



## 株式会社ブシロード

第17期定時株主総会 文字起こし

2023年9月26日

## 【開催概要】

**開催日** 2023年9月26日

**開催時間** 10:00～12:07（127分）

**開催場所** 東京都台東区東上野4-24-11 飛行船シアター

**登壇者** 18名

代表取締役社長

兼 TCGユニット

ユニット長

木谷 高明 (以下、木谷)

取締役

橋本 義賢 (以下、橋本)

取締役

村岡 敏行 (以下、村岡)

社外取締役

桶田 大介 (以下、桶田)

社外取締役

稲田 洋一 (以下、稲田)

社外取締役

水野 道訓 (以下、水野(取))

社外取締役

鳥嶋 和彦 (以下、鳥嶋)

常勤監査役

森瀬 教文 (以下、森瀬)

社外監査役

山田 真哉 (以下、山田)

社外監査役

水野 良 (以下、水野(監))

執行役員

兼 TCGユニット

副ユニット長

長畑 克也 (以下、長畑)

執行役員

兼 MDユニット

ユニット長

成田 耕祐 (以下、成田)

執行役員

有本 慎 (以下、有本)

執行役員

朝倉 成巳 (以下、朝倉)

執行役員

兼 スポーツユニット

ユニット長

大張 高己 (以下、大張)

執行役員

兼 アドユニット

ユニット長

中尾 祐子 (以下、中尾)

執行役員

兼 デジタルコンテンツユニット

ユニット長

兼 ライブエンタメユニット

ユニット長

根本 雄貴 (以下、根本)

執行役員

兼 デジタルコンテンツユニット

副ユニット長

宮崎 智保 (以下、宮崎)



**司会**：お待たせしました。定刻となりましたので、社長お願いします。

**木谷**：皆さま、おはようございます。ブシロードの代表取締役社長の木谷です。株主の皆さまには、ご多用中のところご出席賜りまして、誠にありがとうございます。



**木谷**：それではただいまから、株式会社ブシロード第17期定時株主総会を開会いたします。定款第14条の定めに基づき、私が議長を務めさせていただきます。

本総会の議事の運営につきましては、議長である私の指示に従っていただきますよう、ご出席の皆さまのご理解とご協力のほど、よろしくお願い申し上げます。

なお、ご質問等につきましては、報告事項の報告と決議事項の上程が終了しました後にお受けいたします。それまでお待ちくださいますよう、お願い申し上げます。



**木谷**：それでは本日の報告事項に先立ちまして、当社の監査役に監査報告と連結計算書類にかかわる会計監査人および監査役会の監査結果について、報告をお願いいたします。それでは、森瀬監査役、お願いします。

**森瀬**：常勤監査役の森瀬教文でございます。各監査役からの監査の方法および結果の報告に基づいて、監査役会において協議いたしました結果につきまして、私からご報告申し上げます。

まず、当社第17期事業年度における取締役の職務執行全般について監査を行ってまいりましたが、お手元の招集ご通知47ページ、48ページに記載のとおり、事業報告は、法令、定款に従い会社の状況を正しく示しているものと認めます。会計に関しましては会計監査人 P w C あらた有限責任監査法人の監査の方法および結果は相当であり、会計以外の業務につきましても、法令、定款に適合しており、不当な事実はありません。また、各監査役は本総会に提出される全ての書類を調査いたしました。法令、定款に違反する事項および不当な事実はありません。

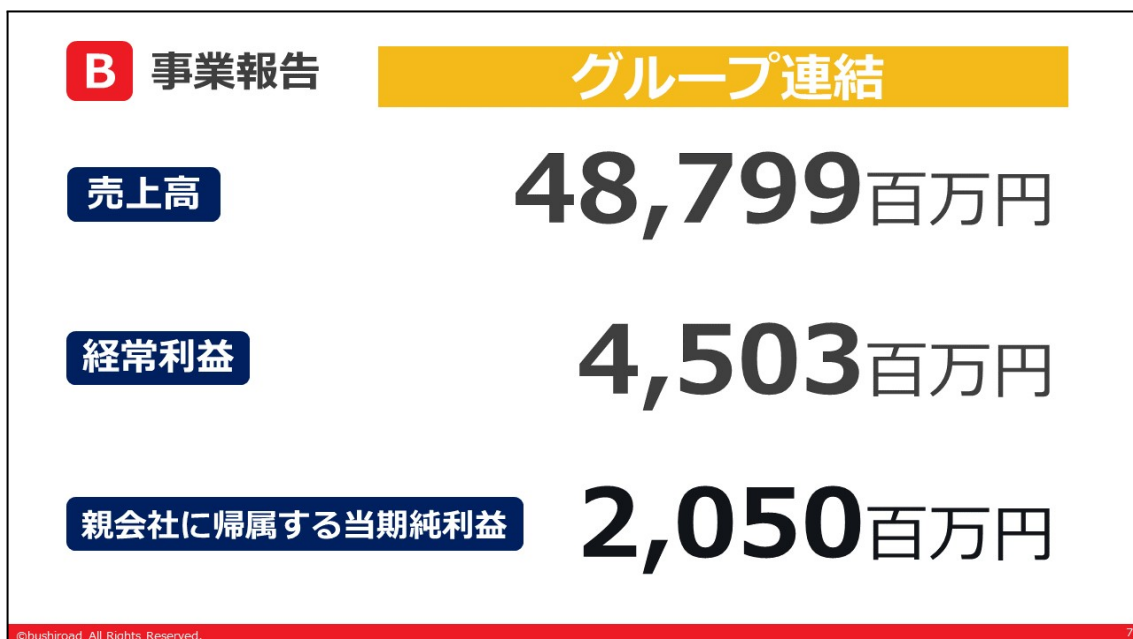
次に、連結計算書類の監査でございますが、お手元の会計監査人および監査役会の監査報告書に記載のとおり、会計監査人 P w C あらた有限責任監査法人からは、わが国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当社および連結子会社からなる企業集団の財産および損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているとの報告を受けており、監査役会としては、会計監査人の監査の方法および結果は相当であると認めます。以上ご報告申し上げます。

木谷：ありがとうございました。連結計算書類の監査結果は、以上の報告の通りとなります。

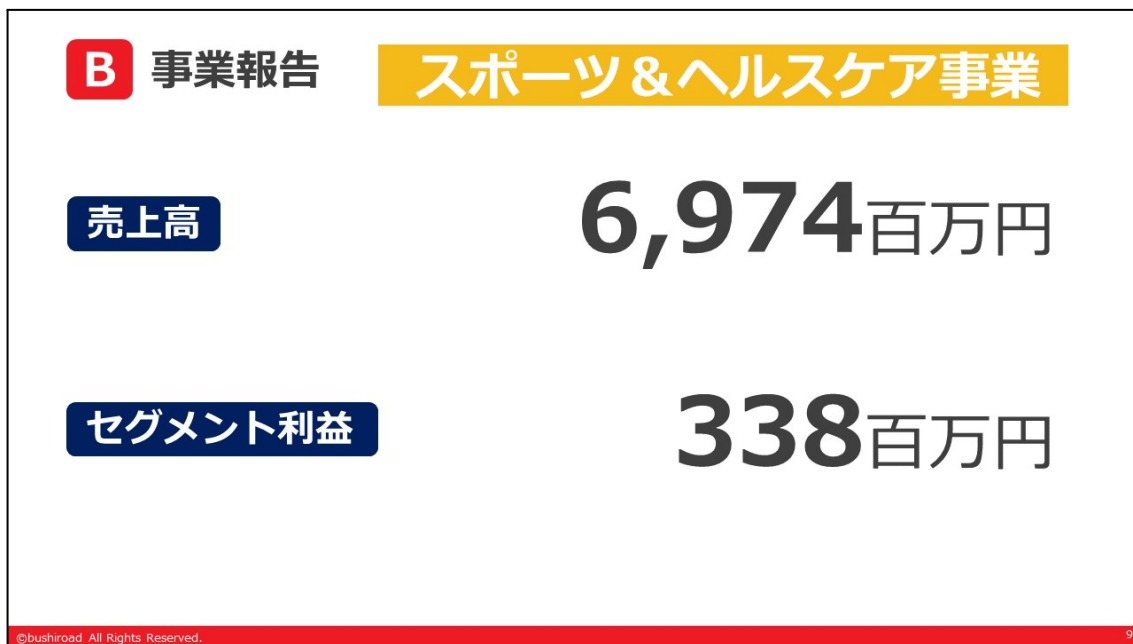
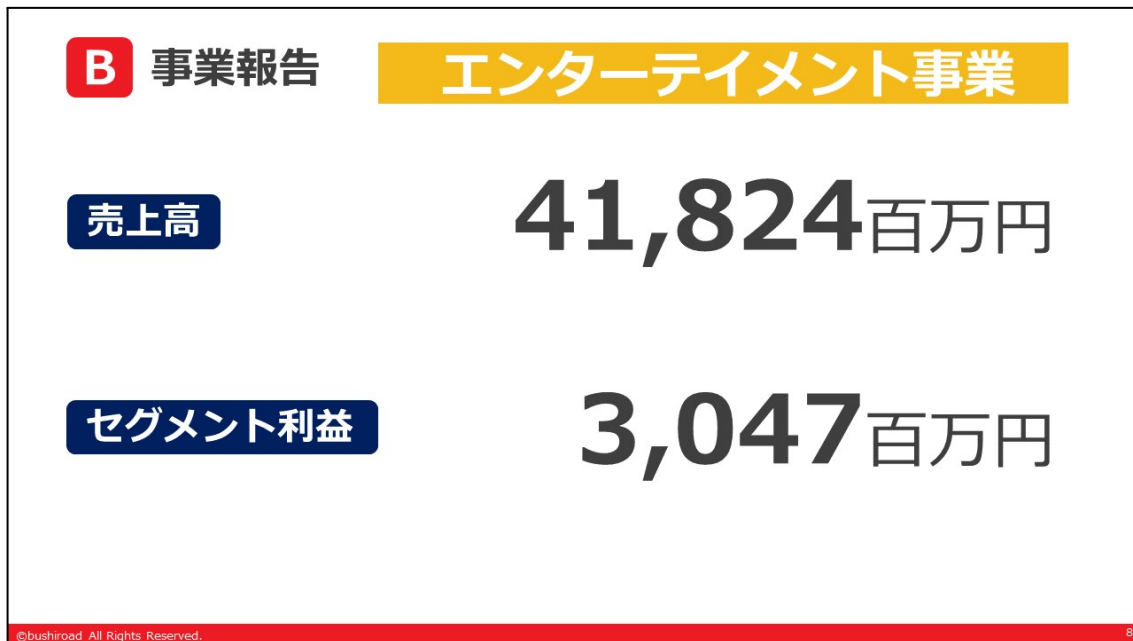


木谷：それでは報告事項について、ご報告申し上げます。

2022年7月1日から2023年6月30日までの第17期事業報告および計算書類の内容につきまして、お手元の招集ご通知に記載のとおりではございますが、概要についてご報告させていただきます。



木谷：グループ連結につきましては、売上高487億円、経常利益45億円、親会社に帰属する当期純利益20億円となりました。



木谷：また内訳のエンターテインメント事業につきましては、売上高418億円、セグメント利益30億円となりました。スポーツ&ヘルスケア事業につきましては、売上高69億円、セグメント利益3億円となりました。

木谷：また、対処すべき課題および事業報告のその他の事項については、お手元の招集ご通知に記載のとおりでございますので、ご説明は省略させていただきます。

以上、事業報告を終わらせていただきます。



## 計算書類報告

©bushiroad All Rights Reserved.

10

### 計算書類報告

#### 連結貸借対照表・連結損益計算書

▶ 39～40ページ

#### 貸借対照表・損益計算書

▶ 41～42ページ

©bushiroad All Rights Reserved.

11

**木谷**：続きまして、当連結会計年度の「連結貸借対照表」「連結損益計算書」、単体の「貸借対照表」、「損益計算書」につきましても、お手元の招集の通知に記載のとおりでございますので、ご説明は省略させていただきます。

事業報告の一部、連結および個別の注記表、ならびに連結および単体の株主資本等変動計算書につきましては、法令および定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しております。

以上、「第17期」事業報告、連結計算書類、計算書類に関して、ご報告いたしました。



# 議案・質疑応答

©bushiroad All Rights Reserved.

