



BANDAI NAMCO Group

アニュアルレポート
2015

DREAMS, FUN AND INSPIRATION

「夢・遊び・感動」

「夢・遊び・感動」は幸せのエンジンです。
わたしたちバンダイナムコは斬新な発想と、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
世界中の人々へ提供しつづけます。

OUR MISSION
STATEMENT

OUR VISION

THE LEADING INNOVATOR IN GLOBAL ENTERTAINMENT

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目指します。

わたしたちバンダイナムコグループは、玩具、ネットワークコンテンツ、家庭用ゲームソフト、業務用ゲーム機、映像音楽コンテンツ、アミューズメント施設など、エンターテインメントのさまざまな分野で事業を展開しています。「NEXT STAGE 挑戦・成長・進化」を中期ビジョンに掲げた中期計画のもと、No.1を目指す強い想いを持って、「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、力強い成長を実現していきます。

CONTENTS

02 バンダイナムコグループ の現在	04 バンダイナムコグループ 10年の軌跡	06 バンダイナムコグループ 1年の成果 (2015年3月期)	02 04 06 08 10 12 16 18 29 37
08 取締役および監査役	10 会長メッセージ	12 社長メッセージ	16 戦略ビジネスユニット (SBU)別 中期戦略
SPECIAL FEATURE 18 特集：進化するIP軸戦略 ～IP軸戦略はNEXT STAGEへ～	29 コーポレート・ガバナンス	37 財務セクション	
73 会社情報	74 主要グループ会社一覧		

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2015年8月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に記載の各種数値は、2015年8月時点のものです。

バンダイナムコグループの現在

(2015年3月期)

売上高

5,655 億円

営業利益

563 億円

ROE

13.2%

海外売上高比率

16.7%

開発投資額

558 億円

1株当たり当期純利益 (EPS)

171.10 円

自己資本比率

68.6%

フリーキャッシュ・フロー

306 億円

従業員数

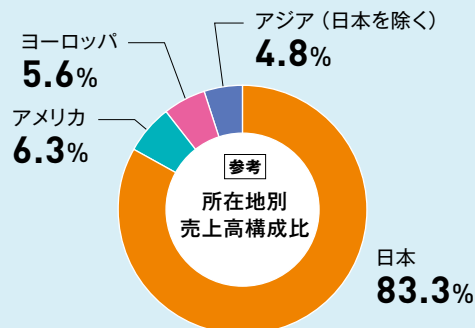
7,221 人

バンダイナムコグループは、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もと、3つの「戦略ビジネスユニット (Strategic Business Unit: SBU)」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。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、多彩なエンターテインメントを人々に提供しています。



バンダイナムコ
ホールディングス

→ グループ組織体制



注：外部顧客に対する売上高で計算しています。
管理数値をベースとした概算値です。

トイホビー事業

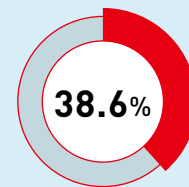
主幹会社：バンダイ

玩具	自販機商品	生活用品
模型	カード	文具
菓子・食品	アパレル	



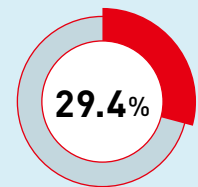
売上高
2,309 億円

売上高構成比



営業利益
170 億円

営業利益構成比



ネットワークエンターテインメント事業

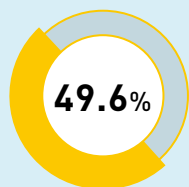
主幹会社：バンダイナムコエンターテインメント

ネットワークコンテンツ	業務用ゲーム機	アミューズメント施設
家庭用ゲームソフト	景品	



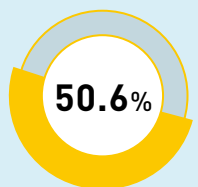
売上高
2,964 億円

売上高構成比



営業利益
293 億円

営業利益構成比



映像音楽プロデュース事業

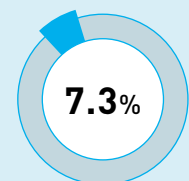
主幹会社：バンダイビジュアル

映像ソフト	配信
音楽ソフト	ライブエンターテインメント



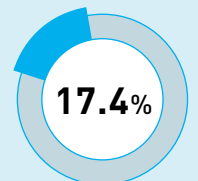
売上高
438 億円

売上高構成比



営業利益
101 億円

営業利益構成比

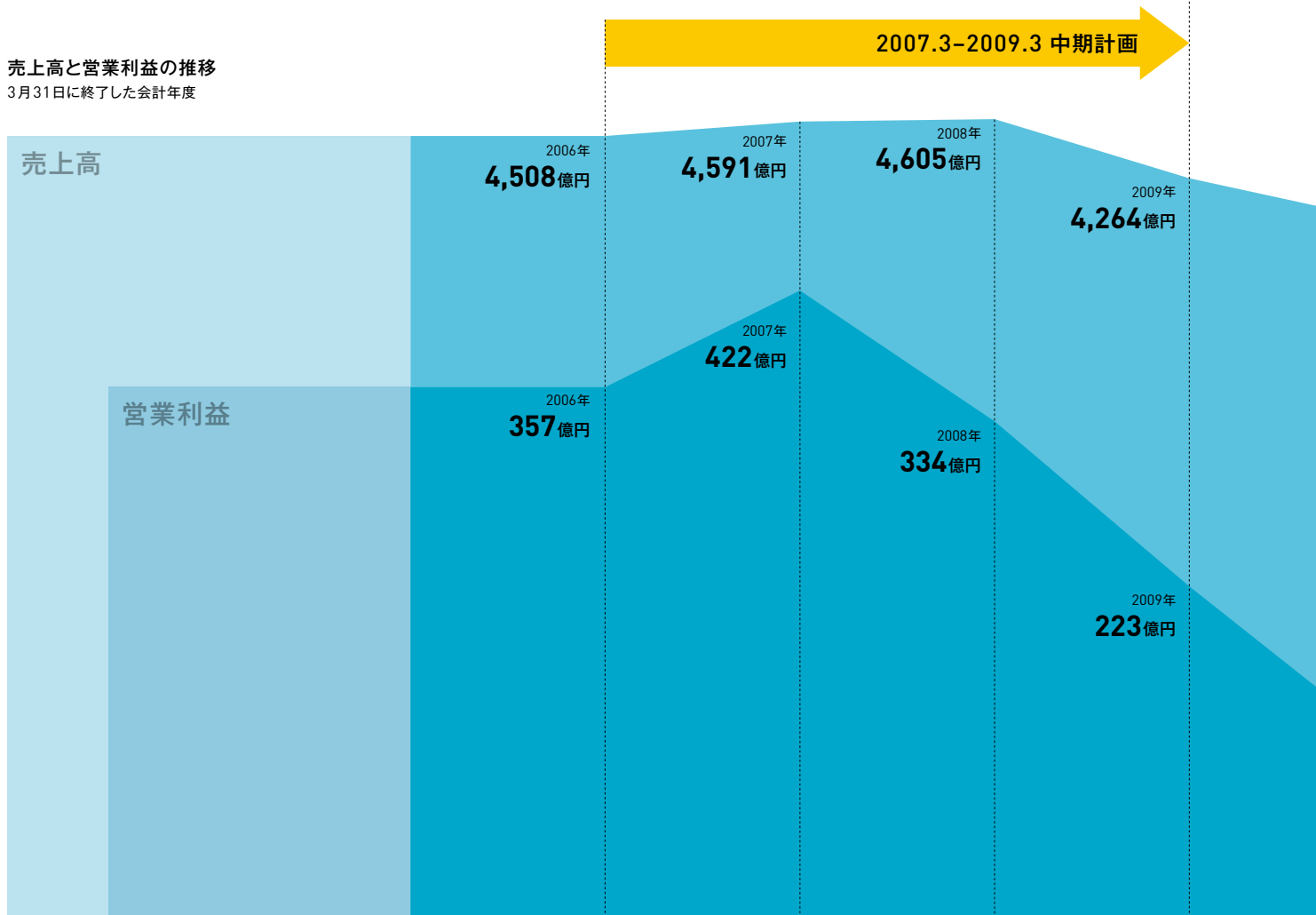


関連事業会社 (グループサポート)

バンダイナムコグループ

10年の軌跡

売上高と営業利益の推移
3月31日に終了した会計年度



	2006	2007	2008	2009
海外売上高 (内部取引消去後の外部売上高) (億円)	850.1	1028.8	1137.4	1068.6
営業利益率 (%)	7.9	9.2	7.3	5.2
ROE (%)	5.8	9.4	11.7	4.3
1株当たり配当金 (円)	12	28	24	24
デットエクイティレシオ (倍)	0.14	0.05	0.06	0.08
フリーキャッシュ・フロー (億円)	66	273	205	99

主要定番IP*売上高推移

	2006	2007	2008	2009
ガンダム (億円)	518	545	509	428
仮面ライダー (億円)	73	87	131	104
スーパー戦隊 (パワーレンジャー) (億円)	274	320	254	256

* IP: Intellectual Property: キャラクターなどの知的財産

RESTART!

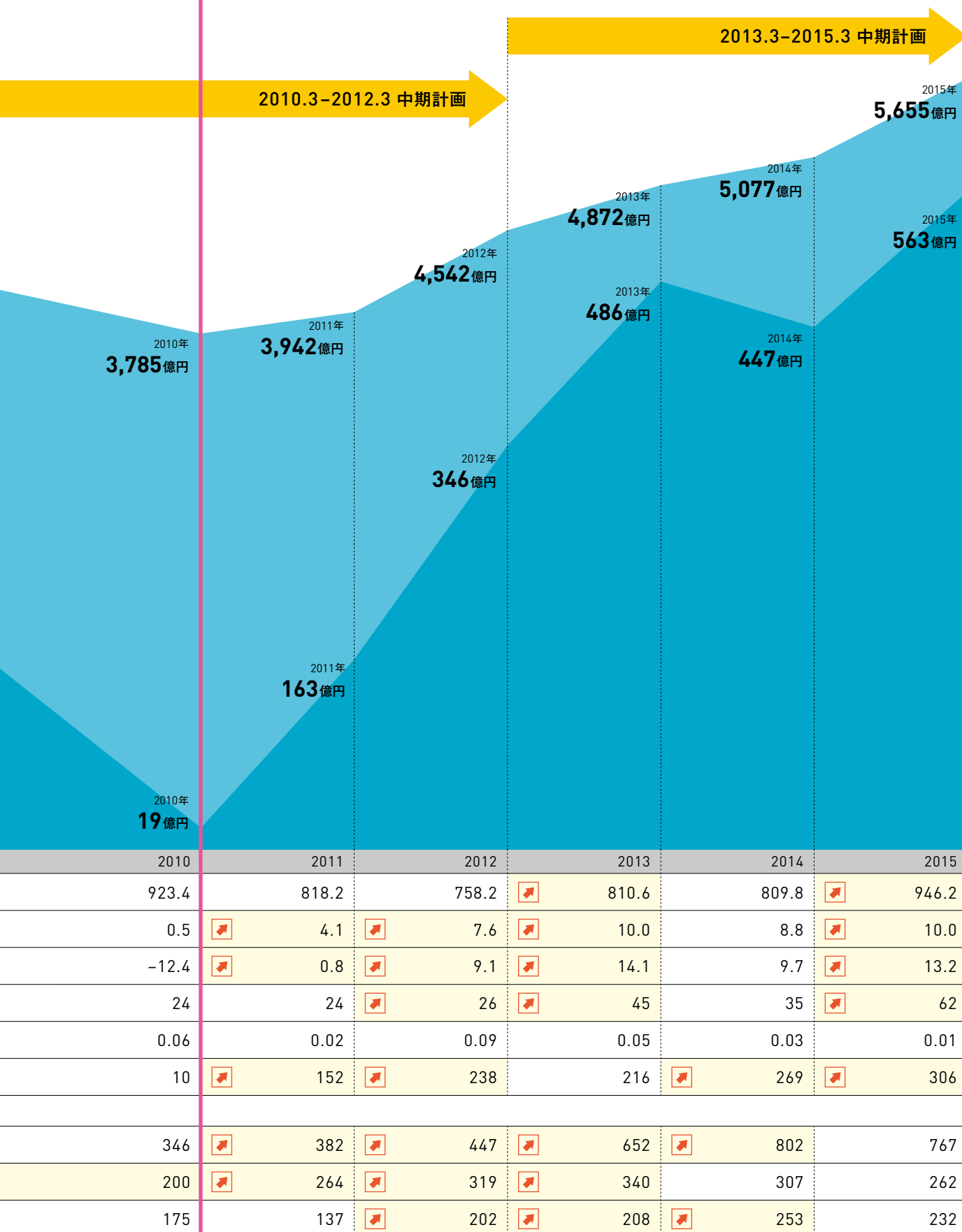
リスタートプラン導入

2010.3-2012.3 中期計画

2013.3-2015.3 中期計画

過去最高売上高

過去最高益



バンダイナムコグループ

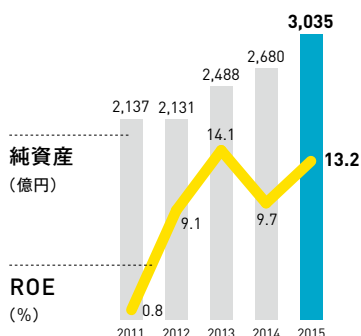
1年の成果

2015年3月期

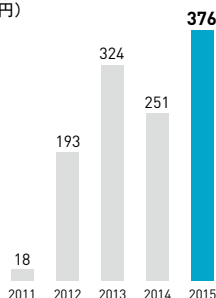
株式会社バンダイナムコホールディングスおよび連結子会社
3月31日に終了した会計年度

ROE
(自己資本当期純利益率)

13.2%



当期純利益
(億円)

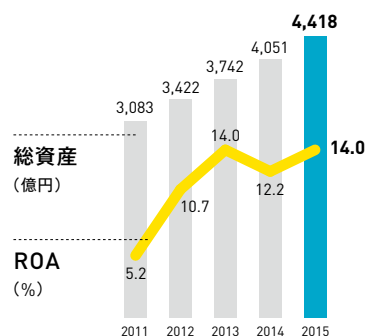


当期純利益
376億円

前期比 **50.0%**

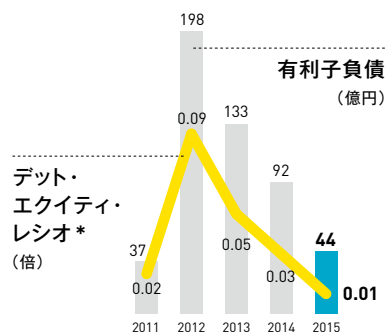
ROA
(総資産経常利益率)

14.0%



デット・エクイティ・レシオ*

0.01倍



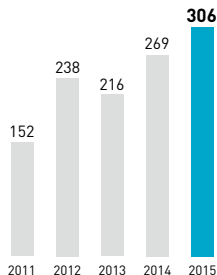
* デット・エクイティ・レシオ: 有利子負債 ÷ 株主資本

営業活動によるキャッシュ・フロー

501億円

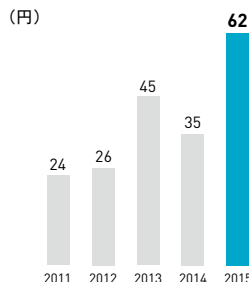
前期比 **21.3%**

フリーキャッシュ・フロー*
(億円)



* 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

1株当たり配当金
(円)



1株当たり配当金

62円

前期比 **27円**

1株当たり当期純利益(基本的)

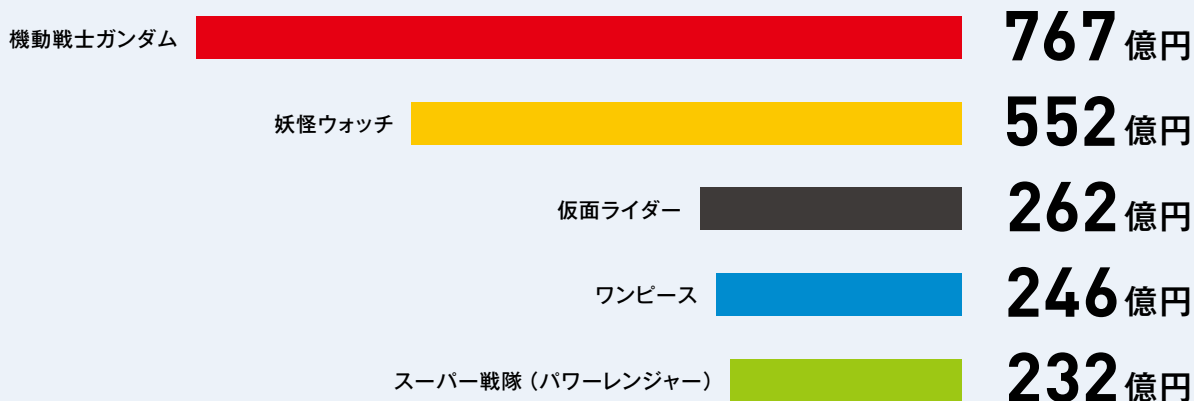
171.10円

前期比 **57.05円**

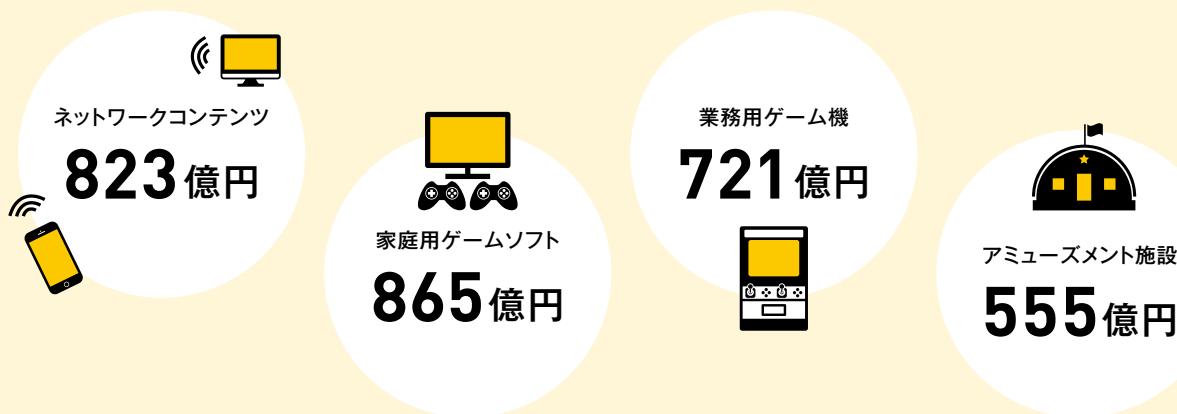
連結配当性向

36.2%

IP別売上高（グループ合計）

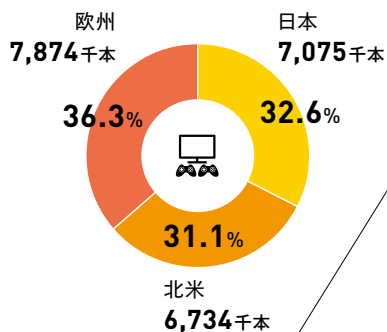


ネットワークエンターテインメント事業の主要カテゴリー別売上高

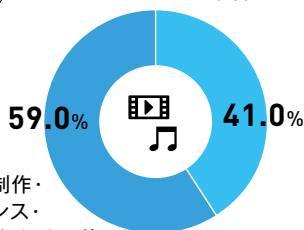


家庭用ゲームソフト販売数量
（グループ合計）

21,683千本



パッケージ販売
179億円



映像音楽プロデュース事業の売上高

438億円

映像音楽プロデュースの
著作権保有数
（2015.3末現在）



著作権保有コンテンツ数

バンダイビジュアル株式会社

746作品

株式会社サンライズ、
株式会社バンダイナムコピクチャーズ

287作品



原盤管理楽曲数

株式会社ランティス


約67,000曲


グループとしての基盤を整え、


NEXT STAGE に向け





取締役

 代表取締役会長
石川 祝男

 取締役
大津 修二

 取締役（非常勤）
上野 和典
株式会社バンダイ
取締役会長

 代表取締役社長
田口 三昭

 取締役
浅古 有寿

挑戦・成長・進化し続けます。



取締役および監査役



取締役（非常勤）

大下 聡

株式会社バンダイナムコエンターテインメント
代表取締役社長



取締役（社外）

佐山 展生



取締役（社外）

松田 譲



取締役（非常勤）

川城 和実

バンダイビジュアル株式会社
代表取締役社長



取締役（社外）

田淵 智久

監査役

常勤監査役

浅見 和夫

常勤監査役（社外）

神足 勝彦

監査役（社外）

須藤 修

監査役（社外）

上條 克彦

グループが成長し続けるための 盤石な体制を構築していきます。

経営体制変更

代表取締役2名の体制で、新たな目標へ

この度、2015年6月開催の定時株主総会を経て、私が代表取締役会長に就任するとともに、田口三昭（たぐちみつあき）が新たに代表取締役社長へと就任しましたことをご報告させていただきます。

今回の経営体制変更は、グループが将来においても成長し続けるために、中期計画の戦略を着実に進め、盤石な体制を構築することが目的です。田口は、(株)バンダイでの長年の経験からグループ最大の強みである「IP軸戦略」に精通しており、経営者としての資質と実績も十分にあります。

また、グループが新たな目標に向けて「挑戦・成長・進化」していくにあたり、社員のチャレンジを後押しし、一人ひとり

の“個の力”を引き出すことができる能力を持つ人柄を含め、最適な人材だと感じています。

今後は、私が中長期の成長に向けた経営戦略に注力し、田口は事業の執行責任者として中期計画の推進役を担います。そして、2人が常に連携しながらグループをより一層盛り上げていく決意です。

業績評価

過去最高の売上高、営業利益を達成。 3期連続で過去最高売上を更新

2015年3月期は、IPを最適なタイミングで最適な商品・サービスとして展開するグループ最大の強みである「IP軸戦略」のもと、各事業現場の着実な取り組みが実り、期初の



石川 祝男

株式会社バンダイナムコホールディングス
代表取締役会長

想定を大きく上回る成果を得ることができました。連結売上高は前期比11.4%増の5,655億円、連結営業利益は同26.1%増の563億円で、経営統合後の最高売上高と最高益を更新しています。特に売上高は3期連続で過去最高を更新しました。

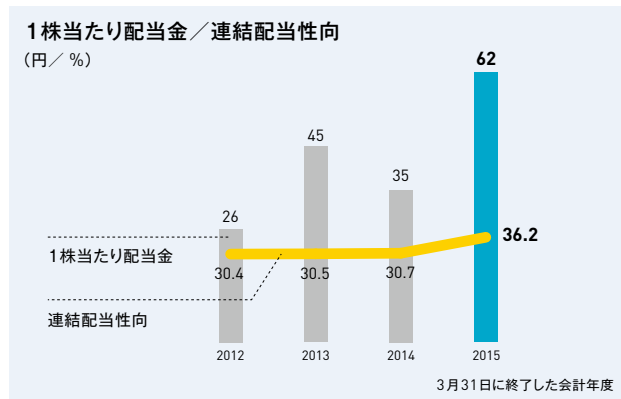
このような好業績をもたらした要因は、トイホビー事業の国内とアジア地域での好調に加え、コンテンツ事業のネットワークコンテンツと映像音楽コンテンツ、海外の家庭用ゲームソフトなどが好調に推移したことです。各事業で想定を上回るヒットが生まれ、欧米地域でのトイホビー事業、アミューズメント施設事業の苦戦をカバーする結果となりました。

2015年3月期は2012年4月にスタートした中期計画の最終年度にあたります。当社グループはこの間、「挑戦・成長・進化」の中期ビジョンに基づき「IP軸戦略」を推進した結果、最終年度を良い形で締めくくることができました。欧米のトイホビー事業とアミューズメント施設事業の回復という克服すべき課題は残っているものの、新たな成長ステージに向けて重要な基盤を築くことができた3年間であったと評価できると思います。

