

【2018年度(2019年3月期)上半期業績】

2018年度上半期は、売上高 3,346 億円、営業利益 439 億円となり、前年同期および年初見込を大きく上回りました。上半期としては過去最高業績となり、中期計画初年度を良い形で折り返すことができました。各事業とも、主力IPや商品・サービスが人気となったほか、前年同期比という点では、特にトイホビーと映像音楽プロデュースが業績を伸ばしました。

前年の2017年度は、ネットワークエンターテインメントが、けん引役となりましたが、今上半期は、これに加え、トイホビーと映像音楽プロデュースがけん引役に加わりました。このように環境に応じ、けん引役となる事業が増えてくるということは、グループのポートフォリオに厚みが増してきているということだと感じています。

トイホビーは、中期計画の重点戦略の1つである、大人等のハイターゲット層向けの強化が国内外で成果をあげ始めました。地域別では、国内では、主力定番IPの玩具や周辺カテゴリーも安定した人気となったことに加え、ガンプラ(「機動戦士ガンダム」シリーズのプラモデル)、フィギュア等のコレクターズアイテム、データカードダスといった利益率の高い商品が好調でした。

アジア地域では、ガンプラやコレクターズアイテムのほか、「ウルトラマン」の玩具が中国地域で人気となりました。欧米地域では、「ドラゴンボール」のトレーディングカードゲームやコレクターズアイテムが人気となっています。トイホビー全体で事業基盤が厚くなってきていると感じています。

ネットワークエンターテインメントは、家庭用ゲームの大型タイトルがあった前年同期と比べ、タイトル編成の違いが大きく影響するものとみていましたが、全体ではキャッチアップすることができました。

まず、ネットワークコンテンツでは、第2四半期の売上高が過去最高となりました。これは、海外で周年イベントが高い人気となった「ドラゴンボールZ ドッカンバトル」に加え、「アイドルマスター」や「ワンピース」等の既存主力タイトルが引き続き安定した人気となったほか、新規タイトルの「ドラゴンボール レジェンズ」も好スタートをきったためです。新プラットフォームの「enza」については、立ち上げと新タイトル投入に伴うコスト先行となりました。

次に、家庭用ゲームは、タイトル編成の違いによる業績への影響を予想しておりましたが、「NARUTO -ナルト-」の新作や「ガンダムバトルオペレーション2」、ニンテンドースイッチ向け「太鼓の達人」等、複数の新作タイトル等のヒットやリピート販売の好調でキャッチアップすることができました。

リアルエンターテインメントは、業務用ゲームの「湾岸ミッドナイト」シリーズの新作が好調でした。アミューズメント施設では、「VS PARK」や「TONDEMI」などの新業態が好調でしたが、国内既存店については好調だった前年同期には及びませんでした。

映像音楽プロデュースは、「ラブライブ！サンシャイン!!」、「アイドルマスター」、「アイドルリッシュセブン」等の主力IPの付加価値の高いパッケージ販売、ライブイベント関連が想定以上に好調に推移しました。映像、音楽、ライブを三位一体となって展開することで、相乗効果発揮につながりました。

IPクリエイションは、IP創出の源として、「機動戦士ガンダム」シリーズや「ラブライブ！サンシャイン!!」等の主力IP作品の新作制作や、今後の話題拡大に向けた施策に取り組みました。

### 【2018年度通期見込】

上半期は好調な実績を残すことができましたが、通期見込については現時点での修正・見直しは行いません。通期見込の修正・見直しを行わない背景としては、まず、第3四半期以降に影響力の強いワールドワイド展開を行う家庭用ゲームの大型新作タイトルの発売を複数予定していること、トイホビー最大の商戦期である年末年始商戦を控えていること、そして、特にデジタルコンテンツを取り巻く環境変化が激しく、足元の状況の延長で予想を立てることが難しいためです。これらの状況が一定程度見えてきた段階で、改めて通期見込の計数について精査します。我々の気持ちとしては、将来に対する投資・打ち手を万全にしながら、足元においても過去最高業績を目指して努力していきたいと思っております。

