

中期ビジョン

# Connect with Fans



バンダイナムコグループは、2022年4月より3カ年の中期計画を推進しています。

「パーパス“Fun for All into the Future”」のもと、目指す姿に向けて、世界中のIPファン、あらゆるパートナー、グループ社員、そして地域・社会と常に向き合い、広く、深く、複雑につながる存在を目指します。

P.38からの特集では、多彩な事業とエリアでプロジェクトを推進する現場担当者からのメッセージをお届けするほか、さらなる事業拡大を目指すグローバルでの取り組みについてご紹介します。

重点戦略 詳細はP.36

<b>IP軸戦略</b> <span style="float: right;">P.38～61</span>		
<b>IP×Fan</b> <small>IPでファンとつながる</small> ファンとつながるための新しい仕組み	<b>IP×Value</b> <small>IPの価値を磨く</small> IP軸戦略の進化	<b>IP×World</b> <small>IPで世界とつながる</small> ALL BANDAI NAMCOでの事業構築
<b>人材戦略</b> <span style="float: right;">P.72～73</span>		
<b>サステナビリティ</b> <span style="float: right;">P.70～101</span>		

2025年3月期 計数目標 (2022年2月の中期計画発表時点)

売上高 <b>1兆1,000億円</b>	営業利益 <b>1,250億円</b>	ROE <b>12.0%以上</b>
----------------------	---------------------	--------------------

推進体制

- ・ガバナンス体制を強化 ▶ 監査等委員会設置会社への移行 ESGセクション: 社外取締役座談会 P.64
- ・ユニット体制の一部変更 ▶ IPプロデュースユニット内の再編

SPECIAL FEATURE

Connect with Fans ～多彩な事業・エリアでファンとつながる～

CONTENTS

38 IP×Fan

- 38 45周年を迎え、進化を続けるガンダムシリーズ  
 チーフガンダムオフィサー (CGO) からのメッセージ
- 40 IP価値拡大に貢献した  
 「機動戦士ガンダムSEED FREEDOM」
- 41 ガンダム映像作品の海外展開
- 42 ファンとのつながりを広げる、新しい形の音楽ライブイベント  
 「異次元フェス」
- 44 「異次元フェス アイドルマスター★♥ラブライブ! 歌合戦」  
 現場担当者座談会  
 音楽ライブイベント「異次元フェス」が提示した新たな価値

46 IP×Value

- 46 ファンと向き合い、長く深く楽しめる『鉄拳』シリーズ

50 COLUMN

- 50 01 | ゲーム開発における体制強化の取り組み
- 51 02 | プラモデル生産体制強化の取り組み
- 52 03 | アニメーターの育成と制作体制強化

54 IP×World

- 54 市場を牽引する「回す」エンターテインメント  
 「ガシャポン」
- 57 開けた時の驚きをカプセルトイ「ガシャポン」の  
 商品開発を通じて提供
- 58 ALL BANDAI NAMCOでのグローバル事業拡大
- 60 デジタル事業の拡大をはかる北米事業
- 61 ALL BANDAI NAMCOで現地ニーズを捉えて展開する  
 中国事業

中期ビジョン

# Connect with Fans

## 中期計画の軌跡

2005年9月、(株)バンダイと(株)ナムコの経営統合により、バンダイナムコグループが誕生しました。統合後、相乗効果の発揮に向け社内整備を急ぐ一方で、市場や顧客の変化に対応できずスピードが低下するとともに各社の強みを活かしきれず、業績が低迷しました。2010年4月に「IP軸戦略」のもと、スピードあるグループへの変革を目指す「リスタートプラン」を導入し、IPという共通価値の最大化に向けて、グループ一丸となって取り組むことで業績が回復しました。2022年3月期は、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)拡大を受け、事業基盤や組織体制を整備する期間と位置付け、2023年3月期より現中期計画をスタートしています。

