

# 株式会社タカラトミー

## 2009年3月期 第2四半期決算説明会

2008年11月11日  
証券コード: 7867

# **2009年3月期 第2四半期決算概要**

**株式会社タカラトミー  
常務取締役 三浦俊樹**

# 第2四半期決算実績 P/L

【連結】

単位: 億円

	当第2四半期 累計期間('08.4-9)		前年同期 ( '07.4-9)	増減
	実績	年初見通し	実績	
売上高	880	900	882	▲ 2
営業利益	32	10	19	13
営業利益率	3.7%	1.1%	2.2%	—
経常利益	35	10	20	15
経常利益率	4.0%	1.1%	2.3%	—
四半期純利益	26	6	18	8
当期純利益率	2.9%	0.6%	2.0%	—

※表示単位未満切捨て

# 第2四半期決算実績 営業利益増減内容

TAKARA  
TOMY

【連結】

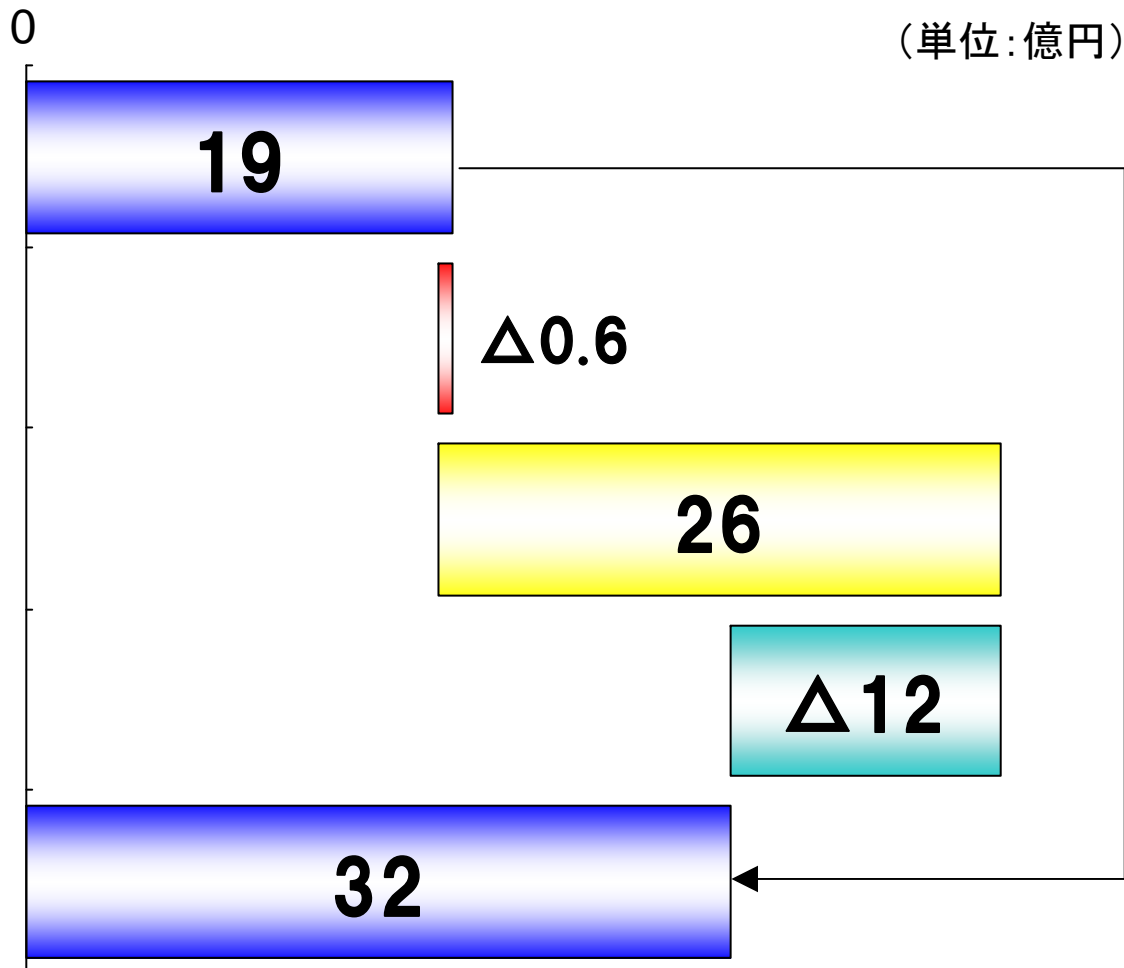
2007年4月～9月  
実績

売上減少による粗利減

原価率減少による粗利増

販管費の増加

2008年4月～9月  
実績



※表示単位未満切捨て

# グループ主要会社の業績

単位: 百万円

	売上高		営業利益	
	'08.4-9	'07.4-9	'08.4-9	'07.4-9
タカラトミー	40,063	34,912	3,458	1,350
トミーテック	3,152	2,543	346	130
トミーヨーロッパ※1	5,807	7,251	▲ 250	180
トミーコーポレーション※2	604	800	▲ 190	▲ 68
ユージングループ	5,148	4,906	▲ 170	116
ティンカーベル	1,654	1,452	▲ 143	▲ 148
タカラトミー販売グループ※3	32,952	36,760	379	544
