



BANDAI
NAMCO

バンダイナムコグループ 中期計画 2015.4-2018.3

本日の内容

2014年度業績

現中期計画2012.4-2015.3の振り返り

新中期計画2015.4-2018.3

- ・新中期計画の方向性
- ・新中期ビジョン
- ・新組織体制
- ・3カ年計数計画
- ・重点戦略
- ・セグメント別3カ年計数目標

資本政策

2014年度業績

第3四半期業績



(億円)

	2013年度		2014年度		前年同期比	
	3Q (累計)	通期	3Q (累計)	通期見込	3Q (累計)	通期
売上高	3,681	5,076	4,091	5,200	+410	+124
営業利益	427	446	476	500	+49	+54
経常利益	456	474	502	520	+46	+46
四半期純利益	297	250	319	300	+22	+50
設備投資	168	234	154	180	▲14	▲54
減価償却実施額	150	217	167	230	+17	+13
開発投資	369	518	384	480	+15	▲38
広告宣伝費	243	380	278	380	+35	±0
人件費	346	477	367	480	+21	3

事業別業績



上段：売上高／下段：セグメント利益

(億円)

	2013年度		2014年度		前年同期比	
	3Q (累計)	通期	3Q (累計)	通期見込	3Q (累計)	通期
トイホビー	1,365	1,863	1,791	2,100	+426	+237
	116	105	194	160	+78	+55
コンテンツ	1,977	2,784	1,959	2,700	▲18	▲84
	325	372	283	350	▲42	▲22
アミューズメント 施設	430	582	410	580	▲20	▲2
	▲6	▲8	▲8	▲5	▲2	+3
その他	203	273	207	250	+4	▲23
	15	16	15	15	±0	▲1
全社消去	▲296	▲426	▲277	▲430	+19	+4
	▲22	▲38	▲8	▲20	+14	+18
合計	3,681	5,076	4,091	5,200	+410	+124
	427	446	476	500	+49	+54

事業別業績



上段：売上高／下段：セグメント利益

(億円)

	2013年度		2014年度		前年同期比	
	3Q (累計)	通期	3Q (累計)	通期見込	3Q (累計)	通期
トイホビー	1,365	1,863	1,791	2,100	+426	+237
	116	105	194	160	+78	+55
	国内：妖怪ウォッチ好調＋機動戦士ガンダム等定番IP好調 欧米：パワーレンジャーに加えBIG HERO 6貢献も全体では苦戦 アジア：プラモデル・コレクターズ商材中心に好調					
コンテンツ	1,977	2,784	1,959	2,700	▲18	▲84
	325	372	283	350	▲42	▲22
	・ネットワークコンテンツの主カタイトルが引続き好調に推移 ・IPを軸に映像と音楽の連動展開が好調（ラブライブ！等）					
アミューズメント 施設	430	582	410	580	▲20	▲2
	▲6	▲8	▲8	▲5	▲2	+3
	・新体制移行後の様々な施策の芽が出てきつつあるが全体では苦戦					

通期業績



(億円)

	2013年度	2014年度見込	前年度比
売上高	5,076	5,200	+124
営業利益	446	500	+54
経常利益	474	520	+46
四半期純利益	250	300	+50

