

【ご質問】

新中期計画において、IP(Intellectual Property:キャラクターなどの知的財産)創出機能の強化を重点戦略の一つに掲げていますが、具体的にどのように取り組んでいきますか？

【ご回答】

IP 創出育成を最大のミッションとした IP クリエイションユニットを新設し、グループ事業と連携し、IP の創出育成に取り組めます。IP クリエイションユニットに所属するアニメ制作会社 (株)サンライズ・(株)バンダイナムコピクチャーズのスタジオ数は 17(4 月時点予定)で、年間で複数のテレビシリーズや劇場作品を制作できる体制になっています。今後は外部のスタジオなど他社との連携も強化するとともに、優秀なクリエイターの確保・育成強化にも取り組んでいきます。

投資という観点では、長期視点で積極的に行っていく予定で、通常の投資に加え、戦略投資として 3 年間で 250 億円を予定しています。この戦略投資をオリジナル IP 創出、新規事業への挑戦などに活用していく予定です。

現在、当社グループでは、強力、かつ多彩な IP を活用した商品・サービスを展開しています。現在の IP ポートフォリオがしっかりとした基盤になっていますが、変化し続ける市場において、今新しい種まきを行うことで、10 年、50 年後も継続的に成長することを目指し、強い気持ちで新中期計画に臨んでまいります。

【ご質問】

新中期計画の重点戦略で掲げている、中国市場への本格展開について教えてください。

【ご回答】

日本からのアプローチに加え、現地に設立した持株会社のもと、本格的な事業展開に取り組んでいきます。中国は市場規模が大きく、日本 IP のファンも多い、ポテンシャルが大きい市場です。中国市場を重点地域とし持株会社を設置することで、投資を行いやすい環境を整えるとともに、現地の取引先やパートナー企業とより深い関係性を築くことが可能となり、ビジネスの拡大につなげることができると考えています。今後はネットワークエンターテインメント事業に続き、玩具ホビー事業、映像音楽プロデュース事業の会社設立も検討していきます。

【ご質問】

新中期計画の中期ビジョン「CHANGE for the NEXT 挑戦・成長・進化」に込めた意味の中に、「新たなビジネスモデルへの CHANGE」というキーワードがありましたが、今後どのような CHANGE が必要だと考えていますか？

【ご回答】

必要な CHANGE の一つにユーザー視点でのビジネスモデルの構築があると思います。従来は、企業がユーザーにリーチする B to C のビジネスモデルが主流でしたが、昨今では、ユーザー間でビジネスが誕生する C to C

に時代が変わってきていると感じています。今後はユーザー参加型ビジネスといった、ユーザー視点の新たなビジネスモデルにチャンスがあると考えています。上記はあくまでも一例ですが、従来の視点にとらわれず、時代の変化に対応したビジネスモデルへの変革を目指していきます。

【ご質問】

新中期計画における配当方針を教えてください。

【ご回答】

当社では、従来、安定的な配当額として年間 24 円をベースに、連結配当性向 30%を目標に株主還元を実施する方針をとってきましたが、新中期計画のスタートにあたり、グループが目指す方向性や、ステークホルダーが求める経営など、様々な視点から検討を行う必要があると考えました。その考えのもと、新方針では、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します。これにより、長期的に安定した配当水準を維持するとともに、より資本コストを意識した経営をおこなうことを目指します。

【ご質問】

キャッシュ保有に関する考えを教えてください。

【ご回答】

ボラティリティが高い当社の事業特性においては、常に 1 カ月～1 カ月半分の運転資金を確保しておく必要があると考えています。また、当社の最大の経営資源は「人」である、という考えのもと、活躍できる人材を確保・育成するための財源も必要だと考えています。これらを合計した 1,200 億円前後をボトムとし、加えてIP投資などの戦略的な投資をフレキシブルに行う体制とすることが、変化へのスピーディな対応、安定的な経営という観点から必要だと考えています。

【ご質問】新中期計画では、海外比率をどれくらい拡大することを目指しますか？

【ご回答】

現在の海外比率は 2 割強となっています。将来的にはこの数字を 5 割まで拡大したいと考えています。新中期計画では、その将来像をもとに、各ユニット・各地域が、主体的に海外での事業拡大を目指していく予定です。例えば現中期計画では、グループを横断して、「ドラゴンボール」というIPを軸に、商品・サービスの海外における拡大に努めてきました。グループ横断での海外イベントでのブース出展、スマートフォン向けゲームアプリケーション「ドラゴンボール Z ドッカンバトル」の拡大、北米におけるカードゲーム事業の着手など、ALL BANDAI NAMCO で取り組んできた結果、商品・サービスの売上拡大を達成することができました。新中期計画でも、IPを軸にグループ横断で積極的な打ち手を講じていきたいと思えます。

【ご質問】

欧米のトイホビー事業の収益回復に向けて、新中期計画ではどのように取り組んでいきますか？

【ご回答】

欧米のトイホビー事業においては、特定の IP に依存しない IP ポートフォリオを確立することで、収益の回復を目指します。すでに現中期計画において、ドラゴンボールのカードゲームや、さまざまなハイターゲット向けの IP を活用したコレクターズフィギュアの展開など、ポートフォリオの拡大に努めてきました。今後も IP や商品の拡大に向けた取り組みとともに事業間の連動を強化していくことで、欧米市場に向けた展開を行っていきたいと考えています。

【ご質問】

2018 年 3 月期第 3 四半期のネットワークエンターテインメントの利益率が前年同期で低い理由を教えてください。

【ご回答】

商品・サービスの投入のタイミングによるものです。具体的には、ネットワークコンテンツのタイトル数が前年同期(1タイトル)に比べて 5 タイトルと多く、それに応じて開発費や宣伝費の計上が多くなった点、VR(仮想現実)の中小型店舗を含めた施設の出店を加速しており費用が先行した点、家庭用ゲームのタイトルの端境期であった点などが挙げられます。

【ご質問】

ライブ事業のビジネス規模を教えてください。

【ご回答】

ライブ事業のみでの開示は行っていませんが、ライブ、イベント、グッズ販売を合わせた売上規模は、映像音楽プロデュース事業のうち約 2 割となっています。

【ご質問】

東京都渋谷区に建設予定の複合施設について、詳細を教えてください。

【ご回答】

ライブホールや劇場、一部事務所スペースを備えた複合施設を建設する予定で、新中期計画中の建設着手を目指しています。土地の取得費用以外に、建築費用の投資額発生を見込んでおり、環境やニーズを踏まえ、効率的な投資を行ってまいります。

以上