

**TAKARA
TOMY**

**株式会社タカラトミー
基本方針説明会**

タカラトミー来期経営計画 (2007年3月期)

2006年3月13日

株式会社タカラトミー

1. レビュー (8/24・11/22説明会レビュー)
2. タカラトミー創業 (経営理念・ビジョン)
3. はじめに (現状認識)
4. 本日の説明骨子
5. タカラトミーが取り組むテーマ
 - . 両社の「強み」を活かし、「弱み」を克服
 - . 「スリム化・守り強化」から「攻め・守りのバランス」へ
 - . タカラトミーコンプライアンス ～ 5つの徹底 ～
 - . 2007年3月期経営計画のご報告

- **タカラトミーグループ基本方針**
ビジョン :おもちゃルネッサンス
- **おもちゃルネッサンスに向けた施策**
統合シナジー 190億円の実現 (~ 2009年03月期)
玩具 × デジタルによるコンテンツ創造・発信・回収
の事業モデル構築
国内コア玩具 「1企業としての『業界再生』の実現」
- **売上高・営業利益目標 (2009年3月期)**
売上高 : 2000億円 営業利益 : 160億円
営業利益率 : 8%

- 合併に向けて施策

 - グループ会社再編

 - ・「守り」として、事業シナジー効果に低い会社の清算 売却
 - ・「攻め」として、玩具周辺事業の買収
 - 先行した機能統合 ~生産・技術・仕入・QC 物流・システム
シェアードサービス お客さまサービス~

 - 合併に向けたコストシナジー (2009年3月期)

 - 生産 物流 ・20億円
 - プロダクトマネジメント ・100億円

 - グループ構成と組織の考え方 (5つの基本思想)

 - グループガバナンス

 - 事業ユニット戦略と機能戦略

 - ・コンテンツ育成と収益最大化

 - ・収益重視型事業ユニットを支える機能グループ会社

 - ・事業シナジーを通じてコンテンツ育成を図る事業グループ会社

 - 更なる成長への布石

 - おもちゃルネッサンス ~玩具業界再生への一歩~

 - 海外政策 ~成功事例の拡大~

 - T2エンターテイメントの始動

すべての「夢」の実現のために

こどもたちの「夢」の実現のために
わたしたちの「夢」の実現のために
株主の「夢」の実現のために
パートナーの「夢」の実現のために
社会の「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。**

おもちゃルネッサンス

~ おもちゃ 1企業の使命として ~

1. コンテンツ創造 1企業を目指します。
2. 成長性と収益性を兼ね備えた優良企業を目指します。
3. 玩具業界再生を果たします。

はじめに (現状認識)

誤解を受けている「タカラトミー」

～ 根本要因としては、自社に起因していると認識～

- ・救済のための合併
- ・統合効果に疑問
- ・再生および内部統合に時間がかかる懸念
- ・成長シナリオが見えない
- ・バンダイナムコの戦略との差別性
- ・商品開発力向上の具体的施策不足

弱者」+ 弱者」= 弱者」/ 共倒れ

高収益化はもとより来期黒字化への懸念

3つのテーマで「誤解」に対し、アプローチ

- 1) 両社の「強み」を活かし「弱み」を克服
合併後の成長シナリオ作りへの第一歩
- 2) 「スリム化 守り強化」から「攻め 守りのバランス」へ
両社のスリム化と合併による統合コストシナジーから
更なる最適化を目指して
- 3) 2007年 3月期経営計画についての報告
2009年 3月期売上 2000億円・営業利益率 8%実現
に向けた3カ年計画初年度

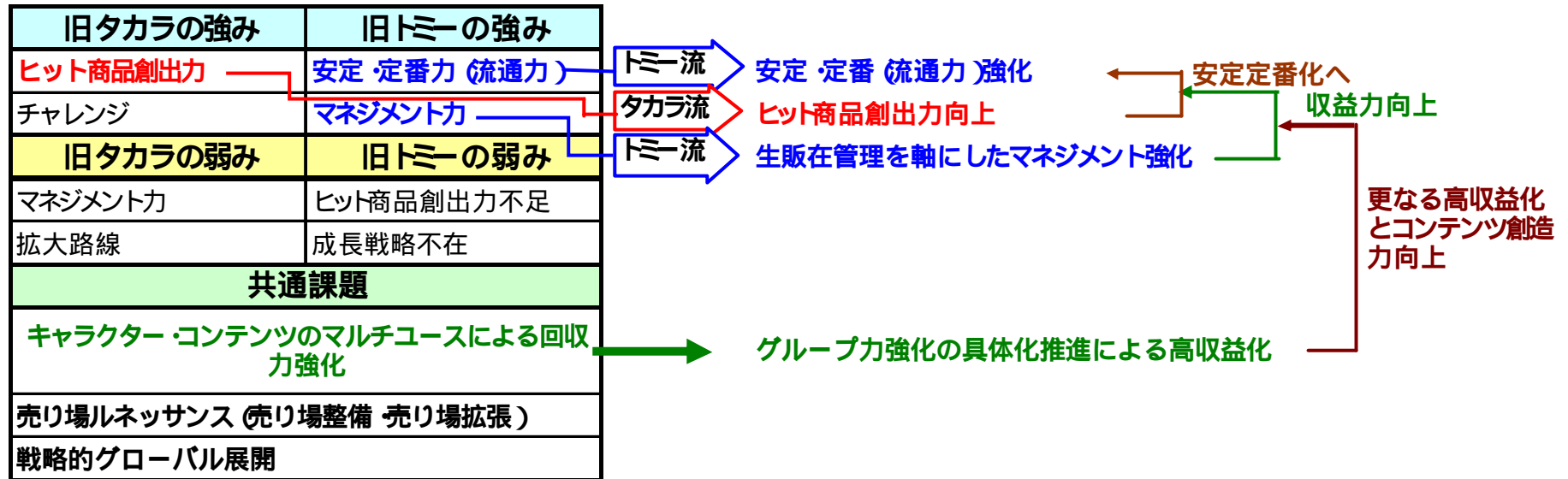
テーマ1.両社の「強み」を活かし「弱み」を克服



“成長シナリオのコア”

