

2025年1月期 第2四半期決算説明資料

2024.09.09

GENDA:)

会社概要

GENDAの大志「世界中の人々の人生をより楽しく」を 体現する「Golden Smile」をシンボルに

エンターテインメントカンパニーという業態と、「世界中の人々の人生をより楽しく」という大志を体現すべく、
新コーポレートロゴでは、「Golden Smile」をチャームなシンボルとして加えました。

ロゴタイプはオーセンティックで格調高いセリフ書体を用いることで、知的でプロフェッショナルな印象を与えつつ、
シンボルはEmoticon(グローバルに使用される顔文字)を用いることで、ユニークで革新的な印象と現代カルチャーへの親しみを表現しています。

GENDA:))

当社が掲げる大志と野望

Aspiration / 大志

世界中の人々の人生をより楽しく

人が人らしく生きるために「楽しさ」は不可欠と考え、
「世界中の人々の人生をより楽しくしたい」という
Aspiration (アスピレーション＝大志) を掲げています。

Vision / 野望

2040年世界一のエンタメ企業に

Speed is King、GRIT and GRIT、Enjoy our Journey、
3つのバリューを行動指針に、日々新しい挑戦を続け、
世界一のエンターテインメント企業を目指しています。

GENDA:))

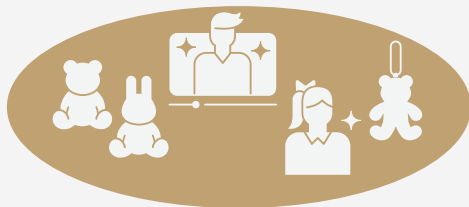
IPコンテンツ × プラットフォーム

当社は、現在のエンターテインメントを取り巻くビジネス環境について、

アニメ等の「IPコンテンツ」を、エンタメの「プラットフォーム」を通じて「ファン」へ届けるという構造だと考えています。

その中で当社は、まずは「プラットフォーム」を成長ドライバーの中心に据えつつ、中長期的には「IPコンテンツ」領域への進出も加速して参ります。

IP CONTENTS



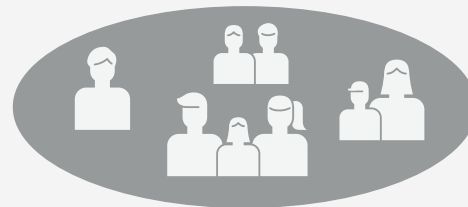
×

PLATFORM



×

FAN



GAGA★
GENDA GROUP

DYNAMO
AMUSEMENT

ARES COMPANY

fancy Fukuyama

Tokyo
Character
Makers

GiGO

カラオケ
BanBan

Kiddleton

national
ENTERTAINMENT
network

ENTERRIUM

伍 彩

3
Fifty

GENDA:) EUROPE

GENDA:) GAMES

LEMONADE
by LEMONADE

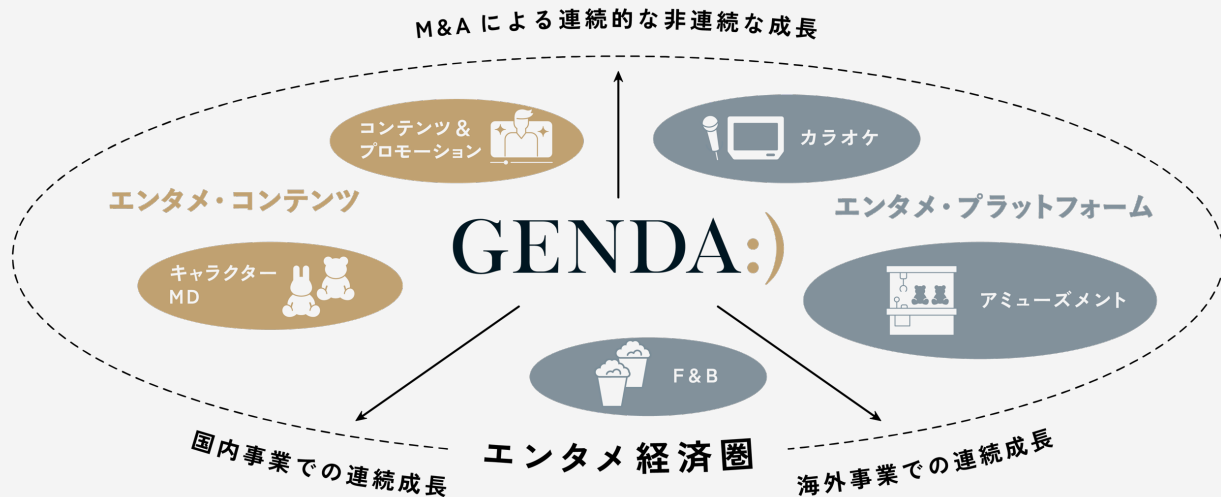
BRILL
VALLEY

GiGO GiGO

当社の成長戦略＝「エンタメ業界でのM&A」

エンタメ経済圏の完成

国内事業の着実な業績拡大と積極的な海外事業展開がもたらす連続的な成長を基盤にし、
エンタメ・プラットフォームとエンタメ・コンテンツの両領域におけるM&Aを積み重ね、
グローバルに展開する「GENDAエンタメ経済圏」の構築を目指します。
このようにして、事業ポートフォリオを盤石にすることで、
「千変万化」なエンタメ事業のボラティリティを超えていけると考えています。



注: 当社が想定する当社の成長戦略に関するイメージ図。

M&A及び資本取引トラックレコード「33件」

IPO前 M&A件数			IPO後 M&A件数		
1	2		12	13	14
11件	SPSS 2018年6月 株式取得(100%)	Kiddleton 2019年7月 合併会社設立(50%)	22件	デジチャイム 2023年9月 資産譲受	Kiddleton 2023年9月 完全子会社化
3	4	5	17	18	19
GiGO 2020年12月 株式取得(85.1%)	ENTERRIUM 2021年4月 事業譲受	DYNAMO AMUSEMENT 2021年10月 資本提携	ARES COMPANY 2023年10月 株式取得(100%)	GAGA★ 2023年11月 株式取得(78.05%)	ミニロケ 117箇所 2023年11月 グローバル・ソリューションズ より資産譲受
6	7	8	23	24	25
GiGO Taiwan 2021年12月 事業譲受	GiGO 2022年1月 完全子会社化	TAKARAJIMA Amusement & Game 2022年1月 株式取得(100%)	PINO PINO ZAURUS 2023年12月 Pino Pino Zaurus Limited 株式取得(100%)	fancy Fukuyama 株式会社フクヤマ 2024年1月 株式取得(100%)	PL@BI 2024年2月 株式取得(82.45%)
9	10	11	29	30	31
HASHILUS 2022年6月 資本提携	スガイディノス 2022年10月 事業譲受	AM2 2022年10月 吸収分割	VR LIVE JAPAN DREAM WITH YOUR EYES OPEN 2024年6月 事業譲受	n3n national ENTERTAINMENT network 2024年中(予定) 持分取得(100%)	2024年7月 完全子会社化 (100%)
					32
					株式会社 音通 2024年8月 株式取得(72.92%)
					33
					NEW AM 1店舗 2024年10月(予定) マタハリーエンター テイメントより吸収分割

