

GENDA

2023年12月以降の **M&A進捗** 及び
業績予想 について

2024年1月22日

Aspiration【大志】

世界中の
人々の人生を
より**楽しく**

=

Vision【野望】

2040年
世界一の
エンタメ企業に



注：当社が想定する当社の成長戦略に関するイメージ図。

エンタメ経済圏の完成

エンタメ領域に幅広く根差した
グローバルエンタメネットワークの構築

Global
Entertainment
Network for
Dreams and
Aspiration



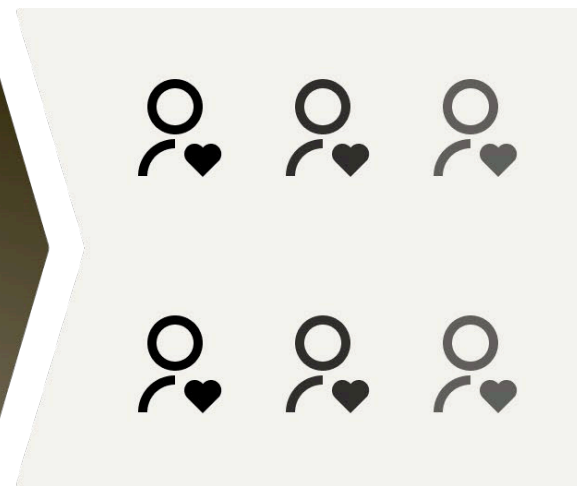
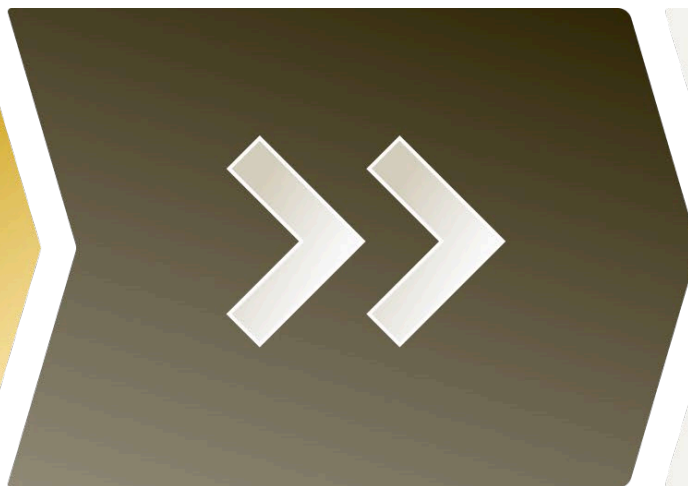
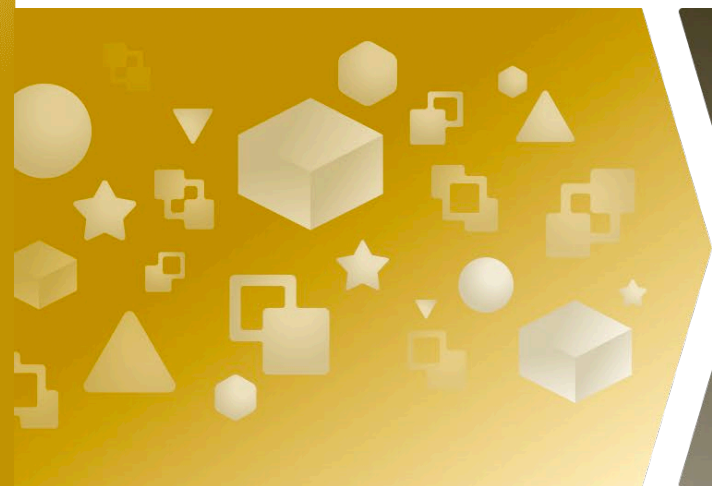
IPコンテンツ × プラットフォーム

アニメ等の「IPコンテンツ」と、IPコンテンツのファンを繋ぐ「プラットフォーム」

アニメなどの
IPコンテンツ

IPコンテンツとファンを繋ぐ
プラットフォーム

IPコンテンツの
ファン



「エンタメ・コンテンツ」

「エンタメ・プラットフォーム」

M&A及び資本取引トラックレコード「26件」

IPO前 M&A件数

1 ~ 11 **11** 件

1	エンタメ・コンテンツ	2	エンタメ・プラットフォーム	3	エンタメ・プラットフォーム	4	エンタメ・プラットフォーム	5	エンタメ・コンテンツ		
 2018年6月 株式取得(100%)		 2019年7月 合併会社設立(50%)		 2020年12月 株式取得(85.1%)		 2021年4月 事業譲受		 2021年10月 資本提携			
6	エンタメ・プラットフォーム	7	エンタメ・プラットフォーム	8	エンタメ・プラットフォーム	9	エンタメ・コンテンツ	10	エンタメ・プラットフォーム	11	エンタメ・プラットフォーム
 2021年12月 事業譲受		 2022年1月 完全子会社化		 2022年1月 株式取得(100%)		 2022年6月 資本提携		 2022年10月 事業譲受		 2022年10月 吸収分割	

IPO後 M&A件数

12 ~ 26 **15** 件

12	エンタメ・プラットフォーム	13	エンタメ・プラットフォーム	14	エンタメ・コンテンツ	15	エンタメ・プラットフォーム	16	エンタメ・プラットフォーム		
 2023年9月 資産譲受		 2023年9月 完全子会社化		 2023年9月 完全子会社化		 2023年10月 固定資産等譲受		 2023年10月 株式取得(66.0%)			
17	エンタメ・コンテンツ	18	エンタメ・コンテンツ	19	エンタメ・プラットフォーム	20	エンタメ・プラットフォーム	21	エンタメ・プラットフォーム	22	エンタメ・プラットフォーム
 2023年10月 株式取得(100%)		 2023年11月 株式取得(78.05%)		 2023年11月 グローバル・ソリューションズ より資産譲受		 2023年11月 持分取得(100%)		 2023年12月 吸収分割		 2023年12月 経営権の獲得	
23	エンタメ・プラットフォーム	24	エンタメ・コンテンツ	25	エンタメ・プラットフォーム	26	エンタメ・プラットフォーム				
 2023年12月 Pino Pino Zaurus Limited 株式取得(100%)		 2024年1月(予定) 株式取得(100%)		 2024年2月(予定) 株式取得(82.45%)		 2024年2月(予定) 株式取得(78.59%)					