< 認識 >

< 対応の方向性 >



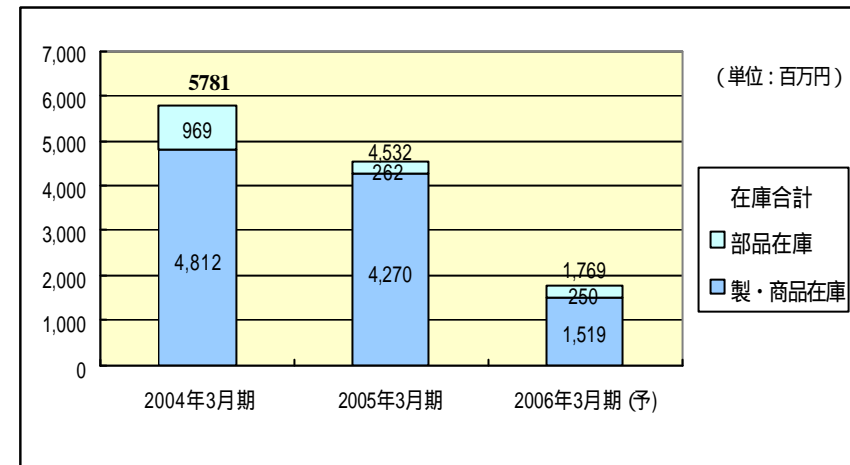
< まとめ >

安定・定番商品とヒット商品による中核事業の玩具事業強化とコンテンツ創造
 グループ力による周辺事業・グローバル展開の拡大・高収益化を構築

“タカラのスリム化の実績推移
および施策”

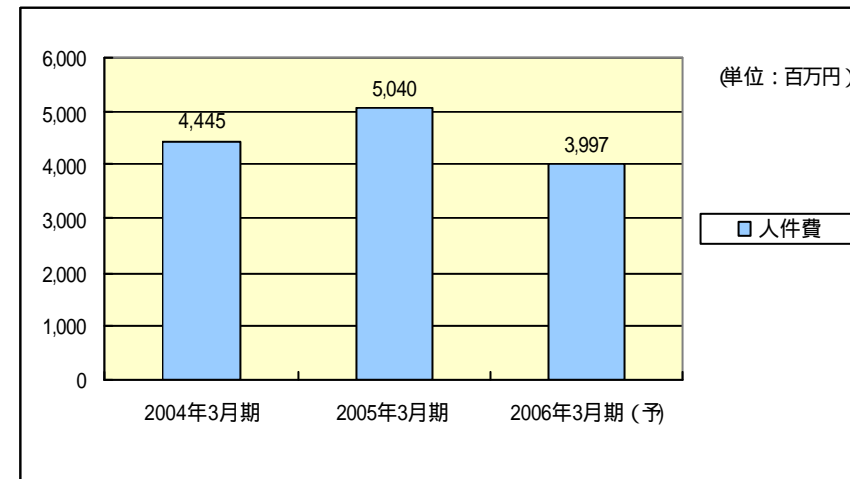
在庫

・SCMの導入、積極的推進により在庫の適正化が進行
非稼動在庫一掃



人件費

・2005年、早期退職による
人件費減
・機能子会社化による転籍により人件費減





“タカラのスリム化の実績推移

および施策”

