



Kids

Seniors

Kidults

Preschoolers

Baby Toddlers

Break new ground

Teens



Let's find the treasure! /

アソビ心をもつ 世界中のすべての人々に

# Annual Report 2022

株式会社タカラトミー 2022年3月期

株式会社タカラトミー  
〒124-8511 東京都葛飾区立石7-9-10  
www.takaratomy.co.jp

© TOMY ©プロジェクトシンカリオン・JR-HECWK/超進化研究所 Z-TX

## Contents

### Vision

- 1 変わらないものと変わるもの  
—タカラトミーグループの価値観
- 2 タカラトミーグループの理念
- 4 タカラトミーグループのあゆみ
- 5 会長メッセージ
- 6 タカラトミーグループの価値創造プロセス

### Strategy

- 8 どこを目指し、どう経営するのか？  
—タカラトミーグループの成長戦略
- 9 社長メッセージ
- 14 特集 | 新たな成長に向けたタカラトミーグループの挑戦

### Sustainability

- 24 どう持続するのか？  
—タカラトミーグループのサステナビリティ
- 28 8つのサステナビリティ重要課題への取り組み
- 47 マネジメント

### Data Section

- 51 財務ハイライト
- 52 6年間の財務・非財務サマリー(連結)
- 54 2021年度(2022年3月期)のレビュー
- 58 商品の歴史
- 62 わたしたちの商品
- 68 外部からの評価
- 70 会社情報・株式情報

## Vision

### 変わらないものと変わるもの —タカラトミーグループの価値観

1924年に富山栄市郎がタカラトミーの前身となる富山玩具製作所を創設して以来、タカラトミーグループは、創業理念を揺るぎない価値観として脈々と受け継いできました。時代によって人々が求めるおもちゃが変化し続ける一方、私たちは「われらの優良な商品で世界の市場をにぎわせよう」という想いを変えることなく持ち続けていきます。



脈々と引き継がれてきた理念

変わらないもの

おもちゃづくりへの情熱

わずか11歳にしておもちゃづくりを志した富山栄市郎の「未来への無限の可能性をもつ世界中の子どもたちのために、真に品質の優れた、価値ある商品を創り出さねばならない」というおもちゃづくりへの情熱は、今も当社に脈々と引き継がれています。



すべては子どもたちの笑顔のために  
写真右：世界中で人気となった「シャボン玉を吹く象」(1957年)



© TOMY

ステークホルダーとの共存共栄

富山栄市郎が同じ志をもつ仲間たちと結成した東京玩具工業同志会の起草案には、お互いに切磋琢磨しながら共存共栄していくことこそが、日本の玩具産業の発展と自らの成長につながっていくのだという想いが込められていました。富山栄市郎が理想とする共存共栄という想いは、創業理念としていまなお息づいています。



東京玩具工業同志会 東京玩具共同販売部のメンバー(前列中央が創業者富山栄市郎)と彼らの理想を記した起草案「産業指導精神」の冒頭「経営者座右の銘」



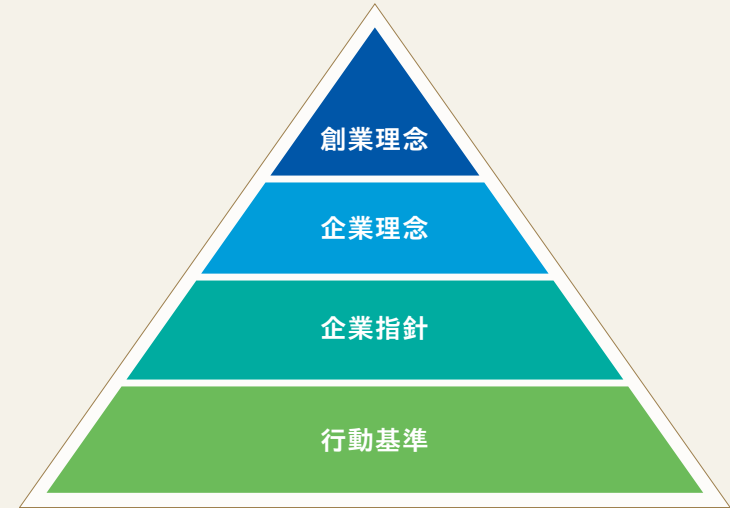
世界に通用する品質へのこだわり

戦後、粗悪品が横行する中で、当社はその品質を世界から評価されながら、さらなる品質向上に取り組み続けてきました。1971年、その活動が結実し、シアーズ・ローバック社によるシンボル・オブ・エクセレンス賞※を日本の玩具メーカーとして初受賞するという栄誉に輝きました。

※「優れた企画の商品を優れた品質で、決められた納期内に」提供する企業を世界中から選定し授与する賞



1971年、シンボル・オブ・エクセレンス賞の伝達式でシアーズ・ローバック社玩具部門責任者ワデル氏(写真左)と富山栄市郎(写真右)  
写真上：メダルは1976年の受賞時のもの



創業者・富山栄市郎は、「未来への無限の可能性をもつ子どもたちのために、真に品質の優れた、価値ある商品を創り出す」という信念をもって、当社を創業しました。このおもちゃづくりの哲学を謳った当社の「創業理念」は、会社の根幹をなすものとして、脈々と受け継がれてきました。この「創業理念」とともに、タカラトミーが永続的に目指すべき使命である「企業理念」は常にグループ全体で共有されています。これら理念を礎にした事業展開の軌跡はタカラトミーの歴史となり、その歴史にはタカラトミーの価値観が表れています。

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

「創業理念」は会社の根幹をなすものであり、  
タカラトミーグループに脈々と引き継がれ、抛り所とするものです。

企業理念

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。

「企業理念」とは、タカラトミーグループが  
永続的に目指すべき企業集団の使命をいいます。

## タカラトミーグループのあゆみ



金属からプラスチック・ビニールといった素材・技術革新、需要増に応えるための海外生産体制の構築など、私たちは時代に合わせたものづくりを行ってきました。さらに多くのニーズに応えていくために、共遊玩具やマーケットインの発想を持って玩具業界をリードしてきたタカラトミーグループは、これからもグループ一丸となって真の国際優良企業を目指し、歩み続けていきます。



時代を超えて愛され続けるロングセラー商品と時代ごとに求められる新しいアソビを生み出し続けることで私たちは歩みを止めることなく成長し続けます。

© TOMY © 青木たかお・ベイブレードプロジェクト © TOMY TM & © Wizards of the Coast/Shogakukan/Mitsui-Kids

## 会長メッセージ

新型コロナウイルス感染症は人々の生命を脅かすにとどまらず、グローバル・サプライチェーンの混乱や中国のゼロコロナ政策による生産・物流の停滞などにより、企業活動にも大きな影響を及ぼしました。私たちの生活様式や働き方は2年以上に及ぶコロナとの闘いの中で大きく様変わりをし、非接触・非対面を原則とする「新しい生活様式」の定着に合わせてデジタル化が加速度的に進んでいくのを実感しています。変化をチャンスととらえることで見えてくる景色は大きく変わっていくのだと強く感じています。

私たちが生業とする「おもちゃ」や「アソビ」は、コロナ禍において人と人とを繋ぐ媒介としての役割を高く評価されており、それを裏付けるように国内外の玩具市場は成長を続けています。「われらの優良な商品で世界の市場をにぎわせよう」と創業理念に謳う私たちは、大きく変化する時代の流れに柔軟に対応しながら、引き続き優良で安心・安全な「おもちゃ」や「アソビ」を世界中に提供し続けていかなければならないとの思いを強くしています。

2021年5月、タカラトミーグループは国連グローバル・コンパクトに賛同し、「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」4分野10原則を支持し事業活動の中で実践することで、健全な企業風土の醸成と社会の持続可能な発展に貢献することを表明いたしました。

私たちの事業活動の根底にあるのは、未来への無限の可能性を持つ世界中の子どもたちのために常に価値ある遊びを創造し、夢や笑顔を提供するために努力し続けることです。

すべての夢の実現のために、私たちはサステナビリティビジョンに掲げた「世界中の子どもたちと友だちになる」ことを通じて、社会課題の解決を目指してまいります。

代表取締役会長 CEO

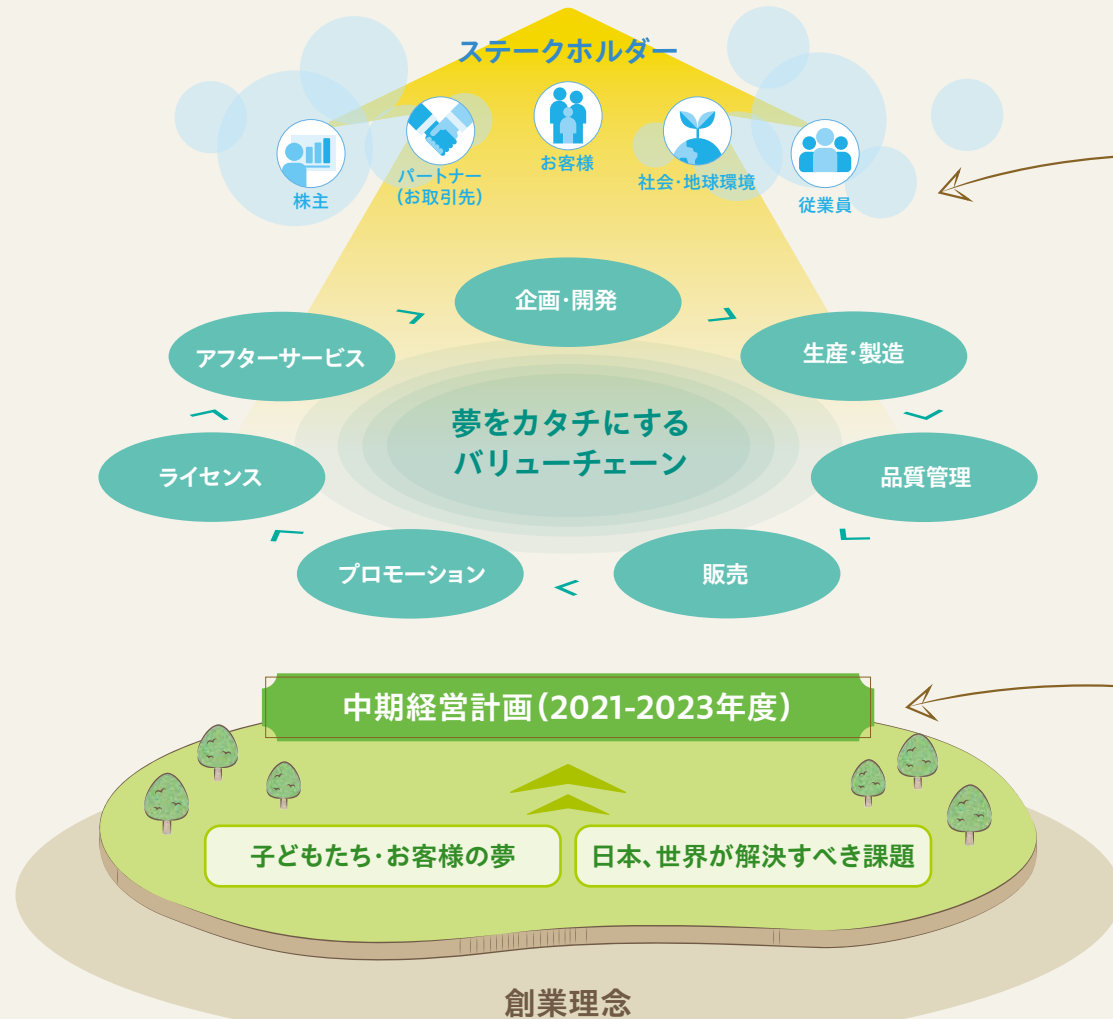
富山 幹太郎



# タカトミーグループの価値創造プロセス



## タカトミーの創出する価値



### Life Time Valueの向上

財務パフォーマンス  
2021年度(2022年3月期)連結業績

売上高	営業利益	EBITDA
1,654 億円	123 億円	192 億円

セグメントの拡大 (P62) | ロングセラー商品 | 国内・海外グループ商品 (P51)

### ステークホルダーとの共創価値

<p>お客様</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「夢」を形にする新しいアソビの価値の提供</li> </ul>	<p>株主</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>質の高い成長と健全な経営</li> <li>持続可能な社会への貢献</li> </ul>
<p>従業員</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社員の自主性と創造性が最大限発揮される職場環境の提供</li> </ul>	<p>社会・地球環境</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能な社会の実現</li> <li>地域社会における経済の活性化</li> <li>教育・文化への貢献</li> <li>持続可能な地球環境への貢献</li> </ul>
<p>パートナー(お取引先)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>公正・公平な取引を通じた強固な信頼関係の構築</li> </ul>	

### 持続的成長に向けた変革

中期経営計画(2021-2023年度)

グローバルで強みを活かしたSustainable Growth(持続的成長)実現に向けた基盤整備を行う。

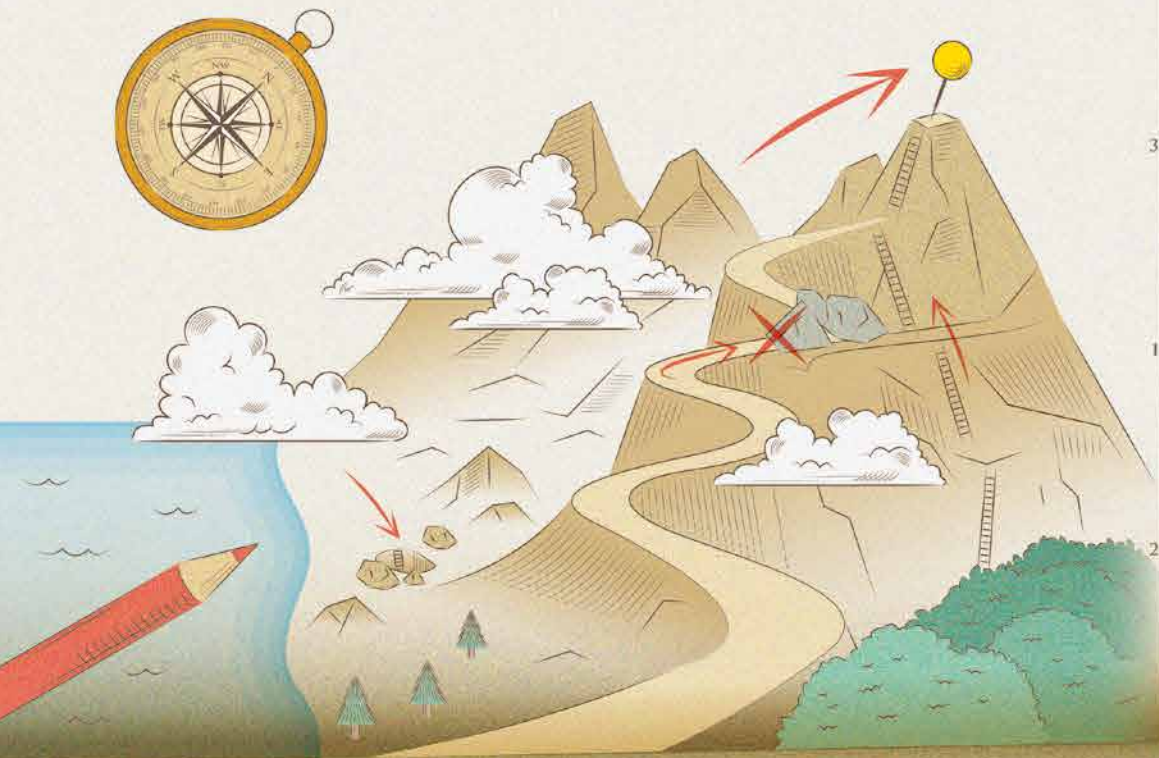
- 「適所適材」をキーとした出口・年齢・地域のさらなる攻略
- 日本を基点としたヒット商品の創出
- IP投資の継続でグローバル成長に備える
- アソビをキーとした新規事業の立ち上げ
- バリューチェーンへのDX活用による新しい価値創造
- サステナビリティ・CSRの取組み

(P8)

## Strategy

### どこを目指し、どう経営するのか？ ——タカラトミーグループの成長戦略

数々のロングセラー商品や時代を反映したヒット商品など、タカラトミーグループはいつの時代も子どもたちに愛され続ける商品を生み出してきました。パンデミックや気候変動、技術進歩など、かつてないスピードで変化していく時代の中で、人々の多様な価値観やニーズに応える「アソビ」を提供していくためにタカラトミーグループはどこを目指してどのように進んでいくか。社長の描く成長戦略をご紹介します。



## 社長メッセージ

### グローバルでの強みを活かし、 サステナブルな成長の実現を図る

#### 激動の時代における当社の存在意義

当社を取り巻くマクロ環境は、過去に類を見ないほどの予断を許さない状況が続いています。新型コロナウイルス感染症によるサプライチェーン混乱の余波が残る中、ロシアによるウクライナ侵攻という痛ましい事象が起き、世界のエネルギーや原材料、金融市場への影響が当面続くことも予測されています。

このような激動の時代においても、タカラトミーグループが永続的に目指すべき使命として「企業理念」

に掲げているのは、子どもたちを筆頭に、すべてのステークホルダーの「夢」を実現するために、「新しい遊びの価値」を創造することです。「おもちゃ」が本来持っている「ワクワク・驚き・感動・笑顔」をさらに多くの人へ提供すべく、事業の軸の基点を「おもちゃ発」から「アソビ発」としてセグメントを拡大し、お客様の価値観の変化にも柔軟に対応できる会社でありたいと思っています。

#### 2022年3月期の振り返り

2022年3月期は、新たな中期経営計画の初年度にあたります。中期経営計画では「グローバルで強みを活かしたSustainable Growth(持続的成長)実現に向けた基盤整備を行うこと」を中期方針に、「アソビで、世界はもっと良くなる。だからアソビで、未来のグローバル社会に大きくこたえます」をビジョンとして掲げています。これまでも、タカラトミーグループは利益体質への継続的な改善に取り組み、3カ年の累計営業利益を着実に成長させる基盤を構築してきました。その基盤のもとスタートした2022年3月期において、売上高は前期比17.2%増の1,654億円、営業利益は同74.4%増の123億円と、期初に公表した連結業績予想を上回り、順調なスタートとなりました。

「キデイランド」「トミカ・プラレールショップ」などの小売事業や「トミカ博・プラレール博」などのイベント事業においては、引き続き新型コロナウイルス感染症に伴う外出自粛傾向の影響が長期化しましたが、そうした制限を受けながらも玩具出荷は伸長し、タカラトミーアーツが展開するガチャやアミューズメントマシンも人気を博しました。

代表取締役社長 COO

小島 一洋



また、2022年3月期はヒット商品を創出できた1年でもありました。例えば、2021年7月に発売した新触感液晶玩具「ぶにるんず」は、液晶画面に登場する50種類以上の魅力的なキャラクターと、それらに直接触れ合っているかのようなデジタルとリアルが融合した不思議な感覚が楽しめる商品として高い人気を集めました。また、2021年4月より国内でテレビアニメシリーズ第2弾として放送開始した『新幹線変形ロボ シンカリオンZ』は、秋からは香港でも放送が開始されるなど、関連玩具の出荷が伸びました。2022年に20周年を迎えるトレーディングカードゲーム「デュエル・マスターズ」では、希少性の高いカードを収録シ



© TOMY

レクション性を高めるなどの積極的なマーケティングが奏功し、販売が大きく伸びました。その他にも『ポケットモンスター』や放送3年目に突入したテレビアニメ『パウ・パトロール』関連商品も売上の拡大を牽引しました。メガヒットコンテンツとなった『鬼滅の刃』は、「トミカ」「リカちゃん」「プラレール」、さらにはタカラトミーアーツのガチャ商材などに幅広く展開し、売上拡大に貢献しています。2020年10月にTOMY International, Inc.の子会社となったファット・ブレイン・グループの商品も好調に推移いたしました。



©プロジェクトシンカリオン・JR-HECWK/超進化研究所 Z-TX

## 事業環境認識

日本における2021年の出生者数は、厚生労働省の人口動態統計(速報値)では約84万人と6年連続で過去最少を更新しました。また、15歳未満人口(推計値)は41年連続の減少となる1,465万人、全人口に占める割合も11.7%と48年連続して縮小傾向が続いています※。こうした状況下において、中期経営計画を達成するためには、シニアやKidults(キダルト)といったハイターゲット層や、海外市場といった新しいお客様へのアプローチが重要になってくると考えています。玩具は子どもを対象にしたもの、という概念を変え、アソビ心をもつ全ての人々に「アソビ」を提供していくことで、顧客層の拡大を図ります。そして、ずっと私たちのお客様でいていただけるよう、幅広い年齢層から支持される魅力ある商品・サービスの開発を通じて、Life Time Valueを上げていくことを目指します。

