

## 質疑応答（要旨）

本文の一部を引用される場合は、必ず、引用元を明記、または本ファイルへのリンクをしていただきますようお願いいたします。

<b>Q1</b>	本年 10 月 1 日に予定されている株式分割により、来年以降株主総会の参加者が増える可能性を踏まえて、今後の株主総会の開催方法をどのように考えているか教えてほしい。十分な換気やソーシャルディスタンスなどの対策を取れば、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける前の形で実施できるのではないかと。
<b>A1</b>	<p>代表取締役社長 古川俊太郎：</p> <p>来年以降の株主総会の運営に関しては、新型コロナウイルス感染症の状況や株式分割後の株主様の数などを考慮に入れながら検討したいと思います。他社様で、いわゆるバーチャル株主総会や、動画での中継等を実施されている事例があることは承知していますので、今後も研究していきます。</p>

<b>Q2</b>	自然災害発生時等における BCP（事業継続計画）について聞かせてほしい。
<b>A2</b>	<p>古川：</p> <p>地震をはじめとする自然災害や、感染力が強く、発症した場合は重篤な状態に陥るような危険な感染症などにより、当社の事業継続に支障が生じた場合においても、早期に事業の復旧等を図ることができるよう対応計画を文書化するとともに、さまざまな事前対策を講じています。</p> <p>まず、災害発生時には、社長を本部長とする災害対策本部を設置し、従業員の安全確認および会社財産の保全を図り、復旧に当たる人員と連絡体制の確保を図ることにしています。また、開発に関しては、開発中のゲームデータなど重要なデータは常にバックアップを取り、万一の場合にも早期に復元できるようにしています。製造に関しては、製造委託先の協力工場が被災した場合でも製造や部材の調達に大きな支障が出ないよう、できるだけ複数の協力工場に分散化を図ることで、リスクの軽減を図っています。</p> <p>平時より個々の業務に関しては、非常の際の優先度を常に検討し、部門ごとのアクションプランを用意しておくなど、事業継続がスムーズに図れるよう準備を行なっております。また、必要に応じて災害対策の訓練なども行っています。</p> <p>今後も、事業の展開に応じて、注意を払っていきたいと考えています。</p>

<b>Q3</b>	「F-ZERO」シリーズなど、長らく続編が発売されてない任天堂タイトルについて、新作やリメイクの発売は検討していないのか。過去に発売したタイトルには非常に評価の高いものもあるので、積極的に有効活用してほしい。
<b>A3</b>	<p>古川：</p> <p>ご要望のあるすべての任天堂タイトルにおいて、続編を含む新作やリメイクタイトルを開発することは現実的には難しいですが、ファンのみなさんにご期待いただいていることは大変ありがたいことであり、感謝しています。</p> <p>取締役 専務執行役員 高橋伸也：</p> <p>私たちは、常に新作タイトルもリメイクタイトルも、どうすれば多くの方に楽しんでいただける</p>

	ものになるかということを広い視野で考えています。以前、(2019 年開催の第 79 期) 定時株主総会で、「ファミコン探偵倶楽部」シリーズのリメイクの予定はないかというご質問をいただきましたが、その時は偶然にも同シリーズのリメイクを計画していたという例があります。特定のタイトルについて、今後のリメイクの計画の有無をお話しすることはできませんが、お客様に楽しんでいただくために、常にいろいろな可能性を考えながら開発に取り組んでいます。
--	---

