

|| 企業調査レポート ||

# ダイナムジャパンホールディングス

HK06889 香港証券取引所

2023年7月5日(水)

執筆：客員アナリスト

佐藤 譲

FISCO Ltd. Analyst **Yuzuru Sato**



FISCO Ltd.

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

## 目次

■ 要約	01
1. 2023年3月期は2期連続で増収、EBITDAも増加が続く	01
2. 2024年3月期の事業方針	01
3. パチンコ事業の成長戦略	02
■ 会社概要	03
1. 沿革	03
2. ダイナムジャパンホールディングスグループの特長と強み	03
■ 2023年3月期の業績状況	07
1. 2023年3月期の業績概要	07
2. 財政状態	13
■ 2024年3月期の事業方針	14
1. パチンコ事業	14
2. 航空機リース事業	16
3. カジノ用ビデオスロット機事業	17
■ 今後の成長戦略	18
1. 市場動向	18
2. 成長戦略	20
■ 株主還元	22
■ ESGの取り組み状況	23
1. 環境への取り組み	23
2. 社会への取り組み	24
3. ガバナンスへの取り組み	24

## 要約

### スマスロの導入を起爆剤として収益は再成長軌道に入る

ダイナムジャパンホールディングス <HK06889> は、店舗数で国内第1位の日本最大級のパチンコホール運営企業である。チェーンストア理論に基づいて練り上げられてきたローコストオペレーションに強みと特長がある。ビジョンとして「地域のインフラとしてパチンコを誰もが気軽に楽しめる“日常の娯楽”に改革する」ことを掲げている。顧客第一主義や情報開示、コンプライアンス経営の徹底など質の高い経営を実践し、業界初の株式上場を果たしたパイオニア企業でもある。

#### 1. 2023年3月期は2期連続で増収、EBITDAも増加が続く

2023年3月期決算は、営業収入で前期比11.5%増の117,206百万円と2期連続の増収を確保した。新型コロナウイルス感染症の感染拡大（以下、コロナ禍）と沈静化が繰り返されるなか、感染対策を徹底したホール運営により来店客数も緩やかながら回復に向かい、また2022年11月に導入されたスマートスロット（以下、スマスロ）で人気機種が生まれたことも増収要因となった。営業利益は遊技機の減価償却負担増（同16,057百万円増）並びに水道光熱費の増加（同2,169百万円増）が響いて同36.5%減の6,764百万円と減益となった。ただし、本来の収益力を表すEBITDA※は同35.0%増の43,729百万円と2期連続の増加となり、コロナ禍による逆風を受けながらも回復に転じてきたことが窺える。なお、グループ店舗数は前期末比4店舗減の429店舗となった。

※ EBITDA = 当期利益 + 税金 + 金融費用 + 減価償却費（使用権資産償却費除く） + 為替差損益

#### 2. 2024年3月期の事業方針

2024年3月期は、集客力の高いスマート遊技機を積極的に導入し、新規顧客層の開拓を進めることで増収増益を目指す方針だ。スマスロに続いてスマートパチンコ（以下、スマパチ）の導入も4月より開始されたが、従来のパチンコ機と集客面で大きな変化は出ていない。このため、当面はスマスロの導入を重点的に進める方針である。全体の遊技機購入費用は中古機の有効活用を図ることで前期比10～15%程度絞り込む予定で、遊技機の減価償却費も2024年3月期上期がピークとなる見通しだ。水道光熱費の増加が続くものの、業務標準化による経費抑制で吸収していく。また、新規出店やM&Aにより店舗数も拡大する計画となっている。

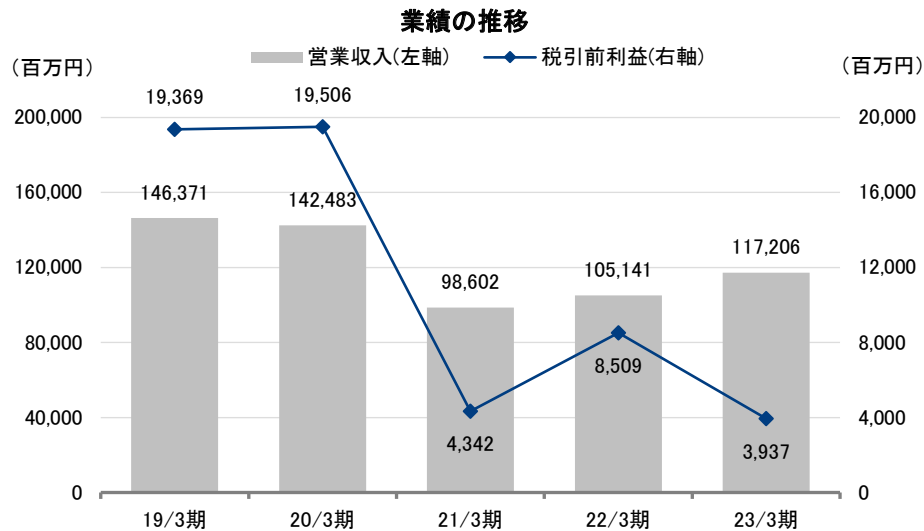
## 要約

## 3. パチンコ事業の成長戦略

パチンコ事業の成長戦略として、スマート遊技機への投資による収入増加、既存店の大規模リニューアルを通じた新規顧客開拓、社内中古機の戦略的活用によるコスト適正化、新たな出店形態の確立の4点に取り組み、成長軌道への復帰を目指す。新たな出店形態では、建築コストが高止まりするなかで居抜き物件の取得やM&Aによる取得、スマート遊技機の特性を生かした新業態の開発等の検討を進める。コロナ禍以降、遊技機業界では経営体力のない中小ホールを中心に年間800～900店舗のペースで閉店が続いており、今後もスマート遊技機の普及によって大手企業への集約が一段と進むものと予想される。同社にとってはシェア拡大によりパチンコ事業を再成長軌道に乗せる好機になると見られ、償却負担がピークアウトする2024年3月期下期以降は営業利益ベースでも力強い回復が期待できるものと弊社では見ている。

## Key Points

- ・2023年3月期は償却負担増で営業減益となるも営業収入とEBITDAは2期連続で増加
- ・スマート遊技機の積極導入で営業収入を拡大し、守りから攻めに転じる
- ・スマート遊技機の登場を契機に大手による寡占化が一段と進行、シェア拡大の好機に



出所：決算アナウンスメントよりフィスコ作成

## ■ 会社概要

### 「チェーンストア理論」に基づき革新的な施策を実行しながら 業容拡大し、業界初の株式上場を達成

#### 1. 沿革

同社は1967年に、現取締役兼相談役の佐藤洋治（さとうようじ）氏の父である佐藤洋平（さとうようへい）氏が、佐和商事株式会社を設立した。1970年に創業者が急逝し、当時、（株）ダイエーに勤務していた長男の佐藤洋治氏が24歳の若さで事業を継いだ。

同社は大卒者の新卒採用、郊外型店舗・ローコスト店舗の開店、労働組合結成、低貸玉営業の全国展開など、パチンコホール業界における新しい取り組みを同業他社に先駆けて行ってきた。同社が先進的な企業文化を持つに至ったのは佐藤洋治氏のリーダーシップによるところが大きい。同氏は日本に入ってきて日が浅かった「チェーンストア理論」に感銘を受け、ダイエーに入社した。その後、創業者である父の死去を受けて経営を引き継ぎ、そのなかで一貫してチェーンストア理論をパチンコホールの経営に応用し業容拡大を図ってきた。同社の大きな強みであるローコストオペレーションもチェーンストア理論に基づくものだ。

チェーンストア理論に学んだ同氏の合理的な考え方は企業文化として同社に根付き、パチンコホール業界のなかでトップ企業に押し上げる原動力となった。顧客第一主義や情報開示、コンプライアンス経営など企業経営で重要とされる要素についても、早期から経営理念に取り入れており、2012年8月の香港証券取引所への上場を実現する大きな原動力としても働いた。

