

BRIDGE REPORT



腰高 博 社長

株式会社コシダカホールディングス(2157)



企業情報

市場	東証 1 部
業種	サービス業
代表者	腰高 博
所在地	東京都港区浜松町 2-4-1 世界貿易センタービルディング
決算月	8 月
HP	https://www.koshidakaholdings.co.jp/

株式情報

株価	発行済株式数(自己株式を控除)		時価総額	ROE(実)	売買単位
1,537 円	81,318,284 株		124,986 百万円	21.7%	100 株
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
16.00 円	1.0%	90.62 円	17.0 倍	391.24 円	3.9 倍

*株価は 10/15 終値。発行済株式数は直近四半期末の発行済株式数から自己株式を控除。ROE、BPS は前期末実績。

連結業績推移

決算期	売上高	営業利益	経常利益	親会社株主帰属利益	EPS	DPS
2016 年 8 月(実)	51,170	4,810	4,699	1,900	26.18	32.00
2017 年 8 月(実)	55,283	6,146	6,354	3,255	43.63	36.00
2018 年 8 月(実)	61,771	7,858	8,207	4,426	54.44	25.00
2019 年 8 月(実)	65,840	9,507	9,562	6,226	76.57	12.00
2020 年 8 月(予)	72,029	11,054	11,049	7,369	90.62	16.00

* 予想は会社予想。単位は百万円、円。

* 2018 年 6 月、1 株を 4 株に分割(EPS は遡及修正済み)。

株式会社コシダカホールディングスの 2019 年 8 月期決算の概要と 2020 年 8 月期の見通しについて、ブリッジレポートにてご報告致します。

目次

[今回のポイント](#)

[1. 会社概要](#)

[2. 2019 年 8 月期決算概要](#)

[3. 2020 年 8 月期業績予想](#)

[4. 今後の注目点](#)

[＜参考:コーポレート・ガバナンスについて＞](#)

今回のポイント

- 19/8 期は前期比 6.6%の増収、同 21.0%の営業増益。既存店の好調と新規出店効果でカラオケ事業が同 11.9%増、新規出店の減少をショッピング等でカバーしたカーブス事業が同 0.4%増、集客施策が成果をあげた温浴事業が同 3.3%増と全てのセグメントで売上が増加。利益面では、カラオケ事業での既存店の好調やカーブス事業での本部買収によるロイヤルティの内部取込み等で売上総利益率が改善し、販管費の増加を吸収した。
- 株式分配型スピンオフ(子会社株式の現物配当)により、カーブス事業をスピンオフ(分離・独立)し、子会社(株)カーブスホールディングスを独立した公開企業とする(20 年 3 月 1 日、東証 1 部に上場予定)。ガバナンス体制の一層の強化と知名度向上に取り組むと共に、世界展開と国内での安価な新業態の展開により業容拡大を図る考え。20 年 2 月 29 日を基準日として、同日最終の株主名簿に記録された株主の所有する(株)コシダカホールディングス株式 1 株につき、(株)カーブスホールディングス株式 1 株を割り当てる。
- 20/8 期予想はスピンオフを想定しなければ、前期比 9.4%の増収、同 16.3%の営業増益。ただ、スピンオフにより下期からカーブス事業の収益がなくなり、カラオケ事業と温浴事業の 2 事業となる。カラオケ事業では、9 月は消費税率引き上げ前の駆け込み消費(ショッピング)の影響を受けて苦戦した。また、来夏の東京五輪開催も集客面でマイナスの影響が予想されるため、これを織り込んだ。既存店の前提は前期比 100%。

1. 会社概要

“総合余暇サービス提供企業”を標榜し、「アミューズメント」、「スポーツ・フィットネス」、「観光・行楽」、「趣味・教養」の 4 分野で「既存業種新業態」戦略を推進している。カラオケ事業とフィットネス(カーブス)事業を二本柱に、上場以来、増収・増益を続けており、カラオケ事業においては、地方で培ったローコストオペレーション能力でリーズナブルな価格帯を実現した「価格競争力」と新しい価値を継続的に提供する「提案力」を強みに 1 都 3 県集中出店を基軸とした「都市型駅前・繁華街店舗」の出店戦略を進めている。一方、カーブス事業においては、世界総本部を買収し海外展開を進めると共に、新業態の開発に取り組んでいる。温浴事業は黒字体質が定着してきた。

【企業理念】

「進化させた有意なサービス・商品を常に考案し、そして全世界の人々に提供し続けることによって、豊かな余暇生活の実現と希望に溢れた平和な世界の構築に貢献すること」。この企業理念の下、①安近短の身近な余暇の分野において既存業種新業態を追求する、②各国地域並びに各業種の実情に即した最適な業態、仕組みを開発する、③顧客のニーズを探求し、驚きと感動を与える質の高いサービス・商品を常に提供する、④強い志と企業家精神を持って活躍する人材を育成する、及び⑤業態間のシナジーを図り、グループ力を最大限に発揮する、の 5 つをビジョンとして掲げている。

【ESG の一環としての「カラオケまねきねこ」全室禁煙化】

2019 年 9 月 1 日より日本全国の「カラオケまねきねこ」全店舗で全室禁煙とした。「カラオケまねきねこ」では、約 9,000 名のアルバイトスタッフを雇用しているが、勤務条件としてクリーンな職場環境を希望される方が多いため、全室禁煙化はアルバイト採用にも好影響。また、先行して禁煙化に取り組んでいる首都圏店舗においては、実施前と比較して若年層、ファミリー層の増加が顕著であると言う。

