東映アニメーション 2027 年 3 月期　第 2 四半期決算説明会

質疑応答（2026 年 10 月 30 日）

【ご質問①】
ワンピースの劇場公開が来年と 2029 年にあることが発表されたが、なぜこのタイミングだったのか。『ONE PIECE FILM RED』から 5 年も経過しており、もう少し業績変動を抑えるよう、計画的に出せたのではないか。

【ご回答①】

ワンピースに限らず劇場作品につきましては、基本的には当社単独で公開時期を決めるものではなく、原作、出版社、配給会社、その他関係各社と協議しながら、作品価値を最大化できるタイミングを慎重に判断しております。『ONE PIECE FILM GOD VALLEY』は、原作ファンの皆さまからの期待も非常に高いエピソードであり、またテレビアニメでのエルバフ編の展開時期も含めて、作品全体として非常に盛り上がりやすいタイミングであると考えています。期間については、ご指摘の通り、『ONE PIECE FILM RED』から一定期間が空いていますが、映画単体で業績をコントロールするというより、ワンピースという IP 全体の価値を最大化することに重きを置いております。来年 2 月には「THE ONEPIECE」も控えておりますし、Netflix にて継続している実写版を含め、グローバルでの接点も増えています。そうした展開と連動させることで、映画を起点にワンピース全体をさらに盛り上げ、長期的な作品価値の向上ができればと思います。

【ご質問②】

今月にTOPIXへの組み入れが発表された。どのような変化を期待しているか。

【ご回答②】

今回、当社株式がTOPIXへ組み入れることが発表されたことにつきましては、ポジティブに受け止めています。まず、指数に組み入れられることで、パッシブ投資家の皆さまからの需要が一定程度期待されます。実際の売買インパクトについては、証券会社とも話をしておりますが、今回のイベントで概ね275億円程度のインパクトがあったのではな

いかと見ています。また、東証のルールを読み解くと、2028年の2回目の定期入れ替え時には、当社のウェイトがさらに追加される見込みですので、この点についても中長期的にはプラスに捉えています。一方で、今回の株式市場での動きは、あくまで指数イベントによる流動性の向上という側面が大きいと認識しています。当社としては、指数組み入れそのものに満足するのではなく、引き続き業績の向上、成長戦略の実行、そして投資家の皆さまとの対話を通じて、企業価値そのものを高めていくことが重要だと考えています。

【ご質問③】

今年度に上席執行役員制度が導入されたが、これによって何が変わるのか。経営としてどのような点に期待すればよいかうかがいたい。

【ご回答③】

上席執行役員制度の導入については、当社の事業規模が拡大している中で、業務の執行を行う担当と、管理監督を行う担当をしっかりと区別し、よりスピーディーに意思決定を行い、同時に管理監督も行き届かせる体制を整えることを目的としています。当社はこれまで、作品の製作・展開を中心に成長してきましたが、足元では事業領域が大きく広がっています。そうした中で、全てを今までの体制だけで意思決定していくには限界も出てきます。より現場に近いところで責任を持って判断し、必要な案件は経営に速やかに上げる、そうした仕組みが重要になっています。今回の制度は、単なる役職の新設ではなく、当社が一段上の規模の企業へと成長していくために必要な執行体制の変更だと考えています。今後は、各領域での責任と権限をより明確にし、成長機会を逃さず、かつリスク管理も徹底できる経営体制を目指していきます。

