

取締役候補者選定の方針・プロセス

取締役候補者選定の基本方針

会社経営上の意思決定に必要な広範な知識と経験を備え、あるいは経営の監督機能発揮に必要な出身分野、出身業務における実績と見識を有すること等に基づき選任。また、取締役のうち3分の1以上を社外取締役とするとともに、いずれの社外取締役も独立社外取締役とする。

取締役（監査等委員を除く）の候補者選定プロセス

委員の過半数が独立社外取締役で構成され、議長を独立社外取締役とする人事報酬委員会を任意に設置し、委員会の中で実績や見識等を踏まえ議論、推薦を受けるとともに、新任の取締役（監査等委員を除く）候補者においては独立社外取締役の面談を経て、取締役会において決定。

独立社外取締役の候補者選定

企業経営者として豊富な経験を有する者や金融・資本市場に関する豊富な経験を有する者、企業戦略に関する深い知見を有する者、コンプライアンスなどの内部統制に精通した弁護士、会計・税務実務に精通した公認会計士および税理士等が適切なバランスで構成されるように検討し決定。

取締役監査等委員候補者選定の方針・プロセス

必要な能力、経験、人柄等を検討し、監査等委員会の同意を得て、取締役会において決定。

独立役員会

当社では、取締役会が適切に機能しているかを、客観的な視点から評価することを目的に、「独立役員会」を組成しています。独立役員会は、独立社外取締役5名のみで構成され、

社外取締役

取締役の14名のうち5名が社外取締役となり、いずれの社外取締役も独立社外取締役とすることで経営監督機能の強化をはかっています。

なお、当社は、「社外取締役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を選任しています。現在の社外取締役は、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ています。

内部監査、監査等委員会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（監査等委員を除く）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、相互連携をはかっています。

社外取締役（監査等委員）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、監査等委員会において監査等

事務局機能も第三者専門機関に設置しています。これにより、取締役会に対する、より実効性の高い監督機能を保持しています。

委員会監査の状況を把握し、内部監査および監査等委員会監査との相互連携をはかっています。また、取締役監査等委員全員は、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はかっています。

さらに、社外取締役は、内部統制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「グループ事業報告会」等に出席し、監督機能を強化するとともに適時適切な助言を行っています。

また、社外取締役のサポート体制としては、経営企画本部がサポートしています。経営企画本部からの情報伝達としては、主に取締役会開催の都度事前に資料を送付し、必要に応じて説明を行っています。

取締役会の実効性に関する評価

当社では取締役会の実効性を高め企業価値を向上させることを目的として、取締役会の実効性に関する評価を定期的実施しています。具体的には、あらかじめ設定した評価項目に関する回答をすべての取締役から得たうえで、独立役員会にお

2026年3月期 取締役会の実効性に関する評価結果の概要

当社取締役会は、ボードカルチャーや議長の役割等について高く評価されるなど取締役会の機能を支える基盤や取締役の実効性は概ね十分であるとの認識が得られた一方で、事業

提言

現中期計画期間に以下の議論を実施し、
持続的な企業価値向上を確実にものとする。

- IP軸戦略の現状と今後の方向性を確認し、中長期の視点に立って、時代適合の進化に向けた議論を実施する。
- 議論から浮かび上がる中長期的な課題を「攻め（新たな好機）」と「守り（未来に向けて脆弱な可能性がある部分）」の両面から検討する。

次世代経営者育成プラン

バンダイナムコグループでは、次世代経営者層の育成を中長期の持続的な成長に向けた非常に重要なテーマとして捉え、育成のための取り組みを推進。中長期およびグループ全体の視点を持って、グループとしてあるべき役員構成、次世代経営者層の戦略的配置や育成プランを推進しています。

次世代経営者として育成を行う候補人材を3グループに分け、任命・配置と育成プログラムを実施

	任命・配置	育成プログラム
Group1	（個別対応）	経営リーダーとしての哲学・自己革新の強化（個別プログラム）
Group2	複数事業の取締役経験	経営者としての視座を高めるプログラム ・他社幹部交流型の経営リーダー研修 ・外部経営者や有識者による幅広いテーマでの特別講演 ・新任取締役研修
Group3	育成を含む戦略的配置 ・複数の事業経験 ・海外での事業経験 ・新規事業立ち上げ経験 ・管理・統括部門経験	事業視点から企業全体視点への転換 ・外部経営者や有識者による幅広いテーマでの特別講演

いて、結果に基づく分析・検証を行い、取締役会へ現状の評価結果および課題の共有と課題を踏まえた提言を行うこととしています。それを受け、取締役会にて今後の議論や取り組みの方向性について確認を行っています。

戦略の機動的な見直しやリスクマネジメントなど長期的な経営方針において取り組むべき課題があるとの見解が特に独立社外取締役から得られました。

提言への対応

取締役会とは別に、各取締役の多様な視点のもと議論を行うVision Meetingを活用し、全取締役で以下のプロセスにて議論を行います。また、これらの議論を通じて挙がった意見や課題については、今後の様々な取り組みや施策において反映していくとともに、スピーディな対応が求められる課題については、優先度を踏まえ速やかに対応を進めていきます。

