

バンダイナムコグループ 2023年度（2024年3月期） 決算説明会

2024年5月9日



(株)バンダイナムコホールディングスの川口です。

それでは、ご説明させていただきます。

2023年度業績のポイント

(億円)

	2022年度 実績	2023年度 前回予想 (2月)	2023年度 実績	前年比	前回比
売上高	9,900	10,000	10,502	+602	+502
営業利益	1,164	820	906	▲258	+86
経常利益	1,280	930	1,041	▲239	+111
親会社株主に帰属する 当期純利益	903	980	1,014	+111	+34

・売上高

- 過去最高売上高を達成

- 「ガンダム」「DRAGON BALL」「ONE PIECE」などの定番IP商品・サービスが存在感を發揮

・営業利益

- デジタル事業において、評価損やタイトル編成見直しによる処分損を計上

・当期純利益

- 投資有価証券売却益を計上

2

2023年度の業績は、売上高1兆502億円、営業利益906億円、経常利益1,041億円、当期純利益は1,014億円となりました。

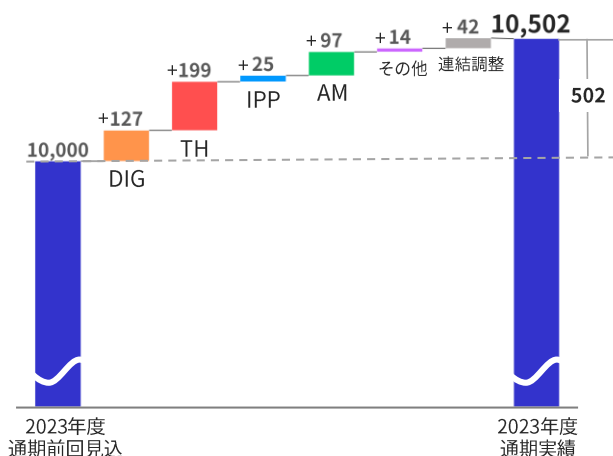
売上高については、「ガンダム」「DRAGON BALL」「ONE PIECE」など、基盤となる定番IPの商品・サービスが力強い存在感を發揮し、過去最高となりました。

営業利益については、第3四半期の説明会でご説明しましたが、新作オンラインゲームに関わる評価損や次期中期計画を見据えたタイトル編成の見直しによる処分損を計上した結果、減益となりました。当期純利益については、投資有価証券売却益を計上し過去最高となりました。

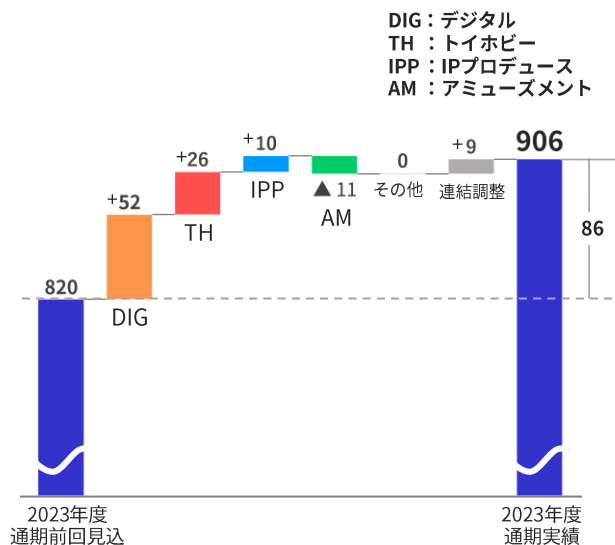
2023年度は、初めて売上高で1兆円を、当期純利益で1千億円を超える実績となりました。

売上高および営業利益の前回通期見込比

■ 売上高



■ 営業利益



DIG：デジタル
TH：トイホビー
IPP：IPプロデュース
AM：アミューズメント

こちらは、2月時点の通期業績見込みとの比較です。
社員の頑張りで、売上高・営業利益とも見込みを上回ることができました。

デジタル事業では、「DRAGON BALL」「ONE PIECE」のアプリが周年イベント効果で好調に推移したほか、大型ダウンロードコンテンツの発売時期をアナウンスした「ELDEN RING」を中心に、リピート販売本数が想定を上回りました。

