

2157 コシダカホールディングス

～カラオケを超えて、新しいエンタメ・インフラ企業をめざす～

2026年7月25日

東証プライム

ポイント

- ・今 2026 年 8 月期は会社計画を下回って営業減益となろう。アニメとのコラボがヒットした前期に比べて、既存店の伸びが鈍いことや、新規事業展開に向けて先行投資をしていることが影響している。来期は増益に転換してこよう。
- ・昨年 11 月に JOYSOUND（ジョイサウンド）カラオケ 70 店を買収した。事業の取得原価は 35 億円、のれんは 2981 百万円である。年間約 2.3 億円ののれん償却を見込む。今期は 10 か月で売上高 70 億円、営業利益 2 億円（のれん償却前）を計画している。
- ・自力での出店は、年間 50 店から上げていく方針であるが、質重視なので姿勢はやや慎重である。既存店の活性化に重心をおいて、エンタメの世界を創っていく。エンタメプラットフォーム「E-bo」は全店に 3000 台配置した。また、業界初の「本人音源カラオケ」は画期的で、原盤利用スキームを活用した新機能を開発した。いつも聴いている楽曲を歌手本人の音源でそのまま歌える。今後利用できる楽曲を増やしていく方針である。
- ・カラオケのマルチブランド戦略をスタートさせた。昨年 11 月に「カラオケ金のまねきねこ」の 1 号店が有楽町でオープンした。“気取らずに楽しめる、ちょっと贅沢な大人のまねき”がコンセプトである。JOYSOUND のアッパー層をターゲットとした新ブランド「KARAOKE GLANZA（グランザ）」の 1 号店が 6 月に京橋にオープンした。カラオケの楽しみ方を上位の客層に広げ、付加価値を高めていくことになろう。
- ・海外事業はマレーシア、タイ、インドネシアにフィリピンが加わる予定である。米国ロサンゼルスへの進出も有望で、各々 1 号店がまもなくオープンしよう。
- ・売上高 1000 億円、営業利益 150 億円以上、ROE 18%以上を目指す。EIP(中期計画：「エンタメをインフラに」)後は、After EIP の目標として、国内を 1000 億円から 1500 億円へ、海外カラオケを 1000 億円へ、PER（プライベート エンターテインメント ルーム）の新規業態開発で 500 億円、合計 3000 億円の売上、営業利益も 3 倍を目指す方針である。新しいコンテンツがヒットしてくれば、市場での評価も一段と高まってこよう。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

目 次

1. 特色 「既存業種新業態」の余暇サービス提供企業
2. 強み カラオケの首都圏展開で競争力を発揮
3. 中期経営方針 カラオケからプライベートエンターテインメントへ
4. 当面の業績 3カ年計画の達成を目指す
5. 企業評価 新たなエンタメの世界へ

企業レーティング A

株価 (2026 年 7 月 24 日) 1052 円 時価総額 897 億円 (85.26 百万株)

PBR 2.23 倍 ROE 18.0% PER 12.4 倍 配当利回り 2.7%

(百万円、円)

決算期	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	EPS	配当
2018.8	61771	7858	8207	4426	54.4	10.0
2019.8	65840	9507	9562	6226	76.6	12.0
2020.8	43303	1147	1699	-231	-2.8	12.0
2021.8	20791	-7628	-3092	-4144	-50.8	4.0
2022.8	37995	2205	5331	3643	44.7	8.0
2023.8	54629	7667	7767	7104	87.1	12.0
2024.8	63263	10164	10934	6735	82.7	18.0
2025.8	69387	11392	11598	5258	64.0	24.0
2026.8(予)	81000	10800	11000	7000	84.5(76.7)	28.0
2027.8(予)	90000	13000	13000	8000	96.5(87.6)	30.0

(2026.5 ベース)

総資産 76735 百万円 純資産 39019 百万円 自己資本比率 50.8%

BPS 470.9 円

(注) ROE、PER、配当利回りは今期ベース。カーブスを 2020 年 2 月末でスピンオフ (1:2.109 の株式分割に相当)。EPS のカッコ内は希薄化後ベース。2026.5 末の潜在株数 8.444 百万株、(同 6 月末 7.407 百万株)。

担当アナリスト 鈴木行生 (日本ベル投資研究所 主席アナリスト)

企業レーティングの定義: 当該企業の、①経営者の経営力、②事業の成長力、③業績下方修正に対するリスクマネジメント、④ESG から見た持続力、という観点から定性評価している。

A: 良好である、B: 一定の努力を要する、C: 相当の改善を要する、D: 極めて厳しい局面にある、という 4 段階で示す。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

1. 特色 「既存業種新業態」の余暇サービス提供企業

「既存業種新業態」を柱に、ビジネスモデルのイノベーションを実践

腰高社長は、衣食住の次は余暇と考え、カラオケから入った。大衆的(ポピュラー)で手軽である。この庶民的なものを新しい形で提供したい、というのが当社の基本戦略である。

当社の事業ドメイン(領域)は余暇にある。国内の余暇市場はマクロ統計でみるとあまり伸びていない。しかし、その中で、安・近・短志向は強まっている。安くて近くて短くという手軽で身近なレジャーの集合体を攻めるべきターゲットとしている。

ここにイノベーション(革新的な仕組み)を持ち込もうとしている。これを社長は「既存業種新業態」と名付けている。取り組む事業分野に、全く新しい仕組みでサービスを提供する。まねきねこはその典型であった。

既存業種新業態といっても、新しいことはすぐに真似されてしまうのではないかと、という見方もできる。どんなビジネスでもそのまま続けていけば、時代に合わなくなってくる。

そこに新しい仕組み(イノベーション)を持ち込んでビジネス化する。徹底的に考えて先行すれば、結果的に真似できないものになる。カラオケまねきねこも、誰も同じような水準まで真似できず、当社が圧倒的な低コストや高サービスを実現している。

内外のカラオケ店舗数

							(店)		
		2021.8	2022.8	2024	2025	2025.8	2026.8 3Q		
							まねきねこ	JOYSOUND	合計
国内	カラオケ	539	571	614	658	697	713	68	781
	駅前繁華街	260	298	340	380	409	423	62	485
	郊外/ロードサイド	279	273	274	278	288	290	6	296
	ワンカラ	6	6	6	6	6			5
	カラオケ合計	545	577	620	664	703			786
海外	韓国	4	4	4	4	4			3
	マレーシア	6	6	10	13	15			19
	タイ	1	0	2	3	4			4
	インドネシア	1	1	1	2	2			3
	合計	12	11	17	22	25			29

(注) 2021年3月に大庄カラオケ41店を居抜きで譲受し、まねきねこに転換。

2025年11月にJOYSOUND70店を買収。

シンガポールは撤退。ほかに、ハワイに1店、ロサンゼルスで1店準備中。フィリピンで拠点準備中。

渋谷を拠点に新展開

2023 年に東京本社を港区虎ノ門の神谷町から渋谷区道玄坂に移した。登記上の本店は、

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

出身の前橋市に置いたままである。渋谷に本社を移して、事業は一段と活発化している。人材の採用、事業の企画・遂行という点でスピードアップが図れている。

創業は1967年で、その後カラオケで実力を付け、2007年(平成19年)にジャスダックに上場した。そして、2016年11月に東証1部に上場、2022年4月に東証プライムに移った。

腰高社長は東北大学を卒業後、父のラーメン店を手伝い、5年間厨房に入っていた。30歳の時に会社を立て直そうと考え、新規事業への参入を考えた。その時、2つのことを考えた。1つは今の本業からかけ離れていない新規事業は何か。もう1つは生まれたばかりの新しい業界のほうがよい、という点であった。そこで、カラオケボックスに行きついた。1号店を出したがなかなか客が来ないので、資金繰りには引き続き苦労した。

ここで商売の本質を学んだ。お客に喜んでもらうにはどうしたらよいか。それがなければ商売は長続きしない。そこで、どうやってお金を借りるかではなく、いかにお金をかけないで商売をやるかを考え、それが居抜きビジネスへと繋がっていった。

全国展開にあたっては、事業部制をとった。人を先に送って、物件の選定を担当させた。これによって、全国同時に居抜きを本格化させた。前のカラオケ店は経営がうまくいかなかったのに、当社が入るとどうしてうまくいくのか。つぶれる店にはそれなりの理由がある。そのマイナス点を普通に直すだけで概ねうまくいく、と腰高社長は表現する。

セグメント別業績

(百万円、%)

		2019.8	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8
カラオケ	売上高	35732	27156	19195	36178	52318	61246	67162
	営業利益	4518	-839	-6591	3012	9006	11493	12405
	同利益率	12.6	-3.1	-34.3	8.3	17.2	18.8	18.5
カープス	売上高	28036	14302	-	-	-	-	-
	営業利益	5679	3005	-	-	-	-	-
	同利益率	20.2	21.0	-	-	-	-	-
不動産管理	売上高	431	637	698	1134	1488	1585	1857
	営業利益	59	-77	-181	165	149	109	222
	同利益率	13.7	-12.1	-26.0	14.6	10.1	6.9	12.0
その他	売上高	1640	1207	897	894	1057	863	879
	営業利益	108	-70	-203	-73	52	-37	37
	同利益率	6.6	-5.8	-22.6	-8.2	5.0	-4.3	4.3
合 計	売上高	65840	43303	20791	37995	54629	63263	69387
	営業利益	9507	1147	-7628	2205	7667	10164	11392
	同利益率	14.4	2.7	-36.7	5.8	14.0	16.1	16.4

(注) 利益率は売上高営業利益率。カープスは2020年2月末でスピンオフ。

2024.8期より温浴はその他事業へ。

先義後利が会社経営の基本

常に新しいサービスを作り出し、そこにおもてなしの心を込めていくことが、当社の基本

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

戦略である。会社のビジョンとしては、日本に留まることなく、アジアを始め全世界へ展開していくことを掲げている。

経営の基本方針を定めるに当たって、先義後利という標語は、腰高社長が行動基準に入れたものの1つである。まず人の道として、顧客のニーズに合った価値提供が最優先であって、利は後から付いてくるという考え方である。

事業のドメイン(領域)は余暇

手軽さを差別化の核にして、圧倒的な強みを見せている。主力のカラオケは店舗数で業界トップである。成熟経済に入った日本において、健康で快適に余暇を楽しむことは大きなテーマであり、潜在需要は大きい。また、成長期のアジアにおいても豊かさが増してくれば、余暇に対するニーズは当然高まってくる。