- 当社グループのIP軸戦略とそれを構成している要素を整理し、共通理解を深める。
- 各事業ユニットにおけるIP軸戦略の取り組み内容や長期視点に立った課題感を共有する。
- 上記を踏まえIP軸戦略の進化の余地、将来的な脆弱性の可能性について議論を実施する。

具体的には、経営戦略の実行力やパーパスの体現といった、次世代経営者人材に求められる人材要件や経験値などを設定しています。これをもとに年度ごとに、社内取締役による人材討議を開催し、次世代経営者の育成パイプラインを検討。人事報酬委員会において、その進捗のモニタリングと育成施策についての意見交換を行っています。

CORPORATE GOVERNANCE

コーポレートガバナンス

人事報酬委員会における役員の報酬等に係る役割・責務

委員の過半数が独立社外取締役で構成され、議長を独立社外取締役とする任意の委員会である人事報酬委員会は、当社グループの役員報酬制度の基本方針、報酬体系、変動報酬の仕組み等について、役員報酬に関する客観的な情報(最新の制度整備の状況、他社動向等)に基づき、その制度内容の有効性について適切な審議を行ったうえで、取締役会への答申を行っています。当社の取締役会は、当該答申の内容を受け、役員報酬制度の内容を最終的に決定しています。また、

当社グループの各事業統括会社等の取締役会も同様に、当社の取締役会の決定を受け、各事業統括会社等の役員報酬制度の内容を最終的に決定しています。

なお、審議にあたっては必要に応じて外部の報酬コンサルタント等より、委員会への同席、または情報提供を受けることがあります。これは実効的な審議・合意形成の側面支援を目的としたものであり、取締役会に対する答申内容に係る妥当性の提言等は受けていません。

人事報酬委員会における活動

人事報酬委員会の構成・議長の属性

当社の人事報酬委員会は、7名以内で構成し、その過半数は独立社外取締役で構成することとしています。なお、議長については、社外取締役の互選により決定することとしています。

人事報酬委員会の活動状況

2026年6月開催の定時株主総会以降の人事報酬委員会の構成は以下の通りです。

人数	5名(社外取締役4名および業務執行取締役1名)
議長	島田取締役(社外)
委員	生野取締役(社外)、野間取締役(社外)、小宮取締役(社外・監査等委員)、浅古代表取締役社長

2026年3月期における人事報酬委員会の審議は計4回開催し、各回に議長・委員の全員が出席、出席率は100%でした。主な審議事項は以下の通りです。

開催日	主な審議事項
2025年5月14日	・当社の2025年3月期業績連動賞与におけるサステナビリティ評価 ・当社および事業統括会社等の2025年3月期業績連動賞与支給額および業績条件付株式報酬の支給額 ・2026年3月期 業績条件付株式報酬の算定方法 ・2026年3月期の人事報酬委員会構成
2025年7月16日	・2027年3月期の社外取締役候補者について ・責任限定契約について ・2025年3月期業績連動賞与支給に伴う海外在住取締役の対応
2025年11月25日	・社外取締役・監査等委員および監査役に関する任期など ・2027年3月期の役員人事案 ・当社の社外取締役の報酬 ・2026年3月期業績連動賞与におけるサステナビリティ評価の評価指標
2026年1月30日	・2027年3月期役員人事 ・当社および事業統括会社等の2027年3月期役員報酬 ・2027年3月期当社取締役会スキルマトリックス ・次世代経営者育成施策の進捗

役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

基本方針

当社の取締役(監査等委員および社外取締役を除く)に対する報酬制度は、株主の皆様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。

具体的には、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、業績条件付株式報酬とで構成しています。また、当社グループの事業統括会社である(株)バンダイ、(株)バンダイ

ナムコエンターテインメント、(株)バンダイナムコフィルムワークスおよび(株)バンダイナムコエクスペリエンスの4社ならびに(株)BANDAI SPIRITSおよび(株)バンダイナムコミュージックライブの取締役について、当社と同様の基本方針としています。

当社の取締役監査等委員および社外取締役の報酬は、職務に鑑みて、基本報酬のみで構成し、各取締役監査等委員の報酬額は、取締役監査等委員の協議により決定し、取締役監査等委員を除く各社外取締役の報酬額は、取締役会において決定しています。

固定報酬(基本報酬)

当社の取締役(監査等委員を除く)に対する基本報酬は、金銭による月例の固定報酬とし、2025年6月23日開催の当社第20回定時株主総会決議に基づき、年600百万円(うち社外取締役分として年100百万円)を限度額として、毎月一定の時期に支給します。また、取締役(監査等委員および社外取締役を除く)については、一定割合を役員持株会に拠出して、当社株式を購入するもの

変動報酬(業績連動賞与・業績条件付株式報酬)

当社の取締役(監査等委員および社外取締役を除く)に対する変動報酬は、当社グループの経営陣の経営努力の評価を報酬の支給額に直接的に反映させることを目的として、業績連動賞与、業績条件付株式報酬ともに当社グループの連結営

とし、本株式、および業績条件付株式報酬によって取得した当社株式については、在任期間中継続して保有することとしています。

当社の取締役監査等委員に対する基本報酬は、金銭による月例の固定報酬とし、年200百万円を限度額として、毎月一定の時期に支給します。

業利益を評価指標とし、併せて、業績連動賞与では、株主の皆様との一層の価値共有を促進するためEPS評価、およびサステナビリティ評価を評価指標としています。

業績連動賞与

各事業年度の当社グループの連結営業利益実績に関する中期計画目標、事業年度目標および前事業年度実績対比、ならびにEPSの前事業年度実績対比のそれぞれの達成率に基づき、あらかじめ定めた基準額の0%から200%の範囲内で算出し、さらに、サステナビリティ評価の評価結果に基づき、支給率を増減します。なお、達成率が50%以下の場合は支給しないものとします。

サステナビリティ評価は、対象取締役のサステナビリティへの動機付けの強化を目的として、当社グループのマテリアリティにおける指標・目標(温室効果ガス排出量、従業員エンゲージメント等)の状況をもとに評価を検討し、委員の過半数が独立社外取締役で構成され、委員長を独立社外取締役とする任意の委員会である人事報酬委員会において審議し、取締役会において評価を決定します。

業績連動賞与は、現金賞与限度額年600百万円または「親会社株主に帰属する当期純利益」の1.5%のいずれか小さい金額を限度に支給額を決定し、毎年、当該事業年度終了後の一定の時期に支給します。

業績条件付株式報酬

当社グループの連結営業利益が1,000億円以上となった場合にのみ支給するものとし、2,000億円(中期計画の最終年度目標)に達した場合に支給率が100%となるものとします。2025年6月23日開催の当社第20回定時株主総会決議に基づき、年間140,000株に交付時株価*を乗じた額を上限として、支給の有無およびその水準は、事業年度ごとに判定します。役位に応じて、あらかじめ基準株式ユニット数を定め、連結営業利益の目標達成状況に応じて確定した支給株式ユニット数に対応する当社普通株式および金銭を交付または支給する仕組みとしています。また、業績連動指標の数値(当社グループの連結営業利益)が確定した日の翌日から2カ月を経過する日までに支給します。

* 交付時株価は、各評価対象事業年度に係る定時株主総会の日から2カ月以内に、業績条件付株式報酬制度に係る当社普通株式の交付のために開催される、取締役会決議日の前営業日時点での東京証券取引所における当社普通株式の終値(同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値)とします。

なお、2025年4月からは、業績条件付株式報酬制度の対象としていなかった国内グループ会社の業務執行取締役にも対象を拡大し、事業年度ごとにグループ連結営業利益の基準値を達成した際に、当社株式または金銭を交付・支給する「グループ業績連動株式報酬制度」を導入しています。

CORPORATE GOVERNANCE
コーポレートガバナンス

報酬の構成

当社の取締役（監査等委員および社外取締役を除く）の報酬の構成は、当社の業績状況、および外部専門機関による経営者報酬についての客観的なベンチマークに基づき、報酬水準の検証を行うとともに、年間総報酬における固定報酬と変動報酬の比率や、変動報酬における中長期の比率を総合的

報酬の決定手続

当社の取締役（監査等委員および社外取締役を除く）の報酬の方針、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、人事報酬委員会の審議を経て、取締役会において決定しています。なお、人事報酬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。

に勘案して決定しています。なお、中期計画の最終事業年度の目標を達成した場合、年間総報酬における固定報酬と変動報酬の比率は概ね30：70とし、また、基本報酬の一定割合の役員持株会への拠出額と業績条件付株式報酬を合算した株式報酬の割合は年間総報酬の約5割となります。

業績条件付株式報酬の算定方法については、人事報酬委員会に諮問し、委員のうち業務執行取締役が当該諮問に係る審議および意見形成に参加しないことを前提として、独立社外取締役全員の賛成を得た同委員会の答申を踏まえ、当社取締役会の決議により決定しています。また、事業統括会社等においては、当社取締役会の決定内容に従い、各社の取締役会決議により決定しています。

株式の保有状況

投資株式の区分の基準および考え方

当社は、企業価値の向上に資すると認められる政策保有株式のみを投資株式として保有することとしており、純投資目的の投

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

政策保有株式については、その保有意義と経済合理性を踏まえた中長期的な観点から、毎年、全銘柄について取締役会にて、継続保有の是非を含めた十分な検証を行い、この結果を反映した保有の目的等について説明を行うものとしています。具体的には次の観点から検証を行います。

- Ⅰ．IP創出や事業領域の拡大によるIP軸戦略のさらなる強化等、今後の当社の企業価値向上に向けた必要性
- Ⅱ．現在における当該企業との取引や業務提携の状況等、当社の企業価値向上への寄与度

資株式（専ら株式の価値の変動または株式に係る配当によって利益を受けることを目的とする投資株式）は保有していません。

Ⅲ．銘柄ごとの取得価額に対する保有便益と当社資本コストとの関係性

政策保有株式に係る議決権の行使にあたっては、保有先企業の提案を無条件に賛成することはせず、当社との業務提携や取引関係の維持・強化を通じて、当社の企業価値向上に資すると認められるかどうかの観点から議決権行使を行うことを議決権行使の基準としています。

銘柄数および貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表 計上額の合計額 (百万円)
非上場株式	7	4,324
非上場株式以外の株式	31	127,288

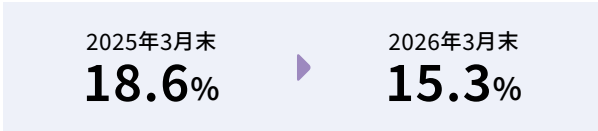
2026年3月期において株式数が増加した銘柄

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る 取得価額の合計額 (百万円)
非上場株式	1	3,004
非上場株式以外の株式	1	207

