



第14回 定時株主総会招集ご通知

開催日時 ▶ 2019年6月24日（月曜日）午前10時
開催場所 ▶ 東京都港区高輪三丁目13番1号
グランドプリンスホテル新高輪「飛天」
議決権行使期限 ▶ 2019年6月22日（土曜日）午後5時30分まで

CONTENTS

第14回定時株主総会招集ご通知	1
議決権行使についてのご案内	2
株主総会参考書類	4
議案および参考事項	
第1号議案 剰余金の処分の件	
第2号議案 取締役12名選任の件	
(提供書面)	
事業報告	13
計算書類等	42
監査報告	48



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧ください。
<https://p.sokai.jp/7832/>



株式会社 バンダイナムコホールディングス

証券コード：7832

招集ご通知

証券コード7832
2019年6月3日

株 主 の 皆 さ ま へ

東京都港区芝五丁目37番8号
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

第14回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜わり、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第14回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席いただけない場合は、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、2019年6月22日（土曜日）午後5時30分までに、次頁のいずれかの方法により議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 2019年6月24日（月曜日）午前10時
2. 場 所 東京都港区高輪三丁目13番1号
グランドプリンスホテル新高輪「飛天」
3. 目的事項
報告事項
 1. 第14期（2018年4月1日から2019年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第14期（2018年4月1日から2019年3月31日まで）計算書類報告の件
決議事項
 - 第1号議案 剰余金の処分の件
 - 第2号議案 取締役12名選任の件
4. 議決権行使についてのご案内
2頁～3頁に記載の【議決権行使についてのご案内】をご参照ください。

以 上



議決権行使についてのご案内

株主総会参考書類（４頁～１２頁）をご検討のうえ、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。
議決権の行使には以下の３つの方法がございます。



株主総会に出席して 議決権を行使する方法

当日ご出席の際は、お手数ながら、同封の議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。

株主総会開催日時

2019年6月24日（月曜日）
午前10時



書面（郵送）で議決権を 行使する方法

同封の議決権行使書用紙に各議案の賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

行使期限

2019年6月22日（土曜日）
午後5時30分到着分まで



インターネットで議決権を 行使する方法

次頁の案内にしたがって、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2019年6月22日（土曜日）
午後5時30分入力完了分まで

郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきますのでご了承ください。

また、インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。パソコン、スマートフォンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

なお、当日ご出席の場合は、郵送（議決権行使書）またはインターネットによる議決権行使のお手続はいずれも不要です。

◎連結計算書類の連結注記表および計算書類の個別注記表につきましては、法令および定款第16条の定めにより、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知の提供書面には記載しておりません。したがって、本定時株主総会招集ご通知提供書面は、監査役が監査報告を、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類または計算書類の一部であります。

◎株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類および計算書類に修正が生じた場合は、修正後の事項をインターネット上の当社ウェブサイトに掲載いたしますのでご了承ください。

当社ウェブサイト

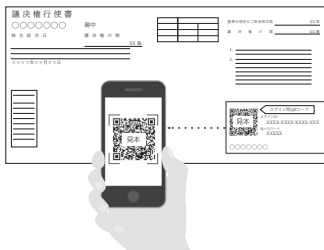
<https://www.bandainamco.co.jp/ir/stock/meeting.html>

インターネットによる議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙（右側）に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。

再行使する場合、もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

※議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用は、株主さまのご負担となります。

インターネットによる議決権行使で
パソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などが
ご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク
0120-173-027
(通話料無料／受付時間 午前9時～午後9時)

機関投資家の皆さまは、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力をクリック

「ログインID・仮パスワード」を入力
「ログイン」をクリック

- 3 新しいパスワードを登録する

「新しいパスワード」を入力
「送信」をクリック

- 4 以降は、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

株主総会参考書類

議案および参考事項

第1号議案

剰余金の処分の件

剰余金の処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

当社は、株主の皆さまへの利益還元を経営の重要施策と位置づけており、当社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目指しております。具体的には、長期的に安定した配当を維持するとともに資本コストを意識し、安定的な配当額としてDOE（純資産配当率）2％をベースに、総還元性向50％以上を目標に株主還元を実施することを基本方針としております。

第14期の配当金につきましては、当事業年度の業績を勘案いたしまして、期末配当については、ベース配当18円に業績連動配当109円を加え、1株につき127円とさせていただきますと存じます。

2018年12月7日に、1株につき18円の間配当を実施しておりますので、年間配当金は1株につき145円となります。

なお、株主の皆さまへの配当の実施など、資本政策における機動性の確保を目的として、以下のとおり別途積立金の一部を取り崩し、繰越利益剰余金に充当いたしたいと存じます。

1. その他剰余金の処分に関する事項

(1) 減少する剰余金の項目とその額

別途積立金……………16,104,755,208円

(2) 増加する剰余金の項目とその額

繰越利益剰余金……………16,104,755,208円

2. 期末配当に関する事項

(1) 配当財産の種類

金銭

(2) 配当財産の割当てに関する事項およびその総額

当社普通株式1株につき……………金127円

配当総額……………27,929,674,392円

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2019年6月25日

取締役11名は、本総会終結の時をもって全員任期満了となりますので、あらたに取締役12名の選任をお願いしたいと存じます。なお、経営体制の一層の強化をはかるため、社外取締役候補者を1名増員し、本議案が原案どおり承認可決されますと、社外取締役が全取締役の1/3を占める体制となります。

取締役候補者選定の方針およびプロセス

取締役候補者の選定に関しては、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などにに基づき選任することとしております。また、当社定款において、取締役のうち2名以上を社外取締役とすることを規定するとともに、いずれの社外取締役も独立社外取締役とすることを基本方針としております。

独立社外取締役候補者の選定に関しては、具体的には、企業経営者として豊富な経験を有する者や企業戦略に関する深い学識を有する者、コンプライアンスなどの内部統制に精通した弁護士などが適切なバランスで選任されるように検討し決定しております。

また、取締役候補者の選定にあたっては、委員の過半数が独立社外取締役で構成される人事報酬委員会を任意に設置し、委員会の中で議論、推薦を受けるとともに、独立社外取締役の面談を経て、取締役会において決定しております。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者 番 号	氏 名 (生年月日)	当社における 地位・担当	略 歴
1	た ぐ ち み つ あ き 田 口 三 昭 (1958年 6 月16日) 所有する当社株式の数 74,800株	代表取締役社長	1982年 4 月 (株)バンダイ入社 1999年 4 月 (株)バンダイベンダー事業部長 2003年 6 月 (株)バンダイ取締役ライフスタイルグループリーダー兼 ライフスタイルカンパニープレジデント 2006年 4 月 (株)バンダイ常務取締役新規事業政策担当 2009年 4 月 (株)バンダイ専務取締役メディア政策 新規事業政策担当 2010年 4 月 (株)バンダイ取締役副社長メディア政策 新規事業政策担当 2012年 4 月 (株)バンダイ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 Real B Voice事業部・戦略プロジェクト・ 人事部担当 2015年 4 月 当社顧問 2015年 6 月 当社代表取締役社長（現在）
【取締役候補者とした理由等】 2015年の当社代表取締役社長就任以降、経営の監督を適切に行うとともに、豊富な事業経験と幅広い知見に基づくリーダーシップにより、前中期計画を達成するなど、当社グループの継続的成長のために適切な人材であると判断し、取締役候補者としております。			
2	お お つ し ゅ う じ 大 津 修 二 (1959年 8 月 6 日) 所有する当社株式の数 36,200株	取締役 グループ管理 本部長	1986年 3 月 公認会計士登録 1996年12月 センチュリー監査法人代表社員 2000年 1 月 監査法人太田昭和センチュリー（現 EY新日本有限責任監査法人） 代表社員 2003年 9 月 あずさ監査法人（現 有限責任あずさ監査法人）代表社員 2004年 5 月 あずさ監査法人本部理事 2007年10月 当社入社、顧問 2008年 6 月 当社取締役海外担当兼グループ管理本部・企業法務室・ 業務監査室管掌 2011年 6 月 当社取締役海外地域統括会社管掌兼グループ管理本部長 2013年 4 月 当社取締役グループ管理本部長（現在） NAMCO BANDAI Holdings (USA) Inc. (現 BANDAI NAMCO Holdings USA Inc.) 代表取締役社長（現在） 2015年 4 月 (株)バンダイナムコビジネスアーク代表取締役社長（現在） 2017年10月 (株)バンダイナムコウィル代表取締役社長（現在）
【重要な兼職の状況】 BANDAI NAMCO Holdings USA Inc.代表取締役社長 (株)バンダイナムコビジネスアーク代表取締役社長 (株)バンダイナムコウィル代表取締役社長			
【取締役候補者とした理由等】 公認会計士としての専門的知識と、当社のグループ管理本部長としての豊富な経験・実績を有することから、グループ経営体制の強化と透明性の高い経営の実現に適切な人材であると判断し、取締役候補者としております。			