キデイランド	5,446	5,667	▲ 66	▲ 166

※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

※表示単位未満切捨て

※2 トミーコーポレーションは北米現地法人

※3 タカラトミー販売グループは、タカラトミー販売、ユーエース、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

# 主要コンテンツ別玩具売上高

【個別】

単位:億円

	'08.4-9	'07.4-9
トランスフォーマー	74	63
デュエル・マスターズ	57	24
トミカ	29	33
ポケモン	25	33
ポケモンバトリオ	17	4
プラレール	16	16
ディズニー	15	17
リカちゃん	11	10
インドアRC	11	5
チョコQ	8	9
きらりんレボリューション	3	8
トミカヒーロー	10	—
ヤッターマン	7	—

# コスト構造の変化

## 【連結】

単位：億円

	'08.4-9	売上比	'07.4-9	売上比
売 上 原 価	615	69.9%	642	72.9%
販 管 費 合 計	231	26.4%	219	24.9%
人 件 費	88	10.0%	84	9.6%
広 告 宣 伝 費	48	5.5%	41	4.7%
研 究 開 発 費	12	1.5%	13	1.5%
物 流 費	25	2.9%	22	2.6%

## 【個別】

	'08.4-9	売上比	'07.4-9	売上比
売 上 原 価	257	64.3%	238	68.2%
販 管 費 合 計	108	27.0%	97	27.9%
人 件 費	29	7.5%	26	7.6%
広 告 宣 伝 費	36	9.1%	30	8.7%
研 究 開 発 費	9	2.3%	8	2.5%
物 流 費	9	2.3%	7	2.3%