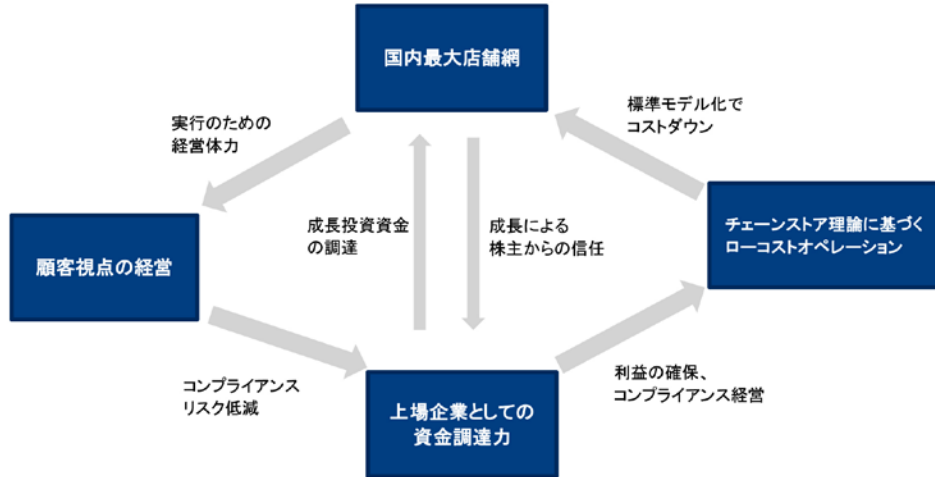
### 4つの強みを生かして強固な経営基盤を確立し、 他社との差別化を実現

#### 2. ダイナムジャパンホールディングスグループの特長と強み

同社の様々な特長・強みのなかで、弊社では1) 国内トップの店舗数、2) ローコストオペレーション、3) 顧客視点の経営、4) 資金調達力の4点に注目している。ポイントはそれぞれの強みが互いにつながっていることだ。すなわち、他社が同社と同じ強さを実現するのは容易ではないということにもつながる。

会社概要

ダイナムグループの4つの強みの関係

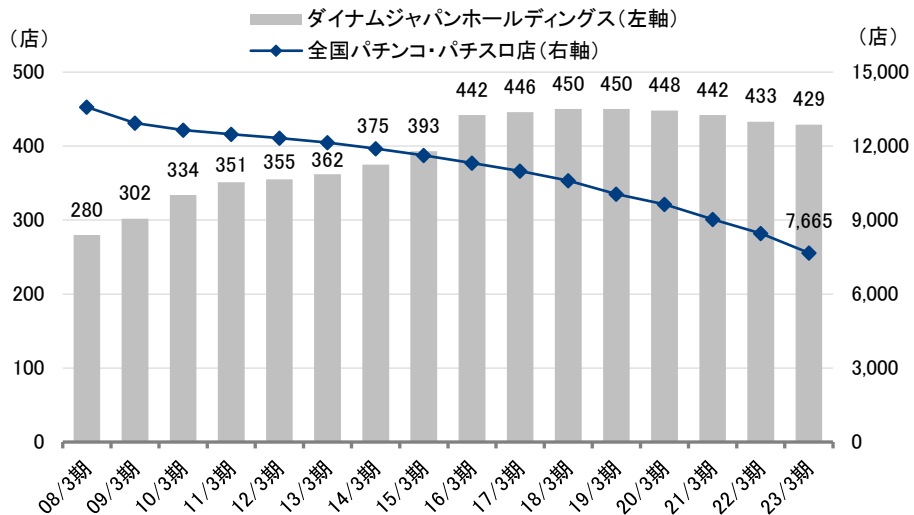


出所：ヒアリングよりフィスコ作成

(1) グループ店舗数は429店舗と国内最大手

警察庁資料より全国のパチンコ・パチスロ店は2022年12月末時点で7,665店舗(前年比793店舗減)となり、そのうち当社グループの店舗数は429店舗(2023年3月末現在)と国内トップを誇る。集計時期のずれによって厳密な比較ではないものの、国内シェアは店舗数、遊技機の設置台数ともに5%台で推移した。業界シェアで1%を超えたのが2003年であり、その後業界全体の店舗数が減少傾向となるなか、同社はM&Aも含めた多店舗展開を推進してきた。2020年3月期以降はコロナ禍による業界環境の悪化もあって若干減少に転じたものの、業界シェアは着実に上昇を続けている。

グループの店舗数の推移



出所：決算アナウンスメント、警察庁「令和4年における風俗営業等の現状と風俗関係事犯の取締り状況等について」よりフィスコ作成

## 会社概要

同社グループでは、出店にあたって店舗形態を標準化し、賃料を抑えられる地方の人口集積地（人口3～5万人の商圈）に集中的に出店し、多店舗展開を進めてきた。また、店舗数を拡大し、スケールメリットを生かすことで遊技機や一般景品等の購入コストを抑制している。店舗数が多いということは、それだけ遊技機の購入台数も増え、遊技機メーカーに対するバイイングパワー（価格交渉力）が強まることになる。また、同社はスケールメリットを生かしてPB機の開発・導入を積極的に進めている※。さらには、全国16ヶ所に各々30店舗前後をカバーする物流センターを設置し、店舗間で機種を融通し合うことで、機械費（遊技機の購入額）の抑制と物流コストの削減につなげている。店舗間で機種の融通を図ることで、顧客ニーズに応じて機種の品揃えを変更するなど機動的な店舗運営を実現し、集客増とコスト削減の両立を図る体制を構築している。

※ 2023年3月末のパチンコ設置台数に占めるPB機比率は10.1%（ダイナム単体ベース）。

## (2) チェーンストア理論

チェーンストア理論に基づくローコストオペレーションは同社の競争力の源泉であり、成長戦略を含めたすべての施策について実現性・有効性を担保する大きな支えとなっているというのが弊社の理解だ。

パチンコホール事業の2大経費は機械費と人件費であるが、その直接的な費用の削減だけでなく、少ない従業員数でオペレーションを可能にする店舗設計や店舗運営システムの導入、新規出店の標準化など様々な面にチェーンストア理論を生かし、同社グループ全体としてのローコスト化につなげている。

前述のように同社は国内トップの429店舗を展開している。これは積極的な多店舗展開策の結果にほかならないが、それを可能とした原動力もチェーンストア理論だ。そこで店舗数増大⇒スケールメリットによるコスト削減という好循環が生まれ、現在の地位を確立できたと弊社は分析している。また、顧客視点に立った経営も、チェーンストア理論があるからこそ実現できていると考えている（詳細は後述する）。

## (3) 顧客視点に立った経営の実践

同社は5つの経営方針の1つに“顧客第一主義”を掲げ、実践している。同様の経営方針を掲げる企業はあっても、それを実践できているところは少ないと思われる、同社の特長の1つと弊社では考えている。

同社の様々な経営施策のなかで“低貸玉営業”と、“射幸性に頼らない営業”の2つを特に弊社では評価している。これらは同社の経営方針や成長戦略を理解するうえでのキーワードでもある。

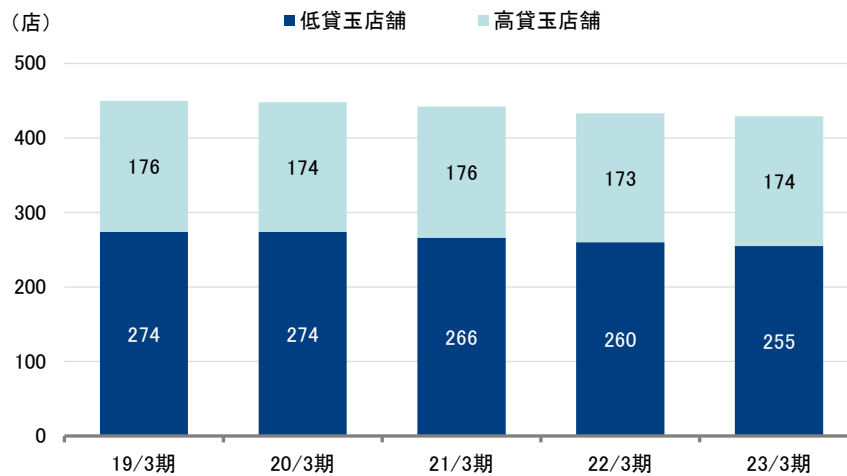
### a) 低貸玉営業

貸玉料（パチンコは玉を借りて遊ぶという形態となっており、その料金）を通常の4円より安い、1円もしくは2円に引き下げた営業形態のことを指す。同じ料金でも客はより多くの玉を借りることができ、それだけ長く遊ぶことが可能になる。地域のインフラとして、パチンコを誰もが気軽に楽しめる日常の娯楽にすることを目指す同社にとっては、低貸玉店舗の拡大は理に合った施策と言えるだろう。