候補者 番 号	氏 名 (生年月日)	当社における 地位・担当	略 歴
3	あさ こ ゆう し 浅 古 有 寿 (1966年 1月18日) 所有する当社株式の数 37,900株	取締役 経営企画本部長	1986年 4 月 (株)バンダイ入社 2005年 8 月 (株)バンダイ経理部ゼネラルマネージャー 2005年 9 月 当社入社、経営管理部 広報・ＩＲ/経理・財務管掌ゼネラルマネージャー 2006年 4 月 (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) 取締役 2008年 4 月 当社執行役員経営企画本部長 2010年 6 月 当社取締役経営企画担当兼経営企画本部長 2011年 6 月 当社取締役経営企画本部長 (現在) 2014年 4 月 (株)ナムコ(*) (現 (株)バンダイナムコアミューズメント) 取締役 *(株)ナムコ(現 (株)バンダイナムコエンターテインメント)が、新設分割により設立した会社であります。 2017年 4 月 BANDAI NAMCO Holdings ASIA CO., LTD.取締役 (現在)
			【取締役候補者とした理由等】 経営企画および経理財務などの経営管理に関する豊富な経験・実績・見識を有するとともに、ＩＲ・ＰＲ・ＳＲなどの社内外コミュニケーションの責任者を務めるなど、当社グループの経営戦略の推進および持続的な企業価値向上のために適切な人材であると判断し、取締役候補者としております。
4	かわ ぐち まさる 川 口 勝 (1960年11月 2日) 所有する当社株式の数 44,500株	取締役 トイホビーユニット担当	1983年 4 月 (株)バンダイ入社 2002年 4 月 (株)バンダイ執行役員ベンダー事業部ゼネラルマネージャー 2006年 4 月 (株)バンダイ取締役流通政策担当 2010年 4 月 (株)バンダイ常務取締役ホビー事業政策 品質保証政策担当 2015年 4 月 (株)バンダイ専務取締役トイ事業政策担当 2015年 8 月 (株)バンダイ代表取締役社長 (現在) 当社執行役員 2016年 6 月 当社取締役トイホビー戦略ビジネスユニット担当 2018年 2 月 (株)BANDAI SPIRITS代表取締役社長 2018年 4 月 当社取締役トイホビーユニット担当 (現在)
			【重要な兼職の状況】 (株)バンダイ代表取締役社長
			【取締役候補者とした理由等】 トイホビー事業における豊富な経験・実績・見識を有するとともに、2015年からは当社グループにおけるトイホビー事業の主幹会社である(株)バンダイの代表取締役社長として事業を牽引するなど、トイホビー事業とグループ経営の連携強化に適切な人材であると判断し、取締役候補者としております。

候補者 番 号	氏 名 (生年月日)	当社における 地位・担当	略 歴
5	みやかわ やすお 宮 河 恭 夫 (1956年 6 月 8 日) 所有する当社株式の数 13,550株	取締役 ネットワークエン ターテインメント ユニット担当	1981年 4 月 (株)バンダイ入社 1996年 1 月 (株)バンダイ・デジタル・エンタテインメント取締役 2000年 4 月 (株)サンライズ入社、ネットワーク開発部長 2004年 4 月 (株)サンライズ取締役 2008年 4 月 (株)サンライズ常務取締役 2011年 4 月 (株)サンライズ専務取締役 2013年 4 月 (株)サンライズ取締役副社長 2014年 4 月 (株)サンライズ代表取締役社長 2015年 4 月 (株)バンダイナムコピクチャーズ代表取締役社長 2018年 4 月 当社執行役員IPクリエイションユニット担当 2018年 6 月 当社取締役IPクリエイションユニット担当 2019年 3 月 当社Evolving G代表取締役社長（現在） 2019年 4 月 当社取締役ネットワークエンターテインメントユニット担当（現在） (株)バンダイナムコエンターテインメント代表取締役社長（現在）
			【重要な兼職の状況】 (株)バンダイナムコエンターテインメント代表取締役社長 (株)Evolving G代表取締役社長
			【取締役候補者とした理由等】 当社グループにおける複数の事業に幅広く携わり、豊富な経験・実績・見識を有するとともに、2019年からはネットワークエンターテインメント事業の主幹会社である(株)バンダイナムコエンターテインメント代表取締役社長として事業を牽引するなど、ネットワークエンターテインメント事業とグループ経営の連携強化に適切な人材であると判断し、取締役候補者としております。
6	はぎ わら ひとし 萩 原 仁 (1959年 4 月 8 日) 所有する当社株式の数 17,200株	取締役 リアルエンターテ インメントユニッ ト担当	1978年 4 月 (株)ナムコ（現 (株)バンダイナムコエンターテインメント）入社 2002年 5 月 (株)ナムコAMカンパニーAM生産グループリーダー 2005年 4 月 (株)ナムコ執行役員AMカンパニーAM編成局長 2006年 4 月 (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）執行役員AMカンパニーバイスプレジデント兼AM編成局長 2011年 4 月 (株)バンダイナムコゲームス取締役アミューズメント営業本部担当兼本部長 2013年 4 月 (株)バンダイナムコゲームス常務取締役事業統括担当兼アミューズメント事業統括本部長 2014年 4 月 当社執行役員アミューズメント施設戦略ビジネスユニット担当 (株)ナムコ（*）（現 (株)バンダイナムコアミューズメント）代表取締役社長（現在） * (株)ナムコ（現 (株)バンダイナムコエンターテインメント）が、新設分割により設立した会社であります。
			2014年 6 月 当社取締役アミューズメント施設戦略ビジネスユニット担当 2015年 4 月 (株)バンダイナムコエンターテインメント取締役副社長 2018年 4 月 当社執行役員リアルエンターテインメントユニット担当 2018年 6 月 当社取締役リアルエンターテインメントユニット担当（現在） 2018年10月 (株)バンダイナムコアミューズメントラボ代表取締役社長（現在）
			【重要な兼職の状況】 (株)バンダイナムコアミューズメント代表取締役社長 (株)バンダイナムコアミューズメントラボ代表取締役社長
			【取締役候補者とした理由等】 リアルエンターテインメント事業における豊富な経験・実績・見識を有するとともに、2014年からは当社グループにおけるリアルエンターテインメント事業の主幹会社である(株)バンダイナムコアミューズメントの代表取締役社長として事業を牽引するなど、リアルエンターテインメント事業とグループ経営の連携強化に適切な人材であると判断し、取締役候補者としております。

候補者 番 号	氏 名 (生年月日)	当社における 地位・担当	略 歴
7	かわ しる かず み 川 城 和 実 (1959年11月4日) 所有する当社株式の数 25,100株	取締役 映像音楽プロデュ ースユニット担当	1982年4月 (株)キャニオンレコード (現 (株)ポニーキャニオン) 入社 1989年7月 (株)バンダイ入社 1994年4月 バンダイビジュアル(株) (現 (株)バンダイナムコアーツ) 入社 1997年9月 バンダイビジュアル(株)制作本部制作部長 1999年5月 バンダイビジュアル(株)取締役映像事業本部副本部長兼映像企画部長 2003年5月 バンダイビジュアル(株)代表取締役社長 2007年6月 当社取締役映像音楽コンテンツ戦略ビジネスユニット担当 2010年4月 バンダイビジュアル(株)取締役副社長 2012年4月 バンダイビジュアル(株)代表取締役社長 (現在) 2015年4月 当社執行役員映像音楽プロデュース戦略ビジネスユニット担当 2015年6月 当社取締役映像音楽プロデュース戦略ビジネスユニット担当 2018年4月 当社取締役映像音楽プロデュースユニット担当 (現在)
			【重要な兼職の状況】 (株)バンダイナムコアーツ代表取締役社長
			【取締役候補者とした理由等】 映像音楽プロデュース事業における豊富な経験・実績・見識を有するとともに、2012年からは当社グループにおける映像音楽プロデュース事業の主幹会社である(株)バンダイナムコアーツの代表取締役社長として事業を牽引するなど、映像音楽プロデュース事業とグループ経営の連携強化に適切な人材であると判断し、取締役候補者としております。
8	あ ぶ ぬ ま まこと 浅 沼 誠 (1963年4月23日) 所有する当社株式の数 12,700株	—	1986年4月 (株)ネットワーク入社 2000年10月 バンダイネットワークス(株)入社 2004年4月 バンダイネットワークス(株)モバイル事業部部长 2005年6月 バンダイネットワークス(株)取締役事業本部副本部長兼コンテンツ事業部長 2009年4月 (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) 執行役員NE事業本部副本部長 2010年10月 (株)バンダイナムコオンライン代表取締役社長 2014年4月 (株)バンダイナムコエンターテインメント取締役第1事業本部長 2015年4月 (株)バンダイナムコエンターテインメント常務取締役グローバル事業推進室・メディア室担当 2018年4月 (株)サンライズ専務取締役 2019年3月 SUNRISE SHANGHAI CO., LTD.董事長 (現在) 2019年4月 当社執行役員IPクリエイションユニット担当 (現在) (株)サンライズ代表取締役社長 (現在)
			【重要な兼職の状況】 (株)サンライズ代表取締役社長 SUNRISE SHANGHAI CO., LTD.董事長
			【取締役候補者とした理由等】 当社グループにおける複数の事業に幅広く携わり、豊富な経験・実績・見識を有するとともに、2019年からは当社グループにおけるIPクリエイション事業の主幹会社である(株)サンライズの代表取締役社長として事業を牽引するなど、IPクリエイション事業とグループ経営の連携強化に適切な人材であると判断し、取締役候補者としております。

候補者 番 号	氏 名 (生年月日)	当社における 地位・担当	略 歴
9	社 外 まつ だ ゆずる 松 田 譲 (1948年 6 月25日) 所有する当社株式の数 一株	取締役	1977年 4 月 協和発酵工業(株) (現 協和発酵キリン(株)) 入社 2000年 6 月 協和発酵工業(株)執行役員医薬総合研究所長 2002年 6 月 協和発酵工業(株)常務取締役総合企画室長 2003年 6 月 協和発酵工業(株)代表取締役社長 2008年10月 協和発酵キリン(株)代表取締役社長 2012年 3 月 協和発酵キリン(株)相談役 2012年 6 月 (公財)加藤記念バイオサイエンス振興財団理事長 (現在) 2014年 6 月 (株)フボタ社外取締役 (現在) 当社社外取締役 (現在) 2015年 6 月 J S R (株)社外取締役 (現在)
	【重要な兼職の状況】 (公財)加藤記念バイオサイエンス振興財団理事長 (株)フボタ社外取締役 J S R (株)社外取締役		
	【社外取締役候補者とした理由ならびに社外取締役としての適格性】 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たものであり、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと考えております。		
10	社 外 くわ ばら さと こ 桑 原 聡 子 (1964年11月 1 日) 所有する当社株式の数 一株	取締役	1990年 4 月 弁護士登録 森綜合法律事務所 (現 森・濱田松本法律事務所) 入所 1998年 1 月 森・濱田松本法律事務所パートナー (現在) 2016年 6 月 当社社外取締役 (現在)
	【重要な兼職の状況】 弁護士 森・濱田松本法律事務所パートナー		
	【社外取締役候補者とした理由ならびに社外取締役としての適格性】 過去に社外取締役となること以外の方法で会社の経営には関与しておりませんが、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での経営の監督とチェックがなされることを期待したものであり、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと考えております。		

