

第9回 定時株主総会 招集ご通知

開催日時 2021年9月29日（水曜日）
午後2時00分（受付開始 午後1時30分）

開催場所 東京都新宿区西新宿三丁目20番2号
東京オペラシティタワー26階
当社セミナールーム

決議事項

- 第1号議案 剰余金の配当の件
- 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）4名選任の件
- 第3号議案 補欠取締役（監査等委員）1名選任の件
- 第4号議案 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する株式報酬等の額及び内容決定の件

議決権行使期限 2021年9月28日（火曜日）
午後6時30分まで

目次

クロス・マーケティンググループ 中期経営計画 [DX ACTION 2024]	1
第9回定時株主総会招集ご通知	3
議決権行使についてのご案内	6
株主総会参考書類	8
事業報告	21
連結計算書類	44
計算書類	46
監査報告書	48

新型コロナウイルス感染拡大防止のため、本総会は会場へのご来場をお控えいただき、極力、議決権行使書又はインターネット等による事前の議決権行使をお願い申し上げます。

本総会におけるお土産の配布はございません。

当社は2021年8月12日に2022年6月期から2024年6月期までの
中期経営計画「DX Action 2024」を公表いたしました。

中期経営計画 「DX Action 2024」指針

マーケティングDXパートナー

我々は、デジタルの力を使い
生活者に纏わるあらゆるデータの分析による
“生活者理解”“Whyの解明”を通し
顧客のマーケティングソリューションの実践及び
マーケティングプロセス変革までを支援し
戦略立案から実行までワンストップサービスで
顧客ビジネスを成功に導いていきます。

中期経営計画 「DX Action 2024」 数値目標

Triple Three

時価総額

300億円



2021年137億円

※1



グループ連結売上高

300億円



2021年190億円

※2



グループ連結営業利益

30億円



2021年18億円

※3



※1：2021年6月30日付株価（終値）

※2,3：グループ連結売上高、連結営業利益の2021年数値は2020年7月～2021年6月までの数値となります

中期経営計画の詳細につきましては、当社ホームページ
(<https://www.cm-group.co.jp/>) に掲載しておりますので是非ご覧ください。

証券コード 3675

2021年9月10日

株 主 各 位

東京都新宿区西新宿三丁目20番2号
株式会社クロス・マーケティンググループ
代表取締役社長兼CEO 五十嵐 幹

第9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9回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

株主様におかれましては、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、本総会につきましては、極力、書面又はインターネット等により事前に議決権を行使いただき、株主総会当日のご来場をお控えいただきますよう、強くお願い申し上げます。

なお、事前の議決権行使にあたりましては、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、6ページ及び7ページのご案内に従って、2021年9月28日（火曜日）午後6時30分までに到着するよう、同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえご返送くださるか、当社の指定する議決権行使ウェブサイト（<https://www.web54.net>）より、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

- 日 時** 2021年9月29日（水曜日）午後2時00分（受付開始 午後1時30分）
（開催日が前回定時株主総会（2021年3月25日）に相当する日と離れておりますのは、当社の決算期（事業年度の末日）を12月31日から6月30日に変更したことに伴い、移行期である第9期（当事業年度）が2021年1月1日から2021年6月30日までの6ヶ月となっているためであります。）
- 場 所** 東京都新宿区西新宿三丁目20番2号
東京オペラシティタワー 26階 当社セミナールーム
（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

第9期（2021年1月1日から2021年6月30日まで）事業報告、計算書類及び連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件

決議事項

- 第1号議案 剰余金の配当の件
- 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）4名選任の件
- 第3号議案 補欠取締役（監査等委員）1名選任の件
- 第4号議案 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する株式報酬等の額及び内容決定の件

4. 議決権行使についてのご案内

書面とインターネット等により、二重に議決権を行使された場合は、インターネット等による行使を有効な議決権行使としてお取扱いいたします。また、インターネット等によって複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効なものとしてお取扱いいたします。