## 会社概要

2023年3月末時点の低貸玉店舗数は255店舗と全体の59.4%を占めている。2021年3月期以降はコロナ禍で主要顧客ターゲットである高齢者層の客足が低迷し、採算が厳しくなった店舗の閉店が進み、減少傾向となっている。短期的には低貸玉店舗数の出店は慎重なスタンスで臨むものの、中長期的には高齢者人口の増加もあって高齢者層の客数も回復すると見ており、低貸玉店舗の比率を高める方針に変わりない。この戦略を継続していくには相応の企業体力が必要で、その方策が多店舗展開とローコストオペレーションの実践にある。

## 低貸玉店舗と高貸玉店舗の推移



出所：年次報告書、ニュースリリース、同社提供資料よりフィスコ作成

## b) 射幸性に頼らない営業

文字どおり、射幸性の高い機種を集客の中心的な戦略とはしないということだ。パチンコ機には大当たりの確率が高いものから低いものまで様々な種類がある。確率が低い機種ほど大当たりした場合の出玉数が多く、コアなパチンコファンほど射幸性の高い機種を好む傾向がある。したがって、パチンコホールも高射幸性機種の構成比を高めた店づくりをして集客を行っているところが多い。しかしながら、ギャンブル依存等の対策強化のもと、規制当局において射幸性を抑えるための規則改正が段階的に実施されたことで、射幸性を売り物に集客するパチンコホールの経営スタイルでは成り立たなくなりつつあるのが現状だ。

同社は、高射幸性機種の割合が業界平均に比べて低く、反対に最も射幸性の低い確率1/100タイプの構成比が業界平均よりも20ポイント以上も高い構成である。射幸性に対する規制強化の影響は同社も避けられないが、従来から射幸性に頼らない営業に取り組んできたことから、マイナスの影響は相対的に軽微であると弊社では考えている。

コロナ禍以降はシニア層の客層の戻りが鈍く、スマスロ機の導入以降は若中年層の増加が顕著となっている状況がある。このため今後は幅広い客層に支持される店舗づくりに取り組む方針だ。



## 会社概要

**(4) 上場企業の強みを生かした資金調達力**

同社は2012年にパチンコホール業界で初めて香港証券取引所に株式を上場した。約2,000社と言われるパチンコホール企業のなかで株式を上場しているのは同社を含めて2023年3月末時点で3社だけだ\*。今後予想される業界再編において、買い手となれるかどうかの重要な条件の1つが資金調達力であることに議論の余地はない。同社は2015年11月の夢コーポレーション(株)のグループ化により上場企業としての強みを生かし、全株式を株式交換により取得した。M&Aに限らず店舗投資や新事業展開などによる資金需要に対して、上場企業であることのメリットは大きく、資金調達力という点において有利に働くと考えられる。

※ 香港株式市場にニラク・ジー・シー・ホールディングス<HK1245>、Okura Holdings Ltd.<HK1655>が上場している。

## ■ 2023年3月期の業績状況

### 2023年3月期は償却負担増で営業減益となるも EBITDAは2ケタ増加が続く

#### 1. 2023年3月期の業績概要

2023年3月期決算は、営業収入で前期比11.5%増の117,206百万円、営業利益で同36.5%減の6,764百万円、税引前利益で同53.7%減の3,937百万円、当期利益で同63.9%減の1,798百万円と増収減益決算となったが、本来の収益力を示すEBITDAは同35.0%増の43,729百万円と2期連続で増加となり回復基調が続いている。

**ダイナムジャパンホールディングス** | 2023年7月5日(水)  
 HK06889 香港証券取引所 | <https://www.dyjh.co.jp/ir/index.html>

2023年3月期の業績状況

**2023年3月期連結業績**

(単位：百万円)

	22/3期		23/3期		備考
	実績	実績	前期比	増減額	
営業収入	105,141	117,206	11.5%	12,065	
パチンコ事業収入	103,588	114,331	10.4%	10,743	高貸玉店舗 55,993 (+4,700)、低玉貸店舗 58,338 (+6,043)
航空機リース事業収入	1,553	2,875	85.1%	1,322	保有機が3機から6機に増加
事業費用	94,911	112,318	18.3%	17,407	
パチンコ事業費用	93,950	110,484	17.6%	16,534	遊技機償却費 +16,057、水道光熱費 +2,169、店舗運営人件費 -2,243
航空機リース事業費用	961	1,834	90.8%	873	減価償却費 +654
一般管理費	4,279	4,309	0.7%	30	
その他収入	9,114	8,663	-4.9%	-451	補助金収入 -1,917、店舗立退補償金 +817
その他費用	4,411	2,478	-43.8%	-1,933	固定資産処分損失 +477、固定資産減損損失 -2,173
営業利益	10,654	6,764	-36.5%	-3,890	
金融収益	426	450	5.6%	24	
金融費用	2,571	3,277	27.5%	706	為替差損 232
税引前当期利益	8,509	3,937	-53.7%	-4,572	
税金費用	3,532	2,139	-39.4%	-1,393	
当期利益	4,977	1,798	-63.9%	-3,179	

出所：決算アナウンスメント、決算説明会資料、年次報告書よりフィスコ作成

営業収入は、パチンコ事業において客数の回復傾向が続いたことにより2期連続の増収となった。一方、営業利益は店舗運営人件費が2,243百万円減少したものの、遊技機の減価償却費が16,057百万円増加したほか、エネルギー価格の高騰により水道光熱費が2,169百万円増加したことが響き、2ケタ減益となった。

なお、その他収入は店舗立退きに伴う補償金817百万円を計上した一方で、補助金収入（コロナ関連の雇用調整助成金）が1,917百万円減少したことにより、合計で451百万円減少した。その他費用は店舗に係る固定資産減損損失が2,173百万円減少したことなどにより、合計で1,933百万円減少した。なお、店舗オペレーションの標準化及び効率化に取り組んだ結果、期末の連結従業員数は前期末比698名減少の12,722人となった。

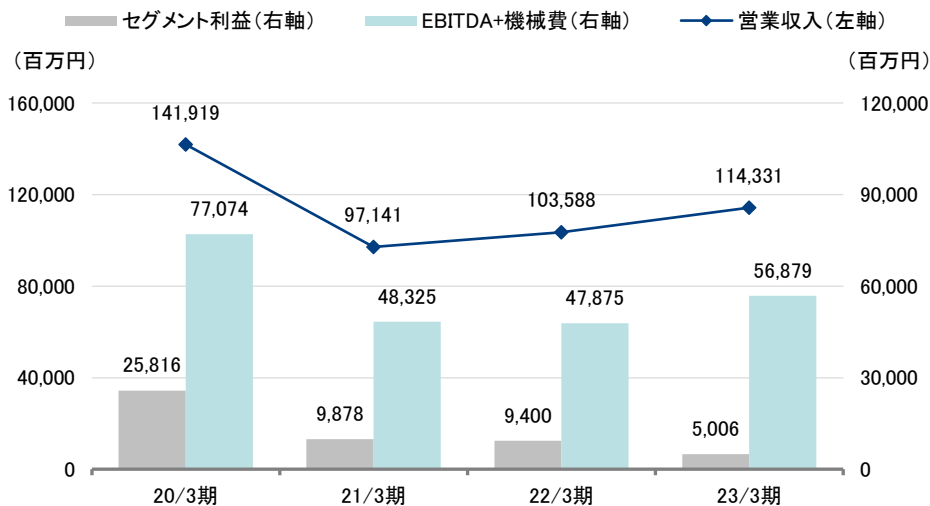
### (1) パチンコ事業

パチンコ事業の業績は営業収入で前期比10.4%増の114,331百万円、セグメント利益で同46.7%減の5,006百万円と増収減益となった。2022年3月期から遊技機の購入費用を一括費用計上から2年定額償却方式に変更したことにより、減価償却費が大幅に増加したことが減益の主因となった。

## 2023年3月期の業績状況

ただ、こうした会計基準変更の影響をなくして本来の収益力を見ると、着実な回復ぶりが窺える。具体的には、EBITDA(セグメント利益+減価償却費+減損損失+金融費用)に一時費用として処理した機械費を加えたベースで2020年3月期以降の推移を見ると、2023年3月期は前期比18.8%増の56,879百万円と2期連続で増加し、対営業収入比率でも同3.5ポイント上昇の49.7%と上昇に転じた。コロナ禍前の2020年3月期の水準からは、営業収入で80.6%、EBITDA+機械費で73.8%とまだ回復の途上ではあるものの、業界全体が厳しい状況が続き、事業縮小を余儀なくされるなかで収益力を回復してきた点は評価される。収益力が回復した要因については後述するが、主に人件費率の改善効果によるもので、店舗オペレーションの見直しに取り組んできた効果が出ているものと評価される。

