

個人投資家向け説明会

株式会社サンリオ (証券コード:8136)





1. 会社概要



2. 事業内容



3. サンリオの強み



4. 長期ビジョン



5. 業績・株主還元



1. 会社概要



一人でも多くの人を笑顔にし 世界中に幸せの輪を広げていく

不変の企業理念

「みんななかよく」

ビジョン

One World, Connecting Smiles.

一人でも多くの人を笑顔にし
世界中に幸せの輪を広げていく

ミッション

エンターテインメントに新たな価値を。
次世代の楽しさや喜びをみんなで共創していく

バリュー

未来 | 未来を見据えて行動し、
笑顔で仕事を楽しみ続ける

責任 | 社会に新しい価値を提供する
その責任から逃げない

洞察 | 時流を洞察し、様々な情報を
新たなビジネスへ昇華する

最大 | 会社の出す最大値を理解し、
個と組織の最大値を連携させる

挑戦 | 不可能や過去を言い訳にしない。
日々、新しい挑戦を続けていく

称賛 | 失敗を恐れず、認め合い、
称え合い、高め合う



沿革

1960年：辻信太郎が株式会社山梨シルクセンター（現当社）を東京都に設立

1969年：グリーティングカードの企画販売業務を開始

1973年：株式会社サンリオに社名を改称

1974年：「ハローキティ」等図柄を使用した、ソーシャル・コミュニケーション・ギフト商品発売

1975年：「いちご新聞」創刊

1976年：キャラクターのライセンス業務を開始

1976年：米国子会社（Sanrio, Inc.）設立

1982年：東京証券取引所市場第二部に上場

1983年：ドイツ子会社（Sanrio GmbH）設立

1984年：東京証券取引所市場第一部に指定替え

1990年：「サンリオピューロランド」（東京都）オープン

1991年：「ハーモニーランド」（大分県）オープン

2019年：「ハローキティ」初のハリウッド映画化を発表

2019年：国連と共に「ハローキティ」がグローバルにSDGsを推進

2020年：創業以来初の社長交代（辻信太郎 → 辻朋邦）

2021年：中期経営計画「未来への創造と挑戦」発表

2022年：東京証券取引所プライム市場へ移行

2024年：中期経営計画「不確実な成長から、安定・永続成長へ」発表

2025年：長期ビジョン「みんなを導く灯台に」を発表



代表取締役社長
辻 朋邦





成長の軌跡

↑ Hit!

1990年代後半

女子高校生を中心に
日本でハローキティの人気に火がつく

当時のトレンドセッターだった女子高校生をきっかけに、大人ファン層が一気に広がりました。



↑ Hit!

2000年代

海外セレブリティにも
ハローキティが大人気、
世界中に“kawaii”が広がる

海外でもセレブを中心にハローキティの人気に火がつき、2008年頃より欧米市場を中心にハローキティのライセンス事業を強化。

↑ Hit!

2020年代

構造改革を実現し
デジタルを活用した戦略が奏功

2020年からマーケットイン型※2戦略に舵を切り、デジタルを活用し幅広いユーザーにアプローチ。複数キャラクターを活用することでポラリティ抑制を図っています。



安定・永続成長を目指し
もっと笑顔届けられる
企業へ



営業利益推移

1999年3月期
営業利益
188億円

2014年3月期
営業利益
210億円

2025年3月期
営業利益
518億円

1990年 1995年 2000年 2005年 2010年 2015年 2020年 2025年 2030年 ...

↓ Down
2000年代初め

消費不況の影響もあり
爆発的だったグッズ売上も落ち込む

日本経済は、1990年代のバブル崩壊後の影響を引きずり、デフレーションが続いていました。景気悪化により消費も落ち込みました。

↓ Down
2020年代前半

外的要因による一過性の人気に
左右され業績が低迷

2010年代後半より欧米でのハローキティに続くキャラクターの育成を再開するも、従来のプロダクトアウト型※1のビジネスモデルの見直しも急務となり、業績が低迷しました。

※1 プロダクトアウト型：企業の技術や発想を起点に製品を開発し、市場に提案していくアプローチ

※2 マーケットイン型：市場や顧客のニーズを起点に製品やサービスを開発するアプローチ

© 2025 SANRIO CO., LTD.



