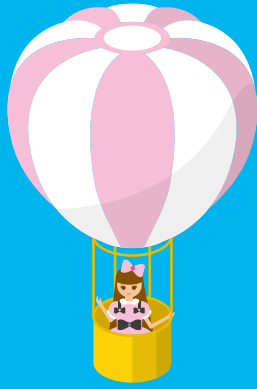


**TAKARA
TOMY**



成長軌道へ

On the Right Track



Annual Report 2019

株式会社タカラトミー アニュアルレポート
(2019年3月期)

目次

Platform 1	タカラトミーグループとは
2	これまでの足跡と未来への扉
4	タカラトミーグループの事業と価値創造プロセス
6	変革の歴史
7	わたしたちの商品
12	パフォーマンスハイライト
13	2018年度(2019年3月期)のレビュー
Platform 2	成長戦略
16	未来への道のり
18	社長メッセージ
Platform 3	特集
24	「プラレール」商品開発ストーリー
26	企画・開発
28	生産・製造
29	品質管理
30	販売
31	プロモーション
32	ライセンス
33	アフターサービス
Platform 4	CSRの取り組み
34	サステナブルな社会へ
36	会長メッセージ
37	CSR方針
40	3つの主題:ものづくりへのこだわり
44	3つの主題:社会・地球環境との共存
48	3つの主題:健全な経営の実行
52	社外取締役インタビュー
53	コーポレート・ガバナンス
	データセクション
60	マネジメント
64	6年間の財務・非財務サマリー
66	商品の歴史
70	会社情報・株主情報

On the Right Track

成長軌道へ

2019年アニュアルレポート編集方針

タカラトミーグループでは、ステークホルダーの皆様にご当社グループの中長期的な価値創造についてより一層の理解を深めていただくことを目的に、歴史や商品紹介を含む事業の全体像、業績概況と経営戦略、持続的成長に向けたCSRおよびコーポレート・ガバナンスの取り組みを簡潔にまとめたアニュアルレポートを発行しています。

本アニュアルレポートでは、2018年度からスタートした中期経営計画の進捗と課題を社長メッセージで分かりやすく解説しています。また、特集では、発売60周年を迎えた鉄道玩具「プラレール」を取り上げ、お客様に愛され、信頼され続けている理由を、バリューチェーンに沿ってご紹介しています。それらを通じて、さらなる成長軌道を走る当社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通し、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や事業展開を確約したり、保証するものではありません。



Platform 1 タカラトミーグループとは

これまでの足跡と未来への扉

創業者 富山栄市郎の「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」というおもちゃづくりの哲学は、会社の根幹をなすものとして、当社のみならずグループ全体で共有されています。わたしたちは、自らが創り出す優良な商品を世界中の子どもたちに届けることで、健全な子ども文化の形成に寄与してまいります。そしてそれはとりもなおさず、私たち人類文化の進展につながるものであると信じています。当社グループに脈々と受け継がれる創業理念、企業理念の実現を目指し、わたしたちはこれからも努力を続けてまいります。

「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、拠り所とするものです。

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^{もと}基となる



「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。

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。



創業理念

ステークホルダー

アウトプット

玩具14カテゴリーで展開

ロングセラー商品

国内・海外グループ商品

> P7

財務パフォーマンス

2018年度(2019年3月期)連結業績

> P12

売上高	営業利益	EBITDA
1,768	144	224
億円	億円	億円

CSRハイライト > P40

ものづくりへの こだわり

- 安心・安全なおもちゃづくり
- おもちゃで広げる、心のバリアフリー
- 「ブランド」の成長を支える知的財産戦略

社会・地球環境 との共存

- 気候変動にともなう大規模災害への対応
- 環境活動
- 地域活動

健全な経営の 実行

- コンプライアンスの推進
- 働きやすい職場の実現
- お取引先様とともに
- 社外取締役インタビュー
- コーポレート・ガバナンス

(お客様、社員、株主、パートナー、社会)

実現したい夢

Outstanding
Global
Company

— 真の国際優良企業 —

CSRのあるべき姿

世界中の
子どもたちと
友だちになる



変革の歴史

タカラトミーグループは、1924年の創業以来、おもちゃが提供できる普遍的な価値をかたくなに守りながら、時代を超えて長く愛される商品の開発にこだわり続けてきました。わたしたちは、おもちゃのリーディングカンパニーであるとともに、常に時代を拓く挑戦者として新たな遊びの価値を追求し続けています。

第4創業
2014~

Keyword

Newテクノロジー
アナログ玩具
+
デジタル要素

パーソナル革命

玩具業界はアナログ玩具にデジタル要素が融合する「Newテクノロジー」の時代へ。商品も遊び方も「個」の時代に突入し、「個々の商品」の訴求から「ブランド価値」の向上へと舵を切る。



第3創業
1984~

Keyword

マーケティング
マスメディア成長

大衆情報革命

電子ゲーム機など情報付加価値商品が登場し、テレビや雑誌を中心としたマスメディアによるマーケティングが玩具の売上を左右する時代へ。プラザ合意による急激な円高により、国内生産工場の閉鎖など国内事業の抜本的な改革を実行。2006年には業界大手2社の「タカラ」と「トミー」の経営統合で事業規模を拡大。また、2011年には米国玩具メーカーの買収により海外展開を加速。

第2創業
1954~

Keyword

大量開発・生産
経済成長

素材革命

戦後の経済成長とともに玩具業界にも素材・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、多品種開発・大量生産の時代へ突入。

第1創業
1924~

Keyword

職人魂
戦中・戦後

金属・動力

「ブリキ」の玩具を数多く製作し、特に飛行機玩具では高い評価を集め「飛行機の富山」の名声を確立。戦後、フリクション玩具「B-29」が国内外で大ヒットし、大型玩具輸出の先鞭をつけた。

わたしたちはこれからも時代の要請に合わせて変革していきます。

わたしたちの商品

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カテゴリ中14カテゴリを網羅する幅広いラインナップを展開しています。



カテゴリ参照: Euromonitor International

タカラトミー

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だけに、時代に合わせて進化させてきた
 ことで、常に新鮮さが伴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。



外国製のミニカーが全盛で国産車ミニカーを求めるお客様の声が高まっていた当時、「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もらいたい」という熱い想いのもと、1970年に日本初の手のひらサイズの国産車ダイキャスト製ミニカーシリーズとして発売しました。現在までに累計1,020種以上の車種が発売され、累計販売台数は6億5,500万台を超え、3世代にわたり愛されています。

また、2016年4月から大人向けブランド「tomical」のライセンス展開を本格始動させました。従来のトミカユーザー（3～5歳男児）だけでなく、年齢・性別にかかわらず幅広い方に興味を持ってもらえるようアパレル、服飾雑貨のほか、文房具、日用品などへのライセンス展開を実施し、さらなるブランドの強化を目指していきます。

1959年に「プラレール」の原型である「プラスチック汽車・レールセット」が発売されて以来、60年にわたり身近な“鉄道”をテーマに、子どもたちが社会を学び想像力を育む玩具として愛され続けている「プラレール」。発売当初から現在まで一貫して規格統一された青いレールは、自由につなげて線路をレイアウトすることができ、そこに3両編成の列車を走らせる遊びは親子3世代にわたって親しまれてきました。現在までに日本国内で累計約1,480種類、1億6,900万個以上を販売しており、国内レール玩具市場では9割を超えるシェアを確保しています。



2017年に発売50周年を迎えた「リカちゃん」は、常に時代や流行を反映しながら、少女たちの憧れや夢を形にした商品を開発してきました（累計販売数6,000万個以上）。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、子どもから大人まで楽しめる「リカビジュアールシリーズ」や、大人向けブランド「Licca（リカ）」などを展開しています。リカちゃんが話題のスポットを訪れたり、たくさんの人との交流を楽しんでいる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（2019年7月31日時点のフォロワー数:合計約20万人）。その抜群の発信力から「2017年度フランス観光親善大使」に任命されたり、企業のPRタレントに起用されるなど、活躍の場を広げています。



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年の今年、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。



“ひみつ×戦士”をテーマとした「ガールズ×戦士シリーズ」第3弾となる女兒向け特撮テレビドラマシリーズです。映像制作会社のOLMと共同で原作を担当するとともに、劇中のシーンが再現できるアイテムなどを商品化しています。



ひみつ×戦士 ファンタミラージュ!



ベイブレードバースト

世界80以上の国と地域で、累計出荷数3億5,000万個以上を記録する、対戦型の次世代ベージュマです。2015年夏より、第3世代「ベイブレードバースト」の販売を開始しました。



ゾイドワイルド

1983年に誕生し、玩具の累計出荷数が4,400万個超に上るオリジナルブランドの最新シリーズです。恐竜や動物がモチーフのリアルムービーングキット(組立式駆動玩具)を進化させ、2018年6月から展開を開始しています。



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。出荷数は65億枚を超え、毎年各地でイベントが数多く開催されている人気シリーズです。

グループ (国内)

TAKARA
TOMY
A.R.T.S

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®

株式会社キディランド

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。

グループ (海外)

the
first
years

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。



JOHN DEERE

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。



Lamaze®

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。



boon®

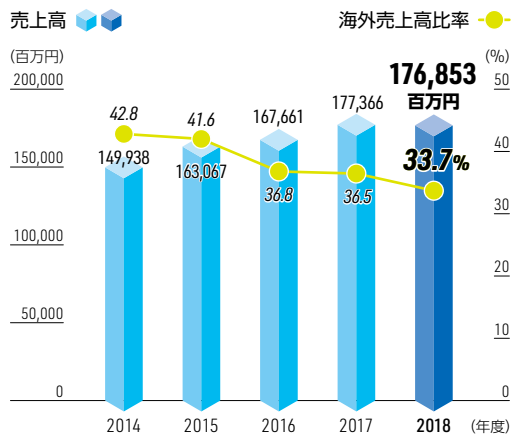
ブーン

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。

2018年度(2019年3月期)連結業績

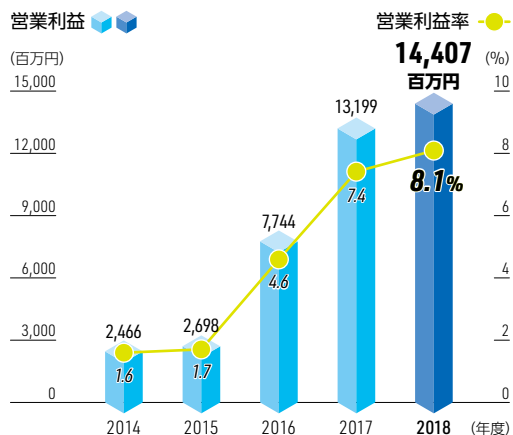
売上高

1,768億円



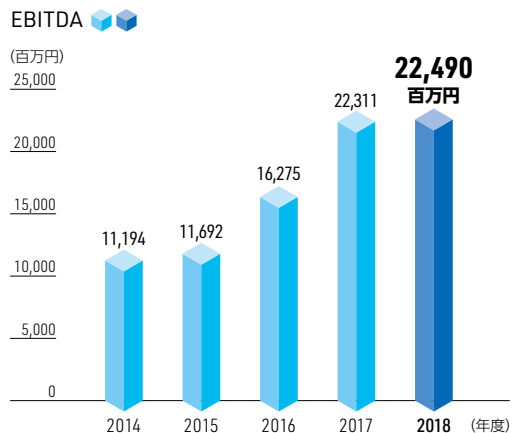
営業利益

144億円



EBITDA

224億円



2018年度(2019年3月期)のレビュー

玩具市場

2018年度の国内玩具市場規模は前年度比5.0%増となり、調査開始の2001年度以来、過去最高水準の8,398億円となりました。特にカードゲーム・トレーディングカード分野で前年度比23.9%増、サプライズトイや女兒キャラクターなどが好調だった女兒玩具も前年度比14.2%増と二桁増を達成しました。少子化傾向は続いています。玩具市場は2009年度を底に成長しています。

(出所:一般社団法人日本玩具協会)

業績ハイライト

売上高は前期並み、営業利益、経常利益、当期純利益はいずれも過去最高を達成

売上高は、国内の定番商品や当期に市場投入した新規商品ラインなどの販売が好調に推移するとともに、「ベイブレードバースト」の海外向け輸出などが増加したものの、海外におけるキャラクター商品の販売が減少したことから、前期並みの176,853百万円(前期比0.3%減)となりました。

営業利益は、売上高が前期並みに推移したことや、プロダクトミックスの改善による売上総利益の増加により、14,407百万円(前期比9.2%増)となりました。経常利益は、営業利益の増加および為替差損が減少したことにより、14,303百万円(前期比15.2%増)を計上することができました。親会社株主に帰属する当期純利益は、経常利益が増加したことにより、9,302百万円(前期比16.8%増)となりました。

その結果、利益面については、営業利益、経常利益および親会社株主に帰属する当期純利益とともに、過去最高益となりました。

国内では、「プラレール」「リカちゃん」などの定番商品が引き続き好調に推移しました。「デュエル・マスターズ」は商品力の強化が奏功し販売が好調に推移、新製品の「L.O.L. サプライズ!」も人気を集めました。

TOMY Internationalグループでは、農耕車両玩具のコレクターズ商品などが堅調に推移するとともに、日本開発商品である「Printoss(プリントス、海外商品名:KiiPix)」を欧米豪で展開し好評を得ました。一方、キャラクター玩具の販売が減少したことなどから、売上高および利益は減少しました。

地域セグメント別概況

日本

定番商品は引き続き好調、話題性のある新商品の投入や自社コンテンツ展開の推進などにより増収、大幅増益を達成

2019年に60周年を迎えた定番商品「プラレール」においては、テレビアニメ「新幹線変形ロボ シンカリオン」関連商品を本格展開し、販売が好調に推移しました。2019年2月には、「両国 プラレール駅」を期間限定で開設、3月は京都鉄道博物館とのコラボレーションイベントを開催するなど、様々な周年企画が話題を呼びました。2017年に50周年を迎えた「リカちゃん」は、ヘアアレンジが楽しめるドール「アクアカールみさきちゃん」などのビューティーシリーズや着せ替えドレスの販売が好調に推移し、当期も引き続き人気を集めました。「トミカ」はリアルなエンジン音とアイドリング振動を体感できる新しいギミックを取り入れた「トミカ4D」が話題になりました。

海外向け輸出玩具は、次世代ベゴマ「ベイブレードバースト」が、2018年11月にフランスで世界大会を開催するなど海外でも人気を博し、大きく伸ばしました。トレーディングカードゲーム「デュエル・マスターズ」はカードの内容を見直すなど商品力の強化や、2019年3月に日本一決定戦を実施したことなどが奏功し好評を博しました。さらに恐竜や動物をモチーフにした自社コンテンツ「ゾイドワイルド」の関連商品を2018年6月に発売以降、7月にはテレビアニメ放送をスタート、2019年1月にはアミューズメントマシンを展開、2月にはゲームソフトを販売するなど、コンテンツ展開を積極的に進めました。

新製品では2018年7月に発売した「L.O.L. サプライズ!」が続々とシリーズ商品を展開し、サプライズトイカテゴリーの大ヒット商品となりました。女兒向け特撮テレビドラマシリーズでは、第2弾となる「魔法×戦士 マジマジジョピュアーズ!」を展開、テレビ放送などを通じてキャラクター浸透度が上昇し、関連商品の販売が好調に推移しました。

