

# 株式会社タカラトミー 2018年3月期 決算説明会

2018年5月16日  
証券コード：7867

# 2018年3月期 決算概要

2018年5月16日

株式会社タカラトミー  
常務執行役員 兼 CFO  
沓澤 浩也

# 連結損益計算書

	2018年3月期				2017年3月期	増減
	実績	2018年4月27日修正	2017年10月27日修正	期初見通し	実績	
売上高	1,773	1,773	1,770	1,700	1,676	+97
売上原価	1,051	—	—	—	1,039	+12
売上総利益	722	—	—	—	637	+85
営業利益	131	131	115	80	77	+54
営業利益率	7.4%	7.4%	6.5%	4.7%	4.6%	+2.8%
EBITDA	223	—	—	—	162	+61
経常利益	124	123	115	80	78	+46
当期純利益	79	79	70	55	53	+26

※ 金額は表示単位未満切捨て

- ◆ 売上高  
国内及びアジア市場での玩具販売が好調に推移したことに加え、「トランフォーマー」「ベイブレードバースト」の海外向け輸出が増加
- ◆ 売上総利益  
売上高の増加に加え、在庫評価減が減少
- ◆ 営業利益  
売上総利益の増加に加え、海外ビジネスにおける収益性が改善
- ◆ 経常利益  
前年同期における為替差益が為替差損に転じたものの、営業利益が大幅に増加
- ◆ 当期純利益  
アメリカズにおける無形固定資産の減損損失などの特別損失を計上したものの（P 6 . 参照）経常利益が大幅に増加

※ TOMY International（以下、「T I J」）買収に伴うのれん償却、及び無形固定資産償却の合計 今期20億円、前期20億円

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費 ※ ドル換算レート：当期 110.85円、前期 108.38円

# 販管費明細

単位:億円

	2018年3月期	2017年3月期	増減
販管費合計	590	559	+31
人件費	197	191	+6
広告宣伝費	152	134	+18
研究開発費	33	30	+3
物流費	69	70	-1
T I 買収に伴う のれん等償却費	20	20	—
	\$18百万米ドル	\$18百万米ドル	—

※金額は表示単位未満切捨て

## ◆ 販管費合計

売上拡大を推進するにあたり、マーケティング及び新商品開発に注力しており、人件費、広告宣伝費及び研究開発費を増加

# 地域別売上高

単位：億円

地域	2018年3月期	2017年3月期	増減
日本	1,126	1,059	+67
北米	325	339	-14
欧州	111	99	+12
オセアニア	28	28	—
アジア	161	132	+29
その他	20	16	+4
合計	1,773	1,676	+97
海外売上比率	36.5%	36.8%	-0.3%

※売上高は顧客の所在地を基礎とし、国または地域に分類しています

※金額は表示単位未満切捨て

- ◆ 日本  
定番商品や最重点商品に加え、「うまれて！ウーモ」や「ミラクルちゅーんず!」「ウーニーズ」など新商品を始めとした各商品群の販売が好調に推移
- ◆ 北米  
「トランスフォーマー」「ベイブレードバースト」の販売が伸長したものの、キャラクター関連玩具及びベビー用品の販売が減少
- ◆ 欧州  
ベビー、プリスクール商品などの販売が低調に推移したものの、「トランスフォーマー」「ベイブレードバースト」の販売が好調に推移し売上高が増加
- ◆ オセアニア  
「トランスフォーマー」「ベイブレードバースト」の販売が伸長したものの、キャラクター関連玩具の販売が低調に推移したことなどから売上高は前年並みに推移
- ◆ アジア  
「ベイブレードバースト」や「ポケモン」関連玩具、2017年夏に映画公開された「トランスフォーマー」の出荷が増えたことで売上高が増加

# 特別損失のポイント

## ■ 主要変動項目

単位：億円

	2018年3月期	2017年3月期	増減
特別損失	26	7	+19
減損損失	13	6	+7
貸倒引当金繰入	5	—	+5

※金額は表示単位未満切捨て

### ◆ 減損損失

将来の回収可能性を検討した結果、TOMY Internationalグループの  
アメリカズ（北米・中南米）における無形固定資産の一部の減損損失（888百万円）等  
を計上

### ◆ 貸倒引当金繰入

米国小売企業における米国及びカナダの破産法適用申請にともない、米国及びカナダで  
貸倒引当金繰入額（529百万円）を計上

# 連結貸借対照表のポイント

## ■ 主要変動項目

単位：億円

科目	2018年3月期	2017年3月期	増減
たな卸資産	143	155	-12
日本	79	95	-16
海外	75	80	-5
未実現利益消去	-11	-20	+9

有利子負債合計	427	647	-220
借入金	327	547	-220
社債	100	100	—

※金額は表示単位未満切捨て

ドル換算レート：当期末 106.24円、前期末 112.19円

		2018年3月期	2017年3月期	増減
TOMY International のれん残高	外貨（\$百万米ドル）	169	182	-13
	円貨（億円）	180	204	-24
TOMY International 無形固定資産残高	外貨（\$百万米ドル）	88	102	-14
	円貨（億円）	93	114	-21

