

# バンダイナムコグループ 2022年度（2023年3月期） 決算説明会

2023年5月10日



1

(株)バンダイナムコホールディングスの川口です。

それでは、ご説明させていただきます。

# 2022年度業績

BANDAI NAMCO  
Fun for All into the Future

	2021年度 実績	2022年度 前回予想 (3月)	2022年度 実績	前期比	前回比
売上高	8,892	9,500	9,900	+1,008	+400
営業利益	1,254	1,120	1,164	▲90	+44
経常利益	1,336	1,240	1,280	▲56	+40
親会社株主に帰属する 当期純利益	927	870	903	▲24	+33
設備投資	279	—	364	+85	—
減価償却実施額	257	—	286	+29	—
広告宣伝費	535	—	567	+32	—
人件費	730	—	810	+80	—

2

2022年度の業績は、売上・利益とも3月16日時点の予想数値を上回りました。売上高については、9,900億円となり、初めて9,000億円を超えるました。営業利益は1,164億円となりました。

事業面では、主力IPのメディア展開と、商品・サービスの強力な連動、グローバル展開の拡大など、IPを軸にしたALL BANDAI NAMCOでの取り組みに手応えを感じることができました。一方で、環境変化を踏まえ、一部仕掛品の評価損の計上や在庫の処分を行いました。

# 2022年度業績

BANDAI NAMCO  
Fun for All into the Future

	2021年度 実績	2022年度 前回予想 (3月)	2022年度 実績	前期比	前回比
デジタル	売上高	3,781	3,700	3,856	+75 +156
	セグメント利益	696	510	493	▲203 ▲17
トイホビー	売上高	3,736	4,400	4,474	+738 +74
	セグメント利益	523	560	595	+72 +35
IPプロデュース	売上高	799	800	817	+18 +17
	セグメント利益	88	100	106	+18 +6
アミューズメント	売上高	823	1,000	1,046	+223 +46
	セグメント利益	40	60	60	+20 0
その他	売上高	276	260	313	+37 +53
	セグメント利益	3	10	11	+8 +1
全社消去	売上高	▲525	▲660	▲607	▲82 +53
	セグメント利益	▲96	▲120	▲102	▲6 +18
合計	売上高	8,892	9,500	9,900	+1,008 +400
	営業利益	1,254	1,120	1,164	▲90 +44

3

こちらが事業別の内訳です。

トイホビー事業とアミューズメント事業が、過去最高の業績となりました。

## エンターテインメントユニット

**デジタル事業**：家庭用ゲーム「ELDEN RING」リピート販売好調  
    タイトル編成、プロダクトミックス変化が影響  
    ネットワークコンテンツ既存主力タイトル好調  
    競合激化を踏まえ一部仕掛け品の評価損等計上

**トイホビー事業**：原価上昇、運賃増の影響あるも高い水準を維持  
    ハイターゲット層向け商品、カード、菓子、ガシャポンなど好調  
    一部在庫処分を実施

## IPプロデュースユニット

- IP関連の映像配信、ライセンスなど好調
- ライブイベント、「GUNDAM FACTORY YOKOHAMA」回復

## アミューズメントユニット

- 施設事業、機器販売事業好調
- 効率化施策を継続推進

4

事業別の概況をご説明します。

デジタル事業は、家庭用ゲームのリピートタイトル販売本数が、21年度の3,094万本に対し、22年度は3,473万本となりました。また、「ELDEN RING」については、ワールドワイドでの累計販売本数が2,050万本となりました。新作のワールドワイド向けタイトルは、若干スロースタートとなりましたが、複数の中小型の新作タイトルが安定的に推移しました。

ネットワークコンテンツについては、「DRAGON BALL」や「ONE PIECE」の主力タイトルが、映画との連動効果もあり好調でした。利益面では、前年と比較し、家庭用ゲームのタイトル編成の違い、プロダクトミックスの変化が影響しました。

また、グローバルで競合が激化し、開発の長期化や開発費の上昇が進んでいます。これらの環境変化を踏まえ、よりクオリティの高いタイトル提供を目的にビジネスプランの見直しなどを行い、一部仕掛け品の評価損失等を年間で約130億円計上しました。

トイホビー事業は、原材料上昇による粗利率への影響や運賃等のコスト増の影響を受けましたが、売上高の成長でカバーしました。トイホビーもデジタル同様、「ガンダム」「DRAGON BALL」「ONE PIECE」の商品がメディアとの相乗効果で人気となりました。また、プラモデルや1番くじなどのハイターゲット商品が国内外で好調だったほか、カードや菓子、ガシャポンなどのカテゴリーも人気となりました。海外においても各地域において好調に推移しました。なお、トイホビーでは、第4四半期に一部在庫の処分を行いました。

IPプロデュース事業は、「ガンダム」「ラブライブ!」「転生したらスライムだった件」などの定番IP、「ブルーロック」などの新規IPの映像作品を公開し話題となりました。1作品あたりの制作費は上昇していますが、これらIPの配信や番組販売、ライセンスなどの事業展開が好調に推移しました。また、行動制限の緩和に伴い、ライブイベントや「GUNDAM FACTORY YOKOHAMA」が回復しました。

アミューズメント事業は、国内既存店売上高が前年を上回るなど、国内外で施設事業が好調でした。また、業務用ゲームにおいては、新製品の「CLENA3」や「釣りスピリッツシンカー」といった定番製品の販売が好調に推移しました。一方で、燃料価格上昇による光熱費の上昇や景気の影響を受けやすい事業体であることも踏まえ、引き続き効率化にも取り組みました。

安定的な配当額としてDOE2%をベースに、  
総還元性向50%以上を目指し株主還元を実施する

## 2022年度 配当 年間206円 (前回予想198円)

- ベース配当 54円 (前回予想 54円)
- 業績運動配当 152円 (前回予想144円)

※当社は、2023年3月31日を基準日として、同日最終の株主名簿に記載または記録された株主様が所有する普通株式1株につき3株の割合をもって分割いたしました。今回の株式分割は、2023年4月1日を効力発生日としておりますので、2023年3月31日を基準日とする2023年3月期の期末配当金は、株式分割前の株式数が対象となります。

5

次に配当についてです。

2022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%以上を目指し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株あたりの配当は、ベース配当54円に、業績運動配当152円を加え、1株当たり206円とさせていただきます。

# 2023年度計画

BANDAI NAMCO  
Fun for All into the Future

	2022年度	2023年度	前期比
売上高	9,900	10,000	+100
営業利益	1,164	1,250	+86
経常利益	1,280	1,290	+10
親会社株主に帰属する当期純利益	903	910	+7
設備投資	364	280	▲84
減価償却実施額	286	270	▲16
広告宣伝費	567	660	+93
人件費	810	830	+20

6

続いて2023年度の予想数値です。

売上高については初の1兆円を、営業利益については、中期計画最終年度の目標である1,250億円を1年前倒しで目指します。

# 2023年度計画

BANDAI NAMCO  
Fun for All Into the Future

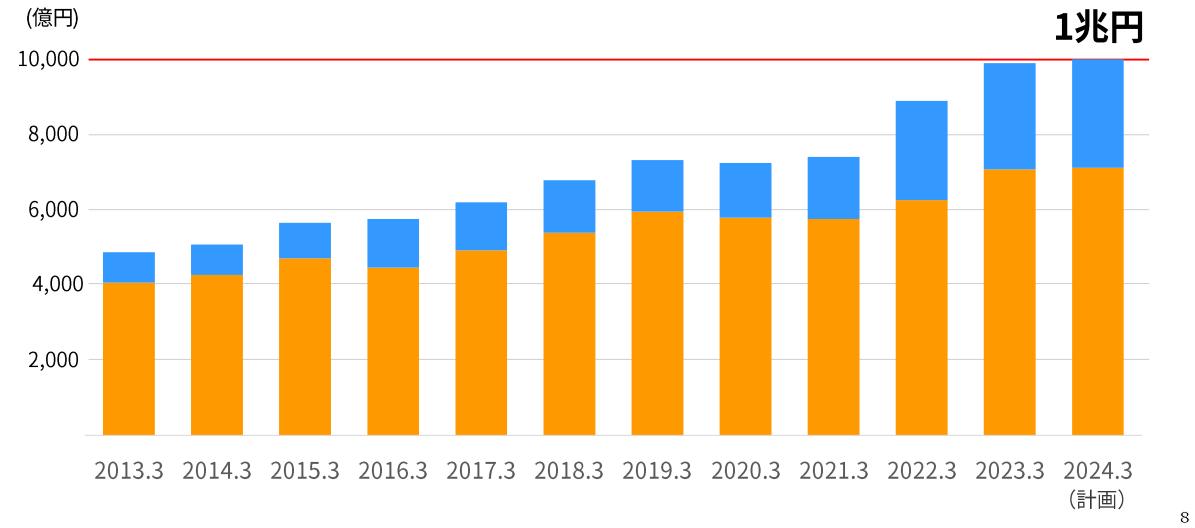
		2022年度	2023年度	前期比
デジタル	売上高	3,856	3,900	+44
	セグメント利益	493	580	+87
トイホビー	売上高	4,474	4,500	+26
	セグメント利益	595	630	+35
IPプロデュース	売上高	817	830	+13
	セグメント利益	106	110	+4
アミューズメント	売上高	1,046	1,100	+54
	セグメント利益	60	50	▲10
その他	売上高	313	310	▲3
	セグメント利益	11	10	▲1
全社消去	売上高	▲607	▲640	▲33
	セグメント利益	▲102	▲130	▲28
合計	売上高	9,900	10,000	+100
	営業利益	1,164	1,250	+86

