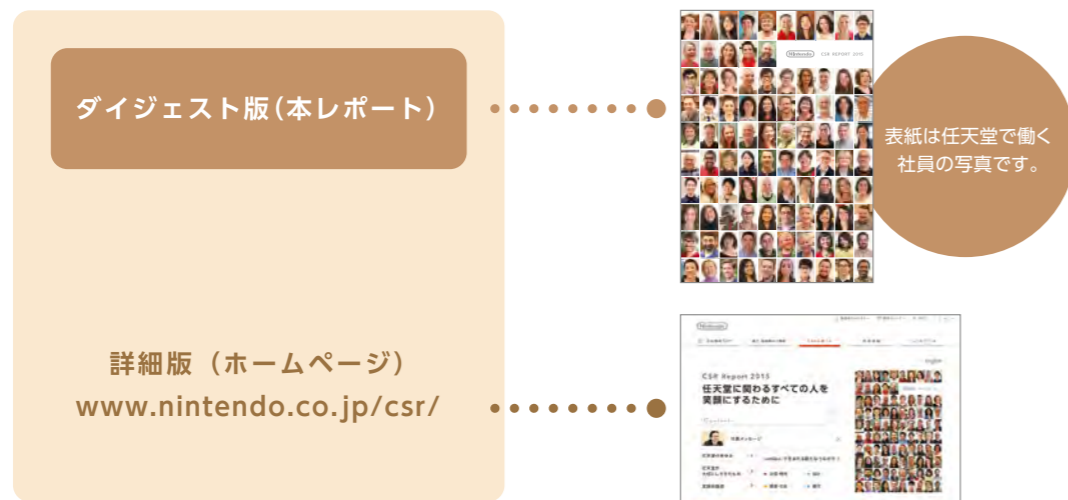


# CSR REPORT 2015

任天堂は、CSR活動を「任天堂に関わるすべての人を笑顔にする活動」と定義しています。  
このレポートはCSR活動の要点を簡潔にまとめたダイジェスト版です。  
CSR活動の詳細は任天堂ホームページをご覧ください。  
『CSRレポート2015』へのご意見・ご感想はホームページからお寄せください。



## 報告対象組織

任天堂グループ(任天堂(株)および主要な子会社)を対象範囲としています。対象範囲が異なる場合は、個別に対象範囲を記載しています。なお、任天堂グループを示す場合は「任天堂」、任天堂株式会社を示す場合は「任天堂(株)」と表記しています。

## 報告対象期間

2014年度(2014年4月~2015年3月)を中心に掲載しています。一部、直近または2014年度以前の活動も含まれます。

## 報告書発行時期

2015年6月(次回発行予定:2016年6月)

## 会社概要

社名  
任天堂株式会社(英語名 Nintendo Co., Ltd.)

所在地  
京都市南区上鳥羽鉾立町11番地1

創業  
1889(明治22)年9月

設立  
1947(昭和22)年11月

資本金  
10,065百万円

連結売上高  
549,780百万円(2015年3月期)

連結社員数  
5,120人(2015年3月末時点)

事業内容  
家庭用レジャー機器の製造・販売



【お問い合わせ先】 任天堂株式会社 CSR 推進プロジェクト事務局 TEL.075-662-9600(代表)





# 見えない資産を成長の源泉に、 未来に向けて「笑顔価値」を 創造し続けていきます。



任天堂株式会社 取締役社長

岩田 聡

## 変わらない価値観を共有していく

任天堂は創業以来、娯楽を通じてお客様に笑顔という価値を届けてきました。娯楽は生活必需品ではないため、ヒット商品の有無による浮き沈みが避けられない産業です。また、お客様からは常に新しい驚きが求められ、高く評価いただいた商品であっても、いつかは必ず飽きられてしまいます。だからこそ、短期的な視点ではなく中長期的に、お客様、そして任天堂に関わるすべての人が笑顔になるためにどうすれば良いかを必死になって考え続ける必要があります。

その際によりどころとなったのが、私たちが任天堂DNAと呼んでいる「独創性」「柔軟性」「誠実さ」という3つの要素を柱とした価値観です。これらがすべての社員にしっかりと共有され、実践できてこそ、ぶれない軸で常に新たなことに挑戦し、価値を提供し続けていくことができるのです。

任天堂は、年齢・性別を問わず楽しんでいただける娯楽商品を提案し続けてきましたが、その結果として、任天堂ブランドを「任天堂の商品であれば子どもに安心して遊ばせることができる」「家族が笑顔になれる」と感じていただける、信頼の証しにしていきたいと思っています。

## 大切にすべきは見えない資産

私たちの新しい挑戦として、ゲームに登場するキャラクターという知的財産を活用した『amiibo』という商品を発売しました。スーパーマリオが誕生して30年。多くの方に

親んでいただいたキャラクターたちがゲームの世界から飛び出し、フィギュアとなって複数のゲームと連携するという新たな遊びを生み出し、さらに現実の世界でも言葉や文化などを越えて人と人を結びつけ、新たな笑顔を生み出す新しいプラットフォームとなることを目指しています。

