

## ハピネット

7552 東証 1 部

2016 年 1 月 6 日 (水)

Important disclosures  
and disclaimers appear  
at the back of this document.

企業調査レポート  
執筆 客員アナリスト  
寺島 昇

### ■ 流通事業でのシェア拡大、周辺商材の取扱い拡大などで成長を維持

ハピネット<7552>の主要事業は、玩具や映像音楽ソフト、ビデオゲーム（ハードとソフト）、アミューズメント商品などの卸売りである。仕入れ先約 700 社、販売先約 1,500 社と取引のある業界トップクラスの企業である。バンダイナムコホールディングス<7832>の関連会社だが、バンダイ以外の製品も幅広く取り扱っている。

2016 年 3 月期第 2 四半期の連結業績は、売上 83,993 百万円（前年同期比 10.1% 減）、営業利益 1,837 百万円（同 22.2% 減）、経常利益 1,857 百万円（同 23.1% 減）、四半期純利益 1,185 百万円（同 34.7% 減）となった。大ヒットした「妖怪ウォッチ」が落ち着いたことで主力の玩具事業が減益となり全体も減益となったが、期初から減益予想であったことから驚くような結果ではなかった。

2016 年 3 月期の連結業績は、売上高 200,000 百万円（前期比 7.9% 減）、営業利益 4,500 百万円（同 11.0% 減）、経常利益 4,500 百万円（同 12.2% 減）、当期純利益 3,000 百万円（同 25.9% 減）が予想されている。これは期初予想と変わっていないが、第 2 四半期の結果からは決して楽観できる予想ではないだろう。キーとなるのは年末商戦の状況で、この結果によって上下にぶれる可能性がある。

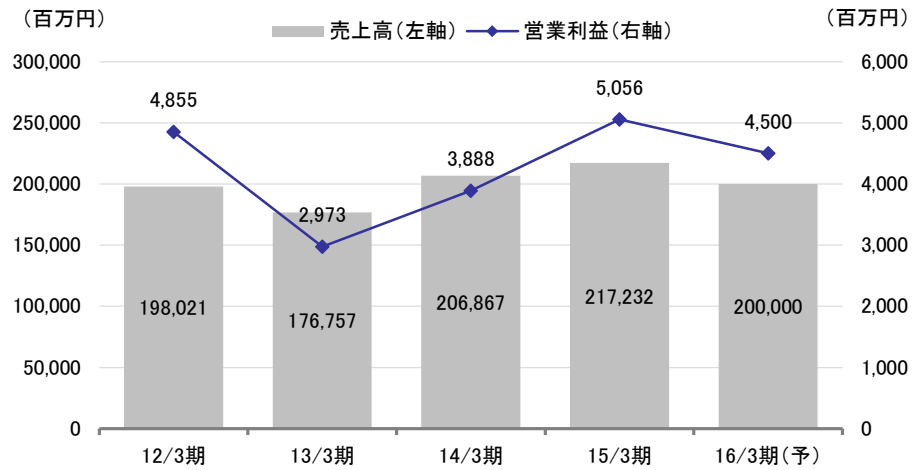
なお 2015 年 12 月、株式会社ブロッコリー（JASDAQ 2706）が実施する第三者割当増資を引き受け、ブロッコリー社が持分法適用関連会社となった。同社が有する様々な取引先との流通プラットフォームと最適流通システムを駆使した商品ニーズの把握力や商品提案能力、及びタイムリーで精度の高い物流システムを融合することにより、新コンテンツの開発、新しい顧客層・流通チャネルの開拓を両社共同して推進していくとしている。

中長期的には、少子化による玩具市場やゲーム市場の縮小、ネット配信による映像音楽市場の縮小が予想されるなかで、同社は流通事業でのシェア拡大、周辺商材の取扱い拡大、メーカー事業での集中と選択、更なるコスト削減などによって成長を維持する計画だ。少子化が懸念される市場の中の勝ち組として、同社の今後に注目する必要があるようだ。

### ■ Check Point

- ・ EDI、POS、Web を活用しメーカーから小売店まで結ぶ最適流通システム
- ・ 大ヒットした妖怪ウォッチが落ち着いた影響で減収減益
- ・ 株式会社ブロッコリーが持分法適用関連会社となった