# 中期経営計画について

NEXT STEPS

- ①前・中期経営計画（2014～2017年度）について
- ②新・中期経営計画（2018～2020年度）について

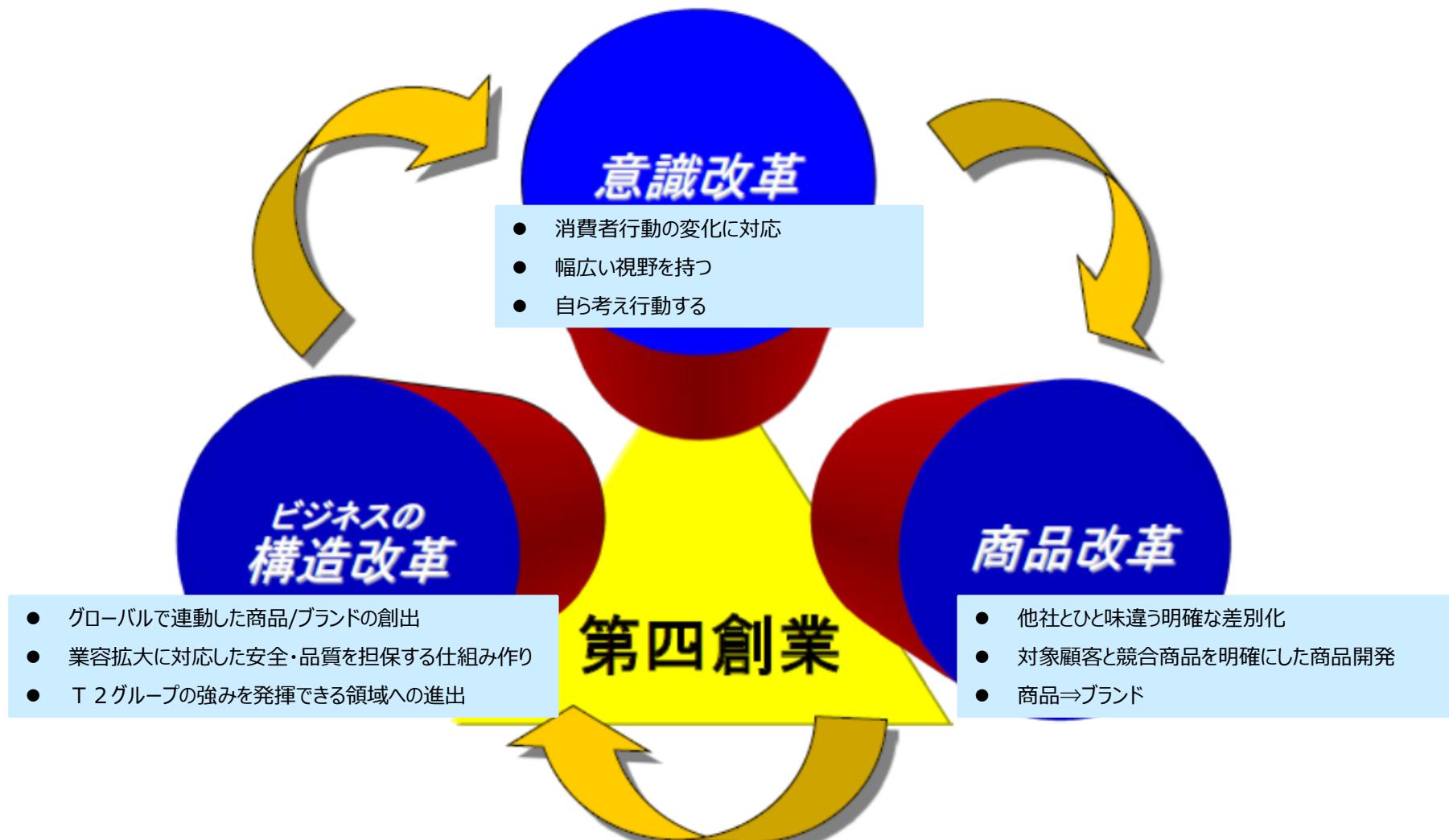
株式会社タカラトミー  
代表取締役社長 兼 COO 小島 一洋

## ①前・中期経営計画（2014～2017年度）について

PERFORMANCE

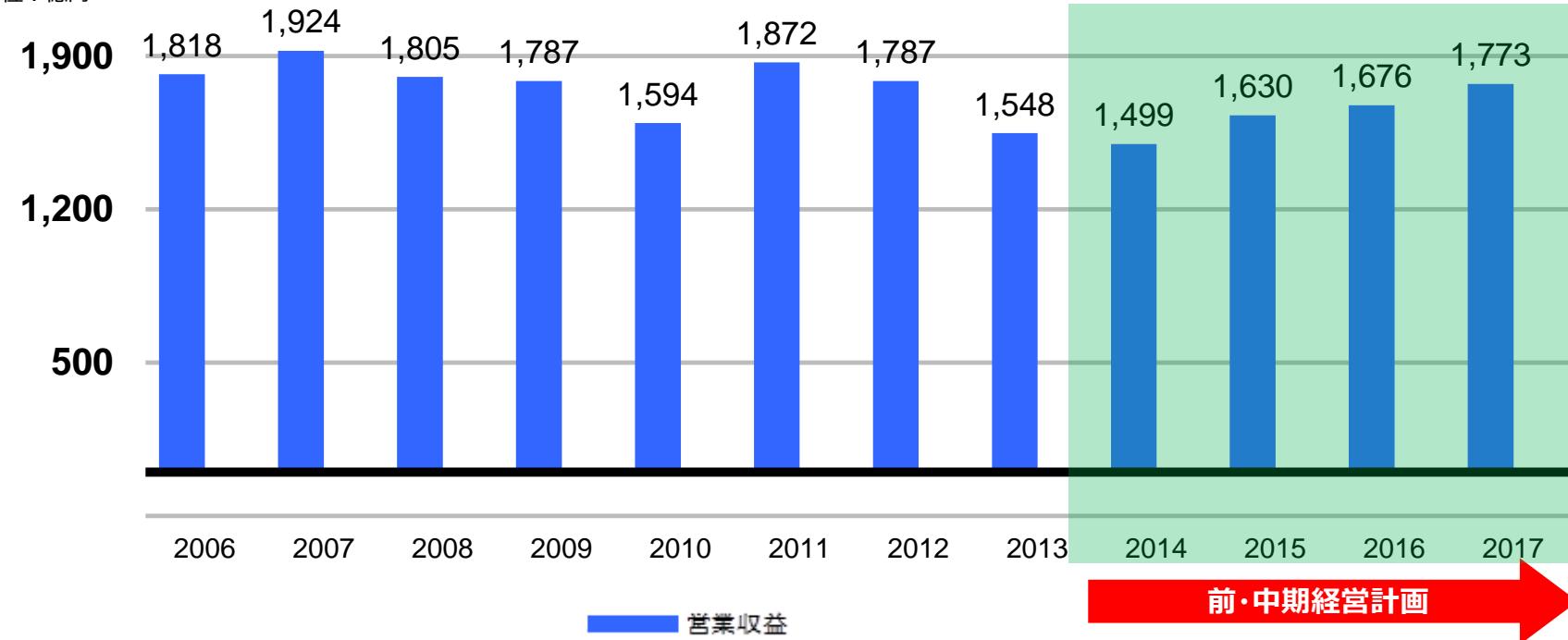


## 3つの改革を実行



# チャレンジを恐れずに中長期成長戦略に舵を切る

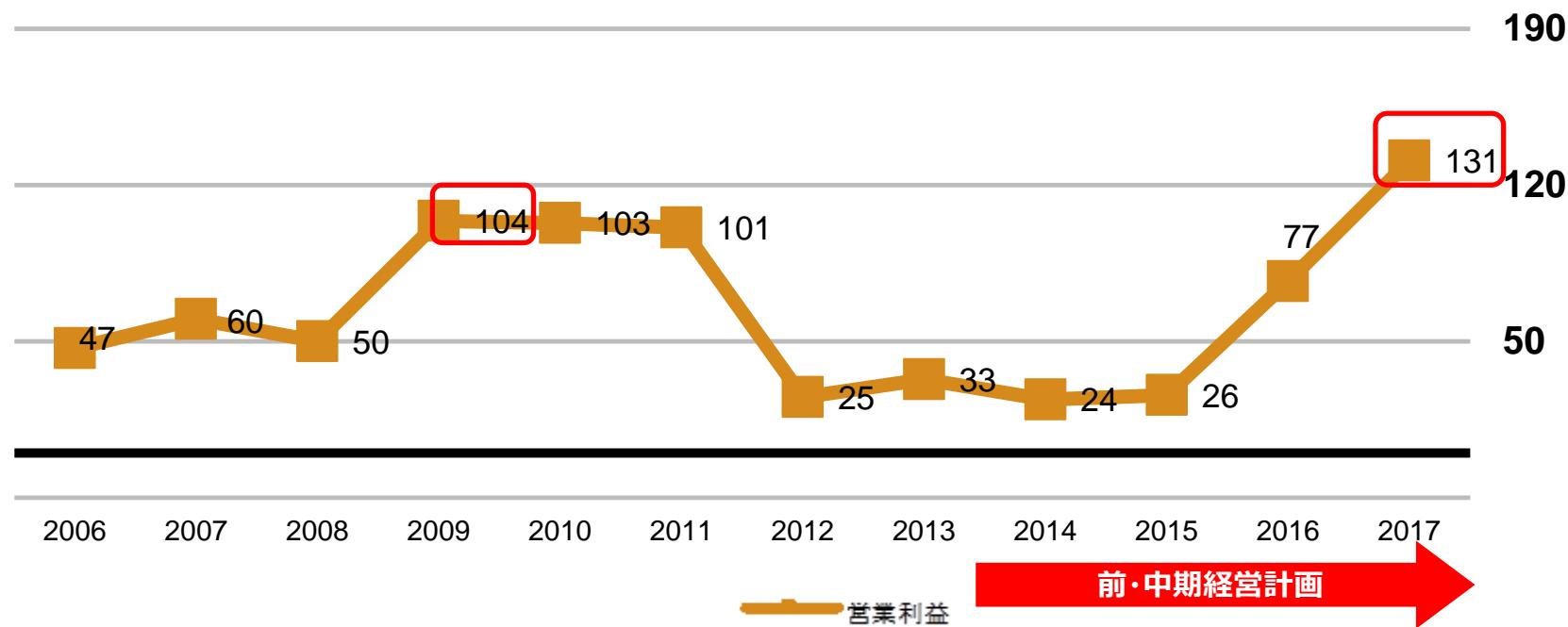
単位：億円



## 2014年度～：成長戦略

## 過去最高の営業利益を達成

単位：億円



2009年度 営業利益104億円を超え  
2017年度 過去最高の131億円を達成

## 4年間で達成してきたこと

### 定番の進化

トミカ、プラレール、リカちゃん 定番商品 過去最高水準の売上に

### 新商品 創出

うまれてウーモ！、ウーニーズ、プリントスなど 新商品を多数創出

### 自社 I P 戦略 推進

ベイブレードバースト、ドライブヘッド、ミラクルちゅーんず！ 自社 I P 積極展開

### 店頭シェア UP

重点商品に注力 フィールドマーケティングの強化 店頭シェア向上