配当

安定配当24円をベースに連結配当性向30%を目指す
現中期計画達成見込み+バンダイナムコ10周年

中間配当12円

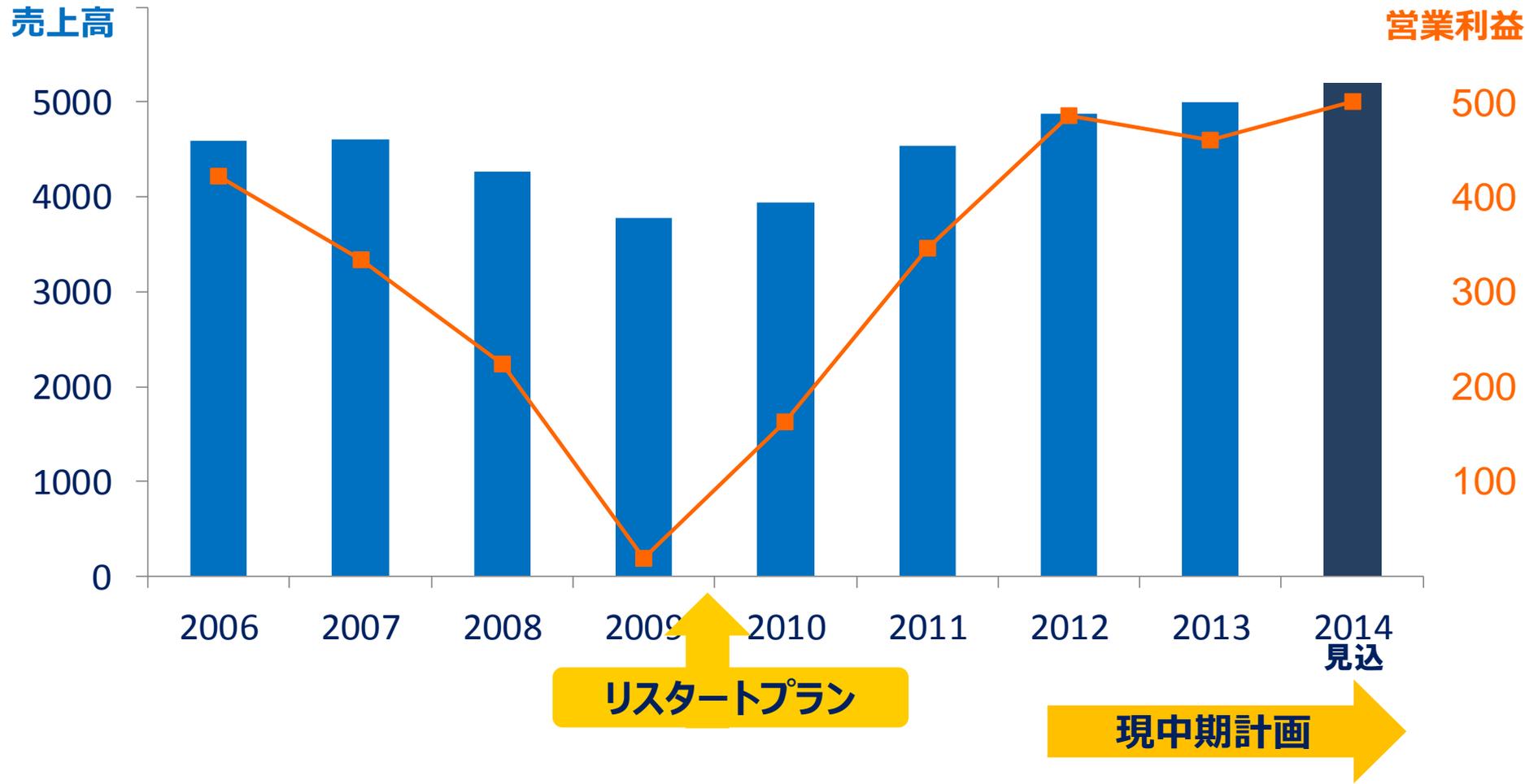
期末配当40円

現中期計画の振り返り

業績推移



単位：億円



IP軸戦略がグループの柱に

現中期計画の振り返り

企業理念

夢・遊び・感動

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^o

中期ビジョン



過去最高益への挑戦



成長戦略の実行



I P 価値提供モデルの進化

重点戦略

事業領域戦略



基盤事業領域

日本



収益回復領域

欧米



新成長領域

アジア



グループ連動ネット戦略



人材戦略

機能戦略

トイホビー

トイホビー
【日本】

トイホビー
【欧米】

トイホビー
【アジア】

コンテンツ

コンテンツ【日本】
業務用・NE・
映像音楽

家庭用ゲーム
【WW】

業務用機器
【アジア】

A M施設

A M施設
【日本】

A M施設
【アジア】

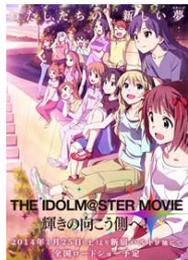
* NE : ネットワーク
* AM : アミューズメント

現中期計画の成果

国内事業の拡大



オリジナルIP創出・育成



新たな事業の柱創出



ネットワークコンテンツ

ライブ・イベント

トイホビー事業における 年齢層拡大・横連動モデル



圧倒的
No.1へ

IP軸戦略による 家庭用ゲームソフト・映像音楽の 収益回復・拡大



アジアの順調な成長

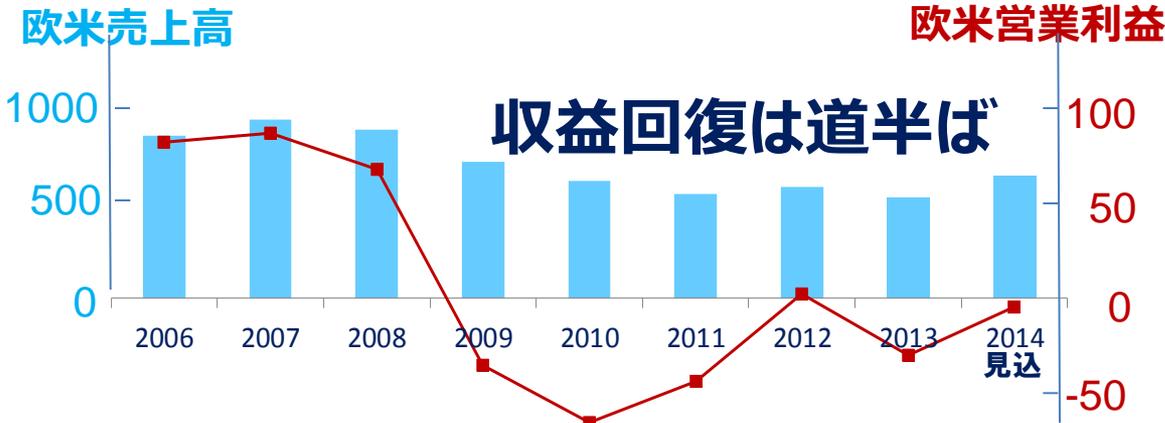


日本と連動した展開 + 地域ごとのきめ細かな展開

現中期計画の課題

欧米立て直しの遅れ

単位：億円

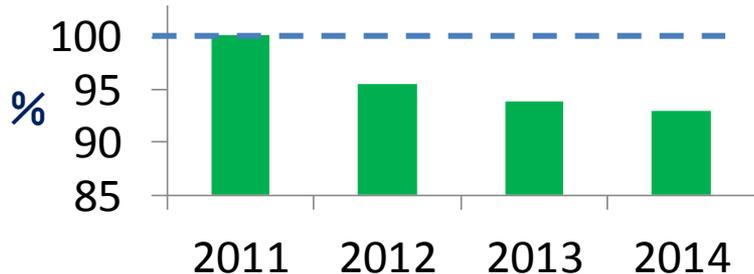