サンリオの事業

強固なキャラクターIPを有し、 エンターテインメント企業としてグローバルに事業を展開

物販事業

- 商品の企画・販売
- サンリオショップ（直営店）及び百貨店での販売
- 量販店及び専門店への卸売
- オンラインショップ等



ライセンス事業

- 著作権の許諾・管理
- サンリオキャラクターの使用許諾



- サンリオピューロランド（東京）
- ハーモニーランド（大分）

テーマパーク事業

物販
34%

2025年3月期
連結売上高

1,449億円

ライセンス
55%

テーマ
パーク
9%

その他
2%



- ゲーム事業
- エデュテインメント事業
- デジタル事業

新規事業・その他



注：売上高構成比は連結会社相互間の取引高の相殺消去前の事業別売上高の単純合算金額に対する割合

©'25 SANRIO 著作（株）サンリオ



2. 事業内容



物販事業



デザイン
商品企画



製造



店舗及び卸売



オンラインショップ



ギフト商品・グリーティングカードの企画・販売



海外物販



ライセンス事業（商品）

Hello Kitty Island Adventure

Hello Kitty Merch Match



2023年7月28日より
Apple Arcadeにて発売
 2025年1月30日より
Nintendo Switchと**Steam**で展開
 2025年8月より
Play Station 5で展開

2025年9月29日より
 スマートフォンで遊べるパズルゲーム
 144の国と地域で配信

ハローキティと仲間たちと
 一緒に冒険にしよう！



ライセンス事業（広告宣伝）

クレジットカード 券面 & 入会キャンペーン



期間限定

新規ご入会でオリジナル 刺繍ポーチプレゼント!

VIASOカード
(マイメロディ 50周年記念デザイン)

© 2025 SANRIO CO., LTD. APPROVAL NO. L654534

期間限定

新規ご入会でオリジナルエコバッグプレゼント!

VIASOカード
(クロミ 20周年記念デザイン)