候補者 番 号	氏 名 (生年月日)	当社における 地位・担当	略 歴
11	社 外 野 間 幹 晴 (1974年11月 6 日) 所有する当社株式の数 一株	取締役	2002年 4 月 横浜市立大学商学部専任講師 2003年10月 横浜市立大学商学部助教授 2004年10月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科助教授 2007年 4 月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科准教授 2016年 6 月 当社社外取締役（現在） 2019年 4 月 一橋大学大学院経営管理研究科教授（現在） 【重要な兼職の状況】 一橋大学大学院経営管理研究科教授
	【社外取締役候補者とした理由ならびに社外取締役としての適格性】 過去に社外取締役となること以外の方法で会社の経営には関与しておりませんが、企業戦略、特に会計・財務に関する研究と教鞭活動を行っていることから、その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たものであり、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと考えております。		
12	新任取締役候補者 社 外 川 名 浩 一 (1958年 4 月23日) 所有する当社株式の数 一株	—	1982年 4 月 日揮(株)入社 1997年 7 月 日揮(株)アブダビ事務所長兼クウェート事務所長 2001年 7 月 日揮(株)ロンドン事務所長兼JGC UK Managing Director 2004年 5 月 日揮(株)営業統括本部プロジェクト事業推進本部プロジェクト事業投資推進部長 2007年 8 月 日揮(株)執行役員営業統括本部新事業推進本部長 2009年 7 月 日揮(株)常務取締役営業統括本部長 2010年 6 月 日揮(株)代表取締役副社長 2011年 7 月 日揮(株)代表取締役社長 2017年 6 月 日揮(株)取締役副会長 2018年 6 月 日揮(株)副会長（現在）
	【社外取締役候補者とした理由ならびに社外取締役としての適格性】 企業経営者として豊富な知識と経験を有することから、経営の監督とチェック機能をより強化するとともに、豊富な海外勤務経験によるグローバルな経営視点を取り入れることを期待したものであり、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと考えております。		

- (注) 1. 松田 譲、桑原聡子、野間幹晴、川名浩一の各氏は、社外取締役候補者であります。なお、松田 譲、桑原聡子、野間幹晴の各氏は現に当社の社外取締役であり、就任してからの年数は、本総会終結の時をもって、松田 譲氏が約 5 年、桑原聡子および野間幹晴の両氏が約 3 年となります。
2. 社外取締役としての独立性
社外取締役候補者である松田 譲、桑原聡子、野間幹晴、川名浩一の各氏は、当社の定める社外役員の独立性に関する基準（12頁「社外役員の独立性に関する基準」参照）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、各氏を東京証券取引所の定めるに基づく独立役員として同取引所に届け出ており、本定時株主総会における選任後、当社の独立役員となる予定であります。
3. 各社外取締役候補者と当社との間で、会社法第427条第 1 項の責任限定契約を締結する予定はありません。
4. 各取締役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。

社外役員の独立性に関する基準<ご参考>

当社は、以下のとおり「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役員を選任しております。

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

1. 企業集団の現況

(1) 当事業年度の事業の状況

① 事業の経過および成果

当事業年度における経済環境は、国内外ともに緩やかな回復傾向で推移しましたが、経済全体の先行きについては不透明な状況が続きました。

このような環境のなか、当社グループは、2018年4月より、従来のビジネスモデルや常識にこだわることなく、次のステージに向けあらゆる面でCHANGEするという思いをこめた中期ビジョン「CHANGE for the NEXT 挑戦・成長・進化」を掲げる3ヵ年の中期計画をスタートしました。中長期的な成長に向け、I P

(Intellectual Property:キャラクターなどの知的財産)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I P価値の最大化をはかる「I P戦略」のさらなる進化のための取り組み、成長の可能性が高い地域や事業の強化に向けた取り組み、世界の各地域においてALL BANDAI NAMCOでグループが一体となり総合力の発揮を目指す取り組みなどの施策を推進しました。

当事業年度につきましては、各事業において主力I Pや商品・サービスが好調に推移したほか、グループを横断した事業連携が効果を発揮しました。

この結果、当事業年度の業績は、売上高732,347百万円（前事業年度比8.0%増）、営業利益84,045百万円（前事業年度比12.0%増）、経常利益86,863百万円（前事業年度比15.2%増）、親会社株主に帰属する当期純利益63,383百万円（前事業年度比17.1%増）となり、前事業年度に続き、過去最高の業績を達成することができました。

② 事業別の営業概況

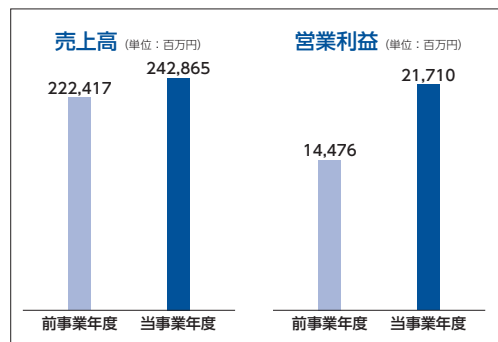
事業別	売上高（百万円）			営業利益（百万円）		
	前事業年度	当事業年度	増減額	前事業年度	当事業年度	増減額
トイホビー	222,417	242,865	20,448	14,476	21,710	7,234
ネットワーク エンターテインメント	326,537	340,927	14,389	50,150	47,534	△2,615
リアルエンター テインメント	90,549	101,493	10,944	3,168	4,264	1,095
映像音楽プロデュース	40,691	45,518	4,827	6,618	8,797	2,179
I Pクリエイション	16,970	22,464	5,494	5,264	5,020	△243
その他	27,640	29,764	2,124	767	1,197	430
消去又は全社	(46,493)	(50,687)	△4,193	(5,421)	(4,480)	940
連 結	678,312	732,347	54,034	75,024	84,045	9,020

(注) 2018年4月1日付で事業区分を変更したため、前事業年度の事業区分を当事業年度において用いた事業区分に組み替えて比較しております。

トイホビー事業

トイホビー事業につきましては、国内および海外において「機動戦士ガンダム」シリーズのプラモデルや、コレクターズフィギュアなどのハイターゲット層（大人層）に向けた商品や「ドラゴンボール」シリーズのカード関連商品などが人気となりました。国内においては、ハイターゲット層向けの商品、「ドラゴンボール」シリーズや「仮面ライダー」シリーズ、「プリキュア」シリーズなどの定番IP商品が好調に推移しました。海外においては、アジア地域において「機動戦士ガンダム」シリーズや「ウルトラマン」シリーズなどの商品が人気となったほか、中国市場での事業展開強化に向けた取り組みを行いました。欧米地域では、コレクターズフィギュアや「ドラゴンボール」シリーズのカード商品などのハイターゲット層に向けた展開を推進しました。

この結果、トイホビー事業における売上高は242,865百万円（前事業年度比9.2%増）、営業利益は21,710百万円（前事業年度比50.0%増）となりました。



主要な事業内容

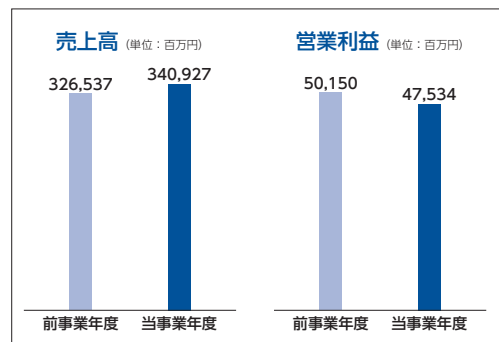
玩具、カプセルトイ、カード、菓子・食品、アパレル、生活用品、プラモデル、景品、文具などの企画・開発・製造・販売

ネットワークエンターテインメント事業

ネットワークエンターテインメント事業につきましては、ネットワークコンテンツにおいて、ワールドワイド展開している「ドラゴンボール」シリーズや「ワンピース」、国内の「アイドルマスター」シリーズなどの主力タイトルがユーザーに向けた継続的な施策により好調に推移しました。また、新プラットフォームの立ち上げなどのあらたなサービス創出に向けた取り組みを行いました。家庭用ゲームにおいては、「SOULCALIBUR VI」、「ACE

COMBAT 7: SKIES UNKNOWN」、「ジャンプフォース」などのワールドワイド向け新作タイトルの販売に加え、既存タイトルのリピート販売や国内新作タイトルなどの販売が好調に推移しました。

この結果、ネットワークエンターテインメント事業における売上高は340,927百万円（前事業年度比4.4%増）、営業利益は47,534百万円（前事業年度比5.2%減）となりました。



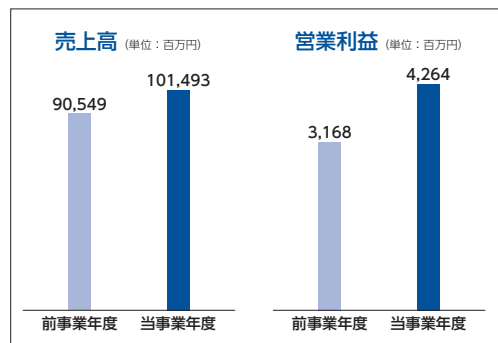
主要な事業内容

ネットワークコンテンツの企画・開発・配信、家庭用ゲームなどの企画・開発・販売

リアルエンターテインメント事業

リアルエンターテインメント事業につきましては、業務用ゲームにおいて「機動戦士ガンダム エクストリームバーサス2」などの販売が好調に推移しました。アミューズメント施設においては、国内既存店売上高は前事業年度に及びませんでしたが、バンダイナムコならではの体験を楽しむことができる場を提供する新業態などが好調に推移しました。

この結果、リアルエンターテインメント事業における売上高は101,493百万円（前事業年度比12.1%増）、営業利益は4,264百万円（前事業年度比34.6%増）となりました。



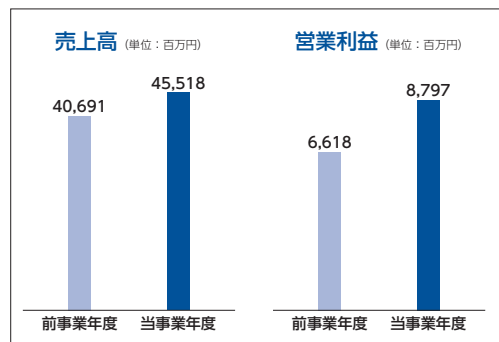
主要な事業内容

アミューズメント機器の企画・開発・生産・販売、アミューズメント施設の企画・運営など、リアルエンターテインメント事業

映像音楽プロデュース事業

映像音楽プロデュース事業につきましては、「ラブライブ！サンシャイン!!」や「アイドルマスター」シリーズの映像パッケージソフトや音楽パッケージソフトなどが人気となりました。また、「アイドルリッシュセブン」などのIPのライブイベントや関連商品の販売、ライブ映像のパッケージソフト販売が好調に推移しました。

この結果、映像音楽プロデュース事業における売上高は45,518百万円（前事業年度比11.9%増）、営業利益は8,797百万円（前事業年度比32.9%増）となりました。



主要な事業内容

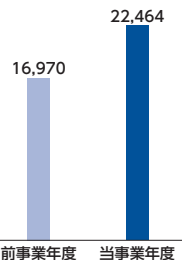
映像音楽コンテンツおよびパッケージソフトの企画・製作・販売、ライブエンターテインメント事業

ＩＰクリエイション事業

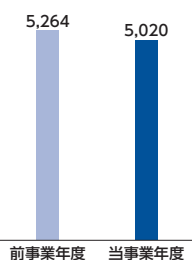
ＩＰクリエイション事業につきましては、「機動戦士ガンダム」シリーズや「ラブライブ！サンシャイン!!」、「アイカツ！」シリーズなどの新作映像の公開による話題喚起をはかり、人気となりました。また、ＩＰ創出強化に向け、体制強化やあらたな作品の製作に取り組みました。

この結果、ＩＰクリエイション事業における売上高は22,464百万円（前事業年度比32.4%増）、営業利益は5,020百万円（前事業年度比4.6%減）となりました。

売上高 (単位：百万円)



営業利益 (単位：百万円)



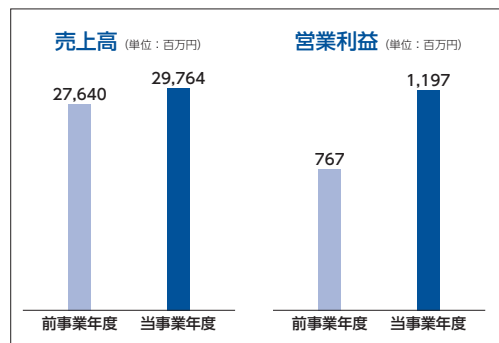
主要な事業内容

アニメーションの企画・製作、著作権・版権の管理・運用、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

その他事業

その他事業につきましては、グループ各社へ向けた物流事業、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みました。

この結果、その他事業における売上高は29,764百万円（前事業年度比7.7%増）、営業利益は1,197百万円（前事業年度比56.1%増）となりました。



主要な事業内容

流通・物流、印刷、管理業務など各ユニットをサポートする事業

③ 設備投資の状況

当事業年度において実施した企業集団の設備投資額は22,083百万円であり、その主なものは、新製品開発にともなう金型製作への投資およびアミューズメント施設・機器への投資であります。

④ 資金調達の状況

特記すべき事項はありません。

⑤ 重要な企業再編等の状況

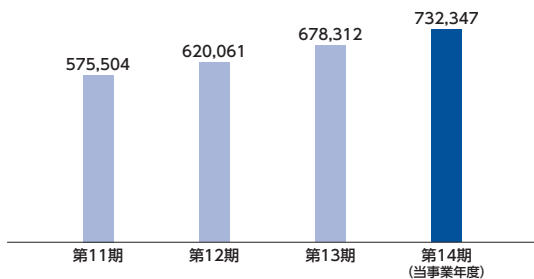
- ・当社の子会社である株式会社バンダイは、2018年4月1日付で同社のトイホビー事業の一部の事業（フィギュア、プラモデルなどのハイターゲット層向け事業）を当社の子会社である株式会社BANDAI SPIRITSに承継させる会社分割（吸収分割）を行いました。
- ・当社の子会社である株式会社バンダイナムコエンターテインメントは、2018年4月1日付で同社の業務用ゲームなどの企画・開発・販売の事業を当社の子会社である株式会社バンダイナムコアミューズメント（2018年4月1日付で株式会社ナムコから社名変更）に承継させる会社分割（吸収分割）を行いました。
- ・当社の子会社であるバンダイビジュアル株式会社は、2018年4月1日付で同社を存続会社、同社の子会社である株式会社ランティスを消滅会社とする吸収合併を行い、同日付で社名を株式会社バンダイナムコアーツに変更いたしました。

(2) 直前3事業年度の財産および損益の状況

期 別				第11期 2016年3月期	第12期 2017年3月期	第13期 2018年3月期	第14期 2019年3月期 (当事業年度)
区 分							
売	上	高	(百万円)	575,504	620,061	678,312	732,347
営	業	利	益 (百万円)	49,641	63,238	75,024	84,045
経	常	利	益 (百万円)	50,774	63,290	75,380	86,863
親 会 社 株 主 に 帰 属 す る 当 期 純 利 益			(百万円)	34,583	44,159	54,109	63,383
1 株 当 た り 当 期 純 利 益				157円43銭	201円03銭	246円29銭	288円40銭
総	資	産	(百万円)	448,336	488,032	540,490	612,955
純	資	産	(百万円)	317,304	348,784	387,354	429,644
1 株 当 た り 純 資 産 額				1,441円49銭	1,584円71銭	1,758円99銭	1,952円00銭

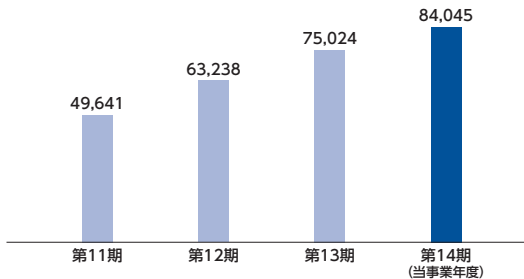
売上高

(単位：百万円)



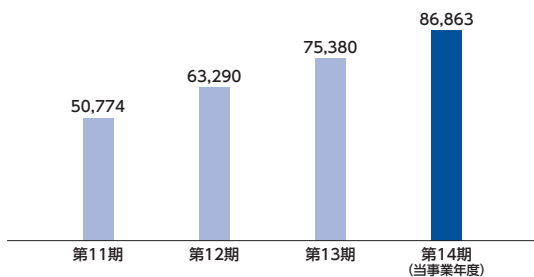
営業利益

(単位：百万円)



経常利益

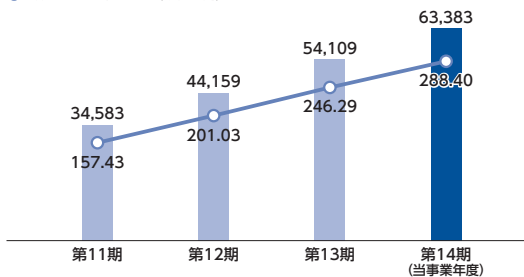
(単位：百万円)



親会社株主に帰属する当期純利益、1株当たり当期純利益

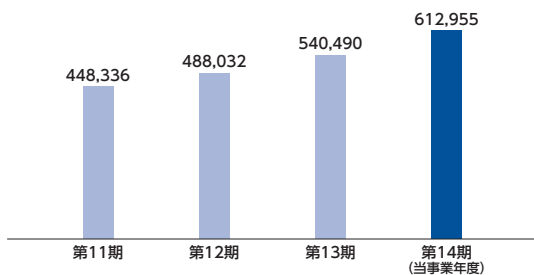
■ 親会社株主に帰属する当期純利益 (単位：百万円)

○ 1株当たり当期純利益 (単位：円)



総資産

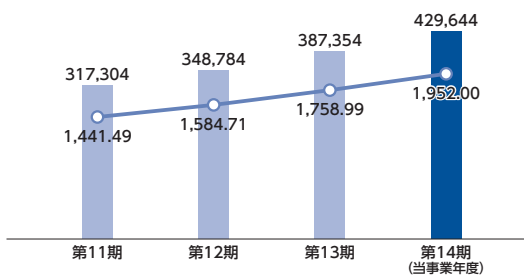
(単位：百万円)



純資産、1株当たり純資産額

■ 純資産 (単位：百万円)

○ 1株当たり純資産額 (単位：円)



(3) 重要な親会社および子会社の状況 (2019年3月31日現在)

① 親会社の状況

該当事項はありません。

② 重要な子会社の状況

会 社 名	資 本 金	出資比率	主要な事業内容
株 式 会 社 バ ン ダ イ	10,000百万円	100.0%	玩具などの企画・開発・製造・販売
株式会社バンダイナムコエンターテインメント	10,000百万円	100.0%	ネットワークコンテンツの企画・開発・配信、家庭用ゲームなどの企画・開発・販売
株式会社バンダイナムコアミューズメント	10,000百万円	100.0%	アミューズメント機器の企画・開発・生産・販売、アミューズメント施設の企画・運営など
株 式 会 社 バ ン ダ イ ナ ム コ ア ー ツ	2,182百万円	100.0%	映像音楽コンテンツおよびパッケージソフトの企画・製作・販売、ライブエンターテインメント事業
株 式 会 社 サ ン ラ イ ズ	49百万円	100.0%	アニメーションの企画・製作、著作権・版権の管理運用など
BANDAI NAMCO Holdings USA Inc.	10米ドル	100.0%	米州地域統括の純粋持株会社
BANDAI NAMCO Holdings France S.A.S.	21,690千ユーロ	100.0%	欧州地域の純粋持株会社
BANDAI NAMCO Holdings UK LTD.	50,500千英ポンド	100.0%	欧州地域統括の純粋持株会社
BANDAI NAMCO Holdings ASIA CO., LTD.	103,000千香港ドル	100.0%	アジア（中国を除く）地域統括の純粋持株会社
BANDAI NAMCO Holdings CHINA CO., LTD.	189,964千元	100.0%	中国地域統括の純粋持株会社

