

平成16年6月4日

株 主 各 位

東京都大田区多摩川二丁目8番5号

株式会社ナムコ

取締役会長 中 村 雅 哉

第49回定時株主総会招集ご通知

拝啓 ますますご清栄のこととお慶び申し上げます。

さて、当社第49回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、お手数ながら後記「議決権行使についての参考書類」をご検討くださいます。同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、ご捺印のうえ、折り返しご送付くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 平成16年6月26日（土曜日）午後1時30分
2. 場 所 東京都大田区南蒲田一丁目20番20号
大田区産業プラザ 4階コンベンションホール
3. 会議の目的事項
報 告 事 項 第49期〔平成15年4月1日から平成16年3月31日まで〕営業報告書、貸借対照表及び損益計算書報告の件
決 議 事 項
第1号議案 第49期利益処分案承認の件
第2号議案 定款一部変更の件
議案の要領は、後記「議決権行使についての参考書類」29頁から31頁に記載のとおりであります。
第3号議案 取締役8名選任の件
第4号議案 監査役1名選任の件
第5号議案 退任取締役及び退任監査役に対し退職慰労金贈呈の件
第6号議案 役員退職慰労金制度廃止に伴う退職慰労金贈呈の件
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。

営業報告書

〔平成15年4月1日から
平成16年3月31日まで〕

・営業の概況

1. 営業の経過及び成果

当期におけるわが国経済は、新型肺炎SARS、イラク戦争、北朝鮮問題などの不安感に覆われる中、個人消費も鈍りがちのスタートとなりました。しかしながら、アミューズメント業界にとっては“安・近・楽”傾向の手軽で身近なものが好まれるという結果を招き、アミューズメント施設に客足が戻るなど全体的に堅調に推移しました。また、家庭用ゲームソフト販売事業は、国内では「プレイステーション2」の普及が一段落し、市場を牽引するほどの大作も乏しく販売数量の伸びは鈍化傾向となる一方、海外市場が好調でしたが、国内の不振のすべてを補うには至りませんでした。

こうした環境下、当社は今後成長を期待される事業（家庭用ゲームソフト販売、ウェブ&モバイル、パチンコ・パチスロ液晶事業）への経営資源の適正な配分、主要事業（業務用機器販売、アミューズメント施設運営）の収益性の改善、中長期に当社を支える新規事業への先行投資を重要施策として掲げ、各カンパニーが自立性を高め最大利益を追求する体制を整えて取り組みました。子会社については、本社機構の指導力を強化して連結業績への寄与を強く求める事業分野別の管理方式を採用し、経営責任の明確化を徹底、子会社の整理を含む諸施策を実行しております。

当期においては、業務用機器販売事業が国内・海外市場とも好調に推移し、家庭用ゲームソフト販売事業は北米で「ソウルキャリバー」（プレイステーション2用・ニンテンドーゲームキューブ用・Xbox用）が好調で、アミューズメント施設運営事業では国内既存店が好調に推移しました。

これらにより当期の売上高は1,088億1千5百万円（前期に比べ133億7千6百万円、14%の増加）、経常利益は106億4千9百万円（前期に比べ35億2千1百万円、49%の増加）、当期純利益は62億4千3百万円（前期に比べ24億7千6百万円、66%の増加）となりました。

〔業務用機器販売事業〕

《AMカンパニー》

国内市場では、人気音楽ゲームの新作「太鼓の達人5」、多人数対戦型ビデオゲーム「ドラゴンクロニクル」、人気プライズゲームの新作「スウィートランドプラス」、「ビッグスウィートランド」をはじめ、メダルゲーム機「羊飼いのペター」が好調に推移しました。特に、ユーザーニーズのリサーチに女子高校生を起用することで製品化を実現した「花鳥風

月」はシールプリント機人気No.1の地位を確立しました。

新たな試みとしては、株式会社ジェイ・シー・エムが外食産業向けに展開しているファミリーレストランでゲームを楽しむためのエンターテインメント端末「プラスe」（全国1千店、1万6千台設置）に当社オリジナルのゲームコンテンツ「パックマンのことはdeパズル」の配信を平成15年8月からスタートしました。

海外市場では、欧米でガンシューティングゲーム「タイムクライシス3」の販売が好調に推移しました。その他、米国では「ミズパックマン/ギャラガ」や他社からのライセンス商品「トーキョーコップ」、「スペースインベーダーズ/Q I X」、「フレーミンフィンガー」、欧州では「パックマンボール」が好調でした。

《P-7カンパニー》

パチンコ・パチスロ液晶事業においては、平成16年7月の遊技機の認可に関する規則等の改正により、制作変更が必要となったため販売時期が延期となった機種が出ました。その結果、当期はパチスロ液晶表示ユニット「鉄拳」1機種のための販売実績となりました。

《インキュベーションセンター》

福祉仕様のゲームマシンでは、当社初の高齢者向け専用機「ワニワニパニックRT」を平成15年10月に発売しました。併せて、全国販売網を持つ介護・医療分野の専門販売店との基本契約を締結し、平成16年1月から拡販を開始しました。

当事業の売上高は214億9千2百万円（前期に比べ91億4千2百万円、74%の増加）、内輸出16億4千7百万円（前期に比べ5億8千5百万円、55%の増加）となりました。

〔家庭用ゲームソフト販売事業〕

《CTカンパニー》

国内市場は、人気の「太鼓の達人」シリーズ（プレイステーション2用）が好調で、当期発売の「太鼓の達人 あっばれ三代目」、「太鼓の達人 わくわくアニメ祭り」を加え、平成16年3月にシリーズ4作品で通算販売本数200万本を達成しました。また、平成15年4月発売の「熱チュー！プロ野球2003」（プレイステーション2用）や当社が開発協力した「ドンキーコング」（ニンテンドーゲームキューブ用、販売元任天堂）が好調に推移しました。しかし「R:RACING EVOLUTION」（プレイステーション2用）、「ファミリースタジアム2003」、「テイルズ オブ シンフォニア」、「パテン・カイトス 終わらない翼と失われた海」（以上ニンテンドーゲームキューブ用）などの販売本数は計画未達となりました。

北米市場では、マルチプラットフォーム展開を行った「ソウルキャリ

バー」(プレイステーション2用・ニンテンドーゲームキューブ用・Xbox用)が業績を大きく牽引したほか、「キルスイッチ」(プレイステーション2用・Xbox用)、「パックマンワールド2」(プレイステーション2用廉価版、ニンテンドーゲームキューブ用、Xbox用)、「ミュージアム」(プレイステーション2用・ニンテンドーゲームキューブ用・Xbox用)、「エースコンバット04(廉価版)」(プレイステーション2用)が好調に推移しました。

欧州市場では、「MotoGP3」(プレイステーション2用)、「ソウルキャリバー」(プレイステーション2用・ニンテンドーゲームキューブ用・Xbox用)、「タイムクライシス3」(プレイステーション2用)、更に「鉄拳4(廉価版)」(プレイステーション2用)を中心に好調に推移しました。

《WMCカンパニー》

国内市場では、平成15年4月に開設したNTTドコモ向け新規サイト「太鼓の達人」が好調に推移しました。続いて同サイトを同年11月からKDDI向けに、更に平成16年2月にVodafone向けにサービスを開始しました。そのほかには平成15年6月に開設した「バウッ娘。DX」、同年12月には業務用「ドラゴンクロニクル」の発売に合わせてNTTドコモ向けのサイトを開設するなど新規会員数を着実に伸ばし、当期末時点の有料会員数は約83万6千名(前期末は約55万名)となりました。

海外市場では、海外子会社を拠点に、海外における有力キャリアでのゲームコンテンツ配信を積極的に進めました。米国では同国最大のキャリアであるベライゾン社から、平成15年12月より「パックマン」、続いて平成16年3月より着信メロディサイト「パクターズ」を開設し、配信を開始しました。更にドイツ、スペイン、イギリス、フランス、オランダの有力キャリアからのゲームコンテンツ配信も開始し、配信地域を世界18ヶ国(当該地域における各キャリアの契約者総数2億2千万人)にまで広げました。

《インキュベーションセンター》

福祉事業では、社会のIT化とユーザーの要望に応え、電話やメールなどの通信機能を備えた福祉機器・携帯型意思伝達装置「トーキングエイドIT」を平成15年11月に発売しました。また、その他の新規事業として、旅情報サイト「ナムコポーロ」及び料理をテーマにしたエンターテインメントコミュニティサイト「クッキングアイランド」の開設や新しい旅エンターテインメント事業として「高宮利行教授と訪ねるイギリス東部古書の旅8日間」を実施しました。旅を楽しむ新しい形をネットで提供することによって、収益性の高いビジネスモデルを構築することを目指しています。

