

TAKARA
TOMY 100th
anniversary

INTEGRATED REPORT 2024

株式会社タカラトミー 総合報告書
(2024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

CONTENTS

DNA

- 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 100年のあゆみ
- 8 At a Glance
- 10 社長メッセージ
- 14 タカラトミーグループの
価値創造プロセス

STRATEGY

- 16 中期経営計画の振り返り
- 18 中長期経営戦略 2030
- 20 6つの重点戦略について
- 22 地域軸の拡大
- 23 年齢軸の拡大
- 24 コーポレート戦略

INTANGIBLE ASSETS

- 28 無形固定資産の強化・人的資本
- 30 無形固定資産の強化・知的資本
社外取締役対談
—グローバル—
- 32 無形固定資産の強化・知的資本

表紙コンセプト

本報告書の表紙は、タカラトミーグループの創業100周年を記念し、キービジュアルとして飛行機に乗って世界中にアソビを届ける旅をイメージしています。飛行機雲で「100」を描くことで、100周年を強調とともに、飛行機のモデルは、タカラトミーの前身である富山玩具製作所の創業者・富山栄市郎が手がけた「BREGUET(ブレゲ)」をモチーフにすることで、グループの歴史を未来につないでいく意志を表現しています。

CORPORATE GOVERNANCE

- 57 コーポレート・ガバナンス
- 64 会長メッセージ
- 65 マネジメント—取締役
- 67 マネジメント—監査役

DATA SECTION

- 68 2023年度(2024年3月期)のレビュー
- 71 財務ハイライト
- 72 6年間の財務・非財務サマリー(連結)
- 74 わたしたちの商品
- 80 外部からの評価
- 81 会社情報・株式情報

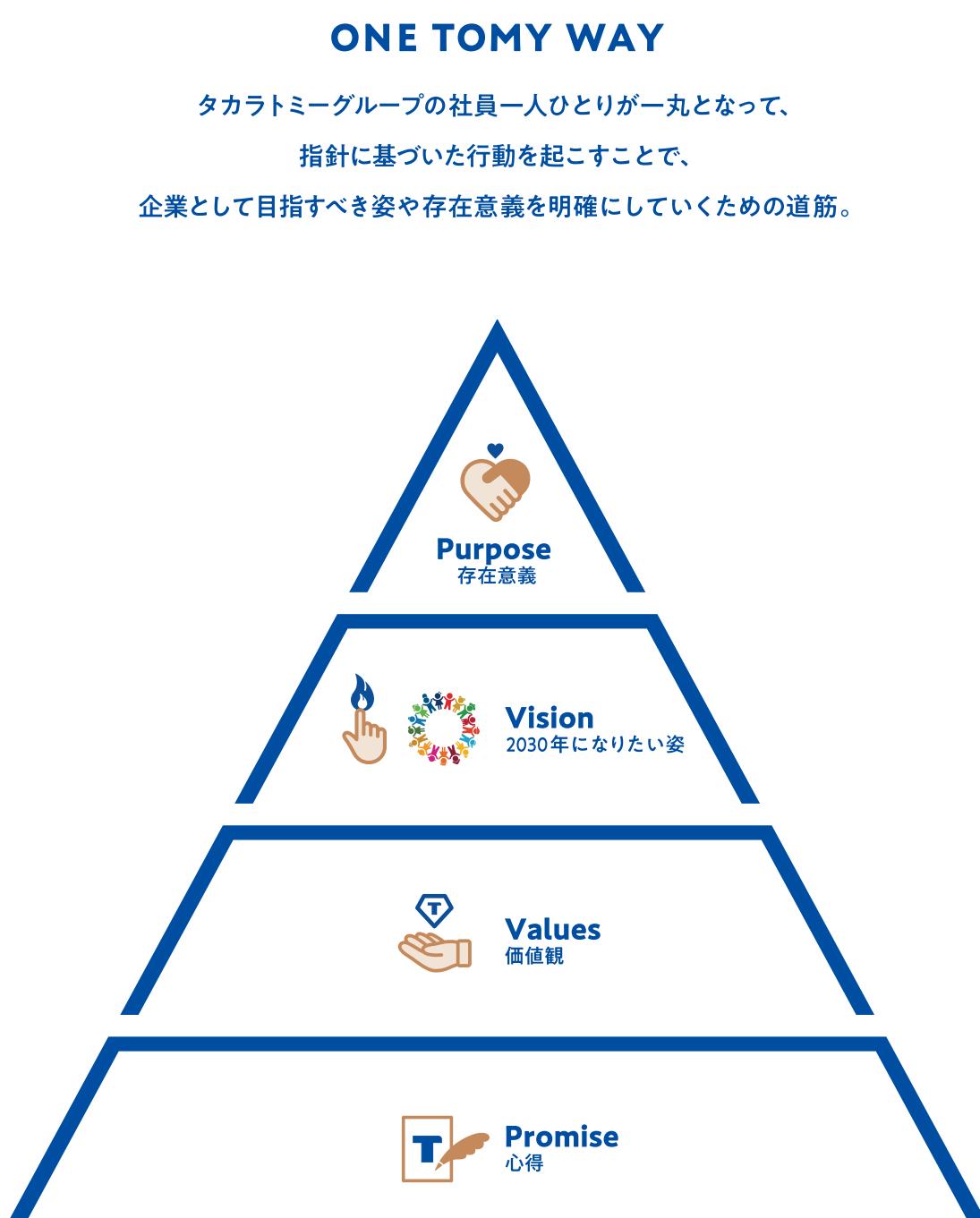
統合報告書 2024 編集方針

当社では、昨年度までのAnnual Reportから内容の充実を図り、初めて統合報告書を発行いたしました。本報告書は、ステークホルダーの皆様にタカラトミーグループの中長期的な価値創造について、財務・非財務の両面からご理解を深めていただくとともに、皆様との対話を通じて、さらなる企業価値の向上と価値協創の好循環につなげていくことを目的としています。今年度版では、タカラトミーグループの「グローバル・アソビカンパニー」を目指す各種戦略を価値創造プロセスに基づき、要点を絞ってご説明しています。なお、編集にあたっては、IFRS財団が推奨する「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省が策定した「価値協創ガイドライン」等を参考しています。



見通しに関する注意事項

本報告書には、タカラトミーの現在の見通し、目標、計画、戦略等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。



アソビへ懸ける品質は、世界を健やかに、賑やかにできる。



Business Vision 2030(経済価値の向上)

高い品質とクリエイティブ性を持ち、
世界中で愛される
総合アソビメーカーに成長する。

Sustainability Vision 2030(社会価値の向上)

アソビへ懸ける品質は、
持続可能なウェルビーイング向上に
グローバルで貢献できる。



世界を
のぞこう。

志考
しよう。

冒險
しよう。

夢に
あがこう。



「誠意と努力は他を益し、自己の幸福の基となる」

高品質なアソビ体験の提供
法令及び社内規程の遵守と良識ある行動
反社会的行為への関与禁止
個性の尊重と対話・協働による創造性の発揮

自由な競争および公正・公平な取引
良き企業市民として地域や社会に貢献
資源の有効活用と地球環境への配慮

At a Glance

売上高
(2023年度)
2,083 億円

営業利益
(2023年度)
188 億円

ROE
(2023年度)
10.5 %

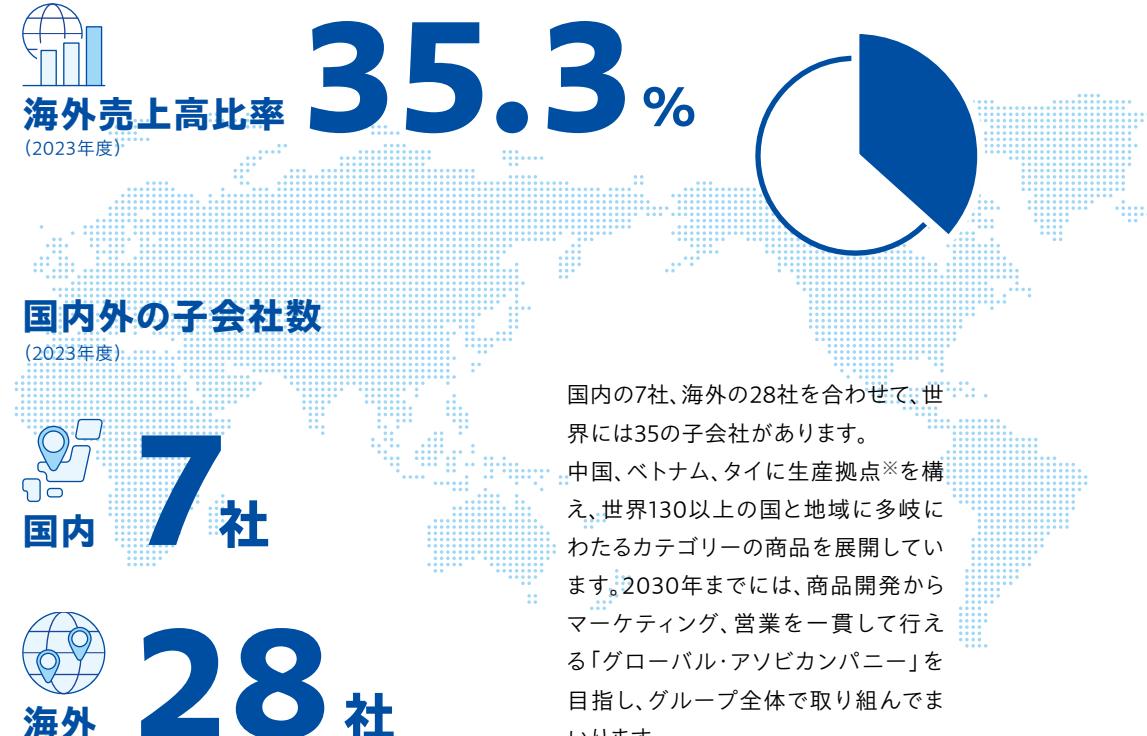
代表的な「トミカ」「プラレール」「リカちゃん」をはじめ、タカラトミーグループが保有するブランドは60以上に上ります。幅広い年齢・地域に受け入れられるブランドの魅力はそのままに、時代に合わせたアソビに進化させてきたことで、常に新鮮さと楽しさをともなったロングセラーブランドとして時代を超えて愛され続けています。



連結従業員数
(2023年度)
2,423人

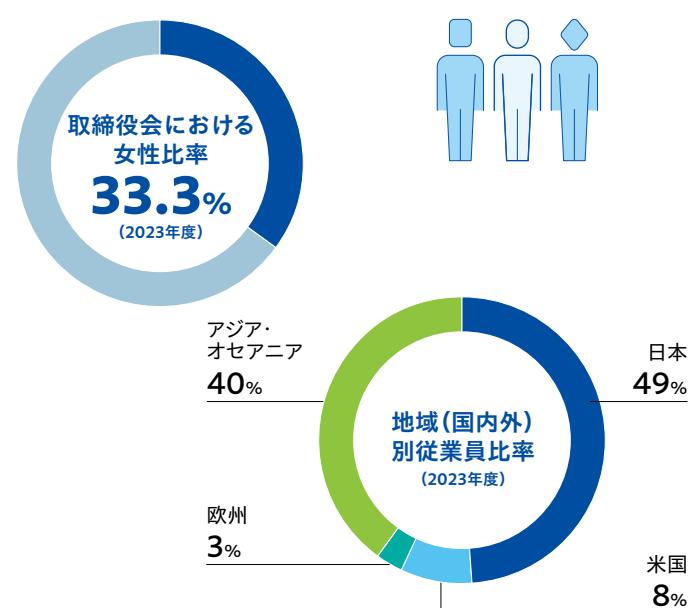
2021年度から2023年度における中期経営計画では、事業の基点を「おもちゃ」から「アソビ」とし、当社の可能性を検証し続けた3年でした。これらにより、Kidults(キダルト)層をはじめとした年齢軸の拡大や、グローバル展開による地域軸の拡大、さらにはインバウンド需要への対応など、タカラトミー、タカラトミーアーツ、キデイランドをはじめとした日本・アジアでのビジネス拡大の取り組みが実を結んだことで、2024年3月期は売上、利益ともに過去最高を更新しました。