12



## 議案・質疑応答

# 議案説明

©bushiroad All Rights Reserved.

13

**木谷**：引き続きまして、本日の議案である各議案を上程させていただきますとともに、その内容をご説明申し上げます。

第1号議案「剰余金の処分の件」を上程いたします。議案の内容でございますが、お手元の招集ご通知5ページに記載のとおりとなります。

当期の期末配当につきましては、当期の業績と今後の事業転換等を勘案いたしまして、当社普通株式1株につき4.5円、その総額は3億2065万4354円、効力を生じる日を2023年9月27日とさせていただきますと存じます。



### 株主総会参考書類

#### **第1号議案 剰余金の処分の件**

当社は事業拡大による企業価値の向上を最重要政策に位置付けるとともに、株主の皆様への利益還元を経営上の重要課題のひとつと考えております。

当期の期末配当につきましては、当期の業績及び今後の事業展開等を勘案いたしまして、以下のとおりといたしたいと存じます。

- (1) 配当財産の種類  
金銭といたします。
- (2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額  
当社普通株式1株につき金4.5円 総額は320,654,354円
- (3) 剰余金の配当が効力を生じる日  
2023年9月27日

- 5 -

**木谷**：第2号議案「取締役7名選任の件」を上程いたします。議案の内容でございますが、お手元の招集ご通知6ページから11ページ目に記載のとおりとなります。

現取締役7名は本総会終結の時をもって任期満了となりますので、候補者7名を一括して取締役に選任することをお願いしたいと存じます。

各候補者につきましては、就任のご承諾を得ております。

## 第2号議案 取締役7名選任の件

取締役全員（7名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役7名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当社の株式の数
1	木谷 嵩 明 (1960年6月6日)	1984年4月 山一證券株式会社入社 1994年3月 株式会社ブロッコリー設立 2007年5月 当社設立 代表取締役社長 2017年10月 当社取締役 2017年10月 株式会社ブシロードミュージック代表取締役社長 2019年11月 株式会社キックスロード（現株式会社ブシロードファイト）取締役（現任） 2020年6月 当社代表取締役会長 2022年7月 当社代表取締役社長（現任） 2022年9月 新日本プロレスリング株式会社取締役（現任） 2023年7月 株式会社ブシロードウェルビー代表取締役社長（現任） 株式会社ブシロードワークス取締役（現任）  (現在の担当) TCGユニット ユニット長 営業企画本部 本部長 (重要な兼職の状況) 株式会社ブシロードファイト取締役 新日本プロレスリング株式会社取締役 株式会社ブシロードウェルビー代表取締役社長 株式会社ブシロードワークス取締役	7,856,000株

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当社の株式の数
2	村 岡 敏 行 (1976年11月20日)	2000年4月 株式会社ファイブフォックス入社 2008年1月 楽天株式会社(現楽天グループ株式会社)入社 2009年7月 株式会社葵プロモーション(現株式会社AOI Pro.)入社 2017年7月 当社入社 2017年10月 当社執行役員 2019年5月 当社取締役(現任) (現在の担当) 経理財務本部 本部長 経営管理本部 本部長	8,000株
3	※ 根 本 雄 貴 (1994年2月19日)	2016年4月 当社入社 2022年7月 株式会社ブシロードミュージック代表取締役社長(現任) 2022年10月 当社執行役員(現任) (現在の担当) デジタルコンテンツユニット ユニット長 ライブエンタメユニット ユニット長 (重要な兼職の状況) 株式会社ブシロードミュージック代表取締役社長	—

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当社の 株式の数
4	桶田 大介 (1975年9月24日)	2003年11月 司法試験合格 2005年10月 弁護士登録 2005年10月 北浜法律事務所入所 2010年11月 弁護士法人北浜法律事務所に移籍 2014年8月 株式会社IGポート社外監査役(現任) 2014年8月 株式会社リング・フランカ社外監査役 (現任) 2016年3月 牛嶋坂法律事務所に移籍 2018年10月 当社社外取締役(現任) 2019年11月 シティライツ法律事務所に移籍(現任) (重要な兼職の状況) 弁護士 シティライツ法律事務所 株式会社IGポート社外監査役 株式会社リング・フランカ社外監査役	8,000株
5	桶田 洋一 (1959年9月7日)	1984年4月 山一證券株式会社入社 1994年5月 株式会社レコフ入社 2016年10月 同社代表取締役社長 2016年12月 M&Aキャピタルパートナーズ株式会 社取締役 2020年10月 当社社外取締役(現任) 2021年10月 株式会社レコフ会長(現任) (重要な兼職の状況) 株式会社レコフ会長	320,000株

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当社の株式の数
6	水野道訓 (1958年3月10日)	1981年4月 株式会社ソニー・クリエイティブプロダクツ入社 2003年2月 同社 代表取締役 2006年6月 株式会社ソニー・ミュージックコミュニケーションズ(現株式会社ソニー・ミュージックソリューションズ) 代表取締役執行役員社長 2015年4月 株式会社ソニー・ミュージックエンタテインメント 代表取締役 コーポレート・エグゼクティブCEO 2018年6月 ソニー株式会社(現ソニーグループ株式会社) グループ役員 常務音楽事業担当(国内) 2019年4月 株式会社ソニー・ミュージックエンタテインメント 代表取締役会長 CEO 2020年4月 同社 取締役会長 兼 執行役員会長 2020年6月 公益財団法人ソニー音楽財団 理事長(現任) 2020年7月 株式会社ソニー・ミュージックエンタテインメント 顧問 2022年9月 当社社外取締役(現任) 2023年6月 株式会社ハピネット社外取締役(現任) 2023年9月 グリー株式会社社外取締役(予定) (重要な兼職の状況) 公益財団法人ソニー音楽財団 理事長 株式会社ハピネット社外取締役 グリー株式会社社外取締役(予定)	-

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当社の株式の数
7	鳥 嶋 和 彦 (1952年10月19日)	1976年4月 株式会社集英社 入社 2004年8月 同社 取締役 2008年6月 株式会社小学館集英社プロダクション 取締役 2009年8月 株式会社集英社 常務取締役 2010年10月 同社 専務取締役 2015年11月 株式会社白泉社 代表取締役社長 2018年11月 同社 代表取締役会長 2021年11月 同社 顧問 2022年12月 当社 社外取締役 (現任)	-

- (注) 1. ※印は、新任の取締役候補者であります。
2. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
3. 桶田大介氏、稲田洋一氏、水野道訓氏、鳥嶋和彦氏は、社外取締役候補者であります。
4. 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要は次のとおりであります。
- (1)桶田大介氏は、社外取締役及び社外監査役となること以外の方法で会社の経営に参加したことはありませんが、弁護士として法務全般について幅広い知見を有していることから、当社の経営重要事項の決定及び業務執行の監督に十分な役割を發揮していただけるものと判断したためであります。
- (2)稲田洋一氏は、経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社の経営重要事項の決定及び業務執行の監督に十分な役割を發揮していただけるものと判断したためであります。
- (3)水野道訓氏は、総合エンターテインメントカンパニーでの多岐に亘る業務経験を有しており、主にライブエンターテインメントに関する知見に基づく専門的な見地から、当社の経営重要事項の決定及び業務執行の監督に十分な役割を發揮していただけるものと判断したためであります。
- (4)鳥嶋和彦氏は、長年にわたる編集者及び出版社の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、主に編集者としての経験及びメディアミックスに関する知見に基づく専門的な見地から、当社の経営重要事項の決定及び業務執行の監督に十分な役割を發揮していただけるものと判断したためであります。
5. 桶田大介氏、稲田洋一氏、水野道訓氏、鳥嶋和彦氏は、現在、当社の社外取締役であります。社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって、桶田大介氏は4年11カ月、稲田洋一氏は2年11カ月、水野道訓氏は1年、鳥嶋和彦氏は9カ月となります。
6. 当社は、桶田大介氏、稲田洋一氏、水野道訓氏、鳥嶋和彦氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ており、選任が承認された場合、当社は4氏を引き続き独立役員とする予定であります。

7. 橋田大介氏、稲田洋一氏、水野道訓氏、鳥嶋和彦氏は、当社との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、360万円又は会社法第425条第1項に定める額のいずれか高い額としております。4氏の再任が承認された場合、当社は、4氏との責任限定契約を継続する予定であります。
8. 当社は、保険会社との間において、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約の概要は、事業報告の31頁に記載のとおりです。なお、本議案が原案どおり承認可決されますと、当該取締役は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

### 第3号議案 退任取締役に対し退職慰労金贈呈の件

2022年12月31日をもって取締役を辞任された広瀬和彦氏及び本総会終結の時をもって任期満了により取締役を退任される橋本義賢氏に対し、在任中の功労に報いるため、当社所定の基準に従い、相当額の範囲内で退職慰労金を贈呈することとし、その具体的金額、贈呈の時期、方法等は、取締役会にご一任願いたいと存じます。

本議案は、当社において取締役会等で定められた取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針及び社内規程に沿って、指名・報酬委員会の審議を経て取締役会で決定しており、相当であると判断しております。

当社の取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針は事業報告32頁に記載のとおりであります。

辞任取締役および退任取締役の略歴は、次のとおりであります。

氏 名	略 歴
広 瀬 和 彦	2012年9月 当社取締役
橋 本 義 賢	2015年9月 当社取締役（現任）

以上

**木谷**：第3号議案「退任取締役に対し退職慰労金贈呈の件」を上程いたします。議案の内容でございますが、お手元の招集ご通知11ページに記載のとおりとなります。

2022年12月末日をもって取締役を辞任された広瀬和彦氏、および、本総会終結の時をもって任期満了になり取締役を退任される橋本義賢氏に対し、在任中の功労に報いるため、当社基準に従い、退職慰労金を贈呈することとし、両氏への具体的金額、時期、方法等は取締役会にご一任願いたいと存じます。

**D** 議案・質疑応答

## 質疑応答

- ・最初に挙手された株主様全員に**番号札**をお渡しいたします。
- ・お渡しした番号から**抽選**で株主様をお呼びいたします。
- ・**番号札1枚**につき**ご質問は1件まで**とさせていただきます。

©bushiroad All Rights Reserved.

15

**木谷**：ここで本日の審議方式について、お諮りしたいと存じます。

先ほどの報告事項のほか、ただ今ご説明いたしました決議事項に関するご質問、ご意見、ならびに動議を含めた審議に関する一切のご発言をお受けし、その後は決議事項につき採決を取るだけとさせていただきますと存じます。

ご賛同いただける株主さまは、拍手をお願いいたします。

ありがとうございます。過半数のご賛同を得ましたので、この方法で行うことといたします。

なお、質問に際しては、挙手をお願いいたします。挙手をいただきました株主さま全員に、係の者が「番号札」をお配りいたします。私が抽選により番号を指定いたしますので、それに対応する「番号札」をお持ちの株主さまのご質問をお受けさせていただきます。「番号札」1枚につきご質問は1件までとさせていただきます、最初に「番号札」をお持ちの株主さまのご質問が一通り終わりましたら、お時間の許す範囲で、追加のご質問をお受けいたします。なお、お時間によっては挙手いただきました株主さま全員のご質問、および追加でのご質問をお受けすることができないことがございますので、ご容赦をお願いいたします。

それでは、「番号札」をお配りいたしますので、ご質問を希望される株主さまは挙手をお願いいたします。今お配りさせていただきます。手を上げたまま、しばらくお待ちください。

私が指名いたしましたら、係の者がマイクをお持ちいたしますので、ご起立いただきご自分の出席票番号とお名前をおっしゃっていただいたうえで、要点を簡潔にまとめてご発言くださいますよう



お願い申し上げます。また、ご発言が終了しましたら、係の者にマイクをお戻しいただき、ご着席くださるようお願い申し上げます。

今抽選箱を準備しておりますので、少々お待ちください。今日お配りしている会社案内<sup>1</sup>は初出しでございます。日本語と英語を並べて、国内だけでなく海外のイベントでも、取引先さまにも幅広く配るつもりでありますので、よろしければぜひご帰宅されてからじっくり見ていただきたいなと思います。