なお、年間配当につきましては、安定配当額として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という基本方針にのっとり検討を行ってまいります。

### 【トイホビー事業の動向】

トイホビーは、新会社BANDAI SPIRITS設立で、ハイターゲット層向け展開を強化するというミッションが明確になり、よりスピーディにチャレンジできる体制となりました。ガンプラは、国内に加えアジアにおいても、新作を含めたアニメの映像配信、大型イベントの定期開催、フラッグシップ店舗設置等の施策で人気が高まっています。8月には、上海に、中国内地初のフラッグシップ店をオープンし非常に手応えを感じています。観光客が多い上海で認知してもらい、地元に戻ってからの購買にもつながるよう、ショッピングサイトとの連携も深めていきます。我々としては、フラッグシップ店はガンプラのみならず、映像作品やアプリ等、ガンダム全体の情報発信拠点としたいと考えています。中国でのビジネスについては、ALL BANDAI NAMCO で取り組んでいきます。

フィギュア等のコレクターズアイテムは、継続的なイベント開催、Eコマースの強化、そしてIPのラインナップ拡大等の施策で「TAMASHII NATION」ブランドの認知を国内外で広げてきました。この度、特に市場が大きい北米での更なる拡販を目指し、北米のビジネスパートナー BLUEfin とガンプラも含めたハイターゲット層向け商品販売を行う新会社を設立しました。BLUEfinは、北米2,200店舗以上の流通網を持ち、イベント運営、SNS等のネットを活用したマーケティングにも長けています。北米において安定した流通

インフラを獲得できたという意義は大きいものがあります。今後は現地に定着できるよう、より深くマーケットに入り込んでいきたいと思えます。

カード商材については、国内のデータカードダスに加え、「ドラゴンボール」のトレーディングカードゲームが北米を中心にハイターゲット層に人気です。11月に全米大会を開催し盛り上げをはかっていくほか、欧州や南米などの地域にも、拡大を進めていきます。

「ドラゴンボール」については、今冬公開予定の映画に繋げるべく、北米7大都市ツアーを開催中です。本ツアーでは、カードだけではなく、フィギュア、アプリゲーム、家庭用ゲームとグループ横断で、現地のファンに向けアピールを行っています。私もNYコミコンの会場に足を運びましたが、「ドラゴンボール」は、現地発の人気IPと肩を並べるメジャーIPになったと感じています。

国内では、9月放映開始の「仮面ライダージオウ」が好スタートをきりました。また11月には、オリジナルIP「たまごっち」の新機種を投入してまいります。また、商品発のIP創出の新たな取り組みとして、2019年にはAI技術を活用したデジタルカードゲームの新ブランド「AI CARD DASS」を立ち上げ、カードゲームアプリ発のIP「ZENONZARD」を立ち上げます。

このほか、トイホビーでは、ガシャポン、アパレル、コスメ、菓子・食品といった玩具周辺商材も好調です。12月には、アパレル部門から靴にセットしたセンサーユニットとスマホアプリが連動し、運動履歴が記録できる子供向けの次世代型スポーツシューズ「UNLIMITIV」が発売されますが、トイホビーの各カテゴリーにおいても、デジタルを融合した新しい商品を投入していきたいと思えます。

#### 【ネットワークエンターテインメント事業の動向】

ネットワークコンテンツは、アプリ主カタイトルの好調が続いています。これは、効果的なイベントが実施できていることと、データ分析を綿密に行い、ファンを飽きさせず、長く遊んでもらえる運営に注力している結果です。10月には運営に特化した新会社も設立しましたので、さらなる運営力の向上をはかっていきたいと思えます。新規タイトルについては、クオリティにこだわった「ドラゴンボール レジェンズ」や、中国で配信を開始した「ワンピース」のタイトル等が好調です。今後の新規タイトルについては、顧客のニーズとクオリティにこだわった、綿密なマーケティングのもと、各地域に向けて投入していきます。新たな動きとしては、先日の東京ゲームショウで発表しましたが、アニメとアプリとトイホビーが連動する新IP「荒野のコトブキ飛行隊」のグループ横断プロジェクトが進行中です。

