

# 事業報告

2020年3月 1日から  
2021年2月28日まで

## 1. 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過および成果

当連結会計年度におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染症拡大により、社会・経済活動が抑制され、個人消費を中心に大きく影響を受けました。各種政策の効果や海外経済の改善もあり、輸入や生産活動などに一部持ち直しの動きが見られたものの、景気は総じて大変厳しい状況となりました。

松竹株式会社における歌舞伎興行は、感染症の影響を受け昨年3月から休演となり、再開後も感染症対策の制約を受けての興行となりましたが、追善演目や映像と掛け合わせた舞踊など多彩な公演が続きしました。

当社グループにおきましても、在宅勤務や自宅待機の体制をとり、また、劇場内での業務を考慮し定期的に感染症検査を実施して事業運営にあたってまいりました。

しかしながら二度にわたる緊急事態宣言や外出自粛は、劇場賃貸を中心とする不動産賃貸事業と、附属施設において食堂・飲食、売店事業を展開する当社グループの事業活動に大きな影響を及ぼしました。

当連結会計年度における当社グループの売上高は2,106百万円(前期比43.7%減)、営業損失は378百万円(前期は営業利益297百万円)、経常損失は322百万円(前期は経常利益322百万円)となり、劇場設備の更新に伴う有形固定資産除却損を計上したこと等により、親会社株主に帰属する当期純損失は347百万円(前期は親会社株主に帰属する当期純利益212百万円)となりました。

以下、事業別の概況を報告いたします。

#### <不動産賃貸事業>

不動産賃貸事業においては、劇場休館を受けたテナント賃料減額などが影響し、不動産賃貸料収入は昨年より減少いたしました。

建物・設備の保全業務は、中期保全計画の最終年となっておりましたが、舞台檜板張替工事など安全衛生面に関する保全作業の他は先送りして費用圧縮を図る一方、医療従事者へのエールを込め劇場建物を青色ライトアップし、感染症対策活動の一助となるよう図りました。

以上の結果、売上高は1,750百万円(前期比8.3%減)、営業利益は固定資産税等の負担増により487百万円(前期比32.3%減)となりました。

#### <食堂・飲食事業>

劇場の休演など厳しい状況の中、お弁当処「やぐら」にて日本全国各地で評判のお弁当を土産用に販売し、好評を博しました。お食事処「花籠」では、有名シェフ監修の中華メニューをはじめ、三段芝居提げ重、歌舞伎座アフタヌーンティーなど趣向を凝らした料理をお客様に提供いたしました。喫茶室「檜」では、内装を明るいイメージに一新し、モーニングサービスやかき氷の提供、またテイクアウトを開始するなど集客に努めてまいりました。

しかしながら、5ヶ月に亘る休演や客席数制限、劇場内での飲食自粛などが大きく影響し、売上高は87百万円(前期比87.9%減)、192百万円の営業損失(前期は営業利益29百万円)となりました。

## ＜売店事業＞

劇場休演中は劇場内売店施設が休業となり、8月からの再開後も感染症対策から飲料水とお茶のみの営業となりました。本年1月からは3階「座・のれん街」の営業を再開いたしましたが、劇場観客数も約半数のため依然として厳しい状況が続きました。

お土産処「木挽町」は、晴海通り側に出入口を新設し、観劇以外のお客様がいつでもご利用いただけるよう利便性を高めました。

木挽町広場は休演期間中、店舗、屋台の出店が減少しましたが、近隣のお客様、オフィスを対象に営業を続け、催事として「ねこ展」「木挽町夏祭り」「歌舞伎巡業公演地物産展」を実施したほか、東銀座地区の活性化を目指し、昨年11月より「歌舞伎座朝市」を木挽町通りで開催いたしました。

以上のような営業に努めましたが、売店事業も休演や外出自粛の長期化が大きく影響し、売上高は267百万円(前期比75.8%減)となり、172百万円の営業損失(前期は営業利益58百万円)を計上することとなりました。

## (2) 対処すべき課題

当社グループといたしましては、歌舞伎の殿堂「歌舞伎座」が多くの方に楽しんでいただける場であるよう、今後も、快適で安心・安全な劇場環境と、「歌舞伎座」ならではの食やサービスを提供してまいります。

不動産賃貸事業においては、感染症対策に十分配慮した劇場施設を心掛ける一方、積極的にイベントなどに協力し、集客を図ってまいります。

食堂・飲食事業においても、感染症対策と衛生管理を徹底し、安心・安全で清潔な環境を提供いたします。お食事やお弁当に限らずバラエティ豊かなメニュー開発に努め、販売増加と原価管理を徹底し、収益向上を目指します。

売店事業においては、歌舞伎の演目にちなんだ商品、人気キャラクターとのコラボ商品を取り揃えるなど商品開発に取り組むとともに、歌舞伎座と地域の活性化を目指し、木挽町広場や木挽町通りでの催事、イベントの企画に加え、コロナ禍の新しい生活様式に合わせインターネットでの商品販売にも注力してまいります。

## (3) 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資としては、再開場時より使用されてきた舞台檜板の張替工事や劇場1階売店出入口の新設工事等を実施、また、快適な観劇環境を目的に劇場内ロビーベンチを大幅に拡充いたしました。

今期の設備投資の総額は102百万円で、主な内訳は以下の通りです。

・舞台檜板の張替工事	66百万円
・劇場1階売店出入口新設工事等	8百万円
・楽屋居室の空調機器更新(第3期)	7百万円
・劇場内各階ロビーベンチ更新	7百万円
・店舗什器更新	5百万円

#### (4) 財産および損益の状況

##### ① 企業集団の財産および損益の状況

区 分	第 94 期 2017年度	第 95 期 2018年度	第 96 期 2019年度	第 97 期 2020年度 (当連結会計年度)
売 上 高 (百万円)	3,999	3,864	3,742	2,106
経 常 利 益 又 は 経 常 損 失 ( △ ) (百万円)	519	438	322	△322
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△) (百万円)	357	281	212	△347
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△) (円)	29.57	23.25	17.56	△28.71
総 資 産 (百万円)	27,993	26,092	26,195	27,366
純 資 産 (百万円)	12,324	11,291	11,510	12,553
1株当たり純資産額 (円)	1,018.31	932.97	951.03	1,037.22

(注) 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)は自己株式を除く期中平均発行済株式総数に基づき算出しております。

##### ② 当社の財産および損益の状況

区 分	第 94 期 2017年度	第 95 期 2018年度	第 96 期 2019年度	第 97 期 2020年度 (当事業年度)
売 上 高 (百万円)	2,030	2,015	2,023	1,794
経 常 利 益 (百万円)	457	404	347	124
当 期 純 利 益 (百万円)	317	263	232	54
1株当たり当期純利益 (円)	26.25	21.75	19.19	4.52
総 資 産 (百万円)	26,287	24,469	24,616	26,315
純 資 産 (百万円)	11,053	10,022	10,259	11,681
1株当たり純資産額 (円)	913.29	828.06	847.67	965.17

(注) 1株当たり当期純利益は自己株式を除く期中平均発行済株式総数に基づき算出しております。

#### (5) 重要な子会社の状況

名 称	資 本 金	出 資 比 率	主 要 な 事 業 内 容
歌舞伎座サービス株式会社	40百万円	100 %	食堂・飲食事業 売店事業 不動産賃貸事業

#### (6) 主要な事業内容

事 業 区 分	事 業 内 容
不動産賃貸事業	劇場、附帯施設、店舗等および土地の賃貸事業
食堂・飲食事業	劇場および附帯施設等における食堂、飲食事業
売店事業	劇場および附帯施設等における歌舞伎関連商品や土産品の物販事業