当事業の売上高は210億6千2百万円(前期に比べ34億9千9百万円、

14%の減少)、内輸出67億1千7百万円(前期に比べ18億8千7百万円、22%の減少)となりました。

〔アミューズメント施設運営事業〕

《E Tカンパニー》

効率的な業務用アミューズメント機器の投入、店舗運営の強化策、集客向上策、コスト削減策等の諸施策に注力することにより、既存店の売上は前年を大きく上回ることができました。売上構成ではプライズゲーム、メダルゲーム、シールプリント機が好調に推移しました。

当期の主な出店としては、「ナムコランドおゆみ野店」(千葉県千葉市)、「プラボク留米店」(福岡県久留米市)、「ナムコランド箕面店」(大阪府箕面市)、「ナムコランド五所川原エルム店」(青森県五所川原市)、「ワンダーパーク熱田店」(愛知県名古屋市)、また新業態店舗としては、都市型複合エンターテインメント施設「ナムコシティ」(大阪府大阪市)、「インターネット空間『知・好・楽』栄広小路店」(愛知県名古屋市)、「同横浜西口店」(神奈川県横浜市)、「しましまタウン広島店」(広島県安芸郡)、「しましまタウン茨木店」(大阪府茨木市)が挙げられます。

当社が創始したフードテーマパークは強力な集客装置・地域活性装置として注目を浴び、実績面でも「池袋餃子スタジアム」及び「アイスクリームシティ」を擁する「ナムコ・ナンジャタウン」(東京都豊島区)が好調に推移しました。更に新規展開として、平成15年10月「浪花麺だらけ」(大阪府大阪市)、同年11月「自由が丘スイーツフォレスト」(東京都目黒区)、同年12月「明石ラーメン波止場」(兵庫県明石市)、平成16年2月「津軽ラーメン街道」(青森県五所川原市)をそれぞれオープンし、人気・実績とも好調に推移しました。

また、インキュベーションセンターにおいては、ネットワークを基軸とした新業態店舗「レッドゾーン」(東京都大田区)を平成15年6月にオープンし、業態の確立と顧客の獲得に注力しております。

当期末における施設数は、レベニューシェア(アミューズメント機器のオペレーション売上歩率配分方式)を含め637ヶ所(直営店332店、レベニューシェア303ヶ所、テーマパーク2施設)であり、売上高は、612億3千8百万円(前期に比べ61億6千7百万円、11%の増加)となりました。

〔海外事業展開〕

ナムコグループは、業務用機器及び家庭用ゲームソフトの開発・生産・販売に加え、世界各地域におけるアミューズメント施設運営事業を積極的に行っております。

北米においてアミューズメント施設運営事業を行っているナムコ・サイ

バーテインメントINC.は、レベニューシェアの拠点拡大・不採算店舗の閉鎖・コスト削減などの諸施策の継続によって、通期業績は当初計画を上回りました。フロリダのオーランドで直営アミューズメント施設（飲食複合）を運営しているエクセス・エンターテインメントINC.は、コスト削減などの諸施策を継続して実施したものの、通期業績は当初計画を下回りました。同社は当期において、固定資産評価損747百万円を特別損失として計上しております。なお、北米全体では経常利益ベースで当初計画を達成しております。

不採算店舗36店を閉鎖した結果、当期末における北米の施設数は1,172ヶ所（直営店206店、レベニューシェア966ヶ所）です。

欧州におきましては、平成15年10月をもってナムコ・オペレーションズ・フランスS.A.を売却し、フランスにおけるアミューズメント施設運営事業から撤退しました。当期末の欧州の施設数は、12ヶ所（直営店10店、レベニューシェア2ヶ所）です。

アジアでは、香港においてSARSの影響で、平成15年4月、5月と営業停止となる店舗もあり厳しいスタートとなりましたが、終息宣言とともに回復基調となっております。当期末におけるアジアの施設数は、24ヶ所（直営店15店、レベニューシェア9ヶ所）です。

当期末における国内外を合わせたナムコグループ施設数は、1,845ヶ所（直営店563店、レベニューシェア1,280ヶ所、テーマパーク2施設）です。

当期はイラク戦争やSARSの影響を一部に受けたものの影響は限定的な範囲に留まり、総じて順調に推移しました。

〔ロイヤリティ収入〕

米国においてゲームソフトパブリッシャー事業を担当するナムコ・ホームテックINC.が好調でした。また、ゲームキャラクターを使用した各種商品の商品化許諾などを国内外で積極的に実施しました。当期は、マルチプラットフォーム展開（プレイステーション2用・ニンテンドーゲームキューブ用・Xbox用）を行った「ソウルキャリバー」が北米、欧州の業績を大きく伸張させました。

《CTカンパニー》

北米では、「ソウルキャリバー」のマルチプラットフォーム展開を中心に好調な実績をあげました。

欧州でも販売を許諾したエレクトリックアーツ社における「ソウルキャリバー」のプレイステーション2用、Xbox用が高実績に貢献しました。

国内では共同開発を行った任天堂のニンテンドーゲームキューブ用「ドンキーコング」が好調でした。

売上高は、50億2千2百万円（前期に比べ15億6千5百万円、45%の増加）となりました。

〔飲食事業〕

《株式会社イタリアントマト》

コーヒーやパスタを低価格で提供するセルフサービススタイルの「イタリアン・トマト カフェジュニア」の出店展開に注力しました。その一方で、不採算等を理由に、直営店5店、フランチャイズ加盟店22店の合わせて27店舗を閉鎖しました。

当期末の店舗数は、265店（直営店52店、フランチャイズ加盟店213店）です。

〔映画・映像事業〕

《日活株式会社》

構造改革によって収益基盤が整いつつあります。

自社製作映画としては、2作品を公開しました。カンヌ国際映画祭コンペティション部門に選出され、好評を得た「沙羅双樹」（河瀬直美監督）を、平成15年6月から作品の舞台となった奈良県を皮切りに全国公開しました。また、「精霊流し」（田中光敏監督）を平成15年9月から作品の舞台となった長崎県内各所で先行公開しました。いずれも地元で絶大な支持を得たうえで全国公開へという公開スタイルも話題となりました。また、配給映画「10ミニッツ・オールダー 人生のメビウス」、「10ミニッツ・オールダー アイデアの森」が「第16回東京国際映画祭」（平成15年11月）で特別招待作品として上映され好評を博しました。

パッケージソフト販売事業では、レンタル向け販売として、「二重スパイ」、「トーク・トゥ・ハー」など話題の新作を含め合計84タイトルを発売しました。

また、セル（一般販売店向け）では72タイトルを発売して好調に売上を伸ばしましたが、中でもサッカーを中心としたスポーツDVDビデオレーベル「Fantasista」においては、「コンプリート・オブ・デイヴィッド・ベッカム 完全版」を発売し、好評を博しました。

〔その他事業〕

株式会社ナムコトレーディングでは、自動販売機の設置・管理に関する事業及び携帯電話用コンテンツ配信を行っております。自動販売機設置事業では、積極的に開拓した新規設置先の売上が好調に推移しました。コンテンツ配信事業では、全キャリア均等型から投資効率重視型へ戦略を変更しました。

株式会社湯の川観光ホテルは、中央館を全面改装し、平成15年7月に「湯の宿 祥苑（しょうえん）」としてリニューアルオープンさせ、集客力の強化を図りました。

株式会社ナムコ・エコロテックは、環境機器の開発・販売及び関連商品の販売事業を行っております。生ゴミ処理機の販売では計画を下回りましたが、

自動おしぼり提供機の販売に注力し、実績を補いました。

ミュージックプレイグラウンドINC.については、平成15年7月31日をもって事業活動を停止し、平成16年2月27日をもって清算しました。

2. 設備投資の状況

当期の設備投資額は98億4千5百万円であり、その主なものはアミューズメント施設・機器への投資です。これに要した資金は、自己資金の充当によるものです。

3. 当社が対処すべき課題

〔会社の経営の基本方針〕

当社は、「遊び」のある豊かで明るい健やかな生活こそ人間にとって最高の幸せであり、その実現に寄与することが「超発想集団」たる私たちの最大の企業使命であると認識しております。

「精神性の時代」と位置付けられる21世紀を迎え、「人間は遊ぶ存在である」とする当社の人間観に基づき、肥大化した第3次産業区分を発展的にセグメントした知識（第4次）・情緒（第5次）の次なる産業のステージとして、「意志・意識サービス（第6次）産業の創造」を新しい事業目標とし、「高次の産業ほど高付加価値を生み出す」との理念を、「遊び」（遊び方、遊ぶ場、遊ぶ道具）の事業創造を通して実証してまいります。

また、ナムコグループと夢を共有し、ご支援くださる株主の皆様のご幸せを重視し、高付加価値経営及びグループ全体での利益最大化を追求することにより、連結ベースで株主資本利益率（ROE）15%の実現を目指してまいります。

