

バンダイナムコグループ 2021年度（2022年3月期） 決算説明会

2022年5月11日



バンダイナムコホールディングスの川口です。
業績および中期計画の重点戦略の取り組みについてご説明させていただきます。

パーパスと新ロゴマークを導入

BANDAI NAMCO
Fun for All into the Future



2

この4月より、バンダイナムコはグループの最上位概念である「パーパス」と、「パーパス」に込めた思いを表現した新しいロゴマークを導入いたしました。

グループの全ての商品・サービスに新しいロゴマークが入り、名刺やホームページなどのデザインも一新しました。

また、世界のファンにロゴマークを知っていただくためのブランディングもスタートし、社員の間でも、“バンダイナムコが新しいフェーズに入った”と意識が変わってきております。

2021年度業績

	2020年度 実績	2021年度 前回見込	2021年度 実績	前期比	前回見込比
売上高	7,409	8,100	8,892	+1,483	+792
営業利益	846	960	1,254	+408	+294
経常利益	876	990	1,336	+460	+346
親会社株主に帰属する 当期純利益	488	670	927	+439	+257
設備投資	227	250	279	+52	+29
減価償却実施額	246	280	257	+11	▲23
ゲームコンテンツ 開発投資	847	900	951	+104	+51
広告宣伝費	452	520	535	+83	+15
人件費	667	710	730	+63	+20

3

それでは、業績についてご説明いたします。

2021年度の業績は、売上高8,892億円、営業利益1,254億円、経常利益1,336億円。当期純利益927億円となり、過去最高の売上高と利益を達成することができました。特に営業利益は初めて1,000億円を突破いたしました。

2021年度は中期計画の開始を1年遅らせたことで、10年後を見据えてじっくりと中期計画を練ることができました。また、各事業の現場が中期で目指す姿に向けてアグレッシブに走り出したことも、この業績につながったのではないかと考えております。

2021年度業績

		2020年度 実績	2021年度 前回見込	2021年度 実績	前期比	前回見込比
デジタル	売上高	3,379	3,100	3,781	+402	+681
	セグメント利益	567	400	696	+129	+296
トイホビー	売上高	3,008	3,650	3,736	+728	+86
	セグメント利益	390	550	523	+133	▲27
映像音楽プロデュース	売上高	342	450	539	+197	+89
	セグメント利益	15	40	56	+41	+16
クリエイション	売上高	282	300	375	+93	+75
	セグメント利益	27	25	28	+1	+3
アミューズメント	売上高	639	840	823	+184	▲17
	セグメント利益	▲83	20	40	+123	+20
その他	売上高	246	250	276	+30	+26
	セグメント利益	6	5	3	▲3	▲2
全社消去	売上高	▲488	▲490	▲640	▲152	▲150
	セグメント利益	▲77	▲80	▲93	▲16	▲13
合計	売上高	7,409	8,100	8,892	+1,483	+792
	営業利益	846	960	1,254	+408	+294

4

事業別の実績がこちらです。

2021年度は、エンターテインメントユニットのデジタルとトイホビーの両事業が過去最高業績を達成いたしました。

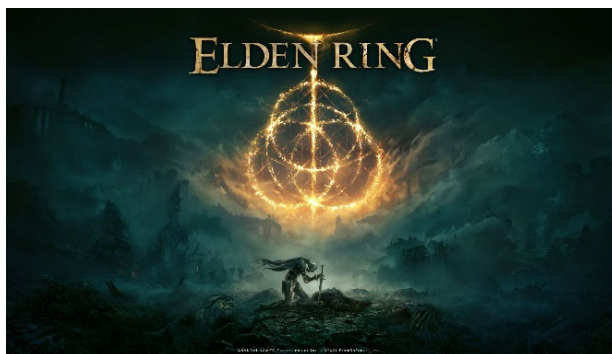
デジタル事業は、『ELDEN ERING』の大ヒットなど、新作の好調に加え、年間を通じてリピート販売が好調に推移しました。

トイホビーは、ハイターゲット層（大人層）向け商品や主力IP商品、玩具周辺商材などが好調でした。特に海外については手応えを感じております。

2020年度に新型コロナウイルス感染拡大の影響を大きく受けた映像音楽事業、アミューズメント事業については、市場の回復に加え、各現場で環境変化への対応を行い、業績が回復いたしました。クリエイション事業については、「ガンダム」などの新作映像制作に取り組むとともに、ライセンス関連の収入が増加いたしました。

