

**バンダイナムコグループ  
2020年度(2021年3月期)  
第3四半期決算説明会**



# 2020年度業績

## 2020年度業績(3Q累計)

	2019年度 3Q累計	2020年度 3Q累計	前年同期比 3Q累計	(億円)
売上高	5,325	5,434	+109	
営業利益	720	729	+9	
経常利益	734	751	+17	
親会社株主に帰属する 当期純利益	529	506	▲23	
設備投資	196	170	▲26	
減価償却実施額	159	161	+2	
ゲームコンテンツ 開発投資	580	580	±0	
広告宣伝費	319	293	▲26	
人件費	463	492	+29	

3

### <2020年度第3四半期業績>

2020年度（2021年3月期）第3四半期の業績は、売上高5,434億円 営業利益729億円となり、前年同期を上回る結果となりました。

アミューズメント施設の休業やライブイベントの中止など、新型コロナウイルス感染拡大による影響を大きく受けた事業がある一方、トイホビーのハイターゲット（大人層向け）商品や家庭用ゲームのように、巣ごもりが追い風となった事業もありました。

また、厳しい環境の中、各現場において、ソーシャルディスタンスに配慮した対応や、デジタル化への積極的な対応など、社員が頑張ってくれました。

## セグメント別業績(3Q累計)

		2019年度 3Q累計	2020年度 3Q累計	前年同期比 3Q累計	(億円)
トイホビー	売上高	2,009	2,209	+200	
	セグメント利益	286	355	+69	
ネットワーク エンターテインメント	売上高	2,320	2,584	+264	
	セグメント利益	364	477	+113	
リアル エンターテインメント	売上高	690	425	▲265	
	セグメント利益	11	▲97	▲108	
映像音楽 プロデュース	売上高	316	168	▲148	
	セグメント利益	55	2	▲53	
I Pクリエイション	売上高	117	162	+45	
	セグメント利益	35	26	▲9	
その他	売上高	235	252	+17	
	セグメント利益	13	15	+2	
全社消去	売上高	▲363	▲367	▲4	
	セグメント利益	▲47	▲50	▲3	
合計	売上高	5,325	5,434	+109	
	営業利益	720	729	+9	

4

## 事業別概況(3Q累計)

### トイホビー

- ▶ハイターゲット向け商品が国内外で人気
- ▶新規IPをスピーディに商品化
- ▶玩具周辺商材も好調に推移
- ▶4Qは来年度以降の成長に向けた取り組みを実施



### ネットワークエンターテインメント

- ▶ネットワークコンテンツ  
既存主カタイトルの継続的な施策により好調継続
- ▶家庭用ゲーム  
リピート販売数大幅増 3Q累計2,069万本
- ▶引き続き大型タイトルの開発や将来に向けた投資を継続



「SCARLET NEXUS」 5

### <トイホビー事業の概況>

トイホビーは、「ガンプラ」やコレクターズフィギュアなどのハイターゲット向け商品が、デジタル化へのいち早い対応で、既存ユーザーに加え、休眠層や新規ユーザーを取り込み、国内外で人気となりました。

国内では、定番IPに加え、「鬼滅の刃」や「ディズニー ツイステットワンダーランド」などの新規IPをスピーディに商品化したことが、業績に貢献しました。このほか、「キャラパキ」がヒットした菓子カテゴリーなどの玩具周辺商材も好調に推移しました。

第4四半期では、「スーパー戦隊」や「プリキュア」など定番IP新シリーズ商品の立ち上げ、巣ごもり需要でとらえたハイターゲット層への継続的なアプローチ、各地域・カテゴリーでのデジタル化への対応を強化するなど、2021年度以降の成長に向けた施策に取り組んでいきます。

### <ネットワークエンターテインメント事業の概況>

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」や「アイドルマスター」などの主カタイトルが、ユーザーに向けた継続的な施策により、ネットワークコンテンツの売上高が前年同期を上回りました。