グループ会社数

玩具及び玩具周辺を除く
グループ会社の整理

有利子負債

・不採算事業 (会社) の整理

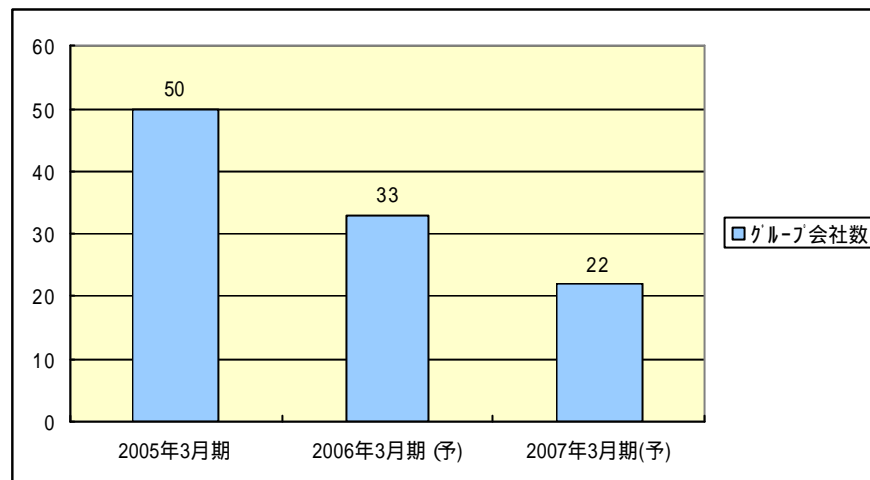
グループ会社赤字圧縮

赤字会社の整理による今後の
利益改善見通し

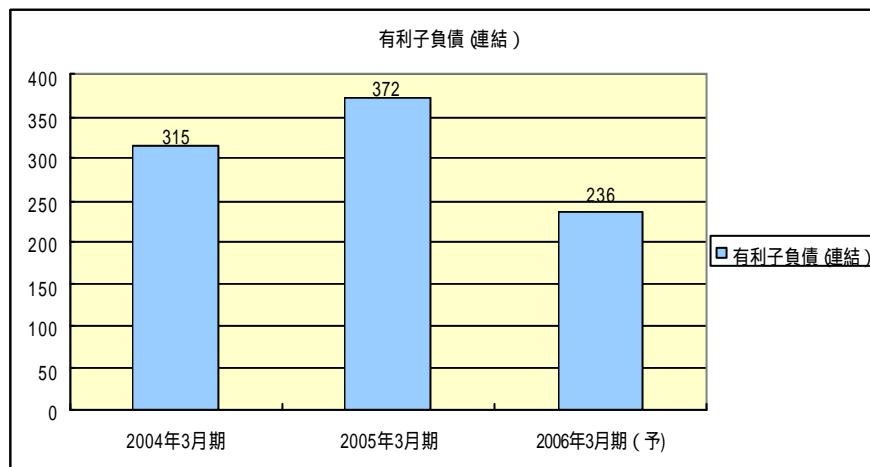
経常利益 : 24.7億円改善予定

当期利益 : 56.7億円改善予定

(単位 : 社数)



(単位 : 百万円)



テーマ2 「ウリム化 守り強化」から 攻め 守りのバランスへ

来期経費構造

～ タカラトミーとしてのコストシナジー～

仕入原価

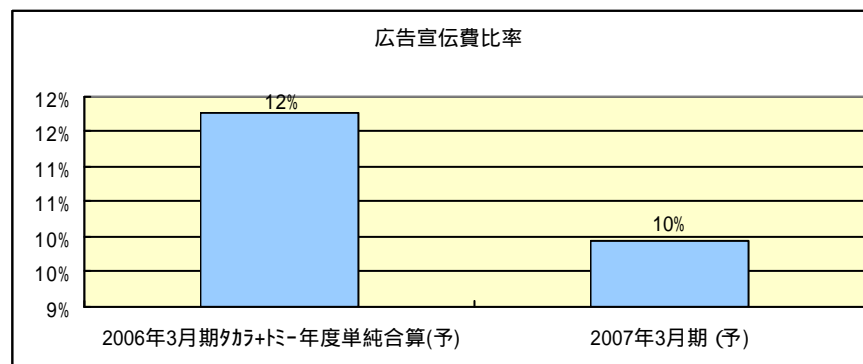
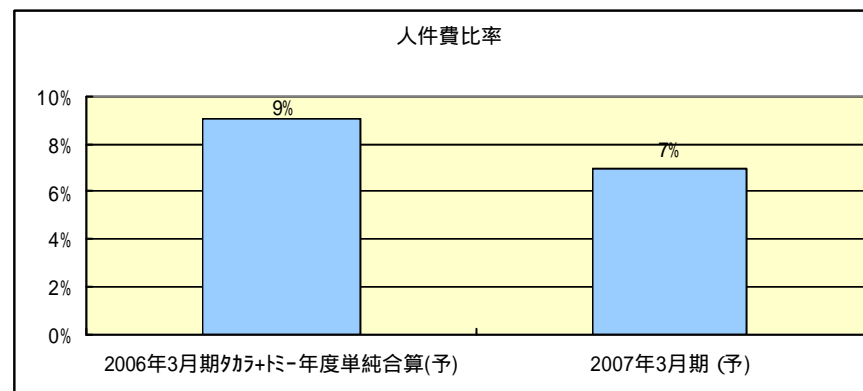
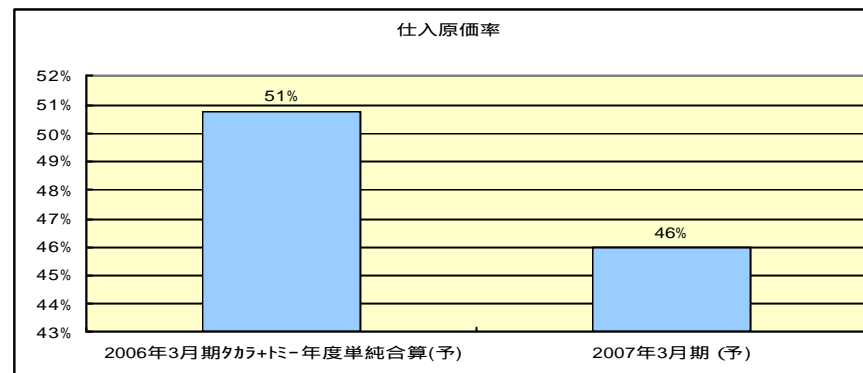
- ・生産ベンダーの集約
- ・プロダクトマネジメント強化に伴う原価管理強化
- ・サポート機能子会社化によるプロ型機能集団による効率化推進

人件費

- ・機能子会社への転籍に伴う人件費減
- ・玩具および玩具周辺事業への特化による玩具外事業の整理による人員減

広告宣伝費

- ・統合に伴うスケールメリットを生かした、広告の効率化
- ・T2Eを通じたプロ型機能集団による効率的宣伝の投下。



テーマ2 「ケリム化 守リ強化」から 攻め 守りのバランスへ



単位 : 百万円

来期経費構造

～ タカラトミーとしてのコストシナジー～

金型投資

- ・プラダクマネジメントによる金型の効率化
- ・新規商品開発の為積極的な投資

物流費

- ・SCM推進による物流全体最適化
- ・倉庫の統廃合による効率化
- ・物流の共同配送による効率化

研究開発費

- ・研究費の効率化使用と新規商材の為の投資拡大

その他一般経費

- ・人員減に伴う活動経費減
- ・合併によるバックオフィス経費削減

営業外損益

- ・社債償還に伴う支払利息減

特別損益

- ・合併に伴う損失計上により 過去の負債の処理完了

	タカラ	トミー	2006年度 3月期タカラ+トミー 年度単純 合算(予)	2007年 度3月期 (予)	差異
仕入原価	22,636	16,090	38,726	35,180	-3,546
金型投資	606	1,113	1,719	1,849	130
人件費	3,997	2,913	6,910	5,309	-1,601
広告宣伝費	4,744	4,226	8,970	7,605	-1,365
研究開発費	1,190	1,138	2,328	2,513	185
物流費	1,200	1,414	2,614	2,451	-163
その他一般経費	4,109	2,248	6,357	5,851	-506
営業外損益	206	208	414	-200	-614
特別損益	-10,215	-1,577	-11,792	-200	11,592

