



バンダイナムコグループ 2008年3月期決算説明会

BANDAI NAMCO Group

Dreams, Fun and Inspiration

2008.5.9 FRI



TODAY'S MENU



1. 2007年度業績
2. 次期中期経営計画の考え方
及び2008年度計数計画
3. 2008年度事業戦略
4. 経営戦略

バンダイナムコホールディングス
代表取締役社長 高須 武男

Dreams, Fun and Inspiration





1. 2007年度業績
2. 次期中期経営計画の考え方
及び2008年度計数計画
3. 2008年度事業戦略
4. 経営戦略

Dreams, Fun and Inspiration



業績推移



(億円)

	06実績	07実績	前期比
売上高	4,591	4,604	+13
営業利益	422	334	88
経常利益	456	361	95
当期純利益	242	326	+84
設備投資	203	197	6
減価償却費	212	247	+35
開発投資	321	349	+28
広告宣伝費	310	305	5
人件費	360	372	+12

主な特別損益

青山土地の売却益
167億円
国内AM施設閉鎖に伴う減損損失等
23億円
海外AM施設に係る減損損失
16億円

事業セグメント別業績



(億円)

		06実績	07実績	前期比
トイホビー	売上	1,855	1,801	54
	営業利益	174	143	31
アミューズメント施設	売上	881	898	+17
	営業利益	40	16	24
ゲームコンテンツ	売上	1,391	1,456	+65
	営業利益	115	147	+32
ネットワーク	売上	124	120	4
	営業利益	8	9	+1
映像音楽コンテンツ	売上	430	369	61
	営業利益	94	38	56
その他	売上	209	198	11
	営業利益	10	7	3
全社消去	売上	302	239	-
	営業利益	20	28	-
連結	売上	4,591	4,604	+13
	営業利益	422	334	88

定番玩具が堅調に推移も、ヒット商品不足で好調な前期に及ばず

新店は順調も、市場環境悪化の中、既存店が苦戦

海外家庭用ソフト・国内業務用機器が好調

有料会員数の減少傾向に歯止め

次世代規格への移行に伴う端境期のなか苦戦

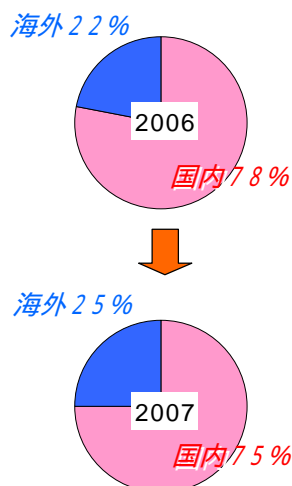
地域セグメント別業績



(億円)

		06実績	07実績	前期比
日本	外部売上	3,562	3,467	95
	営業利益	331	244	87
アメリカ	外部売上	523	526	+3
	営業利益	33	23	10
ヨーロッパ	外部売上	377	463	+86
	営業利益	52	68	+16
アジア	外部売上	128	147	+19
	営業利益	27	28	+1
全社消去	外部売上	-	-	-
	営業利益	22	30	-
連結	外部売上	4,591	4,604	+13
	営業利益	422	334	88

海外売上比率





1. 2007年度業績
2. 次期中期経営計画の考え方
及び2008年度計数計画
3. 2008年度事業戦略
4. 経営戦略

Dreams, Fun and Inspiration



次期中期経営計画の考え方



世界で最も期待される
エンターテインメント企業グループ

戦略
ビジョン

中長期目標

売上高1兆円 営業利益1000億円 海外比率50%
目標とする時期を明確に設定

全体戦略

中長期目標達成に向けた次期中期
経営計画(3年間)における成長戦略

経営資源を投入する優先地域・事業の検討
グループ横断で検討すべき経営課題

事業戦略

事業別・地域別戦略

2008年度計数計画



次期中期経営計画へ向けた基盤整備の年

(億円)

	06実績	07実績	08 年初計画	前期比
売上高	4,591	4,604	4,700	+96
営業利益	422	334	380	+46
経常利益	456	361	395	+34
当期純利益	242	326	225	101
設備投資	203	197	205	+8
減価償却費	212	247	230	17
開発投資	321	349	350	+1
広告宣伝費	310	305	310	+5
人件費	360	372	375	+3

2008年度計数計画



	07実績	08計画	前期比
トイホビー	1,801	1,800	1
	143	160	+17
アミューズメント施設	898	880	18
	16	20	+4
ゲームコンテンツ	1,456	1,600	+144
	147	180	+33
ネットワーク	120	110	10
	9	8	1
映像音楽コンテンツ	369	380	+11
	38	30	8
その他	198	180	18
	7	7	0
全社消去	239	250	-
	28	25	-
連結	4,604	4,700	+96
	334	380	+46