\* \* \* \* \*

**木谷**：それでは4番の方、お願いいたします。

**A**：出席票番号91番のAです。

TCGについて質問させてください。最近、カードが好調というところで、世界的にも好調だと思うのですが、高騰しているカードがあって、贋作の対策とかはかなり業界として問題になっていると思います。その辺りの工夫、言えないところも多いとは思うのですが、例えば御社で体制的な話、鑑定のようなことをやるとか、もしくはカード自体の技術対策、具体的なというよりは、技術投資をどうやるかとか、工場からの流出をどうするかとか、ちょっとその辺り、話せる限りで御社での対策をお聞きしたいです。

**木谷**：分かりました。それでは私とTCG担当の長畑と2人で答えさせていただきます。まず製造面に関してお答えします。

**長畑**：長畑と申します。よろしく申し上げます。まず製造面のほうですが、カードゲームは紙の印刷物になりますので、従来はいろいろな工場を持ち回る工程があって、さまざまな人の手を経て製品が生み出されていたのですが、それを極力一つの工場に集約することによって、外部の人の手に触れる機会を少なくすることで、セキュリティ管理をここ数年来より強化しております。さらには場内の管理です。製造したものの数、残ったものの数、関連部門や作業者の場内の出入り、指紋認証やIDカードでの入退室の管理、場内でのカメラでのチェック、そういったところの管理というのを強化しております。あとは私物の持ち込みなどの制限したり、制服は物を入れられないようにポケットを排除したりするなど、対策を製造面では行っています。

---

<sup>1</sup> [ブシロードグループ会社案内2024](#)

また、製品自体へのセキュリティに関しては、詳細は申し上げられないのですが、さまざまな印刷技術を使っておりまして、簡単なコピーとかスキャンとか、そういったようなものでは再現は難しいものだったりとか、あとはより高度な印刷技術を使ったとしても、簡単にはまねができないようなこと、インクや色だったりとか、そういったさまざまな要素を込めて製造しております。以上となります。

**木谷**：流通面に関しましては、やはりわれわれとお取引していただいている店舗さまの、目利きのある店員さんの目が、一つの抑止力になると思っております。なるべく信頼できる店舗さまで売買等をされるのはどうかという啓蒙ポスターを作って、店舗さまに貼ってもらったりとか、そのようなご提案をして啓蒙しております。

それから、やはりネット上での情報などでも、おかしいなと思うことは追求していきます。贋作とは異なり、また日本国内ではないですが、10年前ぐらいに並行輸出について海外の間屋さんからクレームが来たことを受けて、商品のカートン箱に自分たちにしか分からないように印を入れておいて、それが見つかった現地に行って確認したということがありました。一番遠いところはブルネイで見つけました。このようなどころまで出しているのかと。その後、対策をいろいろ打って並行輸出に関しては、ほぼなくなりました。そうすると、海外のディストリビューターさんがちゃんと仕入れてくれるようになって、ちゃんとトーナメントを海外でやって、当社のカードゲームの海外比率が徐々に上がっていったという感じです。ですから、流通面でのそういう整備というの、すごく大事ななと思っております。ありがとうございます。

\* \* \* \* \*

**木谷**：それでは、次、21番の方。

**B**：出席票番号187番、Bと申します。

「新日本プロレス」と「STARDOM」についてお聞きいたします。ビッグマッチの日程がかぶっているのは機会損失かなと思っております、具体的に申し上げますと、2月4日、8月13日、そして再来週になりますと10月9日、いずれもビッグマッチの日程がかぶっています。地方枠となりますけれども、大阪とか名古屋とか両国とか、地方は違いますけれども、日程がかぶっているのは機会損失かなと思っております。そこだけ引っ掛かります。

**木谷**：ありがとうございます。それでは、「新日本プロレス」、「STARDOM」、スポーツユニット担当の大張から答えさせていただきます。

**大張**：ご質問ありがとうございます。「新日本プロレス」、「STARDOM」を含めた、スポーツユニット担当の大張でございます。

私も同感でございます。機会損失をゼロにはできていない状況だという意味で同感であります。なるべくその機会損失を最小にするようにスケジューリングはしております、例えばコロナ禍であれば、会場というのはむしろ「空いてるから使ってくれ」というような状況だったのですが、今は地方の地域のイベントも含めて、例えば体育館を取るにしても、埋まっているような状況になるので、どうしてもそこは重ならざるを得ないということが発生してまいります。ですが、もちろんブシロードグループ傘下の2団体でございますから、情報を共有して最低限エリアを分けたりしながら、すみ分けをなるべくするようにしております。しかし、興行数もお互いに増えてきており、特に「STARDOM」も増えておまして、かつ体育館やイベント会場の需要も高まっている状況ですので、なるべく少なくはしてまいりますけども、今はゼロになっていないという状況です。努力してまいりますので、ご理解いただければと思います。以上でございます。

\* \* \* \* \*

**木谷**：では、次、行きます。61番の方。

**C**：出席票番号19番のCです。

第3号議案についてなのですが、退任取締役に対して退職金慰労金贈呈の件ということで、これの個人別の報酬等の内容に係る決定方針は、事業報告32頁に記載のとおりということなのですが、その32頁に報酬限度額は年間で4億円以内であると決議が出ております。つまり退職慰労金は取締役の報酬限度が4億円以内になるという、そういう理解でよろしいのかということをお教えいただければと思います。あと、もしその理解が合っていたとしても、できればこうやって質問する必要がないように、もうちょっと分かりやすく議案のほうを書きいただけると、大変ありがたいなと思っております。よろしく願いいたします。

**木谷**：ありがとうございます。それでは財務担当役員の村岡から答えさせていただきます。

**村岡**：財務担当の村岡と申します。

確認なのですが、役員報酬の総額4億円の中に退職慰労金は含まれているのかというご質問の理解でよろしかったでしょうか。

**C**：つまりは退職慰労金がいっぱいいくらなのかというのが気になるところなのですが、なかなか開示できるものでもないと思いますので、退職慰労金も含めて決議された計4億円以内の範囲で収まっているでしょうかということをお教えいただければと思います。

**村岡**：はい、分かりました。退職慰労金につきましては、今回の株主総会の決議事項に上げさせていただいておりますので、まず株主総会で贈呈されることが決議された上で、さらに本日株主総会後に開催される取締役会で、具体的な金額、贈呈の時期、方法等について決議された上で支給することになります。今おっしゃっていただいたとおり、個別の報酬につきましては、それぞれの役員にいくら贈呈されるということが分かっていますので、具体的な金額の回答はご容赦いただきたいと思っております。それに代えて当社の支給基準をご説明いたします。

役員に対する退職慰労金の支給基準として、当社の中で役員退職慰労金規定というものを定めておりまして、こちらに従って計算を行います。これは当社の本店に備え付けられており、株主の方は、営業時間内にいつでもご覧いただけることになっております。この規定の第5条に、退職慰労金は次の計算式で計算した金額とすると定められております。その計算式は、在任中の報酬月額 $\times$ 平均額 $\times$ 在任年数 $\times$ 功績倍率と規定されております。功績倍率は、社長および取締役の場合は1.2となります。第7条に、在任中の功績が顕著と認められた役員については、第5条および第6条により計算した金額の他に功労加算金を支給することができるものと規定されております。第6条は在任期間の特例で、役員が在任中に死亡し、またはやむを得ない事由により退任した時は、残存期間を在任年数に加算することができるものと規定されております。役員報酬限度額の4億円というものにつきましては、大きい枠として定められているものであり、必ず每期約4億円が役員報酬として支給されるというものではございませんので、そういうものとして理解いただければと思います。以上になります。

\* \* \* \* \*

**木谷**：では、次に行きたいと思っております。29番の方。

**D**：出席票番号217番のDと申します。

「バンドリ！」について、展開の方法としての新バンド追加というところについてお伺いしたいと思います。「MyGO!!!!!!」が今「ガルパ<sup>2</sup>」内でイベントを実施していて、「Ave Mujica」が6月4日にライブがあったものと理解しています。こちらについてなのですが、新バンド追加というのは「RAISE A SUILEN」、「Morfonica」の例もありますけど、「バンドリ！」にとってもは

<sup>2</sup>バンドリ！ ガールズバンドパーティ！

や新しくない手法になってきつつあるのかなという点で、プラスがまず減っているのではないかと。さらに既存バンドのファンにとっては、公式からの供給量の中で、自分の好きなバンドやキャラの機会が減るというところで、むしろマイナスにもなり得るのかなということを考えております。この2つの提案を踏まえまして、今後の「バンドリ！」の展開における新バンドの追加という方法論について、ちょうど「MyGO!!!!!!」のアニメ、イベント等もありましたので、そこに何か数字等がありましたら、それに照らしてお考えを伺えればなと思っております。よろしくお願いいたします。

**木谷：**ありがとうございます。それでは「バンドリ！」およびブシロードミュージック担当役員の根本から答えさせていただきたいと思っております。お願いします。

**根本：**ご質問いただきありがとうございます。根本と申します。

2点だと思っているのですが、まず「ガルパ」への新バンド追加と、もう一つは新バンドを追加することの意義についてということですね。一つ目の「ガルパ」への追加に関しては、やはり慎重に協議を行っていかねばならないかなと思っております。その理由は、先ほど申し上げていただいたとおり、各バンドごとにお客さまが、ユーザー・ファンの方が付いていると私は認識しているので、そのファンの方が推したいバンドが出てくる頻度が下がってしまうところに危惧を感じてしまうというのも、それは私も納得できるところでございます。なので、新バンドを追加した後の運営の仕方については、一つ一つのバンドのファンであるお客さまと向き合って考えていかなければならないと思っております。

もう一つ、新バンドを追加する意義について、これについては今回「MyGO!!!!!!」のアニメを放送させていただきましたけれども、既存バンドが出てくるのは街中でちょっとでてきたりとか、ライブハウスのスタッフとして出てくるという感じで、「MyGO!!!!!!」を中心に描かせていただきました。そうすることで、今まで「バンドリ！」で築き上げてきたものを重視しつつも、「バンドリ！」プロジェクトとしては、過去と方向性の違う新しいシナリオとバンド性というものを打ち出すことができ、国内でも数字がそれなりに付いてきてはいるのですけれども、特に海外の一部地域では過去に類を見ない人気で、既に11月に発売するアルバムとかは、データ見ていただくと分かるのですが、海外で4,000～5,000枚予約が入るとかは、なかなかないことなのですね。そういったことで新しい風を吹かせることができたかなと思っておりますので、今後も新バンドの挑戦というのは、時代に合わせてプロジェクトを広げていくためには必要かなと思っております。以上となります。

\* \* \* \* \*

**木谷**：それでは次の質問にまいります。25番の方。

**E**：出席票番号83番のEと申します。TCG部門についてお聞きします。まず、「ヴァイスシュヴァルツ」15周年おめでとうございます。

**木谷**：ありがとうございます。

**E**：私は主に「ヴァイスシュヴァルツ」のプレイヤーであるのですが、「ブシナビ<sup>3</sup>」導入前から、地区大会のタイムスケジュールが一度もまともに動いたことがありません。ブシロードは時間を守っているという話も出たのですが、特に「ヴァイスシュヴァルツ」の場合、東京地区は1時間ほどいつも遅れが出ています。この辺の改善点についてお聞きしたいです。よろしくお願いします。

**木谷**：ありがとうございます。そうでしたら、これは私から答えさせていただきます。

本当におっしゃるとおりだなと思っています。特にこちらの想像を超えるお客さまがいらした場合は、例えば1,000名来ると思っていたところ1,500名いらっしゃったみたいなケースは稀にあったりするので、そういった時に特に遅れが出ることがあります。「ブシナビ」もどんどんバージョンアップしていますし、将来的には「ブシナビ2」のようなシステムの開発も必要かなと考えております。

まずシステム面から手際よく受け付けが進行するようにしたいと思っているのと、あとは特に地方のイベントでは、全員が東京から行ったりするわけではありませんので、現地のスタッフとのチームワークとかコミュニケーションといったところも力を入れて、終わった後に食事会をしてコミュニケーションを高めたりとかもしていきたいと思います。イベントはチームワークが非常に大事なので。

それともう一つは、今はやはり、10年前、20年前に比べて、宿とか飛行機も取る時期によってかなり値段が違ったり、取れる、取れないがある時代なので、告知事項に関して、これは私自身も口酸っぱく言っているのですが、可能な限り早く日付を出してほしいと言っています。というのも、現場ってどうしても、例えば100のことを発表するのに、せめて80ぐらいは詰まってから発表したいと思ったりするものですので、やっぱり完璧主義になってしまいます。そうではなくて、20～30でも、日付だけでもいいから早く発表しようよということで。現場は日付、時間、場所、これを

<sup>3</sup> ブシロードファイターズナビゲーター。ブシロードTCGのイベント・大会へのエントリーや、大会当日の進行をサポートするサービス

セットで発表しようとしがちです。そこで、なるべく日付と場所ぐらいは先に発表して、次に可能な限り早くスケジュールを発表するという順番にしていきたいと。日付の発表を早くすれば、スタッフもお客さまも準備がそれだけ早くなるということもありますので、これも努めていきたいなと思っています。改善していきますので、もう少し見守っていただけますでしょうか。よろしくお願いいたします。以上です。

\* \* \* \* \*

**木谷**：では、次に行きます。45番の方。

**F**：出席票番号33番、Fです。

ライブチケットの販売方法についてお伺いしたいです。現在、VIP席などについて、席の範囲が全く分からない状態で販売されており、実際、会場の半分ぐらいがVIP席として販売されていたりします。やっぱりVIP席である以上いい席は座りたいという希望で買っています。これは他社のライブとかでも問題になって、ニュースとかにもなっているのですが、VIP席の販売方法について、席の範囲をもうちょっと詳しく出すとか、改善できないでしょうか。

**木谷**：ありがとうございます。そうしましたら、これはブシロードミュージックの担当役員の根本から回答させていただきます。

**根本**：ご質問いただきありがとうございます。まずVIP席とプレミアムシートという名前で、前方エリアという区画を作って販売させていただいているものですが、ご質問いただいたとおり、明確にチケットを販売する時にエリアを言えないということに、ご不満を持たれたり、ご心配をされるというのは事実だと思いますので、その点については今改善をしようと思い、早めに出すことを意識しております。

その上で、早めに出した上で、やはりライブというのは、演出を決め、直前にならないとエリアが決められない時もありますので、そのような時に、いかにVIP席とプレミアムシートの価値を付けられるかということは、引き続き考え続けなければならないことかと思えます。その配置の仕方、付加価値の付け方というのは、会場によっては決まりがあり、会場によって変えていかなければならないところですので、今後ご注目いただければと思います。以上となります。

\* \* \* \* \*

**木谷**：では、次、行きます。22番の方。

**G**：出席票番号168番のGといいます。よろしくお願いします。

ニュースで話題になっていますが、a社においてスキャンダルが発生しています。ブシロードグループの中にも芸能事務所がありますので、他人事のように考えてはならないと考えています。これを前提にして、以下のように質問をさせていただきます。声優さんやレスラーさんたちに対するセクハラを含む各種ハラスメントの防止について、どのような対策を行っているのかと、もし定期的な点検等をしているのであれば、最新の点検時期と検証結果を教えてください。またa社の件を受けてハラスメント防止について見直しを行ったのであれば、その内容を教えてください。よろしくお願いします。

**木谷**：ありがとうございます。では、まず自社に関してからお話しさせていただきます。

当社グループ内に声優事務所「響」というのがあります。例えば仮にハラスメントなどがあった場合、当社の法務部と密接に連絡を取れるホットラインがありますので、何かあった場合はまずはそこに相談できるようになっています。また女性声優には女性のマネージャーが付いて、悩み事も相談しやすいようになっておりまして、そういったことが一切ないように、外側と内側から努めております。

こういう言い方したら何なんですけども、結構しっかりはしていると思っています。例えばですけども、私が声優さんとミーティングをすることがありますけど、もうマネージャーがずっと後ろに立っています。2人きりのミーティングはしたことがないです。10年くらい前はあったかもしれませんが、今はすごくしっかりしています。それは社内外、常にマネージャーがパートナーとなって相手と接するようにしていますので、そこはご安心していただきたいなと思っています。

それから、今、世間を騒がせているa社の問題、当社も作品の中で声優さんとして出ていただいております。実は既に質問票を送っております。その質問票の回答を待ちまして、その回答の内容次第で、今後も継続して当社の作品で活躍していただくか、申し訳ないですけどもご遠慮願うかを決めさせていただきたいと考えております。

\* \* \* \* \*

**木谷**：では、次、23番の方、お願いいたします。

**H**：出席票番号2番のHと申します。よろしくお願いいたします。



「スタアライト<sup>4</sup>」について質問させていただきたいと思います。劇場版「少女☆歌劇 レヴュースタァライト」が、いまだに公開が続くなど、非常に好評だと思っておりますが、例えばテレビの9時台の映画の枠ですとか、そういったところにプロモートしていくような、よりさらに視聴者層であるとかファン層を広げるようなことは、何か考えていらっしゃいますでしょうか。

**木谷**：ありがとうございます。いまだに劇場公開が続いているのは、全国の劇場さんからやりたいというお話をいただくのと、もしくはこちらからどうですかというお誘いをしているからだと思います。あとはいろいろなアニメの映画祭とかアニメ祭りのところにも出展をするようにしています。そうやって地道に広めていきたいなということをやっています。

ただ、「スタアライト」はどちらかというとマイナーメジャーの中での一番メジャーに行けるような作品かなと思っているので、視聴率を取らなければならない時間帯で流してもらえるかどうかということは、なかなか難しいかなと思っています。とはいえ、マイナーメジャーだったものが、いつの間にかメジャーメジャーになるということも、世の中に例は多くはないので、地道に活動を続けていきたいなと思っていますし、もっと有名になってもらって、大勢のお客さまに新たに「スタアライト」を知ってもらうことを諦めているわけではございませんので、見守っていただきたいなと思います。以上です。ありがとうございます。

\* \* \* \* \*

**木谷**：それでは次の質問に行きます。26番の方、お願いします。

**I**：出席票番号82番のIと申します。

先日「STARDOM」のアイテムをデザイン先から販売権をブシロードファイト側で買い取るなどして販売するという話が出たのですが、当該デザイナーの方へ事前の説明とか契約が適切に行われていなかったというような話がありました。この件に関しては単なる連絡ミスだったということは、選手とデザイナーのほうから発せられて、それを了承しているというところではいいと思うのですが。正直、契約や連絡といったバックエンド業務が適切に実施されていないというような印象を受けております。このような問題が発生した際のコミュニケーションに関しても、公式から明確に発せられることはなかったですし、こういった辺り、今後の組織的な改善に向けて、バックエンドについてどのように強化していくか、お考えをお聞かせください。

---

<sup>4</sup>少女☆歌劇 レヴュースタァライト

**木谷**：ありがとうございます。それでは、この件に関しては大張と、あと私からも答えさせていただきます。

**大張**：ご質問をどうもありがとうございます。大張でございます。

「STARDOM」の先ほどの個別の案件に関わらず、今、人気もそれから興行数も増えてきています。もちろん、選手、スタッフが一番気を配るのは、お客さまと対面する会場での闘いということになりますが、決してタッチポイントはそういう会場のみではございません。バックエンドの業務につきましても、気を引き締めていかなければならないと思いますし、実際、規模の拡大、特に「STARDOM」の規模の拡大というのは、過去にあまり類を見ないようなスピードになっておりまして、人員の拡充や教育につきましても、注意深く行っていきたいと同時に、ノウハウのある新日本プロレスの社員を加入させるなどの施策は昨年から取っておりまして、今年も実施をしております。ですから、グループとして、ありきたりの言葉ではありますけれども、シナジーを発揮しながら、運営の強化、そしてもっと喜んでいただけるような団体への成長を頑張ってお進めまいりますので、よろしくお願いいたします。

**木谷**：システム担当役員の有本が「STARDOM」も兼任して担当しておりますので、彼からも一言話してもらいます。

**有本**：「STARDOM」の担当もしております、有本と申します。

いただいたお話につきましては認識しておりまして、全ての対応に関して、いろいろ改善する点や至らない点があったと考えております。こういった状況があると、バックエンドはしっかりしているのかという疑念を持たれるところは、おっしゃるとおりだなと思いますので、社員も増やしておりますし、「新日本プロレス」のスタッフやノウハウを共有するという事は、ブシロードファイトになってから継続的に取り組んでいるところでございます。

併せまして、会社の組織化も重要になってくると思っております。これまでは、立ち上げのところから、社員がどうしても少ないというところで、全てのところに細かく対応することができず、そういった中でファンの方にご迷惑を掛けてしまうところもあったと認識しております。そこでやはり課題と思っておりますのは組織化であり、しっかりとした人材でそういったところの漏れがない会社運営にしていくことが、成長していく会社においては重要であると認識しておりますので、全ての面において改善していきたいと思っております。以上でございます。

**木谷**：急成長ゆえのひずみが続いておりますので、なるべくそのひずみを早く埋めるように努力したいと思っています。よろしく願いいたします。

\* \* \* \* \*

**木谷**：それでは次に行きます。6番の方。

**J**：出席票番号159番のJです。

前期（2023年6月期）に計上されたモバイルゲームの特別損失についてお伺いさせていただきます。こちらの結果については、チャレンジした結果だと思うので、残念ではありますがもやった結果だと思っていますし、あとは前期に一括計上したという認識でいるんですけれども、予想以上にネガティブに、株価とかユーザーに伝わってしまったかなという認識があります。その辺り、今後のゲームの展開等について教えていただければと思います。

**木谷**：そうしましたら、今の件に関しましては、担当役員の根本から答えさせていただきます。あと財務も何かあったら補足を。

**根本**：デジタルコンテンツユニットの担当をしております、根本と申します。

まず2つのモバイルゲームの特別損失のほうから説明させていただきます。そちらは12ヶ月の等分で償却を予定していたものを、12ヶ月での回収が見込めないということで、一括で落としておりますので、決してサービス終了とかそういったことがあるから特別損失を出したということではなく、12ヶ月での回収の見込みがないので、特別損失を出させていただいたということでもあります。

今後の展開について、まずデジタルコンテンツユニット全体の話をしていただきますと、当社のデジタルコンテンツユニットではもともとモバイルゲームをメインエンジンとして稼いできておりました。ですが、現状としては、モバイルゲームの市場が外国企業も含め参入のしやすい市場となり、かつ資本力も持った企業が参入してくるので、かなり競争が激化しております。なので、地盤固めとしては、既存のモバイルゲームの原価、運営費の削減と販管費の調整などを行って、黒字化するものは黒字化すると。赤字のものは大胆な決断をして、撤退をしなければならないものは撤退をするというところになるかと思えます。

もう一つが、もう既に、「マクロス<sup>5</sup>」であったり、オリジナルの「リアセカイ」であったり、発表しておりますが、コンソールゲームにこのたび力を入れてまいります。こちらは運営費はかから

---

<sup>5</sup> マクロス -Shooting Insight-

ない事業になっており、かつダウンロード販売が伸びている市場となります。そちらでアーカイブの売り上げを積み上げつつ、新規のタイトルを出して行って、事業の基盤を築いていこうと考えています。

長期の目線で考えますと、モバイルゲームはボラティリティが高いですが、ヒットを出すと、かなり利益は見込めるものですので、タイトルはかなり絞ることになりますが、3年から5年ぐらいで数本リリースをしていきたいなと思って考えております。以上となります。

**村岡**：財務からも一言コメントさせていただきます。決算発表をさせていただいて、株価が下がってしまっているために、今回、このような質問されていると認識しております。8月15日の決算説明会の時に、新規TCGを来年1月に発表する予定であることは言いましたが、根本から今説明があった今後のデジタルコンテンツについて、考えていることはもちろん今説明したようにあるのですが、現時点でまだ発表できる段階ではないというところで、IRで丁寧に説明できていなかったなと思っています。今後は、IRももっと皆さまに分かりやすく伝えられるように努力していかないといけないなと思っていますし、そこは改善していきますので、よろしく願いいたします。以上となります。

\* \* \* \* \*

**木谷**：では、次の質問にまいります。5番の方。

**K**：出席票番号216番のKと申します。

ライブエンターテインメント事業について質問させていただきたいです。過去に、特にバンドのイベントに関しては、練習時の人件費というか、コストの支払いなどもあるので、なかなかライブをたくさんやるからすごく儲かるという事業ではないというお話があったかと思います。最近、オールスタンディングとかそうじゃないとか、いろんな席の種類を変えられたり、VIP席の割合を変えられたり、いろいろと変化がある中で、会社としてこのライブエンターテインメント事業というのを、どういう売り上げや収益性で期待をして位置付けているのか。要は今後もライブエンターテインメント事業を売り上げや収益性を伸ばしていこうというところなのか、あるいは一種の広告宣伝じゃないですが、IPの魅力に触れる場として、コスト的なところもちょっと踏まえて、採算性のところはともかくとして、満足度を高めるという方向性を重視されているのかというところは、ちょっと気になっております。

招集通知にありました、21ページの対処すべき課題のところ、自社IPや他社IPについて、舞台ビジネスやキャラクターのマスクプレイミュージカルをピックアップして強調されていると思うんですけども、こういった新たに強調された舞台やマスクプレイが、売り上げや収益性の面でどういったところを期待されているのかという辺りも踏まえて、お話を伺えればと思っています。よろしくお願いします。

**木谷**：ありがとうございます。そうしましたら、この辺はブシロードミュージックが担当している部分ですので、担当役員の根本よりお話をさせていただきます。

**根本**：根本です。一つは音楽とライブ事業、もう一つは舞台とマスクプレイミュージカルの2つの軸だと思います。まず音楽とライブ事業について、これはいくつか側面があるのですが、収益性という観点から見ると、1アーティストであっても、規模が大きくなっていった、ライブの開催規模が大きくなっていけばグッズも売れますし、音楽著作権や隣接権などといったところでも収益性がかなり高いビジネスになります。それでかつブシロードでのメディアミックスの展開において、アナログで攻めるというところは、過去のプロモーションの観点でも生きていた部分でありますので、そういった2つの側面で、強く重視していくというところだと思います。

もう一つ、舞台とマスクプレイミュージカルについて、特にマスクプレイミュージカルについて説明させていただきます。劇団飛行船でやらせていただいておりますが、劇団飛行船はもともコロナ前の事業の柱としては、幼稚園・保育園で『ジャックと豆の木』であったり『3匹の子ブタ』といった名作劇場の公演をやらせていただいております。幼稚園・保育園に出向いていくものと、本会場のようなホールにいくつかの幼稚園と保育園の方々に集まっていただいて公演するもの、そういったもので収益を立てていた会社でした。ですが、コロナでいったんそういったパブリックのところはなかなかできなかったこともあって、現在もまだ以前のおりには戻り切っていない状況ではあるのですが、他社の著作権のものですが、プリキュアのマスクプレイミュージカルをやらせていただいております。こちらは関係各社ありますので具体的な数字は申し上げられないのですが、コロナ前よりも勢いのある事業となっております。

特にこのマスクプレイミュージカルというのは、実際に壇上に上がっている人がしゃべっているわけではなく、着ぐるみを着ているアクターが収録音声に合わせて演技を付けるというもので、その収録音声を日本語から他言語にしたもので海外で展開するといったことも、今後考えていきたいなと思っています。なので、今はまだ少ないIPですが、今後はそういったIPを増やしていくって、もちろん幼稚園・保育園の演劇も重要ではあるんですけども、そういった商業的な興行

も強めていくというのも、この舞台やマスクプレイミュージカルのところではやっております。以上になります。

**木谷**：私から少しだけ補足をしますと、劇団飛行船になぜグループ会社になってもらったかという理由なのですが、日本の2.5次元の舞台がそれほど海外に進出できていないからです。やはり一番の理由は言語だと思いました。当社にグループ入りする前から、劇団飛行船は上海とか台湾でも、1ヶ月間ぐるぐる巡業するような興行をやっていました。着ぐるみのアクターの人たちは身振り手振りだけで喜怒哀楽を表現できて、言葉を発していないのにリアクションだけでも「びっくりした」という表現ができたりする。そこに多言語化した収録音声を合わせて世界中を回れば、世界中のグローバルコンテンツになるなど。グローバルコンテンツを広げるためのツールとしてもものすごく有効だなと思ひまして、グループ入りしてもらいました。ただ、グループ入りと同時にコロナになってしまいました。そして防戦一方のところから、やっとここから攻められるようになってきましたので、今後は国内の幼稚園・保育園の演劇が復活していくとともに、グローバルな展開も期待していただきたいなと思ひます。ありがとうございます。

\* \* \* \* \*

**木谷**：それでは、次の質問に行きます。46番の方。

**L**：出席票番号181番、Lと申します。こんにちは。

今後の会社の見通しとか株価についてお聞きしたいと思ひます。通期決算発表での今期（2024年6月期）の見通しについて、コロナ明けという中で売上げが4%ぐらいしか伸びないと。利益はどうかというと、開発費だとか、人件費、広告費、バンバン使って、40%ダウン。何か大丈夫かかってというような気がしたら、株価が大下がりということで、私だけじゃなくて市場関係者もどうしたことだということは明らかだと思ひます。

私は見てて、ちょっとやり過ぎじゃないのかなということをおもいました。もっと言うならば「木谷さんだったら何をやってもいいのか」というぐらいに思ひました。だから私はこの会社の明るい未来が見えません。もう今株価では非常ベルが鳴っている、そんな気さえます。とにかく、何となくですけど、私には木谷さんの暴走を感じました。多分、違ふとおっしゃられると思ひますので、ここからは第2号議案として、木谷さんに忖度なくものを言えそうな人、私は鳥嶋さんかなと思ひました。ということですね、取締役会で実際どんな話があつて、今後の見通しが40%ダウンで売上げは申し訳程度の増加、これをどう決定したのか、鳥嶋さんだったら「木谷、そんなんあかん

ぞ」とか何か厳しい意見も言っていたんじゃないかなと思うんですけど、そのあたりの生々しいこととお聞かせ願いたいなと思います。後で補足で木谷さん、反論があればお願いします。

**木谷**：いえ、経営者は結果が全てですから、反論は特にはないです。

まず鳥嶋さんに関してなのですが、鳥嶋さんは、取締役になっていただいたのは、去年の12月の株主総会ですから、今期や前期に結果が出たゲームの減損とかそのあたりには一切関わってはおりません。これらは全て2年前、3年前に決定したものです。今はブシロードの取締役会に毎月出ていただいてご意見をいただいているのですが、半分ぐらいはまだうちのグループのことを理解されているところだと思いますので、これから厳しいご意見をいろいろいただけるターンに入ってきたのではないかなと思っています。

株価に関しましては、先ほど経営者は結果が全てだと申しました。通期の決算発表の後、株価が急落しました。正直言って私はあのように急落するとは思ってなかったです。この点において、責任は私にあるかなと思っています。株価に関しましては、やはり特にデジタルコンテンツの減損に関する部分が、マーケットをがっかりさせてしまったのではないかなと思っています。その一方で、TCG事業は、前々期が国内・海外合わせて50億円以上、前期も70億円ぐらい売り上げが伸びています。マーケットとしては急成長をしているにもかかわらず、そこの部分はあまり評価されずに、やはりデジタルコンテンツでの「ああ、やっぱりうまくいかなかったんだな」とがっかりしたところで、株価に反映させてしまったのだと思っています。

ただ黙って指をくわえているわけではありませんので、いろいろな新しい施策、実はまだ発表できないものも含めて、仕込んでおります。この辺は来年1月6日のTOKYO DOME CITY HALLでの大発表会で発表いたします。今後の新しい施策に加えて先ほども話題になりました新規TCGの発表もここで行います。やはりデジタル、アナログ、両輪でうまく走っていくのが当社だと思っていますし、そこがうまくかみ合わなかったのが、前期の半分の部分、あと今期それをまだ引きずってしまっているということだと考えております。今期中にこれがうまくかみ合うような展開を目指しておりますので、何卒見守っていただきたいなと思っています。

当社の取締役会は、毎月大体2時間はかかっています。内容を詳しくはお話できませんが、社外取締役の方からも厳しい議論を数多くいただきますし、一回で通す自信のないものは検討事項として一回取締役会で上げて、検討していろいろご意見いただいて、もう一回出して、それでも通らなくてももう一回出すとか、私の提案で取り下げたことも何度もあります。「すいません。来月もう一回出し直します」といったこともありますので、取締役会はしっかりと機能していると私自身考えて

おりますし、社外取締役の方々から本当に厳しいご意見を忖度なく言っていただける方に来ていただいているつもりです。また、社内についても、昨年の株主総会では私が8割質問に答えていたと思いますが、今回ここまでの質問は12個出ていますけども、私が正面から答えたのは3個ぐらいしかないと思います。その部分でも権限移譲はもうかなりできている、というよりは進んでいるのではないかなと考えておりますので、ご理解のほどよろしく願いいたします。以上です。

**L**：鳥嶋さんの声が聞きたいです。今まで見てきたところをちょっと語ってもらいたいなと思っています。

**木谷**：ちょっと質問外になりますけど、それでは特別に一言お願いします。

**鳥嶋**：今のとおり、木谷さんは正直に率直にお答えになっています。僕自身、出版社で非上場の取締役会はたくさん出ていますが、上場企業の取締役会は初めてなのですが、本当にここまで厳しいのかっていうやり取りで、2時間にわたって議論をしていて。木谷さんがおっしゃるように、今、僕は一生懸命ブシロードグループの勉強中なので、多分もうちょっとしたらどんどん意見言えるようになると思うので、お役に立てるかなと思っています。でもなかなか木谷さんの見通しも含めて面白い企業なので、就任してよかったと思っています。よろしくお願いします。

\* \* \* \* \*

**木谷**：では、次の質問にまいります。2番の方。

**M**：出席票番号84番のMと申します。

ゲームエンジンのUnityについて伺わせてください。ダウンロード数に基づく新料金体系の「Unity Runtime Fee」というのが物議をかもしていて、ブシロードでは「ガルパ」がUnityを使っているのですが、他に使っている主なモバイルゲームやサービスにどのようなものがあるか。まだまとまっていないですが、現状発表されている料金案だと、大きな影響はないように見えるんですけど、この件に関してUnity社と何らかのコミュニケーションを取っているのか、また、別のゲームエンジンの採用についてどのように考えているのかということを知りたいです。よろしくお願いします。

**木谷**：そうでしたら、この件は担当役員の根本と、あと宮崎も補足があればお願いいたします。



**根本**：まず初めに「Unity」を使用しているゲームについて、こちらは今正確な内容をお伝えできないので、一度持ち帰らせていただいて、後ほどご案内とさせていただきます<sup>6</sup>。また、ゲームエンジンについて、当社のゲーム開発においては、大部分がモバイルゲーム、コンシューマーゲームなのですが、開発会社に委託をする、または共同で進めさせていただいていることが多いので、そのゲームエンジンの選択については、先方に委ねられることが多いです。なので、この先あるとすれば、こういうゲームを作るのであればこういうゲームエンジンがいいのではないかというところの上で、開発会社の選定を行っていくという形になります。

各ソフトウェアのコストが徐々に上がってきているのが、Unityだけではなくて、Adobeもそうですし、3D関係のソフトも大体毎年のように上がっていていますので、それについては開発会社が、これはアニメーションもそうなのですが、各社で試行錯誤してソフトを入れ替えたりはしております。その上で、われわれがどの会社と付き合いっていくのかというのは検討していくところなのかなと思っております。何か補足があればお願いします。

**宮崎**：ありません。大丈夫です。

\* \* \* \* \*

**木谷**：次に、1番の方。

**N**：出席票番号6番、Nと申します。

プロレスの質問で、「イッテンヨン<sup>7</sup>」の招待ではなく、地方興行の招待などの優待は考えてられますか。以上です。

**木谷**：いや、おっしゃるとおりですよ。東京ドームは大きいから、そこだったら来ていただける余裕があるかなと思ったのですが、よく考えたら地方の大会の時もあり得る話だと思うのですが、どうでしょうか。

**大張**：大張でございます。ご質問ありがとうございます。株主優待の件ですね。「イッテンヨン」はいくつかの理由で選定されたと思っています。まず大規模で象徴的であることで、皆さま共通的に来たいと思われる大会なのではないかなということ。それからもう一つは、券売開始から大会開

<sup>6</sup> 2023年9月26日時点で配信中の当社のモバイルゲームのうち、Unityを使用しているタイトルは以下の通りです。「ラブライブ！スクールアイドルフェスティバル2 MIRACLE LIVE!」「バンドリ！ガールズバンドパーティ!」「新日本プロレスSTRONG SPIRITS」「D4DJ Groovy Mix」「クレヨンしんちゃん ちょ～嵐を呼ぶ 炎のカスカベランナー!! Z」「新テニスの王子様 RisingBeat」「戦姫絶唱シンフォギアXD UNLIMITED」「クレヨンしんちゃん 嵐を呼ぶ 炎のカスカベランナー!!」

<sup>7</sup> WRESTLE KINGDOM。毎年1月4日に新日本プロレスが開催する最大規模の興行

催までの期間が非常に長いということです。今回は8月29日から一般発売が開始されました。一方で、地方大会というのは、大会を開催することを発表してから大会が開催されるまでの期間が短いのです。なので、一番共通点が多かった「イッテンヨン」になったということだと思います。

ですが、例えば大阪城ホールでは「DOMINION」があり、九州では「レスリングどんたく」がありますけれども、そういったところの可能性や、そもそもそういった大会でやったらどうかというところを議論こそしていなかったのが、新しいご提案と認識して、ぜひ、これも新日本プロレス単体の話ではなくて、ブシロードの株主価値に関わることでありますから、ブシロードグループと一緒に議論してみたいと思います。ありがとうございます。

**木谷**：私からも一言。「イッテンヨン」はもう約20年やっているのだから、お年玉的な意味合いも少しあったかなとも思うのですが、視点が東京からになってしまっていますね。言われてみて、株主の方は全国にいらっしゃるから、確かにそうだなと。現場で検討させていただきます。ありがとうございます。

\* \* \* \* \*

**木谷**：それでは、62番の方。

**〇**：出席票番号21番の〇と申します。

私も、既にいくつか出ているご質問のように、直近の株価推移についてと、ブシロードグループ全体のIP戦略について質問させていただきたいと思います。直近の株価の下落理由としては、具体的に言うと、「スクフェス2<sup>8</sup>」の件と、あとは「ガルパ」の大型アップデートがうまくいかなかったと、そういったことだと思うのですが、やっぱりブシロードグループはいつも新規IPの立ち上げですとか、あるいは既存のIPのアップデートの際のスタートというか、立ち上がりの利益の回収が遅いイメージがあります。

「D4DJ Groovy Mix」がリリースされた時も、一時株価が下落していた、そういった時期があったかと思うのですが、こういったサービスの立ち上がりが悪いことに関して、会社として危機意識を持っているのかというところと、私としてはマーケティング戦略がうまくいっていないのではないかと感じておりました。率直に申し上げて、毎回、サービスの初期の段階も、結構ゴリ押しのような戦略になっている印象があります。こういったことに関してどのようにお考えでしょうか。

---

<sup>8</sup> ラブライブ！スクールアイドルフェスティバル2 MIRACLE LIVE!

**木谷**：ありがとうございます。今のご質問に関しては、印象も若干あるのだと思うのですが、大規模にプロモーションをかけて新規IPを立ち上げる方法は、今から約3年前の2020年の「D4DJ」以降は行っておりません。

広告宣伝費と販売促進費の推移を見ても、大体なのですが、2018年～2020年を基準に考えると、今は3分の2ぐらいに下がりつつ、なおかつその中で地道に広げるためのイベントの費用が増えていって、テレビCMは大幅に減って、Webが増えていって、時代に合わせた感じで広め方は変えているつもりです。デジタルで広まった後アナログで追い掛けるのではなくて、アナログで広げたところにデジタルを乗せるというのが、当社の場合は得意な手法になっているので、そこで何かどうしても押されている感が出てしまうのではないかなと考えております。

ですから、それが株価にというとまたちょっと違う話になってしまうのですが、やはり当社はアナログとデジタルがあったら、どちらかというアナログとかライブを重視して、そこにデジタルをうまく乗せていく会社かなと思っていますので、今後もその手法は変わらないかなと考えております。ゴリ押しという話をされると返す言葉がないのですが、そう取られないようにできればと。宣伝と開発であれば、開発の比重がすごく上がっている時代になってきていると思います。本当にいいものしか広がらないし、広げるのは自分たちではなくて、お客さまに広げてもらう時代になっているので、よりクオリティーの高いものを作らなきゃいけないと。

アナログに関してはそれはできていると思います。例えばライブのクオリティーは相当上がっていると思います。ここ最近始まった「MyGO!!!!!!」とか「Ave Mujica」とかのユニットを含めて、今回の「MyGO!!!!!!」のアニメもかなり評判がよくて、海外でも特に中国ではものすごく大評判になって、普通じゃあり得ないぐらいCDの注文が今は入っていたりします。宣伝よりも開発とかコンテンツの中身自体をもっとクオリティーアップすることを重視するというのは、おっしゃるように2020年以降と言ってもいいかもしれないですね、そっちのほうにかなり舵は切っているつもりではあります。

そのあたりのところが、アナログのことだったら来年1月6日の大発表会で順次分かっていただけるのではないかなと考えているところです。言えること、言えないことがあるので、ちょっとなかなか奥歯にものが挟まったような言い方になりますけれども、説明は以上とさせていただきます。ありがとうございました。

\* \* \* \* \*

**木谷**：次に、44番の方。

**P**：出席票番号183番のPです。

招集通知の13ページ<sup>9</sup>、長期ビジョン実現のための重点分野のところ「デジタル」と書かれていて、そのデジタルとは何を指すのかというのを、説明していただきたいと思っています。デジタルというと、情報システム、ITのほうなのか、ブシロードさんのデジタルコンテンツを指しているのかというのが気になっていて、なおかつここに書いてある大事なことの割には、特に期待されているという取締役がお2人しかいないというのが気になっています。そこに関してこういう組織体制で推進していきますみたいなことがあれば、教えていただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

**木谷**：それでは村岡から説明させていただきます。

**村岡**：財務担当の村岡です。こちらのスキルマトリクスのところに記載されているデジタルについては、当社の場合はグループの中にデジタルの開発部隊を持っているわけではないので、ここに書いてあるデジタルは、デジタルを使ってIPのほうを盛り上げていけることを期待しているという意味で書かせていただいておりますのでデジタルコンテンツを指しております。根本は、デジタルコンテンツユニット長でもありますし、監査役の山田先生につきましては、ご本人がYouTubeで活躍しているということもありますし、そういった方々とのリレーションとかも、たくさんそういう経験をお持ちだということで、デジタルのところに丸を付けさせていただいております。

取締役ではないですが執行役員の中にもデジタルコンテンツを担当しているメンバーもいますし、それ以下のメンバーにつきましても、いろいろなゲーム会社から入社してきているスタッフもいます。もちろんそれだけでは不足があるかもしれませんし、これからデジタルのほうもさらに伸ばしていけないといけないと思っていますので、それに合わせてスタッフを補充していけないといけないと思っていますし、そういった採用活動を今も一生懸命やっているということでございます。私からは以上です。

**木谷**：おっしゃるとおりです。私もここを見てそういえばそうだなと思いました。ただ、いつも取締役だけじゃなくて執行役員まで含めて考えているので、なおさらそうなのだと思います。一例挙げますと、新日本プロレスの社長の犬張はNTTから職場を移ってきておりますし、システム担当の有本はNTTコミュニケーションズのほうから当社に来ておりますので、執行役員まで含めるときれいなマトリクスになるかなと考えております。何卒よろしくお願いいたします。以上です。

\* \* \* \* \*

<sup>9</sup> 本総会終結後の取締役構成の表の「当社が特に期待する分野」欄

**木谷**：では、次、3番の方、お願いいたします。

**Q**：出席票番号154番のQです。

株主からの意見のもらい方について伺いたと思っています。「バンドリ！」のプレミアムシート、VIP席の価格が高過ぎるのではないかと、範囲が広過ぎるのではないかとという質問が今年の株主総会でもあって、それで、そこに対して木谷さんが「プレミアムの価値が保てるように改善していきたい」とおっしゃっていましたが、先週のライブで、範囲が前回の2倍に広がっていて、結局今回こういった意見がまた出ているというようなことがあります。

株主というのは、こういうところで直接意見を伝えたいから、こうやって株を買っているというところも一面としてあると思っています。でも株主総会で受ける質問について、このように年々抽選になったりですとか、だんだん意見を受ける量が減ったりしているのではないかと、軽視されているのではないかと思います。例えば時間に制約があるのだったら、事前に質問を受け付けるとか、そういう形で株主の意見をもっと聞いたら良いのではないかと思いますけれども、そういった株主の意見に対してどう考えているのか、お声をお聞かせいただきたいと思っています。よろしくお願いいたします。

**木谷**：質問は、株主の質問の件ということでよろしいですね。最初に手を上げていただいたご質問はあと7個ですけど、これ全部をまずお受けします。私は可能な限り質問は受けたいと思っているほうです。ですから、最初に手を挙げていただいた方は、なるべく全部答えたいなど。もちろん当初、全てには答えられないかもしれませんが、40個とか50個になる可能性があると思ったからです。今回は24個ですけど、それであれば全部答えたいと思っています。

昨年株式分割をして株主数が非常に増えましたので、今回はどれぐらいの株主の方が今日いらっしゃるかが分からなかったですし、増えると思っていました。実際、去年から4～5割増しで参加いただいているのですが、質問の数についても、いろいろありましたので、倍ぐらいになってもおかしくないなと思っていたので、あのような形にさせていただきました。基本的には全部受ける。そこはもう「新日本プロレス」じゃないですけど、ストロングスタイルで全部受けるというふうにしたいので、今後ともそのスタンスで行きたいと思っています。

プレミアムシートに関しては改めて私も入って検討を継続させてもらいますので、よろしくお願いいたします。以上です。ありがとうございました。

\* \* \* \* \*

**木谷**：では、次、行きます。41番の方。

**R**：出席票番号223番のRと申します。よろしくお願いします。

「D4DJ」のアニメの「First Mix<sup>10</sup>」と「All Mix<sup>11</sup>」、こちらの話のつながりがいまいち分かりづらく、ゲームをやらないとつながりが分からない、そういったことがありまして、両方とも内容はよかったです。ゲームはやっていて、アニメーションの部分はよい感じだと思いますが、無料で結構物足りてしまうような感じですので、その収益を、無料ゲームとかでよくあるCMを入れてCM収益を得るとかそういったような収益になるようなことは考えているのか。もしくは、ゲームはただ単にライブとかCDの売り上げに、そっこのほうに向かっていけば、それでいいという考えなのか、そこをちょっとお聞かせいただきたいと思います。

**木谷**：ありがとうございます。それでは、ここは担当役員の根本と宮崎で答えさせていただきます。

**根本**：ご質問としては、ブシロードゲームズから出しているモバイルゲームであったり、そういったものの広告モデルを入れて収益化を図るのか、というところだと思っているのですが、それはもうタイトルによって変わってくるのかなと考えております。確かに長期的な目線で考えると、広告モデルを入れたほうがタイトルを長期運営させていくこともできると思うのですね。過去の実績としては「スクフェス<sup>12</sup>」で入れています。「スクフェス2」ではなく。「スクフェス」でモデルを入れた実例もありますので、個別タイトルごとに今後も議論していくところかなと思います。

それと「D4DJ」のアニメの1期と2期の内容が、ゲームをしていないと分からない内容になっているのではないかとこのところだとは思いますが、それはご意見いただいたとおりだと思います。アニメというのは、ビジネスの観点になりますが、宣伝を兼ねてやっている部分もあります。なので、継続的に追っていただいているコアなファンの方に楽しんでいただくことも重要ですが、新しく初めて見た方に視聴いただいて楽しんでいただくことも重要だと思っています。なので今後のアニメ制作、当社の出していくIPのアニメーションに関しては、そこは重視していく所存でございます。

<sup>10</sup> TVアニメ「D4DJ First Mix」

<sup>11</sup> TVアニメ「D4DJ All Mix」

<sup>12</sup> ラブライブ！スクールアイドルフェスティバル

**宮崎**：デジタルコンテンツユニットの宮崎です。先ほどのご質問なのですが、課金と広告のハイブリット型ということのご提案だったかなと思っているのですが、そちらに関しましては、先ほど根本からも申し上げましたとおり、「スクフェス」でも過去に実装実績がございますので、モバイルゲームの状況だったりとか、売り上げ規模感に合わせて実装は考えてまいりますので、必要なタイミングになりましたら、お知らせをさせていただければと思います。以上です。

\* \* \* \* \*

**木谷**：次の質問を43番の方、お願いします。

**S**：出席票番号104番のSと申します。

本日まで登壇されている方、男性の方がすごい多いなと感じたのですが、これは、男性だから役員になっているということなのか、それとも能力を持っている方がたまたま男性であったのかというところ、昨今、男女、そういった性別の枠にとらわれないといった世論の風潮になっていますので、そういったことも含めてお聞かせいただきたいなと思います。

**木谷**：今の日本企業やエンターテインメントの業界で考えますと、3つ進めなければいけないことがあると思っております。1つ目は若手の抜てき、2つ目は女性の登用、もう一つはグループ全体にどれだけ外国人がいて幹部に入ってきているかだと思っております。

まず1つ目の若手の抜てきに関しまして、当社社員の平均年齢は約32歳で、今回の取締役役に提案させていただきました根本は今29歳です。ここにいる執行役員も、30代、40代の社員がほとんどです。私はもう63歳ですので、そろそろラストスパートをかけなきゃいけないかなと思っております。あと、各チームのチームリーダーでも20代の社員が非常に多いですし、入社2年目、3年目でも、チームリーダーに抜てきされることもあります。ですから、この若手の抜てきに関しましては、進んでるかなと思っております。

女性に関しましては、およそ3分の1の社員が女性です。管理職についてはどの範囲で取るかにもよりますが、例えばチームリーダー以上としてもまだ30%には到達しておらず、20%くらいかと思っております。このチームリーダー以上の社員から、将来的には部長や役員に上がっていくと思っております。これに加えて、外部から女性の取締役が入ってきたりすることで、女性の管理職も次第に増えていくのではないかなと思っております。

最後に外国人に関しましては、シンガポールとアメリカの現地法人などを含めると、実は既に20%ぐらいの社員は外国人になっています。本社にも十数名いて、各部署で活躍してくれています。

「Shadowverse EVOLVE」というカードゲームの英語版のリリースが6月30日にありましてので、アメリカ中心とした、イギリス、オーストラリア、インドネシア、フィリピン、メキシコ、カナダなどで、7月、8月と講習会を行ったのですが、これもシンガポールのメンバーを中心に、アメリカのメンバーと日本のメンバーがチームを組んで回りました。

私も、私の秘書と私の息子の3人でイギリスを14店舗を回らせていただきました。ただ、私は英語で講習はできないので、2人にやってもらって、私は3,000キロぐらいひたすら運転をしました。ロンドンからスタートして、そこからグラスゴーまで行き、ウェールズを回って、またロンドンに戻るルートで、取引先、問屋、ライセンサーとか、そういったところともミーティングをしました。これと同じようなことを他の社員もやっておりまして、日本人のメンバーの中には女性が3名おり、3名とも英語で講習をやっていました。

このような若手の抜てき、女性の登用、また外国人の登用というよりも一体化と言ったほうがいいですね、外国人という区別すらあまりしない時代なのかなと、「何々県出身」と同じような言い方をするようになるのかなと思っていますが、そこはかなり進みつつあるのではないかなと考えておりますので、数年したらこの壇上に登っているメンバーの顔ぶれもかなり変わっているのではないかなと考えています。

**村岡**：補足をいたします。管理職・チームリーダーの女性割合が20%と、議長からありましたが、正確には18.75%で、20%には届いていないというのが現状でございます。以上です。

**木谷**：残念です。早めに20%超えを目指します。でも無理やりそうすることではないと思っていますので、自然な形でそうなるように進めてまいりたいと思っています。

\* \* \* \* \*

**木谷**：次に、27番の方、お願いいたします。

**T**：出席票番号8番のTです。

御社が中計で掲げている成長ドライバーに、かなり最近不安を覚えておりまして。というのも、ゲームがなかなか出だしがうまくいかなかったりだとか、あと以前「D4DJ」の時に思ったのですが、けれども、やはりその根底にあるのは、そもそものIPの強さの部分で少し問題を抱えているような気がします。



エンタメ企業は各社いろいろ上場しており、それぞれ稼ぎ方は違いますけれども、それぞれやはり強いIPをもとに事業を成長させているというものがあります。なので、その土台、そもそものIPを作っていくため、それを広げていくための仕組みづくりに、何かもう少し工夫ができないかなと思います。

以前は転換社債を発行して、それをIP発展に充てるだとか、上場企業ならではの、木谷さんが証券会社にいたからこそかもしれないですけども、面白い試みだなとは思ったんですが、より何かできる部分で、社外取締役にも先ほど鳥嶋さんだとか、稲田取締役だとか、かなりIPをより取り込んだり、より発展させたりする取締役がそろっていると思います。何か工夫できることはないでしょうか。

**木谷：**ありがとうございます。そうしましたら、これは私から答えさせていただきます。ブシロードの場合、その時期によって違うのですが、自社IPに関連した売り上げと、他社IPに関連した売り上げがございまして。ここではプロレスを自社IPという考え方にさせていただきますが、2018年～2019年は大体ですが7・3ぐらいで自社IPの売上比率が高かったのです。徐々に他社IPの比率が高くなってきまして、ここ1～2年は逆に7・3で他社IPのほうが高くなってきました。

先ほどの話にもありましたが、コロナが流行する以前の当社は、アナログなライブ展開をして、次にアニメをして、ゲームで広げるというのを、得意な手法としておりました。「バンドリ！」では、最初のライブで大体5,000人から1万人のコアユーザーを作り、その後アニメとゲームで大きく広がりました。「スタアライト」では、特に男性は舞台を見たことはあまりなかったと思いますので、舞台を最初にやってまずコアな人に舞台の面白さや「スタアライト」の魅力を併せて伝えて、アニメ、ゲームと広げていきました。

その3つ目に当たるのが「D4DJ」だったのですが、「D4DJ」の時にちょうどコロナになってしまいました。アニメは作った後でも放映を延ばすことは可能なのですが、ゲームはリリース時期を半年延ばしたら半年分の運営費用、有り体に言えば人件費がかかってしまうのです。当社の場合は他社さまと組んでやっていますが、それだけ費用がかかるということになります。そうしたら延ばせないですね。こういった事情もあり、ゲームは2020年の10月にリリースせざるを得なかった。本当はその前後を含めてアナログな展開をかなりしようと思っていたのですが、そこは中途半端な盛り上げ方になってしまったということになります。

コロナが流行し始めてすぐの2021年3月、4月ぐらいの、まだプロレスの興行も再開してないような時期に、これはやばいなと思って、どうするべきかと考えていた私の中で出た結論としては、

カードゲームに力を入れるべきだと思って、それ以来、私はカードゲーム中心にずっと動いてきています。そのような中で、ライブとかアナログ的なものをセットで進めてきた当社のIPは非常に不利だと思ったので、やはり世界的に広げるためにはこれまで以上に他社IPの力をお借りする必要があると判断しました。そこで特に力を入れたのは「ヴァイスシュヴァルツ」です。「ヴァイスシュヴァルツ」は各言語版と「ブラウ<sup>13</sup>」を足すと前期で売上が120億円を超えて、ここ数年で3倍くらいになりました。折しも、コロナが流行して、世界的に自宅から外に出れない状況になったことで、日本のアニメが世界中で見られ始めました。そういった流れで、2021年になって急に英語版が売れ出しました。

この3年間の間に、モバイルゲームの環境も非常に厳しくなっていますが、やはりデジタルとアナログをうまく重ねていくことによって、IPを盛り上げていくというスタンスは、自社IP・他社IPともにあったほうがいいと思っています。例えば、先日の東京ゲームショー2023で発表させていただきました「マクロス」のコンソールゲームは、「ヴァイスシュヴァルツ」のプレミアムブースターと発売日を同じにしております。この2つをセットで宣伝していくという中で、ゲームのパッケージにPRカードを入れたりとか、そういった細かいことではありますが進めているところでございます。

今まで私がやってきたのは、「アナログでやって、ゲームやるぞ、アニメやるぞ」っていう、いわば大艦巨砲主義だったのです。今はその時代じゃない。それはあまりにもリスクが高過ぎるし、私ももういい年になっているし、若い人の感性とはずれているはずです。まあ、プロレスとか、アナログな要素が強いカードゲームとかは、そこそこ近いところにあると思いますが、デジタルの分野に関しては、かなりずれていると思っています。そこで、私がやってきたものとは異なる、当社の中での新規IPの立ち上げ方に関しては、3つの方面があります。

1つ目は、まずデジタル分野での、デジタルコンテンツ本部とグループ会社のフロンウイングラボ。来月に「リアセカイ」と「GINKA」というタイトルが出ます。既存のゲームでは、2022年11月にリリースした「ディアデイズ<sup>14</sup>」は世界で5万本を超えて、ずっと安定して伸びています。こういったようにSwitchやSteamなどのダウンロードを使って販売するコンソールゲームを増やしていくというのは戦略の一つです。より詳しい戦略に関しては、1月6日に発表させていただきます。

---

<sup>13</sup> ヴァイスシュヴァルツブラウ

<sup>14</sup> カードファイト!! ヴァンガード ディアデイズ

2つ目は、7月から発足したブシロードワークス。今までもありましたけれども、もう一度出版に力を入れ直そうというもので、鳥嶋さんにもこれから見ていただきまして、出版分野でまた薄く広く芽を作っていくことで、この中から新規IPが出てくる可能性はあると思います。

3つ目は、ブシロードクリエイティブ。ここで面白いオリジナルのことをいっぱいやっています。小さいながらボードゲームでは最近ヒットを連発していたりしていて、この中からまたオリジナルIPが出てくるかなと。

このような3つのオリジナルIPのインキュベーターを現在進めているところでありますので、半年後、1年後には、少しずつ具体的な形でいろいろ見えてくるのではないかなと思っています。それでは、成田よりブシロードクリエイティブについて少し説明させていただきます。

**成田**：MDユニットを担当しています、成田と申します。

ブシロードクリエイティブはキャラクターグッズを作っている会社でして、自社IPのMD、あとは他社さまのライセンスMDも含めて幅広くやっております。カプセルトイ、物販、プライズ、ポップアップショップ、フィギュア等をやっております、最近ですとフィギュアにすごく力を入れておりまして、グローバル展開を進めているデフォルメフィギュアブランドの「PalVerse」というプロジェクトもあります。会社案内にも載っていますので、ご覧いただけたらと思います。

議長からも話題に挙がりました「TERIYAKI GAMES」というボードゲームブランドを細々とやっているのですが、最近結構話題になってきていまして、3つほど大きな売り上げを立てている作品が出てきました。こういった場では申し上げにくい作品タイトルなのですが、「正気の沙汰じゃない犯行予告」というゲームが今界限でかなり席卷しております、各流通や通販サイト等々で、大きく取り上げていただいております、売り上げのほうも大変好調でございます。ボードゲーム市場も今実はすごく伸びておりますので、あまりブシロードらしくはないかもしれませんが、こういった観点でオリジナルなゲームを開発していき、海外のマーケットにローカライズされていくという、TCGと同じような流れを含んでいる部分もございますので、こういったところにもご注目いただけたら幸いです。

またカプセルトイでも「TAMA-KYU」というブランドをやらせていただいて、もう4年目に突入しますが、こちらのほうも年々大きな市場になっており、カプセルトイ市場はこのコロナ禍で2倍になっております。オリジナル商品を作っていくことによってコラボレーション、IP化していくとか、そういった未来も出ています。カプセルトイはほとんど日本での市場なのですが、海外にはあまりカプセル筐体で売るとなると国がないものから、日本ではカプセルに入れていたもの

を、ブラインドのボックスに入れて海外に流通していくということを今は進めております。実際、東南アジアを中心に売上げが拡大している最中でございますので、こういった点にもご注目いただけたらと思っております。お時間をいただきまして、ありがとうございます。