『amiibo』では任天堂自身が初めて本格的にフィギュアをつくるということで、新しいパートナー会社ともお取引の機会が生まれました。その際は、高品質な製品をつくることはもちろん、より良い社会・地球環境の実現に貢献するためにCSR調達\*と一緒に取り組んでいただけたことも確認しました。良い「ものづくり」のためには、どんなものをつくりたいかと同時に、どんな関係でありたいかも共有することが重要だと私たちは考えています。

こうした多くの知的財産やパートナーとの信頼関係、素晴らしい人材といった事項は財務諸表には現れてはきませんが、任天堂が将来も持続的な成長を続け、企業価値を高めていくために大切にしていけるべき資産です。

## QOLを楽しく向上させる

任天堂はこれまでの歴史の中で、自らを柔軟に変身させながらいろいろな娯楽を提供してきた会社ですが、その一方で、長年ビデオゲーム事業を中心に展開してきたことで、「任天堂はビデオゲームに関わる商品だけをつくる会社だ」という『思い込みの壁』がいつの間にかできてしまったようにも感じていました。その壁を越えるために、娯楽そのものを「人々のQOL (=Quality of Life:

生活の質) を楽しく向上させるもの」と再定義しました。

QOLとは一人ひとりの人生の内容や社会的にみた生活の質を指しますが、単に「長生きすれば幸せ」というわけではなく、「自分らしい生活を通じて人生に幸福を見出していく」ことが私たちの考えるQOLの向上です。QOLの向上には継続的な努力や我慢が必要なことが多くありますが、娯楽ビジネスを通じて培ってきた任天堂の強みである「楽しく続けていただくためのノウハウ」を活かすことができれば、飽きずに楽しみながら取り組んでいただくことができます。

QOLには心身の健康、良好な人間関係、やりがいのある仕事、快適な住環境、十分な教育、レクリエーション活動などさまざまなテーマがありますが、私たちがまず取り組むのは「睡眠と疲労をテーマに健康について考えること」です。睡眠と疲労は、世の中の人全員の健康に関わっていますが、まだ科学的に十分解明されていませんので、取り組む意義は大いにあると思います。また、遠隔地にいる親の睡眠状態の確認もできる見守りなどの仕組みも取り入れた提案ができれば、このテーマで社会に対して大きな価値を提供できると確信しています。

昨日まで思いもつかなかったことが、ある日任天堂の商品を通じて現実化され、皆さんの驚きと笑顔につながるように、未来に向けて価値を生み出していきます。

\* CSR調達  
CSRへの取り組みを生産パートナーにも求め、サプライチェーン全体でのCSRの推進を促す取り組み。

# 新しい娯楽を創造し、 世界中の人々に笑顔をお届けする。

任天堂は1889年の創業以来、いつの時代も人々を笑顔にする娯楽をお届けするために、  
変わり続けてきた会社です。

任天堂が目指す娯楽 — それは、誰もが気軽に参加でき、簡単に、安心して、  
たくさんの人の関わりの中で楽しめる娯楽を提供することです。

新たな娯楽の可能性を探求し、任天堂と関わるすべての人々に笑顔をお届けしていきます。



1953年  
プラスチック製トランプ



1968年  
ウルトラマシン



1970年  
光線銃シリーズ



1981年  
業務用ビデオゲーム機  
ドンキーコング



1989年  
ゲームボーイ



2003年  
ゲームボーイ  
アドバンスSP



2011年/2012年  
ニンテンドー3DS  
ニンテンドー3DS LL



1990年  
スーパーファミコン



2004年  
ニンテンドーDS



2012年  
とびだせどうぶつの森



1996年  
ニンテンドウ 64



2005年  
脳を鍛える  
大人のDSトレーニング



2012年  
Wii U

## 1889~ カードゲーム



1889年  
花札

## 1966~ 玩具



1966年  
ウルトラハンド

## 1980~ ビデオゲーム (ワンソフト・ワンハード)



1980年  
ゲーム&ウオッチ

## 1983~ ビデオゲームプラットフォーム



1985年  
スーパーマリオブラザーズ



1983年  
ファミリーコンピュータ



2001年  
ニンテンドー ゲームキューブ



2001年  
ゲームボーイアドバンス



2008年/2009年  
ニンテンドーDSi  
ニンテンドーDSi LL



2006年  
Wii

## 2015~ QOLプラットフォーム



2014年  
Newニンテンドー3DS  
Newニンテンドー3DS LL

### 世界一の娯楽企業を目指す 「任天堂」誕生

明治時代に花札などのかかるたの製造元として創業。1902年に、国内初のトランプ製造に着手し、1953年には、日本初のプラスチック製トランプの製造に成功、量産を開始しました。家族みんなで会話をしながら楽しめるさまざまなカードゲームをお届けしてきました。

### 独創性あるおもちゃの探求

「ウルトラハンド」を始めとしたオリジナルの玩具開発に着手。また、従来の玩具にはない遊びを実現するために、エレクトロニクス技術を玩具に取り入れ、数々の電子玩具を世に送り出しました。

### ビデオゲーム会社への転換

電子玩具で培った技術をもとに、業務用ゲーム機の開発に着手。当時のビデオゲームとしては珍しくストーリー性を持たせた「ドンキーコング」を生み出しました。1980年には、任天堂初の携帯型ゲーム機「ゲーム&ウオッチ」を発売。全世界で約4,500万個を売り上げ、任天堂は、ビデオゲーム会社へと転換していきました。

### 日本発のビデオゲーム文化の発信

1983年に「ファミリーコンピュータ」を発売して以来、ハード部門とソフト部門が一体となり、新しい娯楽を世界に向けて発信してきました。1985年に発売した横スクロール型のアクションゲーム「スーパーマリオブラザーズ」は、全世界で約4,000万本を売り上げ、家庭用ビデオゲームが世界中に広がりました。2004年からは、「ゲーム人口の拡大」を基本戦略として掲げ、年齢、性別、ゲーム経験の有無を問わずに誰もが楽しめる商品を提案してきました。

### 人々のQOLを 楽しく向上させる

主力のビデオゲームプラットフォームビジネスに加え、娯楽の意味を「人々のQOLを楽しく向上させるもの」と再定義することで、「QOLプラットフォーム」という新たな領域に事業を拡大します。まずは「健康」というテーマで、人と人をつなぎ、健康人口を拡大していきます。



任天堂が大切にしてきたもの

# 目指す娯楽を実現するために、大切にしてきた想い。

任天堂が目指す、誰もが気軽に参加でき、簡単に、安心して、たくさんの人の関わりの中で楽しめる娯楽を提供するために、過去から受け継いできた「任天堂DNA」に基づく強みを活かし、新たな娯楽の可能性を常に探求しています。



## 任天堂DNA (継承するもの)

変わり続けてきた任天堂が大切に継承してきた3つの想いは、世界中のお客様にかつて経験したことのない楽しさ、面白さを持った「遊びの世界」を継続して提供し、多くの人々の笑顔を実現します。

### 独創性

任天堂の存在意義は、新しい楽しさと面白さを提供し続けることにあります。私たちは良い意味で他と違うもの、ユニークで驚きを生むことに大きな価値をおきます。あきらめることなくそれを追求し、新しいことに挑戦します。

### 柔軟性

急激に変化する世の中に、素早く対応しなければ、私たちは生き残れません。条件や環境が変われば、最適な答えも変わります。過去の成功法則や常識にとらわれず、変化に柔軟に対応します。

### 誠実さ

小さな信用の積み重ねが大きな変化を生み出します。決して自惚れず、謙虚な心を忘れず、すべてのことに真面目に向き合います。進歩するために、私たちは日々反省し、努力します。

## ★ 任天堂の強み

娯楽企業としての任天堂の使命は「良い意味で人々を驚かせること」。それは、普通の人々が常識では不可能だと感じるような未来を描き、何年後かに実現することです。そうした挑戦を支える任天堂の強みの一部をご紹介します。

### ハード・ソフト一体でのものづくり

ゲームだけではなく、それを遊ぶハードウェアも同時に開発してきた任天堂には、既成の枠に縛られずに新しい遊び方を提案できる環境、そして、それを実現してきた経験があります。

### おもてなしのこころ

生活必需品ではない娯楽を提供してきた任天堂は、「いかにお客様に飽きられずに、長くお楽しみいただけるか」を徹底的に追求してきました。

### 世代を越えて愛されているキャラクター

任天堂には、30年以上にわたり生み出されてきたたくさんのキャラクターがあります。これらのキャラクターは世代を越えて、世界中で愛されています。

### 安心・安全への配慮

一般的な電子機器の安全基準にとどまらず、玩具としての安全性にも配慮したものをづくりをしています。ソフトウェアにおいてもご家族で安心して一緒にお楽しみいただけるコンテンツを提供しています。

### 信頼に基づくパートナーシップ

任天堂は、開発・生産・流通の各段階で「関わるすべての人に笑顔を届ける」という共通の目的をもったお取引先と、強固な信頼関係を築いてきました。

## 任天堂のしごと

### 01 企画・開発

新しい驚きを生み出し、飽きずに長く遊んでいた商品を提供するため、開発パートナーとともに「独創的であること」を意識した商品開発を行っています。

### 02 設計

小さなお子様にもお楽しみいただける商品を提供してきた任天堂にとって、信頼性・安全性の確保は重要なテーマです。電子機器に求められる安全性に加え「玩具」としての安全性にも配慮しています。