BRIDGE REPORT



1-1 コシダカ・グループ

(株)コシダカホールディングス	
(株)コシダカ	カラオケ事業(「カラオケまねきねこ」、「ひとりカラオケ専門店ワンカラ」)
	温浴事業(「まねきの湯」、「らんぷの湯」)
(株)韓国コシダカ	韓国でカラオケ事業を展開
KOSHIDAKA INTERNATIONAL PTE.LTD. KOSHIDAKA SINGAPORE PTE.LTD. KOSHIDAKA MALAYSIA SDN. BHD. KOSHIDAKA THAILAND CO.,LTD.	東南アジアにおけるカラオケ事業を統括する中間持株会社 シンガポール国内でカラオケ店舗 10 店舗を直営展開 マレーシア国内でカラオケ店舗 2 店舗を直営展開 タイ現地法人 2018 年 2 月設立、1 店舗を展開
(株)カーブスホールディングス (株)カーブスジャパン (株)ハイ・スタンダード Curves International, Inc.	カーブス事業 3 社を束ねる中間持株会社 カーブス・フランチャイズチェーン本部の運営及び直営店展開 北海道、埼玉県、東京都、千葉県内でカーブス 62 店舗を運営 カーブス事業のグローバル・フランチャイザー
(株)コシダカプロダクト	グループの知的財産管理及び不動産管理
(株)コシダカビジネスサポート	グループの管理部門を統括

1-2 事業セグメント

カラオケ事業

店舗数は業界第 2 位。「カラオケまねきねこ」、「ひとりカラオケ専門店ワンカラ」を展開しており、店舗数は業界第 2 位。上質なサービスと低価格による差別化に成功している。地方・郊外店舗で経営基盤を確立したが、15/8 期以降、首都圏・繁華街への出店に注力しており、首都圏・繁華街が近年のカラオケ事業拡大のけん引役になっている。

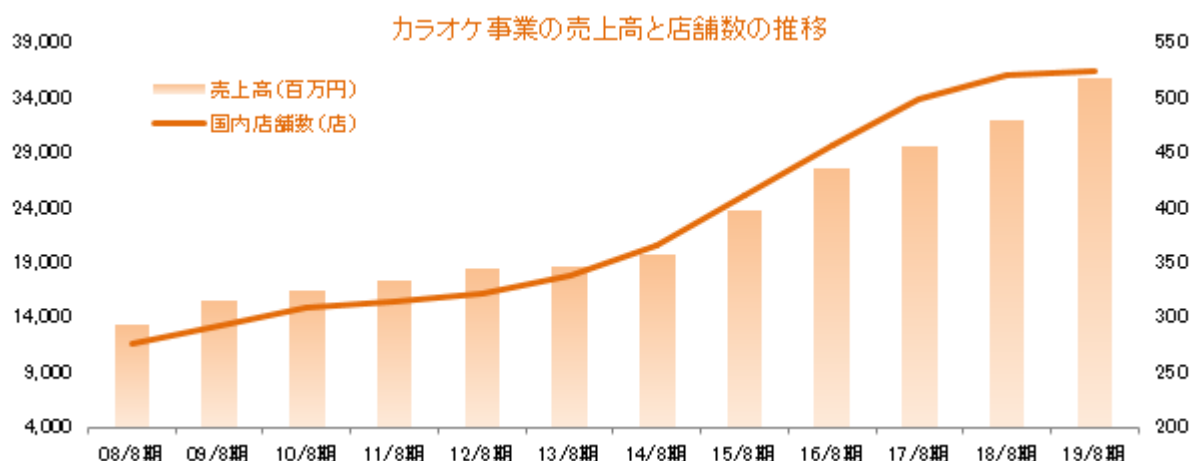
海外展開も進めており、韓国、シンガポール、マレーシア、タイに店舗を有する。

カーブス事業

取扱高、店舗数、会員数のいずれも業界 1 位。女性だけの 30 分健康体操教室「カーブス」を直営・FC で展開。19/8 期上期末の国内店舗数 1,946 店舗、81.9 万人の会員を擁する。取扱高、店舗数、会員数とも業界第 1 位。カーブス世界総本部(Curves International, inc.)の下でのエリアフランチャイザー(日本での事業を統括する地域本部)だったが、2018 年 3 月にカーブス世界総本部を買収し、2019 年 7 月には欧州 8 カ国の FC 本部事業を買収した。現在、事業エリアが、韓国、台湾、クライナ&ロシア、イギリス、イタリア、スペインに広がっている。

温浴事業

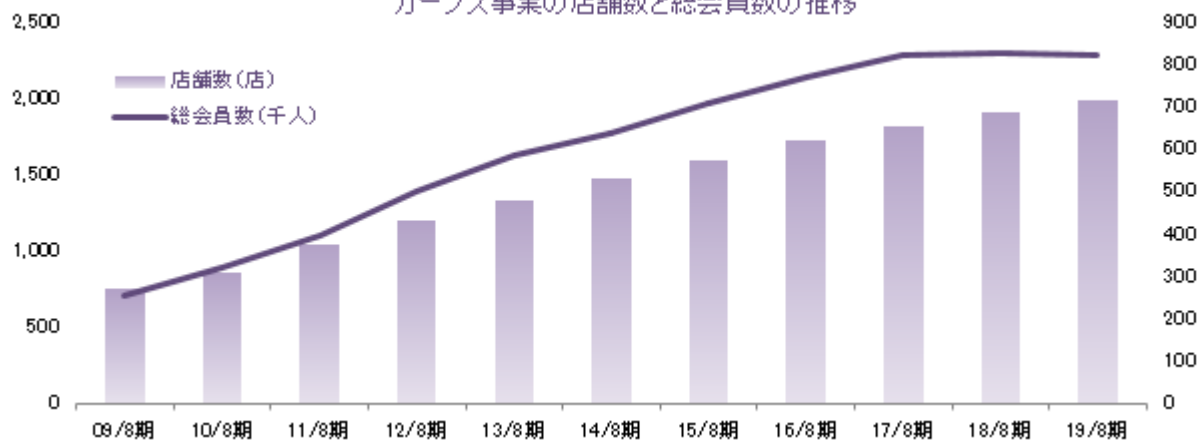
「まねきの湯」、「らんぷの湯」のブランドで国内 5 店舗を展開。多様な集客施策とコンテンツの導入、設備の省エネ化の推進により黒字体質の定着に成功している。