新中期計画で復活を

国内アミューズメント施設苦戦

市場環境変化、消費増税等により苦戦

既存店売上高前年比



組織再編により
業務用機器・景品との連動強化
収益構造見直しを実施

新中期計画

2015.4~2018.3

① 新中期計画
の方向性

② ビジョン

⑤ 重点戦略

戦略を遂行した結果

③ 3年
計数計画

戦略を遂行するため

④ 新組織体制

新中期計画の方向性

売上高 **5,000億円**

営業利益 **500億円**

を安定的に達成

Going Concern

次のステージへ

次のステージに進むために必要なこと

バンダイナムコの強みをさらに伸ばす

ポテンシャルの大きいエリアを攻める

IP軸戦略

アジア

ミッション

夢・遊び・感動

ビジョン

**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**

新中期ビジョン



NEXT STAGE

build upon current success

挑戦

EMPOWER

成長

GAIN MOMENTUM

進化

ACCELERATE EVOLUTION



NEXT STAGE

build upon current success

EMPOWER

ビジネスモデル
革新への**挑戦**

GAIN MOMENTUM

グローバル企業
への**成長**

ACCELERATE EVOLUTION

IP軸戦略の
進化

計数目標



2014年度計数見込

2017年度計数計画

売上高

5,200億円

6,000億円

営業利益

500億円

600億円

ROE

10%

10%

体制の強化



2015年6月～

トイホビーSBU

主幹：バンダイ



ネットワークエンターテインメントSBU

主幹：バンダイナムコエンターテインメント
(バンダイナムコゲームス社名変更)



映像音楽プロデュースSBU

主幹：バンダイビジュアル



関連事業会社



BANDAI
NAMCO



新中期計画概略



企業理念

夢・遊び・感動

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

中期ビジョン

NEXT STAGE *build upon current success*



事業戦略

IP軸戦略の進化

IP創出力の強化 | ターゲット層拡大

新規IPビジネス拡大 | 事業間連動

エリア戦略

グローバル市場での成長

日亜拡大

欧米再始動

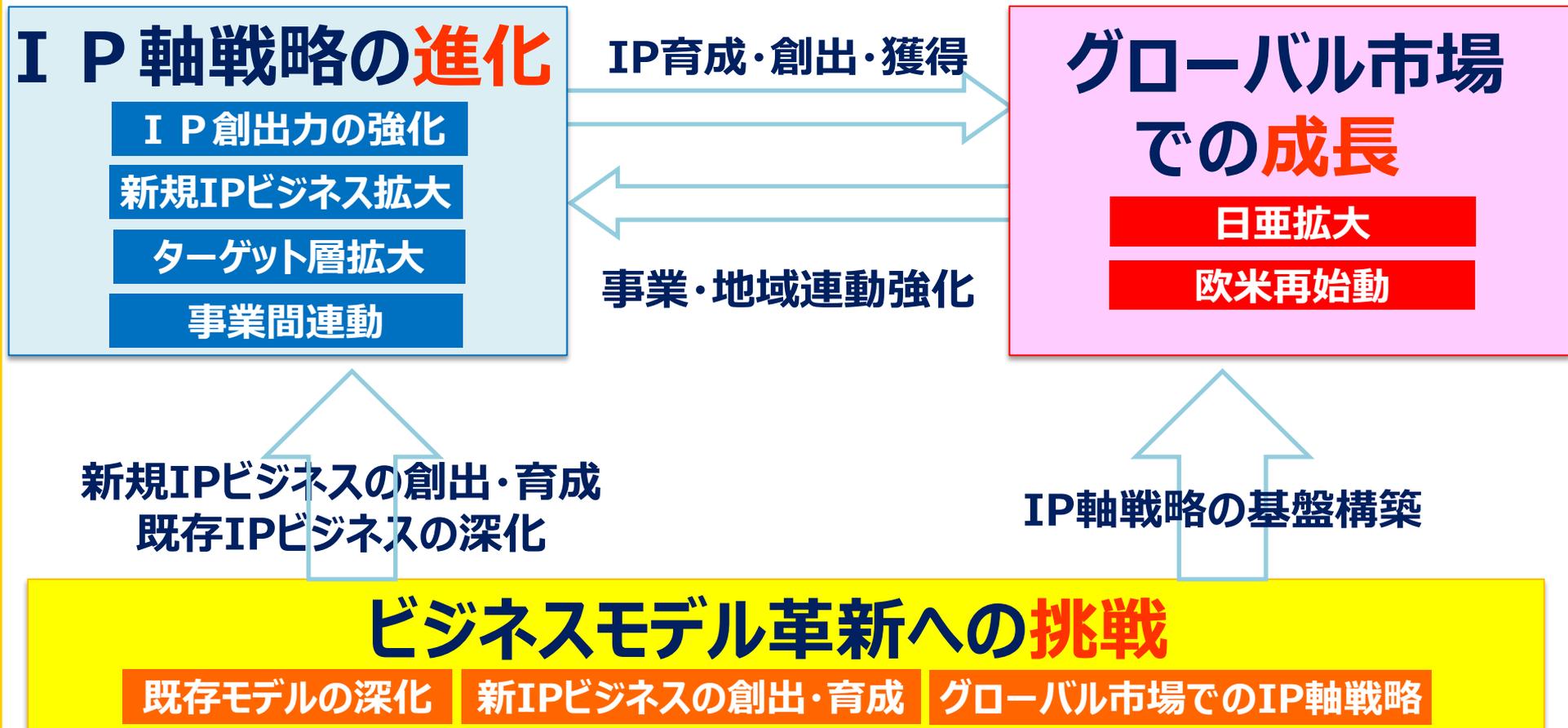
機能戦略

ビジネスモデル革新への挑戦

既存モデルの深化 | 新IPビジネスの創出・育成 | グローバル市場でのIP軸戦略

重点戦略

NEXT STAGE



I P 軸戦略概念図



新規IPビジネス拡大

ターゲット層の拡大

事業間連動

IP創出力の強化

新ビジネス



TOYS



CAPSULE TOYS



CARDS



PLASTIC MODELS

ARCANE GAME



APPAREL



BLU-RAY



PLASTIC MODELS



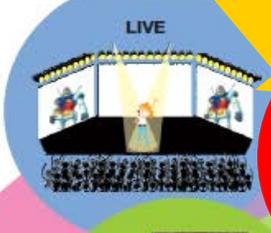
NETWORK GAME



HOME VIDEO GAME



VOD



LIVE

I P 創出

I P 価値最大化

顧客ニーズ・市場環境に合わせたビジネス展開

IP : Intellectual Property (キャラクター・コンテンツなど)

IP創出力の強化

商品・サービス発のIP創出強化 + 戦略的な取組み

スピードアップ・オリジナリティ強化

日本発・欧米発IP取組み強化

サンライズ分社化



ハイターゲット



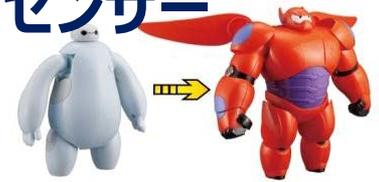
クオリティの追求



キッズ・ファミリー
旬なものを
旬なタイミングで



戦略人事により
欧米メディア・ライセンサー
との関係強化



戦略的・積極的な取組み

・社内公募制度



・パートナー企業との連携

・IPへの出資

3年間で200億円追加投資

新規IPビジネス拡大

プロダクションビジネスの強化

IPイベント事業の強化

(ライブ・ライブビューイング・グッズ販売等)



海外市場への積極的な進出



新規ビジネスへの挑戦

グループ連携強化による施設展開

グループ内連携を強化し新サービスを付加した新業態を検討

ターゲット層拡大

ターゲット層にささる

『IP+カテゴリー』でアプローチ

事例) 20代以上の女性層



事業間連動

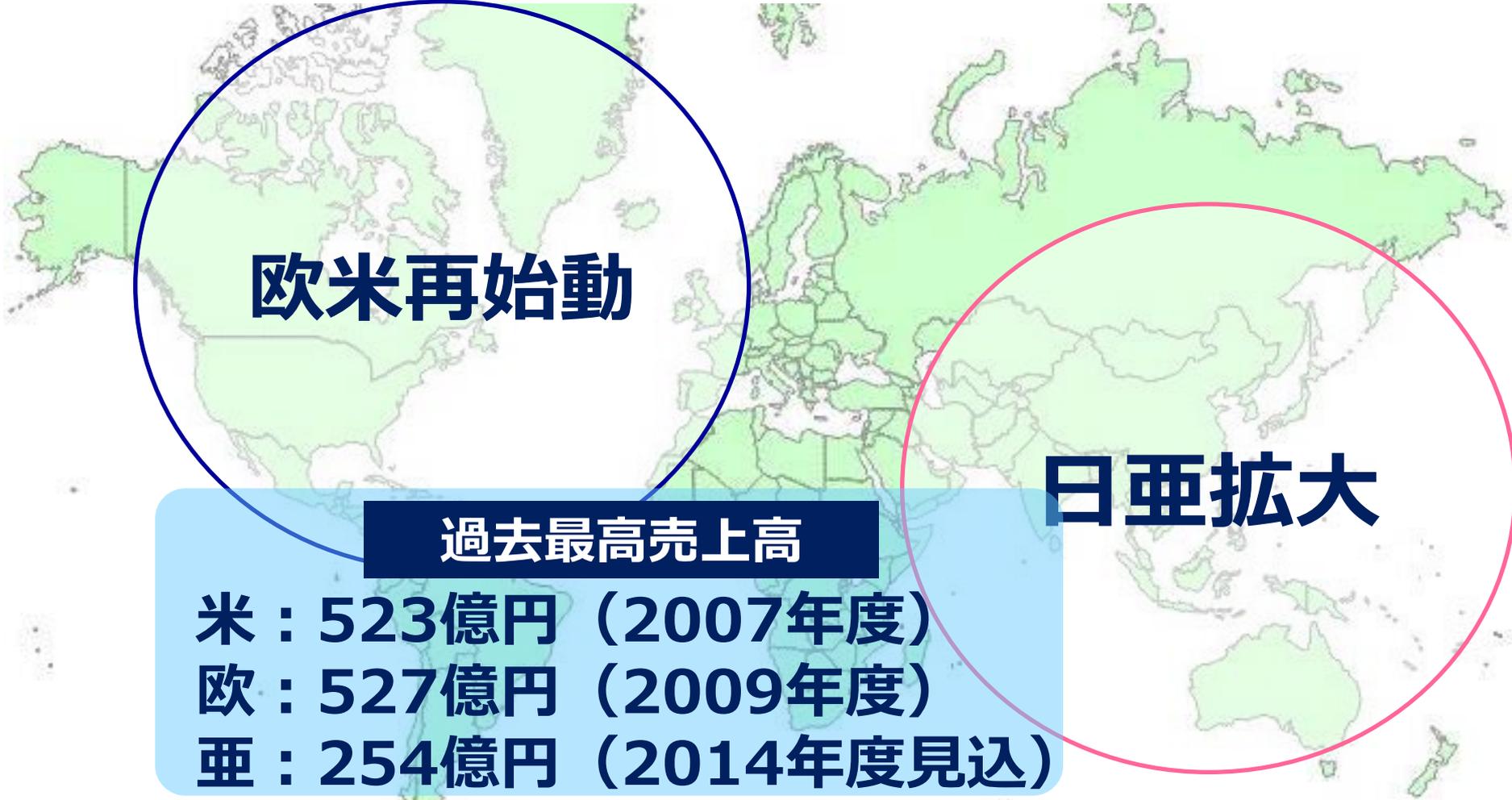
バンダイナムコならではの

事業間連動をさらに強化

事例)



立上げより様々な事業で『面』展開することで一気に拡大



欧米再始動

日亜拡大

過去最高売上高

米：523億円（2007年度）

欧：527億円（2009年度）

亜：254億円（2014年度見込）

IP軸戦略をワールドワイドに拡大することにより
グローバル市場での成長を目指す

日亜拡大

日本：圧倒的No. 1 戦略の継続

アジア：日本と連動＋地域特性にあわせたきめ細かい展開

2014年度のアジア地域の売上高

2017年度アジア売上高目標

現中期計画の主な施策

- アニメ映像配信
- 大型イベントの開催
- Eコマース
- エリア拡大

300億円
(輸出分含)

日本を含めたアジア
一体での取組み

600億円
(輸出分含)