※ 総務省(2022年4月1日時点)

## 「適所適材」ブランドの強みを活用した成長軸

私たちの強みは、「トミカ」「プラレール」「リカちゃん」などの定番商品をはじめ、「ベイブレード」「トランスフォーマー」「ゾイド」といった多様なブランドを保有し、そのIPの成長を図れることです。これらのIPを、グローバルに通用する多様な自社・パートナーブランドパレット(適材)として最大限活用し、ブランド毎のターゲット年齢層あるいは市場地域(適所)に合わせしっかりと展開を図ることで、ヒット創出とシェア拡大を目指します。また、新たな情報付加価値を追加することでブランド価値をさらに向上させ、玩具外収入を増加させるという新たな出口戦略の拡大も図りながら、ブランド・IPをさらに成長させてまいります。

ターゲット年齢層においては、「Kidults(キダルト)」という言葉が生まれているように、消費のドライバーの一部を大人が牽引するように変化しつつあります。「アソビ」心を持った大人のファンの方々にも楽しんでいただける商材(Fan Economy)を揃え、次の消費の主体となるZ世代を惹きつける共感性(Narrative)を強化し、様々なSNS等を活用している世代(Digital Natives)に魅力ある商品を提供することで、ブランド力を強化してまいります。

例えば「トミカ」では、2015年から“大人のためのトミカ”シリーズとして「トミカプレミアム」を展開しています。車のフォルム、細かな塗装や印刷、ホイールのデザインなど、可能な限りリアリティを再現して人気を集め、これまでの「トミカ」の主要購買層だった未就学児から大人へ、ユーザー層を拡大することにつながりました。出荷数は、2015年対比で約2.5倍という状

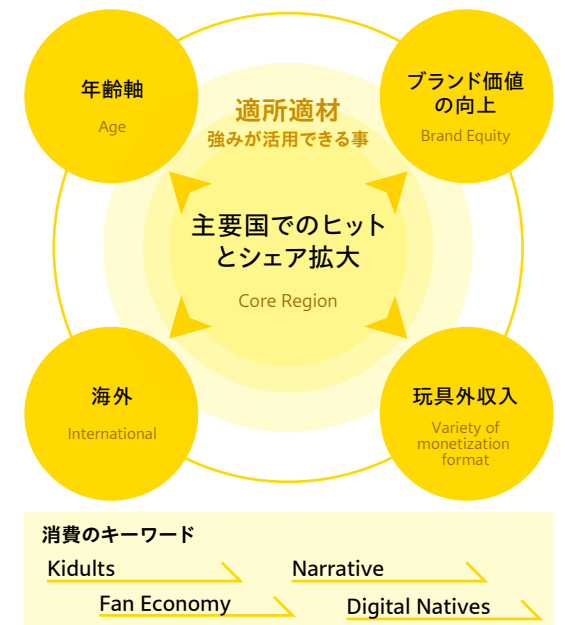


況で推移しています。「トミカ」はもはや、子どもだけの「おもちゃ」ではなく、「アソビ」心を持った方々を魅了する商品として購入いただけるようになっており、Kidults層への対応の成果が着実に表れていると捉えています。さらに2021年11月には、映画やドラマ、コミックに登場するクルマを再現し、作品のファンをターゲットとした新シリーズ「トミカプレミアムunlimited」の展開をスタートしました。その中でも、幅広い世代に人気を博しているアニメ「名探偵コナン」に登場する「名探偵コナン フォードマスタング(赤井秀一)」が特に好調な売れ行きを示しています。

今後こうした成功事例を参考にしながら、Kidults層に向けたアプローチを加速してまいります。

市場地域展開においては、グループ全体で海外事業が着実に進展しています。欧州や豪州では、TOMY International, Inc傘下に入ったファット・ブレイン・グループが商品展開を進めると同時に、TOMY Internationalグループの商品をファット・ブレイン・グループのD2C(ダイレクト・トゥー・コンシューマー)チャンネルで展開する取り組みもスタートするなど、グループの

## 個々のブランドの成長軸



間でのインタラクティブなビジネスが加速しています。また、欧米向けビジネスでは、グローバルパートナーとの良好な協業関係の下、第3世代の「ベイベレードバースト」が息の長い商品となるなど「ベイベレード」の継続展開によるエバーグリーン化が実現しています。「トランスフォーマー」においては高価格帯のシ

リーズが人気を博し、海外向け輸出が好調に推移しています。タカラトミーアーツにおいてもアミューズメントマシンのアジア展開を開始したほか、アジアの人気アーティスト関連商品も、海外で人気を博すなど、将来の成長ドライバーとなる地域軸での拡大も順調に進捗しています。

## アソビで、世界はもっと良くなる

中期経営計画の中では、「アソビ」というクリエイティビティ思考を働かせながら、課題解決型ビジネスを通じて社会をより良くする取り組みも行っています。

TOMY Internationalグループでは、ベビー用品「boon(ブーン)」が開発した生後6カ月目から3歳までのお子様まで対応できるチェアが、育児のお悩みを解決する商品として好評を博し、米国でThe Chicago Athenaeum Good Design®賞を受賞したほか、ファット・ブレイン・グループの指先知育玩具「Dimpl Digits」がPlay Creators Awardを受賞するなど、様々な未就学児向け商材での挑戦が評価されています。国内においては、JAXA等と共同開発した超小型の変形型月面ロボット「SORA-Q」がJAXAの小型月着陸実証機「SLIM」に搭載されることになりました。開発

には当社の玩具作りにおいて培われた小型化、軽量化の知見と、変形機構に関わる技術が活用されました。このように玩具づくりのノウハウを活かした新たな取り組みが進んでいます。さらに、デジタルとフィジカルが融合した新しい「アソビ」の提案として開発した「MUGENYOYO(ムゲンヨーヨー)」は、専用アプリでARエフェクトをつけた動画を撮影し、それを若い世代が愛用するSNS「TikTok」などで広げていく新感覚のデジタルエンターテインメントとして展開しています。

これからも私たちは、品質とものづくりへのこだわりから生まれた技術力を、人々の潜在的なニーズやデジタルサービスと結びつけることで従来の玩具の枠組みを拡張し、新たな価値の創造に取り組んでいきます。



The Chicago Athenaeum Good Design®賞



Play Creators Award 受賞

©2003-2020 Fat Brain Holdings LLC. All rights reserved.

## サステナブルな成長を支える基盤の構築

持続的成長の実現に向けた基盤を整備するために、2021年11月に組織変更と執行役員の増員を図りました。従来、事業統括本部の中で抱えていた新規事業、海外事業、生産戦略といった個別のミッションを担う本部を新設し、6つの本部の部長を執行役員が担当することで、中期経営計画をスムーズかつ迅速に遂行する体制へと強化しました。また2022年6月の株主

総会での可決を経て、取締役会の構成を社外取締役5名、社内取締役4名の9名体制とし、企業経営や専門分野で豊富な経験と知見を有する独立社外取締役を過半数とする体制を継続しました。引き続き、取締役会の独立性を高めるとともに、監督機能を強化し、実効性のあるコーポレート・ガバナンスの構築に努め、経営の透明性、客観性を担保しながら持続的な企業

価値の向上を目指していきます。

サステナビリティ・CSRに関しては中期経営計画の全社戦略の1つとして取り組んでいます。サステナビリティビジョン「世界中の子どもたちと友だちになる」の実現に向けて、昨年2021年2月に、私(代表取締役社長)を最高責任者としたサステナビリティ・CSR推進体制を構築しました。さらに、中期サステナビリティ目標・KPIのうち、特に横断的な取り組みが必要なテーマである「化学物質管理」「ダイバーシティ」「CSR調達」「環境」の4つのテーマ別のグループ横断メンバーに

よるタスクフォースを立ち上げ、目標達成に向けた取り組みを推進しています。例えば「ダイバーシティ」では、タカラトミーの女性管理職比率は2021年3月時点では9.0%でしたが、2022年4月には12.9%となり、3.9ポイント上昇しました。今後も更なるダイバーシティの取り組みを進めてまいります。「環境」に関しては、非石油系素材の研究を進めるとともに、気候変動への対応についてもシナリオ分析によるリスク・機会の抽出や財務影響評価を行い、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に基づいた開示を進めています。

## 中期経営計画達成への道筋

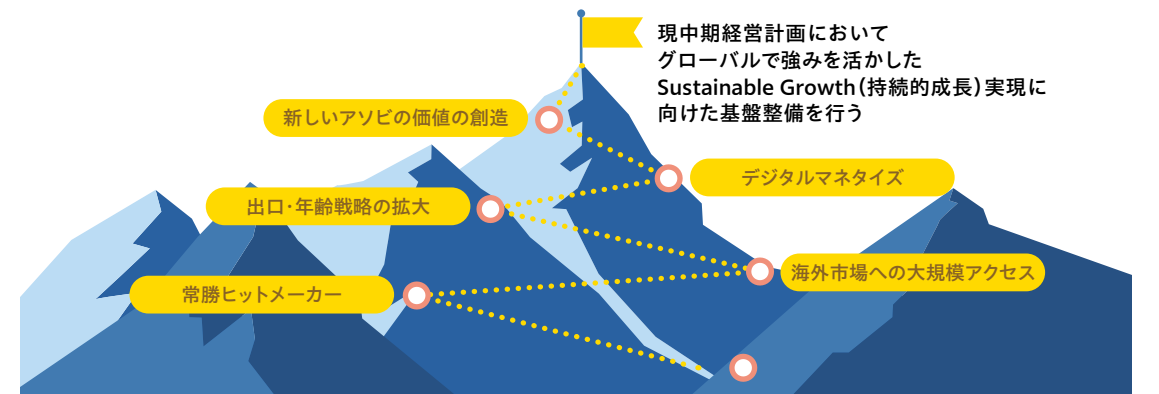
中期経営計画で掲げる「グローバルで強みを活かしたSustainable Growth(持続的成長)実現に向けた基盤整備を行うこと」に向けた戦略は着実に推進していますが、目標達成に向けて、大きく5つのポイントに取り組み、次のさらなる成長へとつなげていきます。

1つ目は「常勝ヒットメーカー」になるということです。当社の持つブランドが広がる日米欧の各拠点でしっかりとカテゴリーNo.1の獲得を狙っていきます。2つ目に、そうしたヒット商品をさらなる売上拡大につなげるため、地域軸での拡大、つまり「海外市場への大規模アクセス」を図っていきます。欧米はもちろん、アジア地域においては、特に中国、韓国、香港、台湾等の市場で、タカラトミーの認知をより浸透させていきます。3つ目は、玩具から「アソビ」へという「出口・年齢戦略の拡大」です。子どもだけでなく「アソビ」心を持った大人の方々にもご購入いただける商品を取りそろえることで、商品のLife Time Valueを上げ、収益基盤の強化を図

ります。また4つ目としては、当社の持つブランドIPを最大限活用することで、「デジタルマネタイズ」を実現していくことです。すでにトレーディングカードゲーム「デュエル・マスターズ」では、アプリを活用したデジタルマネタイズの成功事例が生まれており、こうした展開を他のIPにおいても推進していくことで将来の成長基盤を固めてまいります。

その上で、5つ目のポイントが「新しいアソビの価値の創造」です。外部環境は激しく変化していますが、当社の企業理念にも掲げた「すべての『夢』の実現のために」現中期経営計画の3年間で、しっかりと新しい遊びの価値を創造し、人々に笑顔を提供し続けていきます。

タカラトミーグループの強みを活かした取り組みを通じて、世界中の人々を笑顔にする、より良い商品・サービスの提供に尽力してまいりますので、ステークホルダーの皆様におかれましては引き続きご支援いただきますようよろしくお願い申し上げます。





## 新たな成長に向けた タカラトミーグループの挑戦

タカラトミーでは、2021年度に策定した中期経営計画において、事業の基点をこれまでの「おもちゃ」から「アソビ」へと変更しました。創出価値を「アソビ」とすることで、ターゲットを“アソビ心をもつ世界中の全ての人々”へと広げ、事業領域の拡大を図っていきます。

タカラトミーが  
変わる?!

# CHANGE



既存ターゲット

3~6歳を中心とした  
子どもと親



おもちゃ

「おもちゃ」という  
ハードを基点にした  
考え方から

アソビって何だろう?  
おもちゃと違うのかな?

変化のキーワード

# アソビ

変化のキーワード

# アソビ

「アソビ」という価値基点の  
製品・サービスの創出へ

新しいターゲット

## アソビ心をもつ世界中の全ての人々

遊び方や価値観が変化し、「Kidults」と呼ばれる遊び心を持った大人が一定のマーケット層を醸成するようになってきました。タカラトミーではターゲットを“アソビ心をもつ世界中の全ての人々”へと広げ、「アソビ」の力を通じて「ワクワク・驚き・感動・笑顔」があふれる、より良い世界づくりに貢献していきます。



# 多様化するニーズに応える 価値創出のための原動力

タカラトミーの挑戦  
2  
新しい価値創造に向けた事業基盤の進化

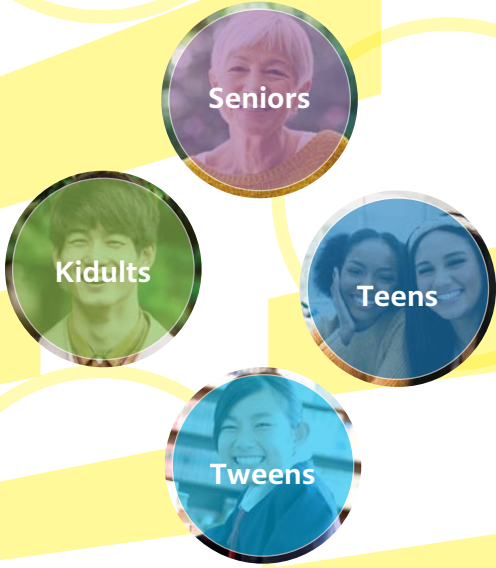


豊富な自社・パートナー  
ブランドパレットの活用

ダイバーシティ  
多様な価値観に応える  
多様なアイデアを持つ  
人財の確保・育成

イノベーション  
あらゆる年齢層への  
商品・サービス開発に向けた  
パートナー、IP、テクノロジーの開拓

グローバル  
グローバルブランドの展開、  
地域ごとのニーズを理解する  
現地グループ企業との連携



核となるブランドを豊富に有し、  
あらゆる年代に展開することで  
**世界中の全ての人々に  
アソビを提供**

事業の基点を「おもちゃ」から「アソビ」  
にすることで事業領域を拡大し、多様な  
アイデアとクリエイティビティな思考を  
発揮することで、タカラトミーは、グ  
ローバルに広がる多様な消費者の多  
様なニーズ・用途に向けて価値を創出  
します。「アソビ」が生み出すイノベ  
ーションは、社会課題の解決にもつな  
がる原動力になります。



デュエル・マスターズの事例を次ページからご紹介します

世界観を広げ、様々な世代へ向けたアウトプットを用意

PICK UP

# デュエル・マスターズ プレイス

「デュエル・マスターズ プレイス」は、アナログのトレーディングカードゲーム「デュエル・マスターズ」の生み出した一つの世界観を、デジタルのスマホアプリへと広げ、子どもから大人まで、世代を超えて幅広いプレイヤーに楽しまれています。



## デュエル・マスターズとは

2002年の発売以来、長期にわたって人気を博している1対1の対戦型トレーディングカードゲーム。プレイヤーは40枚のカードで組まれたデッキを用意し、溜めたマナ(エネルギー)を使って、召喚したクリーチャー(モンスター)や唱えた呪文によって、相手のシールドをブレイク(破壊)していくことで勝利を目指す。



© 2022 Wizards of the Coast/Shogakukan/Mitsui-Kids © TOMY ©DeNA TM & © Wizards of the Coast/Shogakukan/Mitsui-Kids

## INTERVIEW

カードゲームからスマートフォン用ゲームアプリへ

### いろいろな人がいろいろな遊び方で楽しめる 様々な「デュエマバトル」がある 遊び場の実現



デジタル事業室 室長  
佐戸憲一



デジタル事業室 企画課 主任  
松浦元気

### デュエル・マスターズ プレイスの果たす役割

「デュエル・マスターズ」をスマホアプリで展開するという着想は、カードゲームのユーザーアンケートから生まれました。「遊ぶ相手がいなくなった」「友だちと会って遊ぶ時間がない」という、対戦型カードゲームならではの課題を解消するために、いつでも、どこでも、誰とでも遊べるオンラインゲームとして、スマホアプリ「デュエル・マスターズ プレイス」を開発。原作の持つ世界観を大切にしながらも、原作にないオリジナルキャラクターをオリジナルストーリーとともに追加するなど、「デュエル・マスターズ プレイス」ならではのアソビを広げると同時に、目の前の友だちと遊ぶのではないオンラインゲームだからこそ求められるテンポの速さにも留意しています。



© 2022 Wizards of the Coast/Shogakukan/Mitsui-Kids © TOMY ©DeNA TM & © Wizards of the Coast/Shogakukan/Mitsui-Kids

外部パートナーとの協働を通じて  
新たなデジタル分野を開拓

玩具メーカーである当社がゲームアプリの開発を進めるにあたっては、当初、社内からも版權元からもゴーサインが出ませんでした。そこで大手ゲーム会社の株式会社ディー・エヌ・エー様に協業を持ちかけ、開発会社も含めた3社での共同開発という形でスタートしました。企業風土の異なる3社が、同じ目線に立って長期にわたるゲーム開発を進める中では、相互に意識のずれなどもあり、苦労しましたが、各社が得意とする領域で力を結集することで、2019年12月に「デュエル・マスターズ プレイス」の配信が開始されました。おかげさまでリリース後、2年半、多くのお客様にお楽しみいただいています。今後は、ここでの成功・失敗の体験をノウハウ・知見として積み上げ、タカラトミーの強みを活かせる「アソビ」のシーンをさらに広げていきたいと思っています。

様々な  
ステークホルダーとの  
共創価値の創出

様々なイベントを開催、  
プレイヤーのニーズを  
リアルタイムでキャッチアップ

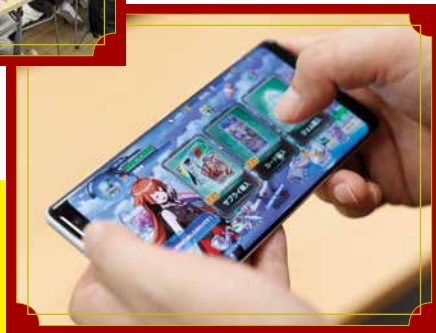
運営チームでは、常に対戦データをKPI※として集積・分析してゲームのバランス調整を図っているほか、定期的なユーザーアンケートの実施でカードの評価を分析したり、YouTube公式チャンネルやTwitter上に寄せられるコメントなどにも目を通すことで、プレイヤーニーズのリアルタイムでの把握に努めています。「お客様に近い運営チームであれ」との方針の下、コロナ禍でリアルなイベントの開催が難しい中でも、オンラインでの公式イベントにお集まりいただいた3,000人近いプレイヤーの皆様と、Discordサーバー（コミュニケーションツール）を使って雑談の場を設けるなど、プレイヤー同士、あるいはプレイヤーと運営チームとの接点を大切にしています。

今後も、ユーザーがスマホ上で子ども時代にタイムスリップし、当時は知らなかった新たなシーンの扉が開いていくようなワクワクする体験を提供し続けます。

※ 重要業績評価指標 (Key Performance Indicator)



イベント会場風景



同じ世界観を共有して大人から子どもまで  
世代を超え、楽しんでもらえるコンテンツに成長

教育



キッズ



プリスクール



ファッション

ティーン

さらに

既存ブランドの拡張によるターゲット年齢層の拡大にとどまらない

「アソビ」の観点から  
新しい発想でアプローチする  
新規事業を展開していきます。

デジタルの活用



キッズ



キッズ

癒やし  
コミュニケーション



シニア



**富山:** 中期経営計画では、事業の基点をこれまでの「おもちゃ」から変更して「アソビ」とすることを打ち出しました。「おもちゃ」だとかかなり特定のセグメントに限られてしまうわけですが、創出価値を「アソビ」と抽象化することであらゆる年代の人々をターゲットに事業領域を広げ、様々な社会課題の解決に貢献していきたいという思いを反映しました。

**伊能:** 取締役会でこの話を聞いたとき、すごくいいなと思いました。タカラトミーは「おもちゃ」を軸に実績を積み上げてきた会社ですが、自らの価値を「アソビ」と抽象化したことで、事業領域がすごく広がったと思います。さらに可能性を広げていくためには、「アソビ」を軸に生活をプロデュースしていくことが自分たちのバリューだと認識し、それを発信していくことが必要だと思います。