タカラトミーグループの全従業員数は海外を含めて2,423人です。世界中の子どもから大人までもがワクワクするようなアイデアは、社員一人ひとりの個性やスキル、そして多様な価値観が尊重される組織から生まれると考えています。私たちは、社員の成長や働きがいが促進され、最大限にパフォーマンスが発揮できる環境構築に向けた取り組みを進めています。



※ 製造委託先含む

タカラトミーグループでは、女性活躍をはじめとしたDE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)を推進しています。2023年度は、タカラトミーの男女の育休取得率及び復帰率は100%を達成しました。また、国内外のグループ各社には、多様な背景を持つ社員が集まり、ダイバーシティを基盤に新たな価値を創出しています。海外事業を担うTOMY International(トミーインターナショナル)のDEI委員会には、北米、イギリス、ヨーロッパといった各拠点のメンバーが参加し、グローバル視点で、さらなる多様性の推進に向けて活動しています。



社長メッセージ

アソビを世界へ、アソビを全世代へ！



創業100周年を迎えて

おかげさまで2024年2月2日に当社は創業100周年を迎えました。100年前の1924年というと、第1次世界大戦と第2次世界大戦の端境期で、世界的に見てもまだ豊かな国とは言えない当時の日本では、海外の情報を入手することすら困難だったと思います。しかし、当社の社史を読み返しながら、創業者・富山栄市郎が、なぜ日本ではなくフランスのブレゲ社の飛行機を製作したのか、その気持ちに想いを巡らすと、欧米列強

に負けじと世界を目指していた創業者のものすごい気迫と熱量が伝わってきます。

創業時の熱い想いと、これまでのタカラトミーの歴史を再解釈した上で、これから先、創業時から熱く追求してきた「世界」に対して、タカラトミーのプレゼンスを上げていく、新しい時代の1ページを創っていきたいと思います。

新たな経営体制での役割分担

2024年6月に、30年強にわたって代表取締役、CEOを務めてきた富山幹太郎は経営から離れた名誉会長となり、新たなCEOとして小島一洋が、COOを私が務める経営体制となりました。

私は当社に入社して14年になりましたが、その間、当社の経営基盤は強化されてきましたと感じています。しかし、昨今の変化の激しい環境の中では、これまでとは違うスピード感で成長投資を実行し、組織の変革を起こ

していくなければいけません。私の強みは、若さとエネルギーであり、このスピード感を維持しながら年齢軸・地域軸を広げる「攻め」の経営を担っていきます。

一方で、「攻め」に対して「守り」も必要です。複合的な目配りができる経験豊富な小島が引き続きCEOとして、コンプライアンスやガバナンス等の経営管理面を管轄することで、「守り」を固め、「攻め」と「守り」のバランスを保ちながら、事業成長を図っていきたいと思います。

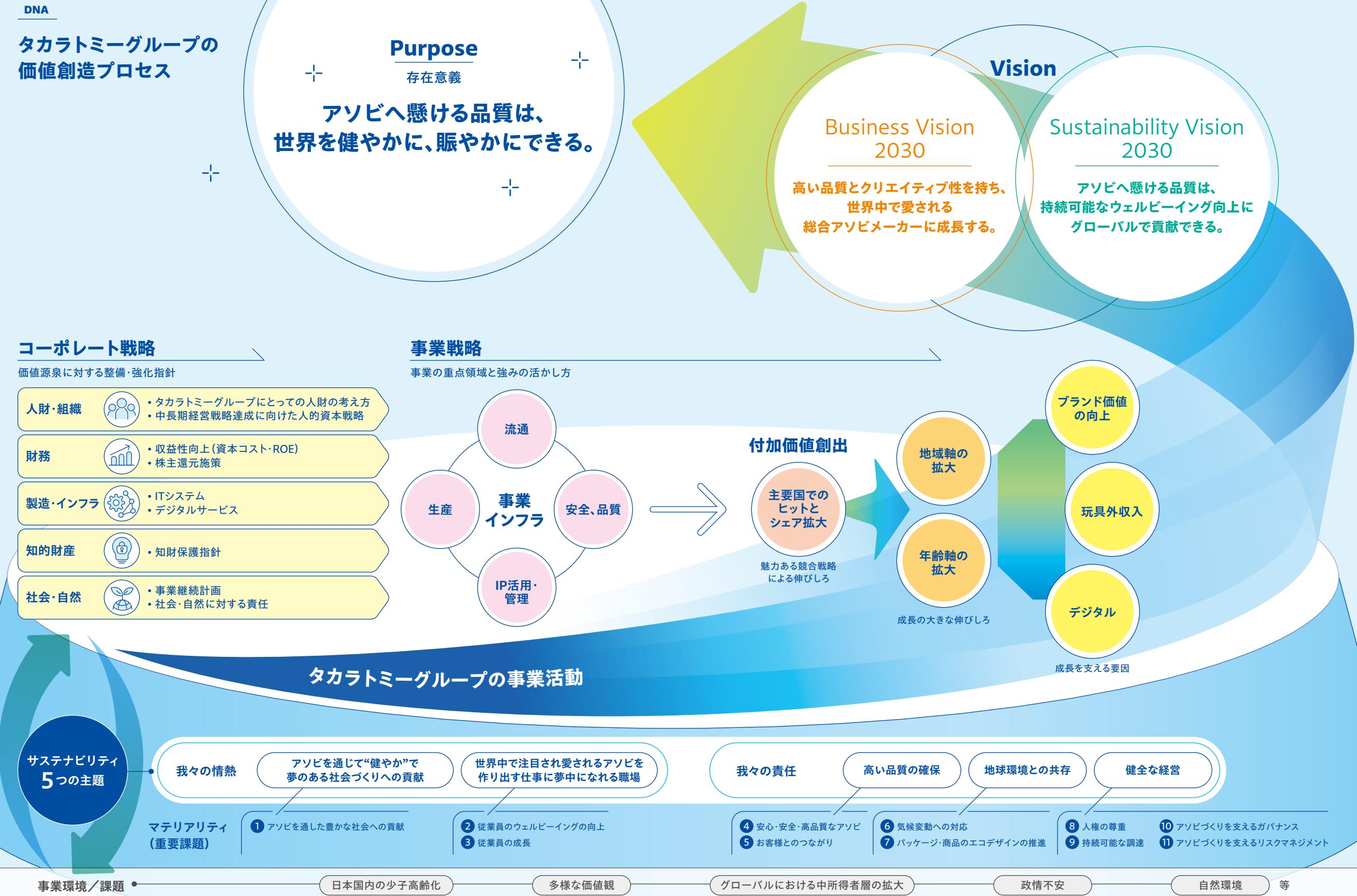
パパスへの想い

今回、タカラトミーグループの社会における存在意義を明確にし、新たなパパス「アソビへ懸ける品質は、世界を健やかに、賑やかにできる。」を策定しました。私たちの提供価値であるアソビは、人々が夢中になる時間・空間を生み出しています。その時間・空間は、子どもの学びや創造力を広げるだけでなく、ともにアソビを楽しむ家族や友達等との間には絆が生まれ、ワクワク感や幸せは、人々のウェルビーイングの向上につながります。そして、そのアウトプットを私たちは創出しています。

「先日、子どもにせがまれて、プラレールを買いましたよ」と聞くと、お買い求めいただいたことは大変有難いのですが、おもちゃの価値を「子どもにせがまれて買い物えるもの」としか見出していただけてないことに、私は残念な気持ち、悔しい気持ちになります。「プラレール」は曲線と直線といった緩い制約をオプションとして設けながら、子どもたちが自由に自分のイマジネーションを具現化できるよう、レールのはめ

やすさからスイッチの押しやすさまで配慮しています。手先がまだ器用でない3、4歳の子どもたちが、自由に自分の想像した世界を創れるプラットフォームが、世界にどれだけあるでしょうか。まだ3、4歳の子どもが、自ら想像した世界を創り、検証していく。そうした子どもたちの創造力を育む価値を提供しています。「プラレール」で遊びながら、お父さん、お母さんも一緒に遊ぶことで、そこには賑わいや絆、幸せな時間が生まれます。「ペイブレード」も同様です。ペイブレードの大会では、不特定多数の人同士が、礼儀正しくお辞儀をし、安心・安全に「ペイブレード」を楽しめる空間となっています。ウェルビーイングを実現する上で不可欠な、人と人がつながって一緒に楽しめる場を、日本に限らず世界で創り、賑わせています。アソビを通じて、世界を健やかに、賑やかにできているという実感や経験をするたびに、パパスと紐づけて社員と語り合うことで、新たなパパスの社内浸透にもつなげています。

タカラトミーグループの 価値創造プロセス

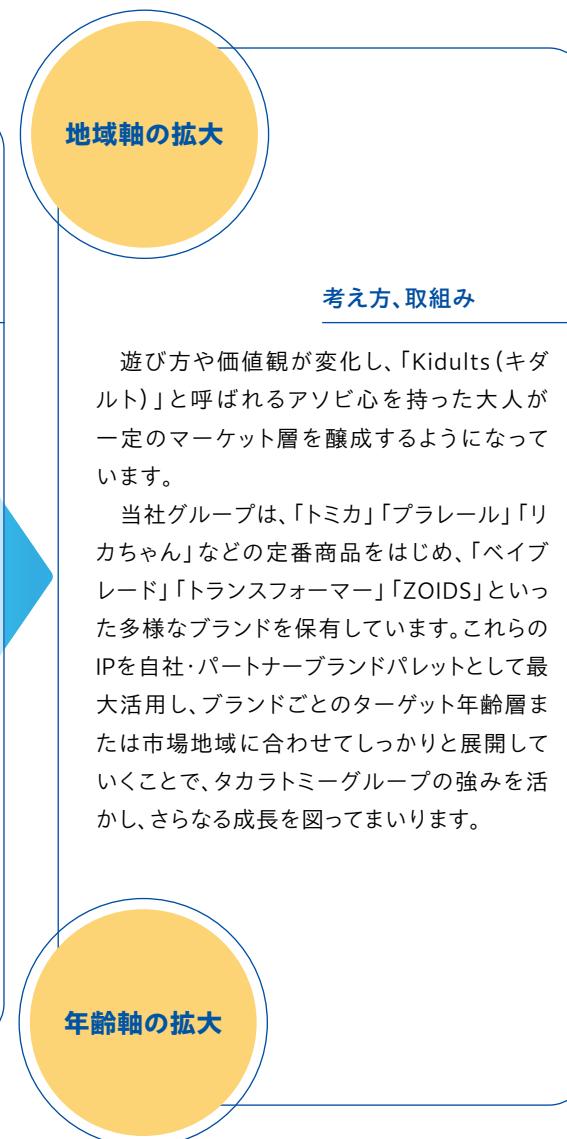


6つの重点戦略について

魅力ある競合戦略による伸びしろ

成長の大きな伸びしろ

成長を支える要因



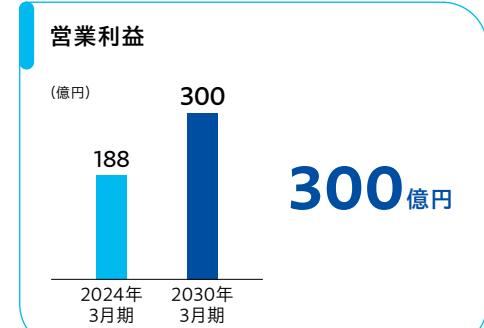
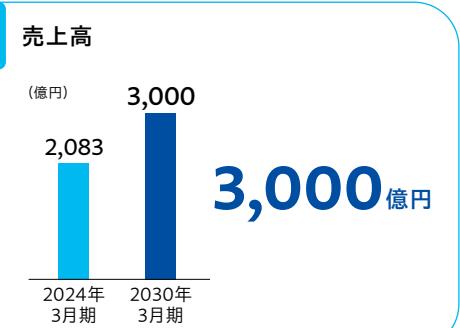
対面型イベント「大ZOIDS博」



人生ゲーム for Nintendo Switch™



© TOMY © 1968,2023 Hasbro. All Rights Reserved.