家庭用ゲームは、新作タイトルの投入は少なかったものの、第3四半期累計でのリピート販売本数が、前年の1,125万本に対し、2,069万本となり、巣ごもり需要をうまくつかむことが出来ました。

ネットワークコンテンツ、家庭用ゲームとも、クオリティの高いタイトルへの絞り込みと、イベントやアップデートを通じたユーザーコミュニケーションを継続していきます。

また、今後発売を予定している大型タイトルの開発を進めるとともに、マーケティング施策の推進、新技術の研究など、将来に向けた投資などを行います。

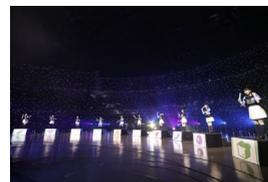
## 事業別概況(3Q累計)

### リアルエンターテインメント

- ▶ 国内施設：休業や時短営業など、集客面での影響を大きく受ける
- ▶ 海外施設：地域によっては現在もロックダウンが継続されている状況

### 映像音楽プロデュース

- ▶ 映像・音楽作品の制作遅れによるパッケージソフトの販売延期
- ▶ ライブイベントの中止や延期、入場者制限等の影響を受け、無観客配信等の新たなライブイベントの取り組みを強化



### IPクリエイション

- ▶ 「ガンダム」や「ラブライブ！」シリーズ映像作品の制作や、IPの話題発信を実施



6

### <リアルエンターテインメント事業の概況>

リアルエンターテインメントは、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、海外では現在も営業再開できない地域があるほか、国内においても第3波の影響で、時短営業や集客減による影響を受けています。リアルエンターテインメントについては、通期見込と併せて、後程ご説明いたします。

### <映像音楽プロデュース事業の概況>

映像音楽プロデュースは、新型コロナウイルス感染拡大の影響で、ライブイベントの中止や延期、映像作品の公開延期、そして公開延期に伴うパッケージ発売の遅れなどの影響を受けましたが、環境変化に対応すべく、無観客ライブイベントの配信など、新たなファンとの向き合い方に取り組んでいます。

### <IPクリエイション事業の概況>

IPクリエイションでは、「GUNDAM FACTORY YOKOHAMA」にて話題発信を行ったほか、映像作品の制作を行いました。

このステイホーム期間で、映像音楽プロデュースやIPクリエイションに関わる作品を“改めて見た”“初めて見た”というユーザーが増えています。これをチャンスととらえ、話題を発信し、良い作品づくりを行っていきます。

# ガンダムの展開

## GUNDAM FACTORY YOKOHAMA 実物大フリーダムガンダム立像

2020年12月9日オープン

横浜・山下ふ頭  
動く実物大ガンダム



2021年  
中国・上海



### 新作映像



### 商品・サービス



機動戦士ガンダム  
戦場の絆Ⅱ  
2021年稼働開始予定



BANDAI HOBBY POP UP STORE LA

7

### <機動戦士ガンダムシリーズの展開>

I P 創出から商品・サービス展開まで、グループのバリューチェーンを生かして一体となって取り組んでいるガンダムでは、横浜で動くガンダム立像を公開したことで、ガンプラなどの商品販売に波及効果が現れています。

2021年は、国内外に向けた新作映像の配信や公開に加え、上海にはフリーダムガンダムの実物大立像が設置されるなど、引き続き I P の話題を盛り上げていきます。

商品・サービスでは、新作業務用ゲーム機「機動戦士ガンダム 戦場の絆Ⅱ」を開発中のほか、ガンプラの海外展開も拡大していきます。今後も、ガンダムについては、各地域でグループが一体となり、IP価値の最大化に取り組んでいきます。

## 2020年度業績(通期)

	2019年度 通期	2020年度 通期	2020年度 通期前回見込	(億円)
売上高	7,239	7,200	6,500	
営業利益	787	720	500	
経常利益	797	740	505	
親会社株主に帰属する 当期純利益	576	360	330	
設備投資	273	230	230	
減価償却実施額	232	235	235	
広告宣伝費	443	430	410	
人件費	618	640	590	