㈱タカラトミーアーツでは、「ポケモンガオーレ」に加えてアミューズメントマシンのラインナップが拡充したほか、OEM製品の出荷が伸長しました。その結果、売上高は148,732百万円(前期比2.0%増)となり、営業利益は16,734百万円(同17.4%増)と大幅な増加となりました。

海外

欧米豪はキャラクター玩具の
販売減少が収益に影響。

アジアでは自社コンテンツの映像展開と玩具投入の
積極化により増収増益を達成。

● アメリカズ

農耕車両玩具は、モデルとなるトラクターの100周年記念商品などコレクション商品の投入もあり、販売が堅調に推移しました。また、スマホの写真を手軽にプリントできるプリンターとして人気の日本開発商品「Printoss（プリントス）、海外商品名:KiiPix」をアメリカ・カナダ・メキシコなどで展開し好評を得ました。売上高は、キャラクター玩具の販売が減少したことに加え一部ベビー商品の不振により、17,998百万円（前期比23.1%減）、営業損失は81百万円（前期営業利益236百万円）となりました。

● 欧州

農耕車両玩具やベビー用品が堅調に推移するとともに、「KiiPix」はイギリス・フランス・ドイツをはじめ8か国で商品展開し人気を集めました。一方、キャラクター玩具の販売が減少したことにより、売上高は5,325百万円（前期比27.3%減）となりました。また、一部商品の値引き販売による売上総利益の減少などにより、営業損失は659百万円（前期営業損失239百万円）となりました。

● オセアニア

農耕車両玩具は100周年記念商品の投入もあり販売が好調に推移しました。「KiiPix」を展開し評価を得たものの、キャラクター玩具の販売が減少したことから、売上高1,783百万円（前期比13.8%減）となりました。営業

損失は在庫評価減の減少により、21百万円（前期営業損失240百万円）となりました。

● アジア

次世代ベーゴマ「ベイブレードバースト」は、アジア10の国と地域でテレビアニメが放送されており、2018年9月にはアジア限定商品を発売しました。また、韓国では学習塾を展開する企業とのイベントタイアップ、香港では小学校とのコラボレーションなど、様々なマーケティング施策に取り組み、販売が伸長しました。

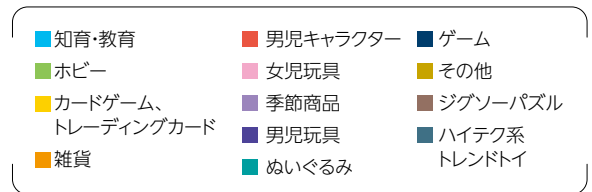
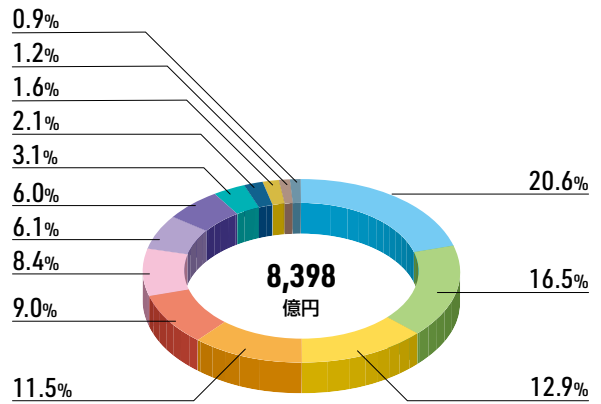
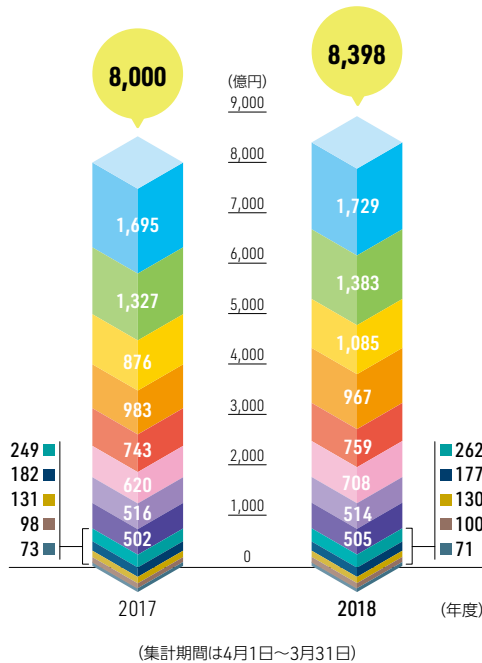
「トミカ」では10月には台湾、香港、シンガポールで、リアルなエンジン音とアイドリング振動ギミックが付いた「トミカ4D」の販売告知イベントを実施、11月には韓国のモーターショーに出展するなど、ブランド力の強化に努めたほか、「プラレール」は韓国を中心に「トーマス」関連商品を販売し評価を得ました。台湾、香港、タイ、ベトナムで展開中の「リカちゃん」は、9月に中国での販売を開始しました。

また、自社コンテンツを積極的に展開し、女兒向け特撮テレビドラマシリーズ「アイドル×戦士 ミラクルちゅーんず!」、テレビアニメ「トミカハイパーレスキュー ドライブヘッド 機動救急警察」のテレビ放送を開始、さらに10月から韓国でアニメ放送を開始した「ゾイドワイルド」は、11月香港およびタイ、12月台湾、2019年3月にはフィリピンおよびベトナムと映像展開を推進し、玩具も市場投入しました。売上高は、生産子会社であるTOMY (Hong Kong) Ltd.における欧米向け出荷が減少したものの、54,033百万円（前期比0.9%増）、営業利益は903百万円（同13.0%増）となりました。

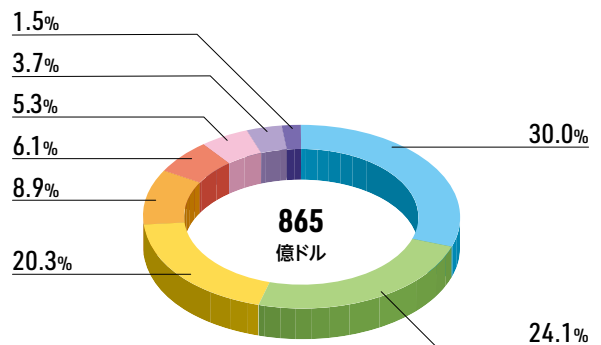
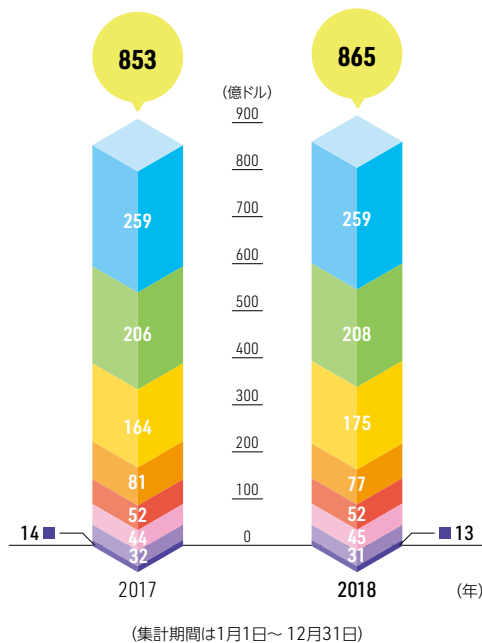
(百万円)

	2018.3	2019.3	増減	増減率(%)
売上高	177,366	176,853	△512	△0.3
日本	145,854	148,732	2,877	2.0
アメリカズ	23,415	17,998	△5,417	△23.1
欧州	7,322	5,325	△1,996	△27.3
オセアニア	2,067	1,783	△284	△13.8
アジア	53,542	54,033	490	0.9
消去又は全社	△54,836	△51,018	3,817	-
営業利益又は営業損失(△)	13,199	14,407	1,207	9.2
日本	14,255	16,734	2,478	17.4
アメリカズ	236	△81	△317	-
欧州	△239	△659	△419	-
オセアニア	△240	△21	218	-
アジア	800	903	103	13.0
消去又は全社	△1,612	△2,468	△855	-

日本の玩具市場



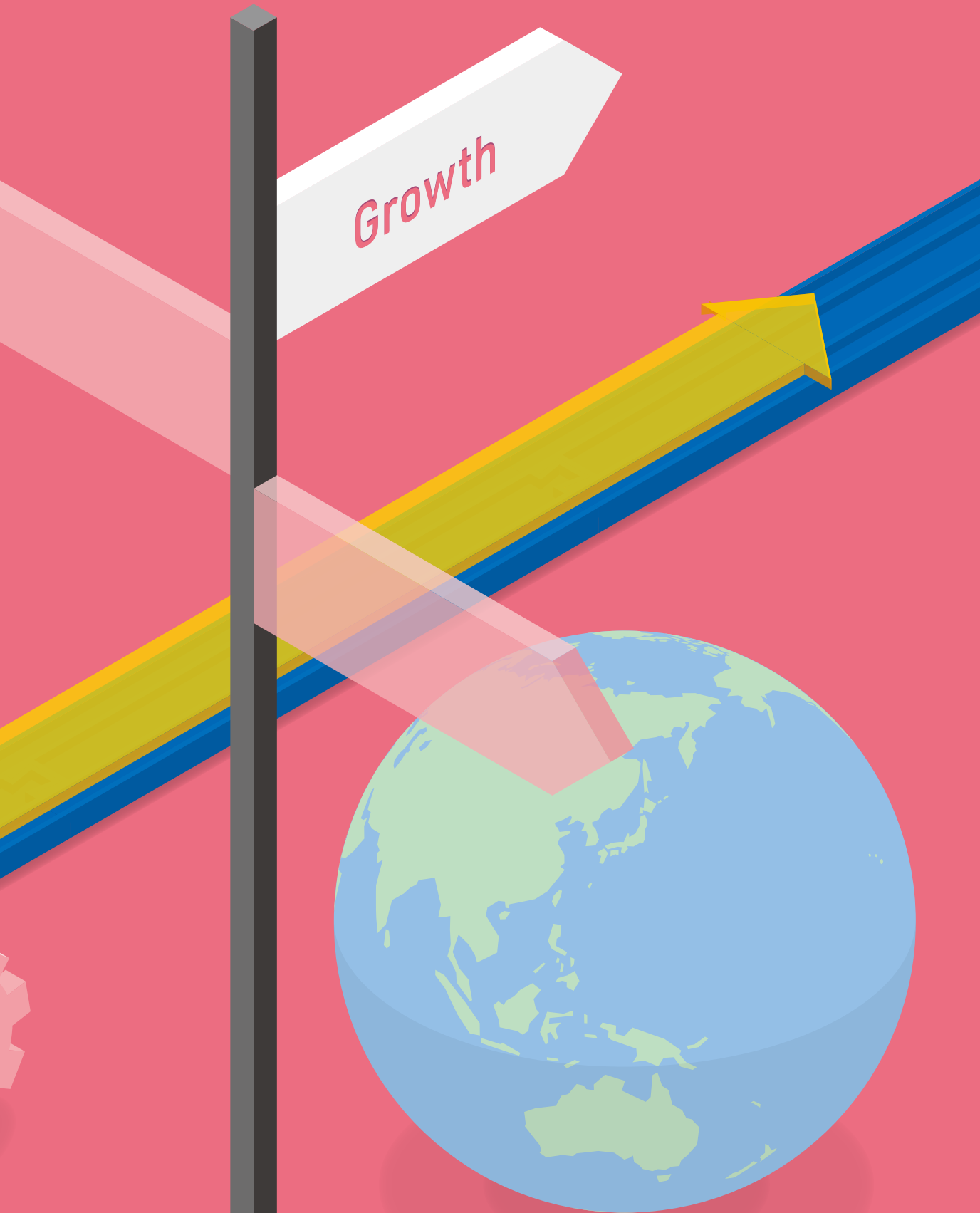
世界の玩具市場



未来への道のり

2018年度(2019年3月期)は、「新たな成長へ、挑戦」をテーマに3年間の中期経営計画(2018-2020年度)の初年度として、売上・利益ともに計画を達成するなど、極めて好調な滑り出しとなりました。創業95周年を迎え、次に控える創業100周年という節目に向けて、“真の国際優良企業(Outstanding Global Company)”となることを目指し、さらなるチャレンジを続け道を拓いてまいります。







業界環境

国内、海外玩具市場は ともに堅調に推移

2018年は、経営破綻した米大手玩具販売チェーンが米国内の全店舗を閉鎖するなど大きな衝撃が走りましたが、国内においては同チェーンの閉鎖・撤退はなく、国内玩具市場そのものも5年連続で8,000億円台の高水準を達成しており、トレーディングカードや女兒向け玩具を中心に好調に推移しました。グローバル玩具市場は860億ドル規模に達し、今後も年率約2%で拡大していくことが見込まれています。

そのような中で、タカラトミーグループは失敗を恐れずにチャレンジする気概を持って、「新たな成長へ、挑戦」をテーマに、2018年度から3年間の中期経営計画を開始しています。

2018年度(2019年3月期)における 成長基盤強化の取り組みと成果

中期経営計画の初年度は、 極めて順調に進捗

中期経営計画では、

- 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 ハイターゲットおよ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

これら6つの中期事業戦略を掲げ、2018年度はこれに沿って各種施策を推し進めてきました。この中の「ハイターゲットおよび高齢者向けビジネスの拡大」ならびに「欧米

代表取締役社長
兼COO

小島 一洋

の完全立て直し)については、まだ道半ばではありますが、総じて極めて順調に進捗したと捉えています。

数値面で見ますと、初年度の数値目標として売上高1,720億円、営業利益100億円を掲げていたのに対し、実績はどちらも計画を上回り、売上高は前期並みの1,768億円、営業利益は144億円と中期経営計画最終年度の2020年度の目標値であった140億円を超えました。営業利益率は前期から0.7ポイント改善し8.1%、ROEも同0.3ポイント上昇し15.2%、自己資本比率も同6.5ポイント上昇し46.5%と最終年度の目標50%が手に届く水準にまで改善するなど、非常に順調に推移したと評価しています。

この背景には「プラレール」「リカちゃん」などの定番商品が底固く安定して拡大してきたこと、また、「ベイブレードバースト」の海外向け輸出も増加したことがあります。さらに2018年度からサプライズドール「L.O.L. サプライズ!」や、自社コンテンツであり12年ぶりに復活した「ゾイドワイルド」などがトレンドを掴んだことなども業績に貢献しました。

中期経営計画 数値目標の上方修正

初年度の好業績を踏まえ、中期経営計画最終年度の数値目標について、売上高はこれまで通り1,900億円に据え置くものの、利益目標については上方修正しました。2020年度の営業利益は140億円から160億円へ、

EBITDAは230億円から250億円へ、自己資本比率は50%から55%へと目標を引き上げます。

引き続き国内では、定番商品の安定的な売上拡大と新規商品の積極的な投入を図り、アジアにおいては「トミカ」「プラレール」の成長に加えてキャラクター商品の販売を拡大することで、初年度と同水準の利益を創出していけると見込んでいます。さらに、今回の上方修正で上乗せした20億円分については、2019年度下期以降に本格展開するデジタル事業と、欧米豪で展開しているTOMY Internationalグループを黒字化していくことで、達成していきます。