※表示単位未満切捨て

# 第2四半期決算実績 B/S

【連結】

単位: 億円

	'08.4-9	'07.4-9	増減
流動資産	704	729	-25
固定資産	354	332	22
総資産	1,059	1,062	-3

流動負債	532	444	88
固定負債	193	260	-67
負債合計	725	705	20
純資産合計	333	357	-24

自己資本	323	326	
自己資本比率	30.5%	30.7%	

たな卸資産	148	157	-9
-------	-----	-----	----

借入金	246	217	29
社債、新株予約権付社債	155	178	-23
(有利子負債合計)	401	396	5

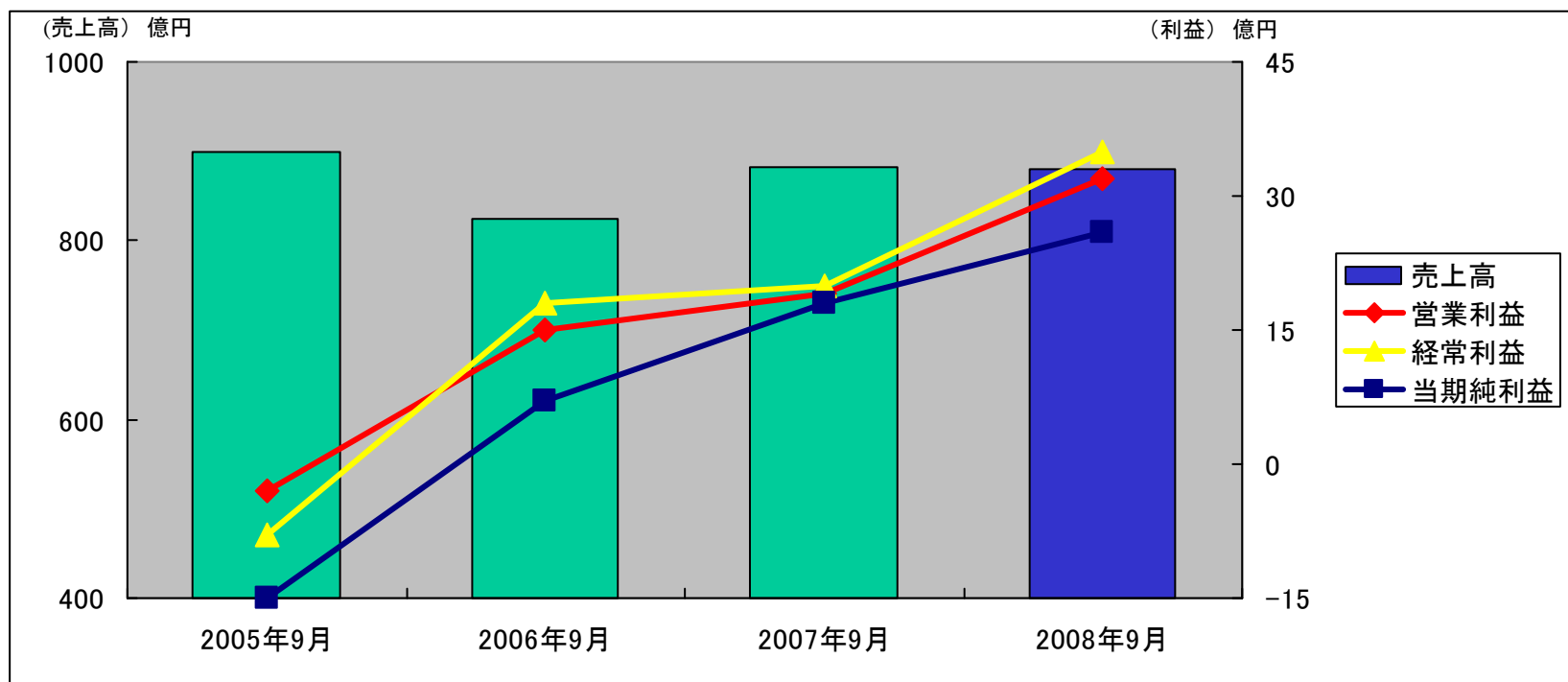
※ 借入金＝短期借入金＋一年以内返済予定長期借入金＋長期借入金

※ 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＋社債＋新株予約権付社債

※表示単位未満切捨て



# 第2四半期業績の推移



(単位: 億円)

	'05.4-9	'06.4-9	'07.4-9	'08.4-9
売上高	899	825	882	880
営業利益	-3	15	19	32
経常利益	-8	18	20	35
当期純利益	-15	7	18	26

※2005年度の数値は、タカラとトミーの連結業績を単純合算した参考値です。

※表示単位未満切捨て

# 2009年3月期 中間事業報告

2008年11月11日

株式会社タカラトミー  
代表取締役社長  
富山幹太郎

- I. はじめに**
- II. 経営戦略の進捗状況**
  - 1. 国内玩具事業の強化**
  - 2. コンテンツビジネスへの進化**
    - 周辺事業・グループ企業での回収**
  - 3. グローバル化**
- III. 下期の商品展開**
- IV. 通期見通し**

# 1. はじめに 【タカラトミーの目指す将来像】

TAKARA  
TOMY

多様化する人々のライフスタイル  
に応じた遊びを提案する企業

好奇心にあふれた子どもたち、遊び  
心をもつ大人たち、そして生活をエ  
ンジョイするアクティブシニア、すべ  
ての人に笑顔を提供します。

時代を象徴する、情報付加  
価値の高い「遊び」を提供す  
る企業

玩具を切り口にキラーコン  
テンツを創造する企業

私たちが独自に保有す  
る優良なブランド、玩具  
発のコンテンツ、パート  
ナーのコンテンツをダイ  
ナミックに展開すること  
により、時代の変化に  
応じた『ハード』と『ソフ  
ト』を提供します。