**2030年3月期目標数値****営業利益率****10 %目標****一株当たり純利益(EPS)成長率****継続 10 %以上****自己資本利益率(ROE)****継続 11 %以上****自己資本比率****50 %程度****総還元性向****原則 50 %****株価純資産倍率(PBR)****3 倍目標****アソビで成長産業の中核へ**

2023年度、当社は売上高・利益ともに過去最高を記録しました。売上高は2,083億円と宿願だった2,000億円台に達し、営業利益は188億円となりました。「トミカ」「ベイブレード」「ガチャ」といった商品がKidults向けやグローバルにも広がるなど、幅広い顧客層に受け入れられており、この年齢軸・地域軸の広がりに、私はとても感慨深い気持ちを抱いています。

私は2016年に当社に参画しましたが、その年は国内で初めて出生数が100万人を割り込み、少子化の進行が顕著に見え始めた時期でもあ

りました。子どもを対象とする玩具業界においても、衰退産業と位置づける見方が大勢を占めていました。それが今、景色は大きく変わり、世界を見渡せば、漫画やアニメといった日本のIPコンテンツがグローバルで大きく認知されています。日本コンテンツの人気が高まる中で、当社はグローバルで、あらゆる年齢層にアソビを提供し、着実に収益基盤を強化してきました。ひと昔前には衰退産業の中に位置づけられていたタカラトミーは今、成長産業の中核を成す成長企業にシフトした、と感じています。

タカラトミーの強み

当社はおかげさまで今年2024年2月に100周年を迎えることができました。当社グループの強みはまさに「みなさまに長く愛され続けていること」です。例えば「トミカ」「プラレール」「リカちゃん」は50年を超える長い歴史を持つブランドであり、「ベイブレード」も25年の歴史があります。また、強力なキャラクターを持つパートナー企業様とも長く素晴らしい関係を築いてきました。ライフサイクルが長いことは、他業態と異なるビジネスモデルであり、そのような商品、ブランドを複数

持っているのが当社の大きな特長です。

また当社は、これらブランドに対して継続的に投資を実行してきました。さまざまなアイデア、工夫を凝らした開発、CMやアニメ、トミカ博やプラレール博などのイベントなど、単年度で見れば金額的にはそう大きくなくても、これらの投資で累積的に磨きあげられ、財務の視点で見れば、コップに注いできた累積投資という水が、リターンとなって溢れ出している状況です。バランスシート上にもネット・キャッシュとして表出しています。

前中期経営計画の振り返り

2023年度に最終年度を迎えた前中期経営計画は、コロナ禍も含めた3年間でした。この3年の間に、事業環境に追い風となるような転機があったように思います。アジア文化、特に日本文化、コンテンツに対してグローバルに認知が進み、従来のサブカルチャー的な位置づけから「サブ」が外れ、メインカルチャーとしてグローバルで人気を得てきました。また、コロナ後のインバウンド需要の高まりも大きな転機の一つです。

そうした事業環境の中で、当社はグローバルに事業を伸ばしていくきっかけを掴み、成長企業へとシフトしてきました。前中期経営計画で掲

げた「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」といった基本方針の下、特に、「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」の3つが有効に機能したと評価しています。

一方、原材料価格の高騰、海外におけるサプライチェーンでのコスト増等、物流・製造の両面で非常に苦しい事業環境にも直面しました。しかし、売上拡大が結果として、逆境をねのける大きな力となり、損益分岐点を上回る形で利益率

も高めました。2024年3月期の純資産は999億円と約1千億円に到達し、ネット・キャッシュ比率は5割、自己資本比率は6割超となっています。この間、為替も大きく変動しましたが、適切にヘッジをしていましたことで、その影響を限定させることができました。

改めて過去10年間を振り返ると、利益体质が改善した要因は、既存ブランドからの高いリターンの創出とともに、ガチャなどが大きく飛躍したタ

「中長期経営戦略2030」が始動

当社は、2024年5月に公表した「中長期経営戦略2030」の中で、2030年3月期に、売上高3,000億円、営業利益300億円という目標を掲げています。また、ROEは継続して11%以上、1株当たりEPS成長率は継続して10%以上、営業利益率10%、自己資本比率50%程度、総還元性向原則50%、PBR3倍の達成も目指しており、その目標に向けて徹底した財務戦略・資本政策を実行していく考えです。

成長の柱はグローバル化中心としたオーガニック成長と、高いキャッシュ創出力をいかしたM&A、アライアンスによる成長です。売上高については、現在の約2,000億円の水準から約1,000億円の拡大を図ります。国内の成長を継続しながら、それを上回るスピードで海外を成長させ、現在の国内7:海外3の売上高比率を、将来的に逆転させたいと考えます。

海外での重点市場は、一人当たりのGDPが一定以上の国と地域で、日本のコンテンツと親和性の高いエリアが第1ターゲットです。私は、今年9月、10月とパリとロサンゼルスに立て続けに行

キャッシュアロケーション

当社は2024年3月末時点で約600億円のキャッシュを保有しています。EBITDA(265億円)から配当等の株主還元を除いた部分を成長投資へと振り向け、企業価値を増大させていきます。大きな装置やインフラなどの設備投資を必

カラトミーアーツ、インバウンドや女性層に大きく支持されたキデイランドの成長であったと分析します。特にコロナ後、強みへの投資強化に一層シフトしたことでビジネスのボラティリティを減少させ、さらなるキャッシュ創出力を強化し、第3四半期集中ビジネスから年間への平準化が進み、財務効率性を改善してきました。前中期経営計画ではこの方向性が財務基盤の強化につながるものであると、躍進した業績とともに再確認できました。

点的に行うことで、コモディティ化させることなくブランドを磨き上げていきます。また、M&AやIP取得にもキャッシュを振り向ける力を持つことができたと認識しています。新たな事業機会の獲得や販売力、サプライチェーンの強化等、年齢軸や地域軸の拡大に資する企業とは買収を含

めた様々な形のアライアンスでスクラムを組めるよう、一層注力します。特にM&Aに際しては、ボラティリティが比較的大きな業界であるため、買収金額や期待リターンに加え、PMI後の当社のROEや自己資本比率の維持等、財務規律を守った実行が大切だと考えています。

無形固定資産投資

無形固定資産投資で最も重要と考えるのが人的資本投資です。中長期経営戦略で掲げた目標を達成する組織能力を獲得し、組織力を強化することが最も大きな課題です。組織を支える人財のグローバル化が滞り、売上基盤が国内に偏ったままなら、地域軸を含めたグローバルでの成長スピードは限られるからです。人的資本投資を積極的に拡大し、人財にグローバルでの成長機会をより多く提供することと、社外からの人財獲得を両輪として、事業成長へとつなげていきます。

人的資本投資に加え、ブランド価値の向上に向けて、「守り」と「攻め」の両面から積極的に投資を行います。「守り」の面では、模倣品の横行する国と地域において数年スパンで対策を講じ、ブランド価値の毀損を防止すると同時に、特許の取得等、参入障壁を高めるための知財戦略

も推進していきます。ブランドは商品に限りません。例えば東京や大阪の「キデイランド」を訪問すること、「トミカ博」や「プラレール博」に親子で行くこと自体が提供価値となっています。これらの提供価値のデジタル化を行うなど、当社がこれまで築き上げた様々なアソビの提供価値を、ブランド力強化のための「攻め」の投資として行っていくことが考えられます。

一方、「トミカ」「プラレール」「リカちゃん」「ベイブレード」「デュエルマスターズ」といったアソビという提供価値が、今回策定したパーパスで述べられている「健やか」で「賑やか」な世界に向けて心や脳にどのような影響を与えているのか、社会に対するサステナビリティ・インパクトについても、科学的根拠を伴った研究を通じて測定していきます。

株主還元方針とステークホルダーの皆様に向けて

株主総会では、ファンとしても当社を応援してくださる多くの株主の方にお目にかれ、嬉しく思います。今回、総還元性向原則50%という株主還元方針を公表しました。これからは、株主の皆様への還元をさらに金額的に高めていけるよう、中長期経営戦略を着実に遂行し、企業価値を高めていきます。

前中期経営計画期間では、大きな制約を受けざるを得なかったコロナ禍を経験したことで、逆に、当社グループの商品力、ブランド力の強さを再認識する機会となりました。累積的に投資を積み重ねてきた既存商品、ブランドが生み出すリターンは圧倒的に大きく、この高いROIが、当社

の経営基盤を盤石にしています。この先、グローバルに展開することで着実かつ大きな成長に結びつくと確信しています。

「アソビへ懸ける品質は、世界を健やかに、賑やかにできる。」

今回策定したパーパス実現のため、グローバルなコーポレート部門、そしてその責任者として、企業価値という「アソビに懸ける品質」を向上し続ける熱を持った内なるエンジンとなり、長期目標に向けて確実な成長を実現していきます。

前中期サステナビリティ目標・KPI(2021-2023年度)の進捗・成果

タカラトミーグループは、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、2021年度に中期サステナビリティ目標・KPI(FY2021-2023)を設定しました。

最終年度である2023年度を終え、これまでの取組みの進捗・成果をご紹介いたします。

関連URL

<https://www.takaratomy.co.jp/company/csr/story/2022/sustainabilityinitiatives2021.html>



3つの主題	サステナビリティ重要課題 (マテリアリティ)	中期サステナビリティ目標・KPI (FY2021-2023)	2023年度 達成度	2023年度 達成度コメント		
				◎達成度100%	○達成度80%以上	▲達成度50%以上
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	<ul style="list-style-type: none"> ● 製造時も含めた、有害化学物質管理手法・体制の再整備 ● エシカル製品・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% 	◎ ◎	<ul style="list-style-type: none"> ● タカラトミーグループ優先規制リストの公開。 ● 化学物質管理方針に沿った化学物質管理強化のフロー図を策定。 ● 国内外グループ全従業員にサステナビリティ研修を実施し、受講率100%。 		
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 多様な人財の活躍 ⑥ CSR調達	<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ経営を目指した委員会の設立と運営 ● 企業倫理の社内研修 2024年3月末までに従業員100% ● 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% ● 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 ● 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 ● 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 ● 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 	○ ◎ ○ ○ ○ ○ ○	<ul style="list-style-type: none"> ● 5つのテーマ別タスクフォースでサステナビリティの取り組みを推進。 ● 国内外グループ全従業員に倫理浸透研修を実施し、受講率100%。 ● 国内グループ総合職向けに、ダイバーシティ研修を実施。 ● 国内グループ ダイバーシティに関する社内研修受講率 100%。 ● タカラトミーの女性管理職比率14.3% (2024年3月時点)。 ● 国内グループ総合職向けに、女性リーダー育成研修・メンタルヘルス強化を実施。 ● 男性育児休暇取得率100% (2024年3月時点)。 ● タカラトミーの障害者雇用率2.37% (2023年度) に改善。 ● 継続的な調査の実施によって特定した課題に対して、多様な働き方の推進や育児・介護の両立支援施策の拡大、人事制度の改定を実行。 ● タカラトミー国内・香港・タイのパートナーに対し、タカラトミーグループCSR調達ガイドラインの同意書回収を実施 (回収率94%)。 ● SAQのトライアル実施。 		
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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 ● 2024年3月までに、CO₂削減長期目標の策定 ● グループ廃棄物管理体制の再整備 	○ ◎ ◎	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境配慮素材の研究を継続実施。 ● タカラトミーグループの事業全体のCO₂排出量を算出したデータをもとに、脱炭素社会の実現に向けたCO₂排出量削減長期目標の設定。 ● 廃棄物管理体制の構築・見える化の推進(国内グループのマニフェストの電子化開始)。 		

新マテリアリティ特定プロセス

サステナビリティ・ビジョン「アソビへ懸ける品質は、持続可能なウェルビーイング向上にグローバルで貢献できる。」を実現するためにタカラトミーグループでは2023年度までのマテリアリティを見直しました。持続可能な社会の実現とタカラトミーグループの成長の両立を目指し、「我々の情熱」と「我々の責任」からなる5つの主題を新たに設定し、11のマテリアリティ(サステナビリティ重要課題)を特定しました。

STEP1 社会課題の把握・整理

タカラトミーグループが取組むべき課題について、経営・事業面の重要課題、SDGsやグローバルコンパクト等の国際的規範(イニシアティブ)、ステークホルダーから寄せられた期待・要請、調査機関等からのサステナビリティに関連する調査項目等を参考に、約700項目の社会課題を洗い出しました。その中から、当社グループや業界を取り巻く外部環境動向を踏まえ、類似課題を整理・統合し、24項目のマテリアリティ候補を抽出しました。

STEP2 ステークホルダーとの対話

抽出した24項目のマテリアリティについて、お客様や従業員、株主・投資家、パートナーを対象にヒアリングとアンケートを実施。従業員と子どもたちが対等な立場で意見交換する場として「子ども座談会」を設け、当社グループだからこそできる貢献のヒントを探りました。

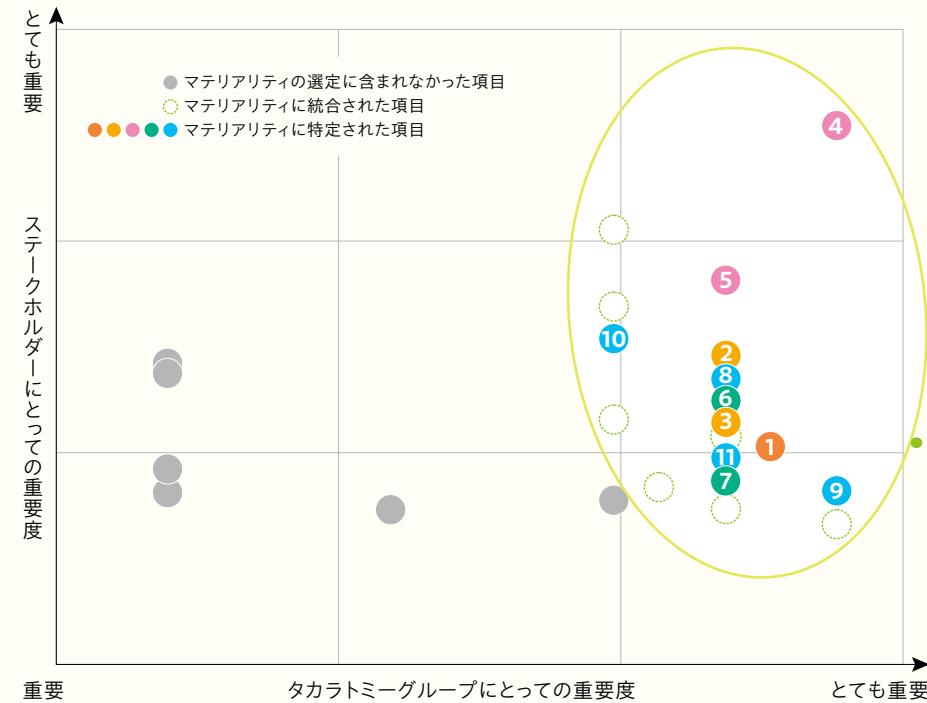


STEP3 マテリアリティ候補の絞り込み

24項目について、「当社グループにとっての重要度」「ステークホルダーにとっての重要度」の2軸による重要性評価を、グループ会社役員が参加する役員勉強会で行いました。その結果、18項目が重要であると評価されました。

STEP4 マテリアリティの特定

役員勉強会での結果を基に、社内で議論を重ね、外部有識者とのダイアログを踏まえ、当社グループのマネジメントや業務とのつながりを総合的に考慮して項目を統合しました。最終的に取締役会の承認を経て、11のマテリアリティを特定しました。



マテリアリティ

- ① アソビを通した豊かな社会への貢献
- ② 従業員のウェルビーイングの向上
- ③ 従業員の成長
- ④ 安心・安全・高品質なアソビ
- ⑤ お客様とのつながり
- ⑥ 気候変動への対応
- ⑦ パッケージ・商品のエコデザインの推進
- ⑧ 人権の尊重
- ⑨ 持続可能な調達
- ⑩ アソビづくりを支えるガバナンス
- ⑪ アソビづくりを支えるリスクマネジメント

11のマテリアリティへの取組み



該当する新マテリアリティ 6

気候変動への対応

方針・考え方

タカラトミーグループはサステナビリティのマテリアリティの1つに「気候変動への対応」を特定し、事業活動における環境負荷の低減や、エコトイ等の環境に配慮した商品の企画・開発、さらにそれらを通じて子どもたちにグリーン購入を啓発する次世代教育支援など、気候変動への理解と対策へのアクションを推進しています。

当社グループではTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース / Task Force on Climate-related Financial Disclosures）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」の開示を行っています。

TCFD対応

ガバナンス

気候変動対応を含むサステナビリティ課題については、代表取締役社長の諮問機関として設置された「サステナビリティコミッティ」にて、その取組みを推進しています。サステナビリティコミッティではグループのサステナビリティに関する取組みを総合的に把握

し、広範囲かつ多様な見地から課題や取組みの方向性について審議いたします。横断的な取組みが必要な気候変動関連の課題は「環境タスクフォース」で議論し、具体的な活動に落とし込み推進しております。

戦略（リスクと機会）

タカラトミーグループでは、気候変動及びそれに付随するさまざま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。

タカラトミーグループに影響を与えると考えられる項目（2022年3月時点）

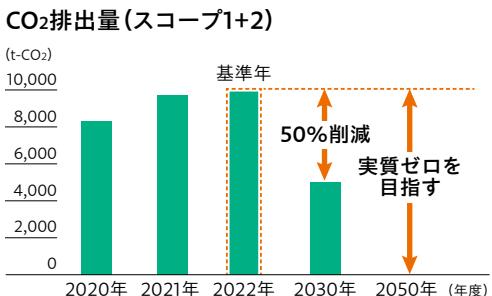
移行リスク
・玩具の主な原料であるプラスチックの代替素材への変更
・エネルギー価格や物流価格の高騰
・サプライチェーンの見直し（商品設計、製造工程）
・プラスチックが主原料であることによる評判低下

物理的リスク
・自然災害による自社拠点やパートナーの機能停止
・自然災害による物流網寸断（販売機会の損失、代替物流のコスト増）
・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
・海面上昇による自社拠点やサプライヤーの見直し

機会
・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
・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
・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
・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
・自然災害の適応力向上による物理的リスクの回避

指標と目標

当社グループでは、スコープ1、スコープ2及びスコープ3を算定し、管理を行っております。脱炭素社会の実現に向けて、タカラトミーグループは2030年にCO₂排出量（スコープ1+2）を2022年度対比で50%削減すること、2050年にはCO₂排出量実質ゼロを目指す長期目標を設定しました。また、2030年までに購入電力の40%を再生可能エネルギー由來の電力にすることを目標として掲げ、CO₂排出量削減の取組みを推進してまいります。



関連URL

気候変動への対応

https://www.takaratomy.co.jp/company/csr/environment/climate_change.html



関連URL

気候変動ワークショップ

https://www.takaratomy.co.jp/company/csr/story/2022/climatechange_workshop.html



環境負荷低減への取組み

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トミーテックでは、プラスチック成形時に排出されるランナーの一部や車輪の切削等から排出される金属くずをリサイクルするほか、成形品の廃材について分別の上、リサイクル業者に売却することで廃棄品のリデュースに努めています。また、物流においては、継続して繰り返し使える折りたたみコンテナを利用することで梱包箱のリユースを行うとともに、海外仕入先における複数社の仕入れ品の共同輸送実施等を通じて、環境負荷の低減に努めています（①～③）。

国内で生産された商品のセールスや店頭マーケティングのほか、物流の管理を行うタカラトミーマーケティングでは、使用済み空き段ボールにおいて100%のリサイクルを実現しています。リサイクルのプロセスは自動化を図っており、例えば、商品のピッキング時に生じた空き段ボールは、決められた投入口から専用のベルトコンベアを通じて集積場所まで運ばれます。コンパクターと呼ばれる圧縮機械によって、空きダンボールは1m程度のキューブ状に圧縮された後、フォークリフトで出荷場所まで運ばれます。一定量が溜まった段階で専門の業者に回収された後、新たな段ボールとして再生リサイクルされ、森林資源の持続可能な利用に貢献しています（④～⑤）。



関連URL

<https://www.takaratomy.co.jp/company/csr/environment/business.html>



11のマテリアリティへの取組み

持続可能な調達

取り組み事例

タカラトミーグループCSR調達ガイドライン

タカラトミーグループは、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いても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。これまでも、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組みを進めてきました。近年は国際社会からの人権や環境等のさまざま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、2019年度に「タカラトミー製造会社行動規範」の見直しに取組み、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。人権、労働安全衛生、環境、公正な事業慣行、製品・サービス等から明確な基準を定めたもので、日本語・英語、中国語、タイ語、ベトナム語で公開しています。2022年度より、このガイドラインをお取引先様に周知するための説明会を開始し、同意書の回収も行っております。2023年度時点では、タカラトミー国内・

関連URL

https://www.takaratomy.co.jp/company/csr/supply_chain/responsible_procurement.html

アソビづくりを支えるガバナンス/
アソビづくりを支えるリスクマネジメント

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

タカラトミーグループは、一人ひとりが遵守すべき約束をONE TOMY's Promiseとして定めています。そのうちの「法令及び社内規程の遵守と良識ある行動」「自由な競争および公正・公平な取引」という2項目に関し、より具体的な行動指針を定めて役員・従業員

香港・タイのお取引先様に対して同意書の回収率は94%になりました。さらに、お取引先様がガイドラインを守っているか確認するためのセルフチェックアンケートの案内もスタートし、トライアル実施頂いています。

TOMY Hong Kongグループの取組み

TOMY Hong Kongグループでは、日本、アジア、欧米ほか、当社グループ商品の品質・生産管理を行っており、さらにライセンサー等の取引先が定める独自の行動規範に対しても徹底して対応しております。具体的にはタカラトミーグループCSR調達ガイドラインに基づき、工場での人権の擁護、従業員の健康と安全の確保、環境への配慮等について製造委託先様とともに製造現場での管理・運営が継続されるよう指導しています。実際の工場監査では、施設や機器類の監査、経営および従業員面談、書類監査等を実施し、監査報告書を発行します。それにに基づき製造委託先様は必要な改善を実施し、TOMY Hong Kongグループがフォローアップを行っております。

該当する新マテリアリティ 10 11

の理解を促す「タカラトミーグループビジネス行動指針(CODE OF BUSINESS CONDUCT "COBC")」を制定了。そこでは、第一に《一番大切なお客様である子どもたちにあこがれられる存在であり続けるために「大人の醸いところを見せる」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。

「タカラトミーグループビジネス行動指針」は、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各国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恐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

タカラトミーグループでは、2014年度に「コンプライアンスを考える日」(全社的イベント)を創設し、以降、国内グループの全役員・従業員がコンプライアンスの重要性を再確認することを目的として啓発活動を継続して行っています。また、万が一、当社グループ内でコンプライアンス上の問題が発生した場合には、「コンプライアンスを考える日」を通じて、その内容や原因、対策を共有することで、再発防止にも活かしています。

加えて、2017年度より、コンプライアンス意識のさら

なる向上、コンプライアンス遵守の徹底を目的として、コンプライアンスリーダー制度を導入しています。毎年、国内グループより選出された30~40名のコンプライアンス推進リーダーが、複数のチームに分かれて、さまざまなコンプライアンス課題の解決に向けた活動を行っています。2023年度は、従来のコンプライアンスリーダー制度の目的に「コンプライアンスを自分事化する」「会社の具体的な課題を解決し、実際に変革していく」を加え、弁護士である社外取締役を講師に迎え、コンプライアンス推進リーダーに対し、3つのディフェンスラインにおける第1のディフェンスライン(事業部門)の自律的管理の重要性等について講義をしていただきました。また、チーム別の活動においては、残業削減や育休・介護休業等の支援制度の利用促進、日本とアジアの文化や風習によるハラスマントの捉え方の違いについての考察、職場でのヒヤリハット対策等、まさに自分事として身近な問題の解決に向けて活動しその各活動結果を「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等を実施することで、コンプライアンスの着実な啓発につなげています。

内部通報制度(タカラトミーグループホットライン)

タカラトミーグループでは、従業員の人権の尊重及び保護、リスクコントロール並びに社会的信頼を確保することを目的として、タカラトミーグループホットライン(内部通報制度)を設けています。

利用対象者は、タカラトミーグループの役員および従業員(タカラトミーグループ出向社員、契約社員、嘱託社員、パート・アルバイト、派遣社員、退職者を含む)です。通報窓口には、①Webによる通報窓口、②社内の通報窓口(本社及びグループ各社に設置)、③社外の法律事務所の複数の窓口があります。なお、Web窓口の場合、24時間/365日通報可能であり、80以上の言語に対応しています。

通報があった場合には速やかに事実を確認し、違反行為を発見した場合には是正、再発防止活動に努

めています。また、通報者は通報したことによる不利益な扱いを受けることがないよう社内規程に定め、通報者のプライバシーが守られる体制になっています。すべての通報は、その内容及び調査結果等について、代表取締役会長、代表取締役社長、常勤監査役及び社外役員が参加する「リスク/コンプライアンス委員会」に報告されます。

毎年実施される全社的イベント「コンプライアンスを考える日」では、内部通報制度の運用状況を従業員に周知するとともに、制度の信頼性等についてアンケートを募ります。アンケート結果で明らかになった制度の課題については、「リスク/コンプライアンス委員会」に報告され、同委員会の審議等を踏まえ、その後の改善に役立てています。

関連URL

https://www.takaratomy.co.jp/company/csr/organizational_governance/compliance.html



社外取締役鼎談—DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)—



Q タカラトミーグループの多様性についての印象を教えてください

三村 私がタカラトミーの社外取締役に就いたのは2018年です。あの頃と比べると、ダイバーシティは非常に進んだ感じています。当時、取締役会で女性は私一人だけであり、社内を見渡しても女性の管理職は10人ほどだったと思います。取締役会で女性に関する発言をする際は、少し遠慮気味になることがありました。それが2020年、伊能取締役と安江取締役が加わって女性の社外取締役が3人に増え、空気が大きく変わりました。女性の比率が高まったことで自然とダイバーシティに関わる議論も増えて、取締役会の意識そのものが変化したように思います。

佐藤 それは私も感じています。最近では女性の皆さんの発言が活発で、それが取締役会の活性化にもつながっています。

三村 その変化はタカラトミー全体にも言えるのではないでしょうか。話してみると伝わってくるのですが、女性社員たちはとても面白く色々なアイデアを持っています。私は、そうした影響力を發揮できる機会をできるだけ多く設けられるように意識して発言してきました。最近では、性差にかかわらず多様な社員が活躍できる場面が増えてきたように感じています。

伊能 取締役会について言うなら、若いメンバーも増えてきて、性差ばかりではなく世代的なバランスも整ってきたように感じます。さらに今後は国籍や人種なども多様化させ、社会に対して目配りできる人、共感性の高い人が経営に参加するようになれば、取締役会の意思決定もさらに市場に寄り添うようになっていくと思います。



佐藤 私が社外取締役に就いた頃は、三村取締役や私が一番の若手で、残りのメンバーは年上ばかりでしたが、現在では私が一番の年長です。今後の課題をあげるなら、伊能取締役もおっしゃるとおり、日本人ばかりでなく多様な国藉のメンバーを迎える仕組みづくりが必要だと思っています。

Q 中長期の企業価値創造に向けた多様性の課題と求められる人財についてのお考えを教えてください

三村 よく言われていることですが、組織の中に同じような思考の人ばかりが集まつては変化は起りません。多様な人の価値観や考えが尊重される環境があつて初めて、企業としてのイノベーションや、成長が生まれてくるのです。それを考えると、タカラトミーも含め日本の企業の環境づくりはまだ十分でないと感じています。性差ばかりでなく、様々な側面からダイバーシティを進めていくべきです。

佐藤 社会そのものが非常に多様化しているわけですよね。タカラトミーが関わることで言うならば、おもちゃを通じたアソビ体験、ひいては、おもちゃで遊ぶ子どもたちを取り巻く環境もどんどん多様化しています。今の子どもたちは、私が幼かった時代と違い、幼稚園でも小学校でも国籍や人種の異なる仲間たちと普段から触れ合い一緒に遊んでいます。学校の教育も多様化に向けて変化しており、このような社会の動きをしっかり理解できていないと、タカラトミーのビジネスも社会から取り残されてしまう可能性があります。

伊能 お二人がおっしゃるとおりだと思います。今はVUCA(ブーカ)※の時代と言われ、いつまでもみんなと同じことをやっていればよいという社会ではなくなっています。では、これからは何が必要なのか？それは三村取締役が言うようにイノベーションであり、新しい結合を生み出すことだと思います。従来までの古い結合を一度ほどいて、新しい組み合わせを試していくべきです。多様であることはもちろん、多様化のその先を考えいかなければなりません。

また、ダイバーシティを進めるためには、単に人財を多様化するのではなく、意思決定に関わる人たちを多様化することが重要だと私は考えています。

※ 社会とビジネスの状況が複雑化し、将来の見通しが不安定かつ予測できない状態

三村 これからタカラトミーに求められる人財をあげるなら、まさに伊能取締役がおっしゃった、意思を持つ人だと思います。これからは指示を待つのではなく、一人ひとりが状況に合わせてジャイルに判断していかなければならないでしょう。それを考えると、タカラトミーの課題として、受け身の社員がまだ多いような気がします。社長が若い世代に代わって新しい風が吹き始めるのですから、若い社員たちが失敗を恐れず積極的に意思決定に関わっていくような機会の提供や、会社のカルチャーを育んでいくべきです。

佐藤 自発的に意思決定をするためには、他人任せではなく、まず自分の頭で考えてみることが大切になります。インターネットなどから引っ張ってきた情報を受け売りするだけのような人では困りますよね。タカラトミーは新しいアソビ、面白いアソビを創造する会社なので、ぜひ自分で考えて挑戦できる人を育てていってほしいと思います。

伊能 人財については、「越境」も重要なキーワードだと考えています。たとえば他の業界で違う経験を積んできた人財を採用する。あるいは、社員を外部に出向させて異分野の知識を学ばせる。副業なども「越境」の一つですし、私は育児や介護休暇でしばらく職場を離れることもパラレルな経験だと思っています。そして社員一人ひとりが多様な経験を積むことによって、サイロ化しない、新しい結合を生みやすい組織を作っていくほしいです。



社外取締役鼎談—DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)—

佐藤 グローバルな取り組みも今後の課題の一つでしょうね。私たちが取締役会のメンバーになった頃は、取締役会での議論も国内市場にばかり目が向いていたように思います。しかし、最近では急速に事業のグローバル化が進み、売上における海外比率も高まっています。それを考えるなら、もっと日頃から世界を意識した視線が大切です。世界に目を向ければ、ユニークなおもちゃ会社がたくさんあります。グローバルで戦う彼らとタカラトミーを比べて考える感覚も、ダイバーシティを進めていくためには欠かせないと思いますね。

三村 私もそれは感じています。タカラトミーグループを見渡すと、日本とアジアはまだ馴染みがあるのですが、欧米の会社とは親和性が低いように感じます。海外のグループ会社に訪問する等、コミュニケーションの機会を増やせば、お互いに学び合おうという姿勢が生まれ、グループ全体の活性化にもつながるのではないかでしょうか。

Q 最後に、新社長と今後のタカラトミーグループへの期待をお願いします

三村 2024年6月に、富山彰夫さんが社長に就任しました。今回の社長就任にあたっては、私が議長を務める指名委員会において様々な議論を重ねた結果、誰にも代えがたい存在であるという結論に至り、選出しました。そのグローバルでの豊富な現場経験に加え、100周年を迎えるグループを強い意志をもって導ける人は富山社長以外にはいなかったと思います。パーパスやビジョンを作り、進むべき方向を示し、失敗を恐れずチャレンジしようというメッセージを発信し、実際に会社の中に熱気が湧いてきているように感じています。この先、タカラトミーグループがどのような成長を遂げていくのか、とても楽しみにしています。

伊能 日本企業の取締役会の多くは目先の議論に終始しがちですが、富山社長は2040年くらい先を見据えて、世界や日本がどうなっていくのか見ていると思います。「おもちゃ」を「アソビ」という言葉に変えたことも、先の議論をしようという意思の表れでしょう。これからの時代は気づいたことを自分の中にとどめることなくシェアする感覚が重要ですが、富山社長は共感力の高い人だと感じています。今後は、タカラトミーグループの未來の有り様など、取締役会でもより高い視線での議論が活発になることを期待しています。ダイバーシティを通じた新しい結合から生まれるクリエイティビティを源泉に、これから多くのステークホルダーから選ばれる企業であってほしいと思います。

佐藤 新社長の選出にあたっては、社内か社外かといった外部からの声もありましたが、タカラトミーではこれまででも社外から社長を登用してきました。社外から招聘する選択肢を持つつ、国内外での経験、判断力、コミュニケーション力などを総合的に判断した上で、私も富山社長が最適な人だと考えています。新たなパーパスやビジョンも日本語だけでなく、グローバルで経営トップの考え方を浸透させ、モノづくりの会社からアソビの会社になるというメッセージも発信できた。これは非常に大きいと思います。おもちゃ業界は外部環境の影響を受けやすく、業績の揺れ動きの多い市場ですが、最近では株価も上昇し、株主や投資家の皆さんからの期待も高まっていると感じています。現在のような変化の激しい環境の中でも、その期待に応えながら成長を遂げていく力がタカラトミーグループには宿っていると信じています。



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

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、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 | グループ会社管理及び社外役員取締役・監査役のサポート体制

主要なグループの非常勤取締役または非常勤監査役に、原則として当社役員または使用人が1名以上就任し、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・指導を行うほか、当社連結管理本部長及び当該非常勤監査役間で定期的に情報共有の場を持ち、グループ会社管理の実効性の向上に努めています。また、当社取締役会の開催前に当社社外役員に対して事前説明会を行なうほか、内部統制・監査部門が組織的に監査役の職務を補助する体制を整えるなど、業務執行に対する監督と監査をサポートする体制を整えています。

44.4%

社内取締役 4名

55.6%

社外取締役 5名

- 社外取締役全員が独立役員
- 女性取締役3名

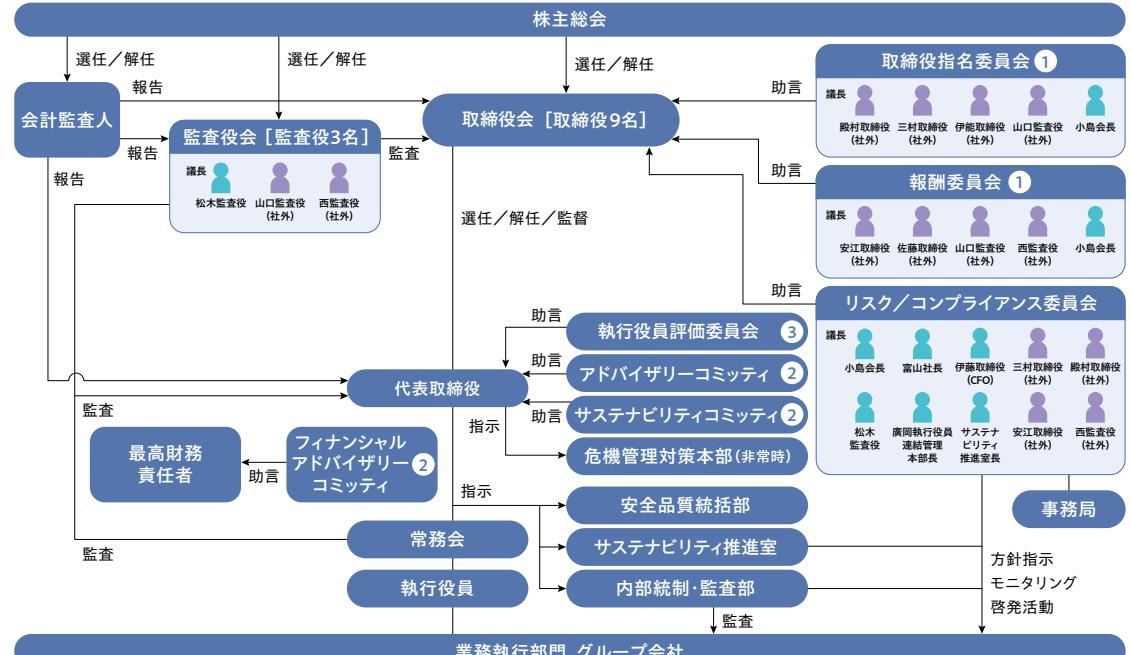
取締役会における
社外取締役
1/2以上

取締役総数9名

取締役会の
女性比率33.3%

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示しております報告書をご参照ください。

https://www.takaratomy.co.jp/company/pdf/gov_report2024.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リーコミッティ／サステナビリティコミッティ

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リーコミッティ」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。また、代表取締役社長の諮問機関としてサステナビリティコミッティを設置し、グループのサステナビリティに関する取り組みを総合的に審議し、必要に応じて「取締役会」又は「常務会」に報告・具申を行います。

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。](https://www.takaratomy.co.jp/company/csr/organizational_governance/system1.html)

https://www.takaratomy.co.jp/company/csr/organizational_governance/system1.html

社外取締役・監査役のサポート体制

社外取締役及び監査役に対して、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事前説明、その他必要情報の提供等を行って

ています。内部統制・監査部が組織的に監査役の職務を補助する体制を整えるとともに、監査役監査と内部監査の連携の強化に努めています。

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

- 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。
- 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。

- 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。
- 当社の取締役は当社の事業のよき理解者であるために、タカラトミーグループ理念について共感していただける者を選任します。

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

- 監査役については、社内及び社外から、監査に必要となる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が、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います。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 小島一洋	M	●	●	●	●			●	●		●
代表取締役社長 COO 富山彰夫	M	●	●	●	●	●	●				●
取締役副社長 宇佐美博之	M	●	●	●	●	●					
取締役 常務執行役員 CFO 伊藤豪史郎	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なります。

取締役会の実効性評価とプロセス

評価方法

当社では、年1回以上、取締役会に出席している全取締役と全監査役に対して、取締役会全体の実効性に関する質問票を配布し、アンケート形式で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た後、取締役会と、その事務局である経営企画室に対して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。(アンケート実施期間:2023年12月27日～2024年1月31日)

アンケートの項目

- (1) 取締役会の審議に必要な体制
- (2) 取締役会の構成員の知識・経験・能力
- (3) 企業価値向上
- (4) リスク管理及び内部統制管理
- (5) 適切な情報開示の確保
- (6) 経営幹部の育成プランニング

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。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

評価結果の概要

当社の取締役会では、構成員の多様性が確保され、社内外の役員が、積極的に議論を行い、経営上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、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こと、情報開示を積極的に行っていること、さらには、2022年度から実施している、取締役会議案の事前説明会が定着したことにより、取締役会における審議時間が適切に確保され、活発な意見交換が行われていることを確認しました。一方で、社外役員も中期経営計画策定に参画することで理解を深めてはいるものの、取締役会の中長期の経営戦略に関する議論(新規事業及び海外事業のモニタリング、BCPを含めたりスクマネジメント、女性幹部比率向上を含めた経営幹部の育成・登用)の必要性があることを確認しました。

当社は、これらの課題を踏まえてさらなる取締役会の実効性の確保に向けた取り組みを進めています。

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	2024年3月期	
	目標	実績
連結経常利益	130億円	178億円
親会社株主に帰属する当期純利益	90億円	98億円

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(2024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		
			基本報酬	役員賞与			
取締役(社外取締役を除く)	295	124	139	30	—	30 4	
監査役(社外監査役を除く)	18	18	—	—	—	— 1	
社外取締役	43	43	—	—	—	— 5	
社外監査役	26	26	—	—	—	— 3	
計	383	212	139	30	—	30 13	

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。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。2023年度は、報酬委員会を8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
2023年 4月	2023年度役員賞与
2023年 5月	業績連動型株式報酬制度の一部改定、及び関連する規程の改定
2023年 6月	2023年度個人別役員報酬額 報酬委員会委員長の選任
2024年 1月	役員報酬制度の見直し(報酬水準、報酬構成割合、STI・LTIの設計)
2024年 2月	役員報酬制度の見直し(報酬水準、報酬構成割合、STI・LTIの設計)
2024年 3月	2024年4月取締役役位変更者の報酬改定 役員報酬制度の見直し(報酬水準、報酬構成割合、STI・LTIの設計)

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上で、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

重要なリスク

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

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/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。

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、その結果を取締役会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、隨時、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。

当社株式の大規模買付行為に関する対応方針の概要

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、

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できます。

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

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、具体的な内容は以下のとおりです。

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ふものとします。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割り当てる新株予約権には、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。

会長メッセージ

100年の節目を経て
よりレジリエントな企業となるために

代表取締役会長 CEO

小島一洋

2024年2月、タカラトミーは創業100周年を迎えました。100年の歴史を刻んだ企業としてその重みを実感すると同時に、これから101年目を歩み出したことへのワクワク感・ドキドキ感で社内の雰囲気も高まっています。

企業のサステナブルな成長には、それを支えるレジリエントな経営基盤が不可欠です。当社ではこれまでも、リスク管理やコンプライアンス体制の強化、コーポレート・ガバナンスの充実と内部統制システムの継続的改善を、経営の最重要課題の一つと位置づけて体制整備に取り組んできました。これらを将来にわたって維持するには、一人ひとりの役員・従業員のマインドが最も重要です。一人ひとりが常にコンプライアンスやガバナンスに意識を向け、それがメッシュのように組織全体に広がることで、抜け漏れのないコンプライアンス体制、健全なガバナンス体制の構築につながると考えます。

人間は、自分が心から腑に落ちないことに対しては、

行動を起こしにくいものです。したがって、コンプライアンスやガバナンス重視のマインドセットが組織全体に定着するためには、一人ひとりが、なぜそれが重要なのかを、自ら気づき、理解することが欠かせません。そのための取り組みの一つとして、当社は毎年「コンプライアンスを考える日」を実施しています。各部署に任命するコンプライアンスリーダーを中心に、啓発活動や事例研究を展開し、社内のコンプライアンス意識を高める活動を行っています。毎年情報をアップデートすることで現場の意識レベルの向上を図るほか、コンプライアンスリーダーを敢えて1年の任期とすることで毎年経験者が増え続けるメカニズムとなっており、最終的に全従業員にまで広げていくのがねらいです。

内部統制やガバナンスを司る部門だけで、組織に生じた歪みのすべてに気づくのは至難の業ですし、「ダメ」を見つけようとするアプローチに対しては「隠そう」という防御的心理が働きますから、「大丈夫」であることを確認できる環境が理想です。そのためには、従業員からの質問を受け付け、対話や議論を通して、何が「大丈夫」な状態であるのか、従業員が納得・理解できるプロセスも重要です。従業員からの疑問には、組織としてすでに経験済みで知見のあるケースも多くあります。私も積極的に従業員と「雑談」し、その中で「他の部署で似たような失敗事例があるから話を聞いてみたら」と対話を促し、気づきや納得・理解へつなげています。

グループガバナンスも同様です。2024年には、本社から各グループ会社に派遣された監査役同士が、グループ間での課題を共有する「グループ監査役ミーティング」を始動させました。その目的は、相互に情報を共有し、グループ内の他社事例から気づきを得て問題発生を未然に防ぐことです。

一般的にガバナンスは、執行と監督の分離や、相互に牽制し合うアクセラとブレーキでたとえられます。有事の際は確かにそうあるべきです。しかし平常時は、何がブレーキを踏むレッドラインなのかを一人ひとりが理解した上でアクセラを踏む、執行と監督の融合が望ましいと思います。今後も引き続き、対話やコミュニケーションを通じて、コンプライアンスやガバナンスの重要性を従業員に伝えながら、私たちの一丁目一番地のお客様である子どもたちに、堂々と胸を張れる企業としての基盤を支えていきます。

マネジメント | 取締役 (2024年6月26日現在)



マネジメント | 監査役 (2024年6月26日現在)



三村 まり子
社外取締役



佐藤 文俊
社外取締役



殿村 真一
社外取締役



伊能 美和子
社外取締役



安江 令子
社外取締役



松木 元
常勤監査役



山口 祐二
社外監査役



西 理広
社外監査役

2023年度(2024年3月期)のレビュー

玩具市場

2023年度の日本国内における玩具市場規模は、上代(希望小売価格)ベースで1兆193億円と、初めて1兆円を超えるました。その最大の要因は、カードゲーム・トレーディングカードが伸長したことと、ホビー市場がさらに伸びたことによるものです。ロングセラーブランド

の2世代化、3世代化が進んでいることもあって、玩具の大手市場はますます広がっており、少子化の中でも玩具市場はさらなる拡大が可能であることを示していると考えます。

(参照元:一般社団法人日本玩具協会HP)

業績ハイライト

当連結会計年度における経営環境は、国内では新型コロナウイルス感染症が5類に移行され、設備投資や個人消費に持ち直しの動きが見られるなど景気は緩やかな回復基調となりました。一方で、世界的な金融引き締めや地政学的リスクの高まりによる、海外の景気後退懸念、為替の変動やインフレーション等、不透明感の高い状況が依然として続きました。

そのような中、2022年3月期よりスタートした中期経営計画では「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、ターゲット年齢層、市場地域を広げるとともに、事業領域の拡大を図りました。当期はその最終年度として、「適所適材」をキーとした出口・年齢・地域のさらなる攻略をはじめとした6つの全社戦略に引き続き注力することで、中期経営計画の各施策達成に向かって取り組みました。

当連結会計年度の業績については、日本、アジア

地域において玩具事業に加え、特に玩具周辺事業及び小売事業が好調に推移しました。アメリカではFat Brain Holdings, LLC.が苦戦したものの、主力オペレーションであるTOMY International, Inc.において堅調に推移しました。これらにより、売上高は208,326百万円(前期比11.2%増)となりました。また、売上高の増加及び輸送費の落ち着き等による原価率の改善から売上総利益が伸長するとともに、販売費及び一般管理費における物流費の減少等から、営業利益は18,818百万円(前期比43.4%増)、経常利益は17,807百万円(前期比47.9%増)となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、第3四半期に当社連結子会社であるFat Brain Holdings, LLC.に係る減損損失等を特別損失として計上したものの、9,808百万円(前期比18.0%増)となりました。

なお、売上高、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益は、いずれも過去最高となりました。

地域セグメント別概況

日本

「トミカ」では幅広いターゲット層に人気のあるコンテンツを取り入れた「ドリームトミカ」シリーズに加え、可能な限りリアリティを再現した「トミカプレミアム」シリーズが好調に推移しました。「プラレール」においては“飾る楽しみ”と“走らせる楽しみ”を両立した「プラレール リアルクラス」の展開を6月にスタートさせたなど、年齢軸の拡大に努めました。

現代版ベゴマ「ベイブレード」の第4世代となる「BEYBLADE X」では、7月に玩具シリーズを発売し、

子どもだけでなく大人からも注目を集めました。また、10月からはテレビアニメ放送の開始により人気が拡大するとともに、世界的メタバースプラットフォーム「Roblox」に公式メタバースワールド『BEYBLADE PARK』をオープンするなど、デジタル連動を図りました。「トランسفォーマー」においては、新作映画公開に伴い関連玩具を新たに発売したものの、厳しい海外玩具市場の影響等から輸出は期待値には届きませんでした。

イベント事業においては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響から開催を中止していた「トミカ博」「プラレール博」等、各種イベントを2023年のゴールデンウィークより再開し好評を博しました。また、小売事業においては、キデイランドにて都市部店舗を中心とした訪日外国人観光客を含めた大幅な人流の回復に加え、キャラクター専門店舗等によるグッズ販売の拡大により好調に推移しました。タカラトミーアーツが展開するガチャ事業では、大型ガチャ売場の設置拡大やヒットコンテンツを使った年齢層の拡大等により販売が増加しました。アミューズメントマシンでは「ポケモンメザスター」がキャラクターの高い人気もあり、引き続き注目を集めました。

デジタル事業においては、カードゲームアプリ「デュエル・マスターズ プレイス」が人気キャラクターとのコラボ等によりビジネスを拡大させるとともに、10月にはロングセラー盤ゲーム「人生ゲーム」のNintendo Switch™専用ソフトを発売し好評を博すなど、自社IPのデジタル展開を進めました。

1月には、JAXA等と共同で開発した変形型月面探査ロボット「SORA-Q」が月面に着陸し小型月着陸実証機「SLIM」の撮影を成功させ、当社の技術がその大きな成果の一翼を担うことができました。

以上の結果、売上高については170,097百万円(前期比14.8%増)、営業利益は22,265百万円(同35.1%増)となりました。

海外

アメリカ

「Boon」をはじめとしたベビー用品が好評を博し、農耕車両玩具では「Ag Replicas」が好調に推移しました。また、日本においてタカラトミーアーツが展開するぬいぐるみシリーズ「もっちいもっちい(海外商品名 Club Mocchi- Mocchi-)」やロングセラー商品であるパーティーゲーム「黒ひげ危機一発(海外商品名 Pop-Up Pirate)」が人気となりました。

一方で、玩具市場全体の低迷によりFat Brain Holdings, LLC.の販売が苦戦しました。以上により、売上高は30,063百万円(前期比1.8%増)、営業損失は495百万円(前期営業損失725百万円)となりました。

オセアニア

農耕車両玩具の販売が堅調に推移し、ぬいぐるみシリーズ「Club Mocchi- Mocchi-」の販売が好調に推移したもの、ベビー用品等の販売が減少したこともあり、売上高は2,545百万円(前期比7.1%減)となりました。

一方で、営業利益は輸送費の落ち着き等による原価率の改善から売上総利益が伸長したことにより189百万円(同133.8%増)となりました。

アジア

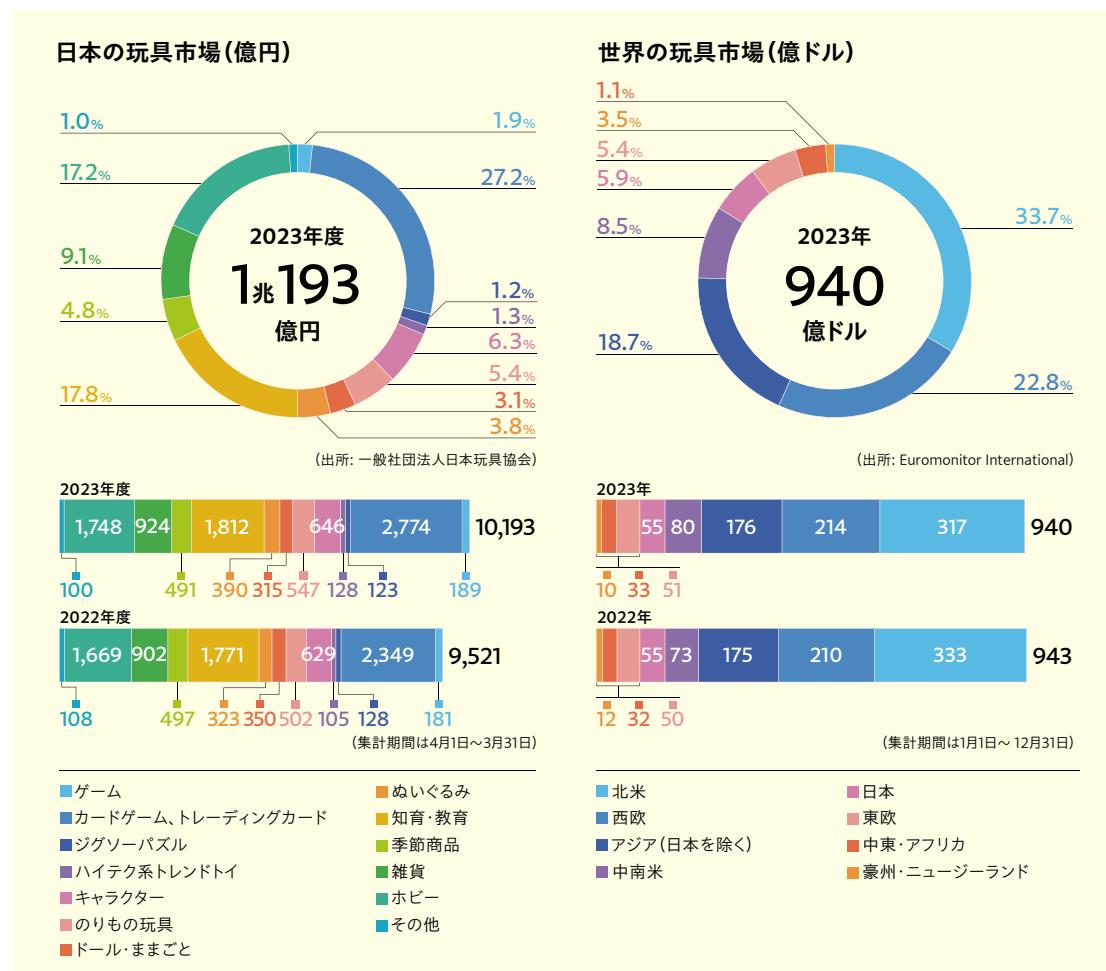
「トミカ」や「ポケモン」、「ダイアクロン」等が人気を集めるとともに、前期第1四半期に中国で行われていたロックダウンの反動等もあり販売は好調に推移しました。また、タカラトミーアーツのアミューズメントマシン「ポケモンガオーレ」が好評を博しました。さらに、「BEYBLADE X」では、日本と同時期の7月に香港・台湾、11月以降に韓国・中国等アジア地域において商品展開をスタートさせ、アニメ放送を11月に香港、12月に台湾、2月に韓国・タイにて開始しました。

以上に加え、生産子会社であるTOMY(Hong Kong) Ltd.におけるアメリカ向け出荷が回復したこと等から、売上高は57,869百万円(前期比4.3%増)、営業利益は1,907百万円(同0.6%増)となりました。

DATA SECTION

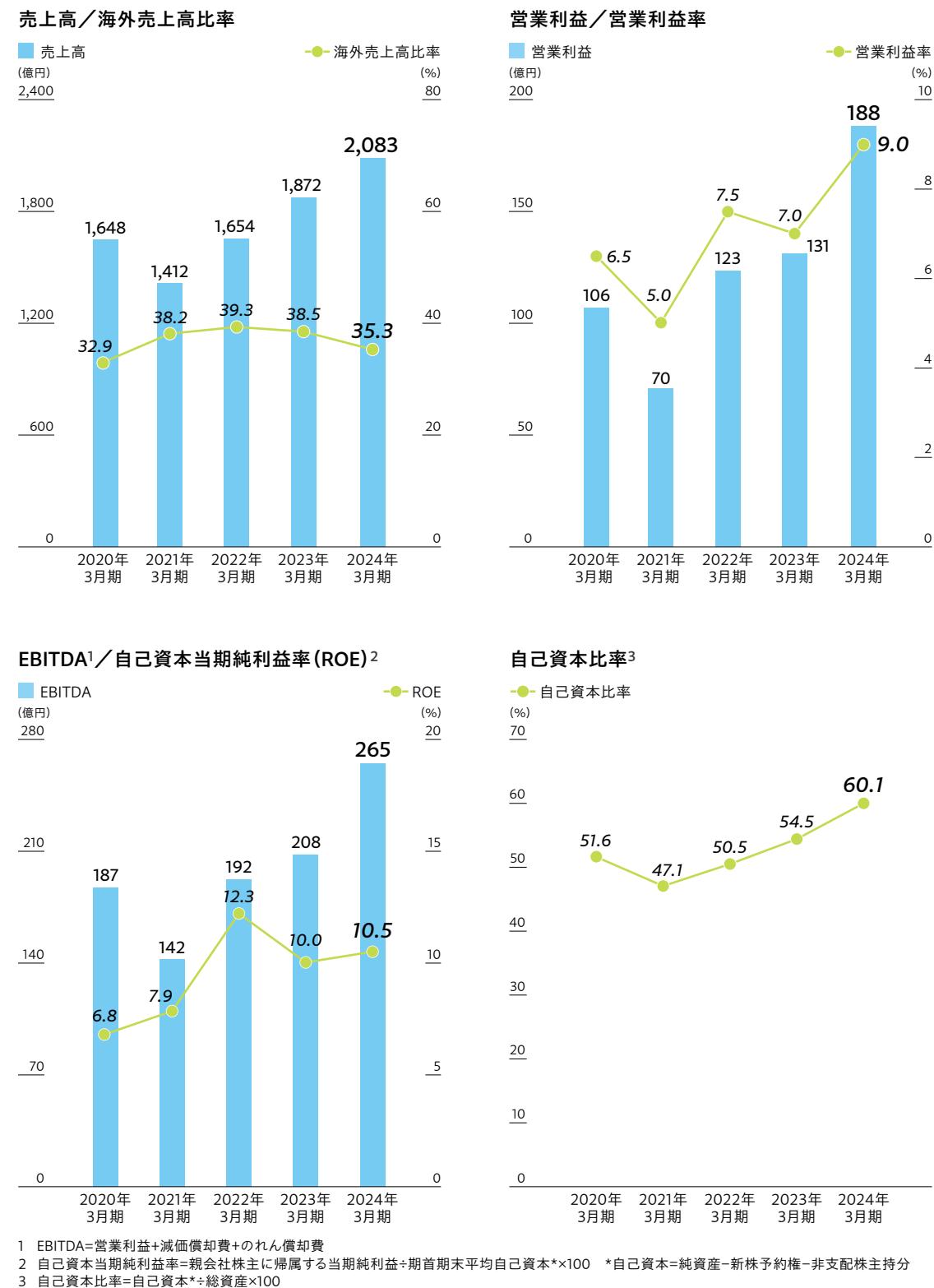
2023年度(2024年3月期)のレビュー

	2023年3月期	2024年3月期	増減	増減率(%)
売上高	187,297	208,326	21,028	11.2
日本	148,214	170,097	21,883	14.8
アメリカズ	29,533	30,063	529	1.8
欧州	6,683	6,640	△42	△0.6
オセアニア	2,741	2,545	△195	△7.1
アジア	55,465	57,869	2,404	4.3
消去又は全社	△55,340	△58,891	△3,550	-
営業利益又は営業損失(△)	13,119	18,818	5,698	43.4
日本	16,484	22,265	5,780	35.1
アメリカズ	△725	△495	229	-
欧州	△797	△724	73	-
オセアニア	81	189	108	133.8
アジア	1,895	1,907	12	0.6
消去又は全社	△3,819	△4,324	△505	-



DATA SECTION

財務ハイライト



6年間の財務・非財務サマリー(連結)

	(百万円)					
	2024年3月期	2023年3月期	2022年3月期	2021年3月期	2020年3月期	2019年3月期
売上高	208,326	187,297	165,448	141,218	164,837	176,853
売上総利益	84,960	72,348	66,606	55,256	66,364	73,478
販売費及び一般管理費	66,141	59,229	54,261	48,177	55,681	59,071
営業利益	18,818	13,119	12,344	7,079	10,683	14,407
経常利益	17,807	12,043	12,666	7,170	10,204	14,303
税金等調整前当期純利益	14,869	11,642	13,772	7,462	7,601	13,784
親会社株主に帰属する当期純利益	9,808	8,314	9,114	5,374	4,507	9,302
EBITDA ¹	26,564	20,804	19,241	14,246	18,723	22,490
研究開発費	4,971	4,542	4,607	4,066	4,666	3,963
減価償却費+のれん償却費	7,746	7,685	6,897	7,166	8,040	8,082
営業活動によるキャッシュ・フロー	29,175	16,223	16,405	18,064	9,006	21,492
投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,324	△2,134	△2,488	△8,606	△3,381	△4,038
財務活動によるキャッシュ・フロー	△27,149	△13,689	△12,991	6,817	△12,274	△10,057
(期末)						
総資産	166,252	159,519	156,090	147,614	129,253	143,364
純資産	99,999	87,167	79,174	69,928	67,410	67,315
有利子負債	10,364	29,121	35,357	42,363	29,655	35,465
1株当たり情報(円)						
当期純利益	107.73	90.66	98.23	57.07	47.30	97.85
年間配当金	50.00	32.50	32.50	17.50	30.00	24.00
純資産	1,104.07	950.39	860.74	742.45	703.07	700.26

	2024年3月期	2023年3月期	2022年3月期	2021年3月期	2020年3月期	2019年3月期
主要指標						
売上高営業利益率(%)	9.0	7.0	7.5	5.0	6.5	8.1
海外売上高比率(%)	35.3	38.5	39.3	38.2	32.9	33.7
自己資本当期純利益率(ROE)(%) ²	10.5	10.0	12.3	7.9	6.8	15.2
総資産経常利益率(ROA)(%) ³	10.9	7.6	8.3	5.2	7.5	10.1
自己資本比率(%) ⁴	60.1	54.5	50.5	47.1	51.6	46.5
配当性向(%) ⁵	46.4	35.8	33.1	30.7	63.4	24.5
株式指標						
期末株価(円)	2813.5	1,481	1,221	1,005	762	1,142
株価収益率(PER)(倍)	26.1	16.3	12.4	17.6	16.1	11.7
発行済株式総数(千株) ⁶	90,543	91,554	91,623	93,656	94,797	95,239
会社データ						
子会社数(社)	35	35	34	34	32	33
従業員数(連結)(人)	2,423	2,476	2,418	2,379	2,568	2,665
従業員数(単体)(人)	553	562	557	547	541	509
従業員平均年齢(単体)(歳)	44.3	44.0	43.9	43.2	42.3	41.5

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

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。



「トミカ」は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されました。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もらいたい」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1,170種以上の車種が発売され、累計販売台数は7億4,500万台を超えます(2024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、大人のためのトミカシリーズ「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・性別にかか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。



プラレール

© TOMY

「プラレール」(発売元:株式会社タカラトミー)は、1959年に発売され今年65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年以上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つな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1,994種類、1億8,776万個以上を販売しています(2024年3月末現在)。



リカちゃん

© TOMY

1967年に誕生した着せ替え人形「リカちゃん」は、ドレスやハウスなどを使った「ごっこ遊び」や「おしゃれ遊び」を楽しむことができます。発売当初から年齢や家族、友達などのプロフィールを設定しているのが特徴で、常に流行を取り入れながら展開し、親子二世代・三世代にわたって愛され続けています。

タカラトミー



TRANSFORMER

1984年に米国で、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。

BEYBLADE X
ベイブレードエックス

ベイブレード

世界80以上の国と地域で、シリーズ累計出荷数5.2億個以上を記録する、対戦型の次世代ベーゴマです。2023年7月から、第4世代「BEYBLADE X」の販売を開始しました。



ZOIDS(ゾイド)

1983年から玩具発のオリジナルIPとして展開する大型コンテンツで、2023年に40周年を迎えました。電動モーターもしくはゼンマイが付属し、組み立て完了後には本物の生命体のように動き出すことが特徴です。



人生ゲーム

ルーレットを回してマス目を進み、人生の様々なイベントを経て億万長者を目指す盤ゲームで1968年9月に発売されました。2023年には55周年を迎え、その記念としてフラッグシップモデルの歴代8代目となる「人生ゲーム」を発売しました。

グループ(国内)



株式会社タカラトミーアーツ

Gacha事業
(ガチャ®)

1965年に日本に輸入されたカプセルトイを、「ガチャ」の登録商標で事業展開。マシン出荷台数は世界に50万台以上。飲食店や駅、空港など設置場所も広がっています。

Amusement事業
(アミューズメント)

家庭では体験できない新しいアソビやコミュニケーションを提供。イベントなども積極的に活用し、プレイヤー同士の交流を高め、子どもたちの想像力を豊かにすることが想いです。

Life事業
(ライフ)

クッキングトイからパーティーグッズまでアイデアあふれるヒット商品が多数。お客様に楽しさと驚きをお届けする話題発信事業です。

Stuffed Toy事業
(ぬいぐるみ)

世界の代表的なキャラクターを中心に魅力的なコンテンツをぬいぐるみとして商品化しています。

Candy Toy事業
(キャンディトイ)

子どもたちの日常に欠かせない「お菓子」と「おもちゃ」をドッキング。人気コンテンツを活用し、お小遣いでも手軽に買える低価格な商品をお届けしています。



ANIA

2013年から発売されている手のひらサイズの動かして遊べる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”として親子と一緒に楽しめる商品です。

グループ(国内)

KIDDY LAND®

株式会社キデイランド

玩具、fansギッズ、キャラクターグッズ、書籍の専門店であるとともに、「キャラクター専門店舗」運営しています。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。

**SNOOPY TOWN shop**

スヌーピータウン

miffy style

© Mercis bv



すみっこぐらしショップ



リラックマストア

**TOMYTEC**

株式会社トミーテック

「鉄道模型」国内トップクラスのシェアを誇る、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。

TOMY International(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。

**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。

Fat Brain Toys®

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開発しています。

**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。

**TOMY Toomies®**

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トイを開発しています。

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。

John Deere's products under license with Deere & Company. Lamaze® is a registered trademark of Lamaze International, Inc. ©2003-2020 Fat Brain Holdings LLC. All rights reserved. All DC characters and elements © & ™ DC. WB SHIELD: © & ™ WBEI. (s22)

外部からの評価

過去の当社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。



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	2,423人(連結) 553人(単体) (2024年3月31日現在)
子会社数	35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 株式会社ベニイ 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. T-Licensing Inc.

株式情報(2024年3月31日現在)

所有者別株式数比率

個人・その他	41.31%
金融機関	27.11%
外国法人等	19.64%
その他法人	9.11%
自己株式	2.82%

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)	13,592,300	14.94
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	7,573,844	8.32
司不動産株式会社	6,565,312	7.22
富山幹太郎	2,693,766	2.96
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,327,950	1.46
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,192,131	1.31
J.P.MORGAN SECURITIES PLC FOR AND ON BEHALF OF ITS CLIENTS JPMSP RE CLIENT ASSETS-SETT ACCT	1,078,404	1.19
管理信託(富山章江口)受託者 株式会社SMBC信託銀行	1,000,000	1.10
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	0.99
富山彰夫	835,100	0.92

- 当社は、自己株式を2,638,697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(信託口)(以下、「信託口」という。)が当社株式434千株を所有しております。信託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。