注: 取得箇所数は案件公表日時点の情報を記載。
 「(予定)」はクロージング前の案件を示す。

アミューズメント主軸 + 周辺領域

アミューズメントでのM&Aを加速すると同時に、周辺領域への進出も着実に進行

アミューズメント

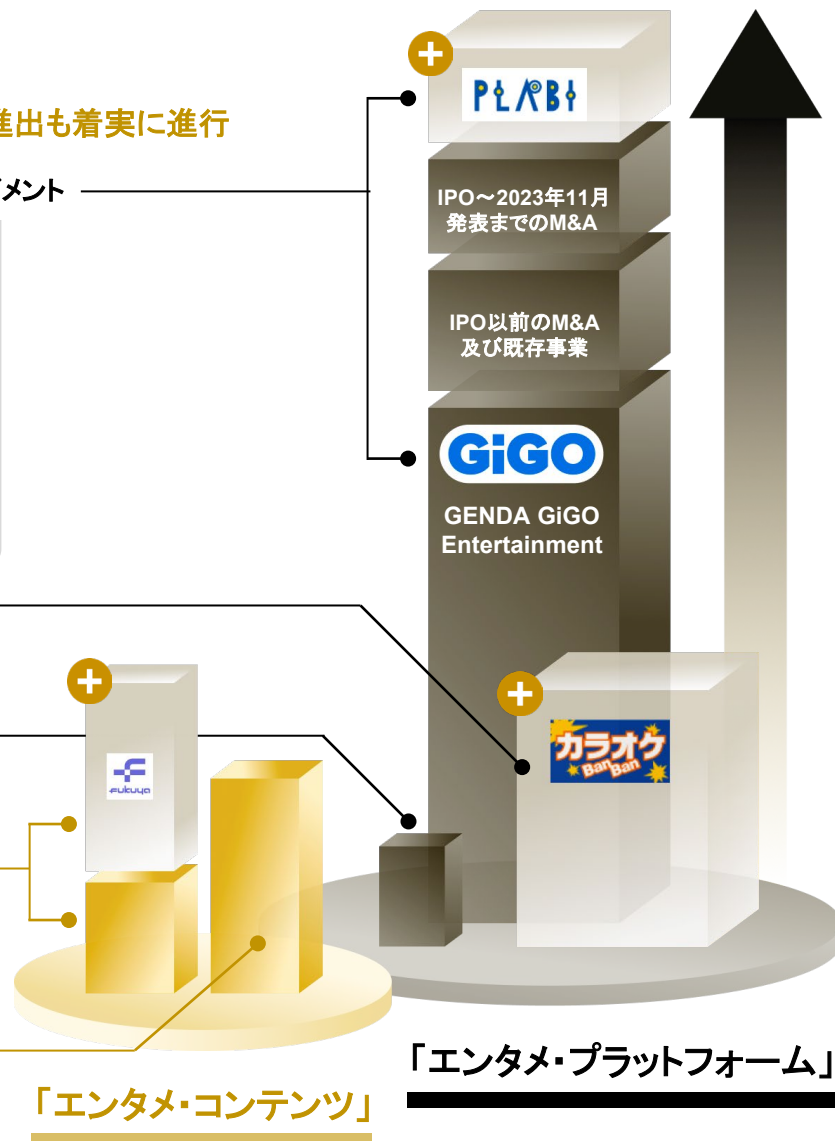
<p>IPO以前のM&A 及び既存事業</p>	<p>IPO～2023年11月 までに発表したM&A</p>	<p>2023年12月 以降発表のM&A</p>
---------------------------------	--	----------------------------------

カラオケ

F&B

キャラクター
MD

コンテンツ&
プロモーション



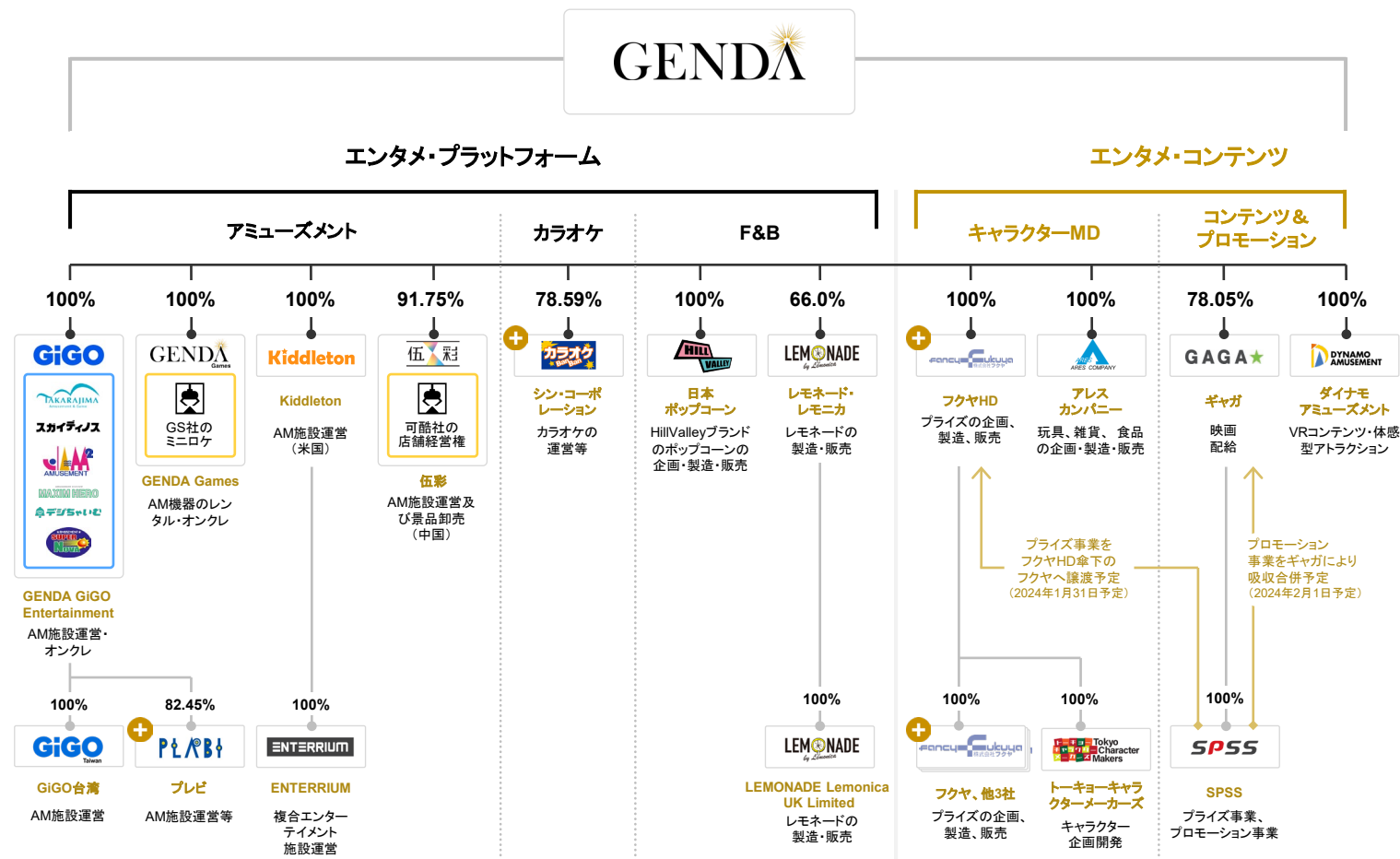
注：取得箇所数は案件公表日時時点の情報を記載。キャラクターMDは、キャラクター・マーチャンダイジングの意。

エンターテインメント業界でのM&A戦略

	IPO前 (M&A + 既存事業)	IPO後 (M&A)
エンタメプラットフォーム	アミューズメント アミューズメント施設の運営関連 	
	カラオケ カラオケの運営関連 	
	フード&ビバレッジ (F&B) エンターテインメントとしての飲食を提供 	
エンタメコンテンツ	キャラクターMD IPをもとに、キャラクターの世界観や魅力を活かした商品等を提供 	
	コンテンツ&プロモーション アニメの制作や出版を含むIPの上流へのアクセス 	

注: 取得箇所数は案件公表日時点の情報を記載。

GENDAは、アミューズメントを中心としたエンタメ企業群の純粋持株会社



注: 発表済みのM&A案件が全て完了する2024年2月時点の想定。図中のAM施設はアミューズメント施設、オンクレはオンラインクレーンゲームをそれぞれを指す。当社連結子会社を中心に表示。取得箇所数は案件公表日時点の情報を記載。フクヤHDは2024年1月下旬に案件が完了する予定。プレビ、シン・コーポレーションは2月1日に案件が完了する予定。

各M&A案件の
ハイライト説明

全国45店舗及びミニロケ363箇所を有するゲームセンターチェーン (PLABI、マリンガーデン、南ASOBI諸島など)