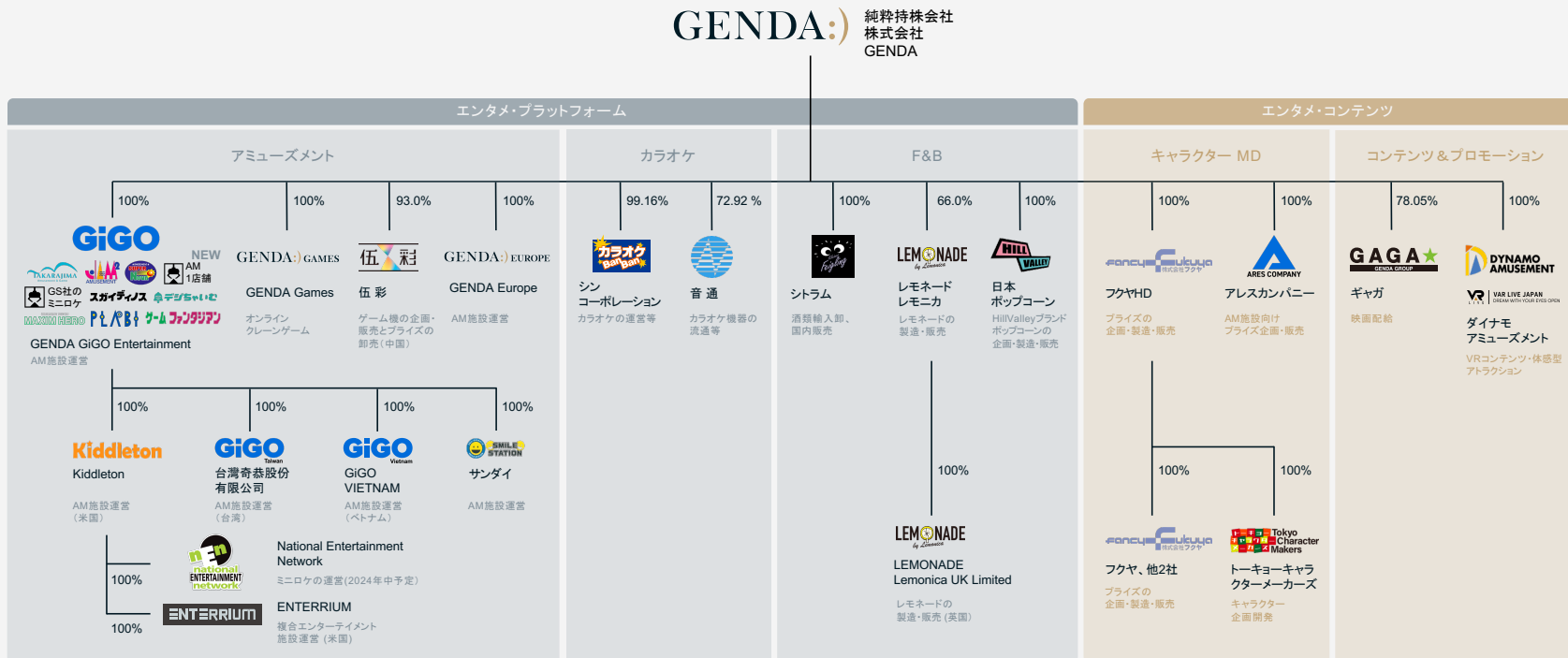
エンタメ・コンテンツ

エンタメ・プラットフォーム

注: 取得比率及び取得箇所数は案件公表日時点の情報を記載。「(予定)」はクローリング前の案件を示す。

GENDAグループ概観

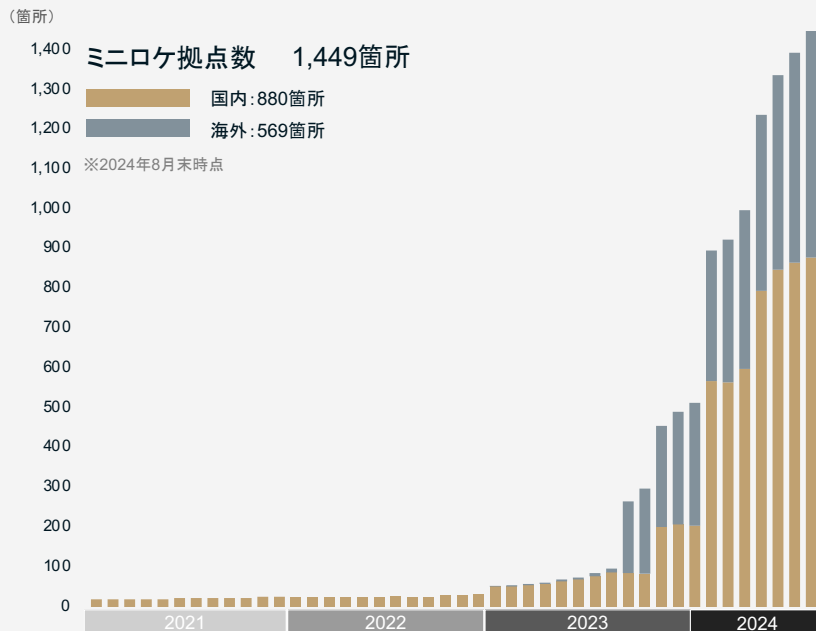
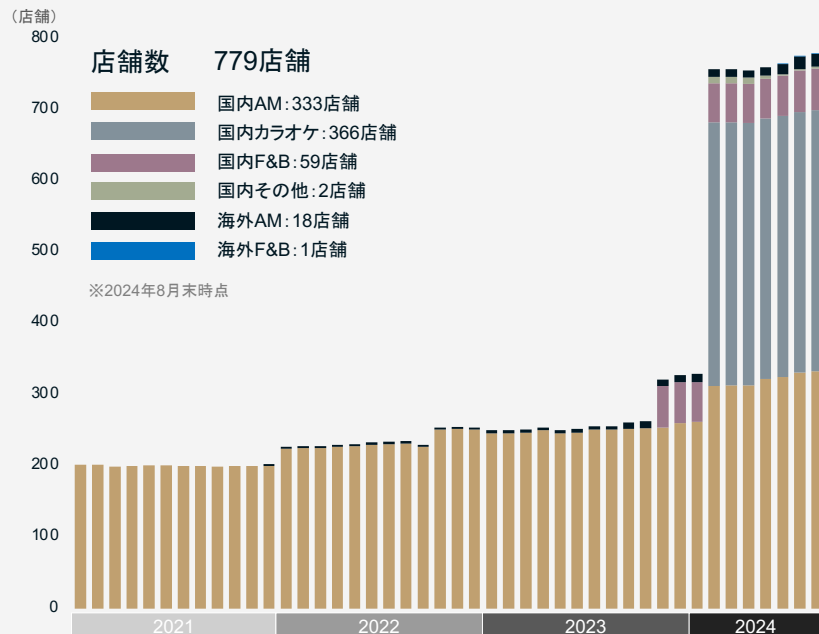
GENDAは、アミューズメントを中心としたエンタメ企業群の純粋持株会社



注：2024年9月9日時点の組織図。図中のAM施設はアミューズメント施設を指す。当社連結子会社を中心に表示。NENIは2024年中、マナハリーエンターテインメントからの店舗譲受けは10月に案件が完了する予定。

エンタメ・プラットフォーム数

GENDAグループの「エンタメ・プラットフォーム」数は2,228に(8月末時点)



注：ミニロケは、スタッフの常駐しないゲームコーナー。

本日のプレゼンテーションの趣旨

本日のプレゼンテーションの要旨

01 2Q決算：1Qに続き、2Qも期初計画対比で大幅上ブレ

一過性のM&A関連費用を除くと、2Q累計の償却前営業利益はYoY+56%、のれん償却前当期純利益はYoY+18%。いずれも好調だった1QのYoY増益率を上回る。期初計画ではYoY減益想定であった営業利益も、上記M&A関連費用を「含めて」も、2Q会計期間 / 累計のいずれもYoY増益を確保する好調ぶり。更に、M&A関連費用4.1億円に公募増資費用1.3億円を加えた5.4億円を含めても、売上高から当期純利益まで全ての指標で上期予算を達成。また、いずれも3Q以降の業績貢献となるが、TWICE LOVELYSキャンペーン第1弾は1週間で全品完売、GiGO大阪道頓堀本店は初日売上がGiGO史上歴代最高を記録。

02 PMI施策：米国NEN拠点に、Kiddleton筐体を置き換えるロケテストを開始

6月にM&Aを発表した米国でミニロケを8,000箇所所有するNENに対し、Kiddletonの日本式のゲーム機及び「Kawaii」景品に変えていくロケテストを開始。既報の通り、Kiddletonの1店舗当たりの売上はNENの約3倍であったため、クロージングを待たずして早急に展開する予定。また、欧州拠点となるGENDA Europe Ltd. の登記が完了。「ゲーム機輸出は伍彩、景品の輸出はアレス、フクヤ」というグループ横断のミニロケ事業を欧州でも実施予定。

03 PMI施策：AIを活用したゲームセンターのDX施策「プロジェクトPAO」の成果

ブライズゲームが急成長する中、本部で一括購買した景品が「多数の条件を全て同時に満たしながら、かつ全国店舗の発注予算通りに割振る」ことは、数百の景品×数百の店舗×多数のパラメーターの検証を要してしまい、人力の限界を超えており、店舗予算と実際の割振りが大きく乖離していた状況であった。今回はそれを、AIのマシンパワーにより無数の割振パターンを検証し、総当たりで最適解を導出。結果的に、約9割の店舗で96-100%レンジに収めることに成功。なお、当社はM&Aが本業ながら、純粋持株会社「株GENDA」を構成する105名のうち、約7割に当たる71名がテック系人材としてPMIに従事。

04 業績予想：来期予想は「売上高1,400億円 | 償却前営業利益185億円 | のれん償却前当期純利益70億円」

今期は売上のみ業績予想を上方修正。期末まで5ヶ月間を残し、M&A活動により流動的となる段階利益は、業績予想を据え置き。一方、本業の収益力実態を示す調整後利益ベースで、当社がKPIに採用している償却前営業利益は約150億円（営業利益約90億円）。また、同様の観点から、来期業績予想を公表。売上高1,400億円、償却前営業利益（EBITDA）185億円（営業利益105億円）、のれん償却前当期純利益70億円。上記予想は、本日以降から将来的に1件もM&Aが無い前提。実態的には、公募増資 / 借入余力拡大により、M&Aパイプラインは金額ベースで過去最大。

01. 2Q決算：2025年1月期 第2四半期実績

1Qに続き、2Qも期初計画対比で大幅上ブレ(M&A費用を除いたベース)

2Q累計のM&Aの営業費用4.1億円および公募増資の営業外費用1.3億円を含めても、売上高から当期純利益まで全ての指標で期初の上期予算を達成

	2Q累計					通期		
		a M&A及び公募増資費用除く		M&A及び公募増資費用含む		M&A費用含む		
(単位:百万円)	2024/1期	2025/1期	YoY	2025/1期	YoY	2024/1期	2025/1期(予)	YoY
売上高	24,515	49,531	+102%	49,531	+102%	55,697	110,000	+97%
償却前営業利益(EBITDA)	3,909	6,115	b +56%	5,700	+45%	8,102	13,000	+60%
(%)	15%	12%		11%		15%	12%	
のれん償却前当期純利益	2,041	2,413	c +18%	1,918	▲6%	4,359	5,400	+24%
(%)	8%	4%		3%		8%	5%	
(ご参考)								
のれん償却前当期純利益(税引前)	2,787	3,720	+33%	3,177	+13%	4,577	7,425	+62%
営業利益	2,767	3,598	d +30%	3,184	+15%	5,370	7,000	+30%
(%)	11%	7%		6%		10%	6%	

