

株式会社CLホールディングス

証券コード：4286

I . 2025年12月期 通期決算概要

II . グループ経営体制の変更および2026年12月期 通期業績予想

III . CLホールディングス グループ中期経営方針

I . 2025年12月期 通期決算概要

売上収益

39,002 百万円
(前期比 +1.9%)

営業利益

1,404 百万円
(前期比 +359.9%)

親会社の所有者に 帰属する当期利益

629 百万円
(前期比+282.5%)

- ・売上収益：マーケティング事業領域におけるシナジー創出が奏功し、前期比で増収。
- ・営業利益：人件費を中心とした販管費の増加分を、増収および収益性改善による売上総利益の増加により吸収し、前期比で増益。
- ・親会社の所有者に帰属する当期利益：営業利益の増加に伴い、前期比で増益。

- CDGとのM&Aによるグループシナジー創出、および事業の選択と集中による収益性の改善に注力。
- 取組みは順調に進捗し、グループシナジーおよび収益性改善の効果が、少しずつ数字として現れてきている。

M&Aシナジーの最大化

- **グループシナジーPJ（事業）**・・・「IPコンテンツ調達力」×「プラットフォーム展開力」の掛け合わせによる売上増加
 - 流通エンタメ事業：コンビニエンスストア向け売上高の増加
 - プロモーション事業：外食クライアント向けBPOサービスのIPコンテンツ×海外展開の進行
- **グループシナジーPJ（機能）**・・・共通機能の統合・共通化による経営資源の最適化・販管費の低減
 - 経営管理機能の統合・共通化
 - 東京オフィスの統合
 - 共通の新人事制度の導入・運用開始

事業の選択と集中による収益性の改善

- **低収益性事業の大幅な計画見直し**・・・売上総利益率の改善
 - 催事事業：国内催事事業の案件規模の縮小
 - エンタメMD事業：プライズサービスの縮小
- **収益力強化PJ**・・・売上原価低減・売価引き上げによる収益性の改善
 - プロモーション事業・流通エンタメ事業：売上総利益率の改善

2025年12月期 通期連結業績（前期比）

- 低収益性事業の計画見直しおよび各事業・機能領域における収益力強化施策が奏功し、売上総利益率が改善。

(単位：百万円)	2024年12月期		2025年度業績予想		2025年12月期		業績予想比		前期比	
	実績	(%)	計画	(%)	実績	(%)	増減額	増減率	増減額	増減率
売上収益	38,282	100.0%	40,000	100.0%	39,002	100.0%	▲997	▲2.5%	+719	+1.9%
売上総利益	11,268	29.4%	13,000	32.5%	12,982	33.3%	▲17	▲0.1%	+1,714	+15.2%
販管費及び一般管理費	10,739	28.1%	12,000	30.0%	11,537	29.6%	▲462	▲3.9%	+797	+7.4%
営業利益	305	0.8%	1,000	2.5%	1,404	3.6%	+404	+40.4%	+1,099	+359.9%
税引前当期利益	280	0.7%	900	2.3%	1,313	3.4%	+413	+46.0%	+1,033	+368.6%
親会社の所有者に帰属する当期利益	164	0.4%	560	1.4%	629	1.6%	+69	+12.3%	+464	+282.5%

※2025年度業績予想につきましては、2025年2月14日に発表しました2025年12月期業績予想の値を載せております。

事業領域別の売上収益増減（前期比）

事業領域	事業種別	事業内容	主なサービス	売上収益 (百万円)	増減率 (前期比)	構造転換
マーケティング 事業領域	プロモーション事業※1 (旧マーケティングBPO事業を含む)	B2Bで、主にメーカーや外食クライアントから、景品の制作や景品を使用した販促・集客キャンペーン等の受託やクライアントの業務（マーケティング業務や調達・品管業務等）を継続的に受託する事業	プロモーションサービス BPOサービス	16,457	+6.2%	スポット型の プロモーションサービスから、ストック型の プロモーションサービス・BPOサービス への構造転換
	流通インタメ事業	B2B・B2B2Cで、主に流通クライアントから、景品を使用した販促・集客キャンペーン等を受託したり、商品を企画し、物販サービスを提供する事業	PMDサービス	6,051	+50.6%	
エンターテインメント 事業領域	フードエンターテインメント事業	B2Cで、主にテーマカフェ等において、生活者（消費者）に対して、飲食サービスや物販サービスを提供する事業	テーマカフェサービス	6,780	+12.0%	スポット型の テーマカフェサービスに加え、常設型の テーマカフェサービスの 強化・拡大
	催事事業	B2Cで、主に商業施設等において、生活者（消費者）に対して、催事サービスや物販サービスを提供する事業	催事物販サービス	651	▲55.9%	
マーチャライジング 事業領域	ODMMD※2事業 (旧ODM・MD事業)	B2Bで、委託者のブランドで、景品・商品の企画・製造を受託したり、主に流通クライアントに対して、商品を企画し、流通を限定した物販サービスを提供する事業	ODM・OEMサービス	3,315	▲53.2%	受託型のOEMサービスに加え、見込み型の自社ブランドサービスの強化・拡大
	インタメMD※2事業 (旧MD事業)	B2B・B2B2Cで、主にアミューズメントや卸クライアントに対して、商品を企画し、流通を限定せずに物販サービスを提供する事業	限定流通サービス 自社くじサービス	5,593	+39.3%	