© 2025 SANRIO CO., LTD. APPROVAL NO. L654534



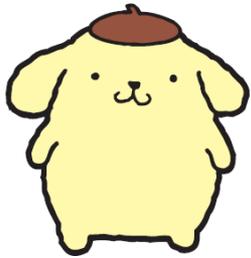
テーマパーク事業

サンリオピューロランド（東京都）



ハーモニーランド（大分県）





3. サンリオの強み



サンリオキャラクター

450を超える多様なキャラクター

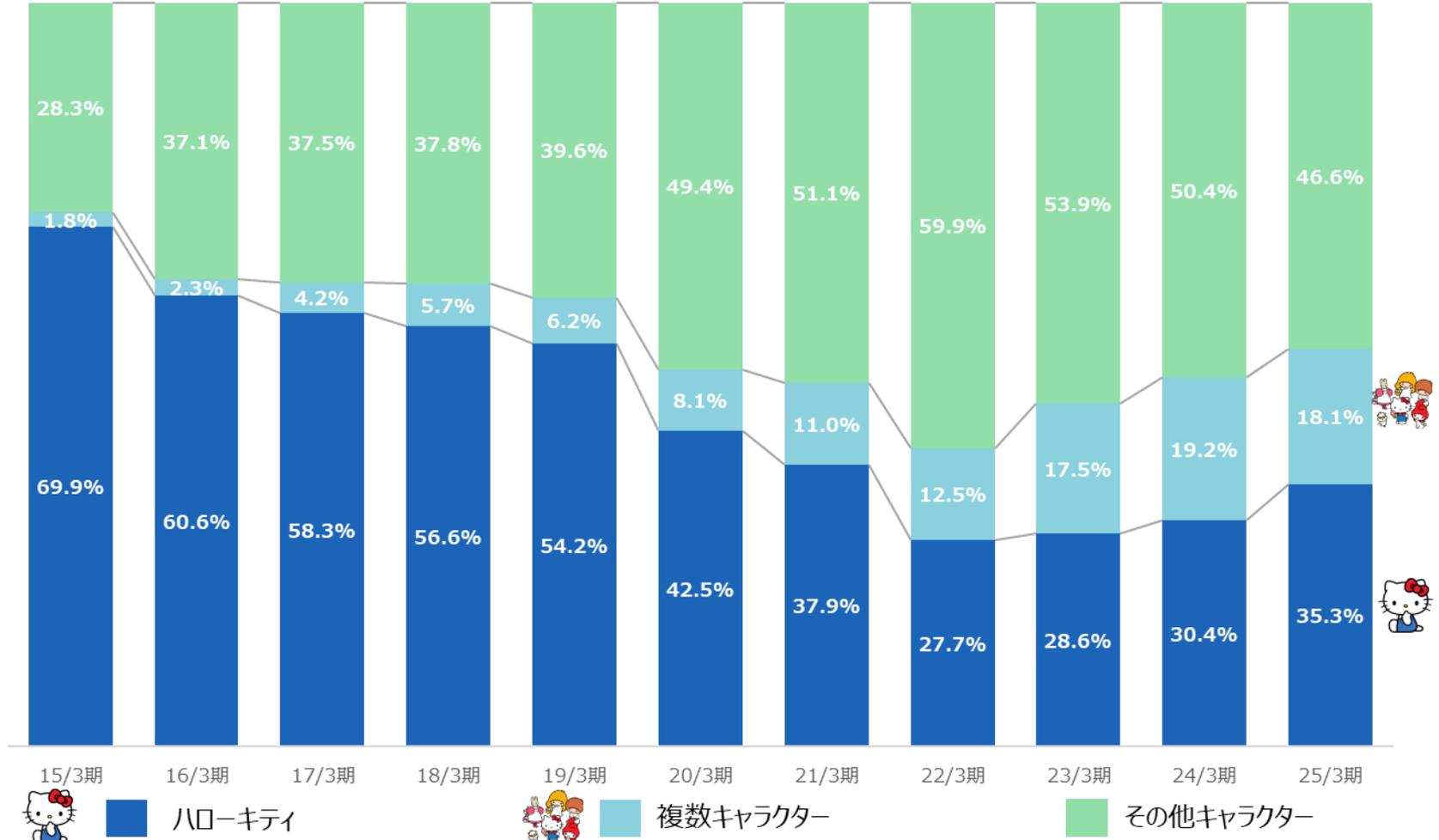
商品やサービスの差別化として、デザインも柔軟性・汎用性が高い

 ハローキティ	 ポチャッコ	 リトルツインスターズ	 タキシードサム	 ウィッシュミーメル
 シナモロール	 マイメロディ	 ハンギョドン	 バッドばつ丸	 SHOW BY ROCK!!
 ポムポムプリン	 クロミ	 こぎみゆん	 けるけるけるっぴ	 ぐでたま



様々なキャラクターの活用

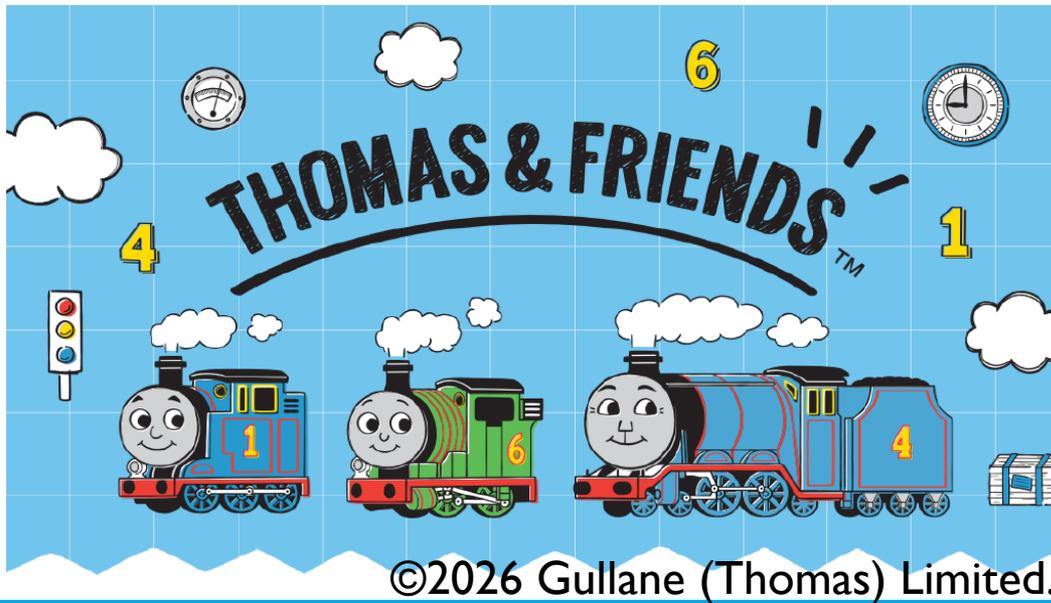
ハローキティとともに、その他のキャラクター育成も強化し、
様々なキャラクターの活躍の場を拡大



注) キャラクターの構成比率は、国内外の物販事業およびライセンス事業の売上総利益をもとに算出



他社コンテンツとの協業





4. 長期ビジョン



長期で目指す水準感

エンタメの層を積み重ね、IPポートフォリオを拡げる。 10年間で、時価総額5兆円を目指す

不変の企業理念：「みんななかよく」

Vision:「One World, Connecting Smiles.」

Mission:「エンターテインメントに新たな価値を。
次世代の楽しさや喜びをみんなで共創していく」

VMを実現するために、
保持すべき価値観=Value

未来 洞察 挑戦
責任 最大 称賛

VMを実現するための
10年後の成長戦略
「長期ビジョン」

2035年3月期までに…

VM実現に向けた指標
サンリオ時間 3,000億時間/年
(現在1,140億時間/年)

10年後の目標水準
時価総額 5兆円

重要KPI
北米市場シェア
10%

10年平均の
営業利益成長率
10%以上¹

GMV² 3倍
(現在1兆円以上³)

グローバルIPプラットフォーム化

注 1：大型M&Aを実施した場合はのれん償却前の数値
2：GMV=Gross Merchandise Value（流通取引総額）
3：自社試算に基づく



サンリオの長期ビジョン

ファンのエンゲージメントが深まるエンタメ基盤を拡げ 「グローバルIPプラットフォーム」を目指す

露出投資

A 欧米における話題作りのため、
映像や旗艦店露出などへ投資
→ 既存IPの成長を加速



接点への投資

顧客エンゲージメントを深める
「接点」へと集中投資

ファンのロイヤルティ
向上に資する接点群

グローバルIPライセンス
に必要な機能群

メディアミックス
の幅の拡大

他社IP/UGC
バリューアップの拡大

C IPプラットフォーム化で
安定成長へ

B ファンが積み重なり
安定基盤へ

クロスセル増/
会員収入増

ライセンス
収入増

再投資

再投資



将来的に目指す姿：IPプラットフォーム

みんなを笑顔に導く灯台に

-Roadmap to a World of Smiles-

笑顔になる人数
が増える

家事をする
仕事をする
：通勤する等

B ファンが積み重なり
安定基盤へ

C IPプラットフォーム化で
安定成長へ

“勉強をする”

“応援する”

“ゲームで遊ぶ”

“創る／観る／
観てもらう”

“動画コンテンツ
を観る”

“体験する”

“商品を買う”

エンゲージメント
を深める接点に
ファンが集まる

各接点でファン
がロイヤル化

貯まった
ロイヤリティが
ライセンスに還元

ライセンスが
さらに太くなる

教育

スポーツ

ゲーム

デジタル
(配信／VR／創作)

映像

LBE¹
(パーク／ショーなど)

物販

ライセンス

スポーツIP
のファン

他社IP
のファン

UGC
のファン

接点到他社IPが載り、
他社IPファンが集まる

各接点でファン
がロイヤル化

貯まった
ロイヤリティが
ライセンスに還元

ライセンスが
さらに太くなる

強固な組織基盤

注力事業を中立的に決定でき、
事業のグローバル成長と事業間
連携を容易にする組織基盤を創る

注 1：LBE=Location-Based Entertainment。テーマパーク、
ミュージカル・ショー、移動式屋内遊園地など、ある場所に
赴くことで体験できるエンターテインメントの意



中期ロードマップ

2025年3月期

2026年3月期

2027年3月期

2028年3月期

2029年3月期

アニバーサリー

50th Anniversary
HELLO KITTY
50th ANNIVERSARY

35th Anniversary

50th Anniversary

20th Anniversary

50th Anniversary

30th Anniversary

55th Anniversary

30th Anniversary

25th Anniversary

40th Anniversary

15th Anniversary

35th Anniversary

人気投票

キャラクター大賞

キャラクター大賞

キャラクター大賞

キャラクター大賞

キャラクター大賞

ゲーム

自社制作2本ローンチ

後続作品のローンチ

ライセンス案件を継続的に実施

アニメーション

Netflixでマイメロクロミ

Alifishとの共同制作アニメ

自社制作アニメ

ライセンス案件を継続的に実施

SNS & YouTube

未就学児向けYTチャンネル公開(※)