### アジア売上 過去最高

韓国、香港、台湾などアジア地域での展開強化 売上過去最高を達成

### 生産性 改善

在庫回転率向上 1SKUあたりの売上増 生産地移管推進

# トミカ、プラレール、リカちゃん 定番商品 過去最高水準の売上に

トミカ 過去48年間 最高売上



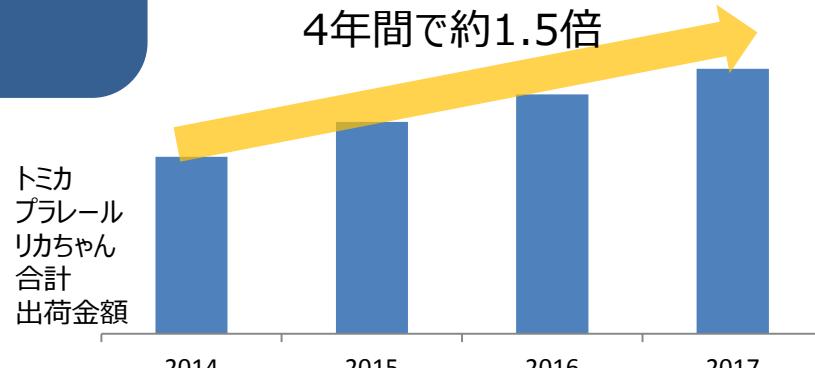
プラレール シンカリオン導入成功  
過去最高水準売上



定番の進化



リカちゃん 50周年 過去最高水準売上



3年連続売上増 過去最高水準に

# うまれてウーモ！、ウニーズ、プリントスなど 新商品を多数創出

うまれてウーモ！ 2年連続ヒット ガールズNo.1



ウニーズ 女児ホビーNo. 1

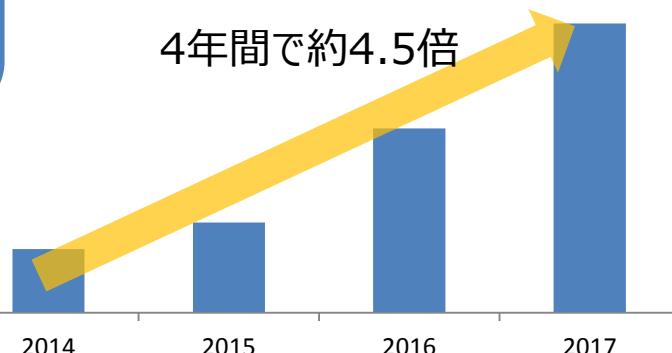


新商品 創出

プリントス 大ヒット SNS等で話題化



新商品  
出荷金額



新商品 ラインナップ充実 収益に大きく寄与

※ニュートイ、ボーイズ、ガールズ事業部における新商品

# ベイブレードバースト、ドライブヘッド、ミラクルちゅーんず！ 自社IP 積極展開

今夏 映画化が決定！



トミカハイパースキュー  
ドライブヘッド



タカラトミー初の女児向け実写作品  
イベント大盛況 1年間でのべ約10万人来場

アイドル×戦士  
ミラクルちゅーんず！