売上比率 (営業収益比率)

仕入原価率	58%	43%	51%	46%	-5%
金型投資	2%	3%	2%	2%	0%
人件費比率	10%	8%	9%	7%	-2%
広告宣伝費比率	12%	11%	12%	10%	-2%
研究開発費比率	3%	3%	3%	3%	0%
物流費比率	3%	4%	3%	3%	0%
その他一般経費比率	11%	6%	8%	8%	-1%
営業外損益	1%	1%	1%	0%	-1%
特別損益	-26%	-4%	-15%	0%	15%

- プロ型機能集団の更なる機能促進

- 生産グループ (T2DC / THK / TSZ / TTH)

- ・SCMの更なるレベルアップ

- 物流 (T2L)

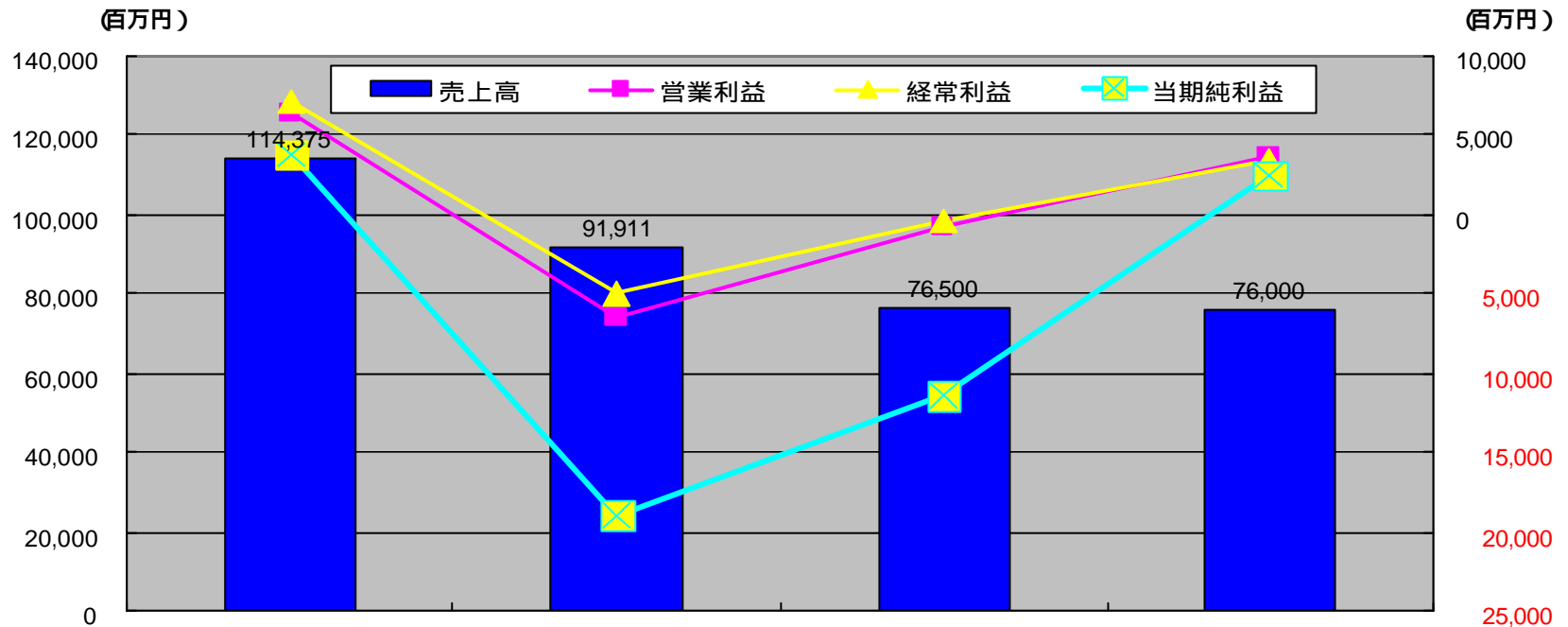
- ・国内配送の更なる効率化

- シェアードサービス (T2GS)

- ・グループシェアードサービスのグレードアップ

- ・顧客リレーションの更なる向上

2007年 3月期単体計数計画



(単位 :百万円)

	2004年 3月期実績		2005年 3月期実績		2006年 3月期見込		2007年 3月期計画	
	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比
売上高	114,375	100.0%	91,911	100.0%	76,500	100.0%	76,000	100.0%
営業利益	6,396	5.6%	6,493	-7.1%	800	-1.0%	3,700	4.9%
経常利益	7,101	6.2%	5,016	-5.5%	450	-0.6%	3,500	4.6%
当期純利益	3,761	3.3%	18,978	-20.6%	11,400	-14.9%	2,500	3.3%