※その他売上収益は省略しています。

※1：プロモーション事業には、旧マーケティングBPO事業を含めたセグメントへ変更しております。

※2：事業名称の変更をしており、（）内は変更前の事業名称を記載しております。

ピックアップ①：プラットフォームの拡大

- ・ テーマカフェサービスの海外展開が進行。

テーマカフェサービスの海外展開

日本

- ・ 実施時期：2025年 4月4日(金)～7月27日(日)
- ・ 開催場所：〔BOX〕東京・大阪・愛知・北海道・福岡・宮城
〔BOX mini@イオン〕17府県で開催



そば3枚セット



江戸川コナンの
特製お子様プレート



APTX (アポトキシン)
4869 ミニカレー



犯人かき氷

韓国

- ・ 実施時期：2025年 8月27日(水)～10月9日(木)
- ・ 開催場所：韓国 弘大 BOX cafe&space Hongdae



台湾

- ・ 実施時期：2025年 11/7(金)～12/28(日)
- ・ 開催場所：台湾 台北 CAFE JIA SONG



- ・ 日本と海外で連動を図り、国内で展開したテーマカフェを韓国・台湾の2カ国で展開。
- ・ 今後も、テーマカフェサービスの海外展開に向けて計画中。

ピックアップ②：商品・サービスの拡大

- 新商品として自社ブランド商品を開発し、提供を開始。

自社ブランド商品を開発し、国内で展開開始



Anytime, My Favorite.



©NARUMIYA INTERNATIONAL CO., LTD.

- コンビニエンスストアやテーマパークなどの流通プラットフォームを活用し、店頭キャンペーンと連動させて全国の流通店舗で展開。
- 自社くじ専用のECサイトでも販売することで、より多くの生活者（消費者）へ展開。



Anytime, My Favorite.

