

Connect with Fans

全方位で様々な ファンとつながる

- 49 | チーフガンダムオフィサー (CGO) からのメッセージ
- 52 | 新たな価値を拓く「機動戦士 Gundam GQuuuuuuX(ジークアクス)」
- 55 | 2025年日本国際博覧会(大阪・関西万博)「GUNDAM NEXT FUTURE PAVILION」
- 56 | ガンダム映像作品のグローバル展開
- 58 | 拡大する世界市場に向けた「BANDAI CARD GAMES」の展開
- 60 | TCG市場での拡大をはかる「ガンダムカードゲーム」の世界展開
- 62 | 「エンターテインメント菓子メーカー」への進化
- 64 | 「ドラゴンボール Sparking! ZERO」におけるメディア戦略の成功
- 66 | 新たな価値を生んだ「学園アイドルマスター」
- 68 | その先の未来に向けて進化する「アイドルマスター」シリーズ
- 70 | バンダイナムコエクスペリエンス設立による成長戦略
- 71 | グローバルに拡大するアミューズメント事業
- 72 | ワールドワイドマーケティング体制で推進するデジタル事業
- 73 | 幅広い商品展開を軸に、成長する中国におけるトイホビー事業
- 74 | 島根サノオマジックのサステナブル活動「SMILE HIGH FIVE」

Message

01



「ガンダムシリーズ」50周年へ向けて

チーフガンダムオフィサー (CGO) からの メッセージ

Profile

榊原 博 | Hiroshi Sakakibara

株式会社BANDAI SPIRITS
代表取締役社長
チーフガンダムオフィサー (CGO)

45周年を迎え、 進化を続ける「ガンダムシリーズ」

2024年に「ガンダムシリーズ」放送45周年、そして2025年はガンダム発売から45周年を迎えました。次の節目である50周年に向けてガンダムのワールドワイドでのさらなる認知度向上をはかり、長期的な視点でガンダムのIP価値最大化に取り組むことが重要ですが、今回の45周年、そして50周年のいずれも通過点と考えています。長期的な視点で、100年続くガンダムの世界観を構築し、魅力を引き出していかなければならないと考えています。

そういった意味で、2025年4月から大阪・関西万博に出展している「GUNDAM NEXT FUTURE PAVILION」は、未来を語るコンテンツとして非常に印象深いものになりました。パビリオンは、未来の平和な暮らしをテーマに、ガンダムが描く宇宙での生活やテクノロジーを通じて、子どもたちにとっての未来を考えるきっかけになることを目指しました。年齢、性別、国籍を問わず、様々な方々にご来場いただき、従来ファンはもちろん、これまでガンダムに触れてこなかった方たちにもガンダムを通じて、このテーマに興味を持っていただけたことは非常に嬉しいことです。

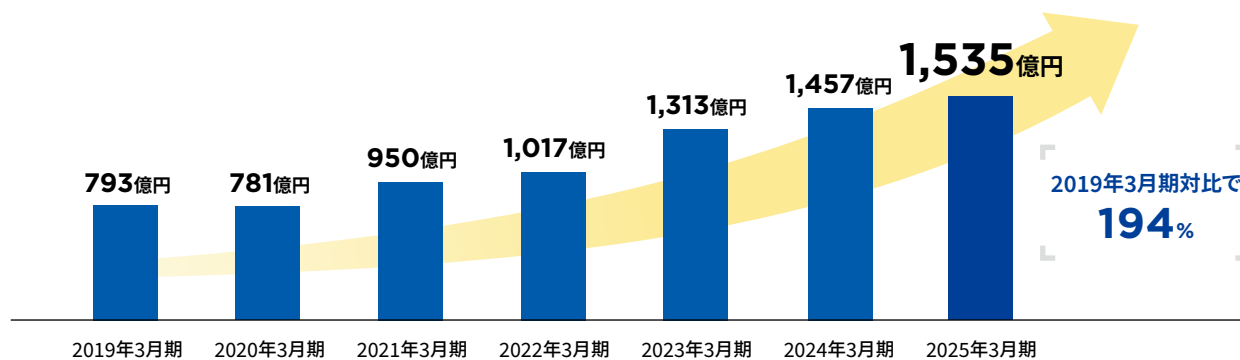
売上規模は6年間で倍増

「ガンダムシリーズ」のグループ全体の売上高は、前々中期計画スタート時の2019年3月期の793億円から、前中期計画最終年度の2025年3月期に1,535億円と、6年間でほぼ倍となる規模に拡大しました。



「GUNDAM NEXT FUTURE PAVILION」

「ガンダムシリーズ」売上高(グループ全体)



2026年3月期売上高1,500億円という目標に対して1年前倒しでの達成となります。

2025年3月期の伸びについては、トイホビー事業の貢献も大きいです。ガンプラなどのハイターゲット(大人)層向けを中心に、カプセルトイや玩具菓子・食品事業の伸長があり、まさに大人から子どもまでを対象に業績が拡大する結果となりました。これまでの「ガンダムシリーズ」は、映像作品とガンプラの両輪を中心とした成長を軸としていましたが、最近は展開する商品カテゴリーが着実に広がり、それに伴ってファンと接する機会も増えています。タッチポイント拡大に向けた強化策が、結果的にガンダムの裾野を広げることにもつながりました。

(株)バンダイナムコエンターテインメントのスマートフォンアプリゲーム「SDガンダム ジージェネレーション エターナル」も非常

に期待が持てます。グループ内の連携・運動はもちろんのこと、外部パートナーとの連携も含めた力が合わさって、今のガンダムがあるのだと考えています。

長期でガンダムのIP価値最大化をはかるために、既存ファンの皆様を軸として、次世代のファン層を開拓するために、タッチポイントをさらに拡大するなど、50周年を通過点として捉え、息の長いIPとしてガンダムの成長がどうあるべきかを追求していかなければなりません。

グローバル事業の成長をさらに加速

ガンダムのワールドワイド展開においては、これまで同様に北米および中国市場が重点地域です。北米・中国市場を中心に据えながら、中長期視点でワールドワイ

ドでのマーケティング戦略を構築する必要があります。これまでは日本で公開された映像作品を時間差で海外展開することが一般的でしたが、2022年の「機動戦士ガンダム 水星の魔女」から最新作の「機動戦士Gundam GQuuuuuuX」においても、ほぼ日本と同時期に水平展開し、商品・サービスの垂直立ち上げも可能となりました。これが認知度拡大に大きく貢献し、新規ファンの拡大に大きな手応えを感じています。

北米市場では、ここ数年で認知度は拡大傾向にあります。西海岸や東海岸といった一部のエリアのみのマーケティングにとどまっています。新たなプロモーションとして、ガンプラ45周年をきっかけに、公式ガンプラ総合施設「THE GUNDAM BASE」での体験を北米の多くのファンに体験してもらうため、移動式で展示・販売を行う「Gundam Base Mobile Tour」を全米12州12カ所で計画しています。

また中国市場では、沿海部を中心に都市部におけるガンダムの認知度は比較的高い状況で事業規模も順調に拡大しています。中国市場では「THE GUNDAM BASE」を主要都市に7店舗(2025年3月末時点)展開しており、今中計期間中に内陸部も含めて3倍となる20店舗程度に拡大する計画です。

今後も、ワールドワイド展開の拡大に向けて、グループ内連動はもちろん、外部

パートナーとも引き続き連携し、総合力を発揮していきます。現地の文化や嗜好性も考慮した綿密なマーケティングにより、映像作品と商品・サービスを戦略的に展開することでタッチポイントを増やし、ワールドワイドでのファン拡大を強力に進めていく考えです。

ワールドワイドの需要拡大に対応すべく、生産能力強化をはかる

一方で、ガンプラにおいては、生産能力の増強が引き続き課題だと認識しています。映像作品や商品・サービスを全世界で同時展開することで、今後も需要は拡大すると予想しています。こうした課題に、短期ではなく、中期的にマーケティングと生産能力の両面で密接に連動して取り組む考えです。

すでに2025年1月には、プラモデル生産工場である「バンダイホビーセンター」の新工場「BANDAI HOBBY CENTER PLAMO DESIGN INDUSTRIAL INSTITUTE (以下、BHCPDII)」が竣工、2025年7月より順次稼働を開始しました。今後、さらに生産設備を導入し、生産クオリティを整えようと本格稼働するのは、2026年夏頃となります。本格稼働時の生産能力としては、グループ会社・パートナー企業の協力によるプラモデル生産機能の強化も加え、プラモ

デル全体で2024年3月期比約35%の増産が可能になる見込みです。また、BHCPDIIは、これまで培ってきたホビーセンタークオリティと呼ばれる高品質の維持に加え、効率化の推進による生産能力向上も大きなテーマです。省人化と自動化を強く意識した工場づくりをして高効率の生産体制を構築します。

さらにBHCPDII内にはプラモデルを通じてモノづくりなどを学ぶミュージアムを新たに設置しています。子どもたちが将来、BHCPDIIを通じてモノづくりに興味を持ち、働いてみたいなることをテーマに、こだわりのモノづくりを“魅せる”工場として、ブランディング強化を意識しています。こうした体験型のミュージアムの要素も持った新しい発想の工場として展開していきます。

100年愛されるIPに向けて

「ガンダムシリーズ」は作品ごとに主人公となるモビルスーツやキャラクターが存在します。だからこそ、45年の歴史の中でそれぞれの時代、国や地域により、ファンの入口となるそれぞれのファーストガンダムがあります。多様な作品群とそれぞれの世界観があるからこそ、IPとしての深みや奥行きが生まれ、長きにわたってファンに愛されてきたのだと思います。



今後は、映像と多様なカテゴリーで商品・サービスを連動させながら、さらに盛り上げていきます。当然、今以上にワールドワイドで認知度を向上することは必要不可欠であり、外部パートナーとの連携も様々な角度でガンダムの魅力を引き出すために重視しています。来るべき50周年に向けた構想も幅広く計画中であり、近いうちにいくつか発表できるよう準備しています。繰り返しになりますが、50周年はゴールではなく、その先も長く100年以上にわたって愛され続けるIPにしていきたいと私は強く願っています。そのためにまずは2029年の50周年に向けてガンダムの価値最大化に全力で取り組んでいきます。



新工場「BANDAI HOBBY CENTER PLAMO DESIGN INDUSTRIAL INSTITUTE」の外観(左)とMUSEUM(右)



「ガンダムシリーズ」50周年へ向けて

新たな価値を拓く

「機動戦士Gundam GQuuuuuuX(ジークアクス)」

GQuuuuuuX
機動戦士Gundam ジークアクス

Profile

小形 尚弘 | Naohiro Ogata

株式会社バンダイナムコフィルムワークス
取締役
ガンダム事業本部本部長
兼 事業統括室 ゼネラルマネージャー

スタジオカラーとサンライズによる初の共同制作

私が本部長を務めるガンダム事業本部は、これまではIP事業本部内の一事業部でしたが、「ガンダムシリーズ」のグローバル展開強化とともに、より長期にわたる価値拡大をはかることを目的に、2025年4月に本部体制として新たに組成しました。

ガンダム事業本部の最大のミッションは、「ガンダムシリーズ」の映像作品をゼロからつくり上げることです。最新作「機動戦士Gundam GQuuuuuuX(以下、ジークアクス)」は、「機動戦士ガンダム 水星の魔女(以下、水星の魔女)」から2年7

カ月振りのTVシリーズとして、2025年4月よりスタートしました。国内で全12話をTV放送するとともに、海外では240以上の国や地域(日本およびベトナム除く)に向けてインターネット配信を実施しています。

ジークアクスがファンにとって大きな驚きとなったのは、本作が「エヴァンゲリオン」シリーズを手掛けるスタジオカラーと「ガンダムシリーズ」を手掛けるサンライズ((株)バンダイナムコフィルムワークスの作品ブランド)が共同で制作する新たな「ガンダムシリーズ」であることです。これまでの「ガンダムシリーズ」映像作品は、共同制作であってもサンライズが一貫性を保って制作していました。同様に、スタジオカラーにお

いても、監督のみが他作品に関わることもあっても、監督と複数のクリエイターやスタジオがチームとして参加するケースは珍しく、両社にとってまさに大きな挑戦となりました。

スタジオカラーとの共同制作最大の目的は、新たな「ガンダムシリーズ」をつくることです。もちろん、これまで通り自社IPとしてサンライズが一貫性を保ちながらつくることも理想ではあります。しかしながら、46年の歴史を持つガンダムだからこそ、時にはこれまでとは異なる強い刺激を与えることで、新たな表現や見え方が生まれるとも考えました。ファンの強い想いに支えられるIPを生み出した制作会社同士が組むことで、大きな相乗効果が発揮



劇場先行版
「機動戦士Gundam GQuuuuuuX
-Beginning-」(左)

TVシリーズ
「機動戦士Gundam GQuuuuuuX」
(右)

され、新たなガンダムの姿を表現することができたと思います。また、サンライズとしても、スタジオカラーならではの創造性やファン視点から多くの経験や刺激を得ることができました。この刺激が、もともとロボットを題材としたシリーズアニメーション制作を行うことができる、世界を見渡しても稀なサンライズとして、今後ガンダムがどうあるべきかを改めて考えるきっかけになり、新しいガンダムを創造するモチベーションにつながっています。

劇場先行版を公開する、新たなプロモーション戦略

他社を含めて、数多くのアニメ作品がふれる中、TV放送向けのアニメとして、いかに効果的な形で視聴者にお届けするかは常に課題です。本作の展開にあたっては、TVシリーズ放送に先駆けて一部の話数を再構築し、劇場先行版として「機動戦士Gundam GQuuuuuuX -Beginning-」を2025年1月に公開しました。

これはTV放送に先駆けたプロモーションの起点として、TV放送終了までを見据え、話題を長期に持続させる取り組みの1つでもありました。プロモーション効果の最大化に向け、情報の出し方やタイミングを綿密にコントロールし、広く、そし

て深く作品をファンに向けて印象付けることができたかと捉えています。

ジークアクスは、グローバル展開においても先述した通り23言語対応で全世界同時(一部地域を除く)にインターネット配信を実施しました。2022年の水星の魔女においても配信による世界展開をしており、ジークアクスではさらに拡大した形です。映像配信を通じて、ガンダムに触れたことのなかった海外ファンの認知度も着実に高まっています。今後は、各地域の特性に合わせたプロモーション手法による情報発信戦略を設計し、さらなる認知拡大をはかっていきます。

これまでのファンを起点に、新たなファン層を巻き込む

「ガンダムシリーズ」は長い歴史故に、初めてのファンにはどこから触れるべきか分からないという声もあり、近年の「機動戦士ガンダム SEED FREEDOM」や水星の魔女といった、新たな切り口の作品を通じて新規ファンの開拓をはかってきました。ジークアクスでも、同様の位置付けで、ガンダムの原点とも言える宇宙世紀の物語を若い人た

ちにも届けたい、という強い想いで挑戦してきました。

中でも特徴的だったのは、スタジオカラーとの共同制作という大きな話題性も含め、SNSを通じてファン同士が作品を同時視聴し、考察を交わしながら盛り上がる構図が生まれたことです。一方で、ファーストガンダム世代を中心にこれまで支えてくれているコアなガンダムファンからの反響が、想定以上に大きかったことも





特徴的でした。物語の性質上、予想はしていましたが、序盤では新規ファンの声を覆い隠すほど、コアファンの心に深く刺さったようです。ただ、こうしたコアファンの熱量が周囲の関心を引き付け、作品に対する新規ファンの熱量を一層高める形となりました。ジークアクスの世界観は、これまでの日本のアニメ文化や長年続いてきた「ガンダムシリーズ」の積み重ねの上に成立する作品として、全体としてはコアファン、新規ファン双方にご満足いただける作品として世に送り出すことができたかと捉えています。

さらなるグローバル展開で、認知度を向上

ガンダムの映像戦略としては、主にTVシリーズは新規ファン向け、劇場作品などはコアファン向けという2軸で展開しており、そのバランスの中で、コアファンが新規ファンを温かく迎え入れる文化も形成され、全体の成熟度が高まっていることを実感しています。

これからの目玉となるのは、米国の映画会社LEGENDARYと共同制作するハリウッド実写版映画「GUNDAM(仮称)」です。

この作品は、アニメとは異なる視点からガンダムを世界へと広げる挑戦でもあり、特に欧米地域でのさらなる認知度向上の起爆剤としたいと思っています。

今後は日本発のガンダムだけでなく、海外から発信されるガンダム作品の可能性も模索していきます。2025年4月に設立したBandai Namco Filmworks America, LLCは、ガンダムをはじめとしたIPを戦略的に拡大するための拠点として、アメリカからの発信を担う機能を持ち、将来的には現地の制作プロダクションやクリエイターとともに海外発となるガンダムの実現も視野に入れて活動する計画です。

50周年への決意

ガンダムは長きにわたってファンとともに歩むことで育成されてきたIPです。今後はファンとの輪をさらに広げることを重要なテーマとしています。来るべき50周年は、世代や国境を越えてガンダムへの認知が拡大した状態で迎えたいと考えています。ガンダムの歴史は、常に新しいことへの挑戦です。私自身、守りの姿勢ではなく、攻めの姿勢で未来を切り拓き、挑戦を恐れず、ガンダムというIPをより大きく、より自由に発展させ、IPの可能性を広げていきます。



北米最大級のアニメイベント「Anime Expo 2025」へ出展、パネルイベントも開催



川口 研二

渥美 真紀

2025年日本国際博覧会(大阪・関西万博)

「GUNDAM NEXT FUTURE PAVILION」

大迫力の没入体験ができる「GUNDAM NEXT FUTURE PAVILION」

バンダイナムコグループは、2025年4月～10月までの期間で開催される2025年日本国際博覧会(大阪・関西万博)に「GUNDAM NEXT FUTURE PAVILION」(以下、本パビリオン)を出展しています。本パビリオンは、ガンダムの新作映像とパビリオン空間による大迫力の没入体験が大きな特徴であり、新たな未来への道標を伝えています。また、大きな目印ともなっているのが、関西エリア初登場となる高さ約17mの実物大ガンダム像です。「GUNDAM FACTORY YOKOHAMA(神

奈川県横浜市)」で展示していた動く実物大ガンダムの資材を再活用し、新たな姿を披露しています。ご来場いただいた方からの反響も大きく、実物大ガンダム像の前で同じポーズで写真を撮る姿も多く見られました。

新たなファン層の開拓につなげ、IP価値の最大化に貢献

万博はグローバルかつ幅広い層が集まり、新しい技術や未来の可能性を感じることのできる場です。今回の体験を通して、ガンダム作品の中で描かれる技術や未来的な世界観は自分たちの将来につながる、いつか実現するものなのだと感じてほしい、それをどうすれば来場された多くの

方々に伝えることができるのか、オープニング直前までこだわり続けました。

映像・音楽・クルーがつくり出す体験、そして最後に邂逅するガンダム像、これらすべての世界観が1つになった結果、私たちの想いをガンダムファンのみならずガンダムを全く知らない方々にも受け止めていただくことができたという手応えを強く感じています。

本パビリオンは、新たなファン層の開拓にもつながり、ガンダムのIP価値最大化に大きく貢献を果たしていると言えます。ガンダムを通じて世界中の人々となつがり、ともに「未来」を考えるきっかけの場になれるよう、これからも全力を尽くしていきます。

PROFILE & MESSAGE



川口 研二 | Kenji Kawaguchi

株式会社バンダイナムコホールディングス
CW360
エキスパート
「GUNDAM NEXT FUTURE PAVILION」館長

万博において、バンダイナムコグループが放つエンターテインメントの魅力とともに、ガンダムを通じて宇宙・未来への希望を多くの来場者が抱いてくれることに期待しています。また、これを単なるイベントとして終わらせず、今回の経験を活かして次の活動につなげていきたいと思っています。



渥美 真紀 | Maki Atsumi

株式会社バンダイナムコホールディングス
CW360
シニアエキスパート

本パビリオンを通して、年齢、性別、国籍を問わず、様々な来場者の方々にガンダムに触れていただく機会をつくり出したことは非常に大きな価値があると思っています。これからも多くの人に未来への可能性を感じていただけるような体験を提供していきたいと思っています。

Dialogue

04

池内 謙一郎

高井 愛

「ガンダムシリーズ」50周年へ向けて

ガンダム映像作品のグローバル展開

ワールドワイドで認知度が大きく
高まった「ガンダムシリーズ」

高井 2022年のTVアニメーション「機動戦士ガンダム 水星の魔女」、2024年の劇場作品「機動戦士ガンダムSEED FREEDOM」、2025年に劇場とTVアニメーションで展開した「機動戦士Gundam GQuuuuuuX（ジークアクス）」の流れを経て、ガンダムのワールドワイドの認知度は大きく高まっています。近年の日本発IPの世界的な人気と、インターネット配信による拡散効果もあり、視聴者数や興行収入といった数値面での成果も出ています。特に認知度の急速な高まりを感じるのが北米地域です。これまで継続してきたプロモーション活動が実を結びつつあると感じています。

池内 アジア地域については、すでにガンダムの認知は定着、浸透していると感じており、ファンは映像をきっかけに商品・サービスに対する強い興味を持っています。

欧州地域については、国ごとに言語が異なるだけでなく、文化的な背景からアニメの楽しみ方や嗜好も多様です。そのた

め、一元的に作品を展開するだけでなく、国ごとの背景を理解したローカライズを慎重に考える必要があります。現地の文化や生活の中に自然と溶け込む形を目指して展開を進めています。

現地と密接に連携し、ファンと
直接つながる

高井 グローバル展開においては、現地の文化や市場特性を深く理解している、海外に拠点を置くグループ会社との密なコミュニケーションが必須です。高い頻度で意見交換を重ねながら、時代に合った効果的なプロモーション活動を進めています。

近年では、SNSの普及により、ファンとの距離が以前より格段に近くなっています。作品への反応や期待の声がリアルタイムで届くようになったことで、ファンの熱量をより直接的に感じることができます。これまで感覚的にしか捉えられなかった部分も、今では数値や視聴、行動履歴などが明確化しつつあり、今後の戦略立案にも活用できる重要なデータとなっています。



30周年を迎えた「新機動戦記ガンダムW」は北米で初めて放送された「ガンダムシリーズ」

池内 私たちからファンへ向けたニュースや最新情報の発信としては、公式ガンダム情報ポータルサイト「GUNDAM.INFO」に一元化して集約しており、ガンダムに関する様々な情報にアクセスできる状態を整えています。現在、10言語で情報発信していますが、今後もより多くの言語対応を検討しています。さらに、それぞれの地域特性を理解し、単なる翻訳にとどまら

ない形で、現地のファンにしっかりと届くアプローチや発信方法を模索・強化していきたいと考えています。

ライセンス事業の拡大に向けて

高井 今後、ライセンス事業の拡大に向けては、全方位で攻める姿勢が重要だと考えています。特定のエリアに限定するのではなく、未開拓の地域にも積極的に挑戦していくことが、ガンダムのグローバルブランドとしての成長には不可欠です。

例えば、「機動戦士ガンダムSEED FREEDOM」の劇場公開を通じて、未開拓であった地域も含め様々な地域から予想以上の反応を得ることができました。こうした声や熱量は、次の展開を考えるうえで大きな手がかりとなります。今後は、劇場公開や配信などの実績を活かしつつ、地域ごとの市場環境や文化的背景を丁寧に捉えたいうえで、最適なアプローチを模索していきます。

一方で、世界には200以上の国と地域があるといわれており、国や地域によって状況や課題、法規制も全く異なります。1つのエリアや1つのやり方に縛られず、柔軟かつ迅速に展開をはかる考えです。

池内 「ガンダムシリーズ」の魅力を広く伝えるにあたって、作品に触れるきっかけをいかに多く提供できるかが鍵になります。すべての人が最初から映像作品に興味を持つわけではなく、個々の興味・関心に応じた入口を用意することが重要です。ガンブラやフィギュアなどの商品をきっかけにガンダムが好きになり、映像作品に辿り着くファンも多く、商品・サービス展開とプロモーションの連動でより効果的な結果が

得られています。継続的にタッチポイントの拡大を進めることが、今後の認知度拡大の鍵になると考えています。

これからも
長く続く「ガンダムシリーズ」へ

高井 ガンダムは、2024年に45周年を迎え、現在は2029年の50周年に向けて様々な施策を企画しています。50周年は重要な節目ではありますが、1つの通過点でもあり、さらにその先に向けて歩みを続けていくべきだと思います。これまで多くのガンダム作品が生み出され、多くのファンに支えられてきました。グローバル展開を拡大する中、世界中の幅広い世代や様々な文化圏の人々にも、ガンダムの魅力をお届けし、楽しんでいただきたいと考えています。

池内 ガンダムという作品は、46年前の第1作「機動戦士ガンダム」以降、今日に至るまで継続的に作品が制作され、シリーズが拡大し続けているタイトルです。50周年というタイミングは、ファンからの期待も大きいと感じています。長年支えてくれて

いるファンも、最近興味を持っていただいたファンも、それぞれが楽しめる施策を考えていく必要があります。そうした期待に応えつつ、決して懐古主義に陥らないように、今の時代、次の時代にふさわしい新しい価値を創出していきたいと思っています。

私たちのこれからの挑戦

高井 「あなたにとって特別なアニメはありますか？」そんな問いに対して、当社が手掛ける作品を挙げてもらえる存在になりたいと考えています。作品が時代や世代を超えて愛され続けるよう、常に新しい魅力を探しながら、世界中の人々に届けていく取り組みを続けていきます。

池内 私が常に大切にしているのは、一つ一つの作品に対して真摯な姿勢を持ち、丁寧に扱うことです。そして、その作品が持つ世界観やメッセージをしっかりと伝え、いかにより多くの人の心に届けられるかを考え抜くことです。その想いを胸に、企画とプロモーションの視点から作品を世界に広げていきます。



「San Diego Comic-Con 2025」の「Bandai Hobby Exhibition」ブース

PROFILE



高井 愛 | Ai Takai

株式会社バンダイナムコフィルムワークス
執行役員
マネジメント事業本部 本部長



池内 謙一郎 | Kenichiro Ikeuchi

株式会社バンダイナムコフィルムワークス
ガンダム事業本部 企画製作部 兼 プロモーション部
ゼネラルマネージャー

カードゲーム事業

拡大する世界市場に向けた
「BANDAI CARD GAMES」の展開

「売り切り型」から「運営型」へ

「BANDAI CARD GAMES」は、(株)バンダイのカード事業部が展開するカードゲームをパースの価値観で捉え直し、2023年9月に立ち上げたカードゲームブランドです。地球をかたどるブランドロゴは、世界とのつながりを端的に表現しています。また、カードの販売にとどまらず、ファンとIPの世界観をつなぎ、リアルな交流の場を創出する「運営型サービス」への転換を表しています。

私はかつて(株)バンダイナムコエンターテインメントでスマートフォン向けゲームや家庭用ゲームの開発・運営に携わり、初代プロデューサーとして「ドラゴンボールZ ドッカンバトル」といったタイトルを世に送り出してきました。こうした経験を「BANDAI CARD GAMES」で活かしていきたいと思います。ファンと向き合い、市場の一步先を見据えた環境整備が、運営型サービスの要です。当事業部の組織文化と異業種の視点を掛け合わせ、この

新たな方向性の定着・発展に努めていきます。

成長市場で世界第3位のシェア獲得

当事業部の主力は、トレーディングカードゲーム(TCG)です。1990年代に誕生した比較的新しいジャンルながら、第1世代のお客様がハイターゲット(大人)層を形成するにつれ、事業環境に大きな追い風が吹いています。2025年3月期のカードゲーム国内市場規模(P.59のグラフ参照)は3,197億円(前期比11.7%増)で、日本と最大市場の北米地域を中心に、グローバル市場でも堅調に拡大する見通しです。

この成長領域で(株)バンダイは、世界第3位のシェアを占めています(2025年3月時点)。飛躍のきっかけは、2022年7月に発売した「ONE PIECEカードゲーム」です。映画「ONE PIECE FILM RED」の公開と連動しつつ、ゲームの世界観を表現するテキストの簡素化など、蓄積したノウハウをフルに活用し、大ヒットにつなげまし

Profile

手塚 晃司 | Koji Tezuka

株式会社バンダイ
執行役員
カード事業部 ゼネラルマネージャー

た。2025年7月現在、全6タイトルを擁しますが、運営の質の充実を大前提に、さらなる拡充も視野に入れています。

一方、これと並行して、業務用ゲーム機とカードゲームを融合させたジャンル「データカードダス」を展開しています。2024年11月に新タイトル「ドラゴンボールスーパーダイバーズ」が立ち上がり、「機動戦士

ガンダム アーセナルベース」と「仮面ライダーバトル ガンバレジェンズ」の2タイトルが2025年3月期の第4四半期で過去最高の売上を記録するなど、TCGとともにカードビジネスの柱として、国内やアジア市場を中心に、着々と基盤固めを進めています。

エリアの実情に応じたアプローチ

対戦型ゲームであるTCGは、参加する人が増えれば増えるほど戦略や楽しみの幅も広がり、またファンが新たなファンを呼ぶ連鎖が働きます。そこで、世界12地域でのタイトル集合イベント「BANDAI CARD GAMES Fest」の開催や、子ども向けのイベントなどを開催し、新規ファンの開拓を進めています。

エリア戦略としては、すでにTCG文化が根付いた北米地域では既存TCGファンの深耕を、将来の巨大市場・中国内地ではIPファンに向けたマーケティング強化というように、地域の実情に応じたアプローチを展開しています。特に北米では、テキサス州ダラスに新オフィスを開設し、より円滑なコンテンツ運営と顧客体験向上に努めています。

データに基づく意思決定・品質管理

供給体制の面では、旺盛な需要に応えるべく、国内の生産能力拡充に取り組む一方、各メーカーの海外生産拠点到に協力していただき、展開国に合わせて生産地域を拡大できないかなどの検討を進めています。

また、カードに記載されたテキストの適切な翻訳・ローカライズは、商品の魅力を左右する重要な要素ですが、この工程に時間をかけすぎると、各エリアで商品導入のタイミングがばらつき、機会損失が生じてしまいます。こうした機会損失を防ぐため、2025年7月に発売した「ガンダムカードゲーム」では、日本語・英語・簡体字の3言語版の同時展開という新機軸に挑戦しています(ガンダムカードゲームについては、P.60をご覧ください)。

これら一連の工程を支えているのは、バックオフィスにおけるITやAIを活用した品質管理の進化です。また商品開発でも、グループのデータユニバースや独自アプリ「BANDAI TCG+」を介してお客様のニーズを把握、商品ラインナップに反映させるなど、日々の意思決定にデータの活用を徹底しています。

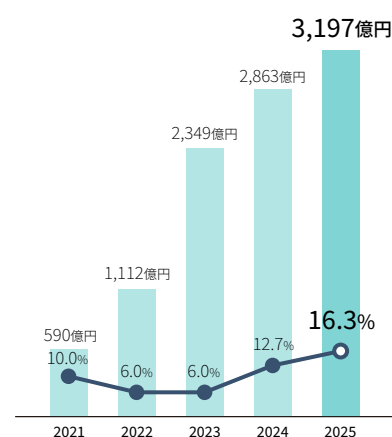


カードゲームの素晴らしさを世界へ

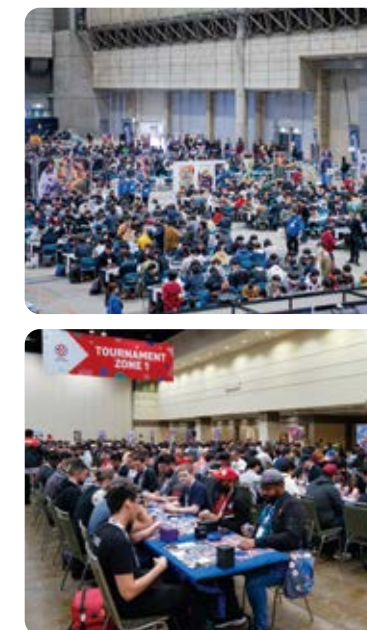
2025年春、幕張で開かれた「BANDAI CARD GAMES Fest」には、約2万人のお客様が来場されました。会場を埋め尽くすその熱量に、私は心から感動しました。TCGは「モノ」にこだわり、様々な喜怒哀楽をもたらす、リアルなコミュニケーションの場です。その素晴らしさを1人でも多くの方々に広めていきたいと思っています。

カード事業は、まだまだ奥行きのあるビジネスです。過去の成功例に甘んじず、新たなチャレンジを重ね、世界を舞台にカードゲーム文化創造の一翼を担っていきたいと考えています。

カードゲーム市場規模の推移(日本)



資料：バンダイ調査(金額は小売価格ベース)
注：グラフの市場全体およびシェアはデータカードダスなど各社のデジタルカード系を含まない
表記年は3月31日に終了した会計年度



カードゲーム事業

TCG市場での拡大をはかる
「ガンダムカードゲーム」の世界展開

梨本 寛人

松下 泰之

2025年7月、
「ガンダムカードゲーム」発売

世界的にトレーディングカードゲーム (TCG) 市場が拡大する中、BANDAI CARD GAMES初となるゼロからの世界同時展開

タイトルとして、「ガンダムカードゲーム」を日本語、英語、簡体字の3言語で2025年7月に発売しました。発売以降、大変好評を得ており、ファンから大きな反響をいただいています。

「ガンダムカードゲーム」とは、「ガンダムシリーズ」に登場するモビルスーツやパイロットたちのカードを収録した対戦型カードゲームです。また約5cmのガンプラを使用してバトルを行うミニチュアゲームシリーズ「ガンダムアッセンブル」とのコラボレーションという新たな特徴も併せ持っています。

自分で組み立て、塗装した「ガンダムアッセンブル」をフィールドに置くことで、バトルへの没入感がアップする、という面白さも兼ね備えています。

グローバル展開を強く意識した
商品開発

「ガンダムカードゲーム」は、20〜30代を中心とした層に向けて企画がスタートしました。ガンダムへの認知拡大をはかる、欧米エリアでも受け入れられるゲームシステムの構築やカードデザインなど、じっくり時間をかけて開発しました。これまで蓄積してきたTCGのノウハウを結集し、シリーズとして長く愛される起点にしていきたいと考えています。

2024年12月に、本発売に先駆けてβ版となる“リミテッドBOX Ver.β”を発売しましたが、TCGにおいてβ版を発売するのは大変珍しい試みです。実際のファンの声を収集し、「もっと良いものを届けたい」という想いで開発を進めてきました。



ミニチュアゲーム市場に向けて開発が進む「ガンダムアッセンブル」

コラボレーションした「ガンダムアッセンブル」については、2026年に正式発売を予定していますが、「ガンダムカードゲーム」への同梱により、先行して楽しむことができます。

ミニチュアゲームとは、兵士や兵器などの模型を使ったウォーシミュレーションゲームの一種です。特に欧米では文化や遊ぶための場所が整っているなど幅広く浸透しており、大きな市場が形成されています。「ガンダムアッセンブル」は、海外ミニチュアゲーム市場に向けて戦略的に投入される商品として開発が進んでおり、複数人で楽しむ要素など、ガンプラにおける楽しみ方が広がります。また、「ガンダムアッセンブル」のミニチュアは簡単に塗装できるため、「自分だけのモビルスーツ」をつくって遊ぶことが可能です。ミニチュアゲーム市場は、コアなファンが中心となって盛り上がっていますが、ガンプラの技術とクオリティを活かして、より多くの人に楽しんでもらえる存在にしていきたいと考えています。

このようにカードゲームとミニチュアゲームという違いはあるものの、どちらも屋内で遊べて、コレクション性のある遊びという点では共通しています。それぞれの魅力を活かしたコラボレーションでガンダムの世界が楽しめるように工夫を凝らしています。

「ガンダムカードゲーム」を通じてガンダムのIP価値最大化に貢献

今後は、世界中で遊んでいただける商品となることを目指して、イベントや大会の開催を通じてガンダムの魅力を広げていきます。ガンダムのTCG市場への展開により、IPのタッチポイント拡大に大きな役割を果たせるはずで、2025年7月発売の「ガンダムカードゲーム」には、5つのシリーズ作品のモビルスーツやパイロットが含まれており、様々な世代や地域で人気のあるシリーズ作品を盛り込んでいます。今後も収録作品を増やす予定であり、自分の好きなシリーズ作品を起点に、別のシリーズにも興味を広げていただき、世界

中のファンにガンダムの世界へ惹き込まれていく体験をしていただきたいと思います。

「ガンダムカードゲーム」は、BANDAI CARD GAMESブランドのさらなる成長を可能とする、1つの軸となります。中長期的な目標として、「ガンダムカードゲーム」の拡大によって、BANDAI CARD GAMESブランド全体でTCG市場の世界2位のシェア獲得を目指します。「ガンダムカードゲーム」は、世界同時展開でガンダムIPへのタッチポイントを強化し、TCGを通じたIP価値向上とブランド全体の成長に貢献していきます。



Profile & Message



梨本 寛人 | Hiroto Nashimoto

株式会社バンダイ
カード事業部
開発2チーム アシスタントマネージャー

「ガンダムカードゲーム」は、原作を再現したバトルはもちろん、作品の垣根を越えて自由にモビルスーツとキャラクター (パイロット) を組み合わせられるのも魅力の1つです。さらに、様々なイラストレーターによって描かれたカードデザインには、これまでのガンダムにはなかったアートの魅力や新たな表情も込めており、コレクションとしても楽しめます。

日本はもちろん、北米を中心に海外からの注目も集まっており、各国に合ったプロモーションを展開していく予定です。スターターパックをたくさん展開することで始めやすい環境を整えつつ、ブースターパックを3カ月ごとに展開していき、TCG市場を支える大きな商品にしていきます。



松下 泰之 | Yasuyuki Matsushita

株式会社BANDAI SPIRITS
ホビーディビジョン ホビーマーケティング部
海外マーケティングチーム チーフ

ガンダムを知らない人にも「こんなに面白いんだ!」と感じてもらえるきっかけになれば嬉しいです。まずは、「ガンダムカードゲーム」と連動することで、世界中の人々にガンダムの奥深さに気づいてもらい、TCGとともにガンダムの魅力とゲーム文化の楽しさを届けていきます。

「ガンダムアッセンブル」は、欧州をはじめとした地域でボードゲームを楽しむ文化や場所が整っている点に注目しています。本格展開は2026年以降になりますが、多くの人に実際に手に取って、遊んで、塗って、語り合ってもらえるようにしていきたいです。そしていつか「テーブルゲームと言えば、やっぱりガンダムアッセンブルだね」と言ってもらえるような存在を目指していきます。

菓子・食品事業

「エンターテインメント菓子メーカー」への進化

食玩から菓子事業へ本格進出

(株)バンダイの菓子・食品事業に取り組むキャンディ事業部(以下、当事業部)の歴史は、1981年に遡ります。当初は玩具つき菓子(食玩)を切り口に、トイホビー事業のドメイン拡大をはかるのが主な目的でした。その後2010年に、菓子分野全般に本格参入して以降、業容は一変します。

現在、当事業部は①上述の玩具等の“おまけ”がメインで構成される「食玩事業」、

②カード／シール付きウエハースなどを展開する「コレクション菓子事業」、③「キャラパキ」「釣りグミ」など玩具等の“おまけ”を付属せず、お菓子そのものがエンターテインメントで構成されている「菓子事業」の3つの事業カテゴリーで構成しています。いずれの事業カテゴリーもヒット商品を連続的に生み出し、業績は好調に推移しています。2025年3月期の売上高では、すべての事業カテゴリーにおいて過去最高を更新、事業部全体の売上高も直近5年間でほぼ2倍にまで伸長しています。

Profile

田口 和隆 | Kazutaka Taguchi

株式会社バンダイ
執行役員
キャンディ事業部 ゼネラルマネージャー

さらに今期より新たに④「スナック事業」をチームとして設立、スナック菓子カテゴリーにてバンダイならではの菓子エンターテインメントを展開し、菓子売り場におけるお客様とのさらなるタッチポイントと存在感を高めていきます。



食玩事業



コレクション菓子事業



菓子事業



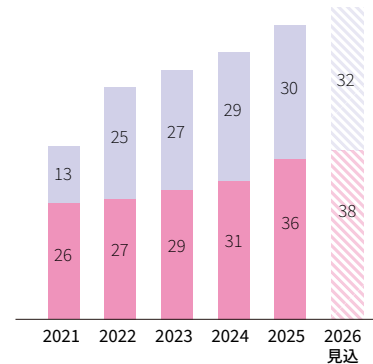
国内市場でも積極的な成長路線へ

食玩事業やコレクション菓子事業においては、市場のニーズやトレンドに合わせ年間約400アイテムの商品を展開しています。食玩事業ではバンダイの強みを最大限発揮し、低価格、高クオリティを実現することで他の菓子メーカーにない独自の価値が支持され、100万個を超えるヒット商品を数多く生み出しています。

コレクション菓子事業では、様々なキャラクターに加え、スポーツや芸能など多種多様なエンターテインメントを広義のIPと捉えた商品展開により、ファンとのつながりが年々広がっています。中でも主力のウエハースカテゴリーにおいては年間販売数1億4,000万枚を超え、売場に不可欠な存在にまで成長しています。

キャラパキシリーズ、釣りグミシリーズの販売数推移

(百万個)

3月31日に終了した会計年度
■キャラパキ ■釣りグミ

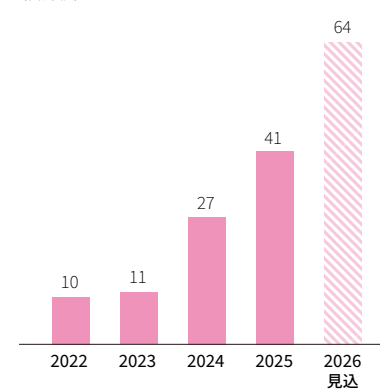
このような多角的な事業ポートフォリオにより、子どもから大人まで男女問わず幅広いターゲット層を菓子売場に誘引することにもつながっています。

菓子事業の商品開発においては、トレンドを追うだけでなく、それ以上に子どもたちの中にある、いつの時代にも変わることのない、普遍的な価値と向き合うことを何よりも大切にしています。だからこそ、バンダイならではの「遊び」や「菓子自体の造形」にこだわる当事業部のスタンスは、菓子業界でも異色の存在であり、結果として「キャラパキ」「釣りグミ」「チョコバーキング」のような新しいヒットブランドを生み出すことができたと思います。そして、10年、20年先を見据えて大切に育て続け、世代を超えたブランドへと昇華させることを目標としています。

一方で、1つの商品を長く育て続けることは、ヒットを生み出す以上に難しいことでもあります。発売開始時の商品スペックに決して満足せず、お客様の声に真摯に耳を傾け、常に進化し続けることが大切だと思っています。こうした取り組みにより、菓子事業は毎年拡大の一途を辿り、メインブランドである「キャラパキシリーズ」は国内のみで年間3,600万個、「釣りグミシリーズ」は年間3,000万個を販売し、わずか5年で大きな成長を遂げています。

アジア向け商品の出荷数推移

(百万個)



3月31日に終了した会計年度

アジア・北米市場への戦略的アプローチ

菓子・食品分野は、輸出入の局面などで国や地域ごとの規制が厳しく、また味覚や嗜好には文化・民族性も影響します。食を巡る宗教性にも注意を払っています。こうした課題を一つ一つ解決し、本格的な海外進出を果たすためには、生産・開発体制の現地化を進め、地産地消のビジネスを確立すべきだと考えています。

まずアジアにおいて上述を実現させるため、この3年の間で菓子の生産工場11社に製造委託を行い、現地生産の土台をつくり上げてきました。こうした取り組みにより、生産できる菓子のバリエーションが広がり、価格競争力、安定供給の実現に成功しました。そして何よりも、現地の嗜好に合わせた味を開発できるようになったことも、非常に大きいと感じています。

結果、アジアにおける菓子事業が急拡大しています。そして、このアジアでの成功事例をもとにしたサプライチェーンの構築を、2029年3月期以降の次期中期計画では北米地域にも拡大する方針です。

最も身近な顧客接点としてのキャンディ事業

グループの中長期ビジョン「Connect with Fans」の具現化に向け、当事業部の果たす役割は大きいと感じています。私たちの商品はスーパーやコンビニエンスストアなどの生活導線を中心に展開しており、いつもファンの身近に存在しています。だからこそファンとのつながりを大切にすることで、バンダイナムコグループの入口となり、同時に価値創造の一翼を担っていきたいと思っています。

MESSAGE

08

家庭用ゲーム

「ドラゴンボール Sparking! ZERO」 におけるメディア戦略の成功



ワールドワイドで大ヒットした、 シリーズ17年ぶりの新作 「ドラゴンボール Sparking! ZERO」

「ドラゴンボールZ Sparking!」シリーズは、勝敗を競う競技性の高いゲームとは異なり、「ドラゴンボール」の世界に入り込み、好きなキャラクターになりきってバトルを楽しむ「なりきり体験」を重視した3D対戦アクションゲームです。2024年10月にリリースされたシリーズ最新作「ドラゴンボール Sparking! ZERO」は、発売後24時間で300万本の販売本数を達成し、「ドラゴンボール」を冠したゲームシリーズ史上最速での300万本超えに至りました。また、同シリーズにおける過去最高の海外売上比率に至るなど、ワールドワイドで好調な売れ行きとなっています。

2007年発売の前作「ドラゴンボールZ Sparking! METEOR」は、当時シリーズの1つの完成形に達していたと考えています。そこから17年を経ての新作「ドラゴンボール Sparking! ZERO」では、技術やプラットフォームなど環境変化もあり、今だからこそ新しい感動や驚きをお届けできると考え、既存ファンに加え、新たなファンにも究極の「ドラゴンボールごっこあそび」を体験していただくべく、かつてないバトルの迫力と細部の表現にこだわりました。また、シリーズとして初登場となる「ドラゴンボール超」のキャラクターを含む、過去最高数のプレイアブルキャラクターの収録により、ファンの皆様の期待の1つ「新しいキャラクターで遊びたい」という願望にも応え、より深く、幅広い「なりきり体験」を追求しました。

IPの価値向上に貢献する メディア戦略

本シリーズは、1作目から3作目にかけて海外プレイヤー数の割合が増えており、北米を中心にワールドワイドでお楽しみいただいています。これを踏まえ、まずは「ドラゴンボールZ Sparking!」シリーズの魅力を知るワールドワイドのファンの期待感を高める販売戦略を進めました。初の情報解禁の場を北米開催の「ドラゴンボールゲームスバトルアワー2023」とすることで、世界中のドラゴンボールファンに向けて発信したり、早期の段階で実際のゲームプレイ映像を公開することで、本シリーズを過去にプレイしたことがあるファンにかつてのゲーム体験の喚起を狙ったりしました。反響は想定以上に大きく、SNS上の

Profile

古谷 純 | Jun Furutani

株式会社バンダイナムコエンターテインメント
CE事業部 第1プロダクション1課
アシスタントマネージャー



情報発信をはじめとしたファンコミュニティの盛り上がりが話題性を生み、初速の販売本数を大きく押し上げる要因になったと分析しています。

また、本作は「ドラゴンボールZ Sparking!」シリーズのファンのみならず、幅広く「ドラゴンボール」自体のファンに手に取っていただくため、事業間の連携を通じてゲームにとどまらない商品価値の提供に注力しました。例えば、(株)バンダイと連携のもと、「ドラゴンボールスーパーカードゲームフュージョンワールド」のカードを付属させたり、(株)BANDAI SPIRITSとの連携のもと、フィギュアを付属させたりした豪華版を展開することにより、ゲームの領域を超えて「ドラゴンボール」ファンの方にご満足いただけるものを目指しました。

このように、販売戦略として「ドラゴンボールZ Sparking!」シリーズのファンだけでなく、ゲーム以外の領域での「ドラゴンボール」ファンや潜在ファンなど、幅広い層が認知するアプローチができました。さらに、ユニットを超えた協業を通じて商品展開を進めることで、媒体を超えて異なる領域のファンにも相互の商品・サービスの存在を知っていただく流れが生まれています。こうした取り組みはIPをより多くのファンに広げていくうえで非常に効果的だったと感じています。

ワールドワイドにおける現地主導の マーケティング体制

海外マーケティングにおいては、北米をはじめ、アジア、欧州、中南米など様々な地域のファンに向け、地域ごとの特性に合った情報発信を現地のマーケティングメンバーと連携のもと、継続的に行っています。情報展開の主軸となるプロモーション映像などの映像の多言語化といったローカライズは日本で主導しつつ、ワールドワイドでの同時展開を実施しました。

一方、インフルエンサーを起用した情報発信といった地域ごとの具体的な販売戦略は、

海外拠点のマーケティング担当者の発案のもとで推進することで、現地のファンの期待に応えるだけでなく、新規ファンの獲得につながっています。こうした各地での最適なマーケティングを現地のマーケティングメンバーが能動的に展開する体制が機能し、本作の販売において成果として表れたと考えています。

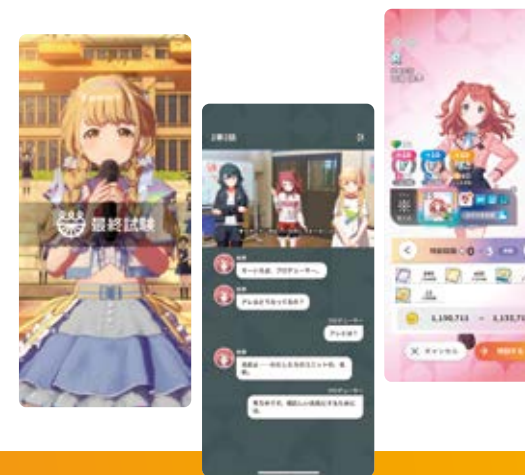
今後も継続的なダウンロードコンテンツの追加、各地のユーザーの声を踏まえたバランス調整やユーザビリティの向上といったアップデートを行いつつ、地域ごとの特性に合わせた現地主導のマーケティング戦略を通して、より多くのファンに「ドラゴンボール」の「なりきり体験」を届けていきます。





ています。バンダイナムコグループは、ゲームコンテンツだけでなく、様々な事業分野を持っているからこそ、スピード感を持って多面的な展開を実現できることが大きな強みです。展開については、もちろんグループ内に閉じず、様々なパートナーと取り組みますが、IPの展開方針においてはグループ内で完結することでコミュニケーションが取りやすく、素早い決断と実行が可能です。また海外においては、まだ展開規模が大きいとは言えませんが、中国を中心としたアジア圏で人気を得ています。今後はMRライブ(P.68も併せてご覧ください)の定期的な開催で、アジア地域にコンテンツを届けていきたいと考えています。

「アイドルマスター」シリーズは、ファンが独自のコミュニティを通じて様々な楽しみ方を発信しており、中長期ビジョンの「Connect with Fans」を体現するIPに成長していると自負しています。今後も常にファンの声に耳を傾けながら、IPの価値最大化に向け、様々な可能性を探りながら挑戦続けていきます。



ズは10〜30代男性をメインターゲットとしていますが、「学マス」を通じて女性ファンが増えていることも印象的です。

「アイドルマスター」の価値最大化に向けて

「アイドルマスター」シリーズは、その時代にフィットした新しいアイドル像を描くため、数年ごとに新しい作品をリリースする構想があり、初期から最新作「学マス」に至るまで、作品のリリースごとにIP価値は拡大し、存在感を増しています。今後もゲームコンテンツを定期的にリリースすることが、中心的な戦略となります。

また、より多彩な事業と接続することも戦略の1つです。ゲームから触れるファンもいれば、音楽、映像やライブから興味を持つファンもあり、過去から多岐にわたるタッチポイントを増やしてきたことが、「学マス」にも触れる機会を増加させたと考え

アイドルの育成から物語がスタートしていきますが、「学マス」はアイドルの卵として養成学校でアイドルへと育成され、さらに大きなステージに立つまでの2段階で物語が構成されています。一人ひとりのアイドルたちの成長過程が丁寧に描かれており、ファンはプロデューサーとして深く入り込むことで、自分の存在を作中でより強く実感できます。こうした体験価値の向上が「学マス」における非常に重要なポイントです。

様々な挑戦が盛り込まれた「学マス」ですが、初期の「アイドルマスター」から関わってきた社内の開発メンバーや、プロデューサーであるファンの声を活かした作品になったと、大きな手応えを感じています。「学マス」リリース当初は既存ファンに受け入れられるか不安もありましたが、反響も非常に大きく、結果5カ月で200万ダウンロードを達成するなど、「これまでの想いと、新しい挑戦を掛け合わせて表現できた」と実感できました。また、「アイドルマスター」シリー

Profile & Message



波多野 公士 | Koji Hatano

「アイドルマスター」シリーズ統括
株式会社バンダイナムコエンターテインメント
AE事業部 765プロダクション ゼネラルマネージャー

これからも、既存作品を大切にしていきたいですし、それに加えて新しいゲーム作品を次々と生み出していきたいと思っています。同時に、様々な事業展開を推進し、国内だけでなく各地域に向けて「アイドルマスター」の魅力を届けていきます。



小美野 日出文 | Hidefumi Komino

元「学園アイドルマスター」メインプロデューサー
株式会社バンダイナムコエンターテインメント
AE事業部 765プロダクション プロデュース2課
マネージャー

既存ファンだけでなく、新規ファンも参加しやすい環境づくりに向けて、色々と取り組みを考えたいと思います。これまで展開できていなかった海外に向けても、「アイドルマスター」を広げるために挑戦していきます。

Message 09

波多野 公士



小美野 日出文



「アイドルマスター」シリーズ20周年

新たな価値を生んだ「学園アイドルマスター」



長く愛されるIPとして成長してきた「アイドルマスター」シリーズ

「アイドルマスター」シリーズは、2005年7月にアミューズメント施設向けゲームとしてスタートし、2025年に20周年を迎えました。この間にリリースした作品ごとに新たなファンが生まれ、ゲーム以外のライブや音楽、グッズなどに触れていただくことで「アイドルマスター」シリーズは、成長を遂げてきました。売上の中心は、ゲームコンテンツですが、同様の規模でライブ、音楽コンテンツ、ライセンス事業も成長するなど、グループの様々な事業と連動しているほか、外部パートナーとの共創もあり、事業規模は大きく拡大しています。

20年にわたる成長の要因としては、何

といってもプレイヤーであるファン(=プロデューサー)、ライブでパフォーマンスを披露するキャスト、クリエイターを含む開発チームが三位一体となって「アイドルマスター」を育ててきたことです。

常にファンの声に耳を傾けて作品に反映

「アイドルマスター」とは、プレイヤーが芸能プロダクションの“プロデューサー”という立場でアイドルを育成する「アイドルプロデュース」ゲームコンテンツであり、ロールプレイングの要素が強いことが特徴となっています。この育てるという動機付けが、プロデューサーとなるファンの感情移入を強め、その想いが周囲のプロデュー

サーにも伝播し、コミュニティが形成されるという好循環がつくれます。こうしたコアなファンは、個々に作品を解釈してコミュニティ内で情報交換しており、強固なファン同士のつながりが生まれ、かつ情報が拡散することで周囲を巻き込みながらファン層が拡大していきます。私たちも、こうしたファンの声や解釈を大変重視しており、過去作品から一貫してファンの声に耳を傾けながら常に作品に活かしてきました。過去の土台が、次の作品へと受け継がれ、ファンとともに作品をつくり上げてきた自負があります。これこそが長く愛されるIPとして続いてきた秘訣だと思います。

今の時代に合わせて誕生した「学園アイドルマスター」

「学園アイドルマスター」(以下、学マス)は、2024年5月にリリースした6年ぶりとなるスマートフォン向け新作ゲームアプリです。これまでとコンセプトに変わりはありませんが、アイドル養成学校をスタートの舞台に設定し、アイドルの卵たちがプロデューサーとともに成長していく姿を描いています。過去作品では事務所に所属するプロの



ファンとともに物語を紡ぎ続ける「アイドルマスター」シリーズ

「アイドルマスター」は、ゲームを起点に時代に合わせた作品を届けてきたIPです。シリーズの根底にあるのは、前向きな思考や人を元気付ける物語であり、その肯定的な世界観は、ファンの強い共感を集め続けています。今後もこの世界観を大切にしながら、次の3つの取り組みを推進していく考えです。

1つ目は、ゲームから生まれたブランドと多様な事業との掛け合わせにより、グループ内外のパートナーとともに新たな遊びの価値を生み出していくことです。

2つ目は、MRプロジェクトのさらなる拡大です。ファンとアイドルたちとのタッチポイントを増やすべく、展開規模や頻度を拡大していきます。

3つ目は、地域戦略の推進です。ファン同士による自由度の高いコミュニティ文化が「アイドルマスター」の魅力の1つであり、この独自性をまずはアジアを中心に広げ、将来的に世界中へと届けていきます。

「アイドルマスター」シリーズは、ゲームという軸を大切にしながら、その世界観を様々な形で広げ、ファンとともに成長してきました。これからも長く愛されるIPとして、ファンとともに物語を紡ぎ続けていきます。

可能とするほど、事業の成熟化が進行した証でもあります。これはファンの誰もが望んでいた夢の光景であり、技術進化によって実現した新しい体験と言えます。MR技術は新しいエンターテインメントの形を生み出すきっかけであり、今後もファンの期待に応えるアウトプットとしてさらなる可能性を追求していきます。もちろん、キャストの方々とともに作り上げるイベントも、これまで以上にしっかりと展開する考えです。

ライセンス事業の成長で、タッチポイントが拡大

「PROJECT IM@S 3.0 VISION」では、ライセンス事業への取り組みも、より戦略的に加速させています。発表当初比較でおよそ3倍を超えるコラボレーション件数が実現しており、ファンだけでなく一般の人々の目にも触れる機会が着実に増えています。ここでもMR技術の活用が大きな役割を果たしています。

近年の特徴としては、企業や公共団体からのコラボレーション依頼が格段に増えてきています。私たちから企業側などに接触し、提案する形もありますが、企業側からアイドルたちに「仕事の依頼」をいただく形も増えてきています。これは、長年にわたりファンとともに積み重ねてきた活動の成果であり、アイドルたちが社会的な認知度を獲得し、幅広い領域で新たな価値を創出できる存在へと成長してきていると手応えを感じています。アイドルたちが、現実世界で実際に「お仕事」をしている姿は、作品の世界観と現実とが交差する光景であり、今後も進化させていきたい、新たな価値創出の形です。

ライセンス事業としてはアプローチできていない業界も多く、まだまだ大きな可能性があります。業種を問わず、より多くの企業から気軽に声をかけていただき、さらなる成長を目指していきます。



Profile & Message



新地 崇志 | Takashi Shinchi

株式会社バンダイナムコエンターテインメント
ライセンス事業部 ライセンスプロダクション
ライセンス課
マネージャー

様々な企業や団体と取り組みが進む中、大事なことは実績や効果が上がリ、IPの価値を感じていただくことだと思っています。今後も一層取り組みの輪を広げていくのはもちろんのこと、ファンとパートナー企業の方々とともに、より多くの人々に「アイドルマスター」の魅力を知ってもらうことを目指して取り組んでいきます。



吉本 行気 | Takaoki Yoshimoto

株式会社バンダイナムコエンターテインメント
AE事業部 765プロダクション クロスメディア課
マネージャー

新たな技術を通じて、新たなマーケットを創造し、アイドルたちが活躍する場所を増やしていきたいと考えています。ただし、その実現にはファンがアイドルをプロデュースし続けてくれることが前提であり、未永くこの関係性が続いていくことへの強い想いがあります。そのうえでファンとともに新しいエンターテインメントのきっかけづくりに挑戦をしていきたいと思っています。

Message 10



「アイドルマスター」シリーズ20周年 その先の未来に向けて進化する 「アイドルマスター」シリーズ

(株)バンダイナムコエンターテインメント配信スタジオ
「MIRAIKEN studio」にて撮影

「PROJECT IM@S 3.0 VISION」の推進による進化

2022年12月、「アイドルマスター」シリーズが20周年を迎える2025年と、その先の未来に向けた戦略として「PROJECT IM@S 3.0 VISION」を発表しました。そして今、発表以来取り組んできた「アイドルプロデュース体験」×「複合現実(Mixed Reality)」によって、「アイドルマスター」シリーズのアイドルたちは大きく活動の幅を広げています。リアルとデジタルが融合する「複合現実」への挑戦は、まさに新たな扉を開く技術革新であり、「アイドルマスター」の根幹とも言えるアイドルプロデュース体験を進化させるものです。これをMRプロジェクト「MR-MORE RE@LITY-プロジェクト」として、xR(VR=仮想現実、AR=拡張現実、MR=複合現実の技術総称)や、リアルタイムモーションキャプチャ技術を活用することで、アイドルたちの実在性を高めながらゲーム領域に閉じない活動を強化し、ファンとのタッチポイントを大きく拡大し続けています。

MR技術の活用が革新的な表現を実現

MRプロジェクトの推進により、ライブ事業は新たな展開が可能となりました。これまでもライブ事業としては、キャスト(声優)の方々が登場するライブを数多く実施してきましたが、MRプロジェクトによって、キャラクターであるアイドル自身が実際にステージで歌って踊るライブの開催を実現できました。アイドルの存在をリアルに感

じるライブパフォーマンスは、ファンの体験価値をさらに高めることにつながります。2026年1月には、日本武道館にて「アイドルマスター」シリーズ初となる、アイドル如月千早の単独ライブも予定されており、実際に訪れるファンのみならず業界関係者からも大きな注目を集めています。

こうしたMR技術を用いた新たな表現は、まさにゲームの枠組みを超え、2次元アイドルが現実の大舞台上で単独ライブ開催を



Message

11

進化するアミューズメントユニット

バンダイナムコエクスペリエンス設立による
成長戦略

Profile

岩屋口 治夫 | Haruo Iwayaguchi

株式会社バンダイナムコエクスペリエンス
常務取締役
株式会社バンダイナムコアミューズメント
取締役（非常勤）組織再編とバンダイナムコ
エクスペリエンス設立の狙い

アミューズメントユニットでは（株）バンダイナムコアミューズメントを、施設や機器の企画を担当する（株）バンダイナムコエクスペリエンス、施設の運営を担う（株）バンダイナムコアミューズメントの2社に分割したうえで、機器の開発を行う（株）バンダイナムコアミューズメントラボも加えた3社で組織を再編し、2025年4月より新体制でスタートしました。各社が求める専門性に特化した人材確保と育成を進めていきます。

特に店舗運営を担う人材の確保を優先課題と位置付けており、バンダイナムコアミューズメントでは店舗人材の定年の引き上げ、採用要件の明確化とともに従業員

が自ら選択した土地で長く働くことができるように転勤制度の見直しを行いました。一方、企画・プロデュースを担うバンダイナムコエクスペリエンスでは、プロデューサー人材の育成に注力し、将来的にアミューズメント施設を通じた新たな体験価値や事業創出を担う人材を育てていきます。このように、各社の役割を明確にしてユニット全体で、従業員一人ひとりが長く活躍できる環境整備に取り組んでいます。

国内外における今後の展開

国内では事業が好調に伸長する中、未就学児向け施設事業に強みを持つ（株）プレジャーキャストのバンダイナムコアミューズメントへの吸収合併を起点に、次世代の顧客基盤の構築に向けた新たな施設展開を

進め、国内シェアの着実な拡大を目指します。また、国内での安定した収益確保と並行してアミューズメント機器の開発にも注力し、北米を中心としたワールドワイド展開も推進することで、アミューズメントユニットの海外営業利益比率と収益性向上に注力していきます。

アミューズメントユニットはグループ内において、商品やサービスに適した売り場の設計・提供を行うことで、グループ各社の商品をファンに訴求力を持って届ける出口機能としての役割も担っています。各商品の売れ行きやファンの反応を現場からリアルタイムに把握してグループ内で共有できることがユニットの強みであり、グループにおける企画開発スピードの向上と効果的にファンへ商品・サービスをお届けする売場展開に貢献しています。

単に商品を「買う」「遊ぶ」だけではなく、そこにワクワクするような体験（エクスペリエンス）を伴わせることこそが、私たちが提供するアミューズメント施設の存在意義です。今後もリアルの場におけるファンとのタッチポイントを広げ、グループ内の出口機能としての役割を果たしていきます。



「バンダイナムコ Cross Store 横浜」

Message

12

進化するアミューズメントユニット

グローバルに拡大するアミューズメント事業

Profile

小森 国人 | Kunito Komori

株式会社バンダイナムコエクスペリエンス
執行役員
海外事業ディビジョン ディビジョンマネージャーワールドワイドでの拡大に向けて
出店と機器販売を加速

アミューズメントユニットでは、海外営業利益比率50%への早期引き上げを目標に掲げ、ワールドワイドでの出店・機器販売計画を進めています。前中期計画では欧米を中心に新規出店を進め、海外の施設数はイギリスや中国（香港特别行政区）を中心に約60拠点となりました。海外でのアミューズメント施設の基盤固めが進み、今後はワールドワイドでの拡大戦略を進めるフェーズに入ります。

今中期計画では、中国の香港特别行政区および上海、インド、イギリス、アメリカの5拠点を中心にアジア・欧米といった大きなマーケットでの展開に注力します。将来的にはインドをはじめとした新興市場への進出拡大に向けて、出店エリアの拡大とそれを担うグローバル人材の育成にも注力していきます。

今後の展開エリア拡大と
グローバル人材の育成

足元では中国（香港特别行政区）を起点としたアジア展開を優先度の高い取り組みとして位置付けつつ、アメリカや欧州においては各国の市場特性を見極めながら展開を進め

ます。インドは新興国として市場成長が大きく期待できる地域と認識していますが、国内生産や現地企業の成長が期待されていることも踏まえ、現地パートナーとの連携を重視し、長期的な視点での進出拡大を目指します。一方で、これらのグローバル展開を担う人材の育成は、課題として強く認識しています。キャリアステップとして、海外赴任などの体制強化や情報発信を通じた従業員の海外志向の醸成など、次世代に向けたグローバル人材の育成を進めていきます。

海外各社と事業部間の連携については、出向メンバーをハブとした現地での事業を発展させる仕組みの構築や、各社間の定例会の実施など、コミュニケーション頻度と展開スピードの向上により連携強化をはかっています。また、各地域への出店計画はグループ内にも情報共有することで、各ユニットが進める海外戦略との連携もはかっています。

アミューズメントユニットは、ファンとリアルな場でタッチポイントを持つ唯一の存在として、海外ファンの声をグループ内へも反映し、リアルエンターテインメントのグローバル展開を加速させていきます。



「namcoアップタウン店」(香港特别行政区)



「Bandai Namco Cross Store Birmingham」(イギリス)

Message

13

海外デジタル事業

ワールドワイドマーケティング体制で
推進するデジタル事業地域ごとに最適化されたマーケティング
がもたらすワールドワイドでの
デジタル事業の拡大

デジタル事業では、家庭用ゲームのワールドワイドでのさらなる拡大を目指し、2025年3月期から日米が連動したワールドワイドのマーケティングを行う体制にしています。これにより、日米間のコミュニケーションが円滑になり、各地域におけるマーケティングプランの相互理解が深まりました。その結果、各地域メンバーとの連携強化とともに、事業のスピード感が増すなど、良い効果が表れています。

2025年3月期は、大型ダウンロードコンテンツである「ELDEN RING SHADOW OF THE ERDTREE」に加え、「ドラゴンボール Sparking! ZERO」といった主力タイトルが海外売上を牽引しました。「ELDEN RING SHADOW OF THE ERDTREE」は、本編「ELDEN RING」の販売が好調の中、ダウンロードコンテンツの面白さを伝えるために各地域で発信ツールやタイミング、内容な

どを緻密に組み立てました。これにより、新規ファンを獲得し、「ELDEN RING」全体のベースアップにもつながりました。「ドラゴンボール Sparking! ZERO」は、プレイすることで得られる爽快感を伝えるため、北米では発売前から実施した試遊ができるイベントツアーが効果的でした。中期計画初年度となる2026年3月期は、「ELDEN RING NIGHTREIGN」「リトルナイトメア3」など、海外にも多くのターゲット層がいるタイトルにおいて、海外各地域に最適化されたマーケティング戦略を推進することで、規模の大きい欧米市場でのシェア最大化を目指していきます。

前中期計画における各地域でのマーケティング活動を通じて、日本発IPを軸としたワールドワイドタイトルの需要の高さを感じる一方で、より細分化された各地域の市場、ターゲット層の嗜好を見極めていくことが大切だと感じました。例えば、デジタル販売を主流とする北米、パッケージ販売の需要も大きい欧州では異なるアプローチが必要となります。家庭用ゲームが

欧米を最大の市場としていることを踏まえ、引き続き地域特性に合ったマーケティングやリソースの配分を戦略的に検討し、長期的な売上拡大をはかっていきます。

世界におけるバンダイナムコの家庭用ゲームの強みとは、IPを軸としたタイトルの各地域における認知、展開状況を踏まえ、次の開発やマーケティング戦略につなげていることです。海外各地に最適化されたマーケティングの重要性が、グループ全体の共通認識として浸透することで、ワールドワイドでのさらなる事業拡大につながるはずです。まずは日本と欧米の間に立ち、迅速かつ的確な橋渡し役として連携を強めることで、タイトルそのものの魅力をワールドワイドで広げていきます。

Profile

藤原 孝史 | Koji Fujiwara

Bandai Namco Entertainment America Inc
President and CEO

Message

14

グローバル事業の拡大

幅広い商品展開を軸に、
成長する中国における
トイホビー事業変化の激しい市場特性を捉え、
スピーディな事業展開で成長をはかる

中国におけるエンターテインメント市場は拡大傾向にあり、当社トイホビー事業においても2025年3月期（前期）業績が増収増益を達成し、事業は成長を続けています。一方で、市場環境としては現地の競合他社が増加するとともに競争が激化しています。

トイホビー事業の強みとして、現地ファンと親和性の高い日本IPの多彩なラインナップとともに、自社開発・自社生産で幅広い商品展開をしており、これが大きな優位性となっています。玩具、プラモデル、フィギュア、カプセルトイ、菓子など、様々な事業カテゴリーにおいて市場での存在感を増しています。

中でも、2023年から展開を強化した菓子事業は順調に拡大しています。主力は、「クレヨンしんちゃん」の人気を背景としたチョコビの販売です。地域の嗜好性に応じて独自のフレーバーを展開するなど、中国市場の特性を強く意識した商品開発に注力するとともに、新たな商品開発にも可能性を広げ、事業拡大に努めていきます（P.62～63も併せてご覧ください）。

さらに、中国市場においても最大のIPである「ガンダムシリーズ」は、認知度が順調に向上しています。「機動戦士Gundam GQuuuuuuX」の劇場版も公開され、ファン層の広がりを実感しています。商品・マーケティング展開としては、前期にガンブラのフラッグシップショップである「THE GUNDAM BASE」を新たに3店舗オープンし、継続的に出店を拡大しています。2025年9月末時点で、中国内地において合計12店舗に達する見込みです。加えて期間限定でポップアップストアを展開するなど、ガンブラの販売が好調に推移しています。ガンダムの事業基盤の構築は順調に進捗しており、今後も「THE GUNDAM BASE」の新規出店や、展開5周年を迎えた中国市場向けフィギュア「QMSVシリーズ」のさらなる拡大、新規で「BN

FIGURE Qシリーズ」への現地オリジナルのガンダム商品の投入も進めていきます。

このほか、地産地消の観点で中国市場独自のIPやオリジナル商品の展開強化に向け、現地発IPの活用を拡大するとともに、中国におけるトイホビー事業としてのオリジナルIP創出にも挑戦を続けていきたいと考えています。

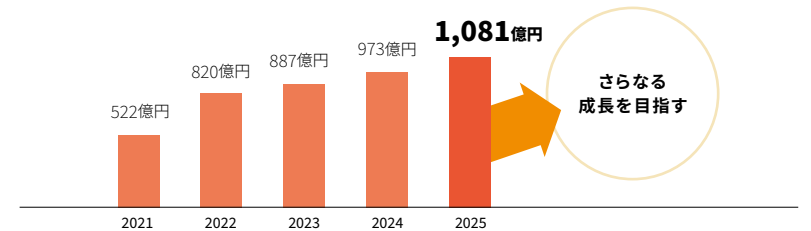
中国市場は消費者のライフスタイルの変化が速く、スピード感を持った展開が非常に大切です。市場特性を深く理解し、ユーザーニーズを丁寧に捉えて商品企画に活かしていく必要があります。今後は、企画力の強化とともに中国発の商品をアジア周辺地域から、グローバル全体へも展開できる体制を整え、さらなる成長を目指していきます。

Profile

大山 高慶 | Takayoshi Oyama

Bandai Namco Entertainment (Shanghai) Co., Ltd.
Vice President

アジア地域におけるグループ全体の売上高推移



3月31日に終了した会計年度
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。

Message

15

風を起こそう。
SHIMANE SUSANOO MAGIC

沓名 克敏

久城 秀太

島根スサノオマジックのサステナブル活動

「SMILE HIGH FIVE」

2019年にバンダイナムコグループ
入りした島根スサノオマジック

島根スサノオマジックは、島根県松江市をホームタウンとするプロバスケットボールチームです。2010年にチームが設立された後、2019年に(株)バンダイナムコ島根スサノオマジックを運営会社としてバンダイナムコグループの一員となりました。島根スサノオマジックが掲げる理念「地域に元気と感動を与える」と、スポーツをエンターテインメントとして昇華させる、と

いう想いがバンダイナムコグループの価値観と一致したことがグループ入りの大きな要因となりました。

島根スサノオマジックとしてもグループが保有するIPを活用できることは大きな強みとなります。ユニフォームや会場装飾、選手紹介の演出に至るまで、他チームとの差別化をはかる要素となっています。島根スサノオマジック限定のIP関連グッズ販売も展開しており、地域密着型スポーツとコンテンツビジネスが融合する新たなビジネスモデルを築いています。

社会的課題に対応したサステナブル活動「SMILE HIGH FIVE」

チーム創設から様々な活動をしてきましたが、それらをサステナブル活動として新たにまとめ「SMILE HIGH FIVE」として2024年に発足しました。この活動では、クラブコンセプトである「風を起こそう。」のもと、持続可能でより良い社会の実現に向け、社会的課題に対応する活動を地域の人々と連携しながら推進しています。

私たちが活動を発足させた背景には、島根スサノオマジックとして地域の人々から必要とされる存在になりたいという強い想いがあります。発足当初は、チーム内での横展開が十分ではなく、活動への認知も浸透していなかったものの、現在では選手をはじめとする関係者や地域に向けて、活動を発信する流れが生まれつつあります。地域やファンへの浸透はまだこれからですが、地道に目の前のことに取り組み続け、情報発信に努めながら着実に歩んでいきたいと考えています。



主要な取り組み事例

「Let's Play Basketball」プロジェクト

「Let's Play Basketball」プロジェクトでは、島根県内約210の小学校全校に、それぞれバスケットボール6球を寄贈しました。島根スサノオマジックは地域の支えによって活動しているチームであり、地域に恩返しをしたいという想いから始まったプロジェクトです。子どもたちにバスケットボールに触れる機会を提供するとともに、小学校で使われているバスケットボールの老朽化や少子化による学校の廃校・統合、地域ごとで所持する備品に格差がある、といった課題解消にも貢献しています。子どもたちから多くの喜びの声をいただくとともに、学校の教職員の方々もバスケットボールに興味を持っていただくなど、未来のバスケットボールプレイヤーの輩出や地域活性化にもつながっていると思います。将来的には中学校や、島根県を超えて山陰地方全体も視野に活動を拡大していきたいと考えています。



選手とボールがつながる笑顔の輪。寄贈記念集合写真

「夢授業」プロジェクト

「夢授業」は島根スサノオマジック創設1年目より続けている取り組みで、所属選手が島根県内の小学校を訪問し、子どもたちと「夢」を語り合いバスケットボールを通じて交流を深めながら、郷土島根への愛着の醸成や青少年の育成に貢献しています。

島根県内の小学校に対して、選手への負担などを考慮しつつ、可能な限り多くの学校と交流を実施しています。2024年11月には8校、2025年2月には6校を訪問しており、選手たちにとっても毎年の恒例行事として定着しています。これにより地域から愛されるチームになることに加え、「SMILE HIGH FIVE」自体の取り組みの認知度を上げていきます。



「夢授業」を通じて、選手と子どもたちが織りなす、忘れられない思い出の瞬間

鳥取大学医学部附属病院との連携協定

(株)バンダイナムコ島根スサノオマジックと鳥取大学医学部附属病院は、社会貢献活動やメディカル業務を通じて、相互に地方創生事業の一翼を担うことを目的とした連携協定を締結しています。例えば、支援の輪が広がるきっかけになればとの想いから、所属選手がサンタクロースに扮して鳥取大学医学部附属病院小児科を訪問し、病氣と闘う子どもたちと交流しています。こうしたバスケットボールの枠を超えた地域・社会への貢献活動も、島根スサノオマジックでは今後積極的に行っていきます。



小児病棟に夢を運ぶ、サンタに扮した選手たち

Profile & Message



沓名 克敏 | Katsutoshi Kutsuna

株式会社バンダイナムコ島根スサノオマジック
営業部
ゼネラルマネージャー

競技面で常勝チームへと成長していくと同時に、地域やファンから愛されるチームになることで、本当の意味での強いチームになる必要があります。継続して活動することに注力していきたいです。



久城 秀太 | Shuta Kushiro

株式会社バンダイナムコ島根スサノオマジック
コーポレート部
リーダー

島根県出身者として、大好きな島根において、島根スサノオマジックの試合や「SMILE HIGH FIVE」の活動を通じて話題を創出し興味を持っていただくことで、島根が抱えている人口減少問題を軽減できないかと考えています。