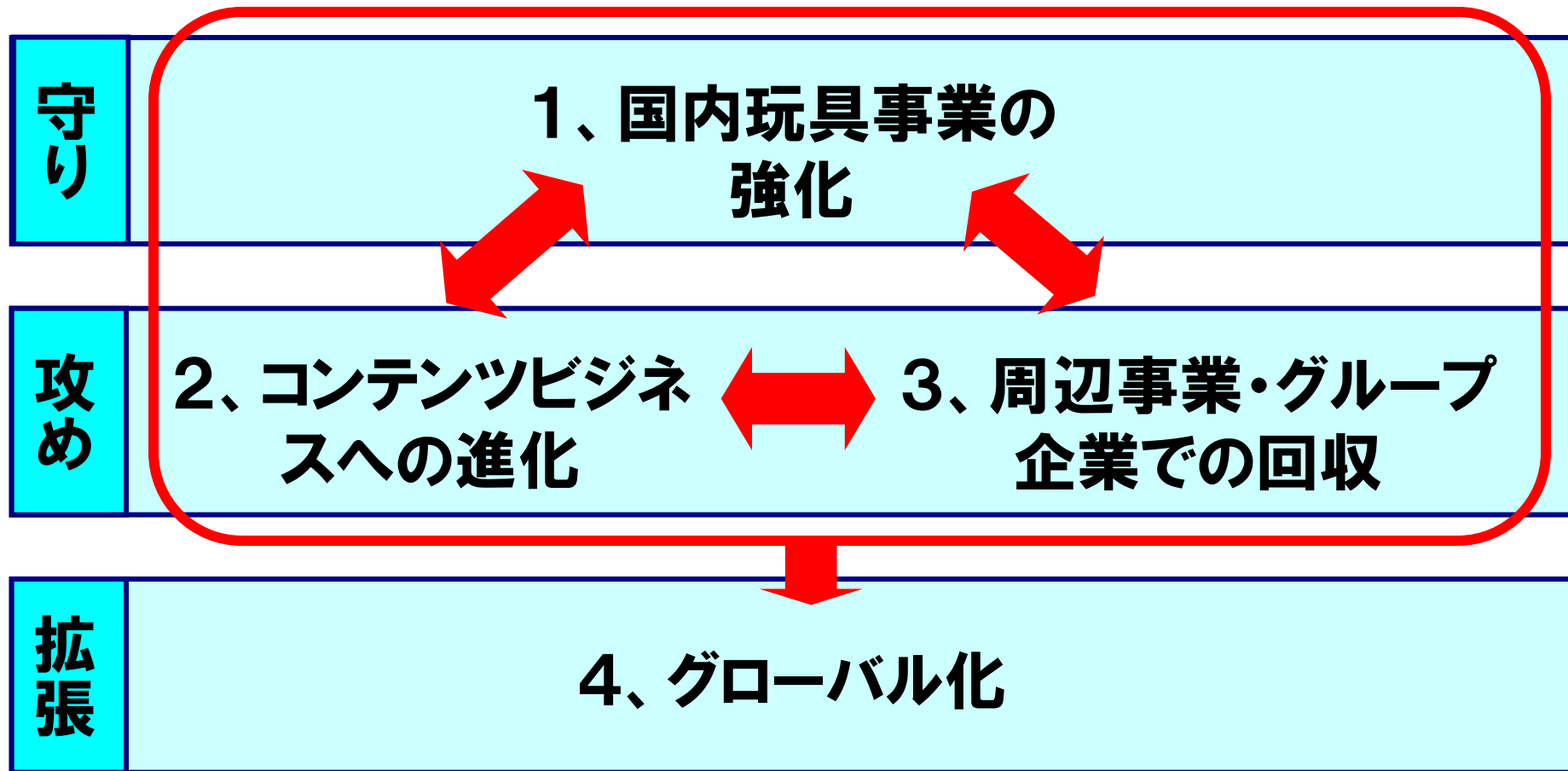
タカラトミーグループは、玩具事業  
を生業とすることに誇りと責任を  
もち、夢を共有することにより、未  
来を拓き、社会と共に成長する玩  
具業界のリーダー企業を目指しま  
す。

私たちがこだわるの  
は、『玩具』であり『玩  
具周辺』分野です。  
社会現象を生み出  
すような、情報付加  
価値の高い「商品」  
を‘ストーリー’ととも  
に提供します。

玩具産業は、国境も人種も宗教をも  
超えることができる 平和産業であり、  
おもちゃ屋が得意とする創意と工夫に  
加え、タカラトミー発の「遊びの文化」  
を全世界に提供します。

「遊び心」を切り口に、世界の市場を賑わせる企業

## II. 中期経営戦略 3つの軸



中長期的な連結営業利益率目標 8%

### ◆中長期的に事業を**更に安定**させる取り組み(守り)

- ・ コスト削減への取り組みを本格化  
生産拠点を中国偏重から一部ベトナムへシフト  
売れる商品への選択と集中を行うためのSKU削減
- ・ 玩具事業をさらに強化するための組織改革

### ◆中長期的に事業を**拡大**させる取り組み(攻め・拡張)

- ・ 「トミカヒーロー」「ヤッターマン」などコンテンツ展開の推進
- ・ アジア展開への具体的な取り組みを開始

# II-1. 国内玩具事業の強化

## コスト削減の取組み

【背景】 原材料価格高騰、中国での人件費高騰

### ◆玩具生産地のシフト

- ・中国からベトナムへのシフト本格スタート
- ・8月 ハイフォン駐在員事務所 開設
- ・11月 ハイフォン工場 主力商品「トミカ」の委託生産開始

今年度 50万個生産 → 3年後1500万個生産(トミカ生産量全て)