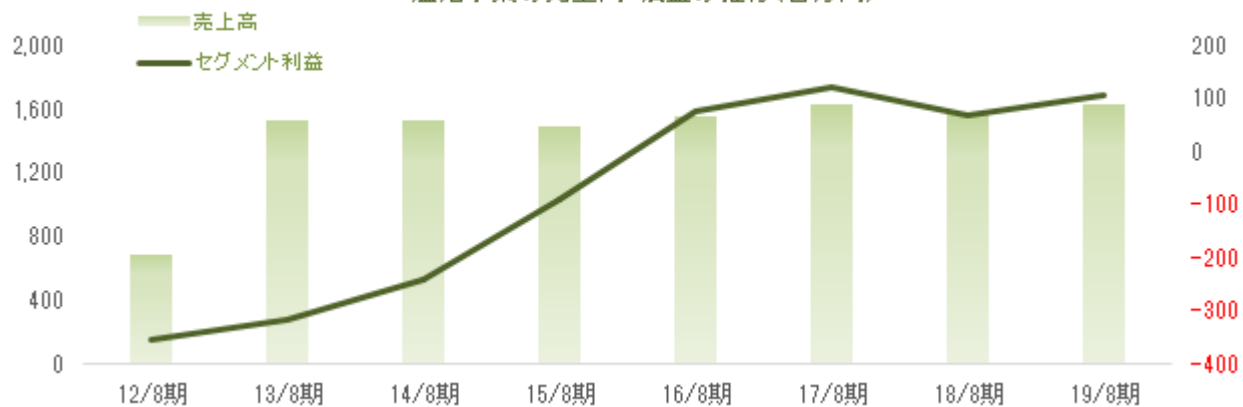
BRIDGE REPORT



カーブス事業の店舗数と総会員数の推移



温浴事業の売上高・損益の推移(百万円)



BRIDGE REPORT



2. 2019 年 8 月期決算概要

2-1 連結業績

	18/8 期	構成比	19/8 期	構成比	前期比	3Q 時修正予想	予想比
売上高	61,771	100.0%	65,840	100.0%	+6.6%	66,124	-0.4%
売上総利益	16,706	27.0%	19,762	30.0%	+18.3%	-	-
販管費	8,848	14.3%	10,254	15.6%	+15.9%	-	-
営業利益	7,858	12.7%	9,507	14.4%	+21.0%	9,804	-3.0%
経常利益	8,207	13.3%	9,562	14.5%	+16.5%	10,212	-6.4%
親会社株主帰属利益	4,426	7.2%	6,226	9.5%	+40.7%	6,071	+2.6%

* 単位:百万円

前期比 6.6%の増収、同 21.0%の営業増益

売上高は前期比 6.6%増の 658 億 40 百万円。既存店の好調と新規出店効果でカラオケ事業が同 11.9%増、新規出店の減少をショッピング等でカバーしたカーブス事業が同 0.4%増、各種集客施策が奏功した温浴事業が同 3.3%増とほぼ予想に沿った着地。期中に物件を取得した不動産管理事業が同 37.6%増加した。

営業利益は前期比 21.0%増の 95 億 07 百万円。カラオケ事業での既存店の好調やカーブス事業での Curves International, inc. (カーブス世界総本部。以下、CVI) 買収によるロイヤルティの内部取込み等で売上総利益率が 30.0%と 3.0 ポイント改善。カーブス事業での商標権償却や欧州マスターライセンス買収費用の発生等による販管費の増加を吸収した。

解約金収入 4 億 42 百万円を計上したものの、為替差損 2 億 62 百万円(前期は為替差益 3 億 02 百万円)を計上した事で営業外損益が悪化した他、関係会社整理損や関係会社株式評価損の増加で特別損失も増加したが、税効果会計の影響で最終利益は 62 億 26 百万円と同 40.7%増加した。

2-2 セグメント別動向

	18/8 期	構成比・利益率	19/8 期	構成比・利益率	前期比	予想	予想比
カラオケ	31,936	51.7%	35,732	54.3%	+11.9%	36,034	-0.8%
カーブス	27,933	45.2%	28,036	42.6%	+0.4%	28,043	-0.0%
温浴	1,587	2.6%	1,640	2.5%	+3.3%	1,657	-1.0%
不動産管理	313	0.5%	431	0.7%	+37.6%	390	+10.5%
連結売上高	61,771	100.0%	65,840	100.0%	+6.6%	66,124	-0.4%
カラオケ	3,153	9.9%	4,518	12.6%	+43.3%	4,639	-2.6%
カーブス	5,345	19.1%	5,679	20.3%	+6.3%	5,750	-1.2%
温浴	71	4.5%	108	6.6%	+51.0%	155	-30.3%
不動産管理	133	42.6%	59	13.8%	-55.6%	117	
調整額	-846	-	-858	-	-	-857	
連結営業利益	7,858	12.7%	9,507	14.4%	+21.0%	9,804	-3.0%