2021年度業績

		2021年度 前回見込	2021年度 実績	前回見込比
デジタル	売上高	3,100	3,781	+681
	セグメント利益	400	696	+296



2021年度出荷本数

前回見込み 400万本

実績 1,340万本

2月時点の2021年度通期見込みと実績との差異で1番大きな要因はデジタル事業です。2月25日に発売した家庭用ゲームの『ELDEN RING』は、年度内出荷本数400万本の見込みに対して1,340万本の実績となり、大きく貢献しました。

その他の事業においても、好調な商品・サービスが引き続き順調に推移いたしました。

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

2021年度 配当 年間 212円（前回予想 153円）
- ベース配当 48円（前回予想 48円）
- 業績連動配当 164円（前回予想 105円）

6

これを受けまして、2021年度の年間配当につきましては、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という基本方針にのっとり、年間の1株当たりの配当金は、ベース配当48円に業績連動配当164円を加え、1株当たり212円とさせていただきます。

2022年度計画

	2020年度	2021年度	2022年度	前期比
売上高	7,409	8,892	8,800	▲92
営業利益	846	1,254	1,000	▲254
経常利益	876	1,336	1,010	▲326
親会社株主に帰属する 当期純利益	488	927	700	▲227
設備投資	227	279	250	▲29
減価償却実施額	246	257	250	▲7
ゲームコンテンツ 開発投資	847	951	1,000	+49
広告宣伝費	452	535	560	+25
人件費	667	730	730	±0

7

次に2022年度の計画です。
2022年度は売上高8,800億円、営業利益1,000億円を見込んでおります。

2022年度計画

		2021年度	2022年度	前期比
デジタル	売上高	3,781	3,500	▲281
	セグメント利益	696	450	▲246
トイホビー	売上高	3,736	4,000	+264
	セグメント利益	523	530	+7
IPプロデュース	売上高	799	800	+1
	セグメント利益	88	100	+12
アミューズメント	売上高	823	850	+27
	セグメント利益	40	20	▲20
その他	売上高	276	260	▲16
	セグメント利益	3	0	▲3
全社消去	売上高	▲525	▲610	▲85
	セグメント利益	▲96	▲100	▲4
合計	売上高	8,892	8,800	▲92
	営業利益	1,254	1,000	▲254

8

こちらが事業別の内訳です。

全体では2021年度の『ELDEN RING』の大ヒット要因を除くと引き続き各事業で高い水準にチャレンジしてまいります。商品・サービスのラインナップやヒットの有無によって影響を受けますが、私としましては、この中期計画の期間中は営業利益1,000億円という数字にこだわっていきたいと考えております。

エンターテインメントユニット

- デジタル事業：タイトル編成計画に基づき立案
既存タイトルのロングライフ化・新規タイトル投入
- トイホビー事業：グローバル市場での事業構築
原価や運賃上昇の影響あり

IPプロデュースユニット

- 新作映像投入複数、それに伴うライセンス増
- IP創出に注力

アミューズメントユニット

- バンダイナムコならではの施設・機器展開
- 家賃など固定費の増加を見込む

グループ全体

- IPメタバース関連投資の発生

9

事業別の計画についてご説明いたします。

デジタル事業は、2021年度は『ELDEN RING』を第4四半期の約1ヶ月で1,340万本出荷するというこれまでにない大ヒットが生まれた年度となりました。『ELDEN RING』につきましては、ロングライフで展開すべく、中長期で仕掛けてまいります。家庭用ゲーム、ネットワークコンテンツとも既存タイトルをロングライフで展開するとともに、予定している新タイトルをしっかりとファンに届けてまいります。

トイホビー事業については、国内の高いシェアを維持するとともに、特に中期での成長を目指し、グローバル市場での事業拡大をはかり、売上高・利益ともに過去最高業績の更新を目指してまいります。原材料費や物流費の上昇のほか、足元では中国のロックダウンによる影響を受けていますが、中国については重点地域として引き続き事業展開を強化していきます。

IPプロデュース事業については、ライブ関連の市場環境を慎重に見ておりますが、新作の映像制作を複数予定しており、それに伴うライセンス関連の収入が増加する見込みでおります。引き続き、IP軸戦略の素となるIP創出にさらに注力してまいります。