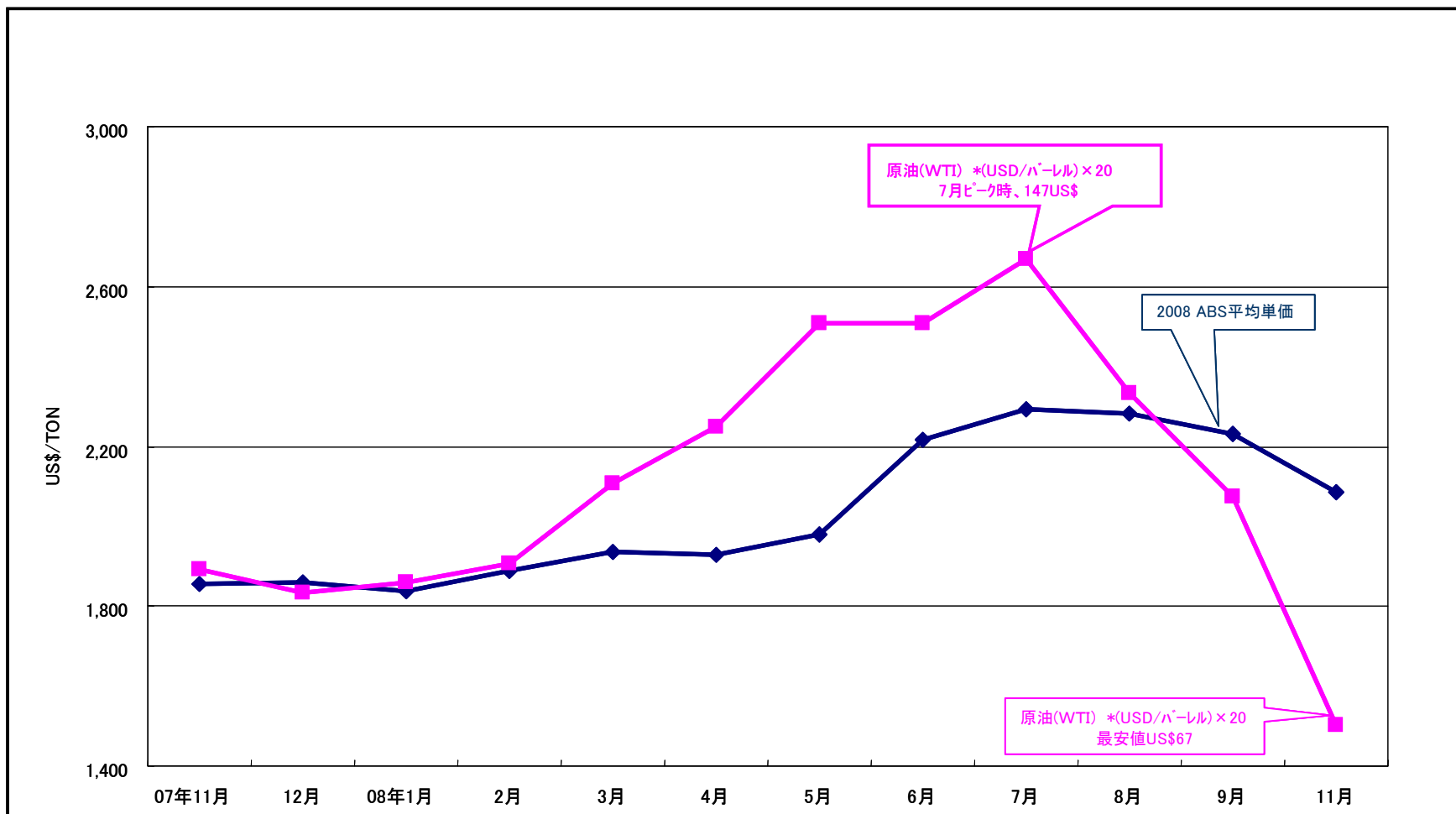
- ・今後は「プラレール」「チョコQ」など定番商品もベトナムへシフト

### ◆SKUの削減

- ・売れる商品への選択と集中を行うとともに生産も効率化
- ・新商品SKU 703点←769点(△9%) ※2008年9月期対比



# 【参考】樹脂材価格の推移（2007年11月～）



	07年11月	12月	08年1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
2008 ABS平均単価	1,855	1,859	1,837	1,890	1,934	1,927	1,979	2,218	2,293	2,281	2,230	2,086
原油(WTI平均価格)	95	92	93	95	105	112	125	125	133	117	104	75