シナモロールのYTアニメ公開(※)

TikTok・YouTube等にてオリジナルコンテンツを継続的に投入

映画

共同制作映画の公開

WB作品(※)

ミスターメン リトルミス映画 (公開時期：未定)

デジタル

Vピューロランド常設化

大型IPワールド展開

Sanrio+を通じた新たなユーザー体験を提供

他社とのID基盤連携

Vtuber配信機能展開

ロイヤルカスタマー向けサービス強化

リアル

ピューロランドの新バレード

ハーモニーランド「エンタメリゾート化」本格始動

スポーツイベントやカフェ等でのイベントを継続的に実施

注) YT=YouTube、WB=ワーナー・ブラザーズ



5. 業績・株主還元



2026年3月期見通し（連結PL）

好調な26/3期Q3累計実績、Q4の日本国内ライセンス、中国、欧州の好調が見込まれること等を考慮し、営業利益を702億円から751億円に上方修正

〔単位：百万円〕

連結（PL）	25/3期			26/3期予想 ※25年11月5日公表			26/3期予想 ※26年2月12日公表			前年増減	前回予想増減
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期	通期	通期
売上高	62,807	82,097	144,904	87,676	96,623	184,300	87,676	102,923	190,600	+45,695	+6,300
売上総利益	48,365	61,533	109,899	70,461	72,338	142,800	70,461	77,838	148,300	+38,400	+5,500
売上総利益率	77.0%	75.0%	75.8%	80.4%	74.9%	77.5%	80.4%	75.6%	77.8%	+2.0pt	+0.3pt
調整後営業利益	24,773	30,870	55,644	37,129	32,470	69,600	37,129	37,370	74,500	+18,855	+4,900
営業利益	23,591	28,214	51,806	39,183	31,016	70,200	39,183	35,916	75,100	+23,293	+4,900
営業利益率	37.6%	34.4%	35.8%	44.7%	32.1%	38.1%	44.7%	34.9%	39.4%	+3.6pt	+1.3pt
経常利益	24,196	29,256	53,453	39,715	31,584	71,300	39,715	36,684	76,400	+22,946	+5,100
親会社株主に帰属する 当期純利益	19,076	22,655	41,731	27,518	21,881	49,400	27,518	24,481	52,000	+10,268	+2,600