アミューズメント事業は、不透明な環境ではありますが、バンダイナムコならではの施設やアミューズメント機器を提供してまいります。利益面では2021年度に減免となっていた家賃など固定費の増加を見込んでおります。

その他、グループ全体では、IPメタバース関連など投資に伴うコストが発生する見込みです。

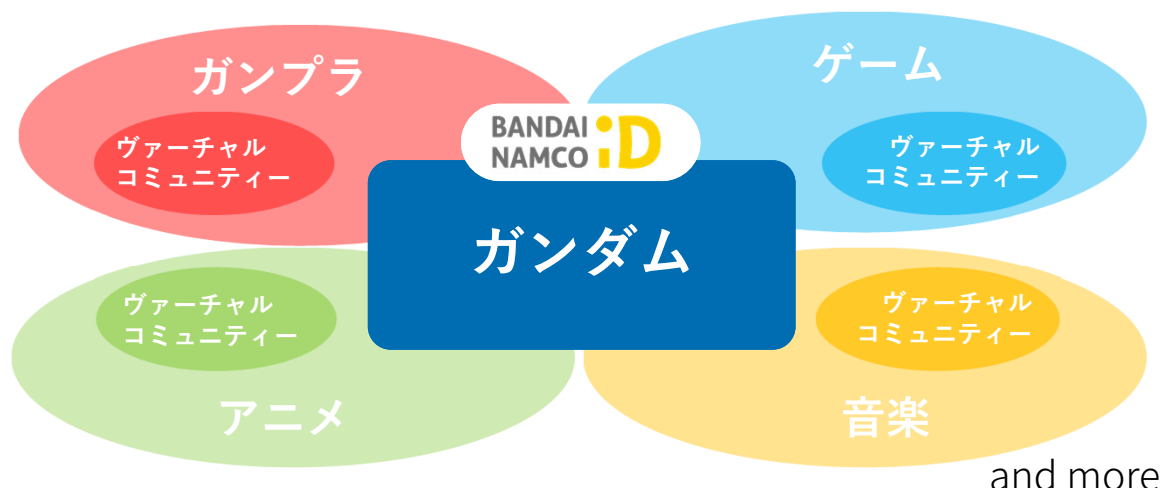
ファンとより**深く、広く、複雑**につながるための
バンダイナムコならではの IPメタバース



10

次に、この4月にスタートした中期計画の重点戦略への取り組みについてご説明いたします。

まずIP軸戦略で、ファンとより深く広く複雑に繋がるためのIPメタバースについてです。我々が考えるメタバースは、ファンに寄り添うIPごとのメタバースです。第1弾は、全ての地域・事業が関連するIPである「ガンダム」のメタバースを計画しています。



