

事業計画及び成長可能性に関する事項 2026年1月期

2026.3.30

目次

1. 会社概要	P3
2. ビジネスモデル	P8
「2040年世界一のエンタメ企業」を目指すストーリー	P9
KPI	P13
成長戦略の柱である「M&A」	P17
3. 市場環境	P20
4. 成長力の源泉「3つの領域」	P29
①エンターテインメント企業経営	P32
PMI	P34
グループ内シナジー	P66
②M&A / ファイナンスチーム	P73
GENDAに於ける「M&Aの規律」	P75
株主還元方針	P88
③テクノロジー	P92
「攻めと守りのDX」戦略	P94
AI活用事例	P102
5. 事業計画	P122
6. Appendix	P126
主要子会社の事業概要	P127
代表的な「よくある質問と回答」	P131
サステナビリティに関する取り組み	P134
リスク情報	P137

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

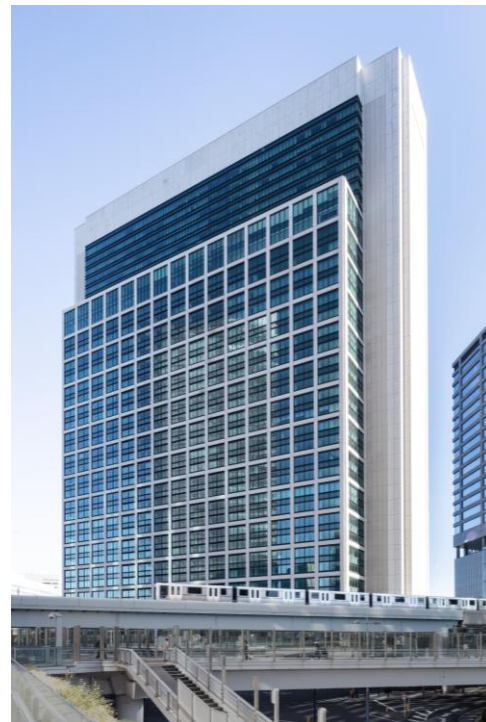
Speed is King、GRIT and GRIT、Enjoy our Journey、3つのバリューを行動指針に、日々新しい挑戦を続け、世界一のエンターテインメント企業を目指しています。

GENDA:)

GENDA:)

社名：	株式会社GENDA
本店所在地：	東京都港区東新橋1-9-1 東京汐留ビルディング6F
設立年月：	2018年5月
上場：	2023年7月28日 東証グロース市場
売上高：	1707億円
調整後EBITDA:	228億円
調整後当期純利益：	94億円
連結従業員数：	16,044名(従業員数 2,018名、年間平均臨時雇用者数 14,026名)
グループ会社：	連結子会社45社

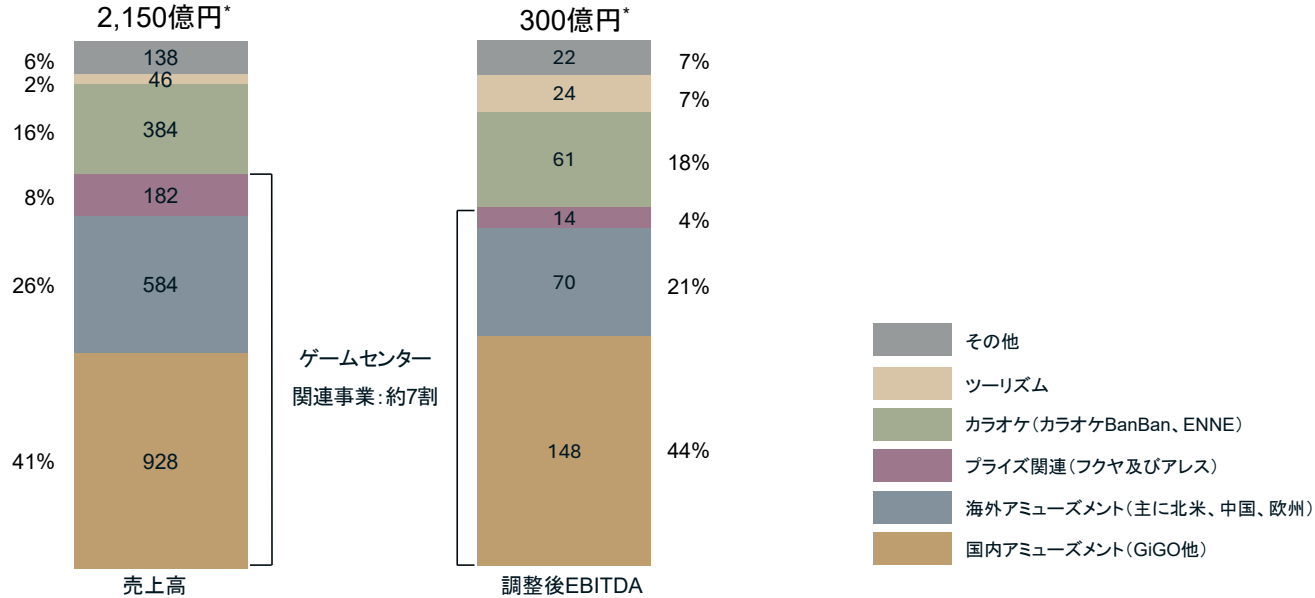
注：
数値は全て2026年1月期の連結実績ベース。
調整後EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費＋M&A関連費用
調整後当期純利益＝親会社株主に帰属する当期純利益＋M&Aに伴うのれん及び無形資産の償却費及び減損損失－M&Aに伴う負ののれん発生益＋M&A関連費用
M&A関連費用には下記を含んでおります。
①M&A執行手数料：仲介手数料、弁護士費用、DD費用、FA費用、企業価値算定費用
②融資関連手数料：M&A関連の借入の融資関連手数料
③株式関連手数料：公募増資に係る株式資金調達費用



事業ポートフォリオ (2027年1月期計画値)

ゲームセンター主軸 + 周辺領域

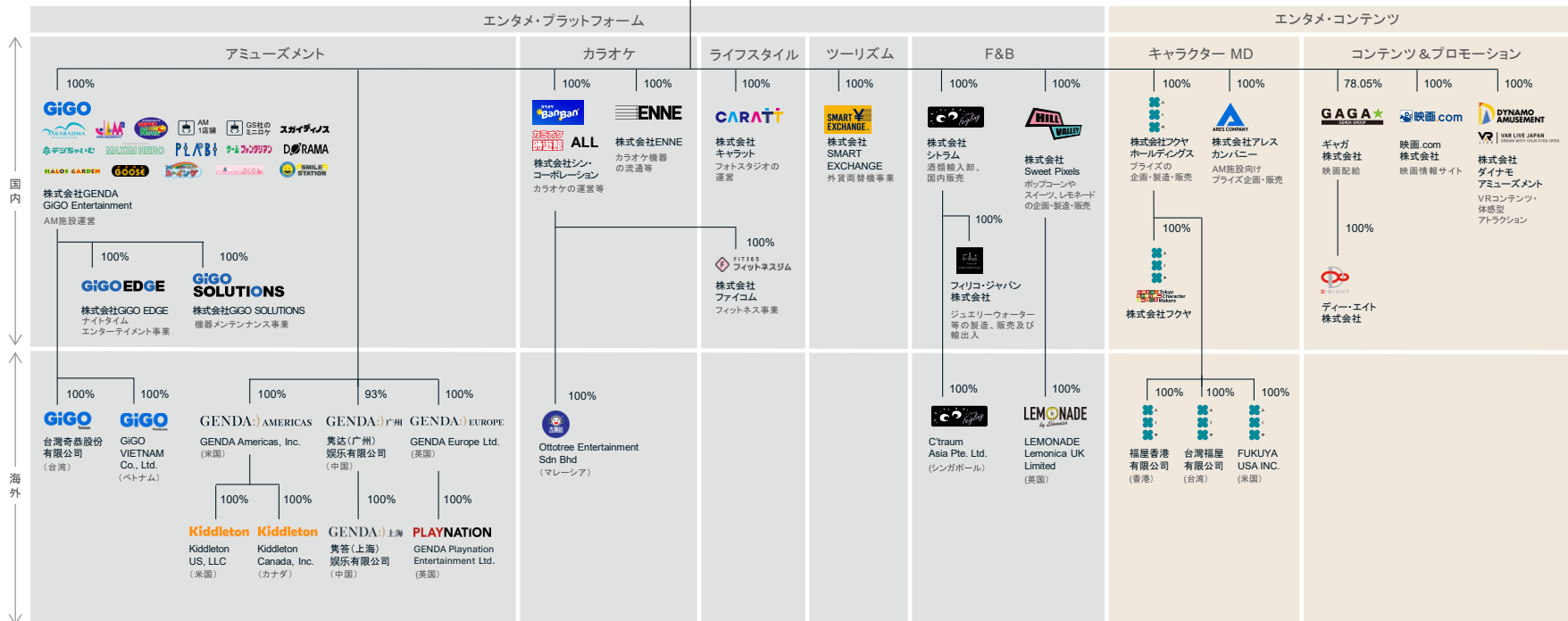
2026年3月12日時点のGENDAの売上高及び調整後EBITDAは9割がゲームセンター及びカラオケに関連する事業
今後もプラットフォームでのM&Aを主軸としつつ中長期的にはコンテンツ領域への進出も加速



注：売上高及び調整後EBITDAのグラフには「連結修正」が入っていないため、それぞれのグラフの合計値(2,261億円、339億円)は会社予想値(2,150億円、300億円)と一致しない。売上高の連結修正は▲111億円で、主に内部取引によるもの。調整後EBITDAの連結修正は▲39億円で、主にGENDA単体のコーポレート負担金等。

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

GENDA:) 株式会社 GENDA
純粋持株会社



注：2026年3月12日時点の組織図（予定を含む）。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。

「2040年世界一のエンタメ企業」を目指すストーリー

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。



当社の成長戦略＝「エンタメ業界でのM&A」による連続的な非連続な成長

エンタメ経済圏の完成

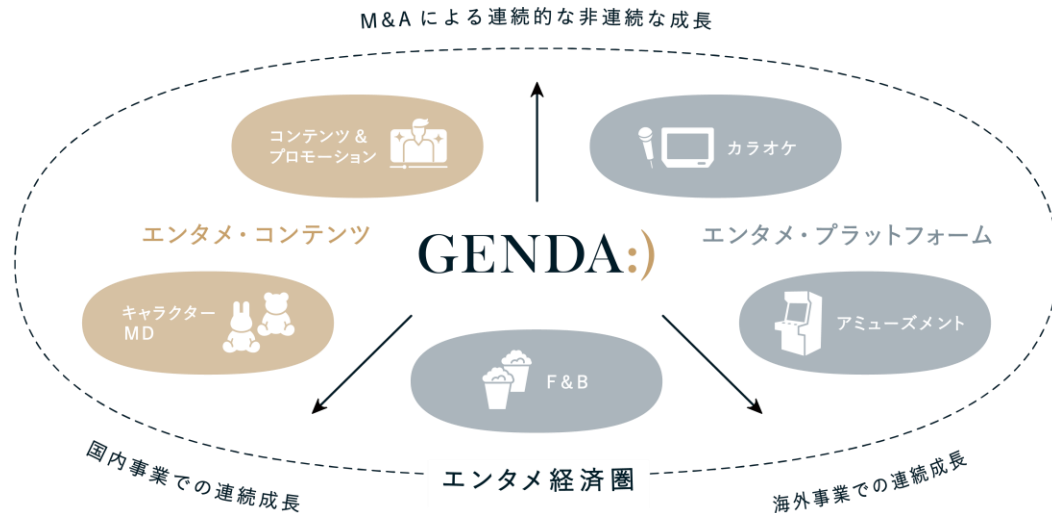
国内事業の着実な業績拡大と積極的な海外事業展開がもたらす連続的な成長を基盤にし、

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、

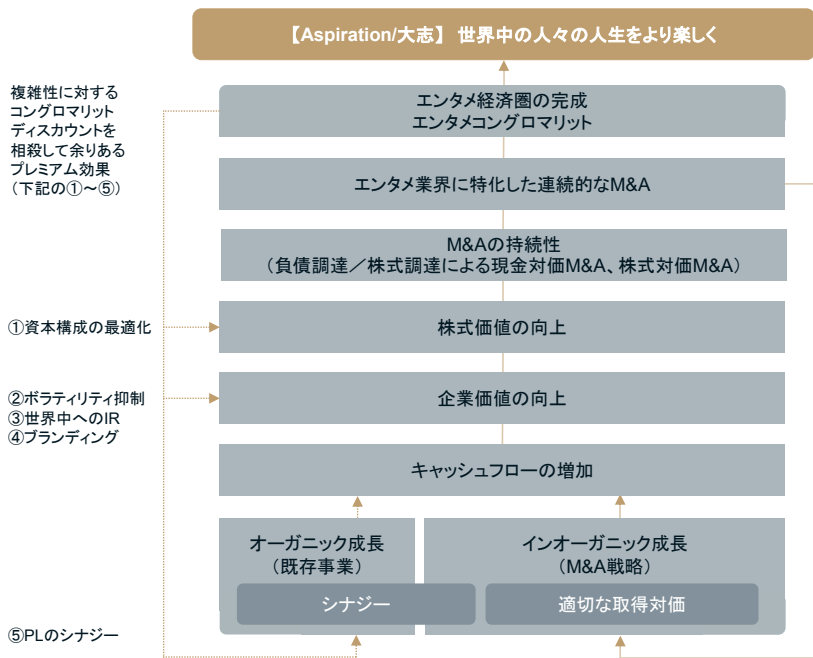
「千変万化」なエンタメ事業のボラティリティを超えていけると考えています。



注: 当社が想定する当社の成長戦略に関するイメージ図。

オーガニック(既存事業)とインオーガニック(M&A戦略)により企業価値を向上

GENDAならではの「エンタメコングロマリット」を形成し、コングロマリットプレミアムを創出、Aspirationの実現を目指す



エンタメ業界ならではのM&A環境

日本特有の少子高齢化に伴う事業承継ニーズ

エンタメ企業の高いネットキャッシュ比率

エンタメ人気に伴うエンタメ企業のキャッシュフロー創出力の高さ

エンタメ業界M&Aにおける一定の参入障壁

M&Aで最重視するのは適切なバリュエーション

シナジーやPMIはキャッシュフロー創出のための手段

あくまで適切な価格でのM&Aを最重要視し、キャッシュを早期回収

シナジーやPMIという手段の目的化を避け、株式価値の理論に忠実な投資を実行

その前提でグループ内シナジーは多数出ている状況

GENDAならではのエンタメ経済圏を形成していく

産業革命から生成AIの台頭に至る現在まで、

人類の余暇時間が増えたことにより、エンタメ業界は成長している

エンタメは栄枯盛衰がありボラティリティが高い業界だが、ポートフォリオを広げて

ボラティリティを超越する

ボラティリティが低くキャッシュフロー創出力の高い「エンタメ・プラットフォーム」を

手堅く広げ、レバレッジを掛けられる状況を構築しながら、中長期的に「エンタメ・

コンテンツ」へ進出していく

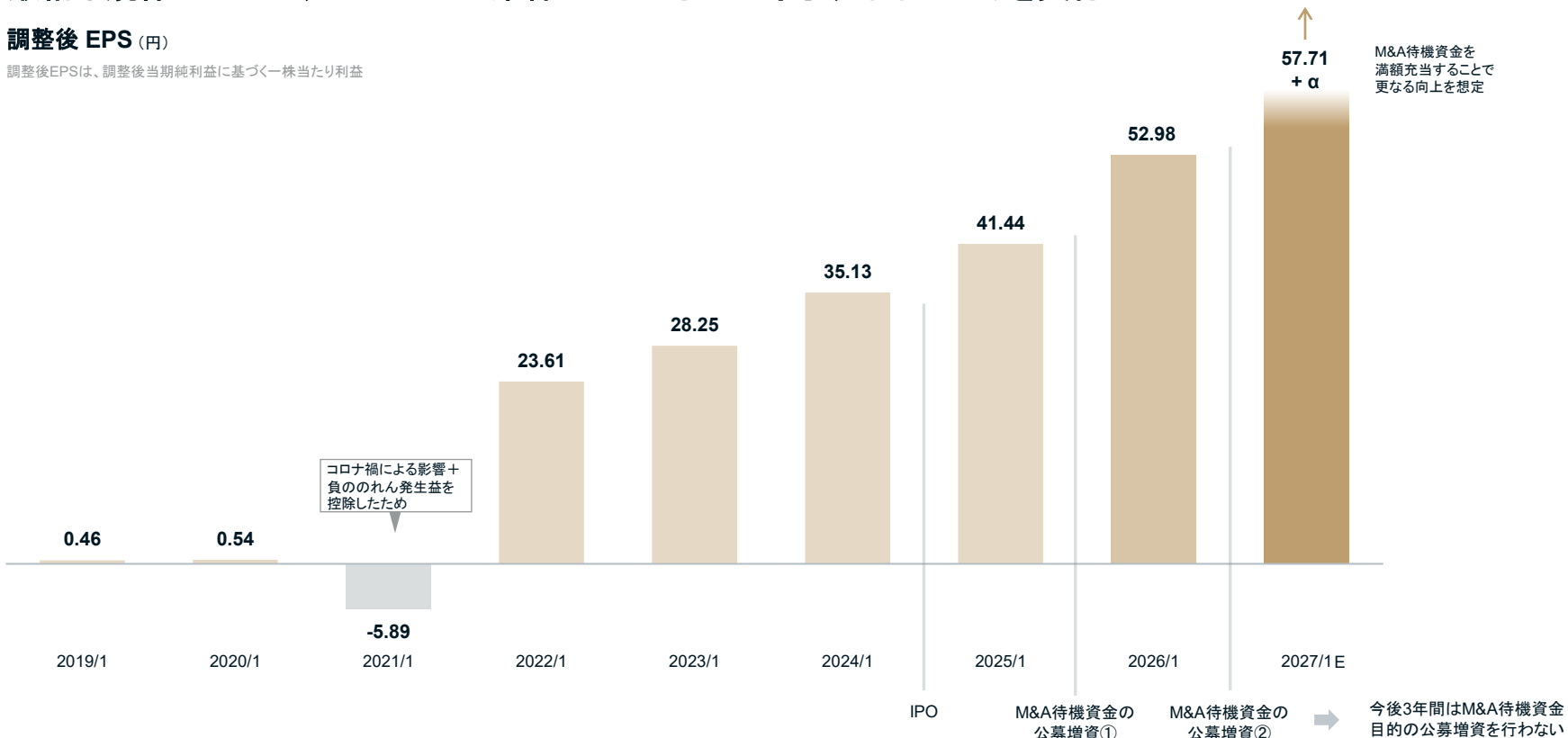
KPI

最重要KPI:EPSの成長

厳格な規律に基づき、全てのM&A案件はEPS向上に寄与するものだけを実行

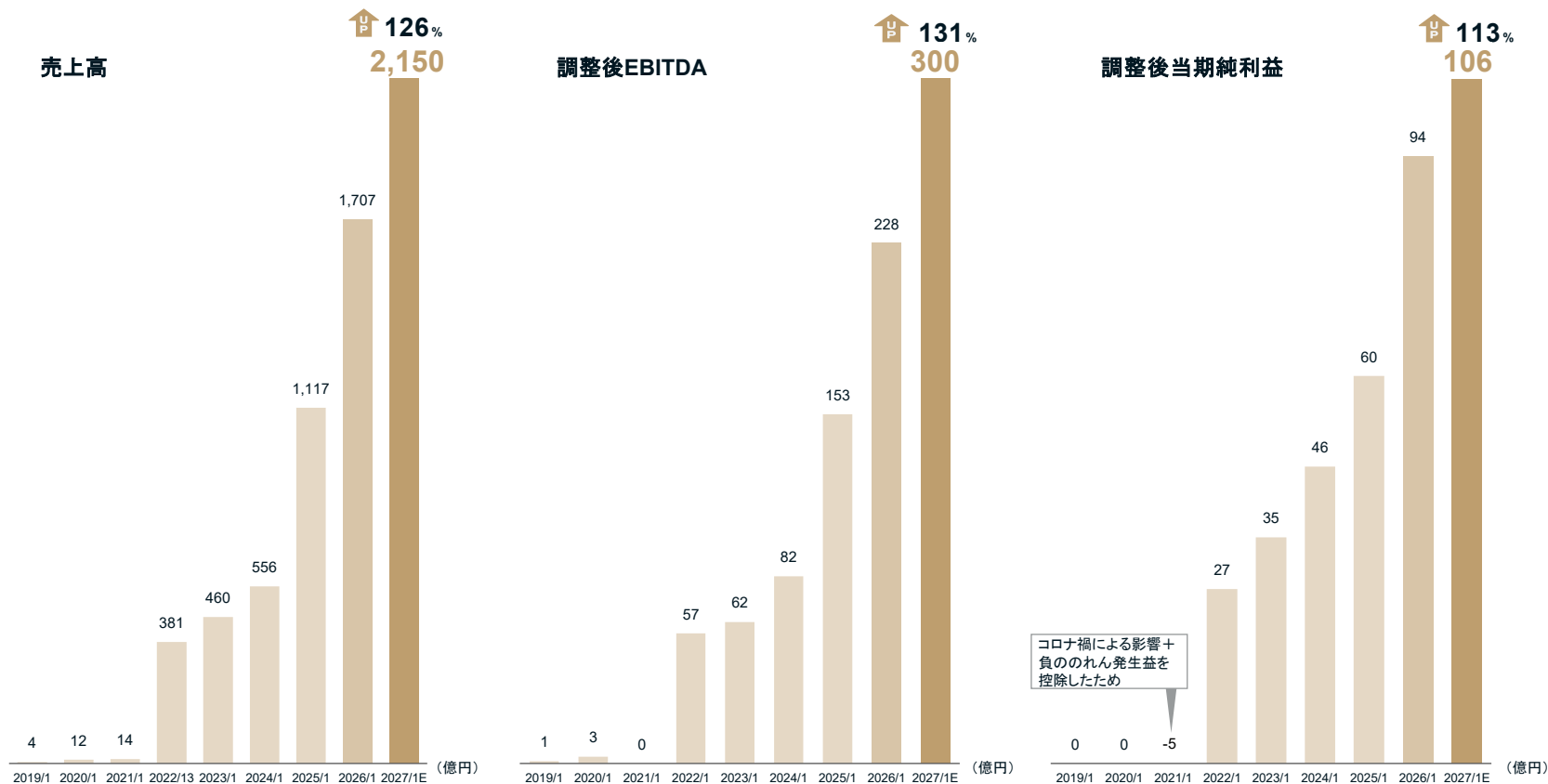
調整後 EPS (円)

調整後EPSは、調整後当期純利益に基づく一株当たり利益



注: 2024年6月1日及び2025年4月1日を効力発生日とする当社株式分割を反映した数値。FY2019/1期~FY2021/1期は連結財務諸表未作成のため、FY2019/1期~FY2021/1期数値は参考値。

GENDAの「連続的な非連続な成長」



注: FY2019/1期~FY2021/1期は連結財務諸表未作成のため、FY2019/1期~FY2021/1期数値は参考値。

調整後EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費+M&A関連費用

調整後当期純利益=親会社株主に帰属する当期純利益+M&Aに伴う負ののれん発生益+M&A関連費用

M&A関連費用には下記を含んでおります。①M&A執行手数料: 仲介手数料、弁護士費用、DD費用、FA費用、企業価値算定費用、②融資関連手数料: M&A関連の借入の融資関連手数料、③株式関連手数料: 公募増資に係る株式資金調達費用

通期業績の会社予想は①売上高、②調整後 EBITDA、③調整後 当期純利益のみを開示

キャッシュフローの実態をより正確に把握するため、M&Aに伴う無形資産の償却費ものれんと同様に足し戻し

業績予想を「調整後」指標に限定し、期中M&Aののれん償却費やM&A関連費用を考慮する必要がなくなり、実力値を適時適切に市場に示すための施策

これにより、今後は期中のM&A関連費用の発生を理由とした業績予想の修正は原則として生じず、黒字企業をM&Aをするたび期初予想値が上振れしていく見込み

② 調整後 EBITDA

従来の「調整後 償却前営業利益」に相当

EBITDA

+) M&A関連費用

調整後 EBITDA

②' 調整後 営業利益

予想値は公表しないもののKPIとして実績は開示

営業利益

+) M&Aに伴うのれん及び無形資産の償却費

+) M&A関連費用

調整後 営業利益

③ 調整後 当期純利益

従来の「調整後 のれん償却前 当期純利益」に相当

親会社株主に帰属する当期純利益

+) M&Aに伴うのれん及び無形資産の償却費

+) M&Aに伴うのれん及び無形資産の減損

-) M&Aに伴う負ののれんの発生益

+) M&A関連費用

調整後 当期純利益

③' 調整後 EPS

予想値は公表しないもののKPIとして実績は開示

調整後 当期純利益
































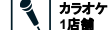


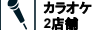










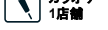



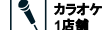


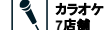





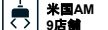


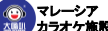
÷) 期中平均株数

調整後 EPS

成長戦略の柱である「M&A」

M&A及び資本取引トラックレコード

創業来62件のM&A

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
 2018年6月	 2019年7月	 2020年12月	 2021年4月	 2021年10月	 2021年12月	 2022年1月	 2022年1月	 2022年6月	 2022年10月	 2022年10月	 2023年9月
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
 2023年9月	 2023年9月	 2023年10月	 2023年10月	 2023年10月	 2023年11月	 2023年11月	 2023年11月	 2023年12月	 2023年12月	 2023年12月	 2024年1月
25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
 2024年2月	 2024年2月	 2024年5月	 2024年6月	 2024年6月	 2024年7月	 2024年8月	 2024年9月	 2024年10月	 2024年11月	 2024年12月	 2025年2月
37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
 2025年3月	 2025年3月	 2025年3月	 2025年3月	 2025年4月	 2025年4月	 2025年5月	 2025年5月	 2025年6月	 2025年6月	 2025年6月	 2025年7月
49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
 2025年7月	 2025年7月	 2025年8月	 2025年10月	 2025年10月	 2025年10月	 2025年11月	 2025年11月	 2025年11月	 2025年12月	 2025年12月	 2026年1月
61	62										
 2026年3月	 2026年中 (予定)										