トイホビー事業では、ハイターゲット商品やカード商材などのカテゴリーが想定以上の好調となりました。

IPプロデュース事業では、ライブイベントの集客やグッズ販売が見込みを上回りました。

アミューズメント事業は、売上高は好調に推移しましたが、見込みに対し、一部コストが増加しました。

2023年度業績 -事業別-

(億円)

		2022年度 実績	2023年度 前回予想 (2月)	2023年度 実績	前年比	前回比
デジタル	売上高	3,856	3,600	3,726	▲130	+126
	セグメント利益	493	10	62	▲431	+52
玩具ホビー	売上高	4,474	4,900	5,098	+624	+198
	セグメント利益	595	760	786	+191	+26
IPプロデュース	売上高	817	800	824	+7	+24
	セグメント利益	106	90	100	▲6	+10
アミューズメント	売上高	1,046	1,100	1,196	+150	+96
	セグメント利益	60	80	68	+8	▲12
その他	売上高	313	310	323	+10	+13
	セグメント利益	11	10	9	▲2	▲1
全社消去	売上高	▲607	▲710	▲668	▲61	+42
	セグメント利益	▲102	▲130	▲121	▲19	+9
合計	売上高	9,900	10,000	10,502	+602	+502
	営業利益	1,164	820	906	▲258	+86

4

こちらが事業別の通期実績です。

2023年度は、玩具ホビーとアミューズメントが過去最高業績となりました。

エンターテインメントユニット

デジタル事業：ネットワークコンテンツ 主力アプリタイトル貢献もオンラインゲーム計画未達
家庭用ゲーム「ARMORED CORE VI」「鉄拳8」好調
前年比でタイトル編成、プロダクトミックス変化が影響
評価損、次期中期計画を見据えたタイトル編成の見直しによる処分損計上

トイホビー事業：ハイターゲット層向け商品、カード、ガシャポン、菓子など好調
グローバル展開拡大を推進

IPプロデュースユニット

- 「機動戦士ガンダム 水星の魔女」などガンダム作品複数公開でファン層拡大
- 映像配信、ライセンスなど好調
- ライブイベント、「GUNDAM FACTORY YOKOHAMA」好調

アミューズメントユニット

- 業務用ゲーム「機動戦士ガンダム エクストリームバーサス2 オーバーブースト」など販売好調
- グループの連携の施設「バンダイナムコ Cross Store」などが好調に推移

事業別に概況をご説明します。

デジタル事業は、ネットワークコンテンツについては、主力アプリタイトルが好調に推移しましたが、新作オンラインゲームが大幅な計画未達となりました。

家庭用ゲームについては、「ARMORED CORE VI FIRES OF RUBICON」や「鉄拳8」の新作がワールドワイドでヒットした一方、リピートタイトル販売本数は前期の3,473万本に対し2,789万本となるなど、タイトル編成とプロダクトミックスの違いが影響しました。また、先程ご説明した通り、評価損とタイトル処分損を計上しました。

トイホビー事業は、ガンプラなどのハイターゲット商品、カード商材やカプセルトイ、菓子などのカテゴリーの好調が継続しました。

また、国内における好調カテゴリー強化に加え、注力地域である北米や中国内地を中心に、グローバル展開の拡大を推進し、売上を伸ばしました。これらの取り組みにより、トイホビーはグループ全体の業績を大きくけん引しました。

IPプロデュース事業は、様々な作品の制作とプロデュースを行い、ガンダムシリーズでは、「機動戦士ガンダム 水星の魔女」など、複数の作品展開がファン層の拡大やグループの商品販売の好調につながりました。

また、作品の映像配信やライセンス売上が好調だったことに加え、ライブイベントや「GUNDAM FACTORY YOKOHAMA」などが、リアルなエンターテインメントにファンが戻ってきたことにより好調に推移しました。そして、第4四半期には 劇場版「機動戦士ガンダムSEED FREEDOM」が公開され、好調なスタートをきりました。

