

|| 企業調査レポート ||

## 鉄人化計画

2404 東証 2 部

[企業情報はこちら >>>](#)

2020 年 1 月 9 日 (木)

執筆：客員アナリスト

**柴田郁夫**

FISCO Ltd. Analyst **Ikuo Shibata**



FISCO Ltd.

<http://www.fisco.co.jp>

## 目次

■ 要約	01
1. 事業概要	01
2. 2019年8月期決算の概要	01
3. 2020年8月期の業績予想	01
4. 今後の方向性	02
■ 会社概要	03
1. カラオケ・飲食事業（旧カラオケルーム運営事業）	03
2. メディア・コンテンツ企画事業（旧CP事業）	04
3. その他	04
■ 企業特長	05
1. 好立地の良質な店舗資産	05
2. 独自のシステム開発力	05
3. 各種知的財産とのコラボレーション	05
■ 業界環境	06
■ 決算概要	07
1. これまでの業績推移	07
2. 2019年8月期決算の概要	09
■ 業績見通し	11
■ 今後の方向性	12
■ 株主還元	14

## ■ 要約

### 首都圏を基盤にカラオケルーム「カラオケの鉄人」を展開。 同社の強みを生かした価値創造により持続的成長を目指す

#### 1. 事業概要

鉄人化計画<2404>は、首都圏を基盤にカラオケルーム「カラオケの鉄人」などを展開している。「カラオケの鉄人」は都市部繁華街立地への集中出店により合計 55 店舗を運営している。独自のカラオケ店舗向けシステムによる差別化や各種知的財産（アニメやゲーム等）とのコラボレーション企画などに強みを持つ。会員基盤は 20 代～30 代の男女を中心に約 200 万人（年間動員数は延べ約 350 万人）に上る。競争激化による影響に加え、過去のカラオケメーカー事業への参入及び偏重（及び撤退）により業績はしばらく低調に推移してきた。ただ、2018 年 8 月期より新経営体制をスタートすると、「カラオケルーム運営事業」（以下、「カラオケ事業」という）への回帰により、足元の収益性は着実に回復傾向にある。財務課題の解決にも一定の目的が立ったことから、今後は更なる差別化推進と新規出店の継続と合わせ、新たな事業・業態の開発などにより再び成長路線を目指す考えであり、事業間シナジーを創出する M&A にも積極的に取り組む方向性を打ち出している。

#### 2. 2019 年 8 月期決算の概要

2019 年 8 月期の業績は、売上高が前期比 2.6% 減の 7,165 百万円、営業利益が同 65.8% 増の 203 百万円と減収ながら大幅な損益改善を実現。計画に対しても、売上高、各利益ともに上回る着地となっている。前期に実施した不採算店舗の閉店による影響や米国（グアム）からの撤退などが減収要因となった。ただ、売上高が計画を上回ったのは、既存店売上高が前年比 101.4% と好調に推移したことが理由である。新規出店は、新業態（飲食専門店とのコラボ業態やプライダルレストラン）を含めて 3 店舗を実施している。利益面については、既存店売上高の伸びや不採算店舗の閉店などにより売上原価率が大きく改善。一方、販管費は新規出店費用のほか、体制強化に向けた人員関連費用や M&A 費用などにより増加したものの、増収効果や原価低減等により大幅な営業増益を実現した。営業利益率も 2.8%（前期は 1.6%）と先行費用を賄いながら着実に改善に向かっている。

#### 3. 2020 年 8 月期の業績予想

2020 年 8 月期の業績予想について同社は、売上高を前期比 12.2% 増の 8,042 百万円、営業利益を同 5.7% 増の 214 百万円と増収増益を見込んでいる。売上高は、前期出店分が通年寄与するほか、新規出店や M&A、既存店の好調維持により 2 ケタの増収を目指す計画である。一方、利益面では M&A や新規出店にかかる初期費用などが負担になるものの、増収により賄うことで増益を確保。したがって、売上高の伸びに比べて利益の伸びが緩やかなのは、2021 年 8 月期以降の成長加速に向けた先行費用によるものと捉える必要がある。