8

### <2020年度通期業績見込み>

2020年度通期業績は、前回8月7日の公表値では、  
売上高6,500億円、営業利益500億円、当期純利益330億円としておりました。

現状では、売上高7,200億円 営業利益720億円 当期純利益360億円  
を見込んでいます。

## セグメント別業績(通期)

		2019年度 通期	2020年度 通期	前期比 通期	(億円)
トイホビー	売上高	2,537	2,900	+363	
	セグメント利益	267	360	+93	
ネットワーク エンターテインメント	売上高	3,280	3,400	+120	
	セグメント利益	438	500	+62	
リアル エンターテインメント	売上高	917	670	▲247	
	セグメント利益	▲15	▲120	▲105	
映像音楽 プロデュース	売上高	469	250	▲219	
	セグメント利益	80	5	▲75	
I Pクリエイション	売上高	234	250	+16	
	セグメント利益	62	40	▲22	
その他	売上高	310	300	▲10	
	セグメント利益	13	10	▲3	
全社消去	売上高	▲510	▲570	▲60	
	セグメント利益	▲59	▲75	▲16	
合計	売上高	7,239	7,200	▲39	
	営業利益	787	720	▲67	

# 通期見込の前提と特別損失

## 通期見込（第4四半期見込）の前提

- ・ 国内外において、現在のコロナの感染状況が継続する
- ・ 第4四半期は来期以降に向けた、IPや商品・サービスの仕込みの時期とする

## 特別損失

リアルエンターテインメントの事業構造改革に伴う費用 130億円

国内事業関連	100億円
海外事業関連	30億円



会計上の手当に加え、固定費の削減・業務の効率化・事業における  
選択と集中を行い、新体制のもと、**強い事業基盤の構築を図る**

10

<2020年度第4四半期について>

第4四半期については、国内外の新型コロナウイルス感染拡大の状況が大きく変わらない状況が続くという前提で予想を立てています。また、翌期以降に向けた、IPや商品・サービスの仕込みの時期という特性も織り込んでいます。

さらに、今回新型コロナウイルス感染拡大の影響を最も大きく受けたリアルエンターテインメントについては、事業の構造改革を行うための費用として、特別損失を第4四半期に約130億円計上します。

具体的には、国内外の施設事業に関する減損損失等となります。これらの会計上の手当に加え、固定費の削減、業務の効率化に取り組みます。事業面においては、「ガシャポンのデパート」や「とるも」など、IPやグループの各事業のリソースをさらに活用した事業への選択と集中を行い、グループの各事業とより一体となった展開を推進します。また、体制も新たに、これら施策を推進することで、厳しい環境下においても収益をあげることができる強い事業基盤の構築をはかります。

## 配当予想

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

**2020年度 配当予想 年間 82円**

- ベース配当 42円
- 業績連動配当 40円

11

<2020年度配当予想について>

2020年度の配当予想については、安定的な配当額としてDOE 2%をベースに、総還元性向50%以上を目標とする当社の株主還元に関する基本方針にのっとり、年間で、1株あたりベース配当42円、業績連動配当40円、合計82円を見込んでいます。

# 組織体制



## <ユニットと役員の体制について>

2021年度は、2022年度からスタートする次期中期計画の戦略策定と基盤整備を行う期間と位置付けています。そのため、次期中期計画に1年先駆けて、ユニット及び役員体制の変更を行うこととしました。

事業ユニットについては、「トイホビー」と「ネットワークエンターテインメント」が統合した「エンターテインメントユニット」、「映像音楽プロデュース」と「IPクリエイション」が統合した「IPプロデュースユニット」、リアルエンターテインメントから名称変更する「アミューズメントユニット」の3ユニット体制となります。

新ユニットにおいては、エンターテインメントユニットを、(株)バンダイと(株)バンダイナムコエンターテインメントの2社が、そしてIPプロデュースユニットは、(株)バンダイナムコアーツと(株)サンライズの2社が連携しながら統括します。アミューズメントユニットは、(株)バンダイナムコアミューズメントが統括します。

また、(株)バンダイナムコホールディングスの常勤取締役が、各ユニットの管掌となることにより、経営と事業執行の距離を一層近づけ、融合と相乗効果の発揮を促進します。

このユニット変更により、これまで以上に各事業間の連携を深め、世界の各地域においてALL BANDAI NAMCOで一体となって、IP軸戦略を強力に推進します。

エンターテインメントユニットでは、モノとデジタルの幅広い出口を活かし、IP軸戦略をダイナミックに展開することで、グローバル市場での存在感の向上を目指します。

IPプロデュースユニットでは、スタジオ機能とプロデュース機能を集約し、より多彩で良質なIPの創出を目指します。

アミューズメントユニットでは、次期中期計画に向け、強い事業基盤を構築します。

## 役員体制 (2021年4月～)



(株)バンダイナムコホールディングス  
取締役会長 田口 三昭



(株)バンダイナムコホールディングス  
代表取締役社長 川口 勝

13

(株)バンダイナムコホールディングスは、4月1日付で、現在 取締役副社長の川口が代表取締役社長に就任します。私は取締役会長として、全体最適の視点から川口をサポートします。

川口は、トイホビーユニットのトップとして、過去最高業績を連続更新するなどの経営者としての実績があること。(株)バンダイナムコホールディングス副社長として、また、(株)バンダイナムコエンターテインメント取締役として、グループ全体の経営に携わるなど、幅広い経験があります。

そして、現場が生き生きと自由闊達に活躍できるよう、権限委譲はもちろんのこと、若い社員達が責任をもって業務に取り組む、いわゆる現場力を引き出し、社員や組織間の化学反応を起こすことに長けています。明るい人柄も含め、周囲からの人望が厚い人間です。

### <代表取締役社長就任予定 川口勝のご挨拶>

次期中期計画に向けて本格的に走り出す2021年4月に(株)バンダイナムコホールディングス社長に就任する私のミッションは、バンダイナムコが持続的な成長をとげるために、各事業の連携や融合の推進役となることだと思っています。

バンダイナムコグループの各社は、自主独立の精神で、それぞれの特徴を生かした事業運営を得意としてきました。しかしながら、昨今の我々を取り巻く環境は大きく変化しています。今後は、個社の特性を尊重しつつ、大戦略については、ALL BANDAI NAMCOで取り組む必要が生じています。グループの幅広い事業領域、多彩な社員が持つ様々なノウハウを融合することで、バンダイナムコのチャンスは、さらに広がります。

経営と事業執行の連携をさらに強化し、現場がこれまで以上に自由闊達にやりたいことをやれるバンダイナムコを目指したいと思います。

## 役員体制（2021年4月～）



(株)バンダイナムコエンターテインメント  
代表取締役社長  
宮河 恭夫



(株)バンダイナムコエンターテインメント  
代表取締役専務  
片島 直樹

14

グループの事業会社においても、役員体制が変更となります。

まず、(株)バンダイナムコエンターテインメントでは、現社長の宮河と新たに代表取締役専務に就任する片島（現・バンダイナムコエンターテインメント常務取締役）の代表取締役2名体制へ変更となります。

## 役員体制 (2021年4月～)



(株)バンダイ  
代表取締役社長  
竹中 一博



(株)BANDAI SPIRITS  
代表取締役社長  
宇田川 南欧

15

(株)バンダイは竹中（現・BANDAI SPIRITS常務取締役）が、(株)BANDAI SPIRITSでは、宇田川（現・バンダイナムコエンターテインメント常務取締役）が、それぞれ代表取締役社長に就任します。

