Koshidaka HOLDINGS

株式会社コシダカホールディングス

統合報告書 2024

（2024年8月期）

理念とビジョン

コシダカホールディングス経営理念

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

コシダカ 経営理念

私達の使命は
一、お客様に喜びを与えることである
一、私達ならびに関連する人々を幸せにすることである
一、地域社会さらに世界を元気にすることである
一、地球環境の保全に貢献することである
一、そして、各自が満足する一生を送ることである

行動目標

- 新しいサービスの創造
- おもてなしの心の研磨
- お客様の不便の解消

中期経営ビジョン

EIP
(Entertainment Infrastructure Plan)
「エンタメをインフラに」
で目指す姿

- 日本の隅々まで「カラオケまねきねこ」をつくる
- 娯楽を人々の生活上に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する

ロゴの由来・想い

私たちのロゴマークは、人と人とのつながりを表した「手」をシンボル化しています。会社がスタッフを大切に思う心、スタッフ同士が手を取り合い助け合う姿、店舗スタッフとお客様との絆。私たちが最も大切に思う、人と人とのつながりがこのロゴマークに象徴されています。これからも未来へ向けて、コシダカグループの手が大きく、温かく、喜びを生み出す手になりますように。手に手を取り合い、大きな飛躍に向かって邁進いたします。

CONTENTS

コシダカの価値創造

コシダカホールディングスのあゆみ …… 3
コシダカホールディングスの事業 …… 5
コシダカホールディングスの強み …… 7
価値創造プロセス …… 9

目指す姿と戦略

トップメッセージ …… 11
中期経営ビジョンの進捗と取り組み …… 15

サステナビリティ

サステナビリティの取り組み …… 17
人材の取り組み …… 19
コーポレート・ガバナンス …… 21
役員一覧 …… 25
社外取締役メッセージ …… 26

データセクション

11か年財務ハイライト（連結） …… 27
会社概要 …… 29
ネットワーク …… 30

編集方針

本報告書は、当社の対象期間の業績や中期経営ビジョン達成に向けた取り組みを報告するとともに、サステナビリティに対する考え方、財務情報と非財務情報を関連付けてご説明することで、株主・投資家をはじめとした幅広いステークホルダーの皆様に、当社をご理解いただき、対話を深めるツールとなることを目指しています。

報告対象期間

2024年8月期（2023年9月1日～2024年8月31日）
※一部対象期間外の活動報告も含みます。

報告対象範囲

株式会社コシダカホールディングス
及びグループ会社

発行年月

2025年1月（年1回）

コシダカホールディングスのあゆみ

1990 ～

- 1990 ●現代表取締役の腰高博が群馬県前橋市にカラオケボックス1号店開設
- 1993 ●カラオケボックス2号店（カラオケまねきねこ1号店）開設
- 1995 ●腰高博が代表取締役就任
- 1997 ●「居抜き出店」ビジネスモデルを開発

▲ カラオケまねきねこ1号店
（からおけ本舗まねきねこ前橋小相木店）

1967年 群馬県前橋市に創業

1967年に腰高善治が有限会社新盛軒として法人化し、上州ラーメンの屋号で最盛期には6店舗をチェーン展開。先進的な新メニューの開発意欲や、お客様に最高のサービスを安定して提供する接客へのこだわりは、今日の事業展開にも息づいています。

2000 ～

- 2000 ●株式会社コシダカに組織・名称変更
- 2004 ●カラオケまねきねこ100店舗開設
- 2005 ●本社を前橋市前橋町のヤマコビルへ移転
  - ●研修センター「まねき塾」を前橋市内に開設
- 2006 ●フランチャイジーとしてカーブス事業に進出
  - ●「建築出店」再開、カラオケまねきねこ200店舗開設
- 2007 ●ジャスダック証券取引所に株式上場
- 2008 ●株式会社カーブスジャパンの全株式取得
- 2009 ●本社を前橋市大友町（まねきねこ前橋本店上階）に移転

「まねっきー」

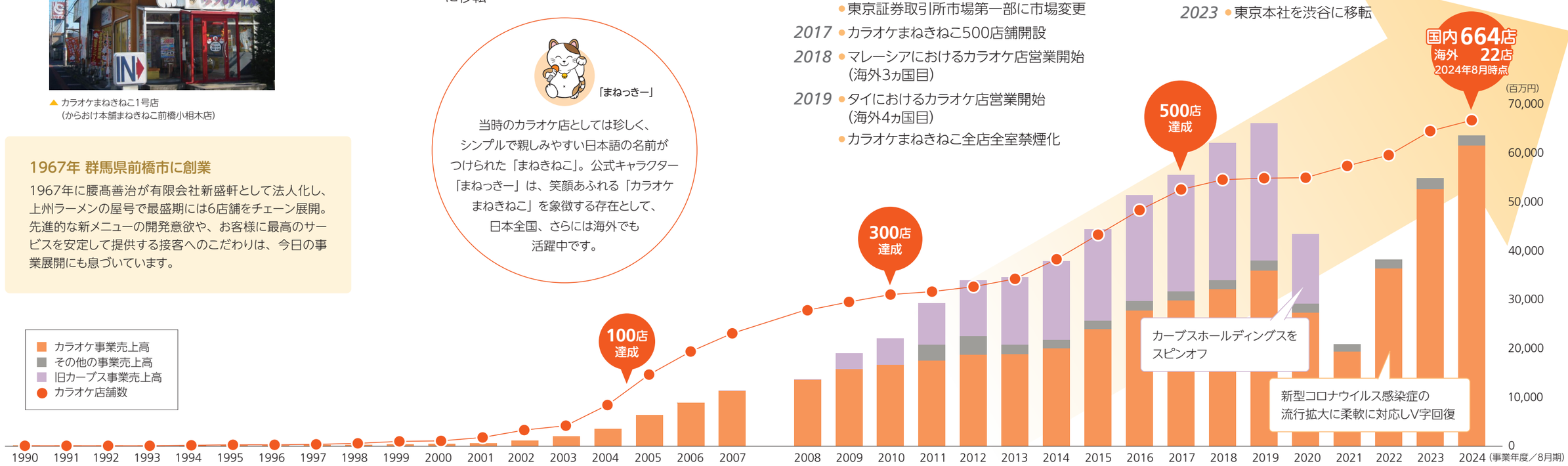
当時のカラオケ店としては珍しく、シンプルで親しみやすい日本語の名前がつけられた「まねきねこ」。公式キャラクター「まねっきー」は、笑顔あふれる「カラオケまねきねこ」を象徴する存在として、日本全国、さらには海外でも活躍中です。

2010 ～

- 2010 ●カラオケまねきねこ300店舗開設
  - ●株式会社コシダカホールディングスに組織・名称変更
  - ●温浴施設「まねきの湯」1号店開設
- 2011 ●韓国にカラオケまねきねこ海外1号店開設
  - ●東京都にひとりカラオケ専門店ワンカラ1号店開設
- 2014 ●シンガポールにおけるカラオケ店営業開始（海外2ヵ国目）
  - ●東京へ本社機能移転
- 2016 ●カラオケまねきねこ400店舗開設
  - ●東京証券取引所市場第一部に市場変更
- 2017 ●カラオケまねきねこ500店舗開設
- 2018 ●マレーシアにおけるカラオケ店営業開始（海外3ヵ国目）
- 2019 ●タイにおけるカラオケ店営業開始（海外4ヵ国目）
  - ●カラオケまねきねこ全店全室禁煙化

2020 ～

- 2020 ●株式会社カーブスホールディングスをスピンオフ
  - ●インドネシアにおけるカラオケ店営業開始（海外5ヵ国目）
  - ●JR前橋駅前に複合施設「アクエル前橋」オープン
- 2021 ●研修センター「まねき塾」を東京都内に移転
  - ●シンガポールのカラオケ事業を終了
- 2022 ●東証プライム市場へ移行
  - ●事業を通じたSDGs活動の本格化
  - ●「ウェルテインメント カノップ前橋本店」を開設
  - ●カラオケまねきねこ600店舗開設
- 2023 ●東京本社を渋谷に移転



1990年代のコシダカ

黎明期のカラオケビジネスを開拓
「カラオケまねきねこ」が誕生

世の中にカラオケが流行り始めた頃、カラオケボックス1号店を立ち上げ。2号店「からおけ本舗まねきねこ」は「まねき」のニックネームでお客様に浸透し大人気となりました。ニーズを捉えた特徴的なサービスと効率の高い店舗経営モデルを確立し、「居抜き出店」の手法により着実に店舗数を増やしました。

2000年代のコシダカ

「まねきねこ」ブランドの成長と全国展開
強固な組織基盤を築き株式上場へ

「カラオケまねきねこ」全国展開のビジョン・戦略を打ち立て、出店エリアと店舗数を急速に拡大。より理想的なサービスと店舗運営を追求するための「建築出店」を再開するとともに、成長を支える人材育成のため研修センター「まねき塾」を開設。事業拡大との両輪で企業運営体制を整備し、株式上場を果たしました。

2010年代のコシダカ

組織・事業を整理統合しホールディングス化
海外進出や新業態・新事業の展開に挑戦

「総合余暇サービス提供企業」を目指し、持株会社へと移行。国内ではカーブス事業が躍進する一方、海外への進出も果たしました。東日本大震災時には店舗を支援拠点として災害復興に尽力し、社会的責任も一層強く意識。企業規模の拡大に応じてガバナンス、コンプライアンスをさらに強化し、東証一部に上場市場を変更しました。

2020年代のコシダカ

コロナ禍の積極出店
さらなる飛躍と事業の新展開に挑戦

新型コロナウイルス感染症流行による休業の影響を受けながらも、駅前・繁華街への積極的な出店戦略が奏功し、来店客数と業績は急速回復。さらなる飛躍を目指して、DXやアライアンスを活用し、カラオケの枠を超えた楽しみ方の開発、エンタメとウェルネスの融合など、事業の新たな可能性を追求し続けています。

コシダカホールディングスの事業

当社グループは、国内はもとより世界各国にチェーン展開を進めている「カラオケ事業」を主軸に、エンターテインメントを通じて人々に喜びと豊かさを提供する各種事業を運営しています。
いずれの事業においてもお客様のニーズを探求し、驚きと感動をもたらす質の高いサービス・商品を提供します。

カラオケ事業

国内最大のカラオケチェーン「カラオケまねきねこ」と、日本初の“ひとりカラオケ”専門店「ワンカラ」の2ブランドを、全国45都道府県で計664店舗（2024年8月末現在）運営しています。海外においても東南アジアを中心に4か国で事業を展開しており、さらに米国進出も計画しています。ライブビューイングやアニメコラボなど、エンタメコンテンツを軸に多様な楽しみ方を提供。カラオケボックスから「エンタメボックス」へ、止まることなく進化を続けています。

