



## 創業理念

われらの優良な商品で世界の市場をにぎわせよう

誠意と努力は他を益し自己の幸福の基となる

# 株式会社タカラトミー 2010年3月期 第2四半期決算説明会

2009年11月18日  
証券コード:7867

# **2010年3月期 第2四半期累計期間 決算概要 (2009年4月～9月)**

**株式会社タカラトミー  
常務取締役 三浦俊樹**

# 連結損益計算書

単位：億円

	当第2四半期累計期間 （'09/4-9）		前年同期 （'08/4-9）	前年同期比増減
	実績	年初計画	実績	
売上高	867	820	880	△13
営業利益	56	32	32	+24
営業利益率	6.5%	3.9%	3.7%	—
経常利益	56	31	35	+21
四半期純利益	48	27	26	+22

※表示単位未満切捨て

# 連結営業利益増減内容

【連結】

0

単位：億円

前第2四半期累計  
期間( '08/4-9)

32

売上減少による粗利減

△3

原価率改善による粗利増

4

販管費の削減

23

当第2四半期累計  
期間( '09/4-9)

56

# 販管費明細

【連結】

単位：億円

	当第2四半期累計期間 （'09/4-9）	売上比	前年同期 （'08/4-9）	売上比
売上原価	602	69.4%	615	69.9%
販管費合計	208	24.0%	231	26.4%
人件費	83	9.6%	88	10.0%
広告宣伝費	39	4.6%	48	5.5%
研究開発費	11	1.2%	12	1.5%
物流費	22	2.5%	25	2.9%

【参考：個別】

	当第2四半期累計期間 （'09/4-9）	売上比	前年同期 （'08/4-9）	売上比
売上原価	253	63.1%	257	64.3%
販管費合計	106	26.5%	108	27.0%
人件費	32	8.1%	29	7.5%
広告宣伝費	34	8.6%	36	9.1%
研究開発費	8	2.1%	9	2.3%
物流費	8	2.0%	9	2.3%

# 海外売上高

単位:億円

地域	当第2四半期累計期間 ( '09/4-9 )	前年同期 ( '08/4-9 )	増減
欧州	64	72	△8
北米	72	54	+18
アジア	41	42	△1
その他	5	9	△4
計	183	178	+5
( 連結売上高に占める割合 )	( 21.2% )	( 20.2% )	—

※表示単位未満切捨て

# 連結貸借対照表

単位:億円

科目	当第2四半期累計期間 ( '09/9/30)	前年同期 ( '08/9/30)	増減
流動資産	670	704	△34
固定資産	330	354	△24
総資産	1,002	1,059	△57

流動負債	363	532	△169
固定負債	265	193	+72
負債合計	628	725	△97
純資産合計	373	333	+40

自己資本	360	323	+37
自己資本比率	36.0%	30.5%	

たな卸資産	130	148	△18
-------	-----	-----	-----

借入金	145	246	△101
社債、新株予約権付社債	183	155	+28
(有利子負債合計)	329	401	△72

※ 借入金＝短期借入金＋一年以内返済予定長期借入金＋長期借入金

※ 社債、新株予約権付社債＝一年以内償還予定社債＋一年以内償還予定転換社債＋社債＋新株予約権付社債



# 2010年3月期 中間事業報告

2009年11月18日

株式会社タカラトミー  
代表取締役社長  
富山幹太郎

- I. 2009年度の経営課題**
- II. 経営課題の進捗状況**
- III. 丸の内キャピタルとの提携**
- IV. 下期の商品展開**
- V. 通期見通し**

## 1. 連結経営の強化

合併3年で本社の業績は順調に推移。次はグループ会社

## 2. 売上伸長に頼らずとも、 利益を生み出せる経営への変革

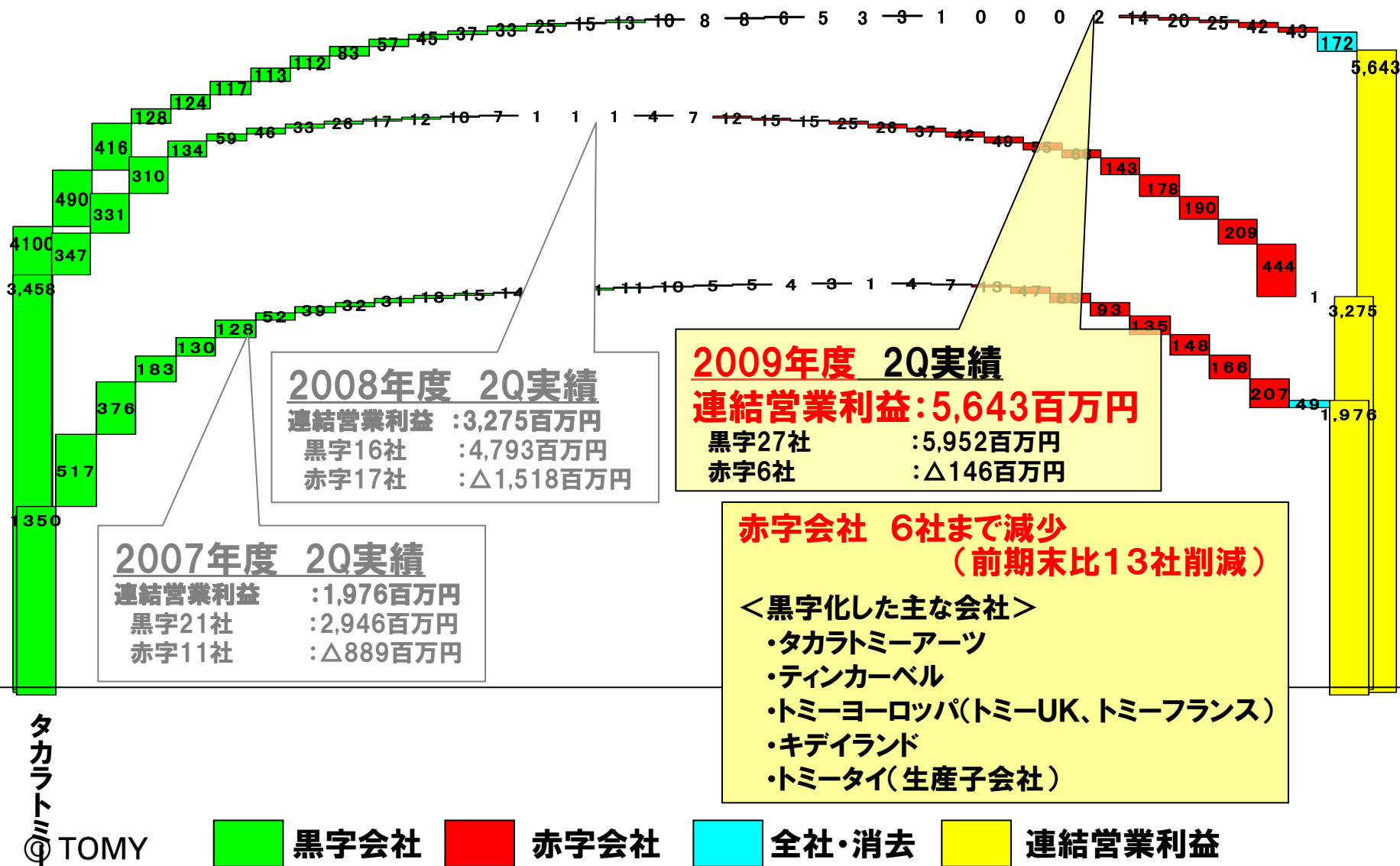
リーマンショック後の経済状況を鑑み、外部環境の回復に頼ることなく、  
内部環境の改善により利益体質に

## 3. 海外展開の強化

文化的類似性のあるアジア地域にフォーカス

# II-1. 経営課題の進捗状況 ＜グループ会社別営業利益推移＞

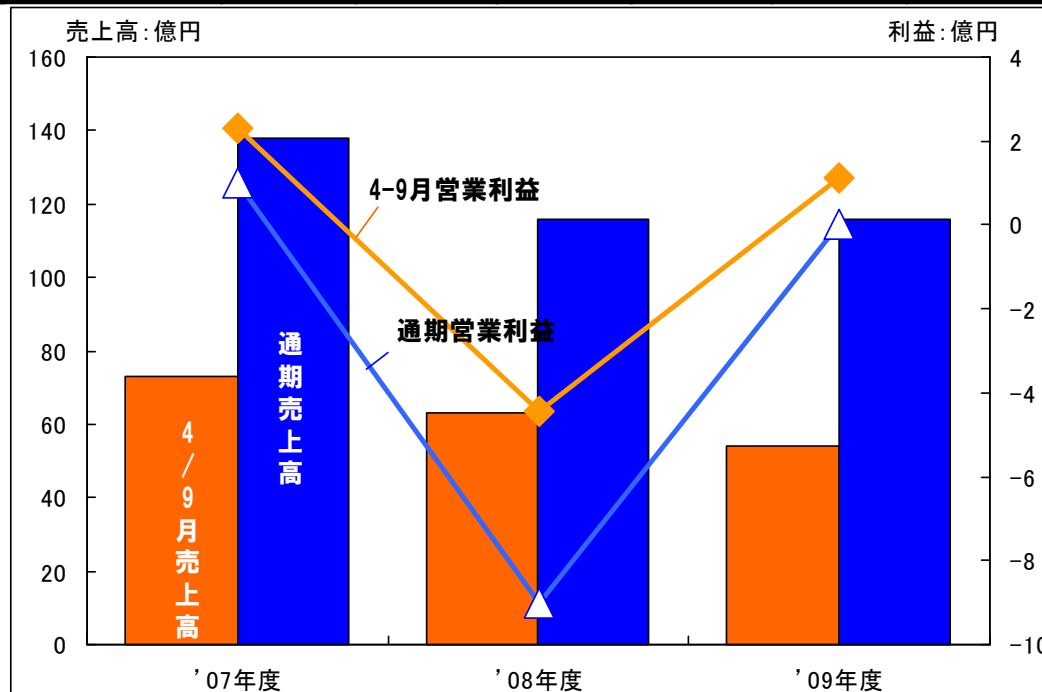
(単位:百万円)



## II-2. 経営課題の進捗状況＜連結経営強化 ①＞

### タカラトミーアーツ本社

	'08.3月期		'09.3月期		'10.3月期	
	2Q	通期	2Q	通期	2Q	通期計画
売上高(億円)	73.0	138	62.9	116	54.0	116
営業利益 (億円)	2.2	1	△4.4	△9	1.1	0



#### ◆再建順調に進捗

再建が軌道に乗り、6ヶ月連続で営業黒字化。

さらに、上期営業赤字予想から黒字に転換

アーツ子会社も営業黒字化達成

ガチャ事業：新規チャネル拡大、イベントとの連動などにより売上底打ち

ぬいぐるみ事業：ヒットアイテム創出により売上好調

#### 今年度改善トピックス

##### ◆利益の改善

人員削減 3割減の113名体制へ

原価の改善

ガチャ：データカード事業縮小

玩菓：実売主義へ転換し、返品・不良在庫の圧縮

支払ロイヤリティ見直し

##### ◆収益の確保

ぬいぐるみ事業

ディズニー事業の安定と新規コンテンツ取り込み

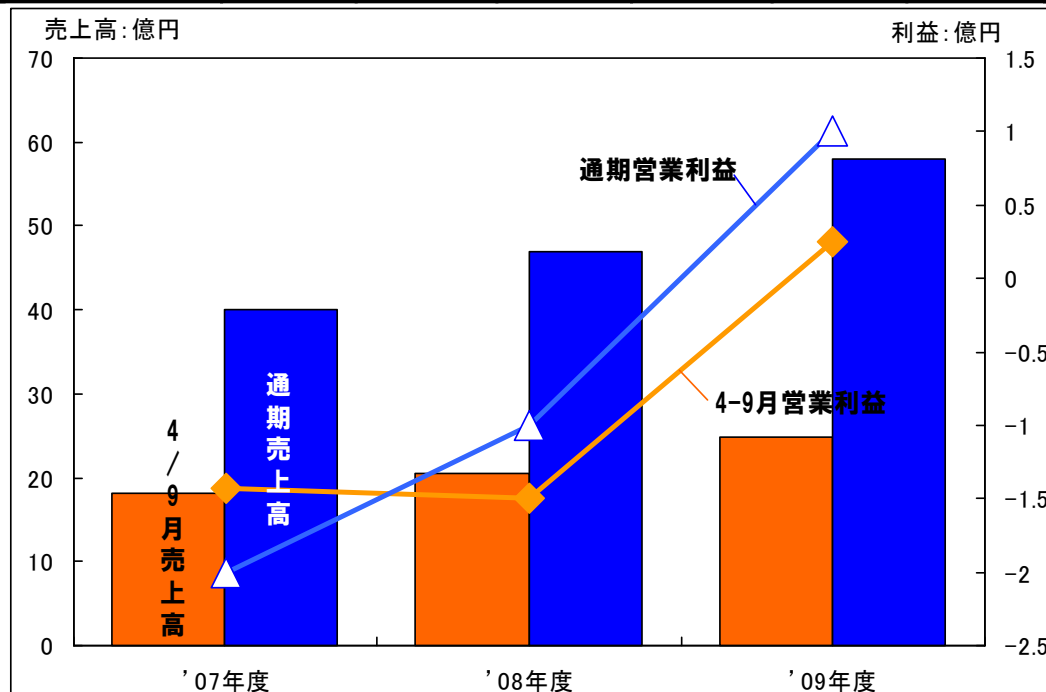
小物玩具事業

グループ内・アーツ内シナジー追求を図る新たな取組み

## II-2. 経営課題の進捗状況＜連結経営強化 ②＞

### ティンカーベルグループ(アパレル事業)

	'08.3月期		'09.3月期		'10.3月期	
	2Q	通期	2Q	通期	2Q	通期計画
売上高(億円)	18.2	40	20.4	47	24.8	58
営業利益 (億円)	△1.4	△2	△1.5	△1	0.2	1