株主還元策

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%を目指す

当社の配当に関する基本方針である「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%を目指す」に基づき、2015年3月期の最終的な実績をもとに検討した結果、安定配当に、業績連動配当28円と特別配当10円を加えて、1株当たりの配当金は、年間62円とさせていただきます。中期計画においても、従来の基本方針に変更はありません。



配当控除後の利益につきましては、保有資金、業績動向、直近の株価推移、投資案件の有無などを総合的に勘案し、その一部を自己株式の取得に充当することを検討していきます。前中期計画に引き続き、これからの3年も、攻めの3年間と位置づけています。今後も新たなIPとの取り組みや事業拡大などグループの成長につながる新たなチャンスに向けて、積極的に投資を行っていく考えです。

バンダイナムコグループ10周年

エンターテインメント企業グループとして一段上となるNEXT STAGEへ

バンダイナムコグループは、2015年の秋に経営統合から10周年を迎えます。私は、2009年に社長に就任しましたが、直後の2010年3月期に最大の業績低迷を受けて、リスタートプランの導入を行いました。リスタートプランを機に自分たちの強みを改めて見直し、「IP軸戦略」への方向転換を図った結果、環境変化の速い業界においても安定感を増しつつあります。こうした業績の原動力は、「IP軸戦略」のもと、一丸となり、暴れ続けてくれた社員の頑張りにつきると感謝しています。

経営統合から10年経過した今、本当の意味でバンダイナムコらしい成長に向けたスタートラインに立つことができたと感じています。2016年3月期からの中期計画では、「IP軸戦略」をさらに強くし、成長のポテンシャルの高いアジア地域での事業拡大を図ります。これにより、エンターテインメント企業グループとして一段上となるNEXT STAGEを目指していきたいと思っています。

前中期計画では、社員には「暴走しよう、暴れよう」と言ってきました。グループ最大の強みである「IP軸戦略」を自分たちのものとして使いこなせるようになってきた結果、事業面でも計数面でも成果を上げることができ、グループ全体のモチベーションも高い状況です。これからの3年間も社員には良い意味で暴れ続けて欲しいと思っています。バンダイナムコグループは、10年後、20年後の成長に向け、今後も前へ前へとチャレンジし続けます。これからのバンダイナムコグループに引き続きご期待いただくとともに、ご支援・ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2015年8月

「チャレンジ」と「融合」をキーワード 新たなステージで「挑戦・成長・

ご挨拶

この度、バンダイナムコホールディングスの代表取締役社長に就任しましたことを、謹んでご報告申し上げます。私は三十数年間、多角化とグローバル化を進めてきたバンダイにあって、数多くの事業部を経験し、多くの新規事業の立ち上げに携わってきました。今後は、新たな中期計画を着実に推進し、会長の石川とともに、グループ企業価値のさらなる向上に努めていきます。

私は、足元が安定している今だからこそ改めて「チャレンジする企業風土」を呼び起こす必要があると考えます。チャレンジしなければ、新しいエンターテインメントを創出することはできません。新しいアイデアを模索し、何でもチャレンジする「散らかし」と、それを事業に落とし込み、うまくいかなかったものを整理する「片づけ」は、一対のものです。組織がどれだけ大きくなっても、この両者がバランス良く機能することが大切です。

挑戦すること、変化に対応することを忘れた企業は存続できません。現状に満足することなく、これからも世界で最も期待されるエンターテインメント企業を目指して、私たちはあくなき挑戦を続けていきます。

中期計画（2016年3月期～2018年3月期）

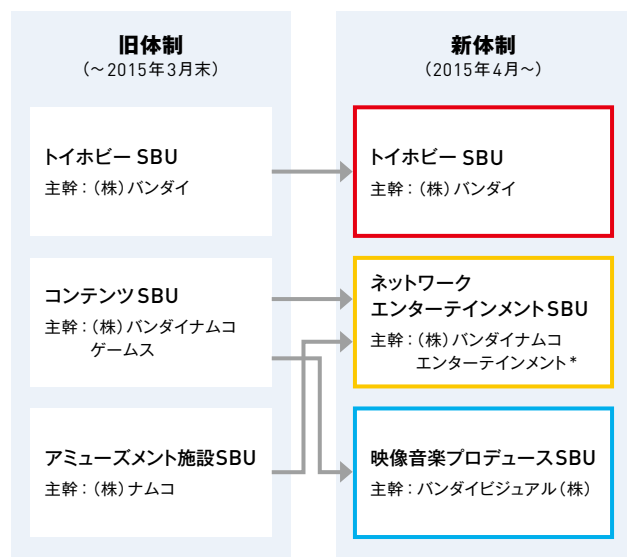
**安定基盤を築き、売上高6,000億円
営業利益600億円を目指す**

当社グループが成長に向けた基盤として、まず目指しているのは、変化の激しい市場において、ヒットの有無にかかわらず、「売上高5,000億円・営業利益500億円以上」を安定的に達成できるグループとなることです。その体力と底力をつけたうえで、グローバル市場のステージでさらなる成長を目指すのが、2015年4月にスタートした3カ年の中期計画です。中期計画の計数目標としては、最終年度2018年3月期の売

上高6,000億円・営業利益600億円を目指します。そしてROEについては、変化の激しい業界においても常に10%以上をあげることを目標としています。

今回の中期計画では、中期ビジョン「NEXT STAGE挑戦・成長・進化」のもと、グループ最大の強みである「IP軸戦略」をさらに強固なものとするべく、事業戦略・エリア戦略・機能戦略の3つの重点戦略を推進していきます。

中期計画を着実に推進するために、事業会社の集合体である戦略ビジネスユニット（SBU）を下表のとおり変更しました。トイホビー SBUは引き続き「IP軸戦略」の強化とグローバル市場での成長を目指します。ネットワークエンターテインメントSBUは従来のゲームビジネスの枠を超え、新たなエンターテインメントの創出を目指します。また、アミューズメント施設が加わることでパブリックチェーンを整備し一体化するとともに、リアルとデジタルを融合した展開を図ります。映像音楽プロデュースSBUでは、IP創出と新たな出口に向けた展開を強化していきます。



* 2015年4月1日より、(株)バンダイナムコゲームスは(株)バンダイナムコエンターテインメントに社名変更しました。

ドに 進化」を続けていきます。

なお、中期計画初年度の2016年3月期は、期初時点での商品ラインナップや販売計画を踏まえ、売上高5,300億円・営業利益450億円と、前期を下回る業績見通しを立てています。これは、前期のような想定以上のヒットの連続は前提にできないこと、さらにエンターテインメント業界は変化が激しく、市場動向を慎重に見極める必要があるためです。当社グループがあくまで重視するのは、単年度の業績よりも、底力をつけ着実に成長することです。2016年3月期につきましては、1つでも多くのヒット商品やIPを創出し、期初の見通しを上回るべく、努力していききたいと思います。

田口三昭

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

田口 三昭 (たぐち みつあき)

- 1982年4月 (株)バンダイ入社
- 1999年4月 同社バンダー事業部部长
- 2003年6月 同社取締役
- 2006年4月 同社常務取締役 新規事業政策担当
- 2009年4月 同社専務取締役 メディア政策
新規事業政策担当
- 2010年4月 同社取締役副社長 メディア政策
新規事業政策担当
- 2012年4月 同社代表取締役副社長 グローバルメディア政策・
人事政策担当
- 2015年4月 (株)バンダイナムコホールディングス顧問
- 2015年6月 同社代表取締役社長 (現職)

事業戦略 ▶ IP 軸戦略の進化

事業戦略においては、バンダイナムコグループならではの「IP 軸戦略」をさらに洗練・深化させ、IP のポテンシャルを最大限に引き出すための施策を推進していきます。

IP 創出に関しては、2015 年 4 月にグループ内のアニメーション制作会社を一部分社化し、キッズ・ファミリー向けの作品を制作する新会社を立ち上げ、グループの商品・サービスとの連携をさらに強化します。このほか、商品・サービス発 IP の創出、海外発 IP との取り組み、有力 IP への積極投資、グループ内公募制度活用など、さまざまな手法による IP 創出

に積極的に取り組みます。

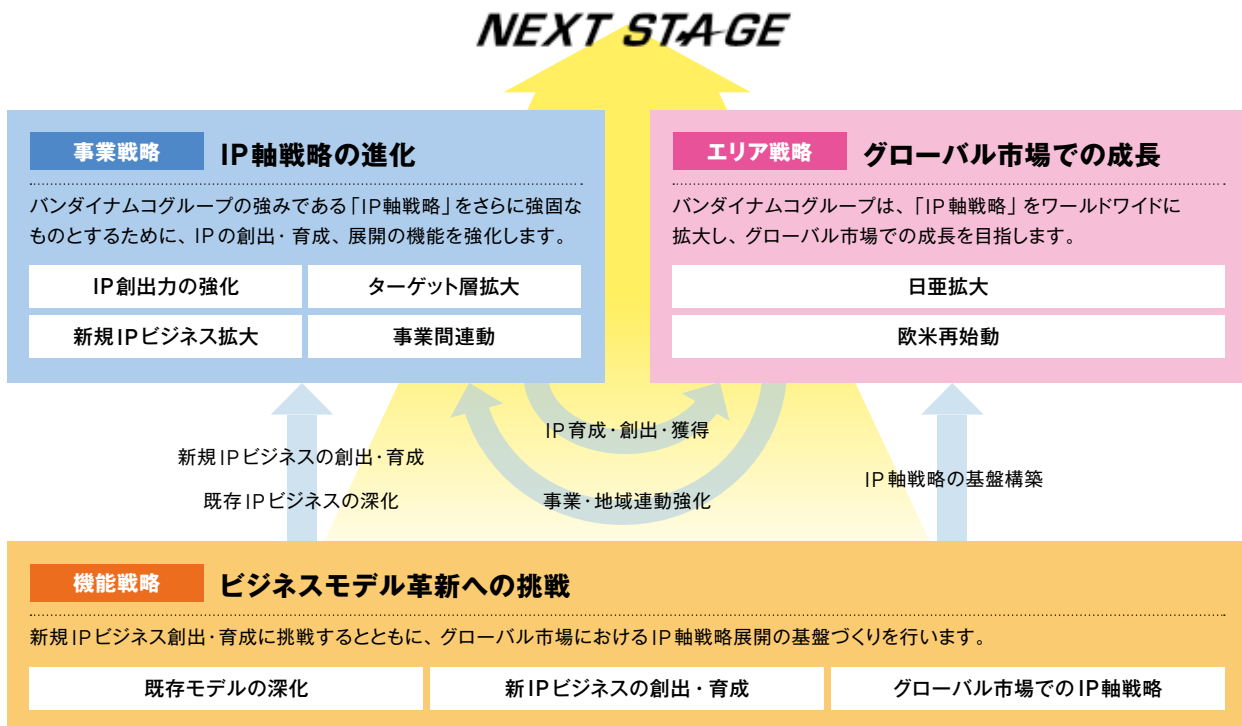
また出口展開に関しては、新たな事業の柱になりつつあるプロダクション型ビジネスの拡大を図り、映像音楽コンテンツと連動したライブイベント、ライブビューイング、関連グッズ販売の強化に加え、海外にも積極的に展開していきます。さらに、新たな付加価値を加えたアミューズメント施設の開発や、大人の女性をはじめとする新規ターゲット層の開拓、SBU 間や SBU 内の連動強化といったテーマにも着実に取り組んでいきます。

中期ビジョン



重点戦略

中期計画では、3つの重点戦略を推進します。



計数目標

2018 年 3 月期計数目標

売上高：6,000 億円	営業利益：600 億円	ROE：10%以上
--------------	-------------	-----------

エリア戦略 ▶ グローバル市場での成長

エリア戦略においては、国内各市場でのNo.1を維持し続けるとともに、IP軸戦略をワールドワイドに拡大し、グローバル市場でのさらなる成長を目指します。

なかでもアジアは日本発IPとの親和性が高く、ポテンシャルの高い市場です。中期計画3年間で、売上高を現在の年間300億円規模から600億円規模に倍増することを目標に掲げ、アジア各国の主要会社の社名を統一し「オールバダイナムコ体制」のもと、戦略を推進します。具体的にはIPラインナップを拡充するとともに、地域特性を踏まえたきめ細かい事業戦略を展開していきます。トイホビーではASEANへのエリア拡大に注力するほか、ネットワークエンターテインメントでは上海に設立した子会社を拠点に中国などアジア地域でのネットワークコンテンツ事業を強化していきます。

数年にわたり厳しい業績が続いている欧米地域のトイホビーは、日本が開発を統括、欧米は販売・マーケティング機能に特化する新体制に移行しました。これにより効率化を図るとともに、IPラインナップや現地のライセンスホルダーとの関係強化に取り組み、収益回復を目指します。また、アジアに加え、欧米などワールドワイドでのネットワークコンテンツ事業の本格展開など、欧米ビジネス拡大に向けた基盤整備も着々と進めていきます。

機能戦略 ▶ ビジネスモデル革新への挑戦

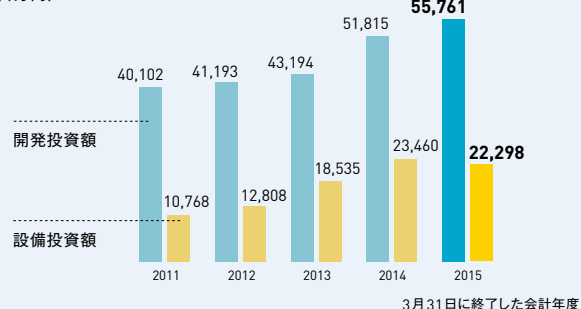
機能戦略においては、業界を取り巻く環境やユーザー嗜好の変化にもスピーディに対応できるよう、既存事業モデルの深化に取り組むとともに、リアルとデジタルを融合させた新たなIPビジネスの創出・育成に取り組めます。また、2014年秋に日本のコンテンツホルダーやクールジャパン機構などの共同出資により設立した(株)アニメコンソーシアムジャパンを本格稼働し、正規版日本アニメの海外配信、海外でのIP認知促進など、グローバル市場におけるIP軸戦略の基盤整備を進めます。

最後に

戦略的投資と企業風土の変革が IPビジネスの新たな可能性を切り拓く

IPビジネスの収益力は、ヒットIPの有無、IPの世界観を活かした企画開発力、人気デバイス(ゲーム機、携帯電話等)の変化への対応などの要因に大きく左右されます。私は「IPのロングライフ化」と「出口展開のスピードアップ」に取り組むことで、こうした構造を安定化させることができると考えています。

開発投資および設備投資額の推移
(百万円)



まず大前提となるのは、「IPのロングライフ化」です。IPが時を越えて40年、50年と愛され続けるには、既存ファンに継続的に話題提供するとともに、新たな世代を取り込む工夫や環境変化に対応した取り組みなど、IPの魅力を知っていただく仕掛けを続けることが必要です。こうした取り組みにより、安定して高いIP価値を確保し続けることができます。バンダイナムコグループでは、IPホルダーと協力し、こうした仕掛けを続けることで、安定して収益を見込むことができる定番IP比率の増加を目指しています。そしてこの安定基盤があることで、新たなIPとの取り組みに向けたチャレンジが可能となっています。今後もIPのロングライフ化に向けては、戦略投資を含め積極的に取り組みを行います。

一方、「出口展開のスピードアップ」を可能にするのは、「チャレンジ」と「融合」です。例えば、今回の組織体制変更でアミューズメント施設がネットワークエンターテインメントSBUに入ったことで、新たな融合の可能性が開けてきました。さまざまな個性を持つグループの文化が互いに触れ合い、融合することで、現場にいくつもの化学反応が生まれ、今までにない企業風土が出現しつつある実感があります。それは「私たちはもっと変わっていいのだ。世の中に存在するものは、すべて私たちの事業領域なのだ」というメッセージでもあります。

組織や事業の枠を超えた「チャレンジする企業風土」をグループ全体に根づかせること。グループの持つさまざまな強みを「融合」し、そのポテンシャルを最大限に引き出すこと。私たちはこれからも、「夢・遊び・感動」を提供する「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、あくなき前進を続けてまいります。株主・投資家の皆さまにおかれましては、新たなステージで「挑戦・成長・進化」を続けるバンダイナムコグループに、なお一層のご支援、ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2015年8月


トイホビー SBU

中期ビジョン

真のグローバル化
アジアNO.1☆ 欧米チャレンジ

重点戦略

- ▶ IP軸ビジネスモデル強化
- ▶ オールアジア & 各国各事業NO.1
- ▶ 欧米チャレンジ
- ▶ グローバル基盤強化



川口 勝
株式会社バンダイ 代表取締役社長

ネットワークエンターテインメントSBU


中期ビジョン

ネットワーク
エンターテインメントへの進化

Breakthrough to the next stage
ネットワーク×エンターテインメント×グローバル

重点戦略

- ▶ リアル×デジタルの新展開
- ▶ ネットワーク領域での事業拡張
- ▶ 地域拡大(中国)
- ▶ 現地(欧米)発ローカルモデル強化
- ▶ カタログIP×UGC展開
- ▶ 新規IP創出チャレンジ



大下 聡
取締役(非常勤)
株式会社バンダイナムコエンターテインメント
代表取締役社長


映像音楽プロデュースSBU

中期ビジョン

アニメ映像音楽分野における
NO.1企業グループへ

重点戦略

- ▶ IP創出力の強化
- ▶ IPプロデュース力の進化
- ▶ 全体最適の追求

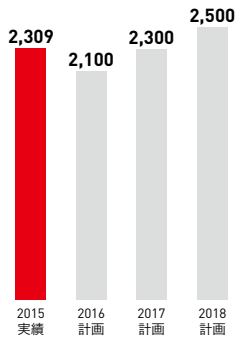


川城 和実
取締役(非常勤)
バンダイビジュアル株式会社 代表取締役社長

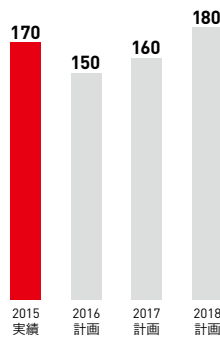
中期計数計画

3月31日に終了した会計年度

売上高
(億円)



営業利益
(億円)

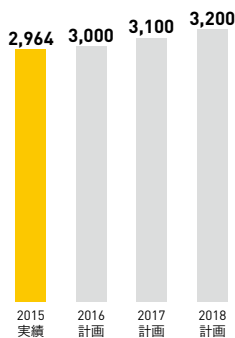


トイホビー SBUの中期ビジョンは、2009年から掲げているビジョン「真のグローバル化」を継続し、その3年後に目指す姿を「アジアNO.1 ☆欧米チャレンジ」としました。アジアでは日本を含めたオールアジアで日亜連動を強化し、さらなる成長を目指します。欧米では新たな戦い方にチャレンジしていくことで、成長に向けた基盤を構築します。これらの取り組みにより、IP軸のビジネスモデルをワールドワイドで強化していきます。

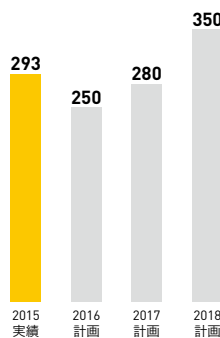
中期計数計画

3月31日に終了した会計年度

売上高
(億円)



営業利益
(億円)

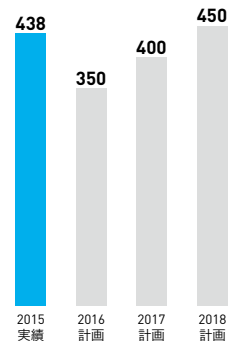


デジタルネットワークがリアルな生活に溶け合っ
て新たな遊びや価値を提供していく時代に向け
て、新たにネットワークエンターテインメント
SBUとしてスタートしました。アミューズメント
施設ビジネスが加わることで、これまで「デジ
タルネットワーク」に対してコンテンツや事業を展
開してきた各社が、「リアルネットワーク」に対
しても、より積極的に事業展開していきます。従
来のゲームの枠を超え、エンターテインメントを
進化させ、新しいステージへの到達を目指します。

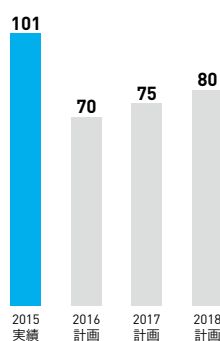
中期計数計画

3月31日に終了した会計年度

売上高
(億円)



営業利益
(億円)



映像音楽プロデュースSBUでは「映像音楽を中
心としたIPプロデュースを通じて世界の人々の
心を豊かにする。」をミッションに掲げ、映像音
楽のIP創出から活用までをトータルにプロ
デュースし、日本国内にとどまらずグローバルに
展開していくことを目指します。そして今後さら
なる成長が期待できるライブ、音楽出版、ファン
クラブ、商品化といったプロダクション型ビジ
ネスの拡大に挑戦していきます。

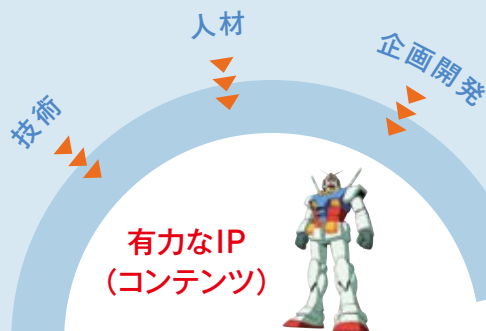
IP軸戦略は NEXT STAGEへ

IPの世界観を活かし、最適なタイミングで、最適な商品・サービスとして提供する「IP軸戦略」はバンダイナムコグループの最大の強みであり、今後もグループの核となります。中期計画においても、事業戦略の要として、「IP軸戦略の進化」を果たすべく、さまざまな方向から取り組みを推進していきます。

グループ最大の強み

「IP軸戦略」

「IP軸戦略」は、エンターテインメント分野で多彩な事業領域と、豊富なノウハウを持つバンダイナムコグループの強みです。そして何よりも、これらを可能にするのは、バンダイナムコグループが長年にわたって積み重ねてきたノウハウがあるからこそ推進可能な戦略なのです。



点ではなく、
面で一気に浸透・拡大

多彩な事業領域を持つからこそ、有力なIPを1つの商品だけでなく、複数の商品・サービスに一気に広げることができます。点ではなく面で展開することで、短時間で浸透・拡大を図ることが可能です。

▶ 基盤となる**定番IP**と成長へつながる**新規IP**

「IP軸戦略」の源となるIPそのものについては、安定した人気を誇る定番IPに加え、新たなIPにもチャレンジし続けることでバンダイナムコグループは強みを発揮することができます。着実な貢献を果たす定番IPが基盤を厚くし、新しいIPへの挑戦でさらなる成長を実現できます。