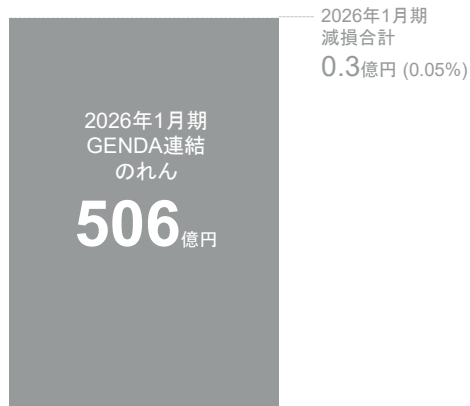
■ エンタメ・コンテンツ ■ エンタメ・プラットフォーム

予定の案件については、開示済であるもののクロージングしていない案件

規律あるM&Aの結果、のれんの減損は限定的

のれん

3年連続で上場会社M&A件数No.1でありながら、
のれん減損は創業来累計で2.6億円



(ご参考)有形固定資産

FCFの方針変更で、既存事業への成長投資の規律も強化
今後の既存事業での有形固定資産増加スピードは緩やかになる見通し

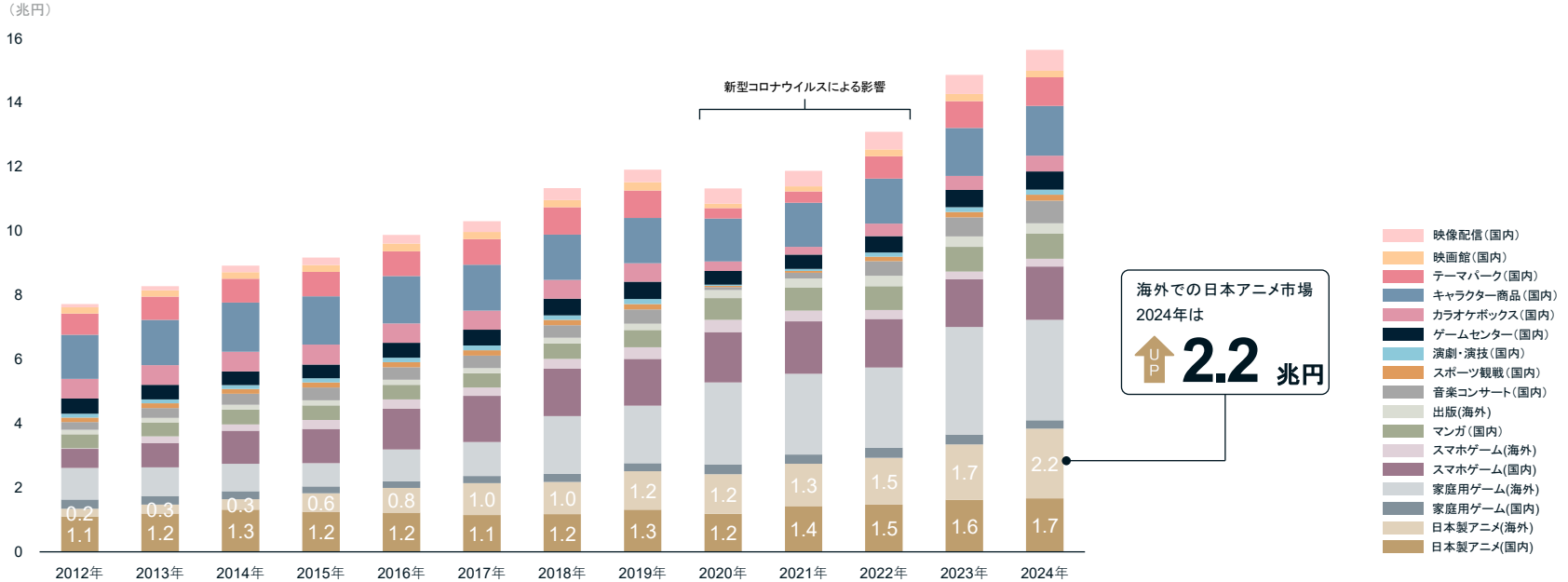


注: のれんは一部暫定値も含む

エンターテインメント市場規模

エンターテインメント市場全体が成長傾向、国内外でのアニメ人気がエンターテインメント全体の人気を牽引

産業革命から生成AIの台頭に至る現在まで、人間の余暇時間は増加し続け、エンタメ市場は成長傾向
 オンライン配信の普及により、いつでもどこでもアニメを楽しめる環境が整い、アニメ人気の追い風に



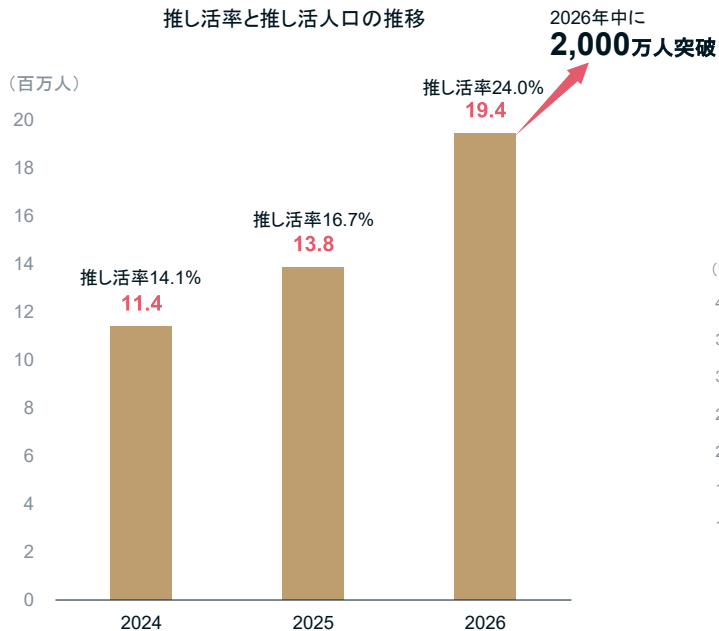
出典：株式会社ヒューマンメディア「日本と世界のメディア×コンテンツ市場データベース2025 Vol.18【確定版】」

「推し活」需要の拡大

推し活市場規模は拡大傾向、市場規模は約4兆円

「推し活」（好きなIPや有名人などを応援する活動）人口は増加傾向、市場規模も拡大

推し活率と推し活人口の推移



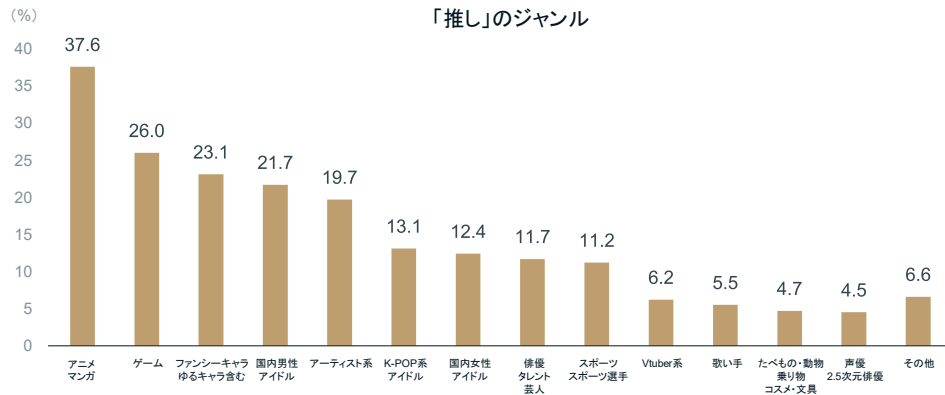
©推し活総研

推し活市場 金額推計(15~69歳男女)



©推し活総研

「推し」のジャンル



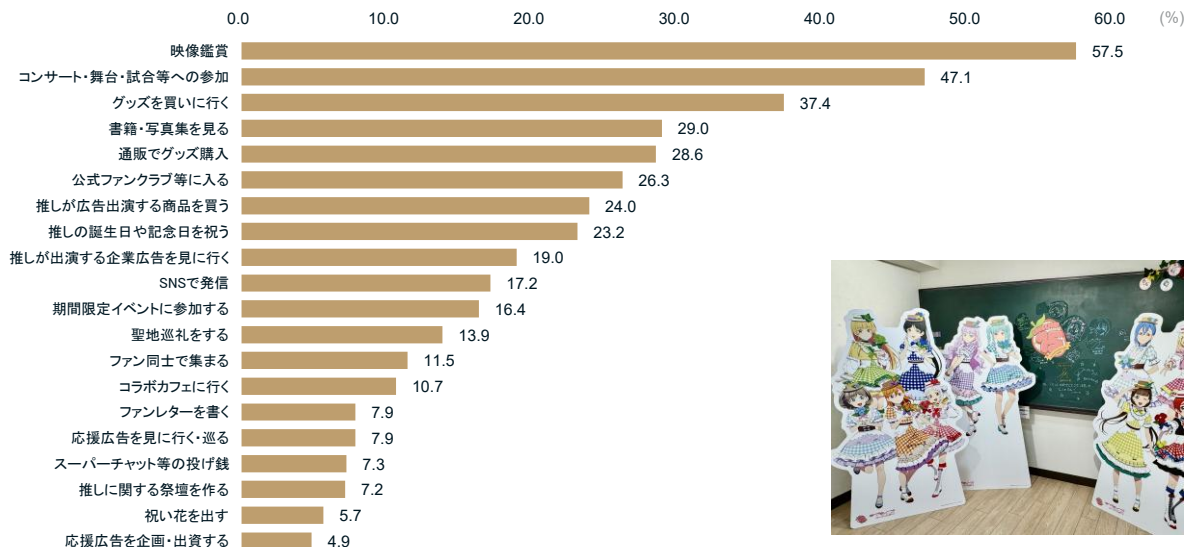
©推し活総研

推し活はモノ消費からコト消費へ、デジタル化が進む中でも「フィジカルな体験」の需要は残り続ける

「推し活」は「視聴する」や「グッズを買う」だけでなく、「推しをフィジカルに体験する活動」へ広がりを見せている

AIの進化などデジタル化が進む中でも「五感で感じるフィジカルな体験」の需要は残り続ける

推し活経験者に聞いた実施したことがある推し活内容



N=7142=100%



2025～2026年に実施した「GiGOコラボカフェ ラブライブ！シリーズ15周年」の店内

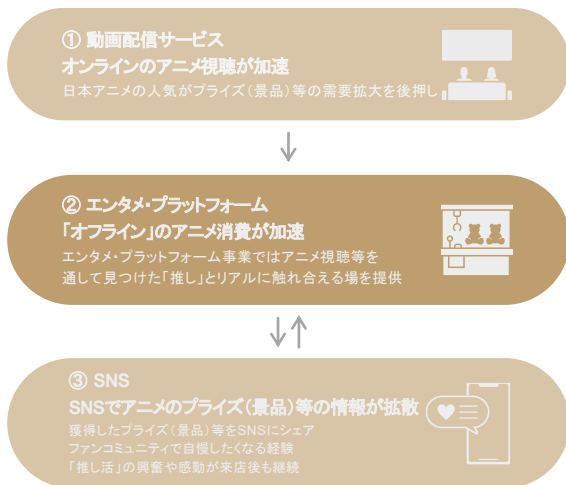


2025年8月に実施したGiGOとTWICE LOVELYSのコラボでの、池袋のGiGO総本店において人気を博した写真撮影スペース

「エンタメ・プラットフォーム」はオフラインでの「推し活」の場

アニメ等のIPコンテンツを現実世界で体感できる場としてのプラットフォーム 「推し」を「オフライン」で体感したいという「推し活」ニーズが成長を牽引

オンラインでアニメ等を視聴できる環境が整ったことを背景に、日々様々なIPコンテンツがファンに提供される
ゲームセンターやカラオケボックス、飲食は、それらのIPコンテンツにリアルに触れ合える場
「推し活」としてIPコンテンツ消費が体感できるプラットフォームに対する、IPコンテンツファンからの需要が拡大



注:当社が想定するエンターテインメント市場のイメージ図。

TWICE LOVELYS × GIGOキャンペーン(2024~2025年)



©JYP Entertainment. ©2024 Warner Music Japan Inc.



GIGO福岡天神



GIGO新宿歌舞伎町

LAPONE × カラオケBanBanキャンペーン(2025~2026年)



ME! × カラオケBanBanコラボルーム

ゲームセンター市場規模推移

プライズゲームの急成長により、ゲームセンター市場規模は成長傾向 2023年のプライズゲーム売上は過去最高を更新

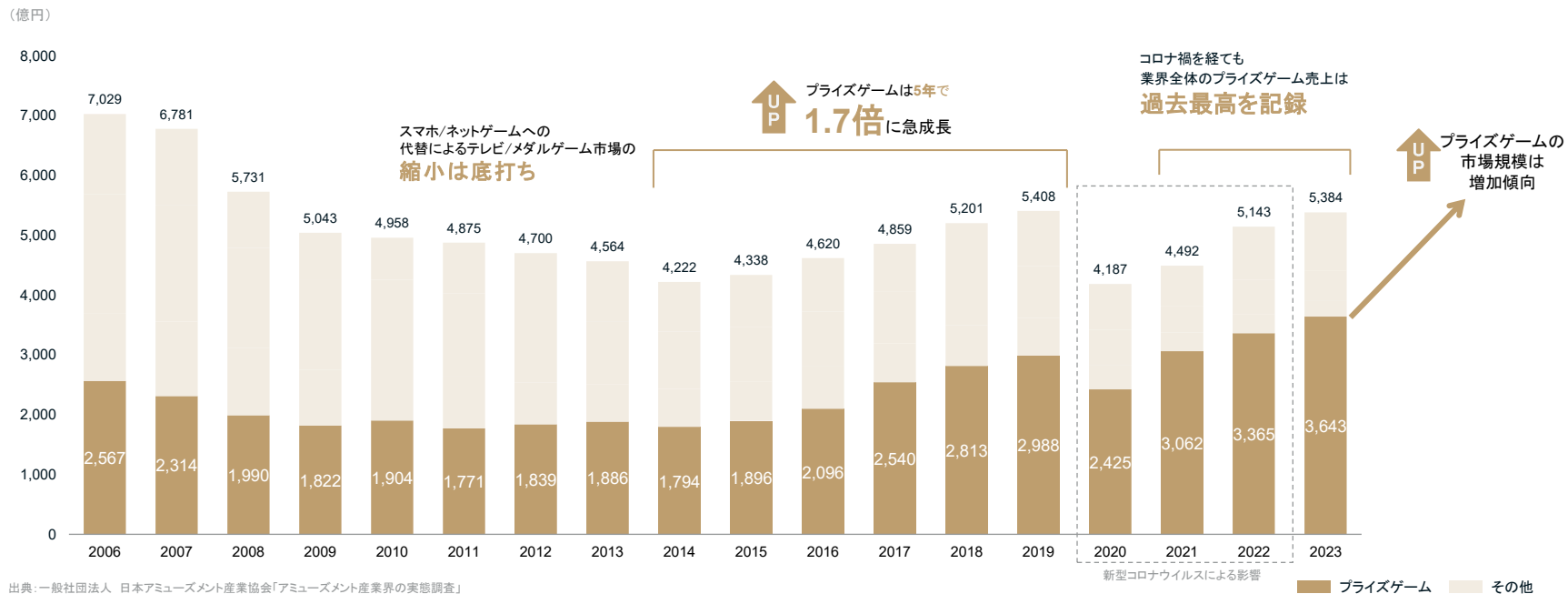
「押し」のグッズを手に入れただけでなく、手に入れる体験そのものが「押し活」として人気



GIGOスマーク伊勢崎

GIGO新宿歌舞伎町

TWICE LOVELYS × GIGOキャンペーンの様子(2024年)

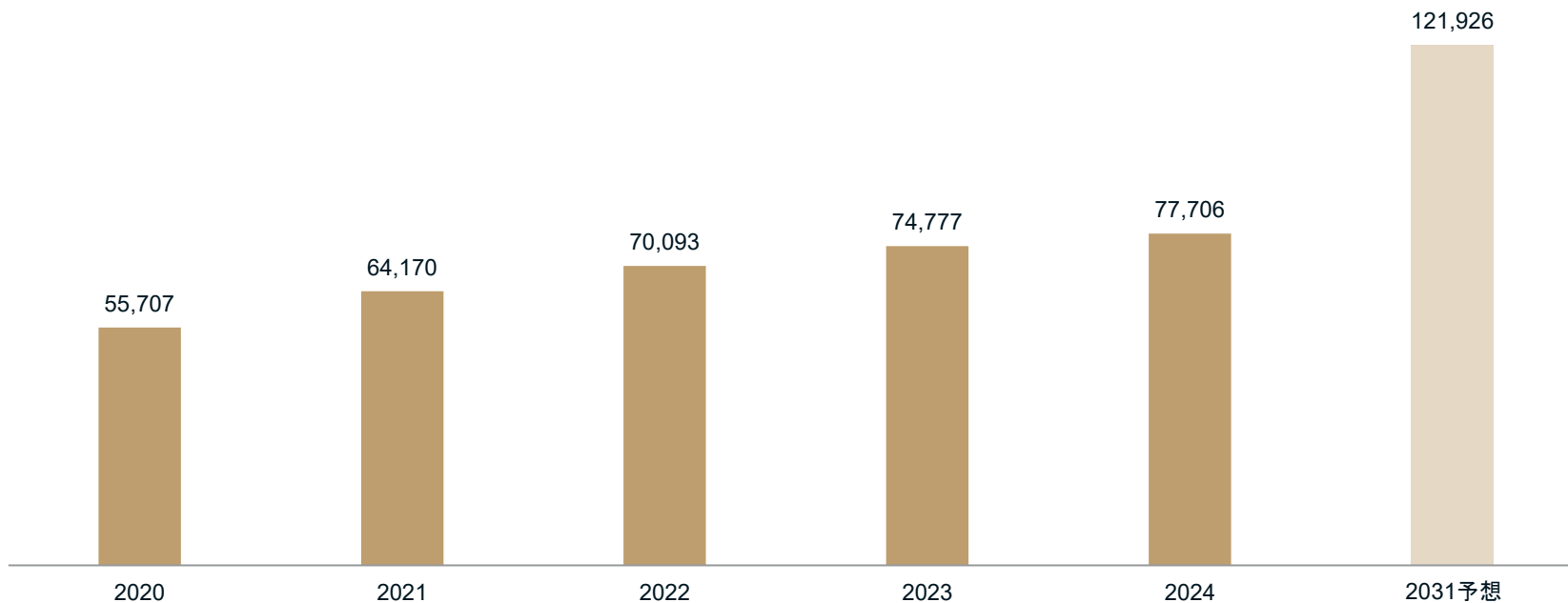


出典：一般社団法人 日本アミューズメント産業協会「アミューズメント産業界の実態調査」

北米でのマーチャндаイジング市場は成長途上

北米におけるライセンス・エンターテインメント及びキャラクター・マーチャндаイジング市場規模(2020-2031年)

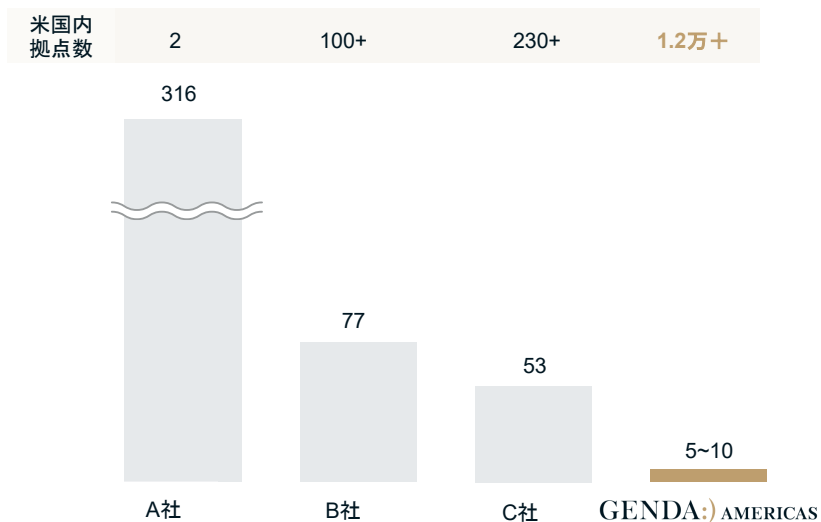
(US\$ million)



「低単価」なエンタメが強み 生活導線にあるからこそ景気後退に左右されない収益基盤

高単価な施設型エンタメが買い控えられる景気後退期でも、スーパーやファミレスに併設されたミニロケは、生活導線上にある「ついで買い」の娯楽として根強い需要。他社が追従できない圧倒的なタッチポイントに、北米では当社限定の「日本IP景品」を投入。低単価ながら、「ここでしか手に入らない」という強力な来店動機を創出。

エンターテイメント施設運営会社の顧客単価比較
(単位:USD)

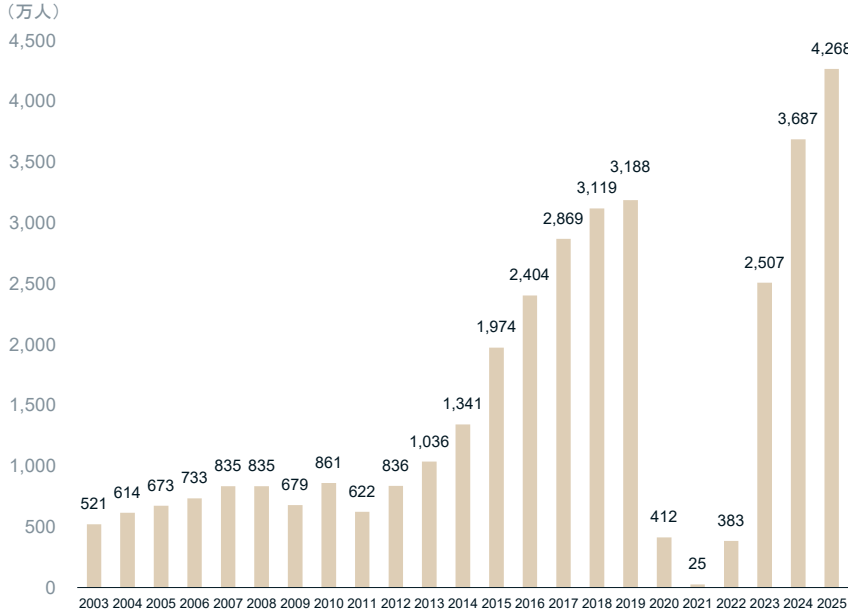


注: 各社の単価及び拠点数は公表資料及び各種レポートに基づくもの。A社はテーマパーク業態、B社およびC社は飲食とアミューズメントの複合業態の企業を示す。

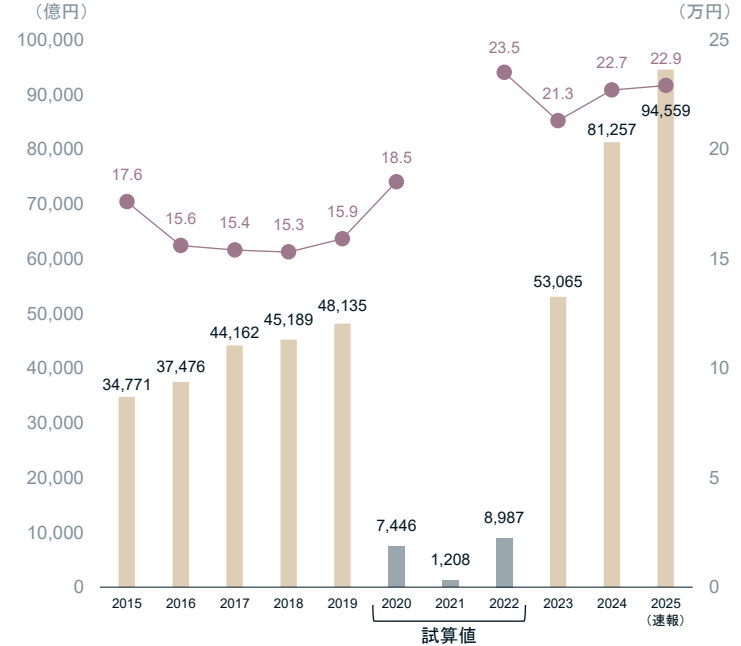
訪日外国人旅行者(インバウンド)数、国内消費額は増加基調。外貨両替機の需要はますます高まる

2025年の訪日外国人旅行者(インバウンド)数及び国内消費額は過去最高に、2030年の政府目標6,000万人へ向けて増加基調

訪日外国人旅行者数



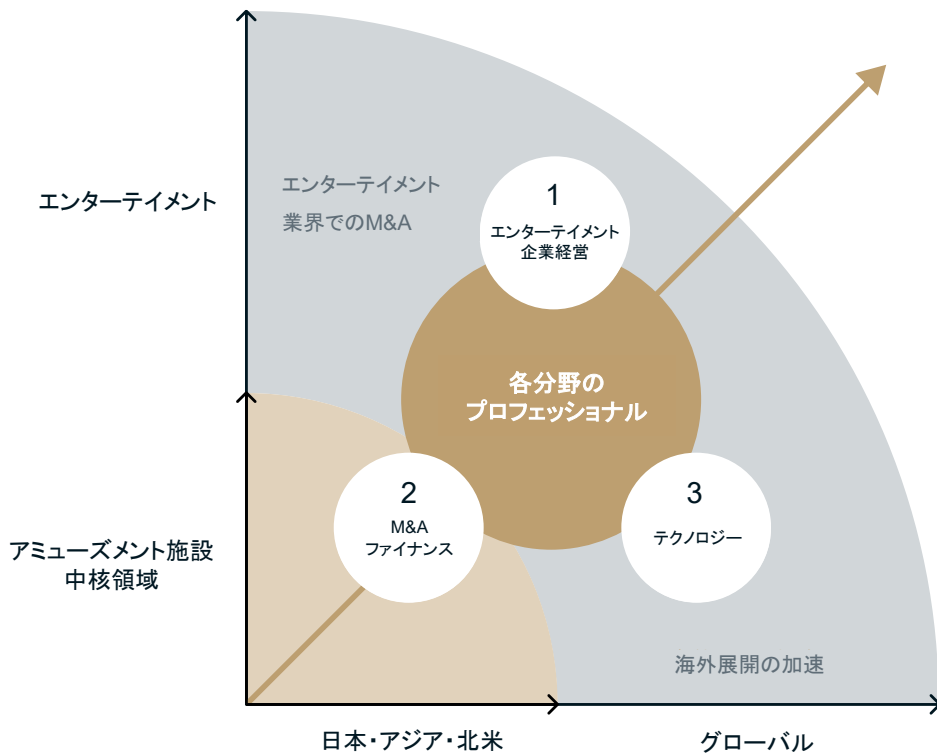
年間の旅行消費額・1人当たり旅行支出の推移



■ 訪日外国人旅行消費額(左軸) ● 訪日外国人(一般客)1人当たり旅行支出(右軸)

3つの領域のプロフェッショナル人材

世界一のエンターテインメント企業を目指す
GENDAの成長戦略を支える、
3つの領域のプロフェッショナル人材



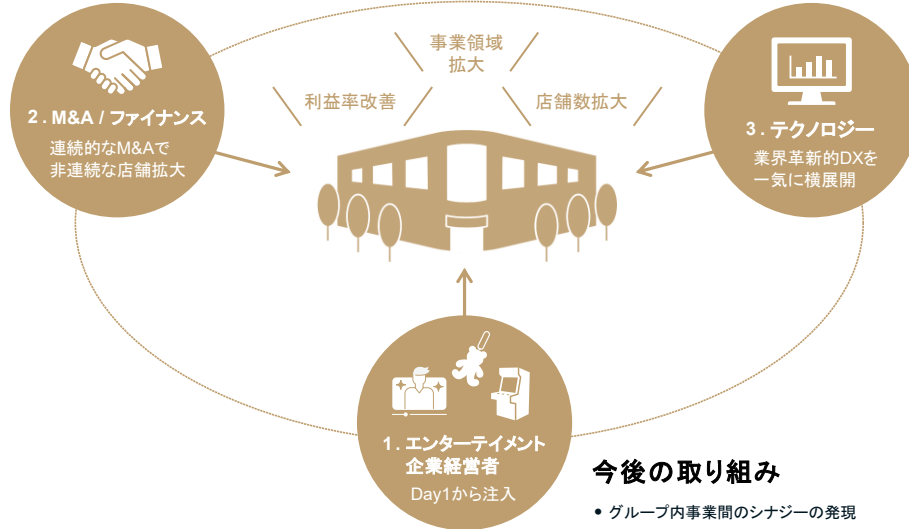
注: 当社が想定する当社の将来的な事業展開に関するイメージ図。

3つの領域における三位一体での取組イメージ

三位一体で今後も継続し、「連続的な非連続な成長」を実現

今後の取り組み

- 経営効率化余地の大きい中小事業者が多く存在するアミューズメント施設運営業界やカラオケボックス等、中核事業での「ロールアップM&A」の継続
- GENDAグループのエンタメ経済圏を創出するうえでシナジーを発現する事業のM&A
- 当社経営層のコネクションを通じたソーシング機能の拡充や、仲介との関係性強化