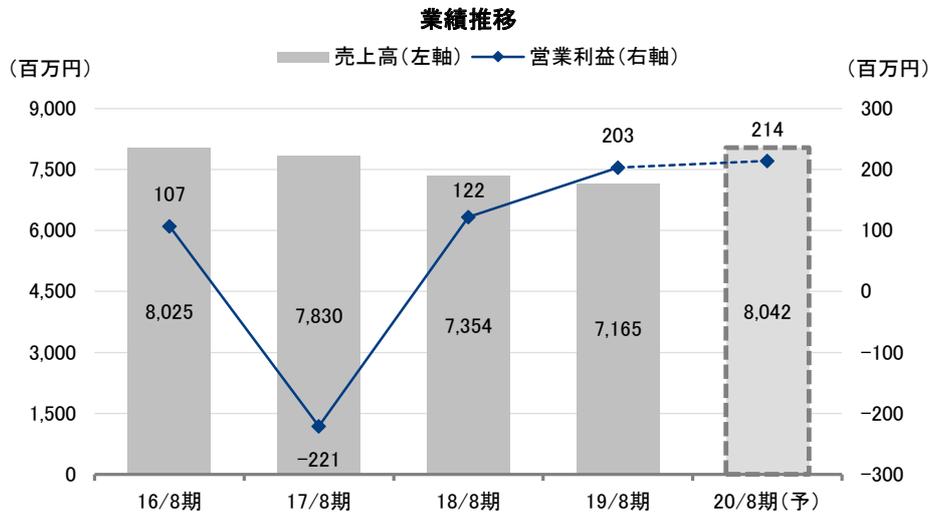
## 要約

## 4. 今後の方向性

競争激化が続くなか、同社はITによる店舗事業への新たな価値創出で差別化を図り、独自のポジショニングを確立することで持続的に成長する企業体質を目指している。この戦略を同社では「Shop × Tech」と名付けて、事業開発の核となる理念に据えている。今後は店舗、IT、人材の力を有機的に掛け合わせるにより、「カラオケ・飲食事業の差別化推進」、「新たな事業・業態の開発」、「全社業務改革・生産性向上」に取り組む方針である。また、「ソーシャルカラオケ®」のコンセプトのもと、リアル店舗とオンラインコミュニケーションが同期する新しい体験を提供するアプリベースのメンバーシップ型サービスを開始する予定であり、カラオケやコンテンツコラボレーションを起点とした次世代のコミュニケーションツール（プラットフォーム事業）として、その動向が注目される。

## Key Points

- ・2019年8月期は減収ながら大幅な損益改善を実現
- ・「カラオケ事業」へ注力する方針のもと、店舗収益力の強化やコンテンツコラボレーションなどが奏功
- ・2020年8月期は新サービスのリリースやM&A、新規出店により2ケタの増収を見込んでいる。
- ・ITによって店舗事業に新たな価値を持たせる「Shop×Tech」を差別化と成長の戦略とする



出所：決算短信よりフィスコ作成

## ■ 会社概要

### 首都圏を基盤にカラオケルーム「カラオケの鉄人」を展開。 システム開発力や各種 IP（アニメやゲーム）とのコラボ企画に強み

同社は、首都圏を基盤にカラオケルーム「カラオケの鉄人」などを展開している。「カラオケの鉄人」は都市部繁華街立地への集中出店により合計 55 店舗を運営している。独自のカラオケ店舗向けシステムによる差別化や各種知的財産等（アニメやゲーム等）とのコラボレーション企画などに強みを持つ。会員基盤は 20 代～ 30 代の男女を中心に約 200 万人（年間動員数は延べ約 350 万人）に上る。

事業セグメントは、主力の「カラオケ・飲食事業」のほか、「メディア・コンテンツ企画事業」、「その他事業」に区分されるが、「カラオケ・飲食事業」が売上高全体の 97.5% を占めている。

各事業セグメントの概要は以下のとおりである。

#### 1. カラオケ・飲食事業（旧カラオケルーム運営事業）

首都圏（東京都、神奈川県、千葉県）の都市部繁華街立地にカラオケルーム「カラオケの鉄人」を展開。その他には、まんが喫茶（複合カフェ）1 店舗※<sup>1</sup>、2019 年 8 月期に事業を譲り受けた飲食専門店とのコラボ業態 1 店舗※<sup>2</sup> 及びブライダルレストラン 1 店舗※<sup>3</sup> を有しており、店舗数は合計 58 店舗に上る。なお、セグメント名を変更したのは、カラオケルームで提供するサービスの複合業態化に伴うものである。すなわち、カラオケにも「空間」や「飲食」の提供という要素があり、飲食事業とのシナジー創出によってサービスレベルの向上を目指すところに意図がある。

※<sup>1</sup> まんが喫茶（複合カフェ）運営事業からは 2016 年 8 月期に撤退しているが、収益の安定している 1 店舗のみ運営を続けている。

※<sup>2</sup> (株) 甲羅（愛知県豊橋市）が「赤から鍋」と「鶏せり焼」をメイン商品として全国に 280 店舗を展開する飲食店「赤から」（赤から松戸店）を譲り受け、同一フロアの「カラオケの鉄人松戸アネックス店」とのコラボレーション業態としてオープン（2019 年 3 月）。2019 年 11 月にはコラボ業態 2 店舗目となる「赤から蒲田店」をオープンしている。

※<sup>3</sup> (株) En（大阪市西区）が運営するブライダルレストラン「8G HORIE River Terrace Wedding」を事業譲受（2019 年 6 月）。関西圏に営業拠点を持つことで、今後の事業拡大に向けて店舗や人材の開発力を強化するところに狙いがある。また、将来的には飲食やパーティ利用といった共通要素によって、カラオケ店舗運営とのシナジー創出を目指す。

## 鉄人化計画

2404 東証 2 部

2020 年 1 月 9 日 (木)

<https://www.tetsujin.ne.jp/ir/>

## 会社概要

## 2. メディア・コンテンツ企画事業 (旧 CP 事業)

「カラオケの鉄人モバイル」サイトを中心としたフィーチャーフォン向けのサービス運営 (着信メロディ、着うた※<sup>1</sup>等) を主力としている。依然として収益性は高いものの、スマートフォンへの切り替えに伴って縮小傾向にある。セグメント名を変更したのは、コンテンツ配信における Web を含む媒体の多様化に伴うものである。2019 年 3 月からキュレーションサイト「アンドロイド辞典」の運営を開始※<sup>2</sup>。スマートフォンとリアルライフを行き来する現代生活に必要な情報を、インターネットメディアを通じて発信するサービスとなっている。

