事業ポートフォリオ実現に向けた非連続な成長のための挑戦に取り組んでまいりました。

当連結会計年度（2021年4月1日から2022年3月31日まで）において、売上収益は、130,868百万円（前連結会計年度比4.5%減）となりました。前連結会計年度比で、ゲーム事業は減収となったものの、ライブストーリーミング事業が成長し、スポーツ事業が回復しました。

売上原価については、64,931百万円（前連結会計年度比4.7%増）となりました。ライブストーリーミング事業やゲーム事業の推移等に応じて変動する支払手数料等が、主にライブストーリーミング事業の成長に伴い増加しましたが、一方でゲーム事業の減収による影響がありました。

販売費及び一般管理費は、57,220百万円（前連結会計年度比1.5%減）と、前連結会計年度比で概ね横ばいとなりました。主にライブストーリーミング事業やゲーム事業の推移に応じ、販促費・広告費は増加したものの、業務委託費・支払手数料が減少しました。

その他の収益は、7,145百万円（前連結会計年度比36.9%減）となりました。当連結会計年度は、株式会社IRIAMの全株式を取得したことによる段階取得に係る差益や、株式会社エブリスタの全株式の譲渡に伴う株式売却益といった事業の再編等に関連した一時益が計4,166百万円生じました。また、主に株式会社横浜DeNAベイスターズの、営業休止に伴う損失補償金2,090百万円を計上しております。

その他の費用は、主にゲーム事業におけるソフトウェアの減損損失等を計上し、4,400百万円（前連結会計年度比22.6%減）となりました。

持分法による投資利益は、14,226百万円（前連結会計年度比334.4%増）となりました。当連結会計年度においては、主な持分法適用関連会社である株式会社Cygamesや株式会社Mobility Technologiesの業績動向のほか、当該期間中に行った株式会社Mobility Technologiesにおける第三者割当増資による一時収益の計上が影響しました。

以上の結果、当社グループの売上収益は130,868百万円（前連結会計年度比4.5%減）、営業利益は11,462百万円（同49.0%減）、税引前当期利益は29,419百万円（同5.9%減）、親会社の所有者に帰属する当期利益は30,532百万円（同19.1%増）となりました。

セグメント別の業績は次のとおりであります。

セグメント別売上収益

（単位：百万円）

区 分	前連結会計年度		当連結会計年度		前連結会計年度比 増減率
	金 額	構成比	金 額	構成比	
ゲ ー ム 事 業	91,307	66.7%	74,697	57.1%	△18.2%
ス ポ ー ツ 事 業	12,821	9.4%	14,712	11.2%	14.7%
ライブストリーミング事業	24,211	17.7%	34,664	26.5%	43.2%
ヘルスケア事業	2,099	1.5%	3,000	2.3%	42.9%
新規事業・その他	6,826	5.0%	3,850	2.9%	△43.6%
調 整 額	△294	△0.2%	△55	△0.0%	—
合 計	136,971	100.0%	130,868	100.0%	△4.5%

①ゲーム事業

ゲーム事業の売上収益は74,697百万円（前連結会計年度比18.2%減）、セグメント利益は11,596百万円（同38.5%減）となりました。

当連結会計年度は、既存のタイトルを中心とした事業運営となり、ユーザ消費額は前連結会計年度比で減少し、前連結会計年度比で減収減益となりました。収益基盤の強化に向けては、新規タイトルのリリースに加え、引き続き、費用構造の筋肉質化や固定費の最適化を図りました。

②スポーツ事業

スポーツ事業の売上収益は14,712百万円（前連結会計年度比14.7%増）、セグメント損失は2,575百万円（前連結会計年度は3,589百万円の損失）となりました。

新型コロナウイルス感染症拡大により、2020年シーズンのプロ野球の公式戦は、例年より遅い、2020年6月19日からの開幕となり、当初は無観客での試合開催となる等の影響がありましたが、2021年シーズンは、2021年3月26日に例年通り開幕し、観客動員の制約等の感染症対策は引き続き要したものの、前連結会計年度比で業績が回復しました。

③ライブストリーミング事業

ライブストリーミング事業の売上収益は34,664百万円（前連結会計年度比43.2%増）、セグメント利益は3,484百万円（同32.9%減）となりました。

当連結会計年度においては、国内の「Pococha（ポコチャ）」が引き続き堅調に推移したほか、キャラクターの姿でライブ配信を楽しめる「IRIAM（イリアム）」をはじめとした、ジャンルの多様化を伴った市場の成長・発展を見据えた新たなジャンルへの挑戦や、「Pococha」のグローバル版の取り組みも進捗いたしました。また、それぞれの分野で市場成長機会を捉えるべく、成長投資を積極的に行いました。

なお、2021年8月2日には「IRIAM」を運営する株式会社IRIAMを100%子会社としました。また、SHOWROOM株式会社の業績は、2020年6月30日を期日とした同社の当社保有株式の一部譲渡により、当社の持分法適用関連会社となっており、前第2四半期連結会計期間よりセグメント別の業績には含んでおりません。

④ヘルスケア事業

ヘルスケア事業の売上収益は3,000百万円（前連結会計年度比42.9%増）、セグメント損失は624百万円（前連結会計年度は1,194百万円の損失）となりました。

「kencom（ケンコム）」をはじめとするヘルスケアサービスの分野が堅調に推移し、将来に向けた先行投資を行いながらも、当第3四半期連結会計期間には、当該セグメントは黒字となりました。

なお、2021年9月1日には、認知症関連サービスを有する日本テクトシステムズ株式会社を株式交換により100%子会社としました。

⑤新規事業・その他

新規事業・その他の売上収益は3,850百万円（前連結会計年度比43.6%減）、セグメント損失は326百万円（前連結会計年度は162百万円の損失）となりました。

当区分には、中長期での事業ポートフォリオの強化を目指した各種取り組み、及びEC事業におけるサービスを含んでおります。

(2) 設備投資等の状況

特記すべき事項はありません。

(3) 資金調達の状況

特記すべき事項はありません。

(4) 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

①当社は、2021年4月28日付で、当社の連結子会社であった株式会社マンガボックスの一部株式を譲渡いたしました。これに伴い、同社は当社の持分法適用関連会社となりました。

②当社は、2021年8月2日付で、当社の持分法適用関連会社であった株式会社IRIAMの全株式を取得いたしました。

③当社は、2021年9月1日付で、日本テクトシステムズ株式会社について、当社を株式交換完全親会社とする簡易株式交換により同社の全株式を取得いたしました。

④当社は、2021年12月14日付で、当社の連結子会社であった株式会社エブリスタの当社が保有していた全株式を株式会社メディアドゥに譲渡いたしました。

⑤株式会社エブリスタの子会社であったDEF STUDIOS株式会社は、2021年10月22日付で、株式会社エブリスタから、同社の保有する全株式を取得（自己株式の取得）しました。