### 03 調達・生産

高品質な商品をお客様にお届けするために、生産パートナーとは互いに信頼し合い、ものづくりへの想いを共有できる関係の構築に努めています。

### 04 販売

お客様に商品の魅力をわかりやすく伝えられるかを常に考えています。また販売地域の文化に即したカルチャライズ・ローカライズを行っています。

### 05 アフターサービス

丁寧に迅速なお客様サポートの実現に向けて、お客様の声にお応えする仕組みを整えています。



## 笑顔の創造

# 任天堂らしさを活かした 笑顔の創造。

大切にしてきた変わらない想いや強みを通じて、関わるすべての人の笑顔を実現していきます。

### 自らを変化させ続けてきた柔軟性



創業

# 126年

2015年9月に創業126年となる任天堂は、昨日と同じ提案ではお客様に飽きられてしまう娯楽業界において、自らを時代に合わせて柔軟に変化させ続けてきました。

### 多様な人材



連結社員数

# 5,120人

変化を支えてきた任天堂の多様な人材は、今では、全世界で5,120人となりました。関わるすべての人に笑顔を届けるために、それぞれの角度から今できることを、当事者意識を持って考え、新しい娯楽の創造に関わっています。

### 世代を越えて愛されているキャラクター



スーパーマリオブラザーズ

# 30周年

任天堂のキャラクターは幸いなことに、日本国内だけではなく世界中の多くのお客様に愛していただいています。1985年9月に発売された「スーパーマリオブラザーズ」は2015年で30周年を迎えます。世代を越えて皆様に愛されてきたキャラクターは、今もさまざまな場面で活躍しています。

### 誠実に構築してきたパートナーシップ



生産パートナー数

# 約300社

世界中に笑顔を広げるためには、開発パートナーや生産パートナー、流通パートナーなどのお取引先の存在は欠かせません。今後も信用を積み重ね、パートナーシップを誠実に築いていきます。

## ハード・ソフト一体のものづくりで実現してきた独創性

NINTENDO DS

全世界での販売台数

# 1億5,401万台



もっと脳を鍛える  
大人のDSトレーニング



絵心教室DS

2004年に発売したニンテンドーDSは、2つの画面やタッチペンで「さわる」という直感的な操作方法を採用し、幅広い年齢層の方に受け入れていただきました。またこれらの特長を活かし、楽しみながら脳を鍛えたり、絵を描いたりして楽しめる新しいジャンルのソフトウェアを提案しました。

NINTENDO 3DS

全世界での販売台数

# 5,206万台



花といきもの立体図鑑



ニンテンドー3DSガイド  
ルーヴル美術館

ニンテンドー3DSは、2つの画面や直感的な操作はそのままに、3D映像でゲームが楽しめるようになりました。飛び出して見えるキャラクターや奥行きのある空間などの豊かな表現を活かし、花やいきもの図鑑ソフトや美術館ガイド用ソフトも発売され、ゲームの幅がさらに広がりました。

Wii

全世界での販売台数

# 1億152万台



Wii Sports



Wii Fit

2006年に発売したWiiは、片手に持ったWiiリモコンを振ったり、ひねったりする直感的な操作でゲームを楽しむという従来にはない新しい遊び方を提案しました。ゲームをプレイしている人だけではなく、周りで見ている人も楽しめる数々のソフトウェアは、ご家庭のリビングに世代を越える共通の話題を提供しました。

Wii U

全世界での販売台数

# 954万台



amiibo  
アミーボ

全世界での販売数

# 1,050万体制



Wii Uでは、画面のついたコントローラーWii U GamePadにより、2つの画面を使った新しい遊びが可能になるだけでなく、自由な場所、自由な姿勢でテレビがなくてもゲームを楽しめるようになりました。またゲームとつながるフィギュア「amiibo」は任天堂の新しい遊び方の提案です。

※数字は2015年3月末時点のものです。



# amiibo アミーボ で生まれる新たなつながり

任天堂は、1983年に「ファミリーコンピュータ」を発売して以来、マリオやドンキーコングなど、世代を越えてお客様に愛されるさまざまなキャラクターを生み出してきました。2014年11月、これらの豊富な任天堂のキャラクターを活用し、ゲームとつながるキャラクターフィギュア「amiibo」を発売しました。

## 新しいつながりが笑顔を広げる

任天堂は、カードゲームの会社から、玩具、電子玩具、そしてビデオゲームの会社へと時代に合わせて柔軟にその姿を変えてきました。一方で、娯楽を提供する企業として大切にしている変わらない想いがあります。

それは、任天堂の商品を通じて笑顔の輪を広げていくことです。これを実現するために、人と人をつなぐ会話のきっかけを生み出し、たくさんの人が時間と空間を楽しく共有できるような娯楽を提案し続けてきました。

そして2014年に、任天堂は新しい「つながり」でさらに笑顔を広げることを目指し、「amiibo」を発売しました。ゲームの世界から出てくることのできなかったキャラクターたちが、現実の世界に飛び出したのです。

## ゲームの電源が入ってなくても

ゲームは電源が切られると、現実の世界からゲームの世界観が消えてしまい、ゲームを通じて生み出される人の笑顔の広がりや場の共有も薄れていってしまいますが、「amiibo」はゲームの電源が入ってなくても、近くに置いていただくことでゲームの世界観をいつでも感じていただくことができます。

世代を越えて愛されてきたゲームの中のキャラクターたちは、お子様だけでなく、お父さん・お母さんにとっても、懐かしい思い出かもしれません。「amiibo」がリビングに置かれることで、「昔、このキャラクターで遊んでいたんだよ」と親子の間に会話が生まれる。たとえゲームの世界を離れても、キャラクターをきっかけに人と人の間にコミュニケーションが生まれれば、そこから笑顔の輪が広がって

きます。こうした新しい形の「つながり」を、「amiibo」で実現したいと思っています。

## 任天堂だからこそできる新しい遊びの提案

「amiibo」はゲームの世界ともつながるフィギュアです。近距離無線通信（NFC）機能が埋め込まれているため、ゲーム機に「amiibo」をタッチするとゲームによってさまざまな情報を「amiibo」が読み書きするのです。すると、どの「amiibo」がタッチされたのかをゲーム機が判別し、そのフィギュアのキャラクターがゲームの中に登場して活躍するなど、さまざまな体験を生み出します。また、そうした遊びの体験が「amiibo」に次々と保存され、世界にたったひとつだけの「amiibo」を育てることができます。たとえば、「大乱闘スマッシュブラザーズ for Nintendo

3DS/Wii U」では、ゲーム機に「amiibo」をタッチするとそのキャラクターが「フィギュアプレイヤー」として「大乱闘」に参加します。そして「フィギュアプレイヤー」は自分の判断で闘い成長し、ライバル、あるいはパートナーとして、一緒にゲームを楽しむことができる存在になります。また、「マリオカート8」では、対応する「amiibo」をゲーム機にタッチすると、各キャラクターをモチーフにデザインされた「Miiレーシングスーツ」を手に入れることができ、お気に入りのスーツに着替えてゲームを楽しむことができます。

「amiibo」とゲームの「つながり」により、ゲームの世界の中で特別な価値が生まれる新しい遊び方は、ハードウェア・ソフトウェア両方の視点からものづくりを考えてきた、任天堂だからこそできる提案です。



※「amiibo」対応機種は、「Wii U」および「Newニンテンドー3DS/LL」（2015年3月末時点）。  
※今後はフィギュアだけでなくカードタイプやあみぐるみの「amiibo」も発売する予定です。



01

企画・開発

# 任天堂が初めて世に出す キャラクター商品はどうあるべきか。

『amiibo』は、ゲームの世界と現実をつなげるまったく新たな遊び方を提案するものです。  
『amiibo』に込められた想いを、2人の開発者が語ります。

任天堂株式会社 企画開発部

山本 洋一

ゲームソフト開発、テレビアニメーションの制作監修、キャラクター商品の企画・監修などを経て、現在は『amiibo』などキャラクター商品の制作に携わっている。



任天堂株式会社 企画開発部  
キャラクターデザイングループ

大西 洋

任天堂キャラクターの公式イラストや3Dモデル等の制作、その管理活用を行うグループに所属。  
マリオやドンキーコングなどのゲームキャラクターの監修に長年携わる。

フィギュアを集めて新たなプラットフォームにする  
—— 考えるだけでワクワクしました。

『amiibo』には、ゲームに触れるきっかけになる  
架け橋になってほしいんです。

**Q ゲームとつながるフィギュア『amiibo』の  
開発背景を教えてください。**

**山本** 任天堂は、もともと人と人の「つながり」を大切に、そこから生まれる笑顔にこだわり、新たな娯楽の可能性を追求してきました。ただ、ゲームはゲーム機の電源を切ると、どうしても現実の世界からその世界観が消えてしまう。ゲームの世界と現実の世界をつないでおくことのできる何かができないかと考えていました。

**大西** ゲームの本編でできることのほかに、ゲームの外側に存在するものを使って、お客様とどのようなつながりを持てるか、私たちはずっと、そういう可能性を探していました。

**山本** お客様とゲームをつなぐ入り口となるもの、現実の世界で常にゲームの魅力・世界観に触れていただけるもの、そこに任天堂がキャラクター商品をつくる意味があるのではと思ったのです。そのアイデアのもと、任天堂が初めて世に出すキャラクター商品はどこにあるべきか、世に出すにはどの方向性が良いのかという『amiibo』のコンセプトを、プロジェクトのメン

バーはもちろん、関係者とも時間をかけて固めていきました。

**Q 任天堂初のキャラクター商品『amiibo』は、  
どのような想いのもとに  
つくられていったのでしょうか。**

**大西** 各キャラクターの魅力はどこから感じるもので、どのように打ち出していくべきか、魅力を最大限に引き出すためにはどのようなポーズをさせるべきか、などを考えるところから始めました。もともと、私は、他社様に任天堂のキャラクターを使っていただく際の監修業務をしていました。そこから一転して、自分たちがフィギュアという立体物をつくる立場になり、そのキャラクターが持っているイメージをどうすればちゃんとお客様に伝えられるかを相当吟味しました。

**山本** また、『amiibo』にはほかのゲームメーカー様のキャラクターもいて、今回、我々はそのメーカー様の大切な財産をお借りする立場になりますので、キャラクターの世界観を壊さないように、敬意を持ってしっかりと一つひとつイメージを具現

化できるようところがけました。何度も先方を訪問し、各メーカー様がそれぞれのキャラクターのどんな部分を大事にしているか、直接お話を伺うことで、しっかりと受け止めようと。そうして開発者の方々の想いを直に聞くと、自然と敬意が湧いてきます。各キャラクターに対して、より真摯に接しないと、という想いが足を運ぶたびに強くなりました。

**大西** どのキャラクターも等しく愛されるように、キャラクターの見た目だけではなく、お客様が手に取ったときに自分の愛していたあのキャラクターはこういうものだときちんと感じていただけるように。そういう部分を特に大事に、議論しながらつくっていきました。そこが結果的に一番時間をかけたところになります。

**Q 『amiibo』に期待することを  
教えてください。**

**山本** 何よりも『amiibo』には、「家族や友人に話がしたくなる存在」になってほしい。『amiibo』がきっかけになり、

周囲の人たちとの会話が生まれてほしいと思っています。

**大西** お客様に、現実の世界でキャラクターを手にしてもらって、お客様にとってのかけがえのないキャラクターとして、記憶にずっと残っていくものにしたい。「世界に一つだけの自分のキャラクター」として、長く大事にしてもらいたいと思っています。

また、『amiibo』には、普段はゲームに接点のない人たちがゲームに触れるきっかけにもなってほしいです。ゲームとお客様をつなぐ架け橋として、ゲームには興味のないお客様が、売り場に足を運んだ時に、あれはなんだろうと思って手に取ってもらえるような存在でいてほしいです。

**山本** 今の『amiibo』で、自分たちの実現したい世界がすべて完成しているとは思っていません。ですが、これからも『amiibo』をただの人形で終わらせないように、任天堂が生み出すさまざまな娯楽とどんどんつなげていきたいです。『amiibo』の改良を重ね、ゲームの中でも外でも人と人のコミュニケーションの輪が広がる——そんな『amiibo』に進化させ続けたいと思います。

# 02 設計

## 「任天堂クオリティ」へのあくなき挑戦。

「amiibo」ではフィギュアという未知の分野に挑戦したため、今までとはまったく違うノウハウが必要でした。ここでは、「amiibo」を例に「任天堂クオリティ」について開発担当者から紹介します。

みんな口には出さないけど、あえて難しい方向に行こうとする、それが任天堂の伝統なんです。



任天堂株式会社 開発部  
機構技術第2グループ  
**天野 正樹**

ハードウェアの機構デザインを担当するグループに所属し、ニンテンドーDSi、DSi LL、Newニンテンドー3DSの本体設計を担当。

### Q 「amiibo」の品質・信頼性基準は、どのような体制で検討されたのでしょうか。

「amiibo」は、営業、ソフト開発、ハード開発、製造などの各部門が関わる部門横断的なプロジェクトで開発されました。キャラクターの監修から、品質・信頼性を担保する設計基準の設定、見本となる原型（マスター）づくり、実際に安全基準を満たしているかの確認までをこのプロジェクト内で行いました。それぞれの部門から選出された人材が、任天堂が製品づくりにおいて常に大事にしていること——幅広い年齢層のお客様に安心して楽しんでいただける高品質な製品づくり——「任天堂クオリティ」を達成するために、一丸となって「amiibo」の製作に携わりました。

### Q 「amiibo」の開発で難しかったことはなんですか？

任天堂は「Wii U」や「ニンテンドー3DS」など数多くのゲーム機の開発を行ってきましたが、今回はそのときのノウハウがまったく使えず、すべてを手探りで進めたのでかなり大変でした。たとえばゲーム機では、基本的に製品の3Dデータを元にドリルなどの加工機で金属を直接削って部品ごとの金型をつくっていきます。ですがフィギュアでは、ほとんど機械を使わず手作業で金型をつくっています。「amiibo」は、マスターと呼ばれる「原型」をつくることから始まります。そして色の塗りやすさや金型のつくりやすさを考慮して、このマスターを一度ばらばらにするんです。たとえば、リンクだと24個ものパーツに分かれています。

このパーツごとにばらばらにしたマスターを粘土のようなものに押し当てシリコンを流し込んで最初の型をとり、さらに硬質な素材で型の複製を繰り返して、最終的にその型に鉄鋼材を流して金型をつくりました。このように、今までの知識や経験がまったく通用しない中で、学びながら納得のいく品質を追求していきました。



3Dプリンタで製作した模型      マスター      パーツ

ることから始めていきました。各国の安全規格や法律に照らし合わせて、それらの基準を全部クリアするためにはこれくらいの検査をやる必要がある、ということを一から決めていきました。

基準が決まるとその基準を守ることができるように設計をしていきますが、十分な強度を確保するために、実際のキャラクター画像では細いところを太くしたり厚みをつけたりして、なるべくキャラクターのもともとの印象は変えずに基準をクリアできるよう調整していきました。また、安全面から尖っているところを丸くするといった変更も行っています。

「amiibo」はトータルで35種類販売（2015年3月末時点）されていますが、それぞれ異なる形をしているため検査する項目も異なります。各種の検査は、任天堂社内の専門部署で1キャラずつ、すべて実施しています。

### Q 「任天堂クオリティ」に対する想いをお聞かせください。

任天堂は、絶えずお客様の笑顔を思い描きながら商品を開発してきました。その結果、今では、任天堂の商品と聞けば、お子様やご家族に安心して使っていただけるブランドとしてイメージしていただいていると思います。このプロジェクトに携わった人たちは、みんな口にはしませんが、この任天堂ブランドを守ると意識を全員が持っていたのではないかと思っています。その想いを形にしたのが「任天堂クオリティ」なんです。これからもお客様を笑顔にする「任天堂クオリティ」を追求していきます。

### Q 特に苦労した点を教えてください。

「amiibo」は飾られるだけのものではなく、常に持ち歩いて遊んでいただくものにしたかったので、そうした使用を想定した信頼性・安全性を確保する必要がありました。出来上がったパーツは一つひとつ色付けをして全部接着剤でつけていくのですが、分割が多くなればなるだけ強度が落ちるので、信頼性確保に苦労しました。

引っ張ったり、落下させたり、ひねったり、さまざまな試験で耐久性を確認していますが、任天堂にとって初めてのフィギュア製作になりますので、そもそも何をもち合格とするのかを決め

### 「amiibo」の信頼性・安全性試験

「amiibo」のキャラクターはすべて異なる形をしているため、各キャラクターの造形に応じた試験を行い、お子様にも安心して遊んでいただける信頼性・安全性を確保しています。ここでは、その一部を紹介します。



尖っている部分が  
あぶくないかを確認



引っ張っても簡単にちぎれないか、  
ちぎれても安全であることを確認



ひねっても簡単に壊れないか、  
壊れても安全であることを確認



03

調達・生産

生産パートナーとともに新しい価値を生み出す。

任天堂は、自社で組み立て工場を持たない「ファブレス型」の生産体制をとっているため、生産パートナーとともに製品の品質向上や安全性の確保、生産効率を追求しています。ここでは、新たな生産パートナーのもと『amiibo』がどのように生産されているかを紹介します。

Q 『amiibo』の製作を委託する生産パートナーはどのように選ばれたのですか？

『amiibo』の製作を委託しているメーカーは従来のお取引先でしたが、その監督のもと実際に『amiibo』を生産する工場は任天堂にとって新しいお取引先です。私が所属する購買管理部が中心となり、『amiibo』の品質や安全性に関する「任天堂クオリティ」を確保いただける工場であることを確認しました。なおその際には、品質・安全性だけでなく任天堂のCSR調達活動についてご理解いただき、ともに活動を進めただけいかどうかも重視しています。任天堂が生産パートナーに遵守いただきたいことをまとめた「任天堂CSR調達ガイドライン」に対する運用状況の確認も行い、改善が必要だとと思われる点に対応をお願いしています。

Q 新しい生産パートナーとの関係で大切にされていたことはありますか？

任天堂にとってフィギュアをつくるのは初めての経験です。つまりそれは、相手にとっても、任天堂と仕事をするのは初めてだということです。ゲーム機などの製造でお付き合いのある生産パートナーとは、十年以上のお付き合いがあるところも多く、過去から築いてきた関係がありましたが、今回はまったく一から関係をつくる必要がありました。そのため、任天堂という会社はどんな会社なのか、どういう想いをもってものづくりを進めているのかをご理解いただき、強い信頼関係を築いていくことを意識していました。

任天堂はファブレスなので、任天堂だけではできることが限られます。生産パートナーに任天堂と仕事をして良かったと思っていただき、その結果、お客様に喜んでいただける高品質な商品をお届けすることで、笑顔の輪を広げていく。この気持ちで、生産パートナーと信頼関係に基づいた長い関係を築いていくことが、良い製品をつくるためには欠かせないのです。



信頼関係を築いていく中で大切にしたのは、直接対話することです。実際の現場に『amiibo』に関わる担当者や、製造の責任者が訪れ、『amiibo』に対する想いを生産パートナーの責任者や現場の方にお伝えすることで、『amiibo』が任天堂にとって非常に重要な製品なのだと理解していただくことができました。

Q 『amiibo』というまったく新しい製品の製造に関わられてどうでしたか？

社内の関係者だけでなく、生産パートナーとともに一丸となって手探りでいろいろなやり方を開拓し、今まではゲームの中にだけ存在していたものをどんどん形にしていくという多くの新たな経験を通じて、自分自身大きく成長することができたと思っていますし、生産パートナーも同じ気持ちであると思っています。『amiibo』は、お客様の手に渡るまでの過程に関わったすべての人の想いの結晶です。手にとってくださったお客様のもとで末永く愛されてほしいと思っています。



