

開催日時

2026年6月29日（月曜日） 午前10時
（受付開始 午前9時30分）

開催場所

AP渋谷道玄坂 渋谷シネタワー 13階
東京都渋谷区道玄坂2-6-17

議案

- 第1号議案 定款一部変更の件
- 第2号議案 取締役1名選任の件
- 第3号議案 監査役1名選任の件
- 第4号議案 取締役に対する譲渡制限付株式の付与
（割当て）のための報酬決定の件

第19回 定時株主総会 招集ご通知

INCLUSIVE Holdings株式会社

株主総会にご出席されない場合

インターネット又は書面（郵送）により議決権を行使ください
ますようお願い申し上げます。

議決権行使期限：2026年6月26日（金曜日）午後7時まで

株主のみなさまへ

INCLUSIVE
HOLDINGS

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

2025年度は、創業から今まで支えてくださった株主の皆さまへの感謝を胸に、当社は、当期中に初の社長交代を行いました。これを機に、組織の活性化と意思決定の迅速化を加速させてまいります。

不確実な時代においても、持続的な成長を実現し、株主の皆さまのご期待に応えていく所存です。

創業の精神をもって原点に立ち返りつつ、新しい視点を取り入れることで、次の10年、20年を見据えた確かな成長の軌跡を描いてまいります。

株主の皆さまにおかれましては、一層のご支援を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

2026年6月



INCLUSIVE Holdings株式会社
代表取締役社長 **木村 美樹**

第19回定時株主総会を2026年6月29日（月曜日）に開催いたしますので、ここに招集のご案内をいたします。株主総会の議案及び第19期の事業の概要につき、書面及び当社ウェブサイトにてご説明申し上げますので、ご覧くださいませようお願い申し上げます。

証券コード 7078
2026年6月12日

株 主 各 位

東京都港区虎ノ門四丁目1番1号
INCLUSIVE Holdings株式会社
代表取締役社長 木 村 美 樹

第19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19回定時株主総会を下記のとお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へアクセスのうえ、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://inclusive.co.jp/ir/>



（上記ウェブサイトへアクセスいただき、メニューより「株主総会」を順に選択いただき、「第19回定時株主総会」欄よりご確認ください。）

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へアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「INCLUSIVE Holdings」又は「コード」に当社証券コード「7078」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うえ、2026年6月26日（金曜日）午後7時までに議決権を行使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6月29日(月曜日)午前10時(受付開始 午前9時30分)
(開催時間が前回の開催時と異なっておりますので、お間違えのないようにご注意ください。)
2. 場 所 東京都渋谷区道玄坂2-6-17
A P 渋谷道玄坂 渋谷シネタワー 13階
(末尾の会場ご案内図をご参照ください。)
3. 目的事項
報告事項
1. 第19期(2025年4月1日から2026年3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19期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)計算書類報告の件

決議事項

- 第1号議案 定款一部変更の件
第2号議案 取締役1名選任の件
第3号議案 監査役1名選任の件
第4号議案 取締役に対する譲渡制限付株式の付与(割当て)のための報酬決定の件

4. 議決権の行使についてのご案内

(1) インターネットによる議決権行使の場合

インターネットにより議決権を行使される場合には、当社の指定する議決権行使ウェブサイト(<https://www.web54.net>)にアクセスいただき、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」をご利用のうえ、画面の案内にしたがって、議案に対する賛否をご入力ください。議決権の行使期限は2026年6月26日(金曜日)午後7時までとなっておりますので、お早めの行使をお願いいたします。

(2) 郵送による議決権行使の場合

議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、2026年6月26日(金曜日)午後7時までに到着するようご返送ください。各議案につき賛否が表示されていない場合には、賛成としてお取扱いいたします。

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。

電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載いたします。

本株主総会においては、書面交付請求の有無にかかわらず、一律に電子提供措置事項を記載した書面をお送りいたします。なお、電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、お送りする書面には記載していません。

- ① 事業報告の「主要な営業所及び工場」「新株予約権等の状況」「会計監査人の状況」「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」
- ② 連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」
- ③ 計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」

したがって、お送りする書面に記載している事業報告、連結計算書類及び計算書類は、会計監査人が会計監査報告を、監査役が監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。

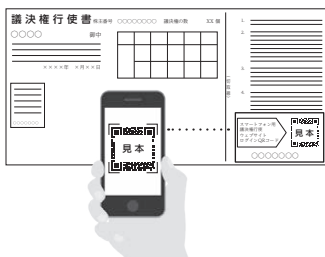


# インターネットによる議決権行使のご案内

## QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

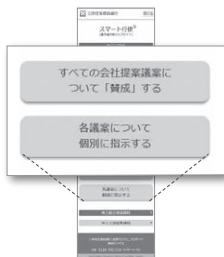
議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトにログインすることができます。

- 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。

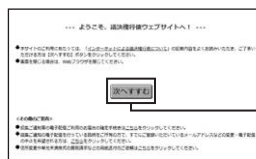
※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

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。

## 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。

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4月1日から)  
(2026年3月31日まで)

## 1. 企業集団の現況

### (1) 当事業年度の事業の状況

#### ① 事業の経過及び成果

当連結会計年度におけるわが国の経済は、雇用・所得環境の改善を背景に、緩やかな回復基調で推移いたしました。国内企業においては、深刻化する人手不足への対応や競争力強化を目的とした、戦略的なIT投資が一段と加速いたしました。特に、生成AIをはじめとする先端技術の活用やレガシーシステムの刷新、クラウド移行による業務効率化需要が堅調に推移し、経済全体の活性化に寄与いたしました。一方で、不安定な地政学リスクや為替相場の変動、金融政策の動向が懸念され、依然として先行き不透明な状況が続きました。

このような市場環境のなか、当社グループは2025年10月1日付で持株会社体制へ移行いたしました。当社グループの事業におきましては、メディア事業から地域創生へと事業主軸をシフトし、ブランドコンサルティング、食関連、宇宙関連など複数領域での事業展開を推進しております。

ブランドコンサルティング事業領域においては、インバウンド旅行者の消費拡大を見越した観光産業の生産性向上、観光地経営の高度化、各種イベントの空間デザイン・ブランディング企画など、さまざまな取り組みが進められています。当社グループでは、地域観光拠点のリブランディングや施設整備をはじめ、地域発のブランディング支援やデジタルマーケティングの展開など、観光と地域産業の活性化に貢献するプロジェクトを手がけています。

食関連事業領域においては、インバウンド需要の好調が続いており、2025年（暦年）における下鴨茶寮の出店場所である京都府及び東京都の旅行消費額は、それぞれ6,802億円及び32,867億円（国土交通省観光庁「インバウンド消費動向調査 2025年暦年の調査結果【都道府県別】」）といずれも国内上位の需要が集中するエリアになっております。下鴨茶寮という伝統的な料亭ブランドの強みを活かしつつ、AIを用いたデータ分析を積極的に活用するなど、デジタル領域での抜本的な組織強化と戦略投資を進めています。

宇宙関連事業領域においては、政府が進める農業行政DX推進を受け、衛星データを利活用した農業行政現地調査支援サービス「圃場DX」の導入自治体数が急拡大しております。また、本事業開始当初から密接な関係を築いてきた福島県南相馬市との共創による「圃場DX」サービスの開発と先導的な取り組みが評価され、2026年2月、宇宙開発利用の推進に多大な貢献とした事例として『第7回宇宙開発利用大賞「農林水産大臣賞」』を受賞いたしました。これらの自治体との連携、実証実験の成果をもとに、業務効率化および省人化など地方自治体の農業行政におけるDXを推進し、地域課題の解決支援に積極的に取り組んでおります。

このような事業環境下におきまして、当社グループは当連結会計年度を業績改善の期として、事業集約と効率化を進めてまいりました。食関連事業においては、AIを活用したデータ分析に基づき、デジタルマーケティング体制を再構築した結果、新商品開発や広告運用の強化、インバウンドを意識した海外

富裕層向けマーケティングの強化が奏功し、EC事業が大幅に伸長いたしました。また、宇宙関連領域においても、農業行政現地調査支援サービス「圃場DX」の導入実績が前期比約6倍の130市町村に拡大しております。しかしながら、メディア領域におきましては、収益性の高い案件への移行に注力したものの、事業全体の収益改善には至らず、当社グループ全体として当初計画を大幅に下回る結果となりました。今後はコスト構造を適正化し、成長領域へのリソース投下を加速させることで、早期の業績回復を図ってまいります。

なお、当社グループの報告セグメントは、前連結会計年度において「メディア&コンテンツ事業」「企画&プロデュース事業」「食関連事業」と報告セグメントに含まれない「その他」の4区分としておりましたが、当連結会計年度より、事業活動の実態を明確化し適切に開示することを目的として、報告セグメントの区分と名称を変更しております。