ワンカラ

コラボ事例

不動産管理事業

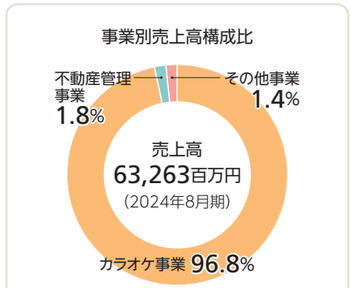
創業地でもある前橋市に複合施設「アクエル前橋（AQERU MAEBASHI）」を開発。体感型デジタルコンテンツの歴史エンターテインメント施設「ヒストリア前橋」をはじめ、単なる商業施設にとどまらず、人々の暮らしをより豊かにする学びや遊び、ビジネスの接点を提供しています。

ヒストリア前橋

アクエル前橋

その他事業

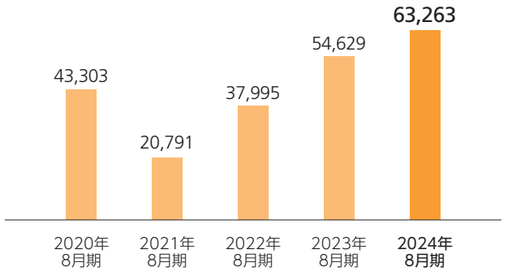
天然温泉とリラクゼーション、食事を提供する温浴施設「まねきの湯」のほか、ウェルネス施設や飲食店を運営しています。



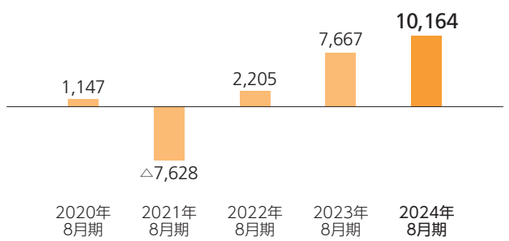
財務・非財務ハイライト（連結）

■財務ハイライト

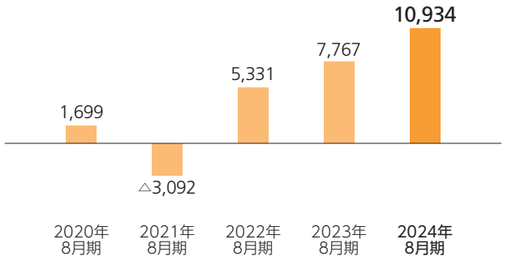
売上高（百万円）



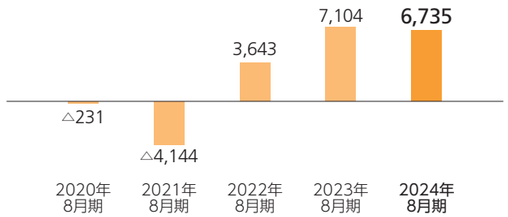
営業利益（百万円）



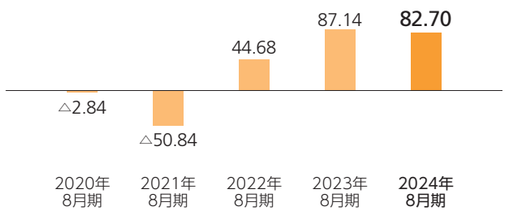
経常利益（百万円）



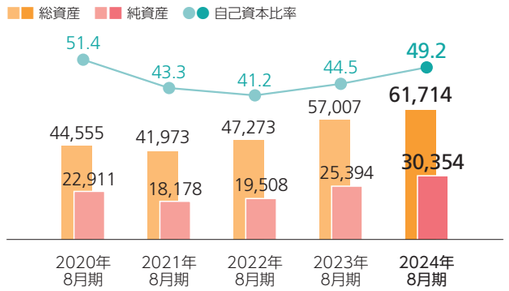
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）



1株当たり当期純利益（円）

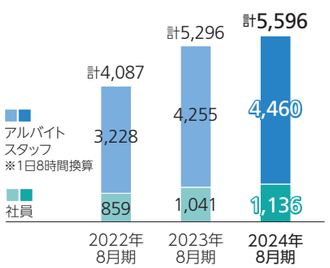


総資産（百万円）・純資産（百万円）・自己資本比率（%）

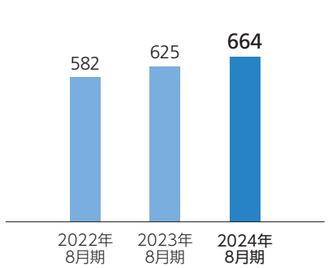


■非財務ハイライト

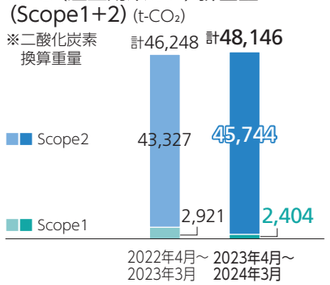
従業員数（人）



国内カラオケ事業店舗数（店）



GHG（温室効果ガス）排出量（Scope1+2）（t-CO_2）



算出対象：株式会社コシダカホールディングス、株式会社コシダカ

コシダカホールディングスの強み

当社の事業活動が多くのお客様と社会に支持され、拡大を続けている背景には、事業を通じて培ってきた独自の「強み」があります。これらの「強み」を発揮することで、チャレンジ精神に富んだ組織風土と、エンタメ領域における絶え間のない新たな価値創造を実現しています。

1 国内カラオケチェーン最大の営業基盤と高い成長力

国内No.1の店舗数・ルーム数、45都道府県での事業展開

国内最大規模の店舗網と登録会員数1,500万人超のアプリによって、豊富なお客様接点と高い認知度を実現。さらに、学生専用の「ZERO1カラ」「まふ」、シニアのニーズを捉えた「朝うた」、ファミリー向けの「まねきde家族割」の4種のパック料金がそれぞれの客層にヒットし、幅広い客層の新規・リピート来店を効率的に獲得しています。今後は出店ペースをさらに上げて店舗網を拡大し、好循環を加速させていきます。

店舗のソフト・ハード両面の継続的な魅力向上

動画撮影特化型ルーム「ONEREC」

店舗のソフト面においては、多彩なコンテンツコラボの実施、ライブビューイング・アーカイブ配信や動画撮影特化型ルーム導入など、従来のカラオケ観を超えて新しいニーズに応えるエンタメ体験を提供し、進化を続けています。

ハード面においても、お客様が快適に過ごせる環境を維持向上するため、既存店を含む店舗設備への更新投資を積極的に行っています。

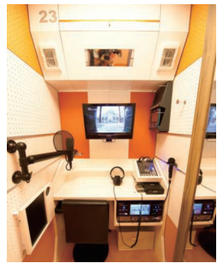
ライブビューイング・アーカイブ配信事例

生産性・効率性の高いオペレーションノウハウ

地方の郊外ロードサイド店舗から出店をスタートした中で培った独自の店舗設計や運営ノウハウにより、厳しい市場環境でも着実に利益を確保するオペレーションを確立してきました。近年は繁華街への出店や大型店の増加により、収益性がさらに向上。DXによる業務の効率化も進め、業界随一の店舗生産性の高さを実現しています。

2 徹底した顧客志向に支えられた新事業・新サービス開発力

業界を先行する独自の施策やサービス



ひとりカラオケ専門店「ワンカラ」

飲食持ち込み自由・ひとりカラオケ専門店・全室禁煙といった、業界の常識を超えた施策の数々。先例のない挑戦を評価する風土となって、それらの経験が息づいています。

PER（Private Entertainment Room）

PER（Private Entertainment Room）での多様な体験を提供するエンタメプラットフォーム「E-bo（イーボ）」を2024年11月にリリース。カラオケだけにとどまらない、エンタメの可能性を追求し続けます。

アセットを活用した新たな価値創出

マーケティングリサーチサービス「ねこの手」

既存事業で培った資産が、新領域への挑戦にも活かされています。2024年8月期には、全国の店舗網と会員基盤をマーケティングリサーチに活用する「ねこの手」をリリース。BtoB事業にも進出しました。

3 理念とビジョンに基づく人材育成力

研修センター「まねき塾」の高度化

当社は全国展開に乗り出した当初から、研修センター「まねき塾」での人材育成に取り組んでいます。近年は、キャリアや職位に応じたプログラムをさらに充実させて研修体系を高度化。経営理念に基づくおもてなしのマインド形成や、リーダーとしてのスキル習得などを通じて、社員として成長できる独自プログラムを運営し、その内容を改良し続けています。

エンゲージメントと業務効率を高める働き方改革の取り組み

従業員がより働きやすく、日々の成長を感じられる環境を作るための人事制度改革「Koshidaka Workstyle Innovation Plan」（略称：WIP）を実行中です。これまでに給与水準の引き上げ等を実施してきたほか、2025年8月期には休暇制度を従来以上に充実させ、全社員が連続7日間の休暇を年2回取得できる制度改革を実現しています。

価値創造プロセス

当社グループは、経営理念のもと、事業活動を通じて
「豊かな余暇生活の実現と希望に溢れた平和な世界の構築」に貢献する志をもって、
人々の真のニーズに応える新しい価値を余暇関連領域に次々に生み出します。

インプット

価値創造の源泉となる企業の資本です。
財務資本のほか、さまざまな非財務資本も含まれます。

人的資本

- 従業員 5,596人
- 「お客様に喜びを与える」理念が一貫した組織
- 社員研修センター「まねき塾」

知的資本

- 生産性と効率性の高い店舗運営力
- コラボ・ライブ等エンタメ関連事業の蓄積ノウハウ

社会・関係資本

- 全国No.1のカラオケ店舗網
- まねきねこアプリ会員 1,500万人以上
- 地域に根差した社会貢献活動

自然資本

- 自社使用電力量 101,431MWh*
- GHG排出量 48,146t-CO_2*

＊ 2023年4月～2024年3月のScope1・Scope2実績

財務資本

- 総資産 617億円

事業活動

〈ビジネスモデル〉

事業を通じて培った有形・無形の資産を
異分野と融合させ、
余暇領域に新事業・新サービスを創出する

人材育成
コーポレート・ガバナンス
社会貢献
地球環境保全
経営理念

〈経営基盤〉

アウトプット

事業活動を通じて生み出される
直接の結果と、重要な副産物です。
（今後の目標や計画を含みます。）

国内カラオケ事業の成長

- 幅広い顧客層の獲得による
  稼働率・収益力向上
- 2027年8月期に30,000ルーム、
  売上1,000億円の中期目標達成
- エンタメと健康を融合した
  ウェルテインメント®の開発継続

海外事業の拡大

- 2027年8月期までに
  東南アジアを中心に
  70店舗超まで拡大
- 米国での
  「ファミリーカラオケ」事業開始

新事業・新サービス開発

- BtoC及びBtoBの
  新たな収益の柱の創出

人材と組織の力の向上

- 働きがい・働きやすさの向上
- 多様な人材の活躍

地域社会・地域環境への貢献

- GHG（温室効果ガス）削減：
  2030年度までに自社使用電力の
  30%以上を追加性のある
  再生可能エネルギーで調達
- 子どもに関する課題等を解決する
  社会貢献活動の拡大

