

久保敏志 (クボ サトシ)

株式会社エスケイジャパン社長



## 好調な業界環境の中、連続増収増益

### ◆2004年3月期第3四半期の状況

連結の売上高は、77億77百万円（前期比27.0%増）で、前々期から前期にかけての増加率25.4%と同様の伸びを示している。営業利益は8億1百万円（同68.1%増）、経常利益は7億97百万円（同71.1%増）、当期純利益4億43百万円（同66.4%増）である。単体も、連結とほぼ同様の推移である。中間期までは、タイガース効果によりタイガースグッズが非常に好調であった。第3四半期は、昨年より若干の伸びとみていたが、当社の取引先である顧客（ラウンドワン、タイトー、ナムコ等）が最高益となったことから予想以上の結果となった。「安い、近い、短い」である身近なレジャーが定着したことがうかがえる。都心のアミューズメント施設は若者の顧客層を増やし、郊外型の施設は単独店のスクラップを経てリストラが進み、大型複合店が集客に成功したため、飲食、アミューズメントなど非物販部門への動員数が増加している。

### ◆第4四半期および通期の見通し

当業界は、クリスマス商戦が一番のヤマ場であり、通期の利益は第3四半期まででほとんど確定する。第4四半期は、1月はバーゲンや冬物処分、2月は決算を迎える量販店の在庫調整、そして3月は4月以降のゴールデンウィーク、夏休みに備えていく時期ということもあり、春休み商材を購入するだけの商材の動きが少ない時期である。したがって、通期の計画は、連結売上高は第4四半期の分を積み増しして93億円としているが、利益は12月段階での実績が通期の予定となっている。第4四半期の売上高は昨年対比で17.5%減の15億22百万円とみている。新しい人気キャラクターがここしばらく登場しておらず、既存キャラクターのリニューアルという形での販売になっていることも要因である。また、顧客側も4月以降大型店の新規出店を計画していることから、販売よりもむしろ来期にかけての企画・営業に力を入れていく。

子会社の㈱サンエスは、キディランドとの取引が拡大していることと、ドン・キホーテの出店が関西・九州方面まで拡大したため、関西に強い当社が取引を確保できたことから、前期比76.2%増である。㈱ケー・ディー・システムは、各種の人気キャラクターの携帯電話関連グッズが好調で前期比811.2%の成長である。

### ◆当社の優位性について

当社が創業以来14期連続で増収を続けているのは、人材、営業力、資金力、業界などの特性によるものである。

人材については、毎年積極的に新卒、中途採用を行い、採用活動の一環として、インターンシップを1995年以来実施している。内定前に実際に会社での業務を体験し、内定後もアルバイトとして来てもらい、入社4月には即戦力となる。そのため、新入社員と会社のミスマッチによる退職が少なく、新卒採用の社員の定着率は非常に高いものとなっている。また、女性社員の比率も高く、その感性・能力を営業・企画職においても十分発揮している。さらに、10年ほど前から、さまざまな職歴を持った60歳以上のシニア層の豊かな経験を活用している。業界屈指の若さと中途採用者の知識、シニア層の経験がプラスされていることが当社の強みである。

第2に、営業力と資金力の強さである。大阪本社と東京・名古屋・福岡各営業所の4拠点で全国をサポートしている。管理部門は最小限に抑え、グループ社員136名のうち118名を営業部や商品部（企画）に配置している。そのうち女性社員は53名である。こうした営業・企画に特化した人員配置が、同業他社に対する優位性となっている。しかも、自社製品以外に他社製品を約7割扱うことで、顧客の多様なニーズに柔軟に対応可能である。メーカーと問屋のすみ分けが明確なこの業界で、ダイレクトに旬のキャラクターを調達できることが、当社の強みである。

また、当社は、健全な財務体質を誇っている。自己資本比率は3月期末で65%である。実質無借金の経営を行い、機動的な資金ニーズに対応できる体制である。当社の資金ニーズはほぼすべてキャラクター版権の獲得のためである。