自社IP戦略 推進



ベイブレードバースト



日本を超え海外でも人気爆発 2018年世界大会開催決定！！

## 重点商品に注力 フィールドマーケティングの強化 店頭シェア向上

重点商品に集中して展開



SKU数絞り重点商品に注力

売り場整備 積極的に実施

店頭メンテナンス 大幅強化

年間1,000店舗  
のべ8,000店舗実施

店頭シェア UP

棚本数

2014年度⇒2017年度

約1.7倍

店頭売上  
シェア

2014年度⇒2017年度

2倍超

## 韓国、香港、台湾などアジア地域でローカルマーケティング強化 売上過去最高を達成

韓国



ベイブレード累計販売数 1000万個突破  
ミラクルちゅーんず！ 韓国展開 開始

香港



トミカイベント ロードショウ展開 開始  
ショッピングモールイベント大盛況

アジア売上  
過去最高

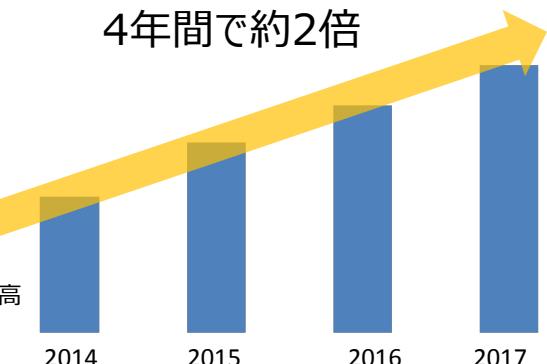
台湾



リカちゃん 店頭マーケティング等強化  
ブランド認知 向上

報告セグメント  
アジア  
外部顧客への売上高

4年間で約2倍



アジア展開強化 売上伸長

# 在庫回転率向上 1SKUあたりの売上増 生産地移管推進

## 在庫低減 奏功

単位：億円

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
