

中期ビジョン

# Connect with Fans

バンダイナムコグループは、2022年4月より3か年の中期計画をスタートしました。

パーパス「Fun for All into the Future」のもと、目指す姿に向けて、世界中のIPファン、あらゆるパートナー、グループ社員、そして地域・社会と常に向き合い、広く、深く、複雑につながる存在を目指します。

P.36からの特集では、IP軸戦略の1つの柱であるIPプロジェクトを第一線で推進する現場担当者からのメッセージをお届けするほか、さらなる事業拡大を目指すグローバルでの取り組みについてご紹介します。

SPECIAL FEATURE

Connect with Fans ～ALL BANDAI NAMCOでファンとつながる～

## CONTENTS



IP×Fan

### 36 グループ横断で展開する ガンダムプロジェクト

- 36 IP価値最大化に向けて進化するガンダムプロジェクト
- 38 IP軸戦略の入口となる映像展開
- 39 ガンダムの映像作品を通じて海外のファンを拡大
- 40 ファンとともに進化し続けるガンブラ
- 41 ガンダムの複合エンターテインメント施設で新たなファン層を拡大

IP×Value

### 42 グループ横断で展開する 「ONE PIECE」プロジェクト

- 42 ワールドワイドIPとしての確固たる地位を築く
- 44 ワールドワイドで認知度向上を目指す海外展開
- 45 IP価値の拡大に貢献する「ONE PIECEカードゲーム」

IP×World

### 46 ALL BANDAI NAMCOでの事業構築

- 46 グループを横断し、つなげるグループ事業戦略本部
- 48 ALL BANDAI NAMCOで存在感を示す北米事業
- 49 ALL BANDAI NAMCOでスピード感のある展開を目指す中国事業



## 重点戦略

詳細はP.34

### IP軸戦略

P.36～49

**IP×Fan**  
IPでファンとつながる

ファンとつながるための新しい仕組み

**IP×Value**  
IPの価値を磨く

IP軸戦略の進化

**IP×World**  
IPで世界とつながる

ALL BANDAI NAMCOでの事業構築

### 人材戦略

P.56～59

多様な人材の育成

### サステナビリティ

P.60～81

笑顔未来へつなぐ

## 2025年3月期 計数目標

売上高

**1兆1,000**億円

営業利益

**1,250**億円

ROE

**12.0%**以上

## 推進体制

- ・ガバナンス体制を強化 ▶ 監査等委員会設置会社への移行
- ・ユニット体制の一部変更 ▶ IPプロデュースユニット内の再編

ESGセクション：社外取締役座談会 P.50

中期ビジョン

# Connect with Fans

## 中期計画の軌跡

2005年9月、(株)バンダイと(株)ナムコの経営統合により、バンダイナムコグループが誕生しました。統合後、相乗効果の発揮に向け社内整備を急ぐ一方で、市場や顧客の変化に対応できずスピードが低下するとともに各社の強みを活かしきれず、業績が低迷しました。2010年4月に「IP軸戦略」のもと、スピードあるグループへの変革を目指す「リスタートプラン」を導入し、IPという共通価値の最大化に向けて、グループ一丸となって取り組むことで業績が回復しました。2022年3月期は、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)拡大を受け、事業基盤や組織体制を整備する期間と位置付け、2023年3月期より新中期計画をスタートしています。