新たな報告セグメントは、従来の「メディア&コンテンツ事業」と「企画&プロデュース事業」を集約した「ブランドコンサルティング事業」、「食関連事業」、今後の量的及び質的重要性の増加を鑑み「その他」に含まれていた宇宙関連事業を新たに独立させた「宇宙関連事業」と、「投資事業」になります。

以下の前期比較については、前期の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値で比較しております。

#### （ブランドコンサルティング事業）

ブランドコンサルティング事業では、地域創生を軸とした地域観光拠点のリブランディングや施設整備をはじめ、地域発のテックベンチャーに対するブランディング支援やデジタルマーケティングの展開など、観光と地域産業の活性化に貢献するプロジェクトやデジタルメディアのマネタイズ案件などを行う事業領域です。当連結会計年度では、メディア領域における収益性の高い案件や競合優位性のある案件への移行に注力したものの、業界の低迷による収益の悪化および不採算案件の撤退の影響によりメディア部門は減収減益となりました。ブランドコンサルティング部門では、大阪・関西万博におけるシグネチャーパビリオン「EARTH MART」をはじめ大型案件の受注が堅調に推移し、新規のブランディング企画案件受注も順調だったものの、下期にかけて一部案件の時期見直しなどの影響があったため、売上高、収益共に、当初計画より減少いたしました。また、来期以降に収益化を予定する地域創生事業における先行投資を行ったほか、原材料費や人件費高騰の影響により、事業推進に必要な人的コスト等の費用が増加しましたが、利益率の高い案件獲得に注力した結果、前期比でセグメント損失が縮小いたしました。

#### （食関連事業）

食関連事業では、安政三年（1856年）創業の下鴨茶寮というブランドを基盤として、京都・東京の店舗運営と料亭ブランドを基軸にしたデパ地下店舗運営、EC事業など、食に関連する各種サービスを提供しております。当連結会計年度においては、伝統的な料亭ブランドの強みを活かしつつ、デジタル領域での抜本的な組織強化と戦略投資が奏功し、極めて堅調に推移いたしました。なかでも、AIデータ分析に基づいた実効性の高い広告運用や、システム改善、新商品開発力の強化といったAIによる経営効率化

を実現したことにより、EC事業が大幅に伸びました。売上が順調に推移したことで、原材料費の高騰によるコスト増に加え、EC事業はシステムの改善、セキュリティの不備対応などの課題解決に伴う関連する人件費等が増加しましたが、前期と比較してセグメント利益が増加いたしました。

#### (宇宙関連事業)

宇宙関連事業では、当社子会社のLAND INSIGHT株式会社が、地方自治体向けに農業・林業・防災分野などにおける衛星データコンサルティング事業を展開しております。当連結会計年度においては、自治体向けサービス『圃場DX』が前期比約6倍となる130市町村に導入されるなど、自治体行政におけるDX需要を確実に捉えた結果、事業基盤が大幅に拡大いたしました。支援先のひとつである宮崎県では、県内6協議会(7市町村)での実証の結果、現地調査が必要な農地数を最大8割削減できるという実効性の高さが証明されました。これらの高いサービス優位性をもって、さらなる自治体シェア拡大をすすめてまいります。

#### (投資事業)

投資事業では、市場動向を精査しつつ当社が保有する営業投資有価証券の適切な管理・運用を実施しております。当連結会計年度においては、中長期的な企業価値向上を目指し、機動的なポートフォリオの入れ替えを推進いたしました。なお、一部の投資銘柄について投資先の事業計画を精査した結果、減損損失を計上しております。

以上の結果、当連結会計年度における売上高は45億60百万円(前期比6.9%減)、売上総利益は16億99百万円(同10.1%減)、調整後EBITDAは△3億24百万円(前期は調整後EBITDA1億6百万円)、営業損失は4億17百万円(前期は営業損失3億66百万円)、経常損失は4億28百万円(前期は経常損失3億54百万円)、親会社株主に帰属する当期純損失は1億74百万円(前期は親会社株主に帰属する当期純損失10億73百万円)となりました。また、当連結会計年度におけるブランドコンサルティング事業の売上高は22億09百万円、セグメント損失は1億84百万円、当連結会計年度における食関連事業の売上高は22億11百万円、セグメント利益は87百万円、当連結会計年度における宇宙関連事業の売上高は30百万円、セグメント損失は3百万円、当連結会計年度における投資事業の売上高は1億9百万円、セグメント利益は21百万円となりました。

なお、調整後EBITDAは、減価償却費、のれん償却費や株式報酬費用の非現金支出項目、ならびに寄付金支出を控除した収益指標であり、当社グループの経常的な事業収益力を測る指標としてモニタリングしていく方針です。

- ② 設備投資の状況  
記載すべき重要な事項はございません。
- ③ 資金調達の状況  
記載すべき重要な事項はございません。

④ 事業の譲渡、吸収分割又は新設分割の状況

当社は、2025年10月1日を効力発生日として、当社を分割会社、当社100%出資のINCLUSIVE株式会社（旧社名：INCLUSIVE分割準備株式会社）を承継会社とする吸収分割を実施し、持株会社体制へ移行いたしました。同日付で当社の商号をINCLUSIVE Holdings株式会社に変更しております。

また、2025年10月1日を効力発生日として、当社子会社のINCLUSIVE株式会社がメールマガジン事業をSNSライブラリ株式会社に事業譲渡しました。

⑤ 他の会社の事業の譲受けの状況

記載すべき重要な事項はございません。

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

当社の連結子会社である株式会社オレンジ及び株式会社オレンジの完全子会社かつ当社連結子会社である株式会社オレンジ・アンド・パートナーズは、2025年10月1日を効力発生日として、株式会社オレンジ・アンド・パートナーズを存続会社、株式会社オレンジを消滅会社とする吸収合併を行いました。

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

記載すべき重要な事項はございません。

## (2) 直前3事業年度の財産及び損益の状況

### ① 企業集団の財産及び損益の状況

| 区 分                                       | 第 16 期<br>(2023年3月期) | 第 17 期<br>(2024年3月期) | 第 18 期<br>(2025年3月期) | 第 19 期<br>(当連結会計年度)<br>(2026年3月期) |
|-------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------------------|
| 売 上 高 (千円)                                | 4,804,631            | 5,359,166            | 4,897,245            | 4,560,226                         |
| 経 常 損 失 ( △ ) (千円)                        | △347,259             | △103,315             | △354,899             | △428,932                          |
| 親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失 (△) (千円) | △871,220             | 313,567              | △1,073,835           | △174,070                          |
| 1 株 当 たり<br>当期純利益又は1株<br>当たり当期純損失 (△) (円) | △89.20               | 31.38                | △106.99              | △17.32                            |
| 総 資 産 (千円)                                | 5,513,964            | 5,304,858            | 3,763,104            | 3,369,537                         |
| 純 資 産 (千円)                                | 3,071,855            | 3,407,407            | 2,129,225            | 1,836,014                         |
| 1 株 当 たり 純 資 産 (円)                        | 244.28               | 277.38               | 169.44               | 152.17                            |

(注) 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失は、自己株式を控除した期中平均発行済株式総数により、1株当たり純資産は、自己株式を控除した期末発行済株式総数により算出しております。

② 当社の財産及び損益の状況

| 区 分                                                      | 第 16 期<br>(2023年3月期) | 第 17 期<br>(2024年3月期) | 第 18 期<br>(2025年3月期) | 第 19 期<br>(当事業年度)<br>(2026年3月期) |
|----------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------------------|
| 売 上 高 (千円)                                               | 774,255              | 541,587              | 657,116              | 657,845                         |
| 経 常 損 失 ( △ ) (千円)                                       | △66,061              | △93,953              | △164,846             | △305,763                        |
| 当 期 純 利 益<br>又 は 当 期 純 損 失 (千円)<br>(△)                   | △752,853             | 470,165              | △1,374,417           | △292,437                        |
| 1 株 当 た り<br>当 期 純 利 益 又 は 1 株<br>当 たり 当 期 純 損 失 (△) (円) | △77.08               | 47.06                | △136.94              | △29.09                          |
| 総 資 産 (千円)                                               | 2,973,214            | 3,263,968            | 1,834,842            | 1,334,758                       |
| 純 資 産 (千円)                                               | 2,442,844            | 2,954,178            | 1,616,663            | 1,165,314                       |
| 1 株 当 たり 純 資 産 (円)                                       | 242.51               | 290.19               | 153.52               | 107.24                          |

(注) 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失は、自己株式を控除した期中平均発行済株式総数により、1株当たり純資産は、自己株式を控除した期末発行済株式総数により算出しております。

