

【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25日

【事業年度】 第21期(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

【会社名】 株式会社カヤック

【英訳名】 KAYAC Inc.

【代表者の役職氏名】 代表取締役CEO 柳澤 大輔

【本店の所在の場所】 神奈川県鎌倉市御成町11番8号

【電話番号】 0467-61-3399

【事務連絡者氏名】 執行役員 管理本部長 丹治 拓未

【最寄りの連絡場所】 神奈川県鎌倉市御成町11番8号

【電話番号】 0467-61-3399

【事務連絡者氏名】 執行役員 管理本部長 丹治 拓未

【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17期	第18期	第19期	第20期	第21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)	12,566,341	16,502,267	17,467,164	16,727,784	20,094,686
経常利益 (千円)	1,265,061	1,213,424	1,038,570	401,894	850,282
親会社株主に帰属する 当期純利益 (千円)	828,842	779,841	511,181	149,053	683,924
包括利益 (千円)	977,973	794,272	552,927	174,426	714,354
純資産額 (千円)	3,591,290	5,336,320	5,930,388	6,027,468	6,297,418
総資産額 (千円)	7,852,592	10,980,249	11,680,219	12,875,219	13,556,744
1株当たり純資産額 (円)	215.17	302.23	335.47	342.63	373.81
1株当たり当期純利益 (円)	54.49	50.11	31.97	9.25	42.63
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	53.99	49.54	31.58	-	-
自己資本比率 (%)	41.8	43.9	46.3	42.9	42.5
自己資本利益率 (%)	29.0	19.2	10.0	2.7	12.1
株価収益率 (倍)	12.3	17.2	21.5	49.1	11.8
営業活動による キャッシュ・フロー (千円)	489,660	1,766,803	1,123,086	219,661	932,685
投資活動による キャッシュ・フロー (千円)	13,412	909,260	354,224	953,565	87,236
財務活動による キャッシュ・フロー (千円)	572,148	931,599	35,634	930,464	576,096
現金及び現金同等物 の期末残高 (千円)	2,458,559	4,260,012	5,004,208	4,780,097	5,250,215
従業員数 〔外、平均臨時 雇用者数〕 (名)	496 〔52〕	577 〔31〕	572 〔39〕	612 〔35〕	618 〔55〕

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、従業員数欄の〔〕外書は臨時雇用者数(パートタイマーを含み、派遣社員を除く)の年間平均人員であります。
2. 第18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、第17期の関連する主要な経営指標等について、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。
3. 「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18期の期首から適用しており、第18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。
4. 第19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、第18期の関連する主要な経営指標等について、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。
5. 第20期及び第21期において、潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため、記載しておりません。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第17期	第18期	第19期	第20期	第21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)	7,628,084	9,851,524	11,402,109	10,682,536	11,941,056
経常利益 (千円)	665,908	496,163	633,539	413,219	1,051,621
当期純利益 (千円)	526,307	464,889	694,960	304,384	494,420
資本金 (千円)	537,061	873,501	900,238	900,238	900,238
発行済株式総数 (株)	15,247,100	15,953,800	16,108,800	16,108,800	16,108,800
純資産額 (千円)	3,226,678	4,276,095	4,994,682	5,232,693	5,280,103
総資産額 (千円)	6,162,618	8,058,370	9,195,874	10,431,343	10,383,797
1株当たり純資産額 (円)	209.75	265.33	306.82	322.35	340.22
1株当たり配当額 (1株当たり中間配当額) (円)	3.90	3.90	3.90	3.90	3.90
1株当たり当期純利益金額 (円)	34.60	29.87	43.47	18.90	30.82
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	34.28	29.53	42.93	-	-
自己資本比率 (%)	51.9	52.5	53.7	49.8	50.5
自己資本利益率 (%)	18.0	12.5	15.1	6.0	9.5
株価収益率 (倍)	19.3	28.9	15.8	24.0	16.3
配当性向 (%)	11.3	13.1	9.0	20.6	12.7
従業員数 〔外、平均臨時 雇用者数〕 (名)	{ 260 17 }	{ 270 16 }	{ 270 16 }	{ 250 19 }	{ 222 28 }
株主総利回り (%) (比較指標：東証グロ ース市場250指数)	80 (83)	104 (62)	83 (60)	56 (55)	62 (58)
最高株価 (円)	945	1,636	1,379	864	606
最低株価 (円)	655	615	617	445	332

- (注) 1. 1株当たり純資産額は自己株式を除く期末発行済株式数により、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益は自己株式を除く期中平均発行済株式数により算出しております。
2. 従業員数は就業人員であり、従業員数欄の〔〕外書は臨時雇用者数(パートタイマーを含み、派遣社員を除く)の年間平均人員であります。
3. 最高・最低株価は、2022年4月4日以降は東京証券取引所グロース市場による株価を、それ以前はマザーズ市場における株価を記載しております。
4. 「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18期の期首から適用しており、第18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。
5. 第20期及び第21期において、潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため、記載しておりません。

2 【沿革】

年 月	事 項
1998年 8月	様々なインターネットサービスを提供することを目的として、(資)カヤックを東京都新宿区に設立
2001年10月	(資)カヤックを自社サービスの開発・運営に特化させるため、クライアントワークに特化した会社として、(株)クーピーを東京都目黒区に設立
2002年 9月	本社を神奈川県鎌倉市に移転
2005年 1月	(株)カヤックを神奈川県鎌倉市に設立
2005年 5月	(資)カヤックを解散
2007年 9月	静岡県静岡市葵区に静岡支社を設置
2008年 9月	業務効率化を目的として、(株)クーピーを合併し、(株)クーピーの本社を、自由が丘支社として運用開始
2009年 7月	子ども服専門のアパレル事業を営む(株)グッドイブニングを子会社として設立
2009年 9月	静岡支社を鎌倉本社に統合し閉鎖
2010年 1月	(株)ディー・エヌ・エーのモバゲープラットフォームのオープン化と同時に、当社として初となるソーシャルゲームをリリース、ソーシャルゲームサービスの展開を開始
2010年12月	(株)グッドイブニングを合併
同上	グループチャットアプリ「ナカマップ」をリリース
2011年 2月	自由が丘支社を東京都渋谷区に移転、恵比寿支社に名称変更
2011年 4月	京都府京都市下京区に京都支社を設置
2011年 5月	東日本大震災復興支援のため期間限定で宮城県仙台市宮城野区に仙台支社を設置
2011年 8月	仙台支社を閉鎖
2012年 9月	神奈川県横浜市西区に横浜支社を設置し、恵比寿支社及び京都支社を集約
2013年 5月	グループチャットアプリ「ナカマップ」を「Lobi」へ名称変更し、スマートフォンゲームに特化したゲームコミュニティサービスを提供
2014年12月	東京証券取引所マザーズに株式を上場
2015年11月	ブライダル事業を営む(株)ブラコレ(現 連結子会社)を子会社として設立
2016年 2月	ゲーム事業を営む(株)ガルチ(現 連結子会社、2018年10月 (株)カヤックアキバスタジオへ商号変更)の株式取得
同上	D HEARTS VIETNAM CO.,LTD.(KAYAC HANOI CO.,LTD.へ商号変更)の持分取得
2016年 8月	自宅葬に特化した葬祭事業を営む(株)鎌倉自宅葬儀社(現 連結子会社)を子会社として設立
2017年 4月	稲村ガ崎三丁目不動産(株)(現 連結子会社、2017年11月 鎌倉R不動産(株)へ商号変更)の株式取得
2017年 6月	ウェルブレイド(株)の株式取得
2017年 9月	カヤックLIVING(株)を子会社として設立
2018年 2月	サンネット(株)(現 連結子会社、2024年7月 (株)琉球カヤックスタジオへ商号変更)の株式取得
2018年 8月	(株)QWANを子会社として設立
同上	KAYAC HANOI CO.,LTD.の持分譲渡
2018年10月	(株)Helteの株式取得
2018年11月	本店の所在地を神奈川県鎌倉市御成町11番8号に移転
2019年 6月	八女・流域資本(株)(2020年 1月 (株)八女流へ商号変更)の株式取得
2020年 9月	(株)カヤックLIVING及び(株)QWANを吸収合併
2020年11月	(株)SANKO(現 連結子会社)の株式を取得し、同社の子会社である(株)RiZeST及びマンガデザイナーズラボ(株)を連結子会社化
2021年 2月	ウェルブレイド(株)が(株)RiZeSTを吸収合併し、ウェルブレイド・ライゼスト(株)(現 連結子会社)へ商号変更
2021年 5月	(株)カヤックゼロ(現 連結子会社)を子会社として設立
2021年 9月	(株)ゲムトレ(現 連結子会社)及び(株)アドア(現 連結子会社、2021年12月 (株)カヤックバンドへ商号変更)の株式取得

年 月	事 項
2022年 4 月	東京証券取引所の市場区分の再編に伴い、マザーズ市場からグロース市場に移行
2022年 5 月	㈱カインズと資本業務提携、同社に対して第三者割当による新株式発行
同上	大和証券㈱に対して第三者割当による新株予約権発行
2022年 7 月	㈱カヤックポラリス（現 連結子会社）を設立
2022年 8 月	㈱eSPの株式取得
2022年 9 月	ネイティブ㈱の株式取得
2022年11月	㈱Papillonの株式取得
同上	ウェルブレイド・ライゼスト㈱が東京証券取引所グロース市場に上場
2023年 5 月	ネイティブ㈱及び㈱Papillonを吸収合併
2023年 8 月	ウェルブレイド・ライゼスト㈱が㈱en-zin（現 連結子会社）を設立
2024年 2 月	ウェルブレイド・ライゼスト㈱がGLOE㈱へ商号変更
同上	英治出版㈱（現 連結子会社）の株式取得
2024年 6 月	GLOE㈱が配信技術研究所㈱（現 連結子会社）の株式取得
2024年 7 月	㈱メガ・コミュニケーションズ（現 連結子会社）の株式取得
2024年11月	㈱アスラフィルム（現 連結子会社）及びラゾ㈱（現 連結子会社）の株式取得
2025年 2 月	㈱eSP株式を譲渡
2025年 5 月	大和証券㈱に対して割り当てた新株予約権を取得及び消却
2025年11月	立会外終値取引(ToSTNeT-2)により、自己株式を取得

3 【事業の内容】

当社グループ（当社及び当社の関係会社）は、当社（㈱カヤック）及び連結子会社21社（㈱ブラコレ、㈱カヤックアキバスタジオ、㈱鎌倉自宅葬儀社、鎌倉R不動産㈱、GLOE㈱、㈱琉球カヤックスタジオ、㈱KAYAC SANKO、㈱カヤックゼロ、㈱ゲームトレ、㈱カヤックポンド、㈱カヤックポラリス、㈱en-zin、英治出版㈱、配信技術研究所㈱、㈱メガ・コミュニケーションズ、㈱アスラフィルム、ラゾ㈱、㈱タレント・エンパワーメント、㈱28、五號影像股份有限公司、琉球うむしん㈱）と関連会社2社（琉球フットボールクラブ㈱、㈱Nicole&Co）によって構成されております。

当社グループのサービスは、(1)ハイパーカジュアルゲームの提供や、ゲーム・デジタルコンテンツの受託開発を行う「ゲームエンタメ」、(2)既成概念をぶち壊すアイデアと先端テクノロジーを武器に、クライアントのマーケティング及びブランディングを支援する「面白プロデュース」、(3)GLOE㈱によるeスポーツ事業や大会管理システム「Toname1」を軸とした「eスポーツ」、(4)地方公共団体や地域企業に対して、まちづくりに関するコンテンツ開発とサービスを行う「ちいき資本主義」を主要なサービスとしております。また、(5)「その他サービス」として、プライダプラットフォームや出版事業、特定の重点地域でのエリアコンテンツ開発及び投資を行っております。

当社グループは、デジタルコンテンツ事業の単一セグメントであるため、セグメント情報は記載せず、主要なサービス毎に記載しております。

(1) ゲームエンタメ

ハイパーカジュアルゲーム領域及び㈱カヤックアキバスタジオや㈱カヤックポンドによるゲームを中心とした受託開発を主な事業領域としております。特に、年齢、国籍、性別、ゲーム経験を問わず世界中の人々をターゲットにした当社の「ハイパーカジュアルゲーム」は高い評価を得ており、世界のアプリダウンロード数ランキングにおいて、2025年まで5年連続で日本企業1位を維持しております。また、子会社の㈱カヤックアキバスタジオでは、ゲーム受託開発に加え、VR（注1）・AR（注2）コンテンツの制作など、先端技術を用いた開発を行っております。

収益構造としては、ハイパーカジュアルゲームにおいては、アドネットワーク事業者（注3）を通じたゲーム内広告による広告収益が主となります。受託開発領域では、クライアントから開発を受託し、その対価を得ております。

(2) 面白プロデュース

既成概念をぶち壊すアイデア力と、先端テクノロジーに精通した実装力によって、クライアントとその先にいるユーザーに新しい体験価値を生み出し、マーケティング及びブランディングに資する広告コンテンツを提供しております。近年の傾向として、デジタルとリアル境界、広告とサービスの境界が曖昧になる中で、既存のデジタル広告領域にとどまらない多様な案件が増加しております。特に、当社の企画力・技術力を活かしてクライアントの新製品開発を支援する高付加価値な領域にも進出しております。

収益構造としては、クライアントから直接、あるいは広告代理店を介して、各種コンテンツやサービスの企画・開発を受託しております。

(3) eスポーツ

ゲームコンテンツに関連するコミュニティ形成や活性化を支援するサービスを展開しております。子会社のGLOE㈱を通じて、eスポーツ大会の企画・運営、タレントマネジメント、自社eスポーツリーグの運営、普及・教育活動などを行う一方、ゲーム大会の管理システム「Toname1（トナメル）」の開発・運営など、コミュニティ活性化に寄与するプラットフォームを提供しております。

収益構造としては、イベントの企画・運営受託による収益のほか、「Toname1」における一部の大会主催者からのシステム利用料などにより構成されております。

(4) ちいき資本主義

地方公共団体や地域企業に対して、まちづくりに関するコンテンツの開発とサービスの提供を行っております。移住プラットフォームサービスの「スマウト」、コミュニティ通貨サービスの「まちのコイン」、エリアプロモーションやエリア開発の受託などのサービスが主な事業内容となっております。当社の地方創生への取り組みに対する認知の向上と合わせ、「スマウト」の登録ユーザー数と「まちのコイン」の導入地域数は増加傾向にあります。また、これらのプラットフォームサービスの提供を契機として、新たな観光資源の発掘や関係人口の創出を支援する地域プロモーションの受託も増加しております。

収益構造としては、「スマウト」及び「まちのコイン」のシステム導入費や月額利用料、地域プロモーション制作費などを、地方自治体や地域企業から得ております。

(5) その他サービス

コンテンツの開発・運営・販売をデジタル領域中心に行っております。ウェディングプランナーとユーザーをつなぐブライダルプラットフォーム「プラコレWedding」、湘南エリアの不動産のセレクトショップ「鎌倉R不動産」、ビジネス書を中心にロングセラーを多く持つ出版社の「英治出版」など、新規サービスへの開発及び投資を積極的に行っております。

主要な4つのサービスは、それぞれが自律的に収益を確保するだけでなく、相互に有機的に結びつくことで、当社グループ独自のシナジーを発揮しております。例えば、ゲームエンタメ事業で培ったユーザーを熱狂させる「ゲーミフィケーション」の知見を面白プロデュースのWEBキャンペーンに転用する、あるいは面白プロデュースの広告ノウハウを自社ゲームの集客やちいき資本主義のプロモーションに活用するなど、領域を跨いだ技術とアイデアの相互提供が日常的に行われております。

また、こうした事業面での連携に留まらず、クリエイティブ力の高い制作チームが「スマウト」や「TonameI」といった自社プラットフォームの開発に深く関与するなど、サービス品質の向上においても相乗効果を生み出しております。

さらに、グループ横断的な人事・採用ノウハウの共有や、社員が組織の垣根を超えてプロジェクトに参画しやすい組織体制を構築することで、個々の主体性が組織全体の創造性を加速させる「面白法人」ならではの価値創造サイクルを強固なものとしております。

(注1) VRとは、バーチャルリアリティ (Virtual Reality) の略称です。「仮想現実」のことを指し、コンピューターなどによって作り出されたサイバースペースをあたかも現実のように体験する技術のことです。

(注2) ARとは、オーグメンティッドリアリティ (Augmented Reality) の略称です。「拡張現実」のことを指し、人間が知覚している現実環境をコンピューター技術によって拡張する技術のことです。

(注3) アドネットワークとは、インターネット広告のうち、広告媒体のWEBサイトを多数集めて広告配信ネットワークを形成し、その多数のWEBサイト上で広告を配信するタイプの広告配信手法であります。

4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金 (千円)	主要な事業の 内容	議決権の 所有割合(%)	関係内容
(連結子会社)					
(株)ブラコレ	神奈川県鎌倉市	11,500	その他サービス	55.0	役員の兼任 当社より資金援助を受けて おります。
(株)カヤックアキバ スタジオ	東京都千代田区	81,500	ゲームエンタメ	100.0	
GLOE(株) (注) 1、2	東京都新宿区	152,441	eスポーツ	51.7	営業上の取引
(株)KAYAC SANKO	東京都千代田区	30,000	面白プロデュース	75.0	
(株)カヤックボンド	東京都千代田区	10,000	ゲームエンタメ	100.0	役員の兼任 営業上の取引
英治出版(株) (注) 1	東京都渋谷区	90,320	その他サービス	99.9	役員の兼任
その他15社					
(持分法適用関連 会社) その他2社					

(注) 1. 特定子会社に該当しております。
2. 有価証券報告書を提出しております。

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数(名)	618 (55)
---------	----------

(注) 従業員数は、就業人員であり、臨時雇用者数(パートタイマーを含み、派遣社員を除く)は、年間の平均人数を()外数で記載しております。

(2) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
222 (28)	37	7.5	6,652

(注) 1. 従業員数は、就業人員であり、臨時雇用者数(パートタイマーを含み、派遣社員を除く)は、年間の平均人数を()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. 当社は単一セグメントのため、内訳の記載はありません。
4. 前事業年度末に比べ従業員数が28名減少しておりますが、通常の自己都合退職によるものであります。

(3) 労働組合の状況

労働組合は結成されておませんが、労使関係は円満に推移しております。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

当社及び連結子会社は、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)及び「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定による公表義務の対象ではないため、記載を省略しております。

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】

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) 会社の経営の基本方針

当社は、「面白法人」を標榜し、「つくる人を増やす」という経営理念のもと事業を展開しております。「面白法人」とは、社員自身が主体的に物事を面白がり、周囲から面白いと評価され、ひいては社会全体を面白くしていくことを意味しています。特に、当社が考える「面白がる」とは、単なる娯楽の享受ではなく、目の前の状況に能動的に関わり、自らの創意工夫により新たな価値を創出する姿勢を指します。この姿勢を持つ人材こそが、当社が考える「つくる人」であり、その育成及び社会への普及が当社の重要な使命であると考えております。

当社グループは、既存の枠組みにとらわれない独自のアイデアと先端テクノロジーを活用し、受け手に驚きや感動を生むコンテンツを企画・開発することで、社会に新たな価値を創出します。今後も「面白法人」としてのあり方を重視し、主体的かつ創造的な人材の育成とそこから生まれる魅力的なコンテンツの拡大を通じて、社会をより創造性豊かで活力あるものへと変革してまいります。

(2) 目標とする経営指標

当社グループが重視する経営指標は、売上高、売上高営業利益率及びクリエイター数であります。収益力の向上を図るとともに規模の拡大を目指してまいります。

(3) 中長期的な会社の経営戦略

当社グループは、クリエイターを中心とした経営アセットを活用し、既存事業の深化と新規サービスの創出を両立する経営を志向します。多様な事業構成の中で、収益化手段の拡大やシナジー創出に取り組み、中長期にわたって持続的に成長する事業ポートフォリオの構築とその土台（仕組み）となる組織戦略を重要な経営戦略として進めることで、中長期的な企業価値の向上を図ってまいります。

また、事業規模の拡大や新たな機会獲得を図るため、「面白法人」というブランドコンセプトを活かした各事業領域への戦略的投資を実施するとともに、優秀な人材の確保・育成につながる環境や制度設計、経営理念の浸透、内部統制やコンプライアンス体制の強化に取り組みます。

これらの施策を通じ、当社グループは、構造的かつ持続的な成長を実現し、一層強固なポートフォリオ経営を実現してまいります。

(4) 会社の対処すべき課題

コーポレートブランド価値の向上

当社は、創業以来「面白法人」としてのブランド化を進めてまいりました。これは、「つくる人を増やす」という経営理念や、「何をするかより誰とするか」や「サイコロ給」等のカヤックスタイルに代表されるように、新しい法人の価値観の共有と実践によるものであります。また、地域貢献の一環として鎌倉で社員食堂や保育園を展開する他、地域社会をデジタルテクノロジーやコンテンツ化する力で豊かにする取り組みも行っております。「面白法人」ブランドは、当社らしいこうしたユニークな取り組み等が各種マスメディアで取り上げられる機会が増加するとともに、認知度が徐々に高まりつつあると認識しております。

「面白法人」ブランドの価値向上は、優秀な人材の確保をはじめとする各種経営資源の獲得や、当社グループの有するコンテンツの強化につながるため、当社グループがさらなる成長をする上で重要であると考えております。優秀な人材の確保では、当社グループの理念に共感していただいた上での採用応募が増えるため、採用力の強化につながります。また、当社グループの有するコンテンツの強化の観点では、当社グループの提供するサービスをまだ利用していない潜在的なユーザーへのマーケティングと既存ユーザーのロイヤリティの向上が可能と考えております。

今後とも「面白法人」らしい様々なサービスの提供と組織制度の構築・運用を実践するとともに、当社グループの活動をコーポレートサイトや各種メディア、書籍等で世の中に継続的に発信しつづけることで、「面白法人」としての当社の知名度を向上させ、コーポレートブランド価値の向上を図っていく方針です。また、「面白く働いているか」というNPS (Net Promoter Score) を重要な経営指標とすること等により「面白法人」としての組織の成長に努めてまいります。

新技術への対応

当社グループが属する業界では技術革新が絶え間なく行われており、近年では、スマートフォン及びSNSの浸透を背景としたサービスのインタラクティブ化が進展してきたことに加え、生成AIをはじめとする人工知能技術の急速な進化により、事業環境は大きな変革局面にあります。これに伴い、コンテンツの企画・制作、配信、分析及び最適化といったビジネスプロセス全体が高度化・再構築されており、新技術への対応力そのものが競争力を左右する重要な要素となっております。このような環境の下、当社グループが継続的に競争力を維持・向上させていくためには、クラウド技術及びAI技術をはじめとする新技術の動向を適時かつ適切に把握し、これらを活用したサービス開発及びシステム開発を推進していくことが重要な課題であると認識しております。特に、AI技術の活用が進展する中においても、コンテンツの価値の源泉となる企画力、表現力及び品質管理能力と、新技術を組み合わせた付加価値の創出が重要になるものと考えております。

また、プラットフォームの多様化及び技術革新の進展に伴い、市場環境及び顧客ニーズは継続的に変化していることから、これらの変化に柔軟かつ迅速に対応できる開発体制及び組織体制の整備も重要であると認識しております。社内で新技術に関する勉強会や新技術を用いたプロダクトの発表会を開催することで、新技術に触れる機会を創出するとともに、サービスへの新技術の積極的な活用を促し、新技術への対応を進めております。また、新技術へ対応すること、新たなサービスを生み出すこと等の「変化すること」を人事評価の項目に含めており、組織として、新しいことに常に挑戦する風土・文化の構築に努めるとともに、アイデア発想法の一つである「ブレインストーミング(ブレスト)」を定常的に会議に利用することで新しい技術及びアイデアを生み出しやすい環境の構築に努めております。

環境に合わせたリソース配分の最適化

当社グループは、主要なサービスとして「ゲームエンタメ」、「面白プロデュース」、「eスポーツ」及び「ちいき資本主義」と特性の異なる4つのサービスを展開しております。

「ゲームエンタメ」は、ヒットタイトルが生まれることで大きな利益を獲得することができる反面、市場環境の変化、技術の変化、競合企業の出現などに影響を受けやすい傾向があります。そのため、新規タイトルの開発は状況を的確に見極めて慎重な判断を下すとともに、リリースしたタイトルの収益性の向上に努める必要があります。最近では、ハイパーカジュアルゲームに続くハイブリッドカジュアルゲームへの開発投資に加え、子会社においてソーシャルゲームの受託開発が伸長しており、グループ全体でのクリエイターのリソース最適化に取り組んでおります。

広告キャンペーンの制作を中心とした「面白プロデュース」は、企業の広告予算に影響を受けませんが、インターネット関連の広告予算は年々増加しており、当社の追い風となっております。最近では、Webコンテンツの作成から、企業の研究開発、アミューズメント施設でのイベントの企画、ブランド・マネジメントなどへも事業領域が拡大、安定的かつ継続的に収益を伸ばすことができいております。

ゲームファンに向けた一連のコミュニティサービスを展開している「eスポーツ」では、急速に拡大するeスポーツ市場に向けたサービスの拡充に取り組んでおります。GLOE(株)が大会の企画・運営、タレントマネジメント等で実績を積み上げ、プレゼンスの向上に努めてまいります。ゲーム大会の開催を簡単にする「Toname1(トナメル)」では、ユーザー数の拡大に向け、機能強化に取り組んでおります。

「ちいき資本主義」については、プラットフォーム事業である「まちのコイン」と「スマウト」の導入自治体数の拡大に努めることに加え、コミュニティ再生やSDGs、移住促進や関係人口創出などの分野のサービス提供を通じて収益拡大を目指してまいります。

このように複数のサービスを運営する当社グループでは、クリエイターのリソース配分を最適化することで、ユーザーのニーズ及び市場環境の変化に適切に対応する必要があります。そのため、クリエイター比率が90%を超える組織とするとともに、クリエイターのリソースをサービスの垣根をなくして一元的に管理し、状況に応じて配分を変更するアサインシステムを構築しております。これにより急激な環境変化にスムーズに対応し、最適なリソース配分を実現できるよう努めてまいります。また、リソースの一元管理を行うことで、サービス間のノウハウの共有と経験の多様化も促します。

健全性・安全性の維持

当社グループは、ユーザーが安心して利用できるサービスを提供することが、信頼性の向上、ひいては事業の発展に寄与するものと認識しております。個人情報保護や知的財産保護等に関するサイトの安全性の強化に加え、利用規約の徹底やサイトパトロール等の体制強化のため、専属の監視チームの設置、監視ツールを開発し

て、健全性維持に取り組んでおります。

内部管理体制の充実

当社グループは、今後もより一層の事業拡大を見込んでおります。そのため、今後当社グループの事業拡大に応じた内部管理体制の構築を図るとともに、より一層のコーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでまいります。

また、当社グループの成長速度に見合った人材の確保及び育成も重要な課題と認識しており、継続的な採用活動と研修活動を行ってまいります。

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、サステナビリティという観点から、今後も継続的にあるべき体制と管理すべきリスク、戦略の方向性を検討してまいります。

また、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)サステナビリティ全般に関するガバナンス及びリスク管理

ガバナンス

当社グループは、重要な経営課題について、当社の執行役員会議及びコンプライアンス委員会等において検討し、必要に応じて取締役会に報告を行うこととしております。なお、人的資本に関連する取り組みにつきましては、管理本部が管掌しており、具体的な施策やその効果等については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」に記載のとおりであります。

リスク管理

当社グループは、経営の健全性を維持しつつ事業の継続的発展及び企業価値の向上を図るため、様々なリスクについて、適正に管理し、その対応策を実施する活動を推進及び統轄することを目的として、リスク管理委員会を設け、全社的な管理体制を整えております。

リスク管理委員会がリスクが発生する業務を所管している部署と連携しながら、リスクの特定・測定・評価及びその対処方針の立案と実行を行うプロセスを整備しております。弁護士、税理士及び社会保険労務士等の外部の専門家からのアドバイスを得られる体制を整え、潜在的なリスクの早期発見にも努めております。また、リスク管理の結果については、リスクが発生する業務を所管している部署で一次的に検証するとともに、リスク管理委員会及び内部監査室がモニタリングを行う体制となっております。

人的資本に関連するリスク管理についても上記同様の体制に則りリスク管理プロセスを運営し、リスク管理の結果については管理本部をリスク所管部署として把握し、案件に応じて、執行役員会議への報告・提言を行っております。

なお、発見された重要なリスクに関しては、執行役員会議及びコンプライアンス委員会において検討し、必要に応じて取締役会に報告を行うこととしております。

当社グループ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」に記載のとおりであります。

(2) 戦略上重要なサステナビリティ項目と指標

当社及び当社グループが貢献すべき社会実現と3つの戦略

当社が貢献すべき社会実現の姿と、そこにいたる3つの戦略についてご説明いたします。

(a) 「面白がる」というあり方の訴求

当社は創業以来、通称を「面白法人カヤック」とし、「面白法人」を企業理念と位置づけ企業活動を行っております。「面白法人」とは、面白いことをする会社と認識されることもありますが、我々が最も重視しているのは、「面白がる」あり方や姿勢です。面白い、楽しい、嬉しいのようにリアクティブに抱く感覚ではなく、「面白がる」は能動的で主体的な姿勢です。社会のどのような事柄に対しても、面白がる姿勢を維持することで、主体的で創造的に振る舞うことが可能になると考えております。社会に対して、主体的で創造的に振る舞う人物こそが、我々が考える「つくる人」であり、「面白がる」というあり方を社会に対して広く訴求することこそ、当社の経営理念である「つくる人を増やす」そのものです。

面白がる人がたくさん集う当社、及び当社グループが自由奔放に成長し、存在を広く知られることで、社会全体に「面白がる人」や「面白法人」が増えて欲しいと考えております。このように、当社が「面白法人」としてのあり方を追求することこそ、世の中や社会に主体的で創造的に関わる人を増やし、社会の創造性を高めることだと確信しております。

(b) コンテンツ的な価値創造の提供

継続的な技術開発により社会は現在も発展し続け、さらに便利で効率的に成長しています。機能的で便利なサービスを提供する企業が増えたことで、安心安全で快適に暮らすことができる社会に成熟してきました。しかしながら便利で効率的になることで、社会の画一化が進んだことも事実です。多くの事象において、経済効率を求めることは同様の解に至ります。

一方昨今では、個人の趣向はより多様化し、様々な豊かさや楽しさが求められる時代になりつつあります。とくに「コンテンツ」や「IP」と言われる、漫画やアニメなどは作品ごとに個性的な価値観が存在し、ユーザーにより好きも嫌いもあるものです。しかし、だからこそ愛着や熱情が生まれます。創業以来、広告やゲームをはじめとしたエンタメコンテンツを開発してきた当社は、このような「コンテンツ的な価値創造」のノウハウを多様な事業として社会に提供し、個性化による愛着の醸成をすすめ、愛着あふれる社会にするべく貢献してまいります。



(c) コミュニティ指向社会への変容

近年の大規模災害や感染症被害などを通じ、人と人とのつながりや地域コミュニティの重要性が再認識されてきました。ものづくりやスポーツなどの趣味を通じて地域の仲間がつけられることは多く、社会関係の充実やコミュニティへの所属感、個人の幸せに対しても大きな影響があると当社は考えております。

一方で、ネット社会の発展につれ社会関係のつくり方も多様化しています。アイドルや漫画、ゲームなど、趣向性の強いコンテンツの周辺には熱量の高いファンコミュニティが形成され、近年では「推し活」といわれる消費行動が活発になっております。同趣同好性の高いコミュニティでは、マスマーケットとは異なる、熱量の高い市場（コミュニティマーケット）が形成されます。

創業以来、コンテンツ事業を推進してきた当社は、近年、eスポーツや地方創生など、コミュニティ関連の

サービスへ事業領域を拡大してきました。今後とも当社はコミュニティ関連事業の提供を通じ、誰もが愛着あるコミュニティと出会い、共感関係を育める社会の実現に貢献してまいります。

重要なサステナビリティ関連項目及び指標

前項で記載の社会実現に関する3つの方針について、それぞれの経営状況を評価可能とするため、下記のような項目についてサステナビリティ関連項目を構成し、継続的に管理していく計画です。

■当社マテリアリティ体系図			
主要テーマ	達成すべきエレメント	アクションアイテム	主要KPI
「面白がる」というあり方の訴求	社会に対する「面白がる」の浸透(プレスト)	a.面白く働く社員の拡大(自分たちが面白がる) b.カヤック流プレストの普及	a.「面白指数」の測定継続年数と推移 b.プレストカードの販売累計個数
	クリエイターを中心とした多様な人材の価値向上	a.クリエイター比率 b.当社らしいWAIの実現と成長機会の提供 c.健康経営の実施	a.クリエイター比率 b.中途採用に占めるオープンポジション比率 c.職住近接をしている社員の割合
	面白法人グループ拡大とガバナンス強化	a.確固としたガバナンス体制の構築 b.データセキュリティ及びプライバシー確保 c.事業継承問題の解消とグループ拡大	a.社外取締役比率/取締役会実施数 b.情報セキュリティインシデント件数 c.異Aクロージング件数
コンテンツ的な価値創造の提供	個性化の促進による社会の多様化	a.個性的で話題性あるコンテンツの提供 b.面白プロデュースサービスの成長	a.広告賞受賞数 b.面白プロデュースの売上高成長率
	愛着あふれる社会の実現	a.愛着あふれるコンテンツの運営	a.自社運営コンテンツのダウンロード数
コミュニティ指向社会への変容	推し活やファンコミュニティ社会の成熟	a.ゲームエンタメサービスの成長	a.ゲームエンタメの売上高成長率
	地域共創によるジブンゴトとしてのまちづくり	a.地域資本主義の諸活動の導入拡大と活性化 b.地域企業としての実践	a.スマウト利用地域数 b.職住近接手当率(※上記と重複)
	マス経済からコミュニティ経済への移行	a.eスポーツサービスの成長 b.ちいき資本主義サービスの成長	a.eスポーツの売上高成長率 b.ちいき資本主義の売上高成長率

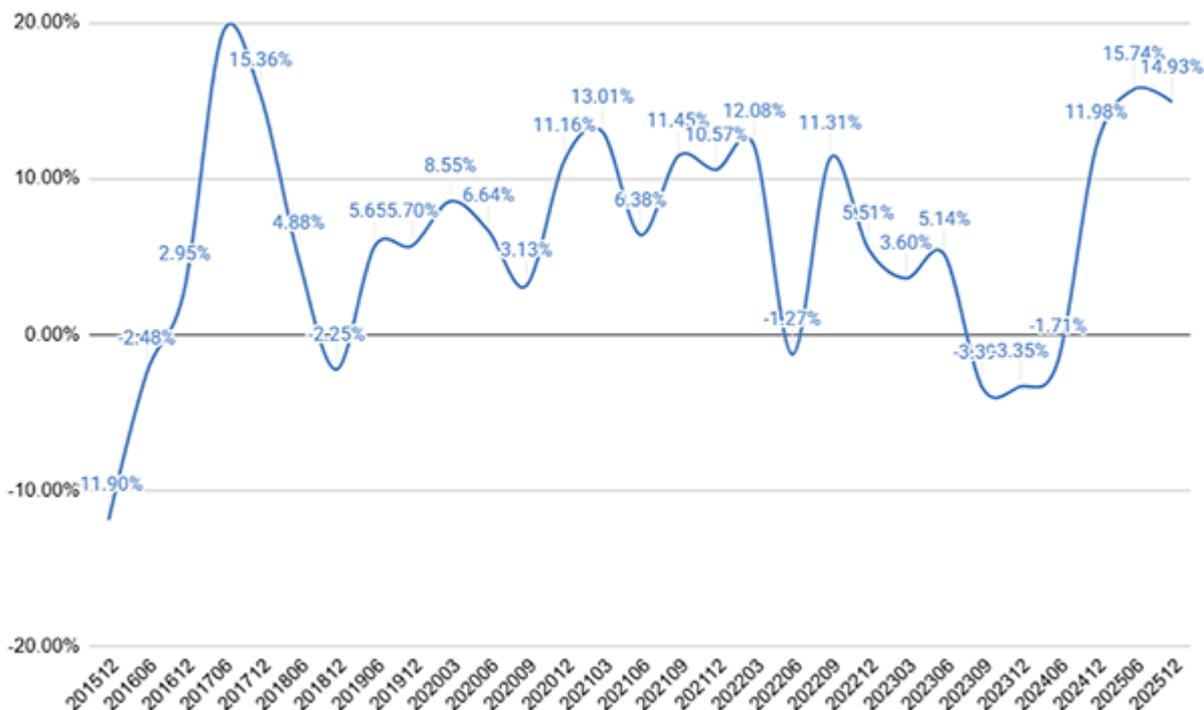
指標

重要なサステナビリティ関連項目と紐づく指標を、上記の体系表を参照しながら、以下に説明します。

- ・「面白指数」の推移と測定継続年数：面白NPS 15.33% (2025年平均)、測定継続年数 10年

「面白指数」とは、社員に対して「あなたは面白く働いていますか?」と11段階評価で定期的に回答してもらうもので、10年前から測定を開始しております。企業理念である「面白法人」を社員が体現できているかを測定する指標です。

従業員エンゲージメント等と似た概念ではありますが、他社との比較を目的とせず、あくまで「面白法人」を体現できているか各々の内省を重視し、過去の経緯との比較を目的としております。面白NPSの計算方法としては、NPS (Net Promoter Score) 同様に、9~10点を付けた社員の比率から、0~6点を付けた社員の比率を引いて出てきた数値となります。

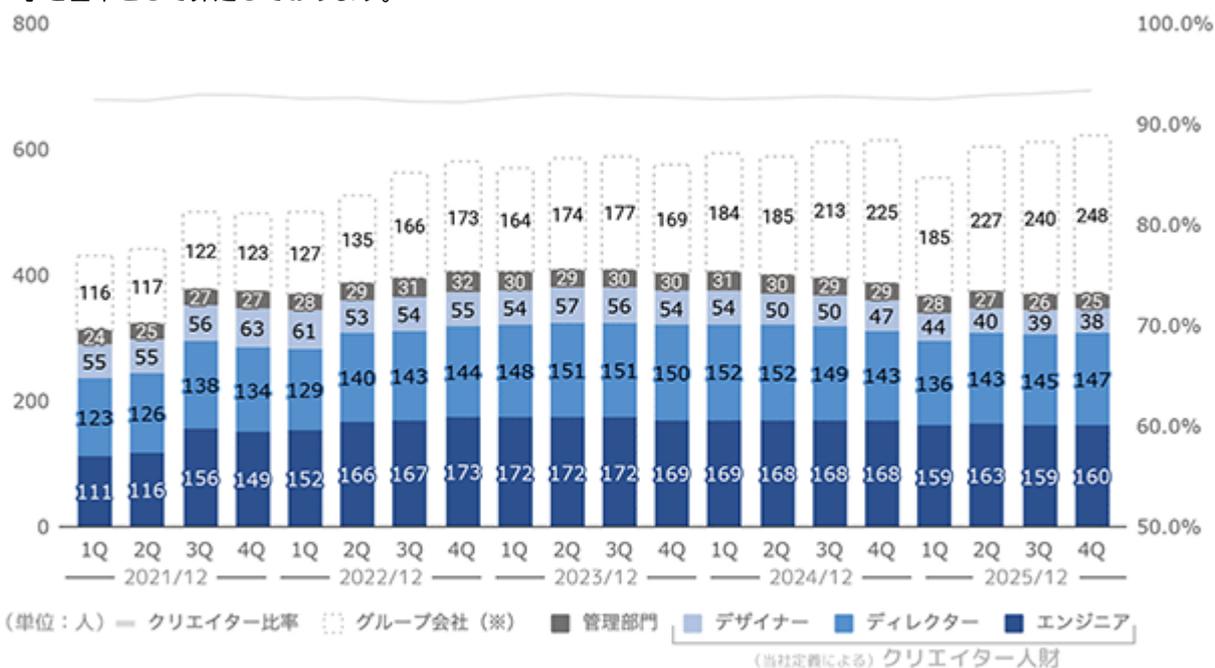


・プレストカードの販売累積個数：4,388個

「面白法人カヤックさんになりたいのだが、どうすればいいか？」の要望に応じて開発されたのが、プレストカードです。何でも面白がれる体質になれるトレーニングとしての「ブレインストーミング」を練習可能にしたツールで、主にAmazonで販売されています。

・クリエイターの比率：93.2%（2025年第4四半期）

当社の決算説明会資料にも記載している指標です。クリエイターは当社グループの最重要経営資本であり、つくるコンテンツの話題性によるブランド力や自由闊達な職場環境などによる採用競争力も強みです。90%を目標として継続的に運用しております。なお、クリエイター比率の数字は、当社グループが多角化していることもあり、(株)カヤック及び(株)カヤックの実質的な秋葉原拠点である(株)カヤックアキバスタジオと(株)カヤックボンドの数字を基準として算定しております。



※カヤックアキバスタジオおよびカヤックボンドは、カヤックの秋葉原拠点の位置づけで一体的な運営を遂行しているため、グループ会社には含めず、当社が重視するクリエイターの数のカウントに含めております。

・年間中途採用数に占めるオープンポジション比率：25%（2025年通期）

能力・経験・知識など、実力の多様性（タスク型ダイバーシティ）を担保するために、当社内に求人ニーズが

存在しないにもかかわらず中途採用を行った人材の割合を公開します。

我々としても想定外の採用であり、社内の実力の多様性を表現していると考えます。この割合は、「何をするかより誰とするか」という当社の大切にしている価値観を表現する指標にもなっております。

・職住近接をしている社員の割合：53%（2025年末時点）

当社は、職住近接のワークライフスタイルを奨励しております。鎌倉・逗子・葉山などに住む社員には、家賃の一部を補助する「鎌倉職住近接手当」を支給しており、その人数を公開します。

「まちの保育園 かまくら」、「まちの社員食堂」をはじめとする「まちの」シリーズは、鎌倉に住む社員の子育てや食生活を支援すると同時に、鎌倉で働く人たちとの接点生まれ、共創につながることを目的としており、当社の地域企業としての実践の1つです。

「仕事場が楽しい」これは当社が最も大事にしている価値観ですが、あわせて、自分の住む地域も楽しいということになれば、人生が2倍、3倍楽しくなります。これが当社の健康経営です。

・提出会社の社外取締役比率：42.9%（2025年通期）

・提出会社の取締役会実施数：16回（臨時取締役会含む 2025年通期計）

2021年の「コーポレートガバナンス・コード」改訂により支配株主を有する上場会社は、少なくとも3分の1の独立社外取締役の選任が求められています。株主重視の基本原則を持ちながら、社会における企業の責務を認識し、当社グループと関係するステークホルダーとの調和ある利益の実現に取り組んでおります。

提出会社の取締役会は、監査等委員である取締役をのぞいた4名のうち1名が社外取締役であり、監査等委員である取締役3名のうち2名が社外取締役となっております。

・情報セキュリティインシデント件数：2件（2025年通期）

情報技術とりわけAI技術の発展が著しい中、話題喚起性の高いエンタメ領域を中心に先端テクノロジーを取り入れた新規的なコンテンツ体験を創造する当社グループだからこそ、セキュリティ強化とプライバシー保護を重要項目として捉えております。

なお、当期発生した2件につきましては、人的要因の限定的な規模の事象ではありますが、経緯を整理し、再発防止対策の導入を行っております。

・M&Aクロージング件数：2社（2025年通期）

当社は創業以来「何をするかより誰とするか」という考え方を重視し、事業領域にこだわらず、組織戦略重視の企業経営を行っております。これまでの当社の企業成長は、特徴的な人材採用や、クリエイターが働きやすい制度設計やオフィスづくり、組織開発や文化形成を重要課題として注力してきた結果です。

一方で、当社は上場を機に「面白法人グループ」として、1社から約20社へグループ編成を強めてきました。現在では、売上高の50%前後がグループ会社によるものであり、グループ編成が大きな成長要素となっております。そこでも「何をするかより誰とするか」という考え方を重視しており、成長戦略は「仲間を増やす」ことです。当社が採用や組織にこだわってきたように、当社グループは企業共同体としての仲間づくりに注力しております。特に重視しているのはM&Aによるグループ編成の強化です。

また、社会環境をみれば、M&A仲介事業の市場環境は成長を続ける状況にあり、その背景では地方部を中心とした事業承継者不足の課題が顕在化しています。しかしながら、承継を望む多くの経営者の方々は承継してもらえなければ誰でも良いというわけではありません。情熱をもって育ててきた企業であり、愛すべき従業員が働く企業です。我々が関わる多くの地域の経営者の方々とお話しすると、やはり共感できない経営者や事業会社には承継したくないと考えていらっしゃるようです。これらは、まさに当社グループが経営上重視しているテーマであります。

このような背景のもと、今後はより多くの企業との関係性を構築し、当社らしく相互の共感や信頼を創造しながらグループ編成を強め、総体的な価値創造も進めていくことを一層重視していきたいと考え、指標としました。

・広告賞受賞数：8（2025年通期）

当社はヒットコンテンツが面白法人のブランドをかたちづくる重要な要因であり、企業価値の源泉と考えております。ヒットコンテンツの目安として広告賞受賞を重視しております。

- ・面白プロデュースの売上高成長率： 3.0% (2025年通期)
- ・自社運営のコンテンツのダウンロード数：346,120,191 (2025年通期)
当社が運営するコンテンツのApp Store並びに Google Play ストアでのダウンロード数の年間合計数です。
- ・ゲームエンタメの売上高成長率：+21.0% (2025年通期)
- ・スマウト利用地域数：1,164 (2025年通期)
全国約1,700の自治体において、当社のちいき資本主義関連サービスの中でも特に利用数の多いスマウトの地域ユーザー数を指標と考えております。
- ・eスポーツの売上高成長率：+11.1% (2025年通期)
- ・ちいき資本主義の売上高成長率：+61.3% (2025年通期)

その他、現在は具体的な目標は設定されておりません。引き続き重要なサステナビリティ項目の運用と検討を通じて、当社が貢献すべき社会実現の姿に向けて目指すべき目標数値や当社らしい適切な指標の追加修正を構想していく方針です。

それぞれの推移は下記のようにしております。

	2023/12	2024/12	2025/12
プレストカードの販売累積個数	3,125	3,787	4,388
クリエイターの比率	92.6%	92.5%	93.2%
年間中途採用数に占めるオープンポジション比率	15%	50%	25%
職住近接をしている社員の割合	50%	52%	53%
提出会社の社外取締役比率	42.9%	42.9%	42.9%
提出会社の取締役会実施数	21	16	16
情報セキュリティインシデント件数	1	1	2
M&Aクロージング件数	0	5	2
広告賞受賞数	7	16	8
面白プロデュースの売上高成長率	8.0%	0.5%	3.0%
自社運営のコンテンツのダウンロード数	348,018,644	312,512,373	346,120,191
ゲームエンタメの売上高成長率	+9.0%	12.5%	+21.0%
スマウト利用地域数	938	1,108	1,164
eスポーツの売上高成長率	5.3%	+9.6%	+11.1%
ちいき資本主義の売上高成長率	+65.8%	+26.1%	+61.3%

3 【事業等のリスク】

本書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項には、以下のようなものがあります。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、投資者の投資判断上、重要であると考えられる事項につきましては、投資者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うえで、発生の回避及び発生した場合の対応に努める方針ではありますが、当社株式に関する投資判断は、本項及び本書中の本項以外の記載事項を慎重に検討したうえで行われる必要があると考えております。

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のあるすべてのリスクを網羅するものではありません。

(1) 事業環境等に関するリスク

業界動向について

過去において、デジタルコンテンツ市場は、インターネット市場の拡大に伴うインターネット利用者の増加やインターネット広告の増加、スマートフォン端末等の新デバイスの普及、SNS等のソーシャルコミュニティの増加により高成長を続けてまいりました。このような傾向は今後も継続していくと考えておりますが、デジタルコンテンツ市場において市場成長が阻害されるような状況が生じた場合には、当社の事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

競合他社について

当社グループが提供するデジタルコンテンツは、ユーザー嗜好の変化の影響を受けやすく、また、多数の競合他社が存在します。したがって、ユーザー嗜好に即時対応し、満足度の高いサービス提供を行うため、新規コンテンツの開発ラインを常に維持することやコンテンツのライフサイクルの適正化を図ることで対応してまいります。しかしながら、ユーザー嗜好と乖離した施策を行った場合及び当社グループのデジタルコンテンツが競合他社と比較して優位性を保てなくなった場合は、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

海外展開について

当社グループはスマートフォンの特徴を生かし、当社グループのゲームアプリを海外で展開しております。海外においてはユーザーの嗜好や法令等が本邦と大きく異なることがあるため、現地法人とのパートナーシップによって当該リスクの低減を図っております。しかしながら、現地ユーザーの嗜好へ十分な対応が図られなかった場合や予測困難なビジネスリスクや法規制等によるリスクが生じた場合には、当社グループの想定どおりに事業展開できない可能性があります。

技術革新について

当社グループの事業領域であるデジタルコンテンツは、インターネット関連技術に基づいて事業を展開しておりますが、インターネット関連分野は新技術の開発及びそれに基づく新サービスの導入が相次いで行われ、非常に変化の激しい業界となっております。また、ハード面においては、スマートフォンの普及が急速に進んでおり、新技術に対応した新しいサービスが相次いで展開されております。このため、当社グループは、クリエイターの採用・育成や創造的な職場環境の整備をするとともに、新技術の知見及びノウハウの取得に注力しております。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。さらには、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、このような場合には、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

法規制について

当社グループが運営するサービスのユーザーの個人情報に関しては「個人情報の保護に関する法律」の適用を受けております。加えて、「不正アクセス行為の禁止等に関する法律」では、他人のID、パスワードの無断使用の禁止等が定められております。さらに、「特定商取引に関する法律」及び「特定電子メールの送信の適正化等に関する法律」により、一定の広告・宣伝メールの送信にあたっては、法定事項の表示義務等を負う場合があります。そのほか、当社グループは「電気通信事業法」における電気通信事業者として同法の適用を受けております。

次に、当社グループが運営するスマートフォンアプリは、広告プラットフォームへ広告の掲載を委託しており、広告の内容や広告のリンク先については広告プラットフォームの裁量に委ねる部分が多く、公序良俗に反する広告が掲載されてしまう可能性があります。当社グループといたしましては、社内にて広告掲載基準を設けるなど、広告及びリンク先のサイトの内容についての管理を実施するとともに、当社グループの社員が定期的に既に掲載されている広告及び広告のリンク先サイトを巡回し、広告掲載基準の遵守状況を監視しております。広告掲載基準に違反する行為が発見された場合には、警告や契約解除等の措置をとることとしております。しかしながら、広告プラットフォーム又は広告主若しくはアフィリエイトサイトが公序良俗に反する広告や商品・サービスの提供を当社の意図に反して継続した場合、法令違反に至らない場合であってもレピュテーションの低下を招き、もって当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、システム開発やコンテンツ制作等を外注している場合があり、それらの取引の一部は「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」（取適法）の適用対象となります。

当社グループが運営する移住スカウトサービス「スマウト」は、職業安定法に定める特定募集情報等提供事業者の第1号及び第3号の届出を行っており、2023年以降定期的な事業報告を行うことが義務づけられております。特定募集情報等提供事業者として遵守すべき事項を社内周知し遵守することで、当該リスクを軽減しております。

当社グループが運営するサウナ「御成桑拿」は、公衆浴場法、食品衛生法、建築基準法等の法令並びに地方自治体の条例、各種行政指導による規制を受けており、これらの法令等の遵守を徹底しております。

なお、当社グループが展開する事業の一部において「職業安定法」に基づく有料職業紹介事業許可及び「労働者派遣法」に基づく労働者派遣事業許可を取得して事業を運営しております。当社グループでは法令遵守を徹底し、当該法的規制等に抵触する事実はないものと認識しておりますが、何らかの理由により業務の全部もしくは一部の停止処分を受けた場合など、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。なお、当社グループが保有している有料職業紹介事業許可及び労働者派遣事業許可の許可番号等は以下のとおりであります。

・(株)カヤック:

所轄官庁等 厚生労働省
許認可等の名称 有料職業紹介事業許可
許可番号 14-ユ-302066
取得年月 2023年6月
有効期限 2026年5月

・(株)カヤックボンド:

所轄官庁等 厚生労働省
許認可等の名称 有料職業紹介事業許可
許可番号 13-ユ-305904
取得年月 2021年4月
有効期限 2026年3月

所轄官庁等 厚生労働省
許認可等の名称 労働者派遣事業許可
許可番号 派13-311368
取得年月 2021年9月
有効期限 2026年8月

当社グループは、上記各種法的規制等について誠実な対応をしていると考えておりますが、不測の事態等により、万が一当該規制等に抵触しているとして契約等の効力が否定された場合、当社グループが何らかの行政処分等を受けた場合、また、今後これらの法令等が強化・改正され、もしくは新たな法令等が定められ、当社グループの事業が制約を受ける場合には、当社グループの事業及び業績に影響を与える可能性があります。そのほか、法的規制に違反していないとしても、当社グループのサービスの信頼性やブランドが毀損しサービスの安定的な提供が困難になり、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

自然災害及び感染症に関わるリスク

当社グループでは、自然災害、事故等に備え、定期的バックアップ、稼働状況の常時監視等によりトラブルの事前防止又は回避に努めておりますが、当社グループの所在地近辺において、大地震等の自然災害が発生した場合、当社グループの設備の損壊や電力供給の制限等の事業継続に支障をきたす事象が発生して、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。また、重大感染症が発生・蔓延した場合、大規模にユーザーを集めて行うリアルイベントの開催数が減少し、当社グループの事業及び業績に直接的及び間接的に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 事業運営に関するリスク

新規事業・サービスについて

当社グループは、今後も事業規模の拡大と収益源の多様化を実現するために、積極的に新規事業・サービスに取り組んでいく方針であります。新規事業・サービスについては企画段階・開発段階にてモニタリング等を実施するとともに、新規事業・収益事業等の事業ポートフォリオのバランスを図ることでリスクの低減を行っておりますが、不確定要素が多く存在する可能性があり、新規事業・サービスの展開が予想どおりに進まない場合、当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。また、新規事業への取り組みに付随したシステム投資・広告宣伝費等の追加的な支出が発生し、利益率が低下する可能性があります。

ハイパーカジュアルゲーム事業について

ハイパーカジュアルゲームはタイトルごとの収益寿命が短く、多くのタイトルは提供開始から数ヶ月～1年程度でピークアウトします。このため、安定的な収益を実現するには、単一タイトルに依存せず、ユーザー獲得が見込めるタイトルを継続的に市場へ投入する開発体制が必要となります。当社グループは、既存タイトルで培ったノウハウを新規タイトルの開発に利用するだけでなく、複数タイトルを同時並行で開発・運営できる体制を構築しております。しかしながら、開発の遅延等により、多数のユーザーを獲得できるタイトルを継続的に提供できなかった場合には、当社の事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、ハイパーカジュアルゲームは、広告プラットフォームへの広告掲載を通じて収益を得ておりますが、広告プラットフォームのポリシーや技術的な仕様の変更等により、ハイパーカジュアルゲームの広告掲載に何らかの制約が生じた場合、当社グループの事業及び業績に影響を与える可能性があります。

システム障害について

当社グループの事業は、携帯電話やPC、コンピューター・システムを結ぶ通信ネットワークに全面的に依存しており、自然災害や事故（社内外の人的要因によるものを含む）等によって通信ネットワークが切断された場合には、当社グループの事業及び業績は深刻な影響を受けます。また、当社グループの運営する各サイトへのアクセスの急激な増加、データセンターへの電力供給やクラウドサービスの停止等の予測不可能な様々な要因によってコンピューター・システムがダウンした場合、当社グループの事業及び業績に影響を与える可能性があります。また、当社グループのコンピューター・システムは、適切なセキュリティ手段を講じて外部からの不正アクセスを回避するよう努めておりますが、コンピューター・ウイルスやハッカーの侵入等によりシステム障害が生じた場合には、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

表現の健全性について

当社グループでは、自社運営サービスへのユーザー投稿の内容が利用規約に違反していないかを、当社グループで開発した監視ツールを使用し、当社グループの監視チーム及び監視を専門に行っている事業者と協力しながら定期的にチェックする体制を構築することで、表現の健全性の確保に努めております。しかしながら、社会情勢等により、新たな法規制の制定、法解釈の変更がなされ、将来において当社グループが提供するコンテンツが法的規制に抵触することとなった場合、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。そのほか、法的規制に違反していないとしても、当社グループのサービスの信頼性やブランドが毀損しサービスの安定的な提供が困難になり、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

知的財産権について

当社グループは、運営するコンテンツ及び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を侵害しないよう、事前に商標等の知的財産権について当社法務部及びグループ会社法務部に調査を行っており、案件によっては顧問弁護士や弁理士等に調査を依頼しております。また、アドバイザー契約を締結している弁理士による定期的な知的財産に関するチェック体制を整備する等の十分な注意を払っており

ます。しかしながら、今後当社グループが属する事業分野において第三者の権利が成立し、第三者より損害賠償及び使用差止め等の訴えを起こされる又は権利に関する使用料等の対価の支払が発生する等の場合、及び当社グループの知的財産が侵害された場合には、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

訴訟について

当社グループは、本書提出日現在において、訴訟を提起されている事実はありません。また、個人情報保護マネジメントシステム（PMS）の運用やクレーム等への組織的な対応を図れる社内体制の整備を行っております。しかしながら、当社グループが保有する個人情報の管理不徹底等の人為的ミスの発生、第三者からの不正アクセスによる情報流出又はシステム障害及び当社グループの提供したサービスの不備等に起因して、訴訟を受ける可能性があります。その訴訟の内容及び結果、損害賠償の金額によっては当社グループの事業及び業績並びに企業としての社会的信用に影響を及ぼす可能性があります。

M&A（企業買収等）による事業拡大について

当社グループは、事業拡大を加速する有効な手段のひとつとして、M&Aを有効に活用してまいりたい方針です。M&Aにあたっては、対象企業の財務内容や契約関係等についての詳細な事前審査を行い、十分にリスクを吟味した上で決定しておりますが、買収後に偶発債務の発生や未認識債務の判明等事前の調査で把握できなかった問題が生じた場合、事業の展開等が計画どおりに進まない場合、のれんの減損処理を行う必要が生じる等、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、企業買収等により、当社グループが従来行っていない新規事業が加わる際には、その事業固有のリスク要因が加わります。

新株予約権の行使による株式価値の希薄化について

当社は、取締役及び従業員に対し、長期的な企業価値向上に対するインセンティブとしてストック・オプションを付与しているほか、今後も優秀な人材確保のためストック・オプションを発行する可能性があります。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。

2026年2月末現在でこれらの新株予約権による潜在株式数191,100株であり、発行済株式総数16,108,800株の1.2%に相当しております。

店舗事業に係るリスクについて

当社グループは、地域に根ざした持続可能な新しい資本主義の形として「鎌倉資本主義」を社会に向けて発信し、「まちの社員食堂」、「まちの保育園 かまくら」を展開しております。また、サウナ「御成桑拿」、体験型エンタテインメント施設「うんこミュージアム OKINAWA」の運営、(株)ブラコレは飲食店「DRESSY CAFE」など店舗事業運営を、琉球うむしん(株)は認可外保育施設「インターナショナルキッズスクール」の運営を行っております。飲食店の運営につきましては品質・衛生管理、子育て支援施設の運営では安全管理、サウナの運営においてはレジオネラ属菌による感染症を防ぐための定期的な水質検査などの衛生管理、体験型エンタテインメント施設においては安全性の確保や災害時対応の強化・事故防止を徹底しておりますが、万一、重大な事故が発生した場合には、損害賠償責任の発生、営業停止、風評被害等によって、当社グループの業績やブランド価値に影響を与える可能性があります。

(3) 組織体制に関するリスク

特定人物への依存について

当社は、代表取締役CEO（Chief Executive Officer）柳澤大輔、代表取締役CTO（Chief Technical Officer）貝畑政徳及び代表取締役CBO（Chief Branding Officer）久場智喜の3名に、当社の経営方針や事業戦略の決定等の経営の重要な部分を依存しております。当社グループでは過度にこれら3名に依存しないよう、経営幹部役職員の拡充、育成及び権限委譲による分業体制の構築などにより、経営組織の強化に取り組んでおりますが、何らかの理由によりこれら3名による業務執行が困難となった場合、当社グループの業務に重大な支障を与える可能性があります。

人材の採用と育成について

当社グループがユーザーに支持されるデジタルコンテンツを提供していくためには、優秀な人材を確保することが極めて重要な要素であると考えており、外部からの人材獲得及び社内の人材育成に加え、人材流出を防止するための環境整備を重要課題として取り組んでおります。しかしながら、IT業界での人材獲得競争が非常に激しいことから、必要な人材を必要な時期に十分に確保できない場合や当社グループの有能な人材が流出してしまった場合には、今後の事業展開に制約を受けることとなり、その結果、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

内部管理体制について

当社グループは、企業価値の持続的な増大を図るにはコーポレート・ガバナンスが有効に機能することが不可欠であるとの認識のもと、業務の適正性及び財務報告の信頼性の確保、さらに健全な倫理観に基づく法令遵守の徹底が必要と認識しており、内部管理体制の充実に努めております。

しかしながら、事業の急速な拡大により、十分な内部管理体制の構築が追いつかないという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及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

情報管理体制について

当社グループは、ユーザーのメールアドレスその他重要な情報を取り扱っているため、情報セキュリティ方針を策定し、役職員に対して情報セキュリティに関する教育研修を実施し、プライバシーマークの認証を取得するなど、情報管理体制の強化に取り組んでおります。

しかしながら、何らかの理由で重要な情報が外部に漏洩した場合には、当事者への賠償と当社グループに対する社会的信頼の失墜、さらなる情報管理体制構築のための支出等により、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

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

当連結会計年度における当社グループ（当社、連結子会社及び持分法適用会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という。）の状況の概要は以下のとおりであります。

財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度における日本経済は、米国の通商政策による影響が自動車産業を中心にみられるものの、緩やかな回復基調となっております。個人消費や雇用情勢も緩やかな持ち直しの動きが続いています。内閣府は2026年1月の月例経済報告において、景気の先行きについては、雇用・所得環境の改善や各種政策の効果が緩やかな回復を支えることが期待されますが、今後の物価動向や米国の通商政策をめぐる動向などの景気を下押しするリスクに留意する必要があること、また、金融資本市場の変動等の影響に引き続き注意する必要があると指摘しております。

当社グループを取り巻く事業環境としましては、当社が注力するインターネット広告市場の2024年の市場規模は前年比9.6%増の3兆6,517億円となり、総広告費に占める構成比は5割に迫る47.6%となっております（出所：電通「2024 日本の広告費」）。また、国内eスポーツ市場規模は2023年に前年比27.0%増の146.8億円となり、2024年は172.6億円、2025年は199.8億円と高い成長率で拡大する見込みです（出所：一般社団法人日本eスポーツ連合「日本eスポーツ白書2024」）。

このような事業環境の中で、当社グループはよりデジタル領域を中心により多くのユーザーに楽しんでいただけるよう良質なコンテンツを提供し続けております。その中でも、ゲームエンタメ、面白プロデュース、eスポーツ、ちいき資本主義の4つを主要サービスと位置づけ、相互にシナジーを図りながら事業を進めてまいりました。また、その他サービスとして、SNSプライダルプラットフォーム、鎌倉や沖縄などの特定の重点地域でのエリアコンテンツなどの新規サービス及びコンテンツの開発や投資などを行っております。

以上の結果、当連結会計年度の売上高は20,094,686千円（前年同期比20.1%増）、営業利益は1,071,176千円（前年同期比199.2%増）、経常利益は850,282千円（前年同期比111.6%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は683,924千円（前年同期比358.8%増）となりました。当社グループの事業セグメントは単一セグメントであります。サービス別の売上高の概況は次のとおりであります。

(a) ゲームエンタメ

カジュアルゲーム領域、(株)カヤックアキバスタジオ及び(株)カヤックボンドでのゲームを中心とした受託開発が売上高の大部分を占めております。カジュアルゲームの中でもハイパーカジュアルゲームにつきましては、当第4四半期連結会計期間には新作タイトルのリリースはなく、結果として年間では8本の新作タイトルをリリースしました。当期リリースの新作タイトルが良好な推移であることに加えて、既存タイトルが好調である等の影響もあり、当連結会計年度のダウンロード数は前年同期比では10.8%増の約3億4,612万件と過去最高になりました。この結果、ゲームエンタメ関連の売上高は11,184,034千円（前年同期比21.0%増）となりました。

(b) 面白プロデュース

既存概念をぶち壊すアイデア力と先端テクノロジーに精通した開発実装力によって、クライアントとその先にいるユーザーに新しい体験価値を生み出し、クライアントのマーケティング及びブランディングに資する広告コンテンツを提供しております。近年の傾向として、デジタルとリアルの境目、広告とサービスの境目が曖昧になる中で、既存のデジタル広告領域にとどまらない多様な案件が増加しており、特に当社の企画力、技術力をもとにクライアントの新製品開発を支援する高付加価値な領域にも進出しております。中長期的には安定的な成長を見込んでいるものの、短期的には季節要因や大型案件の進行などによる前年同期比で若干の増減が見られる状況になっております。この結果、面白プロデュース関連の売上高は2,211,401千円（前年同期比3.0%減）となりました。

(c) eスポーツ

ゲームファンに向けた一連のコミュニティサービスを展開しております。GLOE(株)のeスポーツ事業並びにトーナメントプラットフォームの「TonameI」が売上高の大部分を占めております。当連結会計年度におけるTonameIの開催数は、コミュニティに寄り添った運営によりTCG（トレーディングカードゲーム）を中心に国内大会数が増加したものの、海外へのマーケティング投資を下げた結果、前年同期比3.2%減の72,919件となりました。また、2025年2月付でeスポーツスクール事業を営む(株)eSPを売却いたしました。この結果、eスポーツ関連の売上高は3,198,125千円（前年同期比11.1%増）となりました。

(d) ちいき資本主義

地方公共団体や地域企業に対して、まちづくりに関するコンテンツの開発とサービスの提供を行っております。移住プラットフォームサービスの「スマウト」、コミュニティ通貨サービスの「まちのコイン」、地域プロモーションや地域開発の受託などのサービスが売上高の大部分を占めております。当連結会計年度末時点で、「スマウト」の累計登録ユーザー数は前年同期比28.5%増の約8.4万人となり、順調に拡大しております。「スマウト」の導入地域数も当連結会計年度末時点で前年同期比5.1%増の1,164地域となり、市場の上限である自治体数約1,700地域に対する導入率が約68.5%となりました。加えて、当連結会計年度末時点での「まちのコイン」の累計登録ユーザー数は、前年同期比26.8%増の21.5万人と、こちらも順調に増加しております。この結果、ちいき資本主義関連の売上高は1,451,298千円（前年同期比61.3%増）となりました。

(e) その他サービス

ブライダルプラットフォーム「プラコレWedding」は、コロナ禍により業績が悪化した後、順調な成長基調にあります。また、前連結会計年度に当社子会社となった英治出版㈱の新刊が好調に推移しております。この結果、その他サービス関連の売上高は2,049,826千円（前年同期比43.9%増）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470,117千円増加し、5,250,215千円となりました。各キャッシュ・フローの状況とその要因は以下のとおりであります。

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動によるキャッシュ・フローは932,685千円の収入（前年同期間は219,661千円の支出）となりました。これは、税金等調整前当期純利益1,104,699千円の計上、持分法による投資損失の計上258,944千円、関係会社株式売却益の計上235,622千円、売上債権及び契約資産の増加432,364千円、営業投資有価証券の増加221,502千円及び預り金の増加120,962千円等によるものであります。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

投資活動によるキャッシュ・フローは87,236千円の収入（前年同期間は953,565千円の支出）となりました。これは、有形固定資産の取得による支出524,916千円、長期貸付けによる支出242,300千円及び連結の範囲の変更を伴う関係会社株式の売却による収入757,607千円等によるものであります。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動によるキャッシュ・フローは576,096千円の支出（前年同期間は930,464千円の収入）となりました。これは、長期借入れによる収入810,000千円、長期借入金の返済による支出987,663千円及び自己株式の取得による支出391,300千円等によるものであります。

生産、受注及び販売の状況

a. 生産実績

該当事項はありません。

b. 受注状況

当連結会計年度における受注実績をサービスごとに示すと、次のとおりであります。

サービスの名称	受注高 (千円)	前年同期比 (%)	受注残高 (千円)	前年同期比 (%)
面白プロデュース	2,043,551	15.7	407,750	29.2
合計	2,043,551	15.7	407,750	29.2

c. 販売実績

当連結会計年度における販売実績をサービスごとに示すと、次のとおりであります。

サービスの名称	販売高(千円)	前年同期比(%)
ゲームエンタメ	11,184,034	21.0
面白プロデュース	2,211,401	3.0
eスポーツ	3,198,125	11.1
ちいき資本主義	1,451,298	61.3
その他サービス	2,049,826	43.9
合計	20,094,686	20.1

(注) 1. ゲームエンタメについては、プラットフォーム手数料控除前の金額で販売高を算出しております。

2. 主な相手先別の販売実績及び当該販売実績の総販売実績に対する割合は、次のとおりであります。

相手先	前連結会計年度		当連結会計年度	
	金額(千円)	割合(%)	金額(千円)	割合(%)
AppLovin Corp.	3,588,994	21.5	4,395,889	21.9
Mintegral Int'l Ltd.	1,102,359	6.6	1,357,509	6.8
Unity Software Inc.	324,406	1.9	686,885	3.4

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・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判断したものであります。

重要な会計方針及び見積り

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般的に公正妥当と認められ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って、経営者により、一定の会計基準の範囲内で見積りが行われている部分があり、資産・負債や収益・費用の数値に反映されております。これらの見積りについては、継続して評価し、必要に応じて見直しを行っておりますが、見積りには不確実性が伴うため、実際の結果は、これらと異なることがあります。当社グループの連結財務諸表で採用しております重要な会計方針につきましては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等」の「(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)」に記載しております。

当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

(a) 財政状態の分析

(資産)

当連結会計年度末における総資産は、前連結会計年度末に比べ681,525千円増加し、13,556,744千円となりました。主な要因は、関係会社株式売却による現金及び預金の増加470,117千円、売上債権及び契約資産の増加463,994千円、建物及び構築物(純額)の増加422,651千円、のれんの減少433,104千円及び投資有価証券の減少395,425千円であります。

(負債)

当連結会計年度末における負債合計は、前連結会計年度末に比べ411,576千円増加し、7,259,326千円となりました。主な要因は、1年内返済予定の長期借入金の増加103,472千円、未払法人税等の増加290,498千円、預り金の増加118,486千円及び長期借入金の減少191,056千円であります。

(純資産)

当連結会計年度末における純資産は、前連結会計年度末に比べ269,949千円増加し、6,297,418千円となりました。主な要因は、親会社株主に帰属する当期純利益の計上による利益剰余金の増加683,924千円、配当による利益剰余金の減少62,823千円及び自己株式取得による減少391,300千円であります。

(b) 経営成績の分析

(売上高)

当連結会計年度の売上高は20,094,686千円(前連結会計年度比20.1%増)となりました。

詳細につきましては「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)当期の経営成績の概況 財政状態及び経営成績の状況」に記載したとおりであります。

(販売費及び一般管理費、営業利益)

当連結会計年度における販売費及び一般管理費は、9,843,794千円(前連結会計年度13.6%増)となりました。この結果、当連結会計年度の営業利益は1,071,176千円(前連結会計年度比199.2%増)となり、売上高営業利益率は5.3%(前連結会計年度は2.1%)となりました。

(経常損益)

当連結会計年度において、受取利息10,718千円及び為替差益20,905千円等により営業外収益として79,433千円、支払利息26,924千円及び持分法による投資損失258,944千円等により営業外費用として300,327千円を計上しました。この結果、経常利益は850,282千円(前連結会計年度比111.6%増)となりました。

(特別損益及び親会社株主に帰属する当期純利益)

当連結会計年度において、投資有価証券売却益103,755千円及び関係会社株式売却益235,622千円等による特別利益365,408千円、投資有価証券評価損110,991千円による特別損失110,991千円、法人税等合計として400,761千円を計上しました。

この結果、親会社株主に帰属する当期純利益は683,924千円(前連結会計年度比358.8%増)となりました。

(c) 資本の財源及び資金の流動性に係る情報

(キャッシュ・フローの分析)

各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因については、「第2 事業の状況 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」をご参照ください。当社グループの運転資金・設備資金につきましては、営業活動によるキャッシュ・フロー、自己資金、銀行借入等により充当しております。当連結会計年度末の現金及び現金同等物は5,250,215千円、流動資産は9,993,763千円、流動負債は5,372,655千円であり、将来に対して十分な流動性を確保しております。

(d) 経営戦略の現状と見通し

当社グループが注力するデジタルコンテンツを取り巻く市場環境は、歴史的な変革局面にあります。スマートフォン及びSNSの浸透により進展してきたインタラクティブ化は、生成AIをはじめとするAI技術の急速な進化を背景に、新たな段階へと移行しつつあり、市場が次の成長フェーズに入った認識です。プラットフォームや表現手法の変化にとどまらず、企画・制作、配信、分析、最適化といったビジネスプロセスそのものがAIによって再定義されつつありますが、今後の競争環境は単なる効率化や量的拡大を超え、体験価値や意味づけの質が問われる局面に入っていくと捉えております。

加えて、グローバル市場においては、日本発のコンテンツやIPに対する注目が引き続き高まっており、文化的背景や文脈、世界観を含めた理解・共感されやすい価値が競争優位性となる傾向が強まっております。AI活用が今後大きく進展する一方で、こうした価値の源泉となる企画力や編集力、表現における意思決定など、人間の創造性が果たす役割は相対的に高まるものと考えております。

このような環境認識のもと、当社グループは、変化の時代を前提に事業を構想・更新し続ける柔軟な実装力、人にしか生み出せない創造性や企画力を掛け合わせることで、社会変化のスピードそのものを競争力へと転換し、持続的な成長を目指してまいります。また、「人に伝えずにはいられない」広告的手法や、ゲームフルな仕組み、コミュニティテクノロジーなど、当社の強みを活用した独自性あるコンテンツ創出を通じて収益基盤の拡大を図るとともに、M&Aによる経営資源の獲得を含め、事業領域の拡張及び新規事業の創出を推進してまいります。

当社グループはこれまで、クリエイターを中心とした経営アセットの横断的で柔軟な活用を背景に単一セグメントとして開示を行ってまいりましたが、事業規模の拡大及び事業内容の高度化・複線化が進む中で、事業領域の広がりに対して、当社グループとしてどのような成長を志向しているのかが分かりづらい、とのご指摘を近年いただくようになっておりました。こうした状況を踏まえ、中期的な当社グループの成長の方向性をより明確にお示するとともに、各事業のフェーズや特性をご理解いただきながら、それぞれが向き合う対面市場に応じた成長を加速させていくことを目的として、2026年12月期連結会計年度よりセグメント情報の開示を開始いたします。

本セグメント区分は、単なる開示上の整理にとどまらず、事業ごとの成長段階や市場特性に即した戦略立案・資源配分を可能とし、環境変化に応じた事業戦略の機動性を高めるための経営上の枠組みとして位置づけております。これに伴い、事業を「ブランド&マーケティング」「ゲーム・アニメ」「ちいき資本主義」「その他」の4つのセグメントに整理しております。

「ブランド&マーケティング」セグメントは、広告の企画・プロデュースを起点に、企業・プロダクト・地域を対象とした支援を行う受託事業群で構成されております。ブランデッドコンテンツ制作、コミュニティマーケティング、インフルエンサー施策、イベント制作、商品開発、DX推進支援等を担う子会社・事業を含み、従来は個別に提供してきた受託機能を横断的に統合することで、戦略設計から実行、運用・改善までを一気通貫で担える体制を構築しております。本セグメントにおいては、案件単位での制作・実装に留まらず、複数の専門機能を組み合わせることで、顧客の課題設定や施策全体の設計段階から関与し、継続的な運用・改善を含む支援モデルへの転換を進めております。これにより、単発的な成果創出ではなく、ブランドや事業、プロダクトの価値を中長期で積み上げる役割を担うことが可能となり、当社の持つコンテンツ開発力を核とした付加価値の高いブランディング&マーケティング支援へと進化させることで、利益率の安定化及び持続的な収益性向上を図る方針です。

「ゲーム・アニメ」セグメントは、グローバル市場を対象にカジュアルゲーム事業の深化と、アニメーション領域への投資を推進いたします。引き続き当社グループの核となる中期的な成長投資領域と位置づけております。カジュアルゲームにおいては、ハイパーカジュアルゲームを中心に周辺領域への拡張を進めており、アプリの世界ダウンロード数において5年連続国内No.1を達成しております(出所: Sensor Tower / data.ai / AppMagic)。この実績は、ゲーム領域における純粋な「プレイヤー数(年間総ダウンロード数)」という評価指標において、当社が国内はもちろん世界でもトップクラスのポジションであることを示すものであり、このブランドを活かしたパートナーとの協調や経営アセットの獲得を通じて、さらなる成長を目指していきます。また、大型IPとの共同開発による新規ゲーム事業を推進し、次期において約3億円の大型先行投資を行います。こちらは、約2年弱の開発期間を経て将来の飛躍的な成長を目指すものですが、当社の会計方針としてこの開発投資は損益計算書の費用として計上の予定となります。アニメ領域についても、世界的な需要拡大を背景に、次なる成長の柱として探索を継続してまいります。

「ちいき資本主義」セグメントは、国内トップの利用数を誇る移住・関係人口プラットフォームである「スマウト」を中心に地域の人的資本領域を対象としたセグメントです。全国約1,700の自治体のうち約1,200の地域への導入が進んでいることに加えて、今後は民間企業(toB)への商域拡大を進めることでさらなる収益基盤の拡大を進め

ます。人口減少に伴う労働力不足という社会課題を背景に、域内外人材のマッチングを通じた持続可能な地域経済の形成を支援し、プラットフォームとそのプラットフォームを活かした高収益な関連受託を組み合わせた事業モデルの確立を図ります。

「その他」セグメントは、新規事業の育成及び面白法人としてのブランド価値向上に資する事業群を管理するセグメントです。規律ある多角化を前提に、独自性の高い事業への投資と管理を行い、中長期的な企業価値の向上を目指してまいります。

今回のセグメント開示により、各事業の成長フェーズや収益特性をより明確にし、経営資源の配分状況及び投資判断の考え方についての透明性を高めてまいります。なお、各セグメントごとの売上高予想については、決算説明会資料をご参照ください。今後は、セグメントごとの特性に応じた経営管理を行いながら、グループ全体としての持続的な成長と企業価値の向上を図ってまいります。

次期の連結業績見通しにつきましては、売上高23,000,000千円（当期比14.5%増）、営業利益1,000,000千円（当期比6.6%減）、経常利益950,000千円（当期比11.7%増）、親会社株主に帰属する当期純利益600,000千円（当期比12.3%減）を見込んでおります。

(e) 経営方針、経営戦略、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

経営方針、経営戦略、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として、当社グループでは、売上高、売上高営業利益率、クリエイター数を重視しております。売上高は当社グループの成長性、売上高営業利益率はその成長の持続可能性、クリエイター数は当社の企業価値の源泉であるクリエイティブ力を測る目安として重要視しております。クリエイター数については、優秀な人材を定期的に採用することの難しさや経営環境によって適正な水準が変わるため、具体的数値目標は設定しておりませんが、従業員数のうち90%以上をクリエイターとすることを目指しております。

指標	2024年12月期 (実績)	2025年12月期 (計画)	2025年12月期 (実績)	2026年12月期 (計画)
売上高	16,727百万円	20,000百万円	20,094百万円	23,000百万円
売上高営業利益率	2.1%	5.0%	5.3%	3.0%
クリエイター数	358人		345人	

(注) クリエイター比率の数字は、当社グループが多角化していることもあり、(株)カヤック及び(株)カヤックの実質的な秋葉原拠点である(株)カヤックアキバスタジオと(株)カヤックボンドの数字を基準として算定しております。

(f) 経営者の問題認識と今後の方針について

当社の経営者は、「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」に記載のとおり、当社グループが今後さらなる成長と発展を遂げるためには、厳しい環境の中で様々な課題に対処していくことが必要であると認識しております。

そのためには、コーポレートブランド価値の向上、新技術への対応、環境に合わせたリソース配分の最適化、健全性・安全性の維持、内部管理体制の充実を行ってまいります。

5 【重要な契約等】

スマートフォン・タブレット端末向けアプリプラットフォーム運営事業者との契約

相手方の名称	契約の名称	契約内容	契約期間
Apple Inc.	iOS Developer Program License Agreement	iOS搭載端末向けアプリケーションの配信及び販売に関する契約	1年間（1年毎の自動更新）
Google Inc.	Androidマーケットデベロッパー販売/配布契約書	Android搭載端末向けアプリケーションの配信及び販売に関する契約	契約期間は定められておりません。

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】

当連結会計年度中において実施いたしました設備投資の総額は608,504千円であり、主なものは、新規サービスに伴う店舗の建築及び内装の新規取得316,368千円、事務所移転に伴う建物附属設備、工具器具備品の取得86,377千円及びPC等工具器具備品の取得55,554千円であります。

なお、当連結会計年度におい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以下のとおりであります。なお、当社グループの事業は単一セグメントであるため、セグメント情報の記載は省略しております。

(1) 提出会社

2025年12月31日現在

事業所名 (所在地)	設備の内容	帳簿価額(千円)					従業員数 (名)
		建物及び 構築物	土地 (面積㎡)	借地権	その他	合計	
本社等 (神奈川県鎌倉市)	事務所	975,388	584,087 (1,460)	82,322	50,053	1,691,851	222 (28)

- (注) 1. 現在休止中の主要な設備はありません。
2. 帳簿価額のうち「その他」は工具、器具及び備品、のれん、ソフトウェア及び建設仮勘定の合計であります。
3. 従業員数の()内は、平均臨時雇用者数で、外数となっております。

(2) 国内子会社

2025年12月31日現在

事業所名 (所在地)	設備の内容	帳簿価額(千円)				従業員数 (名)
		建物及び 構築物	ソフト ウェア	その他	合計	
(株)ブラコレ (神奈川県鎌倉市)	事務所	57,944	11,763	12,354	82,062	32 ()
(株)カヤックアキバスタジオ (東京都千代田区)	事務所	16,399		8,986	25,386	48 ()
GLOE(株) (東京都新宿区)	事務所	76,144	5,043	27,012	108,201	78 ()

- (注) 1. 現在休止中の主要な設備はありません。
2. 帳簿価額のうち「その他」は工具、器具及び備品、車両運搬具及び機械装置の合計であります。
3. 従業員数の()内は、平均臨時雇用者数で、外数となっております。

(3) 在外子会社

該当事項はありません。

3 【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

該当事項はありません。

(2) 重要な設備の除却等

該当事項はありません。

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	40,000,000
計	40,000,000

【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25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	16,108,800	16,108,800	東京証券取引所 (グロース)	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ます。単元株式数は100株であります。
計	16,108,800	16,108,800		

(注) 提出日現在発行数には、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】

決議年月日	2020年12月11日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社従業員 94 子会社取締役 4 子会社従業員 4
新株予約権の数(個)	45,600(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 45,600(注) 1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	893(注) 2
新株予約権の行使期間	2023年1月1日～2027年12月24日まで
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 893 資本組入額 447
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	新株予約権の譲渡については、取締役会の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。なお、提出日の前月末(2026年2月28日)現在において、これらの事項に変更はありません。

(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の後、当社が株式分割、株式併合を行う場合は、次の算式により目的となる株式の数を調整するものとする。なお、かかる調整は、新株予約権のうち、当該時点で行使されていない新株予約権の目的となる株式の数について行われ、調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割・併合の比率}$$

2. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの払込金額(以下「行使価額」という。)に当該新株予約権に係る付与株式数を乗じた金額とする。

行使価額は、新株予約権の割当日の属する月の前月の各日(取引が成立しない日を除く。)の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値(気配表示を含む。)の平均値に1.05を乗じた金額(1円未満の端数は切り上げる。)又は割当日の終値(取引が成立しない場合はそれに先立つ直近日の終値。)のいずれか高い金額とする。

新株予約権の割当日の後、当社が株式分割又は株式併合を行う場合、次の算式により行使価額を調整し、調整による1円未満の端数は切上げる。

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

また、時価を下回る価額で新株式の発行又は自己株式の処分を行う場合(新株予約権の行使によるものを除く)は、次の算式により行使価額を調整し、調整により生ずる1円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{\text{既発行株式数} + \frac{\text{新規発行株式数} \times 1 \text{株当たり払込価額}}{1 \text{株あたりの時価}}}{\text{既発行株式数} + \text{新規発行株式数}}$$

上記算式において「既発行株式数」とは、当社の発行済株式総数から当社が保有する自己株式数を控除した数とし、自己株式の処分を行う場合には「新規発行」を「自己株式の処分」、「1株当たり払込金額」を「1株当たり処分金額」と読み替えるものとする。

なお、本総会決議日後、行使価額の調整を必要とするやむを得ない事由が生じたときは、合理的な範囲で必要と認められる行使価額の調整を行うものとする。

3. 新株予約権の行使の条件は、以下のとおりであります。

新株予約権の割当てを受けた者は、権利行使時においても、当社又は当社子会社の取締役、従業員の地位にあることを要す。

上記の規定にかかわらず、本新株予約権者が死亡した場合、本新株予約権者の相続人は、本新株予約権者の死亡の日より1年間経過する日と行使期間満了日のいずれか早い方の日に至るまでに限り、本新株予約権者が生存していれば行使できるはずであった本新株予約権を行使することができる。

上記及びの規定にかかわらず、本新株予約権者が死亡した場合で、当社が諸般の事情を考慮の上、当該本新株予約権者の相続人による本新株予約権の行使を書面により承認した場合は、当該本新株予約権者の相続人は、本新株予約権者が生存していれば行使できるはずであった本新株予約権を行使することができる。

上記及びに定める場合を除き、本新株予約権の相続による承継は認めない。また、本新株予約権者

の相続人が死亡した場合の、本新株予約権の再度の相続も認めない。

本新株予約権者は、本新株予約権を、次の各号に掲げる期間において、既に行使した本新株予約権を含めて当該各号に掲げる割合の限度において行使することができる。この場合において、かかる割合に基づき算出される行使可能な本新株予約権の個数につき1個未満の端数が生ずる場合には、かかる端数を切り捨てた個数の本新株予約権についてのみ行使することができるものとする。

イ．2023年1月1日から2023年12月31日

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数の3分の1

ロ．2024年1月1日から2024年12月31日

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数の3分の2

ハ．2025年1月1日から行使期間の末日まで

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数のすべて

新株予約権割当契約書に定める当社による取得事由が発生した場合は、行使することができない。但し、当社取締役会で特に認めた場合はこの限りでない。

その他の条件については、別途当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約」に定めるところによる。

- 4．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（以下これらを総称して「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の条件に沿って再編対象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。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的たる再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的たる再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記(注)1に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、組織再編行為の条件等を勘案の上、上記(注)2に準じて決定する。

新株予約権を行使できる期間

上表に定める新株予約権の行使期間の初日と組織再編行為の効力発生日のいずれか遅い日から、上表に定める新株予約権の行使期間の末日までとする。

新株予約権の行使により再編対象会社が株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

新株予約権の行使により株式を発行する場合においては、払込に係る額の2分の1を資本金に計上し（計算の結果生じる1株未満の端数は、これを切り上げた額を資本金に計上する。）、その余りを資本準備金として計上する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会（再編対象会社が取締役会設置会社でない場合には取締役の過半数）の承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由及び条件

新株予約権の取得条項に準じて決定する。

決議年月日	2021年12月10日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役 1 当社従業員 15
新株予約権の数(個)	50,400(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 50,400(注) 1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	812(注) 2
新株予約権の行使期間	2024年1月1日～2028年12月24日まで
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 812 資本組入額 406
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	新株予約権の譲渡については、取締役会の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。なお、提出日の前月末(2026年2月28日)現在において、これらの事項に変更はありません。

(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の後、当社が株式分割、株式併合を行う場合は、次の算式により目的となる株式の数を調整するものとする。なお、かかる調整は、新株予約権のうち、当該時点で行使されていない新株予約権の目的となる株式の数について行われ、調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割・併合の比率}$$

2. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの払込金額(以下「行使価額」という。)に当該新株予約権に係る付与株式数を乗じた金額とする。

行使価額は、新株予約権の割当日の属する月の前月の各日(取引が成立しない日を除く。)の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値(気配表示を含む。)の平均値に1.05を乗じた金額(1円未満の端数は切り上げる。)又は割当日の終値(取引が成立しない場合はそれに先立つ直近日の終値。)のいずれか高い金額とする。

新株予約権の割当日の後、当社が株式分割又は株式併合を行う場合、次の算式により行使価額を調整し、調整による1円未満の端数は切上げる。

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

また、時価を下回る価額で新株式の発行又は自己株式の処分を行う場合(新株予約権の行使によるものを除く)は、次の算式により行使価額を調整し、調整により生ずる1円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{\text{既発行株式数} + \frac{\text{新規発行株式数} \times 1 \text{株当たり払込価額}}{1 \text{株あたりの時価}}}{\text{既発行株式数} + \text{新規発行株式数}}$$

上記算式において「既発行株式数」とは、当社の発行済株式総数から当社が保有する自己株式数を控除した数とし、自己株式の処分を行う場合には「新規発行」を「自己株式の処分」、「1株当たり払込金額」を「1株当たり処分金額」と読み替えるものとする。

なお、本総会決議日後、行使価額の調整を必要とするやむを得ない事由が生じたときは、合理的な範囲で必要と認められる行使価額の調整を行うものとする。

3. 新株予約権の行使の条件は、以下のとおりであります。

新株予約権の割当てを受けた者は、権利行使時においても、当社又は当社子会社の取締役、従業員の地位にあることを要す。

上記の規定にかかわらず、本新株予約権者が死亡した場合、本新株予約権者の相続人は、本新株予約権者の死亡の日より1年間経過する日と行使期間満了日のいずれか早い方の日に至るまでに限り、本新株予約権者が生存していれば行使できるはずであった本新株予約権を行使することができる。

上記及びの規定にかかわらず、本新株予約権者が死亡した場合で、当社が諸般の事情を考慮の上、当該本新株予約権者の相続人による本新株予約権の行使を書面により承認した場合は、当該本新株予約権者の相続人は、本新株予約権者が生存していれば行使できるはずであった本新株予約権を行使することができる。

上記及びに定める場合を除き、本新株予約権の相続による承継は認めない。また、本新株予約権者の相続人が死亡した場合の、本新株予約権の再度の相続も認めない。

本新株予約権者は、本新株予約権を、次の各号に掲げる期間において、既に行使した本新株予約権を含めて当該各号に掲げる割合の限度において行使することができる。この場合において、かかる割合に基

つき算出される行使可能な本新株予約権の個数につき1個未満の端数が生ずる場合には、かかる端数を切り捨てた個数の本新株予約権についてのみ行使することができるものとする。

イ．2024年1月1日から2024年12月31日

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数の3分の1

ロ．2025年1月1日から2025年12月31日

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数の3分の2

ハ．2026年1月1日から行使期間の末日まで

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数のすべて

新株予約権割当契約書に定める当社による取得事由が発生した場合は、行使することができない。但し、当社取締役会で特に認めた場合はこの限りでない。

その他の条件については、別途当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約」に定めるところによる。

- 4．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（以下これらを総称して「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の条件に沿って再編対象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。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的たる再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的たる再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記(注)1に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、組織再編行為の条件等を勘案の上、上記(注)2に準じて決定する。

新株予約権を行使できる期間

上表に定める新株予約権の行使期間の初日と組織再編行為の効力発生日のいずれか遅い日から、上表に定める新株予約権の行使期間の末日までとする。

新株予約権の行使により再編対象会社が株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

新株予約権の行使により株式を発行する場合においては、払込に係る額の2分の1を資本金に計上し

（計算の結果生じる1株未満の端数は、これを切り上げた額を資本金に計上する。）、その余りを資本準備金として計上する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会（再編対象会社が取締役会設置会社でない場合には取締役の過半数）の承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由及び条件

新株予約権の取得条項に準じて決定する。

決議年月日	2022年12月9日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社従業員 15 子会社取締役 5 子会社従業員 1
新株予約権の数(個)	16,200(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 16,200(注)1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1,362(注)2
新株予約権の行使期間	2025年1月1日～2029年12月24日まで
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 1,362 資本組入額 681
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	新株予約権の譲渡については、取締役会の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。なお、提出日の前月末(2026年2月28日)現在において、これらの事項に変更はありません。

(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の後、当社が株式分割、株式併合を行う場合は、次の算式により目的となる株式の数を調整するものとする。なお、かかる調整は、新株予約権のうち、当該時点で行使されていない新株予約権の目的となる株式の数について行われ、調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割・併合の比率}$$

2. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの払込金額(以下「行使価額」という。)に当該新株予約権に係る付与株式数を乗じた金額とする。

行使価額は、新株予約権の割当日の属する月の前月の各日(取引が成立しない日を除く。)の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値(気配表示を含む。)の平均値に1.05を乗じた金額(1円未満の端数は切り上げる。)又は割当日の終値(取引が成立しない場合はそれに先立つ直近日の終値。)のいずれか高い金額とする。

新株予約権の割当日の後、当社が株式分割又は株式併合を行う場合、次の算式により行使価額を調整し、調整による1円未満の端数は切上げる。

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

また、時価を下回る価額で新株式の発行又は自己株式の処分を行う場合(新株予約権の行使によるものを除く)は、次の算式により行使価額を調整し、調整により生ずる1円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{\text{既発行株式数} + \frac{\text{新規発行株式数} \times 1 \text{株当たり払込価額}}{1 \text{株あたりの時価}}}{\text{既発行株式数} + \text{新規発行株式数}}$$

上記算式において「既発行株式数」とは、当社の発行済株式総数から当社が保有する自己株式数を控除した数とし、自己株式の処分を行う場合には「新規発行」を「自己株式の処分」、「1株当たり払込金額」を「1株当たり処分金額」と読み替えるものとする。

なお、本総会決議日後、行使価額の調整を必要とするやむを得ない事由が生じたときは、合理的な範囲で必要と認められる行使価額の調整を行うものとする。

3. 新株予約権の行使の条件は、以下のとおりであります。

新株予約権の割当てを受けた者は、権利行使時においても、当社又は当社子会社の取締役、従業員の地位にあることを要す。

上記の規定にかかわらず、本新株予約権者が死亡した場合、本新株予約権者の相続人は、本新株予約権者の死亡の日より1年間経過する日と行使期間満了日のいずれか早い方の日に至るまでに限り、本新株予約権者が生存していれば行使できるはずであった本新株予約権を行使することができる。

上記及びの規定にかかわらず、本新株予約権者が死亡した場合で、当社が諸般の事情を考慮の上、当該本新株予約権者の相続人による本新株予約権の行使を書面により承認した場合は、当該本新株予約権者の相続人は、本新株予約権者が生存していれば行使できるはずであった本新株予約権を行使することができる。

上記及びに定める場合を除き、本新株予約権の相続による承継は認めない。また、本新株予約権者の相続人が死亡した場合の、本新株予約権の再度の相続も認めない。

本新株予約権者は、本新株予約権を、次の各号に掲げる期間において、既に行使した本新株予約権を含めて当該各号に掲げる割合の限度において行使することができる。この場合において、かかる割合に基

つき算出される行使可能な本新株予約権の個数につき1個未満の端数が生ずる場合には、かかる端数を切り捨てた個数の本新株予約権についてのみ行使することができるものとする。

イ．2025年1月1日から2025年12月31日

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数の3分の1

ロ．2026年1月1日から2026年12月31日

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数の3分の2

ハ．2027年1月1日から行使期間の末日まで

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数のすべて

新株予約権割当契約書に定める当社による取得事由が発生した場合は、行使することができない。但し、当社取締役会で特に認めた場合はこの限りでない。

その他の条件については、別途当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約」に定めるところによる。

- 4．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（以下これらを総称して「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の条件に沿って再編対象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。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的たる再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的たる再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記(注)1に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、組織再編行為の条件等を勘案の上、上記(注)2に準じて決定する。

新株予約権を行使できる期間

上表に定める新株予約権の行使期間の初日と組織再編行為の効力発生日のいずれか遅い日から、上表に定める新株予約権の行使期間の末日までとする。

新株予約権の行使により再編対象会社が株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

新株予約権の行使により株式を発行する場合においては、払込に係る額の2分の1を資本金に計上し（計算の結果生じる1株未満の端数は、これを切り上げた額を資本金に計上する。）、その余りを資本準備金として計上する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会（再編対象会社が取締役会設置会社でない場合には取締役の過半数）の承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由及び条件

新株予約権の取得条項に準じて決定する。

決議年月日	2023年12月8日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社従業員 30 子会社取締役 4 子会社従業員 3
新株予約権の数(個)	22,200(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 22,200(注)1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	746(注)2
新株予約権の行使期間	2026年1月1日～2030年12月24日まで
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 746 資本組入額 373
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	新株予約権の譲渡については、取締役会の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。なお、提出日の前月末(2026年2月28日)現在において、これらの事項に変更はありません。

(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の後、当社が株式分割、株式併合を行う場合は、次の算式により目的となる株式の数を調整するものとする。なお、かかる調整は、新株予約権のうち、当該時点で行使されていない新株予約権の目的となる株式の数について行われ、調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割・併合の比率}$$

2. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの払込金額(以下「行使価額」という。)に当該新株予約権に係る付与株式数を乗じた金額とする。

行使価額は、新株予約権の割当日の属する月の前月の各日(取引が成立しない日を除く。)の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値(気配表示を含む。)の平均値に1.05を乗じた金額(1円未満の端数は切り上げる。)又は割当日の終値(取引が成立しない場合はそれに先立つ直近日の終値。)のいずれか高い金額とする。

新株予約権の割当日の後、当社が株式分割又は株式併合を行う場合、次の算式により行使価額を調整し、調整による1円未満の端数は切上げる。

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

また、時価を下回る価額で新株式の発行又は自己株式の処分を行う場合(新株予約権の行使によるものを除く)は、次の算式により行使価額を調整し、調整により生ずる1円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{\text{既発行株式数} + \frac{\text{新規発行株式数} \times 1 \text{株当たり払込価額}}{1 \text{株あたりの時価}}}{\text{既発行株式数} + \text{新規発行株式数}}$$

上記算式において「既発行株式数」とは、当社の発行済株式総数から当社が保有する自己株式数を控除した数とし、自己株式の処分を行う場合には「新規発行」を「自己株式の処分」、「1株当たり払込金額」を「1株当たり処分金額」と読み替えるものとする。

なお、本総会決議日後、行使価額の調整を必要とするやむを得ない事由が生じたときは、合理的な範囲で必要と認められる行使価額の調整を行うものとする。

3. 新株予約権の行使の条件は、以下のとおりであります。

新株予約権の割当てを受けた者は、権利行使時においても、当社又は当社子会社の取締役、従業員の地位にあることを要す。

上記の規定にかかわらず、本新株予約権者が死亡した場合、本新株予約権者の相続人は、本新株予約権者の死亡の日より1年間経過する日と行使期間満了日のいずれか早い方の日に至るまでに限り、本新株予約権者が生存していれば行使できるはずであった本新株予約権を行使することができる。

上記及びの規定にかかわらず、本新株予約権者が死亡した場合で、当社が諸般の事情を考慮の上、当該本新株予約権者の相続人による本新株予約権の行使を書面により承認した場合は、当該本新株予約権者の相続人は、本新株予約権者が生存していれば行使できるはずであった本新株予約権を行使することができる。

上記及びに定める場合を除き、本新株予約権の相続による承継は認めない。また、本新株予約権者の相続人が死亡した場合の、本新株予約権の再度の相続も認めない。

本新株予約権者は、本新株予約権を、次の各号に掲げる期間において、既に行使した本新株予約権を含めて当該各号に掲げる割合の限度において行使することができる。この場合において、かかる割合に基

つき算出される行使可能な本新株予約権の個数につき1個未満の端数が生ずる場合には、かかる端数を切り捨てた個数の本新株予約権についてのみ行使することができるものとする。

イ．2026年1月1日から2026年12月31日

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数の3分の1

ロ．2027年1月1日から2027年12月31日

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数の3分の2

ハ．2028年1月1日から行使期間の末日まで

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数のすべて

新株予約権割当契約書に定める当社による取得事由が発生した場合は、行使することができない。但し、当社取締役会で特に認めた場合はこの限りでない。

その他の条件については、別途当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約」に定めるところによる。

- 4．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（以下これらを総称して「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の条件に沿って再編対象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。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的たる再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的たる再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記(注)1に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、組織再編行為の条件等を勘案の上、上記(注)2に準じて決定する。

新株予約権を行使できる期間

上表に定める新株予約権の行使期間の初日と組織再編行為の効力発生日のいずれか遅い日から、上表に定める新株予約権の行使期間の末日までとする。

新株予約権の行使により再編対象会社が株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

新株予約権の行使により株式を発行する場合においては、払込に係る額の2分の1を資本金に計上し

（計算の結果生じる1株未満の端数は、これを切り上げた額を資本金に計上する。）、その余りを資本準備金として計上する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会（再編対象会社が取締役会設置会社でない場合には取締役の過半数）の承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由及び条件

新株予約権の取得条項に準じて決定する。

決議年月日	2024年12月11日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社従業員 29 子会社従業員 3
新株予約権の数(個)	56,700(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 56,700(注) 1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	544(注) 2
新株予約権の行使期間	2027年1月1日～2031年12月24日まで
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 544 資本組入額 272
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	新株予約権の譲渡については、取締役会の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。なお、提出日の前月末(2026年2月28日)現在において、これらの事項に変更はありません。

(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の後、当社が株式分割、株式併合を行う場合は、次の算式により目的となる株式の数を調整するものとする。なお、かかる調整は、新株予約権のうち、当該時点で行使されていない新株予約権の目的となる株式の数について行われ、調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

$$\text{調整後株式数} = \text{調整前株式数} \times \text{分割・併合の比率}$$

2. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの払込金額(以下「行使価額」という。)に当該新株予約権に係る付与株式数を乗じた金額とする。

行使価額は、新株予約権の割当日の属する月の前月の各日(取引が成立しない日を除く。)の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値(気配表示を含む。)の平均値に1.05を乗じた金額(1円未満の端数は切り上げる。)又は割当日の終値(取引が成立しない場合はそれに先立つ直近日の終値。)のいずれか高い金額とする。

新株予約権の割当日の後、当社が株式分割又は株式併合を行う場合、次の算式により行使価額を調整し、調整による1円未満の端数は切上げる。

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

また、時価を下回る価額で新株式の発行又は自己株式の処分を行う場合(新株予約権の行使によるものを除く)は、次の算式により行使価額を調整し、調整により生ずる1円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{\text{既発行株式数} + \frac{\text{新規発行株式数} \times 1 \text{株当たり払込価額}}{1 \text{株あたりの時価}}}{\text{既発行株式数} + \text{新規発行株式数}}$$

上記算式において「既発行株式数」とは、当社の発行済株式総数から当社が保有する自己株式数を控除した数とし、自己株式の処分を行う場合には「新規発行」を「自己株式の処分」、「1株当たり払込金額」を「1株当たり処分金額」と読み替えるものとする。

なお、本総会決議日後、行使価額の調整を必要とするやむを得ない事由が生じたときは、合理的な範囲で必要と認められる行使価額の調整を行うものとする。

3. 新株予約権の行使の条件は、以下のとおりであります。

新株予約権の割当てを受けた者は、権利行使時においても、当社又は当社子会社の取締役、従業員の地位にあることを要す。

上記の規定にかかわらず、本新株予約権者が死亡した場合、本新株予約権者の相続人は、本新株予約権者の死亡の日より1年間経過する日と行使期間満了日のいずれか早い方の日に至るまでに限り、本新株予約権者が生存していれば行使できるはずであった本新株予約権を行使することができる。

上記及びの規定にかかわらず、本新株予約権者が死亡した場合で、当社が諸般の事情を考慮の上、当該本新株予約権者の相続人による本新株予約権の行使を書面により承認した場合は、当該本新株予約権者の相続人は、本新株予約権者が生存していれば行使できるはずであった本新株予約権を行使することができる。

上記及びに定める場合を除き、本新株予約権の相続による承継は認めない。また、本新株予約権者の相続人が死亡した場合の、本新株予約権の再度の相続も認めない。

本新株予約権者は、本新株予約権を、次の各号に掲げる期間において、既に行使した本新株予約権を含めて当該各号に掲げる割合の限度において行使することができる。この場合において、かかる割合に基

つき算出される行使可能な本新株予約権の個数につき1個未満の端数が生ずる場合には、かかる端数を切り捨てた個数の本新株予約権についてのみ行使することができるものとする。

イ．2027年1月1日から2027年12月31日

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数の3分の1

ロ．2028年1月1日から2028年12月31日

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数の3分の2

ハ．2029年1月1日から行使期間の末日まで

当該本新株予約権者が割当を受けた本新株予約権の総数のすべて

新株予約権割当契約書に定める当社による取得事由が発生した場合は、行使することができない。但し、当社取締役会で特に認めた場合はこの限りでない。

その他の条件については、別途当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約」に定めるところによる。

- 4．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（以下これらを総称して「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。ただし、以下の条件に沿って再編対象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。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的たる再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的たる再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記(注)1に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、組織再編行為の条件等を勘案の上、上記(注)2に準じて決定する。

新株予約権を行使できる期間

上表に定める新株予約権の行使期間の初日と組織再編行為の効力発生日のいずれか遅い日から、上表に定める新株予約権の行使期間の末日までとする。

新株予約権の行使により再編対象会社が株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

新株予約権の行使により株式を発行する場合においては、払込に係る額の2分の1を資本金に計上し（計算の結果生じる1株未満の端数は、これを切り上げた額を資本金に計上する。）、その余りを資本準備金として計上する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会（再編対象会社が取締役会設置会社でない場合には取締役の過半数）の承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由及び条件

新株予約権の取得条項に準じて決定する。

【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。

なお、2025年5月15日付の取締役会において、第7回及び第8回新株予約権の取得及び消却について決議し、2025年5月30日付で、第7回及び第8回新株予約権を取得及び消却いたしました。

(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)
2022年1月1日～ 2022年12月31日 (注)1,2	706,700	15,953,800	336,439	873,501	336,439	813,501
2023年1月1日～ 2023年12月31日 (注)1	155,000	16,108,800	26,737	900,238	26,737	840,238

(注) 1. 新株予約権の行使による増加であります。

2. 2022年6月13日を払込期日とする第三者割当増資により、発行済株式総数が539,300株、資本金及び資本準備金がそれぞれ249,965千円増加しております。

(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)		2	20	49	23	42	6,071	6,207	
所有株式数 (単元)		4,921	4,635	6,450	1,346	227	143,437	161,016	7,200
所有株式数 の割合(%)		3.056	2.878	4.005	0.835	0.140	89.082	100.00	

(注) 自己株式700,266株は、「個人その他」に7,002単元、「単元未満株式の状況」に66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 (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(%)
柳澤 大輔	神奈川県鎌倉市	3,546,221	23.01
貝畑 政徳	神奈川県鎌倉市	2,998,421	19.46
久場 智喜	神奈川県鎌倉市	2,512,221	16.30
(株)カインズ	埼玉県本庄市早稲田の杜一丁目2番1号	539,300	3.50
(株)日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	462,700	3.00
渡邊 信太郎	新潟県村上市	183,000	1.19
山田 智則	東京都品川区	155,000	1.01
JPMorgan証券(株)	東京都千代田区丸の内二丁目7番3号	108,500	0.70
松井証券(株)	東京都千代田区麹町一丁目4番地	103,700	0.67
望月 重孝	東京都小金井市	96,000	0.62
計	-	10,705,063	69.47

(注) 信託銀行等の信託業務に係る株式数については、当社として網羅的に把握することができないため、株主名簿上の名義で所有株式数を記載しております。

(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)	(自己保有株式) 普通株式 700,200		
完全議決権株式(その他)	普通株式 15,401,400	154,014	
単元未満株式	普通株式 7,200		
発行済株式総数	16,108,800		
総株主の議決権		154,014	

(注) 「単元未満株式」欄の普通株式には、当社所有の自己株式66株が含まれております。

【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(%)
(自己保有株式) 株カヤック	神奈川県鎌倉市御成町11番 8号	700,200		700,200	4.35
計		700,200		700,200	4.35

(注) 1. 上記には、単元未満株式66株は含まれておりません。

2. 2025年11月26日付の取締役会決議に基づき、東京証券取引所の立会外終値取引(ToSTNeT-2)により、自己株式を700,000株取得しております。

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】会社法第155条3号による普通株式の取得

(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】

区分	株式数(株)	価額の総額(千円)
取締役会(2025年11月26日)での決議状況 (取得期間2025年11月27日)	700,000	391,300
当事業年度前における取得自己株式		
当事業年度における取得自己株式	700,000	391,300
残存決議株式の総数及び価額の総額		
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	0.0	0.0
当期間における取得自己株式		
提出日現在の未行使割合(%)	0.0	0.0

(注) 1. 東京証券取引所における立会外終値取引(ToSTNeT-2)による取得であります。

2. 当該決議による自己株式の取得は、2025年11月27日をもって終了しております。

(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】

該当事項はありません。

(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 (千円)	株式数(株)	処分価額の総額 (千円)
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	700,266		700,266	

(注) 当期間における保有自己株式数には、2026年3月1日から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数は含めておりません。

3 【配当政策】

当社は、株主の皆様への利益還元を重要な経営課題の一つとして認識しており、長期的な企業価値の最大化を目指すためにも配当を継続的に実施していきたいと考えております。

当社の剰余金の配当は、期末配当の年1回を基本方針としており、配当の決定機関は株主総会であります。

当事業年度の剰余金の配当につきましては、当該方針に基づき1株当たり3円90銭としております。

内部留保金につきましては、将来の事業展開と経営体質の強化のための備えとしていくこととしております。

なお、当社は中間配当を行うことができる旨を定款に定めております。

(注) 基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額 (千円)	1株当たり配当額 (円)
2026年3月26日 定時株主総会決議予定	60,093	3.90

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】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループでは、コーポレート・ガバナンスを企業価値の向上を目指す会社の根幹機能として位置付け、経営環境の変化に対する迅速な対応、経営の透明性の確保、並びに健全な倫理観に基づくコンプライアンス体制の充実に継続的に努めております。顧客、取引先、従業員、株主、地域社会をはじめとするあらゆるステークホルダーとの適切な対話及び協働を通じて、当社の経営理念を実現すると同時に、会社の発展ステージに応じて適切なコーポレート・ガバナンス体制を構築することで、企業価値の最大化に取り組んでまいります。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社は、取締役会の監査・監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図るとともに、より透明性の高い経営と迅速な意思決定を実現することを目的として、監査等委員会設置会社の体制をとっております（構成役員の氏名については、「(2) 役員の状況」に記載しております。）。

・取締役会

当社の取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）4名（うち社外取締役1名）及び監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）により構成されており、代表取締役CEO柳澤大輔が議長を務めております。月1回定時取締役会を開催しているほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。取締役会では、経営に関する重要な意思決定を行うとともに、業務執行状況を多面的に監督・監視し、当社の経営の効率性及び透明性を確保できるよう努めております。

氏名	開催回数	出席回数
柳澤 大輔	16	16
貝畑 政徳	16	16
久場 智喜	16	16
森川 徹治	16	16
阿部 由里	16	16
北川 徹	16	16
佐渡島 庸平	12	12

（注）佐渡島取締役は、2025年3月開催の定時株主総会において取締役に就任しておりますので、就任後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、当社取締役規程に則り、法令及び定款に定められた事項、株主総会及び取締役会に関する事項、予算に関する事項、組織及び人事に関する事項、M&Aに関する事項及びその他重要事項等を決議し、また、主要な事業部による事業の状況等につき報告を受けております。

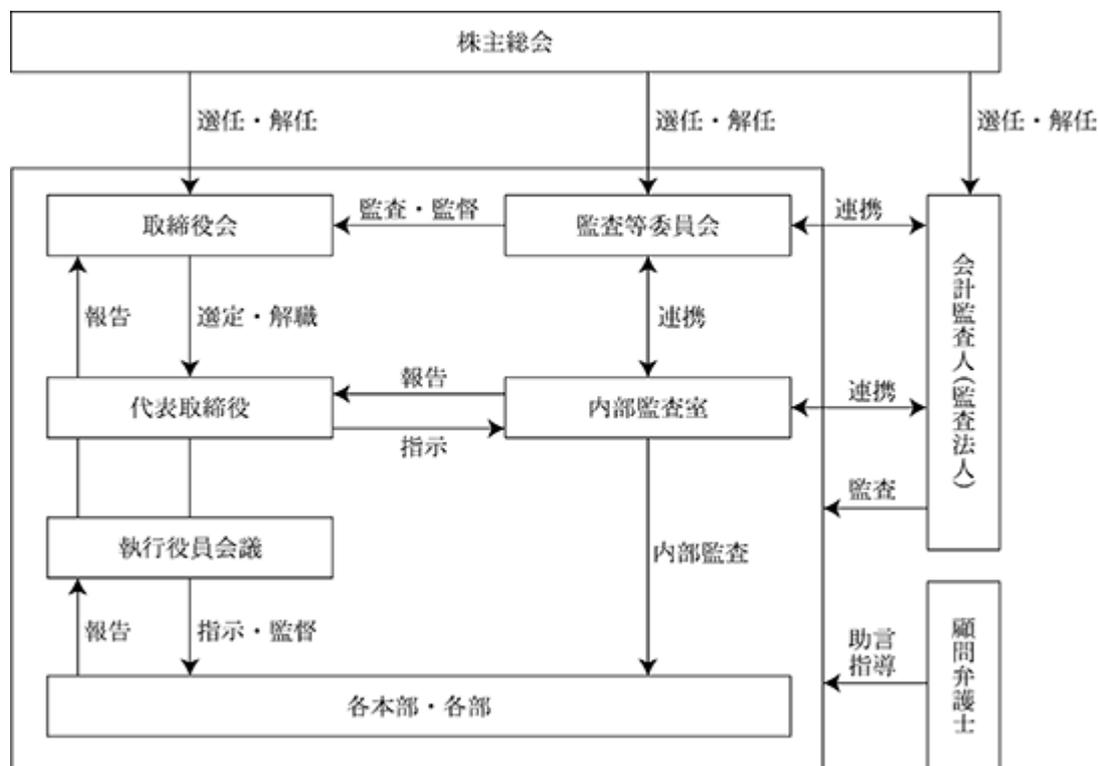
・監査等委員会

当社の監査等委員会は、監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）で構成されており、常勤の監査等委員である阿部由里が議長を務めております。原則として月1回監査等委員会を開催しているほか、必要に応じて臨時監査等委員会を開催しております。監査等委員である取締役は、監査等委員会で策定された監査等委員会規程、監査等委員会監査等基準及び監査計画等に基づき、取締役会をはじめとする重要な会議に出席し、必要に応じて意見を率直に表明するとともに、役職員にヒアリング等を行い、経営に対する適正な監視を行うこととしております。さらに、内部監査室及び会計監査人との連携を密にして、監査の実効性と効率性の向上を図っております。

なお、当社は、2026年3月26日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役（監査等委員である取締役を除く。）3名選任の件」及び「監査等委員である取締役3名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、当社の取締役は6名（内、社外取締役2名）となる予定です。

・執行役員会議

当社では、執行役員会議を、原則として毎月1回開催しております。執行役員会議には、取締役（社外取締役を除く。）、執行役員、常勤の監査等委員である取締役及びその他取締役が必要と認める者が参加し、執行役員管理本部長が議長を務めております。執行役員会議では、各事業部門及び管理部門から業務執行状況が報告されるとともに、それに基づき計画策定・修正について討議を行います。また、会社全体にわたる重要な情報の収集・分析結果及び各部門が直面する事業機会と課題について経営幹部が共有し協議いたします。これは取締役及び執行役員等による迅速かつ的確な経営判断に資するとともに、部署間の協力体制を促進することを旨とするものであります。



企業統治に関するその他の事項

当社では、企業経営の透明性及び公平性を担保するため、以下のとおり、「内部統制システムに関する基本方針」及び各種社内規程を定め、内部統制システムを整備するとともに、運用の徹底を図っております。そのうえで、内部統制が有効に機能していることを検証するため、内部監査室及び監査等委員会による継続的な監査を行っております。

また、当社では、法令遵守はもちろんのこと、より公正かつ透明性の高い経営を実行するため、コンプライアンス委員会を設置しております。コンプライアンス委員会は、委員長である代表取締役CEO並びに規程で定められた役職員で構成され、コンプライアンス施策の立案、実施、評価及び遵守状況の取締役会への報告を行っております。

(a) 当社の取締役、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

イ. 当社の取締役、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、「経営理念」「コンプライアンス規程」等を制定し、役職員はこれを遵守します。

ロ. 「取締役会規程」を始めとする社内諸規程を制定し、役職員の職務の執行が法令及び定款に適合するように担保します。

ハ. コンプライアンス委員会を設置し、全役職員が法令等を遵守した行動、高い倫理観をもった行動をとることを促すとともに、研修等を定期的実施することにより「コンプライアンス規程」等の周知徹底を行います。また、内部通報制度を確立し、不適切な行為の兆候もしくは不適切な行為を発見した場合に報告・相談できるルートを確保します。

ニ. 役職員の職務執行の適切性を確保するため、代表取締役直轄の内部監査室を設置し、「内部監査規程」に基づき任命された内部監査人が内部監査を実施します。また、内部監査人は必要に応じて会計監査人と情報交換を実施します。

(b) 当社の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

イ. 取締役会議事録、その他重要な書類等の取締役の職務執行に係る情報の取り扱い「文書管理規程」等の社内規程に基づき、文書又は電磁的媒体に記録し、適切に保存及び管理します。

ロ. 文書取り扱い主管部署は、当社の取締役及び監査等委員の閲覧請求に対して、何時でもこれら文書を閲覧に供せるように管理します。

(c) 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社は、取締役会がリスク管理体制を構築する責任と権限を有し、これに従いリスク管理に係るリスク管理委

員会を設置し、多様なリスクを可能な限り未然に防止し、危機発生時には企業価値の毀損を極小化するための体制を整備します。

(d) 当社の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

- イ. 定例取締役会を毎月1回開催するほか、機動的に意思決定を行うため、臨時取締役会を開催するものとし、適切な職務執行が行える体制を確保します。
- ロ. 毎月1回の定例取締役会に加え、取締役会の意思決定に資すること、多様なリスクを可能な限り把握し対応するために、執行役員会議を開催します。

(e) 当社及びその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- イ. 子会社の取締役又は監査役を原則として当社から1名以上派遣し、子会社の取締役の職務執行の監視・監督又は監査を行います。子会社の事業運営、コンプライアンス体制及びリスク管理体制の整備その他子会社の経営管理については、「関係会社管理規程」に基づき管理本部が担当します。子会社の経営については、その自主性を尊重しつつ、当社への事業の状況に関する定期的な報告と重要事項については適切な承認を得るものとします。
- ロ. 内部監査人は、当社の子会社管理状況及び子会社の業務活動について内部監査を実施します。

(f) 監査等委員がその職務を補助すべき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事項及びその使用人の取締役からの独立性に関する事項

監査等委員が使用人を置くことを求めた場合においては、以下の事項を実施します。

- イ. 監査等委員の職務を補助すべき使用人は、必要に応じてその人員を確保します。
- ロ. 当該使用人が監査等委員の職務を補助すべき期間中の指揮権は、監査等委員に委嘱されたものとして、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の指揮命令は受けないものとし、その期間中の当該使用人の人事評価においても独立性に影響を与えないように実施します。

(g) 当社グループの取締役及び使用人が監査等委員に報告するための体制その他監査等委員への報告に関する体制

- イ. 取締役及び使用人は、監査等委員会の定めに従い、各監査等委員の要請に応じて必要な報告及び情報提供を行います。
- ロ. 監査等委員への報告・情報提供は以下のとおり行います。
 - ・ 取締役会での報告、情報提供
 - ・ 各事業部長等のヒアリング時の報告、情報提供等

(h) その他監査等委員の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- イ. 代表取締役及び内部監査人は、監査等委員と必要に応じて意見交換を行います。
- ロ. 監査等委員は、取締役会をはじめ、執行役員会議等重要な会議に出席し、重要な報告を受けとります。
- ハ. 監査等委員は、会計監査人とコミュニケーションを図ることにより、監査環境を整備し、監査の有効性、効率性を高めます。

株式会社の支配に関する基本方針

当社は、財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針を定めており、その内容（会社法施行規則第118条第3号に掲げる事項）は以下のとおりであります。

上場会社・公開会社である当社の株式は、自由な取引が認められ、当社は、会社の支配権の移転を伴うような大規模な株式の買付提案又はこれに類似する行為に応じるか否かの判断は、最終的には、株主の意思に基づき行われるべきものであると考えております。従いまして、大規模な株式の買付提案であっても、当社グループの企業価値・株主の共同の利益に資するものであれば、これを一概に否定するものではありません。

リスク管理体制の整備状況

当社は、事業遂行上発生する各種リスクを的確に評価し、迅速かつ適切に対処するため、リスク管理体制の強化に継続的に取り組んでおります。執行役員会議では、各事業のリスクについて当該部門の自己分析報告にあわせ、他部門による客観的な検討も協議事項としております。更にリスク管理の必要に応じて全社的に対処するた

めリスク管理委員会を設置し、リスク管理体制の基本的な対策・事業継続計画の策定、取締役会への報告等を行っております。

責任限定契約の内容の概要

当社と各非業務執行取締役は、会社法第427条第1項に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を結んでおります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。なお、当該責任限定が認められるのは、当該取締役が責任の原因となった職務の遂行について善意でかつ重大な過失がないときに限られております。

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、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用等を当該保険契約により填補することとしております。保険料は全額当社が負担しております。なお、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等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。

取締役の定数

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は11名以内とする旨を定款に定めております。監査等委員である取締役は5名以内とする旨を定款に定めております。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び監査等委員である取締役の選任決議要件

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び監査等委員である取締役の選任決議要件について、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、その議決権の過半数をもって行う旨定款に定めております。また、取締役の選任決議は、累積投票によらないものとする旨定款に定めております。

自己株式の取得

当社は、会社法第165条第2項の規定に基づき、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、取締役会の決議によって自己の株式を取得することができる旨定款で定めております。

中間配当

当社は、会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議により毎年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定款で定めております。これは、株主への機動的な利益還元を可能にするためであります。

株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の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。これは、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

(a) 提出日現在の役員の状況

男性 6名 女性 1名 (役員のうち女性の比率 14.29%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
代表取締役 CEO	柳澤 大輔	1974年2月19日	1996年4月 (株)ソニー・ミュージックエンタテインメント 入社 1998年8月 カヤック設立 無限責任社員 2005年1月 当社設立 代表取締役就任(現任) 2015年9月 (株)テー・オー・ダブリュー 取締役就任(現任) 2015年11月 (株)プラコレ 取締役就任(現任) 2016年3月 クックパッド(株) 社外取締役就任 2017年5月 稲村ガ崎三丁目不動産(株)(現 鎌倉R不動産(株)) 取締役就任(現任) 2017年6月 ウェルブレイド(株)(現 GLOE(株)) 取締役就任 2019年10月 INCLUSIVE(株)(現 INCLUSIVE Holdings(株)) 社外取締役就任 2021年5月 (株)カヤックゼロ 代表取締役就任(現任) 2022年11月 (株)リビングハウス 社外取締役就任(現任) 2023年2月 (株)フィル・カンパニー 社外取締役就任(現任) 2024年3月 琉球フットボールクラブ(株) 取締役就任 2024年4月 (株)ゲームトレ 取締役就任(現任) 2024年4月 琉球フットボールクラブ(株) 代表取締役就任(現任)	(注) 3	3,546,221
代表取締役 CTO	貝畑 政徳	1974年2月2日	1998年8月 カヤック設立 無限責任社員 2005年1月 当社設立 代表取締役就任(現任) 2016年3月 (株)ガルチ(現 (株)カヤックアキバスタジオ) 取締役就任 2018年3月 (株)ガルチ(現 (株)カヤックアキバスタジオ) 代表取締役就任 2021年9月 (株)アドア(現 (株)カヤックボンド) 代表取締役就任(現任) 2022年7月 (株)カヤックポラリス 取締役就任(現任) 2024年12月 (株)アスラフィルム 取締役就任(現任) 2024年12月 ラゾ(株) 取締役就任(現任) 2025年3月 (株)カヤックアキバスタジオ 会長就任(現任)	(注) 3	2,998,421
代表取締役 CBO	久場 智喜	1971年2月14日	1998年8月 カヤック設立 無限責任社員 2005年1月 当社設立 代表取締役就任(現任) 2020年11月 (株)SANKO(現 (株)KAYAC SANKO) 取締役就任	(注) 3	2,512,221
取締役	森川 徹治	1966年2月23日	1990年4月 プライスウォーターハウスコンサルタント(株) 入社 1997年5月 (株)ディーバ(現 (株)アバントグループ)設立 代表取締役社長就任(現任) 2011年3月 当社 社外取締役就任 2013年10月 DIVA CORPORATION OF AMERICA CEO就任(現任) 2017年3月 当社 社外取締役就任(現任)	(注) 3	53,600
取締役 監査等委員	阿部 由里	1966年10月1日	1990年4月 国際投信委託(株)(現 三菱UFJアセットマネジメント(株)) 入社 1997年11月 (株)ディー・ブレイン(現 クラウドバンク・インキュボ(株)) 入社 2003年10月 ディー・ブレイン証券(株)(現 日本クラウド証券(株)) 入社 2010年12月 当社 入社 2013年9月 日本クラウド証券(株) 入社 2015年3月 当社 常勤監査役就任 2015年11月 (株)プラコレ 監査役就任(現任) 2018年3月 当社 取締役(監査等委員)就任(現任) 2021年4月 (株)SANKO(現 (株)KAYAC SANKO) 監査役就任 2024年5月 英治出版(株) 監査役就任(現任)	(注) 4	
取締役 監査等委員	北川 徹	1960年8月4日	1983年4月 兼松江商(株)(現 兼松(株))入社 1999年11月 日本通信(株)入社 経営企画室長就任 2001年2月 日本ボルチモアテクノロジー(株) 財務担当上席執行役員就任 2002年1月 リーバイ・ストラウス ジャパン(株) ファイナンスコントローラー就任 2006年9月 スターバックスコーヒージャパン(株)入社 オフィサー/執行役員(現 CFO/オフィサー)就任 2016年3月 クックパッド(株) 社外取締役(兼 監査委員長/報酬委員)就任 2016年10月 日本スキー場開発(株) 社外取締役就任 2017年6月 KOA(株) 社外取締役就任(現任) 2018年3月 当社 社外取締役(監査等委員)就任(現任) 2023年1月 クックパッド(株) 社外取締役(兼 監査委員長/報酬委員長)就任	(注) 4	

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
取締役 監査等委員	佐渡島庸平	1979年7月24日	2002年4月 (株)講談社 入社 2012年10月 (株)コルク設立 代表取締役就任(現任) 2013年10月 (株)マグネット(現 (株)マンバ)設立 取締役就任 2015年5月 (株)マグネット(現 (株)マンバ) 代表取締役就任 2017年1月 オシロ(株)設立 取締役就任(現任) 2017年3月 当社 社外取締役就任 2018年6月 SMN(株) 社外取締役就任 2019年1月 (株)マンバ 取締役就任(現任) 2019年2月 tecture(株) 取締役就任(現任) 2024年7月 THE PEN(株)設立 取締役就任(現任) 2025年3月 当社 社外取締役(監査等委員)就任(現任) 2025年10月 (株)中川政七商店 社外取締役就任(現任)	(注) 4	5,500
計					9,115,963

- (注) 1. 取締役森川徹治、北川徹、佐渡島庸平は社外取締役であります。
2. 当社の監査等委員会の体制は次のとおりであります。
委員長 阿部由里、委員 北川徹、委員 佐渡島庸平
なお、阿部由里は、常勤の監査等委員であります。情報収集その他監査の実効性を高め、監査・監督機能を強化するために、常勤の監査等委員を置いております。
3. 2024年12月期に係る定時株主総会終結の時から、1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までであります。
4. 2023年12月期に係る定時株主総会終結の時から、2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までであります。
5. 当社では、業務執行機能の強化及び経営効率の向上を目指し、執行役員制度を導入しております。提出日現在の執行役員は、柳澤大輔、貝畑政徳、柴田史郎、吉田恒徳、佐藤純一、北川尚宏、藤川綱司、中島みき、丹治拓未、川添昌俊の10名で構成され、うち2名は取締役に兼任しております。

(b) 定時株主総会後の役員の状況

当社は、2026年3月26日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役(監査等委員である取締役に除く。)3名選任の件」及び「監査等委員である取締役3名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決された場合、以下のとおりとなる予定です。なお、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会及び監査等委員会の決議事項の内容を含めて記載しております。

男性 5名 女性 1名 (役員のうち女性の比率 16.67%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
代表取締役 CEO	柳澤 大輔	1974年2月19日	1996年4月 (株)ソニー・ミュージックエンタテインメント 入社 1998年8月 カヤック設立 無限責任社員 2005年1月 当社設立 代表取締役就任(現任) 2015年9月 (株)テー・オー・ダブリュー 取締役就任(現任) 2015年11月 (株)ブラコレ 取締役就任(現任) 2016年3月 クックパッド(株) 社外取締役就任 2017年5月 稲村ガ崎三丁目不動産(株)(現 鎌倉R不動産(株)) 取締役就任(現任) 2017年6月 ウェルブレイド(株)(現 GLOE(株)) 取締役就任 2019年10月 INCLUSIVE(株)(現 INCLUSIVE Holdings(株)) 社外取締役就任 2021年5月 (株)カヤックゼロ 代表取締役就任(現任) 2022年11月 (株)リビングハウス 社外取締役就任(現任) 2023年2月 (株)フィル・カンパニー 社外取締役就任(現任) 2024年3月 琉球フットボールクラブ(株) 取締役就任 2024年4月 (株)ゲムトレ 取締役就任(現任) 2024年4月 琉球フットボールクラブ(株) 代表取締役就任(現任)	(注) 3	3,546,221
代表取締役 CTO	貝畑 政徳	1974年2月2日	1998年8月 カヤック設立 無限責任社員 2005年1月 当社設立 代表取締役就任(現任) 2016年3月 (株)ガルチ(現 (株)カヤックアキバスタジオ) 取締役就任 2018年3月 (株)ガルチ(現 (株)カヤックアキバスタジオ) 代表取締役就任 2021年9月 (株)アドア(現 (株)カヤックボンド) 代表取締役就任(現任) 2022年7月 (株)カヤックポラリス 取締役就任(現任) 2024年12月 (株)アスラフィルム 取締役就任(現任) 2024年12月 ラゾ(株) 取締役就任(現任) 2025年3月 (株)カヤックアキバスタジオ 会長就任(現任)	(注) 3	2,998,421

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数(株)
代表取締役 CBO	久場 智喜	1971年2月14日	1998年8月 2005年1月 2020年11月	カヤック設立 無限責任社員 当社設立 代表取締役就任(現任) ㈱SANKO(現 ㈱KAYAC SANKO) 取締役就任	(注) 3	2,512,221
取締役 監査等委員	阿部 由里	1966年10月1日	1990年4月 1997年11月 2003年10月 2010年12月 2013年9月 2015年3月 2015年11月 2018年3月 2021年4月 2024年5月	国際投信委託㈱(現 三菱UFJアセットマネジメント㈱) 入社 ㈱ディー・ブレイン(現 クラウドバンク・インキュラボ㈱) 入社 ディー・ブレイン証券㈱(現 日本クラウド証券㈱) 入社 当社 入社 日本クラウド証券㈱ 入社 当社 常勤監査役就任 ㈱プラコレ 監査役就任(現任) 当社 取締役(監査等委員)就任(現任) ㈱SANKO(現 ㈱KAYAC SANKO) 監査役就任 英治出版㈱ 監査役就任(現任)	(注) 4	
取締役 監査等委員	佐渡島庸平	1979年7月24日	2002年4月 2012年10月 2013年10月 2015年5月 2017年1月 2017年3月 2018年6月 2019年1月 2019年2月 2024年7月 2025年3月 2025年10月	㈱講談社 入社 ㈱コルク設立 代表取締役就任(現任) ㈱マグネット(現 ㈱マンバ)設立 取締役就任(現任) ㈱マグネット(現 ㈱マンバ) 代表取締役就任 オシロ㈱設立 取締役就任(現任) 当社 社外取締役就任 SMN㈱ 社外取締役就任 ㈱マンバ 取締役就任(現任) tecture㈱ 取締役就任(現任) THE PEN㈱設立 取締役就任(現任) 当社 社外取締役(監査等委員)就任(現任) ㈱中川政七商店 取締役就任(現任)	(注) 4	5,500
取締役 監査等委員	松本 直人	1980年3月23日	2002年4月 2016年1月 2017年6月 2022年7月 2022年9月 2023年2月 2023年6月 2024年11月 2024年11月 2025年12月 2026年3月	フューチャーベンチャーキャピタル㈱ 入社 同社 代表取締役社長就任 ㈱デジタルホールディングス 社外取締役就任(現任) ㈱ABAKAM 代表取締役就任(現任) ㈱スマートバリュー 社外取締役(指名委員及び報酬委員)就任(現任) ㈱フィル・カンパニー 社外取締役(監査等委員)就任(現任) ㈱ココペリ 社外取締役就任(現任) Team Local Capital㈱ 代表取締役就任(現任) Creww Capital㈱ 代表取締役就任(現任) ㈱RELIC 社外取締役就任(現任) 当社 社外取締役(監査等委員)就任(現任)	(注) 4	
計						9,062,363

- (注) 1. 取締役佐渡島庸平、松本直人は社外取締役であります。
2. 当社の監査等委員会の体制は次のとおりであります。
委員長 阿部由里、委員 佐渡島庸平、委員 松本直人
なお、阿部由里は、常勤の監査等委員であります。情報収集その他監査の実効性を高め、監査・監督機能を強化するために、常勤の監査等委員を置いております。
3. 2025年12月期に係る定時株主総会終結の時から、1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までであります。
4. 2025年12月期に係る定時株主総会終結の時から、2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までであります。
5. 当社では、業務執行機能の強化及び経営効率の向上を目指し、執行役員制度を導入しております。提出日現在の執行役員は、柳澤大輔、貝畑政徳、柴田史郎、吉田恒徳、佐藤純一、北川尚宏、藤川綱司、中島みき、丹治拓未、川添昌俊の10名で構成され、うち2名は取締役を兼任しております。

社外役員の状況

当社は、社外取締役として、取締役(監査等委員である取締役を除く。)のうち1名、監査等委員である取締役のうち2名を選任しております。社外取締役を選任するための独立性に関する基準又は方針を定めてはおりませんが、選任にあたっては東京証券取引所の独立役員の独立性に関する判断基準等を参考にしており、すべての社外取締役を㈱東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。

社外取締役の森川徹治は、上場企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識を活かし、独立した立場から経営の意思決定の妥当性及び適正性を確保するための助言・提言を行っていただけるものと判断しております。当社との間には、人的関係、資本的関係又は取引関係その他の利害関係はありません。

監査等委員である社外取締役の北川徹は、会社経営を含めた幅広い知見と経験を活かし、独立した立場から当社の経営の監督や助言をいただけるものと判断しております。当社との間には、人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係はありません。

監査等委員である社外取締役の佐渡島庸平は、会社経営、クリエイターの価値向上における豊富な経験と幅広い見識を活かし、当社の今後の発展及び経営全般に対する助言・監督を行っていただけるものと判断しております。当社との間には、人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係はありません。

当社は、佐渡島庸平が代表取締役をつとめる㈱コルクに出資しておりますが、社外取締役と当社に人的・資本的・取引関係、その他の特別な利害関係はなく、また一般株主と利益相反の恐れはないため、独立役員に指定しております。

社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査等委員会による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（監査等委員を除く。）と、監査等委員である社外取締役は、取締役会において随時意見交換を行っております。監査等委員である社外取締役と内部監査室は、定期的に内部監査の実施状況等について報告等を行い情報交換や意見交換を行っております。監査等委員である社外取締役と会計監査人は、定期的な会議で監査状況の報告や情報及び意見交換を行っております。

以上のとおり総合的に相互連携を図り、円滑な監査を行っております。

(3) 【監査の状況】

監査等委員会監査の状況

当社の監査等委員会は、監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）で構成されており、うち1名は常勤の監査等委員であります。北川徹監査等委員は、外資系上場企業でのCF0経験や他社での社外取締役及び監査委員長の経験を通じて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。佐渡島庸平監査等委員は、クリエイティブ業界における豊富な経験や他社での社外取締役の経験を通じて幅広い知見を有しております。

なお、当社は、2026年3月26日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員である取締役3名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）となる予定です。

監査等委員である取締役は、監査等委員会で策定された監査等委員会規程、監査等委員会監査等基準及び監査計画等に基づき、取締役会をはじめとする重要な会議に出席し、必要に応じて意見を率直に表明するとともに、役職員にヒアリング等を行い、経営に対する適正な監視を行うこととしております。さらに、内部監査室及び会計監査人との連携を密にして、監査の実効性と効率性の向上を図っております。

当社は、監査等委員会を原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時に開催しており、当事業年度においては12回開催しました。個々の監査等委員の出席状況は以下のとおりであります。なお、佐渡島監査等委員は、2025年3月開催の定時株主総会において就任後の出席回数となります。

区分	氏名	開催回数	出席回数
監査等委員（常勤）	阿部 由里	12	12
監査等委員（社外・非常勤）	北川 徹	12	12
監査等委員（社外・非常勤）	佐渡島 庸平	9	9

監査等委員会の主な検討事項は、監査の方針及び監査計画、会計監査人の監査の方法及び結果の相当性、監査報告の作成、会計監査人の報酬に関する同意等であります。常勤監査等委員は監査活動、社内の状況、内部通報、労務の状況等について監査等委員会で報告し、情報共有を図っております。

内部監査の状況

当社の内部監査は、内部監査室が担当しており、担当者1名を配置しております。内部監査室は、内部監査規程に基づき事業年度ごとに内部監査計画を策定し、代表取締役CEOの承認を得たうえで、内部監査を実施しております。監査結果につきましては、代表取締役CEO及び被監査部門に報告しております。被監査部門に対しては、ヒアリング及び実地調査に基づき、内部統制、コンプライアンス等の観点から問題点を指摘するとともに改善策を提案いたします。また、被監査部門からは随時改善の進捗状況の報告を受けることにより、より実効性の高い監査としております。なお、内部監査室は、監査等委員会及び会計監査人とそれぞれ独立した監査を実施しつつも、内部監査室長が監査等委員会や会計監査人との定例ミーティングで報告及び情報交換を行うなど、相互連携による効率性の向上を目指しております。

会計監査の状況

(a) 監査法人の名称

監査法人 A & A パートナーズ

(b) 継続監査期間

2025年以降の1年間

(c) 業務を執行した公認会計士

指定社員・業務執行社員 松本 浩幸

指定社員・業務執行社員 片田 健児

(d) 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 10名

その他 6名

(e) 監査法人の選定方針と理由

監査等委員会は、独立性、品質管理体制、職務執行の状況等を総合的に判断し、会計監査人を選定しておりません。

会計監査人の解任又は不再任の決定の方針として、監査等委員会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査等委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査等委員会が選定した監査等委員は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