### 2007.3-2009.3 中期計画

テーマ：ポートフォリオ経営の強化・充実・拡大

- コーポレートガバナンスの強化
- 人的資源の有効活用
- 最適な経営体制の構築
- 「エンターテインメント・ハブ構想」の推進
- 海外事業の強化

スピードの低下  
社会の変化に対応できず

### 2010.3-2012.3 中期計画

テーマ：グローバル成長基盤の整備

- 成長領域への経営資源の先行投資
- 事業の収益性強化

### 2013.3-2015.3 中期計画

中期ビジョン：挑戦・成長・進化

事業に関わる3つの事業領域戦略と、グループを横断する2つの機能戦略を推進

## RESTART!

### リスタートプラン導入

- スピードあるグループへの変革
- 「IP軸戦略」がグループへ浸透

### 2016.3-2018.3 中期計画

中期ビジョン：NEXT STAGE 挑戦・成長・進化

- 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

### 2019.3-2021.3 中期計画

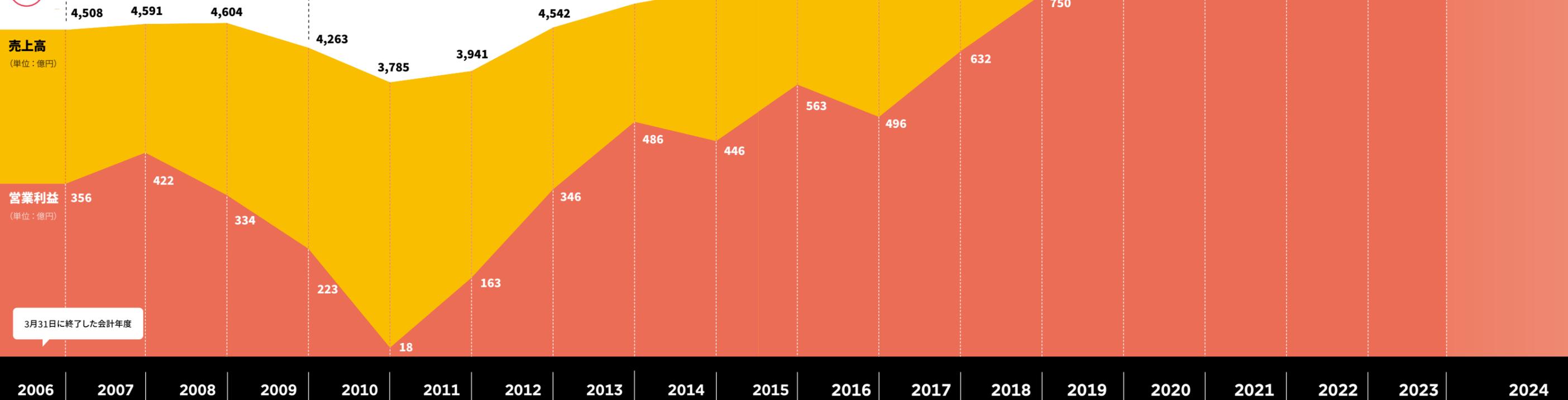
中期ビジョン：CHANGE for the NEXT 挑戦・成長・進化

- 「IP軸戦略」のさらなる進化
- 新たなエンターテインメントへの挑戦
- ALL BANDAI NAMCOでの成長
- 「人」を核とした企業グループへ

### 「IP軸戦略」の浸透から進化へ

2021.4-2022.3  
次期中期計画  
に向けた  
事業基盤・  
体制整備

2023.3-2025.3  
中期計画



3月31日に終了した会計年度

バンダイナムコグループ中期計画

# 中期計画重点戦略の概要と進捗

## IP軸戦略

### IP×Fan IPでファンとつながる

ファンとつながるための新しい仕組みの1つとして、IPごとのメタバースを開発し、仮想空間の中でファンやパートナーがつながるための場の提供を目指しています。取り組みにあたり、これまで各社で分散していたファンデータを一元管理する「データユニバース構想」を推進しています。

#### 2023年3月期 取り組み事例

##### グループ横断

- 「DRAGON BALL」「ONE PIECE」の映画公開と連動し、商品・サービスやマーケティングをグループ横断で展開
- 「ガンブラコロニー」クローズドテスト実施(2023年3月期)
- データユニバース構想の推進

##### デジタル事業

- クオリティを重視した開発体制の強化
- 国内外で開発スタジオの設立や子会社化を実施
- 「Bandai Namco Entertainment 021 Fund」によるスタートアップへの投資

### IP×Value IPの価値を磨く

組織再編や戦略投資などによりIP創出とプロデュース力をさらに強化します。また、外部パートナーとの協業や各地域・各事業の連携を通じて、より長期的な視点でIP価値最大化を目指します。