**富山:** ありがとうございます。伊能取締役のおっしゃる通り、例えば「トミカ」「プラレール」や「リカちゃん」では子どもたちが「アソビ」ながら自分の思い描く社会や生活をつくり出し、社会の縮図を学んでいるんですね。このように「アソビ」を通じた社会や生活の

プロデュースが当社の原点にあります。この考え方を幅広いターゲットに拡大することで、既存のコンテンツを大人向けに展開するにとどまらず、全く新しいアプローチ、例えば生活に癒やしを求めるシニア向けには顔認識機能搭載のコミュニケーション人形「うちのあまえんぼ あみちゃん」、低価格でおしゃれをしたいティーン向けにはネイルチップ専用プリント機「ネルチップ」など、様々なニーズに対してタカラトミーならではの発想力を活かした「アソビ」を提案していきたいと考えています。

**伊能:** もともと「おもちゃ」は一つのツールであり、タカラトミーの持つ真の価値は、「アソビ」を開発する力にありますよね。「東京おもちゃショー」などを見ても、タカラトミーの開発力、発想力は抜かしていると感じました。私はNTTにいましたから、AI音声合成技術を活用し、実在の人物の声とそっくりなコエをつくる読み聞かせスピーカー「coemo(コエモ)」を見たときに、音声認識や音声合成などの要素技術がこんな形で最終商品になるんだ、と本当に感動しました。音声合成だけでなく、効果音も出るという仕掛けまであって、タ

カラトミーの「アソビ」を開発する力は本当にすごいな、と感じました。今後、さらに多くの異なる要素技術を掛け合わせることで、もっと新しい「アソビ」が生まれるのではないかと、という期待も抱いています。

**富山:** 確かに他の業界の方からは頻繁に「こんな発想をするんですか!」と驚かれますね。「アソビ」だけをずっと考えてきた組織ですから、その発想のポイントをうまく活用することで私たちの事業領域はもっと広がっていくと思うんですね。最近立ち上げた新組織であるMoonshot Projectでは、既存事業とは異なる長期目線で社会課題に対する回答を出せないかという模索を続けています。

**伊能:** Moonshot Projectを活用して、そこにラボ的な要素を盛り込めばオープンイノベーションの仕組みにもできますし、門戸を常に開いておくと、新しい発想が向こうから来てくれることも期待できますね。様々な知見を組み合わせたいノベーションを活性化するために、収益を追求する既存事業とは一線を画し、各プロジェクトのKPI※を、どれだけの人にリーチし、どれだけ新しい提案をいただいたかとか、どれだけ発信をしたかといったアイデアやコミュニケーションに関わるものにするのも良いと思います。

※重要業績評価指標 (Key Performance Indicator)

また、タカラトミーのブランド力を支える品質も「アソビ」には欠かせない力ですね。

タカラトミーが子どもたちのために追求してきたグローバルでも通用する安全設計は誰にとっても安心・安全なユニバーサルデザインとしてシニアの方にも寄り添える力であり、多様性ある社会へも貢献できると思います。

**富山:** 今まででは例えば子どもがケガをしないよう、「トミカ」にはサイドミラーをつけないといったように、商品の造形において安全品質を体現してきましたが、今後は「アソビ」という抽象的なものに対しても、その「アソビ」が社会の健やかさにマッチしているか、といった視点で品質を追求していきたいと思っています。最後にもう1つ、我々がつくっている「アソビ」はもっと付加価値があるということを証明したいと思っています。「アソビ」をつくり出す力と発想力を様々なものに応用することで、タカラトミーグループ=おもちゃ屋さんという枠から抜け出し、より高い付加価値を生み出せる領域に挑戦していきたいですね。

**伊能:** そう。タカラトミーが培ったノウハウをおもちゃだけにとどめておくのはもったいないですよ。

取締役対談

「アソビ」を生み出す力をコアに事業領域を広げ、より豊かな社会づくりに貢献していく



発想のポイントをうまく活用することで事業領域を広げ、より高い付加価値を生み出せる領域に挑戦していきたいです。

富山 彰夫  
常務取締役  
事業統括本部長 兼 海外ビジネス本部長



タカラトミーの持つ真の価値は「アソビ」を開発する力。もっと新しい「アソビ」が生まれるのではないかと、という期待を抱いています。

伊能 美和子  
社外取締役

**Profile** 国際基督教大学卒業後、日本電信電話に入社。企業内起業家としてメディアコンテンツ領域の新事業開発に従事。2015年に株式会社ドコモgacco代表取締役社長に就任。2017年にタワーレコード株式会社代表取締役副社長を歴任後、東京電力ベンチャーズ株式会社チーフイノベーションオフィサー。2020年6月より当社社外取締役に就任。

# Sustainability

## どう持続するのか？

### —タカラトミーグループのサステナビリティ

アソビ心をもつ世界中の全ての人々に向けて、新しい価値を創造し「ワクワク・驚き・感動・笑顔」を提供し続けていくために、私たちは持続可能な事業活動を進めています。私たちが掲げる「世界中の子どもたちと友だちになる」というサステナビリティビジョンの実現に向けた、環境・社会・ガバナンスの取り組みについてご紹介します。



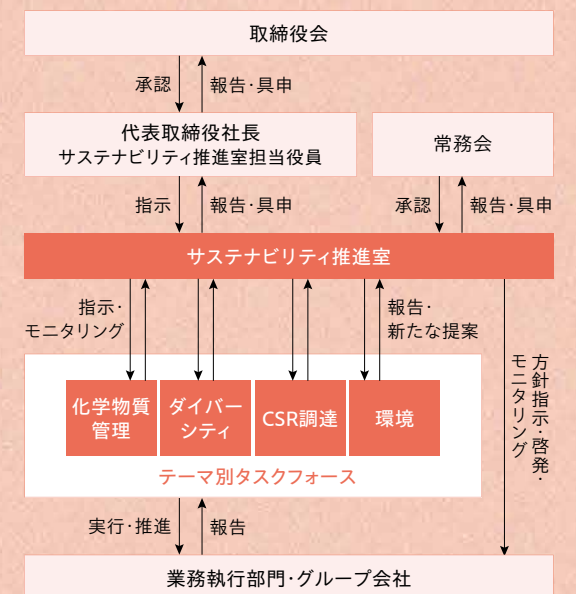
### 持続可能な社会の実現と当社グループの成長の両立に向けて タカラトミーグループが大切にしているもの

タカラトミーグループは、サステナビリティビジョン「世界中の子どもたちと友だちになる」を実現するために、持続可能な社会の実現と当社グループの成長の両立を目指した取り組みを進めています。

タカラトミーグループの事業そのものが、アソビ心をもつ世界中の全ての人々に向けて新しい価値を創造し「ワクワク・驚き・感動・笑顔」を提供していけるようサステナビリティ・CSRの取り組みを引き続き進めてまいります。

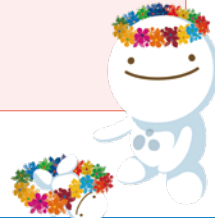
### サステナビリティ・CSR推進体制

タカラトミーグループのサステナビリティについては、代表取締役社長が最高責任者として統括しています。サステナビリティ経営を推進するため、代表取締役社長の直轄組織としてサステナビリティ推進室を設置し、サステナビリティ・ESG課題の取り組み方針・計画の策定、推進およびモニタリング、社内啓発、ESG関連情報の開示などを行っています。中期サステナビリティ目標・KPIのうち、特に横断的な取り組みが必要なテーマでは、サステナビリティ推進室が統括する、テーマ別タスクフォースを設置し、担当執行役員とグループ横断の多様なメンバーによって、取り組みの実行・推進・新たな提案を進めています。テーマ別タスクフォースの進捗状況は、四半期に一回の定時進捗会議にてモニタリングし、定期的に代表取締役に報告・具申し、必要に応じて取締役会または常務会に報告・具申・付議されます。



タカラトミーグループはサステナビリティビジョン「世界中の子どもたちと友だちになる」を掲げ、その実現のために「サステナビリティ重要課題」に沿った中期サステナビリティ目標・KPI(2021-2023年度)達成へのアクションをスタートしています。ここでは2021年度の進捗・成果をご紹介します。

当社グループの中期サステナビリティ目標・KPIの進捗をまとめた動画をウェブサイトでご覧いただけます。  
[www.takaratomy.co.jp/company/csr/story/2022/sustainabilityinitiatives2021.html](http://www.takaratomy.co.jp/company/csr/story/2022/sustainabilityinitiatives2021.html)



## 中期サステナビリティ目標・KPI(2021-2023年度)の進捗・成果

3つの主題	サステナビリティ重要課題	中期サステナビリティ目標・KPI	2021年度の取り組み進捗・成果	事業を通じて直接的に貢献
<b>主題①</b> <b>ものづくりへのこだわり</b> 「誰もが楽しめる」遊びを広げます。	① 安心・安全・品質の確保 ② 新たな製品・サービス・IPの創出 ③ ユニバーサルデザインの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 製造時も含めた、有害化学物質管理手法・体制の再整備</li> <li>● エンカル製品・サービスの創出としてSDGsの社内研修 2024年3月末までに従業員100%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「タカラトミーグループ化学物質管理方針」を策定、ホームページに開示。 <b>P.28</b></li> <li>● 国内外グループ全従業員に対しサステナビリティ・CSR研修を実施。</li> </ul>	<p>全てのSDGs目標に対し、直接的・間接的に貢献</p>
<b>主題②</b> <b>健全な経営の実行</b> 胸を張れる大人として行動します。	④ 組織統治とステークホルダーとの対話 ⑤ 多様な人財の活躍 ⑥ CSR調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サステナビリティ経営を目指した委員会の設立と運営</li> <li>● 企業倫理の社内研修 2024年3月末までに従業員100%</li> <li>● ダイバーシティに関する社内研修 2024年3月末までに従業員100%</li> <li>● 女性管理職比率20% ※女性活躍推進法に基づく行動計画に沿い、期限は2026年3月期までとする</li> <li>● タカラトミーの法定障害者雇用率2.3%クリアとその継続的維持</li> <li>● 従業員エンゲージメント調査の実施と「働きがい」における課題の特定</li> <li>● 3つの実施 ① CSR調達方針の周知 ② CSR調達管理の仕組み化 ③ 特にCSR関連リスクの高い課題および拠点の特定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 推進体制の整備と4つのテーマ別タスクフォースを発足。 <b>P.25</b></li> <li>● 国内グループ全従業員に対し倫理浸透研修を実施。</li> <li>● 国内グループ部長職以上に対しダイバーシティ研修を実施。</li> <li>● タカラトミーの女性管理職比率 2021年3月時点:9.0%→2022年4月時点:12.9% <b>P.30</b></li> <li>● 次年度に向けた障害者雇用の施策を準備中。</li> <li>● 国内グループ向けに従業員エンゲージメント調査を実施。 <b>P.31</b></li> <li>● ①CSR調達方針の周知に向け、準備中。 <b>P.36</b></li> </ul>	
<b>主題③</b> <b>社会・地球環境との共存</b> 100年先も子どもたちが“笑顔”で遊べる環境を守ります。	⑦ 環境マネジメント ⑧ 事業を通じた教育・文化への貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>● パッケージ・製品の石油由来プラスチックの削減やリサイクルを目指し、実証実験開始と進捗の開示</li> <li>● 2024年3月までに、CO<sub>2</sub>削減長期目標の策定</li> <li>● グループ廃棄物管理体制の再整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 石油由来プラスチックの削減を目指し、リサイクルや新素材の研究開発。TOMY Internationalでは環境配慮素材の商品を発売。 <b>P.33</b></li> <li>● 気候変動によるリスクと機会の特定と財務影響評価(TCFD提言に沿った開示)。 <b>P.34</b></li> <li>● グループ廃棄物管理の専任部署の設置。</li> </ul>	

### ステークホルダーとの共創価値の創出



お客様

- 「夢」を形にする新しいアソビの価値の提供



従業員

- 社員の自主性と創造性が最大限発揮される職場環境の提供



パートナー  
(お取引先)

- 公正・公平な取引を通じた強固な信頼関係の構築



株主

- 質の高い成長と健全な経営
- 持続可能な社会への貢献



社会・地球環境

- 持続可能な社会の実現
- 地域社会における経済の活性化
- 教育・文化への貢献
- 持続可能な地球環境への貢献





安心・安全・品質の確保

業界の安全基準より  
厳格な独自の品質基準設定

タカラトミーグループでは、「商品安全品質管理規程」を策定し、企画から生産まで一連の流れを仕組み化することで、安全の確保と問題の未然防止に取り組んでいます。商品のグローバル展開に合わせ、STマーク※に代表されるような玩具業界の安全基準より厳格な独自の安全基準である「タカラトミーグループ品質規程」に照らした検査を実施しています。

また、重金属・フタル酸エステル類などの混入を防ぐため、外部検査機関と社内にて検査を実施しています。特に欧米へ出荷する製品に対し、規制される有害物質を削減・排除するため、「タカラトミーグループ品質規程」の中で製造過程における化学物質の適正な管理を定めると同時に、商品の製造に関わる協力会社・工場を対象に、部品や原材料のアセスメント(CSA/Chemical Safety Assessment)を行っています。さらに2022年5月には「タカラトミーグループ化学物質管理方針」を制定し、製造時も含めたバリューチェーン全体で有害化学物質の管理に努めてまいります。

おもちゃの安全配慮は新たな遊びの登場やテクノロジーの進化とともに変化するため、「タカラトミーグループ品質規程」に定める基準や検査内容は、時代に応じたアップデートを重ね、2022年8月には「タカラトミーグループ品質規程」2022年版となる改訂版を発行いたしました。さらに、楽しく安全に遊んでいただくために、商品パッケージや取扱説明書、自社ウェブサイトでの子どもの行動を予測した上での警告・注意喚起表示をするなど、子ども目線での安全対策にも注力しています。

※ STマークは、指定検査機関によるST基準適合検査に合格したおもちゃに付けることができます。安全面について注意深く作られたおもちゃであると業界が推奨するマークです。

タカラトミーグループ化学物質管理方針  
www.takaratomy.co.jp/company/  
csr/products/safe\_and\_highquality.  
html#houshin



安全品質に対する  
従業員への教育・啓発

国内外グループの全従業員を対象に年1回、安全品質の大切さを考える「安全の日」を実施し、安全への意識をグローバルで確認しています。加えて開発、品質管理、営業、お客様相談室などのあらゆる部署と各グループ会社から1人ずつ「安全リーダー」を任命し、1年の任期中、安全なおもちゃづくりを推進するなど、安全品質に対する全社の教育・啓発に努めています。

お客様の声を吸い上げ、次の製品へ  
(アフターサービス)

当社グループのお客様相談室に寄せられるご相談やお問い合わせは、年間約20万件(2021年度)に上ります。その内容を正しく記録して分析し、有益で大切な情報としてすべて社内にフィードバックしています。なかでも怪我や事故につながる可能性のあるヒヤリハット事例はお客様相談室で詳しく検証した後、社内で共有し、次のものづくりに活かしています。またお客様相談室へのご相談が増大するクリスマスシーズン前には、電池を使う商品について事前に動作テストをしていただくことを推奨する呼びかけをウェブサイトやTwitterなどで行い、全国のサンタ(お客)様や販売店様からも評価をいただいています。



玩具業界の安全基準より厳格な独自の安全基準に基づいた検査を実施



新たな製品・サービス・IPの創出

IPビジネスによる事業領域の拡大

当社グループでは新たな顧客層へのアプローチとなる、魅力的なオリジナルコンテンツを軸としたIPの創出に意欲的に取り組んでいます。

「リズスタ -Top of Artists!-」「トミカヒーローズ ジョブレイバー 特装合体ロボ」「キャップ革命 ポトルマンDX」については、原作者としてIPの創出に取り組み、また、玩具を自社で開発、商品化するほか、玩具以外の商品、サービスへのIPのライセンスを通じて、IPビジネスの拡大を進めております。



© TOMY・OLM/リズスタ製作委員会・テレビ東京

タカラトミーブランドの確立・向上

独自のブランドや商品については積極的に知的財産権を取得しており、出願数は業界トップクラスとなっています。知的財産権の取得によって、技術や遊びも含めたブランド価値の確立とその持続的な成長につなげています。

また、模倣品の製造・販売やSNSへの著作物の無断掲載など、当社の知的財産権を侵害する行為は、ブランド価値を損なうとともに、お客様に模倣品被害をもたらす恐れがあることから、国内外のECサイトを定期的に監視し、知的財産権の行使による適切な措置を講じています。

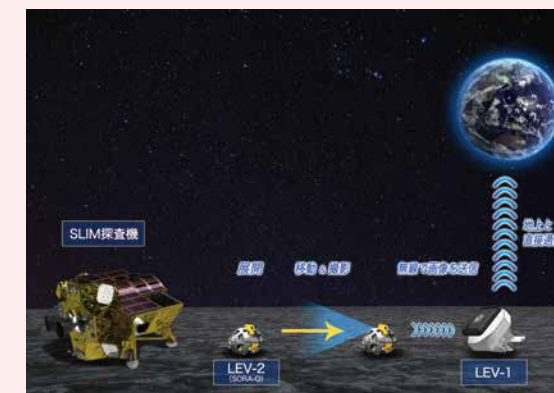
Column

オープンイノベーション! おもちゃの発想が宇宙探査で活躍!

タカラトミーが、JAXA 等と共同開発した超小型の変形型月面ロボット「SORA-Q」(ソラキュー)は、JAXAの小型月着陸実証機「SLIM(スリム)」に搭載され、月面でのデータ取得を行う計画です。

開発には、「ZOIDS」(ゾイド)や「TRANSFORMERS」(トランスフォーマー)、「Omnibot 17μ i-SOBOT」(アイソボット)といった、タカラトミーの玩具作りにおいて培われた小型化、軽量化の知見と、変形機構に関わる技術が活用されました。

「SORA-Q」は、直径約80mm、質量約250gの超小型の変形型月面ロボットで、SLIMから球体のまま放出され、月面に着陸後、月面を走行可能な姿へと変形します。そして搭載されたカメラで撮影した画像を別の探査機を経由して地球に送信する計画です。



「SORA-Q」月面着陸イメージ

クレジット: JAXA/タカラトミー/ソニーグループ(株)/同志社大学



## ユニバーサルデザインの推進

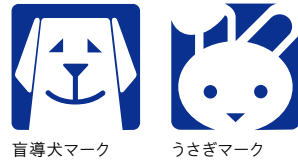
### 「誰もが楽しめる」を目指した共遊玩具

当社グループでは1980年に障害のある方専用の玩具の開発を開始し、その後、目や耳に障害のある子どもたちと一緒に遊べるユニバーサルデザインのおもちゃ「共遊玩具」として展開され、現在ではその活動が玩具業界全体の取り組みへと広がっています。

「共遊玩具」では、視覚障害を考慮してスイッチのON側に凸印をつけたり、動きや状態を音でも知らせるなどの工夫がなされ、また聴覚障害を考慮して音に加え、光、振動、文字、動き、絵などの要素でも遊びを盛り上げるなどの工夫がなされています。「共遊玩具」は、(一社)日本玩具協会「共遊玩具推進部会」のモニター審査を経て認定されます。一般の玩具売場で販売されるので、「共遊玩具」であることを識別しやすいように、パッケージに、視覚障害に配慮した玩具には「盲導犬マーク」、聴覚障害に配慮した玩具には「うさぎマーク」を表示しています。さらに、「共遊玩具」の普及や障害への理解(心のバリアフリー)促進に向けて、オンラインでの大学等の講演などにも取り組んでいます。



coemo (コエモ)  
目の不自由な子どもたちも楽しめる共遊玩具。ユーザーそっくりの声で読み聞かせをしてくれます。ボタンには凸レリーフを施し、効果音でも操作をサポート。玩具と連動するアプリも「画面読み上げ機能」に対応し、音声を頼りに操作できます。



## 多様な人財の活躍

### ダイバーシティ&インクルージョンの実現を目指して

当社グループでは、2021年12月、「タカラトミーグループダイバーシティ方針」を制定しました。多様な人財が活躍する職場環境づくりに積極的に取り組むことで、大人も子どもも笑顔になる商品やサービスを社会に提供していきます。

多様な人財が活躍できる職場づくりの一環として、ジェンダーの多様性の視点から女性の活躍を推進しており、女性が管理職として活躍できる雇用環境の整備に向けた行動計画を策定し、2026年3月末までに管理職に占める女性比率を20%以上にするを目標に掲げています。女性座談会や研修等の取り組みの結