連結業績推移



## ■ 会社概要

### 多くの国内メーカー商品を取り扱う、中間流通業界では最大手

#### (1) 会社沿革

バンダイを退社した河合洋（かわいひろし）氏が 1969 年に個人商店として創業した（有）トウショウが同社の前身である。その後 1991 年に玩具卸 2 社を吸収合併して商号を株式会社ハピネットに変更、1994 年にはバンダイの関連会社となり、さらに同年に初めて「PlayStation（プレイステーション）」「セガサターン」の取扱いを開始してゲーム業界へ参入した。

また 1999 年には DVD 卸を子会社化して映像業界に参入、2001～2002 年には玩具卸 2 社を子会社化・営業譲受することで玩具業界での販社の地位を確立した。さらに 2007 年にはカプセル玩具卸 2 社を子会社化することで同業界のトップとなり、2009 年には CD・DVD 卸を子会社化することで音楽業界への参入も果たした。また 2013 年にはゲーム卸大手を子会社化してゲーム業界でのシェアを大幅に拡大している。

この間、株式については 1997 年に店頭公開（現東京証券取引所 JASDAQ 市場）、1998 年に東京証券取引所市場 2 部上場、2000 年には同市場 1 部上場を果たしている。なお 2015 年 3 月末現在、バンダイナムコホールディングスが筆頭株主として、所有比率 24.46%（588.3 万株）を保有している。



# ハピネット

7552 東証 1 部

2016 年 1 月 6 日 (水)

## 沿革

1969年 6月	東京都北区滝野川六丁目 51 番 3 号に有限会社トウショウを設立
1972年 9月	株式会社ポピー (現 株式会社バンダイ) と本格的に取引を開始 有限会社トウショウを株式会社トウショウに組織変更
1991年10月	株式会社ダイリン及び株式会社セイコーを吸収合併し商号を株式会社ハピネットに変更
1994年 8月	本社を東京都台東区駒形二丁目 4 番 5 号に移転
1994年11月	株式会社バンダイが同社の株式を追加取得し、同社は株式会社バンダイの関連会社となる
1997年 8月	日本証券業協会に株式を店頭登録
1998年12月	東京証券取引所市場第 2 部に株式を上場
1999年12月	株式会社ビームエンタテインメントの株式を取得
2000年 3月	東京証券取引所市場第 1 部に指定
2001年 4月	物流業務全般の受託を目的として千葉県市川市に株式会社ハピネット・ロジスティクスサービスを設立 (現 連結子会社)
2001年10月	同社の玩具卸売部門を株式会社ハピネット・ジェイビーに会社分割 株式会社トヨクニの株式を取得
2002年 3月	株式会社ハピネット・ジェイビーと株式会社トヨクニが、株式会社ハピネット・ジェイビーを存続会社として合併 株式会社ハピネット・ジェイビーが、地方玩具卸売業の松井栄玩具株式会社より営業を譲受
2004年 4月	株式会社ハピネット・ジェイビー、株式会社ハピネット・ピクチャーズ、株式会社ハピネット・ロビン 同様に吸収合併
2005年12月	株式会社バンダイの関連会社株式管理業務の一部が会社分割により株式会社バンダイナムコホールディングスへ移管されたことに伴い、同社は株式会社バンダイナムコホールディングスの関連会社となる
2006年 6月	株式会社モリガングの株式を取得
2007年 4月	株式会社モリガングの玩具事業を会社分割により、株式会社ベストハートに事業承継し、 社名を株式会社モリゲームズに変更
2007年11月	株式会社サンリンクの株式を取得 (現 連結子会社) 株式会社アップルの株式を取得
2008年 2月	株式会社ハピネット・マーケティングを設立 (現 連結子会社)
2008年10月	株式会社アップル及び株式会社サンリンク九州のアミューズメント事業を会社分割により、株式会社 サンリンクに承継し、同社及び株式会社ハピネット・エーエムサービスのアミューズメント事業を移管し、 株式会社サンリンクの社名を株式会社ハピネット・ベンディングサービスに変更
2009年 3月	株式会社ウイントの株式を取得
2011年 4月	同社の映像音楽事業販売部門を株式会社ウイントに移管し、 株式会社ウイントの社名を株式会社ハピネット・ビーエムに変更
2013年 7月	トイズユニオン株式会社の株式を取得 (現 連結子会社)
2014年 4月	株式会社ハピネット・ビーエムを同様に吸収合併
2014年 7月	トイズユニオン株式会社が株式会社モリゲームズを吸収合併し、社名を株式会社マックスゲームズに変更