※<sup>1</sup>「着うた®」は、(株)ソニー・ミュージックエンタテインメントの登録商標。

※<sup>2</sup> Web メディア事業などを運営するウィズプレイス(株)(和歌山県)から Android ユーザー向けキュレーションサイト「アンドロイド辞典」事業を譲受。同社はこれまでオウンドメディアや SNS を活用したマーケティング、及びアプリ等を通じたメンバーシップサービスの構築に注力してきたが、Web メディア事業の強化により既存事業とのシナジーやリソースの活用のほか、新たな収益の柱の獲得に結び付ける考えである。

## 3. その他

同社が所有する不動産施設を管理・運営している。なお、連結子会社の TETSUJIN USA Inc. が米国グアムで運営するエンターテインメントレストラン (1 店舗) については、日本人観光客の減少に伴う業績不振により 2018 年 10 月に営業閉鎖に至った。また、同社の 100% 子会社である株式会社 TBH が 2019 年 12 月より愛知県・岐阜県に店舗を展開するまつ毛エクステ・ネイルサロン「Rich to」の 10 店舗について事業を譲り受けるなど新規事業の開発を推進している。

## 沿革

1999 年	カラオケルーム等の運営を目的として、(株)鉄人化計画を設立
2000 年	川崎市高津区にカラオケルーム運営事業として「カラオケの鉄人 溝の口店」をオープン
2002 年	新規業態の開発を目的として、ビリヤード・ダーツ遊技場「サンビリ」5 店舗、まんが喫茶 (複合カフェ)「まんが帝国」3 店舗をオープン 同社オリジナルのシステムである「鉄人システム」を開発・導入
2004 年	東京証券取引所マザーズに株式を上場
2005 年	まんが喫茶 (複合カフェ) の新ブランド「アジュールエッセ」1 号店をオープン (株)システムプランベネックス (旧・連結子会社) の株式取得 (100%) / 2015 年吸収合併 (消滅) (株)エクセルシア (旧・連結子会社) の株式取得 (100%) / 2009 年吸収合併 (消滅)
2006 年	からふね屋珈琲 (株) (旧・連結子会社) の株式取得 (100%) / 2015 年全株譲渡 (株)クリエイト・ユー (旧・連結子会社) の株式取得 (100%) / 2009 年吸収合併 (消滅)
2010 年	(株)アイディアラボ (旧・連結子会社) の株式取得 (100%) / 2011 年吸収合併 (消滅) 中華民国 (台湾) に 100% 出資の子会社「鉄人化計画股份有限公司」を設立 / 2017 年清算
2011 年	コンセプト (アニメ) カフェを東京・秋葉原にオープン
2012 年	グアム (アメリカ合衆国準州) に 100% 出資の子会社「TETSUJIN USA Inc.」を設立 / 清算手続き中
2013 年	大韓民国 (韓国) において同社が出資するファンド「シーエルエスジー私募投資専門会社第 1 号」(旧・連結子会社) を設立 同ファンドが「チョリン KOREA Inc.」(旧・連結子会社) の株式取得 (間接所有孫会社に該当) / 2014 年全株譲渡
2014 年	同社 100% 出資の (株)パレードを設立
2015 年	東京証券取引所市場第 2 部に市場変更 (株)T・R プロジェクト (共同出資による関連会社) を設立 / 2017 年清算 (株)エボラブルアジアとの資本業務提携
2019 年	同社初となる飲食専門店「赤から」とのコラボレーション業態をオープン ブライダルレストラン「8G HORIE River Terrace Wedding」の事業譲受

出所：有価証券報告書、会社リリースよりフィスコ作成

## ■ 企業特長

### 「空間」と「コンテンツ」の掛け合わせによる価値創造。 独自のシステム開発力にも強み

#### 1. 好立地の良質な店舗資産

「カラオケの鉄人」の店舗は立地を厳選の上、都市部繁華街への出店を基本としているため、出店コストや競合面ではハードルが高いものの、集客力に長けた良質な店舗資産やその運営ノウハウには大きな強みがあると言える。特に、これまで実績を積み上げてきたコンテンツコラボレーション企画や新たに開始した飲食専門店とのコラボレーション業態などを含め、いかに「空間」に付加価値をつけ、収益化していくのかは、同社の重要な戦略テーマであると同時にポテンシャルの大きさとして捉えることができるだろう。また、そこで得られたノウハウの横展開により、大阪を始め、地方中核都市への進出にも期待が持てる。

#### 2. 独自のシステム開発力

社内にシステム開発の人的リソースを有する強みを生かしたシステム開発力にも定評がある。自社開発によるカラオケ店舗向けシステムは、カラオケサービスにかかる機能と店舗運営を効率化する機能で構成※<sup>1</sup>され、他社との差別化や店舗収益力の維持、一層の集客力向上及び収益性強化にも貢献している。今後は、選曲リモコンを活用して料金決済をセルフ化する独自サービス「カラ鉄 GO」のほか、チェックインから飲食注文までを含む店舗内の動作を総合的にスマート化するとともに、「ソーシャルカラオケ®」のコンセプトのもと、リアル店舗とオンラインコミュニケーションが同期する新しい体験を提供するアプリベースのメンバーシップ型サービス※<sup>2</sup>を開始する予定である。

