



挑戦  
EMPOWER

成長  
GAIN MOMENTUM

進化  
ACCELERATE EVOLUTION



# バンダイナムコグループ 2013年3月期決算説明会

2013年5月9日

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 石川祝男



# 2012年度実績

# 業績推移



(億円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
売上高	3,785	3,941	4,542	4,872
営業利益	18	163	346	486
経常利益	19	163	349	499
当期純利益	△299	18	193	323
設備投資	115	107	128	185
減価償却費	189	180	181	204
開発投資	385	401	411	431
広告宣伝費	295	287	333	326
人件費	392	403	435	457

# セグメント別業績



(億円)

		2011年度	2012年度	前期比
トイホビー	売上	1,779	1,729	△50
	セグメント利益	161	112	△49
コンテンツ	売上	2,255	2,635	+380
	セグメント利益	170	364	+194
アミューズメント施設	売上	610	601	△9
	セグメント利益	23	16	△7
その他	売上	274	257	△17
	セグメント利益	20	16	△4
全社消去	売上	△378	△353	+25
	セグメント利益	△29	△24	+5
連結	売上	4,542	4,872	+330
	セグメント利益	346	486	+140

# 地域別業績



(億円)

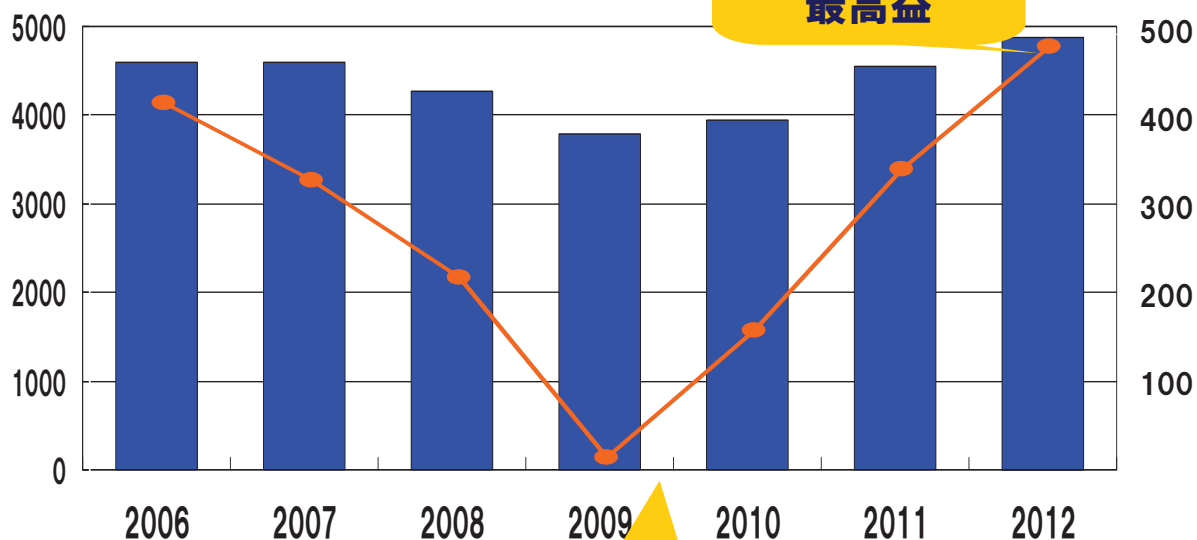
		2011年度	2012年度	前期比
日本	外部売上	3,783	4,061	+278
	営業利益	383	498	+115
アメリカ	外部売上	243	336	+93
	営業利益	△28	7	+35
ヨーロッパ	外部売上	333	282	△51
	営業利益	△17	△5	+12
アジア	外部売上	181	191	+10
	営業利益	32	18	△14
全社消去	外部売上	-	-	-
	営業利益	△24	△32	△8
連結	外部売上	4,542	4,872	+330
	営業利益	346	486	+140

※管理数値をベースとした概算値です。

# 業績推移



売上高: 億円



営業利益: 億円

最高売上  
最高益

リスタートプラン



# 2013年度計画

## 2013年度計画



(億円)

	2012 上半期	2012 通期	2013 上半期計画	2013 通期計画	通期 前期比
売上高	2,226	4,872	2,180	4,800	△72
営業利益	277	486	180	400	△86
経常利益	280	499	180	400	△99
当期純利益	173	323	115	260	△63
設備投資	75	185	80	215	+30
減価償却費	85	204	90	215	+11
開発投資	204	431	210	430	△1
広告宣伝費	143	326	160	340	+14
人件費	209	457	220	445	△12

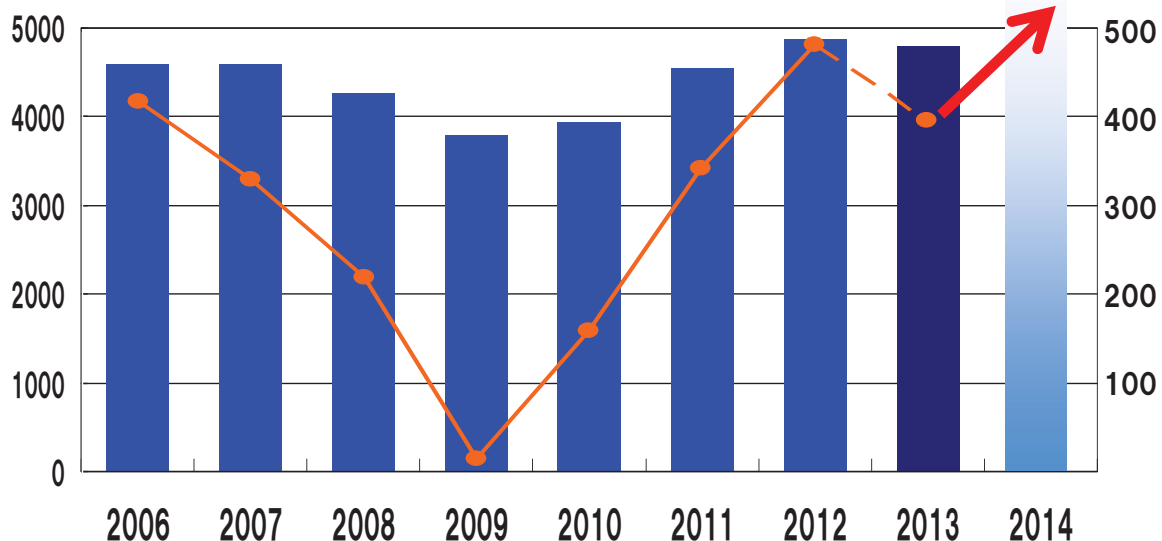
## グローバル市場における成長

**中長期的成長を見据えた攻めの年**

**成長に向けた種まき(＝中長期的な投資)**

**成長するために贅肉を減らし  
より筋肉質への構造改革**

売上高: 億円



**改めて過去最高売上・過去最高益更新を目指す**

# 2013年度セグメント別計画



(億円)

		2012 上半期	2012 通期	2013 上半期計画	2013 通期計画	通期 前期比
トイホビー	売上	804	1,729	800	1,800	+71
	セグメント利益	64	112	45	130	+18
コンテンツ	売上	1,166	2,635	1,130	2,500	△135
	セグメント利益	201	364	140	280	△84
アミューズ メント施設	売上	298	601	300	600	△1
	セグメント利益	10	16	10	20	+4
その他	売上	128	257	110	240	△17
	セグメント利益	12	16	5	10	△6
全社 消去	売上	△172	△353	△160	△340	+13
	セグメント利益	△11	△24	△20	△40	△16
連結	売上	2,226	4,872	2,180	4,800	△72
	セグメント利益	277	486	180	400	△86

# 2013年度セグメント別計画



(億円)

		2012 上半期	2012 通期	2013 上半期計画	2013 通期計画	通期 前期比
トイホビー	売上	804	1,729	800	1,800	+71
	セグメント利益	64	112	45	130	+18
コンテンツ	売上	1,166	2,635	1,130	2,500	△135
	セグメント利益	201	364	140	280	△84
アミューズ メント施設	売上	298	601	300	600	△1
	セグメント利益	10	16	10	20	+4
その他	売上	128	257	110	240	△17
	セグメント利益	12	16	5	10	△6
全社 消去	売上	△172	△353	△160	△340	+13
	セグメント利益	△11	△24	△20	△40	△16
連結	売上	2,226	4,872	2,180	4,800	△72
	セグメント利益	277	486	180	400	△86

## トイホビー

国内外) 新規IP投入などによる売上増

国内) 円安に伴う製造原価増、

シェア拡大に向けた広告宣伝費増

海外) 欧米地域の収支改善 等

# 2013年度セグメント別計画



(億円)

		2012 上半期	2012 通期	2013 上半期計画	2013 通期計画	通期 前期比
トイホビー	売上	804	1,729	800	1,800	+71
	セグメント利益	64	112	45	130	+18
コンテンツ	売上	1,166	2,635	1,130	2,500	△135
	セグメント利益	201	364	140	280	△84
アミューズ メント施設	売上	298	601	300	600	△1
	セグメント利益	10	16	10	20	+4

## コンテンツ

SNS) 市場安定化や新規タイトル予定を踏まえた計画

映像音楽)タイトルラインナップ等を踏まえた計画

家庭用) 海外前年度15ヶ月決算の影響

全体) 種蒔きコスト、

新規IP・戦略商品関連の広告宣伝費増 等

# 2013年度セグメント別計画



(億円)

		2012 上半期	2012 通期	2013 上半期計画	2013 通期計画	通期 前期比
トイホビー	売上	804	1,729	800	1,800	+71
	セグメント利益	64	112	45	130	+18
コンテンツ	売上	1,166	2,635	1,130	2,500	△135
	セグメント利益	201	364	140	280	△84
アミューズ メント施設	売上	298	601	300	600	△1
	セグメント利益	10	16	10	20	+4
その他	売上	128	257	120	240	△17

## アミューズメント施設

不透明な環境を踏まえ前年度並みで推移

新規事業育成

将来に向けた構造改革実施

# 2013年度地域別計画



(億円)

		2012 上半期	2012 通期	2013 上半期計画	2013 通期計画	通期 前期比
日本	外部売上	1,893	4,061	1,860	3,970	△91
	営業利益	281	498	209	407	△91
アメリカ	外部売上	130	336	110	300	△36
	営業利益	2	7	△7	8	+1
欧州	外部売上	117	282	120	315	+33
	営業利益	0	△5	△5	8	+13
アジア	外部売上	84	191	90	215	+24
	営業利益	10	18	3	12	△6
全社 消去	外部売上	-	-	-	-	-
	営業利益	△18	△32	△20	△35	△3
連結	外部売上	2,226	4,872	2,180	4,800	△72
	営業利益	277	486	180	400	△86

※管理数値をベースとした概算値です。



# 2013年度 各SBUのポイント



## 国内圧倒的No. 1 に向け強力展開

### 定番IP強化



### 新規IP育成



### 新規IP・戦略商品投入



## 欧米立て直し

### 体制の見直し

日本からCMDに  
長けた人材投入

欧米一体ブランドマネジメント  
戦略の推進

### IP強化

POWER RANGERS



カード連動で盛上げ

PAC-MAN



グループで展開

## アジア拡大

### 日亜一気通貫拡大

プラモデル



コレクターズ



カード



## IP軸戦略の継続推進

### 家庭用ゲームソフト



人気シリーズ  
人気IPタイトルを  
国内外で展開

### 業務用機器・景品



豊富な出口を活用しIPの魅力を発信

## IP軸戦略の継続推進

### ネットワークコンテンツ



安定的な展開を目指す

### 映像音楽コンテンツ



パチンコ・  
パチスロ



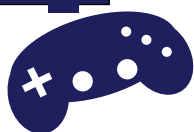
豊富な出口を活用しIPの魅力を発信

## 新たなビジネスモデルへの挑戦・構築

パッケージ販売と  
ネットワークの融合



+



ネット活用による  
継続安定収益化

ダウンロード専用タイトル

パッケージの  
追加ダウンロード

パッケージ  
先行無料配信

## 欧米向け新規強力IP



**PAC-MAN**  
and the Ghostly  
Adventures

6月より北米で放映スタート

世界20以上の放送局で放映

グループをあげて積極展開

ライセンス商品も多数投入





## IP軸戦略の出口として連携強化

キャラクターイベント  
ショップのモデル化加速



テーマパーク事業を  
新たな柱に育成



## 筋肉質への構造改革

消費税増税に向け収益基盤整備

## まとめ

# グローバル市場での成長

中長期的成長に向けた攻めの年に！

成長に向けた種まき(＝投資)

成長するために贅肉を減らし  
筋肉をつける(＝構造改革)



## 見通しに関する注意事項

当資料に記載されている内容は、種々の前提に基づいたものであり、記載された将来の計画数値、戦略、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。

©2012 NAMCO BANDAI Games Inc.  
 ©2013テレビ朝日・東映AG・東映 ©2013石森プロ・テレビ朝日・ADK・東映  
 ©ABS・東映アニメーション ©SUNRISE/BANDAI SENTAI TOKYO  
 ©Disney/Pixar ©円谷プロ ©2012 SCG Power Ranger LLC.  
 ©熊本県民共済LUCKY LAND COMMUNICATIONS/集英社 ©2013NBGI  
 ©創通・サンライズ ©創通・サンライズ・IMBS ©2012 NAMCO BANDAI Games Inc.  
 ©Nintendo Licensed by Nintendo ©2013 NBGI ©創通・サンライズ ©岡田栄一郎/集英社・フジテレビ・東映アニメーション  
 ©NBGI ©東映徳之 ©2013NBGI ©NBGI/PROJECT IMBS  
 ©士郎正宗・Production I.G./講談社・「攻殻機動隊ARISE」製作委員会 ©2013 プロジェクトラブライブ! ©2012 宇宙戦艦ヤマト2199 製作委員会  
 ©創通・サンライズ ©SUNRISE/BANDAI SENTAI TOKYO ©いのまたなつみ ©藤島康介 ©NBGI  
 ©岡田栄一郎/集英社・フジテレビ・東映アニメーション ©ハードスタジオ/集英社・東映アニメーション  
 ©岸本齊史・スクウェア・エニックス ©集英社・テレビ東京・ひえろ ©NAMCO LIMITED