



Feel the

BEAT

Hit the

NOTE

BANDAI NAMCO Group
アニュアルレポート 2007

Feel the **BEAT,**

**バンダイナムコグループは、世界に響く魅力あふれる
エンターテインメントを創造します。**

バンダイナムコグループは、2005年9月にバンダイとナムコが経営統合して誕生しました。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事業領域を国内外で展開し、さまざまなエンターテインメントを創造しています。

誕生以来、私たちは新たな可能性を切り開きながら、未来に向けて着実に歩みを進めています。そして、世の中の変化を的確に捉え、バンダイナムコならではの魅力あふれるエンターテインメントにより、市場のムーブメントを創り出していきます。バンダイナムコグループは、世界中の人々に「夢・遊び・感動」を提供することを使命に、さらなる発展を目指します。



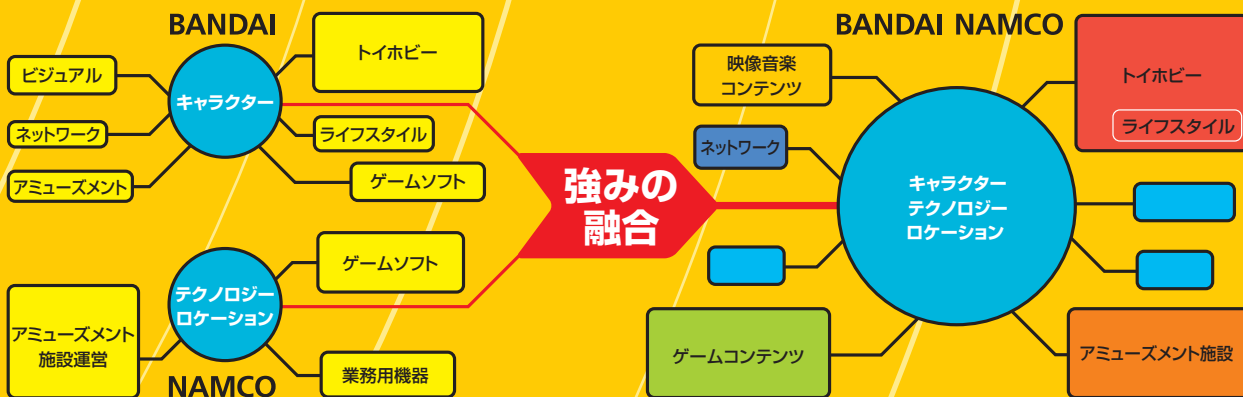
Hit the **NOTE**

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

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や深みをもたらし、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。

バンダイナムコグループの事業ポートフォリオ



Contents

連結財務ハイライト	2	取締役および監査役	25
SYNERGY EFFECT：グループシナジーの追求	3	コーポレート・ガバナンス	26
株主・投資家の皆さまへ	6	CSRへの取り組み	28
トップインタビュー	8	主要グループ会社一覧	30
特集：ゲームコンテンツ事業の中期戦略に迫る	12	事業等のリスク	32
中期経営計画	16	財務セクション	33
戦略ビジネスユニット	18	会社情報	67

見直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現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したが、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記載の見直し等の各種数値は、2007年5月時点のものです。

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）

単位：千米ドル※1

3月31日に終了した会計年度

	2006.3	2007.3	2007.3
会計年度			
売上高	¥450,829	¥459,133	\$3,889,310
売上総利益	156,565	168,080	1,423,804
営業利益	35,669	42,224	357,679
経常利益※2	37,122	45,616	386,413
当期純利益	14,150	24,252	205,438
資本的支出	24,020	27,925	236,554
減価償却費	19,144	21,201	179,593
会計年度末			
総資産	386,651	408,490	3,460,313
純資産	252,244	284,254	2,407,911
1株当たり情報（単位：円および米ドル※1）			
当期純利益	¥54.39	¥95.73	\$0.81
配当金	12.00	28.00	0.24

財務指標（単位：％）

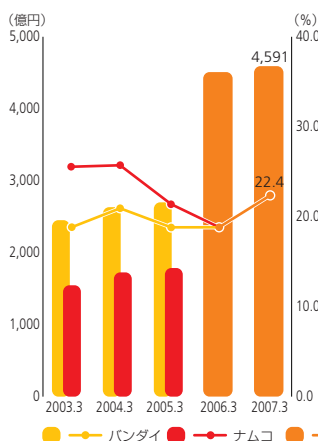
自己資本当期純利益率（ROE）※3	5.8%	9.4%
総資産経常利益率（ROA）※3	9.6	11.5
海外売上高比率	18.8	22.4
営業利益率	7.9	9.2
自己資本比率	63.0	67.1

※1 米ドル表示は便宜上のものであり、2007年3月31日時点の概算為替レートである1米ドル＝118.05円で計算しています。

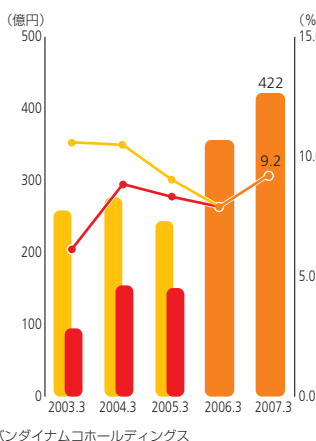
※2 経常利益は日本の会計基準上の項目です。

※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。

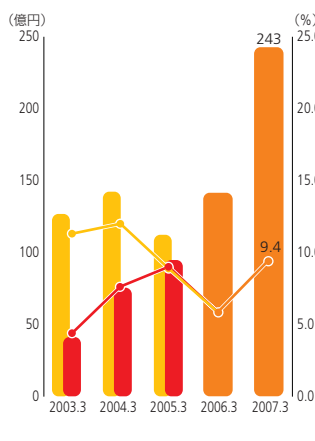
売上高／海外売上高比率（右目盛り）



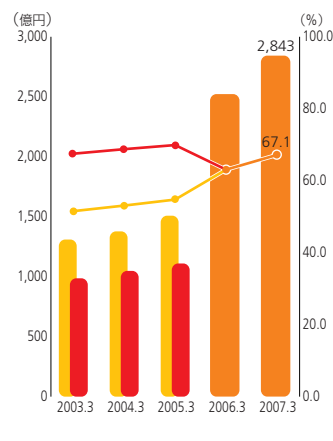
営業利益／営業利益率（右目盛り）



当期純利益／ROE（右目盛り）



純資産／自己資本比率（右目盛り）



● バンダイ ● ナムコ ● バンダイナムコホールディングス



B

SYNERGY EFFECT

グループシナジーの追求

バンダイナムコグループは、市場を牽引する魅力あふれるエンターテインメントの創造に向けて、キャラクターマーチャンダイジングと技術開発力、ロケーション網を融合したグループシナジーを追求しています。ここでは、グループシナジーの追求により誕生したバンダイナムコグループならではの新しいエンターテインメントの一部を紹介します。



N

Feel the BEAT,

Mobile Suit Gundam : Senjo-no-Kizuna

業務用ゲーム機 「機動戦士ガンダム 戦場の絆」

「機動戦士ガンダム 戦場の絆」は、バンプレストとバンダイナムコゲームスのシナジーにより誕生しました。半球型ドームスクリーン「P.O.D.」(パノラミック・オブティカル・ディスプレイ)を採用し、仲間同士での音声通信機能を搭載した、最大16人まで同時対戦可能なコックピット型アミューズメントマシンです。まさにバンダイのキャラクターマーチャндаイジングとナムコの技術力が融合した新しいエンターテインメントといえます。また、グループのアミューズメント施設における集客に貢献するだけでなく、キャラクター商品の販売や携帯電話向けゲームのサービスにも広がりを見せ、大きなグループシナジーを発揮しています。



「P.O.D.」(パノラミック・オブティカル・ディスプレイ)に搭載された新開発ドームスクリーン技術により、従来の平面ディスプレイでは不可能だった、映像の中に入り込む体験を楽しむことができます。



Hit the NOTE



NAMCO WONDER PARK HERO'S BASE

大型複合施設 「ナムコ ワンダーパーク ヒーローズベース」

バンダイとナムコのグループシナジーが随所にちりばめられた、経営統合の象徴ともいえるアミューズメント施設です。「夢のヒーロー達と出会う、触れあう、体験する」をテーマに、アミューズメントとキャラクターが融合した5つのゾーンから構成されています。ナムコのロケーション運営ノウハウとバンダイのキャラクターマーチャンダイジングが見事にシナジーを発揮した魅力的な施設といえます。2006年9月のオープンから3カ月半で100万人を記録するなど、当初の予定を大きく上回る滑り出しをみせ、好調に推移しています。



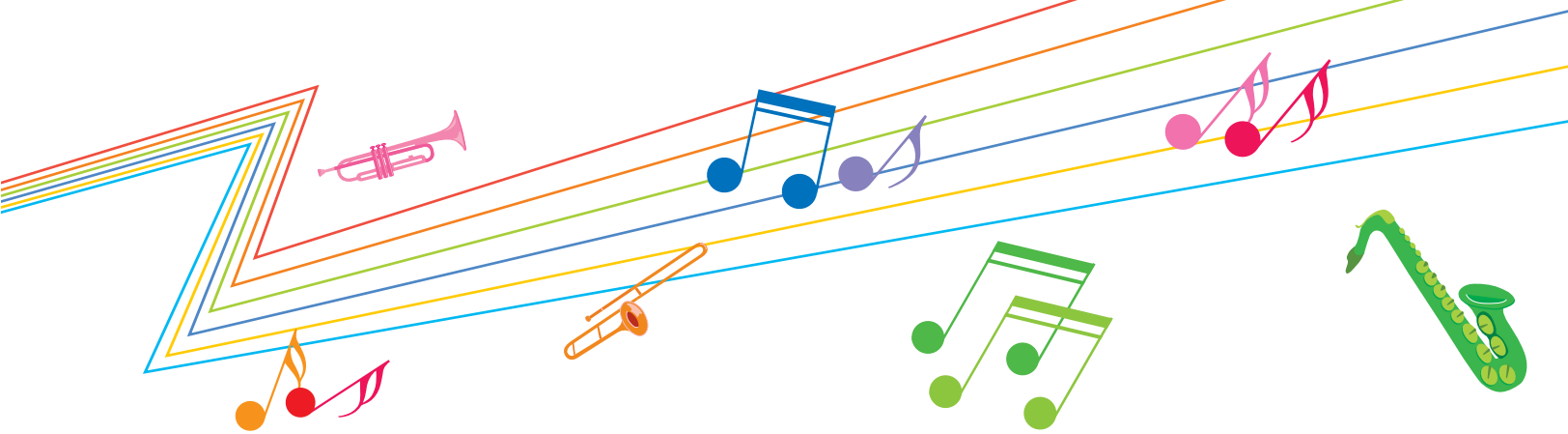


To Our Shareholders

Challenge

株主・投資家の皆さまへ

2005年9月にバンダイとナムコの経営統合により誕生したバンダイナムコグループは、まもなく2周年を迎えます。おかげさまで、バンダイナムコグループとして初の通期決算となった2007年3月期の連結業績は、前年対比で増収増益を達成することができました。これもひとえに、株主・投資家の皆さまの温かいご支援とご高配により、持株会社と5つの戦略ビジネスユニットを中心にグループ力をいかに発揮できたことによる賜物と、心より感謝申し上げます。



& Speed

バンダイナムコグループは「チャレンジ」と「スピード」をキーワードに、これからも市場の変化を的確に捉え、バンダイナムコらしい革新的な魅力あふれるエンターテインメントを次々とお届けしてまいります。そして、常に時代をリードするムーブメントを巻き起こし、エンターテインメントを通じて世界の人々に「夢・遊び・感動」を提供していきます。株主・投資家の皆さまにおかれましては、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すバンダイナムコグループの発展にますますご期待ください。

2007年7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



トップインタビュー

Top Interview

常にスピード感をもって、
新しいことにチャレンジしていきます。

代表取締役社長 高須 武男



経営統合以降の約2年間を

どのように評価しているのでしょうか。

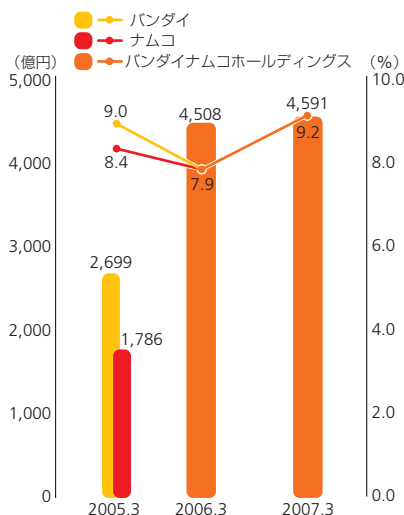


この2年間は、今後のグループの成長に向けた基盤となる組織再編に加え、事業面でも両社のシナジー効果を活かした製品やサービス、施設が現れ始めるなど、いずれも統合時に策定した計画よりも速いスピードで進行できたと評価しています。

グループ組織の再編・整備については、純粋持株会社であるバンダイナムコホールディングスの傘下に、主要関係会社を収める持株会社体制を構築しました。続いて、アメリカとヨーロッパにおいても日本同様に最適な事業遂行ができる組織を目指し、地域持株機能会社を設立して各戦略ビジネスユニットごとに効率的に業務執行できる組織体制に移行しました。さらに、経営統合前に唯一領域が重複していたゲームコンテンツ事業については、株式会社バンダイナムコゲームスの設立など国内外で事業統合を行い、人材やノウハウの交流を着々と進めているところです。

今後はこれらを基盤に、グループ内でのさらなるシナジーの発揮とパートナー企業との連携により、各戦略ビジネスユニットを一層強化するとともに、新たな戦略ビジネスユニットを創出していくことが課題だと考えています。

売上高／営業利益率(右目盛り)



バンダイナムコグループ組織再編の主な動き

- 2005年9月 September 2005
(株)バンダイナムコホールディングス設立
東京証券取引所市場第一部上場
- 2005年12月 December 2005
(株)バンダイ、(株)ナムコの関係会社
株式管理業務の一部および上場投資
有価証券管理業務を会社分割(吸収分割)
により承継
- 2006年1月 January 2006
アメリカ地域持株会社 NAMCO BANDAI
Holdings (USA) Inc. 設立
ゲーム事業統合など傘下の事業会社を再編
- 2006年1月 January 2006
(株)バンダイロジカルを株式交換により、
完全子会社化
- 2006年3月 March 2006
ナムコから施設運営事業を新設分割し、
新生(株)ナムコ設立
日本国内のゲーム事業を統合し、
(株)バンダイナムコゲームス設立
- 2006年6月 June 2006
(株)バンプレストを株式交換により、完
全子会社化
- 2007年1月 January 2007
ヨーロッパ地域において地域持株会社
NAMCO Holdings UK LTD.を設立し、
事業会社の再編を実施

Q バンダイナムコグループとして初の通期決算となった
2007年3月期を総括してください。

A 「ポートフォリオ経営の強化・充実・拡大」をテーマにした3カ年の中期経営計画の初年度となる当期の連結業績は、売上高が前期比1.8%増の4,591億円、営業利益は同18.4%増の422億円、当期純利益は同71.4%増の243億円となり、増収増益を達成しました。

事業面では、全世界における「たまごっち」のヒットや国内における「データカードダス」の人気により玩具ホビー事業と、DVD-BOXなど「機動戦士ガンダム」シリーズの人気により映像音楽コンテンツ事業が好調に推移しました。また地域別では、日本国内が前年比減収減益となる一方、アメリカ、ヨーロッパ、アジアがいずれも増収増益となり、国内を海外が補完するというグループのポートフォリオ機能が効果をあげる結果となりました。

一方、中期経営計画の初年度計画に対しては、売上高が計画4,700億円に対して実績は4,591億円と未達となりました。ただし利益に関しては、営業利益が計画400億円に対して実績は422億円、当期純利益が計画220億円に対して243億円と、それぞれ目標を上回る結果となっています。

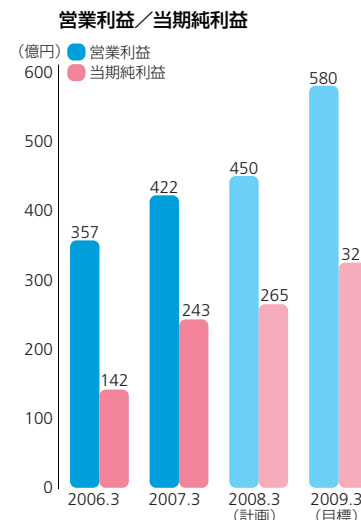
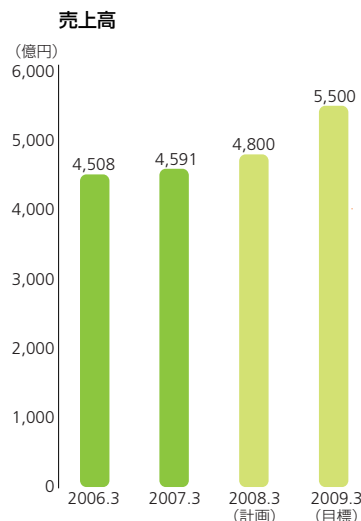
売上高が計画未達となった要因は、次世代据置型ゲーム機の市場浸透に伴う端境期が中期経営計画策定時の想定以上に継続したことで、ゲームコンテンツ事業が計画を下回ったためです。その一方、計画を上回った玩具ホビー事業、映像音楽コンテンツ事業が他の事業を補完しており、事業面でも当社グループの強みであるポートフォリオ機能を十分に発揮できたと思っています。

Q 当期の好業績には海外事業の好調が大きく寄与しています。
海外事業が好調だった理由を教えてください。

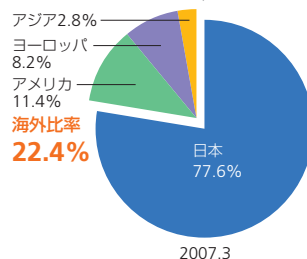
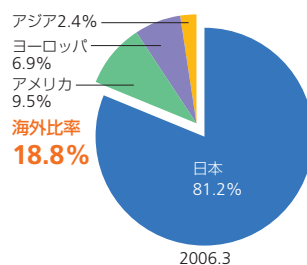
A 当社グループは、中期経営計画の重点戦略のひとつとして、「海外事業の強化」を掲げています。これは、少子高齢化による国内市場の伸び悩みが予測されるなかで、さらなるグループ規模の拡大を追求するためには、海外市場における事業拡大が不可欠であると考えているためです。このため、まず各地域において最適な事業遂行を行うためのグループ組織再編を行いました。

当期に関しては、玩具ホビー事業において「たまごっち」や「パワーレンジャー」など日本発コンテンツの海外での商品展開が好調に推移したことに加え、現地発コンテンツである「BEN10」の人気が拡大したことなどが貢献しました。またアミューズメント施設事業では、ヨーロッパにおいて複合型ボウリング施設が好調に推移しています。これらの結果として、当期の海外売上高は前期比約20%増に成長し、海外売上高比率は前期の19%から22%に上昇するなど、海外事業の拡大を順調に進めることができました。

今後も日本発コンテンツの海外展開の推進に加え、現地発コンテンツの育成を行い、各地域の嗜好や特性にあわせた事業展開を図ることで、海外事業の一層の強化に取り組めます。そして、海外売上高比率を2008年3月期は23%、2009年3月期は25%、さらに将来的には50%に拡大するという大きな目標に向けて、一步一步確実に海外事業の強化を図っていきます。



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。

Top Interview

トップインタビュー

Q バンダイナムコグループは「チャレンジ」と「スピード」をキーワードに掲げています。この2つのキーワードには、どのような意味があるのでしょうか。

A 当社グループが変化の速いエンターテインメント業界でさらなる飛躍を果たすためには、常にスピード感を持って新しいことにチャレンジしていかなければなりません。市場の先頭でブームを創造し、次のトレンドを読みながら常に先手を打っていく、そうした積極的な発想と行動が必要です。また、私たち自身が新しいエンターテインメントに挑戦する気持ちを持たなければ、お客さまに夢や遊び、感動を提供することは決してできないでしょう。その意味では、「チャレンジ」と「スピード」は一過性のキーワードではなく、私たちの未来永劫の課題だと思っています。

ただし、チャレンジは時にリスクを伴います。自分たちのノウハウや強みを活かせる分野かどうかを常に自問自答することが必要な一方、社員が萎縮することなくチャレンジを後押しする環境や制度も必要です。そして仮にチャレンジに失敗した場合、なぜ失敗したのかを十分に原因分析することはもちろん必要ですが、次の成功へ結びつくチャレンジ精神の芽をつむことなく社員を育成することが、成長を続ける企業には必要です。一度失敗しても必ず再チャレンジできる機会を与えていく、リスクヘッジのためのルールは持ちながらも社員が臆することなく挑戦し続けられる環境を提供していく、これが新たな成長の源泉を生み出す原動力になると考えています。

Q 中期経営計画の最終年度となる2009年3月期の目標達成に向け、2008年3月期はどのような戦略を展開していくのでしょうか。

A 中期経営計画の最大の目的は「ポートフォリオ経営の強化・充実・拡大」です。引き続き、それぞれが大きな可能性を秘めた5つの事業分野における成長性の追求と、新たな戦略ビジネスユニットの創造育成を基本戦略としています。また事業戦略においては先ほどお話ししました「海外事業の拡大」に加え、コンテンツ創出から商品開発・販売までの一貫した機能を持つグループのエンターテインメント・ハブ機能を外部パートナーとの相互活用により強化する「エンターテインメント・ハブ構想の推進」も積極的に進めていきます。すでに東映グループや角川グループホールディングス、石森グループなどコンテンツホルダーとの資本提携、菓子メーカーの不二家への出資などハブ機能強化のための施策を推進していますが、今後も国内に限らずパートナーとの取り組みをさらに強化したいと考えています。

中期経営計画2年目となる2008年3月期は、売上高4,800億円、営業利益450億円、当期純利益265億円を計画しており、当期純利益ベースで前期比9.3%の増益を目指します。残念ながら、営業利益は中期経営計画で掲げた当初目標の500億円に対して50億円下回る計画としています。これは、家庭用次世代据置型ゲーム機の市場浸透ペースを含めた国内外におけるゲーム市場の不透明感から、ゲームコンテンツ事業の営業利益を50億円下方修正したことが主な要因です。ただし、社内目標としては中期経営計画で掲げた目標を諦めたわけではありません。売上高5,000億円、営業利益500億円という当初目標に近づけるよう、全力を尽くします。

2005年度(実績)

売上高: 4,508億円
営業利益: 357億円
海外売上比率: 18.8%

中期経営計画のスタート

2006年度(実績)

売上高: 4,591億円
営業利益: 422億円
海外売上比率: 22.4%

2008年度(目標)

売上高: 5,500億円
営業利益: 580億円
海外売上比率: 25%

中期経営計画 最終年度の目標



Q 本格的なM&A時代を迎えたなかで、株主還元の重要性が企業経営上で大きくクローズアップされるようになりました。バンダイナムコグループの配当政策を中心とする株主還元策について教えてください。

A 当社は、株主の皆さま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目指しています。株主還元に関しては、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%を目標にした配当の実施を基本方針としています。

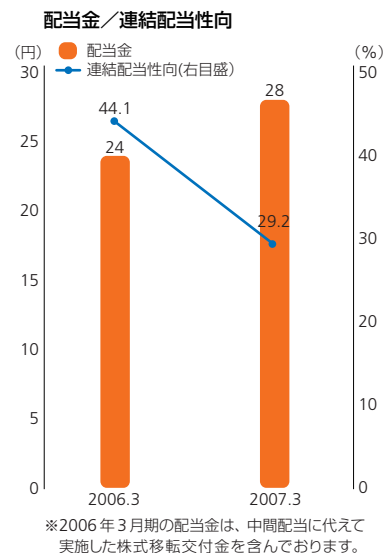
この基本方針に基づき、当期の1株当たり年間配当金は、安定部分の24円(中間12円、期末12円)に業績連動部分の4円を加えた28円とさせていただきました。これは前期比で4円の増配となり、連結配当性向は29.2%となります。

また、グループ再編などが一巡し、経営統合後で初の通期決算を終えるにあたり、当社グループの資金活用の基本方針を明確化しました。具体的には、手持ち資金から運転資金、既存事業に関わる先行投資、有利子負債の返却を控除した残額について、直近および翌期の業績見込み、ならびに当面の投資案件を総合的に勘案したうえで、株主還元などを目的に自己株式の取得を検討することとしました。この方針は即座に実行に移しており、2007年3月末の保有資金約1,200億円から基本方針に基づく必要資金を控除した結果として、2007年5月10日から6月12日の期間で自己株式の取得を実施、498万株を取得し、6月には保有している自己株式のうち、450万株(消却前の発行済株式総数に対する割合1.73%)の消却を行いました。

Q 近年、上場企業に対する社会的要請は利益貢献のみならず、法令遵守、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における社会的責任(CSR)が強く求められるようになってきました。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 当社グループは、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つづけることを企業理念としています。このため、法的・倫理的責任、環境・社会貢献的責任、経済的責任の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。(詳細は28ページをご参照ください。)

一方、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・倫理遵守を常にモニタリングしています。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。



INTERVIEW



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



株式会社バンダイナムコゲームス
代表取締役副社長
鵜之澤 伸

Game Contents

特集：ゲームコンテンツ事業の 中期戦略に迫る

バンダイナムコゲームスは、世界一のエクセレントゲームメーカーを目指します。

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を中心とする「ポートフォリオ経営の強化・充実・拡大」をテーマとした3カ年の中期経営計画に取り組んでいます。初年度の当期は順調なスタートを切ったものの、多くのアナリストや投資家は、最終年度における売上高5,500億円、営業利益580億円という目標達成には、ゲームコンテンツ事業の成長性が大きく左右すると指摘しています。

本特集では、ゲームコンテンツ戦略ビジネスユニットの主幹会社であるバンダイナムコゲームスの石川祝男代表取締役社長と鶴之澤伸代表取締役副社長にインタビューし、同社の中期戦略に迫ります。

Q

2006年3月に設立されたバンダイナムコゲームスは、この1年間でどのような進化を遂げたのでしょうか。

A

この1年間における最大の成果といえば、やはりナムコ、バンダイという異なる強みを持った2つの会社の融合が進んだことです。特に、経営が強力に介入したのではなく、バンダイ出身の社員はナムコの優れた技術開発力に、ナムコ出身の社員はメディアとの連動などバンダイのマーケティング力に興味を示し、自然な形で社員間の融合が進んだことに大きな価値があると思っています。実際、設立1年目の後半から具体的な成果が現れており、2006年10月には経営統合によるシナジー効果を象徴する業務用ゲーム機「機動戦士ガンダム 戦場の絆」を市場へ導入することができました。

そして、より大きな経営統合効果を引き出す起爆剤として期待できることが、「人」「モノ」「知識」を物理的に集中させた拠点統合です。バンダイナムコゲームスは、2007年4月に全員の顔が見える「face to face office」をキーワードとして、東京、横浜など5カ所に分散していた拠点を東京品川地区の新本社ビルに集約しました。この狙いは、より一層の業務の効率化と生産性の向上による業績向上を実現することにあります。とりわけコミュニケーションの活性化が生み出すさまざまな波及効果に大きな期待を寄せています。新本社ビルに移ってから社員に笑顔が増えたことを実感しており、物理的にも心理的にも社員間の距離が近づくことが、今まで以上に速いスピードでシナジーを実現する原動力となることへの自信を深めています。

Q

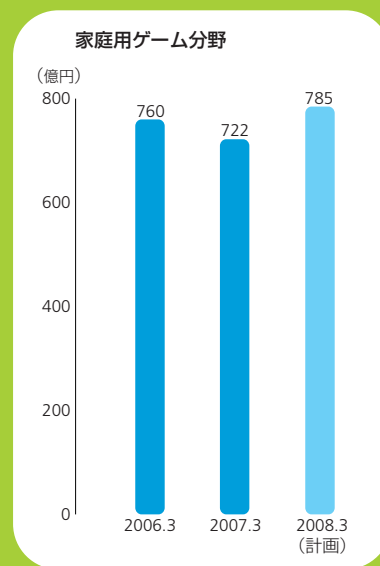
シナジー効果を象徴する業務用ゲーム機「機動戦士ガンダム 戦場の絆」は大ヒット製品となっているようですね。

A

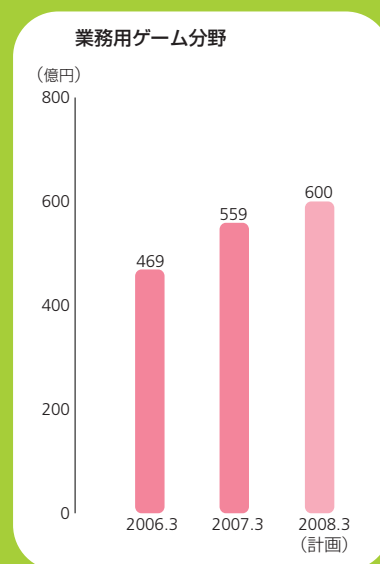
バンプレストとバンダイナムコゲームスのシナジーにより誕生した「機動戦士ガンダム 戦場の絆」は、バンダイナムコグループだからこそ実現した業務用ゲーム機であり、グループの技術力とキャラクターマーチャンダイジングのノウハウが集約されています。おかげさまで、2006年10月の発売以来、高い人気を維持しており、発売から半年以上経過した後も全国のアミューズメント施設から追加注文を頂いています。また、アミューズメント施設での稼働率も依然として高い水準を維持しています。一般的な業務用ゲーム機は発売時がピークとなるのが圧倒的に多く、これは業務用ゲーム機としては非常に珍しい現象です。このように「機動戦士ガンダム 戦場の絆」が人気を持続できるのは、ネットワークゲームの特徴を活かし、ユーザーの声を反映した小刻みなバージョンアップを行っているためで、これがリピーターを増やすことにつながっています。今後は年1回程度の頻度で大幅なバージョンアップを実施することで息の長いゲーム機に育成するとともに、海外マーケットでの展開も検討しています。

このほかにも、キャラクターの写真シールプリント機やメダル機など統合のシナジーを活かした機器を開発しており、今後は他のSBUとの連動も含め強化していきます。

分野別売上高



分野別売上高





ISHIKAWA

メーカー別ソフト販売本数シェア (2006年度・国内)

順位	メーカー名	シェア(%)
1	任天堂	33.6
2	バンダイナムコゲームス	10.7
3	ポケモン	8.1
4	スクウェア・エニックス	6.9
5	セガ	6.8
6	KONAMI	6.5
7	カプコン	5.1
8	ソニー・コンピュータエンタテインメント・ジャパン	3.3
9	コーエー	1.6
10	バンプレスト	1.4

集計期間：2006年3月27日～2007年3月25日
出典元：「ファミ通ゲーム白書2007」
(株式会社エンターブレイン発行)

Q バンダイナムコグループが推進する中期経営計画の達成は、ゲームコンテンツ事業の動向が大きなカギを握ると見られています。最終年度の2009年3月期に向けて、どのような分野を強化していくのでしょうか。

A 最大の課題は、ひとつのコンテンツを業務用ゲーム事業、家庭用ゲーム事業をはじめとしたすべての事業分野で効率よく連動させる戦略の精度を高め、さらなる収益基盤の強化を図ることです。そのためには、当然ながら、一つひとつのゲームコンテンツのクオリティと競争力を一層高めていきます。さらに、ゲーム機器の高性能化とネットワーク環境の高速・大容量化により、グローバル規模でオンライン事業のビジネスチャンスが広がっていることに対応し、全事業においてネットワーク対応を強化していきます。

また、中期経営計画の目標達成には、海外事業の拡大が不可欠だと認識しています。特に、初年度に現地開発タイトルが苦戦した北米の家庭用ゲーム事業の立て直しは大きな課題のひとつです。この反省を踏まえ、現地開発タイトルの絞り込みを行い日本発のタイトルのフランチャイズ展開に重点を置くほか、海外向け家庭用ゲームソフトの現地開発体制を見直し、マネジメントを含めた海外拠点のコントロールを日本に一元化する体制の構築を図っています。それと同時に、日本向け、海外向けと切り離して開発するのではなく、日本と海外拠点の連携のもと、企画段階からワールドワイドでの展開を計画したうえで開発を進めていくことにより、収益性の向上を目指しています。

Q 業務用ゲーム機事業の具体的な戦略を教えてください。

A 国内では、コアなゲームユーザーに対するビデオゲーム機の強化と、ファミリー向けカジュアル製品の強化を基本戦略としています。最近では集客力の高いショッピングセンター内の大型アミューズメント施設が増加する傾向にあります。こうしたアミューズメント施設はこれまでゲームセンターに訪れる機会が少なかった家族連れも多く、今後はファミリー向けカジュアル製品において、誰でも楽しめる新しい工夫を積極的に取り入れていきます。また、「機動戦士ガンダム 戦場の絆」に続く、バンダイナムコグループならではの独創的な製品の開発に注力していきます。

さらに、ビデオゲーム機やプライズ機などは高い評価を得ているものの、メダルゲーム機については、まだまだ満足できる状態ではありません。2008年3月期は大型メダル機を投入し、メダルゲーム機のシェア拡大を図ります。

Q 家庭用ゲームソフト事業ではどのような戦略を展開するのでしょうか。

A 当期は家庭用次世代据置型ゲーム機の市場普及ペースが予想を下回った影響を受けましたが、2008年3月期後半より次世代ゲーム機の普及が進み、市場環境はポジティブに変化すると予想しています。これにあわせて、経営統合後に開発に着手したシナジータイトルなどのラインナップが揃ってきます。さらに、2007年3月期に苦戦した家庭用ゲームソフト事業における海外戦略の抜本的な見直しなども行っており、最終年度の2009年3月期には大きく飛躍できると考えています。

戦略としては、大型タイトルのマルチプラットフォーム展開を強化する一方、各々のプラットフォーム特性にあわせた取り組みを行います。プラットフォーム別の具体的な戦略としては、携帯型ゲーム機では、ニンテンドーDS向けにライトユーザー対象のシンプル

なソフト、PSP向けにティーンエイジャー対象のソフトを提供していきます。従来の据置型ゲーム機では、PS2向けにキャラクターを中心としたソフトを展開します。次世代据置型ゲーム機では、Wii向けに本体特性を活かせる新たな遊びに挑戦する一方、PS3、Xbox 360向けにハイエンドなタイトルを投入し最新の開発ノウハウの蓄積を図ります。バンダイナムコゲームスでは幅広いターゲットに向けた豊富なバリエーションのソフト開発を行っており、これを活かした臨機応変なタイトル編成に取り組んでいきます。

また、このような戦略のもと、開発リソースについては、携帯型ゲーム機、従来の据置型ゲーム機、次世代据置型ゲーム機に、それぞれ均等配分します。さらに、このプラットフォーム別戦略に対応するために、2007年4月より家庭用ゲームソフトの開発体制を変更し、デベロッパーとパブリッシャー部門をわけ、役割と責任を明確にしました。これにより、デベロッパーは与えられた予算・納期の範囲内でクオリティの高いソフト開発に特化し、パブリッシャーは優良なコンテンツの拡販に専念します。この体制は、バンダイとナムコという異なる強みを持った2社が統合したバンダイナムコゲームスでなければできない組織体制だと自負しています。



UNOZAWA

家庭用ゲームソフトの売上本数

ゲーム機種別販売本数	2006.3	2007.3	(単位:千本) 2008.3(計画)
プレイステーション2	16,080	10,670	5,991
ニンテンドーDS	2,418	4,731	8,101
プレイステーション・ポータブル	2,896	4,641	2,338
プレイステーション3	—	972	2,859
ニンテンドーWii	—	492	4,143
Xbox360	260	237	1,213
その他	5,218	1,609	555
合計	26,872	23,352	25,200

地域別販売本数	2006.3	2007.3	(単位:千本) 2008.3(計画)
日本	13,106	12,215	15,200
アメリカ	6,402	5,930	4,950
ヨーロッパ	6,726	4,715	4,650
アジア	638	492	400
合計	26,872	23,352	25,200

Q 最後に、今後の抱負をお願いします。

A バンダイナムコゲームスでは、今後の成長に向けた良いムードが随所に生まれています。東京、横浜など5カ所に分散していた拠点の新本社ビルへの集約は、より大きな経営統合効果を引き出す起爆剤となり、コミュニケーションの活性化によるさらなる融合が進んでいます。バンダイナムコゲームスが真の経営統合効果を発揮するのは、まさにこれからです。株主・投資家の皆さまにおかれましては、世界一のエクセレントゲームメーカーを目指すバンダイナムコゲームスにますますご期待ください。

Medium-Term Management Plan

中期経営計画

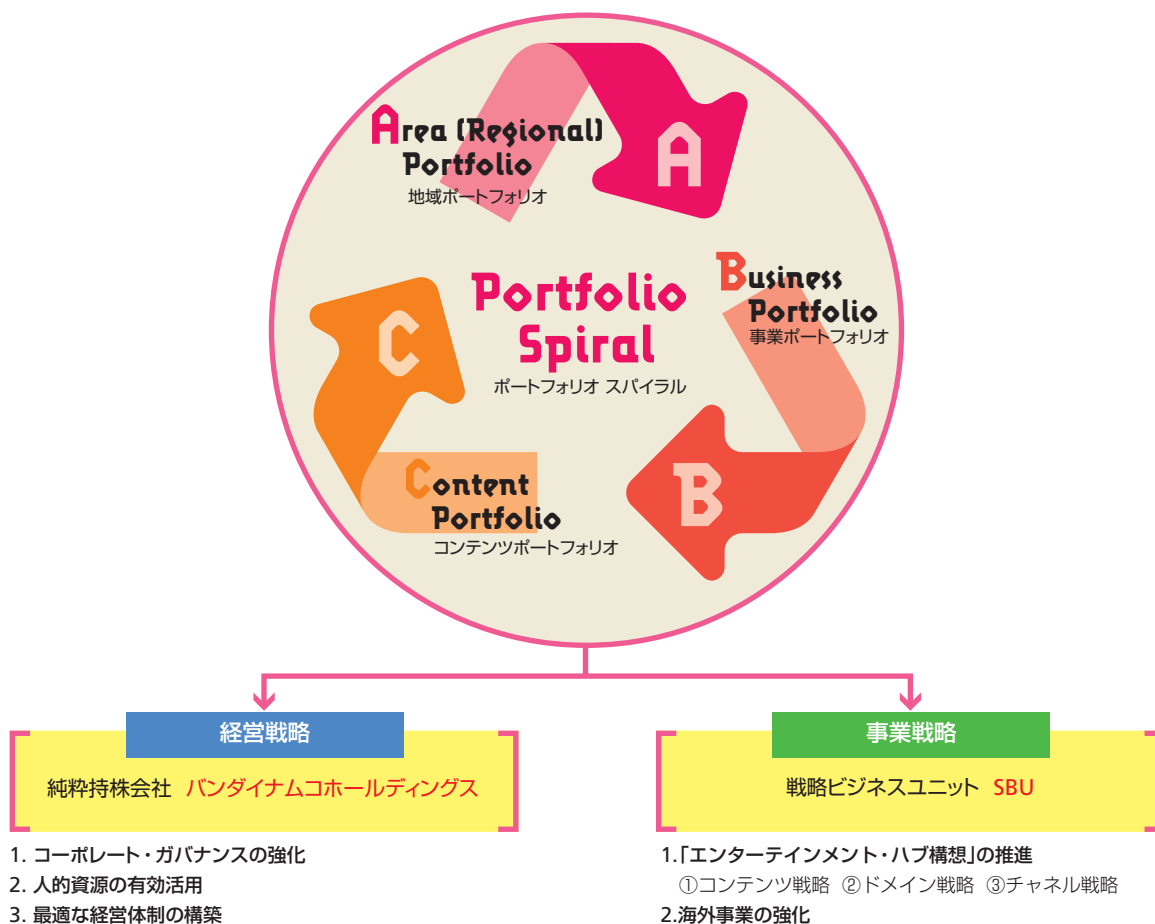
グループの成長力を最大化する 「ポートフォリオ経営の強化・充実・拡大」

バンダイナムコグループは、2006年4月から「ポートフォリオ経営の強化・充実・拡大」を最大のテーマとする3カ年の中期経営計画を推進しています。

多岐にわたる領域で展開する「事業」、豊富なラインナップを所有する「コンテンツ」、世界の各地域で展開する「地域」の3つのポートフォリオを立体的・多重的に組み合わせた「ポートフォリオ経営」は、安定的な収益と強固な事業基盤を築くグループ独自の戦略です。

中期経営計画では、最適な経営体制を構築する経営戦略に加えて、「エンターテインメント・ハブ構想」の推進と海外事業の強化を核とした事業戦略のもと、「ポートフォリオ経営全体の強化・充実・拡大」を図るとともに、ポートフォリオ間のシナジー効果と、シナジー効果の連鎖によるスパイラル効果を生み出し、グループの成長力を最大化させていきます。

中期経営計画のテーマ：バンダイナムコグループの ポートフォリオ経営の強化・充実・拡大



経営戦略

1. コーポレート・ガバナンスの強化

内部統制機能の強化、業績のモニタリング強化、コーポレートブランドの訴求など、さまざまな取り組みを行うことで、経営の健全性、透明性、効率性を高めるとともにスピーディな情報開示を可能とするコーポレート・ガバナンス体制を構築していきます。

2. 人的資源の有効活用

企業の最大の資源であり成長のエンジンとなる社員が能力を発揮できる環境や機会を提供するために、グループ間人事交流によるノウハウの融合、グループ横断社員教育プログラムの強化、新雇用ルールを導入などを行っています。

3. 最適な経営体制の構築

最も効率的かつ効果的なグループ経営を実現する組織再編の基本方針として、主に3つの方向性を考えています。

ひとつ目は協力という観点での「協業」による組織再編です。これは成熟市場である分野においては、各戦略ビジネスユニットの重複部門を融合する一方、グループの総合力でシェアを拡大できる市場では効率化やスケールメリットの追求を実施するというものです。

2つ目は競争という観点での「競業」です。これは成長市場においてはグループ内を含めて大いに競争し、グループ全体としての価値向上を目指すもので、現組織の維持を前提としています。

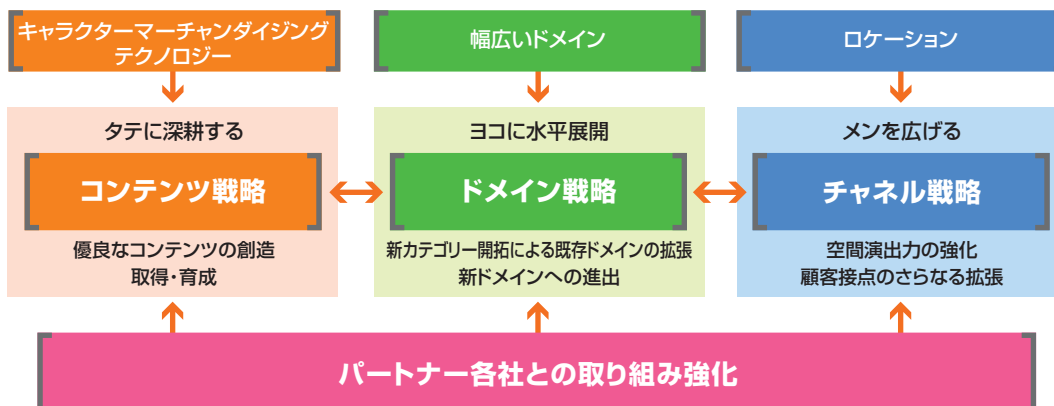
3つ目は共に歩むという観点での「共業」です。経理、総務、人事、情報システムなど間接部門の業務を統合し、間接費のコスト削減を図り収益体質を強化します。

事業戦略

1. 「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、飛行機の航空路線網の中心となる拠点空港(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」「チャンネル戦略」の3つの戦略を推進し、グループ内の連携強化はもとより、国内外のパートナー企業やクリエイターと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、グループの力を最大限に発揮していきます。

エンターテインメント・ハブ構想

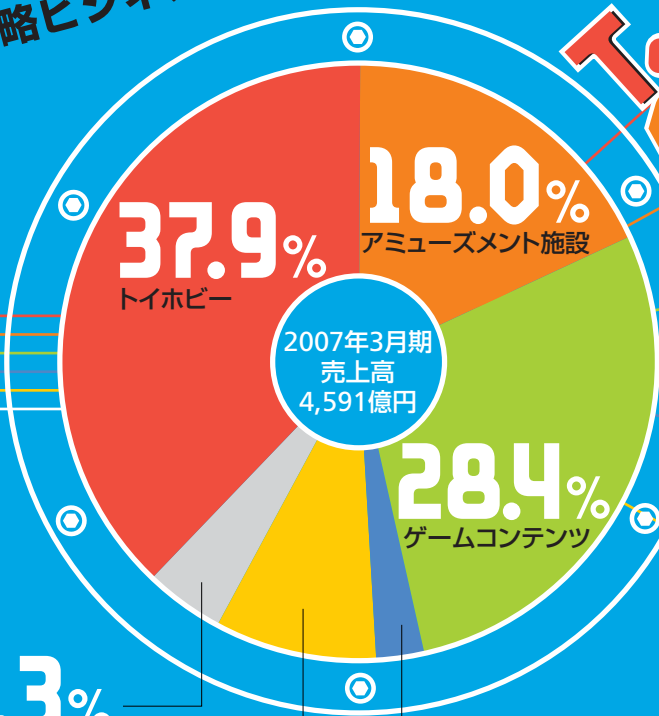


2. 海外事業の強化

海外事業については、各戦略ビジネスユニットがそれぞれの主幹事業を各地域において展開する一方、地域特性を最大限に活かす地域持株機能会社との密接な連携関係を築き、地域ごとにポートフォリオ経営を強化します。

Strategic Business Units (SBU)

戦略ビジネスユニット



Toy and Hobby
Amusement Facility

Game Contents

Network

Visual and Music Content

Affiliated Business Companies

トイホビー戦略ビジネスユニット



主幹会社
株式会社バンダイ
代表取締役社長
上野 和典



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。

アミューズメント施設戦略ビジネスユニット



主幹会社
株式会社ナムコ
代表取締役社長
東 純



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。

ゲームコンテンツ戦略ビジネスユニット



主幹会社
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



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。

ネットワーク戦略ビジネスユニット



主幹会社
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

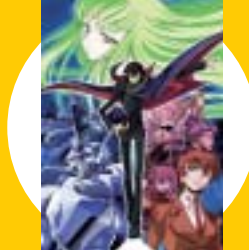
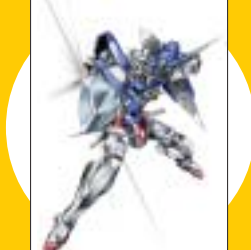


モバイルフォン・PC向けのコンテンツ提供、eコマースの展開などを行っています。

映像音楽コンテンツ戦略ビジネスユニット



主幹会社
バンダイビジュアル
株式会社
代表取締役社長
川城 和実



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。

関連事業会社



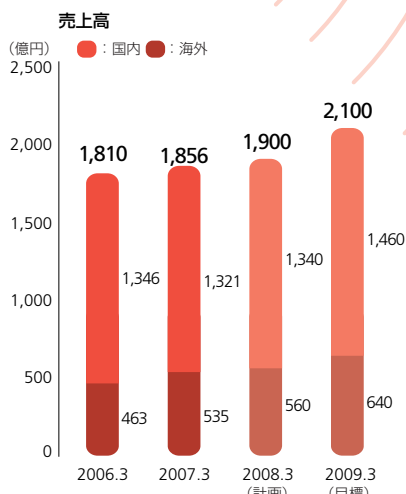
流通や物流、リース、印刷など各戦略ビジネスユニットをサポートする事業を行っています。

Business Strategies by SBU

戦略ビジネスユニット別事業戦略

Toys and Hobby

トイホビー戦略ビジネスユニット



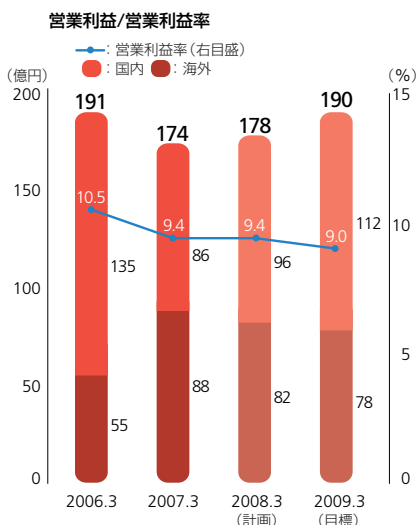
国内市場ではターゲット層の拡大や新規事業の創出、海外市場では事業の拡大を積極的に推進しています。

玩具業界においては、「少子化による国内市場の縮小」「消費者ニーズの多様化」などが課題となっています。トイホビー戦略ビジネスユニットでは、これらの課題に対応するため、国内市場ではターゲット層の拡大や新規事業の創出に取り組むとともに、海外市場における事業の拡大を推進しています。また、各戦略をよりスピーディーに展開していくため、積極的な外部パートナーとの協力関係を構築しています。

国内では、定番キャラクター玩具の強化、ターゲット層の拡大、データカードダスのシェア拡大、新規事業の拡大、開発プロセスの見直しによる効率化などに取り組んでいます。

定番キャラクター玩具の強化という点では、好調な「仮面ライダー電王」や「Yes! プリキュア5」に加え、2007年10月放映開始のガンダムの新作アニメーションとの連動商品を展開します。データカードダスについては、カードゲーム機の競争は激化しているものの、豊富なコンテンツを武器にシェアの拡大を図っていきます。具体的には男児向けには、従来の「ドラゴンボール」などの小学生向けコンテンツに加え、2007年5月から未就学児向けに「大怪獣バトル」(ウルトラマン)の展開を開始、女児向けには下期から「Yes! プリキュア5」を展開し、ターゲットの拡大を図っています。さらに、キャラクタービジネスの延長で展開しているヘアサロンや写真スタジオなど新規事業への挑戦を推進しています。

海外では、「パワーレンジャー」などの定番キャラクター商品を軸に、アメリカで好調の「BEN10」のヨーロッパ・アジア地域への投入など展開地域の拡大により、業績の拡大を目指します。



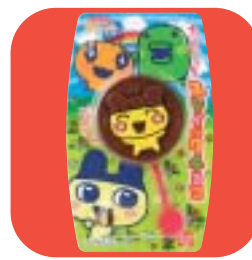
小学生を中心に人気のデジタルデータとカードゲームを融合したカードマシン「データカードダス」



累計3億8千万個以上を販売し、幅広い年齢層に受け入れられている「機動戦士ガンダム」のプラモデルシリーズ



日本で30年以上、海外で15年以上にわたって人気の定番キャラクター商品「スーパー戦隊 (Power Rangers)」シリーズ



子供たちに人気のキャラクター「たまごっち」を玩具菓子としても展開

Amusement Facility

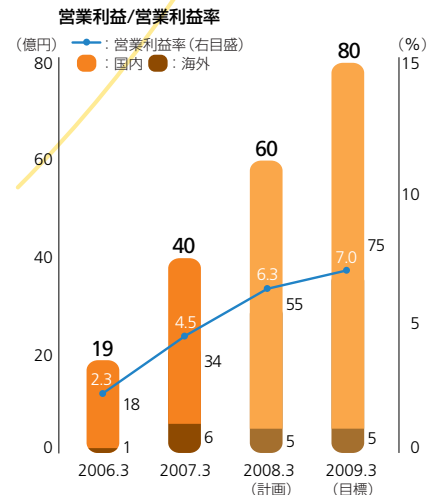
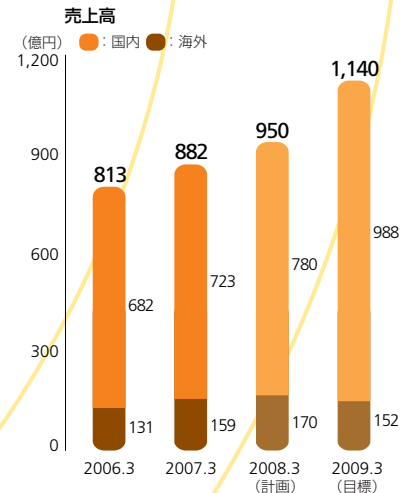
アミューズメント施設戦略ビジネスユニット

幅広い顧客層をターゲットとした 独自性のある付加価値の高い施設と サービスを提供していきます。

アミューズメント業界においては、「事業収益構造の変化」「顧客嗜好の多様化」「消費税率の改定」などが課題となっています。アミューズメント施設戦略ビジネスユニットでは、これらの課題に対応するため、コスト構造の改善により収益性の向上を図るほか、他の戦略ビジネスユニットとの連動により、幅広い顧客層をターゲットとした独自性のある付加価値の高い施設とサービスの提供を強化しています。また、海外において地域特性に応じた展開による収益性向上にも積極的に取り組んでいます。

国内市場では、集客力の高いショッピングセンター内などを中心に年間約10店舗の出店を計画しています。その一方、固定費が高いアミューズメント施設運営事業における利益率の改善が重要課題となっており、収益改善に向けた取り組みとしてスクラップ&ビルドを一層加速させ、2008年3月期には、直営店22店舗の退店を予定しています。既存店売上高は2007年3月期比で101%を見込んでおり、人気の大型機器を積極的に投入するとともに、キャラクターとのシナジーにより、同業他社との差別化を図ります。「ナムコ ワンダーパーク ヒーローズベース」「たまごっちパーク」で培ったノウハウをもとに、キャラクターと連動した施設展開も積極的に行います。

一方、海外市場では、引き続き地域特性に応じた展開による収益性の向上を目指します。アメリカでは、レベニューシェア拠点拡大とコスト削減による収益性の改善に取り組み、ヨーロッパではボウリング場などの複合店展開を強化します。



アミューズメントとキャラクターが融合した、経営統合の象徴ともいえる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」



人気キャラクターの「たまごっち」をテーマにしたアミューズメント施設「たまごっちパーク」



「こち亀」の世界観が体感できるキャラクターアミューズメント施設「こち亀ゲームばーく」



ヨーロッパ地域で展開中の複合型ボウリング施設

Business Strategies by SBU

戦略ビジネスユニット別事業戦略

Game Contents

ゲームコンテンツ戦略ビジネスユニット

**開発の効率化とともに、各プラットフォームへの
バランスのとれたタイトル編成を実施し、
顧客ニーズへの迅速な対応を図っています。**

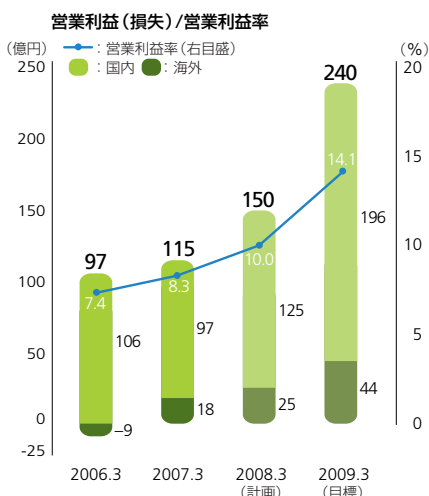
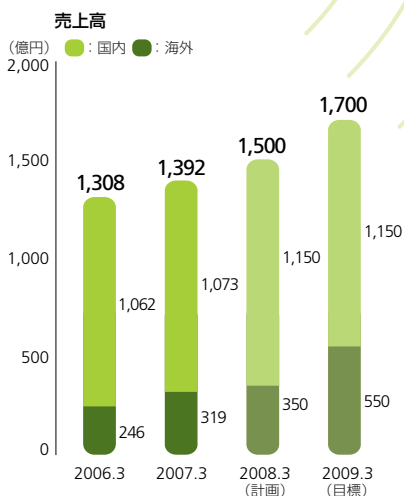
ゲーム業界においては、次世代据置型ゲーム機の発売に伴う端境期にあり、「顧客ニーズの変化」「コンテンツ開発費の高騰」などが課題となっています。ゲームコンテンツ戦略ビジネスユニットでは、これらの課題に対し、業務用ゲーム機、家庭用ゲームソフト、モバイルコンテンツの各事業間でノウハウ・技術を共有化するなど、開発プロセスを見直し、フレキシブルな開発体制の構築に取り組んでいます。これにより、開発の効率化とともに、各プラットフォームへのバランスのとれたタイトル編成を実施し、顧客ニーズへの迅速な対応を図っています。

業務用ゲーム機の国内市場では、シェア拡大のため新たに大型のメダル機を積極的に投入します。また、高い評価を得ている「機動戦士ガンダム 戦場の絆」に続く、シナジー効果を発揮した新たな商品開発にも取り組んでいます。一方、海外市場では、ヨーロッパに加え、アジア地域も含め、コンテンツをワールドワイドでダイナミックに展開していきます。

家庭用ゲームソフトの国内市場では、大型タイトルのマルチプラットフォーム展開を強化する一方、各々のプラットフォーム特性にあわせた開発を行います。海外市場では、アメリカでは現地開発タイトルの絞り込みを行い、安定した収益基盤とバランスの取れたタイトル編成での展開を推進します。また、世界市場全体では、国内発のフランチャイズタイトルをワールドワイドに展開することで収益性の向上を図ります。

さらに、携帯電話向けゲームコンテンツでは、コンテンツの充実により国内会員数のさらなる増加を目指します。同時に通信事業者をはじめとした海外パートナー企業との連携により、海外事業を強化します。

※ゲームコンテンツ事業については、12ページもあわせてご覧ください。



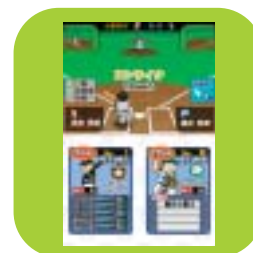
コミックの世界を体感できる定番人気の業務用ゲーム機「湾岸ミッドナイト」シリーズ



バンプレストとバンダイナムコゲームスのシナジーにより誕生した、「機動戦士ガンダム 戦場の絆」



キャラクターマーチャンダイジングのノウハウが活かされた他社とのコラボレーションソフト



携帯型ゲーム機向けに手軽に遊ぶことができる、さまざまなゲームソフトを提供

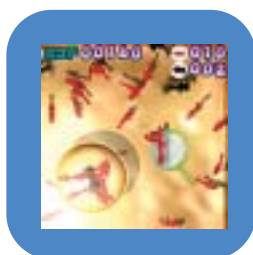
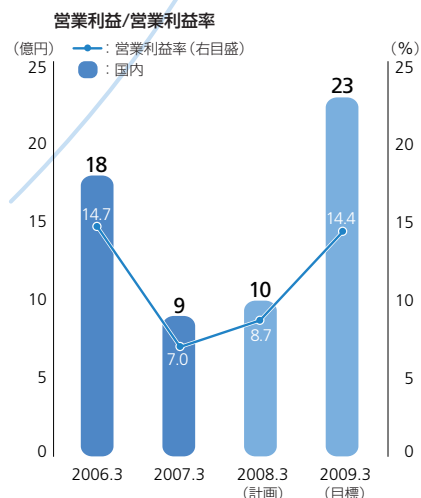
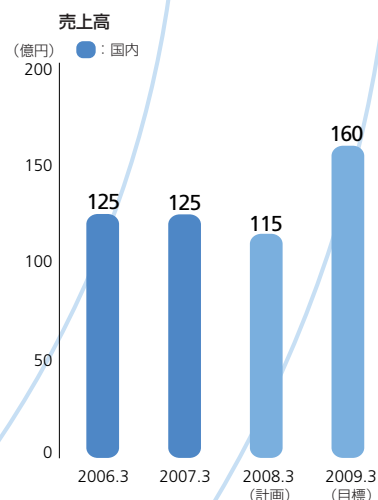
Network

ネットワーク戦略ビジネスユニット

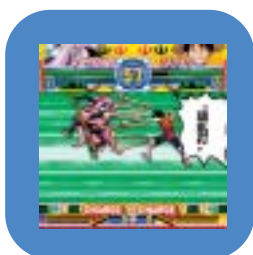
魅力あるモバイルコンテンツの企画・開発を積極的に行うとともに、業界をリードする新技術の開発力・提案力による企業向けビジネスの強化を図っています。

ネットワーク業界においては、「進化し続ける携帯電話機向け新技術・新機能への対応」「拡大・進化するネットワーク環境への対応」などが課題となっています。ネットワーク戦略ビジネスユニットでは、これらの課題に対し、収益基盤であるモバイルコンテンツ事業において魅力あるコンテンツの企画・開発を積極的に行う一方、業界をリードする新技術の開発力・提案力による企業向けビジネスを強化しています。また、業界内の競争激化に対応すべく、不採算コンテンツの見直しとビジネスモデルの改善を行い、選択と集中を図ることで収益基盤を強化するとともに、新規事業領域の開拓にも努めています。

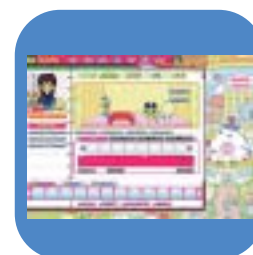
好調なゲームコンテンツについては、人気キャラクターの高付加価値コンテンツからシンプルなものまでコンテンツの品揃えを充実し、幅広いターゲットへ向けて展開していきます。待受画面や着信メロディについては、不採算コンテンツの統廃合を進めるとともに、モバイルサイトのシステム開発等の企業向けソリューション事業についてもビジネスモデルの見直しによる収益性の向上に取り組みます。さらに、グループシナジーを追求する取り組みとして、ヨーロッパにおけるグループ会社を通じたコンテンツ配信や、業務用ゲーム機「機動戦士ガンダム 戦場の絆」と連動したサービスの提供などさらなる連携強化を進めていきます。



グラフィックや遊びの内容も進化し、有料会員数も順調に増加しているモバイル向けのゲームコンテンツ



幅広い層に向けてユニークな商品を展開するネット通販



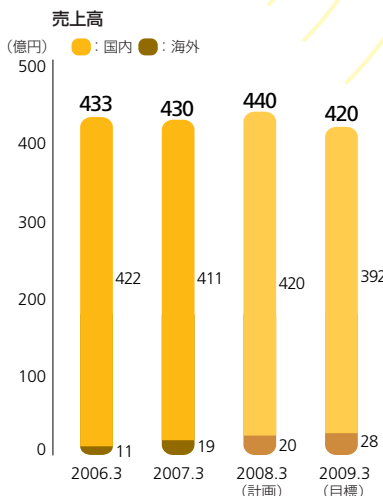
ターゲットを絞り込んだ情報交換サイトの運営

Business Strategies by SBU

戦略ビジネスユニット別事業戦略

Visual and Music Content

映像音楽コンテンツ戦略ビジネスユニット

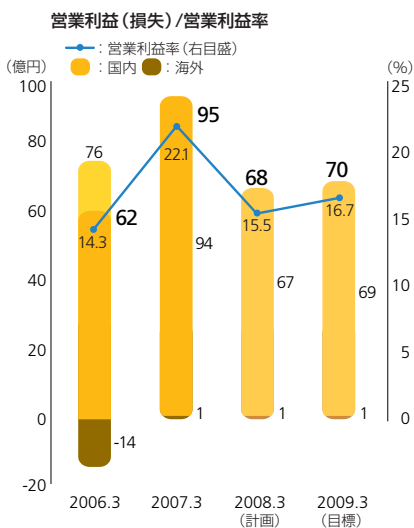


優良コンテンツの創出に注力するとともに、音楽・出版などのコンテンツ開発へ幅を広げ、ビジネスチャンスを拡大しています。

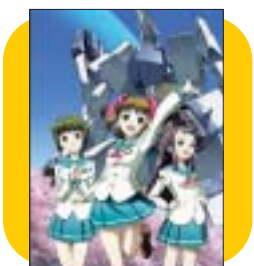
映像・音楽業界においては、「新しいメディアへ向けたコンテンツビジネスの変革」「新しい高性能ハード機器への対応」などが課題となっています。映像音楽コンテンツ戦略ビジネスユニットでは、これらの課題に対応するため、優良コンテンツの創出に注力するとともに、音楽・出版などのコンテンツ開発へ幅を広げ、ビジネスチャンスを拡大しています。また、自社保有コンテンツを新しいハードへ向けて迅速かつ最大限に活用するとともに、映像のオンデマンド配信など新しいメディアによるビジネスモデルの構築を行っています。

今後の展開としては、次世代メディアの展開と、オンデマンド配信の強化を図ります。次世代メディアでは、2007年6月に日米同時発売した「FREEDOM」を皮切りに、HD DVD、ブルーレイディスク向けに30タイトルを予定しており、全世界に向けて本格的な展開をスタートしています。オンデマンド配信では、バンダイチャンネルの配信数が順調に拡大しており、2007年3月期には1,600万話を突破し、国内有料アニメーション配信では圧倒的なNo.1シェアを確保しています。

コンテンツ戦略においては、グループ会社のサンライズやランティス、エモーションと連携し、映像と音楽、出版とのコンテンツのクロス展開を図ります。さらに、新規コンテンツの創出にも注力しており、2008年3月期は業務用ゲーム機の人気コンテンツをアニメ化したシナジータイトル「アイドルマスター XENOGLOSSIA」、角川グループとの連携による「コードギアス 反逆のルルーシュ」に加え、サンライズ制作の新作アニメーション「機動戦士ガンダム00 (ダブルオー)」など幅広いジャンルの作品展開を行います。



放映開始から約25年以上にわたり人気の「機動戦士ガンダム」シリーズの最新作



バンダイナムコゲームスの業務用ゲームをベースに映像化したTVアニメーション



テレビCFと連動したオリジナルビデオアニメ。グループ初のHD DVD商品として日米同時発売



ランティスから発売の「ALI PROJECT」のベストアルバム

Directors and Corporate Auditors

取締役および監査役 (2007年6月25日現在)



代表取締役社長 高須 武男



取締役 橋 正裕



取締役 早川 正篤



取締役(非常勤) 上野 和典



取締役(非常勤) 東 純



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

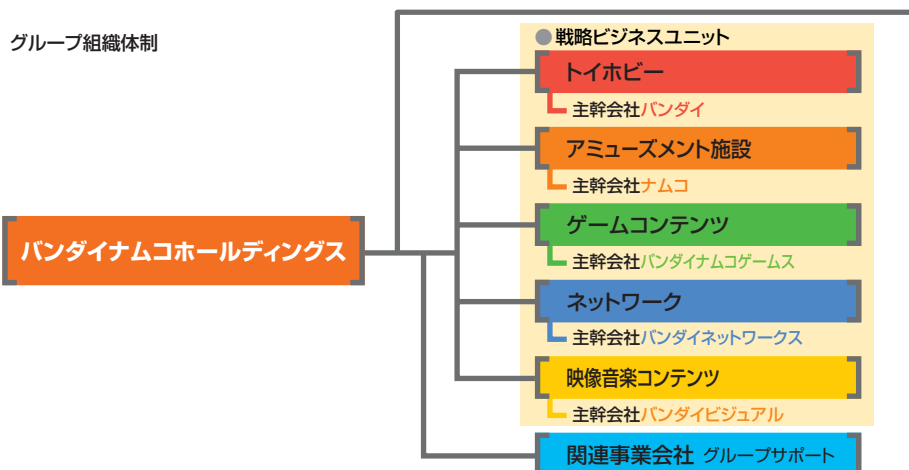


監査役(社外) 須藤 修



監査役(社外) 柳瀬 康治

グループ組織体制



- 経営戦略委員会
- CSR委員会
 - ・ 社会貢献委員会
 - ・ 環境プロジェクト委員会
- 危機管理委員会
- コンプライアンス委員会
- 内部統制委員会
 - ・ E-1プロジェクト
- わいがや会

● グループ横断会議

グループ戦略会議

コンテンツ戦略会議

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

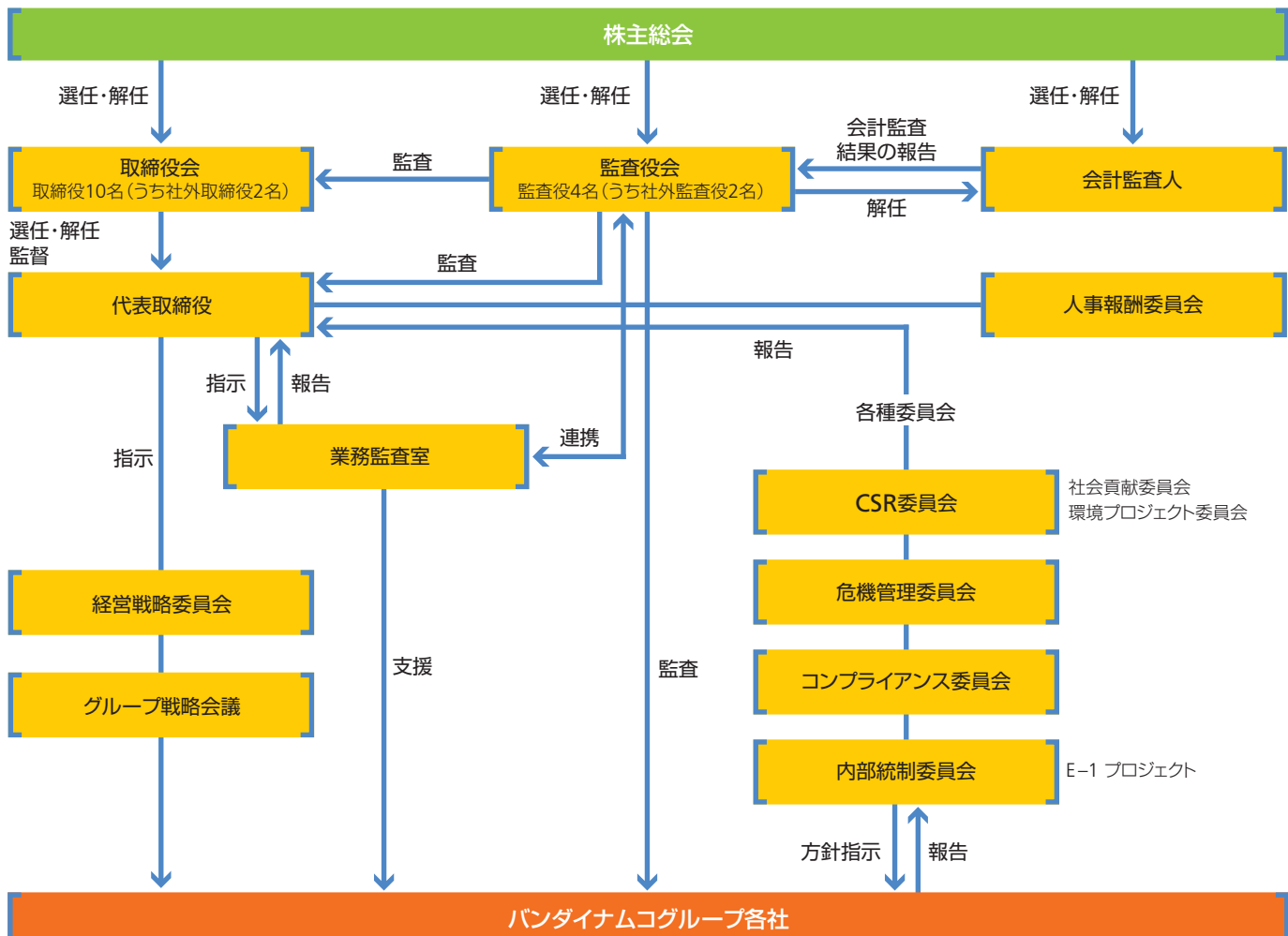
当社は、エンターテインメントを通じた「夢・遊び・感動」を世界中の人々へ提供し続ける「世界で最も期待されるエンターテインメント企業グループ」を目指し、企業活動を支えるあらゆるステークホルダーの利益を最重視しており、長期的、継続的な企業価値の最大化を実現するうえで、コーポレート・ガバナンスの強化が重要な経営課題であると認識しています。

コーポレート・ガバナンス体制

当社の取締役は10名で、内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
経営戦略委員会	毎月定例	職務権限基準に基づく事前審査、グループの経営課題・全体戦略の議論・報告	常勤取締役、常勤監査役他、議題に応じた指名者
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、及び事業上の課題・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、当社取締役の人事、報酬、そのほか特に諮問を受けた事項について客観的、中立的に検討する「人事報酬委員会」(メンバーの半数が社外取締役)を設置しています。

この他「コンプライアンス委員会」(委員長 社長)を定期的に開催し、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、「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様々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「経営戦略委員会」「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通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「危機管理委員会」「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

法的・倫理的責任
(コンプライアンス)

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。

2

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)

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。

3

経済的責任

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。

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に加え、森林保護の理解につながる場としていきます。

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中から商品特性に応じて必要な検査を行っています。

容器包装や梱包材などに関する取り組み



アミューズメント機器の梱包材

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。



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

バリアフリーエンターテインメント事業への取り組み



ナムコのトーキングエイドライト

携帯型コミュニケーション機器「トーキングエイド」の開発、楽しみながら身体機能回復を図るリハビリエンターテインメントマシンの開発、高齢者の心身の活性化を目的としたデイサービスセンターの運営など、バンダイナムコグループならではのエンターテインメント要素を活かし取り組んでいます。

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。

さまざまな環境負荷低減活動



バンダイのホビーセンター

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(バンダイロジバル)のほか、環境に配慮したリサイクル樹脂や抗菌おしぼりなどの展開(ナムコ・エコロテック)を行っています。また、静岡市のバンダイの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。



バンダイロジバルの低公害車

エンターテインメントへの協賛活動



YOSAKOIソーラン祭り

スーパーGTシリーズに参戦するTOYOTA系チーム「KRAFT」とのスポンサー契約、北海道の「YOSAKOIソーラン祭り」などへの協賛を実施。グループへの理解促進や、エンターテインメントの創造に向けて頑張る人々を応援する活動を行っています。

BANDAI NAMCO Group

主要グループ会社一覧 (2007年6月末日現在)

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
株式会社ブレックス	キャラクター玩具の企画・デザイン制作
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
ビーブル株式会社*	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 U.K. 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 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
株式会社湯の川観光ホテル	観光ホテルの経営
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

●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	ゲームソフト、アミューズメント機器・景品などの企画・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
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、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(JASDAQ 上場)
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(東証一部上場)
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
BANDAI ENTERTAINMENT INC.	映像ソフトの企画・制作・販売・著作権管理
BANDAI VISUAL USA INC.	映像パッケージソフト事業

●関連事業会社

株式会社バンダイロジバル	物流管理業、倉庫業、輸送業
株式会社バンダイナムコビジネスサービス	リース、ビルメンテナンス管理業、保険代理業、不動産管理など
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)
株式会社創通*	広告代理業および著作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

*持分法適用会社

Business Risks

事業等のリスク

当社グループの事業等に関するリスクについて、株式市場関係者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には主に以下のようなものがあります。なお、記載されている記述は、2007年5月9日現在において判断したものです。

①基幹ビジネスモデルのリスク

当社グループはキャラクターなどのコンテンツを活用した商品・サービスを中心にビジネス展開しておりますが、個々のコンテンツの人気や動向により、業績が影響を受ける可能性があります。このため当社グループでは、多岐にわたる領域において事業展開する「事業ポートフォリオ」、様々なキャラクターやコンテンツにより展開する「コンテンツポートフォリオ」、世界の各地域で事業展開する「地域ポートフォリオ」を組み合わせ、立体的・多重的に管理する「ポートフォリオ経営」を強化・充実・拡大していくことで、安定した収益の実現に向け取り組んでおります。また各事業において、新たなコンテンツ創出に取り組むほか、コンテンツを長期的に育成・展開するためのマーケティングを行っております。

②海外展開におけるリスク

当社グループは積極的に海外における事業の拡大を図っております。海外展開におきましては、メディア、流通など地域特性によるビジネスリスクに加え、模倣品など知的財産権に関するリスク、為替リスクなど多岐にわたり存在します。事業面では、これらのリスクを最小限にすべく十分な検証を行い、対策を講じたいうえで海外展開を進めております。知的財産権につきましても、現地行政機関などの協力を得て模倣品の摘発や、正規品の認知促進などを行っております。また為替リスクにつきましても、為替予約取引を行うことにより主要通貨間の為替レートの短期的な変動リスクを軽減しております。

③人材の確保と育成

当社グループでは、変化の速いエンターテインメント業界において、そのスピードに対応することができる人材の確保と育成が不可欠となります。優秀な人材を確保するための報酬などの制度を整備するほか、権限委譲などを進めております。また次世代に通用する人材を育成するため、各種研修などに力を入れております。さらに、各戦略ビジネスユニット間の連携の強化を目的に、人事交流を積極的に行っております。

④ゲームコンテンツ事業のリスク

ゲームコンテンツビジネスは、タイトルによる収益の変動要因が高く、発売時期の変更により期間損益への影響を与えるリスクがあります。当社グループでは、ゲームソフトごとの開発スケジュール管理を徹底するとともに、ソフトの特性や開発期間の異

なる作品を複数開発し臨機応変に展開することによりリスク分散を図っております。また、次世代ゲーム機の発売に伴う端境期にあること、顧客ニーズが多様化していることなどにより、市場の不透明感が続いております。当社グループでは、各プラットフォームへのバランスのとれたタイトル編成を実施し、顧客ニーズへの迅速な対応に取り組んでおります。

⑤プラットフォームの進化・世代交代に伴うリスク

当社グループの展開するゲームコンテンツ、映像コンテンツ、ネットワークコンテンツにおきましては、コンテンツ提供を行うプラットフォームの進化・世代交代への対応遅れのリスクや、ビジネスモデルの変化への対応の遅れに伴うリスクがあります。当社グループでは、新技術の研究を行い進化に対応した競争力のあるコンテンツの開発を行うとともに、新しいビジネスモデルのノウハウ取得についても積極的に取り組んでおります。また、創出したコンテンツの育成や、新たなコンテンツの権利の確保にも取り組んでおります。

⑥国内の少子化問題

国内における少子化問題の進行により、将来的に当社グループの業績が影響を受ける可能性があります。このため当社グループでは、国内における事業領域・ターゲットの拡大を図るとともに、海外市場での事業拡大を目的とした施策に積極的に取り組んでおります。

⑦中国での生産集中

当社グループの玩具ホビー事業では玩具を中心に約9割を中国で生産しており、今後人民元切り上げによる生産コスト増のリスクや、生産地域の集中によるカントリーリスクがあります。このため当社グループでは、生産コストの削減、東南アジアなどへ生産拠点の分散を図っております。

⑧原油価格の上昇に伴うリスク

原油価格の上昇に伴い、商品の素材価格の上昇による生産コストの上昇、輸送コストの上昇のリスクがあります。このためワールドワイドで展開するキャラクター玩具の金型の共通化や、商品製造から流通にいたるまでの生産工程における効率化等により、コスト削減に努めております。

この他にも、「天災・事故などの災害」、「法令、規制等の改正」、「商品・サービスの瑕疵・欠陥」、「顧客情報の流出」、「事業活動に伴う訴訟」などのリスクも想定されます。当社グループでは、情報管理をはじめリスク管理体制を整えるとともに、これらが万が一発生した場合の業績への影響を最小限にとどめるべく、経営基盤の強化に努めております。

Financial Section

財務セクション

目次	
6カ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		2002 ^{*1}	2003 ^{*1}	2004 ^{*1}	2005 ^{*1}	2006	2007	
会計年度：							バンダイナムコ	バンダイナムコ
売上高	バンダイ	¥227,930	¥244,950	¥263,175	¥269,946			
	ナムコ	¥152,136	¥154,777	¥172,594	¥178,552	¥450,829	¥459,133	
売上総利益	バンダイ	90,866	106,801	116,258	116,801			
	ナムコ	34,853	37,529	49,088	47,555	156,565	168,080	
販売費及び一般管理費	バンダイ	70,102	80,932	88,607	92,403			
	ナムコ	28,720	28,059	33,658	32,469	120,896	125,856	
営業利益	バンダイ	20,764	25,869	27,651	24,398			
	ナムコ	6,133	9,470	15,430	15,086	35,669	42,224	
経常利益 ^{*2}	バンダイ	21,993	26,435	27,222	25,724			
	ナムコ	4,664	8,777	14,428	14,589	37,122	45,616	
当期純利益	バンダイ	10,644	12,667	14,207	11,225			
	ナムコ	2,035	4,116	7,546	9,465	14,150	24,252	
資本的支出	バンダイ	7,212	8,593	11,576	11,539			
	ナムコ	11,943	10,376	14,009	13,155	24,020	27,925	
減価償却費	バンダイ	6,505	6,885	7,149	7,947			
	ナムコ	14,085	11,227	11,104	11,173	19,144	21,201	
営業活動によるキャッシュフロー	バンダイ	26,568	28,009	20,033	14,839			
	ナムコ	15,368	15,890	12,931	3,172	31,809	42,493	
会計年度末：								
総資産	バンダイ	¥197,424	¥225,683	¥228,076	¥240,290			
	ナムコ	¥144,140	¥143,214	¥148,117	¥154,474	¥386,651	¥408,490	
流動資産	バンダイ	126,966	158,782	163,131	173,402			
	ナムコ	61,346	68,089	73,614	82,666	240,635	257,209	
流動負債	バンダイ	62,208	67,215	61,319	68,862			
	ナムコ	29,659	35,920	33,860	33,219	107,423	110,829	
純資産	バンダイ	122,257	130,683	137,739	150,410			
	ナムコ	97,747	98,400	104,619	110,935	252,244	284,254	
1株当たり情報(単位：円)：								
当期純利益(基本的)	バンダイ	¥217.62	¥254.09	¥142.28	¥111.13			
	ナムコ	¥36.95	¥72.35	¥133.00	¥83.63	¥54.39	¥95.73	
配当金	バンダイ	30.00	40.00	22.50	30.00			
	ナムコ	17.00	30.00	40.00	40.00	12.00 ^{*6}	28.00	
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	9.9%	11.3%	12.0%	8.9%			
	ナムコ	2.2%	4.3%	7.6%	9.0%	5.8%	9.4%	
総資産経常利益率(ROA) ^{*4,5}	バンダイ	10.9	12.5	12.0	11.0			
	ナムコ	3.3	6.1	9.9	9.6	9.6	11.5	
売上高販管費率	バンダイ	30.8	33.0	33.7	34.2			
	ナムコ	18.9	18.1	19.5	18.2	26.8	27.4	
売上高営業利益率	バンダイ	9.1	10.6	10.5	9.0			
	ナムコ	4.0	6.1	8.9	8.4	7.9	9.2	
売上高当期純利益率	バンダイ	4.7	5.2	5.4	4.2			
	ナムコ	1.3	2.7	4.4	5.3	3.1	5.3	
自己資本比率	バンダイ	54.4	51.5	53.1	54.8			
	ナムコ	66.7	67.5	68.7	69.8	63.0	67.1	
デット・エクイティ・レシオ	バンダイ	18.1	31.6	21.1	21.4			
	ナムコ	18.6	16.3	6.7	6.7	13.5	5.1	

※1：2002.3～2005.3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÷平均純資産総額

※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

■ 2007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、世界的に原油価格の高騰は続いているものの、全体として回復傾向となりました。日本国内においても、企業収益が引き続き好調に推移するなど、緩やかな成長が続きました。

エンターテインメント業界では、技術革新によるネットワーク環境の普及と拡大により、グローバル競争が本格化しました。また、家庭用ゲーム分野において、携帯型ゲーム機に人気が集中するとともに、次世代ゲーム機が相次いで発売となるなど、端境期となりました。

このような環境下において、バンダイナムコグループは当期よりスタートした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」を推進しています。

事業面において、トイホビー事業では、国内において「データカードダス」が好調に推移し、海外において「POWER RANGERS (パワーレンジャー)」の男児向け玩具や「たまごっち」が人気となりました。アミューズメント施設事業では、国内においてグループシナジーを追求した「ナムコワンダーパーク ヒーローズベース」が好調な滑り出しを見せるなど、新規大型店舗の出店によって売上を拡大するとともに、既存店の運営効率化を推進してコスト削減を図りました。ゲームコンテンツ事業では、家庭用ゲームソフトにおいて携帯型ゲーム機向けソフトの販売強化に加えて、次世代ゲーム機向けにソフトを発売しました。また、業務用ゲーム機において「機動戦士ガンダム 戦場の絆」が大変な人気となりました。ネットワーク事業では、モバイルコンテンツにおいてゲーム分野は好調に推移したものの、待受画面や着信メロディの有料会員数減少の影響が大きく、苦戦を強いられました。映像音楽コンテンツ事業では、「機動戦士ガンダム」シリーズにおいてグループシナジーを発揮するとともに、「コードギアス 反逆のルルーシュ」等新たな作品も人気となりました。

売上高：

連結売上高は、4,591億33百万円(前期比1.8%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3,674億48百万円(前期比1.8%減)、アメリカ539億90百万円(同22.4%増)、ヨーロッパ377億63百万円(同20.9%増)、アジア370億61百万円(同15.4%増)です。

売上原価：

売上原価は、2,910億53百万円となり、売上原価率は前期の65.3%から63.4%に低下しました。その結果、売上総利益は1,680億80百万円となり、売上総利益率は前期の34.7%から36.6%に上昇しました。

販売費及び一般管理費：

販売費及び一般管理費は、1,258億56百万円(前期比4.1%増)となり、販管費率は前期の26.8%から27.4%に上昇しました。主要項目の内訳は、広告宣伝費310億31百万円、役員報酬及び給料手当294億26百万円、退職給付費用11億63百万円、研究開発費180億4百万円などとなります。

営業利益：

営業利益は、422億24百万円(前期比18.4%増)となり、営業利益率は前期の7.9%から9.2%に上昇しました。このうち、所在地別セグメントの営業利益は、日本331億28百万円(前期比11.9%減)、アメリカが前期の営業損失から大幅な改善となる33億77百万円、ヨーロッパ52億53百万円(同21.3%増)、アジア27億30百万円(同20.2%増)、内部消去22億64百万円です。

その他の損益：

その他の損益は、固定資産の減損会計に伴う減損損失50億70百万円などを計上したものの、受取利息及び受取配当金20億88百万円、投資有価証券売却損益48億27百万円などにより、14億90百万円の利益計上となりました。

当期純利益：

当期純利益は、242億52百万円(前期比71.4%増)となり、当期純利益率は前期の3.1%から5.3%に上昇しました。これは、(株)東ハトの株式売却益や固定資産に係る減損損失の計上(国内グループ会社の拠点統合に伴うもの、ナムコ・ナンジャタウン等によるもの)によります。また、1株当たり当期純利益は、前期の54円39銭から95円73銭となりました。

■ 2007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	¥185,586	¥181,008	¥4,578	¥17,403	¥19,085	¥△1,682
アミューズメント施設	88,196	81,295	6,901	4,004	1,889	2,115
ゲームコンテンツ	139,187	130,774	8,413	11,510	9,706	1,804
ネットワーク	12,490	12,521	△31	880	1,836	△956
映像音楽コンテンツ	43,007	43,328	△321	9,497	6,187	3,310
その他	20,901	20,804	97	1,018	1,188	△170

(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、「ドラゴンボールZ」「たまごっち」のキャラクターを中心に展開した「データカードダス」が小学校低学年の男女に人気となるとともに、「轟轟戦隊ボウケンジャー」などの男児定番キャラクター玩具が堅調に推移しました。しかしながら、業界全体が携帯型ゲーム機人気の影響により低迷する中、女児玩具が苦戦を強いられました。海外においては、全世界で「たまごっち」、「POWER RANGERS (パワーレンジャー)」シリーズが好調に推移するとともに、アメリカ地域で現地発のキャラクター「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。

この結果、売上高は1,855億86百万円(前期比2.5%増)、営業利益は174億3百万円(同8.8%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、「データカードダス」などのカードゲームやクレーンゲーム機の人気によるファミリー層の来店増加に加えて、10月より順次導入を進めた「機動戦士ガンダム 戦場の絆」がコアユーザー層を中心に大変な人気となり、既存店の売上対前期比は101.1%となりました。また、グループシナジーを追求した「ナムコワンダーパーク ヒーローズベース」が好調な滑り出しを見せるなど、新規大型店舗も売上に貢献するとともに、既存店の運営効率化に努めてコスト削減を図りました。

海外においては、地域特性に応じて展開を進めており、ヨーロッパ地域では、英国を中心にボウリング場などの複合店展開を行い、好調に推移しました。また、アメリカ地域では、大手量販店との連動によるレベニューシェア拠点の拡大、採算性の低い店舗からの撤退などの諸施策を行い、収益性の向上に努めました。

この結果、売上高は881億96百万円(前期比8.5%増)、営業利益は40億4百万円(同112.0%増)となりました。なお、当期末における施設数は、直営店453店舗、レベニューシェア1,202店舗、テーマパーク6店舗、温浴施設3店舗、合計1,664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、国内外においてプレイステーションポータブル向け「鉄拳 DARK RESURRECTION」、ニンテンドーDS向け「たまごっち ぶちぶちおみせっち」シリーズが人気となるなど、携帯型ゲーム機に注力しました。また、国内外において、プレイステーション2およびWii向けの「ドラゴンボールZ Sparking NEO」、国内においてプレイステーション2向け「機動戦士ガンダム SEED DESTINY 連合 vs.Z.A.F.T.Ⅱ PLUS」「テイルズオブ デスティニー」が好調に推移しました。さらには次世代ゲーム機向けにソフトを発売するなど、マルチプラットフォーム戦略を推し進めましたが、当期に予定していた一部製品の発売が翌期に変更になったことや、アメリカにおけるローカルタイトルの不振により、全体としては堅調に推移しました。

業務用ゲーム機では、国内においてグループのノウハウを融合した、全国オンライン対戦が可能なコックピット型のゲーム機「機動戦士ガンダム 戦場の絆」が人気となり、グループシナジー効果を発揮しました。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、新規コンテンツの拡充により有料会員数が順調な伸びを示しました。

この結果、売上高は1,391億87百万円(前期比6.4%増)、営業利益は115億10百万円(同18.6%増)となりました。

ネットワーク事業

モバイルコンテンツ事業においては、業務用ゲーム機と連動した携帯電話機向けコンテンツ「機動戦士ガンダム 戦場の絆」等の高付加価値コンテンツや、ミニゲーム総合サイト「SIMPLE 100 シリーズ」等の人気によりゲーム分野は好調に推移したものの、待受画面や着信メロディの有料会員数減少の影響が大きく、苦戦を強いられました。

また、「3Dエンジン」をはじめとする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ビジネスは順調に推移しました。

この結果、売上高は124億90百万円(前期比0.2%減)、営業利益は8億80百万円(同52.1%減)となりました。

映像音楽コンテンツ事業

「機動戦士ガンダム」シリーズが、TVアニメーションのDVD-BOXや新作のオリジナルビデオアニメーション(OVA)を中心に大変好調に推移し、グループシナジーを発揮しました。また、映像パッケージソフトでは「攻殻機動隊 STAND ALONE COMPLEX Solid State Society」等の主力作品に加えて、TVアニメーション「コードギアス 反逆のルルーシュ」やオリジナルアニメーション「FREEDOM」等新たな作品も人気となりました。また、レンタル用DVDビデオが業績に貢献するとともに、当期よりグループとなった(株)ランティスのTVアニメーション「涼宮ハルヒの憂鬱」関連の音楽パッケージソフトが好調に推移しました。

この結果、売上高は430億7百万円(前期比0.7%減)、営業利益は94億97百万円(同53.5%増)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209億1百万円(前期比0.5%増)、営業利益は10億18百万円(同14.3%減)となりました。

■ 2007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	¥367,448	¥374,320	¥△6,872	¥33,128	¥37,614	¥△4,486
アメリカ	53,990	44,104	9,886	3,377	△3,284	6,661
ヨーロッパ	37,763	31,244	6,519	5,253	4,330	923
アジア	37,061	32,112	4,949	2,730	2,271	459

(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、「データカードダス」が小学校低学年の男女に人気となり、「轟轟戦隊ボウケンジャー」などの男児定番キャラクター玩具が堅調に推移したものの、女兒向け玩具が苦戦を強いられました。

アミューズメント施設事業では、カードゲーム機やクレーンゲーム機、「機動戦士ガンダム 戦場の絆」などの人気により、既存店の売上対前期比は101.1%となりました。また、新規大型店舗が売上に貢献するとともに、既存店の運営効率化によりコスト削減を図りました。

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、次世代ゲーム機向けにタイトルを発売するとともに、携帯型ゲーム機や既存ゲーム機向けにも注力するなど、マルチプラットフォーム戦略を推し進め、回復基調となりましたが、当期に予定していた一部製品の発売が翌期に変更になったことなどの影響もあり、前期には及びませんでした。業務用ゲーム機では、「機動戦士ガンダム 戦場の絆」等の販売を中心に好調に推移しました。

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、ゲーム分野は好調に推移したものの、待受画面や着信メロディの有料会員数減少の影響が大きく、苦戦を強いられました。

映像音楽コンテンツ事業では、「機動戦士ガンダム」シリーズがグループシナジー効果を発揮するとともに、「コードギアス 反逆のルルーシュ」等新たな作品も人気となりました。

この結果、売上高は3,674億48百万円(前期比1.8%減)、営業利益は331億28百万円(同11.9%減)となりました。

アメリカ

トイホビー事業においては、「Tamagotchi(たまごっち)」や、「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、大手量販店との連動によるレベニューシェア拠点の拡大、採算性の低い店舗からの撤退などの諸施策を行い、映像音楽コンテンツ事業においてマーケティング面における見直しにより収益性の向上に努めました。また、ゲームコンテンツ事業においては、家庭用ゲームソフトは、プレイステーションポータブル向けの「TEKKEN DARK RESURRECTION」、プレイステーション2向けの「NARUTO:ULTIMATE NINJA」など一部ヒットはあったものの、ローカルタイトルの不振により苦戦しました。また、携帯電話などモバイル機器向けゲームコンテンツは、新規コンテンツの拡充により好調に推移しました。

この結果、売上高は539億90百万円(前期比22.4%増)、営業利益は33億77百万円となり、前期(32億84百万円の営業損失)から大幅な改善となりました。

ヨーロッパ

トイホビー事業においては、「Tamagotchi (たまごっち)」や、「POWER RANGERS (パワーレンジャー)」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ボウリング場などの複合店展開を図りました。また、ゲームコンテンツ事業においては、家庭用ゲームソフトは、プレイステーション2向けの「DRAGON BALL Z BUDOKAI TENKAICHI2」や「TEKKEN 5 Platinum」が人気となりました。

この結果、売上高は377億63百万円(前期比20.9%増)、営業利益52億53百万円(同21.3%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)」シリーズの男児キャラクター玩具や「機動戦士ガンダム」シリーズの模型が人気となりました。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370億61百万円(前期比15.4%増)、営業利益は27億30百万円(同20.2%増)となりました。

■財政状態

資産は、4,084億90百万円(前期比5.6%増)となりました。これは主にアメリカ地区における売上好調に伴う売掛金増加と、家庭用ゲームにおける仕掛品等のたな卸資産の増加によるものです。

負債は、1,242億36百万円(前期比7.6%減)となりました。これは主に短期借入金の返済などによるものです。

少数株主持分を含めた純資産は、主に当期純利益が242億52百万円となったことや、自己株式の処分が80億95百万円あったことにより、2,842億54百万円(前期比12.6%増)となりました。この結果、自己資本比率は前期の63.0%から67.1%に上昇しました。

また、流動比率は232.1%(前期223.8%)、当座比率184.4%(同173.0%)、インタレスト・カバレッジ・レシオ180.1倍(同90.4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、1,241億56百万円(前期末比9.7%増)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424億93百万円(前期比33.6%増)となりました。これは主に税金等調整前当期純利益が437億14百万円となったことによるものです。

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152億53百万円(前期比37.5%減)となりました。これは(株)東ハト等の投資有価証券売却による収入が61億65百万円あったものの、有形・無形固定資産の取得による支出が145億21百万円、(株)角川グループホールディングス、東映(株)等の投資有価証券の取得による支出が75億95百万円となったことなどによるものです。

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188億56百万円(前期比5.6%減)となりました。これは自己株式処分による収入が80億84百万円あったものの、短期借入金131億13百万円減少したことや、社債の償還が50億円、長期借入金の返済が24億34百万円、配当金の支払いが60億73百万円あったこと等によるものです。

■利益配分に関する基本方針および当期・次期の配当

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おります。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。なお、内部留保金の活用については、資産効率の向上に努めるとともに新規事業領域への投資やM&Aなど、将来の企業価値を高めるための投資を積極的に行ってまいります。

この基本方針に基づき、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円に業績連動部分の4円を上乗せした28円(前期比4円増配)となりました。連結配当性向は29.2%です。

2008年3月期の1株当たり配当金については、当社の利益配分に関する基本方針に基づく安定配当部分として中間12円、期末12円、年間24円を予定していますが、2008年3月期の期末配当金に関しては連結業績を勘案したうえで別途決議する予定です。

■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。これを実現するために、保有する資金についての有効活用に関する基本方針を明確に定めました。具体的には、保有資金から運転資金や事業に関わる先行投資資金などを控除した額について、直近および翌期の業績見込や投資案件などを総合的に勘案したうえで、株主還元などを目的とした自己株式の取得を検討していきます。

なお、当社グループでは、2006年4月よりスタートした中期経営計画の最終年度である2009年3月期には、連結ROA13.5%、連結ROE10.0%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。

■2008年3月期の見通し

今後の経済情勢は、企業収益の改善や設備投資の増加により、全体的に緩やかな成長が続くと予想される一方で、引き続き原油価格の高騰や金利の上昇が懸念されます。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、消費者動向のさらなる多様化が進むなか、特にゲーム業界においては携帯ゲーム機や次世代ゲーム機の今後の動向により業界が大きく変化していくことが想定され、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、2006年4月よりスタートしました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」を推進しています。

トイホビー事業につきましては、国内では、好調の「データカードダス」に新たなコンテンツを投入し、さらなるターゲットの拡大を目指します。また、「獣拳戦隊ゲキレンジャー」「仮面ライダー電王」などの男児定番キャラクターシリーズに加えて、当期苦戦を強いられた女児向けでは「YES！プリキュア5」の商材を中心に強化していきます。海外では、引き続き「Tamagotchi（たまごっち）」や、「POWER RANGERS（パワーレンジャー）」の男児キャラクター玩具に注力するとともに、アメリカを中心に人気となっている「BEN10（ベンテン）」の展開地域を拡大していきます。

アミューズメント施設事業につきましては、引き続き魅力あるゲーム機や各種イベントの開催等により、幅広い層の集客に努めていきます。また、大型店出店による売上規模の拡大とともに、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拡大を図ります。

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、業界の端境期で大変不透明な状況の中、引き続きマルチプラットフォーム戦略により、それぞれのゲーム機に向けてバランスよく展開していきます。業務用ゲーム機では「湾岸ミッドナイト

MAXIMUM TUNE 3」などの人気タイトルを発売するとともに、大型メダル機の投入などにより、シェア拡大を目指します。

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により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、次世代ディスク関連商品の需要拡大が予想される中、対応商品の企画開発に注力し、国内では、各フォーマット（HDDVD、ブルーレイディスク）で「AKIRA」「機動警察パトレイバー 劇場版」等約30アイテムの投入を予定しており、海外でも、「FREEDOM」を皮切りに順次商品展開をしていきます。

以上により、2008年3月期の連結業績については、売上高4,800億円（前期比4.5%増）、営業利益450億円（同6.6%増）、当期純利益265億円（同9.3%増）を予想しています。

2008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	¥190,000	¥17,800
アミューズメント施設	95,000	6,000
ゲームコンテンツ	150,000	15,000
ネットワーク	11,500	1,000
映像音楽コンテンツ	44,000	6,800
その他	19,500	800
消去または全社	(30,000)	(2,400)
連結	¥480,000	¥45,000

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	¥370,000	¥36,200
アメリカ	56,000	2,500
ヨーロッパ	40,000	6,000
アジア	14,000	2,800
消去または全社	—	(2,500)
連結	¥480,000	¥45,000

■将来予測表記に関する特記

当アナニュアルレポートに記載されている次期および将来に関する記述は、当社およ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、当社およ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
2006年及び2007年3月31日現在

	百万円	千米ドル(注3)	
	2006	2007	2007
(資産の部)			
流動資産:			
現金及び預金(注4)	¥ 109,514	¥ 113,711	\$ 963,244
有価証券(注4及び5)	5,547	12,191	103,270
売上債権(注6)	70,911	78,430	664,380
貸倒引当金	(1,506)	(1,948)	(16,501)
たな卸資産(注7)	27,530	32,291	273,537
繰延税金資産(注12)	7,038	5,718	48,437
その他	21,601	16,816	142,447
流動資産合計	240,635	257,209	2,178,814
投資その他の資産:			
投資有価証券(注5)	22,522	28,817	244,108
差入保証金	24,916	21,023	178,086
繰延税金資産(注12)	3,901	4,142	35,087
その他	4,822	4,171	35,332
貸倒引当金	(1,212)	(1,296)	(10,978)
投資その他の資産合計	54,949	56,857	481,635
有形固定資産:			
建物及び構築物	32,150	30,286	256,552
アミューズメント施設・機器	87,048	85,262	722,253
土地	22,094	20,598	174,485
その他	55,141	65,094	551,411
合計	196,433	201,240	1,704,701
控除: 減価償却累計額	(122,360)	(126,284)	(1,069,750)
有形固定資産合計	74,073	74,956	634,951
無形固定資産:			
のれん	9,917	9,739	82,499
その他	7,077	9,729	82,414
無形固定資産合計	16,994	19,468	164,913
資産合計	¥ 386,651	¥ 408,490	\$ 3,460,313

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)
	2006	2007	2007
(負債、純資産の部)			
流動負債：			
短期借入債務(注9)	¥ 19,888	¥ 12,170	\$ 103,092
買入債務(注10)	40,561	47,097	398,958
未払費用	32,362	31,869	269,962
未払法人税等(注12)	6,827	10,875	92,122
その他(注12)	7,890	8,818	74,697
流動負債合計	107,528	110,829	938,831
固定負債：			
長期借入債務(注9)	12,542	1,133	9,598
退職給付引当金(注11)	2,970	2,749	23,287
繰延税金負債(注12)	7,283	5,786	49,013
その他	4,084	3,739	31,673
固定負債合計	26,879	13,407	113,571
負債合計	134,407	124,236	1,052,402
純資産：			
資本金(注17及び18)			
授權株式数：1,000,000,000株			
発行済株式数：260,580,191株	10,000	10,000	84,710
資本剰余金(注18)	95,772	97,142	822,889
利益剰余金(注15)	164,504	182,389	1,545,015
自己株式(2006年：7,616,892株、2007年：2,731,047株)(注17)	(11,156)	(3,952)	(33,477)
小計	259,120	285,579	2,419,137
その他有価証券評価差額金(注5及び12)	4,145	4,101	34,740
繰延ヘッジ損益	—	92	779
土地再評価差額金(注12及び16)	(21,460)	(21,286)	(180,313)
為替換算調整勘定	1,802	5,684	48,146
小計	(15,513)	(11,409)	(96,648)
新株予約権	—	577	4,888
少数株主持分	8,637	9,507	80,534
純資産合計	252,244	284,254	2,407,911
偶発債務(注21)			
負債、純資産合計	¥386,651	¥408,490	\$3,460,313

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
2006年及び2007年3月期

	百万円		千米ドル (注3)
	2006	2007	2007
売上高	¥450,829	¥459,133	\$3,889,310
売上原価	294,264	291,053	2,465,506
売上総利益	156,565	168,080	1,423,804
販売費及び一般管理費 (注13)	120,896	125,856	1,066,125
営業利益	35,669	42,224	357,679
その他の損益：			
受取利息及び受取配当金	960	2,088	17,687
支払利息	(292)	(237)	(2,008)
投資有価証券売却損益	3,073	4,827	40,889
投資有価証券評価損	(260)	(701)	(5,938)
固定資産除売却損益	(68)	(267)	(2,262)
減損損失 (注8)	(3,001)	(5,070)	(42,948)
その他	(511)	850	7,202
	(99)	1,490	12,622
税金等調整前当期純利益	35,570	43,714	370,301
法人税等 (注12)	19,282	17,570	148,835
少数株主利益	2,138	1,892	16,026
当期純利益	¥ 14,150	¥ 24,252	\$ 205,438

	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	¥961.36	¥1,063.29	\$9.01
当期純利益			
潜在株式調整前	54.39	95.73	0.81
潜在株式調整後	54.37	95.67	0.81
当期に係る配当金 (注15)	12.00	28.00	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
2006年及び2007年3月期

	百万円		千米ドル(注3)
	2006	2007	2007
資本金(注17及び18)			
期首残高	¥ 10,000	¥ 10,000	\$ 84,710
期末残高	10,000	10,000	84,710
資本剰余金(注18)			
期首残高	92,034	95,772	811,283
自己株式の処分	—	868	7,353
連結子会社からの自己株式の取得	—	502	4,253
新株予約権等の権利行使に伴う剰余金増加額	397	—	—
新株の発行に伴う剰余金増加額	3,341	—	—
期末残高	95,772	97,142	822,889
利益剰余金(注15)			
期首残高	158,182	164,504	1,393,511
当期純利益	14,150	24,252	205,438
連結除外に伴う剰余金増加高	29	—	—
連結範囲の変動(連結子会社の増加)	—	31	263
連結子会社の合併に伴う剰余金減少高	—	(29)	(246)
持分法適用範囲の変動(持分法適用会社の減少)	—	295	2,499
新規持分法適用に伴う剰余金増加高	15	—	—
土地再評価差額金取崩額	303	(173)	(1,465)
配当金	(4,416)	(6,073)	(51,444)
株式移転交付金	(3,013)	—	—
役員賞与	(559)	(418)	(3,541)
連結除外に伴う剰余金減少高	(187)	—	—
期末残高	164,504	182,389	1,545,015
自己株式(注17)			
期首残高	(591)	(11,156)	(94,502)
期中増減高	(10,565)	7,204	61,025
期末残高	(11,156)	(3,952)	(33,477)
その他有価証券評価差額金(注5及び12)			
期首残高	2,932	4,145	35,112
期中増減高	1,213	(44)	(372)
期末残高	4,145	4,101	34,740
繰延ヘッジ損益			
期首残高	—	—	—
期中増減高	—	92	779
期末残高	—	92	779
土地再評価差額金(注12及び16)			
期首残高	(21,163)	(21,460)	(181,787)
期中増減高	(297)	174	1,474
期末残高	(21,460)	(21,286)	(180,313)
為替換算調整勘定			
期首残高	(1,870)	1,802	15,265
期中増減高	3,672	3,882	32,881
期末残高	1,802	5,684	48,146
新株予約権			
期首残高	—	—	—
期中増減高	—	577	4,888
期末残高	—	577	4,888
少数株主持分			
期首残高	21,820	8,637	73,164
期中増減高	(13,183)	870	7,370
期末残高	8,637	9,507	80,534
期末純資産合計	¥252,244	¥284,254	\$2,407,911

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
2006年及び2007年3月期

	百万円		千米ドル (注3)
	2006	2007	2007
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	¥ 35,570	¥ 43,714	\$ 370,301
減価償却費	19,144	21,201	179,593
減損損失	3,001	5,070	42,948
固定資産除売却損益	68	267	2,262
アミューズメント施設・機器除却損	1,348	1,129	9,564
投資有価証券売却損益	(3,073)	(4,827)	(40,889)
投資有価証券評価損	260	701	5,938
売上債権の減少(増加)額	4,455	(3,111)	(26,353)
たな卸資産の減少(増加)額	5,842	(3,637)	(30,809)
アミューズメント施設・機器設置額	(10,892)	(10,601)	(89,801)
買入債務の増加(減少)額	(2,679)	3,465	29,352
その他	(5,091)	951	8,055
小計	47,953	54,322	460,161
利息及び配当金の受取額	1,349	2,078	17,603
利息の支払額	(352)	(236)	(1,999)
法人税等の支払額	(17,141)	(13,671)	(115,807)
営業活動によるキャッシュ・フロー	31,809	42,493	359,958
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の増減(純額)	(351)	133	1,127
有形固定資産の取得による支出	(9,924)	(9,731)	(82,431)
有形固定資産の売却による収入	4,388	568	4,812
無形固定資産の取得による支出	(3,204)	(4,790)	(40,576)
投資有価証券の取得による支出	(2,064)	(7,595)	(64,337)
投資有価証券の売却による収入	783	6,165	52,224
連結子会社株式の取得による支出	(18,033)	(1,103)	(9,343)
連結子会社株式の売却による収入	349	1	8
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	(1,781)	(417)	(3,532)
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	5,439	445	3,770
差入保証金の預入による支出	(883)	(2,578)	(21,838)
差入保証金の回収による収入	1,964	1,556	13,181
その他	(1,090)	2,093	17,727
投資活動によるキャッシュ・フロー	(24,407)	(15,253)	(129,208)
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)	10,848	(13,113)	(111,080)
長期借入債務による収入	575	—	—
長期借入債務の返済による支出	(13,399)	(7,434)	(62,973)
株式の発行による収入	397	—	—
少数株主の払込による収入	20	—	—
自己株式の取得による支出及び処分による収入(純額)	(10,551)	8,084	68,479
配当金の支払額	(4,416)	(6,073)	(51,444)
少数株主への配当金の支払額	(426)	(320)	(2,711)
株式移転交付金支払額	(3,013)	—	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	(19,965)	(18,856)	(159,729)
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,676	2,550	21,601
現金及び現金同等物の増加(減少)額	(10,887)	10,934	92,622
現金及び現金同等物の期首残高	124,924	113,186	958,797
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	10	15	127
連結子会社合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	21	178
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	(861)	—	—
現金及び現金同等物の期末残高(注4)	¥113,186	¥124,156	\$1,051,724

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、証券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、証券取引法に従い、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に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、2006年3月期の連結財務諸表は、2007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せられた、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、たな卸資産または前渡金に計上しています。

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せん。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

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となります。

(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。

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658百万円(5,574千米ドル)減少しております。

(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(10~11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) 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。

(p) 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。

(q) 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。

(r) 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、これまでの、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。

これまでの資本の部の合計に相当する金額は274,077百万円(2,321,703千米ドル)であります。

(s) 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。

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577百万円(4,888千米ドル)減少しております。

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、2007年3月期の連結財務諸表は2007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118.05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

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
現金及び預金	¥109,514	¥113,711	\$ 963,244
有価証券	5,547	12,191	103,270
預入期間が3ヵ月を超える定期預金	(1,875)	(1,746)	(14,790)
現金及び現金同等物	¥113,186	¥124,156	\$1,051,724

2006年及び2007年3月31日現在において、現金及び預金のうち54百万円及び54百万円(457千米ドル)をそれぞれ短期借入金29百万円及び23百万円(195千米ドル)の担保に供しております。

5 有価証券及び投資有価証券

2006年及び2007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。

2006年及び2007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10百万円及び6,017百万円(50,970千米ドル)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
	2006	2007	2007
満期保有目的の債券	¥ 47	¥ 6,054	\$ 51,283
時価のあるその他有価証券	11,548	17,878	151,444
時価のないその他有価証券	7,190	8,019	67,929
非連結子会社及び関連会社株式	9,284	9,057	76,722
合計	¥28,069	¥41,008	\$347,378

2006年及び2007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			
	2006			
	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	¥2,971	¥8,316	¥(128)	¥11,159
債券	100	—	(2)	98
その他	233	62	(4)	291
合計	¥3,304	¥8,378	¥(134)	¥11,548
	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

	千米ドル			
	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	\$79,424	\$69,962	\$(1,017)	\$148,369
債券	847	—	(17)	830
その他	1,889	389	(33)	2,245
合計	\$82,160	\$70,351	\$(1,067)	\$151,444

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
売却額	¥783	¥534	\$4,524
売却益の合計額	489	499	4,227
売却損の合計額	—	(1)	(8)

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
	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	¥1,579	¥1,763	\$14,934
MMF等	5,047	5,706	48,336
その他	564	550	4,659
合計	¥7,190	¥8,019	\$67,929

2006年及び2007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					
	2006			2007		
	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	¥ —	¥10	¥ —	¥5,997	¥20	¥ —
社債	—	—	135	—	—	37
合計	¥ —	¥10	¥135	¥5,997	¥20	¥ 37

	千米ドル		
	2007		
	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	\$50,801	\$169	\$ —
社債	—	—	313
合計	\$50,801	\$169	\$313

6 売上債権

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
受取手形	¥ 8,218	¥ 8,337	\$ 70,623
売掛金	62,693	70,093	593,757
合計	¥70,911	¥78,430	\$664,380

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(5,794千米ドル)含まれています。

7 たな卸資産

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
商品及び製品	¥ 9,743	¥12,049	\$102,067
仕掛品	14,618	17,334	146,836
原材料及び貯蔵品	3,169	2,908	24,634
合計	¥27,530	¥32,291	\$273,537

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、処分予定資産及び貸貸用資産を除き、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。

場所	用途	種類	百万円		千米ドル
			2006	2007	2007
東京都港区	—	のれん	¥1,619	¥ —	\$ —
千葉県松戸市	郊外型文化施設	建物及び構築物等	825	—	—
東京都大田区	駐車場	土地	531	—	—
東京都台東区	インターネットコンテンツ事業用ソフトウェア	その他無形固定資産	26	—	—
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	13,079
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	1,364
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	11,334
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	1,864
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	9,826
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	4,117
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	1,364
合計			¥3,001	¥5,070	\$42,948

(注)

- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。

9 短期借入債務及び長期借入債務

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
銀行借入金	¥12,661	¥ 760	\$ 6,438
1年以内に返済予定の長期借入債務	7,227	11,410	96,654
合計	¥19,888	¥12,170	\$103,092

2006年及び2007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0.61%及び4.13%です。

	百万円		千米ドル
	2006	2007	2007
2012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：			
2007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1.09%、 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1.41%	¥ 4,769	¥ 2,543	\$ 21,542
2007年3月満期無担保社債(利率0.600%)	5,000	—	—
2008年3月満期無担保社債(利率0.690%)	10,000	10,000	84,710
長期借入債務合計	19,769	12,543	106,252
1年以内に返済予定の長期借入債務	(7,227)	(11,410)	(96,654)
合計	¥12,542	¥ 1,133	\$ 9,598

2007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
2008年3月期	¥11,410	\$96,654
2009年3月期	596	5,049
2010年3月期	346	2,931
2011年3月期	96	813
2012年3月期	95	805
合計	¥12,543	\$106,252

10 買入債務

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
支払手形	¥ 7,998	¥ 9,079	\$ 76,908
買掛金	32,563	38,018	322,050
合計	¥40,561	¥47,097	\$398,958

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(16,019千米ドル)含まれています。

11 退職給付引当金

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
従業員退職給付引当金			
退職給付債務	¥ 14,275	¥ 15,381	\$ 130,292
年金資産	(11,232)	(12,811)	(108,522)
未積立退職給付債務	3,043	2,570	21,770
未認識数理計算上の差異	(1,180)	(525)	(4,447)
未認識過去勤務債務(債務の減額)	10	41	347
連結貸借対照表計上額(純額)	1,873	2,086	17,670
前払年金費用	192	137	1,161
従業員退職給付引当金	2,065	2,223	18,831
役員退職慰労引当金	905	526	4,456
合計	¥ 2,970	¥ 2,749	\$ 23,287

(注)

- 上記年金資産以外に2006年及び2007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1,099百万円及び1,192百万円(10,097千米ドル)あります。
- 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。

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
勤務費用	¥1,415	¥1,545	\$13,087
利息費用	252	272	2,304
期待運用収益	(188)	(245)	(2,075)
数理計算上の差異の処理額	291	197	1,669
過去勤務債務の処理額	18	16	136
退職給付費用合計	¥1,788	¥1,785	\$15,121

(注)

1. 上記退職給付費用以外に、2006年及び2007年3月期における割増退職金それぞれ175百万円及び110百万円(932千米ドル)を「販売費及び一般管理費」及び「その他の損益」に費用計上しています。
2. 2006年及び2007年3月期における厚生年金基金掛金拠出額それぞれ80百万円及び102百万円(864千米ドル)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一部の在外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。

2006年及び2007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。

	2006	2007
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%	1.3%～2.0%
期待運用収益率	2.0%～3.0%	1.5%～3.0%
過去勤務債務の額の処理年数	10年	10年～11年
数理計算上の差異の処理年数	発生年度の翌年度より10～17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、2006年及び2007年3月期における法定実効税率は40.6%となっています。

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
法人税、住民税及び事業税	¥14,468	¥17,823	\$150,978
法人税等調整額	4,814	(253)	(2,143)
合計	¥19,282	¥17,570	\$148,835

2006年及び2007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。

	2006	2007
法定実効税率	40.6%	40.6%
評価性引当金の増加額	11.3	1.6
交際費等永久に損金に算入されない項目	1.2	1.0
のれん償却額	0.9	1.7
住民税均等割額	0.7	0.6
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	(0.5)	(0.2)
税効果会計適用後の法人税等の負担率	54.2%	40.2%

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
繰延税金資産：			
土地再評価差額金	¥ 9,323	¥ 9,186	\$ 77,814
固定資産償却超過額	3,387	4,589	38,873
繰越欠損金	3,261	3,387	28,691
前渡金評価損	1,892	1,270	10,758
たな卸資産評価損	1,785	1,626	13,774
未払賞与	1,526	1,348	11,419
貸倒引当金繰入超過額	1,357	321	2,719
減損損失	655	1,890	16,010
未払事業税等	845	1,066	9,030
退職給付引当金	776	824	6,980
繰延資産償却超過額	764	—	—
研究開発費	497	443	3,753
その他	4,452	5,058	42,847
繰延税金資産小計	30,520	31,008	262,668
評価性引当額	(17,973)	(19,514)	(165,303)
繰延税金資産合計	12,547	11,494	97,365
繰延税金負債：			
在外子会社の留保利益金	(4,511)	(3,652)	(30,936)
その他有価証券評価差額金	(3,388)	(3,325)	(28,166)
たな卸資産損金算入額	(1,199)	(867)	(7,344)
土地再評価差額金	(891)	(784)	(6,641)
固定資産圧縮積立金	(164)	(147)	(1,245)
その他	(39)	(104)	(881)
繰延税金負債小計	(10,192)	(8,879)	(75,213)
繰延税金資産の純額	¥ 2,355	¥ 2,615	\$ 22,152

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
	2006	2007	2007
流動資産—繰延税金資産	¥ 7,038	¥ 5,718	\$ 48,437
投資その他の資産—繰延税金資産	3,901	4,142	35,087
流動負債—その他（繰延税金負債）	(1,301)	(1,459)	(12,359)
固定負債—繰延税金負債	(7,283)	(5,786)	(49,013)
合計	¥ 2,355	¥ 2,615	\$ 22,152

13 販売費及び一般管理費

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
広告宣伝費	¥ 31,056	¥ 31,031	\$ 262,863
役員報酬及び給料手当	28,220	29,426	249,267
退職給付費用	1,125	1,163	9,852
役員賞与引当金繰入額	—	658	5,574
役員退職慰労引当金繰入額	187	138	1,169
研究開発費	20,240	18,004	152,512
貸倒引当金繰入額	798	398	3,371
その他	39,270	45,038	381,517
販売費及び一般管理費合計	¥120,896	¥125,856	\$1,066,125

14 潜在株式調整後1株当たり当期純利益の差額調整

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
当期純利益	¥14,150	¥ 24,252	\$205,438
利益処分による役員賞与	(418)	—	—
普通株式に係る当期純利益	13,732	24,252	205,438
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	(5)	—	—
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	¥13,727	¥24,252	\$205,438

	千株		
	2006	2007	2007
期中平均株式数	252,488	253,331	253,331
潜在株式による希薄化効果:			
ストック・オプション	8	183	183
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	252,496	253,514	253,514

	円	米ドル	
1株当たり当期純利益			
潜在株式調整前	¥54.39	¥95.73	\$0.81
潜在株式調整後	54.37	95.67	0.81

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越える部分のうち、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。

2006年及び2007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(13,935千米ドル)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。2007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4,127百万円(34,960千米ドル)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。2007年3月期の中間配当は、3,127百万円(26,489千米ドル)です。

17 発行済株式及び自己株式

2007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)

2006年及び2007年3月31日現在	260,580,191
自己株式(普通株式)(株)	
2006年3月31日現在	7,616,892
単元未満株式の買取りによる増加	6,191
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	17
持分法適用関連会社が取得した自己株式の当社帰属分	8,069
単元未満株式の売渡しによる減少	(122)
第三者割当による自己株式処分による減少	(4,900,000)
2007年3月31日現在	2,731,047

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ております。

18 ストック・オプションプラン

2007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 573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 1,817,000
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

(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。

2007年4月18日に以下の新株予約権を付与しています。

株主総会決議日	2006年6月26日
付与対象者の区分及び人数	子会社使用人 231名
新株予約権の目的となる株式の種類と数(株)	普通株式 583,000
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1,895
新株予約権の行使の条件	(注)1
新株予約権の行使期間	2009年4月1日～2010年6月30日
新株予約権の譲渡に関する事項	(注)2

(注)

1. 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。
2. 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します。

2007年6月25日開催の定時株主総会において、以下のストック・オプション制度を採用することを決議しています。

付与対象者の区分	(株)バンダイナムコホールディングス取締役	子会社取締役
新株予約権の目的となる株式の種類と数(株)	普通株式 年間上限 115,000	普通株式 年間上限 315,000
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1	1
新株予約権の行使の条件	(注)1	(注)2
新株予約権の行使期間	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	(注)3	(注)3

(注)

1. 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カ月の各日(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カ月の各日(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。
2. 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。
3. 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します。

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なっています。また、所有権が移転するリース物件はありません。2006年及び2007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
	2006	2007	2007
取得価額相当額	¥1,239	¥1,308	\$11,080
控除: 減価償却累計額相当額	(522)	(649)	(5,498)
期末残高相当額	¥ 717	¥ 659	\$ 5,582

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
1年以内	¥237	¥250	\$2,118
1年超	480	409	3,465
合計	¥717	¥659	\$5,583

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
支払リース料	¥239	¥259	\$2,194
減価償却費相当額	239	259	2,194

(2) オペレーティング・リース取引

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
1年以内	¥1,798	¥ 2,147	\$18,187
1年超	6,380	8,057	68,251
合計	¥8,178	¥10,204	\$86,438

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。

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
取得価額	¥1,497	¥1,426	\$12,080
控除：減価償却累計額	(879)	(714)	(6,048)
期末残高	¥ 618	¥ 712	\$ 6,032

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
1年以内	¥294	¥267	\$2,262
1年超	409	555	4,701
合計	¥703	¥822	\$6,963

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
受取リース料	¥357	¥283	\$2,397
減価償却費	320	238	2,016

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。

2006年及び2007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		
	2006			2007			2007		
	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	¥ 964	¥ 958	¥ 6	¥1,308	¥1,329	¥ (21)	\$11,080	\$11,258	\$ (178)
日本円	590	547	43	965	937	28	8,175	7,937	238
韓国ウォン	178	185	(7)	115	118	(3)	974	1,000	(26)
買建									
米ドル	2,396	2,497	101	3,288	3,165	(123)	27,853	26,811	(1,042)
合計	—	—	¥143	—	—	¥(119)	—	—	\$(1,008)

- (注)
- 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。
 - 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せん。

21 保証債務及び偶発債務

2006年及び2007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
	2006	2007	2007
海外子会社の取引先に対する賃借契約の保証	¥86	¥86	\$729

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								消去または 全社	連結
	2006									
	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			
売上高及び営業利益										
外部顧客に対する売上高	¥176,474	¥80,770	¥128,448	¥12,196	¥42,280	¥10,661	¥450,829	¥	—	¥450,829
セグメント間の内部売上高 または振替高	4,534	525	2,326	325	1,048	10,143	18,901	(18,901)	—	—
小計	181,008	81,295	130,774	12,521	43,328	20,804	469,730	(18,901)	450,829	
営業費用	161,923	79,406	121,068	10,685	37,141	19,616	429,839	(14,679)	415,160	
営業利益	¥ 19,085	¥ 1,889	¥ 9,706	¥ 1,836	¥ 6,187	¥ 1,188	¥ 39,891	¥ (4,222)	¥ 35,669	
資産、減価償却費、減損損失 及び資本的支出										
資産	¥136,692	¥60,181	¥113,800	¥10,578	¥36,928	¥20,742	¥378,921	¥ 7,730	¥386,651	
減価償却費	5,055	9,293	2,240	151	527	1,184	18,450	694	19,144	
減損損失	825	—	557	1,619	—	—	3,001	—	3,001	
資本的支出	8,457	11,168	1,458	253	1,595	510	23,441	579	24,020	

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

千米ドル									
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	\$1,520,322	\$744,287	\$1,079,111	\$102,346	\$355,400	\$ 87,844	\$3,889,310	\$ —	\$3,889,310
セグメント間の内部売上高 または振替高	51,775	2,821	99,941	3,456	8,911	89,208	256,112	(256,112)	—
小計	1,572,097	747,108	1,179,052	105,802	364,311	177,052	4,145,422	(256,112)	3,889,310
営業費用	1,424,676	713,189	1,081,550	98,348	283,863	168,430	3,770,056	(238,425)	3,531,631
営業利益	\$ 147,421	\$ 33,919	\$ 97,502	\$ 7,454	\$ 80,448	\$ 8,622	\$ 375,366	\$ (17,687)	\$ 357,679
資産、減価償却費、減損損失 及び資本的支出									
資産	\$1,283,753	\$551,834	\$1,008,920	\$ 94,799	\$358,052	\$199,669	\$3,497,027	\$ (36,714)	\$3,460,313
減価償却費	68,225	73,757	37,467	1,465	5,625	13,892	200,431	(1,347)	199,084
減損損失	4,117	31,791	5,676	—	—	1,762	43,346	(398)	42,948
資本的支出	76,773	90,462	35,748	1,330	12,173	20,068	236,554	—	236,554

- (注)
- 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。
(会計方針の変更)
グループ再編の一環として、2006年3月31日に(株)ナムコ(現(株)バンダイナムコゲームス)からアミューズメント施設運営事業を分割し、(株)ナムコを新たに設立する新設分割を実施いたしました。これに伴い、当社グループの戦略ビジネスユニットごとの体制がより明確になり、当社グループの製品及びサービスの内容をより適切に表示するため、(株)ナムコにおける福祉・高齢者施設事業及び(株)湯の川観光ホテルにおける全ての事業を「その他事業」から「アミューズメント施設事業」に変更しております。また、(株)バンダイナムコゲームスにおけるインキュベーション事業については、「その他事業」から「ゲームコンテンツ事業」に変更しております。
 - 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
 - 2006年及び2007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5,812百万円及び2,539百万円(21,508千ドル)であります。その主なものは2006年は当社、(株)バンダイ及び(株)ナムコ(現(株)バンダイナムコゲームス)の管理部門に係る費用であり、2007年は当社及びNAMCO BANDAI Holdings (USA) Inc.の管理部門に係る費用であります。
 - 2006年及び2007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24,800百万円及び34,674百万円(293,723千ドル)であります。その主なものは当社での剰余金(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。
 - 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。
 - 重要な会計方針(m)、(r)及び(s)に記載のとおり、当連結会計年度より「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)並びに、「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。
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							消去または	
	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	全社	連結
役員賞与	(177)	(48)	(99)	—	(162)	(61)	(547)	(111)	(658)
ストック・オプション	(100)	(32)	(100)	—	—	—	(232)	(345)	(577)
営業利益	(277)	(80)	(199)	—	(162)	(61)	(779)	(456)	(1,235)

	千米ドル							消去または	
	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	全社	連結
役員賞与	(1,499)	(407)	(839)	—	(1,372)	(517)	(4,634)	(940)	(5,574)
ストック・オプション	(847)	(271)	(847)	—	—	—	(1,965)	(2,923)	(4,888)
営業利益	(2,346)	(678)	(1,686)	—	(1,372)	(517)	(6,599)	(3,863)	(10,462)

- 従来、データカードダスの筐体及びソフトウェアについては、耐用年数を5年として減価償却を行ってまいりましたが、当連結会計年度より筐体については3年、ソフトウェアについては1年に耐用年数を変更いたしました。
この変更に伴い、従来の耐用年数による場合と比べ、2007年3月期のトイホビー事業の減価償却費及び営業費用は561百万円(4,752千ドル)増加し、営業利益は同額減少しております。

事業区分見直し前の2006年3月期のセグメント情報は以下のとおりです。

	百万円							消去または	
	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	全社	連結
2006									
売上高及び営業利益									
外部顧客に対する売上高	¥176,474	¥78,793	¥128,105	¥12,196	¥42,280	¥12,981	¥450,829	¥ —	¥450,829
セグメント間の内部売上高 または振替高	4,534	592	2,326	325	1,048	10,090	18,915	(18,915)	—
小計	181,008	79,385	130,431	12,521	43,328	23,071	469,744	(18,915)	450,829
営業費用	161,923	76,878	119,980	10,685	37,141	23,243	429,850	(14,690)	415,160
営業利益(損失)	¥ 19,085	¥ 2,507	¥ 10,451	¥ 1,836	¥ 6,187	¥ (172)	¥ 39,894	¥ (4,225)	¥ 35,669
資産、減価償却費、減損損失 及び資本的支出									
資産	¥136,692	¥57,910	¥113,800	¥10,578	¥36,928	¥23,212	¥379,120	¥ 7,531	¥386,651
減価償却費	5,055	9,164	2,107	151	527	1,446	18,450	694	19,144
減損損失	825	—	557	1,619	—	—	3,001	—	3,001
資本的支出	8,457	10,979	1,404	253	1,595	753	23,441	579	24,020

(2) 所在地別セグメント情報

	百万円						
	2006						
	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	¥365,823	¥42,769	¥31,231	¥11,006	¥450,829	¥ —	¥450,829
セグメント間の内部売上高または振替高	8,497	1,335	13	21,106	30,951	(30,951)	—
小計	374,320	44,104	31,244	32,112	481,780	(30,951)	450,829
営業費用	336,706	47,388	26,914	29,841	440,849	(25,689)	415,160
営業利益(損失)	¥ 37,614	¥ (3,284)	¥ 4,330	¥ 2,271	¥ 40,931	¥ (5,262)	¥ 35,669
資産	¥291,500	¥32,543	¥34,087	¥15,898	¥374,028	¥ 12,623	¥386,651

	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

	千米ドル						
	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	\$3,017,781	\$443,168	\$319,890	\$108,471	\$3,889,310	\$ —	\$3,889,310
セグメント間の内部売上高または振替高	94,868	14,180	—	205,471	314,519	(314,519)	—
小計	3,112,649	457,348	319,890	313,942	4,203,829	(314,519)	3,889,310
営業費用	2,832,021	428,742	275,392	290,817	3,826,972	(295,341)	3,531,631
営業利益	\$ 280,628	\$ 28,606	\$ 44,498	\$ 23,125	\$ 376,857	\$ (19,178)	\$ 357,679
資産	\$2,629,936	\$316,561	\$387,666	\$179,915	\$3,514,079	\$ (53,765)	\$3,460,313

- (注)
- 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
 - 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。
 - 各区分に属する主な国または地域
 - アメリカ…アメリカ合衆国・カナダ
 - ヨーロッパ…フランス・イギリス・スペイン
 - アジア(日本を除く)…香港・タイ・韓国
 - 2006年及び2007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5,812百万円及び2,539百万円(21,508千米ドル)であります。その主なものは2006年は当社、(株)バンダイ及び(株)ナムコ(現(株)バンダイナムコゲームス)の管理部門に係る費用であり、2007年は当社及びNAMCO BANDAI Holdings (USA) Inc.の管理部門に係る費用であります。
 - 2006年及び2007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24,800百万円及び34,674百万円(293,723千米ドル)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。
 - 重要な会計方針(m)、(r)及び(s)に記載のとおり、当連結会計年度より「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)並びに、「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。
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							
	日本	アメリカ	ヨーロッパ	アジア (日本を除く)	計	消去または全社	連結
役員賞与	(547)	—	—	—	(547)	(111)	(658)
ストック・オプション	(232)	—	—	—	(232)	(345)	(577)
営業利益	(779)	—	—	—	(779)	(456)	(1,235)

千米ドル							
	日本	アメリカ	ヨーロッパ	アジア (日本を除く)	計	消去または全社	連結
役員賞与	(4,634)	—	—	—	(4,634)	(940)	(5,574)
ストック・オプション	(1,965)	—	—	—	(1,965)	(2,923)	(4,888)
営業利益	(6,599)	—	—	—	(6,599)	(3,863)	(10,462)

- 従来、データカードダスの筐体及びソフトウェアについては、耐用年数を5年として減価償却を行ってまいりましたが、当連結会計年度より筐体については3年、ソフトウェアについては1年に耐用年数を変更いたしました。
この変更に伴い、従来の耐用年数によった場合と比べ、当連結会計年度の日本の営業費用は561百万円(4,752千米ドル)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							
	2006				2007			
	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	¥43,406	¥31,537	¥10,844	¥ 85,787	¥53,719	¥41,267	¥17,814	¥112,800
連結売上高				450,829				459,133
連結売上高に占める								
海外売上高の割合	9.6%	7.0%	2.4%	19.0%	11.7%	9.0%	3.9%	24.6%

	千米ドル			
	2007			
	アメリカ	ヨーロッパ	アジア	計
海外売上高	\$455,053	\$349,572	\$150,902	\$ 955,527
連結売上高				3,889,310
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%

- (注)
- 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。
 - 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
 - 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。
 - 各区分に属する主な国または地域
 - アメリカ……………アメリカ合衆国・カナダ・中南米諸国
 - 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
 - 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

1. 自己株式の取得について

当社は、2007年4月18日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式を取得することを以下のとおり決議いたしました。

(1) 取得する理由

保有資産の有効活用及び経営環境の変化に対応した機動的な資本政策を実行するため

(2) 取得する株式の種類

当社普通株式

(3) 取得する株式の総数

5,000千株（上限）

(4) 株式の取得価額の総額

10,000百万円（上限）

(5) 取得の方法

東京証券取引所における市場買付

(6) 取得する期間

2007年5月10日から2007年9月30日まで

なお、2007年6月12日までに、4,980,000株（9,960百万円）の株式の買付を実施し、同日をもって当該買付はすべて終了することといたしました。

2. 自己株式の消却について

当社は、2007年6月20日開催の取締役会において、会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却を行うことを決議し、以下のとおり実施いたしました。

(1) 消却の理由

資本効率の向上及び株主価値の増進を図るため

(2) 消却の方法

資本剰余金から減額

(3) 消却した株式の種類

当社普通株式

(4) 消却した株式の数

4,500,000株

(5) 消却した日

2007年6月20日

24 追加情報

1. 固定資産の耐用年数の変更

従来、データカードダスの筐体及びソフトウェアについては、耐用年数を5年として減価償却を行ってきましたが、競争激化による商品サイクルの短縮化に伴い、当連結会計年度より筐体については3年、ソフトウェアについては1年に耐用年数を変更いたしました。

この変更により、販売費及び一般管理費に減価償却費を561百万円(4,752千米ドル)追加計上するとともに、過年度分についてその他の損益に「固定資産臨時償却費」を246百万円(2,084千米ドル)計上しました。この結果、従来の耐用年数による場合と比べ、営業利益は561百万円(4,752千米ドル)減少し、税金等調整前当期純利益は807百万円(6,836千米ドル)減少しております。

2. 訴訟等

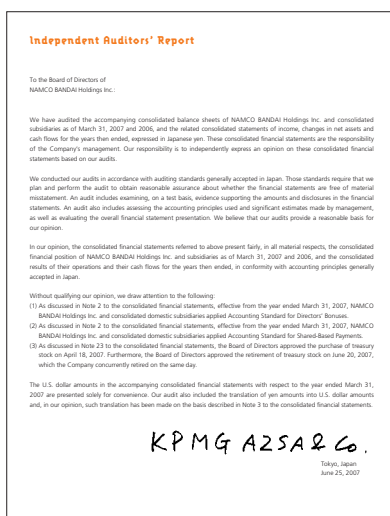
2006年10月5日付けで、米国のカリフォルニア州においてGame Ballers, Inc. より、当社及び米国の連結子会社等を被告とした商取引に関わる損害賠償請求訴訟を提訴されており、現在係争並びに調停手続中であります。

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語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。



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2007年3月31日及び2006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2007年3月31日及び2006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。

監査意見には関係しないが、我々が強調すべき事項は以下のとおりである。

- (1) 連結財務諸表に対する注記2に記載のとおり、(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、2007年3月31日に終了した連結会計年度より役員賞与に関する会計基準を適用している。
- (2) 連結財務諸表に対する注記2に記載のとおり、(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、2007年3月31日に終了した連結会計年度よりストック・オプション等に関する会計基準を適用している。
- (3) 連結財務諸表に対する注記23に記載のとおり、2007年4月18日開催の取締役会において、自己株式の取得を決議した。また、2007年6月20日開催の取締役会における決議に基づき、同日に自己株式の消却を実施した。

2007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
2007年6月25日

Corporate Data

会社情報 (2007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

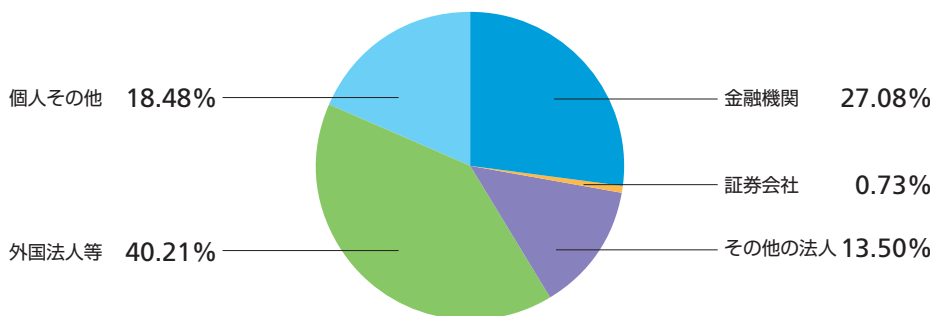
■ 株 主 の 状 況 : 会社が発行する株式の総数 1,000,000,000 株
発行済株式総数 260,580,191 株
株主数 29,693 名
一単元の株式数 100 株

※当社は2007年5月10日～6月12日の期間中に自己株式4,980,000株を取得しました。また、同年6月20日に自己株式4,500,000株の消却を実施致しました。

■ 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(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	5.7
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5.7
中村雅哉	5.5
株式会社マル	4.0
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー	3.4
モルガンスタンレーアンドカンパニーインク	3.2
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
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	2.2
ノーザントラストカンパニーエイブイエフシーリニューエスタックスエグゼンブテッドベンションファンズ	1.9

■ 所有者別状況 :



TM & BVS Entertainment, Inc. and BVS International N.V.; Jetix logo: TM and ©Disney. Bandai logo: © and ©2006 Bandai. Package ©2006 BVS Entertainment, Inc. and BVS International N.V. All rights reserved. ©BANDAI・WiZ 2004 ©バードスタジオ/集英社・東映アニメーション ©BANDAI 2007 ©2007 テレビ朝日・東映AG・東映 ©創通・サンライズ ©円谷プロ ©BANDAI・WiZ 2004 ©秋本治・アトリエびーだま/集英社・フジテレビ・ADK ©創通・サンライズ ©バードスタジオ/集英社・東映アニメーション ©2006NBGI ©Michiharu Kusunoki/Kodansha Ltd. All rights reserved. ©2003-2007 NAMCO BANDAI Games Inc. ©創通・サンライズ ©2007NBGI (社)日本野球機構承認 NPB BIS プロ野球公式記録使用 ©創通・サンライズ・毎日放送 ©BANDAI NETWORKS ©MEGAHOUSE 2006 ©BANDAI NETWORKS オセロは登録商標です。 ©2006 FUJITV KIDS ©BANDAI NETWORKS ©D3 PUBLISHER, GIGA-RENSYA ©尾田栄一郎/集英社 ©BANDAI NETWORKS ©創通・サンライズ・毎日放送 ©SUNRISE/PROJECT GEASS・MBS Character Design©2006 CLAMP ©サンライズ・バンダイビジュアル ©2006 FREEDOM COMMITTEE