※<sup>1</sup> 1) すべてのカラオケルームで集中管理された複数のカラオケ機器を利用でき、たくさんの楽曲を楽しむことができる機能、2) 多様化した音楽ジャンルにおける少数派ニーズへのサービスを目的とした、他社のカラオケ機器に搭載されていない、オリジナル楽曲を提供する機能、3) POS システムと連携し、タブレットから飲食をオーダーでき、店舗運営を効率化するほかマーケティングデータを蓄積する機能、4) 会員管理機能などを有している。

※<sup>2</sup> 「ソーシャルカラオケ®」アプリはサブスクリプション形式による会員向けのサービス（一部機能は無料会員向けにも提供）である。友達とのマッチングから店舗選定・予約、チェックイン、店舗内での飲食やカラオケ曲のオーダー、決済とチェックアウトといった一連のアクションがアプリ内で完結し、店舗体験を丸ごとスマート化するとともに、会員同士は、アプリ内のチャット機能を使ってコミュニケーションすることができる。また、「カラオケの鉄人」の特色となっているアニメ等の IP とのコラボレーションにおいても、アプリ上で楽しめるコンテンツを開発・提供する。

#### 3. 各種知的財産とのコラボレーション

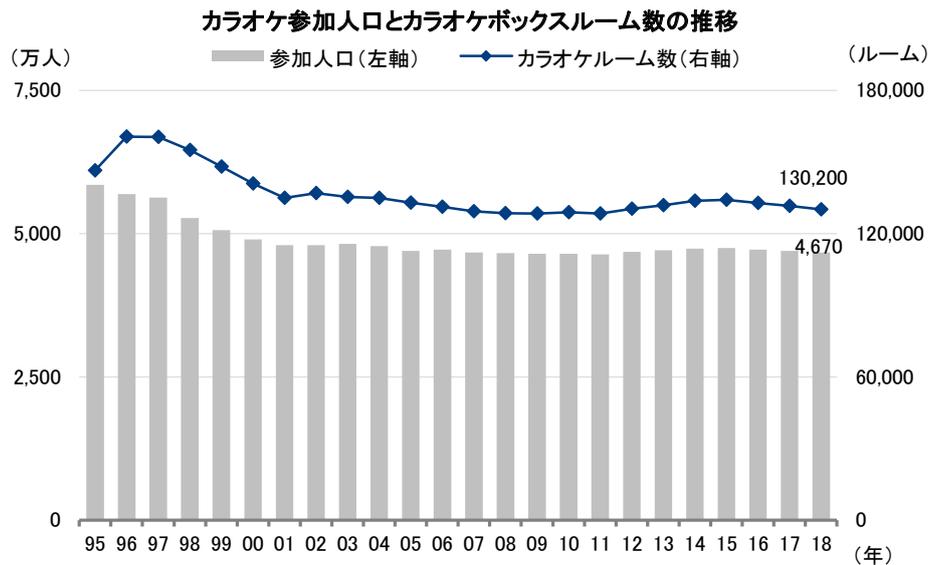
集客効果の高いアニメやゲームなど、各種知的財産（IP）とのコラボレーション企画にも強みがある。年間約 100 タイトルとのコンテンツコラボレーションを実現しており、それぞれのファン層の取り込みを含め、他社との差別化や集客力の向上につながっている。各種知的財産の取扱いには精緻なノウハウが必要とされるが、同社はこれまでの圧倒的な実績を通じて IP ホルダーとの信頼関係を築いており、それが同社ならではのコンテンツコラボレーションを可能としている。また、同社の強みを生かして、企画・プロモーションの他社向けサブライセンスビジネス※にも取り組んでおり、収益源の多様化も図っている。

※ サブライセンスとは、ライセンサー（実施権者）がライセンスされた知的財産を、さらに第三者にライセンスすること。

## ■ 業界環境

### 市場は横ばいながら、競争激化により厳しい環境が継続。 大手チェーンを中心とした業界再編にも注目が集まる

同社の属するカラオケボックスの市場規模は約3,844億円と推定される。過去に遡ると、1994年以降、景気後退や娯楽の多様化等により参加人口が減少し縮小傾向をたどったが、2000年代に入ると手軽なレジャーとして下げ止まり、おおむね横ばいで推移してきた。今後も当面は現状程度で推移するものの、長期的には若年世代の減少により緩やかに縮小していくものとみられている。一方、大手チェーン各社の積極出店などにより競争は激化しており、大手チェーンを中心とした業界再編(寡占化)の動きにも注目が集まっている。立地別では、「郊外型」と「都市部繁華街店」の2つのタイプに分類されるが、「郊外型」は飲酒規制の厳罰化等から来店客数の減少が続く一方、「都市部繁華街店」は景気変動による影響をある程度受けながらも底堅い需要に支えられている。



業界構造については、売上高で業界トップを維持してきた第一興商<7458>(ビッグエコーを運営)と、シダックス<4837>から事業を譲り受けた(株)B&V(ビーアンドブイ)(カラオケ館を運営)が2大勢力となっている。同社は10位内にランキングされているものの、上位との規模の差は大きい。もっとも、首都圏を基盤とした都市部繁華街立地に特化したポジショニングではユニークな存在であり、今後の展開次第では他社にはないアドバンテージを秘めているとの評価もできる。