7

こちらが事業別の内訳です。

# 売上高推移

BANDAI NAMCO  
Fun for All Into the Future

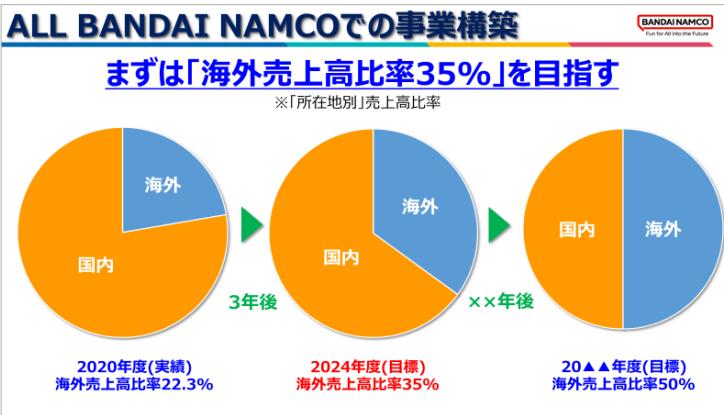


このグラフは過去の売上高推移を示したものです。オレンジが国内、ブルーが海外の売上高を示しています。

ご覧の通り、ここ数年売上高は順調に成長しています。進行期で1兆円を目指します。

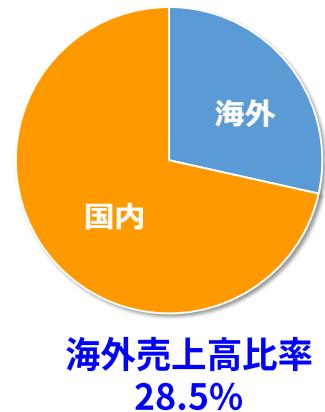
# 海外事業展開の拡大

BANDAI NAMCO  
Fun for All into the Future



※中期計画発表資料より抜粋

## 2022年度実績



9

進行中の中期計画では、最終年度に海外売上高比率35%を目指しています。足元では28.5%まで進捗しました。

このグラフにおける海外売上高は、海外に拠点を持つ子会社の売上高の合算値で、日本から海外に直接販売している分は含まれていません。これを仕向け地ベースに引きなおすと、海外売上高比率は40%を超えるまでになり、グローバル化が進んでいます。

配信の普及や、日本アニメ映画のヒットにより、グローバル市場でIPファンが拡大しています。また、これにより、国内外同じタイミングでビジネスを行うことが可能になりました。これは追い風で、我々はこのチャンスをスピーディにとらえていきます。

これからも、バンダイナムコが持続的な成長のため、IP軸戦略の強化とグローバル拡大をさらに進め、成長のための基盤を強固にていきます。

## エンターテインメントユニット

- デジタル事業**：前年度リピート販売好調  
複数の大型タイトル投入による収益貢献を見込む  
ネットワークコンテンツ主力タイトルを中心に高水準を維持
- トイホビー事業**：好調カテゴリー、グローバル展開を強化  
プロモーション、イベント等強化

## IPプロデュースユニット

- 大型映像作品複数展開、ライセンス収入の増加を見込む
- 行動制限解除でライブイベントビジネス増加

## アミューズメントユニット

- 国内既存店売上高前年比増見込 人気シリーズの機器新製品発売
- 光熱費、償却費等増加見込

10

2023年度の事業別の概況です。

デジタル事業は、家庭用ゲームにおいて、特に前年大きく貢献した「ELDEN RING」のリピート販売の反動を見込んでいます。新作については、「ARMORED CORE」の新作や「NARUTO」の新作など、家庭用ゲーム、PCゲームとも大型タイトルの投入が増える見込みです。これにより、開発費の償却や広告宣伝費が増加しますが、販売による売上・利益の貢献を見込んでいます。ネットワークコンテンツは、主力タイトルを中心に高い水準での安定的な展開を見込んでいます。新作タイトルについては前年よりも1タイトル多くリリース予定です。