果、タカラトミーの女性管理職比率は、2021年3月時点9.0%から2022年4月時点では12.9%になりました。さらに2019年よりMSCI日本株女性活躍指数(WIN)構成銘柄にも選定されています。

ダイバーシティタスクフォースを中心に、ダイバーシティ&インクルージョンの実現を目指して今後も取り組みを推進してまいります。

ダイバーシティ方針  
[www.takaratomy.co.jp/company/csr/work\\_style\\_reform/](http://www.takaratomy.co.jp/company/csr/work_style_reform/)



## いきいきと働き続けられる職場環境の整備

ワーク・ライフ・バランスを経営戦略と位置づけ、個人および組織が最大限の付加価値を生み出すために、様々なライフステージにある人がいきいきと働き続けることができる職場環境を整備しています。その取り組みの一つとして、育休取得を希望する従業員が、安心して休業を取得し、職場復帰できるように、社内カウンセラーによる制度説明や相談を含む休業前及び復職前面談を実施するなど、充実したサポート

体制を整えています。その結果、タカラトミーにおいては2021年度の女性の育休取得率、復帰率ともにほぼ100%、男性の育休取得率は60%、復帰率は100%となり、行動計画の目標である2026年3月末までに男性の育休取得率を30%以上にすることを既に達成しております。引き続き、男性の育児参画の向上に向けて取り組みを進めてまいります。

### TOPICS

#### 従業員エンゲージメント調査を実施

タカラトミーグループは、社会の多様な価値観に応える「アソビ」を創出していくために、多様な人財の持つ個性の尊重と、従業員の自主性・創造性の発揮が重要であると考えています。また、「従業員個人」と「会社」との双方向の結びつきを強めることが生産性や業績の向上につながることから、2021年度に国内グループ初の従業員エンゲージメント調査を実施しました。この調査では、従業員のエンゲージメントやストレスを測り、当社グループの強みや「働きがい」における課題の特定を進めました。調査結果は従業員個人や組織にもフィードバックしています。今後の改善アクションによって従業員一人ひとりがさらにいきいきと働くことで力を発揮し、より活躍できる環境の実現に取り組んでいきます。



### TOPICS

#### ESG関連インデックス選定入り

タカラトミーグループの環境・社会・ガバナンスの取り組みを評価いただき、各種インデックス銘柄に選定されています。今後も引き続き、持続可能な社会づくりに貢献していきます。

S&P/JPX カーボン・  
エフィシエント指数  
(2020年6月より継続して選定)



MSCI日本株女性活躍指数  
(2019年12月より継続して選定)

2022 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)

FTSE Blossom Japan  
Sector Relative Index  
(2022年3月選定)



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index

※ 株式会社タカラトミーのMSCIインデックスの組み入れおよびMSCIロゴ、商標、サービスマーク、またはインデックス名の使用は、MSCIまたはその関連会社による株式会社タカラトミーの後援、推薦またはプロモーションを意味するものではありません。MSCIインデックスはMSCIの独占的財産であり、その名称とロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。  
※ FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標)はここに株式会社タカラトミーが第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

競争力強化に向けた人財育成

2024年に迎える創業100周年に向けて、当社グループがより強靱な企業へ進化していくために、「人・組織を強化する」基盤作りとして教育体系を整え、研修を実施しています。義務研修では管理職層から若手層まで役職・役割に応じた階層別研修や新入社員を対象としたバリューチェーン研修を実施しています。2021年度は、経営人財の早期育成を図るために室長層を対象に次世代経営者育成研修や部長・課長層を対象に次世代リーダー育成研修を実施しました。そ

の他、各種スキルアップ研修等の希望者対象の研修、TOEIC受験や通信教育の補助などでも従業員の能力開発を支援しています。加えて、当社グループでは玩具の構造検討や金型に関する技術などの暗黙知になりやすいノウハウを次世代に伝える「玩具技術講習会」を実施し、技術に関する用語集やチェックリストの多言語化、生産拠点立ち上げ時のノウハウなどを取りまとめた「タカラトミー玩具技術シンクタンク」(冊子)を作成し、社内でも共有・活用しています。

TOMY Internationalグループ DEI活動について

海外事業を担うTOMY Internationalグループでは、2020年に従業員の取り組みとして「DEI委員会」を設立しました。DEIとは、Diversity(多様性)、Equity(公平性)、Inclusion(包括性)の頭文字をとったもので、米国、英国、欧州を中心に国を超えた横断的な取り組みです。

DEIは継続的な取り組みであり、TOMY Internationalグループは、その道りを歩み始めています。DEIを組織の中心に据え、従業員だけでなく、消費者やステークホルダーとの関係においてもDEIを浸透させることを目指しております。

DEI推進の深化に向け、社内アンケートを実施し、社外コンサルタント会社からのアドバイスを受けながら、活動における柱として、次の4つを特定しています。

DEI委員会の取り組みについて  
[www.takaratomy.co.jp/company/csr/story/2022/ti\\_dei\\_initiatives.html](http://www.takaratomy.co.jp/company/csr/story/2022/ti_dei_initiatives.html)



- ① コミュニケーション
- ② 慈善活動とスポンサーシップ
- ③ 採用、雇用維持とメンターシップ
- ④ 従業員の研修とエンゲージメント

① コミュニケーション: DEIトピックを取り上げた、DEIニュースレター(社内報)を毎月配信しています。



事業を通じた環境負荷低減への取り組み

当社グループでは、事業活動における環境負荷の低減に向けて、事業活動に伴って発生した排出物を、法令を守って適切に処理することはもちろん、可能な限り資源として活用されるよう努めています。例えば国内に工場を所有する(株)トミーテックでは、プラスチック成形時に排出される廃材を粉砕しリサイクルしています。また、物流においては、段ボール・緩衝材の使用量削減や、緩衝材への100%古紙利用、繰り返し使える折りたたみコンテナの利用、異業種間共同輸送の実施などを通じて、環境負荷の低減に努めています。



①(株)トミーテック(栃木)  
 ②TOMIXの車輪を作る機械  
 ③車輪を切削する際に排出される金属くずをリサイクル  
 ④プラスチック成型時に排出されるランナー

環境配慮商品の開発

当社グループは、資源の有効活用と、環境に配慮した商品の開発に取り組んでいます。

「エコトイ」とは、グループ横断組織「エコトイ委員会」が第三者機関からの助言を得て定めた9つの環境配慮基準「エコトイ基準」を1つ以上クリアした商品です。パッケージに「エコトイ」マークを表示してお客様に環境配慮の工夫を分かりやすく伝えるとともに、おもちゃ市場におけるグリーン購入の普及に努めています。



GreenGrown  
 TOMY Internationalグループで非石油由来素材を使用した環境配慮商品を発売しています。



プラレール 電池いらずで出発進行!テコロでチャージ電池なしで電動走行を実現!車体を前後に転がして車輪を回転させることで、発電する仕組みです。お子さまが自分自身でエネルギーを生み出す喜びをえられます。



プラレール エコ曲線レール

© TOMY

エコマーク  
 当社は業界他社に先駆けて、“おもちゃではじめて”エコマークを取得いたしました。エコマークは、環境保全に役立つと(公財)日本環境協会エコマーク事務局によって認定された商品につけられるマークです。環境にやさしく暮らしたいと願うお客様が、商品を選択しやすいようにすることを目的としています。



E5系新幹線はやぶさ

E6系新幹線こまち

©TOMY  
 JR 東日本商品化許諾済

## 気候変動に対する取り組み(TCFD対応)

タカラトミーグループは、気候変動が当社グループのビジネスに影響する重要な事項と認識しています。TCFD※提言に基づいた「ガバナンス」、「戦略(リスクと機会)」、「リスク管理」、「指標と目標」の開示を行いました。今後もサステナビリティビジョンの実現に向け、積極的に気候変動への対応を進めてまいります。

※ 気候関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

### ガバナンス

タカラトミーグループの気候変動対応を含むサステナビリティ関連の取り組みは、代表取締役社長が最高責任者として統括するサステナビリティ推進室を中心として、担当執行役員とグループ横断の多様なメンバーによって構成される「環境タスクフォース」が取り組みの実行・推進・新たな提案を進めています。活動の進捗状況は、四半期に一回の定時進捗会議にてモニタリングし、定期的に代表取締役に報告・具申し、必要に応じて取締役会または常務会に報告・具申し・付議されます。

### 戦略(リスクと機会)

当社グループでは、気候変動およびそれに付随する様々な影響により生ずるリスクと機会を以下のように特定しました。今後、中長期的な視点で事業への影響と戦略立案を、サステナビリティ推進室が統括する部門横断の「環境タスクフォース」が中心となり議論してまいります。

### タカラトミーグループに影響を与えられられる項目(2022年3月時点)

移行リスク	物理的リスク	機会
<ul style="list-style-type: none"> <li>玩具の主な原料であるプラスチックの代替素材への変更</li> <li>エネルギー価格や物流価格の高騰</li> <li>サプライチェーンの見直し(商品設計、製造工程)</li> <li>プラスチックが主原料であることによる評判低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自然災害による自社拠点やパートナーの機能停止</li> <li>自然災害による物流網寸断(販売機会の損失、代替物流のコスト増)</li> <li>猛暑日(熱中症警戒アラート発表日)の増加により、実店舗やイベントに来られる子どもたち・お客様の減少</li> <li>海面上昇による自社拠点やサプライヤーの見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境に負荷の少ない代替素材への変換の成功による競争優位</li> <li>お客様のサステナビリティ意識の高まりによる、環境配慮商品(エコトイ)や次世代教育支援活動(環境教育)の支持・共感の獲得</li> <li>EC事業による売上の拡大やデジタルイベントの拡大による顧客層獲得機会の創出</li> <li>環境マネジメントによる環境対応の成功と開示拡充による企業価値の向上</li> <li>自然災害の適応力向上による物理的リスクの回避</li> </ul>

☞ 気候変動に関する詳細情報はこちら  
※ TCFD提言に基づいた開示を行っています  
[www.takaratomy.co.jp/company/csr/environment/climate\\_change.html](http://www.takaratomy.co.jp/company/csr/environment/climate_change.html)



☞ 気候変動ワークショップの実施状況はこちら  
[www.takaratomy.co.jp/company/csr/story/2022/climatechange\\_workshop.html](http://www.takaratomy.co.jp/company/csr/story/2022/climatechange_workshop.html)



## シナリオ分析に基づく財務影響評価

当社グループは、重要度の高かったリスク・機会とその影響、および2030年時点の当社グループのビジネス・戦略のレジリエンスなどを検討するために、シナリオ分析を実施しています。シナリオ分析では、公表される複数のシナリオ※を参照し、2100年までの平均気温の上昇が1.5℃未満の場合(1.5℃シナリオ)と、4℃(4℃シナリオ)の場合について、2030年における当社グループへの影響を検討しました。

※ IPCC(気候変動に関する政府間パネル / Intergovernmental Panel on Climate Change)やIEA(国際エネルギー機関 / International Energy Agency)など

### リスク・機会の財務影響評価結果

移行リスク	想定される影響の概要	事業への影響		推進中もしくは検討中の対策
		1.5℃シナリオ	4℃シナリオ	
玩具の主な原料であるプラスチックの代替素材への変更	プラスチック・資源循環に関する規制強化、情報開示要請の強化、法規制対応不十分による罰金、玩具の主な原料であるプラスチックの代替素材への変更など	中	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>石油由来プラスチックの代替素材の検討</li> <li>プラスチック廃棄物の削減</li> </ul> など
エネルギー価格や物流価格の高騰	炭素税・排出権取引制度の導入、原材料をはじめとする石油由来プラスチックの価格やエネルギー・物流価格の高騰など	小	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量の管理および低減策の実施</li> <li>代替素材の検討</li> </ul> など
サプライチェーンの見直し(商品設計、製造工程)	脱炭素、脱石油由来プラスチックに伴う既存のサプライチェーンの見直し(商品設計、製造工程)、チャネルの変化(リユース市場拡大)による新製品販売の機会損失の可能性など	大	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>石油由来プラスチックの代替素材や再生しやすい商品設計の検討</li> <li>新規顧客・セグメントの拡大</li> </ul> など
プラスチックが主原料であることによる評判低下	ライセンサー、流通からの要請の強化に対応しきれなかった場合の機会損失、プラスチックが主原料であることによる消費者からの評判低下、投資家や金融機関からの脱炭素・脱石油由来プラスチック選好による投融資の減少など	大	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社CSR調達の推進</li> <li>石油由来プラスチックの代替素材の検討</li> <li>脱炭素・脱石油由来プラスチックに係る情報開示の更なる拡充</li> </ul> など

物理リスク	想定される影響の概要	事業への影響		推進中もしくは検討中の対策
		1.5℃シナリオ	4℃シナリオ	
自然災害による自社拠点やパートナーの機能停止	自然災害による自社拠点への損害、自然災害による委託先への影響	中	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>影響を受ける可能性がある拠点や委託先への対策や当社グループBCPのアップデート</li> </ul> など
自然災害による物流網寸断(販売機会の損失、代替物流のコスト増)	自然災害による物流網の寸断(販売機会の損失、代替物流のコスト増)、自然災害による営業停止による販売機会減少	中	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>物流や店舗におけるBCPの更なる強化</li> <li>EC事業拡大</li> </ul> など
猛暑日(熱中症警戒アラート発表日)の増加により、実店舗やイベントに来られる子どもたち・お客様の減少	気温上昇に対する品質維持コストの増加、猛暑日の増加により、実店舗やイベントに来られる子どもたち・お客様の減少、猛暑による従業員への影響など	中	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>イベントにおける猛暑日対応の強化、安全性の更なる確保</li> <li>気温上昇に対する品質維持等、熱に強い代替素材の検討</li> </ul> など
海面上昇による自社拠点やサプライヤーの見直し	自社拠点やサプライチェーンの見直し	小	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>海面上昇により影響を受ける可能性のある自社拠点等の見直し</li> </ul> など

機会	想定される影響の概要	事業への影響		推進中もしくは検討中の対策
		1.5℃シナリオ	4℃シナリオ	
環境に負荷の少ない代替素材への変換の成功による競争優位	省エネルギーの徹底、再生エネルギーへの転換、環境ブランド確立による競争優位の獲得など	大	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>石油プラスチックの代替素材の検討</li> <li>省エネルギーの徹底・再生エネルギーへの転換</li> </ul> など
お客様のサステナビリティ意識の高まりによる、環境配慮商品(エコトイ)や次世代教育支援活動(環境教育)の支持・共感の獲得	環境ライフスタイルの変化に伴う新製品/新サービスの市場の拡大、気候変動適応型商品の売上の増加、教育関連市場の拡大など	大	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>消費者ライフスタイル変化に合わせたサービスの提供やLTV(Life Time Value)の向上</li> <li>環境配慮型商品やサービスの更なる拡充</li> </ul> など
EC事業による売上の拡大やデジタルイベントの拡大による顧客層獲得機会の創出	ビジネスモデルの変更によるコスト構造の改善と環境負荷の低減など	中	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>EC事業拡大や事業構造の再検討</li> <li>デジタルイベントの検討</li> </ul> など
環境マネジメントによる環境対応の成功と開示拡充による企業価値の向上	環境マネジメントによる環境対応の成功と、開示拡充による企業価値の向上、在宅ワークなどの特性を活かした業務遂行によるコストの低減、生産性の向上など	大	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境マネジメントの推進</li> </ul> など
自然災害の適応力向上による物理的リスクの回避	自然災害への適応力の向上による物理的リスクの回避など	大	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>影響を受ける可能性がある自社拠点における対策やBCPのアップデート</li> </ul> など

影響度について

小: 当社グループの事業および財務への影響が軽微であることが想定される  
中: 当社グループの事業および財務への影響がやや大きくなることが想定される  
大: 当社グループの事業および財務への影響が大きくなることが想定される

※ 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、分析時点の仮定によるものであり、各国の政策や国際情勢、社会的混乱など様々な要因により、見通しとは大きく異なることがあります。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、保証するものではありません。

### 社会への影響に配慮したサプライチェーンの構築

当社グループは、安全で優良な品質の商品の提供はもとより、その商品の製造過程における工場での人権の尊重、環境への配慮、社会貢献に努めています。これまで、製造委託先様には環境や社会に関する項目が含まれる「タカラトミー製造会社行動規範」の遵守の要請や、お取引の際の契約書に盛り込むなどの取り組みを進めてきました。しかしながら近年、国際社会からの人権や環境などの様々な要請が今まで以上に高まりつつあります。このような背景から、当社グループでは取り組むべき8つのサステナビリティ重要課題の1つに「CSR調達」を特定し、2019年度に「タ

カラトミー製造会社行動規範」の見直しに取り組み、2020年5月に「タカラトミーグループCSR調達ガイドライン」を制定しました。

今後は、当社グループ全体の周知徹底とともに、お取引先様に対しては説明会等でのご案内を通じて「タカラトミーグループCSR調達ガイドライン」をご理解いただき、ご協力をいただきながら取り組みを推進してまいります。

CSR調達ガイドラインはこちら  
[www.takaratomy.co.jp/company/csr/supply\\_chain/responsible\\_procurement.html](http://www.takaratomy.co.jp/company/csr/supply_chain/responsible_procurement.html)



### TOMY Hong Kongの取り組み

TOMY Hong Kongでは、行動規範に対して特に厳しい基準のある取引先(ライセンサー)商品や米国、欧州向け商品の生産管理を行っており、タカラトミーCOC (Code of Conduct: 行動規範) プログラムに基づき、工場での人権の擁護、従業員の健康と安全の確保、環境の持続可能性などについてお取引先様とともに製

造現場の管理・運営が継続されるようサポートしています。実際に監査を実施する場合、タカラトミーCOCプログラムに基づき、キックオフミーティング、施設視察、従業員面談、書類調査、終了ミーティングといったプロセスを経ています。

### TOPICS

#### 国連グローバル・コンパクト概要

タカラトミーグループは2021年5月、国際社会が持続可能な成長を実現するための世界的な枠組みである「国連グローバル・コンパクト」への支持を表明しました。サプライチェーン全体を通じ、グローバル・コンパクトが掲げる「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」からなる10原則の実現に向け、取り組みを進めています。



#### 国連グローバル・コンパクト10原則

人権	原則1: 人権擁護の支持と尊重 原則2: 人権侵害への非加担
労働	原則3: 組合結成と団体交渉権の実効化 原則4: 強制労働の排除 原則5: 児童労働の実効的な排除 原則6: 雇用と職業の差別撤廃
環境	原則7: 環境問題の予防的アプローチ 原則8: 環境に対する責任のイニシアティブ 原則9: 環境にやさしい技術の開発と普及
腐敗防止	原則10: 強要・贈賄等の腐敗防止の取り組み

### 次世代教育支援活動

当社グループでは、小中学生を対象にしたオンライン授業や大学での講演など、次世代教育支援の取り組みを行っています。これらは、子どもたちの環境や共生社会に対する意識や職業観を育む機会として、学校現場からも高く評価されています。これらの体験に参加した子どもたちは累計約80,000人にのぼります(2022年3月時点)。

また、2017年から学校や企業、自治体などと協働して地域活性化に貢献する「みんなで作る人生ゲームプロジェクト」を進めています。2020年から義務教育

の教育指導要領に「持続可能な開発目標(SDGs)」が盛り込まれたことを受け、人生ゲームをSDGs教材として活用し、SDGsの担い手を育む活動へと進化させました。コロナ禍においてもプログラム内容を工夫し、同時双方向型のオンライン授業を日本全国で実施しています。SDGs目標の「4.質の高い教育をみんなに」と「17.パートナーシップで目標を達成しよう」に貢献し、おもちゃを通じてSDGsの担い手育成に寄与できるよう努めてまいります。



新入社員と担当社員が講師となり、オンライン授業を実施



### 海外での地域支援活動

海外事業を担うTOMY Internationalグループは、米国、欧州で、地域に根ざした多様な活動を行っています。

英国では、貧困で支援が必要な子どもたちや障害のある子どもたちの支援を目的に、慈善団体を通じて玩具の寄付や募金イベントに参加しています。また、乳がん研究支援団体への寄付も行っています。

米国では、子どもたちに遊びの楽しさを届けるため、支援の必要なお家族や子どもたちに玩具を寄付するなど、様々な地域活動に努めています。



トイトラストイベント2022(ドラゴンボートレース)  
 トイトラストは英国玩具業界のチャリティ団体です。イベントを通じた募金活動により集まったお金は、様々な事情により暮らしに困っている子どもやその家族を支援し、緊急時に資金を提供することに役立てられています。