余暇産業は通常、アミューズメント、スポーツ・フィットネス、観光・行楽、趣味・教養に分けられるが、当社はすでにある程度でき上っている市場をターゲット(攻める目標)にしている。

カラオケ事業の主要指標

(店、百万円、%)

	2019.8	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8
店舗数(国内)	525	513	545	577	620	664	703
(海外)	21	21	12	11	17	22	25
売上高	35732	27156	19195	36178	51916	61246	67162
1店舗当たり売上高	65.4	50.9	34.5	62.7	81.5	89.3	92.3
粗利益	7994	2334	-4184	6000	13068	16611	18031
売上高粗利益率	22.4	8.6	-21.8	16.6	25.2	27.1	26.8
営業利益	4518	-839	-6591	3012	9056	11493	12405
売上高営業利益率	12.6	-3.1	-34.3	8.3	17.4	18.8	18.5

(注) 2023.8期よりカラオケ以外の他業態を除く。

監査等委員会設置会社でガバナンス体制を強化

取締役8名のうち、執行サイド4名(女性1名)、監査等委員の社外取締役4名(女性2名)である。昨年11月の株主総会で、村上弁護士(働き方)、太田弁護士(M&A)の2名の女性が社外取締役(監査等委員)として加わった。

2015年に監査等委員会設置会社へ移行した。監査等委員である取締役は、常勤も含めていずれも独立社外である。社外取締役の森内氏は公認会計士(指名・報酬委員会委員長)、高井氏は銀行系出身である。

2016年11月にコーポレートガバナンスの充実を図るために、指名・報酬委員会を設置した。社長と独立社外取締役2名を委員とし、委員長は独立社外取締役とした。創業者によるオーナー型の経営ではあるが、議論は活発に行われている。

コシダカHDでは、2023年に執行役員4名(経営企画、経理財務、総務、DX担当)を配置

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

した。子会社のコシダカでは、地域営業担当の執行役員が活躍し、若手の登用が進んでいる。腰高社長の長男腰高理志氏（31 歳）は、2022 年 9 月に入社、DX 推進室の室長に就任し、2023 年執行役員（DX 担当）に就いている。また、経営戦略担当の執行役員を登用した。

ESG への取り組み～働く社員の価値を高める

2022 年にサステナビリティ検討委員会を設置した。社長をリーダーとして、今後のサステナビリティを支える仕組みの充実を図っている。ESG では、女性店長率 24.8%、リフレッシュ取得率（年 2 回、5 連休）100%などが目立つ。

腰高社長は、人材の確保は顧客の獲得と同じくらい重要な競争戦略になっているとみている。人材活用で競争優位にたてるか。どうしたらよい人材が採れるか。それには事業を磨いて、企業に魅力をつけていくしかないと考え、カラオケでトップ企業になると決意した。そのためには、会社としての魅力とともに、働き手の能力に見合った働き易さと報酬を設定していく必要がある。ここに力を入れている。

2025 年 8 月期末の全社員数は 1106 名、8 時間換算のパート・アルバイトは 4459 名であった。アルバイトスタッフの延べ人員は 1.5 万人である。都会は大学生など、地方は主婦などが主体である。この中から毎年正社員への引き上げも着実に実施している。

人材育成の「Koshidaka Workstyle Innovation Plan」では、採用、福利厚生、自社研修「まねき塾」における階層別カリキュラムなど充実させて、より働きやすい環境を作ろうとしている。賃上げ、休暇の取得、人事評価の仕組み、DX 化などに手を打っている。

自社の研修施設「まねき塾」（江戸川区平井）では、人材育成のための階層別研修カリキュラムを実践している。社員研修、店長研修、エリアマネージャー研修など、全社員が研修を受ける仕組みとなっている。

「まねきスマイルパス」のエリア拡大～社会貢献活動

ひとり親家庭を支援する優待制度「まねきスマイルパス」のエリア拡大を進めている。これまでの 25 県を 5 月より 29 県に増やした。今後は、まねきねこが出店している 45 県（都道府県）のすべてで実施できるようにする。

各県にあるひとり親を支援する団体を通して、利用券を配布し、保護者と子供が無料で利用できる。子どもとの楽しみを広げようという社会貢献活動である。

2. 強み カラオケの首都圏展開で競争力を発揮

既存のカラオケ店を「居抜き」でまねきねこへ～業界トップ

主力のカラオケは、売上高、店舗数で業界トップである。97 年に成長の原動力となった

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

「居抜き」出店を初めて展開した。居抜きとは既存のカラオケ店が商売を続けられなくなり売りたいという時に、その店を継承する。そのまま店を賃借し、まねきねこの看板を掲げて活用する、というものである。

中小のカラオケ店が次々に行き詰る中で、それを全国的に手に入れ、その後の10年で一気に300店にまで拡大した。従来大半の店がロードサイドにあり、駅前や繁華街は少なかった。しかし、首都圏への出店を強化して、「リーズナブルで安心・安全な店」というまねきねこのブランドイメージを確立しつつある。2026年5月末で国内のカラオケ店舗数は786店で、このうち6割強が駅前繁華街にある。

店舗の立地は全国に広がるが、なかでも関東、中部が多い。居抜き出店はこれからも続けるが、既存の商業施設をカラオケ店に転換するという形も本格化させた。これを「建築出店」と称する。建築出店は既存のカラオケ店を活用するよりは内装にお金がかかるが、出店の場所を居抜きより自由に選ぶことができるというメリットがある。レストランなどの既存の店が売りに出されることは多いので、それを活用してまねきねこのブランドが生きる有利な出店をする。

国内のカラオケボックス市場

	2018年	2020年	2022年	2024年	2025年
カラオケ施設数	9265	8436	8138	8811	9227
カラオケルーム数（万室）	13.0	11.4	11.1	11.6	11.9
平均ルーム数（室/施設）	14.0	13.5	13.9	13.4	13.2
カラオケ市場（10億円）	388	197	266	335	346

（出所）カラオケ白書

新規出店は数年で投資回収

カラオケ顧客の平均単価は1400～1500円、飲食の割合は40%程度である。もともと前橋（群馬県）からスタートしているので、コストの高い都心ではなく、地方郊外の居抜きをベースに経営ノウハウを蓄積してきた。

典型的な形は、既存のカラオケ店を利用する。まずその土地は借りて地代と保証金を払う。建物の改装やカラオケ機械の入れ替えなどを含めて投資額は100～150百万円前後である。約30ルームを持つ中型のカラオケ店を再スタートし、年商80～100百万円は稼げる。そうすると店舗ベースでの営業利益率として20%は見込め、営業利益と減価償却を合わせたキャッシュ・フローで、投資は1年半から2年で回収できる、というのが基本モデルである。現在は、店舗の大型化を図っている。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

建築出店になると投資コストは上がる。改装に150～200百万円はかかるので、負担は増えるが、ドミナント効果も考えて立地を選ぶので、集客はこれまでよりやり易く、成功の可能性がより高まる。初年度は投資負担で居抜きよりも多いが、営業利益率は20%が見込め、投資回収は2年半から3年でできると見込んでいる。

カラオケスタジオ業界

(百万円、%)

順位	会社名	カラオケ店名	売上高				
			2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
1	コシダカホールディング	まねきねこ	27156	19195	36178	52318	61246
2	第一興商	ビッグエコー	19946	18449	37874	46604	47454
3	B&V	カラオケ館	15000	19000	26000	30000	33500
4	シン・コーポレーション	カラオケバンバン	11492	11549	17927	20670	21175
5	快活フロンティア	コート・ダジュール	7067	6630	9865	10374	10209
6	ニュートン	パセラ	7526	4701	6532	8709	9855
7	ラウンドワンジャパン	ラウンドワン	4208	7210	13310	15950	8263
8	さわやか倶楽部	コロッケ倶楽部	3169	2769	4256	4940	4393
9	鉄人化ホールディングス	カラオケの鉄人	5197	4828	3789	3679	3835

(出所) 日経MJ 2025年10月22日号

カラオケのアジア展開～マレーシア、タイ、インドネシアへ展開

カラオケのアジア展開では、韓国に次いでシンガポールに拠点を築いた。その後、マレーシア、タイ、インドネシアへと進出した。ファミリーカラオケの市場はアジアの各国にもあるので、ジャパンテイストとサービスの差別化に工夫していく必要がある。

韓国のカラオケは、2017年8月末に14店まで行ったが、その後は既存店の伸びが鈍ったので出店を止めて、採算重視で縮小している。

韓国の法規制で、ノレバン（歌部屋）の場合、カラオケの店内で飲食はできない。日本でいえば、映画館のようなものである。韓国の1店当たりの売上高は、日本と比べて飲食がない分だけ低い。2021年8月末で4店となったが、この3Qにさらに1店閉店した。カラオケ専業での事業展開は難しいと判断した。

シンガポールでは、2013年にK BOX ENTERTAINMENT GROUP PTE. LTD. を15億円で買収した。当初K BOXの1店をまねきねこタイプにリニューアルしたら、来店数が2倍以上に増えた。日本式がそのまま通用することが分かった。一時11店まで伸ばしたが、コロナ禍と、シンガポール自体の将来マーケットは小さいことから撤退した。

2018年6月にマレーシアでカラオケ店を1店譲り受けた。クアランパウル郊外の街にあるKMAX KARAOKE（32ルーム）を、コシダカマレーシアが買収し、営業を開始した。2店目は、まねきねこブランドでオープンした。その後は順調で、現在19店まで来ている。

マレーシアに続いて、2019年2月にタイのバンコクに出店した。立地が適切でなかった

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

ので、一度退店して別な立地でスタートし、現在4店ほど出店している。

インドネシアは、2020年3月にインドネシアのジャカルタで1号店をオープンした。ショッピングモール Baywalk Mall の7階に出店した。28ルームである。ここは今人気が出ている。現在は3店まで出店した。

カラオケの海外事業

店舗数	2019.8	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8	2026.8 3Q
韓国	8	5	4	4	4	4	4	3
シンガポール	9	8	0					
マレーシア	3	6	6	6	10	13	15	19
タイ	1	1	1	0	2	3	4	4
インドネシア		1	1	1	1	2	2	3

カーブスをスピンオフして上場

2020年3月にカーブスを分離独立して上場させた。スピンオフの制度が整ったので、これを日本初の第1号として活用した。子会社株式の現物配当という形でスピンオフした。既存株主はコシダカホールディングス1株に対して、カーブスホールディングスの1株を受け取った。つまり、分割前の1株の価値は、分離後も変わらず、配当課税もなかった。

カーブスは順調に成長し、カラオケの利益を抜いてきた。この局面において、グループの子会社でいるよりも、独立して上場する方がより成長でき、上場のメリットも活かすことができる。一方、カラオケは駅前繁華街への出店を始めて、独自の成長をとげていた。

子会社上場にもっていくと、親子上場の問題が発生する。内部取引はないので、利益相反の可能性は極めて低い、経営の自立性という点では十分でないと判断した。

カーブスの成長性を高めるには、カラオケ会社の子会社というのでは満足できない。健康寿命の延伸という社会的使命を担い、地方公共団体と連携するという点でみると十分でない。単独上場の方が、社会的信頼はより高いものになる。

スピンオフ前の2019年8月期の業績は売上高658億円、営業利益95億円であったが、コロナ禍を経た4年後の2024年8月期でみると、コシダカHDは売上高632億円、営業利益101億円、カーブスHDは売上高354億円、営業利益54億円であった。合計すると、売上高987億円、営業利益156億円となる。スピンオフして、各々が独立した結果をみれば、大いなる成功であったと評価できる。

TCFDへの対応～店舗で再エネを利用

TCFDでは、GHG（温室効果ガス）のスコープ1、スコープ2の算出を行い、気候変動に関する取り組みを開示している。GHGへの対応を一段と進める方針で、カラオケチェーンに太陽光を活用した再エネ利用を進めている。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

当社の事業で使用する電力を100%再生エネルギーに転換した。非化石化証書を活用して、2024年4月～2025年3月の使用電力11406万kwhを実質再生可能エネルギー100%由来とした。東京エリア69拠点に、自社のために再エネ設備を設置する「追加性のある太陽光を活用したオフサイトPPA（電力購入契約）」を2025年10月に導入し、TCFDのScope1、2を推進している。

店舗で再エネを利用する動きを強めている。関西エリアの6店で太陽光発電を利用したオフサイトコーポレートPPA(Power Purchase Agreement：電力購入契約)を導入した。丸紅新電力を利用して、東電の再エネを関電の再エネに変換して、関電から調達するよりも安価に再エネを調達できる仕組み（スキーム）を使う。20年間の長期契約なので、再エネでCO2削減に貢献しつつ、使用電力の節約にも役立つ。今後は全国すべての店舗に再エネの利用をさまざまに工夫しながら図っていく。

再エネの地産地消を推進

再生エネルギーの利用を進めている。エネルギーの地産地消、脱炭素の推進に貢献しつつ、長期的にエネルギーコストの効率化を図ろうというものである。

カラオケの店舗は、大型施設内なら高圧店舗、小規模なら低圧店舗として、契約電力の受電容量が異なる。

今回は、低圧店舗に対して、PPA（長期契約スキーム）を導入する。屋根や駐車場などの施設に太陽光の設備を設置して、その電力を利用するという仕組みである。

この地域分散型・地産地消コーポレートPPAの採用は日本初の導入となる。2026年8月以降、東北、北陸、関西、中国、四国の5エリア、まねきねこ41店舗を対象にスタートする。UPDATER（旧みんな電力）、カクイチ（施工事業者）と組んで展開する。

3. 中期経営方針 カラオケからプライベートエンターテインメントへ

中期3ヵ年計画を推進～「EIP ファイナルステージ～2027年8月期に向けて」

カラオケ業界は、現在、優勝決定戦の局面にあると、腰高社長は認識している。大手の寡占化が進みつつある。今後10年でさらに寡占化が進めば、その時トップクラス企業の収益性はさらに上がってこよう。実際、台湾市場では、それが起きているとみている。

もう1つは、新しいコンテンツの作り込みである。いかにチャンスを掴むか。現在、いろいろトライしているが、ここが飛躍のカギを握ろう。

その要が、人材の採用・育成である。「仕事には厳しく、人には優しく」がトップマネジメントの姿勢である。働く集団をDXで強化していく。これを、スピーディに実践していく。

2025年8月期より3ヵ年計画を具体化した。「EIP ファイナルステージ～2027年8月期に

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

向けて」を計画し、数値目標を明らかにした。2027年8月期で売上高1000億円の目標を達成すべく、計画を推進している。その時の営業利益は150億円以上（営業利益率15%以上）、ROE 18.0%（希薄化後）、DOE 6.0%以上（配当性向35.0%以上）とした。

カラオケの中期経営計画
～ EIP（Entertainment Infrastructure Plan）～

- ・エンターテインメントをインフラに
 - ・カラオケルームをPER（プライベート エンターテインメント ルーム）へ
 - ・日本の隅々にまでカラオケルームを作る
 - ・娯楽を人々の生活上なくてはならないものにする
 - ・全世界の人々に究極の安寧を提供
 - ・実現の加速化
- ・駅前繁華街への出店の加速化
 - ・市場シェアの拡大
 - ・慎重かつ果敢な出店
 - ・オペレーションの標準化と効率化のさらなる推進
- ・人財の大量採用と育成
 - ・勤務地、勤務時間のフレキシブル化
 - ・研修、福利厚生の実施
- ・海外展開、ブルーオーシャン市場への進出
- ・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 ルームの提供による新エンタメの提供
 - ・カラオケ以外のエンタメ需要の取り込み
 - ・新業態ウェルティンメントの立上げ

（万室、億円）

	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8	2027.8 （目標）
ルーム数	1.32	1.43	1.61	1.76	1.90	3.0
売上高	191	361	523	612	671	1000

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

重点施策

重点施策の第1は、EIPの本格化である。1) 近畿エリアへの出店拡大、2) E-boの開発などPERの拡充、3) 社員の給与引き上げ、教育、育成、採用の強化など、組織基盤の強化である。組織面では、本社機能を一段と強化していく。第2は、海外展開の加速である。今後出店ペースが上がってこよう。第3は、次の成長の柱の創出である。

ルーム数は順調に拡大している。カラオケ以外のコンテンツをのせて、客単価を上げていく。アニメとのコラボが成果を上げつつある、E-boの導入を始めたところである。

アニメとのコラボは、1) アニメコンテンツをグッズ類や料飲などに活かす、2) これによって、集客力が上がり、3) 飲食の収入も上がる。実際、日販が明らかに上がっている。

PERとしての1店当たり付加価値向上では、1) アニメとのコラボによる飲食やグッズの売上増、2) ミラPon!やPGによる売上増などが加わってきた。まだカラオケ年商の1%レベルであるが、今後これが上がっていくことになろう。

EIPファイナルステージ

(億円、%)

	2019.8 (コロナ前)	2023.8	2024.8	2025.8	2026.8 (修正計画)	2027.8 (目標)
売上高	378	546	632	693	820	1000
営業利益	95	76	101	113	118	150 以上
売上高営業利益率	10.1	14.0	16.1	16.4	14.4	15.0 以上
配当性向	15.7	13.8	21.8	37.5		35.0 以上
DOE	3.3	4.4	5.2	6.0		6.0 以上
ROE	21.3	31.6	24.2	17.8		18.0 以上

(注) 2027.8期もROEは、2026.8期に転換社債の転換、新株予約権の投資が実施された場合(希薄化後)の試算値

E-bo(イーボ)の導入

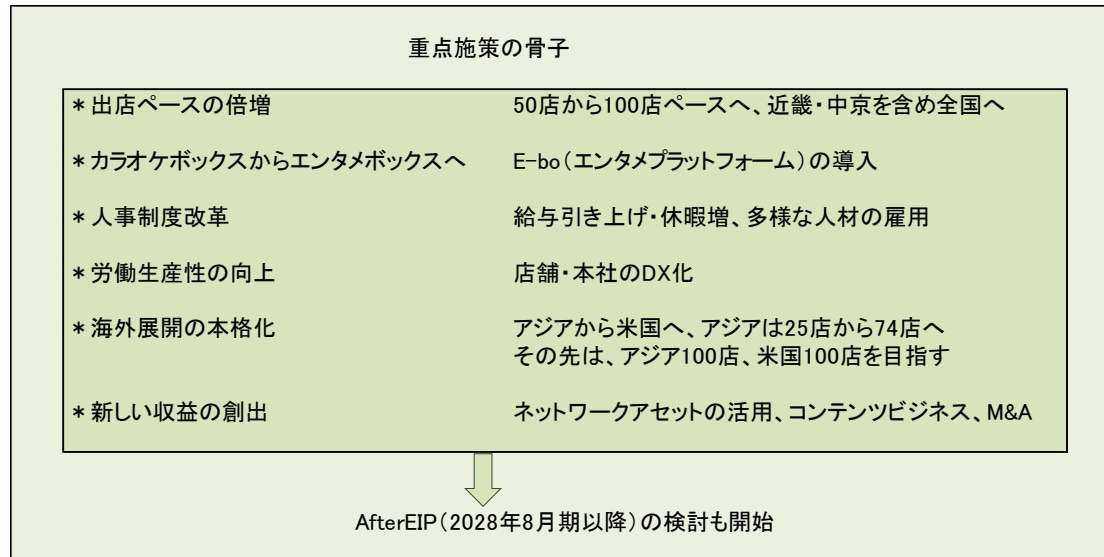
E-boの展開では、次世代カラオケルームの体験に取り組んでいる。PER(プライベート エンターテインメント ルーム)の推進である。(株)音^{おん}娛時間エンターテインメントと共同して、新たな体験を創出していく。音娛時間はカラオケアプリ「Pokekara」を運営しているが、このポケカラは、カラオケだけでなく、1) 歌の投稿を通じたSNS、2) 1つのボックスにいるようなルーム体験、3) ライブで歌うマイバーへのリクエストなど、多様な広がりを目指している。

カラオケまねきねこのオリジナルカラオケ機種「E-bo」では、新しい楽しみ方がいろいろ取り入れられている。スマホでQRコードを読むと、ジフシーのテキストアプリを使って、歌を歌っている画面にテキストのコメントを自由に出すことができる。「わーすごい! うまい、いいね!」など、歌を邪魔せずに、コメントをリアルタイムに載せられる。これが受けている。

E-boは、2024年11月から首都圏の約200店に500台導入したが、2025年末に向けて全

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

国へ3000台設置した。自社開発の機器E-boは、カラオケ、ミラーリング、新規エンタメ機能など、多面的な用途に活用していく。E-boは楽曲を増やし、音質も向上させているので、今後効果を上げてこよう。



日本初の「本人音源カラオケ」は画期的

エンタメプラットフォーム「E-bo」に、原盤利用スキームを活用した新機能を開発した。音楽の原盤権者から正規の許諾を得て、楽曲を原盤通りにカラオケで利用することができる。これは画期的である。カラオケボックスからエンタメボックスへの転換を図る戦略において、コンテンツの差別化において、大きな効果をもたらそう。

業界初、日本初の「本人音源カラオケ」は、子会社のコンダカデジタル(腰高理志社長)が開発した。ユーザーは、CDやネットでいつも聴いている楽曲を歌っている歌手本人の音源でそのまま歌える。今までのカラオケでは、それは全くできなかった。本人音源にのせて、自ら歌うことで、これまでにない感動的なカラオケを体験できる。

これまでのカラオケ音源はMIDI形式で、音楽はシンプルで歌いやすいものであったが、いつも聴いている本人音源とは別である。今回は、いつも聴いている高音質の音楽で歌唱できる。これが業界初の「本人音源カラオケ」である。

本人音源カラオケは、(株)レコチョクが構築した原盤歌唱とした法人向け許諾スキーム「レコチョク play」をE-boに導入し、さらに音声に特化した最新技術を融合した。

本人音源カラオケの特徴は、アーティストのボーカル入りで一緒に歌えるところにある。さらに、原盤に含まれるアーティストのボーカルの音量を調整することができる。最先端の音声技術を持つ企業と組んで、独自の音声技術を開発した。これによって、①アーティストの歌声をライブステージのように楽しめる、②アーティストのボーカルを調整して、一緒に

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

歌って楽しめる、③高音パートが歌えない時など、歌わないとそのパートはアーティストのボーカルが代わりに歌ってくれる。自由自在に臨場感を楽しむことができる。これは、音量の自動調節機能がフレキシブルに対応してくれるからである。

これらをスマホのアプリですべて実行できる。今後、利用できる楽曲が大幅に拡大してくるので、カラオケで1つのブームとなろう。他社よりも数年先行できるとみられるので、集客に期待ができる。

E-bo で外部コンテンツを活用

E-bo では、2025 年 9 月より wowow のオンデマンドスポーツコンテンツを利用できるようにした。この施設では、980 円の追加料金で最大 8 時間、サッカー、テニス、ラグビーなどが楽しめる。大画面で仲間と個別でワイワイ観ることができる。

また、桃太郎電鉄（コナミデジタルエンタテインメント）のサービスを提供する。友人、家族で盛り上がる国民的ボードゲームを、ルームで楽しむ事ができる。スマホで手軽に操作できる。カラオケでない楽しみ方のメニューが逐次広がってこよう。

「カラオケ金のまねきねこ」がスタート

2025 年 11 月より「カラオケ金のまねきねこ」がスタートした。1 号店が有楽町でオープンした。まねきねこの上位ブランドである。ジョイサウンドの客層はまねきねこより上であるが、ジョイサウンド買収とは別に、金のまねきねこを企画した。

“気取らずに楽しめる、ちょっと贅沢な大人のまねき” がコンセプトである。働く人々のリフレッシュ、女子会、接待、忘新年会（一次会から）などを狙っている。店舗は、オレンジを基調とした都会的雰囲気、ワイン、シャンパン、プレミアム焼酎など、ボトルキープも取り入れ、食事のレベルも上げている。

VIP ルーム、バースタイルのオープンカウンターも用意した。スポーツ観戦やダーツも楽しめる。懇親会では、1 人 1 万円前後の費用で 1 次会から楽しめる。

これは、カラオケの楽しみ方を上位の客層に広げ、平均単価を上げようという戦略として利益に貢献してこよう。

カラオケ文化の拡大～ウェルビーイングへの貢献

カラオケ文化の拡大を狙っている。カラオケにいくとスッキリする。何故か。歌を歌うことによって、1) ストレスホルモン（コルチゾール）の分泌低下と気分改善がなされる。（ロンドン大学ユニバーシティ・カレッジ校の研究）、2) 歌唱が中程度の運動（心拍数、酸素消費、呼吸筋への負荷）と同等の効果を有する（インペリアル・カレッジ・ロンドンの研究）、ことが注目される。

これを踏まえて、コシダカでは、カラオケの効用を“厄払いによるウェルビーイング（幸

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

せ)の高揚”に求め、これを提唱し、カラオケ文化の広がりを図っていく。

働く人の7割が何らかのストレスを抱えている。この心の詰まりをカラオケによって発散していく。歌によって心を清める効果もある。「歌で厄払い」も意義があるという見方だ。人々が集い、笑顔で歌い踊り、互いにここを通わせることで、エンドルフィンの放出により、幸福感も高まる。複数でカラオケに行く方が効果は高い。

エンタメをインフラに

「エンタメをインフラに」という方針のもと、‘カラオケもあるルームにする’というPE化に力を入れている。ルームにさまざまなコンテンツがあるようにもっていく。

2020年にプライベート エンターテイメント ルーム (PER) の第1弾として。カラオケまねきねこ渋谷本店がオープンした。ここでは、カラオケ+新しいエンタメを提供している。渋谷本店はその実験も兼ねた。デジタル技術を取り入れて、ワンレック、デジタルキッズ、グルーピングボックスなどに挑戦している。

腰高社長は、カラオケチェーンからプライベートエンターテイメントルーム (PER) の推進によって、「カラオケもあるエンタメチェーン」にしていきたい、と思い描いている。

水平の軸と垂直の軸を追求

カラオケの強化に当たって、腰高社長は2つの軸を考えている。1つは、アジア及び都心の市場開拓という水平の軸であり、もう1つはハード・ソフトの革新という垂直の軸である。水平の軸では、海外市場の開拓と国内市場における都心の攻めに力を入れる。ハード・ソフトの垂直の軸では、AIの活用により新しい楽しみ方の提供、自動化機械やロボットの導入など省人化への対応と接客サービスの向上に取り組んでいる。

コシダカのビジネスモデル〜PER (プライベート エンターテイメント ルーム) の提供

「エンタメをインフラへ」という事業展開では、カラオケルームを横軸に、エンタメのコンテンツを縦軸にのせていく。

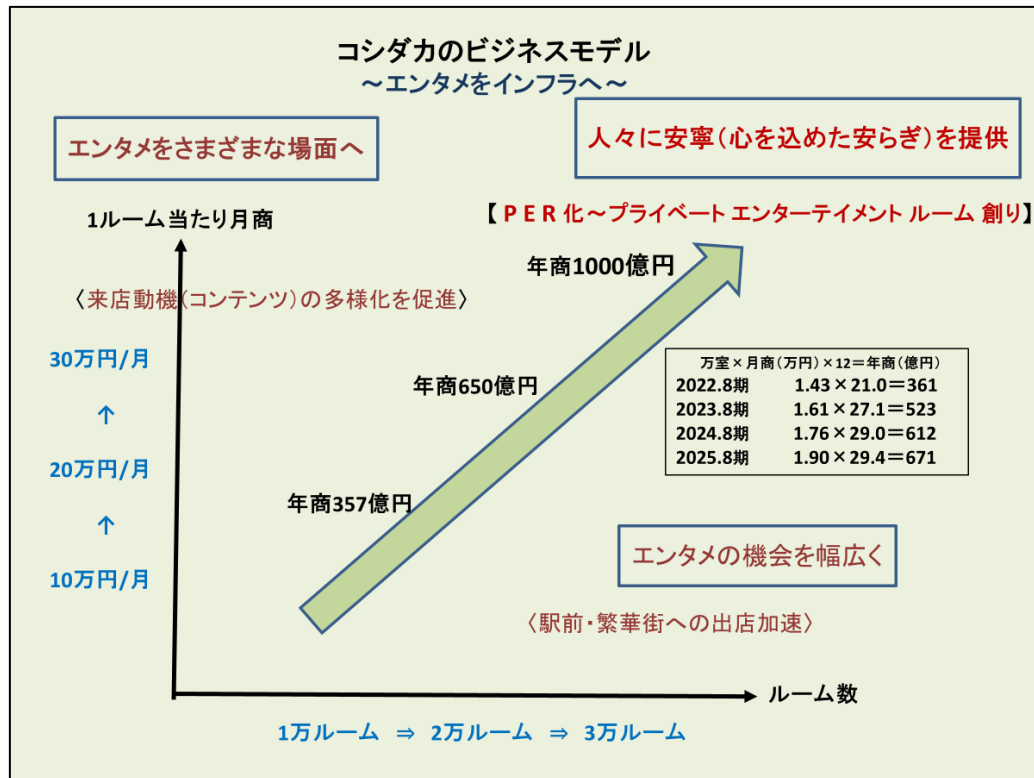
横軸のルーム数を2020年8月末の1.22万ルーム、2022年8月末1.43万ルームから、2025年8月末1.9万ルーム、そして将来は3.0万ルームを目標とした。

縦軸のコンテンツとしては、プライベート エンターテイメント ルーム (PER) での楽しみ方を、カラオケからココブラ、ライブビューイング、ミラ Pon!、カラスト・ワンレックなどに多様化している。

縦軸のKPIは、1ルーム当たりの月商で、これを30万円台に上げていく。コロナショックの前には20万円台であったが、これを楽しみ方の多様化で来店動機を高め、一緒に来店する組人数も増やしていく。30万円/月×3万ルームとなれば、年商1000億円を超えてくる。これが「エンタメをインフラに」の目標である。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

カラオケは、歌って楽しむアミューズメント施設の提供であるが、この空間を多面的に使うというニーズはいろいろありうる。従来も、①カラオケに加えて、②カラベン（学ぶ）、③カラレン（練習する）、④カラトーク（話しをする）、⑤カラワーク（リモートワークする）という場、空間とも位置付けてきた。広いスペースはイベント会場としても提供する。今後ともスペースユーティリティ、スペースシェアリングの工夫はいろいろなされていこう。



DXの推進に向けコシダカデジタルをリード役に

PER (Private Entertainment Room) の充実に向け、リアルとデジタルの融合による“場所・空間の制約を超えたエンタメ体験価値”の創造を目指している。

DX では、業務の効率化と新規ビジネスのチャンスという両面で攻めている。業務の効率化では、社内システムの高度化とカラオケ店舗の省人化やサービス向上に力を入れている。自動精算はすでに定着しており、今後自動チェックインなどを進めていく。

スマホをベースに、カラオケのルームを予約し、部屋からサービスを注文して、ロボットがサービスを提供し、自動で料金を精算するような流れにおいて、できるだけ人手をかけずに、効率化しつつ、サービスの向上を目指す。会員になることによって、相互の信頼感を高めて、リピート客につなげていく。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

EIP（Entertainment Infrastructure Plan）のKPI

	ルーム数 (ルーム)	× 1ルーム当たり売上高 (万円/ルーム・月)	= PER 売上高 (百万円)
2023.8	16186	26.33	51916
2024.8 (増加率)	17653 +9.1	28.91 +9.8	61246 +18.0
2025.8 (増加率)	19052 +7.9	29.38 +1.6	67162 +9.7

(注) 増加率は前年同期比伸び率%、PERはプライベートエンターテインメントルーム
国内ルーム数ベース

まねきねこアプリ

2018年に始めた「まねきねこアプリ」(会員サービスアプリ)は、ポイントシステムやランクアップシステムが好評で、会員登録数は2025年8月末で1700万人を超えている。①ポイント、②ランクアップ、③ミニゲーム、④最寄り店検索、⑤店からのお知らせなど、便利な機能を入れて、客数増加で効果を発揮している。

まねきねこアプリは、会員カードをスマホのアプリに誘導しようという作戦である。これによって、会員サービスのオペレーションが相当効率化できる。サービス向上と効率化を狙っている。キャストイングシステムは、通信用の機器で、PCやスマホと繋ぐと、無線でモニターに映像、動画が転送でき、そこで大きくみることができる。これをカラオケルームに応用していく。

カラスト・ワンレックをミクシィと共同開発

コシダカとミクシィは、歌ってみた動画をYouTubeなどに自由に投稿できるレコーディングルームのサービスを共同で開発した。

新サービスは「KARASTA ONEREC(カラスト・ワンレック)とネーミングした。ミクシィのKARASTA(カラオケ動画/ライブ配信コミュニティアプリ)に、コシダカ ONEREC(歌ってみた動画の撮影特化型ルーム)のノウハウを活用したレコーディングルームサービスである。

自分たちで歌ってみた動画をプロ並みの設備で手軽に作成し、音楽著作権の問題もなく、SNSサイト(YoutubeやInstagram)に自由に投稿して観てもらえることができる。これは日本初のシステムである。

自分の歌をアピールして楽しみたい人々にとっては嬉しいサービスである。一定の費用がかかるので、誰でもというわけにはいかないが、追加で3000~5000円支払うつもりなら

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

楽しむことができる。

「メタカラ」の展開

DX による新規事業としては、米国タイムルーパーと組んで、カラオケをメタバース上で楽しむというサービスを開発した。VR ゴーグルをつけて、バーチャルステージでアバターとなって歌う。専用のタブレットを使って、ステージやアバターを選び、本人はステージ上で気分よく歌う。まわりの聞き手は、カラオケルームのディスプレイでそれを視聴できる。一緒になって盛り上がり、新しい体験ができる。

歌い手はカラオケルームで、VR ゴーグルを着け。バーチャルステージにアバターとなって立ち、アーティストの気分で歌うことができる。まわりの仲間もディスプレイで同じシーンを見ることができる。メタカラのハードウェアや、ソフト、コンテンツについては、今後さらに改良、充実を図っていく。アニメキャラクターの活用なども強化されていこう。

バーチャルキャラクターになって歌って撮れるカラオケサービス “ONEREC VK”

ワンレック (ONEREC) は、歌っている姿を、カメラを通して撮影し、それを再生できる。動画の中で、自分が歌手になれる。このシステム、サービスは既に提供してきたが、今回、自分の姿をバーチャルキャラクターに変換できるようにした。自分で作ったアバターを用いることもできる。

NTT QONQ (コノキュー) (ドコモ 100%子会社) の VR (仮想現実)、AR (拡張現実)、MR (複合現実) などの XR をカラオケに応用している。「ONEREC VK」では、コノキューが開発したバーチャルキャラクターのリアルタイム配信システムを利用している。

これを利用すると、1.7 万曲以上の VTuber になりきって歌って楽しめる。バーチャルキャラクター (アバター) を活用したエンタメは世界中で注目されており、大きな成長領域である。これをインフラとしてのカラオケに適用して PER のコンテンツとして利用する。

「Pairs (ペアーズ)」と業務提携、リアルマッチングイベントを定期開催

エウレカのペアーズとの連携はユニークで、効果が期待できよう。カラオケで出会いの場というのは、馴染みやすい。そのためのアプリ開発に、当社の DX 推進室が力を入れている。

2025 年 4 月に、恋活・婚活マッチングアプリ「Pairs (ペアーズ)」(エウレカ社) と業務提携した。リアルマッチングイベントを定期開催する。2024 年 8 月に共催したイベントの反応がよかったので、今回の提携に至った。

こども家族庁の「若者のライフデザインや出会いに関する意識調査」(2024 年 11 月)によると、マッチングアプリを出会いのきっかけに結婚した割合は 4 人に 1 人 (25.1%) と、項目別で最多であった。ライフステージの選択肢として定着している。

カラオケ好きという男女に、オンラインからオフライン (リアルなカラオケ) へ進む場を

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

提供する。出会いの場を広げるという点で、おもしろい企画であり、社会的意義も大きい。

情報セキュリティの強化とマイナの活用

2025年2月に、情報セキュリティマネジメントシステムの国際規格（ISO/IEC27001）と国内規格（JIS Q27001）の認証を取得した。会員情報の管理業務の強化に役立つ。

同3月よりマイナンバーカード（マイナ）による本人認証機能を導入した。「カラオケまねきねこアプリ」内で、本人認証を簡単に完結することができる。アプリの不正利用防止、会員登録の時間短縮、店舗受付の混雑緩和に役立ち、サービスの向上につながる。

マイナを利用して、本人確認して、メンバーズカードを作成するというのは、ユーザーにとって便利である。これによって、BD（ビックデータ）の精度が上がってこよう。

国内カラオケの店舗・ルーム数

	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8
店舗数						
カラオケ						
駅前・繁華街	225	260	298	340	380	409
郊外・ロードサイド	281	279	273	274	278	288
計	506	539	571	614	658	697
ワンカラ	6	6	6	6	6	6
合計	512	545	577	620	664	703
ルーム数						
まねきねこ						
駅前・繁華街	5615	6741	7797	9411	10685	11660
郊外・ロードサイド	6365	6314	6320	6563	6761	7185
ワンカラ	221	218	210	212	207	207
合計	12201	13273	14327	16186	17653	19052
平均ルーム数	23.8	24.4	24.8	26.1	26.6	27.1

首都圏を中心にした駅前・繁華街効果～店舗の大型化

カラオケの首都圏出店は、1年目は負担であるが、3～4年目となると収益貢献が高まってくる。4年前からの首都圏出店で、収益の上がる店が増えており、部門全体の収益力向上に寄与している。首都圏出店の成功モデルは分かってきたので、現在は1店当たりのルーム数を増やし、店舗の規模を大型にしている。

首都圏のカラオケについては、地代が高いことを前提に、いかに効率よく稼働率を上げ、サービスを提供していくかがポイントである。ここについては、リピート客を着実に増やすことができおり、他社との競合において競り負けない力をつけてきている。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

店舗については、一律の運営方式ではなく、店舗ごとに料金、営業時間などを見直しており、1店当たりの収益性向上を図っている。

カラオケの首都圏攻勢を決断した理由は、まねきねこが培ってきた“安心・安全、リーズナブル、フレンドリー”という店舗運営が客にうけている。競合があっても、まねきねこを利用しようという客が十分いることがわかった。

都心というと、ビックエコー、カラオケ館が中心であるが、後発でもまねきねこが入っていく余地はある。新たに+100店（年商+100億円）が作れれば、そのインパクトは大きい。

2021年3月に大庄の運営するカラオケ事業50店のうち、40店を譲受した。そのほとんどが当社の店舗と競合することなく、出店を加速できるようなよい立地にあった。うち32店は首都圏にあり、地方も駅前・繁華街がであった。

関西も強化へ県別のシェアを重視

カラオケボックスの地域別店舗数をみると、関西エリアが少ない。ここに力を入れている。地域別の店舗数とそのシェアをみると、日本全体のカラオケルーム数9.94万ルーム（2022年3月末）に対して、2024年8月の当社のルーム数は1.74万ルーム（シェア17.6%）である。県別のシェアで、1) 30%以上、2) 10～30%、3) 0～10%と色分けし、首都圏への出店を継続しながら、近畿エリア、未開拓エリアへの積極出店を図っている。将来計画である3万ルームが達成できれば、全体のシェアも30%に達する見込みである。

まねきねこの出退店数

(店)

	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8
出店（駅前・繁華街出店数）	31 (27)	48 (41)	48 (38)	53 (45)	51 (45)	50 (33)
退店	44	15	16	10	7	11
新規出店平均ルーム数	30.9	32.7	30.7	35.1	33.5	35.9

JOYSOUND（ジョイサウンド）を買収

ブラザーの子会社エクシング（カラオケ機器等）の子会社スタンダードが運営するカラオケJOYSOUND（ジョイサウンド）70店を買収した。2025年11月から連結に入った。スタンダードの2025年3月期の業績は、売上高は8693百万円、営業利益42百万円、経常利益-51百万円、純利益-22百万円であった。継承資産は資産3042百万円、負債3291百万円、買収金額は35億円である。

JOYSOUNDのブランドはそのまま活用する。まねきねこ店舗に比べて、高価格帯の顧客を有する。よって、2ブランドで運営する方針とした。ジョイサウンド、まねきねこのそれぞれ

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

れで新規出店することもある。既存店のリニューアルもそのまま進めて、集客力を高める方針である。内部の運営はまねきねこ方式を入れて、効率化を図っていく。数年後には、売上高 100 億円、営業利益 15 億円が十分期待できよう。

ジョイサウンドを運営するスタンダード社が連結に

ジョイサウンドを運営するスタンダードをグループ内に取り込んだ。社長、取締役営業部長、社員はこれまで通りジョイサウンドで働いている。当社からは、副社長、専務などを送った。PMI（買収後の経営統合）の特に問題はなく、まねきねここと独立しながら、経営効率は改善されていこう。

事業の取得原価は 35 億円、のれんは 2981 百万円である。13 年で償却するので、年間 2.3 億円ののれん償却が発生する。

ジョイサウンドを運営するスタンダードの今期の業績は、10 か月で売上高 70 億円、営業利益 2 億円（のれん償却前）を見込んでいる。来 2027 年 8 月期については 1 年間で売上高 90～95 億円、営業利益（のれん償却後）で数億円は十分見込めよう。

マルチブランド戦略を開始

JOYSOUND を運営する子会社スタンダードは、新ブランド「KARAOKE GLANZA(カラオケ グランザ)」をスタートさせた。従来の顧客層に比べて、アッパー層をターゲットにしている。「大人が快適に過ごせる空間」をコンセプトとしている。

6 月に「カラオケ GLANZA (KARAOKE GLANZA) 京橋」をグランドオープンした。社会人向けカラオケ新ブランドの 1 号店である。マルチブランド戦略の一環で、高付加価値を求める顧客をターゲットとしている。

従来の JOYSOUND の店舗をリニューアルして新ブランドの店とした。客単価は上がっている。今後も、まねきねこや JOYSOUND からのリニューアルや新規出店など、両面から出店が増加しよう。既存店からの出店であると、従来の建築出店よりは出店投資は少なくて済む。

さまざまな施策

今年 3 月に「NeCoLabo café」が池袋東口にオープンした。アニメやゲーム等の IP コラボに特化した新業態である。第 1 弾は、VTuber などのインフルエンサーが所属する「にじさんじプロジェクト」とコラボして、コラボテーマ「Spring Bloom」をイメージしたオリジナルメニューを用意している。

4 月より、「ポケモン 30 周年」のコラボキャンペーンに参加し、ポケモンのキャラクターのうち、「ネコ、ニャ」がつく仲間 21 種といろいろコラボする。ポケモンコラボルーム 45 店、オリジナルトレイでの専用フード、特典セットの「3 種のプレミアムパック」歌唱実績が形になるキャンペーンなどが展開される。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

カラオケまねきねこの公式キャラクターに「まねっきー」に加えて、2月より「べびっきー」が登場した。少し小ぶりで可愛い。キャラクター戦略の一環として強化を図っている。

3月に群馬TVと組んで、県内の35市町村を巻き込んで、県民参加のカラオケ番組「ガチ歌No.1 決定戦」をスタートさせた。競技性、ゲーム性、AI活用の公平な審査、(精密採点、Ai Heart)によって、カラオケを盛り上げていく。

4~5月で、第2回の「まねチャレ」を開催した。次世代のスターを発掘するオーディションプロジェクトである。カラオケ店舗を歌う場所から夢を叶える場所に高めようというボーカルオーディションである。第1回では、1200名が応募し、優勝者1名、契約アーティスト5名が誕生した。これも業界最大手の当社のエンタメ高揚戦略である。

4月にグランドメニューをリニューアルした。飲食の充実は客単価のアップにかかせない。まねきねこはオリジナルを用意している。

まねきねこ渋谷道玄坂店で、完全キャッシュレス店舗としての運用を6月から開始した。完全キャッシュレス化は初めてで、キャッシュレス決済の比率が大きく高まっているので、1) 現金をやりとりしない安全性、2) レジ待ち時間の削減によるスムーズな入退店などを推進する。

「ねこの手」の事業化〜マーケティングリサーチへ展開

スペースサービスでは、マーケティングリサーチの「ねこの手」がおもしろい。カラオケルームを活用して、企業がモニター(会員)に本音をヒアリングするというマーケティングリサーチを行う。法人企業とまねきねこ会員のマッチングをビジネスとする。すでに飲食事業、金融機関でのトライアルが始まっている。

コシダカデジタルが「ねこの手」をビジネスとして正式リリースした。「ねこの手」は全国680以上の店舗と1600万人以上の会員を基盤として、BtoBのリサーチマーケティングを支援するサービスである。

1) カラオケルームを活用した対面インタビューやWebツールによるオンラインインタビュー、2) 調査企画から実査、レポート作成まで行うリサーチ代行、3) 自社アプリを利用したオンラインアンケート、4) これらの調査をもとにした店舗やアプリを活用したプロモーション支援などを行う。すでに事例は積み上げているので、今後の展開に注目したい。

マーケティング支援の「刀」(森岡毅 CEO) と契約

森岡氏の「^{かたな}刀」と組んで、「まねきねこ」のブランド向上を図っていく。3カ年の計画で、企業イメージの一新を進める方針である。

2025年4月にマーケティング支援の「刀」(森岡毅 CEO) とノウハウライセンス契約を結んだ。事業成長と人材教育に資する組織体制の構築と進める。消費者を起点としたブランド設計と精緻な需要予測をベースに“勝つ構造”を創っていく。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

具体的には、既存店の集客力をいかに高めるか、次世代プロジェクトとしてどんな企画を打ち出すかという点にフォーカスしている。

「高齢者生きがい対策事業」と連携～楽しい交流の社会的意義

東京の昭島市と「高齢者生きがい対策事業」で協定を結んだ。昭島市からの声掛けで、まねきねこのカラオケ施設を生きがい対策事業の活動の場にしようという内容である。今年8月からスタートしている。

カラオケのパーティールームなどを利用して、昼間の余裕のある時間帯に高齢者の社会参加活動を支援する。カラオケルームをエンタメルームにという事業の広がりを目指す中で、地域の高齢者の交流の場として楽しんでもらうという活動は、社会的意義が大きい。

カラオケの直接的収入にはあまり寄与しないが、カラオケの広がりが存在意義を高め、レピュテーションを通して、プラスの効果をもたらすであろう。今後は全国の自治体との連携も目指すことができよう。

不動産管理事業の位置づけ

不動産管理事業は、あくまでもカラオケ・エンタメ事業に付随したものである。基本は不動産を借りるのであるが、1棟貸しに拘るオーナーがいる場合、すべてを借りて、カラオケに利用しつつ、それ以外のサブリースも手掛けていく。

また、不動産の売却物件で、エンタメ事業に利用できるものを購入する場合もある。その場合は、不動産の一部を外部にリーシングする。前橋、桜木町、京都で事例が出ている。

海外への出店も増加へ～アジアで100店、米国で100店を目指す

マレーシアでの出店ペースは次第に上がっている。営業の責任者は現地人で人材も育っている。タイも出店ペースが上げられるようになりつつある。

日本のカラオケは昔、1組3.5人であったが、今は1.8人くらいである。アジアは発展途上なので、1組3.5～4.0人である。ルームの使用効率が高いことで、収益面でも黒字化が早く見込めよう。

海外では、マレーシア、タイ、インドネシアでの店舗拡大に加えて、フィリピン、米国での出店も図っていく。2年前からハワイでカラオケ店を経営してきたが、ここはブルーオーシャンで、単価も日本の1500円/人に対して3倍の4500円/人が見込める。インバウンドではなく、現地のローカルに楽しんでもらう。この経験をベースに、米国の西海岸に進出する方向である。

東南アジアでは、フィリピンへの進出も決めた。アジアでは現在の29店を、2027年8月期には74店へ、そして早い時期に100店を目指す。

米国進出では、ハワイでの2年間の営業をベースに、ロサンゼルスで1店開業する計画

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

である。米国では今後5年で100店の出店を目指す。

コンテンツビジネスでは、3年前からアニメとのコラボを進めているが、これを海外にももっていく方針である。

フィリピンに進出

今年2月にフィリピンに現地法人を設立したが、1店目の出店計画が定まった。来2027年8月期の早い時期にオープンとなろう。メトロマニラ（16市などの大都市圏）のうち、北のマニラ市、中央のマカティ市、南のパサイ市が位置する中で、1号店はパサイ市の商業エリアに出店し、ビジネスパーソンをメインターゲットとする。

カラオケの海外事業

(店、百万円)

		2022.8期	2023.8期	2024.8期	2025.8期
韓国	店舗数	4	4	4	4
	売上高	108	99	123	94
	営業利益	-9	-14	-11	-30
マレーシア	店舗数	6	10	13	15
	売上高	192	452	710	926
	営業利益	-13	17	67	108
タイ	店舗数	0	2	3	4
	売上高	0	185	304	312
	営業利益	-27	11	54	-10
インドネシア	店舗数	1	1	2	2
	売上高	15	43	88	119
	営業利益	-18	-16	-3	-5
合計	店舗数	11	17	22	25
	売上高	315	779	1225	1451
	営業利益	-67	-2	107	63

(注) マレーシアは2026.8期より連結へ、タイ、インドネシアはまだ連結対象外。

働き方改革をさらに推進

PERでは、カラオケ以外のエンタメをさらに追求していく。EIPを推進するには、DXを装備しつつ人材の強化が必須である。3万ルーム、売上高1000億円を目指すすと、社員1500～2000人、パート・アルバイト2万人以上が必要になってくる。人材の採用と研修に一段と力を入れていく。研修施設も充実させたが、さらに内容をレベルアップする。

人事制度改革では、「より働きやすく、日々成長を感じられる環境作り」に取り組んでいる。WIP (Koshidaka Workstyle Innovation Plan) では、1) 報酬制度の見直し (2年間で平均年収+25%)、2) キャリアパスの新設 (等級、報酬、昇級、昇格の明確化)、3) 人事評価制度の改定 (パフォーマンス基準、結果、達成意欲)、4) アルバイトスタッフの研修制度の充実 (タイムリーな機会、スキル向上、トレーナー制度) を図った。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

福利厚生では、1) 時間限定社員制度の導入（子育て対応など）、2) 子育て祝い金制度の新設（3歳から18歳まで、3年ごとに1人10万円支給）3) 異動一時金の新設、社宅制度の見直しなども取り入れた。

人材の強化では、1) 新卒の採用（10人レベル）、2) 中途採用（年間500人レベル）、3) アルバイトからの採用（正社員30～50名）を図っている。店舗が780店あるので、780人の店長が必要となる。採用も多いが退社も多い。仕事への向き不向き、仕事の忙しさ、仕事へのモチベーション、評価と報酬システムを改善することが重要である。土日はかき入れ時である。休日をいかに休めるようにするか。店舗のサポート体制を一段と強化して、サービス向上に努めている。

社員の平均年収を2年で25%引き上げるという施策を実施した。1回目が2023年11月に+13.1%、2回目が2024年11月に実施され、合計で25%を達成した。これからも賃金制度は見直していく方向にある。

さらに、連続休暇取得制度も拡充した。社員は年2回、7日間の連続休暇が取れるようにした。2024年9月より実施している。これまでの5日間を7日間に延長した。

新卒の採用にも工夫している。2026年の新卒採用では、「エンタメ採用」を取り入れている。これは採用コースに、①アイラブまねき採用（愛着、熟知）、②歌うまオーディション採用（歌唱高得点）、③プレゼン採用（やりたいことのプレゼン）、④グローバルリーダー採用（海外事業）、⑤インフルエンサー採用（SNS、フォロワー数）、⑥営業力採用（集客実務営業）、⑦運動部採用、⑧接客スペシャリスト採用（接客エピソード）、⑨自画自賛採用（自らの押し）、⑩0⇒1採用（ゼロから創ったこと）、⑪七転び八起き採用（転んでも取り組んだこと）などを個性とアピール、それを基準に採用していく。応募にもやる気が表れるので、確かにおもしろい。

次の成長戦略～10年後に向けて

今後は、プライベートルームというスペースサービスを軸に、エンタメコンテンツをデジタルで提供し、そのビックデータをAIでさらに楽しめるようにするなど、AIエンタメの要素が広がってこよう。

成長戦略としては、EIPをベースとして売上高1000億円の次をどうするか。エンタメ事業の第2、第3の柱、海外事業の広がりなどが軸となろう。新しいエンタメ企業へのトランスフォーメーションが次の10年のテーマとなろう。次の経営人材の育成、M&Aによるグループ形成にも期待したい。

EIPの後の経営計画として、After EIPの目標として、国内EIPを1000から1500億円へ、海外カラオケを1000億円へ、PERの新規業態開発で500億円、合計3000億円の売上を目指そうとしている。営業利益でも3倍を目指すことになるだろう。トップの構想は社員のエンゲージメントを大いに高めるので、投資家にとっても望ましい。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

連結バランスシート

(百万円、%)

	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8	2026.5
流動資産	13753	9388	9911	12374	11903	15791	14681
現金・預金	11890	5766	6977	8437	6772	10487	7119
固定資産	30802	32584	37362	44633	49811	52797	62053
有形固定資産	22568	23543	27102	32032	34518	34593	38291
のれん						0	2847
ソフトウェア	186	217	223	364	546	994	1063
資産合計	44555	41973	47273	57007	61714	68588	76735
流動負債	10468	10098	9643	13964	13975	14923	19227
短期借入金	7085	7456	2188	1911	1711	1336	2788
転換社債型新株予約権付社債							2700
固定負債	11175	13697	18120	17648	17384	18559	18488
長期借入金	6910	9313	8744	6937	5725	7188	7673
転換社債型新株予約権付社債			4000	4000	4000	3000	-
純資産	22911	18178	19508	25394	30354	35105	39019
有利子負債	13996	16769	14932	12848	11436	11525	13162
有利子負債比率	31.4	40.0	31.6	22.5	18.5	16.8	17.1
自己資本比率	51.4	43.3	41.2	44.5	49.2	51.2	50.8

(注) 2020.8末の現預金には短期有証を、短期借入金には1年内長期借入金を含む。

2025.11末よりJOYSOUNDを連結、のれんを計上。

アドバンテッジ アドバイザーズ (AA) との資本業務提携

2022年3月にアドバンテッジ アドバイザーズ (AA) と資本業務提携した。DX や AR、VR などに詳しい高度人材を活用し、新しいコンテンツを創り推進していく組織体制を作っていくためである。AA サイドにすれば、コンサルで稼ぐのではなく、新しいビジネス立ち上げに資本を投資して、それでリターンを上げる。AA は、成長支援投資事業組合のファンド (IXGS) を組成し、そこから70億円をコシダカ HD に投資した。

すべて転換され、権利行使された時の株数は1038万株である。希薄化率 (ダイリューション) は12.6%である。AA の転換社債型新株予約権付社債40億円は、2024年3月から権利行使が可能となっている。2025年8月期の1Qに10億円分の権利行使が実施された。

転換社債型新株予約権付社債は、期限が1年以内 (2027年3月) となったので、B/S 上長期負債から短期負債に移り、権利行使が進んでいる。2027年3月でダイリューションも一巡しよう。

財務体質は改善

2020年8月末のバランスシート (B/S) をみると、2019年8月末に比べて、1) カーブスがスピノフしたので、のれん・商標権が大幅に減少した。2) カラオケは現金商売なので、

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

受取手形売掛金も大幅に減少した。3) 有利子負債も大きく減少しているが、当面の運転資金として、現預金（短期の有価証券を含めて）118 億円を確保した。2021 年 4 月に 45 億円借り入れを行っており、固定費の 6 か月分は十分カバーできるようにした。

2021 年 8 月期の B/S では、有形固定資産が+975 百万円増加しているが、これはカラオケの研修施設を都内で取得したことや、新規出店や大庄の店舗への投資によるものである。

2022 年 8 月期の B/S では、出店を継続しているので総資産は 5300 百万円増加したが、収益性は戻ってきたので有利子負債は 1837 百万円減少した。フリーキャッシュフローは 3719 百万円のプラスとなった。

2023 年 8 月期の B/S では、長期借入金が 20 億円ほど減少している。借入金も返済が進んだ。C/F では、有形固定資産への支払いが 110 億円であったが、このうち 80 億円はカラオケで 30 億円が不動産の取得であった。海外子会社への貸付も 15 億円ほどあった。

今回の中期 3 カ年計画では、出店増や新規分野への投資などが増えるが、ほぼ内部資金で賄え、場合によっては借入金によってレバレッジを効かすこともできるので、十分対応可能である。

2025 年 8 月末のバランスシートでは、転換社債型新株予約権付社債が前期末比 10 億円減少し、30 億円となった。10 億円の権利行使によって、この分が株主資本（資本金 5 億円、資本準備金 5 億円）へ振り替えられた。

B/S では、今後リース新会計の実施でリース資産(使用権資産)、リース負債の計上が増加するが、財務体質は健全で借入依存度も低いので、特に問題はないとみられる。

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	2020.8	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8
営業キャッシュ・フロー	4378	-1942	11607	13385	12581	12774
税引利益	-919	-4422	3992	9542	5812	3494
減価償却	4492	3809	3589	3887	4427	4665
減損	1403	1480	1071	1202	1784	3389
投資キャッシュ・フロー	-9124	-4474	-7887	-9227	-10413	-8292
有形固定資産取得	-7656	-5542	-6901	-11046	-8587	-6304
無形固定資産取得	-326	-308	-285	-269	-348	-589
子会社・関係会社株式	0	0	0	0	-67	-115
フリーキャッシュ・フロー	-4746	-6417	3719	4158	2167	4481
財務キャッシュ・フロー	5784	2285	-2327	-2744	-3123	-791
長短借入金	6933	2774	-5837	-2010	-1412	1089
転換社債型新株予約権付社債			3990	0	0	0
自己株式	0	0	0	0	-569	0
配当金	-1140	-489	-489	-733	-1141	-1879
現金・同等物期末残高	9297	5171	6379	7854	6750	10439

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

今後の資金需要

国内での出店は1店当たり、1～1.5億円の投資となる。100店出店となると、100～150億円の投資規模となる。東南アジアでは、1店当たり0.6～1.0億円の投資となる。100店の出店で60～100億円の投資となろう。米国では、1店当たり3億円として、100店で300億円の投資をイメージする。いずれも内部資金と借入金で対応できる。新たなエクイティファイナンスは必要ない。

4. 当面の業績 3カ年計画の達成を目指す

業績の季節性

カラオケ事業は通常12月に最も稼ぎ、次が8月である。逆に10月、11月はやや低調となる。これを四半期でみると、2Q（12月～2月）が最もよく、次が4Q（6月～8月）、その次が3Q（3月～5月）で、1Q（9月～11月）が相対的に低い。

カラオケの四半期別業績

(百万円)

		1Q (9～11)	2Q (12～2)	3Q (3～5)	4Q (6～8)
2016.8	売上高	6076	7697	6764	7104
	利益	-334	1094	16	390
2017.8	売上高	6410	8275	7274	7654
	利益	-408	1490	458	510
2018.8	売上高	6840	8865	7900	8329
	利益	-168	1739	711	870
2019.8	売上高	7581	10159	8906	9086
	利益	66	2323	1237	893
2020.8	売上高	7759	10723	3009	5665
	利益	-174	2453	-2694	-424
2021.8	売上高	6133	5144	4313	3608
	利益	-737	-1345	-2055	-2454
2022.8	売上高	5948	9712	10044	10473
	利益	-950	1570	1229	1163
2023.8	売上高	10741	13701	13792	14084
	利益	784	3254	2719	2249
2024.8	売上高	12707	16883	15297	16359
	利益	1000	4549	2555	3389
2025.8	売上高	14564	18336	16795	17467
	利益	1036	4613	3487	3269
2026.8	売上高	15844	21950	19840	
	利益	638	5038	2843	

(注) 利益はカラオケのセグメント利益

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

カラオケの需要は根強くコロナが落ち着くと客足はすぐに戻ってきた。カラオケが好きな人は多い。コシダカのまねきねこは、サービスが良い。社員教育に力を入れており、スタッフもテキパキと対応する。この良さがカスタマーロイヤリティに結び付いている。

2025 年 8 月期は営業増益を達成

2025 年 8 月期は、売上高 69387 百万円（前年度比+9.7%）、営業利益 11392 百万円（同+12.1%）、経常利益 11598 百万円（同+6.1%）、純利益 5258 百万円（同-21.9%）となった。

営業利益は過去最高となったが、純利益は減益となった。カラオケの新規出店効果と既存店（前年度比+3.3%）のプラス効果が寄与した。一方で、カラオケ店舗の減損が 3389 百万円発生したため、これが特別損失として純利益を押し下げた。

2025 年 8 月期の出店は 50 店、退店は 11 店で、純増は 39 店であった。出店 50 店のうち、4Q に 19 店出店した。既存店は+3.3%（前期は+6.7%）であったが、その内訳は客単価-0.4%。客数+3.7%であった。価格を調整しながら、客数の増加に結び付けた。

海外では、マレーシアで+2 店、タイで+1 店の出店を行った。シンガポールのカラオケは、2020 年 3 月に撤退して、現地法人は 2021 年 4 月に解散した。その手続きが 2024 年 12 月に完了した。当時のシンガポールドルが 80 円、それが 12 月時点で 115 円であったので、その分の為替評価損が発生した。特に問題はない。

減損の見方

2025 年 8 月期の減損をどのように考えるか。減損は、2023 年 8 月期-1202 百万円、2024 年 8 月期-1784 百万円、2025 年 8 月期-3389 百万円と每期発生し、その額が増加している。

新規出店が 50 店強ペースで続き、大型化している。減損を評価するルールは、1) 2 期連続赤字、2) 新店への費用の配賦、3) 店舗ごとの収益見直しに依存する。

2 期連続といっても、24 か月ではなく、13 か月分の店舗もある。費用は一律に配賦される。将来見通しは慎重になりがちである。この内容をもう少し精緻にしていく必要がある。

新規出店を継続的にみると、2 年は赤字でもその後黒字化してくる店は多い。減損を実施すると、その店舗の償却負担はその後軽くなる。減損はキャッシュ・フローには影響しない。資金の流出になるわけではない。

今期から出店ペースを従来の 50 店から上げていく方針である。そうすると、今後、数年は減損が増えてくる可能性がある。それをどのくらい計画に織り込むか。今期の純利益計画が幅を持っているのは、減損が前期並みと想定して、それを下限としたことによる。

新規出店して、それが数年後に退店したとすれば、それは投資の失敗となろうが、2 年赤字でもその後、その後黒字化してくるならば、投資の失敗とはいえない。ここに着目したい。

3Qの業績

(百万円、%)

	2025.8 3Q	2026.8 3Q	増減額	増減率
売上高	51354	59354	+8000	+15.6
カラオケ	49695	57635	+7940	+16.0
(海外)	1040	1267	+227	+21.8
営業利益	8395	7571	-823	-9.8
(海外)	45	-16	-61	-
純利益	5408	5531	+123	+2.3

今 2026 年 8 月期は営業減益へ

今期の会社計画は、売上高 82046 百万円（前年同期比+18.2%）、営業利益 11831 百万円（同+3.8%）、経常利益 12030 百万円（同+3.7%）、純利益 6451～8444 百万円（同+22.7%～+60.6%）である。

純利益の計画が幅を持っているのは、店舗の減損を一定の幅をもってみていることによる。下限は前期並みの減損（34 億円）を見込んで、上限は減損がない時の見込みである。

カラオケの国内既存店は+1%、新規出店の効果、スタンダード（ジョイサウンド）の収益（10 か月分）が入ってくる。スタンダードについては、売上高 70 億円、営業利益 2 億円を見込む。今期から連結に入るコシダカマレーシアについては、売上高 10 億円、営業利益 1 億円を見込む。

2026 年 8 月期の 3Q 累計は、売上高 59354 百万円（前年同期比+15.6%）、営業利益 7571 百万円（同-9.8%）、経常利益 7755 百万円（同-9.8%）、純利益 5531 百万円（同+2.3%）となった。

カラオケの店舗・ルーム数

(店、ルーム数)

	2025.8		2026.5		合計
	まねきねこ	JOYSOUND	まねきねこ	JOYSOUND	
店舗数	697	-	713	68	786
ルーム数	18845	-	19501	1904	21575
1店当たりルーム数	27.0	-	27.3	28.0	27.4

JOYSOUND の買収や新規出店の効果で売上高は増加したが、1) 既存店の伸びが鈍かったことや、2) 地代家賃、人件費、商品原価の上昇などのコストアップが負担となった。

買収したスタンダード社の業績が 11 月から 7 か月分加わった。純利益は不動産の売却益が特別利益で発生し増益となった。

3Q までで 26 店の新規出店を行った。ヒットに恵まれたコラボ関連の売上の反動減もあ

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

り、既存店は前年並みにとどまった。きめ細やかなプライシングで客単価は上昇しているが、客数が減少した。費用面では、新 POS システムの導入、E-bo の導入、新規施策への先行投資などが負担となった。E-bo はまねきねこの全店に導入した。

国内カラオケ既存店の月次動向（前年同月比伸び率）

(%)

		9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月
売上高	2024.8	+14	+5	+14	+21	+12	+8	+4	+1	-2	+5	-3	+5
	2025.8	+6	+2	+13	+2	0	+1	+3	0	+7	0	+3	+6
	2026.8	-3	+2	-4	+5	+3	-3	-2	-1	+5			
客数	2024.8	+5	-1	+7	+15	+9	+9	+6	+6	+4	+13	+4	+7
	2025.8	+11	+5	+10	+2	+4	+6	+6	0	+3	-3	-1	+3
	2026.8	-3	0	-3	-1	-2	-8	-5	-4	-1			
客単価	2024.8	+9	+5	+7	+5	+2	-1	-2	-4	-6	-7	-6	-1
	2025.8	-5	-3	+2	-1	-4	-4	-3	0	+4	+3	+3	+2
	2026.8	0	+1	0	+6	+5	+5	+3	+4	+6			

JOYSOUND は子会社のスタンダードで運営している。70 店を買収したが、2 店を閉店して 3Q 末（5 月末）では 68 店である。

海外では、マレーシアに 4 店、インドネシアに 1 店出店した。フィリピンでも新店舗を決定した。

昨年 10 月に「厚木ビスタホテル」を売却し、売却額 2233 百万円、売却益 1005 百万円が特別利益となった。このホテルは資産活用で保有していたもので、本業とは関係ない。

通期の会社計画は直近公表ベースから変更されていない。前年同期比でみて、2Q は増益となったが、3Q は減益であった。4Q は増益になろうが、計画にやや届かない公算が高い。会社計画の営業利益 118 億円（前期比+3.8%）に対して、108 億円（同-5.2%）程度にとどまろう。

来期以降の業績の見方

来 2027 年 8 月期については、1) 買収した JOYSOUND の収益貢献を高めること、2) 新規出店の厳選を進めること、3) 既存店の伸びを高めることがテーマとなり、その方向に進もう。

来期の営業利益目標 150 億円はハードルが高い。中期計画の最終年なので、引き続き目標達成に向けて、手を打っている。

イラン情勢の影響がインフレ傾向を加速して、国内消費に水を差さないかが懸念される。出店コストの上昇、店舗運営上のコストアップ（賃料、飲食材費）、人件費の上昇に対して

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

は、客数、客単価へのマーケティングを強化して乗り越えていく方針である。

米国のロサンゼルスでは今春に1号店がオープンしよう。ハワイの2号店、フィリピンでの1号店も準備中である。

セグメント別業績予想

(百万円、%)

	2021.8	2022.8	2023.8	2024.8	2025.8	2026.8(予)	2027.8(予)
カラオケ							
売上高	19195	36178	52318	61246	67162	79300	88000
営業利益	-6591	3012	9006	11493	12405	12000	14200
同利益率	-34.3	8.3	17.2	18.8	18.5	15.1	16.1
不動産管理							
売上高	698	1134	1488	1585	1857	1800	1800
営業利益	-181	165	149	109	222	190	200
同利益率	-25.9	14.6	10.1	6.9	12.0	10.6	11.1
その他							
売上高	897	894	1057	863	879	500	700
営業利益	-203	-73	52	-37	37	0	50
同利益率	-22.6	-8.2	4.9	-4.3	4.3	0.0	7.1
合 計							
売上高	21791	37995	54629	63263	69387	81000	90000
営業利益	-7628	2205	7667	10164	11392	10800	13000
同利益率	-35.0	5.8	14.0	16.1	16.4	13.3	14.4

(注) 利益率は売上高営業利益率。2024.8期より新セグメント、その他に温浴、他業態を含む。

配当は増配を継続

今2026年8月期の配当については、従来の26円（前期24円）予想を28円へ引き上げた。業績が概ね順調なことから、配当性向を鑑みて判断した。

配当については、配当性向の水準を20%から35%へ上げている。AAとの協定も一部見直して、配当性向の基準を30%から50%に上げた。これによって、希薄化の条件変更も避けられる。既存の投資家にとっては、増配のメリットが十分得られるので、何ら問題ない。

株主数は、2025年8月末で5.65万人と1年前より約1万人増えている。個人株主の増加で、顧客には株主になってもらおうという考えである。

5. 企業評価 新たなエンタメの世界へ

EIP（エンタメ・インフラ・プラン）が評価されよう

AAの新株予約権の権利行使期限も1年と切り、取締役も退任しており、権利行使は着実に実行されている。

EIP（エンタメ・インフラ・プラン）を着実に進めている。売上高1000億円、営業利益150

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

億円は、中計よりは遅れるとしても射程にある。カラオケを軸とした PER（プライベートエンタメルーム）戦略は十分実効性がある。カラオケが「金のなる木」としてキャッシュを着実に創出してくるが、次の事業の柱は育ってくるのか。ここへの期待が高まっているという見方も有力である。

新しいコンテンツの投入は逐次具体化してこよう。それによって、PER の楽しみ方も高度化、多様化し、それが高付加価値に結び付こう。

株主優待を充実

株主優待制度を見直した。自社の商品・サービスを中心に、その内容を充実させた。今回、株主優待の内容を、年 1 回から年 2 回に引き上げた。優待券の年間の発行枚数は、従来の 2 倍となる。有効期限は 6 か月となるので、半年以内にお店にどんどん来て楽しんでほしいという主旨である。

100 株以上で年間 4000 円相当（3 年以上保有 8000 円相当）、400 株以上 10000 円相当（同 2 万円相当）、1000 株以上 2 万円相当（同 4 万円相当）とした。カラオケなど、どの店舗でも利用できる。100 株で株価 1500 円として投資額 15 万円に対して、4000 円の優待は利回り 2.67%に相当するので、お得感がある。

新たな価値向上企業へ

ビジネスモデルのコアは、1)余暇、2)健康、3)リピーター、4)会員化、5)コミュニティである。若者から高齢者まで、女性から男性まで、どのように囲い込んでストック型ビジネスに持ち込んでいくかが鍵であろう。

社内の組織能力を高めるという点では、引き続き人材の育成が求められる。「攻めの DX」のための人材活用や外部とのオープンイノベーションも本格化している。本業強化を図りながら、周辺多角化が進もう。収益力の向上と一段の成長が見込めるので、企業評価は「A」とする（表紙の注を参照）。

株価(7月24日時点)をみると、PBR 2.23 倍、ROE 18.0%、PER 12.4 倍、配当利回り 2.7% である。次なる成長が十分見込めるので、株価は割安である。PBR で 3.0~4.0 倍が妥当ゾーンなので、業績向上の新しいステージに注目したい。