## (2) 事業内容

同社の主要事業は、玩具、映像音楽ソフト、ビデオゲーム (ハード、ソフト)、アミューズメント商品の卸売りであるが、一部を自社で製造、企画、制作も行っている。会社側ではこれらの商品・製品を「玩具」「映像音楽」「ビデオゲーム」「アミューズメント」の 4 つの事業に分けており、2015 年 3 月期の事業別売上高 (構成比) は、玩具 93,270 百万円 (42.9%)、映像音楽 43,372 百万円 (20.0%)、ビデオゲーム 56,448 百万円 (26.0%)、アミューズメント 24,140 百万円 (11.1%) となった。「妖怪ウォッチ」のヒットなどにより玩具事業の売上高比率が高くなっている。

以下は各事業の詳細内容である。

### a) 玩具事業

バンダイは言うに及ばず、タカラトミー <7867>、(株)セガトイズなどの多くの国内メーカーの商品を取り扱っており、中間流通業界では最大手 (推定シェア 30%) である。

メーカー別の売上高構成比 (2015 年 3 月期) は、バンダイが 59.4%、タカラトミーが 4.5%、その他メーカーが 34.1% となっているが、同社のオリジナル製品も 2.0% を占めている。粗利率は製品によってまちまちであるが、バンダイ製品と自社製品が比較的高い。

### b) 映像音楽事業

DVD・CDなどの映像・音楽作品を仕入れて販売する事業で、中間流通業界でのシェアは約14%と推定され、トップクラスである。商品別の売上高構成比(2015年3月期)は、映像商品が約76.1%(うち卸商品が60.2%、自社製品が15.9%)、音楽商品が23.9%となっている。

同事業では単に一般的な作品の流通だけでなく、カンヌ国際映画祭、アメリカンフィルムマーケットなどでの直接買付(独占販売権取得)も積極的に行っている。さらに自社での出資制作をする場合もあり、これらの自社制作作品は、劇場興行、DVD・ブルーレイ(パッケージ)、配信、TVなどへの番組配信も行っている。同事業は、自社制作や共同出資の作品がヒットすれば利益率が大きく向上するが、反対に損失を出す可能性もある。将来の収益拡大のために、自社制作は続けていく方針である。

### c) ビデオゲーム事業

任天堂<7974>、PlayStation(ソニー<6758>)、Xbox(日本マイクロソフト(株))に関するハードとソフトの卸売を行う事業。2015年3月期の商品別の売上高構成比は、任天堂(携帯型)が65.5%、任天堂(据置型)が16.2%、PlayStation(携帯型)が7.7%、PlayStation(据置型)が5.6%、その他が5.0%となっている。なお、任天堂の売上高比率が高くなっているのは、2013年7月に子会社化したトイズユニオン(株)(現(株)マックスゲームズ)の影響による。

市場シェアは、任天堂商材の取扱いは以前、業界第4位であったが、上記のトイズユニオンを子会社化したことで推定シェアが約25%となり業界2位と肩を並べる規模となった。ちなみに第1位のA社のシェアは約30%、同じく2位規模のB社のシェアは約25%となっているが、これらの競合企業は任天堂専門の卸であり、同社のように取扱商品が分散されていない。また、Xboxについては国内で同社が国内総代理店、PlayStationについてはメーカーの直接販売を除いた玩具業界で同社が独占的な地位となる。

### d) アミューズメント事業

キッズカードやカプセル玩具を自社が設置した機械によって販売する事業。以前は約8,600ヶ所の機械を全国に設置していたが、採算性の見直しによって一時期4,800ヶ所前後まで減らしたが、採算性の見直しも一巡し2014年3月期からは横ばいで推移している。なお、同社の市場シェア(推定)は約60%で、残りはほとんどが中小業者となっている。

## EDI、POS、Web を活用しメーカーから小売店まで結ぶ最適流通システム

### (3) 特色と強み

同社は玩具や映像音楽ソフト、ビデオゲーム(ハード、ソフト)、アミューズメント商品の中間流通市場で高いシェアを誇る最大手クラスの企業であるが、その特色や強みは以下のような点に要約される。