# II-1. 国内玩具事業の強化

## 安定した生産体制の構築

【背景】 品質・安全に対する規制・厳格化、中国における工場の倒産リスク

### ◆生産委託先の集約化

- ・中国における委託先※50社超を大手10社程度に集約 ※THKからの直接委託先
- ・生産の効率化、品質の安定、緊密なパートナーシップを構築

### ◆生産委託先信用不安への対応

- ・委託先の情報・与信管理を本社に一元・集約化
- ・委託先の現地調査を実施
- ・トミーシンセンに金型管理専門部署を設置など、金型管理を徹底

### ◆食品衛生法改正への対応

- ・10月の完全施行により検査対象が商品全体の約8割に拡大
- ・すでにTTH、THKでは現地検査機関と連携した検査体制を構築

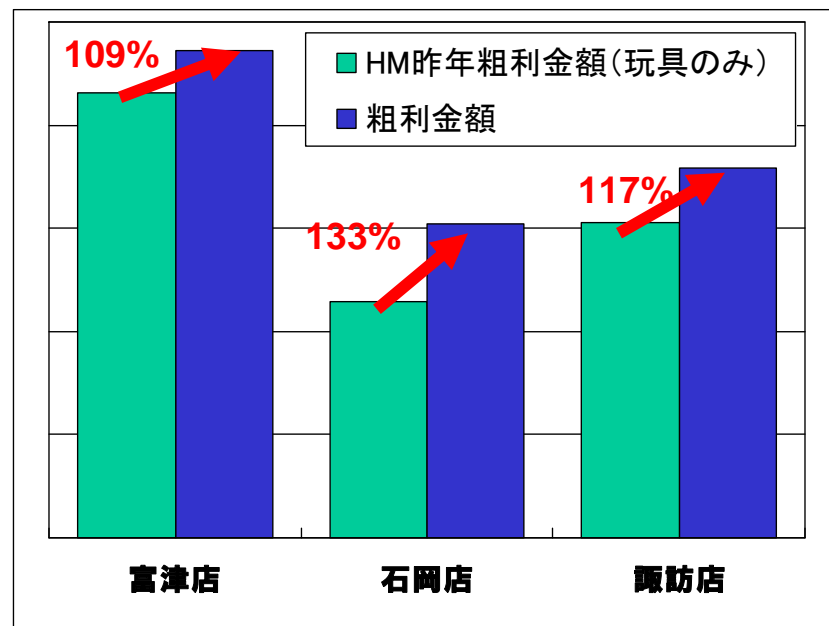
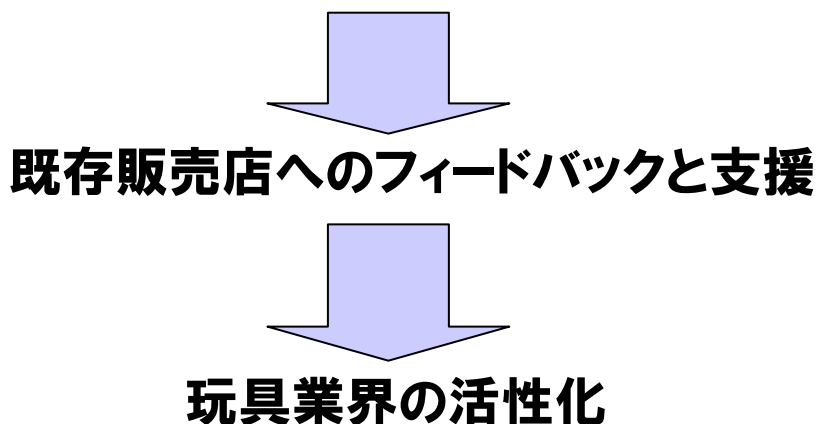
※TTH:トミータイ、THK:トミー香港

# II-1. 国内玩具事業の強化

## 実験店舗による成功事例の蓄積と横展開への準備

### ◆検証テーマ

1. コンテンツショップの立証
2. 絞られたSKUでの効率化
3. 定価販売の可能性
4. 新しい店頭イベント手法



※HM:ハローマック  
※HM昨年実績は推測値

# II-1. 国内玩具事業の強化

## 改革を加速させるため本社マトリックス組織に改定

- ◆合併後、機能別組織による事業運営を行い、初期の目的は達成できた
- ◆その一方、連結営業利益率8%を達成するには、これまでの機能別組織体制では限界がある
- ◆新たな“タテ”の組織では、
  - ・年度毎の利益目標追求
- ◆新たな“ヨコ”の組織では、
  - ・中長期の経営目標管理

組織概要図  
(一部簡略化)

機能 単位	事業ユニット				
	トイ事業	キャラクター	新規事業	...	...
	マーケティング	マーケ担当	マーケ担当	マーケ担当	...
	開発本部	開発担当	開発担当	開発担当	...
	生産調達	生産担当	生産担当	生産担当	...
	国内営業	営業担当	営業担当	営業担当	...