* 単位:百万円

カラオケ事業

売上高 357 億 32 百万円(前期比 11.9%増)、セグメント利益 45 億 18 百万円(同期比 43.3%増)。新規出店効果に加え、各種キャンペーンが成果をあげ、駅前繁華街店舗を中心に国内既存店の売上が増加した。利益面では、開店諸費用(1 億 64 百万円増)や広告宣伝費(70 百万円増)が増加したものの、既存店の好調と、店舗での、経営データに基づく、営業時間、時間別料金設定、及び人員配置の最適化による収益性の改善で売上総利益率が前期の 20.3%から 22.4%に改善。一方、販管費率は、シンガポール子会社ののれん償却(2 億 68 百万円)が前期で終わった事もあり、前期の 10.4%から 9.8%に低下した。

BRIDGE REPORT



国内既存店売上高は前期比 105.2%。大学生・短大生・専門学生グループ限定の「まふ(まねきねこフリータイム)」、高校生限定「ゼロカラ」、小・中学生完全無料の「家族割り」といった将来を見据えた各種集客キャンペーンが成果をあげ客数が同 108.8%と伸びた(キャンペーンの影響で客単価は同 96.9%)。

国内新規出店は 33 店舗(前期 31 店舗)。駅前繁華街に 16 店舗(同 18 店舗)を出店した。ブランドの浸透に伴う集客力の向上を反映して新店の平均ルーム数は 32.6 ルーム(同 25.5 ルーム)と大型化している。また、旧シダックス店舗 7 店舗(平均 49.8 ルーム)に居抜き出店した他、42 店舗(前期 42 店舗)でリニューアルを実施した。店舗のスクラップも進め、28 店舗(同 10 店舗)を閉店した結果、期末国内店舗数は前期末との比較で 5 店舗増の 525 店舗となった。

海外の状況

	売上高		営業利益		期末店舗数	
	18/8 期	19/8 期	18/8 期	19/8 期	18/8 期	19/8 期
シンガポール	1,509	1,477	12	-106	10	9
韓国	246	179	-70	-25	12	8
合計	1,755	1,656	-58	-131	22	17
マレーシア	-	-	-	-	1	3
タイ	-	-	-	-	-	1

* 単位:百万円

シンガポールは 2 年前に全店舗をまねきねこブランド業態にリニューアルしたが、集客力が低下傾向にあり、見直しが必要になってきた。一方、韓国はまねきねこブランド業態への集約を進めており、4 店舗を閉店した。新規出店は、マレーシア 2 店舗、タイ 1 店舗。東南アジア展開を推進していく考えで、インドネシアで開店準備を進めている。

海外店舗数は 2 店舗減の 21 店舗(シンガポール 9 店舗、韓国 8 店舗、マレーシア 3 店舗、タイ 1 店舗)。

カーブス事業

売上高 280 億 36 百万円(前期比 0.4%増)、セグメント利益 56 億 79 百万円(同 6.3%増)。売上面では、新規出店数が前期の 91 店舗から 82 店舗に減少した影響(△50 百万円)や一時的収入の減少の影響(△1 億円。OPEN10 年目店舗リニューアルに伴うフィットネスマシン販売の減少等)を、ランニング収入の増加(55 百万円)、ショッピング売上の増加(1 億 03 百万円)、その他(96 百万円)で吸収した。

利益面では、CVI へのロイヤルティ内部取込(CVI 買収効果 10 億 50 百万円)等による売上総利益の増加で、商標権償却等(8 億 75 百万円)や一時的費用(欧州マスターライセンス買収費用 1 億 08 百万円)の発生による販管費の増加を吸収した。

82 店舗の新規出店を行う一方、3 店舗を閉店した結果、期末国内カーブス店舗数は前期末と比べて 79 店舗増(増加率 4.1%)の 1,991 店舗(内グループ直営店 64 店舗)となった。一方、会員数は同 5 千人減(減少率 0.6%)の 822 千人。退会率が低下したものの、入会数が伸びなかった。

温浴事業

売上高 16 億 40 百万円(前期比 3.3%増)、セグメント利益 1 億 08 百万円(同 51.0%増)。全店天然温泉化や女性向け施設の充実等、各種集客施策が奏功し売上が増加。売上の増加と販管費の伸び抑制で、エネルギーコストの増加を吸収した。

BRIDGE REPORT



2-3 財政状態及びキャッシュ・フロー

財政状態

	18 年 8 月	19 年 8 月		18 年 8 月	19 年 8 月
現預金	11,926	12,582	仕入債務	2,430	2,476
売上債権	3,824	3,870	未払金・未払費用	2,433	3,289
流動資産	19,963	20,762	預り金	1,806	1,893
有形固定資産	17,552	22,192	有利子負債(うちリース債務)	24,348(27)	22,250(6)
無形固定資産	24,627	22,536	負債	41,660	40,272
投資その他	6,214	6,596	純資産	26,697	31,815
固定資産	48,394	51,324	負債・純資産合計	68,357	72,087

* 単位:百万円

期末総資産は前期末との比較で 37 億 29 百万円増の 720 億 87 百万円。借方では、統括業務施設として使用する不動産物件の取得(群馬県前橋市、約 25 億円)や新規出店(約 50 億円)等では有形固定資産が増加する一方、償却でのれんや商標権が減少。貸方では、純資産が増加する一方、借入金の返済を進めた事で有利子負債が減少した。自己資本比率 44.1%(前期末 37.5%)。