(5) 他の会社の事業の譲受の状況

特記すべき事項はありません。

(6) 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況

特記すべき事項はありません。

(7) 吸収合併等による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

特記すべき事項はありません。

(8) 対処すべき課題

当社グループは、一人ひとりのお客様に想像を超える驚きや喜びを感じていただけるよう、そして一人ひとりが自分らしく輝ける世界の実現に向けて、Delightの提供に真っすぐに向かう意味を含め「一人ひとりに 想像を超えるDelightを」をミッション（企業使命）として掲げ、顧客、取引先、従業員、株主、地域社会をはじめとするあらゆるステークホルダーとの適切な対話及び協働を通じ、このミッションを実現するべく、以下の課題に継続して取り組んでまいります。

① 2つの領域の特徴を活かした収益基盤の形成、及び両領域のシナジー形成を含めたIT企業の新しい進化の体現

当社グループは、エンターテインメント領域と、社会課題領域を両軸に事業を展開しております。当社グループは、各領域の特徴を活かした収益基盤の形成を図るとともに、両領域のシナジーの形成を含め、IT企業の新しい進化を体現してまいります。

エンターテインメント領域では、ゲーム事業のボラティリティはありますが、一定水準の利益を確保する事業群の構築を図ってまいります。ゲーム事業では、外部有力パートナーとの提携関係に基づくタイトルの開発・運営や、グローバル市場も視野に入れたタイトル展開を行うとともに、中長期的には、パートナーとの協業やテクノロジー等の強みを活かし、広義のエンターテインメント領域での事業機会の創出も目指してまいります。あわせて、費用構造の筋肉質化及び固定費の最適化を図り、健全な収益性の確保に努めてまいります。また、ライブストリーミング事業における成長を積み上げてまいります。なお、投資にあたっては、事業特性を踏まえたコストコントロールや、機動的な成長投資を行ってまいります。

社会課題領域では、安定的かつ持続的に成長する事業群の構築の実現を目指し、手法は柔軟に、成長機会を開拓し、長期的に事業価値を積み上げてまいります。スポーツ事業やまちづくりでは、ポスト・コロナの世界に適応した進化や、興行にとどまらないまちの賑わい創出に向けた取り組みを推進してまいります。また、ヘルスケア事業では、健康増進・行動変容を促すサービス・プロダクトの提供に加え、ヘルスビッグデータ戦略をはじめ、社会課題解決に向けた産業利用等への発展等の取り組みも加速させてまいります。

② 一層強い事業ポートフォリオ実現に向けた非連続な成長のための挑戦

当社グループは、設立以来、永久ベンチャーとして、変化の速いインターネット市場の動向をいち早く捉えて様々な事業を創出し、中核事業を変遷させながら企業価値を向上させてまいりました。当社グループは、経営資源を効率的に活用しながら、長期的に大きな価値を創出することを目指してまいります。

そのために、当社グループは、モバイルインターネット及び当社の強みを発揮できるその他の事業領域において、これまでの事業で蓄積した知見やノウハウを活かし、また、イ

インターネットやAI（人工知能）等の技術を活用し、事業の創出・育成に取り組んでまいります。これらの取り組みにあたっては、規律ある投資を行うとともに、他の企業との協業やM&A等多様な戦略オプションも検討してまいります。

③本質的な価値・喜びの提供の実現を図る組織・風土の強化

当社グループにおいては、お客様に本質的な価値・喜びを提供できているか、社会的価値・意義を創造し提供できているか、といった観点から、経営陣及び全事業部門がサービスの状況やお客様の声を適時適切に把握し、各サービス単位がDelight観点でより高い意識を持ち、より多くのDelightを届けることができるよう、役職員の意識向上及び組織づくりを推進してまいります。

また、当社グループは、さらなる事業領域の拡大を推進する方針に対応して、経営陣の後継者育成、各種の人事制度並びに優秀な人材の採用及び育成強化等を通じて組織力の強化に取り組んでまいります。

④コーポレート・ガバナンスの強化

当社グループは、経営の透明性・公正性を確保し、企業価値の持続的向上のための挑戦をし続ける体制の維持・強化のため、当社取締役会による取締役の職務執行に対する監督及び助言機能の一層の充実、並びに、取締役会及び監査役による、内部統制システムの運用等の業務執行の監督・監査のさらなる充実を図ってまいります。

また、当社取締役会において、取締役会や、任意の諮問機関である指名委員会・報酬委員会等について、運用状況及び実効性を分析・評価するとともに、継続的な改善を行ってまいります。

⑤コンプライアンス及びリスク管理体制の強化

当社グループの取締役及び従業員は、当社グループのミッション及びビジョンを実現するために、グループ行動規範を遵守してまいります。また、当社グループが社会の一員として約束することとして「DeNA Promise」を、また、Delightにまっすぐ向かうチームであるために「DeNA Quality」をそれぞれバリュー（共有価値観）とし、事業及び業務上のコンプライアンス及びリスクマネジメントを徹底してまいります。各組織がコンプライアンス・リスク管理部門のサポートを得つつ、企業倫理の一層の向上、コンプライアンス体制及びリスク管理体制の充実・強化を図ってまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

(9) 財産及び損益の状況の推移

(単位：百万円)

区 分	第21期 (2019年3月期)	第22期 (2020年3月期)	第23期 (2021年3月期)	第24期 (当連結会計年度) (2022年3月期)
売 上 収 益	124,116	121,387	136,971	130,868
営業利益又は営業損失(△)	13,512	△45,676	22,495	11,462
税引前当期利益又は 税引前当期損失(△)	18,069	△40,235	31,259	29,419
親会社の所有者に帰属 する当期利益又は当期 損失(△)	12,709	△49,166	25,630	30,532
基本的1株当たり当期 利益又は当期損失(△) (円)	87.47	△352.49	207.54	256.45
資 産 合 計	296,460	255,740	327,121	340,570
資 本 合 計	256,865	187,319	228,659	244,907

(注) 国際会計基準 (IFRS) を適用して連結計算書類を作成しております。

(10) 重要な親会社及び子会社の状況**① 親会社の状況**

該当事項はありません。

② 重要な子会社の状況

会 社 名	資 本 金	出資比率	主 な 事 業 内 容
株式会社モバオク	200百万円	66.6%	オークションサービスの運営
株式会社横浜DeNAベイスターズ	100百万円	97.7%	プロ野球球団の運営
株式会社DeNAライフサイエンス	100百万円	100.0%	一般消費者向け遺伝子検査サービス等の運営
DeSCヘルスケア株式会社	100百万円	95.0%	健康増進支援サービスの運営
株式会社DeNA Games Tokyo	100百万円	100.0%	モバイル向けゲームの運営
株式会社横浜スタジアム	3,480百万円	76.9% (76.9%)	野球その他のスポーツのための施設の管理運営
株式会社DeNA川崎ブレイブサンダース	100百万円	80.0%	プロバスケットボールクラブの運営
株式会社IRIAM	100百万円	100.0%	ライブストーリーミングサービスの運営
日本テクトシステムズ株式会社	214百万円	100.0%	認知機能検査等関連システムの開発運営
WAPTX LTD.	36,325千米ドル	100.0%	海外におけるゲーム事業の運営
DeNA Seoul Co., Ltd.	11,810百万ウォン	100.0%	海外におけるゲーム事業の運営