ネットワークコンテンツでは、動画配信など、新たな価値を提供できるサービスを追求しています。BXDによる新プラットフォーム「enza」は、データ分析を下期より本格的に導入しており、プラットフォームやゲームの改善を行いながら丁寧に基盤を構築しています。今後プロモーションを強化してまいります。ユニークな施策として、バンダイナムコならではの価値提供にも力を入れます。10月末から「ドラゴンボール ブッチギリマッチ」と菓子商品「ドラゴンボール ドラゴンポテト」との連動プロモーションも始まりました。

今後もグループ内や他社含め、様々な商品や企業との連動を計画しています。ゲームタイトルの強化という点では、先日、デベロッパー向けの説明会を実施し、120名以上の方にご参加いただきました。今後のタイトル開発に向け準備を進めるとともに、その他にも様々な施策を行い、しっかりとプラットフォームを構築していきたいと思っております。

家庭用ゲームでは、市場の大きな海外に向け、日本と海外が連携し、開発を行っています。特に大型タイトルは、発売以降もデジタルコンテンツの販売等でファンに継続して楽しんでいただけるビジネスモデルを目指しています。ゲームそのもののクオリティアップにこだわるとともに、長く遊んでいただけるマーケティングと運営を追求していきます。

家庭用ゲームは、今年度は大型の新作タイトル発売が第3四半期以降に集中しています。10月に発売した「SOULCALIBUR VI」は好スタートをきりました。今後は、「GOD EATER3」、「ACE COMBAT 7: SKIES UNKNOWN」、「JUMP FORCE」と、立て続けに大型の話題作を投入する予定です。いずれもクオリティにこだわったタイトルになっていますので、ご期待ください。

eスポーツにも力を入れています。8月に開催された世界最大規模の格闘ゲームイベントEVOでは、エントリーした7600名の方のうち参加希望者が1番多かったのが「ドラゴンボールファイターズ」でした。3位には「鉄拳7」が入り、我々のタイトルの海外における人気とeスポーツとの親和性の高さが証明され、大きな期待を感じました。今後も、大会やイベントの開催、対応タイトルの開発に力を入れていきます。

#### 【リアルエンターテインメント事業の動向】

新業態の店舗では、「VR ZONE」の大阪出店、新感覚のスポーツ施設「VS PARK」のオープン、スポーツアクティビティが楽しめる「TONDEMI」の2号店出店、さらには新エンターテインメントとして好評を博している屋内砂浜「海の子」に続き、立川高島屋に10月オープンしたデジタル技術で冒険遊びができる「冒険の島 ドコドコ」のように、バンダイナムコならではのノウハウを活用した場が人気となっています。今後も人気の高い新業態を出店していきます。

国内既存店舗では、下半期は、業務用ゲーム機「機動戦士ガンダムエクストリームバーサス」新シリーズの稼働開始や限定景品の投入などで引き続き活性化をはかっていきます。

また、新たな取り組みとして、英国の「ハムリーズ」との協業により、リテールとエンターテインメントを融合させたリテールエンターテインメントモールを横浜と福岡に出店いたします。リアルとデジタル両面でのパフォーマンスや、バンダイナムコならではのアトラクション、ゲームコーナーが融合した差別化された場となる予定です。「ハムリーズ」という場の魅力は、実際に体験していただかないと、なかなか説明が難しいのですが、エンターテインメント性にあふれたリアルな演出を取り入れることで、我々のDNAである“おもてなし術”を深めて、新しいリアルエンターテインメントを創造して参ります。

### 【映像音楽プロデュース事業の動向】

映像音楽プロデュースでは、ヒットIP創出強化のため、現場への権限移譲を積極的に行い、映像・音楽・ライブを構成要素とした複数のプロジェクトを走らせています。また子会社化したアニメスタジオ アクタスについても、体制の強化をはかり、ファン待望の「ガールズ&パンツァー」シリーズの続編や強力な新作の制作をしていきます。

