# バンダイナムコグループ中期計画（2025年4月～2028年3月）

## 中長期ビジョン

# Connect with Fans

パーパスのもとバンダイナムコグループが目指す姿を前中期計画に引き続き「Connect with Fans」とし、中長期ビジョンへと位置付けを変更したうえで、その第2章のアクションフェーズとして、これまで以上に新しい挑戦を積極的に行うことで、世界中のFans（IPファン、ビジネスパートナー、株主、グループ社員、社会）と全方位でつながり、広く、深く、複雑につながる存在を目指します。

### より多くのFansとつながることで成長する

**株主**
より長く応援していただくための取り組み

**社会**
社会的責任を果たすための取り組み

**ビジネスパートナー**
グループの可能性を広げる取り組み

**グループ社員**
多彩な人材のさらなる成長を促す取り組み

**IPファン**
未来につながるIP価値最大化に向けた取り組み

### 中期計画最終年度（2028年3月期）計数目標（2025年2月発表）

| 売上高 | 営業利益 | 海外売上高比率（仕向地別） |
|---|---|---|
| 1兆4,500億円 | 2,000億円 | 50%以上 |

| 継続的な目標 | 営業利益率 | エクイティスプレッド |
|---|---|---|
| | 12%以上 | 5%以上 |

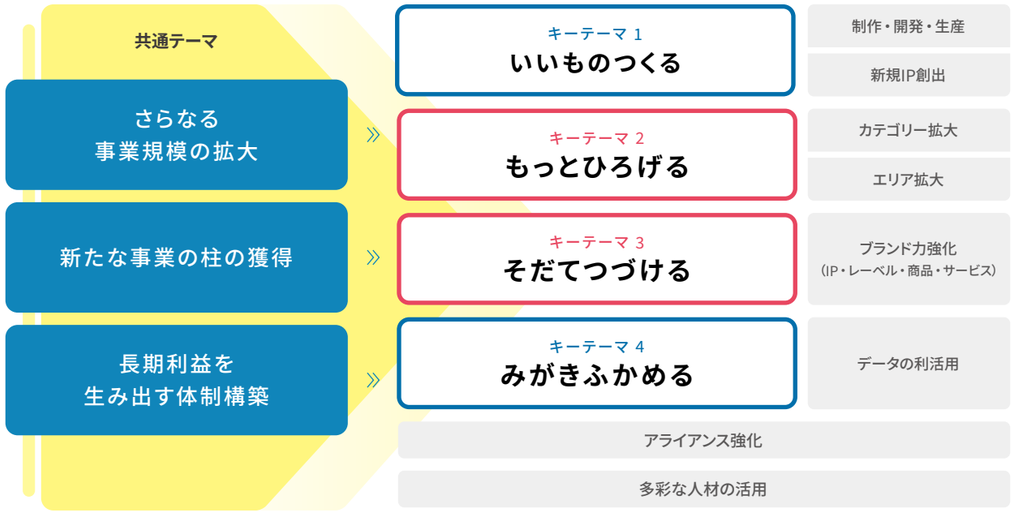




バンダイナムコグループ中期計画 | 副社長メッセージ | CFOメッセージ | CIO／CISOメッセージ | ユニット事業統括会社代表取締役からのメッセージ | ユニット別ビジネスモデル

## 中期計画テーマ

バンダイナムコグループが持続的な成長をしていくために、「さらなる事業規模の拡大」「新たな事業の柱の獲得」「長期利益を生み出す体制構築」の3つを共通テーマとしました。この共通テーマに基づき、さらに4つのキーテーマ、「いいものつくる」「もっとひろげる」「そだてつづける」「みがきふかめる」と、それらを具体的に表す8つの項目を設定しています。




## 中期計画全体図

4つのキーテーマ、「いいものつくる」「もっとひろげる」「そだてつづける」「みがきふかめる」と、それらを具体的に表す8つの項目からなる中期計画全体図で示す中央の2つの円には、「デジタル&フィジカル」「攻めと守り」「遠心力と求心力」といった両輪をイメージさせる様々な意味合いを込めています。