(f) 監査等委員会による監査法人の評価

監査等委員会は、当社の財務経理部門、内部監査部門及び会計監査人自身から情報を収集し、会計監査人の独立性、品質管理体制、職務執行の状況等の観点から、会計監査は適正に行われているものと評価しております。

(g) 監査法人の異動

当社の監査法人次のおり異動しております。

第20期（自2024年1月1日 至2024年12月31日） 有限責任監査法人トーマツ

第21期（自2025年1月1日 至2025年12月31日） 監査法人A & Aパートナーズ

なお、臨時報告書（2025年3月3日）に記載した事項は次のとおりであります。

(1) 当該異動に係る監査公認会計士等の名称

選任する監査公認会計士等の名称

監査法人A & Aパートナーズ

退任する監査公認会計士等の名称

有限責任監査法人トーマツ

(2) 当該異動の年月日

2025年3月27日（第20回定時株主総会開催日）

(3) 退任する監査公認会計士等が監査公認会計士等となった年月日

2010年10月29日

(4) 退任する監査公認会計士等が直近3年間に作成した監査報告書等における意見等に関する事項

該当事項はありません。

(5) 当該異動の決定又は当該異動に至った理由及び経緯

当社の会計監査人である有限責任監査法人トーマツは、2025年3月27日開催予定の第20回定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。

現会計監査人については、会計監査が適切かつ妥当に行われることを確保する体制を十分に備えていると考えておりますが、経済状況を背景とした会計監査人の監査報酬の高騰の状況のなかで、これまでの当社の監査報酬も年々増加していることから、当社の企業規模に応じた監査報酬水準の適切性の確保に加えて、新たな視点での監査が期待できるということ、さらには、当社に適した監査対応の観点にて検討を行い、専門性、独立性、品質管理体制、監査実績及び当社グループ全体での監査の効率性等を総合的に勘案した結果、新たに監査法人A & Aパートナーズを会計監査人として選任するものであります。

(6) 上記(5)の理由及び経緯に対する意見

退任する監査公認会計士等の意見

特段の意見はない旨の回答を得ております。

監査等委員会の意見

妥当であると判断しております。

監査報酬の内容等

(a) 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	47,800		42,500	
連結子会社			30,050	
計	47,800		72,550	

- (注) 1. 提出会社の前連結会計年度に係る会計監査人の報酬47,800千円には、前々連結会計年度に係る追加報酬として前連結会計年度に支出した金額が3,900千円含まれております。
2. 当社の連結子会社であるGLOE(株)は、当社の会計監査人と同一の監査法人による監査を受けております。
3. 上記とは別に、2025年3月27日付けで当社の会計監査人を退任した有限責任監査法人トーマツに対して、追加報酬として5,500千円を支払っております。
4. 連結子会社であるGLOE(株)の当連結会計年度に係る監査証明業務に基づく報酬には、前連結会計年度に係る監査証明業務に基づく追加報酬額3,300千円が含まれております。

(b) 監査公認会計士等と同一のネットワークに対する報酬

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		646		
連結子会社				
計		646		

(前連結会計年度)

有限責任監査法人トーマツと同一のネットワークに対する報酬を記載しております。
非監査業務の内容は、ソフトウェアのライセンス提供業務であります。

(当連結会計年度)

監査法人A & Aパートナーズと同一のネットワークに対する報酬を記載しております。
該当事項はありません。

(c) その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

前連結会計年度において、当社の連結子会社であるGLOE(株)は、監査法人A & Aパートナーズに対して、監査証明業務に基づく報酬28,600千円を支払っております。

(d) 監査報酬の決定方針

監査公認会計士等に対する監査報酬の決定方針は策定しておりませんが、監査公認会計士等からの見積提案をもとに、監査計画、監査内容、監査日数等の要素を勘案して検討し、監査等委員会の同意を得て決定する手続を実施しております。

(e) 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、会計監査人の監査結果の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積り等の算定根拠等について、その適切性・妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等の額につき同意の判断をいたしました。

(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

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個別の報酬等の内容に係る決定方針を2021年2月15日の取締役会において「各取締役の報酬等は、株主総会で承認された報酬限度額の範囲内において、取締役会により一任された代表取締役が各取締役の役割、貢献度、業績等の経営状況、経済情勢を考慮して決定する」旨決議しております。

当社は、各取締役の評価を行うにあたり当社の企業理念を深く理解し、業績を全体的かつ俯瞰的に把握している代表取締役が最も適していると判断し、代表取締役CEOである柳澤大輔に対して、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬額の決定を委任しております。

取締役会において、当事業年度に係る取締役の個別の報酬等について報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が、取締役会で決議された決定方針と整合していることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

なお、監査等委員である取締役の個別の報酬等については、監査等委員である取締役の協議によって決定しております。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬限度額は、2018年3月23日開催の第13回定時株主総会において、年額150,000千円（ただし、社外取締役分は年額30,000千円）と決議いただいております。定款で定める取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は11名以内（有価証券報告書提出日現在4名）であります。

監査等委員である取締役の報酬限度額は、2018年3月23日開催の第13回定時株主総会において、年額30,000千円と決議いただいております。定款に定める監査等委員である取締役の員数は5名以内（有価証券報告書提出日現在3名）であります。

その他の非金銭報酬等を支給する場合は、内容・算定方法等について法令に従い取締役会にて決定いたします。

提出会社の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	ストック オプション	業績連動報酬	退職慰労金	
取締役(監査等委員を除く) (社外取締役を除く)	64,080	64,080				3
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く)	5,400	5,400				1
社外役員	15,444	15,444				3

(注) 上記区分の社外役員は社外取締役であります。

提出会社の役員ごと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。

(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、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、専ら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的とする投資株式については純投資目的である株式投資とし、それ以外の投資株式については、純投資目的以外の目的である投資株式と判断しております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

(a) 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、一定の金額及び議決権割合以上の他社の株式等を取得する場合には社内規程に基づいて取締役会での決議又は報告を要することとしております。保有目的が純投資目的以外の目的である株式取得の検討に際しては、事業上のシナジーの有無、中長期的な観点で当社の企業価値及びコーポレートブランド価値の向上につながるものであるか、取得金額及び保有比率が合理的な水準にあるか、当社の財務健全性への影響度等の事項を総合的に判断しております。また、当該方針に基づき、継続保有すべきかについて検証しております。

(b) 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(千円)
非上場株式	25	108,744
非上場株式以外の株式	1	47,729

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(千円)	株式数の増加の理由
非上場株式	2	2,800	取引先との取引関係の強化のため
非上場株式以外の株式			

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(千円)
非上場株式	2	96,051
非上場株式以外の株式		

(c) 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、定量的な保有効果及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株) 貸借対照表計上額 (千円)	株式数(株) 貸借対照表計上額 (千円)		
(株)フィル・カンパニー	45,500	45,500	保有目的：当社が強みとする自治体DXや地域コミュニティの活性化のノウハウを、フィル・カンパニー社の未活性空間の活用や地域事業モデルの開発に活かし、両社の企業価値向上と持続可能な社会の実現に貢献することを目的として同社株を保有しております。	無
	47,729	41,041		

みなし保有株式

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

区分	当事業年度		前事業年度	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計 上額の合計額 (千円)	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計 上額の合計額 (千円)
非上場株式	8	242,404	4	179,672
非上場株式以外の株式				

区分	当事業年度			
	受取配当金の 合計額(千円)	売却損益の 合計額(千円)	評価損益の 合計額(千円)	
			含み損益	減損 処理額
非上場株式		27,000		46,149
非上場株式以外の株式				

当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したものの
該当事項はありません。

当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したものの
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」(昭和51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」(昭和38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、監査法人A & Aパートナーズ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、会計基準等の変更等についての確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入しております。また、各種研修に参加しております。

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)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	4,780,097	5,250,215
売上債権及び契約資産	4 3,282,682	4 3,746,677
営業投資有価証券	179,672	408,934
仕掛品	156,479	129,715
その他	566,865	473,960
貸倒引当金	16,047	15,739
流動資産合計	8,949,749	9,993,763
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	1, 2 809,106	1, 2 1,231,758
工具、器具及び備品（純額）	2 72,593	2 91,554
土地	1 626,311	1 632,228
その他（純額）	2 79,256	2 53,568
有形固定資産合計	5 1,587,267	5 2,009,110
無形固定資産		
のれん	884,874	451,770
その他	371,475	367,988
無形固定資産合計	1,256,349	819,758
投資その他の資産		
投資有価証券	6 638,757	6 243,332
繰延税金資産	156,986	213,378
その他	340,893	341,286
貸倒引当金	54,786	63,885
投資その他の資産合計	1,081,851	734,111
固定資産合計	3,925,469	3,562,980
資産合計	12,875,219	13,556,744

(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)
負債の部		
流動負債		
買掛金	676,964	719,982
短期借入金	3 450,000	3 499,165
1年内返済予定の長期借入金	1 826,085	1 929,557
未払金	900,144	923,250
未払費用	354,144	352,351
未払法人税等	77,559	368,057
契約負債	162,964	121,469
預り金	1,175,921	1,294,407
その他	148,624	164,414
流動負債合計	4,772,408	5,372,655
固定負債		
長期借入金	1 1,991,975	1,800,918
その他	83,366	85,752
固定負債合計	2,075,341	1,886,671
負債合計	6,847,750	7,259,326
純資産の部		
株主資本		
資本金	900,238	900,238
資本剰余金	1,144,758	1,145,529
利益剰余金	3,471,632	4,092,733
自己株式	281	391,581
株主資本合計	5,516,347	5,746,919
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,848	13,027
為替換算調整勘定	-	18
その他の包括利益累計額合計	2,848	13,009
新株予約権	40,113	37,819
非支配株主持分	468,158	499,669
純資産合計	6,027,468	6,297,418
負債純資産合計	12,875,219	13,556,744

【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	2 16,727,784	2 20,094,686
売上原価	7,702,042	9,179,715
売上総利益	9,025,742	10,914,971
販売費及び一般管理費	1 8,667,719	1 9,843,794
営業利益	358,022	1,071,176
営業外収益		
受取利息	956	10,718
受取配当金	1,627	1,259
為替差益	84,310	20,905
その他	56,973	46,550
営業外収益合計	143,868	79,433
営業外費用		
支払利息	14,000	26,924
持分法による投資損失	74,739	4 258,944
その他	11,256	14,459
営業外費用合計	99,997	300,327
経常利益	401,894	850,282
特別利益		
固定資産売却益	21,917	-
投資有価証券売却益	-	103,755
関係会社株式売却益	-	235,622
事業譲渡益	-	5,345
持分変動利益	-	20,685
特別利益合計	21,917	365,408
特別損失		
固定資産除却損	8,857	-
投資有価証券評価損	4,631	110,991
減損損失	3 47,374	-
特別損失合計	60,863	110,991
税金等調整前当期純利益	362,949	1,104,699
法人税、住民税及び事業税	193,722	461,481
法人税等調整額	7,297	60,719
法人税等合計	201,020	400,761
当期純利益	161,928	703,937
非支配株主に帰属する当期純利益	12,874	20,013
親会社株主に帰属する当期純利益	149,053	683,924

【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	161,928	703,937
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	12,497	10,435
為替換算調整勘定	-	18
その他の包括利益合計	1 12,497	1 10,417
包括利益	174,426	714,354
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	160,591	694,084
非支配株主に係る包括利益	13,835	20,270

【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	900,238	1,127,226	3,385,402	229	5,412,638
当期変動額					
剰余金の配当			62,823		62,823
親会社株主に帰属する当期純利益			149,053		149,053
自己株式の取得				52	52
連結子会社の増資による持分の増減		1,542			1,542
連結子会社株式の取得による持分の増減		635			635
連結子会社株式の売却による持分の増減		16,624			16,624
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	17,531	86,230	52	103,709
当期末残高	900,238	1,144,758	3,471,632	281	5,516,347

	その他の包括利益累計額			新株予約権	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	8,688	-	8,688	52,267	474,171	5,930,388
当期変動額						
剰余金の配当						62,823
親会社株主に帰属する当期純利益						149,053
自己株式の取得						52
連結子会社の増資による持分の増減						1,542
連結子会社株式の取得による持分の増減						635
連結子会社株式の売却による持分の増減						16,624
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	11,537	-	11,537	12,153	6,013	6,629
当期変動額合計	11,537	-	11,537	12,153	6,013	97,079
当期末残高	2,848	-	2,848	40,113	468,158	6,027,468

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	900,238	1,144,758	3,471,632	281	5,516,347
当期変動額					
剰余金の配当			62,823		62,823
親会社株主に帰属する当期純利益			683,924		683,924
自己株式の取得				391,300	391,300
連結子会社の増資による持分の増減		771			771
連結子会社株式の取得による持分の増減					-
連結子会社株式の売却による持分の増減					-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	771	621,100	391,300	230,572
当期末残高	900,238	1,145,529	4,092,733	391,581	5,746,919

	その他の包括利益累計額			新株予約権	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	2,848	-	2,848	40,113	468,158	6,027,468
当期変動額						
剰余金の配当						62,823
親会社株主に帰属する当期純利益						683,924
自己株式の取得						391,300
連結子会社の増資による持分の増減						771
連結子会社株式の取得による持分の増減						-
連結子会社株式の売却による持分の増減						-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	10,178	18	10,160	2,294	31,510	39,377
当期変動額合計	10,178	18	10,160	2,294	31,510	269,949
当期末残高	13,027	18	13,009	37,819	499,669	6,297,418

【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)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	362,949	1,104,699
減価償却費	201,325	195,587
減損損失	47,374	-
のれん償却額	147,570	151,643
貸倒引当金の増減額（は減少）	3,890	4,200
受取利息	956	10,718
受取配当金	1,627	1,259
支払利息	14,000	26,924
固定資産除却損	8,857	-
為替差損益（は益）	18,652	24,590
持分法による投資損益（は益）	74,739	258,944
固定資産売却損益（は益）	21,917	-
投資有価証券売却損益（は益）	694	103,755
投資有価証券評価損益（は益）	4,631	110,991
関係会社株式売却損益（は益）	-	235,622
事業譲渡損益（は益）	-	5,345
持分変動損益（は益）	-	20,685
売上債権及び契約資産の増減額（は増加）	231,649	432,364
営業投資有価証券の増減額（は増加）	159,673	221,502
棚卸資産の増減額（は増加）	103,836	26,763
未収入金の増減額（は増加）	134,977	35,303
仕入債務の増減額（は減少）	9,405	39,799
未払金の増減額（は減少）	427,991	14,073
未払費用の増減額（は減少）	5,906	8,716
預り金の増減額（は減少）	383,966	120,962
その他	134,740	70,386
小計	279,042	1,014,399
利息及び配当金の受取額	2,583	11,978
利息の支払額	14,369	26,945
法人税等の支払額	535,609	181,372
法人税等の還付額	38,198	114,148
助成金の受取額	10,492	476
営業活動によるキャッシュ・フロー	219,661	932,685

(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)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の売却による収入	99,181	272
有形固定資産の取得による支出	164,284	524,916
無形固定資産の取得による支出	56,298	55,180
投資有価証券の取得による支出	382,398	8,949
投資有価証券の売却による収入	1,000	163,740
長期貸付けによる支出	-	242,300
敷金及び保証金の差入による支出	59,758	32,696
敷金及び保証金の回収による収入	15,551	41,177
連結の範囲の変更を伴う関係会社株式の取得による支出	² 443,987	-
連結の範囲の変更を伴う関係会社株式の取得による収入	² 7,750	² 6,052
連結の範囲の変更を伴う関係会社株式の売却による支出	³ 3,224	-
連結の範囲の変更を伴う関係会社株式の売却による収入	-	³ 757,607
その他	32,904	17,568
投資活動によるキャッシュ・フロー	953,565	87,236
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（は減少）	150,000	49,165
長期借入れによる収入	1,530,300	810,000
長期借入金の返済による支出	673,821	987,663
自己株式の取得による支出	-	391,300
配当金の支払額	63,434	63,207
連結の範囲の変更を伴わない関係会社株式の取得による支出	47,500	-
連結の範囲の変更を伴わない関係会社株式の売却による収入	30,966	-
非支配株主からの払込みによる収入	3,975	12,049
その他	21	5,140
財務活動によるキャッシュ・フロー	930,464	576,096
現金及び現金同等物に係る換算差額	18,652	26,291
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	224,110	470,117
現金及び現金同等物の期首残高	5,004,208	4,780,097
現金及び現金同等物の期末残高	¹ 4,780,097	¹ 5,250,215

【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

連結子会社の数及び名称

連結子会社の数

21社

連結子会社の名称

(株)プラコレ

(株)カヤックアキバスタジオ

(株)鎌倉自宅葬儀社

鎌倉R不動産(株)

GLOE(株)

(株)琉球カヤックスタジオ

(株)KAYAC SANKO

(株)カヤックゼロ

(株)ゲムトレ

(株)カヤックボンド

(株)カヤックポラリス

(株)en-zin

英治出版(株)

配信技術研究所(株)

(株)メガ・コミュニケーションズ

(株)アスラフィルム

ラゾ(株)

(株)タレント・エンパワーメント

(株)28

五號影像股份有限公司

琉球うむしん(株)

当社の連結子会社であった(株)eSPIは、全持分の売却により、連結の範囲から除外しております。

(株)28は、当社の連結子会社であるGLOE(株)が株式の取得により連結子会社としたため、連結の範囲に含めておりません。

また、(株)SANKOは2025年4月14日付で、(株)KAYAC SANKOへ商号変更いたしました。

2. 持分法の適用に関する事項

(1)持分法を適用した関連会社の状況

持分法を適用した関連会社の数 2社

会社の名称

琉球フットボールクラブ(株)、(株)Nicole&Co

前連結会計年度で持分法の適用範囲であったAI Picasso(株)は、全持分の売却により持分法の適用範囲から除外しております。

(2)持分法適用手続に関する特記事項

持分法適用会社は、決算日が連結決算日と異なるため、12月31日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、GLOE(株)、(株)ゲムトレ及び(株)メガ・コミュニケーションズ他5社については決算日が連結決算日と異なりますが、連結財務諸表の作成にあたっては、12月31日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しております。

なお、連結子会社のうち、英治出版(株)の決算日は2月末日であります。連結財務諸表の作成にあたっては、11月30日現在の財務諸表を使用し、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。

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

その他有価証券（営業投資有価証券を含む）

市場価格のない株式等以外のもの

決算日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）を採用しております。

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法を採用しております。なお、投資事業組合等への出資（金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの）につきましては、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。

棚卸資産

仕掛品

個別法による原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）を採用しております。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産

定率法を採用しております。但し、1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備は除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法を採用しております。

なお、主な耐用年数は次のとおりであります。

建物及び構築物 3年～38年

工具、器具及び備品 2年～15年

無形固定資産（のれんを除く）

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～5年）に基づいております。

(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、貸倒懸念債権及び破産更生債権等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

顧客との契約から生じる収益に関する主要なサービス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。なお、取引の対価は、収益を認識後1年以内に受領しており、重要な金融要素は含まれておりません。

ゲームエンタメ

a. 自社タイトルのアプリ従量課金

スマートフォン等の端末を通じて、当社が開発したモバイルゲームの配信を行っております。配信においては、ユーザーに対し無償でプレイ可能なゲームコンテンツを配信し、当該コンテンツ内で使用するアイテム等を有償で提供しております。提供するアイテムはおおむねプレイ中に即時に消費されるアイテムであり、購入から消費までの期間が極めて短いことから、ユーザーがアイテム等を購入した時点で履行義務を充足したと判断し、収益を認識しております。

b. ゲーム及びアニメの受託開発

本サービスは主として、(株)カヤックアキバスタジオ及び(株)アスラフィルムにて行っており、ソーシャルゲームやXR・VRコンテンツやアニメ等の受託開発サービスであります。

当該契約の履行義務は、顧客から受託したゲームソフト・コンテンツやアニメの開発業務を実施し成果物を納品することであり、開発の進捗によって、別の用途に転用することができない資産が生じるとともに、顧客との契約における義務の履行を完了した部分について、対価を収受する強制力のある権利が発生するため、履行義務の完全な充足に向けた進捗度の測定に基づいて、収益を認識しております。この進捗度の測定は総見積原価に対する連結会計年度末までの発生原価の割合（原価比例法）を採用しております。

なお、進捗度を合理的に見積もることができず、当該履行義務を充足する際に発生する費用を回収することが見込まれるものについては、原価回収基準により収益を認識しております。

また、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場合においては、「収益認識に関する会計基準の適用指針」第95項に定める代替的な取扱いを適用し、一定期間にわたり収益を認識せず、顧客が検収した時点において収益を認識しております。

c. 自社タイトルアプリ内の広告枠販売

本サービスは、当社が開発・配信するハイパーカジュアルゲームアプリ内において、アドネットワーク広告を運用しユーザーを獲得するとともに、アプリ内において広告収入を得る収益構造であります。

当該サービスの主な履行義務は、広告配信することであるため、広告配信がなされた時点で当社の履行義務が充足されることから、当該時点で収益及び費用を認識しております。

d. メタバース受託開発

当社メタバース専門部隊によるブロックチェーンやAIを活用したコンテンツの受託開発であり、b. ゲーム及びアニメの受託開発と同様の会計処理を行っております。

面白プロデュース

当社の企画力、技術力をもとにクライアントのマーケティング及びブランディングに資する広告を提供しております。

型にとらわれない無形コンテンツを企画・制作する受託開発の形態を採用しており、作業が進捗していくことに伴い顧客が便益を享受すると判断されることから、履行義務の充足に係る進捗度を見積り、当該進捗度に基づき収益を一定の期間にわたり認識しており、b. ゲーム及びアニメの受託開発と同様の会計処理を行っております。

e スポーツ

本サービスは主として、GLOE(株)にて行っており、ゲームメーカーをはじめとしたクライアントに対し、eスポーツイベントの企画・運営を行っております。本サービスは、eスポーツイベントの制作及びeスポーツ施設の運営・設計・機材調達等を、クライアントから直接、もしくは広告代理店を介して受託し、イベント制作費や施設設計・運営費を収受する収益構造であります。

顧客の要望する仕様とおりにイベントを開催することにより、当該取引に伴う重大なリスク及び経済価値が顧客に移転し、支払いを受ける権利が確定するため、イベントが終了し顧客が検収した時点で収益を認識しております。

ちいき資本主義

当社は、地方公共団体や地域企業に対して、まちづくりに関するコンテンツの開発とサービスの提供を行っており、地域プロモーションの受託やまちづくりプラットフォームである「スマウト」及び「まちのコイン」の運営が売上高の大部分を占めております。

プラットフォーム運営における履行義務は、契約期間にわたり継続的にサービスを提供することであり、時の経過にわたり履行義務が充足されると判断しており、契約期間にわたり収益を認識しております。地域プロモーションの受託については、b. ゲーム及びアニメの受託開発と同様の会計処理を行っております。

その他サービス

新規事業や戦略投資の分野であり、当連結会計年度における売上高の主な構成は、(株)ブラコレが運営するブライダルプラットフォーム「ブラコレWedding」の利用料収入及び英治出版(株)によるビジネス書・社会書を始めとする様々な書籍の出版売上であります。

プラットフォーム運営については、ちいき資本主義におけるプラットフォーム運営と同様の会計処理を行っております。

書籍の出版売上については、当該製品を納品した時点で履行義務が充足されたと判断し、収益を認識しております。ただし、出版業界の慣行に従い、原則として出版取次経由で書店に配本した書籍については、配本後の返品を受け入れることを販売条件とする委託販売制度を採用しております。そのため、将来返品が見込まれる額を変動対価として販売時に収益を認識せず、返品資産及び返品負債を計上する方法を採用しております。

(5)のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、効果の発現する期間（5年～10年）を合理的に見積り、当該期間にわたり均等償却しております。

(6)重要な外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

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・負債及び収益・費用は、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。

(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現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。

(8)その他連結財務諸表作成のための重要な事項

該当事項はありません。

(重要な会計上の見積り)

1. のれんの評価

(1)当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

	前連結会計年度（千円）	当連結会計年度（千円）
のれん	884,874	451,770
減損損失	47,374	

(2)識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

企業結合で生じたのれんは、会社単位を基礎としてグルーピングを行っており、対象会社ごとに見込んだ事業計画に基づく営業利益の達成状況等を検討し、減損の兆候を把握しております。減損の兆候がある場合には、減損損失の認識の要否を判定しておりますが、当連結会計年度においては、上記ののれんについて減損損失は認識しておりません。

減損の兆候の把握に用いた事業計画は、過去の経営成績の実情を勘案した一定の売上高成長率及び営業利益率を基礎としており、これらの仮定には、将来の事業環境の予測が含まれていることから、事業計画と実績に乖離が生じた場合には、翌連結会計年度において減損処理が必要となる可能性があります。

2. 持分法適用関連会社に関するのれんの評価

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

	前連結会計年度(千円)	当連結会計年度(千円)
投資有価証券	638,757	243,332
持分法による 投資損失	74,739	258,944

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

持分法適用関連会社に対する投資有価証券に含まれるのれんに減損の兆候があると判断される場合、のれんを含む投資全体について減損損失を認識するかどうかの判定を行います。判定の結果、減損損失の認識が必要と判断された場合には、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、帳簿価額の減少額は持分法による投資損失として認識します。

当連結会計年度においては、琉球フットボールクラブ(株)の事業の状況の把握を行ったところ減損の兆候があると判断されたため、のれんの未償却残高の全額157,126千円を減損損失として認識し、持分法による投資損失に含めて計上しております。

減損の兆候の把握に用いた事業計画は、過去の経営成績の実情を勘案した一定の売上高成長率及び営業利益率を基礎としており、これらの仮定には、将来の事業環境の予測が含まれていることから、事業計画と実績に乖離が生じた場合には、翌連結会計年度において減損処理が必要とな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)、「包括利益の表示に関する会計基準」(企業会計基準第25号 2022年10月28日)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)を当連結会計年度の期首から適用しております。これによる連結財務諸表への影響はありません。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日)

(1) 概要

国際的な会計基準と同様に、借手のすべてのリースについて資産・負債を計上する等の取扱いを定めるもの。

(2) 適用予定日

2028年12月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

影響額は、当連結財務諸表の作成時において評価中であります。

(表示方法の変更)

(連結損益計算書)

前連結会計年度において、区分掲記しておりました「助成金収入」（前連結会計年度10,492千円）及び新株予約権戻入益（前連結会計年度20,420千円）については、重要性が乏しくなったため、営業外収益の「その他」に含めて表示しております。

また、前連結会計年度において、区分掲記しておりました「投資事業組合運用損」（前連結会計年度1,886千円）については、重要性が乏しくなったため、営業外費用の「その他」に含めて表示しております。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

前連結会計年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めておりました「投資有価証券売却損益（は益）」及び「投資活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めておりました「投資有価証券の売却による収入」は、重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしております。また、前連結会計年度において、独立掲記しておりました「営業活動によるキャッシュ・フロー」の、「助成金収入」、「新株予約権戻入益」及び「投資事業組合運用損益（は益）」は、金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度より「その他」に含めて表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」に表示していた、「助成金収入」（前連結会計年度 10,492千円）、「新株予約権戻入益」（前連結会計年度 20,420千円）、「投資事業組合運用損益（は益）」（前連結会計年度1,886千円）及び「その他」の 106,407千円は、「投資有価証券売却損益（は益）」 694千円及び「その他」 134,740千円として組み替えております。また、「投資活動によるキャッシュ・フロー」に表示していた「その他」の33,904千円は、「投資有価証券の売却による収入」1,000千円及び「その他」32,904千円として組み替えております。

(連結貸借対照表関係)

1 担保に供している資産及び担保付債務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)
建物及び構築物	515,595千円	489,841千円
土地	550,455千円	550,455千円
計	1,066,050千円	1,040,296千円

	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)
1年内返済予定の長期借入金	145,800千円	85,000千円
長期借入金	85,000千円	-千円
計	230,800千円	85,000千円

2 国庫補助金等により有形固定資産の取得価額から控除している圧縮記帳額及びその内訳は、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)
圧縮記帳額	53,345千円	60,729千円
(うち、建物及び構築物)	51,721千円	55,910千円
(うち、工具、器具及び備品)	694千円	694千円
(うち、機械装置及び運搬具)	929千円	4,125千円