トイホビー事業は、原価上昇による粗利率への影響が続くことを見込んでいますが、好調カテゴリーの拡大やグローバル展開の強化で增收増益を目指します。

費用面では、好調カテゴリーのプロモーションや海外も含めたイベントを強化します。

IPプロデュース事業は、大型の新作映像作品を複数展開するため、制作費の上昇を見込んでいます。一方で、これらIPのライセンス収入の増加も見込んでいます。また、行動制限解除に伴いライブイベントビジネスの回復も見込んでいます。

アミューズメント事業は、国内既存店売上高の前年比を102%で見込んでいます。業務用ゲームについては、人気シリーズの新製品や改造キットの販売を予定しています。費用面では、光熱費や人件費の上昇に加え、施設や投入ゲーム機の償却費の増加を見込んでいます。

# デジタル事業

BANDAI NAMCO  
Fun for All into the Future

長く深く遊んでいただける良質なコンテンツ開発に向け開発力向上を目指す

多角的な視点で早期に適切な対応を実施

国内外開発スタジオのコントロール強化／各スタジオの強みや得意領域を活かす



ガンプラコロニーテストオープン

11

次に各事業の今後のトピックについてお話しします。

まずデジタル事業です。

4月より事業統括会社の代表取締役社長に宇田川が就任し、新体制となりました。これにより、デジタルとトイホビーをこれまで以上に強力に連携します。

さらに、市場での競争が激化する中、長く遊んでいただける良質なコンテンツ開発に向け、さらなる開発力向上を目指します。具体的には、バンダイナムコスタジオがハブとなり、国内外の開発スタジオのコントロールを強化します。そして各スタジオが強みを発揮できる領域などの特徴を活かし、ユニット全体で開発力・技術力の向上をはかります。

事業面では、ネットワークコンテンツでは、主力タイトルにおいて、前年の熱を維持するべく、ファンとつながり続ける仕掛けを行います。また、新作を投入し、新たな柱に育成します。

アプリでは、「アイドルマスター」の新作、PC向けではアクションRPG「BLUE PROTOCOL」を開発中です。

家庭用ゲームでは、ワールドワイドに向けた多彩なタイトルを用意しています。

8月には(株)フロム・ソフトウェアさんとの共同開発タイトル「ARMORED CORE VI FIRES OF RUBICON」を発売します。このほか、2023年度中には、IPタイトルでは「NARUTO」の新作タイトル、ドイツのスタジオ開発の「Park Beyond」などを予定しています。さらに時期は未定ですが、格闘ゲーム「鉄拳」の新作、カナダのスタジオ開発の「Unknown 9」を開発中です。

いずれのタイトルも、クオリティやスケジュールのコントロールをしっかり行っています。

また「ELDEN RING」については、すでに大型ダウンロードコンテンツの開発を発表しています。長く遊んでいただけるタイトルとして、今後も様々な施策を行います。

ガンダムメタバースについては、メタバースの基盤となるデータユニバースの開発を進め、第1弾となる「ガンプラコロニー」を10月にテストオープンします。ECやガンプラのスキャンバトルなど、リアルとデジタルを融合した場となる予定です。IPを軸にファン同士が交流する場を盛り上げることで、ガンダム自体のIP価値がさらに大きくなってくれると期待しています。

# トイホビー事業

BANDAI NAMCO  
Fun for All into the Future

## 定番IP、好調カテゴリーの強化



## グローバル展開の拡大



## グローバルでの成長に向けて

- ・需要予測の精度アップ
- ・生産体制の強化
- ・自社工場のCO2実質排出量ゼロなど社会課題への対応推進



12

次にトイホビー事業です。

トイホビーは、好調なカテゴリーの強化や様々な商品ブランドによるワールドワイド展開を拡大し、23年度も過去最高業績の更新を目指します。

「ガンダムシリーズ」については、後ほどIPプロデュースで触れますが、今期も強力な新作が公開されます。足元では「機動戦士ガンダム 水星の魔女」2期のガンプラが非常に好調な売れ行きです。複数予定されている作品のターゲットにあわせ、ワールドワイドで商品展開を強化します。