パーパス「Fun for All into the Future」、そして中長期ビジョン「Connect with Fans」のもと、IPが持つ可能性を広げ、世界中のFans（IPファン、ビジネスパートナー、株主、グループ社員、社会）と全方位の様々なつながりを強化することで、バンダイナムコグループはさらなる成長を目指します。

## キーテーマ 1　いいものつくる

制作・開発・生産　／　新規IP創出

**「ものづくり」はグループの原点。**
**バンダイナムコらしいユニークな発想で**
**商品・サービスを生み出す。**

Point
- バンダイナムコらしい新たな体験価値の創出
- 新規IP創出に継続してチャレンジ
- 効率性の追求

バンダイナムコグループの原点は、「ものづくり」です。バンダイナムコらしいユニークな体験価値を世界中のFansに届けるためのゲーム開発・アニメ制作・商品の企画・生産、また新しいサービスの創出を推進するとともに、新規IP創出においては、映像作品に加え、商品・サービス発、グループ横断プロジェクト発など、あらゆる方向から継続的に取り組んでいきます。

その取り組みのひとつとして、外部クリエイターやスタジオ、IPホルダーとともに新たな切り口のIP共創を強化していきます。

また、制作・開発・生産の面では効率化を推進し、より質の高い「ものづくり」に取り組んでいきます。

## キーテーマ 2　もっとひろげる

カテゴリー拡大　／　エリア拡大

**展開エリアと合わせてカテゴリーも拡大し、**
**世界中のFansに「ひろげる」ことを目指す。**

Point
- 既存事業の展開エリア拡大
- 現地に根差した販売網の確立
- 商品・サービスの輪を広げ、ファンに届ける

トイホビー事業では、ハイターゲット（大人）層向け商品やトレーディングカード、カプセルトイなどの展開を拡大しています。さらに、アミューズメント事業との連携による公式ショップ、体験会やイベントなどにより、遊びの定着やFansとのつながりを深めます。また、現地発IPや現地企業とのコラボレーションも積極的に行っていきます。このほか、各地域においてECの強化を進めています。

デジタル事業では、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をさらにブラッシュアップし、意思決定と情報共有のスピードアップをはかります。

映像音楽事業では、北米に映像音楽事業会社を設立。ハリウッド実写版映画「GUNDAM（仮称）」の全世界公開に向けて、新会社が制作投資窓口となり、海外におけるガンダムのライセンスやプロモーション、イベントなどを強化し、ガンダムIPの価値最大化を目指します。

## キーテーマ 3　そだてつづける

ブランド力強化（IP・レーベル・商品・サービス）

**生み出したものを「そだてつづける」ことが重要。**
**強く、広く、長く愛されるブランドに育てる。**

Point
- ライセンス事業の強化
- IPファンとともに世界を創り、ブランド力を高める

バンダイナムコグループの強みであるIP軸戦略を核とするIPの創出だけではなく、IPを「そだてつづける」ことも重要と捉えています。

今中期計画では、グループIPのライセンス事業を強化するとともに、グループの事業領域以外にもIPの世界観を広げます。ゲームタイトルについては、シリーズタイトルの人気拡大や継続的なシリーズ展開、有効活用により定着とブランド力強化をはかります。

また、トイホビー事業の商品ではガンプラをはじめ様々な原材料にプラスチックを使用しているため、「バンダイナムコグループプラスチック環境配慮方針」を制定しました。これまでもファン参加型のリサイクルや代替素材の活用などの取り組みを進めてきましたが、今後もこの方針のもと、プラスチックの使用をできる限り削減したうえで、再生プラスチックや代替素材の活用、リサイクルの推進をさらに進めていきます。社会の一員として、グループ一丸となって環境配慮に取り組むことは、IPや商品ブランドの価値向上にもつながると考えています。