注) 百万円未満切り捨て、%小数点以下第2位四捨五入



業績推移

売上高・調整後営業利益ともに四半期としても過去最高を更新

〔単位：百万円〕

■ 売上高 ■ 営業利益 ■ 調整後営業利益



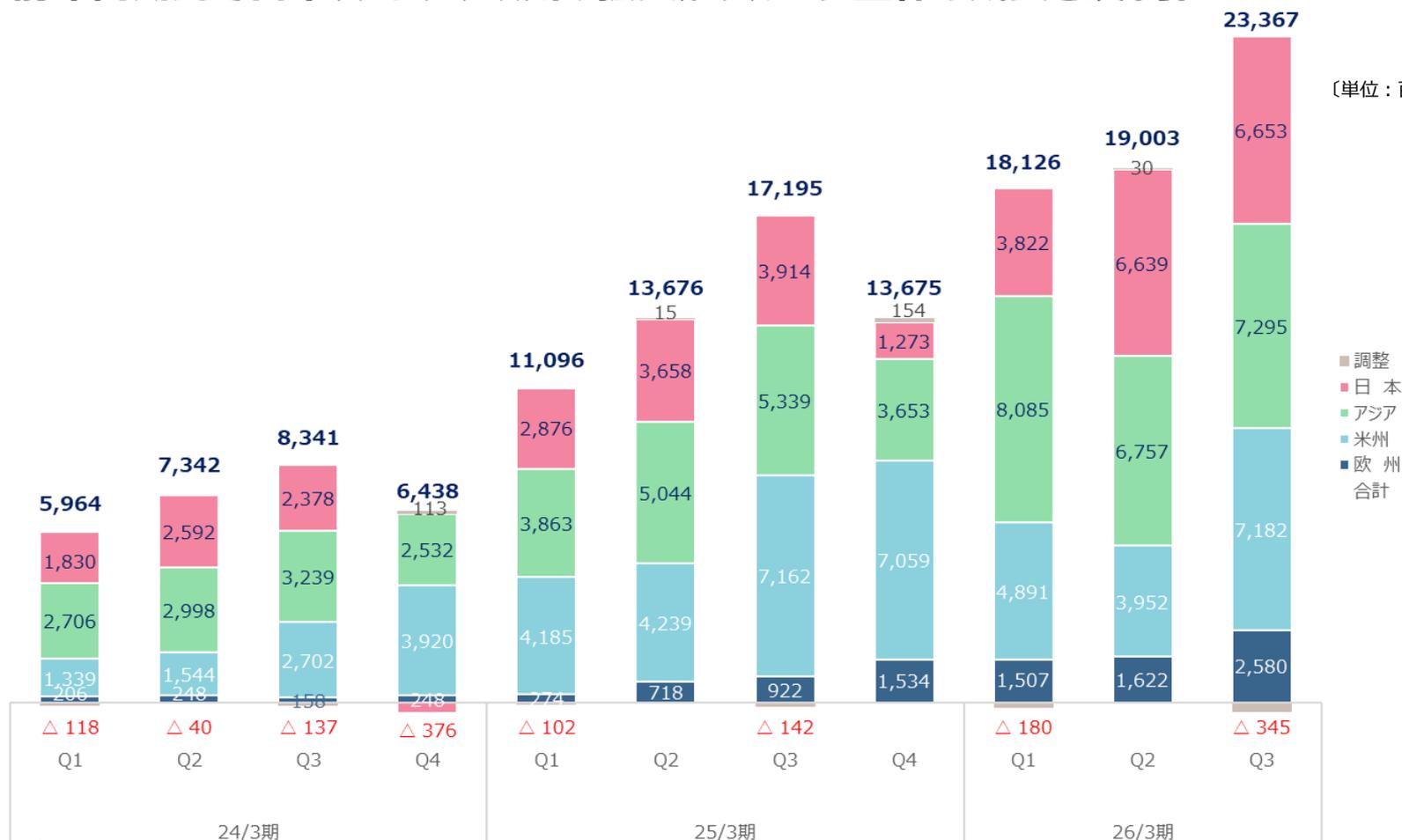
注) 百万円未満切り捨て、%小数点以下第2位四捨五入
 「調整後営業利益」とは、財務会計上の営業利益から親会社と海外子会社の決算期ずれによる連結調整影響を除いた営業利益であり、サンリオ独自の指標。
 なお、決算短信では、「連結子会社の決算期相違による連結調整前営業利益」と表示。



貢献利益の推移

前年同期比で日本、アジア、欧州の拡大がグループ全体の成長をけん引

〔単位：百万円〕



- 調整
- 日本
- アジア
- 米州
- 欧州
- 合計

注) 百万円未満切り捨て
 貢献利益：海外個社の営業損益に売上原価（本社へのロイヤリティ支払い額）を加算して算出。一方、日本は海外地域からのロイヤリティ収入を減算し算出
 海外地域の子会社は、ロイヤリティ収入に対して相応の額を売上原価として著作権所有者である日本の親会社に支払い、それを親会社は売上高として計上。
 海外事業の実質的な価値創造額を見るために、海外地域の子会社の営業損益に本社へのロイヤリティ支払い額を加算し算出した「貢献利益」をサンリオ独自の指標としている。
 26/3期Q2より、決算説明資料における貢献利益の表示方法を変更し、決算期相違にかかる連結調整金額を控除した金額とする。過去のデータも遡及的に修正表示