## II-2. コンテンツビジネスへの進化

TAKARA  
TOMY

### オリジナルコンテンツの人気浸透から拡大へ

#### ◆「トミカヒーロー」

- ・'08年4月からTV放映開始
- ・'08年12月20日 映画ロードショー開始
- ・TV番組は「トミカヒーロー2(仮)」を来春から展開



©「トミカヒーローレスキューフォース」製作委員会／テレビ愛知・電通

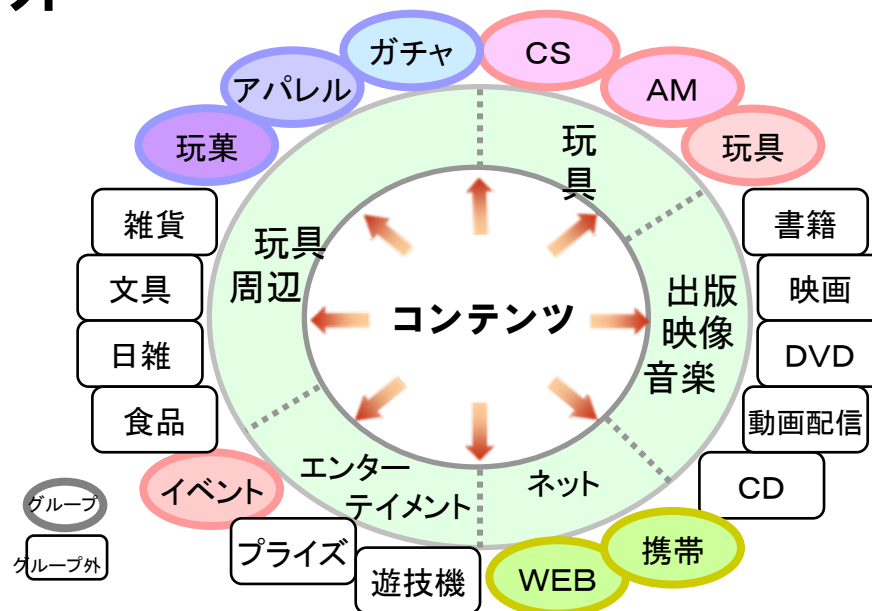
©2008「劇場版トミカヒーロー レスキューフォース」製作委員会

#### ◆「ヤッターマン」

- ・'08年1月から国内TVアニメ放映開始  
TV放映は'09年3月まで継続
- ・韓国にて'09年1月商品発売、'09年3月TVアニメ放送開始
- ・'09年3月7日実写映画『ヤッターマン』全国ロードショー



©タツノコプロ ©2008 タツノコプロ／ヤッターマン製作委員会



### 玩具周辺事業の再編と再生

#### ◆ユージングループ、ハートランド、すばる堂、ユーメイトの経営統合

##### ・再建の進捗状況

人員の見直し、来年1月の4社統合によるコスト削減 年間約4億円

##### ・タカラトミーグループにおけるポジショニングの再確認

##### ➤ 4つの周辺事業の方向性

ガチャ事業 : 事業構造の改善により成長チャンスあり

ぬいぐるみ : 商品ライン・比重の見直しにより成長チャンスあり

玩具菓子 : 定番ライン育成とSKU削減で売上より利益重視

小物・水物 : SKU削減で売上より利益重視

##### ➤ 本社タカラトミーに次ぐコンテンツホルダーへ

### 玩具周辺事業の再編と再生

#### ◆アパレル事業

- ・7月 新たなアパレル事業体制に移行完了
- ・事業、店舗のスクラップ&ビルドを推進し、既存事業での黒字化
- ・メーカー機能の充実をベースとした新機軸のキャラクターファッション事業の本格展開による安定的収益の確保

### その他のグループ企業

#### ◆欧州販社

事業構造の見直し

#### ◆米国販社

ゲームソフト事業と、トイ事業は代理店ビジネスに特化

## II-2. 周辺事業・グループ企業での回収

### その他のグループ企業

#### ◆キデイランド

順調に推移し、今年度黒字転換の見通し

リラックマやスヌーピーなど、キャラクター専門店事業を拡大



キデイランド梅田店「リラックマ」公式専門店

©2008 SAN-X CO.,LTD.ALL RIGHTS RESERVED.

#### ◆トミーテック

一気通貫型ビジネスモデルへの改革により、業務の内製化と効率化が順調に進捗

**TOMIX**



鉄道模型「TOMIX(トミックス)」

#### ◆T2L(物流子会社)

新物流システム・新倉庫は2010年5月完成予定



## II-3. グローバル化

### 拡大市場「アジア」への具体的アクションを開始

#### ◆中国



- ・中国最大のテレビ局「中国中央電子台(CCTV)」等と共同で日中合作アニメ「三国演義」事業へ出資(2.5億円)
- ・登場キャラクターなどを活用したオリジナル商品の企画開発
- ・中国発コンテンツ・MDを中国以外のアジア各国へも展開を目指す

#### ◆韓国



国内玩具事業との連動を強化した商品展開を開始

#### ・「トミカヒーロー」

4月より日本国内で放映開始し、8月より韓国でも放映開始

9月より関連商品発売

#### ・「ベイブレード」

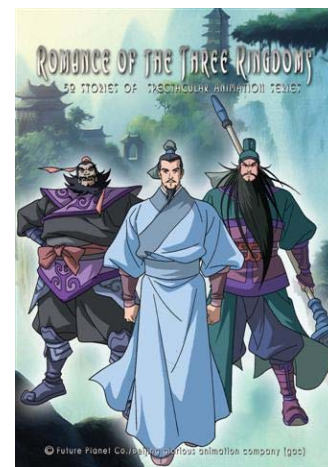
8月より日本国内で商品発売を開始し、9月より商品販売開始

# 【参考】 三国演義

「三国演義」とは、

中国四大歴史小説の中でも最も人気が高く、明の時代、  
羅貫中の作によるもの。

10月より放映となった今回のアニメーションは、日本と中国の  
合作により、ハイクオリティな作品に仕上がっている。



© GAC/FP/TOMY

# III. 下期の商品展開

TAKARA  
TOMY

## ◆新商品の発売

Hi-Kara

フラワーロック2.0

ROBO-Q

エアロスパイダー

xiao

ハイ・カラ  
**Hi-kara**  
ハイになれちゃう! キューブなカラオケ



FLOWER ROCK 2.0



Designed by SANYO Advanced Design Center  
© 2008 TOMY

人工知能搭載二足歩行ロボ  
**ROBO-Q**



**xiao**



**TRANSFORMERS**  
ANIMATED



**DUEL MASTERS**  
デュエル・マスターズ



## ◆ロングセラー商品の盤石化

デュエル・マスターズ

トランスフォーマー

## ◆定番ブランド商品の強化

トミカ、プラレール、リカちゃん



# III. 下期の商品展開

TAKARA  
TOMY

## ◆「ベイブレード」の本格展開に向けて

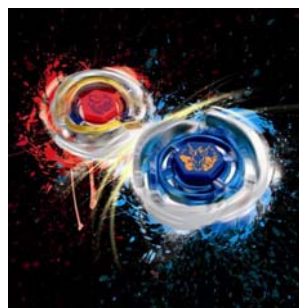
- ・9月より「コロコロコミック」に漫画連載スタート
- ・2009年4月TVアニメ開始
- ・初代と今回のプロモーション、商品の大きな相違点



専用大型筐体「ガンガンスタジアム ベイ太1号」の売場設置  
通信機能付液晶ポインター「ベイポインター」の導入



© 足立たかふみ  
© 1999 2008 HUDSON SOFT / TOMY / Shogakukan  
© 2008 TOMY



©1999 2008 HUDSON SOFT / TOMY / Shogakukan



## ◆トランスフォーマー

TRANSFORMERS

- ・12月から映画関連商材 ハスブロへの出荷開始
- ・映画続編 米国2009年6月公開予定



## IV. 通期見通し

### 【連結】

※ ( )は、前回の予想

■売上高	:	1820億円(1970億円)
■営業利益	:	67億円(67億円)
■経常利益	:	66億円(66億円)
■当期純利益	:	53億円(53億円)

- ◆ 上期は本社玩具事業が業績を牽引したものの、
- ・ 世界的な景気悪化により、玩具事業も潮目が変わり先行き厳しい状況に
  - ・ グループ企業の業績悪化
- により、売上は減少、利益は当初予想並みの水準に止まる見込み

## IV. 通期見通し リスク要因

### ◆ 加速する世界景気の悪化

欧州 信用不安による一部出荷制限

### ◆ 為替の急激な変動

### ◆ 原材料価格などコストの上昇

### ◆ 厳しさが増す年末・年始玩具商戦



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。