## ■ 決算概要

### 競争激化や過去のカラオケメーカー事業への参入及び偏重が業績の足を引っ張るも、「カラオケ事業」への注力により足元業績は回復傾向

#### 1. これまでの業績推移

過去の業績を振り返ると、売上高は2014年8月期をピークとして減収傾向をたどってきた。2014年8月期までの売上成長は、主力の「カラオケルーム運営事業（カラオケ・飲食事業）」における店舗数の拡大によるところが大きい。ただ、2015年8月期以降については、厳しい業界環境（競争激化など）の下、新規出店を抑制する一方、過去のカラオケメーカー事業への参入及び偏重により主力事業が頭打ちで推移。また、2016年8月期の減収幅が大きいのは、資本効率の向上（選択と集中）及び有利子負債の削減等を目的として、収益性の低かった「フルサービス型珈琲ショップ運営事業」のほか、まんが喫茶（複合カフェ）やビリヤード・ダーツ運営事業からの撤退が理由である。「CP事業（メディア・コンテンツ企画事業）」についてもスマートフォンへの移行に伴いフィーチャーフォン向けサービスの縮小傾向が続いている。もっとも、2019年8月期は新業態を含めて3店舗の新規出店を実施。2020年8月期からは主力事業の差別化推進やM&A等により再び成長路線を目指す考えである。

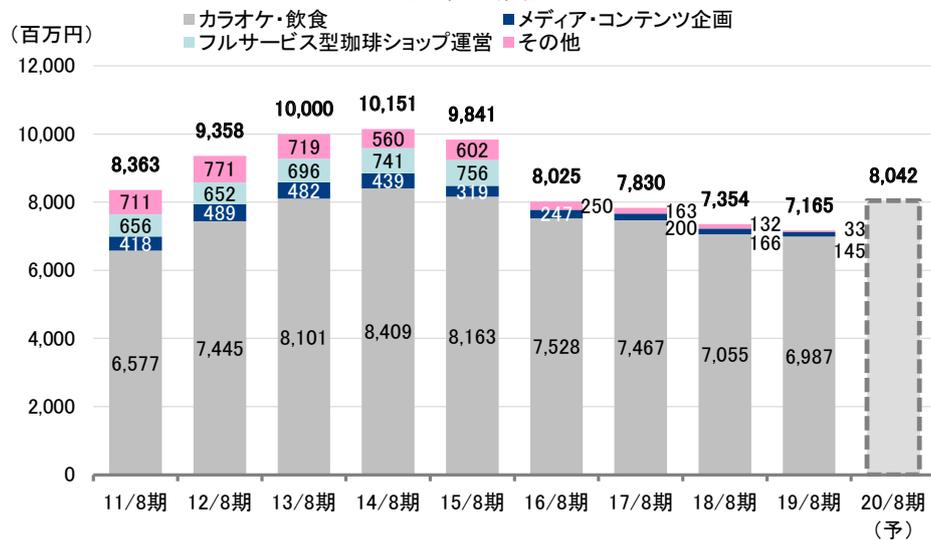
利益面では、過去においては5%を超える営業利益率を誇っていたが、その後は厳しい業界環境の影響を受けて弱含みで推移。特に2016年8月期以降は、既存店の落ち込みや減損損失の計上利益を圧迫した。加えて2017年8月期はカラオケメーカー事業からの撤退（多額の損失計上）により大幅な最終損失に陥っている。ただ、2018年8月期以降は、「カラオケ事業」への注力による収益性の改善により、利益率の水準も徐々に回復してきた。

財政状態については、過去におけるM&Aやカラオケメーカー事業への参入、店舗数の拡大などにより有利子負債への依存度が高まり、自己資本比率は2016年8月期まで20%前後の水準で推移。2017年8月期は、多額の減損損失の計上に伴い自己資本比率は大きく落ち込んだ。ただ、その後は、第三者割当増資の実施（556百万円）や内部留保の積み増し等により自己資本比率も回復途上にある。また、有利子負債についても、資産売却や営業キャッシュフローにより返済を進めており、財務課題の解決にも一定の目途が立ってきた。

