

投資家が評価している グロース上場企業の取組み事例集

東京証券取引所 上場部

2025年12月26日



※ 本資料に掲載している事例は、高い成長の実現に向けて取り組む上場会社における検討の参考としていただくため、情報提供のみを目的として取り上げているものであり、特定の銘柄に関する投資勧誘など、それ以外の目的で掲載するものではありません。

目次

はじめに

・ 2ページ

第Ⅰ章 グロース上場企業に対する投資家の期待 ・ ・ ・ ・ ・ 3ページ

1 成長の持続・加速を期待させるビジョン・戦略を示してほしい ・ ・ ・ ・ ・ 4ページ

2 具体的かつ説得力のあるエクイティ・ストーリーを示してほしい ・ ・ ・ ・ ・ 5ページ

3 成長ステージの企業に期待しているのは、配当よりも成長投資 ・ ・ ・ ・ ・ 6ページ

4 目先の赤字を過度に懸念せず、成長投資を推進してほしい ・ ・ ・ ・ ・ 7ページ

5 M&Aなどのインオーガニックな成長戦略も含めて、成長戦略を再構築してほしい ・ ・ 8ページ

6 自社の成長ステージに合った投資家層を狙い、効果的な情報発信・IR活動をしてほしい 9ページ

7 成長目標やKPI、その進捗の継続開示が、投資家の信頼感を生む ・ ・ ・ ・ ・ 10ページ

第Ⅱ章 グロース上場企業の取組み事例集 ・ ・ ・ ・ ・ 11ページ

はじめに～本事例集の目的と活用方法～

本事例集の目的

- ◆ 本事例集は、投資家等※からのフィードバックに基づき、「グロース上場企業に対する投資家の期待」に応えられると投資家が一定の評価をしている取組みの事例を取りまとめたものです。
- ◆ グロース市場上場企業の経営層・IR担当者・企画部門等の皆様が、「高い成長を目指した経営」を推進するにあたっての検討材料として活用していただくことを目的としています。

※ 主にグロース株・中小型株に投資する中長期目線の機関投資家やスタートアップ関係者

活用方法

Step 1. 投資家の期待を把握する



グロース上場企業に対する投資家の期待
(経営者のマインドとのギャップ) ※を把握し、
自社の取組みを点検

第Ⅰ章 グロース上場企業に 対する投資家の期待

3ページ～

※ 主にグロース株・中小型株に投資する中長期目線の機関投資家のフィードバックに基づき作成し、2025年9月に公表

Step 2. 取組みを検討・ブラッシュアップ



投資家の期待に応えた取組み事例を参考し、高い成長に向けた取組みを推進

第Ⅱ章 グロース上場企業の 取組み事例集

11ページ～

第Ⅰ章 グロース上場企業に対する投資家の期待



投資家の期待 # 1

投資家の期待 # 1

成長の持続・加速を期待させるビジョン・戦略を示してほしい



ギャップがある経営者のマインド

売上・利益は着実に成長しているのに、株価に反映されず報われない

- ◆ グロース企業、特に中小型株の場合には、**大型株と比べて、より高い成長率（売上高や利益など）**を求めており、大型株と同程度の成長率では魅力を感じない。たとえば、**年成長率20～30%**を継続すれば、3～5年で倍増となるが、**そうした成長実績がある企業には機関投資家も必ず注目する**
- ◆ ただし、過去の成長実績があっても、投資家は、それが一過性でなく、**今後も成長が持続/加速していくか**（その根拠として、商品・サービスや戦略の独自性、ニッチ市場での強み、新しい市場の開拓能力などの特徴を有しているか）を見極めている。こうしたポイントについて、経営者が主体となり投資家への情報発信・コミュニケーションに取り組み、高い成長の実現について投資家の確信度を高めていくことが重要
- ◆ **時価総額100億円はあくまで通過点であり、その先の更なる成長を視野に入れて、高い成長が可能なビジネスモデル・市場規模で勝負していくことを期待**

取

組

例

BuySell Technologies
(7685)

自社の競争優位性や市場規模、過去の成長実績から将来目標まで、一貫したストーリーとして具体的に提示（→39、41ページ）

トライアルホールディングス (141A)

過去の成長実績を要因ごとに分解し、背景となった自社の成長戦略や競争優位性を具体的に説明（→13、14ページ）

GA technologies (3491)

将来の成長目標をクリアに提示したうえで、主要事業ごとに、収益の目標やKPI、目標達成のための取組みを、数値とともに具体的に開示（→23ページ）

ティーケーピー (3479)

市場規模と自社の現状を示したうえで、シェア拡大に向けた自社の競争優位性について、定量的な指標や他社比較も含めて具体的に説明（→20、21ページ）

eWeLL (5038)

売上・利益の目標だけでなく、その前提となるサービス別の目標や主要KPIについて具体的に開示（→34ページ）

INFORICH (9338)

企業規模は成長途上でも、より広い市場規模を求めて積極的な海外展開を推進（→48ページ）

投資家の期待 # 2

投資家の期待 # 2

具体的かつ説得力のあるエクイティ・ストーリーを示してほしい



ギャップがある経営者のマインド

投資家は「増資＝希薄化」と捉えるので、資金調達を行うと株価が下がる

- ◆ 新株発行等による資金調達において投資家が重視するのは、調達した資金を活用して成長を実現し、株主価値を向上できるかどうか、すなわち、「アクリーティブ (accretive)」な増資なのか、もしくはそうではない「ダイリューティブ (dilutive)」な増資なのかということ。**投資家が「アクリーティブ」な増資だと考えれば、株価は下がらない**
- ◆ 確かに一部の投資家で「増資＝希薄化」と単純に捉えがちという課題はあるかもしれないが、**本質的な問題は、企業が成長への道筋をクリアに描けていない、投資家に示せていない、ということ。**資金調達を行う場合には、調達した資金を何に投資して、どういう時間軸でどのような果実が得られるのか、**具体的かつ説得力のあるエクイティ・ストーリーを提示することを期待**
- ◆ **企業が上場する意義**は、本来、知名度向上や人材確保ではなく、非上場では実現が難しい**リスクマネーの調達**によって、**成長を加速させること**にあるはず。もちろん、企業の成長ステージや成長戦略に応じて適した資本政策を検討していくべきだが、特に、**成長期にあるグロース上場企業**には、**投資家の理解・支持を得ながら積極的にリスクマネーを調達し、高い成長の実現に向けて大胆な成長投資を進めてほしい**

取

組

例

GENDA (9166)

公募増資に至った背景や調達資金を活かした成長戦略、増資前後のEPSの試算結果を丁寧に説明（→45ページ）

キャンバス (4575)

資金調達の狙いや資金使途・投資時期を明確に示すとともに、充当状況についても継続的に開示（→31ページ）

トライアルホールディングス (141A)

IPOで調達した資金について、成長投資にどう活用したかを具体的に開示（→15ページ）

アストロスケールホールディングス (186A)

具体的な成長ストーリーと資金使途を明示したうえで、上場後も追加的に海外公募を実施し、積極的に成長投資（→17ページ）

投資家の期待 # 3

投資家の期待 # 3

成長ステージの企業に期待しているのは、配当よりも成長投資



ギャップがある経営者のマインド

投資家は株主還元を求めているので、配当を増やさないと投資してもらえない

- ◆ 投資家が上場企業に求めることは、企業の成長ステージや事業環境によって異なる。安定した事業を確立している企業に対しては、配当など株主還元を期待するが、**ビジネスモデルが十分に確立していない成長ステージの企業**に対しては、目先の配当ではなく、調達したリスクマネーを最大限に活用し、大胆な成長戦略・成長投資を推し進めていくことを期待
- ◆ 成長投資に対する投資家からの理解・支持を得ていくためには、今後の目指す成長の姿とあわせて、**中長期的な資本政策の考え方や具体的な方針をクリアに示していくべき**
- ◆ **投資家サイドにおいても、中長期の視点を持ち、グロース企業の成長に向けた取組みを後押ししていくマインドが必要**

取組例

ROBOT PAYMENT (4374)

資本配分の基準を示し、特に純資産が低位の段階では、成長投資に優先的に配分していく方針を明示。あわせて、成長投資の判断にあたっての基準も明確化（→27ページ）

BuySell Technologies (7685)

キャピタルアロケーションの方針として、オーガニック成長のための事業投資や、M&Aなどインオーガニック成長に向けた戦略投資への配分を優先する方針をクリアに提示。あわせて、将来3か年の投資計画を具体的な数値とともに提示（→42ページ）

GENDA (9166)

株主還元の考え方として、現在は引き続き成長フェーズであり、創出したキャッシュフローは成長のための再投資に優先して配分し、成長を支える投資家にはキャピタルゲインで還元していく方針を明示（→46ページ）

投資家の期待 # 4

投資家の期待 # 4

目先の赤字を過度に懸念せず、成長投資を推進してほしい



ギャップがある経営者のマインド

赤字では投資家に評価されないので、成長投資に二の足を踏んでしまう

- ◆ たとえ赤字や僅少な利益でも、その要因が将来の成長に向けた種まきであり、「**将来的な売上拡大により、いずれ大きな利益を生み出す**」と思えば、**投資家は買う**。上場後に赤字が続いても株価は上がり続けたAmazonなどはその典型例
- ◆ 「上場すると赤字が許容されなくなり成長投資が行えなくなる」という意見があるが、それは**経営者が投資家と上手くコミュニケーションできておらず、投資家からの信頼・支持を得てきていません**ということ
- ◆ グロース企業には、**赤字や僅少な利益の要因について、将来の成長に関するクリアなビジョン・道筋とともに経営者が率先して発信することで、投資家の信頼・支持を得ながら、目先の赤字や利益の減少を過度に懸念することなく、成長投資を進めて欲しい**

取

組

例

キャンバス（4575）

経営者自らが情報発信し、エクイティ・ストーリーの浸透を図りながら、先行投資による赤字が続く中でも、積極的な資金調達・成長投資を推進（→29~31ページ）

アストロスケールホールディングス（186A）

先行投資による赤字が続く中でも、将来の成長期待を投資家に伝えるため工夫した情報提供を行いながら、積極的な資金調達・成長投資を推進（→17、18ページ）

（参考）バイオ・医薬ベンチャーの取組み

企業価値評価が難しい業界共通の特性を踏まえ、効果的に投資家の理解促進・情報提供を図るため、同業種の企業が協働して合同セミナーを開催



出所：ネクセラファーマ株式会社（左）第1回 バイオ・医薬合同セミナー開催のご案内 https://ssl4.eir-parts.net/doc/4565/ir_material15/257792/00.pdf
（右）第2回 バイオ・医薬合同セミナー開催のご案内 https://ssl4.eir-parts.net/doc/4565/ir_material15/262162/00.pdf

投資家の期待 # 5

投資家の期待 # 5

M&Aなどのインオーガニックな成長戦略も含めて、成長戦略を再構築してほしい



ギャップがある経営者のマインド

成長が停滞しているので、従来の延長線での拡大路線を目指す

- ◆ I P O 時など、過去に思い描いた成長が実現できていないものの、その原因分析や対策の検討が十分に行われていないケースが多い。成長できていない場合、現状のビジネスモデルが有効でない可能性も含めて現状分析を行い、成長戦略の再構築を進めるべき
- ◆ 大きくない市場の中で多くのスタートアップがパイを奪い合っているケースがあるが、それでは単独での成長に限界がある。自社単独で成長を目指すだけではなく、他社との提携やM&Aなど、インオーガニックな成長戦略も含めて検討すべき
- ◆ ただし、闇雲なM&Aを推奨している訳ではないということは、きちんと伝えていくことが必要。米国では、成長見込みがなければ経営者はM&Aでエグジットし、新たな会社を起業しているが、日本ではそうした慣行が普及していない。「他社に買われる」ことは悪ではなく、経営者にとってポジティブな選択肢の一つとして認識されるべき

取

組

例

BuySell Technologies
(7685)

既存事業の競争力強化や新規領域の拡大を目的としたM&A戦略を明示。M&Aの投資規律やPMIのフレームワークについても説明（→43ページ）

A R アドバンストテクノロジ
(5578)

非連続的な成長に積極的に取り組む方針のもと、社内に「M&A推進チーム」を組成し、企業価値向上に繋がるM&A・各種提携を推進（→37ページ）

ティーケーピー (3479)

M&Aを積極的に活用し、シナジーが見込める分野に事業領域を拡大。案件ごとに、期待するシナジーやM&A実施後の進捗を丁寧に説明（→22ページ）

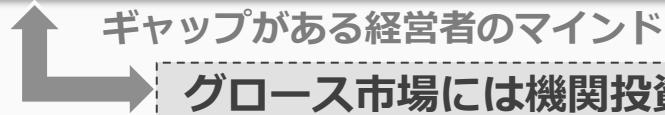
GA technologies (3491)

既存事業拡大と新規領域参入の両面からM&Aを積極的に活用し、ノンオーガニックな成長を推進（→25ページ）

投資家の期待 # 6

投資家の期待 # 6

自社の成長ステージに合った投資家層を狙い、効果的な情報発信・IR活動をしてほしい



- ◆ 時価総額が100億円未満など比較的小規模な段階では、まずは個人投資家をメインターゲットとして取り組み、機関投資家が入ってきやすい土壌（流動性）作りを進めるべき
- ◆ 個人投資家は短期だと主張する経営者が多いが、全くそんなことはない。企業を熱心に分析・研究している個人投資家も多く、個人投資家に分かりやすい形での情報発信やコミュニケーションを進めていくべき
- ◆ 個人投資家の獲得には、まず認知度向上が重要であり、個人投資家向けの説明会・IRイベントなどの取組みを通じて露出を増やすほか、個人投資家の理解度を高めるため、わかりやすいIR資料（図解、動画、Q&A形式など）の提供が望まれる
- ◆ あわせて、段階的に機関投資家を取り込んでいくことを意識した開示やIRも重要。中小型株ではアナリストのカバレッジが少なく、プロの機関投資家でも理解に手間が掛かるため、中長期の成長ビジョンやその道筋、独自の強み等ができる限りクリアに伝えていくべき。資料の見栄えではなく、中身や質が重要
- ◆ また、機関投資家は対面の説明会に参加するキャパシティが限られるので、説明会の動画やFAQをウェブサイトにアップしておくなど、機関投資家が興味を持った時に調べてもらえるような工夫も必要

取 組 例

ROBOT PAYMENT (4374)

個人投資家向け説明会の定期開催や、LINEでの質問受けなど、投資家との接点を広げ、企業理解の促進に注力（→28ページ）

INFORICH (9338)

四半期毎に決算説明会を開催し、動画や書き起こしも提供。個人投資家向け説明会も開催するなど、機関投資家・個人投資家の双方を意識して情報発信（→50ページ）

GENDA (9166)

財務・業績や成長戦略など主要トピックに関して、株主・投資家の「よくある質問と回答」をまとめ、継続的に開示（→47ページ）

AR アドバンストテクノロジ (5578)

流動性の向上・投資家層の拡大に向けて株式分割を実施。個人投資家向けイベント等を通じて、認知度向上・理解促進（→38ページ）

キャンバス (4575)

企業価値評価が難しい業態であることを踏まえ、自社のビジネスモデル等についてわかりやすく説明。経営者が主体となり、様々な手段で情報発信（→29、32ページ）

アストロスケールホールディングス (186A)

企業価値評価が難しい業態であることを踏まえ、財務諸表を見るうえでのポイントや補足事項などを丁寧に説明（→18ページ）

※ 上記のほか、東証では、IR活動に関する企業へのインタビュー記事を配信しております。IR活動を検討される際のご参考としてご覧ください。
<https://www.jpx.co.jp/equities/listed-co/ir-interview/index.html>

投資家の期待 # 7

投資家の期待 # 7

成長目標やKPI、その進捗の継続開示が、投資家の信頼感を生む



ギャップがある経営者のマインド

投資家は下方修正を嫌うので、業績予想はできるだけ出さない方が良い

- ◆ 問題は下方修正自体でなく、想定どおりに進まなかった要因の分析や改善に向けた施策が提示されないこと。**上手くいかない時ほど真摯かつ丁寧な説明が必要**であるし、それができる経営者・企業は、**投資家からの信頼が高まり、中長期の投資に繋がっていく**
- ◆ 外すことを恐れて業績予想や中長期目標を出したくないという話も聞くが、グロース企業に投資するうえで将来の中長期的な業績を評価する必要があるため、業績予想という形でなくとも、**中長期の成長ビジョン・目標やその過程のKPIをできるだけ具体的に示して欲しい**
- ◆ 外部環境など不確実性があるのは当然なので、計画時と状況が変わったら計画を見直せばよい。**目標を掲げたうえで継続的にP D C Aサイクルを回し、その状況をタイムリーに投資家に示していくことが重要**
- ◆ 過去に掲げたKPIが出しっぱなしとなり、進捗を示さないのは不誠実であり、投資者から信頼を得ることはできない。**一度示したKPIの進捗は継続して開示すべきであり、また、KPIを変更する場合にはその理由をクリアに示すべき**

取

組

例

ティーケーピー (3479)

成長目標に加え、重要なKPIや実現に向けた取組みを明示。過年度の計画値・実績値の状況を示し、計画と実績の差異やその背景を丁寧に説明（→21、22ページ）

BuySell Technologies (7685)

将来のクリアな成長目標とともに重要なKPIを提示。開示後もKPIの進捗を具体的に示し、計画値や前年実績との差異要因を丁寧に説明（→40、41、43ページ）

GA technologies (3491)

業績指標に加え、主要KPIの進捗状況をわかりやすく開示。M&A後のバリューアップの進捗も具体的に開示（→23～25ページ）

トライアルホールディングス (141A)

過去の成長実績について、主要施策や要因別に分解し、実施してきた施策とあわせて説明（→13ページ）

eWeLL (5038)

過去の成長状況について、主要KPIの推移や利益構造の変化等とともに、わかりやすく開示（→33ページ）

アストロスケールホールディングス (186A)

業績予想の下方修正を実施したこと踏まえ、その要因を丁寧に分析・説明、今後の業績予想の指針や考え方を明示（→19ページ）

第Ⅱ章 グロース上場企業の取組み事例集



取組み事例の一覧

#	銘柄名	コード	業種	ページ番号	各事例で取り上げているポイント（グロース上場企業に対する投資家の期待）						
					#1 成長の持続・ 加速を期待さ せるビジョ ン・戦略を示 してほしい	#2 具体的かつ 説得力のあ るエクイ ティ・ス トーリーを 示してほ しい	#3 成長ステー ジの企業に 期待してい るの、配 当よりも成 長投資	#4 自社の赤字 を過度に懸 念せず、成 長投資を推 進してほ しい	#5 M&Aなどの インオーガ ニックな成 長戦略も含 めて、成長 戦略を再構 築してほ しい	#6 自社の成長 ステージに 合った投資 家層を狙い、 効果的な情 報発信・I R活動をし てほしい	#7 成長目標や KPI、そ の進捗の継 続開示が、 投資家の信 頼感を生む
1	トライアルホールディングス	141A	小売業	13ページ	●	●					●
2	アストロスケールホールディングス	186A	サービス業	16ページ	●	●		●		●	●
3	ティーケーピー	3479	不動産業	20ページ	●				●		●
4	GA technologies	3491	不動産業	23ページ	●				●		●
5	ROBOT PAYMENT	4374	情報・通信業	26ページ	●		●			●	
6	キャンバス	4575	医薬品	29ページ	●	●		●		●	
7	eWeLL	5038	情報・通信業	33ページ	●					●	●
8	A R アドバンストテクノロジ	5578	情報・通信業	36ページ	●				●	●	
9	BuySell Technologies	7685	卸売業	39ページ	●		●		●		●
10	GENDA	9166	サービス業	44ページ	●	●	●			●	
11	INFORICH	9338	サービス業	48ページ	●					●	●

(参考) ポイント毎の掲載企業数

11社

4社

3社

2社

4社

7社

7社



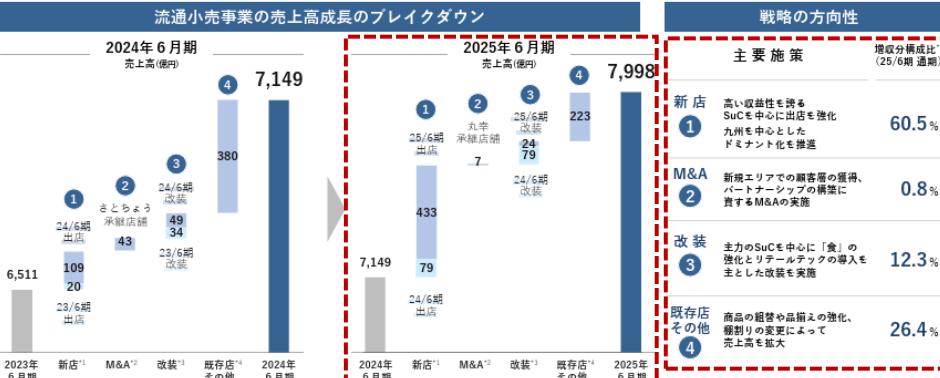
投資者の声

成長実績を要因ごとに分解し、戦略や競争優位性と結びつけて説明。IPOでの調達資金の使途も具体的に開示しており、資金調達後の成長ストーリーが明確。こうした分析・説明は、投資家の納得感や企業価値評価の向上に寄与する。

1 売上高成長

継続的な売上高成長の実績と戦略の方向性

積極的な新規出店と、M&A戦略、既存店改装の推進によって継続的に高い売上高成長を実現



過去の成長実績について、主要施策や要因別に分解し、実施してきた施策とあわせて説明
(投資家の期待 #1 & #7)

2 収益性の向上

オペレーション改善

構成比が高く影響が大きい人件費は、オペレーションの改善やリテールテックを通じてコントロール。出店やインフラ投資に係る費用は、売上高成長や効率性向上による利益創出で吸収

インフレ影響を人件費のコントロールを通じて吸収

販管費率	営業利益			
	24/6期	25/6期	24/6期	25/6期
(億円)	17.5%	18.2%	191億円 (営業利益率：2.7%)	211億円 (同：2.6%)
25/6期 売上高利益	1,648			20.5% (+0.7%)
その他の営業収入		27		0.3% (0.0%)
人件費 ¹		856		10.7% (+0.4%)
不動産費 ¹		240		3.0% (+0.1%)
水道光熱費		116		1.5% (+0.2%)
広告・販促費 ¹		41		0.5% (0.0%)
その他 ¹		209		2.6% (+0.2%)
25/6期 営業利益	211		2.6% (△0.0%)	
24/6期 営業利益	191		%売上高 (24/6期との差)	

1: 年度別販管費率 = 「広告・販促費」 + 「人件費」 + 「不動産費」 + 「水道光熱費」 + 「広告・販促費」 + 「物流費」 + 「原資本費」 + 「利息負担額」 + 「税金」 + 「その他」
2: 広告・販促費 = 「ポイント引当金繰入額」 + 「ポイント引当金繰出額」 + 「ポイント引当金繰入額」 + 「ポイント引当金繰出額」 + 「広告・販促費」 + 「原資本費」 + 「利息負担額」 + 「税金」 + 「その他」
3: 物流網の共有化を通じた物流体制の最適化
4: 経営資源の効率化によるコスト削減

人件費のコントロールによる収益性の向上

① オペレーションの改善

- パート・アルバイトの裁量拡大やそれを実現する体制づくり
- レジや惣菜調理、夜間作業等のLSP²改善
- バックヤードの機械化や積み下ろしシームレスな品出しの実現等



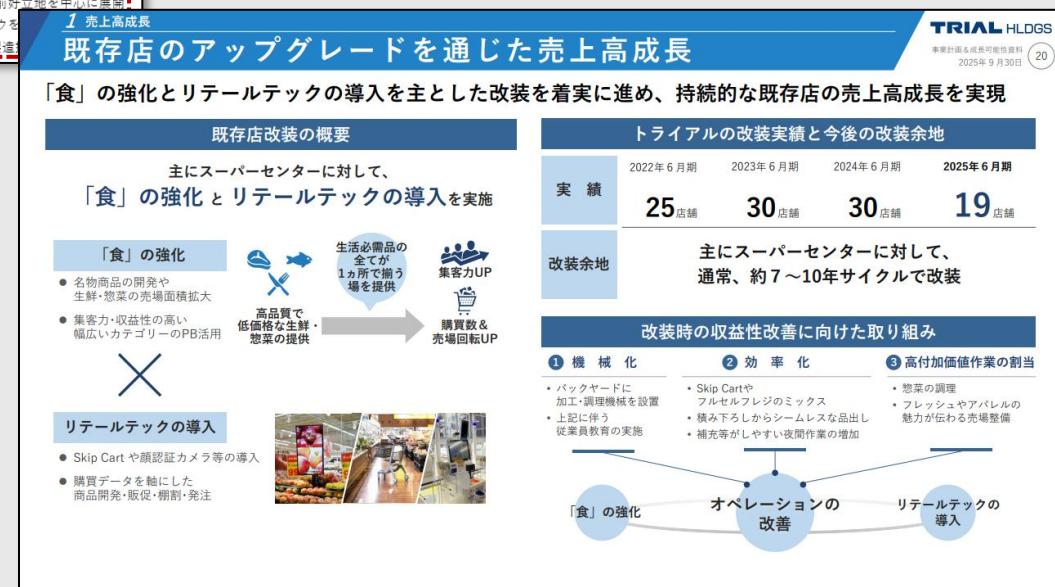
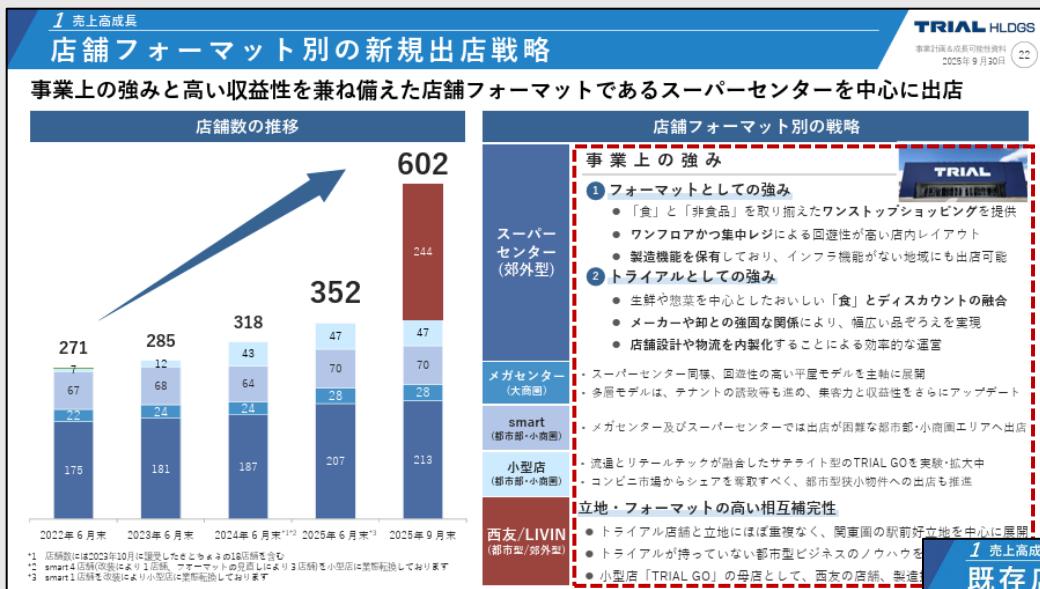
② リテールテックの活用

- 自動発注の実用化等
- Skip Cartを通じたレジ人時の削減
- ダイナミックプライシング

EDLC³・ローコストを実現するその他の要素

- 物流網の共有化を通じた物流体制の最適化
- 店舗出店の活用・自社設計・開発
- 地盤地溝を中心としたコストの削減
- 省エネ器具の導入・水道光熱費の抑制





出所：株式会社トライアルホールディングス 事業計画及び成長可能性に関する事項（2025年9月30日） <https://www2.jpx.co.jp/disc/141A0/140120250928563706.pdf> ※ 赤枠は東証が追加

IPOで調達した資金について、成長投資にどう活用したかを具体的に開示（投資家の期待 #2）

IPOによる調達資金の使途（2024年3月21日上場）

TRIAL HLDGS
事業計画 & 成長可能性資料
2025年9月30日 29

店舗開発や製造工場等に資金を投じ、持続的な成長を目指す

流通小売事業

新規出店・改装

- 新規出店や既存店の改装にかかる設備投資
24/6期：154百万円(実績 152百万円)
25/6期：16,171百万円(実績 17,167百万円)
26/6期：399百万円

物流センター

- 新設する物流センターの設備投資
25/6期：861百万円(実績 748百万円)
26/6期：407百万円

製造工場・飲料水工場

- 惣菜の製造やPB商品の生産能力増強に向けた設備投資
25/6期：1,314百万円(実績 1,003百万円)
26/6期：9,100百万円

IT投資

- 店舗のシステム開発やIoTデバイス等の投資資金
25/6期：2,247百万円(実績 2,355百万円)
26/6期：2,172百万円

リテールAI事業

ソフトウェア開発投資資金

- ソフトウェアの開発用資金
24/6期：40百万円(実績 19百万円)
25/6期：256百万円(実績 880百万円)
26/6期：259百万円

その他事業

不動産開発投資資金

- 新規出店に伴う不動産開発資金
25/6期：566百万円(実績 904百万円)
26/6期：1,500百万円

持続的な成長を実現する

※ 残額については、新規出店並びに既存店の改装及び修繕のための設備投資資金に充当する予定

出所：株式会社トライアルホールディングス 事業計画及び成長可能性に関する事項（2025年9月30日） <https://www2.jpx.co.jp/disc/141A0/140120250928563706.pdf>



投資者の声

先行投資による赤字が続く中でも、具体的な成長ストーリーと資金使途を明示し、積極的な資金調達を実施。赤字でも将来の成長期待を投資家に伝える工夫がなされており、同様に先行投資型の事業モデルを持つ企業にとって参考となる事例。

Section 1 | 当社概要とビジョン

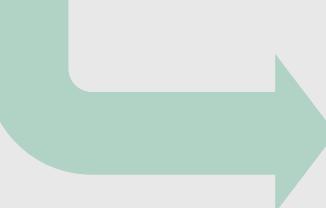
当社経営の方向性と考え方



当社の無形資産
特許群や商業秘密などの知的財産、当社のブランド、国際的な会員体や各国の政府、宇宙機関、宇宙開拓企業、アカデミアなどとのネットワーク、そして世界5ヵ国に亘るグローバルな経営管理プロセスなど

当社の存在の不可欠性
宇宙の持続的開発がグローバルなアジェンダになる中で、当社の技術開発の状況、顧客との取り組み、軌道上ミッションにおけるベストプラクティス・法規制づくりにおける考え方や見解が、多くの場面で依頼されたり必要とされたりすること

Astroscale Proprietary



企業価値向上の実現に向けた道筋について、「キャッシュフロー創出」「資本コスト低減」「成長率向上」という要素ごとに分解したうえで、それぞれについて具体的な取組みを説明（投資家の期待 # 1）

Section 1 | 当社概要とビジョン

持続的価値創造の原動力と位置付ける企業価値向上に向けた取り組み

企業価値の構成要素	現状	対応策	将来目標
着実なキャッシュ・フロー (CF) の創出	<ul style="list-style-type: none"> 技術開発型・市場創造型企業のため、キャッシュ・アウトが先に行され、フリー・キャッシュ・フローも赤字が継続 	<ul style="list-style-type: none"> RPO技術を活用した軌道上サービスミッションを完了することでサービス事例と価値を証明 より多くのキャッシュフローを獲得して、技術の革新と成熟化を急ぎ、コストダウンとシェア獲得を実現 ERPシステムを活用したコスト管理 	<ul style="list-style-type: none"> 様々な軌道上サービスの複数の地域における展開と技術の成熟化 負担コストのコントロール 安全で持続可能な宇宙開発、従業員ダイバーシティ確保、労働環境の改善、多様性を有する取締役会構成
資本コストの低減	<ul style="list-style-type: none"> 軌道上サービスの草創期における、事業機会の確実な遂行 社会的持続可能な企業たるべくESG視点の経営を意識 	<ul style="list-style-type: none"> ミッションの分散を進め、事業全体のリスクや不確実性を低減 種類的なIRを通じた株価ボラティリティの安定化 負債を含む超過資本構成の実現 環境(E)、社会(S)、ガバナンス(G)の総合的な強化 	<ul style="list-style-type: none"> 2030年頃には軌道上サービスを日常的に提供 2035年頃には軌道上サービスのサービスインフラを確立
成長率の維持・促進	<ul style="list-style-type: none"> 宇宙産業の主要地域に事業拠点を設立し、地域に根差した企業として活動 軌道上サービスに必要なコア技術は宇宙実証済みの方、さらなる技術開発及び実証の必要性 	<ul style="list-style-type: none"> 受注及び交渉中の政府・防衛プロジェクトでの技術実証成功の積み重ね 政府・防衛機関を契機として民間需要の創出や取り込み 民間寿命延びサービス事業の本格的拡大及び長期的なEOL事業立ち上がりに向けた取り組みの継続 	

Astroscale Proprietary

9

出所：株式会社アストロスケールホールディングス 事業計画及び成長可能性に関する事項（2025年7月30日） <https://www2.jpx.co.jp/disc/186A0/140120250730523867.pdf> ※赤枠は東証が追加

具体的な成長ストーリーや資金使途を示したうえで、上場後も追加的に海外公募を実施し、積極的に成長投資（投資家の期待 #2 & #4）

Section 4 | 市場環境及び事業計画



海外公募により成長資本を確保

2024年6月のIPOによる調達資金は、当初の資金使途通りに充当しております。一方で、事業機会の確実な獲得と競争優位性の向上のため、さらなる成長のための投資資金を確保することを目的に、2025年5月に海外公募による資金調達を実施いたしました。

2025年5月に海外公募により調達した成長資本の資金使途

	資金使途	金額	主要なミッション
1 防衛案件に対する投資資金	<ul style="list-style-type: none"> 防衛関連案件の執行に必要なセキュリティ性の高い設備の拡充（日本、英国、米国） 進行中の防衛関連ミッションに係る開発費用 	40億円	<ul style="list-style-type: none"> 防衛省案件（66億円） BAE Systems案件（9億円） APS-R（57億円） 防衛案件D
2 寿命延長ミッションに対する投資資金	<ul style="list-style-type: none"> 民間向け寿命延長サービス衛星の開発費用等 	60億円	<ul style="list-style-type: none"> 民間向け寿命延長ミッション
3 将来的なミッション・設備に対する投資資金	<ul style="list-style-type: none"> 上場の時点においては想定されなかった新規ミッションへの投資資金 既存ミッションや将来的なミッションに向けた設備拡大（例：衛星管制センター） 将来の潜在的機会に向けた投資 	6億円	<ul style="list-style-type: none"> COSMICフェーズ3（70 - 105億円） CAT-IODミッションフェーズ（75 - 90億円） その他将来的なミッション

合計調達額：

106億円⁽¹⁾

(1) 資金使途の総額は、払込額の総額から先行諸費用の償却額を控除した実引取額算額（106億円）。

Astroscale Proprietary

46

Section 5 | 補足情報

連結損益計算書の概要

当社の損益計算書では、独自指標である「プロジェクト収益」や研究開発費の内訳を開示している点が特徴です。補助金案件に関しては、売上収益に相当する金額を政府補助金収入として、売上原価に相当する金額を研究開発費として計上しており、これらの内訳を明示することで開示内容の充実を図っています。

重要な経営指標	計算式	2025年4月期 (百万円)	項目の概要
プロジェクト収益 (当社独自指標)	A + H	6,088	当社の全プロジェクト活動から得られる収益の総額
政府補助金収入	H	3,631	補助金案件から得られる収益の総額
売上収益	A	2,456	受注案件(補助金案件除く)から得られる収益の総額

〈連結損益計算書〉

売上収益	A	2,456	受注案件(補助金案件除く)から得られる収益の総額
売上原価	B	(6,337)	プロジェクトに係る材料費、人件費、外注費等
売上総利益	C = A - B	(3,880)	プロジェクトから得られる粗利益(補助金案件除く)
販売費及び一般管理費	補助金案件の開発費用	D	補助金案件に係る材料費、人件費、外注費等
	未受注案件の先行開発費用	E	契約前の顧客案件に係る開発費用(主にLEXI-P)
	その他の研究開発費用	F	上記2点を除く自己資金で行う研究開発
その他の販管費	G	(8,181)	事業部門以外の人件費、賞料、外注費等。
政府補助金収入	H	3,631	補助金案件に係る収入(Dの対価)
その他	I	598	保険金収入、税金返却等
営業利益	C-Iの合計	(18,755)	営業活動から得られる利益の総額。

注：プロジェクト収益 Non-IFRS指標。プロジェクト収益には、顧客からの売上収益と、特定のプロジェクトに使用される補助金収入が含まれます。当社は、過去開発方法に基づいてプロジェクト収益を算定しているため、プロジェクト収益は、顧客からの売上収益に加えて、開発費用にかかる政府補助金収入を含むものであることをしています。当社は、プロジェクト収益をプロジェクト収入として、顧客からの売上収益を主要な営業収入として、プロジェクト収益を算定しています。

Astroscale Proprietary



Section 5 | 補足情報

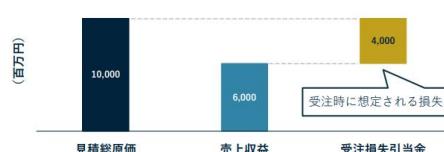
受注損失引当金の概要

一部拠出案件において想定される売上損失に対し、受注時に会計基準上求められる受注損失引当金を計上することによって、当社は損失を前倒して認識しています。

基本的概念

- 見積総原価が契約金額（売上収益）を上回る場合は、受注時にその損失見込額を受注損失引当金として計上し、当該金額を売上原価に計上することが必要⁽¹⁾。
- 途中で見積総原価に変更があった場合は、その時点で受注損失引当金の金額を調整し、受注損失引当金の変動額を売上原価に計上。

受注損失引当金の概念図



(1) 営業収益が政府補助金収入として計上される条件については会計基準上、受注損失引当金計上に対する例外。
(2) これらの例は当社が想定する一般的なモデルであり、持定の契約内容によっては、各プロジェクトにおける実際のキャッシュフローや収益認識は上記図とは異なる可能性がある。



Section 5 | 補足情報

プロジェクト収益の概要

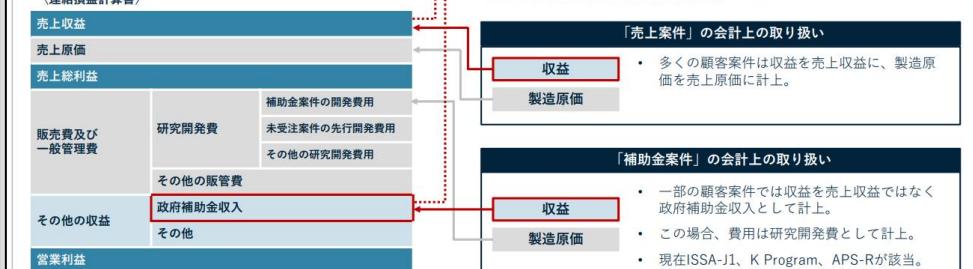
売上収益と政府補助金収入を合算した「プロジェクト収益」を示すことでプロジェクト活動から得られる収益の総額を表示しています。

重要な経営指標

プロジェクト収益	政府補助金収入	売上収益
(当社独自指標)		

〈連結損益計算書〉

売上収益	
売上原価	
売上総利益	
販売費及び一般管理費	
研究開発費用	
未受注案件の先行開発費用	
その他の研究開発費用	
その他の販管費	
政府補助金収入	
その他	
営業利益	



注：プロジェクト収益 Non-IFRS指標。プロジェクト収益には、顧客からの売上収益と、特定のプロジェクトに使用される補助金収入が含まれます。当社は、過去開発方法に基づいてプロジェクト収益を算定しているため、プロジェクト収益は、顧客からの売上収益に加えて、開発費用にかかる政府補助金収入を含むものであると考えています。経営陣は、プロジェクト開発活動の収入を示す主要な会計上の指標として、プロジェクト収益を注視している。

Astroscale Proprietary

Section 4 | 市場環境及び事業計画

過年度財務情報：期中に実施した業績予想の下方修正について

新規大口プロジェクトの契約締結の遅れにより、2024年12月及び2025年4月に、通期業績予想を下方修正いたしました。

(百万円)	2025年4月期 通期業績			
	期初予想 (2024年6月発表)	修正1回目 (2024年11月発表)	修正2回目 (2025年2月発表)	実績 (2025年6月発表)
プロジェクト収益	18,000	12,000	5,500	6,088
売上収益 (IFRS)	n/a	8,000	2,300	2,456
政府補助金収入	n/a	4,000	3,200	3,631
売上総利益	n/a	0	(4,500)	(3,880)
売上総利益率 (%)	n/a	0.0%	(195.7)%	(157.9)%
営業利益	n/a	(17,000)	(19,500)	(18,755)
税引前利益	n/a	(18,500)	(22,500)	(21,550)
当期利益	n/a	(18,500)	(22,500)	(21,551)



期中に実施した業績予想下方修正の要因

プロジェクト収益：

売上総利益：

営業利益：

当期利益：

期中に業績予想の下方修正を実施したことを踏まえて、その要因について丁寧に分析・説明するとともに、今後の業績予想の指針や考え方を明示
（投資家の期待 # 7）

Astroscale Proprietary

51

Section 4 | 市場環境及び事業計画

業績予想の指針

当社の業績予想は、以下の原則に基づいて策定及び開示しております。2026年4月期業績予想は下方修正を繰り返さないために保守的な予想としています。

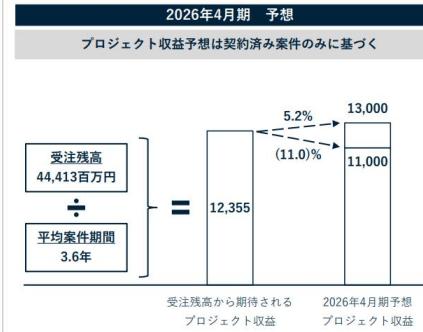
項目	原則	2026年4月期の場合
プロジェクト収益	以下のプロジェクト収益を含める：	A. ELSA-Mフェーズ3&4、ISSA-J1フェーズ2、ADRAS-I2、CAT-IODフェーズA、APS-R、防衛省案件、BAE Systems案件 B. 該当無し C. K Program
収益認識タイミング	進行中のプロジェクトの収益認識タイミングは、契約内容に基づく。 契約未締結のプロジェクトの収益認識タイミングは、公開されたプロジェクトスケジュール・MOU（覚書）・タームシートなどの文書内容に基づく。	A. 契約の内容に基づく。 B. 事前に合意されたプログラムタイムラインに基づく。 C. K Programは、2026年4月期上半期に契約締結の予定に基づく。
費用	全ての費用は、厳格な社内予算編成プロセスを通じて策定。 適切な監督が行われるよう、経営陣及び取締役会による定期的なモニタリングを実施。	費用の見積もりは、この指針に基づいて開示。
業績修正の開示	プロジェクト収益の基準を満たす新規プロジェクトが出てきたタイミングで速やかに業績予想修正を開示。 実績が業績予想と大きく乖離した場合、速やかに開示。	2026年4月期通期業績予想は、この指針に基づいて開示。



Section 4 | 市場環境及び事業計画

プロジェクト収益予想の考え方

2026年4月期のプロジェクト収益は受注残高から期待される水準を中心とした110～130億円と予想しています。
予想値は受注済みの案件のみで構成されているため、新規受注があった場合は適宜上方修正を検討いたします。



プロジェクト収益予想の背景

上限値：130億円

- 契約済み案件が遅延なく進行した場合のプロジェクト収益水準に相当。

下限値：110億円

- 受注残高から期待されるプロジェクト収益に対して11%減の水準に相当。
- 減少はプロジェクトスケジュールの遅延やその他外部要因による潜在的影響を加味。

その他

- プロジェクト収益予想には未契約の案件による収益寄与を含まない。新規受注があった場合は適時適切に上方修正等を検討。

注：受注残高及び平均案件期間は2025年4月末時点。

Astroscale Proprietary

55

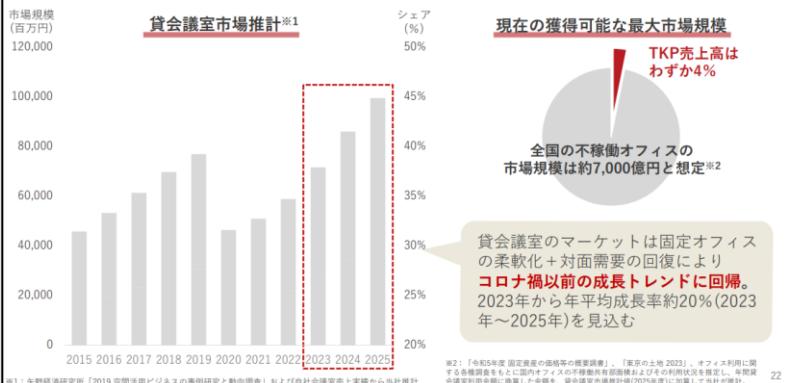
出所：株式会社アストロスケールホールディングス 事業計画及び成長可能性に関する事項（2025年7月30日）<https://www2.jpx.co.jp/disc/186A0/140120250730523867.pdf>



投資者の声

成長目標に至るKPIや競争優位性について定量的な情報開示が充実。目標と実績の差異やM&Aの進捗など、フォローアップの説明も丁寧に行っており、説明責任を果たす姿勢が投資家の信頼獲得につながっている。

貸会議室の市場規模



潜在的な市場規模と自社の現状を示したうえで、シェア拡大に向けた自社の競争優位性について、定量的な指標や他社比較も含めて具体的に説明
(投資家の期待 # 1)

TKP貸会議室の競争優位性① 全国ネットワークとオペレーション力

TKP貸会議室の全国ネットワークは業界トップ。フレキシブルオフィス業界において拠点ネットワークは最大の強みであり、TKPは先発優位性のメリットを持っている。また、事業が急拡大する中で蓄積した全国の会議室運営ノウハウも強み

施設数	275 施設
会議室数	2,186 室
契約面積	169



TKP貸会議室の競争優位性③ 安定した顧客基盤

TKP貸会議室の年間利用顧客数は約3万社。既存顧客のリピーターが多く占め、顧客満足度も豊富であり、安定した顧客基盤を築いている



TKPの競争優位性 - 他社比較

貸会議室を主軸に全国に幅広いネットワークを展開しているのはTKPのみ。さらに幅広いオプションサービス・柔軟なオペレーションに秀でているほか、フレキシブルオフィスの提供も可能。

そのため、幅広い顧客層のニーズに応える事ができ、競合と比較して優位性は非常に高い。

	TKP + fabbit	A社	B社	C社	D社
施設数(全国)	293 (TKP275,fabbit18)	38	20	18	4
施設数(都内)	88 (TKP80,fabbit8)	38	13	16	3
全国展開	◎	△	△	△	△
運営母体 主導事業	貸会議室	不動産	不動産	不動産	鉄道
施設規模	小～大ホール	中～大ホール	小～中規模	小～中規模	中規模
価格帯	安価～高級	高級	安価～中価格	安価～中価格	高級

資料出典は、当社がデータを収集してこの資料を作成したもの。2024年の会社データより当社算定。
当社グループのデータは2025年2月時点。施設数はTKP会議室とエクスクリブ、ノバレーティー社との合算アグリゲート(CAGR)の施設数の合計。

出所：株式会社ティー・ケーピー 事業計画及び成長可能性に関する事項（2025年5月30日）<https://www2.jpx.co.jp/disc/34790/140120250530574293.pdf>

中期経営計画（2024年2月期-2026年2月期）進捗

- 2023年4月に発表した中期経営計画に折り込まれていなかった大型のM&Aの実行（リカラ株式会社・株式会社ノバレーゼ）により、2025年2月期・2026年2月期ともに当初の計画値から大きく予想を修正
- 空間再生流通事業においては、不動産市況に大きく影響を受ける貸会議室と宿泊施設の仕入れ（増床/出店）計画を見直し。貸会議室で当初計画していた増床には至らないものの、宿泊施設の運営施設数は既に上振れが確定

(百万円)	2024年2月期			2025年2月期			2026年2月期			
	当初計画	実績	計画比	当初計画	実績予想 (25/1/14修正)	実績	計画比	当初計画	実績予想 (26/4/14修正)	計画比
売上高	36,300	36,545	+245	47,500	59,000	59,208	+11,708	57,500	103,000	+45,500
営業利益	5,400	4,607	△792	7,200	5,900	5,915	△1,284	9,400	7,000	△2,400
（営業利益率）	14.9%	12.6%	△2.3pt	15.2%	10.0%	12.6%	△5.2pt	16.3%	6.8%	△9.6pt
経常利益	5,000	4,862	△137	6,900	5,700	5,825	△1,074	9,100	6,000	△3,100
親会社株主に帰属する 当期純利益	6,700	7,321	+621	-	4,000	3,789	+3,789	-	3,200	-
ROE	-	20.1%	-		9.3%			10.0%		

29

将来の成長目標に加えて、重要なKPIのターゲットやその実現に向けた取組みを明示。また、過年度の計画値・実績値の状況を示したうえで、計画と実績の差異やその背景について丁寧に説明（投資家の期待#1 & #7）

事業戦略：貸会議室事業



▼当初前提&施策

- 25年2月期に懇親会を含めた貸会議室需要がコロナ前水準へ完全回復
- 貸会議室市場の継続的拡大を見込み、東京・大阪を中心におこなわれる年間約1万件のベースで出店
- 料飲の需要回復に伴う内製化およびDX戦略・営業力強化による運営効率化・高付加価値化を推進し、収益力を最大化

売上高はコロナ禍の21年2月期を底に順調に右肩上がりとなるものの、主に懇親会関連の需要回復が想定より遅れ、25年2月期売上高は20年2月期の9割に留まった。また、当社ニーズにマッチするスペースの流出が想定より少なかったため、有効会議室面積の伸びは計画対比86%に修正

指標ターゲット

坪当たり 売上高	2/2020			2/2025			2/2026		
	コロナ前	現在	中計 最終年度	コロナ前	現在	中計 最終年度	コロナ前	現在	中計 最終年度
坪当たり 売上高	37,558円	35,623円	41,000円	65,085坪	62,044坪	68,000坪 (修正)	39,477	37,143	36,087
有効会議室 面積							34,348	24,471	20,256

貸会議室事業のKPIについて

$$\text{事業 KPI} = \frac{\text{坪あたり売上高}}{\text{会議室付随するサービス売上高の合計}} \div \text{有効会議室面積}$$

会議室利用に付随する室料・オプション・廊下や待合等共用スペースを含まず
料飲等サービスの売上高合計※
TKP貸会議室の利用用途は多種多様であり、基本的な会議室の稼働に加えて、料飲や企画・備品レンタル等
どれだけの周辺サービスを付加できるかが成長のポイントとなるため、「坪あたり売上高」をKPIに設定



有効会議室面積
坪あたり売上高

坪あたり売上高
会議室付随するサービス売上高の合計

有効会議室面積

▼主な取組み

- 単価アップ
 - 価格体系の見直し（2024年実施済）
 - ダイナミックプライシング（DX戦略）による繁忙を反映した価格戦略（2024年実施済）

有効会議室面積の拡張

- 好立地／好条件のスペース情報を常に収集し積極的に出店

空間再生流通事業を軸とした3つのセグメントを展開

2025年2月期に実施したリリカラ株式会社、株式会社ノバレーゼの連結子会社化により、報告セグメントを空間再生流通事業の1セグメントから以下3つのセグメントに変更

追加

リリカラ事業

リリカラ株式会社
(東証STD:9827)
が運営する以下の事業

- ・インテリア
- ・スペース
- ・ソリューション
- ・不動産投資開発

M&A戦略：事業領域と政策投資・事業提携の状況

出資先の強みを活かし、既存TKP事業と連携しながら新たな事業領域に進出



コア事業を中心としつつ、M&A（資本業務提携）を積極的に活用してシナジーが見込める分野に事業領域を拡大。案件ごとに、期待するシナジーやM&A実施後の進捗状況を丁寧に説明
(投資家の期待 # 5 & # 7)

リリカラとの想定シナジー・進捗

これまで実施してきた物件の再生案件の受発注を加速させるとともにグループ内での内装工事発注や、商品・不動産サービスの共同開発、各種リソースの共有を通じてリリカラ事業最適化に取り組む

過去の物件再生案件



期待するシナジー

- 従前の受発注
- コンバージョン案件の積極的受注
- 商材・不動産の共同開発
- 全国のおすすめ情報ネットワークの共有
- 相互顧客へのタッチポイントの創出
- 貸会議室や宿泊施設を含めた一体開発

進捗・これまでの取組み

- 当社より事業部側/管理部側で1名ずつ役員を派遣し、リリカラの取締役に就任
- 当社の資本業務提携先である㈱エスクリの代表取締役社長渋谷氏が社外取締役に就任
- TKP施設を利用したショールーム・インテリア販売会を企画
- 当社の業務提携先であるAPAMAN株式会社の無理物件に

ノバレーゼとの想定シナジー・統合進捗

TKPの顧客基盤を活用したノバレーゼのプライダル会場の平日稼働や、ノバレーゼグループの厨房の活用等を短期的に実行しながら、同じくプライダル事業で当社が2020年から資本業務提携をしている株式会社エスクリも連携し、長期的には業界の活性化に向けた取り組みを実現させる

期待するシナジー

- 出店ベースの加速を目的とした物件情報の連携
- 地域創生事業並びに建物及び空間の再生事業における協業
- 楽観的なM&A戦略における協調
- ノバレーゼの保有する施設の平日稼働の促進
- ノバレーゼの保有する施設の厨房機能の最大活用
- インバウンド事業注力のための協業 等

進捗・これまでの取組み

- 当社より事業部側/管理部側で1名ずつ役員を派遣し、ノバレーゼの取締役に就任
- 広島にてノバレーゼグループ施設の厨房からTKP施設へのケータリング提供を準備中。6月より提供開始予定
- 当社紹介によりレストラン2施設の婚礼業務を受託



投資者の声

事業ごとに成長目標をブレークダウンし、具体的な取組みやKPI、進捗状況を定量的に開示。既存事業拡大と新規領域参入の両面でM&Aを活用し、バリューアップの実績も具体的に示している。こうした情報開示により、事業ごとの成長性やM&Aの効果を評価しやすくなっている。

3. 成長戦略及び経営指標 中期経営計画2026

中期経営計画2026 (2024年6月13日公表分)

中期経営計画2026



	FY23.10 実績		FY24.10 計画	FY25.10 計画	FY26.10 計画
	(百万円)		(百万円)	(百万円)	(百万円)
売上収益	146,647	成長率	185,000	248,000	323,000
売上総利益	22,622	粗利率	30,030	41,000	54,100
事業利益	2,173	事業利益率	3,700	6,000	10,000
	1.5%		2.0%	2.4%	3.1%

49

将来の成長目標をクリアに提示したうえで、主要事業ごとに、収益の目標やKPI、目標達成のための具体的な取組みを、数値とともに詳細に開示 (投資家の期待#1 & #7)

3. 成長戦略及び経営指標 中期経営計画2026

中期経営計画2026 ITANDI (2024年6月13日公表分)



注力ポイント



具体的な取り組み



重要KPI

- ・全国市場シェア37%⁽¹⁾
(利用管理戸数約720万戸)
- ・導入プロダクト数
1.5万プロダクト以上
- ・全国市場シェア率10%前後⁽²⁾
(売買契約件数約12万件)
- ・事業売上CAGR30%以上

GA TECHNOLOGIES

RENOSY

3. 成長戦略及び経営指標 中期経営計画2026

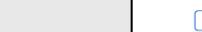
中期経営計画2026 RENOSYマーケットプレイス (2024年6月13日公表分)



注力ポイント



具体的な取り組み



重要KPI

- ・主力中古マンション市場でのシェア拡大
・デジタルマーケティングによる客層強化
・AI登録活用による不動産売却獲得強化
- ・ノンリーガニック含めた管理戸数拡大
・スケールメリットを生かした生産性向上
- ・市場シェア 20%以上⁽¹⁾
・認知度 70%以上
- ・直接購入率 50%以上⁽²⁾
- ・管理戸数 5万戸以上
・事業利益率 25%以上

売上収益

事業利益

(百万円)

(百万円)

CAGR (FY23-FY26)

CAGR (FY23-FY26)

YoY (%)

YoY (%)

FY23 (百万円)

FY23 (百万円)

FY24 (百万円)

FY24 (百万円)

FY25 (百万円)

FY25 (百万円)

FY26 (百万円)

FY26 (百万円)

FY27 (百万円)

FY27 (百万円)

FY28 (百万円)

FY28 (百万円)

FY29 (百万円)

FY29 (百万円)

FY30 (百万円)

FY30 (百万円)

FY31 (百万円)

FY31 (百万円)

FY32 (百万円)

FY32 (百万円)

FY33 (百万円)

FY33 (百万円)

FY34 (百万円)

FY34 (百万円)

FY35 (百万円)

FY35 (百万円)

FY36 (百万円)

FY36 (百万円)

FY37 (百万円)

FY37 (百万円)

FY38 (百万円)

FY38 (百万円)

FY39 (百万円)

FY39 (百万円)

FY40 (百万円)

FY40 (百万円)

FY41 (百万円)

FY41 (百万円)

FY42 (百万円)

FY42 (百万円)

FY43 (百万円)

FY43 (百万円)

FY44 (百万円)

FY44 (百万円)

FY45 (百万円)

FY45 (百万円)

FY46 (百万円)

FY46 (百万円)

FY47 (百万円)

FY47 (百万円)

FY48 (百万円)

FY48 (百万円)

FY49 (百万円)

FY49 (百万円)

FY50 (百万円)

FY50 (百万円)

FY51 (百万円)

FY51 (百万円)

FY52 (百万円)

FY52 (百万円)

FY53 (百万円)

FY53 (百万円)

FY54 (百万円)

FY54 (百万円)

FY55 (百万円)

FY55 (百万円)

FY56 (百万円)

FY56 (百万円)

FY57 (百万円)

FY57 (百万円)

FY58 (百万円)

FY58 (百万円)

FY59 (百万円)

FY59 (百万円)

FY60 (百万円)

FY60 (百万円)

FY61 (百万円)

FY61 (百万円)

FY62 (百万円)

FY62 (百万円)

FY63 (百万円)

FY63 (百万円)

FY64 (百万円)

FY64 (百万円)

FY65 (百万円)

FY65 (百万円)

FY66 (百万円)

FY66 (百万円)

FY67 (百万円)

FY67 (百万円)

FY68 (百万円)

FY68 (百万円)

FY69 (百万円)

FY69 (百万円)

FY70 (百万円)

FY70 (百万円)

FY71 (百万円)

FY71 (百万円)

FY72 (百万円)

FY72 (百万円)

FY73 (百万円)

FY73 (百万円)

FY74 (百万円)

FY74 (百万円)

FY75 (百万円)

FY75 (百万円)

FY76 (百万円)

FY76 (百万円)

FY77 (百万円)

FY77 (百万円)

FY78 (百万円)

FY78 (百万円)

FY79 (百万円)

FY79 (百万円)

FY80 (百万円)

FY80 (百万円)

FY81 (百万円)

FY81 (百万円)

FY82 (百万円)

FY82 (百万円)

FY83 (百万円)

FY83 (百万円)

FY84 (百万円)

FY84 (百万円)

FY85 (百万円)

FY85 (百万円)

FY86 (百万円)

FY86 (百万円)

FY87 (百万円)

FY87 (百万円)

FY88 (百万円)

FY88 (百万円)

FY89 (百万円)

FY89 (百万円)

FY90 (百万円)

FY90 (百万円)

FY91 (百万円)

FY91 (百万円)

FY92 (百万円)

FY92 (百万円)

FY93 (百万円)

FY93 (百万円)

FY94 (百万円)

FY94 (百万円)

FY95 (百万円)

FY95 (百万円)

FY96 (百万円)

FY96 (百万円)

FY97 (百万円)

FY97 (百万円)

FY98 (百万円)

FY98 (百万円)

FY99 (百万円)

FY99 (百万円)

FY100 (百万円)

FY100 (百万円)

FY101 (百万円)

FY101 (百万円)

FY102 (百万円)

FY102 (百万円)

FY103 (百万円)

FY103 (百万円)

FY104 (百万円)

FY104 (百万円)

FY105 (百万円)

FY105 (百万円)

FY106 (百万円)

FY106 (百万円)

FY107 (百万円)

FY107 (百万円)

FY108 (百万円)

FY108 (百万円)

FY109 (百万円)

FY109 (百万円)

FY110 (百万円)

FY110 (百万円)

FY111 (百万円)

FY111 (百万円)

FY112 (百万円)

FY112 (百万円)

FY113 (百万円)

FY113 (百万円)

FY114 (百万円)

FY114 (百万円)

FY115 (百万円)

FY115 (百万円)

FY116 (百万円)

FY116 (百万円)

FY117 (百万円)

FY117 (百万円)

FY118 (百万円)

FY118 (百万円)

FY119 (百万円)

FY119 (百万円)

FY120 (百万円)

FY120 (百万円)

FY121 (百万円)

FY121 (百万円)

FY122 (百万円)

FY122 (百万円)

FY123 (百万円)

FY123 (百万円)

FY124 (百万円)

FY124 (百万円)

FY125 (百万円)

FY125 (百万円)

FY126 (百万円)

FY126 (百万円)

FY127 (百万円)

FY127 (百万円)

FY128 (百万円)

FY128 (百万円)

FY129 (百万円)

FY129 (百万円)

FY130 (百万円)

FY130 (百万円)

FY131 (百万円)

FY131 (百万円)

FY132 (百万円)

FY132 (百万円)

FY133 (百万円)

FY133 (百万円)

FY134 (百万円)

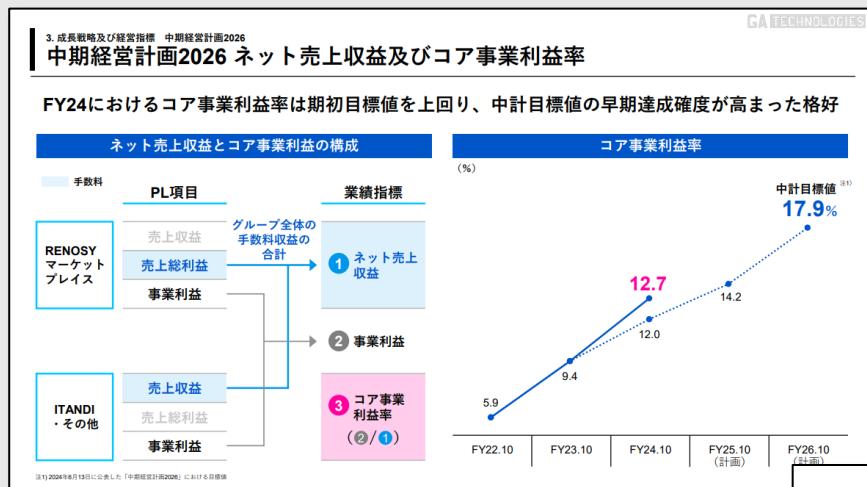
FY134 (百万円)

FY135 (百万円)

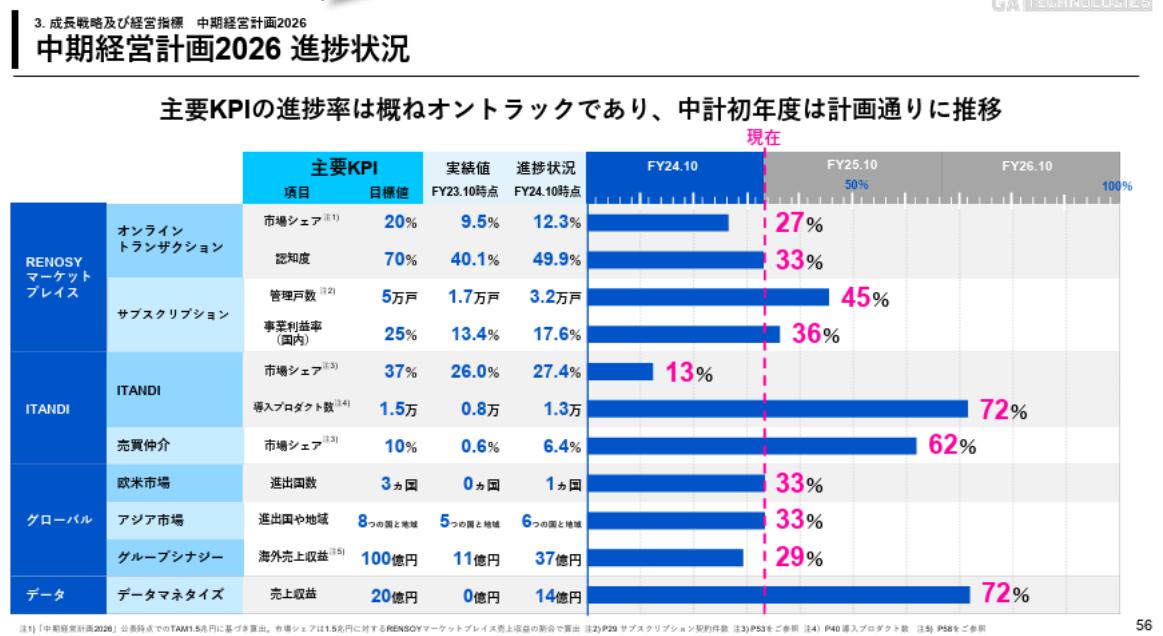
FY135 (百万円)

FY136 (百万円)

FY136 (百万



業績指標に加えて、主要なKPIの進捗状況について、
わかりやすく開示（投資家の期待#7）

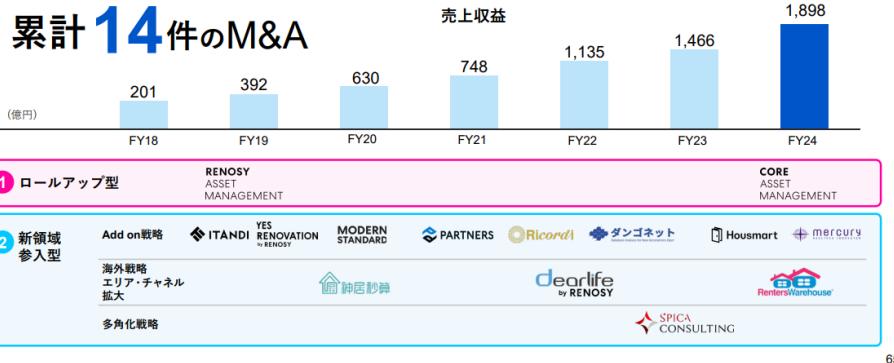


出所：株式会社GA technologies 事業計画及び成長可能性に関する事項（2024年12月20日）<https://www2.jpx.co.jp/disc/34910/140120241220541676.pdf>

3. 成長戦略及び経営指標 M&A戦略及び実績 **M&Aトラックレコード**

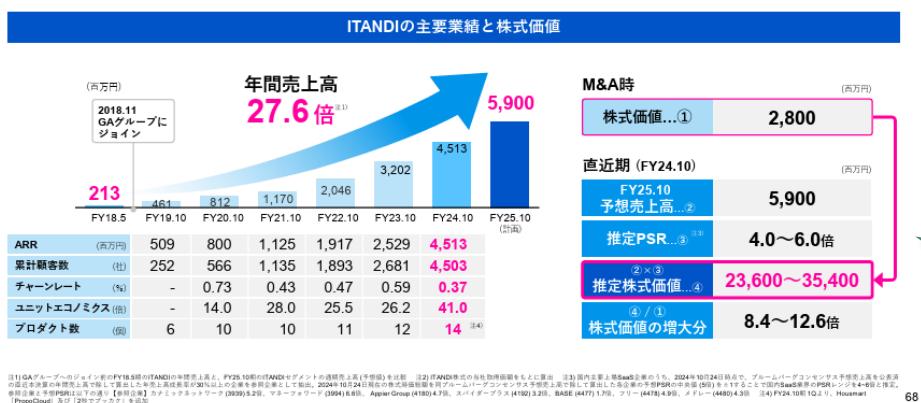
累計14社のM&Aを実施し、①既存事業のロールアップと②新領域への参入を推進

累計14件のM&A



3. 成長戦略及び経営指標 M&A戦略及び実績 **ITANDIの株式価値推移**

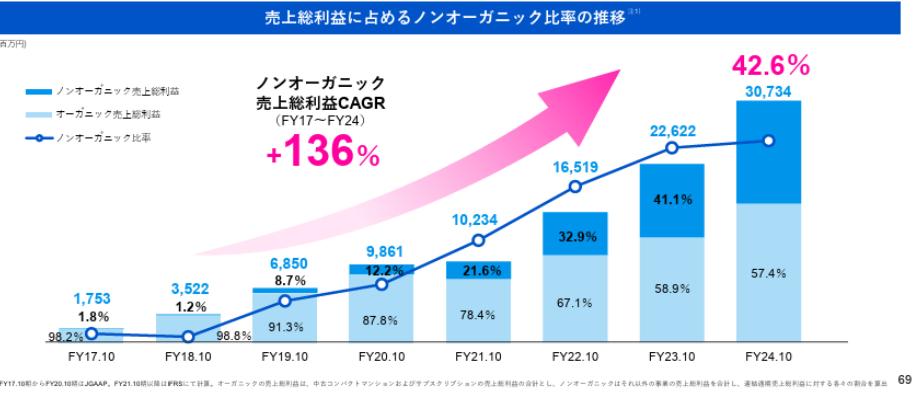
M&A後、継続的なバリューアップに成功。今後もさらなる株式価値の向上を目指す



既存事業拡大や新規領域参入の観点からM & Aを積極的に活用し、ノンオーガニックな成長を実現（投資家の期待 # 5）

④ 成長戦略及び経営指標 M&A戦略及び実績

売上総利益に占めるノンオーガニック比率は8年で42.6%まで増加
ノンオーガニックの売上総利益CAGRは136%と高水準



M & A後のバリューアップの状況について、主なKPIの推移とあわせて具体的に開示（投資家の期待 # 7）



投資者の声

過去の開示と市場反応を丁寧に分析し、課題を踏まえて成長戦略・開示内容をアップデート。個人投資家との直接コミュニケーションの場も積極的に設けている。このような投資家との対話を重視した取組みが、投資家の企業理解促進や信頼獲得に繋がっている。

01_過去の開示と株価



01_過去の開示と株価

03_長期経営戦略
戦略の概要

売上高成長率の低い「つまらない会社」を脱却するために
明確な「成長投資の実行基準」を設定する

なぜ売上高成長率が鈍化したのか?

成長投資の実行基準が決まっておらず
新たな取り組みへの投資ができなかった

新規事業

新規事業の立ち上げを行ったものの、十分な投資を実施できず立ち上がりが遅れた

既存事業

既存事業への追加投資が不足し、人件費、広告費、開発費へ十分な投資を実施できず成長加速が遅れた

M&A

黒字案件に絞るという投資判断基準はあったが、投資金額を明確に設定していなかったため、M&Aを実施できなかった

CVC

投資方針を明確に設定していなかったため、CVC投資を実施できなかった

長期経営戦略

新規事業、既存事業、M&A、CVCへ成長投資を実施し
高い売上高成長率を実現させる

成長投資の実行基準

① 前年営業CFの金額をもとにした資本配分基準の設定
成長投資を確実に実行するため、前年営業CFの金額をもとにして投資対象ごとに投資へ充てる割合を明確に定めた資本配分基準を設定

② 回收期間を明確にした投資判断基準の設定

投資リターンの確実性を向上させるべく、一定期間の累計営業CFが黒字になるよう投資対象ごとに明確に定めた投資判断基準を設定

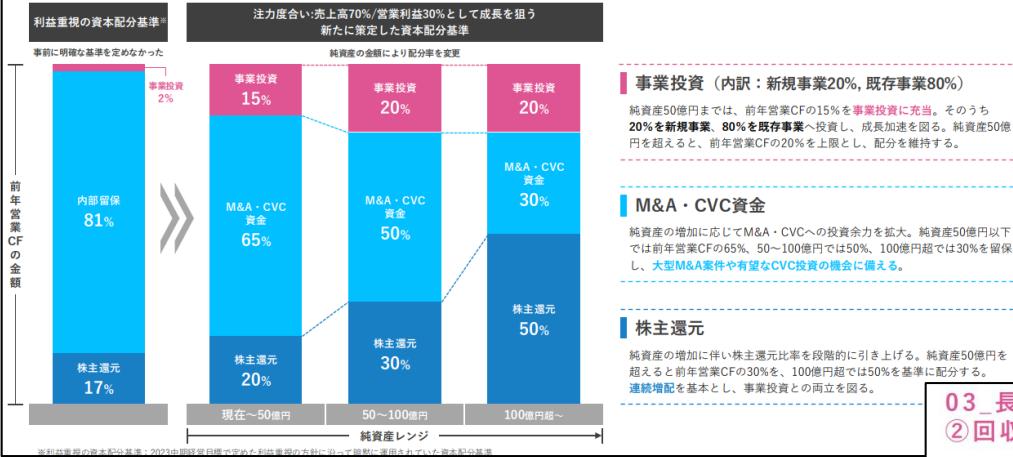
現在までの開示内容と株価の状況について詳細に
振り返りを行い、投資家目線を踏まえて課題を把握
したうえで、成長戦略をアップデート
(投資家の期待 # 1)

出所：株式会社ROBOT PAYMENT 飛躍的な未来成長を目指す長期経営戦略（事業計画及び成長可能性に関する事項）（2025年10月10日）<https://www2.jpx.co.jp/disc/43740/140120251009571170.pdf>

03_長期経営戦略

①前年営業CFの金額をもとにした資本配分基準

利益重視の方針に沿って暗黙に運用されていた資本配分基準では、成長投資をほとんど実行できなかった
そのため、明確な前年営業CFの金額をもとにした資本配分基準を新たに策定



資本配分の基準を示し、特に純資産が低位の段階では、M&AやCVCなどの成長投資に優先的に配分していく方針を明示。あわせて、成長投資の判断にあたっての基準も明確化（投資家の期待 #1 & #3）

03_長期経営戦略

②回収期間を明確にした投資判断基準

明確な基準に沿って投資判断を行う

投資判断基準	
新規事業	単年営業CFが黒字化する年数：5年以内 累計営業CFがプラス転換する年数：10年以内
既存事業	単年営業CFが黒字化する年数：3年以内 累計営業CFがプラス転換する年数：5年以内
M&A	累計営業CFがのれんを上回る年数：のれん償却年数以内（基本5年） のれん：純資産の40%未満
CVC	含み益が投資金額を上回る年数：5年以内 投資対象：当社事業とのシナジー効果があるもの

※当社はビジネスモデル上および財務体質上、潤沢な手元流動性を有しているため、現状借入を元にした投資の予定はない。

出所：株式会社ROBOT PAYMENT 飛躍的な未来成長を目指す長期経営戦略（事業計画及び成長可能性に関する事項）（2025年10月10日） <https://www2.jpx.co.jp/disc/43740/140120251009571170.pdf>

ROBOT PAYMENT
個人投資家 決算質問会

2025.11.18

Q&A

10月の月次の成長率が低下していますが、一時的なものでしょうか？
原因と今後の成長性について教えてください。

【回答者：久野】

個人投資家からの質問に回答する会を定期的に開催し、その際の質疑応答の要約を後日ウェブサイトで公表。そのほか、IR 公式アカウントで IR 担当者への質問を直接受け付けるなど、投資家との接点を広げ、企業理解を促すことに注力
(投資家の期待 # 6)

2025年12月期第3四半期 個人投資家決算質問会 質疑応答の要約

株式会社ROBOT PAYMENT（本社：東京都渋谷区、代表取締役執行役員CEO：清久 健也、証券コード：4374、以下 当社）は、2025年11月12日（水）に開示した2025年12月期第3四半期決算に関する、2025年11月18日（火）に個人投資家決算質問会を行いました。その際に投資家の皆様からいただきましたご質問について、回答をまとめましたのでお知らせいたします。

なお、決算質問会のアーカイブ動画については以下よりご覧ください。

<https://youtu.be/QbqjrzKqeL4>

【Q1】 御社にとって、M&Aの成功とはどのように定義されるのか。相手企業の株式を何パーセント取得することが成功と考えているのか。

【A1】（執行役員COO 藤田）当社では、株式を何パーセント取得すればM&Aが成功といえるのかという定義は設けておりません。判断基準としておりますのは、長期経営戦略で掲げている「5年間でのれん償却以上のキャッシュフローを回収できること」であり、まずはこの基準をクリアしていることが前提となります。

そのうえで、回収の仕方にはいくつかのパターンがあると考えております。5年間を均等に回収するケースよりも、後半に向けて伸びる形で回収できる方が、継続的に利益を生み出す状態がつくられ、成功度合いは高いと判断できます。一方で、後半伸び型はリスクも高くなるという考え方でございます。ただし、いずれの場合も「5年間」という期間が一つの基準となる点は変わりません。

この基準を継続的にクリアしていくことで、当社の投資余力はさらに確保され、追加的なM&Aや、より規模の大きなM&Aにも取り組めると考えております。したがって、株式の取得割合で成功を判断しているわけではなく、「償却期間内で回収できること」、そして「償却後に継続的な利益を創出できる状態をつくること」を成功の基準としております。



投資者の声

創薬企業として企業価値評価が難しい点を踏まえ、ビジネスモデルやキャッシュフロー創出時期などをわかりやすく説明。経営者自らが情報発信を強化し、エクイティ・ストーリーの浸透を図りながら、積極的な資金調達・成長投資を推進。投資家とのコミュニケーション強化の好事例。

創薬企業の2つの事業モデル *二者選択ではなく、それぞれに多様なバリエーションがあります。



創薬パイプライン型 (自社で承認近くまで開発)

研究開発投資のキャッシュフロー（模式図）

創薬基盤技術型 (比較的早期に製薬企業等へ導出)

■ ポジティブ面

- 後期開発リスク（資金調達含む）を導出先に転嫁
- 一時金・マイルストーンで早めの収益が実現

■ ネガティブ面

- 開発進行の主導権が導出先へ移行
- 利益分配への発言機会小＝獲得機会・比率の毀損

■ ポジティブ面

- 化合物を最も知る自社が開発の主導権を掌握
- 利益分配への発言機会大＝リターンの最大化

■ ネガティブ面

- 後期開発に伴うリスク（資金調達含む）の保有
- 一時金など収益実現までの期間が長期化

キャンバスは複数の創薬事業モデルを使い分け



■ 免疫系抗がん剤の基礎研究・創出から後期臨床開発まで、自社で進めた実績があります

■ これを活かし、各パイプラインの特徴に沿った柔軟な開発方針を想定しています

- 開発パイプラインごとの開発段階・成功確率・費用見込などに沿って使い分け、中長期的な企業価値の効果的な最大化を図ることが可能です。

■ 各パイプラインの現状の想定と今後

▶ CBP501：自社で承認まで開発する創薬パイプライン型開発を想定

並行して、適応や地域などの部分的導出やアライアンスなども選択肢にできる状況です。

▶ CBS9106：創薬基盤技術型開発で、前臨床試験段階で導出しました。

2025年6月に全権利の返還を受け、今後は追加で実施する基礎研究の成果等を勘案して開発方針を検討していきます。

▶ CBT005など後続のパイプライン候補も基礎研究の成果として生み出されており、それぞの特徴に沿った開発方針を検討していきます。

一般的に馴染みが薄く、企業価値評価が難しい創薬企業であることを踏まえて、自社のビジネスモデルやキャッシュフロー創出の時期などについて、個人投資家にも理解されるようわかりやすく説明（投資家の期待 # 4 & # 6）

2023年ファイナンス 当初の狙いと内容



CBP501は自社で開発を進める創薬パイプライン型へ

- 第3相試験完遂までの資金を製薬企業等でなく機関投資家・株式市場から獲得へ
 - ✓ リスクテイク・開発主導権確保・リターン最大化を図る
- 地域や適応で区切った部分導出やその他のアライアンスでアップサイド展開も追求

第三者割当新株発行と新株予約権2種の組み合わせ

- 7億円を超える新株発行で、確実な資金をアップフロント調達
- 2種の新株予約権で、株価へのインパクトを抑制しつつ段階的調達を目指す

2種類の新株予約権

- ✓ 第19回新株予約権（行使価額修正条項付き）：確実性の高い資金調達を図る
- ✓ 第20回新株予約権（当初行使価額固定、行使価額プレミアム）：より有利な資金調達を目指す
 - 発行日の1年後以降、行使価額修正型へ自動的に切替
- ✓ いずれも最大行使株式数は固定されており、株価の動向にかかわらず希薄化の規模は限定的

70

先行投資による赤字が続く中でも、成長の実現に向けて積極的な資金調達を実施。資金調達にあたっては、その狙いや調達方法の選択理由、資金使途や投資時期などを明確に示すとともに、実際の充当状況についても継続的に開示（投資家の期待 # 2 & # 4）

2023年ファイナンスの資金使途及び支出時期、充当状況



CBP501臨床第3相試験完遂までの費用と運営資金に充当する計画で開始

総額約40億円の調達にとどまったものの、臨床第3相試験開始に問題なし（次頁参照）

具体的な使途	金額 (百万円)	支出予定期	詳細
① CBP501 臨床第3相試験費用	5,500	2023年5月 ～2025年12月	対象疾患： 脳腫がん3次治療 試験形式： 多施設無作為化オーブンラベル比較対照試験 被験者数： 合計300名程度 主要評価項目： 全生存期間（OS）
			<small>* 詳細内容は今後変更の可能性があります。</small> <div style="background-color: #f9e79f; padding: 5px; border-radius: 5px; margin-top: 10px;"> 調達額約40億円の2025年6月期までの充当状況 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 23年5月～ 米国臨床第2b相試験間連支出（実績） 約4億円 ➢ 24年2月～ 歐州臨床第3相試験間連支出（実績） 約12.1億円（申請費用・準備費用、薬剤製造販売等の費用を含む） </div>
② 運営資金 <small>（基礎研究費用*、販売費及び一般管理費）</small>	346	2023年7月 ～2024年4月	繼続的な基礎研究に係る諸費用 人件費、外注費、事務用消耗品費等の販売費及び一般管理費
合計金額	5,846		<div style="background-color: #f9e79f; padding: 5px; border-radius: 5px; margin-top: 10px;"> ➢ 23年7月～24年4月運営資金支出（実績） 約3.8億円に全額充当 ➢ 以降の運営資金約5.5億円は調達前から保有の現預金を充当中 </div>

* 基礎研究費用には、前臨床試験以前の開発のパイプラインであるCBT005、CBP-A08、IDO/TDO二重阻害剤等に関する研究費用が含まれています。

72

資金調達・開発資金確保に関する当社の現状認識



2023年ファイナンス：概ね成功裏に完了

➢ 第三者割当増資・新株予約権行使の合計で40億円超の調達

- ✓ 7.3億円の確実なアップフロント調達
- ✓ 新株予約権での調達は約33億円にとどまったが、株価への短期的なインパクトを抑制しつつ平均行使価額1,015.1円（下限行使価額+約4.5%）で段階的調達を実現

➢ 今後：臨床第3相試験開始資金に問題はなく、状況に応じ判断・対応

➢ 第3相試験資金需要と支出時期の不確実性

➢ 当初の見込費用45～50億円

- 一部は既に支出済み。今後、試験開始時期・プロトコル・実施施設数・被験者組入ペース等によって、費用と支出時期は変動

➢ 追加資本政策を検討する場合のポイント

- 株主価値の毀損や希薄化を可能な限り回避・抑制するタイミングと方法を追求

73

投資家の理解促進のため、経営者が主体となり、ブログ・SNS、
外部レポート、各種セミナー等、様々な手段を活用して情報発信
(投資家の期待#6)

キャンバスを知る情報源

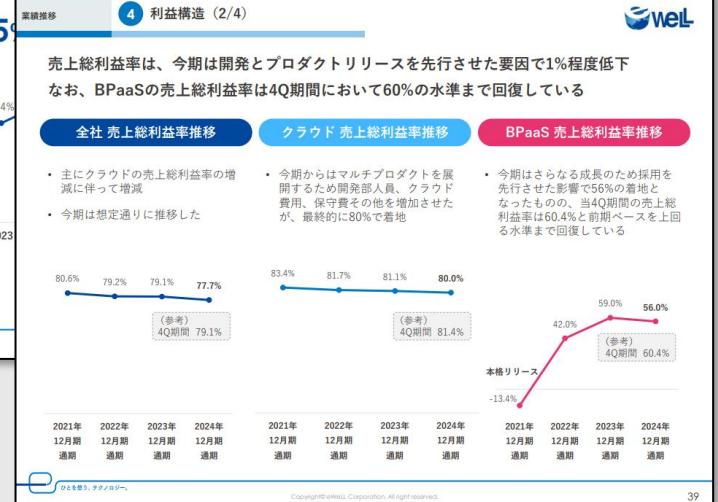
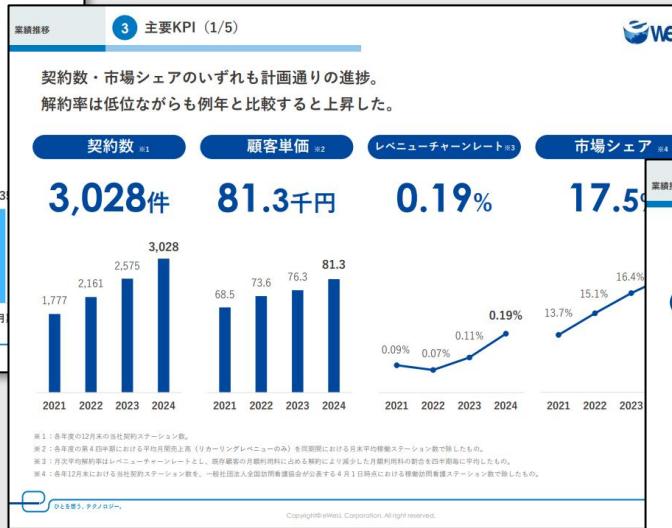


- ウェブサイト <https://www.canbas.co.jp>
 - マネジメントブログ <https://www.canbas.co.jp/blog/> (不定期更新)
- X (旧Twitter) 公式アカウント <https://twitter.com/canbas4575>
 - フォロワー7,000人超。主に個人投資家向けの情報発信/Q&Aチャネルとして定着
- アナリストレポート
 - フェアリサーチ 2025年3月6日最新版『薫風かおる季節を前に朗報を待つ』
 - シェアードリサーチ (随時更新) <https://sharedresearch.jp/ja/4575>
- TV・インターネット番組等出演
 - 2024年6月期決算説明会動画・テキスト ([2024年8月20日開催](#))
 - アイロゴス主催 櫻井英明WEB株式講演会&企業IRセミナー [2025年2月22日開催](#) (河邊登壇) [2025年6月18日](#) (加藤住登壇)



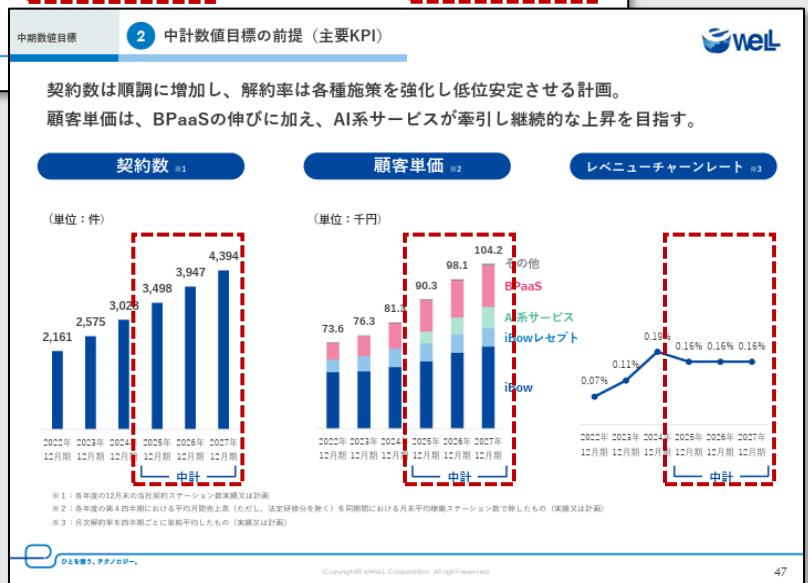
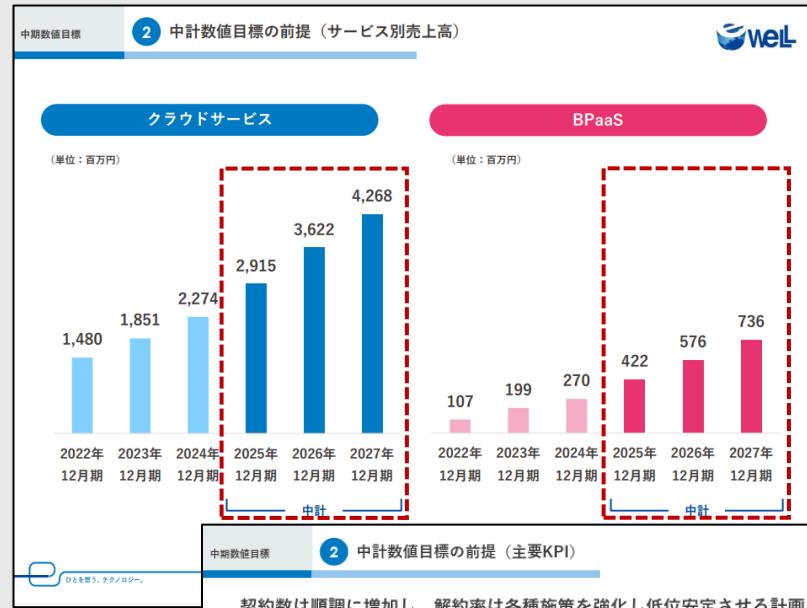
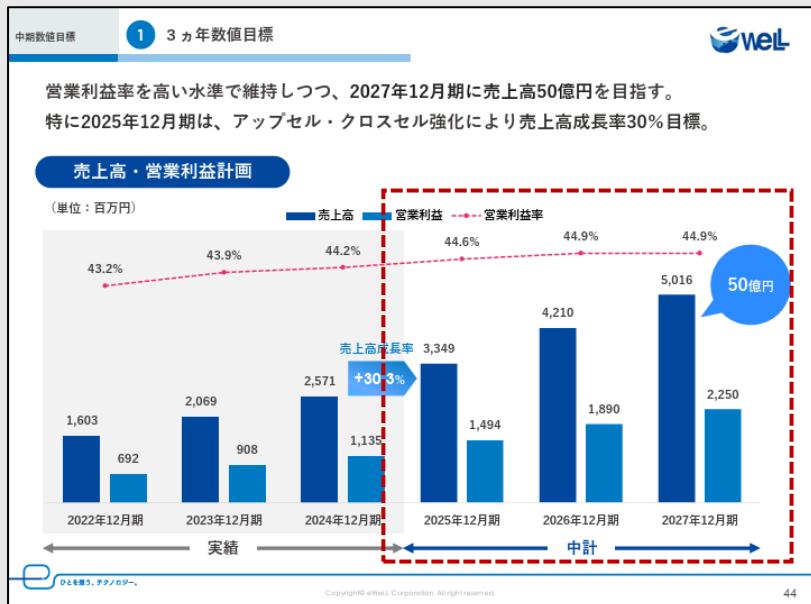
投資者の声

中長期の業績目標やサービス別KPIを過去推移とともに具体的に開示。ベンチマーク企業との比較や資本コスト分析など、投資家視点を意識した現状分析を行い、成長戦略の検討に活用。こうした開示は投資判断の材料として有効。



過去の成長状況について、主要KPIの推移や利益構造の変化等とともに、わかりやすく開示（投資家の期待 #7）

出所：株式会社eWeLL 事業計画及び成長可能性に関する事項（2025年3月28日）<https://www2.jpx.co.jp/disc/50380/140120250327502030.pdf>



中長期的な売上・利益の目標だけでなく、その前提となるサービス別の売上目標や主要KPIについて具体的に開示
（投資家の期待 # 1）

出所：株式会社eWeLL 事業計画及び成長可能性に関する事項（2025年3月28日） <https://www2.jpx.co.jp/disc/50380/140120250327502030.pdf> ※ 赤枠は東証が追加

中期数値目標

4 資本コストと株価を意識した経営の実現に向けた対応 (1/2)



当社の株価、PERおよびROEの現状を分析し、今後の企業価値向上に向けて、中期計画に基づき高い成長率と効率的な経営の維持を図るとともに、積極的なIR活動を実施していく。

上場以降、グロース指数が軟調である一方で、安定した業績も相まって直近では上場時の水準を上回って推移。



売上高成長率とPERに比較的高い相関関係が見られ、eWeLLはさらに高い利益率も加味されたPERの位置づけ。2025年は売上高成長率30%を実現しつつ、将来の成長ドライバーを育成する事業運営を行い、企業価値向上を目指す。



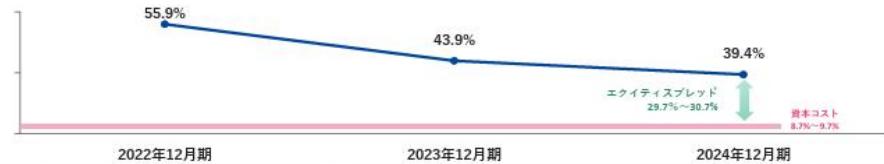
投資家視点を意識した現状分析として、株価パフォーマンスのベンチマーク指数との比較分析、売上高成長率・PERを軸としたベンチマーク企業との比較分析、エクイティ・スプレッドの現状分析等を実施（投資家の期待#6）

中期数値目標

4 資本コストと株価を意識した経営の実現に向けた対応 (2/2)



無駄な資産を保有せず、成長率を維持することで総資産回転率を維持しROEも維持する方針。資本コストの更なる改善に向けて、事業リスクの対策とIR活動の強化を行っていく。



2024年12月期 ROE分解

$$\text{ROE} (\text{自己資本利回り}) = \text{売上高当期純利益率} \times \text{総資産回転率} \times \text{財務レバレッジ}$$

39.4%	31.43%	0.94	1.33
-------	--------	------	------

2024年12月期 資本コスト推計

株主資本コスト 8.7~9.7%	+ マーケットリターン 1.25~2.30%	× マーケットリターン 6.0%	+	サムリスクプレミアム 0.74	+	サムリスクプレミアム 3.0%
---------------------	------------------------------	------------------------	---	--------------------	---	--------------------

ROEの維持に向けて

- ・売上高純利益率を主要なKGIとした高効率・高成長の事業運営の維持
- ・不要な資産を持たないBSコントロールの維持
- ・継続的な成長投資と株主還元の実施

資本コストの低減に向けて

- ・積極的なIR活動によるガラティリティの低下
- ・事業リスクの適切な把握と低減に向けた活動
- ・投資時の適切な負債の活用による加重平均資本コストの低減

ひとを想う、テクノロジー。

Copyright © eWeLL Corporation. All rights reserved.

50

出所：株式会社eWeLL 事業計画及び成長可能性に関する事項（2025年3月28日）<https://www2.jpx.co.jp/disc/50380/140120250327502030.pdf>



投資者の声

業績目標とあわせて重要なKPIを開示。社内にM&A推進チームを設置するなど、既存事業の成長だけでなく、インオーガニックな成長にも積極的。個人投資家をターゲットとしたIR活動や株式分割も実施しており、流動性向上策の事例として他社にも参考になる。

1. 会社および事業概要

2026年8月期業績予想

売上高

■引き継ぎ好調に推移するDX市場とともに、AI駆動型の開発案件および高付加価値案件の受注拡大等から二桁増収を見込む

経常利益

■利益面では、コンサル/エンジニアの質・量両面における拡充を主軸とした積極的な人材投資の実施や、AIを中心とした研究開発等のため引き続き積極的な戦略投資を行う方針であるが、AI開発案件および高付加価値案件を牽引役とした増収効果により経常利益は二桁増益が続く見込み

連結売上高

(百万円)



© AR Advanced Technology All Rights Reserved.

5. 成長戦略

収益とコンサル/エンジニアの相関関係



© AR Advanced Technology All Rights Reserved.

社員数の増加

- 優秀な人材を着実に採用
- 競争力ある人材に育成
- 社員がしっかりと定着する環境

技術力総量の増加

- サービスにおける技術力の提供総量が増える

売上利益の増加

- 売上および利益が上がる

さらにAI駆動推進により

- AI駆動開発による生産性向上により

売上や利益などの業績予想に加えて、収益と相関性の高い指標についても、今後の見込み数値を提示
(投資家の期待 # 1)

1. 会社および事業概要

高水準な採用の継続

■新卒採用は、2025年4月入社は42名と初めて40名を突破し、さらに2026年4月入社は55名と昨対を大幅に上回る予定

■新卒の職業は、コンサルおよびエンジニアが中心。2025年度に増して、旧大合併国公立、有名私大の情報系、AI学習経験者の内定承諾者が該当

■2025年8月期キャリア採用は96名となり、新卒と合わせ採用数は138名となった。2026年8月期は新卒・キャリアを合わせて160名採用を計画

新卒およびキャリア採用者の採用計画推移 (名)



© AR Advanced Technology All Rights Reserved.

出所：ARアドバンストテクノロジ株式会社 事業計画及び成長可能性に関する説明資料（2025年11月28日）<https://www2.jpx.co.jp/disc/55780/140120251128511539.pdf>

中長期的な企業価値向上のための重要なポートフォリオ

連続成長 & 非連続成長 の組み合わせによるさらなる成長

既存ビジネスの成長加速による
着実なオーガニック成長の積み上げ

シナジーあるM&Aの他、資本提携・業務提携による積極的なインオーガニック成長の取り込み

時価総額100億から早々に数百億円へ
超えていくための企業価値向上施策を順次実施

©AR Advanced Technology All Rights Reserved.

シナジーあるM&Aのほか、資本提携・業務提携による非連続的な成長に積極的に取り組む方針を明示。企業価値向上に繋がるM&A・各種提携を実現するため、社内に「M&A推進チーム」を組成（投資家の期待 # 5）

5. 成長戦略

企業価値向上につながるM&Aおよび各種提携の実現



- 良質な案件の探索・選別のため、社内にM&A推進チームを組成
- 候補先企業との接点を増加させ、企業価値向上に繋がる提携を計画する

M&A推進チーム発足

M&A・資本・業務提携の対象となる企業候補（同業にフォーカス）

テックベンチャー、AIベンチャー他、100名超規模のIT企業等

売上・利益向上、主力ビジネス補完、人材獲得、
ビジネス領域拡大などによる成長加速

グループシナジーを創出し、
顧客の問題解決、社会の未来発展への貢献

©AR Advanced Technology All Rights Reserved.

直近のトピックス

株式の流動性の向上及び投資家層の拡大を目的に株式分割(3分割)を実施

- 2025年12月1日を効力発生日として株式分割を実施(1株→3株)
- 株式1株当たりの投資金額を引き下げ、株式の流動性の向上および投資家層の拡大を図ることで、更なる企業価値の向上を実現していきます

株式分割(3分割)を決定

株式分割により 投資単位金額を引き下げ、
流動性を向上+適正な株価形成 を促す

適正な株価形成の実現に向けて、
流動性を高め売買出来高を増加させることへの打ち手

分割方法等
3分割

✓ 基準日 :2025年11月30日
✓ 効力発生日 :2025年12月1日

株主優待: 分割後も現行制度の1単元以上の権利確定を維持

©AR Advanced Technology All Rights Reserved.

既存保有株式 分割後も保有資産の**価値は変わらない**

【分割前】 3,600円/株

【分割後】 1,200円/株 1,200円/株 1,200円/株

新規取得株式 10万円台から投資が可能となり投資負担を軽減

株価/株 最低売買金額(100株あたり)

分割前 3,600円 36万円

分割後 **1,200円** 12万円

※「分割前株価」は2025年10月9日の終値

**流動性の向上・投資家層の拡大に向けて、株式分割を実施するとともに、個人投資家向けイベントへの登壇などを通して、個人投資家の認知度向上・理解促進に注力
(投資家の期待 # 6)**

IR活動の新たなフェーズへ、個人投資家向けイベントに登壇 個人投資家との対話をさらに強化

- 個人投資家の皆様への認知度向上と、成長戦略に関する理解促進を目的とし、2025年8月23日に開催され1,300名以上が参加した「第3回 個人投資家サミット」に登壇し、MCとの対話形式で事業内容と成長戦略を説明しました。会場およびオンラインから寄せられた多数の質問へのリアルタイムでの回答を通じて、当社の企業価値と投資機会について深くご理解いただく機会となった



個人投資家、機関投資家の声を直接お伺いし、各施策の強化に反映につなげる

©AR Advanced Technology All Rights Reserved.

13

出所：ARアドバンストテクノロジ株式会社 2025年8月期 決算説明資料（2025年10月14日）<https://www2.jpx.co.jp/disc/55780/140120251014573224.pdf>

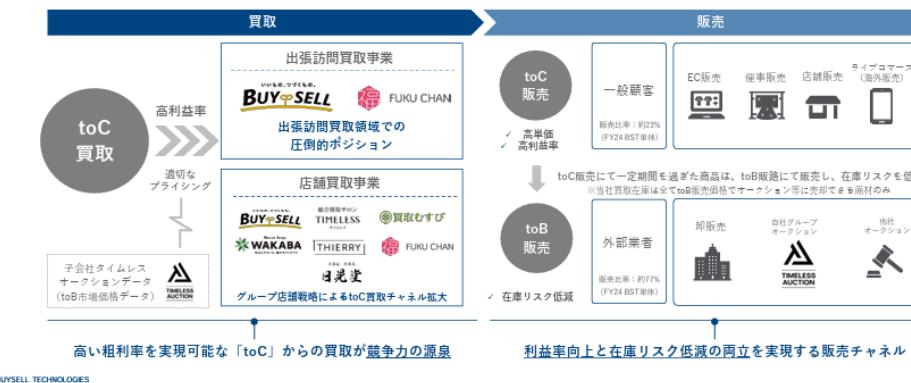


投資者の声

自社の競争優位性や市場規模、過去の成長実績から将来目標まで、一貫したストーリーとして具体的に開示。キャピタルアロケーションやM&A戦略も定量的な情報とともに示されており、成長戦略の実現可能性を投資家が判断しやすい。こうした開示は、投資家との信頼関係構築に繋がる。

競争優位の源泉を生み出す事業構造

- 出張訪問販賣を中心とした差別化されたビジネスモデルにより、高い粗利潤を実現可能なtoCからの買取力が競争優位の源泉
- 子会社オークションデータ(toB市場価格データ)に基づく適切なプライシングでの査定により、買取商材の在庫リスクは僅少
- 常時販賣可能なtoB販路と収益性の高いtoC販路の販賣チャネル最適化により、利益率向上と在庫リスク低減の両立を実現



競争力の源泉となる自社の事業構造やポジショニングなどの特徴について、具体的な数字を示しつつ、クリアに説明（投資家の期待 #1）

出張訪問買取事業の市場規模

- 66兆円の膨大な「かくれ資産」内の、当社グループが主に取り扱う商材の推定価値（SAM）は約4.8兆円、顧客が売却による処分意向を持っている商材の推定価値（SOM）は約1.5兆円にのぼり、当社グループの出張訪問買取事業が現実的にリーチできる市場規模は大きいと推察

出張訪問買取市場（かくれ資産）のTAM/SAM/SOM（当社推計含む）



自社の競争優位性を踏まえてリーチ可能な市場規模を分析し、現在のシェアとあわせて具体的に提示（投資家の期待 #1）

2024年12月期 連結損益計算書

BUYSELL
TECHNOLOGIES

- 出張訪問買取事業・グループ店舗買取事業とともに単価向上施策や戦略的なリピート獲得が奏功し、**営業利益は計画を超過する4,733百万円 (YoY 69.3%)**で着地。営業利益率も7.9%へ向上

(単位：百万円)	2023年12月期	2024年12月期	増減	増減率	(参考) 2024年12月期 通期修正計画	計画比
売上高	42,574	59,973	+17,398	+40.9%	61,850	-3.0%
売上総利益	24,493	31,655	+7,162	+29.2%	32,651	-3.0%
売上総利益率	57.5%	52.8%	-4.7pt	-	52.8%	-
販売費及び一般管理費	21,696	26,921	+5,225	+24.1%	27,971	-3.8%
(内訳) 広告宣伝費	6,524	7,598	+1,073	+16.5%	7,855	-3.3%
(内訳) 人件費*	7,926	10,156	+2,229	+28.1%	10,621	-4.4%
営業利益	2,796	4,733	+1,937	+69.3%	4,680	+1.1%
営業利益率	6.6%	7.9%	+1.3pt	-	7.6%	+0.3pt
調整後EBITDA	3,994	6,398	+2,403	+60.2%	6,332	+1.0%
調整後EBITDAマージン*	9.4%	10.7%	+1.3pt	-	10.2%	+0.5pt
経常利益	2,754	4,198	+1,443	+52.4%	4,140	+1.4%
経常利益率	6.5%	7.0%	+0.5pt	-	6.7%	+0.3pt
親会社株主に帰属する当期純利益	1,453	2,411	+957	+65.9%	2,240	+7.6%

*人件費は給与手当に加えて賞与・法定福利費・採用教育費等を含む
*調整後EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費(顧客関連資産を含む)+株式報酬費用

28

売上高や利益などの決算の状況に加えて、主要なKPIの過去推移を具体的に開示し、計画値や前年実績との差異の要因について丁寧に説明
(投資家の期待 # 7)

BUYSELL TECHNOLOGIES

出張訪問買取事業 主要KPI推移 (BST単体)

BUYSELL
TECHNOLOGIES

- Q4 の出張訪問数は、利益創出を重視する戦略方針に基づき採算性重視の広告宣伝投資を徹底しており、YoY -11%は戦略方針に沿った着地
- 戦略的な再訪の増加やイネーブルメントの成果が着実に表れたことから粗利単価が大幅に上昇し、出張訪問あたり売上総利益は通期計画を超過。出張訪問あたり広告宣伝費はやや高い水準で着地するも、出張訪問あたり売上総利益の増加により、出張訪問あたり変動利益は計画通りで着地

KPI（出張訪問買取事業）：「出張訪問数」×「出張訪問あたり変動利益*（売上総利益-広告宣伝費）」

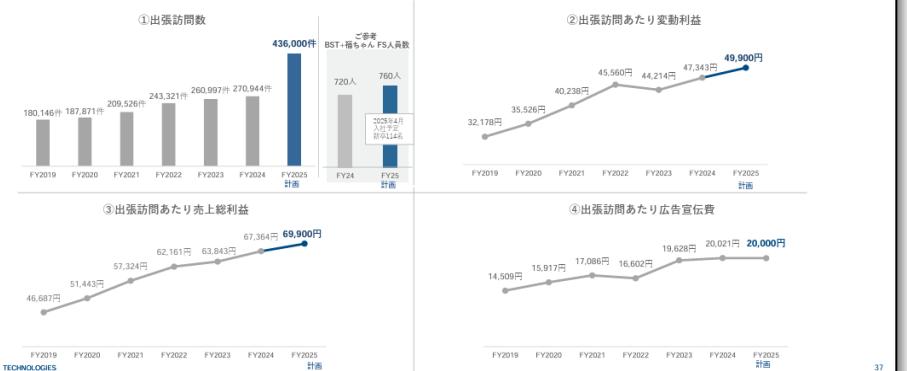
KPI推移 (通期・累計期間比較)	FY2019					FY2020					FY2021					FY2022					FY2023					FY2024		FY2025	
	通期	計画	計画	計画	計画	計画	前年同期比 (対Q4)	前年同期比 (対Q4)																					
出張訪問数 (件)	180,146	187,871	209,526	243,321	260,997	270,944	284,800	307,944	324,800	346,000	360,000	370,944	384,800	396,000	416,000	436,000	456,000	476,000	496,000	516,000	536,000	556,000	576,000	596,000	-11.4%	-11.4%			
出張訪問あたり変動利益 (円)	32,178	35,526	40,238	45,560	44,214	47,343	47,200	49,343	50,200	51,343	52,343	52,200	53,343	54,200	55,343	56,343	57,343	58,343	59,343	60,343	61,343	62,343	63,343	64,343	+0.3%	+0.3%			
- 出張訪問あたり売上総利益 (円)	46,687	51,443	57,324	62,161	63,843	67,364	65,600	70,364	75,600	76,364	77,364	78,600	80,364	82,600	84,364	86,364	88,364	90,364	92,364	94,364	96,364	98,364	100,364	102,364	+2.7%	+2.7%			
- 出張訪問あたり広告宣伝費 (円)	14,509	15,917	17,086	16,602	19,628	20,021	18,400	21,021	22,400	23,021	23,600	24,400	25,021	25,600	26,400	27,021	27,600	28,400	29,021	29,600	30,400	31,021	31,600	32,400	+8.8%	+8.8%			
KPI推移 (四半期会計期間比較)													FY2022					FY2023					FY2024		FY2025				
Q1 Q2 Q3 Q4													FY2022					FY2023					FY2024		FY2025				
出張訪問数 (件)	49,174	60,929	64,859	68,359	57,724	63,570	63,652	76,051	62,744	74,271	66,559	67,370	49,174	51,443	57,324	62,161	63,843	67,364	65,600	69,364	70,364	71,364	72,364	73,364	74,364	-11.4%	-11.4%		
出張訪問あたり変動利益 (円)	47,179	46,133	40,830	48,371	40,757	46,644	40,288	47,493	41,998	50,511	45,508	49,108	47,179	51,443	57,324	62,161	63,843	67,364	65,600	69,364	70,364	71,364	72,364	73,364	+3.4%	+3.4%			
- 出張訪問あたり売上総利益 (円)	65,354	61,503	56,907	65,436	59,487	66,603	61,376	65,828	61,905	69,528	66,176	69,703	65,354	61,503	56,907	65,436	59,487	66,603	61,376	65,828	67,364	69,364	70,364	71,364	+5.9%	+5.9%			
- 出張訪問あたり広告宣伝費 (円)	18,175	15,370	16,077	17,066	18,729	19,958	21,087	18,336	19,907	19,017	20,669	20,595	18,175	15,370	16,077	17,066	18,729	19,958	21,087	18,336	19,907	19,017	20,669	20,595	+12.3%	+12.3%			

参考) 出張訪問買取事業KPI

BUYSELL
TECHNOLOGIES

● FY2024までの各KPIは「バイセル単体」、FY2025の各KPIは「バイセル単体+福ちゃん」の合算値

KPI（出張訪問買取事業）：「①出張訪問数」×「②出張訪問あたり変動利益*（③売上総利益-④広告宣伝費）」



出所：株式会社BuySell Technologies 事業計画及び成長可能性に関する事項（2025年3月26日）<https://www2.jpx.co.jp/disc/76850/140120250326500656.pdf> ※赤枠は東証が追加

中期経営計画2027 財務ガイダンス- 業績目標

BUYSELL
TECHNOLOGIES

2027年12月期業績目標（新規のM&Aが発生しない前提でのオーガニック業績目標）

	FY2024実績	FY2027計画	CAGR (FY24-27)
売上高	599.7 億円	1,400 億円	32.7%
営業利益	47.3 億円	110 億円	32.5%
のれん等償却前営業利益*	55.6 億円	123 億円	30.3%
営業利益率	7.9 %	7.9 %	

*のれん償却前営業利益=連結営業利益+のれん償却費+顧客関連費用償却費

(注)2024年10月にM&AしたレクストHD社の業績はFY2025よりPL連結開始（FY2024実績は非連結）

40

将来の成長目標をクリアに提示したうえで、その実現に向けた戦略や具体的な取組みについて、重要なKPIとあわせて丁寧に説明（投資家の期待 #1 & #7）

A-1 再訪強化による収益性の向上

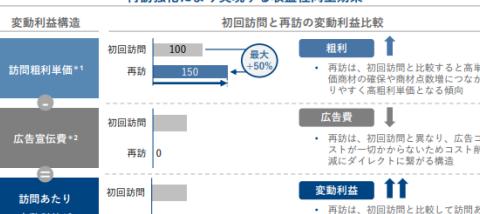
BUYSELL
TECHNOLOGIES

- 「バイセル」出張訪問の再訪獲得は、これまで培ったノウハウをさらにブラッシュアップすることによりFY2027で再訪率20%を目指す
- 「福ちゃん」出張訪問における再訪比率はFY2024でわずか1%と成長余白が大きく、バイセルの再訪獲得ノウハウを横展開することによりFY2027に10%水準を目指す

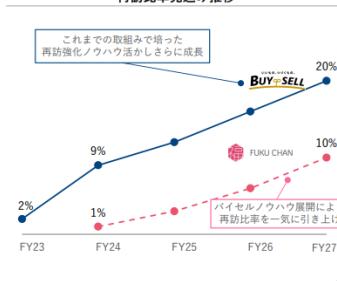
再訪・再訪比率 定義

- 初回訪問した顧客に対して、その場で次回買取予約の取り付け、または後日連絡を通じて再度出張販賣を約束し訪問する行為を**再訪**と定義

再訪強化により実現する収益性向上効果



再訪比率見込み推移



B-1 グループ店舗事業 戰略方針

- グループ店舗の各強みを生かした戦略を推進し、グループ全体最適を実現しながら店舗販賣事業における競争優位性の確立を目指す

1 マルチチャネル型店舗	2 マスク型店舗
<p>中期戦略方針 マス・マーケット戦略</p> <p>出張訪問販賣事業とマーケティング・顧客接続を重視した店舗戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> 出張訪問販賣の広告効果による認知度をベースとした集客 出張訪問販賣⇒店舗のマルチチャネル間の顧客接続により競争優位性の確立を目指す <p>BUYSELL 35店舗</p> <p>FUKU CHAN 20店舗</p>	<p>SC等の地域密着型の顧客導線及び効率的店舗運営を重視した店舗戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域密着型の商戦戦略及びマーケティング等による効率的な集客 小型店舗中心とする店舗拡張性と効率的店舗運営での店舗収益性 <p>BUYSELL 62店舗</p> <p>WAKABA 259店舗(内、FC238店舗)</p>
3 百貨店常設型店舗	4 商材特化型店舗
<p>中期戦略方針 差別化戦略</p> <p>出店戦略、顧客データゲット、特定期材などを差別化戦略により、グループ店舗（上記①②）とのカニバリゼーション形で競争優位性の確立を目指す</p> <p>THIERRY 34店舗</p>	<p>高級ブランドや骨董等の特定商材の高い専門性を重視した店舗戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> 差別化した特定商材に特化した、顧客ニーズ特化型の集客 エルメスを中心としたラグジュアリー商材特化による「買取×販売」型店舗（THIERRY） <p>THIERRY 6店舗</p> <p>日光堂 2店舗</p>

BUYSELL TECHNOLOGIES 店舗数：2024年12月末現在

47

出所：株式会社BuySell Technologies 事業計画及び成長可能性に関する事項（2025年3月26日）<https://www2.jpx.co.jp/disc/76850/140120250326500656.pdf>

キャピタルアロケーション方針概観

- 高い利益成長を基盤とする営業キャッシュ・フロー創出力及び負債調達力をもとに、成長のための事業投資及びM&Aへの投下資金を確保し、持続的な成長に向けた資本配分を目指す

投資原資の調達方針

- 事業からの営業CF-有利子負債-エクイティの優先順位で投資原資に充当する方針

営業キャッシュフロー

- 持続的な利益成長による営業CFの創出

有利子負債等

- 当社財務状況及び低金利での調達可能性に鑑み、運転資金やM&A投資等の必要資金に応じた柔軟な調達を実施

エクイティ

- 株価水準やマーケット環境、財務状況等を総合的に判断のうえ、投資実行によるEPSの向上を前提に資本調達も選択肢として検討

資本配分方針

- オーガニック成長のための事業投資に加えて、M&Aを中心とするインオーガニック成長に向けた戦略投資への配分を優先する方針

事業投資

- 既存リユース事業の持続的な成長のための事業投資

戦略投資（M&A）

- 連続的なM&A実行を中心とする戦略投資

株主還元

- 将来成長に必要な投資枠を十分に確保の上、安定的・継続的な配当を実施
- 株価水準及び資金余力等に応じて、自己株式取得も検討

キャピタルアロケーションの方針として、オーガニック成長のための事業投資や、M&Aなどインオーガニック成長に向けた戦略投資への配分を優先する方針をクリアに提示（投資家の期待#3）

3か年（FY2025-FY2027）投資計画方針

- 3か年の中期経営計画達成に向けた必要なOPEX及びCAPEXに加えて、より中長期の持続的な成長に向けた先行（戦略）投資枠を設定し、3か年累計で最大約50億を投資枠として3か年利益計画内に反映
- インオーガニック成長実現のため、連続的M&A実行の継続・加速を最重要投資領域として推進する方針



将来3か年の投資計画方針について、具体的な数値とともに提示（投資家の期待#3）

- 中期経営計画の事業成長前提となる通常のオペレーションコスト
 - 毎期の利益計画への反映を前提としてコスト投下配分をコントロール
 - マーケティング投資、人材投資（人件費、採用・教育等）等
- 中長期的な持続的成長に向けた先行投資（戦略投資）枠
 - 3か年利益計画の内訳「計画コストに反映済み」として、先行投資枠を設定
 - なお、本投資枠は、効果検証等を慎重に見極めながら、投資実行是非及び金額を意思決定予定
 - ブランドマーケティング戦略投資：FY27までの累計で最大40億
 - 海外販路展開投資：FY27までの累計で最大10億
- FY2027までの主要なCAPEX3か年投資計画
 - テクノロジー投資（SW資産計上額）：約10億円
 - 新規店舗拡張投資：約20億円
 - 倉庫拡張投資：約1億円 ※FY27までの倉庫新設等の大型投資は必要なし
 - その他営業所増設・AC会場拡張等：約4億円
- FY2027までのM&A投資計画
 - （目標投資枠として）過去5年で累計約200億円のM&A投資実行の成果を基準とし、FY2027までの3か年で更なるスピード感でシナジーの最大化を実現可能な会社を中心とする連続的M&Aの投資実行を目標

M&A戦略概観

- リユース事業へのM&Aを最優先とし、既存競争力の強化やリユース未着手領域の展開に寄与する投資実行を継続する方針
- 再現性のあるPMI実行でのシナジー創出により投資対効果を高め、投資リターン早期最大化による企業価値の向上を目指す



M&Aターゲット方針

- 優先度**
- リユース事業：既存事業の競争力強化** 注力領域
 - 買取チャネル強化：出張訪問買取・店舗・宅配
 - 販売チャネル強化：EC販売・オークション・催事
 - 取扱商材強化：書籍・時計・ジュエリー・骨董等
 - リユース事業：未着手/隣接領域への展開**
 - 買取チャネル拡大：ニッチ・専門商材等の買取チャネル
 - 販売チャネル拡大：海外販路、販売店舗、専門商材ECチャネル
 - 新規商材の拡張：楽器・高級アパレル・絵画、ホビー等
 - 新規事業領域への展開**
 - 当社事業と親和性が高い新規領域
 - 経営の再現性が見込めるその他新規領域

M&A投資規律

- EV/EBITDA倍率の上限設定（割高なM&Aはしない）
- J-GAAP前提で連結初年度から「のれん負け」しない利益貢献
- PMIでのシナジー創出によるスタンダードアロンを超過する利益成長可能性

PMIフレームワーク

- | 共通化
型の導入 | 効率化
オペレーション統合 | 高度化
グループシナジー創出 |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> データドリブン経営 イネーブルメント導入 上場グループ会社のコンプライアンス体制 | <ul style="list-style-type: none"> テクノロジー・DX推進 ロジスティクス連携 マーケティング支援 | <ul style="list-style-type: none"> 採用・人材活躍連携 販路最適化 各社個別点のナレッジ |

インオーガニック成長に向けた戦略投資として、既存事業の競争力強化や新規領域の拡大を目的としたM&A戦略を明示。あわせて、M&Aの投資規律やPMIのフレームワークについても説明（投資家の期待#5）

明確なM&A戦略と再現性の高いPMI実行により投資対効果の最大化と企業価値向上を目指す

BUYSELL TECHNOLOGIES

M&A投資成果

- 過去5年で累計約200億円（5社）のM&A投資を実行。明確なM&Aターゲット、投資規律に基づいた合理的なエントリーバリュエーション及びPMIでのシナジー創出により、M&A実行後の各社業績は堅調に伸長し、M&A投資効率も高いステータスで進捗

グループ子会社 M&A後の業績推移

TIMELESS

株式会社タイムレス
2021年1月PL連結開始

FOURNINE

株式会社フォーナイン
2022年10月PL連結開始

買取むすび

株式会社むすび
2024年4月PL連結開始

rexxt

レクストホールディングス
株式会社
2025年1月PL連結開始

BUYSELL TECHNOLOGIES

子会社化前
直前FY

FY2020

売上高

54億円

EBITDA

2.7億円

直近FY

FY2024

売上高

147億円

EBITDA

22.2億円

M&A後
成長率

+ 271%

4年

投資（連
結）期間

+ 795%

2年

3ヶ月

投資効率

子会社4社 投資時EV合計/FY24実績EBITDA合計

合理的なValでの投資実行及びPMIでのシナジー創出により、高いM&A投資効率を実現

FY2024* *24年4月より連結開始のため9ヶ月業績比較



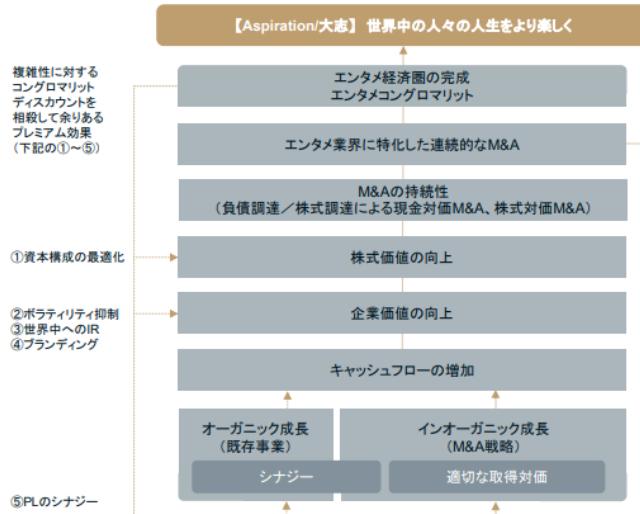
投資者の声

明確なビジョンと成長戦略を一貫したストーリーとして開示。資金調達時の希薄化懸念への丁寧な説明や、投資家FAQの継続開示など、リスクを取り高い成長を目指すグロース企業としての説明責任を徹底。これらの取組みは、投資家の信頼獲得や資金調達力の強化に繋がるものであり、他社の参考となる。

当社の成長戦略=「エンタメ業界でのM&A」

オーガニック(既存事業)とインオーガニック(M&A戦略)により企業価値を向上

GENDAならではの「エンタメコングロマリット」を形成し、コングロマリットプレミアムを創出、Aspirationの実現を目指す



企業価値向上の実現に向けた成長ストーリーについて、ロジカルかつわかりやすく説明 (投資家の期待 # 1)

事業計画及び成長可能性に関する事項

© GENDA Inc.

エンタメ業界ならではのM&A環境

日本特有の少子高齢化に伴う事業承継ニーズ
エンタメ企業の高いネットキャッシュ比率
エンタメ人気に乗じたエンタメ企業のキャッシュフロー創出力の高さ
エンタメ業界M&Aにおける一定の参入障壁

M&Aで最重視するのは適切なバリュエーション

シナジーやPMIはキャッシュフロー創出のための手段
あくまで適切な価格でのM&Aを最重要視し、キャッシュを早期回収
シナジーやPMIという手段の目的化を避け、株式価値の理論に忠実な投資を実行
その前提でグループ内シナジーは多数出ている状況

GENDAならではのエンタメ経済圏を形成していく

産業革命から生成AIの台頭に至る現在まで、
人類の余暇時間が増えたことにより、エンタメ業界は成長している
エンタメは栄枯盛衰がありボラティリティが高い業界だが、ポートフォリオを広げて
ボラティリティを超越する
ボラティリティが低くキャッシュフロー創出力の高い「エンタメ・プラットフォーム」を
手堅く広げ、レバレッジを掛けられる状況を構築しながら、中長期的に「エンタメ・
コンテンツ」へ進出していく

14

公募増資への投資家の希薄化懸念を払拭するため、公募増資に至った背景や調達資金を活かした成長戦略、増資前後のEPSの試算結果などについて丁寧に説明（投資家の期待#2）

— 2024年7月16日に発表した公募増資について、詳しく教えてほしい。

公募増資に至った理由

理由は以下の4点でございます。

- 1.M&Aを成長戦略とする当社に於ける、公募増資という市場からの最大の懸念材料を、株式価値の希薄化を最小限に留めながら払拭することが可能な状況であったため
- 2.上場後のソーシング力強化により増加の一途を辿るM&Aのパイプラインを前に、資本的な制約を取り払って最速で執行する体制に入るため
- 3.借入余力が十分存在する間に財務体質を強化することで、盤石な金融機関からの支援体制を更に強化しつつ、社債も含めた借入余力を向上させるため
- 4.当社株式の課題であった、株式の流動性を改善するため

以降、それぞれ詳細を説明させて頂きます。

1.株式価値の希薄化の最小限に留めた公募増資

M&Aを成長戦略とする当社は、Cash EPSを最重要視しておりますが、その希薄化について最小限に留めながら公募増資を完了し、M&A待機資金100億円を調達しております。

まず、発表時の株価水準は上場来最高値を2営業日連続で更新した7月16日の引け後と、希薄化の最小化が可能なタイミングとなりました。また、発表当日の夜時点で既に海外機関投資家からの大幅な超過需要を形成しておりました。新株発行による株式数の名目的な希薄化率は約7%でしたが、翌営業日の7月17日の株価終値は▲2.5%の下落に留まる中、超過需要に基づいて同日プライシングが可能となり、マーケットリスクを最小限に留めました。条件決定も、レンジ内で最小のディスカウント（3.04%）となりました。

以上のことから、当社の最大の懸念材料であった希薄化イベントについて、実態的にはCash EPSへの影響を

— 公募増資による希薄化を、会社としてどう考えているのか？

公募増資による希薄化、というご懸念自体は一般的でごもっともだと考えております。

こういったご質問に、会社としていち早くご回答差し上げたかったものの、公募増資の完了前に発行体が明示的に言及することは、制度上叶わないものでした。従って、公募増資完了直後の最速のタイミングである本日がご回答になりますが、ご理解頂けますと幸いです。

結論として「公募増資で株数が増加しても、利益成長がそれを大きく上回るため、むしろ一株当たりの利益が増加している」ということを後段でご説明致します。ですが、まずはそれを直感的にご理解頂くために、仮の話をさせて頂きます。

たとえば、前回の2024年7月の公募増資100億円にて、今回の2025年5月の公募増資185億円を同時にい、合計285億円の公募増資を2024年7月に全額（1,021円ではなく）969円で実施し、その285億円を1円も使用していないかったとしても、一株当たりの利益（EPS）が増加している状況です（EPSはIFRSの当期利益（のれん償却前当期純利益）ベースを示す）。

このような事態が起きているのは、当社の公募増資によって負債調達余力が飛躍的に増加したこと、そして何より、当社がEPSを最重要指標とし、「株数の増加」を大きく上回る「利益の増加」が実現できたためです。これは以下の要素が複合的に機能した結果です：

- ・シナジー無しの対象会社単体で、「債権者+株主向け」のリターンが高いM&Aを厳選
- ・そこから更に適切な範囲で可能な限り借入を活用し、「株主向け」のリターンを極大化
- ・その発射台からPMIを通じたシナジー創出により、リターンを底上げ

出所：株式会社GENDA プレスリリース（左：2024年8月5日、右：2025年5月30日）

<https://GENDA.jp/ufaq/%E5%9B%94-%E6%9C%88-16-%E6%97%A5%E3%81%AB%E7%99%BA%E8%A1%A8%E3%81%97%E3%81%9F%E5%85%AC%E5%8B%9F%E5%A2%97%E8%B3%87%E3%81%AB%E3%81%A4%E3%81%84%E3%81%A6%E8%A9%9B%C3%81%97%E3%81%8F/>
<https://GENDA.jp/ufaq/%E5%85%AC%E5%8B%9F%E5%A2%97%E8%B3%87%E3%81%AB%E3%82%88%E3%82%8B%E5%8B%8C%E8%96%84%E5%8C%96%E3%82%92%E4%BC%9A%E7%A4%BE%E3%81%AB%E3%81%97%E3%81%A6%E3%81%A9%E3%81%86%E8%80%83%E3%81%88%E3%81%8F/>

株主還元の考え方として、現在は引き続き成長フェーズであり、創出したキャッシュフローは成長のための再投資に優先して配分し、成長を支える投資家にはキャピタルゲインで還元していく方針を明示（投資家の期待#3）

株主還元の考え方

オーガニック / インオーガニック成長で株主資本コストを超える投資が無い場合、速やかに還元を検討

配当の考え方

「連続的な非連続な成長」を標榜する当社をお選びいただいている株主の皆様に最も報いる方法は、キャッシュではなくキャピタルゲインで還元すること
創業7年目であり成熟した定常状態ではなく、創出されたキャッシュフローを再投資して成長する段階
再投資によって投下資本を大きく上回るキャッシュフローを生み出す成長の道筋が見えている
短期的な利益の最大化を目指すのではなく、2040年までに世界一のエンタメ企業となるための成長を優先
安定期を迎えた際にキャッシュフローで株主還元
成長過程を支える投資家には、キャッシュフローをM&Aや事業に再投資することでキャピタルゲインで還元する方針

自社株買いの考え方

特定の状況下においては、自社株式の取得が他社株式の取得より投資リターンが高い場合がある
機動性が高く、株主還元を適時に狙える
配当と比較して株式価値向上効果が高い

株主優待の考え方

新たな顧客層の開拓と投資家層の拡大に繋がる
株主層の拡大は日々の株価のボラティリティの低下に寄与
結果的に資本コストの低下を通じて株式価値の向上効果
実際にキャッシュアウトを伴う配当や自社株買いと違い、株主優待は成長投資を直接的には阻害しない

GiGO / カラオケBanBan クーポン (2025年7月末権利確定よりクライナーファイリング追加予定)

COUPON	100 - 299 株	2,000 円分 × 年 2 回 = 年間 4,000 円分
	300 - 499 株	6,000 円分 × 年 2 回 = 年間 12,000 円分
	500 - 株	10,000 円分 × 年 2 回 = 年間 20,000 円分

注: 株主優待クーポンの有効期限は6か月です。GiGOグループのお店での使用上限は1日500円。カラオケBanBanでの使用上限はありません。毎年1月末日及び7月末日現在の当社株主名簿に記載または記録されている1単元(100株)以上を保有の株主様のうち、継続して6か月以上保有する方を対象とします。

財務・業績について

- 2025/1 Q1. 借入による資金調達で実施するM&Aが多いが、金利の上昇に伴う影響はどの程度か。
- 2024/12 Q2. 决算短信の開示が拡充されたが、どのように読めばいいか教えてほしい。
- 2024/9 Q3. なぜ2024年9月9日の時点を来期(2026年1月期)の通期予想を示したのか。
- 2024/3 Q1. 2024/1期から2025/1期に掛けて利益率が悪化しているのではないか。

(ご参考)2025年1月30日公表の「よくある質問と回答(1月)」再掲 リンク: [「よくある質問と回答\(1月\)」](#)

Q1. 借入による資金調達で実施するM&Aが多いが、金利の上昇に伴う影響はどの程度か。

結論として、金利上昇による影響が絶対的であるということをご説明させて頂きます。理由は、適切な価格でのM&Aができるためです。詳細は以下の通りです。

まず、当社の過去のM&Aでは、大部分を借入により資金調達してまいりました。その際の条件の多くはB年均等基準です。

本資金の返済原資は、対象会社のフリーキャッシュフロー(FCF)に一義的に依拠します。つまり、M&AにM&A対価に依存します。

対象会社がで年率12.5%で効率も結果的に、いたた実績もに対応するます。

更に、当社のM&Aは負債調達が大割合を占めるため当社の手出しが制約されていること、その大部分を占める負債のコストが1%強で済むことから、負債を除いた株式の投資利回りは上記の12.5%~33%といった数値から大きく跳ね上がります。これは当社の株式資本コストに対する利回りですが、更有に上回る水準で運用できていると考えております。

金利の話に戻すと、1%程度の金利で融資した資金を、上記の利回りで運用していることになります。従って、僅かなケースですが、当社の借入金利が突然2%に上昇しても、大幅な

(ご参考)2024年9月24日公表の「よくある質問と回答(9月)」再掲 リンク: [「よくある質問と回答\(9月\)」](#)

Q3. なぜ2024年9月9日の時点を来期(2026年1月期)の通期予想を示したのか。

当社はM&Aを事業としていますが、M&Aを繰り返すにあり、期初時点で想定していた当社の収益率も一定のM&A関連費用がかかりますが、「上期」終了時点で既にKPIの償却前當業利益の実力値を130億円→185億円+55億円(+42%)成長させております。M&A費用をかけて、連続的な非連続的な成長を標榜する当社への投資判断には、そのような情報の非対称性があるため、M&Aを加味した実力値を示すことが重要であると考えております。

当社では、そのような収益率の実力値を、12ヶ月間で創出できる売上及び利益と考えております。この際の前提条件としては、追加的なM&Aが無く、それ故に期中の一過性的M&A関連費用が入ってしまうため、M&Aの対象企業の業績貢献が12ヶ月未満であるため、ございません。

一方、冒頭の実力値は「来年度」業績予想とほぼ同義となります。なぜなら、当社は業績予想に未公表のM&Aは織り込まないため、上述の①を排除することができるためです。

従って今後も、期中のM&Aが「当社の「期初想定」の実力値に対して一定以上の影響を及ぼす場合には、M&A関連費用を除き、丸12ヶ月の業績貢献をした前提での実力値。つまり翌年度の業績予想を、通期決算を待たずに適時適切に開示していくことを想定しております。

財務・業績や成長戦略など主要トピックに関して、株主・投資家からの「よくある質問と回答」を取りまとめ、継続的に開示(投資家の期待 #6)

M&Aについて

- 2024/11 Q1. 主軸であるゲームセンター以外のM&Aが多いが、シナジーやPMIは大丈夫か?
- 2024/11 Q4. GENDAは投資会社なのではないか?
- 2024/10 Q1. Capital Growth Strategies社(CGS社)によるレポートについて教えてほしい。
- 2024/10 Q2. GENDA の成長の定義とその再現性について教えてほしい。

(ご参考)2024年11月29日公表の「よくある質問と回答(11月)」再掲 リンク: [「よくある質問と回答\(11月\)」](#)

Q1. 主軸であるゲームセンター以外のM&Aが多いが、シナジーやPMIは大丈夫か?

世界のエンタメ企業を目指す当社は、M&Aのターゲット市場規模が5,400億円のゲームセンター業界に根ざすことなく、エンタメ業界全体をターゲットしております。エンタメ業界の会社が同一企業群となることで、実態的には無数のクロスセールのシナジーが発生しており、結果的にゲームセンター以外でもグローバルで大きく業績が伸びております。

ゲームセンターではない会社で、連鎖への影響が大きい具体例として、カヤ及びシンコポー、業績貢献と考えております。

(ご参考)2024年10月31日公表の「よくある質問と回答(10月)」再掲 リンク: [「よくある質問と回答\(10月\)」](#)

Q2. GENDA の成長の定義とその再現性について教えてほしい。

成長の定義について

- 成長は「一株当たり株式価値(Cash EPS)」の成長であり、そのKPIとしてキャッシュフローを算易的で示すうえで一般的な指標である「償却前営業利益(EBITDA)」を採用しております。
- GENDA の成長の再現性について
- ① 稼下資本の適切化: 適切なバリュエーションでのM&A
 - ② 投資回収の最大化: シナジー効果による各社のキャッシュフローの成長
 - ③ レバリング効果: 低金利を活用した負債調達

以上上の 3 点によって、GENDA の「一株当たり株式価値(Cash EPS)」の成長が今後も再現可能であると考えております。以下にてそれぞれ詳細をご説明させて頂きます。

① 稼下資本の適切化: 適切なバリュエーションでのM&A

株式会社である以上、株式価値の最大化が求められます。株式価値の最大化には企業価値の最大化が必要です。企業価値の最大化にはキャッシュフローの最大化が必要です。それにも関わらず、「M&Aで支払った金額>M&Aで獲得したキャッシュフロー総額」となるのは、M&Aを行った結果キャッシュフローを失ったことになるので、株式価値を毀損します。

この中で、株式価値を毀損するようM&A、つまりM&Aにより獲得したキャッシュフローの額額」です。将来キャッシュフローに対する考え方には、大きく分けて 2 通り存在します。具体的には、追加投資を行うことで前の前のキャッシュフローを犠牲にして将来キャッシュフローを成長させることと、追加投資を抑制して前の前のキャッシュフローを最大化して株主に還元し、将来のキャッシュフローは安定したものとするのです。

前者のように、追加投資をして前の前のキャッシュフローを犠牲にする場合は、稼下資本と同額以上上のキャッシュフローを得るために生んで投資回収をしない意味があります。(稼下資本 < 投資回収)。更には、上場企業に求められる資本コストを加算して同額以上である必要があるため、絶対額としては問題を有する必要があります。(稼下資本 < 投資回収)。

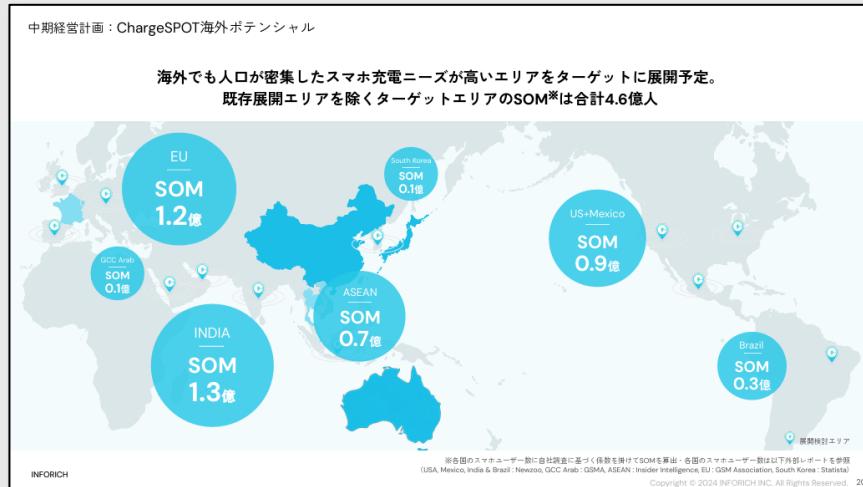
追加投資により将来キャッシュフローを増加させる手順は大きく2つ、オーガニック成長(新規出店)とインバウンド(マーケット拡大)があります。この 2 つは異なります。具体的には、「(稼下資本 < 投資回収)」という観点では、理論上は同じ経済効果となります。

(次ページへ)

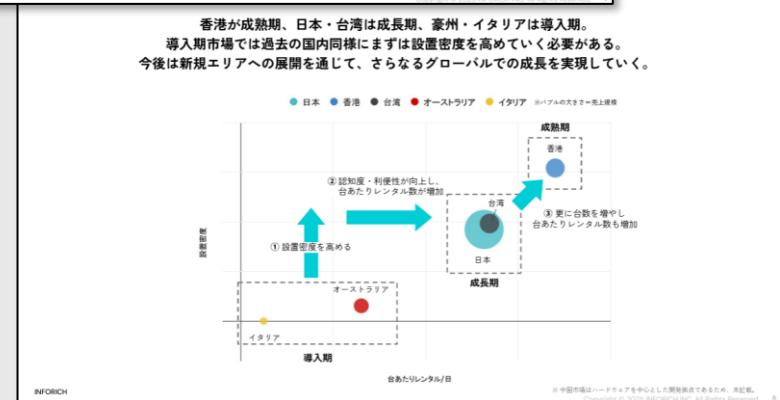


投資者の声

企業規模は成長途上でも、より広い市場規模を求めて積極的な海外展開を推進。説明会動画・書起こしやFAQの提供など、多様なIR手法を駆使し、機関投資家・個人投資家双方への情報発信を強化している。投資家からの支持獲得に努めながら、リスクを取って高い成長に果敢に挑むというのは、グロース上場企業として期待される姿。



より広い市場規模を求め、成長ステージから積極的な海外展開を推進（投資家の期待 # 1）



出所：株式会社INFORICH (左) 中期経営計画（VISION 2030）-事業計画及び成長可能性に関する事項（2025年3月31日） <https://www2.jpx.co.jp/disc/93380/140120250331504661.pdf>
(右上・右下) 2025年12月期 第3四半期決算説明資料（2025年11月12日） <https://www2.jpx.co.jp/disc/93380/14012025111596458.pdf>

FY2025 3Q 業績ハイライト：【連結】売上高・EBITDA・営業利益の推移（四半期）

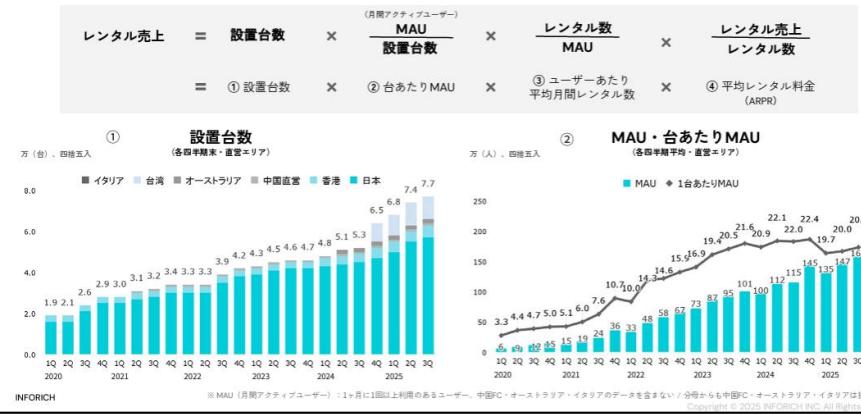
売上高は、国内CHARGESPOTの堅調な成長と、海外エリア増加とTrim社の連結効果によりYoY+30%。
EBITDAは海外CHARGESPOTが牽引し、YoY+13%。EBITDAはマージンは30%まで復調。



売上・利益の実績状況だけでなく、売上をブレークダウンした主要な指標の推移について詳細に開示
(投資家の期待 #7)

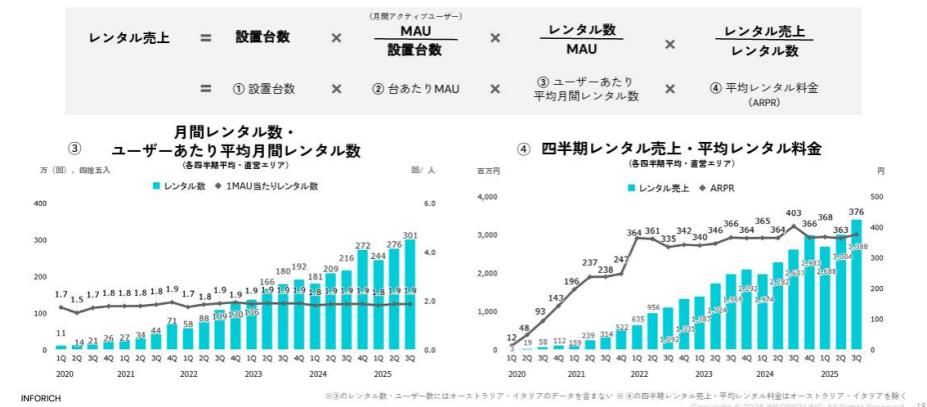
FY2025 3Q 業績ハイライト：【連結】各KPIの推移 1/2

国内外で設置台数が増加し、直営の設置台数が約7.7万台となった。
MAUは堅調に増加し、台あたりMAUも回復基調。



FY2025 3Q 業績ハイライト：【連結】各KPIの推移 2/2

月間レンタル数・レンタル売上はいずれも増加し、過去最高を達成。
ユーザーの平均月間レンタル数も堅調に推移し、レンタル需要は継続している。



出所：株式会社INFORICH 2025年12月期 第3四半期決算説明資料（2025年11月12日）

<https://www2.jpx.co.jp/disc/93380/140120251111596458.pdf>

決算説明資料サマリー：【連結】3Q業績ハイライト
売上高はYoY+30%、EBITDAはYoY+13%と順調に成長。
海外CHARGESPOTとプラットフォームセグメントのMEDIA事業が成長を牽引。

FY2025 3Q実績

売上高	EBITDA
3,741 百万円	1,125 百万円
前年同期比 +30% (+832百万円)	前年同期比 +13% (+128百万円)
計画達成率 63.9% (昨年対比に対する3Q時点達成率) 69.8%	計画達成率 60.4% (昨年対比に対する3Q時点達成率) 65.5%

取り組みハイライト

- 国内の設置数の目標9,000台を超える。9,952台を3Qまでに設置
- 新規ユーザーを対象にした30分未満無料キャンペーンを実施
- 3台同時レンタルやマイナンバーカード認証など機能を拡充

海外CHARGESPOT

- イタリアでの事業展開を開始
- 吉浦の子会社化とその後の好調によってセグメント売上が増加

プラットフォーム

- 国内MEDIA事業の営業強化によって過去最高のセグメント売上。特に企業向け広告枠販売が好調
- ベビーカーグループ「mamaro」の販売が復調

上期の進捗遅れのリカバリーを開始

プラットフォームを2本目の柱に

INFORICH

四半期ごとに決算説明会を開催し、説明や質疑応答の模様を動画や書き起こしで提供。別途、個人投資家向け説明会も開催するなど、機関投資家・個人投資家の双方を意識し、丁寧に情報発信（投資家の期待 # 6）

2025年12月期 第3四半期 決算説明会

投資家から寄せられた主な質問とその回答を
月次で公開し、投資家間の情報格差を解消
(投資家の期待 # 6)

投資家の皆さまからのご質問と当社見解（2025年11月）

日頃より当社へのご关心をいただきありがとうございます。

本開示は、投資家様への情報発信の強化とフェアディスクロージャーを目的に、投資家様から頂戴した主なご質問とその回答について、毎月月末を目途に行っているものです。

今月のご質問の一部は、決算説明会でいただいたものと重複しています。決算説明会の動画は

YouTubeから（https://www.youtube.com/watch?v=_VH8gHhvteE&t=3s）、決算説明会の書き起こしはログミーFinanceから（<https://finance.logmi.jp/articles/382954>）ご確認ください。

なお、回答内容については、時期のズレによって齟齬が生じる可能性があります。

Q.1 業績予想の達成に向けて、どのように取り組んでいくのか。

第3四半期では、主力セグメントである国内CHARGESPOTのレンタルは回復しており、キャッチアップが進んでいます。海外CHARGESPOTも当初の想定以上に成長しています。

業績予想の達成に向けては、第3四半期までの乖離分を取り戻すことが重要であると認識していま



【本資料に関する注意事項】

- 本資料は情報提供のみを目的としたものであり、投資勧誘や特定の証券会社との取引を推奨することを目的として作成されたものではありません。
- 本資料で提供している情報は万全を期していますが、その情報の完全性を保証しているものではありません。
- 本資料について事前に東京証券取引所への書面による承諾を得ることなく、本資料およびその複製物に修正・加工したり、第三者に配布・譲渡することは堅く禁じられています。