有力IPの 価値を最大化



LIVE
ENTERTAINMENT



NETWORK
CONTENT



NEW DEVICES

VIDEO ON
DEMAND (VOD)
CONTENT



APPAREL



CAPSULE
TOYS



CARDS



HOME
VIDEO GAME
SOFTWARE



VISUAL PACKAGE
SOFTWARE



ARCADE
GAME
MACHINES



注：この概念図は、IP軸展開の一例です。

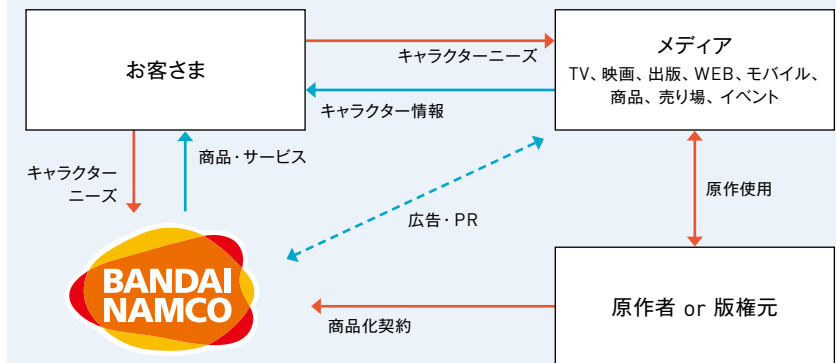
ニーズを捉えた スピードある対応

目まぐるしく変化するエンターテインメント業界において、IPごとに最適なタイミング、最適なプラットフォームでユーザーのニーズを捉えたスピードある対応が可能です。

ビジネスモデルの一例

さまざまな関係者とパートナーシップを築き、パートナーとの深い信頼関係に基づいた共同作業によって、ビジネスを展開しています。

「キャラクターマーチャンダイジング」



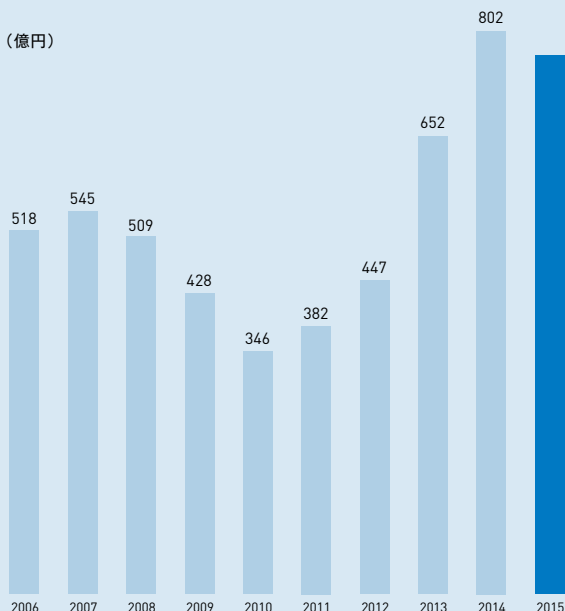
IP 軸戦略の成功例

「機動戦士ガンダム」シリーズ

IPの長期的な育成という点で象徴的な事例といえるのが、「機動戦士ガンダム」シリーズです。グループ最大の売上高を誇る「機動戦士ガンダム」シリーズは、1979年のテレビ放映開始以来、36年が経過した今でも絶大な人気を誇る定番IPです。グループ内の緊密な連携により、IPの創出から商品サービスの展開までを一貫通貫で行っています。

時代のニーズに応じた映像作品と グループ横断で商品・サービスを 一貫通貫で展開

36年にわたって「機動戦士ガンダム」シリーズは、40を超える映像作品を展開してきました。テレビ、映画、パッケージメディア、インターネット配信など、それぞれの時代、年齢層のニーズを捉えた形でお届けし、ファンの皆さまから愛され続けています。同時にそれぞれの作品ごとに、グループが持つ幅広い商品・サービスを最適な出口に向けてスピーディに展開することで、時代ごとに領域を拡大しています。



2015年3月期

グループ売上高

767億円

連結グループ売上高比率

13.6%

3月31日に終了した会計年度



映像作品

「機動戦士ガンダム」シリーズ



IPの創出



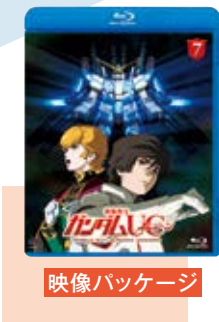
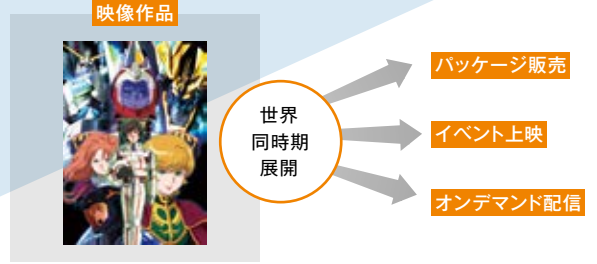
幅広い年齢層を対象に ユーザーを拡大

長年にわたって継続的に映像作品を展開しているからこそ、幅広い年齢層から「機動戦士ガンダム」シリーズは愛されています。30～50代の男性を中心に、10～20代の女性や、最近では「ガンダムビルドファイターズ」という作品で小学生男児に人気となるなど、親子2世代で楽しんでいただけるIPとして着実にユーザー層を広げています。

先陣を切って新たな出口・ビジネスモデルに挑戦

「機動戦士ガンダム」シリーズは、世界観やファンの方々が最先端のプラットフォームや新たなビジネスモデルとの親和性が高いという特徴も持っています。

最近では、「機動戦士ガンダムUC (ユニコーン)」において、映画館でのイベント上映とほぼ同時に映像パッケージソフト販売、オンデマンド配信を世界同時期展開するという、新たなビジネスモデルに挑戦し、確立させています。こうした新たな出口やビジネスモデルに先陣を切って挑戦する懐の深さを持つIPでもあります。



グループ横断で商品・サービスを展開



グループ横断の情報共有の仕組み

スピーディな展開を可能にしているのが、定期的で開催する「ガンダムプロジェクト」という会議です。ここでは、グループ横断で総合的な方針などさまざまな情報を共有し、商品・サービスを効果的に展開していきます。こうした形で相乗効果をあげるノウハウはバンダイナムコグループ独自のものです。



アジア地域での展開強化

アジアにおいては、日本発のIPが受け入れられやすい素地があります。「機動戦士ガンダム」シリーズにおいても、新作アニメを日本とほぼ同時に映像配信するなど、イベント開催などの相乗効果でIPの浸透が進み、プラモデルなどの商品販売が好調に推移しています。このように、国内のみならずアジアでも新たな展開に挑戦しています。



進化するIP軸戦略を支える **KEY PLAYERS** 立役者達 1

トイホビー事業を起点にアジアNO.1のエンターテインメント企業へ

バンダイナムコグループは、2015年4月にスタートした中期計画において、3年間でアジア地域の売上を倍増することを目指しています。

この目標の実現に向けてアジア戦略の拠点となるのが、アジア地域の統括会社でもあるBANDAI NAMCO ASIA（バンダイナムコアジア）です。トイホビー事業を統括する同社取締役の辻太郎に、アジアでのビジネス特有の課題や、今後のグループが目指すものについて話を聞きました。

ユニークな特性を持つ アジア市場

アジア地域は、市場が国ごとに細分化され、それぞれが独自の文化や商習慣を持っているという特徴があります。成長力のあるエリアですが、日本や欧米に比べれば、玩具市場は現状ではまだ発展途上にあります。

現地で最も影響力のあるメディアはやはりテレビですが、日本のような大々的なプロモーションは難しい状況にあります。反面、新しいメディアが大きく台頭しており、インターネットはSNSや動画配信を中心に人気を集め、特にモバイル端末は大人に加え子供への普及が日本以上に進んでいます。また映画は、上映期間という制約を受けるものの、国境を超えてIPを一気に浸透させる力があります。

こうした環境のもと、これまでアジア売上の中心であったトイホビーSBUは、

辻 太郎

BANDAI NAMCO ASIA CO., LTD. 取締役



「機動戦士ガンダム」シリーズの大型イベント



「妖怪ウォッチ」
玩具

世界大手の玩具メーカーに肩を並べて、激しいシェア争いを繰り広げています。これら欧米企業と比較して、グループが幅広い事業を展開し、玩具以外にもお客さまとの多様なタッチポイントを持つことは、バンダイナムコの大きな強みとなっています。

アジア各国 NO.1 を地域戦略に

トイホビー事業で取り扱う商品のうち、プラモデル、コレクターズフィギュア、カードなどは、開発からメディア戦略まで日本で全体を統括し、アジアは販売活動に専念する「日本発アジア一気通貫」のスタイルを確立しています。例えば「機動戦士ガンダム」シリーズは、日本と時差のない形での映像配信やIPをテーマにした大型イベントの開催などを通じてIPの価値を高めながら、プラモデル（ガンブラ）をはじめIP商品を幅広く展開することで、各国で大きな成功を収めています。特にガンブラは、日本と同様の価格帯の商品がヒットし、売上也拡大しています。一方、玩具などその他の商品については、現地と日本の各部門が密接に連携することで、機動的な展開を行っています。

国別では、韓国や香港、台湾の規模が大きく、トイホビー事業のアジア地域の売上を牽引しています。特に韓国は基幹となる定番IPが十分定着しています。また、今後の成長市場としては、インドネシア・マレーシア・タイなど、急速な

発展を続ける東南アジア諸国が挙げられます。さらに、中国本土は巨大な潜在力を秘めており、重要な戦略地域と位置づけて中長期的な視野で取り組んでいきます。

IP軸戦略の観点からは、現地メディアなどと提携した大々的なメディア展開を追求するとともに、「機動戦士ガンダム」シリーズのように、グループの力を結集したIP浸透も進めていきます。出口展開では「一気通貫」モデルの拡大を図る一方、「アジア発」の商品開発にも注力しています。新たな取り組みとして、インドネシア発のIPをタイやベトナムに導入し、グローバル展開を模索する新たな試みも行っています。

オールバンダイナムコ体制の確立

バンダイナムコグループは、アジア地域の売上高を2018年3月期には600億円と、2015年3月期から倍増させる計画を掲げています。その前提となる「オールバンダイナムコ体制」の実現に向けて、2015年4月には、主要拠点の社名を「バンダイナムコ + 地域名」に統一しました。旧バンダイ香港はバンダイナムコアジアと改称し、引き続きアジア地域全体を統括します。

こうした動きのなか、いち早くアジアで事業展開を進めてきたトイホビーSBUはオールバンダイナムコの尖兵の役割を果たしています。足元ではアジアにおいてネットワークコンテンツの

本格展開がスタートしたほか、アミューズメント施設ビジネスの検証も始まりました。新たな市場を開拓し、基盤を固めたうえで、他のSBUへの橋渡しを務めていきたいと考えています。

そして中長期的には、日本同様に各事業が横連動し相乗効果を発揮することでIP価値の最大化を目指す取り組みも視野に入れていきたいと思えます。

アジアの子供たちのために

「機動戦士ガンダム」シリーズというIPが日本で大きく成長し、大人向けの市場が形成されたのは、消費者が子供時代にアニメやプラモデルを通じて夢中になった経験によるものでしょう。アジアにおいても子供たちにIPやさまざまな玩具に親しんでもらうことで、未来の大人向けビジネスが初めて成立するのだと思います。やはり子供たちに目を向けなければ私たちのビジネスに未来はありません。

実際、アジアではそのことを痛感します。子供がスマートフォンで遊ぶ光景は日本以上によく目にしますし、イベントなどで、キャラクターの着ぐるみの周りに駆け寄ってくる子供たちを見ると、一層頑張ろうという気持ちが湧いてきます。それは、私自身の仕事の原点であると同時に、グループの今後にとっても、おそらく最も本質的な部分だと考えています。



「アイカツ!」
カードゲーム



進化するIP軸戦略を支える **KEY PLAYERS** 立役者達 2

ネットワークを活用したIP軸戦略の全面展開

「ゲーム」の枠を超え、ネットワークと融合した新たなエンターテインメントの形を追求するネットワークエンターテインメントSBU。リアルとデジタルの融合、グローバル展開の強化、自社保有IPのオープン化など、ユーザーの求める出口に向け、さまざまな仕掛けを通じて、IP軸戦略を展開していきます。

主幹会社の(株)バンダイナムコエンターテインメント(旧(株)バンダイナムコゲームス)で2015年4月、女性初の取締役に就任した宇田川南欧に、同SBUのネットワークコンテンツビジネスが目指すものについて話を聞きました。

豊富なIPを活用できる 強い優位性

ネットワークコンテンツビジネスは、モバイルおよびインターネット全般のエンターテインメント領域を幅広くカバーしています。この分野の大きな特徴は、PC、携帯電話、スマートフォンなど、主流のデバイスやその利用シーンが目まぐるしく変遷することです。また、同じモバイル向けでも、サービスの形はその時々で変化します。

現在、中心となっているのはスマートフォン向けゲームアプリケーションで、特に日本の市場規模は世界一を誇ります。この成長市場でバンダイナムコグループは、IPの特性、ゲームの内容やプラットフォーム、市場エリアなどを踏まえて、IPごとに最適な編成を決定し、迅速なタイトル投入を実現しています。豊富なIPを活用できるという強い武器は、IPファンによる一定の需要を見込めることなどの優位性をもたらします。

各プラットフォーム事業者と、お互いの特性を活かした密接な協力関係が、それぞれの領域で強みを発揮していることも、大きな特徴の1つです。

「モバイル以外」「ゲーム以外」 にもIP軸戦略を拡大

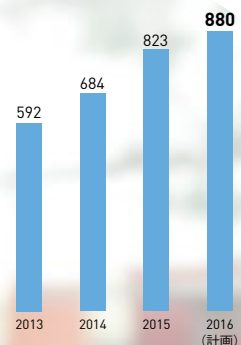
こうした独自の立ち位置をもとに、私たちはIPを保有する著作権元などとも力を合わせてIPを育てています。ネットワークを通じて普及を図るとともに、

宇田川 南欧

株式会社バンダイナムコエンターテインメント
取締役

NE事業部担当兼
NE事業部長

バンダイナムコグループの
ネットワークコンテンツビジネス
売上高推移
(億円)



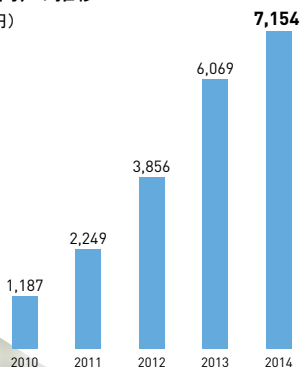
3月31日に終了した会計年度

IPのファンに対して、その世界観を活かしたタイトルを最適なタイミングで展開しています。特に今後は、「モバイル以外」「ゲーム以外」の領域にもIP軸戦略を拡大することで、ビジネス全体の底上げを目指します。

こうした試みの第一弾として、2015年4月には、自社で展開してきた17のオリジナルIP(カタログIP)を国内のクリエイターに開放する「IPオープン化プロジェクト」をスタートしました。通常の著作権許諾のようなキャラクター監修は行わず、簡単な企画審査のみでコンテンツ提供を認めるもので、ユーザー生成コンテンツ(UGC: User Generated Contents)の手法を大胆に取り入れることで、事業領域の拡大を加速していきます。

現在、ITの世界では、端末ではなくモノ同士がネットワークでつながる「モノのインターネット(IoT: Internet of Things)」が具体的な形を取りつつあり、また、ネットの情報をリアルなサービスに結びつけるO2O(Online to Offline)の環境整備も進んでいます。こうした動きによるデバイスやネットワーク領域の拡大は、IP軸戦略の大きな追い風になると考えています。

ゲームアプリケーション*市場規模(国内)の推移(億円)



「IPごとのグローバル戦略」をスピーディに展開

海外展開については、国内のIP環境を前提とせず、IPごとにグローバルな戦略を立てたうえで、市場エリアに合わせて最適なタイトルを、スピード感をもって投入していきます。また作品投入にあたっては、リアルとの連動を重視し、特定ユーザーへの訴求を重視するなど、エリアごとにきめ細かいプロモーションを実施していきます。

なかでも最大の有望市場の1つである中国では、2015年春に始動したBANDAI NAMCO (SHANGHAI) CO., LTDを拠点に、ネットワークコンテンツの企画・運営を加速していきます。日本発IPの人気は非常に高く、すでに現地の有力パートナーと提携して事業を展開し、好評を博しています。このほか、発展著しいASEANなどその他アジア、日本と同等の市場規模を有する北米、あるいは欧州地域についても、グループ会社や現地パートナーとの連携を軸に、市場攻略を進めていきます。

グループのインフラとしてのネットワーク

私たちは、環境変化の速いネットワークビジネスにおいて1つのビジネスモデルがそのまま長く続くことはないと感じています。この変化に対応するためには、ビジネスモデルはもちろんのこと、私たち自身が絶えず改善と進化し続けることが不可欠です。

他方、事業のインフラとしての「ネットワーク」の重要性は、数十年経っても揺らぐことがないと考えています。今後はネットワークを通じIPを出口展開するだけでなく、ネットワークによるIPそのものの創出にも取り組んでいきたいと思っています。モノがネットにつながり、リアルとデジタルが融合する時代にふさわしい、まったく新しいビジネスモデルの構築。現在進めているネットワークコンテンツビジネスは、バンダイナムグループの将来を支える礎石になっていると信じています。

多様化するユーザーニーズに合わせた多彩なコンテンツを提供。



「アイドルマスター シンデレラガールズ」 「ドラゴンボールZ ドクカンバトル」 「ONE PIECE トレジャークルーズ」 「ドリフトスピリッツ」

*ゲームアプリケーション
スマートフォン、タブレット向けに提供されているゲーム(フィーチャーフォン向けのSNSプラットフォームで動作するものを含む)
出典:「ファミ通ゲーム白書2015」(株式会社KADOKAWA・DWANGO)
注:2015年4月時点での情報に基づいて作成

進化するIP軸戦略を支える **KEY PLAYERS**

立役者達

3

プロダクション型ビジネスの過去・現在・未来

「IPプロデュース力の進化」に向けて、ライブイベント、ファンクラブ、グッズ展開といった「プロダクション型ビジネス」への転換を目指す映像音楽プロデュースSBU。その音楽事業を担う(株)ランティスは、アニソン(アニメソング)市場の開拓に早くから取り組み、業績を拡大してきました。その社長を務める井上俊次は、元ミュージシャンという異色の経歴の持ち主。グループのイベント事業を担う(株)バンダイナムコライブクリエイティブ社長も兼務する井上に、バンダイナムコグループにおけるプロダクション型ビジネスのあり方について聞きました。

「アニソン」のジャンル確立とともに

CDなど音楽パッケージの売上は右肩下がりですが、決して日本の音楽業界に元気がないわけではありません。音楽マーケットの規模は世界第2位であり、パッケージ売上はアメリカを抜いて世界一、ライブビジネスの売上や動員数は10年間で約2倍に成長しています。JASRAC(一社)日本音楽著作権協会)の使用料徴収額もほぼ横ばいで推移しており、今日の状況はむしろ、音楽の楽しみ方が多様化したことの表れと捉えています。

なかでもアニソンは、パッケージ売上がついに洋楽を超えるなど、急成長

を続けるジャンルです。一昔前、アニソンといえば単なる「テレビアニメの主題歌」でしたが、1990年代後半から、キャラクター名義の楽曲(キャラソン)や声優自身の音楽活動が本格化し、ジャンルとしてのアニソンが確立してきました。

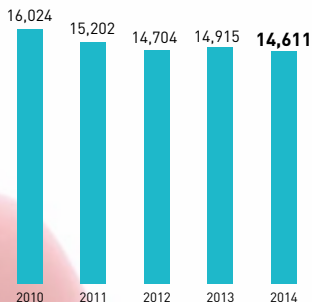
ランティスは1999年、こうした新しいタイプのアニソンの提供を目的に設立しました。当初は小規模な会社でしたが、2006年にバンダイナムコグループに入ったことで、グループのさまざまな事業と連携した、多面的なビジネス展開が可能になりました。今では約70組の所属アーティストを擁し、その作品がヒットチャートに頻繁に登場しています。

アニソンに国境なし

ランティスの大きな強みの1つであるライブイベントには、2004年から取り組んできました。現在では、雑誌とのコラボレーション、ソロの全国ツアーなど、さまざまな切り口で、年間約200本のイベントを手がけています。

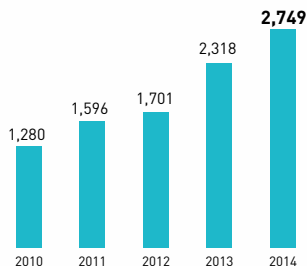
2000年代後半以降は、海外での展開を加速しています。2014~2015年にかけて、ランティス祭りを国内で4都市9公演、海外ではアメリカやアジアの6都市11公演を開催し、日本のスタッフの手で国内と同等の舞台を提供しました。また将来的には、外国人スタッフと共同での「日本のアニソン」づくりも検討しています。いまやアニソンに国境は

音楽関連市場規模 (億円)



出典：電通総研「情報メディア白書」
3月31日に終了した会計年度

ライブエンターテインメント市場規模 (億円)



出典：一般社団法人コンサートプロモーターズ協会
3月31日に終了した会計年度

ありません。アニソン業界の先頭に立って、新たな道を切り拓いていきます。

ライブイベントという 新たな「出口」

2010年に設立されたバンダイナムコライブクリエイティブは、よりイベントプロデュースに特化した会社で、グループIPとイベントを結びつける仕掛けづくりや、舞台のクオリティ向上に取り組んでいます。年間の開催イベントは400本近くで、国内のアニメ・ゲーム関係の3分の1以上に相当します。

従来、私たちはアニソンのパッケージ販売をグループIPの「出口」としてきました。そこに音楽配信という新たな出口が加わり、さらにライブイベントというリアルな第三の出口が生まれたのです。

例えば、「ラブライブ！」は、アニメーションと音楽、そしてライブイベントの相乗効果で4年をかけて大型IPへ育成しました。こうした優れた作品を送り届けつつ、今後はファンクラブビジネスなど新たなプロダクション型ビジネスの充実に取り組み、世界中にファンの輪を広げていくなかで、新たな出口の可能性を模索していきます。

プロダクション型ビジネスの根幹

こうした出口戦略の根幹は、高い志を持った作品づくりにあります。より良い作品を生み出す環境整備、世界的な

アーティストやクリエイターの育成、お客さまとの地道な信頼関係構築。ファンに支えられ、良い音楽をつくることで、初めて本格的なプロダクション型ビジネスが可能になります。

バンダイナムコグループには、長い目でIPを育てていく企業風土があります。ランティスにおいても、自由な発想で仕事に取り組み、事業会社間での自発的な横連携もあります。例えば「ラブライブ！」は、(株)サンライズ、バンダイビジュアル(株)、ランティスの若手が連携し、試行錯誤を繰り返しながら、徐々にIPを育成していきました。こうした自由闊達な文化はグループの大きな強みだと思います。今後は、ランティスとしてもIPの創出に挑戦していきたいと考えています。

私が夢見るのは、オリンピックの開会式など世界的なイベントで、バンダイナムコグループの生んだIPが、私たちのアニソンの演奏を背に、颯爽と登場する光景です。日本のコンテンツがすべての人々に喜ばれる「アート」となる日を目指して、世界に目を向けつつ、着実に前進を続けていきます。

井上 俊次

株式会社ランティス
代表取締役社長

株式会社バンダイナムコライブクリエイティブ
代表取締役社長

映像と音楽が融合した展開

映像ソフト



ライブイベント



映画



ラブライブ!
School idol project

音楽ソフト



ライブグッズ



TOPICS

▶ 妖怪ウォッチ

株式会社レベルファイブの家庭用ゲームソフトを中心に、TVアニメ、コミックなどのクロスメディア展開により人気が拡大。バンダイナムコグループでは、玩具、カード、プラモデル、菓子、アパレルなどの幅広い事業領域を活かした商品を展開しています。キーアイテムの「妖怪メダル」を軸にタッチポイントを広げ、2015年3月期の関連売上高は550億円を超えました。今後もクロスメディア展開のもと、商品・サービスを展開し、息の長い定番IP商品となることを目指します。アジアでは、韓国、台湾、香港などでの商品販売を開始しており、今後もアジアでの展開地域を拡大し、定番IP化に向けた展開を図ります。



「DX妖怪ウォッチ」



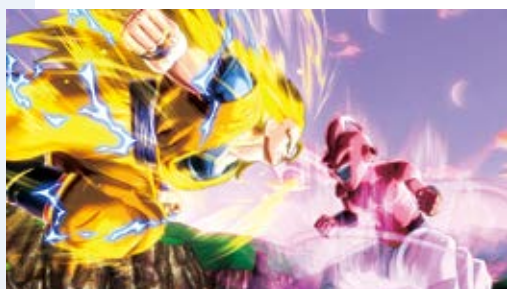
▶ ラブライブ!