今後の取り組み

- グループ内事業間のシナジーの発現
- 業界ノウハウ・知見のグループ内展開

今後の取り組み

- 顧客向けアプリ「GiGOアプリ」の更なる機能強化、DXによる顧客体験の強化
- 「GiGOリンク」の展開店舗拡大
- AIカメラによるレイアウト最適化店舗の拡大
- 社内向けアプリ「GiGO NAVI」の更なる機能強化、DX化による業務改善
- M&Aで新たにグループインしたゲームセンターに「GiGO NAVI」を横展開することにより業務効率の改善のPMIを実施
- 北米アミューズメントAI業務アプリ「Kiddleton Force」の更なる機能強化、DX化による業務改善
- 景品購買/サプライチェーン/巡回等の主要におけるAI活用と最適化
- AIエージェントの展開
- M&Aにより増え続けるグループ会社のITインフラ、システムの構築及び整備



注：「ロールアップM&A」は、同一業種の企業を多く買収することで市場のシェア拡大を目指すことを指す。「ソーシング」は、M&Aにおいて自社の希望の条件に合うターゲット企業を発掘するプロセスを指す。

エンターテインメント業界での豊富な経営経験を有するメンバーが集結



GENDA 代表取締役社長CEO

元 イオンファンタジー代表取締役社長
元 イオンエンターテイメント代表取締役社長

片岡 尚



GENDA 取締役 CCO 兼
コンテンツ&プロモーション事業最高責任者

元 博報堂執行役員 TBWA/HAKUHODO代表取締役社長兼CEO

佐藤 雄三



GENDA 執行役員 キャラクターMD事業最高責任者 兼
フクヤホールディングス 代表取締役社長

フクヤホールディングス 創設者

田中 敬一郎



GENDA 最高顧問 兼
ギャガ 代表取締役名誉会長

元 エイベックス代表取締役会長兼社長

依田 巽



GENDA 取締役 アミューズメント施設事業最高責任者 兼
GENDA GiGO Entertainment 代表取締役社長

元 バンダイナムコアミューズメント執行役員施設営業責任者

二宮 一浩



GENDA GiGO Entertainment 取締役会長

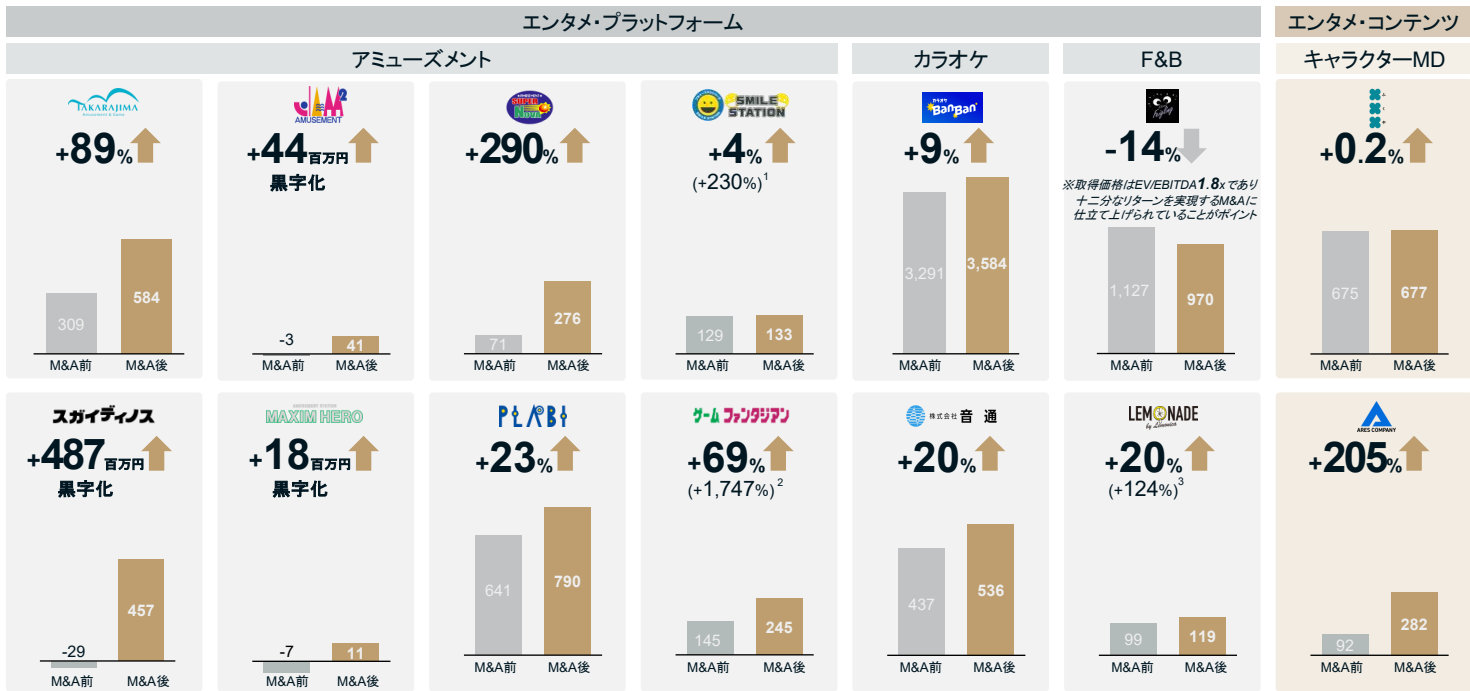
元 GENDA GiGO Entertainment (旧セガ エンタテインメント)代表取締役社長

上野 聖

PMI

ゲームセンターはもちろんのこと、かつての新規領域のM&Aにおいても業績は堅調に推移

(単位:百万円)



注: 2025/1期時点で連結または合併が完了しているゲームセンター及び連結EBITA(≒IFRS営業利益)への貢献額が1億円以上の計上している企業または事業を表示。
 2025/1期時点で連結または合併から1年以上経過している企業または事業は、2025年1月期の監査済過期決算での管理会計実績を表示(M&A前12ヶ月 vs 2025/1期12ヶ月比較)。
 2025/1期時点で連結または合併から1年以上経過していない企業または事業は、長期比較のため簡易的に2025年7月末までの実績を表示(M&A前Xヶ月 vs 2025/7末Xヶ月)。
 ゲームセンター及びカラオケは、比較の公平性を保つため、既存店の利益に基づいて比較(すなわちM&後に閉店した店舗は除外し、赤字店舗の閉店等による増益効果等は含まない)。
 ゲームセンター及びカラオケ以外は、全社の営業利益にのれん償却費を足し戻したEBITAに基づいて算出。

¹ 実際には、単純比較だと+230%だが、M&A前に発生した一過性費用(退職金)を足し戻した事業としての実力値で前後比較すると、+4%。
² 実際には、単純比較だと+1,747%だが、M&A前に発生した一過性費用(退職金)を足し戻した事業としての実力値で前後比較すると、+69%。
³ 実際には、単純比較だと+124%だが、M&A前に発生した一過性費用(消耗品)を足し戻した事業としての実力値で前後比較すると、+20%。

国内アミューズメント

過去のロールアップM&Aにより、ゲームセンターのPMIノウハウを蓄積

一般的なPMI施策である**コスト削減だけでなく、売上向上にも寄与する施策も可能**であることがポイント

また、既存店のデータベースに基づき、費用対効果が高いと判断される店舗から順次実施することで効果的に改善

限界利益率7割のゲームセンタービジネスにおいては、**売上成長率以上の利益成長率**が期待可能

売上向上施策

✓	GiGO限定景品を含む景品ラインアップの拡充 GiGO店舗でのみ獲得できる景品(キャンペーン施策を含む)や、グループ約400店舗だからこそ仕入れが可能な最適な景品ラインアップを、グループインしたゲームセンターにも提供
✓	プライズゲーム機の増台 GiGOのデータベースに基づく適切なゲームミックスにするべくプライズゲーム等の機器投資やグループ内での機器融通を実施
✓	運用マニュアルの水平展開 GiGOのマニュアルやレイアウトのノウハウを水平展開することで、サービスの質が向上
✓	DX施策の水平展開 顧客向けアプリ(GiGOアプリ)／従業員向けアプリ(GiGO NAVI)やデジチャいむ等のGiGO店舗で用いているツールを活用
✓	外観改修(GiGOブランドへの変更含む) ブランド変更だけでなく上記の景品や機器、内外装の改装とセットで対応することによる効果が大きい

コスト削減施策

✓	ゲーム機の調達コスト 小規模では卸し等を介さなければ購入できなかったゲーム機は、GiGOグループに入ること、メーカー各社から一括して直接購入が可能となり仕入れ価格を抑制
✓	景品調達コスト グループ全体で一括して仕入れることで、景品の仕入れ価格のみならず物流費も押し下げ可能
✓	機器修繕費 これまで外注していた修理がグループ内で完結可能
✓	定期清掃費 GiGOで一括契約している清掃会社に委託することで、個社ごとに契約するよりもコストダウン
✓	備品代(制服、景品袋等) 一斉発注によるコストダウンのみならず、品質向上による顧客満足度の向上

グループの購買力を活かした GiGOでしか手に入らない景品、GiGOでしかできない体験が アニメやアーティストの「推し活」として高い需要

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

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
人気アーティスト等とのキャンペーンの可能性を確認
その他のIPとのコラボキャンペーンも継続的に実施

TWICE LOVELYS × GiGOキャンペーン (2024~2025年)



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

「TWICE LOVELYS」GiGO限定景品キャンペーンの様子(2024年8月)

“人気IP景品”と“M&A”を掛け合わせ、ファンの体験価値を最大化

GiGO限定IP景品
年間200アイテム

- GiGO限定のIPコラボ景品は年々増加
- ゲームセンターでの景品展開のみならず、ファンの熱量が“最大化する”イベント等を実施



「TWICE LOVELYSFローン&花火ショー」を富士急ハイランドにて開催

ファンの体験価値
最大化

目的客の獲得

M&Aによる
企画展開店舗の拡大

- 多くの店舗でGiGO限定景品を展開。IPファンが「GiGOにきたい」と思うきっかけ。
- 結果、GiGOの認知度は直近1年で約2倍に*

- GiGO限定景品はM&Aで取得した店舗でも展開
- GiGO売上高に占めるM&A店舗による売上高は約80%

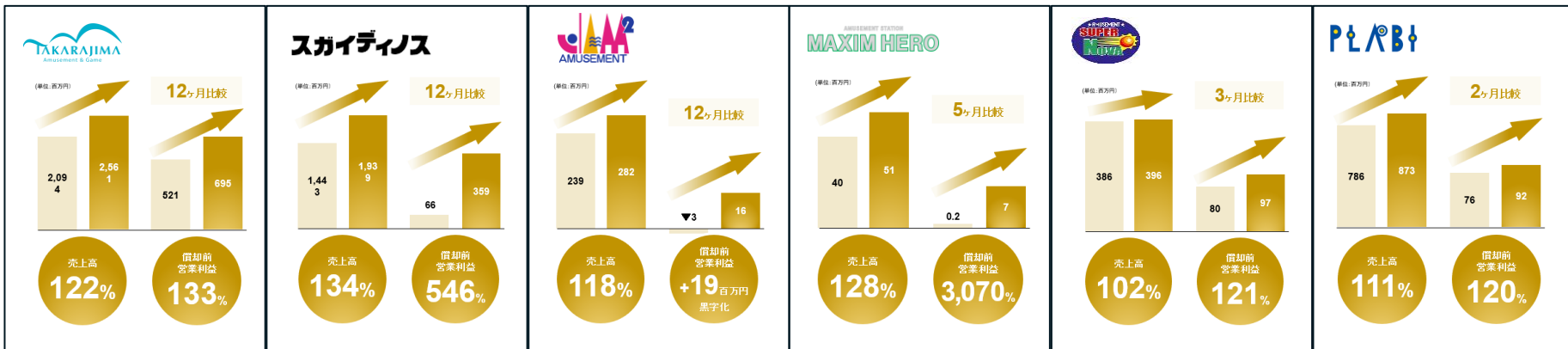
注：当社実施のアンケート結果に基づく数値。M&A店舗による売上高は、旧セガ エンタテインメントをGENDAが承継して以降、M&Aによってグループインした売上高の合計値。約80%という比率は、2026年1月期M&A店舗売上高÷2026年1月期GiGO売上高。

M&A戦略の一丁目一番地であるゲームセンターロールアップM&Aはノウハウの蓄積によりPMIの型が確立

一般的なPMI施策であるコスト削減だけでなく、売上向上にも寄与する施策により、売上、償却前営業利益ともに向上

限界利益率7割のゲームセンタービジネスにおいては、売上成長率以上の利益成長率

2024年4月23日「M&A進捗状況及び第1四半期 見通しについて」P12~17実績値再掲

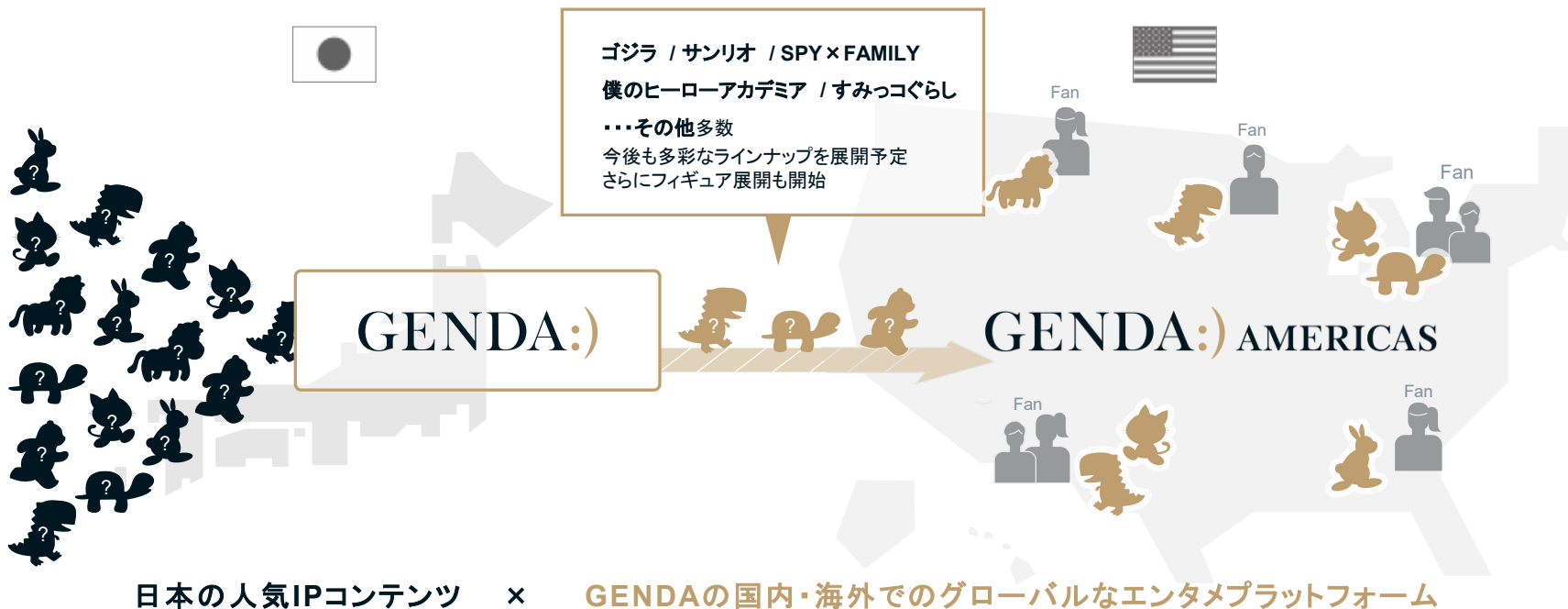


注:償却前営業利益とはEBITDAを指し、営業利益に減価償却費とのれん償却費を足し戻した数値。2024年1月期末までに閉じた店舗を除いた店舗数での比較。宝島は比較店舗:20店舗(2022年1月31日取得)、比較期間:M&A前12ヶ月間(2021年2月~2022年1月)vs直近12ヶ月間(2023年4月~2024年3月)。スカイディノスは比較店舗:18店舗(2022年10月1日取得)、比較期間:M&A前12ヶ月間(2021年10月~2022年9月)vs直近12ヶ月間(2023年4月~2024年3月)。AMジャムジャムは比較店舗:4店舗(2022年10月1日取得)、比較期間:M&A前12ヶ月間(2021年10月~2022年9月)vs直近12ヶ月間(2023年4月~2024年3月)。MAXIM HEROは比較店舗:1店舗(2023年10月5日リニューアルオープン)、比較期間:M&A前5ヵ月(2022年11月~2023年3月)vsM&A後5ヵ月(2023年11月~2024年3月)。SUPER NOVAは比較店舗:6店舗(2023年12月26日取得)、比較期間:M&A前3ヶ月(2023年1月~2023年3月)vsM&A後3ヶ月(2024年1月~2024年3月)。プレビは比較店舗:51店舗(2024年2月1日取得)、比較期間:M&A前2ヶ月(2023年2月~2023年3月)vsM&A後2ヶ月(2024年2月~2024年3月)。

北米アミューズメント



世界中のIPファンにグッズを体験価値と共に提供

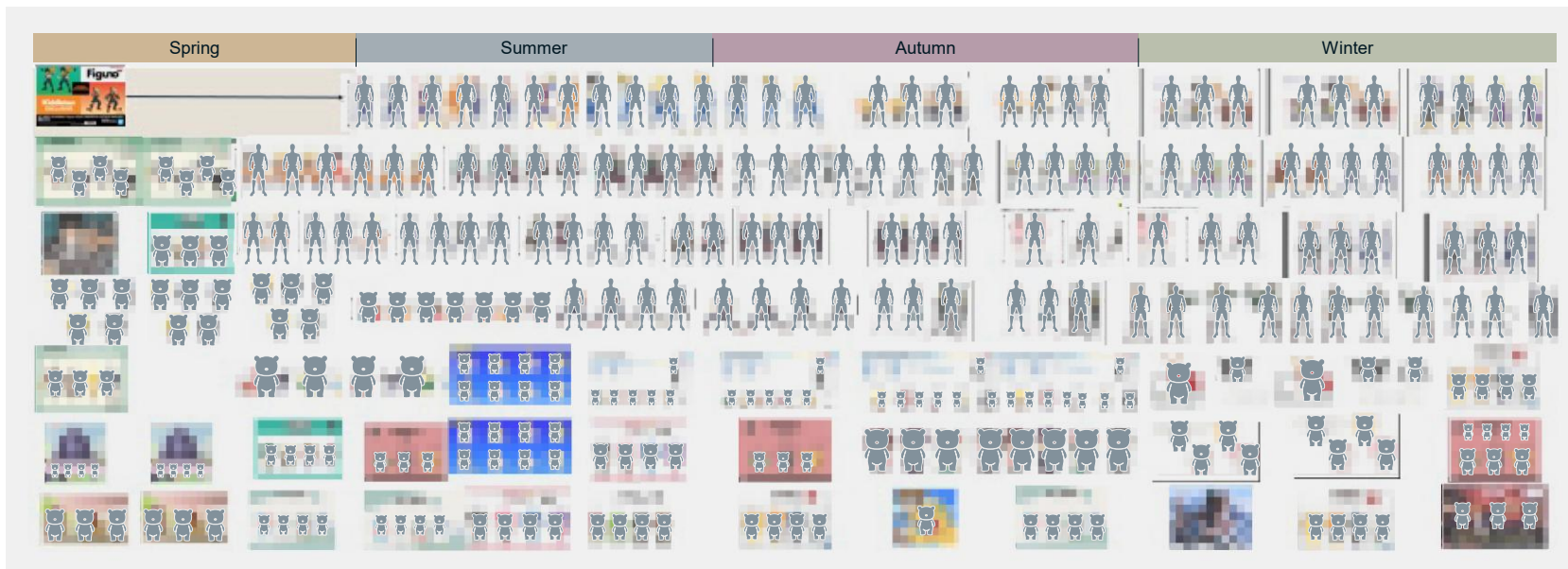




日本IP景品のパイプラインは1年先まで充足

ぬいぐるみのみならず、フィギュアも含めた日本IP景品のパイプラインは充実準備ができ次第順次公表予定

日本IP景品展開の2026年春以降の社内計画(社内資料より一部抜粋)



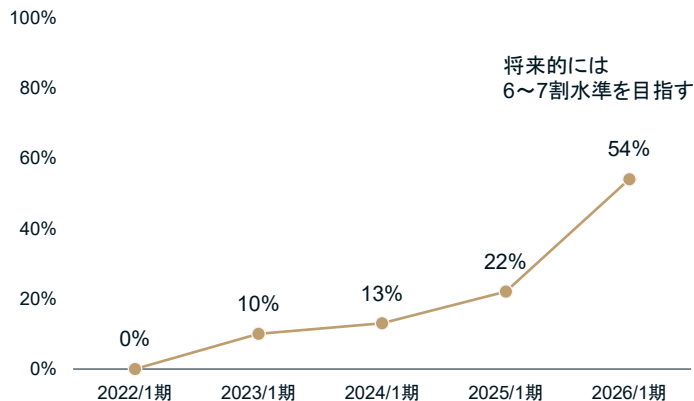


M&Aによるプラットフォーム拡大で仕入力向上 日本IP景品の仕入れ率UP

日本アニメIP景品 × 1.2万箇所の拠点網

全米1.2万箇所以上のネットワークを背景に、GENDA Americas限定の日本IP景品を多数展開中。
日本IP景品の仕入れ比率は年々上昇。

日本IP景品の仕入れ割合



北米展開日本IP景品 (当社開示済みのものから一部抜粋)

開示日	タイトル
2025/6/12	サンリオ
	ゴジラ
2025/11/27	STRANGER THINGS*
2025/12/1	SPY × FAMILY
2025/12/18	僕のヒーローアカデミア
2026/2/20	すみっコぐらし
2026/2/24	僕のヒーローアカデミア(ミニフィギュア)

⋮
今後も続々と展開予定

計45件のIP景品を展開
(IR上未開示のもの含む)

注: 日本IP景品の仕入れ割合は北米事業における日本IP景品仕入れ額 ÷ 北米事業における全仕入れ額により算出。STRANGER THINGSは日本アニメIPではないものの、北米地域においては当社が独占的に展開したため記載。



	SWAP: ミニロケ(狭い拠点)での機器及び景品入替施策 スーパーマーケットの入り口など、ゲーム機数台規模の狭い拠点	Add on: ゲームセンター(広い拠点)での機器及び景品の追加投入施策 商業施設のテナント区画など、ゲーム機数十台規模の広い拠点
施策の内容		
施策の効果	SWAP後 売上高成長率 平均 施策実施済み1,111箇所における before/afterの成長率の平均値 185% ¹	既存店売上高成長率の押し上げ効果 「施策実施店の既存店売上高成長率」-「未実施店の既存店売上高成長率」の差分。数台のミニクレーン機と日本IP景品投入で広いフロアの全体売上を押し上げるため、売上増分は一見小さく見えるが、投資対効果はSWAP対比で大きい +12% ²
進捗状況 実施済み拠点数推移		

¹ SWAPの成長率は、国内既存店売上高成長率の表記と平仄を合わせて表示(例: 185%は+85%を示す)。成長率の算出には、2025年10月末までにSWAPを実施した店舗について、SWAP実施前後の「同月数」における売上増減率を比較。ただし、新店などで同期間とれない場合は、比較可能な最長期間にて算出。

² 「24年7-10月」対「25年7-10月」の期間平均売上高成長率を比較。2026年11月期第2四半期決算説明資料に記載した「+46%」は、2025年7月度における9店舗の売上高成長率の平均値を示しており、本ページに記載の数値とは異なる定義にて算出したもの。Add onの「既存店売上高成長率の押し上げ効果」とは、「施策実施店の成長率」-「未実施店の成長率」の差分を示す。「+12%」は、2025年10月末時点の実施店(168店)のうち、前年同期(7-10月)も営業していた既存店を対象に算出。



既存大型クレーン活用(=CAPEXゼロ)による収益化拡大

追加のCAPEXを一切行わず、景品構成の最適化のみで既存店の収益性を劇的に向上。

M&Aによって1.2万箇所の面を抑え、仕入れ力が向上したからこそ導入ができるようになった、日本IPの大型景品。

テスト店舗での成功を背景に、4月中に対象全ロケーションへの導入を目指す。

投資効率の最大化(CAPEXゼロ)

既存機械をそのまま活用し、景品原価のみで売上増を実現。
投資効率の高い成長モデルを確立。



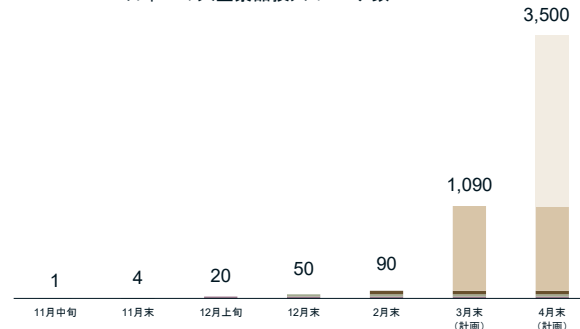
対象拠点の拡大

2025年11月末に4箇所のロケテスト開始

2026年4月末には対象の3,500箇所に全てに導入する計画

投入台での成長率は、前年同期比で130%(1.3倍)の売上を記録

日本IPの大型景品投入ミニロケ数



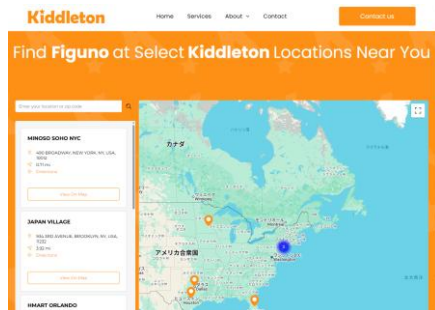


「目的客獲得」のための広告戦略

これまでは食品スーパーなどの人流に依拠した「ついで客」の集客がメインだったが、ミニフィギュアの展開を機に「目的客」の取り込みを企図した露出を計画。GiGOや外貨両替機事業で実証済みのマーケティング戦略を米国でも実施。

① 自社Webサイト強化

Figuno取扱店舗の掲載
広告やSNSで検索してきた
ファンの受け皿: [Link](#)



② MEO対策

Google Mapで最寄りの展
開店舗を探せる機能を提供



③ 広告

在庫状況とアニメIPへの
関心を掛け合わせた
地域限定的な広告配信
メリハリの利いた広告戦略





「日本アニメIP需要」×「M&Aによる拠点網拡大」→ 全米大手チェーン店との一括契約

大手チェーン店への一括導入は、個別交渉のコストがかからないため効率的。

日本アニメIP景品への需要の高まりと、M&Aによる拠点網の拡大を背景に、全米大手チェーンからの引き合いが活発化。

Walmartへの新規出店

今期も積極的な出店を計画。
狭小スペース(ミニクレーン1~2台)からは撤退が進む。
(M&A前から想定通り)

その代わりに面積**5~10倍**程度のテナント区画への
入れ替えによる新規出店を想定。



大手シネマコンプレックスへの大規模導入

全米でシネマコンプレックスを運営する世界最大級の
映画館チェーンAMCの他、大手チェーンへの導入が進む。

AMC: **170箇所**への出店契約締結、4月までに設置予定。
大手チェーン: **数十箇所超**の新規出店。

映画館の集客力と日本アニメIPの親和性を活かし、
安定的な客数を確保。



大手チェーン店への出店

全米で1,500店舗超のレストランチェーンを手掛ける
「Applebee's Franchises」にて**85箇所**の契約締結。

その他大手グローバルチェーンから
サーベイの依頼を受領(商談中)。

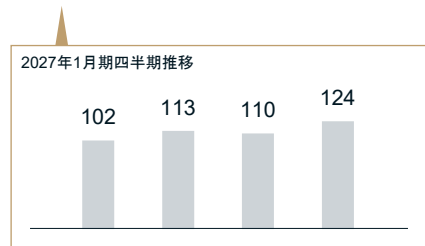
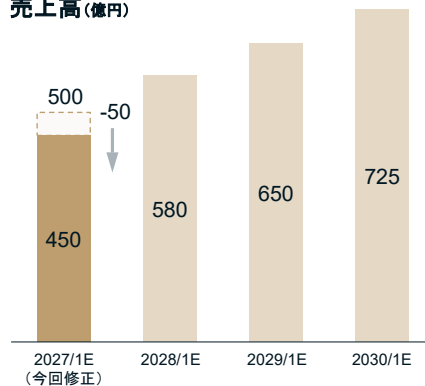