鉄人化計画 | 2020年1月9日(木)  
2404 東証2部 | <https://www.tetsujin.ne.jp/ir/>

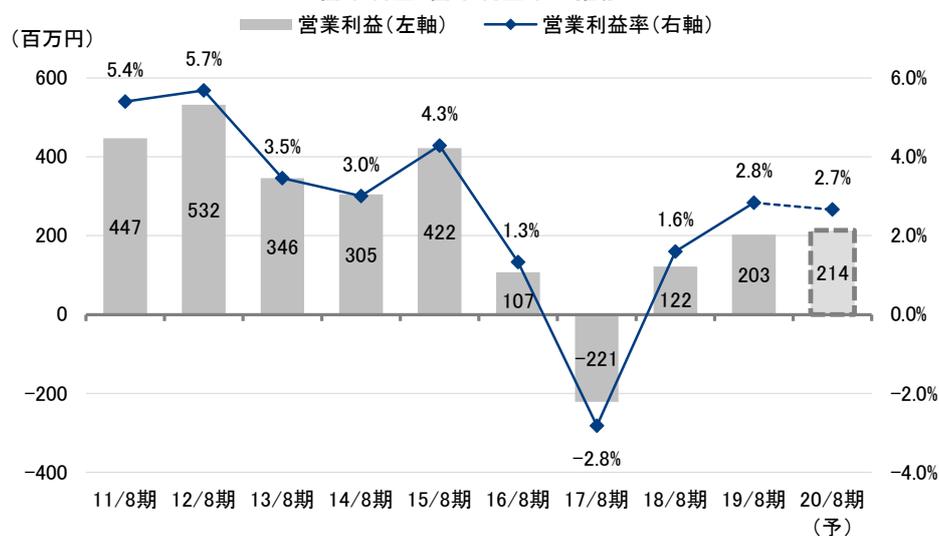
## 決算概要

## 売上高の推移



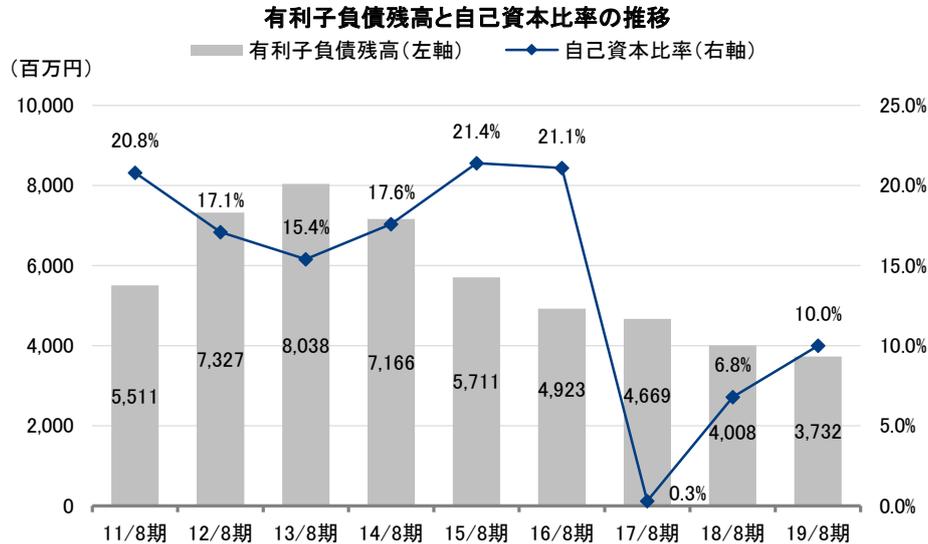
出所：決算短信よりフィスコ作成

## 営業利益・営業利益率の推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

## 決算概要



出所：決算短信よりフィスコ作成

## 2. 2019年8月期決算の概要

2019年8月期の業績は、売上高が前期比2.6%減の7,165百万円、営業利益が同65.8%増の203百万円、経常利益が160百万円(前期は13百万円の利益)、親会社株主に帰属する当期純利益が168百万円(前期は193百万円の損失)と減収ながら大幅な損益改善を実現。計画に対しても、売上高、各利益ともに上回る着地となっている。

前期に実施した不採算店舗の閉店やメディア・コンテンツ企画事業の縮小、米国(グアム)からの撤退(2018年10月付け)が減収要因となった。ただ、売上高が計画を上回ったのは、既存店売上高が前年比101.4%と好調に推移したことが理由である。新業態を含めた3店舗の新規出店により期末店舗数は合計58店舗となっている。

利益面については、既存店売上高の伸びや不採算店舗の閉店などにより売上原価率が81.0%(前期は82.9%)と大きく改善。一方、販管費は新規出店費用のほか、体制強化に向けた人員関連費用やM&A費用などにより増加したものの、増収効果や原価低減等により大幅な営業増益を実現した。営業利益率も2.8%(前期は1.6%)と先行費用を賄いながら着実に改善に向かっている。

財政状態については、設備投資関連資産が増加した一方、現金及び預金が長期借入金の返済などにより減少したことから総資産は前期末比1.3%減の5,471百万円に若干縮小。一方、自己資本は内部留保の積み増しにより同45.3%増の547百万円に拡大したことから、自己資本比率は10.0%(前期末は6.8%)に改善している。

## 決算概要

各事業の業績については以下のとおりである。

**(1) カラオケ・飲食事業**

売上高は前期比 1.0% 減の 6,987 百万円、セグメント利益は同 15.0% 増の 758 百万円と減収ながら大幅な増益を実現した。減収となったのは、前期に実施した不採算店舗の閉店（10 店舗）によるものである。一方、既存店売上高は前期比 101.4% と好調に推移。「カラオケの鉄人」のリブランディングを実施するとともに、新しいブランドコンセプトに基づいた店舗リニューアル（6 店舗）やサービス見直しを実施したほか、選曲リモコン「カラ鉄ナビ」の全面リニューアル、各種知的財産とのコラボレーション企画などが奏功したものと評価できる。一方、利益面では、既存店売上高の伸びや不採算店舗の閉店などにより、新規出店費用や人件費増などの先行費用を賄いながら大幅な増益を実現した。新規出店は 3 店舗。2018 年 12 月に「五反田西口店」をオープンすると、2019 年 3 月には「松戸アネックス店」を事業譲受によってオープン。同店はフロア内に飲食専門店「赤から松戸店」を併設する同社初のコラボレーション業態となっている。また、6 月にはブライダルレストラン「8G HORIE River Terrace Wedding」（大阪市）を事業譲受。既存事業とのシナジー創出のほか、人材や事業の開発拠点を関西圏に獲得するところに狙いがあるようだ。

