



挑戦
EMPOWER

成長
GAIN MOMENTUM

進化
ACCELERATE EVOLUTION

バンダイナムコグループ 2014年3月期決算説明会

2014年5月8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

2013年度実績

業績推移

(億円)

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
売上高	3,941	4,542	4,872	5,076
営業利益	163	346	486	446
経常利益	163	349	499	474
当期純利益	18	193	323	250
設備投資	107	128	185	234
減価償却実施額	180	181	204	217
開発投資	401	411	431	518
広告宣伝費	287	333	326	380
人件費	403	435	457	477



セグメント別業績

(億円)

		2012年度	2013年度	前期比
トイホビー	売上	1,729	1,863	+134
	セグメント利益	112	105	△7
コンテンツ	売上	2,635	2,784	+149
	セグメント利益	363	372	+9
アミューズメント施設	売上	601	581	△20
	セグメント利益	16	△8	△24
その他	売上	257	273	+16
	セグメント利益	16	16	0
全社消去	売上	△353	△426	
	セグメント利益	△24	△38	
連結	売上	4,872	5,076	+204
	セグメント利益	486	446	△40

セグメント別業績

好調

トイホビーSBU 国内・アジア

国内定番IP + 新規IP成長



コンテンツSBU

各カテゴリ好調 + ネットワークコンテンツ成長



カバ

苦戦

トイホビーSBU 欧米

パワーレンジャー以外のIP苦戦

アミューズメント施設SBU

既存店前年比93.8%
2014年度に向けた引当など約33億円を計上

地域別業績

(億円)

		2012年度	2013年度	前期比
日本	外部売上	4,061	4,266	+205
	営業利益	498	494	△4
アメリカ	外部売上	336	274	△62
	営業利益	8	△26	△34
欧州	外部売上	282	282	0
	営業利益	△5	△5	—
アジア	外部売上	191	253	+62
	営業利益	18	18	0
全社消去	外部売上	—	—	
	営業利益	△32	△34	
連結	外部売上	4,872	5,076	+204
	営業利益	486	446	△40

→ 好調

苦戦

→ 好調

※管理数値をベースとした概算値

将来に向けた投資

2013年度

通常年度の投資(開発費・宣伝費等)に加えて

将来の成長＋環境変化へのスピーディな対応

のための投資

50億円

広告宣伝費(パックマン関連など) 海外拠点・R&D
ネットワークコンテンツ関連 など

ネットワークコンテンツビジネスで成果

2014年度

2013年度の投資回収に着手



環境変化への対応・次期中期計画に向けた準備

2014年度計画

2014年度計画



(億円)

	2013 上半期	2013 通期	2014 上半期計画	2014 通期計画	通期 前期比
売上高	2,285	5,076	2,350	5,000	△76
営業利益	263	446	200	450	+4
経常利益	285	474	200	450	△24
当期純利益	196	250	125	280	+30
設備投資	109	234	70	180	△54
減価償却実施額	91	217	100	230	+13
開発投資	233	518	220	460	△58
広告宣伝費	148	380	170	360	△20
人件費	228	477	210	460	△17

2014年度セグメント別計画



(億円)

		2013 上半期	2013 通期	2014 上半期計画	2014 通期計画	通期 前期比
トイホビー	売上	807	1,863	900	2,000	+137
	セグメント利益	54	105	50	130	+25
コンテンツ	売上	1,230	2,784	1,200	2,600	△184
	セグメント利益	217	372	150	320	△52
アミューズ メント施設	売上	292	581	300	600	+19
	セグメント利益	△1	△8	5	10	—
その他	売上	128	273	120	250	△23
	セグメント利益	8	16	5	10	△6
全社 消去	売上	△174	△426	△170	△450	
	セグメント利益	△15	△38	△10	△20	
連結	売上	2,285	5,076	2,350	5,000	△76
	セグメント利益	263	446	200	450	+4

2014年度セグメント別計画

(億円)



トイホビー事業

	2013上半期	2013通期	2014上半期	2014通期	通期前期比
売上高	807	1,863	900	2,000	+137
セグメント利益	54	105	50	130	+25

国内)

ターゲット拡大・新規IP投入により売上拡大
デジタルカード筐体新型機投入で減価償却費の増加

海外)

欧米の赤字幅縮小で利益改善
→次期中期計画での本格成長を目指す

2014年度セグメント別計画



(億円)