(注) 1. 出資比率の()内は、間接所有割合の内数です。

2. 当社は、2021年12月14日付で、株式会社エブリスタの全株式を、株式会社メディアドゥに譲渡いたしました。また、株式会社エブリスタの子会社であったDEF STUDIOS株式会社は、2021年10月22日付で、株式会社エブリスタから、同社の保有する全株式を取得（自己株式の取得）しました。
3. 株式会社マンガボックスは、2021年4月28日付で、当社の持分法適用関連会社となりました。

(11) 主要な事業内容

セグメント区分	サービスの種類（サービス展開地域）
ゲーム事業	モバイル向けゲーム関連サービス（日本国内及び海外） 主要サービス： ゲームアプリの配信、「Mobage（モバゲー）」等
スポーツ事業	スポーツ関連サービス（日本国内） 主要サービス： 「横浜DeNAベイスターズ」、「横浜スタジアム」の運営、「川崎ブレイブサンダース」等
ライブストリーミング事業	ライブストリーミング関連サービス（日本国内及び海外） 主要サービス： 「Pococha（ポコチャ）」、「IRIAM（イリアム）」等
ヘルスケア事業	ヘルスケア関連サービス（日本国内） 主要サービス： 「kencom（ケンコム）」、「MYCODE（マイコード）」等
新規事業・その他	新規事業及びその他サービス（日本国内） 主要事業領域： EC事業、その他の新規事業等

(12) 主要な営業所

① 当社

名 称	所 在 地
本社	東京都渋谷区
横浜オフィス	神奈川県横浜市
新潟カスタマーサポートセンター	新潟県新潟市

(注) 当社は、2021年8月10日付で、本店所在地を「東京都渋谷区渋谷二丁目21番1号」から「東京都渋谷区渋谷二丁目24番12号」へ変更しております。

② 子会社

名 称	所 在 地
株式会社モバオク	東京都渋谷区
株式会社横浜DeNAベイスターズ	神奈川県横浜市
株式会社DeNAライフサイエンス	東京都渋谷区
DeSCヘルスケア株式会社	東京都渋谷区
株式会社DeNA Games Tokyo	東京都千代田区
株式会社横浜スタジアム	神奈川県横浜市
株式会社DeNA川崎ブレイブサンダース	神奈川県川崎市
株式会社IRIAM	東京都渋谷区
日本テクトシステムズ株式会社	東京都港区
WAPTX LTD.	英国領西インド諸島グランドケイマン島
DeNA Seoul Co., Ltd.	大韓民国ソウル特別市

(13) 従業員の状況

企業集団の従業員の状況

区 分	従 業 員 数	前連結会計年度末比増減
ゲーム事業	1,047名	△73名
スポーツ事業	226名	14名
ライブストリーミング事業	145名	85名
ヘルスケア事業	171名	26名
新規事業・その他	84名	19名
全社(共通)	521名	23名
合 計	2,194名	94名

- (注) 1. 従業員数は、当社グループ外から当社グループへの出向者35名を含んでおります。
 2. 従業員数には臨時従業員の当連結会計年度における平均雇用人員(710名)は含んでおりません。
 3. 全社(共通)は管理部門の従業員数であります。
 4. ライブストリーミング事業の従業員数が前連結会計年度に比べ大幅に増加しておりますが、その主な理由は、2021年8月2日付で「IRIAM(イリアム)」を運営する株式会社IRIAMの全株式を取得し、当社の連結子会社となったことによるものであります。

(14) 主要な借入先

借入先	借入残高
株式会社三井住友銀行	8,000百万円
株式会社みずほ銀行	5,000百万円
株式会社三菱UFJ銀行	5,000百万円
株式会社横浜銀行	2,000百万円

(15) その他企業集団の現況に関する重要な事項

特記すべき事項はありません。

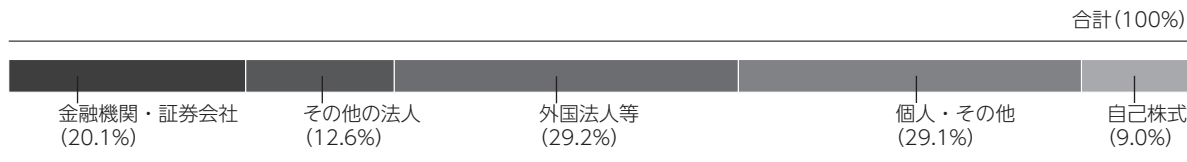
2. 会社が発行する株式に関する事項

- (1) 発行可能株式総数 540,900,000株
- (2) 発行済株式の数 118,536,026株 (自己株式11,674,919株を除く。)
- (3) 株主数 31,915名
- (4) 大株主 (上位10名)

株主名	持株数 (株)	持株比率 (%)
南場 智子	19,733,600	16.65
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	17,320,600	14.61
任天堂株式会社	15,081,000	12.72
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	4,228,100	3.57
川田 尚吾	3,787,400	3.20
BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES LUXEMBOURG/JASDEC SECURITIES/UCITS ASSETS	3,512,700	2.96
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	2,568,800	2.17
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 381572	1,970,200	1.66
JP MORGAN CHASE BANK 380684	1,711,500	1.44
STATE STREET BANK AND TRUST CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM02 505002	1,595,062	1.35

- (注) 1. 当社は、当事業年度末において自己株式11,674,919株 (株式付与ESOP信託口が保有する当社株式191,158株を含む) を保有していましたが、上記大株主から除外しております。
2. 持株比率は、自己株式11,674,919株を控除して計算しております。

(5) 所有者別株式分布状況



〈当事業年度末発行済株式総数 130,210,945株〉

(6) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

該当事項はございません。

(7) その他株式に関する重要な事項

当社は、資本効率の向上と経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行とともに、株主還元策として1株当たりの価値向上のため、2021年2月9日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、2021年2月10日から8月25日の間、市場取引により、6,570,000株（発行済株式総数に対する割合は5.05%）の自己株式を総額13,999,890,300円で取得いたしました。

3. 会社が保有する株式に関する事項

(1) 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、専ら株式の価値の変動または株式に係る配当によって利益を受けることを目的として保有する株式を純投資目的である投資株式、それ以外の投資株式を純投資目的以外の目的である投資株式と区分しております。

(2) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

① 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、一定の金額及び議決権割合以上の他社の株式等を取得する場合には社内規程に基づいて取締役会での決議または報告を要することとしております。保有目的が純投資目的以外の目的である株式取得の検討に際しては、次に定める事項を踏まえ、株式の保有の意義が認められない場合は、株式を保有しないこととしております。

- ・ 事業上のシナジーがある等、中長期的に当社の企業価値の向上につながるものであるかどうか
- ・ 当社の財務の健全性に悪影響を与えるものではないか
- ・ 保有比率、取得額が合理的に必要な範囲を超えていないか

また、保有目的が純投資目的以外の目的である金融商品取引所に上場されている株式に

については、少なくとも年に1回は上記検討事項を踏まえ保有目的が適切であるか、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等について、取締役会での検証を要することとしており、当該検証の結果保有の妥当性が認められない銘柄は、縮減を検討いたします。なお、取締役会における検証の結果、個別銘柄について保有の妥当性があることを確認しております。

②当事業年度末日時点における銘柄数及び貸借対照表計上額

区 分	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の合計額 (百万円)
非上場株式	52	361
非上場株式以外の株式	2	111,223

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

区 分	銘柄数 (銘柄)	株式の増加に係る取得価格の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	1	751	資本業務提携の強化を目的とした追加取得によるもの

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

区 分	銘柄数 (銘柄)	株式の減少に係る売却価格の合計額 (百万円)
非上場株式	2	-
非上場株式以外の株式	1	4

(注) 非上場株式の銘柄数の減少は、会社清算によるものであります。

③保有目的が純投資目的以外の目的である上場株式の銘柄に関する情報

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果及び株式数変動した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株) 貸借対照表計上額 (百万円)	株式数(株) 貸借対照表計上額 (百万円)		
任天堂株式会社 (注) 1	1,759,400	1,759,400	当社と任天堂株式会社は、2015年3月17日に、グローバル市場を対象にしたスマートデバイス向けゲームアプリの共同開発・運営及び多様なデバイスに対応した会員制サービスの共同開発に関する業務・資本提携を締結しています。こうした業務提携を行うにあたり、各々の事業に対する相乗効果と中長期に渡る関係強化を図るうえで、両社は資本提携を行っております。また、当社は、「1. 企業集団の現況に関する事項 (8)対処すべき課題」等にも記載のとおり、ゲーム事業では、外部有力パートナーとの提携関係に基づくタイトルの開発・運営や、グローバル市場も視野に入れたタイトル展開等に注力しております。任天堂株式会社との協業に関しては、今後は7年間の積み重ねを基盤に、両社間の事業を中心とした関係の強化へと段階を進めてまいります。	有
	108,502	108,749		
株式会社 データホライゾン (注) 2	1,370,100	306,700	当社と株式会社データホライゾンは、2020年8月14日に資本業務提携契約を締結しており、これに基づき同社の株式を保有しております。当社は、「1. 企業集団の現況に関する事項 (8)対処すべき課題」等にも記載のとおり、ヘルスケア事業において、健康増進・行動変容を促すサービス・プロダクトの提供に加え、ヘルスビッグデータ戦略をはじめ、社会課題解決に向けた産業利用等への発展等の取り組みも加速させることとしております。本資本業務提携は、両社の事業上の強みを活かし、自治体・健康保険組合の保健事業を支援・加速することで生活者の健康増進をサポートするとともに、医療の質の維持・向上に貢献するデータの利活用事業等を共同で展開することを目的としています。	無
	2,721	1,296		

(注) 1. 当社の保有する任天堂株式会社の株式のうち、半数相当の879,700株を、本事業報告作成日時点までに売却いたしました。

- 株式会社データホライゾンは、2021年10月1日付で、同社普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っており、当事業年度については当該株式分割後の株式数を記載しております。
- 貸借対照表計上額が当社資本金額の100分の1を超える銘柄に関する情報を記載しております。

4. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役

① 取締役及び監査役に関する事項

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
南場 智子	代表取締役会長	株式会社横浜DeNAバイスターズ 取締役オーナー 株式会社デライト・ベンチャーズ 代表取締役
岡村 信悟	代表取締役社長兼執行役員 最高経営責任者 (CEO)	株式会社横浜スタジアム 取締役会長
大井 潤※	取締役兼執行役員 最高財務責任者 (CFO) 経営企画本部 本部長	株式会社DeNAライフサイエンス 代表取締役 株式会社PFDeNA 代表取締役社長
渡辺 圭吾※	取締役兼執行役員 最高事業開発責任者 (CBO) ゲーム事業本部 本部長兼 渉外統括本部 本部長	株式会社集英社DeNAプロジェクト 代表取締役社長
船津 康次	取締役	トランス・コスモス株式会社 代表取締役会長兼CEO 株式会社KADOKAWA 社外取締役
阿佐美 弘恭	取締役	
宮城 治男※	取締役	
小泉 慎一	常勤監査役	株式会社大林組 社外取締役 株式会社国際協力銀行 社外取締役 株式会社Preferred Networks 社外取締役
稲葉 喜子	監査役	株式会社はやぶさコンサルティング 代表取締役 監査法人保森会計事務所 代表社員 税理士法人はやぶさ会計 代表社員 株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ 社外 監査役 兼松株式会社 社外監査役
佐藤 敦子	監査役	高崎経済大学経済学部 准教授 株式会社経営承継支援 社外取締役
近藤 幸直	監査役	

- (注) 1. ※は2021年6月19日開催の第23回定時株主総会において新たに就任した取締役を示します。
 2. 取締役のうち、船津康次氏、阿佐美弘恭氏及び宮城治男氏は、社外取締役であり、当社は社外取締役全員を東京証券取引所の定める独立役員として同取引所に届け出ております。
 3. 監査役のうち、小泉慎一氏、稲葉喜子氏及び佐藤敦子氏は、社外監査役であり、当社は社外監査役全員を東京証券取引所の定める独立役員として同取引所に届け出ております。
 4. 監査役小泉慎一氏は、事業会社における財務及び会計に関する長年の業務経験があり、また監査役稲葉喜子氏は、金融機関及び事業会社での監査業務及び財務・会計アドバイザーサービス等における長年の業務経験があり、また監査役佐藤敦子氏は、金融機関等における財務及び会計に関する長年の業務経験があり、それぞれ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。
 5. 当事業年度末日後における取締役及び監査役の地位及び担当、重要な兼職の状況の主な変更は次のとおりです。

氏名	変更年月日	変更後の地位及び担当、重要な兼職の状況	変更前の地位及び担当、重要な兼職の状況
大井 潤	2022年 4月1日	取締役兼執行役員 最高財務責任者 (CFO)	取締役兼執行役員 最高財務責任者 (CFO) 経営企画本部 本部長
渡辺 圭吾	2022年 4月1日	取締役兼執行役員 最高事業開発責任者 (CBO)	取締役兼執行役員 最高事業開発責任者 (CBO) ゲーム事業本部 本部長兼 渉外統括本部 本部長

② 社外役員に関する事項

(一) 社外役員の主な活動状況

地位	氏名	取締役会出席状況	主な活動状況等
取締役	船津 康次	100% 17回/17回	船津康次氏には、IT等に関連する様々なサービスを展開する上場会社の代表取締役としての経営経験や他の上場企業での社外取締役としての経験等を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な立場からの経営に対する監督、及び当社における中長期視点での事業・経営に対するバランスの取れた助言を期待しております。当事業年度において同氏は、取締役会において、中長期的視点に基づいた経営に対する有益な助言並びに経営会議及び取締役会の機能及びそれぞれにおける議論の在り方、当社における企業統治の在り方について有益な助言を行っております。また、当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である報酬委員会の委員長及び指名委員会の委員であり、両委員会の全ての回に出席し、取締役及び執行役員の報酬制度の検討や個別報酬額の検討等の場面において、透明性・客観性を高めること等にご貢献しております。

地位	氏名	取締役会出席状況	主な活動状況等
取締役	阿佐美 弘 恭	94.1% 16回/17回	阿佐美弘恭氏には、通信事業を中心とした様々なサービスを展開する企業における消費者向けサービスをはじめとする豊富な事業経験や代表取締役としての経営経験等を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な立場からの経営に対する監督、及び当社における中長期視点での事業・経営に対するバランスの取れた助言を期待しております。当事業年度において同氏は、取締役会において、当社の中長期的な成長に向けた事業戦略について、企業としての蓄積及び継続性を重視する観点から顧客基盤や技術力に関する有益な提言を行うとともに、事業における共通軸を設定した戦略の提案等、有益な助言を行っております。また、当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である指名委員会の委員長及び報酬委員会の委員であり、取締役及び執行役員候補者の選定手続において候補者と個別に面談を行い、複数人による評価を行う等、指名手続における透明性・客観性を高めること等に貢献しております。
取締役	宮 城 治 男	100% 14回/14回 (取締役就任後)	宮城治男氏には、多数の起業家の創業の支援を通じた事業経験やNPO法人の運営・経営経験、国内外のスタートアップ企業との幅広いネットワークに基づく組織運営に対する国際的視点等を活かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な立場からの経営に対する監督、及び当社における中長期視点での事業・経営に対するバランスの取れた助言を期待しております。当事業年度において同氏は、中長期視点をもとにした議論やクリエイティブな議論を促すための提言を行う等、有益な助言を行っております。また、当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である指名委員会及び報酬委員会の委員であり、両委員会の全ての回に出席し、指名手続及び報酬制度の検討における透明性・客観性を高めること等に貢献しております。

地位	氏名	取締役会 出席状況	監査役会 出席状況	主な活動状況等
常勤監査役	小泉慎一	100% 17回/17回	100% 14回/14回	大規模かつグローバルな企業における豊富な経営経験及び幅広い知見等から、取締役会及び監査役会において、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。将来の当社グループの在り方も見据えた大局的な見地から経営全般の監督と経営計画等に関する有益な助言を行ったほか、コーポレート・ガバナンス及び内部統制の改善・強化や当社のアセットを生かした中長期戦略、情報提供の在り方等についても有益な助言を行い、常勤監査役として、他の監査役及び社外取締役との情報・意見交換も積極的に実施しております。また、監査役監査を主導し、自らの経営経験や知見に基づき業務執行の適法性を確保するための監査に努め、取締役会に上程される事項等について、専門的視点及び独立客観的な視点から取締役による職務執行の監査を行う等、企業経営の健全性、適法性の確保に貢献しております。
監査役	稲葉喜子	100% 17回/17回	100% 14回/14回	長年の金融機関及び事業会社での監査業務、財務・会計アドバイザー・サービス業、M&A・事業再生コンサルティング業務に従事した経験並びに事業経営経験等や財務及び会計に関する十分な識見等に基づき、取締役会及び監査役会において、議案審議等に必要な発言を適宜行ったほか、会議体の運営及び情報提供の在り方等に関する重要な助言を行っております。また、上記の経験・知見等に基づき、財務・会計及び経営に対する客観的・多角的な視点から、業務執行の適法性を確保するための監査に努め、取締役会に上程される事項等について、専門的視点及び独立客観的な視点から取締役による職務執行の監査を行う等、企業経営の健全性、適法性の確保に貢献しております。
監査役	佐藤敦子	100% 17回/17回	100% 14回/14回	ビジネスのグローバル展開におけるマネジメントの研究及び組織文化に関する研究並びに財務基盤強化の手法等の研究に従事した経験、投資銀行部門及びプライベート・エクイティ・ファンドでの勤務経験並びにその経験に基づく深い学識等に基づき、取締役会及び監査役会において、議案審議等に必要な発言を適宜行ったほか、議案審議や情報提供の在り方及びリスク管理に関する有益な助言を行っております。また、上記の経験・知見等に基づき、業務執行の適法性を確保するための監査に努め、取締役会に上程される事項等について、専門的視点及び独立客観的な視点から取締役による職務執行の監査を行う等、企業経営の健全性、適法性の確保に貢献しております。

(注) 書面決議による取締役会の回数は除いております。

(二) 重要な兼職先である法人等と当社との関係

区 分	氏 名	兼 職 先	兼 務 内 容	兼職先と当社との関係
社外取締役	船津康次	トランス・コスモス株式会社	代表取締役 会長兼CEO	トランス・コスモス株式会社と当社との間に開示すべき取引関係はありません。
		株式会社 KADOKAWA	社外取締役	株式会社KADOKAWAと当社との間に、ゲーム事業における協業、広告関連業務等の取引があります。
社外監査役	小泉愼一	株式会社大林組	社外取締役	株式会社大林組と当社との間に開示すべき取引関係はありません。
		株式会社国際協力銀行	社外取締役	株式会社国際協力銀行と当社との間に開示すべき取引関係はありません。
		株式会社Preferred Networks	社外取締役	株式会社Preferred Networksと当社は、両社の合併会社である株式会社PFDeNAを設立しております。
社外監査役	稲葉喜子	株式会社はやぶさコンサルティング	代表取締役	株式会社はやぶさコンサルティングと当社との間に開示すべき取引関係はありません。
		監査法人保森会計事務所	代表社員	監査法人保森会計事務所と当社との間に開示すべき取引関係はありません。
		税理士法人はやぶさ会計	代表社員	税理士法人はやぶさ会計と当社との間に開示すべき取引関係はありません。
		株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ	社外監査役	株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループと当社との間に開示すべき取引関係はありません。
		兼松株式会社	社外監査役	兼松株式会社と当社との間に開示すべき取引関係はありません。
社外監査役	佐藤敦子	高崎経済大学経済学部	准教授	高崎経済大学と当社との間に開示すべき取引関係はありません。
		株式会社経営承継支援	社外取締役	株式会社経営承継支援と当社との間に開示すべき取引関係はありません。

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社は、定款第26条第2項及び第34条第2項に基づき、各社外取締役及び各監査役との間で会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。

当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、社外取締役及び監査役ともに、1,000万円または同法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い金額であります。

(3) 役員等賠償責任保険契約に関する事項

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で以下のとおり締結しております。

- ①被保険者の範囲：当社及び主要な子会社の、全ての取締役及び監査役並びに執行役員及び管理職従業員
- ②保険契約の内容の概要：被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等を填補するもの。故意又は重過失に起因する損害賠償請求等は上記保険契約により填補されません。なお、被保険者の保険料は、株主代表訴訟敗訴時担保部分にかかるものを除き、当社が負担しております。

(4) 取締役及び監査役の報酬等

①取締役及び監査役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

(一) 取締役及び監査役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定の方法

代表取締役は、取締役の報酬制度、インセンティブプラン（取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を含む）の設計を行い、当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である報酬委員会に提出します。報酬委員会においては、当該提出内容について審議し、取締役会に答申を行い、取締役会は、その答申内容を踏まえ、取締役の報酬制度、インセンティブプラン（取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を含む）を決定いたします。

また、監査役の報酬の内容に係る決定方針は、監査役の協議により決定しております。

(二) 取締役及び監査役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容の概要

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、監査役の報酬は現金報酬のみとなっております。

ア 現金報酬について

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。

社外取締役及び監査役の現金報酬は、固定部分のみであります。

現金報酬の上限額は、取締役については、2013年6月22日開催の第15回定時株主総

会決議及び2017年6月24日開催の第19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60百万円）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。

監査役の現金報酬については、2004年9月28日開催の臨時株主総会決議により年額60百万円以内となっております。

イ 株式報酬型ストックオプションについて

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。

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、2013年6月22日開催の第15回定時株主総会決議により、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。

ウ 報酬の個別配分額の決定手続について

代表取締役は、上記の上限の範囲内において、取締役の報酬の個別配分案を作成し、当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である報酬委員会にこれを提出します。取締役会は、その答申内容を踏まえ、取締役の報酬の個別配分額を決定いたします。

また、監査役の報酬の個別配分額は、監査役の協議により決定しております。

エ 取締役の個人別報酬の決定方針

現時点での取締役の個人別報酬の決定方針は、以下の通りです。

1. 基本方針（報酬の構成）

- ・ 取締役の報酬等は、固定部分と前事業年度の業績に対する変動部分（業績連動報酬）で構成し、それぞれ現金または株式報酬型ストックオプションの付与により支給する。
- ・ 取締役の報酬等のうち、固定部分は現金報酬のみとする。
- ・ 社外取締役の報酬等は、その職務の性質に鑑み、固定部分のみとする。

2. 固定報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）
 - ・現金報酬のうち固定部分については、月例の固定報酬とし、職責及び職務の性質に鑑み、他社水準も考慮しながら、代表取締役、その他の業務執行取締役及び社外取締役に区分し、それぞれの報酬額を決定する。ただし、その職責及び職務の実態に鑑み、上記区分に基づかずに報酬を支払うことがある。
 - ・支給日は、役員報酬等に関する規程に定めるところに従う。

3. 業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容及び額または数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）
 - ・社外取締役以外の取締役が対象となる現金報酬及び株式報酬型ストックオプションの業績連動部分に係る指標は、各取締役の職務上の役割及び成果を多面的に評価するため、重点指標・重点取組事項等について、事業計画等に基づいて設定した指標・定量基準及び定性項目の評価に基づき事業年度ごとに設定する。
 - ・現金報酬の業績連動部分は、その指標・定量基準及び定性項目の評価に基づき算出された額を賞与として毎年、一定の時期に支給する。
 - ・業績連動部分の株式報酬型ストックオプションは、その指標・定量基準及び定性項目の評価に基づき算出された基準額を踏まえ、これに相当する個数の新株予約権を、毎年、一定の時期に付与する。

4. 固定報酬の額、業績連動報酬等の額または非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針
 - ・社外取締役以外の取締役の報酬等の種類ごとの比率は、業績連動の基準額（業績連動報酬に係る成果が標準的な評価だった場合の業績連動報酬の額）が期待報酬総額（業績連動報酬に係る成果が標準的な評価だった場合の報酬等の総額）の1/2を超えない範囲で、代表取締役の方が他の取締役よりも業績連動の割合が高くなるように設定する。尚、業績連動報酬に係る成果の達成度によっては、業績連動報酬の金額が固定報酬の金額を上回ることがある。
 - ・社外取締役以外の取締役が対象となる業績連動報酬における現金報酬：株式報酬型ストックオプション＝1：1を目安とする。
 - ・社外取締役の報酬等の種類は、現金による固定報酬のみとする。

5. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定の方法
 - ・代表取締役は、取締役の報酬の個別配分の方針案（事業年度ごとに設定されるべき業績連動部分に係る指標・定量基準及び定性項目案を含む）及び取締役の報酬の個別配分案を作成し、取締役会の諮問機関である報酬委員会にこれを提出する。報酬委員会は、当該方針案及び個別配分案について審議し、取締役会に答申を行い、取締役会は、その答申内容を踏まえ、当該事業年度の取締役の報酬の個別配

分の方針及び取締役の報酬の個別配分を決定する。尚、決定した取締役の報酬の個別配分の方針及び取締役の報酬の個別配分を変更する場合も同様とする。

- ・役員報酬の内容は、役員報酬等に関する規程に従い、期首から3ヶ月を経過する日までに決定する。

(三) 取締役の報酬等の内容が取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

前述のとおり、取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である報酬委員会が個別配分案について、決定方針との整合性を含めた多角的な審議をし、取締役に答申を行い、取締役会では、その答申を踏まえて、取締役の個人別の報酬等の内容の決定を行っております。このことから、取締役会は、取締役の個人別の報酬等の内容は決定方針に沿うものであると判断しております。

②取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役及び監査役の報酬の額は、上記①アイ記載の通り、2013年6月22日開催の第15回定時株主総会、2017年6月24日開催の第19回定時株主総会、2004年9月28日開催の臨時株主総会において決議しております。2013年6月22日開催の第15回定時株主総会終結時点の取締役の員数は6名（うち社外取締役1名）、2017年6月24日開催の第19回定時株主総会終結時点の取締役の員数は5名（うち社外取締役2名）、2004年9月28日開催の臨時株主総会終結時点の監査役の員数は3名です。

③取締役の個人別の報酬等の内容の決定にかかる委任に関する事項

前述のとおり、取締役の個人別の報酬等の内容は、報酬委員会の答申を受けて取締役会が自ら決定しており、該当事項はございません。

④取締役及び監査役の報酬等の総額等

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			支給人員
		固定部分 (現金報酬)	業績連動部分		
			現金報酬	ストックオプション	
取締役 (うち社外取締役)	302百万円 (38百万円)	228百万円 (38百万円)	37百万円 (—)	37百万円 (—)	8名 (3名)
監査役 (うち社外監査役)	39百万円 (33百万円)	39百万円 (33百万円)	—	—	4名 (3名)
合計	342百万円	268百万円	37百万円	37百万円	12名

(注) 1. 上記の取締役の支給人員には、2021年6月19日開催の第23回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役1名を含んでおります。

2. 当事業年度の業績連動報酬に係る指標については、当社グループの企業価値を継続的に高め、事業状況及び組織状況等を多角的に評価する観点から、事業年度における所定の経営指標を用い、連結売上収益、連結営業利益や当社グループの事業における重要KPI、重点取組事項に関する定性評価を総合的に勘案して定めた営業指標の達成率を指標の目標といたしました。当事業年度における各種経営指標の実績値は「1. 企業集団の現況に関する事項 (1) 事業の経過及びその成果 連結業績概要」に記載のとおりです。なお、2021年3月期における業績連動部分にかかる支給額は現金報酬が59百万円、ストックオプションが59百万円となりました。

3. 業績連動部分のストックオプションについては、ストックオプションとして付与する新株予約権に係る当事業年度中の費用計上額を記載しております。当事業年度に係る非金銭報酬としてのストックオプションの内容は以下のとおりです。