## キーテーマ 4　みがきふかめる

データの利活用

**これまでに蓄積したデータを最大限活用し、**
**ビジネスを「みがきふかめる」ことで進化させる。**

Point
- データユニバースの活用
- 新技術の活用

前中期計画において、グループのデータ接続と集約を行い活用するデータユニバース構想を推進し、複数事業で活用の着手を始めています。今中期計画においては、蓄積したデータの活用を本格的にスタートし、深掘りしていきます。これにより、最適なマーケティングプランの立案や商品企画、需要予測の精度を向上させることで、各事業におけるビジネスを磨き上げていきます。また、主にゲーム開発や映像制作の分野においては、外部パートナーと自社スタジオや研究開発部門との協業や連携による新技術の研究や活用を積極的に進めます。これらの取り組みにより、「みがきふかめる」を実現させます。

### アライアンス強化

中長期ビジョンの「Connect with Fans」のもと、「360度、全方位のFansとつながる」という意味を込めて「Connect with 360」を省略した「CW360」という部署を（株）バンダイナムコホールディングス内に新設しました。「CW360」は、これまで時間や予算等の制約から「やりたくても手を伸ばせなかった領域」に、グループ全体の視点で、失敗を恐れずアプローチし、ビジネスパートナーと、プロジェクト、協業、提携等と様々な形でつながっていきます。これら事業成長を後押しする取り組みが、バンダイナムコグループ全体のさらなる長期的な成長につながると考えています。

**パートナー企業とのアライアンス強化を目的とした「CW360」を2025年4月に（株）バンダイナムコホールディングス内に新設**

**事業成長を後押しし、グループ全体の成長につなげる**

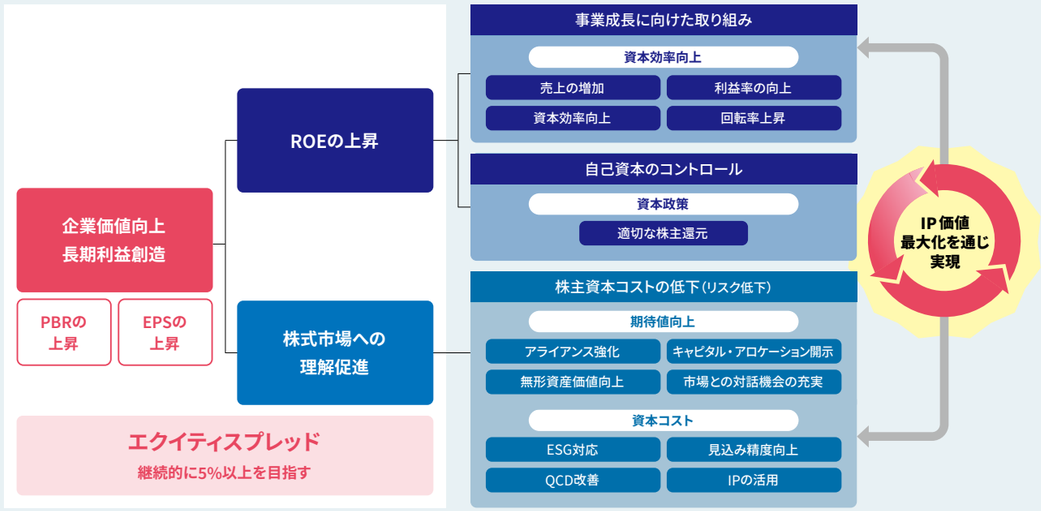
### 多彩な人材の活用

グループの事業成長に伴うグローバル人材の育成、コーポレート人材や部門の強化、環境や体制の整備等、多彩な社員が安心して生き生きと働くことができるよう、各種施策を推進し、盤石なものとしていきます。