経営統合

### 2007.3-2009.3 中期計画

テーマ：ポートフォリオ経営の強化・充実・拡大

- コーポレートガバナンスの強化
- 人的資源の有効活用
- 最適な経営体制の構築
- 「エンターテインメント・ハブ構想」の推進
- 海外事業の強化

スピードの低下  
社会の変化に対応できず

### 2010.3-2012.3 中期計画

テーマ：グローバル成長基盤の整備

- 成長領域への経営資源の先行投資
- 事業の収益性強化

### 2013.3-2015.3 中期計画

中期ビジョン：挑戦・成長・進化

事業に関わる3つの事業領域戦略と、グループを横断する2つの機能戦略を推進

## RESTART!

### 😊 リスタートプラン導入

- スピードあるグループへの変革
- 「IP軸戦略」がグループへ浸透

### 2016.3-2018.3 中期計画

中期ビジョン：NEXT STAGE 挑戦・成長・進化

- IP軸戦略の進化
- グローバル市場での成長
- ビジネスモデル革新への挑戦

### 2019.3-2021.3 中期計画

中期ビジョン：CHANGE for the NEXT 挑戦・成長・進化

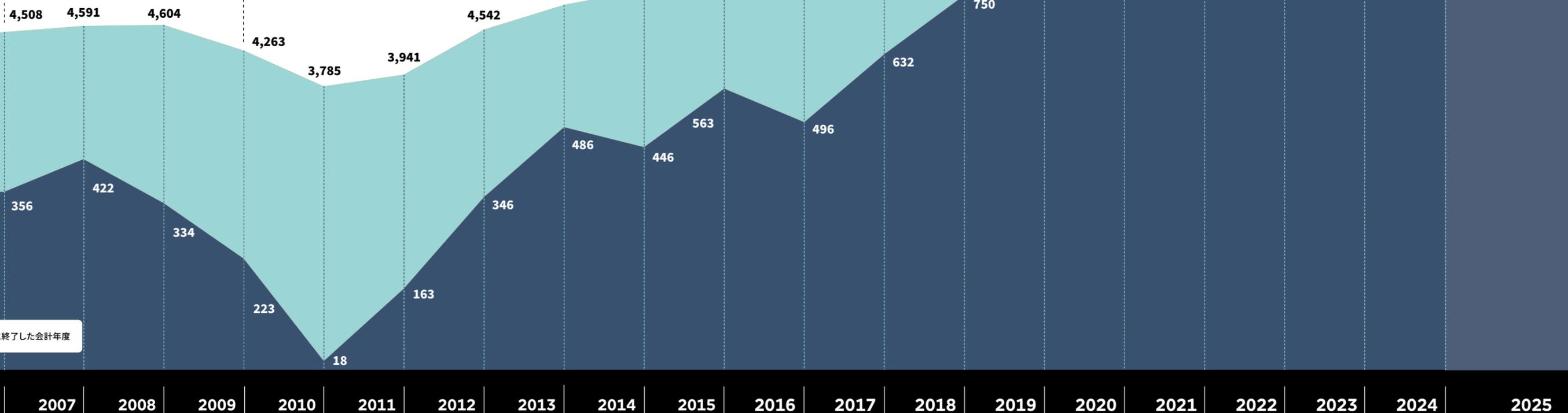
- 「IP軸戦略」のさらなる進化
- 新たなエンターテインメントへの挑戦
- ALL BANDAI NAMCOでの成長
- 「人」を核とした企業グループへ

### 😊 「IP軸戦略」の浸透から進化へ

2021.4-2022.3

次期中期計画に向けた事業基盤・体制整備

2023.3-2025.3 中期計画



バンダイナムコグループ中期計画

3月31日に終了した会計年度

# 中期計画重点戦略の概要と進捗

## IP軸戦略

### IP×Fan IPでファンとつながる

長期的な視点であらゆるパートナーとオープンに協業するほか、事業の最大化はもちろんのこと、IPの可能性を拡大するための取り組みを推進します。地域や事業を横断して展開するIPにおいては、グループ横断プロジェクトによりIP価値最大化を目指します。

#### 2024年3月期 取り組み事例

- グループ横断**
  - 「ガンダムシリーズ」のアニメーションや劇場作品の公開と連動し、商品・サービスやマーケティングをグループ横断で展開
  - 「DRAGON BALL」「ONE PIECE」の商品・サービスやマーケティングをグループ横断プロジェクトのもと展開
  - データユニバース構想の推進
- デジタル事業**
  - バランスの取れた最適なタイトルポートフォリオの構築、開発体制の強化を推進

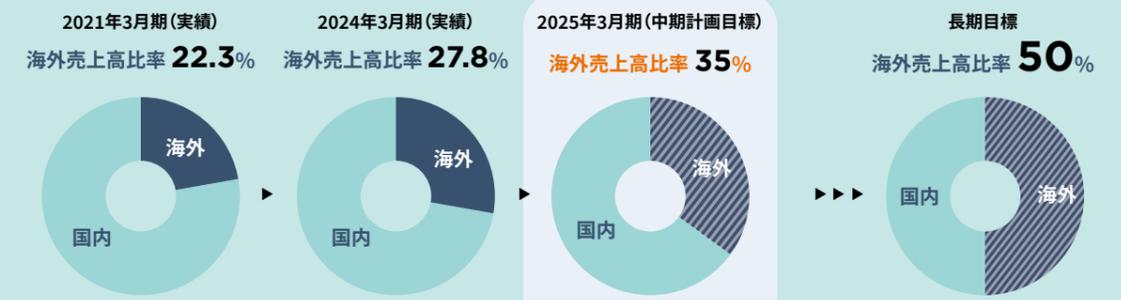
### IP×Value IPの価値を磨く

組織再編や戦略投資などによりIP創出とプロデュース力をさらに強化します。また、外部パートナーとの協業や各地域・各事業の連携を通じて、より長期的な視点でIP価値最大化を目指します。