キャッシュ・フロー

	18/8 期	19/8 期	前期比	
営業キャッシュ・フロー(A)	8,327	12,577	+4,250	+51.0%
投資キャッシュ・フロー(B)	-23,405	-8,732	+14,673	-
フリー・キャッシュ・フロー(A+B)	-15,078	3,845	+18,923	-125.5%
財務キャッシュ・フロー	13,276	-3,193	-16,469	-
現金及び現金同等物期末残高	11,889	12,530	+641	+5.4%

* 単位:百万円

税引前利益 88 億 28 百万円(前期 76 億 87 百万円)、減価償却 40 億 95 百万円(同 35 億 81 百万円)、のれん償却 2 億 62 百万円(同 4 億 73 百万円)、商標権償却 10 億 59 百万円(同 2 億 42 百万円)、税金費用△33 億 82 百万円(同△41 億 05 百万円)等で 125 億 77 百万円の営業キャッシュ・フローを確保した。

参考:ROA・ROE の推移

	15/8 期	16/8 期	17/8 期	18/8 期	19/8 期
ROA	7.42%	5.92%	8.43%	7.90%	8.87%
ROE	16.16%	14.10%	18.49%	18.71%	21.67%
売上高当期純利益率	4.74%	3.71%	5.89%	7.17%	9.46%
総資産回転率	1.56 回	1.59 回	1.43 回	1.10 回	0.94 回
レバレッジ	2.18 倍	2.38 倍	2.19 倍	2.37 倍	2.44 倍

* ROE = 売上高当期純利益率 × 総資産回転率 × レバレッジ

* 総資産及び自己資本は期中平残。

3. 2020 年 8 月期業績予想

3-1 カーブス事業をスピンオフ

株式分配型スピンオフ(子会社株式の現物配当)により、カーブス事業をスピンオフ(分離・独立)し、子会社(株)カーブスホールディングスを独立した公開企業とする。カラオケ事業を展開する(株)コシダカとカーブス事業を展開する(株)カーブスホールディングスが、それぞれ成長を目指す上での最適解として 2 年前から準備を進めてきた。この間、カーブス事業は順調に拡大し、(株)コシダカホールディングスの利益全体の過半を担う等、グループの収益拡大に貢献してきたが、今後は、世界展開と国内での安価な新業態の展開による業容拡大に邁進すると共に、独立した公開企業として、ガバナンス体制の一層の強化と単独上場企業としての知名度向上に取り組んでいく。また、上場を役職員のモチベーション向上にもつなげていきたい考え。

一方、(株)コシダカホールディングスはカラオケ事業において国内外での店舗展開を進めていく考えで、国内では好調な駅前繁華街店舗を、首都圏だけでなく、名古屋、大阪、更には需要が見込める地方都市へと展開していく。また、海外では、マレーシア、タイ、インドネシア等、東南アジアでの店舗展開を進めていく。

株式会社コシダカホールディングス株式1株につき、(株)カーブスホールディングス株式1株を割り当て

現物配当として、2020 年 2 月 29 日(土曜日)を基準日として、同日最終の株主名簿に記録された株主の所有する株式会社コシダカホールディングス株式 1 株につき、(株)カーブスホールディングス株式 1 株(簿価 22 銭)を割り当てる。尚、2 月 29 日は株主名簿管理人が休日のため、実質的には同年 2 月 28 日が基準日となる。

また、株式分配型スピンオフでは、株式分配を実施する法人の譲渡損益や分配を受ける株主への配当に対する非課税措置並びに株主の譲渡損益課税の繰り延べ措置が取られる。

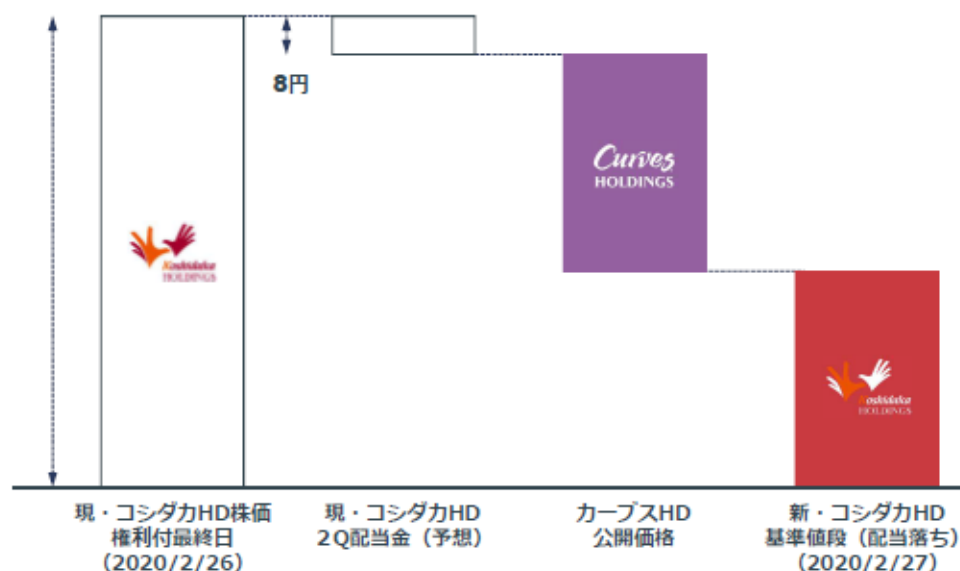
現物配当の日程

日程	内容
2019 年 11 月 27 日	定時株主総会(予定)
2020 年 2 月 14 日	基準日公告日
2020 年 2 月 27 日	株式権利落ち日
2020 年 2 月 29 日(2020 年 2 月 28 日)	分配基準日(実質基準日)
2020 年 3 月 1 日	現物配当効力発生日
2020 年 3 月 2 日	分配実行日(東京上場予定)