以 上

- ~~~~~
- ◎当日ご出席の際は、お手数ながら同封の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。
 - ◎本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、新株予約権等の状況、業務の適正を確保するための体制及び運用状況、連結株主資本等変動計算書、連結注記表、株主資本等変動計算書及び個別注記表につきましては、法令及び定款第14条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.cm-group.co.jp/>) に掲載しておりますので、本招集ご通知には添付しておりません。そのため、本招集ご通知に記載されている提供書面は、監査等委員会が監査した事業報告並びに会計監査人及び監査等委員会が監査した連結計算書類及び計算書類の一部となります。
 - ◎株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類に修正すべき事項が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.cm-group.co.jp/>) に掲載させていただきます。

株主総会ご出席の株主様へのお土産はございません。あらかじめご了承ください。

昨年まで株主総会終了後に実施しておりました会社説明会も、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から中止いたしますが、当社ウェブサイト (<https://www.cm-group.co.jp/>) にて、投資家の皆様に向けた「2021年6月期決算説明」及び「中期経営計画"DX ACTION 2024"」の説明動画を掲載いたしますので、ご覧いただければ幸いです。


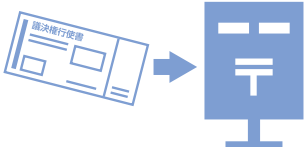

《新型コロナウイルス感染拡大防止のための対応について》

総会当日は、株主様の安全を確保するため、以下の対応を取らせていただきます。

- 役員及び運営スタッフは、全員マスク着用で対応させていただきます。
- 受付前に株主様の体温を計測させていただく予定です。37.5℃以上の発熱が認められた株主様や、体調不良と見受けられる株主様については、入場をお断りさせていただく場合があります。
- ご来場の株主様は、会場内でのマスクの常時ご着用と手指のアルコール消毒にご協力をお願いいたします。
- 会場へのご滞在時間短縮のため、報告事項を簡略化し、円滑な議事進行に努めてまいります。
- 今後の状況に応じて新たな対応等（会場、開始時刻、運営方法の変更を含みます）が生じた場合には、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.cm-group.co.jp/>) に掲載させていただきます。

議決権行使についてのご案内

次のいずれかの方法により、議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

ご 推 奨		
株主総会ご出席  <p>同封の議決権行使書用紙を株主総会当日、会場受付にご提出ください。 ※ご来場いただいても、ご入場をお断りさせていただきます場合がございます。</p>	書 面  <p>同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、行使期限までに到着するようご返送ください。</p>	インターネット等  <p>当社指定の議決権行使ウェブサイト (https://www.web54.net) にアクセスしていただき、行使期限までに賛否をご入力ください。 詳細は次頁をご参照ください。</p>
株主総会開催日時 2021年 9月29日(水) 午後 2 時00分	行使期限 2021年 9月28日(火) 午後 6 時30分までに到着	行使期限 2021年 9月28日(火) 午後 6 時30分までに行使

▶インターネット等により議決権を行使される場合の注意点

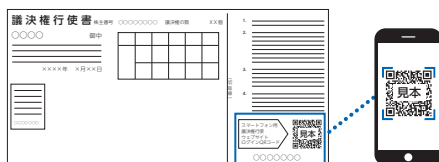
- 同封の議決権行使書用紙に記載の議決権行使コード及びパスワードをご利用のうえ、画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。
- パスワードは、議決権を行使される方が株主様ご本人であることを確認するための重要な情報ですので、大切にお取り扱いください。
- 議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金及び通信事業者への通信料金は株主様のご負担となります。
- 議決権行使書の郵送とインターネット等による方法の双方で議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権の行使を有効とさせていただきます。
- インターネット等により複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

インターネット等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」

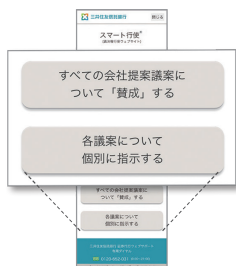
議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを讀取ってください。