アウトカム

企業内外に経済的価値と
社会的価値をもたらします。

お客様にとっての価値

- エンタメをもっと身近に
- エンタメで健康・幸せに

当社にとっての価値

- 人材を惹きつける、魅力と
  活力ある組織

産業にとっての価値

- 新たなエンタメ関連市場の
  創出
- 日本のエンタメビジネスの
  国際化促進

社会にとっての価値

- 「娯楽」を安寧な暮らしや
  ウェルネスのインフラに
- 全世界の人々がエンタメの
  楽しさを享受
- 子どもたちが健やかで
  豊かな心を持てる世界の実現
- カーボンニュートラルな
  エンタメサービスの提供

創造された価値は、
さらに新たな価値を生み出す資本として
循環し持続的に企業価値が向上していきます。

トップメッセージ

「エンタメをインフラに」のビジョンを掲げ
さらなる飛躍と進化を遂げていきます。

代表取締役社長　腰髙　博

「お客様に喜んでいただくこと」への気付き

当社グループは、カラオケ店舗のチェーン展開を主力事業として、人々の生活に必要とされるエンターテインメントサービスを提供する企業です。2024年8月期は営業利益・経常利益で過去最高益を更新しました。これは、企業の根幹にある理念を何よりも大切にしてお客様本位の営業を徹底してきたことが、業績に反映されたものと思っています。

カラオケ事業の起点は1990年、群馬県前橋市で何もないところから立ち上げた1軒のカラオケボックスです。家業のラーメン店を経営していた会社の立て直しが目的で、どうしても成功させようと、私は必死でした。しかし、いざ開業してみても、カラオケを利用されるお客様が一向に来店されません。苦しい日々が続きましたが、その中で私は、「お金を儲けようと思うだけでは、お客様は決して来ない。お客様がここに来て楽しかった、良かったと思って帰らなければ、次に来ていただけることはない」という大きな気付きを得ました。そして私の仕事とはお客様に喜んでいただくことであり、そのための何かを提供することが、事業成功の秘訣なのだと認識しました。

それから8年かけて3店舗に増えたものの、金融機関から融資を受けることが難しくなり、熟慮の末辿り着いたのが、他社が閉店したカラオケ店を自社店舗として再生する「居抜き出店」でした。通常の新規出店と比べて1/20ほどの投資額で4店舗目を成功させてからは、大幅に出店ペースを上げ、成長を加速していきました。

間もなく20店舗ほどのチェーン店になり、社員を増やしてマネージャーを各店舗に置きましたが、その中であるマネージャーが部下の扱いに苦労していると聞きました。店内の清掃、笑顔ある丁寧な接客といった指示に対し、部下が素直に従わないと言います。それを聞いた私は、はっとしました。自分自身は、創業時の苦労の中で「お客様に喜んでいただくこと」の大切さを認識しましたが、それを社員に伝えて共有するものが当社にはなかったのです。そこから明文化したのが、現在の株式会社コシダカの「経営理念」です。当社グループは、そこに掲げた5項目を事業活動の根幹に置き、大切に守り続けるべき価値観を示すものとして社内の理解・浸透を促しており、その考え方はコシダカホールディングスの経営理念にも受け継がれています。そして筆頭に挙げた「お客様に喜びを与えること」を社員一人ひとりが実践していくために、「新しいサービスの創造」「おもてなしの心の研磨」「お客様の不便の解消」の三つを行動目標としました。

カラオケ事業を中心とする当社グループの価値提供は、「ストレス発散の場」「コミュニケーションの場」「健康づくりの場」として機能し、お客様の喜びを拡げていきます。その価値提供を通じて、心豊かで希望にあふれた、平和な世界が実現していくことを私たちは願っています。

コシダカ　経営理念

私達の使命は
一、お客様に喜びを与えることである
一、私達ならびに関連する人々を幸せにすることである
一、地域社会さらに世界を元気にすることである
一、地球環境の保全に貢献することである
一、そして、各自が満足する一生を送ることである

事業の特色と成長の方向性

「カラオケまねきねこ」及び「ワンカラ」ブランドの店舗をチェーン展開するカラオケ事業は、「安心・安全」「リーズナブル」「フレンドリー」を日々のオペレーションにおけるコンセプトとしています。「安心・安全」は、防犯面と食品衛生面、そしてハード設備面において確保すべき基本条件であり、これを確実にクリアした店舗をまず作らなければなりません。「リーズナブル」は、単に低価格料金ということではなく、お客様にとって価格以上の価値が実感できるサービスの提供を目指します。「フレンドリー」は、親しみある丁寧でやさしい接客姿勢です。マーケティング施策や宣伝・広報による差別化も図りますが、基本はこの三つのコンセプトです。

出店戦略における投資回収の基準としては、3年回収を徹底しています。カラオケ店は2024年8月末現在、国内に664店舗（17,653ルーム）を出店しています。4店舗目から200店舗目までは、前述の「居抜き出店」により、半年ほどでの回収も可能な極めて効率が高い投資を実施していましたが、その後は実現したいサービス・運営のあり方を完全に反映するためにも、「建築出店」を行っています。「居抜き出店」の時期に資本効率を高めて盤石な財務体質を築いたことは当社グループの大きな強みになっており、コロナ禍においても通常の出店ペースを維持することができました。そして競合他社が出店を控えていた間に好立地の物件にも積極的に出店でき、カラオケ業界トップの国内店舗数達成へとつながりました。今後の出店拡大においても、3年回収の徹底は維持していく考えです。

なおカラオケ事業のチェーン展開は、基本的に直営で、フランチャイズは行っていません。設備や備品の修繕・保守などに追加投資が必要になるため、資金力がないと運営クオリティを維持できないことが理由です。

ここ10年ほどは、マーケティング施策の奏功も続いています。「ZEROカラ」「まふ」「朝うた」「まねきde家族割」など顧客ターゲットを明確化したリーズナブルなパック料金制によるキャンペーンが成果を上げ、特に高校生向けにカラオケ室料ゼロ円を打ち出した「ZEROカラ」は大ヒット、140万人の高校生会員を獲得するまでになりました。2019年には、時代の流れを先取りして全店全室禁煙化でクリーンなイメージを確立しています。このように、カラオケ業界の常識にとらわれずにより満足度の高いサービスを追求してきたことも、新たな顧客層の開拓に寄与したと思います。

国内664店舗（17,653ルーム）の出店規模は、現在カラオケ業界トップで、首都圏における店舗数も

トップメッセージ

トップに位置しています。2023年8月期から中京圏・近畿圏への出店を強化していますが、首都圏でもまだまだ出店余地はあると見ています。1店舗当たりの平均ルーム数は近年増加傾向にあり、新規出店はほぼ30ルーム以上で、50ルーム規模の店舗もあります。店舗運営の効率化に向けて、引き続き駅前繁華街への出店及び大型店化を進めていく考えです。

当社グループは、2019年に「エンタメをインフラに(EIP=Entertainment Infrastructure Plan)」を掲げた中期経営ビジョンを策定、始動しました。「EIP」の基本構想は、店舗網の拡大を進めつつ、カラオケルームをプライベートエンターテインメントルーム(PER)へ進化させる新たなコンテンツやサービスを創造し、カラオケに限らないさまざまな用途のお客様を獲得していくものです。店舗数の増加は「EIP」の横軸であり、そのアセットをベースにPER化を進めていくことで、縦軸となるルーム当たり売上高の増大を目指します。カラオケルームのPER化は、さまざまなコンテンツ・サービスのトライアルを進めており、バーチャルキャラクターやアニメとのコラボレーション、BtoBのリサーチ事業への活用など、手応えが感じられるものが出てきています。

「EIP」に基づく縦軸・横軸の拡大と新たな価値提供、そして海外での事業展開が、当社グループの成長の方向性となっていきます。

EIPファイナルステージの3年間が始動

2024年8月期は、積極出店の奏功で売上高を伸ばすとともに、お客様本位のサービスの徹底と的確なプライシングによって既存店における客数増加傾向を維持した結果、期初予想を大きく上回る増益を果たしました。営業利益及び経常利益は100億円を突破し、過去最高水準となっています。

中期経営ビジョン「EIP」は、中間目標として2025年8月期における「国内カラオケ事業売上高650億円」を掲げていますが、2024年8月期の同売上高は600億円に達し、2025年8月期には中間目標を大幅に超過達成する見込みです。この進展を踏まえ、「EIP」の最終目標である「売上高1,000億円」について、海外を含むグループ売上高の目標とし、これまで設定していなかった期日を3年後の2027年8月期と定めました。

私たちは、これからの3年間を「EIPファイナルステージ」と称し、出店ペースの倍増とPER化の拡充、組織基盤の強化により、「EIP」の基本構想に基づく重点施策の総仕上げを進めていきます。売上高は、3年間で300億円以上の上乗せを想定しており、これを実現するためには、単に出店を加速するだけでなく、大型店化を積極的に推進し、好立地に50ルーム規模の店舗を増やすといったやり方で効率を上げていく必要があります。

PER化の拡充については、自社の知見や人材、アセットだけで進めるのではなく、他社との協業や提携を通じた「共創」が不可欠だと思います。そうした関係づくりを活かして新たな発想を手繰り寄せ、サービス・コンテンツの創出につなげていきます。その成果の一つとして、次世代エンタメプラットフォーム「E-bo(イーボ)」を開発し、2024年から「カラオケまねきねこ」に導入を開始しています。「E-bo」はPERでのさまざまなエンタメニーズに応える可能性を持っており、継続して機能拡充を図っていきます。

また、楽しみながら健康を増進する「ウェルテインメント」をテーマにした新業態・新サービスなど、今後に向けた種蒔きとしてのトライアルも継続していく方針です。

そして、この3年間で新たに取り組んでいくのが、米国への進出です。これまで当社グループは、韓国・タイ・マレーシア・インドネシアの4ヵ国でカラオケ事業を展開し現地モデルをほぼ完成させており、2024年8月末現在は4ヵ国合計で22店舗を運営しています。今後は、このアジア事業を伸ばしていく一方で、米国市場の新規開拓に着手する考えです。日本のような「ファミリーカラオケ」文化がほぼないに等しい米国は、競合のないブルーオーシャンであり、日本の3倍近い客単価が見込める市場です。文化浸透も含め、ある程度時間を要する取り組みとなりますが、先行者利益を獲得すべく早期の進出を目指しており、海外事業を主要な収益の柱の一つに育てたい考えです。

さらにはアウトバウンドのコンテンツビジネスや、会員基盤や店舗といった既存アセットを活用したサービスなど、BtoCのみならずBtoBも含めた新規事業・新サービスの開発も積極的に進めていきます。

カーボンニュートラルと人的資本への対応

当社グループは、サステナビリティ経営の推進において、特に環境保全・脱炭素化への取り組みと、人的資本への対応に力を入れています。

2024年4月から9月までの事業活動での使用電力を実質再生可能エネルギー100%化したことをすでに発表しましたが、さらに環境・社会への貢献度を高めるべく、今後新設する太陽光発電システムの導入により、自社への電力供給の一部を賄っていきます。そして2030年までに、グループで使用する電力の30%以上を、こうした追加性のある再生可能エネルギーによって調達し、2050年までに「Scope3」を含めたサプライチェーン全体のカーボンニュートラルを実現していく方針です。

人的資本については、定着率の向上に向けた労働環境の整備・改善や、社員エンゲージメントの向上が目下の課題です。対応施策として、全社員が連続7日間の休暇を年2回取得できる制度改革を行った他、給与水準の引き上げや新人事評価制度の導入、社員研修施設「まねき塾」における社員教育の高度化なども行っています。

ダイバーシティに関しては、障がい者雇用の取り組みが進んでいます。当社グループは従前から法定雇用率をクリアしており、このたび、店舗清掃やカラオケ用マイクの修理を請け負う特例子会社を設立しました。障がいのある従業員もない従業員もそれぞれの適性を活かし、一体となって事業を支えています。

一方、女性活躍の推進の観点では、女性管理職比率が7.1%(2024年8月期)にとどまっています。現場のスタッフは女性が多く、店長への登用も少なくありませんが、その上のエリアマネージャーへの昇進も促進していけるよう、対策を図っていきます。

新しい価値を生み出し大きな飛躍へ

「EIPファイナルステージ」の3年間は、出店ペースの倍増やPER化の拡充、米国進出への着手などへの積極投資を計画しており、これらを前提とした株主還元への利益配分については、配当性向水準の中期的・継続的上昇を念頭に、都度決定させていただく考えです。

当社は、50,000人以上の株主の皆様よりご支援を賜っており、その多くが当社グループのカラオケ店舗をご愛顧くださっているお客様です。私たちの取り組みを深くご理解され、実際にご利用くださっているユーザー株主様からのご支援は、何よりも心強く、当社グループ全員の励みとなっています。引き続き業績の向上に努め、さらなる株主還元の増大を目指すとともに、持続的成長を目指してまいります。

今の当社グループは、規模的にも財政的にも、また事業環境的にも好条件が整い、大きな飛躍にチャレンジできる恵まれた状況にあります。そこでこれから何をやっていくか。私は、世の中が驚くような新しい価値を生み出し、お客様に喜んでいただきたいと思っています。

その次なる一歩として、「EIPファイナルステージ」最初の1年である2025年8月期は前期を上回る売上・利益の見通しを立てており、高いペースでの国内出店継続、海外事業拡大に向けた布石打ち、BtoC・BtoBの新規事業・新サービスの開発に取り組んでまいります。これからのコシダカホールディングスグループに大いにご期待ください。

中期経営ビジョンの進捗と取り組み

当社は2020年8月期より、全社員が一丸となって目指すべき目標として
中期経営ビジョン「エンタメをインフラに」(EIP：Entertainment Infrastructure Plan P1) を掲げ、
2027年8月期の定量目標達成に向けて成長戦略に取り組んでいます。

エンタメをインフラに

4つの重点施策

- 重点施策❶ EIPファイナルステージ
- 重点施策❷ 生産性の向上による収益率改善
- 重点施策❸ 海外展開本格化
- 重点施策❹ 新しい収益の柱創出

重点施策❶ EIPファイナルステージ

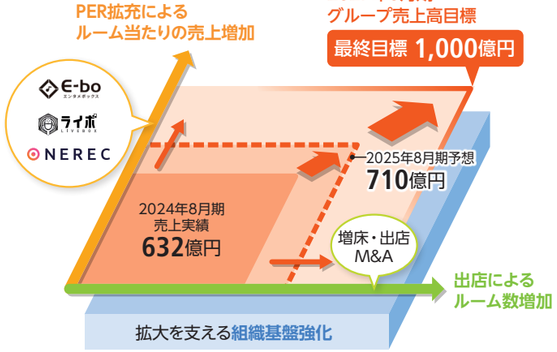
EIPの最終数値目標の達成時期を2027年8月期に定め、
2025年8月期からの3年間を
戦略の総仕上げの期間として取り組みます。

EIPで掲げた中間目標「売上高650億円」を2025年8月期に超過して達成見込みの状況をふまえて、最終数値目標「売上高1,000億円」の時期を明確化し、2027年8月期の達成を目指します。そのために3つのテーマで取り組みを推進しています。

2024年8月期 売上実績 632億円 → 2027年8月期 最終目標 1,000億円

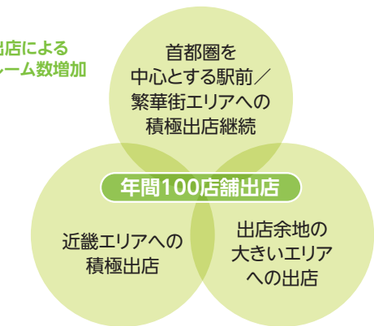
PER拡充

カラオケにとどまらない幅広いエンタメを提供するPER（Private Entertainment Room）化に取り組みます。エンタメプラットフォームE-boの導入を進め、さまざまなコンテンツ、楽しみ方を内蔵してルームの可能性を拡げます。



出店ペース倍増

首都圏への出店継続及び近畿エリアをはじめとする他出店余地の高い地域への出店ペースを加速し、店舗網の地域拡大と高密度化の両面から収益拡大を図ります。



組織基盤強化

人材の採用・育成等を通じて人的資本を充実させ、事業拡大の基盤となる組織力の強化を継続推進します。

- 人事制度改革（Koshidaka Workstyle Innovation Plan） P.20
- 多様な人材雇用（ダイバーシティ&インクルージョン） P.20
- まねき塾の高度化（人材育成） P.19
- SDGs活動の推進（環境への取り組み、社会活動への取り組み） P.17

重点施策❷ 生産性の向上による収益率改善

労働生産性の向上により、
労働単価アップと人件費率低減を
同時に実現します。

店舗の大型化、既存市場でのリロケーション・リニューアルで生産性改善を図ります。また、IT機能を担う子会社である株式会社コシダカデジタルの活用により、店舗運営・本社におけるDXを加速します。

KOSHIDAKA DIGITAL

重点施策❸ 海外展開本格化

国内で事業として確立した「ファミリーカラオケ」文化を、
成長著しい東南アジア市場など、
世界の有望な市場に展開します。

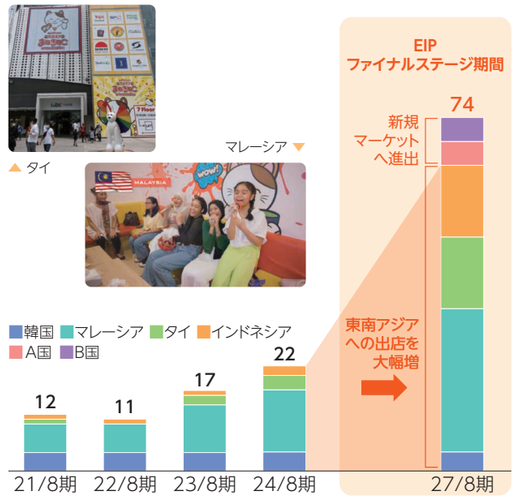
東南アジア出店加速

2024年8月現在、韓国、マレーシア、タイ、インドネシアにてカラオケ事業を展開。今後、市場・経済ともに成長する東南アジア市場に対し、出店を加速していきます。

市場環境
- 中間所得人口の急拡大でエンタメ需給は供給不足
- 将来的には経済水準向上で人口に応じた市場顕在化へ

当社の状況
- 既存のカラオケボックスは夜帯向きで、友人や家族を連れていける「ファミリーカラオケ」として好評
- 今後の成長・多店舗展開に向けて、事業形態を検討中

海外出店数及び国別内訳の推移



米国進出準備

経済的に成熟したアメリカ市場に対してエンタメコンテンツ「ファミリーカラオケ」を輸出し、浸透を図るとともに先行者利益の獲得を目指します。

重点施策❹ 新しい収益の柱創出

カラオケ事業を通じて培ったコンテンツ関連ノウハウや
会員基盤などのアセットを新たな形で活用し、
新事業・新サービスを生み出しています。

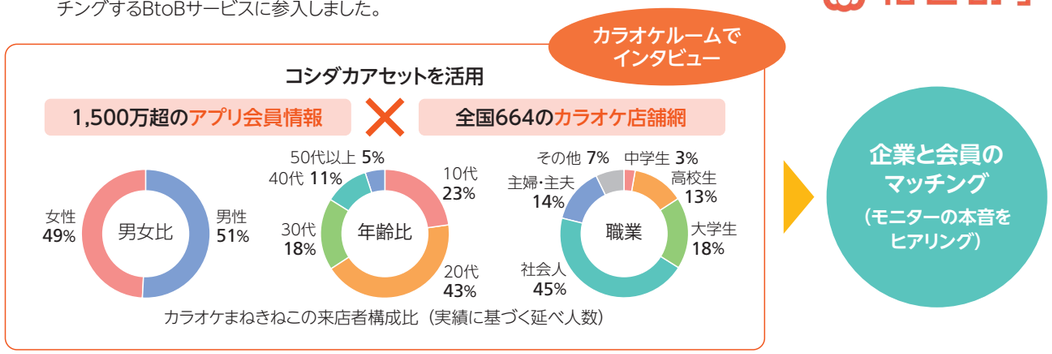
トピック1 コンテンツビジネスの海外展開

アニメコラボで培ったノウハウを活かし、ジャパンコンテンツそのものの販売チャネルを海外に開拓。2024年8月期は65タイトルの展開実績があり、今後の収益の柱の一つとして確立していく計画です。

トピック2 マーケティングリサーチ支援サービス

カラオケ店舗網やアプリ会員情報といった自社アセットを活用したマーケティングリサーチ支援サービス「ねこの手」をリリース。カラオケ会員をモニターとし、企業のニーズとマッチングするBtoBサービスに参入しました。

ねこの手



カラオケまねきねこの来店者構成比（実績に基づく延べ人数）

サステナビリティの取り組み

サステナビリティ基本方針

私たち(コシダカグループ)は、「豊かな余暇生活の実現」と「希望に溢れた平和な世界の構築」に貢献するという経営理念の下、経営理念の実現を通じて持続可能な社会の発展を目指した取り組みを実践して参ります。

環境に対する取り組み

- 地球環境の保全に貢献するために、カーボンニュートラルをはじめとした環境問題に対する取り組み

社会活動に対する取り組み

- 全世界の子ども達が穏やかで豊かな心を持ち、成長するための社会の実現に向けた取り組み
- 豊かな生活の実現に向けた雇用機会の確保とより働きやすい環境つくりへの取り組み

サステナビリティ推進の体制

サステナビリティに関わる基本方針や重要事項、リスクや機会などを検討・審議する組織として、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ推進委員会」を設置し、年6回、委員会を開催しています。「サステナビリティ推進委員会」で検討されたサステナビリティに関する事項は取締役会に上程・報告され、取締役会が監督・指示を行います。取締役会で審議・決定された議案は、各部門に展開し、経営計画・事業運営に反映します。(P.21 コーポレート・ガバナンス体制)

環境への取り組み

●再生可能エネルギー導入の推進

当社は、2050年までに「Scope3」を含めたサプライチェーン全体の温室効果ガスの排出量を実質ゼロとする「カーボンニュートラル」を推進していきます。2024年には、当年4月から9月までの事業活動で使用した電力量約6,000万kWhについて、非化石証書の活用により実質再生可能エネルギー100%化を達成しました。これにより、CO_2排出量約26,500トンの削減が見込まれます。また、2025年3月には、オフサイトPPA※を活用した当社専用の太陽光発電所が山梨県で運転開始し、「カラオケまねきねこ」店舗に再生可能エネルギー由来の電気を供給する予定です。これにより年間約254トンのCO_2排出量を削減できる見込みです。当社では、追加性のある再生可能エネルギーの調達に取り組み、脱炭素社会の実現に貢献します。

※ 敷地外に設置した太陽光発電設備などから、電力系統設備を介して電気を購入するサービス。

社会活動への取り組み

●「Let's Sing! 歌は応援になる」プロジェクト

カラオケまねきねこのオリジナルSDGsテーマソング「Let's Sing!」が1回歌われるごとに、子どもの課題を解決する活動や団体に10円を寄付しています。これまでに、全国の「子ども食堂」の運営をサポートする活動や、難病や重い障がいのある子どもたちに音楽の本格パフォーマンスを届ける活動に対して、3回の寄付実績があります。

●ひとり親家庭支援「まねきスマイルパス」

子育て中のひとり親家庭にお出かけや団らんの時間を持っていただくため、地域の支援団体を通じて「カラオケまねきねこ」の無料招待券を配布しています。2024年11月には対象店舗を5県100店舗以上に拡大。今後もさらに実施地域を増やしていく方針です。

●まねきねこ全店での「子ども110番」活動

子どもが危険を感じて助けを求めてきた場合に、店舗を緊急避難場所として一時的に保護し、警察等に連携する活動です。子どもの安全を守るため、全国の警察等が設置・推進する「子ども110番の家」のマニュアルに則り、当社独自の活動として実施しています。

TCFD提言に基づく情報開示

当社は気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への賛同を表明し、そのガイドラインに基づいて情報を開示しています。

▶ガバナンス

気候変動を含めたサステナビリティについて検討・審議する組織として、サステナビリティ推進委員会を設置しています。(P.21 コーポレート・ガバナンス体制)

▶戦略

中長期的なリスクの一つとして「気候変動」を捉え、関連リスク及び機会を踏まえた戦略と組織のレジリエンスについて検討するため、当社はIEA(国際エネルギー機関)やIPCC(気候変動に関する政府間パネル)による気候変動シナリオ(1.5℃シナリオ及び4℃シナリオ)を参照して2050年までの長期的な当社への影響を考察し、国内のカラオケ事業を対象としたシナリオ分析を実施しました。当社にとっての影響の大きさや発生の可能性の2軸からリスク・機会を抽出し、重要度を評価して重点となる項目を絞り込み、対応策を整理しています。今後も戦略としてのレジリエンスを高めながら、事業計画等と連動させて脱炭素社会の実現に貢献していきます。

※ 1.5℃シナリオ:IEA-NZE 等　※ 4℃シナリオ:IPCC-AR6(第6次評価報告書)、SSP5-8.5 等

▶リスク管理

気候変動リスクに関するワーキンググループを設置してシナリオ分析を実施しました。気候変動リスクの優先順位付けとして、可能性と影響度の観点から、重要度の高い項目に注力して取り組みます。気候変動リスクの管理プロセスとして、「サステナビリティ推進委員会」を通じて、気候変動リスクに関する分析、対策の立案と推進、進捗管理等を実践していきます。「サステナビリティ推進委員会」で分析・検討された内容は、「リスク対策委員会」と連携し、その他の経営リスクと併せた一元的なリスク管理を行い、必要に応じて取締役会に報告します。

	要因	変化	重要度	当社への影響	当社の対応策
1.5℃シナリオ	カーボンプライシングの導入	調達・操業コストの増加	大	カーボンプライシング導入により、仕入価格への価格転嫁が進み、調達コストが増加	調達先へのGHG排出量削減要請
					GHG排出量の少ない仕入品の探索
				カーボンプライシング導入により、操業コストが増加 低炭素エネルギーに切り替えた場合でも、切替コストが発生	省エネの徹底(節電のルール化・徹底、高効率設備導入) 再エネプランへの切替
	ステークホルダーの気候変動への関心の高まり	気候変動への着実な取り組みによる評価向上	中	気候変動対応の関心が高まる中で、着実に取り組みを実施することで、当社への評価向上(例. 資金調達容易化、人材定着 等)	気候変動対応の開示充実化
					GHG排出量の着実な削減
		環境配慮型店舗利用者の増加	中	顧客の環境意識が高まる中で、環境配慮の取り組みを推進し、顧客へ訴求することで、当社店舗の利用者が増加	プラスチックストローの廃止等、既存取り組みの顧客への訴求
					食品ロス削減・ペーパーレス化等、環境配慮取り組みをさらに推進
4℃シナリオ	自然災害被災	サプライチェーンの寸断	小	調達先や当社店舗が豪雨や台風等の自然災害被災を受けることで、サプライチェーンが寸断	近隣店舗間の連携による、柔軟な在庫融通の仕組み整備
					早期復旧に向けた計画的復旧フローの拡充
					災害リスクが高い店舗での防災対策品整備
	気候パターンの変化	新種の感染症発生に伴う売上減少	中	蚊が媒介する感染症や水に関連する下痢症等、さまざまな感染症発生リスクが高まり、売上が減少する可能性が増加	顧客・従業員の衛生環境整備
					機械化、省人化の推進
		快適空間の利用ニーズの拡大	中	気温上昇により、当社の涼しい店舗を利用するニーズが拡大	快適空間の顧客への訴求
					暑い季節に対応した飲食物等、コールド商品の販売促進

重要度について、■:リスク ■:機会 としています

▶指標と目標

当社は、2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、節電や高効率設備の導入による省エネルギー施策、再生可能エネルギーの調達を推進し、GHG(温室効果ガス)排出量の削減に取り組みます。

GHG排出量実績(Scope1+Scope2)
※2023年4月~2024年3月

Scope1: 2,404t-CO_2
Scope2: 45,744t-CO_2
合　計: 48,146t-CO_2

算出対象:株式会社コシダカホールディングス、株式会社コシダカ

人材の取り組み

基本的な考え方

当社グループでは経営理念のもと、豊かな生活の実現に向けた雇用機会の確保と、より働きやすい環境づくりを企業としての責任と考え、取り組みを進めています。

人的資本に関する指標と目標	実績（2024年8月期）	目標（2030年8月期）
女性管理職比率	7.1%	20%
男性労働者の育児休業取得率	21.4%	30%

人材育成

中期経営ビジョン「Entertainment Infrastructure Plan」（EIP）の実現に向けては、その礎となる人材の採用と育成が不可欠です。当社では、グループ経営理念に共感し、その実現を積極推進する人材を中核人材と位置づけ、主力のカラオケ事業においてリーダーシップを発揮する人材、あるいは事業部門の経営効率向上を推進する人材を育成したいと考えています。

具体的な取り組みとして、自社研修施設「まねき塾」の高度化を図り、階層別研修の導入、研修プログラムの充実、オペレーションマニュアル動画のデジタル配信を進めています。

また、人事制度改革「Koshidaka Workstyle Innovation Plan」（WIP）の一環として評価・等級制度を整備し、研修体系とリンクさせることで、社員が自分自身の強みと課題を把握し、自律的にキャリアを形成していくことができる仕組みを構築しています。

●社員研修センター「まねき塾」

2005年に当社の集合研修施設として群馬県前橋市に開設した「まねき塾」。経営トップ自らが講師となり、専用施設で社員が研修に集中する時間をつくり、経営理念に基づく事業運営やリーダーシップのあり方を、新入社員からマネージャー層まで社内に浸透させてきました。

その後、店舗網が全国に拡がり、社員数も大きく増加したため、2021年に施設を東京都内に拡大移転し、研修内容の拡充にも継続的に取り組んでいます。

研修体系としては、入社後のスタートアップ研修、店長昇格のための認定研修のほか、昇格後の年次研修、さらに管理職としてステップアップするための各段階の養成講座を備えています。

EIPファイナルステージで加速する出店ペースに合わせ、営業部門の管理職であるエリアマネージャーの増員が重要な課題です。そのため、全店長を対象として毎年行う研修プログラムを2024年に新設しました。経営計画に沿った人材育成戦略を立て、一人ひとりの社員の成長を支援しています。

「まねき塾」研修風景

●Koshidaka Workstyle Innovation Plan

従業員が“より働きやすく、日々の成長を感じられる環境”を作るため、働き方改革に取り組んでいます。

報酬制度の見直し	2023年9月以降の2年間で段階的に社員の平均年収25%アップを目指します。2023年11月にベースアップを実施したことにより、13%の平均年収の増加となりました。2024年11月に2回目のベースアップを実施しました。
キャリアパス制度の新設	2023年9月から役職ごとの等級を整備し、人事制度評価の結果による昇給・昇格をより分かりやすくすることで、社員のモチベーションアップにつなげていきます。
人事評価制度の改定	等級ごとの人事評価のポイントや昇給・昇格の基準を明確に示すことで、社員が実現すべきパフォーマンスを明確にし、評価結果への理解度を高めてその後の目標に対する達成意欲を高めます。
アルバイトスタッフの研修制度の充実	全アルバイトスタッフに対する研修システムを刷新し、習熟度に合わせた研修機会をタイムリーに提供することで、さらなる接客スキルの向上を図ります。また、アルバイトスタッフを対象としたトレーナー制度の見直しを実施しました。
連続休暇取得制度の拡充	予て導入している年2回・各5日間の連続休暇取得制度をさらに拡充し、「リフレッシュ7」として、全社員が7日間の連続休暇を年2回取得できるようにしました。接客・サービス業という業態の中、社員がしっかりと休息を取れる環境を整備します。
時間限定社員制度の導入	子育てなど生活環境の一時的な変化に対応して当該社員の継続勤務を可能とするため、一定期間勤務時間を限定した勤務制度を新設しました。
子育てお祝い金制度新設	子育て支援を目的として、社員の子供が満18歳になるまでの5回にわたって、子供が一定年齢に達するごとに一人につき10万円を支給する制度を新設しました。
その他	異動一時金の新設、社宅制度の見直しを実施しました。
株式給付信託(J-ESOP)によるポイント付与	株式給付信託による業績連動型のポイントを社員に付与しています。業績や株価に対する社員の意識を高めるインセンティブとしての目的も兼ねた福利厚生施策です。

ダイバーシティ&インクルージョン

当社グループでは、急激に変化する外部環境を適切に捉え、中期経営ビジョンを実現するためには、女性・外国人・中途採用者を管理職や中核人材へ登用し、その多様な視点や価値観を活かすことがグループの成長には欠かせないものと考えています。

●女性活躍の推進

2024年8月末現在、取締役5名（監査等委員である取締役を除く）のうち女性は1名（20%）、国内グループ2社（株式会社コシダカホールディングス、株式会社コシダカ）における女性管理職比率は7.1%です。

コシダカグループは男女ほぼ同数の従業員を雇用しており、すでに相当数の女性従業員が店長職を務めています。継続的な働き方改革や育成を通じて人材の可能性を最大限に引き出し、今以上に多くの女性が管理職として活躍する環境を目指します。

●多様性の確保

外国人については、海外グループ会社では現地採用と人材の育成を進めており、今後はグループ全体の管理職や中核人材への登用も増強させていきます。また、中途採用者の管理職比率については、すでに80%を超えているため具体的目標は設定していません。

●障がい者雇用

障がいのある従業員が働きやすい環境をつくるため、2024年に特例子会社「株式会社コシダカメンテナンス」を設立しました。店舗清掃などの設備保全、マイク修理などの機材改修、ライセンスに基づくキャラクターグッズ製造といった業務を担い、グループ各社の事業を支えています。今後はさらに事業規模を拡大していく方針です。

コーポレート・ガバナンス

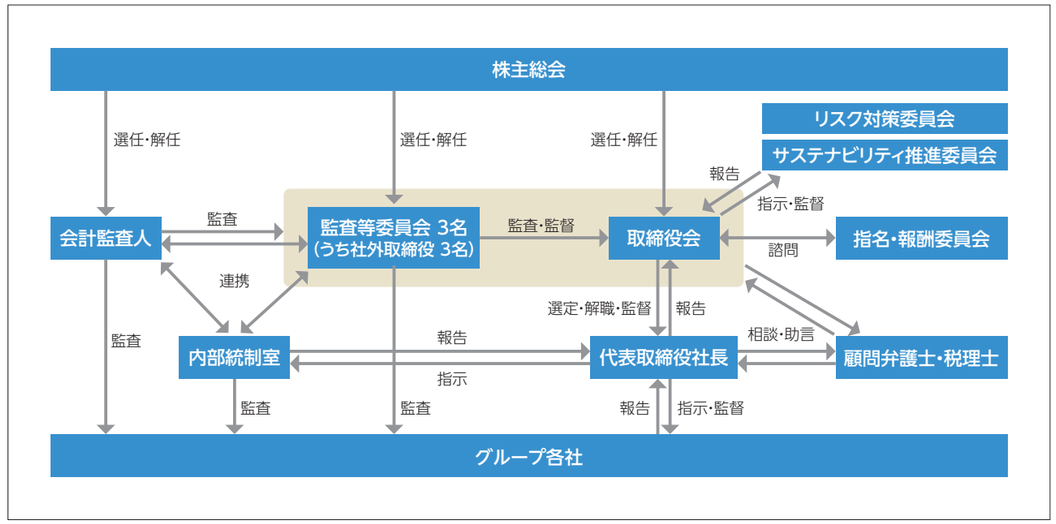
基本的な考え方

当社グループは企業価値の最大化を図るため、経営の透明性と健全性を維持することとともに、変化の激しい経営環境の中における企業競争力を強化するべく、迅速な意思決定と機動的な組織運営を実現することをコーポレート・ガバナンスの基本的な方針とし、体制を整備し諸施策を実施しています。

ガバナンスについては当社コーポレートガバナンス報告書もご参照ください

コーポレート・ガバナンス体制

当社グループの継続的な企業価値の向上を実現し、株主価値の視点から経営を監督する仕組みを確保する目的で、監査等委員会設置会社へ移行しています。当社は、社外取締役3名を監査等委員とすることにより、経営の意思決定機能と執行役員による業務執行を監督する機能を持つ取締役会に対し、外部からの経営の監視機能とコーポレート・ガバナンス機能を強化しています。

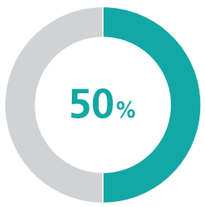


●取締役会

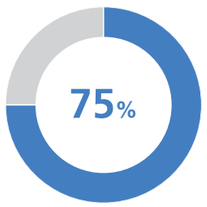
取締役会は取締役8名（うち社外取締役4名）で構成されています。毎月1回の定例取締役会の開催のほか、必要に応じて臨時取締役会を随時開催しており、当社グループの経営方針、経営計画、年度予算その他グループ各社の重要事項に関する意思決定を行うとともに、月次予算統制、月次業務報告その他グループ各社からの重要な業務事項の報告確認により業務執行の監督を行います。

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）はグループ各社の取締役を兼務し、各社の事業執行を直接監督するとともに、取締役会の開催場所と開催日を極力合わせて、適確かつ整合性のある迅速な意思決定を可能とする体制を整えています。またコーポレート・ガバナンスの強化のため、任期を1年に定めています。

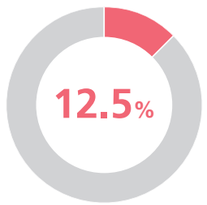
社外取締役比率



独立社外取締役比率



女性取締役比率



●監査等委員会

監査等委員会は、常勤監査等委員を議長として取締役3名（全員が社外取締役であり、常勤1名、非常勤2名）で構成されています。毎月1回の定例監査等委員会の開催のほか、必要に応じて臨時監査等委員会を開催しています。

●指名・報酬委員会

当社は取締役会の任意の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しており、取締役の選任、解任、代表取締役の選任、解任及び取締役の報酬に関して審議を行い、透明性・公正性を確保しています。

●社外取締役の選任理由・活動状況

氏 名	選任理由	2024年8月期 取締役会出席状況
西　智彦	大手証券会社の企業部長・支店長を歴任されており、2012年に常勤監査役、2015年に常勤監査等委員に就任以来、その豊富な経験を基に当社グループの経営を監督しています。引き続き当社グループの経営を適切に監督していただけると判断し、社外取締役に選任しています。	13回/13回 (100%)
森内　茂之	大手監査法人において長年に亘り企業の監査に従事し、代表社員・理事を歴任された豊富な知識と経験を基に、2012年に社外監査役、2015年に監査等委員に就任以来、当社グループのコーポレートガバナンスの強化に寄与しています。引き続き当社グループの経営を適切に監督していただけると判断し、社外取締役に選任しています。	13回/13回 (100%)
髙井　研一	長年に亘る金融機関の経営陣としての豊富な経験と幅広い知見を活かし、2019年に監査等委員に就任以来、当社グループのコーポレートガバナンスの強化に寄与しています。引き続き当社グループの経営を適切に監督していただけると判断し、社外取締役に選任しています。	13回/13回 (100%)
小林　建治	大手コンサルティングファームでの実績を基に、現在は株式会社アドバンテッジパートナーズで企業経営のプロフェッショナルとして経営指導等を行っています。2022年に当社社外取締役に就任以降は当社グループの中期経営計画実現を強力にサポートしており、引き続き社外取締役としてコーポレートガバナンス強化に寄与していただけると判断し、社外取締役に選任しています。	13回/13回 (100%)

●取締役会実効性評価

当社は毎年度、取締役会の全取締役（監査等委員である取締役含む）に対してアンケートを行い、各評価項目に対する自己評価を実施するとともに、取締役会でこのアンケート結果について十分に議論し、当社の取締役会全体の実効性に関する分析・評価を行っています。

2024年8月期は、当社取締役会は概ね適切に機能しており、取締役会の実効性は確保されていることを確認するとともに、現在取締役の半数が社外取締役となっており、外部の視点から、取締役会における議論や意見交換が進んでいることを確認しました。

実効性評価結果と実効性向上に向けた取り組み

	評価結果	実効性向上に向けた取り組み
2023年 8月期	取締役会の半数が社外取締役となり、外部視点からの議論や意見交換が進んでおり、取締役会の実効性は確保されています。 一方、取締役会上程資料の充実及び早期発送、取締役スタッフからの情報提供については改善に向けた取り組みが必要であることを確認しました。	取締役会の運営における取締役会資料の充実や、取締役スタッフからの情報提供の改善のためのロジスティクス回りの整備と充実を図る取り組みを行うことで、より一層重要な事案の審議に集中できる体制と、議題選定及び議事運営ならびに、社外役員に対する情報提供を改善していきます。
2024年 8月期	取締役の半数が社外取締役となっており、外部視点からの議論や意見交換が進んでおり、取締役会の実効性は確保されています。 今後さらに議論を深めるため、「取締役会の年間アジェンダの深化」「取締役会上程資料の早期発送」「取締役会構成員の多様性の確保」等、引き続き改善に向けて取り組む必要があることを確認しました。	取締役会事務局において取締役会資料の早期発送や年間アジェンダの設計機能を果たすよう取締役会運営の進化と充実を図るとともに、取締役会において審議すべき事項の年間スケジュール化や取締役会資料の事前検討時間の一層の確保促進などにより、取締役会のさらなる実効性向上に取り組んでいきます。

●役員報酬

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く）の個人別の報酬について、経営理念の実現に向け企業価値の継続的な向上を図るべく単年度の業績に連動した報酬体系とし、各取締役の役割、職責に応じるとともに当社グループの事業競争力向上に資する適正かつ合理的な水準とするための決定方針を定めています。

具体的には、月例の固定額の基本報酬のみを支払うこととし、単年度の業績を踏まえて毎年見直しを行い、株主総会において承認された報酬総額の範囲内で、各取締役の職位、実績、他社水準、従業員給与の水準等も考慮しながら、総合的に勘案し決定します。

また、監査等委員である取締役の報酬につきましても月例の固定額とし、株主総会において承認された報酬総額の範囲内で、監査等委員の協議に基づいて決定します。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額（千円）	報酬等の種類別の総額（千円）				対象となる役員の員数（人）
		固定報酬	業績連動報酬等	退職慰労金	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役（監査等委員を除く）	180,400	180,400	—	—	—	4
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く）	—	—	—	—	—	—
社外取締役	16,200	16,200	—	—	—	3

●スキル・マトリックス

		氏 名	社外独立	スキル									
				企業経営	ESG／サステナビリティ	マーケティング／店舗運営	物件開発	国際性／海外展開	新規事業開発	人事・労務／人材開発	財務・会計／M&A	IT／DX	法務／リスク管理／内部統制
取締役		腰髙　博		●	●	●	●		●		●		
取締役		腰髙 美和子		●	●	●				●			●
取締役		土井　義人		●	●			●			●	●	
取締役		座間　晶		●		●		●			●		
取締役		小林　建治	社外	●				●	●			●	
取締役	監査等委員	西　智彦	社外 独立			●				●			●
取締役	監査等委員	森内　茂之	社外 独立		●						●		●
取締役	監査等委員	髙井　研一	社外 独立	●	●								●