- (注) 1. 株式会社バンダイは、2018年4月1日付で同社のトイホビー事業の一部の事業（フィギュア、プラモデルなどのハイターゲット層向け事業）を株式会社BANDAI SPIRITSに承継させる会社分割（吸収分割）を行いました。
2. 株式会社バンダイナムコエンターテインメントは、2018年4月1日付で同社の業務用ゲームなどの企画・開発・販売の事業を株式会社バンダイナムコアミューズメント（2018年4月1日付で株式会社ナムコから社名変更）に承継させる会社分割（吸収分割）を行いました。
3. バンダイビジュアル株式会社は、2018年4月1日付で同社を存続会社、株式会社ランティスを消滅会社とする吸収合併を行い、同日付で社名を株式会社バンダイナムコアーツに変更いたしました。
4. BANDAI NAMCO Holdings CHINA CO., LTD.は、2018年4月4日付で125,852千円の増資を行いました。
5. 当事業年度末日において特定完全子会社はありません。

(4) 対処すべき課題

当社グループおよび当業界においては、「ＩＰ創出における競争激化」、「顧客ニーズの多様化」、「環境変化の激化」、「グローバル規模での競争激化」など、対処すべき重要かつ長期にわたる課題が数多くあります。当社グループでは、中期計画に掲げた重点戦略により、これらの課題に迅速に対応してまいります。

① 各ユニットを横断する課題

ＩＰ軸戦略のさらなる強化に向けて

当社グループでは、流通・メディアの寡占化やネットワークの普及、技術進化などの環境変化に対応するため、ＩＰ軸戦略のさらなる進化に取り組みます。具体的には、商品・サービス発や映像作品発の取り組み、社内外公募システムの活用、パートナー企業との連携や戦略投資など、あらゆる方法で新規ＩＰ創出を強化します。また、ＩＰ価値最大化に向け、グループの事業間連動や横断プロジェクトの推進、新規事業の創出育成や展開地域の拡大、あらたなプラットフォームへのスピーディーな対応をはかります。さらに当社組織「ＩＰ戦略本部」が中心となり、中長期的にＩＰ軸戦略を強化すべく、グループを横断した戦略的な取り組みを行ってまいります。

グローバル市場での事業拡大に向けて

当社グループが、ビジョンである「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」となるためには、グローバル市場での事業拡大が不可欠と考えております。欧米およびアジア地域において、各地域の特性にあわせ、既存事業の拡大をはかるとともに、商品・サービス展開するＩＰラインナップや事業カテゴリーの拡充に取り組みます。これに加え、中国市場における事業の本格展開に着手し、ユニットを横断した取り組みにより基盤整備を行います。これらグローバル市場での事業拡大を推進するため、各地域においてグループが一体となり、ALL BANDAI NAMCO体制で取り組みを行ってまいります。

企業の社会的責任を果たすために

当社グループがエンターテインメントを通じた「夢・遊び・感動」を世界中の人々へ提供し続けるため、「環境・社会貢献的責任」、「経済的責任」、「法的・倫理的責任（コンプライアンス）」の３つの責任を果たすことを盛り込んだ、グループを横断する「ＣＳＲへの取り組み」を定め、グループ社員が遵守すべき行動規範となるグループコンプライアンス憲章を制定しております。これらのもと、「グループＣＳＲ委員会」とその推進組織である「グループＣＳＲ部会」、さらには「グループリスクコンプライアンス委員会」、「グループ情報セキュリティ委員会」、「内部統制委員会」を開催するとともに、各種施策に取り組むことで社内意識の向上に継続的に取り組んでまいります。

② 各ユニットにおける課題

トイホビーユニット

当業界においては、「少子化による国内市場の縮小」、「顧客ニーズの多様化」などの課題があります。これらの課題に対応するため、国内において圧倒的No.1の地位確立を目指し、ターゲット層の拡大や新規事業の創出に取り組んでおります。海外においては、各地域でニーズの高いハイターゲット層向け商品事業の拡大や、中国市場での本格展開に向けた取り組みを行い、中長期的な成長を目指してまいります。また、開発生産面においては、バリューチェーンの改革により、スピードやクオリティ、価格面でも競争力のある商品展開を進めてまいります。

ネットワークエンターテインメントユニット

当業界においては、「プラットフォームの多様化」、「ネットワークなどの技術進化」、「顧客ニーズの多様化」などの課題があります。これらの課題に対応するため、顧客に向けた継続的な施策により、商品・サービスの長期展開をはかっているほか、既存の事業や商品・サービスの枠を超え、ネットワークなどの技術進化に対応したあらたなエンターテインメントやビジネスモデルの創出に取り組んでまいります。このほか、技術進歩や環境変化、あらたなプラットフォームに迅速に対応するため、技術研究をさらに強化してまいります。

リアルエンターテインメントユニット

当業界においては、「顧客ニーズの多様化」、「環境変化の激化」などの課題があります。これらの課題に対応するため、業務用ゲームの企画開発力、最先端の技術力、ＩＰの世界観を活かす商品化ノウハウなどを活用した当社グループならではの施設やサービス、コンテンツの提供を行ってまいります。また、機器開発から顧客への提供までのバリューチェーンを保有する強みを生かし、効率的な運営をはかるほか、顧客ニーズの多様化や環境変化に迅速に対応してまいります。

映像音楽プロデュースユニット

当業界においては、「顧客ニーズの多様化」、「ＩＰ創出における競争激化」などの課題があります。これらの課題に対応するため、ＩＰ創出体制の強化をはかっているほか、映像・音楽・ライブイベントを融合させた新しいエンターテインメントやＩＰの創出・プロデュースに取り組んでまいります。また、ライブイベント事業の強化のため、映像・音楽・ライブが一体となったライブイベント展開を国内外で強化するほか、グループとしての複合施設を建設・プロデュースし、バンダイナムコグループならではの場として活用してまいります。

ＩＰクリエイションユニット

当業界においては、「ＩＰ創出における競争激化」、「優秀な人材の育成」などの課題があります。これらの課題に対応するため、グループの各事業と密接に連携したＩＰのプロデュースを行うことでグループ間の連携によるＩＰ創出を目指してまいります。また、映像制作や制作技術向上のための投資を積極的に行うほか、様々な才能を持つ外部パートナーとの協業も強化するとともに、グループ内においても、クリエイターなどの人材の育成・確保をはかってまいります。

株主の皆さまにおかれましては、今後とも一層のご支援とご指導を賜われますよう、よろしくお願い申し上げます。

(5) 主要な営業所 (2019年3月31日現在)

① 当社

本 社	東京都港区芝五丁目37番8号
-----	----------------

② 主要な子会社

株 式 会 社 バ ン ダ イ	東京都台東区
株式会社バンダイナムコエンターテインメント	東京都港区
株式会社バンダイナムコアミューズメント	東京都港区
株 式 会 社 バ ン ダ イ ナ ム コ ア ー ツ	東京都渋谷区
株 式 会 社 サ ン ラ イ ズ	東京都杉並区
BANDAI NAMCO Holdings USA Inc.	アメリカ カリフォルニア
BANDAI NAMCO Holdings France S.A.S.	フランス ピュトー
BANDAI NAMCO Holdings UK LTD.	イギリス ロンドン
BANDAI NAMCO Holdings ASIA CO., LTD.	中国 香港
BANDAI NAMCO Holdings CHINA CO., LTD.	中国 上海

(6) 使用人の状況 (2019年3月31日現在)

① 企業集団の使用人の状況

事 業	使用人数	前事業年度末比増減
ト イ ホ ビ ー 事 業	2,858 (2,410) 名	+185 (△46) 名
ネットワークエンターテインメント事業	2,550 (534)	△59 (+14)
リアルエンターテインメント事業	1,602 (6,400)	+247 (+991)
映像音楽プロデュース事業	339 (16)	+28 (+7)
I P ク リ エ イ シ ョ ン 事 業	156 (2)	+10 (-)
そ の 他 事 業	778 (798)	+38 (+91)
全 社 (共 通)	77 (1)	+40 (+1)
合 計	8,360 (10,161)	+489 (+1,058)

(注) 1. 使用人数は就業人員であります。

2. 使用人数欄の「かっこ書き」は、臨時使用人の当事業年度の平均雇用人員であり、外数で記載しております。

3. 当事業年度において、事業区分を変更しており、前事業年度末比増減においては、前事業年度の人数を変更後の事業区分に組み替えた人数と比較しております。

4. 「リアルエンターテインメント事業」の使用人数の増加は主に、新業態の出店および組織再編にともなう人員強化によるものであります。「全社（共通）」の使用人数の増加は主に、中国市場における事業の本格的展開に向けた人員強化であります。

5. 「全社（共通）」の使用人数は、当社、BANDAI NAMCO Holdings USA Inc.、BANDAI NAMCO Holdings France S.A.S.、BANDAI NAMCO Holdings UK LTD.、BANDAI NAMCO Holdings ASIA CO., LTD.およびBANDAI NAMCO Holdings CHINA CO., LTD.の管理部門などの人員であります。

② 当社の使用人の状況

使用人数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
23 (－) 名	+1 (－) 名	46.6歳	17.9年

- (注) 1. 使用人数は就業人員であります。
2. 使用人数欄の「かっこ書き」は、臨時使用人の当事業年度の平均雇用人員であり、外数で記載しております。
3. 平均勤続年数の算定にあたっては、グループ会社からの転籍などにより当社で就業している使用人は、各社における勤続年数を通算しております。