#### ●豊富な仕入れ先と販売先

既述のように同社の仕入れ先は約700社、さらに販売先は約1,500社に上る。同社がこれら企業の上に位置することで、メーカーと販売先へそれぞれの情報をフィードバックすることが可能になり、これが双方に対して販売支援や新製品開発支援につながっている。このため、同社の存在は、メーカーと販売店の両サイドにとって欠かせないものとなっている。数多くのメーカーや販売先との取引があるのは同社の強みである。

特に国内最大手の玩具メーカーであるバンダイと太いパイプを持っていることは、他社に比べて比較的高い利益率を得られるだけでなく、販売店側から見ても同社と取引することによって最大手メーカーであるバンダイ商品の動向などの情報を得られることになり、このメリットは大きいだろう。これも同社の強みの 1 つである。

### ●事業ポートフォリオ：安定した収益基盤

玩具やゲーム機器、さらに映像音楽作品などは、商品や作品によって当たりや外れが大きい。そのため流通卸の企業でも特定の商品や特定メーカーの製品に偏っていると、収益が大きく伸びる場合もあるが、一方で落ち込むのも早く、経営基盤が大きく崩落するリスクもある。

この点、同社の取扱商品は上記のように玩具、映像音楽ソフト、ビデオゲーム（ハード、ソフト）、アミューズメント商品と分散している。この結果、特定の商品の当たり外れによって収益が大きく崩れるリスクは同業他社に比べて少なく、収益基盤は安定していると言える。この事実は、収益のブレが大きい玩具やゲーム業界において強みとなっており、下記に述べるような今後の拡大戦略にもつながってくる。

### ●最適流通システム

さらに同社の情報力を支えているのが、EDI (Electronic Data Interchange：電子データ交換)、POS、Web などを活用し、メーカーから小売店までを結んだ「最適流通システム」である。その拠点となるのが国内 3 ヶ所（下表）にあるロジスティクスセンターで、これらの合計面積は 64,666 平方メートルに達する。このような大規模、高効率の物流センターを有することで、リアルタイム・高精度の在庫管理と迅速かつ適切な出荷業務が可能となり、サプライチェーンマネジメントによる生産数量の適正化支援や流通在庫のスリム化など流通の合理化に寄与している。なお、ロジスティクスセンターは、連結子会社（株）ハピネット・ロジスティクスサービスが運営している。

#### ロジスティクスセンターの拠点

	稼動	所在地	床面積
東日本ロジスティクスセンター	2001 年 4 月	千葉県市川市	24,741 m <sup>2</sup>
東日本第二ロジスティクスセンター	2006 年 2 月	千葉県船橋市	28,151 m <sup>2</sup>
西日本ロジスティクスセンター	2008 年 1 月	兵庫県尼崎市	11,774 m <sup>2</sup>

### ●信用力、資金力

今後の国内エンタテインメント市場、特に玩具市場を中長期的な視点から考察すると、人口構成の点から残念ながら必ずしも成長市場とは言えず、むしろ縮小していく可能性が高いと考えられる。そうすると、市場の寡占化が進み、M&A なども頻繁に起こる可能性が考えられる。そのような環境下で成長を続けるために必要なのは、経営力に加えて信用力、資金力である。この点で同社はバンダイナムコグループの一員であること、上場企業であること、業界最大手規模であることなどから、同業他社に比べて信用力や資金力が高いと言える。これも同社の強みである。

また玩具、映像音楽ソフトやゲームソフトなどの商品は「鮮度」が重要であり、長期間の在庫保有はリスクが高い。その一方で少量在庫しか持たないと商機を逸することになり、市場動向を予測しながら常に適正な在庫を保有することが収益性を高めるポイントとなる。このような適正在庫を保有するには、やはりある程度の資金力が必要であり、この点も同社の強みと言える。

## 業績動向

### 大ヒットした妖怪ウォッチのピークが過ぎた影響で減収減益

#### (1) 2016 年 3 月期第 2 四半期の業績概要

##### ●損益状況

2016 年 3 月期第 2 四半期の連結業績は、売上 83,993 百万円（前年同期比 10.1% 減）、営業利益 1,837 百万円（同 22.2% 減）、経常利益 1,857 百万円（同 23.1% 減）、四半期純利益 1,185 百万円（同 34.7% 減）となった。大ヒットした「妖怪ウォッチ」が落ち着いたことから主力の玩具事業が減益となったことに加え、アミューズメント事業もリード商材がなかったことから減益となった。