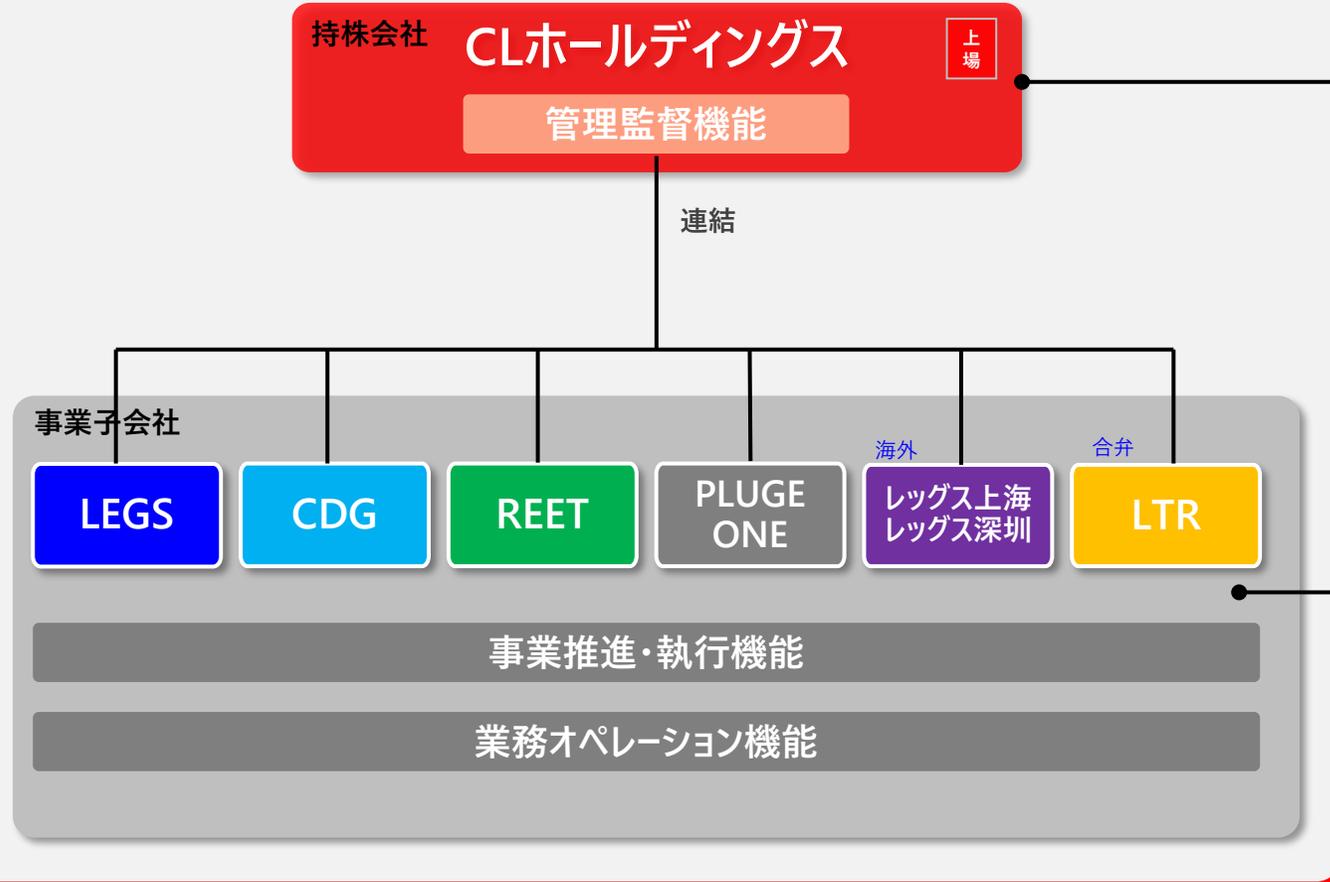


- 人気IPコンテンツとコラボし、全国カプセルトイ専門店や商業施設、アミューズメント施設等に展開。
- 自社で展開するイベントや物販サービスのデザインと連動したデザイン素材を使用した魅力的なアイテムを投入。

II. グループ経営体制の変更および 2026年12月期 通期業績予想

- ホールディングスと事業子会社の役割と権限の明確化を図るため、グループ経営体制の変更と権限委譲を推進。

CLグループ



・役割の明確化と権限委譲の推進

ホールディングス

管理監督機能

- ①ステークホルダーへのディスクロージャーと対応
- ②グループ事業ポートフォリオの最適化
- ③事業子会社・領域の中期・単年度計画・戦略の承認
- ④新規事業創出のサポートと事業部門運営のサポート
- ⑤グループ経営の基盤構築とグループガバナンスの強化
- ⑥グループ経営人財の育成と任命

事業子会社

事業推進・執行機能

- ①事業子会社における自主責任経営
- ②事業子会社における中期・単年度計画・戦略の策定と推進、承認された中期・単年度計画・戦略の達成
- ③事業子会社における利益創出による配当原資の確保

- 2026年1月1日付で、ホールディングスの執行役員体制をスリム化し、役割を明確化。
- 2026年3月30日付(予定)で、ホールディングス代表取締役による事業子会社の代表取締役兼務を解消し、権限委譲を推進。

CLホールディングスの執行役員体制

(2026年1月1日以降)

執行役員社長 内川 淳一郎

株式会社CLホールディングス 代表取締役 兼務
 睿格斯（上海）文化創意有限公司 董事長 兼務
 睿格斯（上海）貿易有限公司 董事長 兼務
 睿格斯（深圳）貿易有限公司 董事長 兼務
 株式会社レッグス 代表取締役 兼務（解消予定）
 株式会社CDG 代表取締役 兼務（解消予定）

執行役員副社長 森田 正和

株式会社CLホールディングス 取締役 兼務（予定）
 株式会社エルティーアール 取締役 兼務

執行役員 山下 聡

執行役員 小西 秀央

執行役員 谷 丈太郎

執行役員 野田 直樹

執行役員 西島 賢

→CLホールディングス代表取締役による事業子会社（レッグス・CDG）の代表取締役兼務を解消予定

→2026年1月1日付で、上場企業において長年経営に携わり、要職を歴任した森田氏が、執行役員副社長として参画

→執行役員の人数を、12名(2025/1/1時点)から7名へ減員し、体制をスリム化

- グループ経営体制の変更にあわせて、経営システムの変更を実施。

- **決裁基準の変更**：決裁基準の見直しをおこない、各事業・機能領域への権限委譲を実行。

→権限委譲により、現場での**迅速な意思決定**を可能にする。
役割と責任の明確化を図り、各事業領域が自走できる組織へ変化させていく。

- **会議体の変更**：役割と責任の明確化にあわせて会議体を再設計。

→目的の明確化と参加者の見直しを行い、会議体を再設計。業務執行に関する会議を事業部へ委譲。
経営会議は重要度の高い議案に絞り、**意思決定の質を高める**体制へ移行。

- **新人事制度の導入・運用開始**：2026年1月よりグループ共通の人事制度を導入し、運用を開始。

→グループ内での適材適所への**機動的な人財配置**を可能とし、経営資源の最適分配を図る。
また、評価制度の見直しを行い、さらに「**実力主義を反映する制度**」へ。

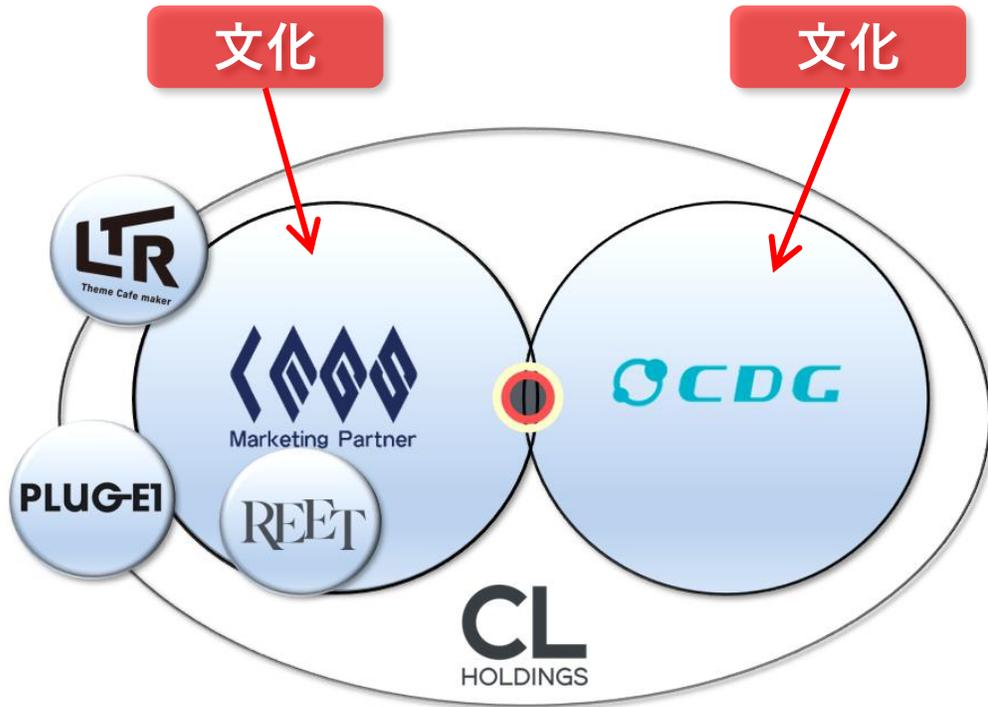
- **事業領域毎の経営体制の構築**：経営の高度化に向けた人的資本への投資。

→海外事業やFP&A等の専門領域について、**幅広く高度なスキルを持つ人財を登用**し、グループ経営体制の構築を加速させる。

新たな企業文化の醸成

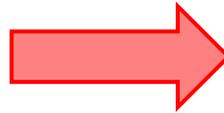
- 経営体制・経営システムの変更に合わせ、新たな文化の醸成に挑戦。
- 単なる文化の融合ではなく、中長期目標の達成に必要な新たな企業文化の醸成を目指す。