「DRAGON BALL」と「ONE PIECE」は、映画の大ヒットで拡大した世界のファンに向けて商品をお届けします。22年末から海外での販売を開始した「ONE PIECE」のトレーディングカードゲームは、国内外で大ヒット中です。今後も大会の開催や新シリーズの発売を行い、ファンの拡大と定着をはかります。

国内のローエイジIP商品についても、将来のファン育成のため、YouTubeの活用なども行いながら、しっかり商品を提供します。

海外という切り口では、引き続きIPやカテゴリーの拡大を進めます。北米では、自社ECの強化をはかります。また、たとえば、ハイターゲットブランドの「魂ネイションズ」では、大型イベントやストア展開も図っており、リアルでも商品を通じてしっかりファンとつながります。欧州でも、ハイターゲット商品などが好調に推移しています。自社ECのテスト受注をフランスで開始しており、今後本格稼働に向け準備を行います。中国は、「ガンダム」や「ウルトラマン」など、現地で人気の日本発IPに加え、現地のゲーム発IPなどの商品化を加速します。また、オリジナル企画の商品も強化します。

トイホビーのグローバル展開の拡大にあたっては、今まで以上に需要予測の精度アップ、適正な在庫コントロールを行います。さらにはチャンスロスをなくすため生産体制の構築も必要です。自社工場と協力工場の両面から生産を強化していきます。

このほか、リアルなモノを生産してファンに届ける事業体として、社会的課題への対応も進めています。ガンプラ工場におけるCO<sub>2</sub>実質排出量ゼロに向けた取り組み、プラスチックのリサイクル、菓子食品におけるフードロスの削減など、様々なサステナブル活動を推進します。

# IPプロデュース事業

BANDAI NAMCO  
Fun for All into the Future

## IP創出力を強化

自社制作、他社協業など多彩なアプローチ

社内外アニメスタジオとの連携強化／ゲーム開発スタジオとの協業

より良い作品を創る環境整備



配信 パッケージ 海外展開 ライセンス ライブイベント etc

13

次にIPプロデュース事業です。

IPプロデュースは組織再編をして1年がたちました。この春からはユニット内の映像事業に関する拠点を集約し、一体感をさらに促進しています。IP創出にあたっては、自社スタジオ制作、他社との協業など、多彩なアプローチで取り組んでいます。

今期は、「ガンダムシリーズ」では「機動戦士ガンダム 水星の魔女」の2期、中国での人気も高い「機動戦士ガンダムSEED」の劇場版、ガンプラバトルをテーマにした「ガンダムビルドメタバース」を公開します。また、人気シリーズの「ラブライブ！シリーズ」「ガールズアンドパンツァー」の新作などを予定しています。このほか、グループ横断で取り組んでいる新規IP「シンデュアリティ」の制作、さらには、鳥山明氏原作の漫画をハイクオリティで映像化する「SANDLAND」の劇場版の制作・公開も予定しています。

業界全体でアニメ作品のクオリティがあがる中、ファンに満足いただける作品を創出し続けるため、創出力強化をはかります。ユニット内のスタジオと外部スタジオが連携し、技術やノウハウの交流により協業タイトルを拡大します。また、ゲームとアニメの境界が無くなりつつある中、ゲーム開発を行うバンダイナムコスタジオとの協業を進めています。このほか、より良い作品を創るために環境整備も進めます。

IPプロデュースでは、創出したIPを、時代の変化にあわせ、パッケージ、配信、海外展開、ライセンス、イベントなどを通じ、価値最大化をはかります。そして、その収益を次のIP創出投資につなげる循環を生んでいきます。

# アミューズメント事業

BANDAI NAMCO  
Fun for All Into the Future

## バンダイナムコならではの新たな価値を提供



## グループのリソースを活用した施設展開を推進

ガシャポン  
GASHAPON  
BANDAI  
OFFICIAL SHOP

## 機器需要に向け新製品投入



機動戦士ガンダム  
エクストリームバーサス2  
オーバーブースト



消費電力削減を意識した機器開発

14

最後にアミューズメント事業です。

アミューズメントは、22年度に過去最高業績を達成するまでに回復しました。

リアルな場を介してファンと直接接点を持ち、嗜好の変化をキャッチできる重要な存在として、これからも期待しています。光熱費や人件費など固定費の上昇を踏まえ、これまで以上に、新たな価値を提供できるユニットを目指します。