日本は定番商品の売上安定拡大と 新規商品の積極展開を推進

日本でのビジネス基盤は、安定した利益を創出しています。定番商品においては2017年に50周年を迎えた「リカちゃん」が、周年企画を実施した翌年となる2018年度もしっかりと売上を伸ばし、安定成長しています。2019年には「プラレール」が60周年を、2020年には「トミカ」が50周年を迎えるなど、定番商品の周年事業が続き、ブランド強化を図ることから、売上を堅調に伸ばしていけると考えています。「トミカ」や「プラレール」は、テレビアニメや映画などのメディアコンテンツとしての展開も継続して行っており、これらが底支えしていくと期待しています。

セカンドステージ(2019-2020年度)

中期経営計画
最終年度
(2020年度)
目標数値

売上高	営業利益	EBITDA	自己資本比率
1,900億円	140億円	230億円	50%
上方修正			
1,900億円	160億円	250億円	55%

また、定番商品に加えて、新商品の継続的な投入も予定しています。バトルホビー玩具「爆丸」、女児向け特撮テレビドラマシリーズ第3弾となる「ひみつ×戦士 ファントミラージュ!」、話題の映画『トイ・ストーリー4』、『アナと雪の女王2』など、大ヒットを狙えるコンテンツを新商品として積極的に継続投入を図っていきます。すでにグローバルコンテンツとして「ベイブレード」「トランスフォーマー」がありますが、これらのビジネスに生じる売上の波の谷間に、次の新しい波を作るために、現在「ゾイド」を積極的に育成しています。

さらに、企画・開発力の強化と複数年先を見据えた先行開発を進めるために、2018年7月に企画開発本部を新設しており、これからも市場を賑わせる新商品を投入していきます。

アジア市場拡大への取り組み

アジア市場は、定番商品「トミカ」「プラレール」の定番商品に加えて、日本で展開しているコンテンツを積極的に導入していきます。売上も順調に伸びており、キャラクター商品展開を進めるとともに中国市場へ再び本格的に参入を図ります。

デジタル事業の本格展開

デジタル事業については、2018年度にデジタル企画本部という専任組織を新設し、玩具部門とは別組織にて企画開発を進めています。2019年度内には、100万人超をターゲットとした新規アプリをローンチする予定にしており、収益を上げる柱の一つとして力を入れて展開する予定です。今後、情報については、随時発信いたします。

海外市場の立て直しに向けて

欧米豪で事業展開しているTOMY Internationalグループは、コアブランドである農耕車両玩具やベビー用品に引き続き経営資源を投下していくことに加え、新規の商品ラインを複数立ち上げ市場投入していくことが必要と認識しており、日本の企画開発本部内にグローバル開発を行う専任部隊を設け、グローバル商品の企画開発を進めています。2018年には「Printoss（プリントス）、海外商品名:KiiPix」をすでに投入しましたが、2019年以降もそれに続くものを準備しています。

アメリカズでは、これまで準備してきた新商品を順次発売していくことで、売上の拡大につなげていきます。欧州は、経済状況や市場環境などを踏まえると、北米より1年半程度、業績回復に時間がかかると想定していますが、英国とアイルランドでは、老舗トイゲームブランドの販売権を獲得していますので、それらを活用しながら売上を底上げし収益の安定化を図っていきます。2019年度にはまず黒字化を果たし、2020年度には、連結業績に貢献できる体制にもっていきます。



中期経営計画の進捗

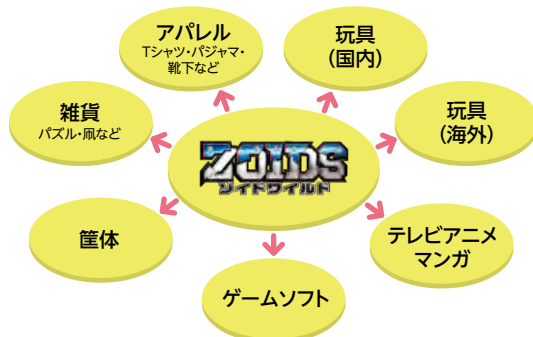
6つの中期事業戦略の 進捗と課題



自社オリジナルグローバルブランド 戦略の推進

「ゾイド」を第3の柱に育成、
さらに新規コンテンツへの投資を推進

「ベイブレード」「トランスフォーマー」に続く第3の柱として「ゾイド」の育成に注力しています。日本で2018年6月に玩具が、7月にはアニメがスタートしており、海外でも2018年7月から展開を開始し、中国、韓国、香港、タイ、台湾、フィリピン、ベトナム、シンガポール、マレーシアと9つの国と地域で展開しています。2019年度中には、欧米でもアニメ放送と玩具の販売を計画しており、いよいよ全世界で「ゾイド」の玩具販売・アニメ放送が展開されるステージに入ります。自社オリジナルのグローバルブランドとして、玩具、アパレル、雑貨、筐体、ゲームソフトなどさまざまなビジネス分野に拡大推進していきます。



日本、アジア オリジナルブランドの創出

コンテンツ展開の拡大推進

日本との文化的親和性が高いアジアにおいては、「トミカハイパーレスキュー ドライブヘッド 機動救急警察」、「新幹線変形ロボ シンカリオン」、「ガールズ×戦士シリーズ」などのさまざまなコンテンツをアニメや実写に玩具をあわせて展開していきます。

「ガールズ×戦士シリーズ」は、2017年に第1弾として「アイドル×戦士 ミラクルちゅーんず!」を、2018年に第2弾として「魔法×戦士 マジマジジョピュアーズ!」を展開し、年間のイベント動員数もますます拡大しています。第3弾となる「ひみつ×戦士 ファントミラージュ!」はこれまでのノウハウを活かした展開を進め、順調な滑り出しを見せており、今後、こうした展開をアジア各地でも手掛けていきます。



© TOMY-OLM / ミラクルちゅーんず!
製作委員会・テレビ東京



© TOMY / ドライブヘッド・TBS



カテゴリー No.1戦略

営業三位一体の体制が機能

現在、ミニカー、レールトイ、人形、そして男児ホビー、トレーディングカードゲーム、それぞれのカテゴリーで、当社の商品は国内シェアNo.1となっています。高いシェアを創り出すために不可欠な要素は、商品力とともに営業力です。(株)タカラトミーが立てた営業戦略に沿って、(株)タカラトミーマーケティングが商品販売を行い、さらに(株)タカラトミーフィールドテックが店頭サポートをするという営業三位一体の体制が非常にスムーズに機能していることが、インフラとしての強みになっています。

カテゴリー No.1のさらなる追求に向けて、新しい商材を次々と投入していきます。2019年度に男児ホビーカテゴリーとして投入した「爆丸」は、過去に全世界で売上10億ドルを超えたグローバルブランドで、当社は日本・アジアでの販売権を獲得し、2019年4月から日本での玩具販売とテレビアニメ放送を開始しています。女兒ホビーカテゴリーでは、サプライズドール「L.O.L. サプライズ!」などの展開を通じて、このカテゴリーでのNo.1の獲得を狙います。

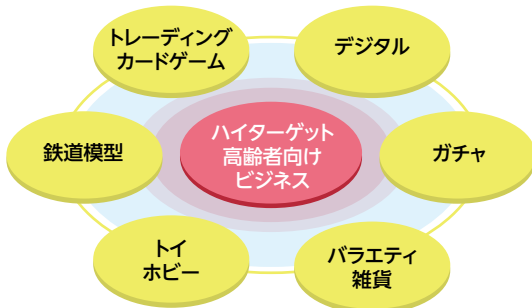


ハイターゲットおよび高齢者向け ビジネスの拡大

グループ横断での展開

子どもをターゲットとして商品化を進めることはもちろんのこと、子ども以上に人数の多いハイターゲット・高齢者向けの商品を展開していくことの重要性が増えています。例えば(株)トミーテックが手掛けるホビーとしての鉄道模型や、パーソナルトークロボット「マイルームロビ」など、ハイターゲット向けの商品を工夫しながら展開しています。これらにデジタルアプリも加えることで、今後この分野を伸ばしていきたいと考えています。

タカラトミーグループ横断での展開



アジア市場の拡大

定番商品+「ゾイド」「爆丸」の積極展開

ここ数年、順調に売上規模を拡大してきているアジア市場での展開をさらに強化するために、定番商品に加え自社オリジナルコンテンツ「ゾイド」やバトルホビー玩具「爆丸」などを積極展開していきます。また、国内で成功した映像コンテンツはアジアで積極的に横展開していきます。



欧米の完全立て直し

コアブランドの強化と新商品投入による売上拡大

欧米では、キャラクター商品の販売が終了したこと、主にはコアであるベビー用品の売上が未達であったことなどから、売上高が減少している現状があります。これに対し、2017年末に国内で発売した「Printoss (プリントス)、海外商品名:KiiPix」に続く日本開発グローバル商品や、その他の新商品を積極展開して売上の拡大を図ります。これから発売する日本開発のグローバル商品は、流通からの評価も高く期待をしています。加えて、コアブランドである農耕車両玩具や、ブランド力のあるベビー用品をしっかりと強化していくことで立て直しを図ります。



© TOMY

今後のトピックス

コンテンツ展開の推進

2019年度は、注力しているコンテンツのテレビ放送が次々と開始されます。2019年4月には「爆丸」「ひみつ×戦士 ファントミラージュ!」、そして5月には世界160以上の国・地域で放映されている大人気アニメ「パウ・パトロール」の放送が開始されました。それぞれの放映開始に合わせて玩具の販売もスタートしました。加えて2019年度は「プラレール」が60周年として、さまざまな周年イベントを展開していきます。



映画関係では、マーベル、ディズニー／ピクサー、スター・ウォーズ映画の玩具化ライセンスを取得しており、『トイ・ストーリー4』、『アナと雪の女王2』、『スター・ウォーズ／スカイウォーカーの夜明け』などの、関連商品の展開に注力していきます。



©2019 Disney/Pixar. All Rights Reserved. © 2019 Disney Enterprises, Inc. All Rights Reserved. ©2019 ILM and Lucasfilm Ltd. All Rights Reserved.

持続的成長に向けて

経営基盤の強化

企業が持続的に成長し、透明性の高い健全な経営を実現するために、コーポレート・ガバナンスの充実に向けて取り組んでいます。2018年度は女性取締役を新たに選任したことで役員構成におけるダイバーシティが前進しました。2019年度は、7名の取締役のうち、過半数を占める4名を社外取締役に構成することで、経営の独立性や客観性の強化という視点でさらに一歩前進が図れたと思います。

さらにタカラトミーグループ横断プロジェクトで積極的に取り組んできたCSRについても、着実に進捗しています。これまで、CSRの取り組みを体系的に整理し開示の拡充を進めるとともに、当社グループのCSRのあるべき姿「世界中の子どもたちと友だちになる」と「タカラトミーグループCSRの骨子」を策定し、事業を通じて貢献できるSDGsの6つの項目を特定しました。そして2018年度は、CSR重要課題の特定を進めました。こうしたCSRの取り組みは、経営のコミットメントとともに、社員一人ひとりが意識を持って取り組むことの両輪で進めることが大切だと思います。そのため、日々の業務の中のCSRを理解し、具体的な行動に反映できるよう「CSRハンドブック」を作成し、国内外グループ全従業員に配布して、その浸透を図っています。

中期経営計画の達成、そして経営基盤の拡充を通じて、創業95周年、そして次に控える100周年という節目に向けて、持続的成長を実現するための強固な基盤を構築していきたいと考えています。引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

©2019 Spin Master PAW Productions Inc. All Rights Reserved. PAW Patrol and all related titles, logos and characters are trademarks of Spin Master Ltd. Nickelodeon and all related titles and logos are trademarks of Viacom International Inc. ©S/T/N/BBP PROJECT, TV TOKYO TM & © Spin Master Ltd. All rights reserved. Distributed under license from Spin Master Ltd. ©TOMY © TOMY-OLM/ファントミラージュ!製作委員会・テレビ東京

「プラレール」商品開発ストーリー

「プラレール」には、たくさんの商品があります。

例えば、「レール」、駅舎やトンネルなどの「情景パーツ」や「車両」、そして、それらをいくつかまとめてパッケージにした「セット」。

また、アパレルや日用品、出版物など、玩具以外のライセンスグッズもあります。

そして、今、この瞬間も、タカラトミーでは新しい商品の開発を進めています。

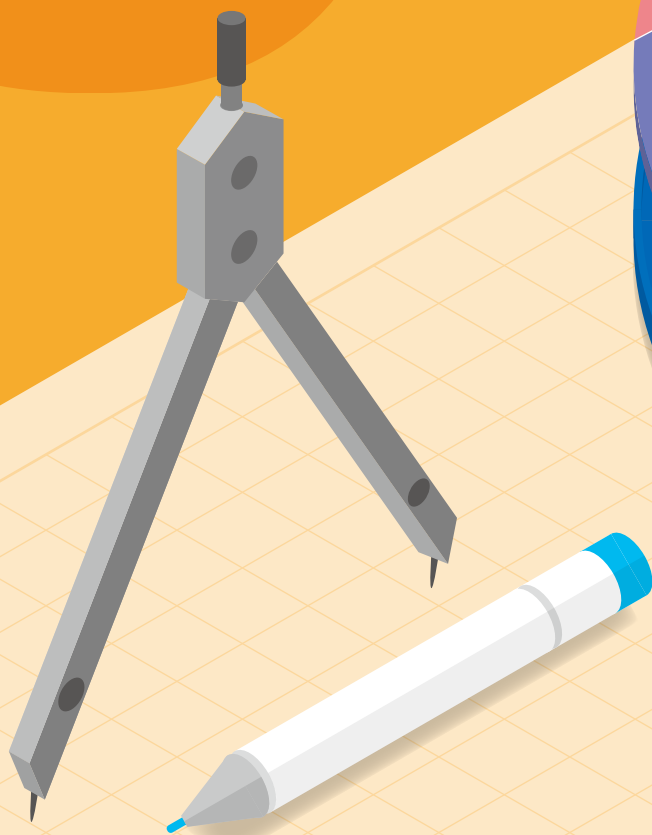
本特集では、私たちがどのように「プラレール」の商品開発に取り組んでいるのかをご紹介します。



企画・開発



アフターサービス





守り続けるものと進化させるもの

「プラレール」の商品開発には、守り続けるものと、進化させるものがあります。

「プラレール」のルーツである「プラスチック汽車・レールセット」が発売されたのは、今から60年前の1959年です。その時に今の曲線レールの曲がり具合※や、レール連結部の形状が決められ、車両の大きさは、曲線レール上をうまく走らせるために最適な前後輪の間隔が基準とされました。それらも含め、様々なことが「プラレール」の規格となり60年間守られてきました。また、1961年にモーターで動く車両が登場して以来、「車両は動力用電池1本、3両編成で構成」が車両の基本となっています。

一方、私たちは、常に「プラレール」を進化させようとしています。例えば、社会の変化や鉄道という交通システムの変化をいち早く取り入れた商品を開発しています。また、「プラレール」に新しい技術を常に取り入れようとしているほか、「プラレール」が子どもたちにとって安心して楽しく遊べる玩具となるよう改良を続けています。

『「プラレール」の商品開発には、守り続けるものと、進化させるものがある』これが60年間守ってきた、そしてこれからも守り続けていく商品開発の基本精神です。

ライセンス

プロモーション

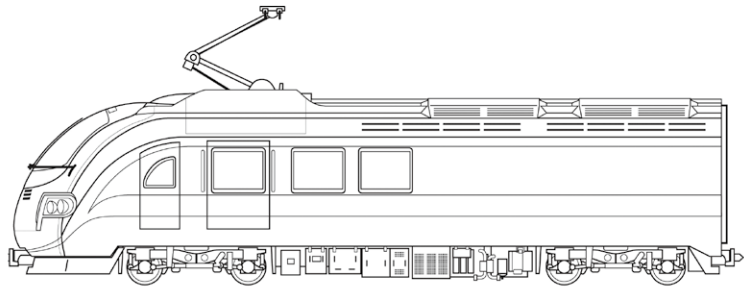
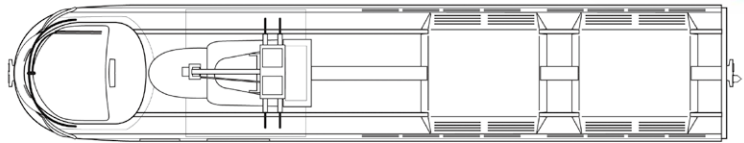
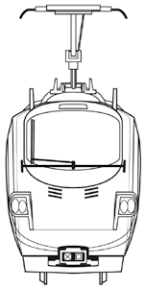
品質管理

販売

※ 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(曲線レールを8つつなげてできる円の直径が47cm)で設計されました。

アイデア、夢をカタチにする

企画・開発



「プラレール」の魅力はたくさんあります。ふだん目にしたり乗ったりする身近な列車や人気の新型車両が「プラレール」の車両になっていることもその一つです。実在する車両（実車）を商品化するときに心掛けているのは、「実車をいかにプラレールの世界に違和感無く融合させるか」ということです。車両の大きさは、レールと情景パーツで構成されるレイアウトで走行するための厳しい基準があります。この基準を守った上で、これまで発売された商品と並んでいても違和感がなく、かつリアル感のある車両にするためのデフォルメが企画・開発のカギとなっています。例えば、新幹線先頭車両の特徴であるロングノーズを再現するにあたっては、走行中に情景部品と当たらないギリギリのサイズまでノーズ部分に円みを出したり、長さに関わりのある車両全体の客席部分を短くし、その分、ノーズの長さを優先するなどの工夫を図っています。

また、構成玩具※であることは「プラレール」の大きな魅力であると言えます。ですから、「プラレール」を構成玩具にしている重要なパーツであるレールをととても大事にしています。大げさに聞こえるかもしれませんが、レールには幅や曲がり具合に関する規格など絶対に守らなければならないことがあるのです。

このように守るべきものを大切にする一方で、レールの材質や車両の連結部分などをより遊びやすく改良を重ねるとともに、時代の変化を捉え新商品の企画・開発において新技術や新素材の採用を試みる、あるいは「プラレール」シリーズの新しいブランドやコンテンツを立ち上げるといった、チャレンジを積極的に行っています。

例えば、新技術の採用では、カメラを搭載しスマートフォンで動画を見ながら運転できる車両や、アナウンスが流れたりホームドアが開閉する駅舎などがあります。新しいコンテンツでは「新幹線変形ロボ シンカリオン」が代表例と言えます。



「プラレール」オリジナル車両
P001系レッドフライナー

これからもプラレールの守るべき部分は大切にしながら、時代のニーズに合わせて「プラレール」の進化を推し進めていきます。

※ 形や素材が異なる部品を組み合わせると何かを作る玩具のこと。「プラレール」は、レールを組み合わせたり、情景パーツを使うことで、子どもたちが自由に自分の思い描く世界を実現させることができます。

COLUMN

「プラレール」の新コンテンツ 「新幹線変形ロボ シンカリオン」

「新幹線変形ロボ シンカリオン」は、ジェイアール東日本企画、小学館集英社プロダクション、タカラトミーの3社原案でプロジェクトを進め、“実在する新幹線がロボットに変形する”新キャラクターとして2015年に誕生しました。

「シンカリオン」の商品企画コンセプトは、「子どもたちが持っている『プラレール』と一緒に遊べる変形ロボット」であり、単なる変形ロボットではなく、「プラレール」のレール上で実際に走行できることを目指しました。

この条件を満たす商品を開発するまでにはたいへんな苦労がありました。レール上で走らせるため車両の大きさの制約を受け、また実車の新幹線をモチーフとした形状を再現する上では、大きさや形状が制約を受けました。しかし、試作と検証を何度も繰り返し、商品化することができました。

コンテンツ誕生時より、公式ホームページでの映像展開、WEB・雑誌・テレビ・イベントなどでの情報発信で浸透を図り、2018年1月には地上波でのテレビアニメ放送をスタートさせました。また、日本のみならずアジアでの展開も加速させています。



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

／ 守りながら、進化する ／

生産・製造



生産部門では、新商品を企画する際の技術的な検討から始まり、金型を作成するために必要な設計用の3Dデータの確認、量産品に至るまでのサンプルチェックや生産進捗の確認、さらには商品や金型の受発注、生産管理を担当しています。

製造段階では、品質の維持・向上、コストの低減、納期順守という3要素、いわゆるQCDがより厳しく求められます。特に、安心・安全な商品を生産することは、QCDの中でも最も優先している事項です。そこで、新商品の企画段階から会議に加わり、「安心して使える商品、安全な商品を生産する」という観点から意見を述べています。

また、QCDの全てに関わってくるのですが、商品を生産する際に組み立てやすいように設計すること

にも注意を払っています。

さらに、発売予定日に商品が店頭に並ぶように、生産進捗管理も厳しく行っています。

「プラレール」の新商品を開発する際も、企画段階から安心・安全な商品を生産するための提言を行うとともに、量産を前提とした商品が組み立てやすいものとなるような設計を行い、納期順守のために生産進捗管理も厳しく行っています。

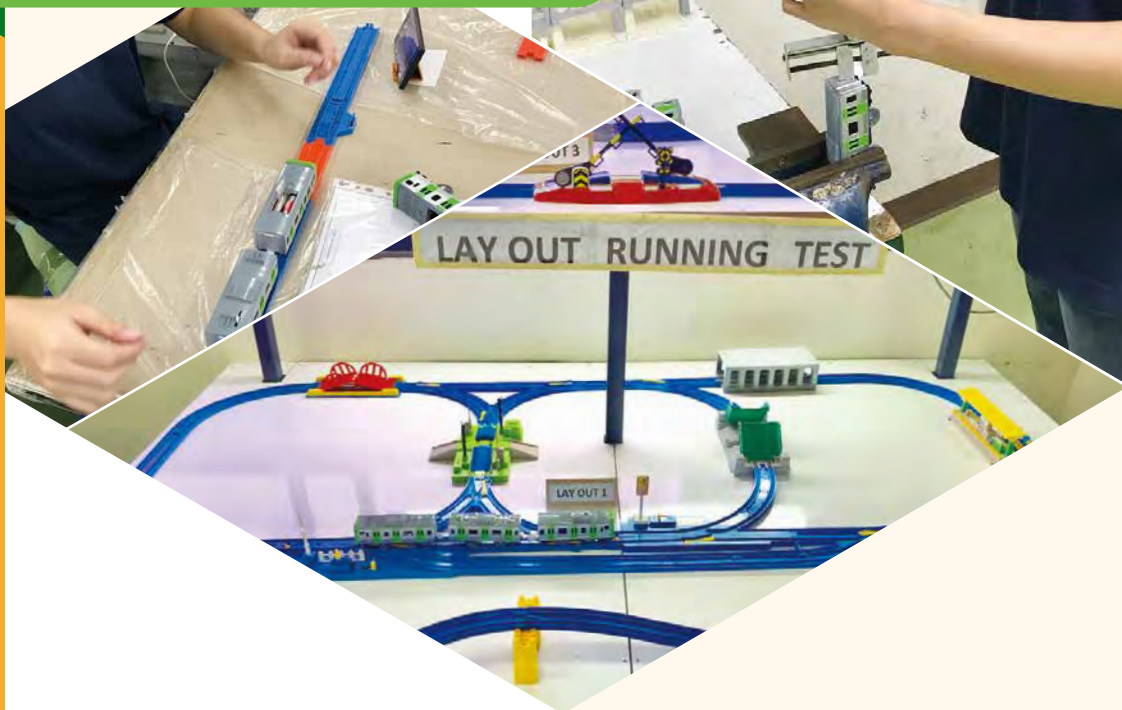
諸先輩方が築き上げた「プラレール」というブランドの価値を損ねることがないように、守るべき基準は守りつつ、新しい技術の習得や新しい生産手法の導入にチャレンジしています。

品質管理部門は、商品の企画段階から実際に生産されて出荷されるまでの過程において、その商品が安全でタカトミーが定める品質基準を満たすように、厳格な管理を行っています。具体的には、「タカトミー品質規程」に従って商品ごとに個別の品質基準を設定し、構造面はもちろん、素材そのものや製造過程で製品に付着する化学物質に関しても、その商品が品質基準をクリアするように厳しく管理しています。

「プラレール」というブランドの60年の歴史を汚さない、という気持ちを強く持っています。そのため心掛けているのが、安心・安全に配慮すること、品質・技術に関するノウハウを継承するため先輩方から学ぶこと、そして新商品の企画段階からユーザーであるお子さまの視点で安全や品質を考えることです。

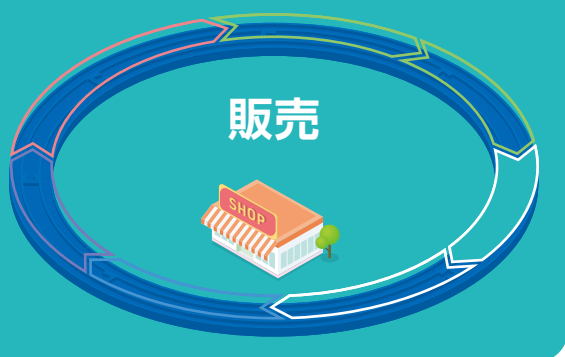
／ 安心・安全を第一に ／

品質管理





売場で輝かせる



販売関連業務については、グループ3社が三位一体となって取り組んでいます。(株)タカラトミーが販売戦略の立案を、(株)タカラトミーマーケティングが玩具問屋やGMSなどの流通関係先への営業活動を、(株)タカラトミーフィールドテックが店頭サポートをそれぞれ連携しながら担当しています。

販売戦略の立案とは、各商品について企画部門が作成した商品計画（商品、価格、売場、プロモーションなど）をもとに、実際の販売戦略を策定するというものです。

流通関係先への営業活動には、商談し商品を卸すことだけでなく、実際に店頭でどのような販売促進策を実施するかについて提案することも含まれます。

店頭サポートとは、玩具販売店に訪問し、売場でお客様に当社商品を「このおもちゃが欲しい」と思っていた

ける状況をつくる一連の業務のことです。具体的には、売場レイアウトの修正や、販売促進のための各種ツール（什器、POP、ポスター、カタログ等）を用い最善の売場演出を実施し、維持することに加え、イベントを実施し、商品への関心を高めることなどが挙げられます。

「プラレール」は、3世代にわたり支持されているロングセラー玩具として、当社グループが運営する専門店「プラレールショップ」での展開はもとより、ほぼ全ての玩具取扱店で販売いただいています。また、世界を見ても日本ほど、様々な電車を身近に見られる国はそうありませんので、各地域で特徴ある品揃えを展開していくことにより、「プラレール」の魅力が一層訴求されると思います。鉄道イベントや駅構内の売店、さらにはホームセンターなどの新規販路での販売拡大に取り組むとともに、着実な営業支援活動を通じて、商品の「鮮度」を維持し、より商品を輝かせていけるよう努めています。これからも積極的に営業提案、サービスの向上を続け、その積み重ねが、ロングセラーブランドの確立へつながっていかばと思っています。

お客様の心をつかむ

プロモーション



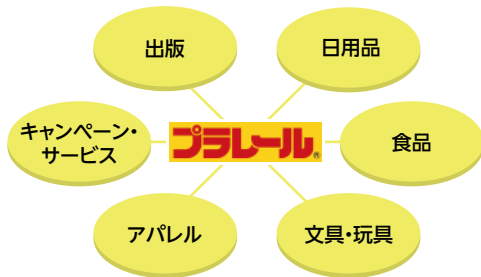
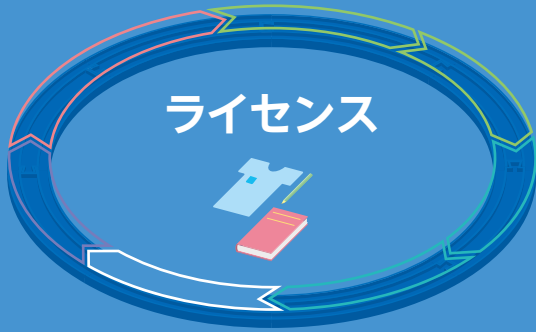
マーケティング担当は、プロモーションを中心としたマーケティング計画を立案し、実行しています。これには大きく2つあります。1つは、新商品を実際に販売する際の数値計画（販売個数、売上高、コスト、利益など）の策定です。もう1つは、その商品のプロモーションプランの作成と実行です。プロモーションの具体例としては、テレビコマーシャルやカタログなど広告物の制作、他企業とのコラボレーション、店頭などにおける販売促進活動、さらに各種キャンペーンなどがあります。

「プラレール」は、実在する車両がもとになっていることから、鉄道会社・鉄道博物館とのタイアップや当社グループが運営する「プラレール博」など見て触れて楽しんでいただくことのできるイベントを実施するなど、鉄道が好きなお子さまの心に響くプロモーションを展開しています。また、ロングセラーであることから、お子さまだけでなく親御様の認知も高いため、今も昔もレールなどの規格が変わっていないこと、社会性や想像力を養える遊びの広さなどブランドの良さを伝えていくことも重要視しています。



＼ブランドを広げる／

ライセンス



ライセンス展開とは、玩具として販売しているタカラトミーの商品やブランドを、玩具とは異なるジャンルのグッズへと広げることです。既に、アパレル、日用品、食品、文具、出版など、玩具以外のさまざまなジャンルにおいて数多くのグッズが商品化されています。

「プラレール」も、玩具ユーザーと同世代である3～6歳のお子様向けにアパレル、日用品、食品、文具、出版分野など幅広く商品化のライセンス展開をしています。また、グッズになるだけでなく、企業の広告キャンペーンにも採用されています。ライセンスを展開するにあたっての強みは、3世代にわたって幅広く認知されていること、全国の列車、最新の車両が商品化できること、そして異なる会社の車両が同じシーンに不自然なく同居できることなどいくつか挙げられます。

これからも、長年の歴史で築き上げてきたブランドイメージを損なわないよう様々なジャンルでライセンス化を進め、「プラレール」ファンをつくり、育て、そして、拡大を図りたいと考えています。



お客様相談室は、お客様の生の声を直接伺える、お客様に一番近い部署と言えます。お客様に対しては、お客様に寄り添った思いやりのある誠実な応対を通じて信頼関係の構築に努めています。

お客様相談室の業務はご購入前のご相談や店舗のご紹介に始まります。そして「プラレール」を売って終わりではなく、ご購入後の使い方やレイアウトのご相談、修理の可否などについても、電話やメールなどでご対応しています。お客様に長く遊んでいただくため、連結部品などお客様ご自身で交換が可能なものについては、お客様が

スムーズにご購入できるような店舗案内に努めているほか、ウェブサイト上のFAQの掲載内容の充実も図っています。

お客様からのご相談・ご指摘に、迅速に解決策をご提供できるよう、商品に関する勉強を怠りません。また、お客様からの貴重な声を通じて見えてくる顕在・潜在ニーズは、関係部署にフィードバックし、商品開発やマーケティング、さらには業務改善へ反映しています。こうした活動を通じて、一人でも多くのタカラトミーグループのファンが生まれれば、うれしく思います。

＼次の進化を見出す／

アフターサービス



Platform 4 CSRの取り組み

サステナブルな社会へ

タカラトミーグループのおもちゃづくりは企画・開発から、生産・製造、販売、アフターサービスまで一連の事業活動を通じて実現されています。

その一つ一つのプロセスは、様々なニーズを抱えたお客様、それに応える従業員やパートナー、そして社会・環境と関わりながら付加価値を生み出しています。

タカラトミーグループは、ステークホルダーと課題を共有し、ともにその解決を目指すことが企業の持続的な成長にとって極めて重要であると認識し、長期的な視点に立って取り組みを推進しています。





タカラトミーは1924年（大正13年）に創業し、今年創業95周年を迎えました。

私たちの行動の基本となるのは、95年間脈々と受け継がれてきた創業者 富山栄市郎の玩具哲学であり、その精神を表した創業理念、「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」です。

私たちはこれまで、4年という時間をかけて、生業であるおもちゃづくりを通して、社会のさまざまな課題にどのように向き合っていくか、タカラトミーグループらしいCSRとはどんなものなのか、議論を深めてまいりました。

そして改めて、「私たちは、生業である“おもちゃ”を通じて広く社会に貢献してまいります」を私たちのCSR方針に決めました。一昨年には「持続可能な開発目標（SDGs）」を軸に、来るべき創

業100周年を見据えながら、この先の私たちの姿がどうあるべきかを考え、まとめました。そして昨年は、あるべき姿に近づくために、私たちはこれから何に取り組んでいくべきか、ステークホルダーの皆さまとの対話を重ねながら、当社グループが対処すべきCSRの重要課題について検討してまいりました。

今回、CSR重要課題を特定し、タカラトミーグループが中長期的にCSRを推進していく上での柱組みである「タカラトミーグループCSRの骨子」を完成させることができましたが、会社としての取り組みは、ようやくスタートラインについたところであると思っています。

私たちは、次代を担う子どもたちの健やかな成長の一助となる“おもちゃ”を生業とすることに何よりも誇りを持っています。

“おもちゃ”は空腹を満たすものでも、寒さをしのぐものでもないかもしれませんが、しかし、“おもちゃ”には子どもたちを笑顔にするチカラがあります。そして子どもたちの笑顔は、この先世の中を変える強いチカラにつながっていくと信じています。

タカラトミーグループの“おもちゃ”は健全な子ども文化の育成に寄与し、世の中をより豊かなものに変えていく、それこそが、当社グループのCSRを考える上で一番重要なことであると考えます。

「世界の子どもたちが、もっと楽しく、もっと幸せになってくれること、それが私の一番の願いです」と語った創業者の想いを胸に、私たちはこれから先も“おもちゃ”を生業とすることに誇りと責務をもって行動してまいります。



代表取締役会長
兼CEO
CSR推進プロジェクトオーナー

富山 幹太郎



私たちは、生業である“おもちゃ”を通じて広く社会に貢献してまいります

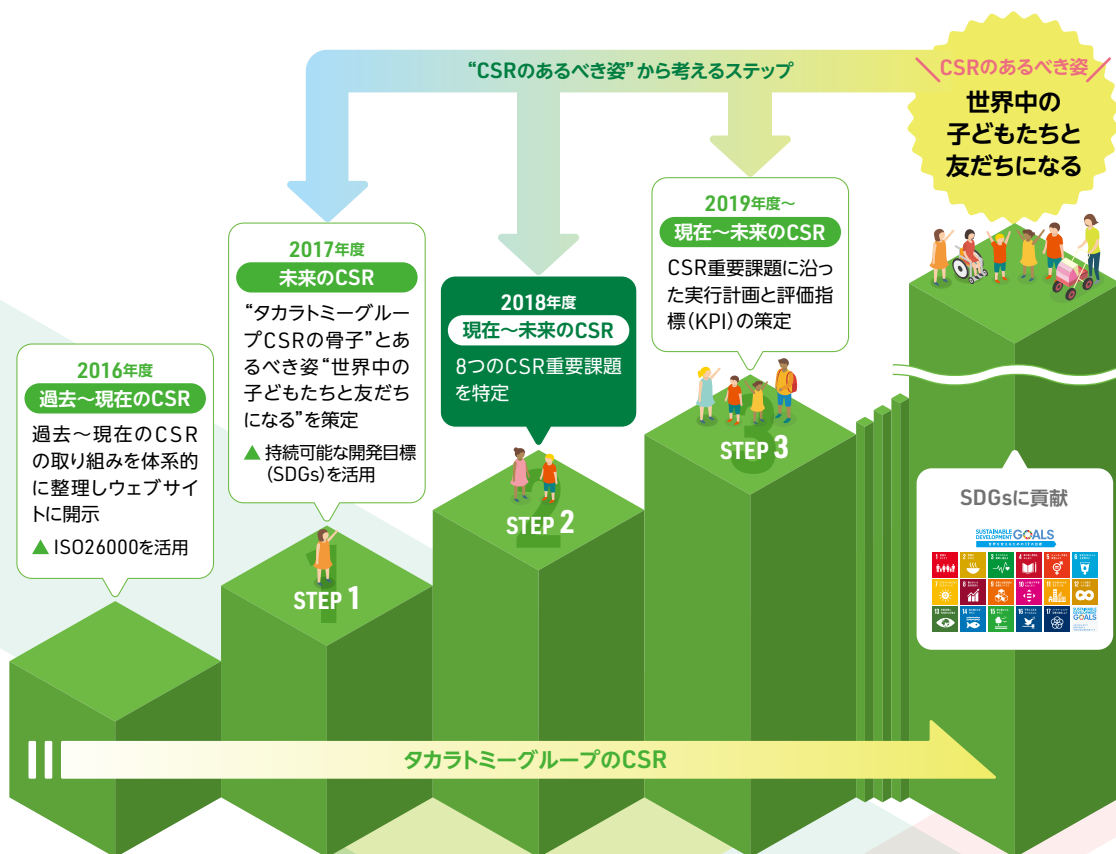
タカラトミーグループの創業理念である「われらの優良な商品で世界の市場をにぎわせよう」「誠意と努力は他を益し自己の幸福の基となる」は、時代を超えて脈々と受け継がれ、この信条がCSR方針の土台となっています。

タカラトミーグループCSRの進捗

当社グループは、CSR方針のもと、グループ横断組織のCSR推進プロジェクトを通じて、中長期的なCSRの取り組みを推進しています。過去から現在までの活動を社会的責任に関する国際規格ISO26000をもとに体系的に整理し、CSR情報開示の拡充に取り組んだ後、2017年度には、創業100周年、さらにはその先の社会を見据

えて、CSRのあるべき姿「世界中の子どもたちと友だちになる」と、その実現のためのアプローチである“タカラトミーグループCSRの骨子”を国連の「持続可能な開発目標 (SDGs)」を参考に策定しました。

さらに、2018年度は、具体的な取り組みの道筋を立てることを目指し、8つのCSR重要課題を特定しました。



“タカラトミーグループCSRの骨子”と8つのCSR重要課題

CSR重要課題の特定では、網羅的に課題を検討するため、約400項目*の社会課題を洗い出し、当社グループ事業との関連性を評価・整理しました。その後、日本国内と海外にあるタカラトミーグループ15社に対して各社会課題に対応するための方針やマネジメント体制があるか、CSRの取り組み状況を細かく調査しました。

CSR重要課題を絞り込むにあたって、ステークホルダーの皆さまのご意見を取り入れるために、お客様、従業員、投資家へのアンケート、有識者インタビューのほか、当社の大切なステークホルダーである子どもたちと従業員が対等な立場で議論する「子ども座談会」を開催しました。

その後、ステークホルダーの関心度とタカラトミーグ

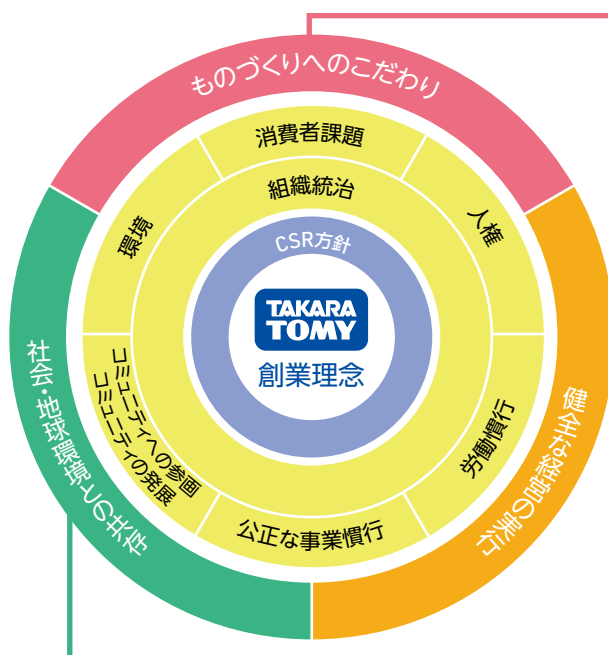
ループへの影響度について、CSR推進プロジェクトメンバーで議論を重ね、最終的に当社グループが本業を通して優先的に取り組むべきCSR重要課題として、①安心・安全・品質の確保、②新たな製品・サービス・IPの創出、③ユニバーサルデザインの推進、④組織統治とステークホルダーとの対話、⑤働き方改革の推進、⑥CSR調達、⑦環境マネジメント、⑧事業を通じた教育・文化への貢献の8つを特定しました。

今後は、これら8つのCSR重要課題に沿った具体的な実行計画と、取り組みの進捗状況を評価するための指標(KPI)の策定に取り組んでまいります。

* GRIスタンダード、ISO26000、SASB(米国サステナビリティ会計基準審査会)、ESG評価機関(MSCI)の評価項目、持続可能な開発目標(SDGs)、取引先からのガイダンスなど



子ども座談会



■ ISO26000 7つの中核主題と、タカラトミーグループ3つの主題の関連性

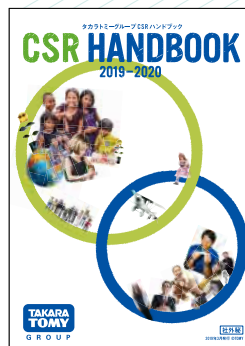
CSR重要課題の特定プロセスについて、詳しくはCSRサイトにてご紹介しております。
www.takaratomy.co.jp/company/csr/feature/2018/materialityprocess.html



グループ体で推し進めるために —CSRハンドブックの配布—

CSRの取り組みを進めていくには、従業員一人ひとりの理解と行動が不可欠です。CSRの浸透を目的に、「タカラトミーグループ CSRハンドブック」を日本語、英語、中国語、タイ語で制作し、国内外グループ全従業員に配布し啓発を行いました。

ハンドブックでは、「事業そのものが今以上に社会に貢献できるように変わっていかねばならない」という会長メッセージのもと、従業員一人ひとりのCSRを紹介し、当社グループ事業と社会とのつながりを見える化しています。



タカラトミーグループCSRの骨子 (2019年6月更新)

3つの主題	CSR重要課題	私たちの事業を通じた社会への貢献
主題① ものづくりへのこだわり 「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	4 質の高い教育をみんなに 8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 12 つくる責任 つかう責任 16 平和と公正をすべての人に 17 パートナリシップで目標を達成しよう
主題② 健全な経営の実行 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 働き方改革の推進 6 CSR調達	
主題③ 社会・地球環境との共存 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	SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS 1 1. NO POVERTY 2 2. ZERO HUNGER 3 3. GOOD HEALTH AND WELL-BEING 4 4. QUALITY EDUCATION 5 5. GENDER EQUALITY 6 6. CLEAN WATER AND SANITATION 7 7. AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY 8 8. DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH 9 9. INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE 10 10. REDUCED INEQUALITIES 11 11. SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES 12 12. RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION 13 13. CLIMATE ACTION 14 14. LIFE UNDER THE SEA 15 15. LIFE ON LAND 16 16. PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS 17 17. PARTNERSHIPS FOR GOALS

タカラトミーグループCSRのあるべき姿
世界中の子どもたちと友だちになる

8つのCSR重要課題の詳細について、CSRサイトにてご紹介しております。
www.takaratomy.co.jp/company/csr/materiality/



3つの主題:ものづくりへのこだわり

文化や性差、障害の有無、ライフスタイルや価値観の違い。世界は多様性に満ちています。私たちは、多様性に配慮したおもちゃ、安全で安心なおもちゃを提供し、世界中の子どもたちが楽しむことができる遊びを広げることで、子どもたちの成長をお手伝いします。

安心・安全なおもちゃづくり

タカラトミーグループでは「安全で安心できる商品づくりを環境に配慮して行い、世界中のお客様に魅力のある良質なおもちゃを提供すること」を品質の基本方針として掲げています。おもちゃの高い品質と安全性を確保することを、企画・開発から生産・製造、販売、アフターサービスまでのすべての過程において重視することで、競争力のあるおもちゃづくりにつなげています。

安全品質と化学物質管理

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に照らした検査を実施するほか、「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。

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で行っ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、「タカラトミー品質規程」の中に製造過程における化学物質の管理方法について定め、商品の製造に関わる協力会社・工場を対象に、部品や原材料に対してアセスメント (CSA/Chemical Safety Assessment) を行っています。万一、商品に混入した場合でも、当該商品の市場への流出を防止できる体制を整え、商品の継続的な安全品質の確保、管理の徹底に取り組んでいます。

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、2019年には「タカラトミー品質規程」第11版となる改訂版を発行しました。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。

また、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。



「タカラトミー品質規程」第11版



トミーベトナムの社内ラボ
安全品質や重金属、フタル酸エステル類などの
化学物質混入を防ぐため、社内検査を実施



アフターサービス

タカラトミーグループ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30万件（2018年度）以上にのぼります。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をしています。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、次のものづくりを活かしています。

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は、対応までの時間にお客様にお待ちいただくことが多くなってしまいます。お問い合わせを分散できるように、クリスマス本番までに電池を使う商品は動作テストをしていただくことを推奨する取り組みを始めました。ウェブページやツイッターで呼びかけたこの取り組みは、全国のサンタ（お客）様や販売店様などからもよい取り組みだと反響をいただいています。

社内に掲示しているお客様からのお手紙



お客様相談室

クリスマスシーズンに、ウェブページやツイッターでご案内



おもちゃで広げる、心のバリアフリー

「世界中の子どもたちがもっと楽しく、幸せになってくれること」が願いだと言った創業者の意志を継ぎ、障害の有無を超えて共におもちゃで楽しめる「共遊玩具」の創出・開発に取り組んでいます。

「共遊玩具」の取り組み

タカラトミーグループでは1980年に障害者専用の玩具の開発を開始し、その後、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」として展開しました。現在その活動は、玩具業界全体の取り組みへと広がっています。

「共遊玩具」は、視覚障害に対してはスイッチのON側に凸印をつける、動きや状態を音でも知らせるなどの工夫をし、聴覚障害に対しては音に加え、光、振動、文字、動き、絵などの要素でも遊びを盛り上げる工夫がなされています。また、子育てをする目や耳の不自由なお父さま・お母さまたちにも扱いやすいおもちゃであるようにと考えていくことも「共遊玩具」の取り組みです。

毎年100アイテムを超える「共遊玩具」を創出

当社グループは、業界を牽引する「共遊玩具」の提唱メーカーとして、幅広い商品で「共遊玩具」の創出に取り組む、毎年100アイテムを超える「共遊玩具」を創出しています。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、可能な限りそのパッケージに、目の不自由な子どもたちと一緒に楽しめるおも

ちゃには「盲導犬マーク」、耳の不自由な子どもたちと一緒に楽しめるおもちゃには「うさぎマーク」を表示することになっています。これらのマークを取得するには、(一社)日本玩具協会の「共遊玩具推進部会」によるモニター審査を受ける必要があります。

より多くの人たちに楽しんでいただくために

「いっしょにあそぼ。おもちゃカタログ」では、「共遊玩具」に加え子どもたちだけでなくシニアの方など、様々な人が一緒に楽しめる工夫をしたおもちゃをご紹介します。カタログの中には「専門家から見たおすすめポイント」も掲載し、楽しく遊べる工夫を詳しくご紹介しています。また、図解やイラストを見ることが難しい方々に玩具の操作の仕方を言葉のみで伝える「テキスト版取扱説明書」や、視覚障害のある方々を主な対象におもちゃの動きやカタチ、楽しさを伝えることを目的とした「音のカタログ」をウェブ上で公開するなど、より多くの方々に楽しんでいただける工夫を重ねています。

さらに、「共遊玩具」や障害への理解(心のバリアフリー)促進に向けて、国際福祉機器展等のイベントへの参加、大学等での講義活動や子どもたちへの出張授業にも取り組んでいます。



小学館の図鑑 NEOGlobe
© TOMY © 小学館



「チコちゃんに叱られる!」
チコっとボイスチェンジャー
「チコちゃんに叱られる!」©NHK

「ブランド」の成長を支える知的財産戦略

タカラトミーグループでは、独創性に富んだものづくりを続け、新しい遊びの価値創造に取り組んできました。「商品」から「ブランド」へと成長戦略を推し進める中で、中核となる玩具事業を強化する施策の1つとして、“攻め”の知的財産戦略を実行しています。

複合的な知的財産権の取得

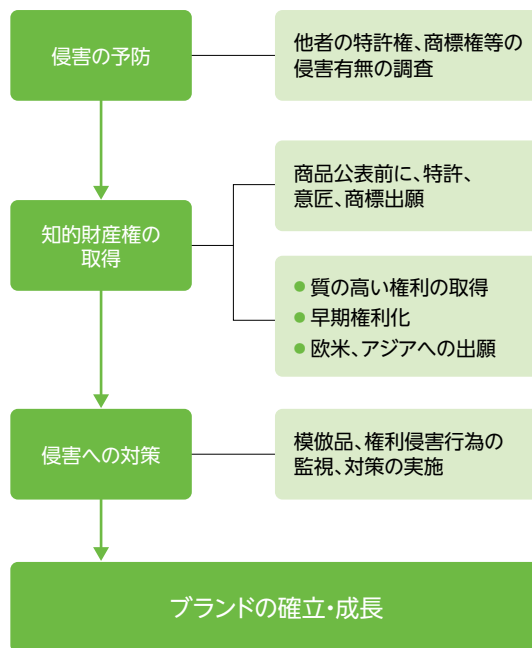
当社グループは商品の企画・開発の成果や独自のブランドについて積極的に知的財産権を取得しており、出願数は業界トップクラスです。1つのブランドや商品に対して知的財産権を複合的に取得し、保有することで、技術や遊びも含めたブランド価値の確立とそのブランドの持続的な成長につなげています。近年は、特許権の質の向上と早期権利化、および欧米、アジア等の海外事業展開に応じた諸外国での知的財産権の取得を積極的に推進しています。保有する知的財産権については、情報を社内に広く発信し、その活用と保護を推進することで、独創性のある商品開発を支えています。

知的財産権侵害への対策

当社グループではブランドを保護するため模倣品の排除にも力を入れています。模倣品の製造、販売や、SNSへの著作物の無断掲載など、ブランド価値を損ない、お客様に模倣品被害をもたらす恐れがある行為に対しては、知的財産権を行使し、適切な措置を講じています。具体的には、海外ECサイトの定期的な監視による模倣品の流通防止や、知的財産権侵害品の掲載に対してはサイト運営者への速やかな削除申し立てを実施するほか、国内ECサイト運営者とも緊密に連携して模倣品対策を推進しています。

他者の知的財産権の尊重

当社グループは、他者の知的財産権を侵害することがないように、商品開発の過程で、他者の特許権、商標権等の知的財産権を徹底的に調査し、知的財産権の侵害を予防しています。また、他者の知的財産権を尊重するために、従業員に対して、e-ラーニング等による教育を実施しています。



3つの主題:社会・地球環境との共存

資源の枯渇や気候変動、環境問題など、社会は今、様々な課題に直面しています。

私たちは、子どもたちが笑顔でおもちゃを楽しむことができる持続可能な地域社会と地球環境を次世代に残していくため、事業が及ぼす負の影響を最小化し、地域の発展と環境の保全に貢献していきます。

気候変動にともなう大規模災害への対応

タカラトミーグループでは、大地震や台風・集中豪雨にともなう洪水被害、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。

タカラトミーグループ「事業継続計画(BCP)」

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。

防災訓練



タカラトミーマーケティングの取り組み

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の機能強化や修繕で出荷停止リスクを低減するとともに、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「事業継続計画(BCP)」のさらなる見直しを進めました。2019年3月には、新たな「事業継続計画(BCP)」や対応マニュアル、備蓄品などの確認を行う社内研修を実施し、全従業員に啓発するなどさらなる取り組みを進めています。

物流倉庫





キデイランドの取り組み

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、お客様がわくわく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あらゆる状況を想定した「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。



キデイランド店内

(株)タカラトミーマーケティング全従業員が参加する方針発表会でBCPを説明((株)タカラトミーマーケティング小越社長)



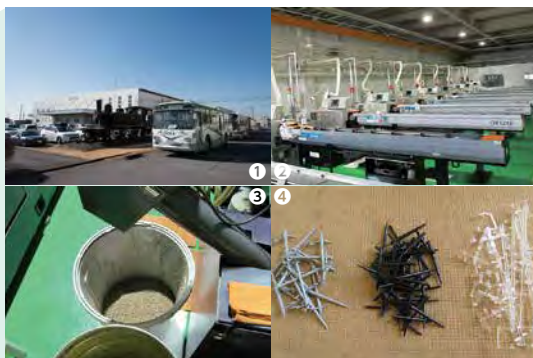
環境活動

子どもたちが笑顔で遊べる持続可能な社会のため、環境に配慮したものづくりに取り組んでいます。

事業を通じた環境負荷低減の取り組み

タカラトミーグループでは、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、段ボールや緩衝材の使用量削減や、緩衝材への100%古紙利用や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

エコトイ活動

当社グループは、資源の有効活用と、環境に配慮したおもちゃ「エコトイ」の開発に取り組んでいます。「エコトイ」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8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。



エコトイマーク

アニアフレズ
商品パッケージはおうちとして遊べるので、捨てるものを減らしています。



でっかく遊ぼう! DXトミカタワー
エレベーター遊びを手動にしたので、
電池を必要とせず繰り返し遊べます。

地域活動

日本および世界各国で事業を展開しているタカラトミーグループは、それぞれの拠点で地域活動に参加しています。

国内 | 次世代教育支援活動

当社グループでは、小・中・高校生を対象とした社会見学の受け入れや、小学生向け出張授業、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。なかでも小学生向け出張授業プログラムでは、「エコトイ」と「共遊玩具」を教材として活用しており、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66,000人にのぼります。(2019年3月時点)



新入社員と担当社員が講師となり出張授業を実施



地域の活性化に向けた各種イベントへの参加

おもちゃ、ファンシーグッズ、キャラクターグッズ、書籍の専門店を運営している(株)キデイランドは、各店舗が地域商店会に加盟し、地域活動に参加しています。また栃木県壬生町にある(株)トミーテックでは、おもちゃ団地協同組合主催のごみゼロ運動に参加し、2018年には地域の47社129名が参加し、2トントラック1台分を集めました。

(株)タカラトミーのある東京都葛飾区では、地場産業である「おもちゃ」やものづくりをアピールする「おもちゃアイデアコンクール」に協力し、小学生のユニークな発想で作られたおもちゃの中から「エコトイ賞」を設定し表彰しています。

海外 | 地域支援活動

海外事業を担うトミーインターナショナルは、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、おもちゃ会社で作るチャリティ団体を通じて障害のある子どもたちの支援を目的としたファンドレイジングイベントに参加しています。米国では、がん患者やその家族を支援する活動や、おもちゃの寄付などを通じて格差解消を目指す活動など、さまざまな社会活動を行っています。またトミータイでは、日本の工場文化を現地の大学生に伝える取り組みのほか、従業員の子どもたちや地域の小学生を対象に、工場見学も実施しています。

3つの主題:健全な経営の実行

グローバル化と技術革新は事業環境に大きな変化をもたらしました。

企業の影響力の高まりにともない、誠実に事業を行う責任はより一層大きくなっています。

私たちは、子どもたちに対して、胸を張れる大人として行動し、楽しく働きやすい職場を

タカラトミーグループ全体でつくっていきます。

コンプライアンスの推進

タカラトミーグループは、常に創業理念を基に企業活動を行っています。

また、企業理念で掲げた各ステークホルダーに対する夢の実現のための約束を企業指針とし、

その約束をするために、一人ひとりが遵守すべき行動基準を定めています。

すべての役職員はこの行動基準に基づき、日々の業務に取り組んでいます。

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」を制定しています。「タカラトミーグループビジネス行動指針」では、創業理念等の遵守はもとより、「一番大切なお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してはいけない」との基本精神を伝えています。また、行動基準を遵守するために必要な行動を具体的に定めて役員・従業員の理解を促すとともに、当社グループでコンプライアンス違反が発生した、または発生しているのではと不安に思う場合にどう行動すべきかを説明し、上司や担当部門への相談、タカラトミーグループホットラインの利用を促進しています。「タカラトミーグループビジネス行動指針」を学び実行することで違反の発生を抑制し、役員・従業員の意識の向上により「夢の実現」を目指しています。

「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職員が正確に理解できるよう、8つの言語で教材を作成し、オフラインおよびe-ラーニング等で研修を実施しています。

コンプライアンス教育の実施

当社グループでは、年に一度「コンプライアンスを考える日」を制定し、全役職員にむけた啓発活動を行っています。国内グループの役職員は一堂に会し、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で再発防止に取り組んでいます。当日出席できなかった役職員や海外グループ会社には映像を配信し、グループ全体のコンプライアンス意識向上を図っています。

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。コンプライアンスリーダーには、当社の事業部長や国内グループ会社の役員を中心に役職上位者約40名を任命するとともに、日頃の企業活動において適切な判断や行動ができるよう、弁護士



コンプライアンスリーダー研修



等の外部専門家を招き、遵守すべき法令や知識等に関する研修を実施しています。また、全役職員対象に行った「コンプライアンス意識調査」の結果に基づき、各リーダーが職場の課題を認識し、率先して改善のPDCAサイクルをまわすことで、コンプライアンスを定着させる取り組みを実施し、リーダーが各々の職場で実施した1年間の改善活動は、「コンプライアンスを考える日」で報告しています。

さらに、一人ひとりがコンプライアンスに対し理解や共感を持てるようさまざまな施策を実施しています。国内グループ会社向けには、ポスターの社内掲示やメールマガジンの配信などさまざまな啓発施策を実施しています。月2回のメールマガジンでは世間の関心を集めたニュースや身近な事例、ミニテスト等を配信しており、4コママンガやイラストを取り入れ直感的に理解できる内容にするなどの工夫で着実な啓発につなげています。



「コンプライアンスを考える日」
楽しく学び、考えるためのコンプライアンス落語



コンプライアンス便り

働きやすい職場の実現

タカラトミーグループでは、「アイデア創出を促す職場活性化策」と「経営戦略としてのワークライフバランス」の2つの方針を掲げ、企業価値創造を担う人財の確保・育成に取り組んでいます。

ワークライフバランス

2014年から時間に制約のある育児・介護を行う従業員を対象に週1回の「在宅勤務制度」を正式導入しています。また、従業員が安心して職場復帰できるよう、産休取得前および育休復職時には、社内カウンセラーによる相談を含む面談を実施するなど、充実したサポート体制を敷いています。女性の活躍支援を目指したこうした取り組みの結果、タカラトミーにおいては女性の育休取得率、復帰率ともにほぼ100%となっています。

ファミリーデーの開催

当社グループでは、年1回ファミリーデーを実施し、従業員の子どもと家族を会社に招待し、職場見学や仕事見学を行っています。家族に仕事、従業員の日常を知ってもらうことで、職場に対する理解を深めてもらいます。また、従業員同士が互いの家庭状況を理解することで働きやすく、家族を大切にす職場の雰囲気づくりを目指しています。

2018年度は子ども180名、大人146名、合計326名(同伴の社員含む)が参加しました。



ファミリーデー

人財育成と技術・ノウハウの継承

当社グループでは職務遂行能力と業務効率の向上、次世代リーダーの発掘・育成を目指し、教育研修体系を整えています。入社年次や役職ごとの研修の他、異業種交流や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従業員の能力開発を支援しています。

教育研修例

- COBC (タカラトミーグループビジネス行動指針) e-ラーニング研修
- コンプライアンス e-ラーニング研修
- 新入社員研修
- 新任役員／新任幹部職研修
- バリューチェーン研修
- マネジメント研修
- マーケティング研修
- ハラスメント研修
- リスク察知能力研修
- 知的財産セミナー

加えて2018年度は、企画開発、技術開発、生産技術、品質管理の若手従業員を対象に、玩具の構造検討や金型に関する技術を中心とした『玩具技術講習会』を8か月間にわたって実施しました。当社グループでは、このような暗黙知になりやすい技術やノウハウを次世代育成へ伝えていく活動として講習会を実施するほか、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、社内で共有・活用しています。

お取引先様とともに

タカラトミーグループでは、お取引先様とともに、生産工場の適正な労働環境の維持、向上を目指しています。

タカラトミー 製造会社行動規範

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擁護、環境への配慮、社会貢献に努めています。そのため、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」の遵守を要請しています。「タカラトミー 製造会社行動規範」はお取引の際の契約書にも盛り込んでおります。

「タカラトミー 製造会社行動規範」の詳細について、CSRサイトにてご紹介しております。

www.takaratomy.co.jp/company/csr/sound_management/fair_operating_practices/partner.html



タカラトミー COCチームとトミー香港の取り組み

トミー香港では、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）商品やアメリカ、ヨーロッパ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監査を実施しています。

お取引先様向けネットワーク説明会の実施

当社グループでは、法規制や「タカラトミー品質規程」の改訂、安全品質向上のための事例共有や生産工場等での課題を共有するなど、製造委託先様等お取引先様との連携強化に努めています。ネットワーク説明会は年に1度、10年以上継続して開催しており、安全や品質に関わるプログラムのほか、本年からは新たな取り組みとして持続可能な開発目標(SDGs)と当社グループのCSR方針や重要課題についてご紹介しました。



ネットワーク説明会

社外取締役インタビュー

Q 社外取締役就任後1年が経ち、会社の印象などをお聞かせください。

タカラトミーグループは、和気あいあいとした雰囲気もありながら、しっかりと緊張感を持って、会社の成長に向けて努力する風土があり、とても良い印象を抱いています。玩具業界は、多くの新商品を市場に出しながらも、大ヒットとなるかどうかの予測が難しく、その中で堅実に事業を進めなければいけない難しいビジネスモデルです。当社グループにおいては、予想が非常に難しい中でも、平時と有事の両方に備えて準備をしており、そのリスクマネジメントには学ぶところが多くあります。大ヒットを狙った数多くの新商品を創出しながらも、トミカ、プラレール、リカちゃんなどに代表される商品が世代を超えて人気を保てる工夫も怠っておらず、その点は素晴らしいと感じています。

Q 取締役会について、その実効性をどのように評価されていますか。

タカラトミーグループの取締役会では、多様性のあるメンバーで構成されています。社外役員はそれぞれの専門性や経験を活かしてさまざまな角度から発言をし、活発に議論されています。あえて課題を申し上げるならば、全体の中で議論に充てる時間の割合をより多くするとよいと思います。例えば、説明・報告は事前資料を配付し読むことを前提として議論に時間を振り分ける、優先度の高い議事から順に議事を運営する、あるいは取締役会の時間そのものを今より長くするなど、運営面での工夫の余地はあると思います。

Q 諮問委員会のメンバーとして、どのような評価をされていますか。

私は取締役指名委員会、報酬委員会、リスク/コンプライアンス委員会の委員としてすべての会議に出席していますが、加えて、月次業績報告会にも出席しています。コンプライアンス部門はグループ会社への往査を行い、把握した問題点をしっかりと経営層に報告し、非常によく機能していると思います。今後は、報告からさらに踏み込んで意見や提言を述べるとともに、その実施を支援し、グループ全体での議論が活性化するような方向へ転換していければ、ガバナンスはさらに強化されると思います。また、タカラトミーグループに限りませんが、経営とコンプライアンス、あるいはリスクマネジメントがもっと連携することも大切です。



社外取締役 三村まり子

Q タカラトミー初となる女性取締役として、どのように責任を果たしていきたいと思いますか。

ダイバーシティへの貢献は一つの責任だと考えています。タカラトミーグループの女性管理職比率は8.0%で、「その他の製造業」の平均5.8%※を上回るものの、女性社員比率と比較すると改善が必要です。そのため、女性社員との交流を深め、キャリアアップの背中を押す役割や、私なりの働き方をお示ししながら女性がより活躍しやすい環境づくりに貢献できればと考えています。すでに、社内で活躍する女性社員と昼食会などで交流を始めており、優秀でかつ意欲的な女性社員が多いと実感しています。こうした女性社員の積極登用にに向けて、マネジメント側の意識改革もリードしていきたいと思っています。

Q 今後、タカラトミーグループに期待することを教えてください。

品質の良いモノや消費者のニーズを満たしたモノが売れる時代から、モノやサービス、CSRなどの取り組みをセットでソリューションとして提供することが価値として評価される時代になっています。イノベーションによって社会課題を解決する方法は、商品だけでなくサプライチェーン上の事業活動上にもあります。課題解決ができる会社であるがゆえに成長できるという視点で企業のあり方を見ていくと、経済的価値と非経済的価値（社会価値）は一体として理解できると考えます。タカラトミーは、事業そのものが社会価値に直結している企業であり、その持続的な成長を期待していますし、貢献するように頑張りたいと思います。

※ 出所:厚生労働省「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく認定制度に係る「産業ごとの管理職に占める女性労働者の割合の平均値」について(改訂版/2019年5月)」

コーポレート・ガバナンスコードへの対応状況について

タカラトミーはコーポレート・ガバナンスコードで求められる各原則すべてについて実施しています。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11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

経営監視の仕組み

① 取締役会

当社の取締役会は7名(うち社外取締役4名,全員独立役員)で構成され、グループ全体の基本方針・戦略の策定、重要業務の執行に関する決定、業務執行の監督機関として位置付け、毎月1回の定例取締役会および適宜臨時取締役会を開催しています。また、監査役4名も取締役会に出席し、必要に応じて助言を行っています。

2018年度出席状況

社外取締役	開催回数 18回	
	出席回数(回)	出席率(%)
宮城 覚映	18	100
水戸 重之	15	83
三村 まり子	13*	100*

※ 2018年6月27日開催の定時株主総会にて選任されたため、開催回数が他の役員と異なります。

② 監査役会

監査役は原則として月1回「監査役会」を開催し、取締役の業務執行の監督および監査に必要な重要な事項の協議・決定を行っています。監査役は、監査に必要な豊富な経験と高度な専門性を有し、4名のうち3名は社外監査役です。監査役は、事業遂行や財務、内部監査、リスク管理、コンプライアンスに関する状況を確認する

ほか、会計監査人や内部統制担当部門等と監査上の重要課題等について意見・情報交換し、互いに連携してグループ内部統制状況を監視しています。また、定例重要会議への出席または不定期の会議等において、経営の状態、事業遂行の状況、財務の状況、内部監査の実施状況、リスク管理およびコンプライアンスの状況等の報告を受けています。

2018年度出席状況

社外監査役	開催回数 13回	
	出席回数(回)	出席率(%)
梅田 常和	13	100
吉成 外史	13	100
渡邊 浩一郎	9*	100*

※ 2018年6月27日開催の定時株主総会にて選任されたため、開催回数が他の役員と異なります。

③ 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・社外監査役などで構成される「取締役指名委員会」および「報酬委員会」を設置して、各取締役の評価・選任およ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、両委員会とも、独立役員5名、社内取締役1名で構成されています。また、報酬委員会は社外取締役が議長を務めております。

④ リスク/コンプライアンス委員会

コンプライアンス体制およ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・監査部」は、コンプライアンスの状況を監査し、随時、代表取締役および監査役

に報告しています。

なお、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・被害を最小限に留めるとともに、再発防止策を講じます。製品の安全性に関しては、専任組織として「安全品質統括部」を設け、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。

⑤ アドバイザリーコミティ /

フィナンシャルアドバイザリーコミティ

社外取締役・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ティ」および、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リーコミティ」を設置して、当社およ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。

⑥ 常務会

グループの業務運営管理を円滑かつ効率的に行うため、「常務会」を設置して、原則月1回以上開催し、経営の全般的執行に関する意思決定を機動的に行っています。「常務会」の決定事項は、取締役会に必要に応じて報告されています。

⑦ 執行役員制

当社では執行役員制度導入による権限委譲等により、取締役会の方針・戦略・監督のもと、各グループおよび各担当部門における業務執行の迅速化・効率化を図っています。

⑧ 執行役員評価委員会

代表取締役の諮問機関として、常勤取締役などで構成されており、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。

社外取締役(社外監査役) サポート体制

社外取締役およ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。また、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が独自に作成するグループ各社の主要会議の議事録を社外役員全員に共有するなど、経営の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・監査役候補の指名

取締役の資格および指名手続き

- 1) 当社の取締役は、社内外から優れた人格、見識、能力およ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人選任します。
- 2) 取締役の選任については、取締役会の諮問機関「取締役指名委員会」において、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、透明な審査を経たうえで、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、当社の創業理念およ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また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・助言を受けたいうで、取締役会にて決議し、株主総会に付議します。

監査役の資格および指名手続き

- 1) 監査役については、社内および社外から、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人選任します。
- 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。

社外取締役の選任理由

役職	氏名	主な職業	選任理由
社外 取締役	宮城 寛映	当社社外取締役	金融機関等経営者としての豊富な知識・経験等を活かすことができると判断し、選任しております。 独立役員の属性として、東京証券取引所が定める独立性基準に照らし一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員として届出をしております。
	水戸 重之	TMI総合法律事務所 パートナー弁護士	弁護士としての高い専門性や豊富な経験を活かすことができると判断し、選任しております。 独立役員の属性として、東京証券取引所が定める独立性基準に照らし一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員として届出をしております。 当社と同事務所の間には法律業務を委託する取引関係があり、それに基づき報酬の支払いを行っておりますが、その報酬額は過去3か年においていずれも1,000万円未満であり当該年間支払額が同事務所の売上高に占める割合は、過去3か年においていずれも0.5%未満です。
	三村 まり子	西村あさひ 法律事務所 オブカウンセル	弁護士および企業経営者としての豊富な知識と経験を有し、コーポレート・ガバナンスの一層の強化に活かすことができると判断し、選任しております。 独立役員の属性として、東京証券取引所が定める独立性基準に照らし一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員として届出をしております。 当社と同事務所の間には法律業務を委託する取引関係がありそれに基づき報酬の支払いを行っておりますが、その報酬額は過去3か年においていずれも1,000万円未満であり当該年間支払額が同事務所の売上高に占める割合は、過去3か年においていずれも0.5%未満です。
	佐藤 文俊	一般社団法人 東京科学機器協会 監事	企業経営者および金融出身者としての豊富な知識と経験を有し、リスクマネジメント体制の強化等に活かすことができると判断し、選任しております。 独立役員の属性として、東京証券取引所が定める独立性基準に照らし一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員として届出をしております。

取締役の選任理由

役職	氏名	主な職業	選任理由
取締役	富山 幹太郎	代表取締役会長 兼CEO	長年にわたる代表取締役としての豊富な経験に基づき、経営の重要事項の決定および業務執行の監督に十分な役割を果たしております。タカラトミーグループの経営の推進と経営の監督を遂行することができると判断し、選任しております。
	小島 一洋	代表取締役社長 兼COO	国内投資ファンド経営者、当社経営者としての豊富な経験に基づき、企業価値向上のため連結管理体制の整備、財務基盤の強化、人事戦略を推進してまいりました。その高い専門性と経験を基に、当社グループの経営全般を牽引することができると判断し、選任しております。
	鴻巣 崇	取締役副社長	玩具事業、玩具周辺事業の業務執行経験が豊富であり、子会社社長経験と幅広い知識に基づき、企業価値向上のための中核玩具事業の強化、玩具周辺事業の拡大を推進しております。その豊富な経験と知識を経営に生かすことができると判断し、選任しております。

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および課題が共有され、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、取締役およ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がなされていること、情報開示を積極的に行い、内部統制システムやリスク管理について体制整備がなされていると評価しました。一方で、中期経営計画への取り組みについて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案が課題として挙げられました。

2018年12月～ 2019年1月	質問票の配布
2019年2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
2019年4月	取締役会で報告

報酬

役員報酬の基本方針

業績や中長期的な企業価値の向上に連動した報酬とし、株主と価値を共有できるものとしています。また、取締役会の諮問機関として報酬委員会を設置し、役員報酬の審議を行います。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6名になりますが、ガバナンス担当の社内取締役1名を除き、他全員が独立役員である社外取締役およ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。

報酬の限度額

当社の役員報酬等については、株主総会の決議により報酬等の限度額を設定しています。取締役に対する報酬限度額は、2006年6月27日開催の定時株主総会により年額400百万円以内、その他ストック・オプション報酬額として2015年6月24日の定時株主総会決議により年額200百万円以内（社外取締役を除く）、監査役に対する報酬限度額は2006年6月27日の定時株主総会決議により年額70百万円以内と決議しています。

報酬構成とその水準

当社の役員報酬制度は、固定報酬と業績連動報酬により構成されています。さらに業績連動報酬は、短期業績に基づき変動するインセンティブ報酬である現金賞与、および中長期の業績に基づき変動するインセンティブ報酬としての株式報酬（ストック・オプション、ただし社外取締役を除く）で構成されています。また、役員報酬の水準については、外部調査機関の役員報酬データによる報酬水準・業績連動性の客観的な比較検証を行ったうえで、報酬委員会の審議を経て決定しています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数（2019年3月期）

（百万円）

役員区分	対象者数 （人）	報酬 総額	固定報酬	ストック・ オプション	業績連動 報酬
取締役 （社外を除く）	4	225	120	10	94
監査役 （社外を除く）	2	21	15	0	4
社外役員	7	64	50	—	13

業績連動報酬の算定方法

業績連動報酬のうち、短期業績に基づくインセンティブ報酬である現金賞与については、対象期間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を報酬原資の指標としています。親会社株主に帰属する当期純利益を報酬原資の指標としたのは、株主への利益還元となる配当を意識することに適していると考えたことによります。連結経常利益は重要な連結経営指標として評価指標としています。また、現金賞与総額は、達成状況に応じて変動することとし、その算定方法は、連結親会社株主に帰属する当期純利益に一定の料率を乗じ、さらに連結経常利益の伸長率を乗じた額としています。

なお、当事業年度における現金賞与に係る評価指標である連結経常利益の伸長率の目標を100%とし、実績は115%となりました。

中長期業績に基づくインセンティブ報酬である株式報酬につきまして、当社は、権利行使価格が1円となる株式報酬型ストック・オプション制度に基づいて設計されています。なお、ストック・オプション現金相当額は、役位に応じ予め決定されています。

役員報酬の決定手続き

当社の役員報酬の決定に際しては、客観性と透明性が担保されるよう、報酬委員会において前述の基本方針に沿って審議し、取締役会に答申しています。当事業年度の役員報酬については、報酬委員会を2度開催し審議し、取締役会に答申しました。また、業績連動報酬のうち、現金賞与の総額については、答申された内容で、当社の定時株主総会の議案として上程し承認を得ています。

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、金融商品取引法およ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およ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（適時開示情報開示システム）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、当社公式サイト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、CSRなどについてお知らせしています。

リスク管理

リスク/コンプライアンス委員会および内部統制・監査部により、内部統制と一体化した全社的なリスク管理体制を構築・整備しています。当社グループの経営成績および財政状態等に影響を及ぼしうるリスクにつきましては、以下の当社公式サイトをご参照ください。

www.takaratomy.co.jp/ir/risk/index.html

買収防衛策の継続

当社は、2019年6月21日開催の当社第68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ツプランであり、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いては、当社公式サイト掲載の2019年5月10日付けプレスリリース「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。

www.takaratomy.co.jp/release/pdf/i190510_03.pdf

- ① 当社が発行者である株券等が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ため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、最長90営業日以内（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日を上限に延長可能）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には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、およ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ます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。

データセクション



マネジメント

取締役 (2019年6月21日現在)

富山 幹太郎
代表取締役会長
兼CEO

鴻巣 崇
取締役副社長

小島 一洋
代表取締役社長
兼COO



宮城 覚映
取締役(社外)

水戸 重之
取締役(社外)

三村 まり子
取締役(社外)

佐藤 文俊
取締役(社外)



取締役

富山 幹太郎

1982年 7月 当社入社
 1983年 5月 当社取締役
 1985年 5月 当社取締役副社長
 1986年 12月 当社代表取締役社長
 2000年 6月 当社代表取締役社長最高経営責任者
 2015年 6月 当社代表取締役会長
 2017年 6月 当社代表取締役会長最高経営責任者(現任)

小島 一洋

1983年 4月 三菱商事株式会社入社
 2008年 4月 丸の内キャピタル株式会社執行役員
 2009年 6月 当社社外取締役
 2012年 4月 当社取締役常務執行役員連結戦略局副局長
 2012年 6月 当社常務取締役連結戦略局副局長
 2013年 4月 当社常務取締役連結管理本部副本部長
 2013年 6月 当社取締役常務執行役員最高財務責任者兼連結管理本部兼内部統制・監査部担当
 2014年 10月 当社取締役常務執行役員最高財務責任者兼連結管理本部部長
 2017年 4月 当社取締役常務執行役員最高財務責任者兼連結管理本部部長
 2017年 6月 当社代表取締役副社長最高執行責任者兼最高財務責任者
 2018年 1月 当社代表取締役社長最高執行責任者(現任)

鴻巣 崇

1976年 4月 当社入社
 1997年 10月 当社エンターテインメント事業本部事業部長
 2012年 4月 株式会社タカラトミーアーツ代表取締役社長
 2013年 4月 当社常務執行役員キャラクター事業本部長
 2014年 4月 当社常務執行役員国内事業統括本部長
 2014年 6月 当社取締役常務執行役員国内事業統括本部長兼ニューtoy事業部長
 2014年 10月 当社取締役常務執行役員国内事業統括本部長
 2015年 4月 当社取締役常務執行役員事業統括本部長
 2017年 4月 当社取締役常務執行役員事業統括本部長
 2017年 6月 当社専務取締役事業統括本部長
 2018年 6月 当社取締役副社長事業本部管掌(現任)

宮城 覚映

1997年 6月 株式会社くら銀行(現株式会社三井住友銀行)取締役秘書室長
 2001年 6月 株式会社三井住友銀行常務取締役兼常務執行役員東京第三法人営業本部長
 2002年 6月 株式会社陽栄ホールディング代表取締役社長兼株式会社陽栄ハウジング(現株式会社陽栄)取締役副社長
 2004年 6月 株式会社陽栄ホールディング代表取締役社長兼株式会社陽栄ハウジング(現株式会社陽栄)代表取締役社長
 2008年 6月 三井鉱山株式会社(現日本コークス工業株式会社)社外監査役
 2009年 6月 当社社外取締役(現任)

監査役

松本 元

1980年 4月 当社入社
 2012年 4月 株式会社タカラトミーアーツ管理本部長
 2012年 6月 同社取締役管理本部長
 2014年 6月 同社常務取締役管理本部長
 2017年 4月 同社常務取締役管理部長
 2018年 6月 当社常勤監査役(現任)

梅田 常和

1974年 3月 公認会計士登録
 1987年 9月 アーサー・アンダーセンパートナー及び英和監査法人(現有限責任あずさ監査法人)代表社員
 1995年 4月 公認会計士梅田会計事務所開設(現任)
 1995年 6月 日本開閉器工業株式会社(現NKKスイッチズ株式会社)取締役副社長
 1999年 1月 株式会社エイチ・アイ・エス社外監査役
 2000年 6月 株式会社ハーバー研究所社外監査役
 2000年 6月 当社社外監査役(現任)
 2007年 6月 澤田ホールディングス株式会社社外監査役(現任)
 2010年 6月 スズデン株式会社社外取締役
 2015年 6月 株式会社ハーバー研究所社外取締役監査等委員(現任)
 2016年 1月 株式会社エイチ・アイ・エス社外取締役監査等委員(現任)

水戸 重之

1989年 4月 第一東京弁護士会弁護士登録
 1990年 10月 TMI総合法律事務所の創設に参画
 1999年 4月 同事務所パートナー弁護士(現任)
 2002年 6月 株式会社タカラ社外監査役
 2002年 12月 株式会社ディー・ワイ・オー社外監査役
 2006年 3月 当社社外監査役
 2006年 4月 早稲田大学スポーツ科学研究科(大学院)講師(現任)
 2006年 5月 株式会社プロコリソー社外監査役(現任)
 2006年 6月 吉本興業株式会社社外監査役
 2010年 1月 株式会社湘南ベルマーレ取締役(現任)
 2013年 12月 筑波大学ビジネス科学研究科(企業法学専攻)講師(現任)
 2015年 6月 当社社外取締役(現任)
 2016年 6月 吉本興業株式会社社外取締役(現任)
 2016年 6月 日本コムピア株式会社社外監査役
 2018年 4月 武蔵野大学法学研究科客員教授(現任)
 2018年 6月 株式会社フェイス社外取締役(現任)

三村 まり子

1992年 4月 ブラウン・守屋・帆足・窪田法律事務所入所
 1993年 9月 高石法律事務所入所
 1995年 4月 西村真田法律事務所(現西村あさひ法律事務所)入所
 2005年 1月 ジーイー横河メディカルシステム株式会社(現GEヘルスケア・ジャパン株式会社)入社
 2006年 6月 同社執行役員
 2010年 1月 ノバルティスホールディングジャパン株式会社取締役
 2015年 7月 グラフノスミススクライン株式会社取締役
 2018年 6月 当社社外取締役(現任)
 2018年 8月 西村あさひ法律事務所入所、同事務所オブカウンセル(現任)

佐藤 文俊

1976年 4月 日本銀行入行
 1998年 4月 同行青森支店長
 2001年 5月 同行福岡支店長
 2004年 4月 株式会社堀場製作所入社 常務執行役員
 2005年 6月 同社常務取締役
 2017年 3月 同社顧問
 2018年 5月 一般社団法人東京科学機器協会監事(現任)
 2019年 6月 当社社外取締役(現任)

吉成 外史

1988年 4月 東京弁護士会弁護士登録
 1988年 4月 山本栄則法律事務所入所
 1991年 4月 吉成・城内法律事務所(現あかつき総合法律事務所)開設(現任)
 1992年 6月 当社社外監査役(現任)
 2006年 12月 株式会社フーマイスターエレクトロニクス社外監査役(現任)
 2017年 3月 株式会社パリュールHR社外取締役監査等委員(現任)
 2018年 6月 アドソル日進株式会社社外監査役(現任)

渡邊 浩一郎

1978年 4月 アーサー・アンダーセン会計事務所入所
 1989年 9月 センチュリー監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入社
 2003年 5月 同監査法人シニアパートナー
 2011年 1月 同監査法人監査7部部長
 2017年 6月 同監査法人退職
 2017年 7月 渡邊浩一郎公認会計士事務所開設(現任)
 2018年 6月 当社社外監査役(現任)

監査役 (2019年6月21日現在)

吉成 外史
監査役(社外)
弁護士



松木 元
常勤監査役



梅田 常和
監査役(社外)
公認会計士



渡邊 浩一郎
監査役(社外)
公認会計士



6年間の財務・非財務サマリー

(百万円)

	2019年 3月期	2018年 3月期	2017年 3月期	2016年 3月期	2015年 3月期	2014年 3月期
売上高	¥176,853	¥177,366	¥167,661	¥163,067	¥149,938	¥154,804
売上総利益	73,478	72,217	63,736	57,339	52,704	53,142
販売費及び一般管理費	59,071	59,018	55,992	54,641	50,237	49,807
営業利益	14,407	13,199	7,744	2,698	2,466	3,335
経常利益	14,303	12,420	7,823	1,459	2,014	3,300
税金等調整前当期純利益 (△純損失)	13,784	9,967	7,127	△6,711	206	2,607
親会社株主に帰属する 当期純利益(△純損失)	9,302	7,962	5,372	△6,703	△1,817	232
EBITDA ¹	22,490	22,311	16,275	11,692	11,194	11,526
研究開発費	3,963	3,533	3,225	3,144	2,598	2,498
減価償却費・のれん償却費	8,082	9,111	8,531	8,994	8,728	8,191
営業活動によるキャッシュ・フロー	21,492	16,346	24,896	8,675	6,827	12,429
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,038	△3,692	△3,793	△3,974	△2,428	△1,015
財務活動によるキャッシュ・フロー	△10,057	△24,670	△1,927	△6,014	△10,022	1,735
(期末)						
総資産	143,364	139,456	157,693	145,652	159,638	156,467
純資産	67,315	56,322	51,611	37,824	49,650	50,907
有利子負債	35,465	42,793	64,748	71,776	75,337	72,889
1株当たり情報 (円)						
当期純利益(△純損失)	¥97.85	¥84.74	¥61.88	¥△78.74	¥△19.91	¥2.47
年間配当金	24.00	14.00	10.00	10.00	10.00	10.00
純資産	700.26	591.00	548.45	432.87	567.91	526.49

	2019年 3月期	2018年 3月期	2017年 3月期	2016年 3月期	2015年 3月期	2014年 3月期
主要指標						
売上高営業利益率(%)	8.1	7.4	4.6	1.7	1.6	2.2
海外売上高比率(%)	33.7	36.5	36.8	41.6	42.8	41.3
自己資本利益率(ROE)(%) ²	15.2	14.9	12.2	△15.7	△3.7	0.5
総資産経常利益率(ROA)(%) ³	10.1	8.4	5.2	1.0	1.3	2.1
自己資本比率(%) ⁴	46.5	40.0	32.4	25.5	30.2	31.7
配当性向(%) ⁵	24.5	16.5	16.2	-	-	404.4
株式指標						
期末株価(円)	1,142	1,092	1,113	822	714	478
株価収益率(PER)(倍)	11.7	12.9	18.0	-	-	193.3
発行済株式総数(千株) ⁶	95,239	94,343	93,103	85,814	84,856	94,130
会社データ						
子会社数	33	34	35	34	38	40
従業員数(連結)	2,665	2,199	1,951	2,042	2,086	2,056
従業員数(単体)	509	504	495	491	490	486
従業員平均年齢(単体)	41.5	41.8	41.3	40.9	40.4	39.3

注:

1 EBITDA=営業利益+減価償却費・のれん償却費

2 自己資本利益率=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

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」の名声を確認した。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
スカイピンポン
プラスチック汽車・レールセット



プラスチック汽車・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



ウォーターゲーム



黒ひげ危機一発

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
メロディポップ
鋼鉄ジュー
- 1976年 ウォーターゲーム
あみっこ
ボーンフリー
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



チョロQ



ZOIDS

1980

改革の続行と販路拡大

トミーは、1980年にハンディキャップトイ研究室を設置。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遂行。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 パックマン
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」
メカボニカ
- 1983年 ZOIDS
- 1984年 トランスフォーマー
オムニボット
- 1986年 ジェニー
ふわふわわたあめ
手のひらビビ
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
ジェンガ
- 1989年 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ズ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 ブラレール「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
ポケットモンスターシリーズ
ビーストウォーズ
- 1997年 ポラロイドポケット シャオ
- 1998年 ファービー
- 1999年 ベイブレード
ツイスター



ミュージカン



LAMAZE*



ガチャ*

ベイブレード



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ございません。

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 新生だっちゃん なんちゃってホン アクアロイド	2005年	ユメル TVゲームソフト 「NARUTO-ナルト-」 ウォーキービッツ
2001年	ビットチャー-G スイートバンビーニ DREAM FORCE 01	2006年	人生銀行 エアロソアラ 赤ちゃんけろっとスイッチ
2002年	パウリンガル のほほん族 デュエル・マスターズ マイクロペット Qi(キューノ) チョコQ	2007年	Omnibot17μ i-SOBOT(アインソット) いえそぼ エアギター ポケモンパトリオ トミカヒーロー
2003年	ミャウリンガル	2008年	メタルファイト ベイブレード
2004年	エアアールシー 夢見工房 THE FIRST YEARS	2009年	生キャラメルポッド 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 フルキャラアイス ポテチの手
2011年	パトロボーグ 20 ミミクリーペット
2012年	ポケモンレッタ
2013年	アニア



Omnibot17μ i-SOBOT(アインソット)



パトロボーグ 20



ミミクリーペット



アニア

4th 第四創業2014～

TOMY'S FOCUS Newテクノロジー/アナログ玩具+デジタル要素
INDUSTRY TREND パーソナル革命

2014

- 2014年 プリパラ
- WIXOSS
- 2015年 ベイブレードバースト
- シンカリオン
- OHaNAS(オハナス)
- リニアライナー
- Licca Stylish Doll collections
- 2016年 リカビジュシリーズ
- ポケモンガオーレ
- うまれて!ウーモ
- 2017年 ドライブヘッド
- ミラクルちゅーんず!
- プリントス
- 2018年 ソイドワイルド
- L.O.L. サプライズ!
- すみっこあつめ



リカビジュシリーズ



ミラクルちゅーんず!



ソイドワイルド



ドライブヘッド



L.O.L. サプライズ!



プリパラ



ポケモンガオーレ



ベイブレードバースト



うまれて!ウーモ



プリントス



すみっこあつめ



リニアライナー
JR東海承認済



OHaNAS



シンカリオン

© T-ARTS / syn Sophia / テレビ東京 / PP製作委員会 © 2016 Pokémon. © 1995-2016 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/ドライブヘッド-TBS © TOMY-OLM/ミラクルちゅーんず!製作委員会-テレビ東京 © TOMY ©2019 San-X Co., Ltd. All Rights Reserved. ©MGA © TOMY © TOMY /ZW製作委員会-MBS

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 (2019年3月31日現在)	2,665人(連結) 509人(単体)
子会社数	33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 株式会社キダイランド 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. 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.

株主情報 (2019年3月31日現在)

発行可能株式総数:	384,000,000
発行済株式の総数:	96,290,850
単元株式数:	100
株主数:	111,561

所有者別株式数比率

個人・その他	39.56%
外国法人等	27.33%
金融機関	21.86%
その他法人	10.16%
自己株式	1.09%

大株主

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
司不動産株式会社	7,565,312	7.94
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,674,000	4.91
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	4,190,500	4.40
富山幹太郎	2,707,855	2.84
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 385576 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	2,032,400	2.13
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1,642,100	1.72
GOVERNMENT OF NORWAY(常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	1,627,200	1.71
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	1,539,400	1.62
JP MORGAN CHASE BANK 385151(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,444,961	1.52
MSCO CUSTOMER SECURITIES(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,347,600	1.41

注:当社は、自己株式を1,051,473株 保有していますが、上記大株主からは除外しています。なお、持株比率は自己株式を控除して計算しています。

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。

2018



LACP[2017/18 Vision Awards]
 世界トップ100社ランキング18位
 アニュアルレポート部門 プラチナ賞
 サマリーレポート部門 金賞

2017



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

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

2016



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

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)

2015



International ARC Awards
 サマリー・アニュアルレビュー部門
 大賞(1位)受賞
 同部門/玩具セクター金賞(1位)受賞

LACP[2014/15 Vision Awards]
 世界トップ50社ランキング5位
 コンシューマー部門 プラチナ賞(1位)

2014



International ARC Awards
 サマリー・アニュアルレビュー部門/
 玩具セクター金賞(1位)受賞

LACP[2013/14 Vision Awards]
 世界トップ50社ランキング6位
 コンシューマー部門 プラチナ賞(1位)

The logo for Takara Tomy, featuring the company name in white, bold, sans-serif capital letters on a dark blue rounded rectangular background.

**TAKARA
TOMY**

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