(同社資料を基に作成)

株価のイメージ

1,716 円 (2019/9/30 株価を仮置き)



(同社資料より)

BRIDGE REPORT



3-2 業績予想

スピノフなしの場合

	19/8 期 実績	構成比	20/8 期 予想	構成比	前期比
売上高	65,840	100.0%	72,029	100.0%	+9.4%
営業利益	9,507	14.4%	11,054	15.3%	+16.3%
経常利益	9,562	14.5%	11,049	15.3%	+15.5%
親会社株主帰属利益	6,226	9.5%	7,369	10.2%	+18.3%

* 単位:百万円

セグメント別売上・利益

	19/8 期 実績	構成比・利益率	20/8 期 予想	構成比・利益率	前期比
カラオケ	35,732	54.3%	40,511	56.2%	+13.4%
カーブス	28,036	42.6%	29,236	40.6%	+4.3%
温浴	1,640	2.5%	1,664	2.3%	+1.5%
不動産管理	431	0.7%	618	0.9%	+43.4%
連結売上高	65,840	100.0%	72,029	100.0%	+9.4%
カラオケ	4,518	12.6%	5,557	13.7%	+23.0%
カーブス	5,679	20.3%	5,790	19.8%	+2.0%
温浴	108	6.6%	176	10.6%	+63.0%
不動産管理	59	13.8%	19	3.1%	-67.8%
調整額	-858	-	-487	-	-
連結営業利益	9,507	14.4%	11,054	15.3%	+16.3%

* 単位:百万円

スピノフありの場合

	19/8 期 実績	構成比	20/8 期 予想	構成比	前期比
売上高	65,840	100.0%	57,209	100.0%	-
営業利益	9,507	14.4%	8,084	14.1%	-
経常利益	9,562	14.5%	8,125	14.2%	-
親会社株主帰属利益	6,226	9.5%	5,482	9.6%	-

* 単位:百万円

セグメント別売上・利益

	19/8 期 実績	構成比・利益率	20/8 期 予想	構成比・利益率	前期比
カラオケ	35,732	54.3%	40,511	70.8%	+13.4%
カーブス	28,036	42.6%	14,416	25.2%	-48.6%
温浴	1,640	2.5%	1,664	2.9%	+1.5%
不動産管理	431	0.7%	618	1.1%	+43.4%
連結売上高	65,840	100.0%	57,209	100.0%	-13.1%
カラオケ	4,518	12.6%	5,557	13.7%	+23.0%
カーブス	5,679	20.3%	2,819	19.6%	-50.3%
温浴	108	6.6%	176	10.6%	+63.0%
不動産管理	59	13.8%	19	3.1%	-67.8%
調整額	-858	-	-487	-	-
連結営業利益	9,507	14.4%	8,084	14.1%	-15.0%

* 単位:百万円

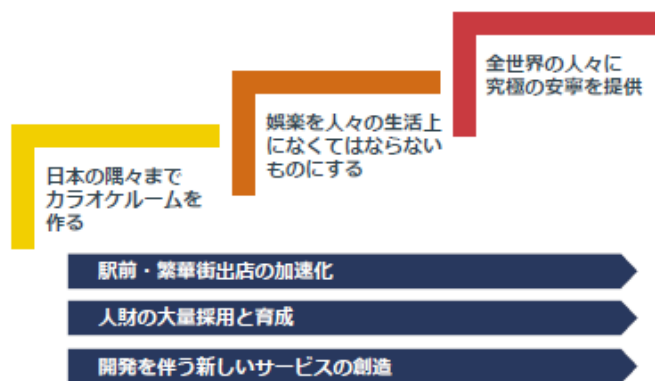
BRIDGE REPORT



3-3 今後の戦略

カラオケ事業

スローガンとして、「エンタメをインフラに」を掲げ、EIP (Entertainment Infrastructure Plan) を展開していく。最終目標として、売上高 1,000 億円、営業利益 300 億円を掲げており、当面の目標として、24/8 期に売上高 650 億円、営業利益 200 億円を目指している。



中期経営計画

	19/8 実績	20/8 予想	24/8 目標	ゴール 最終目標
売上高 (百万円)	35,732	40,511	65,000	100,000
ルーム数	11,400	12,100	20,000	30,000

(同社資料より)

国内展開

毎期 30 店舗を目標に出店していく計画で、駅前・繁華街に集中すると共に、店舗を大型化していく。既存店については増室・リニューアルを進める一方、スクラップにも柔軟に対応していく。ただ、上記出店計画を進めるためには、人材の大量採用と育成が不可欠。このため、勤務地限定採用や勤務時間限定採用等、採用手段の多様化を図ると共に、研修制度や福利厚生制度を充実させる。

営業面では、集客や差別化を念頭に、飲食、料金施策、システム化・自動化等で引き続き多様な取り組みを進めていく。



(同社資料より)

海外展開

ノウハウや知見の蓄積が進んできた海外展開については、東南アジアを中心に積極的に出店していく考え。マレーシアに 3 店舗、タイに 1 店舗を出店しており、現在、インドネシアで出店準備を進めている。3 店舗を展開しているマレーシアでは 2 店舗が既に黒字化しており(3 店舗目は 9 月にオープンしたばかり)、事業全体でも黒字化している。

開発を伴う新しいサービスの創造 — プライベートエンターテインメントルーム —

メーカー、ゲームセンター、居酒屋、ファーストフード、ファミレス、ネットカフェ等、他業界の企業との連携により、カラオケルームを利用した独自のコンテンツ開発にも取り組み、カラオケ以外の需要を取り込んでいく(現在、メーカーとのタイアップで高精細の大型映像機器を使ったライブビューイング等を検討しているようだ)。

BRIDGE REPORT



カーブス事業

既存店強化と新規出店を継続

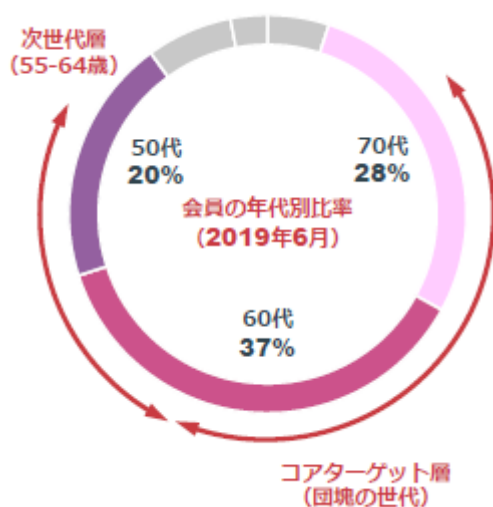
10 月 15 日に節目となる 2,000 店舗を達成したが、引き続き既存店強化と新規出店に注力していく。既存店の強化では、顧客サービスの強化による顧客満足度向上と退会率低減に取り組んでいる。成果は出ており、09/8 期には 4.14%だった年間平均退会率が 19/8 期には 2.43%に低下した。直近では 1-8 月の平均退会率が 2018 年の 2.64%から 2019 年の 2.43%に低下しており、これは年間換算で約 2 万人の退会員の減少に相当する。また、退会率 2%未満店舗比率が、18/8 期の 30.12%から 19/8 期は 40.10%に上昇した。

集客強化

集客強化にも取り組んでいる。9 月、10 月は 2,000 店舗記念の 1 カ月無料通い放題キャンペーンを実施している。9 月の入会実績(無料期間中に正式入会手続きをした人数)は 3.5 万人。期初の会員数は 82.2 万人と前年同期の 82.7 万人を下回ったが、9 月末の会員数は上記入会実績の結果、83.9 万人と前年 9 月末の 83.6 万人を上回った。

20/8 期の施策

引き続きサービス強化による顧客満足度向上に取り組む退会率の低減を図ると共に、紹介クチコミによる会員増に取り組む。紹介クチコミによる会員は継続率が高いと言う。無料体験キャンペーンは 3 回を計画しており、プロテインによる顧客満足度向上と売上向上にも取り組む。また、コアターゲット層(団塊の世代)を深掘するべくマーケティングを再構築すると共に、キャンペーンとの連動プロモーション強化等で次世代層(55-64 歳)のマーケティングを強化する。



(同社資料より)

新規出店は 71 店舗を計画している。戦略的移転による店舗網再配置、アメーバ型出店、更にはコンパクト商圈出店といった施策により出店余地を広げ、向こう 3~4 年で 400 店舗の新規出店を目指している。

この他、自治体の健康づくり政策の支援にも力を入れる他、メンズ・カーブスの多店舗展開を進める。自治体との連携は、社会貢献に加え、地域でのブランド価値向上によるマーケティング効果が期待できる。メンズ・カーブスについては、長野県茅野市に出店した 1 号店が順調に推移している。カーブスメンバーからの紹介で会員数の基盤づくりに成功し、懸案であった退会率の低減につなげている(女性会員並みに低下)。20/5 期は 5 店舗の新規出店を計画しており、21/8 期以降、20~30 店舗の出店を続けていく考え(カーブス 5 店舗にメンズ・カーブス 1 店舗の展開を想定している)。

海外展開については、基盤(韓国・台湾・クライナ&ロシア)の更なる強化と成長ポテンシャルの高い欧州展開に取り組む。更なる基盤強化では、CVI(Curves International, inc.: 世界総本部)の売上の 93.7%以上(日本からのロイヤルティを含む)を占める韓国・台湾・クライナ&ロシアで、日本で培ったノウハウ・ビジネスモデル(サービス&オペレーションノウハウ、マーケティングノウハウ、物販ノウハウ...)を展開していく。

BRIDGE REPORT



また、この 7 月に買収した欧州 8 カ国のマスターライセンス(FC 本部事業)を起点に欧州で成長ポテンシャルを追求していく。所得水準が高く、高齢化が進む欧州はカーブス事業と相性が良く、世界展開を進める上での重点地域と位置付けている。欧州事業の統括会社として Curves Europe B.V.(オランダ)の設立を予定している。

主力となる国と地域		欧州 8 カ国のマスターライセンス	
台湾 141 店舗	・サービスノウハウ導入で退会率低下 ・物販ノウハウを導入中	英国 41 店舗	欧州を重点地域として事業基盤をつくり、グローバル展開へ 25/8 期 目標 欧州店舗数:300 店舗 欧州会員数:10 万人
韓国 346 店舗	・サービスノウハウ導入中	イタリア 48 店舗	
クライナ & ロシア 197 店舗	・マスターライセンスの直営店拡大戦略を指導	スペイン 53 店舗	