【ご質問④】

ワンピースショップが海外にオープンすると出ているが、どの程度期待感を持てばよいのか。

【ご回答④】

11/6にオープン予定の麦わらストアLAにつきましては、当社にとって北米初の常設店ということで、非常に楽しみな取り組みとなっています。中期経営計画において、海外展開は大きな成長ドライバーの一つです。その中でもワンピースは、グローバルで高い認知と人気を持つ作品であり、特に北米市場については、今後さらに拡大余地が大きい地域だと考えています。今回の麦わらストアLAは、単なる商品販売拠点という位置付けではありません。海外事業の取り組みであると同時に、ワンピースという作品のプロモーション拠点でもあり、さらに中期経営計画で掲げている「顧客接点の拡大」を実現する場でもあります。短期的に売上を上げることだけが目的ではなく、現地のファンの皆さまと継続的につながり、作品の世界観を体験していただくというミッションも同時に兼ねていますので、大変意義深いチャレンジだと思っています。売上貢献はもちろんですが、北米におけるワンピースの認知拡大、ファンコミュニティの形成、さらには将来のより多くの展開につなげる第一歩として期待しています。

【ご質問⑤】

来期以降の戦略投資について、どのような規模でみればいいのか。5年間の計画の2000 億円消費できるのか。

【ご回答⑤】

戦略投資について、今期は150億円を計画しています。うち、PLへの影響額は20億円程度を想定しております。ただし、今期は中期経営計画の初年度でもありますので、今後の成長に向けた準備を進めている段階だとご理解いただければと思います。来期以降については、しっかりと投資を加速させていく考えです。作品面では大型作品が控えており、製作費だけでなく、グローバルでのプロモーション費についても積極的に投下していく予定です。作品価値を最大化するためには、良い作品を作るだけでなく、適切なタイミングで、適切な地域に向けて、十分な宣伝投資を行うことが重要だと考えています。こういった投資を通じて、5年間で2,000億円という投資枠については、成長機会を逃さないための枠として、しっかり活用していきたいと考えています。

【ご質問⑥】
なぜ、売上を下げて、利益を上げる修正になるのか。予算設定で保守的においているものがあるのか。
【ご回答⑥】

決して保守的な予算ということではありません。売上高については、大型作品や案件が下期にずれ込んだ影響が出ています。一方で利益面については、収益性の高いビジネスが好調に推移し、商品ミックスが良化していることにより、想定よりも利益率が改善しています。特に海外向けの映像配信や商品化関連は、収益性が高い領域でもありますので、利益面にはポジティブに働いています。予算精度については引き続き社内でも課題として認識しています。作品ビジネスはどうしてもタイミングの変動が生じやすい面がありますが、予算の設定方法や進捗管理については、年々改善を図っており、今後も精度向上に努めていきます。

【ご質問⑦】
「ドラゴンボール超ビルス」の放送が始まっているが、どのように評価しているか。リメイク版を作る意義はあるのか。
【ご回答⑦】

「ドラゴンボール超ビルス」につきましては、10月よりエンハンスド版として放送を開始しています。今回の取り組みは、単なる再放送ではなく、当社が持つ高い映像クオリティを改めてご覧いただく機会にもなると考えています。ドラゴンボールは非常に長く愛されている作品ですが、一方で鳥山先生による原作はすでに完結している作品でもあります。そのため、定期的に映像をお届けし、ファンの皆さまの関心や熱量を刺激し続けることは、作品を長期的に成長させていくうえで非常に重要だと考えています。高クオリティに生まれ変わった形で放映することにより、既存ファンの皆さまに改めて楽しんでいただくとともに、新しい世代のファンに作品を知っていただく機会にもなると考えています。また、

ドラゴンボールはゲーム、商品化、カード、イベントなど、映像以外の展開も非常に幅広い作品です。映像展開を行うことで、そうした周辺ビジネスの盛り上がりも期待できます。足もとの報告では、国内のみならず海外からも高い評価を受けていると聞いております。今後も、最良のタイミングで、最良の出口を通じて映像をお届けすることで、ドラゴンボールという作品の価値をさらに高いレベルへ引き上げていきたいと考えています。

【ご質問⑧】

戦略投資の枠の中のM&A投資500億円について、実態がみえず使い切れるのか不安視している。どのようなところを今期は投資するのか。

【ご回答⑧】

M&Aにつきましては、中期経営計画で掲げている戦略投資の重要な選択肢の一つとして、すでに体制を整えて活動を開始しています。M&Aチームを組成し、案件のソーシングについても進めています。こうした検討は中期経営計画の発表後に始めたものではなく、以前から役員を中心に、当社の成長に資する可能性のある領域について検討していました。対象領域としては、中期経営計画に記載のとおり、「IPの獲得・強化」、「制作能力の拡充」、そして海外を含めた「販売網の強化」という観点が主になります。当社単独では拡大に時間がかかる領域について、外部の力を取り込むことで成長スピードを高められる案件があれば、積極的に資金を投じてまいります。500億円という枠を設定しておりますが、単年度でいくらというわけではなく、中計期間においての総額になります。相手先のある話ですので、時期や規模を現時点で明確に申し上げることは難しいですが、成長機会を逃さないよう、時には大規模な投資も辞さず、必要な資金をしっかり投じていく考えです。

【ご質問⑨】

8月、フランスにドラゴンボールパークができるとのニュースが出たが、どの程度の業績寄与が期待できるのか。御社の関与は。

【ご回答⑨】

フランスにおけるドラゴンボール関連のパーク報道につきましては、すでにリリースしている通り、当社ならびに権利元関係各社は、当該案件に関して一切のライセンス許諾を行っておらず、当社が把握している事実はありません。一方で、当社が注力しているのは、サウジアラビアで進めているドラゴンボールテーマパークです。こちらはドラゴンボールという作品のより一層のグローバル展開において非常に重要なプロジェクトであり、世界中のファンの皆さまに新しい体験価値を提供できる取り組みだと考えています。

【ご質問⑩】

昨今、サイバーアタックによる個人情報の漏洩等が相次いでいる。以前サイバー攻撃を受けたこともあったが、そのようなリスクはないのか。

【ご回答⑩】

足元のサイバー攻撃のリスクについては、当社としても重要な経営リスクの一つと認識しております。最近は、公開Webサイトや、個人情報を取り扱うECサイトなどが狙われやすくなっており、AI等も活用されながら効率化・自動化されているものと見ています。当社では、過去の不正アクセス事案以降、複数の対策を継続的に実施しており、容易に攻撃が成功する状態にはしないよう取り組んでいます。具体的には、社内システムにおけるアクセス制御や監視の強化に加え、端末同士の通信を制限することで、仮にマルウェア感染が発生した場合でも、社内での感染拡大を抑えられる仕組みを整えています。また、従業員向けには毎月、短いテーマでセキュリティ啓発を行い、日々の業務判断の中で意識できるようにしています。足元で話題となっているPHPの脆弱性についても確認を進めていますが、現時点で外部公開サイトに未対策のまま稼働しているものはなく、重要性の高い当社ECサイトではPHPを利用していません。また、現時点で攻撃を受けたとの報告もありません。リスクをゼロとは申し上げられませんが、引き続き確認と対策を徹底してまいります。

【ご質問⑪】

世界情勢が不安定な中、フランスや中東でのビジネスの状況はどうか。短期的にリスクになることや、中長期的なプロジェクトへの影響はどうか。

【ご回答⑪】

足元の世界情勢につきましては、当社としても慎重に状況を見ています。特に中東情勢については、安全確保を最優先に考えており、情勢悪化以降、一部の出張等については制限を行っています。一方で、現在進めているサウジアラビアのドラゴンボールテーマパークにつきましては、現時点で特段大きな影響は出ていないと報告を受けています。もちろん、今後の情勢次第ではさまざまなリスクがあり得ますので、現地パートナーの状況も併せ、注視していきます。フランスを含む欧州地域についても、社会情勢や消費環境の変化は確認しながら事業を進めています。短期的には、イベントや人の移動に関わる部分で影響が出る可能性はありますが、当社IPへの需要そのものは引き続き強いと見ています。グローバル展開を進めるうえで、地政学リスクは避けられませんので、リスク管理を徹底しながら成長機会を取り込んでいきたいと考えています。

以上