(7) 主要な借入先の状況 (2019年3月31日現在)

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	441 百万円
株式会社三菱UFJ銀行	277
株式会社三井住友銀行	100

(8) その他企業集団の現況に関する重要な事項

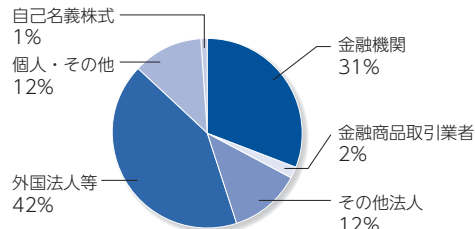
該当事項はありません。

2. 会社の現況

(1) 株式の状況 (2019年3月31日現在)

- ① 発行可能株式総数 1,000,000,000株
- ② 発行済株式の総数 222,000,000株
- ③ 株主数 32,903名 (前事業年度末比3,546名減少)
- ④ 大株主 (上位10名)

所有者別株式分布グラフ



株 主 名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	14,752,600 株	6.71 %
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	14,658,200	6.67
中 村 恭 子	6,203,200	2.82
有 限 会 社 ジ ル	6,000,000	2.73
野村信託銀行株式会社 (退職給付信託三菱UFJ銀行口)	4,586,100	2.09
株 式 会 社 マ ル	4,400,100	2.00
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	4,057,000	1.84
任 天 堂 株 式 会 社	3,845,700	1.75
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 5 0 5 0 0 1	3,160,210	1.44
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 5 0 5 2 3 4	3,151,452	1.43

(注) 1. 持株比率は自己株式 (2,081,304株) を控除して計算しております。

2. 持株数のうち、信託業務に係る株式数は次のとおりであります。

日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	12,879,000株
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	14,034,600株
野村信託銀行株式会社 (退職給付信託三菱UFJ銀行口)	4,586,100株
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	4,057,000株

3. 野村信託銀行株式会社 (退職給付信託三菱UFJ銀行口) の所有株式数4,586,100株は、(株)UFJ銀行 (現 (株)三菱UFJ銀行) が所有していた(株)バンダイ株式を退職給付信託として委託した信託財産が、2005年9月29日の株式移転により当社株式と交換されたものであり、議決権の行使については(株)三菱UFJ銀行の指図により行使されることとなっております。

(2) 会社役員の状況

① 取締役および監査役の状況 (2019年3月31日現在)

地 位	氏 名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役社長	田 口 三 昭	
取 締 役	大 津 修 二	グループ管理本部長 BANDAI NAMCO Holdings USA Inc.代表取締役社長 (株)バンダイナムコビジネスアーク代表取締役社長 (株)バンダイナムコウィル代表取締役社長
取 締 役	浅 古 有 寿	経営企画本部長
取 締 役	川 口 勝	トイホビーユニット担当 (株)バンダイ代表取締役社長 (株)BANDAI SPIRITS代表取締役社長
取 締 役	大 下 聡	ネットワークエンターテインメントユニット担当 (株)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	萩 原 仁	リアルエンターテインメントユニット担当 (株)バンダイナムコアミューズメント代表取締役社長 (株)バンダイナムコアミューズメントラボ代表取締役社長
取 締 役	川 城 和 実	映像音楽プロデュースユニット担当 (株)バンダイナムコアーツ代表取締役社長
取 締 役	宮 河 恭 夫	I Pクリエイションユニット担当 (株)サンライズ代表取締役社長 (株)バンダイナムコピクチャーズ代表取締役社長 (株)Evolving G代表取締役社長
取 締 役	松 田 譲	(公財)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 J S R (株)社外取締役
取 締 役	桑 原 聡 子	弁護士 森・濱田松本法律事務所パートナー
取 締 役	野 間 幹 晴	一橋大学大学院経営管理研究科准教授
常 勤 監 査 役	永 池 正 孝	
常 勤 監 査 役	篠 田 徹	公認会計士
監 査 役	須 藤 修	弁護士 須藤綜合法律事務所パートナー 三井倉庫ホールディングス(株)社外監査役 (株)プロネクス社外監査役 京浜急行電鉄(株)社外監査役
監 査 役	上 條 克 彦	税理士 帝京大学法学部教授 (株)整理回収機構社外監査役

- (注) 1. 取締役松田 譲、桑原聡子、野間幹晴の各氏は、社外取締役であります。
2. 常勤監査役篠田 徹、監査役須藤 修、監査役上條克彦の各氏は、社外監査役であります。
3. 常勤監査役篠田 徹氏は、公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しているものであります。
4. 監査役須藤 修氏は、弁護士として倒産処理事件に多数関与しており、かかる案件処理に必要な財務および会計に関する知見を有しているものであります。
5. 監査役上條克彦氏は、税理士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しているものであります。
6. 社外取締役（松田 譲氏、桑原聡子氏、野間幹晴氏）および社外監査役（篠田 徹氏、須藤 修氏、上條克彦氏）の全員を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
7. 取締役川口 勝氏は、2019年3月31日をもって㈱BANDAI SPIRITS代表取締役社長を退任しております。
8. 取締役大下 聡氏は、2019年3月31日をもって㈱バンダイナムコエンターテインメント代表取締役社長を退任しております。
9. 取締役宮河恭夫氏は、2019年3月31日をもって㈱サンライズおよび㈱バンダイナムコピクチャーズの代表取締役社長を退任し、2019年4月1日付で㈱バンダイナムコエンターテインメント代表取締役社長に就任しております。

② 責任限定契約の内容の概要

該当事項はありません。

③ 当事業年度中に辞任または解任された取締役および監査役

該当事項はありません。

④ 取締役および監査役の報酬等

ア. 当事業年度に係る報酬等の総額

区 分			支給人員	報酬等の額
取	締	役	7 名	525 百万円
監	査	役	6	67
合		計	13	593
(うち社外役員)			(7)	(82)

- (注) 1. 使用人兼務取締役はおりません。
2. 取締役の報酬限度額は、2015年6月22日開催の第10回定時株主総会において、1事業年度につき8億5千万円以内（うち社外取締役分6千万円以内）とし、この8億5千万円の限度額については、うち4億円を基本報酬の限度額とし、残り4億5千万円を現金賞与分の限度額とする旨決議いただいております。また、2018年6月18日開催の第13回定時株主総会において、別枠で業績条件付株式報酬として、年間45,000株に交付時株価を乗じた額を上限として当社普通株式を交付するための金銭報酬債権および金銭を支給する旨決議いただいております。なお、交付時株価とは、各評価対象年度に係る定時株主総会の日から2ヵ月以内に、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）を指します。
3. 上記報酬等の額のうち、業績条件付株式報酬の額については、2019年3月29日の東京証券取引所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、交付時株価を適用いたします。
4. 監査役の報酬限度額は、㈱バンダイおよび㈱ナムコ（現 ㈱バンダイナムコエンターテインメント）の2005年6月23日および2005年6月25日開催の定時株主総会において、月額8百万円以内とする旨決議いただいております。

イ. 報酬を決定するにあたっての方針と手続

・報酬の基本方針

社外取締役を除く取締役に対する報酬制度については、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、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おります。

・報酬体系

社外取締役を除く取締役の報酬体系は、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、業績条件付株式報酬とで構成しております。

なお、基本報酬の一定割合を役員持株会に拠出し、自社株式を購入すると同時に、在任期間中継続して保有することとしております。

報酬水準は、外部専門機関が集計・分析している経営者報酬データベースを用いて、当社の事業規模等を考慮した客観的なベンチマークを行い、年間総報酬における中長期の業績連動報酬の比率や、業績目標達成の難易度を総合的に勘案して決定しております。

なお、中期計画の期間における標準業績を達成した場合には、年間総報酬における固定報酬と変動報酬の比率はおおむね50：50となり、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2割強となります。

・業績連動の仕組み

業績連動賞与は、主に各事業年度の当社グループの連結営業利益に応じて、あらかじめ定めた基準額の0％から200％の範囲内で、親会社株主に帰属する当期純利益の1.5％以内を限度に支給額を決定いたします。

業績条件付株式報酬は、当社グループの連結営業利益が一定の水準を上回る場合に限り付与するものとし、支給の有無およびその水準は、中期計画の期間における各事業年度ごとに判定いたします。

・報酬の決定手続

社外取締役を除く取締役の報酬の方針、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、委員の過半数が社外取締役（独立社外取締役）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おります。

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おります。

・社外取締役および監査役の報酬の方針と手続

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おり、各社外取締役の報酬額は、取締役会において決定しております。

監査役の報酬は、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おります。なお、各監査役への報酬額は監査役会において決定しております。

⑤ 社外役員に関する事項

ア. 他の法人等の重要な兼職の状況および当社と当該他の法人等との関係

社外役員の重要な兼職の状況は、29頁「① 取締役および監査役の状況」に記載のとおりであります。
なお、当社と当該兼職先との間には特別の関係はありません。

イ. 当事業年度における主な活動状況

【取締役】

氏 名	取締役会(18回開催)		発言状況
	出席回数	出席率	
松 田 譲	18回	100.0%	企業経営者としての豊富な経験と見地から意見を述べるなど、幅広い視点から経営全般にわたり、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。
桑 原 聡 子	18	100.0	主に弁護士の見地から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。
野 間 幹 晴	18	100.0	企業戦略に関する研究と教鞭活動を通じた深い学識と見地から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。

【監査役】

氏 名	取締役会(18回開催)		監査役会(14回開催)		発言状況
	出席回数	出席率	出席回数	出席率	
篠 田 徹	14回	100.0%	9回	100.0%	主に公認会計士の見地から意見を述べるなど、取締役会および監査役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。
須 藤 修	18	100.0	14	100.0	主に弁護士の見地から意見を述べるなど、取締役会および監査役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。
上 條 克 彦	18	100.0	14	100.0	主に税務実務の豊富な経験、税務に関する教鞭活動を通じた深い学識と見地から意見を述べるなど、取締役会および監査役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。