2010年にスタートした雑誌・音楽・映像などの連動展開プロジェクトにより、有力IPに成長。グループの商品・サービスでは映像や音楽のパッケージソフトに加え、IPの世界観をテーマとしたライブイベントも人気となっており、ライブイベント、ライブビューイング、グッズ販売などのグループ新規事業の成長にも貢献しています。さらに2015年公開の劇場版アニメは、国内だけでなく北米やアジアなど世界13カ国・地域で公開するなど人気も拡大。今後もファンに納得いただけるクオリティの高い世界観の提供を行っていきます。

「ラブライブ! The School Idol Movie」

▶ 家庭用ゲームソフトのワールドワイド展開

海外でのプレイステーション4(PS4)など最新プラットフォームの普及効果もあり、2015年2月に発売した家庭用ゲームソフト「ドラゴンボール ゼノバース」が250万本を超えるヒットになりました。国内に向けては、IPをテーマとしたタイトルを市場環境の変化を見ながらスピーディに投入し、海外に向けては、ワールドワイドで人気のシリーズタイトルなどをマルチプラットフォームで展開していきます。今後、海外に向けては「ダークソウル」の新作を投入するなど、国内外のユーザー特性に合わせて、メリハリのある展開を図ります。



「ドラゴンボール ゼノバース」



カフェ&バー CHARACRO feat. THE IDOLM@STER

▶ IPをテーマとしたアミューズメント施設

IPと物販や飲食を組み合わせた施設など、バンダイナムコグループならではのIPを活かした施設が人気になっています。アミューズメント施設事業は、業務用ゲーム機や景品を扱うネットワークエンターテインメントSBUに所属することでバリューチェーンを整備し、従来のアミューズメント施設の収益回復を図るとともに、バンダイナムコグループならではのIPをテーマとした施設のさらなる拡大を図ります。

コーポレート・ガバナンス

バンダイナムコホールディングス（以下当社）は、企業活動を支えるあらゆるステークホルダーの利益を最重視しており、長期的、継続的な企業価値の最大化を実現するうえで、コーポレート・ガバナンスの強化を重要な経営課題であると認識しています。社会から信頼され、社会に貢献し続ける企業グループを目指し、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。

▶ コーポレート・ガバナンス体制の特徴

経営の監督機能強化

社外取締役数

3人 / 10人 

社外監査役数

3人 / 4人 

独立役員数

6人 

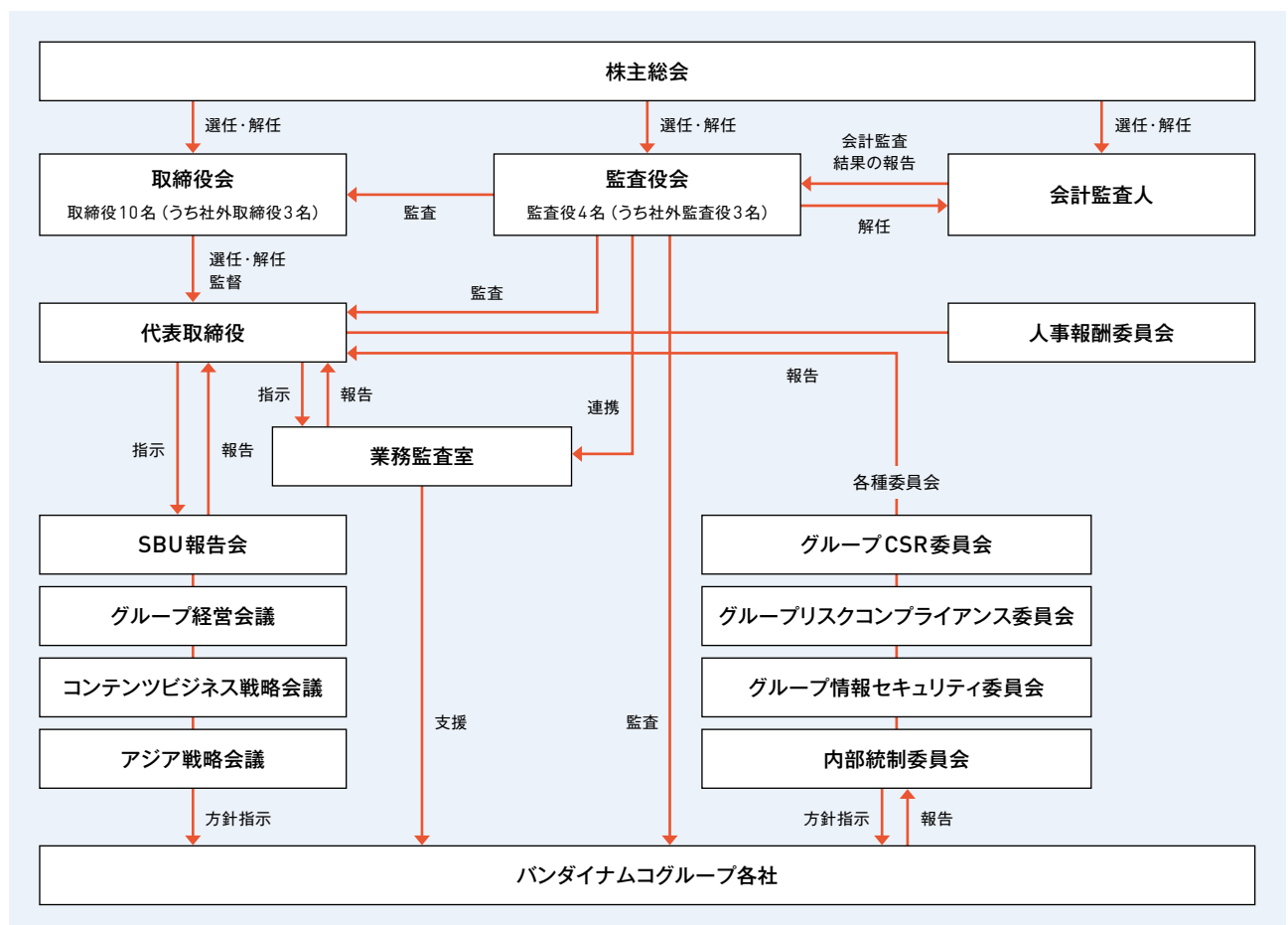
社外役員全員が、当社の定める社外役員の独立性に関する基準を満たしています。

取締役の責任の明確化

任期 **1** 年以内

組織形態 **監査役設置会社**

採用理由：社外監査役を含めた監査役による監査体制が経営監視機能として有効であると判断しています。



▶ 社外取締役のメッセージ



社外役員の主な役割は、社内の人たちが気付かない企業経営の問題点を発見、指摘し、経営者が株主等のステークホルダーの不利益になる行動を抑制することにあります。例えば、経営者自身の報酬も実質的に経営者が決めることとなりますが、人事報酬委員会等において、いわゆるお手盛りを防ぎ、適正なインセンティブが付与されるように努めることも社外役員の重要な責務です。

競争の激化する現在、M&A抜きには、企業の大きな成長は見込めない時代になってきました。私は、さまざまなM&A案件の企業価値評価や買収契約書に関し意見を述べ、M&Aを適正に経営に活用できるよう積極的に意見するよう努めています。今後も、28年にわたるM&Aの経験を当社の事業展開に活かしていきたいと考えています。また、現在はバイアウト投資を専門としており、数多くの企業の経営にも携わった経験を活かし、いかにして活力のある企業にしていけるかについて積極的に意見し貢献したいと考えています。

佐山 展生
取締役（社外）



社外役員の役割は、自らの知見に基づき中長期的観点から会社の発展と企業価値向上を図るべく助言を行うこと、会社と経営陣の利益相反を含め経営の監督を行うこと、経営陣から独立した立場で少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させること、と理解しています。当社においては、自由な社風が取締役会にも反映されており、社外役員が自由に意見を述べ、経営陣においても社外役員の意見を十分尊重する運営がなされていますので、社外役員がその役割を果たしやすい環境が整備されていると考えています。

今後も、30年以上弁護士業務に携わってきた経験と知識に基づき、コンプライアンスの確立や経営の意思決定におけるリーガルリスクといった観点から、バンダイナムコグループの発展に寄与していく所存です。

田淵 智久
取締役（社外）



社外役員が最終的に目指すものは、経営を監視することだけではなく、客観的な視点で経営に関わることで、企業の価値そのものをあげるのだと思っています。私は、経営に重要な要素は、透明性、公平、スピードだと思いますが、バンダイナムコグループは、この3つの視点を持った経営判断と執行を行うべく努力している企業体だと感じています。一方今後の喫緊の課題は海外展開の拡大です。海外においても、豊富なIPやポテンシャルの高い事業など、本来持つ強みを組み合わせ、バリューを構築していくことで、大きく飛躍できる可能性があると思います。

私自身は医薬業界における経験が長くエンターテインメント業界に直接携わったことはありませんでしたが、経営の本質そのものは変わりません。海外の拡大やM&Aなどの経営者としてのさまざまな経験や知見を活かし、今後も第三者的な立場から、バンダイナムコグループの経営へのアドバイスや助言を行っていききたい、企業価値の向上に貢献していきたいと思っています。

松田 譲
取締役（社外）

▶ 社外監査役のメッセージ



コーポレート・ガバナンスには、攻めのガバナンスと守りのガバナンスがあると言われます。監査役の基本的な役割としては、守りの側面が強いのですが、経営者が適切に経営判断をし、攻めていくことを可能にする体制の一翼を担っていくことも監査役としての役割であると考えています。

多くの企業活動は会計数値と密接に結びついています。私は、公認会計士の知見を活かし、会社の経営判断がどのように会計数値に結びついているのか、そこに存在するリスクがどのようなものであり、それが十分に検討されているか、そして適切な情報開示がなされているかを重視しています。

適切なコーポレート・ガバナンスは、企業価値向上に資すると考えられます。攻めのガバナンスをしっかりと支えていくということを意識し、客観的視点をもって常勤社外監査役としての役割を果たしていきたいと考えています。

神足 勝彦
常勤監査役（社外）

神足 勝彦



東証によるコーポレートガバナンス・コードの制定を契機に、ガバナンスの強化がクローズアップされています。しかし、いくら御題目を唱えても、「魂」が入っていなければ絵に描いた餅です。この「魂」とは、取締役会において、社外役員が自由闊達に発言できる雰囲気が醸成されていること、そのうえで、社外役員の質問に対し、執行部が誠実に説明責任を尽くしていること、の2点にあると思っております。当社では、設立当初より、この2点は良き伝統として定着しています。私ども社外役員は、当社事業に精通しておりません。しかし、私の場合には、長年にわたり弁護士として企業に関わってきた知識・経験に基づいて、ある業務執行につき、合理性によって担保されているか否かの観点からチェックすることによって、ガバナンスに寄与していると思っております。

須藤 修
監査役（社外）

須藤 修



私は、社外監査役として取締役会や監査役会等に参加し、そこでの議論を通じて会社業務の実態の把握に努めています。私の専門は税務ですが、税は人々のさまざまな活動に関わりを持つほか、日本経済のグローバル化に伴い国際税務も射程にありますので、「税の視点」からのアプローチは監査業務に有効であると考えます。

また、社外監査役使命は、専門家の視点だけでなく、第三者的視点すなわち会社内部の人間とは異なる視点に立った業務の妥当性と適法性の検証であると考えています。日々変化する社会において、会社がどのようにコミットし有益であり続けるかは、厳しいチェックを受けます。このため、会社は内部体制を万全にし、株主等のステークホルダーの信頼を確保する必要があります。

当社のコーポレート・ガバナンスは十分に機能し、コンプライアンスも確保されていますが、さらに万全となるように、微力ですが尽力したいと思っています。

上條 克彦
監査役（社外）

上條 克彦

▶ 主なトップミーティング

当社では、下表のとおりトップミーティングを開催しており、当社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。

なお、取締役会において会社法に規定する内部統制システムに関する基本方針を決議しています。金融商品取引法に基づく内部統制報告制度においては、当社に設置された「内部

統制委員会」がグループ内における内部統制構築・評価に関する方針の策定、情報の共有、グループ内モニタリングおよび内部統制報告書の上程などを行っており、取締役会が制度における基本事項について決議しています。

この他、当社グループの情報セキュリティ活動全般における意思決定・実施の報告・情報共有を目的として「グループ情報セキュリティ委員会」を設置しています。

会議名	開催時期	内容・目的	出席者
取締役会	毎月定例 および随時	法令等で定められた事項の決議・報告、 職務権限基準に基づく決議事項、事業執行状況報告、 CSR・危機管理・コンプライアンス関係の報告	取締役、監査役、指名者
SBU 報告会	四半期ごと	連結計数報告、各SBU事業報告、その他報告事項	取締役、監査役、指名者
グループ経営会議	年6回	SBU横断課題に関する討議、その他グループ経営上の課題、 戦略の討議	取締役 (社外取締役を除く)、 指名者
コンテンツビジネス 戦略会議	四半期ごと	グループ重要IPに関するSBUの取り組みの情報共有	担当取締役、 主要子会社担当取締役、 指名者
アジア戦略会議	四半期ごと	アジア地域における、事業戦略遂行上の課題、リスク対応、 中長期のグループ地域戦略の討議	担当取締役、 主要子会社担当取締役、 指名者
グループCSR委員会	半期ごと	グループにおける重要なCSR戦略に関する議論および情報共有、 取締役会における議案検討および報告事項・協議、 グループCSR部会の統括、 各SBU・関連事業会社の重要項目進捗の統括	取締役 (社外取締役を除く)、 指名者
わいがや会	毎週定例	取締役の管掌部門に関わる週次報告等	取締役 (社外取締役を除く)、 指名者

わいがや会



毎週1回定例で開催している「わいがや会」は、その名前のとおり、当社取締役（社外取締役を除く）を中心に、ざっくばらんに市場や各事業の動向などを共有するトップミーティングです。当社取締役（非常勤）はSBU主幹会社の代表取締役などを兼務しているため、この「わいがや会」開催により、持株会社と事業会社が常に情報共有を行うとともに、環境変化の速いエンターテインメント業界においてスピーディな対応を図ることが可能になっています。

▶ 社外取締役と社外監査役

当社の取締役10名中、3名が社外取締役の要件を備えており、経営の監督機能の強化に努めています。また、監査役4名（うち常勤監査役2名）中、3名が社外監査役の要件を備えており、互いに連携して会社の内部統制状況などを日常的に監視しています。

なお、当社は、P36に掲載のとおり「社外役員の独立性に関する基準」を定め、この基準をもとに社外取締役、社外監査役を選任しています。社外取締役、社外監査役は、この基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがなく、高い

独立性を有していると判断したため、全員を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出しています。

内部監査、監査役監査および会計監査の状況については、「取締役会」で報告され、社外取締役は「取締役会」に出席することにより、これらの状況を把握し、相互連携を図っています。

社外監査役は、「取締役会」で報告される内部監査の状況を把握するほか、「監査役会」において監査役監査の状況を把握し、内部監査および監査役監査との相互連携を図っています。また、社外監査役を含む監査役全員は、四半期ごとに会計監査人から会計監査の状況についての説明を受けることにより、

その状況を把握し、会計監査との相互連携を図っています。

さらに、社外取締役および社外監査役は、内部統制部門(当社各部門)の状況について、取締役会に上程される事項を通

じて状況を把握し助言を行うほか、当社グループの事業状況を報告する「SBU報告会」に出席し、監督機能などを強化するとともに適時適切な助言を行っています。

社外取締役

佐山 展生

一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授
インテグラル(株)代表取締役

選任理由:企業経営者としての豊富な経験と、企業戦略に関する教鞭活動を通じた深い学識をもって、経営の監督とチェックがなされることを期待し、選任しています。

田淵 智久

潮見坂総合法律事務所 パートナー
楽天銀行(株)社外監査役
(株)アコーディア・ゴルフ社外取締役

選任理由:長年にわたり弁護士として活躍されていることから、主にリーガルリスクの観点から、経営の監督とチェックがなされるものと期待し、選任しています。

松田 譲

公益財団法人 加藤記念バイオサイエンス
振興財団 理事長
(株)クボタ社外取締役
JSR(株)社外取締役

選任理由:企業経営者としての豊富な経験があり、人格・識見ともに優れていることから、経営の監督とチェック機能をより強化するとともに、幅広い経営視点を取り入れることを期待し、選任しています。

社外監査役

神足 勝彦

(常勤)

選任理由:長年にわたり公認会計士として活躍されていることから、財務および会計に関する高度な知識および経験を、当社の監査体制に活かしていただくことを期待し、選任しています。

須藤 修

須藤・高井法律事務所 パートナー
楽天銀行(株)社外取締役
(株)アコーディア・ゴルフ社外取締役
三井倉庫ホールディングス(株)社外監査役

選任理由:長年にわたり弁護士として活躍されていることから、法律面からの高度な知識および経験を、当社の監査体制の強化に活かしていただくことを期待し、選任しています。

上條 克彦

帝京大学法学部教授
(株)長谷工コーポレーション社外監査役

選任理由:長年にわたり税務実務に精通され、税理士となる資格も有していることから、税務に関する高度な知識および経験を、当社の監査体制に活かしていただくことを期待し、選任しています。

▶ 役員報酬等に関する方針

当社の社外取締役を除く取締役に対する報酬制度は、株主の皆さまとの価値共有を促進し、説明責任を十分に果たせる客観性と透明性を備えたうえで、優秀な人材を確保・維持できる水準を勘案しつつ、取締役による健全な企業家精神の発揮を通じて、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を促す報酬体系とすることを基本方針としています。また、当社グループの戦略ビジネスユニット主幹会社である(株)バンダイ、(株)バンダイナムコゲームス(現(株)バンダイナムコエンターテインメント)、バンダイビジュアル(株)の3社の取締役にについても、当社と同様の基本方針としています。

具体的な報酬体系は、株主の皆さまとの価値共有を促進し、各事業年度の業績を着実に向上させ、中長期的な企業価値の向上に向けた適切なリスクテイクを支える観点から、固定報酬としての基本報酬と変動報酬としての業績連動賞与、株式報酬型ストックオプションとで構成しています。

報酬の方針、報酬体系、業績連動の仕組みについては、社外取締役の適切な関与と助言を求める観点から、委員の過半数が社外取締役で構成される人事報酬委員会の答申を受け、

取締役会において決定しています。なお、委員会審議においては、必要に応じて外部専門機関からの助言を得るなどして、社外取締役の判断のための十分な情報を提供しています。

また、社外取締役の報酬は、独立性の確保の観点から、基本報酬のみで構成しています。監査役の報酬についても、当社グループ全体の職務執行に対する監査の職責を担うことから、基本報酬のみで構成し、職位に応じて定められた額としています。

役員区分	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	ストック オプション*	賞与	
取締役 (社外取締役を除く)	391	172	37	181	5
監査役 (社外監査役を除く)	24	24	—	—	2
社外役員	88	88	—	—	8

* 2015年6月5日に付与した株式報酬型ストックオプションの2016年3月期末における発生見込額です。

▶ コンプライアンスとリスクマネジメント

バンダイナムコグループでは、コンプライアンスに関する規程を制定し、グループ全体を通して法令遵守、倫理尊重および社内規程の遵守が適切に行われる体制をとっています。コンプライアンス全般を統括管理するコンプライアンス担当取締役のもと、グループ内でコンプライアンス違反、あるいはそのおそれがある場合は、コンプライアンスの統括組織として設置している「グループリスクコンプライアンス委員会」で、直ちにその対応を協議・決定する体制を整備しています。「グループリスクコンプライアンス委員会」は、さまざまな危機の未然防止、危機発生時の迅速な対応の強化、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・監督を行います。

リスク管理に関しては、グループ全体を通して危機発生の未然防止および危機要因の早期発見に努めます。危機発生に際しては、グループ緊急連絡網を整備し、法令違反を含めた危機情報が発生した場合は、直ちに当社代表取締役社長に報告が行われ、迅速かつ確かな対応をとることで、事業への影響の最小化を図っています。

特に、大規模災害等によるグループの経営に著しい損害を及ぼす事態の発生を想定し、グループの事業継続計画（BCP）の基本方針を制定するとともに、事業の早期回復・再開を実現するため、グループにおける事業継続計画（BCP）の策定および事業継続マネジメント（BCM）体制の整備に取り組んでいます。

また、「グループコンプライアンス憲章」を制定し、グループ全体に周知徹底させるため、グループ全社員に手引書となるコンプライアンスBOOKを作成・配布し、グループ内ネットワークを利用した教育システムなどによる研修を実施しています。さらにグループ内の各事業会社社長は、同憲章の遵守に関する宣誓書を提出しています。

▶ 買収防衛策

当社は、現在のところ具体的な買収防衛策を導入していません。企業価値向上策に従って、経営戦略・事業戦略を遂行し、グループ企業価値を向上させることが、不適切な買収への本質的な対抗策であると考えます。

もっとも、株主の皆さまから経営を負託された者として、今後、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として不適切な者が出現する場合に備え、買収防衛の体制整備にも努めていきます。具体的には、万一不適切な買収者が現れた場合に、当該買収者による提案に対し、経営陣の保身を図ることなく、企業価値の向上を最優先した判断を下すことができる体制を構築していきます。そして、新株予約権等を活用した買収防衛策についても、法令や社会の動向を注視しつつ、検討していきます。

▶ ステークホルダーの立場の尊重に係る取り組み

社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定

当社を取り巻くさまざまなステークホルダーの期待に応え、企業価値の最大化を図るため、「バンダイナムコグループコンプライアンス憲章」を定め、その中でステークホルダーの立場の尊重について規定しています。

環境保全活動、CSR活動等の実施

CSR（企業の社会的責任）につきましては、グループを横断する「CSRへの取り組み」を定め当社ホームページ上で公開するとともに、「グループCSR委員会」（委員長:代表取締役社長）とその分科会である、「グループCSR部会」を開催し、グループとしての取り組み強化を図っています。また、バンダイナムコグループとしてのCSRレポートを作成し、配布するとともに当社ホームページ上で公開しています。

ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定

情報開示の基準やIR機会の充実などに関するIRポリシーを策定し、ホームページ上で開示しています。

▶ IR活動

当社では、企業価値の向上を目指し、IRポリシーにのっとりさまざまなIR活動を行っています。また、IR活動の状況や投資家やアナリストの反応は、持株会社からSBU主幹会社を通じて、グループ内に常にフィードバックを行っています。

2015年3月期の主なIR活動実績

当社は、株主・投資家の皆さまに対し経営戦略や事業方針について明確に伝える透明性の高い企業でありたいと考えています。そのため、会社説明会や決算説明会など、経営者自身が、内外の個人投資家・機関投資家および証券アナリスト等に対し、直接語りかけていく場を充実させています。

投資家・アナリスト向け決算説明会	2回（219名）
投資家・アナリスト向け中期計画説明会	1回（120名）
投資家・アナリスト向け 決算テレフォンカンファレンス	1回（75名）
海外IR	2回
投資家・アナリスト 個別取材対応	297名（国内・海外）
個人投資家向け説明会	国内6カ所 575名



投資家・アナリスト向け説明会では、グループ主要会社の代表取締役社長が直接説明を実施

▶ 内部統制システム

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方およびその整備状況

(1) 当社および子会社の取締役等および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- 当社は、グループ企業理念およびグループコンプライアンス憲章を制定し、当社および子会社の取締役等および使用人に周知徹底をはかり、職務執行が適法かつ公正に行われるように常に心がける。
- 当社取締役は、内部統制システムの構築および運用状況について定期的な取締役会において報告をする。
- 当社は、コンプライアンスに関する規程に基づき、コンプライアンス全般を管理するコンプライアンス担当取締役を設置し、当社およびグループ全体を通して法令遵守、倫理尊重および社内規程の遵守が適切に行われる体制をとる。
- 当社は、グループ内でコンプライアンス違反、あるいはそのおそれがある場合は、当社代表取締役社長を委員長とするグループリスクコンプライアンス委員会を直ちに開催し、その対応を協議決定する。
- 海外においては、地域別に海外地域統括会社を定め、危機管理およびコンプライアンスの支援を行う体制をとる。
- 当社および主要な子会社においては、内部通報制度として、社内相談窓口、社外顧問弁護士による社外相談窓口および直接監査役へ報告できる監査役ホットラインを設置する。
- 当社および主要な子会社においては、執行部門から独立した業務監査室を設置し、内部監査による業務の適正化をはかる。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