足元では、「バンダイナムコ Cross Store」や「ガンダムパーク福岡」、「ガシャポン バンダイオフィシャルショップ」など、グループの様々なIP、商品・サービスブランドと連携した店舗、バンダイナムコならではのキャンペーンやイベントを進めています。「バンダイナムコ Cross Store」は多店舗化しており、将来的には海外での展開も目指したいと思います。ガシャポン専門店についても欧米で設置をスタートしています。また、足元では新宿歌舞伎町や秋葉原に、都市型の新たな切り口の店舗も出店しており好調なスタートをきっています。

様々な行動制限が解除され、業務用ゲームの需要も回復してきました。今期は人気シリーズの新製品「機動戦士ガンダム エクストリームバーサス2 オーバーブースト」や「マリオカートアーケードグランプリDX」の改造キットなどを発売します。

このほか、場を運営する存在として、施設や機器開発においても省電力化を進めます。社会的課題に取り組むことで、取引先やファンから選ばれる存在を目指します。

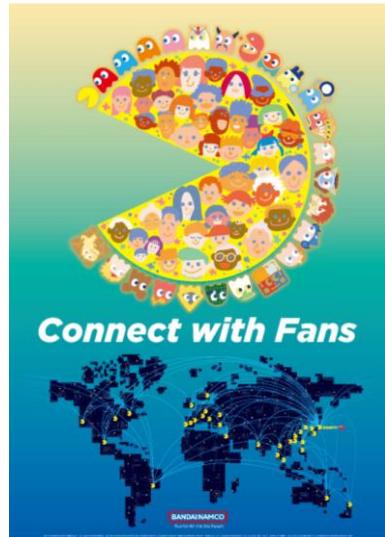
Bandai Namco's Purpose

## 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。  
誰かに伝えたくなる。誰かに会いたくなる。

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。



15

バンダイナムコが、最上位概念のパーカスの中で、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。

IP軸戦略においても、グループに閉じず、あらゆるパートナーやステイクホルダーと協業します。

そして、短期的に投資が先行することがあっても、長期でのIP価値最大化がファンの喜びにつながるという考え方のもと、広い視野でIPやファンと向き合って行きたいと思います。

我々は、企業として、業績の成長を目指します。しかし、それだけでなく、世界中の人々の笑顔と幸せを追求するという存在意義をしっかり認識し、パーカスの実現を行っていきます。

以上

## 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. / ©1997-2023 FromSoftware, Inc. All rights reserved. ©2019 Bandai Namco Online Inc. ©2019 Bandai Namco Studios Inc. Park Beyond™ & © Bandai Namco Europe  
©2019 Bandai Namco Online Inc. ©2019 Bandai Namco Studios Inc. ©株式会社スニーク・イー・エス・エフ・英会社・テレ東用・ひかる ©劇場版NARUTO製作委員会 2012 ©劇場版NARUTO製作委員会 2014 ©劇場版BORUTO製作委員会 2015  
©Bandai Namco Entertainment Inc. TEKKEN™ & ©Bandai Namco Entertainment Inc. ©創造・サンライズ ©鶴島・サンライズ・MBS ©創造・サンライズ・MBS ©鶴田栄一郎／集英社 ©高田栄一郎／集英社・フジテレビ・東映アニメーション  
©BIRD STUDIO/SHUEISHA ©2022 DRAGON BALL SUPER Film Partners ©2022石森力・テレビ朝日・ADK EM・吾映 ©BANDAI ©2007 BIGWEST/MACROSS F PROJECT-MBS ©SOTSU-SUNRISE-MBS  
©Bird Studio/Shueisha, Toei Animation ©Tatsuki Fujimoto/SHUEISHA, MAPPA ©Tatsuya Endo/Shueisha, SPY x FAMILY Project ©TE/S, SFP ©2002 MASASHI KISHIMOTO / 2007 SHIPPUDEN All Rights Reserved.  
©SOTSU-SUNRISE©創造・サンライズ・MBS ©創造・サンライズ・GIRLS und PANZER Final Project ©SYNDUALITY Noir Committee ©パード・スタイル／集英社 ©創造・サンライズ ©創造・サンライズ・MBS  
©Bandai Namco Amusement Inc. PAC-MAN™ & ©Bandai Namco Entertainment Inc.

# バンダイナムコグループ 2022年度（2023年3月期） 決算説明会

2023年5月10日



17