

## 【2018年度(2019年3月期)業績】

2018年度の実績は、売上高 7,323 億円 営業利益 840 億円となり、売上高・営業利益とも過去最高を更新することができました。変化の激しい中、最後まで最高益更新を目指し、社員が本当に頑張ってくれました。

まず、2月時点の通期見込みと実績の差異要因をご説明します。

トイホビーは、国内・アジアを中心に、ガンプラやコレクターズフィギュア、プライズ等の大人層に向けたハイターゲット向け商品や、カード関連商品の売上等が好調に推移しました。

ネットワークエンターテインメントは、ネットワークコンテンツにおいて「ドラゴンボール」タイトル等が好調で、第4四半期のネットワークコンテンツ売上高が四半期としては過去最高となりました。家庭用ゲームは、第4四半期に発売した複数の新作タイトルが計画本数を上回ったほか、リピート販売が好調に推移しました。また、家庭用ゲームのフルパッケージのダウンロード販売比率が 39%となり、利益に貢献しました。

リアルエンターテインメントは、国内既存店の好調で見込を上回りました。

映像音楽プロデュースでは、「アイドルリッシュセブン」や「アイドルマスター」等のパッケージ販売や、ライブイベント関連の好調が継続しました。

IPクリエイションは、IPに係るライセンス収入の売上が見込みを上回りました。

## 【2018年度配当】

バンダイナムコグループでは、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。この方針のもと、2018年度の年間1株当たり配当金は、ベース配当 36 円に、業績連動配当 109 円を加え、145 円となる予定です。

なお、2019年度の配当につきましては、決算短信にはベース配当部分を記載させていただいておりません。

## 【2019年度計画】

2019年度の計画は、売上高 7,200 億円 営業利益 700 億円です。

計数計画を立てるにあたり、我々は次のことを前提にしています。

環境が激しく変化し、昨日受け入れられたものが、明日には受け入れられなくなる 高速変化の時代を迎えています。そのような中、我々は、安定的に収益をあげられる基盤を厚く、強くしていくとともに、環境変化に適応すべく、常に顧客を起点にした対応をしていく必要があります。

特にデジタル分野においては、過去の延長線上で計画を立てることは難しくなっており、ネットワークコンテンツや、家庭用ゲームのリピート販売について、楽観的な見方をすることができないと考えています。さらには、我々の強みである「IP軸戦略」強化のためのIP創出や育成のための投資、グローバル展開拡大に向けた基盤整備、次世代に向けた技術研究にも積極的に取り組みます。

バンダイナムコは、単年度の収益だけにこだわるのではなく、中長期での持続的な成長を重視し、投資などの種まきに積極的に取り組んでいきたいと思えます。変化の激しい中、足元の基盤を固めつつ、将来の成長に向けた投資や種まきを行っていきます。

2019年度は、トイホビー、リアルエンターテインメント、映像音楽プロデュース、IPクリエイションについては、凸凹はありますが、事業が好調に推移した前年度と同等のレベルを目指していきます。

ネットワークエンターテインメントにおいては、まずネットワークコンテンツについては、2018年度の延長線上で考えず、新しい価値を求める顧客の欲求に適合すべく、さらなる打ち手を講じていきたいと考えています。家庭用ゲームについては、クオリティを重視した開発スケジュール等の理由でワールドワイド向け大型タイトルの端境期となり、タイトル編成の違いを見込みに織り込んでいます。このほか、次世代の技術やプラットフォームに向けた研究にも取り組んでいきます。

2019年度は、これまでの成功モデルにとらわれず、変化を見据え、中長期視点でしっかりと施策に取り組み、掲げた数字を着実に達成したいと思えます。

#### 【中期計画1年目の振り返り】

次に、中期計画1年目を2つの重点戦略に絞って振り返ります。

まず「IP軸戦略の進化」についてです。IP創出という点では、まだ開示できない案件も多いのですが、従来の商品・サービス発の創出に加え、グループ横断プロジェクトでの取り組み、外部パートナーとの協業等、様々な形で創出に向けた施策を進行しています。IP戦略投資としては、2018年度はオリジナルIP創出やIPマーケティングへの投資を中心に、60億円の投資を行いました。また、ハイターゲット向けの拡大、ライブイベントの成長など、新たな顧客との接点も増やすことが出来ました。