中期経営ビジョン

病気と介護の予防に貢献する、「社会問題解決企業」、「健康寿命延伸企業」としての成長戦略を追求していく。

	19/8 期末 実績	25/8 期末 目標
国内グループ店舗数	1,991 店舗	3,000 店舗
国内グループ会員数	82.2 万人	135.0 万人
チェーン売上高	702 億円	1,300 億円
欧州店舗数	188 店舗	300 店舗
欧州会員数	4.9 万人	10.0 万人

株主還元

連結配当性向 50%程度を念頭に置いた配当と株主優待で株主に報いていく。株主優待については、制度導入に向け内容を検討中である。

4. 今後の注目点

世界展開、新業態開発、自治体との連携。カーブス事業の成長ステージが大きく変わりつつあると言う。このため、上場企業の事業部としてではなく、東証一部上場企業として事業を展開していく。また、地方加盟店の人材採用難も深刻化しており、上場による、カーブスブランド強化の効果、社会的信用、知名度向上にも期待しているようだ。

国内ではメンズ・カーブスの展開、海外では、韓国・台湾・ウクライナ & ロシアでの基盤強化とマスターライセンスを取得した欧州での日本型モデルの展開。いずれも成長要因ではあるが、先行投資が必要であり、リスクでもある。このため、今後の業績が、上にも、下にも、大きく振れる可能性がある。一方、カラオケ事業は駅前・繁華街出店で当面の見通しは明るく、不安は少ない。複合企業の株価は得てしてコングロマリット・ディスカウントを受けがちだが、今回のスピンオフにより、(株)コシダカホールディングス、(株)カーブスホールディングスが、それぞれの内容に応じた適正な評価を受けるようになる。今後の展開に期待したい。

<参考:コーポレート・ガバナンスについて>

◎組織形態及び取締役、監査役の構成

組織形態	監査等委員会設置会社
取締役	8 名、うち社外 3 名

◎コーポレート・ガバナンス報告書(更新日:2018 年 12 月 04 日)

基本的な考え方

当社グループは、株主に対する企業価値の最大化を図るために、経営の透明性と健全性を維持しつつ、変化の激しい経営環境の中における企業競争力の強化のために、迅速な意思決定と機動的な組織運営を実現することをコーポレート・ガバナンスの基本的な方針とし、体制を整備し諸施策を実施しております。当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を経営の重要課題としています。この課題を実現するために、当社グループは、株主やお客様をはじめ、当社に係るすべてのステークホルダーの立場を尊重し良好な関係を構築するとともに、以下の当社グループ「経営理念」及び、それを具体化した「行動基準」を定めております。

「経営理念」

私達の使命は、進化させた有意なサービス・商品を常に考案し、そして全世界の人々に提供し続けることによって、豊かな余暇生活の実現と希望に溢れた平和な世界の構築に貢献することである。

「行動基準」

- | | |
|---------------|----------------|
| 1. 創業の精神 | 6. 公明正大 |
| 2. お客様第一主義 | 7. コンプライアンス |
| 3. 新しいサービスの創造 | 8. 地球環境保全意識の堅持 |
| 4. おもてなしの心の研磨 | 9. 自ら成長する人材 |
| 5. 先義後利の精神 | 10. 豊かな機会 |

<実施しない主な原則とその理由>

【補充原則4-1-2 取締役会の役割・責務(1) 中期経営計画】

中期経営計画に関しましては、その策定根拠、内容および進捗状況を取締役会で確認、共有しておりますが、具体的な内容については、事業を取り巻く環境変化が大きく、臨機応変の計画変更が必要となることから、現在公表しておりません。今後の事業環境の変化等も踏まえながら、中期経営計画の開示につき検討してまいります。

<開示している主な原則>

【原則5-1 株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針】

基本的な考え方	当社は、株主との建設的な対話を通じて、当社への理解を促進し、持続的な成長および中長期的な企業価値の向上に繋げてまいります。
担当部門	当社は、株主からの対話(面談)の申込みに対しては、IR 広報室が対応することとしております。また、株主の対話(面談)の目的等を確認したうえで、必要に応じて、CEO 及び担当役員が面談に臨むことといたします。
個別面談以外の対話の手段	当社は、決算説明会等を通じて、CEO を始めとする取締役による定期的な情報発信を行ってまいります。
インサイダー情報の漏えい防止	当社は、インサイダー情報の管理については、社内規程である「内部情報管理及び内部者取引防止規程」に基づき、情報管理の徹底を図り、インサイダー情報の漏えい防止に努めてまいります。

【原則5-2 経営戦略や経営計画の策定・公表】

当社は WACC、株主資本コストを定期的に確認しており、この水準を上回る成果を上げることが経営陣の責務と考えております。成果につきましては ROA あるいは ROE として表わされるため、ROA や ROE を重要な経営指標として意識しております。

BRIDGE REPORT



本レポートは情報提供を目的としたものであり、投資勧誘を意図するものではありません。また、本レポートに記載されている情報及び見解は当社が公表されたデータに基づいて作成したものです。本レポートに掲載された情報は、当社が信頼できると判断した情報源から入手したものです。その正確性・完全性を全面的に保証するものではありません。当該情報や見解の正確性、完全性もしくは妥当性についても保証するものではなく、また責任を負うものではありません。本レポートに関する一切の権利は(株)インベストメントブリッジにあり、本レポートの内容等につきましては今後予告無く変更される場合があります。投資にあたっての決定は、ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。

Copyright(C) 2019 Investment Bridge Co.,Ltd. All Rights Reserved.

ブリッジレポート(コシダカホールディングス:2157)のバックナンバー及びブリッジサロン(IRセミナー)の内容は、www.bridge-salon.jp/ でご覧になれます。