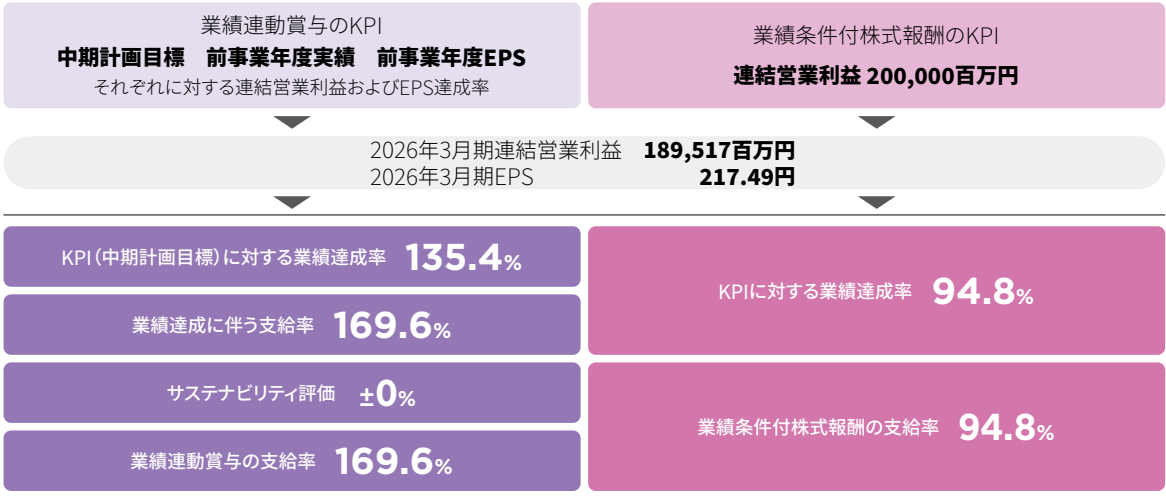
2026年3月期において株式数が減少した銘柄

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る 売却価額の合計額 (百万円)
非上場株式	—	—
非上場株式以外の株式	3	1,215

連結純資産に対する割合



参考 業績連動報酬の実績



2026年3月期 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)		報酬等の種類別の総額 (百万円)		
		固定報酬	対象となる 役員の員数(人)	業績連動報酬	左記のうち、 業績条件付株式報酬等	対象となる 役員の員数(人)
取締役 (監査等委員および 社外取締役を除く)	1,261	425	6	836	391	5
取締役監査等委員 (社外取締役を除く)	33	33	1	—	—	—
社外取締役	81	81	5	—	—	—

(注) 取締役（監査等委員および社外取締役を除く）の人数および報酬等の総額には、2025年6月23日開催の第20回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでいます。
取締役（監査等委員および社外取締役を除く）に対する非金銭報酬等は、業績条件付株式報酬です。
業績条件付株式報酬の額については、2026年3月31日の東京証券取引所プライム市場における当社普通株式の終値にて算出しており、実際の支給の際には、交付時株価を適用します。