- a** M&A及び公募増資費用 事業の実力値を表すために一過性費用を明示。M&Aの営業費用は、2Q会計期間3.9億円 / 累計4.1億円となり、償却前営業利益以下に影響。加えて、公募増資の営業外費用が2Q会計期間(=累計)で1.3億円で、上記と合わせ2Q累計で5.4億円が、経常利益以下に影響。
- b** 償却前営業利益 前年対比、2Q累計はYoY+56%となり、1QのYoY+50%を上回る結果に。「絶対額」が「1Q>2Q」となっているのも期初計画の通りであり、期初計画対比での達成「率」の観点でも、計画対比大幅に上振れた1Q対比で、2Qも期初計画対比でほぼ同じ上振れ率と、上期を通じて好調を維持。
- c** のれん償却前当期純利益 前年対比、今期からの法人税負担の正常化を相殺して余りあるYoYで+18%を達成。1Qの同YoY▲9%を大きく上回る結果に。期初計画対比での達成「率」の観点では、償却前営業利益を超える達成率を実現。
- d** (ご参考)営業利益 前年対比、2Q累計はYoY+30%となり、1QのYoY+25%を上回る結果に。期初計画では、営業利益は「1Q、2Q共にYoY減益」想定に対し、実績は「1Q、2Q共にYoY増益」である上、結果的には、M&A関連費用4.1億円を「含めて」もYoYで2Q会計期間 / 累計共に増益を確保する好調ぶり。

株式による資金調達により、バランスシート各指標は軒並み改善

(単位:百万円)	FY2024/1 期末時点	FY2025/1 2Q時点	差額	備考
流動資産	23,567	40,837	+17,269	主に、現預金の増加
うち、現金及び預金	12,379	25,252	+12,873	株式での資金調達(100億円)による増加、及びM&A対象会社の現金創業来初めてM&A待機資金が潤沢に存在(過去はM&A毎に負債調達)
固定資産	28,573	52,240	+23,666	主に、新規店舗出店及びM&Aによる有形固定資産増加
うち、のれん	4,992	13,616	+8,623	株式での資金調達で純資産対比で約200億円と大幅なバッファが存在(下期に想定されるNENの完了後ののれん額は155億円程度の見込み)
総資産	52,141	93,077	+40,936	上記要因による増加
総負債	32,476	59,432	+26,956	主に、M&Aによる借入実行による有利子負債の増加
うち、有利子負債	18,993	40,056	+21,063	音通及びNENのクロージングを経てもなお、直近の株式による資金調達100億円により、社債の選択肢も含めて借入余力は大幅に改善。
純資産	19,664	33,644	+13,979	主に、自己資本の増加
うち、自己資本	19,427	33,190	+13,763	株式での資金調達での新株発行、株式交付M&A、利益蓄積による増加
Net Debt / EBITDA	0.8 x	1.1 x	+0.3 x	株式による資金調達により、追加借入余地は更に増大
自己資本比率	37.2 %	35.6 %	▲1.6 %	下期偏重型の利益であり、通期で利益蓄積が加速する見込み

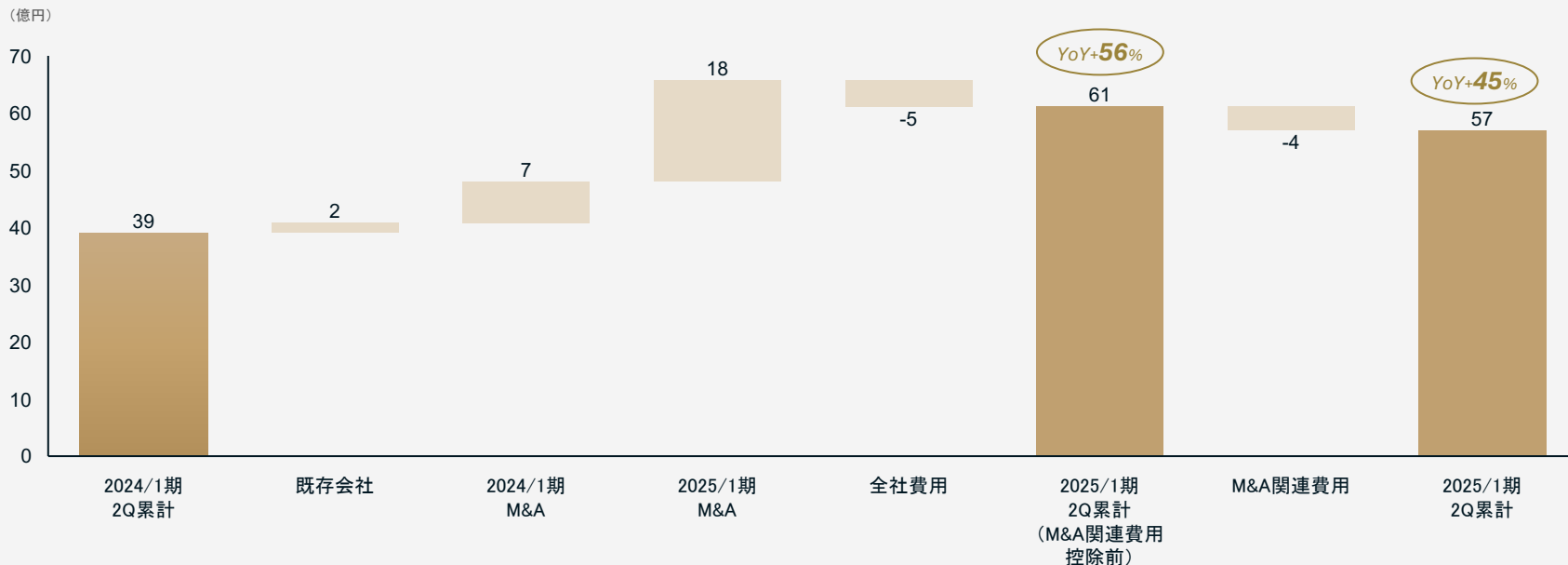
注: Net Debt / 償却前営業利益の計算に於ける償却前営業利益は、金融機関との議論と平仄を合わせる観点から、今期見込みである130億円を使用して表示。

2Q 連結償却前営業利益 増減内訳（前年同期対比）

M&A費用控除前の償却前営業利益はYoY+56%と、連続的な非連続な成長を体現

2Qまでに完了したM&A関連費用（DD費用、手数料等）を除くとYoYで+56%、それら費用を含めたとしても+45%の利益成長

M&Aを本業とする当社の収益力を示すKPIである償却前営業利益が昨年度から1.5倍となり、M&Aによる「連続的な非連続な成長」を体現



注：シン・コーポレーション及びプレビは2024年2月1日からの連結であるため、25/1期M&Aとして表示。

TWICE LOVELYS キャンペーン

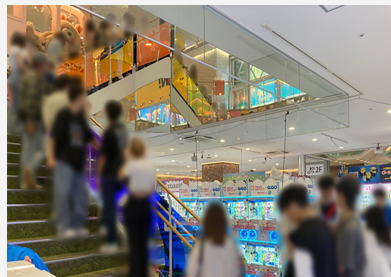
アジアNo.1ガールズグループ「TWICE」から生まれたキャラクターの「TWICE LOVELYS」のGiGO限定景品のキャンペーンを全国で実施。
(第1弾は8/6～9/5、第2弾は9/6～10/6と、業績貢献は下期)

普段はゲームセンターにご来店されない層のお客様も大勢来店。
1ヶ月間を想定していた第1弾だったが、人気景品は開始数日で完売、1週間後には全景品が完売し、足元の第2弾も人気を博している状況。

プライズゲーム人気を支えていたアニメ等のキャラクターだけでなく、人気アーティスト等とのキャンペーンの大きな可能性を確認。



©JYP Entertainment. ©2024 Warner Music Japan Inc.



GiGO福岡天神



GiGOスマーク伊勢崎



GiGO新宿歌舞伎町



GiGO新宿歌舞伎町

GiGO大阪道頓堀本店オープン | 初日売上が「GiGO史上 歴代最高」を記録

2024年8月30日、GiGO総本店（池袋）に続く2つ目の旗艦店であり、GENDAグループのエンタメを地上3フロアに凝縮した「GiGO大阪道頓堀本店」を開店。

300台のクレーンゲーム、関西初出店の推し活専門ショップ「fanfancy+with GiGO」、当社グループ初出店のフィギュア・アニメグッズ専門店「KOTOBUKIYA with GiGO」、キャラクターグッズを取り扱う「ブシロードクリエイティブストア in GiGO」、オリジナルレシピのレモネード専門店「LEMONADE by Lemonica」、日本発祥のグルメポップコーンブランド「ヒルバレー」、そして「GiGOのたい焼き」を常設。

オープン初日は台風が接近する荒天にもかかわらず、開店前から約200名のお客様が行列し、結果的には2023年9月にオープンしたGiGO総本店（池袋）の初日売を超え、1日当たりの売上高がGiGO歴代最高額*となった。

人流が多い人気飲食店が立ち並ぶ道頓堀エリアでの出店であり、インバウンド需要も見込む。



注：旧セガ エンタテインメントがGENDAグループに参画した2020年12月30日以降でのリアル店舗における1日当たりの売上高

02. PMI施策：米国NENのロケテスト

NEN社のM&Aについて

Kiddletonで米国事業を始めた頃から思い描いていた“Dream Deal”



NEN社概要

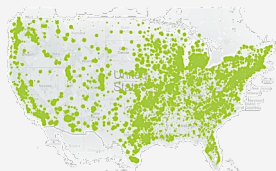
1995年設立、米国コロラド州に本社を置くエンタメ企業

業績(2023年12月期)

売上高 \$ **100.3**m、償却前営業利益 \$ **8.0**m

施設

ミニロケ拠点数 約 **8,000** 箇所



インベストメントハイライト

Kiddletonが最も注力していた全米テナント開拓に於いて、Walmartなど約**8,000**箇所の拠点を有するNENは最大のブレイクスルー

米国型のプライズを日本型のプライズに置き換え、1拠点あたり売上がNENの約**3**倍であるKiddletonの実力を展開

フクヤとアレスでプライズを、中国の伍彩で筐体を提供し、GENDAグループ一丸で日本の“**Kawaii**”を**全米に輸出**

バリュエーション

Kiddleton創業当初からの“夢”であったNENに能動的にM&A提案

設立29年、67の少数株主がExitを模索する状況下で流動性を提供し、結果的に魅力的なバリュエーションでの合意を獲得

企業価値 **\$29m**、EV / EBITDA **3.6x**(2023年12月期実績ベース)
 デットキャパシティに余力があるため、
 昨年度と同様に全額を**銀行借入れ**での調達を見込む
 株数不変で利益を増やす事で、**Cash EPS**は一方向的に増加

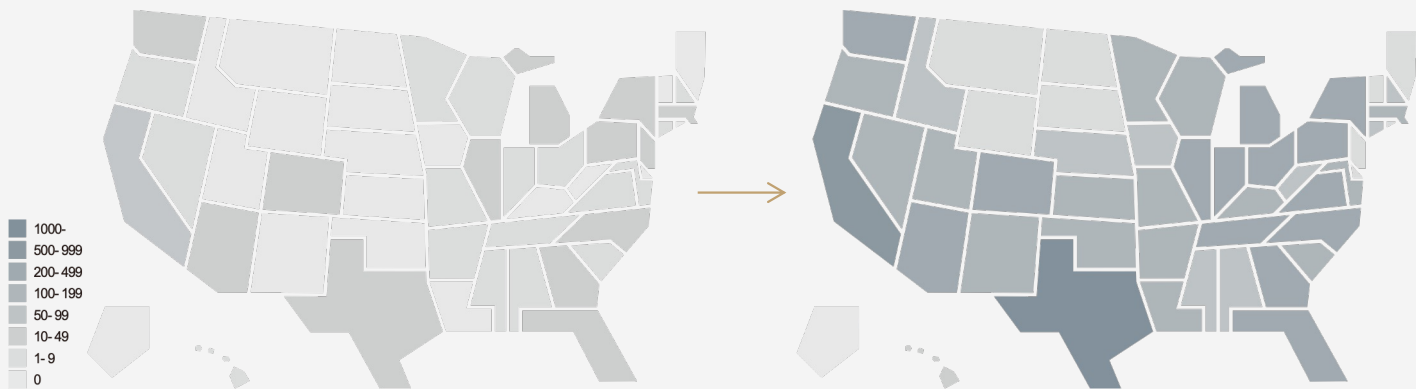
インベストメントハイライト 続き

全米におけるネットワークを確立

営業カバーエリアが爆発的に増加

営業拠点に加え、Kiddletonでは3名体制で行っていた修繕を、

NENが有する全米に渡るメンテナンス・ネットワークで行うことが可能



TOTAL 約 **8,800**

443

2024年5月末 2024年中(予定)

NEN進捗状況

クロージングに先立ち、PMIIに向けて各地でのロケテストを開始

NENの既存店舗の筐体及び景品を、Kiddletonが展開する日本式の筐体及び「Kawaii」景品に変えていくロケテストを開始。

既報の通り、Kiddletonの1店舗当たりの売上はNENの約3倍であったため、クロージングを待たずして早急に展開する予定。



実際のNENの拠点の1つ



(イメージ) Kiddletonのロサンゼルスのリトルトーキョー店

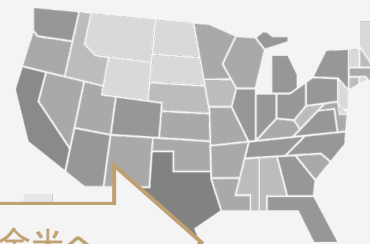
インベストメントハイライト 続き

日本の「Kawaii」を全米に展開！

ここでしか手に入らない商品や体験を提供し、独自性を追求。グループ内のシナジー効果を活かし、グローバルに展開。

筐体は伍彩が提供し、プライズはアレスとフクヤから輸出し、日本の「Kawaii」をKiddletonとNEN が米国8,800箇所に提供。

GENDA:)



「Kawaii」全米へ



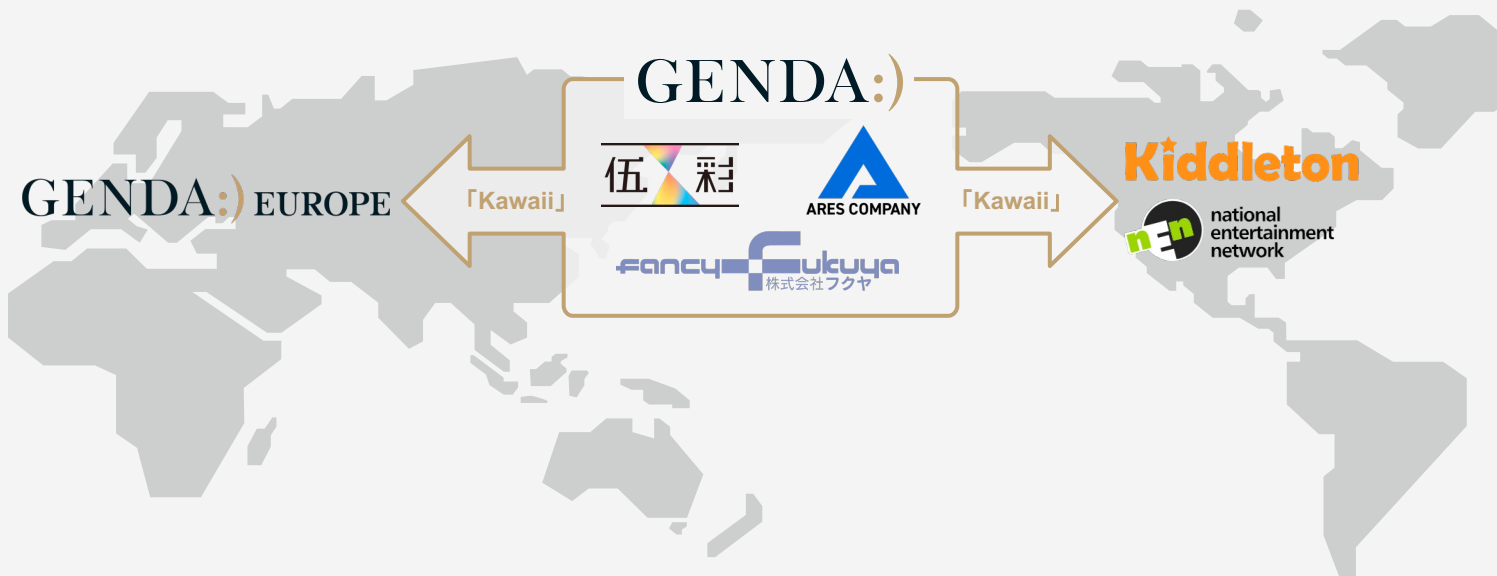
米国で急成長中のミニロケ事業を、欧州にも展開

GENDA Europe Ltd.を設立、欧州への本格進出

2024年8月30日、欧州拠点となるGENDA Europe Ltd.を設立。レモネード・レモニカに続き、アミューズメントでも欧州拠点の登記が完了。

「筐体輸出は伍彩、景品の輸出はアレス、フクヤ」というグループ横断での「Kawaii」の全米展開を、欧州でも全く同じスキームで実施予定。

GENDAの目指すGlobal Entertainment Networkを着実に拡大。



全世界でのGENDAグループのネットワーク拡大に寄与

GENDAの社名の由来でもあるGlobal Entertainment Network を構築すべく、米国・アジアに次いで、欧州地域へも進出。

欧州事業の責任者は、景品卸を手掛けるアレスカンパニーの前代表取締役社長である大富が就任。

既に米国展開で豊富な経験をしてきた伊与田のノウハウや知見を、ミニロケ事業初進出の欧州へも注入していく。



GENDA 執行役員 米国事業最高責任者 兼 Kiddleton, Inc. CEO / President

伊与田 篤

2004年、株式会社イオンファンタジー入社。店長、地区メンテナンス責任者を経て、ゲーム機械の仕入、開発、海外各国の商品サポート業務に従事する。

2015年、同社アセアン開発マネジャーに就任。ベトナム、カンボジアFC店舗の運営サポートを担当。

2017年、AEON FANTASY VIETNAMCO.,LTD. 代表取締役就任。2018年、AEON FANTASY GROUP PHILIPPINES, INC. 代表取締役を兼任。

2019年、株式会社GENDA入社後、同年7月、Kiddleton, Inc.を設立し、CEO/Presidentに就任。2023年9月より現職。



GENDA 欧州事業責任者

大富 涼

一橋大学卒。同経営学修士コース(MBA)修了。2017年、三菱商事株式会社入社。在タイ子会社のターンアラウンドプロジェクトなどに参画。

2020年、Bain & Company入社。コンサルタントとして複数の国内大手企業に対し、幅広い経営支援・提言を行う。

2022年、株式会社アレスカンパニー入社。代表取締役副社長を経て、2023年2月、同社代表取締役社長に就任。2024年9月より現職。

03. PMI施策：AIを活用したゲームセンターDX施策

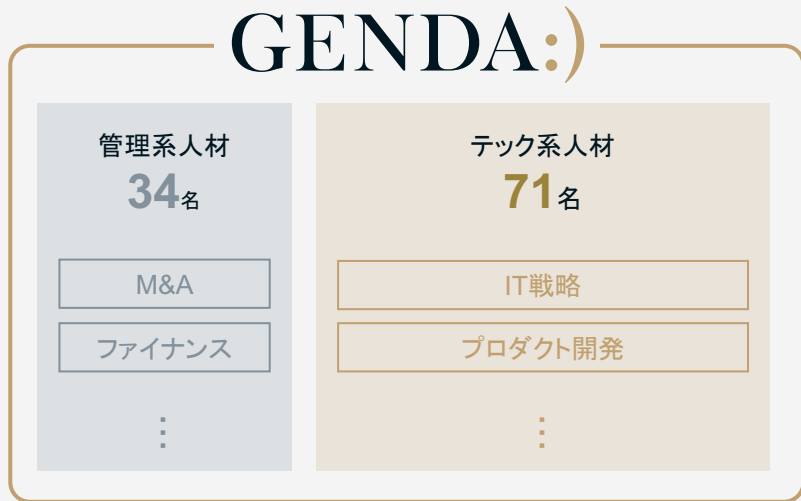
M&Aが本業である純粋持株会社の「株GENDA」は、約7割がPMIを担うテック系人材

純粋持株会社「株GENDA」を構成する105名のうち、約7割に当たる71名がテック系人材であり、M&Aの執行を担う管理系人材よりも多い事が特徴。

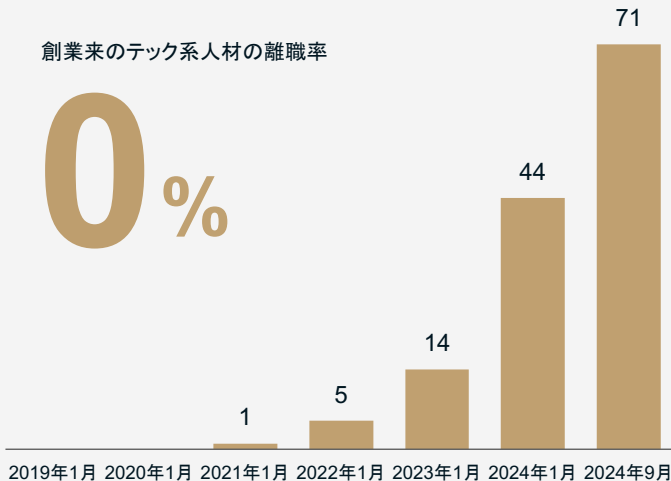
管理系人材でM&Aを執行した後、前職で専門的な経験を積んできたテック系人材が、PMIをDXの側面からサポート。

純粋持株会社で採用したテック系人材が、M&A完了後に各子会社のPMIの一環でDX施策を遂行するために出向し、完了後は次のM&A先へ、を繰り返す運営。

純粋持株会社 株GENDAの人員構成



創業来のテック系人材の推移(人)



今回のゲームセンターDX施策を担うメンバーのご紹介

GENDA GiGO Entertainmentに出向し、ゲームセンターのDXを主導したエンジニアチームの施策をご紹介します。

前職までテック / データの専門的なキャリアを歩んでおり、それぞれの経験を活かして業界革新的なDX施策を実施。



GENDA 執行役員CTO 兼 IT戦略部部長
GENDA GiGO Entertainment 執行役員 CTO 兼
IT戦略本部部長

梶原 大輔

2006年、ヤフー株式会社入社。2007年、グリー株式会社入社。
2014年同社執行役員に就任し、開発本部長、事業本部長を歴任。
2021年10月、株式会社GENDA入社。CTOに就任。
株式会社GENDA SEGA Entertainment
(現株式会社GENDA GiGO Entertainment)において、
執行役員 CTO 兼 IT戦略本部部長を兼任。
2023年9月、執行役員に就任。2023年11月より現職。
2024年日本CTO協会理事に就任。



GENDA BizDev & Analysis マネージャー
GENDA GiGO Entertainment マーケティング部長

松沼 雄祐

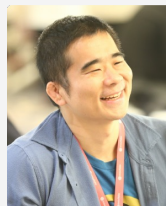
2012年、株式会社サイバーエージェントに入社。
セールス・広告商品開発を経て、2016年株式会社AbemaTVに出向し
広告事業の立ち上げを経験。
2017年、ウォルト・ディズニー・ジャパンに入社。
"Manager - Analysis DTC"として、Disney+のAPAC領域の戦略・分析を担当。
2023年、株式会社GENDAに入社。グループ会社の事業開発・データ分析組
織の立ち上げに従事し、2024年よりGENDA GiGO EntertainmentにてR&D
マーケティング本部マーケティング部長を兼任。



GENDA IT戦略部 データサイエンティスト

戸松 真太郎

2019年3月に大学院(修士)卒業後、
横浜市立大学データサイエンス学部の研究補助業務に従事。
2020年6月からX(旧Twitter)のデータを取り扱うベンチャー企業で
分析、研究開発業務を経験。機械学習、自然言語処理、ネットワーク分析、
統計モデリングを担当。2023年8月に株式会社GENDAに入社。



GENDA IT戦略部 マネージャー

小宮山 紘平

2011年、DeNAに入社。インフラエンジニアとサーバーエンジニアを経験。
2社目のFiNC Technologiesではデータエンジニアとしてデータ関連を担当。
2021年、株式会社GENDAに入社。アミューズメント事業のデータ基盤の構築
やデータ活用促進を担当。Snowflakeコミュニティへの貢献を評価され、
2023年のSnowflake Data Superheroesの1人に選ばれた。

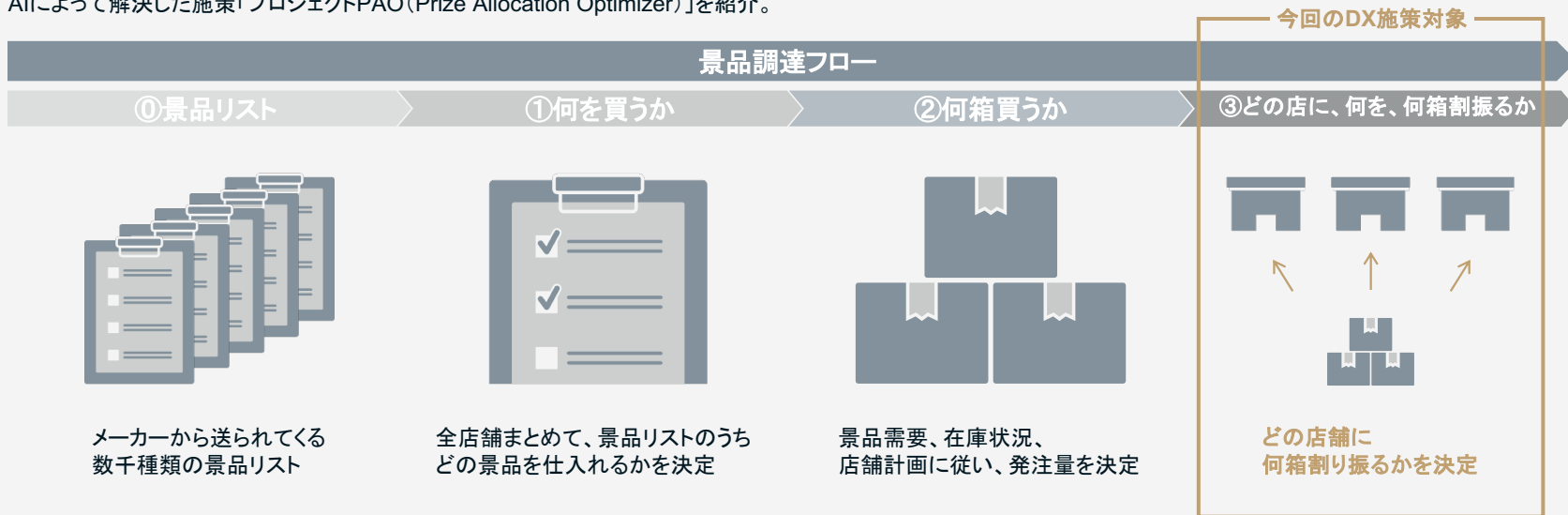
プライズゲーム景品の調達フローのDX施策：「プロジェクトPAO」

ゲームセンター売上の約7割を占める「プライズゲーム」に於いて重要となる、プライズゲームの「景品調達」のDX化への取り組み。

プライズゲームは2015年以降から急速に成長を開始したため、現場での対応が追いついておらず、手作業の限界を迎えている状況であった。

斯かる状況下、DX化の第一段階として、景品調達フローの最終工程である「調達した景品の全国各店舗への割振」を

AIによって解決した施策「プロジェクトPAO (Prize Allocation Optimizer)」を紹介。



景品割振DX – 課題

手作業に依存した景品割振の限界

数千の景品リストから数百の景品を本社で一括購入し、景品1つに1つのExcelのシートを作成、結果として「**数百シート**」×「**数百行**」でアウトプットは「**数万行**」。

最も重要な「どの店舗へどの景品を何箱割振るかのパラメーター」は、景品×店舗ごとに勘と経験に基づいて手入力の掛け目で計算しており、人力運用には限界が。

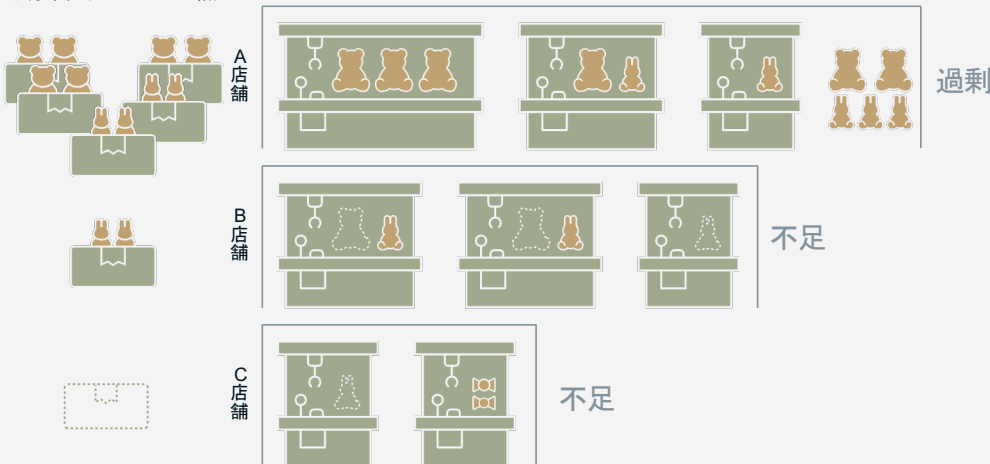
特に、全国の店舗の筐体が機動的に入れ替わる中「今、どの店舗に、どの大きさのゲーム機が、何台あるか」のパラメーターは人力では不可能であり、