※「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コードを再度讀取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

インターネット等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、下記にお問い合わせください。

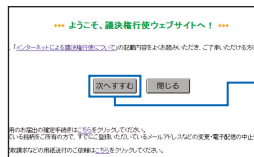
三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル

: 0120-652-031 (受付時間 午前9時～午後9時)

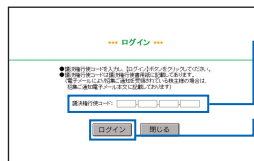
議決権行使コード・パスワードを 入力する方法

議決権行使
ウェブサイト <https://www.web54.net>

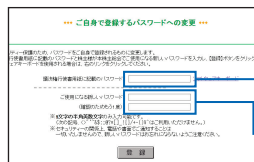
- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



- 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。



- 3 お手元の議決権行使書用紙に記載された「パスワード」と実際にご使用になる新しいパスワードを入力し、「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。

機関投資家の皆様へ

(株)ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームにより議決権をご行使いただけます。

第1号議案 剰余金の配当の件

当社は、事業における資金需要や投資計画、キャッシュ・フローの状況を総合的に勘案しながら、配当による利益還元を安定的に継続することを基本方針としています。

当期の期末配当につきましては、当期の業績及び今後の事業展開等を勘案いたしまして、つぎのとおりとしたいと存じます。

(1)配当財産の種類

金銭といたします。

(2)株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金4.00円 総額78,352,064円

(3)剰余金の配当が効力を生じる日

2021年9月30日

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）4名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役（監査等委員である取締役を除く。）全員（4名）は任期満了となりますので、取締役（監査等委員である取締役を除く。）4名の選任をお願いするものがあります。

本議案に関しましては、監査等委員会は相当であると判断しており、特段の意見はございません。また、当社は本議案につきまして、東京証券取引所に独立役員として届け出ている社外取締役を委員の過半数とし、かつ委員長とする任意の指名・報酬委員会における審議を経た上で、取締役会で決定しております。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	年齢	当社における地位及び担当	取締役会出席回数
1	再任 いがらし 五十嵐 幹	満48歳	代表取締役社長兼CEO	9回/9回 (100%)
2	再任 おのづか 小野塚 浩 二	満44歳	取締役CFO グループ経営戦略部 部長	9回/9回 (100%)
3	再任 すぎ 杉 村 昌 宏	満49歳	取締役	9回/9回 (100%)
4	再任 とみ 富 永 晴 次	満48歳	取締役	8回/9回 (88.9%)

- (注) 1. 各候補者の年齢は、本総会終結時の満年齢となります。
 2. 各取締役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
 3. 取締役会の出席回数は、第9期事業年度中の回数であり、書面決議による取締役会の回数は除いております。
 4. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって負担することになる損害を当該保険契約により填補することとしております。各候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当社は、当該保険契約を次回更新時に同様の内容で更新することを予定しております。

候補者
番号

1

いがらし
五十嵐 幹

1973年5月10日生 (満48歳)

再任

取締役在任年数

8年3ヶ月(本総会終結時)

取締役会出席回数

9回/9回 (100%)

所有する当社の株式数

6,955,486株

■ 略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)

1996年4月	日本アジア投資(株)入社	2014年1月	(株)リサーチ・アンド・ディベロプメント (現(株)クロス・マーケティング) 代表取締役社長就任
2003年4月	(株)クロス・マーケティング設立、代表取締役社長就任	2014年3月	当社 代表取締役社長兼CEO就任 (現任)
2006年12月	(株)リサーチパネル 取締役就任 (現任)	2014年6月	(株)レアジョブ 取締役就任
2011年3月	(株)クロス・マーケティング 代表取締役社長兼CEO就任 (現任)	2014年11月	Kadence International Business Research Pte.Ltd. Director就任
2011年7月	(株)リサーチ・アンド・ディベロプメント (現(株)クロス・マーケティング) 取締役就任	2015年1月	(株)クロス・コミュニケーション 取締役会長就任 (現任)
2011年12月	(株)クロス・コミュニケーション 代表取締役社長就任	2017年8月	(株)リサーチ・アンド・ディベロプメント (現(株)クロス・マーケティング) 取締役会長就任
2012年2月	Cross Marketing China Inc. (現Kadence International Inc.(China)) 董事長就任	2018年6月	(株)レアジョブ 社外取締役 (監査等委員) 就任 (現任)
2013年6月	当社 代表取締役社長就任		

■ 取締役候補者とする理由

五十嵐幹氏は、取締役として、経営の重要事項の決定及び業務執行の監督等の役割を適切に果たしております。また、当社の代表取締役社長兼CEOとして、当社グループ全体を牽引し、社長として強いリーダーシップと決断力により当社の業務執行を指揮しております。以上のことから、経営に関する豊富な知見と能力が当社の経営に欠かせないものと判断し、同氏を引き続き取締役候補者いたしました。

候補者
番号

2

おのづか こうじ
小野塚 浩二

1976年10月21日生（満44歳）

再任

取締役在任年数

7年(本総会終結時)

取締役会出席回数

9回/9回 (100%)

所有する当社の株式数

29,986株

■ 略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

2001年 8月	フィールズ(株)入社	2014年11月	Kadence International Business Research Pte.Ltd. Director 就任 (現任)
2007年 7月	(株)キズナキャスト常務取締役就任		
2007年10月	(株)キズナビジョン代表取締役社長就任		
2008年10月	エン・ジャパン(株)入社	2015年 3月	(株)UNCOVER TRUTH 取締役就任 (現任)
2009年 1月	同社 経営企画室室長就任		
2010年11月	(株)ファーマネットワーク取締役就任	2015年 4月	(株)ディーアンドエム 監査役就任 (現任)
2012年 3月	(株)クロス・マーケティング入社		
	同社 経営企画室室長就任	2015年 6月	当社 取締役CFO就任 (現任)
2013年 1月	同社 営業企画部部長就任	2016年 1月	当社 グループ経営戦略部 部長就任 (現任)
2014年 1月	同社 グループ事業推進部部長就任		
2014年 2月	当社 出向	2016年 4月	(株)ショッパーズアイ 代表取締役社長 就任 (現任)
2014年 6月	当社 コーポレート本部 本部長就任		
2014年 9月	(株)クロス・マーケティング 取締役就任 (現任)	2020年12月	エンバイロセルジャパン(株) 代表取締役社長就任 (現任)
2014年 9月	当社 取締役就任	2021年 1月	(株)ドゥ・ハウス 取締役就任 (現任)

■ 取締役候補者とする理由

小野塚浩二氏は、取締役として、経営の重要事項の決定及び業務執行の監督等の役割を適切に果たしております。同氏は、経営管理及び経営企画等の経験が豊富であり、当社グループの事業が拡大する中で、取締役CFOとしてコーポレート業務全般を担当し、当社グループの発展に貢献しております。以上のことから、経営に関する豊富な知見と能力が当社の経営に欠かせないものと判断し、同氏を引き続き取締役候補者としていたしました。

候補者
番号

3

すぎむら まさひろ
杉村 昌宏

1971年12月15日生 (満49歳)

再任

取締役在任年数

7年6ヶ月(本総会終結時)

取締役会出席回数

9回/9回 (100%)

所有する当社の株式数

19,100株

■ 略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)

1994年4月	日商岩井(株) (現双日(株)) 入社	2015年4月	(株)ディーアンドエム代表取締役社長就任
2000年4月	(株)リクルート入社	2018年3月	からだラボラトリー(株) 代表取締役社長就任
2006年3月	(株)チップワンストップ入社	2019年9月	(株)ウィズワーク 代表取締役社長就任 (現任)
2007年1月	(株)クロス・マーケティング入社	2021年7月	(株)ディーアンドエム 取締役就任 (現任)
2012年3月	同社 取締役就任 (現任)		
2014年3月	当社 取締役就任 (現任)		

■ 取締役候補者とする理由

杉村昌宏氏は、取締役として、経営の重要事項の決定及び業務執行の監督等の役割を適切に果たしております。同氏は、WEBサービスやシステムに関する知見が豊富であり、当社グループの主要企業である(株)クロス・マーケティングのネットリサーチの運用を担うリサーチ業務部及びオフラインリサーチの運用を担うフィールドワーク部等を統括する等、データマーケティング事業及びインサイト事業において重要な役割を担っております。また、2015年からはプロモーション事業として新規に設立した(株)ディーアンドエムの代表として事業の拡大に尽力し、2021年7月に同社代表を退任した後においても引き続き同社取締役として、当社グループの発展に貢献しております。以上のことから、経営に関する豊富な知見と能力が当社の経営に欠かせないものと判断し、同氏を引き続き取締役候補者といたしました。

候補者
番号

4

とみなが せいじ
富永 晴次

1973年6月9日生 (満48歳)

再任

取締役在任年数

4年6ヶ月(本総会終結時)

取締役会出席回数

8回/9回 (88.9%)

所有する当社の株式数

21,500株

■ 略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)

2001年7月	アットネットホーム(株) (現(株)ジュピターテレコム) 入社	2015年7月	(株)ディーアンドエム 取締役就任 (現任)
2006年11月	トランスコスモス(株)入社	2015年9月	(株)クロス・ジェイ・テック (現(株)Fittio) 取締役就任
2010年11月	(株)ズーム入社 代表取締役社長就任	2015年12月	同社 代表取締役社長就任 (現任)
2012年10月	(株)クロス・マーケティング入社(株)クロス・コミュニケーション出向)	2017年3月	当社 取締役就任 (現任)
2013年6月	(株)クロス・コミュニケーション 取締役就任	2018年9月	(株)クロスベンチャーズ 代表取締役社長就任 (現任)
2015年1月	同社 代表取締役社長就任 (現任)	2018年11月	サポタント(株) (現(株)Fittio) 代表取締役社長就任
2015年4月	(株)クロス・プロップワークス 代表取締役社長就任		

■ 取締役候補者とする理由

富永晴次氏は、取締役として、経営の重要事項の決定及び業務執行の監督等の役割を適切に果たしております。同氏は、IT業界における事業マネジメント経験を保有しており、(株)クロス・コミュニケーションを中心とするITビジネス支援にかかる事業の責任者として、デジタルマーケティング事業の業容拡大、成長に尽力しております。同事業は、当社グループにおける中核事業となるべく成長を続けており、当社グループの発展に貢献しております。以上のことから、経営に関する豊富な知見と能力が当社の経営に欠かせないものと判断し、同氏を引き続き取締役候補者いたしました。

(ご参考)

■ 取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者及び監査等委員である取締役の専門性と経験

本議案が承認可決された場合、当社の取締役会は以下のようなスキルを持ったメンバーにより構成されることになります。

	氏名	当社事業及び 業界経験	事業推進・ 営業	事業企画・ 事業管理	業務推進・ 設計・運用	IT/デジタル	グローバル	財務・会計/法務	コンプライアンス/ ガバナンス
1	五十嵐 幹	○	○	○			○		
2	小野塚 浩二	○					○	○	○
3	杉村 昌宏	○		○	○	○			
4	富永 晴次	○	○		○	○			
5	成松 淳					○		○	○
6	内田 輝紀						○	○	○
7	田原 泰明				○			○	○

※ 取締役に特に期待する知識・経験・能力であり、取締役の有するすべての知見を表すものではありません。

第3号議案 補欠取締役（監査等委員）1名選任の件

2020年3月26日開催の第7回定時株主総会において補欠の監査等委員である取締役に選任された佐々木 陽三郎氏の選任の効力は本総会の開始の時までとされておりますので、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、会社法第329条第3項の規定に基づき、補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本選任の効力は、就任前に限り、監査等委員会の同意を得て、取締役会の決議により、その選任を取消することができるものとさせていただきたいと存じます。

また、本議案については監査等委員会の同意を得るとともに、東京証券取引所に独立役員として届け出ている社外取締役を委員の過半数とし、かつ委員長とする任意の指名・報酬委員会における審議を経た上で、取締役会で決定しております。

補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

さ さ き よう ざ ぶ ろ う
佐々木 陽三郎

1971年11月5日生（満49歳）

所有する当社の株式数

0株

■ 略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1994年4月	日本アジア投資(株)入社	2014年5月	(株)STUDIOUS（現(株)TOKYO BASE）監査役就任
2000年4月	(株)シノックス入社	2017年5月	同社 取締役（監査等委員）就任（現任）
2001年4月	(株)ドリームインキュベータ入社	2018年8月	事業承継コンサルティング(株)取締役就任
2004年1月	(株)アートフードインターナショナル入社		
2004年6月	(株)レイズインターナショナル入社		
2011年4月	中小企業診断士登録		

■ 社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

佐々木陽三朗氏は、長年の企業内での業務経験と中小企業診断士としてのコンサルティング経験による幅広い識見を有しており、これらの視点から当社の経営の監視・監督機能を果たしていただくことが期待できることから、当社の補欠の社外取締役として適任であるものとして選定したものであります。

- (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. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって負担することになる損害を当該保険契約により填補することとしております。候補者が監査等委員である取締役に就任した場合、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。
 3. 候補者は、補欠の社外取締役候補者であります。