アジアNo.1に向けた

ALL BANDAINAMCO体制の一環として社名を統一

バンダイ香港
↓
バンダイナムコアジア



SHANGHAI



INDONESIA



SINGAPORE



TAIWAN



KOREA



AUSTRALIA



PHILIPPINES



THAILAND

トイホビー エリア拡大



ASEAN・豪州へ
エリア拡大

トイホビー IPラインナップ拡大

定番IP（戦隊・ライダー） +
新規IP（妖怪ウォッチ・アイカツ等）
の強化



ネットワークコンテンツの強化



中国に新会社設立
様々なパートナーと組み
積極的に投入



ライブ・イベントの積極的展開



海外展開に向けた基盤作り

欧米再始動

競争力強化のための攻めの施策に取り組む

欧米回復のための基盤作り

効率化

体制の見直し
不採算拠点閉鎖

組織再編

日本がコントロール
開発：日本 販売：欧米
バンダイアメリカ新社長

ネットワークコンテンツの本格展開

既存人気IPでの展開
現地IPの戦略的展開



トイホビー競争力強化

・パワーレンジャー更に強化



・IP拡充

パワーレンジャーに続くIPの展開



・販売力強化

・SBU間事業連動

新IPビジネスの創出・育成

バンダイナムコだからできる
新IPビジネス

デジタルとリアルの融合

デジタル・
ネットワーク

ゲームコンテンツ
ネットワークコンテンツ
アミューズメント機器

融合

リアル・
ネットワーク

アミューズメント施設
テーマパーク
IP施設・イベント

デジタルとリアルが融合した
今までにない施設創出をめざし
会社横断プロジェクト発足

グローバル市場でのIP軸戦略

全世界へ向けた日本のアニメ配信



全世界へ向けた日本のアニメ動画
ネット配信【Anime Consortium Japan】

世界各国での日本のアニメの
認知・人気度UP

世界各国での
IP軸戦略の環境・土壌づくり

グローバル市場でのIP軸戦略

計数目標



	2014年度 見込	2015年度 計数目標	2016年度 計数目標	2017年度 計数目標
売上高	5,200	5,300	5,600	6,000
営業利益	500	450	500	600
ROE	10%	10%	10%	10%

トイホビー	2,100	2,100	2,300	2,500
	160	150	160	180
ネットワーク エンターテインメント	2,950	3,000	3,100	3,200
	285	250	280	350
映像音楽 プロデュース	400	350	400	450
	70	70	75	80
その他	250	280	300	320
	15	10	10	10
全社消去	▲500	▲430	▲500	▲470
	▲30	▲30	▲25	▲20

上段：売上高／下段：営業利益

配 当

現在の株主還元施策継続

**安定配当 2.4 円をベースに
連結配当性向 30% を目標**

自社株式
取得

資本効率の向上を目的に今後も検討

**保有資金・業績動向・直近の株価・
投資案件有無などを勘案**

その他

**株主優待：多様化するニーズに対応
すべく今後も検討**

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。

©SUNRISE/BANDAI,DENTSU,TV TOKYO ©2013プロジェクトライブ！ ©SUNRISE/T&B PARTNERS ©L5/YWP・TX
©2013石森プロ・テレビ朝日・ADK・東映 ©創通・サンライズ ©サンライズ/BANDAI・メ〜テレ ©Disney
©武内直子・PNP・東映アニメーション ©Naoko Takeuchi TM and ©2014 SCG Power Rangers LLC. All Rights Reserved.
©Warner Bros. Entertainment Inc. ©Legendary All Rights Reserved. GODZILLA and the character design are trademarks of Toho Co., Ltd.
©2014 Toho Co., Ltd. ©BNGI/PROJECT iM@S ©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.
©窪岡俊之 © BANDAI NAMCO Games Inc. ©FUJI TELEVISION © BANDAI NAMCO Games Inc.
©荒木飛呂彦 & LUCKY LAND COMMUNICATIONS/集英社 © BANDAI NAMCO Games Inc.
©Eiichiro Oda/Shueisha, Toei Animation © BANDAI NAMCO Games Inc. ©2002 MASASHI KISHIMOTO / 2007 SHIPPUDEN All Rights Reserved.
©BANDAI NAMCO Games Inc. ©バードスタジオ/集英社・フジテレビ・東映アニメーション © BANDAI NAMCO Games Inc. Developed by Akatsuki