(注) 2004年 3月期実績 ~ 2006年 3月期見込については、旧トミー及び旧タカラの単純合計。

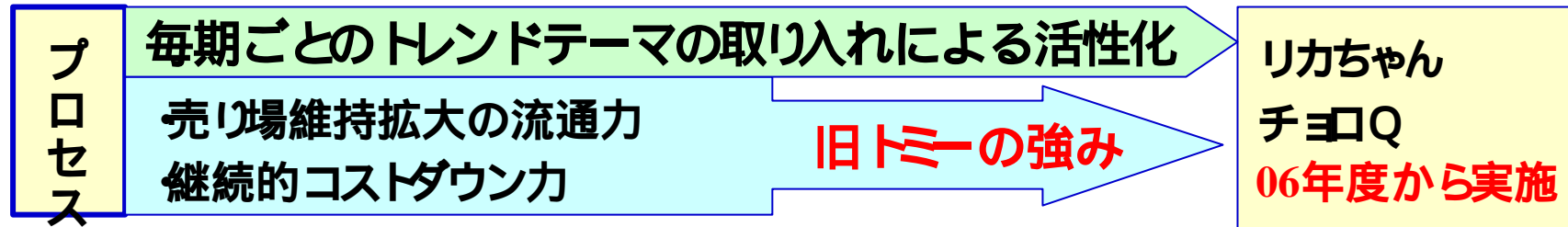
- **製品安全性の徹底強化**
顧客安全第一主義に立った安全基準の再強化
- **品質管理の徹底強化**
品質不良の徹底排除と検査体制の再整備
- **個人情報管理の徹底強化**
顧客情報管理の徹底を図り、安心感のある顧客関係作り
- **産業廃棄物管理の徹底強化**
環境重視の観点に立ち、法令順守の徹底強化
- **情報開示の迅速性および透明性の徹底強化**
上場企業として、迅速な開示姿勢
経営の透明性の更なる追求

2007年3月期計画 ~ アクションプラン ~



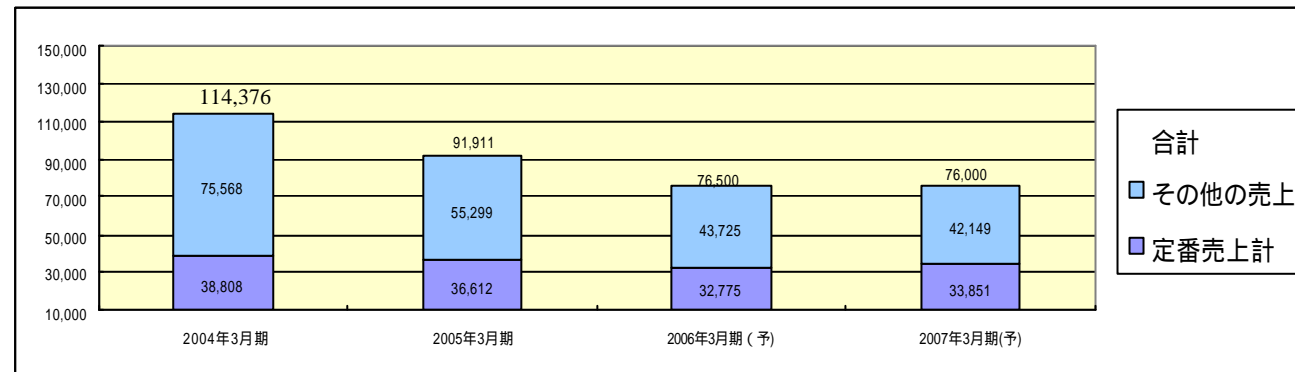
1) 中核玩具事業の強化

. 安定・定番ラインの強化



定番ラインの充実と拡大 / さらなる収益性の追及

単位: 百万円



具体的施策例》

- ・トミカ方式 (工場集約・在庫ストック方式) 導入によるチョコQの劇的コストダウン
- ・コンテンツ横断プロジェクト発足によるコンテンツのブラッシュアップ
- 第一弾 : リカちゃんプロジェクト

2007年3月期計画 ~ アクションプラン ~



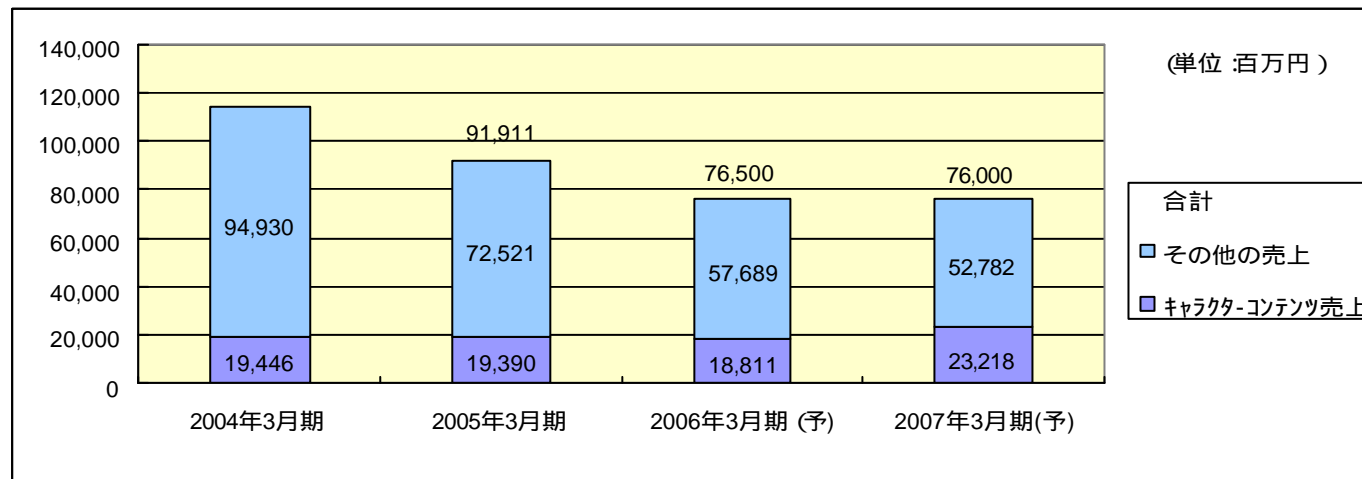
2) ヒット商品 / ヒットキャラクター創出

. オリジナルライン

- ・ TOM II ECシリーズ「エアロソアラ」
- ・ 赤ちゃんけろっとスイッチ」

5月 ニューライン発表 (タカラトミー大人向け商材)