〔会社の利益配分に関する基本方針〕

当社は、株主の皆様への利益還元を経営の重要政策と位置付けております。会社の競争力を一層強化し、財務面での健全性を維持しながら、安定した配当と企業価値の向上を実現していくことを基本方針としております。具体的には、株主の皆様への配当については、配当性向30%以上を目処に決定するものとしております。

当期におきましては好業績を受け、特別配当10円を含めて、1株当たり配当を40円とさせていただきます予定です。その結果、配当性向は36%となります。

〔コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及びその施策の実施状況〕

当社は、企業活動を支えるあらゆるステークホルダーの利益を最重視しており、長期的、継続的な株主価値の最大化を実現するうえで、コーポレート・ガバナンスの確立を重要な経営課題であると認識しております。

そのため、役員報酬制度改革の一環として、平成17年3月期から役員退職

慰労金制度を廃止する予定です。併せて取締役の経営責任をより明確にするため、取締役任期を現在の2年から1年に短縮することを株主総会にお諮りし、スピード経営の実現をも強力に推進する予定です。

更にコーポレート・ガバナンスの基盤として、経営陣と従業員がビジョンと使命を共有し事業の根幹たる「遊び」においてたゆまぬ付加価値創造に注力すべく、従業員に対する基本的な心構え・指針となるよう「基本理念」を明文化し、その徹底を図っております。

当社は取締役会を毎月開催し、経営上の意思決定、取締役の業務執行の監督、業務執行の迅速化に努めております。更に毎月1回、執行役員以上・常勤監査役の出席のもと、最高執行会議を開催し、取締役会決定事項の周知徹底及び社内カンパニー別業績の内容検討、今後施策の討議等について、取締役・執行役員間での情報の共有を図っております。

当社の常勤監査役は、取締役会、最高執行会議にも出席し、適時適正な業務監査が行われております。常勤監査役1名による会社の不正行為の防止、適正な事業活動の維持・確保のための監査とともに、社外監査役3名による客観的な立場からの監査により、厳正に監査できる体制となっております。加えて監査法人による会計監査を実施し、更に必要の都度、顧問弁護士からのアドバイスも受けております。

また、株主の皆様とのコミュニケーションを重視しており、平成10年3月度からは、いわゆる集中日を回避して、土曜日に定時株主総会を開催し、お子様連れでの参加も可とするなど、多くの方々から好評をいただいております。このほか、毎年投資家・アナリスト向け決算説明会の開催、機関投資家からの個別会社訪問への対応等、内外での積極的なIR活動に努めております。

なお、当期におきましては、取締役9名（退任者1名を含む）に報酬として総額323百万円（使用人兼務取締役の使用人分を含む）を、また、監査役5名（退任者1名を含む）に報酬として総額37百万円を支払っております。

〔当社の対処すべき課題〕

当社は、各事業体の自立性を高め、利益体質を強化するために諸施策を着実に実行してまいります。また、施策の展開結果をより客観的かつ迅速に把握するために経営の諸指標の整備を進めてまいります。

業務用機器販売事業では市場で求められるジャンルの開拓に努める一方、品質及び開発効率の向上にも引き続き注力します。またパチンコ・パチスロ液晶事業においては、液晶ソフト開発人員の強化、内外コンテンツの積極的活用、販売力の強化によって、成長路線を再構築すべく改革を押し進めてまいります。

家庭用ゲームソフト販売事業では、ワールドワイドな視点での開発陣容及び販売体制の強化を進め、シェアアップを図ります。更にネットワークゲー

ム等、新領域へのチャレンジ、ハードの高性能化等に対応したうでの開発コスト低減及びアウトソーシングも含めた開発体制の構築に注力してまいります。

アミューズメント施設運営事業では、継続してきた体質改善策が奏効し、当期において営業利益率8.6%を達成いたしました（前期は6.3%）。加えて、更なる経済環境の悪化や消費税率のアップ等にも備えて、高収益・ローコスト店舗の追求、サービスの向上に努めてまいります。また、新たなマーケットニーズに応える高付加価値・高収益型エンターテインメント施設の構築にも積極的に取り組んでまいります。

グループ経営においては、成長性が見込めない事業については、その統合廃止を引き続き実施してまいります。

〔中長期的な会社の経営戦略〕

当社は、当面は平成17年3月期連結業績での最高利益の達成を目標に各事業に取り組んでおります。目標達成に必要とされる諸施策の実行により、株主の皆様のご期待にお応えすべく、自己変革を続けてまいります。

その重点経営施策として、以下の6点を掲げます。

事業の高付加価値化による高株価、グループ利益最大化、連結ROE 15%の達成

主要3事業（業務用機器販売、家庭用ゲームソフト販売、アミューズメント施設運営）の高収益性の実現

新規事業の発掘・育成強化

コンテンツの多重利用（マルチユース）戦略の強化・開拓

事業戦略を支える士気向上に資する人事・教育などの制度・システムの構築と運用面の強化

経営責任の明確化と資源配分の見直しを軸とする子会社戦略の強化

〔次期の見通し〕

当社では、エンターテインメント企業としての継続的な成長を目指し、経営資源の適正な配分、主要事業の収益性の改善、中長期にナムコグループを支える新規事業への先行投資を重要施策として掲げ、各カンパニーが更に顧客満足と自立性を高めながら最大利益を追求できる体制を強化するために、平成16年4月1日付で組織変更及び人事異動を実施いたしました。

最大利益の達成を目的として、コンテンツを多重利用（マルチユース）し、クリエイターの幅広い能力発揮を促進するために、WMCカンパニー、P-7カンパニーを統合して、新たにCX（コンテンツ・エクспанション）カンパニーを創設しました。今後は更に、当社が持つコンテンツを副次利用できる事業分野の開拓を推進します。

CTカンパニー、AMカンパニー、ETカンパニー及びインキュベーション

ンセンターにおいては、従来に増して顧客満足を追求し、マーケットに俊敏に対応するための組織体制の拡充を実施しました。

本社機構は、組織の役割を見直し、経営戦略機能と管理機能の強化とスリム化を同時に進めるために2つの組織を設けました。新しい経営戦略本部は、戦略立案と実務執行を一貫して行います。更にコーポレート本部は、総務・コンプライアンスに関わる業務及び社外に対して企業経営の状況を適切に開示するコミュニケーション業務を通して、企業価値の浸透と向上を図ります。当社は平成17年6月1日に創業50周年を迎えます。今後も新たなステージに向けて果敢に挑戦してまいります。

通期の業績見通しは、売上高1,300億円、経常利益114億円、当期純利益65億円を予定しております。

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

4. 営業成績及び財産の状況の推移

今後成長を期待される事業（家庭用ゲームソフト販売、ウェブ&モバイル、パチンコ・パチスロ液晶事業）への経営資源の適正な配分、主要事業（業務用機器販売、アミューズメント施設運営）の収益性の改善、中長期に当社を支える新規事業への先行投資を重要施策として掲げ、各カンパニーが自立性を高め最大利益を追求する体制を整えて取り組むなどの諸施策を実行いたしました。

この結果、当期の売上高は1,088億1千5百万円（前期に比べ133億7千6百万円、14%の増加）、経常利益は106億4千9百万円（前期に比べ35億2千1百万円、49%の増加）、当期純利益は62億4千3百万円（前期に比べ24億7千6百万円、66%の増加）となりました。

単独業績

区 分	第 46 期 (12/4 ~ 13/3)	第 47 期 (13/4 ~ 14/3)	第 48 期 (14/4 ~ 15/3)	第49期(当期) (15/4 ~ 16/3)
売 上 高	百万円 92,394	百万円 89,482	百万円 95,438	百万円 108,815
経常利益(損失)	百万円 3,990	百万円 5,322	百万円 7,127	百万円 10,649
当期純利益(損失)	百万円 5,598	百万円 1,971	百万円 3,766	百万円 6,243
1株当たり当期純利益(損失)	円 銭 101 64	円 銭 35 78	円 銭 66 02	円 銭 109 65
総 資 産	百万円 113,102	百万円 113,965	百万円 115,570	百万円 121,607
純 資 産	百万円 85,471	百万円 87,426	百万円 89,417	百万円 93,753

- (注) 1. 第46期は、市場低迷による業務用アミューズメント機器及び家庭用ゲームソフトの販売不振に加え、投資有価証券の評価減、希望退職者の募集実施による特別退職金及び退職給付に係る会計基準変更時差異の一括償却等の特別損失により、経常損失、当期純損失となりました。
2. 第48期は、構造改革を実行することで収益の阻害要因などの払拭に努めるとともに、平成14年5月より、家庭用ゲームソフト販売事業の徹底強化、業務用機器販売事業の筋肉質化、アミューズメント施設事業の収益力の向上、ウェブ&モバイル事業への注力から強化へ、パチンコ・パチスロ液晶市場への本格参入、ナムコの主軸となる新規事業の発掘・育成を担う機能の設置、本社業務の効率化、及び、経営戦略本部の強化、以上を重要施策として掲げ、各カンパニーが自立性を高め最大利益を追求する新体制に移行し、成長に向けた諸施策を実行することで、売上高・経常利益とも堅調に推移いたしました。
3. 当期から「商法施行規則の一部を改正する省令」(平成15年2月28日法務省令第7号及び平成15年9月22日法務省令第68号)による改正後の商法施行規則に基づいて計算書類等を作成しておりますので、従来の「当期利益」「1株当たりの当期利益」は「当期純利益」「1株当たり当期純利益」と表示しております。
4. 1株当たり当期純利益は、期中平均発行済株式総数に基づき算出しております。なお、従来は自己株式を含めて算出しておりましたが、第47期より自己株式を控除して算出し、また前期から「1株当たり当期純利益に関する会計基準」(企業会計基準第2号)に基づき当期純利益から役員賞与を控除して算出しております。

[ご参考]
連結業績

区 分	第 46 期 (12/4 ~ 13/3)	第 47 期 (13/4 ~ 14/3)	第 48 期 (14/4 ~ 15/3)	第49期(当期) (15/4 ~ 16/3)
売 上 高	百万円 146,554	百万円 152,136	百万円 154,777	百万円 172,594
経 常 利 益 (損 失)	百万円 3,477	百万円 4,664	百万円 8,777	百万円 14,428
当 期 純 利 益 (損 失)	百万円 6,000	百万円 2,035	百万円 4,115	百万円 7,545
1株当たり当期純利益(損失)	円 銭 109 08	円 銭 36 95	円 銭 72 35	円 銭 133 00
総 資 産	百万円 138,961	百万円 144,139	百万円 143,213	百万円 148,116
純 資 産	百万円 91,645	百万円 96,133	百万円 96,647	百万円 101,810

- (注) 1. 第46期は、市場低迷による業務用アミューズメント機器及び家庭用ゲームソフトの販売不振に加え、投資有価証券の評価減、希望退職者の募集実施による特別退職金及び退職給付に係る会計基準変更時差異の一括償却等の特別損失により、経常損失、当期純損失となりました。
2. 当期から、単独業績における従来の「当期利益」「1株当たりの当期利益」を、「当期純利益」「1株当たり当期純利益」と表示しておりますので、連結業績においても同様に表示しております。
3. 1株当たり当期純利益は、期中平均発行済株式総数に基づき算出しております。なお、連結業績については、従来より自己株式を控除して算出しておりますが、前期より「1株当たり当期純利益に関する会計基準」(企業会計基準第2号)に基づき当期純利益から役員賞与を控除して算出しております。

・会社の概況（平成16年3月31日現在）

1. 主要な事業内容

当社の主要な事業内容は、次のとおりであります。

業務用ビデオゲーム機、エレメカゲーム機、メダルゲーム機、乗物
などアミューズメント機器及びシミュレータの開発、生産及び販売
家庭用ゲームソフト、福祉機器など家庭用製品の開発、生産及び販売
携帯電話などへ向けたコンテンツ配信事業
アミューズメント施設の経営
アミューズメント機器及び家庭用ゲームソフトの生産・販売の許諾
並びに商品化許諾

2. 主要な事業場

本 社 営 業 本 部 矢 口 分 室 多 摩 川 分 室 横浜クリエイティブセンター 横 浜 未 来 研 究 所 中目黒クリエイティブセンター テクニカルセンター ナムコ関西支社 新大阪クリエイティブセンター 東日本営業ディビジョン 西日本営業ディビジョン ナムコ・ナンジャタウン	東京都大田区矢口二丁目1番21号 東京都大田区多摩川二丁目8番5号 東京都大田区矢口二丁目4番6号 東京都大田区多摩川二丁目9番22号 神奈川県横浜市神奈川区新浦島町一丁目1番地32 神奈川県横浜市都筑区新栄町15番1号 東京都目黒区上目黒二丁目1番1号 神奈川県横浜市港北区樽町二丁目1番60号 大阪府吹田市江坂町一丁目21番26号 大阪府大阪市淀川区宮原三丁目5番36号 東京都大田区多摩川二丁目8番5号 大阪府吹田市江坂町一丁目21番26号 東京都豊島区東池袋三丁目1番3号 サンシャインシティ・ワールドインポートマートビル
---	--

（注）1. 印は登記上の本店所在地であります。

2. 開発拠点の拡充を図るため、平成15年9月に中目黒クリエイティブセンター（東京都目黒区）を、また、同年10月に新大阪クリエイティブセンター（大阪府大阪市）を開設いたしました。
3. 社屋の集約化を図るため、平成15年11月に虎ノ門分室（東京都港区）を閉鎖いたしました。
4. 東日本営業ディビジョン及び西日本営業ディビジョンの下で、次のとおり全国を17エリアに編成しております。なお、平成16年4月1日付で、京都エリアと北陸エリアを統合して京滋北陸エリア（京都府京都市）とするとともに、甲信

エリアを廃止し、その業務を東海、東京、北関東各エリアに移管いたしました。
これに伴い、同日現在、各エリアの下で全国を67ブロックに分割し、統轄して
おります。

東京エリア (大田区)	甲信エリア (松本市)	北陸エリア (金沢市)
神奈川エリア (横浜市)	東北エリア (仙台市)	九州エリア (福岡市)
埼玉エリア (さいたま市)	北海道エリア (札幌市)	南九州エリア (熊本市)
東関東エリア (千葉市)	大阪エリア (吹田市)	中国エリア (広島市)
北関東エリア (太田市)	兵庫エリア (明石市)	四国エリア (松山市)
東海エリア (名古屋市)	京都エリア (京都市)	

3. 株式の状況

- (1) 会社が発行する株式の総数 109,685,421株
 (2) 発行済株式総数 55,087,618株
 (3) 株主数 17,616名 (前期末比1,932名減)
 (4) 大株主 (上位10名)

株 主 名	当 社 へ の 出 資 状 況		当社の当該株主への出資状況	
	持 株 数	議 決 権 比 率	持 株 数	議 決 権 比 率
中 村 雅 哉	9,180,000株	16.73%	-株	-%
株 式 会 社 マ ル	6,755,100	12.31	-	-
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口)	5,974,700	10.89	-	-
日本マスタートラスト信 託銀行株式会社(信託口)	3,143,400	5.73	-	-
野村信託銀行株式会社 (投信口)	1,181,700	2.15	-	-
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウト	1,067,000	1.94	-	-
住友信託銀行株式会社 (信託B口)	1,040,500	1.90	-	-
日本トラスティ・サービス信 託銀行株式会社(信託口4G)	837,800	1.53	-	-
指定単 受託者三井アセッ ト信託銀行株式会社 1口	657,500	1.20	-	-
インベスターズ バンク ウェスト トリーティ	630,863	1.15	-	-

4. 自己株式の取得、処分等及び保有

取得株式

普通株式 207,564株
取得価額の総額 414,258千円

処分株式

該当事項はありません。

失効手続をした株式

該当事項はありません。

決算期における保有株式

普通株式 208,243株

5. 従業員の状況

区 分	従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
男 性	1,966 名	+ 121 名	35.3 歳	9.6 年
女 性	294	+ 23	32.6	7.0
合計または平均	2,260	+ 144	34.9	9.3

(注) 上記従業員のほかに、期中平均 5,043名の臨時従業員を雇用しております。

6. 重要な企業結合の状況

(1) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容
ナムコ・ホールディングCORP.	千米ドル 63,735	% 100.00	米国における子会社の統括管理、知的財産権の保全並びにアミューズメント機器・家庭用ゲームソフトの生産・販売の許諾及び商品化許諾
ナムコ・アメリカINC.	千米ドル 9,091	% 100.00	アミューズメント機器の開発、生産及び販売
ナムコ・ホームテックINC.	千米ドル 2,000	% 100.00	家庭用ゲームソフトの開発、生産及び販売
ナムコ・サイバーテインメントINC.	千米ドル 66,498	% 100.00	北米におけるアミューズメント施設の経営
ナムコ・ヨーロッパLTD.	千スターリングポンド 24,500	% 100.00	アミューズメント機器の生産及び販売
ナムコ・オペレーションズ・ヨーロッパLTD.	千スターリングポンド 23,000	% 100.00	欧州におけるアミューズメント施設の経営
株式会社イタリアントマト	千円 607,629	% 66.56	飲食店の経営及びフランチャイズ事業
日活株式会社	千円 3,534,750	% 74.44	映画の製作・配給・興行及びビデオの製作・販売並びに衛星放送事業

- (注) 1. 印は当社の間接所有によるものであります。
2. ナムコ・アメリカINC.、ナムコ・ホームテックINC. 及びナムコ・サイバーテインメントINC. の3社は、ナムコ・ホールディングCORP. の所有によるものであります。
3. ナムコ・オペレーションズ・ヨーロッパLTD. は、ナムコ・ヨーロッパLTD. の所有によるものであります。
4. 株式会社イタリアントマトは、平成15年3月及び同年6月に第三者割当増資を行い、資本金が145,754千円増加しております。その結果、当社の議決権比率は15.49%減少し、66.56%となっております。
5. 日活株式会社については、資本政策の一環として、当社が保有する同社の株式7,375千株を第三者に譲渡いたしました。その結果、当社の議決権比率は10.43%減少し、74.44%となっております。

(2) 企業結合の経過

ミュージックプレイグラウンドＩＮＣ．は、平成15年7月31日をもって事業活動を停止し、平成16年2月27日をもって清算いたしました。

(3) 企業結合の成果

当社の連結子会社は、上記「(1) 重要な子会社の状況」に記載の8社を含む21社であり、持分法適用子会社は1社であります。

当期の連結売上高は、1,725億9千4百万円と前期に比べ178億1千万円、12%の増収となり、連結当期純利益は、75億4千5百万円と前期に比べ34億3千万円、83%の増益となりました。

7. 主要な借入先

借入先	借入金残高	借入先が所有する当社の株式	
		持株数	議決権比率
	百万円	株	%
株式会社東京三菱銀行	834	53,000	0.10
株式会社みずほコーポレート銀行	150	221,500	0.40
株式会社三井住友銀行	150	170,250	0.31
株式会社UFJ銀行	150	-	-
住友信託銀行株式会社	100	89,000	0.16

8. 取締役及び監査役

地 位	氏 名	担当または主な職業
取締役会長 (代表取締役)	中 村 雅 哉	
取締役社長 (代表取締役)	高 木 九四郎	
取締役副社長 (代表取締役)	猿 川 昭 義	
常務取締役 (代表取締役)	橋 正 裕	経営戦略本部長
常務取締役	田 中 慶 治	
常務取締役	石 川 祝 男	A Mカンパニープレジデント
取 締 役	本 間 浩一郎	特命担当
取締役相談役	橋 口 隆 二	
常勤監査役	山 田 茂	
監 査 役	林 田 悦 典	
監 査 役	市 川 光 夫	税理士
監 査 役	須 藤 修	弁護士

- (注) 1. 平成15年6月21日開催の第48回定時株主総会終結の時をもって、常務取締役浅田安彦氏は辞任により取締役を、監査役岡部延夫氏は任期満了により監査役を退任いたしました。
2. 平成15年6月21日開催の第48回定時株主総会において、須藤 修氏が新たに監査役に選任され、就任いたしました。
3. 平成16年4月1日付で、橋 正裕代表取締役常務取締役が専務取締役に就任いたしました。
4. 常勤監査役山田 茂、監査役林田悦典、監査役市川光夫及び監査役須藤 修の各氏は、社外監査役であります。

~~~~~

(注) 本営業報告書中の記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

# 貸借対照表

(平成16年3月31日現在)

| 資 産 の 部       |         | 負 債 及 び 資 本 の 部 |         |
|---------------|---------|-----------------|---------|
| 科 目           | 金 額     | 科 目             | 金 額     |
|               | 百万円     |                 | 百万円     |
| 流動資産          | 49,274  | 流動負債            | 23,286  |
| 現金及び預金        | 22,029  | 支払手形            | 6,508   |
| 受取手形          | 2,013   | 買掛金             | 3,586   |
| 売掛金           | 6,721   | 一年以内返済予定の長期借入金  | 882     |
| 製品及び商品        | 850     | 未払金             | 3,380   |
| 仕掛材料          | 13,035  | 未払費用            | 1,835   |
| 原材料           | 1,636   | 未払法人税等          | 4,381   |
| 貯蔵品           | 1,037   | 未払消費税等          | 271     |
| 前渡金           | 240     | 未払事業所税          | 125     |
| 前払費用          | 555     | 前受金             | 1,632   |
| 繰延税金資産        | 491     | 預り金             | 663     |
| その他           | 729     | 前受収益            | 19      |
| 貸倒引当金         | 67      | 固定負債            | 4,567   |
| 固定資産          | 72,332  | 長期借入金           | 502     |
| 有形固定資産        | 24,196  | 退職給付引当金         | 1,006   |
| 建物            | 1,264   | 役員退職慰労引当金       | 2,002   |
| 構築物           | 12      | 預り保証金           | 506     |
| 機械及び装置        | 870     | 長期預り金           | 550     |
| アミューズメント施設・機器 | 16,240  | 負債合計            | 27,853  |
| 車両運搬具         | 0       | 資本金             | 27,369  |
| 工具器具及び備品      | 477     | 資本剰余金           | 26,399  |
| 土地            | 5,251   | 資本準備金           | 26,399  |
| 建設仮勘定         | 79      | 利益剰余金           | 40,169  |
| 無形固定資産        | 1,271   | 利益準備金           | 1,435   |
| 借地権           | 7       | 別途積立金           | 32,450  |
| 商標権           | 5       | 当期末処分利益         | 6,284   |
| ソフトウェア        | 475     | その他有価証券評価差額金    | 230     |
| その他           | 782     | 自己株式            | 415     |
| 投資その他の資産      | 46,864  | 資本合計            | 93,753  |
| 投資有価証券        | 931     |                 |         |
| 関係会社株式        | 17,316  |                 |         |
| 出資            | 19      |                 |         |
| 関係会社出資金       | 200     |                 |         |
| 関係会社長期貸付金     | 6,422   |                 |         |
| 差入保証金         | 19,207  |                 |         |
| 長期前払費用        | 430     |                 |         |
| 繰延税金資産        | 1,718   |                 |         |
| その他           | 978     |                 |         |
| 貸倒引当金         | 360     |                 |         |
| 資産合計          | 121,607 | 負債及び資本合計        | 121,607 |

# 損 益 計 算 書

〔平成15年4月1日から  
平成16年3月31日まで〕

| 科 目            | 金 額    | 金 額     |
|----------------|--------|---------|
|                | 百万円    | 百万円     |
| 経常損益の部         |        |         |
| 営業損益の部         |        |         |
| 売上高            |        |         |
| 製品及び商品売上高      | 42,554 |         |
| アミューズメント施設収入   | 61,238 |         |
| ロイヤリティ収入       | 5,022  | 108,815 |
| 売上原価           |        |         |
| 製品及び商品売上原価     | 25,865 |         |
| アミューズメント施設収入原価 | 53,042 |         |
| ロイヤリティ収入原価     | 687    | 79,595  |
| 売上総利益          |        | 29,219  |
| 販売費及び一般管理費     |        | 18,074  |
| 営業利益           |        | 11,145  |
| 営業外損益の部        |        |         |
| 営業外収益          |        |         |
| 受取利息及び配当金      | 152    |         |
| その他            | 112    | 265     |
| 営業外費用          |        |         |
| 支払利息           | 47     |         |
| 貸倒引当金繰入額       | 101    |         |
| 為替差損           | 322    |         |
| その他            | 291    | 761     |
| 経常利益           |        | 10,649  |
| 特別損益の部         |        |         |
| 特別利益           |        |         |
| 関係会社株式売却益      | 516    |         |
| 役員退職慰労引当金戻入益   | 7      | 523     |
| 特別損失           |        |         |
| 固定資産売却損        | 116    |         |
| 投資有価証券売却損      | 47     |         |
| 関係会社株式売却損      | 2      |         |
| 関係会社株式評価損      | 299    |         |
| 投資有価証券評価損      | 94     | 560     |
| 税引前当期純利益       |        | 10,612  |
| 法人税、住民税及び事業税   | 4,558  |         |
| 法人税等調整額        | 189    | 4,369   |
| 当期純利益          |        | 6,243   |
| 前期繰越利益         |        | 864     |
| 中間配当額          |        | 823     |
| 当期末処分利益        |        | 6,284   |

## 注記事項

1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

2. 重要な会計方針

(1) 資産の評価基準及び評価方法

有価証券

関係会社株式.....移動平均法による原価法

その他有価証券

時価のあるもの.....期末日の市場価格等に基づく時価法  
(評価差額は全部資本直入法により処理し売却原価は移動平均法により算定)

時価のないもの.....移動平均法による原価法

デリバティブ等の評価基準及び評価方法

デリバティブ.....時価法

棚卸資産

製商品・原材料.....移動平均法による原価法

仕掛品.....ゲームソフト制作にかかる仕掛品については個別法による原価法  
その他は移動平均法による原価法

貯蔵品.....最終仕入原価法

(2) 有形固定資産の減価償却の方法

定率法によっております。

ただし、平成10年4月以降に取得した建物（建物附属設備を除く）、アミューズメント施設・機器の一部については、定額法によっております。

主な耐用年数

アミューズメント施設・機器..... 3～15年

(3) 無形固定資産の減価償却の方法

定額法によっております。

自社利用のソフトウェア利用可能期間

研究開発用..... 3年

その他..... 5年

#### (4) 引当金の計上方法

##### 貸倒引当金

債権の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

##### 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当期末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、計上しております。

数理計算上の差異については、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による按分額をそれぞれ発生翌期より費用処理することとしております。

なお、過去勤務債務については、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年）による按分額を費用処理することとしております。

##### 役員退職慰労引当金

役員の退職慰労金の支出に備えるため、内規に基づく期末要支給見積額を計上しております。

なお、これは商法施行規則第43条に規定する引当金であります。

#### (5) 重要なヘッジ会計の方法

##### ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっております。ただし、金利スワップ取引のうち特例処理の要件を充たしている取引については、当該特例処理を適用しております。

##### ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段.....為替予約取引及び金利スワップ取引

ヘッジ対象.....外貨建金銭債権、外貨建予定取引及び借入金の利息

##### ヘッジ方針

社内権限規程または申請認可に基づき、ヘッジ対象に係る為替相場の変動によるリスクを回避する目的で為替予約取引を利用しております。同様に、市場金利の変動によるリスクを回避する目的で金利スワップ取引を利用しております。

##### ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ開始時から有効性の判定時点までの期間におけるヘッジ対象及びヘッジ手段の相場変動を基礎としております。ただし、特例処理によっている金利スワップ取引については、有効性の評価を省略しております。

#### (6) 消費税及び地方消費税の会計処理方法

税抜方式を採用しております。

### 3. 記載方法の変更

「商法施行規則」の改正に伴い、計算書類の用語及び様式の特例を適用したことにより、以下のとおり記載方法を変更しております。

#### 貸借対照表

|            |                |
|------------|----------------|
| 「投資等」      | 「投資その他の資産」     |
| 「子会社株式」    | 「関係会社株式」       |
| 「子会社出資金」   | 「関係会社出資金」      |
| 「子会社長期貸付金」 | 「関係会社長期貸付金」    |
| 「株式等評価差額金」 | 「その他有価証券評価差額金」 |

#### 損益計算書

|           |            |
|-----------|------------|
| 「税引前当期利益」 | 「税引前当期純利益」 |
| 「当期利益」    | 「当期純利益」    |

上記の変更とともに、改めて明瞭性の観点から表示方法及び金額の重要性等を検討した結果、以下の変更を実施しております。

#### 貸借対照表

|             |             |
|-------------|-------------|
| 「その他流動資産」   | 「その他」       |
| 「未収入金」      | 流動資産「その他」   |
| 「短期貸付金」     | 流動資産「その他」   |
| 「電話加入権」     | 無形固定資産「その他」 |
| 「電気通信施設利用権」 | 無形固定資産「その他」 |
| 「ソフトウェア仮勘定」 | 無形固定資産「その他」 |
| 「出資金」       | 区分掲記        |
| 「その他投資等」    | 「その他」       |

### 4. 貸借対照表関係

#### (1) 関係会社に対する金銭債権及び債務

|        |          |
|--------|----------|
| 短期金銭債権 | 958百万円   |
| 長期金銭債権 | 6,422百万円 |
| 短期金銭債務 | 196百万円   |
| 長期金銭債務 | 20百万円    |

(2) 有形固定資産の減価償却累計額 50,085百万円

(3) 保証債務 3,111百万円

(4) 商法施行規則第124条第3号に規定する時価を付したことにより増加した貸借対照表上の純資産額は230百万円であります。

### 5. 損益計算書関係

#### (1) 関係会社との取引高

|            |          |
|------------|----------|
| 売上高        | 3,778百万円 |
| 仕入高        | 2,817百万円 |
| 販売費及び一般管理費 | 288百万円   |
| 営業取引以外の取引高 | 50百万円    |

(2) 1株当たり当期純利益 109円65銭

## 利 益 処 分 案

| 摘 要                                                         | 金 額           |
|-------------------------------------------------------------|---------------|
| 当 期 未 処 分 利 益                                               | 6,284,273,733 |
| 計                                                           | 6,284,273,733 |
| これを次のとおり処分いたします。                                            |               |
| 利 益 配 当 金<br>( 1 株につき 25円 )<br>〔 普通配当 15円 〕<br>〔 特別配当 10円 〕 | 1,371,984,375 |
| 取 締 役 賞 与 金                                                 | 200,000,000   |
| 監 査 役 賞 与 金                                                 | 15,000,000    |
| 別 途 積 立 金                                                   | 3,500,000,000 |
| 次 期 繰 越 利 益                                                 | 1,197,289,358 |

(注) 平成15年12月12日に823,194,315円(1株につき15円)の中間配当を実施いたしました。

独立監査人の監査報告書

平成16年 5月13日

株式会社 ナ ム コ  
取締役会 御中

新 日 本 監 査 法 人

代表社員 公認会計士 富 山 兼 忠 ㊞  
関与社員

関与社員 公認会計士 沼 田 徹 ㊞

当監査法人は、「株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律」第2条第1項の規定に基づき、株式会社ナムコの平成15年4月1日から平成16年3月31日までの第49期営業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、営業報告書（会計に関する部分に限る。）及び利益処分案並びに附属明細書（会計に関する部分に限る。）について監査を行った。なお、営業報告書及び附属明細書について監査の対象とした会計に関する部分は、営業報告書及び附属明細書に記載されている事項のうち会計帳簿の記録に基づく記載部分である。この計算書類及び附属明細書の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から計算書類及び附属明細書に対する意見を表明することにある。

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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及び附属明細書に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及び附属明細書の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。なお、この監査は、当監査法人が必要と認めて実施した子会社に対する監査手続を含んでいる。

監査の結果、当監査法人の意見は次のとおりである。

- (1) 貸借対照表及び損益計算書は、法令及び定款に従い会社の財産及び損益の状況を正しく示しているものと認める。
- (2) 営業報告書（会計に関する部分に限る。）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る。
- (3) 利益処分案は、法令及び定款に適合しているものと認める。
- (4) 附属明細書（会計に関する部分に限る。）について、商法の規定により指摘すべき事項はない。

会社と当監査法人又は関与社員との間には、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、平成15年4月1日から平成16年3月31日までの第49期営業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役から監査の方法および結果の報告を受け、協議のうえ、本監査報告書を作成し、次のとおり報告いたします。

#### 1. 監査役の監査の方法の概要

各監査役は、監査役会が定めた監査の方針、業務の分担等に従い、取締役会およびその他の重要な会議に出席するほか、取締役等から営業の報告を聴取し、重要な決裁書類等を閲覧し、本社および主要な事業所において業務および財産の状況を調査し、必要に応じて子会社から営業の報告を求めました。また、会計監査人から報告および説明を受け、計算書類および附属明細書につき検討を加えました。

取締役の競業取引、取締役と会社間の利益相反取引、会社が行った無償の利益供与、子会社または株主との通例的でない取引ならびに自己株式の取得および処分等に関しては、上記の監査の方法のほか、必要に応じて取締役等から報告を求め、当該取引の状況を詳細に調査いたしました。

#### 2. 監査の結果

- (1) 会計監査人新日本監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。
- (2) 営業報告書は、法令および定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- (3) 利益処分に関する議案は、会社財産の状況その他の事情に照らし指摘すべき事項は認められません。
- (4) 附属明細書は、記載すべき事項を正しく示しており、指摘すべき事項は認められません。
- (5) 取締役の職務遂行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。  
なお、取締役の競業取引、取締役と会社間の利益相反取引、会社が行った無償の利益供与、子会社または株主との通例的でない取引ならびに自己株式の取得および処分等についても、取締役の義務違反は認められません。
- (6) 子会社の調査の結果、取締役の職務遂行に関し、指摘すべき事項は認められません。

平成16年5月18日

### 株式会社 ナ ム コ 監査役会

|       |     |     |   |
|-------|-----|-----|---|
| 常勤監査役 | 山 田 | 茂   | Ⓔ |
| 監 査 役 | 林 田 | 悦 典 | Ⓔ |
| 監 査 役 | 市 川 | 光 夫 | Ⓔ |
| 監 査 役 | 須 藤 | 修   | Ⓔ |

(注) 常勤監査役山田 茂、監査役林田悦典、監査役市川光夫および監査役須藤 修の各氏は社外監査役であります。

以 上

# 議決権行使についての参考書類

## 1. 総株主の議決権の数

548,732個

## 2. 議案及び参考事項

### 第1号議案 第49期利益処分案承認の件

本議案の内容は、添付書類（26頁）に記載のとおりであります。

当期末の利益配当金につきましては、今後の事業展開などを勘案して内部留保を図らせていただくとともに、当期におきましては好業績を受け、普通配当15円に特別配当10円を加え、1株につき25円とさせていただきたいと存じます。

なお、平成15年12月12日に、1株につき15円の間配当を実施しておりますので、年間配当金は1株につき40円となります。

### 第2号議案 定款一部変更の件

#### 1. 変更の理由

- (1) 「商法及び株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律の一部を改正する法律」（平成15年法律第132号）が平成15年9月25日に施行され、定款の定めに基づいて取締役会決議による自己株式の取得が認められたことに伴い、機動的な資本政策を遂行できるように、自己株式の取得に関する規定（変更案第6条）を新設するものであります。
- (2) 業務執行の最高責任者である取締役社長に株主総会の議事を主宰させるため、株主総会の議長を、取締役会長から取締役社長に変更するものであります。
- (3) 取締役の経営責任を明確にするため、取締役の任期を2年から1年に短縮するものであります。
- (4) 当社は、役員報酬制度の見直しの一環として、平成16年5月20日開催の取締役会において退職慰労金制度を廃止する決定をいたしました。これに伴い、取締役及び監査役の退職慰労金を株主総会で決定することとしていた現行定款第21条及び第26条の該当箇所を削除するものであります。
- (5) 転換社債の償還により不要となった現行定款第30条を削除するものであります。

(6) 上記第6条の新設及び第30条の削除に伴い、条数について所要の変更を行うものであります。

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)

| 現 行 定 款                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 変 更 案                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>(新 設)</p> <p>第6条<br/>ゝ (省 略)</p> <p>第11条<br/>(議長)</p> <p>第12条 株主総会の議長は取締役会長がこれに当たる。取締役会長に事故あるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序により他の取締役がこれに当たる。</p> <p>第13条<br/>ゝ (省 略)</p> <p>第16条<br/>(任期)</p> <p>第17条 取締役の任期は、就任後2年内の最終の決算期に関する定時株主総会終結の時までとする。<br/>(省 略)</p> <p>第18条<br/>ゝ (省 略)</p> <p>第20条<br/>(報酬)</p> <p>第21条 取締役の報酬及び退職慰労金は株主総会において定める。</p> | <p>(自己株式の取得)</p> <p>第6条 当社は、商法第211条ノ3第1項第2号の規定により、取締役会の決議をもって自己株式を買受けることができる。</p> <p>第7条<br/>ゝ (現行どおり)</p> <p>第12条<br/>(議長)</p> <p>第13条 株主総会の議長は取締役社長がこれに当たる。取締役社長に事故あるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序により他の取締役がこれに当たる。</p> <p>第14条<br/>ゝ (現行どおり)</p> <p>第17条<br/>(任期)</p> <p>第18条 取締役の任期は、就任後1年内の最終の決算期に関する定時株主総会終結の時までとする。<br/>(現行どおり)</p> <p>第19条<br/>ゝ (現行どおり)</p> <p>第21条<br/>(報酬)</p> <p>第22条 取締役の報酬は株主総会において定める。</p> |

| 現 行 定 款                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 変 更 案                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>第22条<br/>                         ( 省 略 )</p> <p>第25条<br/>         ( 報 酬 )</p> <p>第26条 監査役の報酬及び退職慰労金は株<br/>                 主総会において定める。</p> <p>第27条<br/>                         ( 省 略 )</p> <p>第29条<br/>         ( 転換社債の転換と配当金 )</p> <p>第30条 <u>転換社債の転換により発行された</u><br/> <u>株式の最初の利益配当金及び中間配</u><br/> <u>当金は、転換の請求が4月1日から</u><br/> <u>9月30日までになされたときは4月</u><br/> <u>1日に、10月1日から翌年3月31日</u><br/> <u>までになされたときは10月1日に、</u><br/> <u>それぞれ転換があったものとみなし</u><br/> <u>てこれを支払う。</u></p> | <p>第23条<br/>                         ( 現行どおり )</p> <p>第26条<br/>         ( 報 酬 )</p> <p>第27条 監査役の報酬は株主総会において<br/>                 定める。</p> <p>第28条<br/>                         ( 現行どおり )</p> <p>第30条<br/>                         ( 削 除 )</p> |

### 第3号議案 取締役8名選任の件

取締役全員（8名）は、本總會終結の時をもって任期満了となりますので、  
取締役8名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

| 候補者<br>番号 | 氏 名<br>(生年月日)                 | 略歴及び他の会社の代表状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 所有する<br>当社株式の数 |
|-----------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1         | 中 村 雅 哉<br>〔大正14年<br>12月24日生〕 | 昭和30年6月 当社代表取締役 取締役社長<br>平成2年6月 当社代表取締役 取締役会長<br>平成4年4月 当社代表取締役 取締役会長<br>兼取締役社長<br>平成14年5月 当社代表取締役 取締役会長<br>(現在)<br><br><他の会社の代表状況><br>日活株式会社取締役社長<br>株式会社湯の川観光ホテル取締役会長<br>株式会社マル取締役社長<br>ナムコ・ホールディングCORP.取締役会長                                                                                                                               | 9,180,000株     |
| 2         | 高 木 九 四 郎<br>〔昭和18年<br>9月4日生〕 | 昭和61年1月 株式会社イタリアントマト取<br>締役<br>平成元年10月 当社入社<br>平成2年4月 当社営業統括室長<br>平成3年6月 当社取締役営業担当事務取扱<br>兼営業統括室長<br>平成4年4月 当社取締役営業担当<br>平成4年6月 当社常務取締役営業担当<br>平成10年10月 当社専務取締役アミューズメ<br>ント施設事業管掌兼エンター<br>テインメント事業部門担当兼<br>新規事業担当<br>平成12年10月 当社専務取締役開発・収益グ<br>ループ統轄兼エンターテイン<br>メント事業管掌<br>平成13年4月 当社代表取締役 取締役副社<br>長経営戦略本部長<br>平成14年5月 当社代表取締役 取締役社長<br>(現在) | 6,300株         |

| 候補者番号 | 氏名<br>(生年月日)                | 略歴及び他の会社の代表状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 所有する<br>当社株式の数 |
|-------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 3     | 猿川 昭義<br>[昭和19年<br>11月20日生] | 昭和42年4月 当社入社<br>平成元年11月 当社販売部長<br>平成2年6月 当社取締役販売部長<br>平成3年6月 当社取締役販売担当<br>平成4年6月 当社常務取締役販売担当<br>平成4年11月 当社常務取締役販売部門担当<br>平成11年6月 当社上席執行役員販売部門担当<br>平成12年6月 当社常務取締役販売部門担当<br>平成12年10月 当社常務取締役販売事業管掌<br>兼販売部門担当兼研究、開発、生産管掌補佐<br>平成13年4月 当社代表取締役 常務取締役<br>販売事業部門担当<br>平成14年5月 当社代表取締役 取締役副社長<br>平成16年4月 当社代表取締役 取締役副社長<br>経営戦略本部長（現在）<br><他の会社の代表状況><br>ナムコ・ホールディングCORP. 取締役社長 | 3,300株         |
| 4     | 橘 正裕<br>[昭和26年<br>4月16日生]   | 昭和53年4月 当社入社<br>昭和61年7月 当社営業部長<br>昭和63年6月 当社営業担当代理兼営業部長<br>昭和63年6月 当社取締役営業担当代理兼営業部長<br>平成元年6月 当社常務取締役営業担当兼営業部長<br>平成6年6月 当社代表取締役 常務取締役<br>平成9年4月 当社代表取締役 常務取締役<br>営業部門担当<br>平成12年10月 当社代表取締役 常務取締役<br>営業事業管掌兼営業部門担当<br>平成16年4月 当社代表取締役 専務取締役<br>C Tカンパニープレジデント<br>兼 C T 編成局長（現在）<br><他の会社の代表状況><br>ナムコ・オペレーションズ・ヨーロッパLTD.<br>取締役会長                                          | 4,600株         |

| 候補者番号 | 氏名<br>(生年月日)               | 略歴及び他の会社の代表状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 所有する<br>当社株式の数 |
|-------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 5     | 田中慶治<br>〔昭和16年<br>12月19日生〕 | 平成2年11月 当社入社<br>平成3年4月 当社経理部長<br>平成4年6月 当社取締役経理部長<br>平成5年4月 当社取締役経営企画部門担当<br>兼経営企画室長<br>平成11年1月 当社常務取締役経営企画部門<br>担当兼経理部門担当兼経営企<br>画室長<br>平成11年6月 当社常務取締役管理管掌兼経<br>営企画部門担当兼経理部門担<br>当兼経営企画室長<br>平成16年4月 当社常務取締役コーポレート<br>本部長（現在）                                                                                                       | 1,600株         |
| 6     | 石川祝男<br>〔昭和30年<br>4月15日生〕  | 昭和53年4月 当社入社<br>平成3年8月 当社EM開発部長<br>平成6年11月 当社第二開発部門担当事務取<br>扱兼EM開発部長兼MG開発<br>部長兼VS開発部長<br>平成7年6月 当社取締役第二開発部門担当<br>兼EM開発部長兼VS開発部<br>長<br>平成11年1月 当社取締役研究開発事業管掌<br>事務取扱兼第二開発部門担当<br>兼EM開発部長<br>平成11年6月 当社常務取締役研究、開発、<br>生産管掌兼第二開発部門担当<br>平成14年5月 当社常務取締役AMカンパ<br>ニープレジデント（現在）<br><他の会社の代表状況><br>ナムコ・アメリカINC.取締役会長<br>ナムコ・ヨーロッパLTD.取締役会長 | 600株           |

| 候補者番号 | 氏名<br>(生年月日)                | 略歴及び他の会社の代表状況                                                                                                                                                                                                                                                                       | 所有する<br>当社株式の数 |
|-------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 7     | 東 純<br>〔昭和28年<br>4月18日生〕    | 昭和51年4月 当社入社<br>平成2年4月 当社営業企画部長<br>平成3年6月 当社取締役営業企画部長<br>平成4年11月 当社取締役営業企画本部長兼<br>営業企画部長<br>平成11年6月 当社執行役員営業企画本部長<br>平成14年5月 当社常務執行役員 E T カンパ<br>ニープレジデント<br>平成16年4月 当社専務執行役員 E T カンパ<br>ニープレジデント(現在)<br><他の会社の代表状況><br>ナムコ・サイバーテインメントINC.取締役会<br>長<br>エクセス・エンターテインメントINC.取締役<br>会長 | 1,100株         |
| 8     | 石村 繁一<br>〔昭和28年<br>12月28日生〕 | 昭和51年4月 当社入社<br>昭和57年1月 当社開発部長<br>昭和58年8月 当社取締役開発一部長<br>平成3年8月 当社取締役研究担当<br>平成4年6月 当社常務取締役研究担当<br>平成7年6月 当社専務取締役研究部門担当<br>平成11年6月 当社執行役員研究部門担当<br>平成14年5月 当社執行役員 W M C カンパ<br>ニープレジデント<br>平成16年4月 当社専務執行役員 C X カンパ<br>ニープレジデント(現在)                                                  | 5,716株         |

- (注) 1. 当社は、取締役候補者中村雅哉氏が代表取締役を兼務する日活株式会社との間で、商品の購入などの取引関係があります。
2. 当社は、取締役候補者中村雅哉氏が代表取締役を兼務する株式会社湯の川観光ホテルとの間で、アミューズメント施設の賃貸借の取引関係があり、また、同社の銀行借入に対し債務保証を行っております。

#### 第4号議案 監査役1名選任の件

監査役林田悦典氏は、本總會終結の時をもって、辞任により退任する予定でありますので、監査役1名の補欠選任をお願いするものであります。

監査役候補者は、次のとおりであります。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

| 氏名<br>(生年月日)                   | 略歴及び他の会社の代表状況                                                                                                                                             | 所有する<br>当社株式の数 |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 本 間 浩 一 郎<br>〔昭和27年<br>1月31日生〕 | 昭和49年4月 株式会社住友銀行（現三井住友銀行）<br>入行<br>平成7年10月 同行三田支店長<br>平成10年2月 当社入社<br>平成10年2月 当社社長室部長<br>平成11年6月 当社取締役社長室長兼コーポレートコ<br>ミュニケーション室長<br>平成12年7月 当社取締役特命担当（現在） | 8,382株         |

（注）監査役候補者と当社との間には特別な利害関係はありません。

#### 第5号議案 退任取締役及び退任監査役に対し退職慰労金贈呈の件

本總會終結の時をもって、任期満了により取締役を退任されます本間浩一郎及び橋口隆二の両氏並びに本總會終結の時をもって、辞任により監査役を退任されます林田悦典氏に対し、その在任中の功労に報いるため、当社の定める一定の基準に従い、相当額の範囲内において退職慰労金を贈呈することとし、その具体的金額、贈呈の時期、方法などにつきましては、退任取締役については取締役会に、退任監査役については監査役の協議にご一任願いたいと存じます。

退任取締役及び退任監査役の略歴は次のとおりであります。

| 氏 名       | 略 歴                                                                                                                     |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 本 間 浩 一 郎 | 平成11年6月 当社取締役（現在）                                                                                                       |
| 橋 口 隆 二   | 昭和60年8月 当社取締役<br>平成3年6月 当社常務取締役<br>平成5年6月 当社専務取締役<br>平成10年6月 当社代表取締役 取締役副社長<br>平成13年4月 当社取締役副会長<br>平成14年5月 当社取締役相談役（現在） |
| 林 田 悦 典   | 平成9年6月 当社監査役（現在）                                                                                                        |

第6号議案 役員退職慰労金制度廃止に伴う退職慰労金贈呈の件

当社は、役員報酬制度の見直しの一環として、平成16年5月20日開催の取締役会において退職慰労金制度を廃止する決定をいたしました。これに伴い、在任中の取締役中村雅哉、高木九四郎、猿川昭義、橋正裕、田中慶治、石川祝男の6氏及び監査役山田茂、市川光夫、須藤修の3氏に対し、本総会終結の時までの在任期間に対応する退職慰労金につき、打ち切り支給いたしたいと存じます。

なお、支給時期は取締役又は監査役を退任するときとして、退職慰労金の具体的金額は当社の定める一定の基準に従い、支給の方法などは、取締役にについては取締役会に、監査役については監査役の協議にそれぞれご一願いたしたいと存じます。

打ち切り支給予定の取締役及び監査役の略歴は次のとおりであります。

| 氏名    | 略歴                                                                                                        |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 中村雅哉  | 昭和30年6月 当社代表取締役 取締役社長<br>平成2年6月 当社代表取締役 取締役会長<br>平成4年4月 当社代表取締役 取締役会長兼取締役社長<br>平成14年5月 当社代表取締役 取締役会長（現在）  |
| 高木九四郎 | 平成3年6月 当社取締役<br>平成4年6月 当社常務取締役<br>平成10年10月 当社専務取締役<br>平成13年4月 当社代表取締役 取締役副社長<br>平成14年5月 当社代表取締役 取締役社長（現在） |
| 猿川昭義  | 平成12年6月 当社常務取締役<br>平成13年4月 当社代表取締役 常務取締役<br>平成14年5月 当社代表取締役 取締役副社長（現在）                                    |
| 橋正裕   | 昭和63年6月 当社取締役<br>平成元年6月 当社常務取締役<br>平成6年6月 当社代表取締役 常務取締役<br>平成16年4月 当社代表取締役 専務取締役（現在）                      |
| 田中慶治  | 平成4年6月 当社取締役<br>平成11年1月 当社常務取締役（現在）                                                                       |

| 氏 名     | 略 歴                                 |
|---------|-------------------------------------|
| 石 川 祝 男 | 平成7年6月 当社取締役<br>平成11年6月 当社常務取締役（現在） |
| 山 田 茂   | 昭和63年6月 当社常勤監査役（現在）                 |
| 市 川 光 夫 | 平成12年6月 当社監査役（現在）                   |
| 須 藤 修   | 平成15年6月 当社監査役（現在）                   |

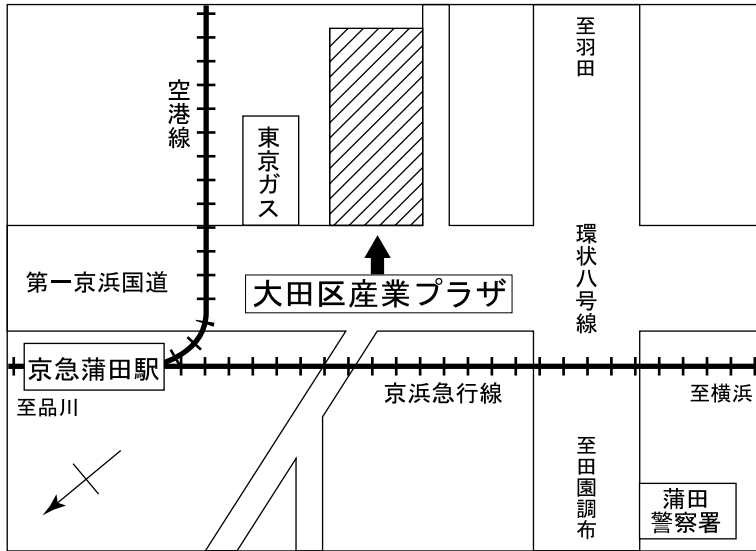
以 上

## 第49回定時株主総会会場ご案内図

東京都大田区南蒲田一丁目20番20号

大田区産業プラザ 4階コンベンションホール

電話 03(3733)6600



交通：京浜急行線・空港線 / 京急蒲田駅 徒歩2分

駐車スペースに限りがございますので、車でのご来場はご遠慮願います。