

## BANDAI NAMCO NEWS

株式会社 バンダイナムコホールディングス

〒140-8590 東京都品川区東品川4-5-15 バンダイナムコ未来研究所

BANDAI  
NAMCO

## Management

## バンダイナムコグループ リスタートプラン

スピードあるグループへと変革させ  
収益力の向上と財務体質の強化を推進

(株)バンダイナムコホールディングスは、2月2日、2010年3月期第3四半期の業績を開示するとともに、「バンダイナムコグループ リスタートプラン」を発表しました。

バンダイナムコグループは、2005年9月の経営統合以来、新グループとしての経営基盤の整備および事業成長に取り組み、2009年4月からスタートした3か年の中期経営計画では、戦略の推進と並行し、将来的な成長に向けてグループが抱える課題について再検証を行ってきました。

また、新グループとして一刻も早い融合を図るため、組織再編など

グループの経営基盤整備に注力してきました。その結果、主要会社における管理業務の集約など、効率化やコスト削減で一定の成果はあったものの、事業におけるスピードがダウンし、製品・サービス面でマーケット環境やユーザー嗜好の変化に対応することができず、収益力の低下につながりました。

現在の厳しい経済環境とグループの収益力低下という現状をふまえ、バンダイナムコグループが中長期的に「世界で存在感のあるエンターテ



アナリスト・報道関係者向けに「リスタートプラン」について説明する(株)バンダイナムコホールディングスの石川祝男社長

インメント企業グループ」を目指すためには、新たな経営体制の下で、

①スピードあるグループへの変革

②収益力向上と財務体質の強化

を行うことが急務です。このため、スピードあるグループへの変革と収益力向上・財務体質の強化を目的に、「バンダイナムコグループ リスタートプラン」に着手することとしました。なお、リスタートプランをスタートするにあたり、経営責任を明確にするため、グループ組織および役員体制についても見直しを行います。

今回はこれらの目的や今後の計画について、(株)バンダイナムコホールディングスの石川祝男社長に話を聞きました。(次ページに続く)

## バンダイナムコグループ リスタートプランの概要

## &lt;目的&gt;

- ①スピードあるグループへの変革
- ②収益力向上と財務体質の強化

## 1. グループ組織の再編

- ・ゲームコンテンツ事業と映像音楽コンテンツ事業を統合

## 2. グループにおける体制の見直し

- ・持株会社と事業会社の連携強化によるスピードアップ
- ・持株会社代表者がバンダイナムコゲームス代表者を兼任

## 3. 収益力向上と財務体質の強化

- ・引当など会計処理による財務体質強化
- ・体制の見直し

## 4. 事業戦略

## &lt;トイホビー事業&gt;

- ・国内ナンバーワン戦略の継続と海外展開の強化

## &lt;コンテンツ事業&gt;

- ・スピーディかつ柔軟な対応を行うための組織再編の実施
- ・家庭用ゲームソフトにおけるクオリティ向上
- ・ライブエンターテインメント事業への参入
- ・映像パッケージ事業における収益力向上

## &lt;アミューズメント施設事業&gt;

- ・コア事業への集中とコンテンツ事業との連携強化

## Contents

|                |      |
|----------------|------|
| Management     | 1~6  |
| Financial Data | 7    |
| Group News     | 8~11 |
| Information    | 12   |

### リスタートプランのスムーズな 推進に向け在庫引当などを実施

——2010年3月期第3四半期業績発表にあわせ通期業績を修正しました。

石川 2005年の経営統合以来、皆様のご期待に沿えず、厳しい業績が続いていること、また業績予想をたびたび修正したことについて、私をはじめ、グループの経営陣一同、深く責任を感じています。

第3四半期累計期間の連結業績は、トイホビー事業の国内定番キャラクター商品が好調に推移したほか、ゲームコンテンツ事業の業務用ゲーム機の販売が健闘しました。しかし、家庭用ゲームソフトは魅力あるコンテンツを創出できず、苦戦しました。また、映像音楽コンテンツ事業はパッケージ市場の縮小により、アミューズメント施設事業は国内外の既存店の売上減少により、それぞれ低調に推移しました。

この第3四半期の実績と直近の業績動向をふまえ、残念ながら今期の通期の業績予想を見直すこととしました。具体的には、好調に推移しているトイホビー事業を除き、第4四半期計画を全面的に下方修正しました。まず、ゲームコンテンツ事業は、12月決算の海外における家庭用ゲームソフトの販売が「鉄拳6」を除いて厳しく推移したこと、さらには国内についても、市場が低迷するなか販売計画を見直したことにより、大幅に修正しました。また、映像音楽コンテンツ事業は、DVD市場の縮小により採算性が低下するとともに、新作も振るわなかったこと、アミューズメント施設事業は、低迷している既存店の第4四半期の計画を見直したことにより、それぞれ見込を修正しました。その結果、修正後の2010年

3月期通期の連結業績予想は、売上高3,800億円、営業利益10億円、経常利益5億円、当期純損失310億円と最終赤字となる見通しです。（詳細は7ページをご参照下さい）

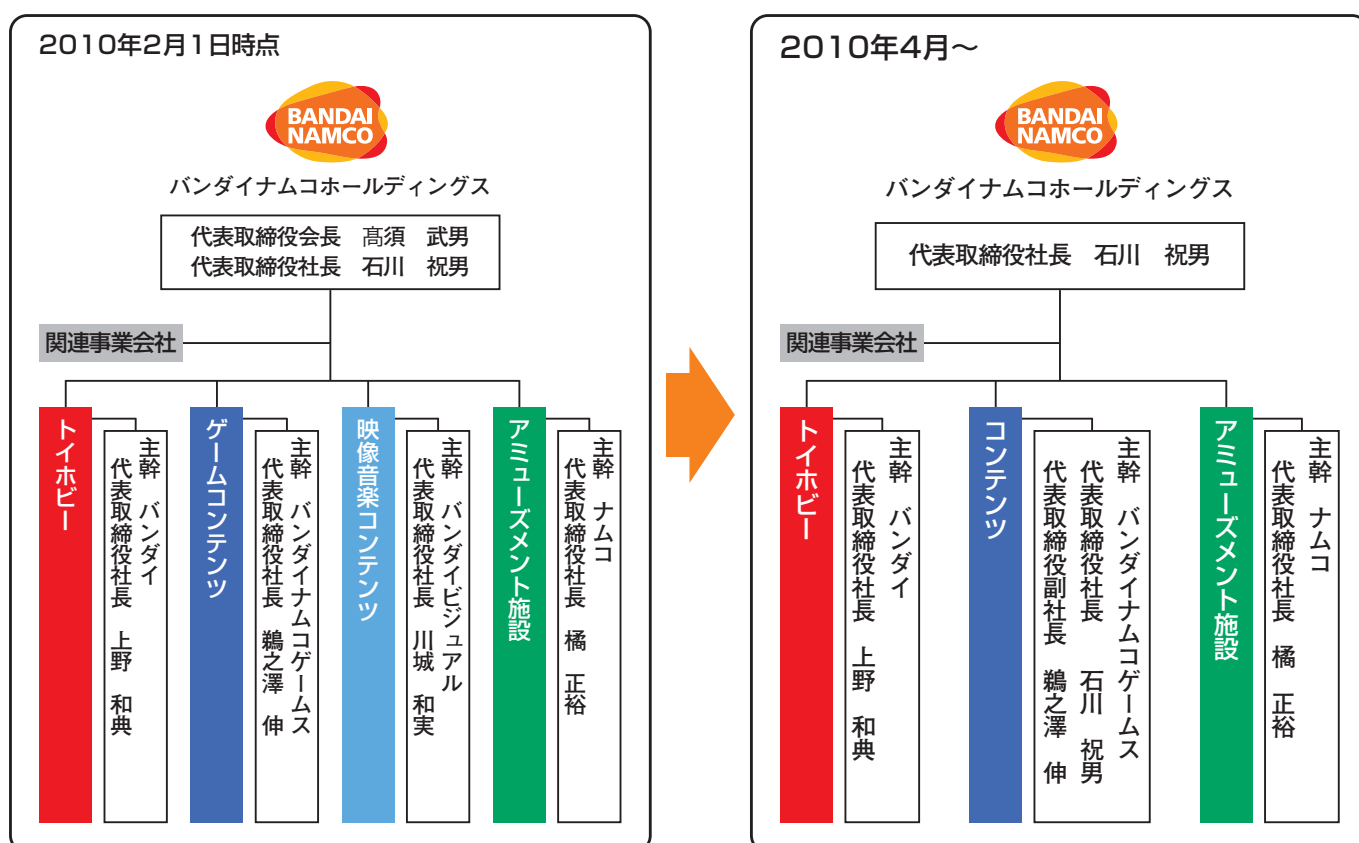
——当期純損失の大幅な修正の理由は何ですか？

石川 まず、2010年3月期末における国内外のゲームソフトおよび映像パッケージソフトの流通在庫に関わる引当や、在庫評価損について、より厳しく見直しを行い、通期連結業績営業利益、経常利益の見込みに織り

#### 財務体質強化に向けて

- ▼ゲームソフト・映像パッケージソフトの  
流通在庫に関わる引当  
在庫の見直しによる評価損
- ▼グループ人員体制見直しに伴う費用
- ▼来期以降閉鎖予定施設の店舗等にかかる損失
- ▼一部子会社の100%子会社化に伴うのれんの減損処理
- ▼一部の繰延税金資産の取り崩し
- リスタートプランの推進に向け実施

### 新組織体制



## バンダイナムコグループ リスタートプラン

込みました。加えて、グループ組織のスリム化を目的とした人員体制の見直しに伴う特別退職加算金を特別損失として計上。さらに、来期以降閉鎖を予定しているアミューズメント施設事業の店舗等にかかる損失、一部子会社の下期動向を踏まえて、今後の事業計画を厳しく精査することにより、のれんの減損処理、一部の繰延税金資産の取り崩しを行います。これにより、収益力向上と財務体質の強化を目的とした「バンダイナムコグループ リスタートプラン」をスムーズに推進していきたいと考えています。

なお、今回の会計処理については、評価性のもの、つまりキャッシュアウトを伴わない費用が中心となります。また、配当につきましては、リスタートプランに基づき収益を改善していくという意志を込めて、当社の配当の基本方針どおり、年間1株当たり24円を予定しています。

—「リスタートプラン」に着手するきっかけは？

石川 昨年4月に私がバンダイナムコホールディングスの社長に就任し、戦略推進と並行して、「何が今課題なのか」「将来的に成長を目指すために何をすべきか」という討議を改めて行ってきました。今回、通期業績の下方修正を発表せざるを得なかった状況をふまえ、バンダイナムコグループを健全な体質に改善し、次のステップに進むため、「バンダイナムコグループ リスタートプラン」に着手することとしました。

—業績不振の経営責任について考えを聞かせてください。

石川 リスタートプランに着手するにあたり、一連の業績不振の責任について、本人の強い意向があり、代表取締役会長の高須武男が2月2日付で代表権を返上しました。同時に、私を含め、主要会社において役員報



石川 祝男・(株)バンダイナムコホールディングス社長

酬の返上をすでに実施しています。その上で、私自身のホールディングス代表取締役としての経営責任は、リスタートプランを軌道に乗せることで果たしたいと考えています。

## ヒットを生み出す体制づくりに最優先で取り組む

—グループの一番の課題は？

石川 バンダイとナムコの経営統合後、我々は新グループとして一刻も早く融合することを優先しました。このため組織再編などの基盤整備に注力し、主要会社の管理業務の集約などによって効率化やコスト削減を図り、一定の成果を挙げてきました。しかし事業面では、例えば家庭用ゲームソフト部門の統合では、ビジネスモデルや組織、業務プロセスの統合を優先したことにより、それぞれの強みを打ち消し合うことになってしまいました。

その結果、グループの強みであった事業面でのスピードがダウンし、製品・サービス面でマーケット環境やユーザーの嗜好変化に柔軟に対応することができない、つまりヒットを生み出しづらい体制となってしまう

ました。これが収益力低下の一番の原因だと考えています。そこでバンダイナムコグループのリスタートプランでは、何よりもヒットを生み出せる体制づくりを最優先で実施します。

—統合の過程で課題が発生したと？

石川 変化が激しく、競争が激化するエンターテインメント市場の中で、強みが異なり、補完関係のある両社が統合した選択肢は、正しいと考えています。しかし、組織再編など基盤整備を進めるプロセスに課題がありました。今回のリスタートプランでこれらの課題を解決すれば、私たちが本来持つ強みを十分に発揮できると考えます。

—リスタートプランの目的は？

石川 事業面でスピードがダウンし、製品・サービス面でマーケット環境や

ユーザーの嗜好変化に柔軟に対応することができなかったという課題と、収益力が低下しているという現状をふまえ、リスタートプランでは「スピードあるグループへの変革」「収益力向上と財務体質の強化」を実行していくことが急務だと考えています。

—グループの体制面での変更は？

石川 戦略ビジネスユニット(SBU)の見直しを行い、現在の4つのSBUのうちコンテンツを扱うゲームコンテンツと映像音楽コンテンツを統合します。ただし、これはバンダイナムコゲームスとバンダイビジュアルなどSBU内の会社を統合するというものではありません。このグループ組織の再編により、モノづくりのトイホビーSBUと、コンテンツの創出から発信までを担うコンテンツSBU、そして顧客接点となるアミューズメント施設SBUの3SBU体制となります。

(次ページに続く)

### 効率化の推進などで2011年3月期80億円の費用減少を見込む

石川 新たなコンテンツSBUでは、環境の変化やコンテンツ出口の多様化にスピーディかつ柔軟に対応し、コンテンツ価値の最大化を図るため、従来の家庭用・業務用・映像パッケージ・音楽パッケージ・オンデマンド配信といった出口を軸とした縦割り組織ではなく、コンテンツに軸足を置いた横軸で機能する組織体制としていきます。

具体的には、コンテンツ創出と価値の最大化を推進する「プロデュース集団」と、各プラットフォームに向けてコンテンツをスピーディに提供する「パブリッシャー機能」という2つのバーチャル組織で事業運営を行います。このような体制に移行することにより、コンテンツの創出や展開機能を強化するとともに、市場の変化や顧客ニーズに合った製品・サービスを提供していきます。

—人事面では？

石川 今年の定時株主総会以降、

SBUの主幹会社3社の代表取締役社長が、当社の取締役を兼務する予定です。これにより、事業間の連携強化を図るほか、経営と事業を直結させて意思決定から施策実行までのスピードをアップさせます。

また、コンテンツSBUの主幹会社であるバンダイナムコゲームスも、コンテンツ事業を建て直すため役員体制を見直し、今年4月より私が代表取締役社長に就任し、持株会社の社長と兼務して経営全体の舵取りを行います。現社長の鶴之澤伸は、代表取締役副社長として家庭用ゲームソフトの再建に取り組むとともに、ゲームコンテンツと映像音楽コンテンツの融合を図るため、現場の最前線でプロデュース集団を指揮します。

このほかバンダイビジュアルの代表取締役社長に大下聡（現・バンダイナムコゲームス常務取締役）が就任します。コンテンツ創出機能を強化するとともに、コンテンツSBUにお

けるゲーム事業や他のSBUとの連動を図ります。

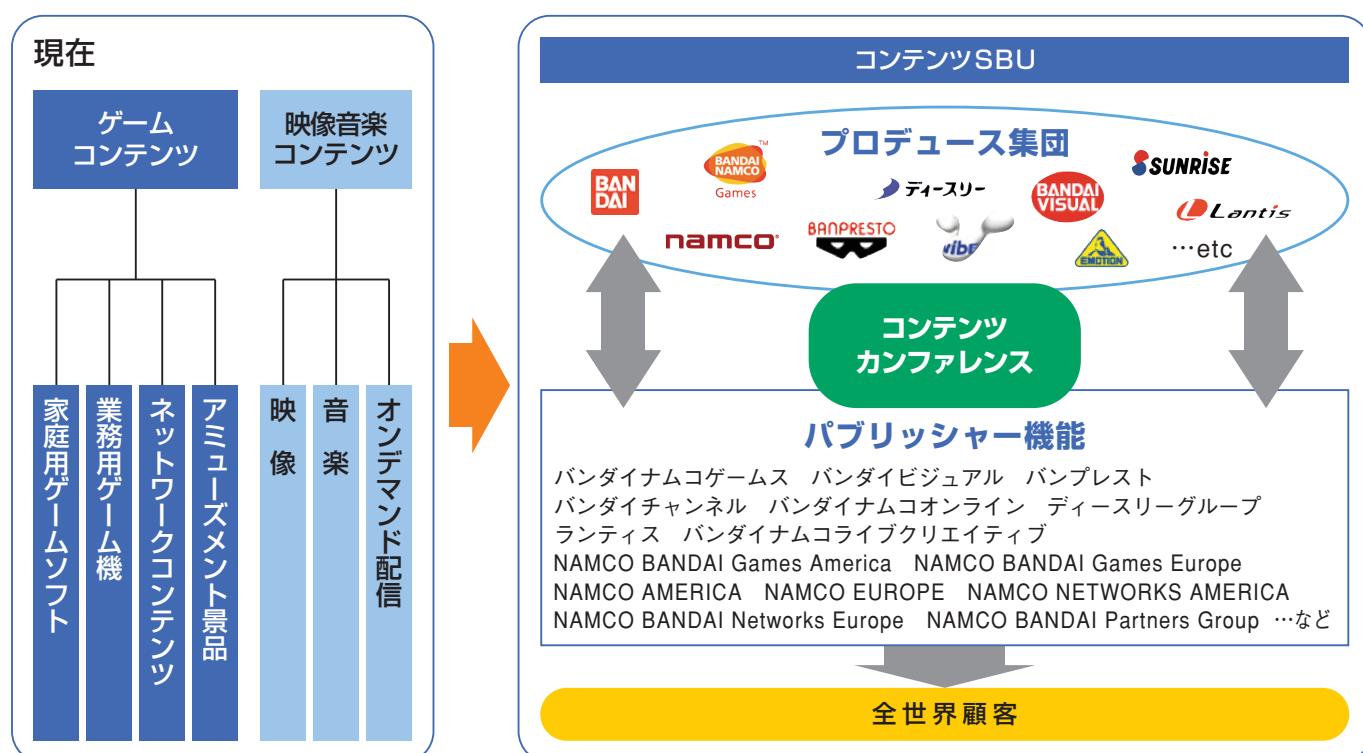
—収益力向上と財務体質強化のための施策について教えてください。

石川 収益力向上と財務体質強化を目的に、リスタートプランに先駆け、先ほどご説明した特別損失などを今期に計上します。また、各事業における人員体制の見直しの一環として、バンダイナムコゲームスで希望退職者を募集するほか、グループ全社員の約10%に相当する約630名の人員数減を2011年3月末までに見込んでいます。これにより、2011年3月期には約35億円の人件費が減少する見込みです。

加えて、2010年3月期にのれんの減損処理を行うことにより、来期約35億円の償却費の減少、さらには各社で効率化の追求や間接費の見直しなどを行い、グループ全体で来期に今期対比約80億円の費用の減少を見込んでおり、筋肉質かつ身軽な体制でリスタートプランを推進します。

バンダイナムコグループにとって

### コンテンツSBUのイメージ図



## バンダイナムコグループ リスタートプラン

人材が一番の財産であることは言うまでもありません。リスタートプランを実行するために、このような痛みを伴う施策を行わざるをえない事態に至ったことは、断腸の思いであり、深く責任を感じています。

— 事業戦略に変更はありますか？

石川 トイホビー事業は、「仮面ライダー」や「フレッシュプリキュア！」など国内定番キャラクター商品が引き続き好調に推移しており、中期計画で掲げた戦略についても概ね順調に進行しています。

好調に推移している国内では、「ハイパーヨーヨー」などで新規カテゴリーへ参入するとともに、各カテゴリーでナンバーワン戦略を継続します。海外では今期米国が苦戦していますが、女兒向けやプリスクール向けなど新たな事業領域の拡大、海外発のコンテンツ展開の強化、地域の拡大により、引き続き海外事業の成長に取り組みます。

— コンテンツ事業はどうですか？

石川 コンテンツ事業は、ヒットを生み出せる体制を目指して、「プロデュース集団」、「パブリッシャー機能」の2つのバーチャル組織に分類します。この理由としては、まず従来の縦割り型組織では、創出コンテンツの展開エリアが限定される弊害が出る可能性があるからです。そして、特に家庭用ゲームソフト開発部門の統合により、お互いの強みを打ち消し合ってしまったという反省を受け、コンテンツ創出は、強みの異なる複数の中小規模の集団が切磋琢磨すべきであると判断しました。また、現在、コンテンツ出口は技術の進歩に合わせて多様化が加速しています。今年は3D元年と言われていますが、今後は映像やゲームといった出口の垣根がますますなくなると考えられます。新しい動きにスピーディに対応するためには、コンテンツを軸に考えることが必要です。

— 「プロデュース集団」と「パブリッシャー機能」をもう少し詳しく教えてください。

石川 「プロデュース集団」はバンダイナムコゲームスやバンダイビジュアルの開発部門、サンライズなどのコンテンツ創出集団が属します。個性ある中小規模のプロデュース集団に権限を委譲し、良い意味で競争原理を働かせ、コンテンツを創出していきます。グループには個性ある優秀なプロデューサー人材が大勢います。このような仕組みをとることで彼らの個性や持ち味が発揮され、ヒットコンテンツの創出に繋がると考えています。また、「プロデュース集団」はコンテンツ創出だけでなく、出口戦略、グループの他の事業との連携、メディアや外部プロダクションなどのパートナーとの連携など、創出したコンテンツに関わる全体戦略を推進します。

国内外における複数の出口に向けてスピーディで柔軟な実行を進める「パブリッシャー機能」には、バンダイナムコゲームスやバンダイビジュアルの営業部門、バンダイチャンネル、海外販社などが所属します。また、コンテンツをスピーディに提供するためには、2010年3月期に子会社化したNAMCO BANDAI Partnersグループが持つ16か国の拠点から70か国への販売が可能な機能は、非常に重要なものとなります。

このように、これまでの反省をふまえつつ、ヒットを生み出し、次世代に対応するため、コンテンツ事業全体の事業運営体制を変更することとしました。なお、コンテンツ戦略全体に関わる検討については、各社の主要メンバーが参加して協議・意思決定を行う「コンテンツ・カンファレンス」で行う予定です。新たな組織体制とすることにより、良い意味で競争原理が働き、優れたコンテンツ創出が期待できます。

また、グループが関わる複数の出口に向けたコンテンツ提供を柔軟に行うことができます。イベント上映、映像ソフト販売、配信などを並行して展開する「機動戦士ガンダムUC<sup>ユニコーン</sup>」に続き、大型アニメ作品の映像ソフトとゲームソフトをワンパッケージにして展開する計画も進行中です。このほか、今年30周年を迎えるバックマンも、この仕組みを活用し、価値の最大化に向けてマルチな展開を図ります。

### 新たなコンテンツの出口として 新会社を設立

— 新会社を設立しますね？

石川 新たなコンテンツ出口の1つとして、グループが保有するコンテンツに関連する映像や音楽のコンサート・イベントを行う(株)バンダイナムコライブクリエイティブを設立します。新会社では、デジタルコンテンツや製品に関する音楽やアーティストのコンサート、イベントなどを展開します。これによりグループが保有するコンテンツを、空間を楽しむというファンのニーズに対応してライブという新たな舞台で活用するほか、音楽会社など外部パートナーとの関係を強化します。バンダイナムコグループは今後も時代や環境変化に合わせ、このようなパブリッシャー機能の拡大を図っていきます。

(次ページに続く)

#### 新会社の概要(予定)

|     |                                                            |
|-----|------------------------------------------------------------|
| 社名  | (株)バンダイナムコライブクリエイティブ                                       |
| 設立  | 2010年4月1日                                                  |
| 資本金 | 10百万円                                                      |
| 代表  | 代表取締役社長：井上俊次<br>(株)ランティス代表取締役社長兼任)                         |
| 所在地 | 東京都渋谷区                                                     |
| 事業  | イベント・ライブの企画・製作、<br>イベント・ライブ映像制作、<br>グッズ企画・製作販売、<br>チケット販売等 |

— アミューズメント施設事業はどうですか？

石川 グループで唯一顧客と直接接点があるアミューズメント施設事業は、私たちの強みを活かせるコア事業に集中した展開を進めます。この戦略のもと、周辺事業からの撤退も検討します。また、各店舗の採算性をより厳しく精査し、来期は国内で約10店舗閉鎖するとともに、欧米の店舗に関わる減損処理などの引当を今期に計上します。なお、ナムコ・ナンジャタウンは、事業構造の見直しにより収支が改善しました。今後はグループ内の連動などにより相乗効果を図り、収益力向上に努めます。

コア事業では、昨年4月より取り組んでいる顧客セグメント別の展開で成果をあげているファミリー向けキャラクターキャンペーンなど、バンダイナムコならではの取り組みを推進します。このほか、コンテンツ事業との連携を深め、人材交流や共同プロジェクトを推進し、顧客ニーズへのスピーディな対応を行います。— 読者の皆様にメッセージをお願いします。

石川 バンダイナムコグループは、「世界で存在感のあるエンターテインメント企業グループ」を中長期で目指す姿とし、それに向けて2009年4月からスタートした中期経営計画で

基盤整備を行ってきました。この基本的な方向性に変更はありませんが、現状でまず私たちが行うべきことは、リスタートプランを軌道に乗せ、皆様の信頼を回復することだと認識しています。新たな体制のもとでグループ一丸となり、大きな痛みを伴う改革を実行し、リスタートプランを達成することに、全力を尽くしていきます。そして、真にバンダイナムコらしいヒット商品やサービスを皆様にお届けしていきたいと考えています。

これからも引き続き、ご理解、ご支援をいただけますようお願い申し上げます。

### 新体制における 主要グループ会社の取締役一覧

#### ◆(株)バンダイナムコホールディングス

| 役 職      | 氏 名   |
|----------|-------|
| 取締役会長    | 高須 武男 |
| 代表取締役社長  | 石川 祝男 |
| 取締役      | 大津 修二 |
| 取締役      | 浅古 有寿 |
| 取締役（非常勤） | 上野 和典 |
| 取締役（非常勤） | 橘 正裕  |
| 取締役（社外）  | 米 正剛  |
| 取締役（社外）  | 一條 和生 |
| 取締役（社外）  | 田崎 學  |

（2010年定時株主総会後・予定）

#### ◆(株)バンダイ

| 役 職      | 氏 名    |
|----------|--------|
| 代表取締役社長  | 上野 和典  |
| 取締役副社長   | 田口 三昭  |
| 常務取締役    | 川口 勝   |
| 取締役      | 福田 祐介  |
| 取締役      | 本田 耕一  |
| 取締役      | 埜 義孝   |
| 取締役      | 佐藤 明宏  |
| 取締役（非常勤） | 五十嵐 正治 |
| 取締役（社外）  | 松永 真理  |

（2010年4月1日・予定）

#### ◆バンダイビジュアル(株)

| 役 職      | 氏 名   |
|----------|-------|
| 代表取締役社長  | 大下 聡  |
| 取締役副社長   | 川城 和実 |
| 取締役      | 松本 悟  |
| 取締役      | 前田 明雄 |
| 取締役（非常勤） | 宮河 恭夫 |

（2010年定時株主総会後・予定）

#### ◆(株)バンダイナムコゲームス

| 役 職      | 氏 名   |
|----------|-------|
| 代表取締役社長  | 石川 祝男 |
| 代表取締役副社長 | 鷗之澤 伸 |
| 常務取締役    | 清嶋 一哉 |
| 取締役      | 中谷 始  |
| 取締役      | 本田 耕一 |
| 取締役（非常勤） | 浅古 有寿 |
| 取締役（社外）  | 松永 真理 |

（2010年4月1日・予定）

#### ◆(株)ナムコ

| 役 職     | 氏 名   |
|---------|-------|
| 代表取締役社長 | 橘 正裕  |
| 取締役     | 名村 宏  |
| 取締役     | 川崎 寛  |
| 取締役     | 猪野 修平 |
| 取締役     | 東 啓二  |
| 取締役     | 浅見 和夫 |
| 取締役（社外） | 中藤 保則 |

（2010年定時株主総会後・予定）

### 編集後記

本号でお伝えしました通り、弊社では2010年3月期第3四半期の業績および通期の業績予想の下方修正に合わせ、「バンダイナムコグループリスタートプラン」を発表いたしました。また、それに伴いグループ組織

や体制の変更も行います。

リスタートプランでは、グループ一丸となり、スピードあるグループへの変革、収益力向上と財務体質強化に向けた施策に取り組むことで、皆様からの信頼を回復したいと考えております。

この「BANDAI NAMCO NEWS」でも、紙面を通じ、リスタートプランの進捗やグループの製品・サービス情報など、グループ全体の動向を随時お伝えしてまいります。今後ともよろしくお願いいたします。

（経営管理部 広報IR担当）

### 2010年3月期第3四半期累計期間の連結業績

バンダイナムコグループの2010年3月期第3四半期累計期間の業績は、トイホビー事業の国内定番キャラクター玩具は堅調に推移したものの、世界的な個人消費低迷が続くなか、ゲームコンテンツ事業を中心に厳しい業績となりました。

#### <トイホビー事業>

国内において年末商戦を中心に「仮面ライダー」シリーズ、「フレッシュプリキュア!」の定番キャラクター玩具が好調に推移しました。また、TVアニメーションと連動した展開を行った「たまごっち」や、データカードダスでは「仮面ライダーバトル ガンバライド」が人気となりました。海外においては、「BEN10」の玩具が堅調に推移したものの、全体としては低調に推移し、特に市場環境が厳しいアメリカにおいて苦戦しました。

#### <ゲームコンテンツ事業>

家庭用ゲームソフトでは、PSP向け「ガンダム VS. ガンダム」などが国内で人気となったものの、その他の中小型タイトルは苦戦しました。海外においては、当第3四半期は家庭用ゲームソフトのタイトル不足により、低調な推移となりました。また、業務用ゲーム機では、「TANK! TANK! TANK!」を新たに販売、モバイル機器向けゲームコンテンツは、ユーザー嗜好の多様化に対応したバラエティのあるコンテンツ展開を図ったものの、前年同期には及びませんでした。

#### <映像音楽コンテンツ事業>

国内において「ガンダム30thアニバーサリーコレクション」、「交響詩篇エウレカセブン」などのパッケージソフトが人気となりましたが、ハードウェアの移行に伴う端境期が続くなか、パッケージソフト事業全体

としては苦戦しました。一方、音楽パッケージソフトは、アニメーションを中心に堅調に推移し、海外においては、アメリカにおいて事業の効率化により収益性が改善されました。

#### <アミューズメント施設事業>

国内において顧客セグメント別の営業戦略に着手したものの、既存店売上の前年同期比は90.3%と低調に推移しました。一方、前期に不採算店を中心に63店舗の閉鎖・売却を政策的に実施したことに加え、引き続き事業の効率化に取り組んだ結果、コスト削減に寄与しました。海外においては、アメリカではさらなる効率化の推進、ヨーロッパでは複合施設を中心とした展開を行いました。

\*\*\*\*\*

通期の連結業績予想につきましては、この第3四半期決算の結果および直近の業績動向を踏まえ、第4四

半期の計画を見直しました。また、当事業年度末における国内外のゲームソフトおよび映像パッケージソフトの流通在庫に関わる引当てや在庫評価損について、より厳しく見直しを行い、通期の連結営業利益、経常利益の見込みに織り込みました。加えて、グループ組織のスリム化を目的とした人員体制の見直しに伴う特別退職加算金（約20億円）を特別損失として計上します。さらに、一部第3四半期に計上していますが、来期以降閉鎖を予定しているアミューズメント施設事業の店舗等にかかる損失（約60億円）、一部子会社（バンダイビジュアル(株)など3社）の下期の業績動向を踏まえて今後の事業計画を厳しく精査することよりのれんの減損処理（約125億円）、一部の繰延税金資産の取崩し（約35億円）を行います。

なお、配当につきましては、当社の配当に関する基本方針に基づき年間1株あたり24円を予定しています。

#### ◆2010年3月期第3四半期累計期間の連結業績

(単位:百万円)

|                   | 売上高     | 営業利益  | 経常利益  | 四半期純利益(損失) |
|-------------------|---------|-------|-------|------------|
| 2010年3月期第3四半期累計期間 | 282,832 | 4,706 | 4,935 | ▲11,744    |
| 前年同期比(%)          | ▲10.4   | ▲76.3 | ▲77.2 | —          |

#### ◆2010年3月期通期の連結業績予想

(単位:百万円)

|               | 売上高     | 営業利益   | 経常利益   | 当期純利益(損失) |
|---------------|---------|--------|--------|-----------|
| 2009年11月時点予想  | 400,000 | 15,000 | 16,000 | 8,500     |
| 2010年2月時点予想   | 380,000 | 1,000  | 500    | ▲31,000   |
| 参考:2009年3月期実績 | 426,399 | 22,348 | 24,513 | 11,830    |

#### ◆2010年3月期第3四半期累計期間のセグメント別実績

(単位:百万円)

| 事業分野       | 売上高      | 営業利益(損失) |
|------------|----------|----------|
| トイホビー      | 108,924  | 9,640    |
| ゲームコンテンツ   | 104,669  | ▲3,372   |
| 映像音楽コンテンツ  | 21,997   | ▲122     |
| アミューズメント施設 | 49,159   | 37       |
| その他        | 13,237   | 198      |
| 消去または全社    | (15,157) | (1,674)  |
| 連結         | 282,832  | 4,706    |

※見通しに関してはさまざまな前提に基づいたものであり、記載された将来の予想数値や施策の実現を確約したり、保証するものではありません。

## 小学生男児に新しい遊びを提案 「ハイパーヨーヨー」発売

(株)バンダイ(上野和典社長)は、ヨーヨーの空転力(スリープ力)や紐(ストリング)を巧みに操り、さまざまな技(トリック)を競い合う本格的な競技用ヨーヨー「ハイパーヨーヨー」シリーズを2月に発売しました。「ハイパーヨーヨー」はバンダイが1997年に発売し、約2年間で全世界で2,700万個を販売した商品です。今回は3つのブランド「ヨーヨーファクトリー」「ヨメガ」「ダンカン」に、バンダイが独自の世界観を付与し、異なるデザインやプレイスタイルで当時のブームを知らない子どもたちにまったく新しい遊びとして訴求します。また、プロモーションも強化し、イベントで20万個を無償配布して認知度を高めるための販促活動を行ったほか、販売店に「オフィシャル認定店制度」を導入し、子どもたちが「ハイパーヨーヨー」を楽しめる環境作りにも注力していきます。

バンダイは「ハイパーヨーヨー」シリーズを、2011年3月末までに国内でシリーズ累計500万個を販売する計画です。



©BANDAI 2010

## トイホビー事業における メキシコ販社設立

バンダイナムコグループは、中南米地域のトイホビー事業の拡大を目的に、メキシコの首都・メキシコシティに玩具の販売およびマーケティングを行う会社「Bandai Corporacion Mexico S.A. de C.V.」(大松章道社長、以下バンダイメキシコ)を2009年12月15日付で設立しました。

現在、メキシコの玩具市場は世界第9位で、中南米では最大の市場となっています。そのメキシコに販社を設置することで、中長期的に中南米地域全体をカバーしていく考えです。

なお、バンダイメキシコは、2012年度に20億円の売上を目標としています。

## 2010年の新キャラクター情報



全国テレビ朝日系列  
毎週日曜朝7:30~

©2010 テレビ朝日・東映AG・東映

戦隊シリーズは“星を護る戦士”をモチーフにした「天装戦隊ゴセイジャー」、そして女兒キャラクターシリーズ最長7年目を迎えたプリキュアシリーズは、“こころの種”を集めて世界を救う「ハートキャッチプリキュア!」が、それぞれ2月から放映されています。



ABC・テレビ朝日系列  
毎週日曜朝8:30~

©ABC・東映アニメーション

### ゴセイパワー解放器 テンソウダー

変身はもちろん、武器の召喚や攻撃、そしてロボの合体など、カードを読み取ることでさまざまな効果を発揮するアイテムです。同梱のカードは、3月より稼働開始のデータカードダス「スーパー戦隊バトルダイスオー」とも完全連動し、遊びを盛り上げます(発売中、4,725円)。



### 変身香水 ココロパフューム

プリキュアの変身アイテム。付属の「プリキュアの種」をセットすると変身なりきり遊びが楽しめ、「こころの種」をセットすると光と音でパフューム遊びが楽しめます。他商品に付属する「こころの種」も連動して遊べます(発売中、3,465円)。



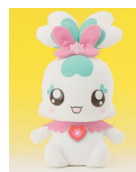
### ゴセイヘッダーシリーズ 天装合体 DXゴセイグレート



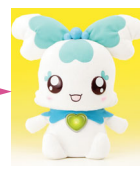
5つの「ヘッダー」、5体の「ゴセイマシン」が合体し、ゴセイグレートが完成します。全17か所にヘッダーのジョイントがあり、他の玩具商品に付属するゴセイヘッダーや、玩具菓子、ガシャポンから発売されるゴセイヘッダーとの付け替え遊びも楽しめます(発売中、7,875円)。

### ココロつなげてシプレ&コフレ

番組中でプリキュアたちのパートナーになる妖精「シプレ」と「コフレ」。本体1体を付属の着せ替えパーツと切り替えスイッチで、シプレとコフレにキャラチェンジできる、おしゃべりするお世話ぬいぐるみです。上手にお世話ができると、「こころの種」を生み出します(3月上旬発売、6,195円)。



シプレ



コフレ

チエンジ

### 「パックマン」30周年 さまざまな記念企画をスタート

業務用ゲーム機から生まれた「パックマン」が、今年の5月22日に30周年を迎えます。これに先駆け、(株)バンダイナムコゲームス(鶴之澤伸社長)は1月29日に公式サイト「パックマンウェブ」(<http://pacman.com/>)をグランドオープン。「パックマン」の紹介や、30周年記念日までのカウントダウンタイマーを設置するとともに、日本語版と英語版のページを用意し、海外のグループ会社とも連携して国内外の関連商品やイベントなどの情報を紹介しています。

また、30周年を記念して、1月より50万個限定で、サークルKとサンクスで中華まん「パックまん」を発売。今後もさまざまな企画を展開していきます。



「パックマン」の30周年記念ロゴ(上)と、1月より限定発売された中華まん「パックまん」

### 次世代ワールドホビーフェアに 体感型バトルパーティーゲーム機を出展

バンダイナムコゲームスは、1月17日～2月7日に大阪、東京、名古屋、福岡で順次開催された「第31回次世代ワールドホビーフェア」に、体感型バトルパーティーゲーム機「TANK! TANK! TANK!」を出展しました。



©2009 NAMCO BANDAI Games Inc.

当日は、協力プレイが楽しめる「みんなで巨大な敵と戦う」ゲームモードを中心に、試遊イベントを実施。プレイした人には全員、「TANK! TANK! TANK!」の特製下敷きをプレゼントしました。

家庭用ゲームソフトや玩具の出展が中心のワールドホビーフェアでは、珍しい業務用ゲーム機ということもあり、連日、プレイ待ちの来場者で長蛇の列ができるほどの人気となりました。

### 「鉄拳6」の世界大会を3月に開催

バンダイナムコゲームスは、昨年10月の発売以来、全世界で290万本を出荷している3D対戦格闘ゲーム「鉄拳6」の世界大会を、3月7日に開催します。世界大会は、プレイステーション3とXbox 360の2つのハード機別に行われ、招待された北米、ヨーロッパ、アジア(日本を除く)地域の代表選手(各2名)に日本代表を含めた8名ずつで「鉄拳」世界の座を争います。当日は、世界大会のほかに、3月の公開に先駆けて映画「鉄拳」を紹介するコーナーや、抽選会などのステージイベントも予定しています。

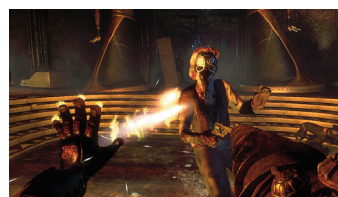


©1994-2009 NBGI

### PS3・Xbox 360用ソフト「バイオショック2」

3月4日発売予定/7,329円  
(株)ディースリー・パブリッシャー

世界で約300万本を販売した「BIO SHOCK」の最新作。今作の舞台は、前作から10年後の海底都市・ラプチャー。プレイヤーは洗脳と肉体改造を施された「ビッグ・ダディ」となり、さまざまな武器や遺伝子改良で獲得できる能力を駆使し、生き残りをかけた戦いを繰り広げます。最大10人まで参加できるマルチプレイモードを新たに搭載しており、バトルロイヤル形式で戦う“適者生存”や、2つのチームに分かれて領地を奪い合う“縄張り争い”など、チームバトルを含む7種類のモードを楽しめます。



### 「Eye mix -アイミク-」

2010年春稼働予定/ (株)バンダイナムコゲームス

SNSサイト「mixi」と連携したシールプリント機。人気の“デカ目”機能は、「ナチュラルアイ」「ベーシックアイ」「パッチリアイ」の3段階、肌の映り具合は「透明肌」「柔肌」「マット肌」の3種類から選択でき、女子高校生の“なりたいワタシ”を実現します。また、撮影したプリント画像を専用サイトからワンクリックで「mixi」のフォトアルバムに転送することができ、画像転送にかかる手間を軽減します。



©2010 NAMCO BANDAI Games Inc.

### 「一番くじ夏目友人帳 ～続 ニャンコ先生の徒然帳～」

3月下旬発売予定/500円(1回) (株)バンプレスト

アニメ「夏目友人帳」の人気キャラクター「ニャンコ先生」をフィーチャーした「一番くじ夏目友人帳」の第2弾です。昨年の第1弾発売時には市場からすぐになくなってしまった幻のくじが、全7等級で登場します。「ニャンコ先生」の雰囲気にとりま、ふんわりとした生地を使用した全長約45cmのクッションや、独自の触り心地が楽しめるふにゃっとぬいぐるみ、実用性のある全長約1mの湯上がりタオル、そして描き起こしのオリジナルイラストを使用したマグカップなどの中から、必ずどれかが当たります。



©緑川ゆき・白泉社/「夏目友人帳」製作委員会

## 「映画 クレヨンしんちゃん 超時空！ 嵐を呼ぶオラの花嫁」4月公開

原作者・臼井儀人さんの訃報はあまりにも突然でしたが、皆様の温かい声に支えられ、アニメ「クレヨンしんちゃん」の継続が決定。今年も劇場版が4月17日に公開されます。

「映画 クレヨンしんちゃん」の第18弾となる本作の舞台は、未来都市“ネオトキオ”。未来からやって来たしのすけの花嫁タミコとともに、“ネオトキオ”の支配者に捕まった未来のしのすけを助けるべく、5歳のしのすけは“ネオトキオ”へ向かいます。未来のしのすけはなぜ捕まってしまったのか、5歳のしのすけが持つ未来のしのすけを救う力とは、そして2人は本当にケッコンできるのか——。気になる真相は劇場で正確に確かめ下さい。

©臼井儀人／双葉社・シンエイ・テレビ朝日・ADK 2010



## 映画「花のあと」

3月13日公開予定 バンダイビジュアル(株)

「たそがれ清兵衛」や「武士の一分」、「山桜」など、数々の作品の原作を生み出した藤沢周平。そんな“日本人の心の原点”ともいえる藤沢周平の名作を映画化した「花のあと」が公開されます。



©「花のあと」製作委員会

ただ一度剣を交わした身分違いの剣士に思いを寄せ、自害に追いやられた下級武士の仇を討つ主人公・以登は、今最も輝いている女優・北川景子が、以登が淡い恋心を抱く剣士・孫四郎はバレエ界の新星・宮尾俊太郎が爽やかに演じます。また、甲本雅裕や市川龜治郎、國村隼、柄本明が脇を固め、趣のある作品になっています。

## 「ケロロ軍曹」の劇場版最新作 公開中

(株)サンライズ(内田健二社長)制作のアニメ「ケロロ軍曹」の劇場版最新作「超劇場版ケロロ軍曹 誕生！ 究極ケロロ 奇跡の時空島であります!!」が、2月27日に全国ロードショー公開されました。今回は神秘の島・イースター島を舞台に、ケロロ小隊と冬樹が最大・最凶の敵と大激突。公開に合わせて、バンダイナムコグループ各社からプラモデル、カードゲーム、玩具菓子、自販機専用商品、モバイルコンテンツなどを展開する予定です。同時上映は、「超電影版SDガンダム三国伝 BraveBattleWarriors」で、プラモデルやコミックで大人気の「三国伝」がスクリーンを舞台に大活躍します。



©2010 吉崎観音／角川書店、角川映画、サンライズ、NTTドコモ、テレビ東京、NAS

## DVD「Kiramune Music Festival 2009 Live DVD」

発売中／7,500円 (株)ランティス

2009年11月にNHKホールで開催されたKiramuneレーベルの初ライブ「キラフェス」がDVDになりました。ライブには岩田光央と鈴木健一によるユニット・CONNECT、入野自由、神谷浩史が出演したほか、スペシャルゲストとして浪川大輔と藤崎貴史によるユニット・Jin-Ger PARADISEが参加しました。リハーサル風景などのオフショット映像や、「キラフェス」のテーマソング『EVER DREAM』を収録した封入特典のスペシャルCDなど、豪華な仕様になっています。



©Kiramune Project

## バンダイビジュアルが邦画DVDを続々発売 映画賞受賞作品も多数

**ディア・ドクター** (発売中／DVD通常版3,990円)

第33回日本アカデミー賞で優秀作品賞など10部門を受賞

**四川のうた** (発売中／DVD5,250円)

2008年カンヌ国際映画祭コンペティション部門で正式上映

**色即せねいしょん** (発売中／DVD通常版3,990円)

主演の渡辺大知が第33回日本アカデミー賞新人俳優賞を受賞

**南極料理人** (発売中／DVD通常版3,990円)

沖田修一監督が2009年度新藤兼人賞金賞を受賞

**空気人形** (3月26日発売予定／DVD通常版3,990円)

主演のベ・ドゥナが第33回日本アカデミー賞優秀主演女優賞を受賞

**風が強く吹いている**

(4月9日発売予定／BD5,040円・DVD通常版3,990円)

キネマ旬報ベスト・テンで10位にランクイン

©2009「Dear Doctor」製作委員会 ©2009「色即せねいしょん」

©2008映画「四川のうた」製作委員会 ©2009「南極料理人」製作委員会

©2009 葉田良家／小学館／「空気人形」製作委員会 ©2009「風が強く吹いている」製作委員会



### 接客コンテスト「N1グランプリ2009」開催 日本一の接客マイスターを決定

(株)ナムコ (橋 正裕社長) は、アミューズメント施設事業スタッフの接客ナンバーワンを決める「N1グランプリ2009」全国大会を昨年12月に開催しました。グループ企業を含む全国230店舗3,500名の中から決勝に進んだ14名によるハイレベルな戦いが繰り広げられ、「ナムコランド ドンドコフェスタ店」(千葉県流山市) の猿谷美樹が日本一の座を獲得しました。

4回目となる今回は、審査員にテレビでお馴染みのエド・はるみさんをはじめ、接客サービス向上に積極的な異業種企業(ANAラーニング(株)、(株)OHANA、(株)大丸、(株)ユニクロ)の接客に携わる担当者を迎え、接客に関するナムコの基本3項目である「笑顔」「あいさつ」「アイコンタクト」などを審査しました。

ナムコでは、今後もさまざまな施策を通じて、日本一の接客を目指したアミューズメント施設運営を行っていきます。



優勝した「ナムコランド ドンドコフェスタ店」の猿谷美樹と、決勝大会での接客実演の様子

### 「太鼓の達人 日本一決定戦」を実施 決勝大会は3月7日にフジテレビで開催

ナムコは、(株)バンダイナムコゲームスの業務用ゲーム機「太鼓の達人13」のプレイヤー日本一を決める初の全国大会「太鼓の達人 日本一決定戦 2010～最強の達人は君だ!～」を展開しています。1月より全国のナムコ直営店100店舗で予選大会をスタートし、2月に全国13カ所で予選通過者によるエリア大会を実施。3月7日には、(株)フジテレビジョンと共同で決勝大会をお台場のフジテレビで開催します。なお、この決勝大会の様子は、3月12日の「キャンパスナイトフジ」(フジテレビ、深夜1:20～)で放送される予定です。

バンダイナムコグループでは、今後もゲームコンテンツ事業とアミューズメント施設事業の連携を図り、相乗効果を発揮させていきます。



「太鼓の達人 日本一決定戦」の予選大会の様子  
©2000-2009 NAMCO BANDAI Games Inc.

### 「ゆるキャラ」をテーマにしたお菓子 「ゆるキャラメル」を商品化

ナムコは、「ゆるキャラ」として親しまれている全国のご当地マスコットキャラクターをテーマにしたオリジナルキャラメル「ゆるキャラメル」を企画し、地方公共団体などの著作権元の協力を得て商品化しました。

第1弾は、「シロモチくん (三重県津市、いちご大福味)」「すだちくん (徳島県、すだち味)」「トリピー (鳥取県、二十世紀梨味)」の3種類で、(株)旭日プロモーションが全国の土産物店・雑貨店などで販売中です。すだち、梨、いちご大福と、ご当地の名産品をフレーバーにした、生キャラメルのように「ゆるい (やわらかい)」食感のキャラメルと「ゆるキャラ」シールを、キャラクターのプロフィールと観光情報を掲載したパッケージに封入



しています。第1弾商品：左から「すだちくん」「トリピー」「シロモチくん」 第2弾も近日発売予定

### ★イベントスポット情報★

#### ●「カピバラさんキュルッとカフェ in Fukuoka」 期間限定で登場

福岡のホークスタウンモール2階に、癒し系キャラクター「カピバラさん」のテーマカフェ「カピバラさんキュルッとカフェ in Fukuoka」が、2月6日から期間限定でオープンしています。これはバンプレストとナムコの共同企画で、見た目もかわいく、食べておいしい「カピバラさん」オリジナルメニューや、全国のお取り寄せデザートの名店とコラボレーションしたオリジナルデザートが楽しめるなど、ナムコならではのカフェです。また、限定グッズの販売や、ここでしか見られない「プチ原画展」、カピバラさんたちと写真が撮れる「もふっとフォトスポット」など、さまざまなイベントも楽しめます。



©TRYWORKS

#### 「カピバラさんキュルッとカフェ in Fukuoka」

所在地 福岡県福岡市中央区地行浜2-2-1

ホークスタウンモール内2階

営業期間 2月6日～3月28日 平日は11:00～21:00  
土・日・祝日・3/23～3/26は10:00～21:00

## BabyLabo

発売中/全9種・893円～18,900円 (株)バンダイ

「BabyLabo (ベビラボ)」シリーズは、赤ちゃんが成長とともに夢中になって遊べるベビートイの開発をめざすバンダイと、これまでに培ってきた脳科学の知見の応用を検討していた(株)日立製作所が共同プロジェクトで開発したもので、脳科学に基づいたベビートイです。

言葉を発しない赤ちゃんが、成長に合わせて何を認知できるかを検証した結果、生後1～2か月の赤ちゃんでも「アンパンマン」の顔の要素を認識できることが判明しました。メインアイテムの「ステップごとの刺激と遊びが楽しくすぐくすくすプレイマット」(18,900円)は、赤ちゃんの成長に合わせてカスタマイズできるプレイマットで、アンパンマンや模様が描かれたカードを自由に入れ替えて遊ぶラトルや、成長時期に合わせて聞き分けられる音を流すサウンドユニットを盛り込むなど、研究成果を象徴する商品となっています。

バンダイは、「赤ちゃん満足度No.1」のベビートイを目指し、2011年3月末までにシリーズ10億円の売上を計画しています。



©やなせたかし/フレーベル館・TMS・NTV

## データカードダス スーパー戦隊バトル ダイスオー

3月4日稼働開始/1Pプレイ:100円、2Pプレイ:200円

※100円につき必ずカードが1枚もらえます (株)バンダイ

カードからデータを読み込んで遊ぶデータカードゲームの最新機種。スーパー戦隊シリーズより、平成の人気レンジャー「侍戦隊シンケンジャー」「炎神戦隊ゴーオンジャー」や、昭和の人気作品「秘密戦隊ゴレンジャー」など、歴代レンジャーが続々登場する対戦バトルゲームで、親子一緒に楽しめます。

「ダイスオー」では、データカードダス最大の5対5のバトルが可能となり、新デバイス「ダイシュートディスク」を回転させ、ダイスで勝負を決める新しいゲームを搭載。また、自分の好きな歴代レンジャーのカードを5枚組み合わせて、自分だけの夢のオリジナルチームで遊ぶこともできます。

2月より放送がスタートした「天装戦隊ゴセイジャー」(テレビ朝日系列、毎週日曜日朝7:30～)に登場する変身アイテム「ゴセイカード」と同じフォーマットを使用している「ダイスオーカード」は「ダイスオー」だけでなく、ゴセイジャー関連玩具でも使用可能です。番組と玩具、そして「ダイスオー」の完全連動を図っています。



©石森プロ・テレビ朝日・東映AG・東映 ©BANDAI 2009

## PSP用ソフト「GOD EATER」

発売中/5,229円 (株)バンダイナムコゲームス

プレイステーション・ポータブル(以下:PSP)用ソフト「GOD EATER」が2月4日に発売されました。

本作は、PSPのアドホック通信機能を使用することにより、最大4人の仲間と協力してモンスターを倒して遊ぶことができるチーム連係型ハイスピードハンティングアクションゲームです。プレイヤーは、連続攻撃を繰り出せる「銃形態」、接近してダメージを与える「剣形態」、敵の能力を奪い、一時的にパワーアップできる「捕喰」形態の3つの形態に変化する武器「神機」を操る「ゴッドイーター」の一員となり、「アラガミ」と呼ばれるモンスターを討伐する幾多のミッションを遂行します。

100種類以上収録されたミッションでは、「アラガミ」から奪った能力を味方に渡して攻撃をサポートしたり、自分の体力を分け与えて仲間を助けたりなど、仲間との関係要素も盛り込み、多人数でのプレイがますます楽しめる内容となっています。



©2010 NBGI

## 「機動戦士ガンダムSEED DVD-BOX」

発売中/26,040円 バンダイビジュアル(株)

TVシリーズのDVD(13巻)が累計130万枚以上を記録し、社会現象にまでなった「機動戦士ガンダムSEED」が、満を持してDVD-BOXになりました。

OVA「機動戦士ガンダムSEED UC」の発売や、「劇場版 機動戦士ガンダム00」の公開を控え、ますます盛り上がりを見せる「ガンダム」シリーズ。その中でも本シリーズは、21世紀の「ガンダム」人気の火付け役となり、魅力的なキャラクターと人気の声優陣、豪華アーティストとの主題歌のタイアップで、2002年の放送以来、女性や若い世代のファンに絶大な人気を得ています。

今回のBOXは、キャラクターデザインの平井久司と、メカニク作画監督の重田智による描き下ろしイラスト仕様です。

### <ストーリー>

経済圏の確立を求めるコーディネイター(ザフト)とナチュラル(地球連合)の軋轢は「血のバレンタイン」の悲劇によって遂に武力衝突へと発展。中立国の工業コロニー<ヘリオポリス>で暮らすコーディネイターの少年キラ・ヤマトは、ザフトによるガンダム奪取作戦に巻き込まれる。その作戦にはザフトの軍人となった、かつての親友アスラン・ザラが参加していた…。



©創通・サンライズ