- ①名称 第23回新株予約権
- ②発行決議日 2022年5月10日
- ③割当日 2022年5月25日
- ④対象者数 当社取締役(社外取締役を除く) 4名
- ⑤新株予約権の数 26,688個
- ⑥新株予約権の目的である株式の種類 普通株式
- ⑦新株予約権の目的である株式の数 26,688株
- ⑧新株予約権の発行価格 1個当たり1,479円
- ⑨新株予約権の行使に際して出資される財産の価格 1株あたり1円
- ⑩新株予約権の行使期間 2022年5月26日から2052年5月25日まで
- ⑪新株予約権の主な行使条件

- ・新株予約権者は、取締役を退任した日の翌日から10日を経過する日までの間に限り、新株予約権を行使することができるものとする。
- ・新株予約権者が死亡した場合、新株予約権に係る権利を承継した相続人が新株予約権を行使できるものとする。

5. 会社の状況に関するその他の重要な事項

特記すべき事項はありません。

~~~~~  
(注) 本事業報告中の記載金額及び比率については、特段の注記のない限り、表示単位未満の端数を四捨五入して表示しております。



## 連結財政状態計算書

(2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

| 科 目              | 金 額            | 科 目                    | 金 額            |
|------------------|----------------|------------------------|----------------|
| <b>資 産</b>       |                | <b>負 債</b>             |                |
| <b>流 動 資 産</b>   | <b>110,420</b> | <b>流 動 負 債</b>         | <b>56,025</b>  |
| 現金及び現金同等物        | 78,296         | 買掛金及びその他の短期債務          | 19,263         |
| 売掛金及びその他の短期債権    | 24,463         | 借 入 金                  | 20,022         |
| その他の短期金融資産       | 237            | リ ー ス 負 債              | 1,601          |
| その他の流動資産         | 7,424          | 未 払 法 人 所 得 税          | 639            |
|                  |                | 引 当 金                  | 2,480          |
|                  |                | その他の短期金融負債             | 641            |
|                  |                | その他の流動負債               | 11,378         |
| <b>非 流 動 資 産</b> | <b>230,150</b> | <b>非 流 動 負 債</b>       | <b>39,638</b>  |
| 有形固定資産           | 2,380          | 借 入 金                  | 124            |
| 使用権資産            | 18,099         | リ ー ス 負 債              | 6,522          |
| の れ ん            | 17,451         | 引 当 金                  | 225            |
| 無形資産             | 13,148         | その他の長期金融負債             | 357            |
| 持分法で会計処理している投資   | 55,893         | 繰 延 税 金 負 債            | 31,987         |
| その他の長期金融資産       | 122,205        | その他の非流動負債              | 423            |
| 繰延税金資産           | 539            |                        |                |
| その他の非流動資産        | 433            | <b>負 債 合 計</b>         | <b>95,663</b>  |
|                  |                | <b>資 本</b>             |                |
|                  |                | 親会社の所有者に帰属する資本合計       | <b>240,626</b> |
|                  |                | 資 本 金                  | <b>10,397</b>  |
|                  |                | 資 本 剰 余 金              | <b>16,077</b>  |
|                  |                | 利 益 剰 余 金              | <b>177,997</b> |
|                  |                | 自 己 株 式                | △22,819        |
|                  |                | その他の資本の構成要素            | <b>58,975</b>  |
|                  |                | 非支配持分                  | <b>4,280</b>   |
|                  |                | <b>資 本 合 計</b>         | <b>244,907</b> |
| <b>資 産 合 計</b>   | <b>340,570</b> | <b>負 債 及 び 資 本 合 計</b> | <b>340,570</b> |

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しております。

## 連結損益計算書

(2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目             | 金 額           |
|-----------------|---------------|
| 売上収益            | 130,868       |
| 売上原価            | △64,931       |
| <b>売上総利益</b>    | <b>65,937</b> |
| 販売費及び一般管理費      | △57,220       |
| その他の収益          | 7,145         |
| その他の費用          | △4,400        |
| <b>営業利益</b>     | <b>11,462</b> |
| 金融収益            | 5,195         |
| 金融費用            | △1,463        |
| 持分法による投資利益      | 14,226        |
| <b>税引前当期利益</b>  | <b>29,419</b> |
| 法人所得税費用         | 1,232         |
| <b>当期利益</b>     | <b>30,651</b> |
| 以下に帰属する当期利益     |               |
| 当期利益：親会社の所有者に帰属 | 30,532        |
| 当期利益：非支配持分に帰属   | 119           |
| <b>合 計</b>      | <b>30,651</b> |

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しております。

## 貸借対照表

(2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

| 科 目             | 金 額            | 科 目                 | 金 額            |
|-----------------|----------------|---------------------|----------------|
| <b>資産の部</b>     |                | <b>負債の部</b>         |                |
| <b>流動資産</b>     | <b>72,584</b>  | <b>流動負債</b>         | <b>38,581</b>  |
| 現金及び預金          | 50,130         | 未払金                 | 14,691         |
| 売掛金             | 22,914         | 未払法人税等              | 120            |
| 関係会社短期貸付金       | 500            | 前受金                 | 1,796          |
| 未収還付法人税等        | 879            | 賞与引当金               | 810            |
| その他             | 5,270          | 移転損失引当金             | 107            |
| 貸倒引当金           | △7,109         | 資産除去債務              | 118            |
| <b>固定資産</b>     | <b>166,437</b> | 1年内返済予定の長期借入金       | 20,000         |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>601</b>     | その他                 | 939            |
| 建物              | 760            | <b>固定負債</b>         | <b>22,584</b>  |
| 減価償却累計額         | △470           | 資産除去債務              | 118            |
| 工具、器具及び備品       | 478            | 繰延税金負債              | 22,435         |
| 減価償却累計額         | △348           | その他                 | 30             |
| その他             | 182            | <b>負債合計</b>         | <b>61,164</b>  |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>1,384</b>   | <b>純資産の部</b>        |                |
| 商標権             | 64             | <b>株主資本</b>         | <b>116,658</b> |
| 特許権             | 150            | <b>資本金</b>          | <b>10,397</b>  |
| ソフトウェア          | 971            | <b>資本剰余金</b>        | <b>10,382</b>  |
| ソフトウェア仮勘定       | 199            | 資本準備金               | 10,382         |
| その他             | 1              | <b>利益剰余金</b>        | <b>118,698</b> |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>164,452</b> | その他利益剰余金            | 118,698        |
| 投資有価証券          | 113,430        | 繰越利益剰余金             | 118,698        |
| 関係会社株式          | 34,739         | <b>自己株式</b>         | △22,819        |
| 関係会社出資金         | 7,434          | <b>評価・換算差額等</b>     | <b>60,535</b>  |
| 関係会社長期貸付金       | 10,723         | <b>その他有価証券評価差額金</b> | <b>60,535</b>  |