#### 2016 年 3 月期第 2 四半期の業績概要

(単位：百万円、%)

	15/3 期第 2 四半期		16/3 期第 2 四半期			
	金額	構成比	金額	構成比	増減額	増減率
売上高	93,437	100.0	83,993	100.0	-9,444	-10.1
売上原価	81,421	87.1	73,386	87.4	-8,035	-9.9
売上総利益	12,016	12.9	10,606	12.6	-1,410	-11.7
販管費	9,653	10.3	8,769	10.4	-884	-9.2
営業利益	2,362	2.5	1,837	2.2	-525	-22.2
経常利益	2,413	2.6	1,857	2.2	-556	-23.1
四半期純利益	1,814	1.9	1,185	1.4	-629	-34.7

#### セグメント別売上高及び営業利益

(単位：百万円、%)

	15/3 期第 2 四半期		16/3 期第 2 四半期			
	金額	構成比	金額	構成比	増減額	増減率
売上高	93,437	100.0	83,993	100.0	-9,444	-10.1
玩具事業	39,479	42.3	34,742	41.4	-4,737	-12.0
映像音楽事業	21,376	22.9	17,352	20.6	-4,024	-18.8
ビデオゲーム事業	19,939	21.3	20,212	24.1	273	1.4
アミューズメント事業	12,643	13.5	11,686	13.9	-957	-7.6
営業利益	2,362	2.5	1,837	2.2	-525	-22.2
玩具事業	1,663	-	1,256	-	-407	-24.5
映像音楽事業	145	-	144	-	-1	-0.9
ビデオゲーム事業	-61	-	-50	-	11	-
アミューズメント事業	1,264	-	1,154	-	-110	-8.7
(内部消去)	-648	-	-667	-	-	-

各事業の状況は以下のものであった。(注) 営業利益は内部消去前

##### a) 玩具事業

セグメント売上高は 34,742 百万円（前年同期比 12.0% 減）、営業利益は 1,256 百万円（同 24.5% 減）となった。売上げをけん引してきたバンダイのキャラクター商材「妖怪ウォッチ」が落ち着いたことなどから減収・減益となった。

期末の在庫処分金額は 520 百万円（前年同期 630 百万円）へ減少した。一方で、年末商戦に向けて「妖怪ウォッチ」を定番化するために在庫を積み上げたことから、期末の在庫金額は 4,600 百万円（同 3,400 百万円）に上昇し、在庫回転率は 19.8 回（同 26.6 回）へ低下した。この在庫を年末商戦でうまく販売できるかによって下半期の業績は大きく変わってくる。

## b)映像音楽事業

売上高は17,352百万円(同18.8%減)、営業利益は144百万円(同0.9%減)となった。パッケージ市場全体が低迷するなかで売上高は低調に推移したが、オリジナル商品の利益率が改善したことから利益は堅調に推移し前年同期比では微減にとどまった。

## c)ビデオゲーム事業

ソフト配信やスマートフォン向けゲームの普及の影響などによりパッケージ市場全体が低迷するなか、任天堂のWiiUソフト「スプラトゥーン」等のヒット商材に恵まれたことから売上高は20,212百万円(同1.4%増)、営業損失50百万円(同61百万円の損失)となった。市場環境は依然として厳しい中で増収、利益改善を達成した。在庫の処分金額は140百万円(同90百万円)、期末在庫金額は1,000百万円(同1,200百万円)となった。

## d)アミューズメント事業

売上高11,686百万円(同7.6%減)、営業利益1,154百万円(同8.7%減)となった。売上高はカプセル玩具自動販売機商材は移動式を使ったイベントの企画実施等によって順調に推移した。一方でキッズカードゲーム機商材は前年同期に比べてリード商材がなかったこと等により低調に推移した。この結果、前年同期比で減収・減益となった。

## ●財政状況

2016年3月期第2四半期末の財政状況は、流動資産は54,772百万円(2015年3月期末比2,323百万円増)となったが、主に現金及び預金の減少875百万円、棚卸資産の増加2,897百万円などによる。棚卸資産が増加したのは、年末商戦に向けた季節変動によるものと、「妖怪ウォッチ」を定番化するために意図的に在庫を積み増したことによる。固定資産は7,670百万円(同227百万円増)となり、その結果、期末の総資産は62,443百万円(同2,550百万円増)となった。