コンテンツ事業

	2013上半期	2013通期	2014上半期	2014通期	通期前期比
売上高	1,230	2,784	1,200	2,600	△184
セグメント利益	217	372	150	320	△52

→コンテンツ事業
 主要カテゴリー売上
 (その他の事業・調整額除く)

	家庭用	業務用	ネットワーク	映像音楽
2014年度	800	780	660	350
2013年度	849	770	685	371

家庭用) WW向け大型タイトルヒット、リピート好調な前期比で減収
 業務用) 国内施設市場の不透明性継続、景品の原価高の影響
 ネットワーク) プラットフォーム変化に迅速対応
 競争激化に伴う費用増
 映像音楽) 複数新規タイトル好調な前期比減収 広告宣伝費増加

2014年度セグメント別計画

(億円)



アミューズメント施設事業

	2013上半期	2013通期	2014上半期	2014通期	通期前期比
売上高	292	581	300	600	+19
セグメント利益	△1	△8	5	10	-

2013年度の施策(不採算店舗閉鎖・継続店の減損)効果
国内基盤事業立て直し
IP施設の貢献

などにより回復を見込む

2014年度地域別計画



(億円)

		2013 上半期	2013 通期	2014 上半期計画	2014 通期計画	通期 前期比
日本	外部売上	1,974	4,266	2,000	4,090	△176
	営業利益	285	494	212	456	△38
アメリカ	外部売上	104	274	135	315	+41
	営業利益	△5	△26	1	5	—
欧州	外部売上	115	282	123	360	+78
	営業利益	△2	△5	3	12	—
アジア	外部売上	90	253	92	235	△18
	営業利益	6	18	3	10	△8
全社 消去	外部売上	—	—	—	—	
	営業利益	△19	△34	△19	△33	
連結	外部売上	2,285	5,076	2,350	5,000	△76
	営業利益	263	446	200	450	+4

※管理数値をベースとした概算値

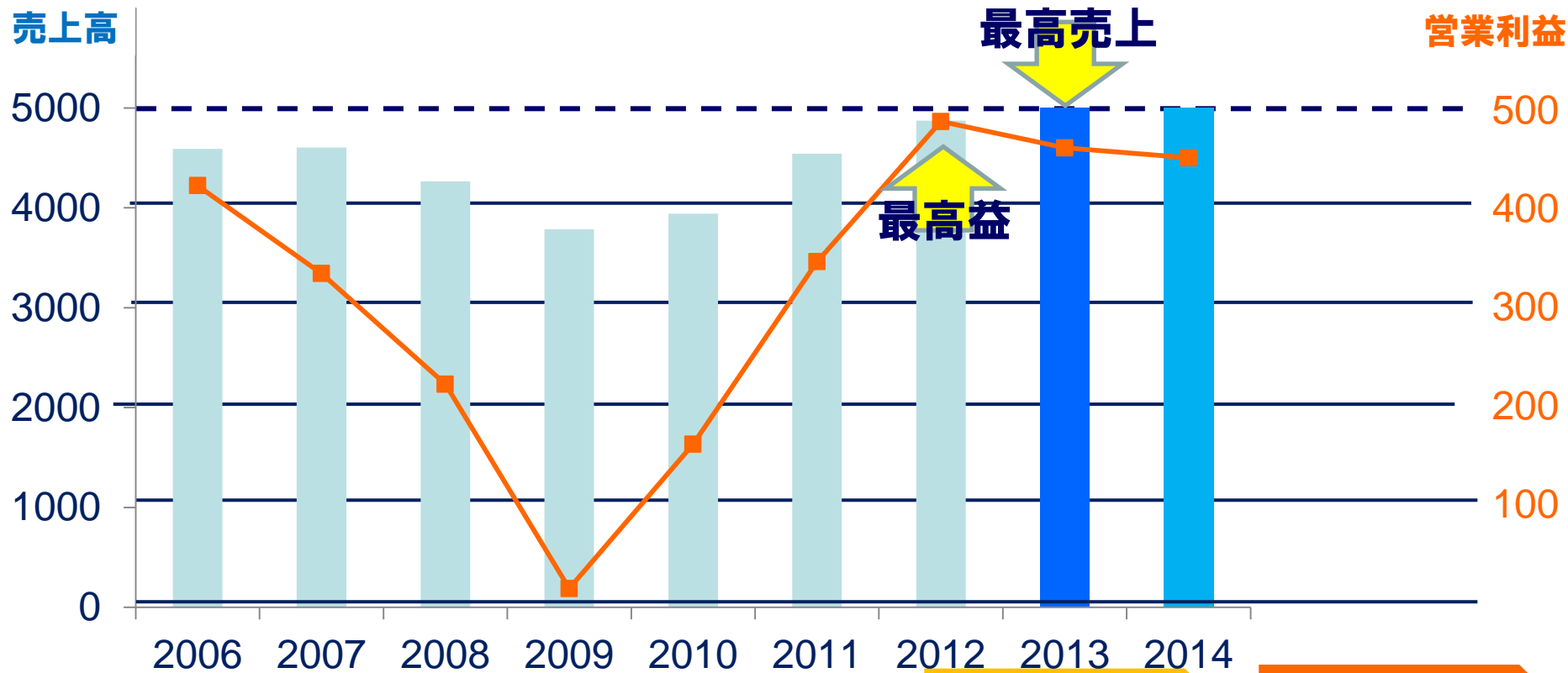
欧米回復が最優先課題

2014年度のポイント

業績推移



(億円)



中期計画

次期中期計画

成果: IP軸戦略浸透
課題: 欧米トイ・AM施設立て直し

**グローバル競争に勝つ基盤を作り
次のステージを目指す**

トイホビー-SBU

日本

国内圧倒的No. 1 に向けさらにチャレンジ

【定番IP】

メディアとの連携・横連動
モデル等でさらに強化



【新規IP】

IP増でシェア拡大

オリジナル+他社IP続々投入



妖怪ウォッチ
アイテム連動でヒット



ディスク・ウォーズ:
アベンジャーズ
新しい遊び訴求



マジンボーン
デジタルカード

【年齢層拡大】

大人女性向けコラボで新市場開拓



トイホビー-SBU

欧米地域

グループ最優先課題

次期中期計画に向けてIP拡充

【パワーレンジャー】



視聴環境向上で視聴率UP

プロモーションに注力

【パックマン】



欧州放映に合わせた
商品・マーケティング展開で
好スタート

成功モデルの確立

【新規IP】

日本で実績あるIP
+
海外発のIP
↓
複数IP準備中



IPラインナップ拡充

トイホビーSBU

アジア地域

好調を受け更にスピードアップ 地域毎にきめ細かい施策実施

現地メディアとの強力連動



現地嗜好に合わせた展開



香港のグループ7社オフィスを集約
→oneBANDAINAMCO体制に



情報共有
事業間連動が促進

オリジナルIP アイカツ！展開開始



アジア6か国で展開(予定)