CORPORATE GOVERNANCE

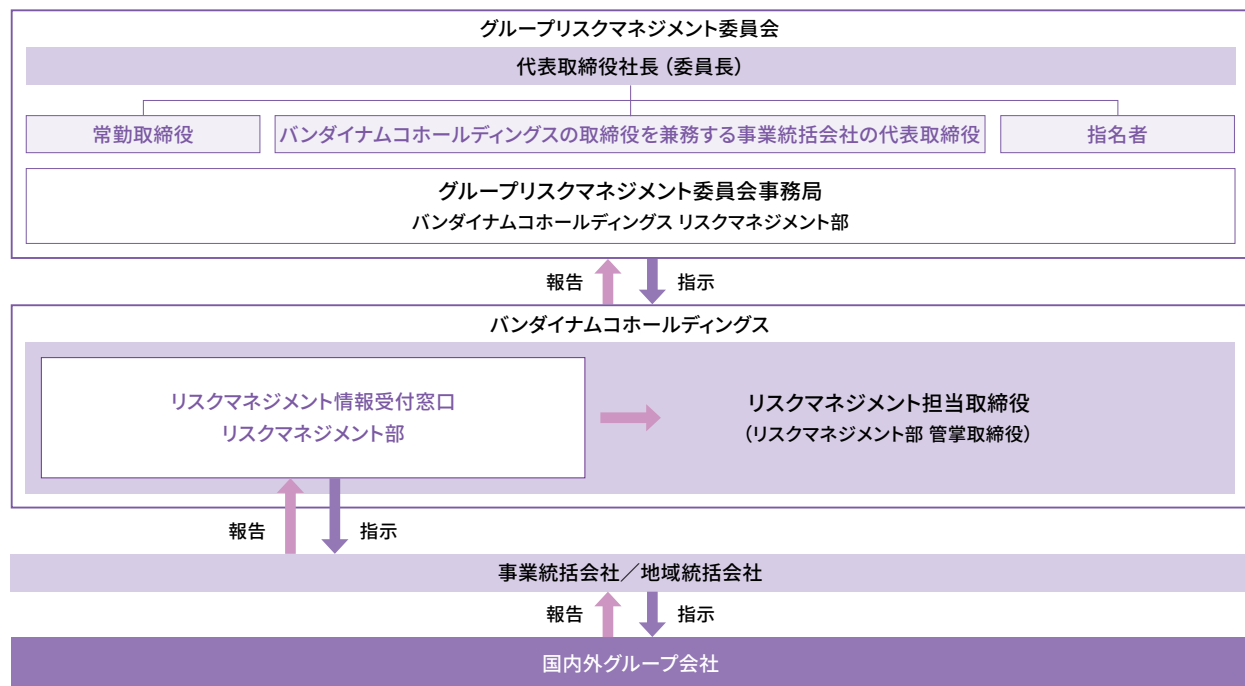
コーポレートガバナンス

リスクマネジメント

当社では、当社代表取締役社長を委員長として、常勤取締役、バンダイナムコホールディングスの取締役を兼務する事業統括会社の代表取締役、指名者および事務局で構成されるグループリスクマネジメント委員会を設置しています。同組織を統括としてグループ全体のリスクマネジメント強化および危機（クライシス）発生時の対応に関する体制を構築しており、この枠組みの中、情報セキュリティの強化などにも取り組んでいます。

またグループ各社においてもリスクマネジメント組織を設置し、事業統括会社および海外における地域統括会社の支援のもと、平常時のリスクマネジメントの強化と、危機発生時の収束に向けた対応を担います。なお、当社および子会社における危機およびコンプライアンスに関する情報および対応内容等について、グループリスクマネジメント委員会事務局より、毎月取締役会に報告を行っています。

グループリスクマネジメント委員会の構成



BCPの策定・運用

「バンダイナムコグループBCP（事業継続計画）基本方針」に基づき、グループ各社で所定の形式によるBCPを作成しています。災害などで重要リソースが被災した場合は、BCPに基づいて対応しています。これらBCPについては毎年内容の見直しと改訂を行うとともに、有事を想定したBCP訓練も各

社で実施しています。なお、国内において一定レベル以上の地震が発生した場合、もしくは従業員の安全を確認すべき事態が発生したと判断した場合は、安否確認システムを通じて、該当地域に勤務・在住する従業員とその家族の安全を確認します。

情報セキュリティへの対応

当社においては、情報セキュリティへの取り組みを、グループの事業遂行における重要課題の1つと捉えています。法令・社会情勢の変化も踏まえ、グループの情報資産を守るべく取り組んでいます。

当社では、グループ全体の情報セキュリティ体制の維持・強化に努める専任組織として、グループ情報セキュリティ委員会を設置、またグループ会社においては代表取締役が自社における情報セキュリティの最高責任者として情報セキュリティ

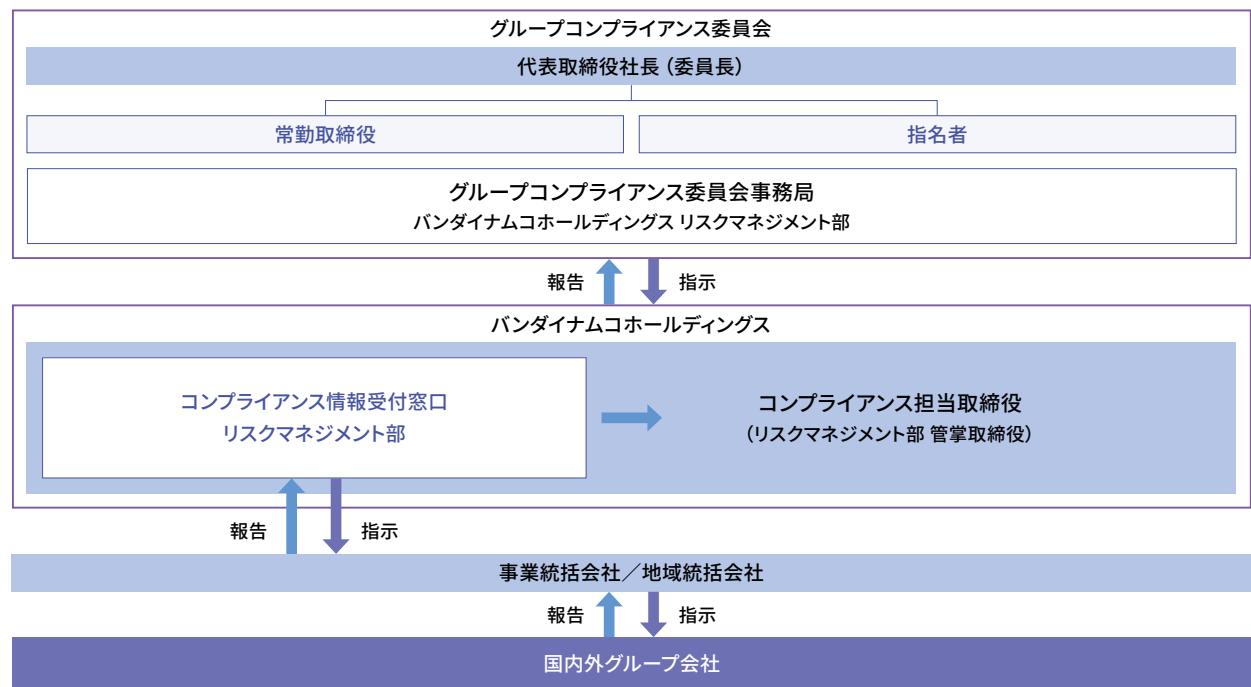
担当取締役（チーフインフォメーションセキュリティオフィサー）を任命し、法令およびその他の規範に準拠したグループ情報セキュリティ管理規程に基づき、保有する情報資産の価値に応じた適切な情報セキュリティ対策を実施、事故などの予防に努めています。情報セキュリティの体制の維持・強化は各社における担当組織のみの活動ではなく、日々の経営活動・業務活動の一環として全社レベルで実施するものと位置付け、継続的な改善をはかっています。

コンプライアンス

当社では、当社代表取締役社長を委員長として、常勤取締役、指名者および事務局で構成されるグループコンプライアンス委員会を設置しています。同組織を統括としてグループ全体

のコンプライアンスの強化およびコンプライアンス違反発生時の対応に関する体制を構築しています。

グループコンプライアンス委員会の構成



腐敗行為防止への取り組み

当グループは、「バンダイナムコグループ行動規範」に基づいて、特に公務員等に関する腐敗リスクの排除・予防強化を目的に、グループ贈収賄防止規程を制定しています。また、各社で

はインサイダー取引防止規程を制定し、腐敗行為防止についての従業員研修を実施するなど、腐敗行為防止体制の構築、健全な経営確保に取り組んでいます。

内部通報制度

バンダイナムコグループ各社では、それぞれ社内規程を制定し、内部通報制度を整備・運用しています。従業員が法令違反などを発見した場合、上司に相談するか、あるいは内部通報制度（ホットライン）を通じて社外相談窓口、社内相談窓口、監査

役等のいずれかに報告することを規定しています。また公益通報者保護法などに基づき、通報を行ったことにより不利益を受けることがないよう配慮しています。

コンプライアンス教育

当社は、法令遵守、倫理尊重および社内規程の遵守を徹底することを目的に、当社および子会社の取締役等および従業員の業務において遵守すべき行動規範としてバンダイナムコグループ行動規範を制定し、ポスターの掲出等により、同行動規範の周知徹底に努めています。また、当社のコンプライアンス担当取締役がグループのコンプライアンス全般を管理し、

e-Learning等による研修を定期的実施しているほか、当社および子会社においては、全従業員を対象とするコンプライアンスに対する意識調査によって、その理解度や浸透度を調査するとともに、その結果について子会社のコンプライアンス担当取締役とも共有し、コンプライアンス意識向上に努めています。

バンダイナムコグループが中長期にわたって持続的な成長を続けるためには、環境変化にスピーディに対応し、グループを取り巻くリスクと機会を認識するとともに、それらへの対応を検討し実行することで、リスクの低減と機会の最大化をはかる必要があります。トップミーティングや各種委員会において、リスクや機会となり得る情報の分析や共有を行い、対応策を検討することにより、適切なリスクマネジメント体制を確保します。また、環境の変化により生じた新たな機会をチャンスと捉え、様々な取り組みを行います。

リスクと機会

グループを横断する主なリスクと機会

	リスクと機会		対応
IPの創出・育成・展開に伴うもの IP	リスク	・IPビジネスにおける競争激化 ・市場や顧客の急速な変化、技術の進化 ・特定のIPへの依存 ・IP創出・取得・保護に関する投資増加 ・IPを活用した商品・サービスの品質面等における不具合 ・知的財産の侵害等によるIP価値の毀損 ・IP軸戦略を推進する人材の確保と育成	パーパス「Fun for All into the Future」の浸透によるブランド価値の向上、中期計画における戦略の推進に加えて、以下の取り組みを実施しています。 ・新規IP創出・育成、定番IP展開の強化 ・多彩なIP・事業・地域ポートフォリオの確立 ・外部パートナーとの協業・連携の強化 ・フィジカルとデジタル両面の事業カテゴリー展開による連携等の相乗効果の発揮 ・新たな事業やビジネスモデル、プラットフォームへの取り組み ・戦略的な投資の実施 ・ユニットや地域間連携等、総合力発揮に向けた組織再編の実施 ・品質管理体制の強化、従業員教育・サプライチェーンマネジメントの強化 ・クオリティ重視の開発体制強化 ・顧客データ活用によるマーケティングや需要予測精度の向上 ・模倣品排除を含む知的財産の適切な活用と保護、社内外向け啓発活動の実施 ・多彩な人材が活躍できる制度や仕組みの導入 ・健全な財務体質基盤の強化
	機会	・地域や事業間の連携促進 ・市場や顧客の急速な変化、技術の進化による新たな市場や事業、ビジネスモデル、新規IPの創出の可能性拡大 ・グローバル市場における日本発IP認知度拡大による市場拡大 ・新規IP創出の可能性拡大 ・IPの適切な活用と保護によるエンターテインメントの持続的発展	
カテゴリー・エリア拡大に伴うもの 	リスク	・競争の激化、ビジネスモデルの模倣 ・各地域や事業に関する政策や法令、制度、業界ルール等への対応 ・各地域の文化や顧客志向、メディア環境、流通や商慣習等への対応 ・需要増加への対応 ・IP軸戦略を推進する人材の確保と育成	パーパス「Fun for All into the Future」の浸透によるブランド価値の向上、中期計画における戦略の推進に加えて、以下の取り組みを実施しています。 ・各地域におけるワンオフィス化の推進 ・海外におけるガバナンス体制の強化 ・各地域の最新情報の収集と共有体制強化 ・外部パートナーとの協業・連携の強化 ・現地発のIP展開、各国の嗜好や環境に合わせた商品・サービスの提供 ・プロモーションやマーケティング強化による商品ブランドや企業ブランドの認知拡大 ・EC対応の強化、流通網の拡大 ・自社工場を含めた生産体制の拡充 ・ユニットや地域間連携等、総合力発揮に向けた組織再編の実施 ・品質管理体制の強化、従業員教育・サプライチェーンマネジメントの強化 ・多様な人材が活躍できる制度や仕組みの導入
	機会	・地域や事業間の連携促進 ・グローバル市場における日本発IP認知度拡大による市場拡大 ・IPの適切な活用と保護によるエンターテインメントの持続的発展	
人材活用に 関するもの 	リスク	・IP軸戦略を推進する人材確保の競争激化 ・事業基盤となるコーポレート人材の不足 ・外部のクリエイター人材や外部パートナー企業との関係構築における競争激化	グループにおけるパーパス「Fun for All into the Future」や「バンダイナムコグループ行動規範」の浸透に加え、以下の取り組みを実施しています。 ・多彩な人材が活躍できる制度や仕組みの導入や統一 ・グローバル人材、コーポレート人材の確保・育成 ・従業員を対象としたエンゲージメントサーベイの実施による状況把握と対応策の推進 ・外部パートナーとの協業・連携の推進、それに伴う新たな人材活躍の場の創出 ・地域や事業を横断した人事交流の推進
	機会	・グループ従業員のエンゲージメント向上	
サステナビリティに関する課題	バンダイナムコグループの5つのマテリアリティのリスクと機会、気候変動に関するリスクと機会、人権対応におけるリスク等については、 当社サステナビリティサイト で詳述しています。		
情報セキュリティに関するもの 	リスク	・サイバー攻撃等による情報流出や事業システムへの影響 ・技術の進化、法令等の変化¹ ・社内の情報リテラシー低下	・情報セキュリティにおけるガバナンス体制強化 ・監視の強化や脆弱性対策の強化 ・情報セキュリティ部門の拡充 ・情報セキュリティ教育の強化 ・最新情報の収集、外部専門家との関係強化 ・重要情報の管理体制の構築

その他の要因に伴うもの ...	リスク	・天災、事故等の災害 ・政情変化 ・法令、規制等の改正 ・為替の変動 ・株価の変動 ・感染症等の拡大 ・コンプライアンス違反（法令等違反） ・訴訟 ・BCP、BCMに基づく訓練等の活動推進、継続的な見直し ・リスクマネジメント体制の強化 ・各事業や地域の最新情報の収集と共有体制強化 ・各国・地域の政府・自治体の要請や状況に基づいた取り組みの実施 ・衛生管理の徹底、従業員の健康管理 ・支援金の拠出や事業を通じた施策等社会的支援の実施 ・適時適切な情報開示等の実施 ・コンプライアンス教育や啓発活動の継続、コンプライアンス意識調査による状況把握、内部通報制度の整備
-------------------------------	-----	--

各事業における主なリスクと機会

	リスクと機会		対応
全事業を横断するもの	機会	・ネットワーク環境の普及・拡大 ・技術の進化 ・デジタル化推進による顧客とのタッチポイント拡大	・新技術や新たなプラットフォームへの対応 ・IP認知度向上の取り組みやグローバル展開の強化 ・オンラインイベント等のデジタルマーケティングやEC等デジタル対応の強化
トイホビーユニット	リスク	・国内における少子化の進行 ・原材料や燃料の価格上昇、原材料の調達困難 ・輸出入取引に係る法令変更や環境変化 ・プラスチック利用規制の強化 ・需要超過による機会損失 ・生産地域の集中と品質管理	・ターゲット層や展開事業、地域の拡大 ・開発生産におけるバリューチェーン改革、効率化 ・再資源化への取り組み、新素材の研究開発等 ・石油由来プラスチック使用量削減への対応 ・EC対応の強化 ・需要予測の精度向上とスピーディな対応 ・生産体制の拡充、効率化 ・生産拠点の分散、品質管理体制強化
	機会	・グローバル市場における日本発IP認知度拡大	
デジタルユニット	リスク	・開発期間の長期化と投資額の上昇 ・プラットフォームの多様化 ・技術の進化 ・タイトル開発における人材の確保、育成	・クオリティ重視の開発体制強化、効率化 ・新技術、新プラットフォーム、新ビジネスモデルへの積極的な対応と活用 ・スタジオ等外部パートナーとの協業・連携の推進 ・最適なタイトルポートフォリオの構築 ・タイトルリリース後の継続的なファンコミュニケーション ・新たな技術等の研究や情報収集の強化 ・開発環境の整備、人材の獲得、育成の強化
	機会	・技術進化による新たな市場や事業、ビジネスモデル等の可能性拡大	
映像音楽ユニット	リスク	・制作期間の長期化と投資額の上昇 ・IP創出における競争激化 ・作品制作における人材の確保、育成 ・技術の進化	・制作環境の整備、人材の獲得、育成の強化 ・スタジオ等外部パートナーとの協業・連携強化 ・制作技術向上のための投資 ・メディア展開やライセンス強化等による作品展開や活用の機会拡大によるIP価値最大化 ・グローバル展開の拡大
	機会	・グローバル市場における作品視聴環境の拡大 ・リアルエンターテインメント需要の増加	
アミューズメントユニット	リスク	・リアルな場を活用したエンターテインメントの多様化、競争の激化 ・燃料価格等の上昇 ・人材の確保、人件費の上昇	・IPや商品・サービス等グループリソースとの連携強化 ・効率化の推進、事業の安定基盤強化 ・組織再編による各事業に特化した人材獲得・育成の強化 ・多様な働き方への対応
	機会	・リアルエンターテインメント需要の増加	