2027年1月期の計画を下方修正

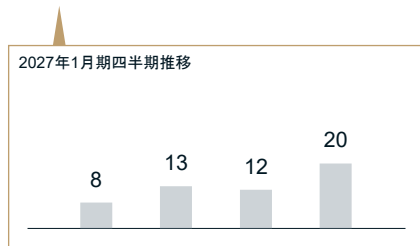
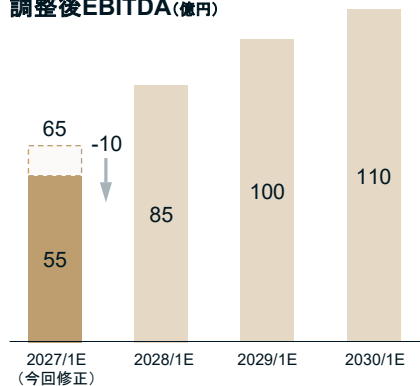
昨年のオペレーション不備への対応策が今期1拠点ずつ積み上げ順次反映されていくことを加味し、上期目標を下げる形で下方修正。

一方、年後半にはオペレーションは全面的に正常化するため、中期経営計画は約半年後ろ倒しの形で来期以降は当初中計通り達成する想定。

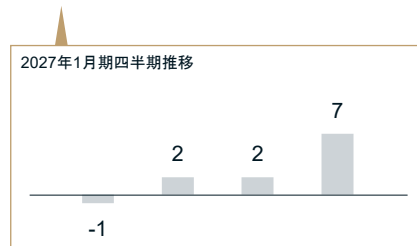
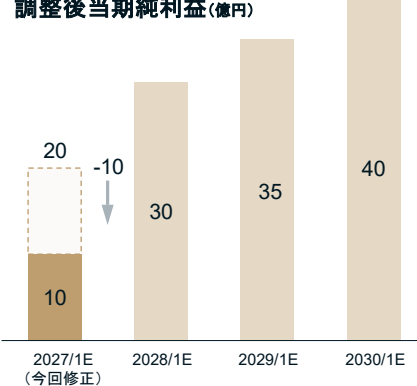
売上高(億円)



調整後EBITDA(億円)



調整後当期純利益(億円)



注: 想定為替レートは1ドル145円。調整後EBITDA=営業利益+のれん償却費+減価償却費+M&A関連費用。調整後当期純利益=親会社株主に帰属する当期純利益+のれん及びM&Aに伴う無形資産の償却費及び減損損失-負ののれん発生益+M&A関連費用。

カラオケ



GENDAのエンタメ経済圏やコネクションを活用したPMI施策

GENDAプラットフォームの活用で、コスト削減だけでなく売上向上にも寄与する施策が実施可能であることがポイント

更に、カラオケの限界利益率は「90%」であり、PMIによる利益額・利益率の向上効果は限界利益率70%のゲームセンターよりも高い

売上向上施策

✓	<p>価格設定の最適化 一部店舗で適切な料金改定を実施。限界利益率が高いため、利益へのインパクト大</p>
✓	<p>カラオケ×ゲームセンターの店舗間での販促連携 GiGOとカラオケBanBanの近隣店舗で、双方店舗の販促チケット配布やポスター掲示による集客増加</p>
✓	<p>カラオケ×IPコラボ数の増加 GiGOの取引網を活用し、カラオケBanBanのみではできなかったIPの仕込みや、コラボメニューの提供による客単価向上</p>
✓	<p>カラオケ×ゲームセンターの共同出店 GiGOとカラオケBanBan、いずれかのみでは出店の検討ができなかった物件への進出が可能に</p>
✓	<p>カラオケ×GENDA F&B GENDAのF&B領域の飲食物をカラオケのグランドメニューに追加し、客単価向上とグループ内事業の売上拡大に寄与</p>
✓	<p>カラオケ×DX 顧客向けアプリの刷新による顧客満足度向上と社内向けITツールの展開による業務効率化</p>

コスト削減施策

✓	<p>不採算店舗の閉店 コロナ禍からの店舗毎の回復の濃淡を精査し、適切な店舗運営を実施</p>
✓	<p>カラオケの販促物の製作費 店舗のポップや装飾といった販促物の製作を、GENDA内で完結可能</p>
✓	<p>GENDAでの消耗品等の共同購買 消耗品等についてGENDA内で契約している既存取引先を相互に紹介する等により、価格交渉を実施</p>
✓	<p>資金調達コストの低減 GENDA内の余剰資金のCMS活用により、グループ全体での資金調達コストの削減に寄与</p>
✓	<p>AI活用 (BanBan AI Agent開発) 電話対応と大量のマニュアルから生成AIを活用したマニュアルChatBotへ、現場と本部の負荷軽減</p>

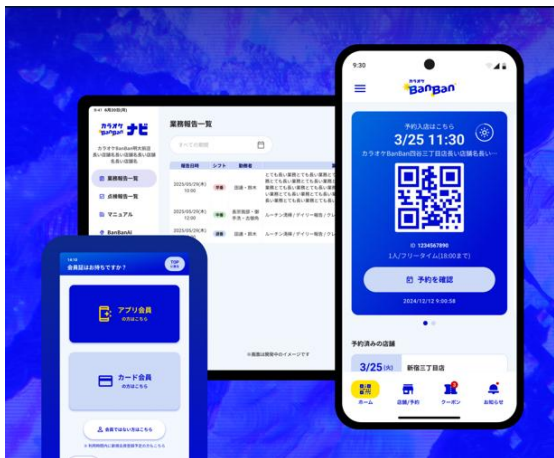
更なる規模拡大やカラオケ領域でのM&Aがあれば
同様に機器や備品の調達コストの削減が期待可能

継続的なカラオケボックスのロールアップと、上流のカラオケ機器ディーラーの業界No.1+No.2のM&A

カラオケ施設運営事業

既存店成長率は年平均101%と安定的な水準を維持
AIによる業務改善も進捗(詳細は112ページご参照)

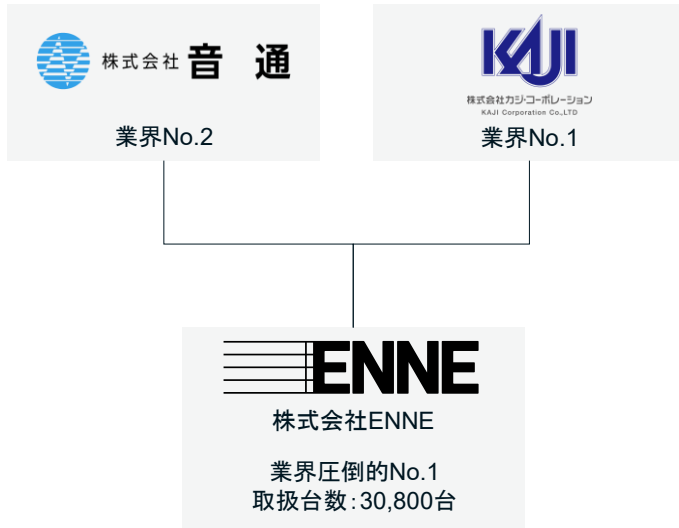
カラオケBanBanアプリ会員数 250万人突破
3月中にアプリ予約の対象店舗を全店に拡大予定



注: カラオケBanBanアプリ会員数は2026年2月末時点

カラオケ機器ディーラー

M&Aでグループインした音通とカジ・コーポレーションを合併し、
業界の新たなリーディングカンパニー誕生



ツーリズム

CMS × AIで資金効率の最適化が大幅進捗

CMS導入によるグループ全体の資金効率化とともに、

GENDAの強みであるBizDevの実行力によるPMIで、M&A対象企業の潜在能力を最大限に引き出し、持続的な成長を実現

売上向上施策

✓	スプレッドの最適化 台毎の価格弾力性やエコノミクスに合わせて最適なスプレッドに調整することで収益向上
✓	GiGOとの販促連携 GiGOに両替機を設置し、インバウンド顧客を集客することで、SMX、GiGO双方の利用顧客を増加
✓	データ基盤の作成とKPIの可視化 台のエコノミクスごとに両替額や成長率を追跡し、新規設置や不採算筐体の撤退判断を行っていくことで、台毎の収益性を向上
✓	MEOの改善 利用者とのタッチポイントを増やし、レビューを記載いただくタイミングを増やす

コスト削減施策

✓	CMS導入による資金利用の効率化(55ページ) 台毎の補充資金を予想利用額に合わせて毎月調整していくことで、余剰資金をGENDAに返済し、その他グループ企業にて利用していく
✓	グループ内円転 SMXで集めた外貨を、グループ内で円転することで、本来銀行に支払っていた円転コストを削減することに成功
✓	AI導入で集金 & 現金補充効率の最適化(116ページ) AIにより最適な補充ルートを算出することで、1人当たりの補充件数を増加し、人件費を削減

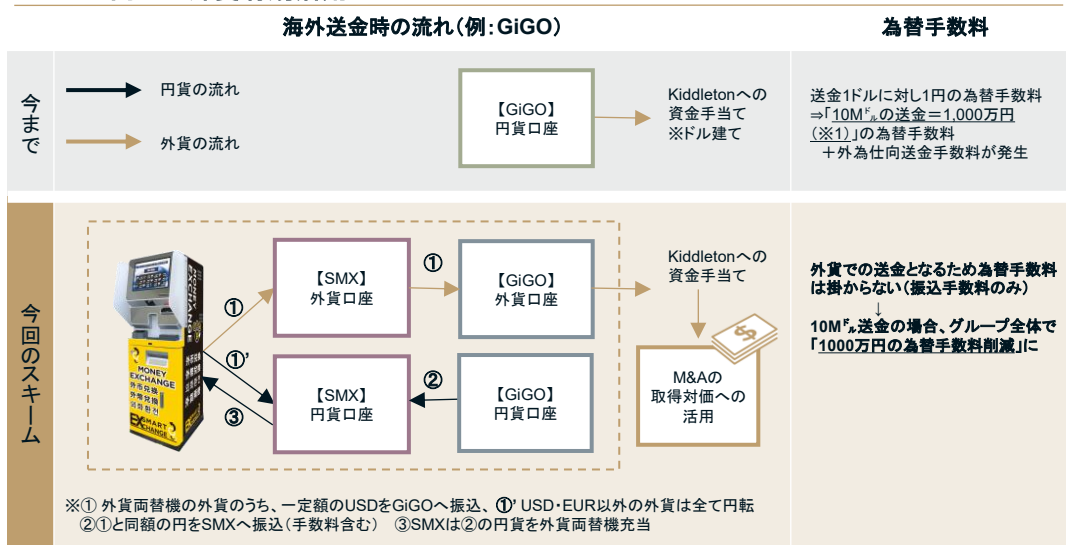
注：CMSとは、Cash Management Systemを指し、連結子会社を有する企業グループにおいて、グループ全体の財務機能(資金運用・調達)・資金管理機能の集約による、資金効率向上・業務合理化を図るソリューション。
MEOとは、Map Engine Optimizationの略で、地図検索エンジンで自社の店舗やサービス上右方を上位に表示させるためのウェブ施策を指す。

海外M&Aの対価(USD)やクライナーの仕入れ(EUR)に対し、GENDA内での外貨を有効活用

外貨の有効活用に着手。5月中旬から「外貨の有効活用」を開始し、米国での成長資金サポートに活用。

M&Aの取得対価(USD)をはじめとして、クライナーの仕入れ代金(EUR)など、グローバル展開を進めるGENDAでの外貨の獲得手段として為替手数料の低減を実現。

GENDA内での外貨有効活用



※1: 減免されなかった場合の一般的な手数料であり、当社は既に一部減免を受けております。

外貨両替機事業は、AIにより飛躍的に成長

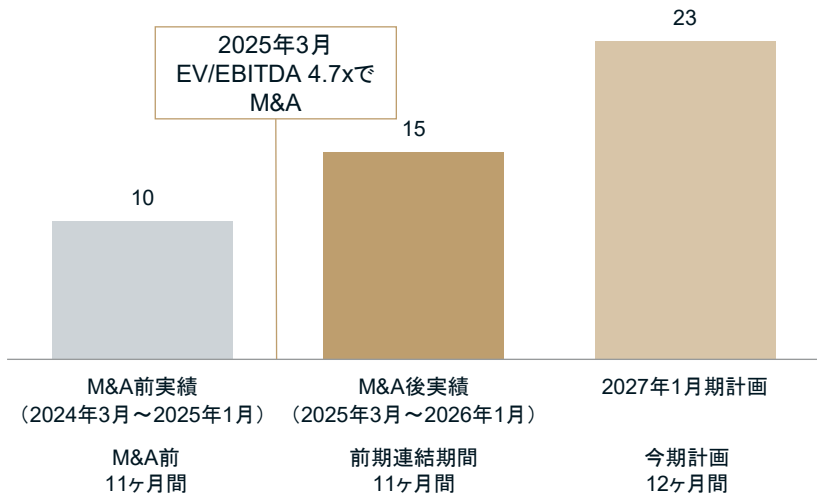
AIを活用した集金ルートの最適化が奏功(詳細は116ページ)

売上高はグループイン後の全ての月で前年同期比増収

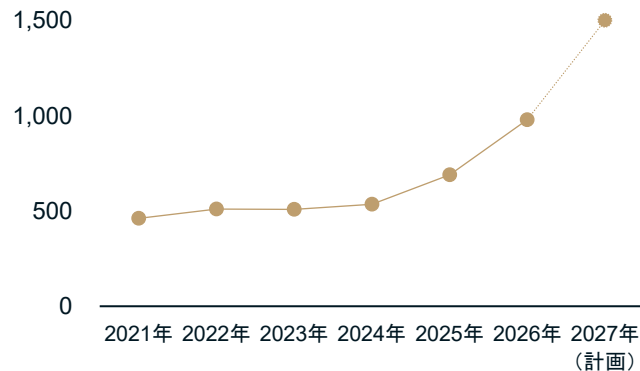
EBTIDAはM&A前実績の10億に対し、2026年1月期実績は15億円、2027年1月期予算は23億円

高いIRR / ROICに基づく厳選されたオーガニック成長投資の1つとして、2027年1月期は国内大手チェーン店を中心に積極的な展開を想定

EBITDA推移(億円)



外貨両替機台数推移(台)



フード&ビバレッジ(F&B)



GENDAのエンタメ経済圏やコネクションを活用したPMI施策

GENDAエンタメ・プラットフォームやエンタメ・コンテンツの活用で、コスト削減だけでなく売上向上にも寄与する施策が実施可能であることがポイント
更に、F&Bだけでは実現が難しかったIPコラボや新規出店が可能に

売上向上施策

✓	GENDAマーケティングチームとの協業による商品企画 市場調査からフレーバー開発、パッケージデザイン、販促物作成までGENDA内で一気通貫して企画
✓	IPコラボ数の増加 GENDAのコネクションを活かしたIPコラボの実施
✓	出店の加速 展示会にGiGOと共同出展するなどして得たコネクションで出店 GiGOからの紹介でデベロッパーと繋がり、新規出店
✓	F&B×ゲームセンターの共同出店 GiGOと共同出店することにより、F&Bのみでは出店の検討ができなかった物件への進出が可能に
✓	F&B×カラオケ GENDAのF&B領域の飲食物をカラオケBanBanのグランドメニューに追加し、カラオケの客単価向上とグループ内事業の売上拡大に寄与。カラオケBanBan用のメニュー開発も行う。

コスト削減施策

✓	資金調達コストの低減 GENDA内の余剰資金のCMS活用により、GENDA全体での資金調達コストの削減に寄与
✓	上場企業グループとしての取引与信の改善 取引時の与信向上により、本業への集中や事業の効率性向上などの副次的な効果
✓	オフィス統合による固定費の削減 オフィスをGENDAと共同利用することで、固定費を削減

IPコラボで付加価値を創出

ドリンクやスイーツに人気IPを乗せて付加価値を創出、グループ横断でIPを盛り上げる

TWICE LOVELYS LEMONADE (全3種) 1杯 750円 (税込)

※ミニサイズでのご購入となります。 ※数に限りがございます。無くなり次第、終了となります。

2025 8.1より販売開始
マンゴーソーダ

2025 9.5より販売開始
栗肉入りパイナップルソーダ

2025 10.3より販売開始
マンダリントロピカル

TWICE LOVELYS コラボレモネードを購入すると **ノベルティシール** が1枚ランダムでついてくる!

第1弾 2025 8.1より販売開始 (全9種)
アクリルシール (ひよこまみんちゃんイラスト)

第2弾 2025 9.5より販売開始 (全9種)
ぶっくりシール (ぬいぐるみイラスト)

第3弾 2025 10.3より販売開始 (全9種)
ぶっくりシール (ぬいぐるみイラスト)

※画像・イラストはすべてイメージです。 ©JYP Entertainment. ©2025 Warner Music Japan Inc.

TWICE LOVELYS POP CORN (全3種) バール1個 1,100円 (税込)

2025 8.1より販売開始
キャラメル

2025 9.5より販売開始
ショコラクッキー

2025 10.3より販売開始
チーズ

※数に限りがございます。無くなり次第、終了となります。

ノベルティシール が1枚ランダムでついてくる!

※画像・イラストはすべてイメージです。 ©JYP Entertainment. ©2025 Warner Music Japan Inc.

TWICE LOVELYSキャンペーン (2025年)

キャラクターMD

プライズに携わる「フキヤ」及び「アレス」へのPMI施策

現在のゲームセンターで最も重要な「プライズ(景品)」を企画するフキヤ、及びプライズの卸売り機能を担うアレス

GENDA内のエンタメ・プラットフォームとの有機的なつながりが、キャラクターMD領域各社の業績拡大に寄与

売上向上施策

✓	<p>フキヤ及びアレスでの、プライズ販売量の増加</p> <p>GENDAのプラットフォームを活用してメーカー・卸としての販売数量が増大 その結果として、スケールメリットや交渉力の獲得、新規取組みなどの事業成長ドライバーを獲得</p>
✓	<p>フキヤ及びアレスでの、取引先と商品のクロスセル</p> <p>キャラクターMD各社やF&Bと連携し、各社の既存取引先の紹介や各社商品のクロスセルを推進 1社単独では成し得ない重層的な仕入/販売網の構築が可能に</p>
✓	<p>フキヤ及びアレスでの、新たなプライズの開発</p> <p>GiGOの店舗運営知見と全国的な店舗網を活かし、共同でプライズのロケーションテストが可能に 相互作用で生まれた新たなアイデアやエンドユーザーの声を反映し、高付加価値のプライズを開発</p>
✓	<p>フキヤでのGiGOとの共同店舗開発</p> <p>GiGOとの共同店舗としてfanfancy+の出店等、テナント情報や内装関連の知見も共有し、 顧客接点強化に向けた新規進出の取り組みをバリューチェーンの中で円滑に進行</p>
✓	<p>アレスでのプライズ卸売のチャネル拡大</p> <p>GiGOだけでなく、カラオケBanBanや海外を含めた多様な店舗網を持つGENDAは、 今まで取引がなかったプライズ製造企業にとって魅力的であり、取引拡大の余地あり</p>

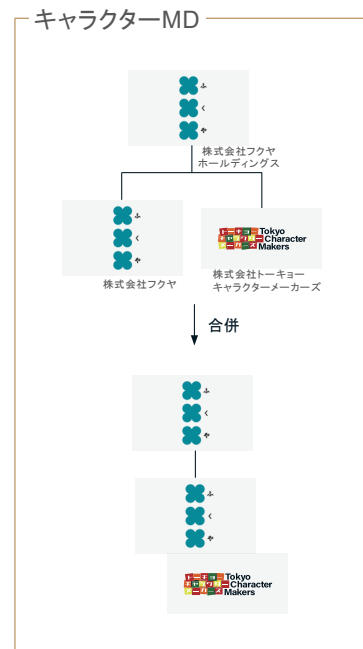
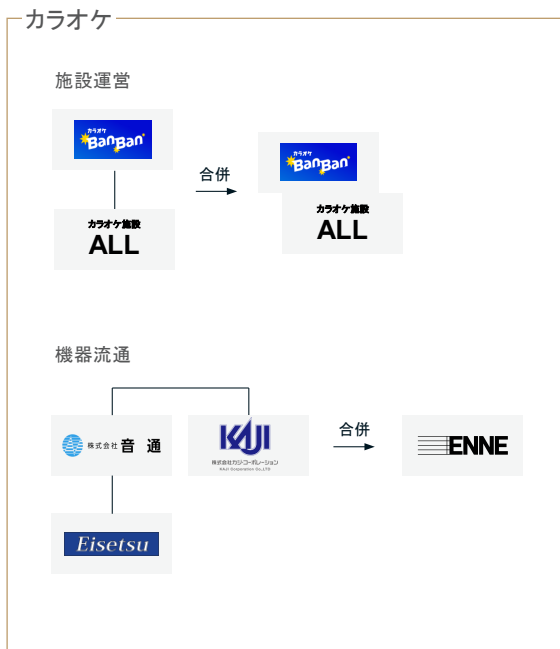
コスト削減施策

✓	<p>製造単価の低下</p> <p>GENDA全体での販売を想定した数量での製造が可能となるため、スケールメリットを享受</p>
✓	<p>間接機能の集約とGENDAリソースの活用</p> <p>GENDAへコーポレート機能を集約して販管費用を圧縮しつつ、更に各社単体では持っていなかった 法務、IT、広報/ブランドクリエイティブ等の機能が使用可能となり、質的にも飛躍的に進化</p>
✓	<p>著作権許諾の加速</p> <p>GENDAによる販売数量の増大や、上場企業グループとしての信用力により、魅力的な 版權元からの版權許諾を受けやすい状況となっており、更なる魅力的な新商品の提案に繋がる</p>
✓	<p>仕入先の共通化</p> <p>仕入関係にあった取引先をキャラクターMD各社で共通化 GENDAへ参画直後から優良な仕入先との取引が実施可能に</p>
✓	<p>上場企業グループとしての取引与信の改善</p> <p>取引時の与信向上により、本業への集中や事業の効率性向上などの副次的な効果</p>

組織再編・事業整理

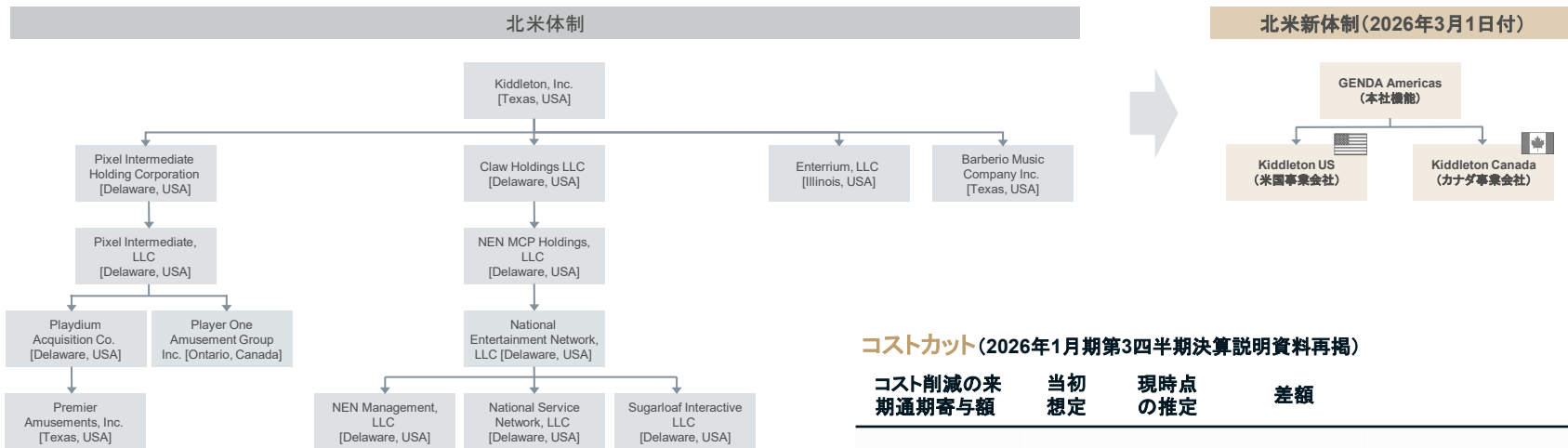
組織再編によるガバナンス強化と経営効率の向上

累計62件のM&Aを通じた急速な事業拡大に伴い、重複機能の統合や不採算事業からの撤退を実行。
同一事業を再編することで、意思決定の迅速化と強固な管理体制を構築。



北米事業統括会社「GENDA Americas」による経営体制の強化

3月1日付で北米に14社ある企業体を3社に統一し、経営リソースを最適化

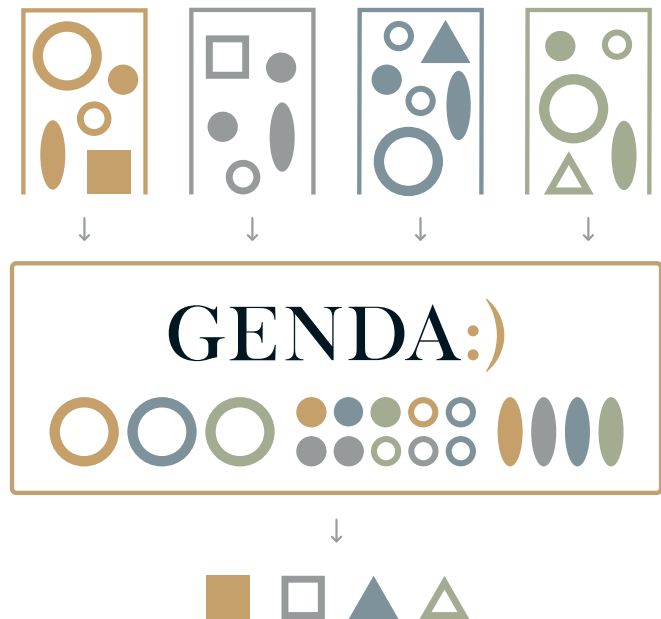


コストカット (2026年1月期第3四半期決算説明資料再掲)

コスト削減の来期 通期寄与額	当初 想定	現時点 の推定	差額	
人員削減	\$ 1.0m	\$ 4.8m	+ \$ 3.8m	人員削減案が奏功
その他	\$ 1.0m	\$ 1.6m	+ \$ 0.6m	損害保険等の統合、 不要なコストを精査
合計額	\$ 2.0m	\$ 6.4m	+ \$ 4.4m	来期以降は約9.3億円の コスト削減が見込み

連続的なM&Aの裏で、売却によるポートフォリオ整理も徹底

エンタメとは無関係な事業、エンタメでも運営が難しい事業、株主資本コストを下回る不動産、非事業用の有価証券は、速やかに売却



映画館事業

M&Aをした
アミューズメント施設が
運営していた映画館事業を
親交のあるエンタメ企業へ
売却

保育園事業

M&Aをした
アミューズメント施設が
運営していた保育園事業を
地場の企業に売却

スポーツクラブ
運営事業

M&Aをした
アミューズメント施設が
運営していた
スポーツクラブ運営事業を
売却

オンラインクレーンゲーム
事業

LIFTる。
くじとる!
OTAKURE

サービス終了
GIGO ONLINE CRANEに
リソースを集約

赤字店舗閉店

M&Aをした
アミューズメント施設が
運営していた赤字店舗を
グループイン直後に閉店

不動産

M&Aの対象先の保有不動産は
カープアウトの上での取得を原則に
現在も簿価約20億円分が残存しており、
今後も売却を続けて現金化し、M&A等の
高い利回りの投資へ充当していく
(地方不動産が主であるため、含み益は見込まず)

有価証券

M&A対象先が保有していた
累計11銘柄の株式を売却
現金化して、M&A等の
高い利回りの投資へ充当していく

グループ内シナジー

GENDA内でのシナジー検討のための総当たり表(2026年1月 グループ経営会議資料 抜粋)

エンタメ業界は地続きであり、無数のシナジー(=単体運営よりも同一グループでの運営のほうが効率的なこと)が生じる

連結子会社数は45社を超えるなか、月例会議において各社の意思決定権者が集い、各社相互のシナジーを検証、即時決断で施策を進める

	GIGO	GIGO	GIGO	Bangor	Kiddelon	GENDA IR	SMART Y EXCHANGE	CO	...	LEMONADE	SWEET PIXELS	...	GAGA*	CARAT†
GIGO	...													
GIGO												
GIGO											
Bangor										
Kiddelon									
GENDA IR								
SMART Y EXCHANGE							
CO						
...					
LEMONADE				
SWEET PIXELS			
...		
GAGA*	
CARAT†

グループ横断でのIPキャンペーン

グループの成長とともに、魅力的なIPとのコラボレーションが増加。グループ横断でのキャンペーンを実施



LAPONE ENTERTAINMENT・LAPONE GIRLS所属アーティスト5組
JO1、INI、DXTEEN、ME:I、IS:SUE



GiGO限定プライズ
等身大パネル等

コラボルーム
コラボドリンク等

カプセルトイ
キャラ福くじ等

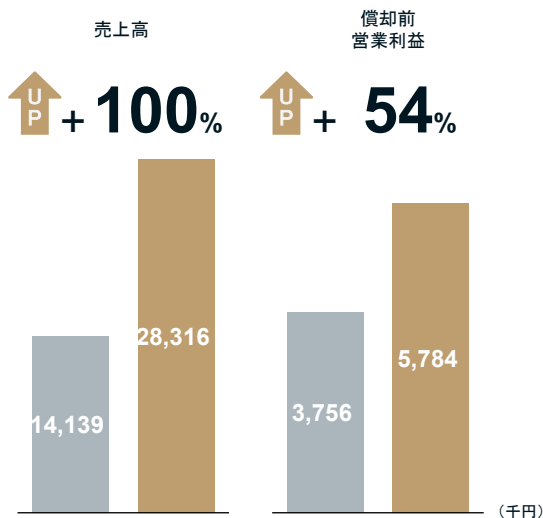
ゲームセンター×カラオケ複合店は、同じ館の売上を2倍に

元々は三重県桑名のカラオケBanBanのみ2階建ての館

これを2024年12月に、1階GiGO + 2階カラオケBanBanとしてリニューアルオープン

オープンから2ヶ月、同じ館の売上は+100%増、償却前営業利益は+54%増

今後も同様のフォーマットでのリニューアルオープンを目論む



GiGO

×



注：2023年12月～2024年1月の売上及び償却前営業利益と、2024年12月～2025年1月の売上及び償却前営業利益の比較。2023年12月～2024年1月はカラオケBanBanのみ、2024年12月～2025年1月はカラオケBanBan及びGiGOの合算数値。

GiGO × カラオケBanBan – 既存店舗の業態転換による価値最大化

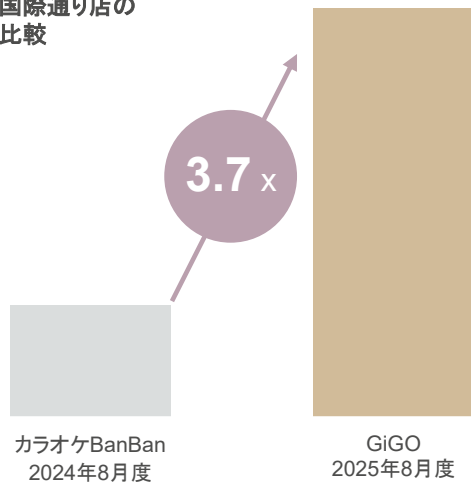
「カラオケBanBan」→「GiGO」への業態転換で売上・利益ともに大幅改善

「カラオケBanBan那覇国際通り県庁前店」として運営してきた店舗を、「GiGO那覇国際通り」とする業態転換を実行。

「GiGO那覇国際通り」はオープン日が8月7日と月中だったにもかかわらず、前年同月のカラオケBanBanの売上対比3.7倍を記録、利益面でも黒字転換本件に留まらず、今後もGiGOへの転換が可能な物件を具体的に検討しており、既存の事業ポートフォリオを更に最適化していく
また、GiGOとカラオケBanBanを組み合わせた複合店舗の追加出店も計画（複合店は前ページ掲載）

店舗ビジネスが増えるほど、テナント情報の共有や柔軟な業態転換が行いやすく、GENDA全体としての収益力向上が実現可能

那覇国際通り店の 売上比較




オープン当日の「GiGO那覇国際通り」の様子

注：売上比較は、「カラオケBanBan那覇国際通り県庁前店」の2024年8月度の売上と、「GiGO那覇国際通り」の2025年8月7日～8月31日の売上を比較したものです。

Q2. 具体的にどのようなシナジーがうまれているのか？

当社ではグループ内で無数のシナジーが発生しており、当社ではそれを細部まで言語化しております。添付は社内の経営会議で使用している最新のグループシナジーテーブルです。(注:67ページに掲載)

あくまで一例ではありますが、ご紹介させていただきます。

たとえば、**ゲームセンター**と**カラオケ**は、一見異なるビジネスや客層であるように見えて、新規出店の考え方は同じであり、空きテナントの情報量が重要となります。今までは**ゲームセンター**約330店舗の運営企業としてテナント情報を集めていた中、**カラオケ**約360店舗が加わり、**カラオケ側**のテナント情報を含めて店舗開発を一体化することで、店舗開発能力が向上しています。

またそれにより、**カラオケ**では出店の採算が合わないが**ゲームセンター**なら可能(或いはその逆)ということも可能となりました。既存店でも、**カラオケ**単体ではスペースが広すぎる店舗を**ゲームセンター**に変えて収益性を改善するなども行われています。また、店舗立地が重複している地域では、両者の割引クーポンを配布して新規の来客を喚起しております。



プライズ企画の**フクヤ**は、**ゲームセンター**のバリューチェーンの上流に位置しておりますが、**GiGO**の業容拡大のみならず、GENDAとして**Kiddleton**や**NEN**を通して北米に日本のKawaii商品の需要を大きく創出したことで、取引量が飛躍的に上昇しております。M&Aなかりせば外部に流出していた利益を連結化で取り込むことだけでも大きな株式価値の向上効果がありますが、商品ごとの売れ行きも適時に共有しており、細かい軌道修正が可能となっております。同様のことはプライズの商社機能を持つ**アレス**にも発現しております。

(次ページへ)

Q2. 具体的にどのようなシナジーがうまれているのか？(続き)

(前ページより続く)



レモネードやクライナーについても、単体では難しかった営業機能が飛躍的に向上しました。グループインにより、カラオケBanBanでは約360店舗全店のグランドメニューでレモネードとクライナーの商品が流通しており、既存のゲームセンターでも出店をしております。また、ゲームセンターがショッピングセンターに新規出店する際にも相乗りが可能となっております。



更にカラオケ機器の流通を行う音通が加わったことで、カラオケBanBanとの取引高が向上し、そしてそれにより本来であれば社外に流出していた利益もグループで取り込むことができいております。また、音通の顧客であるナイトマーケット向けにクライナーの営業が可能となりました。クライナーを扱うシトラム社は、M&A前は社員ゼロで営業機能を有していませんでしたが、追加コストなく、多方面での販売チャンネルにアクセスが可能となっております。



映画配給会社のGAGAも、配給映画について、池袋サンシャイン60通りに面する「GIGO総本店」の大型デジタルサイネージで大々的に宣伝したり、ゲームセンターの店員が映画広告を載せたTシャツを着たり、カラオケでは映画のキャラクターの部屋や飲食物を用意したりと、こちらもまた単体では困難であったクロスセルのシナジーを無数に発現しております。

以上は、言語化されているシナジーの一部の抜粋ではありますが、様々なシナジーが出ている理由は、幅広く見えるエンタメ領域も、大局的に見れば、上流領域の「コンテンツ」から下流領域の「プラットフォーム」まで、お客様(エンタメのファンであるユーザー)視点では地続きであるためです。「IP→プラットフォーム→ファン」というエンタメ業界の構造に基づき、無数にクロスセルのシナジーが存在しております。

ゲームセンターのロールアップM&Aによるシナジーはもちろん存在しますが、ゲームセンターに限定したM&Aよりも更に、地続きであるエンタメ領域に特化したM&Aには多くのシナジー創出余地があります。以上から、GENDAならではのエンタメ経済圏によるエンタメコングロマリットの形成には多くのメリットがあると考えております。

② M&A / ファイナンスチーム

M&A及びファイナンスを機動的に完遂できる社内体制を構築

GENDA 常務取締役 CFO

元ゴールドマン・サックス証券、みずほコーポレート銀行(現 みずほ銀行)

渡邊 太樹

GENDA Americas CFO

元PwCアドバイザリー、Deloitte(シンガポール、アトランタ)、監査法人トーマツ

金澤 義樹

GENDA 投資戦略部長

元みずほコーポレート銀行(現 みずほ銀行)、米国みずほ証券、デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザリー

富永 有香

GENDA 財務部長

元みずほコーポレート銀行(現 みずほ銀行)

服部 頼和

GENDA 法務1部長 / 弁護士

元西村あさひ法律事務所、タカラトミー

藤本 美里

GENDA 常務取締役 CSO / 公認会計士

元あずさ監査法人、PwCアドバイザリー

羽原 康平

GENDA Americas COO / 公認会計士

元あずさ監査法人、KPMGメキシコ

河田 厚司

GENDA 経理部長 / 公認会計士

元監査法人トーマツ

北田 悠策

GENDA IR部長

元みずほ証券

伊藤 史佳

GENDA 法務2部長 / 弁護士(日本、NY州、英国)

元森・濱田松本法律事務所

西岡 研太

GENDAに於ける「M&Aの規律」

調整後EPSの極大化



1 エントリーバリュエーション

「取得価額」はM&Aに於いて非常に重要なファクターであり、エントリーを誤らない事を心がけております。

2 ファイナンスिंग

潤沢なFCFを梃子に、自己資金の拠出額を極小化して希薄化を抑制し、株式リターンの極大化を追求します。

3 PMI

PMIありきの高値掴みは避けるべきと考えております。

PMIやシナジーはM&Aの手段であって目的ではなく、M&Aの目的は投資額のキャッシュフローでの回収。その手段としてPMIやシナジーがあります。

4 株主の代表として

委員5名はGENDA株式を保有しております。株主様の代表として「一株当たりの株式価値」の向上に資するかを吟味させて頂いております。

当社役職員で株式の約20%を保有しており、株主の皆様とメリットとリスクを共有しております。

当社戦略を、資本市場と統合的なM&A戦略に修正

変えないこと

- エンターテインメント業界のM&Aにより「**連続的な非連続な成長**」を実現する
- 全てのM&A案件は、**EPS向上に寄与するものだけ**を実行する

変えること

- ① 全社的な公募増資に関する戦略修正
 - 以下②③の戦略修正を通じ、過去2回実施した「**M&A待機資金目的の公募増資**」を、**最低でも今後3年間行わない**
- ② M&A(インオーガニック)の戦略修正
 - **原則として中核領域のロールアップM&Aに集中する**
 - **中核領域以外のM&Aは、限定的に厳選**する(結果的にM&A件数を減らしつつ、全社の成長性の維持に寄与する案件に厳選する)
- ③ 既存事業(オーガニック)の戦略修正
 - 既存事業の成長投資を厳選し、**既存事業のFCFを来期50億円創出**する

変えること：資本市場と統合的なM&A戦略に修正（2025年12月12日公表）

いままで

■ 多様なエンタメ企業のM&Aをハイペースで実施

- その場合、借入余力があっても、ハイペースなM&Aに新規融資が実務上追い付かず、手元資金の拠出が必要に
- そして、同時に既存事業にも全面的な成長投資を実施し、FCFを積極的にマイナスに（今期計画：FCF ▲100億円）

■ それでもM&Aのスピードを優先したため、M&A待機資金目的の公募増資を「2年連続」で実施

- M&A規律を遵守し、上場来の株数は48%増に対し、のれん償却前当期純利益は196%増、結果としてCash EPSは101%増(2025年12月12日時点)
- しかし、この戦略を継続すると、M&A待機資金の「連続的な公募増資」が必要に

これから

■ M&A（インオーガニック）の戦略修正

- 原則として中核領域のロールアップM&Aに集中する
- 中核領域以外のM&Aは、限定的に厳選する（結果的にM&A件数を減らしつつ、全社の成長性の維持に寄与する案件に厳選する）
→ **案件を厳選してM&Aの頻度を落とせば、M&A案件ごとの借入が可能となり、借入余力をフルに活用できる**

■ 既存事業（オーガニック）の戦略修正

- 既存事業の成長投資を厳選し、既存事業のFCFを来期50億円創出する
→ **約150億円のFCFの改善、直近のM&A待機資金目的の公募増資額154億円と同規模の金額**

■ 全社的な資金調達の戦略修正

- 上記の戦略修正を通じ、過去2回実施した「M&A待機資金目的の公募増資」を今後3年間には行わない
→ **資金を事前に得てから将来のM&Aに順次充当するという形態の公募増資を、少なくとも2029年1月末までは行わない**





単位：億円	今期計画	来期計画	差額
EBITDA	220	280	+60
税金	40	50	+10
メンテナンスCapex	60	65	+5
FCF（定常状態）	120	165	+45
グロースCapex	220	115	▲105
FCF（グロースCapex後）	▲100	+50	+150

注：株数増加率はIPO前日（2023年7月27日）時点と2025年11月末時点の当社発行済み株式数から算出。のれん償却前当期純利益増加率は2023年1月期実績と2027年1月期予想から算出。Cash EPS増加率は、前述の株数増加率とのれん償却前当期純利益増加率の計算に使用した株数及びのれん償却前当期純利益の数値を使用し算出。

オーガニック成長投資の選択と集中 ▶ 今後はFCFを黒字化してM&A資金に充当し、資金調達需要を減らす

今期まで、インオーガニック(M&A)だけでなく、オーガニック(既存事業)の成長投資にも、各方面で多額の資金投下を実行
 様々な既存事業の成長投資の中で実績検証が進んだ結果、オーガニック成長投資のIRRの濃淡が明確化

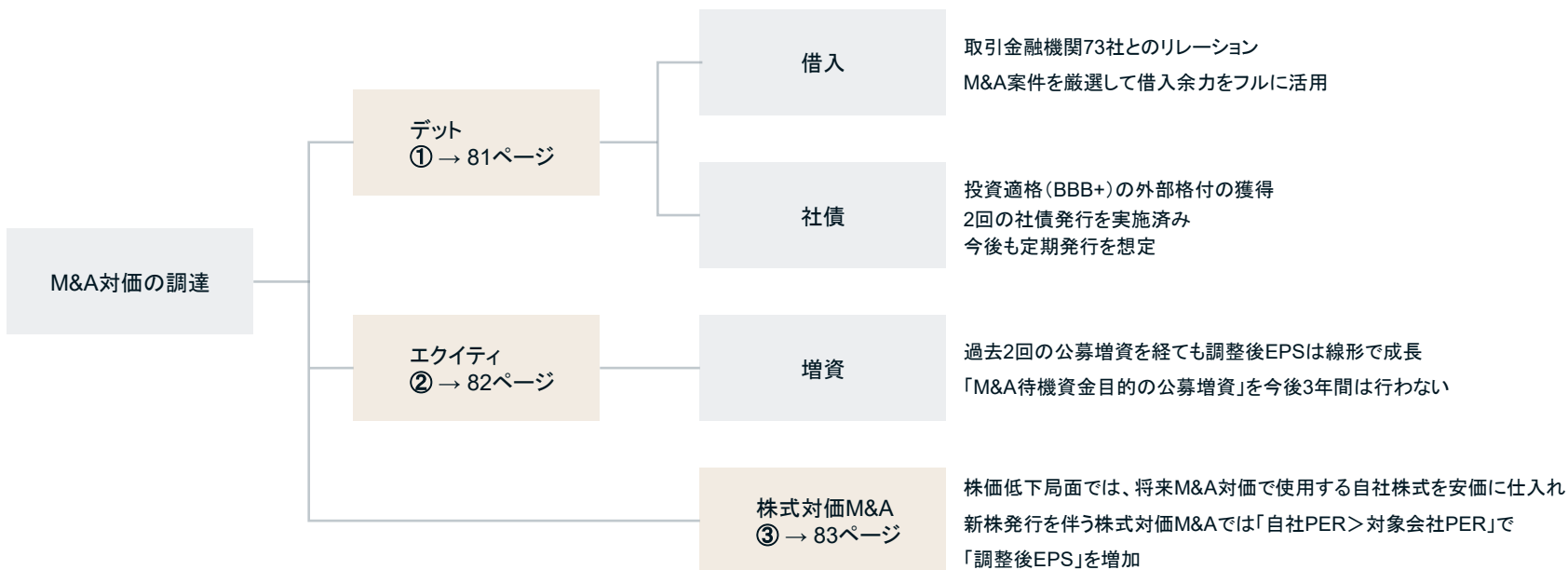
斯かる状況下、M&A活動が過去最高となり、事業のキャッシュフローをよりM&Aに充当し、M&A資金の資金調達負担を減らす必要性
 結果として、定量的にIRR及びNPVが高く、かつ定性的にも勝ち筋がある以下の投資は戦略的に継続しつつ、それ以外は、厳選する方針に

		IRR	NPV	備考
エンタメ企業のM&A		◎	◎◎◎	高いIRR(率)を維持しながら、最大のNPV(額)を実現できる貴重な投資機会 当社の成長戦略の柱であり、投資規律を保ちながら今後も最優先で実施
米国ゲームセンター	SWAP 	◎◎	△	日本アニメIPの米国本格上陸による高い既存店成長 IRR(率)が最も高い投資である一方、1店舗ずつのNPV(額)が小規模であるため、最速で実施
	Add on 	◎◎◎	○	日本アニメIPの米国本格上陸による高い既存店成長 Add onは、SWAPよりもIRR(率)もNPV(額)も更に高いのが特徴であり、優先的に実施
国内ゲームセンターの 新規出店		◎	◎	過去投資実績の中でも、国内ゲームセンターの新規出店はGENDAに於ける最大の勝ち筋
その他の既存事業の成長投資		○~△	○~△	その他の既存事業の成長投資は集中と選択で厳選(維持更新投資は継続して安定成長は維持) 資金効率の最大化のため、選択と集中で成長投資を抑制してFCFを黒字化、M&Aへ還流

調整後EPSの最大化とM&A実行力を両立する調達規律

借入余力をフルに活用しつつ、保有する自己株式(約440万株)を最適タイミングで対価として活用

さらに既存事業の成長投資を厳選し、既存事業のFCFを創出。過去2回実施した「M&A待機資金目的の公募増資」を今後3年間には行わない



①デット: 多数の銀行取引及び投資適格獲得の格付は、財務規律の賜物

ポイントは「株式市場には非公開なM&Aの詳細資料」に基づいて債権者の審査を通過しているということ

金融機関73社+投資適格(BBB+)の外部格付の獲得をもとにした2回の社債発行



国内外のグローバルなエンタメプラットフォームを束ね、一丸となって、日本が世界に誇るアニメ等のIPを世界へ

出典: 一般社団法人全国銀行協会、株式会社日本総合研究所

②エクイティ: 連続的な非連続な増益だが、理論株価は上がったのか？

利益が出ている会社をM&Aするのだから、増益は当たり前

株主が評価すべきは、一株当たり利益(=理論株価)が上がったかどうか。

なぜならM&Aでは、M&Aの結果、一見増益したにも関わらず、

一株当たり利益が減少(=理論株価が減少)することも往々にしてあるため

(不適切な取得価格や、その資金調達 / 取得対価での新株発行の結果、増益率<希薄化率となることがある)

対してGENDAも、資金調達や取得対価に伴う新株発行を実施。

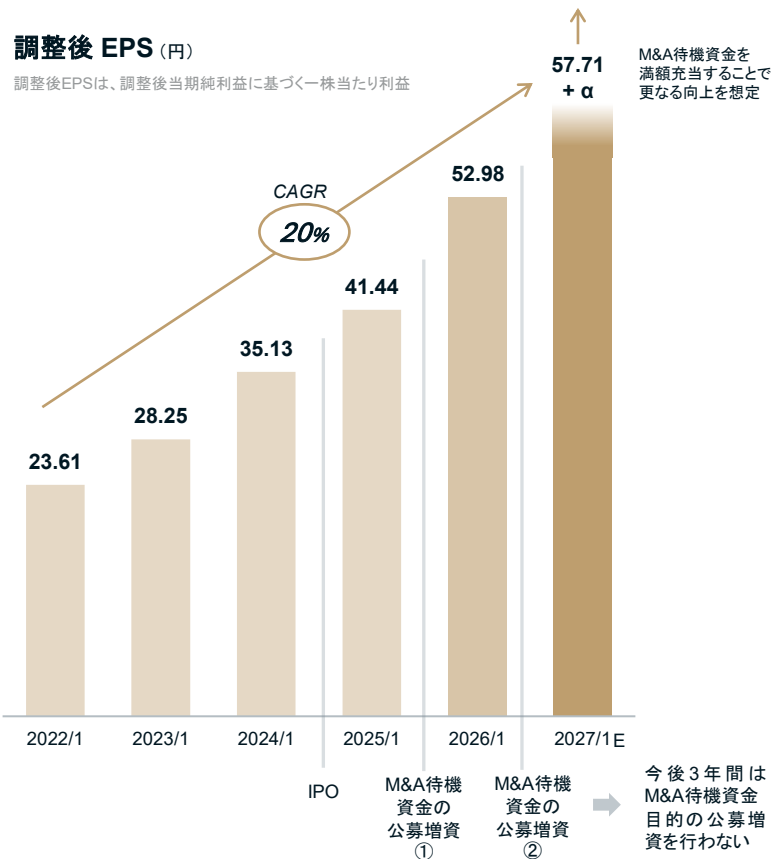
しかし、一株当たり利益の調整後EPSは線形で伸び、連続的な理論株価の上昇に成功。

つまり、「M&Aによる成長」でも増益率>希薄化率を連続的に成功。

「利益の増加率>株数の増加率」の維持のため、以下の3点をM&Aの規律として徹底

- ①適切な価格でのM&A
- ②適切な借入の活用(による株数増加の抑制)
- ③PMIの極大化

更に、今後3年間はM&A待機資金目的の公募増資を行わないことで、株数の増加率を抑制



注: 2024年6月1日及び2025年4月1日を効力発生日とする当社株式分割を反映した数値。

③株式対価M&A: 自己株式取得の活用

株価低下局面では、将来M&A対価で使用する自社株式を安価に仕入れ

「どのような株価局面においても、機動的に株主価値の最大化を図る」ための資本政策

今後の当社のEBITDA成長率とEPS成長率に鑑み、GENDA株式のEV / EBITDA 7.2x | PER 12.4x は、自社株買いを決議する水準として妥当と判断
M&A成長を阻害しない範囲の金額での自己株式取得を実施

	2025年12月12日開催の取締役会の決議事項	自己株式の取得状況
期間	2025年 12月15日 ～2026年 4月30日	2025年 12月15日 ～2026年 3月6日 (取得終了)
取得価額の総額	30 億円	2,999,999,100 円
取得しうる(取得した)株式の総数	上限: 500 万株	4,408,000 株

注: EV/EBITDAは2025年12月11日終値時点の当社時価総額と、2027年1月期通期EBITDA予想値280億円、及び2026年1月期第3四半期末時点における純有利子負債から算出。
PERは2025年12月11日終値時点の当社時価総額と、2027年1月期通期のれん償却前当期純利益106億円から算出。

③株式対価M&A

新株を発行する株式対価のM&Aで「調整後EPS増加」をするには「自社PER > 対象会社PER」が重要

$$\textcircled{1} \text{ M \& A 前調整後EPS} = \frac{\text{GENDA調整後当期純利益}}{\text{GENDA既存株数}} \quad \textcircled{2} \text{ M \& A 後調整後EPS} = \frac{\text{GENDA調整後当期純利益} + \text{対象会社調整後当期純利益}}{\text{GENDA既存株数} + \text{GENDA新規発行株数}}$$

M&Aに於いて「調整後EPSを増加させる」ということは、「①M&A前調整後EPS < ②M&A後調整後EPS」となる必要があります。

新株を発行するM&Aで調整後EPSが増加する場合、「株数の増加率 < 利益の増加率」、つまり「株数が増加しても、それよりも更に利益が増加する」ということになります。

従って、GENDAの新規株式発行によるM&Aで株数が増加しても、(それよりも更に利益が増加した結果)調整後EPSが増加するM&Aが存在します。

その判断基準は、最終的に「『自社PER』が『対象会社PER』より大きいか」に収斂します(詳細は次ページ)。以下、例示的に3分類をお示しさせていただきます。

M&A対価が「株式のみ」の場合、調整後EPSは「自社PER」 > 「対象会社PER」であれば増加

分母の「新規発行されるGENDA株数」は「対象会社の株式価値(÷GENDA株価)」で決定されます。

従って、「対象会社調整後当期純利益」に対する「対象会社の株式価値」、つまり「対象会社のPER」が「GENDAのPER」と比較して低いかどうか、が分水嶺です。

M&A対価が「株式と借入」の場合、調整後EPSは「自社PER」 > 「対象会社PER × 株式での取得割合」であれば増加

たとえば取得対価が「60%株式・40%借入」の場合、「対象会社の株式価値(÷GENDA株価)」で決定される増加株数は、

株式のみ(100%株式・0%借入)と異なり60%分のみに限定されるため、結果的に「対象会社のPER × 60%」が「GENDAのPER」と比較して低いかどうか、が分水嶺です。

M&A対価が「借入のみ」の場合、調整後EPSは極大化

分母の「新規発行されるGENDA株数」がゼロで、分子の「対象会社 調整後当期純利益」のみが純増するため調整後EPSは極大化します。

ただし、全額借入であれば割高なM&Aでも正当化されるわけではなく、対象会社の利益対比で著しく割高なM&A価額を全額借入で調達した場合は金利負担の絶対額が利益増加を打ち消すうえ、そもそも金融機関としても著しく割高なM&Aに対して全額負債で資金提供をすることはありません。

③株式対価M&A

株式対価のM&Aでも、「GENDA PER > 対象会社PER」ならば「調整後EPSは増加」

従って、M&Aの対価として株式を交付することで株数が増加しても、当社PER対比でPERが低い対象会社であれば、調整後EPSは希薄化せずむしろ増大する。

$$\textcircled{1} \text{ M \& A 前 調整後EPS} = \frac{\text{GENDA調整後当期純利益}}{\text{GENDA発行済み株数}} \quad \textcircled{2} \text{ M \& A 後 調整後EPS} = \frac{\text{GENDA調整後当期純利益} + \text{対象会社調整後当期純利益}}{\text{GENDA発行済み株数} + \text{GENDA新規発行株数}}$$

GENDA PER > 対象会社PER のとき

$$\frac{\text{GENDA時価総額}}{\text{GENDA調整後当期純利益}} > \frac{\text{対象会社時価総額}}{\text{対象会社調整後当期純利益}}$$

GENDA時価総額 = GENDA株数 × GENDA株価
対象会社株式価値 = GENDA新規発行株数 × GENDA株価 なので

$$\frac{\text{GENDA発行済み株数} \times \text{GENDA株価}}{\text{GENDA調整後当期純利益}} > \frac{\text{GENDA新規発行株数} \times \text{GENDA株価}}{\text{対象会社調整後当期純利益}}$$

両辺を「GENDA株価」で除算

$$\frac{\text{GENDA発行済み株数}}{\text{GENDA調整後当期純利益}} > \frac{\text{GENDA新規発行株数}}{\text{対象会社調整後当期純利益}}$$

左辺の分母と右辺の分子を入れ替え

$$\frac{\text{GENDA発行済み株数}}{\text{GENDA新規発行株数}} > \frac{\text{GENDA調整後当期純利益}}{\text{対象会社調整後当期純利益}}$$

分子分母をひっくり返す

$$\frac{\text{GENDA新規発行株数}}{\text{GENDA発行済み株数}} < \frac{\text{対象会社調整後当期純利益}}{\text{GENDA調整後当期純利益}}$$

両辺に1を足す

$$1 + \frac{\text{GENDA新規発行株数}}{\text{GENDA発行済み株数}} < 1 + \frac{\text{対象会社調整後当期純利益}}{\text{GENDA調整後当期純利益}}$$

分子分母を整理

$$\frac{\text{GENDA発行済み株数} + \text{GENDA新規発行株数}}{\text{GENDA発行済み株数}} < \frac{\text{GENDA調整後当期純利益} + \text{対象会社調整後当期純利益}}{\text{GENDA調整後当期純利益}}$$

左辺の分子と右辺の分母を入れ替え

$$\frac{\text{GENDA調整後当期純利益}}{\text{GENDA発行済み株数}} < \frac{\text{GENDA調整後当期純利益} + \text{対象会社調整後当期純利益}}{\text{GENDA発行済み株数} + \text{GENDA新規発行株数}}$$

① M & A 前 調整後EPS < ② M & A 後 調整後EPS

よって「GENDA PER > 対象会社PER」であれば「① < ②」であり、調整後EPSは増加する

注：対象会社の調整後当期純利益が黒字である前提。PERは調整後EPSベースでのPER、つまり調整後当期純利益でのPERを示す。

(ご参考) M&Aの投資効率を検査

ROICとROEの推移

税率で大きく上下してしまうため、過年度比較のために実効税率30.62%に統一した結果を比較

(単位: 百万円)	FY2022/1	FY2023/1	FY2024/1	FY2025/1	FY2026/1	FY2027/1
調整後 営業利益	--	4,338	5,650	10,480	13,343	17,456
実効税率	--	30.62%	30.62%	30.62%	30.62%	30.62%
調整後 NOPAT	--	3,010	3,920	7,275	9,257	12,111
投下資本	14,688	18,423	29,948	69,143	151,559	--
調整後 ROIC	20.5%	21.3%	24.3%	13.4%	8.0%	--
税前 当期純利益	--	3,409	4,905	9,525	11,661	14,700
実効税率	--	30.62%	30.62%	30.62%	30.62%	30.62%
M&A関連費用のうち税金費用	--	(7)	(23)	(96)	(424)	0
調整後 当期純利益	--	2,358	3,379	6,512	7,666	10,198
期中平均株数	116,579,984	127,094,400	132,203,292	145,805,182	177,506,232	184,875,506
調整後EPS	--	18.56	25.56	44.67	43.19	55.17
BPS	65.9	88.0	146.8	241.8	352.4	--
調整後 ROE	28.1%	29.0%	30.4%	17.9%	15.7%	--

ROIC: 北米での過去最大のM&A(分母の投下資本増加)に対し、実績(分子の利益貢献)が遅れていることで低下

但し、今期の北米正常化と中計期間中の成長、M&Aの厳選やFCF方針変更に伴うオーガニック成長投資規律により反転見込み

ROE: 一方、EPSを意識したM&A規律による適切なレバレッジ活用によって、一定水準を確保。ROIC改善により反転見込み

注: M&Aに於ける投下資本(分母)とリターン(分子)の時間的ギャップを埋める観点から、分子には翌期のPL変動を使用。一般的な事業会社は、定常的な維持更新投資(分母分子が同時期)か大型投資は数年に一度(調整が必要になることは限定的)が、当社は連続的に毎年大型の成長投資(M&A)を行っており、BS(投下資本)の拡大が先行、PL(利益)は翌年度から連結されるため。たとえば、M&Aの発表を期中ににしても、M&Aの完了は期末に近くなり、仮に期末に完了すると、分子は貢献ゼロ / 分母は満額増加となるため、M&Aの投下資本(分母)に対するリターン(分子)の効果測定として、分子には翌期を採用。なお、IFRS適用後は、投下資本の比較にはIFRSの貸借対照表での比較が必要となるため、IFRS移行時に作成される貸借対照表の範囲で比較予定。

(ご参考)調整後ROIC及び調整後ROEの計算根拠

(百万円, N = FY)

	計算式	FY2022/1	FY2023/1	FY2024/1	FY2025/1 ⁽⁶⁾	FY2026/1	FY2027/1 (E)
調整後ROIC計算							
調整後 営業利益	$A = A1 + A2 + A3 + A4$	--	4,338	5,650	10,480	13,343	17,456
+ 営業利益	A1	--	4,244	5,370	7,913	7,425	11,700
+ のれん償却費	A2	--	82	181	1,359	3,632	5,550
+ M&Aに伴う無形資産の償却費	A3	--	0	0	58	545	206
+ M&A関連費用 ⁽³⁾	A4	--	12	99	1,156	1,741	0
法定実効税率	B	--	30.62%	30.62%	30.62%	30.62%	30.62%
調整後NOPAT	$X = A \times (1-B)$	--	3,010	3,920	7,275	9,257	12,111
流動資産合計	C	12,610	12,723	23,567	45,619	63,845	--
(無利子流動負債)	$D = D1 + D2 + D3$						
- 流動負債合計	D1	(7,380)	(7,609)	(16,892)	(39,825)	(90,835)	--
+ 短期借入金	D2	1,145	100	3,512	11,331	39,626	--
+ 1年内返済予定の長期借入金	D3	1,716	2,203	3,679	9,093	14,270	--
+ 有形固定資産合計	E	5,532	7,750	12,581	31,452	68,225	--
+ 無形固定資産合計	F	1,207	1,900	5,698	21,722	67,374	--
(その他の長期営業資産)	$G = G1 + G2$						
+ 投資その他の資産合計	G1	7,357	8,658	10,293	16,169	22,583	--
- 投資有価証券	G2	(184)	(216)	(113)	(769)	(1,061)	--
- 現金及び預金	H	(7,315)	(7,086)	(12,379)	(25,649)	(32,468)	--
現金及び預金を除く投下資本	$Y = \text{SUM of C} \sim \text{H}$	14,688	18,423	29,948	69,143	151,559	--
調整後ROIC^{(1) (2)}	$X^{(N+1)} / Y$	20.5%	21.3%	24.3%	13.4%	8.0%	--
調整後ROE計算							
調整後 当期純利益 ⁽⁴⁾	$I = I1 \times (1-B) + I2$	--	2,358	3,379	6,512	7,666	10,198
調整後 税前 当期純利益	I1	--	3,409	4,905	9,525	11,661	14,700
法定実効税率	B	30.62%	30.62%	30.62%	30.62%	30.62%	30.62%
M&A関連費用のうち税金費用	I2	--	(7)	(23)	(96)	(424)	0
調整後EPS ^{(4) (¥)}	$J = I / K2$	--	18.56	25.56	44.67	43.19	55.17
BPS (¥)	$K = K1 / K2$	65.9	88.0	146.8	241.8	352.4	--
株主資本合計	K1	7,693	11,186	19,419	35,250	62,550	--
期中平均株式数 ⁽⁵⁾	K2	116,579,984	127,094,400	132,203,292	145,805,182	177,506,232	184,875,506
調整後ROE⁽¹⁾	$J^{(N+1)} / K$	28.1%	29.0%	30.4%	17.9%	15.7%	--

注: 1) 調整後ROIC及び調整後ROEは、調整後 営業利益及び調整後 当期純利益に基づくROIC及びROEを意味します。2) 任意の期間(Y)の調整後ROICは、その翌期間(Y+1)末時点の調整後NOPATを、当該期間(Y)末時点の現金および預金を除く投下資本で除して算出されます。3) M&A関連費用には、① M&A執行手数料、仲介手数料、弁護士費用、デュー・デリジェンス費用、財務アドバイザー費用、企業価値算定費用、② M&A融資関連手数料、株式資金調達費用(公募増資及び上場関連費用)が含まれます。調整後 NOPATの計算で使用するM&A関連手数料には、販売費及び一般管理費に計上された金額が含まれます。4) 調整後EPSは、調整後当期純利益を用いて計算しています。調整後当期純利益は親会社株主に帰属する当期純利益+M&Aに伴うのれん及び無形資産の償却費及び減損損失-M&Aに伴う負ののれん発生益+M&A関連費用。調整後当期純利益の算出に用いたM&A関連費用には、販売費及び一般管理費、営業外費用に計上された額を含みますが、法人税等に計上された金額によって部分的に相殺されます。5) 2022年1月期末の発行済株式数平均は、2023年4月29日付で実施された1株を400株とする株式分割、および2024年6月1日付と2025年4月1日付で実施された1株を2株とする株式分割を適時的に調整済みです。2023年1月期および2024年1月期末の発行済株式数平均は、2024年6月1日付および2025年4月1日付で実施された1株を2株とする株式分割を適時的に調整済みです。6) 当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2025年1月期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

株主還元方針

株主還元方針

**FCF黒字化に伴い、投資家層の拡大を目的とした配当を開始、総額約15億円 配当利回りは1.1%
成長投資を最優先にする前提で、今後は原則として毎年増配予定**

基本方針

戦略の柱：M&Aとオーガニック成長による「連続的な非連続な成長」

資本配分：成長投資にキャッシュフローを優先的に配分

配当方針

方針転換：キャッシュフローの大幅改善に伴い、M&Aを阻害しない範囲での配当を開始

実施意図：機関投資家の組み入れ促進及び個人投資家の長期保有促進

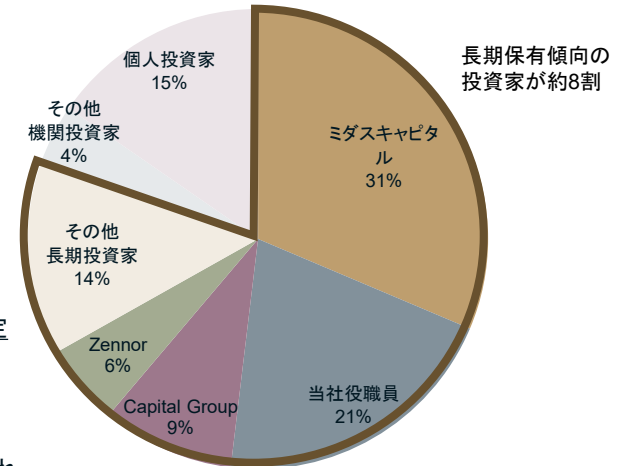
実施方針：キャッシュフロー創出力の向上に合わせ、M&Aを阻害しない範囲で規律を持った毎年の増配を想定

自己株式取得方針

実施意図：株主還元ではなく、株価低下局面での将来M&A対価で使用する自社株式の安価な仕入れ

実施方針：自社バリュエーション水準に応じて今後も不定期かつ機動的に実施

当社株主構成比率
(2026年1月31日時点)



FCF黒字化によるキャッシュフローの大幅改善に伴う
M&Aを阻害しない範囲での規律を持った配当と毎年の増配により
新たな投資家層の開拓を企図

(ご参考)2026年3月12日公表「株主還元方針の変更に関するお知らせ」 抜粋

1. 株主還元方針の変更

(1) 変更内容

当社は、2040年までに世界一のエンタメ企業になることを目標としております。その実現のため、創業以来「連続的な非連続な成長」の戦略の柱であるM&A及びオーガニック成長への資本投下を優先して参りました。その結果とした業容拡大により、事業から生まれるキャッシュフロー創出能力も高まりました。更に、2025年12月12日公表「2026年1月期第3四半期決算発表資料」にて当社のM&A戦略を資本市場に沿う形に変更し、フリーキャッシュフローを黒字化させる方針転換を致しました。この財務基盤を背景に、今後の資本配分については以下の通り進めてまいります。

当社は今でも、株主還元よりも成長投資にキャッシュフローを振り向けることが、M&Aを成長戦略の柱とする当社に資金を託していただいている株主の皆様のために行うべきことであると考えています。

直近で実施した自社株買いは、その考え方の延長線上にあるものであり、単なる利益還元ではありません。当社の株式は、M&A対価としても使える、いわば「通貨」としての役割も存在します。その貨幣価値が下がった株価下落局面において、自社の株式を「安く仕入れる」ことにより、将来のM&Aにおける有力な「対価(M&Aの原資)」として確保することを目的としています。

安く買い取った自社株式を、株価上昇後に当社のM&A対価として活用すると、結果としてM&A対価としての当社の支払い額を下げることとなり、引いては株式価値向上に寄与します。これは、M&Aによる非連続な成長を追求し続ける当社だからこそ実行できる、株主還元とは異なる、M&Aを加速させる手段としての自社株買いです。

一方で、当社は従来、資本効率の観点から成長投資を優先する方針のもと、配当を「純粋な利益還元」と位置付け、当初は実施を検討しておりませんでした。

しかしながら、資本市場との継続的な対話を通じて、「配当を実施しているか否か」、すなわち無配であるか、あるいは少額であっても実施しているかという点が、一部の機関投資家の投資対象への組入れ可否や、個人投資家の投資判断において、理論的な株式価値の差を超えて実質的な影響を及ぼし得る要素であるとの認識に至りました。

そして、成長投資を阻害しない範囲で配当を実施するということは、当社にとって投資家層拡大の観点から戦略的意義を有するものと判断するに至り、2027年1月期より配当を実施することといたしました。

また、今後も当社は毎年キャッシュフロー創出力を高めていく想定をしておりますが、配当額も規律を持って毎年増額していくことを想定しております。もっとも、当社は現在もお成長機会に直面するフェーズにあります。したがって、配当額の絶対水準は、今後を含め当社のキャッシュフロー規模に対して限定的なものとなる想定です。すなわち、当社の資本配分の基本は、あくまでも成長投資を最優先とし、その実行力を損なわない範囲内で株主還元を実施いたします。

当社は「世界一のエンタメ企業」への歩みを止めることなく、同時に資本市場と共に歩む企業へと常に努力を続けてまいります。

株主優待ラインナップの変更

GiGOでの1日の利用上限を500円→1,000円に(但し、今後は優待プレイ可能なのはクレーン機のみ)、
F&B関連の優待ラインナップに、ポップコーンとレモネードを追加、優待利回りは5.7%

株主優待ポイント	
保有株数	1回あたりの進呈内容
100株 ~ 299株	2,000ポイント
300株 ~ 499株	6,000ポイント
500株以上	10,000ポイント

施設利用(一部変更)

GiGO



全てのゲーム機を対象に、
1日500円を上限

変更



クレーン機(のみ)を対象に、
1日1,000円を上限に
(今後は優待プレイ可能なのはクレーン機のみ)

カラオケBanBan



割引クーポン

酒類

クライナー・ファイグリング



5,000ポイントで
20本入り1箱と交換

DANZKA

DANZKA
FIFTY

6,000ポイントで
1本と交換
(希望小売価格:6,500円)

DANZKA
THE SPIRIT

8,000ポイントで
1本と交換
(希望小売価格:8,500円)

NEW!

ヒルバレーポップコーン



ヒルバレー
ポップコーン
4個セット
4,000ポイント

レモネード・レモニカ



レモネード・
レモニカ
3本ギフトセット
5,500ポイント

③ テクノロジーチーム

優秀なTechエンジニアが続々とGENDAに参画

Techチームのリーダーシップ

GENDA 執行役員CTO 兼 IT戦略部長

元ヤフー

元グリー執行役員、開発本部長、事業本部長

元エプリー取締役CTO

梶原 大輔

GENDA VPoE

元ヤフー

元VASILYフロントエンド開発事業部長

元スタートゥデイテクノロジーズ(現 ZOZO)テックリード

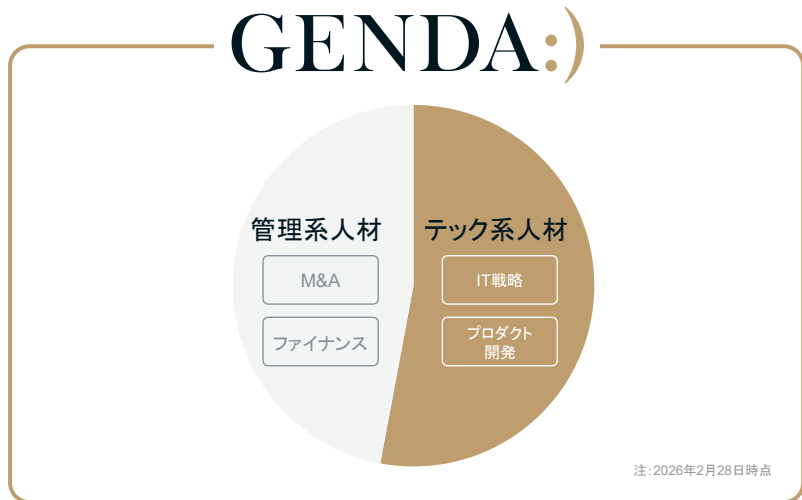
荒井 勇輔

GENDA Americas CDO

元FiNC Technologies

重村 裕紀

純粋持株会社(株)GENDAの人員構成



純粋持株会社「株)GENDA」単体の全社員の過半である99名がAI×DXを推進するテックのプロフェッショナル人材で、M&Aの執行を担う管理系人材よりも多い事が特徴です。

それぞれがテックやデータの専門的なキャリアを歩んでおり、その経験を活かして業界革新的なDX施策を実施しています。

「攻めと守りのDX」戦略

PMIの効果を最大化する「攻めと守りのDX」戦略

組織運営力強化、生産性向上、そして顧客体験の価値最大化を目的としたDXを推進。

M&Aでグループインした事業に対して、当社が誇るテックチームがディープダイブしてDXに取り組む。

単なる既存技術の導入に留まらず、現場の具体的な課題解決と生産性向上を目的としたDX施策を展開することで、大幅な業務効率化を実現。

GiGOに続いてカラオケBanBanでのDXも鋭意進行中。

守りのDX	攻めのDX
業務削減・負荷軽減・ インフラ整備・ガバナンス強化	売上/利益増進・ 顧客体験価値向上
<ul style="list-style-type: none"> ・ 業務削減・負荷軽減・オペレーション改善 ✓ 業務支援ツールの提供 ✓ AIエージェント ✓ 遠隔店舗管理による省力化 ✓ BPR・BPO推進 ・ インフラ整備 ✓ システム統合 ✓ マスター整備 ✓ キャッシュレス推進 ・ ガバナンス強化 ✓ パイプライン構築 ✓ 経営 Cockpit・BIの構築 ✓ データマネジメント 	<ul style="list-style-type: none"> ・ データドリブンマーケティング施策 ✓ AIによる業務ロジックの最適化 ✓ AIによる需要予測・作業自動化 ・ 顧客体験価値向上 ✓ 会員アプリによる利便性・ロイヤリティ向上 ✓ パーソナライズされたCRM ✓ 非店舗型オンラインサービスの拡充 ・ 顧客データの利活用 ✓ エンタメ経済圏の構築(GENDA ID) ✓ グループ間相互送客
今回の施策	PJ PAO(117ページ)

GiGOのDX施策予定			
	プロダクト	役割	今後の取り組み
顧客向け	GiGOアプリ	店舗体験価値の向上・電子決済/クーポン等による利便性向上・CRMによる来店促進・サブスク機能によるエンゲージメント強化など	GiGOリンク導入によるスムーズな決済 ご利用状況に応じたグレード機能・アシスト機能 景品や店舗の検索機能
	デジちゃんむ	二次元バーコードを読み取ることで店員を呼ぶシステム 能動的接客体験の実現	AIカメラとの接客連携 状況に応じたスタッフ出勤の自動化 省力化店舗での遠隔管理強化
	GENDA ID	GENDA横断のIDシステム グループ間の相互層客	GENDA共通のポイントシステムの開発による エンタメ経済圏確立ログイン・認証の簡易化 ポイントの利用/交換先の拡充
	AI/データサイエンス	人の限界を超えた作業や試行 あらゆる業務・サービスに関連	購買自動化 景品発注の自動化 AIエージェント
社内向け	GiGO NAVI	ゲームセンターのオペレーション支援 管理会計等でのデータ基板	あらゆる業務における脱エクセル プライズ業務のさらなる効率化 AIによる業務指示・作業レコメンド

攻めのDX

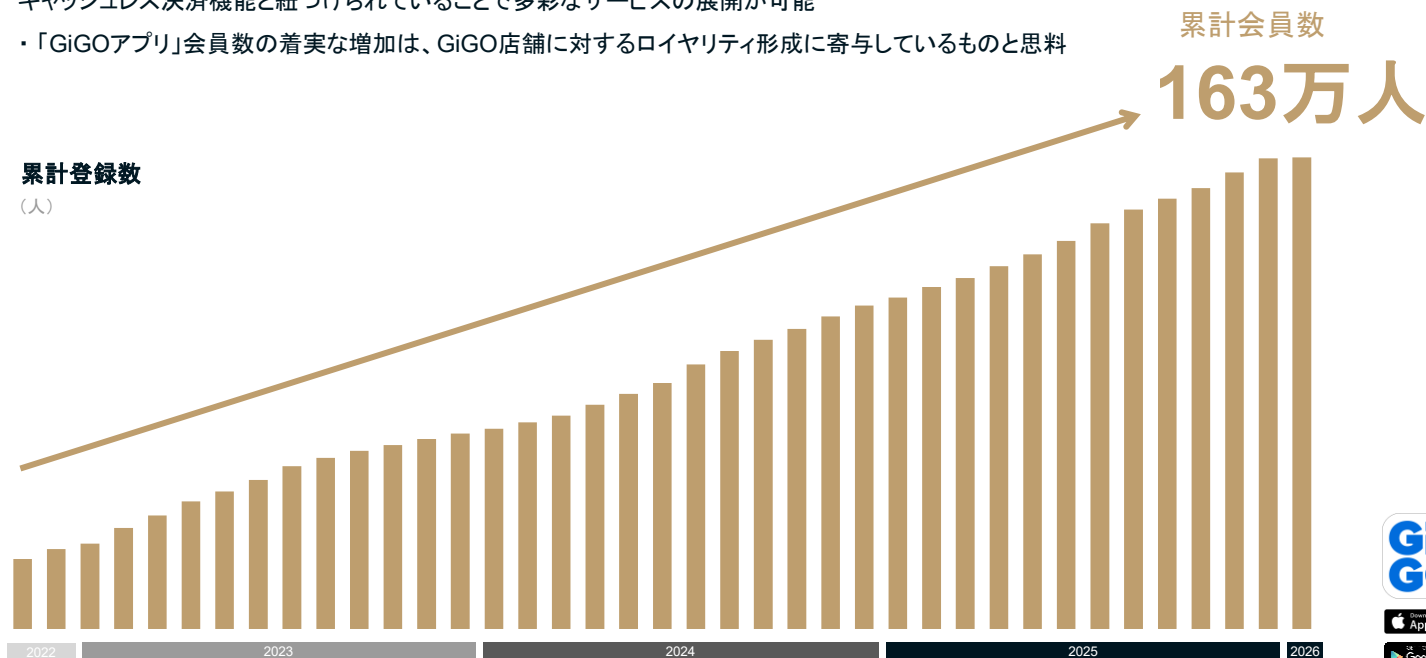
DX施策の進捗状況【顧客向け】

顧客向け会員アプリ「GiGOアプリ」の累計会員数が163万人を突破

- ・ 2022年12月のリニューアル以来、着実に会員数が増加
- ・ 「GiGOアプリ」は回数券の配布、サービス券の配布や「プライズパス」サービスの提供など、キャッシュレス決済機能と紐づけられていることで多彩なサービスの展開が可能
- ・ 「GiGOアプリ」会員数の着実な増加は、GiGO店舗に対するロイヤリティ形成に寄与しているものと思料

累計登録数

(人)



GiGOアプリでのプレイが格段に進化する「GiGOリンク」誕生！19店舗に導入済み、今期100店舗以上に導入予定

従来のGiGOアプリは「決済端末」を介する必要があり、プレイの都度アプリを決済端末と連携させる必要があった
結果的に、Suicaなどを直接決済端末にタッチしてプレイするお客様が多く、GiGOアプリ効果の最大化にハードルがあった

そこで、PMI専門部隊であるテックチームで（決済端末を介さず）
ゲーム機にGiGOアプリを1度タッチするだけで、プレイ金額を選択可能になる「GiGOリンク」を開発

1. GiGOアプリをゲーム機にタッチ



2. GiGOアプリでプレイ金額を設定



3. 瞬時にゲーム機に反映されプレイ開始！



運営側でも、GiGOアプリの使用による顧客データ集約により、顧客の好みに応じたプッシュ通知や、再来店のクーポンの的確な送付が可能に
また、お客様の来店から退店までの状況がリアルタイムで分かることから、細やかで適切な接客が可能になり顧客満足度向上に寄与

守りのDX

DX施策の進捗状況【社内向け】

社内向けアプリ「GiGO NAVI」の断続的なアップデート

手作業、マニュアルが多いアミューズメント施設運営において、画期的なアプリ「GiGO NAVI」を開発

「GiGO NAVI」による成果

景品等の棚卸時における紙とエクセルでの作業から解放され

業務時間を大幅削減しつつ精度をUP

GENDA最大の店舗である「GiGO総本店」では理論値との誤差率0.1%

景品の過去売上データのデータベース化により、最適な発注量を可視化

今後も煩雑な業務のスリム化に活用し、業務効率を改善、接客時間を増加させ、顧客満足度向上に努める



従業員アプリ
GiGO NAVI をリリース



棚卸テスト店舗(GiGO立川)にて
通常時の約**62%**の時間削減



機種/景品ごとのデータベース化
最適な発注をサポート

商品番号	機種	発売時期	商品名
500261334		202206	原神 ともいらい機殻万葉(トーマ・コロニー)1台限定〜
500261429		202206	原神おすわりぬいぐるみデムックルギアア-1台限定〜
500260357		202206	ブルーアーカイブ ぬいぐるみマスコット うきまきるソウ

注:棚卸テスト店舗であるGiGO立川において、保管用倉庫カウント(20人時→8人時)、補充用倉庫カウント(10人時→4人時)、機械内カウント(24人時→8人時)、入力表作成(2人時→1人時)の人の時ベースの業務時間合計が実施導入前後で約62%削減(56人時→21人時)されたことに基づく。誤差率は2023年11月末時点の理論値と実査結果の差。

店舗オペレーションのDXにより月間4,000時間の作業時間削減を実現

【導入目的】

無駄な業務・手作業・紙運用を削減し、業務をシステムで統一化・標準化。

これにより属人化解消（一人しかできなかった業務を複数人が対応可能に）とデータに基づいた店舗運営を加速する。

【施策】

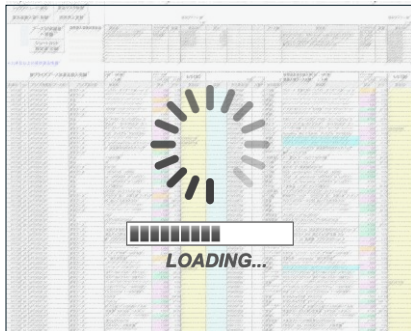
1. 売上・払出数入力業務のDX: 一部のPOS未導入機械では、従来はフロアでメモした売上等を事務所のPCへ入力していたところ、GiGO NAVI活用で入力作業をフロア内完結するフローを実現。
2. プライズ計画業務のDX: 従来は文字情報のみのエクセルで入荷予定の景品をチェック・展開計画を立案していたところ、新着景品が画像とともに表示され、直感的に把握しやすいUIを実装。
3. プライズ実績確認業務のDX: 従来は事務所のPCのみで閲覧可能だった売上情報を、手元のスマホで確認可能に。フロアに居ながら実績確認ができるので、景品の入れ替えがスムーズに。

【今後の展望】

今期中にデジタルプラットフォームのさらなる活用を通じて店舗業務の改善と売上向上を目指す。

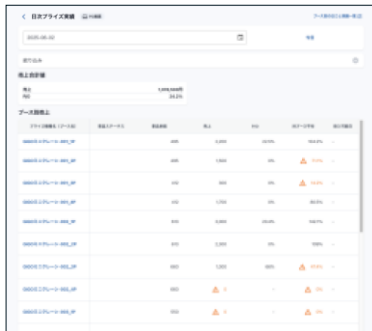
Before

- ✓ 非効率なデータ管理（重いエクセル）
- ✓ バックオフィス限定で閲覧可能
- ✓ 情報共有とアクセス権限が限定的



After

- ✓ 複数人での同時作業が可能
- ✓ 情報共有と権限の柔軟化
- ✓ 入荷予定景品と画像の連携
- ✓ 操作感が快適に
- ✓ 現場でのリアルタイムな実績確認が可能
- ✓ 複数人でのアクセスが可能



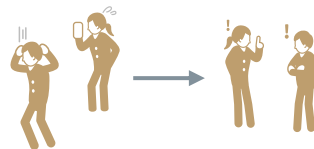
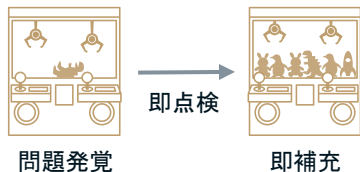
AI活用事例

北米アミューズメント AI業務アプリ「Kiddleton Force」



「毎日銀行入金」のためロケ訪問頻度減少 根本原因を排除し、更にAIを使った業務アプリで改善

課題と対策	根本原因究明	対策	改善
<p>景品補充不足が発覚</p> <p>SWAP拠点での景品補充不備 全拠点を総点検し、景品を再補充</p> <p>クリスマス商戦期を捕捉し 12月度の業績は改善</p> <p>継続的な景品補充が次なる課題に</p>	<p>根本原因は「毎日の銀行入金」</p> <p>5社統合に向けて、PlayerOneの「毎日銀行入金」を無人店のNENにも適用</p> <p>不慣れなオペレーションに忙殺され、NENの巡回頻度が4割減</p> <p>結果、景品補充ができない状況</p>	<p>AI人材を含むPMI人材の追加派遣</p> <p>日本からAI人材を中心に追加で+約10名を3ヶ月間派遣</p> <p>2月にはCEOの片岡CSOの羽原も各2週間現場に</p> <p>課題の洗い出しと対策を検討</p>	<p>「毎日銀行入金」を廃止とAI業務アプリの導入</p> <p>「毎日銀行入金」を廃止</p> <p>AIが業務指示を出すアプリ「Kiddleton Force」をローンチ</p> <p>AIエージェントが最適化したスマホ上の指示に従う ラウンダー業務の平準化が可能に</p>



アプリによる改善 次ページ→



AIを活用した業務アプリ「Kiddleton Force」をリリース ラウンダーの業務がスマホで完結

景品補充に関する課題

①適切な頻度での補充

【11月上旬 景品補充の課題発覚】
SWAP箇所について、景品が長期間十分に補充されないまま放置されていた

【12月 クリスマス商戦期】
即時補充を完了

日本IP景品は売れ行きが良いので、
すぐに補充が必要になる



適切な頻度での補充が肝

②適切な配置

SWAP前の大型クレーン機と異なり、
複数ブースがあるミニクレーンは、
•どの景品をどのブースに入れるか
•盛り付け方にコツ

etc.

“ただ景品を入れればよい”
ではない

AIによる
課題解決



業務アプリ「Kiddleton Force」をローンチ

ラウンダーのすべての業務がスマホで完結



FORCE

国内では同様の取り組みで効果を実証済み

【GiGO】業務アプリ「GiGO NAVI」による
オペレーション平準化・棚卸業務の簡易化

【外貨両替機】AIを活用したルート最適化



次ページ以降詳細⇒



店舗移動: AIが「行くべきお店」「使うべきルート」を提示、無駄な動きを排除

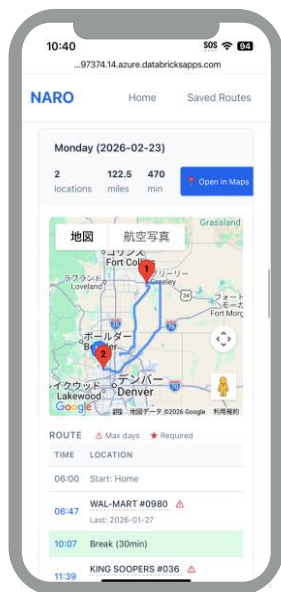
単なるルート案内ではなく、景品の売れ行きや、現金の溜まり具合、店舗間の移動時間、設置先との契約内容等、あらゆる変数を考慮したうえで「どの店に行くべきか」「どのルートで行くべきか」をAIが計算し、アプリに表示

ラウンダー業務	
①	店舗へ移動
②	チェックイン
③	景品補充
④	メーター読み取り

AIにより日次でのTo doを提示



店舗間の最短ルートを提示



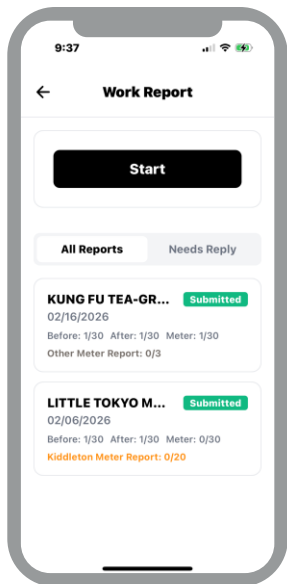


店舗へチェックイン: スマホ画面に業務内容リストアップ

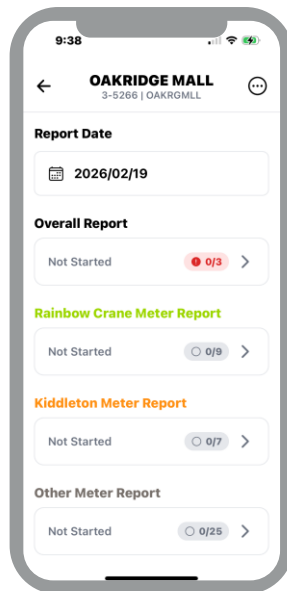
店舗に到着し、「Start」ボタンを押下すると、その店舗でやるべき業務内容、設置してあるゲーム機のリストなど、行程順に表示

ラウンダー業務	
①	店舗へ移動
②	チェックイン
③	景品補充
④	メーター読み取り

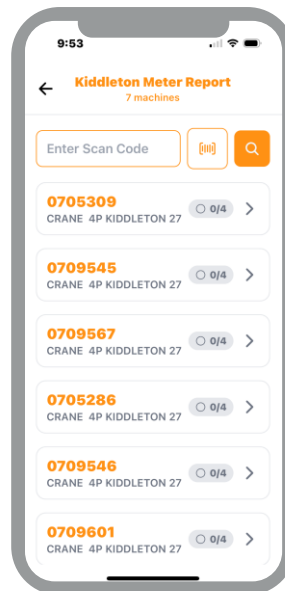
店舗に到着したら「Start」ボタンをタップ



その店舗でのタスクを表示



店舗にある機械リスト





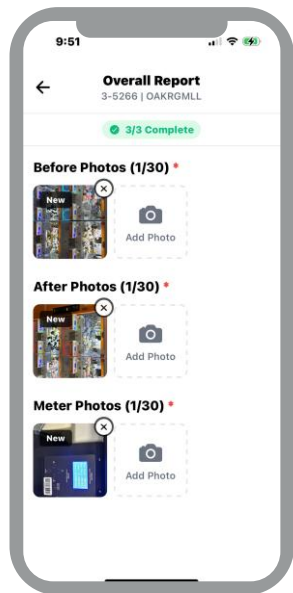
景品補充： 景品補充前後の写真をアップロード

これまではTeamsや別のアプリに分散していた報告業務を、「Kiddleton Force」一つで完結

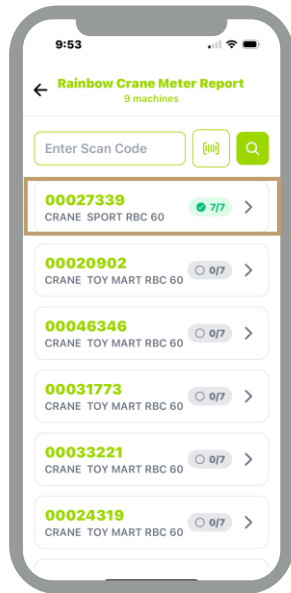
ラウンダー業務

- ① 店舗へ移動
- ② チェックイン
- ③ 景品補充
- ④ メーター読み取り

景品補充前/補充後の写真をアップロード



全ての工程を完了すると「✓」





メーター読み取り: 売上構成のための重要作業

これまではエクセルに手入力していたものを、写真のアップロード&AIの画像解析のみで完了
入カミス防止だけでなく作業時間の大幅削減に寄与

ラウンダー業務

- ① 店舗へ移動
- ② チェックイン
- ③ 景品補充
- ④ **メーター読み取り**

写真のアップロード



AIの画像解析でメーターを読み取り



AIカメラを使ったレイアウト最適化



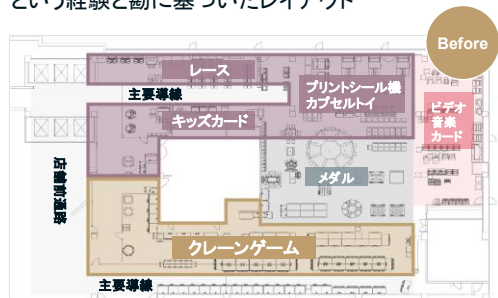
AIカメラを使ったレイアウト最適化で売上UP 今後はコスト削減効果にも期待

従業員の「勤と経験」に依拠していた店舗レイアウトを、AIカメラによって人流を把握し売上向上に寄与

①前提 クレーンゲーム売上の最大化

②課題

「入口付近はキッズコーナーが良いだろう」という経験と勤に基づいたレイアウト



③分析

キッズコーナー及びクレーンゲームコーナーへの人流不足



④改善

クレーンゲーム機を入り口側へ移動



⑤結果

クレーンゲーム売上
108%*

- 景品配置にもAIカメラの分析結果を転用
- 人気景品も人流に応じた配置にした方が売上が向上することを検証済み



*テスト店舗におけるクレーンゲームの売上高変化率について、同日のGiGO他店舗のデータに基づいて算出したレイアウト変更日以降のテスト店舗の売上の推定値と、レイアウト変更後のテスト店舗の実測値を比較。経済学研究で広く用いられている統計的因果推論手法「Synthetic Control Method (合成コントロール法)」を用いて算出したもの。



現場に寄り添い、現場とテックチームがともに作り上げた当社独自のAIエージェント

GENDAのDX戦略は、現場の具体的な課題を起点とし、テックチームとの密な連携によってPDCAサイクルを推進することで、常に最適なオペレーションを生み出すことが特徴
下記の2事例は、単なる技術導入にとどまらず、業務フローを根本から変革し、事業の競争優位性を高めることができた代表例。

当社が独自開発したAI Agentsは、多様な店舗ビジネスに共通する課題解決を目的とした汎用性の高いソリューションであり、
一度の開発投資でグループ全体の業務効率化と標準化を推進し、投資効率の最適化と競争力向上を同時に実現が可能。

BanBan AI Agent開発

現場の課題:電話対応と大量のマニュアル

「マニュアルが紙で分厚く、読みにくい」
そのため、「店舗からの電話問い合わせが多すぎる」
→ 本部負荷増・情報アクセス困難

生成AIを活用したマニュアルChatBot検討

- 他社製SaaS検討 → 現場の複雑なニーズに合致せず
- GENDA Techチームによる内製化を決断

BanBan AI Agentを内製化:成果

- 現場スタッフはマニュアル参照時間劇的短縮、情報へ即座にアクセス可能
- 電話問い合わせが激減、本部対応負荷軽減
- 運用コスト:SaaS比 約4割減

オンラインクレーム AI Agent開発

現場の課題:フォーマットの壁と手入力負荷

景品メーカーごとに異なる
注文書・請求書・発注リスト

- 手入力必須で担当者負荷が高い
- 特定担当者の知見に依存し属人化

AI Agentによる自動情報抽出・変換

必要な情報の抽出・文言の修正・カテゴリ情報等の追加

成果

Excelでの一元管理と効率化

- ▲手入力
- ▲属人化



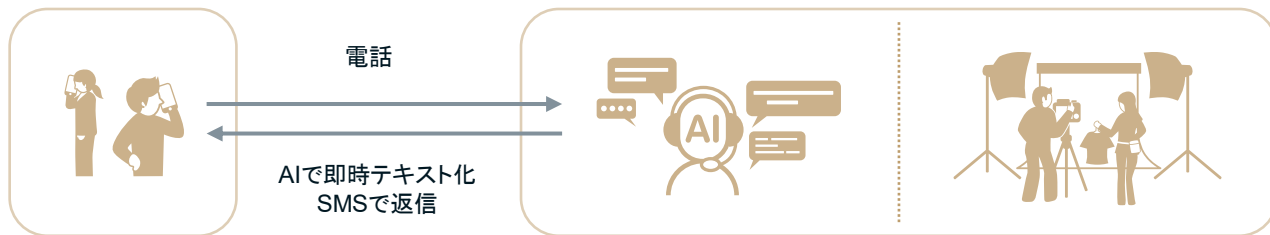
お客様から店舗への荷電をAIエージェントが受付 人間が本来やるべき業務へリソースを集中

2025年10月よりグループインしたフォトスタジオ運営の「キャラット」では、お客様からの電話(予約時間への遅刻連絡など)が頻発
それによる、接客中の別のお客様へのサービスが中断されるなど業務効率が低下

解決策として**AIエージェント**による連絡の中継を全店舗へ導入

お客様と従業員の間にはAIが入り、コミュニケーションを自動化

本来やるべき顧客対応業務に集中でき、顧客満足の上へつなげた



AIの活用による外貨両替機補充ルート最適化



AIの活用で業務コストを最適化

GENDAの強みであるBizDevの実行力によるPMIで、M&A対象企業の潜在能力を最大限に引き出し、持続的な成長を実現

AIの活用による補充ルートの最適化		
	Before	After
① 補充すべき両替機の選定	機械内の残高を見ながら手動で選定	残高や利用頻度等から ・どの両替機を補充すべきか ・どのエリアを優先すべきか ・ルートはどう回るのが効率的かを総合的にAIが判断し、決定
② 担当車両への割り当て	チーム内の話し合いで判断	
③ ルートの策定	各担当者に一任	
④ 補充金額の決定	前月の両替額から必要金額を人間が考えて策定	



- ✓ 一人当たり補充件数が+20%
- ✓ 両替機内で保管されている現金の極小化
- ✓ 現在状況をリアルタイムで把握し、障害発生時の対応を最適化



決められたルートを複数台の車両で移動し、現金の回収&補充を行う

注: BizDevとはBusiness Developmentの略で、事業開発や事業開発担当者を示す。

景品調達フローのDX「プロジェクトPAO」



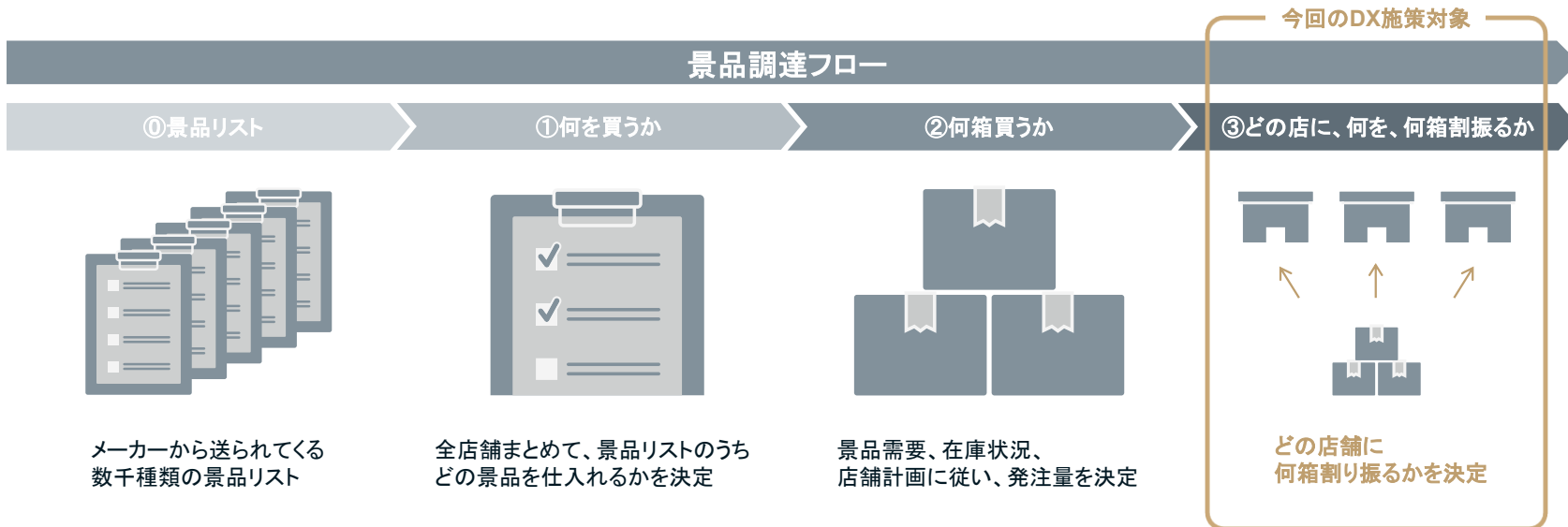
プライズゲーム景品の調達フローのDX施策:「プロジェクトPAO」

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付いておらず、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。





手作業に依存した景品割振の限界

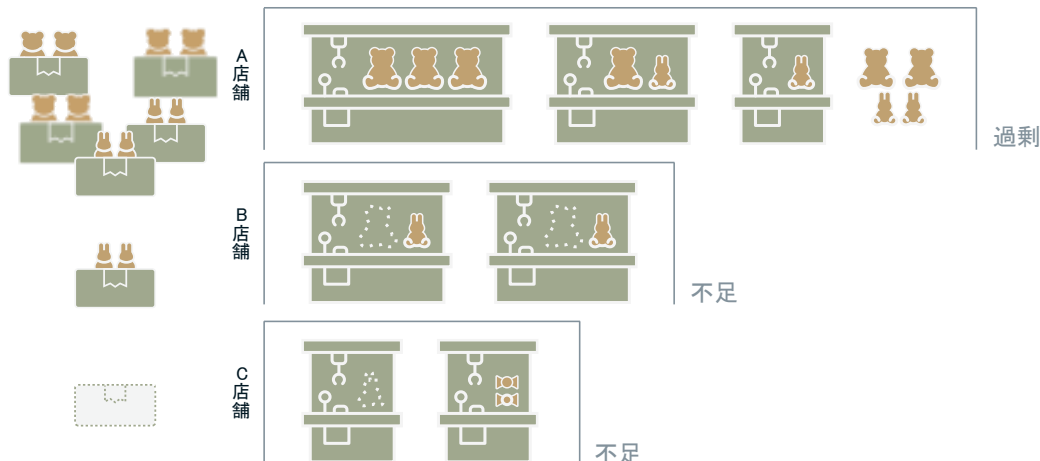
数千の景品リストから数百の景品を本社で一括購入し、景品1つに1つのExcelのシートを作成、結果として「数百シート」×「数百行」でアウトプットは「数万行」。

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 ③立地の特性 × 約320店舗 = 店舗配分の決定



配分単位(1箱 or 0.5箱 or 0箱)

<p>廃棄</p>	<p>店舗ごとの筐体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筐体が無い」特に、売上が高く景品が多く割り振られる大型有力店舗で発生しがちな事象</p>
<p>廃棄 / 機会損失</p>	<p>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</p>
<p>機会損失</p>	<p>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筐体を埋め、機会損失が発生小型店舗で発生しがちな事象</p>

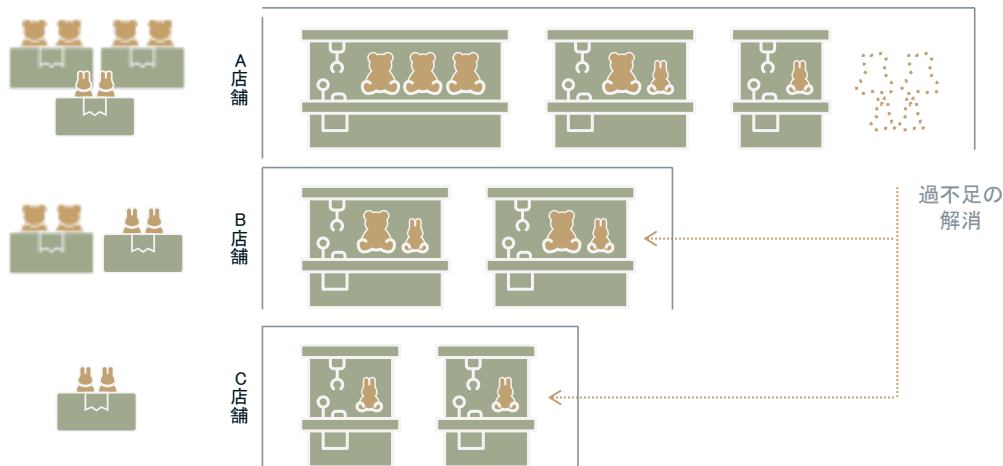
これらの課題を認識していたものの、人の手による管理ではこれ以上パラメーターを増やせず、人力の限界を超えていた。



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 ②景品の人気 ③立地の特性 + ④発注予算 ⑤店舗にある筐体の台数・種類 ⑥景品の大きさ × 約320店舗 = 店舗配分の決定



配分単位
 (1 or 0.75 or 0.5 or 0.25 or 0箱)



AIの活用システム による自動化

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、
 店舗の筐体の種類や台数、
 景品の大きさを考慮した配分比率を計算可能に。



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

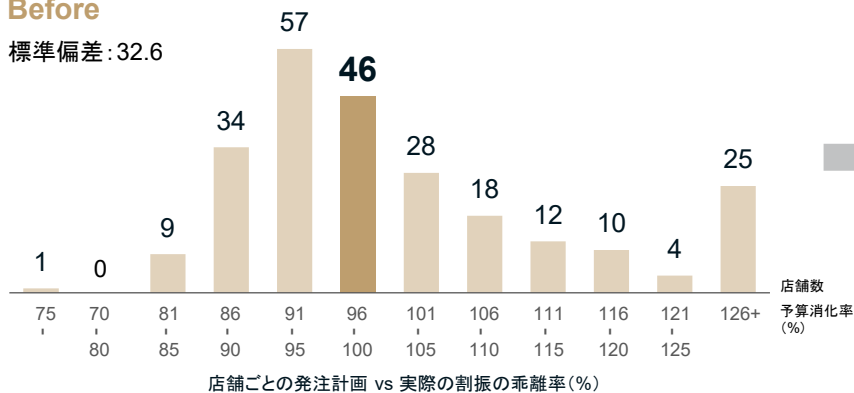
従前は、「店舗ごとの景品発注計画*」に対する「実際の景品割振り」を一致させるために人力でエクセル計算を繰り返していたが、結果的に同指標の乖離率は「Before」の図の通り大きく分散し、「機会損失(人気商品の不足を定番景品で補填)」と「廃棄(景品の過剰配送)」が発生。

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

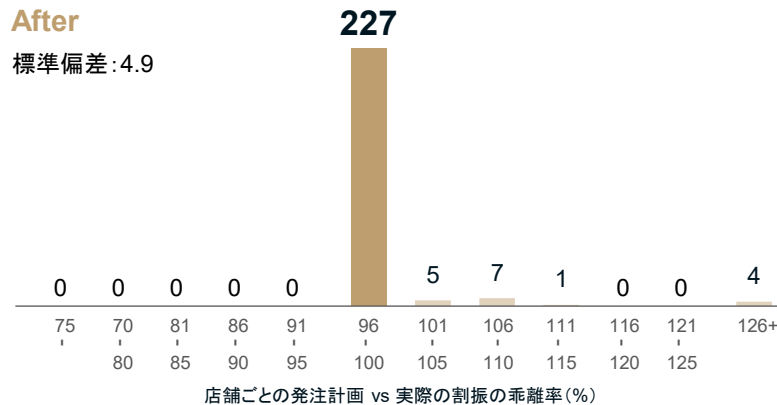
Before

標準偏差: 32.6



After

標準偏差: 4.9



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

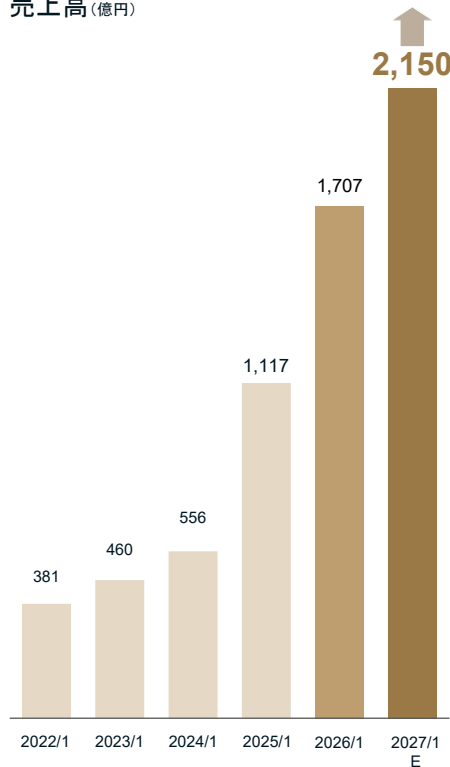
注: ある店舗が「この売上計画を作るために、これだけ景品を発注する必要がある」という計画。5月実績。

足元のオーガニック成長を織り込み、EBITDA予想は300億円へ上方修正

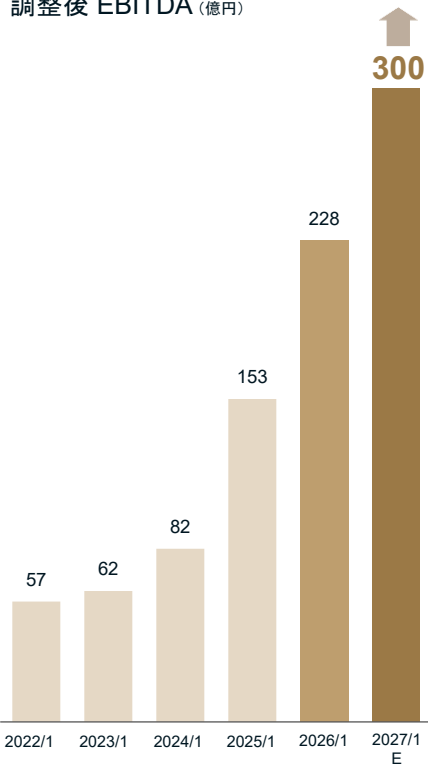
北米はEBITDA65億円から55億円へ下方修正も、国内を中心としたオーガニック成長が著しく、EBITDAを280億円→300億円に上方修正

なお、IFRS適用後はEBITDAは約450億円となる見込み（詳細は124ページ参照）

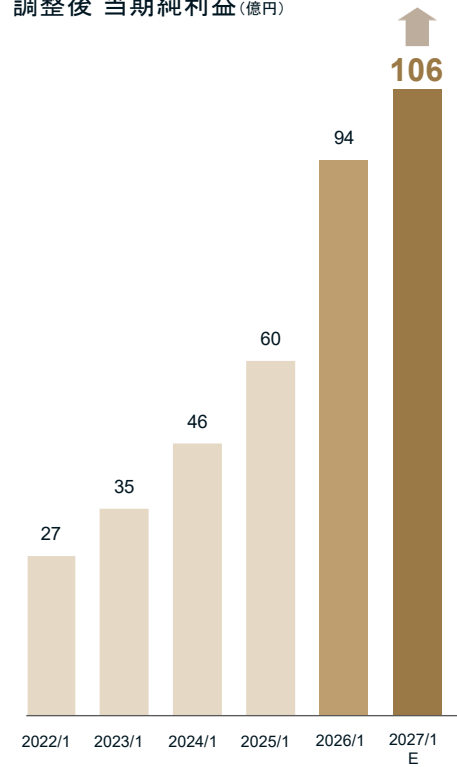
売上高 (億円)



調整後 EBITDA (億円)



調整後 当期純利益 (億円)



2027年1月期第4四半期より国際会計基準(IFRS)の適用開始

日本会計基準とIFRSとの差分は、EBITDA約+150億円超 / 営業利益 約+50億円超 / 当期純利益 約+50億円超が見込まれる

その場合、EBITDAは約450億円、当期純利益は約100億円となり、日本会計基準時と比較するとEV / EBITDAは約2/3に、PERは約半分に

IFRS移行の想定スケジュール

2026年3月12日時点				
2027年1月期				2028年1月期 以降
1Q	2Q	3Q	4Q	
日本会計基準			IFRS	

IFRS移行に伴う主な変更点

- ① のれんの会計処理 日本会計基準はのれんの償却あり、IFRSはのれんの償却なし

(ご参考) 2026年3月12日時点で公表済みのM&Aによる1年間ののれん償却費の想定額=約¹50億円

→ その場合、当社の営業利益・経常利益・当期純利益が全て+50億円となる計算
- ② オペレーティングリースの
オンバランス処理 IFRS16号適用により、これまで日本基準にて発生していた固定賃料が
IFRSでは減価償却費とリース支払利息としてPL計上され(EBITDAにプラス影響)、
そのうちリース支払利息は金融損益へ計上される(営業利益にプラス影響)

(ご参考) 2026年3月12日時点でのEBITDAへの想定影響額=約+150億円超

1 今期のM&Aの進捗により、のれん償却費は変動するため、現時点での影響額は未定。

2 なお、のれん償却費は「無税処理」であるため、会計基準変更によるのれん償却費の減少分の当期純利益への影響額は、営業利益・経常利益と同額。

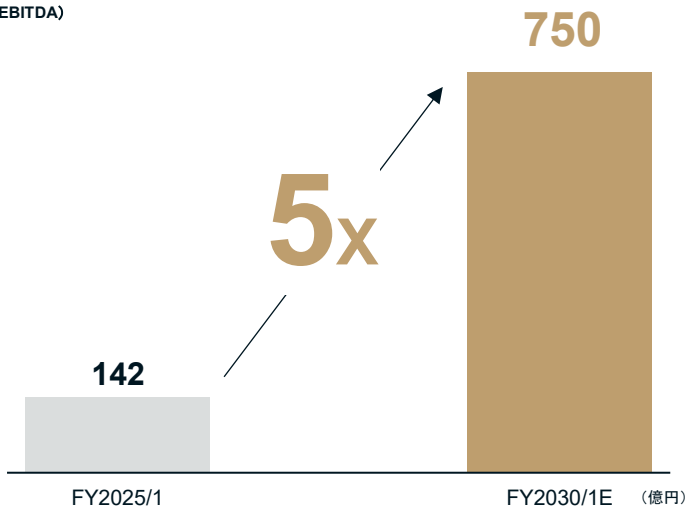
償却前営業利益(EBITDA)は5年間で5倍！750億円目標と、株価向上に連動するインセンティブ設計

今回の有償ストック・オプションは、単なる業績達成への現金ボーナスではなく、M&A戦略の規律を堅持しつつ、株主価値の極大化を両立させる戦略的なツール。

株価が下落すれば役職員が一切メリットを享受できない仕組みであり、無謀なM&Aを構造的に抑制する設計。

したがって、役職員は償却前営業利益の目標達成に加え、一株当たり株式価値の極大化を追求する強いインセンティブを持ち、株主の皆様と同じ目線で経営していく。

償却前営業利益 (EBITDA)

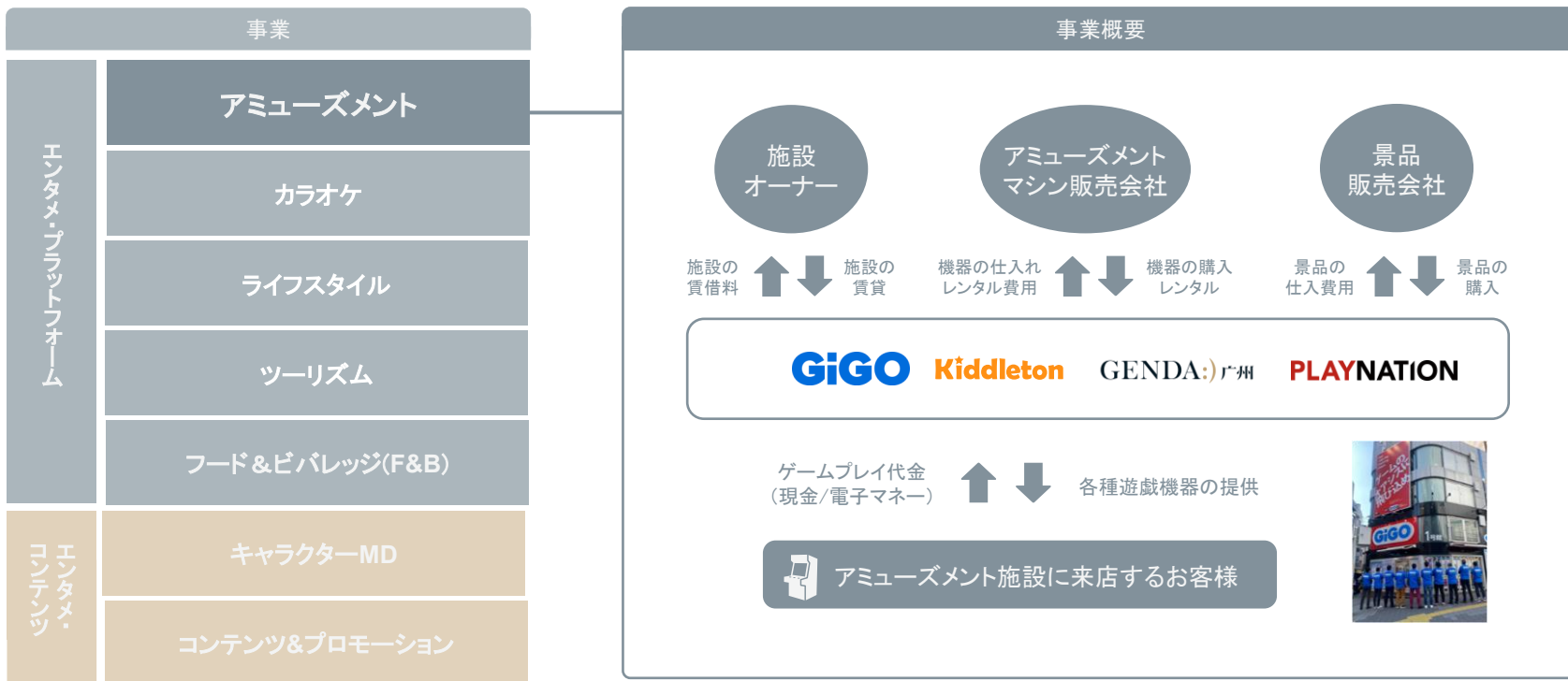


発行概要 (抜粋)

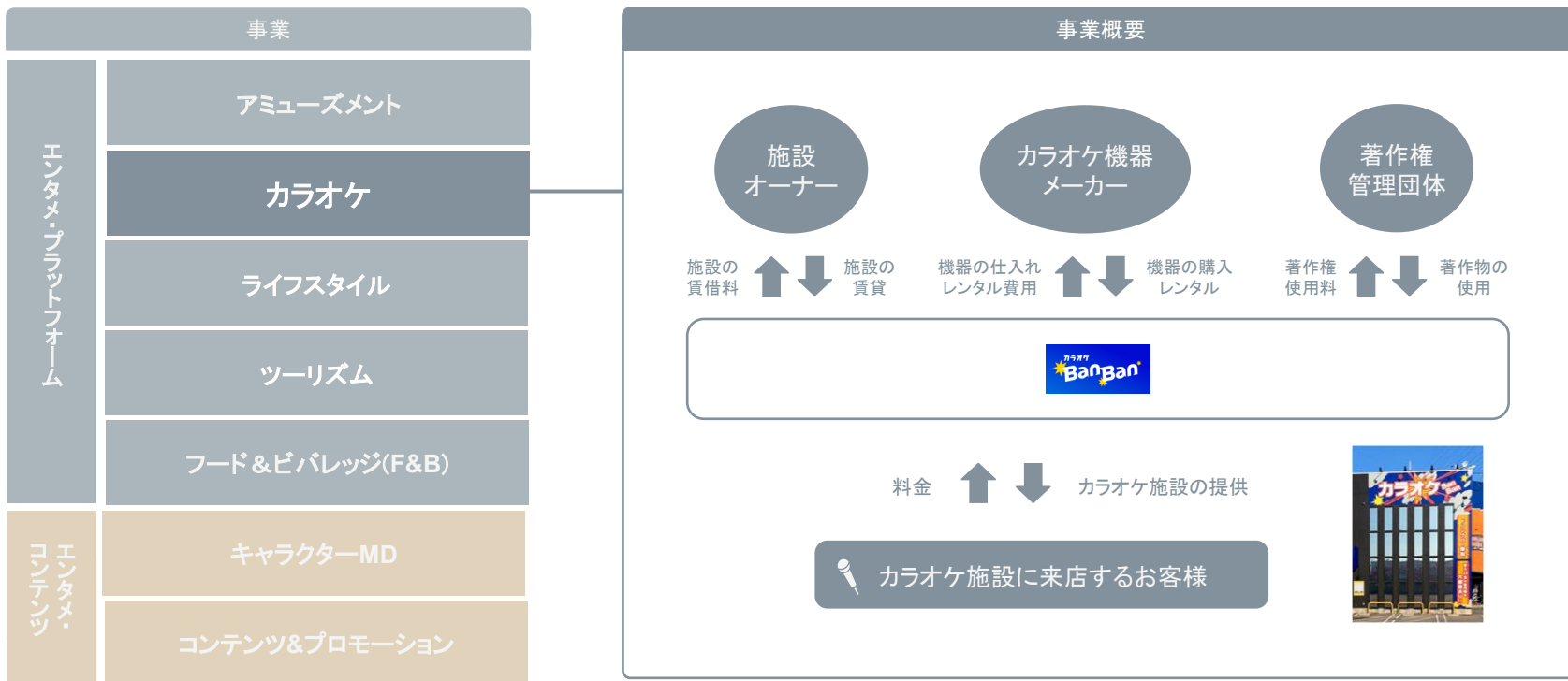
発行総数	5,220,000株 (2026年3月12日時点の発行済み株式数総数対比 2.9%)
付与対象者	当社及び当社関係会社の 取締役、監査役または従業員の一部
行使可能期間	2030年5月1日～2040年1月31日 (業績要件確定後)
業績要件	償却前営業利益 750億円
在籍要件	2029年1月31日まで在籍

主要子会社の事業概要

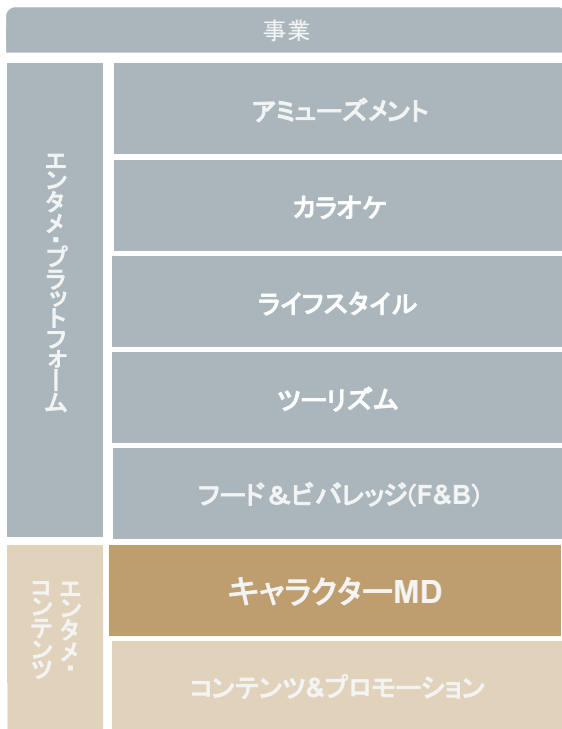
GENDA GiGO Entertainmentを中心とした「ゲームセンター」ビジネス 日本と北米(米国及びカナダ)全国をメインに、英国、中国、台湾及びベトナムでも展開



株式会社シン・コーポレーションによるカラオケチェーン「カラオケBanBan」 店舗数国内第3位のカラオケ事業を日本全国にて運営



中核となるフクヤホールディングスはアミューズメント施設向けのプライズやカプセルトイのベンダー



代表的な「よくある質問と回答」

2024/11 Q4 . GENDAは投資会社なのではないか？

2026/2 Q1. GENDA に於ける AI 技術への代替リスクは？

Q4. GENDAは投資会社なのではないか？

当社は、投資会社ではなく事業会社です。当社は事業会社でありながら、投資会社と同様にM&Aを戦略の中心に据えており、投資会社と同様の判断基準でM&Aを行います¹が、対象領域はエンターテインメント領域に限定しており、実態的にはエンタメ領域で無数のシナジーが発生しており、投資会社ではなく事業会社であると考えております。

まず、投資会社と事業会社の定義をする必要があるため、当社の考えに基づく定義を記載させていただきます。

●当社の考える「投資会社」の定義について

シナジーに関係なく、投資として成立する、つまりM&Aによるキャッシュフローが増加するならばM&Aを選択する、というのが投資会社です。投資会社がM&AをしたA社とB社について「両社は何ら関係ないが、なぜそれぞれM&Aをしたのか？」という疑問を持つ人はいません。なぜなら投資会社は「A社、B社、それぞれが独立の投資として成立する(投下資本対比でキャッシュフローを回収できる)からだ」という前提が存在していることが自明だからです。

●当社の考える「事業会社」の定義について

特定の領域で事業をし、それぞれシナジーを生み、単独の会社として存在するよりも多くの価値を生み出す状態の会社だと考えております。事業会社もM&Aをすることがありますが、事業会社がM&Aをすることだけをもって、投資会社と見做されることはありません。あまりに無関係な業界のM&Aをし続ける場合はそのおそれがありますが、あくまで単独で事業を行うよりも同一グループで行う方がシナジーが存在する場合は、事業会社と見做されると考えております。

●GENDAは投資会社と同様の判断基準でM&Aを行う事業会社

当社は事業会社でありながら投資会社と同様にM&Aを戦略の中心に据えており、投資会社と同様の判断基準でM&Aを行います¹が、対象領域はエンターテインメント領域に限定しており、実態的にはエンタメ領域で無数のシナジーが発生しており、投資会社ではなく事業会社であると考えております。

投資会社として、全く無関係な企業を複数保有する場合は、通常のコングロマリットディスカウントにより、各企業群の企業価値の合計よりもグループ全体の企業価値が低下するケースはあります。一方、GENDAでは上述のコングロマリットプレミアムにより、事業会社としてM&A戦略を行うメリットを享受して参ります。

また、PERなどのマルチプル指標は、理論的には成長率によって計算されるため、M&Aによる高い成長率を維持することで正当化して参りたいと考えております。

Q1. GENDA に於ける AI 技術への代替リスクは？

結論から申し上げますと、AIは当社の物理的な「エンタメ・プラットフォーム」を代替するものというよりはむしろ「エンタメ・プラットフォーム」はAI時代に残っていくもの、さらにはAIを駆使した業務効率化によって当社事業の追い風になるのではないかと考えています。

足元のAI相場では「HALO(Heavy Asset Low Obsolescence)」というキーワードが目立っています(直訳すれば「重い資産を持ち、陳腐化しにくい」銘柄群で、AIの影響を受けにくい銘柄)。「AIが製品・サービスを複製できるか否か」がHALOの基準とされています。

その観点では、デジタルやAIがどれだけ便利になっても、人間が五感を使って直接楽しむ「物理的な体験」への欲求は、そう簡単には無くならないと考えています。

- 当社の扱う主要事業には以下のような物理的なエンターテインメントがあります：
- ・ アミューズメント施設：アニメ人気を五感でリアルに感じながら、体験価値と共にアニメを物理的に提供するプラットフォーム
 - ・ カラオケ：「歌う」という、人間社会で太古から淘汰されずに続く娯楽
 - ・ フォトスタジオ：記念撮影をイベントとして楽しむ、人生の節目を記録する体験
 - ・ 外貨両替機：インバウンド需要に不可欠な「現金」を扱う、物理的なインフラ

前述のような当社の「エンタメ・プラットフォーム」は、「魅力的な箱(物理的な販売網)を作り、中身(コンテンツ)を旬なものに入れ替え続ける」というビジネスモデルです。

AIによって新しいエンタメコンテンツが次々と生まれても、人間がそれを楽しむ「物理的な出口」として私たちの店舗網が機能すれば、完全に代替される未来にはなりにくいと考えています。

デジタル技術の発展で世界が急激に変化するからこそ、簡単には動かせない物理的な拠点が、結果として一つの強みになっているという感覚です。

一方で、AIを使用したデジタル化による業務効率化や顧客体験向上の余地は多分にあります。そのうえで、AI活用によるフィジカル体験のサービス強化をしております。

例えば、店舗運営の効率化や、お客様一人ひとりに合わせたサービス提供にAIを活用することで、物理的な拠点の魅力をさらに引き出していきます。

AI活用の流れは不可逆ですが、当社は物理拠点の価値を最大化させるための強力な追い風と捉えています。

GENDAでは、単体の全社員の過半である99名がAI×DXを推進するテックのプロフェッショナル人材で、M&Aの執行を担う管理系人材よりも多い事が特徴です。

それぞれがテックやデータの専門的なキャリアを歩んでおり、その経験を活かして業界革新的なDX施策を実施しています。

- 当社の具体的な取り組みは下記の資料をご覧ください。
- ・ アミューズメント:「**プロジェクトPAO**」
数万行のExcel作業となり人力では限界だった「どの店舗ほどの景品を何箱割振るべきか」の無数のパターンをマシンパワーで総当たり計算し、廃棄/機会損失を極小化するAI。結果、発注計画と店舗割振の乖離率の標準偏差32.6→4.9と、極小化に成功。
(ご参考 [「2025年1月期 第2四半期決算説明資料」28ページ](#))

- ・ カラオケ:「**BanBan AI Agent**」
現場の課題であった電話対応と大量のマニュアルに対し、生成AIを活用したマニュアルChatBotを内製化。現場スタッフのマニュアル参照時間の短縮、電話問い合わせの減少、本部対応の負荷軽減を実現。
内製化により、運用コストはSaaS比約4割減。
(ご参考 [「2026年1月期第1四半期決算説明資料」22ページ](#))

- ・ 外貨両替機: **ルート最適化AIでの「MEO**」
人力で行っていた、補充すべき両替機の選定・担当車両の割当・ルート策定を、残高や利用頻度等から総合的にAIが判断し決定。更に、AIが直近の払出券種や勤務体制を加味し、最適な金額を予測。
(ご参考 [「2026年1月期第2四半期決算説明資料」22ページ](#))

サステナビリティに関する取り組み

持続可能な発展に向けた行動を通じて社会的責任を果たし、 「世界中の人々の人生をより楽しく」する社会を支援

環境への取り組み

消費エネルギー及びCO2排出量の削減

GENDAは、新規店舗等で取り付ける空調及び照明器具について、省エネタイプの機種や器具を選定しております。この取り組みは、環境への負荷を低減し、エネルギー消費の効率化を図ることによって、地球環境への貢献と経済的な持続可能性を両立させることを目指しています。株式会社GENDA GiGO Entertainmentにおいて、2025年1月期にLED照明を導入した店舗は11店舗であり、2025年1月末時点で、直契約の88店舗においてはLED照明を導入済みです。2025年1月期の電気使用量は1,658万kWhであり、前年度と同等の水準でした。GiGO 秋葉原3号館では「実質ゼロエミ(CO2排出量ゼロ)」電力を使用しております。GENDAでは、持続可能な経営の一環として、省エネルギー技術の導入に積極的に取り組んでまいります。

(注)1. 2025年1月期にLED照明を導入した店舗、2025年1月末時点でLED照明を導入済みの店舗及び2025年1月期の電気使用量は、集計可能である直契約店舗における数値

廃棄物の適切な処理

GENDAでは、店舗閉店等において排出される造作物の廃棄などについて、指定業者へ委託し適切に廃棄しております。この取り組みは、廃棄物の適切な処理とリサイクルを促進し、環境への負荷を最小限に抑えることを目指しております。

お客様への取り組み

お客様に安心してお楽しみいただける店舗運営

株式会社GENDA GiGO Entertainmentでは、お客様の安全と安心を最優先に考え、風営法を厳守したアミューズメント施設の運営に取り組んでおります。お客様が安心して施設を利用できる環境を提供することを目指し、定期的な安全点検や設備のメンテナンスを実施しております。また、従業員に対しても適切な教育とトレーニングを行い、風営法およびその他関連法令の遵守を徹底しています。これらの取り組みにより、お客様に安全かつ快適な空間を提供するとともに、法令順守に努めてまいります。

持続可能な発展に向けた行動を通じて社会的責任を果たし、 「世界中の人々の人生をより楽しく」する社会を支援

地域社会への取り組み

スポーツ振興支援

株式会社GENDA GiGO Entertainmentではジャパン・プロフェッショナル・バスケットボールリーグ(B.LEAGUE)所属チームである「サンロッカーズ渋谷」及び「千葉ジェッツ」のオフィシャルパートナーを務めております。GiGOららテラスTOKYO-BAYでは株式会社千葉ジェッツふなばしとコラボしたカフェ&バーを運営しており、試合開催日には千葉ジェッツの試合を放映し、応援しながら飲食も楽しめるほか、オフィシャルグッズの販売やオフィシャルイベントの開催も行っております。



2024年12月、株式会社GENDA GiGO Entertainmentは、愛知県東海市へ映画等製作事業に対するふるさと納税を行い、東海市より感謝状が贈られました。当該映画寄付は、内閣府が推奨する町おこし施策でもあり、本寄付金を使って製作された映画は、2025年5月4日以降、東海市の交流館にて上映される予定です。



地域の子ども支援

株式会社GENDA GiGO Entertainmentは、日本電技株式会社の協賛により、当社がオフィシャルパートナーを務める「千葉ジェッツ」を介して、GiGOららテラスTOKYO-BAYにて使用できる1,000円お食事券1,000名様分を「ふなばし子ども食堂ネットワーク」へ寄贈しました。

地域の振興支援

2024年11月に台北市にて開催された「2024台北国際旅行博」に、豊島区及び株式会社GENDA GiGO Entertainmentを含む民間企業10社で構成した「チーム豊島」が出店しました。「チーム豊島」は、アニメ・コスプレの聖地である「池袋・豊島区」をコンセプトとした展示を行い、最終日には台湾政府の外部部長から「Best Performance Award」を授与される等、台湾の人々に日本のアニメ・コスプレ文化を大いにアピールしました。



2024年5月に茨城県日立市で開催された「第2回ひたち映画祭」に、株式会社GENDA GiGO Entertainmentが実行委員会として参加しました。本件は株式会社プロビが実行委員会を務めており、2024年2月に株式会社GENDA GiGO Entertainmentが株式会社プロビの株式を取得したのちに、株式会社GENDA GiGO Entertainmentが引き継いだものになります。^

教育活動の場の提供

株式会社GENDA GiGO Entertainmentでは、地域学生の職場体験を積極的に受け入れており、年間5件前後実施しております。職場体験実施時には所轄警察署と連携し、健全な教育の場を提供しております。

災害支援

GENDAでは、災害による休業店舗への見舞金支給、被災した取引先への売上金寄付等の実績があります。株式会社GENDA GiGO Entertainmentでは、慶弔見舞規則により、従業員及び取引先へ支援、寄付を行っております。GENDAでは、地域社会に対する責任を強く認識し、災害時における支援活動を積極的に行ってまいります。

クリエイターの育成

株式会社GENDA GiGO Entertainmentが手掛けるクリエイターズクレーンでは、「ゲームセンターをクリエイターの活躍の場として使ってほしい」という想いから、イラストレーターや、漫画家などさまざまな方面で活躍するクリエイターの作品をグッズとして制作し、全国各地のGiGO店舗にてプライズとして展開しております。



また、GiGO渋谷では店内壁面に渋谷のデザイン専門学校「東京デザインブレイクス研究所」の学生が制作したアートを展開しております。



リスク情報

リスク情報(第7期有価証券報告書より抜粋)

認識するリスク	顕在化可能性	影響度	顕在化時期	顕在化した場合の内容	リスクへの対応策
M&A等に関するリスク	低	大	特定時期なし	<p>当社グループは、主にエンターテインメント事業を行う国内外の企業を対象としたM&Aや業務提携により、既存事業の強化及び新規事業への参入の効率化を図っております。M&Aによって買収した企業や業務提携先の企業に対し、当社グループが保有する経営知見を活用し、事業面でのシナジー効果の創出を行っておりますが、以下に挙げる理由により、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>(i) 買収後の事業計画の進捗について:M&Aにあたっては、十分なデューデリジェンスを実施し、事業、財務及び法令等に関するリスクの検討を行っておりますが、買収時に想定した事業計画が予定どおり進捗しない場合には、のれんの減損等により当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>(ii) 偶発債務や未認識債務の発生について:M&A実施に際しては、対象企業の財務、法務、税務及び事業等について事前にデューデリジェンスを実施し、十分にリスクを確認し、正常収益力を分析したうえで決定いたしますが、買収後の偶発債務の発生や未認識債務の判明等、事前の調査で把握できなかった問題が生じた場合、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>(iii) 統合に伴う資産等の整理についてM&A後の経営統合において、事業再編や遊休資産の売却等を実施することにより特別利益、特別損失が発生し、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>(iv) M&A時の調達資金について:当社グループは、事業拡大を加速する有効な手段のひとつとして、当社グループに関連する企業・事業のM&Aを検討していく方針です。新たなファイナンスによる負担や希薄化及び自己資本の変動のほか、新たに借入金を利用した場合、市場金利の変動の状況によっては、借入金利息の負担の増大等により、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>(v) 連結子会社増加に伴う連結決算体制について:現在、当社グループでは当社を中心として各子会社との密接な連携を取りながら、決算作業を行っております。しかしながら今後当社グループが投資対象とする企業において、管理体制が不十分であることを理由に決算作業に遅延が生じる等の事態が発生した場合、連結決算作業が適時適切に行えない可能性があります。</p> <p>(vi) 進行中のM&Aが予定通りに行われない可能性について:当社グループは、既存事業の強化及び新規事業への参入の効率化の観点から、積極的にM&Aを進めております。M&Aの内容によっては、提携先・買収先との合意を公表した後、クロージングまでにて一定の条件の充足を要する場合があります。そのため、買収資金を調達できない、提携先・買収先の株主承認等が得られない、必要な許認可が取得できない、法令その他の理由による制約が存在する等の理由により、当社が当初想定していた条件及び日程で完了できない、または、そもそもM&A自体を完了できないという可能性があります。M&Aが予定通りに完了しない場合、想定していたシナジーやメリットを実現できない一方で、M&A関連費用の負担のみが生じるという事態が生じ得ます。また、現在の当社普通株式の株価は、進行中のM&Aが予定されている日程及び条件により完了するという前提で形成されている可能性があり、M&Aが実施されないこととなった場合、大きく変動する可能性があります。</p>	M&A等の案件執行において、シナジーを織り込んだ事業計画の立案、各種デューデリジェンス、企業価値算定、取引条件の交渉、契約締結、クロージング並びに直接市場及び間接市場での資金調達といったM&A等に関する一連の手続きを主導できる経験豊富な役員から構成されるチームを整備しています。

注:上記以外のリスク情報については、当社の2025年4月25日提出の第7期有価証券報告書「2-3. 事業等のリスク」をご覧ください。

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。

Thank you :)