## (7) 主要な事業所

- ・ 当社 本社 東京都中央区
- ・ 当社 大船 神奈川県鎌倉市
- ・ 歌舞伎座サービス株式会社 東京都中央区

## (8) 従業員の状況(2021年2月28日現在)

### ① 企業集団の従業員の状況

事業区分	従業員数	前連結会計年度末比増減
不動産賃貸事業	6名 ( - )	2名増 ( - )
食堂・飲食事業	18名 (16名)	1名増 ( - )
売店事業	14名 (23名)	1名増 (1名減)
全社(共通)	15名 ( - )	2名減 ( - )
合計	53名 (39名)	2名増 (1名減)

(注)臨時従業員数は( )内に年間の平均人員を外数で記載しております。

### ② 当社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
14名	3名増	50.4歳	12.7年

(注)従業員数は他社から当社への出向者を含む就業人員であります。

## 2. 会社の現況に関する事項

### (1) 株式に関する事項(2021年2月28日現在)

- ① 発行可能株式総数 28,000,000株
- ② 発行済株式の総数 12,102,813株(自己株式 67,187株を除く)
- ③ 株主数 5,501名
- ④ 大株主(上位10名)

株主名	持株数	持株比率
松竹株式会社	1,665,100株	13.75%
清水建設株式会社	1,017,250株	8.40%
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 松竹口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	446,200株	3.68%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (退職給付信託松竹口)	446,200株	3.68%
株式会社みずほ銀行	230,000株	1.90%
株式会社TBSテレビ	150,000株	1.23%
日本テレビ放送網株式会社	150,000株	1.23%
株式会社フジ・メディア・ホールディングス	150,000株	1.23%
株式会社三越伊勢丹	115,000株	0.95%
株式会社三菱UFJ銀行	115,000株	0.95%

(注)持株比率は、所有する株式数を発行済株式(自己株式67,187株を除く)の総数で除したものであります。

(2) 会社役員に関する事項(2021年2月28日現在)

① 取締役および監査役の氏名等

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
取 締 役 会 長	大 谷 信 義		松竹(株)取締役会長 歌舞伎座サービス(株)取締役 松竹ブロードキャスティング(株)取締役 中日本興業(株)社外取締役
代表取締役社長	武 中 雅 人		松竹(株)専務取締役 不動産本部長 松竹衣裳(株) 代表取締役会長 (株)松竹サービスネットワーク取締役
常 務 取 締 役	岩 崎 敏 久	経理担当	歌舞伎座舞台(株)社外取締役
取 締 役	近 藤 諭 司	総務・業務担当	
取 締 役	山 内 貴美子	企画・グループ担当	
社 外 取 締 役	小 平 健		
社 外 取 締 役	松 平 誠		
社 外 取 締 役	尾 崎 啓 成		松竹(株)取締役 経理部門、財務部門担当、 IR(インバスター・リレーションズ) 副担当
社 外 取 締 役	武 藤 寛 征		松竹(株)経営企画部 経営企画室長 兼 グループ企画室長 (株)松竹サービスネットワーク社外監査役 松竹衣裳(株)社外監査役
社外監査役(常勤)	安 形 泰 介		
監 査 役	大 谷 二 郎		松竹ブロードキャスティング(株) 代表取締役副社長
社 外 監 査 役	井ノ上 正 男		大高法律事務所 弁護士 松竹(株)社外監査役 (株)永谷園ホールディングス社外監査役
社 外 監 査 役	稲 垣 文 美		

(注)1. 当事業年度中の役員の異動(2020年5月28日付)

新任 取締役 山内 貴美子  
退任 代表取締役専務 池田 喜実(任期満了)

2. 取締役 小平健、松平誠、尾崎啓成、武藤寛征の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であり、小平健、松平誠の両氏は東京証券取引所の上場規程に基づく独立役員であります。
3. 監査役 安形泰介、井ノ上正男、稲垣文美の各氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。また、稲垣文美氏は、東京証券取引所の上場規程に基づく独立役員であり、長年にわたる金融機関での経験から、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。

② 取締役および監査役の報酬等の総額

取締役 10名 108百万円(うち社外取締役 4名 14百万円)  
監査役 4名 18百万円(うち社外監査役 3名 15百万円)

(注) 取締役の報酬限度額は、2015年5月28日開催の第91期定時株主総会において年額190百万円以内(うち社外取締役分年額20百万円以内)、監査役の報酬限度額は、2008年5月23日開催の第84期定時株主総会において年額30百万円以内と決議いただいております。

### ③ 責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第1項および定款規定に基づき、取締役(業務執行取締役等であるものを除く。)、監査役の全員と会社法第423条第1項の損害賠償責任を法令の定める限度まで限定する契約を締結しております。

### ④ 社外役員に関する事項

#### イ. 重要な兼職先と当社との関係

- ・取締役尾崎啓成氏は、松竹株式会社の取締役を兼職しております。松竹株式会社は、土地建物等の賃貸借取引がある特定関係事業者(主要な取引先)にあたり、同氏は同社業務執行者の配偶者であります。
- ・取締役武藤寛征氏は、松竹株式会社の経営企画部経営企画室長兼グループ企画室長と、株式会社松竹サービスネットワーク、松竹衣裳株式会社の社外監査役を兼職しております。松竹株式会社とは土地建物等の賃貸借取引関係があり、また、株式会社松竹サービスネットワークとは建物管理委託取引関係があります。
- ・監査役井ノ上正男氏は、大高法律事務所に所属する弁護士で、また、松竹株式会社と株式会社永谷園ホールディングスの社外監査役を兼職しております。松竹株式会社とは土地建物等の賃貸借取引関係があります。

#### ロ. 当事業年度における主な活動状況

- ・取締役小平健氏は、当事業年度開催の取締役会13回全てに出席、金融機関やホテル業界等における豊富な経験と経営者としての幅広い見地から、有益な意見や助言を行っております。
- ・取締役松平誠氏は、当事業年度開催の取締役会13回全てに出席、豊富な経営見識と客船運航会社におけるサービス事業の経営者としての知見を活かし、適切な発言を行っており、特に食堂・飲食事業に関して的確な提言を行っております。
- ・取締役尾崎啓成氏は、当事業年度開催の取締役会13回全てに出席、経理業務での豊富な経験とIR業務の専門的な知識などから、主に財務・会計等について適切な発言を行っております。
- ・取締役武藤寛征氏は、当事業年度開催の取締役会13回全てに出席、人材開発や企業集団統括の見識や経験を基に、グループ経営等の観点から、議案審議に関する意見や助言を行っております。
- ・監査役安形泰介氏は、当事業年度開催の取締役会13回、監査役会15回全てに出席、常勤監査役として、当社や子会社の重要会議の出席に加え、積極的に独立社外取締役や会計監査人とのミーティングを開催して意見交換に努め、審議事項等においても適切な意見や助言を行っております。
- ・監査役井ノ上正男氏は、当事業年度開催の取締役会13回、監査役会15回全てに出席、弁護士としての専門的な知見や、他社の社外役員としての経験から、適切な意見や助言を行っております。
- ・監査役稲垣文美氏は、当事業年度開催の取締役会13回、監査役会15回全てに出席し、金融機関を通じて培った幅広い財務・会計の知識と見地から、適切な意見や助言を行っております。

### (3) 会計監査人の状況

#### ① 会計監査人の名称 新創監査法人

#### ② 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

- ・ 報酬等の額 18百万円
- ・ 当社および子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 18百万円

(注) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記の金額にはこれらの合計額を記載しております。

#### ③ 会計監査人の報酬等について監査役会が同意した理由

監査役会は、会計監査人の報酬等について、監査実績の分析・評価、監査計画と実績の対比などを踏まえて検討した結果、本年度の監査計画と報酬額の見積りには相当性があり、報酬等は適切、妥当であると認め同意しております。

#### ④ 責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第1項および定款規定に基づき、会計監査人と会社法第423条第1項の損害賠償責任を法令の定める限度まで限定する契約を締結しております。

#### ⑤ 会計監査人の解任または不再任の決定方針

監査役会は、会計監査人の行為が会社法および公認会計士法等の法令に違反・抵触し、あるいはその独立性や職業倫理の遵守等において、不適切であると判断した場合には、当該会計監査人の解任または不再任を株主総会の議案の内容とする決定をいたします。

また、監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当し、会計監査人の解任が相当と判断した場合は、監査役全員の同意をもって当該会計監査人を解任いたします。

### (4) 内部統制に関する基本方針および運用状況

#### ① 基本方針

当社がグループ全体の内部統制に関する基本方針として取締役会で決議した内容は、次のとおりです。

- イ. 取締役及び使用人の職務の執行が法令・定款に適合し、かつ効率的に行われることを確保するための体制
  - ・ 当社は、取締役及び使用人の職務の執行が法令・定款に適合することを確保するために、これらに適合する「企業理念」「歌舞伎座グループ企業行動規範」「取締役会規則」「就業規則」等の諸規程等を別途に定めており、取締役及び使用人はこれらの諸規程に基づき法令及び定款の遵守に努める。
  - ・ 取締役及び使用人は、その職務の執行においては、顧問弁護士、監査法人、税理士など社外専門家の判断を積極的に仰ぐことにより、合理性・適法性の確保を図る。
  - ・ 当社グループとしてのコンプライアンスに関する教育研修を適宜実施し、グループ一体となって法令遵守の企業風土形成に努める。
  - ・ 「公益通報管理規程」に基づき、外部の弁護士との間に内部通報のラインを設け、当社グループ内における違法行為等の早期発見と是正を図る。
  - ・ 「職務権限規程」「業務(職務)分掌規程」等の諸規程に基づく責任と権限が明確な職制とフラットな組織構成による、事業の推移に即応できる体制を図る。

#### ロ. 取締役の職務の執行に係る情報の保存・管理に関する体制

当社における情報の保存・管理については、取締役の職務の執行に係るものも含め、文書の保存・管理について定めた「文書管理規程」及び当社グループにおける情報端末とネットワーク及び電子情報の扱いについて定めた「情報システム管理規程」に基づいて適切に行い、情報の機密性、完全性、可用性を確保する。また、当社グループが扱う個人情報については、「個人情報保護規程」及び「特定個人情報保護規程」に基づき、当社グループとして適法かつ適正な個人情報保護に努める。

#### ハ. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

事業推進に伴うリスク管理については、「リスク管理規程」に基づき、当社グループ一体となって臨むものとし、取締役会において、適宜、リスク状況の報告を行い、また必要に応じてリスク管理体制の適切性及び有効性を担保するための見直しを図るものとする。また、財務報告に係るリスクについては、「財務報告に係る内部統制運用規程」に基づく内部統制評価によって適切に管理されるものとする。

#### ニ. 企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ・企業集団としての業務の適正性を確保するために、定例の取締役会とは別途に当社及び子会社の常勤役員及び監査役による経営協議会を毎月実施し、リスク管理の適切性と有効性について適宜報告できる体制を確保する。
- ・「財務報告に係る内部統制運用規程」に基づき、企業集団における内部統制システムの構築・整備・運用等を行い、組織の適正かつ効率的な業務運営を図る。
- ・子会社の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するために、子会社はこれらに適合した諸規程を定めており、子会社の取締役及び使用人は諸規程に基づいて法令・定款の遵守に努める。
- ・子会社は「職務分掌規程」等、自らが別途に定めた諸規程に基づく責任と権限が明確な職制とフラットな組織構成により、事業の推移に即応できる体制を図る。

#### ホ. 監査役の監査の実効性を確保するための体制

- ・監査役は、定期的に取り締役や使用人からその職務に関する報告を受け、また、監査役は取締役会ほか重要会議に出席、その審議内容を直接聴取し、すべての経営情報を閲覧できる。
- ・重大な法令・定款違反、不正行為や経営に重大な影響を及ぼす恐れのある事実等については、当社グループの取締役及び使用人は監査役会に都度報告する。なお、報告を理由に不利益な取扱いを行わない。
- ・監査役は、子会社の監査役等と密接な連携を図り、当社グループ全体の監査体制の強化を図る。
- ・監査役は、代表取締役及び会計監査人と定期的に会合をもち、当社が対処すべき課題及び監査上の重要課題について意見交換を行う。
- ・監査役の監査業務に際しては、必要に応じ適切な使用人に、取締役の指揮命令から独立して業務を遂行させることができる体制とする。

#### ヘ. 反社会的勢力の排除に向けた基本的な考え方

当社グループは、反社会的勢力と一切の関係を遮断し、反社会的勢力からの暴力的な要求や不当な要求に対しては、弁護士を含め警察他外部関係機関等と連携して組織的に対処する。

また、警察他外部関係機関等と連携し反社会的勢力に関する情報の共有に努め、総務部統括のもと当社グループ一体で対処する。

## ② 整備・運用状況

当事業年度の内部統制に関する整備・運用状況は、次のとおりです。

イ. 当社グループの「財務報告に係る内部統制の基本方針」に基づき、内部統制システムが適切に整備され運用されていることを確認するために、プロジェクトチームにおいて、内部統制システム全般の整備・運用状況の確認と評価を行い、外部会計監査人に結果を報告しております。外部会計監査人による不備是正事項を受けた点については対応し、この結果も歌舞伎座グループ内部統制委員会と外部会計監査人へ報告しております。

なお、会社法の内部統制に対しても、内部統制委員会において「内部統制システムの基本方針」を踏まえたチェック体制を構築し、運用を開始いたしました。

ロ. 適切な業務執行を目指し、外部との契約や社内のルール規程等を検討する際には、弁護士や税理士、不動産鑑定士などの社外専門家の意見を聴取しております。

本年度は、新型コロナウイルス感染予防の取り組みとして、「在宅勤務規程」を制定いたしました。また、法令改正に伴い、「育児休業規程」、「介護休業規程」を改定、さらに働き方改革の一つとして「就業規則」を改定し、「時間単位の年次有給休暇制度」と「特別保存休暇制度」を導入いたしました。

コンプライアンス研修として、当社グループの役職員を対象に「内部統制について(役職員行動基準)」というテーマで実施いたしました。

ハ. GINZA KABUKIZA危機管理体制のうち、一時帰宅困難者受入施設として新型コロナ禍における新たな受入基準を設け、また、大規模水害対策行動マニュアルを策定し、有事の際の体制整備を図りました。

ニ. 当社および子会社の常勤役員による経営協議会を毎月開催し、重要事項の審議や業務執行に関する報告等を行い、情報の共有や一元化を図っております。

また、取締役会においては、さらなる効率的な業務執行と社外取締役による監視機能の充実を図っております。

なお、子会社の重要会議には当社の取締役等が参加し、当社グループの経営状況や計画の進捗状況等を把握しております。

ホ. 監査役は、当社および子会社が毎月開催する常勤役員による協議会に参加して、審議内容を直接聴取し、情報の共有を行っております。

外部会計監査人とは、平時における意見交換のほか、監査役監査などの通常のテーマに加えてKAM導入などの時事テーマなども含めた定例ミーティングを年2回開催し、会計監査から得られる情報と日常の業務監査の情報交換や会計監査人の適正性などに関する情報の取得を行うなどして監査の実効性の確保に努めました。

また、独立社外取締役とも、取締役会の在り方など課題の共有や情報・意見交換を目的とするミーティングを年2回開催し連携を深めました。

ヘ. 事業を通じて保有するお客様の個人情報の取り扱いについては、情報漏洩リスクの観点から当社グループ全体での運用を行い、また、マイナンバーを含む特定個人情報の取り扱いについても、「特定個人情報保護指針」や規程に基づいた運用を行っております。

ト. 当社は、築地地区特殊暴力防止対策協議会に加盟し、反社会的勢力に対して組織的に対処できるよう所轄警察等と連携を図っており、各種取引・契約の場面においては、反社会的勢力でないことを確認の上実施しております。

---

(注)本事業報告中の記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てております。