単位: 億円
 上段: 売上高 (地域セグメントは外部売上)
 下段: 営業利益

	07実績	08計画	前期比
日本	3,467	3,545	+78
	244	278	+34
アメリカ	526	550	+24
	23	38	+15
ヨーロッパ	463	470	+7
	68	64	4
アジア	147	135	12
	28	25	3
全社消去	-	-	-
	30	25	-
連結	4,604	4,700	+96
	334	380	+46



1. 2007年度業績
2. 次期中期経営計画の考え方
及び2008年度計数計画
3. 2008年度事業戦略
4. 経営戦略

Dreams, Fun and Inspiration



トイホビー



(億円)

業績推移	2006年度	2007年度		2008年度	
	通期実績	上期実績	通期実績	上期計画	通期計画
売上高	1,855	835	1,801	780	1,800
営業利益	174	57	143	40	160
利益率	9.4 %	6.9 %	7.9%	5.1%	8.9%

2008年度 事業戦略

- ▶ 定番キャラクターの展開強化
- ▶ ターゲットの拡大
- ▶ 海外展開の強化

トイホビー



定番キャラクターの展開強化

炎神戦隊ゴーオンジャー



YES!プリキュア5 GOGO!



玩具
生活雑貨

仮面ライダーキバ



玩具



アパレル

玩具

ガシャポン



ウルトラマンシリーズ ONE PIECE



玩具



菓子



データカードダス

ターゲットの拡大

コレクターズトイ



玩具にこだわらず
大人向けに展開

海外でも展開



本格的な
サブブランド

スポーツショップ・
直営店展開

玩具の強化 + 多様な方向での展開

トイホビー



海外展開の強化 展開地域の拡大とコンテンツの強化

POWER RANGERS
TAMAGOTCHI



世界中で展開
定番キャラクターとして今後も注力

BEN10



米国・欧州で大人気
アジアにも拡大

GUNDAM



人気となっているアジア向けの
オリジナル開発商品

コンテンツの強化

2008年度より
米国で本格展開



ドラゴンボール
フィギュア中心に展開

その他強力キャラクターを
欧米で展開予定

アミューズメント施設



(億円)

業績推移	2006年度	2007年度		2008年度	
	通期実績	上期実績	通期実績	上期計画	通期計画
売上高	881	461	898	450	880
営業利益	40	20	16	10	20
利益率	4.5%	4.5%	1.8%	2.2%	2.3%

2008年度 事業戦略

- ▶国内店舗閉鎖・出退店基準の見直しによる収益改善
- ▶グループシナジーの追求
- ▶地域特性に応じた海外展開

アミューズメント施設



国内収益改善

国内既存店売上前期比

07年度実績 94.1% → 08年度計画 99%

国内の出退店実績・計画

	期首	出店	退店	期末
2007	316	12	35	293
2008	293	12	69	236

グループシナジーの追求

キャラクターとの融合施設の強化



ヒーローズベース
・多彩なゲスト、
イベント展開
・オープン1年半で
370万名来店



NAMCOLAND鳳店
(東映㈱とタイアップ)

海外展開

～地域特性に応じた展開～

- 米国における収益基盤の強化
- アジアにおける
キャラクター施設の展開



ワンダ-パークプラス(香港)

ゲームコンテンツ



(億円)

業績推移	2006年度	2007年度		2008年度	
	通期実績	上期実績	通期実績	上期計画	通期計画
売上高	1,391	618	1,456	600	1,600
営業利益	115	48	147	25	180
利益率	8.3 %	7.9%	10.2%	4.2%	11.3%

2008年度 事業戦略

家庭用

- ▶全世界へ向けた、ユーザー嗜好に合ったマルチプラットフォーム戦略
- ▶タイトルの絞込みによる収益性の向上

業務用

- ▶カテゴリNo.1製品の開発

ゲームコンテンツ



(参考)

(億円)

分野別売上	2006年度	2007年度		2008年度	
	通期実績	上期実績	通期実績	上期計画	通期計画
家庭用	722	268	720	317	885
業務用	559	296	612	230	585
その他 (WMC、P7他)	142	68	139	60	149
調整	32	14	15	7	19
合計	1,391	618	1,456	600	1,600

ゲームコンテンツ(家庭用)



2008年度の期待タイトル

全世界向けタイトル

ソウルキャリバー



PS3,Xbox360向け

ドラゴンボールZ
バーストリミット



PS3,Xbox360向け

ファミリートレーナー



Wii向け

国内向けタイトル

スーパー
ロボット大戦A
PORTABLE



PSP向け

めっちゃ! 太鼓の達人DS
7つの島の冒険



NDS向け

ことばのパズル
もじびったんWii



WiiウェアのDLコンテンツ

ゲームコンテンツ(家庭用)



2008年度の主要タイトルの計画本数

タイトル名	プラットフォーム	地域	時期	計画本数
ソウルキャリバー	PS3,XB360	全世界	上~下期	200万本
Afro Samurai	PS3,XB360	欧米	下期	80万本
Naruto Ultimate Ninja 3	PS2	欧米	上~下期	60万本
ドラゴンボール関連(タイトル名TBD)	NDS	日欧	下期	50万本
スーパーロボット大戦Z	PS2	日	上~下期	50万本
テイルズ オブ ヴェスペリア	XB360	日米亜	下期	50万本
ドラゴンボールZ バーストリミット	PS3,XB360	日欧	上期	50万本
ファミリートレーナー	Wii	日米欧	上~下期	50万本
太鼓の達人	Wii	日	下期	40万本
テイルズオブシリーズ(タイトル名TBD)	NDS	日亜	下期	40万本
Naruto関連(タイトル名TBD)	PS3	全世界	下期	40万本
ガンダム関連(タイトル名TBD)	PSP	日	下期	40万本

タイトルの絞込みによる収益性の向上

2006年度	2007年度	2008年度計画
109タイトル	87タイトル	84タイトル

個々のタイトルの
拡販強化

ゲームコンテンツ(業務用)



業務用大型メダル機投入

メダルシェア拡大

海物語
ラッキーマリンシアター



コンテンツ開発

カラオケ専用声優体験
コンテンツ「アフレコ」を
通信カラオケ向けに開発



アジアでの展開

太鼓の達人
(中国版)発売



機動戦士ガンダム戦場の絆
海外初設置(香港)

ネットワーク



(億円)

業績推移	2006年度	2007年度		2008年度	
	通期実績	上期実績	通期実績	上期計画	通期計画
売上高	124	59	120	50	110
営業利益	8	4	9	4	8
利益率	7.0%	7.3%	7.5%	8.0%	7.3%

2008年度 事業戦略

- ▶収益基盤強化
 - ～採算性を重視したメリハリのあるコンテンツ展開～
- ▶バンダイナムコゲームス(WMC)との統合を見据えた準備
- ▶企業向けソリューション事業の強化

ネットワーク

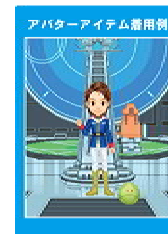
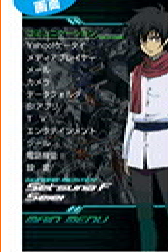


メリハリのあるコンテンツ展開 有料会員数減少に歯止め

(万人)

有料会員数	06.3	06.9	07.3	07.9	08.3
ゲーム	157	155	177	190	208
キャラクター	107	94	88	91	96
サウンド	109	92	80	53	46
その他	20	15	16	16	16
BNW合計	393	356	361	350	366
BNG WMC	98	106	121	117	119
グループ計	491	462	482	467	485

キャラクター きせかえコンテンツ



キャラクターアバターアイテム提供

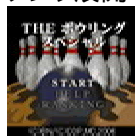
ゲームコンテンツ

各ターゲットへ向けたコンテンツ展開

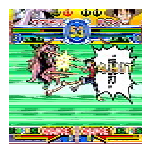
キャラクターゲーム公式サイト



機動戦士ガンダム ネットバトル



SIMPLE100シリーズ



ワンピース モバイルジャック



ドラゴンボール モバイル

映像音楽コンテンツ



(億円)

業績推移	2006年度	2007年度		2008年度	
	通期実績	上期実績	通期実績	上期計画	通期計画
売上高	430	178	369	140	380
営業利益	94	30	38	6	30
利益率	22.1 %	17.0%	10.4%	4.3%	7.9%

2008年度 事業戦略

- ▶ Blu-ray Disc 商品の強化
- ▶ コンテンツの出口戦略の強化
 - 全世界へ向けた新たなビジネスモデルの構築
 - 最適な組織体制の検討

映像音楽コンテンツ



Blu-ray Disc 商品の強化

- ▶ 新作TVシリーズのBlu ray Disc 発売開始(2008.7~)
- Blu ray DiscとDVDで展開



機動戦士ガンダム00

コードギアス反逆のルルーシュR2 マクロスF

- ▶ Blu ray Disc レンタル 本格参入(2008.7~)
- 有力劇場公開作品10作品



機動戦士ガンダム 逆襲のシャア

新たなビジネスモデル

Blu ray Disc × 配信 × 世界同時
パッケージメディア戦略 ネットワークメディア戦略 エリア戦略

- ▶ 同一フォーマットのBlu ray Disc 世界同時発売(2008.秋~)
- ▶ Blu ray Disc 世界同時発売に併せた世界同時配信開始
- 大ヒットOVA「FREEDOM」など (日本語、英語等の字幕)
- バンダイチャンネルとの協力展開