棚卸資産	211	200	155	143



## 1SKUあたりの売上増

SALES

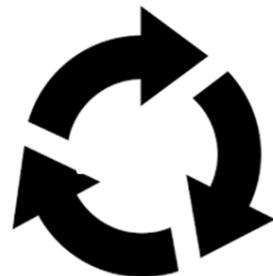
1SKU

2014年度⇒2017年度  
1SKUあたり売上高  
**約1.6倍**

※タカラトミーマーケティング出荷実績

## 生産性 改善

SELL



BUY

2014年度 ⇒ 2017年度  
在庫回転率※ 約1.5倍

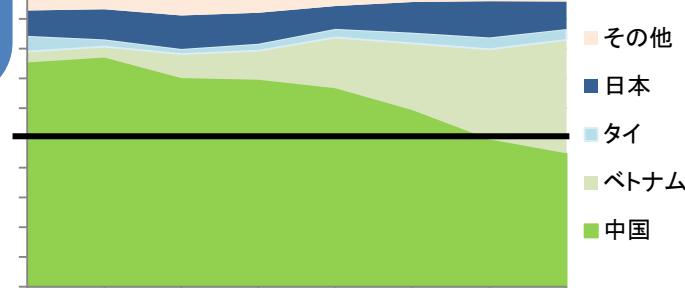
※営業収益÷期中平均棚卸資産

50%

2010年度

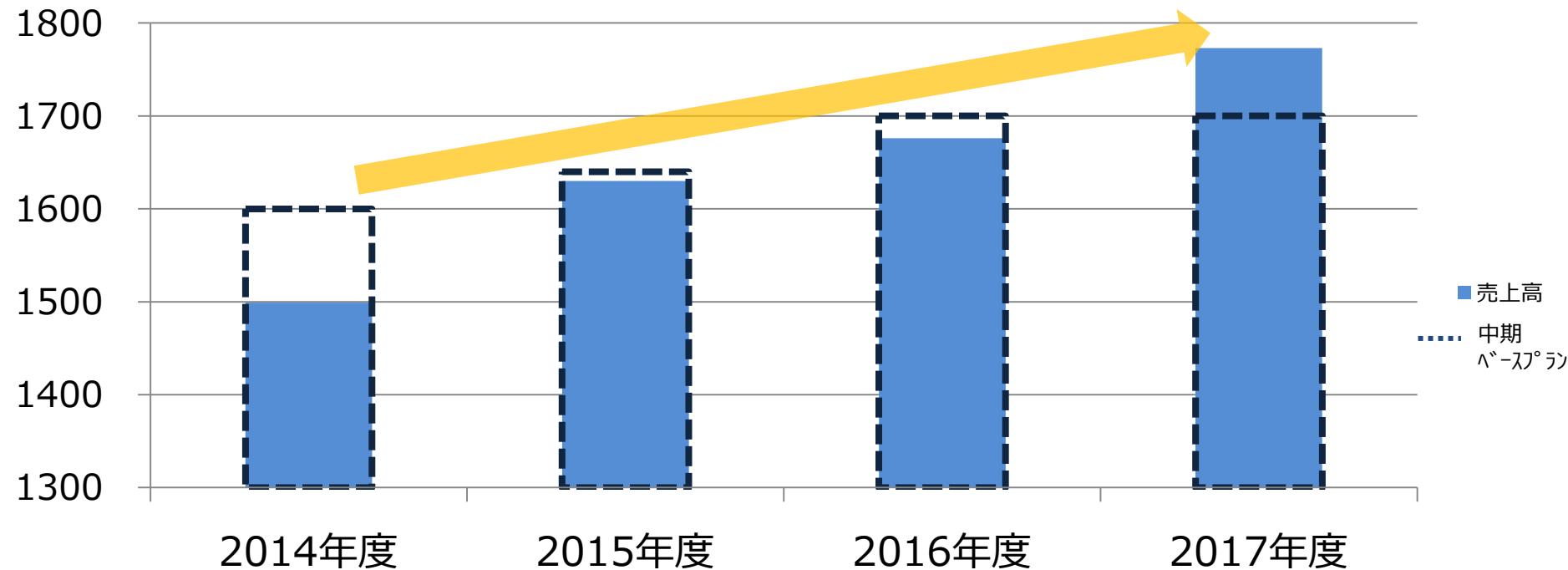
2017年度

生産地移管推進 ベトナム生産比率 向上  
チャイナプラス1 ⇒ ベトナムプラス1



# 2014～2017年度 改革を推進 3年連続 売上伸長

## 売上高 推移

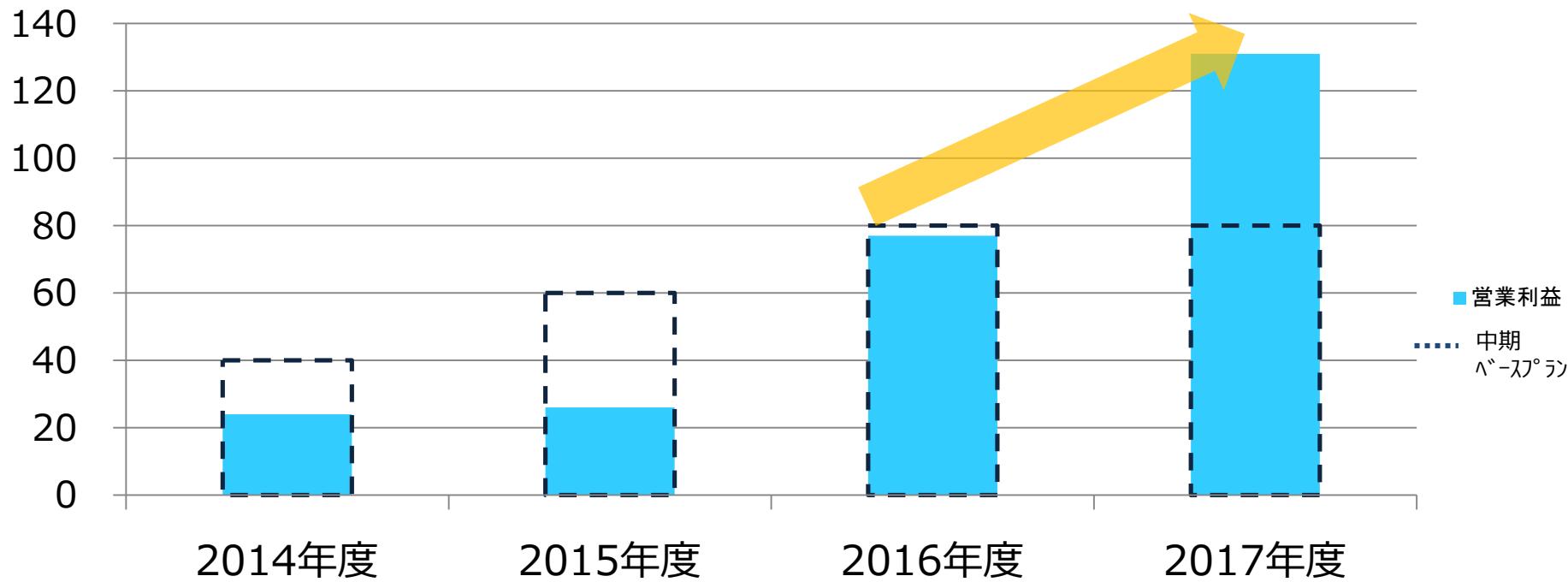


単位：億円

売上高	2014年度			2015年度			2016年度			2017年度		
	実績	計画 ベースプラン	差異	実績	計画 ベースプラン	差異	実績	計画 ベースプラン	差異	実績	計画 ベースプラン	差異
	1,499	1,600	-101	1,630	1,640	-10	1,676	1,700	-24	1,773	1,700	73

