





株主の皆様へ	3	役員	17
営業の概況	4	関係会社	18
貸借対照表	8	(ご参考)	
損益計算書	9	連結貸借対照表	19
利益処分	10	連結損益計算書	20
株式の状況	13	連結剰余金計算書	21
会社の概況	15	連結キャッシュ・フロー計算書	22
主要な営業所など	16		

**TAKARA®**

## 株主の皆様へ

株主の皆様におかれましては、益々ご清祥のこととお慶び申し上げます。

平素は格別のご厚情を賜り深く御礼申し上げます。

さて、当社第49期（平成14年4月1日から平成15年3月31日まで）を終了いたしましたので、ここに謹んで当期の営業概況と決算につきましてご報告申し上げます。

代表取締役社長  
佐藤慶太



## 営業の概況

### (1) 営業の経過及び成果

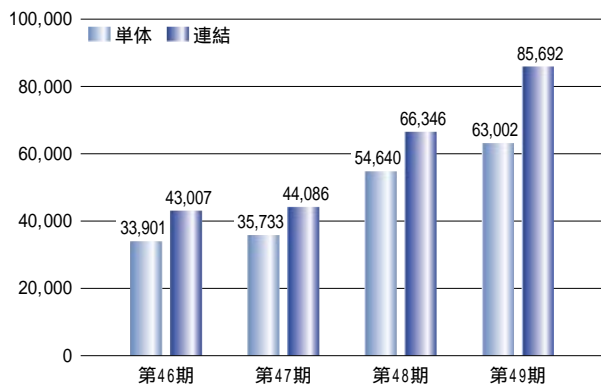
当期におけるわが国の経済は、長引くデフレ不況、株式市場の低迷、消費不振等により中小企業を中心に景況感が悪化し、イラク戦争やアメリカ経済の景気後退等、海外情勢の影響も加わり、依然として景気の先行き不透明の状況が続いております。

玩具業界におきましては、業界全体の市況の厳しさがさらに増し、倒産や民事再生法を申請する企業が出ている一方で、メーカー等を中心とした業界の再編成の動きが活発となっております。

このような状況の中で当社は、オリジナルコンテンツを基盤とした玩具事業を中核として、玩具とシナジー効果が高い大人向けのライフエンタテインメント事業の拡大をめざしてまいりました。さまざまな取引先とのアライアンスとコラボレーションによる「暮らしを楽しくする」商品展開、「大人も楽しむ生活遊具市場の創造」により、玩具事業領域の拡大と基盤強化を図り、当期には多くのヒット商品を生み出すことができました。

アライアンスとコラボレーションの具体例としては同じ玩具業界の中では株式会社キデイランドとの資本提携、株式会社海洋堂との業務提携等、玩具以外の業界では、コックス株式会社との業務提携により電気自動車製造販売を行い、さらに日本電熱株式会社との資本提携により家電業界への参入を計画しております。また海外市場につきましては、米国でアニメ化された「ベイブレード」・「トランスフォーマー」が好調で海外売上が増加いたしました。

売上高の推移（単位：百万円）



当期の業績につきましては、国内売上高は前期比3.3%増の494億4千万円となり、海外売上高は前期比101.6%増の122億7千8百万円となりました。これにロイヤリティ収入等12億8千2百万円を加えた売上高合計は630億2百万円（前期比15.3%増）となりました。この結果、経常利益は、48億5千万円（前期比13.5%増）となり、これに固定資産売却益及び投資有価証券売却益の特別利益を加え、たな卸資産評価損等の特別損失を計上し、当期利益は32億1千7百万円（前期比35.5%減）となりました。

品目別売上高は次のとおりであります。

### 【女兒玩具】

「リカちゃん」、「ジェニー」、「女兒ホビー」などの定番商品及び「ミニモニパソコン」、「トワールパトン」などのキャラクター商材を中心に商品展開し、売上高は65億6千9百万円（前期比35.0%増）となりました。