店舗側で「大型景品が大量に届いたが、そんなに置ける筐体が店舗に無い」という事態が発生。せっかく購入した景品が、店舗配送後に「そのまま廃棄」となることも。

景品割振のパラメーター

①店舗の販売力
②景品の人気 × 約320店舗 = 店舗配分の決定
③立地の特性

配分単位(1 or 0.5 or 0箱)



これらの課題を認識していたものの、人の手による管理ではこれ以上のパラメーターを増やせず、人力の限界を迎えていた。

廃棄

店舗ごとのゲーム機状況をパラメーターに反映できず「大型景品が大量に届いたが置けるゲーム機が無い」

特に、売上が高く景品が多く割振られる大型有力店舗で発生しがちな事象

廃棄 / 機会損失

ちょうどいい量の小分け配送ができず、在庫過剰での廃棄 / 在庫不足での機会損失が頻発
中堅店舗で発生しがちな事象

機会損失

店舗の販売力が弱い店舗には人気景品が割振られないことが多く、店舗では定番景品でゲーム機を埋め、機会損失が発生

小型店舗で発生しがちな事象

人力では検証が不可能だった無数の割振パターンを、AIのマシンパワーで総当たりで計算

割振りロジックを決めるパラメーターを従来の3つ→6つに増やした上で、AIのマシンパワーにより無数の割振パターンを検証し、総当たりで最適解を導出。

また、これに併せて別途配送センターも工夫を加え、これまで対応できなかった小分け(0.75 / 0.25箱)での配送を可能にし、オペレーション面でも柔軟性を増加。

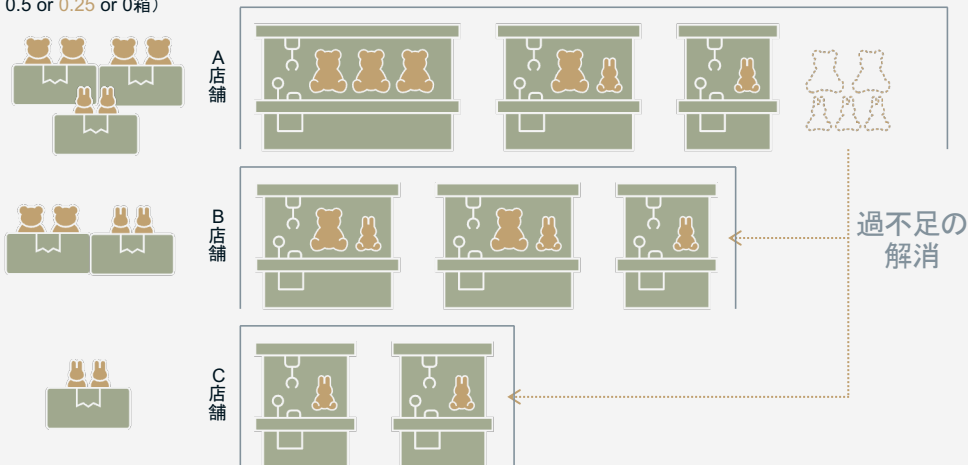
今までは人力では不可能であった「多数の条件を全て同時に満たしながら、かつ全国店舗の発注予算通りに割振る」ということが可能となり、

結果的に、プライズゲームの割振の最適解を自動計算で導出可能にし、景品廃棄及び機会損失を極小化できる体制に。

景品割振のパラメーター

①店舗の販売力 ④発注予算
②景品の人気 + ⑤店舗にあるゲーム機の台数・種類 × 約320店舗 = 店舗配分の決定
③立地の特性 ⑥景品の大きさ

配分単位(1 or 0.75 or
0.5 or 0.25 or 0箱)



プロジェクト「PAO」



AIの活用
計算の自動化

店舗ごとの予算が消化できるまで自動計算。

パラメーターが増加したことにより、
店舗のゲーム機の種類や台数、
景品の大きさを考慮した配分比率も計算可能に
(人力では検証が不可能な総当たり計算)。

景品割振DX – 成果

AIにより、多数の条件を全て同時に満たしながら景品発注計画通りの執行を可能に

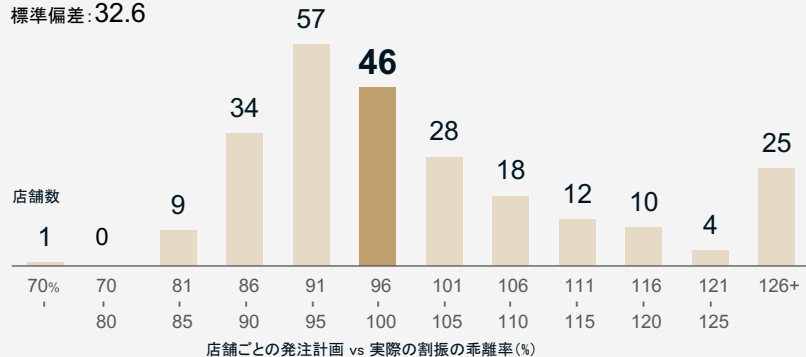
従前は、「店舗ごとの景品発注計画*」に対する「実際の景品割振り」を一致させるために人力でエクセル計算を繰り返していたが、結果的に同指標の乖離率は「Before」の図の通り大きく分散し、「機会損失（人気商品の不足を定番景品で補填）」と「廃棄（景品の過剰配送）」が発生。

それに対し、今回の施策を実施した2024年5月は、244店舗の内の9割超に当たる227店舗に於いて「店舗ごとの景品発注計画」と「実際の景品割振り」を96-100%レンジに収めることに成功。2Q期中からの全国的に運営を開始しており、今後は機会損失の減少による売上向上、及び景品廃棄の減少を見込む。

店舗ごとの「景品発注計画」に対する「実際の割振り」の乖離率の分布

Before

標準偏差:32.6



機会損失

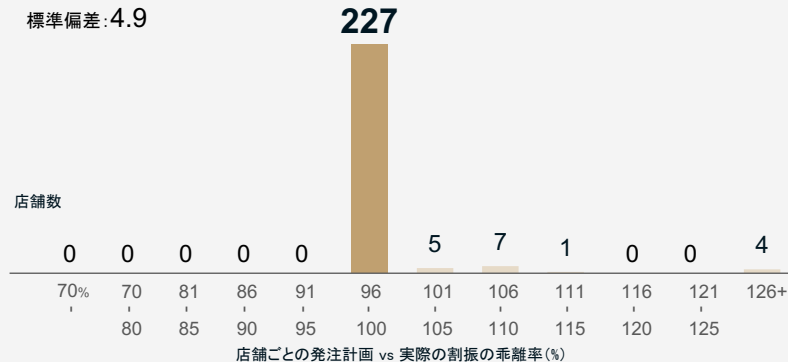
人気商品の不足を定番景品で補填していた可能性

廃棄

景品が多く配送されすぎたので廃棄していた可能性

After

標準偏差:4.9

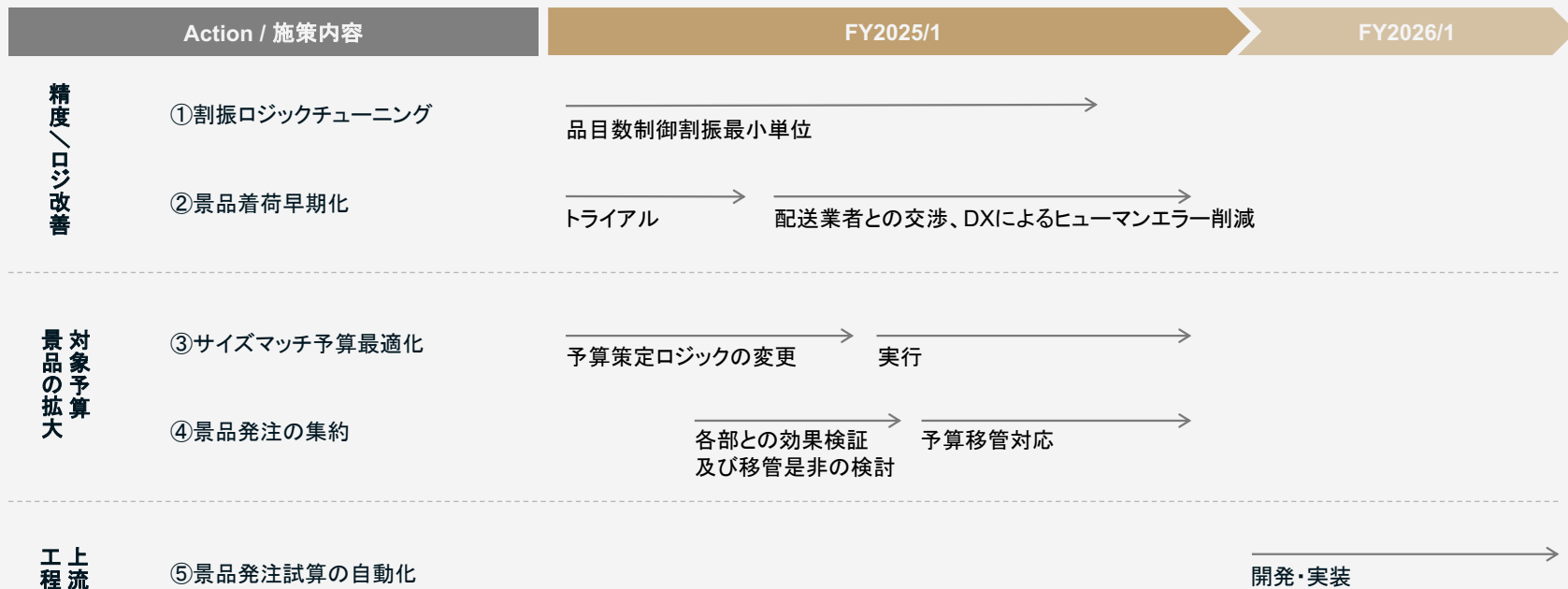


注: ある店舗が「この売上計画を作るために、これだけ景品を発注する必要がある」という計画。5月実績。

(ご参考)景品発注フローのDX

今次施策の他、景品調達フローの他の業務でも更なる改良 / 改善を目指す

より適切な割振り単位の計算、各店舗へ早期に景品を届けられるような配送の改善等の既存施策のブラッシュアップと、
景品仕入れにおけるより上流工程でのDX化への着手等、今後とも取り組む課題は山積



04. 来期業績: 今期 / 来期業績の考え方

今期業績見込み

今期は売上高のみ上方修正(参考値:調整後 償却前営業利益約150億円(同 営業利益約90億円))

売上高の上方修正: アミューズメント及びカラオケが期初計画を上回っていることに加え、期初予算には織り込んでいなかったM&Aが完了したため

段階利益は据え置き: 仕掛り中のM&A案件の発表/完了タイミングに応じて利益予想が変化し、恣意性を排除できないため。また、複数の前提を用いて予想をしても、仕掛り中のM&A案件の発表/完了タイミングの前提が変わる度に再度業績修正をすることになり、徒に混乱を招くため

(ご参考)調整後利益: 12ヶ月間の業績寄与をする既存事業+業績寄与が12ヶ月未満の発表済みのM&A案件を加え、一過性のM&A関連費用を控除した場合、本業の収益力として当社がKPIIに採用している償却前営業利益は約150億円(ご参考:営業利益約90億円)

(単位: 百万円、 1株当たり数値を除く)	売上高	償却前営業利益	営業利益	経常利益	のれん償却前 当期純利益	親会社株主に 帰属する 当期純利益	1株当たり のれん償却前 当期純利益	1株当たり 当期純利益
前回発表予想(A)	100,000	13,000	7,000	6,600	5,400	4,300	74円10銭	59円01銭
今回修正予想(B)	110,000	13,000	7,000	6,600	5,400	4,300	74円10銭	59円01銭
増減額(B-A)	10,000	-	-	-	-	-	-	-
増減率(%)	+10%	-	-	-	-	-	-	-
(参考)2024年1月期 通期連結実績	55,697	8,102	5,370	5,216	4,359	4,178	65円95銭	63円20銭

(ご参考) 本日公表の「通期業績予想の修正(上方修正)」に関するお知らせ」の抜粋

段階利益について業績予想修正を行わない理由

まず、当社はエンタメ業界でのM&Aを本業としており、2024年7月に実施した約100億円の公募増資を経て、下期はスピードや規模の両面でM&A活動を加速させております。

斯かる状況下、本日から今期末の2025年1月末までに現在仕掛かり中のM&A案件が結実し発表・完了するに至った場合、一過性のM&A関連費用が発生致します。加えて、M&Aによる業績貢献は連結開始後となりますが、特に下期に行うM&Aは、今期業績に対しては一過性のM&A関連費用が先行し、本格的な業績貢献は来期となる可能性があります。

従って、段階利益を正確に予測しようとする、現在仕掛かり中のM&A案件のうち、どの案件がどのタイミングで発表・完了するかを見積もる必要がありますが、それは不確定要素を多分に含み、恣意性を排除できません。

一方で、仮に複数の前提を用いて本日時点で業績予想修正をしたところで、仕掛かり中のM&A案件発表・完了のタイミングにより前提が変わる度に再度業績予想を修正することになりかねず、徒に投資家の皆様の混乱を招くことも避けたいと考えております。

以上の理由から、今期もまだ5ヶ月弱残しており足元でM&A活動が活発である本日時点では、段階利益の通期業績予想の修正は行わない判断を致しました。

一方で、一般的な「調整後利益」の考え方に基づき、M&A関連費用等の一過性の費用を除いた事業の実態を表す業績は、一定の合理性をもって見積もることが可能です。当社は未公表のM&Aを業績予想に入れることを避けるため、調整後利益の通期予想を出していませんが、投資家の皆様に正しく実態を判断して頂けるようご参考までにお示しいたします。

たとえば、今期の期初に存在しており通期業績に貢献する既存事業(12ヶ月間の業績寄与)に、本日時点で既に発表済みのM&A案件(業績寄与は12ヶ月未満)を加え、本日時点で既に発表済みのM&A案件にかかる一過性のM&A関連費用を控除した場合、本業の収益力として当社がKPIIに採用している償却前営業利益(EBITDA)は約150億円(ご参考: 営業利益約90億円)となっております。

更に、本日時点で発表済みの今期M&A案件が12ヶ月間フルで業績寄与した場合、つまり現時点での来期の想定業績も当社の投資判断には必要であり、投資家の皆様の関心度が高いと考えられることから、詳細は本日公表の決算説明資料36ページに記載しておりますが、本業の収益力である償却前営業利益は185億円(ご参考: 営業利益105億円)となります。

以上の数字には、未発表のM&Aは含まれておりませんので、本日以降から将来的に1件もM&Aがなかった場合の業績予想となります。

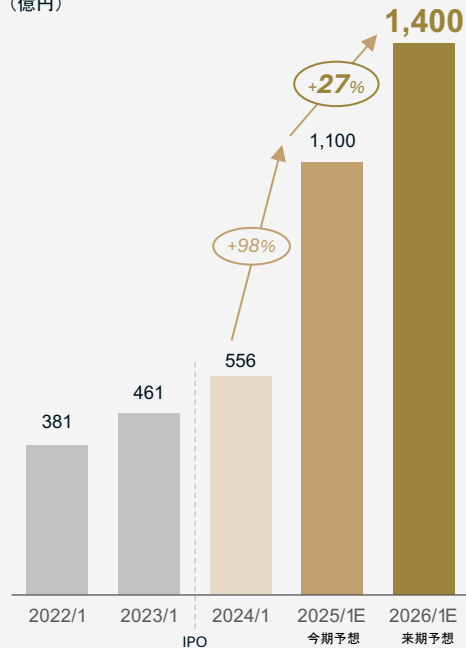
来期業績見込み

売上高 **1,400** 億円 | 償却前営業利益 **185** 億円 (営業利益105億円) | のれん償却前当期純利益 **70** 億円

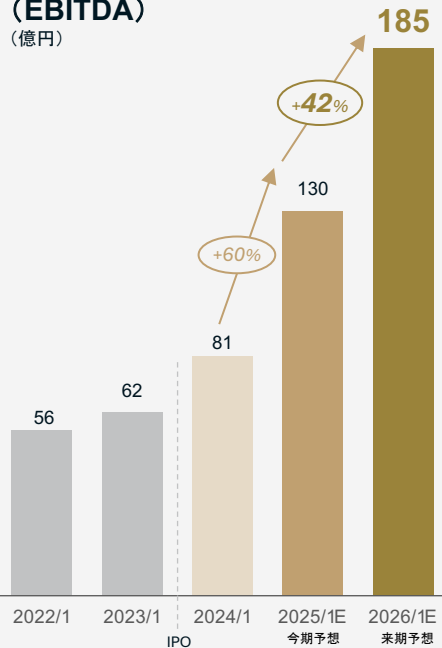
IPOで投資家の皆様にお約束したM&Aによる「連続的な非連続な成長」を実現。また、上記業績予想は本日以降から将来的に1件もM&Aが無い前提。

実態的には、公募増資100億円+借入余力拡大により、M&Aパイプラインは金額ベースで過去最大であり、更に中長期的な業績を上乗せすべくM&A活動を加速中。

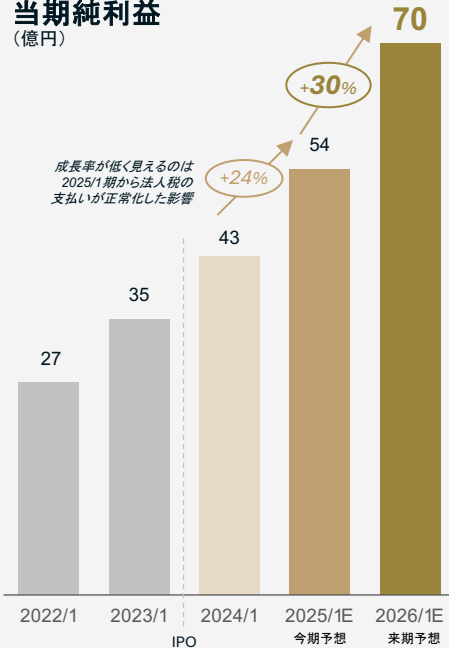
売上高
(億円)



償却前営業利益
(EBITDA)
(億円)



のれん償却前
当期純利益
(億円)



(ご参考) 本日公表の「通期業績予想の修正(上方修正)」に関するお知らせ」の抜粋

当社のM&Aに対する経営方針についてのご説明

当社としては、単年の決算年度ごとの業績は重要な指標の1つだと考えており、上場企業として必須な定点観測だと考えております。しかし、数ある上場企業の中から「連続的な非連続な成長」を標榜する当社を選んで下さり、大切なご資産を託して下さいの投資家の皆様にも報いるためには、単年業績を瞬間的に極大化ではなく、中長期的な業績を極大化させる意思決定をすることだと考えております。

従って、単年業績の極大化を重視しすぎるが故に、目前に実行可能であるM&Aがあるにも関わらず投資を実行せず、結果的に中長期的な非連続な成長を逸する、ということは回避しなければならないと考えており、中長期的な業績を極大化できる機会があれば、逃すことなく適時適切に敢行することが重要だと考えております。

既に潤沢なキャッシュフローを創出しているものの、未だ創業7年目で上記の志向を持つ当社は、一般的な「スタートアップ企業」と類似しています。つまり当社は成熟した定常状態ではなく、創出されたキャッシュフローを再投資することで、投下資本を大きく上回るキャッシュフローを生み出す成長の道筋が見えている状態です。

従って今は、短期的な利益の極大化を追求してキャッシュフローを溜め込むのではなく、2040年に世界一のエンタメ企業となることを目指して成長を実現し、安定期を迎えた際にキャッシュフローで株主還元をするまでの成長過程です。そして、それまでの道のりを支えて下さる投資家の皆様には、毎年のキャッシュフローをM&A及び事業に再投資して成長することで、大いにキャピタルゲインで還元させて頂きたいと思っております。

また、だからこそ、M&Aが主な投資である当社は「M&Aの規律」に基づく適切な投資判断を重視しています。M&Aに於いては、名目的な利益ではなくキャッシュフローが最も重要な指標となります。当社が実行するM&Aは、当社が支払うキャッシュフローに対して、対象会社から得られるキャッシュフローが(資本コストに基づく時間的価値を考慮した上で)上回ると見込むもののみです。従って、日本会計基準を適用する当社に於いてキャッシュフロー指標を重視する観点で、償却前営業利益(EBITDA)、のれん償却前当期純利益、Cash EPSをKPIとしております。

以上の考えに基づき、今期残り約5ヶ月の間もM&Aを発表していく想定でございますが、特にM&A発表のタイミングが年度後半となったことにより、対象会社の業績が一過性費用を控除した後に「今期」にはプラス寄与せずとも「来期以降」の当社連結業績を大きく成長させられるものであったときは、投資を敢行することを選択致します。

既報の通り、M&A後の企業群のPMIが想定以上に奏功しており、各事業自体は堅調である中、当社は本業であるM&A活動を精力的に行っております。特に、直近の約100億円の公募増資を経て借入余力も大きく拡大し、M&Aのパイプラインは過去最大の規模となっております。これらをいち早く遂行し、連続的な非連続な成長の果実を投資家の皆様にお届けできるように邁進致します。

Appendix

連結損益計算書(四半期実績)

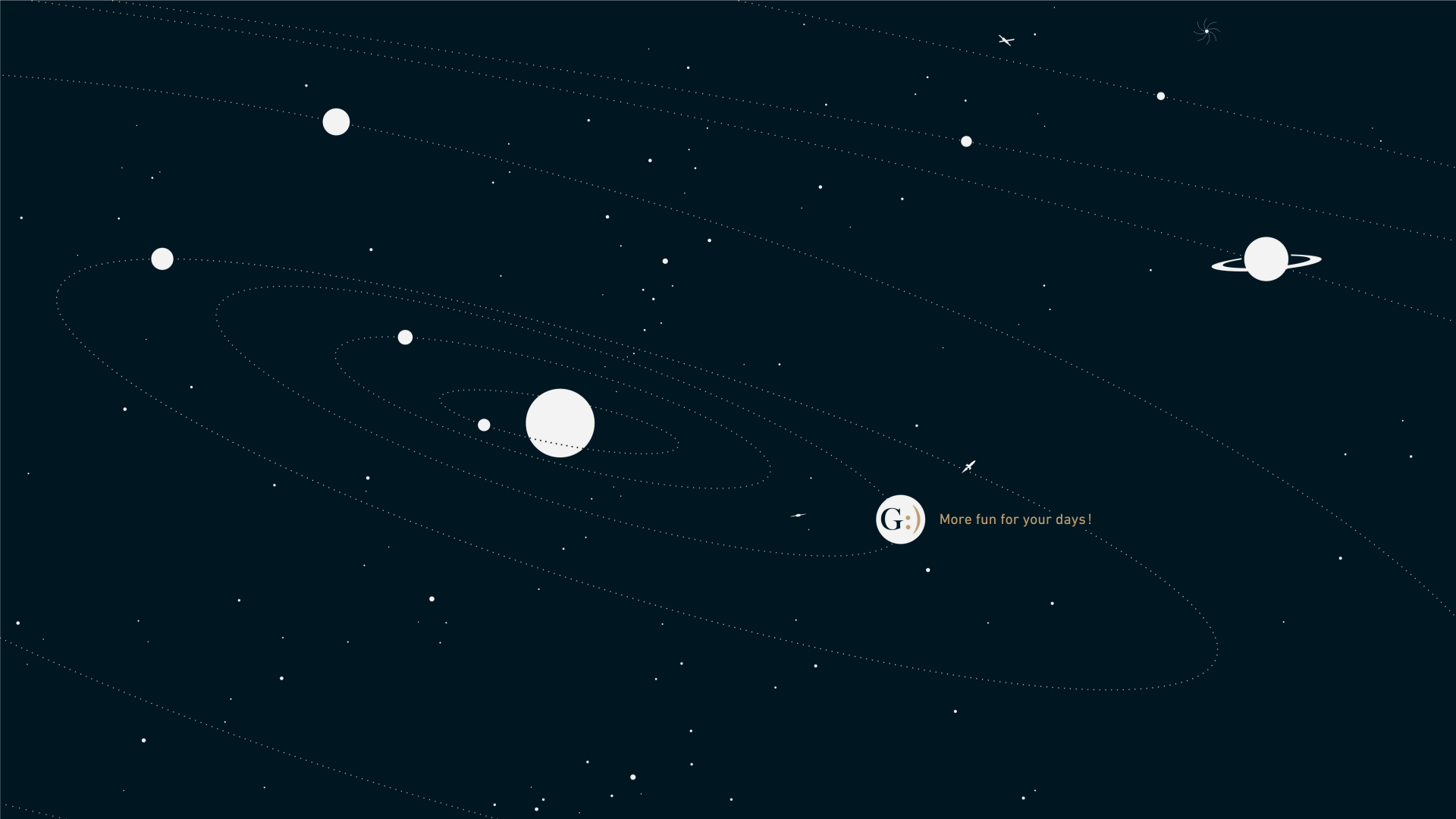
(単位:百万円)	FY2024/1						FY2025/1						
	1Q	2Q	2Q 累計	3Q	4Q	4Q 累計	1Q	2Q	2Q 累計	3Q	4Q	4Q 累計	前期比
売上高	11,994	12,520	24,515	14,293	16,888	55,697	24,685	24,846	49,531	-	-	110,000	197.5%
売上総利益	3,182	2,609	5,791	3,368	3,798	12,958	5,286	5,075	10,361	-	-	-	—%
マージン(%)	26.5%	20.8%	23.6%	23.5%	22.4%	23.2%	21.4%	20.4%	20.9%	-	-	-	-
償却前 営業利益	2,197	1,712	3,909	2,140	2,051	8,102	3,277	2,423	5,700	-	-	13,000	160.4%
マージン(%)	18.3%	13.6%	15.9%	14.9%	12.1%	14.5%	13.2%	9.7%	11.5%	-	-	11.8%	-
営業利益	1,670	1,096	2,767	1,397	1,205	5,370	2,059	1,124	3,184	-	-	7,000	130.3%
マージン(%)	13.9%	8.7%	11.2%	9.7%	7.1%	9.6%	8.3%	4.5%	6.4%	-	-	6.3%	-
のれん償却前 四半期純利益	1,618	422	2,041	1,384	933	4,359	1,456	461	1,918	-	-	5,400	123.8%
マージン(%)	13.5%	3.3%	8.3%	9.6%	5.5%	7.8%	5.9%	1.8%	3.8%	-	-	4.9%	-
親会社株主に帰属する 四半期純利益	1,585	390	1,975	1,348	853	4,178	1,223	182	1,405	-	-	4,300	102.9%
マージン(%)	13.2%	3.1%	8.0%	9.4%	5.0%	7.5%	4.9%	0.7%	2.8%	-	-	3.9%	-

ディスクレーマー

本資料は、株主・投資家などの皆さまに
当社の経営方針、計画、財務状況などの情報をご理解いただくことを目的としており、
当社の株式の購入、売却など、投資を勧誘するものではありません。

本資料への情報・資料の掲載には注意を払っておりますが、
掲載された情報の内容が正確であるか、更新時期が適切かどうか
などについて一切保証するものではありません。
また、掲載された情報またはその誤りやデータのダウンロードなど、
本資料に関連して生じた損害または障害などに関しては、
その理由の如何に関わらず、当社は一切責任を負うものではありません。

本資料に掲載されている、当社の現在の計画、見通し、戦略などのうち、
歴史的事実でないものは、将来の業績などに関する見通しであり、
これらは、現在入手可能な情報をもとにした当社の経営陣の判断に基づいており、
リスクや不確定な要因を含んでいます。
実際の業績は、経済情勢、エンターテインメント業界における競争状況などさまざまな要因により、
これら業績などに関する見通しとは大きく異なる可能性があります。



More fun for your days!