旧セガ エンタテインメント社の株式譲受以降で**最大規模のゲームセンターロールアップM&A**

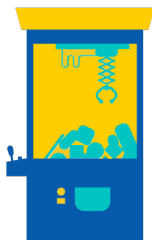


全国

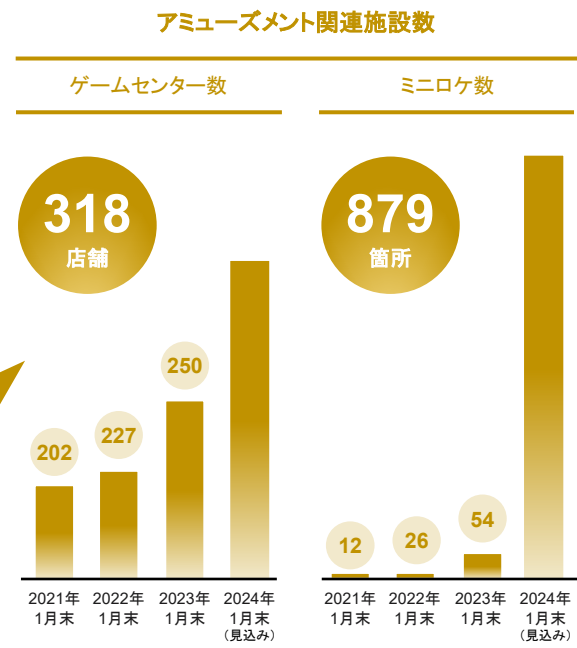
+45 店舗

ミニロケ

+363 箇所



① M&A戦略の一丁目一番地 「ゲームセンターのロールアップ」 を着実に実行



ロールアップM&Aによって
アミューズメント施設数も急速に増加

GENDAグループの成長性は
オーガニック成長率だけではなく
ゲームセンターを中心とした
エンタメ業界でM&Aを継続する
「連続的な非連続な成長」

注: 取得箇所数は案件公表日時点の情報を記載。2024年2月クロージング予定のプレビを合算した見込み値。ミニロケはスタッフの常駐しないゲームコーナーを指す。

2 店舗増による仕入購買力の強化

グループでゲームセンター318店舗、ミニロケ879箇所となり、ゲーム機やプライズ(景品)の購買力がさらに強化



3 最適オペレーションの横展開

業界独自の従業員向けオペレーションアプリ「GiGO NAVI」やDX化されたオペレーションノウハウの横展開で経営効率の向上



4 ゲームセンターをさらに楽しい施設へ

グループ318店舗でのキャンペーン(GiGO限定景品の展開)が可能となる景品やゲーム機の融通も含め、更にお客様にも楽しんで頂ける施設に



5 ミニロケ運営の効率化

プレビの363箇所のミニロケの管理機能をGENDAグループでミニロケ事業を統括するGENDA Gamesと統合することで、双方の運営のノウハウの共有により、一段と効率的なオペレーションを構築

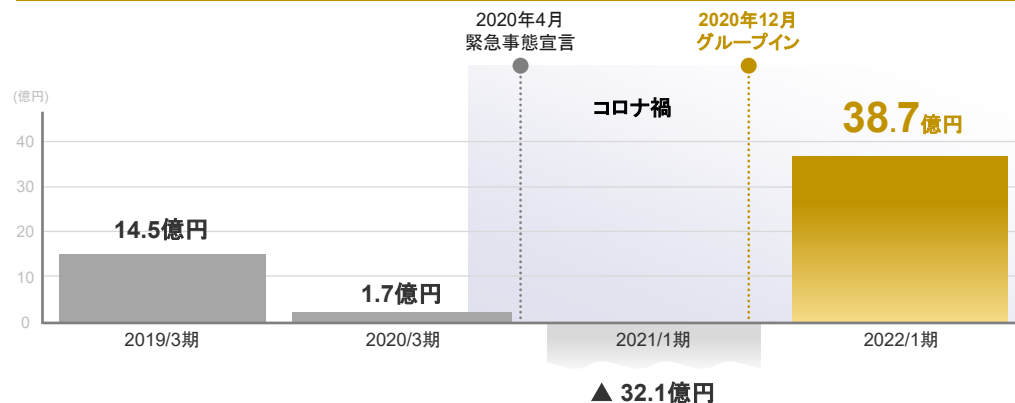


旧セガ エンタテインメント社 グループイン後のPMI

- 業界大手3社の経営経験を有するPMIチーム
 - 元イオンファンタジー社長 片岡 (現GENDA会長)
 - 元セガ エンタテインメント社長 上野 (現GENDA GiGO Entertainment会長)
 - 元バンダイナムコアミューズメント執行役員 二宮 (現GENDA GiGO Entertainment社長)
- GiGOイオンモールむさし村山店を実験店としたショッピングセンター型店舗改革(「むさむら本気プロジェクト」)を実施
- 同ノウハウの横展開やコスト削減の結果、グループイン後1期目で営業利益は大幅にV字回復(後段グラフ参照)



営業利益推移 (GENDA GiGO Entertainment / 旧セガエンタテインメント)



中小ゲームセンターのロールアップM&A後のPMI

ロールアップM&Aに於いて各手法(株式取得、事業譲受、吸収分割、固定資産取得)を一通り経験し、PMIノウハウも蓄積

- プライズゲーム比率の向上
- GiGO限定景品の展開(「キャンペーン」)
- 客層にマッチしたアミューズメントマシンの入れ替え等を含むレイアウト変更
- DXの横展開による業務効率の改善
- ゲーム機やプライズは「グループ318店舗」として一括仕入れが可能

宝島(株式取得) 20店舗

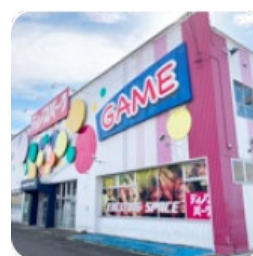


PMI



売上高
120%*

スガイディノス(事業譲受) 18店舗



PMI



売上高
121%*

エービス(吸収分割) 3店舗



PMI



売上高
107%*

MAXIM HERO(固定資産取得) 1店舗



PMI



売上高
151%*

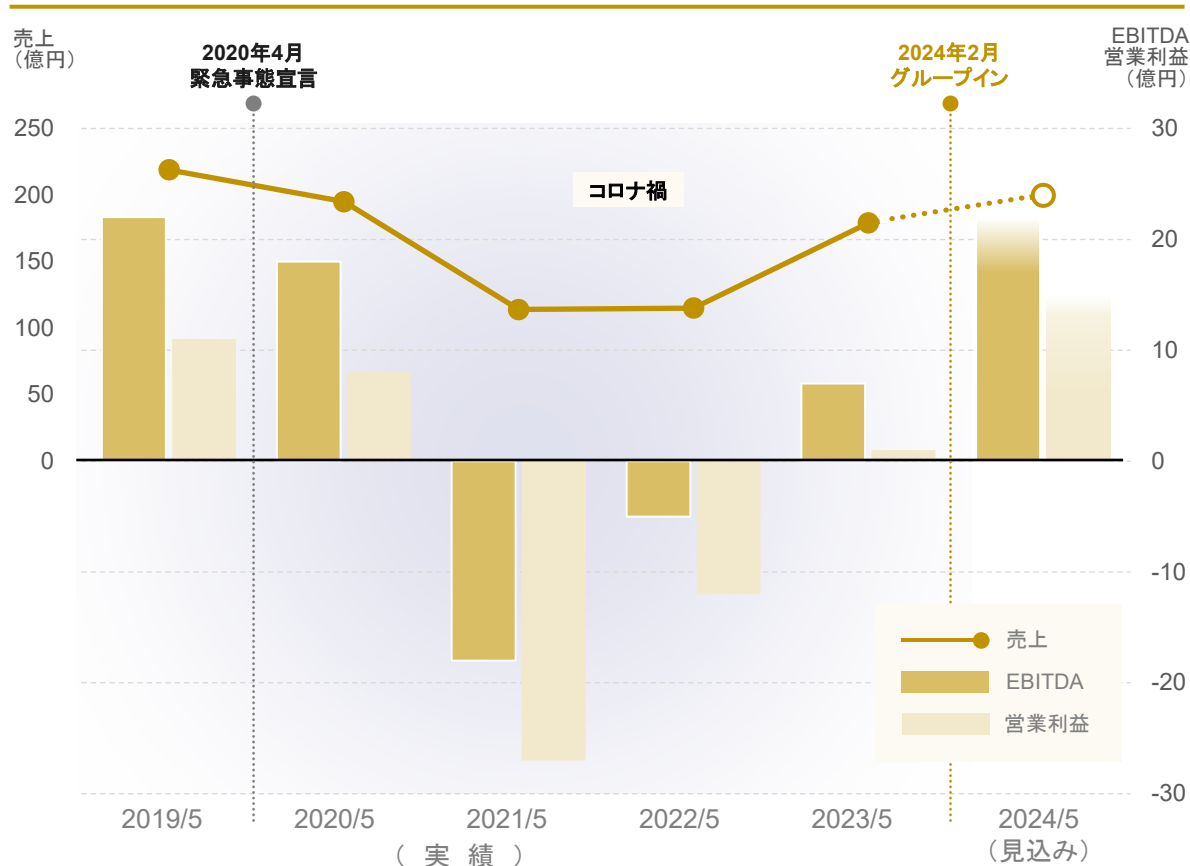
注: 公平な比較をする観点から、PMI実績の効果測定は、GENDAグループイン後に、同期間での比較が可能な最新かつ最長の期間を採用。宝島は、GENDAグループイン前の2021年2月～2022年1月(12か月)と2022年11月～2023年10月(直近12か月)の売上を比較した数値。スガイディノス及びエービスは、GENDAグループイン前の2021年10月～2022年9月(12か月)と、2022年11月～2023年10月(直近12か月)の売上を比較した数値。MAXIM HEROはグループイン後まだ間もないため、10月25日に売上向上策として大規模レイアウト変更を実施した10月4週売上の前週比の数値。

全国で372店舗展開するカラオケチェーン「カラオケBANBAN」の運営

- ゲームセンターと同様、カラオケ市場はコロナ前水準に向かって急回復中(ご参考: 2022年度の市場規模前年比168%)
- コロナ禍を経て筋肉質な経営体制となり、同社の進行期(2024年5月期)の営業利益はコロナ前を上回る見込み
- ゲームセンターと同様、固定費偏重型で限界利益率が高いビジネスモデル(ゲームセンター:約70%、カラオケ:約90%)



シン・コーポレーション業績推移

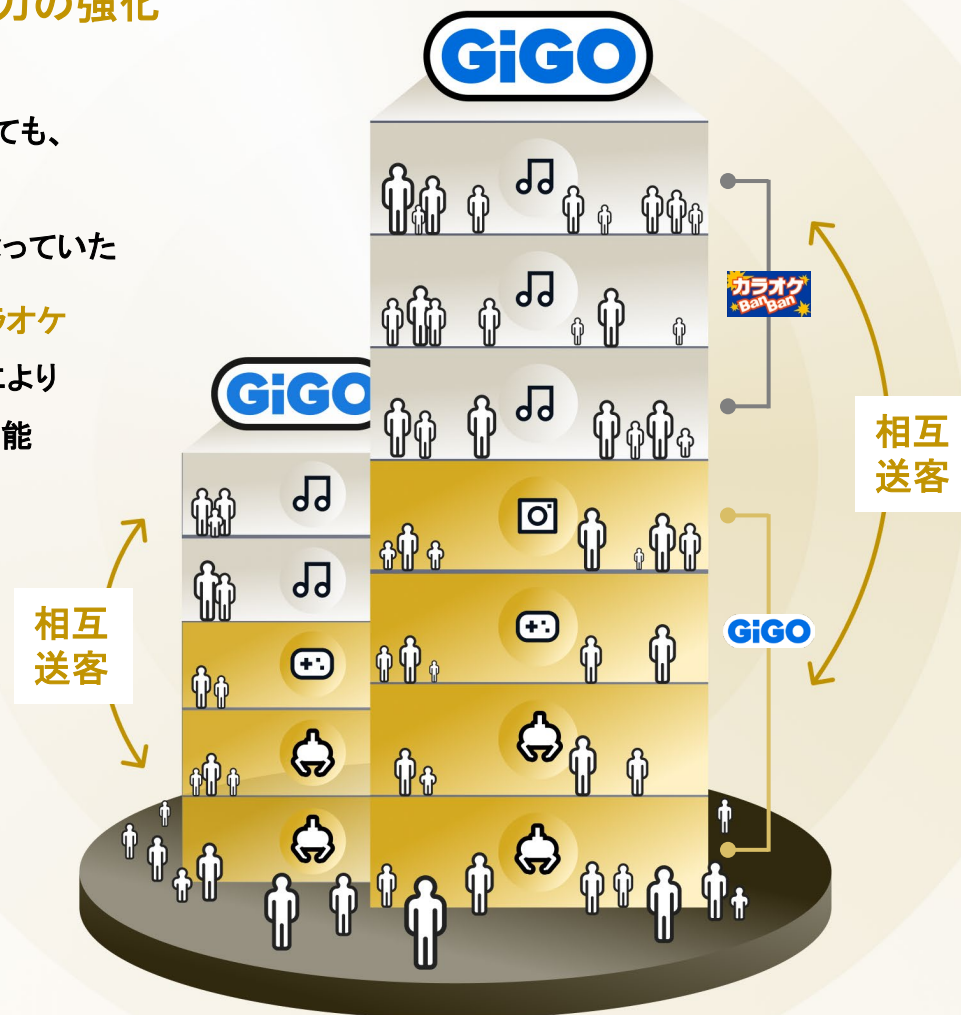


1 ゲームセンター×カラオケによる出店力の強化

- GiGOの立地的な強みである都市型を中心に、
今までは「ビル一棟」でのテナント募集が出ていても、
上層階への集客が難しいという観点から
ゲームセンター単体では出店のボトルネックとなっていた
- これに対し、低層階ゲームセンター×上層階カラオケ
として、目的来店型のカラオケと一体での出店により
「ビル一棟」のテナント募集に積極的な出店が可能
- カラオケの待ち時間の有効活用も可能



これまで



これから

2 IP×リアルプラットフォームの強化

- カラオケルームの壁紙をアニメやアイドルで装飾する
コラボレーションカラオケ関連のSPSSでの受注が増加
- GiGOでのIP(アニメ)×リアルプラットフォームで培った
ゲームセンターのノウハウ含めたグループシナジーを実現
- カラオケルームに於けるミニロケやF&Bの販路拡大にも寄与



4 PLの類似性

- ゲームセンターと同様に固定費偏重型で限界利益率が高く、
設備×オペレーションで稼ぐ類似ビジネスモデル
- コロナ禍を経て更に筋肉質な経営体制となり
進行期でEBITDAはコロナ前水準
営業利益はコロナ前を大きく上回る水準

3 オペレーション上のシナジー

- アルバイトについて、近隣での路面店での融通はもちろん、
同じ棟内に存在していれば更なるシナジーが想定可能
- 季節性も類似しており、リソース配分などの
オペレーションに関してシナジーを見込むことができる



5 魅力的な投資機会

- 安定的で潤沢なFCFで、スタンドアローンのバリュエーションでも
GENDAの投資委員会として非常に魅力的な案件という位置づけ
- 多角化による資本コストの増加懸念が仮にあったとしても
全額負債調達により株主資本不変で利益だけが連結されるため
相殺して余りあるROE向上によるエクイティスプレッドの改善や
EPS成長率の増加によるマルチプルの改善も想定

バリューチェーン上流の大手プライズメーカーの垂直統合

創業当初からGENDAグループと関係性が深い、プライズの企画や販売等を手掛けるメーカー

- オリジナルプライズやライセンスキャラクタープライズに関する企画に強み
- 推し活専門ショップ「fanfancy +」等のオリジナルブランドでは、「かわいい」をコンセプトとクオリティの両面で1歩推し進めた商品を開発・販売する
- ゲームセンター業界に於けるプライズゲームの急成長に伴い、バリューチェーンの上流として足元でも急速に業績が伸長

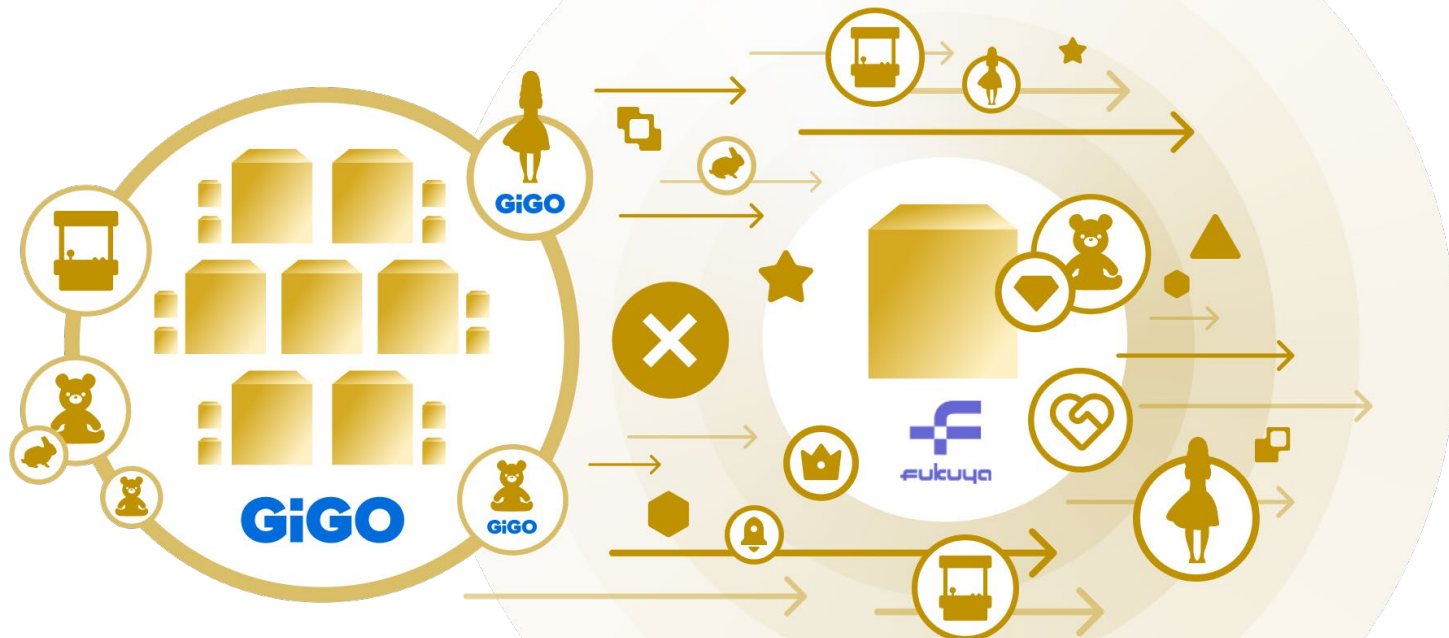
プライズの企画・販売



fanfancy + with GiGO



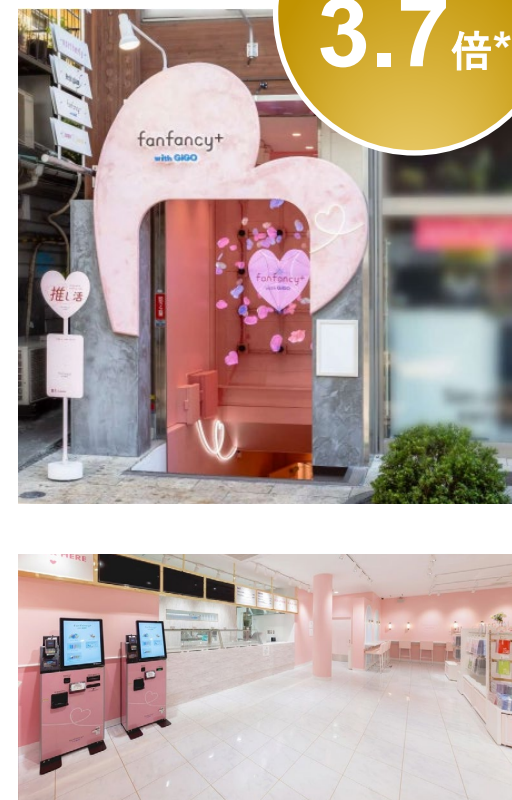
- 1 プライズ企画力を強化し「キャンペーン」を更に強化**
 - オリジナルプライズやライセンスキャラクタープライズの企画に強みを持つ同社と、GiGO限定景品等の企画で協働し、業績貢献が大きい「キャンペーン*」を強化
 - これまでGENDAグループではリーチできなかったIP版權元とのコネクションができ、幅広いラインアップの景品企画が可能に
- 2 購買量の増加とコスト削減による売上・利益の拡大**
 - GiGOや米国Kiddletonで扱う景品を同社グループから仕入れることで、製造数量の増加に伴う仕入単価の引き下げが可能
 - 同様に、GENDAグループのプライズ購買をフクヤHDに流すことで同社の売上拡大に貢献
- 3 バリューチェーンの垂直統合による超過利潤の取り込み**
 - ゲームセンター業界に於けるプライズゲームの急成長に伴い、バリューチェーンの上流として足元でも急速に業績が伸長
 - バリューチェーンの上流を垂直統合することで他社へ支払っていた超過利潤を、友好的な関係性に基づき魅力的なバリエーションでGENDAグループに取込み



注: 「キャンペーン」とは、当社グループがIPの版元等と交渉し、当社グループ限定で取り扱う独自の景品を仕入れること。他社には無い景品を取り扱うことで、通常は業績の貢献度が高い。

4 IPファン×“推し活”グッズの親和性

- アニメやアイドルのIPファンが訪れるゲームセンターと“推し活”グッズを販売するfanfancy+ はお客様の層が重複しており親和性が高い
- 池袋3号館は1~6階ゲームセンター、7階fanfancy+ with GiGO Ikebukuro、8階GiGOのたい焼きで構成されており、IPファンが集える場所として人気を博す
- fanfancy+ with GiGO Ikebukuroの坪売上はGiGOの既存店ゲームセンターの坪売上対比で3.7倍

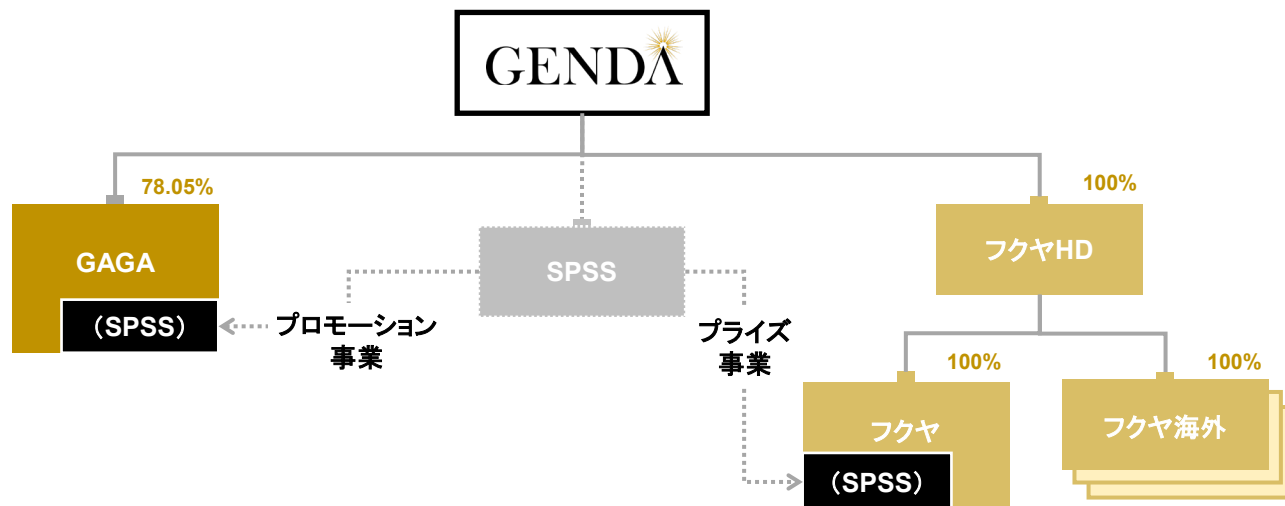


坪売上
3.7倍*

注：今期実績である2023年2月～11月におけるfanfancy+ with GiGO Ikebukuroの坪売上が、GiGO池袋3号館におけるアミューズメント施設の坪売上対比で3.7倍であることを示す。

SPSSのプロモーション事業及びプライズ事業の再編

ギャガ及びフクヤと再編し、「エンタメ・コンテンツ事業」領域を強化



SPSSのプロモーション事業

- 今後ギャガの一部門としてGAGAブランドを掲げてグループ内外のプロモーション関連事業を主導的に取り扱い
- ギャガの持つ知名度及び業界ネットワークを活用することにより更なる事業拡大を狙う
- とりわけ、SPSSがこれまで積極的に手掛けてきた映画広告のシネアド関連事業はギャガの既存事業との親和性が高い

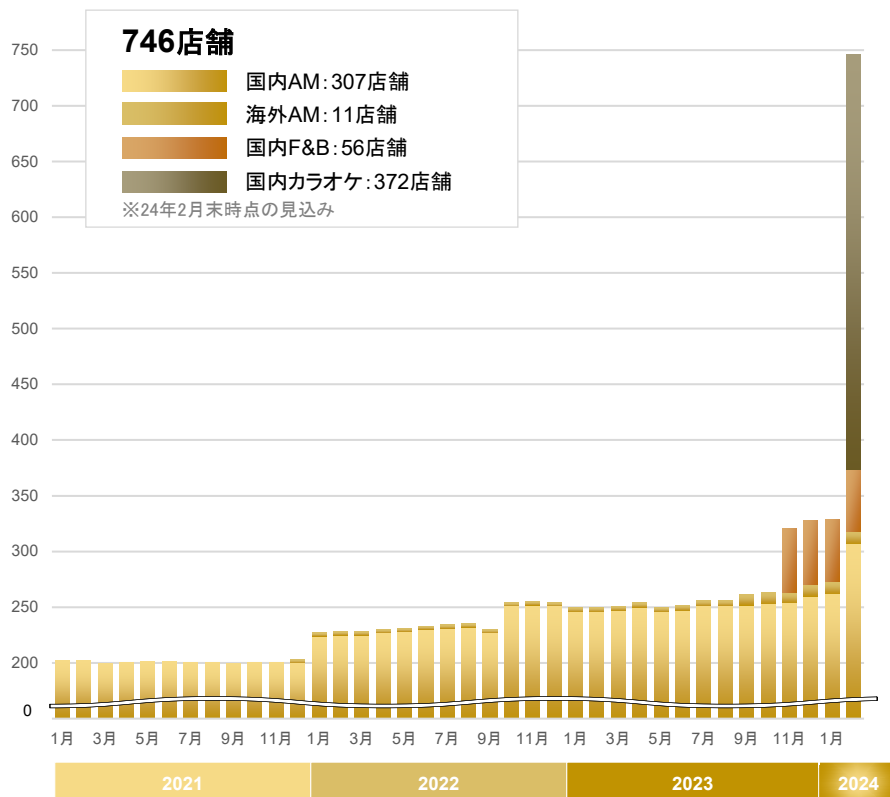
SPSSのプライズ事業

- フクヤとSPSSのプライズ事業が一体となることで、グループ全体でのプライズ調達の効率化や新たなプライズの開発力強化を実現
- 加えて、今年10月に当社グループに参画したプライズの卸売商社であるアレスカンパニーとも連携することでキャラクターMD領域の競争力を強化

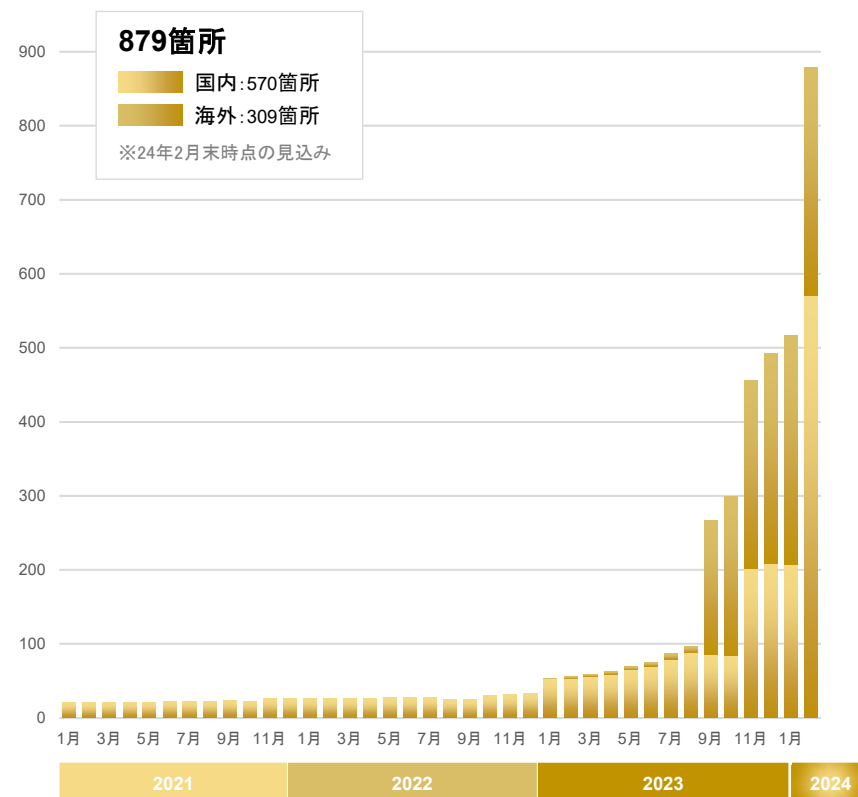
GENDAグループの「エンタメ・プラットフォーム」数は**1,625**に到達

- ゲームセンター市場は寡占化が進んでいない市場であり、今後も一丁目一番地としてロールアップM&Aを継続
- IPをお客様に届けるエンタメ・プラットフォームを中心にM&Aで拡大しつつ、エンタメ・コンテンツについても徐々に進出する方針

店舗数



ミニロケ拠点数



注: 「2024年1月」及び「2024年2月」の店舗数及び拠点数は、2024年1月22日時点における見込みの数値。

業績予想について

GENDAは”M&A”の会社として「連続的な非連続な成長」を実現

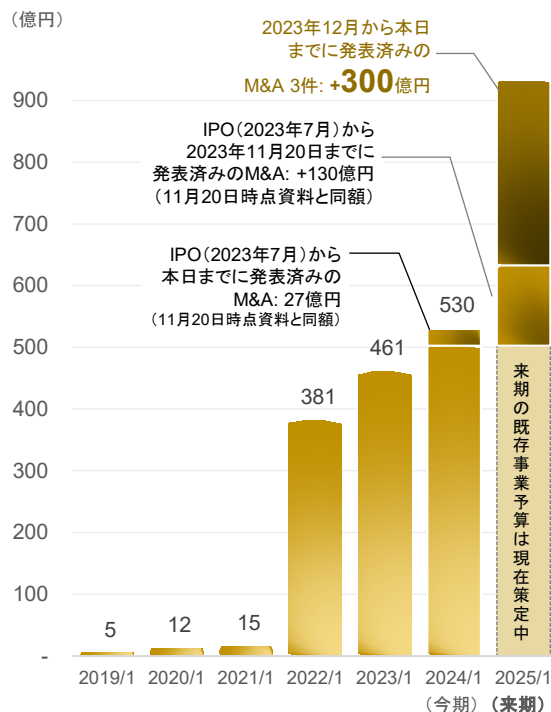
■ 直近発表したM&A 3件(フクヤ、プレビ、シンコーポレーション)の業績寄与額

- 今年度: M&A関連費用▲0.3億円のみ(フクヤは今年度の期末1月31日、プレビ及びシンコーポレーションは来年度の期初2月1日連結)
- **来年度: 売上+300億円、EBITDA +27億円、営業利益 +10億円** (営業利益は買収によるのれん償却費考慮後の想定値)

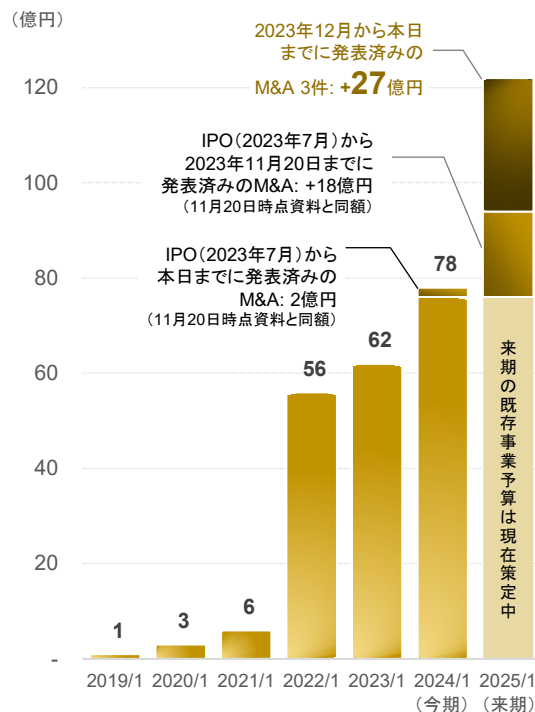
■ GENDAのM&Aに於けるガバナンスの主軸である適切なエントリーとレバレッジに則り、株主へ極めて魅力的なリターンを提供

- 当社の取引金融機関との関係性を基に、当社及び対象企業の負債調達余力を活用し、**3件のM&A資金は全額借入で調達予定**
- GENDAの現預金を使用せず、追加的な株数の増加(による希薄化)無く、**株主への負担無しで追加的なEBITDA +27億円**が合算

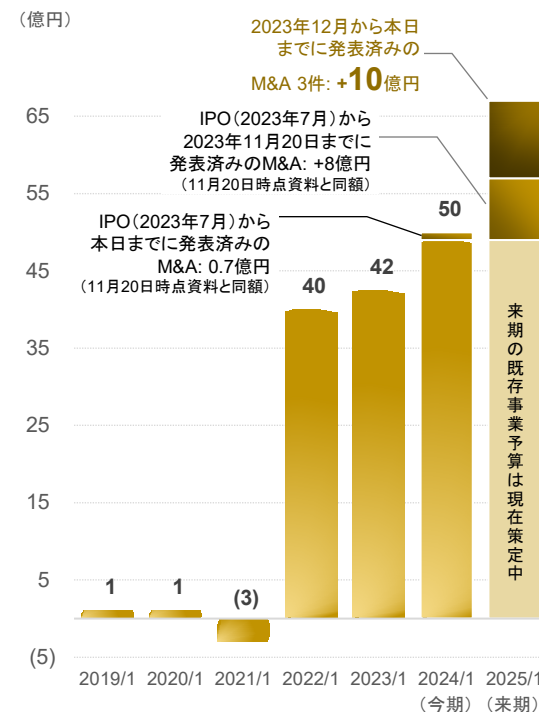
連結 売上高



連結 EBITDA



連結 営業利益 (のれん償却費考慮後の想定値)



結果的に、今年度の15件のM&Aにて**GENDAの実質的な現金拠出18億円**で、**EBITDA +45億円**を獲得

クローリング時点で融資 / リースの取引金融機関は40社となる見込み

GENDA側から、平時に能動的に日本全国の金融機関へアプローチし、将来のM&Aに対する潜在的なシンジケートローン参加行を開拓

- 国内のメガバンク / 都銀 / 地銀 / リース / 信用金庫に対し、GENDA側から積極的にコンタクト
- ファーストステップとして、運転資金や設備投資を見合いとした「新規融資」で取引を開始し、行内格付等を獲得
- 大型のM&Aの際に(新規行ではなく)「既存行」として、クラブ型のシンジケートローンの円滑な組成の素地を整える

3件のM&Aのクローリング時点にて、GENDAグループとして融資 / リース取引が見込まれる取引金融機関一覧

融資取引 金融機関一覧		リース取引 金融機関一覧	
株式会社みずほ銀行	株式会社三井住友銀行	株式会社日本政策金融公庫	みずほリース株式会社
株式会社りそな銀行	株式会社商工組合中央金庫	株式会社三菱UFJ銀行	三井住友ファイナンス&リース株式会社
城北信用金庫	株式会社東日本銀行	株式会社常陽銀行	三井住友トラスト・パナソニックファイナンス株式会社
株式会社千葉銀行	三井住友信託銀行株式会社	株式会社あおぞら銀行	NECキャピタルソリューション株式会社
株式会社きらぼし銀行	株式会社横浜銀行	株式会社静岡銀行	ちばぎんリース株式会社
ファンズ・レンディング株式会社	株式会社東邦銀行	株式会社SBI新生銀行	芙蓉総合リース株式会社
朝日信用金庫	株式会社池田泉州銀行	株式会社武蔵野銀行	昭和リース株式会社
株式会社足利銀行	株式会社関西みらい銀行	株式会社山梨中央銀行	リコーリース株式会社
NECキャピタルソリューション株式会社	株式会社徳島大正銀行	株式会社群馬銀行	首都圏リース株式会社
株式会社名古屋銀行	株式会社筑波銀行	株式会社香川銀行	
東京東信用金庫	水戸信用金庫		

結果的に、3件の大型M&Aの資金調達を「全額」有利子負債で調達することに成功

3件のM&A完了後のNet Debt / EBITDAは1.5xを想定しており、既存行と密接に協議の上、追加的なDebt Capacityも十分に存在
また、追加的なM&Aによる借入がなかりせば、Deleverageが急ピッチで進むプロジェクト

IPOを経てほぼNet DebtがゼロとなっていたGENDAグループとして、適切なレバレッジでIPO資金を運用し、資本改善の実現に成功

注: プレビ及びシンコーホールディングスは2024年2月にクローリングが予定されていることなど、2月時点での取引残高が見込まれる金融機関も一部含む。なお、ファンズ・レンディング株式会社からのソーシャルレンディングによる借入も含む。また、NECキャピタルソリューション株式会社は、融資及びリース取引が存在するため重複記載となっているが、40社の計算では1社として計算。

Appendix

事業戦略上の意義(定性面)

マクロトレンド「余暇時間」

AIが労働時間の減少傾向を加速させる
余暇時間は「エンターテイメント」へ。

エンタメは「千変万化」

エンターテイメントの多様化とサイクルの加速。
コンテンツのポートフォリオと共に、
プラットフォームも有することでボラティリティを超越。

M&A戦略の意義(定量面)

「資金効率」の最適化

「資金効率」の最適化M&Aによりエンタメ経済圏を作ることで、
個社ごとの余剰キャッシュに成長性のある投資先を提供。
適切なレバレッジを通じて、適切な株式リターンを実現。

「M&Aのリターン」を株主へ

「M&Aのリターン」を株主へM&Aに於ける適切なエントリー。
及びレバレッジと共に、対象企業のFCFの価値を顕在化し、
GENDA株式価値に反映。
GENDA株の投資家様へ、M&Aによるリターンを提供。

注：「レバレッジ」は負債による資金調達を示す。「FCF」はフリー・キャッシュ・フローを示す。

「株主価値の極大化」は勿論、「一株当たりの株式価値の極大化」を追求

→ 具体的には「一株当たり利益の極大化」を追求 (M&A加速後は疑似的なIFRSかつCFを重視したCash EPSが重要)

「M&Aでの業績成長」は、必ずしも一株当たりの株式価値を向上させるとは限らない

→ そのM&Aが「一株当たり利益を上げるか」が判断基準 (結果、M&A中心の成長にも関わらずEPSは創業来で42x)