| 差入保証金           | 2,076          | <b>新株予約権</b>        | <b>664</b>     |
| その他             | 866            |                     |                |
| 貸倒引当金           | △4,814         | <b>純資産合計</b>        | <b>177,857</b> |
| <b>資産合計</b>     | <b>239,021</b> | <b>負債純資産合計</b>      | <b>239,021</b> |

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しております。

# 損益計算書

(2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目          | 金 額   |               |
|--------------|-------|---------------|
| 売上高          |       | 93,005        |
| 売上原価         |       | △44,337       |
| 売上総利益        |       | <b>48,668</b> |
| 販売費及び一般管理費   |       | △43,585       |
| 営業利益         |       | <b>5,083</b>  |
| 営業外収益        |       |               |
| 受取利息         | 8     |               |
| 受取配当金        | 4,085 |               |
| 契約に基づく債務消滅益  | 61    |               |
| 為替差益         | 753   |               |
| 貸倒引当金戻入額     | 366   |               |
| その他          | 485   | 5,757         |
| 営業外費用        |       |               |
| 投資事業組合運用損    | △369  |               |
| 関係会社支援損      | △190  |               |
| その他          | △120  | △679          |
| 経常利益         |       | <b>10,161</b> |
| 特別利益         |       |               |
| 固定資産売却益      | 14    |               |
| 投資有価証券売却益    | 1     |               |
| 関係会社株式売却益    | 973   | 988           |
| 特別損失         |       |               |
| 固定資産除売却損     | △22   |               |
| 投資有価証券売却損    | △1    |               |
| 投資有価証券評価損    | △790  |               |
| 関係会社株式評価損    | △531  |               |
| 減損損失         | △36   | △1,379        |
| 税引前当期純利益     |       | <b>9,770</b>  |
| 法人税、住民税及び事業税 | △313  |               |
| 法人税等調整額      | 3,796 | 3,483         |
| 当期純利益        |       | <b>13,253</b> |

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しております。

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

## 独立監査人の監査報告書

2022年5月24日

株式会社ディー・エヌ・エー  
取締役会 御中

## EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 高田 慎司  
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 辻本 慶太  
業務執行社員

## 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社ディー・エヌ・エーの2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、株式会社ディー・エヌ・エー及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上



## 会計監査人の監査報告書 謄本

## 独立監査人の監査報告書

2022年5月24日

株式会社ディー・エヌ・エー  
取締役会 御中

## EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 高田 慎司  
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 辻本 慶太  
業務執行社員

## 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社ディー・エヌ・エーの2021年4月1日から2022年3月31日までの第24期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 監査役会の監査報告書 謄本

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第24期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

## 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ② 事業報告に記載されている取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制(内部統制システム)について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
  - ③ 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
  - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」(会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」(2005年10月28日企業会計審議会)等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表)及びその附属明細書並びに連結計算書類(連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表)について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会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については、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月25日

株式会社ディー・エヌ・エー 監査役会

常勤監査役 小 泉 慎 一 ㊟

監 査 役 稲 葉 喜 子 ㊟

監 査 役 佐 藤 敦 子 ㊟

監 査 役 近 藤 幸 直 ㊟

(注) 監査役小泉慎一、稲葉喜子、佐藤敦子は、会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

以 上



## ミッション（企業使命）、ビジョン（事業展望）及びバリュー（共有価値観）

当社グループのミッション及びビジョンは次のとおりです。

### ミッション

「一人ひとりに 想像を超えるDelightを」

夢中になって遊ぶ愉しさ、日々実感する確かな便利さ  
かけがえのない健やかさ、そして世界があっと驚く新しさ

私たちがつくるDelightは、さまざまな形で生活に寄り添い  
人生を彩り豊かにします

技術と情熱をもって、挑戦と変化を楽しみ  
世界にひろがる、未来につながるDelightを届け続けます

### ビジョン

DeNAは、インターネットやAIを自在に駆使しながら  
一人ひとりの人生を豊かにするエンターテインメント領域と  
日々の生活を営む空間と時間をより快適にする社会課題領域の  
両軸の事業を展開するユニークな特性を生かし  
挑戦心豊かな社員それぞれの個性を余すことなく発揮することで  
世界に通用する新しいDelightを提供し続けます

## バリュー

### DeNA Promise

～あらゆる行動を通じて、社会に約束するDeNAの提供価値～

|                   |                                                                                                                |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| プロダクト、サービスへのこだわり  | お客様に届けるプロダクト、サービスの使いやすさや信頼性に徹底的にこだわることにより、一流レベルのDelightを実感していただくことを目指します                                       |
| 共存共栄の精神           | ビジネスパートナー、地域、社会全般との共存共栄の精神を重んじ、DeNAの様々な活動やあり方そのものが社会に少しでもプラスに働くことを常に意識します                                      |
| 挑戦と誠実さ            | 想像を超えるDelightを提供するためには臆することなく新しい技術やサービスに挑戦するとともに、技術の進歩が社会にもたらす課題には誠実に向き合い克服していきます                              |
| 社会の公器にふさわしい透明性    | 取り組んできた事業の成否、様々な問題への対応、一人ひとりの社員の活躍する姿、経営者の考え方などが社会の公器にふさわしく透明性高くあることに努めます                                      |
| 多様な社員が活躍し成長する環境作り | 社員の多様性を歓迎し、関わった全ての社員にとって、DeNAでの経験がかけがえのないものとなり、個々の人生やキャリアをより豊かなものにすることで、DeNAの内外問わずに活躍し社会に貢献できるよう、人材の成長にコミットします |
| 持続可能な企業活動の推進      | グローバル市民として、経済・社会・環境の調和を重視した企業活動を推進し、持続可能な未来に貢献していきます                                                           |

### DeNA Quality

～DeNAで働くすべての人の日々の行動や判断の拠り所とする、共通の価値観～

|             |                                           |
|-------------|-------------------------------------------|
| 「こと」に向かう    | 本質的な価値の提供に集中し、清々しくチームの一員として取り組みます         |
| 全力コミット      | 球の表面積を担うプロフェッショナルとして、チームの目標に向けて全力を尽くします   |
| 発言責任、傾聴責任   | 立場にかかわらず自分の考えを誠実に直言し、また意見には真摯に耳を傾けます      |
| 多様性を尊重し、活かす | 仲間の多様な強みや特徴を理解し、互いに活かす合うことで、チームの成果を最大化します |
| みちのりを楽しもう   | 挑戦には成功も失敗もあるけれど、そのプロセスも楽しんでいこう            |



# 株主総会 会場ご案内図

会場 ヒカリエホール 東京都渋谷区渋谷二丁目21番1号 渋谷ヒカリエ9階



## 渋谷ヒカリエ内エレベーター

エレベーターで9階にお越しください。一部、9階に停止しないエレベーターがございますが、その場合は11階にお上がりいただき、下りエスカレーターで9階にお越しください。

## 交通のご案内

- ◇JR線、京王井の頭線 「渋谷駅」2階連絡通路 と直結
- ◇東京メトロ銀座線 「渋谷駅」1階 と直結
- ◇東急東横線・田園都市線、東京メトロ半蔵門線・副都心線 「渋谷駅」B5出口 と直結

新型コロナウイルス感染予防のため、当日の会場へのご来場はお控えいただき、書面またはインターネットによる議決権行使を強く推奨いたします。状況次第では、株主総会開催日までに日時・場所を急遽変更させていただく場合がございます。変更が生じた場合は改めて当社ウェブサイト (<https://dena.com/jp/ir/stock/meeting.html>) にてご案内をいたします。株主総会ご出席の株主の皆様へのお土産のご用意はございませんので、あらかじめご了承くださいませようお願い申し上げます。