. TVライン



2007年3月期計画 ~ アクションプラン~

2) ヒット商品 / ヒットキャラクター創出

. TVライン

リュウケンドー	ポケモン
妖逆門	デュエルマスターズ
韋駄天	シュガシュガレーン
クラッシュビーダマン	ロックマン エグゼ
NARUTO	それゆけ！ 徹之進
きらりん	レボリューション

. コラボレーション

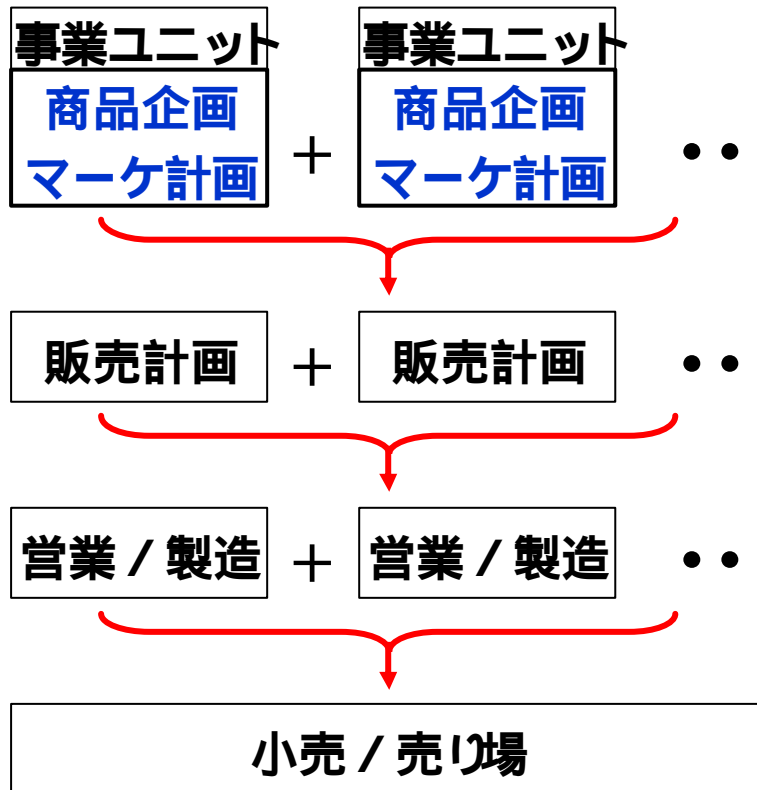
ex. 筐体ビジネス連携

- ・カプコン様とのコラボレーション
- ・TAIYO様とのコラボレーション

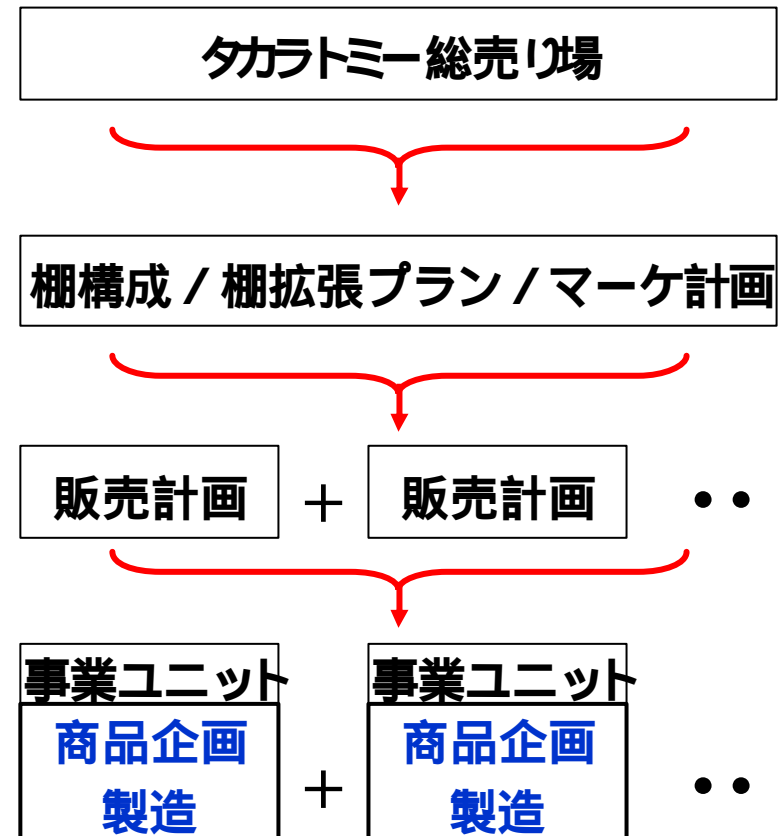
3) 2つの構造改革

. BPR (ビジネスプロセスリエンジニアリング)

< 従来 >



< 新 >



3)2つの構造改革

. BPR (ビジネスプロセスリエンジニアリング)