#### ◆ 営業黒字達成

グループ子会社化以来、初の営業黒字達成

ティンカーベルの子会社も黒字転換

徹底したコスト管理継続

ベビーアパレルおよびキャラクターアパレル売上伸長(計画比10%超)

来期、「汚れにくい」高機能素材の商品展開を強化し、ベビー市場での拡大を図る

#### 今年度改善トピックス

##### ◆ 利益の改善

経費大幅削減、2億円

人員削減、マーケティング費用、

賃借料見直し他

不採算事業撤退にとりまう特損処理は前年度に処理済

##### ◆ 収益の確保

既存事業の売上計画は、前年比△10%とし、保守的に計画

本社アパレル事業の完全移管(売上10億円相当)

新規の百貨店向けインナー事業の目標を上回るスタートにより新規取引が拡大

# II-2. 経営課題の進捗状況<連結経営強化 ③>

## トミーヨーロッパ

部分は現地通貨

	'08.3月期		'09.3月期		'10.3月期	
	2Q	通期	2Q	通期	2Q	通期計画
売上高(億円)	72.5	161	58.0	108	48.1	92
TUK(百万ポンド)	22.9	51	20.6	43	23.8	49
TF(百万ユーロ)	10.9	26	9.7	23	8.9	20
営業利益 (億円)	1.8	8	△2.4	△2	1.5	3
TUK(百万ポンド)	0.5	3	△1.0	△1	0.7	2
TF(百万ユーロ)	0.3	1	△0.2	△1	0.3	1

### ◆上期 営業黒字

上期営業黒字を達成。再建順調に推移。

コスト削減の徹底

ドイツ国内 売上堅調(同期比倍増)

夏より日本商材「チョコQデッキシステム」の販売スタートし、日欧連携強化

欧州全体では、景況未だ厳しく、出荷制限続く。先行き予断許さず

### 今年度改善トピックス

#### ◆利益の改善

人員3割削減の112名体制へ

開発体制を見直し、タカラトミー本社と各支店の連携を強化

ベネルクス支店の廃止

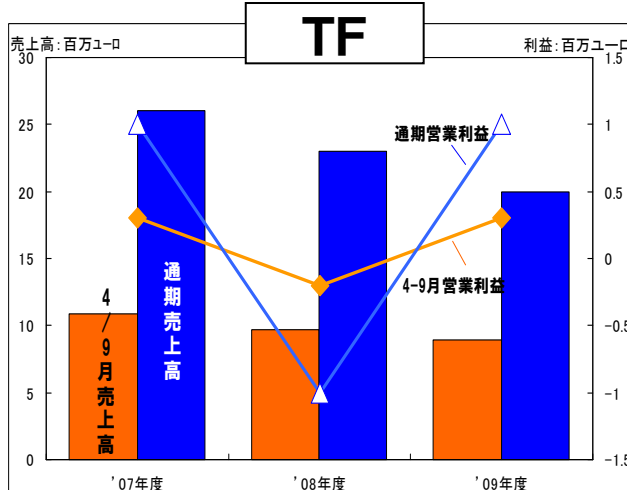
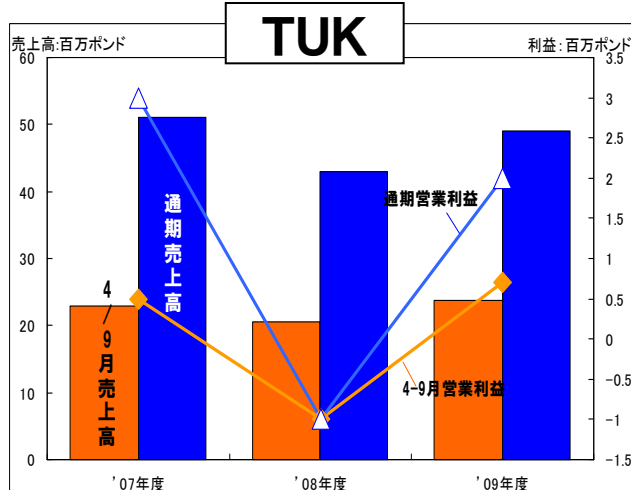
マーケティング費用の大幅削減

#### ◆収益の確保

日本国内商材の取り込み

ドイツニュルンベルグ支店開設

欧州ガチャビジネスの取り込み、既存流通以外の玩具流通に展開



## II-2. 経営課題の進捗状況＜連結経営強化 ④＞

### トミーコーポレーション(北米)

■ 部分は現地通貨

	'08.3月期		'09.3月期		'10.3月期	
	2Q	通期	2Q	通期	2Q	通期計画
売上高(億円)	8.0	17	6.0	11	4.5	15
(百万ドル)	6.7	15	5.6	11	4.7	15
営業利益 (億円)	△0.6	0	△1.9	△6	△0.2	1
(百万ドル)	△0.5	0	△1.7	△6	△0.2	1

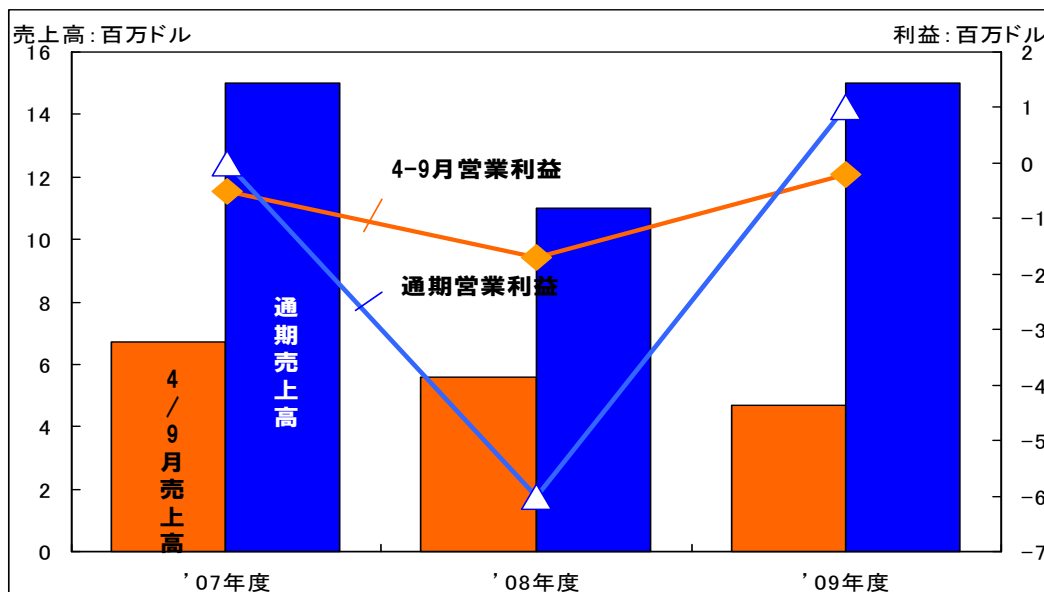
#### ◆上期 赤字大幅縮小

ゲームソフト 想定外の市況悪化により  
売上苦戦

コスト削減により赤字額は前年より縮小

足元の状況、当面のゲームソフト市場の  
状況を踏まえ、来期の事業構造・体制を  
検討中

通期の収支黒字達成を目指す



#### 今年度改善トピックス

##### ◆事業構造の改革

玩具事業の一時撤退

ゲームソフト事業に経営資源を集中

代理店販売から直販体制の確立

##### ◆人員5割強削減の30名体制へ

※北米における玩具事業については、当面、海外  
パートナー企業との連携を強化および本社からの  
輸出に注力



## II-3. 経営課題の進捗状況＜利益の改善＞

### 売上伸長に頼らずとも、利益を生み出せる経営への変革

- ・連結業績評価システムPJによるグループ業績先行管理の徹底

上期 営業赤字6社に減少 ← 前期末19社

- ・コスト削減活動を着実に継続

販管費 : 前年同期比23億円削減

SKU数 : 前年同期比13%削減

生産地シフト : ガチャ工場を含め4工場稼動

さらに、ヒット商品の創出に成功し、売上も拡大

**外部環境:引き続き厳しい状況**

- ・マクロ環境 : 個人消費の低迷

- ・玩具市場 : 夏商戦は前年下回る

高価格商品は苦戦。消費動向は中低価格中心

# II-4. 経営課題の進捗状況

## < 海外展開の強化 ・ アジア事業 >



中国

### 日中合作アニメ「三国演義」のTV放送＋MD同時展開のビジネスモデル実現。来年2月には400局で放送予定

■中国中央電視台(CCTV)にて8/1から8 Ch(ドラマ)、9/15～少兒Ch(子供)で放送開始。年内300局、来年2月400局に放送拡大(予定)

■放送に合わせて、玩具商品の発売、オンラインゲーム事業の展開を中国でスタート



7月 北京 人民大会堂での記者発表会



第1弾商品をアニメ放映に合わせて発売



売場展開



成長市場であるOnlineGameもスタート



韓国

### 2大強力コンテンツ投入：規模の拡大戦略を実行中

#### 1. 韓国版デュエル・マスターズ＝デュエルレジェンド韓国生産・韓国販売＝地産地消体制

■9/20:TVアニメスタート。放送時間:日曜日(本放送) 7:00～7:30、  
土曜日(再放送) 7:00～7:30

■9月:店頭発売。初年度売上 7.5億円へ向けてスタート

#### 2. 日本で大ヒットのベイブレード／韓国でも販売スタート

■9/23:TVアニメスタート。(毎週水・木曜放送 18:00～18:30)

■9/26:店頭発売。初年度売上 6億円へ向けて順調なスタート



#### 3. 韓国支店開設

# II-4. 経営課題の進捗状況

## <玩具事業の強化・ヒット商品の創出>

### コンテンツ連動したヒット商品や、新たな話題商品を創出

#### トランスフォーマー

映画ヒットで玩具も好調に推移。2011年映画シリーズ第3作目製作決定。  
今後も定番商品として安定した売上期待



#### ベイブレード

4月TVアニメスタートに伴い大幅拡販  
来期世界へ:

2010年3月出荷開始

2010年夏 北米TV放送スタート



#### デュエル・マスターズ

9月映画ヒット。続々と新商品投入し好調に推移。さらに、9月から韓国展開スタート



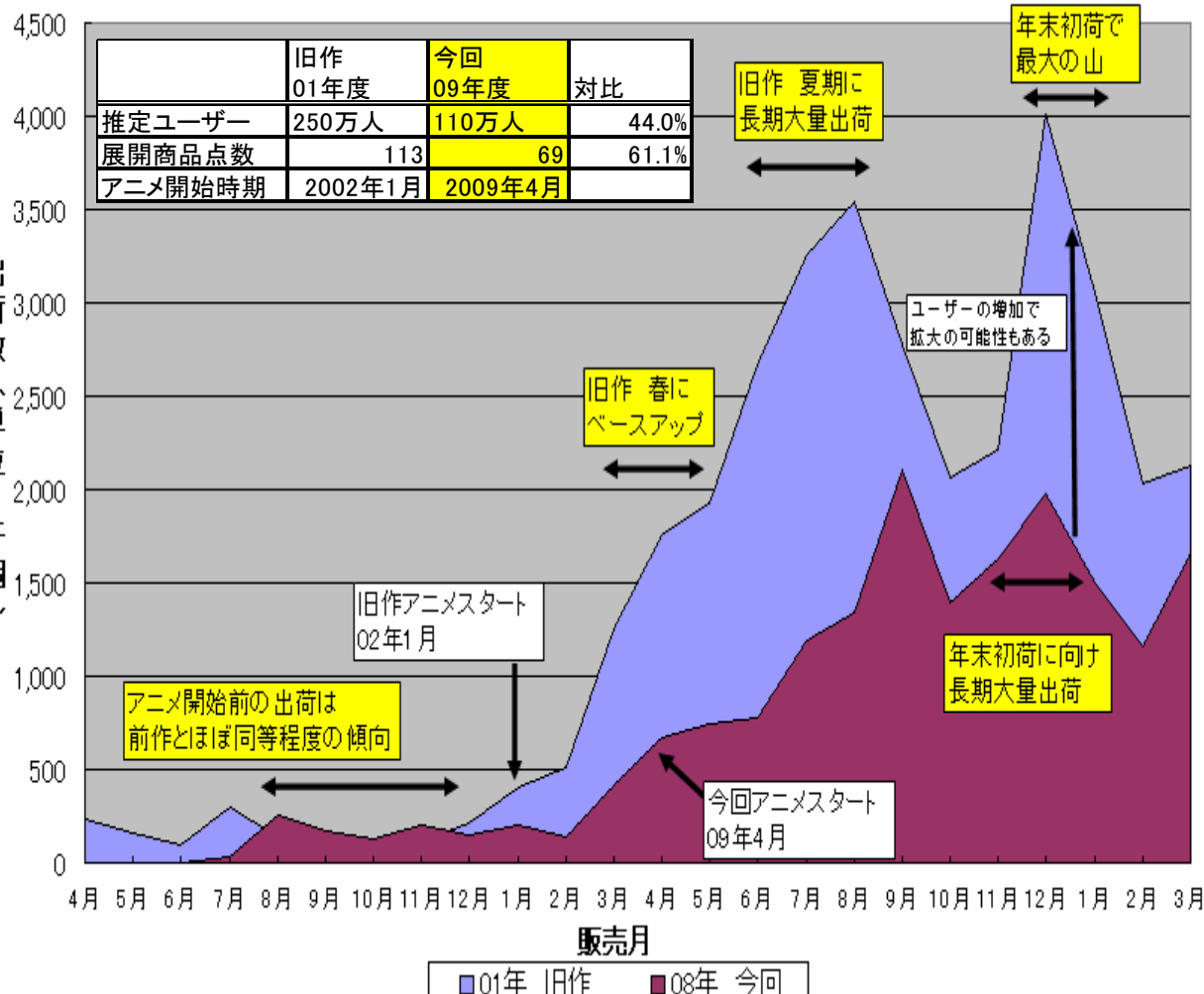
#### クッキングホビー

生キャラメルポットなど、小学生女兒をもつ親子  
や若い女性たちの話題商品に



# 【参考】重点商品ベイブレード動向

新旧比較 ベイ出荷計画数量対比



## ◆国内市場

- ・人気No.1男児ホビーとしての地位確立
- ・玩具周辺事業でも関連商品展開

## ◆アジア市場

- ・韓国で'09年9月からテレビ放映・商品展開開始

## ◆欧米市場

- ・ハスブロ社との取組みにより、北米では2010年夏アニメ放映開始予定

## ◆前回の売上推移

- '01年度 130億円(国内のみ)
- '02年度 151億円  
国内101億円+海外50億円
- '03年度 125億円  
国内16億円+海外109億円
- '04年度 25億円  
国内1億円+海外24億円



# Ⅲ. 丸の内キャピタルとの提携

## 成長に向けた新たな事業パートナー



・ 09年5月提携。株式15.0%取得し筆頭株主へ(TPGは3位)

### 提携の目的

1. 三菱商事グループ、MUFGグループの事業ネットワークを活用  
→ 事業展開を加速
2. 中国におけるビジネス展開、コンテンツビジネスおよび連結経営の強化  
→ 中期経営戦略の加速

### アクション

1. 子会社管理手法の改善
2. 間接材コスト削減プロジェクトの開始 ※コスト削減6.4億円見込
3. 非常勤取締役2名および実務レベル数名の派遣を受け、ガバナンス強化やノウハウを享受
4. 中国展開における三菱商事との協業 <現在協議進捗中>

# IV. 下期の商品展開

## 重点商品

- ◆ ベイブレード
- ◆ デュエル・マスターズ
- ◆ トランスフォーマー
- ◆ テノヒライト(タカラトミーアーツ)

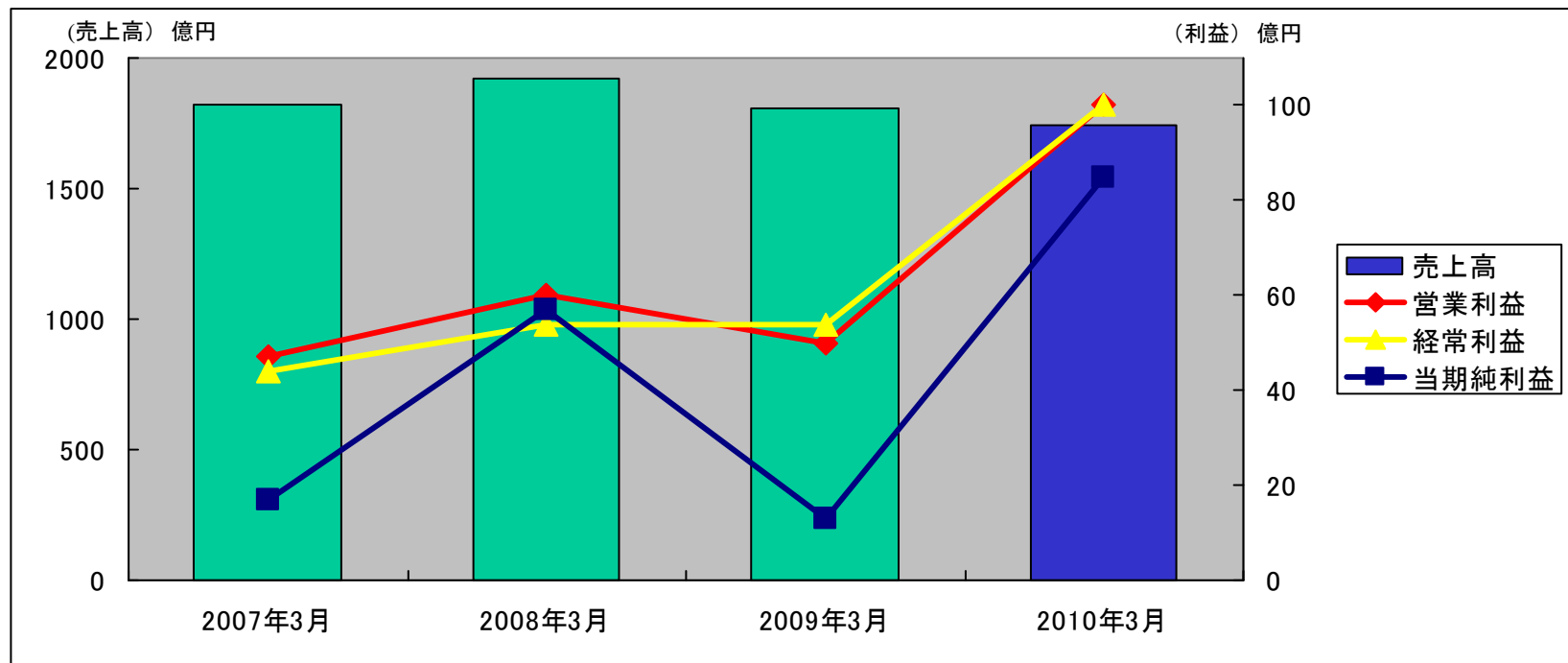


## 定番の強化

- ◆ プラレール
- ◆ トミカ
- ◆ リカちゃん
- ◆ チョロQハイブリッド!
- ◆ ポケットモンスター



# IV. 通期見通し ①



(単位: 億円)

	2007年3月	2008年3月	2009年3月	2010年3月 見通し (カッコ内当初見通し)
売上高	1,818	1,924	1,805	1,740(1,730)
営業利益	47	60	50	100(71)
経常利益	44	54	54	100(69)
当期純利益	17	57	13	85(57)

# V. 通期見通し ②

**(一) 年末年始商戦は、さらに厳しい販売状況が予想される**

**(+) 玩具事業 順調 (タカラトミー営業利益 77億円)**

1. トランスフォーマー・デュエルマスタース・ベイブレード売上牽引
2. コスト削減の徹底

**(+) グループ会社 利益増加 (営業利益 23億円※)**

1. タカラトミーアーツ、アパレル、海外販社の再建
2. 売上の伸長に頼らずとも利益を生み出せる経営体質への変革

**(+) 連結経営の強化**

1. グループ全体の構造改革と先行管理を新設の「連結戦略局」が指揮
2. グループ連結経営の強化



# 参考:グループ主要会社の業績



単位:百万円

	売上高			営業利益		
	当第2四半期 累計期間	'08/4-9	'07/4-9	当第2四半期 累計期間	'08/4-9	'07/4-9
タカラトミー	40,077	40,063	34,912	4,100	3,458	1,350
トミーテック	2,805	3,152	2,543	117	346	130
トミーヨーロッパ※1	4,813	5,807	7,251	158	△250	180
トミーコーポレーション※2	453	604	800	△25	△190	△68
タカラトミー販売G※3	35,824	32,952	36,760	586	379	544
キデイランド	5,721	5,446	5,667	57	△66	△166
タカラトミーアーツG※4	6,723	9,775	9,619	121	△465	155
ティンカーベルG※5	2,480	2,042	1,821	23	△150	△143

※表示単位未満切捨て

※1 トミーヨーロッパはトミーUKとトミーフランスの単純合算値

※2 トミーコーポレーションは北米現地法人

※3 タカラトミー販売、ユーエス、トイズユニオン、ユニオントイマーケティングの単純合算値

※4 タカラトミーアーツ(ユージン、ユーメイト、ハートランド、すばる堂が合併)および国内外タカラトミーアーツ子会社単純合算値

※5 ティンカーベル、和興の単純合算値(アパレル)

# 参考：主要コンテンツ別売上

単位：億円

## 【個別】

	当第2四半期連結 累計期間	'08/4-9	'07/4-9
トランスフォーマー	116	74	63
デュエル・マスターズ	47	57	24
トミカ	28	29	33
トミカヒーロー	5	10	-
ベイブレード	27	2	-
ポケモン	18	25	33
ポケモンバトリオ	15	17	4
プラレール	14	16	16
ディズニー	14	15	17
リカちゃん	10	11	10
ペンギンの問題	8	-	-
チョコQ	4	8	9
インドアRC	1	11	5
ヤッターマン	1	7	-



本資料には、タカラトミーの現在の見通し、目標、計画、戦略など将来に関する記述が含まれておりますが、これらは現在入手している情報に基づく判断および仮定に基づいており、将来における当社の実際の業績または事業展開を確約したり、保障するものではありません。



## 企業理念

すべての「夢」の実現のために  
わたしたちは、新しい遊びの価値を創造します。