## パチンコ事業の業績推移



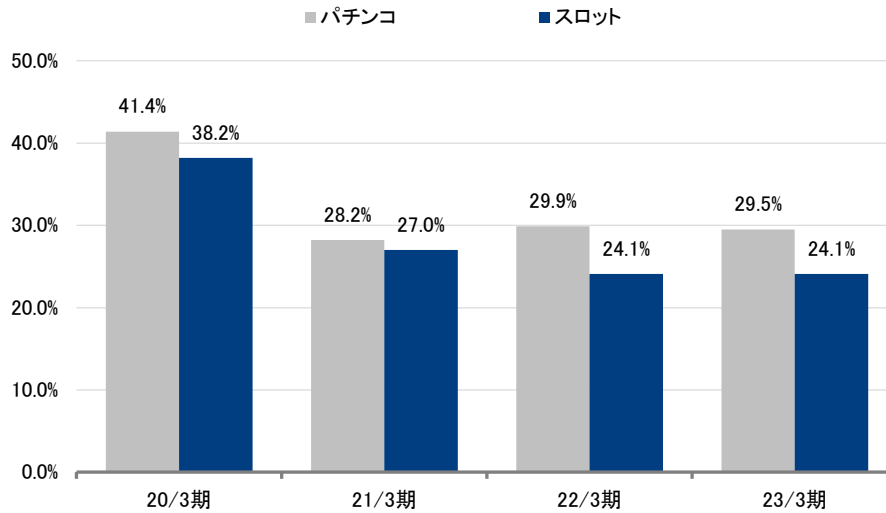
注：EBITDA = セグメント利益 + 減価償却費 + 減損損失 + 金融費用

出所：同社提供資料、年次報告書よりフィスコ作成

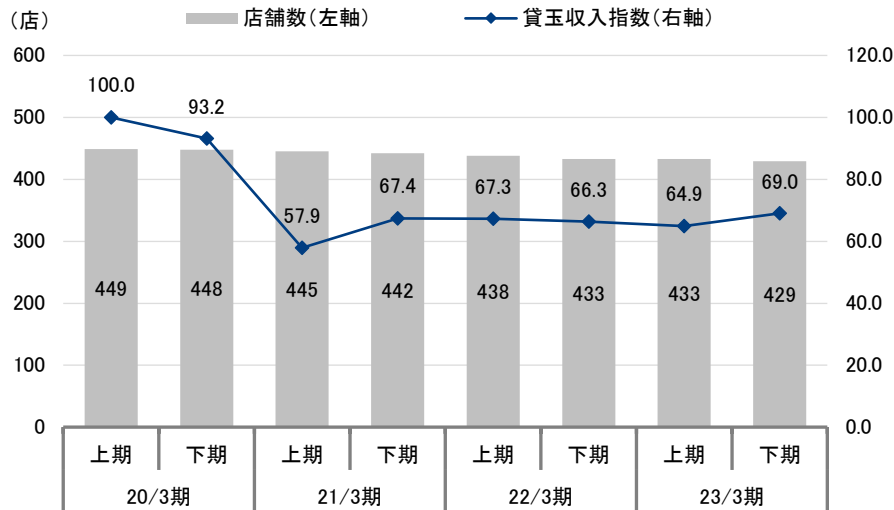
パチンコ事業収入の内訳を見ると、高貸玉店舗で同9.2%増の55,993百万円、低貸玉店舗で同11.6%増の58,338百万円となり、いずれも増収となった。ヒット機種が複数生まれた効果によりパチンコ機の営業収入が増加したほか、低迷が続いていたパチスロ機も2022年11月より導入を開始したスラスロ機でヒット機種が生まれたことにより増収に転じている。

グロス売上高となる貸玉収入で見ると、前期比0.2%増の507,852百万円と微増に留まった。半期ベースで見ると上期が前年同期比3.7%減の245,981百万円だったのに対して、下期は同4.1%増の261,871百万円と増加に転じた。これはスラスロ機の導入効果によりスロット機の稼働率が上昇したことが要因である。ダイナム店舗のスロット機の稼働率が上期の22.0%に対して、通期は24.1%まで回復したことから窺える。とは言え、貸玉収入の水準は3期前の水準と比較すると70%弱の水準に留まっている。顧客層別で見ると、シニア層の戻りが依然鈍いことが影響しているものと見られる。こうした状況に対応するため、同社では若年層の取り込みを強化する方針である。なお、2023年3月期末のグループ店舗数は429店と前期末比で4店舗減となった。

2023年3月期の業績状況

**稼働率の推移**


注：ダイナム店舗のデータ。稼働率＝ピーク時（15時及び19時平均）の実客数／設置台数。  
出所：同社提供資料、決算説明資料よりフィスコ作成

**店舗数と貸玉収入指数の推移**


注：貸玉収入指数の基準として、20/3期上期＝100とした場合  
出所：同社提供資料、年次（中間）報告書よりフィスコ作成

パチンコ事業費用は前期比17.6%増の110,484百万円となった。主な増減要因を見ると、店舗運営人件費が2,243百万円減少した一方で、遊技機償却費が同16,057百万円、水道光熱費が同2,169百万円増加した。遊技機については償却開始から2期目となるため増加幅も大きくなった。また、水道光熱費の増加は電気料金の高騰が影響した。店舗運営人件費については、接客サービスの時間を維持しながらも、バックヤードの各種業務を標準化することで総労働時間の削減を図ったことが減少要因となった。

## 2023年3月期の業績状況

各費用項目の対パチンコ事業収入比率の推移を見ると、合計では前期比 5.9 ポイント上昇の 96.6% となった。内訳は、減価償却費が同 11.4 ポイント、水道光熱費が同 1.4 ポイントそれぞれ上昇したのに対して、店舗人件費が同 5.6 ポイント低下し、その他の経費も抑制しており、収益力回復に向けた取り組みの成果が表れたようだ。特に店舗人件費率が 32.7% と 3 期前の水準（2020 年 3 月期 33.3%）を下回る水準まで低下した点は注目される。店舗オペレーションの効率化が進んだことで、今後の稼働率上昇によって利益率も上昇することが期待できるためだ。

## パチンコ事業費用の内訳

	20/3 期	21/3 期	22/3 期	23/3 期	前期比
費用合計	85.9%	99.5%	90.7%	96.6%	5.9%
広告費	2.4%	1.8%	2.8%	2.6%	-0.1%
減価償却費	7.2%	9.7%	20.3%	31.7%	11.4%
店舗人件費	33.3%	42.6%	38.3%	32.7%	-5.6%
機械費	19.6%	17.0%	3.1%	3.4%	0.2%
使用権資産償却費	7.3%	10.2%	9.0%	7.8%	-1.1%
修繕費	2.4%	1.8%	2.2%	2.3%	0.1%
水道光熱費	3.9%	4.8%	4.9%	6.3%	1.4%
清掃費	2.7%	3.2%	2.4%	2.1%	-0.2%
その他	7.1%	8.4%	7.9%	7.6%	-0.2%

注：対パチンコ事業収入比率

出所：アニュアルレポートよりフィスコ作成

グループの中核を成す（株）ダイナムの業績について見ると、営業収入は前期比 10.0% 増の 107,500 百万円、営業利益は同 75.6% 減の 1,426 百万円、経常利益は同 79.1% 減の 1,827 百万円、当期利益は同 81.4% 減の 910 百万円と増収減益となった。増減要因は連結ベースとほぼ同様となっている。

