

株式会社タカラトミー

2011年3月期 決算説明会

2011年5月31日
証券コード:7867

2011年3月期 決算概要

2011年5月31日

株式会社タカトミー
常務取締役 三浦俊樹

2011年3月期 連結損益計算書



単位：億円

	2011年3月期			2010年3月期	実績増減
	実績	2010年11月2日 発表業績予想	2010年5月11日 発表業績予想	実績	
売上高	1,594	1,700	1,800	1,787	- 193
営業利益	103	110	110	104	- 1
営業利益率	6.5%	6.5%	6.1%	5.9%	+ 0.6
経常利益	101	108	108	103	- 2
当期純利益	89	90	90	89	0

※表示単位未満切捨て

2011年3月期 連結営業利益増減内容

**TAKARA
TOMY**

単位：億円

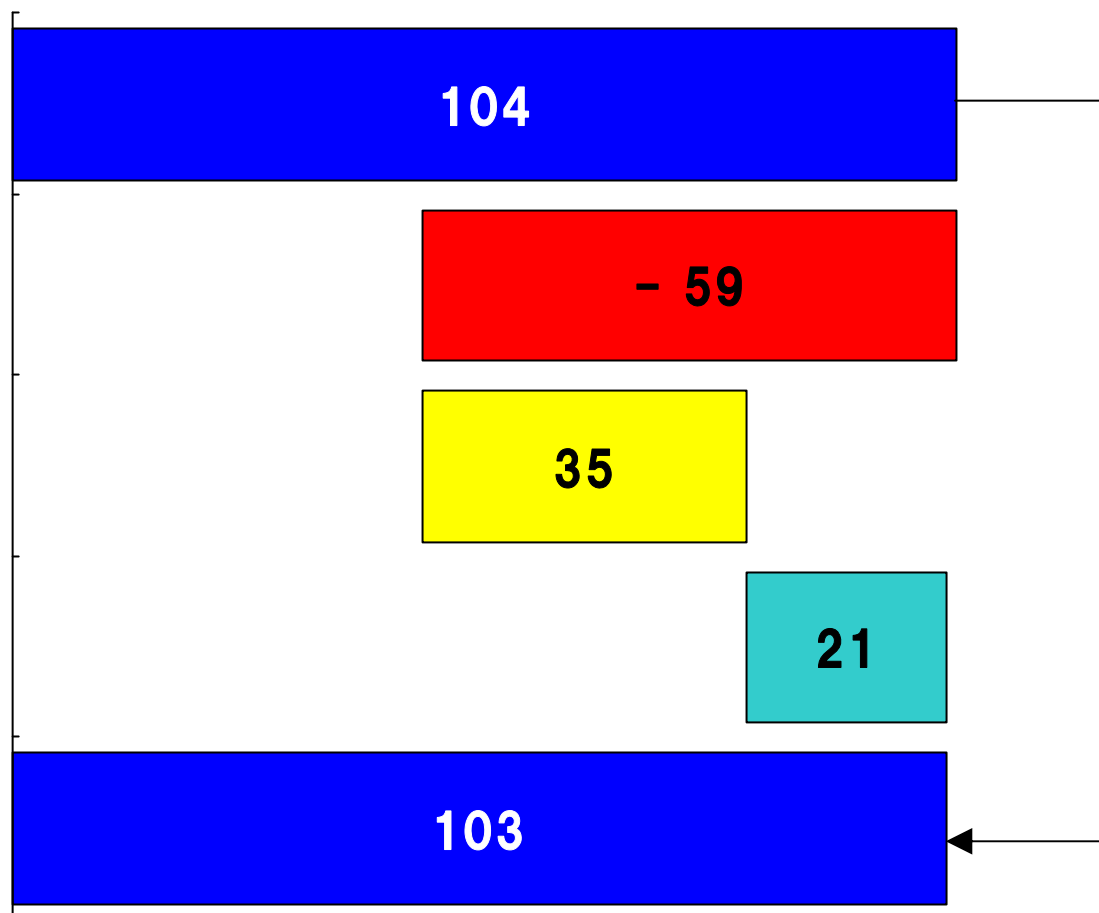
2010年3月期
実績

売上減少による粗利減

原価率改善による粗利増

販管費の削減

2011年3月期
実績



※表示単位未満切捨て

2011年3月期 販管費明細



単位：億円

	2011年3月期	売上比	2010年3月期	売上比
売上原価	1,068	67.0%	1,237	69.2%

販管費合計	423	26.6%	445	24.9%
人件費	172	10.8%	169	9.5%
広告宣伝費	83	5.2%	92	5.2%
研究開発費	21	1.4%	27	1.6%
物流費	44	2.8%	48	2.7%