アミューズメント事業は、業務用ゲーム「機動戦士ガンダム エクストリームバーサス」シリーズなど人気シリーズの新作やアップデート版の販売が好調でした。また、グループの商品・サービスと連動したバンダイナムコならではの施設も好調に推移しました。

グループ全体では、多様なIPと幅広いカテゴリーによるポートフォリオ効果で、好調事業が苦戦した事業を、一定程度補完することができました。

安定的な配当額としてDOE2%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

2023年度 配当 年間60円

- ベース配当 20円
- 業績連動配当 40円

総還元性向 55.7%

自己株式600万株を5月21日付で消却予定

6

次に2023年度の株主還元についてご説明します。

当社は、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います。

2023年度は、基本方針に基づき、ベース配当に業績連動配当を加え、年間配当金は1株当たり60円となります。

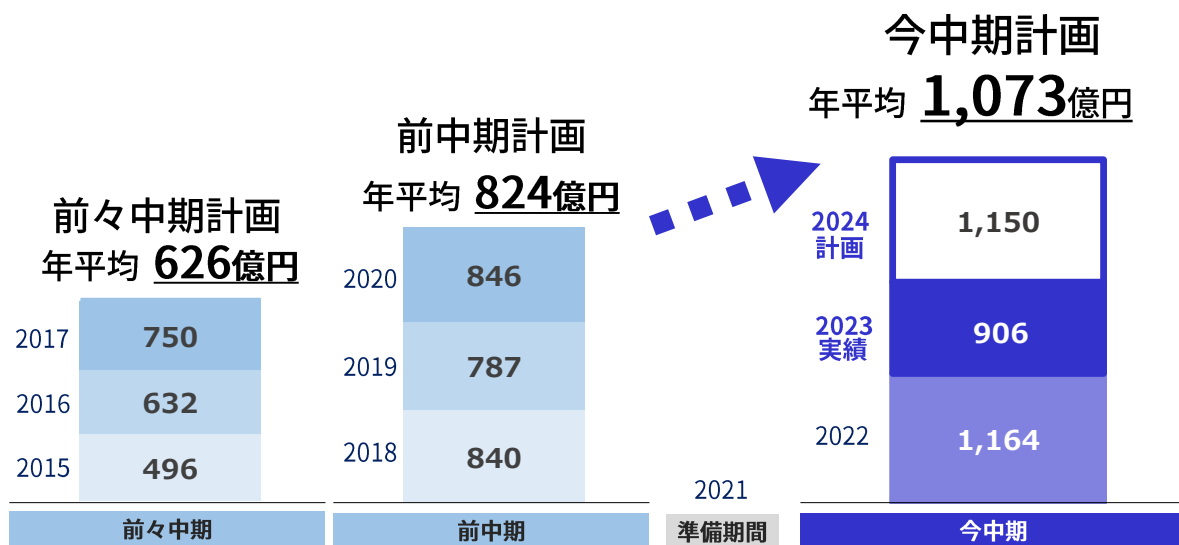
これに加え、第4四半期には、保有資産の有効活用により資本効率の向上をはかるとともに、株主還元を含めた機動的な資本政策を実行することを目的に、自己株式の取得を行いました。

この結果、配当および自己株式取得を踏まえた総還元性向は55.7%となります。

なお、今回取得した自己株式と同数の600万株を5月21日に消却することを決定しました。当社は、資本効率の向上と財務体質の強化をはかることが、中長期的な企業価値向上のために重要な経営課題であると認識しています。今後も、資本効率を常に意識した経営を推進していきたいと思えます。

中期計画の進捗-安定した収益基盤の強化

<グループ連結営業利益推移>



7

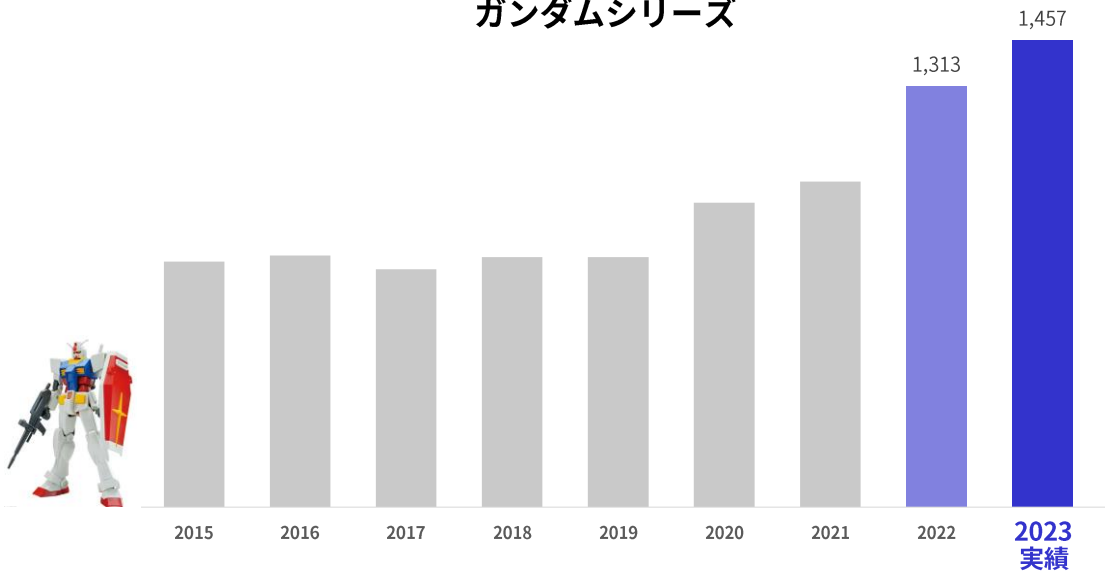
次に、2024年度の計画ご説明の前に、私達の立ち位置を振り返りたいと思います。

これは、各中期計画期間中の営業利益の平均値です。
ご覧のように、中期計画ごとに着実に営業利益水準がステップアップし、収益基盤が厚くなっています。
この中期計画では1千億円規模に達し、環境変化の速い業界においても、安定的に成長していると言えます。

これは、その時々で業績をけん引する事業やカテゴリーが入れ替わり、複数で補完しあうポートフォリオの強み、安定基盤をもとにチャレンジしてきた結果だととらえています。今後もこの基盤を着実に強くしていきます。

<グループ全体におけるIP売上高> ガンダムシリーズ

(億円)



8

こちらは、グループ横断IPプロジェクトのもと、商品・サービス展開に取り組んできた成果の一例として、ガンダムシリーズの売上高推移を示したものです。

グループ横断IPプロジェクトの元、中長期でのIP価値最大化を最も重視し、メディア連携や商品展開を進めていることが成果として表れています。

ワールドワイドで展開する他のIP商品についても、同様の考え方で取り組んでおり成果があらわれています。

これらIPプロジェクトでの取り組みが、売上高1兆円に大きく貢献しています。

私自身は、新規IP創出については、まだまだできることがあるという思いがあります。新規IP創出については、様々なアプローチで今後も取り組み続けます。

2024年度 通期業績予想

(億円)

	2023年度 実績	2024年度 通期計画	前期比
売上高	10,502	10,800	+298
営業利益	906	1,150	+244
経常利益	1,041	1,190	+149
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,014	810	▲204

- ・ 2023年度比増収増益を目指す
- ・ 市場やファンの動向変化、各事業の商品・サービスの販売、マーケティング計画を踏まえる
- ・ 前期投資有価証券売却益を計上

9

次に、2024年度の計画についてご説明します。

2024年度は、売上高1兆800億円、営業利益1,150億円と、増収増益を見込んでいます。

現中期計画の計画発表時は、最終年度である2024年度の計数目標として営業利益1,250億円を掲げていました。

勿論、この数字は常に念頭に置いていますが、市場動向やファンの動向の変化に加え、各事業の商品・サービス販売計画等を踏まえ設定しました。

2024年度に入り1カ月が経ちましたが、足元では各事業で明るい話題もあり、順調な出足です。私達の思いとしては、1,150億円をベースとし、少しでも当初掲げた1,250億円に近づけることができるよう、目線を上げていきたいと思えます。

2024年度 通期業績予想 -事業別-

(億円)

		2023年度 実績	2024年度 通期計画	前年比
デジタル	売上高	3,726	3,700	▲26
	セグメント利益	62	300	+238
玩具ホビー	売上高	5,098	5,300	+202
	セグメント利益	786	800	+14
IPプロデュース	売上高	824	830	+6
	セグメント利益	100	120	+20
アミューズメント	売上高	1,196	1,250	+54
	セグメント利益	68	70	+2
その他	売上高	323	330	+7
	セグメント利益	9	5	▲4
全社消去	売上高	▲668	▲610	+58
	セグメント利益	▲121	▲145	▲24
合計	売上高	10,502	10,800	+298
	営業利益	906	1,150	+244

10

こちらが事業別の内訳です。

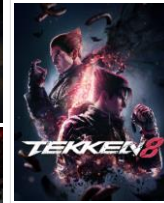
各事業の進行期の取り組みやトピックは、この後ご説明します。

- ・中長期での成長を目指して体制を立て直しバランスのとれたタイトルポートフォリオを確立
- ・ネットワークコンテンツ 主力アプリタイトルを高水準で展開継続
運営の効率化を推進
- ・家庭用ゲーム 上期：ELDEN RINGダウンロードコンテンツ 下期以降：複数新作タイトルを予定
リピートタイトル販売数 コロナ前の水準を前提
長く売り伸ばす施策を継続的に実施

クオリティ重視の新規タイトルを長く売り伸ばす

タイトル開発・マーケティング体制を強化

- ・バランスのとれたタイトルポートフォリオ確立を目指す
- ・適切なリソース配分とスケジュール管理を強化
- ・グループ内スタジオのノウハウ集約
- ・ワールドワイドでマーケティングリソースを戦略的に配分

eスポーツ
「TEKKEN WORLD TOUR」

「DRAGON BALL Sparking! ZERO」開発中

11

まず、デジタル事業です。

デジタル事業の2024年度は、中長期での成長を目指して体制を立て直し、バランスのとれたタイトルポートフォリオを確立していく年と位置付けています。

開発体制の立て直しという点では、既に着手している開発中タイトルの審査強化に加え、新たに開発着手するタイトルを初期段階で判断する新たな会を設置しました。宇田川がオーナーとなり、事業全体の視点で、タイトルポートフォリオに基づいたバランスのとれた編成を構築します。

戦略的に決定したポートフォリオのもと、適切なリソース配分やスケジュール管理を行いしっかり作りきる体制を目指します。

また、バンダイナムコスタジオを中心に社内スタジオのノウハウを集約していきます。さらに、売り伸ばすという点では、日本と北米が連携し全世界のマーケティングを統括し、どの地域にどのような施策を行い、リソースを投下するかを戦略的に検討します。

前期の評価損や開発中のタイトル見直しにより、リスクの軽減をはかりましたが、新たな開発体制による効果が発揮されてくるのには、開発期間の長さから一定の期間が必要と考えています。

一方で、開発中タイトルについては、スピード感をもってクオリティアップのための施策を行います。

次に足元の動向です。

ネットワークコンテンツについては、足元で主力アプリが好調に推移しています。これらをメディア連動やイベントなどで高水準で展開を継続し、厳選した新規タイトルの投入と運営の効率化に取り組めます。

家庭用ゲームについては、6月に大型ダウンロードコンテンツ「ELDEN RING SHADOW OF THE ERDTREE」を発売、以降も「ガンダムブレイカー4」など複数の新作タイトルの発売を予定しています。

レポートについては、足元で「ELDEN RING」や「DRAGON BALL」などのタイトルのレポートが好調ですが、リアルなエンターテインメントにファンの関心が向きつつある環境を踏まえ、年間販売本数は2,250万本を見込んでいます。また、日米でマーケティングを統括する新たな体制のもと、ワールドワイドの視点でマーケティング戦略を推進するなど長く売り伸ばす施策を行います。

「鉄拳8」は、eスポーツの自社ワールドツアーがスタートしたほか、サウジアラビアで開催されるeスポーツワールドカップでも採用が決まっています。

- ・ 7期連続過去最高業績を目指す
- ・ 好調カテゴリーを中心にグローバル展開を拡大
- ・ 成長を支えるための施策を推進（生産体制増強、グローバルEC対応、品質基準等）
- ・ 将来のハイターゲット層育成＝ローエイジ向け商品展開注力

グローバル展開、IP・カテゴリーポートフォリオを強化

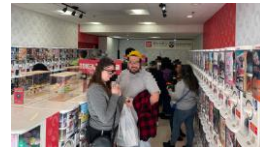


定番IP+新規IP

ONE PIECE
CARD GAME



DRAGON BALL
CARD GAME
Fusion World



ローエイジ向けも注力

「BANDAI CARD GAMES」新商品投入
(トレーディングカードゲーム)

12

トイホビー事業は、グローバル市場で好調カテゴリーの展開をさらに強化し、7期連続で過去最高業績を目指します。サイクルの速いビジネスモデルを活かし、スピーディにチャレンジしていきます。

ガンプラについては、今年がガンダム45周年、そして劇場版「機動戦士ガンダムSEED FREEDOM」の海外公開など、映像面で話題が豊富です。2025年のガンプラ45周年に向けて、しっかりと連携をはかり商品展開し、特に海外においては、定番カテゴリーとして定着を目指します。なお、足元ではガンプラの仕向地向けベースでの海外売上比率は50%を超えています。

カード商材では、デジタルとフィジカルで遊ぶことができる新作トレーディングカードゲーム「DRAGON BALL SUPER CARD GAME FUSION WORLD」が好調なスタートをきりました。現在54の国と地域で販売をしています。「ONE PIECE」のトレーディングカードゲームは、今年の夏に発売2周年を迎えます。周年での盛り上げに加え、カジュアル層に向けたイベントを開催するなど新規ユーザー獲得のための施策も行います。

カプセルトイは、新たなジャンルやIPを積極的に開拓しています。現在国内外で260以上の専門店を出店しており、海外展開にも注力します。

また、トイホビー全体では中長期での成長を目指し、グローバル市場でのマーケティングやプロモーション、新規IPの創出、生産体制の増強、グローバルでの品質基準やEC対応、といった成長を支える様々な施策が必要です。これらの種まきや施策も着実に進めていきます。

このほか、長い目線では、将来のハイターゲット層育成は必須の課題です。ローエイジに向けた商品開発やマーケティングにも引き続き注力します。

- ・2024年度 主力IPを中心に期待作品複数あり（劇場作品、TVアニメ、配信作品等）
- ・ガンダム45周年施策スタート、映像作品中心に話題発信
- ・IP創出力強化→アニメスタジオ子会社化



大ヒット上映中



世界80以上の国と地域で展開予定



ガンダムシリーズ45周年施策スタート



【ライブホール建設中】
イベント開催、IPやアーティスト
の育成の場として活用

場所：東京都渋谷区宇田川町
収容人数：2,000人規模



2026年春開業予定

13

IPプロデュース事業は、2024年度好調なスタートをきっています。

最大のミッションであるIP創出力強化のため、人材育成や環境整備に加え、外部とのパートナーシップも強化しています。

2023年度にはWEBTOONを手掛けるエコーズ(株)、この4月には「ブルーロック」などクオリティの高い作品の制作実績があるアニメスタジオの(株)エイトビットがグループ入りしました。

新しい仲間とノウハウや人材も交流しながら、スケジュールとコスト管理もしっかり行い、クオリティの高い作品創出に取り組めます。

2024年度は、劇場作品、TVアニメ、配信作品とも期待の持てるラインナップがそろっています。これらの作品を軸に、映像配信、海外展開、ライセンス、ライブ、パッケージなどに幅広くビジネス展開していきます。

好調な劇場版「機動戦士ガンダムSEED FREEDOM」については、今期に興行収入が計上されます。今後、海外80以上の国や地域での公開を予定しています。また、ガンダムについては、45周年施策がスタートしています。次の50周年、60周年につなげるべく映像を中心に話題を発信していきますのでご期待ください。

このほか、広がるライブ需要に対応すべく、2,000人規模を収容できる自前のライブホールを渋谷に建設中です。このライブホールではイベントの開催だけでなく、IPやアーティスト育成の場としても活用していきます。