2022年3月 ガンダムナビアプリ
 2022年度 ガンプラコロニー
 2023年度 eスポーツコロニー→各カテゴリーごとのコロニー

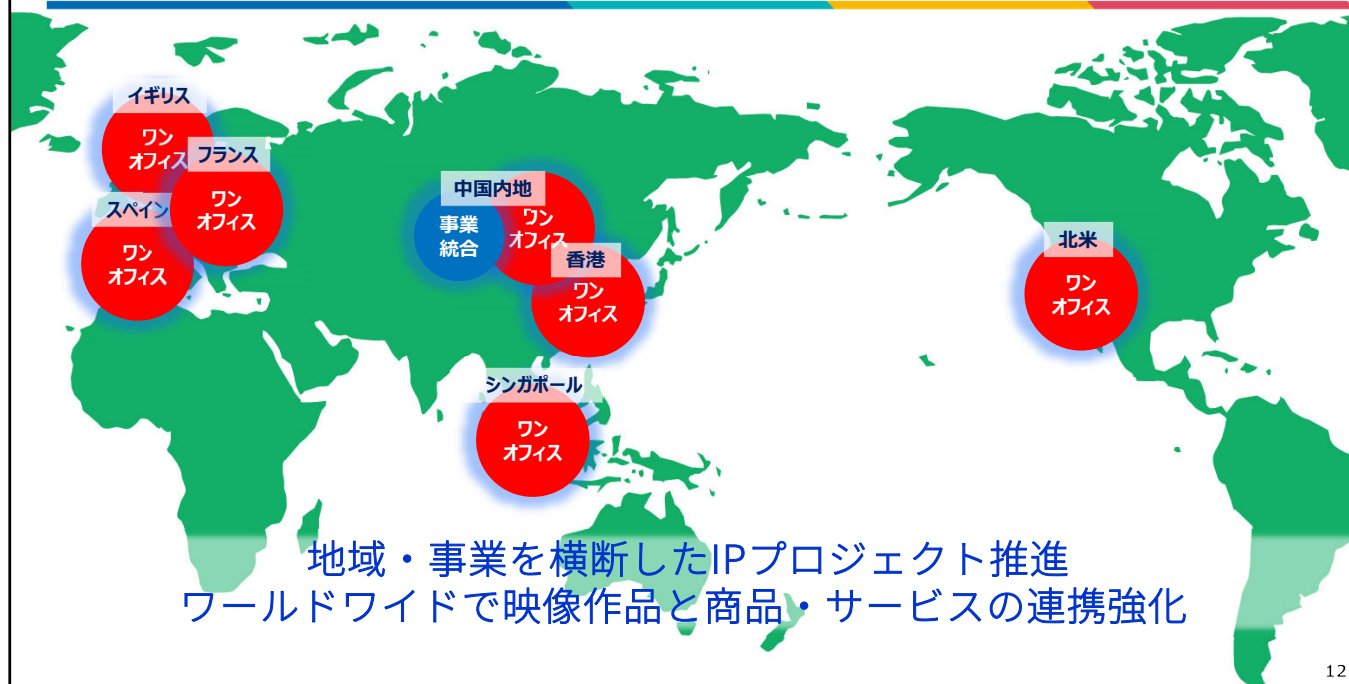
11

IPメタバースは初めから完成された大きな箱を用意するのではなく、仮想空間、スペースコロニーの中に、アニメ、ガンプラ、ゲーム、音楽など、カテゴリーごとのコミュニティとなるコロニーを打ち上げ、これをバンダイナムコIDで連結してまいります。

既に3月にガンダム情報を集約した「ガンダムナビアプリ」がスタートいたしました。そして2022年度にはガンプラコロニーを打ち上げますが、ここではガンプラをスキャンして戦うガンプラバトルのようなデジタルとフィジカルを併せ持つバンダイナムコならではの強みを活かしたコンテンツも準備してまいります。

そして2023年にはeスポーツのコロニーを打ち上げる予定です。ここでは、開発中のゲーム『GUNDAM EVOLUTION』など、世界中のファンが参加できるコミュニティを想定しています。さらに、その他のコロニーに加え、将来的にはグループ以外の企業や一般のファンが「ガンダム」を活用してビジネスできる場も提供していきたいというふうに考えています。

バンダイナムコのメタバースはグループに閉じた、ファンを囲い込むものではありません。オープンに、全方位で世界中のファンやパートナーとつながり、ともに「ガンダム」の可能性をつくることで、IP価値の最大化を目指すものです。環境はめまぐるしく変わりますが、技術やファンの嗜好の変化にしっかりと対応していきたいと考えております。



次にIP戦略のグローバル展開についてお話しします。
この中期計画に向けて事業会社の統合や拠点集約を行い、ALL BANDAI NAMCOで戦略を推進していく体制が整いました。同じオフィスになることで、自然に情報交換や連動が生まれています。今後、事業ごとのグローバル展開に加え、事業間連携をさらに深めてまいります。

「ドラゴンボール」や「ワンピース」、「ガンダム」など、ワールドワイドで商品・サービスを展開しているIPについては、今後新作映像の公開も予定されております。
このチャンスを活かすため、横断プロジェクトのもと、映像と商品・サービスの連携やマーケティング展開を行います。7月にアメリカで開催されるイベントAnime EXPOでは、グループ横断でブースを出展し、現地のファンにワールドワイドで展開する商品・サービスを強力にアピールしてまいります。また、連携という意味では、トイホビー事業が『ELDEN RING』の商品化を行うなど、ユニット内のIPのさらなる活用に向けた取り組みも行なってまいります。