- 当社は、文書管理に関する規程を制定し、各種会議の議事録および契約書等を集中管理するとともに、各部門においては稟議書等の重要文書を適切に保管および管理する。また、取締役および監査役はこれらの文書を常時閲覧できる体制をとる。
- 当社は、グループ管理の一環として情報セキュリティに関する規程を制定し、情報が適切に保管および保存される体制をとる。

(3) 当社および子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- 当社は、グループ管理の一環として、危機管理およびコンプライアンスに関する規程を制定し、グループ全体を通して危機発生時の未然防止および危機要因の早期発見に努める。
- 当社は、危機発生に際して、グループリスクコンプライアンス委員会を直ちに開催し、迅速かつ確かな対応と、事業への影響の最小化をはかる。
- 当社は、大規模災害等によるグループの経営に著しい損害を及ぼす事態の発生を想定し、グループの事業継続計画(BCP)の基本方針を制定するとともに、事業の早期回復・再開を実現するため、グループにおける事業継続計画(BCP)の策定および事業継続マネジメント(BCM)体制の整備に取り組み、当社および子会社の取締役等および使用人に周知する。

(4) 当社および子会社の取締役等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

- 当社は、子会社を事業セグメントごとに戦略ビジネスユニット(SBU)に分類し、その担当取締役およびその主幹会社を定め、グループにおける職務分掌、指揮命令系統、権限および意思決定その他の組織に関する規程に基づき、効率的な事業の推進をはかる。
- 当社は、3事業年度を期間とするグループ全体および各SBUの中期計画を策定し、当該中期計画に基づき、毎事業年度の予算を定める。

(5) 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

- 当社は、SBU報告会およびグループ経営会議等の会議を設置し、グループの連絡報告および意思決定体制を整備する。

(6) その他当社および子会社における業務の適正を確保するための体制

- 当社は、グループコンプライアンス憲章について、法令等の改正やグループを取り巻く社会環境の変化に対応して適宜見直し、また、コンプライア

スBOOKの配布および研修により、同憲章を当社および子会社の取締役等および使用人に周知徹底させる。

- 当社および子会社は、業務の有効性と効率性の観点から、業務プロセスの改善および標準化に努め、また、財務報告の内部統制については、関連法規等に基づき、評価および運用を行う。

(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および当該使用人の取締役からの独立性に関する事項

- 当社は、監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを代表取締役社長に対して求めた場合、速やかにこれに対応するものとする。なお、当該使用人が、他部署の使用人を兼務する場合は、監査役に係る業務を優先する。
- 当社は、当該使用人の人事に関しては、取締役会からの独立性を確保するため、取締役および監査役はあらかじめ協議の機会をもつ。

(8) 監査役職務を補助すべき使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- 当社は、監査役職務を補助すべき使用人に関し、監査役の指揮命令に従う旨を取締役および使用人に周知徹底する。

(9) 当社および子会社の取締役等および使用人が当社監査役に報告をするための体制

- 当社および子会社の取締役等および使用人は、法令に定められた事項、その他当社および当社グループに重大な影響を及ぼす事項、内部監査の実施状況およびコンプライアンスに関する事項について、速やかに監査役会に報告をする。
- 当社および子会社の取締役等および使用人は、当社監査役から業務執行に関する事項について報告を求められたときは、速やかに適切な報告をする。
- 当社は、内部通報制度として、当社監査役へ直接報告を行うことができる監査役ホットラインを設置する。

(10) 監査役へ報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

- 当社は、監査役への報告や相談を行った者に対して、不利益な取扱いを行うことを禁止し、その旨をグループリスクコンプライアンス規程に明文化するとともに、当社および子会社の取締役等および使用人に周知徹底する。

(11) 監査役職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続きその他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

- 当社は、監査役が、その職務の執行について生ずる費用の前払または償還等の請求をしたときは、当該監査役の職務の執行に必要でないと認められた場合を除き、速やかに当該費用または債務を処理する。

(12) その他監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制

- 当社の取締役は、監査役が重要な会議に出席できる体制を整備するとともに、取締役および使用人との定期または随時の会合、内部監査部門および会計監査人との連携がはかれる体制を確保する。
- 当社の子会社においては、規模や業態等に応じて適正数の監査役を配置するとともに、子会社の監査役が当社監査役への定期的報告を行う体制を確保する。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方およびその整備状況

当社を取り巻くさまざまなステークホルダーの期待に応え、企業価値の最大化を図るため、「パナダイナムグループコンプライアンス憲章」を定め、当社グループの行動規範としています。

その中で、「反社会的勢力の拒絶」について、「社会の安全、秩序に脅威を与える反社会的勢力、団体とは一切関係を持たず、断固としてこれを拒絶します。」と定めています。

社外役員の独立性に関する基準

当社の社外取締役または社外監査役が独立性を有していると判断される場合には、当該社外取締役または社外監査役が以下のいずれの基準にも該当してはならないこととしています。

- ① 当社（当社グループ会社を含む。以下、同じ。）を主要な取引先とする者
- ② 当社を主要な取引先とする会社の業務執行取締役、執行役または支配人その他の使用人である者
- ③ 当社の主要な取引先である者
- ④ 当社の主要な取引先である会社の業務執行取締役、執行役または支配人その他の使用人である者
- ⑤ 当社から役員報酬以外に、一定額を超える金銭その他の財産上の利益を受けている弁護士、公認会計士、税理士またはコンサルタント等
- ⑥ 当社から、一定額を超える金銭その他の財産上の利益を受けている法律事務所、監査法人、税理士法人またはコンサルティング・ファーム等の法人、組合等の団体に所属する者
- ⑦ 当社から一定額を超える寄付または助成を受けている者
- ⑧ 当社から一定額を超える寄付または助成を受けている法人、組合等の団体の理事その他の業務執行者である者
- ⑨ 当社の業務執行取締役、常勤監査役が他の会社の社外取締役または社外監査役を兼任している場合において、当該他の会社の業務執行取締役、執行役または支配人その他の使用人である者
- ⑩ 上記①～⑨に過去5年間に於いて該当していた者
- ⑪ 上記①～⑨に該当する者が重要な者である場合において、その者の配偶者または二親等以内の親族
- ⑫ 当社または当社の子会社の取締役、執行役もしくは支配人その他の重要な使用人である者の配偶者または二親等以内の親族

(注) 1. ①および②において、「当社を主要な取引先とする者（または会社）」とは、「直近事業年度におけるその者（または会社）の年間連結売上高の2%以上の支払いを当社から受けた者（または会社）」をいう。
2. ③および④において、「当社の主要な取引先である者（または会社）」とは、「直近事業年度における当社の年間連結売上高の2%以上の支払いを当社に行っている者（または会社）、直近事業年度末における当社の連結総資産の2%以上の額を当社に融資している者（または会社）」をいう。
3. ⑤、⑦および⑧において、「一定額」とは、「年間1,000万円」であることをいう。
4. ⑥において、「一定額」とは、「直近事業年度における法人、組合等の団体の総売上高の2%以上または1億円のいずれか高い方」であることをいう。

以上

FINANCIAL SECTION

財務セクション

CONTENTS

- 38 6カ年連結財務サマリー
- 39 ファイナンシャル・レビュー
- 42 連結貸借対照表
- 44 連結損益計算書及び連結包括利益計算書
- 45 連結株主資本等変動計算書
- 46 連結キャッシュ・フロー計算書
- 47 連結財務諸表に対する注記
- 72 監査報告書

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
3月31日に終了した会計年度

百万円(1株当たり情報及び主要財務指標を除く)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
会計年度：						
売上高	¥378,547	¥394,179	¥454,211	¥487,241	¥507,679	¥565,486
売上総利益	128,753	139,415	167,503	183,079	190,829	213,112
販売費及び一般管理費	126,869	123,077	132,896	134,436	146,156	156,791
営業利益	1,884	16,338	34,607	48,643	44,673	56,321
経常利益 ^{注1}	1,908	16,399	34,960	49,973	47,457	59,384
当期純利益(当期純損失)	(29,929)	1,848	19,304	32,383	25,055	37,589
包括利益	—	(4,600)	21,551	41,505	32,633	43,357
資本的支出	14,418	13,439	23,758	23,836	28,979	27,761
減価償却費	18,989	18,001	18,142	20,416	21,726	23,712
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,582	22,562	39,112	36,411	41,291	50,103
会計年度末：						
総資産	¥325,936	¥308,269	¥342,172	¥374,203	¥405,093	¥441,764
流動資産	217,763	210,934	240,920	264,804	284,398	317,516
流動負債	86,605	86,105	107,946	108,391	120,135	123,136
純資産	229,012	213,693	213,126	248,770	267,951	303,513
1株当たり情報(単位：円)：						
当期純利益(当期純損失)(基本的)	¥(123.98)	¥ 7.71	¥85.62	¥147.40	¥114.05	¥171.10
配当金	24.00	24.00	26.00	45.00	35.00	62.00
主要財務指標：						
自己資本当期純利益率(ROE) ^{注2} (%)	-12.4	0.8	9.1	14.1	9.7	13.2
総資産経常利益率(ROA) ^{注3} (%)	0.6	5.2	10.7	14.0	12.2	14.0
売上高販管費率(%)	33.5	31.2	29.3	27.6	28.8	27.7
売上高営業利益率(%)	0.5	4.1	7.6	10.0	8.8	10.0
売上高当期純利益率(%)	-7.9	0.5	4.3	6.6	4.9	6.6
自己資本比率(%)	69.5	68.8	61.8	66.0	66.0	68.6
デット・エクイティ・レシオ(倍)	0.06	0.02	0.09	0.05	0.03	0.01

(注)

1. 経常利益は日本の会計基準上の項目です。
2. ROE = 当期純利益(当期純損失) ÷ 平均自己資本
3. ROA = 経常利益 ÷ 平均資産総額

ファイナンシャル・レビュー

2015年3月期における業績全体の概況

当期における経済環境は、国内において景気は緩やかな回復基調となりましたが、消費税増税に伴う駆け込み需要の反動や、円安や原油安の継続などによる経済全体の先行き不透明感が個人消費にも影響をおよぼしました。海外においては、アジアではアセアン地域の所得上昇に伴う市場拡大が継続する一方、その他の地域では景気の伸びの鈍化が見受けられる結果となりました。北米においては、景気や国内需要に緩やかな回復傾向が見られるものの、欧州では一部地域で国内需要の伸び悩みが見受けられました。

このような環境のなか、当社グループは、2012年4月にスタートした3か年の中期計画のビジョン「挑戦・成長・進化」のもと、中長期的な成長に向けて「IP (Intellectual Property: キャラクターなどの知的財産) 軸戦略」を核とした様々な施策を推進しました。事業面では、国内のトイホビー事業において、新規IP商品及び定番IP商品が好調に推移しました。また、コンテンツ事業のネットワークコンテンツと映像音楽コンテンツに加え、欧米のゲームソフトが好調に推移しました。

売上高

連結売上高は、5,654億86百万円（前期比11.4%増）となりました。

売上原価

売上原価は、3,523億74百万円となり、売上原価率は前期と同水準の62.3%となりました。その結果、売上総利益は2,131億12百万円となり、売上総利益率は前期と同水準の37.7%となりました。

2015年3月期のセグメント別業績概況

	百万円			百万円		
	当期	前期	増減額	当期	前期	増減額
トイホビー	¥230,919	¥186,391	¥44,528	¥17,040	¥10,510	¥6,530
コンテンツ	288,009	278,408	9,601	40,929	37,249	3,680
アミューズメント施設	55,539	58,200	(2,661)	(2,288)	(898)	(1,390)
その他	27,007	27,351	(344)	1,462	1,646	(184)

トイホビー事業

国内において、新規IP「妖怪ウォッチ」商品や定番IPの「機動戦士ガンダム」商品が好調に推移しました。また、定番IPの「仮面ライダー」シリーズ、「スーパー戦隊」シリーズや女兒向けIP「アイカツ！」などの商品が各事業を横断する展開により順調に推移しました。このほか、大人層や乳幼児層に向けた商品展開を強化するなどのターゲット拡大に向けた取り組みを行い、国内の各ターゲット・市場における「圧倒的No.1戦略」を着実に推進しました。

海外においては、欧米地域では「Power Rangers (パワーレンジャー)」シリーズの商品が堅調に推移したほか、新たに投入した映画IP「Big Hero 6 (ビッグヒーロー6)」の商品が好調でしたが、欧米全体では低調に推移しました。アジア地域において

販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費は、1,567億91百万円（前期比7.3%増）となりましたが、販管費率は前期の28.8%から27.7%に低下しました。主要項目の内訳は、広告宣伝費413億11百万円、役員報酬及び給料手当392億円、退職給付費用19億84百万円、役員賞与引当金繰入額12億42百万円、研究開発費187億59百万円などとなります。

営業利益

営業利益は、563億21百万円（前期比26.1%増）となり、営業利益率は前期の8.8%から10.0%に上昇しました。

その他の損益

その他の損益は、減損損失が前期の20億3百万円から28億68百万円へと増加したものの、投資有価証券売却益が前期の11百万円から5億円に増加したことや、その他において22億43百万円の利益を計上したことなどにより、1億63百万円の利益となりました。

当期純利益

当期純利益は、主に売上拡大による利益の増加を計上したことなどにより、375億89百万円（前期比50.0%増）となりました。当期純利益率は6.6%、1株当たり当期純利益は、前期の114円5銭から171円10銭に増加しました。

は、日本と連動した展開により、玩具やプラモデル、大人向けのコレクション性の高い玩具などが人気となりました。

この結果、トイホビー事業における売上高は2,309億19百万円（前期比23.9%増）、セグメント利益は170億40百万円（前期比62.1%増）となりました。

コンテンツ事業

国内では、ソーシャルゲームやスマートフォン向けアプリゲームの主力タイトルが安定的に推移するとともに、「ONE PIECE (ワンピース) トレジャークルーズ」、「ドラゴンボールZ ドッカンバトル」などの新規タイトルが好調に推移しました。ゲームソフトにおいては、複数の大型タイトルの発売があった前期と比べ売上高が減少しました。また、映像音楽コンテンツでは、映像コン

テンツと音楽コンテンツの連動展開を行っているIP「ラブライブ！」や「機動戦士ガンダムUC（ユニコーン）episode7「虹の彼方に」」などが好調に推移し業績に貢献しました。このほか、「IP軸戦略」の新たな出口として、コンサートなどのライブイベントを積極的に実施しました。

一方、業務用ゲーム機においては、人気シリーズタイトルが堅調に推移したものの、市場環境変化の影響などにより苦戦しました。

海外においては、欧米で発売したゲームソフト「DRAGONBALL XENOVERSE（ドラゴンボール ゼノバース）」や前期に発売した「DARK SOULS（ダークソウル）II」のレポート販売が好調に推移しました。

この結果、コンテンツ事業における売上高は2,880億9百万円（前期比3.4%増）、セグメント利益は409億29百万円（前期比9.9%増）となりました。

アミューズメント施設事業

店舗への人員配置や集客施策を強化するなど事業立て直しに向けた各種施策を進めるとともに、IPの世界観を体感できる差異化した店舗展開や、大型店ヘリソースを集中する施策などを推進しましたが、国内既存店売上高が前期比91.2%と前期実績を下回りました。海外においては、効率的な運営により、堅調に推移しました。

この結果、アミューズメント施設事業における売上高は555億39百万円（前期比4.6%減）、セグメント損失は22億88百万円（前期は8億98百万円のセグメント損失）となりました。

その他

その他事業につきましては、グループのトイホビー、コンテンツ、アミューズメント施設の各戦略ビジネスユニットへ向けた物流事業、印刷事業、その他管理業務などを行っている会社から構成されており、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んでおります。

この結果、その他事業における売上高は270億7百万円（前期比1.3%減）、セグメント利益は14億62百万円（前期比11.2%減）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366億71百万円増加し、4,417億64百万円となりました。これは主に、現金及び預金が221億38百万円、受取手形及び売掛金が112億88百万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11億9百万円増加し1,382億51百万円となりました。これは主に返済により流動負債のその他に含まれる短期借入金が24億94百万円、固定負債のその他に含まれる長期借入金が23億21百万円減少しましたが、支払手形及び買掛金が56億32百万円増加したことによるものです。

純資産につきましては、前期末に比べ355億62百万円増加し3,035億13百万円となりました。これは主に配当金の支払額76億91百万円があったものの、当期純利益375億89百万円を計上したことにより利益剰余金が298億61百万円、繰延ヘッジ損益が

11億5百万円、為替相場の変動を受けて為替換算調整勘定が36億3百万円増加し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66.0%から68.6%となりました。また、流動比率は257.9%（前期236.7%）、当座比率は196.1%（同173.1%）、インタレスト・カバレッジ・レシオは634.2倍（同308.1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+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

当期末における現金及び現金同等物（以下「資金」という。）の残高は、前期末と比べ190億98百万円増加し、1,537億65百万円となりました。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、501億3百万円（前期比21.3%増）となりました。これは法人税等の支払額195億32百万円（前期は182億20百万円）などの資金の減少要因がありましたが、税金等調整前当期純利益が564億84百万円（前期は427億59百万円）、減価償却費が237億12百万円（前期は217億26百万円）となったことにより、全体としては資金が増加し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、195億15百万円（前期比35.3%増）となりました。これは主に有形・無形固定資産の取得による支出が167億71百万円（前期は156億3百万円）で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、125億91百万円（前期比16.4%減）となりました。これは主に配当金の支払額が76億91百万円（前期は98億92百万円）、長期借入金の返済による支出が48億78百万円（前期は60億52百万円）であったことによるものです。

利益配分に関する基本方針及び当期・来期の配当

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づけており、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おります。なお、当期の年間配当金は、安定配当部分24円に、業績連動配当金28円を加えます。さらに前中期計画（2012年4月～2015年3月）が達成できたこと、及び当社グループが創立10周年を迎えることから特別配当を加え、1株当たり年間62円といたしました。来期の年間配当金予想につきましては、現時点においては安定配当部分の24円としており、連結業績等を勘案したうえで、別途検討してまいります。

また、配当控除後の利益については、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することを基本方針としております。

目標とする経営指標

当社グループは、目標とする経営指標としてROE（自己資本当期純利益率）を掲げています。今後、中期計画で掲げる戦略の遂行により利益成長を目指すことに加え、株主資本の有効活用により、環境変化の激しい業界においても継続的に連結ROE10.0%以上を確保すべく努めてまいります。

2016年3月期の見通し

今後につきましては、国内景気動向の一部に明るい兆しはあるものの、経済全体の先行き不透明感が与える個人消費への影響や欧米の景気動向など、依然不透明な環境が続くものと予測されます。また、当社グループを取り巻くエンターテインメント業界の事業環境もこの影響を受け、不透明な状況が継続すると想定されます。

このような状況下、当社グループは、2015年4月より「NEXT STAGE 挑戦・成長・進化」をビジョンに掲げた中期計画をスタートしました。中期計画では、IPの世界観や特性を活かし、最適なタイミングで、最適な商品・サービスとして提供することでIP価値の最大化をはかる「IP軸戦略」をさらに強化します。それに加え、グローバル市場での成長に向け、成長の可能性が高いアジア地域への事業展開を強化します。

中期計画の重点戦略としては、事業戦略「IP軸戦略の進化」、エリア戦略「グローバル市場での成長」、機能戦略「ビジネスモデル革新への挑戦」を推進します。事業戦略「IP軸戦略の進化」では、IPの創出・獲得などの創出力を強化するとともに、ライブイベントなど新規IPビジネスの拡大、ターゲット層の拡大、事業間連動の強化をはかります。エリア戦略「グローバル市場での成長」では、日本において各市場におけるNo.1の追求を継続するとともに、今後も成長が見込まれるアジアでの積極的な事業拡大を行います。欧米においては基盤整備の継続と事業成長に向けた施策に取り組めます。また、機能戦略「ビジネスモデル革新への挑戦」では、次世代に向け新たなIPビジネスの創出育成やグローバル市場でのIP軸戦略の展開に向けた基盤づくりを推進します。

これら施策に取り組むために、2015年4月よりトイホビー SBU（Strategic Business Unit: 戦略ビジネスユニット）、コンテンツSBU、アミューズメント施設SBUの3つの事業の集合体を中心に事業戦略を行っていたグループの組織体制を変更しました。「IP軸戦略」の強化とグローバル市場での成長を目指すトイホビー SBU、従来のゲームビジネスの枠を超え、ネットワークとエンターテインメントを融合した新たな事業展開を目指すネットワークエンターテインメントSBU、IP創出と新たな出口に向けた展開を強化する映像音楽プロデュースSBUの3つのSBUを中心に戦略を推進します。なお、従来のアミューズメント施設SBUはネットワークエンターテインメントSBUに加わり、バリュー

チェーンの整備により、より一体となった事業展開を行うほか、リアルな場とデジタルの融合による新たな事業創出を目指します。

中期計画の様々な戦略を推進し、計数目標として、2018年3月期に、売上高6,000億円、営業利益600億円、ROE10%以上を目指します。

以上により、2016年3月期の連結業績は、売上高5,300億円（前期比6.3%減）、営業利益450億円（前期比20.1%減）、親会社株主に帰属する当期純利益300億円（前期比20.2%減）を予想しております。

2016年3月期通期 連結業績予想

セグメント別内訳	百万円	
	売上高	セグメント利益
トイホビー	¥210,000	¥15,000
ネットワークエンターテインメント	300,000	25,000
映像音楽プロデュース	35,000	7,000
その他	28,000	1,000
消去または全社	(43,000)	(3,000)
連結	¥530,000	¥45,000

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来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。

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
2014年及び2015年3月31日現在

	百万円		千米ドル(注3)
	2014	2015	2015
(資産の部)			
流動資産:			
現金及び預金(注4、12及び23)	¥ 131,404	¥ 153,542	\$ 1,277,707
売上債権(注6及び12)	76,588	87,876	731,264
貸倒引当金	(595)	(455)	(3,786)
たな卸資産(注7)	45,014	42,911	357,086
繰延税金資産(注13)	9,914	8,954	74,511
その他(注4、5及び12)	22,073	24,688	205,442
流動資産合計	284,398	317,516	2,642,224
投資その他の資産:			
投資有価証券(注5及び12)	28,568	32,856	273,413
退職給付に係る資産(注11)	47	144	1,198
繰延税金資産(注13)	11,351	11,652	96,963
その他	19,626	17,082	142,148
貸倒引当金	(1,015)	(1,023)	(8,513)
投資その他の資産合計	58,577	60,711	505,209
有形固定資産:			
建物及び構築物	26,764	29,468	245,219
アミューズメント施設・機器	59,886	57,070	474,911
土地	11,630	11,957	99,501
その他有形固定資産	99,419	110,724	921,394
合計	197,699	209,219	1,741,025
控除:減価償却累計額	(145,726)	(155,958)	(1,297,811)
有形固定資産合計	51,973	53,261	443,214
無形固定資産:			
無形固定資産合計	10,145	10,276	85,512
資産合計	¥ 405,093	¥ 441,764	\$ 3,676,159