一株当たりの株式価値 / 利益の極大化を追求するための4要素

① エントリーバリュエーションについて

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

② ファイナンスについて

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

③ PMIについて

PMIへの自信がある業界を中心にM&Aを致しますが、PMIありきの高値掴みは避けるべきと考えております

④ 投資委員会について

委員5名の保有株合計は全株式の1/4超に相当し、株主様の代表として「一株当たりの株式価値」の向上に資するかを吟味させて頂いております



代表取締役会長
片岡尚: 16.85%



代表取締役社長
申真衣: 8.62%



取締役CFO
渡邊太樹: 1.36%



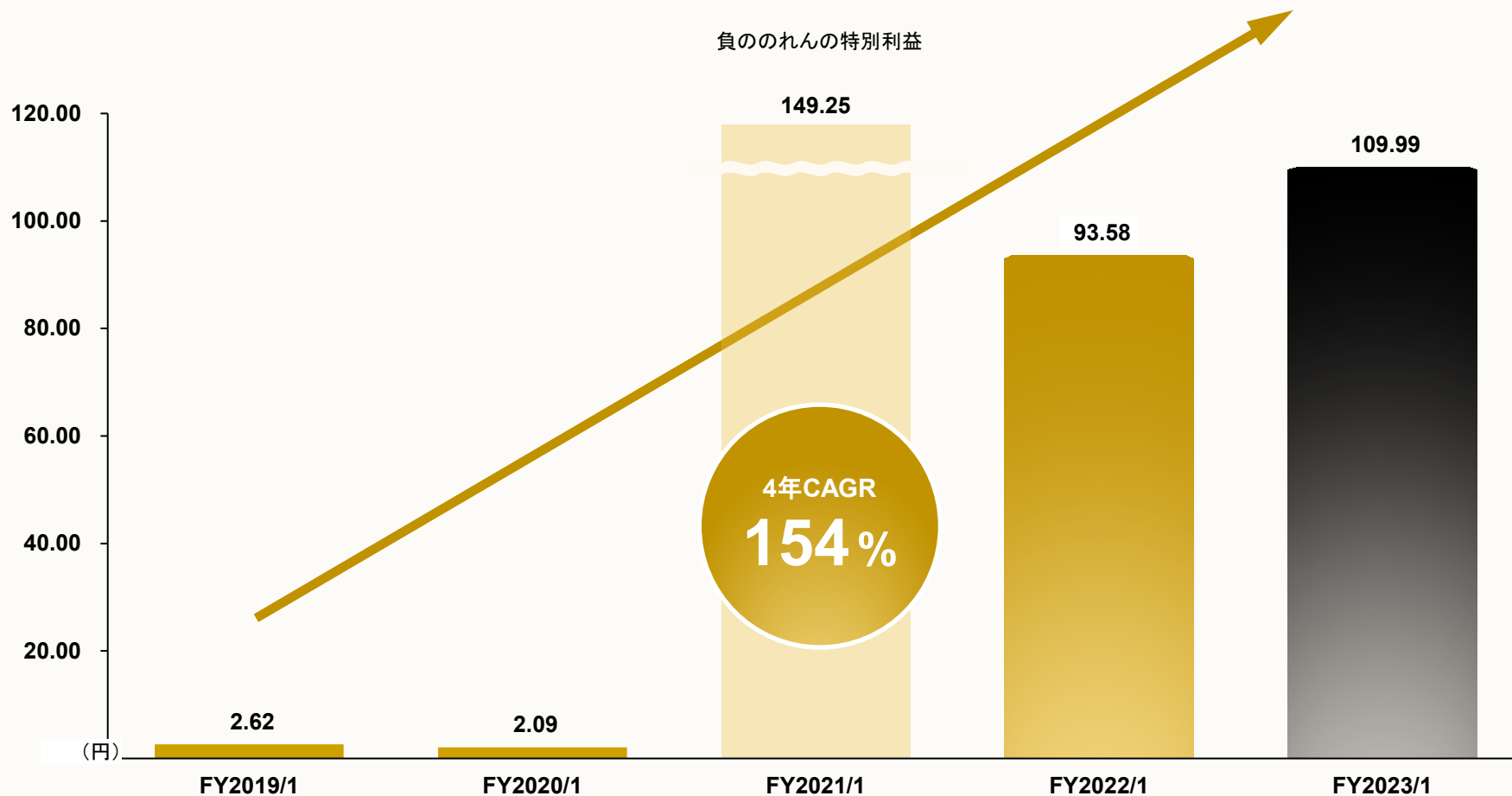
執行役員CSO
羽原康平: 0.15%



執行役員AM施設事業最高責任者
二宮一浩: 0.09%

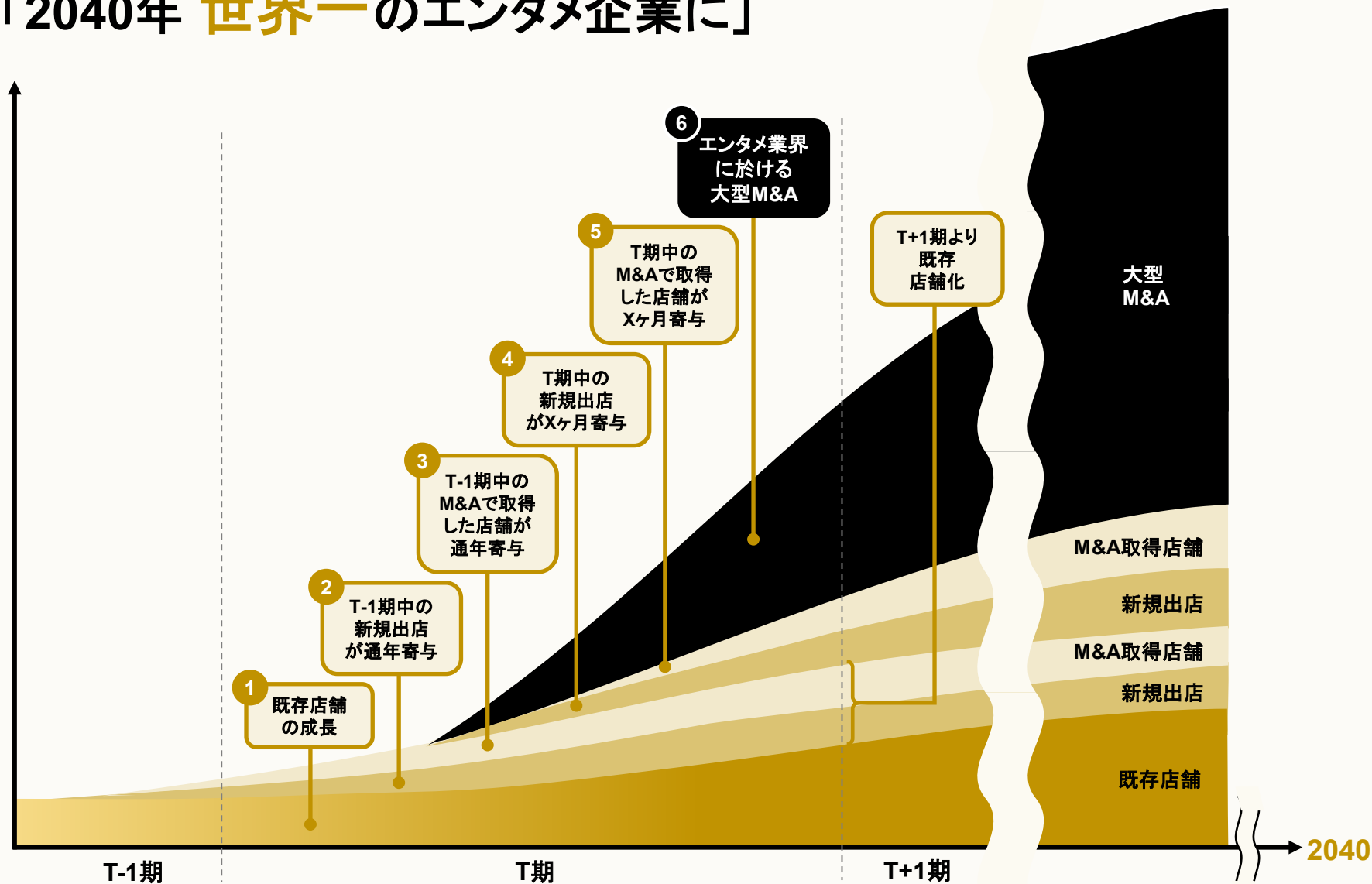
注: 株式保有株式比率は「新規上場申請のための有価証券報告書(Ⅰの部)【第3【株主の状況】】」記載の、新株予約権による潜在株式数を含む割合。「EPS」は「一株当たり利益」を指す。「FCF」は営業CFから投資CFを控除した「フリー・キャッシュ・フロー」を指す。「PMI」はM&Aによる統合効果を確実にするための統合プロセスとマネジメントを指す。

- 売上115xの成長をM&Aを中心に実現したにも関わらず、EPSも42xへと成長
- 今後も「株式価値」は勿論のこと、「一株当たり株式価値」の最大化を追及する方針



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

「2040年 世界一のエンタメ企業に」



More fun for your days

世界中の人々の人生をより楽しく