### 【男児玩具】

平成13年からヒット中の「ベイブレード」は、海外においても人気を得ることができました。また、当期より発売いたしましたカードゲームの「デュエルマスターズ」が好調であった他、定番商品の「チョコQ」、コナミ株式会社との提携による「デジQ」なども売上に貢献し、男児玩具全体の売上高として319億円（前期比33.9%増）となりました。

### 【生活玩具】

ライフエンタテインメント企業として「大人も楽しむ生活玩具市場の創造」をめざし、生活玩具分野の商品の開発に注力しております。テレビにつなぐだけでカラオケが楽しめる「e-kara」、株式会社海洋堂との提携による玩具「チョコQ」、「ワールド・タンク・ミュージアム」、海外でも大きな話題を提供した犬語翻訳機「パウリングル」など従来の子供向け玩具とは異なる年齢層をターゲットとした商品群を販売した結果、売上高は119億8千3百万円（前期比4.6%増）となりました。

### 【ゲームソフト】

コナミ株式会社のゲームソフト流通網を活用し、「DX人生ゲーム」、「新コンパットチョコQ」、「爆転シュートベイブレード」などを販売してまいりましたが大ヒット商品がなく、売上高は19億2百万円（前期比26.0%減）となりました。

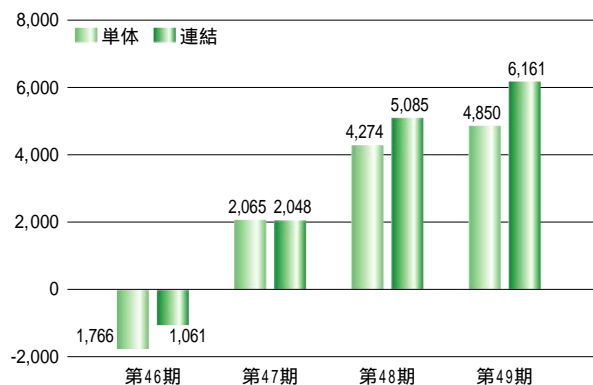
### 【一般玩具】

「人生ゲーム」、「キャラクター衣料」、「コスメティック」、「シュタイフ」などの既存商品により、売上高が75億3千2百万円（前期比24.1%減）となりました。

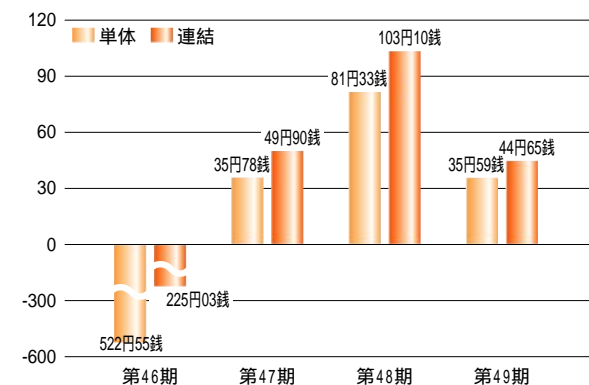
### 【その他】

「版権料収入」の大幅増加等により、売上高は31億1千4百万円（前期比55.3%増）となりました。

経常利益の推移（単位：百万円）



1株当たり当期利益の推移



## 貸借対照表 (平成15年3月31日現在)

(単位：千円)

### (2) 会社が対処すべき課題

自社内に開発戦力を有する強みを活かして、玩具・アニメーション・雑誌・ゲーム分野から強いオリジナルコンテンツを創造することに努め、かつ玩具とシナジー効果の高い玩具事業・カード事業・ペンダー事業・アパレル事業・コンテンツ配信事業・バストイレタリー事業・雑貨事業等の周辺事業の強化を通じて、玩具事業の業績基盤を拡充することに経営資源を投入しております。さらに、大人の遊びごころに訴えた商材と遊びの開発によるライフエンタテインメント企業としての基盤づくりを進めてきました。今後はさらに新技術の導入と異業種との積極的なアライアンスを通じて発想力と開発力を常にグレードアップして幅広い世代の方々に楽しい遊びを提供し続けていくことが、ヒット商品の有無に左右されるという業績変動リスクを極小化するための課題と認識しております。

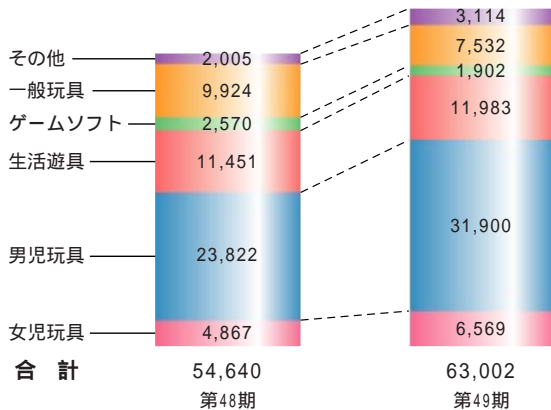
### (3) 資金調達の状況

平成15年2月28日に第1回無担保普通社債70億円を発行いたしました。

### (4) 設備投資の状況

当期の設備投資額は、13億4千5百万円となりました。その内容の主なものは、生産用金型の取得9億1千5百万円及び建物(本社商談棟)の増築1億7千6百万円であります。

品目別売上高の推移 (単位：百万円)



資 産 の 部		負 債 の 部	
科 目	金 額	科 目	金 額
流動資産	29,329,606	流動負債	12,819,364
現金・預金	8,463,283	支払手形	1,727,797
受取手形	2,037,948	買掛金	2,856,385
売掛金	8,386,432	短期借入金	4,400,000
製品・商品	4,184,699	1年内返済予定の長期借入金	380,000
原材料	659,375	未払金	405,298
前渡金	2,920,671	未払費用	2,464,477
繰延税金資産	1,890,000	未払法人税等	18,589
短期貸付金	30,960	未払消費税	72,929
未収入金	321,061	前受金	93,745
デリバティブ資産	310,036	預り金	28,858
その他の流動資産	210,465	賞与引当金	371,282
貸倒引当金	85,328	固定負債	8,905,882
固定資産	19,851,406	社債	7,000,000
有形固定資産	7,374,530	長期借入金	570,000
建物	3,046,555	退職給付引当金	861,786
構築物	78,995	預り保証金	418,547
機械装置	73,787	土地再評価に係る繰延税金負債	55,547
車両運搬具	13,858	負債合計	21,725,246
工具器具備品	1,846,654		
土地	2,157,679		
建設仮勘定	157,000		
無形固定資産	199,869		
電話加入権	6,489		
ソフトウェア	25,414		
ソフトウェア仮勘定	165,858		
その他の無形固定資産	2,107		
投資等	12,277,006		
投資有価証券	4,085,994		
子会社株式	5,323,507		
出資金	11,300		
長期貸付金	570,000		
繰延税金資産	1,766,104		
差入保証金	106,815		
その他の投資等	492,725		
貸倒引当金	79,439		
繰延資産	31,307		
社債発行費	31,307		
資産合計	49,212,321	資本の部	
		資本金	18,121,695
		資本剰余金	5,595,180
		資本準備金	5,595,180
		利益剰余金	5,258,809
		利益準備金	13,450
		任意積立金	3,500,000
		別途積立金	3,500,000
		当期末処分利益	1,745,359
		(うち当期利益)	(3,217,497)
		土地再評価差額金	1,189,700
		株式等評価差額金	214,646
		自己株式	84,263
		資本合計	27,487,074
		負債・資本合計	49,212,321

(注)記載金額は千円未満切り捨てて表示しております。

# 損益計算書 (平成14年4月1日から平成15年3月31日まで)

(単位：千円)

科 目		金 額	
経常部の	営業収益		63,002,509
	売上高		
	営業費用		
	売上原価	43,926,794	
	販売費及び一般管理費	14,175,712	58,102,507
	営業利益		4,900,001
損益外の部の	営業外収益		
	受取利息及び受取配当金	241,812	
	受取家賃	95,463	
	その他の営業外収益	21,808	359,083
	営業外費用		
	支払利息	79,730	
	社債利息	7,134	
	売上割引	117,475	
	その他の営業外費用	203,994	408,335
	経常利益		4,850,750
特別損益の部の	特別利益		
	固定資産売却益	360,835	
	投資有価証券売却益	246,120	606,956
	特別損失		
	固定資産売却損	61,418	
	たな卸資産評価損	2,037,800	
	投資有価証券評価損	120,102	
	貸倒引当金繰入額	31,050	
	固定資産除却損	21,269	
	投資有価証券売却損	4,058	2,275,698
	税引前当期利益		3,182,008
	法人税、住民税及び事業税		14,000
	法人税等調整額		49,488
	当期利益		3,217,497
	前期繰越利益		2,033,554
	土地再評価差額金取崩額		3,234,551
	中間配当額		271,140
	当期末処分利益		1,745,359

(注) 記載金額は千円未満切り捨てで表示しております。

# 利益処分

(単位：円)

当期末処分利益		1,745,359,180
これを次のとおり処分いたします		
利益配当金 (1株につき5円)	451,902,510	
別途積立金	1,000,000,000	1,451,902,510
次期繰越利益		293,456,670

- (注) 1. 平成14年12月6日に271,140,966円(1株につき3円)の中間配当を実施しております。  
 2. 利益配当金は、単元未満株式の買取請求により取得した自己株式81,742株を除いて計算しております。

# CREATING ENTERTAINMENT FOR LIFE



# 株式の状況

## 株式数

会社が発行する株式の総数 170,000,000株

発行済株式の総数 90,462,244株

株主数 19,107名

## 大株主

(千株未満切り捨て)

株主名	当社への出資状況		当社の大株主への出資状況	
	持株数	議決権比率	持株数	議決権比率
	千株	%	千株	%
コナミ株式会社	20,104	23.0	5	0.0
株式会社ティーエイケイ	13,768	15.8	-	-
株式会社タカラアミューズメント	3,000	0.0	2	31.8
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	2,992	3.4	-	-
財団法人日本玩具文化財団	2,200	2.5	-	-
株式会社みずほ銀行	1,889	2.2	-	-
UFJ信託銀行株式会社 (信託勘定A口)	1,658	1.9	-	-
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口)	1,551	1.8	-	-
日本証券金融株式会社	909	1.0	-	-
ミックス	850	1.0	-	-

## 地域別株主分布図

北海道 331名  
554,320株

中部 2,963名  
3,817,158株

東北 543名  
647,066株

関東 8,761名  
72,254,494株

外国 59名  
3,607,900株

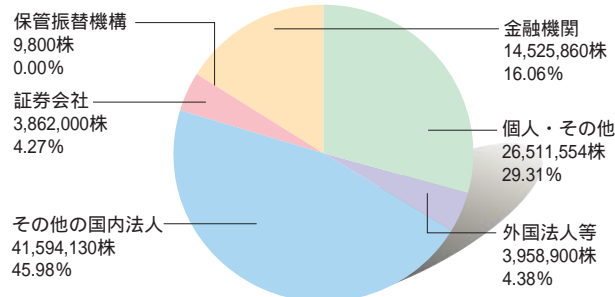
中国 839名  
1,152,600株

九州 1,112名  
1,481,576株

四国 475名  
835,052株

近畿 4,024名  
6,112,078株

## 所有者別分布





## 会社の概況 (平成15年3月31日現在)

商号 株式会社 タカラ

資本金 18,121,695千円

### 主要な事業の内容

品目	主要品目
女兒玩具	着せ替え人形、ハウス、ファッションドール、ぬいぐるみ、マスコミキャラクター、女兒ホビー
男兒玩具	オリジナルキャラクター、ミニカー、マスコミキャラクター
生活遊具	家庭用カラオケ、ロボット、情報通信グッズ、バラエティグッズ、玩菓、犬語翻訳機
ゲームソフト	テレビゲームソフト
一般玩具	知育玩具、盤ゲーム、キャラクター衣料、ビニール玩具、雑玩
その他	ロイヤリティ、ゲーム機器、金型、家賃収入、その他