3 当座貸越契約

	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)
当座貸越極度額の総額	600,000千円	800,000千円
借入実行残高	300,000千円	320,000千円
差引額	300,000千円	480,000千円

4 売上債権及び契約資産のうち、顧客との契約から生じた債権及び契約資産の金額は、「注記事項(収益認識関係)(3)当連結会計年度及び翌連結会計年度以降の収益の金額を理解するための情報 契約資産及び契約負債の残高等」に記載しております。

5 有形固定資産の減価償却累計額

	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)
有形固定資産の減価償却累計額	748,858千円	902,229千円

6 関連会社に対するものは、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)
投資有価証券(株式)	401,398千円	51,346千円

(連結損益計算書関係)

- 1 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)
給料及び手当	795,876千円	766,327千円
広告宣伝費	6,060,769千円	7,060,764千円
貸倒引当金繰入額	11,128千円	5,066千円

- 2 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いません。顧客との契約から生じる収益の金額は、「注記事項（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」に記載しております。

- 3 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）

減損損失の内訳は以下のとおりであります。

場所	用途	種類	減損損失
神奈川県鎌倉市	その他	のれん	47,374千円

当社グループは、独立してキャッシュ・フローを生み出し、継続的な収支の把握がなされる管理会計上の区分を基準として資産のグルーピングを行っております。

上記ののれんについては株式取得後に合併した(株)Pavillonを中心としたトーナメントツールの東南アジア展開において当初想定していた超過収益力が見込めなくなったことから、のれんの未償却残高の全額を減損損失として特別損失に計上しております。

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。

- 4 持分法による投資損失

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）

持分法適用関連会社である琉球フットボールクラブ(株)において、事業の状況の把握を行ったところ減損の兆候があると判断されたため、のれんの未償却残高の全額157,126千円を減損損失として認識し、持分法による投資損失に含めて計上しております。

(連結包括利益計算書関係)

- 1 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	18,206千円	16,038千円
組替調整額	- 千円	- 千円
法人税等及び税効果調整前	18,206千円	16,038千円
法人税等及び税効果額	5,708千円	5,602千円
その他有価証券評価差額金	12,497千円	10,435千円
為替換算調整勘定		
当期発生額	- 千円	18千円
その他の包括利益合計	12,497千円	10,417千円

(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

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
発行済株式				
普通株式(株)	16,108,800	-	-	16,108,800
合計	16,108,800	-	-	16,108,800
自己株式				
普通株式(株)	187	79	-	266
合計	187	79	-	266

(変動事由の概要)

増加数の内訳は次のとおりであります。

単元未満株式の買取りによる増加 79株

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

会社名	内訳	目的となる株式の種類	目的となる株式の数(株)			当連結会計年度末残高(千円)
			当連結会計年度期首	増加	減少	
提出会社(親会社)	ストック・オプションとしての新株予約権					35,010
	第7回新株予約権					3,452
	第8回新株予約権					1,650
合計						40,113

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額(千円)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年3月21日 定時株主総会	普通株式	62,823	3.90	2023年12月31日	2024年3月22日

(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

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額(千円)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年3月27日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	62,823	3.90	2024年12月31日	2025年3月28日

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

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
発行済株式				
普通株式(株)	16,108,800	-	-	16,108,800
合計	16,108,800	-	-	16,108,800
自己株式				
普通株式(株)	266	700,000	-	700,266
合計	266	700,000	-	700,266

（変動事由の概要）

増加数の内訳は次のとおりであります。

2025年11月26日開催の取締役会決議による自己株式の取得による増加 700,000株

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

会社名	内訳	目的となる株式の種類	目的となる株式の数（株）			当連結会計年度末残高（千円）
			当連結会計年度期首	増加	減少	
提出会社（親会社）	ストック・オプションとしての新株予約権					37,819
合計						37,819

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額（千円）	1株当たり配当額（円）	基準日	効力発生日
2025年3月27日 定時株主総会	普通株式	62,823	3.90	2024年12月31日	2025年3月28日

(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

2026年3月26日開催の定時株主総会の議案として、次のとおり付議する予定です。

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額（千円）	1株当たり配当額（円）	基準日	効力発生日
2026年3月26日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	60,093	3.90	2025年12月31日	2026年3月27日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

- 1 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)
現金及び預金	4,780,097千円	5,250,215千円
現金及び現金同等物	4,780,097千円	5,250,215千円

- 2 株式の取得により新たに連結子会社となった会社の資産及び負債の主な内訳

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

株式の取得により新たに英治出版(株)、(株)メガ・コミュニケーションズ、(株)アスラフィルム及びラゾ(株)を連結したことに伴う連結開始時の資産及び負債の内訳並びに株式の取得価額と取得のための支出(純額)との関係は次のとおりであります。

なお、英治出版(株)及び(株)メガ・コミュニケーションズは企業結合に係る暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の金額になっております。

英治出版(株)

流動資産	481,184	千円
固定資産	159,151	"
のれん	47,339	"
流動負債	184,733	"
固定負債	88,597	"
非支配株主持分	56	"
株式の取得価額	414,288	千円
現金及び現金同等物	262,782	"
差引：取得のための支出	151,506	千円

(株)メガ・コミュニケーションズ

流動資産	169,575	千円
固定資産	69,712	"
のれん	38,815	"
流動負債	74,760	"
固定負債	94,843	"
株式の取得価額	108,500	千円
現金及び現金同等物	91,574	"
差引：取得のための支出	16,925	千円

(株)アスラフィルム

流動資産	130,698	千円
固定資産	13,406	"
のれん	203,183	"
流動負債	44,809	"
固定負債	17,479	"
株式の取得価額	285,000	千円
現金及び現金同等物	95,613	"
差引：取得のための支出	189,386	千円

ラゾ(株)

流動資産	42,699	千円
のれん	83,396	"
流動負債	26,096	"
株式の取得価額	100,000	千円
現金及び現金同等物	13,830	"
差引：取得のための支出	86,169	千円

また、株式の取得により新たに配信技術研究所(株)を連結したことに伴う連結開始時の資産及び負債の内訳並びに株式の取得価額と取得のための収入(純額)との関係は次のとおりであります。

配信技術研究所(株)

流動資産	50,707	千円
固定資産	1,785	"
のれん	8,568	"
流動負債	8,075	"
非支配株主持分	22,159	"
株式の取得価額	30,826	千円
現金及び現金同等物	38,577	"
差引：取得のための収入	7,750	千円

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

株式の取得により新たに(株)28及び五號映像股份有限公司を連結したことに伴う連結開始時の資産及び負債の内訳並びに株式の取得価額と取得のための収入(純額)との関係は次のとおりであります。

(株)28

流動資産	53,127	千円
固定資産	83,961	"
のれん	6,362	"
流動負債	44,773	"
固定負債	72,679	"
株式の取得価額	26,000	千円
現金及び現金同等物	29,102	"
差引：取得のための収入	3,102	千円

五號映像股份有限公司

流動資産	18,530	千円
固定資産	3,921	"
のれん	17,160	"
流動負債	27,061	"
株式の取得価額	12,552	千円
現金及び現金同等物	15,502	"
差引：取得のための収入	2,949	千円

3 株式の売却により連結子会社でなくなった会社の資産及び負債の主な内訳

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

株式の売却により、(株)八女流が連結子会社でなくなったことに伴う売却時の資産及び負債の内訳並びに株式の売却価額と売却による支出(純額)は次のとおりであります。

(株)八女流

流動資産	42,132	千円
固定資産	1,869	"
流動負債	9,596	"
固定負債	26,233	"
非支配株主持分	8	"
株式売却損	6,903	"
株式売却後の投資勘定	1,260	"
株式の売却価額		千円
現金及び現金同等物	3,224	"
差引：売却による支出	3,224	千円

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

株式の売却により、(株)eSPが連結子会社でなくなったことに伴う売却時の資産及び負債の内訳並びに株式の売却価額と売却による収入(純額)は次のとおりであります。

(株)eSP		
流動資産	170,452	千円
固定資産	256,062	〃
のれん	309,296	〃
流動負債	126,333	〃
固定負債	5,100	〃
株式売却益	235,622	〃
株式の売却価額	840,000	千円
現金及び現金同等物	82,392	〃
差引：売却による収入	757,607	千円

(リース取引関係)

オペレーティング・リース取引

(借主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

	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)
1年内	86,487千円	75,743千円
1年超	142,344千円	226,879千円
計	228,831千円	302,622千円

(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、経営の基本方針である「つくる人を増やす」を実現するために必要な資金（主に銀行借入）を調達しております。一時的な余剰資金は安全性の高い短期的な銀行預金等に限定して運用しております。デリバティブ取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

売上債権

売上債権は、顧客の信用リスクに晒されております。当該リスクに関しては、当社の経理規程に従い、経理担当部門が取引先ごとの期日管理を行うとともに、回収遅延のおそれがあるときは事業部門と連絡を取り、速やかに適切な処理を行っております。

営業投資有価証券及び投資有価証券

営業投資有価証券は、主に株式であり、純投資目的及び事業推進目的で保有しております。これらは、それぞれ発行体の信用リスクに晒されております。また、一部の外貨建であるものについては、為替変動リスクに晒されております。

投資有価証券は主に株式であり、市場価格の変動リスク及び発行体の信用リスクに晒されております。

営業投資有価証券及び投資有価証券は、定期的に発行体の財務状況等を把握し、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

買掛金、未払金、未払法人税等及び預り金

買掛金、未払金、未払法人税等及び預り金は、1年以内の支払期日であります。

借入金

借入金は、主に事業投資や事業運営に必要な資金の調達を目的としたものであります。

(3) 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もあります。

2. 金融商品の時価等に関する事項

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。なお、市場価格のない株式等は含まれておりません（（ 3 ）参照）。

前連結会計年度(2024年12月31日)

	連結貸借対照表計上額 (千円)	時価 (千円)	差額 (千円)
(1) 投資有価証券	67,980	67,980	-
資産計	67,980	67,980	-
(2) 長期借入金（ 2 ）	2,818,061	2,818,546	485
負債計	2,818,061	2,818,546	485

- (1) 「現金及び預金」、「売上債権及び契約資産」、「買掛金」、「短期借入金」、「未払金」、「未払法人税等」及び「預り金」は、現金であること、及び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。
- (2) 1年内返済予定の長期借入金を含んでおります。
- (3) 市場価格のない株式等の連結貸借対照表計上額は以下のとおりであります。なお、非上場株式について、当連結会計年度において、4,631千円の減損処理を行っております。

区分	連結貸借対照表計上額 (千円)
非上場株式	730,640
投資事業組合等への出資持分	19,809

当連結会計年度(2025年12月31日)

	連結貸借対照表計上額 (千円)	時価 (千円)	差額 (千円)
(1) 営業投資有価証券	166,530	166,530	-
(2) 投資有価証券	75,917	75,917	-
資産計	242,447	242,447	-
(3) 長期借入金（ 2 ）	2,730,476	2,731,727	1,251
負債計	2,730,476	2,731,727	1,251

- (1) 「現金及び預金」、「売上債権及び契約資産」、「買掛金」、「短期借入金」、「未払金」、「未払法人税等」及び「預り金」は、現金であること、及び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。
- (2) 1年内返済予定の長期借入金を含んでおります。
- (3) 市場価格のない株式等の連結貸借対照表計上額は以下のとおりであります。なお、非上場株式について、当連結会計年度において、110,991千円の減損処理を行っております。

区分	連結貸借対照表計上額 (千円)
非上場株式	392,087
投資事業組合等への出資持分	17,733

(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	4,780,097	-	-	-
売上債権及び契約資産	3,282,682	-	-	-
合計	8,062,780	-	-	-

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	5,250,215	-	-	-
売上債権及び契約資産	3,746,677	-	-	-
合計	8,996,892	-	-	-

(注) 2 . 長期借入金及びその他の有利子負債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)
短期借入金	450,000	-	-	-	-	-
長期借入金	826,085	745,285	529,312	438,161	214,910	64,303
合計	1,276,085	745,285	529,312	438,161	214,910	64,303

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)
短期借入金	499,165	-	-	-	-	-
長期借入金	929,557	724,719	590,288	327,921	128,429	29,558
合計	1,428,722	724,719	590,288	327,921	128,429	29,558

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区分

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
投資有価証券	67,980	-	-	67,980
資産計	67,980	-	-	67,980

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
営業投資有価証券	-	-	166,530	166,530
投資有価証券	75,917	-	-	75,917
資産計	75,917	-	166,530	242,447

(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	-	2,818,546	-	2,818,546
負債計	-	2,818,546	-	2,818,546

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	-	2,731,727	-	2,731,727
負債計	-	2,731,727	-	2,731,727

(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

投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。

営業投資有価証券

J-KISS型新株予約権及びSAFE投資は、投資時期と連結会計年度末が近い場合は、時価と帳簿価額が近似すると考えて帳簿価額を持って時価とし、その他の場合は、過去の取引価格を基礎として、金融商品の価値に影響を与える事象を考慮して、直近の時価を見積もっており、どちらもレベル3の時価に分類しております。

長期借入金

元利金の合計額を同様の新規借入等を行った場合に想定される利率を基に、割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価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)

区分	連結貸借対照表計上額 (千円)	取得原価 (千円)	差額 (千円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの			
株式	26,470	9,505	16,965
債券	-	-	-
小計	26,470	9,505	16,965
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの			
株式	41,510	51,278	9,768
債券	-	-	-
小計	41,510	51,278	9,768
合計	67,980	60,783	7,196

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額 営業投資有価証券179,672千円及び投資有価証券550,967千円)及び投資事業組合等への出資持分(連結貸借対照表計上額19,809千円)については、市場価格のない株式等であることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

当連結会計年度(2025年12月31日)

区分	連結貸借対照表計上額 (千円)	取得原価 (千円)	差額 (千円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの			
株式	24,067	4,812	19,254
債券	-	-	-
その他	156,530	148,770	7,760
小計	180,597	153,582	27,014
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの			
株式	51,849	54,917	3,068
債券	-	-	-
その他	10,000	10,000	-
小計	61,849	64,917	3,068
合計	242,447	218,500	23,946

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額 営業投資有価証券242,404千円及び投資有価証券99,655千円)及び投資事業組合等への出資持分(連結貸借対照表計上額17,733千円)については、市場価格のない株式等であることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

2. 連結会計年度中に売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

記載事項はございません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

区分	売却額 (千円)	売却益の合計額 (千円)	売却損の合計額 (千円)
株式	99,051	56,741	27,000
債券		-	
合計	99,051	56,741	27,000

3. 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度において、投資有価証券について4,631千円(その他有価証券の株式4,631千円)減損処理を行っております。

当連結会計年度において、投資有価証券について110,991千円(その他有価証券の株式110,991千円)減損処理を行っております。

なお、減損処理にあたっては、市場価格のない株式等については、発行会社の財政状態の悪化により実質価額が取得原価に比べ50%以上低下した場合には、著しく低下したものとし、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、減損処理を行っております。

(ストック・オプション等関係)

1. スtock・オプションにかかる費用計上額及び科目名

	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)
販売費及び一般管理費の 株式報酬費用	8,266千円	5,531千円

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

	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)
営業外収益の 新株予約権戻入益	20,420千円	2,722千円

3. ストック・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) ストック・オプションの内容

会社名	提出会社		
種類	第5回 新株予約権	第6回 新株予約権	第9回 新株予約権
付与対象者の区分及び人数	当社従業員 94名 子会社取締役 4名 子会社従業員 4名	当社取締役 1名 当社従業員 15名	当社従業員 15名 子会社取締役 5名 子会社従業員 1名
株式の種類及び付与数	普通株式 62,100株	普通株式 50,400株	普通株式 25,800株
付与日	2020年12月25日	2021年12月24日	2022年12月23日
権利確定条件	権利行使時においても、当社又は当社子会社の取締役もしくは従業員の地位にあることを要する。 その他の条件については、当社と新株予約権の割当てを受けた者との間で締結した「新株予約権割当契約」で定めるところによる。	同左	同左
対象勤務期間	対象期間の定めはありません。	同左	同左
権利行使期間	2023年1月1日から 2027年12月24日まで	2024年1月1日から 2028年12月24日まで	2025年1月1日から 2029年12月24日まで

会社名	提出会社	
種類	第10回 新株予約権	第11回 新株予約権
付与対象者の区分及び人数	当社従業員 30名 子会社取締役 4名 子会社従業員 3名	当社従業員 29名 子会社従業員 3名
株式の種類及び付与数	普通株式 35,700株	普通株式 57,900株
付与日	2023年12月22日	2024年12月25日
権利確定条件	権利行使時においても、当社又は当社子会社の取締役もしくは従業員の地位にあることを要する。 その他の条件については、当社と新株予約権の割当てを受けた者との間で締結した「新株予約権割当契約」で定めるところによる。	同左
対象勤務期間	対象期間の定めはありません。	同左
権利行使期間	2026年1月1日から 2030年12月24日まで	2027年1月1日から 2031年12月24日まで

会社名	GLOE(株)		
種類	第1回 新株予約権	第2回 新株予約権	第3回 新株予約権
付与対象者の区分及び人数	子会社従業員 4名	子会社代表取締役1名 子会社従業員 1名	子会社従業員 45名
株式の種類及び付与数	普通株式 75,000株	普通株式 32,500株	普通株式 41,500株
付与日	2020年7月30日	2021年2月26日	2021年10月30日
権利確定条件	<p>権利行使時においても、当社子会社の取締役もしくは従業員の地位にあることを要する。</p> <p>その他の条件については、当社子会社と新株予約権の割当てを受けた者との間で締結した「新株予約権割当契約」で定めるところによる。</p>	同左	同左
対象勤務期間	対象期間の定めはありません。	同左	同左
権利行使期間	2022年11月1日から 2030年7月30日まで	2023年3月1日から 2031年1月30日まで	2023年11月1日から 2031年10月30日まで

(注)付与後に実施された株式分割を考慮した上で、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

会社名	提出会社				
	第5回 新株予約権	第6回 新株予約権	第9回 新株予約権	第10回 新株予約権	第11回 新株予約権
権利確定前					
前連結会計年度末(株)		16,800	20,400	28,500	57,900
付与(株)					
失効(株)			4,200	6,300	1,200
権利確定(株)			5,400		
未確定残(株)			10,800	22,200	56,700
権利確定後					
前連結会計年度末(株)	49,800	33,600			
権利確定(株)			5,400		
権利行使(株)					
失効(株)	4,200				
未行使残(株)	45,600	50,400	5,400		

会社名	GLOE(株)		
	第1回 新株予約権	第2回 新株予約権	第3回 新株予約権
権利確定前			
前連結会計年度末(株)			
付与(株)			
失効(株)			
権利確定(株)			
未確定残(株)			
権利確定後			
前連結会計年度末(株)	8,334	25,000	25,369
権利確定(株)			
権利行使(株)		9,375	3,833
失効(株)			3,534
未行使残(株)	8,334	15,625	18,002

(注)付与後に実施された株式分割を考慮した上で、株式数に換算して記載しております。

単価情報

会社名	提出会社				
	第5回 新株予約権	第6回 新株予約権	第9回 新株予約権	第10回 新株予約権	第11回 新株予約権
種類					
権利行使価格(円)	893	812	1,362	746	544
行使時平均株価(円)					
付与日における公正な 評価単価(円)	a.327	d.216	g.251	j.241	m.135
	b.367	e.228	h.261	k.248	n.167
	c.378	f.259	i.269	l.262	o.167

会社名	GLOE(株)		
	第1回 新株予約権	第2回 新株予約権	第3回 新株予約権
種類			
権利行使価格(円)	80	320	600
行使時平均株価(円)		982	943
付与日における公正な 評価単価(円)			

(注) 1 . 付与後に実施された株式分割を考慮した上で記載しております。

(注) 2 . 以下の権利行使可能期間毎に算定を行っております。

- a.2023年1月1日から2027年12月24日まで
- b.2024年1月1日から2027年12月24日まで
- c.2025年1月1日から2027年12月24日まで
- d.2024年1月1日から2028年12月24日まで
- e.2025年1月1日から2028年12月24日まで
- f.2026年1月1日から2028年12月24日まで
- g.2025年1月1日から2029年12月24日まで
- h.2026年1月1日から2029年12月24日まで
- i.2027年1月1日から2029年12月24日まで
- j.2026年1月1日から2030年12月24日まで
- k.2027年1月1日から2030年12月24日まで
- l.2028年1月1日から2030年12月24日まで
- m.2027年1月1日から2031年12月24日まで
- n.2028年1月1日から2031年12月24日まで
- o.2029年1月1日から2031年12月24日まで

4 . 当連結会計年度に付与されたストック・オプションの公正な評価単価の見積方法
記載事項はありません。

5 . スtock・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tock・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
提出会社

(1)当連結会計年度末における本源的価値の合計額	千円
(2)当連結会計年度末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	千円

GLOE(株)

(1)当連結会計年度末における本源的価値の合計額	17,520千円
(2)当連結会計年度末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	1,314千円

(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		
未払金	18,098千円	19,133千円
契約負債	3,752千円	- 千円
未実現利益	686千円	142千円
貸倒引当金	33,619千円	28,799千円
ソフトウェア償却超過額	116,524千円	115,129千円
投資有価証券評価損	72,123千円	142,411千円
税務上の繰越欠損金(注)	66,056千円	86,000千円
その他有価証券評価差額金	4,212千円	958千円
その他	18,588千円	59,847千円
繰延税金資産小計	333,663千円	452,422千円
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注)	58,313千円	65,356千円
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	100,892千円	165,649千円
評価性引当額小計	159,206千円	231,005千円
繰延税金資産合計	174,457千円	221,416千円
繰延税金負債		
顧客関連資産	68,582千円	56,042千円
その他有価証券評価差額金	7,969千円	9,629千円
繰延税金負債合計	76,552千円	65,671千円
繰延税金資産(負債)純額	97,905千円	155,744千円

(注) 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(a)	323	15,878	11,585	-	7,242	31,026	66,056
評価性引当額	323	15,878	11,585	-	7,242	23,284	58,313
繰延税金資産	-	-	-	-	-	7,742	7,742

(a) 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(a)	3,262	3,632	-	7,242	9,740	62,122	86,000
評価性引当額	3,262	1,517	-	-	-	60,576	65,356
繰延税金資産	-	2,115	-	7,242	9,740	1,546	20,644

(a) 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差異の原因となった主な項目別の内訳

	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)
法定実効税率	30.3%	30.3%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	4.3%	0.5%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.0%	0.0%
住民税均等割等	2.1%	0.7%
税額控除	5.1%	2.0%
株式報酬費用	0.7%	0.1%
評価性引当額の増減	5.5%	1.8%
のれん償却額	16.2%	4.1%
連結子会社との適用税率差異	5.4%	0.8%
持分法による投資損益	6.2%	7.1%
関係会社株式売却損益	- %	6.1%
持分変動損益	- %	0.6%
その他	0.8%	0.5%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	55.4%	36.3%

3. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率が30.3%から31.2%に変更されます。

なお、この税率変更による影響は軽微であります。

(企業結合等関係)

1. 企業結合に係る暫定的な会計処理の確定

2024年7月31日みなし取得日として行われた配信技術研究所(株)、2024年12月31日みなし取得日として行われた(株)アスラフィルム及び(株)ラゾとの企業結合について前連結会計年度において暫定的な会計処理を行っていましたが、当連結会計年度に確定しております。

この暫定的な会計処理の確定による連結財務諸表への影響はありません。

2. 事業分離

当社は、連結子会社であった(株)eSPの発行済株式の全部を(株)ZERO 1に譲渡する株式譲渡契約を2025年2月14日付で締結しており、2025年2月21日付で全株式を譲渡いたしました。本株式譲渡に伴い、(株)eSPは当社の連結子会社から除外しております。

(1) 事業分離の概要

分離先企業の名称

(株)ZERO 1

分離した事業の内容

eスポーツスクール事業

事業分離を行った主な理由

当社は創業以来、「つくる人を増やす」という経営理念のもと、ユーザーに驚きや感動を与えるような様々なサービス及びコンテンツを生み出してまいりました。その中でも、近年においてはeスポーツ領域を重点分野の一つと捉え、積極的な投資を進めてまいりました。

eスポーツスクール事業を展開する(株)eSPも、eスポーツ周辺領域への投資の一環として2022年に子会社化し、概ね順調に事業を伸長してまいりましたが、(株)eSPの経営陣より、中長期的な視点から独自の成長戦略を推進したい旨の申し出を受けました。

協議を行った結果、グループ間のシナジーが限定的であること、M&Aを成長戦略の一つと捉える当社にとっても、投資と回収の適切な循環サイクルを保つ観点から(事業の選択と集中や再投資のための経営資源の確保等)、MBO方式による本件実行が双方にとって最善であると判断し、(株)eSPの代表取締役である山田祐輝氏が新設し、その発行済株式の全てを所有する(株)ZERO 1に対し、(株)eSPの全株式を売却することにしました。

事業分離日

2025年2月21日(みなし株式譲渡日2025年3月1日)

法的形式を含むその他取引の概要に関する事項

受取対価を現金等の財産のみとする株式譲渡

(2) 実施した会計処理の概要

移転損益の金額

関係会社株式売却益 235,622千円

移転した事業に係る資産及び負債の適正な帳簿価額並びにその主な内訳

流動資産	170,452千円
固定資産	256,062千円
資産合計	426,514千円
流動負債	126,333千円
固定負債	5,100千円
負債合計	131,433千円

会計処理

当該譲渡株式の連結上の帳簿価額と売却価額との差額を「関係会社株式売却益」として特別利益に計上しております。

(3) 分離した事業が含まれていた報告セグメント

当社は単一セグメントであるため、セグメント情報の記載を省略しております。

(4) 連結損益計算書に計上されている分離した事業に係る損益の概算額

売上高 88,574千円

営業利益 14,015千円

(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

前連結会計年度 (2024年1月1日から2024年12月31日まで)

売上区分	金額(千円)
ゲームエンタメ	9,244,918
面白プロデュース	2,279,418
eスポーツ	2,879,598
ちいき資本主義	980,457
その他サービス	1,343,391
顧客との契約から生じる収益	16,727,784
その他の収益	-
外部顧客への売上高	16,727,784

当連結会計年度 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

売上区分	金額(千円)
ゲームエンタメ	11,184,034
面白プロデュース	2,211,401
eスポーツ	3,198,125
ちいき資本主義	1,451,298
その他サービス	2,046,826
顧客との契約から生じる収益	20,091,686
その他の収益	3,000
外部顧客への売上高	20,094,686

(注)その他の収益は、投資事業における営業投資有価証券の売却収入等であります。

(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情報は、「注記事項(連結財務諸表の作成のための基本となる重要な事項に関する注記等)4.会計方針に関する事項(4)収益及び費用の計上基準」に記載しております。

(3)当連結会計年度及び翌連結会計年度以降の収益の金額を理解するための情報

契約資産及び契約負債の残高等

	前連結会計年度(千円)	当連結会計年度(千円)
顧客との契約から生じた債権(期首残高)	2,479,426	2,935,433
顧客との契約から生じた債権(期末残高)	2,935,433	3,028,464
契約資産(期首残高)	351,824	347,249
契約資産(期末残高)	347,249	718,213
契約負債(期首残高)	190,964	162,964
契約負債(期末残高)	162,964	121,469

契約資産は、履行義務を充足しているが未請求の対価に対する当社及び連結子会社の権利に関するものであります。契約負債は、顧客から受け取った前受金及び前受収益に関するものであり、収益の認識に伴い取り崩されません。

また、当連結会計年度において、契約資産及び契約負債の残高に重要な変動はありません。なお、過去の期間に充足(又は部分的に充足)した履行義務から、当連結会計年度に認識した収益(主に、取引価格の変動)の額に重要性はありません。

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は、当初の予想契約期間が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。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な変動対価の額等はありません。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

当社グループは単一セグメントであるため、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)

当社グループは単一セグメントであるため、記載を省略しております。

【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

製品及びサービスごとの情報は、「注記事項(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」に同様の記載をしているため、記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：千円)

日本	米国	アジア	その他	合計
10,296,695	4,231,576	1,218,079	981,433	16,727,784

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

本邦以外に所在している有形固定資産がないため該当事項はありません。

3. 主要な顧客ごとの情報

(単位：千円)

顧客の氏名又は名称	売上高	関連するセグメント名
AppLovin Corp.	3,588,994	
Mintegral Int'l Ltd.	1,102,359	
AdMob Google Inc.	646,633	

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

製品及びサービスごとの情報は、「注記事項(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」に同様の記載をしているため、記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：千円)

日本	米国	アジア	その他	合計
11,989,172	5,435,897	1,640,691	1,028,925	20,094,686

(注)売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

本邦以外に所在している有形固定資産がないため該当事項はありません。

3. 主要な顧客ごとの情報

(単位：千円)

顧客の氏名又は名称	売上高	関連するセグメント名
AppLovin Corp.	4,395,889	
Mintegral Int'l Ltd.	1,357,509	
Unity Software Inc.	686,885	

【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)

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)

当社グループは単一セグメントであるため、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)

当社グループは単一セグメントであるため、記載を省略しております。

【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

(1) 連結財務諸表提出会社と関連当事者の取引

(ア) 連結財務諸表提出会社の非連結子会社及び関連会社等

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。

(イ) 連結財務諸表提出会社の役員及び個人主要株主(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)

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金(千円)	事業の内容又は職業	議決権等の所有割合(%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引価額(千円)(注)	科目	期末残高(千円)
役員	柳澤大輔			当社代表取締役	(被所有) 直接23.5	当社代表取締役	子会社株式の取得	91,643		
役員	貝畑政徳			当社代表取締役	(被所有) 直接20.1	当社代表取締役	子会社株式の取得	25,000		

(注) 子会社株式の取得価額については、企業価値を勘案し、双方協議の上合理的に決定しております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金(千円)	事業の内容又は職業	議決権等の所有割合(%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引価額(千円)(注)	科目	期末残高(千円)
役員	柳澤大輔			当社代表取締役	(被所有) 直接23.0	当社代表取締役	当社関連会社(注)の第三者割当増資の割当	40,020		
役員	貝畑政徳			当社代表取締役	(被所有) 直接19.4	当社代表取締役	当社関連会社(注)の第三者割当増資の割当	40,020		
役員	久場智喜			当社代表取締役	(被所有) 直接16.3	当社代表取締役	当社関連会社(注)の第三者割当増資の割当	40,020		

(注) 当該会社は、当社の持分法関連会社である琉球フットボールクラブ(株)であります。

上記の取引価額は、当該関連会社が行った第三者割当増資において、同社の他の株主(又は第三者)と同一の条件(1株当たり払込金額)により引き受けたものであります。

(2) 連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

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	342円63銭	373円81銭
1株当たり当期純利益	9円25銭	42円63銭
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	- 銭	- 銭

- (注) 1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため記載していません。
2. 1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

項目	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		
親会社株主に帰属する当期純利益(千円)	149,053	683,924
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(千円)	149,053	683,924
普通株式の期中平均株式数(株)	16,108,577	16,041,411
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額		
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)	-	-
(うち新株予約権)(株)	(-)	(-)
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まれなかった潜在株式の概要	<p>2020年12月11日開催の取締役会において決議された第5回新株予約権(新株予約権の株数 49,800株)</p> <p>2021年12月10日開催の取締役会において決議された第6回新株予約権(新株予約権の株数 50,400株)</p> <p>2022年5月23日開催の取締役会において決議された第7回新株予約権(新株予約権の株数 585,200株)</p> <p>2022年5月23日開催の取締役会において決議された第8回新株予約権(新株予約権の株数 600,000株)</p> <p>2022年12月9日開催の取締役会において決議された第9回新株予約権(新株予約権の株数 20,400株)</p> <p>2023年12月8日開催の取締役会において決議された第10回新株予約権(新株予約権の株数 28,500株)</p> <p>2024年12月11日開催の取締役会において決議された第11回新株予約権(新株予約権の株数 57,900株)</p>	<p>2020年12月11日開催の取締役会において決議された第5回新株予約権(新株予約権の株数 45,600株)</p> <p>2021年12月10日開催の取締役会において決議された第6回新株予約権(新株予約権の株数 50,400株)</p> <p>2022年12月9日開催の取締役会において決議された第9回新株予約権(新株予約権の株数 16,200株)</p> <p>2023年12月8日開催の取締役会において決議された第10回新株予約権(新株予約権の株数 22,200株)</p> <p>2024年12月11日開催の取締役会において決議された第11回新株予約権(新株予約権の株数 56,700株)</p>

【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	450,000	499,165	0.5	
1年以内に返済予定の長期借入金	826,085	929,557	1.1	
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	1,991,975	1,800,918	1.1	2027年1月31日～ 2035年1月31日
合計	3,268,061	3,229,641		

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

2. 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は次のとおりであります。

	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	724,719	590,288	327,921	128,429

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (千円)	8,824,913	20,094,686
税金等調整前中間(当期)純利益 (千円)	417,410	1,104,699
親会社株主に帰属する中間(当期)純利益 (千円)	352,073	683,924
1株当たり中間(当期)純利益 (円)	21.86	42.63

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)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	2,029,801	2,735,234
売掛金	1 1,993,341	1 1,790,535
契約資産	347,249	642,928
営業投資有価証券	179,672	408,934
仕掛品	7,351	16,557
前払費用	79,050	90,898
その他	1 160,474	1 135,182
貸倒引当金	12,361	9,092
流動資産合計	4,784,580	5,811,179
固定資産		
有形固定資産		
建物（純額）	2 683,332	2 960,645
構築物（純額）	2 13,749	2 14,742
工具、器具及び備品（純額）	24,919	29,670
土地	2 584,087	2 584,087
建設仮勘定	53,916	-
その他（純額）	610	2,624
有形固定資産合計	1,360,614	1,591,770
無形固定資産		
借地権	87,764	82,322
ソフトウェア	1,405	909
のれん	25,256	16,072
その他	875	777
無形固定資産合計	115,301	100,081
投資その他の資産		
投資有価証券	281,399	156,473
関係会社株式	3,397,114	2,231,234
関係会社長期貸付金	273,416	260,055
繰延税金資産	146,253	148,785
その他	1 78,694	1 89,416
貸倒引当金	6,031	5,200
投資その他の資産合計	4,170,846	2,880,765
固定資産合計	5,646,762	4,572,617
資産合計	10,431,343	10,383,797

(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)
負債の部		
流動負債		
買掛金	1 234,699	1 244,647
短期借入金	3 300,000	3 300,000
関係会社短期借入金	250,000	100,000
1年内返済予定の長期借入金	2 712,036	2 731,316
未払金	1 758,910	1 727,945
未払費用	176,638	163,688
未払法人税等	-	253,459
契約負債	51,516	27,602
預り金	1,079,992	1,174,972
その他	1 7,178	1 879
流動負債合計	3,570,971	3,724,511
固定負債		
長期借入金	2 1,619,500	1,371,504
その他	1 8,178	1 7,678
固定負債合計	1,627,678	1,379,182
負債合計	5,198,649	5,103,693
純資産の部		
株主資本		
資本金	900,238	900,238
資本剰余金		
資本準備金	840,238	840,238
資本剰余金合計	840,238	840,238
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	3,458,567	3,890,164
利益剰余金合計	3,458,567	3,890,164
自己株式	281	391,581
株主資本合計	5,198,763	5,239,060
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	6,183	3,223
評価・換算差額等合計	6,183	3,223
新株予約権	40,113	37,819
純資産合計	5,232,693	5,280,103
負債純資産合計	10,431,343	10,383,797

【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	1 10,682,536	1 11,941,056
売上原価	1 3,647,125	1 3,401,540
売上総利益	7,035,410	8,539,515
販売費及び一般管理費	1、2 7,024,062	1、2 7,871,339
営業利益	11,347	668,176
営業外収益		
受取利息	1 1,667	1 8,826
受取配当金	1 300,977	1 350,483
新株予約権戻入益	20,420	2,722
為替差益	83,740	21,503
その他	8,033	27,050
営業外収益合計	414,838	410,586
営業外費用		
支払利息	1 9,914	1 17,088
投資事業組合運用損	1,886	3,418
貸倒引当金繰入額	-	5,200
その他	1,166	1,435
営業外費用合計	12,966	27,142
経常利益	413,219	1,051,621
特別利益		
投資有価証券売却益	-	56,741
関係会社株式売却益	30,366	61,590
特別利益合計	30,366	118,331
特別損失		
投資有価証券評価損	4,631	91,686
減損損失	47,374	-
関係会社株式売却損	3,809	-
関係会社株式評価損	-	343,531
関係会社債権放棄損	3 45,615	-
特別損失合計	101,431	435,218
税引前当期純利益	342,154	734,734
法人税、住民税及び事業税	28,418	247,887
法人税等調整額	9,351	7,573
法人税等合計	37,770	240,314
当期純利益	304,384	494,420

【売上原価明細書】

区分	注記 番号	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)	
		金額(千円)	構成比 (%)	金額(千円)	構成比 (%)
労務費		1,511,359	41.4	1,392,468	40.8
経費		2,140,810	58.6	2,018,278	59.2
当期総製造費用		3,652,170	100.0	3,410,746	100.0
期首仕掛品棚卸高		2,306		7,351	
合計		3,654,477		3,418,097	
期末仕掛品棚卸高		7,351		16,557	
当期売上原価		3,647,125		3,401,540	

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であります。

(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)	1,791,752	1,532,895
システム利用料(千円)	71,387	70,177
減価償却費(千円)	66,668	73,552

【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						株主資本合計
	資本金	資本剰余金		利益剰余金		自己株式	
		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	900,238	840,238	840,238	3,217,006	3,217,006	229	4,957,255
当期変動額							
剰余金の配当				62,823	62,823		62,823
当期純利益				304,384	304,384		304,384
自己株式の取得						52	52
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）							
当期変動額合計	-	-	-	241,561	241,561	52	241,508
当期末残高	900,238	840,238	840,238	3,458,567	3,458,567	281	5,198,763

	評価・換算差額等		新株予約権	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	14,839	14,839	52,267	4,994,682
当期変動額				
剰余金の配当				62,823
当期純利益				304,384
自己株式の取得				52
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）	8,656	8,656	12,153	3,497
当期変動額合計	8,656	8,656	12,153	238,010
当期末残高	6,183	6,183	40,113	5,232,693

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	900,238	840,238	840,238	3,458,567	3,458,567	281	5,198,763
当期変動額							
剰余金の配当				62,823	62,823		62,823
当期純利益				494,420	494,420		494,420
自己株式の取得						391,300	391,300
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）							
当期変動額合計	-	-	-	431,597	431,597	391,300	40,297
当期末残高	900,238	840,238	840,238	3,890,164	3,890,164	391,581	5,239,060

	評価・換算差額等		新株予約権	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	6,183	6,183	40,113	5,232,693
当期変動額				
剰余金の配当				62,823
当期純利益				494,420
自己株式の取得				391,300
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）	9,407	9,407	2,294	7,113
当期変動額合計	9,407	9,407	2,294	47,410
当期末残高	3,223	3,223	37,819	5,280,103

【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

(1) 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法を採用しております。

その他有価証券（営業投資有価証券を含む）

市場価額のない株式等以外のもの

決算日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）を採用しております。

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法を採用しております。なお、投資事業組合等への出資（金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの）につきましては、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) 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（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切り下げの方法により算定）を採用しております。

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産

定率法を採用しております。但し、1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備は除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法を採用しております。

なお、主な耐用年数は次のとおりであります。

建物	4年～38年
構築物	15年
工具、器具及び備品	3年～15年

(2) 無形固定資産

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（5年）に基づく定額法を採用しております。

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、貸倒懸念債権及び破産更生債権等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

顧客との契約から生じる収益に関する主要なサービス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。なお、取引の対価は、収益を認識後1年以内に受領しており、重要な金融要素は含まれておりません。

(1) ゲームエンタメ

a. 自社タイトルのアプリ従量課金

スマートフォン等の端末を通じて、当社が開発したモバイルゲームの配信を行っております。配信においては、ユーザーに対し無償でプレイ可能なゲームコンテンツを配信し、当該コンテンツ内で使用するアイテム等を有償で提供しております。

提供するアイテムはおおむねプレイ中に即時に消費されるアイテムであり、購入から消費までの期間が極めて短いことから、ユーザーがアイテム等を購入した時点で履行義務を充足したと判断し、収益を認識しております。

b. 自社タイトルアプリ内の広告枠販売

本サービスは、当社が開発・配信するハイパーカジュアルゲームアプリ内において、アドネットワーク広告を運用しユーザーを獲得するとともに、アプリ内において広告収入を得る収益構造であります。当該サービスの主な履行義務は、広告配信することであるため、広告配信がなされた時点で当社の履行義務が充足されることから、当該時点で収益及び費用を認識しております。

c. メタバース受託開発

当社メタバース専門部隊によるブロックチェーンやAIを活用したコンテンツの受託開発であり、作業が進捗していくに伴い顧客が便益を享受すると判断されることから、履行義務の充足に係る進捗度を見積り、当該進捗度に基づき収益を一定の期間にわたり認識しております。この進捗度の測定は総見積原価に対する事業年度末までの発生原価の割合（原価比例法）を採用しております。

なお、進捗度を合理的に見積もることができず、当該履行義務を充足する際に発生する費用を回収することが見込まれるものについては、原価回収基準により収益を認識しております。

また、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場合においては、「収益認識に関する会計基準の適用指針」第95項に定める代替的な取扱いを適用し、一定期間にわたり収益を認識せず、顧客が検収した時点において収益を認識しております。

(2) 面白プロデュース

当社の企画力、技術力をもとにクライアントのマーケティング及びブランディングに資する広告を提供しております。

型にとらわれない無形コンテンツを企画・制作する受託開発の形態を採用しており、(1)c. メタバース受託開発と同様の会計処理を行っております。

(3) ちいき資本主義

当社は、地方公共団体や地域企業に対して、まちづくりに関するコンテンツの開発とサービスの提供を行っており、地域プロモーションの受託やまちづくりプラットフォームである「スマウト」及び「まちのコイン」の運営が売上高の大部分を占めております。

プラットフォーム運営における履行義務は、契約期間にわたり継続的にサービスを提供することであり、時の経過にわたり履行義務が充足されると判断しており、契約期間にわたり収益を認識しております。地域プロモーションの受託については、(1)c. メタバース受託開発と同様の会計処理を行っております。

5. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

重要な外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建の金銭債権債務は、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)

関係会社投融资の評価

(1)財務諸表に計上した金額

	前事業年度(千円)	当事業年度(千円)
関係会社株式	3,397,114	2,231,234
関係会社長期貸付金	273,416	260,055
関係会社株式売却損	3,809	
関係会社株式評価損		343,531
関係会社債権放棄損	45,615	
貸倒引当金		5,200
貸倒引当金繰入額		5,200

(2)識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

市場価格のない関係会社株式は、取得価額をもって貸借対照表価額とし、当該関係会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したと認められる場合には、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、実質価額まで減損処理する方針としております。

また、関係会社の貸付金については、関係会社の財政状態等に応じて回収不能見込額を貸倒引当金として計上する方針としております。

関係会社の財政状態は対象会社ごとに取得可能な財務情報を基礎として判断し、財政状態が悪化した関係会社投融资の評価にあたっては将来の事業計画、事業環境等を基礎として、株式の実質価額の回復可能性や貸付金の回収可能性を判定しております。

以上の方針に従い、関係会社株式を評価した結果、当事業年度において関係会社株式について減損処理を行い、343,531千円の関係会社株式評価損を計上しております。

株式の実質価額の回復可能性等の判定に用いた事業計画は、設立時又は取得時の事業計画や過去の経営成績の実情を勘案した一定の売上高成長率及び営業利益率を基礎としており、これらの仮定には、将来の事業環境の予測が含まれていることから、事業計画と実績に乖離が生じた場合には、翌事業年度において関係会社株式評価損や関係会社貸付金に対する貸倒引当金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)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)を当事業年度の期首から適用しております。これによる財務諸表への影響はありません。

(表示方法の変更)

(損益計算書)

前事業年度において、区分掲記しておりました「助成金収入」(前事業年度2,380千円)については、重要性が乏しくなったため、営業外収益の「その他」に含めております。

(貸借対照表関係)

1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示されたものを除く。)は次のとおりであります。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
短期金銭債権	50,261千円	70,164千円
長期金銭債権	54,081千円	54,081千円
短期金銭債務	29,502千円	30,097千円
長期金銭債務	700千円	700千円

2 担保に供している資産及び担保に係る債務

(1)担保に供している資産

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
建物	507,514千円	482,682千円
構築物	8,080千円	7,158千円
土地	550,455千円	550,455千円
計	1,066,050千円	1,040,296千円

(2)担保に係る債務

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
1年内返済予定の長期借入金	145,800千円	85,000千円
長期借入金	85,000千円	-千円
計	230,800千円	85,000千円

3 当座貸越契約

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
当座貸越極度額の総額	450,000千円	450,000千円
借入実行残高	300,000千円	300,000千円
差引額	150,000千円	150,000千円

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引高は以下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)
営業取引による取引高		
売上高	188,771千円	169,385千円
売上原価	257,951千円	249,773千円
販売費及び一般管理費	10,320千円	11,470千円
営業取引以外の取引高	303,066千円	352,239千円

2 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度85.3%、当事業年度88.5%、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14.7%、当事業年度11.5%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)
給料及び手当	347,931千円	243,397千円
広告宣伝費	5,982,210千円	6,976,957千円
貸倒引当金繰入額	9,137千円	9,301千円
減価償却費	11,789千円	10,503千円

3 前事業年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

関係会社債権放棄損は、当社の子会社であった(株)八女流に対する関係会社長期貸付金を放棄したことによる損失であります。

当事業年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

該当事項はありません。

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式
前事業年度(2024年12月31日)

区分	貸借対照表計上額 (千円)	時価 (千円)	差額 (千円)
(1) 子会社株式	71,350	1,461,248	1,389,898
(2) 関連会社株式	-	-	-
計	71,350	1,461,248	1,389,898

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	前事業年度 (千円)
子会社株式	2,901,808
関連会社株式	423,956
計	3,325,764

当事業年度(2025年12月31日)

区分	貸借対照表計上額 (千円)	時価 (千円)	差額 (千円)
(1) 子会社株式	71,350	1,155,870	1,084,520
(2) 関連会社株式	-	-	-
計	71,350	1,155,870	1,084,520

(注) 上記に含まれない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	2,108,538
関連会社株式	51,346
計	2,159,884

(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		
未払金	9,951千円	12,615千円
ソフトウェア償却超過額	112,443千円	112,116千円
契約負債	3,752千円	- 千円
投資有価証券評価損	75,356千円	196,599千円
その他有価証券評価差額金	2,689千円	661千円
その他	32,242千円	43,462千円
繰延税金資産小計	236,436千円	365,455千円
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	90,183千円	214,317千円
評価性引当額小計	90,183千円	214,317千円
繰延税金資産合計	146,253千円	151,137千円
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	- 千円	2,352千円
繰延税金負債合計	- 千円	2,352千円
繰延税金資産(負債)の純額	146,253千円	148,785千円

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差異の原因となった主な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.3%	30.3%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.3%	0.1%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	26.5%	14.4%
住民税均等割等	1.2%	0.6%
株式報酬費用	0.7%	0.1%
のれん償却額	5.6%	0.4%
評価性引当額の増減	1.1%	16.8%
その他	1.8%	1.2%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	11.0%	32.7%

3. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率が30.3%から31.2%に変更されます。

なお、この税率変更による影響は軽微であります。

(収益認識関係)

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について、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係)」に同一の内容を記載しているため、記載を省略しております。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

区分	資産の種類	期首 帳簿価額 (千円)	当期 増加額 (千円)	当期 減少額 (千円)	当期 償却額 (千円)	期末 帳簿価額 (千円)	減価償却 累計額 (千円)
有形 固定 資産	建物	683,332	333,319	-	56,005	960,645	314,833
	構築物	13,749	2,573	-	1,580	14,742	10,658
	工具、器具 及び備品	24,919	22,858	-	18,107	29,670	246,820
	土地	584,087	-	-	-	584,087	-
	建設仮勘定	53,916	323,174	377,090	-	-	-
	その他	610	2,424	-	410	2,624	7,991
	計	1,360,614	684,350	377,090	76,104	1,591,770	580,304
無形 固定 資産	借地権	87,764	1,916	-	7,357	82,322	-
	ソフトウェア	1,405	-	-	495	909	-
	のれん	25,256	-	-	9,184	16,072	-
	その他	875	-	-	98	777	-
	計	115,301	1,916	-	17,135	100,081	-

(注) 1. 当期減少額のうち主なものは、次のとおりであります。

建設仮勘定 建物等への振替 377,090千円

2. 当期増加額のうち主なものは、次のとおりであります。

建物 新規サービス店舗建築及び内装の取得費用 331,497千円

工具、器具及び備品 PC購入代金 11,369千円

【引当金明細表】

科目	当期首残高 (千円)	当期増加額 (千円)	当期減少額 (千円)	当期末残高 (千円)
貸倒引当金	18,393	14,292	18,393	14,292

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

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	事業年度の末日の翌日から3ヶ月以内
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	12月31日、6月30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1号 三井住友信託銀行株式会社 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1号 三井住友信託銀行株式会社
取次所	
買取手数料	無料
公告掲載方法	電子公告とする。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による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 http://www.kayac.com/ir/
株主に対する特典	<p>株主優待制度</p> <p>(1) 対象株主 毎年12月31日現在の株主名簿に記載又は記録された1単元(100株)以上保有の株主</p> <p>(2) 優待内容</p> <ul style="list-style-type: none"> 「まちの社員食堂」 お食事を会員価格にてご提供 「御成桑拿」 サウナ1回(90分)利用の無料チケット 「鎌倉自宅葬儀社」 葬儀プラン料金5万円割引 「自分達の会社・地域に面白い仕組み導入ワークショップ」 集合型研修に無料ご招待 「FC琉球」 公式オンラインショップの関連グッズ5%割引(3000円以上購入時) 「株主優待ガチャ」 幸運の琉球ガラスうんこ、うんこミュージアム OKINAWA 入場チケット、カヤックゼロの「沖縄黒島の塩」、ジンペーニョグッズ、QUOカード10万円分など

(注) 当社の株主は、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20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

事業年度 第20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。

(3) 半期報告書及び確認書

第21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

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第3号(特定子会社の異動)の規定に基づく臨時報告書

2025年2月13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4(監査公認会計士等の異動)の規定に基づく臨時報告書

2025年3月3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)の規定に基づく臨時報告書

2025年3月28日関東財務局長に提出。

(5) 自己株券買付状況報告書(法24条の6第1項に基づくもの)

2025年12月8日関東財務局長に提出。

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24日

株式会社カヤック
取締役会 御中

監査法人A & Aパートナーズ
東京都中央区

指定社員
業務執行社員 公認会計士 松本浩幸

指定社員
業務執行社員 公認会計士 片田健児

< 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カヤックの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、株式会社カヤック及び連結子会社の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。

のれんの評価	
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>会社は当連結会計年度の連結貸借対照表において、のれん451,770千円を計上している。</p> <p>【注記事項】（重要な会計上の見積り）に記載のとおり、会社は、企業結合で生じたのれんは、会社単位を基礎としてグルーピングを行っており、対象会社ごとに買収時に見込んだ事業計画に基づく営業利益の達成状況等を検討し、減損の兆候を把握している。減損の兆候がある場合には、減損損失の認識の要否を判定しているが、当連結会計年度においては、上記ののれんについて減損損失は認識していない。</p> <p>会社は、減損損失の認識の要否の判定にあたり将来の事業計画を基礎として割引前将来キャッシュ・フローを見積もっている。のれんの金額的重要性が高いことに加え、当該見積りの基礎となる事業計画には売上高成長率及び営業利益率等の重要な仮定が含まれており、経営者の高度な判断を伴うことから不確実性を有している。</p> <p>以上により、当監査法人は、のれんの評価が当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、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、のれんの評価を検討するに当たり、以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) のれんの評価に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。</p> <p>(2) 減損の兆候判定について、経営者への質問及び関連資料の閲覧により、直近の経営環境を理解するとともに、過年度の実績推移の状況を評価し、兆候の判定の妥当性を検討した。</p> <p>(3) 減損の認識判定について、下記の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・割引前将来キャッシュ・フローの算定方法及び見積期間の合理性を検討した。 ・割引前将来キャッシュ・フローの再計算により、減損の認識判定の妥当性を検討した。 <p>(4) 割引前将来キャッシュ・フローの算定に用いた事業計画の実現可能性について、主として下記の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・過年度に策定された事業計画について実績数値との比較分析を行い、経営者による見積りプロセスの有効性及び経営者の偏向の有無を検討した。 ・事業計画に含まれる重要な仮定について、経営者への質問、利用可能な外部データとの比較検討、過年度の実績推移との比較検討、及び他の仮定との整合性検討を実施した。

その他の事項

会社の2024年12月31日をもって終了した前連結会計年度の連結財務諸表は、前任監査人によって監査されている。前任監査人は、当該連結財務諸表に対して2025年3月26日付で無限定適正意見を表明している。

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、監査等委員会の責任は、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を検討すること、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及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員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、株式会社カヤックの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、株式会社カヤックが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及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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 >

当監査法人に対する、当連結会計年度の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. XBRL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24日

株式会社カヤック
取締役会 御中

監査法人A & A パートナーズ
東京都中央区

指定社員
業務執行社員 公認会計士 松本浩幸

指定社員
業務執行社員 公認会計士 片田健児

< 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カヤックの2025年1月1日から2025年12月31日までの第21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、株式会社カヤックの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。

関係会社投融資の評価	
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>会社は当事業年度の貸借対照表において、関係会社株式2,231,234千円、関係会社長期貸付金260,055千円を計上している。</p> <p>【注記事項】（重要な会計上の見積り）に記載のとおり、会社は、関係会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したと認められる場合には、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、実質価額まで減損処理する方針としている。また、関係会社の貸付金については、関係会社の財政状態等に応じて回収不能見込額を貸倒引当金として計上する方針としている。</p> <p>当事業年度においては、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられないと判断された関係会社株式に関する評価損343,531千円を計上している。また、関係会社貸付金について、回収不能見込額として貸倒引当金5,200千円を計上している。</p> <p>会社は、関係会社投融資の評価にあたり将来の事業計画を基礎として回復可能性を見積もっている。関係会社投融資の金額的重要性が高いことに加え、当該見積りの基礎となる事業計画には売上高成長率及び営業利益率等の重要な仮定が含まれており、経営者の高度な判断を伴うことから不確実性を有している。</p> <p>以上により、当監査法人は、関係会社投融資の評価が当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、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、関係会社投融資の評価を検討するに当たり、以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 関係会社投融資の評価に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。</p> <p>(2) 関係会社株式の実質価額の下落の有無について、下記の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・実質価額の下落判定について、会社が作成した検討資料の閲覧及び再計算により、適切性を検討した。 ・実質価額算定について、各社の財務情報をもとに再計算により、正確性を検討した。基礎となる各社の財務情報については実施した監査手続とその結果に基づき、当該財務情報の信頼性を検討した。 <p>(3) 回復可能性の判定に用いた事業計画の実現可能性について、主として下記の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・過年度に策定された事業計画について実績数値との比較分析を行い、経営者による見積りプロセスの有効性及び経営者の偏向の有無を検討した。 ・事業計画に含まれる重要な仮定について、経営者への質問、利用可能な外部データとの比較検討、過年度の実績推移との比較検討、及び他の仮定との整合性検討を実施した。 <p>(4) 財政状態が悪化した関係会社への貸付金については、最新の財政状態及び経営成績をもとに貸倒引当金計上額の適切性を検討した。</p>

その他の事項

会社の2024年12月31日をもって終了した前事業年度の財務諸表は、前任監査人によって監査されている。前任監査人は、当該財務諸表に対して2025年3月26日付で無限定適正意見を表明している。

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、監査等委員会の責任は、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を検討すること、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及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員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 . XBRLデータは監査の対象には含まれていません。