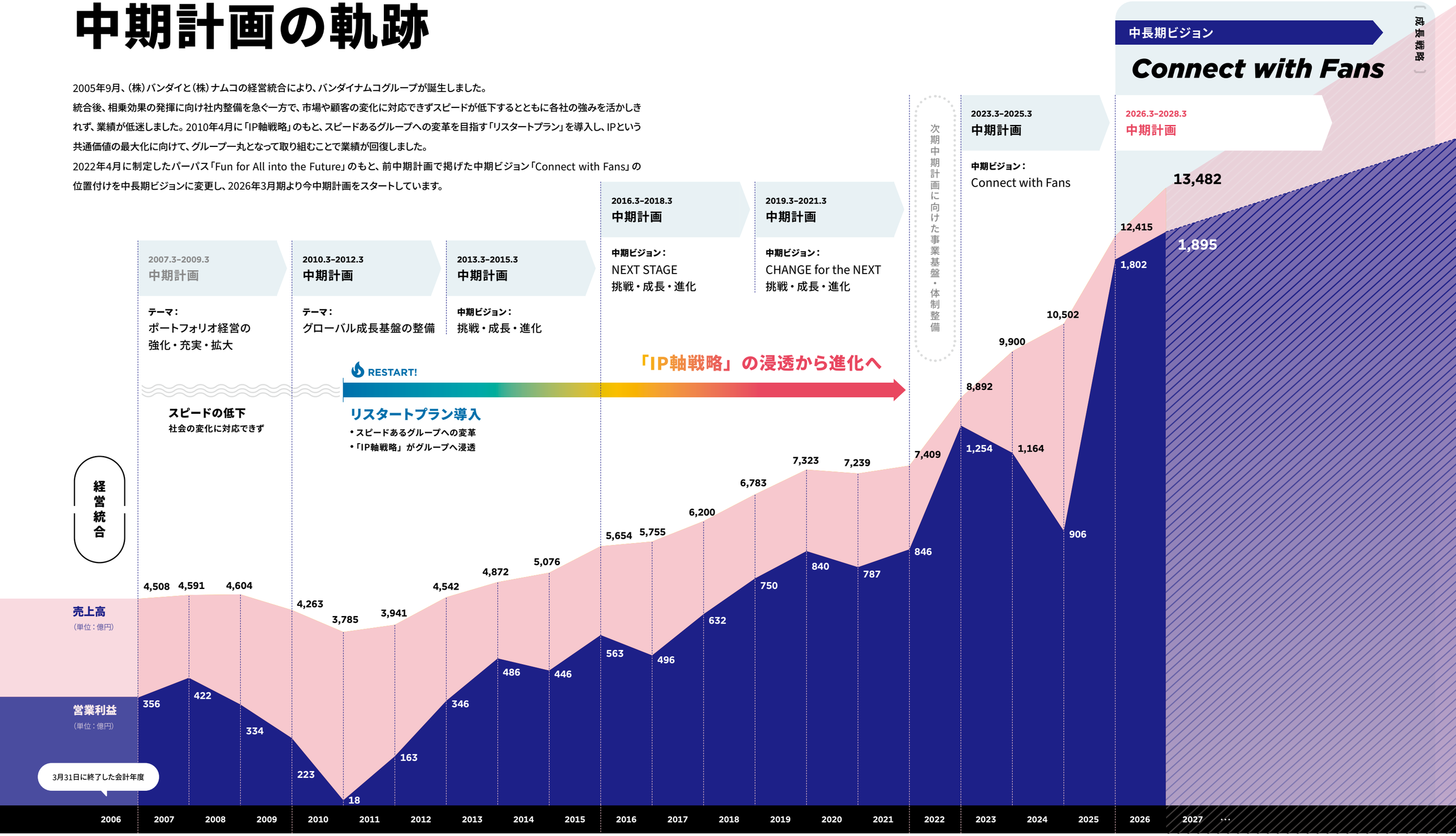
「CW360」による外部パートナーとのアライアンス強化の取り組みは、「人材育成の機会」にもつながると考えています。外部パートナーとのプロジェクトや協業、合弁会社による展開等、「CW360」が生み出す様々な機会を、次世代を担う人材の育成につなげていきます。

# 資本政策

今中期計画では、持続的な成長に向け、IP価値最大化による企業価値の向上と、長期的な利益創造に向けて、EPSとエクイティスプレッドを意識し、ROEの上昇に注力するとともに、株式市場とのコミュニケーションに努めます。




株主資本コスト（8%程度と認識）

# 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4月に制定したパーパス「Fun for All into the Future」のもと、前中期計画で掲げた中期ビジョン「Connect with Fans」の位置付けを中長期ビジョンに変更し、2026年3月期より今中期計画をスタートしています。