先ほどお話した「荒野のコトブキ飛行隊」のような、グループ横断の取り組みに加え、グループ内に閉じることなく、外部パートナーと組んだ新たな作品にも積極的に取り組んでおり、直近では、10月に放映を開始しましたウェブ小説発の作品「転生したらスライムだった件」が、アニメ作品数ナンバーワン見放題サイトのdアニメで、初動での歴代再生数ナンバーワンとなる人気となっています。

ライブイベントについては、ファンの反応を直接受け止め、IPを育て盛り上げるための出口として、ライブそのもの、ライブビューイング、グッズ展開など総合的にプロデュースを行います。年明けに劇場最新話の公開を控える「ラブライブ！サンシャイン!!」は、来週、東京ドームで2日間にわたり、Aqoursの4thライブを開催します。今後も、映像・音楽・ライブを活用し、IPを魅力的にプロデュースしていきたいと思いません。

### 【IPクリエイション事業の動向】

IPクリエイションでは、グループ内プロジェクトだけでなく、社外パートナーとの協業等、様々なアプローチで、IP創出に取り組んでいます。また、創出力強化の一環で、CG制作会社サブリメーションに資本参加しました。同社は、今のアニメ製作に不可欠なCG技術に長けており、「機動戦士ガンダムUC」や「ラブライブ！」シリーズ等の作品にも参加いただいています。サンライズの企画力と同社の制作力を連携し、質の高い作品作りに取り組んでいきます。

下半期については、10月より「TIGER & BUNNY」の新アニメシリーズプロジェクト「DOUBLE DECKER! ダグ&キリル」がはじまったほか、11月には「機動戦士ガンダムNT」の公開、来年1月には「ラブライブ！サンシャイン!!」の劇場版公開と話題作が続きます。さらに、2019年はガンダム生誕40周年となります。映像作品、商品・サービス、イベント等、既存ファンへの感謝だけでなく、新規ファンの獲得や地域拡大も視野に入れていきます。まもなく全容を発表する予定ですので、どうぞご期待ください。

### 【中期計画 横断戦略の進捗】

中期計画の重点戦略である新規IP創出、中国市場への取り組みについてご説明します。

新規IP創出については、各事業発の取り組みに加え、グループで横断的な取り組みを実施しています。

その一環として、グループ各社が出資するバンダイナムココンテンツファンドを設立しました。単独ユニットや会社だけで挑戦が難しいものを、50億円の出資枠を活かし、新規IPを中心にバックアップしていくことを目的としており、すでに50以上の案件が候補にあがっています。投資については2019年度からになる予定ですが、ファンドという形態をとることで、チャンスに対しスピーディな投資を行っていきます。このファンドを活用し、グループ内だけに閉じることなく、あらゆるパートナーと協業し、新規IP創出に取り組んでいきたいと思っております。

重点市場の中国に対しては、ALL BANDAINAMCO で取り組むべく、現地での事業会社設立の準備を進めるなど組織基盤を構築中です。現在は、玩具ホビーとネットワークエンターテインメントが主に事業を行っていますが、そのほかの事業についてもチャンスのある市場として、現地での本格展開に向けた準備を着々と進めています。

### 【最後に】

中期計画初年度の上半期は、社員の頑張りで、良い結果を残すことができましたが、まだまだ課題もあります。IPも事業も、特定のものに依存することなく、常に新しいものに挑戦し、ポートフォリオを組んでいくことが必要です。そのためには投資も引き続き積極的に行います。

バンダイナムコグループが次の時代においても、ファンから期待され、支持されるグループであるためには、中期計画のビジョンにある「CHANGE」という言葉が示す通り、これまでのやり方や常識を良い意味で壊し、時代やファンの変化の先を読み、適合していくことが必要です。この中期計画は、将来のために変えていく、変わっていくということが大きなテーマです。激変する世の中で、自ら変わることを臆することなく、新しいチャンスととらえ、世界のファンが“バンダイナムコなら期待を超える何かをやってくれるのではないか”とわくわくしていただけるような企業グループであり続けたいと思っております。

私からの説明は以上です。

ご清聴ありがとうございました。

以上

2018年11月7日

(株)バンダイナムコホールディングス  
代表取締役社長 田口三昭