デジタル事業

WWタイトル編成



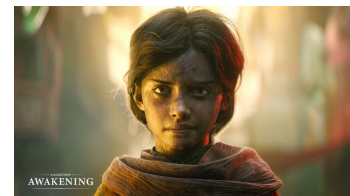
『ドラゴンボール
ザ ブレイカーズ』



『ONE PIECE ODYSSEY』



『GUNDAM EVOLUTION』



『Unknown 9: Awakening』

クオリティコントロールのため、より厳しい審査体制へ

13

デジタル事業の家庭用ゲームでは、2020年度は「ドラゴンボール」や「ワンピース」、「ガンダム」などの新作タイトルを予定しています。中期計画中也ワールドワイドタイトルを複数準備しておりますので、これらをロングテールで展開してまいります。また、「Unknown9」のような海外発のタイトルやIP立ち上げも注力してまいります。

このほか、タイトルのクオリティアップのため、従来からのタイトル審査会に加えて、経験の厚いプロデューサーたちがサポートする新たな委員会を設け、技術面やビジネスモデルでの企画アドバイスを行うこととしました。この二つの仕組みを活用することで、より精度の高い開発体制を目指してまいります。

トイホビー事業

IPとカテゴリーを拡大



グローバルでのファン需要に対応するため
ガンプラ新工場建設決定



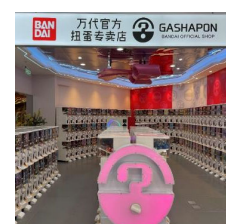
IPプロデュースユニット

グローバルを意識した
映像製作
+
配信やライセンス事業強化



アミューズメントユニット

日本の好調業態の
グローバル展開



14

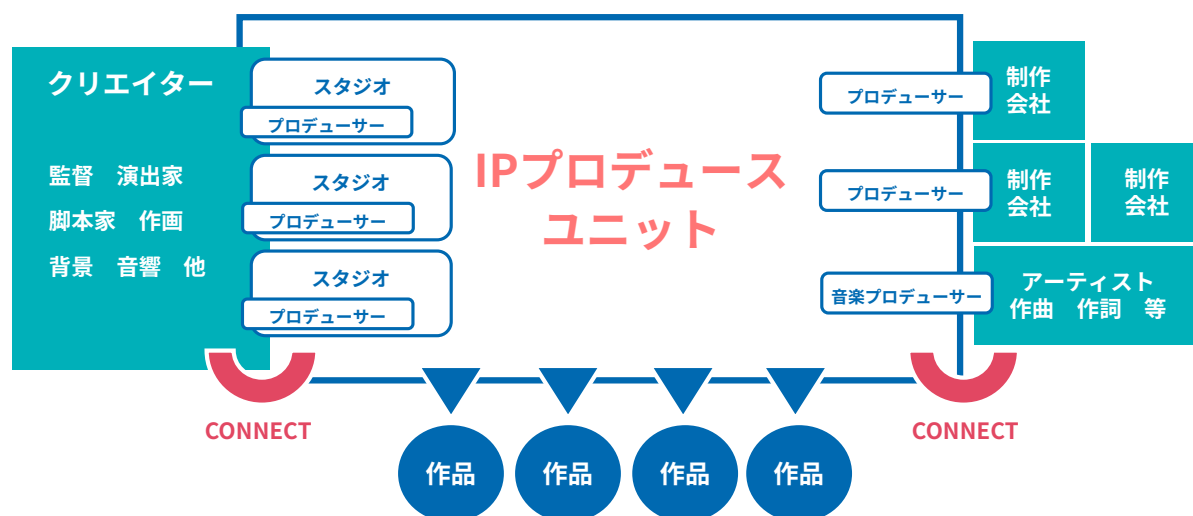
トイホビー事業については、IPラインナップとカテゴリーの拡大に取り組んでまいります。現在、欧米では、「ガンダム」や「ドラゴンボール」、中国では「ガンダム」、「ウルトラマン」、「仮面ライダー」などが柱となっていますが、「デジモン」や「ワンピース」など商品もさらに強化してまいります。

「ワンピース」については、新たにトレーディングカードをワールドワイドで販売する予定になっています。

また、各地域で流通も拡大しているガンプラについては、グローバルでのファンからの需要に応えるため、静岡の生産拠点ホビーセンターの隣に土地を取得し、新工場を建設することを決定いたしました。新工場は2024年度の稼働を目指しております。その間も複数のグループの生産拠点における成形機を増やすなど、生産体制を強化してまいります。