※表示単位未満切捨て

2011年3月期 特別損失の内訳

**TAKARA
TOMY**

単位:億円

科目		金額	内容
特別損失	固定資産除売却損	10	キティランド原宿店土地売却7他
	投資有価証券評価損	5	非持分法関連会社株式減損3他
	減損損失	1	不動産他
	事業構造改善費用	3	アパレル事業再構築費用
	その他	5	
		26	

※表示単位未満切捨て

2011年3月期 海外売上高

**TAKARA
TOMY**

単位:億円

地域	2011年3月期	2010年3月期	増減
欧州	114	118	- 4
北米	97	106	- 9
アジア	90	79	11
その他	10	7	3
計	313	311	2
連結売上高に占める割合	19.7%	17.4%	2.3%

※表示単位未満切捨て

2011年3月期 連結貸借対照表

単位:億円

科目	2011年3月期	2010年3月期	増減
流動資産	667	621	46
固定資産	277	336	- 59
総資産	945	958	- 13

流動負債	324	298	26
固定負債	133	239	- 106
負債合計	458	538	- 80
純資産合計	487	420	67

自己資本	472	407	65
自己資本比率	49.9%	42.5%	

たな卸資産	117	108	9
-------	-----	-----	---

現金及び預金	293	269	24
有利子負債合計	212	252	- 40
借入金	56	78	- 22
社債、新株予約権付社債	155	174	- 19

※表示単位未満切捨て

(ご参考)RC2買収後の連結貸借対照表

2011年4月末:買収後の連結貸借対照表を概算にて算出

単位:億円

科目	2011年4月末	2011年3月期末	増減
流動資産	847	667	180
固定資産	742	277	465
総資産	1590	945	645

流動負債	420	324	96
固定負債	679	133	546
負債合計	1099	458	641
純資産合計	490	487	3

自己資本	475	472	3
自己資本比率	29.9%	49.9%	

たな卸資産	201	117	84
-------	-----	-----	----

現金及び預金	321	293	28
有利子負債合計	709	212	497
借入金	553	56	497
社債、新株予約権付社債	155	155	0

※表示単位未満切捨て

RC2買収に係る資金調達・のれん等

買収資金について

買付けに要した資金：約\$6.4億(540億円)

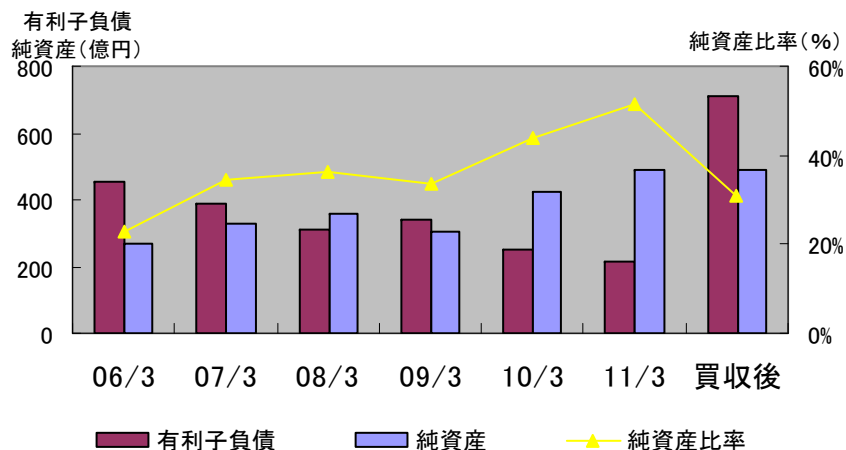
長期借入金：500億円

(今回の資金調達メリット)

- ✓ 日本国内で低利安定調達
- ✓ 一部米ドル建て借入による為替リスク回避

(有利子負債削減方針)

- ✓ 本業によるキャッシュで着実な返済を進める



RC2買収ののれん/無形固定資産

2011年4月末の買収後の概算額にて算出
2011年3月期末の金額は除く

	のれん	無形固定資産	合計
金額 (億円)	230	200	430
償却期間 (年)	20	17 (平均)	—
年間償却額 (億円)	12	12	24

RC2 Corporation買収と 今後の経営目標について

2011年5月31日

株式会社タカラトミー
代表取締役社長
富山幹太郎

● 経営環境

外部環境(国内玩具市場)	内部環境		
		玩具事業	グループ会社
・個人消費の低迷 ・購買価格の低下 ・購買商品の二極化	日本	・ベイブレードのヒット化成功 ・定番商品の堅調維持 ・上記以外の商品振るわず	・タカラトミーアーツ業績拡大 ・アパレル販売苦戦 ・トイズユニオン ゲームソフト・ハード取扱減少
	海外	・アジア販売好調 ・欧州販売子会社苦戦	

