

**【表紙】**

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年3月30日
【事業年度】	第9期(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
【会社名】	株式会社Kaizen Platform
【英訳名】	Kaizen Platform, Inc.
【代表者の役職氏名】	代表取締役執行役員CEO 須藤 憲司
【本店の所在の場所】	東京都港区白金一丁目27番6号
【電話番号】	03-5909-1151
【事務連絡者氏名】	執行役員 朝井 秀尚
【最寄りの連絡場所】	東京都港区白金一丁目27番6号
【電話番号】	03-5909-1151
【事務連絡者氏名】	執行役員 朝井 秀尚
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

## 第一部【企業情報】

## 第1【企業の概況】

## 1【主要な経営指標等の推移】

## (1) 連結経営指標等

回次	第5期	第6期	第7期	第8期	第9期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高 (千円)	2,260,042	2,667,797	4,343,141	4,523,816	4,354,800
経常利益又は経常損失( ) (千円)	25,627	127,314	11,603	6,449	38,664
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( ) (千円)	101,657	285,792	21,696	171,975	29,815
包括利益 (千円)	1,237	134,294	66,309	36,675	19,184
純資産額 (千円)	3,348,332	3,280,758	3,190,523	2,957,472	2,983,182
総資産額 (千円)	4,357,357	5,236,512	4,369,488	4,418,499	4,269,618
1株当たり純資産額 (円)	200.58	190.55	186.86	174.36	175.35
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失( ) (円)	6.41	17.23	1.29	10.17	1.75
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	1.72
自己資本比率 (%)	75.3	60.8	72.1	66.9	69.9
自己資本利益率 (%)	-	-	-	-	1.0
株価収益率 (倍)	-	-	-	-	98.86
営業活動によるキャッシュ・フロー (千円)	16,450	127,638	78,488	216,621	287,090
投資活動によるキャッシュ・フロー (千円)	580,889	446,695	819,046	129,457	23,043
財務活動によるキャッシュ・フロー (千円)	852,038	505,188	908,597	110,939	198,261
現金及び現金同等物の期末残高 (千円)	3,006,148	3,337,836	1,693,477	1,923,775	1,989,244
従業員数 (人)	116	126	132	127	132
(外、平均臨時雇用者数)	(9)	(10)	(15)	(18)	(20)

(注) 1. 第5期、第6期、第7期及び第8期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの、1株当たり当期純損失であるため、記載しておりません。

2. 第5期、第6期、第7期及び第8期の株価収益率については、親会社株主に帰属する当期純損失であるため記載しておりません。

3. 第5期、第6期、第7期及び第8期の自己資本利益率については、親会社株主に帰属する当期純損失であるため記載しておりません。

4. 従業員数は就業人員(当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含む。)であり、臨時雇用者数(パートタイマー、人材会社からの派遣社員)は、年間の平均人員を( )外数で記載しております。

5. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第6期の期首から適用しており、第6期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

6. 第7期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っております。この暫定的な会計処理の確定に伴い第6期の関連する主要な経営指標等について、確定の内容を反映させております。

## (2) 提出会社の経営指標等

回次	第5期	第6期	第7期	第8期	第9期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高 (千円)	2,050,313	2,023,141	2,012,932	2,241,208	2,227,177
経常利益又は経常損失( ) (千円)	89,648	132,549	33,566	9,547	47,413
当期純利益又は当期純損失( ) (千円)	126,047	260,338	25,808	126,957	51,845
資本金 (千円)	1,734,671	1,755,623	1,766,983	1,773,804	1,777,072
発行済株式総数 (株)	16,364,681	16,700,429	16,865,731	16,965,231	17,016,481
純資産額 (千円)	2,428,234	2,209,774	2,206,271	2,092,938	2,151,795
総資産額 (千円)	4,225,216	4,596,582	4,001,161	4,259,440	4,175,109
1株当たり純資産額 (円)	148.36	132.30	130.81	123.39	126.48
1株当たり配当額 (うち1株当たり中間配当額) (円)	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失( ) (円)	7.95	15.69	1.53	7.50	3.05
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	3.00
自己資本比率 (%)	57.5	48.1	55.1	49.1	51.5
自己資本利益率 (%)	-	-	-	-	2.4
株価収益率 (倍)	-	-	-	-	56.72
配当性向 (%)	-	-	-	-	-
従業員数 (外、平均臨時雇用者数) (人)	63 (4)	54 (4)	47 (9)	47 (10)	49 (13)
株主総利回り (%) (比較指標：東証グロース市場250指数)	41.7 (82.6)	25.7 (73.9)	18.8 (59.0)	12.1 (53.8)	12.3 (56.4)
最高株価 (円)	2,571	730	451	333	248
最低株価 (円)	527	313	218	159	127

(注) 1. 第5期、第6期、第7期及び第8期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの、1株当たり当期純損失であるため、記載しておりません。

2. 第5期、第6期、第7期及び第8期の自己資本利益率については、当期純損失であるため記載しておりません。

3. 第5期、第6期、第7期及び第8期の株価収益率については、当期純損失であるため記載しておりません。

4. 1株当たり配当額及び配当性向については、配当を実施していないため記載しておりません。

5. 従業員数は就業人員(当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む。)であり、臨時雇用者数(パートタイマー、人材会社からの派遣社員)は、年間の平均人員を( )外数で記載しております。

6. 株主総利回りの比較指数は、東京証券取引所の市場区分見直しに伴い、「東証マザーズ指数」から「東証グロース市場250指数」へ変更いたしました。

7. 最高株価及び最低株価は2022年4月4日より東京証券取引所（グロース市場）によるものであり、それ以前は東京証券取引所（マザーズ市場）におけるものであります。
8. 「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を第6期の期首から適用しており、第6期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

## 2【沿革】

株式会社Kaizen Platformの沿革は次のとおりであります。

年月	概要
2017年4月	東京都港区に株式会社Kaizen Platform(当社)(資本金9,000千円)を設立 デラウェア州法に基づき、米国子会社 Kaizen Platform USA, Inc.を米国カリフォルニア州サンフランシスコ市に設立
2017年7月	親会社(当時)であるKAIZEN platform Inc.と子会社であるKaizen Platform USA, Inc.との間で、KAIZEN platform Inc.を吸収合併消滅会社、Kaizen Platform USA, Inc.を吸収合併存続会社とし、その対価として、当社の株式をKAIZEN platform Inc.の株主に割当交付する三角合併を実施
2018年4月	Kaizen Platform USA, Inc.から株式会社Kaizen Platformへ日本事業を事業譲渡 当社とファン・ギヒョン氏(1)との合併会社としてKaizen Platform Korea, Inc.(大韓民国ソウル特別市)を設立、株式の51%を取得したことにより同社を子会社化
2019年3月	当社が保有するKaizen Platform Korea, Inc.の全株式を同社代表ファン・ギヒョン氏に譲渡(非子会社化)
2020年4月	当社と株式会社エヌ・ティ・ティ・アドとの合併会社として株式会社DX Catalyst(東京都品川区)を設立、株式の49%を取得したことにより同社を持分法適用関連会社化
2020年12月	東京証券取引所マザーズに株式を上場
2021年8月	株式会社ディーゼロの株式70.2%を取得したことにより、同社を子会社化
2022年4月	東京証券取引所の市場区分見直しにより、東京証券取引所のマザーズからグロース市場に移行
2022年10月	株式会社ハイウェル(現株式会社Kaizen Tech Agent)の株式70.0%を取得したことにより、同社を子会社化
2023年3月	株式会社DX Catalystの全株式を株式会社エヌ・ティ・ティ・アドに譲渡したことにより、同社を持分法適用会社から除外
2023年6月	株式会社ディーゼロの株式を追加取得したことにより、同社を完全子会社化
2024年10月	株式会社ハイウェル(現株式会社Kaizen Tech Agent)の株式を追加取得したことにより、同社を完全子会社化

(1) ファン・ギヒョン氏は、韓国においてKaizen Platformの代理店であったQTI International, co.,LTD.の元役員

消滅会社であるKAIZEN platform Inc.の沿革は次のとおりであります。

年月	概要
2013年3月	デラウェア州法に基づき、KAIZEN platform Inc.を米国カリフォルニア州サンフランシスコ市に設立
2013年4月	KAIZEN platform Inc.日本支店を設置
2013年8月	「Kaizen Platform エンタープライズ版」の提供を開始し、サイトソリューション事業の運営を開始
2016年8月	「Kaizen Ad」の提供を開始し、Kaizen Video事業の運営を開始
2017年7月	KAIZEN platform Inc.と、当社の子会社であるKaizen Platform USA, Inc.との間で、KAIZEN platform Inc.を吸収合併消滅会社、Kaizen Platform USA, Inc.を吸収合併存続会社とし、その対価として、当社の普通株式をKAIZEN platform Inc.の株主に割当交付する三角合併を実施したことにより消滅

### 3【事業の内容】

当社グループは、「KAIZEN the World ~なめらかな働き方で世界をカイゼンする~」をミッションに掲げ、企業のビジネス部門とともにDX（デジタルトランスフォーメーション）（注1）を推進するパートナーとして、顧客体験（UX）の革新を通じた事業成長を支援しております。デジタル技術の発展と生成AI（注2）の普及が加速する中、「AIインテグレーター」として、当社グループは単なるデジタル化を超えた「攻めのDX」を実現し、企業が競争力を強化できる環境を提供しております。

当社グループを取り巻く事業環境におきましては、日本国内のDX市場は企業のデジタルシフト進展に伴い中長期的な拡大を続けており、2030年には9兆2,666億円の規模に達すると予測されております（注3）。中でも当社グループがコアターゲットとする顧客接点領域のDX市場は、同年までに9,451億円に成長すると見込まれております（注4）。

一方で、国内労働市場における人材不足は今後一層深刻化することが予測され、DXの推進は企業の事業継続及び競争力確保において不可避の課題となっております。しかしながら、多くの日本企業においては既存システムの複雑化やブラックボックス化が課題として顕在化しており、IT予算の約80%がシステムの保守運用に充当され、新たな付加価値創出のための投資が制約されている状況にあります（注5）。

このように、事業変革をもたらすマーケティング領域におけるDXの重要性が高まる中、デジタル上の顧客体験を改善し事業成長を支援する当社グループへの需要は堅調に推移しており、事業機会は拡大しているものと認識しております。

このような経営環境の下、当社グループは、「プロフェッショナルセグメント」と「クラウドセグメント」の2つのセグメントにより事業を構成し、相互に連携することで包括的なソリューションを提供しております。

当社グループの事業の特徴及び強みは、前述の市場課題に対し、DX専門人材と独自のクラウド技術を融合させたハイブリッドモデルにより解決策を提供できる点にあります。

人材面におきましては、プラットフォーム上のDX専門人材であるグロースハッカー（注6）を活用し、柔軟にプロジェクトへ人員を配置できる体制を構築しております。15,000名を超える専門人材ネットワークから、データ分析、マーケティング、UI/UXデザイン、システム開発など多岐にわたるスキルを持つプロフェッショナルを選抜し、最適なチームを組成しております。これにより、戦略策定から実行までを一気通貫で支援することが可能となり、クライアント企業のKPI最大化に貢献しております。

技術面におきましては、既存のレガシーシステムに影響を与えることなく、タグ（注7）を設置するのみでサイト分析、UI改善、パーソナライズ等の施策を迅速に実行できる独自のクラウド環境を整備しております。

当連結会計年度においては、顧客体験と業務プロセスの両面におけるDXを推進するため、提供体制の強化に取り組んでまいりました。2025年4月には、生成AIを活用し、既存のウェブサイトや業務ツールと連携することで、利用者が特別な操作を意識することなく顧客体験の高度化を実現するコンセプトとして「Magical UX」を発表いたしました。

さらに、2025年6月には、生成AIを活用したエージェント型ソリューションとして、「Kaizen Conversion Agent」及び「Kaizen Personalize Agent」の提供を開始いたしました。これらは顧客獲得支援やパーソナライズの高度化を通じて、マーケティング領域におけるDXの費用対効果向上に寄与するものであります。これら独自の技術基盤により、企業はシステム改修に伴う多大なコストと時間を要することなく、迅速な課題解決が可能となります。

グループ戦略におきましては、収益性及び事業効率の向上を目的として、米国子会社の事業移管など海外事業の再編を実施し、日本国内市場への経営資源集中を進めました。

国内体制においては、ブランド統合を通じてDX人材ソリューション及び関連事業の提供体制強化を図ることを目的に、グループ会社である株式会社ハイウェルの商号を「株式会社Kaizen Tech Agent」に変更し、AI導入による事業変革を支援する株式会社Kaizen AIX Consultingの設立を発表いたしました。

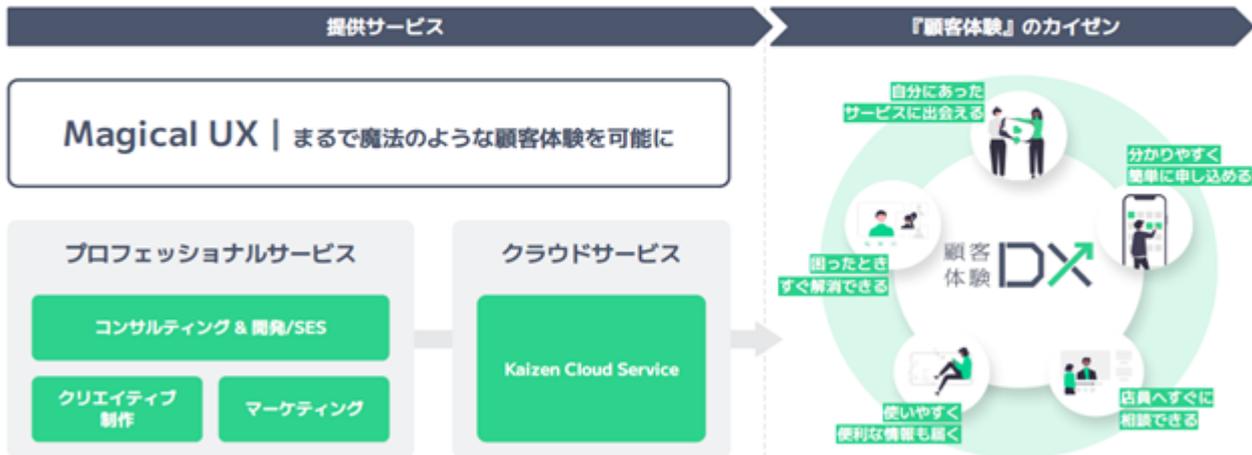
今後も当社グループは、生成AI技術の進化に対応した機能拡充と提供サービスの更なる付加価値の向上を推進してまいります。クライアント企業の顧客接点強化と業務生産性向上を同時に実現し、日本企業のDXを加速させることで、社会全体の課題解決と当社グループの持続的な成長を実現してまいります。

- （注）1 . Digital Transformationの略称であり、企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズをもちに、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること
- 2 . 生成AIは、人工知能を活用し、テキストや画像、音声などのコンテンツを自動生成する技術であり、業務効率化や創造的作業の支援に活用される
- 3 . ㈱富士キメラ総研「2025 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望」
- 4 . 同上
- 5 . 経済産業省「DXレポート～ITシステム『2025年の崖』の克服とDXの本格的な展開～」

6. Webサイトの効果や収益を高め、企業やサービスを成長させる施策を担う専門人材の総称
7. HTML（Webページを作成するためのコンピューター言語）などで用いられる制御情報のこと。Webページの文字の大きさ、色の指定や画像の配置、リンクなどを表示させる機能を持つ

## 事業概要

### 『顧客体験』をカイゼンすることで『事業成長』を支援する AIインテグレーター



## 事業の特徴

UXをシステム的な制約から解放するクラウドサービスを提供  
生成AIなどの最新技術を「タグ」を入れるだけで、既存サービスのUXに取り込めるように



当社グループは、当社及び連結子会社3社により構成されております。

なお、当連結会計年度より報告セグメントの区分を変更しております。詳細は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」をご参照ください。

当社は国内において「プロフェッショナルセグメント」及び「クラウドセグメント」の2つのセグメントに区分して事業を展開しております。また、Kaizen Platform USA, Inc.は、米国を中心に、動画制作をメインとした「プロフェッショナルセグメント」の事業を展開しております。

当社グループが営む事業の内容は以下のとおりであります。この2つのセグメントのソリューション及びそのクロスセルを通して、クライアントのUX改善やDXを支援しております。

### プロフェッショナルセグメント

プロフェッショナルセグメントは、コンサルティング、クリエイティブ制作、BPO、SES等の専門サービスを通じて、企業のDX推進を総合的に支援しております。本セグメントでは、戦略策定から実行、開発フェーズに至るまでを一貫して支援する体制を構築し、高い専門性と柔軟性を兼ね備えたソリューション提供により、顧客企業の課題解決と事業成長に貢献しております。

本セグメントの最大の特徴は、広範なDX専門人材ネットワーク基盤を活用し、顧客企業の経営課題や事業フェーズを勘案した最適なプロジェクトチームを組成できる点にあります。当該ネットワーク基盤を通じて、特定の技術領域に特化したスペシャリストからプロジェクト全体を統括するマネジメント人材まで、多様な人材プールの中から案件ごとに最適なリソースを選定・配置いたします。具体的には、経営課題やDX戦略を整理するコンサルタント、システム実装を担うエンジニア、UI/UXを具現化するデザイナー、運用改善を行うマーケターなど、多岐にわたる専門機能を有機的に連携させることで、単なる人材リソースの提供に留まらず、DX推進に必要なあらゆる機能を包括的に提供しております。

また、企業が抱える慢性的なデジタル人材不足という構造的課題に対し、必要なスキルを持つ外部リソースをプロジェクト単位で活用できる体制を提供することで、顧客企業における人材確保に係るコストや固定費負担のリスクを低減させるとともに、高付加価値なDX推進を可能にしております。市場環境の変化が激しい現代において、固定的な組織構造に縛られることなく、機動的にプロジェクトチームを編成・再編することで、迅速な意思決定と施策実行を支援し、クライアント企業のKPI達成と競争優位性の確立を実現しております。

### クラウドセグメント

クラウドセグメントは、当社独自のクラウドサービスを通じて、Webサイト、業務ツール、コミュニケーションプラットフォーム上での顧客体験（UX）の最適化を支援しております。タグの設置という簡易な実装のみで導入可能な技術特性により、生成AIを活用したA/Bテスト、パーソナライズ、スマート検索、多言語対応等のUX改善機能を迅速かつ柔軟に提供しております。

当セグメントにおいては、これらの機能を実現し、企業のDXを加速させる中核サービスとして、「Kaizen Engine」及び「Kaizen AI Cloud」を展開しております。

「Kaizen Engine」は、顧客企業の既存システムに大幅な改修を加えることなく、Webサイト等におけるUXを柔軟に制御・改善できる実行環境を提供するプラットフォームであります。これにより、バックエンドシステムの制約にとらわれず、利用者一人ひとりに合わせた最適なパーソナライズやUI改善を、システム改修コストを抑制しながら短期間で実現いたします。

一方、「Kaizen AI Cloud」は、企業が生成AIを業務やサービスに実装するためのサービス基盤であります。本サービスを活用することで、企業は情報漏洩等のセキュリティリスクを考慮した専用環境下で、自社のデータやナレッジと生成AIを組み合わせた高度な検索やコンテンツ生成などの機能を、Webサイトや業務ツールへ柔軟に組み込むことを可能とするものであります。

これらのソリューションにより、既存のレガシーシステムへの影響を最小限に抑え、事業部門が主導となってスピーディーなDX推進を可能としている点が、本セグメントの大きな特徴であります。

## [ 事業系統図 ]

当社はPM（プロジェクトマネジメント）とサポートやディレクションに徹しており  
プラットフォーム上に抱えるパートナーとチームを組み、変動費化しながらDXのプロジェクトを遂行



※米国子会社は業務リソースのみ提供。2026年3月末に事業停止予定  
※コンサルタントや制作費、開発費などのDX専門人材をパートナーと採入しています

## 4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有割合又は被所有割合(%)	関係内容
(連結子会社) Kaizen Platform USA, Inc. (注)3	米国カリフォルニア州サンフランシスコ市	500千米ドル	プロフェッショナルセグメント	100.0	役員の兼任 資金援助あり 資金調達あり
株式会社ディーゼロ (注)3.5	福岡県福岡市	45,000千円	プロフェッショナルセグメント及びクラウドセグメント	100.0	役員の兼任 当社の外注先
株式会社Kaizen Tech Agent (注)4.6	東京都港区	10,000千円	プロフェッショナルセグメント	100.0	役員の兼任 当社の外注先

(注)1. 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しております。

2. 有価証券届出書又は有価証券報告書を提出している会社はありません。

3. 特定子会社であります。

4. 株式会社ハイウェルは、2025年11月1日付で株式会社Kaizen Tech Agentに商号を変更しております。

5. 株式会社ディーゼロについては、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。

主要な損益情報等	(1)売上高	782,489千円
	(2)経常利益	31,452千円
	(3)当期純利益	22,012千円
	(4)純資産額	328,694千円
	(5)総資産額	443,886千円

6. 株式会社Kaizen Tech Agentについては、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。

主要な損益情報等	(1)売上高	1,419,409千円
	(2)経常利益	11,555千円
	(3)当期純利益	7,834千円
	(4)純資産額	172,134千円
	(5)総資産額	482,331千円

## 5【従業員の状況】

## (1) 連結会社の状況

2025年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
プロフェッショナルセグメント	109 (15)
クラウドセグメント	
報告セグメント計	109 (15)
全社(共通)	23 (5)
合計	132 (20)

- (注) 1. 従業員数は就業人員(当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含む。)であり、臨時雇用者数(パートタイマー、人材会社からの派遣社員)は、年間の平均人員を( )外数で記載しております。
2. 全社(共通)として記載されている従業員数は、管理部門及び開発部門に所属しているものであります。
3. プロフェッショナルセグメント及びクラウドセグメントにおいては、セグメントごとの経営組織体系を有していないため、同一の従業員が各々の事業に従事しています。
4. 当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しております。変更の内容は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」に記載のとおりであります。

## (2) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
49(13)	41.6	4.3	8,216

セグメントの名称	従業員数(人)
プロフェッショナルセグメント	26 (8)
クラウドセグメント	
報告セグメント計	26 (8)
全社(共通)	23 (5)
合計	49 (13)

- (注) 1. 従業員数は就業人員(当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む。)であり、臨時雇用者数(パートタイマー、人材会社からの派遣社員)は、年間の平均人員を( )外数で記載しております。
2. 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。
3. 全社(共通)として記載されている従業員数は、管理部門及び開発部門に所属しているものであります。
4. プロフェッショナルセグメント及びクラウドセグメントにおいては、セグメントごとの経営組織体系を有していないため、同一の従業員が各々の事業に従事しています。
5. 当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しております。変更の内容は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」に記載のとおりであります。

## (3) 労働組合の状況

当社グループにおいて労働組合は結成されておりませんが、労使関係は安定しております。

## 第2【事業の状況】

### 1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

#### (1) 経営方針

当社グループは、「KAIZEN the World～なめらかな働き方で世界をカイゼンする～」をミッションに事業を行っております。当社グループの事業を通じて、社会変化が加速するにつれ複雑化する企業のDX課題を、多様な能力を持つDX人材を結集して解決することを目指しています。そうしたアクションの中で私たちは、働くすべての人が持つ、無限の可能性を信じ、既存の制度や習慣、リソースなどの制約を、デジタル時代のアプローチで克服し、あらゆるチーム、データをなめらかにつなぎ、個人の才能や情熱を解放していくことで、活気溢れる社会の実現に貢献し続けたいと考えております。

#### (2) 経営戦略、経営環境等

当社グループが取り組む、顧客体験そのものを変革する「攻めのDX」において、対象市場となるインターネット広告の市場規模は3兆6,517億円となり、「新聞広告費」「雑誌広告費」「ラジオ広告費」「テレビメディア広告費」を合計した「マスコミ四媒体広告費」の2兆3,363億円を大きく上回り(注1)、日本国内のDX市場は2030年に9兆2,666億円の規模にまで成長すると予測されております(注2)。また、DX市場のうち、当社グループのコアターゲットとなる顧客接点領域の市場規模は、2030年には9,451億円の規模にまで達すると予測されております(注3)。

今後の中長期的な方向性としては、上述のとおり高い成長が見込まれる顧客接点に関するDXソリューションの領域において、規模の大きいクライアントに対するサービス提供を強化していくことにより、国内におけるDXのニーズを的確に捉え、当該分野での主力企業に成長していくことを目指してまいります。具体的な経営戦略は以下のとおりです。

出典

- (注) 1. (株)電通「2024年 日本の広告費」  
2. (株)富士キメラ総研「2025 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望」  
3. 同上

#### 既存ソリューションのクロスセルによる成長

当社グループは、プロフェッショナルセグメントとクラウドセグメントの2セグメントに大別して事業を展開しております。最近では大手クライアントのマーケティングやDXに関する総合的かつ上流からの課題解決を求められつつあります。また、M&Aの積極的な展開により、当社グループが提供できるソリューションも拡大しております。そうした状況を踏まえ、大手クライアントのマーケティングやDXに関するコンサルティングをより一層拡大し、コンサルティングの結果として実施されるUI改善や動画・Webサイトの制作や開発などにおいて、当社グループのソリューションをシームレスにクロスセルすることで、クライアントに対して高い付加価値を提供し、事業拡大を目指します。

#### 生成AIを活用したソリューションのさらなる拡大

Webサイトや動画制作の領域にとどまらず、生成AIを活用したマーケティングオートメーション、AIを用いたデータ分析の高度化など、DXに関わる新たな領域へ積極的に進出してまいります。生成AI技術の進展により、広告やコンテンツ制作、顧客対応の最適化が可能になり、これを活用することで当社の競争力をさらに高めていきます。

#### 変化する市場環境に適した提供価値の最大化

生成AIの普及に伴いソリューションのあり方が変容するなか、当社グループでは、クライアントがリスクを限定して先端テクノロジーを導入できる柔軟な価格体系や契約形態の模索を続けております。当連結会計年度より開始した成果報酬型の枠組みを含め、リスクとリターン最適なバランスを追求することで、新たな事業機会の創出と収益力の強化を目指してまいります。今後も市場の要請に応じた最適な価格戦略を機動的に構築し、クライアントの顧客体験最適化と当社グループの持続的な成長の両立を目指していく方針です。

## (3) 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当社グループでは、客観的な指標等として、以下のKPI (Key Performance Indicator:重要業績指標) を設定し経営上の目標の達成状況を判断しております。

全社KPI

	取引アカウント数 (注1)	ARPU (年間) (千円) (注2)
2019年	248	5,237
2020年	379	4,345
2021年	535	4,027
2022年	497	5,107
2023年	699	5,974
2024年	636	6,855
2025年	545	7,706

(注) 1. 取引アカウント数...対象期間内の売上計上顧客数 (米国除く)

2. ARPU...Average Revenue Per Unitの略称であり、1顧客あたりの平均売上金額

## (4) 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

## クライアントあたりの取引単価向上

当社グループが今後も持続的な成長を実現していくためには、クライアントあたりの取引単価向上が戦略的に重要だと考えております。引き続き高い成長が見込まれるマーケティングのDXの領域において、多様な業種の大手クライアントに対し、コンサルティング力を最大限に活かしつつ、デジタル上の顧客体験の改善に向けて一層充実したサービスを幅広く提供していくことにより、国内におけるDXニーズを的確に捉えてクライアントとの関係強化を図り、クロスセルをさらに積極的に推進することで、クライアントあたりの取引単価向上を目指してまいります。

## 生成AIを活用したソリューションの開発・拡充

生成AIの登場により、マーケティングのDXのROIを飛躍的に向上させる可能性が高まっています。当社グループでは、そうした可能性を最大限引き出すために、硬直化した組織では採用・活躍しづらい高度な専門人材を、タイムリーにプロジェクトにアサインし、さらに、新たなテクノロジーをいち早く見出して試行し、迅速に活用することを同時に強力に推進していき、既存システムを大きく改修することなく生成AI機能を導入可能とするクラウド基盤の整備等を通じて、クライアントのビジネスニーズにマッチした生成AIソリューションを開発し、拡充していくことに積極的かつ継続的に取り組んでまいります。

## システムの安定性強化

当社グループは、インターネットを介したサービスを展開していることから、サービス提供に係るシステム稼働の安定性を確保することが経営上重要な課題であると認識しております。そのため、突発的なアクセス増加にも耐えられるようなサーバー設備の強化や、そのための人員確保、教育・研修などを継続的に行ってまいります。

## 情報管理体制の強化

当社グループは、グロースハッカーの個人情報を保有しており、その情報管理を強化していくことが重要であると考えております。現在、個人情報保護方針及び社内規程に基づき管理を徹底しておりますが、今後も社内教育・研修の実施やシステムの整備等を継続して行ってまいります。

#### 人事制度の拡充と内部統制及びコンプライアンス体制の強化

当社グループは、今後更なる事業拡大を推進するにあたって、従業員のモチベーションを引き出す目標管理制度や福利厚生等の人事制度の拡充に努めながら、業務遂行能力、当社グループの企業文化及び経営方針への共感を兼ね備え、様々な分野で活躍できる優秀な人材の採用に取り組んでおります。

また、当社グループは、持続的企業価値向上と透明性の高い健全な経営を実現することを経営の最重要課題の一つとして位置づけ、内部統制及びコンプライアンスの強化に取り組んでおります。関係法令・規則の遵守、役職員一人ひとりの高い倫理観の醸成、社会的良識を持った責任ある行動を目指し、社内教育を行ってまいります。また、代表取締役を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置して、コンプライアンス上の重要な問題を審議し、その結果を取締役に報告する体制を取っており、これを適切に運用することによりコンプライアンスの徹底と社会的信用の向上を図っていく方針であります。

## 2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

当社グループは、「KAIZEN the World ~なめらかな働き方で世界をカイゼンする~」をミッションに掲げ、創業以来事業を展開してまいりました。このミッションのもと、私たちの提供するプラットフォームとサービスは、社会変化が加速するにつれ複雑化する企業のDX課題を、多様な能力を持つDX人材を結集して解決することを目指しています。そうしたアクションの中で私たちは、働くすべての人が持つ、無限の可能性を信じ、既存の制度や習慣、リソースなどの制約を、デジタル時代のアプローチで克服し、あらゆるチーム、データをなめらかにつなぎ、個人の才能や情熱を解放していくことで、活気溢れる社会の実現に貢献し続けたいと考えております。働く人も、企業も、そして社会も、すべてをなめらかにつなぎ、改善し続けることが、サステナビリティに寄与するものと信じています。

このように当社グループの事業において、人的資本の重要性が高いことから、人的資本を最優先すべき資本と位置付け、各種制度の整備に努めております。

### (1) ガバナンス

当社は、国際情勢や社会環境の大きな変化に柔軟に対応し、経営の健全性を維持しつつ企業価値を向上させていくにあたって、当社の取締役会を中心に必要な体制の整備を図っております。なお、人的資本に関する具体的な施策やその効果等については、人材開発室が適宜取締役会に報告を行っております。当社グループのガバナンスに関する詳細は、「第4提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (1) コーポレート・ガバナンスの概要」をご覧ください。

### (2) 戦略

当社は創業以来、個人の才能と情熱を解放すべく、積極的にデジタルツールを活用して先進的な働き方の実現にチャレンジしてきました。具体的には、インターネットを介した社内コミュニケーションツールを最大限に利用して、リモートワークや遠隔地勤務等が当社の普通の働き方として浸透するよう、世の中に先駆けて推進してまいりました。また、多様な働き方を受け入れつつ役職員の相互理解を深めるために、いち早く1on1ミーティングも導入しております。そうした取り組みによって、これまでは場所や時間に制約があって才能や情熱を解放できなかった個人がパフォーマンスを発揮できるような体制と企業風土が培われてきました。今後は、これまでの取り組みを充実させつつ、多様性をさらに確保すべく施策を推進してまいります。

### (3) リスク管理

当社は円滑なリスク管理を行うためにリスク管理規程を整備しております。リスク管理規程に基づき、代表取締役はリスクの発生に備え、発生時に即時に対応できる体制を策定し、当社全体に周知しています。経営上の重大なリスクへの対応方針その他リスク管理の観点から重要な事項については、必要に応じて外部の専門家に照会を行った上で対処するとともに、取締役会に報告しその対応策について協議しております。

また、当社では、代表取締役を委員長とし、取締役、常勤監査役の他、必要に応じて代表取締役が指名する者を委員とするコンプライアンス委員会を設置し、原則として半年に1回開催しております。役職員のコンプライアンスの徹底を目的として、コンプライアンスに係る取り組みの推進、社内研修等を実施しておりますが、その中で、多様性に関わる人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や公正・適切な処遇といった点について、会社全体の意識が向上するよう積極的に努めております。当社のリスクに関する詳細は、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」をご覧ください。

### (4) 指標及び目標

当社では、「(2)戦略」において記載した、人材多様性の確保を含む人材の育成及び社内環境整備に関わる指標について、具体的な取り組みを推進しているものの、本報告書提出日現在においては、当該指標についての目標を設定しておりません。

今後において、関連するデータの収集と分析を行い、適切な目標の設定と開示する指標について検討してまいります。

### 3【事業等のリスク】

以下において、当社グループの事業展開その他に関してリスク要因となる可能性があると考えられる主な事項を記載しております。また、必ずしも、そのようなリスク要因に該当しない事項につきましても、投資家の判断上、重要であると考えられる事項については、投資家に対する積極的な情報開示の観点から以下に開示しております。当社グループは、これらのリスク発生の可能性を十分に認識した上で、発生の回避及び発生した場合の対応に努める方針であります。当該リスクが顕在化する可能性の程度や時期、当該リスクが顕在化した場合に当社の財政状態、経営成績等に与える影響の内容につきましては、合理的に予見することが困難であるものについては具体的には記載しておりません。

なお、文中の将来に関する事項は、本書提出日現在において当社グループが判断したものであり、将来において発生の可能性があるすべてのリスクを網羅するものではありません。

#### (1) 事業環境に関するリスク

##### 市場について

当社グループが提供するソリューションのコアターゲット市場は、DX市場の顧客接点領域を想定しております。当該領域の市場規模は、2030年には9,451億円の規模にまで達すると予測されております(注)。

当社グループでは、今後も市場の順調な成長を見込んでおりますが、上記の予測通りに市場が拡大しなかった場合には、当社グループの事業展開及び財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

##### 出典

(注) ㈱富士キメラ総研「2025 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望」

##### 競合他社の動向について

現在、当社グループがサービス提供を行う市場をターゲットとした事業を展開する競合企業が複数存在しており、また、今後の市場規模拡大に伴い新規参入が相次ぐと考えております。当社グループは顧客ニーズに的確に対応できるサービスレベルの向上を進め、プロダクト投資の拡大や積極的なマーケティング活動、採用活動の強化に取り組むことで市場における優位性を構築し、競争力を向上させてまいりました。今後も顧客目線に立ってサービスをより充実させていく取り組みを積極的に行ってまいりますが、他に優れたビジネスモデルの競合会社が現れた場合等には、既存事業者や新規参入事業者を含めた競争の激化により、当社グループの事業展開及び財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

##### 技術革新への対応について

当社グループのサービスは、技術革新のスピードが早く、先端のニーズに合致させたシステムソリューションの構築を行うためには、常に先進の技術ノウハウを把握し、当社グループの技術に取り入れていく必要があります。

このため、当社グループは、エンジニアの採用・育成や創造的な職場環境の整備、技術、知見、ノウハウの取得に注力するとともに、開発環境の整備等を進めております。しかしながら、係る知見やノウハウの獲得に困難が生じた場合、また技術革新に対する当社グループの対応が遅れた場合には、当社グループの競争力が低下する可能性があります。更に、新技術への対応のために追加的なシステム、人件費などの支出が拡大する可能性があります。このような場合には、当社グループの技術力低下、それに伴うサービスの質の低下、そして競争力の低下を招き、当社グループの事業展開及び財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

##### システムトラブルについて

当社グループの事業は、すべてインターネットを介して行われており、そのサービス基盤はインターネットに接続するための通信ネットワークに依存をしております。安定的なサービス運営を行うために、サーバー設備等の強化や社内体制の構築を行っておりますが、アクセスの急激な増加等による負荷の拡大、地震等の自然災害や事故等により予期せぬトラブルが発生し、大規模なシステム障害が起こった場合には、当社グループの事業展開及び財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

## (2) 事業体制に関するリスクについて

### 優秀な人材の獲得・育成について

当社グループは、今後急速な成長が見込まれる事業の展開や企業規模の拡大に伴い、継続的に幅広く優秀な人材を採用し続けることが必須であると認識しております。質の高いサービスの安定稼働や競争力の向上に当たっては、開発部門を中心に高度な技術力・企画力を有する人材が要求されていることから、一定以上の水準を満たす優秀な人材を継続的に採用すると共に、成長ポテンシャルの高い人材の採用及び既存の人材の更なる育成・維持に積極的に努めていく必要性を強く認識しております。

しかしながら、当社グループの採用基準を満たす優秀な人材の確保や人材育成が計画通りに進まなかった場合には、当社グループの事業展開及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

### 内部管理体制の構築について

当社グループは、企業価値を継続的かつ安定的に高めていくためには、コーポレート・ガバナンスが有効に機能するとともに、適切な内部管理体制の整備が必要不可欠であると認識しております。業務の適正性及び財務報告の信頼性の確保のための内部統制システムの適切な整備・運用、更に法令・定款・社内規程等の遵守を徹底しておりますが、事業の急速な拡大により、十分な内部管理体制の整備が追いつかない状況が生じる場合には、適切な業務運営が困難となり、当社グループの事業展開及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

### 特定人物への依存について

当社の代表取締役である須藤憲司は、創業者であると同時に創業以来当社グループの経営方針や事業戦略の決定及びその遂行において重要な役割を果たしております。当社グループでは、取締役会やその他会議体において役員及び社員への情報共有や権限委譲を進めるなど組織体制の強化を図りながら、同氏に過度に依存しない経営体制の整備を進めております。

しかしながら、現状では何らかの理由により同氏が当社グループの経営執行を継続することが困難になった場合には、当社グループの事業展開及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

### 海外展開に関するリスク

当社グループは、収益機会の拡大に向けて米国等でプロフェッショナルセグメントを展開しております。

一方、海外展開にあたっては、法律・税制を含む各種規制、経済的・政治的不安、文化・クライアントの嗜好・商慣習の違い、為替変動等の様々な潜在的リスク、事業展開に必要な人材の確保の困難性、及び展開国において競争力を有する競合他社との競争リスクが存在します。当社グループがこのようなリスクに対処できない場合、当社グループの事業展開及び財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

## (3) 会社組織に関するリスク

### 個人情報の保護について

当社グループは、グロースハッカー登録情報をはじめとする個人情報を保有しており、「個人情報の保護に関する法律」の適用を受けております。これらの個人情報については、個人情報保護方針及び個人情報保護規程を定めており、社内教育の徹底と管理体制の構築を行っております。しかしながら、何らかの理由でこれらの個人情報が外部に流出し、悪用されるといった事態が発生した場合には、当社グループの財政状態及び経営成績並びに企業グループとしての社会的信用に影響を及ぼす可能性があります。

### 法的規制について

当社グループが運営・提供するサービスでは、「著作権法」、「個人情報の保護に関する法律」、「製造委託等に係る中小受託事業者に対する代金の支払の遅延等の防止に関する法律」、「不正アクセス行為の禁止等に関する法律」、「特定電子メールの送信の適正化に関する法律」といった法規制の対象となっております。

当社グループは、これらの法規制を遵守した運営を行ってきており、今後も社内教育や体制の構築等を行っていく予定であります。しかしながら、今後新たな法令の制定や、既存法令の強化等が行われ、当社グループが運営する事業が規制の対象になる等制約を受ける場合には、当社グループの事業展開及び財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

## 知的財産権の管理について

当社グループは、運営するサービスに関する知的財産権の獲得に努めております。また、第三者の知的財産権の侵害を防ぐ体制として、当社グループの経営管理部門及び顧問弁護士への委託等による事前調査を行っております。

しかしながら、万が一、当社グループが第三者の知的財産権を侵害した場合には、当該第三者から損害賠償請求や使用差止請求等の訴えを起される可能性があり、これらに対する対価の支払い等が発生する可能性があります。また、当社グループが保有する知的財産権について、第三者により侵害される可能性があります。こうした場合、当社グループの事業展開及び財政状態や経営成績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

## (4) その他のリスクについて

## 継続的な投資と赤字計上について

当社グループは、継続的な成長のため、認知度の向上、大企業を中心としたクライアントの開拓・深耕などに取り組んでいかなければならないと考えております。創業以来、これらの取り組みを積極的に進めていることもあり、2023年12月期以降の四半期毎の業績は以下のとおり推移しております。

(2023年12月期)

(単位：千円)

	第1四半期 連結会計期間 (自2023年1月1日 至2023年3月31日)	第2四半期 連結会計期間 (自2023年4月1日 至2023年6月30日)	第3四半期 連結会計期間 (自2023年7月1日 至2023年9月30日)	第4四半期 連結会計期間 (自2023年10月1日 至2023年12月31日)	連結会計年度 (自2023年1月1日 至2023年12月31日)
売上高	1,082,449	1,021,238	1,084,853	1,154,599	4,343,141
売上総利益	313,160	292,494	341,117	387,837	1,334,608
営業利益又は 営業損失 ( )	33,859	52,263	10,122	50,338	25,661

(2024年12月期)

(単位：千円)

	第1四半期 連結会計期間 (自2024年1月1日 至2024年3月31日)	第2四半期 連結会計期間 (自2024年4月1日 至2024年6月30日)	第3四半期 連結会計期間 (自2024年7月1日 至2024年9月30日)	第4四半期 連結会計期間 (自2024年10月1日 至2024年12月31日)	連結会計年度 (自2024年1月1日 至2024年12月31日)
売上高	1,120,762	1,128,969	1,135,343	1,138,740	4,523,816
売上総利益	329,003	330,412	353,842	359,547	1,372,806
営業利益又は 営業損失 ( )	29,844	16,017	15,169	2,142	28,549

(2025年12月期)

(単位：千円)

	第1四半期 連結会計期間 (自2025年1月1日 至2025年3月31日)	第2四半期 連結会計期間 (自2025年4月1日 至2025年6月30日)	第3四半期 連結会計期間 (自2025年7月1日 至2025年9月30日)	第4四半期 連結会計期間 (自2025年10月1日 至2025年12月31日)	連結会計年度 (自2025年1月1日 至2025年12月31日)
売上高	1,098,122	1,048,615	1,110,084	1,097,978	4,354,800
売上総利益	342,728	337,288	378,872	337,880	1,396,770
営業利益又は 営業損失 ( )	9,645	4,971	53,431	38,852	29,196

今後も、これまで以上に営業や開発などにおける優秀な人材の採用を積極的に行うとともに、知名度と信頼度の向上のために広報・PR活動、クライアント獲得のためのマーケティングコスト投下などを積極的に進め、売上高拡大に向けた取り組みを行っていく方針であります。

なお、想定どおりの採用が進まない場合、広報・PR活動及びマーケティング活動の効果が得られない場合には、事業計画が達成できない可能性や、当社グループの財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

#### 新株予約権の行使による株式価値の希薄化について

当社グループは、当社グループの役員及び従業員等に対するインセンティブを目的とし、新株予約権を付与しております。また、今後においても新株予約権を利用したインセンティブプランを活用していく方針であります。これらの新株予約権が権利行使された場合、当社株式が新たに発行され、既存の株主が有する株式の価値及び議決権割合が希薄化する可能性があります。なお、2025年12月31日時点でこれらの新株予約権による潜在株式数は720,405株であり、発行済株式総数17,016,481株の4.2%に相当しております。

#### 配当政策について

当社は株主還元を適切に行っていくことが重要であると認識しており、剰余金の配当については、内部留保とのバランスを考慮して適切な配当の実施をしていくことを基本方針としております。しかしながら、本書提出日現在では事業も成長段階にあることから内部留保が重要であると考え、配当を行っておらず、今後の配当実施可能性及び実施時期については未定であります。

#### 税務上の繰越欠損金について

2025年12月期末には、当社グループに税務上の繰越欠損金が存在しております。当社の経営成績が順調に推移することにより、繰越欠損金が解消した場合には、通常の税率に基づく法人税、住民税及び事業税が計上され支払われることになり、当期純損益及びキャッシュ・フローに影響を及ぼします。

## 4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

### (1) 経営成績等の状況の概要

当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況（以下「経営成績等」という。）の状況の概要は次のとおりであります。

#### 財政状態の状況

##### （資産）

当連結会計年度末における資産合計は、4,269,618千円となり、前連結会計年度末に比べ148,880千円減少いたしました。これは主に、現金及び預金が55,355千円増加した一方で、売掛金が164,641千円、貸倒引当金が20,566千円、のれんが70,896千円減少したことによります。

##### （負債）

当連結会計年度末における負債合計は、1,286,436千円となり、前連結会計年度末に比べ174,590千円減少いたしました。これは主に、長期借入金が198,252千円減少したことによります。

##### （純資産）

当連結会計年度末における純資産合計は、2,983,182千円となり、前連結会計年度末に比べ25,709千円増加いたしました。これは主に、利益剰余金が29,815千円増加したことによります。

#### 経営成績の状況

当連結会計年度における我が国経済は、雇用・所得環境が改善する下で、各種政策の効果もあり、緩やかな回復基調で推移しました。ただし、欧米における高い金利水準の継続や中国経済における不動産市場の停滞の継続に伴う影響など、海外景気の下振れが我が国の景気を下押しするリスクとなっており、また、物価上昇、アメリカの今後の通商政策、中東地域をめぐる情勢、金融資本市場の変動等の影響に十分注意する必要がある状況にあります。

インターネット広告の市場規模は3兆6,517億円となり、「新聞広告費」「雑誌広告費」「ラジオ広告費」「テレビメディア広告費」を合計した「マスコミ四媒体広告費」の2兆3,363億円を大きく上回っております（注1）。また、日本国内のDX市場は中長期的な拡大を続け、2030年には9兆2,666億円の規模にまで成長すると予測されております（注2）。さらに、人材不足の課題は今後一層深刻化することが見込まれており（注3）、DXの推進が企業の事業継続や競争力確保において重要性を増す局面を迎えています。このように、事業変革をもたらすマーケティング領域におけるDXの重要性が高まる中、デジタル上の顧客体験を改善し事業成長を支援する当社グループの「攻めのDX」に対するニーズも引き続き堅調に推移しており、当社グループを取り巻く事業機会は拡大しているものと考えております。

このような経営環境の下、当社グループは、顧客体験と業務プロセスの両面におけるDXを推進するため、クラウドサービスとプロフェッショナルサービスを組み合わせた提供体制の強化に取り組んでまいりました。2025年4月には、生成AIを活用し、既存のウェブサイトや業務ツールと連携することで、利用者が特別な操作を意識することなく顧客体験の高度化を実現するコンセプトとして「Magical UX」を発表しました。さらに、2025年6月には、生成AIを活用したエージェント型ソリューションとして、「Kaizen Conversion Agent」および「Kaizen Personalize Agent」の提供を開始し、顧客獲得支援やパーソナライズの高度化を通じて、マーケティング領域におけるDXの費用対効果向上に寄与する取り組みを進めてまいりました。

また、当連結会計年度においては、収益性および事業効率の向上を目的として、米国子会社における一部事業の移管を含む海外事業の再編を実施し、事業ポートフォリオの最適化を進めました。加えて、2025年11月には、グループ会社である株式会社ハイウェルの商号を「株式会社Kaizen Tech Agent」に変更し、ブランド統合を通じてDX人材ソリューションおよび関連事業の提供体制強化を図っております。

以上の結果、当連結会計年度における売上高は4,354,800千円（前連結会計年度比3.7%減）、営業利益29,196千円（前連結会計年度は28,549千円の営業損失）、経常利益38,664千円（前連結会計年度比499.5%増）、親会社株主に帰属する当期純利益29,815千円（前連結会計年度は171,975千円の親会社株主に帰属する当期純損失）となりました。

出典（注1）㈱電通「2024年 日本の広告費」

（注2）㈱富士キメラ総研「2025 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望」

（注3）内閣府「令和5年版高齢社会白書」

セグメント別の経営成績は、以下のとおりであります。

なお、当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しており、以下の前年同期比較については、前年同期の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値で比較分析しております。詳細は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」をご参照ください。

#### (プロフェッショナルセグメント)

プロフェッショナルセグメントは、コンサルティング、クリエイティブ制作、BPO、SESなどの専門サービスを通じて、企業のDX推進を総合的に支援しております。多様なDX人材をプロジェクトごとに最適にアサインし、戦略設計から実行フェーズまで一貫した伴走体制を構築し、高い専門性と柔軟性を兼ね備えた支援により、顧客課題の解決と事業成長に貢献しております。当連結会計年度においては、クロスセルによる顧客単価の向上が堅調に推移したものの、大手顧客への注力により取引アカウント数が減少し、業績に影響を及ぼす結果となりました。

この結果、売上高は3,908,739千円(前連結会計年度比6.7%減)、セグメント損失は91,706千円(前連結会計年度は32千円の利益)となりました。

#### (クラウドセグメント)

クラウドセグメントは、当社独自のクラウドサービスを通じて、Webサイトや業務ツール、コミュニケーションプラットフォーム上での顧客体験の最適化を支援しております。タグの設置のみで導入可能な仕組みにより、生成AIを活用したA/Bテスト、パーソナライズ、スマート検索、多言語対応など、UX改善を迅速かつ柔軟に実現します。レガシーシステムへの影響を最小限に抑え、事業部門主導でのDX推進を可能とする点が特徴です。当連結会計年度においては、顧客単価及び取引アカウント数ともに向上し、売上が伸長しております。

この結果、売上高は446,061千円(前連結会計年度比33.2%増)、セグメント利益は120,903千円(前連結会計年度は28,582千円の損失)となりました。

#### キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べ65,469千円増加し、1,989,244千円となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりであります。

#### (営業活動におけるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度の営業活動の結果による収入は287,090千円(前連結会計年度比70,468千円の収入増)となりました。これは主に、のれん償却額70,896千円、売上債権の減少額163,679千円によるものであります。

#### (投資活動におけるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度の投資活動の結果による支出は23,043千円(前連結会計年度比106,414千円の支出減)となりました。主な要因は投資有価証券の取得による支出27,130千円があったことによるものであります。

#### (財務活動におけるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度の財務活動の結果による支出は198,261千円(前連結会計年度は110,939千円の収入)となりました。主な要因は長期借入金の返済による支出198,252千円によるものであります。

#### 生産、受注及び販売の実績

##### a. 生産実績

当社グループで行う事業は、提供するサービスの性質上、生産実績の記載になじまないため、当該記載を省略しております。

##### b. 受注実績

当社グループで行う事業は、提供するサービスの性質上、受注実績の記載になじまないため、当該記載を省略しております。

## c. 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	
	金額(千円)	前年同期比(%)
プロフェッショナルセグメント	3,908,739	93.3
クラウドセグメント	446,061	133.2
合計	4,354,800	96.3

## (2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は以下のとおりであります。なお、文中の将来に関する事項は、本書提出日現在において判断したものであります。

## 重要な会計方針及び見積り及び当見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されております。この連結財務諸表の作成にあたり、資産及び負債又は損益の状況に影響を与える会計上の見積りは、過去の実績等の連結財務諸表作成時に入手可能な情報に基づき合理的に判断しておりますが、実際の結果は見積り特有の不確実性があるため、これらの見積りと異なる場合があります。

なお、当社グループの連結財務諸表の作成に際して採用している重要な会計方針及び見積りは、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)」及び「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(重要な会計上の見積り)」に記載しております。

## 財政状態及び経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

当連結会計年度においては、プロフェッショナルセグメント、クラウドセグメント双方において、大手顧客への注力と顧客単価の向上に取り組むとともに、新サービスの投入、プロダクトの開発・改善などの展開をしてまいりました。その結果、取引アカウント数は減少したものの、ARPUは向上を続けております。

取引アカウント数、ARPUの推移については、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等(3)経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等」に記載のとおりであります。

当連結会計年度の経営成績等の分析・検討内容は以下のとおりであります。

## a. 売上高

売上高につきましては、大手顧客への注力と顧客単価の向上に取り組んだ結果、国内事業の年間のARPUは引き続き向上し、特にクラウドにおいて売上高が着実に伸長しました。一方で、取引アカウント数の減少も影響し、当連結会計年度の売上高は4,354,800千円(前連結会計年度比169,015千円減)となりました。

## b. 売上原価、売上総利益

売上原価につきましては、主に前連結会計年度のソフトウェアの減損に伴う減価償却費127,328千円の減少等により、2,958,030千円(前連結会計年度比192,979千円減)となりました。

この結果、当連結会計年度の売上総利益は、1,396,770千円(前連結会計年度比23,964千円増)となりました。

## c. 販売費及び一般管理費、営業利益

販売費及び一般管理費につきましては、主に貸倒引当金繰入額45,920千円の減少により、1,367,573千円(前連結会計年度比33,782千円減)となりました。

この結果、当連結会計年度の営業利益は、29,196千円(前連結会計年度は28,549千円の営業損失)となりました。

**d．営業外収益・営業外費用、経常利益**

営業外収益につきましては、主に受取利息18,556千円、投資事業組合運用益6,711千円の計上により、30,412千円(前連結会計年度比21,094千円減)となりました。

営業外費用につきましては、主に支払利息12,577千円、支払手数料6,723千円の計上により、20,944千円(前連結会計年度比4,436千円増)となりました。

この結果、当連結会計年度の経常利益38,664千円(前連結会計年度比32,215千円増)となりました。

**e．特別利益、親会社株主に帰属する当期純利益**

特別利益につきましては、固定資産売却益218千円の計上により、218千円となりました。

この結果、親会社株主に帰属する当期純利益は29,815千円(前連結会計年度は171,975千円の親会社株主に帰属する当期純損失)となりました。

**キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容**

各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因については、「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 (1)経営成績等の状況の概要 キャッシュ・フローの状況」に記載しております。

**資本の財源及び資金の流動性**

当社グループの運転資金需要のうち主なものは、人件費、外注費やマーケティング費等の営業費用であります。投資を目的とした資金需要は、継続的な自社でのソフトウェア開発、事業拡大のための株式等の取得であります。

当社グループは、事業運営上必要な流動性と資金の源泉を安定的に確保することを基本方針としております。運転資金の調達には自己資金及び金融機関からの借入を基本としております。

なお、当連結会計年度末における現金及び現金同等物の残高は、1,989,244千円であり、十分な流動性を確保しております。

**経営成績に重要な影響を与える要因について**

経営成績に重要な影響を与える要因については、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載のとおり、事業環境、事業体制、法的規制等様々なリスク要因が当社グループの経営成績に重要な影響を与える可能性があることを認識しております。

そのため、当社グループは常に外部環境の変化に留意しつつ、内部管理体制の強化、優秀な人材の確保及び育成等により、経営成績に重要な影響を与えるリスク要因を分散・低減し、適切に対応を行ってまいります。

**経営者の問題意識と今後の方針について**

当社グループは、「KAIZEN the World ~なめらかな働き方で世界をカイゼンする~」をミッションに事業を行っております。当社グループの事業を通じて、社会変化が加速するにつれ複雑化する企業のDX課題を、多様な能力を持つDX人材を結集して解決することを目指しています。そうしたアクションの中で私たちは、働くすべての人が持つ、無限の可能性を信じ、既存の制度や習慣、リソースなどの制約を、デジタル時代のアプローチで克服し、あらゆるチーム、データをなめらかにつなぎ、個人の才能や情熱を解放していくことで、活気溢れる社会の実現に貢献し続けたいと考えております。

当社グループがこのミッションを達成し、かつ、長期的な競争力を維持し更なる向上を図るためには、当社グループの経営陣は、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」に記載の様々な課題に対して、最大限に入手可能な情報に基づき現在の事業環境を確認し、最善の経営方針を立案するよう努めていく必要があることを認識しております。

## 5【重要な契約等】

(コミットメントライン契約の締結)

当社は、コミットメントライン契約を締結しております。主な契約内容は下記のとおりであります。

契約先	株式会社みずほ銀行
貸付極度額	500,000千円
契約日	2025年8月29日
借入金利	変動金利
契約期間	1年間
取締役会決議日	2025年8月14日
契約締結の理由	資金調達の安定化を図るため
特約の内容	財務制限条項(注)

(注) 詳細は、第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表  
注記事項(連結貸借対照表関係) 3. 財務制限条項に記載のとおりであります。

(財務制限条項が付された借入金契約)

契約先	株式会社みずほ銀行
契約日	2024年10月31日
弁済期限	2029年10月31日
期末残高	314,324千円
担保の内容	無担保
特約の内容	財務制限条項(注)

(注) 詳細は、第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表  
注記事項(連結貸借対照表関係) 3. 財務制限条項に記載のとおりであります。

## 6【研究開発活動】

該当事項はありません。

### 第3【設備の状況】

#### 1【設備投資等の概要】

当連結会計年度の設備投資の総額は19,098千円であり、その主なものは、工具、器具及び備品で14,784千円となっております。なお、当連結会計年度におきまして重要な設備の除却、売却等はありません。

#### 2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりであります。

##### (1) 提出会社

2025年12月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額					従業員数 (人)
			建物 (千円)	工具、器具及 び備品 (千円)	ソフトウェア (千円)	ソフトウェア 仮勘定 (千円)	合計 (千円)	
本社 (東京都港区)	プロフェッショナルセグメント	ソフトウェア	-	-	3,132	-	3,132	26(8)
	クラウドセグメント	ソフトウェア	-	-	-	-	-	
	その他	本社内部造作、情報機器	-	14,369	-	-	14,369	23(5)

(注) 1. 現在休止中の設備はありません。

2. 従業員数の( )は臨時雇用者数を外書しております。

3. プロフェッショナルセグメント及びクラウドセグメントにおいては、セグメントごとの経営組織体系を有していないため、同一の従業員が各々の事業に従事しています。

4. 本社の建物は賃借物件であり、年間賃借料は30,862千円であります。

5. 減損損失計上後の帳簿価額を記載しております。なお、減損損失の内容につきましては、「第5 経理の状況 1連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 注記事項(連結損益計算書関係) 5 減損損失」に記載のとおりであります。

6. 当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しております。詳細は「第5 経理の状況 1連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」をご参照ください。

##### (2) 国内子会社

2025年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額					従業員数 (人)
				建物 (千円)	工具、器具及 び備品 (千円)	車両運搬具 (千円)	その他 (千円)	合計 (千円)	
株式会社 ディーゼロ	本社 (福岡県福岡市)	その他	本社内部造作、情報機器	3,217	2,376	-	-	5,594	64(7)
株式会社 Kaizen Tech Agent	本社 (東京都港区)	プロフェッショナルセグメント	本社内部造作、情報機器	1,086	-	-	-	1,086	19(-)

(注) 1. 現在休止中の設備はありません。

2. 従業員数の( )は臨時雇用者数を外書しております。

3. 株式会社ディーゼロの本社建物は賃借物件であり、年間賃借料は14,406千円であります。

4. 2025年11月1日付で、株式会社ハイウェルは、商号を株式会社Kaizen Tech Agentに変更しております。

5. 株式会社Kaizen Tech Agentの本社建物は賃借物件であり、年間賃借料は5,880千円であります。

6. 当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しております。詳細は「第5 経理の状況 1連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」をご参照ください。

## (3) 在外子会社

2025年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額					従業員数 (人)	
				建物 (千円)	工具、器具 及び備品 (千円)	車両運搬具 (千円)	ソフトウエ ア (千円)	ソフトウエ ア仮勘定 (千円)		合計 (千円)
Kaizen Platform USA, Inc.	米国子会社 (米国カリ フォルニア州 サンフランシ スコ市)	プロフェッ ショナルセ グメント	情報機 器、車両	-	0	1,644	-	-	1,644	0

(注) 1. 現在休止中の設備はありません。

2. 当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しております。詳細は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」をご参照ください。

### 3 【設備の新設、除却等の計画】

#### (1) 重要な設備の新設等

重要な設備の新設等の計画はありません。

#### (2) 重要な設備の除却等

重要な設備の除却等の計画はありません。

## 第4【提出会社の状況】

## 1【株式等の状況】

## (1)【株式の総数等】

## 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	55,000,000
計	55,000,000

## 【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数 (株) (2025年12月31日)	提出日現在発行数(株) (2026年3月30日)	上場金融商品取引所名又は登録認可金融商品取引業協会名	内容
普通株式	17,016,481	17,016,481	東京証券取引所 (グロース市場)	権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式であり、単元株式数は100株であります。
計	17,016,481	17,016,481	-	-

(注)「提出日現在発行数」欄には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの新株予約権の行使により発行された株式数は含まれておりません。

## (2) 【新株予約権等の状況】

## 【ストックオプション制度の内容】

当社は、ストックオプション制度を採用しております。当該制度は、会社法に基づき新株予約権を発行する方法によるものであります。

当該制度の内容は、以下のとおりであります。

決議年月日	2017年6月30日(第1回新株予約権)
付与対象者の区分及び人数(名)	当社従業員 49
新株予約権の数(個)	20,355(注)1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 20,355(注)1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	41(注)2
新株予約権の行使期間	自 2019年7月1日 至 2027年6月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 41 資本組入額 20.5
新株予約権の行使の条件	本新株予約権者は、本新株予約権の行使時において、当社、当社の子会社の従業員、役員、または顧問のいずれの地位を喪失した場合、本新株予約権を行使することはできないものとする。 当社株式につき上場承認がなされ、金融商品取引所その他これに準ずる公開市場への上場又は登録が行われるまで権利行使することはできないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注)3

当事業年度の末日(2025年12月31日)における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在(2026年2月28日)にかけて変更された事項はないため、提出日の前月末現在の記載は省略しております。

(注)1. 新株予約権1個につき目的となる株式数は、1株とする。

ただし、新株予約権の割当日後、当社が株式分割、株式併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。この調整は、当該株式の分割、株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の目的である株式の数についてのみ行うものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{1}$$

2. 新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式について株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により行使価額を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の行使価額についてのみ行うものとする。また調整の結果生じる1円未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合の比率}}$$

### 3. 組織再編時の取扱い

当社が合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下「組織再編行為」と総称する。）を行う場合は、かかる組織再編行為の効力発生の時点において行使されていない本新株予約権の本新株予約権者に対し、当該本新株予約権に代えて、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「承継会社」と総称する。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付するものとする。但し、かかる承継会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

(1) 交付する承継会社の新株予約権の数

本新株予約権者が保有する本新株予約権の数を基準に、組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

(2) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の種類

承継会社の普通株式とする。

(3) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の数

組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

(4) 交付する新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

(i) 上記に定める行使価額を基準に組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される1株当たりの価額に、(ii) 交付する新株予約権1個当たりの目的である承継会社の株式の数を乗じて得られる価額とする。

(5) 交付する新株予約権の行使期間

組織再編行為の効力発生日から行使期間満了日までとする。

(6) 交付する新株予約権の行使の条件

上記に定めるところと同様とする。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

上記に定めるところと同様とする。

決議年月日	2018年9月7日（第7回新株予約権）
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役 1 当社従業員 36
新株予約権の数（個）	94,000（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）	普通株式 94,000（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	43（注）2
新株予約権の行使期間	自 2020年9月8日 至 2028年9月7日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 43 資本組入額 21.5
新株予約権の行使の条件	本新株予約権者は、本新株予約権の行使時において、当社、当社の子会社の従業員、役員、または顧問のいずれの地位を喪失した場合、本新株予約権を行使することはできないものとする。 当社株式につき上場承認がなされ、金融商品取引所その他これに準ずる公開市場への上場又は登録が行われるまで権利行使することはできないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による本新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）3

当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年2月28日）にかけて変更された事項はないため、提出日の前月末現在の記載は省略しております。

（注）1. 新株予約権1個につき目的となる株式数は、1株とする。

ただし、新株予約権の割当日後、当社が株式分割、株式併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。この調整は、当該株式の分割、株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当

社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の目的である株式の数についてのみ行うものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{1}$$

2. 新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式について株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により行使価額を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の行使価額についてのみ行うものとする。また調整の結果生じる1円未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}$$

### 3. 組織再編時の取扱い

当社が合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下「組織再編行為」と総称する。）を行う場合は、かかる組織再編行為の効力発生の時点において行使されていない本新株予約権の本新株予約権者に対し、当該本新株予約権に代えて、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「承継会社」と総称する。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付するものとする。但し、かかる承継会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

(1) 交付する承継会社の新株予約権の数

本新株予約権者が保有する本新株予約権の数を基準に、組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

(2) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の種類

承継会社の普通株式とする。

(3) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の数

組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

(4) 交付する新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

(i) 上記に定める行使価額を基準に組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される1株当たりの価額に、(ii) 交付する新株予約権1個当たりの目的である承継会社の株式の数を乗じて得られる価額とする。

(5) 交付する新株予約権の行使期間

組織再編行為の効力発生日から行使期間満了日までとする。

(6) 交付する新株予約権の行使の条件

上記に定めるところと同様とする。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

上記に定めるところと同様とする。

決議年月日	2019年8月30日（第10回新株予約権）
付与対象者の区分及び人数（名）	当社従業員 20
新株予約権の数（個）	101,000（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）	普通株式 101,000（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	80（注）2
新株予約権の行使期間	自 2021年9月1日 至 2029年8月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 80 資本組入額 40
新株予約権の行使の条件	本新株予約権者は、本新株予約権の行使時において、当社、当社の子会社の従業員、役員、または顧問のいずれの地位を喪失した場合、本新株予約権を行使することはできないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による本新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）3

当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年2月28日）にかけて変更された事項はないため、提出日の前月末現在の記載は省略しております。

（注）1．新株予約権1個につき目的となる株式数は、1株とする。

ただし、新株予約権の割当日後、当社が株式分割、株式併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。この調整は、当該株式の分割、株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の目的である株式の数についてのみ行うものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{1}$$

2．新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式について株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により行使価額を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の行使価額についてのみ行うものとする。また調整の結果生じる1円未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{1}$$

3．組織再編時の取扱い

当社が合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下「組織再編行為」と総称する。）を行う場合は、かかる組織再編行為の効力発生の時点において行使されていない本新株予約権の本新株予約権者に対し、当該本新株予約権に代えて、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「承継会社」と総称する。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付するものとする。但し、かかる承継会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

- (1) 交付する承継会社の新株予約権の数  
本新株予約権者が保有する本新株予約権の数を基準に、組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。
- (2) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の種類  
承継会社の普通株式とする。
- (3) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の数  
組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。
- (4) 交付する新株予約権の行使に際して出資される財産の価額  
(i) 上記に定める行使価額を基準に組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される1株当たりの価額に、(ii) 交付する新株予約権1個当たりの目的である承継会社の株式の数を乗じて得られる価額とする。
- (5) 交付する新株予約権の行使期間  
組織再編行為の効力発生日から行使期間満了日までとする。
- (6) 交付する新株予約権の行使の条件  
上記に定めるところと同様とする。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限  
上記に定めるところと同様とする。

決議年月日	2019年8月30日（第11回新株予約権）
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役 1 当社従業員 51
新株予約権の数（個）	118,000（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）	普通株式 118,000（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	80（注）2
新株予約権の行使期間	自 2021年9月1日 至 2029年8月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 80 資本組入額 40
新株予約権の行使の条件	本新株予約権者は、本新株予約権の行使時において、当社、当社の子会社の従業員、役員、または顧問のいずれの地位を喪失した場合、本新株予約権を行使することはできないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による本新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）3

当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年2月28日）にかけて変更された事項はないため、提出日の前月末現在の記載は省略しております。

（注）1．新株予約権1個につき目的となる株式数は、1株とする。

ただし、新株予約権の割当日後、当社が株式分割、株式併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。この調整は、当該株式の分割、株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の目的である株式の数についてのみ行うものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{\text{調整前株式数}}$$

2．新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式について株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により行使価額を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予

約権の行使価額についてのみ行うものとする。また調整の結果生じる1円未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合・株式無償割当その他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}$$

### 3. 組織再編時の取扱い

当社が合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下「組織再編行為」と総称する。）を行う場合は、かかる組織再編行為の効力発生の時点において行使されていない本新株予約権の本新株予約権者に対し、当該本新株予約権に代えて、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「承継会社」と総称する。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付するものとする。但し、かかる承継会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

#### (1) 交付する承継会社の新株予約権の数

本新株予約権者が保有する本新株予約権の数を基準に、組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

#### (2) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の種類

承継会社の普通株式とする。

#### (3) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の数

組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

#### (4) 交付する新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

(i) 上記に定める行使価額を基準に組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される1株当たりの価額に、(ii) 交付する新株予約権1個当たりの目的である承継会社の株式の数を乗じて得られる価額とする。

#### (5) 交付する新株予約権の行使期間

組織再編行為の効力発生日から行使期間満了日までとする。

#### (6) 交付する新株予約権の行使の条件

上記に定めるところと同様とする。

#### (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

上記に定めるところと同様とする。

決議年月日	2019年10月16日（第10-2回新株予約権）
付与対象者の区分及び人数（名）	当社従業員 4
新株予約権の数（個）	2,500（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）	普通株式 2,500（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	80（注）2
新株予約権の行使期間	自 2021年10月18日 至 2029年8月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 80 資本組入額 40
新株予約権の行使の条件	本新株予約権者は、本新株予約権の行使時において、当社、当社の子会社の従業員、役員、または顧問のいずれの地位を喪失した場合、本新株予約権を行使することはできないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による本新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）3

当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年2月28日）にかけて変更された事項はないため、提出日の前月末現在の記載は省略しております。

（注）1．新株予約権1個につき目的となる株式数は、1株とする。

ただし、新株予約権の割当日後、当社が株式分割、株式併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。この調整は、当該株式の分割、株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の目的である株式の数についてのみ行うものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{1}$$

2．新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式について株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により行使価額を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の行使価額についてのみ行うものとする。また調整の結果生じる1円未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}$$

3．組織再編時の取扱い

当社が合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下「組織再編行為」と総称する。）を行う場合は、かかる組織再編行為の効力発生の時点において行使されていない本新株予約権の本新株予約権者に対し、当該本新株予約権に代えて、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「承継会社」と総称する。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付するものとする。但し、かかる承継会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

- (1) 交付する承継会社の新株予約権の数  
本新株予約権者が保有する本新株予約権の数を基準に、組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。
- (2) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の種類  
承継会社の普通株式とする。
- (3) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の数  
組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。
- (4) 交付する新株予約権の行使に際して出資される財産の価額  
(i) 上記に定める行使価額を基準に組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される1株当たりの価額に、(ii) 交付する新株予約権1個当たりの目的である承継会社の株式の数を乗じて得られる価額とする。
- (5) 交付する新株予約権の行使期間  
組織再編行為の効力発生日から行使期間満了日までとする。
- (6) 交付する新株予約権の行使の条件  
上記に定めるところと同様とする。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限  
上記に定めるところと同様とする。

決議年月日	2019年10月16日（第11-2回新株予約権）
付与対象者の区分及び人数（名）	当社従業員 4
新株予約権の数（個）	4,000（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）	普通株式 4,000（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	80（注）2
新株予約権の行使期間	自 2021年10月18日 至 2029年8月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 80 資本組入額 40
新株予約権の行使の条件	本新株予約権者は、本新株予約権の行使時において、当社、当社の子会社の従業員、役員、または顧問のいずれの地位を喪失した場合、本新株予約権を行使することはできないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による本新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）3

当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年2月28日）にかけて変更された事項はないため、提出日の前月末現在の記載は省略しております。

（注）1．新株予約権1個につき目的となる株式数は、1株とする。

ただし、新株予約権の割当日後、当社が株式分割、株式併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。この調整は、当該株式の分割、株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の目的である株式の数についてのみ行うものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{\text{調整前株式数}}$$

2．新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式について株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により行使価額を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予

約権の行使価額についてのみ行うものとする。また調整の結果生じる1円未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合・株式無償割当その他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}$$

### 3. 組織再編時の取扱い

当社が合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下「組織再編行為」と総称する。）を行う場合は、かかる組織再編行為の効力発生の時点において行使されていない本新株予約権の本新株予約権者に対し、当該本新株予約権に代えて、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「承継会社」と総称する。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付するものとする。但し、かかる承継会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

(1) 交付する承継会社の新株予約権の数

本新株予約権者が保有する本新株予約権の数を基準に、組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

(2) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の種類

承継会社の普通株式とする。

(3) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の数

組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

(4) 交付する新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

(i) 上記に定める行使価額を基準に組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される1株当たりの価額に、(ii) 交付する新株予約権1個当たりの目的である承継会社の株式の数を乗じて得られる価額とする。

(5) 交付する新株予約権の行使期間

組織再編行為の効力発生日から行使期間満了日までとする。

(6) 交付する新株予約権の行使の条件

上記に定めるところと同様とする。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

上記に定めるところと同様とする。

決議年月日	2019年12月18日（第10-3回新株予約権）
付与対象者の区分及び人数（名）	当社従業員 3
新株予約権の数（個）	1,250（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）	普通株式 1,250（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	80（注）2
新株予約権の行使期間	自 2021年12月20日 至 2029年8月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 80 資本組入額 40
新株予約権の行使の条件	本新株予約権者は、本新株予約権の行使時において、当社、当社の子会社の従業員、役員、または顧問のいずれの地位を喪失した場合、本新株予約権を行使することはできないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による本新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）3

当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年2月28日）にかけて変更された事項はないため、提出日の前月末現在の記載は省略しております。

（注）1．新株予約権1個につき目的となる株式数は、1株とする。

ただし、新株予約権の割当日後、当社が株式分割、株式併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。この調整は、当該株式の分割、株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の目的である株式の数についてのみ行うものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{1}$$

2．新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式について株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により行使価額を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の行使価額についてのみ行うものとする。また調整の結果生じる1円未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{1}$$

3．組織再編時の取扱い

当社が合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下「組織再編行為」と総称する。）を行う場合は、かかる組織再編行為の効力発生の時点において行使されていない本新株予約権の本新株予約権者に対し、当該本新株予約権に代えて、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「承継会社」と総称する。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付するものとする。但し、かかる承継会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

- (1) 交付する承継会社の新株予約権の数  
本新株予約権者が保有する本新株予約権の数を基準に、組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。
- (2) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の種類  
承継会社の普通株式とする。
- (3) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の数  
組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。
- (4) 交付する新株予約権の行使に際して出資される財産の価額  
(i) 上記に定める行使価額を基準に組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される1株当たりの価額に、(ii) 交付する新株予約権1個当たりの目的である承継会社の株式の数を乗じて得られる価額とする。
- (5) 交付する新株予約権の行使期間  
組織再編行為の効力発生日から行使期間満了日までとする。
- (6) 交付する新株予約権の行使の条件  
上記に定めるところと同様とする。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限  
上記に定めるところと同様とする。

決議年月日	2019年12月18日（第11-3回新株予約権）
付与対象者の区分及び人数（名）	当社従業員 3
新株予約権の数（個）	2,000（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）	普通株式 2,000（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	80（注）2
新株予約権の行使期間	自 2021年12月20日 至 2029年8月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 80 資本組入額 40
新株予約権の行使の条件	本新株予約権者は、本新株予約権の行使時において、当社、当社の子会社の従業員、役員、または顧問のいずれの地位を喪失した場合、本新株予約権を行使することはできないものとする。
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による本新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）3

当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年2月28日）にかけて変更された事項はないため、提出日の前月末現在の記載は省略しております。

（注）1．新株予約権1個につき目的となる株式数は、1株とする。

ただし、新株予約権の割当日後、当社が株式分割、株式併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。この調整は、当該株式の分割、株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の目的である株式の数についてのみ行うものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{\text{調整前資本総額}}$$

2．新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式について株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により行使価額を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予

約権の行使価額についてのみ行うものとする。また調整の結果生じる1円未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合・株式無償割当その他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}$$

### 3. 組織再編時の取扱い

当社が合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下「組織再編行為」と総称する。）を行う場合は、かかる組織再編行為の効力発生の時点において行使されていない本新株予約権の本新株予約権者に対し、当該本新株予約権に代えて、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「承継会社」と総称する。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付するものとする。但し、かかる承継会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

(1) 交付する承継会社の新株予約権の数

本新株予約権者が保有する本新株予約権の数を基準に、組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

(2) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の種類

承継会社の普通株式とする。

(3) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の数

組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

(4) 交付する新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

(i) 上記に定める行使価額を基準に組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される1株当たりの価額に、(ii) 交付する新株予約権1個当たりの目的である承継会社の株式の数を乗じて得られる価額とする。

(5) 交付する新株予約権の行使期間

組織再編行為の効力発生日から行使期間満了日までとする。

(6) 交付する新株予約権の行使の条件

上記に定めるところと同様とする。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

上記に定めるところと同様とする。

決議年月日	2020年3月27日（第14回新株予約権）
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役 1 当社従業員 6
新株予約権の数（個）	6,000（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）	普通株式 6,000（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	89（注）2
新株予約権の行使期間	自 2022年3月28日 至 2030年3月27日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 89 資本組入額 44.5
新株予約権の行使の条件	（注）3
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）4

当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月未現在（2026年2月28日）にかけて変更された事項はないため、提出日の前月未現在の記載は省略しております。

（注）1．新株予約権1個につき目的となる株式数は、1株であります。

ただし、新株予約権の割当日後、当社が株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により本新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割、株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の目的である株式の数についてのみ行うものとする。また、調整の結果生じる1株未満の端数は切り捨てるものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{1}$$

2．新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式について株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により行使価額を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の行使価額についてのみ行うものとする。また、調整の結果生じる1円未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}$$

3．新株予約権の行使条件は以下のとおりであります。

- (1) 新株予約権者は、本新株予約権の権利行使時においても、当社の役員、従業員又は当社が業務を委託する者であることを要する。ただし、正当な理由があると取締役会が認めた場合は、この限りではない。
- (2) 本新株予約権の行使は権利者が生存していることを条件とし、権利者が死亡した場合、本新株予約権は相続されず、本新株予約権は行使できなくなるものとする。
- (3) 本新株予約権の行使によって、当社の発行済株式総数が当該時点における授權株式数を超過することとなるときは、当該本新株予約権の行使を行うことはできない。
- (4) 各本新株予約権の一部行使はできない。
- (5) 新株予約権の買入その他担保権を設定している場合は、行使することができない。

(6)本新株予約権に関して当社と締結した割当契約に違反した場合には、本新株予約権を行使できないものとする。

#### 4. 組織再編時の取り扱い

当社が合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下「組織再編行為」と総称する。）を行う場合は、かかる組織再編行為の効力発生の時点において行使されていない本新株予約権の本新株予約権者に対し、当該本新株予約権に代えて、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「承継会社」と総称する。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付するものとする。但し、かかる承継会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

(1)交付する承継会社の新株予約権の数

本新株予約権者が保有する本新株予約権の数を基準に、組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

(2)交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の種類

承継会社の普通株式とする。

(3)交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の数

組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

(4)交付する新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

(i)上記に定める行使価額を基準に組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される1株当たりの価額に、(ii)交付する新株予約権1個当たりの目的である承継会社の株式の数を乗じて得られる価額とする。

(5)交付する新株予約権の行使期間

組織再編行為の効力発生日から行使期間満了日までとする。

(6)交付する新株予約権の行使の条件

上記に定めるところと同様とする。

(7)譲渡による新株予約権の取得の制限

上記に定めるところと同様とする。

決議年月日	2020年3月27日（第15回新株予約権）
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役 3 当社従業員 6
新株予約権の数（個）	160,000（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）	普通株式 160,000（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	89（注）2
新株予約権の行使期間	自 2022年3月28日 至 2030年3月27日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 89 資本組入額 44.5
新株予約権の行使の条件	（注）3
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）4

当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月未現在（2026年2月28日）にかけて変更された事項はないため、提出日の前月未現在の記載は省略しております。

（注）1．新株予約権1個につき目的となる株式数は、1株であります。

ただし、新株予約権の割当日後、当社が株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により本新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割、株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の目的である株式の数についてのみ行うものとする。また、調整の結果生じる1株未満の端数は切り捨てるものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{1}$$

2．新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式について株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により行使価額を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の行使価額についてのみ行うものとする。また、調整の結果生じる1円未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}$$

3．新株予約権の行使条件は以下のとおりであります。

- (1) 新株予約権者は、本新株予約権の権利行使時においても、当社の役員、従業員又は当社が業務を委託する者であることを要する。ただし、正当な理由があると取締役会が認めた場合は、この限りではない。
- (2) 本新株予約権の行使は権利者が生存していることを条件とし、権利者が死亡した場合、本新株予約権は相続されず、本新株予約権は行使できなくなるものとする。
- (3) 本新株予約権の行使によって、当社の発行済株式総数が当該時点における授權株式数を超過することとなるときは、当該本新株予約権の行使を行うことはできない。
- (4) 各本新株予約権の一部行使はできない。
- (5) 新株予約権の質入その他担保権を設定している場合は、行使することができない。

(6)本新株予約権に関して当社と締結した割当契約に違反した場合には、本新株予約権を行使できないものとする。

#### 4. 組織再編時の取り扱い

当社が合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下「組織再編行為」と総称する。）を行う場合は、かかる組織再編行為の効力発生の時点において行使されていない本新株予約権の本新株予約権者に対し、当該本新株予約権に代えて、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「承継会社」と総称する。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付するものとする。但し、かかる承継会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

(1) 交付する承継会社の新株予約権の数

本新株予約権者が保有する本新株予約権の数を基準に、組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

(2) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の種類

承継会社の普通株式とする。

(3) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の数

組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。

(4) 交付する新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

(i) 上記に定める行使価額を基準に組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される1株当たりの価額に、(ii) 交付する新株予約権1個当たりの目的である承継会社の株式の数を乗じて得られる価額とする。

(5) 交付する新株予約権の行使期間

組織再編行為の効力発生日から行使期間満了日までとする。

(6) 交付する新株予約権の行使の条件

上記に定めるところと同様とする。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

上記に定めるところと同様とする。

決議年月日	2020年8月31日（第16回新株予約権）
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役 1 当社従業員 12
新株予約権の数（個）	86,300（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）	普通株式 86,300（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1,150（注）2
新株予約権の行使期間	自 2022年9月1日 至 2030年8月31日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1,150 資本組入額 575
新株予約権の行使の条件	（注）3
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）4

当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年2月28日）にかけて変更された事項はないため、提出日の前月末現在の記載は省略しております。

(注) 1. 新株予約権 1 個につき目的となる株式数は、1 株であります。

ただし、新株予約権の割当日後、当社が株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により本新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割、株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の目的である株式の数についてのみ行うものとする。また、調整の結果生じる 1 株未満の端数は切り捨てるものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{1}$$

2. 新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式について株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により行使価額を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の行使価額についてのみ行うものとする。また、調整の結果生じる 1 円未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}$$

3. 新株予約権の行使条件は以下のとおりであります。

- (1) 新株予約権者は、本新株予約権の権利行使時においても、当社、当社の子会社の従業員、役員、または顧問のいずれの地位を有する者であることを要する。ただし、正当な理由があると取締役会が認めた場合は、この限りではない。
- (2) 本新株予約権の行使は権利者が生存していることを条件とし、権利者が死亡した場合、本新株予約権は相続されず、本新株予約権は行使できなくなるものとする。
- (3) 本新株予約権の行使によって、当社の発行済株式総数が当該時点における授權株式数を超過することとなるときは、当該本新株予約権の行使を行うことはできない。
- (4) 各本新株予約権の一部行使はできない。
- (5) 新株予約権の質入その他担保権を設定している場合は、行使することができない。
- (6) 本新株予約権に関して当社と締結した割当契約に違反した場合には、本新株予約権を行使できないものとする。

4. 組織再編時の取り扱い

当社が合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下「組織再編行為」と総称する。）を行う場合は、かかる組織再編行為の効力発生の時点において行使されていない本新株予約権の本新株予約権者に対し、当該本新株予約権に代えて、それぞれの場合につき、会社法第236条第 1 項第 8 号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「承継会社」と総称する。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付するものとする。但し、かかる承継会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

- (1) 交付する承継会社の新株予約権の数  
本新株予約権者が保有する本新株予約権の数を基準に、組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。
- (2) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の種類  
承継会社の普通株式とする。
- (3) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の数  
組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。
- (4) 交付する新株予約権の行使に際して出資される財産の価額  
(i) 上記に定める行使価額を基準に組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される 1 株当たりの価額に、(ii) 交付する新株予約権 1 個当たりの目的である承継会社の株式の数を乗じて得られる価額とする。
- (5) 交付する新株予約権の行使期間  
組織再編行為の効力発生日から行使期間満了日までとする。

## (6) 交付する新株予約権の行使の条件

上記に定めるところと同様とする。

## (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

上記に定めるところと同様とする。

決議年月日	2020年8月31日（第17回新株予約権）
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役 4 当社従業員 4
新株予約権の数（個）	125,000（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）	普通株式 125,000（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1,150（注）2
新株予約権の行使期間	自 2022年9月1日 至 2030年8月31日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1,150 資本組入額 575
新株予約権の行使の条件	（注）3
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）4

当事業年度の末日（2025年12月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年2月28日）にかけて変更された事項はないため、提出日の前月末現在の記載は省略しております。

（注）1．新株予約権1個につき目的となる株式数は、1株であります。

ただし、新株予約権の割当日後、当社が株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により本新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割、株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の目的である株式の数についてのみ行うものとする。また、調整の結果生じる1株未満の端数は切り捨てるものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{1}$$

2．新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式について株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更を行う場合は、当社によって必要とされる措置を取り、適用される法律に従って、次の算式により行使価額を調整するものとする。但し、この調整は、当該株式の分割又は株式の併合、株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の時点で行使されていない本新株予約権の行使価額についてのみ行うものとする。また、調整の結果生じる1円未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{\text{分割・併合・株式無償割当てその他これらに類似する当社の資本構成の変更の比率}}{1}$$

### 3. 新株予約権の行使条件は以下のとおりであります。

- (1) 新株予約権者は、本新株予約権の権利行使時においても、当社、当社の子会社の従業員、役員、または顧問のいずれの地位を有する者であることを要する。ただし、正当な理由があると取締役会が認めた場合は、この限りではない。
- (2) 本新株予約権の行使は権利者が生存していることを条件とし、権利者が死亡した場合、本新株予約権は相続されず、本新株予約権は行使できなくなるものとする。
- (3) 本新株予約権の行使によって、当社の発行済株式総数が当該時点における授權株式数を超過することとなるときは、当該本新株予約権の行使を行うことはできない。
- (4) 各本新株予約権の一部行使はできない。
- (5) 新株予約権の質入その他担保権を設定している場合は、行使することができない。
- (6) 本新株予約権に関して当社と締結した割当契約に違反した場合には、本新株予約権を行使できないものとする。

### 4. 組織再編時の取り扱い

当社が合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下「組織再編行為」と総称する。）を行う場合は、かかる組織再編行為の効力発生の時点において行使されていない本新株予約権の本新株予約権者に対し、当該本新株予約権に代えて、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下「承継会社」と総称する。）の新株予約権を以下の条件に基づき交付するものとする。但し、かかる承継会社の新株予約権を交付する旨を、合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

- (1) 交付する承継会社の新株予約権の数  
本新株予約権者が保有する本新株予約権の数を基準に、組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。
- (2) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の種類  
承継会社の普通株式とする。
- (3) 交付する新株予約権の目的である承継会社の株式の数  
組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される数とする。
- (4) 交付する新株予約権の行使に際して出資される財産の価額  
(i) 上記に定める行使価額を基準に組織再編行為の条件を勘案して合理的に決定される1株当たりの価額に、(ii) 交付する新株予約権1個当たりの目的である承継会社の株式の数を乗じて得られる価額とする。
- (5) 交付する新株予約権の行使期間  
組織再編行為の効力発生日から行使期間満了日までとする。
- (6) 交付する新株予約権の行使の条件  
上記に定めるところと同様とする。
- (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限  
上記に定めるところと同様とする。

#### 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

#### 【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

#### (3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

## (4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式総数 増減数(株)	発行済株式総数 残高(株)	資本金増減額 (千円)	資本金残高 (千円)	資本準備金増 減額(千円)	資本準備金残 高(千円)
2021年1月20日 (注)1	普通株式 375,600	普通株式 15,800,073	199,772	1,718,178	199,772	1,718,178
2021年1月1日～ 2021年12月31日 (注)2	普通株式 564,608	普通株式 16,364,681	16,493	1,734,671	16,493	1,734,671
2022年5月20日 (注)3	普通株式 35,000	普通株式 16,399,681	10,325	1,744,996	10,325	1,744,996
2022年1月1日～ 2022年12月31日 (注)2	普通株式 300,748	普通株式 16,700,429	10,626	1,755,623	10,626	1,755,623
2023年5月19日 (注)4	普通株式 35,000	普通株式 16,735,429	6,737	1,762,361	6,737	1,762,361
2023年1月1日～ 2023年12月31日 (注)2	普通株式 130,302	普通株式 16,865,731	4,622	1,766,983	4,622	1,766,983
2024年5月17日 (注)5	普通株式 35,000	普通株式 16,900,731	4,305	1,771,288	4,305	1,771,288
2024年1月1日～ 2024年12月31日 (注)2	普通株式 64,500	普通株式 16,965,231	2,516	1,773,804	2,516	1,773,804
2025年5月23日 (注)6	普通株式 35,000	普通株式 17,000,231	2,712	1,776,517	2,712	1,776,517
2025年1月1日～ 2025年12月31日 (注)2	普通株式 16,250	普通株式 17,016,481	555	1,777,072	555	1,777,072

(注)1. 有償第三者割当(オーバーアロットメントによる売出しに関連した第三者割当増資)

割当先 株式会社SBI証券

割当価格 1,063.75円

資本組入額 531,875円

2. 新株予約権の行使による増加であります。

3. 譲渡制限付株式報酬としての新株式の発行による増加であります。

割当先 取締役5名及び執行役員4名

発行価格 590円

資本組入額 295円

4. 譲渡制限付株式報酬としての新株式の発行による増加であります。

割当先 取締役5名及び執行役員5名

発行価格 385円

資本組入額 192.5円

5. 譲渡制限付株式報酬としての新株式の発行による増加であります。

割当先 取締役5名及び執行役員4名

発行価格 246円

資本組入額 123円

6. 譲渡制限付株式報酬としての新株式の発行による増加であります。

割当先 取締役4名及び執行役員5名

発行価格 155円

資本組入額 77.5円

## (5) 【所有者別状況】

2025年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	1	21	35	25	42	6,515	6,639	-
所有株式数(単元)	-	145	38,151	13,902	4,768	578	112,494	170,038	12,681
所有株式数の割合(%)	-	0.09	22.44	8.18	2.80	0.34	66.15	100.00	-

(注) 自己株式4,111株は、「個人その他」に41単元、「単元未満株式の状況」に11株含まれております。

## (6) 【大株主の状況】

2025年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
須藤 憲司	東京都港区	3,033	17.83
株式会社SBI証券	東京都港区六本木1丁目6番1号	2,108	12.40
楽天証券株式会社	東京都港区南青山2丁目6番21号	1,213	7.13
株式会社ハック思考	東京都港区南青山7丁目12-5-401号	900	5.29
石橋 利真	千葉県柏市	668	3.93
大日本印刷株式会社	東京都新宿区市谷加賀町1丁目1番1号	400	2.35
YJ2号投資事業組合 業務執行組合員 Z Venture Capital 株式会社	東京都千代田区紀尾井町1-3	264	1.56
榮井 徹	千葉県松戸市	158	0.93
JP JPMSE LUX RE UBS AG LONDON BRANCH EQ CO (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	BAHNHOFSTRASSE 45 ZURICH SWITZERLAND 8098 (千代田区丸の内1丁目4番5号)	143	0.85
株式会社証券ジャパン	東京都中央区日本橋茅場町1丁目2番18号	130	0.76
計	-	9,021	53.03

(注) 株式会社ハック思考は、当社代表取締役須藤憲司の資産管理会社であります。

## (7)【議決権の状況】

## 【発行済株式】

2025年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	4,100	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 16,999,700	169,997	権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式であり、単元株式数は100株であります。
単元未満株式	普通株式 12,681	-	-
発行済株式総数	17,016,481	-	-
総株主の議決権	-	169,997	-

## 【自己株式等】

2025年12月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有株式数(株)	他人名義所有株式数(株)	所有株式数の合計(株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
株式会社Kaizen Platform	東京都港区白金一丁目27番6号	4,100	-	4,100	0.02
計	-	4,100	-	4,100	0.02

## 2【自己株式の取得等の状況】

## 【株式の種類等】

会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

## (1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

## (2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

## (3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	1,044	9,288
当期間における取得自己株式	-	-

(注) 当期間における取得自己株式には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

## (4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額 (円)	株式数(株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
保有自己株式数	4,111	-	4,111	-

(注) 1. 当期間における処理自己株式には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の売渡による株式は含まれておりません。

2. 当期間における保有自己株式数には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び売渡による株式は含まれておりません。

## 3 【配当政策】

当社は、株主に対する利益還元を経営上の重要課題の一つとして位置付けておりますが、創業して間もないことから、財務体質の強化に加えて事業拡大のための内部留保の充実等を図り、事業の効率化を事業拡大のための投資に充当していくことが株主に対する最大の利益還元につながると考えております。

このことから創業以来配当は実施しておらず、今後においても当面の間は内部留保の充実を図る方針であります。将来的には、収益力の強化や事業基盤の整備を実施しつつ、内部留保の充実状況及び企業を取り巻く事業環境を勘案したうえで、株主に対して安定的かつ継続的な利益還元を実施する方針であります。現時点において配当実施の可能性及びその実施時期等については未定であります。

なお、剰余金の配当を行う場合、年1回の期末配当を基本方針としており、その他年1回会社法第454条第5項に基づき中間配当を行うことができる旨及び上記の他に基準日を設けて剰余金の配当を行うことができる旨を定款で定めております。なお、当社は、会社法第459条第1項の規定に基づき、剰余金の配当にかかる決定機関を取締役会とする旨を定款で定めております。



## (イ) 会社の機関の内容

## a 取締役会

当社の取締役会は、代表取締役執行役員須藤憲司が議長を務め、取締役執行役員高崎一、社外取締役杉山全功、社外取締役杉之原明子の取締役4名で構成されております。

原則として月1回開催される定時取締役会に取締役及び監査役が出席し、法令、定款及び取締役会規程等に定められた事項の審議・決定並びに取締役の業務執行状況を監督・監視しております。

## b 監査役及び監査役会

当社の監査役会は、社外監査役小田香織が議長を務め、社外監査役林依利子、社外監査役今井智一、の監査役3名で構成され、小田香織が常勤監査役であります。

監査役会は監査役全員をもって構成し、原則として月1回開催し、法令、定款及び監査役会規則等に從い、監査役の監査方針、年間の監査計画等を決定しております。なお、監査内容につきましては、各監査役が毎月、監査役会に報告し、情報の共有化及び監査計画の進捗確認を行っております。

## c 執行役員会議

当社の執行役員会議は、代表取締役執行役員須藤憲司が議長を務め、取締役執行役員高崎一、常勤監査役小田香織、執行役員栄井徹、執行役員多田朋央、執行役員安藤健一郎、執行役員藤原玄、執行役員朝井秀尚、執行役員吉田大介、執行役員漆崎理也の他、必要に応じて代表取締役が指名する者で構成されております。

執行役員会議は、原則として週1回開催する職務権限上の意思決定機関であり、会社業務の円滑な運営を図ることを目的としております。具体的には、取締役会付議事項の協議や各部門から業務執行状況及び事業実績の報告がなされ、審議が行われております。加えて、重要事項の指示・伝達の徹底を図り、経営課題の認識の統一を図る機関として機能しております。

## d 会計監査人

当社は、会計監査人として、EY新日本有限責任監査法人と監査契約を締結しており、会計監査を受けております。

## e コンプライアンス委員会

当社では、代表取締役を委員長とし、取締役、常勤監査役の他、必要に応じて代表取締役が指名する者を委員とするコンプライアンス委員会を設置し、原則として半年に1回開催しております。役職員のコンプライアンスの徹底、すなわち、法令、定款、規則等の明確に文書化された社会ルールの遵守を目的とし、コンプライアンスに係る取り組みの推進、社内研修等の実施のほか、コンプライアンス違反事項の調査等を行っております。

## f 報酬委員会

当社の報酬委員会は、社外取締役杉山全功が議長を務め、社外取締役杉之原明子、代表取締役執行役員須藤憲司の3名で構成されております。報酬委員会は、取締役及び執行役員の個別の報酬を定めるため、社外取締役を過半数として設置され、原則として年2回開催し（報酬改定は年1回）、個別報酬額を決定しております。

## (ロ) 当該体制を採用する理由

当社は、業務執行の透明性の確保・向上及び経営環境の変化に柔軟かつ迅速に対応するため、上記体制を採用しております。取締役会は、経営の意思決定機関として、法令、定款及び取締役会規程等に定められた事項等を決議しており、原則毎月1回、必要に応じて臨時取締役会を適宜、開催しております。また、監査役会は、常勤監査役1名、非常勤監査役2名（社外監査役3名）で構成されております。監査役会において決定した監査方針・監査計画に基づき、業務執行の適法性・妥当性について監査を実施し、取締役会への出席並びに内部監査、会計監査人と連携し、効率的な監査体制を維持しております。

## 企業統治に関するその他の事項

### イ 内部統制システムの整備の状況

当社は業務の適正性を確保するための体制として、「内部統制システム構築の基本方針」を定め、この基本方針に則り、業務の適正を確保するための体制を整備、運用しています。

#### a. 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の体制

コンプライアンスガイドラインを定め、当社の取締役及び使用人が法令・定款及び社会規範を遵守した行動をとるための行動規範とします。

内部監査責任者はコンプライアンスの状況を定期的に監査するものとし、その監査結果については、代表取締役に報告を行います。

当社のモニタリング機能の一環として、社外窓口（顧問弁護士事務所内）を含む、コンプライアンス・ホットライン（内部通報制度）を設置し、コンプライアンス上、疑義のある行為の把握を行う体制を構築します。

#### b. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務の執行に係る情報は、文書保管管理規程の定めその他、法令に従い適切に保存・管理を行う体制を構築しています。

取締役及び監査役から要請があった場合は、適時閲覧可能な状態を維持しています。

#### c. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

社内諸規程に基づき業務運営を行う体制を整備し、取締役及び使用人が自己の業務分掌及び職務権限に応じた業務運営を行うことによりリスク管理を行う体制を構築しています。

リスク管理を円滑にするために、リスク管理規程を整備しております。リスク管理規程に基づき、代表取締役はリスクの発生に備え、発生時に即時に対応できる体制を策定し、当社全体に周知しています。

#### d. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

原則毎月1回取締役会を開催し、関係法令、経営判断の原則及び善良なる管理者の注意義務等に基づき、経営に関する重要事項についての決定を迅速に行うとともに、取締役は、職務の執行状況について適宜報告しています。

取締役の職務執行の適正性及び効率性を高めるための牽制機能を期待し、取締役会には当社と利害関係を有しない社外取締役が在籍しています。

執行役員制度を設け、職務執行の効率性を確保しています。

#### e. 当社及び子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

親会社及びその子会社等との取引については法令に従い適切に行うとともに、親会社が策定する関係会社管理規程に基づき、親会社に適宜報告をおこなう体制を整備し、親会社との連携を図っています。

#### f. 監査役がその職務を補助すべき使用人(補助使用人)を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制並びにその使用人の取締役からの独立性に関する事項

監査役がその職務を補助すべき使用人(補助使用人)を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制並びにその使用人の取締役からの独立性に関する事項

監査役がその職務を補助すべき使用人(補助使用人)を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制並びにその使用人の取締役からの独立性に関する事項

この補助使用人の異動には監査役の同意を得ます。またその人事評価は監査役が行います。

監査役より監査業務に必要な命令を受けた補助使用人は、その命令に関して取締役等の指揮命令を受けないものとし、

#### g. 取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制

当社及び子会社の取締役又は使用人は、法令に違反する事実、会社に著しい損害を与えるおそれのある事実を発見したときは、発見次第速やかに監査役に対して報告を行います。

監査役に報告を行った者が、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを保障します。

内部監査実施状況、コンプライアンス違反に関する通報状況及びその内容を速やかに監査役に報告する体制を整備します。

h. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査の実施にあたり監査役が必要と認める場合、弁護士、公認会計士等の外部専門家と連携し、監査業務に関する助言を受ける機会を保障します。

取締役及び内部監査責任者は、監査役の職務遂行に必要な情報を適宜に提供するとともに、意見交換等により連携を図っています。

i. 監査役の職務執行について生ずる費用等の処理に係わる方針

監査役の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は償還の処理については、監査役の請求等に従い円滑に行える体制とします。

j. 財務報告の信頼性を確保するための体制

適正な会計処理を確保し、財務報告の信頼性を維持するため、経理業務に関する諸規程を定め、継続的に必要な是正を行っています。

k. 反社会的勢力に向けた基本的な考え方とその整備状況

反社会的勢力対応規程を制定し、反社会的勢力とは、業務上の取引関係を含めて、一切の関係を持つことのないよう努めます。また、反社会的勢力等からの不当要求等は拒絶します。

反社会的勢力からの不当要求等に対しては、担当者や担当部署だけに任せず、会社組織全体として対応します。また、反社会的勢力からの不当要求等に対応する役職員の安全を確保します。

ロ リスク管理体制の整備の状況

経営上の重大なリスクへの対応方針その他リスク管理の観点から重要な事項については、必要に応じて外部の専門家に照会を行った上で対処するとともに、取締役会に報告しその対応策について協議しております。

また、情報システムの保護について最大限の注意を払っており、情報システムの取り扱いに関する運用を徹底しております。システム障害に関しましても、サービスの安定供給を図るためのセキュリティ対策、コンピュータ・ウイルス等の侵入やハッカーによる妨害等を回避するために必要と思われる対策をとっております。

ハ 子会社の業務の適正を確保するための体制整備の状況

当社は、子会社等との取引については法令に従い適切に行うとともに、関係会社管理規程に基づき、親会社に適宜・適時な報告を行う体制を整備し、親会社との連携を図っています。

ニ 役員等を被保険者として締結している役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が会社の役員としての業務につき行った行為（不作為を含む）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が負担することとなる損害賠償金や争訟費用を填補することとしております。ただし、犯罪行為や法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されない等、一定の免責事由を設けることにより、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じております。被保険者は当社及び当社の子会社の全ての取締役及び監査役であり、保険料は全額当社が負担しております。

ホ 取締役会で決議できる責任免除について

当社は、職務の遂行にあたり期待される役割を十分に発揮できるようにするため、会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる取締役(取締役であった者を含む。)及び監査役(監査役であった者を含む。)の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる旨定款に定めております。

ヘ 取締役の定数

当社の取締役は7名以内とする旨を定款で定めております。

ト 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨及び選任決議は、累積投票によらない旨を定款で定めております。

## チ 剰余金の配当の決定機関

当社は、株主への機動的な利益還元を行うため、剰余金の配当等会社法第459条第1項に定める事項について、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議により定める旨定款に定めております。また、会社法第454条第5項の規定に基づき、取締役会の決議によって毎年6月30日を基準日として、中間配当を行うことができる旨を定款で定めております。

## リ 株主総会の特別決議要件

当社は、株主総会の円滑な運営を行うことを目的として、会社法第309条第2項に定める特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。

## ヌ 責任限定契約の内容

当社と社外取締役2名、社外監査役3名は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める額としております。なお、当該責任限定契約が認められるのは、当該社外取締役及び社外監査役が責任の原因となった職務の遂行について善意かつ重大な過失が無い場合に限られます。

## ル 自己株式

当社は、自己株式の取得について、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行を可能とするため、会社法第165条第2項の規定に基づき、取締役会の決議によって市場取引等により自己の株式を取得することができる旨を定款に定めております。

## ヲ 取締役会及び報酬委員会の活動状況

## a. 取締役会の活動状況

当事業年度における各取締役の出席状況については次のとおりであります。

地位	氏名	出席状況
代表取締役	須藤 憲司	19回 / 19回 (100%)
取締役	高崎 一	19回 / 19回 (100%)
社外取締役	杉山 全功	19回 / 19回 (100%)
社外取締役	杉田 浩章	5回 / 6回 (83%)
社外取締役	杉之原 明子	19回 / 19回 (100%)

(注) 杉田浩章氏は、2025年3月27日開催の定時株主総会の終結の時をもって取締役を退任しておりますので、退任までの期間に開催された取締役会の出席状況を記載しております。

取締役会における具体的な検討内容として、経営戦略、ガバナンス、事業計画、投資、組織人事、決算に関する事項等の協議と決議を行いました。

## b. 任意の報酬委員会の活動状況

地位	氏名	出席状況
委員長	杉山 全功	6回 / 6回 (100%)
委員	杉田 浩章	1回 / 1回 (100%)
委員	杉之原 明子	5回 / 5回 (100%)
委員	須藤 憲司	6回 / 6回 (100%)

(注) 杉田浩章氏は、2025年3月27日開催の定時株主総会の終結の時をもって取締役を退任しておりますので、退任までの期間に開催された報酬委員会の出席状況を記載しております。

報酬委員会における具体的な検討内容として、取締役及び執行役員の報酬等を決議するために必要な基本方針、取締役及び執行役員の個別報酬額の協議と決議を行いました。

## (2) 【役員の状況】

## 役員一覧

男性4名 女性3名 (役員のうち女性の比率42.8%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役 執行役員CEO	須藤 憲司	1980年4月19日生	2003年4月 (株)リクルート(現(株)リクルートホールディングス)入社 2011年4月 (株)リクルート(現(株)リクルートホールディングス) アドオプティマイゼーション推進室 推進室長 2013年3月 KAIZEN platform Inc.設立 2013年7月 KAIZEN platform Inc. Co-founder&CEO就任 2017年4月 当社 設立 取締役就任 Kaizen Platform USA, Inc. President就任(現任) 2017年6月 当社 代表取締役就任 2019年1月 当社 代表取締役兼執行役員就任 2021年3月 当社 代表取締役執行役員CEO就任(現任) 2026年1月 (株)Kaizen AIX Consulting 代表取締役就任(現任)	(注)3	3,933,300 (注)5
取締役 執行役員CFO	高崎 一	1978年7月1日生	2002年4月 (株)リクルート(現(株)リクルートホールディングス)入社 2012年1月 (株)マクロミル入社 2012年7月 (株)マクロミル 執行役員経営戦略室長就任 2013年10月 (株)マクロミル 上席執行役員経営戦略室兼 経理財務本部担当就任 2019年3月 当社 入社 2019年6月 当社 執行役員就任 2021年3月 当社 取締役執行役員CFO就任(現任) 2022年8月 (株)ディーゼロ 取締役就任(現任) 2026年1月 (株)Kaizen AIX Consulting 取締役就任(現任)	(注)3	65,500
取締役	杉山 全功	1965年4月16日生	1989年9月 (株)ダイヤル・キュー・ネットワーク 取締役就任 1991年6月 (株)徳間インテリジェンスネットワーク 取締役就任 2000年6月 (株)インデックス入社 2004年3月 (株)ザッパラス 代表取締役社長就任 2009年8月 日活(株) 社外取締役就任(現任) 2011年6月 (株)Synphonie(現(株)enish) 代表取締役社長就任 2014年6月 地盤ネットホールディングス(株) 社外取締役就任 2018年8月 (株)自律制御システム研究所(現(株)ACSL) 社外取締役就任 2019年4月 (株)ROXX 社外取締役就任(現任) 2020年8月 当社 社外取締役就任(現任) 2024年8月 (株)アクセルスペースホールディングス 社外取締役就任(現任)	(注)3	4,000
取締役	杉之原 明子	1986年11月20日生	2010年4月 (株)ガイアックス入社 2014年10月 アディッシュ(株) 取締役管理本部長就任 2020年3月 アディッシュ(株) 取締役組織戦略室管掌就任 2021年1月 アディッシュ(株) 取締役就任 2021年4月 特定非営利活動法人みんなのコード C00就任 2021年5月 スローガン(株) 社外取締役就任(現任) 2022年3月 当社 社外取締役就任(現任) 2025年7月 特定非営利活動法人みんなのコード 代表理事就任(現任)	(注)3	4,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
監査役 (常勤)	小田 香織	1972年5月13日生	2001年10月 朝日監査法人(現有限責任あずさ監査法人)入所 2012年3月 (株)オルトプラス 社外監査役就任 2015年10月 (株)エル・エム・ジー(現(株)ラバブルマーケティンググループ) 社外監査役就任 2018年7月 当社 社外監査役就任(現任) 2019年1月 (株)グッドコムアセット 社外監査役就任 2022年1月 (株)グッドコムアセット 社外取締役就任(現任) 2024年12月 PRONI(株) 社外監査役就任(現任)	(注)4	-
監査役	林 依利子	1976年8月14日生	2001年10月 弁護士法人大江橋法律事務所入所 2010年1月 弁護士法人大江橋法律事務所 パートナー就任 2019年3月 当社 社外監査役就任(現任) 2019年11月 依利法律事務所 所長就任(現任) 2019年12月 (株)チェンジ(現(株)チェンジホールディングス) 社外取締役就任 2021年8月 ER10(同) 代表社員就任(現任) 2022年6月 ロート製薬(株) 社外取締役就任(現任)	(注)4	-
監査役	今井 智一	1977年12月8日生	2010年12月 栗林総合法律事務所入所 2013年2月 清水直法律事務所入所 2013年2月 (株)ウィルシャー・コーポレーション 取締役就任(現任) 2016年7月 (株)エル・エム・ジー(現(株)ラバブルマーケティンググループ) 社外監査役就任(現任) 2017年7月 (株)フィネスコンサルティング 代表取締役就任(現任) 2018年3月 今井関口法律事務所(現 法律事務所 碧)開設 代表弁護士(現任) 2020年1月 ロードスターキャピタル(株) コンプライアンス委員会外部委員就任 2021年6月 (株)動楽ホールディングス 社外監査役就任(現任) 2024年3月 当社 社外監査役就任(現任)	(注)4	-
計					4,006,800

- (注) 1. 取締役 杉山全功、杉之原明子は、社外取締役であります。
2. 監査役 小田香織、林依利子、今井智一は、社外監査役であります。
3. 2026年3月27日開催の定時株主総会終結の時から、2026年12月期に係る定時株主総会の終結の時までであります。
4. 2024年3月28日開催の定時株主総会終結の時から、2027年12月期に係る定時株主総会の終結の時までであります。
5. 代表取締役 須藤憲司の所有株式数は、同氏の資産管理会社である(株)ハック思考が所有する株式数を含めて表示しております。

6. 当社は、執行役員制度を導入しております。執行役員の氏名及び管掌または担当は以下のとおりであります。

役職名	氏名	管掌または担当
執行役員CEO	須藤 憲司	グループ全社事業管掌
執行役員CFO	高崎 一	コーポレート管掌
執行役員CGO	栄井 徹	国内グループ推進管掌
執行役員CMO	多田 朋央	KaizenJP事業管掌
執行役員CTO	安藤 健一郎	クラウド及び開発管掌
執行役員	藤原 玄	グローバル事業担当
執行役員	朝井 秀尚	コーポレート担当
執行役員	吉田 大介	(株)Kaizen Tech Agent担当
執行役員	漆崎 理也	営業戦略担当

## 社外役員の状況

本書提出日現在、当社は社外取締役を2名、社外監査役を3名選任しております。

社外取締役及び社外監査役は、社外の視点を踏まえた客観的な立場から、経営者や専門家として豊富な経験や幅広い見識に基づき、経営上の助言を行い、また、取締役の業務執行に対する監督機能及び監査役の監査機能を強化し、コーポレート・ガバナンスを健全に機能させることが役割と考えております。

当社は、社外取締役及び社外監査役の独立性に関する具体的基準または方針は定めていないものの、(株)東京証券取引所の定める独立役員に関する判断基準等を勘案した上で、コーポレート・ガバナンスの充実・向上に資する者を選任することとしております。

社外取締役の杉山全功氏は、複数の上場企業における取締役としての豊富な経験を有しており、経営全般についての助言・提言を期待して選任しております。なお、同氏は当社の新株予約権を10,000個及び当社の株式を4,000株保有しておりますが、これ以外に当社グループとの間に、人的関係、資本的关系及び取引関係その他の利害関係はありません。

社外取締役の杉之原明子氏は、ベンチャー企業における事業経験とマネジメント経験を有するとともに、また、組織戦略におけるジェンダーギャップの解消やダイバーシティの推進に積極的に取り組んでおり、その実績を活かし当社の企業価値向上への寄与を期待して選任しております。なお、同氏は当社の株式を4,000株保有しておりますが、これ以外に当社グループとの間に、人的関係、資本的关系及び取引関係その他の利害関係はありません。

社外監査役の小田香織氏は、公認会計士として監査法人において監査業務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有していることから、当社における適切な内部統制構築における助言・提言を期待して監査役に選任しております。なお、同氏と当社グループとの間に、人的関係、資本的关系及び取引関係その他の利害関係はありません。

社外監査役の林依利子氏は、弁護士として弁護士事務所での実務経験を有しており、法務面について豊富な知識・経験を有していることから、客観的かつ中立の立場での助言・提言を期待して監査役に選任しております。なお、同氏と当社グループとの間に、人的関係、資本的关系及び取引関係その他の利害関係はありません。

社外監査役の今井智一氏は、弁護士として弁護士事務所での実務経験を有しており、法務面について豊富な知識・経験を有するとともに、複数の上場企業における監査役としての豊富な経験を有しております。その実績を活かし当社の適切な内部統制構築における助言・提言を期待して監査役に選任しております。なお、同氏と当社グループとの間に、人的関係、資本的关系及び取引関係その他の利害関係はありません。

## 社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役は、取締役会を通じて内部統制の状況を把握し、発言できる体制となっております。社外監査役は、監査役会を通じて監査役監査、会計監査及び内部監査の状況を把握し、取締役の職務執行を適正に監査できる体制としております。また、内部監査担当者、監査役及び会計監査人は、四半期に1回面談を実施することにより、監査実施内容や評価結果等の固有の問題点の情報共有、相互の監査結果の説明及び報告に関する連携を行い、監査の質的向上を図っております。

## (3) 【監査の状況】

## 監査役監査の状況

当社の監査役会は、常勤監査役1名、非常勤監査役2名の合計3名で構成され、全員が社外監査役であります。3名はそれぞれ公認会計士、弁護士及び複数の上場企業や上場準備企業における監査役経験等の豊富な実務経験と専門的知識を有しております。なお、常勤監査役小田香織は、公認会計士の資格を有し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

監査役監査については、每期策定される監査計画書に基づき、取締役会への出席、実地監査、意見聴取を行うとともに、決裁書類の閲覧等を適時に行い、取締役の業務執行の監査を行っております。

また、監査役会では、策定した監査計画に基づき実施した各監査役の監査業務の報告の他、リスク認識についてのディスカッション、内部監査担当者や会計監査人との情報共有、各取締役との意見交換等も実施しております。また、常勤監査役は、重要な会議への出席や重要書類の閲覧、役員へのヒアリングといった日常の監査業務を実施し、非常勤監査役へ随時情報を発信するなどして情報共有に努めております。

なお、当事業年度においては原則として月1回開催され、必要に応じて随時開催することとしており、各監査役の出席状況については次のとおりであります。

## [監査役会への出席状況]

区分	氏名	出席状況
社外監査役（常勤）	小田 香織	14回 / 14回（100%）
社外監査役（非常勤）	林 依利子	14回 / 14回（100%）
社外監査役（非常勤）	今井 智一	14回 / 14回（100%）

## 内部監査の状況

当社の内部監査は、会社規模、客観性の担保や効率性等を勘案し、独立した内部監査部門を設けず、外部の公認会計士資格保有者1名にアウトソーシングして実施しております。

内部監査担当者は、代表取締役による承認を得た内部監査計画に基づいて内部監査を実施し、監査結果を代表取締役に報告するとともに、監査対象となった各部門に対して業務改善等のための指摘を行い、後日改善状況を確認します。また、取締役会並びに監査役及び監査役会に対して監査結果を直接報告する仕組みはないものの、内部監査調査等を常勤監査役が閲覧しており、必要に応じて内部監査担当者と常勤監査役が協議を行っております。なお、実効性の高い内部監査を実施するため、内部監査計画の策定から実施結果の報告や改善状況の確認等において、経理財務部が関与しております。

また、監査役、内部監査担当者及び会計監査人は、相互に連携して、三者間で定期的に会合を開催し、課題・改善事項等の情報の共有化を図っており、効率的かつ効果的な監査を実施するように努めております。

## 会計監査の状況

## イ 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

## ロ 継続監査期間

8年間

## ハ 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 原山 精一

指定有限責任社員 業務執行社員 池田 洋平

## ニ 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士8名、その他12名であります。

## ホ 監査法人の選定方針と理由

会計監査人の選任・再任については、当社の業務内容に対応して効率的かつ効果的な監査業務を実施することができる一定の規模を持つこと、審査体制が整備されていること、監査計画、具体的な監査実施要領及び監査費用が合理的かつ妥当であることを確認しております。また、当該監査法人が経験豊富な公認会計士を多数有し、当社ビジネスへの理解を勘案し、総合的に判断しております。

## ヘ 監査役及び監査役会による監査法人の評価

当社の監査役及び監査役会は、公益社団法人日本監査役協会が公表する「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」に基づき、監査法人による会計監査の職務遂行状況を総合的に評価しております。

## 監査報酬の内容等

## イ 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(千円)	非監査業務に基づく報酬(千円)	監査証明業務に基づく報酬(千円)	非監査業務に基づく報酬(千円)
提出会社	45,643	-	47,880	-
連結子会社	-	-	-	-
計	45,643	-	47,880	-

## ロ 監査公認会計士等と同一のネットワーク(アーンスト・アンド・ヤング)に属する組織に対する報酬(イを除く)

該当事項はありません。

## ハ その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

## ニ 監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬の決定方針は定めておりませんが、当社の事業規模、監査日数及び業務の特性等を勘案した上で決定しております。なお、監査報酬の決定にあたっては、監査役会の同意を得ております。

## ホ 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

会計監査人の監査計画、監査の実施状況及び報酬見積りの算定根拠等について検証を実施した上で、会計監査人の報酬等について同意の判断をしております。

## (4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

取締役の報酬等は、有能な人材の確保や動機付けを可能とする競争力のある報酬水準とし、上場企業として経営ビジョンに基づく企業価値最大化を実現することを目的とし、職責と成果に基づく報酬制度としております。

また、株主を始めとするステークホルダーに対して客観性と透明性を確保した報酬等の決定を行うため、任意の報酬委員会（取締役3名以上で構成され、過半数を社外取締役とする）を設置しております。取締役会は「役員報酬等の内容の決定に関する方針等」で定められる範囲かつ法令及び定款上可能な範囲において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定を報酬委員会に委任しております。監査役の個人別の報酬等は、監査役会で協議し決定しております。

取締役の報酬限度額は、2020年3月27日開催の定時株主総会において年額100,000千円以内、監査役の報酬限度額は、同定時株主総会において年額25,000千円以内と決議しております。

また、2022年3月29日開催の株主総会において、当社の取締役（以下「対象取締役」という。）に対し、譲渡制限付株式報酬制度の導入を決議しております。

## （譲渡制限付株式報酬制度の概要）

対象取締役に對して、当社グループの企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを付与するとともに、取締役と株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、新たな報酬制度として譲渡制限付株式報酬制度を導入することを決議いたしました。

また、2022年3月29日開催の株主総会において、既存の金銭報酬枠とは別枠で年額30,000千円以内の金銭報酬債権を支給すること及び譲渡制限付株式の譲渡制限期間として当社の取締役会が定める期間とすることにつき、ご承認を頂いております。

対象取締役は、支給された金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払い込み、当社の普通株式の発行又は処分を受けることとなります。これにより発行又は処分される当社の普通株式の総数は年35,000株以内とし、その1株当たりの払込金額は各取締役会決議日の前営業日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、対象取締役に特に有利とされない範囲において取締役会にて決定します。

## 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 (名)	
		固定報酬	譲渡制限付 株式報酬		
取締役 (社外取締役を除く。)	52,680	50,200	2,480	2	
監査役 (社外監査役を除く。)	-	-	-	-	
社外役員	社外取締役	11,110	10,800	310	3
	社外監査役	13,800	13,800	-	3

連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

使用人兼務役員の使用人給与のうち、重要なもの

該当事項はありません。

## ( 5 ) 【株式の保有状況】

## 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、株価の変動や株式に係る配当によって利益を得ることを目的として保有する株式を純投資目的である投資株式とし、それ以外の目的で保有する株式を純投資目的以外の目的である投資株式として区分しております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式  
該当事項はありません。

保有目的が純投資目的である投資株式  
該当事項はありません。

## 第5【経理の状況】

### 1．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号)に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

また、当社は特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

### 2．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人により監査を受けております。

### 3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、又は会計基準等の変更等についての的確に対応することができる体制を整備するため、監査法人等が主催するセミナー等へ参加することにより、社内における専門知識の蓄積に努めております。

## 1【連結財務諸表等】

## (1)【連結財務諸表】

## 【連結貸借対照表】

(単位：千円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	2,911,348	2,966,703
受取手形、売掛金及び契約資産	1,668,755	1,504,113
仕掛品	16,117	14,294
前払費用	73,844	72,371
その他	34,060	29,276
貸倒引当金	26,961	6,394
流動資産合計	3,677,165	3,580,365
固定資産		
有形固定資産		
建物(純額)	5,616	4,304
工具、器具及び備品(純額)	13,170	16,746
車両運搬具(純額)	2,710	1,644
その他(純額)	531	1,546
有形固定資産合計	22,028	24,241
無形固定資産		
ソフトウェア	7,439	3,132
のれん	532,119	461,223
その他	25	8
無形固定資産合計	539,584	464,364
投資その他の資産		
投資有価証券	94,539	112,361
繰延税金資産	40,063	44,956
敷金及び保証金	35,157	37,988
その他	9,960	5,340
投資その他の資産合計	179,721	200,647
固定資産合計	741,334	689,253
資産合計	4,418,499	4,269,618

(単位：千円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
買掛金	339,492	350,676
1年内返済予定の長期借入金	3 202,412	3 202,412
未払金	29,724	60,004
未払費用	50,937	58,143
未払法人税等	42,236	19,452
未払消費税等	33,781	14,669
前受金	36,135	51,344
預り金	13,640	15,102
その他	367	583
流動負債合計	748,727	772,389
固定負債		
長期借入金	3 712,299	3 514,047
固定負債合計	712,299	514,047
負債合計	1,461,026	1,286,436
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	1,773,804	1,777,072
資本剰余金	3,529,004	3,532,271
利益剰余金	2,704,754	2,674,938
自己株式	67	76
株主資本合計	2,597,987	2,634,329
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	-	486
為替換算調整勘定	359,484	348,367
その他の包括利益累計額合計	359,484	348,853
純資産合計	2,957,472	2,983,182
負債純資産合計	4,418,499	4,269,618

## 【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

## 【連結損益計算書】

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	1 4,523,816	1 4,354,800
売上原価	3,151,010	2,958,030
売上総利益	1,372,806	1,396,770
販売費及び一般管理費	2 1,401,355	2 1,367,573
営業利益又は営業損失( )	28,549	29,196
営業外収益		
受取利息	34,389	18,556
為替差益	7,066	-
投資事業組合運用益	-	6,711
助成金収入	293	-
保険解約返戻金	2,416	2,301
その他	7,341	2,843
営業外収益合計	51,507	30,412
営業外費用		
支払利息	8,521	12,577
投資事業組合運用損	1,075	-
為替差損	-	769
支払手数料	4,722	6,723
その他	2,188	874
営業外費用合計	16,507	20,944
経常利益	6,449	38,664
特別利益		
固定資産売却益	4 2,235	4 218
特別利益合計	2,235	218
特別損失		
固定資産除却損	3 1,498	-
減損損失	5 121,120	-
特別損失合計	122,618	-
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失( )	113,933	38,883
法人税、住民税及び事業税	32,659	14,175
法人税等調整額	15,046	5,107
法人税等合計	47,705	9,067
当期純利益又は当期純損失( )	161,639	29,815
非支配株主に帰属する当期純利益	10,335	-
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( )	171,975	29,815

## 【連結包括利益計算書】

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期純利益又は当期純損失( )	161,639	29,815
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	-	486
為替換算調整勘定	124,963	11,117
その他の包括利益合計	124,963	10,631
包括利益	36,675	19,184
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	47,011	19,184
非支配株主に係る包括利益	10,335	-

## 【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：千円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	1,766,983	3,682,893	2,532,779	48	2,917,048
当期変動額					
新株の発行	4,305	4,305			8,610
新株の発行（新株予約権の行使）	2,516	2,516			5,032
自己株式の取得				18	18
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		160,709			160,709
親会社株主に帰属する当期純損失（ ）			171,975		171,975
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	6,821	153,888	171,975	18	319,060
当期末残高	1,773,804	3,529,004	2,704,754	67	2,597,987

	その他の包括利益累計額			非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	-	234,520	234,520	38,954	3,190,523
当期変動額					
新株の発行					8,610
新株の発行（新株予約権の行使）					5,032
自己株式の取得					18
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動					160,709
親会社株主に帰属する当期純損失（ ）					171,975
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	-	124,963	124,963	38,954	86,009
当期変動額合計	-	124,963	124,963	38,954	233,050
当期末残高	-	359,484	359,484	-	2,957,472

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：千円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	1,773,804	3,529,004	2,704,754	67	2,597,987
当期変動額					
新株の発行	2,712	2,712			5,424
新株の発行（新株予約権の行使）	555	555			1,110
自己株式の取得				9	9
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動					-
親会社株主に帰属する当期純利益			29,815		29,815
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	3,267	3,267	29,815	9	36,341
当期末残高	1,777,072	3,532,271	2,674,938	76	2,634,329

	その他の包括利益累計額			非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	-	359,484	359,484	-	2,957,472
当期変動額					
新株の発行					5,424
新株の発行（新株予約権の行使）					1,110
自己株式の取得					9
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動					-
親会社株主に帰属する当期純利益					29,815
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	486	11,117	10,631		10,631
当期変動額合計	486	11,117	10,631	-	25,709
当期末残高	486	348,367	348,853	-	2,983,182

## 【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失( )	113,933	38,883
減価償却費	146,783	18,283
のれん償却額	70,896	70,896
貸倒引当金の増減額( は減少)	24,474	19,398
固定資産売却益	2,580	218
固定資産除却損	1,498	-
減損損失	121,120	-
受取利息	34,389	18,556
保険解約返戻金	2,416	2,301
支払利息	8,521	12,577
投資事業組合運用損益( は益)	1,075	6,711
為替差損益( は益)	1,940	1,026
売上債権の増減額( は増加)	15,893	163,679
仕掛品の増減額( は増加)	737	1,822
仕入債務の増減額( は減少)	8,705	10,364
前受金の増減額( は減少)	30,496	15,954
未払消費税等の増減額( は減少)	7,243	19,111
その他の資産の増減額( は増加)	17,359	7,650
その他の負債の増減額( は減少)	17,559	49,779
小計	202,107	307,267
利息の受取額	43,657	36,691
利息の支払額	8,521	12,577
法人税等の支払額	20,622	44,291
営業活動によるキャッシュ・フロー	216,621	287,090
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
有形固定資産の取得による支出	16,615	14,784
有形固定資産の売却による収入	2,580	218
無形固定資産の取得による支出	32,485	4,314
投資有価証券の取得による支出	59,423	27,130
投資有価証券の払戻しによる収入	15,315	16,719
定期預金の預入による支出	945,305	896,794
定期預金の払戻による収入	904,020	896,794
保険積立金の解約による収入	4,282	6,339
保険積立金の積立による支出	1,824	91
投資活動によるキャッシュ・フロー	129,457	23,043
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	210,000	-
短期借入金の純増減額( は減少)	826	-
長期借入れによる収入	610,000	-
長期借入金の返済による支出	293,249	198,252
株式の発行による収入	5,032	-
自己株式の取得による支出	18	9
財務活動によるキャッシュ・フロー	110,939	198,261
現金及び現金同等物に係る換算差額	32,195	315
現金及び現金同等物の増減額( は減少)	230,297	65,469
現金及び現金同等物の期首残高	1,693,477	1,923,775
現金及び現金同等物の期末残高	1,923,775	1,989,244

## 【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

## 1. 連結の範囲に関する事項

## (1) 連結子会社の数 3社

主要な連結子会社の名称

Kaizen Platform USA, Inc.

株式会社ディーゼロ

株式会社Kaizen Tech Agent

## (2) 主要な非連結子会社の名称等

非連結子会社はありません。

## 2. 持分法の適用に関する事項

該当事項はありません。

## 3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

以下の連結子会社の決算日は7月末日であり、連結決算日との差異が3ヶ月を超えることから、10月31日現在で実施した仮決算に基づき、連結しております。連結決算日との間に生じた重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

株式会社ディーゼロ

以下の連結子会社の決算日は10月末日であり、連結財務諸表の作成に当たっては、同日現在の財務諸表を使用し、連結決算日との間に生じた連結子会社間の重要な取引については連結上必要な調整を行っております。

株式会社Kaizen Tech Agent

以下の連結子会社の決算日は、連結決算日と一致しております。

Kaizen Platform USA, Inc.

## 4. 会計方針に関する事項

## (1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

有価証券の評価基準及び評価方法

- ・ 関係会社株式 移動平均法による原価法
- ・ その他有価証券 市場価格のない株式等

移動平均法による原価法によっております。なお、投資事業組合に対する出資については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分を純額で取り込む方法によっております。

棚卸資産の評価基準及び評価方法

- ・ 仕掛品 個別法による原価法(収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

## (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

イ 有形固定資産 当社及び国内連結子会社は定率法、在外連結子会社は定額法によっております。ただし、建物については、定額法を採用しております。なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物	8年～15年
車両運搬具	6年
工具、器具及び備品	2年～8年

ロ 無形固定資産 定額法

なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間(3年)に基づく定額法を採用しております。

## (3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金 債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

(4)重要な収益及び費用の計上基準

当社グループの顧客との契約から生じる収益に関する主要なセグメントにおける主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する通常の時点）は以下のとおりであります。

イ．プロフェッショナルセグメント

プロフェッショナルセグメントとしてコンサルティング、クリエイティブ制作、BPO、SESなどの専門サービスを通じて、企業のDX推進を総合的に支援しております。

当セグメントにおける提供サービスは主として施策実行体制や制作体制を履行割合型の準委任契約で役務提供するものとなります。履行割合型の準委任契約による取引については、契約期間にわたり概ね一定の役務を提供するため、時間の経過に応じて履行義務が充足されると判断しており、役務を提供する期間にわたり収益を認識しております。

一部のWebサイト制作や動画制作は成果完成型の準委任契約または請負契約での役務提供となっております。成果完成型の準委任契約または請負契約による取引については、制作物を顧客へ引き渡すことが履行義務であり、制作物の納品時点で収益を認識しております。なお、動画制作やWebサイト制作においては、一定の期間にわたり履行義務が充足されるものと判断しておりますが、契約における取引開始日から完全に履行義務を充足すると見込まれる時点までの期間がごく短いことから、代替的な取扱いを適用し、一定の期間にわたり収益を認識せず、完全に履行義務を充足した時点で収益を認識しております。

ロ．クラウドセグメント

クラウドセグメントとして、当社独自のクラウドサービスを通じて、Webサイトや業務ツール、コミュニケーションプラットフォーム上の顧客体験の最適化を支援しております。

当セグメントにおける提供サービスはクラウドサービスや成果報酬型サービスを期間に応じて準委任契約で役務提供するものとなります。契約期間にわたり概ね一定の役務を提供するため、時間の経過や利用従量及び成果の発生に応じて履行義務が充足されると判断し月次で収益を認識しております。

(5)重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

なお、在外子会社等の資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定に含めております。

(6)のれんの償却方法及び償却期間

10年間の定額法により償却を行っております。

(7)連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

(重要な会計上の見積り)

1. のれんの評価に係る見積り

(1)当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：千円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
のれん	532,119	461,223

(2)会計上の見積りの内容に関する理解に資する情報

算出方法

事業計画から算出した将来キャッシュ・フローの累積額と投資額を比較し、概ね10年で投資の回収がなされることから、のれんの償却期間を10年と見積っております。

主要な仮定

将来キャッシュ・フローは、将来の事業計画を基礎としており、UX/DX市場の成長及び新規受注金額の見込みを考慮した売上高成長率を主要な仮定としております。

翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

主要な仮定である事業計画における売上高の増加について、予測不能な前提条件の変化により当初の見積りを下回る場合には、将来キャッシュ・フローの見直しを通じて、のれんに係る減損損失が計上される可能性があります。

2. 繰延税金資産の回収可能性

(1)当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：千円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
繰延税金資産(株Kaizen Platformに係るもの)	32,527	38,816

(2)会計上の見積りの内容に関する理解に資する情報

算出方法

繰延税金資産は、将来減算一時差異の解消スケジュール、収益力に基づく将来の課税所得の充分性及びタックス・プランニング等に基づいて、税務上の繰越欠損金の課税所得との相殺により回収可能性を判断し、将来の税金負担額を軽減することが認められる範囲内で計上しております。

主要な仮定

課税所得の見積りは、将来の事業計画を基礎としており、当該事業計画に含まれる将来の売上高の予測や費用の見込みにあたっては、UX/DX市場の成長及び新規受注金額の見込みを考慮した売上高成長率を主要な仮定としております。

翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

主要な仮定である事業計画における売上高の増加について、予測不能な前提条件の変化により当初の見積りを下回る場合には、将来の課税所得の見直しを通じて、繰延税金資産が減額され税金費用が計上される可能性があります。

3. 固定資産の減損

当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：千円)

	前連結会計年度
有形固定資産	22,028
無形固定資産 (のれんを除く)	7,464
減損損失	121,120

会計上の見積りの内容に関する理解に資する情報

#### 算出方法

当社グループの当連結会計年度の連結貸借対照表に計上されている固定資産は、主に自社利用のソフトウェアに係る開発費を資産計上したものであります。資産のグルーピングは、概ね独立したキャッシュ・イン・フローを生み出す最小の資金生成単位で行っており、集客、サイトCRM、トランスフォーメーション、LINE及び開発を資金生成単位としております。

減損の兆候を識別した場合には、取締役会で承認された事業計画を基礎に算定された割引前将来キャッシュ・フローと帳簿価額を比較して減損損失の認識の要否を判定し、減損損失を認識すべきであると判定されたものについては、回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として認識しております。なお、回収可能価額は使用価値により測定しており、使用価値は、将来キャッシュ・フローの割引現在価値として算定しております。

前連結会計年度においては、サイトCRMの資産グループに減損の兆候があるものと判断し、それに関連して減損損失の計上の要否について検討を行いました。

その結果、前連結会計年度では、サイトCRMについて固定資産の減損損失を計上しております。

#### 主要な仮定

固定資産の減損損失の認識の判定にあたり、資産グループの継続的使用によって生じる将来キャッシュ・フローの見積りは、将来の事業計画を基礎としており、当該事業計画に含まれる将来の売上高の予測や費用の見込みにあたっては、UX/DX市場の成長及び新規受注金額の見込みを考慮した売上高成長率を主要な仮定としております。

#### 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

主要な仮定である事業計画における売上高の増加について、予測不能な前提条件の変化により当初の見積りを下回る場合には、将来キャッシュ・フローの見直しを通じて、固定資産に係る減損損失が計上される可能性があります。

#### (会計方針の変更)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当連結会計年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分(その他の包括利益に対する課税)に関する改正については、2022年改正会計基準第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号2022年10月28日。)第65-2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。

なお、当該会計方針の変更による連結財務諸表への影響はありません。

また、連結会社間における子会社株式等の売却に伴い生じた売却損益を税務上繰り延べる場合の連結財務諸表における取扱いの見直しに関連する改正については、2022年改正適用指針を当連結会計年度の期首から適用しております。当該会計方針の変更は、遡及適用され、前連結会計年度については遡及適用後の連結財務諸表となっております。

なお、当該会計方針の変更による連結財務諸表への影響はありません。



(連結貸借対照表関係)

1 受取手形、売掛金及び契約資産のうち、顧客との契約から生じた債権の金額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
受取手形	1,269千円	316千円
売掛金	634,055	464,605
契約資産	33,430	39,190

2 減価償却累計額

有形固定資産の減価償却累計額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
減価償却累計額	46,113千円	56,292千円

3 財務制限条項

当社の長期借入金(1年内返済予定の長期借入金含む)について財務制限条項が付されており、借入金残高及び当該条項の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
長期借入金	396,332千円	314,324千円

財務制限条項は次のとおりであります。

- (1) 各四半期末日時点における連結の貸借対照表上の純資産の部の金額を直近の期末決算数値比75%以上に維持すること。
- (2) 初回決算以降各年度の末日における連結の損益計算書上の営業利益が2期連続して損失とならないようにすること。

当座貸越及びコミットメントライン契約

当社は、運転資金の効率的な調達を行うため、取引銀行3行と当座貸越契約及びコミットメントライン契約を締結しており、コミットメントライン契約について以下の財務制限条項が付されております。これらの契約に基づく借入未実行残高及び当該条項の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
当座貸越	100,000千円	100,000千円
コミットメントライン	600,000	600,000
借入実行残高	-	-
差引額	700,000	700,000

コミットメントライン契約のうち100,000千円

- (1) 各四半期末日時点における連結の貸借対照表上の純資産の部の金額を直近の期末決算数値比75%以上に維持すること。

コミットメントライン契約のうち500,000千円

- (1) 各四半期末日時点における連結の貸借対照表上の純資産の部の金額を直近の期末決算数値比75%以上に維持すること。
- (2) 初回決算以降各年度の末日における連結の損益計算書上の営業利益が2期連続して損失とならないようにすること。

(連結損益計算書関係)

1 顧客との契約から生じる収益

売上高については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載しておりません。顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項(セグメント情報等)」に記載しております。

2 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
貸倒引当金繰入額	27,421千円	18,499千円
役員報酬	151,020千円	143,580千円
給料及び手当	423,900千円	408,529千円
外注費	142,277千円	143,104千円

3 固定資産除却損の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
建物	1,156千円	-千円
工具、器具及び備品	342千円	-千円

4 固定資産売却益の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
工具、器具及び備品	-千円	218千円
車両運搬具	2,235千円	-千円

5 減損損失

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

当社グループは以下の資産グループについて減損損失を計上しました。

場所	用途	種類	金額
東京都港区	サイトCRM	ソフトウェア	96,232千円
東京都港区	サイトCRM	ソフトウェア仮勘定	24,887千円

(1)減損損失の認識に至った経緯

事業の収益性が低下し固定資産の帳簿価額の回収が見込めなくなった資産グループについて減損損失を認識しております。

(2)資産のグルーピングの方法

当社グループでは、管理会計上の区分を基礎として資産のグルーピングを行っております。

(3)回収可能価額の算定方法

収益性の低下により投資額の回収が見込めなくなったソフトウェア96,232千円及びソフトウェア仮勘定24,887千円について減損損失を計上しております。なお、減損損失の測定における回収可能価額は使用価値を0として評価しております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

該当事項はありません。

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	-千円	700千円
組替調整額	-	-
法人税等及び税効果調整前	-	700
法人税等及び税効果額	-	214
その他有価証券評価差額金	-	486
為替換算調整勘定：		
当期発生額	124,963	11,117
組替調整額	-	-
法人税等及び税効果調整前	124,963	11,117
法人税等及び税効果額	-	-
為替換算調整勘定	124,963	11,117
その他の包括利益合計	124,963	10,631

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

## 1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期 首株式数(株)	当連結会計年度増 加株式数(株)	当連結会計年度減 少株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式(注)1	16,865,731	99,500	-	16,965,231
合計	16,865,731	99,500	-	16,965,231
自己株式				
普通株式(注)2	110	2,957	-	3,067
合計	110	2,957	-	3,067

(注)1. 普通株式の増加は、新株予約権の権利行使に伴う新株の発行による増加64,500株及び譲渡制限付株式報酬としての新株の発行による増加35,000株によるものであります。

2. 普通株式の自己株式の増加は、単元未満株の買取請求によるものであります。

## 2. 新株予約権に関する事項

該当事項はありません。

## 3. 配当に関する事項

## (1) 配当金支払額

該当事項はありません。

## (2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

## 1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期 首株式数(株)	当連結会計年度増 加株式数(株)	当連結会計年度減 少株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式(注)1	16,965,231	51,250	-	17,016,481
合計	16,965,231	51,250	-	17,016,481
自己株式				
普通株式(注)2	3,067	1,044	-	4,111
合計	3,067	1,044	-	4,111

(注)1. 普通株式の増加は、新株予約権の権利行使に伴う新株の発行による増加16,250株及び譲渡制限付株式報酬としての新株の発行による増加35,000株によるものであります。

2. 普通株式の自己株式の増加は、単元未満株の買取請求によるものであります。

## 2. 新株予約権に関する事項

該当事項はありません。

## 3. 配当に関する事項

## (1) 配当金支払額

該当事項はありません。

## (2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

該当事項はありません。

## (連結キャッシュ・フロー計算書関係)

現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
現金及び預金勘定	2,911,348千円	2,966,703千円
預入期間が3か月を超える定期預金	987,573	977,458
現金及び現金同等物	1,923,775	1,989,244

## (リース取引関係)

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

## (金融商品関係)

## 1. 金融商品の状況に関する事項

## (1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金計画に基づき、必要な資金を銀行借入により調達しております。資金運用については手許資金及び定期預金により行っております。デリバティブ取引については行っておりません。

## (2) 金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である受取手形、売掛金及び契約資産に係る顧客の信用リスクは、新規取引時の与信検討及びその後のモニタリングによりリスク低減を図っています。また、外貨建て営業債権は、為替の変動リスクに晒されております。

投資有価証券は投資事業組合への出資金であり、組合の投資先企業の事業リスクや財務リスク等の内的なリスクと株式市場の市況や規制等の状況変化等の外的なリスクに晒されております。

営業債務である買掛金及び未払金は、1年以内の支払期日です。

在外取引先に対する外貨建ての未払金は、為替の変動リスクに晒されております。

長期借入金は、運転資金の確保及びM&A等に必要な資金の調達を目的としております。

## (3) 金融商品に係るリスク管理体制

## 信用リスク(取引先の契約不履行に係るリスク)の管理

当社グループは、営業債権について、経理規程及び債権管理規程に従い、経理財務部が取引相手ごとに期日及び残高を管理するとともに、入金状況を営業部門に随時連絡しております。これにより財務状況の悪化による回収懸念の早期把握や軽減を図っております。

## 市場リスク(為替や金利等の変動リスク)の管理

当社グループは、外貨建ての債権債務について、通貨別に把握された為替の変動リスクに対して、定期的に把握し、管理しております。また、変動金利による借入金については、定期的に金利の動向を把握し、管理しております。

## 資金調達に係る流動性リスク(支払期日に支払いを実行できなくなるリスク)の管理

当社グループは、利益計画に基づき経理財務部が適時に資金繰表を作成・更新するとともに、手許流動性の維持等により流動性リスクを管理しております。

## (4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には、合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。

## 2. 金融商品の時価等に関する事項

前連結会計年度（2024年12月31日）

2024年12月31日における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。また、現金は注記を省略しており、預金、受取手形、売掛金及び契約資産、買掛金並びに未払金は短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似することから、注記を省略しております。

	連結貸借対照表計上額 (千円)	時価(千円)	差額(千円)
(1) 長期借入金 (1年以内返済予定の長期借入金を含む)	914,711	910,589	4,121
負債計	914,711	910,589	4,121

当連結会計年度（2025年12月31日）

2025年12月31日における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。また、現金は注記を省略しており、預金、受取手形、売掛金及び契約資産、買掛金並びに未払金は短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似することから、注記を省略しております。

	連結貸借対照表計上額 (千円)	時価(千円)	差額(千円)
(1) 長期借入金 (1年以内返済予定の長期借入金を含む)	716,459	711,176	5,282
負債計	716,459	711,176	5,282

(\*) 市場価格のない株式等は、上表には含まれておりません。また、投資事業組合出資金については時価算定会計基準適用指針第24-16項の取扱いを適用しており、金融商品時価開示適用指針第4項(1)に定める事項を注記しておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりであります。

区分	前連結会計年度 (2024年12月31日) (千円)	当連結会計年度 (2025年12月31日) (千円)
投資事業組合出資金 (投資有価証券)	94,539	112,361

## (注) 1. 金銭債権の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度（2024年12月31日）

	1年以内 (千円)	1年超 5年以内 (千円)	5年超 10年以内 (千円)	10年超 (千円)
現金及び預金	2,911,348	-	-	-
受取手形、売掛金及び契約資産	668,755	-	-	-
合計	3,580,103	-	-	-

当連結会計年度（2025年12月31日）

	1年以内 (千円)	1年超 5年以内 (千円)	5年超 10年以内 (千円)	10年超 (千円)
現金及び預金	2,966,703	-	-	-
受取手形、売掛金及び契約資産	504,113	-	-	-
合計	3,470,817	-	-	-

## 2. 短期借入金及び長期借入金の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度（2024年12月31日）

	1年以内 (千円)	1年超2年以内 (千円)	2年超3年以内 (千円)	3年超4年以内 (千円)	4年超5年以内 (千円)	5年超 (千円)
長期借入金	202,412	196,466	198,252	183,798	128,400	5,383
合計	202,412	196,466	198,252	183,798	128,400	5,383

当連結会計年度（2025年12月31日）

	1年以内 (千円)	1年超2年以内 (千円)	2年超3年以内 (千円)	3年超4年以内 (千円)	4年超5年以内 (千円)	5年超 (千円)
長期借入金	202,412	198,252	182,012	128,400	5,383	-
合計	202,412	198,252	182,012	128,400	5,383	-

## 3 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

該当事項はありません。

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

前連結会計年度（2024年12月31日）

区分	時価（千円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
長期借入金 (1年以内返済予定の長期借入金を含む)	-	910,589	-	910,589

当連結会計年度（2025年12月31日）

区分	時価（千円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
長期借入金 (1年以内返済予定の長期借入金を含む)	-	711,176	-	711,176

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

長期借入金（1年以内返済予定の長期借入金を含む）

これらの時価は、元利金の合計額を同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定しており、レベル2に分類しております。

(有価証券関係)

1. その他有価証券

前連結会計年度(2024年12月31日)

投資事業組合等への出資金(連結貸借対照表計上額94,539千円)については、市場価格のない株式等のため、記載していません。

当連結会計年度(2025年12月31日)

投資事業組合等への出資金(連結貸借対照表計上額112,361千円)については、市場価格のない株式等のため、記載していません。

2. 売却したその他有価証券

前連結会計年度(2024年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(2025年12月31日)

該当事項はありません。

(ストック・オプション等関係)

(ストック・オプション)

1. スtock・オプションに係る費用計上額及び科目名

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上原価の株式報酬費	-	-
一般管理費の株式報酬費	-	-

2. 権利不行使による失効により利益として計上した金額  
該当事項はありません。

3. スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) スtock・オプションの内容

	第1回新株予約権	第7回新株予約権	第10回新株予約権
付与対象者の区分及び人数	当社従業員 49名	当社取締役1名 当社従業員36名	当社従業員 20名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)	普通株式 298,965株	普通株式 885,000株	普通株式 167,750株
付与日	2017年7月1日	2018年9月8日	2019年8月31日
権利確定条件	「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況(2) 新株予約権等の状況」 に記載のとおりであり ます。	「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況(2) 新株予約権等の状況」 に記載のとおりであり ます。	「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況(2) 新株予約権等の状況」 に記載のとおりであり ます。
対象勤務期間			
権利行使期間	2019年7月1日から 2027年6月30日まで	2020年9月8日から 2028年9月7日まで	2021年9月1日から 2029年8月30日まで

	第11回新株予約権	第10 - 2 回新株予約権	第11 - 2 回新株予約権
付与対象者の区分及び人数	当社取締役 1名 当社従業員 51名	当社従業員 4名	当社従業員 4名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)	普通株式 504,750株	普通株式 8,750株	普通株式 16,000株
付与日	2019年8月31日	2019年10月17日	2019年10月17日
権利確定条件	「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況(2) 新株予約権等の状況」 に記載のとおりであり ます。	「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況(2) 新株予約権等の状況」 に記載のとおりであり ます。	「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況(2) 新株予約権等の状況」 に記載のとおりであり ます。
対象勤務期間			
権利行使期間	2021年9月1日から 2029年8月30日まで	2021年10月18日から 2029年8月30日まで	2021年10月18日から 2029年8月30日まで

	第10 - 3 回新株予約権	第11 - 3 回新株予約権	第14回新株予約権
付与対象者の区分及び人数	当社従業員 3名	当社従業員 3名	当社取締役 1名 当社従業員 6名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)	普通株式 3,750株	普通株式 6,000株	普通株式 88,750株
付与日	2019年12月19日	2019年12月19日	2020年3月28日
権利確定条件	「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況(2) 新株予約権等の状況」 に記載のとおりであり ます。	「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況(2) 新株予約権等の状況」 に記載のとおりであり ます。	「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況(2) 新株予約権等の状況」 に記載のとおりであり ます。
対象勤務期間			
権利行使期間	2021年12月20日から 2029年8月30日まで	2021年12月20日から 2029年8月30日まで	2022年3月28日から 2030年3月27日まで

	第15回新株予約権	第16回新株予約権	第17回新株予約権
付与対象者の区分及び人数	当社取締役 3名 当社従業員 6名	当社取締役 1名 当社従業員 12名	当社取締役 4名 当社従業員 4名
株式の種類別のストック・オプションの数(注)	普通株式 290,000株	普通株式 146,400株	普通株式 130,000株
付与日	2020年3月28日	2020年9月1日	2020年9月1日
権利確定条件	「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況(2) 新株予約権等の状況」 に記載のとおりであります。	「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況(2) 新株予約権等の状況」 に記載のとおりであります。	「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況(2) 新株予約権等の状況」 に記載のとおりであります。
対象勤務期間			
権利行使期間	2022年3月28日から 2030年3月27日まで	2022年9月1日から 2030年8月31日まで	2022年9月1日から 2030年8月31日まで

(注) 株式数に換算して記載しております。

## (2) ストック・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度（2025年12月期）において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

## ストック・オプションの数

	第1回新株予約権	第7回新株予約権	第10回新株予約権
権利確定前 (株)			
前連結会計年度末	-	-	-
付与	-	-	-
失効	-	-	-
権利確定	-	-	-
未確定残	-	-	-
権利確定後 (株)			
前連結会計年度末	22,855	96,500	101,000
権利確定			-
権利行使	2,500	2,500	-
失効	-	-	-
未行使残	20,355	94,000	101,000

	第11回新株予約権	第10 - 2回新株予約権	第11 - 2回新株予約権
権利確定前 (株)			
前連結会計年度末	-	-	-
付与	-	-	-
失効	-	-	-
権利確定	-	-	-
未確定残	-	-	-
権利確定後 (株)			
前連結会計年度末	128,000	2,500	4,000
権利確定		-	-
権利行使	10,000	-	-
失効		-	-
未行使残	118,000	2,500	4,000

	第10 - 3 回新株予約権	第11 - 3 回新株予約権	第14回新株予約権
権利確定前 (株)			
前連結会計年度末	-	-	-
付与	-	-	-
失効	-	-	-
権利確定	-	-	-
未確定残	-	-	-
権利確定後 (株)			
前連結会計年度末	2,500	2,000	6,000
権利確定		-	-
権利行使	1,250	-	-
失効	-	-	-
未行使残	1,250	2,000	6,000

	第15回新株予約権	第16回新株予約権	第17回新株予約権
権利確定前 (株)			
前連結会計年度末	-	-	-
付与	-	-	-
失効	-	-	-
権利確定	-	-	-
未確定残	-	-	-
権利確定後 (株)			
前連結会計年度末	160,000	97,600	125,000
権利確定	-	-	-
権利行使	-	-	-
失効	-	11,300	-
未行使残	160,000	86,300	125,000

## 単価情報

	第1回新株予約権	第7回新株予約権	第10回新株予約権
権利行使価格 (円)	41	43	80
行使時平均株価 (円)	205	205	-
付与日における公正な評価単価 (円)	-	-	-

	第11回新株予約権	第10 - 2回新株予約権	第11 - 2回新株予約権
権利行使価格 (円)	80	80	80
行使時平均株価 (円)	205	-	-
付与日における公正な評価単価 (円)	-	-	-

	第10 - 3回新株予約権	第11 - 3回新株予約権	第14回新株予約権
権利行使価格 (円)	80	80	89
行使時平均株価 (円)	206	-	-
付与日における公正な評価単価 (円)	-	-	-

	第15回新株予約権	第16回新株予約権	第17回新株予約権
権利行使価格 (円)	89	1,150	1,150
行使時平均株価 (円)	-	-	-
付与日における公正な評価単価 (円)	-	-	-

## 4. ストック・オプションの公正な評価単価の見積方法

ストック・オプション付与時点において当社は未公開企業であるため、公正な評価単価を単位当たりの本源的価値により算定しております。また、単位当たりの本源的価値を算定するための基礎となる自社の株式価値は、DCF法（ディスカウントキャッシュ・フロー法）によっております。

## 5. ストック・オプションの権利確定数の見積方法

基本的には、将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、実績の失効数のみ反映させる方法を採用しております。

## 6. ストック・オプションの単位当たりの本源的価値により算定を行う場合の当連結会計年度末における本源的価値の合計額及び当連結会計年度において権利行使されたストック・オプションの権利行使日における本源的価値の合計額

- |  |          |
|--|----------|
| (1)当連結会計年度末における本源的価値の合計額                           | 50,124千円 |
| (2)当連結会計年度において権利行使されたストック・オプションの権利行使日における本源的価値の合計額 | 2,224千円  |

(譲渡制限付株式報酬)

1. 譲渡制限付株式報酬に係る費用計上額及び科目名

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上原価の株式報酬費	326	61
一般管理費の株式報酬費	12,688	9,734

2. 譲渡制限付株式報酬の内容

	2022年譲渡制限付株式報酬	2023年譲渡制限付株式報酬
付与対象者の区分及び人数	当社取締役5名 当社執行役員4名	当社取締役5名 当社執行役員5名
株式の種類別の付与された株式数	普通株式 35,000株	普通株式 35,000株
付与日	2022年5月20日	2023年5月19日
譲渡制限期間	付与日以降、当社及び当社子会社の取締役、監査役、執行役員及び従業員のいずれの地位(以下「本地位」といいます。)を喪失する日までの間	付与日以降、当社及び当社子会社の取締役、監査役、執行役員及び従業員のいずれの地位(以下「本地位」といいます。)を喪失する日までの間
解除条件	付与日以降、2024年12月期に係る定時株主総会終結の時までの間	付与日以降、2025年12月期に係る定時株主総会終結の時までの間
付与日における公正な評価単価	590円	385円

	2024年譲渡制限付株式報酬	2025年譲渡制限付株式報酬
付与対象者の区分及び人数	当社取締役5名 当社執行役員4名	当社取締役4名 当社執行役員5名
株式の種類別の付与された株式数	普通株式 35,000株	普通株式 35,000株
付与日	2024年5月17日	2025年5月23日
譲渡制限期間	付与日以降、当社及び当社子会社の取締役、監査役、執行役員及び従業員のいずれの地位(以下「本地位」といいます。)を喪失する日までの間	付与日以降、当社及び当社子会社の取締役、監査役、執行役員及び従業員のいずれの地位(以下「本地位」といいます。)を喪失する日までの間
解除条件	付与日以降、2026年12月期に係る定時株主総会終結の時までの間	付与日以降、2027年12月期に係る定時株主総会終結の時までの間
付与日における公正な評価単価	246円	155円

## 3. 譲渡制限付株式報酬の数

	2022年譲渡制限付株式報酬	2023年譲渡制限付株式報酬
前連結会計年度末 (株)	30,500	32,000
付与	-	-
無償取得	-	334
譲渡制限解除	30,500	666
譲渡制限残	-	31,000

	2024年譲渡制限付株式報酬	2025年譲渡制限付株式報酬
前連結会計年度末 (株)	35,000	-
付与	-	35,000
無償取得	667	-
譲渡制限解除	333	-
譲渡制限残	34,000	35,000

## 4. 付与日における公正な評価単価の見積方法

取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社普通株式の終値としております。

## (税効果会計関係)

## 1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
未払事業税	5,287千円	2,930千円
未払賞与	6,539	7,818
敷金及び保証金	7,038	6,822
減価償却超過額	49,507	19,100
減損損失	52,626	36,925
繰越欠損金(注1)	589,851	593,269
その他	23,626	24,481
繰延税金資産小計	734,477	691,348
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注1)	589,851	593,269
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	104,562	52,907
評価性引当額小計	694,414	646,176
繰延税金資産合計	40,063	45,171
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	-	214
繰延税金負債合計	-	214
繰延税金資産の純額	40,063	44,956

## (注1) 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

## 前連結会計年度(2024年12月31日)

	1年以内 (千円)	1年超 2年以内 (千円)	2年超 3年以内 (千円)	3年超 4年以内 (千円)	4年超 5年以内 (千円)	5年超 (千円)	合計 (千円)
税務上の繰越欠損金(注)	-	19,510	136,950	-	61,280	372,110	589,851
評価性引当額	-	19,510	136,950	-	61,280	372,110	589,851
繰延税金資産	-	-	-	-	-	-	-

(注) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

## 当連結会計年度(2025年12月31日)

	1年以内 (千円)	1年超 2年以内 (千円)	2年超 3年以内 (千円)	3年超 4年以内 (千円)	4年超 5年以内 (千円)	5年超 (千円)	合計 (千円)
税務上の繰越欠損金(注)	19,510	136,950	-	61,280	6,743	368,783	593,269
評価性引当額	19,510	136,950	-	61,280	6,743	368,783	593,269
繰延税金資産	-	-	-	-	-	-	-

(注) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目の内訳

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	- %	30.6%
(調整)		
連結子会社の適用税率差異	-	2.2
のれん償却額	-	55.8
交際費等永久に損金算入されない項目	-	13.5
所得拡大税制	-	6.1
住民税均等割	-	7.0
評価性引当額の増減	-	75.3
その他	-	0.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率	-	23.0

(注) 前連結会計年度は、税金等調整前当期純損失を計上しているため、記載を省略しております。

(企業結合等関係)

該当事項はありません。

(資産除去債務関係)

当社グループは、事務所の不動産賃貸借契約に基づく退去時における原状回復義務を資産除去債務として認識しております。

なお、資産除去債務の負債計上に代えて、不動産賃貸借契約に関連する敷金の回収が最終的に見込めないと認められる金額を合理的に見積り、当連結会計年度の負担に属する金額を費用計上する方法によっております。

## (収益認識関係)

## 1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

顧客との契約から生じる収益を分解した情報は、「注記事項(セグメント情報等)」に記載のとおりであります。

## 2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

収益を理解するための基礎となる情報は、「(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)4. 会計方針に関する事項(4)重要な収益及び費用の計上基準」に記載の通りであります。

3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

## (1) 契約資産及び契約負債の残高等

(単位:千円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
契約資産(期首残高)	97,787	33,430
契約資産(期末残高)	33,430	39,190
契約負債(期首残高)	65,152	36,135
契約負債(期末残高)	36,135	51,334

(注1) 契約資産は、主に施策実行体制や制作体制を履行割合型の準委任契約で役務提供するサービスの販売に係る収益に関するものであります。当該収益の対価の受領は顧客が検収した時点であるため、進捗度に応じて収益を認識した場合における未請求売掛金を契約資産として認識しております。

(注2) 契約負債である前受金は、顧客から契約期間分の料金を一括で受領すること等による前受金で、サービス提供期間にわたり売上高への振替がなされます。

(注3) なお、当社グループでは、主に当初に予定される顧客との契約期間が1年以内であるため、残存履行義務に配分した取引価格の総額及び収益の認識が見込まれる期間の記載を省略しております。

## (2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいて、個別の契約が1年を超える重要な取引がないため、実務上の便法を適用し、残存履行義務に関する情報の記載を省略しております。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

(1) 報告セグメントの決定方法

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは、コンサルティングや制作等のプロフェッショナルサービスと合わせ、当社クラウドサービスを通じて、ウェブサイトやCRM、業務ツール等と連携したソリューションを提供し、トータルで企業のDXを支援しております。

したがって、当社グループは「プロフェッショナルセグメント」と「クラウドセグメント」の2つを報告セグメントとしております。

(2) 各報告セグメントに属する製品及びサービスの種類

「プロフェッショナルセグメント」は、コンサルティング、クリエイティブ制作、BPO、SESなどの専門サービスを通じて、企業のDX推進を総合的に支援しております。

「クラウドセグメント」は、当社独自のクラウドサービスを通じて、Webサイトや業務ツール、コミュニケーションプラットフォーム上での顧客体験の最適化を支援しております。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、連結財務諸表を作成するために採用される会計方針に準拠した方法であります。

セグメント間の内部収益及び振替高は市場実勢価格に基づいております。

3. 報告セグメントの変更に関する事項

当連結会計年度より、報告セグメントを従来の「グロース」「トランスフォーメーション」の区分から、「プロフェッショナル」「クラウド」に変更しております。「プロフェッショナル」セグメントは、旧「グロース」セグメントのクラウド関連サービス以外及び、旧「トランスフォーメーション」セグメントから構成されており、「クラウド」セグメントは、旧「グロース」セグメントのクラウド関連サービスによって構成されております。

なお、前連結会計年度のセグメント情報は、変更後のセグメントの区分により作成したものを開示しております。

4. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、その他の項目の金額に関する情報及び収益の分解  
情報

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：千円）

	報告セグメント			調整額 (注) 1	連結財務諸表 計上額 (注) 2
	プロフェッ ショナル	クラウド	計		
売上高					
一時点で移転される財	824,312	-	824,312	-	824,312
一定の期間にわたり移転される 財	3,364,633	334,870	3,699,503	-	3,699,503
顧客との契約から生じる収益	4,188,946	334,870	4,523,816	-	4,523,816
その他の収益	-	-	-	-	-
外部顧客への売上高	4,188,946	334,870	4,523,816	-	4,523,816
セグメント間の内部売上高又は 振替高	-	-	-	-	-
計	4,188,946	334,870	4,523,816	-	4,523,816
セグメント利益又は損失（ ）	32	28,582	28,549	-	28,549
セグメント資産	1,501,152	58,491	1,559,644	2,858,855	4,418,499
その他の項目					
減価償却費	140,232	-	140,232	6,551	146,783
のれんの償却額	66,258	4,637	70,896	-	70,896
有形固定資産及び無形固定資産 の増加額	35,474	-	35,474	13,035	48,510

(注) 1. セグメント資産の調整額は、報告セグメントに帰属しない全社資産であります。全社資産は主に、親会社での余剰運用資金（現金及び預金）等であります。また、減価償却費、有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額は、本社建物等に係わるものであります。

2. セグメント利益又は損失は連結損益計算書の営業損失と一致しています。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：千円）

	報告セグメント			調整額 (注) 1	連結財務諸表 計上額 (注) 2
	プロフェッショナル	クラウド	計		
売上高					
一時点で移転される財	843,848	-	843,848	-	843,848
一定の期間にわたり移転される財	3,064,890	446,061	3,510,952	-	3,510,952
顧客との契約から生じる収益	3,908,739	446,061	4,354,800	-	4,354,800
その他の収益	-	-	-	-	-
外部顧客への売上高	3,908,739	446,061	4,354,800	-	4,354,800
セグメント間の内部売上高又は振替高	-	-	-	-	-
計	3,908,739	446,061	4,354,800	-	4,354,800
セグメント利益又は損失（ ）	91,706	120,903	29,196	-	29,196
セグメント資産	1,279,216	56,011	1,335,228	2,934,390	4,269,618
その他の項目					
減価償却費	9,805	-	9,805	8,477	18,283
のれんの償却額	66,258	4,637	70,896	-	70,896
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	4,054	0	4,054	12,191	16,246

(注) 1. セグメント資産の調整額は、報告セグメントに帰属しない全社資産であります。全社資産は主に、親会社での余剰運用資金（現金及び預金）等であります。また、減価償却費、有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額は、本社建物等に係わるものであります。

2. セグメント利益又は損失は連結損益計算書の営業利益と一致しています。

#### 【関連情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

##### 1. 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

##### 2. 地域ごとの情報

###### (1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

###### (2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

##### 3. 主要な顧客ごとの情報

連結損益計算書の売上高の10%以上を占める特定の顧客への売上高がないため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

1. 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

3. 主要な顧客ごとの情報

連結損益計算書の売上高の10%以上を占める特定の顧客への売上高がないため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：千円）

	プロフェッショナル	クラウド	全社・消去	合計
減損損失	121,120	-	-	121,120

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

該当事項はありません。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：千円）

	プロフェッショナル	クラウド	全社・消去	合計
当期償却額	66,258	4,637	-	70,896
当期末残高	500,815	31,304	-	532,119

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：千円）

	プロフェッショナル	クラウド	全社・消去	合計
当期償却額	66,258	4,637	-	70,896
当期末残高	434,556	26,666	-	461,223

(のれんの金額の重要な変動)

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

該当事項はありません。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

1. 関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主(個人の場合に限る。)等

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

該当事項はありません。

2. 親会社又は重要な関連会社に関する注記

該当事項はありません。

## ( 1 株当たり情報 )

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1株当たり純資産額	174.36円	175.35円
1株当たり当期純利益又は当期純損失( )	10.17円	1.75円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	-	1.72円

(注) 1. 前連結会計年度の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの、1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

2. 1株当たり当期純利益又は当期純損失( )の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1株当たり当期純利益又は当期純損失( )		
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( )(千円)	171,975	29,815
普通株主に帰属しない金額(千円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益又は普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純損失( )(千円)	171,975	29,815
普通株式の期中平均株式数(株)	16,918,240	16,989,415
潜在株式調整後1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額(千円)	-	-
普通株式増加数(株)	-	309,388
(うち新株予約権(株))	(-)	(309,388)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要	-	新株予約権2種類(新株予約権の数211,300)

## (重要な後発事象)

## (子会社の設立)

当社は、2025年11月27日開催の取締役会において、以下の通り子会社を設立することを決議し、2026年1月30日に設立いたしました。

## (1)子会社設立の目的

近年、DXおよびAI領域において、当社のコンサルティングサービスは継続的に強い需要を受けており、特に事業会社のDX推進における戦略立案から実行支援まで一貫して伴走する支援について、中長期的な成長が続いております。市場環境においても、AI・DX投資が「一過性」ではなく「構造的需要」に転換していること、さらにAI技術の急速な進展により、企業側の実行・定着フェーズまで支援できる外部パートナーの重要性が高まり、強い需要を確認しています。

こうした状況を踏まえ当社は、専門性（AI・DX）と実行力（伴走・運用支援）を兼ね備えた新たなコンサルティングに最も適した組織体制を早期に構築し、成長を加速させるため、子会社「株式会社Kaizen AIX Consulting」を設立いたしました。

## (2)設立した子会社の概要

名称	株式会社Kaizen AIX Consulting
所在地	東京都港区白金一丁目27番6号 白金高輪ステーションビル10F
代表者の役職・氏名	代表取締役 須藤 憲司
事業内容	<ul style="list-style-type: none"><li>・AIを前提としたDX戦略の策定</li><li>・業務オペレーションへのAIの“滑らかな埋め込み”</li><li>・現場での実装・運用までの一貫支援</li><li>・AI及びAIエージェントを組み込んだ商品/サービス/システム開発の支援</li><li>・組織変革・人材育成を含む持続的な変革体制の構築</li></ul>
資本金	10百万円
設立年月日	2026年1月30日
大株主比率及び持株比率	当社100%

(連結子会社の事業休止)

当社は、2026年2月13日開催の取締役会において、当社の連結子会社であるKaizen Platform USA, Inc. (以下「Kaizen USA」)の全事業を休止することにつきまして決議いたしました。

(1)事業休止の理由

当社は、米国市場における競争環境の変化や収益性の改善を目的に、Kaizen USAが展開している事業の再構築を進めて参りました。その一環として、前期において、米国事業の人的リソースおよび顧客契約の一部を、Septeni America社へ移管いたしました。当該移管後も、当社グループの事業ポートフォリオ最適化について、慎重に検討して参りましたが、今後における米国での事業拡大や収益性向上の不確実性は高いと判断し、休止することといたしました。今後は経営リソースを日本国内へ集中させ、グループ全体でのさらなる収益拡大を目指してまいります。

(2)当該子会社の概要

名称	Kaizen Platform USA, Inc.
所在地	米国カリフォルニア州
事業内容	米国における動画制作を中心としたプロフェッショナルソリューションの展開

(3)子会社に属する役職員及び資産等の取り扱い

Kaizen USAに現在所属している役職員は、当社からの出向契約に基づくものであるため、事業休止後も当社に所属となります。なお、今回の事業休止に伴う資産等の処分による損益への影響は軽微であります。

(4)日程

取締役会決議日：2026年2月13日

事業の休止日：2026年3月31日(予定)

## 【連結附属明細表】

## 【社債明細表】

該当事項はありません。

## 【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (千円)	当期末残高 (千円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	-	-	-	-
1年以内に返済予定の 長期借入金	202,412	202,412	1.72	-
長期借入金 (1年以内に返済予定 のものを除く。)	712,299	514,047	1.72	2027年1月～ 2030年5月
計	914,711	716,459	-	-

(注) 1. 平均利率については、期末借入金残高に対する加重平均利率を記載しております。

2. 変動金利のものについては、当連結会計年度末の利率を利用しています。

3. 長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く)の連結決算日後5年内における1年ごとの返済予定額の総額

区分	1年超2年以内 (千円)	2年超3年以内 (千円)	3年超4年以内 (千円)	4年超5年以内 (千円)
長期借入金	198,252	182,012	128,400	5,383

## 【資産除去債務明細表】

該当事項はありません。

## (2) 【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	中間連結会計期間	第3四半期	当連結会計年度
売上高(千円)	1,098,122	2,146,737	3,256,822	4,354,800
税金等調整前中間(当期)(四 半期)純利益(千円)	12,311	22,373	76,296	38,883
親会社株主に帰属する中間 (当期)(四半期)純利益(千 円)	19,811	11,915	55,968	29,815
1株当たり中間(当期)(四半 期)純利益(円)	1.17	0.70	3.30	1.75

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
1株当たり四半期純利益又は 1株当たり四半期純損失( ) (円)	1.17	0.47	2.59	1.54

(注) 第1四半期及び第3四半期について金融商品取引所の定める規則により四半期に係る財務情報を作成しておりますが、当該四半期に係る財務情報に対する期中レビューは受けておりません。

## 2【財務諸表等】

## (1)【財務諸表】

## 【貸借対照表】

(単位：千円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	2,277,590	2,315,268
売掛金及び契約資産	2,334,017	2,235,535
前払費用	48,950	47,023
その他	2,72,406	2,28,706
貸倒引当金	932	645
流動資産合計	2,732,032	2,625,887
固定資産		
有形固定資産		
工具、器具及び備品	10,655	14,369
有形固定資産合計	10,655	14,369
無形固定資産		
ソフトウェア	7,439	3,132
無形固定資産合計	7,439	3,132
投資その他の資産		
投資有価証券	94,539	112,361
関係会社株式	1,351,261	1,351,261
長期前払費用	4,746	3,042
繰延税金資産	32,527	38,816
敷金及び保証金	26,237	26,237
投資その他の資産合計	1,509,312	1,531,719
固定資産合計	1,527,407	1,549,222
資産合計	4,259,440	4,175,109

(単位：千円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
買掛金	2 95,885	2 124,493
1年内返済予定の長期借入金	176,084	176,084
未払金	28,178	38,207
関係会社未払金	17,906	10,693
未払費用	30,865	36,895
未払法人税等	14,447	13,724
未払消費税等	10,154	59
前受金	8,533	22,291
預り金	9,400	9,729
流動負債合計	391,455	432,179
固定負債		
長期借入金	604,515	432,591
関係会社長期借入金	1,170,532	1,158,544
固定負債合計	1,775,047	1,591,135
負債合計	2,166,502	2,023,314
純資産の部		
株主資本		
資本金	1,773,804	1,777,072
資本剰余金		
資本準備金	1,773,804	1,777,072
資本剰余金合計	1,773,804	1,777,072
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	1,454,604	1,402,759
利益剰余金合計	1,454,604	1,402,759
自己株式	67	76
株主資本合計	2,092,938	2,151,309
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	-	486
評価・換算差額等合計	-	486
純資産合計	2,092,938	2,151,795
負債純資産合計	4,259,440	4,175,109

## 【損益計算書】

(単位：千円)

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	2,241,208	2,227,177
売上原価	2,136,818	2,129,649
売上総利益	878,390	935,527
販売費及び一般管理費	1,879,517	1,289,534
営業利益又は営業損失( )	1,126	44,993
営業外収益		
受取利息	34,342	17,774
業務受託料	2,138	2,832
投資事業組合運用益	-	6,711
その他	861	3,651
営業外収益合計	48,342	42,969
営業外費用		
支払利息	2,301,110	2,335,255
投資事業組合運用損	1,075	-
為替差損	263	-
支払手数料	4,722	6,723
その他	1,495	300
営業外費用合計	37,668	40,549
経常利益	9,547	47,413
特別利益		
固定資産売却益	-	218
特別利益合計	-	218
特別損失		
減損損失	121,156	-
特別損失合計	121,156	-
税引前当期純利益又は税引前当期純損失( )	111,608	47,631
法人税、住民税及び事業税	2,290	2,289
法人税等調整額	13,058	6,503
法人税等合計	15,348	4,213
当期純利益又は当期純損失( )	126,957	51,845

## 【売上原価明細書】

		前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)		当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	
区分	注記 番号	金額(千円)	構成比 (%)	金額(千円)	構成比 (%)
労務費		143,785	10.6	165,240	12.8
経費		1,219,033	89.4	1,126,409	87.2
売上原価		1,362,818	100.0	1,291,649	100.0

(注) 主な内訳は次のとおりであります。

項目	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
外注費(千円)	1,003,809	1,052,979
ソフトウェア償却費(千円)	131,708	4,307
サーバ費用(千円)	76,814	61,182

(原価計算の方法)

当社の原価計算は、実際原価による個別原価計算を採用しております。

## 【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：千円）

	株主資本						
	資本金	資本剰余金		利益剰余金		自己株式	株主資本合計
		資本準備金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	1,766,983	1,766,983	1,766,983	1,327,646	1,327,646	48	2,206,271
当期変動額							
新株の発行	4,305	4,305	4,305				8,610
新株の発行（新株予約権の行使）	2,516	2,516	2,516				5,032
自己株式の取得						18	18
当期純損失（ ）				126,957	126,957		126,957
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）							
当期変動額合計	6,821	6,821	6,821	126,957	126,957	18	113,332
当期末残高	1,773,804	1,773,804	1,773,804	1,454,604	1,454,604	67	2,092,938

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算差 額等合計	
当期首残高	-	-	2,206,271
当期変動額			
新株の発行			8,610
新株の発行（新株予約権の行使）			5,032
自己株式の取得			18
当期純損失（ ）			126,957
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			
当期変動額合計	-	-	113,332
当期末残高	-	-	2,092,938

当事業年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：千円）

	株主資本						
	資本金	資本剰余金		利益剰余金		自己株式	株主資本合計
		資本準備金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	1,773,804	1,773,804	1,773,804	1,454,604	1,454,604	67	2,092,938
当期変動額							
新株の発行	2,712	2,712	2,712				5,425
新株の発行（新株予約権の行使）	555	555	555				1,110
自己株式の取得						9	9
当期純利益				51,845	51,845		51,845
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）							
当期変動額合計	3,267	3,267	3,267	51,845	51,845	9	58,370
当期末残高	1,777,072	1,777,072	1,777,072	1,402,759	1,402,759	76	2,151,309

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算差 額等合計	
当期首残高	-	-	2,092,938
当期変動額			
新株の発行			5,425
新株の発行（新株予約権の行使）			1,110
自己株式の取得			9
当期純利益			51,845
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	486	486	486
当期変動額合計	486	486	58,856
当期末残高	486	486	2,151,795

## 【注記事項】

## (重要な会計方針)

## 1. 資産の評価基準及び評価方法

有価証券の評価基準及び評価方法

その他有価証券 市場価格のない株式等  
移動平均法による原価法

なお、投資事業組合に対する出資については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

## 2. 固定資産の減価償却の方法

## (1) 有形固定資産（リース資産を除く）

定率法を採用しております。ただし、建物附属設備については定額法を採用しております。

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

工具、器具及び備品 2～8年

## (2) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しております。

なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（3年）に基づいております。

## 3. 引当金の計上基準

貸倒引当金 債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

## 4. 収益及び費用の計上基準

当社の顧客との契約から生じる収益に関する主要なセグメントにおける主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する通常の時点）は以下のとおりであります。

## イ. プロフェッショナルセグメント

プロフェッショナルセグメントとしてコンサルティング、クリエイティブ制作、BPOなどの専門サービスを通じて、企業のDX（注）推進を総合的に支援しております。

当セグメントにおける提供サービスは主として施策実行体制や制作体制を履行割合型の準委任契約で役務提供するものとなります。履行割合型の準委任契約による取引については、契約期間にわたり概ね一定の役務を提供するため、時間の経過に応じて履行義務が充足されると判断しており、役務を提供する期間にわたり収益を認識しております。

一部のWebサイト制作や動画制作は成果完成型の準委任契約または請負契約での役務提供となっております。成果完成型の準委任契約または請負契約による取引については、制作物を顧客へ引き渡すことが履行義務であり、制作物の納品時点で収益を認識しております。なお、動画制作やWebサイト制作においては、一定の期間にわたり履行義務が充足されるものと判断しておりますが、契約における取引開始日から完全に履行義務を充足すると見込まれる時点までの期間がごく短いことから、代替的な取扱いを適用し、一定の期間にわたり収益を認識せず、完全に履行義務を充足した時点で収益を認識しております。

## ロ. クラウドセグメント

クラウドセグメントとして当社独自のクラウドサービスを通じて、Webサイトや業務ツール、コミュニケーションプラットフォーム上での顧客体験の最適化を支援しております。

当セグメントにおける提供サービスはクラウドサービスや成果報酬型サービスを期間に応じて準委任契約で役務提供するものとなります。契約期間にわたり概ね一定の役務を提供するため、時間の経過や利用従量及び成果の発生に応じて履行義務が充足されると判断し月次で収益を認識しております。

5. 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準  
外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

(重要な会計上の見積り)

1. 繰延税金資産の回収可能性

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：千円)

	前事業年度	当事業年度
繰延税金資産	32,527	38,816

(2) 会計上の見積りの内容に関する理解に資する情報

「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等(1) 連結財務諸表 注記事項」の中の(重要な会計上の見積り)をご参照ください。

2. 固定資産の減損

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：千円)

	前事業年度
有形固定資産	10,655
無形固定資産	7,439
減損損失	121,156

(2) 会計上の見積りの内容に関する理解に資する情報

「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等(1) 連結財務諸表 注記事項」の中の(重要な会計上の見積り)をご参照ください。

前事業年度においては、サイトCRMの資産グループに減損の兆候があるものと判断し、それに関連して減損損失の計上の要否について検討を行いました。

その結果、前事業年度では、サイトCRMについて固定資産の減損損失を計上しております。

3. 関係会社株式の評価

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：千円)

	前事業年度	当事業年度
関係会社株式	1,351,261	1,351,261
関係会社株式評価損	-	-

(2) 会計上の見積りの内容に関する理解に資する情報

関係会社株式については、取得原価をもって貸借対照表価額としています。関係会社株式の評価は、超過収益力を反映した実質価額を帳簿価額と比較し、実質価額の著しい低下の有無を判定しております。実質価額が著しく低下した場合には相当の減損処理を行っておりますが、回復する見込みがあると認められる場合には減損処理を行わないことがあります。

当該見積りは、将来の不確実な経済条件の変動などによって影響を受ける可能性があり、実際の関係会社の業績が見積りと異なる場合、翌事業年度の財務諸表において、重要な影響を与える可能性があります。

(会計方針の変更)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

連結財務諸表「注記事項(会計方針の変更)(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(貸借対照表関係)

1 当座貸越及びコミットメントライン契約

当社は、運転資金の効率的な調達を行うため、取引銀行3行と当座貸越契約及びコミットメントライン契約を締結しております。これらの契約に基づく当事業年度末の借入未実行残高は次の通りであります。なお、財務制限条項については連結財務諸表「注記事項(連結貸借対照表関係)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
当座貸越契約及びコミットメントラインの総額	700,000千円	700,000千円
借入実行残高	-	-
差引額	700,000	700,000

2 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示したものを除く)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
短期金銭債権	40,208千円	11,392千円
短期金銭債務	20,097	19,071

(損益計算書関係)

- 1 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度1%、当事業年度1%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度99%、当事業年度99%であります。

販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
貸倒引当金繰入額	2,461	287
給料及び手当	281,346	279,999
外注費	126,857	133,332
減価償却費	6,551	8,477

2 関係会社との取引に係るものが次のとおり含まれております。

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業取引による取引高		
売上高	7,620千円	7,785千円
売上原価	214,639	219,778
営業取引以外の取引高	38,621	39,768

## (有価証券関係)

前事業年度(2024年12月31日)

市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	当事業年度 (千円)
子会社株式	1,351,261

当事業年度(2025年12月31日)

市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	当事業年度 (千円)
子会社株式	1,351,261

## (税効果会計関係)

## 1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
未払事業税	3,722千円	3,423千円
未払賞与	3,934	5,042
敷金及び保証金	3,778	3,778
減価償却超過額	49,507	19,100
減損損失	52,626	36,925
繰越欠損金	288,275	313,155
その他	21,694	23,667
繰延税金資産小計	423,538	405,094
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	288,275	313,155
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	102,735	52,907
評価性引当額小計	391,010	366,063
繰延税金資産合計	32,527	39,031
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	-	214
繰延税金負債合計	-	214
繰延税金資産の純額	32,527	38,816

## 2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業会計年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	- %	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金算入されない項目	-	8.7
住民税均等割	-	4.8
評価性引当額の増減	-	52.4
その他	-	0.5
税効果会計適用後の法人税等の負担率	-	8.8

(注) 前事業年度は、税引前当期純損失を計上しているため、記載を省略しております。

## (企業結合等関係)

該当事項はありません。



## 第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
定時株主総会	毎事業年度末日の翌日から3か月以内
基準日	毎事業年度末日
剰余金の配当の基準日	毎年6月30日 毎年12月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り	
取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	-
買取手数料	株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額
公告掲載方法	当社の公告方法は、電子公告とする。但し、事故その他やむを得ない事由によって電子公告をすることができない場合の公告方法は、日本経済新聞に掲載する方法とする。 公告掲載URL <a href="https://kaizenplatform.com">https://kaizenplatform.com</a>
株主に対する特典	該当事項はありません。

(注) 当会社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない旨、定款に定めております。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利

## 第7【提出会社の参考情報】

### 1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

### 2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

- (1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書  
事業年度（第8期）（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）2025年3月28日関東財務局長に提出
- (2) 内部統制報告書及びその添付書類  
2025年3月28日関東財務局長に提出
- (3) 半期報告書及び確認書  
（第9期中）（自 2025年1月1日 至 2025年6月30日）2025年8月14日関東財務局長に提出
- (4) 臨時報告書  
2025年3月31日関東財務局長に提出  
企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）に基づく臨時報告書であります。  
2026年1月8日関東財務局長に提出  
企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第4号（主要株主の異動）に基づく臨時報告書であります。  
2026年1月14日関東財務局長に提出  
企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第4号（主要株主の異動）に基づく臨時報告書であります。

**第二部【提出会社の保証会社等の情報】**

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年3月26日

株式会社Kaizen Platform

取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 原山 精一

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 池田 洋平

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社Kaizen Platformの2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社Kaizen Platform及び連結子会社の2025年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

株式会社Kaizen Platformの繰延税金資産の回収可能性の判断	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>注記事項（税効果会計関係）に記載されているとおり、会社は、2025年12月31日現在、将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産の総額691,348千円から、評価性引当額646,176千円を控除した繰延税金資産を45,171千円計上しており、このうち、株式会社Kaizen Platformにおける計上額39,031千円が特に重要である。注記事項（重要な会計上の見積り）2．繰延税金資産の回収可能性に記載されているとおり、会社は、将来減算一時差異の解消スケジュール、収益力に基づく将来の課税所得の十分性及びタックス・プランニング等に基づいて回収可能性を判断し、将来の税金負担額を軽減することが認められる範囲内で繰延税金資産を計上している。将来の課税所得の見積りは、事業計画を基礎としており、売上高成長率が主要な仮定である。繰延税金資産の回収可能性の判断において、将来の事業計画における主要な仮定は不確実性を伴い経営者による判断を必要とすることから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、繰延税金資産の回収可能性を検討するに当たり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金について、事業計画や納税申告書等の関連資料の閲覧、再計算、突合及び質問を実施することにより、解消スケジュールを検討した。</li> <li>・ 将来の課税所得の見積りを評価するため、その基礎となる将来の事業計画について、取締役会によって承認された直近の予算との整合性を検討した。</li> <li>・ 経営者の事業計画策定の見積りプロセスの有効性を評価するため、過年度の事業計画と実績とを比較した。</li> <li>・ 将来の事業計画に含まれる主要な仮定であるUX/DX市場の成長及び新規受注金額の見込みを考慮した売上高成長率については、経営者と協議するとともに、過去実績からの趨勢分析をした結果と、直近の利用可能なDX市場・動画広告市場統計データとの比較を実施した。</li> </ul>

## その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

## 連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

### < 内部統制監査 >

#### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社Kaizen Platformの2025年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社Kaizen Platformが2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

#### 内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### < 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

---

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。

2. XBR Lデータは監査の対象には含まれていません。

## 独立監査人の監査報告書

2026年3月26日

株式会社Kaizen Platform

取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 原山 精一

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 池田 洋平

### <財務諸表監査>

#### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社Kaizen Platformの2025年1月1日から2025年12月31日までの第9期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社Kaizen Platformの2025年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

#### 株式会社Kaizen Platformの繰延税金資産の回収可能性の判断

注記事項（税効果会計関係）に記載されているとおり、会社は、2025年12月31日現在、将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産の総額405,094千円から、評価性引当額366,063千円を控除した繰延税金資産を39,031千円計上している。

当該事項について、監査人が監査上の主要な検討事項と決定した理由及び監査上の対応は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項と同一内容であるため、記載を省略している。

## その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業を前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

## 財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

## < 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

- 
- (注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。  
2. XBR Lデータは監査の対象には含まれていません。