



創業理念

われらの優良な商品で世界の市場をにぎわせよう

誠意と努力は他を益し自己の幸福の基となる

株式会社タカラトミー 2009年3月期 決算説明会

**2009年5月15日
証券コード:7867**

2009年3月期 決算概要

株式会社タカラトミー
常務取締役 三浦俊樹

2009年3月期 連結損益計算書

単位：億円

	2009年3月期		2008年3月期	増減
	実績	年初計画	実績	
売上高	1,805	1,970	1,924	△119
営業利益	50	67	60	△10
営業利益率	2.7%	3.4%	3.1%	—
経常利益	54	66	54	0
当期純利益	13	53	57	△44

※表示単位未満切捨て

決算実績 営業利益増減内容

【連結】

0

単位：億円

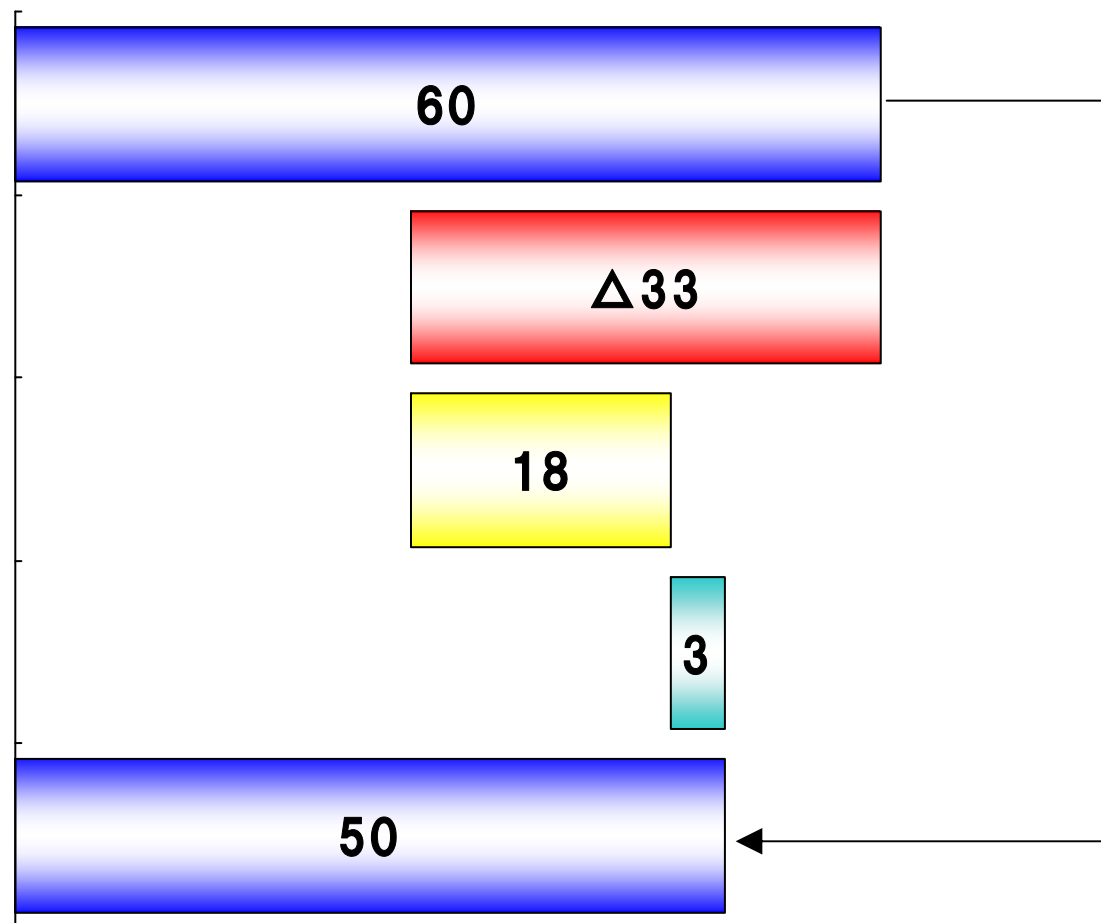
2008年3月期
実績

売上減少による粗利減

原価率減少による粗利増

販管費の減少

2009年3月期
実績



2009年3月期 販管費明細

単位：億円

	2009年3月期	売上比	2008年3月期	売上比
売上原価	1,281	70.9%	1,385	71.9%
販管費合計	474	26.3%	478	24.8%
人件費	171	9.5%	181	9.4%
広告宣伝費	108	6.0%	99	5.1%
研究開発費	28	1.6%	30	1.5%
物流費	51	2.9%	51	2.6%

【参考：個別】

	2009年3月期	売上比	2008年3月期	売上比
売上原価	513	64.6%	518	66.9%
販管費合計	228	28.8%	214	27.7%
人件費	58	7.4%	61	7.9%
広告宣伝費	82	10.3%	66	8.5%
研究開発費	21	2.7%	21	2.8%
物流費	18	2.3%	17	2.2%

特別損失の内訳

単位:億円

科目		金額	内容
特別損失	投資有価証券評価損	22	インデックスHD17他
	持分法投資損失	4	ゴンゾロッソ4
	減損損失	9	ペニイ3、松山製菓1 他
	グループ会社事業再構築費用	8	欧州販社1、北米販 社2、タカラミーアーツ1、 ティンカーベル1他
	その他	2	固定資産除売却1
		45	

※表示単位未満切捨て

海外売上高

単位:億円

地域	2009年3月期	2008年3月期	増減
欧州	133	200	△67
北米	93	109	△16
アジア	78	77	△1
その他	17	12	+5
計	323	399	△76
(連結売上高に占める割合)	(17.9%)	(20.8%)	(△2.9)

※表示単位未満切捨て

連結貸借対照表

単位:億円

科目	2009年3月期	2008年3月期	増減
流動資産	580	634	△54
固定資産	334	347	△13
総資産	916	982	△66

流動負債	376	433	△57
固定負債	232	190	+42
負債合計	609	624	△15
純資産合計	306	358	△52

自己資本	295	334	△39
自己資本比率	32.2%	34.0%	

たな卸資産	119	128	△9
-------	-----	-----	----

借入金	199	151	+48
社債、新株予約権付社債	140	162	△22
(有利子負債合計)	339	313	+26

※ 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＋新株予約権付社債



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。

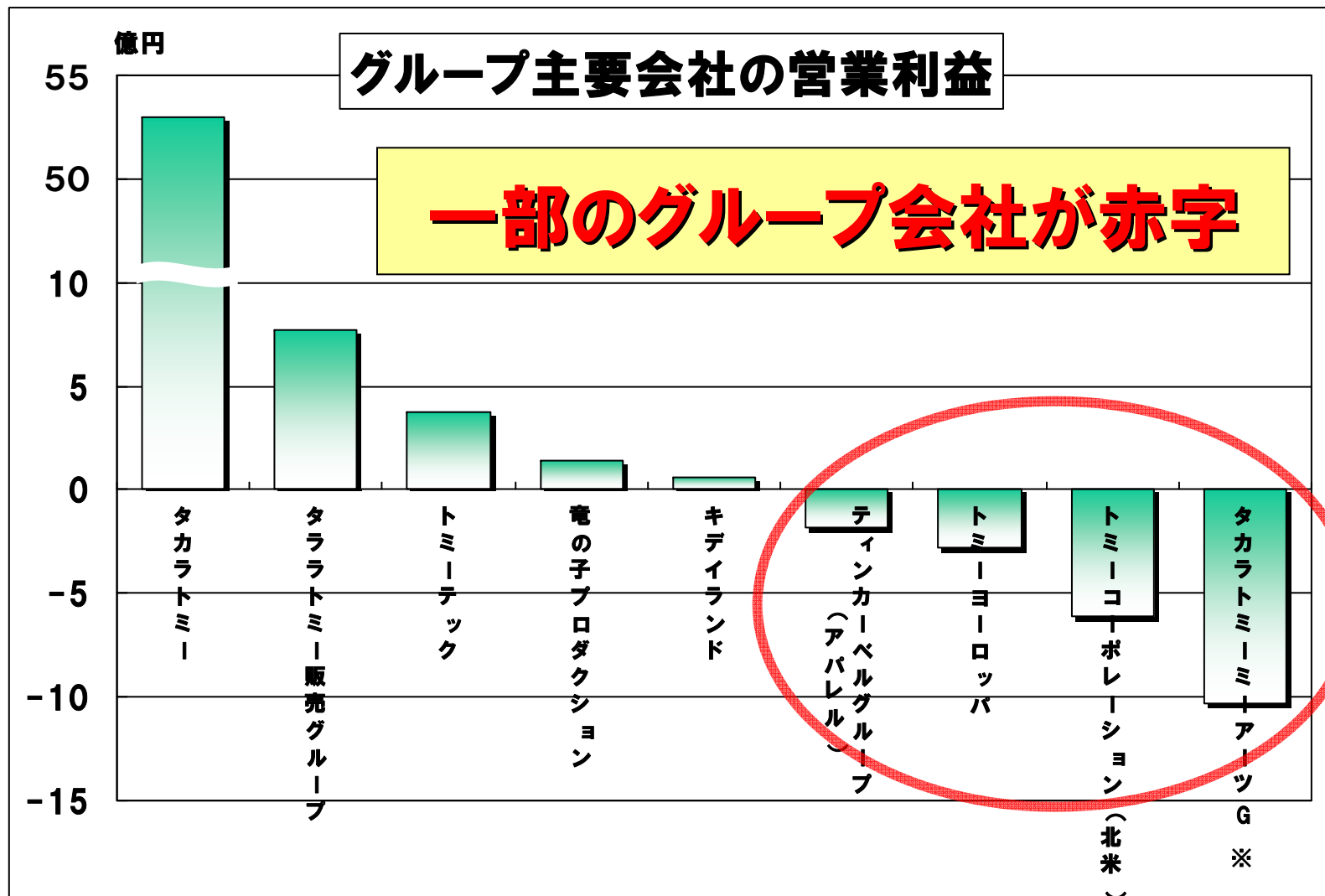
2010年3月期 経営方針

2009年5月15日

株式会社タカラトミー
代表取締役社長
富山幹太郎

- I . 2008年度の振り返り**
- II . 2009年度の経営課題**
 - 1. 玩具周辺事業の建直し**
 - 2. 玩具事業の強化**
- III . 今年度の商品展開**
- IV . 通期見通し**

I. 2008年度の振り返り ①



※ 2009年1月 ユージン、ユーメイト、ハートランド、すばる堂の4社統合し商号変更

玩具周辺事業は、売上・利益ともに大幅減少

◆タカラトミーアーツ

- ・ ユージン(ガチャ)、ユーメイト(小物玩具)、ハートランド(ぬいぐるみ)、すばる堂(玩具菓子) 4社統合完了
- ・ ガチャ事業は売上縮小と原価率上昇で利益減少
- ・ 玩具菓子は返品・廃棄損過多の事業構造改革進まず利益減少

◆アパレル事業

- ・ ティンカーベルに、本社アパレル事業を営業譲渡、ベビー服子会社「和興」を子会社化し、アパレル事業一本化完了
- ・ ショッピングセンター向けアパレルが苦戦

玩具事業は、海外販社が苦戦

◆海外玩具事業

- ・ 欧州は、急激な景気悪化と、信用不安拡大に伴う出荷制限により売上が大幅に減少し、赤字転落
- ・ 北米は、期待商材が苦戦し玩具販売が大幅に減少し赤字拡大

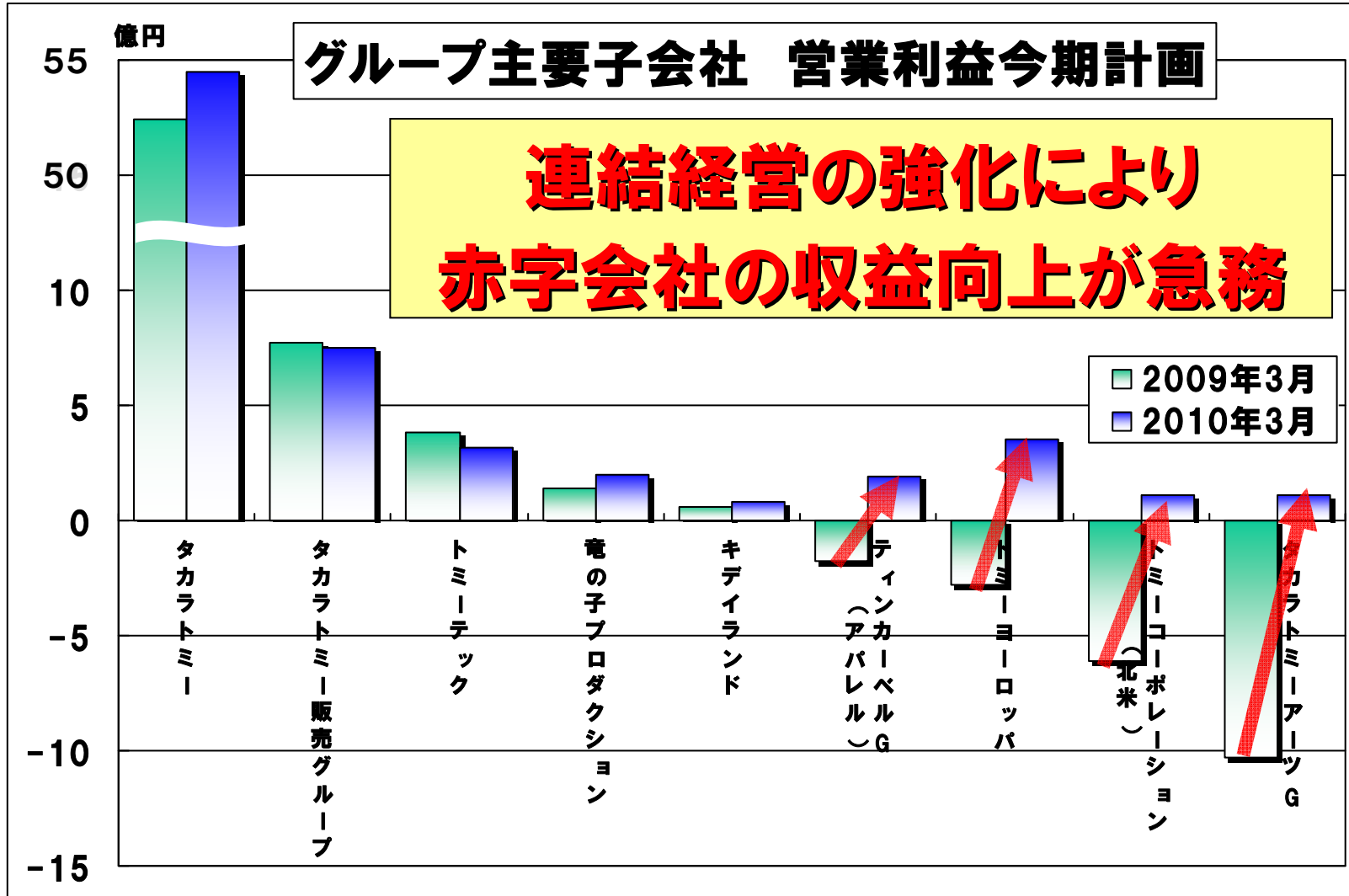
◆国内玩具事業

- ・ トランスフォーマー(※)、デュエル・マスターズ、ポケモンバトルがヒット
(※タカラトミー本社から米ハスブロ社へ輸出)
- ・ 厳しい外部環境に対し、定番商品は底堅く販売

II. 2009年度経営課題 ①

1. 連結経営の強化
2. 売上伸長に頼らずとも、
利益を生み出せる経営への変革
3. 海外展開の強化

II. 2009年度経営課題 ②



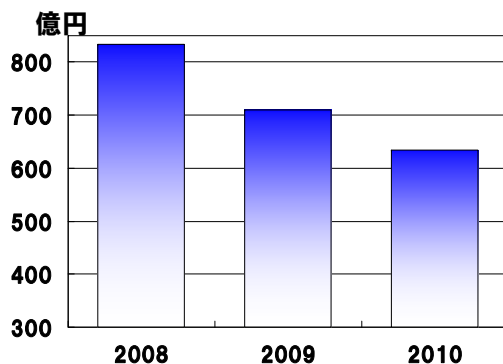
II. 2009年度経営課題 ③

■玩具周辺事業

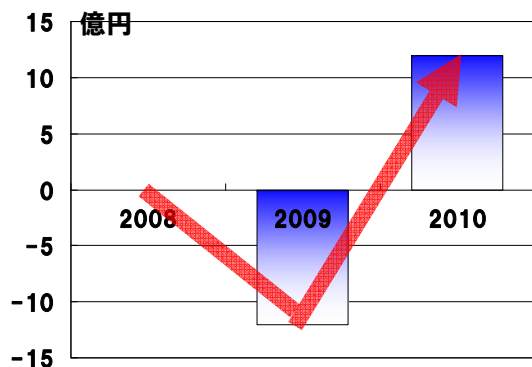
単位: 億円

	2008年3月	2009年3月	2010年3月 計画
売上高	834	710	635
営業利益	0	△12	12

売上高



営業利益

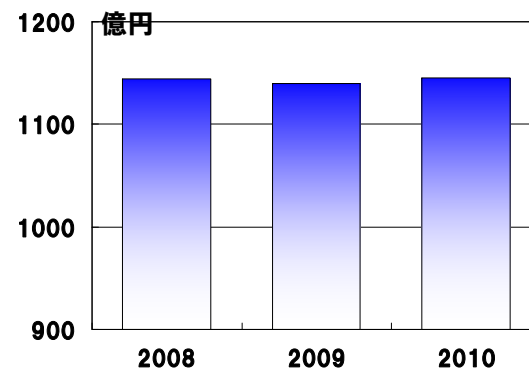


■玩具事業

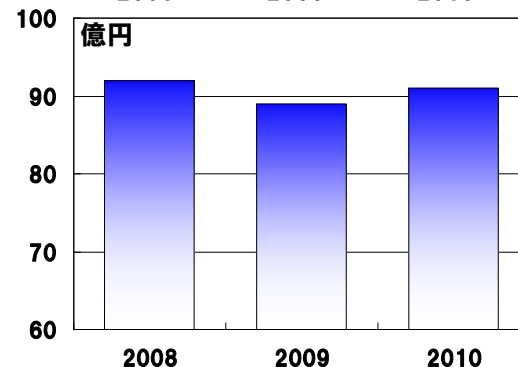
単位: 億円

	2008年3月	2009年3月	2010年3月 計画
売上高	1,144	1,140	1,145
営業利益	92	89	91

売上高



営業利益

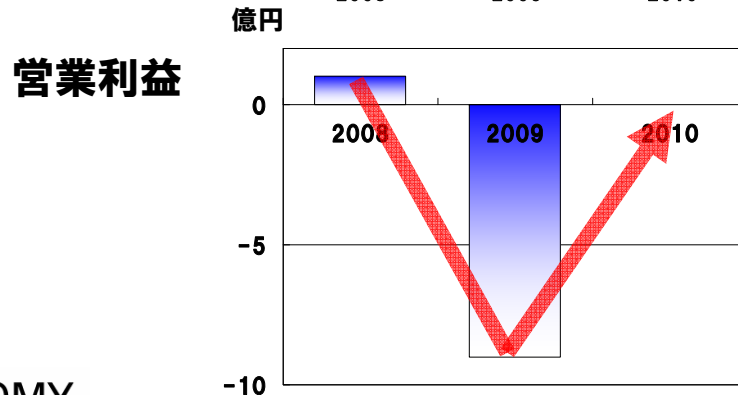
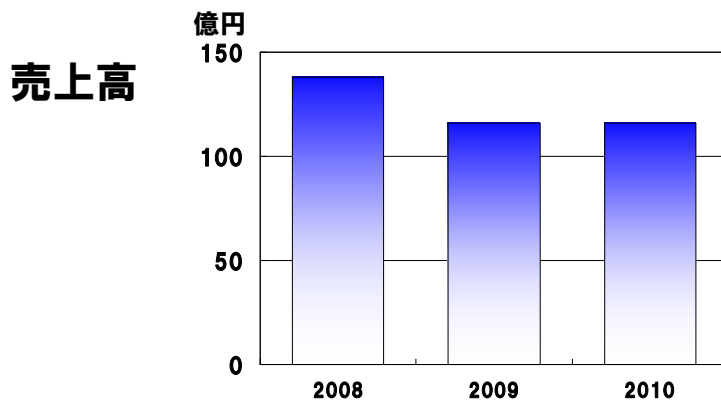


II-1. 玩具周辺事業の立て直し ①

タカラトミーアーツ本社

単位: 億円

	2008年3月	2009年3月	2010年3月 計画
売上高	138	116	116
営業利益	1	△9	0



改善トピックス

◆利益の改善

人員削減 3割減の113名体制へ
原価の改善

ガチャ: データカード事業縮小

玩菓: 実売主義へ転換し、返品・
不良在庫の圧縮

支払ロイヤリティ見直し

◆収益の確保

ぬいぐるみ事業

ディズニー事業の安定と新規コン
テンツ取り込み

小物玩具事業

グループ内・アーツ内シナジー追求
を図る新たな取組み

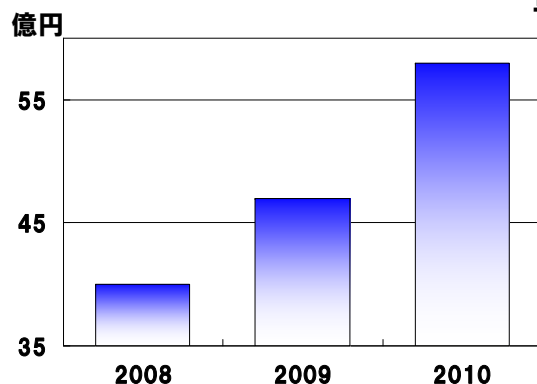
II-1. 玩具周辺事業の立て直し ②

ティンカーベルグループ(アパレル事業) 改善トピックス

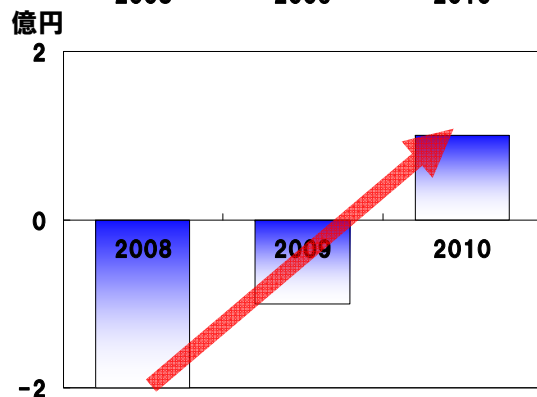
	2008年3月	2009年3月	2010年3月 計画
売上高	40	47	58
営業利益	△2	△1	1

単位:億円

売上高



営業利益



◆利益の改善

経費大幅削減 2億円

人員削減、マーケティング費用、
賃借料見直し他

不採算事業撤退にともなう特損処理は前年度に処理済

◆収益の確保

既存事業の売上計画は、前年比△10%とし、保守的に計画

本社アパレル事業の完全移管(売上10億円相当)

新規の百貨店向けインナー事業の目標を上回るスタートにより売上は増加

統合により新規取引が拡大

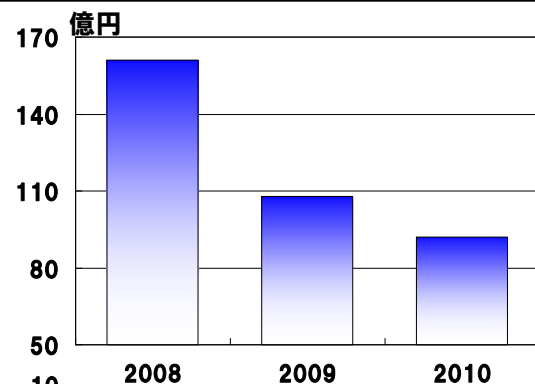
II-2. 玩具事業 海外販社立て直し ①

トミーヨーロッパ

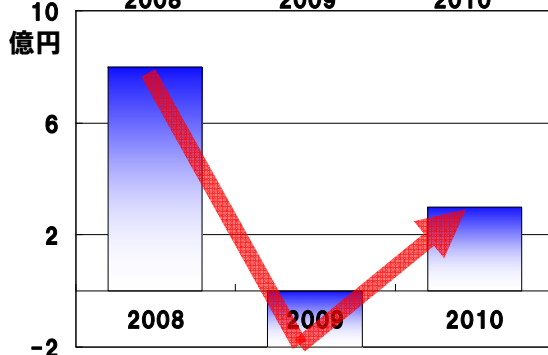
単位:上段 億円
下段内訳:現地通貨

	2008年3月	2009年3月	2010年3月 計画
売上高	161	108	92
TUK(百万ポンド)	51	43	49
TF(百万ユーロ)	26	23	20
営業利益	8	△2	3
TUK(百万ポンド)	3	△1	2
TF(百万ユーロ)	1	△1	1

売上高



営業利益



改善トピックス

◆利益の改善

人員3割弱削減の112名体制へ

開発体制を見直し、タカラトミー
本社開発との連携を強化

ベネルクス支店の廃止

マーケティング費用の大幅削減

◆収益の確保

日本国内商材の取り込み

ドイツ ニュルンベルグ支店開設

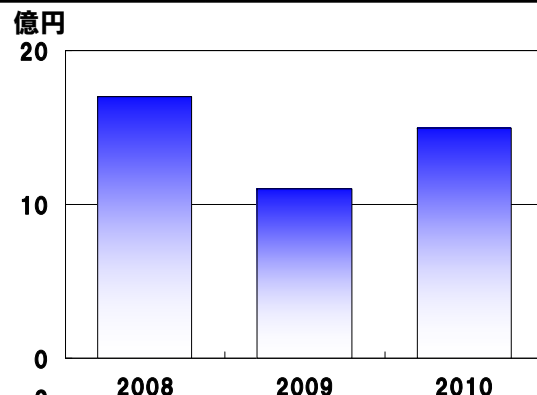
欧州ガチャビジネスを取り込み、既存
流通以外の玩具流通に展開

II-2. 玩具事業 海外販社立て直し ②

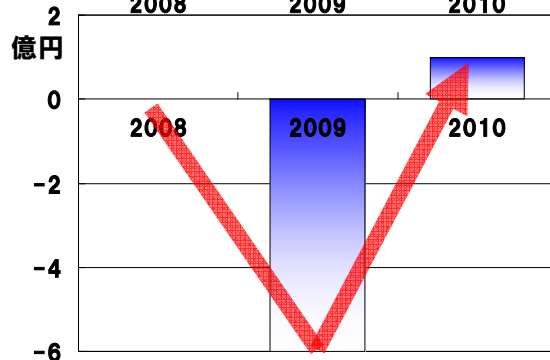
トミーコーポレーション(北米) 単位:上段 億円 下段 現地通貨 百万ドル

	2008年3月	2009年3月	2010年3月 計画
売上高	17	11	15
	15	11	15
営業利益	0	△6	1
	0	△6	1

売上高



営業利益



改善トピックス

◆事業構造の改革

玩具事業の一時撤退

ゲームソフト事業に経営資源を集中

代理店販売から直販体制の確立

◆人員5割強削減の10名体制へ

※北米における玩具事業については、
当面、海外パートナー企業との連携
を強化および本社からの輸出に注
力

II-2. 玩具事業 海外展開の強化 ①中国

既存事業の強化に加え、新規展開による規模の拡大戦略を実行中。

◆アニメ放映MD『三国演義』

- ・初の日中合作アニメが完成し、2009年CCTV(中国中央電視台)にて放映。
- ・タカラトミーは玩具、オンラインゲーム、アパレル、文具の事業を中国にて展開。



© GAC/FP/TOMY



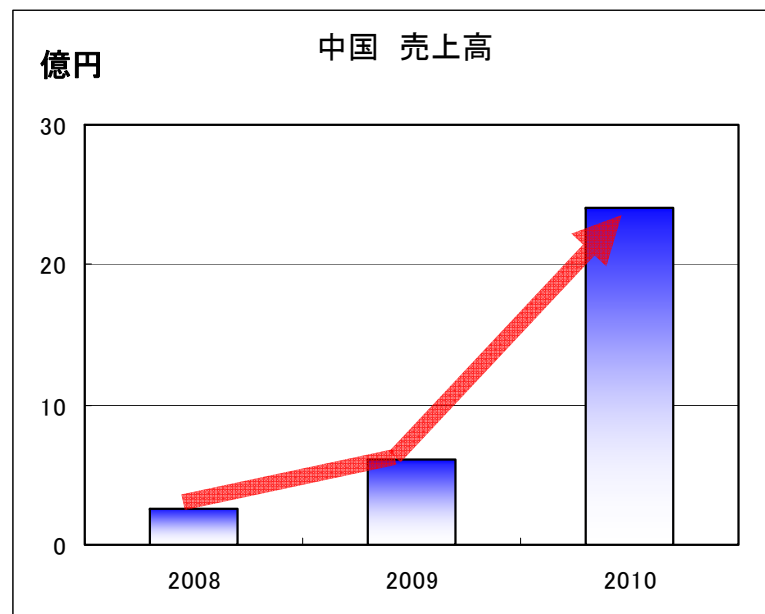
●三国演義完成発表会を開催
(2009年3月ホテルニューオータニ)



●中国杭州アニメフェアに三国演義ブース出展(2009年4月28日～5月3日)

◆TV放映MD『きかんしゃトーマス』

- ・2009年1月21日より2ヶ月間CCTV(中国中央電視台)にて毎日2話連続放送。
- ・中国事業の新たな柱として事業育成強化を図る。



II-2. 玩具事業 海外展開の強化 ①韓国

コンテンツの継続投入による規模の拡大戦略を実行中。

◆トミカヒーロー

・男児玩具のヒーローものを継続展開。韓国No1コンテンツとするべく拡大中。

◆ベイブレード

・昨年の夏から展開。日本同様ヒット商材とするべく商品展開を拡大中。



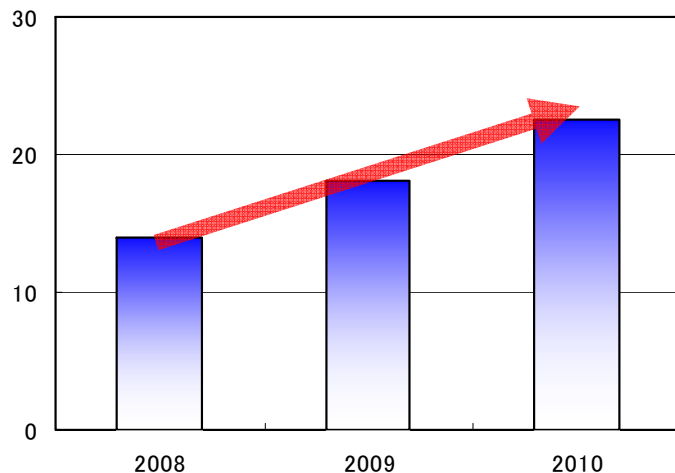
◆デュエル・マスターズ

・今年度より韓国において、カード事業の本格展開開始。

・アニメ放映によるメディアミックスでの市場参入。



韓国 売上高



©1999 2008 HUDSON SOFT/TOMY/Shogakukan ©2008 TOMY
©「トミカヒーロー レスクーファイアー」製作委員会/テレビ愛知・電通
TM & ©Wizards of the Coast/Shogakukan/Mitsui-kids

II-2. 玩具事業 海外展開の強化 ②

海外パートナー戦略の拡大

- ◆ 日本での成功を海外へ拡大
- ◆ トランスフォーマーで実績のある「ハスブロ」社との取組みを3コンテンツに拡充し、グローバル・ブランドを創造
- ◆ 新たに「スピンマスター」社との取組みスタート

	トランスフォーマー(ハスブロ社)			
2009年度	マイクロRC(スピンマスター社)			
2010年度	ベイブレード(ハスブロ社)			
2011年度	トミカヒーロー(ハスブロ社)			
2012年度				



定番商品の強化

- ◆ プラレール・リカちゃん・トミカなど定番商品は、
「強力なブランド力」×「商品企画力」×「買い場作り」の相乗効果の取組み
- ◆ ブランドマネジメントグループを組織化し、俯瞰的に磨きをかけ、モノ・コトからの情報発信

コンテンツ展開によるヒット商品創出

- ◆ トミカヒーローシリーズ 4月新シリーズ「レスキューファイヤー」TV放映
- ◆ バイブレード 4月TVアニメスタートで最大拡販へ
- ◆ トランスフォーマー 6月映画上映に合わせ商品世界発売
- ◆ ポケットモンスター 7月アニメ映画上映に合わせ商品展開
- ◆ ヤッターマン 8月アニメ映画上映
- ◆ デュエル・マスターズ 9月映画上映に合わせ映画商材発売
- ◆ ペンギンの問題 人気急騰につき関連商材を拡大
9月にはデュエルと映画同時上映

コスト構造改革の継続推進

◆新商品SKU絞込み

’08年度 $\Delta 12\%$ (SKU1,370) → ’09年度 $\Delta 25\%$ (SKU1,030)

◆ベトナムでの生産体制拡大

’08年度 2工場 → ’09年度 4工場(コスト削減目標 $\Delta 4$ 億円)

商品開発プロセスの大幅な改革

◆グローバルに通用する商品開発プロセスの確立

価格・品質・機能などの全てを「国内」向け視点から、「世界展開」のための開発プロセスに改革

◆2009年5月より2010年度商品への取組みを開始

III. 今年度の商品展開

重点商品

- ◆ベイブレード
- ◆トランスフォーマー
- ◆トミカヒーロー
- ◆デュエル・マスターズ
- ◆ペンギンの問題
- ◆ポケモンバトリオ



定番商品の強化

- ◆プラレール50周年
- ◆トミカワールド、ロングトミカ
- ◆リカちゃん



IV. 通期見通し ①

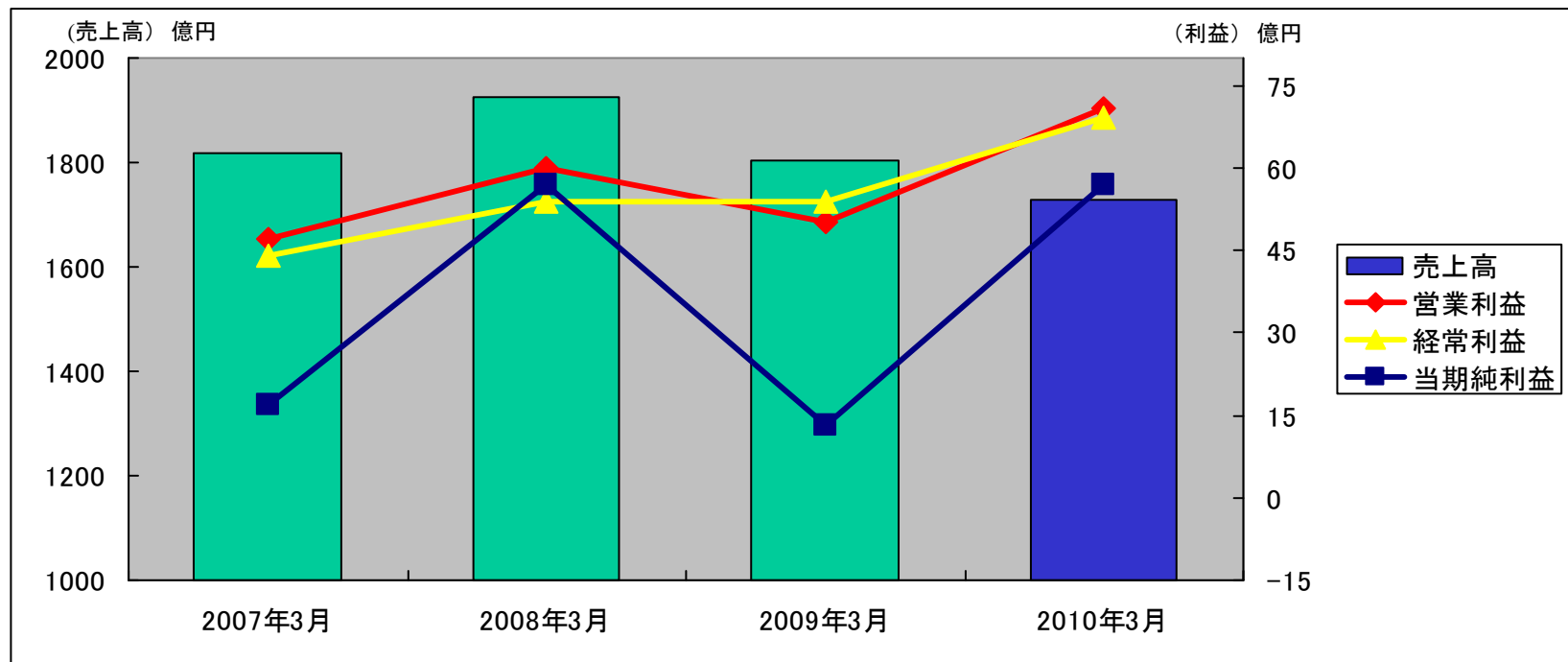
【連結】

■売上高	:	1,730億円
■営業利益	:	71億円
■経常利益	:	69億円
■当期純利益	:	57億円

<参考:事業セグメント計画>

	玩具事業	玩具周辺事業
売上高	1,145億円	635億円
営業利益	91億円	12億円

IV. 通期見通し ②



(単位: 億円)

	2007年3月	2008年3月	2009年3月	2010年3月 計画
売上高	1,818	1,924	1,805	1,730
営業利益	47	60	50	71
経常利益	44	54	54	69
当期純利益	17	57	13	57

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		
	2010年3月 計画	2009年3月	2008年3月	2010年3月 計画	2009年3月	2008年3月
タカラトミー	78,000	79,370	77,442	5,250	5,243	4,117
トミーテック	5,562	6,051	5,523	315	379	374
トミーヨーロッパ※1	9,290	10,855	16,193	355	△282	893
トミーコーポレーション※2	1,525	1,185	1,691	109	△611	△51
タカラトミー販売G※3	73,236	74,510	80,425	750	771	1,131
キデイランド	11,260	11,719	12,059	80	61	△103
タカラトミーアーツG※4	14,325	16,946	19,630	111	△1,025	△168
ティンカーベルG※5	5,862	4,753	4,069	192	△179	△205

※表示単位未満切捨て

※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

※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、ユーエス、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 タカラトミーアーツ(ユージン、ユーメイト、ハートランド、すばる堂が合併)および国内外タカラトミーアーツ子会社単純合算値

※5 ティンカーベル、和興の単純合算値(アパレル)

参考：主要コンテンツ別売上

単位：億円

【個別】

	2010年3月 計画	2009年3月	2008年3月
トランスフォーマー	110	127	120
デュエル・マスターズ	95	109	64
トミカ	57	62	66
トミカヒーロー	19	15	-
ポケモン	40	47	80
ポケモンバトリオ	34	38	24
プラレール	35	36	37
ディズニー	36	35	36
リカちゃん	25	25	24
インドアRC	10	24	10
チョコQ	13	14	19
ヤッターマン	1	11	2
ベイブレード	39	9	-
ペンギンの問題	10	7	-



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。



企業理念

すべての「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。