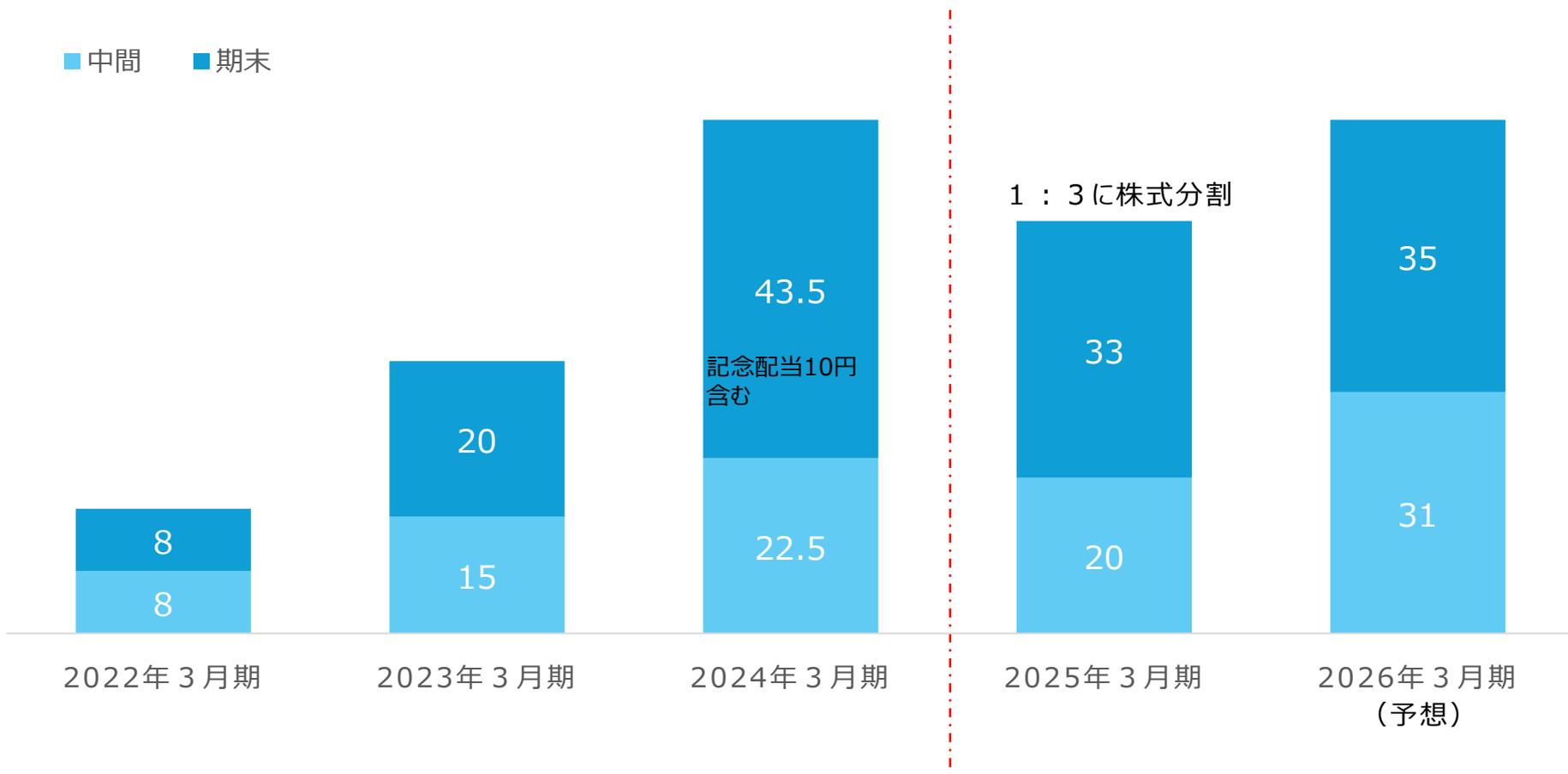
配当

2026年3月期は、年間66円を予定（中間31円、期末35円）

1：3に株式分割（2024年4月）

1：5に株式分割予定（2026年4月）

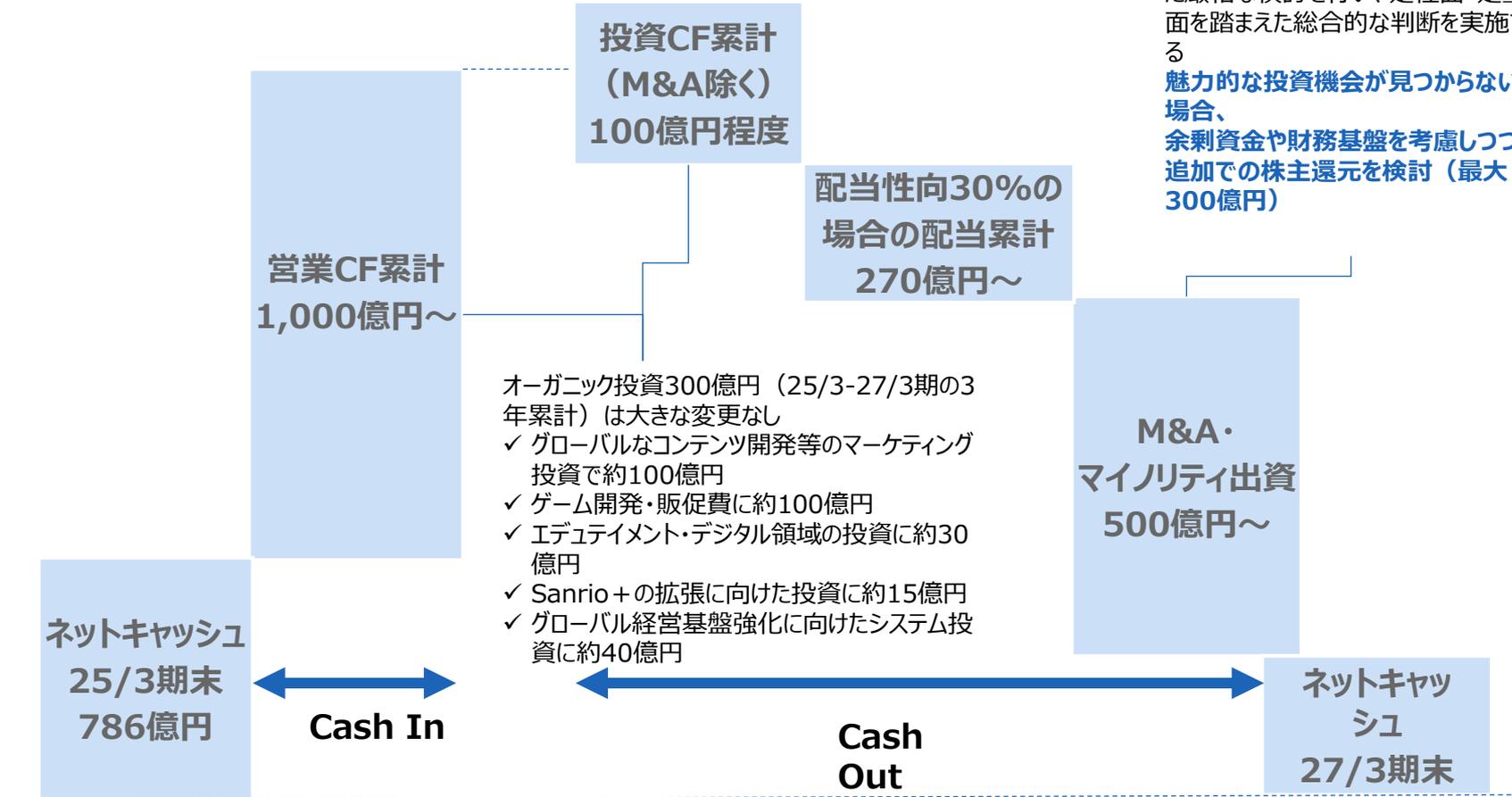
■ 中間 ■ 期末





キャピタルアロケーション方針（～2027/3期）

価値創造ストーリーに資する案件を優先的に検討し、投資委員会を通じた厳格な検討を行い、定性面・定量面を踏まえた総合的な判断を実施する
 魅力的な投資機会が見つからない場合、
 余剰資金や財務基盤を考慮しつつ、追加での株主還元を検討（最大300億円）





株主優待

テーマパーク共通優待券

- + 株主ご優待券（通販でもご利用可能）
- + 長期保有制度による特典の新設



現行のご優待内容

保有株式数/ 優待内容	テーマパーク 共有優待券	株主ご優待券
100株以上	1枚	1,000円券×1枚
300株以上	3枚	1,000円券×1枚
1,500株以上	6枚	1,000円券×1枚
3,000株以上	9枚	1,000円券×2枚
6,000(株)以上	12枚	1,000円券×2枚



保有株式数/ 優待内容	長期保有制度※
100株以上	—
300株以上	株主様限定アクリルスタンド
1,500株以上	株主様限定アクリルスタンド
3,000株以上	株主様限定アクリルスタンド 株主様限定ぬいぐるみ
6,000(株)以上	株主様限定アクリルスタンド 株主様限定ぬいぐるみ オンライン株主懇談会もしくは個別オンライングリーティング

注 3年以上継続保有される300株以上保有の株主様を対象として、テーマパーク共通優待券や株主ご優待券に加え、長期保有制度を新設
2026年9月末時点より変更になります



Sanrio

Thank you!