

# サンリオ 24/1

YouTube撮影用

# IPを武器に物販、ライセンス事業を行う

## ライセンス



- 著作権の許諾・管理
- キャラクター使用許諾

## 物販



- 商品の企画・販売
- 直営店・百貨店のサンリオショップ

## テーマパーク



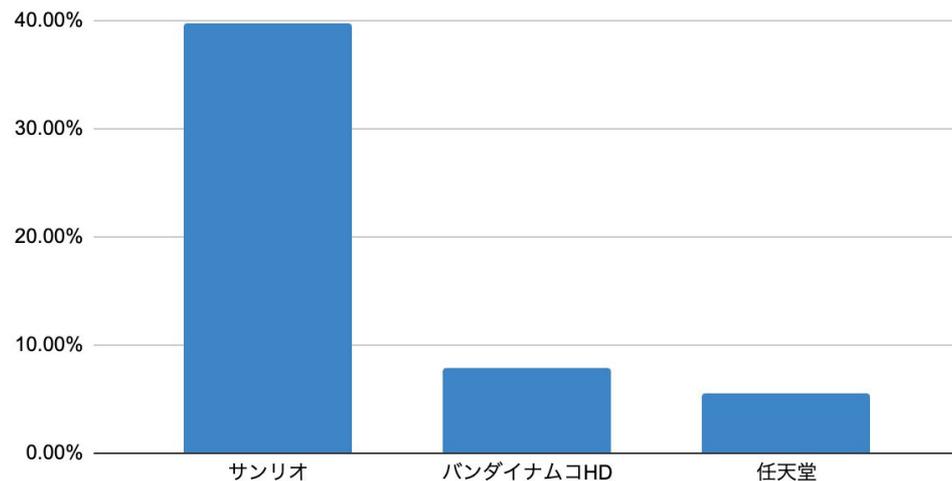
- サンリオピューロランド
- ハーモニーランド

## 新規



- エデュテイメント事業
- ゲーム・デジタル事業

サンリオは売上に占めるIP関連収益の割合が高い  
バンナムはIPプロデュース、任天堂はIP・モバイル売上を表示



自社のキャラクターを様々なグッズ、タレント、イベントなどとコラボさせることで売上をあげている

# 辻 朋邦社長 (2020.7~)が行った経営改革

## 従来の課題

### 1. 組織風土改革

#### 経営陣の若返り 人事面の改革

- ✓ トップダウン待ちで経営チームのガバナンス体制に課題
- ✓ 頑張っても報われない、失敗しても責任を問われない人事制度

### 2. 構造改革の完遂

#### 赤字製品のテコ入れ 米国の赤字解消

- ✓ 個別最適管理、国内物販の聖域化による不採算商品の乱立
- ✓ 国内外の未連携、米国事業の販管費率のコントロール不全

### 3. 成長の種まき

#### 新規事業 新規IPへの挑戦

- ✓ 新規IPの創出力の欠如
- ✓ 既存IPの鮮度の低下
- ✓ 海外パートナーとの連携不足

## 前中計の取り組み

- ・ 経営陣の刷新  
→ 平均年齢 -15~25歳
- ・ 成果型報酬、賞与の成果連動等、人事制度変更
- ・ 経営陣と社員の対話強化

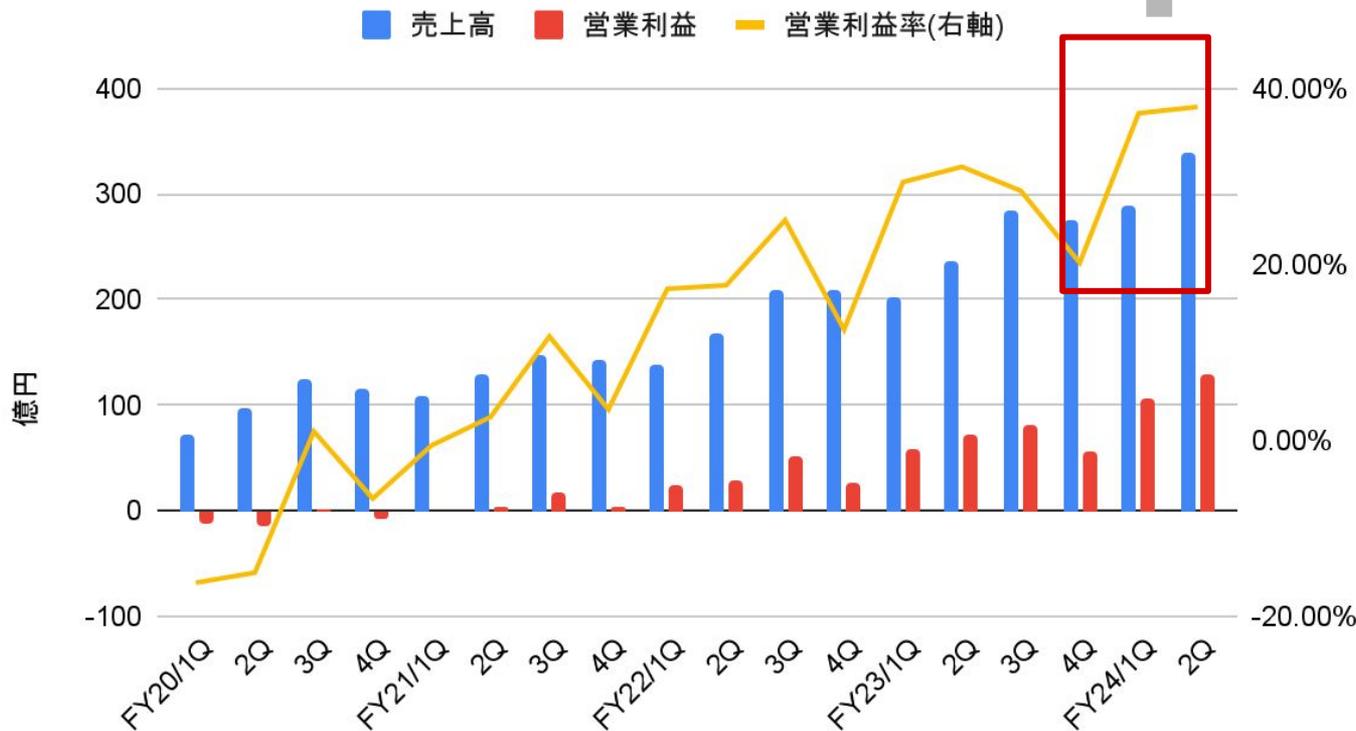
- ・ 赤字商品 5,000 → 1,900 へ
- ・ 商品開発見直しで業務量 40% 削減、赤字店舗閉店
- ・ (米)ライセンス収入増に向けた外部連携強化

- ・ アリババグループとの連携でライセンス収入増
- ・ 赤字IPの「おでかけ」
- ・ SNS強化で新規IP露出増



# FY24 2Qは過去最高売上・利益を達成

## サンリオ 四半期毎 業績の推移



**営業利益率が伸長**

主に北米・中国地域が  
業績を牽引

アリババ(中)  
ロブックス(米)  
など海外パートナー  
との連携強化

ロイヤリティ収入  
物販ビジネスの  
収益力が増強

# サンリオ 地域別売上高の推移

南米 欧州 北米 アジア 日本

