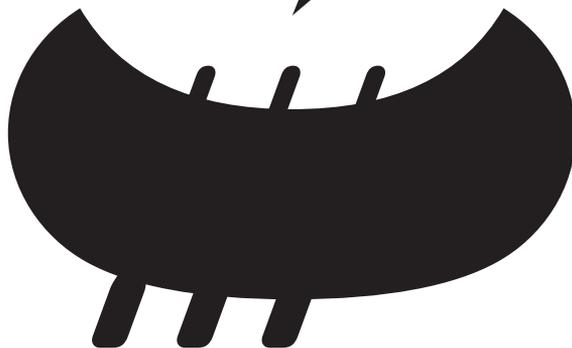


第21回 定時株主総会招集ご通知

株式会社カヤック

サンキューオモシロ

証券コード：3904



面白法人 カヤック

2026年3月26日(木曜日) 午後1時00分から

場所：建長寺 神奈川県鎌倉市山ノ内8

議案

- 剰余金処分の件
- 取締役（監査等委員である取締役を除く。）3名選任の件
- 監査等委員である取締役3名選任の件
- スtock・オプションとして新株予約権を発行する件

(証券コード 3904)

2026年3月11日

(電子提供措置の開始日

2026年3月4日)

株 主 各 位

神奈川県鎌倉市御成町11番8号

株式会社カヤック

代表取締役CEO 柳澤大輔

第21回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第21回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイトにて電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト



[https://www.kayac.com/
ir/library](https://www.kayac.com/ir/library)

東京証券取引所ウェブサイト



[https://www2.jpx.co.jp/
tseHpFront/JJK010010Action.
do?Show=Show](https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show)

上記の東京証券取引所ウェブサイトへアクセスして、当社名又は証券コードを入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択のうえご覧ください。

なお、当日のご出席に代えて、書面によって議決権を行使することができませんので、お手数ながら電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類をご検討いただきまして、同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、2026年3月25日（水曜日）午後6時30分までにご返送くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 2026年3月26日（木曜日）午後1時00分
 2. 場 所 神奈川県鎌倉市山ノ内8
建長寺
 3. 目的事項
報告事項
 1. 第21期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）事業報告及び連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第21期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）計算書類報告の件
- 決議事項
- 第1号議案 剰余金の処分の件
 - 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）3名選任の件
 - 第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件
 - 第4号議案 ストック・オプションとして新株予約権を発行する件

以 上

~~~~~

◎書面交付請求されていない株主様には、本招集ご通知のみお送りしております。

書面交付請求された株主様へご送付している書面には、法令及び当社定款第19条の規定に基づき、下記の事項を記載しておりませんので、当該書面は監査報告を作成するに際し、監査等委員会及び会計監査人が監査をした対象の一部であります。

・事業報告の「企業集団の現況に関する事項」

財産及び損益の状況の推移、主要な事業内容、主要な事業所、従業員の状況、主要な借入先、その他企業集団の現況に関する重要な事項

・「会社の株式に関する事項」

・「会社の新株予約権等に関する事項」

・「会社役員に関する事項」

責任限定契約の内容の概要、役員等賠償責任保険契約の内容の概要、社外役員に関する事項

・「会計監査人の状況」

・「業務の適正を確保するための体制」

・連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」

・計算書類の「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」

・「連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書」、「会計監査人の監査報告書」、「監査等委員会の監査報告書」

なお、ご送付している書面の項番、参照頁の記載は電子提供措置事項と同一となっておりますので、ご了承ください。

◎当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

◎議決権行使書面において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

◎資源節約のため、この「招集ご通知」をご持参くださいますようお願い申し上げます。

◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにて修正内容を掲載させていただきます。

# 株主総会参考書類

## 議案及び参考事項

### 第1号議案 剰余金の処分の件

剰余金の処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

#### 期末配当に関する事項

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、株主の皆様との長期的な関係を築くためにも少額ではございますが、第21期の期末配当につきましては、1株当たり3円90銭で実施したく存じます。

なお、今後も引き続き成長を持続させ、企業価値向上を実現するべく内部留保の充実を図る方針ですが、様々な形での株主の皆様への利益還元を継続的に検討していく方針であります。

- ① 配当財産の種類  
金銭といたします。
- ② 配当財産の割当てに関する事項及びその総額  
当社普通株式1株につき       3円 90銭  
総額                               60,093,283円
- ③ 剰余金の配当が効力を生じる日  
2026年3月27日

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）3名選任の件

本総会終結の時をもって取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）全員（4名）は任期満了となります。つきましては、取締役3名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は次のとおりであります。

| 候補者番号 | 氏名<br>(生年月日)                       | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 所有する<br>当社株式の数 |
|-------|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1     | やなさわ だいすけ<br>柳澤大輔<br>(1974年2月19日生) | 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<br>1998年8月 (株)カヤック設立 無限責任社員<br>2005年1月 当社設立 代表取締役就任 (現任)<br>2015年9月 (株)テー・オー・ダブリュー 社外取締役就任 (現任)<br>2015年11月 (株)プラコレ 取締役就任 (現任)<br>2016年3月 クックパッド(株) 社外取締役就任<br>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)<br>2017年6月 ウェルプレイド(株) (現 GLOE(株)) 取締役就任<br>2019年10月 INCLUSIVE(株) (現 INCLUSIVE Holdings(株)) 社外取締役就任<br>2021年5月 (株)カヤックゼロ 代表取締役就任 (現任)<br>2022年11月 (株)リビングハウス 社外取締役就任 (現任)<br>2023年2月 (株)フィル・カンパニー 社外取締役就任 (現任)<br>2024年3月 琉球フットボールクラブ(株) 取締役就任<br>2024年4月 (株)ゲムトレ 取締役就任 (現任)<br>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) | 3,546,221株     |

| 候補者番号 | 氏名<br>(生年月日)                       | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 所有する<br>当社株式の数 |
|-------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 2     | かいはた まさのり<br>貝畑 政徳<br>(1974年2月2日生) | 1998年 8月 (資)カヤック設立 無限責任社員<br>2005年 1月 当社設立 代表取締役就任 (現任)<br>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<br>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<br>2021年 9月 (株)アドア (現 (株)カヤックバンド) 代表取締役就任 (現任)<br>2022年 7月 (株)カヤックポラリス 取締役就任 (現任)<br>2024年12月 (株)アスラフィルム 取締役就任 (現任)<br>2024年12月 ラゾ(株) 取締役就任 (現任)<br>2025年 3月 (株)カヤックアキバスタジオ 会長就任 (現任) | 2,998,421株     |
| 3     | くば ともし<br>久場 智喜<br>(1971年2月14日生)   | 1998年 8月 (資)カヤック設立 無限責任社員<br>2005年 1月 当社設立 代表取締役就任 (現任)<br>2020年11月 (株) SANKO (現 (株) KAYAC SANKO) 取締役就任                                                                                                                                                                                                                                 | 2,512,221株     |

- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。  
2. 当社は取締役全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者である取締役がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害が補填されます。なお、各候補者が取締役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、任期中中に当該保険契約を更新する予定であります。

第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件

本総会終結の時をもって監査等委員である取締役全員（3名）は任期満了となります。つきましては、監査等委員である取締役3名の選任をお願いするものであります。なお、本議案の提出につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は次のとおりであります。

| 候補者番号 | 氏名<br>(生年月日)                   | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 所有する<br>当社株式の数 |
|-------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1     | あべ ゆり<br>阿部由里<br>(1966年10月1日生) | 1990年4月 国際投信委託(株) (現 三菱UFJ<br>アセットマネジメント(株)) 入社<br>1997年11月 (株)ディー・ブレイン (現 クラ<br>ウドバンク・インキュラボ(株))<br>入社<br>2003年10月 ディー・ブレイン証券(株) (現<br>日本クラウド証券(株)) 入社<br>2010年12月 当社入社<br>2013年9月 日本クラウド証券(株)入社<br>2015年3月 当社常勤監査役就任<br>2015年11月 (株)プラコレ 監査役就任 (現<br>任)<br>2018年3月 当社取締役 (監査等委員) 就任<br>(現任)<br>2021年4月 (株) SANKO (現 (株) KAYAC<br>SANKO) 監査役就任<br>2024年5月 英治出版(株) 監査役就任 (現<br>任) | 0株             |

| 候補者<br>番号 | 氏名<br>(生年月日)                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 所有する<br>当社株式の数 |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 2         | <div data-bbox="262 440 481 475" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">社外取締役候補者</div> <div data-bbox="262 491 385 520" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">独立役員</div> <p data-bbox="262 536 502 603"> <small>さどしま ようへい</small><br/>           佐渡島 庸平<br/>           (1979年7月24日生)         </p> | <p>2002年4月 (株)講談社入社</p> <p>2012年10月 (株)コルク設立 代表取締役就任<br/>(現任)</p> <p>2013年10月 (株)マグネット (現 (株)マンバ)<br/>設立 取締役就任</p> <p>2015年5月 (株)マグネット (現 (株)マンバ)<br/>代表取締役就任</p> <p>2017年1月 オシロ(株)設立 取締役就任 (現<br/>任)</p> <p>2017年3月 当社 社外取締役就任</p> <p>2018年6月 SMN(株) 社外取締役就任</p> <p>2019年1月 (株)マンバ 取締役就任 (現任)</p> <p>2019年2月 tecture(株) 取締役就任</p> <p>2024年7月 THE PEN(株)設立 取締役就任<br/>(現任)</p> <p>2025年3月 当社社外取締役 (監査等委員)<br/>就任 (現任)</p> <p>2025年10月 (株)中川政七商店 社外取締役就<br/>任 (現任)</p> | 5,500株         |

| 候補者番号 | 氏名<br>(生年月日)                                                                                                                                                                                                                                               | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 所有する<br>当社株式の数 |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 3     | <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-bottom: 5px;">社外取締役候補者</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-bottom: 5px;">独立役員</div> まつもと なおと<br><b>松本直人</b><br>(1980年3月23日生) | 2002年4月 フューチャーベンチャーキャピタル(株)入社<br>2016年1月 同社代表取締役社長就任<br>2017年6月 (株)デジアラホールディングス 社外取締役就任 (現任)<br>2022年7月 (株)ABAKAM 代表取締役就任 (現任)<br>2022年9月 (株)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)<br>2023年2月 (株)フィル・カンパニー 社外取締役 (監査等委員) 就任 (現任)<br>2023年6月 (株)ココペリ 社外取締役就任 (現任)<br>2024年11月 Team Local Capital(株) 代表取締役就任 (現任)<br>2024年11月 Creww Capital(株) 代表取締役就任 (現任)<br>2025年12月 (株)RELIC 社外取締役就任 (現任) | 0株             |

- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。  
 2. 佐渡島庸平氏及び松本直人氏は監査等委員である社外取締役候補者であります。  
 3. 佐渡島庸平氏の社外取締役(監査等委員) 在任期間は、本株主総会の終結の時をもって1年となります。  
 4. 当社は、佐渡島庸平氏を(株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。松本直人氏が社外取締役に就任した場合、同氏も独立役員に指定する予定であります。  
 5. 社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割について  
 (1) 佐渡島庸平氏は、フリーイターの価値を高めるための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・提言を行っていただけるものと判断し、選任をお願いするものであります。  
 (2) 松本直人氏は、上場企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有し、当社の今後の発展及び経営全般に対する助言・提言を行っていただけるものと判断し、選任をお願いするものであります。  
 6. 当社と阿部由里氏及び佐渡島庸平氏とは、会社法第423条第1項の損害賠償責任について、法令で定める要件に該当する場合に損害賠償責任を限定する内容の責任限定契約を締結しております。本総会において両氏が再任された場合は、同様の内容の契約を継続する予定です。また、松本直人氏が選任された場合は、同様の内容の契約を締結する予定です。  
 7. 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、被保険者が負担することとなる法律上の損害賠償金・争訟費用を当該保険契約により補填することとしております。各取締役候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

#### 第4号議案 ストック・オプションとして新株予約権を発行する件

会社法第236条、第238条及び第239条の規定に基づき、当社の取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）及び従業員並びに当社子会社の取締役及び従業員に対し、ストック・オプションとして発行する新株予約権の募集事項の決定を取締役に委任することにつきご承認をお願いするものであります。

また、本議案は会社法第361条の規定に基づき当社の取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）に対する報酬等として新株予約権を付与することにつきましても、併せてご承認をお願いするものであります。

本議案の新株予約権は、当社の取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）及び従業員並びに当社子会社の取締役及び従業員の員数・職位を基準として割り当てられるものであり、またその額が一般的なオプション価値算定モデルであるブラック・ショールズ・モデルを用いて算定されることから相当であると存じます。

なお、第2号議案が原案どおり承認可決されますと、取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の員数は3名となります。

#### 1. ストック・オプション制度を導入する目的及び有利な条件による発行を必要とする理由

当社の取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）及び従業員並びに当社子会社の取締役及び従業員の業績向上に対する意欲や士気を高めるとともに、優秀な人材を確保することを目的として、新株予約権を無償で発行するものです。

#### 2. 新株予約権の発行要項

##### (1) 新株予約権の割当対象者

当社の取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）及び従業員並びに当社子会社の取締役及び従業員

##### (2) 新株予約権の目的たる株式の種類及び数

普通株式75,000株を上限とする。

なお、当社が株式分割又は株式併合を行う場合、次の算式により目的となる株式の数を調整するものとする。ただし、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。

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

(3) 新株予約権の総数

75,000個を上限とする。そのうち、当社の取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）に付与する個数は15,000個を上限とする（新株予約権1個につき普通株式1株、但し、前記（2）に定める株式の数の調整を行った場合は、同様の調整を行う。）。

(4) 新株予約権と引換えに金銭を払い込むことの要否

新株予約権と引換えに金銭を払い込むことを要しない。

(5) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

各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。行使価額は以下のとおりである。

当該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。

なお、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、当社が時価を下回る価額で新株を発行する場合又は自己株式を処分する場合（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、調整による1円未満の端数は切り上げる。

$$\begin{aligned} \text{調整後} &= \text{調整前} \times \frac{\text{既発行株式数} + \frac{\text{新規発行株式数} \times \text{1株当たり払込金額}}{\text{1株当たりの時価}}}{\text{既発行株式数} + \text{新規発行株式数}} \\ \text{行使価額} &= \text{行使価額} \end{aligned}$$

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。

#### (6) 新株予約権の行使期間

2029年1月1日から2033年12月24日までとする。ただし、行使期間の最終日が当社の休業日に当たるときは、その前営業日を最終日とする。

#### (7) 新株予約権の行使の条件

- ① 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。
- ② 上記①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。
- ③ 上記①及び②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。
- ④ 上記②及び③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。

- ⑤ 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. 2029年1月1日から2029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. 2030年1月1日から2030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. 2031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

- ⑥ 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はない。
- ⑦ 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。

- (8) 新株予約権の行使により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

本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、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1を資本金に計上し（計算の結果生じる1円未満の端数は、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。

- (9) 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、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。

#### (10) 新株予約権の取得条項

- ① 当社は、新株予約権の割当を受けた者が（7）に定める規定により権利を行使する条件に該当しなくなった場合、及び新株予約権者が新株予約権の全部又は一部を放棄した場合には新株予約権を無償で取得することができる。
- ② 当社が吸収合併消滅会社もしくは新設合併消滅会社となる吸収合併契約もしくは新設合併契約、当社が株式交換完全子会社となる株式交換契約もしくは当社が株式移転完全子会社となる株式移転計画、又は当社が吸収分割会社となる吸収分割契約もしくは新設分割会社となる新設分割計画について株主総会の承認（株主総会の承認を要しない場合は取締役会決議）がなされ、かつ、当社が取締役会決議により募集新株予約権の取得を必要と認めて一定の日を定め、当該日が到来したときは、当該日に当社は本新株予約権を無償で取得することができる。
- ③ その他の取得事由及び取得条件については、取締役会決議に基づき、別途当社と本新株予約権の割当てを受けた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。

#### (11) 組織再編行為の際の新株予約権の取扱い

当社が合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換又は株式移転（以下これらを総称して「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。

- ① 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。

- ② 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。
- ③ 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、前記（2）に準じて決定する。
- ④ 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、前記（5）に準じて決定する。
- ⑤ 新株予約権を行使できる期間  
前記（6）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、前記（6）に定める新株予約権の行使期間の末日までとする。
- ⑥ 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  
前記（8）に準じて決定する。
- ⑦ 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。
- ⑧ 新株予約権の取得事由及び条件  
前記（10）に準じて決定する。

(12) 新株予約権の行使により発生する端数の処理

新株予約権を行使した新株予約権者に交付する株式の数に1株に満たない端数がある場合には、これを切り捨てるものとする。

以 上

# 事業報告

(2025年1月1日から  
2025年12月31日まで)

## 1. 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過及びその成果

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ブ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はありますが、サービス別の売上高の概況は次のとおりであります。

### ① 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います。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、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。

### 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。

### ③ 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います。GLOBE(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「Tonamel」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Tonamel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。

### 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」、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地域に対しての導入率が約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。

#### ⑤ 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(株)の新刊が好調に推移しています。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。

### (2) 設備投資等の状況

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。

### (3) 資金調達の状況

当連結会計年度においては、運転資金を目的として、長期借入金810,000千円を調達いたしました。

#### (4) 対処すべき課題

当社グループが対処すべき課題は以下のとおりであります。

##### ① 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」等のキャ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、「面白く働けているか」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。

##### ② 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んできたことに加え、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。

### ③ 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すが、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「Tonamel (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。

#### ④ 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。

## (5) 財産及び損益の状況の推移

### ① 企業集団の財産及び損益の状況の推移

(単位：千円)

| 区分               | 第18期<br>(2022年12月期) | 第19期<br>(2023年12月期) | 第20期<br>(2024年12月期) | 第21期<br>(2025年12月期)<br>(当連結会計年度) |
|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------------------|
| 売上高              | 16,502,267          | 17,467,164          | 16,727,784          | 20,094,686                       |
| 経常利益             | 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  | 779,841             | 511,181             | 149,053             | 683,924                          |
| 1株当たり当期純利益(円)    | 50.11               | 31.97               | 9.25                | 42.63                            |
| 総資産額             | 10,980,249          | 11,680,219          | 12,875,219          | 13,556,744                       |
| 純資産額             | 5,336,320           | 5,930,388           | 6,027,468           | 6,297,418                        |
| 1株当たり<br>純資産額(円) | 302.23              | 335.47              | 342.63              | 373.81                           |

(注) 2022年12月期に行った企業結合に係る暫定的な会計処理が2023年12月期に確定したことに伴い、2022年12月期の連結経営成績を遡及修正しています。

② 当社の財産及び損益の状況の推移

(単位：千円)

| 区分            | 第18期<br>(2022年12月期) | 第19期<br>(2023年12月期) | 第20期<br>(2024年12月期) | 第21期<br>(2025年12月期)<br>(当事業年度) |
|---------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------------------|
| 売上高           | 9,851,524           | 11,402,109          | 10,682,536          | 11,941,056                     |
| 経常利益          | 496,163             | 633,539             | 413,219             | 1,051,621                      |
| 当期純利益         | 464,889             | 694,960             | 304,384             | 494,420                        |
| 1株当たり当期純利益(円) | 29.87               | 43.47               | 18.90               | 30.82                          |
| 総資産額          | 8,058,370           | 9,195,874           | 10,431,343          | 10,383,797                     |
| 純資産額          | 4,276,095           | 4,994,682           | 5,232,693           | 5,280,103                      |
| 1株当たり純資産額(円)  | 265.33              | 306.82              | 322.35              | 340.22                         |

(6) 重要な子会社の状況

| 会社名            | 資本金       | 出資比率   | 主要な事業内容 |
|----------------|-----------|--------|---------|
| (株)プラコレ        | 11,500千円  | 55.0%  | ブライダル事業 |
| (株)カヤックアキバスタジオ | 81,500千円  | 100.0% | ゲーム事業   |
| GLOE(株)        | 152,441千円 | 51.7%  | eスポーツ事業 |
| (株)KAYAC SANKO | 30,000千円  | 75.0%  | 広告制作事業  |
| (株)カヤックボンド     | 10,000千円  | 100.0% | ゲーム事業   |

(7) 主要な事業内容

| 事業区分        | 事業内容                           |
|-------------|--------------------------------|
| デジタルコンテンツ事業 | デジタルコンテンツを用いてユーザーに面白い体験を提供する事業 |

(8) 主要な事業所

① 当社

| 名称 | 所在地     |
|----|---------|
| 本社 | 神奈川県鎌倉市 |

② 子会社

| 名称             | 所在地     |
|----------------|---------|
| (株)プラコレ        | 神奈川県鎌倉市 |
| (株)カヤックアキバスタジオ | 東京都千代田区 |
| GLOE(株)        | 東京都新宿区  |
| (株)KAYAC SANKO | 東京都千代田区 |
| (株)カヤックボンド     | 東京都千代田区 |

(9) 従業員の状況

① 企業集団の従業員数

|             |          |
|-------------|----------|
| 従業員数        | 618(55)名 |
| 前連結会計年度末比増減 | 6名増      |

(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、最近1年間の平均人数を（ ）外数で記載しております。

② 当社の従業員数

| 従業員数     | 前事業年度末比増減 | 平均年齢 | 平均勤続年数 |
|----------|-----------|------|--------|
| 222(28)名 | 28名減      | 37歳  | 7.5年   |

(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、最近1年間の平均人数を（ ）外数で記載しております。

(10) 主要な借入先

| 借入先         | 借入残高(千円)  |
|-------------|-----------|
| (株)横浜銀行     | 1,495,861 |
| (株)三井住友銀行   | 445,556   |
| (株)みずほ銀行    | 413,880   |
| (株)三菱UFJ銀行  | 384,871   |
| (株)日本政策金融公庫 | 192,860   |

(11) その他企業集団の現況に関する重要な事項  
該当事項はありません。

## 2. 会社の株式に関する事項

- (1) 発行可能株式総数 40,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 15,408,534株 (自己株式700,266株を除く)
- (3) 株主数 7,018名
- (4) 大株主

| 株主名                | 持株数 (株)   | 持株比率 (%) |
|--------------------|-----------|----------|
| 柳澤 大輔              | 3,546,221 | 23.01    |
| 貝畑 政徳              | 2,998,421 | 19.46    |
| 久場 智喜              | 2,512,221 | 16.30    |
| (株)カインズ            | 539,300   | 3.50     |
| (株)日本カストディ銀行 (信託口) | 462,700   | 3.00     |
| 渡邊 信太郎             | 183,000   | 1.19     |
| 山田 智則              | 155,500   | 1.01     |
| JPモルガン証券(株)        | 108,500   | 0.70     |
| 松井証券(株)            | 103,700   | 0.67     |
| 望月 重孝              | 96,000    | 0.62     |

- (注) 1. 当社は、自己株式を700,266株保有しておりますが、上記大株主からは除いております。
2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

(5) その他株式に関する重要な事項

2025年11月26日開催の当社取締役会において、株主還元及び資本効率の向上をはかるため、会社法第165条第3項の規定により、読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式を取得すること及びその具体的な取得方法について決議し、実施いたしました。

|           |                                   |
|-----------|-----------------------------------|
| 取得した株式の種類 | 当社普通株式                            |
| 取得した株式の総数 | 700,000株                          |
| 取得価額の総額   | 391,300,000円                      |
| 取得日       | 2025年11月27日                       |
| 取得方法      | 東京証券取引所の立会外終値取引（ToSTNeT-2）による買い付け |

### 3. 会社の新株予約権等に関する事項

(1) 当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況  
該当事項はありません。

(2) 当事業年度中に職務執行の対価として従業員等に交付した新株予約権の状況  
該当事項はありません。

(3) その他新株予約権等に関する重要な事項

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. 会社役員に関する事項

##### (1) 取締役の氏名等

| 会社における地位         | 氏名    | 担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                             |
|------------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 代表取締役CEO         | 柳澤大輔  | (株)テー・オー・ダブリュー 社外取締役<br>(株)プラコレ 取締役<br>鎌倉R不動産(株) 取締役<br>(株)カヤックゼロ 代表取締役<br>(株)リビングハウス 社外取締役<br>(株)フィル・カンパニー 社外取締役<br>(株)ゲムトレ 取締役<br>琉球フットボールクラブ(株) 代表取締役 |
| 代表取締役CTO         | 貝畑政徳  | (株)カヤックアキバスタジオ 会長<br>(株)カヤックボンド 代表取締役<br>(株)カヤックポラリス 取締役<br>(株)アスラフィルム 取締役<br>ラゾ(株) 取締役                                                                  |
| 代表取締役CBO         | 久場智喜  | —                                                                                                                                                        |
| 取締役              | 森川徹治  | (株)アバントグループ 代表取締役社長グループCEO<br>DIVA CORPORATION OF AMERICA CEO                                                                                            |
| 取締役<br>(常勤監査等委員) | 阿部由里  | (株)プラコレ 監査役<br>英治出版(株) 監査役                                                                                                                               |
| 取締役<br>(監査等委員)   | 北川徹   | KOA(株) 社外取締役                                                                                                                                             |
| 取締役<br>(監査等委員)   | 佐渡島庸平 | (株)コルク 代表取締役<br>オシロ(株) 取締役<br>(株)マンバ 取締役<br>THE PEN(株) 取締役<br>(株)中川政七商店 社外取締役                                                                            |

- (注) 1. 取締役 森川徹治氏、取締役 (監査等委員) 北川徹氏及び取締役 (監査等委員) 佐渡島庸平氏は、社外取締役であります。
2. 取締役 (監査等委員) 北川徹氏は、会社経営を含めた幅広い経験を有しており、財務、会計及び税務に関する専門的知見を有しております。
3. 当社は、取締役 森川徹治氏、取締役 (監査等委員) 北川徹氏及び取締役 (監査等委員) 佐渡島庸平氏を(株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
4. 当社は、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。
5. 取締役 (監査等委員) 高岡美緒氏は、2025年3月に辞任により退任しております。
6. 取締役 (監査等委員) 佐渡島庸平氏は、2025年3月の株主総会において就任しております。

## (2) 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。

## (3) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社取締役（監査等委員含む）、執行役員及び従業員、並びに子会社の取締役、監査役及び従業員を被保険者とする会社法第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において当社保険料負担にて締結し、被保険者が負担することとなる法律上の損害賠償金・争訟費用を当該保険契約にて補填いたします。

## (4) 取締役の報酬等の額

### ① 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

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。また、取締役会において、当事業年度に係る取締役の個人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人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。

### ② 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等限度額は、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）、監査等委員である取締役の報酬等

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。当該定時株主総会終結時点における取締役の員数は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名（うち社外取締役2名）、監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）の計9名であります。

③ 取締役の個人別の報酬等の内容に係る委任に関する事項

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。

④ 取締役の報酬等の額

| 区 分                        | 人員数        | 報酬等の総額                 | 金銭報酬                   | 新株予約権      |
|----------------------------|------------|------------------------|------------------------|------------|
| 取締役（監査等委員を除く）<br>（うち社外取締役） | 4名<br>(1名) | 69,228千円<br>(5,148千円)  | 69,228千円<br>(5,148千円)  | -<br>( - ) |
| 取締役（監査等委員）<br>（うち社外取締役）    | 4名<br>(3名) | 15,696千円<br>(10,296千円) | 15,696千円<br>(10,296千円) | -<br>( - ) |
| 合計<br>（うち社外役員）             | 8名<br>(4名) | 84,924千円<br>(15,444千円) | 84,924千円<br>(15,444千円) | -<br>( - ) |

(5) 社外役員に関する事項

① 重要な兼職先である法人等と当社との関係

取締役 森川徹治氏は、(株)アバントグループの代表取締役社長グループCEO、DIVA CORPORATION OF AMERICAのCEOであります。当社と兼職先との間には特別の関係はありません。

取締役（監査等委員）北川徹氏は、KOA(株)の社外取締役であります。当社と兼職先との間には特別の関係はありません。

取締役（監査等委員）佐渡島庸平氏は、(株)コルクの代表取締役、オシロ(株)の取締役、(株)マンバの取締役、THE PEN(株)の取締役、(株)中川政七商店の社外取締役であります。当社とオシロ(株)、(株)マンバ、THE PEN(株)、(株)中川政七商店との間には特別の関係はありません。当社は(株)コルクに出資しております。

② 当事業年度における主な活動状況

| 区分             | 氏名     | 主な活動状況                                                                                            |
|----------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取締役            | 森川 徹治  | 当事業年度に開催された取締役会16回中16回出席し、主に上場企業経営者としての豊富な経験を通じて培った専門的知見からの発言を適宜行っております。                          |
| 取締役<br>(監査等委員) | 北川 徹   | 当事業年度に開催された取締役会16回中16回、監査等委員会12回中12回出席し、主に企業経営経験者としての専門的知見からの発言を適宜行っております。                        |
| 取締役<br>(監査等委員) | 佐渡島 庸平 | 社外取締役就任後に開催された取締役会12回中12回、監査等委員会9回中9回出席し、主に会社経営者、クリエイターの価値向上における豊富な経験を通じて培った専門的知見からの発言を適宜行っております。 |

## 5. 会計監査人の状況

### (1) 会計監査人の名称

監査法人A&Aパートナーズ

(注) 当社の会計監査人でありました有限責任監査法人トーマツは、2025年3月27日開催の第20回定時株主総会の終結をもって任期満了により退任いたしました。

### (2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

|                                              | 支払額      |
|----------------------------------------------|----------|
| 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額                          | 42,500千円 |
| 当社及び当社の子会社が会計監査人に支払うべき金銭<br>その他の財産上の利益の額の合計額 | 72,550千円 |

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できないため、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 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。
3. 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。
4. 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。

### (3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

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。

## 6. 業務の適正を確保するための体制

当社では、会社法及び会社法施行規則に基づき、以下のような業務の適正性を確保するための体制整備を基本方針として、内部統制システム整備の基本方針を定めております。

(1) 当社の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- ① 当社の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するため、「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。
- ② 「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。
- ③ 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、研修等を定期的を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。
- ④ 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」に基づき内部監査を実施します。また、内部監査室は必要に応じて会計監査人と情報交換を実施します。

(2) 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

- ① 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扱いは「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。
- ② 文書取扱い主管部署は、当社の取締役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。

(3) 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。

- (4) 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
- ① 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。
  - ② 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。
- (5) 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
- ① 子会社の取締役又は監査役を当社から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。
  - ② 内部監査室は、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。
- (6) 監査等委員会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
- 監査等委員会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。
- ① 監査等委員会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。
  - ② 当該使用人が監査等委員会の職務を補助すべき期間中の指揮権は、監査等委員会に委嘱されたものとして、取締役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。

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

- ① 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。
- ② 監査等委員会への報告・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

(8) その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- ① 代表取締役及び内部監査室は、監査等委員会と必要に応じて意見交換を行います。
- ② 監査等委員は、取締役会を始め、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。
- ③ 監査等委員会は、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。

(9) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当期における主な取り組みにつきましては、コンプライアンス意識の向上と不正行為等の防止を図るため、コンプライアンス関係の規程等を役職員に周知いたしました。また、内部監査室は、当社の内部監査を実施するとともに、監査等委員会及び会計監査人と連携し、子会社の職務執行について報告を受けました。

## 連結貸借対照表

(2025年12月31日現在)

(単位：千円)

| 資 産 の 部         |                   | 負 債 の 部            |                   |
|-----------------|-------------------|--------------------|-------------------|
| 科 目             | 金 額               | 科 目                | 金 額               |
| <b>流 動 資 産</b>  | <b>9,993,763</b>  | <b>流 動 負 債</b>     | <b>5,372,655</b>  |
| 現金及び預金          | 5,250,215         | 買掛金                | 719,982           |
| 売上債権及び契約資産      | 3,746,677         | 短期借入金              | 499,165           |
| 営業投資有価証券        | 408,934           | 1年内返済予定の長期借入金      | 929,557           |
| 仕掛品             | 129,715           | 未払金                | 923,250           |
| その他             | 473,960           | 未払費用               | 352,351           |
| 貸倒引当金           | △15,739           | 未払法人税等             | 368,057           |
| <b>固 定 資 産</b>  | <b>3,562,980</b>  | 契約負債               | 121,469           |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>2,009,110</b>  | 預り金                | 1,294,407         |
| 建物及び構築物         | 1,231,758         | その他                | 164,414           |
| 工具、器具及び備品       | 91,554            | <b>固 定 負 債</b>     | <b>1,886,671</b>  |
| 土地              | 632,228           | 長期借入金              | 1,800,918         |
| その他             | 53,568            | その他                | 85,752            |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>819,758</b>    | <b>負 債 合 計</b>     | <b>7,259,326</b>  |
| のれん             | 451,770           | <b>純 資 産 の 部</b>   |                   |
| その他             | 367,988           | <b>株 主 資 本</b>     | <b>5,746,919</b>  |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>734,111</b>    | 資本金                | 900,238           |
| 投資有価証券          | 243,332           | 資本剰余金              | 1,145,529         |
| 繰延税金資産          | 213,378           | 利益剰余金              | 4,092,733         |
| その他             | 341,286           | 自己株式               | △391,581          |
| 貸倒引当金           | △63,885           | <b>その他の包括利益累計額</b> | <b>13,009</b>     |
|                 |                   | その他有価証券評価差額金       | 13,027            |
|                 |                   | 為替換算調整勘定           | △18               |
|                 |                   | <b>新株予約権</b>       | <b>37,819</b>     |
|                 |                   | <b>非支配株主持分</b>     | <b>499,669</b>    |
|                 |                   | <b>純 資 産 合 計</b>   | <b>6,297,418</b>  |
| <b>資 産 合 計</b>  | <b>13,556,744</b> | <b>負債・純資産合計</b>    | <b>13,556,744</b> |

## 連結損益計算書

(2025年1月1日から  
2025年12月31日まで)

(単位：千円)

| 科 目             | 金 額     | 額          |
|-----------------|---------|------------|
| 売上高             |         | 20,094,686 |
| 売上原価            |         | 9,179,715  |
| 売上総利益           |         | 10,914,971 |
| 販売費及び一般管理費      |         | 9,843,794  |
| 営業利益            |         | 1,071,176  |
| 営業外収益           |         |            |
| 受取利息            | 10,718  |            |
| 受取配当金           | 1,259   |            |
| 為替差益            | 20,905  |            |
| その他             | 46,550  | 79,433     |
| 営業外費用           |         |            |
| 支払利息            | 26,924  |            |
| 持分法による投資損失      | 258,944 |            |
| その他             | 14,459  | 300,327    |
| 経常利益            |         | 850,282    |
| 特別利益            |         |            |
| 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  | 365,408    |
| 特別損失            |         |            |
| 投資有価証券評価損       | 110,991 | 110,991    |
| 税金等調整前当期純利益     |         | 1,104,699  |
| 法人税、住民税及び事業税    | 461,481 |            |
| 法人税等調整額         | △60,719 | 400,761    |
| 当期純利益           |         | 703,937    |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 |         | 20,013     |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 |         | 683,924    |

## 連結株主資本等変動計算書

(2025年1月1日から  
2025年12月31日まで)

(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<br>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       |
| 株主資本以外の項目の<br>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<br>株主持分 | 純資産<br>合計 |
|-------------------------------|----------------------|--------------|-----------------------|--------|-------------|-----------|
|                               | その他<br>有価証券<br>評価差額金 | 為替換算<br>調整勘定 | その他の<br>包括利益<br>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<br>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       |
| 株主資本以外の項目の<br>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 |

## 連結注記表

### (連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項に関する注記等)

#### 1. 連結の範囲に関する事項

連結子会社の数及び連結子会社の名称

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

五號映像股份有限公司

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す。

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

- ① 持分法を適用した関連会社の数 2社
- ② 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、連結計算書類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。連結計算書類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

###### ① 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…期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全株式等以外のもの 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…移動平均法による原価法を採用しております。なお、株式等 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

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

① 有形固定資産……………定率法を採用しております。但し、1998年4月以降に取得した建物（建物附属設備を除く）、2016年4月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、主な耐用年数は以下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

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（3年～5年）に基づく定額法を採用しております。

### (3) 重要な引当金の計上基準

#### 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権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. 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、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. 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. ゲームの受託開発と同様の会計処理を行っております。

d. 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。

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、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、①b. 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。

③ 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ど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。

④ ちいき資本主義

当社グループは、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、①b. 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。

⑤ 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)プラコレが運営するブライダルプラットフォーム「プラコレ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、④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、返品資産及び返金負債を計上する方法を採用しております。

(5) その他連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項

① 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います。

② 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

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

**(会計方針の変更に関する注記)**

「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。これによる連結計算書類への影響はありません。

**(表示方法の変更に関する注記)**

(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。

## (会計上の見積りに関する注記)

### のれんの評価

- (1) 当連結会計年度の連結計算書類に計上した金額

のれん 451,770千円

- (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。

### 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計算書類に計上した金額

投資有価証券 243,332千円

持分法による投資損失 258,944千円

- (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。

### (連結貸借対照表に関する注記)

#### (1) 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

|         |             |
|---------|-------------|
| 建物及び構築物 | 489,841千円   |
| 土地      | 550,455千円   |
| 計       | 1,040,296千円 |

##### ② 担保に係る債務

|               |          |
|---------------|----------|
| 1年内返済予定の長期借入金 | 85,000千円 |
| 長期借入金         | －千円      |
| 計             | 85,000千円 |

#### (2) 当座貸越契約

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

#### (3) 有形固定資産の減価償却累計額

|                |           |
|----------------|-----------|
| 有形固定資産の減価償却累計額 | 902,229千円 |
|----------------|-----------|

### (連結損益計算書に関する注記)

#### (顧客との契約から生じる収益)

売上高については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載しておりません。顧客との契約から生じる収益の金額は、「(収益認識に関する注記) (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。

## (連結株主資本等変動計算書に関する注記)

### 1. 発行済株式の種類及び総数に関する事項

(単位：株)

| 株式の種類 | 当連結会計年度<br>期首 | 当連結会計年度<br>増加株式数 | 当連結会計年度<br>減少株式数 | 当連結会計年度末   |
|-------|---------------|------------------|------------------|------------|
| 普通株式  | 16,108,800    | —                | —                | 16,108,800 |

### 2. 自己株式の種類及び株式数に関する事項

(単位：株)

| 株式の種類 | 当連結会計年度<br>期首 | 当連結会計年度<br>増加株式数 | 当連結会計年度<br>減少株式数 | 当連結会計年度末 |
|-------|---------------|------------------|------------------|----------|
| 普通株式  | 266           | 700,000          | —                | 700,266  |

#### (変動事由の概要)

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株であります。

### 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<br>(千円) | 1株当たり<br>配当額<br>(円) | 基準日             | 効力発生日          | 配当金の<br>原資 |
|--------------------------|-------|----------------|---------------------|-----------------|----------------|------------|
| 2025年<br>3月27日<br>定時株主総会 | 普通株式  | 62,823         | 3.90                | 2024年<br>12月31日 | 2025年<br>3月28日 | 利益<br>剰余金  |

(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期となるもの

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

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

4. 当連結会計年度末の新株予約権（権利行使期間の初日が到来していないものを除く）の目的となる株式の種類及び数

普通株式 112,200株

## (金融商品に関する注記)

### 1. 金融商品の状況に関する事項

#### (1) 金融商品に対する取り組み方針

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

##### ① 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。

##### ② 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。

##### ③ 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。

##### ④ 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

2025年12月31日における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。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）。

|           | 連結貸借対照表<br>計上額(千円) | 時価<br>(千円) | 差額<br>(千円) |
|-----------|--------------------|------------|------------|
| 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       | 242,447            | 242,447    | —          |
| 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<br>(千円) |
|---------------|--------------------|
| 非上場株式         | 392,087            |
| 投資事業組合等への出資持分 | 17,733             |

## 3. 金銭債権の連結決算日後の償還予定額

|            | 1年以内<br>(千円) | 1年超<br>5年以内<br>(千円) | 5年超<br>10年以内<br>(千円) | 10年超<br>(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    | —                   | —                    | —            |

#### 4. 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

|       | 1年以内<br>(千円) | 1年超<br>2年以内<br>(千円) | 2年超<br>3年以内<br>(千円) | 3年超<br>4年以内<br>(千円) | 4年超<br>5年以内<br>(千円) | 5年超<br>(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      |

#### 5. 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       | 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

| 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。

### (収益認識に関する注記)

(1) 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

| 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があります。

(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、「(連結計算書類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

① 契約資産及び契約負債の残高等

|               | 当連結会計年度   |           |
|---------------|-----------|-----------|
|               | 期首残高 (千円) | 期末残高 (千円) |
| 顧客との契約から生じた債権 | 2,935,433 | 3,028,464 |
| 契約資産          | 347,249   | 718,213   |
| 契約負債          | 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ます。

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。

② 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいては、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。

## (企業結合に関する注記)

### 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ラゾ(株)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おりましたが、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計算書類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

##### ① 分離先企業の名称

(株)ZERO 1

##### ② 分離した事業の内容

eスポーツスクール事業

##### ③ 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1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。

- ④ 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）
- ⑤ 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

- ① 移転損益の金額  
関係会社株式売却益 235,622千円
- ② 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 | <u>426,514千円</u> |
| 流動負債 | 126,333千円        |
| 固定負債 | 5,100千円          |
| 負債合計 | <u>131,433千円</u> |

- ③ 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) 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

(1 株当たり情報に関する注記)

- 1 株当たり純資産額 373円81銭
- 1 株当たり当期純利益 42円63銭

(重要な後発事象に関する注記)

該当事項はありません。

# 貸借対照表

(2025年12月31日現在)

(単位：千円)

| 資 産 の 部                |                   | 負 債 の 部                |                   |
|------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|
| 科 目                    | 金 額               | 科 目                    | 金 額               |
| <b>流 動 資 産</b>         | <b>5,811,179</b>  | <b>流 動 負 債</b>         | <b>3,724,511</b>  |
| 現金及び預金                 | 2,735,234         | 買掛金                    | 244,647           |
| 売掛金                    | 1,790,535         | 短期借入金                  | 300,000           |
| 契約資産                   | 642,928           | 関係会社短期借入金              | 100,000           |
| 営業投資有価証券               | 408,934           | 1年内返済予定の長期借入金          | 731,316           |
| 仕掛品                    | 16,557            | 未払金                    | 727,945           |
| 前払費用                   | 90,898            | 未払費用                   | 163,688           |
| その他                    | 135,182           | 未払法人税等                 | 253,459           |
| 貸倒引当金                  | △9,092            | 契約負債                   | 27,602            |
| <b>固 定 資 産</b>         | <b>4,572,617</b>  | 預り金                    | 1,174,972         |
| <b>有 形 固 定 資 産</b>     | <b>1,591,770</b>  | その他                    | 879               |
| 建物                     | 960,645           | <b>固 定 負 債</b>         | <b>1,379,182</b>  |
| 構築物                    | 14,742            | 長期借入金                  | 1,371,504         |
| 工具、器具及び備品              | 29,670            | その他                    | 7,678             |
| 土地                     | 584,087           | <b>負 債 合 計</b>         | <b>5,103,693</b>  |
| その他                    | 2,624             | <b>純 資 産 の 部</b>       |                   |
| <b>無 形 固 定 資 産</b>     | <b>100,081</b>    | <b>株 主 資 本</b>         | <b>5,239,060</b>  |
| 借地権                    | 82,322            | 資本金                    | 900,238           |
| ソフトウェア                 | 909               | 資本剰余金                  | 840,238           |
| のれん                    | 16,072            | 資本準備金                  | 840,238           |
| その他                    | 777               | 利益剰余金                  | 3,890,164         |
| <b>投 資 そ の 他 の 資 産</b> | <b>2,880,765</b>  | その他利益剰余金               | 3,890,164         |
| 投資有価証券                 | 156,473           | 繰越利益剰余金                | 3,890,164         |
| 関係会社株式                 | 2,231,234         | 自己株式                   | △391,581          |
| 関係会社長期貸付金              | 260,055           | <b>評 価 ・ 換 算 差 額 等</b> | <b>3,223</b>      |
| 繰延税金資産                 | 148,785           | その他有価証券評価差額金           | 3,223             |
| その他                    | 89,416            | <b>新 株 予 約 権</b>       | <b>37,819</b>     |
| 貸倒引当金                  | △5,200            | <b>純 資 産 合 計</b>       | <b>5,280,103</b>  |
| <b>資 産 合 計</b>         | <b>10,383,797</b> | <b>負 債 ・ 純 資 産 合 計</b> | <b>10,383,797</b> |

# 損 益 計 算 書

(2025年1月1日から  
2025年12月31日まで)

(単位：千円)

| 科 目             | 金       | 額                |
|-----------------|---------|------------------|
| 売上高             |         | 11,941,056       |
| 売上原価            |         | 3,401,540        |
| <b>売上総利益</b>    |         | <b>8,539,515</b> |
| 販売費及び一般管理費      |         | 7,871,339        |
| <b>営業利益</b>     |         | <b>668,176</b>   |
| <b>営業外収益</b>    |         |                  |
| 受取利息            | 8,826   |                  |
| 受取配当金           | 350,483 |                  |
| 新株予約権戻入益        | 2,722   |                  |
| 為替差益            | 21,503  |                  |
| その他             | 27,050  | 410,586          |
| <b>営業外費用</b>    |         |                  |
| 支払利息            | 17,088  |                  |
| 投資事業組合運用損       | 3,418   |                  |
| 貸倒引当金繰入額        | 5,200   |                  |
| その他             | 1,435   | 27,142           |
| <b>経常利益</b>     |         | <b>1,051,621</b> |
| <b>特別利益</b>     |         |                  |
| 投資有価証券売却益       | 56,741  |                  |
| 関係会社株式売却益       | 61,590  | 118,331          |
| <b>特別損失</b>     |         |                  |
| 投資有価証券評価損       | 91,686  |                  |
| 関係会社株式評価損       | 343,531 | 435,218          |
| <b>税引前当期純利益</b> |         | <b>734,734</b>   |
| 法人税、住民税及び事業税    | 247,887 |                  |
| 法人税等調整額         | △7,573  | 240,314          |
| <b>当期純利益</b>    |         | <b>494,420</b>   |

# 株主資本等変動計算書

(2025年1月1日から  
2025年12月31日まで)

(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<br>合計 |
|                          |         | 資本準備金   | 資本剰余金<br>合計 | その他利益<br>剰余金<br>繰越利益<br>剰余金 | 利益剰余金<br>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<br>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<br>評価差額金 | 評価・換算<br>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<br>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 |

## 個別注記表

### (重要な会計方針に係る事項に関する注記)

#### 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

① 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。

② 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…………… 期末日の市場価格等に基づく時価法  
株式等以外のもの (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…………… 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月以降に取得した建物（建物附属設備を除く）、2016年4月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、主な耐用年数は以下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、①c. 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、①c. 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. その他計算書類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又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、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。

### (会計方針の変更に関する注記)

「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。これによる計算書類への影響はありません。

### (表示方法の変更に関する注記)

(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。

### (会計上の見積りに関する注記)

関係会社投融資の評価

(1) 当事業年度の計算書類に計上した金額

|           |             |
|-----------|-------------|
| 関係会社株式    | 2,231,234千円 |
| 関係会社長期貸付金 | 260,055千円   |
| 関係会社株式評価損 | 343,531千円   |
| 貸倒引当金     | △5,200千円    |
| 貸倒引当金繰入額  | 5,200千円     |

(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資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。

#### (貸借対照表に関する注記)

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

|        |          |
|--------|----------|
| 短期金銭債権 | 70,164千円 |
| 長期金銭債権 | 54,081千円 |
| 短期金銭債務 | 30,097千円 |
| 長期金銭債務 | 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

|     |             |
|-----|-------------|
| 建物  | 482,682千円   |
| 構築物 | 7,158千円     |
| 土地  | 550,455千円   |
| 計   | 1,040,296千円 |

|               |          |
|---------------|----------|
| (2) 担保に係る債務   |          |
| 1年内返済予定の長期借入金 | 85,000千円 |
| 長期借入金         | －千円      |
| 計             | 85,000千円 |

|            |           |
|------------|-----------|
| 3. 当座貸越契約  |           |
| 当座貸越極度額の総額 | 450,000千円 |
| 借入実行残高     | 300,000千円 |
| 差引額        | 150,000千円 |

|                |           |
|----------------|-----------|
| 4. 減価償却累計額     |           |
| 有形固定資産の減価償却累計額 |           |
| 有形固定資産の減価償却累計額 | 580,304千円 |

#### (損益計算書に関する注記)

関係会社との取引高（区分表示したものを除く。）は次のとおりであります。

|            |           |
|------------|-----------|
| 営業取引による取引高 |           |
| 売上         | 169,385千円 |
| 売上原価       | 249,773千円 |
| 販売費及び一般管理費 | 11,470千円  |
| 営業取引以外の取引高 | 352,239千円 |

### (株主資本等変動計算書に関する注記)

自己株式の種類及び株式数に関する事項

(単位：株)

| 株式の種類 | 当事業年度期首 | 当事業年度<br>増加株式数 | 当事業年度<br>減少株式数 | 当事業年度末  |
|-------|---------|----------------|----------------|---------|
| 普通株式  | 266     | 700,000        | —              | 700,266 |

(変動事由の概要)

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株であります。

### (税効果会計に関する注記)

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

(繰延税金資産)

(単位：千円)

|              |          |
|--------------|----------|
| 未払金          | 12,615   |
| ソフトウェア償却超過額  | 112,116  |
| 投資有価証券評価損    | 196,599  |
| その他有価証券評価差額金 | 661      |
| その他          | 43,462   |
| 繰延税金資産小計     | 365,455  |
| 評価性引当額       | △214,317 |
| 繰延税金資産合計     | 151,137  |
| (繰延税金負債)     |          |
| 繰延税金負債合計     | △2,352   |
| 繰延税金資産合計(純額) | 148,785  |

### (収益認識に関する注記)

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、連結注記表「(収益認識に関する注記)」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。

## (関連当事者との取引に関する注記)

### 1. 子会社及び関連会社等

| 種類  | 会社等の名称            | 議決権等の所有割合(%)   | 関連当事者との関係      | 取引の内容         | 取引金額<br>(千円)<br>(注3) | 科目            | 期末残高<br>(千円) |
|-----|-------------------|----------------|----------------|---------------|----------------------|---------------|--------------|
| 子会社 | (株)プラコレ           | (所有)<br>直接55.0 | 役員の兼任<br>役務の提供 | 資金の回収         | 17,620               | その他<br>流動資産   | 25,114       |
|     |                   |                |                | 利息の受取<br>(注1) | 979                  | 関係会社<br>長期貸付金 | 161,594      |
| 子会社 | (株)KAYAC<br>SANKO | (所有)<br>直接75.0 | 役員の兼任<br>役務の提供 | 資金の返済         | 150,000              | —             | —            |
|     |                   |                |                | 利息の支払<br>(注2) | 553                  | —             | —            |

(注) 1. 資金の貸付については、市場金利を勘案して利率を合理的に決定しております。

2. 資金の借入については、市場金利を勘案して利率を合理的に決定しております。

3. 取引金額には消費税等を含めておりません。期末残高には消費税等を含めております。

### 2. 役員及び個人主要株主等

| 種類 | 会社等の名称又は氏名 | 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<br>(千円) | 科目 | 期末残高<br>(千円) |
|----|------------|------------------|-------------|----------------------|--------------|----|--------------|
| 個人 | 柳澤大輔       | (被所有)<br>直接23.03 | 当社代表<br>取締役 | 当社関連会社(注)の第三者割当増資の割当 | 40,020       | —  | —            |
| 個人 | 貝畑政徳       | (被所有)<br>直接19.47 | 当社代表<br>取締役 | 当社関連会社(注)の第三者割当増資の割当 | 40,020       | —  | —            |
| 個人 | 久場智喜       | (被所有)<br>直接16.31 | 当社代表<br>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、当社の持分法適用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。

**(1 株当たり情報に関する注記)**

|               |         |
|---------------|---------|
| 1. 1株当たり純資産額  | 340円22銭 |
| 2. 1株当たり当期純利益 | 30円82銭  |

**(重要な後発事象に関する注記)**

該当事項はありません。

# 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

## 独立監査人の監査報告書

2026年3月3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 公認会計士 松本浩幸  
業務執行社員

指定社員 公認会計士 片田健児  
業務執行社員

### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、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計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「連結計算書類の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。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の連結計算書類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。

連結計算書類の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計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

### 連結計算書類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計算書類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計算書類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。

連結計算書類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計算書類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。

#### 連結計算書類の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、全体としての連結計算書類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計算書類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、連結計算書類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。
- 連結計算書類の監査の目的は、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計算書類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計算書類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計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類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。
- 連結計算書類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計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類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。
- 連結計算書類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、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類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。

#### 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

独立監査人の監査報告書

2026年3月3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 公認会計士 松 本 浩 幸  
業 務 執 行 社 員

指 定 社 員 公認会計士 片 田 健 児  
業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、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期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「計算書類等の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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の計算書類等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。

計算書類等の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計算書類等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。

計算書類等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計

算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

#### 計算書類等の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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・ 計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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。

#### 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

# 監査等委員会の監査報告書

## 監査報告書

当監査等委員会は、2025年1月1日から2025年12月31日までの第21期事業年度の取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査等委員会が定めた監査の方針、監査計画等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、会社の業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

### 2. 監査の結果

#### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

#### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人監査法人A&Aパートナーズの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

#### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人監査法人A&Aパートナーズの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年3月3日

株式会社カヤック 監査等委員会

常勤監査等委員 阿部由里 (印)

監査等委員 北川徹 (印)

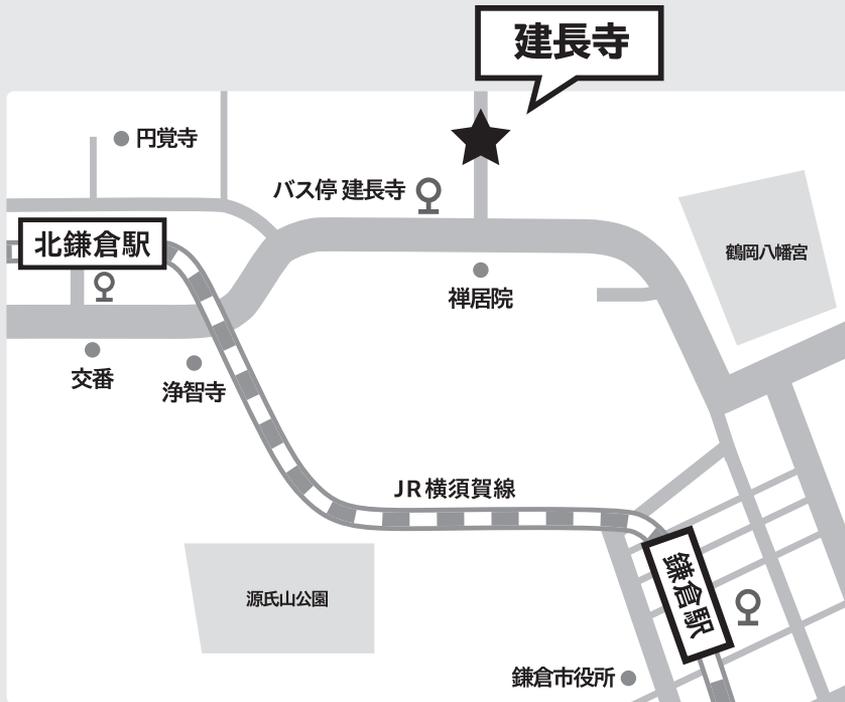
監査等委員 佐渡島庸平 (印)

(注) 監査等委員 北川徹及び佐渡島庸平は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以上

# 株主総会会場ご案内図

場所：建長寺 神奈川県鎌倉市山ノ内 8



## ● 北鎌倉駅から

JR 東海道線大船駅乗り換え、  
JR 横須賀線北鎌倉駅より  
鎌倉駅方面に向かって徒歩 20 分  
江ノ電バス北鎌倉駅から  
建長寺前下車すぐ

## ● 鎌倉駅から

JR 横須賀線鎌倉駅  
東口バスのりば江ノ電バスにて  
建長寺前下車すぐ