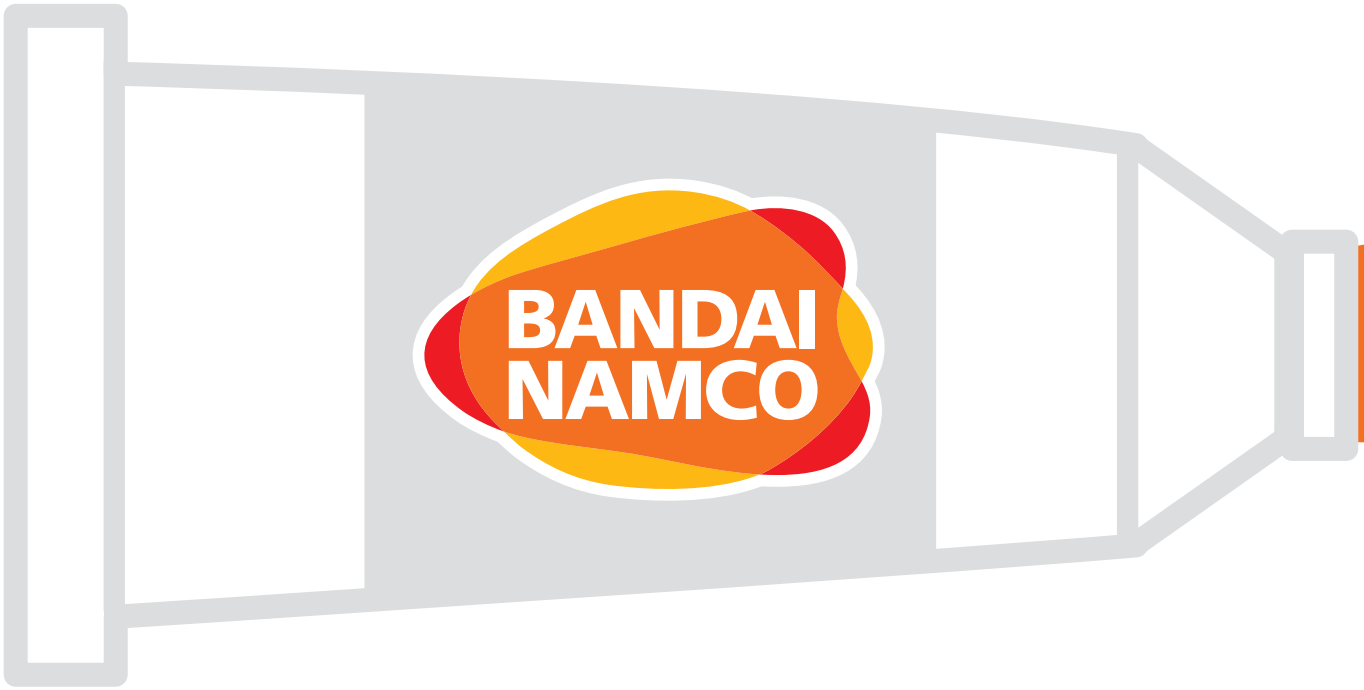
BANDAI NAMCO

Drawing Ahead

アニュアルレポート2008
BANDAI NAMCO Group


BANDAI
NAMCO

Our Vision

世界で最も期待される エンターテインメント 企業グループへ

わたしたちバンダイナムコは常に時代の先頭で、エンターテインメントに新たな広がりと深みをもたらし、
楽しむことが大好きな世界中の人々から愛され、最も期待される存在となることをめざします。

Contents

連結財務ハイライト …… 4
2008年3月期の業績は、売上高は増収でしたが、営業利益は減益となりました。

株主・投資家の皆さまへ **Drawing up New Value** …… 6
～バンダイナムコグループはこれからも新しい価値を描き続けます。～

社長インタビュー
“エンターテインメントを通じて、新しい価値を創造するバンダイナムコらしいビジネスモデルを構築していきます。” …… 8
バンダイナムコホールディングス代表取締役社長である髙須が次期中期経営計画への考え方や2008年3月期の業績報告、株主還元などの質問にお答えします。

特集：戦略ビジネスユニット別の業績と成長戦略 …… 14

トイホビー …… 16
アミューズメント施設 …… 18
ゲームコンテンツ …… 20
ネットワーク …… 22
映像音楽コンテンツ …… 24
各戦略ビジネスユニット（Strategic Business Units:SBU）の主幹会社社長からそれぞれの2008年3月期業績と成長戦略についてご説明します。

コーポレート・ガバナンス …… 26
バンダイナムコグループのCSR（企業の社会的責任）への取り組み …… 28
主要グループ会社一覧 …… 30
取締役および監査役 …… 32
財務セクション …… 33
会社情報 …… 67

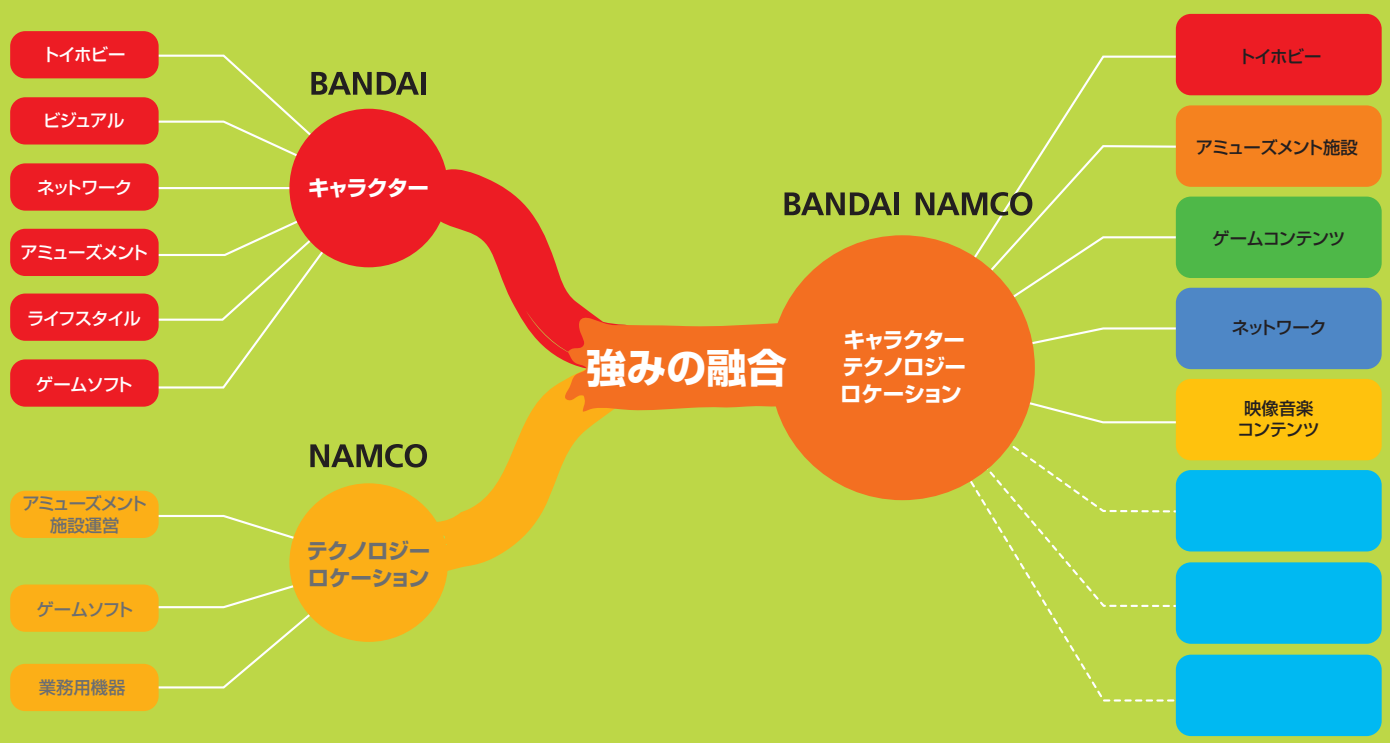
見通しに関する留意事項
当アニュアルレポートに掲載されている将来に関する記述は、バンダイナムコグループが2008年8月6日時点で入手可能な情報から得られた判断に基づいておりますが、リスクや不確実性を含んでおります。よって、実際の業績はさまざまな要因により、記述されている業績予想とは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。実際の業績に影響を与え得る重要な要因には、バンダイナムコグループの事業を取り巻く経済環境、市場動向、為替レートの変動などが含まれます。
（注）
1. 当アニュアルレポートに記載されている数値は、四捨五入した値です。
2. 当和文アニュアルレポートは、英文アニュアルレポートの翻訳がベースとなっております。
3. 当アニュアルレポートの記載の各種数値は、2008年5月時点のものです。

Drawing Ahead

バンダイナムコグループは、エンターテインメントを通じて新しい価値を創造し、新たな未来へと前進し続けます。

玩具、アミューズメント施設、業務用ゲーム機、ゲームソフト、ネットワークサービス、映像ソフトなど多岐にわたるエンターテインメントの事業領域を国内外で展開するバンダイナムコグループ。2005年9月のバンダイとナムコの経営統合から約3年、これまで強みの融合やグループシナジーの発揮に向けたさまざまな基盤整備に努めてきました。そしてこれからは、バンダイナムコグループならではの新しい価値を創造することで、世界中の人々に「夢・遊び・感動」を提供することを使命に、さらなる前進を果たしていきます。

バンダイナムコグループの事業ポートフォリオ



Consolidated Financial Highlights

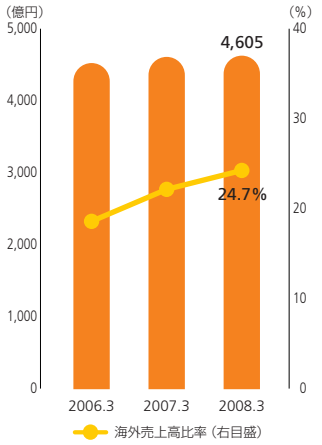
連結財務ハイライト

株式会社バンダイナムコホールディングスおよび連結子会社

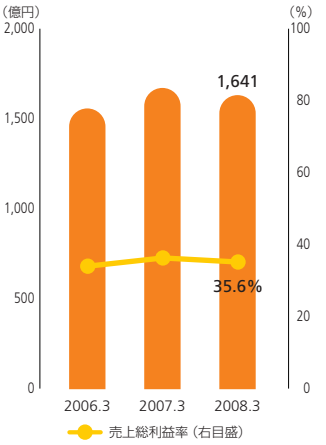
	単位：百万円（1株当たり情報および財務指標を除く）			増減率	単位：千米ドル※1
3月31日に終了した会計年度	2006.3	2007.3	2008.3	2007.3vs2008.3	2008.3
会計年度					
売上高	¥450,829	¥459,133	¥460,474	0.3%	$4,596,008
売上総利益	156,565	168,080	164,073	-2.4	1,637,619
営業利益	35,669	42,224	33,411	-20.9	333,476
経常利益※2	37,122	45,616	36,198	-20.6	361,294
当期純利益	14,150	24,252	32,679	34.7	326,170
資本的支出	24,020	27,925	34,115	22.2	340,504
減価償却費	19,144	21,201	24,759	16.8	247,120
会計年度末					
総資産	¥386,651	¥408,490	¥413,023	1.1%	$4,122,397
純資産	252,244	284,254	289,944	2.0	2,893,941
1株当たり情報（単位：円および米ドル※1）					
当期純利益（基本的）	¥54.39	¥95.73	¥128.65	34.4%	$1.28
配当金	12.00	28.00	24.00	-14.3	0.24
財務指標（単位：%）					
自己資本当期純利益率（ROE）※3	5.8%	9.4%	11.7%		
総資産経常利益率（ROA）※3	9.6	11.5	8.8		
海外売上高比率	18.8	22.4	24.7		
売上高営業利益率	7.9	9.2	7.3		
自己資本比率	63.0	67.1	69.4		

※1 米ドル表示は便宜上のものであり、2008年3月31日時点の概算為替レートである1米ドル＝100.19円で計算しています。
※2 経常利益は日本の会計基準上の項目です。
※3 2006.3のROA・ROEの計算の前提となる総資産、純資産は、2006.3末の値を使用しています。

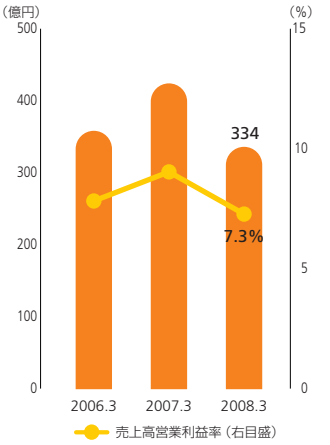
売上高／海外売上高比率



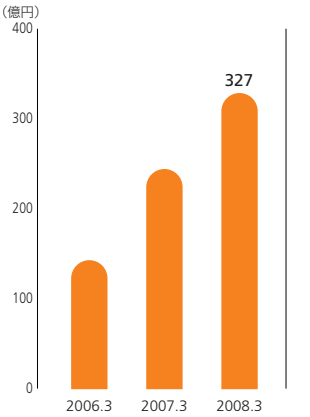
売上総利益／売上総利益率



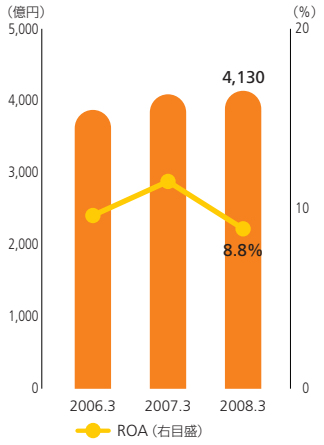
営業利益／売上高営業利益率



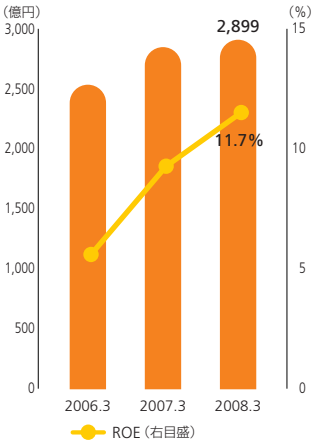
当期純利益



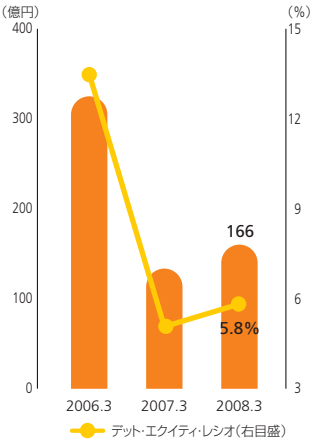
総資産／ROA



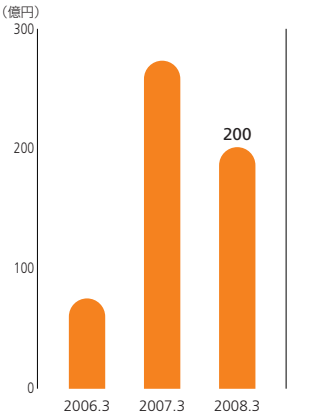
純資産／ROE



有利子負債／デット・エクイティ・レシオ

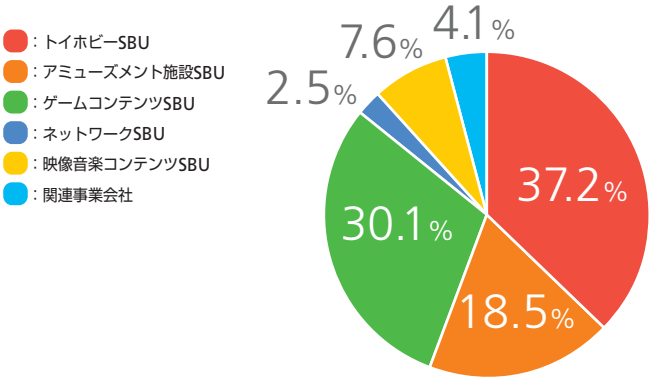


フリーキャッシュ・フロー

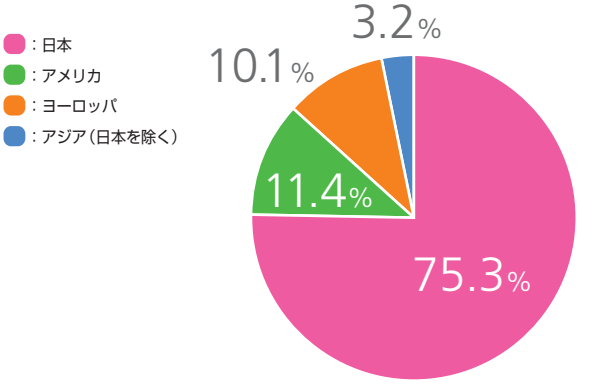


※フリーキャッシュ・フロー
＝営業活動によるキャッシュ・フロー
＋投資活動によるキャッシュ・フロー

事業セグメント別売上高比率（2008.3）



所在地別売上高比率（2008.3）



※所在地別売上高の比率は、内部取引消却後の売上高で計算しています。

株主・投資家の皆さまへ

Drawing up New Value!!

～新たな価値を描く～

バンダイとナムコの経営統合から約３年。これまでバンダイナムコグループは、シナジーの創出と基盤整備をテーマに事業面、組織面におけるさまざまな取り組みを進めてきました。そしてこれからは、エンターテインメントを通じ新しい価値を創造する、バンダイナムコらしいビジネスモデルの構築に向けて始動を開始します。

バンダイナムコグループにとって、非常に厳しい業績となった2008年３月期を踏まえ、2009年３月期は収益面や事業面、組織面の基盤を整備する年と位置づけました。環境変化に対応する柔軟で強固な経営体質と、新しい価値、新しいエンターテインメントを創造する事業基盤を構築し、現在策定中の次期中期経営計画における成長・拡大につなげていきます。

私はバンダイナムコグループを、日本だけでなく世界のトップランナーたちと互角に戦うことができるエンターテインメント企業にしたいと思っています。次期中期経営計画では、そのための具体的な戦略を明確に提示し、エンターテインメントを通じ新しい価値を創造し、バンダイナムコならではのビジネスモデルの構築を目指します。世界的に閉塞感が広がる現状を打破する画期的な中期経営計画を策定し、グループの成長に向け一丸となって全力で取り組んでいく所存です。

株主・投資家の皆さまにおかれましては、新しい価値を描き続けるバンダイナムコグループの今後の成長にご期待いただくとともに、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。

2008年8月

株式会社バンダイナムコホールディングス
代表取締役社長

高須武男

Q 今年9月でバンダイとナムコの経営統合から3周年を迎えます。これまでのバンダイナムコグループに対する評価をお聞かせください。

A バンダイナムコグループは、バンダイとナムコの融合やシナジー創造といった基盤整備の第一フェーズから、バンダイナムコとしての新たなビジネスモデルを創造するフェーズに移行しています。

経営統合当初に計画した3年後のグループ像と現状の姿に大きなギャップはありません。むしろ、グループ組織の再編・整備などに関しては、変化の激しい市場に対応するため、いち早く着手しています。2008年3月期においても、相乗効果のさらなる発揮とグループ価値最大化を目的として、バンダイネットワークスおよびバンダイビジュアルの完全子会社化を実施したほか、ゲームコンテンツSBUにおける再編に加え、グループの管理機能の統合集約にも着手しました。また、2009年4月には、モバイルコンテンツ配信などネットワーク事業の統合を目的に、バンダイナムコゲームスとバンダイネットワークスの統合を行う予定です。

事業面においても、経営統合以来、バンダイとナムコの融合によるグループシナジーの創造を最大のテーマに掲げてきましたが、今やバンダイとナムコが互いのコンテンツやインフラ、ノウハウを共有することは自然なこととなっています。すなわち、バンダイナムコグループは、“バンダイナムコ”として一体化し、融合やシナジー創造といった基盤整備の第一フェーズから、バンダイナムコらしい新たなビジネスモデルを創造するフェーズに移行しているといえます。

新しい価値、新しいエンターテインメントを創造するバンダイナムコらしいビジネスモデル。これは2009年4月よりスタートする次期中期経営計画で具現化していきたいと考えています。

《 企業価値向上を図るバンダイナムコグループの組織再編 》

バンダイナムコグループでは、変化の激しいエンターテインメント市場におけるグローバル規模の競争に勝ち抜くため、最適なグループ組織の構築に向けた再編を機動的に実施しています。今後も環境変化や戦略に応じ、常に最適なグループ組織体制を追求することで、グループ企業価値向上を図っていきます。

2008年の再編の動きより

■ バンダイネットワークスとバンダイビジュアルを完全子会社化
2008年2月、バンダイネットワークス(株)およびバンダイビジュアル(株)は、バンダイナムコホールディングスの完全子会社となりました。
これにより、今後両社はグループ全体の中長期的な戦略のもと、グループ企業価値の最大化を図ることで成長を遂げていきます。

■ ゲームコンテンツSBUにおける再編
2008年4月、連結子会社の(株)バンプレストからゲーム事業を(株)バンダイナムコゲームスに移管し、両社のゲーム事業部門を統合しました。バンプレストは業務用ゲーム機向けのプライズ景品をはじめとする景品事業を中心に展開します。

■ グループの管理部門の機能を集約
2008年4月、バンダイナムコホールディングス内にグループ企業4社の管理部門の機能を集約し、グループ管理本部を設置しました。
これにより、グループの間接業務の効率化と平準化を図るとともに、当社が推進するグループの経営戦略機能と連動した体制を構築します。

Q 次期中期経営計画では、どういった方向性を目指すのでしょうか。

A エンターテインメント業界において世界のトップランナーたちと互角に戦う──。これが次期中期経営計画において、バンダイナムコグループが目指す方向性だと考えています。

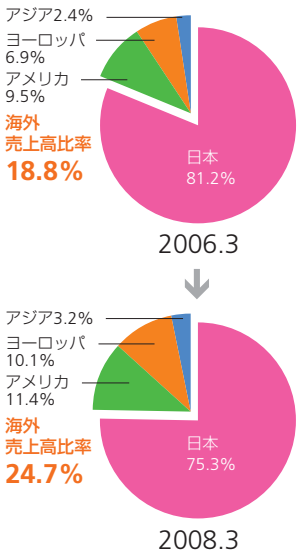
バンダイナムコグループは経営統合当初より、「世界で最も期待されるエンターテインメント企業グループ」をビジョンとし、長期的な目標として、「売上高1兆円、営業利益1,000億円、海外売上高比率50%」を掲げてきました。しかしながら、このビジョンと長期的な計数目標は、これまで漠然としたシンボル的な目標に過ぎませんでした。今後は、この大きな目標を実現する時期を明確に設定します。そのうえで、次期中期経営計画の位置づけや戦略を設定していく方針です。

現在、この目指す方向性と計数目標の考え方を踏まえ、経営資源を優先して投入する地域や事業、さらにはコンテンツ戦略やグローバル戦略といった、グループ横断で推進すべき経営課題などの明確化に向け具体的な検討を行っています。このように次期中期経営計画では、長期的な目標に対する計画の位置づけと、そのための具体的な戦略の明確化を柱とし、バンダイナムコらしいビジネスモデルの創造に取り組みます。

エンターテインメント業界において世界のトップランナーたちと互角に戦う──。これが世界で最も期待されるエンターテインメント企業グループの実現に向けて、バンダイナムコグループが目指す方向性だと考えています。次期中期経営計画では、これまで取り組んできた各戦略ビジネスユニット(Strategic Business Unit: SBU)(以下：SBU)の強化やSBU間のシナジーの追求という基本的な考え方は変わりません。そして世界のトップランナーと戦うための戦略の鍵となるのは、「海外戦略の強化」と国内外のパートナーと相互活用しあう「エンターテインメント・ハブ構想の進化」です。さらに長期的な目標を目指すには、従来の延長線だけでない新たな考え方やビジネスモデルが必要です。次期中期経営計画は、「売上高1兆円、営業利益1,000億円、海外売上高比率50%」に向け、世界市場で戦うための基盤づくりが中心となると考えています。今後のスケジュールとしては、2008年内に具体的な計画内容を取りまとめ、2009年2月頃に公表する予定です。