負債は31,908百万円(同1,595百万円増)となったが、主に売上減少による未払金の減少1,323百万円、年末商戦に向けての仕入債務の増加4,269百万円による。また四半期純利益の計上により純資産は30,535百万円(同955百万円増)となった。

## 貸借対照表

(単位:百万円)

	15/3 期末	16/3 期第2 四半期	増減額
現金及び預金	15,867	14,992	-875
受取手形及び売掛金	25,682	25,573	-108
たな卸資産	6,746	9,643	2,897
流動資産計	52,449	54,772	2,323
有形固定資産	688	707	19
無形固定資産	854	970	115
投資その他資産	5,900	5,993	92
固定資産計	7,443	7,670	227
資産合計	59,893	62,443	2,550
支払手形及び買掛金	20,118	24,387	4,269
未払金	3,679	2,356	-1,323
流動負債計	26,957	28,514	1,556
退職給付に係る負債	2,528	2,550	21
その他	826	844	18
固定負債計	3,355	3,394	39
負債合計	30,312	31,908	1,595
純資産合計	29,580	30,535	955

2016年1月6日(水)

## ●キャッシュフローの状況

2016年3月期第2四半期のキャッシュフローは、営業活動によるキャッシュフローは167百万円の支出であったが、主な収入は税金等調整前純利益の計上1,853百万円、仕入債務の増加4,269百万円で、主な支出は棚卸資産の増加2,897百万円、法人税の支払額1,054百万円などによる。投資活動によるキャッシュフローは371百万円の支出であったが、主に無形固定資産の取得による。財務活動によるキャッシュフローは336百万円の支出となったが、主に配当金の支払いによる支出338百万円による。

この結果、2016年3月期第2四半期の現金及び現金同等物は875百万円の減少となり、期末残高は14,992百万円(前期末15,867百万円)となった。

## キャッシュフロー

(単位:百万円)

	15/3期第2四半期	16/3期第2四半期
営業活動によるキャッシュフロー	2,325	-167
税金等調整前四半期純利益	1,894	1,853
減価償却費	184	164
売上債権の増減額(-は増加)	-6,062	108
たな卸資産の増減額(-は増加)	-1,152	-2,897
仕入債務の増減額(-は減少)	6,441	4,269
法人税等の支払額	-1,103	-1,054
投資活動によるキャッシュフロー	-201	-371
有形・無形固定資産の取得	-456	-365
有形・無形固定資産の売却	183	-
財務活動によるキャッシュフロー	-323	-336
配当金の支払額	-305	-338
現金及び現金同等物の増減額	1,799	-875
現金及び現金同等物の四半期末残高	11,795	14,992

## 主力の玩具事業ではオリジナル定番商品をさらに拡充

## (2) 2016年3月期の業績予想

2016年3月期の連結業績は、売上高200,000百万円(前期比7.9%減)、営業利益4,500百万円(同11.0%減)、経常利益4,500百万円(同12.2%減)、当期純利益3,000百万円(同25.9%減)が予想されている。これは期初予想と変わっておらず、2015年3月期が好調な決算であったことから、2016年3月期は一服するとの予想となっている。

## 2016年3月期の業績予想

(単位:百万円、%)

	15/3期		16/3期(予)		
	金額	構成比	金額	構成比	前年比
売上高	217,732	100.0	200,000	100.0	-7.9
玩具事業	93,270	42.9	84,000	42.0	-9.9
映像音楽事業	43,372	20.0	40,000	20.0	-7.8
ビデオゲーム事業	56,448	26.0	52,000	26.0	-7.9
アミューズメント事業	24,140	11.1	24,000	12.0	-0.6
営業利益	5,056	2.3	4,500	2.3	-11.0
玩具事業	4,279	-	3,800	-	-11.2
映像音楽事業	202	-	200	-	-1.0
ビデオゲーム事業	254	-	200	-	-21.3
アミューズメント事業	1,796	-	1,600	-	-10.9
(内部消去)	-1,475	-	-1,300	-	-
経常利益	5,124	2.4	4,500	2.3	-12.2
当期純利益	4,049	1.9	3,000	1.5	-25.9