- トイホビー事業**
  - グローバル展開拡大のため、展開カテゴリーの拡大、EC、生産体制を強化
  - リアルイベントや店舗によるタッチポイントの拡大、オンラインを活用した展開強化
- IPプロデュース**
  - アニメーション制作会社およびデジタルコンテンツ制作会社の子会社化
  - 自社制作/他社との協業映像作品のグローバル展開強化
- アミューズメント**
  - グループのIPや商品・サービスと連動した施設展開の強化
  - グループと協業した施設展開のグローバル拡大強化

### IP×World IPで世界とつながる

グローバル市場において、ALL BANDAI NAMCOで一体となり戦略を推進するため、世界の各地域で組織再編や各事業の拠点集約などを行いました。この体制のもと、グローバル展開の拡大や、事業を横断したマーケティング面の連携を強化したことにより、2024年3月期の海外売上高比率は27.8%となりました。前年同期比で、0.7ポイント低下しましたが、これは国内売上高が拡大したことで比率が下がったもので、海外売上高自体は拡大しています。中期計画最終年度の2025年3月期には、海外売上高比率35%を目標とし、さらにできるだけ早期に50%への拡大を目指します。



注：グループ会社の所在地別売上高で日本からの輸出は日本の売上高に含まれます。 特集：IP×Worldの取り組み P.54～61

## TOPICS

### IP軸でIP価値最大化を目指すIPプロジェクト

地域や複数事業を横断して展開しているIPにおいては、グループ横断プロジェクト(=IPプロジェクト)により、長期的かつ全体最適の視点でIP価値の最大化を目指します。幅広い商品・サービスの出口、デジタルとフィジカルの双方で連携できる強みを活かし、IPの商品・サービス展開、配信、PR、イベント開催などをIPプロデューサーが司令塔となり、ALL BANDAI NAMCOで推進します。

### 中長期での事業成長を支えるための投資

中長期での成長を支える基盤を強固にするため各事業で様々な取り組みを行っています。トイホビー事業では、グローバル市場での需要に対応すべく生産体制の増強を行っています。プラモデルでは、国内生産拠点バンダイホビーセンター(BHC)に加え、国内グループ会社の生産拠点の活用やパートナー企業との連携により、生産体制の強化をはかっています。また、BHCの隣接地に新工場の建設を行っており、さらなる生産体制の増強を目指します。IPプロデュース事業では、ライブイベント需要の拡大に対応すべく、自社のコンサートホールを建設しています。新たに完成予定のコンサートホールは、イベントの開催だけでなく、IPやアーティストの育成の場としても活用を行います。

## 人材戦略

### 多様な人材の育成

バンダイナムコグループは、様々な才能、個性、価値観を持つ人材が生き生きと活躍することができる企業グループの集団であることを目指します。マーケット人材、クリエイター・エンジニア人材、管理系人材など、多様な人材の登用・育成をはかるとともに、社員のチャレンジ支援やグローバルで活躍する人材育成など様々な働き方ができる環境づくりを推進します。

### IP軸戦略の進化に向けた投資計画

<p>今中期計画の3年間</p> <p>合計 <b>400</b>億円</p>	<p>IP価値最大化に向けた戦略投資</p> <p><b>250</b>億円</p> <p>2024年3月期 取り組み事例</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>定番IP商品・サービスの強化</li> <li>新規IP創出</li> </ul>	<p>「IPメタバース」開発に向けた投資</p> <p><b>150</b>億円</p> <p>2024年3月期 取り組み事例</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>データユニバース構想に向けたグループデータ基盤整備</li> </ul>
---	--	---

## サステナビリティ

### 笑顔未来へつなぐ

パーパスのもと、ファンとともに持続可能な社会の実現に向けたサステナブル活動を推進します。また、エネルギー由来の二酸化炭素排出量削減目標を掲げ、脱炭素化に向けた取り組みを推進します。

- バンダイナムコグループのサステナビリティ方針
- マテリアリティの特定
- マテリアリティ5項目**
  - 地球環境との共生
  - 知的財産の適切な活用と保護
  - コミュニティとの共生
  - 適正な商品・サービスの提供
  - 尊重しあえる職場環境の実現
- 脱炭素化に向けた中長期目標