いずれにしても、原油・原材料価格の高騰や米国サブプライム問題などによって世界的に閉塞感が広がる現状を打破する、画期的な中期経営計画を策定したいと考えております。ご期待ください。

所在地別売上高比率



※比率は内部取引消却後の売上高で計算しています。

《 エンターテインメント・ハブ構想 》

「エンターテインメント・ハブ構想」とは、コンテンツ創出から商品開発・販売までをトータルに展開するシステムで、航空網の拠点空港(ハブ空港)をイメージしています。「コンテンツ戦略」「ドメイン戦略」「チャネル戦略」を推進し、グループ内の連携強化だけでなく、国内外のパートナーとの提携やコラボレーションにより、柔軟に相互活用しあうオープンな関係を築くことでハブ機能を強化します。これにより、今までにない新規事業や新商品、新サービスの創出を目指しています。

2007～2008年の動きより

■ 東映グループおよび角川グループと資本・業務提携強化
2007年3月に東映グループとのキャラクタービジネスにおける戦略的パートナー関係、角川グループとのメディアミックスにおけるパートナー関係の強化を図るため提携を強化しました。

■ 不二家株式の一部取得
2007年5月に玩具菓子事業のさらなる拡大、アミューズメント施設事業とのコラボレーションを図るため株式を取得しました。

■ 石森グループと資本・業務提携
2007年5月に石ノ森章太郎作品の国内外におけるコンテンツ展開の強化を図るため提携を行いました。

■ ティー・ワイ・オー、円谷プロダクションとの資本・業務提携
2008年1月に「ウルトラマンシリーズ」のコンテンツビジネスのさらなる拡大・活性化を図るため提携を行いました。

Q 2008年3月期の連結業績についてご報告ください。

A 売上高は小幅ながら増収を確保したものの、大型のヒット商品不足による粗利率の低下やアミューズメント施設事業の苦戦などにより、営業利益は減益となりました。

エンターテインメント業界では、ゲームソフトや映像ソフトの次世代ハードウェア規格への移行に伴う端境期や、アミューズメント施設市場環境の悪化などの影響により、全体として不透明な事業環境が継続しています。

このような環境下において、2008年3月期の売上高は4,605億円(前期比0.3%増)と小幅ながら増収となったものの、営業利益は334億円(同20.9%減)にとどまり、残念ながら減益となりました。減益の主な要因としては、業界をけん引するような大型のヒット商品不足による粗利率の低下に加え、アミューズメント施設事業の苦戦、映像音楽コンテンツ事業における政策的な市場在庫の受け入れなどの要因があります。また、ゲームコンテンツ部門の拠点統合や減価償却費の会計制度変更に伴うコスト負担の増加なども影響しました。この結果、期初に通期業績予想として掲げた売上高4,800億円、営業利益450億円に対しても未達となりました。

その一方、当期純利益は327億円(同34.7%増)となり、大幅な増益を実現しました。これは、国内アミューズメント施設の閉鎖に伴う減損損失、海外アミューズメント施設の不振に伴う減損損失を特別損失として計上する一方、資産流動化を目的として実施した東京都港区の土地の売却益168億円を特別利益に計上したことが寄与しています。

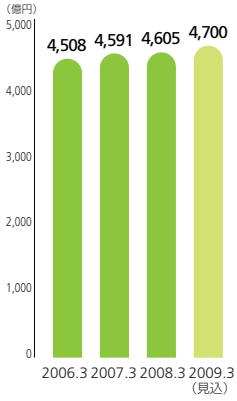
Q 2009年3月期の見通しをお聞かせください。

A 2009年3月期は、次期中期経営計画の成長・発展に向けた基盤整備の年として位置づけます。各事業セグメントそれぞれの課題に対する迅速な対応と、最適な組織体制の検討に取り組むことで収益面や組織面においてしっかりと足場を固めていきます。

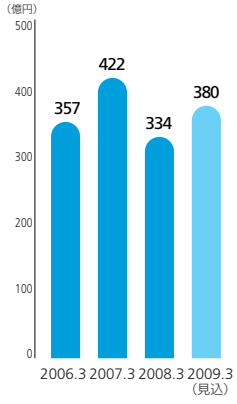
2008年3月期の厳しい業績を踏まえ、2009年3月期は「次期中期経営計画の成長・発展に向けた基盤整備の年」と位置づけました。そのためアミューズメント施設事業における店舗閉鎖や組織改革による収益性改善や、映像音楽コンテンツにおけるブルーレイディスク商品の強化など、各事業セグメントが2008年3月期の業績結果を受けて、課題の克服に迅速に取り組むことで収益面での基盤を整えます。またコンテンツ戦略を推進するうえでの最適な組織体制の検討など、組織面においても、しっかりと足場を固め、次期中期経営計画における成長・発展につなげていきます。

通期業績予想としては、売上高4,700億円（前期比2.1%増）、営業利益380億円（同13.7%増）、当期純利益225億円（同31.1%減）を見込んでいます。2008年3月期の計画未達に引き続き、中期経営計画の策定当時の目標に対して売上高、営業利益ともに下回る予想となりました。

売上高



営業利益



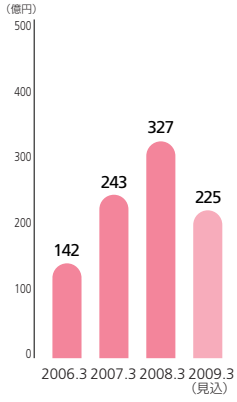
Q なぜ、現中期経営計画の最終年度目標に対して未達の予想となったのでしょうか。

A 次世代据置型ゲーム機の普及が想定以上に遅れたことによるゲームコンテンツ事業への影響と次世代映像規格移行に伴う端境期の映像音楽コンテンツ事業への影響、そしてアミューズメント施設事業の苦戦です。これらを勘案し、2009年3月期の通期業績予想達成に全力で取り組みます。

原因ははっきりしています。ひとつは、ゲームコンテンツ事業を計画どおりに拡大できなかったことにあります。現中期経営計画はゲームコンテンツ事業の大幅な伸長を前提に策定しています。しかしながら、家庭用の次世代据置型ゲーム機の普及が想定以上に遅れた影響を大きく受けました。もうひとつは、アミューズメント施設事業の苦戦です。市場環境の変化に迅速に対応できず既存店を中心に苦戦しました。また、映像音楽コンテンツ事業においてDVDからブルーレイディスクへの移行に伴う端境期も、映像音楽コンテンツ事業に影響しました。これらが現中期経営計画の目標に対して未達の予想を立てざるを得なくなった主な要因です。

これらを勘案し、現在の環境を踏まえた目標に修正させていただいた2009年3月期の通期業績予想の達成に、グループ一丸となって全力で取り組みます。

当期純利益



Q 新しい価値創造に向けて、どういった取り組みをしていますか？

A 中長期的な競争力強化の源泉となる新しいエンターテインメントを創造するために、ドリームファンドという仕組みを設けました。

バンダイナムコグループは、エンターテインメントを創造し「夢・遊び・感動」を提供することをミッションとしており、これまでにない商品やサービスを通じ、新しい価値を創造することに存在意義があります。そのために現場の若いアイデアを具現化していくため風通しのよい風土づくりや、提案制度などの仕組みづくりを行っていますが、それに加えて新たにドリームファンドという仕組みを設けました。

これは、各SBUの事業計画の枠組みを超えた中長期的視点での技術開発や、各SBUを横断するような新規事業・ビジネスモデルの創設に向けて、予算を定め、バンダイナムコホールディングスが配分・投資をしていく仕組みです。この新しい仕組みを活用し、組織面、事業面の基盤整備に加え、中長期的な競争力強化の源泉となる新しいエンターテインメント、新しいビジネスの芽を育成します。

Q 配当政策を中心とした株主還元策についてご説明ください。

A 2008年3月期の1株当たり配当金は安定配当部分に相当する年間24円とさせていただきました。その一方で、内部留保に充当していた金額の一部を自己株式の取得に充当することを決定しました。

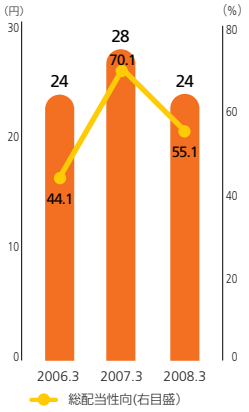
当社は、配当政策に関しては、安定的な配当額として年間24円をベースに、連結配当性向30%を目標にした株主還元の実施を基本方針としています。2008年3月期の1株

当たり配当金については厳しい業績を勘案し、安定配当部分に相当する年間24円（中間12円、期末12円）とさせていただきました。

また、当社はこのたび利益配分の考え方をより明確にしました。従来は、期間損益の最終利益のうち、連結配当性向30%相当額を控除した残りの金額については、内部留保に充当してきました。しかしながら、この内部留保に充当していた金額について、保有資金、業績動向、直近の株価の推移、大型投資案件の有無を総合的に勘案したうえで、その一部を自己株式の取得に充当することとしました。

この考え方に基づき、2008年4月1日～7月30日の期間中に自己株式800万株を取得し、8月18日付で自己株式6,080,191株の消却を行いました。

配当金／総配当性向



※2006年3月期の配当金は、中間配当に代えて実施した株式移転交付金を含んでおります。
※総配当性向は、配当金総額に自己株式取得総額を加えて算出しています。

Q バンダイナムコグループのCSRへの取り組みを教えてください。

A 企業は社会の支持や応援なくしては成長することができません。私たちは「夢・遊び・感動」を提供し、社会と共存するグループであるという意識を強く持ち、事業活動にもCSR活動にも取り組んでいきます。

バンダイナムコグループは、斬新な発想とあくなき情熱でエンターテインメントを通じた「夢・遊び・感動」を、世界中の人々に提供し続けることを企業理念としています。このため、環境・社会貢献的責任、経済的責任、法的・倫理的責任の3つの責任を盛り込んだCSR基本方針を定め、私自身が委員長を務めるCSR委員会を中心に、“バンダイナムコらしい”さまざまなCSR活動に取り組んでいます。

法的・倫理的責任に関しては、国内外のグループ各社、全役員・従業員に対してコンプライアンス対応の基本事項を提示するとともに、独自のコーポレート・ガバナンス体制のもとで、法令遵守・倫理遵守の徹底を図っています。

しかしながら、会社としての取り組み以上に、社員一人ひとりが法令遵守や製品・サービスの安全性、環境問題をはじめとした幅広い分野の社会的責任に対する意識を高めていくことが重要だと考えています。そこは、私自身が行動で示すことで意識の醸成に努めています。

企業は社会の支持や応援なくしては成長することができません。私たちは「夢・遊び・感動」を提供し、社会と共存するグループであるという意識を強く持ち、事業活動にもCSR活動にも取り組んでいきます。

2008年8月

Strategic Business Units—R

特集：戦略ビジネスユニット別の業績と成長戦略

バンダイナムコグループは、5つの「戦略ビジネスユニット（SBU：Strategic Business Units）」と各SBUをサポートする関連事業会社から構成されています。グループ全体の管理・運営を行うバンダイナムコホールディングスのもと、事業会社の集合体であるSBUが国内外における事業戦略を策定・実行しています。ここでは、各SBUの業績報告とともに、成長戦略について紹介します。

BANDAI NAMCO Group At a Glance

トイホビー
Toys and Hobby

アミューズメント施設
Amusement Facility

ゲームコンテンツ
Game Contents

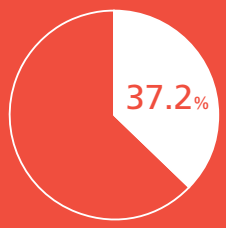
ネットワーク
Network

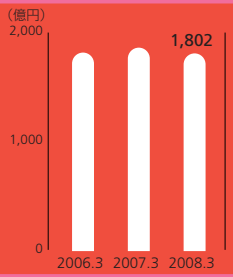
映像音楽コンテンツ
Visual and Music Content

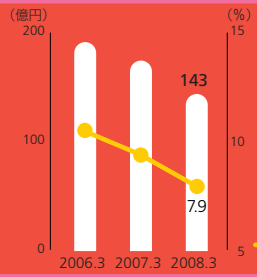
関連事業会社
Affiliated Business Companies

esults & Growth Strategies

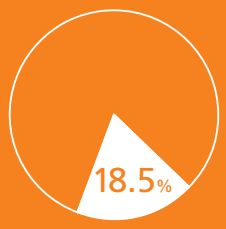
2008.3期売上高比率　売上高　営業利益／営業利益率　事業概要

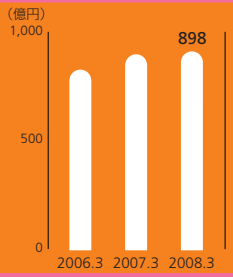


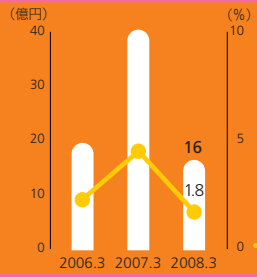




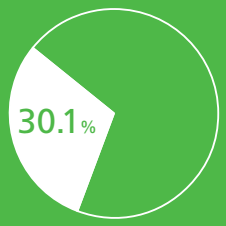
玩具、玩具菓子、自動販売機用商品、カード、模型、アパレル、生活用品、文具などの企画・製造・販売を行っています。

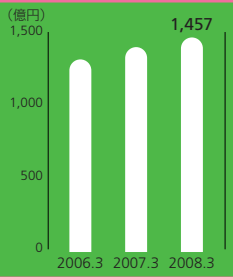


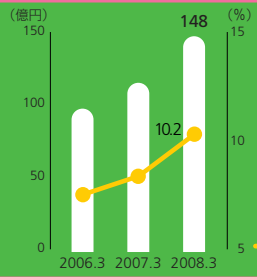




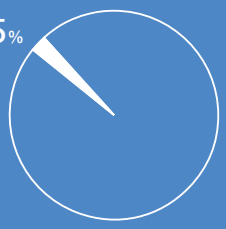
各種アミューズメント施設の企画・運営などを行っています。

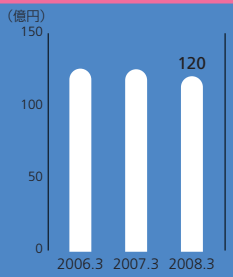


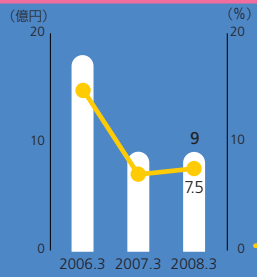




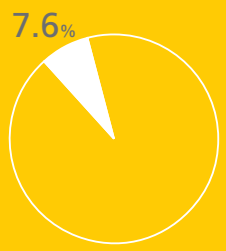
家庭用ゲーム・携帯ゲーム向けソフト、業務用ゲーム機・景品などの製造・販売を行っています。

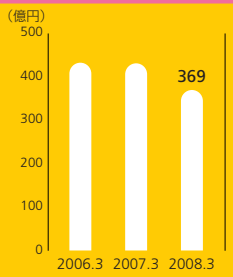


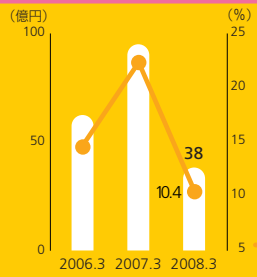




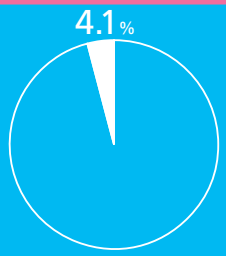
携帯電話・PC向けのコンテンツ提供、eコマースの展開などを行っています。







映像の企画制作、映像コンテンツなどのソフト販売、オンデマンド映像配信などを行っています。

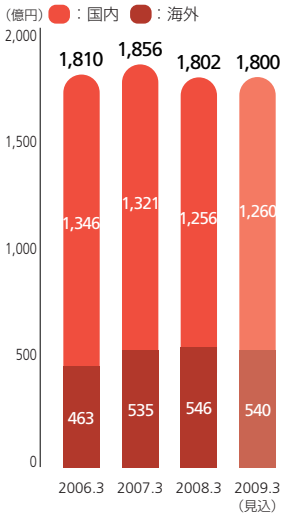


流通や物流、リース、印刷など各戦略ビジネスユニットをサポートする事業を行っています。

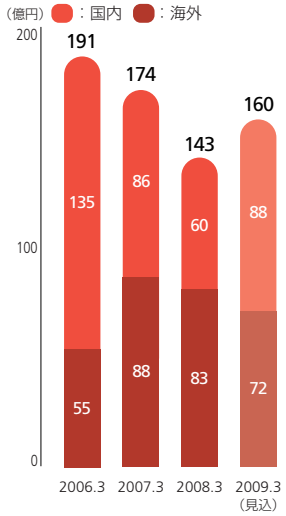
Toys and Hobby

トイホビーSBU

売上高



営業利益



2008年3月期の業績

売上高	1,801億65百万円	(前期比2.9%減)
営業利益	143億10百万円	(前期比17.8%減)

玩具市場では、消費者ニーズが多様化するとともに、国内市場は中長期的に少子化の影響を受けるリスクがあります。こうしたなかトイホビー事業の業績は、定番のキャラクター玩具が好調に推移したものの、「データカードダス」や「たまごっちプラス」シリーズが好調に推移した前年に及びませんでした。海外では「パワーレンジャー」や「たまごっち」に加え、「BEN10」のキャラクター玩具がアメリカに加えてヨーロッパでも人気となりました。

成長戦略

定番キャラクターの強化、ターゲットの拡大、海外展開の強化に取り組みます。

2008年3月期は、厳しい業績となりましたが、2009年3月期の主な戦略としては、安定した収益を見込める定番キャラクターの展開の強化、ターゲットの拡大、海外展開の強化に取り組み、売上高1,800億円、営業利益160億円と、17億円の増益を目指します。

定番キャラクターの強化としては、「スーパー戦隊シリーズ」「プリキュアシリーズ」などの最新作がそれぞれ好調なスタートを切っており、この夏から年末にかけて商品展開を強化していきます。また、カードビジネスにおける新たな柱となったデータカードダスでは、「ワンピース」などの新コンテンツを順次導入し、安定的なビジネス展開を図ります。

次にターゲットの拡大としては、2008年4月に大人向け商品の強化を目的として、ハイ

日本で30年以上、海外で15年以上にわたって子供たちに人気の定番キャラクター商品「スーパー戦隊」シリーズ

遊び心を活かし、インナーからアウターまで幅広く展開している子供向けキャラクター衣料

小学生を中心に人気のデジタルとカードゲームを融合したカードマシン「データカードダス」

アメリカ発のキャラクターで、海外男児向けキャラクターとしてグローバルに展開する「BEN10」

株式会社バンダイ
代表取締役社長
上野　和典

ターゲットに向けたコレクショントイおよびサーフブランド「Real B Voice」の事業をバンダイの新部門として設立しました。このように国内では基盤となる玩具事業を強化するとともに、少子化問題を意識したうえで、多方面での展開を進めていきます。

また、海外展開の強化としては、展開地域の拡大とコンテンツの強化に注力していきます。具体的には、「パワーレンジャー」「たまごっち」といった定番キャラクターに加え、一昨年から展開する「BEN10」についても、欧米での人気を受けて、アジアへの拡大をスタートしました。また、欧米向けには新たに「ドラゴンボール」の玩具、アジア向けには「機動戦士ガンダム」の現地嗜好にあわせたオリジナル商品など、地域特性に応じた展開を実施します。この他、2009年より米国で放映される「KAMEN RIDER DRAGON KNIGHT」の欧米におけるマスター・トイ・ライセンスを取得し、今後海外における新たなキャラクターとして育成を図ります。

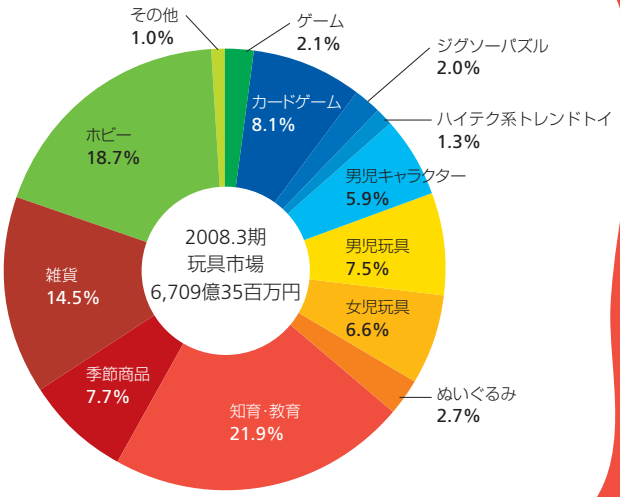
さらに2008年3月期はバンダイナムコグループが推進する「エンターテインメント・ハブ構想」における外部パートナーとの連携強化を積極的に図っています。円谷プロダクションへの出資や東映グループとの戦略的パートナーとしての関係構築、石森グループとの資本・業務提携などによりキャラクタービジネスの強化を図るとともに、不二家との連携による玩具菓子事業の強化にも取り組んでいます。今後もこうした外部パートナーとの連携強化により、得意とするキャラクターマーチャンダイジングの推進とグループ内における相乗効果を発揮していきます。

市場データ

主要キャラクター別売上高（バンダイ個別）　（単位:億円）

	2007.3	2008.3
機動戦士ガンダムシリーズ	178	188
仮面ライダーシリーズ	71	115
プリキュアシリーズ	60	105
それいけ！アンパンマン	88	93
スーパー戦隊シリーズ	101	77
ウルトラマンシリーズ	36	57
ドラゴンボール	79	55
ポケットモンスター	34	45
シナモロール	37	27
たまごっち	124	18

2008.3期　国内玩具市場規模

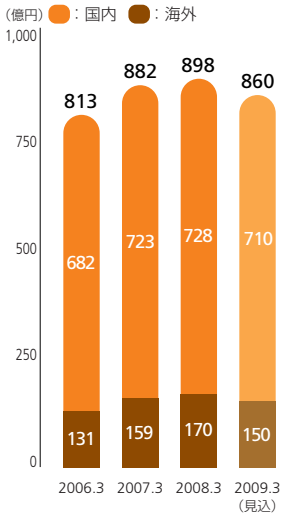


出典元:（社）日本玩具協会調査

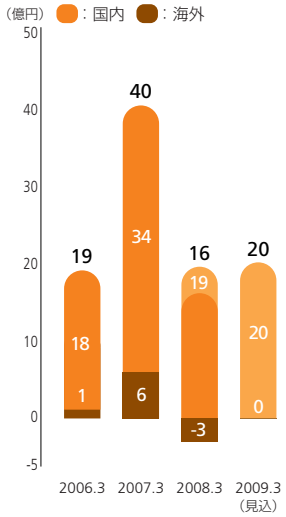
Amusement Facility

アミューズメント施設SBU

売上高



営業利益(損失)



2008年3月期の業績

売上高	898億29百万円	(前期比1.9%増)
営業利益	16億31百万円	(前期比59.3%減)

アミューズメント市場では、国内市場の低迷が続くとともに顧客ニーズの多様化により事業の収益構造にも変化が現れています。こうしたなかアミューズメント施設事業は、国内既存店の売上高が前期比94.1%と低迷しましたが、新店が概ね順調に推移したことにより、売上面では補完することができました。しかしながら、利益面では、既存店の苦戦や売上構成の変化に伴う粗利益率の低下により営業利益が大幅な減益になるとともに、国内店舗閉鎖による減損損失の引き当てを計上しました。

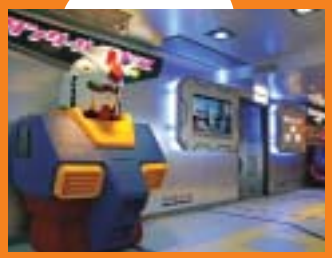
成長戦略

収益性改善を重点課題に、グループシナジーの追求、地域特性に応じた海外展開に取り組みます。

2008年3月期は市場環境の悪化とそれに対する対応の遅れにより、大変厳しい業績となりました。2009年3月期はこれを受けて、国内店舗の閉鎖、出退店基準の見直しなどによる収益性の改善を重点課題に位置づけています。その一方、グループシナジーを追求し、当社グループならではの付加価値を加えた施設展開、さらには地域特性に応じた海外展開にも注力し、2009年3月期の計数計画は、売上高860億円、営業利益20億円を目標としています。

組織面では、主幹会社のナムコにおいて環境変化に素早く対応することを目的に、機構改革を実施しました。本部制度を廃止し、組織をフラット化することで、経営判断と実行の迅速化を図っています。

アミューズメントとキャラクターが融合した魅力あふれる大型アミューズメント施設「ナムコ ワンダーパーク ヒーローズベース」



グループのシナジーを活かし、香港の中心部にオープンした海外初の大型アミューズメント施設「ワンダーパークプラス」

ナムコならではのエンターテインメント要素を加えて展開する「ワンダーボウル」

人気キャラクターの「クレヨンしんちゃん」をテーマにしたキャラクターアミューズメント施設

株式会社ナムコ
代表取締役社長
橘　正裕

戦略面では、国内の収益性の改善に向けて、国内施設約2割の閉鎖・売却を実施します。2009年3月期の国内店舗数は、出店12店舗に対して退店69店舗と、あわせて57店舗の減少を計画しており、退店の大半は上期中に閉鎖・売却が完了する予定です。また出退店の基準をより厳しい水準に見直し、今後新たな基準に基づいたスクラップ＆ビルドを継続し、収益基盤の強化を図っていきます。

次に、グループシナジーの追求では、国内外でキャラクターとロケーションを融合した当社グループならではの施設展開を進めていきます。特に、オープン以来370万人以上のお客さまにご来店いただいている、大型アミューズメント施設「ナムコ ワンダーパーク ヒーローズベース」の成功によるノウハウを、他の店舗に活かすことで競合他社との差別化を図っていきます。

地域特性に応じた海外展開では、2008年4月に香港の中心部で大型アミューズメント施設「ワンダーパークプラス」をオープンしました。この施設は、バンダイナムコグループのシナジーを具現化した海外初の施設です。海外初登場となる「機動戦士ガンダム　戦場の絆」の設置をはじめ、約200台のアミューズメントマシンやアンテナショップなどを設置しており、アジア地域へのキャラクター情報発信基地としての役割も担っていきます。

一方、2008年3月期に苦戦したアメリカでは、サブプライム問題や原油高の影響により日本以上に市場環境が悪化しています。現在、状況を精査し、収益性の向上を図るべく事業の再構築に向けた検討をしています。また、欧州ではイギリスで展開しているボウリングなどの複合施設が引き続き好調で、今後も新たな案件の取得も含め、地域特性に応じた展開を行います。

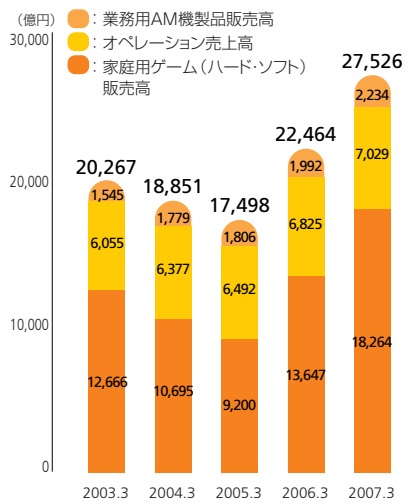
市場データ

2008.3末現在の施設数（アミューズメント施設SBU全体）（単位:店）

地域	地域合計	内訳 直営店	レベニューシェア	テーマパーク	温浴施設
国内	381	293	80	5	3
北米	1,310	88	1,222	0	0
欧州	14	13	1	0	0
アジア	31	14	17	0	0
合計	1,736	408	1,320	5	3

※レベニューシェア：業務用アミューズメント機器のオペレーション売上配分方式

国内アミューズメント産業界の市場規模

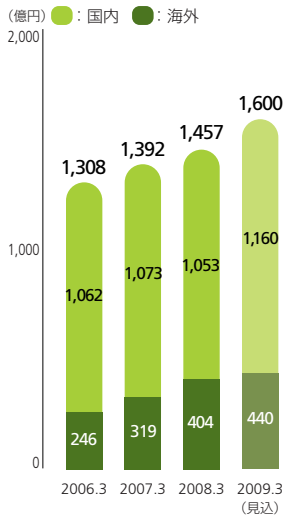


出典元：アミューズメント産業界の実態調査報告書（日本アミューズメント産業協会発行）

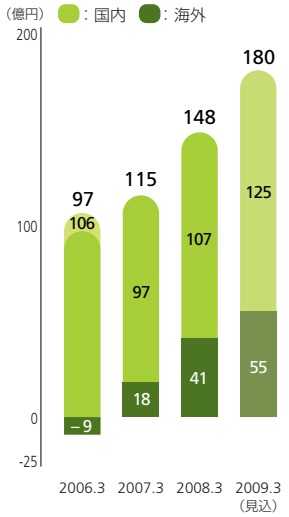
Game Contents

ゲームコンテンツSBU

売上高



営業利益(損失)



2008年3月期の業績

売上高	1,456億73百万円	(前期比4.7%増)
営業利益	147億94百万円	(前期比28.5%増)

家庭用ゲームソフトおよび業務用ゲーム機市場では、顧客ニーズの多様化に加え、プラットフォームの高性能化により、コンテンツ開発費が高騰する傾向が続いています。こうしたなかゲームコンテンツ事業は、海外の家庭用ゲームソフトの好調や国内の業務用ゲーム機の好調を受けて増収増益となりました。

成長戦略

家庭用ゲームソフトではグローバルなマルチプラットフォーム戦略、業務用ゲーム機ではカテゴリーNo.1製品の開発に取り組みます。

家庭用ゲームソフトでは、全世界に向けたユーザー嗜好にあったマルチプラットフォーム戦略とタイトルの絞り込みによる収益性の向上を図ります。業務用ゲーム機では、カテゴリーNo.1製品の開発に注力します。なお、2008年4月からバンダイナムコゲームスにバンプレストのゲーム部門が加わっており、今後、事業およびコスト面におけるシナジーをさらに追求します。これにより、2009年3月期は売上高1,600億円、営業利益180億円と、33億円の増益を見込んでいます。

■家庭用ゲームソフト

家庭用ゲームソフトでは、具体的な事業戦略として、全世界に向けたユーザー嗜好にあったマルチプラットフォーム戦略、タイトルの絞り込みによる収益性の向上を掲げています。

パチンコ市場で人気の「海物語」がメダルゲーム機として登場した「海物語ラッキーマリンシアター」

米ルーカスアーツ社とコラボレートし、PS3とXbox 360向けにワールドワイドに発売する戦略ソフト「ソウルキャリバーIV」

Wii向けに、ハードの特性を活かし、グローバルに展開する「ファミリートレーナー」

高い人気で安定的な収益を維持し続けている、ドームスクリーン式戦術チーム対戦ゲーム機「機動戦士ガンダム　戦場の絆」

株式会社バンダイナムコゲームス
代表取締役社長
石川　祝男

豊富なコンテンツラインナップを活かして、携帯型ゲーム機や据置型ゲーム機に向けてプラットフォーム特性にあったラインナップをバランス良く開発していきます。2009年3月期の戦略タイトルとしては、ルーカスアーツ社とコラボレートした「ソウルキャリバーⅣ」を、今夏ワールドワイドにPS3とXbox 360でマルチプラットフォーム展開し、200万本の販売を計画しています。この他、Wiiの特性を活かし、ワールドワイドで販売するタイトルとして「ファミリートレーナー」など、バリエーション豊富な戦略タイトルを日本発で世界各地域に投入していきます。

また、このような強力タイトルを展開するとともに、総タイトル数の絞り込みも図っています。具体的には、2007年3月期は109タイトルの発売に対し、2008年3月期は87タイトルと、約2割の絞り込みを実施しました。また、2009年3月期は期初段階では84タイトルを見込んでいますが、期中にさらに絞り込みを図る予定です。これにより、個々のタイトルの拡販に注力し、全体としての利益率向上を目指します。

■業務用ゲーム機

業務用ゲーム機では、カテゴリーNo.1製品の開発を目指すにあたって、これまで大型機を投入していなかったメダルゲーム機に注力します。今夏には、大型メダルゲーム機の「海物語ラッキーマリンシアター」を投入し、シェアの拡大を図ります。また、高い人気を誇る「機動戦士ガンダム　戦場の絆」については、国内で定期的な内容更新やイベントの開催により、安定的な収益を維持し続けています。海外向けではアジア展開を強化しており、香港の「ワンダーパークプラス」に「機動戦士ガンダム　戦場の絆」を初設置しているほか、中国語バージョン「太鼓之達人11亞洲版」を開発するなど、展開地域の拡大を図っています。今後も付加価値の高い機器の開発・投入により、業務用ゲーム機とアミューズメント施設の活性化を図っていきます。

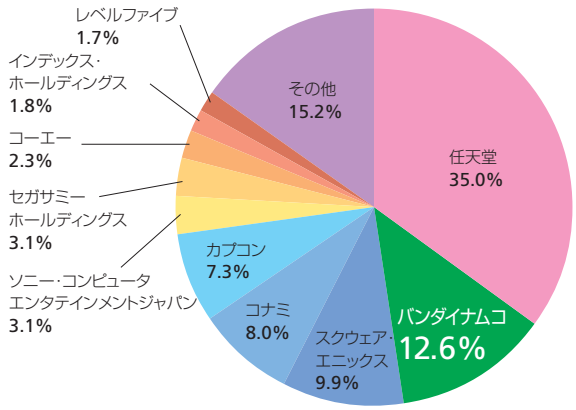
市場データ

家庭用ゲームソフトのプラットフォーム別販売本数

	2007.3		2008.3	
	タイトル数	販売本数（単位:千本）	タイトル数	販売本数（単位:千本）
プレイステーション2	34	10,670	21	9,356
プレイステーション3	3	972	1	1,280
Xbox 360	6	237	5	1,509
Wii	5	492	13	1,568
プレイステーション・ポータブル	27	4,641	8	3,829
ニンテンドーDS	30	4,731	39	6,467
その他	4	1,609	0	205
合　計	109	23,352	87	24,214

※タイトル数はローカライズ版控除後の数値を記載しています。

国内メーカー・グループ別販売本数シェア（2008.3期）

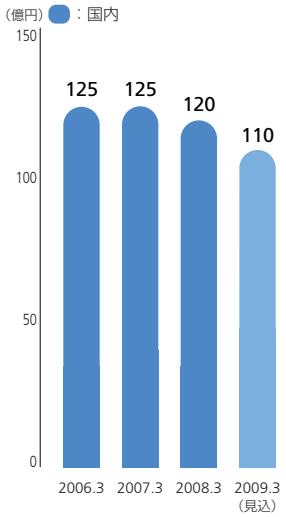


集計期間：2007年3月26日～2008年3月30日
出典元：「ファミ通ゲーム白書2008」（株式会社エンターブレイン）

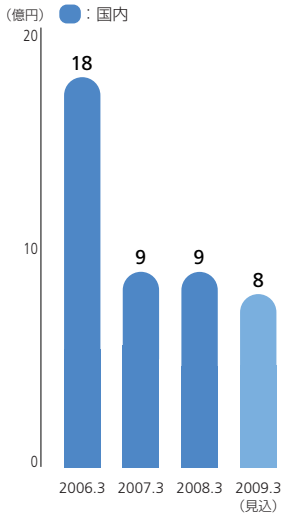
Network

ネットワークSBU

売上高



営業利益



2008年3月期の業績

売上高	120億44百万円	(前期比3.6%減)
営業利益	9億4百万円	(前期比2.7%増)

モバイルコンテンツ関連市場では、高性能化・高機能化が進む携帯電話への技術対応や、進化が進むネットワーク環境への対応が求められています。こうしたなかネットワーク事業は、「ドラゴンボールモバイル」などの高付加価値コンテンツから「SIMPLE100シリーズ」などのカジュアルゲームまで、ユーザーニーズを捉えたゲームコンテンツが引き続き好調でした。これにより、有料会員数が回復しており、ほぼ前期並みの業績を維持しました。

成長戦略

採算性を重視したメリハリのあるコンテンツ展開と企業向けソリューション事業の強化に取り組みます。

ネットワーク事業では、採算性を重視したコンテンツ展開、企業向けソリューション事業の強化などに取り組みます。また、2008年3月期に目覚ましいスピードで進歩するネットワーク事業の環境下、スピーディな経営判断とそれを実行する環境づくりを目的に、バンダイネットワークスをバンダイナムコホールディングスの完全子会社としました。現在、バンダイナムコゲームスのモバイルコンテンツ部門との統合を見据えた、グループとしての最適な組織体制について検討を進めています。今後、事業およびコストの両面におけるグループシナジーを追求し、収益基盤の強化を図ります。これにより2009年3月期は、売上高110億円、営業利益8億円と、ほぼ前年並みの計画としています。

コンテンツ展開では、ここ数年続いてきた有料会員数の減少傾向が回復傾向に転じていま

人気を集めているモバイル向けキャラクターゲームのコンテンツにより、有料会員数が増加

携帯電話の待受画面やメニュー画面などを一括で好みのキャラクター画像に変更できるサービスが人気

バンダイネットワークスが提供する高度な技術を活かし、各携帯電話向けにさまざまなサービスを展開

バンダイネットワークス株式会社
代表取締役社長
大下　聡

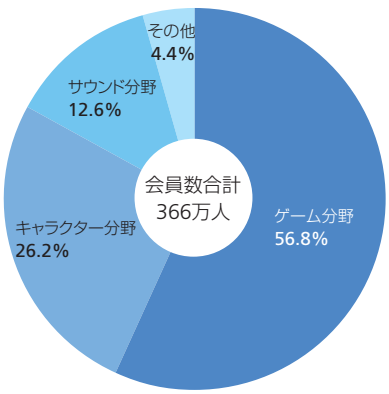
す。好調に推移しているゲームコンテンツでは、高付加価値コンテンツからライトなカジュアルゲームまで積極的に展開するとともに、人気キャラクターによる待受画面のカスタマイズコンテンツなどメリハリのあるコンテンツ展開により、多様なユーザーニーズに応えていきます。ソリューション事業では、これまで培ってきたシステム構築や運営管理のノウハウを活かし、さまざまな企業のオフィシャルサイトなどの支援を行っており、好調に推移しています。最近では、携帯電話のカメラ機能を利用した画像認識・検索サービス「カメラでケンサク！ ER サーチ」を提供しました。これは身近なメディアである商品、広告などを撮影するだけで、商品情報などを取得できるサービスです。このように独自の技術力を活かしたコンテンツ展開や、携帯電話が楽しく便利になるサービス提案により、企業向けビジネスの強化を図っていきます。

さらに今後は、バンダイナムコゲームスとの統合※ に向け、準備を進めていきます。バンダイナムコゲームスは、自社の技術開発力を生かしコンテンツを有効活用していくことを強みとしています。一方バンダイネットワークスは、携帯電話向けコンテンツ配信と技術ソリューションの提供を核に、E コマースなどの事業を複合的に展開することを強みとしています。統合後はバンダイナムコゲームスに新たに設置するカンパニーとして 1 つとなり、コンテンツプロバイダーとしての総合力を強化するとともに、異なる強みの融合により、新たなコンテンツや事業の創出に取り組んでいきます。

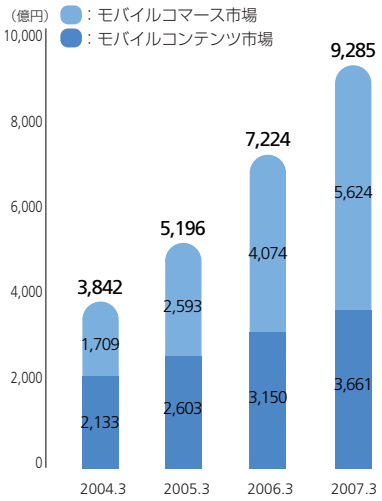
※2009 年 4 月 1 日付でバンダイナムコゲームスとバンダイネットワークスの 2 社を、両社が行うモバイルコンテンツ配信などネットワーク事業の統合を目的に、バンダイナムコゲームスを存続会社とし、バンダイネットワークスを消滅会社とする吸収合併を行う予定です。

市場データ

ネットワーク SBU の携帯電話向け有料サービス会員数の内訳（2008.3 末現在）



国内モバイルコンテンツ関連市場規模

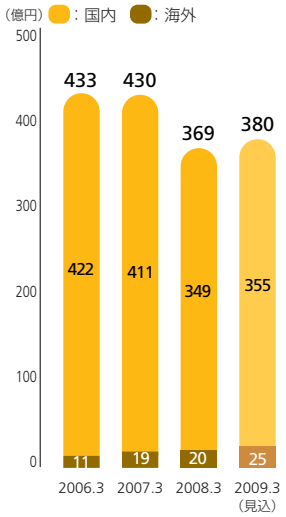


資料：モバイル・コンテンツ・フォーラム

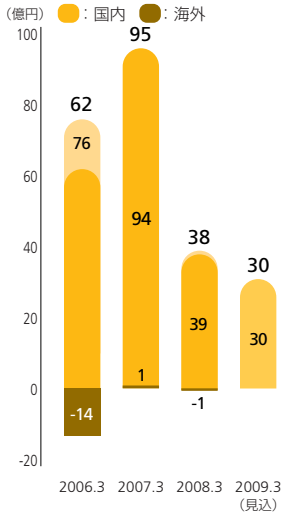
Visual and Music Conte

映像音楽コンテンツSBU

売上高



営業利益(損失)



2008年3月期の業績

売上高	369億50百万円	(前期比14.1%減)
営業利益	38億32百万円	(前期比59.7%減)

映像音楽コンテンツ市場では、ネットワーク環境の進展に伴うコンテンツビジネスの変革や、映像パッケージにおける次世代規格への対応が求められています。こうしたなか、映像音楽コンテンツ事業は、ブルーレイディスクへの移行に伴う端境期にあることからDVD市場全体が低迷し、苦戦を強いられました。また、映像・音楽パッケージソフト事業において、ブルーレイディスクへの移行促進を目的に、期末にDVDの市場在庫の返品を政策的に受け入れ、24億円の引当金を計上したことなどにより、減収減益となりました。

成長戦略

ブルーレイディスク商品の強化とコンテンツの出口戦略強化に取り組みます。

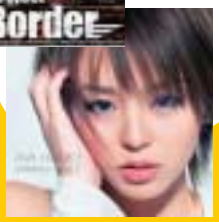
2008年3月期は、ハードウェアの次世代規格への移行に伴う端境期のなかで、厳しい業績となりました。2009年3月期は、ブルーレイディスク商品の強化、コンテンツの出口戦略強化に取り組むことで、引き続き厳しい市場環境のなか、売上高380億円、営業利益30億円を計画しています。

映像パッケージソフト市場は、ユーザーニーズの多様化により、投資回収面で従来のDVDを中心としたビジネスモデルから、新たなビジネスモデルの構築が必要な状況となっています。今後はこれらのマーケットニーズを踏まえ、パッケージソフト事業については、ブルーレイディスク商品への本格的な移行を積極的に推進していきます。ブルーレイディスク商品の強化については、「コードギアス　反逆のルルーシュR2」などの新作テレビシリーズを

登場から30年近く経過した今でも新たなファンを獲得している「機動戦士ガンダム」シリーズ

DVDとブルーレイディスクを同時に展開する人気アニメ「コードギアス反逆のルルーシュR2」

子供から大人まで幅広い層に支持される人気テレビアニメシリーズ「ケロロ軍曹」



テレビアニメとタイアップしてテーマソングなどを発売するランティスの音楽コンテンツ

バンダイビジュアル株式会社
代表取締役社長
川城　和実

従来のDVDに加えて、ブルーレイディスクでも展開し、トータルでの販売強化を図ります。また、2008年7月から過去の劇場作品を中心に、レンタル向けのブルーレイディスク商品を投入し、ユーザーがHDクオリティを実感することができる機会を増やしていきます。

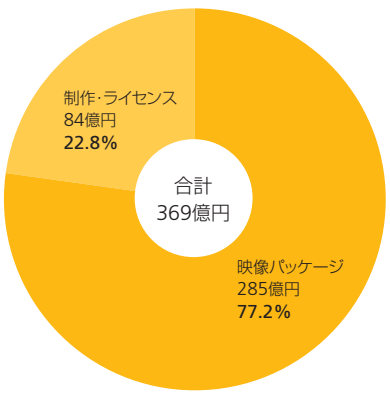
コンテンツの出口戦略の強化としては、全世界をひとつのマーケットとして捉え、パッケージ、配信、ライセンスなどの事業を融合させた全体戦略に基づくビジネスモデルを構築します。例えば、パッケージ販売とネット配信を組み合わせることにより、作品ごとの投資回収機会を増やすとともに、新規ユーザーの掘り起こしを目指します。さらに、ブルーレイディスクについては字幕をつけた共通フォーマットを全世界に向けて同時展開することにより、売上拡大とコスト分散の両面を追求します。

このように2009年3月期は、ブルーレイディスク商品の強化とコンテンツの出口戦略の強化に注力して取り組んでいきますが、グループにとって重要な役割である良質なコンテンツ、世界に通用するコンテンツの創出・育成という基本戦略については当然ながら引き続き推進していきます。

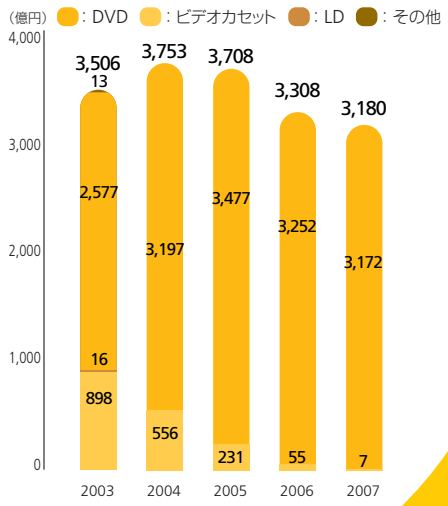
また、バンダイビジュアルをバンダイナムコホールディングスの完全子会社としたことで、今後さらにグループの経営資源を有効活用し、戦略を効果的に実行するためにも、最適な組織体制の検討を進めます。そして現在の厳しい市場環境をチャンスと捉え、中長期的な成長に向けた新しいビジネスモデルの構築に注力していきます。

市場データ

売上高の内訳（2008.3期）



ビデオソフトの売上金額推移



出典元：2007年統計調査（（社）日本映像ソフト協会）

Corporate Governance

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

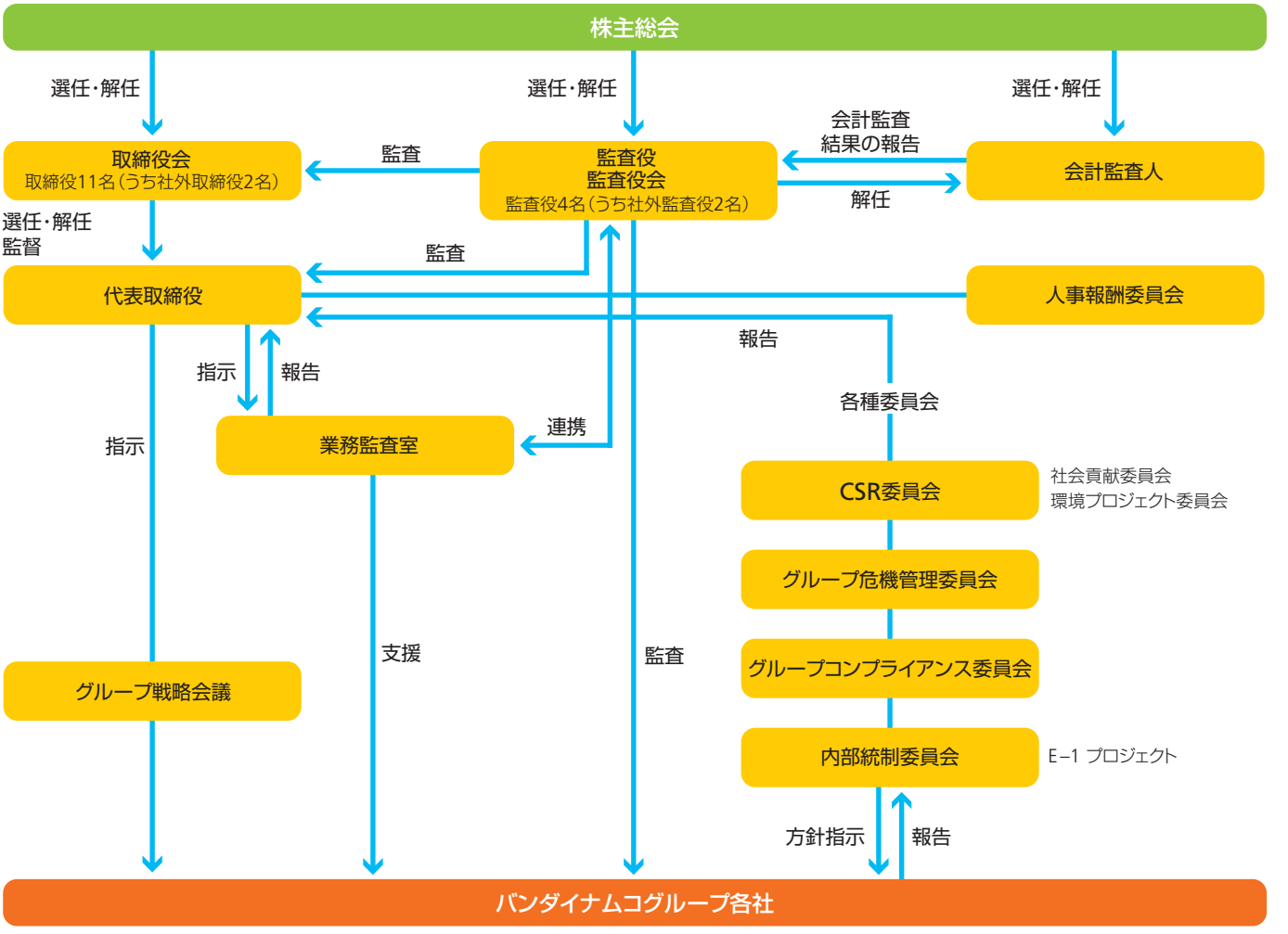
当社は、エンターテインメントを通じた「夢・遊び・感動」を世界中の人々へ提供し続ける「世界で最も期待されるエンターテインメント企業グループ」を目指し、企業活動を支えるあらゆるステークホルダーの利益を最重視しており、長期的、継続的な企業価値の最大化を実現するうえで、コーポレート・ガバナンスの強化が重要な経営課題であると認識しています。

コーポレート・ガバナンス体制

当社の取締役は 11 名で、うち 2 名は社外取締役とし、経営の監督機能の強化に努めています。また経営環境の変化に迅速に対応するとともに、取締役の責任をより一層明確化することを目的に、取締役の任期を 1 年内としています。

また、当社は監査役制度を採用しています。監査役 4 名（うち常勤監査役 2 名）中 2 名が社外監査役の要件を備え、各監査役は、監査役会で定めた業務分担に基づき、必要に応じて会計監査人と連携をとりながら監査しています。

当社は、業務監査室による業務監査をそれぞれ厳密に行うとともに、会計監査人による会計監査を受け、監査役を中心として互いに連携し、会社の内部統制状況を日常的に監視して問題点の把握、指摘、改善勧告を行っています。



取締役・監査役が出席している主なトップミーティングとしては、以下のものがあります。

会議名	開催時期	内容・目的	出席者
取締役会	毎月定例	会社法で定められた事項の決議・報告並びにバンダイナムコグループの経営に関連する事項の決議・検討・報告	取締役、監査役
グループ戦略会議	毎月定例	バンダイナムコグループの事業状況報告、および事業上の課題・問題点に対する検討	取締役、監査役、戦略ビジネスユニット代表、他指名者
わいがや会	毎週定例	バンダイナムコホールディングス取締役の管掌部門に関わる週次報告など	常勤取締役、ゼネラルマネージャー

当社では上記のとおりトップミーティングを開催しており、バンダイナムコグループの経営情報を迅速に把握かつ対応できる体制を構築しています。また、「グループコンプライアンス委員会」(委員長 社長)を適時開催し、グループ全体のコンプライアンスに関わる重要事項の監査・監督を行うとともに、法令等の違反の予防、そして万が一法令等違反の事実が認められる場合には速やかな措置を講じる体制を構築しています。

さらに危機管理につきましては、「グループ危機管理委員会」(委員長 社長)を適時開催し、バンダイナムコグループとしてさまざまな危機の未然の防止、危機発生時の迅速な対応の強化を図っています。

また、当社グループは、事業ドメインごとに、5つの戦略ビジネスユニットと、それを主にサポートする役割を持つ関連事業会社で構成されています。各戦略ビジネスユニットにおいては主幹会社となる会社を中心に国内外における事業戦略の立案・推進を行っています。

2006年4月からスタートした中期経営計画においては、経営戦略を主に持株会社が、事業戦略を主に各戦略ビジネスユニットがそれぞれ担い、重点テーマとして掲げている「ポートフォリオ経営の強化・充実・拡大」を図っています。

また、持株会社である当社では、各戦略ビジネスユニットに係わるモニタリングをするとともに、グループを横断する機能として「グループ戦略会議」「CSR委員会」などを開催し、グループ全体としての戦略を策定しています。

内部統制システムの整備

2007年3月期より内部監査部門を充実させ、グループ全体でより具体的に着手していくために以下のとおりの項目において基本方針を定め、体制の強化に取り組んでいます。

1. 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
2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
5. 使用人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
6. 当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
7. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項
8. 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項
9. 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制
10. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

The BANDAI NAMCO Group's CSR Initiatives

バンダイナムコグループの CSR（企業の社会的責任）への取り組み

バンダイナムコグループは、斬新な発想とあくなき情熱でエンターテインメントを通じた「夢・遊び・感動」を、世界中の人々に提供し続けることを企業理念としています。「夢・遊び・感動」を提供し続けるために、次の３つの責任を果たすことを盛り込んだ、グループを横断する「CSR への取り組み」を定めています。
この基本方針のもと、グループ各社を横断する「CSR 委員会」とその分科会である「社会貢献委員会」「環境プロジェクト委員会」、それに加えて「グループ危機管理委員会」「グループコンプライアンス委員会」を開催し、各種施策に取り組んでいます。

1
環境・社会貢献的責任
（安全・品質、環境保全、文化／社会支援活動）

2
経済的責任

3
法的・倫理的責任
（コンプライアンス）

環境・社会貢献的責任への取り組み（安全・品質、環境保全、文化／社会支援活動）

●安全・品質向上への取り組み
バンダイナムコグループは、お客さまに安心してご利用いただけるよう、製品・サービスに応じた所定基準、自主基準を設け、より高い安全性と品質を追求できる体制を実現しております。

●環境保全への取り組み
バンダイナムコグループは、世界中の人々に「夢・遊び・感動」を提供しつづけるために、地球の将来を考えた環境保全に積極的に取り組んでおります。

●文化／社会支援活動
バンダイナムコグループは、製品・サービスのご提供以外の場面においても、ミュージアム運営やボランティア活動など、グループ各社での取り組みを推進しております。

経済的責任への取り組み

バンダイナムコグループは、経営の透明性を高めるとともに、グループ各社の経営計画、経営状況を常にモニタリングし、グループの発展に最適な事業を選択し、そこに経営資源を集中することで、社会およびステークホルダーに最大限の利益還元ができるようにいたします。

法的・倫理的責任への取り組み（コンプライアンス）

バンダイナムコグループは、国内外のグループ各社、全役員・従業員に対してコンプライアンス対応の基本事項を提示し、法令遵守・倫理尊重が適切に行われているかについて常にモニタリングしております。

Topics

志賀高原「バンダイナムコの森」での取り組み

志賀高原のバンダイナムコの森

長野県が橋渡しをする「森林(もり)の里親促進事業」における「森林(もり)の里親契約」を財団法人下高井郡山ノ内町和合会との間で締結しました。志賀高原の47ヘクタールの「バンダイナムコの森」で森林整備作業費用の一部負担や、森林保護の理解につながる場としていきます。

商品素材や容器包装、梱包材などに関する取り組み

バイオマスチップを原料とした自販機カプセルとカプセル商品

商品パッケージの空間率削減や無包装商品、環境負荷の少ない商品開発や容器包装、プラモデルのランナーなどの削減や、アミューズメント機器物流での梱包材削減などに取り組んでいます。

社会貢献活動

おもちゃのまちバンダイミュージアム

国内外のトイコレクションや発明王トーマス・エジソンの発明品コレクションを収蔵する栃木県下都賀郡壬生町の「おもちゃのまちバンダイミュージアム」、ニューテクノロジー振興財団やおもちゃ図書館の活動支援など、文化や科学、遊びへの理解を深めるためのさまざまな活動を行っています。

バリアフリーエンターテインメント事業

トーキングエイドライト

会話や筆話が困難な方向けの携帯型コミュニケーション機器「トーキングエイド」や楽しみながら身体機能回復を図るマシンの開発、高齢者の心身の活性化を図るデイサービスセンターの運営など、遊びと福祉の融合を目的とした事業を行っています。

安全で安心できる商品づくり

玩具を落下させる衝撃試験

さまざまな事業領域において、該当する法規制や業界が定める品質・安全基準を踏まえ、より厳しい自社の品質基準の設定や安全への配慮を行っています。例えば玩具の品質検査では全300種類以上の検査項目のなかから商品特性に応じて必要な検査を行っています。

エンターテインメントへの協賛活動

YOSAKOIソーラン祭り

北海道や全国各地で実施される「YOSAKOIソーラン祭り」への協賛などを通じ、エンターテインメント創造に向け、頑張る人々を応援しています。また、イメージキャラクター「ヨサコイ チャピ」の企画にも協力しています。

さまざまな環境負荷低減活動

ロジパルエクスプレスの低公害車

環境負荷の少ない事業運営を実施している運送事業者に対して与えられる「グリーン経営認証」の取得(ロジパルエクスプレス)のほか、リサイクル樹脂や抗菌おしぼりなど環境に配慮した商品の展開(ナムコ・エコロテック)を行っています。また、静岡市のバンダイホビーセンターでは、太陽光発電や原料リサイクルの推進などにより、玩具業界初のグリーンファクトリー認証を目指しています。

Overview of Main Group Companies

主要グループ会社一覧（2008年7月31日現在）

株式会社バンダイナムコホールディングス	グループの中長期戦略の立案遂行、グループ各社の事業戦略実行支援など（東証一部上場）
NAMCO BANDAI Holdings (USA) Inc.	北米地域における地域戦略の推進、事業会社の事業戦略遂行支援など
NAMCO Holdings UK LTD.	欧州地域における地域戦略の推進、事業会社の事業戦略遂行支援など

●トイホビー戦略ビジネスユニット

株式会社バンダイ	玩具、アパレル、自販機商品などの企画・製造・販売
株式会社メガハウス	玩具などの企画・製造・販売
株式会社セイカ	文具・雑貨などの企画・開発・販売
株式会社シー・シー・ピー	玩具、ホビー商品、家電製品の企画・開発・製造・販売
株式会社シーズ	玩具などの製造
株式会社プレックス	キャラクター玩具の企画・デザイン制作
ピープル株式会社＊	幼児向け玩具などの企画・製造・販売（JASDAQ上場）
Bandai America Incorporated	玩具などの販売
BANDAI S.A.	地域統括機能および玩具などの販売
BANDAI UK LTD.	玩具などの販売
BANDAI ESPAÑA S.A.	玩具などの販売
BANDAI (H.K.) CO., LTD.	地域統括機能および玩具などの輸出入・製造・販売
BANDAI ASIA CO., LTD.	玩具などの販売
BANDAI (SHENZHEN) CO., LTD.	玩具などの品質保証・管理業務
BANDAI INDUSTRIAL CO., LTD.	玩具などの製造
BANDAI KOREA CO., LTD.	玩具などの製造・輸入・販売およびライセンス業務
CREATIVE B WORKS CO., LTD.	玩具などの販売

●アミューズメント施設戦略ビジネスユニット

株式会社ナムコ	アミューズメント施設の経営
株式会社プレジャーキャスト	アミューズメント施設の運営
株式会社花やしき	遊園地「浅草花やしき」の運営
株式会社ナムコ・スパリゾート	温浴施設の運営
NAMCO CYBERTAINMENT INC.	アミューズメント施設の経営
NAMCO OPERATIONS EUROPE LTD.	アミューズメント施設の経営
NAMCO OPERATIONS SPAIN S.L.	アミューズメント施設の経営
NAMCO ENTERPRISES ASIA LTD.	アミューズメント施設の経営
上海南夢宮有限公司＊	アミューズメント施設の経営、アミューズメント機器の生産・販売など

＊持分法適用会社
注1. BANDAI VISUAL USA INC.は、2008年9月末までに清算結了予定です。
2. （株）サンリンクは、2008年8月6日付の同社株式譲渡に伴い、持分法適用会社でなくなります。
3. 2009年4月1日付で（株）バンダイナムコゲームスとバンダイネットワークス（株）の2社を、バンダイナムコゲームスを存続会社とし、バンダイネットワークスを消滅会社とする吸収合併を行う予定です。

●ゲームコンテンツ戦略ビジネスユニット

株式会社バンダイナムコゲームス	ゲームソフト、アミューズメント機器などの企画・開発・販売
株式会社バンプレスト	アミューズメント景品の企画・開発・販売
株式会社ベック	ゲームソフトの企画・開発
バンプレスト販売株式会社	アミューズメント機器および景品などの販売
株式会社バンプレソフト	ゲームソフトの企画・開発・販売
株式会社ナムコ・テイルズスタジオ	ゲームソフトの企画・開発・販売
株式会社ナムコトレーディング	自動販売機の設置・管理、アミューズメント中古機器売買、モバイルコンテンツの配信
BANPRESTO (H.K.) LTD.	アミューズメント機器および景品の製造・生産管理
NAMCO BANDAI Games America Inc.	ゲームソフトの企画・開発・販売
NAMCO AMERICA INC.	アミューズメント機器の販売
NAMCO NETWORKS AMERICA INC.	モバイルコンテンツの開発・配信
NAMCO BANDAI Games Europe S.A.S.	ゲームソフトの販売・マーケティング
NAMCO EUROPE LTD.	アミューズメント機器の販売
NAMCO BANDAI Networks Europe LTD.	モバイルコンテンツの開発・配信

●ネットワーク戦略ビジネスユニット

バンダイネットワークス株式会社	ネットワークコンテンツ、ネットワークソリューションの開発・提供
株式会社 VIBE	ネットワークコンテンツの開発・提供など

●映像音楽コンテンツ戦略ビジネスユニット

バンダイビジュアル株式会社	映像ソフトなどの企画・製作・販売
株式会社サンライズ	アニメーションの企画・制作
株式会社バンダイチャンネル	アニメーションなどのオンデマンド配信
株式会社ランティス	音楽著作物の企画・制作・発売・運用等
株式会社エモーション	映像作品などの企画・製作、および音楽コンテンツの著作権管理
株式会社アニメチャンネル	総合的アニメコンテンツサイトの運営事業
サンライズ音楽出版株式会社	音楽著作権の管理・運用、楽譜の制作および出版など
BANDAI ENTERTAINMENT INC.	映像ソフトの企画・制作・販売・版権管理
BANDAI VISUAL USA INC.	映像パッケージソフト事業
BEEZ ENTERTAINMENT S.A.S.	映像番組・映画作品などの制作・販売、ビデオ・DVD 販売、版権管理

●関連事業会社

株式会社バンダイロジパル	貨物自動車運送事業、貨物利用運送事業、物流管理業など
株式会社ロジパルエクスプレス	運送事業、物流管理事業、倉庫業など
株式会社バンダイナムコビジネスサービス	グループの管理業務のサポートなど
株式会社アートプレスト	各種印刷、デザイン制作
株式会社ナムコ・エコロテック	環境機器の開発・販売など
株式会社ハピネット*	玩具・家庭用ゲーム機などの卸売（東証一部上場）
株式会社サンリンク*	自販機商品などのオペレーティング・販売
株式会社創通*	広告代理業および版権ビジネス企画開発（JASDAQ 上場）
株式会社イタリアントマト*	直営飲食店の経営・フランチャイズ事業

Directors and Corporate Auditors

取締役および監査役（2008年6月23日現在）

代表取締役社長　髙須　武男

取締役　東　純

取締役　大津　修二

取締役　福田　祐介

取締役（非常勤）　上野　和典

取締役（非常勤）　橘　正裕

取締役（非常勤）　石川　祝男

取締役（非常勤）　大下　聡

取締役（非常勤）　川城　和実

取締役（社外）　米　正剛

取締役（社外）　一條　和生

常勤監査役　本間　浩一郎
常勤監査役　平澤　勝敏
監査役（社外）　須藤　修
監査役（社外）　柳瀬　康治

Financial Section

財務セクション

目次

6ヵ年連結財務サマリー	34
ファイナンシャル・レビュー	35
連結貸借対照表	40
連結損益計算書	42
連結株主資本等変動計算書	43
連結キャッシュ・フロー計算書	44
連結財務諸表に対する注記	45
監査報告書	66

Consolidated Six-Year Financial Summary

6カ年連結財務サマリー

株式会社バンダイナムコホールディングス及び連結子会社

単位：百万円（1株当たり情報及び財務指標を除く）

3月31日に終了した会計年度		2003※1	2004※1	2005※1	2006	2007	2008
会計年度：					バンダイナムコ	バンダイナムコ	バンダイナムコ
売上高	バンダイ	¥244,950	¥263,175	¥269,946	¥450,829	¥459,133	¥460,474
	ナムコ	¥154,777	¥172,594	¥178,552			
売上総利益	バンダイ	106,801	116,258	116,801	156,565	168,080	164,073
	ナムコ	37,529	49,088	47,555			
販売費及び一般管理費	バンダイ	80,932	88,607	92,403	120,896	125,856	130,662
	ナムコ	28,059	33,658	32,469			
営業利益	バンダイ	25,869	27,651	24,398	35,669	42,224	33,411
	ナムコ	9,470	15,430	15,086			
経常利益※2	バンダイ	26,435	27,222	25,724	37,122	45,616	36,198
	ナムコ	8,777	14,428	14,589			
当期純利益	バンダイ	12,667	14,207	11,225	14,150	24,252	32,679
	ナムコ	4,116	7,546	9,465			
資本的支出	バンダイ	8,593	11,576	11,539	24,020	27,925	34,115
	ナムコ	10,376	14,009	13,155			
減価償却費	バンダイ	6,885	7,149	7,947	19,144	21,201	24,759
	ナムコ	11,227	11,104	11,173			
営業活動によるキャッシュ・フロー	バンダイ	28,009	20,033	14,839	31,809	42,493	35,000
	ナムコ	15,890	12,931	3,172			
会計年度末：							
総資産	バンダイ	¥225,683	¥228,076	¥240,290	¥386,651	¥408,490	¥413,023
	ナムコ	¥143,214	¥148,117	¥154,474			
流動資産	バンダイ	158,782	163,131	173,402	240,635	257,209	267,713
	ナムコ	68,089	73,614	82,666			
流動負債	バンダイ	67,215	61,319	68,862	107,528	110,829	101,649
	ナムコ	35,920	33,860	33,219			
純資産	バンダイ	130,683	137,739	150,410	252,244	284,254	289,944
	ナムコ	98,400	104,619	110,935			
1株当たり情報（単位：円）：							
当期純利益（基本的）	バンダイ	¥254.09	¥142.28	¥111.13	¥54.39	¥95.73	¥128.65
	ナムコ	¥ 72.35	¥133.00	¥ 83.63			
配当金	バンダイ	40.00	22.50	30.00	12.00※6	28.00	24.00
	ナムコ	30.00	40.00	40.00			
主要財務指標（単位：%）：							
自己資本当期純利益率（ROE）※3、5	バンダイ	11.3%	12.0%	8.9%	5.8%	9.4%	11.7%
	ナムコ	4.3%	7.6%	9.0%			
総資産経常利益率（ROA）※4、5	バンダイ	12.5	12.0	11.0	9.6	11.5	8.8
	ナムコ	6.1	9.9	9.6			
売上高販管費率	バンダイ	33.0	33.7	34.2	26.8	27.4	28.4
	ナムコ	18.1	19.5	18.2			
売上高営業利益率	バンダイ	10.6	10.5	9.0	7.9	9.2	7.3
	ナムコ	6.1	8.9	8.4			
売上高当期純利益率	バンダイ	5.2	5.4	4.2	3.1	5.3	7.1
	ナムコ	2.7	4.4	5.3			
自己資本比率	バンダイ	51.5	53.1	54.8	63.0	67.1	69.4
	ナムコ	67.5	68.7	69.8			
デット・エクイティ・レシオ	バンダイ	31.6	21.1	21.4	13.5	5.1	5.8
	ナムコ	16.3	6.7	6.7			

※1：2003.3～2005.3の数値は経営統合以前のバンダイとナムコの連結業績を記載しています。
※2：経常利益は日本の会計基準上の項目です。
※3：ROE=当期純利益÷平均自己資本
※4：ROA=経常利益÷平均資産総額
※5：2006.3のROA・ROEの計算の前提となる総資産、純資産は、2006.3末の値を使用しています。
※6：1株当たり配当金については、期中において中間配当金に代えて、旧株式会社バンダイの株主に対して1株当たり18円、旧株式会社ナムコの株主に対して1株当たり12円の株式移転交付金の支払いを実施しました。

Financial Review

ファイナンシャル・レビュー

■2008年3月期における業績全体の概況

当期における経済情勢は、世界的な原油価格の高騰や米国のサブプライム問題に端を発した世界的な金融不安などにより、景気の先行きに対する警戒感が鮮明となりました。エンターテインメント業界においても、同様に景気に対する警戒感や、ハードウェアの次世代規格への移行に伴う端境期による影響などにより、全体としては不透明な事業環境となりました。

このような環境下において、バンダイナムコグループは2006年4月よりスタートした3カ年の中期経営計画に基づき、「ポートフォリオ経営の強化・充実・拡大」を推進してきました。

事業面においては、ゲームコンテンツ事業が、国内の業務用ゲーム機、海外の家庭用ゲームソフトを中心に好調に推移しました。しかしながら、トイホビー事業や映像音楽コンテンツ事業ではヒット商品やグループシナジー効果により好調に推移した前期には及ばず、アミューズメント施設事業は厳しい市場環境のなか既存店を中心に低調に推移しました。なお、アミューズメント施設事業につきましては、今後の市場動向に鑑み事業戦略を再検討した結果、事業の収益性の改善を目的に一部の店舗の閉鎖を決定しています。また費用面では、ゲームコンテンツ事業の拠点統合や、減価償却費の制度変更などの増加要因がありました。

売上高：

連結売上高は、4,604億74百万円（前期比0.3％増）となりました。このうち、所在地別セグメントの売上高は、日本3,606億97百万円（同1.8％減）、アメリカ545億66百万円（同1.1％増）、ヨーロッパ463億98百万円（同22.9％増）、アジア379億33百万円（同2.4％増）です。

売上原価：

売上原価は、2,964億1百万円となり、売上原価率は前期の63.4％から64.4％に上昇しました。その結果、売上総利益は1,640億73百万円となり、売上総利益率は前期の36.6％から35.6％に低下しました。

販売費及び一般管理費：

販売費及び一般管理費は、1,306億62百万円（前期比3.8％増）となり、販管費率は前期の27.4％から28.4％に上昇しました。主要項目の内訳は、広告宣伝費305億50百万円、役員報酬及び給料手当308億84百万円、退職給付費用11億16百万円、研究開発費175億83百万円などとなります。

営業利益：

営業利益は、334億11百万円（前期比20.9％減）となり、営業利益率は前期の9.2％から7.3％に低下しました。このうち、所在地別セグメントの営業利益は、日本244億80百万円（同26.1％減）、アメリカ23億18百万円（同31.4％減）、ヨーロッパ68億31百万円（同30.0％増）、アジア28億55百万円（同4.6％増）、内部消去30億73百万円です。

その他の損益：

その他の損益は、国内アミューズメント施設の閉鎖に伴うものを含む減損損失42億48百万円などを計上したものの、固定資産除売却損益161億5百万円の計上などにより、125億54百万円の利益計上となりました。

当期純利益：

当期純利益は、326億79百万円（前期比34.7％増）となり、当期純利益率は前期の5.3％から7.1％に上昇しました。これは、上記で記載したようにその他の損益において、固定資産の売却に伴う利益などを計上したことによります。また、1株当たり当期純利益は、前期の95円73銭から128円65銭となりました。

■2008年3月期の事業セグメント別業績概況

	売上高（百万円）			営業利益（百万円）		
	当期	前期	増減額	当期	前期	増減額
トイホビー	¥180,165	¥185,586	¥△5,421	¥14,310	¥17,403	¥△3,093
アミューズメント施設	89,829	88,196	1,633	1,631	4,004	△2,373
ゲームコンテンツ	145,673	139,187	6,486	14,794	11,510	3,284
ネットワーク	12,044	12,490	△446	904	880	24
映像音楽コンテンツ	36,950	43,007	△6,057	3,832	9,497	△5,665
その他	19,811	20,901	△1,090	754	1,018	△264

（注）経営統合に伴う組織再編により、トイホビー、アミューズメント施設、ゲームコンテンツの3つの事業につきましては、前期と比較して全社費用の負担割合が増加しております。

トイホビー事業

国内においては、「仮面ライダー電王」の男児キャラクター玩具や「Yes!プリキュア5」の女児キャラクター玩具が好調に推移しました。しかしながら、「たまごっちプラス」シリーズや「データカードダス」などのヒット商品を中心に好調に推移した前期には及びませんでした。海外においては、アメリカ・ヨーロッパを中心に「POWER RANGERS（パワーレンジャー）」・「Tamagotchi（たまごっち）」シリーズが堅調に推移するとともに、「BEN10（ベンテン）」の男児キャラクター玩具が、アメリカに加えてヨーロッパにおいても人気となりました。

この結果、売上高は1,801億65百万円（前期比2.9％減）、営業利益は143億10百万円（前期比17.8％減）となりました。

アミューズメント施設事業

国内においては、厳しい市場環境のなか既存店の売上が前期比で94.1％となりましたが、前期及び今期出店した大型店が概ね順調に推移し、売上面においては補完することができました。しかしながら、利益面においては既存店の苦戦に加え、売上構成の変化に伴う粗利率の低下により低調に推移しました。海外においては、ヨーロッパでは複合施設を中心に堅調に推移したものの、アメリカでは直営店の効率化やレベニューシェア店の拡大に取り組みましたが、市場環境の低迷による影響や景品販売の強化に伴うコスト増により、低調な推移となりました。

この結果、売上高は898億29百万円（前期比1.9％増）、営業利益は16億31百万円（前期比59.3％減）となりました。なお、当期末における施設数は、直営店408店舗、レベニューシェア1,320店舗、テーマパーク5店舗、温浴施設3店舗、合計1,736店舗です。

ゲームコンテンツ事業

家庭用ゲームソフトでは、Xbox 360向け「ACE COMBAT 6 解放への戦火」やプレイステーション2及びWii向けにマルチ展開した「ドラゴンボールZ　Sparking! METEOR」などを中心に、全世界へ向けた展開強化を図りました。その他、国内においては、プレイステーション2向け「SDガンダム ジージェネレーションスピリッツ」などを中心に堅調に推移し、海外においては、アメリカでは「NARUTO」関連のソフト、ヨーロッパでは、「Dragon Ball Z（ドラゴンボールZ）」関連のソフトを中心に好調に推移しました。

業務用ゲーム機では、「鉄拳6」・「湾岸ミッドナイト MAXIMUM TUNE 3」が人気となるとともに、前期発売機器のリピート販売も業績に貢献しました。また、携帯電話などモバイル機器向けゲームコンテンツでは、ユーザー嗜好の多様化に対応したバラエティ豊富なコンテンツ展開により好調に推移しました。

この結果、売上高は1,456億73百万円（前期比4.7％増）、営業利益は147億94百万円（前期比28.5％増）となりました。

ネットワーク事業

モバイルコンテンツにおいては、「ドラゴンボールモバイル」などの高付加価値コンテンツから「SIMPLE 100」シリーズなどのカジュアルゲームまで、ユーザーのニーズに合わせたゲームコンテンツが好調に推移いたしました。また、着信メロディは低調な推移となったものの、待受画面では携帯電話カスタマイズコンテンツが人気となり、減少傾向の続いていた有料会員数が横ばいから増加傾向に転じております。ソリューション分野においては、他社モバイルコンテンツサイトの開発・運営等の受託業務が好調に推移いたしました。

この結果、売上高は120億44百万円（前期比3.6％減）、営業利益は9億4百万円（前期比2.7％増）となりました。

映像音楽コンテンツ事業

TVアニメーション「コードギアス　反逆のルルーシュ」などの映像パッケージソフトや、TVアニメーション「らき☆すた」関連の音楽パッケージソフトなどが人気となるとともに、「機動戦士ガンダム劇場版メモリアルボックス」や最新のガンダムシリーズとなる「機動戦士ガンダム00（ダブルオー）」のDVDパッケージソフトの販売を開始しました。しかしながら、業界全体として低迷する

なか、当社グループにおいてもDVDソフトの販売が低調に推移するとともに、今後の本格的なBlu-ray Discへの移行を見据えて期末に一部商品の返品を受け入れることとしたため、全体としては苦戦しました。

この結果、売上高は369億50百万円（前期比14.1％減）、営業利益は38億32百万円（前期比59.7％減）となりました。

その他事業

グループの各戦略ビジネスユニットへ向けた物流事業、リース事業、ビル管理事業などを行っている会社から構成されており、当期においては、これらのグループサポート関連業務における効率的な運営に取り組みました。

この結果、売上高は198億11百万円（前期比5.2％減）、営業利益は7億54百万円（前期比25.9％減）となりました。

■2008年3月期の所在地別業績概況

	売上高（百万円）			営業利益（百万円）		
	当期	前期	増減額	当期	前期	増減額
日本	¥360,697	¥367,448	¥△6,751	¥24,480	¥33,128	¥△8,648
アメリカ	54,566	53,990	576	2,318	3,377	△1,059
ヨーロッパ	46,398	37,763	8,635	6,831	5,253	1,578
アジア	37,933	37,061	872	2,855	2,730	125

（注）経営統合に伴う組織再編により、日本地域につきましては、前期と比較して全社費用の負担割合が増加しております。

日本

トイホビー事業において、「仮面ライダー電王」の男児キャラクター玩具などが好調に推移したものの、「たまごっちプラス」シリーズや「データカードダス」などのヒット商品を中心に好調に推移した前期には及びませんでした。

アミューズメント施設事業では、厳しい市場環境のなか既存店の売上が苦戦するとともに、売上構成の変化に伴う粗利率の低下により、低調な推移となりました。

ゲームコンテンツ事業においては、家庭用ゲームソフトでは、プレイステーション2向け「SDガンダム ジージェネレーションスピリッツ」を中心に堅調に推移しました。業務用ゲーム機では、「鉄拳6」などが人気となるとともに、前期発売機器のリピート販売も業績に貢献しました。

ネットワーク事業では、モバイルコンテンツ事業において、高付加価値ゲームやカジュアルゲームなどのゲームコンテンツや携帯電話カスタマイズコンテンツが人気となり、減少傾向の続いていた有料会員数が横ばいから増加傾向に転じています。

映像音楽コンテンツ事業では、一部パッケージソフトが好調に推移したものの、業界全体として低迷するなか、当社グループにおいてもDVDソフトの販売が低調に推移するとともに、今後の本格的なBlu-ray Discへの移行を見据えて期末に一部商品の返品を受け入れることとしたため、全体としては苦戦しました。

この結果、日本地域の売上高は3,606億97百万円（前期比1.8％減）、営業利益は244億80百万円（前期比26.1％減）となりました。

アメリカ

トイホビー事業において「Tamagotchi（たまごっち）」が堅調に推移するとともに、「BEN10（ベンテン）」の男児キャラクター玩具が業績に貢献しました。一方、「POWER RANGERS（パワーレンジャー）」については、好調に推移した前期実績に及びませんでした。

アミューズメント施設事業においては、直営店の効率化やレベニューシェア店の拡大に取り組みましたが、市場環境の低迷による影響や景品販売の強化に伴うコスト増により、低調な推移となりました。

ゲームコンテンツ事業においては、Xbox 360向け「ACE COMBAT 6: Fires of Liberation（解放への戦火）」に加えて、「NARUTO」関連やリピート販売の家庭用ゲームソフトを中心に好調に推移しました。

この結果、アメリカ地域の売上高は545億66百万円（前期比1.1％増）となり、営業利益は23億18百万円（前期比31.4％減）となりました。

ヨーロッパ

トイホビー事業において引き続き「POWER RANGERS（パワーレンジャー）」や「Tamagotchi（たまごっち）」が堅調に推移するとともに、当期より展開した「BEN10（ベンテン）」の男児キャラクター玩具が人気となりました。アミューズメント施設事業においては、前期取得した複合施設が売上に貢献し、ゲームコンテンツ事業においては、「Dragon Ball Z（ドラゴンボールZ）」関連のソフトを中心に家庭用ゲームソフトが大変好調に推移しました。

この結果、ヨーロッパ地域の売上高は463億98百万円（前期比22.9％増）、営業利益は68億31百万円（前期比30.0％増）となりました。

アジア

トイホビー事業において「POWER RANGERS（パワーレンジャー）」・「MASKED RIDER（仮面ライダー）」の男児キャラクター玩具、「Mobile Suit Gundam（機動戦士ガンダム）」シリーズの模型を中心に好調に推移しました。また、アミューズメント施設事業では、景品ゲームや自社製品による展開を引き続き強化しました。

この結果、アジア地域の売上高は379億33百万円（前期比2.4％増）、営業利益は28億55百万円（前期比4.6％増）となりました。

■財政状態

当期末の資産につきましては、前期末に比べ45億33百万円増加し、4,130億23百万円となりました。これは主に土地やアミューズメント施設・機器等の有形固定資産が115億10百万円減少する一方で、現金及び預金が123億92百万円増加したことによるものです。

負債につきましては、前期末に比べ11億57百万円減少し、1,230億79百万円となりました。これは主に長期借入債務が95億29百万円増加しましたが、短期借入債務が68億32百万円、買入債務が44億94百万円減少したことなどによるものです。

純資産につきましては、前期末に比べ56億90百万円増加し、2,899億44百万円となりました。これは主に自己株式の消却等による資本剰余金の減少91億96百万円や土地再評価差額金取崩しによる利益剰余金の減少150億2百万円を、当期純利益の増加による利益剰余金の増加326億79百万円が上回ったことによるものです。この結果、自己資本比率は前期末の67.1％から69.4％へと上昇しました。

また、流動比率は263.4％（前期232.1％）、当座比率203.0％（同184.4％）、インタレスト・カバレッジ・レシオ200.0倍（同180.1倍）となりました。

※流動比率＝流動資産／流動負債

当座比率＝（現金及び預金＋有価証券＋売上債権）／流動負債

インタレスト・カバレッジ・レシオ＝営業キャッシュ・フロー／利払い

■キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物の残高は、前期末と比べ51億34百万円増加し、1,292億90百万円となりました。各キャッシュ・フローの状況は以下のとおりです。

営業活動によるキャッシュ・フロー：

営業活動の結果得られた資金は350億00百万円（前期比17.6％減）となりました。これは法人税等の支払額が162億86百万円（前期は136億71百万円）、アミューズメント施設・機器設置額が92億86百万円（前期は106億1百万円）など資金の減少要因はありましたが、税金等調整前当期純利益が459億65百万円（前期は437億14百万円）計上されたことにより、全体としては資金が増加しました。

投資活動によるキャッシュ・フロー：

投資活動の結果使用した資金は149億81百万円（前期比1.8％減）となりました。これは有形固定資産の売却による収入が224億25百万円（前期は5億68百万円）ありましたが、バンダイビジュアル（株）及びバンダイネットワークス（株）の株式に対する公開買付けなどに伴う連結子会社株式の取得による支出が159億83百万円（前期は11億3百万円）、有形・無形固定資産の取得による支出が146億70百万円（前期は145億21百万円）、東映（株）などの投資有価証券の取得による支出が49億94百万円（前期は75億95百万円）あったことによるものです。

財務活動によるキャッシュ・フロー：

財務活動の結果使用した資金は150億67百万円（前期比20.1％減）となりました。これは長期借入債務による収入が160億円（前期は該当なし）ありましたが、一方で自己株式の取得による支出及び処分による収入（純額）が102億36百万円（前期は80億84百万円）、長期借入債務の返済による支出が125億42百万円（前期は74億34百万円）、配当金の支払額が71億63百万円（前期は60億73百万円）あったことなどによるものです。

■利益配分に関する基本方針及び当期の配当

当社は、株主の皆様への利益還元を経営の重要施策と位置付けており、グループ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、継続した配当の実施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います。具体的には、安定的な配当額として年間24円をベースに、連結配当性向30％を目標に株主還元を実施していきます。

さらに、配当控除後の利益については、従来は原則として今後の投資及び財務体質の強化を目的に内部留保に充当してきましたが、直近の株主資本の水準を勘案した結果、今後は、保有資金額、業績動向、直近の株価の推移、大型投資案件の有無などを総合的に勘案したうえで、その一部を自己株式の取得に充当していきます。

なお、当期の1株当たり年間配当金については、安定部分の中間12円、期末12円で年間24円となりました。連結配当性向は18.7％です。

■目標とする経営指標

当社グループは、中期的な経営指標としてROA（総資産経常利益率）、ROE（自己資本当期純利益率）を掲げています。保有するすべての資産を常に効率的に活用するとともに、株主資本の有効活用を目指すことにより、中長期的な経営基盤の強化と安定化を実現できるものと考えています。

具体的には、2009年3月期には、連結ROA10.0％、連結ROE8.0％を目指し、より一層の効率経営と事業拡大の両面の実現に向けて邁進しています。

■2009年3月期の見通し

今後の経済情勢は、米国経済の減速に伴う輸出への影響、原油高や円高、生活必需品の価格上昇による個人消費の鈍化など、不安定な状態が続くものと予想されます。また、当社グループを取り巻くエンターテインメントの事業環境は、消費者動向の多様化、新技術・新サービスによる業界の更なる変化が想定され、先行きは不透明な状況が続くものと予想されます。

このような状況の中で当社グループは、最終年度となる中期経営計画に基づき、「ポートフォリオ経営の強化・充実・拡大」を推進するとともに、2009年4月よりスタートする次期中期経営計画に向けて収益面や組織面における基盤整備を図っていきます。

トイホビー事業につきましては、国内では、男児向けの「炎神戦隊ゴーオンジャー」、「仮面ライダーキバ」、女児向けの「Yes!プリキュア5 GO GO！」などの定番キャラクターシリーズによる既存ユーザーの深耕を図るとともに、大人向けの商品展開強化によるターゲット層の拡大を目指します。海外では、「POWER RANGERS（パワーレンジャー）」・「BEN10（ベンテン）」の男児キャラクター玩具、「Tamagotchi（たまごっち）」に加えて、「Dragon Ball（ドラゴンボール）」などの新キャラクター商品を展開していきます。

アミューズメント施設事業につきましては、国内においては、不採算店舗を中心に約2割の店舗閉鎖、今後の出店・閉鎖のルールの見直し、ローコストオペレーション運営のノウハウの共有により、収益基盤の強化を図っていきます。海外においては、地域特性に応じて拡大と効率化のバランスを図っていきます。また、国内外において、当社グループならではの付加価値を加えた新しい施設を展開していきます。

ゲームコンテンツ事業につきましては、家庭用ゲームソフトは、プレイステーション3及びXbox 360向けに「ソウルキャリバーIV」、Wii向けに「ファミリートレーナー」を発売するなど、ユーザー嗜好に合わせたバランスのとれたマルチプラットフォーム戦略を全世界へ向けて強化していきます。また、全体のタイトル数を絞り込み個々のタイトルの拡販に注力するなど、より収益性を意識した展開を行っていきます。業務用ゲーム機では、アミューズメント施設との連動を強化し、大型メダル機「海物語 ラッキーマリンシアター」などの大型機器の開発に注力し、シェア拡大を目指していきます。

ネットワーク事業につきましては、採算性を重視したメリハリのあるコンテンツ展開や、グループ内における連携強化による収益基盤の強化を図るとともに、引き続き携帯電話機向け新規技術の提供や、モバイルサイトのシステム開発等の企業向けソリューションに注力していきます。

映像音楽コンテンツ事業につきましては、TVアニメーション「コードギアス　反逆のルルーシュ R2」、「機動戦士ガンダム00（ダブルオー）」、「マクロスF（フロンティア）」など、Blu-ray Discを含め、作品特性に合わせたプラットフォーム展開に注力していきます。また、今夏よりBlu-ray Discレンタルにも本格参入していきます。

以上により、2009年3月期の連結業績は、売上高4,700億円（前期比2.1％増）、営業利益380億円（前期比13.7％増）、経常利益395億円（前期比9.1％増）、当期純利益225億円（前期比31.1％減）を予想しています。

2009年3月期通期 連結業績予想

事業の種類別セグメント　（百万円）

	売上高	営業利益
トイホビー	¥ 180,000	¥ 16,000
アミューズメント施設	86,000	2,000
ゲームコンテンツ	160,000	18,000
ネットワーク	11,000	800
映像音楽コンテンツ	38,000	3,000
その他	18,000	700
消去または全社	△23,000	△2,500
連結	¥ 470,000	¥ 38,000

所在地別セグメント　（百万円）

	売上高（外部売上）	営業利益
日本	¥354,500	¥ 27,800
アメリカ	55,000	3,800
ヨーロッパ	47,000	6,400
アジア	13,500	2,500
消去または全社	—	△2,500
連結	¥470,000	¥ 38,000

（注）上記の表の業績予想数値は、2008年8月6日時点のものです。

■将来予測表記に関する特記

当アニュアルレポートに記載されている次期及び将来に関する記述は、当社及び当社グループが現時点において入手可能な情報から得られた判断に基づいていますが、リスクや不確実性を含んでいます。よって、実際の業績は様々な要因により、記述されている業績予想とは大きく異なる結果となる可能性があります。実際の業績に影響を与え得る重要な要因には、当社及び当社グループの事業を取り巻く経済環境、市場動向、為替レートの変動などが含まれます。

Consolidated Balance Sheets

連結貸借対照表

株式会社バンダイナムコホールディングス及び連結子会社
2007年及び2008年3月31日現在

	百万円		千米ドル（注3）
	2007	2008	2008
（資産の部）			
流動資産：			
現金及び預金（注4）	¥ 113,711	¥ 126,103	$ 1,258,639
有価証券（注4及び5）	12,191	7,069	70,556
売上債権（注6）	78,430	73,141	730,023
貸倒引当金	(1,948)	(607)	(6,058)
たな卸資産（注7）	34,318	36,429	363,599
繰延税金資産（注12）	5,718	5,909	58,978
その他	14,789	19,669	196,316
流動資産合計	257,209	267,713	2,672,053
投資その他の資産：			
投資有価証券（注5）	28,817	26,143	260,934
差入保証金	21,023	20,112	200,739
繰延税金資産（注12）	4,142	6,291	62,791
その他	4,171	3,542	35,352
貸倒引当金	(1,296)	(1,216)	(12,137)
投資その他の資産合計	56,857	54,872	547,679
有形固定資産：			
建物及び構築物	30,286	26,316	262,661
アミューズメント施設・機器	85,262	81,042	808,883
土地	20,598	14,347	143,198
その他	65,094	66,575	664,488
合計	201,240	188,280	1,879,230
控除：減価償却累計額	(126,284)	(124,834)	(1,245,973)
有形固定資産合計	74,956	63,446	633,257
無形固定資産：			
のれん	9,739	15,800	157,700
その他	9,729	11,192	111,708
無形固定資産合計	19,468	26,992	269,408
資産合計	¥ 408,490	¥ 413,023	$ 4,122,397

連結財務諸表に関する注記もあわせてご参照ください。

	百万円		千米ドル（注3）
	2007	2008	2008
（負債、純資産の部）			
流動負債：			
短期借入債務（注9）	¥ 12,170	¥ 5,338	$ 53,279
買入債務（注10）	47,097	42,603	425,222
未払費用	31,869	33,765	337,010
未払法人税等（注12）	10,875	9,263	92,454
その他（注12）	8,818	10,680	106,597
流動負債合計	110,829	101,649	1,014,562
固定負債：			
長期借入債務（注9）	1,133	10,662	106,418
退職給付引当金（注11）	2,749	1,598	15,950
繰延税金負債（注12）	5,786	4,732	47,230
その他	3,739	4,438	44,296
固定負債合計	13,407	21,430	213,894
負債合計	124,236	123,079	1,228,456
純資産：			
資本金（注17及び18）			
授権株式数：1,000,000,000株			
発行済株式数：256,080,191株	10,000	10,000	99,810
資本剰余金（注18）	97,142	87,946	877,792
利益剰余金（注15）	182,389	192,865	1,924,993
自己株式：（2007年：2,731,047株、2008年：1,766,271株）（注17）	(3,952)	(2,840)	(28,346)
小計	285,579	287,971	2,874,249
その他有価証券評価差額金（注5及び12）	4,101	193	1,926
繰延ヘッジ損益	92	(113)	(1,128)
土地再評価差額金（注12及び16）	(21,286)	(6,284)	(62,721)
為替換算調整勘定	5,684	5,029	50,195
小計	(11,409)	(1,175)	(11,728)
新株予約権（注18）	577	1,531	15,281
少数株主持分	9,507	1,617	16,139
純資産合計	284,254	289,944	2,893,941
偶発債務（注21）			
負債、純資産合計	¥408,490	¥413,023	$4,122,397

Consolidated Statements of Income

連結損益計算書

株式会社バンダイナムコホールディングス及び連結子会社
2007年及び2008年3月期

	百万円		千米ドル（注3）
	2007	2008	2008
売上高	¥459,133	¥460,474	$4,596,008
売上原価	291,053	296,401	2,958,389
売上総利益	168,080	164,073	1,637,619
販売費及び一般管理費（注13）	125,856	130,662	1,304,143
営業利益	42,224	33,411	333,476
その他の損益：			
受取利息及び受取配当金	2,088	2,553	25,482
支払利息	(237)	(202)	(2,016)
投資有価証券売却損益	4,827	288	2,875
投資有価証券評価損	(701)	(225)	(2,246)
固定資産除売却損益	(267)	16,105	160,745
減損損失（注8）	(5,070)	(4,248)	(42,399)
その他	850	(1,717)	(17,139)
	1,490	12,554	125,302
税金等調整前当期純利益	43,714	45,965	458,778
法人税等（注12）	17,570	12,635	126,110
少数株主利益	1,892	651	6,498
当期純利益	¥ 24,252	¥ 32,679	$ 326,170

	円		米ドル（注3）
1株当たり情報（注14）			
3月31日現在の純資産額	¥1,063.29	¥1,127.72	$11.26
当期純利益			
潜在株式調整前	95.73	128.65	1.28
潜在株式調整後	95.67	128.47	1.28
当期に係る配当金（注15）	28.00	24.00	0.24

連結財務諸表に関する注記もあわせてご参照ください。

Consolidated Statements of Changes in Net Assets

連結株主資本等変動計算書

株式会社バンダイナムコホールディングス及び連結子会社
2007年及び2008年3月期

	百万円		千米ドル（注3）
	2007	2008	2008
資本金（注17及び18）			
期首残高	¥ 10,000	¥ 10,000	$ 99,810
期末残高	10,000	10,000	99,810
資本剰余金（注18）			
期首残高	95,772	97,142	969,578
自己株式の処分	868	—	—
自己株式の消却	—	(8,184)	(81,685)
連結子会社からの自己株式の取得	502	—	—
株式交換による自己株式の減少	—	(1,012)	(10,101)
期末残高	97,142	87,946	877,792
利益剰余金（注15）			
期首残高	164,504	182,389	1,820,432
当期純利益	24,252	32,679	326,170
連結範囲の変動（連結子会社の増加）	31	(104)	(1,038)
連結範囲の変動（連結子会社の減少）	—	(27)	(269)
連結子会社の合併に伴う剰余金減少高	(29)	—	—
持分法適用範囲の変動（持分法適用会社の減少）	295	—	—
連結子会社の持分法適用会社への移行による増加	—	93	928
土地再評価差額金取崩額	(173)	(15,002)	(149,736)
配当金	(6,073)	(7,163)	(71,494)
役員賞与	(418)	—	—
期末残高	182,389	192,865	1,924,993
自己株式（注17）			
期首残高	(11,156)	(3,952)	(39,445)
期中増減高	7,204	1,112	11,099
期末残高	(3,952)	(2,840)	(28,346)
その他有価証券評価差額金（注5及び12）			
期首残高	4,145	4,101	40,932
期中増減高	(44)	(3,908)	(39,006)
期末残高	4,101	193	1,926
繰延ヘッジ損益			
期首残高	—	92	918
期中増減高	92	(205)	(2,046)
期末残高	92	(113)	(1,128)
土地再評価差額金（注12及び16）			
期首残高	(21,460)	(21,286)	(212,457)
期中増減高	174	15,002	149,736
期末残高	(21,286)	(6,284)	(62,721)
為替換算調整勘定			
期首残高	1,802	5,684	56,733
期中増減高	3,882	(655)	(6,538)
期末残高	5,684	5,029	50,195
新株予約権（注18）			
期首残高	—	577	5,759
期中増減高	577	954	9,522
期末残高	577	1,531	15,281
少数株主持分			
期首残高	8,637	9,507	94,889
期中増減高	870	(7,890)	(78,750)
期末残高	9,507	1,617	16,139
期末純資産合計	¥284,254	¥289,944	$2,893,941

連結財務諸表に関する注記もあわせてご参照ください。

Consolidated Statements of Cash Flows

連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社バンダイナムコホールディングス及び連結子会社
2007年及び2008年3月期

	百万円		千米ドル（注3）
	2007	2008	2008
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	¥ 43,714	¥ 45,965	$ 458,778
減価償却費	21,201	24,759	247,120
減損損失	5,070	4,248	42,399
固定資産除売却損益	267	(16,105)	(160,745)
アミューズメント施設・機器除却損	1,129	1,215	12,127
投資有価証券売却損益	(4,827)	(288)	(2,875)
投資有価証券評価損	701	225	2,246
売上債権の減少（増加）額	(3,111)	6,129	61,174
たな卸資産の減少（増加）額	(3,588)	(3,936)	(39,285)
アミューズメント施設・機器設置額	(10,601)	(9,286)	(92,684)
買入債務の増加（減少）額	3,465	(4,203)	(41,950)
その他	902	217	2,166
小計	54,322	48,940	488,471
利息及び配当金の受取額	2,078	2,521	25,162
利息の支払額	(236)	(175)	(1,747)
法人税等の支払額	(13,671)	(16,286)	(162,550)
営業活動によるキャッシュ・フロー	42,493	35,000	349,336
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の増減（純額）	133	(2,218)	(22,138)
有形固定資産の取得による支出	(9,731)	(10,471)	(104,511)
有形固定資産の売却による収入	568	22,425	223,825
無形固定資産の取得による支出	(4,790)	(4,199)	(41,910)
投資有価証券の取得による支出	(7,595)	(4,994)	(49,845)
投資有価証券の売却による収入	6,165	26	260
連結子会社株式の取得による支出	(1,103)	(15,983)	(159,527)
連結子会社株式の売却による収入	1	—	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	(417)	—	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	445	(63)	(629)
差入保証金の預入による支出	(2,578)	(1,588)	(15,850)
差入保証金の回収による収入	1,556	2,260	22,557
その他	2,093	(176)	(1,758)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(15,253)	(14,981)	(149,526)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の増減額（純額）	(13,113)	(739)	(7,376)
長期借入債務による収入	—	16,000	159,697
長期借入債務の返済による支出	(7,434)	(12,542)	(125,182)
自己株式の取得による支出及び処分による収入（純額）	8,084	(10,236)	(102,166)
配当金の支払額	(6,073)	(7,163)	(71,494)
少数株主への配当金の支払額	(320)	(387)	(3,863)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(18,856)	(15,067)	(150,384)
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,550	(304)	(3,034)
現金及び現金同等物の増加（減少）額	10,934	4,648	46,392
現金及び現金同等物の期首残高	113,186	124,156	1,239,205
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	15	486	4,851
連結子会社合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	21	—	—
現金及び現金同等物の期末残高（注4）	¥124,156	¥129,290	$1,290,448

連結財務諸表に関する注記もあわせてご参照ください。

Notes to Consolidated Financial Statements

連結財務諸表に対する注記

株式会社バンダイナムコホールディングス及び連結子会社

1　連結財務諸表の表示基準

株式会社バンダイナムコホールディングス（以下「(株）バンダイナムコホールディングス」）及び連結子会社は、一般に公正妥当と認められる日本の会計原則、金融商品取引法及び関連する財務諸表規則に準拠し連結財務諸表を作成しております。そのため、国際財務報告基準に基づく会計処理方法及び開示要求に関して相違する部分があります。

海外連結子会社の財務諸表は、各連結子会社の管轄区域において一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠して作成されています。添付の連結財務諸表は、日本の公正妥当と認められた会計原則に基づき作成され、金融商品取引法に従い、関東財務局長に提出された連結財務諸表を基に作成しています。

但し、日本の連結財務諸表上記載されておりますが公正な開示のために必要とされない一部の補足情報は、添付の連結財務諸表には含まれていません。

連結財務諸表を作成するにあたって、海外の読者の便宜のために日本で作成された連結財務諸表を一部組み替えて表示しています。

また、2007年3月期の連結財務諸表は、2008年3月期における表示に準じて組替えています。

2　重要な会計方針

(a) 連結の範囲等

添付の連結財務諸表には、(株)バンダイナムコホールディングス及び重要な連結子会社の財務諸表が含まれています。連結されていない子会社は連結財務諸表に重要な影響を与えないため連結の範囲から除外しています。重要な関連会社については持分法を適用しています。それ以外の関連会社及び非連結子会社については原価法を適用していますが、これらの会社に関して、仮に持分法を適用したとしても連結財務諸表に重要な影響を及ぼすものではありません。すべての重要な連結会社間の勘定残高及び取引は連結上、消去されています。のれんについては5年間で償却しています。

(b) 現金及び現金同等物

キャッシュ・フロー計算書における現金及び現金同等物の範囲は、手許現金、要求払預金、取得日から3カ月以内に満期日が到来する流動性の高い投資です(注4)。

(c) 外貨建取引等会計処理

外貨建取引は取引日の為替レートで円に換算され、債権債務の決済によって生じる利益又は損失は「その他の損益」に計上されています。決算日時点の外貨建債権債務は決算日の為替レートで換算され、未実現利益又は未実現損失は「その他の損益」に計上されています。

在外連結子会社及び関連会社の資産、負債は決算日の為替レートで、収益、費用は年間の平均レートでそれぞれ円貨換算しています。外貨建取引から生じた利益及び損失は「その他の損益」に計上され、財務諸表の換算から生じた利益及び損失は原則的に連結損益計算書から除外し、「純資産」の「為替換算調整勘定」及び「少数株主持分」に表示しています。

(d) 収益及び費用の計上基準

ゲームソフト制作費の会計処理

ゲームソフトについてはソフトウェアとコンテンツが高度に組み合わされて制作される特徴を有したものであり、両者が一体不可分なものとして明確に区分できないものと捉えています。

また、その主要な性格についてはゲーム内容を含め画像・音楽データが組み合わされた、いわゆるコンテンツであると判断しています。

以上のことからゲームソフト制作費について、社内にて製品化を決定した段階から、たな卸資産に計上しています。

また、資産計上した制作費につきましては、見込み販売数量により売上原価に計上しています。

(e) 有価証券及び投資有価証券

有価証券及び投資有価証券は満期保有目的の債券、関係会社株式、その他有価証券の3つに区分することが求められています。満期保有目的の債券は額面金額に達するまで償還に至るまでの期間に渡って毎期一定の方法で貸借対照表評価額に加減しています。連結対象外関係会社株式は原価で評価しています。その他有価証券のうち時価のあるものは原則として時価で評価しています。取得価額と未実現利益または未実現損失を含む帳簿価額との税効果を考慮した後の差額は、「純資産」における「その他有価証券評価差額金」として計上しています。時価のないものは原価で評価しています。その他有価証券の売却原価は、移動平均法によって算定しています。

(f) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権及び破産更生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います。

(g) たな卸資産

国内連結子会社は総平均法による原価法を採用しています。在外連結子会社は先入先出法による低価法を採用しています。ただし、ゲームソフト等の仕掛品については、国内連結子会社及び在外連結子会社ともに個別法による原価法を採用しています。

(h)法人税等

法人税等のうち、法人税、住民税及び事業税は利益に基づいて計上し、法人税等調整額は資産負債法に基づいて計上しています。繰延税金資産・負債は、財務諸表上の資産・負債額と税法に基づく資産・負債額との差異及び繰越欠損金額、繰延税額控除額に起因する将来の税効果を見積って認識されています。また、繰延税金資産・負債は、それらの一時差異の解消が予定される会計年度に適用されるであろう法定実効税率を用いて算出されています。税率の変更に伴う繰延税金資産・負債への影響額は、当該税率変更に係る改正税法が公布された日を含む会計年度の損益として認識されています。

(i)有形固定資産

(株)バンダイナムコホールディングス及び国内連結子会社は有形固定資産の減価償却方法として主に見積耐用年数に基づく定率法を採用しています。ただし1998年4月1日以降に取得した建物(建物附属設備は除く)及びアミューズメント施設・機器等の一部については定額法が適用されます。

主な耐用年数は以下のとおりです。

建物及び構築物　2–50年

アミューズメント施設・機器　3–15年

当社及び一部の国内連結子会社は、法人税法の改正に伴い、2008年3月期より、2007年4月1日以降に取得した有形固定資産について、改正後の法人税法に基づく減価償却の方法に変更しております。これにより営業利益及び税金等調整前当期純利益は、それぞれ989百万円(9,871千米ドル)減少しております。

当社及び一部の国内連結子会社は、法人税法の改正に伴い、2008年3月期より、2007年3月31日以前に取得した資産については、改正前の法人税法に基づく減価償却の方法の適用により取得価額の5%に到達した連結会計年度の翌連結会計年度より、取得価額の5%相当額と備忘価額との差額を5年間にわたり均等償却しております。これにより営業利益及び税金等調整前当期純利益はそれぞれ187百万円(1,866千米ドル)減少しております。

在外連結子会社は主として見積耐用年数による定額法を採用しています。

主な耐用年数は以下のとおりです。

建物及び構築物　5–50年

アミューズメント施設・機器　2–7年

(j)無形固定資産

無形固定資産の減価償却方法としては、見積耐用年数に基づく定額法を採用しています。

主な耐用年数は以下のとおりです。

ソフトウェア(自社利用分)1–5年

のれんの償却については、5年間の定額法により償却を行っています。また、在外連結子会社は当該国の会計処理基準に基づいています。

(k)固定資産の減損

「固定資産の減損に係る会計基準」(「固定資産の減損に係る会計基準の設定に関する意見書」(企業会計審議会　2002年8月9日))及び「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第6号　2003年10月31日)を適用しています。なお、減損損失累計額については、連結財務諸表規則に基づき各資産の金額から直接控除しています。

(l)デリバティブ取引及びヘッジ会計

為替及び金利の相場変動による市場リスクを低減させる手段として、為替予約取引及び金利スワップ取引などのデリバティブ取引を利用しております。これらのデリバティブ取引は、事業活動に伴う為替相場や金利などの変動によるリスクを低減させる目的においてのみ行われているものであります。従って、デリバティブ等の金融取引を投機目的で利用することはありません。

デリバティブ取引の契約先はいずれも信用度の高い金融機関であるため、リスクはほとんどないと認識しております。また、デリバティブ取引の実行は取引権限及び取引限度額等を定めた社内ルールに従い上記の取組方針及び利用目的の範囲内で行っています。

デリバティブ取引は原則、時価によって評価し、計上することが求められています。ヘッジ会計の適用要件を充たすデリバティブ取引については、繰延ヘッジ処理によっています。また、為替予約については振当処理の要件を充たしている場合には振当処理を、金利スワップについて特例処理の要件を充たしている場合には特例処理を行っています。

ヘッジ有効性の判定は、原則としてヘッジ開始時から有効性判定時点までの期間において、ヘッジ対象の相場変動またはキャッシュフロー変動の累計とヘッジ手段の相場変動またはキャッシュフロー変動の累計とを比較し、両者の変動額等を基礎にして判断しています。ヘッジ手段とヘッジ対象の資産・負債または予定取引に関する重要な条件が同一である場合には、有効性が100%であることが明らかであるため、有効性の判定は省略しております。また、特例処理による金利スワップについては、有効性の判定は省略しています。

ただし、ヘッジが有効性を失った場合にはヘッジ会計を中止し、中止されたヘッジ取引は速やかに損益として認識されることになります。

(m)役員賞与引当金

（株）バンダイナムコホールディングス及び国内連結子会社は役員賞与の支出に備えて、当連結会計年度における支給見込額に基づき計上しております。

2007年3月期より、「役員賞与に関する会計基準」（企業会計基準第4号　2005年11月29日）を適用しております。

(n)退職給付引当金

（株）バンダイナムコホールディングスは、確定給付型の制度として退職一時金制度、確定拠出型の制度として確定拠出年金制度を設けています。国内連結子会社（一部連結子会社を除く）では、確定給付型の制度として、適格退職年金制度または退職一時金制度、総合設立型厚生年金基金制度を設けています。また、従業員の退職等に際して割増退職金を支払う場合があります。一部の在外連結子会社は確定拠出型退職年金制度を設けています。

従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度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、計上しています。数理計算上の差異については、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の年数（9～17年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理しています。一部の国内連結子会社は、過去勤務債務について、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定年数（10年）による按分額を費用処理しているほか、役員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額を計上しています。

(o)事業整理損失引当金

一部の連結子会社は、事業の整理に伴う損失に備えるため、損失見込額を計上しております。

(p)返品調整引当金

一部の連結子会社は、連結会計年度末後の返品損失に備えるため、過去返品実績により見積もった当連結会計年度負担額を計上しております。

(q)リース会計

リース物件の所有権が貸主から借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっています。また、所有権が移転するリース物件はありません。ただし、在外連結子会社においては、現地の会計処理基準に従っているためファイナンス・リース取引については通常の売買取引に準じた会計処理によっています。

(r)剰余金処分

剰余金処分は会計年度終了後の株主総会における株主の決議によって行われます。当該連結会計年度の連結財務諸表には当該期に係る剰余金処分は反映されていません。

(s)1株当たり情報

1株当たり当期純利益は、期中平均株式数に基づき算出しています。潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、新株発行をもたらす権利の行使や契約の履行、あるいは、新株への転換によって生じる希薄化の影響を考慮して計算されます。

1株当たり現金配当は、会計期間に関して宣言された配当額に基づいて算出しています。

(t)貸借対照表の純資産の部の表示

2007年3月期より、「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」（企業会計基準第5号　2005年12月9日）及び「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準等の適用指針」（企業会計基準適用指針第8号　2005年12月9日）を適用しております。

新会計基準のもとでは、これまでの表示と比較して以下の項目が変更されております。純資産の繰延ヘッジ損益の金額は繰延税金資産又は負債を考慮して計算されるよう変更されております。また、これまでは、流動負債に表示されていた新株予約権及び固定負債と資本の間に表示されていた少数株主持分は、それぞれ純資産に含めて表示されるようになりました。

(u)ストック・オプション

2007年3月期より、「ストック・オプション等に関する会計基準」（企業会計基準第8号　2005年12月27日）及び「ストック・オプション等に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第11号　2006年5月31日）を適用しております。

3　財務諸表の外貨換算

連結財務諸表は円貨で表示されています。ただし、読者の便宜に供するため、2008年3月期の連結財務諸表は2008年3月31日の東京外国為替市場におけるおよその実勢為替レートの1米ドル100.19円を用いて米ドル換算されています。この換算は、連結財務諸表に表示されている円金額が同レートで米ドルに転換可能という意味ではありません。

4 現金及び現金同等物

2007年及び2008年3月期の連結貸借対照表の「現金及び預金」と、連結キャッシュ・フロー計算書の「現金及び現金同等物」の調整は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
現金及び預金	¥113,711	¥126,103	$1,258,639
有価証券	12,191	7,069	70,556
預入期間が3ヵ月を超える定期預金	(1,746)	(3,882)	(38,747)
現金及び現金同等物	¥124,156	¥129,290	$1,290,448

2007年3月31日現在において、現金及び預金のうち54百万円を短期借入金23百万円の担保に供しております。

5 有価証券及び投資有価証券

2007年及び2008年3月期における有価証券及び投資有価証券の概要は以下のとおりです。

2007年及び2008年3月31日現在における満期保有目的の債券には時価のある国債がそれぞれ6,017百万円及び30百万円（299千米ドル）含まれており、当該価格は時価と近似しております。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
満期保有目的の債券	¥ 6,054	¥ 64	$ 639
時価のあるその他有価証券	17,878	15,102	150,733
時価のないその他有価証券	8,019	8,924	89,071
非連結子会社及び関連会社株式	9,057	9,122	91,047
合計	¥41,008	¥33,212	$331,490

2007年及び2008年3月31日現在の時価のあるその他有価証券の取得原価、連結貸借対照表計上額（時価）及び未実現評価損益は次のとおりです。

	百万円			
	2007			
	取得原価	評価益	評価損	連結貸借対照表計上額（時価）
時価のあるその他有価証券：				
株式	¥9,376	¥8,259	¥(120)	¥17,515
債券	100	—	(2)	98
その他	223	46	(4)	265
合計	¥9,699	¥8,305	¥(126)	¥17,878

	百万円			
	2008			
	取得原価	評価益	評価損	連結貸借対照表計上額（時価）
時価のあるその他有価証券：				
株式	¥12,410	¥4,932	¥(2,746)	¥14,596
債券	301	—	(2)	299
その他	223	—	(16)	207
合計	¥12,934	¥4,932	¥(2,764)	¥15,102

	千米ドル			
	2008			
	取得原価	評価益	評価損	連結貸借対照表計上額（時価）
時価のあるその他有価証券：				
株式	$123,865	$49,226	$(27,408)	$145,683
債券	3,004	—	(20)	2,984
その他	2,226	—	(160)	2,066
合計	$129,095	$49,226	$(27,588)	$150,733

2007年及び2008年3月期に売却したその他有価証券の売却額、売却益の合計額及び売却損の合計額は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
売却額	¥534	¥ 26	$ 260
売却益の合計額	499	2	20
売却損の合計額	(1)	(12)	(120)

2007年及び2008年3月31日現在の時価のない有価証券については次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
	連結貸借対照表計上額	連結貸借対照表計上額	連結貸借対照表計上額
時価のないその他有価証券：			
非上場株式	¥1,763	¥1,721	$17,177
MMF等	5,706	5,863	58,519
その他	550	1,340	13,375
合計	¥8,019	¥8,924	$89,071

2007年及び2008年3月31日現在のその他有価証券のうち満期があるもの及び満期保有目的の債券の今後の償還予定額は次のとおりです。

	百万円					
	2007			2008		
	1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内	1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内
債券：						
国債・地方債等	¥5,997	¥20	¥ —	¥10	¥20	¥ —
社債	—	—	37	—	34	—
合計	¥5,997	¥20	¥ 37	¥10	¥54	¥ —

	千米ドル		
	2008		
	1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内
債券：			
国債・地方債等	$100	$200	$ —
社債	—	339	—
合計	$100	$539	$ —

6 売上債権

2007年及び2008年3月31日現在の売上債権の明細は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
受取手形	¥ 8,337	¥ 6,874	$ 68,610
売掛金	70,093	66,267	661,413
合計	¥78,430	¥73,141	$730,023

連結会計年度末日の満期手形は、手形交換日をもって決済処理していますが、2007年3月31日は金融機関の休日であったため、連結会計年度末日満期手形が連結貸借対照表上の受取手形に684百万円含まれています。

7 たな卸資産

2007年及び2008年3月31日現在のたな卸資産の明細は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
商品及び製品	¥12,049	¥11,463	$114,413
仕掛品	19,361	21,481	214,402
原材料及び貯蔵品	2,908	3,485	34,784
合計	¥34,318	¥36,429	$363,599

8 減損損失

減損の兆候を把握するに当たり、重要な遊休資産、処分予定資産及び賃貸用資産を除き、戦略ビジネスユニットを基準とした管理会計上の区分に従ってグルーピングを行っております。その内、アミューズメント施設事業においては日本及び海外において幅広く資産を保有しているため、主に一定の地域ごとに資産のグルーピングを行っております。

なお、以下の資産について、再利用可能な資産を除いた帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失としてその他の損益に計上しております。

			百万円		千米ドル
場所	用途	種類	2007	2008	2008
東京都豊島区(注)1	アミューズメント運営施設(テーマパーク)	アミューズメント施設・機器等	¥1,544	¥ —	$ —
北海道札幌市他(注)2	アミューズメント運営施設	アミューズメント施設・機器等	161	—	—
北海道函館市(注)3	アミューズメント運営施設(観光ホテル)	建物及び構築物、土地	1,338	—	—
神奈川県横浜市(注)4	LANエンターテインメント事業	無形固定資産(その他)、投資その他の資産(その他)等	220	—	—
東京都大田区他(注)5	管理・販売・生産管理・研究開発設備	建物及び構築物、土地	1,160	—	—
栃木県下都賀郡他(注)6	遊休資産、処分予定資産	建物及び構築物、土地等	486	—	—
大阪府茨木市(注)7	賃貸用資産等	建物及び構築物、土地等	161	—	—
神奈川県横浜市他(注)8	アミューズメント運営施設	アミューズメント施設・機器等	—	938	9,362
石川県金沢市(注)9	アミューズメント運営施設	アミューズメント施設・機器等	—	173	1,727
神奈川県綾瀬市他(注)10	アミューズメント運営施設	アミューズメント施設・機器等	—	85	848
北海道函館市(注)9	アミューズメント運営施設(観光ホテル)	建物及び構築物等	—	483	4,821
BEDFORDSHIRE, U.K.他(注)9	アミューズメント運営施設	アミューズメント施設・機器等	—	948	9,462
CAUSEWAY BAY, HONG KONG.(注)11	処分予定資産等	アミューズメント施設・機器等	—	2	20
ILLINOIS,U.S.A.(注)12	アミューズメント運営施設	のれん	—	662	6,607
栃木県下都賀郡他(注)13	遊休資産	建物及び構築物、土地等	—	789	7,875
東京都文京区他(注)11	処分予定資産等	建物及び構築物、有形固定資産(その他)等	—	116	1,158
茨城県稲敷郡(注)14	倉庫	建物及び構築物、土地	—	35	349
東京都江東区(注)9	インターネットコンテンツ事業用ソフトウェア	有形固定資産(その他)、ソフトウェア	—	17	170
合計			¥5,070	¥4,248	$42,399

（注）
1. 当該施設につきましては、運営の主目的を、収益の獲得を目的とした営業から、広告宣伝としての価値に注目した営業に変更することを決定し、収益の獲得を目的とする店舗等から構成されるグループとは別の投資意思決定単位として認識したため、既存のグルーピングから切り離し、減損損失を計上いたしました。なお、回収可能価額は使用価値を零として算定しております。
2. 退店の意思決定をしたことにより固定資産の回収可能価額が大きく低下したと判断したため、既存のグルーピングから切り離し、減損損失を計上いたしました。なお、回収可能価額は使用価値を零として算定しております。
3. 事業の収益性が低下し固定資産の帳簿価額の回収が見込まれないため、減損損失を計上いたしました。なお、回収可能価額は正味売却価額により測定しており、不動産鑑定評価に基づいて評価しております。
4. 不採算事業の中止決定に伴い、当該事業で使用していた資産について、減損損失を計上いたしました。なお、回収可能価額は使用価値を零として算定しております。
5. 子会社の新社屋への拠点統合や移転に伴い、今後使用が見込まれない資産について、減損損失を計上いたしました。なお、不動産の回収可能価額は正味売却価額により測定しており、不動産鑑定評価に基づいて評価しております。その他の資産の回収可能価額は使用価値を零として算定しております。
6. 子会社の拠点統合に伴い、今後使用が見込まれない資産について、減損損失を計上いたしました。なお、不動産の回収可能価額は正味売却価額により測定しており、不動産鑑定評価、売却予定価額等に基づいて評価しております。その他の資産の回収可能価額は使用価値を零として算定しております。
7. 売却予定資産及び今後使用が見込まれない賃貸資産について、減損損失を計上いたしました。なお、売却予定資産については回収可能価額を売却予定価額として評価しております。また、賃貸資産については、回収可能価額を路線価に基づき評価した土地に残存賃貸期間に係る収入を加えた額としております。
8. 閉鎖の意思決定をしたことにより固定資産の回収可能価額が大きく低下したと判断したため、既存のグルーピングから切り離し、減損損失を計上いたしました。なお、回収可能価額は使用価値を零として算定しております。
9. 事業の収益性が低下し固定資産の帳簿価額の回収が見込まれないため、減損損失を計上いたしました。 なお、回収可能価額は使用価値を零として算定しております。
10. 運営の主目的を、収益の獲得を目的とした営業から、福祉目的の社会貢献事業としての価値に注目して営業を継続することを決定したことにより固定資産の回収可能価額が大きく低下したと認識し、また同一グルーピング内での相互補完性が薄れていることから既存のグルーピングから切り離し、減損損失を計上いたしました。なお、回収可能価額は使用価値を零として算定しております。
11. 店舗移転等に伴い、今後使用が見込まれない資産について、減損損失を計上いたしました。なお、回収可能価額は使用価値を零として算定しております。
12. 買収事業の収益性が低下したことにより超過収益力が見込まれなくなったため、減損損失を計上いたしました。なお、回収可能価額は使用価値を零として算定しております。
13. 子会社の拠点統合等に伴い、今後使用が見込まれない資産について、減損損失を計上いたしました。なお、不動産の回収可能価額は正味売却価額により測定しており、路線価に基づいて評価しております。
14. 事業の収益性が低下し固定資産の帳簿価額の回収が見込まれないため、減損損失を計上いたしました。なお、不動産の回収可能価額は正味売却価額により測定しており、固定資産税評価額に基づいて評価しております。

9 短期借入債務及び長期借入債務

2007年及び2008年3月31日現在の短期借入債務の明細は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
銀行借入金	¥ 760	¥ —	$ —
1年以内に返済予定の長期借入債務	11,410	5,338	53,279
合計	¥12,170	¥5,338	$53,279

2007年及び2008年3月31日現在の銀行借入金の加重平均利率はそれぞれ4.13%及び0.76%です。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
2011年3月期までに順次返済期限が到来する主に銀行からの借入金：			
2008年3月31日現在の1年以内に返済予定の長期借入金の加重平均利率は0.76%、			
また長期借入金（1年以内に返済予定のものを除く）の加重平均利率は0.76%	¥ 2,543	¥16,000	$159,697
2008年3月満期無担保社債（利率0.690%）	10,000	—	—
長期借入債務合計	12,543	16,000	159,697
1年以内に返済予定の長期借入債務	(11,410)	(5,338)	(53,279)
合計	¥ 1,133	¥10,662	$106,418

2008年3月31日現在における長期借入債務の年度別返済予定額は次のとおりです。

	百万円	千米ドル
2009年3月期	¥ 5,338	$ 53,279
2010年3月期	5,338	53,279
2011年3月期	5,324	53,139
合計	¥16,000	$159,697

10 買入債務

2007年及び2008年3月31日現在の買入債務の明細は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
支払手形	¥ 9,079	¥ 8,188	$ 81,725
買掛金	38,018	34,415	343,497
合計	¥47,097	¥42,603	$425,222

連結会計年度末日の満期手形は、手形交換日をもって決済処理していますが、2007年3月31日は金融機関の休日であったため、連結会計年度末日満期手形が連結貸借対照表上の支払手形に1,891百万円含まれています。

11 退職給付引当金

2007年及び2008年3月31日現在の連結貸借対照表に計上されている退職給付引当金の明細は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
従業員退職給付引当金			
退職給付債務	¥ 15,381	¥ 13,544	$ 135,183
年金資産	(12,811)	(10,531)	(105,110)
未積立退職給付債務	2,570	3,013	30,073
未認識数理計算上の差異	(525)	(1,996)	(19,922)
未認識過去勤務債務（債務の減額）	41	413	4,122
連結貸借対照表計上額（純額）	2,086	1,430	14,273
前払年金費用	137	141	1,408
従業員退職給付引当金	2,223	1,571	15,681
役員退職慰労引当金	526	27	269
合計	¥ 2,749	¥ 1,598	$ 15,950

（注）
1. 上記年金資産以外に2007年及び2008年3月31日現在、厚生年金基金制度における年金資産（掛金拠出金割合にて算定）がそれぞれ1,192百万円及び539百万円（5,380千米ドル）あります。
2. 一部の連結子会社は退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しています。

2007年及び2008年3月期の退職給付費用の明細は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
勤務費用	¥1,545	¥1,471	$14,681
利息費用	272	237	2,366
期待運用収益	(245)	(254)	(2,535)
数理計算上の差異の処理額	197	237	2,366
過去勤務債務の処理額	16	(40)	(399)
退職給付費用合計	¥1,785	¥1,651	$16,479

（注）
1. 上記退職給付費用以外に、2007年及び2008年3月期における割増退職金それぞれ110百万円及び118百万円（1,178千米ドル）を「販売費及び一般管理費」に費用計上しています。
2. 2007年及び2008年3月期における厚生年金基金掛金拠出額それぞれ102百万円及び38百万円（379千米ドル）を「売上原価」、「販売費及び一般管理費」に計上しています。
3. 確定拠出型退職年金制度を設けている当社及び一部の連結子会社の確定拠出金額は、勤務費用に計上しています。
4. 2008年における年金制度変更に伴う「退職給付費用」501百万円（5,000千米ドル）を「その他の損益」として計上しております。

2007年及び2008年3月期の退職給付債務等の計算の基礎に関する事項は次のとおりです。

	2007	2008
退職給付見込額の期間配分方法	勤務期間を基準とする方法	勤務期間を基準とする方法
割引率	1.3%～2.0%	2.0%
期待運用収益率	1.5%～3.0%	2.0%～3.0%
過去勤務債務の額の処理年数	10年～11年	10年
数理計算上の差異の処理年数	発生年度の翌年度より9～17年で費用処理しています。	発生年度の翌年度より9～17年で費用処理しています。

12 法人税等

（株）バンダイナムコホールディングス及び国内連結子会社に係る法人税、住民税及び事業税は利益に基づき算出され、2007年及び2008年3月期における法定実効税率は40.6%となっています。

2007年及び2008年3月期における連結損益計算書に計上される法人税等は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
法人税、住民税及び事業税	¥17,823	¥14,845	$148,168
法人税等調整額	(253)	(2,210)	(22,058)
合計	¥17,570	¥12,635	$126,110

2007年及び2008年3月期における法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳は次のとおりです。

	2007	2008
法定実効税率	40.6%	40.6%
のれん償却額	1.7	1.9
交際費等永久に損金に算入されない項目	1.0	0.8
住民税均等割額	0.6	0.6
役員賞与	—	0.5
評価性引当額の増減	1.6	(14.1)
試験研究費税額控除	—	(1.3)
在外子会社税率差異	—	(0.9)
在外子会社の留保利益金に係る繰延税金負債取崩	(5.1)	—
その他	(0.2)	(0.6)
税効果会計適用後の法人税等の負担率	40.2%	27.5%

2007年及び2008年3月31日現在の繰延税金資産及び繰延税金負債の内訳は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
繰延税金資産：			
土地再評価差額金	¥ 9,186	¥ 3,036	$ 30,302
固定資産償却超過額	4,589	4,830	48,208
繰越欠損金	3,387	2,983	29,773
前渡金評価損	1,270	924	9,222
たな卸資産評価損	1,626	1,253	12,506
未払賞与	1,348	1,743	17,397
貸倒引当金繰入超過額	321	906	9,043
減損損失	1,890	1,537	15,341
未払事業税等	1,066	801	7,995
退職給付引当金	824	580	5,789
研究開発費	443	614	6,128
その他	5,058	5,742	57,313
繰延税金資産小計	31,008	24,949	249,017
評価性引当額	(19,514)	(11,714)	(116,918)
繰延税金資産合計	11,494	13,235	132,099
繰延税金負債：			
在外子会社の留保利益金	(3,652)	(4,178)	(41,700)
その他有価証券評価差額金	(3,325)	(1,294)	(12,915)
たな卸資産損金算入額	(867)	—	—
土地再評価差額金	(784)	(684)	(6,827)
固定資産圧縮積立金	(147)	(135)	(1,347)
その他	(104)	(76)	(760)
繰延税金負債小計	(8,879)	(6,367)	(63,549)
繰延税金資産の純額	¥ 2,615	¥ 6,868	$ 68,550

繰延税金資産の純額は、連結貸借対照表の以下の項目として表示されています。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
流動資産—繰延税金資産	¥ 5,718	¥ 5,909	$ 58,978
投資その他の資産—繰延税金資産	4,142	6,291	62,791
流動負債—その他（繰延税金負債）	(1,459)	(600)	(5,989)
固定負債—繰延税金負債	(5,786)	(4,732)	(47,230)
合計	¥ 2,615	¥ 6,868	$ 68,550

13 販売費及び一般管理費

2007年及び2008年3月期の販売費及び一般管理費の内訳は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
広告宣伝費	¥ 31,031	¥ 30,550	$ 304,921
役員報酬及び給料手当	29,426	30,884	308,254
退職給付費用	1,163	1,116	11,139
役員賞与引当金繰入額	658	498	4,971
役員退職慰労引当金繰入額	138	46	459
研究開発費	18,004	17,583	175,497
貸倒引当金繰入額	398	56	559
その他	45,038	49,929	498,343
販売費及び一般管理費合計	¥125,856	¥130,662	$1,304,143

14 潜在株式調整後1株当たり当期純利益の差額調整

2007年及び2008年3月期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益の差額調整は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
当期純利益	¥24,252	¥32,679	$326,170
普通株式に係る当期純利益	24,252	32,679	326,170
潜在株式による希薄化効果：			
連結子会社のストック・オプション	—	—	—
潜在株式調整後1株当たり当期純利益算出のための当期純利益	¥24,252	¥32,679	$326,170

		千株	
期中平均株式数	253,331	254,025	254,025
潜在株式による希薄化効果：			
ストック・オプション	183	341	341
潜在株式調整後1株当たり当期純利益算出のための平均株式数	253,514	254,366	254,366

	円		米ドル
1株当たり当期純利益			
潜在株式調整前	¥95.73	¥128.65	$1.28
潜在株式調整後	95.67	128.47	1.28

15 剰余金及び配当金

日本においては、各会計年度における配当予定額の10％または資本金の25％が利益準備金と資本準備金の合計金額を超える部分のうち、いずれか小さい金額を法定準備金として、利益準備金と資本準備金の合計金額が資本金の25％に達するまで積み立てることが義務付けられています。また、在外連結子会社の中にも当該国の法律に基づき利益準備金を積み立てることが義務付けられているところもあります。

2007年及び2008年3月31日現在の利益剰余金に含まれる(株)バンダイナムコホールディングスの利益準備金残高は、それぞれ1,645百万円及び1,645百万円(16,419千米ドル)となっています。剰余金処分案は当該剰余金処分案に係る連結会計年度の財務諸表上には反映されていません。2008年3月期の(株)バンダイナムコホールディングスの剰余金処分は、現金配当3,057百万円(30,512千米ドル)として承認を受けています。さらに、配当金制限内であれば取締役会の決議により中間配当を実施することができます。2008年3月期の中間配当は、3,036百万円(30,302千米ドル)です。

16 土地再評価差額金

「土地の再評価に関する法律」(1998年3月31日法律34号)に基づき、2002年3月31日に事業用土地の再評価をいたしました。土地評価差額(20,769百万円)に、それに係る繰延税金資産及び繰延税金負債を加減した額が「土地再評価差額金」として「純資産」に計上されています。

再評価の方法：

「土地の再評価に関する法律施行令」(1998年3月31日政令第119号)第2条第4号に定める「地価税法」(1991年5月2日法律第69号)第16条に規定する地価税の課税価格の計算の基礎となる土地の価額を算定するために、国税庁長官が定めて公表した方法により算出した価額に基づいて、奥行価格補正等合理的な調整を行って算出しております。

2002年3月31日に再評価を実施した当該事業用土地の帳簿価格と、2008年3月31日現在の時価の差額である未実現損失は、582百万円(5,809千米ドル)となっています。

17 発行済株式及び自己株式

2008年3月期の発行済株式数及び自己株式数の変動は次のとおりです。

発行済株式数(普通株式)(株)	
2007年3月31日現在	260,580,191
自己株式消却による減少	(4,500,000)
2008年3月31日現在	256,080,191

自己株式(普通株式)(株)	
2007年3月31日現在	2,731,047
取締役会決議による自己株式の取得による増加	4,980,000
単元未満株式の買取りによる増加	5,646
当社とバンダイビジュアル(株)との間の株式交換に係る株式買取請求に基づく自己株式の買取りによる増加	198,600
持分法適用関連会社に対する持分比率が増加したことによる増加	1,765
自己株式消却による減少	(4,500,000)
当社とバンダイネットワークス(株)及びバンダイビジュアル(株)との間の各株式交換により、両社の株主に自己株式を割り当てたことによる減少	(1,650,696)
単元未満株式の売渡しによる減少	(91)
2008年3月31日現在	1,766,271

18 ストック・オプションプラン

2008年3月31日現在のストック・オプション制度の内容は、次のとおりです。

株主総会決議日	2006年6月26日	2006年6月26日	2006年6月26日
付与対象者の区分及び人数	(株)バンダイナムコホールディングス取締役 8名	子会社取締役 14名	(株)バンダイナムコホールディングス使用人 21名 子会社使用人 570名
新株予約権の目的となる株式の種類と数(株)(注)1	普通株式 126,300	普通株式 149,700	普通株式 1,805,000
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1	1	1,754
付与日	2006年7月18日	2006年7月18日	2006年7月18日
新株予約権の行使の条件	(注)2	(注)3	(注)4
対象勤務期間	定めがありません。	定めがありません。	2006年7月18日～2008年7月9日
新株予約権の行使期間	2009年7月10日～2014年6月30日	2009年7月10日～2014年6月30日	2008年7月10日～2010年6月30日
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡するには、(株)バンダイナムコホールディングス取締役会の承認を要する。	新株予約権を譲渡するには、(株)バンダイナムコホールディングス取締役会の承認を要する。	新株予約権を譲渡するには、(株)バンダイナムコホールディングス取締役会の承認を要する。
ストック・オプションの公正な評価単価(円)(注)5	1,550.90	1,550.90	219.07

株主総会決議日	2006年6月26日	2007年6月25日	2007年6月25日
付与対象者の区分及び人数	子会社使用人 229名	(株)バンダイナムコホールディングス取締役 6名	子会社の取締役 85名
新株予約権の目的となる株式の種類と数(株)(注)1	普通株式 579,000	普通株式 92,600	普通株式 264,700
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1,895	1	1
付与日	2007年4月18日	2007年7月19日	2007年7月19日
新株予約権の行使の条件	(注)4	(注)2	(注)3
対象勤務期間	2007年4月18日～2009年3月31日	定めがありません。	定めがありません。
新株予約権の行使期間	2009年4月1日～2010年6月30日	2010年7月10日～2015年6月30日	2010年7月10日～2015年6月30日
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡するには、(株)バンダイナムコホールディングス取締役会の承認を要する。	新株予約権を譲渡するには、(株)バンダイナムコホールディングス取締役会の承認を要する。	新株予約権を譲渡するには、(株)バンダイナムコホールディングス取締役会の承認を要する。
ストック・オプションの公正な評価単価(円)(注)5	279.13	1,893.38	1,893.38

(注)

1. ストック・オプションの権利確定数の見積方法については、基本的には、将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、実績の失効数のみ反映させる方法を採用しております。
2. 新株予約権の割当後、権利行使期間開始日までの当社株価成長率が、TOPIX(東証株価指数)成長率を上回らない場合は、権利行使することができません。なお、当社株価成長率は、権利行使期間開始日の属する月の前3ヵ月の各日(取引が成立しない場合を除く。)の(株)東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値を、割当日の属する月の前3ヵ月の各日(取引が成立しない場合を除く。)の(株)東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値で除して算出するものとします。なお、TOPIX成長率も、当社株価成長率と同様の方法により算出します。
3. 権利付与時に、新株予約権の割当てを受けた者(以下「新株予約権者」という。)が所属する戦略ビジネスユニットの売上高及び営業利益などを評価指標として、年次業績目標と評価期間(権利付与時から権利行使可能時までの3年間)を定め、当該評価期間中、各年度ごとに目標達成率を測定し、評価期間終了時における各達成率が、評価期間の平均で50%以上となった場合に、権利行使できるものとします。ただし、この場合であっても、権利行使により取得することができる株式数は、平均達成率と同等の割合(上限を100%とする。)によります。
4. ① 新株予約権者は、権利行使時において当社又は当社グループ会社の使用人の地位を保有していることを要します。
   ② ①の規定にかかわらず、新株予約権者は自己都合により退職した場合には、当該事由発生後6ヵ月に限り、付与された新株予約権を保有し権利行使できるものとします。ただし、権利行使期間を超えて当該権利を保有し権利行使することはできません。なお、会社都合による退職の場合その他会社が正当と認める場合には、その権利及び権利行使期間に変更はないものとします。
5. ストック・オプションの公正な評価単価は、ブラック・ショールズ式を使用して見積っております。

19 リース取引

1. 借手側

（株）バンダイナムコホールディングス及び連結子会社は、オフィス、その他の設備について各種ファイナンス及びオペレーティング・リース契約を締結しています。

（1）ファイナンス・リース取引

リース物件の所有権が貸主から借主へ移転するもの以外のファイナンス・リース取引は、通常のオペレーティング・リース取引に係る方法に準じた会計処理を行っています。また、所有権が移転するリース物件はありません。2007年及び2008年3月31日現在におけるこれらのファイナンス・リース取引に基づくリース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び期末残高相当額は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
取得価額相当額	¥1,308	¥1,107	$11,049
控除：減価償却累計額相当額	(649)	(559)	(5,579)
期末残高相当額	¥ 659	¥ 548	$ 5,470

2007年及び2008年3月31日現在のファイナンス・リース取引に基づく未経過リース料期末残高相当額は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
1年以内	¥250	¥230	$2,296
1年超	409	318	3,174
合計	¥659	¥548	$5,470

2007年及び2008年3月期におけるファイナンス・リース取引の支払リース料及び減価償却費相当額は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
支払リース料	¥259	¥290	$2,895
減価償却費相当額	259	290	2,895

（2）オペレーティング・リース取引

2007年及び2008年3月31日現在のオペレーティング・リース取引に基づく未経過リース料は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
1年以内	¥ 3,718	¥ 3,487	$ 34,804
1年超	13,948	13,528	135,023
合計	¥17,666	¥17,015	$169,827

2. 貸手側

ファイナンス・リース

リース物件の所有権が、貸主から借主へ移転するもの以外のファイナンス・リース取引は、通常のオペレーティング・リース取引に係る方法に準じた会計処理を行っています。

2007年及び2008年3月31日現在におけるこれらファイナンス・リース取引に基づくリース物件の取得価額、減価償却累計額及び期末残高は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
取得価額	¥1,426	¥1,367	$13,644
控除：減価償却累計額	(714)	(752)	(7,506)
期末残高	¥ 712	¥ 615	$ 6,138

2007年及び2008年3月31日現在のファイナンス・リース取引に基づく未経過リース料期末残高相当額は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
1年以内	¥267	¥255	$2,545
1年超	555	454	4,532
合計	¥822	¥709	$7,077

2007年及び2008年3月31日現在のファイナンス・リース取引に基づく受取リース料及び減価償却費は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
受取リース料	¥283	¥284	$2,835
減価償却費	238	250	2,495

20 為替及び金利に係るリスク管理

主なデリバティブ取引は為替予約取引及び金利スワップ取引であり、これらは為替及び金利変動リスクを軽減するために行われ、投機目的とするものではありません。

契約相手方による為替予約取引及び金利スワップ取引不履行に係る信用リスクを負っていますが、契約相手方はいずれも高い信用力を有するため、そのような事態は生じることがないものと考えています。

2007年及び2008年3月31日現在の為替予約取引の契約残高、時価及び評価損益は次のとおりです。なお、デリバティブ取引の契約額自体がデリバティブ取引に係る市場リスク量を示すものではありません。

	百万円						千米ドル		
	2007			2008			2008		
	契約残高	時価	評価損益	契約残高	時価	評価損益	契約残高	時価	評価損益
為替予約取引									
売建									
英ポンド	¥1,308	¥1,329	¥ (21)	¥ 561	¥ 549	¥ 12	$ 5,599	$ 5,480	$ 119
日本円	965	937	28	856	882	(26)	8,544	8,803	(259)
韓国ウォン	115	118	(3)	230	223	7	2,296	2,226	70
買建									
米ドル	3,288	3,165	(123)	2,613	2,348	(265)	26,080	23,435	(2,645)
合計	—	—	¥(119)	—	—	¥(272)	—	—	$(2,715)

（注）
1. ヘッジ会計を適用しているものについては上記の表には含まれていません。
2. 上記の為替予約取引は、連結会社間の外貨建債権債務より生じるリスクをヘッジするために活用していますが、連結財務諸表上は当該債権債務が消去されたため、開示の対象としています。

21 保証債務及び偶発債務

2007年及び2008年3月31日現在の保証債務の内容は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
海外子会社の取引先に対する賃借契約の保証	¥86	¥83	$828

22 セグメント情報

(1) 事業の種類別セグメント情報

	百万円								
	2007								
	トイホビー事業	アミューズメント施設事業	ゲームコンテンツ事業	ネットワーク事業	映像音楽コンテンツ事業	その他事業	小計	消去または全社	連結
売上高及び営業利益									
外部顧客に対する売上高	¥179,474	¥87,863	¥127,389	¥12,082	¥41,955	¥10,370	¥459,133	¥ —	¥459,133
セグメント間の内部売上高または振替高	6,112	333	11,798	408	1,052	10,531	30,234	(30,234)	—
小計	185,586	88,196	139,187	12,490	43,007	20,901	489,367	(30,234)	459,133
営業費用	168,183	84,192	127,677	11,610	33,510	19,883	445,055	(28,146)	416,909
営業利益	¥ 17,403	¥ 4,004	¥ 11,510	¥ 880	¥ 9,497	¥ 1,018	¥ 44,312	¥ (2,088)	¥ 42,224
資産、減価償却費、減損損失及び資本的支出									
資産	¥151,547	¥65,144	¥119,103	¥11,191	¥42,268	¥23,571	¥412,824	¥ (4,334)	¥408,490
減価償却費	8,054	8,707	4,423	173	664	1,640	23,661	(159)	23,502
減損損失	486	3,753	670	—	—	208	5,117	(47)	5,070
資本的支出	9,063	10,679	4,220	157	1,437	2,369	27,925	—	27,925

百万円

	2008								
	トイホビー事業	アミューズメント施設事業	ゲームコンテンツ事業	ネットワーク事業	映像音楽コンテンツ事業	その他事業	小計	消去または全社	連結
売上高及び営業利益									
外部顧客に対する売上高	¥175,992	¥89,430	¥137,947	¥11,688	¥36,020	¥ 9,397	¥460,474	¥ —	¥460,474
セグメント間の内部売上高または振替高	4,173	399	7,726	356	930	10,414	23,998	(23,998)	—
小計	180,165	89,829	145,673	12,044	36,950	19,811	484,472	(23,998)	460,474
営業費用	165,855	88,198	130,879	11,140	33,118	19,057	448,247	(21,184)	427,063
営業利益	¥ 14,310	¥ 1,631	¥ 14,794	¥ 904	¥ 3,832	¥ 754	¥ 36,225	¥ (2,814)	¥ 33,411
資産、減価償却費、減損損失及び資本的支出									
資産	¥160,335	¥62,034	¥118,786	¥11,753	¥52,897	¥20,535	¥426,340	¥(13,317)	¥413,023
減価償却費	9,129	11,313	4,643	223	1,352	1,666	28,326	(562)	27,764
減損損失	940	3,291	17	—	—	—	4,248	—	4,248
資本的支出	9,226	9,828	3,439	1,043	10,080	485	34,101	14	34,115

千米ドル

	2008								
	トイホビー事業	アミューズメント施設事業	ゲームコンテンツ事業	ネットワーク事業	映像音楽コンテンツ事業	その他事業	小計	消去または全社	連結
売上高及び営業利益									
外部顧客に対する売上高	$1,756,583	$892,604	$1,376,854	$116,658	$359,517	$ 93,792	$4,596,008	$ —	$4,596,008
セグメント間の内部売上高または振替高	41,651	3,982	77,113	3,553	9,282	103,944	239,525	(239,525)	—
小計	1,798,234	896,586	1,453,967	120,211	368,799	197,736	4,835,533	(239,525)	4,596,008
営業費用	1,655,405	880,307	1,306,308	111,189	330,552	190,209	4,473,970	(211,438)	4,262,532
営業利益	$ 142,829	$ 16,279	$ 147,659	$ 9,022	$ 38,247	$ 7,527	$ 361,563	$ (28,087)	$ 333,476
資産、減価償却費、減損損失及び資本的支出									
資産	$1,600,309	$619,164	$1,185,607	$117,307	$527,967	$204,961	$4,255,315	$(132,918)	$4,122,397
減価償却費	91,117	112,915	46,342	2,226	13,494	16,628	282,722	(5,609)	277,113
減損損失	9,382	32,847	170	—	—	—	42,399	—	42,399
資本的支出	92,085	98,094	34,325	10,410	100,609	4,841	340,364	140	340,504

（注）
1. 事業区分は、内部管理上採用している区分によっております。
2. 各事業の主な製品
   (1)トイホビー事業 ..... 玩具、玩具菓子、自動販売機用商品、カード、模型、アパレル、生活用品、文具等
   (2)アミューズメント施設事業 ..... アミューズメント施設運営等
   (3)ゲームコンテンツ事業 ..... 家庭用ゲームソフト、業務用ビデオゲーム機、アミューズメント機器向け景品等
   (4)ネットワーク事業..... モバイルコンテンツ等
   (5)映像音楽コンテンツ事業 ..... 映像作品、映像ソフト、オンデマンド映像配信等
   (6)その他事業 ..... 製品の輸送・保管、リース、不動産管理、印刷、環境機器の開発・販売等
3. 2007年及び2008年の営業費用のうち、消去又は全社の項目に含めた配賦不能営業費用の金額は、それぞれ2,539百万円及び3,253百万円（32,468千米ドル）であります。その主なものは当社及びNAMCO BANDAI Holdings（USA）Inc.の管理部門に係わる費用であります。
4. 2007年及び2008年3月31日現在の資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は、それぞれ34,674百万円及び26,151百万円（261,014千米ドル）であります。その主なものは当社での余剰運転資金（現金及び預金）、長期投資資金（投資有価証券）及び管理部門に係る資産等であります。
5. 減価償却費にはのれん償却費が含まれており、固定資産臨時償却費は含まれておりません。
6. 重要な会計方針（i）に記載のとおり、2008年3月期より当社及び一部の国内連結子会社は、法人税法の改正に伴い、2007年4月1日以降に取得した有形固定資産について、改正後の法人税法に基づく減価償却の方法に変更しております。
   この変更に伴い、各セグメントの営業利益に与えた影響額は、次のとおりであります。

	百万円								
	トイホビー事業	アミューズメント施設事業	ゲームコンテンツ事業	ネットワーク事業	映像音楽コンテンツ事業	その他事業	計	消去または全社	連結
営業利益	(682)	(4)	(175)	(14)	(105)	(9)	(989)	—	(989)

	千米ドル								
	トイホビー事業	アミューズメント施設事業	ゲームコンテンツ事業	ネットワーク事業	映像音楽コンテンツ事業	その他事業	計	消去または全社	連結
営業利益	(6,806)	(40)	(1,747)	(140)	(1,048)	(90)	(9,871)	—	(9,871)

7. 重要な会計方針（i）に記載のとおり、2008年3月期より当社及び一部の国内連結子会社は、法人税法の改正に伴い、2007年3月31日以前に取得した資産については、改正前の法人税法に基づく減価償却の方法の適用により取得価額の5％に到達した連結会計年度の翌連結会計年度より、取得価額の5％相当額と備忘価額との差額を5年間にわたり均等償却しております。
   この変更に伴い、各セグメントの営業利益に与えた影響額は、次のとおりであります。

	百万円								
	トイホビー事業	アミューズメント施設事業	ゲームコンテンツ事業	ネットワーク事業	映像音楽コンテンツ事業	その他事業	計	消去または全社	連結
営業利益	(161)	—	(20)	(3)	—	(3)	(187)	—	(187)

	千米ドル								
	トイホビー事業	アミューズメント施設事業	ゲームコンテンツ事業	ネットワーク事業	映像音楽コンテンツ事業	その他事業	計	消去または全社	連結
営業利益	(1,606)	—	(200)	(30)	—	(30)	(1,866)	—	(1,866)

(2) 所在地別セグメント情報

	百万円						
	2007						
	日本	アメリカ	ヨーロッパ	アジア（日本を除く）	小計	消去または全社	連結
売上高及び営業利益							
外部顧客に対する売上高	¥356,249	¥52,316	¥37,763	¥12,805	¥459,133	¥ —	¥459,133
セグメント間の内部売上高または振替高	11,199	1,674	—	24,256	37,129	(37,129)	—
小計	367,448	53,990	37,763	37,061	496,262	(37,129)	459,133
営業費用	334,320	50,613	32,510	34,331	451,774	(34,865)	416,909
営業利益	¥ 33,128	¥ 3,377	¥ 5,253	¥ 2,730	¥ 44,488	¥ (2,264)	¥ 42,224
資産	¥310,464	¥37,370	¥45,764	¥21,239	¥414,837	¥ (6,347)	¥408,490

	百万円						
	2008						
	日本	アメリカ	ヨーロッパ	アジア（日本を除く）	小計	消去または全社	連結
売上高及び営業利益							
外部顧客に対する売上高	¥346,736	¥52,623	¥46,388	¥14,727	¥460,474	¥ —	¥460,474
セグメント間の内部売上高または振替高	13,961	1,943	10	23,206	39,120	(39,120)	—
小計	360,697	54,566	46,398	37,933	499,594	(39,120)	460,474
営業費用	336,217	52,248	39,567	35,078	463,110	(36,047)	427,063
営業利益	¥ 24,480	¥ 2,318	¥ 6,831	¥ 2,855	¥ 36,484	¥ (3,073)	¥ 33,411
資産	¥321,489	¥35,620	¥48,864	¥23,939	¥429,912	¥(16,889)	¥413,023

	千米ドル						
	2008						
	日本	アメリカ	ヨーロッパ	アジア（日本を除く）	小計	消去または全社	連結
売上高及び営業利益							
外部顧客に対する売上高	$3,460,785	$525,232	$463,000	$146,991	$4,596,008	$ —	$4,596,008
セグメント間の内部売上高または振替高	139,345	19,393	100	231,620	390,458	(390,458)	—
小計	3,600,130	544,625	463,100	378,611	4,986,466	(390,458)	4,596,008
営業費用	3,355,794	521,489	394,920	350,115	4,622,318	(359,786)	4,262,532
営業利益	$ 244,336	$ 23,136	$ 68,180	$ 28,496	$ 364,148	$ (30,672)	$ 333,476
資産	$3,208,793	$355,525	$487,713	$238,936	$4,290,967	$(168,570)	$4,122,397

（注）
1. 国または地域の区分の方法及び各区分に属する主な国または地域
（1）国または地域の区分の方法は、地理的近接度、経済活動の類似性、事業活動の相互関連性等によっています。
（2）各区分に属する主な国または地域
1）アメリカ…アメリカ合衆国・カナダ
2）ヨーロッパ…フランス・イギリス・スペイン
3）アジア（日本を除く）…香港・タイ・韓国
2. 2007年及び2008年の営業費用のうち、消去又は全社の項目に含めた配賦不能営業費用の金額は、それぞれ2,539百万円及び3,253百万円（32,468千米ドル）であります。その主なものは当社及びNAMCO BANDAI Holdings（USA）Inc.の管理部門に係わる費用であります。
3. 2007年及び2008年3月31日現在の資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は、それぞれ34,674百万円及び26,151百万円（261,014千米ドル）であります。その主なものは当社での余剰運転資金（現金及び預金）、長期投資資金（投資有価証券）及び管理部門に係る資産等であります。
4. 重要な会計方針（i）に記載のとおり、2008年3月期より当社及び一部の国内連結子会社は、法人税法の改正に伴い、2007年4月1日以降に取得した有形固定資産について、改正後の法人税法に基づく減価償却の方法に変更しております。この変更に伴い、2008年3月期の日本の営業費用は989百万円（9,871千米ドル）増加し、営業利益は同額減少しております。
5. 重要な会計方針（i）に記載のとおり、2008年3月期より当社及び一部の国内連結子会社は、法人税法の改正に伴い、2007年3月31日以前に取得した資産については、改正前の法人税法に基づく減価償却の方法の適用により取得価額の5％に到達した連結会計年度の翌連結会計年度より、取得価額の5%相当額と備忘価額との差額を5年間にわたり均等償却しております。この変更に伴い、2008年3月期の日本の営業費用は187百万円（1,866千米ドル）増加し、営業利益は同額減少しております。

（3）海外売上高

百万円

	2007				2008			
	アメリカ	ヨーロッパ	アジア	計	アメリカ	ヨーロッパ	アジア	計
海外売上高	¥53,719	¥41,267	¥17,814	¥112,800	¥54,835	¥47,855	¥20,233	¥122,923
連結売上高				459,133				460,474
連結売上高に占める								
海外売上高の割合	11.7%	9.0%	3.9%	24.6%	11.9%	10.4%	4.4%	26.7%

千米ドル

	2008			
	アメリカ	ヨーロッパ	アジア	計
海外売上高	$547,311	$477,642	$201,946	$1,226,899
連結売上高				4,596,008
連結売上高に占める				
海外売上高の割合	11.9%	10.4%	4.4%	26.7%

（注）
1. 海外売上高は、（株）バンダイナムコホールディングス及び連結子会社の本邦以外の国または地域における売上高の合計額であります。
2. 国または地域の区分の方法及び各区分に属する主な国または地域
（1）国または地域の区分の方法は、地理的近接度、経済活動の類似性、事業活動の相互関連性等によっています。
（2）各区分に属する主な国または地域
1）アメリカ..... アメリカ合衆国・カナダ・中南米諸国
2）ヨーロッパ ..... フランス・イギリス・スペイン・中東・アフリカ諸国
3）アジア（日本を除く）..... 香港・シンガポール・タイ・韓国・オーストラリア・中国・台湾

23 重要な後発事象

（共通支配下の取引等）

国内グループ組織の再編

1. 取引の目的を含む取引の概要、結合当事企業の名称及び事業の内容、企業結合及び事業分離の法的形式

（1）取引の目的を含む取引の概要

グループの企業価値最大化を目的に、2008年4月1日付で国内におけるグループ組織再編を実施いたしました。

① （株）バンプレストのゲーム事業の移管・統合

（株）バンプレストの家庭用ゲームソフト及び業務用ゲーム機の企画開発を行うゲーム事業をグループのゲーム事業を統括する（株）バンダイナムコゲームスに移管し同社のゲーム事業と統合、（株）バンプレストの子会社としてアミューズメント施設運営事業を行っている（株）プレジャーキャスト及び（株）花やしきをグループのアミューズメント施設運営事業を統括する（株）ナムコの子会社とし、（株）バンプレストは業務用ゲーム機向けのプライズ景品をはじめとする景品事業を中心に展開する体制となりました。

② グループサポート機能を有する子会社の集約

2008年4月1日付で当社内にシェアードサービス部門を設置することに伴い、（株）バンダイ及び（株）バンプレストの行っていた（株）バンダイナムコビジネスサービス及び（株）アートプレストの株式管理事業を当社へ移管いたしました。

（2）結合当事企業の名称及び事業の内容

①（株）バンダイナムコゲームス

家庭用ゲームソフト、業務用ゲーム機等の企画・開発・販売

② （株）ナムコ

アミューズメント施設等の運営

③ （株）バンプレスト（新設分割設立会社）

業務用ゲーム機向けのプライズ景品等の企画・開発・販売

④ （株）バンダイ

玩具、アパレル等の製造・販売

⑤ （株）バンダイナムコホールディングス

経営戦略の立案・遂行及びグループ会社の経営管理・指導

（3）企業結合及び事業分離の法的形式

① （株）バンプレストの新設分割による子会社（新（株）バンプレスト）設立

② （株）バンプレストを吸収分割会社とし（株）ナムコを吸収分割承継会社とする会社分割

③ （株）バンプレストを吸収分割会社とし当社を吸収分割承継会社とする会社分割

④ （株）バンプレストを消滅会社とし（株）バンダイナムコゲームスを吸収合併存続会社とする合併

⑤ （株）バンダイを吸収分割会社とし当社を吸収分割承継会社とする会社分割

2. 実施した会計処理の概要

「企業結合に係る会計基準三 4. 共通支配下の取引等の会計処理」に規定する連結財務諸表上の会計処理を実施いたしました。

24 追加情報

（訴訟等）

2006年10月5日付で、米国のカリフォルニア州においてGame Ballers,Inc. より、当社及び米国の連結子会社等を被告とした商取引にかかわる損害賠償請求訴訟を提訴されておりましたが、2007年9月に和解に合意し、和解契約を締結いたしました。なお、和解に伴う損失283百万円（2,825千米ドル）は、「和解金」としてその他の損益に計上しております。

Independent Auditors' Report
監査報告書

前掲の連結財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められた会計原則及び会計手続に準拠して作成され、日本の証券取引法に基づき関東財務局に提出された連結財務諸表を基礎として、日本国外の利用者の便宜のため、一部財務情報を追加するとともに組替調整の上作成した英文連結財務諸表を日本文に訳したものであります。

英文連結財務諸表について、下記のとおり英文監査報告書が添付されており、その日本語訳は記載のとおりです。

Independent Auditors' Report

To the Board of Directors of
NAMCO BANDAI Holdings Inc.:

We have audited the accompanying consolidated balance sheets of NAMCO BANDAI Holdings Inc. and consolidated subsidiaries as of March 31, 2008 and 2007, and the related consolidated statements of income, shareholders' equity and cash flows for the years then ended, expressed in Japanese yen. These consolidated financial statements are the responsibility of the Company's management. Our responsibility is to independently express an opinion on these consolidated financial statements based on our audits.

We conducted our audits in accordance with auditing standards generally accepted in Japan. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation. We believe that our audits provide a reasonable basis for our opinion.

In our opinion, the consolidated financial statements referred to above present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of NAMCO BANDAI Holdings Inc.and subsidiaries as of March 31, 2008 and 2007, and the consolidated results of their operations and their cash flows for the years then ended, in conformity with accounting principles generally accepted in Japan.

The U.S. dollar amounts in the accompanying consolidated financial statements with respect to the year ended March 31, 2008 are presented solely for convenience. Our audit also included the translation of yen amounts into U.S. dollar amounts and, in our opinion, such translation has been made on the basis described in Note 3 to the consolidated financial statements.

KPMG AZSA & Co.

Tokyo, Japan
June 10, 2008

株式会社バンダイナムコホールディングス　取締役会　御中

我々は、株式会社バンダイナムコホールディングス及び連結子会社の円貨で表示された2008年3月31日及び2007年3月31日現在の連結貸借対照表、並びに同日をもって終了した連結会計年度の連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、及び連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。これらの連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、我々の責任は独立の立場から、監査の結果に基づいて連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

我々は、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、連結財務諸表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ために、我々が監査を計画し実施することを求めている。監査は、連結財務諸表上の金額及び開示の基礎となる証拠の試査による検証を含んでいる。また、監査は、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重要な見積りの評価も含め、全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。我々は、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。

我々の意見では、円貨で表示された上記の連結財務諸表は、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、株式会社バンダイナムコホールディングス及び連結子会社の2008年3月31日及び2007年3月31日現在の財政状態、並びに同日をもって終了した連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべ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。

2008年3月31日をもって終了した連結会計年度の連結財務諸表に係る米ドル建の金額は、単に便宜のために記載したものである。我々の監査は円貨から米ドル金額への換算も対象としており、我々の意見では、この換算は連結財務諸表の注記3に記載された方法により行われている。

東京、日本
2008年6月10日

Corporate Data

会社情報（2008年3月31日現在）

■ 社　　名：株式会社バンダイナムコホールディングス
NAMCO BANDAI Holdings Inc.

■ 本　　社：〒108−0075
東京都港区港南二丁目16番2号
太陽生命品川ビル 9F
Tel：03-5783-5500
Fax：03-5783-5577
URL：www.bandainamco.co.jp

■ 資　本　金：100億円

■ 上場証券取引所：東京証券取引所第一部（証券コード：7832）

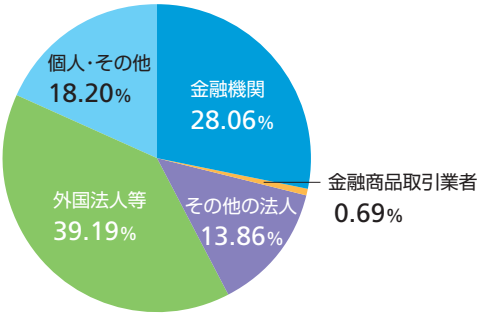
■ 事 業 内 容：バンダイナムコグループの中長期経営戦略の立案・遂行
グループ会社の事業戦略実行支援・事業活動の管理

■ 株式の状況：会社が発行する株式の総数 …… 1,000,000,000株
発行済株式総数 …… 256,080,191株
株主数 …… 35,821名
一単元の株式数 …… 100株

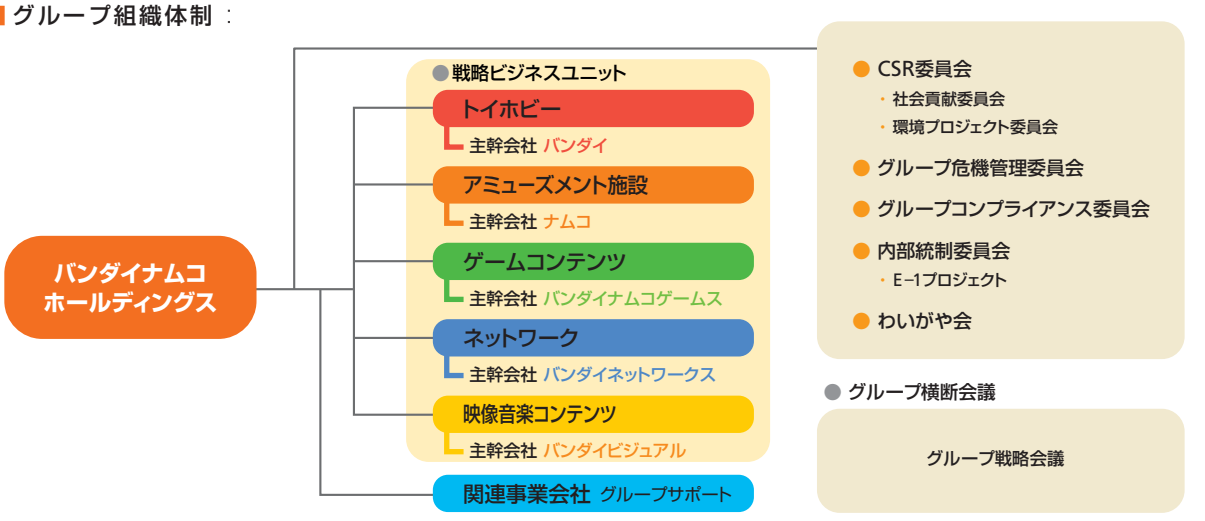
■ 主要大株主：

氏名又は名称	発行済株式総数に対する所有株式数の割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	8.3
ノーザントラストカンパニーエイブイエフシー サブアカウントアメリカンクライアント	6.7
中村雅哉	5.6
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	4.8
株式会社マル	3.9
ザシルチェスターインターナショナルインベスターズ インターナショナルバリューエクイティートラスト	3.2
ユウゲンガイシャサンカ	2.8
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー	2.0
野村信託銀行株式会社（退職給付信託三菱東京UFJ銀行口）	1.8
モルガンスタンレーアンドカンパニーインク	1.8

■ 所有者別状況：



■ グループ組織体制：



©2008 テレビ朝日・東映AG・東映　©ABC・東映アニメーション　©Cartoon Network　©尾田栄一郎／集英社・フジテレビ・東映アニメーション　©BANDAI 2008　©創通・サンライズ　©臼井儀人／双葉社・シンエイ・テレビ朝日・ADK　©創通・サンライズ　©2008 NBGI　©1995-2008 NBGI　LucasArts, the LucasArts logo, and the STAR WARS characters, names and all related indicia are trademarks of & © Lucasfilm Ltd. ©2008 Lucasfilm Entertainment Company Ltd. or Lucasfilm Ltd. & © or TM as indicated. All rights reserved. Used with permission.　©SANYO BUSSAN CO.,LTD　©2007 NAMCO BANDAI Games Inc.「海物語」は株式会社三洋物産の登録商標です。　©尾田栄一郎／集英社　©BANDAI NETWORKS　©創通・サンライズ ©BANDAI NETWORKS　©1976, 2008 SANRIO CO., LTD. APPROVAL NO.S 9070831　©BANDAI NETWORKS　©創通・サンライズ・毎日放送　©SUNRISE/PROJECT GEASS・MBS　Character Design©2006-2008 CLAMP　©吉崎観音／角川書店・サンライズ・テレビ東京・NAS・BV

BANDAI NAMCO Group
www.bandainamco.co.jp

Printed in Japan