### (3) 重要な子会社の状況

| 会 社 名                          | 資 本 金  | 当社の議決権比率    | 主 要 な 事 業 内 容                 |
|--------------------------------|--------|-------------|-------------------------------|
| INCLUSIVE株式会社<br>(注2)          | 1百万円   | 100.0       | デジタルマーケティング、デジタルメディアのマネタイズ等   |
| 株 式 会 社 O G S                  | 1百万円   | 100.0       | 「大蔵ゴルフスタジオ」の運営                |
| OGS PLUS,INC.<br>(注3)          | 18万ドル  | 100.0       | 「大蔵ゴルフスタジオ」の運営                |
| 株式会社オレンジ・アンド・パートナーズ<br>(注4、5)  | 10百万円  | 72.8        | コミュニケーションプランニング、ブランドコンサルティング等 |
| 株式会社下鴨茶寮<br>(注5、6)             | 10百万円  | 72.8<br>(※) | 茶懐石・京料理・京懐石・高級食品加工・高級贈答品      |
| 株式会社ジョージクリエイティブカンパニー<br>(注5、6) | 3百万円   | 72.8<br>(※) | デザインに関するコンサルティング業務等           |
| 株式会社ウィズオレンジ<br>(注5、6)          | 1.5百万円 | 72.8<br>(※) | 各種商業施設等の企画                    |
| LAND INSIGHT株式会社               | 50百万円  | 59.2        | 宇宙関連事業に関する各種コンサルティング業務等       |
| Feu株式会社                        | 5百万円   | 100.0       | 地域創生事業の企画、運営                  |

(注) 1. 特定完全子会社はございません。

2. 当社は、2025年10月1日を効力発生日として、当社を分割会社、当社100%出資のINCLUSIVE株式会社(旧社名: INCLUSIVE分割準備株式会社)を承継会社とする吸収分割を実施し、持株会社体制へ移行いたしました。また、同日付で当社の商号をINCLUSIVE Holdings株式会社に変更しております。
3. 2023年12月25日開催の取締役会において、OGS PLUS,INC.の解散を決議しており、当連結会計年度末時点で清算手続き中となります。
4. 当社の連結子会社である株式会社オレンジ及び株式会社オレンジの完全子会社かつ当社連結子会社である株式会社オレンジ・アンド・パートナーズは、2025年10月1日を効力発生日として、株式会社オレンジ・アンド・パートナーズを存続会社、株式会社オレンジを消滅会社とする吸収合併を行いました。
5. 非支配株主からの株式取得により、当社の議決権比率は増加しております。
6. 議決権比率欄の※印は、間接保有を含んでおります。

#### (4) 対処すべき課題

当社グループを取り巻く事業環境は、デジタル化の進展、消費行動の変化、地域経済を巡る政策動向の変化等を背景として、大きく変化しております。

このような環境のもと、当社は2025年10月1日付で持株会社体制へ移行し、グループ経営機能の強化及び経営資源配分の最適化を推進しております。

今後は、グループ全体最適の観点から、持続的な成長及び企業価値向上を実現するため、以下の課題に重点的に取り組んでまいります。

##### ① 持株会社体制におけるグループ経営機能の強化

当社グループは、持株会社体制への移行に伴い、グループ各社に分散していた経営管理機能の集約を進めております。今後は、グループ横断での迅速な意思決定、経営資源配分の最適化、内部統制及びガバナンス体制の強化を推進し、グループシナジーの最大化を図ってまいります。また、資本効率及び収益性を重視した経営管理体制を構築し、継続的な企業価値向上に取り組んでまいります。

##### ② 事業ポートフォリオの最適化について

当社グループは、従来のインターネット関連領域に加え、地域創生関連事業、食関連事業及び宇宙関連事業等の成長領域への展開を進めております。特に、地域経済活性化に関連する需要の拡大を背景として、自治体及び地域企業との連携強化を進めるとともに、グループ各社の事業基盤を活用した収益機会の拡大に取り組んでおります。

また、デジタルマーケティング支援、EC関連支援及びブランドコンサルティング等の各事業領域における連携を強化し、グループ全体での収益基盤の安定化を図ってまいります。今後も、事業ごとの収益性及び成長性を継続的に検証し、グループ全体の事業ポートフォリオの最適化を推進してまいります。

##### ③ 外部環境の変化への対応とコスト管理の徹底

食関連事業領域における原材料や資材価格の上昇、物流費及びエネルギーコストの変動等、外部環境の変化が事業に及ぼす影響を注視しております。当社グループは、グループ一体となった調達体制の最適化、継続的なコスト削減及びAI Transformation（以下「AX」）を活用した業務効率化を推進することで、生産性向上及び収益体質の強化に取り組んでまいります。

また、環境変化に柔軟に対応可能な事業運営体制を構築することで、安定的な収益基盤の確立を目指してまいります。

#### ④ ブランド価値及び情報信頼性の確保について

当社グループは、メディア運営及びデジタルマーケティング支援を行う企業グループとして、ブランド価値及び情報の信頼性確保が重要な課題であると認識しております。そのため、コンテンツに対する社内レビュー体制及び専門家監修体制の強化を進めるとともに、適切な広告配信及びコンテンツ品質管理の徹底に取り組んでおります。今後も、広告主及びユーザー双方からの信頼向上に努めてまいります。

#### ⑤ 人材の確保及び育成について

当社グループは、今後の事業拡大及び新規事業展開に対応するため、専門性を有する人材の確保及び育成が重要であると認識しております。特に、地域創生、AX、事業開発等の領域における人材採用及び育成を推進するとともに、人事制度及び教育体制の整備を進めることで、人材の定着及び組織力の向上に努めてまいります。また、権限委譲及び経営人材育成を推進することで、特定個人への依存度低減を図り、持続可能な組織体制の構築に取り組んでまいります。

#### ⑥ 内部管理体制及びガバナンス体制の強化について

当社グループは、法令及び定款に適合した事業運営を継続的に行うため、内部統制基本方針を定め、内部管理体制及び内部統制体制の整備・運用を推進しております。持株会社体制への移行に伴い、グループ全体での内部管理水準の向上、コンプライアンス体制の強化及びリスク管理体制の高度化が重要であると認識しております。そのため、内部統制基本方針について継続的な見直しを行うとともに、外部専門家からの助言等も踏まえ、コーポレート・ガバナンス体制の更なる強化に取り組んでまいります。

## (5) 主要な事業内容 (2026年3月31日現在)

当連結会計年度より、事業活動の実態を明確化し適切に開示することを目的として、報告セグメントを「ブランドコンサルティング事業」、「食関連事業」、「宇宙関連事業」、「投資事業」の4セグメントに変更しております。

| 報告セグメント           | 事業内容                                                                            |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| a. ブランドコンサルティング事業 | 事業会社及び団体向けのブランディング支援、デジタルマーケティング、空間デザイン・施工サービスの提供、デジタルメディアのマネタイズ支援などを行っております。   |
| b. 食関連事業          | 当社子会社の株式会社下鴨茶寮が、安政三年（1856年）創業の下鴨茶寮ブランドを基盤として、店舗運営やEC事業などの食に関連する各種サービスを提供しております。 |
| c. 宇宙関連事業         | 当社子会社のLAND INSIGHT株式会社が、地方自治体向けに農業・林業・防災分野などにおける衛星データコンサルティング事業を行っております。        |
| d. 投資事業           | 当社が保有する営業投資有価証券の管理・運用を行っております。                                                  |

## (6) 使用人の状況 (2026年3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 |
|----------------|-----------|-------------|
| ブランドコンサルティング事業 | 52 (9) 名  | 17名減 (6名減)  |
| 食関連事業          | 75 (118)  | 14名減 (11名増) |
| 宇宙関連事業         | 3 (1)     | 1名増 (増減なし)  |
| 投資事業           | 1 (0)     | 1名増 (増減なし)  |
| 全社 (共通)        | 30 (5)    | 増減なし (2名増)  |
| 合計             | 161 (133) | 29名減 (7名増)  |

- (注) 1. 使用人数は就業人員（当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含む。）であり、臨時雇用者数（パートタイマー、人材会社からの派遣社員を含む。）は、最近1年間の平均人員を（ ）外数で記載しております。
2. 全社（共通）として記載されている使用人数は、管理部門に所属しているものであります。
3. 当連結会計年度より事業区分を変更したため、前連結会計年度末比増減については、前連結会計年度の数値を変更後の事業区分に組み替えて比較しております。
4. ブランドコンサルティング事業及び食関連事業において、使用人数が前期末と比べてブランドコンサルティング事業が17名、食関連事業が14名減少しておりますが、その主な理由は退職によるものです。

② 当社の使用人の状況

| 使用人数   | 前事業年度末比増減 | 平均年齢  | 平均勤続年数 |
|--------|-----------|-------|--------|
| 19(6)名 | 33名減(3名減) | 36.4歳 | 3.9年   |