コンテンツSBU

IP軸戦略をさらに進化

家庭用

引続きIP特性に合わせバランスよく展開

【国内】

人気IPを最適なタイミングで



ターゲット拡大や新たなジャンルにチャレンジ



前期はディズニータイトルが人気に

【ワールドワイド】

フランチャイズIP



ゲームとネットワークの融合にチャレンジ



業務用

開発力を活かした展開

+
需要が増えている地域への販売強化



高付加価値で生産性の高い
新たな景品ラインへの挑戦



流通拡大・海外展開強化

コンテンツSBU

IP軸戦略をさらに進化

ネットワーク

【SNS】

人気タイトル安定運営・維持



【オンライン】

既存タイトルの安定運営



【アプリ】

ポテンシャルあるタイトルに選択と集中

戦略タイトルの投入



【海外】

複数タイトル投入予定
中長期的に育成



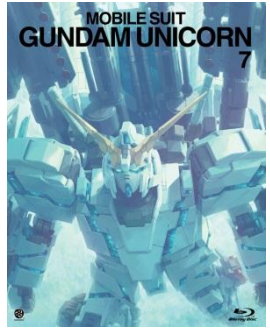
コンテンツSBU

IP軸戦略をさらに進化

映像音楽

【映像】

人気IPシリーズ+新規IPチャレンジ



2013年度 複数の新規IPが人気に



【音楽・ライブ】

リアル+バーチャルで新たな可能性



【ガンダム35周年】

40周年・50周年に向けた展開



アミューズメント施設SBU

現場力+バンダイナムコならではの展開で回復

【組織体制見直し・国内既存店立直し】



アミューズメント機器部門の経験豊富

ナムコ新社長 **萩原 仁**

グループ事業との連携強化

異なる視点での改革

営業機能の強化

人員などリソースの再配分

現場力強化と効率化

何度も来ていただける施策

毎週新景品を投入

年間キャンペーン実施



【IP展開強化】



【IPテーマパーク】

【IP物販施設】



【IP飲食施設】

【IPイベント】

新たな収益源に

IP価値最大化のメディア

次期中期計画に向けて

グローバル競争に勝ち抜く安定基盤

IP軸戦略の継続発展

海外展開の安定・拡大

**中長期的にバンダイナムコの
次のステージを目指す**

©創造・サンライズ ©2013テレビ朝日・東映AG・東映 ©SUNRISE/BANDAI.DENTSU.TV TOKYO ©2014テレビ朝日・東映AG・東映 ©2013石森プロ・テレビ朝日・ADK・東映 ©ABC・東映アニメーション
©内谷プロ ©LEVEL5/妖怪ウォッチプロジェクト・テレビ東京 ©2014 MARVEL ©BANDAI・東映アニメーション・テレビ東京 ©武内直子・PNP・東映アニメーション ©Naoko Takeuchi ©BANDAI NAMCO Games Inc.
©B.W./T.T ©BANDAI,WiZ TM & ©2014 SCG Power Rangers LLC. ©2013 RCTI/ISHIMORI Production ©2010 ISHIMORI PRODUCTION INC. and TOEI COMPANY.LTD.All Rights Reserved.
©2009 ISHIMORI PRODUCTION INC. and TOEI COMPANY.LTD.All Rights Reserved. ©2011 ISHIMORI PRODUCTION INC. and TOEI COMPANY.LTD.All Rights Reserved.
©BANDAI NAMCO Games Inc. ©2013プロジェクトラブライブ! ©.hack Conglomerate ©BANDAI NAMCO Games Inc. ©2012 BANDAI NAMCO Games Inc. ©Disney ©BANDAI NAMCO Games Inc.
©岸本斉史 スコット/集英社・テレビ東京・びえろ ©BANDAI NAMCO Games Inc.

All trademarks and copyrights associated with the manufacturers, aircraft, models, tradenames, brands and visual images depicted in this game are the property of their respective owners, and used with such permissions.

©JAPAN SPACE IMAGING CORPORATION ©DigitalGlobe, Inc., All Rights Reserved. ACE COMBAT(R) INFINITY & ©BANDAI NAMCO Games Inc. ©BANDAI NAMCO Games Inc.

©2013石森プロ・テレビ朝日・ADK・東映 ©石森プロ・テレビ朝日・ADK・東映 ©石森プロ・東映 ©窪岡俊之 ©BNGI ©創造・サンライズ ©創造・サンライズ ©創造・サンライズ・MBS ©創造・サンライズ
©創造・サンライズ・MBS ©創造・サンライズ ©荒木飛呂彦/集英社・ジョジョの奇妙な冒険製作委員会 ©荒木飛呂彦&LUCKY LAND COMMUNICATIONS/集英社・ジョジョの奇妙な冒険SC製作委員会 ©BANDAI NAMCO Games Inc.
©BANDAI NAMCO Games Inc. ©尾田栄一郎/集英社・フジテレビ・東映アニメーション ©創造・サンライズ ©尾田栄一郎/集英社・フジテレビ・東映アニメーション ©BANDAI NAMCO Games Inc.
©創造・サンライズ ©SUNRISE/T&B MOVIE PARTNERS ©松本ひで吉/講談社/「さばげぶっ」製作委員会 ©2013プロジェクトラブライブ! ©SUNRISE/BANDAI.DENTSU.TV TOKYO ©創造・サンライズ
©GIRLS und PANZER Project ©Nintendo・Creatures・GAME FREAK・TV Tokyo・ShoPro・JR Kikaku ©Pokémon ©2014ヒカチュウプロジェクト ©石森プロ・テレビ朝日・ADK・東映AG・東映ビデオ・東映
©SUNRISE/BANDAI.DENTSU.TV TOKYO ©SUNRISE/T&B MOVIE PARTNERS ©SUNRISE/T&B PARTNER 「仮面ライダー大戦」製作委員会 ©石森プロ・テレビ朝日・ADK・東映AG・東映ビデオ・東映



挑戦
EMPOWER

成長
GAIN MOMENTUM

進化
ACCELERATE EVOLUTION

バンダイナムコグループ 2014年3月期決算説明会

2014年5月8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