新スキム実現可能とする裏付

- 新販社 (ユーエース)国内売上 43.8%シェア
輸出、アパレル、CS除く

- 35%シェアを持つPOSデータ

- 新流通条件設定による流通経路の明確化

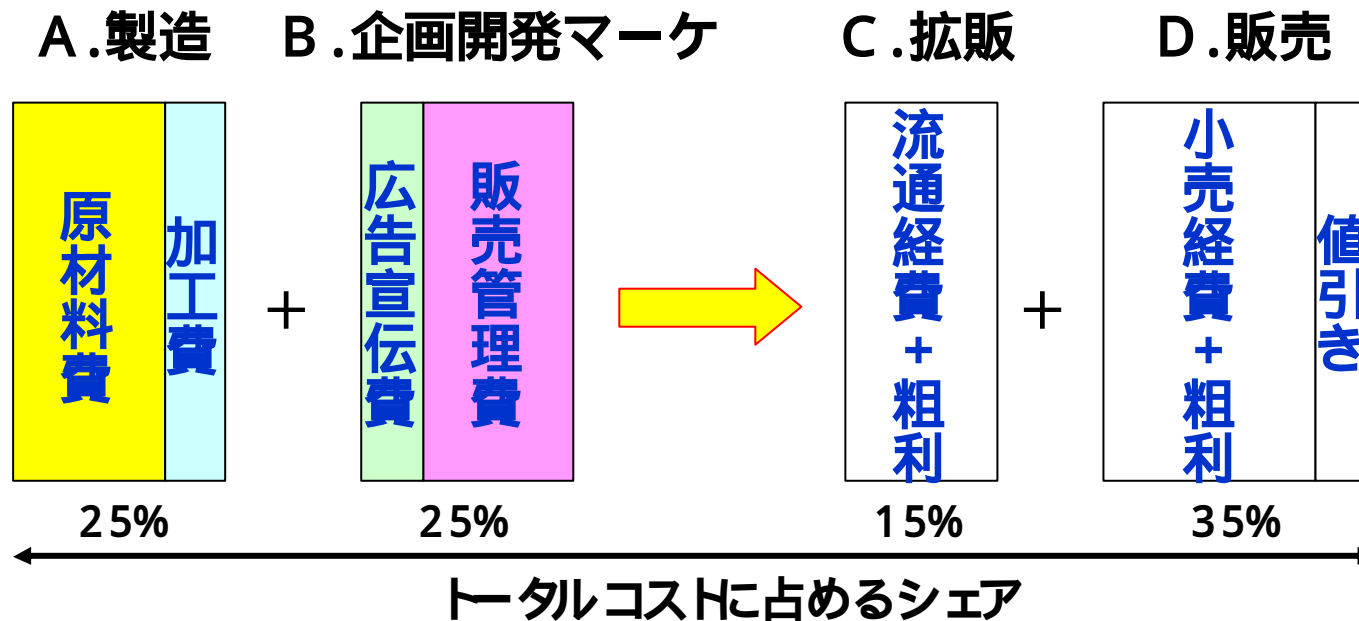
新スキムによる効果

- SKU削減 (展開可能商品アイテムの特定)
- 同類商品展開による “カニバリ” の回避

3) 2つの構造改革

. CCPR (カスタマーズ コミュニケーション プロセス リエンジニアリング)

< 当社の事業構造 >



< 方向性 >

A・Bのコスト効率化は当然の推進すべき構造改革

C・Dへの積極的アプローチによってローコスト化をさらに推進

e- コマース、DBM等による直接顧客への働きかけ

2007年3月期計画 ~ アクションプラン ~



< 単体主要ライン別売上 (単位 :百万円) >

	2006年3月期見通	2007年3月期計画	備考
トミカ	5,000	5,027	新シリーズ「ハイパーレスキュー」の投入
プラレール	3,250	3,767	インショップ店舗増、販促強化
ポケモン	5,475	6,969	新作ソフト、映画連動商材による拡販
ディズニー (純玩具)	2,492	3,314	新規液晶関連商材による拡販
ゾイド	650	100	アニメ空白期
AERO R/Cシリーズ	1,400	1,035	限定商品等の特殊要因を除く
ナルト(ゲームソフト)	2,953	2,400	安定定番化
ベビープリスクール	3,880	4,510	定番強化、新コンセプト商材
のほほん	479	495	安定定番化、「LOHAS」テーマ
EL商材	522	1,470	人生ゲームキャンディ、ミュージックシャワー、新ブランドの確立

2007年3月期計画 ~ アクションプラン ~



< 単体主要ライン別売上 (単位 :百万円) >

	2006年3月期見通	2007年3月期計画	備考
リカちゃん	1,815	2,074	スケールメリットによる売り場強化
チョコQ	1,612	2,061	限定、定番、ラジコンIR
人生ゲーム	990	970	定番商品、旧トミーコンテンツの活用
キャラクターコンテンツ	1,000	2,000	06リュウケンドー、05TF比較
ビーダマン	1,810	1,800	男児定番キャラクター
デュエルマスターズ	10,800	9,253	カード安定定番シリーズ
マジックザギャザリン	774	974	定番化への移行期
ゴミパル	386	500	ウォーキービッツ強化
新キャラクター	-	1,400	きらりんレボリューション(4月)

コンテンツ事業力の強化

. グループカ

ガチャ事業群 = ユージンググループ (ジャスタック上場)