2019年度からは、グループ全体最適の視点でスピーディに投資する仕組み「バンダイナムココンテンツファンド」が始動します。世界のファンに期待されるIPを創出・育成するため、オープンマインドで国内外のパートナーと組み、魅力的なIP創出に取り組んでいきます。

続いて「ALL BANDAI NAMCOでの成長」です。これは、各事業が連携し、一体となり取り組んでいこうというものです。2018年度開催された「ドラゴンボール」の北米7都市ツアーでは映画公開にあわせ、話題を最大化するため、地域や事業を横断し、商品・サービス面から盛り上げをはかりました。ファンの熱気を直接感じながら、世界のファンとともに盛り上げたツアーとなりました。

2019年度は、7月のサンディエゴコミコンを皮切りに、世界8都市でツアーが開催されます。国境を超えて、世界中のファンに愛されるIPを目指して、外部パートナーと共にグループ全体でプロモーションを強化していきます。

そして、重点地域と位置付けている中国本土においては、上海の持株会社のもと、4つの事業会社を設立し、本格稼働の準備を行っています。3月には上海でウルトラマンのイベントを1ヵ月間開催し、現地での人気の高さを実感できました。また、2018年度に配信を開始したNARUTOのアプリも大変好調です。今後は各事業の連携とともに、現地パートナーとの連携強化で、さらに支持される商品・サービスを提供していきます。

足元の業績は順調ですが、大きな変化の中で、これまでの成功モデルでは通用しなくなるという強い危機感のもと、中期計画では、将来においても持続的な成長をとげるため、過去の成功モデルにこだわることなく、時代の変化に適合する、CHANGEし続けるための戦略を推進します。

### 【トイホビー事業のトピック】

トイホビーでは、国内では、「スーパー戦隊」や「プリキュア」の新番組をはじめ、キッズ向けの主力IP商品が堅調です。7月からは新番組「ウルトラマンタイガ」がスタートしますので、しっかりと立ち上げていきます。

新たな取り組みとしては、AIを活用したデジタルカードゲーム「ゼノンザード」をこの夏リリースします。カードの新たな遊びの開拓とともに、新規IPとしても立ち上げていく予定です。

ハイターゲット向け展開としては、累計出荷数5億個を突破したガンプラで、「ガンダム40周年」との連携をはかります。様々な企業とのコラボ商品で話題を発信するとともに、新作映像にあわせた商品も発売します。新作映像の1つ「SDガンダムワールド 三国創傑伝」は、中国をはじめとするアジア地域を強く意識しています。既に4月からコミック展開がはじまり、夏より映像展開がスタートする予定です。それに先立ち、3月よりアジアと日本でガンプラの先行発売を開始し、手ごたえを感じています。国内外でガンプラ需要が高まる中、生産体制も強化します。一部の海外向け商品については、Made in Japanクオリティを担保することを大前提に、現地での生産トライアルをはかっています。

ハイターゲット向け商品のもう1つの柱は、フィギュアです。男性向け高価格帯だけでなく、アミューズメント景品のプライズや、キャラクターくじのロト、ガシャポン等、幅広い価格帯や仕様、女性ターゲットに向けたIPラインナップも増えています。これをアジアや欧米でも、各地域の特性に合わせ積極的に拡販をはかっています。北米においては、ハイターゲット向け商品の販売・マーケティングを行う会社を立ち上げましたので、さらに強化をしていきます。

#### 【ネットワークエンターテインメント事業のトピック】

ネットワークエンターテインメントを取り巻く業界は、変化が激しく、世界規模での競争が激化し、ビジネスモデルそのものが大きく変わってきています。この変化に適合するためには、顧客を起点に考えていくことが必要です。

ネットワークコンテンツでは、既存の主力タイトルについては、顧客データ分析に基づき、アップデート、イベント等の継続的な施策で、長く遊んでいただく運営を行います。新規タイトルについては、斬新な切り口とクオリティにこだわったタイトルに絞り込んで投入していく予定です。最近の新しい取り組みとしては、映像音楽プロデュースとの共同プロジェクト「荒野のコトブキ飛行隊」のアプリをサービスインし、順調な立ち上がりとなっています。また、アプリ以外での顧客接点を増やすため、「enza」や動画配信などネットワークを活用した新サービスにも積極的に取り組んでいます。