##### トイホビー事業

- グローバル展開拡大のため、海外発IPの商品展開、EC、生産体制を強化
- ぬいぐるみメーカーの子会社化

##### IPプロデュース

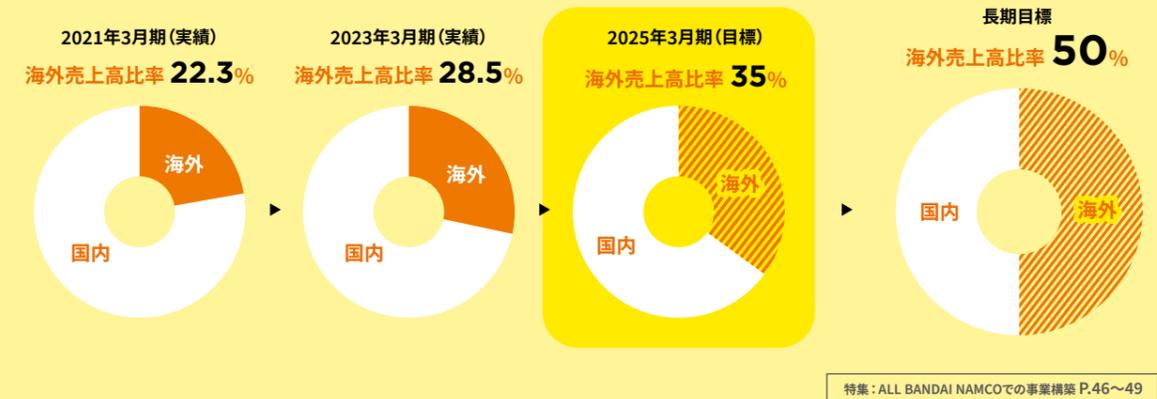
- 組織再編により映像・音楽・ライブのリソースとノウハウを集約
- 自社制作/他社との協業映像作品のグローバル展開強化

##### アミューズメント

- グループのIPや商品と連動した施設展開の強化

### IP×World IPで世界とつながる

グローバル市場において、ALL BANDAI NAMCOで一体となり戦略を推進するため、世界の各地域で組織再編や各事業の拠点集約などを行いました。この体制のもと、グローバル展開の拡大や、事業を横断したマーケティング面の連携を強化したことにより、2023年3月期の海外売上高比率は28.5%まで拡大しました。中期計画最終年度の2025年3月期には、海外売上高比率を35%まで引き上げ、さらにできるだけ早期に50%への拡大を目指します。



### Topics

#### IP軸でIP価値最大化を目指すIPプロジェクト

地域や複数事業を横断して展開しているIPにおいては、グループ横断プロジェクト(=IPプロジェクト)により、長期的かつ全体最適の視点でIP価値の最大化を目指します。幅広い商品・サービスの出口、デジタルとフィジカルの双方で連携できる強みを活かし、IPの商品・サービス展開、配信、PR、イベント開催などをIPプロデューサーが司令塔となり、ALL BANDAI NAMCOで推進します。

特集：ガンダムプロジェクト P.36～41 | 特集：「ONE PIECE」プロジェクト P.42～45

#### スタートアップ投資ファンド

##### 「Bandai Namco Entertainment 021 Fund」

(株)バンダイナムコエンターテインメントは、2022年4月にIPメタバースの構築および新たなエンターテインメントの創出を目的としたスタートアップ投資ファンド「Bandai Namco Entertainment 021 Fund」を立ち上げました。2023年3月期は、国内外のスタートアップ計9社に出資しました。出資先企業のブロックチェーンやAIなどの技術やノウハウとバンダイナムコが持つIPの知見を組み合わせることで、ファンとのつながりの強化および新たなエンターテインメントの提供を目指します。

### IP軸戦略の進化に向けた投資計画

今中期計画の3年間  
合計 **400**億円

#### IP価値最大化に向けた戦略投資

**250**億円

2023年3月期 取り組み事例  
・「SAND LAND」プロジェクト  
・「SYNDUALITY」プロジェクトなど

#### 「IPメタバース」開発に向けた投資

**150**億円

2023年3月期 取り組み事例  
・データユニバース構想に向けたグループデータ基盤整備

## 人材戦略

### 多様な人材の育成

バンダイナムコグループは、同じ魂を持った様々な才能、個性、価値観を持つ人材が生き生きと活躍することができる「同魂異才」の集団であることを目指します。マーケットター人材、クリエイター・エンジニア人材、管理系人材など、多様な人材の登用・育成をはかるとともに、社員のチャレンジ支援やグローバルで活躍する人材育成など様々な働き方ができる環境づくりを推進します。

ESGセクション：バンダイナムコグループの人材戦略 P.56～57 | ESGセクション：人材育成の取り組み事例 P.58～59 | 具体的な取り組みについては、P.76～79をご覧ください。

## サステナビリティ

### 笑顔未来へつなぐ

パーパスのもと、ファンとともに持続可能な社会の実現に向けたサステナブル活動を推進します。また、エネルギー由来の二酸化炭素排出量削減目標を掲げ、脱炭素化に向けた取り組みを推進します。

- バンダイナムコグループのサステナビリティ方針
- マテリアリティの特定

#### マテリアリティ5項目

- 地球環境との共生
- 知的財産の適切な活用と保護
- コミュニティとの共生
- 適正な商品・サービスの提供
- 尊重しあえる職場環境の実現

- ・脱炭素化に向けた中長期目標

各マテリアリティの取り組みについては、P.69～81をご覧ください。