連結財務諸表に関する注記もあわせてご参照ください。

	2014	百万円 2015	千ドル(注3) 2015
(負債、純資産の部)			
流動負債:			
仕入債務(注10及び12)	¥ 51,625	¥ 57,257	\$ 476,467
未払費用	44,569	41,492	345,278
未払法人税等(注12及び13)	8,828	7,064	58,783
その他(注9、12及び13)	15,113	17,323	144,154
流動負債合計	120,135	123,136	1,024,682
固定負債:			
退職給付に係る負債(注11)	8,062	7,999	66,564
繰延税金負債(注13)	1,044	1,360	11,317
その他(注9)	7,901	5,756	47,899
固定負債合計	17,007	15,115	125,780
負債合計	137,142	138,251	1,150,462
純資産:			
株主資本			
資本金(注19)			
発行可能株式総数: 1,000,000,000株			
発行済株式数: 222,000,000株			
	10,000	10,000	83,215
資本剰余金	52,246	52,247	434,776
利益剰余金(注17)	214,415	244,276	2,032,754
自己株式:(2014年:2,312,098株、2015年:2,316,797株)(注19)	(2,391)	(2,404)	(20,005)
小計	274,270	304,119	2,530,740
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金(注5)			
	6,226	6,757	56,229
繰延ヘッジ損益	195	1,300	10,818
土地再評価差額金(注18)	(5,743)	(5,695)	(47,391)
為替換算調整勘定	(5,145)	(1,542)	(12,832)
退職給付に係る調整累計額(注11)	(2,282)	(2,045)	(17,018)
小計	(6,749)	(1,225)	(10,194)
新株予約権(注20)	44	44	366
少数株主持分	386	575	4,785
純資産合計	267,951	303,513	2,525,697
負債、純資産合計	¥405,093	¥441,764	\$3,676,159

連結損益計算書及び連結包括利益計算書

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
2014年及び2015年3月期

連結損益計算書

	百万円		千米ドル(注3)
	2014	2015	2015
売上高	¥507,679	¥565,486	\$4,705,717
売上原価	316,850	352,374	2,932,296
売上総利益	190,829	213,112	1,773,421
販売費及び一般管理費(注14)	146,156	156,791	1,304,743
営業利益	44,673	56,321	468,678
その他の損益:			
受取利息及び受取配当金	715	641	5,334
支払利息	(125)	(74)	(616)
投資有価証券売却損益	11	500	4,161
投資有価証券評価損	(262)	(137)	(1,140)
固定資産除売却損益	(131)	(142)	(1,182)
減損損失(注8)	(2,003)	(2,868)	(23,866)
その他	(119)	2,243	18,665
	(1,914)	163	1,356
税金等調整前当期純利益	42,759	56,484	470,034
法人税等(注13)	17,872	18,656	155,247
少数株主損益調整前当期純利益	24,887	37,828	314,787
少数株主利益(少数株主損失)	(168)	239	1,988
当期純利益	¥ 25,055	¥ 37,589	\$ 312,799

	円		米ドル(注3)
	2014	2015	2015
1株当たり情報(注16)			
3月31日現在の純資産額	¥1,217.74	¥1,378.77	\$11.47
当期純利益			
潜在株式調整前	114.05	171.10	1.42
潜在株式調整後	114.03	171.08	1.42
当期に係る配当金(注17)	35.00	62.00	0.52

連結財務諸表に関する注記もあわせてご参照ください。

連結包括利益計算書

	百万円		千米ドル(注3)
	2014	2015	2015
少数株主損益調整前当期純利益	¥24,887	¥37,828	\$314,787
その他の包括利益(注15)			
その他有価証券評価差額金(注5)	987	458	3,811
繰延ヘッジ損益	(450)	1,093	9,095
土地再評価差額金(注18)	—	48	399
為替換算調整勘定	7,159	3,599	29,949
退職給付に係る調整額(注11)	—	237	1,972
持分法適用会社に対する持分相当額	50	94	784
その他の包括利益合計	7,746	5,529	46,010
包括利益	¥32,633	¥43,357	\$360,797
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	¥32,670	¥43,114	\$358,775
少数株主に係る包括利益	(37)	243	2,022

連結財務諸表に関する注記もあわせてご参照ください。

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
2014年及び2015年3月期

2014年3月期

百万円

	株主資本					その他包括利益累計額						新株 予約権	少数株主 持分	純資産合計
	資本金 (注19)	資本剰余金	利益剰余金 (注17)	自己株式 (注19)	株主資本 合計	その他有価 証券評価差 額金(注5)	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金 (注18)	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額 (注11)	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	¥10,000	¥52,246	¥199,118	¥(2,385)	¥258,979	¥5,212	¥642	¥(5,609)	¥(12,193)	¥—	¥(11,948)	¥—	¥1,739	¥248,770
会計方針の変更による 累積的影響額														
会計方針の変更を反映 した期首残高	10,000	52,246	199,118	(2,385)	258,979	5,212	642	(5,609)	(12,193)	—	(11,948)	—	1,739	248,770
配当金			(9,892)		(9,892)									(9,892)
当期純利益			25,055		25,055									25,055
自己株式の取得				(6)	(6)									(6)
自己株式の処分		0		0	0									0
持分法適用会社に 対する持分変動に 伴う自己株式の増減				0	0									0
土地再評価差額 取崩額			134		134			(134)			(134)			—
株主資本以外の 項目の当期変動額 (純額)						1,014	(447)	—	7,048	(2,282)	5,333	44	(1,353)	4,024
当期末残高	¥10,000	¥52,246	¥214,415	¥(2,391)	¥274,270	¥6,226	¥195	¥(5,743)	¥(5,145)	¥(2,282)	¥(6,749)	¥44	¥386	¥267,951

2015年3月期

百万円

	株主資本					その他包括利益累計額						新株 予約権	少数株主 持分	純資産合計
	資本金 (注19)	資本剰余金	利益剰余金 (注17)	自己株式 (注19)	株主資本 合計	その他有価 証券評価差 額金(注5)	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金 (注18)	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額 (注11)	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	¥10,000	¥52,246	¥214,415	¥(2,391)	¥274,270	¥6,226	¥195	¥(5,743)	¥(5,145)	¥(2,282)	¥(6,749)	¥44	¥386	¥267,951
会計方針の変更による 累積的影響額			(37)		(37)									(37)
会計方針の変更を反映 した期首残高	10,000	52,246	214,378	(2,391)	274,233	6,226	195	(5,743)	(5,145)	(2,282)	(6,749)	44	386	267,914
配当金			(7,691)		(7,691)									(7,691)
当期純利益			37,589		37,589									37,589
自己株式の取得				(13)	(13)									(13)
自己株式の処分		1		1	2									2
持分法適用会社に 対する持分変動に 伴う自己株式の増減				0	0									0
土地再評価差額 取崩額					—									—
株主資本以外の 項目の当期変動額 (純額)						531	1,105	48	3,603	237	5,524	—	189	5,713
当期末残高	¥10,000	¥52,247	¥244,276	¥(2,404)	¥304,119	¥6,757	¥1,300	¥(5,695)	¥(1,542)	¥(2,045)	¥(1,225)	¥44	¥575	¥303,513

2015年3月期

千米ドル(注3)

	株主資本					その他包括利益累計額						新株 予約権	少数株主 持分	純資産合計
	資本金 (注19)	資本剰余金	利益剰余金 (注17)	自己株式 (注19)	株主資本 合計	その他有価 証券評価差 額金(注5)	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金 (注18)	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額 (注11)	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	\$83,215	\$434,768	\$1,784,264	\$(19,897)	\$2,282,350	\$51,810	\$1,623	\$(47,791)	\$(42,814)	\$(18,990)	\$(56,162)	\$366	\$3,212	\$2,229,766
会計方針の変更による 累積的影響額			(308)		(308)									(308)
会計方針の変更を反映 した期首残高	83,215	434,768	1,783,956	(19,897)	2,282,042	51,810	1,623	(47,791)	(42,814)	(18,990)	(56,162)	366	3,212	2,229,458
配当金			(64,001)		(64,001)									(64,001)
当期純利益			312,799		312,799									312,799
自己株式の取得				(108)	(108)									(108)
自己株式の処分		8		8	16									16
持分法適用会社に 対する持分変動に 伴う自己株式の増減				0	0									0
土地再評価差額 取崩額					—									—
株主資本以外の 項目の当期変動額 (純額)						4,419	9,195	400	29,982	1,972	45,968	—	1,573	47,541
当期末残高	\$83,215	\$434,776	\$2,032,754	\$(20,005)	\$2,530,740	\$56,229	\$10,818	\$(47,391)	\$(12,832)	\$(17,018)	\$(10,194)	\$366	\$4,785	\$2,525,697

連結財務諸表に関する注記もあわせてご参照ください。

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
2014年及び2015年3月期

	百万円		千米ドル(注3)
	2014	2015	2015
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	¥ 42,759	¥ 56,484	\$ 470,034
減価償却費	21,726	23,712	197,320
減損損失	2,003	2,868	23,866
固定資産除売却損益	131	142	1,182
アミューズメント施設・機器除却損	579	576	4,793
投資有価証券売却損益	(11)	(500)	(4,161)
投資有価証券評価損	262	137	1,140
売上債権の減少(増加)額	5,105	(9,681)	(80,561)
たな卸資産の減少(増加)額	(7,167)	237	1,972
アミューズメント施設・機器設置額	(5,132)	(5,233)	(43,547)
仕入債務の増加(減少)額	812	4,290	35,699
その他	(2,157)	(3,958)	(32,935)
小計	58,910	69,074	574,802
利息及び配当金の受取額	735	640	5,326
利息の支払額	(134)	(79)	(657)
法人税等の支払額	(18,220)	(19,532)	(162,536)
営業活動によるキャッシュ・フロー	41,291	50,103	416,935
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の増減額(純額)	3,519	(722)	(6,008)
有形固定資産の取得による支出	(10,415)	(11,792)	(98,128)
有形固定資産の売却による収入	99	84	699
無形固定資産の取得による支出	(5,188)	(4,979)	(41,433)
投資有価証券の取得による支出	(504)	(332)	(2,763)
投資有価証券の売却による収入	144	633	5,268
子会社の清算による収入	576	—	—
子会社株式の取得による支出	(2,743)	(620)	(5,159)
子会社株式の売却による収入	9	—	—
関係会社株式の取得による支出	—	(1,750)	(14,563)
関係会社出資金の払込による支出	(300)	—	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	328	—	—
貸付けによる支出	(328)	(796)	(6,624)
貸付金の回収による収入	834	238	1,981
差入保証金の差入による支出	(919)	(829)	(6,899)
差入保証金の回収による収入	689	1,618	13,464
その他	(222)	(268)	(2,230)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(14,421)	(19,515)	(162,395)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額	315	74	616
長期借入れによる収入	710	—	—
長期借入金の返済による支出	(6,052)	(4,878)	(40,592)
リース債務の返済による支出	(129)	(83)	(692)
自己株式の取得による支出及び処分による収入(純額)	(6)	(12)	(100)
配当金の支払額	(9,892)	(7,691)	(64,001)
少数株主への配当金の支払額	(16)	(1)	(8)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(15,070)	(12,591)	(104,777)
現金及び現金同等物に係る換算差額	3,825	1,101	9,162
現金及び現金同等物の増加(減少)額	15,625	19,098	158,925
現金及び現金同等物の期首残高	119,042	134,667	1,120,637
現金及び現金同等物の期末残高(注4)	¥134,667	¥153,765	\$1,279,562

連結財務諸表に関する注記もあわせてご参照ください。

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「当社」)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、国際財務報告基準又は米国会計基準に従って作成されております。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おります。

ただし、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おりません。

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おります。

また、2014年3月期の連結財務諸表は、2015年3月期における表示に準じて組替えております。

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、当社及び重要な連結子会社の財務諸表が含まれております。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おります。重要な関連会社については持分法を適用しております。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おりますが、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。全ての重要な連結会社間の勘定残高及び取引は連結上、消去されております。

(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ヵ月以内に満期日が到来する流動性の高い投資です。

(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」に計上されております。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」に計上されております。

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おります。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」に表示しております。

(d) 収益及び費用の計上基準

ゲームソフトの収益認識

米国地区における連結子会社は、オンライン機能をもったゲームソフトについて、複数の要素をもつソフトウェア製品として、米国財務会計基準審議会会計原則編集第985-605号「ソフトウェアの収益認識 (Software Revenue Recognition)」に従い収益認識を判断しており、その収益計上は、未提供の要素に対して売主が特定した公正価値を客観的かつ合理的に立証できる場合を除き、全ての要素が提供されるまで繰り延べられております。

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せら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おります。

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おります。

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おります。

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おります。

(e) 有価証券及び投資有価証券

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おります。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」として計上しております。時価のないものは原価で評価しております。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おります。なお、投資事業有限責任組合及びこれに類する組合への出資(金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの)については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

(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等については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

(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おります（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）。在外連結子会社は総平均法による低価法を採用しております。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おります（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）。

(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おります。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おります。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おります。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おります。

なお、当社及び一部の連結子会社は、連結納税制度を適用しております。

(i) 有形固定資産

当社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おります。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 3-50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おります。

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 3-7年

(j) 無形固定資産

無形固定資産の償却方法としては、見積耐用年数に基づく定額法を採用しております。

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

のれんについては、5年間の定額法により償却を行っております。

(k) リース会計

リース資産はリース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

(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、為替予約取引及び通貨オプション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。したがって、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おります。

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おります。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おります。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行っております。

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おります。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。

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

役員賞与の支出に備えて、当期における支給見込額に基づき計上しております。

(n) 退職給付に係る会計処理の方法

当社及び一部の国内連結子会社は、確定給付型の制度として確定給付企業年金制度、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おります。その他の国内連結子会社（退職給付制度のない国内連結子会社を除く）は、確定給付型の制度として確定給付企業年金制度、退職一時金制度、総合設立型厚生年金基金制度を設けております。なお、一部の連結子会社においては、確定拠出型の制度として確定拠出年金制度、中小企業退職金共済制度を設けております。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給付型年金制度、退職一時金制度、確定拠出型退職年金制度を設けております。

一部の連結子会社は退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当期末までの期間に帰属させる方法については、給与算定式基準によっております。過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年）による定額法によ

り費用処理しております。数理計算上の差異は、各期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の年数(9~19年)による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌期から費用処理することとしております。また、当社及び一部の連結子会社は、退職給付に係る資産、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、主に退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。

なお、「退職給付に関する会計基準」(企業会計基準第26号、2012年5月17日。以下「退職給付会計基準」という。)及び「退職給付に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第25号 2015年3月26日。以下「退職給付適用指針」という。)を、退職給付会計基準第35項本文及び退職給付適用指針第67項本文に掲げられた定めについて当期より適用し、退職給付債務及び勤務費用の計算方法を見直し、退職給付見込額の期間帰属方法を期間定額基準から給付算定式基準へ変更するとともに、割引率の決定方法を割引率決定の基礎となる債券の期間について従業員の平均残存勤務期間に近似した年数を基礎に決定する方法から退職給付の支払見込期間及び支払見込期間ごとの金額を反映した単一の加重平均割引率を使用する方法へ変更、予想昇給率の算定方法を予想される昇給を考慮する方法に変更しております。退職給付会計基準等の適用については、退職給付会計基準第37項に定める経過的な取扱いに従っており、当期首において、退職給付債務及び勤務費用の計算方法の変更に伴う影響額を利益剰余金に加減しております。この結果、当期首の退職給付に係る負債が47百万円(391千ドル)増加し、利益剰余金が37百万円(308千ドル)減少しております。また、当期の営業利益、経常利益及び税金等調整前当期純利益に与える影響は軽微であります。

なお、当期の1株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額に与える影響は軽微であります。

(o) 事業整理損失引当金

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

来期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期負担額を計上しております。

(q) 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。当期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おられません。

(r) 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おります。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おります。

(s) 未適用の会計基準等

「企業結合に関する会計基準」

(企業会計基準第21号 2013年9月13日)

「連結財務諸表に関する会計基準」

(企業会計基準第22号 2013年9月13日)

「事業分離等に関する会計基準」

(企業会計基準第7号 2013年9月13日)

「1株当たり当期純利益に関する会計基準」

(企業会計基準第2号 2013年9月13日)

「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」

(企業会計基準適用指針第10号 2013年9月13日)

「1株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」

(企業会計基準適用指針第4号 2013年9月13日)

子会社株式の追加取得等において、支配が継続している場合の子会社に対する親会社の持分変動の取扱い、取得関連費用の取扱い、当期純利益の表示及び少数株主持分から非支配株主持分への変更並びに暫定的な会計処理の確定の取扱い等について改正されたものであり、2016年3月期の期首より適用します。なお、暫定的な会計処理の確定の取扱いについては、2016年3月期の期首以後実施される企業結合から適用します。当該会計基準等の適用による連結財務諸表に与える影響額は、現時点で評価中であります。

(t) 表示方法の変更

連結貸借対照表

前期において、区分掲記しておりました「流動資産」の「有価証券」は重要性が乏しくなったため、当期においては「流動資産」の「その他」に含めて表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前期の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前期の連結貸借対照表において、「流動資産」に表示していた「有価証券」4,423百万円及び「その他」17,650百万円は、「その他」22,073百万円として組み替えております。

前期において、区分掲記しておりました「流動負債」の「短期借入金」は重要性が乏しくなったため、当期においては「流動負債」の「その他」に含めて表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前期の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前期の連結貸借対照表において、「流動負債」に表示していた「短期借入金」5,502百万円及び「その他」9,611百万円は、「その他」15,113百万円として組み替えております。

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おります。ただし、読者の便宜に供するため、2015年3月期の連結財務諸表は2015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120.17円を用いて米ドル換算されております。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

2014年及び2015年3月31日現在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次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
現金及び預金	¥131,404	¥153,542	\$1,277,707
流動資産の「その他」に含まれる有価証券	4,423	2,164	18,008
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	(1,160)	(1,941)	(16,153)
現金及び現金同等物	¥134,667	¥153,765	\$1,279,562

5 有価証券及び投資有価証券

2014年及び2015年3月31日現在の有価証券及び投資有価証券の概要は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
時価を把握できるその他有価証券	¥19,983	¥18,745	\$155,987
時価を把握できないその他有価証券	2,466	2,420	20,138
非連結子会社及び関連会社株式	10,469	13,443	111,867
投資事業組合への出資金	73	411	3,420
合計	¥32,991	¥35,019	\$291,412

2014年及び2015年3月31日現在の時価を把握でき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			
	2014			連結貸借対照表計上額（時価）
	取得原価	評価益	評価損	
時価を把握できるその他有価証券：				
株式	¥7,740	¥7,821	¥(1)	¥15,560
その他	4,423	—	—	4,423
合計	¥12,163	¥7,821	¥(1)	¥19,983

	百万円			
	2015			連結貸借対照表計上額（時価）
	取得原価	評価益	評価損	
時価を把握できるその他有価証券：				
株式	¥7,659	¥8,923	¥(1)	¥16,581
その他	2,164	—	—	2,164
合計	¥9,823	¥8,923	¥(1)	¥18,745

	千米ドル			
	取得原価	評価益	評価損	連結貸借対照表計上額(時価)
時価を把握できるその他有価証券：				2015
株式	\$63,735	\$74,253	\$(8)	\$137,980
その他	18,008	—	—	18,008
合計	\$81,743	\$74,253	\$(8)	\$155,988

2014年及び2015年3月31日現在の時価を把握できないその他有価証券については次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
時価を把握できないその他有価証券：			
非上場株式	¥2,466	¥2,420	\$20,138
合計	¥2,466	¥2,420	\$20,138

2014年及び2015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
	2014	2015	2015
株式	¥121	¥582	\$4,844
その他	23	51	424
売却額	¥144	¥633	\$5,268
売却益の合計額	11	511	4,252
売却損の合計額	—	10	83

6 売上債権

2014年及び2015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
	2014	2015	2015
受取手形	¥ 5,641	¥ 5,190	\$ 43,189
売掛金	70,924	82,672	687,958
リース債権及びリース投資資産	23	14	117
合計	¥76,588	¥87,876	\$731,264

7 たな卸資産

2014年及び2015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
	2014	2015	2015
商品及び製品	¥15,277	¥14,563	\$121,187
仕掛品	23,274	23,183	192,918
原材料及び貯蔵品	6,463	5,165	42,981
合計	¥45,014	¥42,911	\$357,086

8 減損損失

当社及び連結子会社では、減損の兆候を把握するにあたり、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、主に管理会計上の最小単位である店舗を基本単位として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損益に計上しております。

戦略ビジネスユニット	場所	用途	種類	百万円		千米ドル		
				2014	2015	2015		
トイホビー	福岡県福岡市(注5)	事業用資産	土地	¥ 208	¥ —	\$ —		
			建物及び構築物	14	—	—		
	大阪府大阪市他(注1)	事業用資産	建物及び構築物	51	—	—		
			有形固定資産(その他)	4	—	—		
			無形固定資産	2	—	—		
コンテンツ	東京都渋谷区(注4)	処分予定資産	建物及び構築物	18	—	—		
			無形固定資産	2	—	—		
			有形固定資産(その他)	0	—	—		
アミューズメント施設	大阪府大阪市他(注1)	アミューズメント運営施設	アミューズメント施設・機器	619	—	—		
			福岡県福岡市他(注4)	560	—	—		
			神奈川県川崎市他(注3)	518	—	—		
その他	宮城県仙台市(注1)	事業用資産	建物及び構築物	1	—	—		
			有形固定資産(その他)	1	—	—		
全社(共通)	神奈川県横浜市他(注3)	管理設備	有形固定資産(その他)	5	—	—		
トイホビー	大阪府大阪市(注1)	事業用資産	無形固定資産	—	1	8		
			千葉県千葉市他(注3)	処分予定資産	建物及び構築物	—	85	707
					有形固定資産(その他)	—	13	108
コンテンツ	東京都品川区他(注3)	処分予定資産	建物及び構築物	—	1,157	9,628		
			有形固定資産(その他)	—	78	649		
			東京都品川区(注2)	事業用資産	—	181	1,506	
アミューズメント施設	東京都豊島区他(注1)	アミューズメント運営施設	アミューズメント施設・機器	—	1,027	8,546		
			無形固定資産	—	0	2		
			投資その他の資産(その他)	—	28	232		
	千葉県千葉市他(注4)	アミューズメント施設・機器	アミューズメント施設・機器	—	37	308		
			投資その他の資産(その他)	—	0	1		
	埼玉県富士見市(注3)	アミューズメント施設・機器	—	19	158			
東京都大田区(注3)	処分予定資産	建物及び構築物	—	10	83			
		有形固定資産(その他)	—	3	25			
全社(共通)	東京都品川区(注3)	管理設備	建物及び構築物	—	126	1,048		
			有形固定資産(その他)	—	103	857		
合計				¥2,003	¥2,868	\$23,866		

(注)

1. 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。
2. 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、回収可能価額は将来キャッシュフローにより見積もられた使用価値により算定しておりますが、予想される使用期間が短期であるため割引計算は行っておりません。
3. 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。
4. 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、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. 継続的な地価の下落のため、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算定しており、土地の正味売却価額は路線価に基づいて評価しております。

9 借入金及びリース債務

2014年及び2015年3月31日現在の借入金及びリース債務の明細は次のとおりです。

	2014		2015		2015
	連結貸借対照表 計上額	平均利率 (%)	連結貸借対照表 計上額	平均利率 (%)	連結貸借対照表 計上額
短期借入金	¥ 700	1.18	¥ 762	0.93	\$ 6,341
1年以内に返済予定の長期借入金	4,802	0.65	2,245	0.66	18,682
1年以内に返済予定のリース債務	51	8.33	47	10.73	391
長期借入金（1年以内に返済予定のものを除く）	3,588	0.68	1,268	0.64	10,552
リース債務（1年以内に返済予定のものを除く）	44	8.39	48	6.19	399
合計	¥9,185	—	¥4,370	—	\$36,365

(注) 主な借入金には、財務制限条項が付されています。当該財務制限条項の詳細につきましては、「17 剰余金及び配当金」を参照ください。

2015年3月31日現在の長期借入金及びリース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
2016年3月期	¥2,292	\$19,073
2017年3月期	1,258	10,468
2018年3月期	33	275
2019年3月期	24	200
2020年3月期	1	8
合計	¥3,608	\$30,024

10 仕入債務

2014年及び2015年3月31日現在の仕入債務の明細は次のとおりです。

	2014	2015	2015
	百万円	百万円	千米ドル
支払手形	¥ 9,160	¥13,921	\$115,845
買掛金	42,465	43,336	360,622
合計	¥51,625	¥57,257	\$476,467

11 退職給付関係

1. 確定給付制度

(a) 2014年及び2015年3月31日現在の退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表は次のとおりです。

(簡便法を適用した制度を除く。)

	2014	2015	2015
	百万円	百万円	千米ドル
退職給付債務の期首残高	¥17,041	¥17,730	\$147,541
会計方針の変更による累積的影響額	—	47	391
会計方針の変更を反映した期首残高	17,041	17,777	147,932
勤務費用	1,159	1,136	9,454
利息費用	189	181	1,506
数理計算上の差異の発生額	2	(244)	(2,030)
退職給付の支払額	(722)	(926)	(7,706)
過去勤務費用の発生額	61	10	83
退職給付債務の期末残高	¥17,730	¥17,934	\$149,239

(b) 2014年及び2015年3月31日現在の年金資産の期首残高と期末残高の調整表は次のとおりです。(簡便法を適用した制度を除く。)

	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
年金資産の期首残高	¥10,031	¥10,582	\$88,059
期待運用収益	170	241	2,005
数理計算上の差異の発生額	96	(70)	(583)
事業主からの拠出額	970	1,105	9,196
退職給付の支払額	(685)	(834)	(6,940)
年金資産の期末残高	¥10,582	¥11,024	\$91,737

(c) 2014年及び2015年3月31日現在の簡便法を適用した制度の、退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の期首残高と期末残高の調整表は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の期首残高	¥718	¥ 868	\$ 7,223
退職給付費用	171	285	2,372
退職給付の支払額	(70)	(61)	(508)
制度への拠出額	(98)	(152)	(1,265)
その他	147	6	50
退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の期末残高	¥868	¥ 946	\$ 7,872

(d) 2014年及び2015年3月31日現在の退職給付債務と年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
積立型制度の退職給付債務	¥ 18,604	¥ 19,274	\$ 160,390
年金資産	(11,702)	(12,567)	(104,577)
	6,902	6,707	55,813
非積立型の退職給付債務	1,113	1,148	9,553
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	8,015	7,855	65,366
退職給付に係る負債	8,062	7,999	66,564
退職給付に係る資産	(47)	(144)	(1,198)
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	¥ 8,015	¥ 7,855	\$ 65,366

(e) 2014年及び2015年3月期の退職給付費用及びその内訳項目の金額は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
勤務費用	¥1,159	¥1,136	\$ 9,454
利息費用	189	181	1,506
期待運用収益	(170)	(241)	(2,005)
数理計算上の差異の費用処理額	440	338	2,812
過去勤務費用の費用処理額	(36)	(22)	(184)
簡便法で計算した退職給付費用	171	285	2,372
確定給付制度に係る退職給付費用	1,753	1,677	13,955
その他(注)	1,116	418	3,479
退職給付に関連する損益	¥2,869	¥2,095	\$17,434

(注) 2014年3月期において、割増退職金等を販売費及び一般管理費に642百万円、その他損益に474百万円、2015年3月期において、割増退職金等を販売費及び一般管理費に369百万円(3,071千米ドル)、その他損益に49百万円(408千米ドル)計上しております。

(f) 2014年及び2015年3月31日現在の退職給付に係る調整額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
過去勤務費用	¥—	¥(32)	\$ (266)
数理計算上の差異	—	512	4,260
合計	¥—	¥480	\$3,994

(g) 2014年及び2015年3月31日現在の退職給付に係る調整累計額に計上した項目（税効果控除前）の内訳は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
未認識過去勤務費用	¥ (54)	¥ (86)	\$ (716)
未認識数理計算上の差異	(3,412)	(2,900)	(24,132)
合計	¥(3,466)	¥(2,986)	\$ (24,848)

(h) 2014年及び2015年3月31日現在の年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりです。

	2014	2015
債券	30%	33%
株式	24	24
生命保険一般勘定	36	34
その他	10	9
合計	100%	100%

(i) 2014年及び2015年3月期の数理計算上の計算基礎に関する事項は次のとおりです。

	2014	2015
割引率	0.60%~1.40%	0.50%~1.30%
長期期待運用収益率	1.65%~2.50%	2.26%~2.50%
長期期待運用収益率の設定方法	年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。	
予想昇給率	2.61%~5.12%	2.61%~5.12%

2. 確定拠出制度

2014年及び2015年3月期の当社及び連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
確定拠出制度への要拠出額	¥469	¥484	\$4,028

3. 複数事業主制度

2014年及び2015年3月期の一部の連結子会社の確定拠出制度と同様に会計処理する、複数事業主制度の厚生年金基金制度への要拠出額は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
厚生年金基金制度への要拠出額	¥6	¥5	\$42

12 金融商品関係

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金運用については安全性の高い金融商品に限定し、また、資金調達については銀行借入や社債発行等による方針であります。

デリバティブは、後述するリスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

売上債権は、取引先の信用リスクに晒されております。当該リスクに関しては、取引先別・期日別に残高管理を行うとともに、主要取引先の信用情報を1年に一度以上更新することとしております。また、取引先に関する信用不安情報等を入手した場合には、直ちにグループ内で共有する体制としております。

なお、2014年及び2015年3月31日現在における売上債権のうち14.7%及び13.0%が特定の大口顧客に対するものであります。グローバルに事業展開していることから生じる外貨建の売上債権は、為替変動リスクに晒されておりますが、取引先別・通貨別に残高管理を行うとともに、市場の動向を注視し必要に応じて、先物為替予約を利用してヘッジすることとしております。

有価証券及び投資有価証券は、主にMMF及び業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されておりますが、四半期に一度時価を把握しており、市況や取引先企業との関係を勘案して保有状況を毎年見直すこととしております。

仕入債務は、ほとんどが1年以内の支払期日であります。また、その一部には外貨建のものがあり、為替変動リスクに晒されておりますが、売上債権と同様、取引先別・通貨別に残高管理を行うとともに、市場の動向を注視し必要に応じて、先物為替予約及び通貨オプション取引を利用してヘッジすることとしております。

仕入債務、未払法人税等は、流動性リスクに晒されておりますが、当社グループでは、当社及び連結子会社それぞれが毎月資金繰計画を作成・更新することなどにより管理しております。

デリバティブ取引はヘッジ目的で利用しておりますが、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等については、連結財務諸表に対する注記「2 重要な会計方針 (1) デリバティブ取引及びヘッジ会計」をご参照ください。

なお、デリバティブ取引の執行・管理については、取引権限及び取引限度額を定めた社内ルールに従って行っており、デリバティブの利用にあたっては、信用リスクを軽減するために、信用度の高い金融機関とのみ取引を行うこととしております。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。

また、連結財務諸表に対する注記「22 為替及び金利に係るリスク管理」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

2. 金融商品の時価等に関する事項

2014年及び2015年3月31日現在における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりです。
なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは含まれておりません（注）2. 参照）。

	百万円						千米ドル		
	2014			2015			2015		
	連結貸借対照表計上額	時価	差額	連結貸借対照表計上額	時価	差額	連結貸借対照表計上額	時価	差額
(1) 現金及び預金	¥131,404	¥131,404	¥ —	¥153,542	¥153,542	¥ —	\$1,277,707	\$1,277,707	\$ —
(2) 売上債権	76,588	76,588	—	87,876	87,876	—	731,264	731,264	—
(3) 有価証券及び投資有価証券	28,382	30,363	1,981	27,941	35,074	7,133	232,512	291,869	59,357
資産計	¥236,374	¥238,355	¥1,981	¥269,359	¥276,492	¥7,133	\$2,241,483	\$2,300,840	\$59,357
(1) 仕入債務	51,625	51,625	—	57,257	57,257	—	476,467	476,467	—
(2) 未払法人税等	8,828	8,828	—	7,064	7,064	—	58,783	58,783	—
負債計	¥ 60,453	¥ 60,453	¥ —	¥ 64,321	¥ 64,321	¥ —	\$ 535,250	\$ 535,250	\$ —
デリバティブ取引*	¥ 351	¥ 351	¥ —	¥ 2,075	¥ 2,075	¥ —	\$ 17,267	\$ 17,267	\$ —

* デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、（ ）で示しております。

(注)

1. 金融商品の時価の算定方法並びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項

資 産

(1) 現金及び預金、(2) 売上債権

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

(3) 有価証券及び投資有価証券

MMFは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっており、株式等は取引所の価格又は取引金融機関等から提示された価格によっております。また、保有目的ごとの有価証券に関する事項については、連結財務諸表に対する注記「5 有価証券及び投資有価証券」をご参照ください。

負 債

(1) 仕入債務、(2) 未払法人税等

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

デリバティブ取引

連結財務諸表に対する注記「22 為替及び金利に係るリスク管理」をご参照ください。

2. 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

区分	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
	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
非上場株式	¥2,466	¥2,420	\$20,138
関係会社株式（非上場株式）	2,070	4,246	35,333
投資事業組合への出資金	73	411	3,420

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、「(3) 有価証券及び投資有価証券」には含めておりません。

3. 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

	百万円								千米ドル			
	2014				2015				2015			
	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	¥131,404	¥ —	¥—	¥—	¥153,440	¥ 102	¥—	¥—	\$1,276,858	\$ 849	\$—	\$—
売上債権	76,044	544	—	—	86,449	1,427	—	—	719,389	11,875	—	—
合計	¥207,448	¥544	¥—	¥—	¥239,889	¥1,529	¥—	¥—	\$1,996,247	\$12,724	\$—	\$—

13 法人税等

当社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、2014年3月期における法定実効税率は38.0%、2015年3月期における法定実効税率は、35.6%となっております。

2014年及び2015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		千ドル
	2014	2015	2015
法人税、住民税及び事業税	¥19,194	¥18,813	\$156,553
法人税等調整額	(1,322)	(157)	(1,306)
合計	¥17,872	¥18,656	\$155,247

2014年及び2015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。

	2014	2015
法定実効税率	38.0%	35.6%
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.9	0.5
住民税均等割額	0.4	0.4
役員賞与	1.1	0.7
税制改正による税率変更差異	1.9	2.7
評価性引当額の増減	5.9	(0.1)
在外子会社税率差異	(1.0)	(0.2)
移転価格更正差異	—	(1.5)
試験研究費税額控除	(4.7)	(5.0)
のれん償却額	0.2	0.1
所得拡大促進税制税額控除	(0.9)	—
その他	0.0	(0.2)
税効果会計適用後の法人税等の負担率	41.8%	33.0%

2014年及び2015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
	2014	2015	2015
繰延税金資産：			
繰越欠損金	¥ 17,058	¥ 17,787	\$ 148,015
固定資産償却超過額	8,688	9,481	78,896
未払賞与	4,557	4,023	33,478
たな卸資産評価損	2,661	2,571	21,395
退職給付に係る負債	2,773	2,533	21,078
前渡金評価損	1,630	1,753	14,588
減損損失	853	1,215	10,111
未払事業税等	1,049	988	8,222
研究開発費	414	380	3,162
貸倒引当金繰入超過額	318	76	632
土地再評価差額金	2,377	2,157	17,950
その他	7,470	6,733	56,029
繰延税金資産小計	49,848	49,697	413,556
評価性引当額	(27,075)	(26,937)	(224,157)
繰延税金資産合計	22,774	22,760	189,399
繰延税金負債：			
固定資産圧縮積立金	(88)	(77)	(641)
在外子会社の留保利益金	(372)	(439)	(3,653)
その他有価証券評価差額金	(1,504)	(2,246)	(18,690)
土地再評価差額金	(516)	(469)	(3,903)
その他	(77)	(299)	(2,488)
繰延税金負債合計	(2,557)	(3,530)	(29,375)
繰延税金資産の純額	¥ 20,216	¥ 19,230	\$ 160,023

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おります。

	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
流動資産—繰延税金資産	¥ 9,914	¥ 8,954	\$ 74,511
投資その他の資産—繰延税金資産	11,351	11,652	96,963
流動負債—その他（繰延税金負債）	(5)	(16)	(134)
固定負債—繰延税金負債	(1,044)	(1,360)	(11,317)
合計	¥20,216	¥19,230	\$160,023

「所得税法等の一部を改正する法律」（2015年法律第9号）及び「地方税法等の一部を改正する法律」（2015年法律第2号）が2015年3月31日に公布され、2015年4月1日以後に開始する連結会計年度から法人税率の引下げ等が行われることとなりました。これに伴い、繰延税金資産及び繰延税金負債の計算に使用する法定実効税率は従来の35.6%から2015年4月1日に開始する連結会計年度に解消が見込まれる一時差異等については33.1%に、2016年4月1日に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等については、32.3%となります。

この税率変更により、繰延税金資産の金額（繰延税金負債の金額を控除した金額）は1,361百万円（11,326千米ドル）、退職給付に係る調整累計額が93百万円（774千米ドル）、それぞれ減少し、法人

税等調整額が1,514百万円（12,599千米ドル）、その他有価証券評価差額金が230百万円（1,914千米ドル）、繰延ヘッジ損益が17百万円（141千米ドル）、それぞれ増加しております。

また、再評価に係る繰延税金負債は48百万円（399千米ドル）減少し、土地再評価差額金が同額増加しております。

欠損金の繰越控除制度が2015年4月1日以後に開始する連結会計年度から繰越控除前の所得の金額の100分の65相当額に、2017年4月1日以後に開始する連結会計年度から繰越控除前の所得の金額の100分の50相当額に控除限度額が改正されたことによる繰延税金資産の金額及び法人税等調整額に与える影響は軽微であります。

14 販売費及び一般管理費

2014年及び2015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
	2014	2015	2015
広告宣伝費	¥ 38,083	¥ 41,311	\$ 343,771
役員報酬及び給料手当	38,005	39,200	326,205
退職給付費用	2,291	1,984	16,510
役員賞与引当金繰入額	1,084	1,242	10,335
研究開発費	16,437	18,759	156,104
貸倒引当金繰入額	56	(111)	(924)
その他	50,200	54,406	452,742
合計	¥146,156	¥156,791	\$1,304,743

15 その他の包括利益

2014年及び2015年3月期のその他の包括利益の組替調整額及び税効果額は次のとおりです。

	百万円				
	2014		2014		
	当期発生額	組替調整額	税効果調整前	税効果額	税効果調整後
その他有価証券評価差額金	¥ 1,016	¥ 0	¥1,016	¥(29)	¥ 987
繰延ヘッジ損益	2,171	(2,698)	(527)	77	(450)
為替換算調整勘定	6,876	283	7,159	—	7,159
持分法適用会社に対する持分相当額	52	(2)	50	—	50
合計	¥10,115	¥(2,417)	¥7,698	¥ 48	¥7,746

	百万円					千米ドル				
	2015		2015			2015		2015		
	当期発生額	組替調整額	税効果調整前	税効果額	税効果調整後	当期発生額	組替調整額	税効果調整前	税効果額	税効果調整後
その他有価証券評価差額金	¥1,668	¥ (489)	¥1,179	¥ (721)	¥ 458	\$13,880	\$ (4,069)	\$ 9,811	\$ (6,000)	\$ 3,811
繰延ヘッジ損益	3,564	(2,127)	1,437	(344)	1,093	29,658	(17,700)	11,958	(2,863)	9,095
土地再評価差額金	—	—	—	48	48	—	—	—	399	399
為替換算調整勘定	3,622	(23)	3,599	—	3,599	30,140	(191)	29,949	—	29,949
退職給付に係る調整額	165	315	480	(243)	237	1,373	2,621	3,994	(2,022)	1,972
持分法適用会社に対する持分相当額	91	3	94	—	94	759	25	784	—	784
合計	¥9,110	¥(2,321)	¥6,789	¥(1,260)	¥5,529	\$75,810	\$(19,314)	\$56,496	\$(10,486)	\$46,010

16 潜在株式調整後1株当たり当期純利益の差額調整

2014年及び2015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
	2014	2015	2015
当期純利益	¥25,055	¥37,589	\$312,799
普通株式に係る当期純利益	25,055	37,589	312,799
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	25,055	37,589	312,799

	千株	
	2014	2015
期中平均株式数	219,689	219,686
潜在株式による希薄化効果：		
ストック・オプション	28	36
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	219,717	219,722

	円		米ドル
	2014	2015	2015
1株当たり当期純利益			
潜在株式調整前	¥114.05	¥171.10	\$1.42
潜在株式調整後	114.03	171.08	1.42

17 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おります。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。

2014年及び2015年3月31日現在の利益剰余金に含まれる当社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(13,689千米ドル)となっております。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おられません。2015年3月期の当社の剰余金処分は、現金配当10,990百万円(91,454千米ドル)として承認を受けております。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。2015年3月期の中間配当は、2,638百万円(21,952千米ドル)です。

(配当制限)

当社は、2011年8月5日付けで、金融機関より長期借入金として資金を調達しており、この借入金については、以下の財務制限条項が付されております。

(1) 各年度の決算期及び中間期(以下「本・中間決算期」という。)の末日における連結の貸借対照表における純資産の部の金額を、当該本・中間決算期の直前の本・中間決算期の末日または2011年3月に終了する決算期の末日における連結の貸借対照表における純資産の部の金額のいずれか大きい方の75%の金額以上にそれぞれ維持すること。

(2) 各年度の決算期にかかる連結の損益計算書上の経常損益*に関して、それぞれ2期連続して経常損失を計上しないこと。

* 経常損益は日本の会計基準上の項目です。

(3) 本契約締結日以降、貸付人及びエージェントに対する本契約上の全ての債務の履行を完了するまで、(株)バンダイ、(株)バンダイナムコゲームス及び(株)ナムコに対する株式出資比率(直接間接を問わない。)を100%に維持すること。

18 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日法律第34号)により事業用土地の再評価を実施し、土地再評価差額金を「純資産」に計上しております。

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、2015年3月31日現在の時価の差額である未実現損失は、960百万円(7,989千米ドル)となっております。

19 発行済株式及び自己株式

2014年及び2015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	
	2014	2015
期首株式数	222,000,000	222,000,000
期末株式数	222,000,000	222,000,000

自己株式数(普通株式)	株	
	2014	2015
期首株式数	2,309,342	2,312,098
その他	2,756	4,699
期末株式数	2,312,098	2,316,797

20 スtock・オプションプラン

2015年3月31日現在のStock・オプション制度の内容は次のとおりです。

取締役会決議日	2013年5月21日
付与対象者の区分及び人数	当社取締役 4名 当社子会社の取締役 7名
新株予約権の目的となる株式の種類と数(注)	普通株式 36,100株
新株予約権の行使時の払込金額	1株当たり1円
付与日	2013年6月5日
新株予約権の権利確定条件	付されていません。
対象勤務期間	定めがありません。
新株予約権の行使期間	2013年6月5日~2033年6月4日
Stock・オプションの公正な評価単価(円)	1,219.63

(注) Stock・オプションの権利確定数の見積方法については、権利確定条件は付されていないため、付与数が権利確定数となります。

21 リース取引

借手側

当社及び連結子会社は、オフィス、その他の設備について各種オペレーティング・リース契約を締結しております。

オペレーティング・リース取引

2014年及び2015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次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2014	2015	2015
1年以内	¥2,436	¥1,533	\$12,757
1年超	5,088	4,582	38,129
合計	¥7,524	¥6,115	\$50,886

22 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通貨オプション取引であり、これらは為替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通貨オプション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おります。

2014年及び2015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。

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

	百万円						千米ドル		
	2014			2015			2015		
	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									
日本円	¥1,955	¥75	¥75	¥2,043	¥247	¥247	\$17,001	\$2,055	\$2,055
米ドル	389	(2)	(2)	629	(7)	(7)	5,234	(58)	(58)
ユーロ	351	(2)	(2)	290	6	6	2,413	50	50
買建									
米ドル	850	14	14	1,081	122	122	8,996	1,015	1,015
香港ドル	22	(0)	(0)	72	3	3	599	25	25
合計	¥3,567	¥85	¥85	¥4,115	¥371	¥371	\$34,243	\$3,087	\$3,087

(注)

1. 時価の算定方法

取引金融機関等から提示された価格等に基づき算定しております。

2. 上記の為替予約取引は、主に連結会社間取引をヘッジ対象として個別財務諸表上はヘッジ会計が適用されておりますが、連結財務諸表上は当該連結会社間取引が消去されるため、ヘッジ会計が適用されていません。

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	百万円				千米ドル	
			2014		2015		2015	
			契約残高	時価	契約残高	時価	契約残高	時価
	為替予約取引							
	売建							
	日本円	流動資産-その他	¥ 4,992	¥259	¥19,528	¥ 745	\$162,503	\$ 6,200
	日本円	売掛金	494	4	—	—	—	—
	米ドル	売掛金	488	(2)	1,204	4	10,019	33
	ユーロ	売掛金	—	—	90	2	749	17
	買建							
原則的処理方法	米ドル	買掛金	9,464	41	10,463	866	87,068	7,206
	中国元	未払費用	1,678	(21)	1,298	27	10,801	225
	日本円	買掛金	48	(5)	116	9	965	75
	香港ドル	買掛金	—	—	267	30	2,222	250
	オプション取引							
	売建 プット							
	米ドル	買掛金	1,943	(16)	1,410	25	11,733	208
	買建 コール							
	米ドル	買掛金	1,967	6	1,410	(5)	11,733	(42)
	為替予約取引							
為替予約等の振当処理	買建							
	米ドル	買掛金	333	(注3)	442	(注3)	3,678	(注3)
合計			¥21,407	¥266	¥36,228	¥1,703	\$301,471	\$14,172

(注)

1. 時価の算定方法

取引金融機関等から開示された価格等に基づき算定しております。

2. 通貨オプション取引はゼロコストオプション取引であり、オプション料の授受はありません。

3. 為替予約等の振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている買掛金と一体として処理されているため、その時価は、当該買掛金の時価に含めて記載しております。

23 保証債務及び偶発債務

1. 担保資産及び担保付債務

2014年及び2015年3月31日現在の担保資産及び担保付債務の内容は次のとおりです。

	2014	百万円	千米ドル
		2015	2015
担保資産			
現金及び預金	¥—	¥102	\$849
売上債権	30	—	—
担保付債務			
短期借入金	¥17	¥ —	\$ —
長期借入金	33	—	—
計	¥50	¥ —	\$ —

当連結会計年度末日における担保資産に対応する債務はありません。

2. 保証債務

2014年及び2015年3月31日現在の保証債務の内容は次のとおりです。

	2014	百万円	千米ドル
		2015	2015
連結会社以外の会社の金融機関からの借入に対する債務保証	¥256	¥214	\$1,781

	2014	百万円	千米ドル
		2015	2015
連結会社以外の会社の賃貸借契約に伴う債務保証	¥68	¥79	\$657

24 セグメント情報

当社の報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは、事業ドメインごとに、トイホビーSBU、コンテンツSBU、アミューズメント施設SBUの3つのSBU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おります。各SBU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・推進を行っております。

したがって、当社グループは、「トイホビー事業」、「コンテンツ事業」及び「アミューズメント施設事業」の3つを報告セグメントとしております。

「トイホビー事業」は、玩具、玩具菓子及び自動販売機用商品等の製造販売を行っております。「コンテンツ事業」は、ネットワークコンテンツ等の配信、業務用ゲーム機等の製造販売、家庭用ゲームソフト、映像関連作品の制作販売等を行っております。「アミューズメント施設事業」は、アミューズメント施設の運営等を行っております。

なお、報告セグメントの会計処理の方法は、連結財務諸表に対する注記「2 重要な会計方針」における記載と同一であります。また、報告セグメントの利益は営業利益、報告セグメントの資産は総資産ベースの数字であり、各セグメント間の内部取引は市場実勢価格に基づいております。