# 2016年度以降 利益体質が改善

## 営業利益 推移

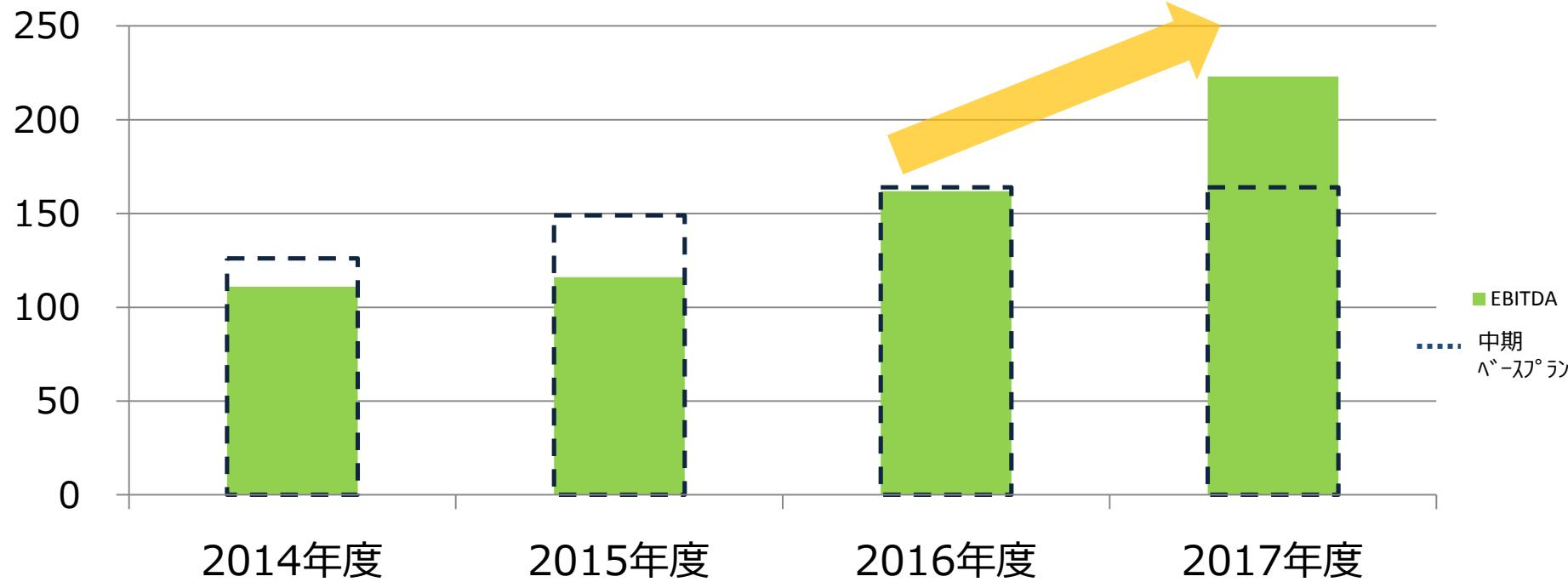


単位：億円

営業利益	2014年度			2015年度			2016年度			2017年度		
	実績	計画 ベースプラン	差異	実績	計画 ベースプラン	差異	実績	計画 ベースプラン	差異	実績	計画 ベースプラン	差異
	24	40	-16	26	60	-34	77	80	-3	131	80	51

# 2016年度以降 EBITDA 大幅増加

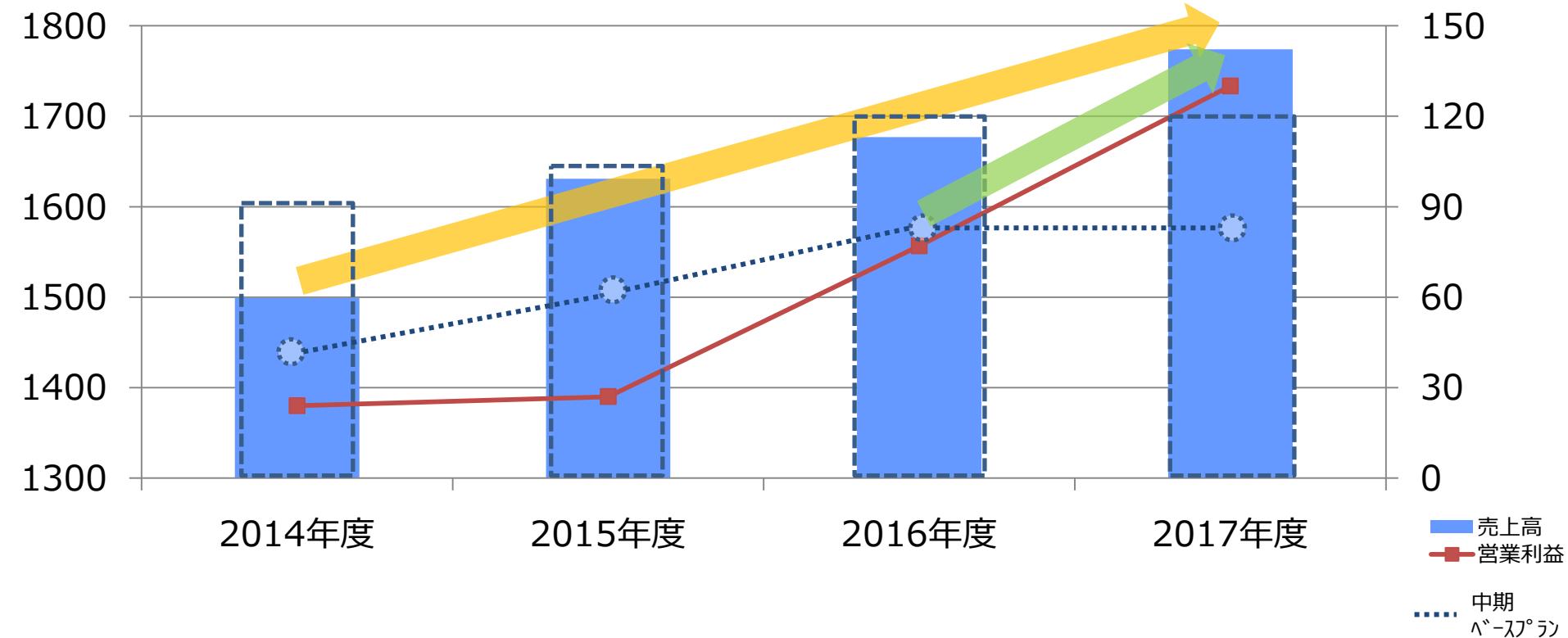
## EBITDA 推移



単位：億円

EBITDA	2014年度			2015年度			2016年度			2017年度		
	実績	計画 ベースプラン	差異	実績	計画 ベースプラン	差異	実績	計画 ベースプラン	差異	実績	計画 ベースプラン	差異
	111	126	-15	116	149	-33	162	164	-2	223	164	59

# 2016年度から次のステージへ進化



**2014～2017年度 改革を推進 3年連続 売上伸長**

**2016年度以降 利益体质が改善**

②新・中期経営計画（2018～2020年度）について

新たな成長へ、挑戦

# 2017年度における期初計画との差異

2017年度	期初計画	修正開示 (2017/10/27)	修正開示 (2018/4/27)	実績	当初計画/実績差異
売上高	1,700億円	1,770億円	1,773億円	1,773億円	+73億円
営業利益	80億円	115億円	131億円	131億円	+51億円

次のステージ = ベースプランを実行し、上振れを狙う

## ＜売上高 上振れ要因＞

- ①定番の進化 トミカドライブヘッド投入成功 リカちゃん50周年により好調など
- ②ベイブレードアジアでの展開が奏功
- ③新商品 ヒット化 うまれてウーモ！ウニーズなど、新商品の販売が好調
- ④タカラトミーアーツ 空港ガチャや究極のT K Gなど、話題商品を多数展開

（ベースプラン=実行）だが、一方で玩具市場は“上振れ”が予測不能

- ◇ベースプランを確実に達成し、上振れすると大きな収益を確保できる
- ◇玩具ビジネスは業種特性上トレンドビジネスである

## 2018年度計画について

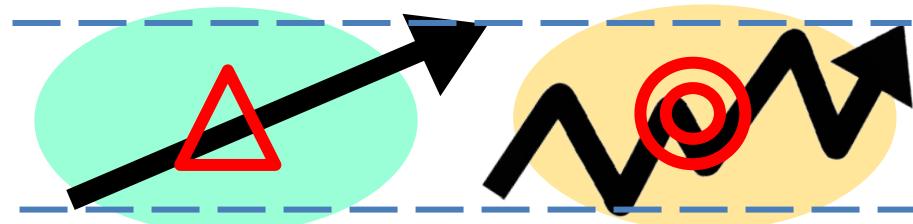
## 2018年度 計画

売上高	1,720億円
営業利益	100億円
経常利益	95億円
親会社株主に帰属する当期純利益	60億円

玩具市場 = トレンドビジネス

ボラティリティ 高

ベースプラン 確実に達成  
トレンドを掴みさらに  
大きな収益を確保



成長

波打ちながらも  
成長を目指す

## 2020年度 経営目標について

中期経営計画（2018～2020年度）  
新たな成長へ、挑戦

中期事業戦略

中期コスト削減・  
投資拡大策

中期財務戦略

## 2018年度 計画

売上高	1,720 億円
営業利益	100 億円
EBITDA	180 億円
自己資本比率	42 %

## 2020年度 目標

売上高	1,900 億円
営業利益	140 億円
EBITDA	230 億円
自己資本比率	50 %

# 中期事業戦略など3つのプランを実行

## 中期事業戦略

- ①自社オリジナルグローバルブランド戦略の推進
- ②日本、アジア オリジナルブランドの創出
- ③カテゴリーNO. 1 戦略
- ④ハイターゲット及び  
高齢者向けビジネスの拡大
- ⑤アジア市場の拡大
- ⑥欧米の完全立て直し

### 開発力大幅強化

- ①企画・開発力の強化
- ②技術・設計・試作品制作の効率化
- ③品質の向上
- ④グローバル専任チームの設置

## 中期コスト削減・ 投資拡大策

### コスト削減

- ①原価低減策の推進
- ②物流費の低減

### 投資拡大

- ①IP投資 強化
- ②積極的な広告宣伝

## 中期財務戦略

安定的なキャッシュ創出 次世代に向けた投資原資の確保

## 中期事業戦略①

### 自社オリジナルグローバルブランド戦略の推進



トランスフォーマー<sup>®</sup>  
TRANSFORMERS

#### 「トランスフォーマー」

世界130以上の国と地域で展開



BEYBLADE  
ベイブレードバースト

#### 「ベイブレード」

世界80以上の国と地域で展開  
最新シリーズ ベイブレードバースト  
日本で1600万個超販売



ZOIDS  
ゾイドワイルド

#### 「ゾイド」

世界累計売上830億円以上  
誕生から35年の大型オリジナルIP

## 中期事業戦略②

### 日本、アジア オリジナルブランドの創出



新幹線変形ロボ  
シンカリオン

トミカハイパースキュー  
ドライブヘッド  
機動救急警察

アイドル×戦士  
ミラクルちゅーんず！

魔法×戦士  
マジマジョビュアーズ！

## 中期事業戦略③

### カテゴリーNO. 1 戰略

#### 玩具各カテゴリーにおいてシェアNo.1

- トミカ（ミニカー）
- プラレール（レールトイ）
- リカちゃん（人形）
- ベイブレード（男児ホビー）
- デュエル・マスターズ（TCG）

カテゴリー1位	
カテゴリー1位	
カテゴリー1位	
カテゴリー1位	
カテゴリー1位	

※ 出所：当社調べ

## 中期事業戦略④

### ハイターゲット及び高齢者向けビジネスの拡大

Omnibot オムニボット



WIXOSS  
ワックス



ZOIDS  
FIELD OF REBELLION



# 中期事業戦略⑤

## アジア市場の拡大

### アジア全域

- ✓ トミカ・ベイブレードビジネス  
強化拡大次のステージへ



- ✓ アジア地域でZOIDS本格展開開始



### 中国

- ✓ 拡大するECビジネスの更なる強化  
SNS等を使ったマーケティングを推進
- ✓ リカちゃん、中国ビジネス再チャレンジ



### 韓国



- ✓ ベイブレード韓国No1アイテムとして更に拡大
- ✓ 韓国アプリ企業と連携 スナックワールドなどの  
アプリ連動玩具の展開へチャレンジ

## 中期事業戦略⑥

### 欧米の完全立て直し

コアブランドの強化

世界的オリジナルヒット商品の開発



JOHN DEERE



boon®



the  
**FIRST**  
Years



TOMY  
Toomies®



John Deere products under license with Deere & Company.  
Lamaze® is a registered trademark of Lamaze International, Inc.  
© 2018 Marvel

# 中期コスト削減・投資拡大策 中期財務戦略

## 中期コスト削減・ 投資拡大策

### ①原価低減策の推進

拠点戦略による人時生産性の向上、部材調達の安定化、自動化導入による工場生産性の向上

### ②物流費の低減

物流費抑制、保税倉庫（中国、ベトナム）の有効活用によるローカル物流費の削減、荷揚げ拠点の適地化による陸送コストの削減、倉庫オペレーションの改革による在庫回転率の改善

コスト削減 ⇒ 投資

### ①IP投資 強化

成長戦略として新たなIPの創出を目的とした積極投資

### ②広告宣伝の効果最大化

SNS等の有効活用や、地上波活用の新たな取り組み

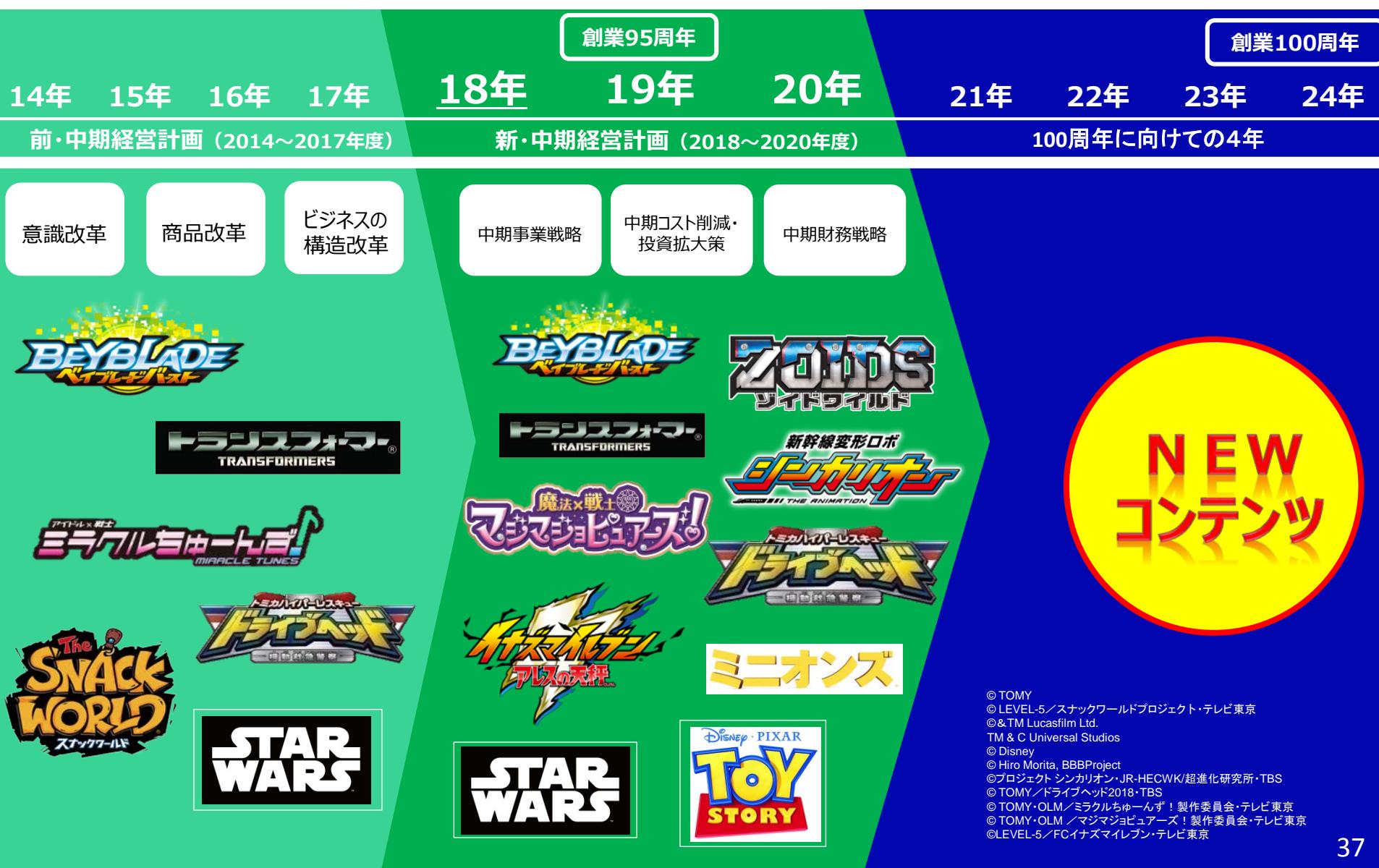
## 中期財務戦略

安定的なキャッシュ創出による次世代に向けた投資原資の確保  
大型事業投資に耐えうる財務基盤の確立

# 開発機能の強化 100人規模体制



# 新・中期経営計画～創業100周年に向けて





G R O U P

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。