そして最後に、当社が身を置く業界が元気であるという要因がこうした好調の基盤である。景気が回復した

---

とはいえ、すぐに家族連れで海外旅行など大型のレジャーに消費者が飛び付くまではいかず、週末のショッピングセンターで家族サービスをする程度のレジャーが主流である。また、少子化の中、一人の子供にお金を掛ける風潮が業界を支えている。地価が下落して都心に出店が増加したこと、学校や会社の週休2日制の定着などにより、レジャーにお金が回ってきた背景があると考える。

オペレーターの売上高は、スクラップなど淘汰が進み、2001年を底にV字型に回復している。それに応じて、当社の主力であるプライズ機（景品提供機）の市場も拡大してきた。家庭用テレビゲームの普及により、テレビゲームが落ちてきた分プライズ機が伸びている。好調な業界を支えるのは、当社の売り先である、独立系路面店（ラウンドワン、シチエ、ハーマン、アリサカ等）、メーカー系（ナムコ、タイトー、カプコン等）、物販（キディランド、ロフト、東急ハンズ等）、ディスカウント店（ドン・キホーテ等）、GMS（マイカル、イオン、イズミ等）などである。こうした多彩な顧客を持つことで、売上のふれを減少させている。最大の顧客であるラウンドワンでも、構成比は8%程度である。また、最近では、一般企業で自社のアピールや商品の販売促進のためのSP（販売促進）商品を使用する例が増加しており、この部門が更に伸びていくことを期待している。

#### ◆今後の方針

自社開発商品が3割しかないため、大ヒットによる大きな伸びは期待できないが、着実な安定成長を維持していく。基本的に配当を重視した政策で、計画を上回る業績が出た場合には、増配や無償分割を行っていく方針である。中間と期末の配当各6円に、上場記念、タイガース優勝記念の配当、好業績に対する増配等、過去にも実施したように今後も折あるごとに株主に利益還元していく方針である。分割も既に4年間で3回行っているが、好業績に対しては流動性を勘案しながら株主に応えていきたい。

来期は連結売上高100億円（経常利益約8億2000万円）を目指している。その時点では、アミューズメント業界マーケット800億円のうち約10%のシェアを確保できていることになるので、利益の一部で自社発キャラクターの開発をスタートする計画である。今後も、他社の人気キャラクターは、安定した売上を確保するために取り扱うが、オリジナルキャラクターのコンテンツに挑戦していく。キャラクタービジネスにおいて企画や販売で拡大できる相手があれば、M&Aも積極的に行っていく。先にグループ化した子会社サンエスは今期黒字に大きく転換しており、ケー・ディー・システムも今後黒字化すれば、当グループの企業価値も高まり販路も拡大する見込みである。

1月の状況は計画どおりである。期末までに、在庫を極力減らして昨年以下にし、借入金も減らしてバランスシートの健全化を図りつつ、春物商戦および来期に向けて加速していきたい。

#### ◆ 質 疑 応 答 ◆

##### 子会社の通期の売上と利益を伺いたい。

サンエスは、売上が約17億円、利益は経常利益ベースで5000万円弱、ケー・ディー・システムは売上が約2億1000万円、経常利益はマイナス4000万円としている。両子会社でプラスマイナスゼロというイメージである。しかし、来期は両子会社共に黒字となる予定である。

##### 第3四半期累計の経常利益が通期予想を既に上回っているが、第4四半期は赤字になるのか。

1月に3000万円の経常利益、2月に2000万円の赤字、3月に3000万円の利益とみている。利益が出た分でも在庫を処分していくので、3000万~4000万の商品を見切ることができるということになる。前期末よりも在庫を減少させることが重要課題である。

##### 来期の利益が8億円にとどまる要因は何か。

まだシェアが小さいので販売を強化していくことや、今年4月に新卒17名を採用するほか、自社発キャラクター開発のために人員強化するなど、売上が7億円増えた分の経常利益分をこの人員経費とみている。

（平成16年2月10日・大阪）

（平成16年2月13日・東京）