<b>Q4</b>	任天堂がどのように従業員を大事にしているかについて伺いたい。これまでに任天堂で働く環境がどう変化してきたのか、また、従業員の働き方をどのように良くしていきたいと思っているのか教えてほしい。
<b>A4</b>	<p>古川：</p> <p>従業員の働く環境について、良好なワークライフバランスを実現するためには、一人ひとりのニーズに合った、納得のいく働き方を実現することが必要だと認識しています。当社では多様な働き方を実現するために、柔軟な勤務体系制度の導入や、有給休暇取得の促進を行っています。非正規社員の待遇改善、兼業・副業の許可、育児介護制度の拡充などに関しても、すでに一定の取り組みを進めています。</p> <p>また、数年前に女性社員の制服を廃止し、さらに今年からは社員が自分自身で職場に適した服装を考えて選べるように、より柔軟なドレスコードに変更しました。なお、メディアの記事などで任天堂ロゴが入った上着を着ている社員を目にすることがあると思いますが、これは任天堂がものづくりの会社だということを共有するために残しています。</p> <p>今後は、女性の活躍推進についても取り組む施策などを検討していきます。</p> <p>代表取締役 フェロー 宮本茂：</p> <p>とても大事な質問をしていただき、ありがとうございます。</p> <p>私たちは数十人でゲーム作りを始め、今では数千人で仕事をしています。一緒に働く人数が増えても、チームの全員が活躍しているかという観点がとても大事だと考えています。チームの一人ひとりが自分の役割を理解することで（チーム全体が）機能すると考えており、それをディレクターの責任として開発を進めるようにしています。日常から積極的に仕事に取り組めるようにすることが、一人ひとりの心のケアにもつながると考えています。</p> <p>また、企業や組織は大きくなってくると役割を分担していくことが多いですが、任天堂では全体を見ながら自分の役割を超えて行動しても良いとしています。それは新しいことにチャレンジする際に、今までと同じ方法では通用しないことがあるので、ゼロから何かを始めるというトレーニングを常にした方がよいと考えているからです。そしてこれは、任天堂の DNA の 1 つであると考えています。私は、毎年、新入社員やキャリア採用の方など、新たに任天堂に入社された方向けにセミナーを行っています。その中で、このような任天堂の DNA や、仕事への取り組み方などについて話をしています。</p>

<b>Q5</b>	任天堂は以前 iQue というブランドを通して、中国でビジネスを行ってきたが、近年はテンセント社とのパートナーシップによって、ビジネスを行っている。中国におけるビジネス展開の現状について聞かせてほしい。また、中国経由のハッキング被害などを耳にするが、情報漏洩に対するリスクマネジメントについて、どのような取り組みを行っているか教えてほしい。
-----------	--

<b>A5</b>	<p>古川：</p> <p>中国におけるビジネスの状況について、2019 年からテンセント様との協業により中国で Nintendo Switch を販売しており、2022 年 1 月には Nintendo Switch（有機 EL モデル）も販売開始しました。中国のゲーム市場は、モバイルや PC が中心であり、ゲーム専用機の市場自体が大きい状況ですが、2019 年の発売以降、Nintendo Switch で遊ばれるお客様は徐々に増えてきています。特に、『リングフィット アドベンチャー』のようなソフトは中国でも大変人気があり、そのような任天堂らしいユニークなソフトの提案によって、女性やお子様を含むファミリーのお客様が増えているとテンセント様からお聞きしています。今後も中国のビジネス展開におきましては、テンセント様とともに任天堂らしいゲームの魅力をアピールしていきたいと考えています。</p> <p>情報セキュリティ上の脅威や脆弱性に関する取り組みについては、当社が提供しているサービスにおいて、専門業者と協力のうえ、セキュリティ上の問題がないかを検証するための診断など、さまざまな取り組みを行っています。また、社内の情報セキュリティ体制としては、2017 年に情報セキュリティマネジメントシステムを導入し、情報セキュリティ委員会を設置しています。情報管理に関する方針を定め、物理的・技術的な対策を講じることに加えて、社員に対する教育の実施などにより情報セキュリティに対する意識の向上に取り組んでいます。</p>
<b>Q6</b>	<p>現在の取締役には女性の社外取締役が 1 名いるものの、社内からはまだ女性の取締役が出ていない。現在の女性管理職の比率や、今後社内から女性の取締役候補者が出てくる可能性があるかどうかについて聞きたい。</p>
<b>A6</b>	<p>古川：</p> <p>取締役の候補者については、性別、年齢、国籍等にかかわらず、当社の経営の舵取りをする上で最善の体制となるよう選定しています。現在の取締役会には、社外取締役として女性の新川麻氏や外国籍のクリス・メレダンドリ氏もおられ、多様な視点をもって会社運営を行っていきたくと考えています。</p> <p>お客様の趣味嗜好の多様化が進む中、娯楽のビジネスにおいて、多様な人材を活用することは会社の総合力を高める上でも必要不可欠であると考えており、社員それぞれが持つ個性や強みを尊重し、活かしていくように努めています。人材の採用に関しては性別にかかわらず、その人自身の資質において判断しており、入社後の処遇制度等においても性別ではなく個人の能力発揮と会社への貢献度に基づいて評価しています。当社グループ全体で女性従業員が活躍できるような環境構築に努めており、海外子会社においては、上級管理職をはじめとして重要なポストにおいて女性従業員が活躍しています。管理職における女性の比率は、日本の本社に北米、欧州、豪州を合わせて算出しますと、23.7%になっています。</p> <p>日本で現在よりも女性の管理職者を増やすことなど、まだ課題は多いと認識していますので、役員の間でもこの話題についてはよく議論をしています。今後もより多種多様な人材が活躍できる職場環境の構築に努めていきたいと考えています。</p>
<b>Q7</b>	<p>モバイルアプリの『ファイアーエムブレム ヒーローズ』に Nintendo Switch で発売されている『ファイアーエムブレム 風花雪月』のキャラクターが登場している。「ファイアーエムブレム」シリーズなど、ゲーム専用機とモバイルアプリの両方で展開されている IP については、本編の世界観をモバイルアプリにしっかり取り込み、最大限活かすようなシナリオ品質を期待している。モバ</p>