1. 2007年度業績
2. 次期中期経営計画の考え方
及び2008年度計数計画
3. 2008年度事業戦略
4. 経営戦略

Dreams, Fun and Inspiration



経営戦略



利益配分の考え方

期間損益の最終利益のうち、配当性向30%相当額を控除した残りの金額については、保有資金額、業績動向、直近の株価の推移、大型投資案件の有無などを総合的に勘案したうえで、その一部を自己株式の取得に充当

従来

今後

配当 (30%)

内部留保 (70%)

〔 今後の投資
財務体質の強化 〕



配当 (30%)

自己株式の取得

内部留保

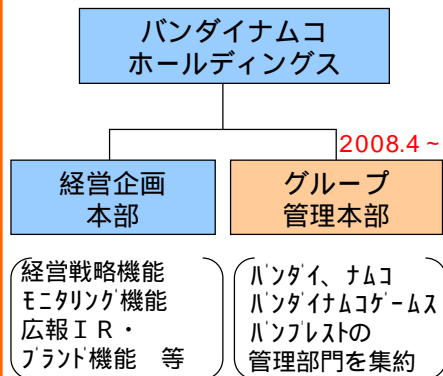
自己株式の取得の決定
(08/3/13公表)

- ・取得株数の上限
8百万株
 - ・取得価格の上限
120億円
 - ・取得期間
08/4/1 ~ 12/30
- * 総配当性向：約55%

経営戦略



シェアードサービス機能 のスタート



コストシナジーの追求！

ドリームファンド

中長期的な競争力の強化
へ向けた先行投資

目的

- ・中長期的視点での研究・技術開発
- ・各戦略ビジネスユニットをまたがる新ビジネスモデルの創造

「新しいビジネスの種」
の育成！

Dreams,
Fun and
Inspiration

世界で最も期待される
エンターテインメント企業グループ

Dreams, Fun and Inspiration





見直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、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。

©創通・サンライズ・毎日放送 ©2008 テレビ朝日・東映AG・東映 ©2008 石森プロ・テレビ朝日・ADK・東映
©ABC・東映アニメーション ©円谷プロ ©2006円谷プロ・C B C ©尾田栄一郎 / 集英社・フジテレビ・東映アニメーション
©BANDAI2008 ©GAINAX・カラー / Project Eva. ©BANDAI・WIZ 2004 ©2007 テレビ朝日・東映AG・東映
©CATOON NETWORK the logo,BEN10 and all related characters and elements are trademarks of and ©Cartoon Network.
©創通・サンライズ ©バードスタジオ / 集英社・東映アニメーション
SOUL CALIBUR ® & ©1995 - 2008 NBGI LucasArts,the LucasArts logo,and the STAR WARS characters,names
and all related indicia are trademarks of & ©Lucasfilm Ltd. ©2008 Lucasfilm Entertainment Company Ltd.
&© or TM as indicated.All rights reserved. Used with permission. ©バードスタジオ / 集英社・東映アニメーション
©2008 NBGI ©2008 NBGI ©ジーベック / ナデシコ製作委員会 ©創通・サンライズ ©ダイナミック企画 ©東映 ©2000 - 2008 NBGI
©2001 - 2008 NBGI 「海物語」は株式会社三洋物産の登録商標です。 ©SANYO BUSSAN CO.,LTD. ©2007 NAMCO BANDAI Games Inc.
©2008NBGI ©創通・サンライズ ©創通・サンライズ ©創通・サンライズ・毎日放送 ©BANDAI NETWORKS
©BANDAI NETWORKS / ©D3 PUBLISHER,Mightycraft, 200 ©尾田栄一郎 / 集英社 ©BANDAI NETWORKS
©鳥山明・バードスタジオ / 集英社 ©BANDAI NETWORKS ©創通・サンライズ・毎日放送
©SUNRISE / PROJECT GEASS・MBS Character Design ©2006 - 2008 CLAMP
©BIG WEST / マクロスF製作委員会・MBS ©創通・サンライズ

BANDAI NAMCO Group

<http://www.bandainamco.co.jp>