買収への対応方針（買収防衛策）

当社は、現在のところ買収への対応方針（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、当社の企業価値および株主の皆様の共同の利益に資さない買収への本質的な対抗策であると考えます。

もっとも、株主の皆様から経営を負託された者として、今後、法令や社会の動向を注視しつつ買収提案に適切に対応する体制整備にも努めていきます。

IR活動

当社では、企業価値の向上を目指し、情報開示の基準やIR機会の充実等に関するIRポリシーに則った様々なIR活動を行っています。また、IR活動の状況や投資家・アナリストの反応は、取締役と共有するとともに、取締役会においても定期的に報告しているほか、事業統括会社を通じ、グループ内に常にフィードバックを行っています。

具体的には、買収提案について、経営陣の保身をはかることなく、企業価値の向上を最優先した判断を下すため、必要に応じて独立社外取締役のみで構成された独立役員会において客観的な視点での検討を諮ったうえで、取締役会における十分な審議を行います。さらには、株主の皆様の適切なご判断に資するために、十分な情報収集と必要な時間の確保に努めていきます。

さらに、株主・投資家の皆様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いう考えのもと、決算説明会などにおいて、経営者自身が国内外の投資家および証券アナリストなどに対し、直接語りかける場を充実させています。このほか、当社グループの各事業に関連した株主優待品やニュースレターの発行など、当社グループへの理解を深めていただくための活動を行っています。



2026年6月22日開催の第21回定時株主総会の様子

2026年3月期の主なIR活動実績

投資家・アナリスト向け決算説明会（オンライン開催／リアル開催）	4回（1,072回線）
投資家・アナリスト 個別取材対応	289回（891社／1,077名）
投資家・アナリスト向けIRイベント	3回

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）						
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
会計年度：						
売上高	¥740,903	¥889,270	¥990,089	¥1,050,210	¥1,241,513	¥ 1,348,246
売上総利益	282,006	356,265	368,656	370,959	495,185	531,172
販売費及び一般管理費	197,352	230,769	252,183	280,277	314,956	341,654
営業利益	84,654	125,496	116,472	90,682	180,229	189,517
経常利益 ^{*1}	87,612	133,608	128,006	104,164	186,470	201,923
親会社株主に帰属する当期純利益	48,894	92,752	90,345	101,493	129,301	140,651
包括利益	90,527	96,299	116,064	110,456	168,060	146,590
資本的支出	31,507	36,554	45,737	49,116	65,257	63,906
減価償却費	24,684	25,726	28,671	38,364	40,216	47,204
営業活動によるキャッシュ・フロー	60,483	121,212	95,625	88,906	187,337	164,719
会計年度末：						
総資産	¥732,782	¥862,650	¥926,358	¥971,838	¥1,102,636	¥ 1,190,494
流動資産	455,210	577,206	592,637	642,622	704,942	780,901
流動負債	175,920	243,362	247,323	244,119	278,611	293,300
純資産	511,433	584,233	652,133	699,823	793,216	861,424
1株当たり情報（単位：円）：						
当期純利益 ^{*2}	¥ 74.19	¥140.70	¥136.88	¥153.85	¥197.88	¥ 217.49
配当金	112.00	212.00	206.00	60.00	71.00	73.00
主要財務指標：						
自己資本当期純利益率（ROE） ^{*3} （％）	10.2	16.9	14.6	15.0	17.3	17.0
総資産経常利益率（ROA） ^{*4} （％）	13.0	16.7	14.3	11.0	18.0	17.6
売上高販管費率（％）	26.6	26.0	25.5	26.7	25.4	25.3
売上高営業利益率（％）	11.4	14.1	11.8	8.6	14.5	14.1
売上高親会社株主に帰属する当期純利益率（％）	6.6	10.4	9.1	9.7	10.4	10.4
自己資本比率（％）	69.7	67.7	70.4	72.0	71.9	72.3
デット・エクイティ・レシオ ^{*5} （倍）	0.05	0.05	0.03	0.02	0.02	0.02

^{*1} 経常利益は日本の会計基準上の項目です。

^{*2} 当社は、2023年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。

2021年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり当期純利益」を算定しております。

^{*3} ROE=親会社株主に帰属する当期純利益÷平均自己資本

^{*4} ROA=経常利益÷平均資産総額

^{*5} デット・エクイティ・レシオ=有利子負債÷自己資本