## 事業継続計画(BCP)／各社の取り組み

### タカラトミーグループ

当社グループでは、大地震や台風・集中豪雨に伴う洪水被害、ウイルス性感染症の大流行などの大規模災害を想定した「事業継続計画(BCP)」の整備に取り組んでいます。

当社グループは有事の際、安全の確保、人命救助を最優先とし、従業員の安否を確認したうえで、会社施設の保全、システムの早期回復を図り、速やかに事業を再開・継続することでお客様からの信頼と従業員の雇用を維持するなど、迅速・適切に対応できるよう管理体制を整えています。また、地域社会の協調・連携、

復旧・復興支援など、当社グループができる社会貢献に努めています。

情報システム面では、事業の継続性の向上のため、当社グループの基幹システムは社外のクラウド環境、データセンターを活用し国内外で運用しているシステムの全体最適化を進めています。また、安否確認システムの導入により、従業員や家族の安否状況を早急に確認できるよう体制を整えるとともに、防災訓練の実施、防災備蓄品の配布など、有事の際に従業員一人ひとりが適切に行動できるよう努めています。

### タカラトミーマーケティング

大規模災害時のみならず平時から物流機能の継続性をいかに確保するかは、事業の継続において重要な課題です。

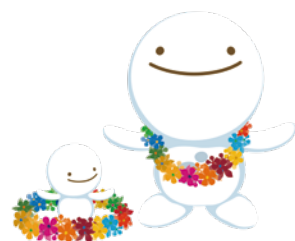
商品の仕分けや梱包、入出庫業務、輸送、在庫の保管などを行っている(株)タカラトミーマーケティングでは、機械による運搬や荷役作業を行うマテハン(マテリアルハンドリング)の機能強化や修繕による出荷停止リスクの低減に努めています。また、物流や営業、

経営管理などのメンバーから成る社内横断プロジェクトを発足し、コロナ禍にも対応した「事業継続計画(BCP)」のさらなる見直しを進めております。具体的には、コロナ禍での出社人数制限における災害発生に備え、出社パターンごとのメンバーの災害対応体制を整備いたしました。これにより避難誘導担当、消火担当などが在宅勤務で不在という状況を解消しております。

### キデイランド

おもちゃ、ファンシー雑貨、キャラクターグッズ、書籍などの商品の販売を展開している(株)キデイランドでは、お客様がワクワクするような遊び心満載の店頭演出を行っています。(株)キデイランドは日本全国に拠点があり、店舗スタッフも多いことから、大規模災害に

加え交通機関のマヒなど様々な状況を想定した「事業継続計画(BCP)」を策定しています。従業員とお客様の安全確保や被害確認の手順、情報伝達フローを明確にするなど、日頃から従業員の啓発や訓練に努めています。



## 新型コロナウイルスへの対応

当社グループでは、お客様、お取引先様及び当社グループ従業員の健康・安全面を第一に考慮し、日本政府による緊急事態宣言の発令以前より、当社グループ従業員に対して、衛生面での対策はもちろん、出勤人員を絞り込むための輪番、交代制の勤務と在宅勤務の推進、感染リスク軽減を目的とした時差勤務の実施などの対策を講じてきました。

WITHコロナ下において、引き続き在宅勤務及び時差出勤を実施し、従業員の出社率を削減しております。また、新型コロナウイルス感染症対策として、職域接種を2021年7月から継続的に実施し、ワクチン接種

の加速化に貢献しております。

トミカショップ、プラレールショップ、キデイランド等店舗においても、店舗スタッフの出勤時の検温やマスク着用の義務化、店頭の出入りに際してのアルコール除菌、レジ周りのアクリル板設置による飛沫感染防止措置などの取り組みを実施しています。



トミカショップ  
レジ徒用ソーシャル  
ディスタンスシート

## コンプライアンスの推進

### タカラトミーグループビジネス行動指針

当社グループでは、創業理念・企業理念・企業指針・行動基準に基づき、より適切に行動できるよう「タカラトミーグループビジネス行動指針」を制定し、創業理念等の遵守はもとより《一番大切なお客様である子どもたちにあこがられる存在であり続けるために「大人の醜いところを見せる」ような行動は絶対にはいけない》との基本精神を伝えていきます。「タカラトミーグループビジネス行動指針」は、全グループ会社

の役員・従業員が正確に内容を理解できるよう7つの言語で教材を作成し、オフライン及びe-ラーニングで研修を実施しています。加えて、法令や社内規程だけでなく、「タカラトミーグループビジネス行動指針」に違反する行為または違反するおそれのある行為に対しても、上司及び関連部門への相談やタカラトミーグループホットラインの利用を促進するよう啓発を行っています。

### コンプライアンス教育の実施

当社グループでは、「コンプライアンスを考える日」を制定し、全役員・従業員に向けた啓発活動を行っています。国内グループの役員・従業員がコンプライアンスの重要性を確認するとともに、万が一問題が発生した場合には内容や原因、対策を共有することを目的に実施しており、2019年度からは新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、映像配信とe-ラーニングで実施しています。

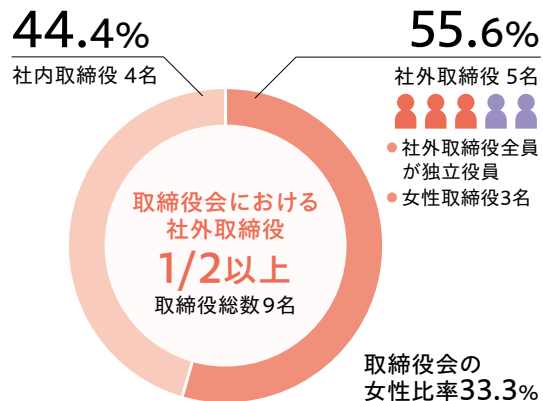
加えて、コンプライアンス意識のさらなる強化、コンプライアンス体制の確立等を目的として、コンプライアンスリーダー制度を導入しています。弁護士である社外取締役を講師として、国内グループ会社より選出さ

れたコンプライアンス推進リーダーに対し、遵守すべき法令等に関する研修を実施しています。さらに2021年度は、認定ハラスメント相談員の資格取得を推奨し、2020年6月施行のパワハラ防止法で求められている相談窓口の拡充に努めました。また、コロナ禍における在宅勤務に伴うハラスメントやコンプライアンス等のテーマに基づいた年間活動計画を策定し、各職場での活動結果を「コンプライアンスを考える日」で報告しました。その他、国内グループ会社向けにポスターの社内掲示やメールマガジンの配信などを実施することで、コンプライアンスの着実な啓発につなげています。

## 透明性ある経営の推進

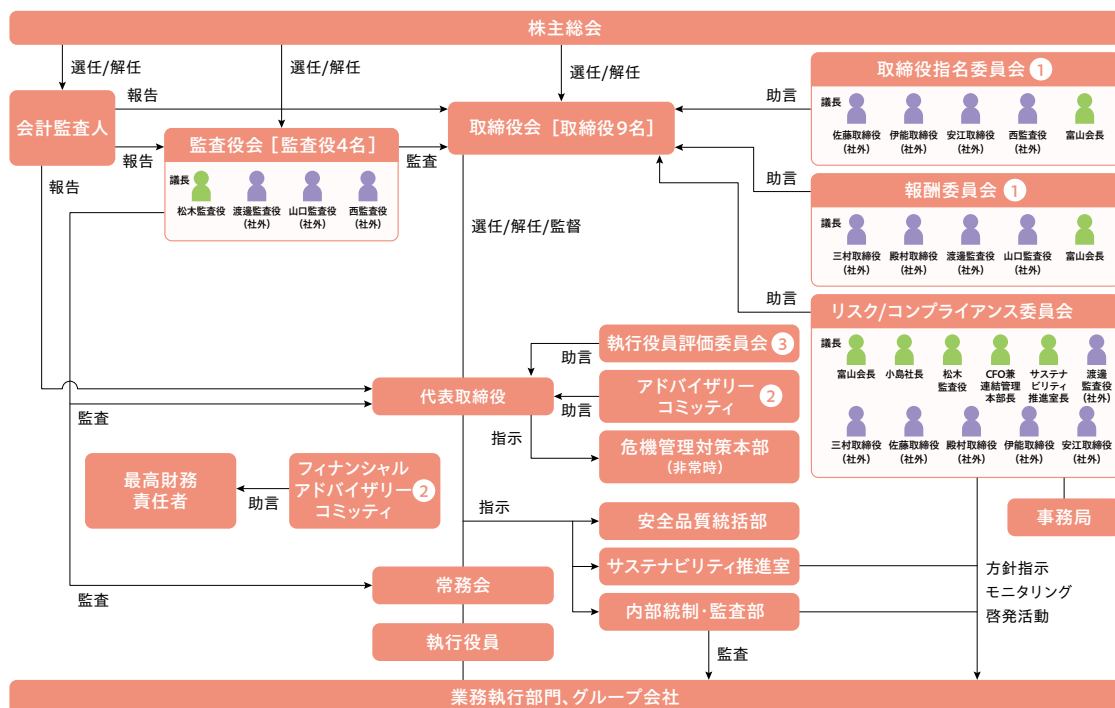
### タカラトミー コーポレート・ガバナンス 3つの特徴

- 1 社外取締役 過半数以上、女性比率33.3%**  
社外取締役全員が独立役員
- 2 「取締役指名委員会」及び「報酬委員会」設置会社**  
取締役会の諮問機関として、社外取締役及び社外監査役などで構成される「取締役指名委員会」及び「報酬委員会」を設置。
- 3 グループ会社管理・社外役員サポート体制**  
グループ管理の担当部署を置き、社内規程に基づき、各グループの特性、状況に応じて必要な管理・指導を行っています。また、社外役員に対して必要情報の提供を行うほか、監査役職務を専任で補助する従業員を置くなど、監督と業務遂行をサポートする体制を整えています。



### 基本的な考え方

タカラトミーは、株主やお客様などのステークホルダーの信頼に応え、持続的な企業価値向上と透明性の高い健全な経営を実現することを経営の最重要課題の一つとして位置づけ、経営効率化を図りつつ経営チェック機能の充実、リスク管理/コンプライアンス体制の強化、コーポレート・ガバナンスの充実にに向けた取り組みを推進しています。



## コーポレート・ガバナンスコードへの対応状況について

コーポレート・ガバナンス報告書において開示を求められる項目への対応状況(概要)については当社公式サイトに掲載しております報告書をご参照ください。  
最新版: [www.takaratomy.co.jp/company/pdf/gov\\_report.pdf](http://www.takaratomy.co.jp/company/pdf/gov_report.pdf)

## 経営監視の仕組み

### ① 取締役指名委員会、報酬委員会

取締役会の諮問機関として、社外取締役及び社外監査役などで構成される「取締役指名委員会」及び「報酬委員会」を設置して、各取締役の評価・選任及び報酬額等の内容に係る方針につき助言・提言を求めています。

なお、取締役指名委員会は、独立社外取締役3名、独立社外監査役1名、社内取締役1名、報酬委員会は、独立社外取締役2名、独立社外監査役2名、社内取締役1名で構成されています。

### ② アドバイザリーコミッティ/フィナンシャルアドバイザー委員会

社外取締役及び社外監査役などで構成される、代表取締役の諮問機関としての「アドバイザリーコミッティ」及び、最高財務責任者の諮問機関としての「フィ

ナンシャルアドバイザー委員会」を設置して、当社及びグループの業務執行の有効性、財務の信頼性等に関する幅広い助言を求めています。

### ③ 執行役員評価委員会

代表取締役の諮問機関として、常勤取締役で構成されており、当社執行役員の評価等に関する幅広い助言を求めています。

各委員会の活動詳細につきましては、以下の当社公式サイトをご参照ください。  
[www.takaratomy.co.jp/company/csr/organizational\\_governance/system1.html](http://www.takaratomy.co.jp/company/csr/organizational_governance/system1.html)

## 社外取締役(社外監査役)サポート体制

社外取締役及び社外監査役に対して、経営企画室のスタッフが取締役会の開催に際しての案内や、議案の概要に関する可能な範囲での事前説明、その他必要情報の提供等を行っています。当社は監査役職務を専任で補助する従業員1名を置いています。加え

て、グループ管理の担当部署を置き、社内規程に基づき各グループの特性、状況に応じて必要な管理・指導を行うなど、監督と業務遂行をサポートする体制を整えています。

## 取締役会による経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補者の指名

### 取締役の資格及び指名手続き

1) 当社の取締役は、社内外から優れた人格、見識、能力及び豊富な経験とともに、高い倫理観を有している者を複数名選任します。

2) 取締役の選任については、取締役会の諮問機関として、社外取締役及び社外監査役などで構成される「取締役指名委員会」を設置して、各取締役の評

- 価・選任の内容に係る方針につき提言・助言します。
- 3) 当社のすべての取締役は、毎年、株主総会決議による選任の対象とし、新任取締役の候補者は「取締役指名委員会」における公正、透明な審査を経た上で、取締役会で決議され、株主総会に付議します。
- 4) 当社の取締役は当社の事業のよき理解者であるために、当社の創業理念及び企業理念について共感

- していただける人を選任します。
- 5) 取締役の職務執行に不正又は重大な法令違反があった場合その他職務を適切に遂行することが困難と認められる場合には、「取締役指名委員会」において解任理由の説明を行い、これについての審議・助言を受けた上で、取締役会にて決議し、株主総会に付議することとしています。

### 監査役の資格及び指名手続き

- 1) 監査役については、社内及び社外から、監査に必要な豊富な経験と高度な専門性を有する者を複数名選任します。
- 2) 監査役候補者の選任案に関しては、監査役会の同意を得た後、取締役会で決議し、株主総会に付議します。

### 取締役・監査役候補者の指名に関する方針

タカラトミーでは、多様な視点から経営を進めることは、事業の発展及びグローバル化の推進、そして適切な監督や監査に資するものであると認識しております。そのため、取締役・監査役の候補者は、経営能力及び判断に必要な多様な経験を有した人材であり、次の要件を

満たすものから人材の多様性とバランスを考慮した上で選出することを原則としています。また、取締役会及び監査役会の独立性、透明性を高めるため、過半数を独立役員とします。

### 取締役のスキル・マトリックス

	性別	専門性と経験									
		経営・事業戦略	玩具・エンターテインメント事業	イノベーション・新規事業	グローバルビジネス	IP・ブランドビジネス	DX	財務・会計	法務・コンプライアンス・企業倫理	人事・労務・人材開発	ESG・サステナビリティ
代表取締役会長 CEO 富山 幹太郎	M	●	●	●	●	●			●	●	●
代表取締役社長 COO 小島 一洋	M	●	●	●	●		●	●			●
常務取締役 富山 彰夫	M	●	●	●	●	●					●
非常勤取締役 宇佐美 博之	M	●	●	●	●	●					
社外取締役 三村 まり子	F	●			●				●		●
社外取締役 佐藤 文俊	M	●						●		●	●
社外取締役 殿村 真一	M	●		●	●		●				
社外取締役 伊能 美和子	F	●	●	●			●				
社外取締役 安江 令子	F	●		●	●		●				

※ 社外取締役については、保有するスキル等のうち、豊富な経験と高い知識を活かし特に期待される項目4つまで●印をつけています。各社外取締役の有するすべての知見・経験を表すものではありません。  
 ※ IP (Intellectual Property) : 知的財産権は、エンターテインメント業界においては、キャラクター、タイトルを表すことに使われます。

### 取締役会の実効性評価とプロセス

当社は、年1回以上、取締役会の構成メンバーに取締役会全体の実効性に関する質問票を配布して自己評価を行っています。その回答結果を基に取締役会の諮問機関であるリスク/コンプライアンス委員会にて議論がなされ、さらにその後の取締役会にてその評価結果及び課題が共有され、取締役会の実効性を高めるための改善につなげています。また、当社は、取締役会の実効性について、構成員の多様性が確保され、取締役及び監査役それぞれが積極的に議論を行っており、経営上の重要な事項の承認と業務執行の監督を適切に行うための体制が構築されていることを確認しました。さらに、企業価値向上に資する中期経営計画の策定と進捗管理がなされているとともに、情報開

示を積極的に行い、内部統制システムの整備がなされていると評価しました。一方で、社外役員への当社事業等の情報提供、役員間のコミュニケーションの向上により、中長期の経営戦略やリスク管理等の課題に関する議論の充実を図りモニタリング機能を強化することや、経営幹部の育成計画立案が課題として挙げられました。

2021年12月～ 2022年1月	質問票の配布
2022年3月	質問票の回答を回収 リスク/コンプライアンス委員会にて討議
2022年5月	取締役会で報告

### 報酬

#### 取締役の報酬に関する基本方針

取締役の報酬に関する基本方針は、業績や中長期的な企業価値の向上に連動し、株主と価値を共有できる報酬体系であること、他社水準を総合的に勘案して決定している報酬水準であること、ステークホルダーに対して、客観性と透明性を持ったプロセスを経て決定すること、としています。また、個人別の報酬額、内容に

ついては、報酬委員会にて審議・答申し、取締役会にて決議するものとしています。報酬委員会は、社外取締役を議長とし、構成員は議長含め計5名となりますが、ガバナンス担当の社内取締役1名を除き、全員が独立役員である社外取締役及び社外監査役であり、役員報酬決定の客観性と透明性を確保しています。

#### 報酬構成とその水準

社外取締役を除く業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬と業績連動報酬としての役員賞与及び非金銭報酬としての株式報酬から構成されています。株式報酬については、2021年6月23日に開催された第70回定時株主総会にて決議されたとおり「株式報酬型ストック・オプション」の制度は廃止し、取締役の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的に業績連動型株式報酬制度を導入しております。

各報酬の内容は、次のとおりです。

#### 1 固定報酬

基本報酬は、役位及び職責に基づき報酬額を定め、月額固定報酬として金銭で支給します。

#### 2 業績連動報酬

役員賞与は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるために業績指標 (KPI) を反映した業績連動型の現金報酬としています。各事業年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益に一定の料率を乗じ、連結経常利益の達成度合いに応じて算出された額を現金賞与として、当該事業年度終了後の一定の時期に支給します。当事業年度にお

ける役員賞与に係る業績指標、目標及び実績(いずれも連結ベース)は、次のとおりです。

業績指標	2022年3月期	
	目標	実績
連結経常利益	76億円	126億円
親会社株主に帰属する当期純利益	65億円	91億円

### 3 株式報酬

当社グループ会社は2021年度より、取締役(社外取締役及び非常勤取締役を除く)に対し、業績連動型株式報酬制度を導入いたしました。本制度は、取締役の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と

企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としております。なお、本制度における当初の対象期間(2022年3月31日で終了する事業年度から2024年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度)において採用する業績連動指標は、中期経営計画において目標を掲げております連結の自己資本利益率とします。

社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみを支給としています。監査役の報酬は、経営に対する独立性、客観性を重視する観点から基本報酬のみで構成され、各監査役の報酬額は、監査役の協議によって決定しています。また、報酬水準については、外部専門機関による客観的な報酬市場調査データ等を参考に、適切な報酬水準を設定しています。

### 役員区分ごとの報酬額の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数(2022年3月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)					対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬		業績非連動 報酬	左記のうち、 非金銭報酬等	
			基本報酬	役員賞与			
取締役 (社外取締役を除く)	424	160	191	65	8	73	5
監査役 (社外監査役を除く)	17	17	—	—	—	—	1
社外取締役	52	52	—	—	—	—	6
社外監査役	26	26	—	—	—	—	3
計	521	256	191	65	8	73	15

### 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の決定権限

個人別の報酬額、内容については、報酬委員会にて審議・答申し、取締役会にて決議するものとしています。報酬委員会は、社外取締役を議長とし、構成員は議長含め計5名となりますが、ガバナンス担当の社内取締役1名を除き、全員が独立役員である社外取締役及び社外監査役であり、役員報酬決定の客観性と透明性を確保しています。2021年度は、報酬委員会を3回開催しました。主な審議内容は、次のとおりです。

開催年月	審議内容
2021年4月	信託による業績連動型株式報酬の導入
2021年4月	2020年度の業績に基づく役員賞与の金額等、2021年度役員月例報酬の金額等
2022年1月	取締役の役位及び月例報酬の金額等

### 株主・投資家との対話

当社は、株主・投資家に対して当社グループに対する理解を促進し、適正な評価に資するため、金融商品取引法及び東京証券取引所の定める「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則」(以下「適時開示規則」という)に沿って、情報開示を行っております。当社は金融商品取引法及び東京証券取引所の定める適時開示規則に沿った情報その

他重要な情報について、東京証券取引所の提供するTDnet(適時開示情報伝達システム)に迅速に登録いたします。登録した情報は、情報開示の「適時性」「公平性」の観点から、当社ホームページ上でも迅速に公開いたします。さらに、株主の皆様には株主通信を通じて、事業の概況や商品、サステナビリティ・CSRなどについてお知らせしています。

### リスク管理

当社グループの経営成績及び財政状態等に影響を及ぼしうるリスクは主に下記のとおりです。リスク発生の可能性を認識したうえで、発生の回避、顕在化した場合の対応を含むリスク管理体制の強化を図ってまいります。

#### — 特に重要なリスク —

- 1 ヒット商品の影響について
- 2 商品の安全性について
- 3 災害等のリスクについて
- 4 新型コロナウイルス感染症について

#### — 重要なリスク —

- 1 四半期業績の変動について
- 2 為替相場の変動について
- 3 海外事業展開について
- 4 原材料価格変動の影響について
- 5 経営上の重要な契約について
- 6 情報の流出について
- 7 無形固定資産の評価及び減損について

各リスクの詳細につきましては、以下の当社公式サイトをご参照ください。 [www.takaratomy.co.jp/ir/risk/](http://www.takaratomy.co.jp/ir/risk/)

### リスク管理体制

当社では、リスク/コンプライアンス委員会及び内部統制担当部門により、内部統制と一体化した全社的なリスク管理体制を構築しています。

リスク/コンプライアンス委員会では、コンプライアンス体制及びリスク管理体制の充実、徹底を図るため、代表取締役を委員長とし、社外取締役・監査役など(独立役員比率は1/2以上)で構成される「リスク/コンプライアンス委員会」を設置して、リスク/コンプライアンス上の重要な問題を審議し、その結果を取締役に報告する体制を採っています。さらに、代表取締役の直轄組織である内部統制担当部門及び内部監査担当部門が、当社及びグループのコンプライアンスの状況を監査し、随時、代表取締役及び監査役会に報告しています。コンプライアンス・リスク管理・情報

管理等に関しては、グループ共通の関連諸規程を整備するとともに、「リスク/コンプライアンス委員会」及び内部統制担当部門が中心となって、グループ全体のコンプライアンス意識の醸成、全社的視点からのリスクマネジメント体制の確立を図っております。

また、不測の事態が発生した場合には、速やかに「危機管理対策本部」を設置し、迅速かつ適正な対応を行い、損失・被害を最小限に止めるとともに、再発防止策を講じます。製品の安全性に関しては「安全品質統括部」を中心に、安心できる優良な商品を提供するプロセスの強化に取り組んでいます。サステナビリティに関連する社会課題及び企業倫理に関しては、「サステナビリティ推進室」を中心に対応しております。



### 買収防衛策の継続

当社は、2022年6月22日開催の当社第71回定時株主総会において株主の皆様への承認を受け、当社株式の大規模買付行為等への対応方針(以下「本対応方針」といいます)を継続いたしました。本対応方針は、

有事の際に新株予約権の無償割当て(以下「対抗措置」といいます)を行うことができる事前警告型ライセンスプランであり、具体的内容は以下のとおりです。

#### 本対応方針の概要

本対応方針の概要は以下に記載するとおりですが、本対応方針の詳細につきましては、当社ウェブサイト掲載の2022年5月10日付プレスリリース「当社株式の大規模買付行為等への対応方針(買収防衛策)の継続に関するお知らせ」をご覧ください。

<https://ssl4.eir-parts.net/doc/7867/tdnet/2114714/00.pdf>

- ①当社が発行者である株券等の保有割合が20%以上となる買付け等(以下「大規模買付行為等」といいます)を行おうとする者(以下「買付者」といいます)は、事前に当該大規模買付行為等に関する情報を、原則当社取締役会が対象買付者に対して本必要情報のリストを提示した日から60日以内(延長上限30日間)に当社に対して提供していただきます。
- ②当社取締役会は、有事に際し、特別委員会を設置します。特別委員会は、当社取締役会に対し、企図されている大規模買付行為等の内容に対する意見や根拠資料、これに対する代替案等を提出するよう求めることがあります。
- ③特別委員会は、買付者や当社取締役会から情報を受領した後、当社取締役会からの付議を受けて、当社取締役会が当該大規模買付行為等にかかる買付内容を検討するに必要な情報のすべてが記載された書面による提案を受領した時から起算して、原則として最長90日(但し、特別委員会が合理的に必要と認めた場合は、特別委員会の決議により、30日を上限として延長することができる)以内に、買付内容の評価・検討を行い、買付者に対して対抗措置を発動すべきか否かを判断し、当社取締役会に対し勧告を行います(なお、特別委員会は、その勧告において対抗措置の発動に関して当社株主総会

の承認決議を経るべき旨の留保を付することができます)。特別委員会は、必要と判断する場合には、独立した外部専門家等の助言を得ることができます。また、当社取締役会は、買付者との交渉、株主に対する情報開示等を行います。

- ④当社取締役会は、特別委員会の勧告を最大限尊重し、最終的に対抗措置を発動するか否かの決議を行うものとします。なお、当社取締役会は、特別委員会がその勧告において対抗措置の発動に関して当社株主総会の承認決議を経るべき旨の留保を付した場合、原則として、実務上可能な限り速やかに当社株主総会を招集し、対抗措置の発動に関する議案を付議するものとします。この場合、当社取締役会は、当該株主総会の決議に従い、対抗措置の発動・不発動に関する決議を行うものとします。
- ⑤買付者が、本対応方針に定める手続を遵守しない場合や当社の企業価値・株主共同の利益を明白に侵害すると認められる場合で、かつ、対抗措置を発動することが相当と認められる場合には、当社は、特別委員会の判断を経た上、対抗措置の発動を決定することができます。
- ⑥対抗措置を発動する場合に株主の皆様へ割り当てられる新株予約権には、買付者等一定の者(以下「非適格者」といいます)による権利行使は認められない旨の行使条件、及び当社が非適格者以外の者から当社株式と引換えに新株予約権を取得することができる旨の取得条項を付することができます。これにより、非適格者以外の株主に対して当社株式が交付された場合には、当該非適格者の有する当社株式の議決権割合は希釈化されることとなります。



富山 幹太郎  
代表取締役会長 CEO



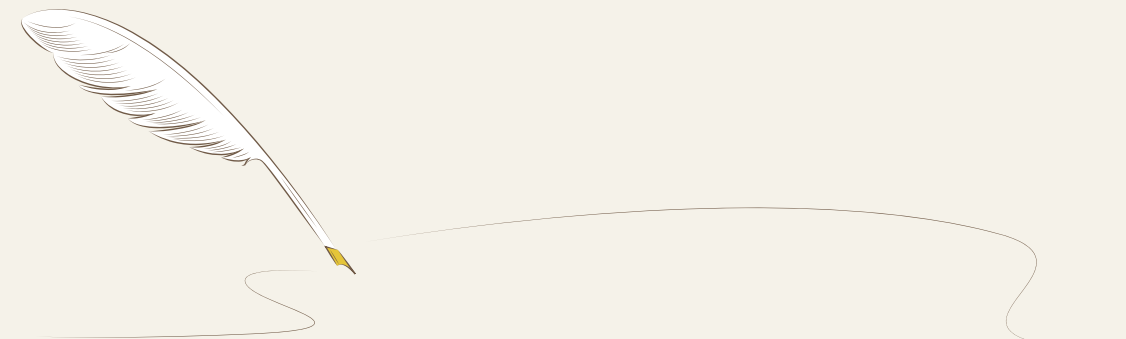
小島 一洋  
代表取締役社長 COO



富山 彰夫  
常務取締役  
事業統括本部長 兼 海外ビジネス本部長



宇佐美 博之  
取締役(非常勤)





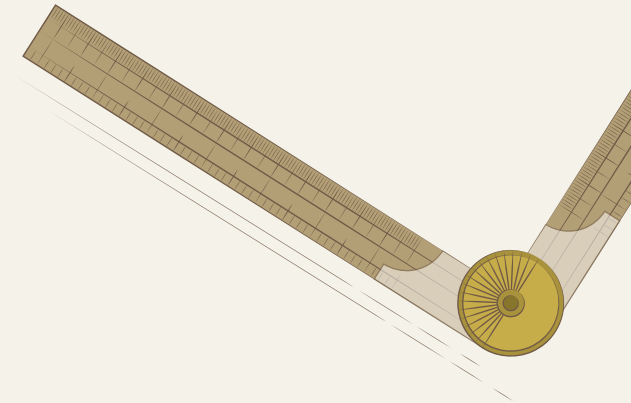
三村 まり子  
社外取締役



佐藤 文俊  
社外取締役



松木 元  
常勤監査役



殿村 真一  
社外取締役



山口 祐二  
社外監査役



渡邊 浩一郎  
社外監査役



伊能 美和子  
社外取締役



安江 令子  
社外取締役

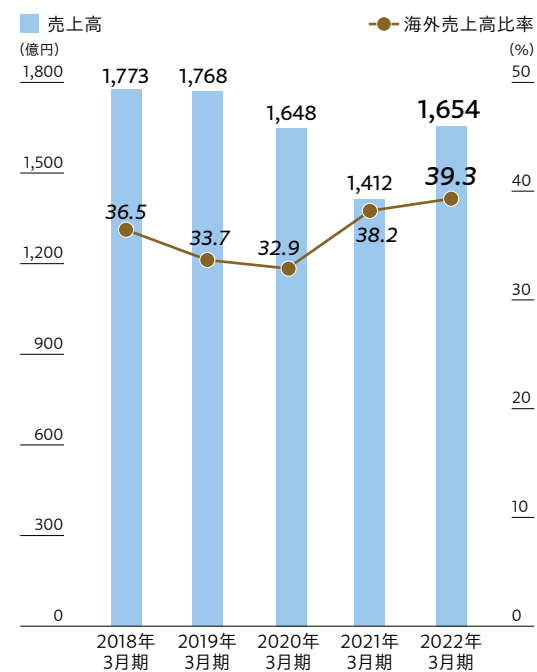


西 理広  
社外監査役

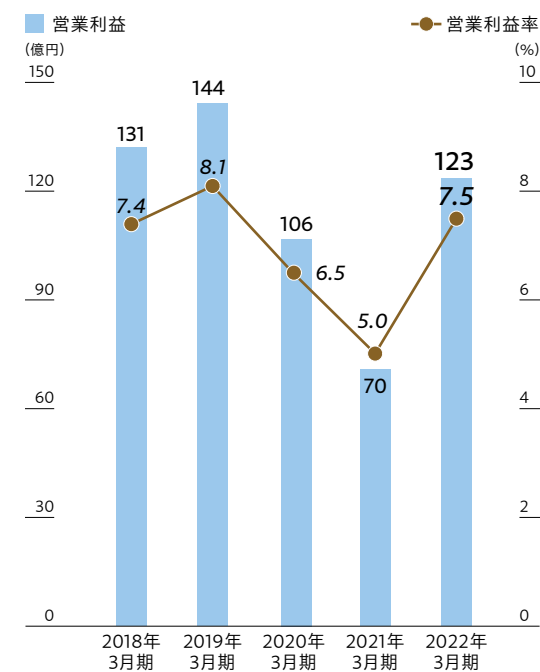
# Data Section

## 財務ハイライト

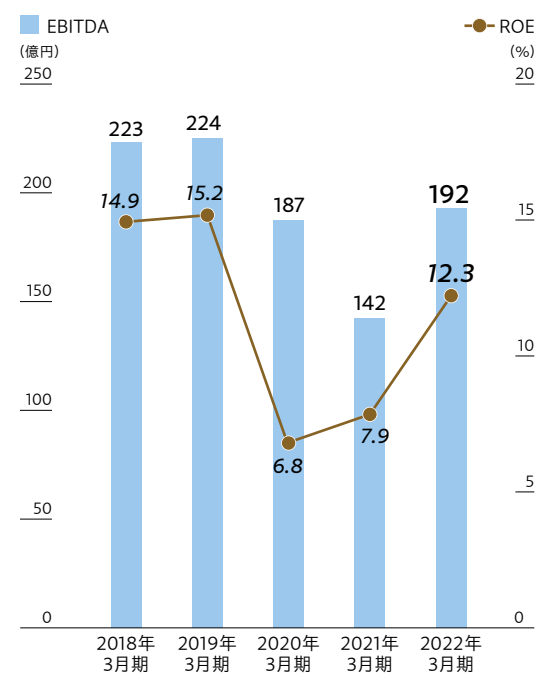
### 売上高／海外売上高比率



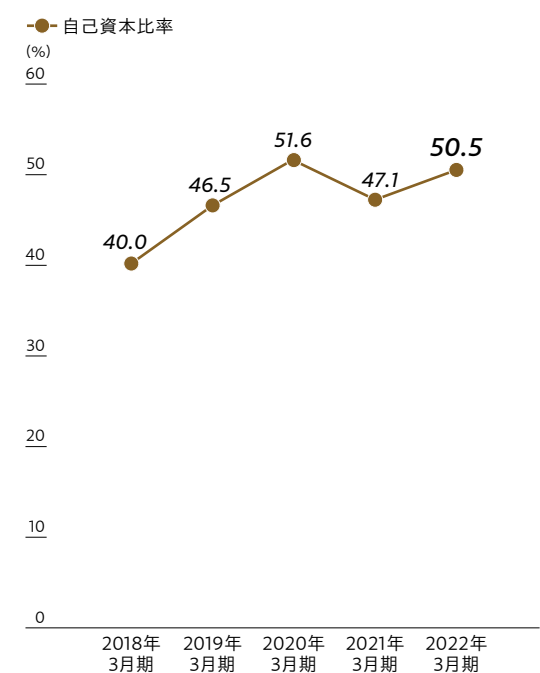
### 営業利益／営業利益率



### EBITDA<sup>1</sup>／自己資本当期純利益率(ROE)<sup>2</sup>



### 自己資本比率<sup>3</sup>



1 EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費

2 自己資本当期純利益率=親会社株主に帰属する当期純利益÷期首期末平均自己資本×100 \*自己資本=純資産-新株予約権-非支配株主持分

3 自己資本比率=自己資本÷総資産×100

## 6年間の財務・非財務サマリー(連結)

(百万円)

	2022年 3月期	2021年 3月期	2020年 3月期	2019年 3月期	2018年 3月期	2017年 3月期
売上高	165,448	141,218	164,837	176,853	177,366	167,661
売上総利益	66,606	55,256	66,364	73,478	72,217	63,736
販売費及び一般管理費	54,261	48,177	55,681	59,071	59,018	55,992
営業利益	12,344	7,079	10,683	14,407	13,199	7,744
経常利益	12,666	7,170	10,204	14,303	12,420	7,823
税金等調整前当期純利益	13,772	7,462	7,601	13,784	9,967	7,127
親会社株主に帰属する当期純利益	9,114	5,374	4,507	9,302	7,962	5,372
EBITDA <sup>1</sup>	19,241	14,246	18,723	22,490	22,311	16,275
研究開発費	4,607	4,066	4,666	3,963	3,533	3,225
減価償却費+のれん償却費	6,897	7,166	8,040	8,082	9,111	8,531
営業活動によるキャッシュ・フロー	16,405	18,064	9,006	21,492	16,346	24,896
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,488	△8,606	△3,381	△4,038	△3,692	△3,793
財務活動によるキャッシュ・フロー	△12,991	6,817	△12,274	△10,057	△24,670	△1,927
(期末)						
総資産	156,090	147,614	129,253	143,364	139,456	157,693
純資産	79,174	69,928	67,410	67,315	56,322	51,611
有利子負債	35,357	42,363	29,655	35,465	42,793	64,748
<b>1株当たり情報(円)</b>						
当期純利益	98.23	57.07	47.30	97.85	84.74	61.88
年間配当金	32.50	17.50	30.00	24.00	14.00	10.00
純資産	860.74	742.45	703.07	700.26	591.00	548.45

	2022年 3月期	2021年 3月期	2020年 3月期	2019年 3月期	2018年 3月期	2017年 3月期
<b>主要指標</b>						
売上高営業利益率(%)	7.5	5.0	6.5	8.1	7.4	4.6
海外売上高比率(%)	39.3	38.2	32.9	33.7	36.5	36.8
自己資本当期純利益率(ROE)(%) <sup>2</sup>	12.3	7.9	6.8	15.2	14.9	12.2
総資産経常利益率(ROA)(%) <sup>3</sup>	8.3	5.2	7.5	10.1	8.4	5.2
自己資本比率(%) <sup>4</sup>	50.5	47.1	51.6	46.5	40.0	32.4
配当性向(%) <sup>5</sup>	33.1	30.7	63.4	24.5	16.5	16.2
<b>株式指標</b>						
期末株価(円)	1,221	1,005	762	1,142	1,092	1,113
株価収益率(PER)(倍)	12.4	17.6	16.1	11.7	12.9	18.0
発行済株式総数(千株) <sup>6</sup>	91,623	93,656	94,797	95,239	94,343	93,103
<b>会社データ</b>						
子会社数(社)	34	34	32	33	34	35
従業員数(連結)(人)	2,418	2,379	2,568	2,665	2,199	1,951
従業員数(単体)(人)	557	547	541	509	504	495
従業員平均年齢(単体)(歳)	43.9	43.2	42.3	41.5	41.8	41.3

注:

1 EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費

2 自己資本当期純利益率=親会社株主に帰属する当期純利益÷期首期末平均自己資本×100 \*自己資本=純資産-新株予約権-非支配株主持分

3 総資産経常利益率=経常利益÷期首期末平均総資産×100

4 自己資本比率=自己資本÷総資産×100

5 配当性向=当該事業年度に基準日が属する普通株式に係る1株当たり個別配当金(合計)÷1株当たり当期純利益×100

6 自己株式を除く

## 2021年度(2022年3月期)のレビュー

### 玩具市場

2021年度の日本国内における玩具市場規模は、上代価格(希望小売価格)ベースで8,946億円、前年度比108.5%でした。この数字は現在の形で調査を始めた2001年以来、過去最高の記録となります。コロナ禍とい

う非常事態と、近年ますます顕著になっている少子化トレンドの中でも、玩具に対するニーズは極めて高く、今後さらに成長していく可能性があることを示していると考えます。(参考元:一般社団法人日本玩具協会HP)

### 業績ハイライト

**新型コロナウイルス感染症の影響が長期化するも  
主力玩具ならびにタカラトミーアーツの好調を受け、売上総利益が伸長。**

緊急事態宣言発令と解除が度々繰り返されたことで外出自粛などの行動制限が断続的に続きました。また、映画の公開時期の変更や各種イベントは中止・延期及び縮小となり、当社グループでは、「キディランド」「トミカ・プラレールショップ」など小売事業、「トミカ・プラレール博」などイベント事業が影響を受けました。

なお、当社グループでは感染拡大の防止を進めるに当たり、従業員の外出や出社の抑制を図るためテレワークを継続するとともに、海外出張の禁止や国内出張の自粛などの対策を引き続き実施いたしました。加えて、当社では新型コロナウイルス感染症の発症予防等の一環として、全3回の職域接種を執り行いました。

また、当社を取り巻く経営環境として、2022年に入りウクライナ情勢の急激な悪化に伴う原材料価格の高騰や為替の急激な変動など、新たに不透明感が高まる状況となりました。

### 売上高

「トミカ」では、警察署の建物がボタン一つで自動変形する「ぐるっと変形!DXポリスステーション」が人気を博すとともに、「プラレール」においては、2021年4月からテレビアニメシリーズ第2弾の放送が開始した『新幹線変形ロボ シンカリオンZ』の関連玩具、「人気のあそびがギョウ!プラレールベストセレクションセット」を展開いたしました。「リカちゃん」では「もくもくジュージュウ にぎやかバーベキュー」「わんにゃんレントゲン!リカちゃん動物病院」などが人気を集めました。また、トレーディングカードゲーム「デュエル・マスターズ」

は、発売20周年に向けた積極的なマーケティングも奏功し、販売が大きく伸長いたしました。「ポケットモンスター」においては、「モンコレ」をはじめとした関連商品が好調に推移するとともに、ポケモンと遊びながら学べるキッズパソコン「ポケモン ピカッとアカデミー マウスでゲットパソコン」が人気を博しました。「トランスフォーマー」は、海外向け輸出が北米及び欧州等で伸長いたしました。さらに、7月に発売した新触感液晶玩具「ぶにるんず」は液晶画面に登場する50種類以上の魅力的なキャラクターと、それらに直接触れ合っているかのようなデジタルとリアルが融合した不思議な感覚が楽しめる商品として高い人気を集め販売が伸長いたしました。また、アミューズメントマシンでは2020年9月から展開の「ポケモンメザスタ」や2021年10月から展開をスタートした、プリティーシリーズ10周年記念作品『ワッチャプリマジ!』が人気を呼びました。ガチャ事業では、ガチャ人気が高まっている市場環境の中、大型ガチャ売場の設置拡大と人気コンテンツを使った関連商品により売上が伸長いたしました。

以上により売上高については、小売事業、イベント事業で新型コロナウイルス感染症に伴う外出自粛傾向の影響が長期化したものの、前期と比較すると制限を受けながらも玩具出荷が伸長するとともに、タカラトミーアーツが展開するガチャ及びアミューズメントマシンの人気は伸長するなど、165,448百万円(前期比17.2%増)となりました。

なお、2020年10月に米国の独立系玩具会社ファット・ブレイン・グループがTOMY International, Inc.