事業別では、玩具事業は売上高 84,000 百万円（前期比 9.9% 減）、セグメント利益 3,800 百万円（同 11.2% 減）、映像音楽事業は売上高は 40,000 百万円（同 7.8% 減）、セグメント利益 200 百万円（同 1.0% 減）、ビデオゲーム事業は売上高は 52,000 百万円（同 7.9% 減）、セグメント利益 200 百万円（同 21.3% 減）、アミューズメント事業は売上高 24,000 百万円（同 0.6% 減）、セグメント利益 1,600 百万円（同 10.9% 減）と、全部門で減収減益を見込んでいる。

同社は下半期に各事業部門において以下のような施策を実行すると述べている。

#### a) 玩具事業

中間流通業では、まず大ヒットとなった「妖怪ウォッチ」を一過性の商品とせず定番化する施策を実行する。加えて下半期に期待される新製品としては、「仮面ライダーゴースト」（15 年 10 月 4 日からテレビ朝日系列で放送）、「かみさまみならい ヒミツのここたま」（15 年 10 月 1 日からテレビ東京系列で放送）がある。これらの商品を中心にアニメ効果による売上拡大を加速させるべく、売場確保など積極的な拡販を行っていく。メーカー業においては、「UFO バスター」、「ステルスランチャー」、などの同社オリジナル定番商品をさらに拡充させていく。

#### b) 映像音楽事業

中間流通業では、新たな販売手法と独占販売商品の販売強化によって売上・利益率アップを目指す。具体的には需要掘り起こしを目的に、GMS、ホームセンター等へ特設什器を設置し、同社の在庫管理による CD・DVD の販売を行う。さらにアソビシステム（株）とアイドル横丁が共同で立ち上げたアイドルに特化したレーベル「フジヤマプロジェクトジャパン」の独占流通・店頭販促支援を受託した。今後もこのような独占流通を拡大していく。

メーカー業では作品の選択・投資の集中を図り、ヒット作品を狙うと同時に採算が厳しい作品を減らすことで収益基盤を構築する。今後の注目作品としては、主幹事作品である「残穢(ざんえ) - 住んではいけない部屋-」（原題）、「俺がお嬢様学校に「庶民サンプル」としてゲツツされた件」（原題）、さらに共同出資作品である「ヒメアノ〜ル」、「グラスホッパー」などがある。

#### c) ビデオゲーム事業

流通業では、年末に向けて人気ソフトが続々発売されるので、販促をさらに強化する。具体的なソフトとしては、「【3DS】 モンスターハンタークロス」、「【3DS】 モンスターストライク」、「【WiiU】 どうぶつの森 amiibo フェスティバル」、「【PS4、PS3、PSV】 ドラゴンクエストビルダーズ アレフガルドを復活せよ」などがある。

メーカー業では女の子向けゲームを中心に、話題作を下半期に集中してリリースする。主なタイトルとしては、「創作アリスと王子さま!」、「ちゃおイラストクラブ」、「ニコ☆プチ ガールズランウェイ」がある。

#### d) アミューズメント事業

上半期と同様に引き続き人々が集まる場所へ消費者ニーズを取り込んだ企画を実施していく。具体的には駅構内でのカプセルガチャイベントやショッピングモール等での女子ガチャイベントなどを企画・実施していく。また個別商品では、「仮面ライダーゴースト」や「ガンダム新シリーズ SD GUNDAM MOBILE DISC」に注力する。

## ■ 中期経営計画

### ビジネスユニットの強みを活かし、継続的な成長と事業領域の拡大

同社は 2016 年 3 月期を初年度とする「第 7 次中期経営計画」を発表しているが、以下がその概要である。

#### ● 第 7 次中期経営計画：基本方針と基本戦略

全社的な基本方針として「流通事業の更なる成長拡大とメーカー事業の選択と集中」を掲げている。さらにそれぞれの事業における基本戦略を以下のように設定した。

##### 基本戦略 1 (流通事業)：

ビジネスユニットの強みを活かし、継続的な成長と事業領域の拡大を図る。

##### 基本戦略 2 (メーカー事業)：

優位性のある市場へ集中することで収益の改善を図り、新たな成長ステージを目指す。

##### 基本戦略 3 (管理運用システム)：

経営・事業環境の変化に対応する為、様々な仕組みの改革を推進する。

#### ● 第 7 次中期経営計画：中間流通業での戦略

上記の基本戦略（ビジネスユニットの強みを活かし、継続的な成長と事業領域の拡大を図る）に沿って、各事業においては以下のような戦略、施策を実行していく。

##### a) 玩具事業

###### 基本戦略：

あらゆるエンタテインメント商品のラインアップを活かし、新たな領域を切り開く。

具体的な施策としては、今までの玩具関連商品（玩具、カプセル玩具、カードゲームなど）だけでなく、その周辺商品（例：プラモデル、雑貨、文房具、玩具菓子、アパレルなど）の取扱いを拡大する。またグループの強みを活かした商材ミックスで売場の提案を行い、新たな売場展開を図っていく。

##### b) 映像音楽事業

###### 基本戦略：

ビジネスモデルを革新するとともに、メーカーとの協業体制を構築する。

具体的な施策としては、メーカーと卸の両方を併せ持つ同社の特色を活かしてシェアの拡大を図る。例としては、(株) ソニー・ピクチャーズエンタテインメントが保有するカタログ作品を同社が独占販売する。劇場公開の大作を含む 200 タイトル以上の旧作を今夏より発売した。今後も同社が持つメーカー販売機能を活かしてメーカーとの関係を強化していく。

またローコストオペレーションを追求して利益率を改善する。具体的には、現在は「新譜提案」、「問合せ」、「販促」など業務ごとにバラバラとなっている Web ツールを統合する。さらに仕入先への旧譜補充発注を計数設定し、日々の発注業務を自動化する。これにより、現在「属人化」している発注業務を「システム化」する。

## c) ビデオゲーム事業

## 基本戦略：

すべてのプラットフォームを取り扱う強みを活かし、利益額を確保する体制を構築する。

多様な販売チャネルとローコストオペレーションの強みをメーカー、小売店へ提案することや独占販売商品の取扱いを拡大することで利益額を確保する。

## d) アミューズメント事業

## 基本戦略：

全国オペレーションネットワークを活かして、新たなロケーション開発とビジネスの創造を図る。

提案力の強化（ライブイベント販売、イベント販促ツール開発）や新たなオペレーションモデルの開発（モールワンストップオペレーション、エリア集中開発）などによりロケーション開発を継続し、事業規模を拡大する。

また単品管理システムの更なる拡大や電子マネーの普及に合わせた IC カード対応のカプセル自販機の投入などにより、オペレーションの高度化を一段と推進して安定した収益体質を構築する。

## ● 第 7 次中期経営計画：メーカー業での戦略

上記の基本戦略（優位性のある市場へ集中することで収益の改善を図り、新たな成長ステージを目指す）に沿って、各事業においては以下のような戦略、施策を実行していく。

## a) 玩具事業

## 基本戦略：

オリジナル玩具事業の安定収益を生み出す基盤を構築する。

そのために、販売数量の見込める商品へ注力する、ヒット商品を生み出すために顧客ニーズを掴み企画・開発力を強化するなどの施策を実行していく。

## b) 映像音楽事業

## 基本戦略：

アニメを中心とした自社幹事作品に投資を集中する。

メーカー業への投資は継続するが、外部パートナーとの共同制作などにより自社幹事作品へ集中的に投資を行う。また番組提供を継続し、キッズ作品のビデオグラム化権を取得していく。さらに過去の人気アニメのブルーレイ BOX 化権も積極的に取得していく。

## c) ビデオゲーム事業

## 基本戦略：

収益基盤となるシリーズの創出と、パブリッシャーとしての体制強化を図る。

具体的な施策としては、自社作品を増やすと同時にこれらの作品をシリーズ化していく。これによって同一ブランドで複数商品を出すことができる。

#### ディスクレーマー（免責条項）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。“JASDAQ INDEX”の指数値及び商標は、株式会社東京証券取引所の知的財産であり一切の権利は同社に帰属します。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したものです。その内容及び情報の正確性、完全性、適時性や、本レポートに記載された企業の発行する有価証券の価値を保証または承認するものではありません。本レポートは目的のいかんを問わず、投資者の判断と責任において使用されるようお願い致します。本レポートを使用した結果について、フィスコはいかなる責任を負うものではありません。また、本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行動を勧誘するものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業との電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、資料作成時点におけるものであり、予告なく変更する場合があります。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、事前にフィスコへの書面による承諾を得ることなく本資料およびその複製物に修正・加工することは強く禁じられています。また、本資料およびその複製物を送信、複製および配布・譲渡することは強く禁じられています。

投資対象および銘柄の選択、売買価格などの投資にかかる最終決定は、お客様ご自身の判断でなさるようお願いいたします。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

株式会社フィスコ