- (注) 1. 使用人数は就業人員(当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む。)であり、臨時雇用者数(パートタイマー、人材会社からの派遣社員を含む。)は、最近1年間の平均人員を( )外数で記載しております。
2. 使用人数が前期末に比べて33名減少しておりますが、これは当社が持株会社体制へ移行したことによるものであります。

(7) 主要な借入先の状況(2026年3月31日現在)

① 企業集団の主要な借入先の状況

| 借入先          | 借入残高   |
|--------------|--------|
| 京都中央信用金庫     | 284百万円 |
| 株式会社商工組合中央金庫 | 180    |
| 株式会社日本政策金融公庫 | 73     |
| 京都信用金庫       | 57     |
| 株式会社きらぼし銀行   | 21     |

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

② 当社の主要な借入先の状況

該当事項はありません。

(8) その他企業集団の現況に関する重要な事項

当社は、2025年10月1日付で、持株会社体制へ移行するとともに、商号をINCLUSIVE Holdingsに変更いたしました。

## 2. 会社の現況

### (1) 株式の状況 (2026年3月31日現在)

- |                                            |             |
|--------------------------------------------|-------------|
| ① 発行可能株式総数                                 | 25,880,400株 |
| ② 発行済株式の総数                                 | 10,053,189株 |
| (注) 新株予約権の権利行使により、発行済株式の総数は1,200株増加しております。 |             |
| ③ 株主数                                      | 5,769名      |
| ④ 大株主                                      |             |

| 株主名                                       | 持株数        | 持株比率   |
|-------------------------------------------|------------|--------|
| 藤田 誠                                      | 4,149,232株 | 41.28% |
| 堀江 貴文                                     | 545,454    | 5.43   |
| インターステラテクノロジズ株式会社                         | 399,468    | 3.97   |
| 楽天証券株式会社共有口                               | 214,300    | 2.13   |
| 株式会社Hakuhodo DY ONE                       | 189,000    | 1.88   |
| BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD ACISG (FE-AC) | 184,600    | 1.84   |
| アーキタイプグループ株式会社                            | 180,000    | 1.79   |
| 瀬賀 雅弥                                     | 95,000     | 0.95   |
| JPモルガン証券株式会社                              | 93,600     | 0.93   |
| 株式会社SBI証券                                 | 87,900     | 0.87   |

(注) 持株比率は自己株式576株を控除して計算しております。

## (2) 会社役員 の 状況

### ① 取締役及び監査役の状況 (2026年3月31日現在)

| 会社における地位 | 氏 名       | 担 当 及 び 重 要 な 兼 職 の 状 況                                                                                                                                      |
|----------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 代表取締役会長  | 藤 田 誠     | INCLUSIVE株式会社 取締役<br>株式会社オレンジ・アンド・パートナーズ 取締役<br>株式会社ジョージクリエイティブカンパニー 取締役<br>株式会社下鴨茶寮 取締役<br>LAND INSIGHT株式会社 取締役<br>株式会社OGS 取締役<br>衆議院議員                     |
| 代表取締役社長  | 木 村 美 樹   | 株式会社リノベイトパートナーズ 代表取締役<br>株式会社SO SLEEPY 取締役<br>INCLUSIVE株式会社 代表取締役社長<br>株式会社オレンジ・アンド・パートナーズ 取締役<br>株式会社ジョージクリエイティブカンパニー 取締役<br>株式会社下鴨茶寮 取締役<br>株式会社OGS 代表取締役  |
| 取 締 役    | 正 田 聡     | グループ管理本部本部長<br>INCLUSIVE株式会社 取締役<br>株式会社オレンジ・アンド・パートナーズ 取締役<br>株式会社ジョージクリエイティブカンパニー 取締役<br>株式会社下鴨茶寮 取締役                                                      |
| 取 締 役    | 萩 尾 友 樹   | 株式会社オレンジ・アンド・パートナーズ 代表取締役副社長<br>株式会社ジョージクリエイティブカンパニー 代表取締役社長                                                                                                 |
| 取 締 役    | 野 口 拓 勇   | 株式会社下鴨茶寮 代表取締役社長                                                                                                                                             |
| 取 締 役    | 塩 野 誠     | 株式会社IGPIグループ 共同経営者CLO<br>株式会社経営共創基盤 代表取締役 CEO<br>株式会社JBIC IG Parters 執行役員<br>株式会社セプテーニ・ホールディングス 社外取締役                                                        |
| 取 締 役    | 永 谷 亜 矢 子 | 株式会社an 代表取締役<br>立教大学経営学部 客員教授<br>ナイトタイムエコノミー推進協議会 理事                                                                                                         |
| 取 締 役    | 鈴 木 美 穂   | 認定NPO法人マギーズ東京 共同代表理事<br>独立行政法人医薬品医療機器総合機構 (PMDA) 運営評議会委員<br>公益財団法人非営利組織評価センター 理事<br>日本放送協会 NHK関東地方放送番組審議会委員<br>株式会社Smart Opinion Chief Communication Officer |

| 会社における地位  | 氏 名       | 担 当 及 び 重 要 な 兼 職 の 状 況                                                                               |
|-----------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 常 勤 監 査 役 | 小 泉 増 明   | なし                                                                                                    |
| 監 査 役     | 村 上 未 来   | 株式会社somebuddy 代表取締役<br>クリアル株式会社 社外取締役<br>株式会社ユーグレナ 社外取締役監査等委員<br>ランサーズ株式会社 社外取締役監査等委員                 |
| 監 査 役     | 阿 部 美 寿 穂 | 阿部美寿穂公認会計士事務所 代表<br>Ci FLAVORS株式会社 監査役<br>株式会社コロプラ 社外取締役監査等委員<br>株式会社日本M&Aセンターホールディングス 社外取締<br>役監査等委員 |

- (注) 1. 取締役塩野誠氏及び取締役永谷亜矢子氏ならびに取締役鈴木美穂氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2. 常勤監査役小泉増明氏及び監査役村上未来氏ならびに監査役阿部美寿穂氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
3. 常勤監査役小泉増明氏及び監査役村上未来氏ならびに監査役阿部美寿穂氏は、以下のとおり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
- ・常勤監査役小泉増明氏は、事業会社の業務への精通、ならびに事業会社の監査部門における知識・経験等があり、経営監視機能として、客観的、中立的立場から監査を行えると判断しております。
  - ・監査役村上未来氏は、公認会計士としての専門的知見、ならびに上場企業の財務担当執行役員として企業経営に携わってきた経験を有しており、客観的、中立的立場から監査を行えると判断しております。
  - ・監査役阿部美寿穂氏は、公認会計士としての専門的知見を有しており、客観的、中立的立場から監査を行えると判断しております。
4. 当社は、社外取締役塩野誠氏、社外取締役永谷亜矢子氏及び社外取締役鈴木美穂氏ならびに社外監査役小泉増明氏、社外監査役村上未来氏及び社外監査役阿部美寿穂氏を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。

## ② 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役及び社外監査役について、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任について、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする契約を締結することができる旨、定款に定めており、社外取締役及び社外監査役とかかる契約を締結しております。当該責任限定契約が認められるのは、社外取締役及び社外監査役が責任の原因となった職務の遂行において善意かつ重大な過失がないときに限られます。

## ③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

### イ. 被保険者の範囲

当社および当社のすべての子会社の取締役、監査役、執行役員及びその他の会社法上の重要な使用人口、役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者の役員訴訟、労務関連訴訟、有価証券関連訴訟の損害を当該保険契約によって填補することとしております（ただし、犯罪行為や意図的に違法行為を行った被保険者自身の損害等を除く）。なお、保険料は全額当社が負担しております。

## ④ 取締役及び監査役の報酬等

### イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、2021年3月29日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を決議しております。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について、社外取締役との間で、報酬の算定の公平性、その水準と取締役の役割・職責とのバランス等について協議を行い、社外取締役から、当該報酬内容は相当である旨の報告を取締役会において受けた上で、決定しております。

また、取締役会は、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や、社外取締役からの報告が十分に勘案され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。

取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針の内容は次のとおりです。

## 1. 基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう、取締役の役割、職責、当社の企業価値の向上への貢献等を総合的に勘案した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬および新株予約権（ストック・オプション）により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととする。

## 2. 基本報酬（金銭報酬）の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準をも考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとする。

## 3. 非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針

非金銭報酬等は、新株予約権（ストック・オプション）とし、会社業績並びに当社および当社子会社における業務執行の状況や貢献度を基準として、内容、割当数等を決定するものとする。

## 4. 金銭報酬の額または非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ検討を行い、当社の企業価値の持続的な向上に資するために、最も適切な支給割合となるよう決定するものとする。

## 5. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

個人別の報酬額については取締役会決議にもとづき代表取締役社長がその具体的内容について委任をうけるものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額とする。なお、非金銭報酬等として付与する新株予約権（ストック・オプション）については、取締役会で取締役個人別の割当数を決議する。

## 6. 取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

個人別の報酬等の額（非金銭報酬等を除く）については、取締役会決議に基づき代表取締役社長木村美樹がその具体的内容について委任を受けております。

代表取締役社長に委任した理由は、当社全体の業績等を勘案しつつ各取締役の職責について評価を行うには代表取締役社長が適していると判断したためであり、代表取締役社長が個人別の報酬等の額を決定するに際しては、個人別の報酬等の額を決定する権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、社外取締役に諮問し答申を得るものとし、当該答申の内容を踏まえて報酬額を決定するものとします。

ロ. 当事業年度に係る報酬等の総額

| 区 分              | 報酬等の<br>総額<br>(千円)  | 報酬等の種類別の総額(千円)      |             |                 | 対象となる<br>役員の数<br>(名) |
|------------------|---------------------|---------------------|-------------|-----------------|----------------------|
|                  |                     | 基本報酬                | 業績連動<br>報酬等 | 非金銭<br>報酬等      |                      |
| 取締役<br>(うち社外取締役) | 139,022<br>(17,294) | 112,605<br>(16,500) | -           | 26,417<br>(794) | 11<br>(4)            |
| 監査役<br>(うち社外監査役) | 15,600<br>(15,600)  | 15,600<br>(15,600)  | -           | -               | 3<br>(3)             |
| 合計<br>(うち社外役員)   | 154,622<br>(32,894) | 128,205<br>(32,100) | -           | 26,417<br>(794) | 14<br>(7)            |

- (注) 1. 取締役の報酬限度額は、2015年6月30日開催の定時株主総会において年額200,000千円以内と決議されております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は6名(うち社外取締役1名)です。金銭報酬とは別枠で、2021年6月29日開催の定時株主総会において取締役(社外取締役を除く。)に対するストック・オプション報酬額は、年額200,000千円以内と決議されております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は5名(うち社外取締役2名)です。さらに、金銭報酬とは別枠で、2024年6月28日開催の定時株主総会において、社外取締役に対するストック・オプション報酬額は年額50,000千円以内と決議されております。当該定時株主総会終結時点の社外取締役の員数は2名です。
2. 監査役の報酬限度額は、2019年9月12日の臨時株主総会において年額21,600千円以内と決議されております。当該臨時株主総会終結時点の監査役の員数は3名(うち社外監査役3名)です。
3. 上記の非金銭報酬等の総額は、ストック・オプション報酬として割り当てた新株予約権に係る当事業年度における費用計上額であります。

ハ. 当事業年度に支払った役員退職慰労金

該当事項はございません。

ニ. 非金銭報酬等の内容

非金銭報酬等の内容は新株予約権(ストック・オプション)であり、割当ての際の条件等は「イ.役員報酬等の内容の決定に関する方針等」のとおりであります。

⑤ 社外役員に関する事項

イ. 他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

| 区分    | 氏名     | 兼職先                                                                                           | 兼職の内容                                                                      | 関係                         |
|-------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| 社外取締役 | 塩野 誠   | 株式会社経営共創基盤<br>株式会社JBIC IG Parters<br>株式会社IGPIグループ<br>株式会社セプテーニ・ホールディングス                       | 代表取締役 CEO<br>執行役員<br>共同経営者CLO<br>社外取締役                                     | なし<br>なし<br>なし<br>なし       |
| 社外取締役 | 永谷 亜矢子 | 株式会社an<br>立教大学経営学部<br>ナイトタイムエコノミー推進協議会                                                        | 代表取締役<br>客員教授<br>理事                                                        | なし<br>なし<br>なし             |
| 社外取締役 | 鈴木 美穂  | 認定NPO法人マギーズ東京<br>独立行政法人医薬品医療機器総合機構 (PMDA)<br>公益財団法人非営利組織評価センター<br>日本放送協会<br>株式会社Smart Opinion | 共同代表理事<br>運営評議会委員<br>理事<br>NHK関東地方放送番組審議会委員<br>Chief Communication Officer | なし<br>なし<br>なし<br>なし<br>なし |
| 社外監査役 | 小泉 増明  | なし                                                                                            | なし                                                                         | —                          |
| 社外監査役 | 村上 未来  | 株式会社somebuddy<br>クリアル株式会社<br>株式会社ユーグレナ<br>ランサーズ株式会社                                           | 代表取締役<br>社外取締役<br>社外取締役監査等委員<br>社外取締役監査等委員                                 | なし<br>なし<br>なし<br>なし       |
| 社外監査役 | 阿部 美寿穂 | 阿部美寿穂公認会計士事務所<br>Ci FLAVORS株式会社<br>株式会社コロプラ<br>株式会社日本M&Aセンターホールディングス                          | 代表<br>監査役<br>社外取締役監査等委員<br>社外取締役監査等委員                                      | なし<br>なし<br>なし<br>なし       |

ロ. 当事業年度における主な活動状況

|            | 出席状況、発言状況及び社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要                                                                                             |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取締役 塩野 誠   | 当事業年度開催の取締役会の全18回に出席いたしました。企業経営者としての観点から、取締役会では当該視点から積極的に意見を述べており、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。                            |
| 取締役 永谷 亜矢子 | 2025年6月25日就任以降に開催された取締役会13回のうち11回に出席いたしました。企業経営者としての観点から、取締役会では当該視点から積極的に意見を述べており、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。            |
| 取締役 鈴木 美穂  | 2025年6月25日就任以降に開催された取締役会13回のうち12回に出席いたしました。健康経営や組織内コミュニケーションなどの観点から、取締役会では当該視点から積極的に意見を述べており、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。 |
| 監査役 小泉 増明  | 当事業年度開催の取締役会の全18回に、また、監査役会の全15回に出席いたしました。常勤監査役として、客観的、中立的立場から監査を実施しております。                                                        |
| 監査役 村上 未来  | 当事業年度開催の取締役会の全18回に、また、監査役会の全15回に出席いたしました。公認会計士としての知識と経験を活かして、議案・審議等につき必要な発言を適宜行い、客観的、中立的立場から監査を実施しております。                         |
| 監査役 阿部 美寿穂 | 当事業年度開催の取締役会の全18回に、また、監査役会の全15回に出席いたしました。公認会計士としての知識と経験を活かして、議案・審議等につき必要な発言を適宜行い、客観的、中立的立場から監査を実施しております。                         |

### 3. 会社の支配に関する基本方針

当社は、財務及び事業の方針の決定を支配する者は、安定的な成長を目指し、企業価値の極大化・株主共同の利益の増強に経営資源の集中を図るべきと考えております。

なお、現時点では特別な買収への対抗措置は導入いたしていません。

### 4. 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主に対する利益還元も経営の最重要課題であると認識しておりますが、現在は成長段階にあると考えており、経営環境の変化に対応するため財務体質を強化し、事業拡大の為に内部留保の充実等を図ることが株主に対する最大の利益還元につながるものと考えております。このことから、当事業年度は期末配当を無配とさせていただきます。将来的には、収益力の強化や事業基盤の整備を実施しつつ、内部留保の充実状況及び企業を取り巻く事業環境を勘案した上で、株主への利益還元を検討していく事を基本方針としておりますが、現在において配当実施の可能性及びその実施時期等については未定であります。内部留保金の使途につきましては、当社の競争力の維持・強化による将来の収益向上を図るための設備投資及び効率的な体制整備に有効に活用する方針であります。

## 連結貸借対照表

(2026年3月31日現在)

(単位：千円)

| 科 目             | 金 額              | 科 目            | 金 額              |
|-----------------|------------------|----------------|------------------|
| <b>(資産の部)</b>   |                  | <b>(負債の部)</b>  |                  |
| <b>流動資産</b>     | <b>2,494,614</b> | <b>流動負債</b>    | <b>907,440</b>   |
| 現金及び預金          | 1,862,926        | 買掛金            | 145,688          |
| 売掛金及び契約資産       | 331,767          | 短期借入金          | 180,000          |
| 棚卸資産            | 90,361           | 1年内返済予定の長期借入金  | 57,780           |
| 営業投資有価証券        | 115,482          | 資産除去債務         | 37,000           |
| その他             | 94,076           | 未払法人税等         | 75,402           |
| <b>固定資産</b>     | <b>874,923</b>   | 契約負債           | 51,812           |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>503,532</b>   | 賞与引当金          | 5,426            |
| 建物及び構築物         | 32,989           | 株主優待引当金        | 15,600           |
| 工具器具備品          | 21,329           | 和解金等引当金        | 20,000           |
| その他             | 0                | その他の           | 318,730          |
| 土地              | 449,214          | <b>固定負債</b>    | <b>626,082</b>   |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>164,919</b>   | 長期借入金          | 379,965          |
| 顧客関連資産          | 151,709          | 繰延税金負債         | 152,384          |
| その他             | 13,210           | 退職給付に係る負債      | 7,918            |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>206,471</b>   | 事業損失引当金        | 13,231           |
| 投資有価証券          | 5,882            | 資産除去債務         | 72,005           |
| 繰延税金資産          | 64,816           | その他の           | 576              |
| その他             | 135,773          | <b>負債合計</b>    | <b>1,533,522</b> |
| <b>資産合計</b>     | <b>3,369,537</b> | <b>(純資産の部)</b> |                  |
|                 |                  | 株主資本           | 1,528,634        |
|                 |                  | 資本金            | 14,450           |
|                 |                  | 資本剰余金          | 1,526,860        |
|                 |                  | 利益剰余金          | △12,164          |
|                 |                  | 自己株式           | △511             |
|                 |                  | その他の包括利益累計額    | 1,057            |
|                 |                  | 為替換算調整勘定       | △19,948          |
|                 |                  | その他の有価証券       | 21,005           |
|                 |                  | 評価差額金          |                  |
|                 |                  | 新株予約権          | 87,302           |
|                 |                  | 非支配株主持分        | 219,020          |
|                 |                  | <b>純資産合計</b>   | <b>1,836,014</b> |
|                 |                  | <b>負債純資産合計</b> | <b>3,369,537</b> |