・オリジナルコンテンツ 新技術の育成

- 原色図鑑シリーズ
- WEB・DMを活用した「リレーション型アイテム」
- エレクトロニクスガチャシリーズ強化

新コンセプト「菓子ベンディング」拡大

- 「おやつキング」のブランド化

ベンディング事業の多角化

- 新ベンディングマシン + 新カテゴリー商品

コンテンツ事業力の強化

グループカ

アパレル事業群 = ティンカーベル、和興、本社アパレルG

- ・3社による「ハイターゲット」「ローターゲット」「マス市場」のトータルアパレルユーザーの取り込み
- ・「リカちゃん」とのコラボ企画
- ・アパレル売り場と玩具コーナーのコラボレーション

玩菓事業群 = すばる堂、松山製菓

- ・松山製菓の製造機能を活用した「菓子部分」のコストダウンと「味」の追求
- ・チュッパチャップスとのコラボ展開

コンテンツ事業力の強化

. グループカ

Ⅱ事業群 = T2E

- ・データベースマーケティングを駆使した顧客への情報
配信 受信
- ・タカラトミーオフィシャルサイトとして「eコマース」展開
- ・デジタル発コンテンツ創造
- ・効率的なタカラトミーグループ広告宣伝活動支援

コンテンツ事業力の強化

.映像

《タツノコプロダクションのコンテンツライブラリー拡大》

・マッハGO! GO! GO!

・キャシャーン

・ガッチャマン

・タイムボカンシリーズ

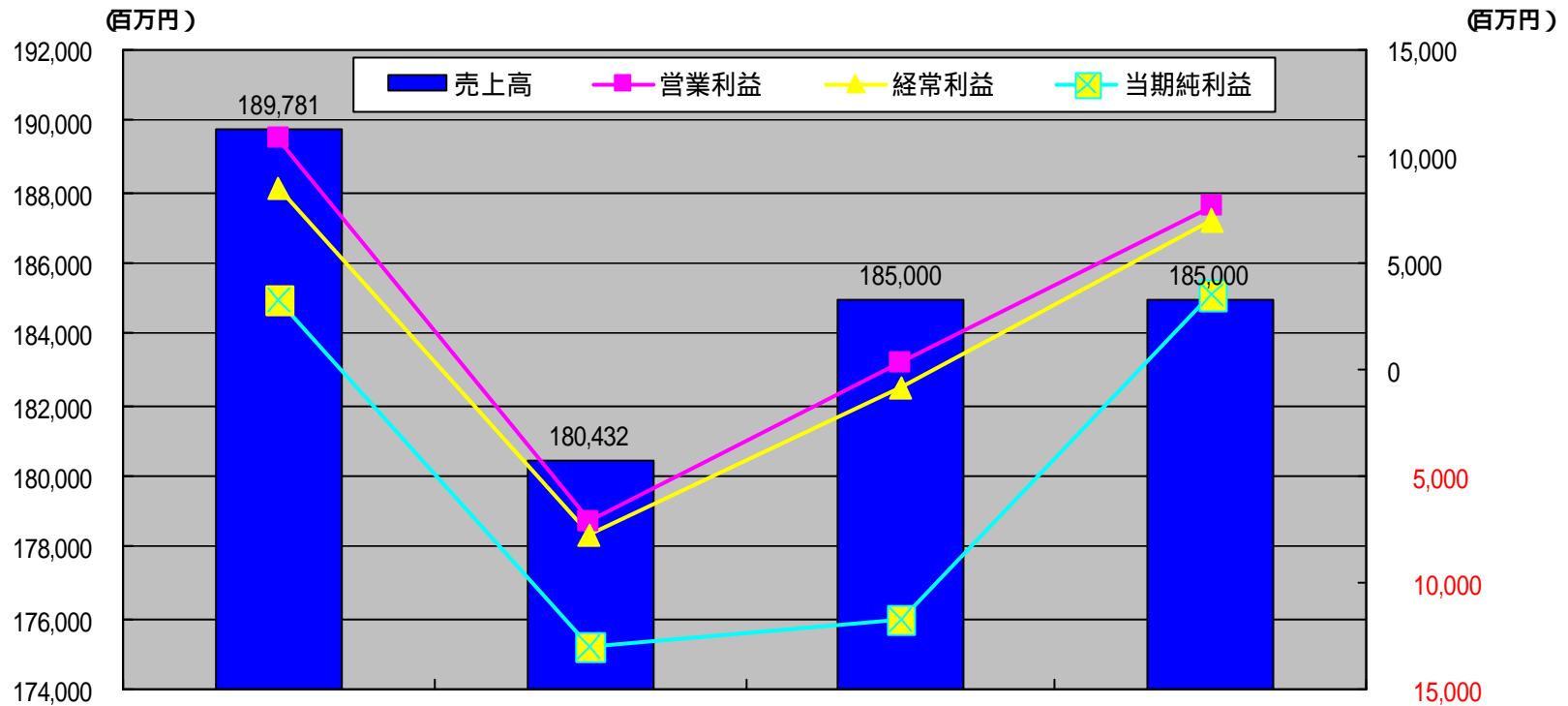


グループ事業へ拡大

《「タツノコミニシアター」構想による

映像コンテンツ創造・育成》

連結 2007年 3月期計数計画



(単位 :百万円)

	2004年 3月期実績		2005年 3月期実績		2006年 3月期見込		2007年 3月期計画	
	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比	金額	売上比
売上高	189,781	100.0%	180,432	100.0%	185,000	100.0%	185,000	100.0%
営業利益	10,832	5.7%	7,078	-3.9%	300	0.2%	7,700	4.2%
経常利益	8,550	4.5%	7,815	-4.3%	900	-0.5%	7,000	3.8%
当期純利益	3,300	1.7%	13,007	-7.2%	11,700	-6.3%	3,500	1.9%

(注) 2004年 3月期実績 ~ 2006年 3月期見込については、旧トミー及び旧タカラの単純合計。