### 従業員の状況

区分	従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
男性	349名	33名増	38才9ヶ月	11年7ヶ月
女性	108名	16名増	29才1ヶ月	7年4ヶ月
計	457名	49名増	36才5ヶ月	10年7ヶ月

- (注) 1. 上記の従業員には、他社への出向者23名を含めております。  
 2. 上記の従業員の他に、パートタイマー(臨時従業員)34名を雇用しております。  
 3. 従業員が前期末に比べ49名の増加となっておりますが、その主な理由は売上拡大のための、営業、研究開発・マーケティング、生産管理等の要員増加のためであります。

## 主要な営業所など



本店：東京都葛飾区  
 支店：大阪支店(大阪府吹田市)  
 営業所：東京営業所(東京都葛飾区)  
 北海道営業所(札幌市西区)  
 名古屋営業所(名古屋市中村区)  
 九州営業所(福岡市博多区)  
 銀座事業所(東京都中央区)

オフファクトリー：リカちゃんキャッスル(福島県田村郡小野町)  
 物流センター：八千代物流センター(千葉県八千代市)

(注)平成15年1月、営業部門の再編組織化に伴い、従来の営業1部を東京営業所としました。

## 役員

取締役社長	佐藤 慶太	(代表取締役 執行役員社長)
取締役副社長	奥出 信行	(代表取締役 執行役員副社長 国内事業統括本部長)
取締役	水谷 英次	(専務執行役員営業本部長)
取締役	細屋 憲雄	(執行役員戦略事業本部長)
取締役	須佐 謙一	(執行役員総務部長兼生産管理部 長兼R & Dネットワーク室長)
取締役	眞下 修	(執行役員マーケティング本部長 兼ガールズマーケティング部長)
取締役	北上 一三	
取締役	永田 昭彦	
取締役	舘野 登志郎	
常勤監査役	野沢 武一	
常勤監査役	橋本 卓雄	
監査役	阿部 國博	(税理士)
監査役	水戸 重之	(弁護士)

### (注) 1. 当期中における取締役及び監査役の異動

- (1) 水戸重之氏は、平成14年6月25日開催の第48回定時株主総会において、新たに監査役に選任され就任いたしました。
  - (2) 綿引民雄、山崎芳郎、田中毓一郎、久保亮三の各氏は、平成14年6月25日開催の第48回定時株主総会終結の時をもって取締役を退任いたしました。
  - (3) 和田隆二郎氏は、平成14年6月25日開催の第48回定時株主総会終結の時をもって監査役を退任いたしました。
2. 監査役阿部國博、水戸重之の各氏は、「株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律」第18条第1項に定める社外監査役であります。

## 関係会社

製造・販売部門	日本電熱株式会社 長野県南安曇郡豊科町大字豊科500番地 株式会社 ドリームズ・カム・トゥルー 東京都台東区浅草橋3-8-5 山京ビル2F 大陽工業株式会社 東京都葛飾区東四ツ木1-23-17 アステージ株式会社 新潟県燕市大字小池3379 チョロキューモーターズ株式会社 東京都港区台場1-3-5-102 TAKARA U.S.A. CORPORATION 230 Fifth Ave. Suite 310, New York, N.Y.10001 U.S.A.
生産部門	株式会社 タカラいわき工業 福島県いわき市三和町渡戸宿頭117 TAKARA(HONG KONG)CO., LTD. Suite 2907-8, THE GATE WAY 6, Tsim Sha Tsui, Kowloon, Hong Kong.
アミューズメント部門	株式会社 タカラアミューズメント 東京都北区東田端1-7-3 田端フクダビル 広告代理部門 株式会社 ジャバド 東京都中央区銀座6-14-2 銀座野田ビル 放送ネットワーク部門 タカラモバイルエンタテインメント株式会社 東京都千代田区有楽町1-2-14 紫ビル7F 企画・デザイン部門 インターヴォーグ 株式会社 東京都新宿区荒木町13-9 サンワールドビル5F ビル管理保険代理部門 株式会社 タカラ総合サービス 東京都葛飾区青戸4-19-16