**(2) メディア・コンテンツ企画事業**

売上高は前期比 12.6% 減の 145 百万円、セグメント利益は同 0.0% 減の 110 百万円となった。スマートフォンへの切り替えが進んだことにより減収となったが、利益面ではほぼ横ばいを確保した。

**(3) その他**

売上高は前期比 75.1% 減の 33 百万円、セグメント利益は 7 百万円（前期は 9 百万円の損失）となった。不動産賃貸事業は計画どおりに推移。一方、海外子会社が米国（グアム）で運営するエンターテインメントレストラン 1 店舗の営業閉鎖により減収となったものの、利益面では損益改善（黒字化）が図られている。

**2019 年 8 月期決算の概要**

(単位：百万円)

	18/8 期		19/8 期		増減		19/8 期		差異	
	実績	構成比	実績	構成比		増減率	期初予想	構成比	達成率	
売上高	7,354		7,165		-188	-2.6%	7,036		129	101.8%
カラオケ・飲食	7,055	95.9%	6,987	97.5%	-68	-1.0%				
メディア・コンテンツ企画	166	2.3%	145	2.0%	-20	-12.6%				
その他	132	1.8%	33	0.5%	-99	-75.1%				
売上原価	6,097	82.9%	5,801	81.0%	-296	-4.9%				
販管費	1,134	15.4%	1,161	16.2%	27	2.4%				
営業利益	122	1.6%	203	2.8%	80	65.8%	200	2.8%	3	101.6%
カラオケ・飲食	659	9.3%	758	10.8%	98	15.0%				
メディア・コンテンツ企画	110	66.4%	110	75.9%	-0	-0.0%				
その他	-9	-	7	21.8%	16	-				
調整額	-637	-	-672	-	-35	-				
経常利益	13	0.2%	160	2.2%	147	-	160	2.3%	0	100.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	-193	-	168	2.3%	361	-	136	1.9%	32	123.7%
総資産	5,542		5,471		-70	-1.3%				
自己資本	376		547		170	45.3%				
自己資本比率	6.8%		10.0%		3.2pt	-				

出所：決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

## 業績見通し

### 新規出店や M&A により 2 ケタの増収を見込む

2020年8月期の業績予想について同社は、売上高を前期比 12.2% 増の 8,042 百万円、営業利益を同 5.7% 増の 214 百万円、経常利益を同 12.2% 増の 180 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益を同 0.2% 増の 168 百万円と増収増益を見込んでいる。

売上高は、前期出店分が通年寄与するほか、新規出店や M&A、既存店の好調維持により 2 ケタの増収を目指す計画である。なお、M&A については確度の高いものを織り込んでいるようだ。一方、利益面では M&A や新規出店にかかる初期費用などが負担になるものの、増収により賄うことで増益を確保。したがって、売上高の伸びに比べて利益の伸びが緩やかなのは、2021年8月期以降の成長加速に向けた先行費用によるものと捉える必要がある。

弊社でも、計画に入っている M&A の成否が業績の変動要因となる可能性は否定できないものの、主力事業が好調に推移していることを勘案すれば、売上高予想の達成は十分に可能であるとみている。また、利益予想についても先行費用などのコスト要因を合理的に織り込んだ水準と評価している。むしろ注目すべきは、2021年8月期以降の成長加速に向けた取り組みと言える。特に、計画されている M&A の実現及びその戦略的な狙いを始め、2 店舗目を出店したコラボレーション業態の今後の展開、各種知的財産等を活用した促進施策、システム投資によるサービス向上など、同社ならではの取り組みによりいかに差別化を図っていくのがポイントとなるだろう。また、店舗内の動作をすべてスマート化するとともに、リアル店舗とオンラインコミュニケーションにより新しい体験を提供する新サービス「ソーシャルカラオケ®」の動向にも注目したい。

#### 2020年8月期の業績予想

(単位：百万円)

	19/8 期		20/8 期		増減	
	実績	構成比	予想	構成比	増減	増減率
売上高	7,165		8,042		877	12.2%
営業利益	203	2.8%	214	2.7%	11	5.7%
経常利益	160	2.2%	180	2.2%	19	12.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	168	2.3%	168	2.1%	0	0.2%

出所：決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

## ■ 今後の方向性

### “Shop×Tech” 戦略による店舗事業へのレバレッジで、成長を続ける企業体質への変革を図る

競争激化が続くなか、“Shop × Tech” 戦略に基づき同社と顧客の双方への新たな価値を創造して成長を続ける企業体質への変革を図る。特に、店舗、IT、人材の力を有機的に掛け合わせるにより、「カラオケ・飲食事業の差別化推進」、「新たな事業・業態の開発」、「全社業務改革・生産性向上」を実現し、再び成長路線を目指す考えである。また、事業間シナジーを見込める M&A にも積極的に取り組む方向性を打ち出している。具体的な経営方針については、以下のとおりである。

