



2025年12月期 決算短信〔日本基準〕（連結）

2026年2月13日

上場会社名 K O Z Oホールディングス株式会社

上場取引所 東

コード番号 9973

URL <https://kozohd.co.jp/>

代表者 （役職名） 代表取締役社長 （氏名） 森下 将典

問合せ先責任者 （役職名） 取締役経営企画室室長 （氏名） 毛利 謙久

TEL 03 (4586) 1122

定時株主総会開催予定日 2026年3月27日

配当支払開始予定日 -

有価証券報告書提出予定日 2026年3月30日

決算補足説明資料作成の有無： 無

決算説明会開催の有無： 無

（百万円未満切捨て）

1. 2025年12月期の連結業績（2025年1月1日～2025年12月31日）

（1）連結経営成績

（％表示は対前期増減率）

	売上高		営業利益		経常利益		親会社株主に帰属する当期純利益	
	百万円	％	百万円	％	百万円	％	百万円	％
2025年12月期	19,441	7.4	△295	—	△302	—	△684	—
2024年12月期	18,109	38.7	△427	—	△459	—	△782	—

（注）包括利益 2025年12月期 △744百万円（－％） 2024年12月期 △759百万円（－％）

	1株当たり 当期純利益	潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	自己資本 当期純利益率	総資産 経常利益率	売上高 営業利益率
	円 銭	円 銭	％	％	％
2025年12月期	△2.54	—	△286.7	△5.2	△1.5
2024年12月期	△3.44	—	△420.1	△7.9	△2.4

（参考）持分法投資損益 2025年12月期 △38百万円 2024年12月期 △0百万円

（2）連結財政状態

	総資産	純資産	自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円	百万円	％	円 銭
2025年12月期	5,653	396	6.6	1.26
2024年12月期	6,000	129	1.8	0.44

（参考）自己資本 2025年12月期 372百万円 2024年12月期 105百万円

（3）連結キャッシュ・フローの状況

	営業活動による キャッシュ・フロー	投資活動による キャッシュ・フロー	財務活動による キャッシュ・フロー	現金及び現金同等物 期末残高
	百万円	百万円	百万円	百万円
2025年12月期	△781	△152	779	972
2024年12月期	△49	△169	359	1,123

2. 配当の状況

	年間配当金					配当金総額 （合計）	配当性向 （連結）	純資産配当 率（連結）
	第1四半期末	第2四半期末	第3四半期末	期末	合計			
	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	百万円	％	％
2024年12月期	—	0.00	—	0.00	0.00	—	—	—
2025年12月期	—	0.00	—	0.00	0.00	—	—	—
2026年12月期 （予想）	—	0.00	—	0.00	0.00		—	

3. 2026年12月期の連結業績予想（2026年1月1日～2026年12月31日）

（％表示は、対前期増減率）

	売上高		営業利益		経常利益		親会社株主に帰属する当期純利益		1株当たり 当期純利益
	百万円	％	百万円	％	百万円	％	百万円	％	円 銭
通期	20,500	5.4	102	—	102	—	52	—	0.17

(1) 期中における連結範囲の重要な変更： 無

新規 ー社
(社名) ー
除外 ー社
(社名) ー

(2) 会計方針の変更・会計上の見積りの変更・修正再表示

- ① 会計基準等の改正に伴う会計方針の変更： 無
② ①以外の会計方針の変更： 無
③ 会計上の見積りの変更： 無
④ 修正再表示： 無

(3) 発行済株式数（普通株式）

- ① 期末発行済株式数（自己株式を含む）
② 期末自己株式数
③ 期中平均株式数

2025年12月期	294,621,340株	2024年12月期	239,821,340株
2025年12月期	6,866株	2024年12月期	6,866株
2025年12月期	269,406,003株	2024年12月期	227,480,466株

(参考) 個別業績の概要

1. 2025年12月期の個別業績（2025年1月1日～2025年12月31日）

(1) 個別経営成績

	売上高		営業利益		経常利益		当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
2025年12月期	1,139	△43.3	△14	—	△682	—	△689	—
2024年12月期	2,008	△44.7	△79	—	△103	—	△430	—

	1株当たり 当期純利益	潜在株式調整後 1株当たり当期純利益
	円 銭	円 銭
2025年12月期	△2.56	—
2024年12月期	△1.89	—

(2) 個別財政状態

	総資産	純資産	自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円	百万円	%	円 銭
2025年12月期	1,949	671	34.5	2.27
2024年12月期	2,111	370	17.5	1.55

(参考) 自己資本 2025年12月期 669百万円 2024年12月期 369百万円

※ 決算短信は公認会計士又は監査法人の監査の対象外です

※ 業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

上記の業績予想は、本資料の発表時現在において入手可能な情報により作成したものであり、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。実際の業績は、今後、様々な要因によって異なる場合があります。業績予想の前提となる条件及び業績予想のご利用にあたっての注意事項等については、添付資料6ページ「1. 経営成績等の概況（4）今後の見通し」をご覧ください。