IPプロデュース事業では、IPの発信源として、企画段階からグローバルを意識した映像制作、ワールドワイドでの配信やライセンスを強化してまいります。

アミューズメント事業では現地のニーズを見ながら、日本の好調業態のグローバルでの展開を行ってまいります。



次にIP創出強化についてです。

IP創出をミッションとするIPプロデュースユニット内の組織再編を行い、映像や音楽・ライブイベントにおいて、各社が持つノウハウを集約いたしました。

現在このユニットでは、22の自社映像制作スタジオに加えて、30を超える他社スタジオからIPを創出することが可能になっています。また、クリエイターや監督などとの人脈も大きく広がりました。作品ごとに最適な布陣を組み、自社で深くこだわる作品作り、広く外部パートナーと連携した作品づくりといった異なるアプローチによって、多彩なIPを創出してまいります。

そして、創出したIPを、音楽やライブをはじめ、ゲームや玩具など、グループの様々な出口の活用や、外部へのライセンスなどにより、育成・プロデュースし、価値を最大化してまいります。

中期計画重点戦略 IP軸戦略の進化

BANDAI NAMCO
Fun for All into the Future

IPプロデュースユニット 2022年度主要作品



『機動戦士ガンダム 水星の魔女』



『ラブライブ！
スーパースター!!』2期



『劇場版 転生したらスライム
だった件 紅蓮の絆編』



『ブルーロック』



『TIGER & BUNNY 2』



『RWBY 氷雪帝国』



映画『さかなのこ』

**2022年度は新規IP・既存IP
合計で約40作品の創出を予定**

16

この中期計画で、IPプロデュースから新規IP、既存IPの合計で毎年40前後のIP創出を予定しています。

中でも、「ガンダム」に関しましては企画段階から世界展開とグループ間連動をしっかりと意識してまいります。2020年度は新作の映画とテレビシリーズを予定しています。また、ハリウッドの共同製作の実写作品や、2025年度には大阪・関西万博で「ガンダム」をテーマにした出展を行うなど、話題を切らず発信してまいります。

IPプロデュース事業以外にも、各ユニットの商品・サービス発、横断プロジェクト発、バンダイナムココンテンツファンド発、海外発など、あらゆる方向からIP創出に取り組んでまいります。

Bandai Namco's Purpose

Fun for All into the Future

もっと広く。もっと深く。
「夢・遊び・感動」を。

うれしい。たのしい。泣ける。勇気をもらう。
誰かに伝えたい。誰かに会いたい。

エンターテインメントが生み出す心の豊かさで、
人と人、人と社会、人と世界がつながる。
そんな未来を、バンダイナムコは世界中のすべての人とともに創ります。



17

バンダイナムコのパーパスの中で、我々が特に大切にしているのが、“つながる”“ともに創る”という要素です。バンダイナムコは、グループに閉じることなく、ファンやパートナーなど、あらゆるステークホルダーや社会と向き合い、パーパスを実践することで成長していきたいと考えております。

“つながる”“ともに創る”に共感してくださったパートナーからは、様々な新たな提案をいただいております。こういった提案やファンの期待が我々の刺激となり、化学反応を起こして、もっともっと面白いバンダイナムコに進化していきたいというふうに考えております。どうぞご期待ください。

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。

©Bandai Namco Entertainment Inc. / ©2022 FromSoftware, Inc. ©創通・サンライズ ©創通・サンライズ・MBS ©Bandai Namco Entertainment Inc. ©バードスタジオ/集英社・東映アニメーション ©創通・サンライズ
©創通・サンライズ・MBS ©2022 Reflector Entertainment Ltd. All rights reserved. Unknown 9, Reflector Entertainment and their respective logos are trademarks of Reflector Entertainment Ltd.
©尾田栄一郎/集英社・フジテレビ・東映アニメーション ©Bandai Namco Entertainment Inc. ©創通・サンライズ ©阿谷プロ ©ウルトラマントリガー製作委員会・テレビ東京 ©尾田栄一郎/集英社・フジテレビ・東映アニメーション
©創通・サンライズ ©プロジェクトライブ! スーパースター!! ©川上泰樹・伏瀬・講談社/毎スラ製作委員会 ©金城宗幸・ノ村健介・講談社/「ブルーロック」製作委員会 ©BNP/T&B2 PARTNERS
©2022 Rooster Teeth Productions, LLC/Team RWBY Project ©2022「さかなのこ」製作委員会 ©創通・サンライズ ©創通・サンライズ・MBS

バンダイナムコグループ 2021年度（2022年3月期） 決算説明会

2022年5月11日