厳しい経営環境だったが、営業利益100億円超を達成

● 2010年5月 中期経営計画発表

アジア地域の玩具事業拡大

・ベイブレードの欧米、アジア展開の成功

・トミカ

台湾、上海のショップ開設
中国ローカライズ商品の準備

ボーイズ商品のグローバル化

・トランスフォーマー
MOVIE3関連商品出荷開始

・ポストベイブレード開発

定番事業の強化拡大

・TOMICAの
グローバル展開開始

今後も、着実なグローバル展開を邁進

2011年度 中期経営計画 展開予定

TAKARA
TOMY

アジア地域の玩具事業拡大

- ・“中国トミカ第一弾” 商品展開開始
価格・コストを含めた、ローカライズ商品を展開予定



ボーイズ商品のグローバル化

- ・トランスフォーマーMOVIE3 関連商品展開
価格帯を分けた、商品戦略
商品・店頭・Web連動による遊びの相乗効果期待
- ・ベイブレード世界約45カ国販売に拡大

MECHTECH
WEAPONS SYSTEM



CYBERVERSE
COLLECT THE WORLD



© 2010 DreamWorks. LLC & Paramount Pictures Corporation. & reg: and/or TM &
© 2011 TOMY Company, Ltd. All Rights Reserved.

定番事業の強化拡大

- ・TOMICA(欧州・北米)、2年目も継続販売
販売国 約30ヶ国。更なる拡販を目指す
- ・プラレールショップオープン(東京駅一番街)
トミカショップに続き、ブランドショップ展開開始



「トミカ」・「プラレール」はタカラトミーの登録商標です。

- 今後のグローバル展開
- 買収後の経営目標
- グローバル経営体制

創業90周年に向けた目標（2015年3月期）

真のグローバルプレーヤーとして

- ・持続的な成長の実現
- ・売上30億ドル、営業利益3億ドルの達成
- ・海外売上高比率50%を目指す

中期経営計画

玩具事業の“改革”

- 定番事業の強化・拡大
- アジア地域の玩具事業拡大
- ボーイズ商品のグローバル化

RC2買収
グローバル展開の加速と
最大化

2011年3月期のタカラトミー

RC2 買収の効果①

**TAKARA
TOMY**



当社から見たRC2の魅力

①北米での強固な自社販売網

②磐石な経営基盤

③堅実な商品ライン

④ グローバルな人財・組織体制



RC2から見た当社の魅力

①企画開発力

② 幅広い商品ブランド力

③アジアでの販売網

④ 中国以外での生産体制

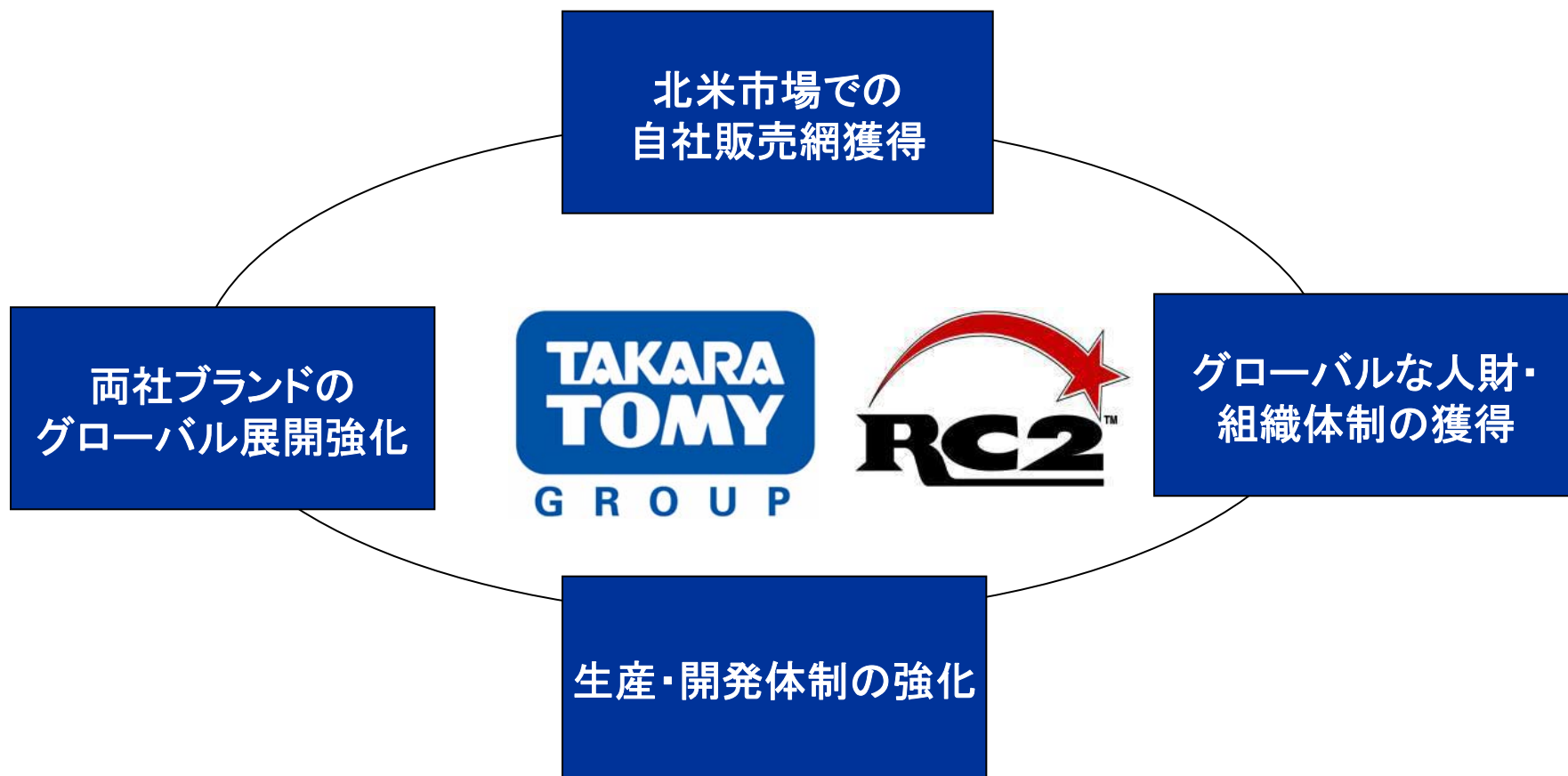
さらに、商品ラインや主力の販売地域など、ビジネスの重複が少ない

1 + 1 = 3 となるシナジーある買収

RC2 買収の効果②

**TAKARA
TOMY**

グローバル展開を加速させるための戦略的および意義ある買収



※2011年3月11日説明会資料 page13～16をご参照ください。

RC2 買収に対する海外の反響

TAKARA
TOMY

今回の買収に対して、高い期待と評価



With this move the company is transforming itself from a local giant into one with a decent presence in all major markets and a viable competitor to Mattel, Spin Master and Jakks.

The integration of RC2 will give Takara Tomy a much better presence in North America and Europe.

Whatever steps the Takara Tomy/RC2 Group takes, the national buyers at the large retailers will be watching it closely and not with unfriendly eyes. They think that RC2, with the backing it is now going to get, has considerable potential and buyers, for one, do not think that this is a bad thing at all.

本買収によって、タカラトミーは日本の巨人から、全ての有力市場で存在感をもつ企業へと変化を遂げて、マテル、スピンマスター、ジャックスパシフィックの競合となる。

RC2との統合によって、タカラトミーは北米と欧州でより大きな存在となる。タカラトミーとRC2グループの今後の動きに、全国の大型小売のバイヤーたちの注意深くも友好的なまなざしが注がれている。

RC2はタカラトミーという後ろ盾を得たことで大きなポテンシャルをもつことになり、バイヤーも期待を寄せている。



it's clear that if it does come off, the combination of the two companies product lines will result in a formidable range that will offer TOMY great potential for expansion around the globe. RC2's strength in the American market would certainly offer Tomy the chance to significantly increase the reach of its brands in that territory, whilst Tomy's influence in Japan and other Asian markets would be beneficial to the lines currently offered by RC2.

もし買収が成立すれば、二社の商品ラインの組合わせは恐るべきラインアップとなり、タカラトミーが世界中で拡張する大きなチャンスとなる。RC2のアメリカ市場での力は、タカラトミーが自社ブランドの北米での販売力を大きく広げるチャンスとなる。

また、タカラトミーが日本とアジア市場でもつ影響力は、RC2の既存の商品ラインにもプラスに働く。

(出所: Toys 'N' Playthings 4月号)

(出所: ToyNews 4月号)

RC2の概要

TAKARA
TOMY



優れた経営体質と、それによる高い業績

RC2 Corporation

- 消費者にフォーカスした戦略

育児の助けとなる商品で、家族の学びと成長を応援

- Preschool, Youth & Adult事業 (PYA) : TV番組でも人気キャラクターのチャギントンやトーマス関連商品、乗物玩具
- Mom, Infant & Toddler事業 (MIT) : 哺乳瓶や食器類、ベビーカー、チャイルドシート、育児玩具

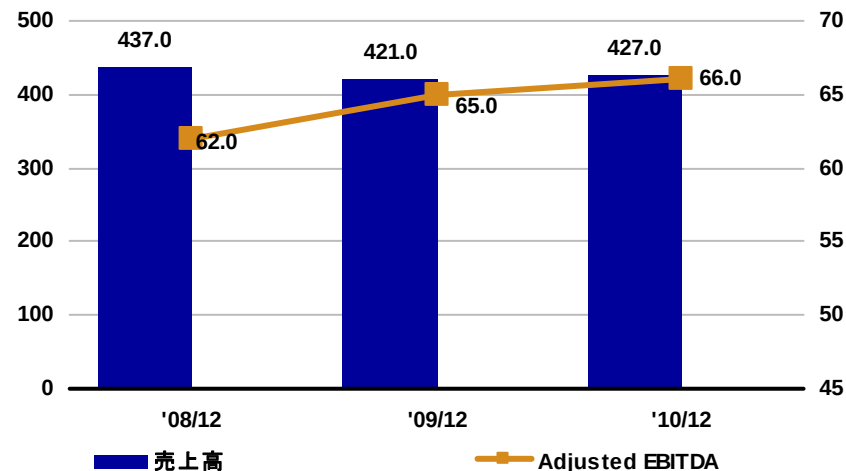
- 北米を中心として、全世界25,000店舗への販売流通網

- 売上高 \$427百万、営業利益 \$45百万 (2010年12月期) の高く、安定した業績

- 本社はアメリカ イリノイ州、従業員720名

- 米国NASDAQ市場に上場していた株式を1株 \$27.90でTOB

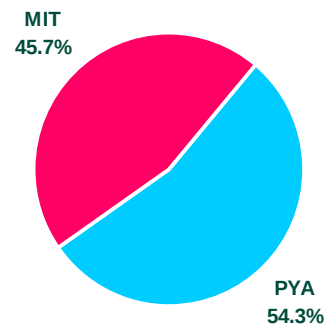
収益の推移 (単位: 100万\$)



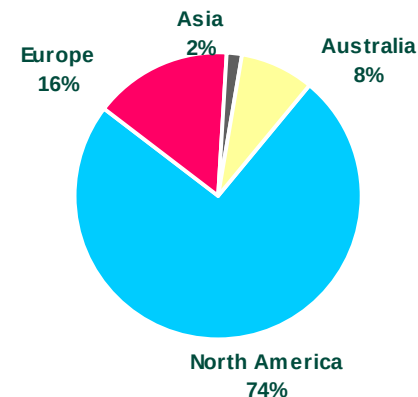
※RC2の10-K記載のAdjusted EBITDAを使用

売上高の構成 (2010年12月)

セグメント別



海外売上高



RC2の製品・ブランド

**TAKARA
TOMY**

マタニティーから未就学児をカバーする優良な商品ブランド



JJ COLE, COLLECTIONS



**Preschool
Plus**

Toddler

Infant

Prenatal



統合スケジュール

TAKARA
TOMY

グローバルトッププレイヤーに向け統合を加速



販売シナジーが高い商品カテゴリの導入タイミング



北米



“最大市場での早期販売シナジー確立”

- ⇒ RC2のオペレーションに1本化
- ⇒ RC2の自社販売網を使い既存商品の販売拡大
- ⇒ 両社共同での新商品開発
- ⇒ 2012年メキシコ市場開拓

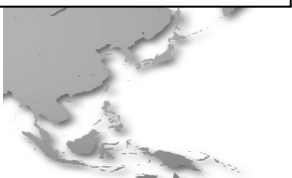
欧州



“既存拠点・ネットワークを活用した戦略的展開”

- ⇒ 新組織体制によるオペレーションの統合
- ⇒ 両社の強みを活かし、オペレーションを効率化
- ⇒ 売上規模の拡大により新たな拠点の開設

日本・アジア



“成長市場における事業展開加速化及び製造プロセスの効率化”

- ⇒ 当社の販売・物流網を使い、RC2の商品の早期展開
- ⇒ 生産・開発体制の統合とBOP※導入による効率化

オセアニア



“新たな市場での事業開始”

- ⇒ RC2の自社販売網に当社商品を投入し販売拡大

- 今後のグローバル展開
- **買収後の経営目標**
- グローバル経営体制

経営目標①

2012年3月期は震災による国内市場の落込みとRC2の業績予想(11ヶ月)を盛り込む

2015年3月期は、買収シナジーによる大幅な業績伸長を目指す

単位: 億円

	2011年3月期 タカラトミー実績	2012年3月期 計画
売上高	1,594	2,000
内 海外売上比率	19.7%	37.6%
買収に関するのれん等償却	—	22
営業利益 のれん等償却前 / 後	103 / —	139 / 117
営業利益率	6.5% / —	7.0% / 5.9%
当期純利益 のれん等償却前 / 後	89 / —	84 / 62



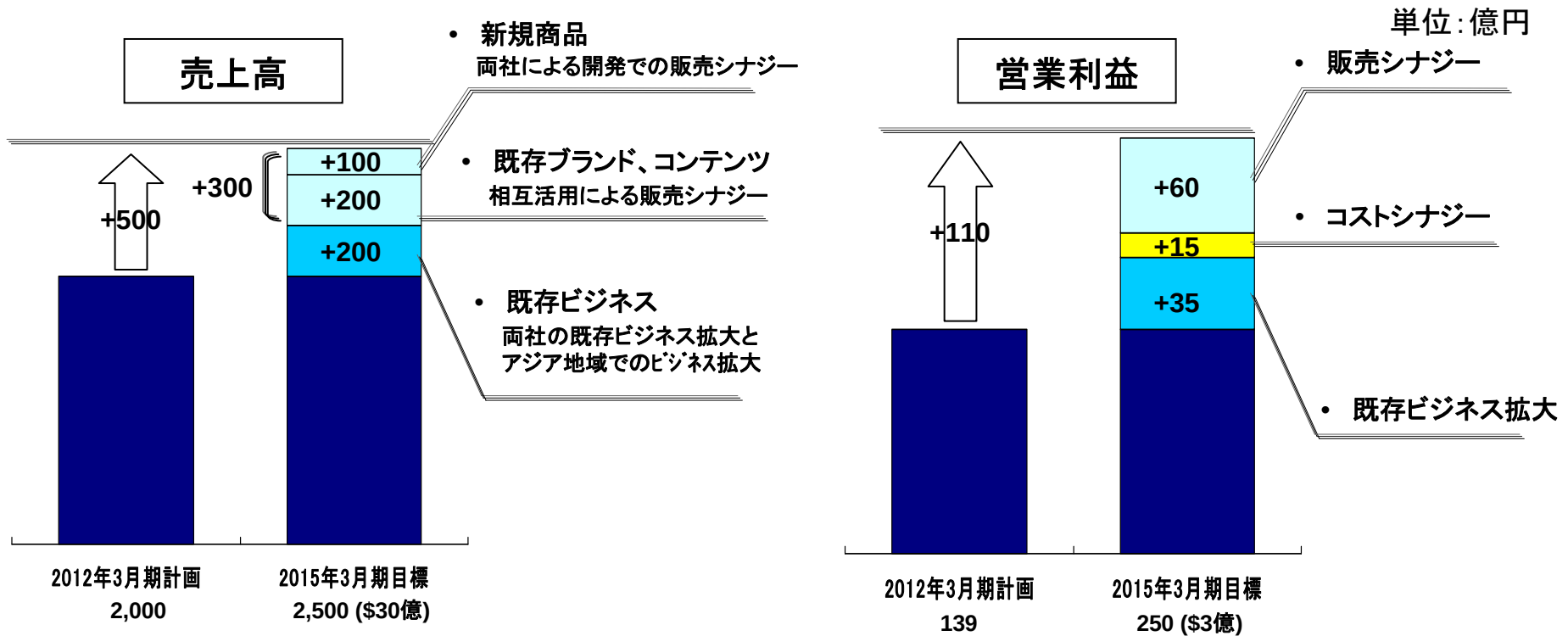
2015年3月期 目標	
2,500	\$30億
50.0%	↓ 営業利益率10%
24	
250 / 226	\$3億
10.0% / 9.0%	
150 / 126	

(ご参考)

EPS ※ (調整後)	78円	93円
-------------	-----	-----

※
 2012年3月期計画 : のれん等償却額および繰延税金資産の影響を除いた当期純利益と潜在株式を含む株式により算出
 2015年3月期目標 : のれん等償却額を除いた当期純利益と潜在株式を含む株式により算出

2015年3月期に売上高30億ドル、営業利益3億ドルの達成

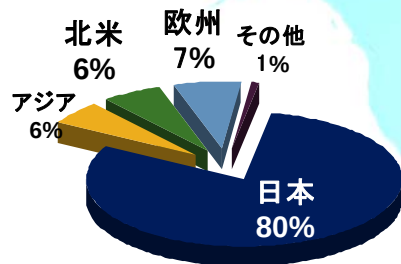


利益創出項目	売上高	営業利益
販売シナジー	300	60
コストシナジー	—	15
想定シナジー合計	300	75

経営目標③

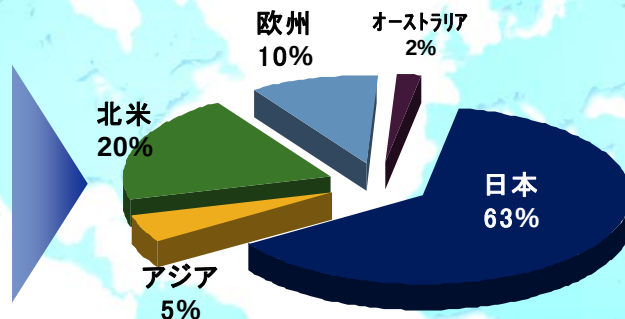
2015年3月期までに海外売上高を50%まで拡大

2011年3月期の地域別売上

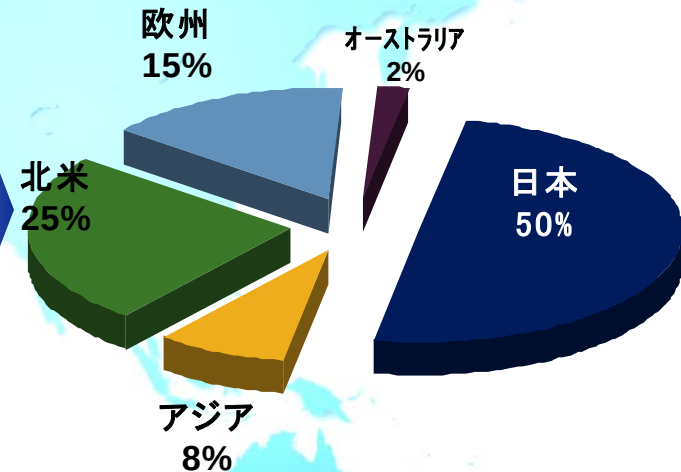


※その他は主にメキシコ

2012年3月期の地域別売上計画



2015年3月期の地域別売上目標



- 今後のグローバル展開
- 買収後の経営目標
- **グローバル経営体制**

ガバナンスの強化とグローバル組織体制の拡充

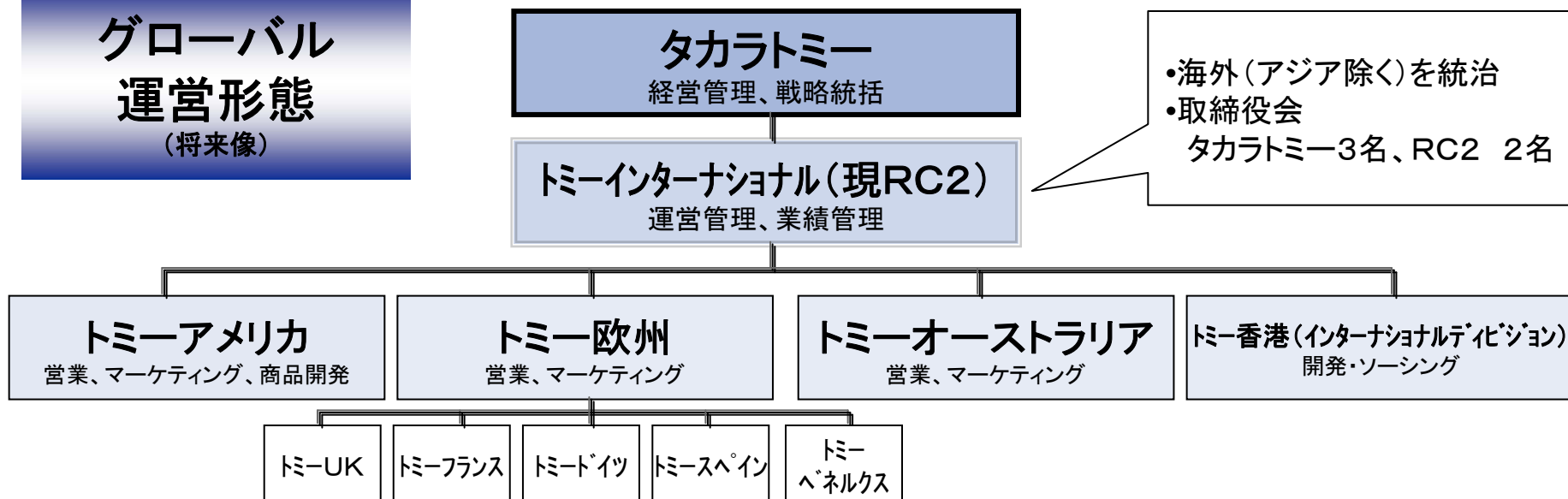
タカラトミー 取締役会

カート・ストルティング氏 取締役就任予定
(6月24日定時株主総会付議)



Curtis W. Stoelting氏

グローバル 運営形態 (将来像)



ブランドの統一

**TAKARA
TOMY**

グローバル戦略推進に向けたブランド統一

会社名	  TOMY International ※6月末変更予定
コーポレート ブランド ※海外向け	
ファミリー ブランド	   
プロダクト ブランド	            他

※現在協議中の為、変更となる場合があります。

統合効果の早期実現に向け合同チームを組成

統合推進委員会（ステアリング・コミッティー）

統合プロセス全体のモニタリング、統合プランの承認、統合実務上の意思決定

統合事務局（PMO＝プロジェクト・マネージメント・オフィス）

両社に設置され、事業タスクフォースチームが提起する運営上の課題を取り扱う。

各タスクフォースチーム

1. RC2の優れたグローバル企業プラットフォームを獲得

- ✓ 欧米市場での自社販売網獲得・強化
- ✓ 両社の商品ブランドのグローバル展開強化
- ✓ 生産・開発体制の強化(中国・東南アジア)
- ✓ グローバルな人財・組織体制の獲得