**木谷**：新NISAのボードゲーム<sup>15</sup>も出しています、具体的な社名は言えませんが、証券会社に結構な数買ってもらいました。そういうこともやっていたりしますので、ご注目のほどよろしくお願いたします。

**T**：例えばその3つの方面にプラスして、過去IPの掘り起こしとかは行ったりしないのですか。

木谷：そこも継続してやっていきますし、過去に作ったものに関しては大事にしたいなと思っておりますので、来年のカードゲーム祭は、過去リリースしてサービス終了してしまった、「バディファイト<sup>16</sup>」とか、「ChaosTCG」の大会等もやる予定でございます。一回売り出してお客さまに愛していただいたものを、どうしても経済的な理由とかいろいろな形でサービス・作品のリリースを終了する場合があります。その際は、もう一回思い出してくれと、みんなで思い出しましょうっていう機会は、やはりアナログなイベントやっている会社なので、そこで大きなオフ会をやりたいなと考えております。ありがとうございます。

\* \* \* \* \*

**木谷**：次に、行かせていただきます。24番の方。

**U**：出席票番号1番のUです。

「バンドリ！」について質問させていただきたいです。過去の「バンドリ！」のオールスタンディングのライブで、お客さんが大暴れしたこともあり、しばらく「バンドリ！」のライブでオールスタンディングを行ってなかったと思うのですが、今年になって「バンドリ！」のオールスタンディングのライブを復活させた理由を聞かせていただきたいのと、また、そのオールスタンディングのライブに関しても、VIP席だったり、一般席でエリア分けをしているのですが、そのエリア分けの開示のタイミングが、公演日の1日・2日前と非常に遅いので、そうなる理由と、そこを改善していただきたいと思っております。

**木谷**：ありがとうございます。それでは根本のほうから。

<sup>15</sup> NISAが学べる投資ゲーム

<sup>16</sup> フューチャーカード バディファイト

**根本**：まず過去にオールスタンディングでいいますと、会場によってオールスタンディング前提でキャパシティの設定がされているところが、1,000人から2,000人の規模の、特にライブハウスでは行っています。過去一回もやっていないということではなくて、コロナ前においては、豊洲PITで行った「Poppin'Party」のファンミーティングなどは、オールスタンディングでやらせていただいていた。その後、コロナになって、規制の下、会場のキャパシティの規制もありましたので、座席指定に変更させていただいておりました。

その後、規制がなくなったタイミングで、オールスタンディング前提で造られた会場ですと、これはオールスタンディングでやるべきか、座席指定でやるべきかというところもあるのですが、できるだけ多くのお客さまに来ていただくには、オールスタンディングでやるほうがいだろうというような議論の下、そういったライブハウスではオールスタンディングでやらせていただいていることが主になります。

暴れているお客さまがいたりとか、今年のライブで一時話題になったものもありますが、そういった迷惑行為といったものに関しては、徹底的に対策をしておりますので、今年、正確に言うと6月以降からは、かなりの数が減って、なかなか起きない状況にはなっているのではないかなと思っております。

もう一つ、ライブハウスでもエリア指定を前日に出すというのは、それはお客さまに対して失礼なことだと思いますので、そちらに関しましては、先ほどの質問でありましたとおり、できるだけ早く出させていただくよう対策を取らせていただきます。どうか見守っていただけますと幸いです。

\* \* \* \* \*

**木谷**：次に、30番の方。

**V**：出席票番号23番のVです。

経営計画で、2期連続赤字の事業であったり子会社は撤退を検討される、3期連続で撤退ということを書かれていたと思ひまして、事業ごとは分からないですけど、子会社レベルで具体例に言うと、劇団飛行船、アルゴナビス、フロントウイングラボが、2期連続赤字に残念ながら陥ってらっしゃると思うのです。実際こうなってくると撤退を検討ということを考えないといけないと思うのですけれども、実際どういうことを検討されているのかということと、当然3期目で黒字転換すればいいわけですけど、万が一赤が出てしまった場合、撤退っていうのは、例えばブシロードウェル

ビーみたいに、フィットネス事業だけを分割して、一部だけ撤退するのか、例えばもう事業ごと全部やめてしまうのかとか、ケース・バイ・ケースだとは思いますが、実際どういうふうな運用になるのか。特にコンテンツを抱えているアルゴナビスだと、2期連続赤字の時点で、もうファンは続かないのではないかとあって、そういうマインドに対してどう考えられているのかというのを。確かに赤字を垂れ流し続けるっていうのはよくないと思うのですが、IP開発はやはり時間かかるものだと思うので、そこのバランスをどう考えられているのかということ、ちょっとお聞かせ願いたいなと思っています。

**木谷**：まず継続して赤字が続いている会社の件です。劇団飛行船とアルゴナビスとフロントウイングラボですね。まずフロントウイングラボは、今期はタイトルリリースが多いので、アニメもあると思いますので、断言はできませんけども、黒字の方向に向かっているのではないかなと考えます。

それから劇団飛行船も同じように、アフターコロナということで、かなり回復してきていますので、コロナ前の姿に戻れるのではないかなと思っています。プラス、ブシロードからのプラスアルファの部分で新しいIPの舞台とかも順次あると思いますので、今期は何とかある程度なるのじゃないかなと思っています。

アルゴナビスに関しましては、今、赤字の要因として大きいのが、やはり劇場版の償却負担になっています。一方で、実はライブ活動自体はうまくいって、2,000人規模のお客さんがライブに集まってきてくれたりしますし、グッズは結構売れたりもしています。デジタルの部分ではあまりうまくいってない状況もありますが、仕切り直しという考え方も含めて、黒字の部分を中心に再構築するということもあるのではないかなと考えています。今期中に何らかの結論が出るかなと思っていますが、そこはしっかり見極めながら判断していきたいなと考えております。

全体的に前期まで大きな赤字を出した会社は徐々になくなりつつあるかなと考えております。以上です。ありがとうございます。

\* \* \* \* \*

**木谷**：それでは、28番の方。

**W**：出席票番号163番、Wと申します。

モバイルゲームである「新日本プロレス STRONG SPIRITS」の件でお聞きしたいことがあって、これって今後、何かあまり進んでない感じがするのですが、今後の展開とかがどうなるので

しょうか。あと、このゲームシステムの、よく似たゲームが、最近、訴訟沙汰になっているので、その辺もどうなのかなというのを確認したいです。以上です。

**木谷**：ありがとうございます。それでは宮崎のほうから。

**宮崎**：デジタルコンテンツユニットの宮崎です。

まず、今後、「新日本プロレス STRONG SPIRITS」がどうなるのかということなのですが、まず2周年が来年年明け早々ございますので、今2周年に向けて、もろもろ内容を企画しておりますので、お楽しみにお待ちいただければと思います。また、似たようなゲームでというお話だったのですが、そちらに対しましては、当社の法務や、関係会社さまの法務と、問題がないというところを確認しながら進めておりますので、ご安心いただければと思います。以上です。

\* \* \* \* \*

**木谷**：それでは最後の質問になります。42番の方。

**X**：出席票番号221番、Xです。

招集通知16ページ、ライブエンタメユニット、「音楽・映像ソフトにおいて、他社IPの商品も含め、順調に推移しました」という記載があるところにつきまして、こちら、実際、音楽ソフト、デジタル配信等においては、アニメと連動して放送直後に配信開始するなど、効果的な販売ができていると思うのですが。物理メディアについて、御社の物理メディアは、特典であったりですとか、先行抽選券であったりですとか、事業において中心的な役割を果たしていると思うのですが。音楽・映像ソフト市場、物理メディアの市場自体は縮小傾向を続けているということで、実際、音楽聴こうと思ったら、わざわざ物理買って、リッピングしてというよりは、スマホで聴きますから、スマホでダウンロードして、それで聴けばいいのではないかという消費形態になっていると思います。

ただ、特に「バンドリ！」などについては、映像ソフトをCDに付けたりなどで、CDの流通販路にある程度依存したりとか、そちらを利用した形になっている等もあるのですが、まだ実際に最近放送された「MyGO!!!!!!」もBlu-rayの販売は多分まだ出ていなかったのもあたりで、今後の販売形態が、そのように続けていくつもりなのか、あるいは続けられそうなのかとか、その辺の見通しについてお聞かせ願えればと思います。よろしく申し上げます。

**木谷**：ありがとうございます。それでは担当役員の根本のほうから。

**根本**：CDであったりとか、音楽のメディア、映像メディアとして、今後どうなるのかというところだと思っておりますが、確かに市場としてはメディアは縮小傾向で、デジタルの配信は上昇傾向にあると思います。ですが、ブシロードミュージックにおいて、音楽メディアや映像メディア、デジタルの配信の売上げの割合で言うと、まだ大体9・1ぐらいでメディアのほうが大きくなっております。IPのトレンドに応じて、メディアの売上げ自体は下がってきてはいるのですが、また上昇トレンドになりつつあるIPもありますので、今期に関しては音楽メディアの売上げは伸びていくのかなと考えます。

その中で、音楽メディアに関して、どこを重視しなければならないところかっていうことですが、音源を届けるということも一つの趣旨だとは思っておりますけれども、それがファンやお客さまにとって重要なIPのグッズなのかどうかというところに、しっかり付加価値を付けることを重視しておりますので、その観点で言うと、引き続き音楽メディアは当社としては売上げの柱になるのかなと思っております。

「MyGO!!!!!!」のBlu-rayにつきましては、現在まだ発表しておりませんが、しかるべきタイミングで何かしらの情報を出させていただきますので、そちらをお待ちください。以上になります。

\* \* \* \* \*

**木谷**：ありがとうございます。そうしましたら質問が全部で24個でまして、質疑は十分に尽くしたと思います。ここで株主さまによるご質問を終了とさせていただきます、議案の採決に入らせていただきます。



**D** 議案・質疑応答

# 議案採決

©bushiroad All Rights Reserved.

17

**木谷**：本総会におきましては、いずれの議案においても決議に必要な定足数を満たしていることを確認しております。

# 議案採決

## 第1号議案 剰余金の処分の件

©bushiroad All Rights Reserved.

18

**木谷**：それでは、第1号議案「剰余金の処分の件」を採決します。本議案の内容は先ほどご説明したとおりでございます。本議案につきまして、ご賛成の株主さまは拍手をお願いします。

ありがとうございました。議決権行使書およびインターネット等による議決権の行使によるご賛成を合わせ、本総会の議決権の半数を超えるご賛成をいただきましたので、第1号議案は原案通り承認可決されました。

# 議案採決

## 第2号議案 取締役7名選任の件

©bushiroad All Rights Reserved.

19

**木谷**：それでは、第2号議案「取締役7名選任の件」を採決します。本議案の内容は先ほどご説明したとおりでございます。本議案につきまして、ご賛成の株主さまは拍手をお願いします。

ありがとうございました。議決権行使書およびインターネット等による議決権の行使によるご賛成を合わせ、本総会の議決権の半数を超えるご賛成をいただきましたので、第2号議案は原案通り承認可決されました。

# 議案採決

## 第3号議案 退任取締役に対し 退職慰労金贈呈の件

©bushiroad All Rights Reserved.

20

**木谷**：それでは、第3号議案「退任取締役に対し退職慰労金贈呈の件」を採決します。本議案の内容は先ほどご説明したとおりでございます。本議案につきまして、ご賛成の株主さまは拍手をお願いいたします。

ありがとうございました。議決権行使書およびインターネット等による議決権の行使によるご賛成を合わせ、本総会の議決権の半数を超えるご賛成をいただきましたので、第3号議案は原案通り承認可決されました。



**木谷**：それでは、先ほど、新たに選任されました取締役を、株主の皆さまにご紹介させていただきたいと存じます。新任取締役の根本でございます。

**根本**：この度、新しく取締役に就任しました、根本雄貴と申します。このような大役を仰せつかりましたこと誠に嬉しく思います。どうぞこれからよろしくお願いいたします。



**木谷**：以上で、本総会の議事は全て終了いたしました。役員一同起立をお願いします。

これをもちまして、本総会を閉会いたします。株主の皆さまには、熱心にご審議をいただきまして、誠にありがとうございました。

[了]