- ・業務用ゲームと施設の両輪で安定した事業運営
- ・施設：強みを活かした施設展開を強化
- ・業務用ゲーム：複数の新製品を発売予定
- ・施設、業務用ゲームの海外展開を推進

BANDAI NAMCO Cross Store



グループ連携公式ショップを国内外に出店



人気シリーズの新作を投入

14

アミューズメント事業は、業務用ゲームの人気シリーズの新製品の販売、「バンダイナムコ Cross Store」のようなバンダイナムコの強みを活かした施設運営を行い、業務用ゲームと施設の両輪で、安定した事業運営を行います。

2024年度も施設では好調業態の運営を強化していきます。業務用ゲームでは、上期に「湾岸ミッドナイト マキシマムチューン 6RR PLUS」の新製品を発売し、下期も複数の新製品を予定しています。

足元では、中国内地における「太鼓の達人」の展開、各地域でのカプセルトイや、トレーディングカードゲームの直営店運営など、海外での業務用ゲーム販売や出店も強化しています。

販売や出店に伴う償却費増、人件費増などの課題はありますが、IPや商品・サービスの出口として、また、リアルなコミュニケーションが求められる中、リアルな遊び場やファンとのタッチポイントとして、引き続き重要な役割を果たしていきたいと思っております。

Bandai Namco's Purpose

Fun for All into the Future

もっと広く。もっと深く。
「夢・遊び・感動」を。

うれしい。たのしい。泣ける。勇気をもらう。
誰かに伝えたい。誰かに会いたくなる。

エンターテインメントが生み出す心の豊かさで、
人と人、人と社会、人と世界がつながる。
そんな未来を、バンダイナムコは世界中のすべての人とともに創ります。



15

現在社内では、2025年4月からの次期中期計画に向けて、長期で目指す姿について議論を進めています。

私は、バンダイナムコにとっての強さというのは、“ユニークな発想”と“スピード”だと考えています。

ユニークな発想というのは、IP軸戦略を代表とする差別化された戦略であり、商品・サービスなど様々な独自性の追求です。このユニークな発想を前面にバンダイナムコらしさを追求していきたいと思います。

また、IP軸戦略を推進する上でスピードは非常に重要です。過去の成功体験や固定概念にとらわれず、状況や環境に応じて機動力を発揮し対応していく機敏にして柔軟なバンダイナムコであり続けたいと考えています。

以上、ご清聴ありがとうございました。

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。

©Bandai Namco Entertainment Inc. / ©2024 FromSoftware Inc. ©東映・サンライズ©東映・サンライズ・MBS ©バードスタジオ/集英社・東映アニメーション ©Bandai Namco Entertainment Inc. THE IDOLM@STER ©Bandai Namco Entertainment Inc. TEKKEN ©Bandai Namco Entertainment Inc. ©東映・サンライズ ©石森プロ・東映 ©BANDAI ©集英社一部/集英社 ©藤田祐一/集英社 アジタレド 東映アニメーション ©バードスタジオ/集英社 東映アニメーション ©ABCA/東映アニメーション ©安芸音楽 三宮エンタ/研音/ 藤田社 / 藤田社ブルードック 製作委員会 ©東映・サンライズ ©SOTSU・SUNRISE ©川上良樹/伏見 謙昭社/ 松本製作委員会 ©死人・藤田社/ 藤田スキルで取り上げる製作委員会 ©藤田社/ 藤田社 ©2024 FromSoftware Inc. ©2024 FromSoftware Inc. ©2024 FromSoftware Inc. ©バードスタジオ/集英社 東映アニメーション ©BANDAI ©Mitsuharu Kusano/Kodansha Ltd. All rights reserved. GAME ©Bandai Namco Amusement Inc. All trademarks and copyrights associated with the manufacturers, vehicles, models, trademarks, brands and visual images depicted in this game are the property of their respective owners, and used with such permissions. ©運営元: THE IDOLM@STER ©Bandai Namco Entertainment Inc./Bandai Namco Amusement Inc.

バンダイナムコグループ 2023年度（2024年3月期） 決算説明会

2024年5月9日