(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4月1日から  
2026年3月31日まで)

(単位：千円)

| 科 目             | 金 額       |
|-----------------|-----------|
| 売上高             | 4,560,226 |
| 売上原価            | 2,861,057 |
| 売上総利益           | 1,699,168 |
| 販売費及び一般管理費      | 2,117,114 |
| 営業損失            | △417,945  |
| 営業外収益           |           |
| 受取利息            | 4,117     |
| 為替差益            | 6,974     |
| 持分法による投資利益      | 152       |
| 受取事務手数料         | 2,000     |
| その他             | 4,685     |
| 合計              | 17,930    |
| 営業外費用           |           |
| 支払利息            | 6,962     |
| 和解金等引当金繰入       | 20,000    |
| その他             | 1,955     |
| 合計              | 28,918    |
| 経常損失            | △428,932  |
| 特別利益            |           |
| 受取保険金           | 21,420    |
| 事業譲渡益           | 149,767   |
| 新株予約権戻入益        | 10,915    |
| 合計              | 182,103   |
| 特別損失            |           |
| 減損損失            | 6,792     |
| 損害賠償金           | 1,451     |
| 合計              | 8,243     |
| 税金等調整前当期純損失     | △255,073  |
| 法人税、住民税及び事業税    | 71,933    |
| 法人税等調整額         | △80,808   |
| 法人税等還付税額        | △20,829   |
| 当期純損失           | △225,368  |
| 非支配株主に帰属する当期純損失 | △51,298   |
| 親会社株主に帰属する当期純損失 | △174,070  |

(注) 金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

## 貸借対照表

(2026年3月31日現在)

(単位：千円)

| 科 目             | 金 額              | 科 目            | 金 額              |
|-----------------|------------------|----------------|------------------|
| <b>(資産の部)</b>   |                  | <b>(負債の部)</b>  |                  |
| <b>流動資産</b>     | <b>885,611</b>   | <b>流動負債</b>    | <b>131,268</b>   |
| 現金及び預金          | 694,386          | 買掛金            | 8                |
| 売掛金             | 22,496           | 未払金            | 22,058           |
| 営業投資有価証券        | 115,482          | 未払費用           | 34,656           |
| 前払費用            | 16,933           | 未払法人税等         | 2,320            |
| その他             | 36,312           | 契約負債           | 31,920           |
| <b>固定資産</b>     | <b>449,147</b>   | 株主優待引当金        | 15,600           |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>0</b>         | 和解金等引当金        | 20,000           |
| 車両運搬具           | 0                | その他            | 4,705            |
| 工具、器具及び備品       | 0                | <b>固定負債</b>    | <b>38,175</b>    |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>449,146</b>   | 繰延税金負債         | 447              |
| 投資有価証券          | 4,000            | 関係会社事業損失引当金    | 37,728           |
| 関係会社株式          | 385,793          | <b>負債合計</b>    | <b>169,443</b>   |
| 関係会社長期貸付金       | 92,367           | <b>(純資産の部)</b> |                  |
| その他             | 73,433           | <b>株主資本</b>    | <b>1,057,006</b> |
| 貸倒引当金           | △106,447         | 資本金            | 14,450           |
| <b>資産合計</b>     | <b>1,334,758</b> | 資本剰余金          | 1,335,505        |
|                 |                  | 資本準備金          | 1,506,901        |
|                 |                  | その他資本剰余金       | △171,395         |
|                 |                  | <b>利益剰余金</b>   | <b>△292,437</b>  |
|                 |                  | その他利益剰余金       | △292,437         |
|                 |                  | 繰越利益剰余金        | △292,437         |
|                 |                  | <b>自己株式</b>    | <b>△511</b>      |
|                 |                  | 評価・換算差額等       | 21,005           |
|                 |                  | その他有価証券        | 21,005           |
|                 |                  | 評価差額金          |                  |
|                 |                  | <b>新株予約権</b>   | <b>87,302</b>    |
|                 |                  | <b>純資産合計</b>   | <b>1,165,314</b> |
|                 |                  | <b>負債純資産合計</b> | <b>1,334,758</b> |

(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4月1日から  
2026年3月31日まで)

(単位：千円)

| 科 目            | 金 額    | 金 額      |
|----------------|--------|----------|
| 売上高            |        | 657,845  |
| 売上原価           |        | 284,545  |
| 売上総利益          |        | 373,299  |
| 販売費及び一般管理費     |        | 716,063  |
| 営業損失           |        | △342,764 |
| 営業外収益          |        |          |
| 受取利息           | 2,479  |          |
| 経営指導料          | 36,086 |          |
| 受取事務手数料        | 18,000 |          |
| その他            | 1,192  | 57,758   |
| 営業外費用          |        |          |
| 支払利息           | 6      |          |
| 社債利息           | 8      |          |
| 為替差損           | 252    |          |
| 和解金等引当金繰入額     | 20,000 |          |
| その他            | 489    | 20,757   |
| 経常損失           |        | △305,763 |
| 特別利益           |        |          |
| 関係会社事業損失引当金戻入額 | 6,107  |          |
| 新株予約権戻入益       | 10,915 |          |
| その他            | 538    | 17,561   |
| 特別損失           |        |          |
| 減損損失           | 3,022  | 3,022    |
| 税引前当期純損失       |        | △291,224 |
| 法人税、住民税及び事業税   | 1,213  | 1,213    |
| 当期純損失          |        | △292,437 |

(注) 金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

# 連結計算書類に係る会計監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2026年6月1日

INCLUSIVE Holdings株式会社  
取締役会 御 中

有限責任監査法人トーマツ  
東京事務所

|                    |               |
|--------------------|---------------|
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 孫 延 生   |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 笹 川 敦 生 |

### 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、INCLUSIVE Holdings株式会社の2025年4月1日から2026年3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、INCLUSIVE Holdings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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 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

# 計算書類に係る会計監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2026年6月1日

INCLUSIVE Holdings株式会社  
取締役会 御 中

有限責任監査法人トーマツ  
東京事務所

|                    |       |   |   |   |   |
|--------------------|-------|---|---|---|---|
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 孫 | 延 | 生 |   |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 笹 | 川 | 敦 | 生 |

### 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、INCLUSIVE Holdings株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第19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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 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4月1日から2026年3月31日までの第19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、計画、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の方針、計画、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」（令和6年3月12日企業会計審議会）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。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) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年6月1日

INCLUSIVE Holdings株式会社 監査役会  
常勤監査役（社外監査役） 小 泉 増 明 ㊟  
監査役（社外監査役） 村 上 未 来 ㊟  
監査役（社外監査役） 阿 部 美 寿 穂 ㊟

以 上

## 株主総会参考書類

### 第1号議案 定款一部変更の件

#### 1. 提案の理由

当社の事業年度は、毎年4月1日から3月31日までとしておりますが、当社グループの決算期の統一を行い、事業管理等において効率的な業務執行を図るため、当社の事業年度を毎年6月1日から5月31日までに変更するものであります。これに伴い、現行定款第13条、第38条、第39条及び第40条に所要の変更を行うものであります。

また、事業年度の変更に伴い、第20期は、2026年4月1日から2027年5月31日までの14か月決算となりますので、経過措置として附則を設けるものであります。

#### 2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

(下線部分は変更箇所を示しております。)

| 現 行 定 款                                                              | 変 更 案                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| (定時株主総会の基準日)<br>第13条 当社の定時株主総会の議決権の基準日は、毎年 <u>3月31日</u> とする。         | (定時株主総会の基準日)<br>第13条 当社の定時株主総会の議決権の基準日は、毎年 <u>5月31日</u> とする。          |
| (事業年度)<br>第38条 当社の事業年度は、毎年 <u>4月1日</u> から翌年 <u>3月31日</u> までの1年とする。   | (事業年度)<br>第38条 当社の事業年度は、毎年 <u>6月1日</u> から翌年 <u>5月31日</u> までの1年とする。    |
| (剰余金の配当の基準日)<br>第39条 当社の期末配当の基準日は、毎年 <u>3月31日</u> とする。               | (剰余金の配当の基準日)<br>第39条 当社の期末配当の基準日は、毎年 <u>5月31日</u> とする。                |
| (中間配当)<br>第40条 当社は、取締役会の決議によって、毎年 <u>9月30日</u> を基準日として中間配当をすることができる。 | (中間配当)<br>第40条 当社は、取締役会の決議によって、毎年 <u>11月30日</u> を基準日として中間配当をすることができる。 |

| 現 行 定 款                                                                                                                                                               | 変 更 案                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;">第8章 附 則</p> <p style="text-align: center;">(新 設)</p> <p style="text-align: center;">(新 設)</p> <p style="text-align: center;">(新 設)</p> | <p style="text-align: center;">第8章 附 則</p> <p><u>(事業年度変更に伴う変更後最初の定時株主総会の基準日に関する経過措置)</u></p> <p>第43条 第13条(定時株主総会の基準日)の規定にかかわらず、2026年4月1日から始まる第20期事業年度に関する定時株主総会の議決権の基準日は、2027年5月31日とする。なお、本附則は、第20期事業年度に関する定時株主総会終結後、これを削除する。</p> <p><u>(事業年度変更に伴う会計監査人の任期に関する経過措置)</u></p> <p>第44条 2026年6月29日開催の第19回定時株主総会において別段の決議がなされないことにより再任されたものとみなされた会計監査人の任期は、第20期事業年度に関する定時株主総会終結の時までとする。なお、本附則は、第20期事業年度に関する定時株主総会終結後、これを削除する。</p> <p><u>(事業年度変更に伴う変更後最初の事業年度に関する経過措置)</u></p> <p>第45条 第38条(事業年度)の規定にかかわらず、2026年4月1日から始まる第20期事業年度は、2027年5月31日までの14か月間とする。なお、本附則は、第20期事業年度に関する定時株主総会終結後、これを削除する。</p> |

| 現 行 定 款 | 変 更 案                                                                                                                                                                 |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (新 設)   | <p>(事業年度変更に伴う変更後最初の剰余金の期末配当基準日に関する経過措置)</p> <p>第46条 第39条(剰余金の配当の基準日)の規定にかかわらず、2026年4月1日から始まる第20期事業年度の期末配当の基準日は、2027年5月31日とする。なお、本附則は、第20期事業年度の期末配当の効力発生後、これを削除する。</p> |
| (新 設)   | <p>(事業年度変更に伴う変更後最初の間配当に関する経過措置)</p> <p>第47条 第40条(中間配当)の規定にかかわらず、第20期事業年度の間配当の基準日は、2026年9月30日とする。なお、本附則は、第20期事業年度に関する定時株主総会終結後、これを削除する。</p>                            |
| (新 設)   | <p>(事業年度変更に伴う変更前最終の剰余金の期末配当基準日に関する経過措置)</p> <p>第48条 第39条(剰余金の配当の基準日)の規定にかかわらず、2025年4月1日から始まる第19期事業年度の期末配当の基準日は、2026年3月31日とする。なお、本附則は、第20期事業年度の期末配当の効力発生後、これを削除する。</p> |

## 第2号議案 取締役1名選任の件

更なる事業領域の拡大に備え、経営体制の強化を図るため取締役1名を増員することといたしたく、取締役1名の選任をお願いするものであります。なお、新たに選任されます取締役の任期は、当社定款の定めにより他の在任取締役の任期の満了するときまでとなります。

取締役候補者は次のとおりであります。

| 氏名<br>(生年月日)                                                                                                                                                                                                                               | 略歴、当社における地位<br>(重要な兼職の状況)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 所有する<br>当社の株式数 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <p style="text-align: center;"><b>新任</b></p> <p style="text-align: center;">しかくら りょうた<br/>鹿倉 良太<br/>(1978年12月15日)</p>                                                                                                                      | <p>2008年7月 株式会社ネットプライスドットコム（現<br/>BEENOS株式会社）入社 財務経理責任者<br/>兼 経営企画室長</p> <p>2014年2月 株式会社サイバーエージェント入社 内部監査<br/>室長</p> <p>2018年8月 株式会社メルカリ入社 Corporate Planning<br/>Manager</p> <p>2019年4月 株式会社メルペイ Financial Management<br/>Manager</p> <p>2022年10月 エキサイトホールディングス株式会社入社 経<br/>営管理室長</p> <p>2024年5月 当社 入社（現任）</p> <p>2025年8月 株式会社下鴨茶寮 取締役就任（現任）</p> | -              |
| <p><b>【取締役候補者とした理由】</b><br/>同氏は、事業会社でインターネットサービスにおける新規事業開発、管理部門及びデータガバナンスに関する知識と経験を有しております。また、当社入社後は、子会社の取締役としてグループ会社におけるEC事業部門の強化、経営管理体制の強化を推進しており、持株会社の取締役としてグループのAX（AI Transformation：AIトランスフォーメーション）推進に貢献するものと判断し、選任をお願いするものであります。</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                |

- (注) 1. 候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 鹿倉良太氏は、現在、当社子会社である株式会社下鴨茶寮の取締役であります。
3. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しており、当社取締役を含む被保険者の役員訴訟、労務関連訴訟、有価証券関連訴訟の損害を当該保険契約によって填補することとしております（ただし、犯罪行為や意図的に違法行為を行った被保険者自身の損害等を除く）。候補者の選任が承認された場合は、当該保険契約の被保険者となります。

### 第3号議案 監査役1名選任の件

社外監査役阿部美寿穂氏は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査役1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、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。

| 氏名<br>(生年月日)                                                                                                                                             | 略歴、当社における地位<br>(重要な兼職の状況)                                                                                                                                                                                                 | 所有する<br>当社の株式数 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 新任<br><br>えがみ しほ<br>江上 志保<br>(1980年7月6日)                                                                                                                 | 2007年12月 監査法人トーマツ（現 有限責任監査法人トーマツ）入所<br>2014年11月 Deloitte & Touche LLP 入所<br>2018年8月 Hatra Pte Ltd 入社<br>2020年3月 Hatra Pte Ltd Director就任<br>2023年1月 Will Design Lab Pte Ltd Director就任（現任）<br>2025年1月 一般社団法人グラミン日本 監事（現任） | -              |
| 【社外監査役候補者とした理由】<br>同氏は、公認会計士としての専門的知見、ならびに国内外の企業の財務・コーポレート担当取締役として企業経営に携わってきた経験を有しており、独立・公正な立場から監査を行い、適切なガバナンスの実現に貢献いただけるものと判断し、社外監査役として選任をお願いするものであります。 |                                                                                                                                                                                                                           |                |

- (注) 1. 候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 江上志保氏は社外監査役候補者であります。
3. 江上志保氏の選任が承認された場合、当社は、同氏との間で、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任について、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする契約を締結する予定であります。
4. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しており、当社監査役を含む被保険者の役員訴訟、労務関連訴訟、有価証券関連訴訟の損害を当該保険契約によって填補することとしております（ただし、犯罪行為や意図的に違法行為を行った被保険者自身の損害等を除く）。候補者の選任が承認された場合は、当該保険契約の被保険者となります。
5. 江上志保氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏の選任が承認された場合には、独立役員として指定する予定であります。
6. 江上志保氏の戸籍上の氏名は、蜂谷志保であります。

#### 第4号議案 取締役に対する譲渡制限付株式の付与（割当て）のための報酬決定の件

当社の取締役の報酬等の額は、2015年6月30日開催の第8回定時株主総会において、年額200百万円以内、また、上記の取締役の報酬額とは別枠で、2021年6月29日開催の第14回定時株主総会において、取締役（社外取締役を除く）に対するストック・オプション報酬額として年額200百万円以内とご承認いただいて今日に至っております。

今般、当社の取締役（社外取締役を含みます。以下、「対象取締役」という。）に対して当社の持続的な企業価値の向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入するものとし、上記の報酬額とは別枠として、新たに譲渡制限付株式の割当てのための報酬を支給することにつき、ご承認をお願いいたします。

なお、本議案が承認可決された場合には、当社の取締役（社外取締役は除く）に対するストックオプション報酬額（年額200百万円以内）を改定し、年額100百万円以内へ減額することといたします。

本議案に基づき対象取締役に対して支給される報酬は、①当社の普通株式、あるいは②当社の普通株式を取得するための現物出資財産としての金銭報酬債権とし、対象取締役は、当社の取締役会決議に基づき、当社の普通株式の発行又は処分を受けることとなります。