●内部統制システム

当社は会社法及び会社法施行規則に定める「業務の適正を確保するための体制」を構築するため、「内部統制システムの整備の基本方針」を定め、それに基づいて体制を整備しています。内部統制システムの運用状況については、内部統制室が継続的に監査を行い、その結果については適宜取締役及び監査等委員会に報告しています。

リスクマネジメント・コンプライアンス

当社は、グループの役職員が法令及び定款を遵守し、社会規範及び倫理観を尊重して職務を執行するための行動規範を制定して、その周知徹底を図っています。また、当社及びグループ各社のリスク管理体制を構築し、コンプライアンスの遵守を実現させるために、会社組織や業務に係る各種規程等を整備し、その適正な運用を行っています。特に内部牽制が組織全体にわたって機能するよう、グループ各社の社内規程等・マニュアルに沿った運用の徹底に注力しています。

さらに、企業倫理の確立とコンプライアンスの徹底のために、グループ各社の各種社内会議及び社内研修の場において全ての役員・従業員の意識の高揚を図り、あるべき行動を教育しています。

●リスク管理の体制

当社はグループ経営に重要な影響を及ぼすリスクに対処するため、取締役会の傘下に「リスク対策委員会」を設置し、代表取締役社長が委員長を務める体制を取っています。「リスク対策委員会」は、企業活動に対する内外のリスクをいち早く発見し、未然に防止するための対策立案や、自然災害のように未然に避けえないリスクが発生した際の対応策を速やかに実行する役割を担います。また、災害等が発生した場合の「災害対策マニュアル」を整備して発生時の対応方法を定めています。

●コンプライアンスの体制

コンプライアンス上問題のある事実が発生した場合に備え、「ホットライン」を設置しており、担当部署であるグループHR本部もしくは監査等委員に直接通報、相談ができる体制を整えております。

また、反社会的勢力との取引の未然防止に関しては、新規取引時にチェックを行うことにより取引ならびに経営介入リスクの予防的措置を講じています。

店舗の安全管理

店舗事業を主力とするコシダカグループでは、お客様の安心・安全を守るため、コンプライアンスや防火・防災の意識を風化させないように日頃から話し合う文化があります。

消防訓練は、年間を通じてアルバイトスタッフも含めた参加率100%を目指し、年々参加率が向上しています。

また、突然の災害にも備えて設備を維持管理するため、内部監査部門には密に情報が連携され、日常的にチェック体制が機能しています。

衛生管理や防犯・セキュリティを含めた安全管理を重視し、安心してご利用いただける店舗環境づくりに取り組んでいます。

役員一覧

腰髙　博　代表取締役社長 CEO

1986年 4月　当社入社
1995年 8月　当社代表取締役社長
2010年 9月　当社代表取締役社長兼CEO（現任）

腰髙　美和子　専務取締役

1980年 1月　株式会社第一證券（現三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社）入社
1986年 5月　当社入社
2000年 3月　当社監査役
2002年 1月　当社取締役 総務部長
2010年 9月　当社取締役執行役員 グループ総務担当
2014年 3月　当社常務取締役常務執行役員 グループ総務担当
2023年 9月　当社常務取締役常務執行役員 グループHR管掌
2023年11月　当社専務取締役専務執行役員 グループHR管掌（現任）

土井　義人　専務取締役

1984年 4月　国際証券株式会社（現三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社）入社
1999年 6月　高砂電器産業株式会社（現株式会社コナミアミューズメント）入社
2009年 7月　当社入社・内部統制推進室長
2010年 9月　当社取締役執行役員 グループ管理担当
2015年 3月　当社常務取締役常務執行役員 グループ管理担当
2023年 9月　当社常務取締役常務執行役員 グループCF管掌
2023年11月　当社専務取締役専務執行役員 グループCF管掌（現任）

座間　晶　取締役

1997年 4月　株式会社サンクスアンドアソシエイツ入社
2008年 5月　メトロキャッシュアンドキャリージャパン株式会社入社
2014年 1月　株式会社ベアトリーチェ入社
2015年 1月　日本リージャス株式会社入社
2015年 6月　当社入社
2017年 3月　当社執行役員 海外事業担当
2019年11月　当社取締役執行役員 海外事業担当
2022年 6月　当社取締役執行役員 海外事業部長（現任）

小林　建治　社外取締役

2003年10月　野村證券株式会社入社
2004年 8月　ZSアソシエイツ入社
2011年 1月　ボストンコンサルティンググループ入社
2020年 8月　株式会社アドバンテッジパートナーズ入社
　　アドバンテッジアドバイザーズ株式会社ディレクター
2021年 3月　株式会社スターフライヤー 社外取締役（現任）
2022年11月　当社社外取締役（現任）
2023年 1月　アドバンテッジアドバイザーズ株式会社プリンシパル（現任）

西　智彦　社外取締役 常勤監査等委員

1978年 4月　野村證券投資信託販売株式会社（現三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社）入社
2012年 2月　株式会社カーブスホールディングス 社外監査役
2012年11月　当社常勤監査役
2015年11月　当社社外取締役（常勤監査等委員）（現任）

森内　茂之　社外取締役 監査等委員

1982年10月　プライスウォーターハウス公認会計士共同事務所入所
1998年 7月　青山監査法人 代表社員
2005年10月　中央青山監査法人 理事
2007年 5月　霞が関監査法人（現太陽有限責任監査法人）代表社員
2010年 1月　同監査法人統括代表社員
2012年11月　当社社外監査役
2013年10月　太陽有限責任監査法人 パートナー
2015年11月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）
2016年12月　加藤産業株式会社 社外監査役（現任）
2019年 4月　ダイドーグループホールディングス株式会社社外監査役（現任）
2022年 8月　公認会計士森内茂之事務所 代表（現任）

髙井　研一　社外取締役 監査等委員

1976年 4月　株式会社群馬銀行入行
2007年 6月　同行執行役員 総合企画部長
2009年 6月　同行取締役兼執行役員 本店営業部長
2011年 6月　同行常務取締役
2014年 6月　同行専務取締役
2016年 6月　一般社団法人群馬経済研究所 理事長
2016年 6月　株式会社ヤマト社外監査役
2019年11月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）
2020年 8月　カネコ種苗株式会社社外監査役

社外取締役メッセージ

中期経営ビジョンの実現に向けた今後の成長加速に期待

社外取締役 常勤監査等委員
監査等委員会 議長　西　智彦

証券会社に勤めた前職時代、長年にわたり法人部門で多くの企業とかかわり、多くの経営者の方々に接してきました。現在の当社グループは、さらなる事業の拡大と持続的成長に向けて積極的な経営戦略を展開しており、日々多くの意思決定が経営陣に求められています。それを社外取締役として客観的立場からサポートすべく、前職での経験を活かしながら、取締役会等において活発な議論を交わしていく所存です。

私が常勤監査役に就任した2012年11月の当社グループは、売上高337億円・営業利益40億円（2012年8月期）の規模でした。その後、当社は2016年に東京証券取引所市場第一部へ市場変更、2020年には日本初のスピンオフIPOによるカーブスホールディングス上場を実施するなど世間の話題を集め、また、コロナ禍による店舗休業などの逆風を受けながらも、これを克服して大きな成長を遂げています。当社グループの強みは、経営理念の浸透による社内の一体感にあり、中期経営ビジョンの実現に向けた施策の共有が図られています。近年は、脱炭素化や働き方改革などサステナビリティへの対応にも注力しており、業界のリーディングカンパニーとしての存在感があります。

今後は、中京、近畿圏への積極出店と東南アジアでの出店拡大、米国市場への進出による成長の加速が期待されます。社外取締役として、迅速な意思決定が行われる体制づくりを支え、ガバナンスの実効性強化とリスクマネジメントの向上に寄与してまいります。

新たな発展期における飛躍を社外の立場からサポート

社外取締役 監査等委員
指名・報酬委員会 議長　森内　茂之

約40年にわたり、監査法人でキャリアを重ねてきた私は、国内・海外で事業を展開する数多くの企業にかかわり、また現在も当社を含む複数の東京証券取引所プライム市場上場企業の社外監査役等に就任しています。さまざまな企業を「監査」という専門的な視点から見つめてきた経験と、そこから得られた知見を活かして、当社グループを取り巻く潜在的なリスクを評価し、対応のアドバイスを行うなど、ガバナンスの強化と企業価値の向上に寄与していくことが、自らの役割であると認識しています。

当社グループは、腰髙社長を中心とする経営陣の卓越したリーダーシップと先見性、そして人材育成システムに裏打ちされた強固な組織力をもって、成長を遂げてきました。「リーダーシップ」「組織力」「先進性」の三位一体による経営が大きな強みを生み出していると言えるでしょう。コロナ禍というピンチをチャンスに変えて乗り切り、新たな発展期を迎えた当社グループは、多様な経験・能力を有する高度人材の採用と育成に注力しており、それが実を結ぶことで、さらなる飛躍が期待できる状況にあります。

今後注力すべきは、国内市場におけるトップクラスのシェアを維持しつつ、新たなサービスの創出により成長力を高め、海外事業を中心とする新規事業の進展を図ることだと考えます。そのカギとなる「戦略の策定」「DXの推進」「人材の拡充・多様化」を社外の立場からサポートしていきます。

11か年財務ハイライト（連結）

		2014年 8月期*1	2015年 8月期	2016年 8月期	2017年 8月期	2018年 8月期*2	2019年 8月期	2020年 8月期*3	2021年 8月期	2022年 8月期	2023年 8月期	2024年 8月期
損益状況												
売上高	(百万円)	37,720	44,257	51,170	55,283	61,771	65,840	43,303	20,791	37,995	54,629	**63,263**
営業利益	(百万円)	4,276	4,394	4,810	6,146	7,858	9,507	1,147	△ 7,628	2,205	7,667	**10,164**
経常利益	(百万円)	4,370	4,492	4,699	6,354	8,207	9,562	1,699	△ 3,092	5,331	7,767	**10,934**
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	2,423	2,098	1,900	3,255	4,426	6,226	△ 231	△ 4,144	3,643	7,104	**6,735**
1株当たり情報												
1株当たり当期純利益	(円)	127.87	112.79	104.71	174.50	54.44	76.57	△ 2.84	△ 50.84	44.68	87.14	**82.70**
1株当たり純資産	(円)	663.39	725.99	755.09	1,065.46	315.51	391.24	281.01	222.96	239.17	311.36	**374.91**
1株当たり配当金	(円)	55.00	30.00	32.00	36.00	—	12.00	12.00	4.00	8.00	12.00	**18.00**
配当性向	(%)	19.5	26.6	30.6	20.6	18.4	15.7	—	—	17.9	13.8	**21.8**
財政状況												
総資産	(百万円)	25,926	30,663	33,517	43,690	68,357	72,087	44,555	41,973	47,273	57,007	**61,714**
純資産	(百万円)	13,195	14,052	14,272	22,663	26,697	31,815	22,911	18,178	19,508	25,394	**30,354**
主な経営指標												
自己資本比率	(%)	48.5	43.7	40.4	49.6	37.5	44.1	51.4	43.3	41.2	44.5	**49.2**
総資産経常利益率	(%)	16.9	15.9	14.6	16.5	14.7	13.6	2.9	△ 7.1	11.9	14.9	**18.4**
売上高営業利益率	(%)	11.3	9.9	9.4	11.1	12.7	14.4	2.7	△ 36.7	5.8	14.0	**16.1**
自己資本当期純利益率	(%)	20.9	16.2	14.1	18.5	18.7	21.7	△ 0.8	△ 20.2	19.3	31.7	**24.2**
株価収益率	(倍)	15.80	22.38	17.11	18.65	21.51	23.12	—	—	19.54	15.34	**11.56**
キャッシュ・フロー												
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	4,042	4,649	5,737	9,209	8,327	12,577	4,378	△ 1,942	11,607	13,385	**12,581**
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 6,931	△ 4,276	△ 6,122	△ 6,317	△ 23,405	△ 8,732	△ 9,124	△ 4,474	△ 7,887	△ 9,227	**△ 10,413**
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	2,198	445	532	4,659	13,276	△ 3,193	5,784	2,285	△ 2,327	△ 2,744	**△ 3,123**
現金及び現金同等物期末残高	(百万円)	5,169	6,142	6,249	13,754	11,889	12,530	9,297	5,171	6,379	7,854	**6,750**
主な非財務情報												
従業員数（平均臨時雇用者数を除く）	(人)	887	872	1,107	1,142	1,185	1,322	833	768	859	1,041	**1,136**
平均臨時雇用者数*4	(人)	1,878	2,216	2,693	2,781	3,059	3,369	2,462	1,928	3,228	4,255	**4,460**
国内カラオケ事業店舗数	(店)	366	412	457	499	520	525	525	559	582	625	**664**
国内ルーム数	(室)	—	—	—	—	—	11,705	12,201	13,273	14,327	16,186	**17,653**
海外店舗数	(店)	16	19	24	24	23	21	22	12	11	17	**22**

*1 当社は、2014年9月1日付けで普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しました。2014年8月期の1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産は、期首に当該分割が行われたと仮定して算出しています。
*2 当社は、2018年6月1日付けで普通株式1株につき4株の割合で株式分割を実施しました。2018年8月期の中間期末（分割前）に1株当たり20円、期末（分割後）に同5円の配当を計上しています。
*3 当社は、2020年3月1日付けで株式会社カーブスホールディングスの株式の現物配当（株式分配型スピンオフ）を実施しました。
*4 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は、1日8時間換算による年間の平均人員を記載しています。

会社概要

コーポレートサイトのご案内
https://www.koshidakaholdings.co.jp

会社情報（2024年8月31日現在）

会社名	株式会社コシダカホールディングス KOSHIDAKA HOLDINGS Co., LTD.
設立年月日	1967年3月31日
東京本社	東京都渋谷区道玄坂二丁目25番12号 道玄坂通10階
前橋本社（本店）	群馬県前橋市大友町一丁目5番地1
資本金	20億7,025万7,500円
グループ事業内容	カラオケ事業 （店舗数：国内664店舗、海外22店舗） 不動産管理事業 その他事業
従業員数	グループ従業員 5,596名 （正社員 1,136名、アルバイトスタッフ 4,460名） アルバイトスタッフは1日8時間換算人数

東京本社

役員情報（2024年8月31日現在）

代表取締役社長	腰髙　博	社外取締役	小林　建治
専務取締役	腰髙 美和子	社外取締役（常勤監査等委員）	西　智彦
専務取締役	土井　義人	社外取締役（監査等委員）	森内　茂之
取締役	座間　晶	社外取締役（監査等委員）	髙井　研一

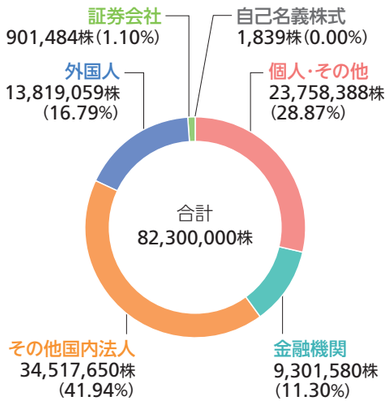
株式情報（2024年8月31日現在）

発行可能株式総数	307,200,000株
発行済株式の総数	82,300,000株
株主数	58,749名

大株主の状況（上位5名）

株主名	持株数（株）	持株比率（%）
株式会社ヨウザン	22,578,000	27.43
株式会社ふくる	8,368,000	10.17
NORTHERN TRUST CO.（AVFC）RE FIDELITY FUNDS	5,899,818	7.17
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5,664,000	6.88
THE NOMURA TRUST AND BANKING CO., LTD. AS THE TRUSTEE OF REPURCHASE AGREEMENT MOTHER FUND	1,480,000	1.80

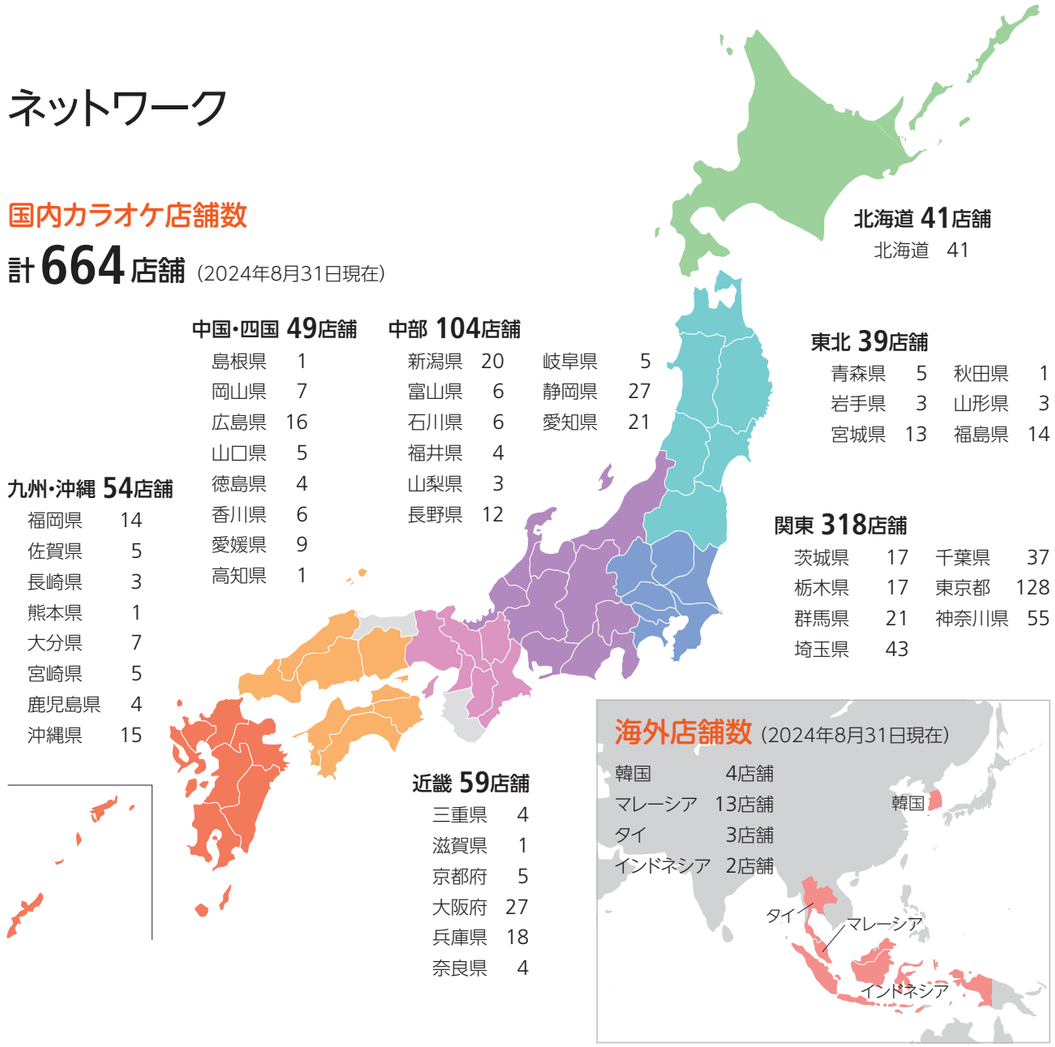
所有者別株式分布状況



ネットワーク

国内カラオケ店舗数

計664店舗（2024年8月31日現在）



北海道 41店舗

北海道	41

東北 39店舗

青森県	5	秋田県	1
岩手県	3	山形県	3
宮城県	13	福島県	14

関東 318店舗

茨城県	17	千葉県	37
栃木県	17	東京都	128
群馬県	21	神奈川県	55
埼玉県	43		

中部 104店舗

新潟県	20	岐阜県	5
富山県	6	静岡県	27
石川県	6	愛知県	21
福井県	4		
山梨県	3		
長野県	12		

近畿 59店舗

三重県	4
滋賀県	1
京都府	5
大阪府	27
兵庫県	18
奈良県	4

中国・四国 49店舗

島根県	1
岡山県	7
広島県	16
山口県	5
徳島県	4
香川県	6
愛媛県	9
高知県	1

九州・沖縄 54店舗

福岡県	14
佐賀県	5
長崎県	3
熊本県	1
大分県	7
宮崎県	5
鹿児島県	4
沖縄県	15

海外店舗数（2024年8月31日現在）

韓国	4店舗
マレーシア	13店舗
タイ	3店舗
インドネシア	2店舗

グループ会社一覧

■ 国内

株式会社コシダカ	カラオケ事業、温浴事業の運営
株式会社コシダカプロダクツ	グループ不動産の所有、運営、管理
株式会社コシダカビジネスサポート	グループ共通の管理業務
株式会社コシダカアミューズメント	ライブ事業、アライアンス事業
株式会社コシダカデジタル	システム開発業務、デジタルマーケティング業務、ITサポート業務
株式会社コシダカメンテナンス	設備保全・機材改修業務、キャラクターグッズ製造

■ 海外

株式会社韓国コシダカ	韓国におけるカラオケ事業の運営
KOSHIDAKA MALAYSIA SDN. BHD.	マレーシアにおけるカラオケ事業の運営
KOSHIDAKA THAILAND CO., LTD.	タイにおけるカラオケ事業の運営
PT KOSHIDAKA INTERNATIONAL INDONESIA	インドネシアにおけるカラオケ事業の運営
KOSHIDAKA INTERNATIONAL KL SDN.BHD.	東南アジアのカラオケ事業の統括
KOSHIDAKA R&C CO., LTD.	米国市場の調査及び同国内でのカラオケ事業テストマーケティング

株式会社コシダカホールディングス
〒150-0043
東京都渋谷区道玄坂二丁目25番12号 道玄坂通10階