2. 真のグローバルプレーヤーとして新たな目標設定

- ✓ 売上高30億ドル、営業利益3億ドルの達成
- ✓ 海外売上比率50%へ拡大
⇒ EPS(調整後)の向上

3. 低利安定調達による買収

- ✓ 日本国内で低利安定調達
- ✓ 一部米ドル建てで為替リスク回避

4. グローバル経営体制を速やかに構築

- ✓ RC2 CEO(カート氏)の取締役就任(予定)

2011年 主要商品トピックス

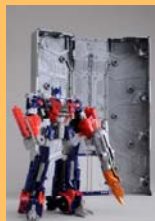
TAKARA
TOMY

◆映画コンテンツ

トランスフォーマー

MOVIE3関連商品展開

商品・店頭・Web連動による
遊びの相乗効果期待



ディズニー

映画「カーズ2」
関連商品展開



ポケモン

ポケモン映画
関連商品展開



◆その他主要コンテンツ トピックス

プリティーリズム

国内アニメ展開開始

アジアでもアニメ展開を視野に始動



トミカ・プラレール

プラレール

鉄道トレンド 最高潮



こえだちゃん

今期復活。

7月から商品発売開始予定



リカちゃん

新ライン「ファンタジーリカちゃん」導入



デュエルマスタース

玩具発売10年目。6月にビックイベント予定

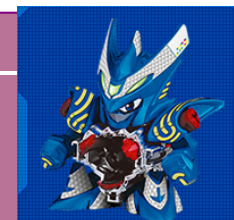
商品力とメディアミックスの強化により、新規顧客増



ベイブレード ・ ビーダマン

アジアを含め、大型イベントを開催

ビーダマン、今秋アニメ化決定



© TOMY © Nintendo・Creatures・GAME FREAK・TV Tokyo・Shopro・JR Kikaku©Pokémon ©ピカチュウプロジェクト © TOMY/syn Sophia/テレビ東京/PRA制作委員会

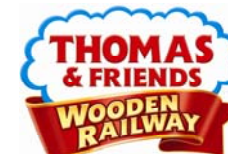
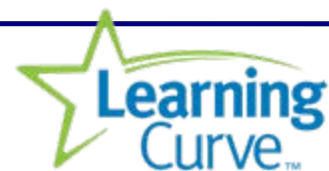
© 2010 DreamWorks. LLC&Paramount Pictures Corporation. ®and/or TM& ©2011 TOMY Company. Ltd. All Rights Reserved.

TM and © 2011,Wizards of the Coast.Shogakukan,Mitsui/kids.ShoPro.TV TOKYO © Disney/Pixar JR東日本商品化許諾済

2011年 RC2 主要商品トピックス

**TAKARA
TOMY**

玩具



ベビー



JJ COLE
COLLECTIONS

GUMDROP

Take & Toss
reuse & recycle

bundleme

Breastflow®

Lamaze



American
Red Cross



チャギントン “電車遊び+α”

TAKARA
TOMY

商品展開プラン

欧州、オーストラリア展開

- ・ 2010年 \$30 mill以上の売上

北米展開

- ・ 2010年秋より、ダイキャスト商品を Toys R Us限定で先行販売
- ・ 2011年、全商品ラインが Toys R Us, Target、Wal-martを含む多くの店舗で展開

日本展開

- ・ 2011年、年末商戦で先行販売予定



(ご参考) 主要商品別売上

【個別】

単位:億円

	2012年3月期 計画	2011年3月期 実績	2010年3月期 実績
ベイブレード	167	189	79
トランスフォーマー	133	115	151
デュエル・マスターズ	67 ※	62	94
トミカ	74 ※	65	59
ポケモン	41※	29	34
ポケモンバトリオ	16	15	25
プラレール	51 ※	38	35
ディズニー	43 ※	35	29
リカちゃん	36 ※	30	24

※ 2012年3月期計画より、アジア販売を含む

(ご参考) グループ主要会社の業績



単位:百万円

	売上高			営業利益		
	2012年3月期 計画	2011年3月期 実績	2010年3月期 実績	2012年3月期 計画	2011年3月期 実績	2010年3月期 実績
タカラトミー	70,000	71,574	75,746	6,700	8,832	7,384
トミーテック	5,900	5,794	5,886	400	352	201
トミーインターナショナル※1	47,900	—	—	4,900	—	—
トミーヨーロッパ※2	—	8,772	10,053	—	-153	222
タカラトミー販売G※3	66,900	67,421	81,708	260	347	951
タカラトミーアーツG	19,400	13,977	13,487	1,100	742	317
ティンカーベルG※4	5,100	4,947	5,345	40	-555	81

※表示単位未満切捨て

※1 RC2(11ヶ月)とトミーUK、トミーフランス、トミーアメリカの単純合算

※2 トミーUKとトミーフランスの単純合算値

※3 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

※4 ティンカーベル、和興の単純合算値(アパレル)



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。