本議案に基づき対象取締役に対して支給される当社の普通株式又は金銭報酬債権の総額は、年額100百万円以内（うち社外取締役分は年額20百万円以内）といたします。なお、本議案に基づき対象取締役に対して支給される報酬として、①金銭報酬債権を支給せずに当社の普通株式を支給する場合、当該普通株式は、取締役の報酬として発行又は処分されるものであり、当該普通株式と引き換えにする金銭の払い込みを要しないものといたしますが、対象取締役に対して支給する上記報酬額は、当該普通株式の発行又は処分に係る各取締役会決議の日の前営業日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、当該発行又は処分される当社の普通株式1株当たりの金額として算出いたします。

一方、本議案に基づき対象取締役に対して支給される報酬として、②当社の普通株式を取得するための現物出資財産としての金銭報酬債権を支給する場合には、対象取締役は、本議案に基づき支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払い込み、当該普通株式の発行又は処分を受けるものといたします。この場合における当社の普通株式1株当たりの払込金額は、当該普通株式の発行又は処分に係る各取締役会決議の日の前営業日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、当該普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲において、取締役会において決定いたします。

本議案に基づき対象取締役に対して発行又は処分される当社の普通株式の総数は、年5万株以内

(うち社外取締役分は年1万株以内)といたします。ただし、本議案が承認可決された日以降の日を効力発生日とする当社の普通株式の株式分割(当社の普通株式の無償割当を含む。)又は株式併合が行われた場合、当該効力発生日以降、分割比率・併合比率等に応じて、当該総数を、必要に応じて合理的な範囲で調整できるものといたします。

また、各対象取締役への具体的な支給時期及び配分については、取締役会において決定いたします。なお、現在の対象取締役は8名(うち社外取締役3名)であり、第2号議案が原案どおり承認可決された場合は、対象取締役は9名(うち社外取締役3名)となります。

本議案に基づき、対象取締役に対する当社の普通株式の発行又は処分並びにその現物出資財産としての金銭報酬債権を支給する場合の当該金銭報酬債権の支給に当たっては、当社と対象取締役との間で、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約(以下、「本割当契約」という。)を締結することを条件といたします。

#### (1) 譲渡制限期間

対象取締役は、本割当契約により割り当てを受けた当社の普通株式(以下、「本割当株式」という。)について、割り当てを受けた日から当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を退任又は退職する日までの間(以下、「本譲渡制限期間」という。)、第三者への譲渡、担保権の設定、生前贈与その他一切の処分をしてはならないものといたします。

#### (2) 譲渡制限の解除条件

対象取締役が当社の取締役会が予め定める期間(以下、「本役務提供期間」という。)、継続して、当社の取締役その他当社取締役会で定める地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、本譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除いたします。

ただし、対象取締役が、本役務提供期間中、正当な理由により退任又は退職した場合又は死亡により退任又は退職した場合、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものといたします。

#### (3) 無償取得事由

対象取締役が、本役務提供期間中、正当な理由によらず退任又は退職等した場合には、当社は本割当株式を当然に無償で取得いたします。

また、上記(2)で定める譲渡制限解除時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式がある場合には、当社はこれを当然に無償で取得いたします。

その他の無償取得事由は、当社の取締役会に基づき、本割当契約に定めるものといたします。

#### (4) 組織再編等における取扱い

上記(1)の定めにかかわらず、当社は、本譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当

社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものいたします。その場合、譲渡制限解除時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式がある場合には、当社はこれを当然に無償で取得いたします。

(5) その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものいたします。

譲渡制限付株式を割当てることが相当である理由

当社は2021年3月29日開催の取締役会において取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めており、その概要は「事業報告 2. 会社の現況 (2)会社役員 の状況 ④取締役及び監査役 の報酬等 イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等」に記載のとおりであります。本議案に基づく譲渡制限付株式（以下、「本譲渡制限付株式」という。）の付与は、当該方針に沿うものであり、本議案をご承認いただいた場合、当該方針を本制度を含む内容に改定することを予定しております。また、本譲渡制限付株式の価値を付与に係る取締役会決議時点の時価で評価した金額は年額100百万円以内とすること、当社が対象取締役に対して発行又は処分する普通株式の総数は年5万株を上限としており、発行済総数に対する希釈化率は0.5%程度と軽微であることから、本譲渡制限付株式の付与は相当なものであると判断しております。

なお、本制度により対象取締役に割当てられた株式は、本譲渡制限期間中の譲渡、担保権の設定、生前贈与その他の処分をすることができないよう、本譲渡制限期間中は、当社が定める証券会社に対象取締役が開設する専用口座で管理される予定です。

(ご参考)

当社は、本議案が承認可決された場合には、上記の譲渡制限付株式と同様の譲渡制限付株式を当社の従業員並びに当社子会社の取締役及び従業員に対し割り当てる予定です。

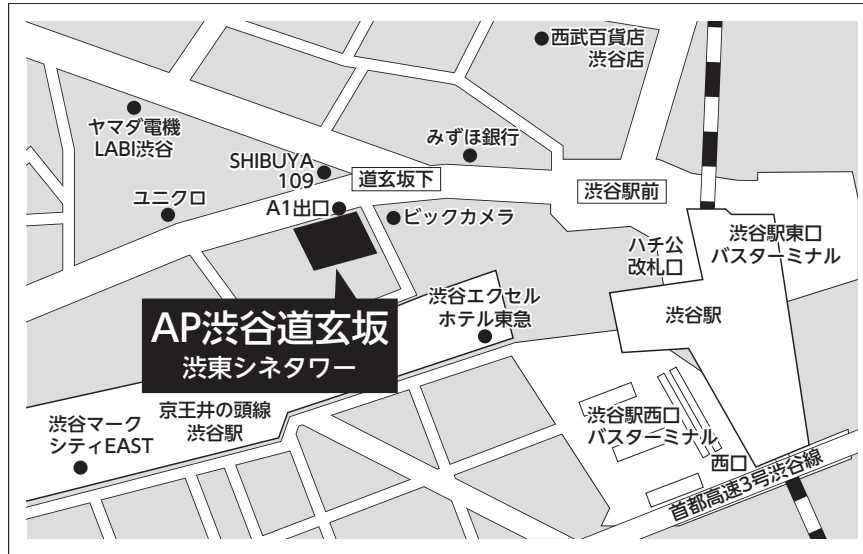
以上

## 株主総会会場ご案内図

会場：東京都渋谷区道玄坂 2-6-17

A P 渋谷道玄坂 渋谷シネタワー 13階

TEL 03-5428-6849



- 交通 ▶ J R山手線・埼京線・湘南新宿ライン「渋谷」駅  
ハチ公改札口より徒歩3分
- ▶ 東急東横・田園都市、東京メトロ各線「渋谷」駅  
A1番出口直結
- ▶ 京王井の頭線「渋谷」駅  
徒歩1分

※ 駐車場の用意はいたしていませんので、お車でのご来場は、  
ご遠慮くださいますようお願い申し上げます。

# 株主優待新設のご案内



株主還元及び当社グループ事業への理解促進を目的として、  
2025年3月末日時点での株主様を対象として株主優待制度を導入

## 【株主優待制度の開始時期】

2026年6月中に株主優待のご案内を対象となる株主様宛に発送

## 【株主優待制度の内容】

### (1) 対象株主

2025年3月31日・2025年9月30日・2026年3月31日現在の当社株主名簿に連続して同一の株主番号で5単位以上の株式数で記載または記録された株主様を対象に開始  
次回以降は、毎年3月31日現在の株主名簿に記載または記録され、継続保有の要件として、同一の株主番号にて3回連続（3月末及び9月末）で株主名簿に500株以上の保有が記載または記録されている株主様が対象

### (2) 優待内容

基準日における保有株数に応じて、『下鴨茶寮オンラインショップ』で利用可能な「電子クーポン」を贈呈

- ・500株以上： 10,000円分の電子クーポン
- ・1,000株以上： 30,000円分の電子クーポン

下鴨茶寮オンラインショップ

<https://shop.shimogamosaryo.co.jp/>



下鴨茶寮オンラインショップ  
トップページ





INCLUSIVE Holdings グループ  
下鴨茶寮のご紹介

創業170年の伝統を、現代の日常へ。  
進化する老舗の「文化継承」  
“京都の食文化を広く届ける事業”へと進化する。



店舗事業

京都・下鴨の料亭運営



EC・通販事業

自社EC・モール展開



商品・ギフト

百貨店・法人向け展開



Brand Direction

下鴨茶寮主人 小山薫堂

伝統的な料亭の価値を、現代の顧客体験へ再編集。  
商品開発・体験設計・コミュニケーションを一貫して設計。