〈これまで〉

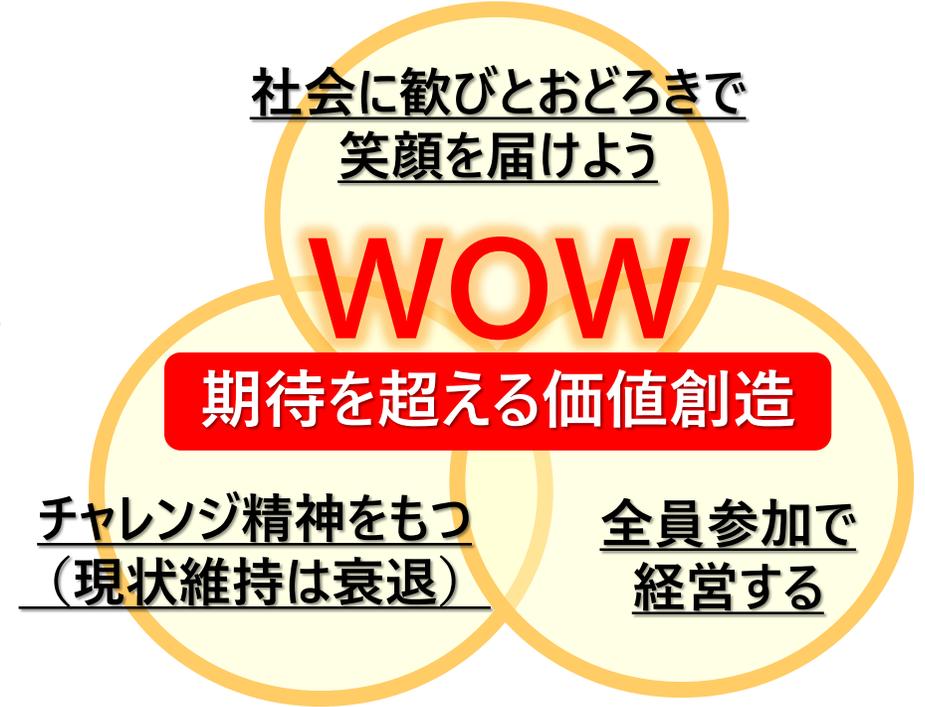


両社にそれぞれの文化がある

新たな文化を醸成



〈今後〉



3つのCLフィロソフィの実行を強化し、期待を超える価値創造=WOWができる企業文化を醸成

2026年12月期 通期連結業績予想

(単位：百万円)	2025年12月期		2026年12月期		前期比	
	実績	(%)	計画	(%)	増減額	増減率
売上収益	39,002	100.0%	41,000	100.0%	+1,997	+5.1%
売上総利益	12,982	33.3%	13,530	33.0%	+547	+4.2%
販管費及び一般管理費	11,537	29.6%	11,830	28.9%	+292	+2.5%
営業利益	1,404	3.6%	1,700	4.1%	+295	+21.1%
税引前当期利益	1,313	3.4%	1,600	3.9%	+286	+21.8%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	629	1.6%	1,100	2.7%	+470	+74.9%

事業領域別実績・予想売上収益

事業領域	事業種別	事業内容	主なサービス	2025/12期実績 (百万円)	2026/12期予想 (百万円)	増減率 (前期比)
マーケティング 事業領域	プロモーション事業	B2Bで、主にメーカーや外食クライアントから、景品の制作や景品を使用した販促・集客キャンペーン等の受託やクライアントの業務（マーケティング業務や調達・品管業務等）を継続的に受託する事業	プロモーションサービス BPOサービス	16,457	17,500	+6.3%
	流通インタメ事業	B2B・B2B2Cで、主に流通クライアントから、景品を使用した販促・集客キャンペーン等を受託したり、商品を企画し、物販サービスを提供する事業	PMDサービス	6,051	6,000	▲0.8%
エンターテインメント 事業領域	フードエンターテインメント事業	B2Cで、主にテーマカフェ等において、生活者（消費者）に対して、飲食サービスや物販サービスを提供する事業	テーマカフェサービス	6,780	6,800	+0.3%
	催事事業	B2Cで、主に商業施設等において、生活者（消費者）に対して、催事サービスや物販サービスを提供する事業	催事物販サービス	651	700	+7.5%
マーチャンダイズ 事業領域	ODMMD事業	B2Bで、委託者のブランドで、景品・商品の企画・製造を受託したり、主に流通クライアントに対して、商品を企画し、流通を限定した物販サービスを提供する事業	ODM・OEMサービス	3,315	4,600	+38.8%
	インタメMD事業	B2B・B2B2Cで、主にアミューズメントや卸クライアントに対して、商品を企画し、流通を限定せずに物販サービスを提供する事業	限定流通サービス 自社くじサービス	5,593	5,400	▲3.5%

※その他売上収益は省略しています。

- 株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題であると認識しており、利益配分に関しては、グループ経営の観点から連結配当性向主義を採用。

配当・資金の使途に関する方針

- 経営基盤の強化と今後の事業展開に必要な内部留保を確保しつつ、業績に応じた配当を実施していく方針
- 連結配当性向 30%以上として利益配分を実施

配当予想

- 2026年12月期配当は、1株当たり 31.0円（中間1円、期末31.0円）を予想

	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年 (予想)
1株当たり 配当金※1	11.0円	16.0円	5.0円	18.0円	31.0円
配当性向 (連結)	31.2%	31.8%	31.0%	31.0%	30.3%

III. CLホールディングス グループ中期経営方針

CLグループ中期戦略

『グループシナジーを高めて、収益力をさらに強化する。』
経営理念の実現のために、私たちはさらに「収益性」を高めます。そのために下記3つを実現します。

グループ中期戦略
3つの
重点ポイント

1. 領域運営によるグループシナジーの強化

2. 事業ポートフォリオの最適化と業務の最適化

3. 投資の最適化

重点ポイント1：領域運営によるグループシナジー強化

- 当社グループとしてシナジー最大化の取り組みとして、東京オフィス統合が完了。
- 今後もさらなるシナジー創出を図るため、グループの事業・機能の共通化や統合の取り組みを加速させていく。

CDG上場

(少数株主保護・独立性の確保)

2025年1月～：CDG完全子会社化（上場廃止）

2025年1月

2026年1月

2027年1月

①プラットフォームシナジーPJ、②デジタル開発シナジーPJ、③IP・企画・CRシナジーPJ、④生産品質調達シナジーPJ

共通機能の集約・統合
(進行中)

業務フローの統合
(進行中)

事業構造の転換、組織・体制の最適化
(進行中)

⑤経営インフラシナジーPJ

経営管理機能の集約
(完了)

東京オフィスの統合
(完了)

マネジメントシステムの統合
(完了)

人事制度の統合
(26年1月運用開始)

財務基盤の統合(CMS※導入)
(完了)

情報インフラの統合
(完了)

基幹システムの統合

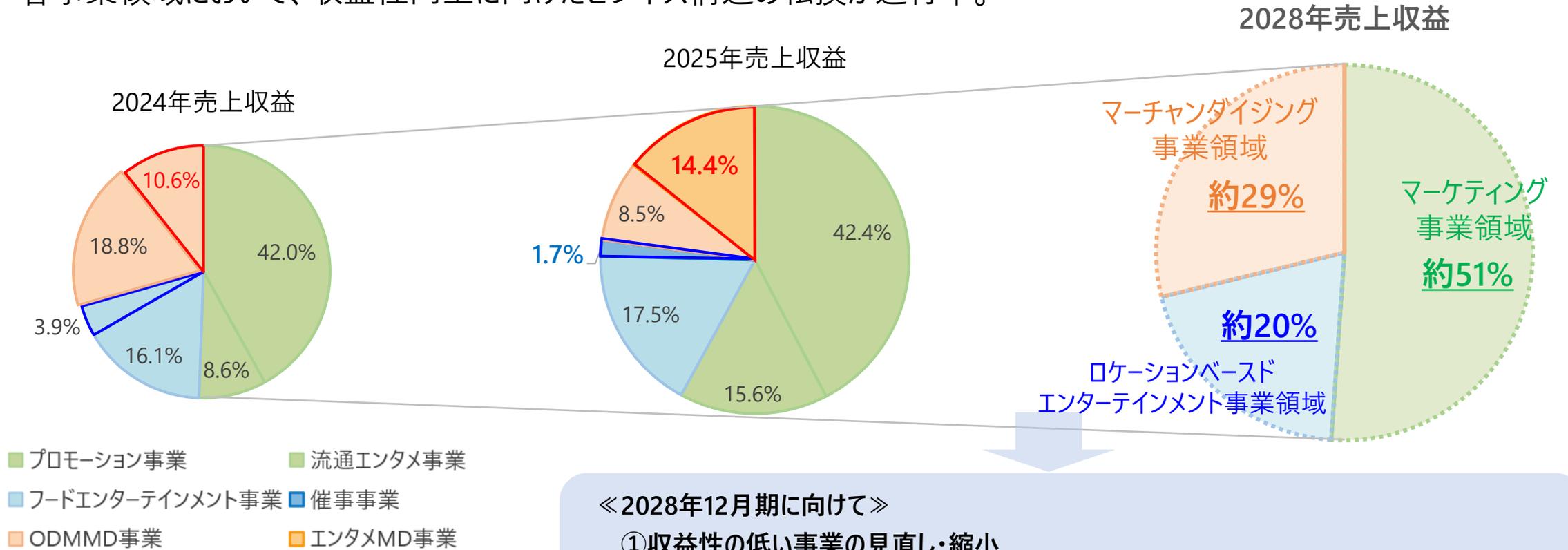


新東京オフィス
(赤坂パークビル)

※キャッシュ・マネジメント・システムの略語で、グループ内の資金の流動化を図る仕組みのこと。

重点ポイント2：事業ポートフォリオの最適化・業務の最適化

- 各事業領域において、収益性向上に向けたビジネス構造の転換が進行中。



《2028年12月期に向けて》

- ①収益性の低い事業の見直し・縮小
催事事業（国内催事事業）・エンタメMMD事業（プライズサービス）
- ②マーチャンダイジング事業領域の拡大
ODMMD事業+エンタメMMD事業の売上シェアを約23%→約29%へ
- ③マーケティング事業領域・ロケーションベースドエンターテインメント事業領域
継続して収益性を強化

重点ポイント3：投資の最適化

- AIを加えた5つの投資領域において、特に**海外展開**に向けた体制の整備と事業展開や、**人的資本**、**AI**への投資が進捗。
- 今後も重要な投資機会を確実に捉え、適正なバランスで適正な収益性を確保しながら継続的な投資をおこなう。

事業	<ul style="list-style-type: none"> ① 新規事業・・・案件ベースで仮説・検証し、事業化を狙う ② 海外・・・事業領域毎に注力案件を絞り、徐々に拡大 ③ M&A・・・M&A投資方針に従って投資
経営資源	<ul style="list-style-type: none"> ④ 人的資本・・・事業の成長に沿って継続投資 ⑤ AI・・・AIを使ったツールの開発やAI活用による業務効率化

② 海外...事業領域毎に注力案件を絞り、徐々に拡大

事業領域	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本で成功したサービス・ビジネスモデルの横展開 ・ 海外の案件対応に向けた組織・人財等の体制整備
------	---

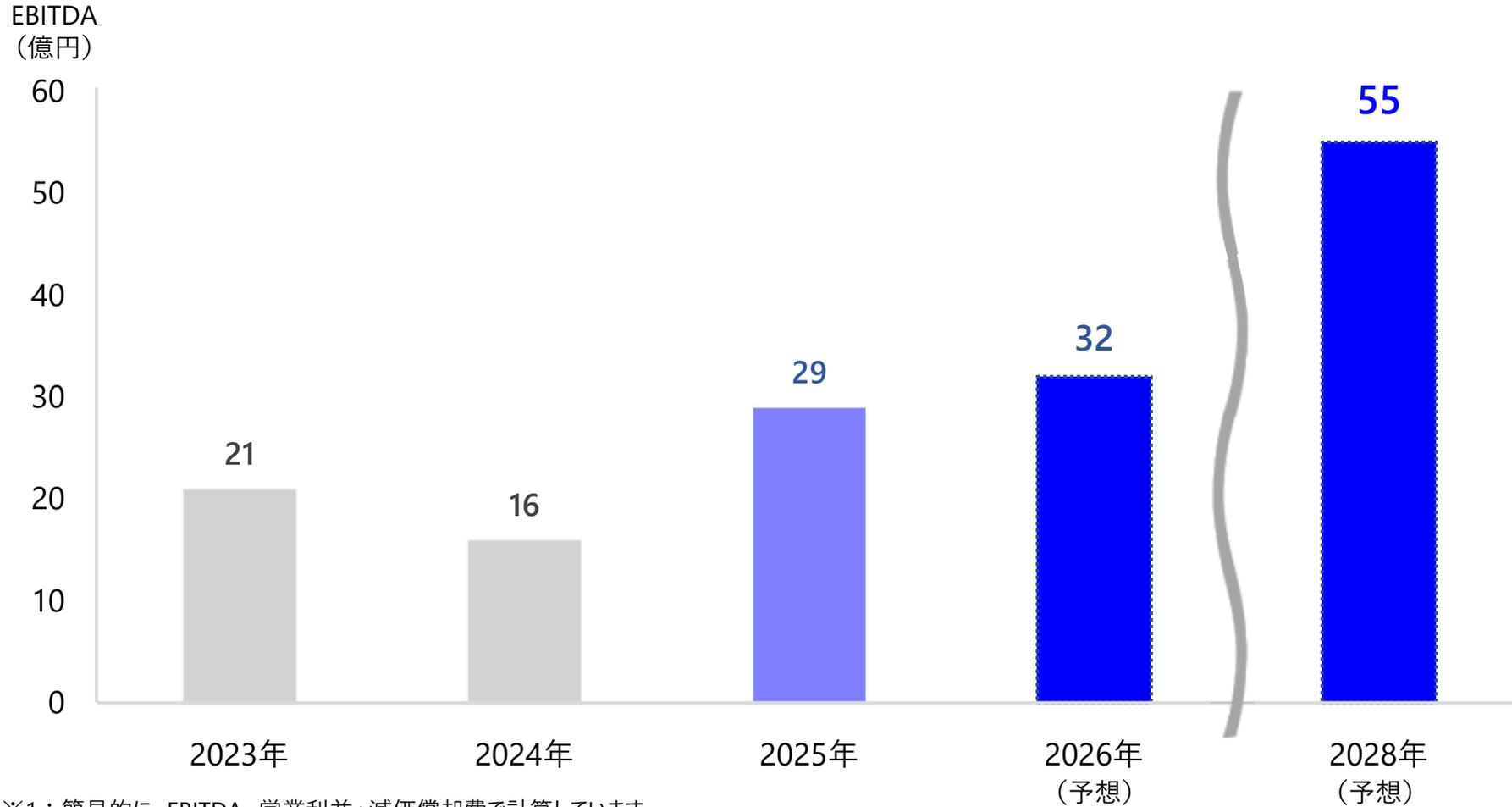
④ 人的資本...事業の成長に沿って継続投資

グループ全社	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高度なスキルや知見を持つプロフェッショナル人財の登用
--------	--

⑤ AI...AIを使ったツールの開発やAI活用による業務効率化

グループ全社	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全社共通業務および個別業務の両軸でAIXを進行中
--------	--

- 「EBITDA」を戦略進捗の指標とし、2028年12月期にEBITDA^{※1}55億円の中期定量目標の達成に向けて、中期戦略を推進。



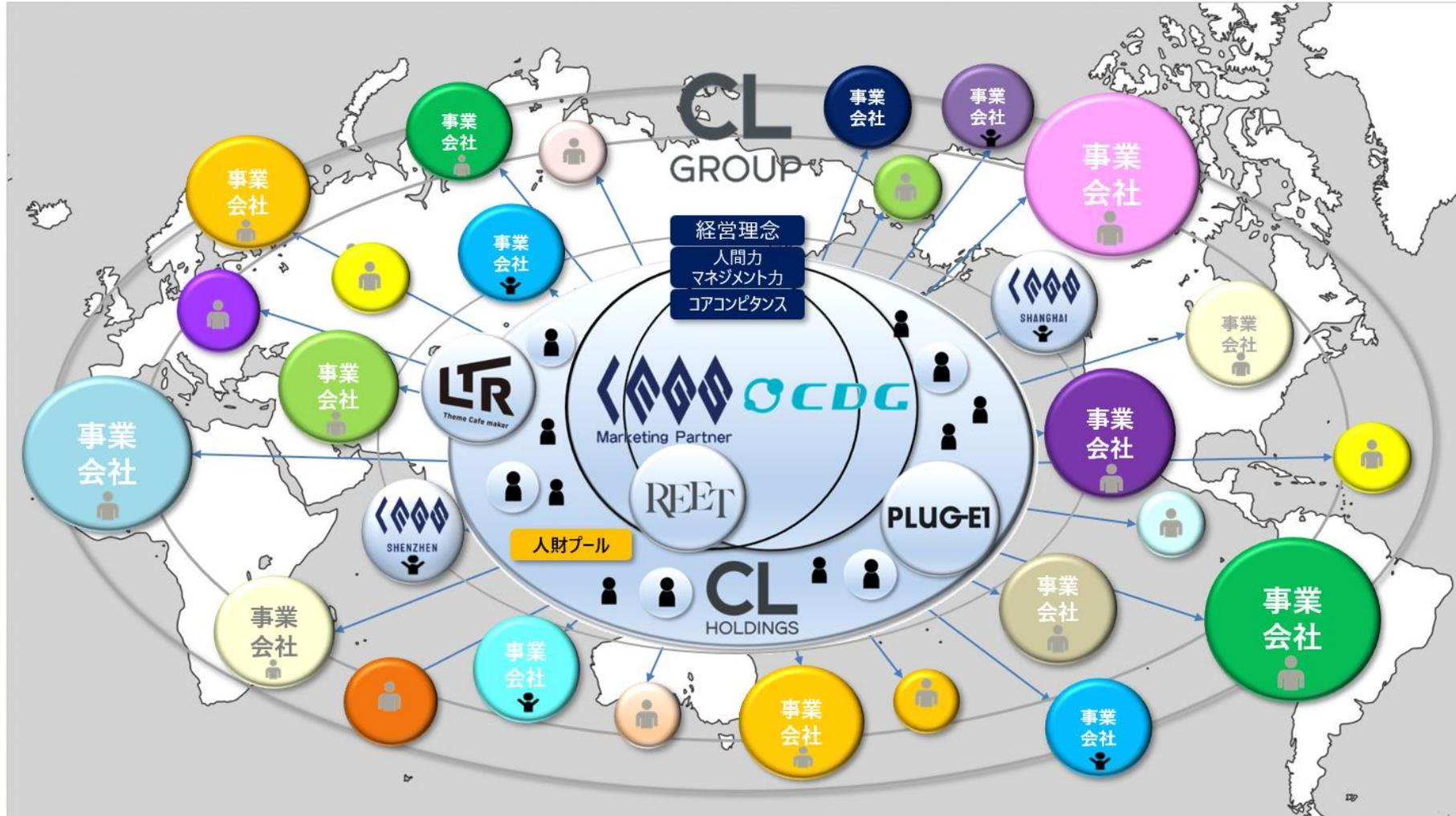
※1：簡易的に、EBITDA=営業利益+減価償却費で計算しています。

長期方針

営業利益 100億円以上
営業利益率 10%以上

+

人財育成と経営人財の創出
経営人財 20名以上



新規事業の創出と経営人財を輩出し続けるグループへ