の子会社となり、連結業績に加わるとともに、TOMY Internationalグループの欧州及び豪州地域において商品展開も開始するなど、堅調に事業が推移いたしました。

### 利益面

主力の玩具やガチャ及びアミューズメントマシンにおける売上高が好調に推移したことなどから売上総利益が伸長するとともに、新型コロナウイルスの拡大状況と店頭状況を踏まえ経費コントロールを進めたことにより、営業利益は12,344百万円(前期比74.4%

増)、経常利益は12,666百万円(前期比76.7%増)となりました。また、経営資源の機動的、効率的活用及び財務体質の強化を図るため保有資産の見直しを行い、当社連結子会社であるTOMY (Hong Kong) Ltd.が所有する固定資産の事務所用不動産を第1四半期において譲渡し、その譲渡益など特別利益2,175百万円を計上した一方で、新型コロナウイルス感染症による小売事業への影響が前期から続いており第3四半期に一部資産を減損処理するなど特別損失1,070百万円を計上したこともあり、親会社株主に帰属する当期純利益は9,114百万円(前期比69.6%増)となりました。

### 地域セグメント別概況

#### 日本

**定番商品をはじめとした主力玩具や新商品が人気を集める。  
ガチャ及びアミューズメントマシンが伸長し、前期比増。**

日本国内においては、「トミカ」では、「ぐるっと変形!DXポリスステーション」が人気を博すとともに、大人や作品のファンをターゲットとした新シリーズ「トミカプレミアムunlimited」の展開をスタートしました。「プラレール」においては『新幹線変形ロボ シンカリオンZ』の関連玩具を展開し販売が伸長しました。また、トミカ・プラレールにおいて、対象年齢1.5歳から遊べる「はじめてトミカ」、「ぶっしゅでゴー!かんたんはじめてプラレール」シリーズを新たに展開いたしました。「リカちゃん」では「もくもくジュージュウ にぎやかバーベキュー」「わんにゃんレントゲン!リカちゃん動物病院」などが人気を集めました。さらに、『鬼滅の刃』とコラボレーションした「リカちゃん」「トミカ」「プラレール」「ガチャ」など様々な関連商品を発売し好評を博しました。

2022年に20周年を迎えるトレーディングカードゲーム「デュエル・マスターズ」では、希少性の高いカードを収録しコレクション性を高めるとともに、積極的なマーケティングが奏功し、販売が大きく伸長いたしました。「ベイブレードバースト」は、国内における新シリーズ「ダイナマイトバトルレイヤー」が好調に推移いたしました。なお、海外向けの輸出は落ち着きが見られるものの、社内想定を上回り、ロングセラー商品として人気

を定着させることができました。また、「トランスフォーマー」においては、海外向け輸出が北米及び欧州等で好調に推移いたしました。「ポケットモンスター」では「モンコレ」をはじめとした関連商品が好調に推移するとともに「ポケモン ピカッとアカデミー マウスでゲットパソコン」が人気を博しました。放送3年目に突入したテレビアニメ『パウ・パトロール』は、YouTubeや配信サービスに加え、夏に映画が公開されたことでコンテンツの認知度・人気が上昇し、関連商品の販売が好調に推移いたしました。7月に発売した新触感液晶玩具「ぶにるんず」は、液晶画面の中のキャラクターと直接触れ合っているかのような感覚が楽しめる商品として高い人気を集め、販売が伸長いたしました。

また、新規事業領域拡大を図るため、ティーンから大人をターゲットとしたネイルチップ専用プリント機「ネルチップ」を引き続き展開するとともに、シニア向けには顔認識機能搭載のコミュニケーション人形「うちのあまえんぼ あみちゃん」を販売いたしました。

デジタル関連事業等では、12月に展開2周年を迎えたカードゲームアプリ「DUEL MASTERS PLAY'S(デュエル・マスターズ プレイス)」は、定期的に新たなカードパックを配信するなどのマーケティング施策を展開

し堅調に推移いたしました。さらに、アミューズメントマシンでは、「ポケモンメザスタ」や「ワッチャプリマジ！」が好調に推移しました。

ガチャ事業では、ガチャ人気が高まっている市場環境の中、大型ガチャ売場の設置拡大と人気コンテンツを使った関連商品により売上が伸びました。

また、当社が JAXA等と共同開発した超小型の変形型月面ロボット「SORA-Q」がJAXAの小型月着陸実証

機「SLIM」に搭載されることになりました。開発には当社の玩具作りにおいて培われた小型化、軽量化の見知と、変形機構に関わる技術が活用されました。

以上の結果、売上高は前期と比較すると制限を受けながらも玩具出荷が伸長するとともに、タカラトミーアーツが展開するガチャ及びアミューズメントマシンの人気伸長から130,289百万円(前期比15.0%増)、営業利益は14,039百万円(同55.2%増)になりました。

海外

規制緩和に伴いeコマース購買の動きに落ち着きが見られる中、物流混乱の影響も。ファット・ブレイン・グループの堅調な業績が売上に貢献。

アメリカズ

新型コロナウイルスのワクチン接種の浸透に伴い感染対策の諸規制が緩和され、外出を伴うサービスに対する消費が高まる一方、巣ごもり需要やeコマース購買には落ち着きが見られました。そのような中、コンテナ不足に伴う物流混乱の影響を受けつつも、農耕車両玩具やベビー向け食器が堅調に推移するとともに、ぬいぐるみ「Club Mocchi- Mocchi-」など店頭における販売が伸びました。また2020年10月に TOMY International, Inc.の子会社となったファット・ブレイン・グループの堅調な業績も貢献し、売上高は27,093百万円(前期比24.0%増)、営業利益はコンテナ不足による物流費高騰の影響もあったものの415百万円(同86.8%増)となりました。

欧州

新型コロナウイルスのワクチン接種の浸透に伴い各種規制が緩和される状況となりました。eコマースに落ち着きが見られる一方で、店頭における「BRITAINS」などの農耕車両玩具の販売が伸びました。

また、「Toomies」のバスタイやJurassic World関連商品など乳幼児向け商品が好調に推移するとともに、プリスクール向けゲーム商品の販売が伸びました。さらに、ファット・ブレイン・グループの商品取り扱いを開始したこともあり、売上高は7,206百万円(前期比20.1%増)、営業利益は47百万円(前期営業損失75百万円)となりました。

	2021年3月期	2022年3月期	増減	増減率(%)
売上高	141,218	165,448	24,230	17.2
日本	113,328	130,289	16,960	15.0
アメリカズ	21,845	27,093	5,247	24.0
欧州	5,998	7,206	1,208	20.1
オセアニア	1,917	2,358	441	23.0
アジア	41,458	46,974	5,516	13.3
消去又は全社	△43,330	△48,474	△5,143	-
営業利益又は営業損失(△)	7,079	12,344	5,264	74.4
日本	9,048	14,039	4,991	55.2
アメリカズ	222	415	193	86.8
欧州	△75	47	123	-
オセアニア	113	173	60	53.4
アジア	724	1,297	572	79.1
消去又は全社	△2,953	△3,630	△676	-

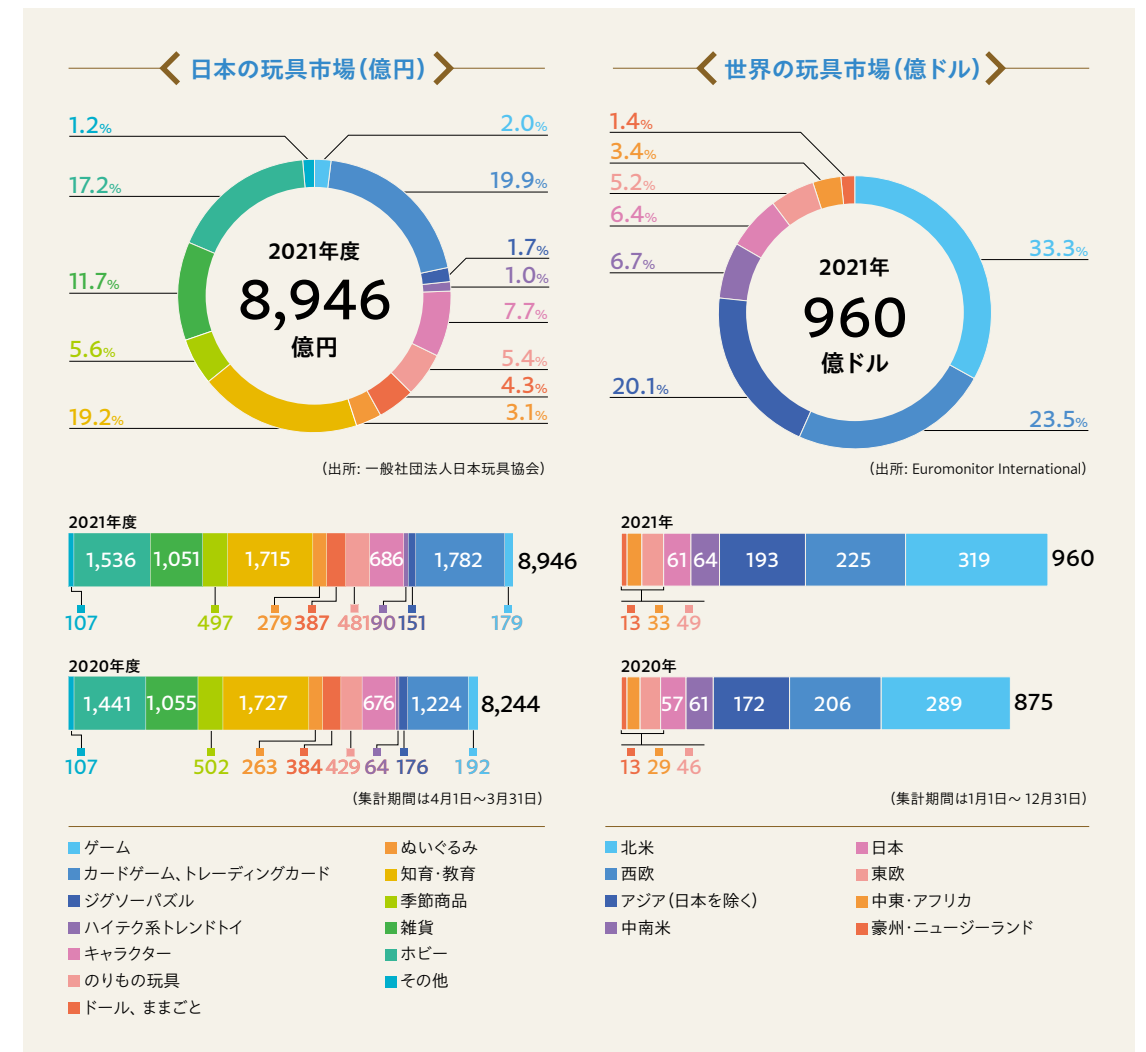
オセアニア

新型コロナウイルスのワクチン接種の浸透に伴い感染拡大により行われたロックダウンの外出制限、入国制限など諸規制が緩和されました。乗用農耕車両玩具が堅調に推移するとともに、インファント・プリスクール商品においてはチャイルドシートや「Toomies」のJurassic World関連商品など乳幼児向け商品が好調に推移いたしました。小売店の営業状況に応じて幅広い流通販路に出荷を進めるとともに、ファット・ブレイン・グループの商品取り扱いを開始したこともあり、売上高は2,358百万円(前期比23.0%増)、営業利益は173百万円(同53.4%増)となりました。

アジア

2021年春以降も国や地域により外出制限が実施されるなど、購買動向に大きな影響をもたらしました。

韓国、香港などで新シリーズを展開した「ベイブレードバースト」が人気を博すとともに、トミカ単品やトミカワールドなどが堅調に推移いたしました。また、香港で秋からテレビアニメの放映を開始した『新幹線変形ロボ シンカリオンZ』関連玩具の出荷も伸長し、「ポケットモンスター」においては韓国での売場拡大、商品ラインの充実により販売が拡大いたしました。以上により売上高は46,974百万円(前期比13.3%増)となり、営業利益は1,297百万円(同79.1%増)となりました。



1st 第一創業1924~

TOMY'S FOCUS 職人魂/戦中・戦後  
INDUSTRY TREND 金属・動力

1920

タカラトミーの前身となる  
トミー(富山玩具製作所)創設

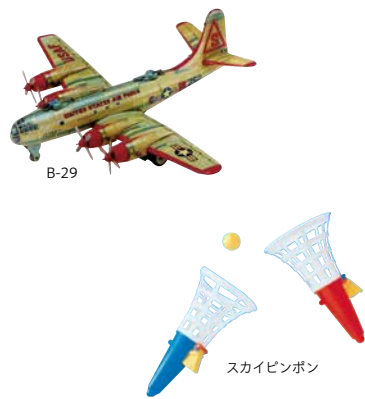
1924年創業者富山栄市郎がトミー(現タカラトミー)の前身となる富山玩具製作所を創設。数多くの飛行機玩具を製作し、「飛行機の富山」の名声を確立した。その後、玩具業界初となる流れ作業方式の工場の設立や玩具研究部門の設置など、次々と業界に先駆けた取り組みで事業の拡大を図る。また、玩具製造業者の地位向上に向けて尽力し、玩具業界の近代化に大きく貢献した。

- 1924年 AERO PLANE BREGUET
- 1930年 LOOPING PLANE
- 1935年 AIR MAN
- 1937年 TANK
- 1946年 JOHN DEERE



AERO PLANE BREGUET

JOHN DEERE\*



B-29

スカイピンポン

1950

金属から  
プラスチックの時代へ

フリクション玩具「B-29」は国内外で大ヒットし、大型玩具輸出の先鞭をつけた。1953年には株式会社として近代企業への道を歩きはじめ、1959年、創業時からの悲願であった販売会社も設立した。このころ、玩具業界にも素材・技術革新の波が押し寄せ、金属からプラスチックへ、フリクション玩具から電動玩具へと大きな転換期を迎える。

1955年、タカラの前身である佐藤ビニール工業所設立。

- 1951年 B-29
- 1953年 スピードレーサーNo.3
- 1957年 シャボン玉を吹く象
- 1959年 ビギーコック



プラスチック自動車・レールセット



リカちゃん

1960

輸出ブームの下、  
いち早く海外進出を果たす

トミーは、生産高の半分を輸出が占める状況下、いち早くニューヨーク、ヨーロッパに駐在員事務所を開設し直接進出を目指した。国内についても相次いで製造拠点を設置し、業界に例を見ない開発センターを開設するなど、ものづくりに対して妥協を許さない体制を構築した。

タカラはビニール加工技術を活かしたヒット商品が事業拡大の原動力となり、総合玩具メーカーへと発展していった。

- 1960年 ダッコちゃん
- 1964年 おはなしミコちゃん
- 1967年 リカちゃん
- 1968年 人生ゲーム
- マジックスカイレール
- 1969年 ロボット大回転



人生ゲーム



トミカ



ウオーターゲーム



黒ひげ危機一発

TOMY'S FOCUS 大量開発・生産/経済成長  
INDUSTRY TREND 素材革命

3rd 第三創業1984~

1970

海外拠点での生産に着手

トミーは、委託生産の香港に続き、シンガポールに初の自社工場を開設。海外での生産にもいち早く着手した。創業50周年を迎えた1974年、二代目富山允就が社長に就任。

トミー、タカラとともに、現在まで続くロングセラー商品を数多く世の中に送り出した。

- 1970年 トミカ
- GIジョー
- 1972年 変身サイボーグ
- 1974年 ミクロマン
- 1975年 黒ひげ危機一発
- ポケットメイト
- メロディポッポ
- 1976年 ウォーターゲーム
- あみっこ
- ボンフリー
- TOMIX
- 1977年 せんせい
- こえだちゃん
- 1978年 ブラックレーサー



TOMIX JR東日本商品化許諾済



こえだちゃん

せんせい



チョコQ



ZOIDS

1980

改革の続行と販路拡大

トミーは、1980年にHT研究室を設置。共遊玩具への取り組みを業界に普及させていった。1985年のプラザ合意により急速に経営危機に陥り、国内生産工場の閉鎖など抜本的な改革を実行。翌年、経営体制の刷新により三代目富山幹太郎が社長に就任。

タカラは、1984年の店頭公開、1986年の東証二部上場と順調に成長を続け、1988年には玩具本業経営から複合多角経営へと転換を図り、幅広い層に向けた商品展開を行っていった。

- 1980年 チョロQ
- ダイアクロン
- 1981年 バックマン
- UNO
- 1982年 和製「バービー」(のちの「ジェニー」)
- TVゲーム機能付パソコン「びゅう太」
- 織機「おりひめ」/ 編機「あむあむ」
- メカゴニカ
- 1983年 ZOIDS
- 1984年 トランスフォーマー
- オムニポット
- 1986年 ジェニー
- ふわふわわたあめ
- 1987年 手のひらピピ
- のらくろロック
- 1988年 フラワーロック
- 魔神英雄伝ワタルのキャラクター商品発売
- ガチャ
- 1989年 ジェンガ
- 拳闘士
- 「少年アシベ」のキャラクター
- 「ゴマちゃんのぬいぐるみ」
- モノポリー



トランスフォーマー



フラワーロック

1990

プロダクトアウトから  
マーケットインへ

トミーは新体制で再生への足固めを行い、玩具・雑貨・マルチメディアの3本柱に注力する「事業の多角化戦略」を発表。キャラクタービジネスへの挑戦や米国ハスブロ社との業務提携など、次々と新たな施策を展開。1997年には店頭公開、1999年には東証二部上場を果たした。

タカラは1980年代後半から続く、生活を豊かにするハーティーシリーズの拡大やTVキャラクター商品のヒットなど、積極的な商品展開で1991年には東証一部上場を果たした。

- 1990年 ミュージカン
- 子ども向け本格ワープロ「Dear」
- ちびまるこちゃんの
- キャラクター商品発売
- 1991年 愛鳥倶楽部
- 1992年 プラレール「きかんしゃトーマス」
- スーパーファミコンソフト「餓狼伝説」
- 1993年 ビーダマン
- ピンキッシュ
- 1994年 わたしはまんが家スララ
- 1995年 闘神伝
- LAMAZE
- 1996年 シールメーカーセラ
- おやすみホームシアター
- 1997年 ポケットモンスターシリーズ
- ベストウォーズ
- 1998年 ポラロイドポケット シャオ
- 1999年 ファービー
- ペイブレード
- ツイスター



ミュージカン



LAMAZE\*



ペイブレード



ガチャ\*



ポケットモンスターシリーズ

\*写真は発売当時のものではありません。

2000

玩具業界の新たな幕開け

2000年トミーは東証一部上場を果たした。さらなる成長に向けて、開発子会社の設立やぬいぐるみの企画販売会社、新技術活用のための新会社など、グループとして進化を目指す。

タカラは2000年、拡玩具路線を提唱し、玩具の枠を超えた商品展開を積極的に進め、その企画・マーケティング力を活かし、次々と話題商品を提供。2006年、タカラとトミーは互いの強みを最大限に発揮すべく世界一の玩具メーカーを目指して合併し、「タカラトミー」が誕生した。

- |       |  |       |  |
|-------|--|-------|--|
| 2000年 | e-kara<br>新生だっちゃん<br>なんちゃってホン<br>アクアロイド                      | 2005年 | ユメル<br>TVゲームソフト<br>「NARUTO-ナルト-」<br>ウォーキービッツ               |
| 2001年 | ビットチャー-G<br>スイートバンピーニ<br>DREAM FORCE 01                      | 2006年 | 人生銀行<br>エアロソアラ<br>赤ちゃんけろっとスイッチ                             |
| 2002年 | パウリンガル<br>のほほん族<br>デュエル・マスターズ<br>マイクロペット<br>Qi(キューノ)<br>チョコQ | 2007年 | Omnibot17μ<br>i-SOBOT(アイソボット)<br>いえそぼ<br>エアギター<br>ポケモンバトリオ |
| 2003年 | ミャウリンガル  | 2008年 | トミカヒーロー<br>メタルファイトベイブレード                                   |
| 2004年 | エアアールシー<br>夢見工房<br>THE FIRST YEARS                           | 2009年 | 生キャラメルポッド<br>クロックマン  |