- (注) 平成14年2月、電気自動車「Q-CAR」シリーズを手がける「チョロキューモーターズ(株)」を設立しました。  
平成14年12月、「日本電熱(株)」の株式を取得し、子会社としました。  
平成15年1月、「(株)相忠」を「アステージ(株)」に商号変更しました。

## 連結貸借対照表 (平成15年3月31日現在)

(単位:千円)

資 産 の 部		負 債 の 部	
科 目	金 額	科 目	金 額
流動資産	42,603,115	流動負債	29,880,776
現金及び預金	13,828,245	支払手形及び買掛金	8,066,214
受取手形及び売掛金	14,260,604	短期借入金	14,623,537
たな卸資産	7,810,902	1年内返済予定の長期借入金	1,540,544
繰延税金資産	2,381,773	未払法人税等	204,315
前渡金	2,948,832	未払費用	2,705,991
その他	1,496,804	賞与引当金	657,012
貸倒引当金	124,046	その他	2,083,159
固定資産	22,676,037	固定負債	11,539,266
有形固定資産	13,064,595	社債	7,100,000
建物及び構築物	5,708,859	長期借入金	1,120,314
機械装置及び運搬具	631,047	繰延税金負債	574,273
工具器具備品	2,819,198	再評価に係る繰延税金負債	55,547
土地	3,735,350	退職給付引当金	1,972,218
その他	170,139	連結調整勘定	17,329
無形固定資産	1,038,148	その他	699,582
投資その他の資産	8,573,293	負債合計	41,420,043
投資有価証券	4,371,244	少数株主持分	
繰延税金資産	1,779,766	少数株主持分	672,334
差入保証金	2,098,956	資本の部	
その他	844,390	資本金	18,121,695
貸倒引当金	521,064	資本剰余金	5,595,180
繰延資産	31,307	利益剰余金	1,806,973
社債発行費	31,307	土地再評価差額金	1,189,700
資産合計	65,310,460	その他有価証券評価差額金	217,570
		為替換算調整勘定	121,407
		自己株式	777,087
		資本合計	23,218,083
		負債・少数株主持分及び資本合計	65,310,460

(注)記載金額は千円未満切り捨てで表示しております。

## 連結損益計算書 (平成14年4月1日から平成15年3月31日まで)

(単位:千円)

科 目		金 額	
経常損益の部	営業収益		
	売上高		85,692,186
	営業費用		
	売上原価	58,964,451	
	売上総利益		26,727,734
	販売費及び一般管理費	19,650,498	
	営業利益		7,077,236
営業外損益の部	営業外収益		199,163
	営業外費用		1,115,292
	経常利益		6,161,107
特別損益の部	特別利益		684,944
	特別損失		2,611,944
税金等調整前当期純利益			4,234,106
法人税、住民税及び事業税			290,522
法人税等調整額			44,851
少数株主損失			4,686
当期純利益			3,993,122

(注)記載金額は千円未満切り捨てで表示しております。

## 連結剰余金計算書 (平成14年4月1日から平成15年3月31日まで)

(単位：千円)

科 目	金 額
資本剰余金の部	
資本剰余金期首残高	
資本準備金期首残高	5,595,180
資本剰余金期末残高	5,595,180
利益剰余金の部	
利益剰余金期首残高	
連結剰余金期首残高	1,747,517
利益剰余金増加高	
当期純利益	3,993,122
利益剰余金減少高	
配当金	699,114
土地再評価差額金取崩額	3,234,551
利益剰余金期末残高	1,806,973

## 連結キャッシュ・フロー計算書 (平成14年4月1日から平成15年3月31日まで)

(単位：千円)

科 目	金 額
I 営業活動によるキャッシュ・フロー	
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,561,680
II 投資活動によるキャッシュ・フロー	
投資活動によるキャッシュ・フロー	5,016,627
III 財務活動によるキャッシュ・フロー	
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,873,636
IV 現金及び現金同等物に係る換算差額	314,217
V 現金及び現金同等物の増加額	4,104,472
VI 現金及び現金同等物の期首残高	9,523,322
VII 現金及び現金同等物の期末残高	13,627,795