#### (1) カラオケ・飲食事業の差別化推進

“Shop × Tech” 戦略で成長する企業体質への変革

- ・ IT の活用による店舗運営の課題解決と新たな価値創出
- ・ アライアンス事業での他社媒体の活用を含む収益拡大
- ・ 新しいブランドコンセプトのサービスへの反映を促進
- ・ 継続的なシステム投資により顧客体験刷新と運営の効率化を両立
- ・ QSC 向上（快適な時間と空間の提供）
- ・ オリジナル楽曲提供などによる一層の差別化推進
- ・ 「赤から」を含めたコラボレーション店舗の拡大

#### (2) 新たな事業・業態の開発

- ・ M&A 等による当社グループ内の事業間シナジーの促進
- ・ 事業間のサービス開発や運営のリソース共有による効率化の促進  
(例えば、「赤から」及び「8G HORIE River Terrace Wedding」と「カラオケの鉄人」の掛け合わせなど)
- ・ IT によるリアル店舗事業の刷新
- ・ カラオケ事業、飲食事業以外への進出

#### (3) 全社業務改革・生産性向上

- ・ IT を活用した省人化対策の実行、効率化推進
- ・ チェーンオペレーターとしてのスケールメリットを通じたコスト削減
- ・ 業務改廃・管理システム見直し等による本社の生産性向上
- ・ 新規事業を含む全事業を最小のリソースで支える本社体制

## 今後の方向性

弊社でも、厳しい業界環境が続くなかで、店舗収益力の維持・向上を図りながら、同時に次世代の新しい収益の柱（マネタイズの形）を育成することが、持続的成長に向けて最大のテーマと捉えている。特に、カラオケ事業としての進化の方向性はもちろん、同社の強み（店舗資産やシステム開発、IP コラボレーションなど）を活用した新たな価値創造にも注目しており、いかに「空間」に付加価値を付け、集客力を高め、収益化していくのか、M&A を含めた本社ならではの取り組みに期待したい。足元業績は、「カラオケ事業」への注力により回復途上にあるが、限られた資源（ヒト、モノ、カネ）を最適に配分し、業績の安定と成長への投資のバランスをいかに取っていくのか、これからの経営手腕が問われるところと言えるだろう。また、注目される「ソーシャルカラオケ®」については、カラオケやコンテンツコラボレーションを起点とした新たなコミュニケーションツールとして顧客を囲い込むだけでなく、ネットワーク外部性により、他社（他業種）を巻き込んだプラットフォームとして規模拡大を図っていくことが成功のカギを握るとみている。実現すれば、同社の事業モデルを大きく変える可能性も秘めており、今後の動向を注視する必要がある。

## 「ソーシャルカラオケ®」——“Shop×Tech” 戦略を体現する 新サービスを 2020 年 8 月期中にリリース予定

前述のように競争が激化するカラオケ市場において、質的にも新たな顧客層を獲得することで当社にとっての市場を拡大しようとする試みとして、2020 年 8 月期最大の施策となるサービスの開始を 2020 年 8 月期中に予定している。「ソーシャルカラオケ®」をコンセプトに、ユーザー同士のチャット等によるコミュニケーション機能を軸とするアプリベースのサービスで、カラオケの体験価値を「上手に歌うこと」から「楽しい時間を共有すること」に質的に転換することで、従来のユーザー層の大半である受動的な利用層の能動化を図る。同社は創業来、オリジナル楽曲を含むカラオケ配信・POS・会員管理の仕組みを統合システムとして自社開発することで独自サービスを付加することを強みとしてきた。新サービスはスマートフォンのアプリで提供し、従来 POS レジや店舗備え付けのリモコンを介して提供していたサービスも取り込む。例として、カラオケ選曲機能に加え、入室手続きや料金精算、飲食注文等の機能もアプリに搭載され、顧客にとっての店舗体験を向上しつつ、一部業務の自動化による店舗運営の効率向上も実現するものとなる。

## ■ 株主還元

### 減資及び剰余金の処分（欠損額の解消）を決議。 配当復活に向けて大きな前進

同社の配当政策については、中長期的な配当性向 20% を目安として、当期及び今後の業績や財政状況等を勘案し、継続的な配当実施を基本方針としている。ただ、2017年8月期以降、利益剰余金がマイナスの状況（繰越損失の計上）となっていることから、3期連続で配当見送りが続いている。2020年8月期についても現時点で配当の予定はないが、2019年11月26日付の株主総会において、資本金及び資本準備金の額の減少並びに剰余金の処分（利益剰余金欠損額の解消）を決議。財務体質の健全化と将来の配当や自己株取得等の株主還元策が実現できる状態にするとともに、今後の資本政策の柔軟性及び機動性を確保することを目的としている。したがって、復配への期待はもちろん、今後の利益成長（収益性の向上）に伴う増配の余地は大きいとみている。

また、株主優待制度については、1 単元（100 株）以上を保有する株主に対して、1) 同社カラオケ店舗「会員カード」、2) 「ご優待券（500 円券）」（枚数は保有株数に応じる）、3) 「スパークリングワインチケット 1 枚」（同社カラオケ店舗にて利用可）の 3 点すべてを贈呈する内容となっている。

#### 免責事項（ディスクレマー）

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。

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、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

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。フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けて作成されていますが、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、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

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、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

#### ■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-11-9

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（情報配信部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp