



2021年3月期 経営方針説明会

任天堂株式会社
2020年9月16日

本日はお忙しい中、ご参加いただきありがとうございます。社長の古川です。新型コロナウイルス感染症の現状を踏まえ、今回の経営方針説明会はライブ配信による開催に代えさせていただきました。従来と異なる方法での開催ではありますが、よろしくお願ひいたします。

事前にお伝えしております通り、当説明会において、新製品、新サービス、新規事業などの発表はございません。

本年度より決算説明会をカンファレンスコールでの開催に変更しています。従来、決算説明会と同時に開催していました経営方針説明会は、これまで通り年に一度開催いたしますが、開催時期については、決算発表に関係なく、適切と考えるタイミングで開催することにいたしております。今年は新型コロナウイルス感染症の影響で、これまで証券アナリスト、機関投資家様向けのイベントができませんでしたので、このタイミングで経営方針説明会を開催し、基本戦略や事業活動の基本的な考え方などをお伝えしたいと考えました。本日お話しする内容は、皆様にとってすでにご存知のことも多いことと思いますが、あらためて当社の考えをお伝えすることには一定の意義があるものと考えております。



さて、皆様ご存知かとは思いますが、先日「スーパーマリオブラザーズ35周年Direct」を配信しました。ファミリーコンピュータ向け『スーパーマリオブラザーズ』を1985年に発売してから、おかげさまで「スーパーマリオ」は今年で35周年を迎えることができました。

SUPER MARIO BROS. 35周年企画



スーパーマリオ35周年にちなんだ特別な商品やイベントなどをお伝えしております。

MARIOが歩んだ35年



1985
SUPER MARIO BROS.



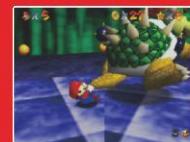
1989
SUPER MARIO LAND



1990
SUPER MARIO WORLD



1996
SUPER MARIO 64



2002
SUPER MARIO SUNSHINE



2006
NEW SUPER MARIO BROS.



2007
SUPER MARIO GALAXY



2011
SUPER MARIO 3D LAND



2013
SUPER MARIO 3D WORLD



2017
SUPER MARIO ODYSSEY



これまでの35年の間に、ビデオゲームを取り巻く環境は変化し続けてきました。また、どのような娯楽でもいつか必ず飽きられてしまうという認識のもと、任天堂は常に新しい遊びを皆様にお届けすることに挑戦し続けてきました。「スーパーマリオ」シリーズにおいても、ハードウェアごとに常に新しい遊びの提案を続けてきました。こうした中で、「スーパーマリオ」が35周年を迎えたのは、本日ご参加いただいている皆様を含め、世界中の多くのお客様にシリーズタイトルを遊んでいただいたおかげです。ありがとうございます。

お客様と歩み続けた35年

『スーパーマリオブラザーズ』発売当時に遊ばれた10代のお客様も、今では40代～50代になられ、親として、祖父母として、お子さんやお孫さんと当社のゲームを遊ばれる様子を見る事ができるようになりました。この現象は日本だけではなく海外でも起こっています。35年の年月を経ることで、親子孫3世代に渡って当社の娛樂に関わっていただけるようになったことは、何物にも代えがたい大事な事実であると認識しております。このように世界中で当社の娛樂に触れて下さっているお客様の年齢層は広くなっています。さらに、当社のゲームに触れる人々も増え続けています。

本日の内容

- ① 任天堂の普遍的な考え方**
- ② 任天堂とお客様の関係**
- ③ 今後の展望**

前置きはここまでにいたしまして、本日の予定ですが、当社ビジネスの基本的な考え方をあらためて皆様にお伝えした後に、お客様との関係構築のための取り組みの進捗や今後の展望につきまして、可能な範囲でご説明させていただきます。

① 任天堂の普遍的な考え方

それでは、まず任天堂の普遍的な考え方をお伝えしたいと思います。

普遍的なDNA

誰もが直感的に楽しめる
任天堂独自の遊びを
提供し続けること

任天堂は、どなたにでも直感的に楽しんでいただける、「任天堂独自の遊び」を提供することに挑戦し続けています。ユニークな娛樂の提案を通してお客様を笑顔にすることが当社の使命であり、このことにわれわれ経営陣のみならず、当社の世界中の社員一人ひとりが徹底してこだわっています。これは今も昔も変わらない任天堂の普遍的なDNAだと考えています。

任天堂独自の遊びの源泉

ハード・ソフト

一体型の遊び

- ・年齢・性別・過去のゲーム経験を問わず、誰もが楽しめる
- ・遊べば圧倒的に面白く、かつ一目で面白さが伝わる独創的な商品・サービス

「任天堂独自の遊び」は、ゲーム専用機で体現される遊び、すなわちハードとソフトの両方を一体となって開発するからこそ可能になる遊びの提案によって実現してきました。

この取り組みにおきましては、年齢・性別・過去のゲーム経験にかかわらず、どなたにでも楽しんでいただけるものをお届けすること、そして、遊べば圧倒的に面白いと感じていただけて、かつ一目で面白さが伝わる独創的な商品・サービスをつくることを常に目指してきました。

ハード・ソフト一体型の遊びの強み



遊びを触り心地から創造できる

ハード・ソフト一体型の遊びを追求する理由の一つは、遊びの触り心地へのこだわりでもあります。

1889年、指先に触れる花札の触感に始まり、そのこだわりは各世代のハードにおきましても、プレイヤーとゲームソフトをつなぐコントローラーへと継承されていきました。これは、ファミリーコンピュータの十字ボタンのついた二つのコントローラー、ニンテンドーDSの2画面とタッチペンの関係やWiiリモコン、Nintendo SwitchのJoy-Conのほか、これまでに発売してきた当社のすべてのゲーム機に当てはまります。

ハード・ソフト一体型で驚きのある遊びを創造



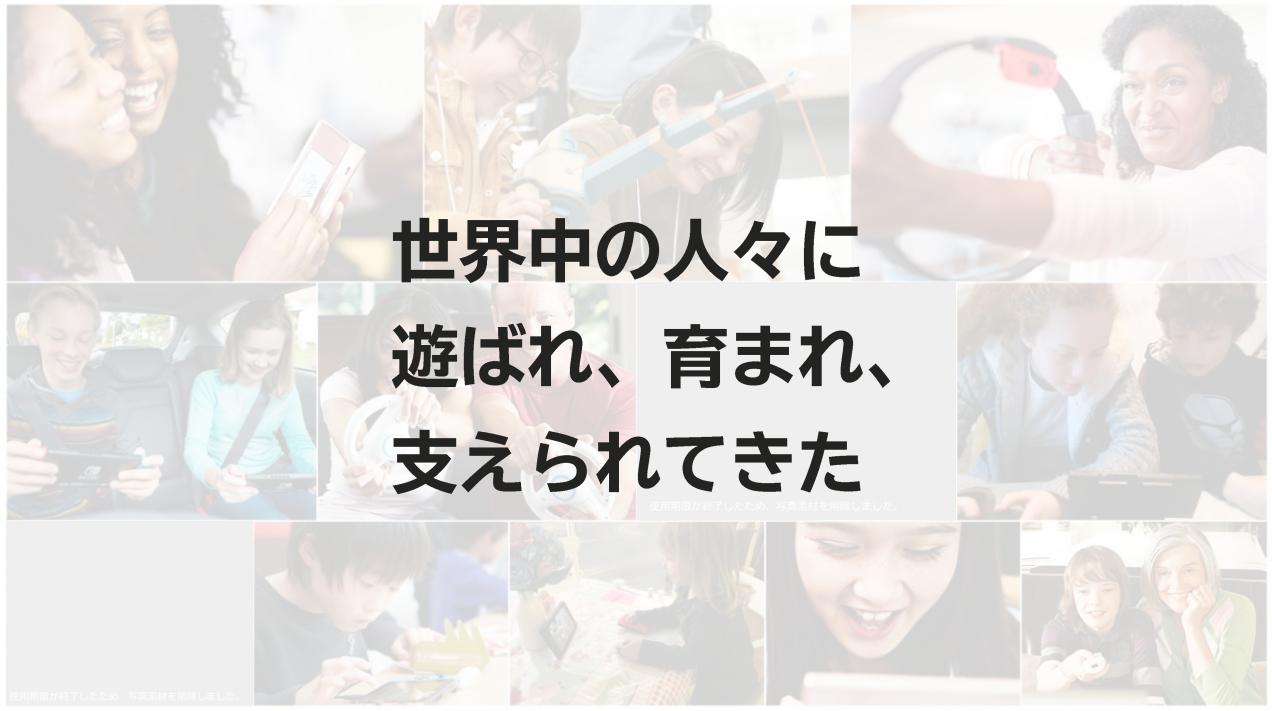
そして、ハード・ソフト一体型の遊びは、新鮮で驚きのある娛樂を生み出します。

遊ぶ人、遊ぶ場所、遊ぶ時、遊ぶ想い...どうすればお客様に驚いてもらえ、面白いと納得していただけるかに徹底してこだわっています。昨今では

Nintendo Switchはもちろんのこと、「Nintendo Labo」、『リングフィット アドベンチャー』、そして、先日発表しました『マリオカート ライブ ホームサーキット』といった、かつてなかった娛樂を開発し、提案し続けています。こうした他にはない価値を生み出し、世界中のお客様からご評価いただいている。



当社がファミコンの時代から提案してまいりました、ハード・ソフト一体型の独自の娛樂体験は、世界中の数多くのお客様に実際に遊んでいただいて、その価値をご理解いただけたおかげで、お客様によって育まれ、支えられてきました。



世界中の人々に 遊ばれ、育まれ、 支えられてきた

使用権限が終了したため、写真素材を削除しました。

お客様がプレイに費やされた時間とエネルギー、大切な人たちと一緒に遊ばれた思い出が、当社のキャラクターに命を吹き込み、「任天堂」というブランドになっていると思いますし、当社にとっての貴重な財産だと考えています。

② 任天堂とお客様の関係

次は、任天堂とお客様の関係について触れたいと思います。ここで少し、当社が近年どのようにお客様と関係を構築しようとしてきたのかを、振り返らせていただきます。

2000年代

ゲーム人口の拡大

任天堂は2000年代には「ゲーム人口の拡大」を基本戦略とし、これまでにないジャンルのゲームを提案いたしました。

誰でも直感的に楽しめる遊びの提案



販売実績 **3389万本**
(シリーズ合算)



販売実績 **8290万本**



販売実績 **2396万本**
(シリーズ合算)



販売実績 **4380万本**
(シリーズ合算)

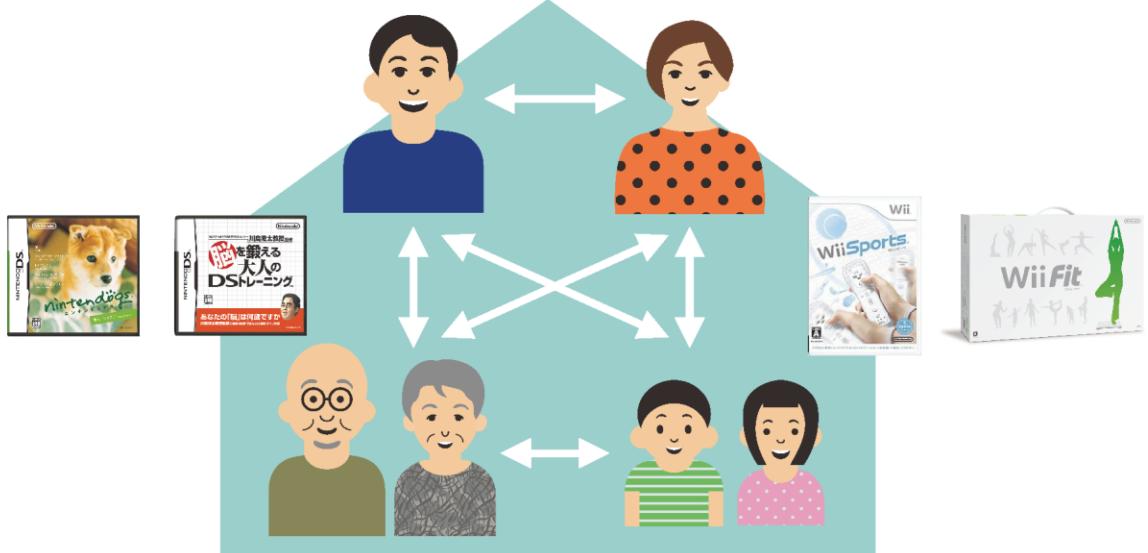
2004年に発売した「ニンテンドーDS」では、二つの液晶画面やタッチペンを活かした「脳トレ」シリーズや『nintendogs』などを発売しました。また、2006年発売の「Wii」には、モーションセンサーを搭載したリモコン型のコントローラーを採用し、お客様に直感的にプレイしていただける『Wii Sports』や『Wii Fit』などのタイトルを発売しました。こういった遊びの提案が、当時はゲームというものに关心をお持ちでなかった幅広い層のお客様に、当社のゲームに触れていただききっかけになれたと考えています。

新たなソフトとの出会い



当社の商品に興味をお持ちいただけたお客様が増える中、ゲーム機本体をお買い求めいただいたお客様には、本体と一緒にご購入いただいたソフトウェアだけでなく、2本目、3本目のソフトウェアとして当社のシリーズタイトルやソフトメーカー様のタイトルをお求めいただきました。このようにして、新しいお客様との間に関係が生まれました。

誰もが楽しめる娛樂の提案は 家族間・友人で、お客様の輪を広げる



また、当社の商品の多くは、ご家族の皆様で、あるいはお友達と一緒に楽しんでいただきたいと思いながら開発してきました。実際にご家庭内の親子や夫婦間で、さらにお孫さんからおじいちゃんやおばあちゃんへ、

誰もが楽しめる娯楽の提案は 家族間・友人で、お客様の輪を広げる



またそれぞれの友達へというように、「誘い、誘われる」という関係が、お客様の間で自然に生まれ、お客様の輪が広がっていきました。こうした広がりの中で、「任天堂の娯楽とはどういうものなのか」ということに対して、世界中のお客様の間で一定の認識が共有いただけるようになっていったと思います。

2010 年代

任天堂IPに触れる 人口の拡大

ハード・ソフト一体型の中核ビジネスが、
持続的に活性化する構造づくりに注力

そして、2010年代からは、当社のゲームビジネスの歴史とともに成長してきたキャラクター資産を当社の新たな強みと捉え、当社にとってこれまでにならない分野におけるIPの積極活用に着手しました。2015年には、当社は基本戦略を「任天堂IPに触れる人口の拡大」に見直し、ハード・ソフト一体型の中核ビジネスが持続的に活性化する構造づくりに注力してきました。

任天堂IPに触れる人口の拡大



皆様が楽しまれる娯楽の種類が世の中で増えていく中、幅広い分野において任天堂IPを展開することで、当社のゲーム機をお持ちでない方々にも、当社の娯楽の提案に関心を持っていただけるよう取り組んでまいりました。新たに任天堂IPに触れていただいたお客様に、最終的には当社のゲーム体験にも興味を持っていただくきっかけをつくっていくことで、「ハード・ソフト一体型のユニークな遊びの提案」を中心としたビジネスを持続的に成長させることができると考えています。

これから、ご覧の4つのIP活用に関する取り組み例とその進捗状況についてご説明させていただきます。

マーチャンダイズ展開



マーチャンダイズの展開におきましては、グッズ、おもちゃ、文房具、アパレルなどの分野で、ご覧のような関連商品の発売やパートナー企業様とのコラボレーションを、世界各地で多数実現できました。

マーチャンダイズ展開



商品の展開先は多岐に渡りますが、IPごとの個性にあった、パートナー会社様とのユニークな商品づくりに力点を置いております。また、お客様に喜んでいただいて、また買いたいと思っていただけるような良質な商品展開と品質管理に努めております。

体験型施設・店舗への展開



また、米国の「Nintendo NEW YORK」に次いで2店舗目となる、当社グループ直営のオフィシャルストア「Nintendo TOKYO」を2019年11月にオープンし、国内外から幅広い年齢層の数多くのお客様にご来店いただいております。当社の関連商品を販売するだけでなく、任天堂IPの魅力を発信し、お客様との新しい接点となれるよう、運営しております。

テーマパーク展開



そして、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンで建設中の『SUPER NINTENDO WORLD』については、開園準備が進んでいます。具体的な時期については、今後、ユニバーサル・スタジオ・ジャパン様が発表される予定ですが、同社とのパートナーシップだからこそ実現可能な、楽しい独特な世界とその体験をお届けできる手ごたえを感じています。

モバイル展開



6億5000万
ダウンロード

2020年8月末時点
※各アプリのユニークユーザー数の合計

モバイル展開におきましては、スマートデバイスの圧倒的な普及台数を活用することで、任天堂IPに触れていただける人口が飛躍的に拡大しています。アプリによっては164の国と地域で展開しているものもございます。これまで7つのゲームアプリを配信しましたが、アプリごとのユニークなダウンロード数の合計は6億5000万を超えております。

※ ユニークなダウンロード数：同一ユーザーによるアプリケーションの再ダウンロード数を含まないダウンロード数

モバイル展開



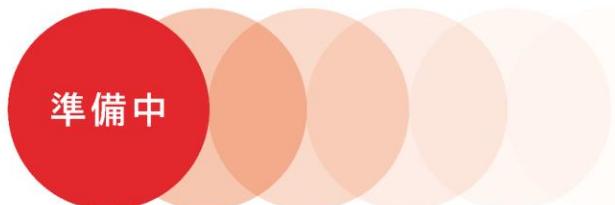
当社がスマートデバイス上で展開しておりますゲームアプリの中には、
Nintendo Switch向けタイトルと同じキャラクターを活用しているものもござります。ただし、スマートデバイスとゲーム機ではインターフェースの違いから、同じキャラクターを使っていても、その遊び方は全く異なります。
また、モバイルアプリは総じて1回のプレイ時間が短く、その手軽さが大きな特徴ですが、当社のモバイルアプリをきっかけに、ゲーム専用機ならではの奥深いプレイ体験に関心をお持ちいただいた方も少なからずいらっしゃるようです。こうした事実からも、モバイル展開をきっかけにNintendo Switchを手に取っていただけるという流れが生まれていることが分かっています。

映像展開



さらに、幅広いお客様に当社の娛樂をお届けする手段の一つとして、2022年の劇場公開を目指して、「スーパーマリオ」のCGアニメーション映画の制作にも取り組んでいます。「ミニオンズ」などを手掛けられているイルミネーション様の創業者で代表のクリス・メレンドリ氏と当社の代表取締役フェローである宮本茂が共同プロデューサーを務め、制作は順調に進んでいます。完成した映画はUniversal Pictures様が全世界に向けて配給される予定です。

映像展開



2022年

2023年以降

映像展開の分野におきましては、すでに複数の企画に着手しており、さらなる可能性を追求しています。これまでにもお伝えしております通り、「スーパーマリオ」の映画には、Universal Pictures様だけでなく当社も出資を行つており、企画開発や制作に主体的に関わっています。当社が想定している映像展開は映画に限つたものではありませんし、映像の種類によって投資の規模は変わってきますが、今後も、任天堂IPに触れる人口の拡大のため、継続的に投資を行つてまいります。

任天堂IPに触れる人口の拡大



ここまで、ご覧の4つの取り組みについて進捗を説明してまいりましたが、IPの活用が、ゲーム専用機を新たに手に取っていただくきっかけとなっていることが、実態を伴った形で見えてきました。まだ展開前のものもありますが、当社は今後もこのようなきっかけづくりとなる取り組みを続けていきます。

任天堂IPの展開の考え方

任天堂IPはゲームの体験に基づく

- ・ゲームによる双方向の遊びの体験に基づく深い関係
- ・外見のデザインだけではない、キャラクターへの思い入れや愛着

IPの個性を大切にお届けする

- ・お客様の愛着を大切に、各IPの個性を尊重した展開を進める
- ・品質管理を徹底し、過度な露出の拡大に留意する

ゲーム専用機での活躍が最優先

- ・任天堂IPが登場するゲームに関心をお持ちいただく
- ・将来のゲーム開発の可能性を制限しないように

では、ここで任天堂IPの展開の考え方についてご説明いたします。まず、任天堂IPは、当社のゲーム専用機の歴史とともに認知され、長い時間をかけて成長してきました。

ゲームプレイ中のキャラクターとお客様の関係はコントローラーを通じて長時間続きますので、プレイヤーおひとりおひとりが、ゲームの中で接するキャラクターたちに対する思い入れや愛着をお持ちになられます。任天堂IPは、キャラクターの外見のデザインだけではなく、ゲームを遊んだお客様との間に、特別な関係を築いています。

ですので当社は、お客様がお持ちのイメージや感情を損なうことがないように細心の注意を払いながら、キャラクターそれぞれの個性に適した展開を進めています。また、単にキャラクターの露出を拡大するのではなく、長きに渡ってお客様とともに歩めるよう、品質管理を徹底します。

IP展開による認知拡大の取り組みは、当社の個性豊かなキャラクターたちが登場するゲームに関心をお持ちいただくこと、すなわち、ゲーム専用機ビジネスへの貢献を目的としています。したがいまして、IP展開におきましては、将来のゲーム開発の可能性を制限しないように常に心がけています。例えば、既存のゲームキャラクターなどに、意図せぬ形で新たな設定が付け加わらないよう意識しています。

**任天堂IPに触れる人口の拡大と
並行して大切に取り組んでいること**

Nintendo Account ニンテンドーアカウント

さて、当社はIPの展開と並行する形で、Nintendo Switch発売前の2015年に、当社がお客様と長期的な関係を築いていく足がかりとして、ニンテンドーアカウントを導入しました。

Nintendo Account

ニンテンドーアカウント

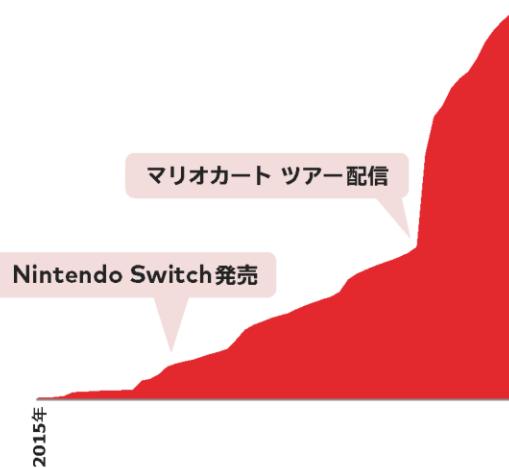
お客様との長きに渡る関係を 保ち続けるために

- ・ハード・ソフト一体型の遊びによるお客様の体験につながりを持たせる
- ・付加価値のあるサービスを提供する

当社は、ニンテンドーアカウントを導入することで、お客様との長きに渡る良好な関係を保ち続けられるようにします。

アカウントを基盤に、「ハード・ソフト一体型の遊び」を中心としたさまざまなお客様体験が、プラットフォームの世代を越えてつながり続けられるようになります。お客様にとってより楽しく、より便利な、付加価値のあるサービスを提供できるよう企画・運営を続けていきます。

Nintendo Accountの現在 ニンテンドーアカウント



2 億 以上

(2020年9月現在)

現在その数は、全世界で2億アカウントを超えました。当社のゲーム機をお持ちでない方々に向けて、ゲーム専用機の外でもIPを展開してまいりましたが、特にモバイルアプリ『マリオカート ツアー』の配信をきっかけに、ニンテンドーアカウントをつくっていただいたお客様の数は飛躍的に伸びました。また、アカウントの数は、Nintendo Switchの普及とともに着実に増加してきています。

Nintendo Accountの現在

ニンテンドーアカウント

幅広い層のお客様が保有
164の国と地域で展開



ニンテンドーアカウントは、性別や特定の年代に偏らない幅広い層のお客様に保有いただいている。かつては市場調査を通して把握していた当社のお客様像は、現在は、直接実感できるようになっています。

また現在、164の国と地域で展開していますが、この中にはゲーム専用機ビジネスを展開していない国と地域も含まれており、将来に向けて、当社のIPや製品をお届けするうえで、重要な基盤になりつつあります。

Nintendo Accountの取り組み

ニンテンドーアカウント

ここで、ニンテンドーアカウントを活用した取り組みを、いくつかご紹介します。

①ゲーム機とスマートデバイスの連携



まず、ニンテンドーアカウントを介した、ゲーム機とスマートデバイスの連携が進んでいます。例えば、当社公式ホームページなどにニンテンドーアカウントでログインいただくと、スマートデバイスやPCでNintendo Switchのダウンロードソフトを購入いただけます。外出先でソフトをご購入いただいた場合、ご自宅のNintendo Switchに自動的にダウンロードが始まり、帰宅される頃には遊んでいただける状態になっています。

Nintendo Switch Onlineアプリでは、ゲーム専用機を立ち上げていなくても、ゲーム内のイベントやフレンドの状況が確認できる情報を提供しています。また、「どうぶつの森」ではNintendo Switch版とモバイル版の連携キャンペーンも行っていて、両方のあそびを楽しんでいただいているお客様もいらっしゃいます。

②お客様の資産の管理



プレイ履歴



購入履歴

Nintendo Switchでは、遊ばれたゲームのプレイ記録やダウンロードソフトの購入履歴、またNintendo Switch Onlineサービスを通じてプレイしたソフトのセーブデータがアカウントに記録されて貯まっていくようになりましたし、こうしたお客様の大切な資産を見やすく管理していただくことができるようになりました。

③お子様の安全・保護者の安心



NINTENDO
みまもりSWITCH™

安心してゲームをお楽しみいただくために、
お子さまのゲームプレイをサポート

ゲームを遊びすぎていないかな?

どんなゲームで遊んでいるのかな?

ゲームでのトラブル、大丈夫かな?

お子さまの
プレイ時間を
みまもる。

お子さまの
プレイ状況を
みまもる。

お子さまの
年齢に応じて
簡単に機能を
制限。

Nintendo Switchではアカウントの仕組みを利用して、保護者の方がお手元のスマホからお子様のゲームのプレイ状況を把握できるサービスを提供しています。またお子さんがインターネットを通じて見知らぬ人とコミュニケーションされることを防いだり、親御さんの承諾なしにゲームを購入することを制限する機能があり、ご利用いただいているお客様からご評価いただいています。

④ Nintendo Switch Online

もっと楽しく、もっと便利に



ご利用いただける 5つのサービス



オンラインプレイ



ファミリーコンピュータ&
スーパーファミコン
Nintendo Switch Online



セーブデータ
お預かり



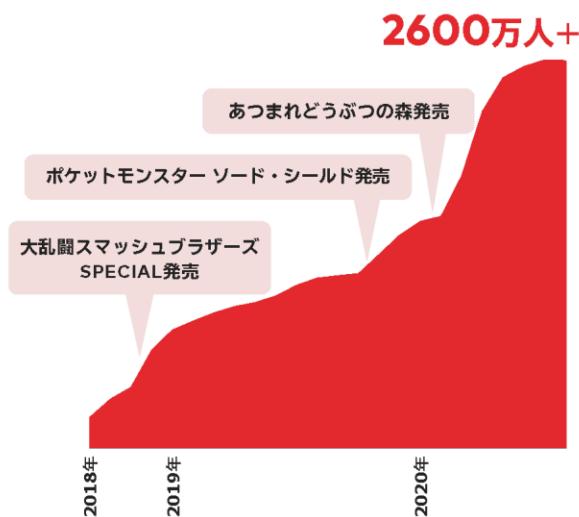
スマートフォン向け
アプリ



加入者限定特典

Nintendo Switchユーザー向けの有料会員サービスである「Nintendo Switch Online」は、ニンテンドーアカウントの仕組みのうえで実現しています。

Nintendo Switch Online 会員数



**Nintendo Switchの
プラットフォームと
長期的な繋がりを実現**

(2020年9月現在)

Nintendo Switch Onlineの会員数は継続して増加しており、有料会員数は、現在2600万アカウント以上になっています。ハードウェアの販売台数の増加に合わせて会員数はペースを大きく落とすことなく増加してきましたが、特にオンラインプレイに対応したタイトルのヒットを契機として、会員数は飛躍的な伸びを見せています。サービス開始から2年が経過しましたが、お客様に受け入れていただいている手ごたえを感じています。
今後も、長きに渡ってプラットフォームを活性化させていくために、魅力あるタイトルの発売に加えて、Nintendo Switch Online自体のサービスも充実させていくことで、お客様の満足度を高めてまいります。

任天堂IPに触れる人口の拡大

任天堂IPの展開



ここまででは、2015年以来取り組んできています「任天堂IPに触れる人口の拡大」および「ニンテンドーアカウントを活用した取り組み」についてお伝えしてきました。

「任天堂IPに触れる人口の拡大」に取り組んだことにより、お客様の裾野は飛躍的に広がり、アカウントの導入により、お客様との長きに渡る関係が保ち続けられる基盤ができましたので、ハード・ソフト一体型を中核としたビジネスが持続的に活性化するサイクルが整いつつあると考えています。

③今後の展望

ここからは、当社の長期的な取り組みの方向性についてご説明いたします。

任天堂の製品開発の基本



まず、任天堂の製品づくりについてですが、これまで社内で任天堂ブランドをよく理解して育ってきた社員たちが一つひとつの製品を丁寧に仕上げ、それを責任を持って商品展開することで、お客様に信頼いただける任天堂ブランドを築く努力を続けてまいりました。

任天堂の製品開発の基本

これまで、任天堂の製品づくりのDNAをよく理解して育った社員たちが、一つひとつ の製品を丁寧に仕上げ、責任を持って商品 展開し続けてきたことで、任天堂はお客様 から信頼されるブランドに

当社では「お客様を笑顔にする」という目標に向かって、常に新鮮な驚きがある製品の開発を長きに渡って続けております。

『スーパーマリオブラザーズ』発売以来35年の時を経て、お子様は大人に、そして親御さんや祖父母になられ、今や当社の娛樂体験は、親子2世代、3世代でも一緒に体験いただけるようになりました。今後も幅広い世代のお客様にご愛顧いただける娯楽のブランドとして進んでいけるよう、努力を続けてまいります。

技術研究に関する投資

ここでもう一つ、今後も変わらない考え方として、技術研究への投資に対する当社の考え方をご説明いたします。

当社の技術研究に関する投資の考え方

- ・「面白さの原点」となるような技術研究に重点的に社内リソースを割り当てている。
- ・最新の技術トレンドも常に研究しているが、ユニークな娛樂の提案ができるタイミングを見極めたうえで、取り入れていく
- ・世の中の技術を活用する際には、慎重に取捨選択をした上で、パートナー企業様との協業を積極的に活用する

当社の製品づくりにおいて最も大切な「面白さの原点」となるような技術を日々研究しており、この分野に社内リソースを重点的に割り当てています。当社は、具体的な商品として発表して初めて、お客様が「それが欲しいものだった」と気づかれるような商品の開発を続けており、こうした独自の技術の開発は、他社を追従したり、最新の技術トレンドを追うだけでは決して生まれるものではありません。例えば、Nintendo Switchのような持ち出せる据置型ゲーム機はかつて存在せず、これを開発しようとしても、世の中にある技術の組み合わせだけでは、決して実現できませんでした。

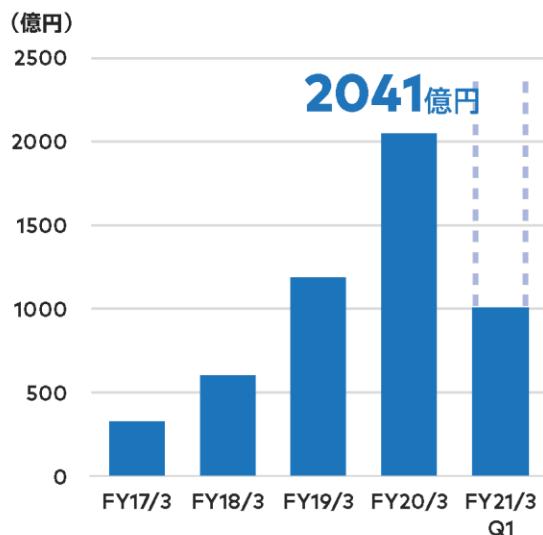
当然、「面白さの原点」を生み出すための技術研究の中には、技術トレンドを研究していくことも含まれるのですが、こうした技術を、ユニークなコンテンツやサービスとして具体的な形にできるタイミングで、お客様に提供し、面白さを最大化するというのが当社の考え方です。

また、世の中にある技術を活用する際には、パートナー企業様との協業も積極的に行ってています。ただし、投資の観点では、「面白さ」をお届けするために最適な技術を厳しく取捨選択することも重視しています。例えば、ハードウェアやサービスの機能追加によって、操作が複雑になるなど快適なユーザー体験が損なわれたり、価格面で折り合いがつきにくくなったりする可能性などのマイナス面にも慎重に注意を払っています。今後もこうした方面への投資は、その効果とのバランスを考え、パートナー企業様の力もお借りしながら続けていきます。

デジタル販売の取り組み

一方で、ゲーム専用機ビジネスにおいて、当社が環境変化に合わせて、柔軟に変えてきたこともあります。その一つがデジタル販売の取り組みです。

デジタル売上高の推移

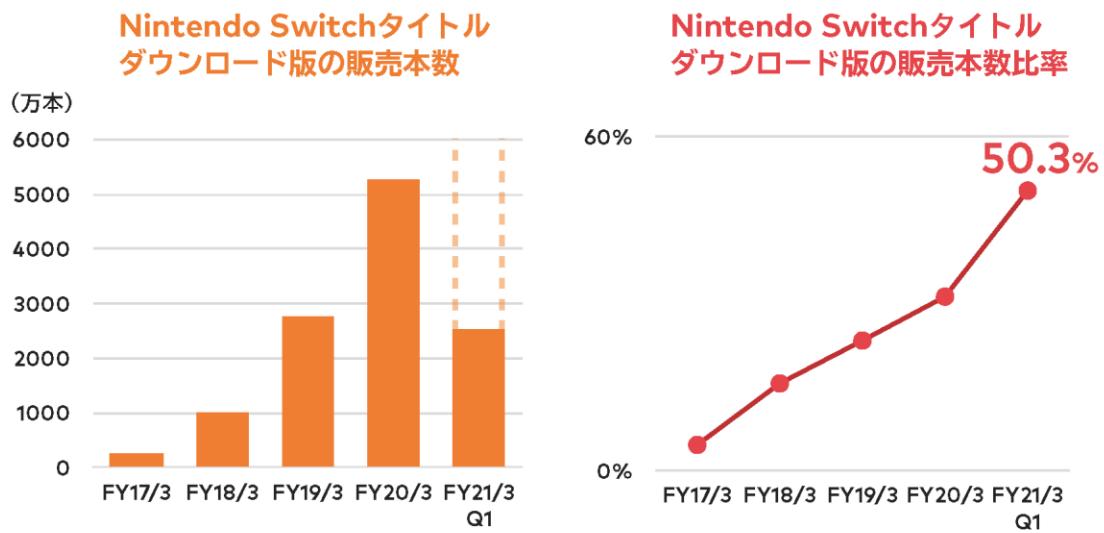


デジタルでの
接点拡大を推進
お客様の
利便性を向上

その取り組みは、古くは2006年にWiiショッピングチャンネルを開設したところから始まっていますが、Nintendo Switch発売以降、急速に業績に寄与し始めています。

任天堂はデジタル販売の取り組みの中で、新しいビジネス機会を創出することに努めてきました。先にお伝えしたスマホやPCでのダウンロードソフトの購入や、コンビニなどでゲームソフトのダウンロードカードを購入いただけることも、その一例です。環境変化に合わせて販売方法を多様化させていくことで、ソフトウェアの販売本数を最大化させることを、当社は最も重視してきました。こうした点から、今後もデジタル販売の取り組みを推進していきます。

パッケージ併売ダウンロードソフトの販売動向



こちらは、パッケージ版とダウンロード版を併売しているNintendo Switch向けタイトルのダウンロード版の販売本数と販売本数比率の推移です。ダウンロード版のソフトウェアは販売本数、販売比率ともに増加傾向にあります。当期の第1四半期は、新型コロナウィルス感染症による外出自粛の影響や、このタイミングでダウンロード版と親和性の高いタイトルがヒットしたことから、デジタル販売が急激な伸びを見せました。その結果、ダウンロード版ソフトの販売比率が約5割まで上がっています。一方、海外で実店舗の営業が再開され始めてからは、ダウンロード版の販売比率は以前に近い水準に落ち着いてきていますので、当期の第1四半期の状況が今後も維持されるとは見ていません。

また、ソフトの販売動向について見方を変えますと、外出自粛が要請されている最中でも、半数のお客様はパッケージ版ソフトをお求めになられている、ともいえます。ダウンロード版には、お客様にとってさまざまなメリットがありますが、一方で、当社は、「Nintendo Labo」や『リングフィット アドベンチャー』のような周辺機器とソフトウェアが一体となった、他にはない商品提案にも力を入れています。このようなことから、100%のデジタル化が最終到達点ではないとも考えています。デジタル販売の取り組みは、収益性の改善という側面で、業績への貢献は大きいものと理解していますが、当社は、デジタルの特性を活かし、お客様に多様な商品の届け方を実現し、販売本数そのものを最大化する中で、お客様の嗜好に合わせた形で、デジタルの比率を自然体で伸ばしていきたいと思っています。

※全世界におけるパッケージ併売ダウンロードソフトのセルイン（任天堂グループから外部への販売数）をベースに集計／ソフトメーカータイトルや本体同梱ソフト含む／Source: Nintendo

今後の取り組みの方向性

今後の当社の取り組みの大きな方向性についてまとめますと、次の図のようになります。

今後の展望

任天堂IPの展開

付加価値のあるサービス

Nintendo Account

ニンテンドーアカウント



ハード・ソフト一体型
DS・Wii



ハード・ソフト一体型
Nintendo Switch



ハード・ソフト一体型
次のゲーム機

2004

2017

20XX

Nintendo Switchでは、ニンテンドーアカウントとの連携を導入し、今後のお客様との継続的なつながりを持つための土台をつくりました。

今後も、任天堂はハード・ソフト一体型のユニークな製品づくりを中心事業を展開していきます。

そのうえで、アカウントを基盤に、当社の事業と調和のとれたサービス開発を進めます。当社の中核ビジネスである、ハード・ソフト一体型のビジネスとアカウントを基盤に提供されるサービスやコンテンツが好循環を生み出すことで、より多くのお客様との接点を生み、そして強化し、長期的かつお互いにとって好ましい関係構築を進めていきたいと思っています。

本日お伝えしたかったこと

- ・お客様との世代を超えた信頼にこたえ続ける
- ・「ハード・ソフト一体型のゲーム専用機」による
ユニークな遊びの提案を続ける
- ・任天堂IPの展開は、品質にこだわりをもって丁寧に進める

本日のプレゼンでは、主に3つのことを確認させていただきました。まず、お客様との世代を超えた信頼関係こそが、当社がビジネスを続けていくうえでの大切な財産であり、持続可能なビジネスを展開するうえでも、こうしたお客様の信頼にこたえ続けていくことを大切にしていきます。また、そのためにも任天堂独自の遊びの提案にこだわり、これを実現するために「ハード・ソフト一体型のゲーム専用機」による遊びの提案を続けていきます。そして、IPの展開は、ゲームに関心を持っていただくきっかけになれるように、品質にこだわりを持って、IPごとの個性を尊重しながら丁寧な形で進めています。

娯楽は 他と違うからこそ 価値がある

私たちは、今後も任天堂の独自の強みを活かしながら、他とは違う独自の娯楽を提供していきます。



娯楽を通じてお客様を笑顔に

そして、世界中の一人でも多くのお客様に笑顔になっていただけるよう、一丸となって取り組んでいきます。



最後にご案内が一つございます。明日9月17日の23時に、ソフトメーカー様の
タイトルの情報をご紹介する「ニンテンドーダイレクトミニ ソフトメー
カーラインナップ2020.9」をライブ配信いたしますので是非ご覧下さい。

本日のプレゼンテーションは以上になります。ご視聴いただきましてありが
とうございました。