○添付資料の目次

1. 経営成績等の概況	2
(1) 当期の経営成績の概況	2
(2) 当期の財政状態の概況	4
(3) 当期のキャッシュ・フローの概況	4
(4) 今後の見通し	5
(5) 継続企業の前提に関する重要事象等	5
2. 会計基準の選択に関する基本的な考え方	6
3. 連結財務諸表及び主な注記	7
(1) 連結貸借対照表	7
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	9
連結損益計算書	9
連結包括利益計算書	10
(3) 連結株主資本等変動計算書	11
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	13
(5) 連結財務諸表に関する注記事項	15
(継続企業の前提に関する注記)	15
(セグメント情報等の注記)	15
(1株当たり情報の注記)	18
(重要な後発事象の注記)	19

1. 経営成績等の概況

（1）当期の経営成績の概況

（当期の経営成績）

当連結会計年度における我が国経済は、国内経済が回復基調を維持したものの、その回復ペースは年間を通じて緩やかなものにとどまりました。個人消費は、物価上昇や円安の進行による購買力の低下を背景に力強さを欠く状況が続き、企業活動においても、資材価格やエネルギーコストの高止まり、海外経済の先行き不透明感などが収益を圧迫する要因となりました。一方で、インバウンド需要の回復や一部業種における設備投資の動きには底堅さが見られるなど、明るい兆しも確認されましたが、総じて先行きに対しては慎重な見方が続く一年となりました。

このような環境下において、当社グループは「小売事業」「飲食事業」「流通事業」の3本柱を事業の軸として、「多様な食を、多様な形で、多様な顧客へ」という基本方針のもと、事業間のクロスオーバーによる付加価値の創出、海外市場への事業展開、新規店舗開発及び、福祉事業領域を中心とした新規事業の開発並びに、前連結会計年度に決定しました不採算店舗の閉鎖による各事業の収益性改善と事業効率化を推進してまいりました。

以下に、各事業の主な取り組み内容と成果を記載いたします。

なお、当連結会計年度において、各セグメント損益の実態をより適切に反映させるため、全社費用の配賦基準を変更しており、前連結会計年度の数値を変更後の配賦基準に組み替えた数値で比較分析しております。

〔小売事業〕

中核企業である株式会社小僧寿し（以下「小僧寿し」といいます。）では、収益性が減退した店舗の撤退を進める一方で、地方圏へのドミナント出店推進の一環として、2024年11月に西日本を中心に展開するFC加盟店19店舗の事業を譲り受け、直営事業を拡充いたしました。この結果、前年同期と比較して売上が増加しております。また、ドミナント出店推進に伴い、2025年10月には、当該西日本エリアにおける中長期的な物流コストの圧縮を見据え、物流機能の効率化を図りました。

上記記載の理由に伴い、前年同期と比較し増収・増益となりましたが、一方で、2024年7月1日で実施いたしました当社の持株会社化によるグループのコスト配分の調整を行った結果、小売事業におけるコストが増加いたしました。この結果、当連結会計年度における売上高は45億58百万円（前年同期比 2.1%増加）、セグメント損失は1億11百万円（前年同期は2億6百万円のセグメント損失）となり、未だ損失計上ながらも、前期比にして増収・増益となっております。

〔飲食事業〕

中核企業であるアスラポート株式会社（以下「アスラポート」といいます。）では、当連結会計年度において、ゴーストレストランによるデリバリー販売を縮小し、店舗の収益性及び、オペレーション効率を重視した運営方針へと展開を図りました。そのため、店舗売上高は前期比にして減少したものの、収益性の改善が図られております。一方で、当初想定の出店計画には未達であったものの、「どさん子」ラーメンの北海道タンメン業態「ベジ達」、鶏料理の居酒屋「とり鉄」など、当連結会計年度における新規出店による増収効果及び、2024年5月に連結子会社と致しました欧米圏における飲食事業「SUSHIBOY」の売上寄与の影響により、前年同期と比較し、増収となっております。その他、アスラポートの更なる事業スケールの拡大と飲食事業セグメント全体の運営効率化を目的として、2025年11月に、アスラポートを吸収孫軸会社、関西圏を中心としたカレーショップ・イタリアンレストランを運営する株式会社スパイシークリエイトを吸収消滅会社とする連結子会社間の合併の実施を決定いたしました。

また一方で、メキシカン・ファストフード「TacoBell」を展開する株式会社TBJ（以下「TBJ」といいます。）では、著名なタレントやインフルエンサー等とのコラボレーション展開を実施するマーケティングが功奏し、幅広い世代への認知度が上昇しており、前期比売上高は114%を超過しております。当該増収効果の影響に伴い、前連結会計年度から大幅な収益改善を果たしました。

これらの結果、当連結会計年度における売上高は61億79百万円（前年同期比 15.6%増）、セグメント損失は59百万円（前年同期は87百万円のセグメント損失）となり、未だ損失計上ながらも、前期比にして増収・増益となっております。

〔流通事業〕

中核企業である東洋商事株式会社（以下「東洋商事」といいます。）では、食材卸売事業の強化を目的に、一般貨物自動車運送業の認可及び、配送体制の拡充を行い、物流インフラの整備を進めました。上記の事業体制の整備に伴い、収益性の改善効果が生じたものの、新規取引先の開拓が当初想定を下回るなどの要因から、前期比にして売上高が減収傾向にあります。

株式会社デリズ（以下「デリズ」といいます。）では、フード・デリバリー業界の競争激化に伴い、収益性の減退した店舗の閉鎖を完了しております。また、新たな事業として、SaaS型プラットフォーム「D e l i x（呼

称：デリックス)」を核とした新サービスの提供を当期より開始し、100アカウント超の導入に至っております。この取り組みの結果、不採算店の閉鎖に伴い、前期比にして売上高は減収傾向にありますが、事業の収益性は改善傾向にあります。

これらの結果、当連結会計年度における売上高は103億17百万円（前年同期比 0.7%減）、セグメント損失は98百万円（前年同期は1億33百万円のセグメント損失）となり、未だ損失計上ながらも、前期比にして増益となっております。

〔 海外事業 〕

当社は2024年5月度に、北米におけるテイクアウト寿司業態「SUSHI BOY」を展開するSUSHI BOY, INC. 及びその親会社であるASRAPPORT DINING USA, INC. を連結子会社化し、また同年6月には、英国においてJapan Centre Group Limited（以下「JCG」といいます。）及びKozosushi UK Limitedとの三者間による資本業務提携契約を締結することで、持分法適用会社としております。これにより、欧州・英国を拠点とした当社ブランドの海外展開が本格化しており、この取り組みの一環として、2025年6月には、英国において日本食・日本文化の発信拠点として複数の事業を展開するJCGがロンドン・ウェストエンドに展開する旗艦スーパーマーケット「Japan Centre」及び、ロンドン・ウェストフィールドに展開するヨーロッパ最大級の日本食ホール「Ichiba」において、持ち帰り寿司「小僧寿司」を展開するためのフランチャイズ契約を締結し、両施設において販売を開始いたしました。また、2025年11月には、ドイツ・デュッセルドルフの日本食品販売会社であるDae-Yang, Asiatische Lebensmittel GmbH（以下「大洋食品」）とフランチャイズ契約の締結により、同運営スーパーマーケット1店舗において、小僧寿司の販売を開始しており、更なる欧州圏における出店を想定した取組みを進めております。

当連結会計年度における業績ハイライトは下記となります。

〔 業績ハイライト 〕

当連結会計年度における連結業績

項 目	業 績	前年同期比較
売上高	194億41百万円	前年同期比 7.4%増加
営業損益	△ 2 億95百万円	前年同期は △ 4 億27百万円
経常損益	△ 3 億 2 百万円	前年同期は △ 4 億59百万円
親会社株主に帰属する当期純損益	△ 6 億84百万円	前年同期は △ 7 億82百万円

（1）経常利益における概要

経常利益に関しましては、海外事業会社に対する債権債務において、2025年第3四半期連結会計期間までに、為替差益25百万円を計上しておりましたが、ユーロに対する為替レートが円安に移行したために、当連結会計年度における為替差益は40百万円と増加しております。

一方で、持分法適用会社に対する金銭債権に関して、同社が債務超過の状況にあることを踏まえ、回収可能性を保守的に見積もり、一定額の引当金として38百万円の持分法投資損失を計上しております。なお、当該引当金は現時点における財政状況を考慮したものであり、今後の事業進捗や収益改善の状況等を踏まえ、適切に見直してまいります。

（2）親会社株主に帰属する当期純利益に関する概要

親会社株主に帰属する当期純利益に関しましては、当連結会計年度の業績を踏まえ、各事業会社において、回収可能性が低下した資産の有形減損損失の計上、及び、店舗閉鎖損失の計上、並びに、海外事業会社の株式にかかるのれんの減損損失の計上等を特別損失として計上しております。各事業セグメント単位の特別損失計上額は下記となります。

- 1) 小売事業
 - 有形減損損失 13百万円
 - 無形減損損失 1百万円
 - 店舗閉鎖損失 9百万円
- 2) 飲食事業（海外事業を含む）
 - 有形減損損失 36百万円
 - 無形減損損失 258百万円
- 3) 流通事業
 - 有形減損損失 5百万円

店舗閉鎖損失 12百万円

上記に記載する特別損失 3 億36百万円を特別損失として計上したことから、親会社株主に帰属する当期純損失は 6 億84百万円（前年同期は 7 億82百万円の親会社株主に帰属する当期純損失）となりました。

当連結会計年度におけるセグメント別業績

〔事業セグメント〕	売上高		セグメント損益		店舗・拠点数	
	実績	前年同期比	実績	前年同期	実績	前年同期比
小売事業	45億58百万円	2.1%増加	△1 億11百万円	+94百万円	162店舗	1 店舗増
飲食事業	61億79百万円	15.6%増加	△59百万円	+27百万円	278店舗	1 店舗減
流通事業	103億17百万円	0.7%減少	△98百万円	+35百万円	84拠点	－
（調整額）	△16億14百万円	－	△26百万円	△26百万円	－	－

（2）当期の財政状態の概況

当連結会計年度末の総資産は、前連結会計年度末からの 3 億47百万円減少し、56億53万円となりました。

流動資産は、前連結会計年度末より13百万円減少し、34億79百万円となりました。これは主に、現金及び預金 が 1 億50百万円減少した一方で、売掛債権が 1 億28百万円増加したことなどによるものです。

固定資産は、前連結会計年度末より 3 億33百万円減少し、21億73百万円となりました。これは主に、米国子会社 について継続的な業績低迷等により収益性の低下している状況を踏まえ、将来の回収可能性を検討した結果、のれ んの減損損失を計上したこと等により、のれんが 3 億38百万円減少したことによるものです。

流動負債は、前連結会計年度末より、3 億 9 百万円減少し、36億79百万円となりました。これは主に、未払金が 2 億82百万円減少したことによるものです。

固定負債は、前連結会計年度より、3 億 4 百万円減少し、15億77百万円となりました。これは主に、金融機関等 からの借入金の返済により、長期借入金が 2 億49百万円減少したことによるものです。

当連結会計年度末における純資産の残高は、前連結会計年度末より 2 億67百万円増加し、3 億96百万円となりま した。

（3）当期のキャッシュ・フローの概況

当連結会計年度末の現金及び現金同等物（以下「資金」という）の期末残高は、税金等調整前当期純利益が 6 億 39百万円の損失に対し、売掛金の回収が進んだことで売上債権が 1 億45百万、また店舗閉鎖に係る原状回復費用の 支払い等により未払金が 2 億80百万等により資金が減少した一方で、海外事業会社の株式に係るのれんの減損損失 の計上など、非資金項目の影響により、3 億14百万円増加したことによるものです。

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

当連結会計年度における営業活動による資金の減少は 7 億81百万円（前期は49百万円の減少）となりました。こ れは主として、税金等調整前当期純利益が 6 億39百万円の損失を計上したことによるものです。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

当連結会計年度における投資活動による資金の減少は 1 億52百万円（前期は 1 億69百万円の減少）となりまし た。これは主として、貸付金による支出 1 億14百万円が生じたことによるものです。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

当連結会計年度における財務活動による資金の増加は 7 億79百万円（前期は 3 億59百万円の増加）となりまし た。これは主として、長期借入金の支出 2 億44百万円が生じた一方で、株式の発行による収入10億25百万円が生じ たことによるものです。

（４）今後の見通し

当社グループは、当連結会計年度を最終年とする中期経営計画（2023年12月期-2025年12月期）の展望に沿い、主力事業セグメントである「小売事業」「飲食事業」「流通事業」の３軸の事業収益の改善、国内飲食店の開発及び、海外事業の拡大を主題とした取組みの結果、過去10年の中においても最も高い、売上高194億円を計上いたしました。不安定な国際情勢や円安の長期化、海産物・生鮮食品の物価上昇に伴う影響は、当社グループの事業全域に及ぶものであり、当連結会計年度において、この状況を打破するまでには至らず未だ損失を計上しております。しかしながら、当連結会計年度において取り組んだ各事業の構造改善により、不採算事業の大幅な圧縮、当期実施を致しましたのれん減損処理による償却費負担の軽減等は、事業全域において利益水準の底上げがもたらされ、また一方で、売上高と事業スケールが拡大していることで、当社グループの収益性において大きな転換点を迎えた一年となりました。

当連結会計年度における事業推進の延長上に更なる成長を見据える一方で、今後は、店舗展開、デジタル活用、マーケティング、事業ポートフォリオの事業基盤の強化を進め、各事業セグメントにおいて、収益性確保と持続的成長の両立を図る取組みを推進してまいります。

① 店舗舗展開及びエリア戦略

店舗展開においては、特定エリアへの集中出店を行うドミナント戦略を基本方針とし、また、当社グループの多様性に富んだブランド力を活かし、出店エリアにおける最適な出店展開を進めて参ります。ドミナント戦略の推進により、物流の効率化や人員配置の柔軟化を図るとともに、エリア内での認知度向上を通じた安定的な来店機会の創出や、各拠点のデリバリー対応の強化を図ることで、店舗網を地域密着型の供給拠点として位置付け、利便性の向上と売上機会の拡大に繋げ、地域共生に基づく持続的な成長を果たします。

② デジタル活用による店舗運営の高度化

店舗運営においては、各種データを活用した運営判断の高度化を進めて参ります。需要動向や販売実績等を踏まえた発注・製造体制の精度向上により、廃棄ロスの削減と原価率の改善、市場の価格変動に応じ、必要に応じたダイレクト・プライシングの活用等による収益性の改善、合わせて、配送計画や人員配置などの業務効率化を進めることで、店舗運営の標準化と管理機能の付加軽減を実現し、安定的なサービス提供体制の構築に努めてまいります。

③ マーケティング及び顧客関係の強化

マーケティング面では、従来の一方向型の販促手法に加え、顧客との継続的な接点づくりを重視した取組みを進めて参ります。会員施策やデジタルチャネルを活用し、顧客属性や購買履歴に応じた情報提供を行うことで、リピートの促進と顧客満足度の向上を図ります。また、顧客の声を商品・サービス改善に反映させる仕組みを整備し、顧客との長期的な信頼関係の構築に努めてまいります。

④ 事業ポートフォリオの拡充とグループシナジー

当社グループの既存のブランドの収益力強化に加え、当社グループ内外のブランドとのクロスオーバーによるブランド強化及び、流通事業との連携を通じ、事業ポートフォリオの更なる拡充を進めて参ります。異なる業態を同一エリアで展開することにより、物流やオペレーションの共通化を図ることで、グループ全体の効率性向上を目指します。

さらに、当連結会計年度より開始を致しました、福祉事業領域における食事提供事業など、安定的な需要が見込まれる分野への取組みを通じて、BtoB領域での収益基盤の構築を進めてまいります。

（５）継続企業の前提に関する重要事象等

当連結会計年度の当社グループを取り巻く外部環境において、不安定な国際情勢や円安の長期化等の影響による物価の上昇が続いていることから、先行き不透明な景気動向が続いております。

当社グループにおきましては、この影響が生じる環境下において、前連結会計年度及び当連結会計年度において、重要な営業損失、経常損失、親会社株主に帰属する当期純損失を計上し、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような状況が存在しております。

当社グループでは、これらの問題に対する対策として、「（４）今後の見通し」に記載する対策を講じ、持続的な収益基盤を構築すると共に、採算・不採算事業の選択と集中によるキャッシュ・フローの改善を進め、また、臨機応変な財務戦略の遂行により、当社グループの経営に安定性をもたらす適正なキャッシュ・フローの確立に努めてまいります。

以上の施策を通じて、安定的な利益の確保と財務体質の改善を図ることで、継続企業の前提に関する重要な不確実性は認められないものと判断しております。

2. 会計基準の選択に関する基本的な考え方

当社グループは、企業間および経年での比較可能性を確保するため、当社の連結財務諸表は「連結財務諸表の用語、様式および作成方法に関する規則（第7章および第8章を除く）」（昭和51年大蔵省令28号）に基づいて作成しております。なお、国際会計基準の適用につきましては、今後も検討の上、国内外の諸情勢を踏まえて適切に対処していく方針であります。

3. 連結財務諸表及び主な注記

(1) 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	1,125,378	974,508
受取手形及び売掛金	1,426,258	1,554,678
商品及び製品	565,206	599,196
仕掛品	20,199	12,491
原材料及び貯蔵品	70,419	40,772
短期貸付金	124,134	114,468
その他	304,878	320,094
貸倒引当金	△144,037	△136,837
流動資産合計	3,492,437	3,479,372
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	1,387,123	1,349,148
減価償却累計額	△1,063,142	△1,036,353
建物及び構築物（純額）	323,980	312,795
機械装置及び運搬具	343,988	345,217
減価償却累計額	△340,726	△343,157
機械装置及び運搬具（純額）	3,262	2,060
工具、器具及び備品	631,802	626,562
減価償却累計額	△593,198	△579,385
工具、器具及び備品（純額）	38,604	47,177
リース資産	364,605	309,996
減価償却累計額	△220,949	△184,324
リース資産（純額）	143,656	125,672
土地	392,734	392,734
有形固定資産合計	902,238	880,439
無形固定資産		
ソフトウェア	1,935	8,901
のれん	615,570	276,791
その他	5,303	5,368
無形固定資産合計	622,809	291,062
投資その他の資産		
投資有価証券	16,010	16,010
敷金及び保証金	813,733	777,660
破産債権等に準ずる債権	257,578	274,793
繰延税金資産	1,607	—
長期貸付金	93,600	162,568
その他	216,512	195,686
貸倒引当金	△416,864	△424,378
投資その他の資産合計	982,177	1,002,340
固定資産合計	2,507,225	2,173,842
繰延資産	641	—
資産合計	6,000,304	5,653,215

（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		
支払手形及び買掛金	2,286,036	2,298,219
短期借入金	100	2,092
1年内返済予定の長期借入金	204,788	209,328
1年内償還予定の社債	—	25,000
未払金	732,139	449,989
契約負債	39,009	4,584
未払法人税等	50,485	53,978
未払消費税等	100,562	161,787
賞与引当金	12,813	6,813
店舗閉鎖損失引当金	37,576	8,194
その他	525,041	459,287
流動負債合計	3,988,553	3,679,276
固定負債		
長期借入金	820,671	570,924
リース債務	81,400	58,821
資産除去債務	573,867	553,248
その他	406,200	394,333
固定負債合計	1,882,140	1,577,328
負債合計	5,870,693	5,256,604
純資産の部		
株主資本		
資本金	413,218	928,708
資本剰余金	861,522	1,377,012
利益剰余金	△1,132,791	△1,837,274
自己株式	△7,435	△7,435
株主資本合計	134,513	461,010
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	316	—
為替換算調整勘定	△29,529	△88,822
その他の包括利益累計額合計	△29,212	△88,822
新株予約権	699	1,149
非支配株主持分	23,610	23,273
純資産合計	129,610	396,610
負債純資産合計	6,000,304	5,653,215

（２）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	18,109,777	19,441,295
売上原価	11,299,982	12,025,133
売上総利益	6,809,794	7,416,162
販売費及び一般管理費	7,237,093	7,712,109
営業損失（△）	△427,298	△295,946
営業外収益		
受取利息	10,985	6,244
為替差益	—	40,881
その他	24,947	26,109
営業外収益合計	35,933	73,235
営業外費用		
支払利息	23,284	21,508
支払手数料	8,147	2,500
貸倒引当金繰入額	5,192	—
為替差損	9,290	—
持分法による投資損失	51	38,683
その他	21,785	17,319
営業外費用合計	67,751	80,012
経常損失（△）	△459,116	△302,723
特別損失		
店舗閉鎖損失	62,224	22,208
減損損失	171,834	314,291
その他	28,570	—
特別損失合計	262,629	336,499
税金等調整前当期純損失（△）	△721,746	△639,223
法人税、住民税及び事業税	60,882	44,876
法人税等調整額	521	720
法人税等合計	61,403	45,596
当期純損失（△）	△783,150	△684,819
非支配株主に帰属する当期純損失（△）	△501	△337
親会社株主に帰属する当期純損失（△）	△782,648	△684,482

(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)
当期純損失(△)	△783,150	△684,819
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△944	△316
為替換算調整勘定	24,862	△59,292
その他の包括利益合計	23,918	△59,609
包括利益	△759,231	△744,429
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△758,730	△744,092
非支配株主に係る包括利益	△501	△337

（３）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	114,844	563,148	△350,143	△7,435	320,414
当期変動額					
親会社株主に帰属する当期純損失（△）	—	—	△782,648	—	△782,648
新株予約権の行使	298,374	298,374	—	—	596,748
新株予約権の発行	—	—	—	—	—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	—	—	—	—	—
当期変動額合計	298,374	298,374	△782,648	—	△185,900
当期末残高	413,218	861,522	△1,132,791	△7,435	134,513

	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	1,261	△54,391	△53,130	699	24,112	292,094
当期変動額						
親会社株主に帰属する当期純損失（△）	—	—	—	—	—	△782,648
新株予約権の行使	—	—	—	△5,100	—	591,648
新株予約権の発行	—	—	—	5,100	—	5,100
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△944	24,862	23,918	—	△501	23,416
当期変動額合計	△944	24,862	23,918	—	△501	△162,483
当期末残高	316	△29,529	△29,212	699	23,610	129,610

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	413,218	861,522	△1,132,791	△7,435	134,513
当期変動額					
親会社株主に帰属する当期純損失（△）	—	—	△684,482	—	△684,482
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	—	—	△20,000	—	△20,000
新株予約権の行使	515,489	515,489	—	—	1,030,979
新株予約権の発行	—	—	—	—	—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	—	—	—	—	—
当期変動額合計	515,489	515,489	△704,482	—	326,496
当期末残高	928,708	1,377,012	△1,837,274	△7,435	461,010

	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	316	△29,529	△29,212	699	23,610	129,610
当期変動額						
親会社株主に帰属する当期純損失（△）	—	—	—	—	—	△684,482
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	—	—	—	—	—	△20,000
新株予約権の行使	—	—	—	△5,480	—	1,025,499
新株予約権の発行	—	—	—	5,930	—	5,930
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△316	△59,292	△59,609	—	△337	△59,946
当期変動額合計	△316	△59,292	△59,609	450	△337	267,000
当期末残高	—	△88,822	△88,822	1,149	23,273	396,610

（４）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損失（△）	△721,746	△639,223
減価償却費	83,677	66,940
減損損失	171,834	314,291
のれん償却額	60,084	77,759
貸倒引当金の増減額（△は減少）	9,928	313
固定資産除却損	65	0
持分法による投資損益（△は益）	51	38,683
受取利息及び受取配当金	△10,987	△6,245
支払利息	23,284	21,508
売上債権の増減額（△は増加）	△134,819	△145,634
棚卸資産の増減額（△は増加）	△13,677	3,364
店舗閉鎖損失引当金の増減額（△は減少）	37,576	△29,382
仕入債務の増減額（△は減少）	69,982	12,182
未払金の増減額（△は減少）	150,294	△280,400
退職給付引当金の増減額（△は減少）	134	3,078
その他の流動資産の増減額（△は増加）	104,889	△15,394
その他の流動負債の増減額（△は減少）	48,859	△33,511
その他の固定負債の増減額（△は減少）	130,918	△13,517
その他	5,581	△84,180
小計	15,932	△709,366
利息の支払額	△19,296	△20,935
利息及び配当金の受取額	6,524	6,424
法人税等の支払額	△71,410	△64,383
法人税等の還付額	18,876	6,720
営業活動によるキャッシュ・フロー	△49,372	△781,540
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△207,293	△55,411
無形固定資産の取得による支出	△18,729	△10,121
投資有価証券の取得による支出	△19	—
投資有価証券の売却による収入	10,116	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	4,275	—
子会社株式の取得による支出	—	△20,000
敷金及び保証金の差入による支出	△69,901	△4,984
敷金及び保証金の回収による収入	63,594	54,288
預り保証金の受入による収入	30,686	12,930
預り保証金の返還による支出	△33,482	△16,440
貸付けによる支出	△121,277	△114,518
貸付金の回収による収入	172,112	1,813
その他	98	179
投資活動によるキャッシュ・フロー	△169,820	△152,263

(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)
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）	△5,363	1,992
社債の発行による収入	—	150,000
社債の償還による支出	—	△125,000
長期借入れによる収入	20,000	—
長期借入金の返済による支出	△214,201	△244,293
リース債務の返済による支出	△37,954	△34,586
新株予約権の発行による収入	5,100	5,930
株式の発行による収入	591,648	1,025,499
財務活動によるキャッシュ・フロー	359,228	779,542
現金及び現金同等物に係る換算差額	△11,899	3,391
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	128,136	△150,869
現金及び現金同等物の期首残高	995,241	1,123,378
現金及び現金同等物の期末残高	1,123,378	972,508

(5) 連結財務諸表に関する注記事項

(継続企業の前提に関する注記)

該当事項はありません。

(セグメント情報等の注記)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

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

当社グループは、事業部別のセグメントから構成されております。したがって、当社の報告セグメントは「小売事業」、「飲食事業」、「流通事業」であります。

当連結会計年度より、各セグメント損益の実績をより適切に反映させるため、全社費用の配布基準を変更しております。なお、前連結会計年度のセグメント情報については、変更後の配賦基準に基づいて作成しております。

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

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と同一であります。

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値であります。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

(単位：千円)

	報告セグメント				調整額	連結財務諸表 計上額 (注) 1
	小売事業	流通事業	飲食事業	計		
売上高						
外部顧客への売上高	4,069,192	8,685,071	5,344,035	18,098,299	11,478	18,109,777
セグメント間の内部 売上高又は振替高	397,335	1,701,573	—	2,098,908	△2,098,908	—
計	4,466,528	10,386,644	5,344,035	20,197,207	△2,087,430	18,109,777
セグメント利益又は損 失(△)	△206,149	△133,745	△87,436	△427,330	32	△427,298
その他の項目						
減価償却費	11,779	12,268	59,630	83,677	—	83,677

(注) 1. セグメント損益は、連結財務諸表の営業損失と調整を行っております。

2. セグメント資産及び負債については、経営資源の配分の決定及び業績を評価するための検討対象とはなっていないため記載しておりません。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：千円）

	報告セグメント				調整額	連結財務諸表 計上額 （注） 1
	小売事業	流通事業	飲食事業	計		
売上高						
外部顧客への売上高	4,267,816	8,974,437	6,179,290	19,421,544	19,751	19,441,295
セグメント間の内部 売上高又は振替高	291,054	1,342,860	—	1,633,914	△1,633,914	—
計	4,558,870	10,317,298	6,179,290	21,055,458	△1,614,162	19,441,295
セグメント利益又は損 失（△）	△111,456	△98,148	△59,601	△269,206	△26,739	△295,946
その他の項目						
減価償却費	4,353	11,022	51,564	66,940	—	66,940
持分法投資損失（△）	△38,683	—	—	△38,683	—	△38,683

（注） 1. セグメント損益は、連結財務諸表の営業損失と調整を行っております。

2. セグメント資産及び負債については、経営資源の配分の決定及び業績を評価するための検討対象とはなっていないため記載しておりません。

【関連情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

1. 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

（1）売上高

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

（2）有形固定資産

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

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

1. 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

（1）売上高

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

（2）有形固定資産

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

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：千円）

	小売事業	流通事業	飲食事業	全社・消去	合計
減損損失	5,636	92,257	73,940	—	171,834

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）

	小売事業	流通事業	飲食事業	全社・消去	合計
減損損失	14,967	5,052	294,271	—	314,291

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：千円）

	小売事業	流通事業	飲食事業	全社・消去	合計
当期償却額	497	—	59,586	—	60,084
当期末残高	15,931	—	599,638	—	615,570

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）

	小売事業（注）	流通事業	飲食事業（注）	全社・消去	合計
当期償却額	2,982	—	74,777	—	77,759
当期末残高	10,178	—	266,613	—	276,791

（注）「小売事業」及び「飲食事業」においては、のれんの減損損失1,272千円及び258,247千円をそれぞれ計上しております。

【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。

（1 株当たり情報の注記）

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 0円44銭 1株当たり当期純損失金額（△） △3円44銭 なお、潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、1株当たり当期純損失であるため記載していません。	1株当たり純資産額 1円26銭 1株当たり当期純損失金額（△） △2円54銭 なお、潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、1株当たり当期純損失であるため記載していません。

（注） 1. 1株当たり当期純損失（△）の算定上の基礎は、以下の通りであります。

	前連結会計年度 （自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）	当連結会計年度 （自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）
1株当たり当期純損失（△）		
親会社株主に帰属する当期損失金額（△）（千円）	△782,648	△684,482
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損失金額（△）（千円）	△782,648	△684,482
期中平均株式数（株）	227,480,446	269,406,003
潜在株式調整後1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額（千円）	—	—
普通株式増加数（株）	—	—
（うち新株予約権（株）） （うちA種種類株式（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金額の算定に含めなかった潜在株式の概要	新株予約権（新株予約権の5,756,313個 普通株式5,756千株）	新株予約権（新株予約権の5,756,313個 普通株式5,756千株）

2. 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下の通りであります。

	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)
純資産の部の合計額（千円）	129,610	396,610
純資産の部の合計額から控除する金額（千円）	24,309	24,422
（うち新株予約権（千円））	(699)	(1,149)
（うち非支配株主持分（千円））	(23,610)	(23,273)
普通株式に係る期末の純資産額（千円）	105,301	372,188
1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の普通株式の数（株）	239,814,474	294,614,474

（重要な後発事象の注記）

（連結子会社の第三者割当増資）

当社の子会社である株式会社TBJは、2026年1月19日の開催の臨時株主総会において、TBJ・Investment株式会社を割当先とする第三者割当増資を実施することを決議し、2025年2月1日付で割当先へ新株式を発行しております。

1. 子会社の増資の目的

増資の目的は、株式会社TBJの事業拡大を見据えた新規出店費用に充当するものであります。

2. 第三者割当増資の概要

（1）発行する株式の種類及び数

普通株式 200株

（2）調達資金の額

300百万円

（3）増資後出資比率

KOZOホールディングス株式会社 83.3%

TBJ・Investment株式会社 16.7%

（4）払込期日

2026年2月1日

（連結子会社間の合併）

当社連結子会社であるアスラポート株式会社と株式会社スパイシークリエイトは、2025年11月14日開催の各社取締役会において2026年1月1日を効力発生日として、アスラポート株式会社を吸収合併存続会社とし、株式会社スパイシークリエイトを吸収合併消滅会社とする吸収合併を行うことを決議しました。

1. 企業結合の概要

（1）結合当時企業の名称及び事業の内容

結合企業の名称 アスラポート株式会社

事業の内容 飲食事業

被結合企業の名称 株式会社スパイシークリエイト

事業の内容 飲食事業

（2）企業結合の目的

経営の効率化及び意思決定の迅速化を図るとともに、飲食事業セグメントを牽引するアスラポートのさらなる競争力強化及び事業価値の向上を目的とするものであります。

（3）企業結合の目的

2026年1月1日

（4）企業結合の法的形式

アスラポート株式会社を存続会社、株式会社スパイシークリエイトを消滅会社とする吸収合併方式

（5）結合後企業の名称

アスラポート株式会社

2. 実施する会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号）及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第10号）に基づき、共通支配下の取引として処理を行う予定であります。