のほほん族



デュエル・マスターズ



人生銀行



THE FIRST YEARS

2010

明日のヒット商品に向かって

2010年より、海外展開を加速。欧州、北米において海外版 TOMICAを投入、「メタルファイト ベイブレード」は、TVアニメの放送とともに全世界での展開も開始し、夏には韓国において国際大会が実施されるほどの盛り上がりを見せた。そして2011年には米国玩具メーカーRC 2(現TOMY International)を買収し、グローバル展開へのプラットフォームを確立。真のグローバルトイカンパニーを目指して、タカラトミーグループ一丸となって動き出した。

- |       |                              |       |                              |
|-------|------------------------------|-------|------------------------------|
| 2010年 | プリティーズム<br>フルキャラアイス<br>ポテチの手 | 2010年 | プリティーズム<br>フルキャラアイス<br>ポテチの手 |
| 2011年 | バトロボーグ 20<br>ミミクリーベツト        | 2011年 | バトロボーグ 20<br>ミミクリーベツト        |
| 2012年 | ポケモンレッタ                      | 2012年 | ポケモンレッタ                      |
| 2013年 | アニア                          | 2013年 | アニア                          |



Omnibot17μ i-SOBOT(アイソボット)



バトロボーグ 20



ミミクリーベツト



アニア

2014

- |       |   |       |   |
|-------|---|-------|---|
| 2014年 | プリバラ<br>WIXOSS  | 2014年 | プリバラ<br>WIXOSS  |
| 2015年 | ベイブレードバースト<br>新幹線変形ロボ シンカリオン<br>OHaNAS(オハナス)<br>リニアライナー<br>LiccA Stylish Doll collections | 2015年 | ベイブレードバースト<br>新幹線変形ロボ シンカリオン<br>OHaNAS(オハナス)<br>リニアライナー<br>LiccA Stylish Doll collections |
| 2016年 | リカビジュシリーズ<br>ポケモンガオーレ<br>うまれて!ウーモ   | 2016年 | リカビジュシリーズ<br>ポケモンガオーレ<br>うまれて!ウーモ   |
| 2017年 | トミカハイパーレスキュードライブヘッド<br>ミラクルちゅーんず!<br>プリントス<br>ゾイドワイルド<br>L.O.L. サプライズ!<br>すみっこあつめ         | 2017年 | トミカハイパーレスキュードライブヘッド<br>ミラクルちゅーんず!<br>プリントス<br>ゾイドワイルド<br>L.O.L. サプライズ!<br>すみっこあつめ         |
| 2018年 | ゾイドワイルド<br>L.O.L. サプライズ!<br>すみっこあつめ   | 2018年 | ゾイドワイルド<br>L.O.L. サプライズ!<br>すみっこあつめ   |
| 2019年 | リズモ (Rizmo)<br>DUEL MASTERS PLAY'S<br>(デュエル・マスターズ プレイス)                                   | 2019年 | リズモ (Rizmo)<br>DUEL MASTERS PLAY'S<br>(デュエル・マスターズ プレイス)                                   |
| 2020年 | トミカ絆合体 アースグランナー<br>ポケモンメザスタ   | 2020年 | トミカ絆合体 アースグランナー<br>ポケモンメザスタ   |
| 2021年 | 新幹線変形ロボ シンカリオンZ<br>ぶにるんず  | 2021年 | 新幹線変形ロボ シンカリオンZ<br>ぶにるんず  |



リカビジュシリーズ



ミラクルちゅーんず!



ゾイドワイルド



トミカ絆合体  
アースグランナー



DUEL MASTERS PLAY'S  
(デュエル・マスターズ プレイス)



L.O.L. サプライズ!



うまれて!ウーモ



ベイブレードバースト



プリバラ



すみっこあつめ



ポケモンメザスタ



リズモ (Rizmo)



OHANAS



リニアライナー  
JR東海承認済



ぶにるんず



プリントス



新幹線変形ロボ シンカリオン

© TOMY © T-ARTS / syn Sophia / テレビ東京 / PP製作委員会 ©2021 Pokémon. ©1995-2021 Nintendo/Creatures Inc. / GAME FREAK inc. Developed by T-ARTS and MARV ©Nintendo-Creatures-GAME FREAK-TV Tokyo-ShoPro-JR Kikaku ©Pokémon TM & © Wizards of the Coast/Shogakukan/Mitsui-Kids © T-ARTS © プロジェクト シンカリオン JR東日本商品化許諾済 ©1968,2019 Hasbro. All Rights Reserved. © TOMY © Hu/T-BP-TX ©Hiro Morita, BBB Project, TV TOKYO © TOMY John Deere's products under license with Deere & Company. Lamaze® is a registered trademark of Lamaze International, Inc. © TOMY/アースグランナー・テレビ大阪 © TOMY-OLM/ミラクルちゅーんず!製作委員会・テレビ東京 ©2020 San-X Co., Ltd. All Rights Reserved. ©MGA © TOMY © TOMY / ZW製作委員会・MBS ©2019 Wizards of the Coast/Shogakukan/Mitsui-Kids ©TOMY ©DeNA ©青木たかお・ベイブレードプロジェクト ©TOMY



## わたしたちの商品

タカラトミーグループの成長を支える定番商品、「トミカ」「プラレール」「リカちゃん」——。多くの子どもたちに受け入れられる遊び本来の楽しさはそのままに、時代に合わせて進化させてきたことで、常に新鮮さをともなったロングセラー商品として時代を超えて愛され続けています。



1970年、日本初の手のひらサイズの国産車ダイキャストミニカーシリーズとして発売された「トミカ」は、2020年に発売50周年を迎えました。外国製のミニカーが全盛だった当時、「日本の子どもたちに、もっと身近な国産車のミニカーで遊んでほしい」という熱い想いのもと誕生、今では親子3世代にわたって愛されています。現在までに累計1,110種以上の車種が発売され、累計販売台数は7億1,000万台を超えます(2022年4月時点)。

近年では定番商品に加え、人気キャラクターやコンテンツとコラボレーションした「ドリームトミカ」シリーズや、ハイディテールコレクションモデル「トミカプレミアム」シリーズなどラインナップを拡大しています。また、2016年から大人向けブランド「tomica」のライセンス展開を本格始動し、年齢・性別に関わらず幅広い方に興味を持っていただけるブランドを目指し、アパレルや、文房具、日用品などにもライセンスを展開しています。



© TOMY

「プラレール」は、2019年に発売60周年を迎えたロングセラーの鉄道玩具で、3世代にわたって愛されているブランドです。「プラレール」の原型は、金属や木の玩具が主流であった1959年に、当時の最新素材であったプラスチックの玩具として発売された「プラスチック汽車・レールセット」です。象徴的な青いレールは、当時家族が団らんの時を過ごした「ちゃぶ台」の上で遊べるサイズで設計されました。この規格は60年経った今でも変わっておらず、当時のレールと最新のレールを繋げて遊ぶこともできます。今後も、身近であり憧れでもある“鉄道”をテーマに、子どもたちが社会を学び、創造力等の子どもたちの成長を促し、また親子のコミュニケーションを育むブランドとして展開していきます。日本国内ではこれまでに、累計約1,900種類、1億8,200万個以上を販売しています(2022年3月末現在)。



1967年の誕生から50年以上愛され続けている「リカちゃん」は、常に時代や流行を反映しながら、子どもたちの憧れや夢を形にした商品を発売してきました。近年では「リカちゃん」とともに時代を歩んできた大人にも愛されるブランドを目指した展開や、タレントとしても活躍の場を広げているほか、「リカちゃん」自身のツイッターやインスタグラムも大きな話題となっています。

※2022年6月時点のフォロワー数：合計約23万人



© TOMY

タカラトミーグループが保有するブランドは、子ども向けから大人向けまで60以上にのびります。また、玩具15カテゴリー中14カテゴリーを網羅する幅広いラインナップを展開しています。



© TOMY © TOMY・OLM/リズスタ製作委員会・テレビ東京 TM & © Wizards of the Coast/Shogakukan/Mitsui-Kids © T-ARTS John Deere's products under license with Deere & Company. © TOMY©小学館 Lamaze® is a registered trademark of Lamaze International, Inc.

タカラトミー



トランスフォーマー

1984年にアメリカで、翌1985年に日本でも玩具とアニメがスタートし、大ヒットしたグローバルな変形合体ロボットシリーズです。2019年に35周年を迎えてなお、世界130以上の国と地域で親子2世代にわたり愛されています。



リズスタ -Top of Artists!-

「ダンスバトル」をテーマにした新感覚ダンスサブドラマです。映像制作会社のOLMと共同で原作を担当するとともに劇中でアーティストグループ「リズスタ」へと変わるためのアイテムなどを商品化しています。



ネルチップ

ネイルチップ専用プリント機「ネルチップ」は、タッチパネル操作で簡単に自分好みのネイルチップを作ることができます。新規事業領域拡大のための第一弾施策として、ティーンから大人までの幅広い層をターゲットに展開しています。



ベイブレードバースト

世界80以上の国と地域で、シリーズ累計出荷数5億個以上を記録する、対戦型の次世代ベーゴマです。2015年夏から、第3世代「ベイブレードバースト」の販売を開始しました。



デュエル・マスターズ

本格的でありながら遊びやすい子ども向けトレーディングカードゲームとして、2002年に発売しました。出荷数が70億枚以上の人気シリーズで、2019年末には本格的なカードゲームアプリの配信を開始しました。



アニア

2013年から発売されている動かして遊べる手のひらサイズのギミック付動物フィギュアシリーズです。「動物の特徴や種類を知りたい」という子どもの知的好奇心を刺激する“立体動物図鑑”として楽しめる商品です。

© TOMY © TOMY・OLM/リズスタ製作委員会・テレビ東京 © TOMY/Shogakukan TM & © Wizards of the Coast/Shogakukan/Mitsui-Kids

グループ (国内)



株式会社タカラトミーアーツ

アミューズメント筐体、カプセルトイ、雑貨、ぬいぐるみなどを幅広く展開しています。



**TOMYTEC**

株式会社トミーテック

「鉄道模型」国内シェアNo.1を誇る、商品の企画開発、生産、販売、サービスまで担う総合ホビーメーカーです。



**KIDDY LAND®**

株式会社キデイランド

玩具、ファンシーグッズ、キャラクターグッズ、書籍の専門店です。総合カルチャー産業のリーダーとして、時代を敏感にキャッチし、常に新しい情報やトレンドを発信し続けています。

TOMY International (海外)



ザ・ファースト・イヤーズ

哺乳瓶や食器類、ベビーカーなど子育てをサポートするベビー用品です。



ファット・ブレイン

子どもたちに「より賢い 遊び方 “A Smarter Way to Play”」を提供するという理念の下、斬新かつ近代的なデザイン、流行にとらわれずに長く遊べる玩具を展開しています。



ラマーズ

発育、月齢に合わせた乳幼児向け知育玩具です。幼児発達の専門家のアドバイスを心得て開発しています。



ブーン

育児の不便を解消しながら、育児世代のおしゃれ欲求もかなえるシンプルで気の利いたデザインの商品です。



トゥーミーズ

成長に合わせて楽しみながら夢中になれる、クラシックな遊びとワクワク感を両立させた乳幼児向け玩具やバスタイを展開しています。



ジョンディア

世界的な農耕車両を玩具化しました。プリスクール向け商品から精巧なレプリカまで幅広くラインナップしています。







Games & Toys

アソビを愛するあらゆる世代へ向け、幅広いゲームや玩具を発信しています。

Play Creators Awards 2021 winners

英国Mojo Nationが主催する「Play Creators Award」

<p>R&amp;D TEAM OF THE YEAR</p> <p><b>TOMY</b></p> 	<p>INVENTOR RELATIONS EXEC OF THE YEAR</p> <p>Erik Quam (Fat Brain Toys)</p> 	<p>TOY DESIGNER OF THE YEAR (LICENSED PRODUCT)</p> <p>開発者 • Matt Bland • Matt Jordan • Tom Yamazaki(TOMY) 対象商品シリーズ Toomies Jurassic World(TOMY)</p> 	<p>RISING STAR</p> <p>Adam Carson (Fat Brain Toys)</p> 
--	--	---	---

日本おもちゃ大賞2021

全部門7商品で優秀賞受賞

<p>キャラクター・玩具部門</p>  <p>「新幹線変形ロボシンカリオンZ」シリーズ</p> <p>© TOMY ©プロジェクトシンカリオン・JR-HECWK/超進化研究所Z-TX</p>	<p>ベーシック・玩具部門</p>  <p>ぐるっと変形! DXポリステーション</p> <p>© TOMY</p>	<p>エデュケーショナル・玩具部門</p>  <p>小学館の図鑑 NEOPadDX</p> <p>© TOMY ©小学館</p>	<p>コミュニケーション・玩具部門</p>  <p>キャップ革命 ボトルマンシリーズ</p> <p>© TOMY</p>
<p>共遊玩具部門</p>  <p>もくもくジュージュー にぎやかパーベキュー</p> <p>© TOMY</p>	<p>ハイターゲット・玩具部門</p>  <p>FireWood Home</p> <p>©T-ARTS</p>	<p>ネクスト・玩具部門</p>  <p>ぶにるんず</p> <p>© TOMY</p>	

おもちゃ屋が選んだクリスマスおもちゃ2021\*

4部門で1位を受賞

\* 東京玩具人形協同組合主催。おもちゃを販売する全国の小売業・問屋の人気投票によって選出。

<p>「ドール・ままごと」部門</p>  <p>ゆめいりりかちゃん カラフルチェンジ</p> <p>© TOMY</p>	<p>「のりもの・どうぶつ玩具」部門</p>  <p>ぐるっと変形! DXポリステーション</p> <p>© TOMY</p>	<p>「ゲーム&amp;パズル」部門</p>  <p>大逆転人生ゲーム</p> <p>© 1968,2021 Hasbro. All Rights Reserved. © TOMY</p>	<p>「バラエティ」部門</p>  <p>ぶにるんず</p> <p>© TOMY</p>
---	--	---	--

当社のアニュアルレポートは、米国における2大アニュアルレポートコンペティションである「LACP Vision Awards」と「International ARC Awards」において、数々の賞を受賞し、内容面、表現面ともに海外において高い評価を得ています。今後もステークホルダーとの対話をあらゆる企業活動の基盤と位置づけるとともに、株主や投資家の皆様に向けて、企業情報をわかりやすくお伝えできるように努めてまいります。

<p>2021</p> <p>ARC AWARDS INTERNATIONAL XXXVI 2021 WINNER</p> <p>International ARC Awards サマリー・アニュアルレポート レビュー部門/玩具セクター銅賞受賞</p>  <p>LACP「2020/2021 Vision Awards」 世界トップ100社ランキング33位 コンシューマー部門 プラチナ賞(1位) モストクリエイティブレポート賞</p>	<p>2020</p> <p>ARC AWARDS INTERNATIONAL XXXV 2021 WINNER</p> <p>International ARC Awards サマリー・アニュアルレポート レビュー部門/玩具セクターHonors受賞</p>  <p>LACP「2019/2020 Vision Awards」 世界トップ100社ランキング14位 コンシューマー部門 プラチナ賞(1位) モストクリエイティブレポート賞</p>
---	--

<p>2019</p> <p>ARC AWARDS INTERNATIONAL XXXIV 2020 WINNER</p> <p>International ARC Awards サマリー・アニュアルレポート レビュー部門/玩具セクター金賞受賞</p>  <p>LACP「2018/2019 Vision Awards」 世界トップ100社ランキング14位 コンシューマー部門 プラチナ賞(1位) ベストレポートカバー賞</p>	<p>2018</p> <p>ARC AWARDS INTERNATIONAL XXXIII 2017 WINNER</p> <p>International ARC Awards サマリー・アニュアルレポート レビュー部門/玩具セクター銀賞受賞</p>  <p>LACP「2017/18 Vision Awards」 世界トップ100社ランキング18位 コンシューマー部門 プラチナ賞(1位)</p>
---	--

<p>2017</p> <p>ARC AWARDS INTERNATIONAL XXXII 2018 WINNER</p> <p>International ARC Awards サマリー・アニュアルレポート レビュー部門/玩具セクター銀賞受賞</p>  <p>LACP「2016/17 Vision Awards」 世界トップ100社ランキング83位 コンシューマー部門 金賞</p>	<p>2016</p> <p>ARC AWARDS INTERNATIONAL XXXI 2017 WINNER</p> <p>International ARC Awards サマリー・アニュアルレポート レビュー部門/玩具セクター銅賞受賞</p>  <p>LACP「2015/16 Vision Awards」 世界トップ50社ランキング7位 コンシューマー部門 プラチナ賞(1位)</p>
--	--

## 会社情報

商号	株式会社タカラトミー
本社所在地	〒124-8511 東京都葛飾区立石7-9-10
設立	1953(昭和28)年1月17日
資本金	34億5,953万円
主な事業内容	玩具・雑貨・カードゲーム・乳幼児関連商品等の企画、製造及び販売
従業員数 (2022年3月31日現在)	2,418人(連結) 557人(単体)
子会社数	34社

主要グループ会社	
国内	株式会社タカラトミーアーツ 株式会社トミーテック 株式会社タカラトミーマーケティング 株式会社キデイランド 株式会社ペニイ 株式会社タカラトミーフィールドテック 株式会社タカラトミーアイビス
海外	TOMY International, Inc. Fat Brain Holdings, LLC. TOMY Asia Limited. TOMY SOUTHEAST ASIA PTE. LTD. TOMY (Shanghai) Ltd. T-ARTS Korea Co., Ltd. TOMY (Hong Kong) Ltd. TOMY (Shenzhen) Ltd. TOMY (Thailand) Ltd. TOMY (Vietnam) Co., Ltd.

## 株式情報 (2022年3月31日現在)

発行可能株式総数: 384,000,000株	個人・その他	43.36%
発行済株式の総数: 94,990,850株	金融機関	24.01%
単元株式数: 100株	外国法人等	19.70%
株主数: 149,663人	その他法人	10.09%
	自己株式	2.84%

### 大株主

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12,846,600	13.92
司不動産株式会社	7,565,312	8.20
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,340,200	4.70
富山幹太郎	2,668,466	2.89
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,278,100	1.38
JP MORGAN CHASE BANK 385781(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,197,183	1.30
管理信託(富山章江口)受託者 株式会社SMBC信託銀行	1,183,101	1.28
株式会社SMBC信託銀行(株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	900,000	0.98
富山彰夫	821,600	0.89
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	757,446	0.82

- 2022年2月28日付で実施した自己株式の消却により、発行済株式の総数は前期末と比べて1,300,000株減少しております。
- 当社は、自己株式を2,697,701株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
- 持株比率は自己株式を控除して計算しております。
- 当社は「役員向け株式交付信託」及び「執行役員等向け株式交付信託」を導入しており、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)(以下、「信託E口」という。)が当社株式669,600株を所有しております。信託E口が所有する当社株式については、自己株式に含めておりません。

### 2022年アニュアルレポート編集方針

私たちは、ステークホルダーの皆様から財務・非財務の両面からタカラトミーグループの中長期的な価値創造をご覧いただくことで、より一層の理解を深めていただくことを目的に、アニュアルレポートを発行いたしました。

本レポートでは、日本国内の少子化やデジタルエコノミーの加速、人々の価値観の多様化など、外部環境の急激な変化に対応し、持続的に成長し続けていくためのタカラトミーグループの変化をテーマとし、特集ページでも取り上げています。また、サステナビリティページでは、サステナビリティビジョン「世界中の子どもたちと友だちになる」の実現に向けた取り組みや、中期サステナビリティ目標・KPIの進捗等について紹介しています。それらを通じて、タカラトミーグループの今後の展開について、ご理解いただければと願っています。

さらに詳しい情報については、当社公式サイトもあわせてご参照ください(www.takaratomy.co.jp)

### 見直しに関する注意事項

本レポートには、タカラトミーの現在の見直し、目標、計画、戦略など将来に関する記述が含まれています。これらは現在入手している情報に基づく判断及び仮定に基づいており、将来における当社の実際の業績や事業展開を確約したり、保証するものではありません。

### 表紙コンセプト

タカラトミーグループは、2021年度に策定した中期経営計画において、持続的な成長の原動力を「おもちゃ」から「アソビ」へと変化させ、顧客セグメントを“アソビ心をもつ世界中の全ての人々”に拡大させていくことを決めました。表紙の地図は、ライフステージ毎に宝箱が置かれ、ワクワク・ドキドキを満ちた「アソビ」と出会う楽しみが用意されていること、また、私たちも新しい発想で「アソビ」を生み出すことに挑戦し続けていくことを表現しています。