家庭用ゲームは、ここ数年でデジタルキャンペーンやダウンロードコンテンツ等でロングライフ化が進んでいます。しかし、長く遊んでいただけるものは、タイトル自体の評価が高いことが前提です。ネットワークコンテンツ同様、クオリティにこだわって開発するとともに、データ分析も活用していきます。2019年度については大型タイトルの端境期になりますが、ドラゴンボールの新作、海外発タイトル、新規IPへの挑戦等、バリエーションあるラインナップで展開します。

また、様々な新プラットフォームの登場が表明されており既に具体的に研究にとりかかっているものもあります。我々としては、全てにおいて顧客起点で考え、どうすることがユーザーのみなさまに喜んでいただけるか、IPの魅力を最大化できるかを主軸に検討を行っていきます。今後も次々登場するであろう新技術に対応するため、一歩先の次世代を見た研究開発を行うとともに、既存の技術のイノベーションにも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トピック】

リアルエンターテインメントは、2018年度に続き、2019年度も、アミューズメント機器ビジネスにおいて、施設での顧客接点を持つ強みを生かし、「ジョジョの奇妙な冒険ラストサバイバー」をはじめ、複数の有力な新製品を投入します。また開発のスピードアップやコストダウンにも取り組み、競争力向上をはかっていきます。

施設については、バンダイナムコ限定景品やキャンペーン等でアミューズメント施設の差別化をはかるとともに、バンダイナムコならではの技術やノウハウを生かした、スポーツアスレチック施設等の人気の新業態を拡大します。また、我々の技術やIPを活用した新しいコンセプトの大型施設の企画も進めています。近々発表できるかと思しますので、ご期待ください。

### 【映像音楽プロデュース事業のトピック】

映像音楽プロデュースでは、映像、音楽、ライブが三位一体となりIPを創出すべく、複数の企画を進めています。映像音楽プロデュース事業が商品展開する主力IPでは、「ガールズ&パンツァー」最終章 第2話の劇場上映を予定しているほか、「アイドリッシュセブン」のTVアニメ2期の制作が決定しています。IPの新展開としては、このユニットが中心となり誕生した新IP「荒野のコトブキ飛行隊」について、TVアニメ放映は終了しましたが、好調なアプリを軸に、新作アニメの配信を行う展開に移行します。

また2018年度に公開された「機動戦士ガンダムNT」や「ラブライブ！サンシャイン!!」劇場版のパッケージソフト発売など話題商品も控えています。プロモーションやマーケティングも強化し盛り上げていきます。期待ライブイベントとしては、レーベル20周年を記念して開催される「ランティス祭り」を予定しています。アニソンを通じて世界中のファンの皆様へ感謝の気持ちをお伝えするイベントとしたいと考えています。ライブイベントは、年間100億円を超える事業規模となり、事業として力強い存在感を発揮してくれるようになりました。IPファンが集まる場が出来ることで、ファンコミュニティも生まれ、IPの価値最大化につながりますので、今後も積極的に展開を行っていきます。

### 【IPクリエイション事業のトピック】

商品・サービスと連動するIP創出をミッションとするIPクリエイションは、外部アニメスタジオからの制作機能の譲受、CGアニメスタジオへの資本参加、優秀な人材確保のため、就労環境の見直しなど体制強化に取り組んでいます。また、各事業の商品・サービスと連携した新規IP創出プロジェクトも複数走らせています。

そして、今年がガンダム40周年です。単なる周年行事ではなく、これからのガンダムはどうあるべきか50周年、60周年を見据え、新たな顧客層、新たな地域に向けガンダムの魅力を発信していきます。各世代に向けて高クオリティの新作映像の制作を行うほか、海外に向けた展開も行います。各地の大型アニメイベントに積極的に参加するとともに、中国をはじめとするアジア地域を強く意識した「SDガンダムワールド 三国創傑伝」の展開、ハリウッドとの共作による劇場作品の制作も進めています。また、世界から日本に注目が集まる2020年には、新たなイノベーションとして、横浜に動くガンダム立像を設置します。今後もガンダムについてはALL BANDAINAMCOで一体となり、戦略的な取り組みを行ってまいります。

本日まで説明した様々な取り組みの積み重ねの先にある我々が描く大きな夢は、世界中のIPファンが、バンダイナムコの商品やサービスが生み出す「夢・遊び・感動」を通して、国境や言語を越えて、相互にコミュニケーションできる世界をつくることです。

エンターテインメントは、人と人をつなぎます。また、人が生き生きと生きるために必要不可欠なものです。我々は、エンターテインメントに携わることに、誇りと責任を持って邁進していきます。

以上

2019年5月9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