お客様に笑顔をお届けするためには、パートナーの存在は欠かせません。「任天堂と仕事をして良かった」と関わるすべての人に思ってもらえることを、絶えず意識していました。

任天堂のCSR調達

任天堂は、サプライチェーン全体で社会的責任をより確実に果たしていくために「任天堂CSR調達ガイドライン」を制定し、すべての生産パートナーに対し、遵守をお願いしています。

CSR調達のプロセス

- ガイドラインの生産パートナーへの周知
- ▼
- 書面調査による確認
- ▼
- 現地訪問による現状把握
- ▼
- 改善に向けたフォローアップ

任天堂CSR調達ガイドライン（項目）

1. 人権の尊重とコンプライアンスの推進
2. 労働安全衛生の確保
3. 企業倫理と公正取引の実践
4. 地球環境の保全
5. 製品安全性確保と品質保証
6. 情報管理の徹底
7. 危機管理体制の確立
8. 社会への貢献

※「任天堂CSR調達ガイドライン」（全文）は、CSRレポート2015詳細版よりご覧いただけます。

任天堂株式会社 購買管理部  
国内購買グループ  
中野 淳一

製品に使用する部材の調達、完成品の購買計画を担当。入社以来22年間ものづくりに携わっており、『amiibo』では、何度も生産現場へ赴く。





販売  
04 『amiibo』で店頭をにぎやかに。

任天堂のキャラクターが『amiibo』として現実の世界に飛び出した店頭で、お客様の商品選びに新しい変化を起こし、さらに楽しい場所にできるのではないかと。そんな想いを実現するため、お客様と任天堂の商品が初めて直接触れ合う場で、どのようにお客様とコミュニケーションをとるか — デザイン担当者が語ります。

売り場に並んだキャラクターたちを見て、お客様にもっとワクワクしてほしい — 『amiibo』ならできる! と思いました。



任天堂株式会社 企画開発部  
キャラクターデザイングループ  
朝倉 徳雄

任天堂キャラクターの公式イラストや3Dモデル等の制作、その管理活用を行うグループに所属。『amiibo』のデザインやブランディング、キャラクター資産の活用に従事。

Q お客様への見せ方について、どのようなことを大切にされましたか？

私の仕事は、デザインを通じて『amiibo』とお客様のコミュニケーションをどう図っていくかを考えることです。商品のパッケージや店頭、広報用イメージ等をブランディングの観点から検討しています。

たとえばパッケージでは、キャラクターイラストを大きく表示し、キャラクターやシリーズごとの特徴をはっきりさせたデザインにすることで、『amiibo』が店頭に並んだ際に、そこがにぎやかで楽しい場所に感じていただけることを目指しました。ゲームソフトやゲーム機では、実際の商品は箱の中に入っているため、平面でしかその魅力を伝えられないという側面がありますが、『amiibo』は透明なプラスチック梱包にすることで、商品そのものをお客様に直接ご覧いただくことができるようにしています。『amiibo』は造形物としても趣向を凝らした商品ですので、お店でいろいろな角度から眺めていただくと嬉しそうです。

また、『amiibo』は対応するゲームによって遊び方が異なりますので、それをできるだけわかりやすくお伝えする方法についても考えてきました。具体的には、対応の種類を示すアイコンや、各ソフトでの遊び方を紹介するイメージを制作し、それを店頭やホームページなど、お客様とのコミュニケーションの場で活用しています。また、デザインのガイドラインをまとめ、各媒体で『amiibo』の展開をする際に役立てることも行っています。



Q デザインを検討されるうえで特に苦労された点はなんですか？

販売する海外の現地子会社と意見調整をしながら、世界中の人に受け入れていただける見せ方を考えていくことは大変でした。

『amiibo』のパッケージは、ブランドとしての統一感や、合理性を重視し、世界統一のデザインを採用しています。一方で任天堂は、その地域の文化や市場の状況を踏まえ、その地域の人に共感していただける形にする「ローカライズ」も大切にしています。『amiibo』のパッケージではその両立ができるよう取り組んでおり、なるべく世界共通のイメージで、どの地域の文化にも合う世界観や仕様をすることを意識しています。

特に北米ではブランディングに対する意識が高く、日本以上にブランドの統一感を重視する傾向があります。個々のキャラクターの特徴を活かしつつ、『amiibo』全体としての一体感も保持することができるように、何度も話し合いをしてきました。結果、お互いに納得できるデザインになったという手応えを感じています。

Q 『amiibo』プロジェクトに関わられた想いをお聞かせください。

ひとつの『amiibo』がお店に並ぶまでに、とても多くの方が関わっていて、たくさんの方が努力をしているんです。どの『amiibo』もみんなの想いが形になった結果なんですね。そのみんなの想いがお客様にきちんと伝わるようにつなぐのが私の役目だと思っています。そして、手にとってくださったお客様にとってもその『amiibo』が大切な存在になり、喜んでいただければと思っています。