	イルビジネスにおける任天堂 IP の展開について、全体の戦略という観点から教えてほしい。
<b>A7</b>	<p>古川：</p> <p>モバイルアプリ『ファイアーエムブレム ヒーローズ』に関してコメントをいただきありがとうございます。ゲームの仕様というものは、さまざまな要素を総合的に判断して決定していますので、必ずしもすべてのご希望にお応えすることはできませんが、貴重なご意見として承ります。</p> <p>現在、当社では、『スーパーマリオ ラン』、『ファイアーエムブレム ヒーローズ』、『どうぶつの森 ポケットキャンプ』、『ドラガリアロスト』、『マリオカート ツアー』の 5 つのアプリを運営しています。モバイルビジネスでは、それぞれのゲームの特徴を活かしたサービスを展開し、Nintendo Switch が十分普及していない地域のお客様にも、任天堂の新しい遊びの体験をお届けすることを目指しています。また、2021 年 10 月には、Niantic 様と共同で開発を行っているモバイルアプリ『ピクミン ブルーム』が Niantic 様からリリースされました。『ピクミン ブルーム』は、「歩くこと、出かけること」が楽しくなるアプリであり、年齢やゲーム経験の有無を問わずお楽しみいただけるものと考えています。</p>

<b>Q8</b>	ウクライナ情勢の影響でロシア地域での事業を停止しているようだが、同地域での今後のビジネスに関してどのように考えているのか教えてほしい。また、その周辺の欧州地域のビジネスの状況についても教えて欲しい。
<b>A8</b>	<p>古川：</p> <p>(デジタル販売を行う) ロシアのニンテンドーe ショップの決済プロバイダーが、ロシア圏での取引を停止したため、3 月 4 日よりロシアのニンテンドーe ショップはメンテナンスに入っています。また、ニンテンドーe ショップの停止と物流の問題により、当面の間、ロシアに対する物理商品を含むすべての商品の出荷を見合わせています。具体的な影響額はお話していませんが、任天堂グループ全体の売上高に占めるロシアの販売割合は小さく、全体の業績に与える影響は軽微です。</p> <p>取締役 上席執行役員 柴田聡：</p> <p>ロシア地域でのビジネスに関しては、変化していく世界情勢に応じて、今後どのように対応していくかをしっかりと検討していきます。欧州では他の地域と同様に、Nintendo Switch が 6 年目に入っても順調に推移しており、お客様からの関心も高い状態です。ウクライナ情勢や、世界的なインフレといった外部環境の変化は存在するものの、欧州における Nintendo Switch ビジネスは大きな影響を受けることなく推移しています。</p>

<b>Q9</b>	2021 年 3 月末と 2022 年 3 月末の貸借対照表を比較すると、棚卸資産が約 1100 億円増加しているが何故か。
<b>A9</b>	<p>古川：</p> <p>大きく分けて理由は 2 つあります。半導体関連部品の需給がひっ迫する状況において、以前よりも原材料・部品の在庫を早めに確保することで生産への準備をする必要があります。そうした事情から、原材料の在庫を以前に比べ多めに保持していることが 1 つ目の理由です。</p> <p>2 つ目の理由は、新収益認識基準の適用に伴い、会計処理に変更があったためであり、その影響は 365 億円の増加です。当社ハードの生産過程においては、当社が調達した部材を組み立て業者</p>

	<p>に有償で販売し、組み立てが完了した製品を当社が買い戻します。新収益認識基準では、組み立て委託業者に対する部材の有償支給取引は実質的に買い戻し義務を負っていると判断され、部材の有償支給時に（貸借対照表上で）棚卸資産の消滅を認識できなくなりました。その結果、棚卸資産の消滅を認識する代わりに、業者に対する買い戻しの義務として、「有償支給取引に係る負債」を認識するよう会計処理を変更したことで貸借対照表上の棚卸資産が増加しました。</p>
--	---

<b>Q10</b>	<p>昨今の円安と世界的なインフレがビジネスに与える影響について教えてほしい。任天堂は海外での売上が大きいので、円安になれば、売上が増加すると理解しているが、部材価格の高騰やインフレを受けての商品の値上げ等は検討しているのか。</p>
<b>A10</b>	<p>古川：</p> <p>当社は、海外の売上高比率が8割近くと非常に高くなっており、円安になりますと海外での売上高は増えることとなります。一方、過去には極端な円高も経験しており、こうした為替の影響を軽減するために、現在は部材の仕入れの大部分を外貨建てで行っています。円安になると売上高は増加しますが、同時に外貨建ての仕入れや海外で発生する広告宣伝費、人件費などのさまざまな費用も増加することとなります。そのため、特に営業利益段階での為替の影響は、売上高段階における同影響と比較して小さくなります。</p> <p>また、当社は海外売上高比率が高いことを背景に、多くの外貨建ての預金等を保有しています。（将来において取引をする為替レートを予め設定する）為替予約等を行っている部分を除く、いわゆる未予約の外貨建て資産については、その会計年度末の為替レートによって評価損益（為替差損益）が発生します。この評価損益は営業外収益あるいは営業外費用として計上されます。</p> <p>世界的なインフレが足元のビジネスに与える影響については、当社の娯楽ビジネスは、これまでマクロ経済に大きく左右されることはありませんでした。ただし、昨今、非常に急激なスピードでインフレが進んでおり、特に欧米においては、日常生活に大きな影響を与えていると当社の海外拠点からも聞いています。現時点で販売状況に大きな影響は出ていませんが、引き続き状況は注視していきます。</p> <p>価格戦略についてお話できることはありませんが、現時点で各国におけるインフレや調達コストの増加を受けて、当社ハードウェアの価格を変更する予定はございません。今後の価格戦略につきましては、慎重な検討を重ねて判断していきます。</p>

<b>Q11</b>	<p>昨年、任天堂は自己株式の取得と消却を行い、今年は自己株式の取得に加え、株式分割と譲渡制限付株式報酬制度導入の発表があった。任天堂の資本政策に対する方針が変わってきたと感じるが、こういった議論を経てこのような施策の実施を決定したのか。</p>
<b>A11</b>	<p>古川：</p> <p>株式分割については普通株式を2022年9月30日を基準日に、翌10月1日を効力発生日として、1株につき10株の割合をもって分割する予定です。株式分割による投資単位の引下げに関しては、投資家層の拡大や株式の流動性を高めるための有効な政策の一つであると認識し、実施を慎重に検討してきました。今般、東京証券取引所の市場再編があったことや、今後の株式市場の動向、現在の当社株式の株価水準や流動性等を総合的に勘案した結果、株式分割を決定しました。</p> <p>自己株式の取得については、従来と変わらず、経営環境や株価および株式市場の動向等を見て、必要に応じて行うというのが当社の基本的な方針です。このような施策に関する情報の公開は、</p>

<p>証券取引所の規則により、適時開示という形で行わなければなりませんので、いつ、どのように行うとは具体的にはご説明いたしかねます。経営環境や株価水準なども変化していますので、今後も状況に応じて慎重に検討していきたいと考えていますが、従来から何か考え方が大きく変わったということではありません。</p>
---

以 上