百万円									
2014									
	報告セグメント				計	その他(注1)	合計	調整額(注2)	連結財務諸表 計上額(注3)
	トイホビー 事業	コンテンツ 事業	アミューズメント 施設事業						
売上高									
外部顧客に対する売上高	¥177,826	¥261,563	¥58,138	¥497,527	¥10,152	¥507,679	¥ —	¥507,679	
セグメント間の内部売上高 又は振替高	8,565	16,845	62	25,472	17,199	42,671	(42,671)	—	
計	¥186,391	¥278,408	¥58,200	¥522,999	¥27,351	¥550,350	¥(42,671)	¥507,679	
セグメント利益(セグメント損失)	10,510	37,249	(898)	46,861	1,646	48,507	(3,834)	44,673	
セグメント資産	117,773	158,925	36,817	313,515	23,958	337,473	67,620	405,093	
その他の項目									
減価償却費	¥ 11,758	¥ 4,139	¥ 5,664	¥ 21,561	¥ 450	¥ 22,011	¥ (285)	¥ 21,726	
のれん償却額	—	66	—	66	—	66	57	123	
減損損失	280	20	1,697	1,997	1	1,998	5	2,003	
持分法適用会社への投資額	439	—	28	467	8,579	9,046	—	9,046	
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	16,712	3,383	7,367	27,462	441	27,903	1,076	28,979	

百万円									
2015									
	報告セグメント				計	その他(注1)	合計	調整額(注2)	連結財務諸表 計上額(注3)
	トイホビー 事業	コンテンツ 事業	アミューズメント 施設事業						
売上高									
外部顧客に対する売上高	¥222,295	¥277,848	¥55,469	¥555,612	¥ 9,874	¥565,486	¥ —	¥565,486	
セグメント間の内部売上高 又は振替高	8,624	10,161	70	18,855	17,133	35,988	(35,988)	—	
計	¥230,919	¥288,009	¥55,539	¥574,467	¥27,007	¥601,474	¥(35,988)	¥565,486	
セグメント利益(セグメント損失)	17,040	40,929	(2,288)	55,681	1,462	57,143	(822)	56,321	
セグメント資産	119,894	165,931	36,532	322,357	26,297	348,654	93,110	441,764	
その他の項目									
減価償却費	¥ 14,941	¥ 3,331	¥ 5,554	¥ 23,826	¥ 369	¥ 24,195	¥ (483)	¥ 23,712	
のれん償却額	83	62	14	159	—	159	—	159	
減損損失	99	1,416	1,124	2,639	—	2,639	229	2,868	
持分法適用会社への投資額	613	—	32	645	11,086	11,731	—	11,731	
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	12,042	5,731	6,495	24,268	934	25,202	2,559	27,761	

千米ドル

	2015									
	報告セグメント					計	その他(注1)	合計	調整額(注2)	連結財務諸表 計上額(注3)
	トイホビー 事業	コンテンツ 事業	アミューズメント 施設事業							
売上高										
外部顧客に対する売上高	\$1,849,838	\$2,312,125	\$461,587	\$4,623,550	\$82,167	\$4,705,717	\$	—	\$4,705,717	
セグメント間の内部売上高 又は振替高	71,765	84,555	583	156,903	142,573	299,476	(299,476)	—	—	
計	\$1,921,603	\$2,396,680	\$462,170	\$4,780,453	\$224,740	\$5,005,193	\$(299,476)	\$4,705,717		
セグメント利益(セグメント損失)	141,799	340,593	(19,040)	463,352	12,166	475,518	(6,840)	468,678		
セグメント資産	997,703	1,380,802	304,003	2,682,508	218,832	2,901,340	774,819	3,676,159		
その他の項目										
減価償却費	\$124,332	\$27,719	\$46,218	\$198,269	\$3,071	\$201,340	\$(4,020)	\$197,320		
のれん償却額	690	516	117	1,323	—	1,323	—	1,323		
減損損失	824	11,784	9,353	21,961	—	21,961	1,905	23,866		
持分法適用会社への投資額	5,101	—	266	5,367	92,253	97,620	—	97,620		
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	100,208	47,691	54,048	201,947	7,773	209,720	21,294	231,014		

(注)

1. 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、グループの各戦略ビジネスユニットへ向けた物流事業、印刷事業等を含んでおります。

2. 「調整額」の内容は以下のとおりであります。

- (1) 2014年3月期のセグメント利益の調整額△3,834百万円には、セグメント間取引消去△626百万円及び報告セグメントに配分していない全社費用△3,208百万円が含まれております。2015年3月期のセグメント利益の調整額△822百万円(△6,840千米ドル)には、セグメント間取引消去1,406百万円(11,700千米ドル)及び報告セグメントに配分していない全社費用△2,228百万円(△18,540千米ドル)が含まれております。全社費用の主なものは報告セグメントに属しない管理部門に係る費用であります。
- (2) 2014年3月期のセグメント資産の調整額67,620百万円には、セグメント間取引消去△25,208百万円及び報告セグメントに配分していない全社資産92,828百万円が含まれております。2015年3月期のセグメント資産の調整額93,110百万円(774,819千米ドル)には、セグメント間取引消去△22,118百万円(△184,056千米ドル)及び報告セグメントに配分していない全社資産115,228百万円(958,875千米ドル)が含まれております。全社資産の主なものは報告セグメントに属しない現金及び預金、投資有価証券及び管理部門に係る資産等であります。
- (3) 2014年3月期の減価償却費の調整額△285百万円には、セグメント間取引消去△1,391百万円及び報告セグメントに属しない管理部門に係る減価償却費1,106百万円が含まれております。2015年3月期の減価償却費の調整額△483百万円(△4,020千米ドル)には、セグメント間取引消去△1,607百万円(△13,373千米ドル)及び報告セグメントに属しない管理部門に係る減価償却費1,124百万円(9,353千米ドル)が含まれております。
- (4) 2014年3月期ののれん償却額の調整額57百万円は、報告セグメントに配分していないのれんに係るものであります。
- (5) 2014年及び2015年3月期の減損損失の調整額5百万円及び229百万円(1,905千米ドル)は、報告セグメントに配分していない全社資産に係るものであります。
- (6) 2014年及び2015年3月期の有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額1,076百万円及び2,559百万円(21,294千米ドル)は、報告セグメントに配分していない全社資産に係るものであります。

3. セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

2014年及び2015年3月期のセグメント情報の関連情報は、以下のとおりです。

1. 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

売上高及び有形固定資産

	百万円				
	日本	アメリカ	ヨーロッパ	アジア	合計
売上高	¥419,804	¥30,832	¥28,226	¥28,817	¥507,679
有形固定資産	41,753	2,229	2,565	5,426	51,973

	百万円				
	日本	アメリカ	ヨーロッパ	アジア	合計
売上高	¥459,777	¥38,632	¥32,432	¥34,645	¥565,486
有形固定資産	39,155	3,453	4,646	6,007	53,261

	千米ドル				
	日本	アメリカ	ヨーロッパ	アジア	合計
売上高	\$3,826,055	\$321,478	\$269,884	\$288,300	\$4,705,717
有形固定資産	325,830	28,734	38,662	49,988	443,214

3. 主要な顧客ごとの情報

2014年3月期	顧客の名称又は氏名	売上高(百万円)	関連するセグメント名
	(株)ハピネット	¥54,954	トイホビー事業、コンテンツ事業

2015年3月期	顧客の名称又は氏名	売上高(百万円)	売上高(千米ドル)	関連するセグメント名
	(株)ハピネット	¥77,445	\$644,462	トイホビー事業、コンテンツ事業

4. 報告セグメントごとの2014年及び2015年3月期ののれん及び負ののれん償却額と2014年及び2015年3月31日現在におけるのれん及び負ののれん未償却残高

						百万円
						2014
	トイホビー事業	コンテンツ事業	アミューズメント 施設事業	その他	全社・消去(注)	合計
のれん償却額	¥ —	¥ 66	¥ —	¥ —	¥57	¥123
のれん-未償却残高	412	249	—	—	—	661
負ののれん償却額	—	2	—	—	—	2
負ののれん-未償却残高	—	0	—	—	—	0

(注)「全社・消去」の金額は、国内連結子会社から当社に企業結合により移転した投資有価証券等に係る金額であります。

						百万円
						2015
	トイホビー事業	コンテンツ事業	アミューズメント 施設事業	その他	全社・消去	合計
のれん償却額	¥ 83	¥ 62	¥14	¥—	¥—	¥159
のれん-未償却残高	330	187	71	—	—	588
負ののれん償却額	—	0	—	—	—	0
負ののれん-未償却残高	—	—	—	—	—	—

						千米ドル
						2015
	トイホビー事業	コンテンツ事業	アミューズメント 施設事業	その他	全社・消去	合計
のれん償却額	\$ 690	\$ 516	\$117	\$—	\$—	\$1,323
のれん-未償却残高	2,746	1,556	591	—	—	4,893
負ののれん償却額	—	0	—	—	—	0
負ののれん-未償却残高	—	—	—	—	—	—

25 関連当事者情報

2014年3月期

連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

(1) 連結財務諸表提出会社の非連結子会社及び関連会社等

種類	会社等の名称 または氏名	所在地	資本金、または 出資金	事業の内容 または職業	議決権等の 所有(被所有 割合)%	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額	科目	期末残高
関連会社	(株)ハピネット	東京都 台東区	2,751百万円	玩具、ビデオゲーム、 アミューズメント 関連商材卸売業	(所有) 直接26.1% 間接0.3%	販売代理店	製品等の 販売(注2)	54,954百万円	売掛金	11,296百万円

(注)

1. 上記金額のうち、取引金額には消費税等が含まれておらず、期末残高には消費税等が含まれております。

2. 取引条件及び取引条件の決定方針

上記取引については、一般取引先と同様の取引条件で販売しております。

(2) 連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主(個人の場合に限る。)等

種類	会社等の名称 または氏名	所在地	資本金、または 出資金	事業の内容 または職業	議決権等の 所有(被所有 割合)%	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額	科目	期末残高
役員	柳瀬 康治	—	—	当社監査役 弁護士	(被所有) 直接0.0%	顧問弁護士	弁護士報酬	11百万円	流動資産 -その他	0百万円
									未払費用	1百万円

(注)

1. 上記金額のうち、取引金額には消費税等が含まれておらず、期末残高には消費税等が含まれております。

2. 取引条件及び取引条件の決定方針

弁護士報酬については、当社子会社との顧問契約によるものであり、日本弁護士連合会の従前の報酬基準を参考に協議の上、決定しております。

2015年3月期

連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の非連結子会社及び関連会社等

種類	会社等の名称 または氏名	所在地	資本金、または 出資金	事業の内容 または職業	議決権等の 所有(被所有 割合)%	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額	科目	期末残高
関連会社	(株)ハピネット	東京都 台東区	2,751百万円 (22,893千米ドル)	玩具、ビデオゲーム、 アミューズメント 関連商材卸売業	(所有) 直接26.1% 間接0.3%	販売代理店	製品等の 販売(注2)	77,445百万円 (644,462千米ドル)	売掛金	11,404百万円 (94,899千米ドル)

(注)

1. 上記金額のうち、取引金額には消費税等が含まれておらず、期末残高には消費税等が含まれております。

2. 取引条件及び取引条件の決定方針

上記取引については、一般取引先と同様の取引条件で販売しております。

26 重要な後発事象

(セグメント区分の変更)

当社グループは、事業ドメインごとに、トイホビー SBU、コンテンツSBU、アミューズメント施設SBUの3つの事業の集合体を中心に事業戦略を行っておりましたが、2015年4月よりスタートした中期計画の重点戦略「IP軸戦略の進化」、「グローバル市場での成長」、「ビジネスモデル革新への挑戦」に取り組むため、グループの組織体制を見直すことといたしました。

中期計画では、「IP軸戦略」の強化とグローバル市場での成長を目指すトイホビー SBU、従来のゲームビジネスの枠を超え、ネットワークとエンターテインメントを融合した新たな事業展開を目指すネットワークエンターテインメントSBU、IP創出と新たな出口に向けた展開を強化する映像音楽プロデュースSBUの3つのSBUを中

心に戦略を推進します。なお、従来のアミューズメント施設SBUはネットワークエンターテインメントSBUに加わり、バリューチェーンの整備により、より一体となった事業展開を行うほか、リアルな場とデジタルの融合による新たな事業創出を目指します。

この組織体制見直しに伴い、「トイホビー事業」、「コンテンツ事業」、「アミューズメント施設事業」としていた報告セグメントを、翌連結会計年度より「トイホビー事業」、「ネットワークエンターテインメント事業」、「映像音楽プロデュース事業」に変更することといたしました。

なお、変更後のセグメント区分によった場合の当期の報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報は以下のとおりであります。

百万円

2015								
報告セグメント								
	ネットワーク トイホビー 事業	ネットワー クエンターテイン メント事業	映像音楽プロ デュース事業	計	その他(注1)	合計	調整額(注2)	連結財務諸表 計上額(注3)
売上高								
外部顧客に対する売上高	¥222,295	¥292,558	¥40,759	¥555,612	¥ 9,874	¥565,486	¥ —	¥565,486
セグメント間の内部売上高 又は振替高	8,624	3,884	3,015	15,523	17,133	32,656	(32,656)	—
計	¥230,919	¥296,442	¥43,774	¥571,135	¥27,007	¥598,142	¥(32,656)	¥565,486
セグメント利益	17,040	29,291	10,077	56,408	1,462	57,870	(1,549)	56,321
セグメント資産	119,894	169,634	31,434	320,962	26,297	347,259	94,505	441,764
その他の項目								
減価償却費	¥ 14,941	¥ 7,440	¥ 632	¥ 23,013	¥ 369	¥ 23,382	¥ 330	¥ 23,712
のれん償却額	83	14	62	159	—	159	—	159
減損損失	99	2,528	12	2,639	—	2,639	229	2,868
持分法適用会社への投資額	613	32	—	645	11,086	11,731	—	11,731
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	12,042	11,312	914	24,268	934	25,202	2,559	27,761

千米ドル

2015								
報告セグメント								
	ネットワーク トイホビー 事業	ネットワー クエンターテイン メント事業	映像音楽プロ デュース事業	計	その他(注1)	合計	調整額(注2)	連結財務諸表 計上額(注3)
売上高								
外部顧客に対する売上高	\$1,849,838	\$2,434,534	\$339,178	\$4,623,550	\$ 82,167	\$4,705,717	\$ —	\$4,705,717
セグメント間の内部売上高 又は振替高	71,765	32,321	25,089	129,175	142,565	271,740	(271,740)	—
計	\$1,921,603	\$2,466,855	\$364,267	\$4,752,725	\$224,732	\$4,977,457	\$(271,740)	\$4,705,717
セグメント利益	141,799	243,746	83,856	469,402	12,174	481,576	(12,898)	468,678
セグメント資産	997,703	1,411,617	261,579	2,670,900	218,831	2,889,731	786,428	3,676,159
その他の項目								
減価償却費	\$ 124,332	\$ 61,912	\$ 5,259	\$ 191,504	\$ 3,071	\$ 194,574	\$ 2,746	\$ 197,320
のれん償却額	691	117	516	1,323	—	1,323	—	1,323
減損損失	824	21,037	100	21,961	—	21,961	1,906	23,866
持分法適用会社への投資額	5,101	266	—	5,367	92,253	97,620	—	97,620
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	100,208	94,133	7,606	201,947	7,772	209,720	21,295	231,014

(注)

- 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、グループの各戦略ビジネスユニットへ向けた物流事業、印刷事業等を含んでおります。
- 「調整額」の内容は以下のとおりであります。
 - セグメント利益の調整額△1,549百万円(△12,898千米ドル)には、セグメント間取引消去677百万円(5,634千米ドル)及び報告セグメントに配分していない全社費用△2,228百万円(△18,540千米ドル)が含まれております。全社費用の主なものは報告セグメントに帰属しない管理部門に係る費用であります。
 - セグメント資産の調整額94,505百万円(786,428千米ドル)には、セグメント間取引消去△20,722百万円(△172,439千米ドル)及び報告セグメントに配分していない全社資産115,227百万円(958,867千米ドル)が含まれております。全社資産の主なものは報告セグメントに帰属しない現金及び預金、投資有価証券及び管理部門に係る資産等であります。
 - 減価償却費の調整額330百万円(2,746千米ドル)は、セグメント間取引消去△793百万円(△6,599千米ドル)及び報告セグメントに帰属しない管理部門に係る減価償却費1,123百万円(9,345千米ドル)が含まれております。
 - 減損損失の調整額229百万円(1,906千米ドル)は、報告セグメントに配分していない全社資産に係るものであります。
 - 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額2,559百万円(21,295千米ドル)は、報告セグメントに配分していない全社資産に係るものであります
- セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

(新株予約権の発行)

当社は、2015年5月21日開催の取締役会において、当社の取締役5名及び当社子会社の株式会社バンダイナムコゲームス(現株式会社バンダイナムコエンターテインメント)の2015年3月31日現在の取締役7名に対して、株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を発行することを決議いたしました。

決議年月日	2015年5月21日
付与対象者の区分及び人数(名)	取締役 5 子会社取締役 7
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式
株式の数(株)	27,100 (注2)
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1株当たり1円
新株予約権の行使期間	自 2015年6月5日 至 2035年6月4日
新株予約権の行使の条件	(注3)
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
代用払込みに関する事項	—
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注4)

(注)

1. 新株予約権の付与日は2015年6月5日とする。
2. 当社が、株式分割(株式無償割当てを含む。)又は株式併合を行う場合、次の算式により目的となる株式の数を調整するものとする。なお、かかる調整は、新株予約権のうち、当該時点で行使されていない新株予約権の目的となる株式の数について行われ、調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。
調整後株式数=調整前株式数×分割・併合の比率
3. ① 新株予約権者は、「新株予約権の行使期間」の期間内において、当社又は当社子会社の取締役、監査役及び使用人のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日を経過する日までに限り、新株予約権を行使できるものとする。
② 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、かかる新株予約権を行使することができないものとする。
4. 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る。)、吸収分割もしくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る。)又は株式交換もしくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る。)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という。)をする場合には、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併がその効力を生じる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生じる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ。)の直前において残存する新株予約権を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社(以下、「再編対象会社」という。)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割契約、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とする。

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、日本の金融商品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、右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2015年3月31日及び2014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、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書並びに連結財務諸表に対する注記について監査を行った。

連結財務諸表に対する経営者の責任

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

監査人の責任

我々の責任は、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について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、我々の判断により、不正又は誤謬による連結財務諸表の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、我々は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結財務諸表の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。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、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

我々の意見では、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2015年3月31日及び2014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・フローの状況を全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

換算の便宜

2015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。

2015年8月10日
東京、日本

会社情報

2015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
BANDAI NAMCO Holdings Inc.

本社 〒140-8590
東京都品川区東品川四丁目5番15号
バンダイナムコ未来研究所
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 東京証券取引所市場第一部(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	222,000,000株
	株主数	60,942名
	一単元の株式数	100株

主要大株主	氏名または名称	持株数(千株)	持株比率(%)
	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	11,297	5.14
	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,685	4.86
	有限会社ジル	6,000	2.73
	中村 雅哉	5,960	2.71
	野村信託銀行株式会社(退職給付信託三菱東京UFJ銀行口)	4,586	2.09
	株式会社マル	4,400	2.00
	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505225	4,035	1.84
	任天堂株式会社	3,845	1.75
	GOLDMAN, SACHS & CO. REG	3,844	1.75
	MSCO CUSTOMER SECURITIES	3,241	1.47

注:持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

所有者別株式分布	株数(千株)
金融機関	60,421
金融商品取引業者	10,115
その他の法人	27,348
外国法人等	82,048
個人・その他	39,862
自己名義株式	2,203

主要グループ会社一覧

2015年6月1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）
BANDAI NAMCO 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
BANDAI 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、プラモデル、菓子・食品、カプセルトイ、カード、アパレル、生活用品などの企画・製造・販売
株式会社メガハウス	玩具、玩具菓子、フィギュア、一般ゲームなどの企画・開発および製造・販売
株式会社シー・シー・ピー	RCトイ、玩具、家電、雑貨製品の企画・開発・製造・販売
サンスター文具株式会社	文具・雑貨などの企画・開発・製造および販売
株式会社ブレックス	キャラクター商品の企画・デザイン制作・開発・販売
株式会社シーズ	玩具などの企画・開発・製造、各種検査・試験業務受託
ビーブル株式会社*	幼児玩具などの企画・開発および販売（JASDAQ 上場）
株式会社円谷プロダクション*	映像作品の企画・製作・配給など
BANDAI AMERICA INC.	玩具関連商品などの販売
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 NAMCO ASIA CO., LTD.	地域統括機能および玩具などの輸出入・製造・販売
BANDAI NAMCO KOREA CO., LTD.	玩具などの企画・販売およびオンラインゲームの企画・開発・サービス
BANDAI NAMCO (THAILAND) CO., LTD.	玩具などの製造
BANDAI (SHENZHEN) CO., LTD.	品質保証および品質管理業務、工場監査などの委託業務ほか
BANDAI NAMCO PHILIPPINES INC.	玩具などの製造

ネットワークエンターテインメント戦略ビジネスユニット

株式会社バンダイナムコエンターテインメント	ネットワークコンテンツの企画・開発・配信、ゲームソフト、業務用ゲーム機などの企画・開発・販売
株式会社バンダイナムコスタジオ	ゲームソフト、業務用ゲーム機などの企画・開発
株式会社ディースリー・パブリッシャー	ゲームソフトの企画・開発・販売など
株式会社B.B.スタジオ	ゲームソフトの企画・開発など
株式会社VIBE	ネットワークコンテンツの提供、広告・宣伝業務など
株式会社バンダイナムコオンライン	オンラインゲームその他ソフトウェア、サービスの企画・開発・運営
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
バンプレスト販売株式会社	アミューズメント景品などの販売
株式会社ナムコ	アミューズメント施設の企画・運営
株式会社プレジャーキャスト	アミューズメント施設の企画・運営

株式会社花やしき	遊園地「浅草花やしき」の企画・運営
BANDAI NAMCO Entertainment America Inc.	ゲームソフトの企画・販売など
BANDAI NAMCO Entertainment Europe S.A.S.	ゲームソフトの販売など
BANDAI NAMCO Amusement America Inc.	アミューズメント機器の生産・販売
BANDAI NAMCO Amusement Europe Ltd.	アミューズメント機器の生産・販売
D3 Publisher of America, Inc.	モバイルコンテンツなどの企画・開発・配信
BANDAI NAMCO (SHANGHAI) CO., LTD.	ネットワークコンテンツの企画・運営・プロデュース
BANDAI NAMCO Studios Singapore Pte. Ltd.	ゲームソフト、アミューズメント機器などの企画・開発
BANDAI NAMCO Studios Vancouver Inc.	ゲームソフト、アミューズメント機器などの企画・開発
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 USA INC.	北米におけるアミューズメント施設の企画・運営
NAMCO UK LTD.	英国におけるアミューズメント施設の企画・運営
NAMCO ENTERPRISES ASIA LTD.	香港地域におけるアミューズメント施設の企画・運営

映像音楽プロデュース戦略ビジネスユニット

バンダイビジュアル株式会社	映像コンテンツおよびソフトなどの企画・製作・販売
株式会社ランティス	音楽原盤、著作物の企画・制作・発売・運用など
株式会社サンライズ	アニメーションの企画・製作および著作権・版権の管理・運用
サンライズ音楽出版株式会社	アニメ作品に係る音楽制作ならびに楽曲および原盤の管理・運用
株式会社バンダイナムコピクチャーズ	アニメーションの企画・製作および著作権・版権の管理・運用
株式会社バンダイナムコライツマーケティング	アニメーションなどのオンデマンド配信
株式会社バンダイナムコライブクリエイティブ	イベント・ライブの企画・制作など
株式会社アイウィル	アーティストの発掘・育成・マネジメント
株式会社グランドスラム	ライブ・イベント制作業務

関連事業会社

株式会社バンダイロジパル	国際物流業、通関業、商品検査業務など
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アーク	グループの管理業務の受託など
株式会社アートプレスト	各種印刷、デザイン制作など
株式会社ハピネット*	玩具、映像・音楽ソフト、ビデオゲーム、アミューズメント用品の流通業（東証一部上場）
株式会社創通*	テレビアニメ番組の企画制作および版権ビジネス（JASDAQ 上場）
株式会社イタリアントマト*	飲食店の経営・フランチャイズ事業など
株式会社アニメコンソーシアムジャパン*	アニメーションなどの海外向けオンデマンド配信事業など

* 持分法適用会社

