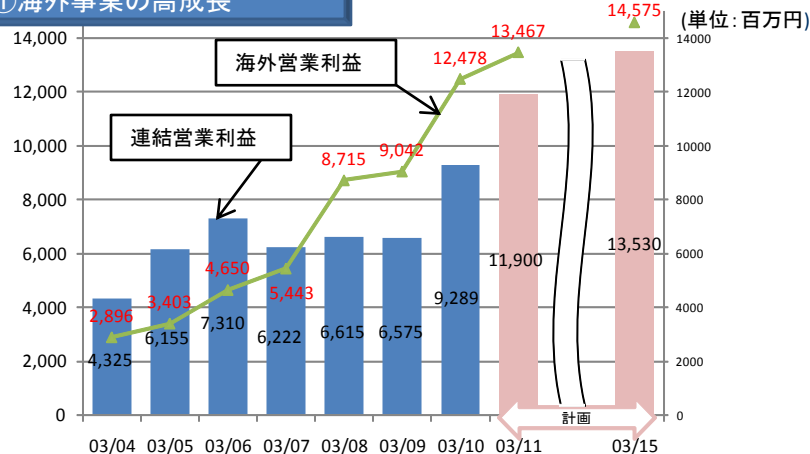


世界に広がるライセンスビジネス

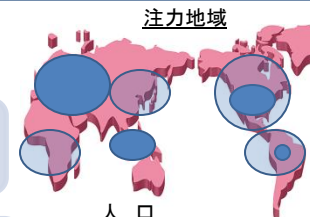
①海外事業の高成長



④持続的成長のキーファクター

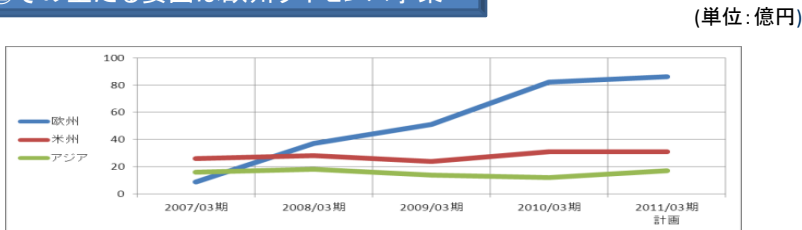
3つ拡大とテーマパークによるキャラクターの育成

- 地域**
 - ・欧州から東欧、ロシアへ
 - ・北米、南米の戦略的注力
 - ・中東からインド、そしてアジア、中国
- カテゴリ**
 - ・アパレルから玩具、文房具、インナー、アクセサリなどへ
 - ・さらに携帯や家電等高額品へ
- キャラクター**
 - ・ハローキティをはじめ豊富なサンリオキャラクターの拡大
 - ・世界中のキャラクターの取り込み、版權獲得、M&Aなど



欧州	5.9億人
ロシア	1.4億人
北米	5.3億人
南米	3.8億人
インド	11.7億人
アジア	14.0億人 (除く: インド、中国)
中国	13.5億人
アフリカ	9.6億人

②その主たる要因は欧州ライセンス事業



地域	2007/03	2008/03	2009/03	2010/03	2011/03 (計画)
欧州	9	37	51	82	86
米州	26	28	24	31	31
アジア	16	18	14	12	17

134 億円

⑤今期の見通しと中期計画の進捗

	2010年3月期実績	2011年3月期			2013年3月期計画	2015年3月期計画
		10月29日修正計画	7月23日修正計画	当初計画		
国内物販	15	18	17	16	17	20
国内ライセンス	59	64	63	60	60	63
テーマパーク	△9	△4	△5	△4	△2	0
海外	124	134	132	108	135	145
その他	△8	△5	△5	△4	△4	△0
本社コストセンター経費他	△88	△88	△87	△86	△94	△95
連結営業利益	92	119	115	90	113	135

③欧州地域の高成長要因

- ①欧州に進出して30年、キャラクターが浸透した土壤中、リテラーやメーカーなどグローバル企業へのライセンスにより市場をオープン化したことによる。
- ②ハローキティは、新旧全く違った側面を兼ね添え育成されており、女優のように何にでもなれて、どんな商品にも親和性が最大限活かされた。
- ③ライセンス方法(※)を変更しことが大きく好影響した。
※ライセンスが自らのマーケティングによる企画・デザインで市場に参入、販売額に応じたロイヤリティレポートを一定期間内に報告、ロイヤリティを当社に支払う方式に約2年前に変更。

⑥今後の課題

- ①海外における下半期(7~12月)の業況により、中期計画(当期を含め)の見直し
- ②優先株(54億円)の消却と配当...今期配当15円見込み 業績に応じて優先株消却・配当を決定方針
- ③当社キャラクター「キャシー」に関する係争問題の行方
本資料につきましては投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。本資料における、将来予想に関する記述、各データ値につきましても、その正確性に確約や保証を与えるものではありません。
(詳細資料は、当社ホームページの会社情報;株主・投資家の皆様へ;決算説明会資料を参照ください。)