## 役員体制 (2021年4月～)



(株)バンダイナムコアート  
代表取締役社長  
河野 聡



(株)バンダイナムコアムusement  
代表取締役社長  
川崎 寛

16

(株)バンダイナムコアートでは河野(現・バンダイナムコアート専務取締役)が、(株)バンダイナムコアムusementでは川崎(現・バンダイナムコエンターテインメント取締役)が代表取締役社長に就任します。

いずれのメンバーも、新しい時代のバンダイナムコを率いていくリーダーとしてふさわしい人材です。事業間の融合や連携も、さらに活性化されていくと期待しています。

**CHANGE for the NEXT**  
**挑戦 成長 進化**



バンダイナムコグループが、新しい中期計画においても、I P 軸戦略を武器に、グローバル市場で事業を拡大するという戦略は変わりません。

しかしながら、大きな環境変化が起こる中、これまでの延長線ではない、新しいバンダイナムコの戦い方をしていく必要があります。新体制のもと、持続的な成長を目指して、新しい時代の、新しいバンダイナムコの戦い方を戦略策定し、実行していきます。

また、コロナ禍の今、改めて、人々の心を豊かにするエンターテインメントの存在意義が高まっていると社員一同が感じています。

今後も、バンダイナムコの商品・サービスを通じて「夢・遊び・感動」を提供する仕事に誇りと責任を持ち、世界中のファンとつながり、人々の心を豊かにする世界の構築に貢献していきたいと思えます。

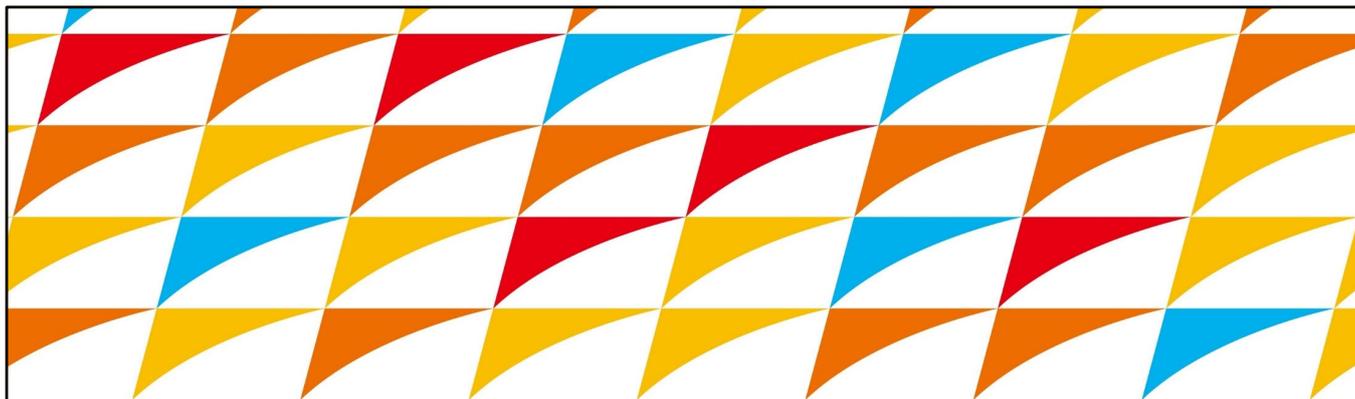
以上

(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

### **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。**

©創造・サンライズ ©吾峠呼世晴／集英社・アニプレックス・ufotable ©BANDAI ©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 Entertainment Inc. ©BANDAI NAMCO Entertainment Inc.  
©BANDAI NAMCO Entertainment Inc. ©創造・サンライズ ©2020 プロジェクトアラバブ！虹ヶ咲学園スクールアイドル同好会 ©プロジェクトアラバブ！スーパースター!! ©創造・サンライズ ©創造・サンライズ



**バンダイナムコグループ  
2020年度(2021年3月期)  
第3四半期決算説明会**