(注) 篠田 徹氏は、2018年6月18日開催の第13回定時株主総会において選任されたため、出席率の基準となる取締役会および監査役会の開催回数が他の社外監査役と異なります。なお、同氏の監査役就任後の取締役会の開催回数は14回、監査役会の開催回数は9回であります。

ウ. 親会社および子会社等から受けた役員報酬等の総額
該当事項はありません。

(3) 会計監査人の状況

① 名 称 有限責任あずさ監査法人

② 報酬等の額

	報酬等の額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	84百万円
当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	273百万円

- (注) 1. 当社の重要な子会社のうち、BANDAI NAMCO Holdings USA Inc.、BANDAI NAMCO Holdings France S.A.S.、BANDAI NAMCO Holdings UK LTD.、BANDAI NAMCO Holdings ASIA CO., LTD. およびBANDAI NAMCO Holdings CHINA CO., LTD.は、当社の会計監査人以外の監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。）の監査（会社法または金融商品取引法（これらの法律に相当する外国の法令を含む。）の規定によるものに限る。）を受けております。
2. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
3. 当社監査役会は、前事業年度の監査実績の分析・評価ならびに当事業年度の監査計画の内容の十分性、監査計画時間、配員計画、時間単価の相当性などを検討した結果、会計監査人の報酬等は適切であると判断し、会社法第399条第1項の同意を行っております。

③ 非監査業務の内容

該当事項はありません。

④ 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合など、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨およびその理由を報告いたします。

⑤ 責任限定契約の内容の概要

該当事項はありません。

(4) 業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況 (2019年3月31日現在)

業務の適正を確保するための体制

内部統制システム構築の基本方針に関する決定内容の概要は、以下のとおりであります。

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

- ア. 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。
- イ. 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に取締役会において報告をする。
- ウ. 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。
- エ. 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。
- オ. 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。
- カ. 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。
- キ. 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

- ア. 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。
- イ. 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

- ア. 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未然防止および危機要因の早期発見に努める。

- イ. 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、迅速かつ的確な対応と、事業への影響の最小化をはかる。
- ウ. 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

- ア. 当社は、子会社を事業セグメントごとにユニットに分類し、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。
- イ. 当社は、3事業年度を期間とするグループ全体および各ユニット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

- ア. 当社は、グループ事業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

- ア. 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、コンプライアンス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。
- イ. 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会からの独立性に関する事項

- ア. 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。
- イ. 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 監査役の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

ア. 当社は、監査役の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

- ア. 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。
- イ. 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。
- ウ. 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

ア. 当社は、監査役への報告や相談を行った者に対して、不利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 監査役の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

ア. 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 その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- ア. 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られる体制を確保する。
- イ. 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。

業務の適正を確保するための体制の運用状況

上記の業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、以下のとおりであります。

1. 内部統制システム全般

当社および子会社における内部統制システム全般の整備・運用状況については、当社内に設置された内部統制委員会により、定期的なモニタリングおよび内部統制評価を実施し、当社取締役会に対し内部統制報告書として報告を行うとともに、その報告内容に基づき、改善を進めております。また、内部統制の評価にあたっては、当社および主要な子会社に設置された内部監査部門による適切な内部監査の実施により、その適切性、信頼性を確保することとしております。

2. コンプライアンスおよび危機管理

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使用人の行動指針としてグループコンプライアンス憲章を制定し、ポスターの掲出やコンプライアンスBOOKの配布等により、同憲章の周知徹底に努めております。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-ラーニング等による研修を定期的実施しているほか、当社および主要な子会社においては、全社員を対象とするコンプライアンス意識調査によって、その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共有し、体制の強化に努めております。さらに、内部通報制度として社内外の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整備・運用するとともに、通報者の保護の徹底についても各社の規程にて定めております。

危機管理については、当社および子会社において危機管理に関する規程を制定するとともに、グループの事業継続計画（BCP）および事業継続マネジメント（BCM）体制の整備・運用を行い、当社および子会社の取締役等および使用人に対し、周知徹底を行っております。

当社では、コンプライアンス違反または危機発生に際しては、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、迅速かつ的確な対応を行うとともに、当社および子会社におけるコンプライアンスおよび危機に関する情報および対応内容等について、毎月グループリスクコンプライアンス委員会事務局より、取締役会に報告を行っております。

3. 子会社経営管理

当社は、子会社を事業セグメントごとに5つのユニットに分類し、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っております。また、グループ事業報告会(当事業年度は3回開催)およびグループ経営会議(当事業年度は10回開催)を定期的に開催し、グループ内の情報共有および意思決定を行っております。さらに、当社の経営企画部を中心に子会社の経営管理体制の整備・統括を行うとともに、グループならびに各ユニットの中期計画および業績等について毎月モニタリング等を実施しております。なお、当社の業務監査室が、子会社に対する内部監査を定期的に実施しており、グループの内部統制における効率的なモニタリングを実施しております。

4. 取締役の職務執行

当社は、グループ企業理念、グループコンプライアンス憲章およびグループ役員心得を制定し、取締役の職務執行が適法かつ公正に行われるように周知徹底しております。また、独立社外取締役を複数名選任し、かつ、取締役会や役員研修等における独立社外取締役との積極的な意見交換を行うことで、監督機能の強化に取り組んでおります。さらに、独立社外取締役および独立社外監査役のみで構成された独立役員会により、取締役会の実効性について評価を実施し、コーポレート・ガバナンスおよび企業価値の向上に努めております。なお、当事業年度における取締役会は18回、独立役員会は1回開催されております。

5. 監査役の監査

当社の監査役は、当社および主要な子会社の取締役会およびグループ事業報告会等の重要な会議に出席し、取締役の職務執行、法令・定款等への遵守状況について監査しております。当事業年度においては、監査役会を14回開催し、重要事項に関する監査役間の情報共有、意見交換を行っております。また、当社取締役、内部監査部門および子会社の監査役ならびに会計監査人との定期的または随時の会合を行い、監査役監査の実効性および効率性を確保しております。

(5) 会社の支配に関する基本方針

① 基本方針の内容

当社グループの企業価値

当社グループは、「世界で最も期待されるエンターテインメント企業グループ」をビジョンとして、エンターテインメントを通じた「夢・遊び・感動」を世界中の人々へ提供し続けることをミッションとしております。

一方、変化の速いエンターテインメント業界でグローバル規模の競争を勝ち抜くためには、強固な経営基盤を築くだけでなく、常に時代や環境の変化を先取りしたエンターテインメントを創造することが不可欠であり、ひいてはこれが当社の企業価値の向上に繋がるものと考えております。

したがって、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者のあり方を巡っても、当社の企業価値の向上に繋がるものであるか否かが考慮されなければなりません。

当社の財務および事業の方針の決定を支配する者のあり方

当社の財務および事業の方針の決定を支配する者は、以上のような当社グループの経営ビジョンやミッションおよびその遂行を支える人材やコンテンツなどの経営資源、さらには当社に関わる様々なステークホルダーの重要性を十分理解し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を中長期的に最大化させる者でなければならないと考えます。

したがって、当社の株式の大量取得を行おうとしている者が、おおむね次のような者として当社の企業価値を害する者である場合には、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は不適切であると考えます。

- ・ 企業価値を毀損することが明白な者
- ・ 買収提案に応じなければ不利益な状況を作り出し、株主に売り急がせる者
- ・ 会社側に判断のための情報や、判断するための時間を与えない者

② 取り組みの具体的内容

当社取締役会は、株主の皆さまから経営を負託された者として、基本方針を実現するため、次のとおり取り組んでおります。

企業価値向上策

・中期計画の推進

当社グループは、2018年4月にスタートした中期計画のもと、ＩＰ軸戦略をさらに進化させグローバル市場での浸透・拡大を目指すとともに、今後成長の可能性が高い地域や事業での展開を強化するための様々な戦略を推進しております。これらの戦略を推進することにより、エンターテインメント企業グループとして次のステージを目指すとともに企業価値の向上をはかってまいります。

・コーポレートガバナンス体制の強化

当社は、ユニットの主幹会社代表取締役社長が当社の取締役を兼任することにより、持株会社と事業会社、さらには事業会社間の連携を強化するとともに、グループとして迅速な意思決定を行っております。また、当社定款において取締役のうち2名以上を社外取締役とすることを規定するとともに、いずれの社外取締役も独立社外取締役とすることで経営監督機能の強化をはかっております。これに加え、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おります。独立役員会は、独立社外取締役3名と独立社外監査役3名の独立役員のみで構成され、事務局機能も第三者専門機関に設置しております。これにより、取締役会における、より実効性の高い監督機能の保持を行っております。

・経営効率化の推進

当社グループにおける事業再建基準を整備し、より迅速に事業動向を見極めるため、継続的なモニタリングの仕組みを強化するとともに、社内で定めた指標に基づき、事業の再生・撤退を迅速に判断しております。このほか、グループ全体の業務プロセスの標準化によりコスト削減をはかり、経営の効率化を推進しております。

・人材戦略の強化

当社グループは「夢・遊び・感動」を提供する企業グループとして、様々な個性を持つ企業や社員が安心して生き生きと働くことができる「面白さで勝つ人材経営の企業グループ」でありたいと考えます。従来よりグローバル人材の育成、積極的な人材交流、多様な人材が活躍できる制度、社員が心身ともに健康で働くための各種制度の整備などに取り組んできました。中期計画においては、これらの制度に加え、より社員が新しいことに挑戦するための提案制度、チャレンジを支援する仕組み、グループの生産性向上に向けた取り組みなどを推進しております。

・ C S R（企業の社会的責任）活動の強化

当社グループは、「夢・遊び・感動」を提供する企業グループとして、「環境・社会貢献的責任」、「経済的責任」、「法的・倫理的責任（コンプライアンス）」の3つの責任を果たすことを盛り込んだ、グループを横断する「C S Rへの取り組み」を定め、各種C S R活動を推進しております。