2023年3月期の業績状況

## ダイナムの業績（会計方式は日本基準）

（単位：百万円）

	22/3期		23/3期		摘要
	実績		実績	前期比 増減額	
営業収入	97,730	107,500	10.0%	9,770	遊技機収入 +9,912、自販機手数料収入 -142
費用合計	91,893	106,074	15.4%	14,181	機械費 +14,672、水道光熱費 +2,024、人件費 -2,148
機械関連費用	14,435	29,107	101.6%	14,672	遊技機償却費の増加 +14,586
水道光熱費	4,588	6,612	44.1%	2,024	
人件費	36,428	34,280	-5.9%	-2,148	
その他費用	36,441	36,076	-1.0%	-365	
営業利益	5,837	1,426	-75.6%	-4,411	
経常利益	8,749	1,827	-79.1%	-6,922	雇用調整助成金の減少 -1,741
特別利益	0	912	-	912	長野飯田店 補償受取金 817
特別損失	1,277	1,143	-10.5%	-134	固定資産除却損、減損損失の計上
当期利益	4,893	910	-81.4%	-3,983	
主要 KPI（重要経営評価指標）					
店舗数	396	392			開店3店舗（M&A1店舗含む）、閉店7店舗
パチンコ稼働率※1	29.9%	29.5%		-0.4pt	競合店差 +2.5pt※2
スロット稼働率※1	24.1%	24.1%		0.0pt	競合店差 -2.9pt※2
設置台数	185,971	185,433	-0.3%	-538	設置台数業界シェア 5.3%（前期比 +0.6pt）
PB機設置台数	19,840	13,127	-33.8%	-6,713	PB機設置比率 10.1%（前期比 -5.1pt）※3

※1 稼働率…ピーク時（15時及び19時平均）の実客数÷設置台数（2022年4月1日～2023年3月31日の平均）

※2 競合店の数値は全国ダイナム店舗近隣に所在する1,200店舗に対して実施する客数調査をもとに算出

※3 設置割合はパチンコ設置台数に対する割合

出所：同社提供資料、決算説明会資料よりフィスコ作成

2023年3月末の店舗数は前期末比4店舗減少の392店舗となった。不採算店舗を7店舗閉店し、新規に2店舗を出店したほかM&Aにより1店舗を取得した。店舗数の減少に伴い設置台数も同0.3%減の185,433台と若干減少したが1店舗当たり設置台数は470台から473台と若干増加した。PB機については同33.8%減の13,127台と大きく減少したが、機種の入替のタイミングによるものであり、引き続きPB機に注力する方針に変わりない。稼働率についてはパチンコ機が前期比0.4ポイント低下の29.5%、スロット機が同横ばいの24.1%となった。なお、スマスロ機の設置台数は期末で5千台弱となっており、スロット機に占める比率は約9%の水準となっている。

## (2) 航空機リース事業

航空機リース事業の事業収入は前期比85.1%増の2,875百万円、セグメント利益は同75.4%増の442百万円となった。同社は流動性が高く、需要も安定して見込まれるナローボディ機に絞って展開している。2020年3月期に購入した3機のリース料収入が継続した。また、同事業を運営する子会社のDynam Aviation Ireland Limited（ダイナムアビエーション）が、ハンガリーのLCCであるウィズエアーと航空機3機（エアバスA321neo）をセール・アンド・リースバック取引により購入する契約を2021年10月に締結し、2023年3月期中に3機の引き渡しを完了した。これによりリース中の機体が6機に増加したことが増収増益要因となった。

なお、フリートバリューは6機で41,130百万円（前期末比24,130百万円増加）、平均残存リース期間は5.3年で、年換算表面利回りは8.1%となる。利回りは前期末時点の8.8%から若干低下したが、物価上昇による影響で新たに購入した航空機の価格が上昇した影響による。

2023年3月期の業績状況

## 航空機リース契約実績

リース先	引渡し時期	機体	資産 (正味価値)	平均機齢	平均残存 リース期間	年換算 表面利回り
ブエリング航空 (スペイン)	2020年3月期	エアバス A320	41,130 百万円	2.1 年	5.3 年	8.1%
インディゴ (インド)	2020年3月期	エアバス A320neo エアバス A321neo				
ウィズエアー (ハンガリー)	2022年3月期 2023年3月期	エアバス A321neo				

出所：同社提供資料、決算説明会資料よりフィスコ作成

## 有利子負債の増加により財務体質はやや悪化

### 2. 財政状態

2023年3月期末の資産合計は前期末比 32,187 百万円増加の 325,608 百万円となった。主な増減要因を見ると、現金及び預金が 3,097 百万円、有形固定資産が 28,228 百万円、使用権資産が 2,891 百万円それぞれ増加し、繰延税金資産が 1,153 百万円減少した。有形固定資産については航空機を新たに 3 機購入したことが主な増加要因となっている。また、遊技機の取得額については、新規機への入替需要が発生した前期の 42,247 百万円から今期は 38,095 百万円に減少したが、未償却残高は前期末の 28,958 百万円から 36,281 百万円に増加した。

負債合計は前期末比 34,742 百万円増加の 197,181 百万円となった。主に有利子負債が 29,026 百万円、リース負債が 2,435 百万円、未払金・未払費用が 2,420 百万円それぞれ増加した。有利子負債の増加は、主に航空機の購入費用を目的としたものとなる。

資本合計は前期末比 2,555 百万円減少の 128,427 百万円となった。当期利益 1,806 百万円を計上した一方で、配当金の支払 3,669 百万円、自己株式の取得 993 百万円等が減少要因となった。

自己資本比率は有利子負債の増加を主因として前期末の 44.6% から 39.4% に低下し、ネットキャッシュ（現金及び預金－有利子負債）も 12,562 百万円のマイナスに転じるなど財務体質はやや悪化した。キャッシュ・フローの状況についても、営業活動によるキャッシュ・フローは前期の 32,719 百万円から 54,660 百万円と増加しているが、投資活動によるキャッシュ・フローも同額程度増加しており、フリー・キャッシュ・フローはマイナスの 10,334 百万円と 2 期連続でマイナスが続いており、事業投資資金を有利子負債の調達で賄っている状況にある。また、航空機リース事業で 2024 年 3 月期に新たに 2 機の購入を予定しているため、2024 年 3 月期も有利子負債の増加が見込まれる。ただ、パチンコ事業においては、今後は収益回復軌道に乗るものと予想されることから、中期的には財務体質も徐々に改善していくものと弊社では見ている。

2023年3月期の業績状況

**連結財務状況**

(単位：百万円)

	22/3 期末	23/3 期末	増減額	増減項目
資産合計	293,421	325,608	32,187	現金及び預金 (+3,097)、有形固定資産 (+28,228)、 使用権資産 (+2,891)、繰延税金資産 (-1,153)
(現金及び預金)	56,508	59,605	3,097	
負債合計	162,439	197,181	34,742	有利子負債 (+29,026)、リース負債 (+2,435)、 未払金・未払費用 (+2,420)
(有利子負債)	43,141	72,167	29,026	
(有利子負債・日本法人)	32,945	47,090	14,145	
(有利子負債・海外法人)	10,196	25,077	14,881	
資本合計	130,982	128,427	-2,555	
(自己資本比率)	44.6%	39.4%	-5.2pt	
(ネットキャッシュ)	13,367	-12,562	-25,929	

出所：同社提供資料、決算説明会資料よりフィスコ作成

**キャッシュ・フロー計算書**

(単位：百万円)

	22/3 期	23/3 期
営業活動によるキャッシュ・フロー	32,719	54,660
投資活動によるキャッシュ・フロー	-43,010	-64,994
フリー・キャッシュ・フロー	-10,291	-10,334
財務活動によるキャッシュ・フロー	-8,565	12,712
現金及び現金同等物の残高	56,508	59,605

出所：同社提供資料、決算アナウンスメントよりフィスコ作成

## 2024年3月期の事業方針

### スマート遊技機の積極導入で営業収入を拡大し、 守りから攻めに転じる

#### 1. パチンコ事業

##### (1) 営業方針

2024年3月期は集客力の高いスマート遊技機を積極導入し、プロモーション展開も図りながら幅広い顧客層の取り込みを推進し、増収増益を目指す。



## 2024年3月期の事業方針

スマスロ機は、2022年11月の導入後に半導体不足や型式認定※の遅れなどが発生した。2023年3月期は業界全体で15万台の供給見込みであったのに対して、8万台強に留まり、大手ホールでも調達に苦労する状況が続いた。2024年3月期はメーカー各社の計画を積み上げると上期に31万台、通期で80万台の販売を計画しているが、今後の部材調達や型式認定の取得状況次第となる。上期に導入が順調に進めば業界全体でスマスロ機の設置比率は上昇する見通しで、同社においても設置比率を高める意向である。

※パチンコ・パチスロ機がホールに導入されるまでに、(一財)保安通信協会が実施する型式試験(規則どおりに製造されているかの確認試験)に合格し、検定・認定を受ける必要がある。

スマパチは2023年4月から導入が始まった。現状は稼働率で従来機種と大きな差がないため、メーカー側でも2024年3月期上期は業界全体で10万台程度の計画に留まる見通しだ。ただし、部材調達や型式試験の状況によって変動する可能性もある。このため、同社でも2024年3月期はスマスロの導入を優先して進める方針だ。

スマート遊技機の導入は遊技機業界にとって、以下の3つのメリットが考えられる。第1に、遊技機が玉・メダルレスになることで利便性が向上し、感染防止対策にもつながること、遊技機のスペック向上(現状はスマスロに限る)によって、ゲーム性が高まることで遊技人口の増加が期待できる点にある。

第2に玉・メダルレスになることで島設備(玉・メダル等の補給機装置等)が不要となり、交換作業やメンテナンスが不要となり、店舗のローコストオペレーションが進む点にある。既にスマート遊技機専門店を出店している競合もあり、同取り組みが成功すればローコストオペレーションという特長を生かした小型専門店が増える可能性もある。

第3に、業界の健全化が挙げられる。スマート遊技機の遊技データ(出玉情報、設置情報等)は第三者機関となる「遊技機情報センター」に送信されることになる。これによりセキュリティの強化と不正遊技の撲滅につながる効果が期待されるほか、のめり込み防止対策にもつながると見られる。業界の健全化が進めば、参加人口が増え顧客層のさらなる拡大も期待される。

なお、出店戦略については建設コストの高止まりが続いていることもあり、新規出店は居抜き物件も含めて検討するほか、M&Aについても条件に合う店舗に絞って取得を進めることで、店舗数の増加を目指す。回復が見込みにくいと判断した店舗については整理を検討する。全体では前期末比で純増となる計画で、2018年3月期以来7期ぶりに増加に転じることになる。これは外部環境もある程度落ち着きを取り戻し、既存店舗の稼働率もスマスロ効果によって回復に向かう一方で、資金調達力のない競合店の閉店が2023年に入ってからも相次いでおり、同社にとってはシェア拡大の好機と見ているためだ。

## 2024年3月期の事業方針

**(2) パチンコ事業費用の見通しについて**

パチンコ事業費用については、引き続きコストコントロールを進める方針としている。遊技機の購入台数については、スマート遊技機の導入を積極的に行っていくものの、全体で見ればグループで保有する中古機の有効活用を図ることで前期から10～15%程度絞り込む計画である。このため遊技機の減価償却費については上期をピークに下期は減少に転じる見通しだ。

パチンコ事業費用の3割強を占める店舗人件費については、ローコストオペレーションの取り組みを継続することで総労働時間をさらに抑制する一方、水道光熱費については電力料金の値上げにより前期比でさらなる増加を見込んでいる。広告宣伝費は、スマート遊技機の設置台数拡大とあわせてプロモーション施策を展開することから、若干増となる見通しである。

**航空機リース事業は新たに2機の契約を実施、  
2024年3月期も2ケタ成長が続く見通し****2. 航空機リース事業**

航空業界は欧米を中心とした渡航制限の撤廃が進み、総旅客数が回復傾向にある。2023年の航空旅客数はコロナ禍前の水準まで戻り、その後も拡大基調が続くものと予想される。なかでも短距離輸送の拡大が見込まれていることから、胴体が長く座席数を多く取れる長胴型のナローボディ機（エアバス A321neo やボーイング B737MAX10）の需要拡大が見込まれている。

こうしたなか Dynam Aviation Ireland Limited では、ウィズエアーと新たに2機をセール・アンド・リースバック取引により購入する契約を2022年10月に締結した。機体の引き渡し時期は2023年10～12月を予定している。

2024年3月期の業績には前期にウィズエアーへ引き渡した3機分のリース料が通年で寄与するほか、2023年後半に引き渡す予定の2機分のリース料が上乗せされるため、2ケタ増収増益が見込まれる。なお、ウクライナ情勢は混沌としているものの、既存のリース先やウィズエアーに関してはロシア便が少なく、影響は軽微と見られる。

そのほか、2023年3月期に子会社にてテクニカル、リース管理、法務の責任者を採用し、自社でリース管理を行う体制を構築した。今後はリース管理業務のノウハウを蓄積し、航空機リース事業を行う他社からのリース管理業務の受託だけでなく共同購入なども視野に入れながら、事業を拡大していく。

## ビデオスロット機はマカオの入国制限解除で現地オペレーターと トライアル交渉に向けたコンタクトを再開

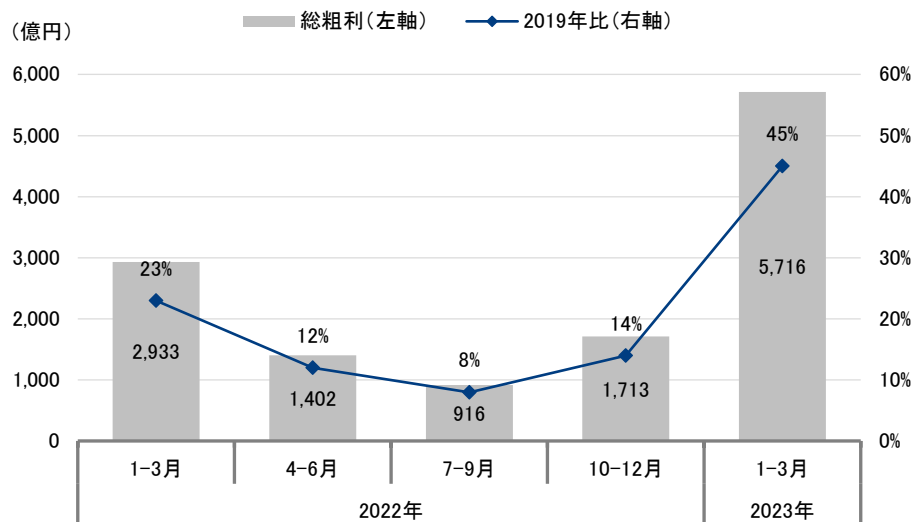
### 3. カジノ用ビデオスロット機事業

同社は新規事業の一環として、カジノ向けビデオスロット機の企画・開発に取り組んでいる。マスマーケット向けを指向し、パチンコの要素を取り入れたわかりやすいゲームをコンセプトに開発を進めている。

ゲームのソフトウェアは日本の企業と共同開発し、カジノ用としての製造・販売はカジノ機の製造販売ライセンスを有するシンガポール企業のウエイキに委託しており、メインターゲットのマカオ市場で展開している。2023年3月現在、マカオで6機種、シンガポールで5機種の認可を取得した。開発されたゲームを搭載したマシンは2019年11月よりマカオレジェンドで3機種各1台ずつ(計3台)が試験導入されたほか、2020年1月からはカジノポンテでも3機種の計10台が試験導入された。

マカオのカジノGGR(カジノ総粗利)の状況については、中国のゼロコロナ政策による外国人の渡航制限の影響もあって2022年は年間を通じて低調だったものの、2023年に入ってゼロコロナ政策の解除とともにマカオへの入国制限が全面的に解除されたことで、2023年1~3月は2019年対比で45%の水準まで回復した。同社でもトライアル交渉に向けた情報収集のためのオペレーターとのコンタクトを再開した。なお、トライアルで必須となるマカオEGMテクニカルスタンダードバージョン2.0対応は、2022年9月にDICJの承認を取得済みとなっており、今後の進展が期待される。

マカオカジノ市場の総粗利



出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

そのほかの地域では、マレーシアでカジノマシンを設置している1店舗に試験導入し、現在もトライアル中である。そのほか、開発済みのゲームソフトをソーシャルゲームなどのオンライン向けに転用すべく関連企業とNDA契約を締結して交渉を進めている段階にある。

コロナ禍により事業計画は大幅に遅れたものの、開発した製品が顧客から多くの支持を得られる魅力的なものであれば、一定の収益貢献につながるものと考えられる。ソーシャルゲーム向けへの転用も含めて今後の動向を見守りたい。

## ■ 今後の成長戦略

### スマート遊技機の登場を契機に大手による寡占化が一段と進行、シェア拡大の好機に

#### 1. 市場動向

パチンコ市場は長期縮小トレンドが続いている。(公財)日本生産性本部がまとめた「レジャー白書 2022」によれば、2021年のパチンコ・パチスロ参加人口は、コロナ禍の影響もあって720万人、市場規模(貸玉料)で14.6兆円となっており、2002年(2,170万人、30.4兆円)と比較すると参加人口で3割強、市場規模で5割弱の規模にまで落ち込んだ。

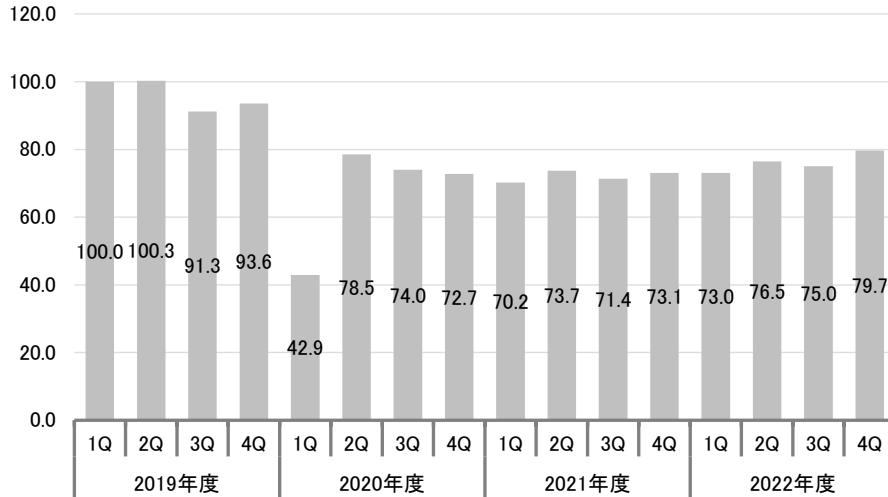
こうした状況を反映して、パチンコ・パチスロホールの店舗数も減少傾向を辿ってきたが、コロナ禍以降は経営状況が一段と厳しくなり、中小ホールを中心に閉店数も増えてきた。2022年末の店舗数は前年末比9.4%減の7,665店と20年前の水準と比較して5割弱の水準まで落ち込んだ\*。遊技機の設置台数についてもパチンコ機が前年末比5.7%減の2,205千台、パチスロ機が同7.9%減の1,358千台といずれも減少傾向が続いている。

\* 出所：警察庁「令和4年における風俗営業等の現状と風俗関係事犯の取締り状況等について」

経済産業省の統計によれば、パチンコホールの売上高はコロナ禍で休業を強いられた2020年度第1四半期(4月～6月)を底に、第2四半期以降はコロナ禍前の水準の7割台まで回復したが、断続的に感染拡大の波が到来したこともあり、完全回復するところまでには至っていない。ただ、前述のとおりスマスロの導入開始によって若中年層を中心にホールへの客足が戻り始めており、今後に向けてはやや明るい兆しが見え始めているといった状況にある。ただ、売上回復の鍵を握るスマスロを導入する資金力のない企業にとっては厳しい状況に変わっていない。このため、2023年に入ってから年間800～900店舗の閉店ペースが続いている。

今後の成長戦略

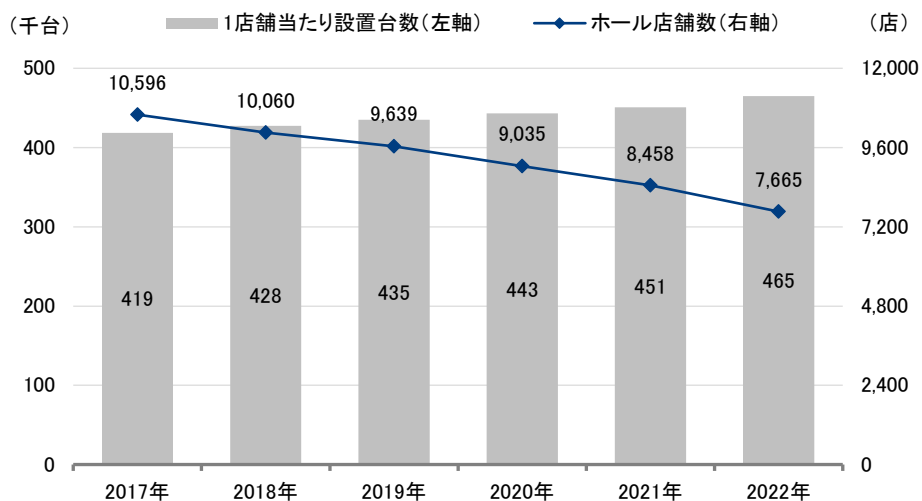
パチンコホールの貸玉収入指数



注：2019年度1Q（4月～6月）を基準（=100.0）とした場合  
出所：経済産業省「特定サービス産業動態統計調査」よりフィスコ作成

このため、今後は経営体力のある大手企業の寡占化がより一層進むものと予想される。実際、店舗数上位5社の市場占有率は2017年末の約10%から2022年末は約14%に上昇した。業界における1店舗当たりの遊技機設置台数の推移を見ると、2017年末時点の419台から2022年末は465台と年々上昇傾向となっており、店舗の大型化が進んでいることから業界の寡占化が進んでいることが推察される。ちなみに、ダイナムグループの2023年3月末時点における1店舗当たり設置台数は477台と業界平均をやや上回っている。

ホール店舗数と1店舗当たり設置台数



出所：同社提供資料、「令和4年における風俗営業等の現状と風俗関係事犯の取締り状況等について」よりフィスコ作成

## 今後の成長戦略

今回のスマート遊技機の導入によって市場の活性化が期待されるが、業界にとっては1992年に導入されたCR機（プリペイドカード対応機種種の導入）以来の大変革となる。当時はCR機の導入によって市場が活性化した経緯があるだけに、業界の期待度も大きい。ただ、現在は様々な娯楽があり、インターネットの普及によってソーシャルゲームなど当時と市場環境が異なるのも事実で、スマート遊技機の導入によってどれだけ市場が活性化するかは未知数な部分でもある。最終的には、顧客を惹きつけるだけの魅力ある機種をメーカーが開発できるかどうか、ホール側にとってはホスピタリティも含めたサービス品質の維持向上を図り、リピート客をいかに増やすことができるかが成長のカギを握る。

## スマート遊技機の積極導入と新規顧客層の獲得に向けた店舗づくりにより競争優位性を確保し、再成長を目指す

### 2. 成長戦略

同社はパチンコ事業における成長戦略として、「スマート遊技機への投資による収入増」「既存店の大規模リニューアルを通じた新規顧客開拓」「社内中古機の戦略的活用によるコスト適正化」「新たな出店形態の確立」の4つを当面のテーマとして掲げ、2024年3月期以降の成長を実現する方針だ。

#### (1) スマート遊技機への投資による収入増

スマート遊技機、とりわけ人気機種となるスマスロをどれだけ多く導入できるかが、客数並びに営業収入回復のカギとなる。同社では豊富な資金力を生かして、こうした機種を積極的に導入する計画にしている。また、遊技機本体だけでなく付属する専用ユニットや周辺機器も半導体不足により需要に供給が追いついていない状況が続いており、増産要請により台数を確保していく。

#### (2) 既存店の大規模リニューアルを通じた新規顧客開拓

新規顧客層の開拓を進めるべく、旗艦店のリニューアルを実施し収益力の回復を目指す。特にスマスロの導入によって、若中年層の休眠客が戻ってきていることから、シニア層だけでなく幅広い客層の新規開拓に取り組んでいく。具体的施策としては、遊技機の遊び方や楽しさを伝える情報提供の強化、スマート遊技機の優先確保と顧客ニーズに即した商品ラインナップの提供、リニューアルによる環境整備や新たな遊技環境の提案、ユニバーサルデザインの見直し等、新規顧客層獲得に向けた投資を実施していく。

#### (3) 社内中古機の戦略的活用によるコスト適正化

同社では従来から中古機をグループ内店舗で再活用することで、遊技機購入費用の抑制を図ってきたが、各種データも活用しながらその取り組みを一段と強化していく。

## 今後の成長戦略

**(4) 新たな出店形態の確立**

新たな出店形態として、前述したように居抜き物件の取得や M&A による一部店舗の取得などを進めていく。低貸玉店を新規出店する場合には、現在の設備投資額や客数などを考慮すると投資回収期間が長くなるため、居抜き物件の取得や M&A により低コストで立ち上げる。また、スマート遊技機は島設備が不要となるため店内レイアウトの自由度が増し、店舗スタッフを最小限にできる利点を生かして、小商圏への出店やビル内でのスマート遊技機専門の小型店舗の出店の可能性も考えられる。同社ではパチンコを“日常の娯楽”として変革することをビジョンとして掲げており、スマート遊技機の導入によって、ビジョンの実現に近づく新たな形態の店舗開発が進むことも期待される。

**損益計算書及び主要指標**

(単位：百万円)

	19/3 期 通期	20/3 期 通期	21/3 期 通期	22/3 期 通期	23/3 期 通期
営業収入	146,371	142,483	98,602	105,141	117,206
YOY	-3.8%	-2.7%	-30.8%	6.6%	11.5%
営業費用	128,024	122,311	97,564	94,911	112,318
YOY	-6.4%	-4.5%	-20.2%	-2.7%	18.3%
一般管理費	5,023	5,020	4,340	4,279	4,309
YOY	-0.5%	-0.1%	-13.5%	-1.4%	0.7%
その他収入	8,971	8,446	11,561	9,114	8,663
その他費用	2,953	2,084	1,531	4,411	2,478
営業利益	19,342	21,514	6,728	10,654	6,764
YOY	11.5%	11.2%	-68.7%	58.4%	-36.5%
金融収益	471	461	286	426	450
金融費用	444	2,469	2,672	2,571	3,277
税引前利益	19,369	19,506	4,342	8,509	3,937
YOY	15.3%	0.7%	-77.7%	96.0%	-53.7%
法人所得税費用	6,778	6,759	1,991	3,532	2,139
当期利益	12,591	12,747	2,351	4,977	1,798
YOY	15.2%	1.2%	-81.6%	111.7%	-63.9%
EBITDA	31,136	31,151	16,781	32,383	43,729
YOY	5.5%	0.0%	-46.1%	93.0%	35.0%
EPS (円)	16.4	16.6	3.1	6.8	2.5
1株当たり配当金 (円)	12.00	9.00	5.00	5.00	5.00

出所：年次報告書よりフィスコ作成

今後の成長戦略

### 連結財政状態計算書

(単位：百万円)

	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期
流動資産	59,875	55,798	91,790	67,487	69,166
現金及び預金	47,537	41,810	74,661	56,508	59,605
売掛金	614	554	361	332	407
その他	11,724	13,434	16,768	10,647	9,154
非流動資産	125,457	221,441	209,283	225,934	256,442
有形固定資産	95,445	105,206	96,415	118,648	146,876
使用権資産	-	79,048	77,537	73,850	76,741
無形固定資産	3,112	3,623	3,348	3,440	3,730
投資等その他	26,900	33,564	31,983	29,996	29,095
資産合計	185,332	277,239	301,073	293,421	325,608
流動負債	36,452	44,028	59,812	47,324	53,840
買掛金	19,297	14,801	19,997	12,312	14,732
短期借入金等	2,124	3,008	11,380	12,945	16,629
リース負債	227	12,185	12,040	11,245	10,749
その他	14,804	14,034	16,395	10,822	11,730
非流動負債	7,080	98,479	109,289	115,115	143,341
長期借入金	502	10,220	22,587	30,196	55,538
リース負債	353	81,611	79,899	78,017	80,948
その他	6,225	6,648	6,803	6,902	6,855
負債合計	43,532	142,507	169,101	162,439	197,181
資本合計	141,800	134,732	131,972	130,982	128,427
負債・資本合計	185,332	277,239	301,073	293,421	325,608

出所：年次報告書よりフィスコ作成

## 株主還元

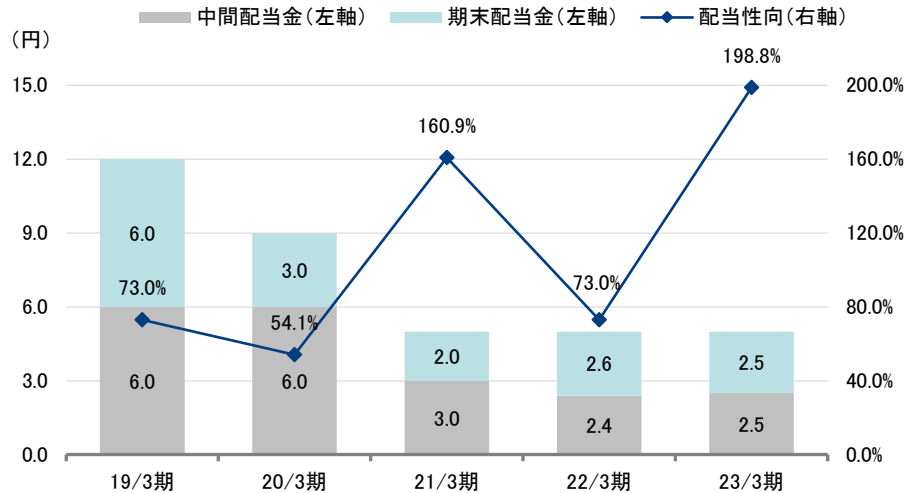
### 2023年3月期の1株当たり配当金は 通期で前期比横ばいの5.0円に決定

同社は株主還元の重要性については高い意識を有している。同社が継続的に発展するためには株主価値向上が重要だと認識が背景にある。このような考えの下、安定した配当を出し続けるだけでなく、自己株式取得も基本方針の1つと位置付けている。

2023年3月期の1株当たり配当金は前期比横ばいの5.0円とした。配当性向は198.8%となるが、安定配当を重視し収益が上向いてきたこともあって横ばいを維持することとした。また、2023年3月期において自己株式9,079千株（発行済み株式数の約1.3%）の市場買い付けを実施し、8,588千株を消却した。



株主還元

**配当金及び配当性向の推移**


出所：決算説明会資料、ニュースリリースよりフィスコ作成

## ESG の取り組み状況

### ESG 活動を通じて、持続的な成長と企業価値の最大化を目指す

同社は、環境 (E)、社会 (S)、ガバナンス (G) の各視点から明確な方針を定め、投資家を含むすべての信頼関係者 (ステークホルダー) にとっての価値を高める取り組みを真摯に継続している。

「信頼と夢を育む百年の挑戦」という企業理念の下、永続的に成長を達成するという理想を掲げて ESG 活動を展開し、E (環境)、S (社会)、G (ガバナンス) の各カテゴリーにおいて、最新の国際ガイドラインや香港証券取引所上場規則に則った情報開示を行っている。その詳細については、同社ホームページ及び「ESG Report 2023」で確認できる。ESG 投資が注目されるなか、投資家との対話ツールとして重要な役割を果たすことが期待される。

#### 1. 環境への取り組み

同社グループは、地球環境問題は人類共通の課題であるとの認識の下、気候変動を中心とした環境問題に積極的に取り組み、環境負荷の低減を目指している。また、環境関連の法規や条例を遵守し継続的な環境マネジメントを実践している。

## ESGの取り組み状況

気候変動やエネルギー消費、汚染などの地球環境問題は経済活動がその一因とされ、地球温暖化については国際的な目標も定められた。同社グループは、脱炭素社会における事業運営について、過剰なエネルギーの消費によるCO<sub>2</sub>排出を抑制するため、環境負荷の小さい木造店舗、消費エネルギーの適正管理、グリーンITの推進、廃棄物を出さない仕組みとその適切な処理に努めている。

## 2. 社会への取り組み

同社グループは、顧客、地域社会、取引先、従業員、株主・投資家といった、それぞれの信頼関係者に対する取り組みを通じて「社会的価値の向上」を目指す取り組みを行っている。

「パチンコ＝日常の娯楽」という価値を創造するため、「顧客第一主義」という経営方針の下で顧客視点でのサービス提供、パチンコのめり込みに対する対応、「地域のインフラ」を標榜した活動、遊技機メーカーとのプライベートブランド機の開発、女性活躍推進を含む人材育成、さらに投資家への説明会の実施など、「社会的価値の向上」に向けて多様な取り組みを行っている。

「地域のインフラ」を標榜した活動では、高齢者の自立支援、地域における雇用促進、災害対応と復興支援、スポーツ支援などのほか、光触媒スプレーを寄贈し校内設備にコーティングを施すなど学校サポート活動も行っている。

## 3. ガバナンスへの取り組み

同社グループは、機関設計として指名委員会等設置会社を選択しており、指名委員会、報酬委員会、監査委員会の3つの委員会を設置している。この指名委員会等設置会社は、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確にするため、意思決定・監督機能を執行役が担っている。また、グループ全体でのリスクマネジメント強化を図るべく「グループ危機管理委員会」を設置し、万が一の危機が発生した際の迅速な意思決定と情報伝達、適切な対処ができる体制を確立している。

#### 重要事項（ディスクレマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。

本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したのですが、フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

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

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けて作成されていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

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

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

#### ■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（IR コンサルティング事業本部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp