

証券コード 9973

2026年3月12日

(電子提供措置の開始日 2026年3月5日)

株 主 各 位

東京都中央区日本橋蛸殻町一丁目5番6号

KOZOホールディングス株式会社

代表取締役社長 森 下 將 典

第58期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お礼申し上げます。さて、当社第58期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、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、以下のウェブサイトにアクセスの上、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト <https://kozohd.co.jp/company/ir/>



(上記ウェブサイトにアクセスいただき、メニューより「IRリリース」 「第58期定時株主総会招集ご通知」 を順に選択いただき、ご確認ください。)

また、電子提供措置事項は、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下よりご確認ください。

東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）
<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



(上記の東証ウェブサイトにアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「KOZOホールディングス」又は「コード」に当社証券コード「9973」を入力・検索し、「基本情報」 「縦覧書類/PR情報」 を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」 欄よりご確認ください。)

なお、当日ご出席されない場合は、インターネット又は書面（郵送）によって議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討の上、2026年3月26日（木曜日）午後5時までに議決権を行使してくださいませようお願い申し上げます。

[インターネットによる議決権行使の場合]

当社指定の議決権行使ウェブサイト（<https://www.web54.net>）にアクセスしていただき、本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に表示された「議決権行使コード」及び「パスワード」をご利用の上、画面の案内に従って、議案に対する賛否を上記の行使期限までにご入力ください。インターネットによる議決権行使に際しましては、後記の「インターネットによる議決権行使のご案内」をご確認くださいませようお願い申し上げます。

[書面（郵送）による議決権行使の場合]

議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、上記の行使期限までにご到着するようご返送ください。

敬 具

記

1. 日 時 2026年3月27日（金曜日） 午前9時
〔受付開始 午前8時30分〕
2. 場 所 東京都中央区日本橋箱崎町42番1号
東京シティエアターミナル1階 T-CATホール
3. 目的事項
報告事項 1. 第58期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）
事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会
の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第58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
議 案 取締役8名選任の件

4. 招集にあたっての決定事項（議決権行使についてのご案内）

- (1) 書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。
- (2) インターネットにより複数回、議決権を行使された場合は、最後に行われた議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。
- (3) インターネットと書面（郵送）により重複して議決権を行使された場合は、到着日時を問わず、インターネットによる議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。
- (4) 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主の方1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。

以 上

当日ご出席の際は、お手数ながら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。

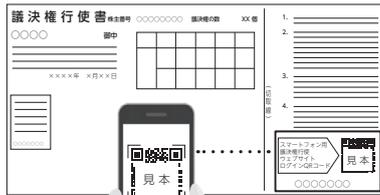
なお、電子提供措置事項に修正が生じた場合には、修正した旨、修正前の事項及び修正後の事項を上記の当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトに掲載させていただきます。

インターネットによる議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

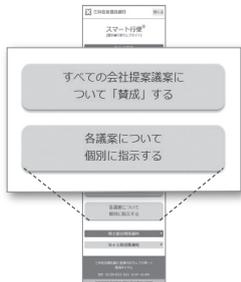
議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。
※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル
電話番号：0120-652-031 (フリーダイヤル)
(受付時間 9:00~21:00)

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

(1) 当連結会計年度の事業の状況

① 事業の経過及び成果

(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。

現時点における当社グループの取り組みは下記となります。

[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日で実施を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（前期比 2.1%増加）、セグメント損失は1億11百万円（前期は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」ラーメンの札幌タンメン業態「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月に連結子会社といたしました欧米圏における飲食事業「SUSHI BOY」の売上寄与の影響により、前期と比較し、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存続会社、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を奏し、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（前期比 15.6%増）、セグメント損失は59百万円（前期は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、新たなる事業として、SaaS型プラットフォーム「Delix（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（前期比 0.7%減）、セグメント損失は98百万円（前期は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り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	前期比較
売上高	194億41百万円	前期比 7.4%増加
営業損益	△2億95百万円	前期は △4億27百万円
経常損益	△3億2百万円	前期は △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。

報告セグメント別の売上状況

(単位：千円)

セグメント別	第57期 (2024年1月1日から 2024年12月31日まで)		第58期 (2025年1月1日から 2025年12月31日まで)	
	金額	構成比	金額	構成比
小 売 事 業	4,080,670	22.5 %	4,267,816	22.0 %
飲 食 事 業	5,344,035	29.5	6,179,290	31.8
流 通 事 業	8,685,071	48.0	8,974,437	46.2
合 計	18,109,777	100.0	19,421,544	100.0

(注) 1. 上記の金額には消費税等は含まれておりません。

2. 上記金額には、セグメント間取引は含まれておりません。

② 設備投資の状況

当連結会計年度に実施した設備投資は、総額67百万円であり、その主な状況は次のとおりであります。

アスラポート株式会社	新店の出店等	25百万円
株式会社小僧寿し	FC店の直営化に伴う 店舗資産の譲受	24百万円
J F E E U R O P E	新店の出店等	4百万円
ASRAPPORT FRANCE	新店の出店等	4百万円
スパイシークリエイト株式会社	設備の導入等	3百万円

③ 資金調達の状況

当社が2025年4月9日に発行した第15回新株予約権（行使価額修正条項付）につきまして、発行された新株予約権548,000個のうち、当連結会計年度末時点において、548,000個の権利行使と払込が完了し、10億30百万円の資金調達を実施しました。

④ 事業の譲渡、吸収分割又は新設分割の状況

該当事項はありません。

⑤ 他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はありません。

⑥ 吸収合併又は吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

当社は、2025年11月14日開催の取締役会において、2026年1月1日を効力発生日として、当社の完全子会社であるアスラポート株式会社を存続会社とし、同じく当社の完全子会社である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を行いました。本合併により、アスラポート株式会社は飲食事業に関するすべての権利義務を承継しております。

⑦ 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

該当事項はありません。

(2) 直前3事業年度の財産及び損益の状況

(単位：百万円)

区 分	第55期 (2022年12月期)	第56期 (2023年12月期)	第57期 (2024年12月期)	第58期 (当連結会計年度) (2025年12月期)
売 上 高	10,293	13,054	18,109	19,441
経 常 損 失 (△)	△581	△213	△459	△302
親会社株主に帰属する 当期純損失 (△)	△953	△338	△782	△684
1 株 当 たり 当 期 純 損 失 (△)	△5円48銭	△1円66銭	△3円44銭	△2円54銭
総 資 産	3,201	5,631	6,000	5,653
純 資 産	446	292	129	396
1 株 当 たり 純 資 産 額	2円17銭	1円30銭	0円44銭	1円26銭

- (注) 1. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第55期の期首から適用しており、第55期以降に係る財産及び損益の状況については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
2. 第58期(当連結会計年度)の概況につきましては、前記〔(1) 当連結会計年度の事業の状況 ①事業の経過及び成果〕に記載しております。

(3) 重要な親会社及び子会社の状況

- ① 親会社の状況
該当事項はありません。
- ② 重要な子会社の状況

名 称	資 本 金	当社の議決権 比率 (%)	主 要 な 事 業 内 容
株 式 会 社 小 僧 寿 し	10百万円	100.0	持ち帰り寿司店の運営及びFC事業
株 式 会 社 デ リ ズ	82百万円	100.0	飲食デリバリー
アスラポート株式会社	10百万円	100.0	飲食店の運営及びFC事業
株 式 会 社 ス パ イ シ ー ク リ エ イ ト	10百万円	100.0	お寿司の製造販売・宅配・イートイン形式の飲食店の運営
株 式 会 社 T B J	1百万円	100.0	メキシカン・ファストフード店の運営
KOZO SUSHI AMERICA, INC.	38千米ドル	100.0	フランチャイズ事業
株 式 会 社 だ い ま る	10百万円	100.0	食品スーパー
東 洋 商 事 株 式 会 社	10百万円	100.0	業務用食材の卸売事業等
モ リ ヨ シ 株 式 会 社	40百万円	100.0	和惣菜の製造・販売

(注) 当事業年度末日における特定完全子会社の状況は、次のとおりであります。

特定完全子会社の名称	アスラポート株式会社
特定完全子会社の住所	東京都中央区日本橋蛸殻町一丁目5番6号
当社及び当社の完全子会社における特定完全子会社の株式の帳簿価額	903百万円
当社の総資産額	1,949百万円

(4) 対処すべき課題

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り組みの結果、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。

各事業における収益性は売上高と事業スケールの拡大に伴い改善が進んでおりますが、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、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が、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、収益性と持続的成長の両立を図る取り組みを推進してまいります。

① 店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まいります。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り組みを進めてまいります。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いたしました、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り組みを通じて、BtoB領域での収益基盤の構築を進めてまいります。

以上の施策を通じて、各事業の収益性改善と事業効率化を図ってまいります。従いまして、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。

株主の皆様におかれましては、今後も一層のご指導、ご支援賜りますようお願い申し上げます。

(5) 主要な事業内容 (2025年12月31日現在)

区 分	事 業 内 容
小 売 事 業	持ち帰り寿司の製造及び小売商品の販売並びにお寿司、弁当の製造及び販売に関する加盟者への経営指導と食材の供給
飲 食 事 業	飲食店の運営及びFC事業
流 通 事 業	フードデリバリーの展開及び業務用卸売り食材の販売等

(6) 主要な営業所及び工場 (2025年12月31日現在)

KOZOホールディングス株式会社	東京都中央区日本橋蛸殻町一丁目5番6号
株式会社小僧寿司	東京都中央区日本橋蛸殻町一丁目5番6号
株式会社だいまる	栃木県宇都宮市双葉三丁目8番3号
アスラポート株式会社	東京都中央区日本橋蛸殻町一丁目5番6号
株式会社スパイシークリエイト	大阪府大阪市北区錦町4番82号
株式会社TBJ	東京都中央区日本橋蛸殻町一丁目5番6号
株式会社デリズ	福岡県福岡市博多区博多駅東二丁目4番17号
東洋商事株式会社	東京都中央区日本橋蛸殻町一丁目5番6号
モリヨシ株式会社	群馬県邑楽郡板倉町除川936番地1

直営店舗・営業所

【小売事業】 計88	栃木県	3	群馬県	2	埼玉県	12
	千葉県	11	東京都	10	神奈川県	11
	山梨県	10	長野県	2	滋賀県	1
	兵庫県	10	岡山県	1	福井県	2
	鳥取県	3	徳島県	7	香川県	3
【飲食事業】 計40	宮城県	1	茨城県	1	埼玉県	2
	千葉県	1	東京都	20	神奈川県	1
	京都府	3	奈良県	1	大阪府	5
	兵庫県	4	鹿児島県	1		
【流通事業】 計21	宮城県	1	福島県	1	群馬県	2
	埼玉県	2	東京都	5	神奈川県	1
	新潟県	1	石川県	1	愛知県	1
	大阪府	4	兵庫県	1	広島県	1

(7) 使用人の状況 (2025年12月31日現在)

① 企業集団の使用人の状況

事業区分	使用人数	前連結会計年度末比増減
小売事業	46名 (409名)	2名増 (41名減)
飲食事業	102名 (147名)	8名増 (10名減)
流通事業	158名 (155名)	12名減 (30名減)
全社 (共通)	27名 (1名)	3名減 (-)
合計	333名 (712名)	5名減 (81名減)

(注) 1. 上記使用人数の () 内は、パートタイマーの年間平均雇用人数 (1ヶ月170時間換算) を記載しております。

2. 全社 (共通) として、記載されている使用人数及びパートタイマー人数は、特定のセグメントに区分できない管理部門に所属しているものであります。

② 当社の使用人の状況

使用人数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
27名	3名減	45.7歳	8.4年

(8) 主要な借入先の状況 (2025年12月31日現在)

当社及び連結子会社の主要な借入先及び借入残高

借入先	借入残高
株式会社日本政策金融公庫	284,600千円
S C J 株式会社	133,644千円
株式会社足利銀行	103,266千円
株式会社りそな銀行	94,299千円
株式会社武蔵野銀行	61,639千円
タカノフーズ株式会社	60,699千円

(9) 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. 会社の現況

(1) 株式の状況 (2025年12月31日現在)

① 発行可能株式総数

普通株式	500,000,000株
A種種類株式	40,000,000株

② 発行済株式の総数

普通株式	294,621,340株
A種種類株式	40,000,000株

(注) 新株予約権の権利行使により、発行済株式の総数は54,800,000株増加しております。

③ 株主数

普通株式	73,753名
A種種類株式	1名

④ 大株主 (上位10名)

株主名	所有株式数	持株比率
	千株	%
株式会社アスラポート	普通株式 10,512	3.6
H S I グローバル株式会社	普通株式 9,097	3.1
阪神酒販株式会社	普通株式 8,540	2.9
楽天証券株式会社共有口	普通株式 5,082	1.7
東京短資株式会社	普通株式 4,000	1.4
MACQUARIE BANK LIMITED DBU AC	普通株式 3,000	1.0
株式会社JFLAホールディングス	普通株式 2,973	1.0
日本証券金融株式会社	普通株式 2,596	0.9
株式会社SBI証券	普通株式 2,204	0.7
佐藤俊寛	普通株式 1,900	0.6

(注) 1. 所有株式数は、千株未満を切り捨てて表示しております。

2. 持株比率は、自己株式 (6,991株) を控除して計算しております。

⑤ 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況 該当事項はありません。

(2) 新株予約権等の状況 (2025年12月31日現在)

【第9回新株予約権】

2020年8月14日開催の取締役会決議による新株予約権

- ・新株予約権の数
816,313個
- ・新株予約権の目的となる株式の数
816,313株 (新株予約権1個につき1株)
- ・新株予約権の払込金額
1個あたり金0.057円
- ・新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
1個あたり80円 (1株あたり80円)
- ・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に関する事項
本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の額は、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の金額とする。計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
本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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から、上記に定める資本金の額を減じた額とする。
- ・新株予約権を行使することができる期間
2022年8月15日から2030年8月14日まで (ただし、2030年8月14日が銀行営業日ではない場合にはその前銀行営業日)
- ・新株予約権の行使の条件
 - (1) 本新株予約権の付与を受けた者 (以下「本新株予約権者」という。) は、本新株予約権を行使する時点において、当該本新株予約権者が当社又は当社の子会社の取締役等の役員又は使用人のいずれかの地位にあることを要する。但し、定年退職により退職した場合、その他当社取締役の過半数が正当な理由があるものと認めた場合にはこの限りではない。
 - (2) 本新株予約権者が2022年8月15日から2030年8月14日までに死亡した場合、その相続人は本新株予約権を行使することができない。
 - (3) 本新株予約権者は、次の各号のいずれかに該当する事由が生じた場合には、本新株予約権を行使することができない。但し、以下の①、③、⑨の場合を除き、当社取締役の過半数 (当社が取締役会設置会社である場合は取締役会) が合理的に別段の取り扱いを行うことについて賛成した場合にはこの限りではない。
 - ① 禁錮刑以上の刑に処せられた場合
 - ② 当社と競合する業務を営む会社を直接若しくは間接に設立し、又は当該会社の取締役等の役員若しくは使用人に就任する等、名目を問わず当社と競業した場合 (但し、当社の書面による事前の承認を得た場合を除

く。)

- ③ 法令違反その他不正行為により、当社の信用を損ねた場合
 - ④ 差押、仮差押、仮処分、強制執行若しくは競売の申立てを受け、又は公租公課の滞納処分を受けた場合
 - ⑤ 支払停止若しくは支払不能となり、又は振出し若しくは引き受けた手形若しくは小切手が不渡りになった場合
 - ⑥ 破産手続開始、民事再生手続開始その他これらに類する手続開始の申立てがあつた場合又は自らこれを申し立てた場合
 - ⑦ 就業規則に違反し、懲戒処分を受けた場合
 - ⑧ 役員として果たすべき忠実義務等に違反した場合
 - ⑨ 反社会的勢力又は反市場勢力に該当する疑いのある場合並びに過去5年以内にこれらに該当した疑いのある場合
- (4) 本件新株予約権者は、2020年12月期の事業年度における当社決算書上の損益計算書における営業利益が36百万円に達しなかったときは、本件新株予約権を行使することができない（以下本議題にて、当該行使条件を「業績条件」という。）。業績条件の判断は2020年12月末日に行うものとする。
- (5) 本新株予約権者は、上記(1)ないし(4)号の規定において、本新株予約権を行使することができることを条件に、2020年8月15日から2030年8月14日の期間において、以下に定める割合ずつ権利行使可能となる（以下、権利行使可能となることを「ベスティング」という）。但し、本新株予約権者が上記(2)～(3)号に定める事実該当に至った場合は、当該時点以降のベスティングは中止し、本新株予約権者が休職期間中にある期間は、ベスティングされないものとする。なお、ベスティングされる本新株予約権の数については、割当時点において本新株予約権者が保有する本新株予約権の数にベスティング割合を乗じて算定するものとし、1個未満の端数についてはこれを切り捨てる。また、5回目のベスティングにおいて、新株予約権者に発行された新株予約権のうちベスティングされていない残りの当該新株予約権も全てベスティングされるものとする。
- 1. 2021年12月末日：5分の1
 - 2. 2022年12月末日：5分の1
 - 3. 2023年12月末日：5分の1
 - 4. 2024年12月末日：5分の1
 - 5. 2025年12月末日：5分の1

【第11回新株予約権】

2021年10月29日開催の取締役会決議による新株予約権

- ・新株予約権の数
4,940,000個
- ・新株予約権の目的となる株式の数
4,940,000株（新株予約権1個につき1株）
- ・新株予約権の払込金額
1個あたり金0.1円
- ・新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
1個あたり47円（1株あたり47円）
- ・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に関する事項
本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の額は、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の金額とする。計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
本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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から、上記に定める資本金の額を減じた額とする。
- ・新株予約権を行使することができる期間
2023年10月30日から2031年10月29日まで（但し、2031年10月29日が銀行営業日でない場合にはその前銀行営業日まで）とする。
- ・新株予約権の行使の条件
 - (1) 本新株予約権者が2023年10月30日から2031年10月29日までに死亡した場合、その相続人は本新株予約権を行使することができない。
 - (2) 本新株予約権者は、次の各号のいずれかに該当する事由が生じた場合には、本新株予約権を行使することができない。但し、以下の①、③、⑨の場合を除き、当社取締役の過半数（当社が取締役会設置会社である場合は取締役会）が合理的に別段の取り扱いを行うことについて賛成した場合にはこの限りではない。
 - ① 禁錮刑以上の刑に処せられた場合
 - ② 当社と競合する業務を営む会社を直接若しくは間接に設立し、又は当該会社の取締役等の役員若しくは使用人に就任する等、名目を問わず当社と競業した場合（但し、当社の書面による事前の承認を得た場合を除く。）

- ③ 法令違反その他不正行為により、当社の信用を損ねた場合
 - ④ 差押、仮差押、仮処分、強制執行若しくは競売の申立てを受け、又は公租公課の滞納処分を受けた場合
 - ⑤ 支払停止若しくは支払不能となり、又は振出し若しくは引き受けた手形若しくは小切手が不渡りになった場合
 - ⑥ 破産手続開始、民事再生手続開始その他これらに類する手続開始の申立てがあった場合又は自らこれを申し立てた場合
 - ⑦ 就業規則に違反し、懲戒処分を受けた場合
 - ⑧ 役員として果たすべき忠実義務等に違反した場合
 - ⑨ 反社会的勢力又は反市場勢力に該当する疑いのある場合並びに過去5年以内にこれらに該当した疑いのある場合
- (3) 本新株予約権者は、以下に定める日から、以下に定める割合ずつ権利行使可能となる（以下、権利行使可能となることを「ベスティング」という）。但し、本新株予約権者が上記に定める事実該当するに至った場合は、当該時点以降のベスティングは中止するものとする。なお、ベスティングされる本新株予約権の数については、割當時点において本新株予約権者が保有する本新株予約権の数にベスティング割合を乗じて算定するものとし、1個未満の端数についてはこれを切り捨てる。また、5回目のベスティングにおいて、新株予約権者に発行された新株予約権のうちベスティングされていない残りの当該新株予約権も全てベスティングされるものとする。
1. 2022年12月末日：5分の1
 2. 2023年12月末日：5分の1
 3. 2024年12月末日：5分の1
 4. 2025年12月末日：5分の1
 5. 2026年12月末日：5分の1

(3) 会社役員 の 状況

① 取締役及び監査役の状況 (2025年12月31日現在)

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	森 下 将 典	株式会社小僧寿し 代表取締役社長 株式会社TBJ 取締役 Kozosushi UK Limited director
取 締 役	川 上 英 二	管理本部副本部長兼飲食事業部長 アスラポート株式会社 代表取締役社長 株式会社スパシークリエイト 代表取締役社長 ASRAPPORT France SAS 代表取締役 ASRAPPORT DINING USA, INC. 代表取締役
取 締 役	毛 利 謙 久	管理本部長兼経営企画室長 株式会社小僧寿し 取締役 株式会社だいまる 監査役 アスラポート株式会社 監査役 株式会社デリズ 監査役 東洋商事株式会社 監査役 モリヨシ株式会社 監査役
取 締 役	中 島 孝 成	マーケティング本部長 アスラポート株式会社 取締役事業開発本部長
取 締 役	古 宮 成 人	株式会社デリズ 代表取締役社長
取 締 役	小 林 直 樹	小売事業部長 株式会社小僧寿し 取締役営業本部長 株式会社だいまる 取締役 株式会社デリズ 取締役 モリヨシ株式会社 取締役
取 締 役	三 浦 孝 幸	株式会社十徳 代表取締役社長 アスラポート株式会社 取締役副社長
取 締 役	吉 田 光 一 郎	－
取 締 役	中 尾 亘	流通事業部長 株式会社オアシスリンク 代表取締役社長 株式会社SAKEアソシエイツ 取締役 東洋商事株式会社 取締役 モリヨシ株式会社 取締役
常 勤 監 査 役	伴 田 昭 彦	－
監 査 役	齋 藤 昌 之	－
監 査 役	中 根 敏 勝	弁護士法人サクセスト 代表社員

- (注) 1. 吉田光一郎氏は、社外取締役であります。なお、当社は吉田光一郎氏を東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
2. 齋藤昌之氏、中根敏勝氏の両氏は、社外監査役であります。なお、当社は齋藤昌之氏、中根敏勝氏を東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
3. 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締結しております。当該保険契約の被保険者の範囲は当社及び当社子会社のすべての取締役及び監査役であり、被保険者は保険料を負担しておりません。当該保険契約に

より保険期間中に被保険者に対して提起された損害賠償請求にかかる訴訟費用及び損害賠償金等が填補されることとなります。ただし、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、当該被保険者が法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害の場合には填補の対象にならないなど、一定の免責事由があります。

② 取締役及び監査役の報酬等

イ. 取締役報酬決定の基本方針

当社の取締役報酬については、取締役会の決議により、業務分掌の内容及び業績への貢献度など求められる能力及び責任に見合った水準を勘案し、決定しております。

ロ. 当事業年度に係る報酬等の総額

区 分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動 報酬等	非金銭 報酬等	
取 締 役 (うち社外取締役)	17 (2)	17 (2)	－ (－)	－ (－)	2 (1)
監 査 役 (うち社外監査役)	7 (5)	7 (5)	－ (－)	－ (－)	3 (2)
合 計	24 (7)	24 (7)	－ (－)	－ (－)	5 (3)

- (注) 1. 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
 2. 取締役の報酬限度額は、2015年3月31日開催の第47期定時株主総会において年額70百万円以内(ただし、使用人分給与は含まない。)と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は8名(内、社外取締役は1名)であります。
 3. 監査役の報酬限度額は、2015年3月31日開催の第47期定時株主総会において年額12百万円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は3名であります。
 4. 当社は、取締役の報酬は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内において、取締役会の決議により委任された代表取締役社長森下将典が決定することとしております。取締役の個人別報酬額の決定を代表取締役に委任した理由は、各取締役の個人別報酬額の決定を行うには、各取締役の業績貢献度を把握している代表取締役が最も適していると考えられるためであります。監査役の個人別報酬額は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内において、監査役の協議により決定することとしております。

(4) 社外役員に関する事項

① 取締役 吉田 光一郎

- イ. 他の法人等の業務執行取締役等との重要な兼職状況及び当社と当該他の法人等との関係
該当事項はありません。
- ロ. 他の法人等の社外役員等との重要な兼職状況及び当社と当該他の法人等との関係
該当事項はありません。
- ハ. 当事業年度における主な活動状況
取締役会への出席状況及び発言状況
当事業年度開催の取締役会には12回全てに出席し、豊富な経験及び幅広い見識等に

基づいて、適切な助言・提言等を適宜行っております。なお、当該取締役会の開催回数については、書面決議による取締役会を除いております。

② 監査役 齋藤 昌之

- イ. 他の法人等の業務執行取締役等との重要な兼職状況及び当社と当該他の法人等との関係
該当事項はありません。
- ロ. 他の法人等の社外役員等との重要な兼職状況及び当社と当該他の法人等との関係
該当事項はありません。
- ハ. 主要取引先など特定関係事業者の業務執行者又は役員との関係
該当事項はありません。
- ニ. 当事業年度における主な活動状況
取締役会及び監査役会への出席状況及び発言状況
当事業年度開催の取締役会には12回全てに出席し、監査役会12回全てに出席いたしました。これまでの豊富な経験や見識を活かして、取締役会及び監査役会において、適切な助言・提言等を適宜行っております。なお、当該取締役会の開催回数については、書面決議による取締役会を除いております。

③ 監査役 中根 敏勝

- イ. 他の法人等の業務執行取締役等との重要な兼職状況及び当社と当該他の法人等との関係
当社と兼務先との間に重要な取引その他の関係はありません。
- ロ. 他の法人等の社外役員等との重要な兼職状況及び当社と当該他の法人等との関係
該当事項はありません。
- ハ. 主要取引先など特定関係事業者の業務執行者又は役員との関係
該当事項はありません。
- ニ. 当事業年度における主な活動状況
当事業年度開催の取締役会には12回全てに出席し、監査役会12回全てに出席いたしました。これまでの豊富な経験や見識を活かして、取締役会及び監査役会において、適切な助言・提言等を適宜行っております。なお、当該取締役会の開催回数については、書面決議による取締役会を除いております。

責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役及び各社外監査役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、任務を怠ったことによる損害賠償責任について、同法第425条第1項各号に定める額の合計額を限度とする旨の契約を締結しております。

(5) 会計監査人の状況

① 名 称 監査法人アリア

② 報酬等の額

	監査法人アリア
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	31百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭 その他の財産上の利益の合計額	31百万円

- (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ませんので、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. 監査役会は、会計監査人より提示される監査計画の内容をもとに、監査工数等の妥当性を確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。

③ 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人の職務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、監査役会は監査役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、監査役会が選定した監査役は、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及びその理由を報告いたします。

④ 責任限定契約の内容の概要

該当事項はありません。

(6) 業務の適正を確保するための体制

取締役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
その他会社の業務の適正を確保するための体制についての決定内容の概要は以下の通りであります。なお、当社は社会経済情勢その他環境の変化に応じて適時適切に見直しを行い、その充実を図ってまいります。

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

イ. 当社及び当社子会社ではコンプライアンスを経営の重要課題と位置づけております。その徹底のため、「経営理念」「行動指針」等を記載した冊子を全社員に配布し、コンプライアンス意識向上を図っております。

また、取締役、監査役及び幹部従業員のコンプライアンス意識向上を目的として、外部講師による研修を定期的を実施しております。

ロ. 当社代表取締役社長を委員長とし、担当取締役・各本部長・子会社取締役を構成員、常勤監査役及び当社社外監査役をオブザーバーとする「コンプライアンス・リスク管理委員会」を設置し、その事務局を内部監査室として、コンプライアンス体制の整備・充実に努めております。

ハ. 内部通報制度（ヘルプライン）については、「KOZOホールディングスヘルプライン運用規程」を定め、内部通報者の保護を徹底し、社内における内部通報制度を確立しております。

② 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務執行に係る情報は、「文書管理規程」の定めに従い、文書又は電磁的媒体に記録し保存するとともに、取締役及び監査役が、必要な情報を速やかに入手できる体制を維持します。また、情報の管理については「情報セキュリティ規程」「情報システム業務管理規程」等により対応します。

③ 当社及び当社子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

イ. 「コンプライアンス・リスク管理規程」に基づき「コンプライアンス・リスク管理委員会」を設置し、全社的リスクの把握・対応方法を審議しているほか、部門毎には各部門長がコンプライアンス・リスク管理責任者として当該部門のリスク管理にあたります。

ロ. 大規模な自然災害等甚大な被害が予想される事態が発生した場合は、「危機管理規程」に基づき、社長を本部長とする危機対策本部を設置し危機に即応する体制を整えております。

- ④ 当社及び当社子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- イ. 取締役会を原則月1回開催するほか、必要に応じ適宜随時開催し、経営戦略の指針決定と業務執行の監督を行っております。
 - ロ. 経営戦略上の重要案件を十分に審議するため、担当取締役と関係部門長で構成する経営会議を、原則月1回開催しております。
- ⑤ 子会社の取締役等の職務の遂行に係る事項の当社への報告に関する体制
- イ. 当社は「関係会社管理規程」に基づき、対象となる子会社の事業運営について、その自主性を尊重しつつ、当社における合議・承認事項及び当社に対する報告事項等を明確にし、その執行状況をモニタリングします。取締役は、子会社において、不正の行為又は法令及び当該子会社の定款、社内規程に違反する重大な事実、その他コンプライアンス上疑義のある事実を発見した場合、代表取締役社長及び取締役会に報告し、あわせて遅滞なく監査役に報告します。
 - ロ. 子会社において、不正の行為又は法令及び定款、社内規程に違反する重大な事実、その他コンプライアンス上疑義のある事実が発見された場合、その内容は速やかに当社コンプライアンス・リスク管理委員会又はその事務局である当社内部監査室に報告されます。同委員会は、直ちに代表取締役社長並びに監査役にこれを報告します。
- ⑥ 反社会的勢力排除に向けた体制
- 当社は、反社会的勢力排除に向け、取締役及び使用人の行動基準を明示した「企業行動憲章」において「社会の秩序や企業の健全な活動に悪影響を及ぼす反社会的な個人・団体には断固たる態度で臨む」ことを掲げ、反社会的勢力とは一切関係を持たないことを基本方針としており、総務・法務・人事部を対応統括部署とし、平素より顧問弁護士等の外部専門機関等との連携を密にするとともに、緊急時における社内通報体制の整備に努めます。さらに、総務・法務・人事部が中心となって社内への注意喚起や研修等の場を通じて反社会的勢力排除に向けた啓発を行います。
- ⑦ 監査役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、並びにその使用人の取締役からの独立性に関する事項
- 取締役は、監査役から職務遂行を補助すべき使用人を置くことを求められた場合には、これに対処するとともに、当該監査役スタッフの業務執行者からの独立性に留意します。
- ⑧ 当社の取締役及び使用人が監査役会又は監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制
- イ. 監査役が取締役会、その他重要な会議に出席できることを各規程により定めています。監査役は、主要な決裁を求める書面その他業務執行に関する重要な文書を閲覧し、必要に応じて取締役及び従業員

にその説明を求めます。

- . 役員・社員及び内部監査部門で得た情報は必要に応じ監査役に提供し、その円滑な職務の遂行に協力します。なお、代表取締役社長は、定期的に社長・監査役ミーティングを開催し、業務の執行状況について監査役に報告します。また、取締役、部門長及び子会社社長は、毎年監査役に対し速やかに、業務執行状況報告を行います。さらに、取締役は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見したときは直ちに監査役に報告します。その他、監査役は必要に応じ、いつでも役員・社員に報告を求めることができます。
 - ハ. 全社的な内部統制における、業務プロセスに係る内部統制不備への対応・欠陥の是正、報告書の作成や「内部監査状況・結果」「法令・定款違反」「内部通報の状況」等、必要に応じ監査役に報告します。
- ⑨ その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- イ. 代表取締役社長は、監査役と定期的に会合を持ち、監査上の重要課題等について意見交換し、また、内部監査室との連携を図り効果的な監査業務の遂行に努めます。
 - . 監査役は、必要に応じ会計監査人及び外部法律事務所などと意見及び情報交換を行い、効率的効果的な監査を行える体制を確保するものとしします。
 - ハ. 常勤監査役を稟議システムにおける確認者と位置づけ、稟議内容を申請中の段階で閲覧可能な状況とすることで、最終決裁の前段階での監視や不正防止が可能な体制を構築しております。
 - ニ. 監査役の職務執行において、費用の前払い等の求めがあったときは、その費用等が監査役の職務執行について生じたものでないことを証明できる場合を除き、監査役の職務執行について生ずる費用の前払い又は償還並びに債務の処理を行います。
- ⑩ 財務報告の信頼性と適正性を確保するための体制
- イ. 当社は、財務報告の信頼性と適正性を確保するため、金融商品取引法等に準拠した財務報告に係る内部統制システムを整備・構築し、その有効性の評価を行い、不備を発見した場合には速やかに是正し改善する体制で運用しております。
 - . 財務報告に係る内部統制システムの整備及び運用状況は、内部統制システムに精通した担当者が評価するとともに、内部監査部門によって、内部統制の評価に係る業務運営の適正性を検証する体制を構築しております。

(7) 会社の支配に関する基本方針

該当事項はありません。

注記1. 千円単位及び百万円単位の記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

2. 売上等の金額には、消費税及び地方消費税は含まれておりません。

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
流動資産	3,479,372	流動負債	3,679,276
現金及び預金	974,508	買掛金	2,298,219
受取手形及び売掛金	1,554,678	短期借入金	2,092
商 品	599,196	一年内返済長期借入金	209,328
仕 掛 品	12,491	一年内償還社債	25,000
原材料及び貯蔵品	40,772	未払金	449,989
短期貸付金	114,468	契約負債	4,584
その他	320,094	未払法人税等	53,978
貸倒引当金	△136,837	未払消費税等	161,787
固定資産	2,173,842	賞与引当金	6,813
有形固定資産	880,439	店舗閉鎖損失引当金	8,194
建物及び構築物	312,795	その他	459,287
機械装置及び運搬具	2,060	固定負債	1,577,328
工具、器具及び備品	47,177	長期借入金	570,924
リース資産	125,671	リース債務	58,821
土地	392,734	資産除去債務	553,248
無形固定資産	291,062	その他	394,333
ソフトウェア	8,901	負債合計	5,256,604
のれん	276,791	純資産の部	
その他	5,368	株主資本	461,010
投資その他の資産	1,002,340	資本金	928,708
投資有価証券	16,010	資本剰余金	1,377,012
敷金及び保証金	777,660	利益剰余金	△1,837,274
破産債権等に準ずる債権	274,793	自己株式	△7,435
長期貸付金	162,568	その他の包括利益累計額	△88,822
その他	195,686	為替換算調整勘定	△88,822
貸倒引当金	△424,378	新株予約権	1,149
資産合計	5,653,215	非支配株主持分	23,273
		純資産合計	396,610
		負債・純資産合計	5,653,215

(注) 金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

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
売 上 高		19,441,295
売 上 原 価		12,025,133
売 上 総 利 益		7,416,162
販売費及び一般管理費		7,712,109
営 業 損 失		295,946
営 業 外 収 益		
受 取 利 息	6,244	
為 替 差 益	40,881	
そ の 他	26,109	73,235
営 業 外 費 用		
支 払 利 息	21,508	
支 払 手 数 料	2,500	
持分法による投資損失	38,683	
そ の 他	17,319	80,012
経 常 損 失		302,723
特 別 損 失		
店 舗 閉 鎖 損 失	22,208	
減 損 損 失	314,291	336,499
税金等調整前当期純損失		639,223
法人税、住民税及び事業税	44,876	
法人税等調整額	720	45,596
当 期 純 損 失		684,819
非支配株主に帰属する当期純損失		△337
親会社株主に帰属する当期純損失		684,482

(注) 金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

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 金	利 益 金	自 己 株 式	株 主 資 本 計
2025年1月1日 期首残高	413,218	861,522	△1,132,791	△7,435	134,513
連結会計年度中の変動額					
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
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額（純額）					
連結会計年度中の 変動額合計	515,489	515,489	△704,482	-	326,496
2025年12月31日 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 計 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			
2025年1月1日 期首残高	316	△29,529	△29,212	699	23,610	129,610
連結会計年度中の変動額						
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						1,030,979
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額（純額）	△316	△59,292	△59,609	450	△337	△59,946
連結会計年度中の 変動額合計	△316	△59,292	△59,609	450	△337	267,000
2025年12月31日 期末残高	-	△88,822	△88,822	1,149	23,273	396,610

(注) 金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

連結注記表

1. 連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記

(1) 連結の範囲に関する事項

連結子会社の状況

- ① 連結子会社の数 14社
- ② 連結子会社の名称 株式会社小僧寿し
株式会社デリズ
アスラポート株式会社
及びその子会社5社
株式会社スパイシークリエイト
株式会社TBJ
KOZO SUSHI AMERICA, INC.
株式会社だいまる
東洋商事株式会社
モリヨシ株式会社
すべての子会社を連結の範囲に含めておりま
す。

(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数 5社
持分法を適用した主要な関連会社の名称
Kozosushi UK Limited
Japan Centre Group Limited
JCG Holdings Ltd
Ichiba UK Limited
Atariya Foods Retail Ltd

② 持分法適用に関する特記事項

持分法適用会社5社の決算日は12月31日であります。持分法の適用には9月30日の計算書類を使用し、連結決算日との間に生じた重要な取引について連結上必要な調整を行っております。

③ 持分法の適用の範囲の変更

当連結会計年度において、1社を新たに持分法適用の範囲に含めております。Kozosushi UK Limitedが株式を保有するJapan Centre Group Limitedにおいて、新たに連結加入した事業会社が生じた事等によるものであります。

(3) 連結子会社の事業年度等に関する事項

アスラポート株式会社の子会社4社の決算日は12月31日ですが、連結計算書類の作成にあたっては、9月30日の計算書類を使用し、

連結決算日との間に生じた重要な取引について連結上必要な調整を行っております。

その他の連結子会社の決算日は連結決算日と一致しております。

(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

イ. 有価証券の評価基準及び評価方法

- ・ 其他有価証券

市場価格のない株式等 移動平均法による原価法

ロ. 棚卸資産の評価基準及び評価方法

- ・ 商品

移動平均法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価を切下げる方法）

- ・ 貯蔵品

最終仕入原価法

- ・ 販売用不動産

個別法による原価法（収益性の低下による簿価切下げの方法）

② 重要な減価償却資産の減価償却の方法

イ. 有形固定資産（リース資産を除く） 定率法

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

なお、主な耐用年数は次の通りであります。

建物及び構築物 3～20年

工具、器具及び備品 3～13年

ロ. 無形固定資産（リース資産を除く） 定額法

ハ. 長期前払費用 定額法

③ 重要な引当金の計上基準

イ. 貸倒引当金

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

ロ. 賞与引当金

従業員への賞与の支給に備えるため、当事業年度末における支給見込額に基づき計上しております。

ハ. 店舗閉鎖損失引当金

店舗等の閉鎖に伴い発生する損失に備えるため、店舗等閉鎖により合理的に見込まれる中途解約違約金及び撤去等に係る諸費用の損失見込額を計上しております。

④ 重要な収益及び費用の計上基準

顧客との契約から生じる収益の計上基準

小売事業では持ち帰り寿司等の製造及び販売並びにFC事業、流通事業では食品卸事業及び和惣菜の製造販売事業並びに飲食デリバリー及びFC事業、飲食事業では飲食店の運営及びFC事業をそれぞれ行っており、商品及びサービスを引き渡す履行義務を負っております。

当該履行義務は、商品の引渡又はサービスの提供時点で、履行義務が充足されていると判断し収益を認識しております。

⑤ 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。

(5) 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)等を当連結会計年度の期首から適用しております。従来、所得等に対する法人税、住民税及び事業税等(以下、「法人税等」という。)について、法令に従い算定した額を損益に計上することとしておりましたが、所得に対する法人税等 について、その発生源泉となる取引等に応じて、損益、株主資本及びその他の包括利益に区分して計上することとし、その他の包括利益累計額に計上された法人税等については、当該法人税等が課される原因となる取引等が損益に計上された時点で、これに対応する税額を損益に計上することとしました。なお、課税の対象となった取引等が、損益に加えて、株主資本又はその他の包括利益に関連しており、かつ、株主資本又はその他の包括利益に対して課された法人税等の金額を算定することが困難である場合には、当該税額を損益に計上しております。なお、当該会計方針の変更による連結計算書類への影響はありません。また、連結会社間における子会社株式等の売却に伴い生じた売却損益を税務上繰り延べる場合に係る税効果の取扱いについて、当該子会社株式等を売却した企業の計算書類において、当該売却損益に係る一時差異に対して繰延税金資産又は繰延税金負債が計上されているときは、従来、連結決算手続上、当該一時差異に係る繰延税金資産又は繰延税金負債の額は修正しないこととしておりましたが、当該一時差異に係る繰延税金資産又は繰延税金負債を取り崩すこととしました。なお、当該会計方針の変更による連結計算書類への影響はありません。

(6) 表示方法の変更に関する注記

該当事項はありません。

(7) 追加情報に関する注記

(会計上の見積りの不確実性について)

当社グループでは、連結計算書類作成時点において入手可能な情報に基づき実施しております。当連結会計年度末においては、物価の上昇や世界的なインフレによる原材料価格や人件費の上昇等先行きが不透明な状況が続いております。今後当社グループを取り巻く状況に変化が生じた場合は上記の見積り結果に影響を与え、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

2. 会計上の見積りに関する注記

(固定資産の減損)

(1) 当連結会計年度の連結計算書類に計上した金額

減損損失	314,291千円
有形固定資産	880,439千円
無形固定資産	291,062千円

(2) 会計上の見積りの内容について連結計算書類利用者に理解に資するその他の情報

当社グループは、原則としてキャッシュ・フローを生み出す最小単位として店舗を基本単位としてグルーピングをしております。資産グループの収益性の低下により減損の兆候があると認められた場合には、回収可能価額と帳簿価額を比較し減損損失の要否を検討しております。

減損損失の要否の判定において使用される将来キャッシュ・フローの見積りは、事業計画を基礎としておりますが、将来の市場環境等、事業計画の前提とした条件や仮定に変更が生じ減損の必要性を認識した場合、翌連結会計年度の連結計算書類において有形固定資産及び無形固定資産の金額に重要な影響を及ぼす可能性があります。

3. 連結貸借対照表に関する注記

(1) 有形固定資産の減価償却累計額 1,036,353千円

(2) 保証債務

以下の会社の金融機関からの借入に対し債務保証を行っております。

株式会社JFLAホールディングス 4,694,747千円

4. 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

株式の種類	当連結会計年度 期首株式数 (株)	当連結会計年度 増加株式数 (株)	当連結会計年度 減少株式数 (株)	当連結会計年度末 株式数 (株)
普通株式 (注)	239,821,340	54,800,000	—	294,621,340
A種種類株式 (注)	40,000,000	—	—	40,000,000

(注) 普通株式の発行済株式の増加は新株予約権の行使による増加であります。

(2) 自己株式の種類及び株式数に関する事項

株式の種類	当連結会計年度 期首株式数 (株)	当連結会計年度 増加株式数 (株)	当連結会計年度 減少株式数 (株)	当連結会計年度末 株式数 (株)
普通株式	6,866	—	—	6,866
A種種類株式	40,000,000	—	—	40,000,000

- (3) 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 5,756,313株

5. 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組方針

当社グループは、設備投資計画に照らして、必要な資金を調達しております。

一時的な余資は主に流動性の高い金融資産で運用し、また、短期的な運転資金は自己資金をもって賄っております。

② 金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である売掛金並びに敷金保証金は、取引先の信用リスクに晒されております。

営業債務である買掛金は、そのほとんどが2ヶ月以内の支払期日であります。

借入金は主に設備投資に係る資金調達を目的としたものであります。

③ 金融商品に係るリスク管理体制

信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）の管理

当社は債権管理規程に従い営業債権について担当部門が取引先の状況を定期的にモニタリングし、相手先ごとに期日及び残高を管理するとともに財政状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っております。

連結子会社についても、当社の債権管理規程に準じて同様の管理を行っております。

④ 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

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

(2) 金融商品の時価等に関する事項

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、次の通りであります。なお、市場価格のない株式等時価を把握することが極めて困難と認められるものは含まれておりません（（注）4. 参照）。

	連結貸借対照表 計上額 (千円)	時 価 (千円)	差 額 (千円)
(1) 敷金及び保証金	777,389	768,290	9,099
(2) 投資有価証券（※4）	—	—	—
資産計	777,389	768,290	9,099
(3) リース債務（※2）	92,457	85,495	6,962
(4) 長期借入金（※3）	780,253	750,400	29,853
負債計	872,710	835,895	36,815

（※1）「現金及び預金」、「受取手形及び売掛金」、「破産債権に準ずる債権」、「買掛金」、「短期借入金」、「未払金」、「未払法人税等」については、現金であること、及び短期間で決済されること、貸倒引当金控除後の時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

（※2）リース債務には1年内返済予定のリース債務を含んでおります。

（※3）長期借入金には1年内返済予定の長期借入金を含んでおります。

（※4）市場価格のない株式等の時価は、上記には含まれておりません。
当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりであります。

区 分	当連結会計年度 (2025年12月31日) (千円)
投資有価証券（非上場株式等）	16,010

(3) 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

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

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

相場価格により算定した時価

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

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

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

① 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

該当事項はありません。

② 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

(単位：千円)

	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
敷金及び保証金	－	768,290	－	768,290
資産計	－	768,290	－	768,290
リース債務 (1年内含む)	－	85,495	－	85,495
長期借入金 (1年内含む)	－	750,400	－	750,400
負債計	－	835,895	－	835,895

(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

敷金及び保証金

これらの時価については、将来キャッシュ・フローを、回収までの見積残期間及び信用リスクを加味した利率で割り引いた現在価値により算出しており、レベル2の時価に分類しております。

リース債務、長期借入金

これらの時価については、元利金の合計額を、新規に同様の発行、借入、リース取引を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算出しており、レベル2の時価に分類しております。

6. 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

主な財又はサービス別に分解した収益の情報は以下のとおりであります。

(単位:千円)

	報告セグメント			その他	合計
	小売事業	流通事業	飲食事業		
商品販売	3,797,506	8,970,315	—	—	12,767,821
食材販売	404,763	—	—	—	404,763
ロイヤリティ収入	65,546	4,122	—	—	69,669
居酒屋運営等収入	—	—	6,179,290	—	6,179,290
その他収入	—	—	—	19,751	19,751
顧客との契約から生じる収益	4,267,816	8,974,437	6,179,290	19,751	19,441,295
その他の収益	—	—	—	—	—
外部顧客への売上高	4,267,816	8,974,437	6,179,290	19,751	19,441,295

(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

「1. 連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記(4)会計方針に関する事項 ④重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

(3) 当連結会計年度及び翌連結会計年度以降の収益の金額を理解するための情報

契約資産及び契約負債の残高

	当連結会計年度 (千円)
顧客との契約から生じた債権 (期首残高)	1,426,258
顧客との契約から生じた債権 (期末残高)	1,554,678
契約負債 (期首残高)	49,294
契約負債 (期末残高)	18,637

(4) 残存履行義務に配分した取引価格

当連結会計年度末で未充足の履行義務に配分した取引価格の総額及び収益が見込まれる期間は以下のとおりであります。

	当連結会計年度 (千円)
1年内	2,066
1年超	14,053
合計	16,119

7. 1株当たり情報に関する注記

- | | |
|----------------|-------|
| (1) 1株当たり純資産額 | 1円26銭 |
| (2) 1株当たり当期純損失 | 2円54銭 |

8. 企業結合等関係

(共通支配下の取引等)

子会社株式の追加取得

(1) 取引の概要

① 結合当事企業、対象となった事業の名称及びその事業の内容

結合当事企業の名称	株式会社スパイシークリエイト
事業の内容	お寿司の製造販売・宅配 イトイン形式の飲食店の運営

② 企業結合日

2025年9月30日

③ 企業結合の法的形式

非支配者株主からの株式取得

④ 結合後企業の名称

変更ありません

⑤ 結合後企業の名称

追加取得した株式の議決権比率は22.83%であり、当取引により株式会社スパイシークリエイトを当社の完全子会社としました。

当該追加取得は、飲食事業セグメントの成長と強化を図り、当社グループの経営体制の一体化、意思決定の迅速化及び経営効率の向上を図るために行ったものであります。

(2) 実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 平成31年1月16日)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 平成31年1月16日)に基づき、共通支配下の取引等のうち、非支配株主との取引として処理しております。

(3) 子会社株式を追加取得した場合に掲げる事項

株式の取得原価及び対価の種類ごとの内訳

取得の対価	現金	20百万円
取得原価		20百万円

(4) 非支配株主との取引に係る当社の持分変動に関する事項

① 利益剰余金の主な変動要因

子会社株式の追加取得

② 非支配株主との取引によって減少した利益剰余金の金額

20百万円

9. 重要な後発事象に関する注記

(1) (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、2026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

イ. 発行する株式の種類及び数

普通株式 200株

ロ. 調達資金の額

300百万円

ハ. 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%

ニ. 払込期日

2026年1月30日

(2) (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

イ. 結合当事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

ロ. 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。

ハ. 企業結合日

2026年1月1日

ニ. 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

ホ. 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。

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
流 動 資 産	899,171	流 動 負 債	305,688
現金及び預金	193,960	買掛金	139,328
売掛金	115,182	1年内返済予定の長期借入金	38,333
商 品	14,403	1年内償還予定の社債	25,000
未収入金	404,335	未払金	79,997
短期貸付金	782,693	未払法人税等	16,674
その他	11,029	その他	6,355
貸倒引当金	△622,432	固 定 負 債	972,175
固 定 資 産	1,049,833	関係会社長期借入金	212,350
投資その他の資産	1,049,833	長期借入金	95,311
投資有価証券	16,010	関係会社事業損失引当金	664,250
関係会社株式	912,067	繰延税金負債	263
長期貸付金	185,784	負 債 合 計	1,277,863
その他	7,205	純 資 産 の 部	
破産債権等に準じる債権	1,361,162	株 主 資 本	669,992
貸倒引当金	△1,432,396	資 本 金	928,708
資 産 合 計	1,949,004	資 本 剰 余 金	1,377,012
		資本準備金	1,246,257
		その他資本剰余金	130,754
		利 益 剰 余 金	△1,628,292
		その他利益剰余金	△1,628,292
		繰越利益剰余金	△1,628,292
		自 己 株 式	△7,435
		新株予約権	1,149
		純 資 産 合 計	671,141
		負 債 ・ 純 資 産 合 計	1,949,004

(注) 金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

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		1,139,145
売 上 原 価		851,236
売 上 総 利 益		287,908
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		302,842
営 業 損 失		14,934
営 業 外 収 益		
受 取 利 息	518	
そ の 他	24	543
営 業 外 費 用		
支 払 利 息	3,850	
支 払 手 数 料	2,500	
貸 倒 引 当 金 繰 入	655,936	
そ の 他	5,602	667,889
経 常 損 失		682,280
特 別 利 益		
事 業 損 失 引 当 金 戻 入 益		495
特 別 損 失		
関 係 会 社 株 式 評 価 損	30,774	
そ の 他	9,386	40,161
税 引 前 当 期 純 損 失		721,946
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税		△32,278
当 期 純 損 失		689,668

(注) 金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

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
		資本準備金	その他資本 剰 余 金	資本剰余金 合 計	その他利益 剰 余 金 繰越利益剰 余 金
2025年1月1日 期 首 残 高	413,218	730,768	97,614	828,382	△907,479
事業年度中の 変 動 額					
当期純損失					△689,668
新株予約権の行使	515,489	515,489		515,489	
会社分割による減少			33,140	33,140	△31,144
株主資本以外の項目の当期 変 動 額 (純 額)					
事業年度中の変動額合計	515,489	515,489	33,140	548,629	△720,813
2025年12月31日 期 末 残 高	928,708	1,246,257	130,754	1,377,012	△1,628,292

	株 主 資 本		新株予約権	純 資 産 計
	自 己 株 式	株 主 資 本 合 計		
2025年1月1日 期 首 残 高	△7,435	326,685	699	327,384
事業年度中の 変 動 額				
当期純損失		△689,668		△689,668
新株予約権の行使		1,030,979		1,030,979
会社分割による減少		1,995		1,995
株主資本以外の項目の当期 変 動 額 (純 額)			450	450
事業年度中の変動額合計	—	343,307	450	343,756
2025年12月31日 期 末 残 高	△7,435	669,992	1,149	671,141

(注) 金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

個別注記表

1. 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

有価証券の評価基準及び評価方法

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

(2) 引当金の計上基準

① 貸倒引当金

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

② 関係会社事業損失引当金

関係会社の事業の損失に備えるため、関係会社に対する投資を超えて当社が負担することとなる損失見込額を計上しております。

(3) 重要な収益及び費用の計上基準

顧客との契約から生じる収益の計上基準

当社は、事業を行っているグループ各社に対して経営指導、管理業務等を行っております。顧客であるグループ各社に対して一定期間、適時に経営指導・管理業務等を行う履行義務を負っており、当該一定期間の経過に応じて履行義務が充足されるものと判断しており、一定期間に経営管理料として収益を計上しております。

(4) 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)等を当連結会計年度の期首から適用しております。従来、所得等に対する法人税、住民税及び事業税等(以下、「法人税等」という。)について、法令に従い算定した額を損益に計上することとしておりましたが、所得に対する法人税等について、その発生源となる取引等に応じて、損益、株主資本及びその他の包括利益に区分して計上することとし、その他の包括利益累計額に計上された法人税等については、当該法人税等が課される原因となる取引等が損益に計上された時点で、これに対応する税額を損益に計上することとしました。なお、課税の対象となった取引等が、損益に加えて、株主資本又はその他の包括利益に関

連しており、かつ、株主資本又はその他の包括利益に対して課された法人税等の金額を算定することが困難である場合には、当該税額を損益に計上しております。なお、当該会計方針の変更による連結計算書類への影響はありません。また、連結会社間における子会社株式等の売却に伴い生じた売却損益を税務上繰り延べる場合に係る税効果の取扱いについて、当該子会社株式等を売却した企業の計算書類において、当該売却損益に係る一時差異に対して繰延税金資産又は繰延税金負債が計上されているときは、従来、連結決算手続上、当該一時差異に係る繰延税金資産又は繰延税金負債の額は修正しないこととしておりましたが、当該一時差異に係る繰延税金資産又は繰延税金負債を取り崩すこととしました。なお、当該会計方針の変更による連結計算書類への影響はありません。

(5) 表示方法の変更に関する注記
該当事項はありません。

(6) 追加情報に関する注記
連結注記表「追加情報に関する注記」に記載しているため、注記を省略しております。

2. 会計上の見積りに関する注記

当事業年度の計算書類に計上した金額が会計上の見積りによるもののうち、翌事業年度の計算書類に重要な影響を及ぼすリスクがある項目は以下のとおりです。

関係会社株式評価、貸付金等への貸倒引当金の計上、関係会社事業損失引当金の計上

(1) 勘定科目名および当事業年度計上額

勘定科目	事業年度計上額
関係会社株式	912,067千円
短期貸付金	782,693千円
貸倒引当金（流動）	△622,432千円
長期貸付金	185,784千円
破産債権等に準じる債権	1,361,162千円
貸倒引当金（固定）	△1,432,396千円
関係会社事業損失引当金	△664,250千円

(2) 会計上の見積りの内容について計算書類利用者の理解に資するその他の情報

当社は、ホールディングカンパニーであることから、関係会社に多額な投

融資を有しております。関係会社株式については、その株式の実質価額が帳簿価額を著しく下回った場合、回復可能性があるものを除き、減損処理を実施しております。また、関係会社に対する貸付金等の債権については、財政状態の悪化がみられる場合は、回収不能部分について貸倒引当金を計上しております。さらに、関係会社の事業の損失に備えるため、関係会社に対する投資を超えて当社が負担することとなる損失見込額を関係会社事業損失引当金として計上しております。今後、関係会社の業績が悪化した場合には、翌事業年度の計算書類において、これらの評価を見直すことにより、翌事業年度に重要な影響を与える可能性があります。

3. 貸借対照表に関する注記

(1) 関係会社に対する金銭債権債務（区分表示したものを除く）

短期金銭債権	1,179,152 千円
長期金銭債権	1,273,610 千円
短期金銭債務	53,781 千円
長期金銭債務	－ 千円

(2) 保証債務

以下の関係会社の金融機関からの借入金に対し、債務保証を行っております。

株式会社だいまる	77,586 千円
----------	-----------

4. 損益計算書に関する注記

関係会社との取引

売上高	193,200千円
仕入高	115,751千円

5. 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

株式の種類	当事業年度 期首株式数(株)	当事業年度 増加株式数(株)	当事業年度 減少株式数(株)	当事業年度末 株式数(株)
普通株式	6,866	125	－	6,991
A種種類株式	40,000,000	－	－	40,000,000

6. 税効果会計に関する注記

繰延税金資産の主な発生原因は、貸倒引当金、繰越欠損金などであり評価性引当額を控除しております。繰延税金負債の主な発生原因は、資産除去債務などです。

7. 関連当事者との取引に関する注記

(1) 親会社及び法人主要株主等

種類	会社等の名称	議決権等の所有 (被所有) 割合(%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (千円)	科目	期末残高 (千円)
筆頭株主 等	株式会社JFLA ホールディングス	被所有(直接)	商品の販売 食材の購入 経費の立替 株式の譲渡	食材の仕入等 役務の受入等	375,740	買掛金 未払金	93,222
		1.4 (間接) 6.5			1,236		6,728

取引条件及び取引条件の決定方針等

(注) 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) 役員及び役員が議決権の過半数を所有する会社等

該当事項はありません。

(3) 子会社及び関連会社

種類	会社等の名称	議決権等の所有 (被所有) 割合(%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (千円)	科目	期末残高 (千円)
子会社	株式会社 小僧寿し	所有(直接) 100.0	資金の貸付 経営指導料 役員の兼任	資金の貸付等	163,893	短期貸付金(注) 2	163,893
				経営指導料等	43,200	未収入金	41,141
				経費の立替等	72,956		
	株式会社 デリズ	所有(直接) 100.0	資金の貸付 役員の兼任	資金の貸付等	216,000	短期貸付金(注) 2	352,500
						破産債権等に準ず る債権(注) 2	1,108,226
	アスラポー ト株式会社	所有(直接) 100.0	資金の借入 経営指導料 広告宣伝費等 役員の兼任	経営指導料等	79,800	未収入金	270,376
				経費の立替等	51,425		
		広告宣伝費等	36,704	未払金	10,290		
株式会社 スパイシー クリエイト	所有(直接) 100.0	資金の貸付 役員の兼任	債権放棄	325,949	—	—	
株式会社TBJ	所有(直接) 100.0	資金の貸付 経営指導料 役員の兼任	資金の貸付等	154,300	短期貸付金(注) 2	154,300	
株式会 社 だ いまる	所有(直接) 100.0	資金の貸付 経営指導料	資金の貸付等 債務保証	32,000 77,586	短期貸付金(注) 2	32,000	
東洋商事 株式会社	所有(直接) 100.0	資金の貸付 資金の借入 食材の仕入 経営指導料 役員の兼任	資金の貸付等	80,000	短期貸付金(注) 2	80,000	
			借入の返済	82,200	長期借入金	212,350	
			食材の仕入	111,338	未払金	29,882	
			経営指導料等	27,600	未収入金	49,630	
関連会社	Japan Centre Group	所有(間接) 12.6	資金の貸付 役員の兼任	資金の貸付等	109,829	長期貸付金(注) 2	109,829
	Kozosushi UK Limited	所有(直接) 25.0	資金の貸付 役員の兼任	資金の貸付等	55,554	長期貸付金(注) 2	55,554

取引条件及び取引条件の決定方針等

- (注) 1. 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せん。
2. 上記子会社及び関連会社への債権に対し、合計1,769,354千円の貸倒引当金を計上しております。

8. 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、連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記「6.収益認識に関する注記」に同一の内容を記載しておりますので注記を省略しております。

9. 1株当たり情報に関する注記

- | | |
|----------------|-------|
| (1) 1株当たり純資産額 | 2円27銭 |
| (2) 1株当たり当期純損失 | 2円56銭 |

10. 企業結合等関係

連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記「8. 企業結合等関係」で、同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

11. 重要な後発事象に関する注記

連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記「9. 重要な後発事象に関する注記」で、同一内容を記載しているため、注記を省略しております。

連結計算書類に係る会計監査人の会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2026年2月25日

KOZOホールディングス株式会社

取締役会 御中

監査法人 アリア
東京都港区

代表社員 公認会計士 茂木 秀俊
業務執行社員

代表社員 公認会計士 吉澤 将弘
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、KOZOホールディングス株式会社の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、KOZOホールディングス株式会社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。

強調事項

重要な後発事象に関する注記に記載のとおり、当社の連結子会社である株式会社TBJは、2026年1月19日開催の臨時株主総会において第三者割当増資を実施することを決議し、2026年2月1日付で割当先へ新株式を発行している。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

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

当監査法人の連結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並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結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。

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

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

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

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

会計監査人の会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2026年2月25日

KOZOホールディングス株式会社

取締役会 御中

監査法人 アリア
東京都港区

代表社員 公認会計士 茂木 秀俊
業務執行社員

代表社員 公認会計士 吉澤 将弘
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、KOZOホールディングス株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの第58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。

強調事項

重要な後発事象に関する注記に記載のとおり、当社の連結子会社である株式会社TBJは、2026年1月19日開催の臨時株主総会において第三者割当増資を実施することを決議し、2026年2月1日付で割当先へ新株式を発行している。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

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

当監査法人の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並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して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。

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

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

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

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

監査役会の監査報告

監査報告書

当監査役会は、2025年1月1日から2025年12月31日までの第58期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- 1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び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。
- 2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会その他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状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において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 事業報告に記載されている取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び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、意見を表明いたしました。
 - ③ 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 取締役の職務に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 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。又、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アリア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アリアの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年2月26日

KOZOホールディングス株式会社 監査役会

常勤監査役	伴	田	昭	彦	Ⓔ
社外監査役	齋	藤	昌	之	Ⓔ
社外監査役	中	根	敏	勝	Ⓔ

以 上

株主総会参考書類

議案 取締役8名選任の件

本定時株主総会の終結の時を以て、取締役全員（9名）は任期満了となります。つきましては、取締役会において機動的に意思決定が行えるよう取締役を1名減員し、取締役8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 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当社の 株式の数
1	もり した まさ のり 森 下 将 典 (昭和42年4月1日) <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-top: 5px;">再任</div>	1990年4月 (株)日本長期信用銀行(現株SBI新生銀行) 入行 2000年11月 メリルリンチ日本証券(株)入社 2005年6月 アセットインベスターズ(株)(現マーチャント・バンカーズ(株)) 取締役 2009年2月 同社代表取締役社長 2014年6月 (株)アスラポート・ダイニング(現(株)JFLAホールディングス) 取締役 海外戦略本部長 2016年3月 当社代表取締役社長 2017年6月 (株)アスラポート・ダイニング代表 取締役社長 2018年8月 (株)JFLAホールディングス取締役 2023年3月 当社代表取締役社長(現任) 2023年3月 (株)TBJ取締役(現任) 2024年2月 (株)小僧寿し準備会社(現株小僧寿し) 代表取締役社長(現任) 2024年5月 KozosushiUK Limited Director(現任) 2024年5月 Japan Centre Group Limited Director(現任)	一株
2	かわ かみ えい じ 川 上 英 二 (昭和52年12月27日) <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-top: 5px;">再任</div>	2003年4月 (株)タスコシステム入社 2013年6月 (株)とり鉄取締役営業本部長 2016年3月 同社代表取締役社長 2017年4月 (株)アスラポート取締役 2019年4月 ASRAPPORT France SAS 代表取 締役社長(現任) 2021年7月 (株)Tlanseair(現アスラポート (株)) 取締役 2022年7月 アスラポート(株) 取締役 2023年3月 同社代表取締役社長(現任) 2023年3月 (株)スパイシークリエイト代表取締 役社長 2023年3月 当社取締役管理本部副本部長兼 飲食事業部長(現任) 2024年5月 ASRAPPORT DINING USA, INC. 代表取締役社長(現任)	一株

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当社の株式の数
3	もう り よし ひさ 毛 利 謙 久 (昭和57年6月16日) 再任	2007年4月 (株)夢真ホールディングス入社 2016年3月 当社入社 2017年11月 (株)スパイシークリエイト監査役 2018年4月 当社経営企画部室長 2020年3月 当社管理本部副本部長 2021年3月 (株)だいまる監査役(現任) 2021年3月 (株)デリズ監査役(現任) 2022年7月 アスラポート(株)監査役(現任) 2023年3月 当社取締役管理本部長 2024年3月 東洋商事株式会社監査役(現任) 2024年3月 モリヨシ株式会社監査役(現任) 2025年1月 当社取締役経営企画室長 2025年1月 当社取締役管理本部長兼経営企画室長(現任) 2025年3月 (株)小僧寿し取締役(現任)	一株
4	なか しま たか なり 中 島 孝 成 (昭和44年6月24日) 再任	2002年2月 (株)プライム・リンク(現(株)アスラポート)入社 2005年4月 同社ソリューション部部長 2010年4月 同社マーケティング部部長 2018年4月 (株)アスラポートプライム事業本部本部長代理 2020年10月 同社プライム事業本部本部長 2021年7月 (株)Tlanseair(現アスラポート(株)マーケティング部部長代理) 2023年3月 当社取締役 2023年3月 (株)スパイシークリエイト取締役 2023年10月 アスラポート(株)取締役事業開発本部長(現任) 2024年10月 当社取締役マーケティング本部長(現任)	一株
5	こ みや しげ と 古 宮 成 人 (昭和56年6月3日) 再任	2004年5月 スタイル(株)入社 2010年3月 レゾナンスダイニング(株)(現アスラポート(株))FC本部長 2021年5月 (株)デリズ取締役 2022年4月 同社取締役営業本部長 2023年3月 同社代表取締役社長(現任) 2023年3月 (株)TBJ取締役 2023年3月 当社取締役(現任) 2026年1月 (株)小僧寿し取締役(現任)	一株

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当社の株式の数
6	なか お わたる 中尾 亘 (昭和55年3月21日) <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">再任</div>	2002年9月 (株)光通信入社 2005年1月 (株)JT取締役 2005年8月 (株)グローバルテレマーケティング 取締役 2009年7月 阪神酒販(株)SD事業部事業本部長 (現任) 2010年4月 (株)オアシスリンク 代表取締役社長 (現任) 2011年1月 (株)エバービジョン取締役 2018年4月 (株)阿櫻酒造取締役 2018年4月 (株)富士高砂酒造取締役 2018年4月 (株)SAKEアソシエイツ取締役 (現任) 2021年4月 東洋商事(株)取締役 (現任) 2021年4月 モリヨシ(株)取締役 (現任) 2022年3月 (株)栄喜堂取締役 2023年3月 当社取締役流通事業部長 (現任)	一株
7	み うら たか ゆき 三 浦 孝 幸 (昭和54年7月16日) <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">再任</div>	2005年4月 スタイル(株) 入社 2010年3月 レゾナンスダイニング(株) (現アス ラポート(株)) MD部部长 2011年11月 同社取締役副社長 2017年4月 (株)アスラポート取締役 2018年6月 (株)十徳 代表取締役社長 (現任) 2022年3月 当社取締役 (現任) 2022年7月 アスラポート(株) 取締役 2023年3月 同社取締役副社長 (現任)	一株
8	よしだ こういちろう 吉田 光一郎 (昭和34年2月26日) <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">再任</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">社外</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">独立</div>	1982年11月 監査法人朝日会計社 (現有限責任 あずさ監査法人) 入社 1989年1月 東陽監査法人入社 1991年10月 税理士吉田光一郎事務所社長 1999年12月 東陽監査法人代表社員 2001年5月 東陽監査法人理事 2005年5月 東陽監査法人専務理事 2007年5月 あかつき税理士法人代表社員 2012年8月 東陽監査法人副理事長 2018年4月 当社取締役 (現任) 2018年9月 カーネリアン税理士法人社員	一株

- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間に、特別な利害関係はありません。
2. 当社と社外取締役との間に、会社法第423条第1項に定める賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。本議案をご承認いただいた場合、社外取締役との間で当該責任限定契約を継続する予定です。
3. 吉田光一郎氏を社外取締役候補者とした理由は、会計士としての豊富な経験と幅広い知見をもとに、当社の経営・会計機能を監督していただくとともに、当社の経営全般に助言を頂戴することにより、コーポレート・ガバナンス強化に寄与していただくためであります。なお、同氏は、社外役員になること以外の方法で会社経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により社外取締役としての職務を適切

に遂行できるものと判断しております。同氏の当社取締役の在任期間は8年です。

4. 当社は、当社の役員を被保険者として、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事によって生ずることのある損害を当該保険契約により補填することとしており、その保険料を全額当社が負担しております。各候補者は、当該保険契約の被保険者となっており、また、各候補者が取締役を選任され就任した場合には、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、当社は、当該保険契約を次回更新時においても同内容で更新することを予定しております。

以 上