・ 積極的な I R 活動

当社は、金融商品取引法および東京証券取引所の定める適時開示規則に沿って、情報開示を適時・的確に行っております。そして、株主をはじめとするステークホルダー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おります。そのため、会社説明会や決算説明会など、代表取締役社長をはじめとした経営者自身が、国内外の個人投資家・機関投資家および証券アナリストなどに対し、直接語りかけていく場を充実すべく努力しております。

・ 積極的な株主還元策

当社は、株主の皆さまへの利益還元を経営の重要施策と位置づけており、当社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目指しております。具体的には、長期的に安定した配当を維持するとともに、より資本コストを意識し、安定的な配当額としてDOE（純資産配当率）2%をベースに、総還元性向50%以上を目標に株主還元を実施することを基本方針としております。

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おりません。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からです。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、法令や社会の動向を注視しつつ買収防衛の体制整備にも努めてまいります。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、経営陣が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、独立役員会において客観的な視点での検討を諮った後、取締役会における十分な審議を行います。さらには、株主の皆さま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まいります。

（注）本事業報告中の表示数値未満の取り扱い、金額および株式数については切り捨て、比率その他の数値については四捨五入としております。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2019年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
資 産 の 部	
流 動 資 産	397,951
現金及び預金	213,851
受取手形及び売掛金	93,083
商品及び製品	19,062
仕掛品	42,428
原材料及び貯蔵品	3,580
その他	26,836
貸倒引当金	△890
固 定 資 産	215,003
有 形 固 定 資 産	87,593
建物及び構築物	15,067
アミューズメント施設・機器	17,606
土地	42,677
その他	12,242
無 形 固 定 資 産	11,845
投資その他の資産	115,564
投資有価証券	74,023
退職給付に係る資産	147
繰延税金資産	24,819
その他	16,941
貸倒引当金	△366
資 産 合 計	612,955

科 目	金 額
負 債 の 部	
流 動 負 債	163,893
支払手形及び買掛金	74,804
未払法人税等	17,495
役員賞与引当金	1,835
その他の引当金	1,669
その他	68,087
固 定 負 債	19,417
退職給付に係る負債	10,383
再評価に係る繰延税金負債	333
その他	8,700
負 債 合 計	183,311
純 資 産 の 部	
株 主 資 本	429,326
資 本 金	10,000
資 本 剰 余 金	52,308
利 益 剰 余 金	369,315
自 己 株 式	△2,298
その他の包括利益累計額	△294
その他有価証券評価差額金	20,190
繰延ヘッジ損益	5
土地再評価差額金	△5,920
為替換算調整勘定	△8,864
退職給付に係る調整累計額	△5,705
非 支 配 株 主 持 分	612
純 資 産 合 計	429,644
負 債 純 資 産 合 計	612,955

連結損益計算書 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売上高		732,347
売上原価		469,791
売上総利益		262,555
販売費及び一般管理費		178,510
営業利益		84,045
営業外収益		
受取利息	536	
受取配当金	584	
受取賃貸料	398	
デリバティブ評価益	753	
その他	701	2,973
営業外費用		
支払利息	36	
賃貸借契約解約損	25	
その他	93	155
経常利益		86,863
特別利益		
固定資産売却益	2,109	
その他	228	2,338
特別損失		
減損損失	954	
固定資産除却損	325	
関係会社債権放棄損	781	
その他	302	2,362
税金等調整前当期純利益		86,838
法人税、住民税及び事業税	29,566	
法人税等調整額	△5,361	24,205
当期純利益		62,632
非支配株主に帰属する当期純損失		△751
親会社株主に帰属する当期純利益		63,383

連結株主資本等変動計算書 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	10,000	52,196	334,264	△2,326	394,133
当期変動額					
剰余金の配当			△28,366		△28,366
親会社株主に帰属する当期純利益			63,383		63,383
自己株式の取得				△5	△5
自己株式の処分		112		33	145
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
土地再評価差額金の取崩			33		33
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	－	112	35,051	28	35,192
当期末残高	10,000	52,308	369,315	△2,298	429,326

	その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	11,696	△300	△5,887	△8,330	△4,756	△7,577	797	387,354
当期変動額								
剰余金の配当								△28,366
親会社株主に帰属する当期純利益								63,383
自己株式の取得								△5
自己株式の処分								145
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
土地再評価差額金の取崩			△33			△33		－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	8,494	305	－	△534	△948	7,316	△185	7,131
当期変動額合計	8,494	305	△33	△534	△948	7,282	△185	42,289
当期末残高	20,190	5	△5,920	△8,864	△5,705	△294	612	429,644

計算書類

貸借対照表 (2019年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
資 産 の 部	
流 動 資 産	83,135
現 金 及 び 預 金	62,513
営 業 未 収 入 金	768
前 払 費 用	481
未 収 入 金	19,333
そ の 他	37
固 定 資 産	328,409
有 形 固 定 資 産	34,714
建 物	1,049
構 築 物	202
機 械 及 び 装 置	28
工 具 、 器 具 及 び 備 品	451
土 地	32,914
そ の 他	69
無 形 固 定 資 産	1,938
ソ フ ト ウ エ ア	1,661
そ の 他	277
投 資 そ の 他 の 資 産	291,756
投 資 有 価 証 券	52,158
関 係 会 社 株 式	232,917
そ の 他	6,680
資 産 合 計	411,545

科 目	金 額
負 債 の 部	
流 動 負 債	146,327
関 係 会 社 短 期 借 入 金	132,157
未 払 金	2,608
未 払 法 人 税 等	10,571
役 員 賞 与 引 当 金	224
株 式 報 酬 引 当 金	68
そ の 他	697
固 定 負 債	11,088
繰 延 税 金 負 債	7,953
退 職 給 付 引 当 金	21
関 係 会 社 預 り 保 証 金	2,516
そ の 他	596
負 債 合 計	157,416
純 資 産 の 部	
株 主 資 本	234,694
資 本 金	10,000
資 本 剰 余 金	174,527
資 本 準 備 金	2,500
そ の 他 資 本 剰 余 金	172,027
利 益 剰 余 金	52,368
利 益 準 備 金	1,645
そ の 他 利 益 剰 余 金	50,723
別 途 積 立 金	26,104
繰 越 利 益 剰 余 金	24,618
自 己 株 式	△2,201
評 価 ・ 換 算 差 額 等	19,433
そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	19,433
純 資 産 合 計	254,128
負 債 純 資 産 合 計	411,545

損益計算書 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営 業 収 益		
関係会社受取配当金	21,425	
関係会社経営管理料	3,649	
その他営業収益	529	25,604
営 業 費 用		
一般管理費		4,987
営 業 利 益		20,616
営 業 外 収 益		
受取配当金	440	
受取賃貸料	2,513	
その他の	84	3,038
営 業 外 費 用		
支払利息	32	
不動産賃貸費用	2,276	
その他	5	2,313
経 常 利 益		21,341
特 別 利 益		
投資有価証券売却益	231	231
特 別 損 失		
関係会社株式評価損	243	
固定資産除却損	6	
減 損 損 失	2	
投資有価証券売却損	5	
投資有価証券評価損	3	260
税 引 前 当 期 純 利 益		21,312
法人税、住民税及び事業税	171	
法人税等調整額	△40	130
当 期 純 利 益		21,181

株主資本等変動計算書 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本									
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				自己株式	株主資本 合計
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金 合計		
						別途積立金	繰越利益 剰余金			
当期首残高	10,000	2,500	171,915	174,415	1,645	26,104	31,802	59,552	△2,230	241,738
当期変動額										
剰余金の配当							△28,366	△28,366		△28,366
当期純利益							21,181	21,181		21,181
自己株式の取得									△5	△5
自己株式の処分			112	112					33	145
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)										
当期変動額合計	－	－	112	112	－	－	△7,184	△7,184	28	△7,043
当期末残高	10,000	2,500	172,027	174,527	1,645	26,104	24,618	52,368	△2,201	234,694

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算差額等合計	
当期首残高	11,437	11,437	253,175
当期変動額			
剰余金の配当			△28,366
当期純利益			21,181
自己株式の取得			△5
自己株式の処分			145
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)	7,996	7,996	7,996
当期変動額合計	7,996	7,996	953
当期末残高	19,433	19,433	254,128

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2019年5月20日

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

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	松 本 尚 己 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	岩 出 博 男 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	香 月 ま ゆ か ㊞

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社バンダイナムコホールディングスの2018年4月1日から2019年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類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計算書類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計算書類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

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類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、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類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。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、当監査法人は、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、連結計算書類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、監査には、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見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、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

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

独立監査人の監査報告書

2019年5月20日

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

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	松 本 尚 己 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	岩 出 博 男 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	香 月 ま ゆ か ㊞

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社バンダイナムコホールディングスの2018年4月1日から2019年3月31日までの第14期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等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計算書類及びその附属明細書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計算書類及びその附属明細書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

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書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、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書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。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書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、監査には、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見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、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

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2018年4月1日から2019年3月31日までの第14期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、第14期監査計画（監査の方針、業務分担、監査の方法等）を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、上記監査計画に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、当社の業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
 - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者のあり方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2019年5月22日

株式会社バンダイナムコホールディングス 監査役会

常 勤 監 査 役 永 池 正 孝 ㊞

常勤監査役(社外監査役) 篠 田 徹 ㊞

監 査 役(社外監査役) 須 藤 修 ㊞

監 査 役(社外監査役) 上 條 克 彦 ㊞

以 上

メ モ

Handwriting practice lines consisting of 15 horizontal dashed lines.

メ モ

Handwriting practice lines consisting of 15 horizontal dashed lines.

株主総会会場ご案内図

【会場】 グランドプリンスホテル新高輪「飛天」

東京都港区高輪三丁目13番1号

電話 03 (3442) 1111

【交通】 **A** 新幹線・JR線・京浜急行線 品川駅（高輪口）下車 徒歩：5分

B 都営地下鉄浅草線 高輪台駅下車 徒歩：3分