 4. 当社は、佐々木陽三朗氏が監査等委員である取締役に就任した場合、同氏との間で会社法第427条第1項に基づく責任限定契約を締結する予定です。当該契約に基づく監査等委員である取締役の損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。
 5. 当社は、佐々木陽三朗氏が監査等委員である取締役に就任した場合、東京証券取引所に対し、同氏を独立役員として届け出る予定であります。

第4号議案 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する株式報酬等の額及び内容決定の件

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額は、2017年3月29日開催の第4回定時株主総会において、年額500百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与を含みません。）とご承認いただき（以下、当該報酬枠を「金銭報酬枠」といいます。）、また、2019年3月26日開催の第6回定時株主総会において、金銭報酬枠の内枠で、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対して、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との価値共有を進めることを目的として年額100百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人部分を含みません。）で譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給することにつきご承認いただいております。

今般、当社は、監査等委員である取締役及び社外取締役を除く取締役（以下「対象取締役」といいます。）に対して、株主の皆様との価値共有を一層強化し、当社の業績及び株式価値と対象取締役の報酬の連動性をより明確にすること等を目的として、新たな株式報酬制度を設けることといたしたいと存じますので、上記の年額100百万円以内の報酬枠を廃止して、金銭報酬枠とは別枠で、上記の目的を踏まえ相当と考えられる金額として総額年額500百万円以内で株式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、現在の対象取締役は4名であり、第2号議案が原案どおり承認可決されますと、引き続き対象取締役は4名となります。

また、当社は本議案につきまして、東京証券取引所に独立役員として届け出ている社外取締役を委員の過半数とし、かつ委員長とする任意の指名・報酬委員会における審議を経た上で、取締役会で決定しております。

1. 株式報酬の付与の方法

本議案に基づく株式報酬の付与は、当該付与のための新株式の発行又は自己株式の処分に係る取締役会決議に基づき、以下のいずれかの方法で行うものといたします。

- ① 対象取締役の報酬等として金銭の払込み又は現物出資財産の給付を要せずに当社の普通株式の発行又は処分を行う方法
- ② 対象取締役に対して報酬等として金銭報酬債権を支給し、対象取締役が当該金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付して、当社の普通株式の発行又は処分を受ける方法（以下「現物出資交付」といいます。）

2. 対象取締役に対して付与する株式報酬の上限数等

本議案に基づき対象取締役に対して発行又は処分をされる当社の普通株式の総数は年間800,000株以内といたします（なお、複数年分の報酬等として当社の普通株式をその初年に一括して付与する場合には、1年当たりの付与数が実質的に当社の発行済株式総数の1%程度となるように付与する予定です。）。ただし、本議案が承認可決された日以降、当社の発行済株式総数が株式の併合又は株式の分割（株式無償割当てを含みます。）によって増減した場合は、上限株式数はその比率に応じて調整されるものといたします。また、各対象取締役への具体的な配分については、取締役会において決定することといたします。

なお、現物出資交付の方法により当社の普通株式の発行又は処分を行う場合の1株当たりの払込金額は各取締役会決議の日の前営業日における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、対象取締役に特に有利とされない範囲において取締役会にて決定します。

3. 対象取締役に対して付与する株式報酬の概要

本議案に基づき付与する株式報酬は譲渡制限付株式とし、譲渡制限付株式の付与に当たっては、当社と各対象取締役との間で、それぞれ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」といいます。）を締結するものとします。

【本割当契約の概要】

(1) 譲渡制限期間

対象取締役は、本割当契約により割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、割当の日から当社の取締役会が定める期間（以下「譲渡制限期間」という。）の間、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下「譲渡制限」という。）。

(2) 譲渡制限の解除

当社は、対象取締役が当社の取締役会が定める期間（以下「役務提供期間」という。）中、継続して、当社の取締役その他当社の取締役会で定める地位にあったことを条件として、又はそれに加えて売上高、利益その他の取締役会が定める業績指標を達成したこと（以下「業績条件」という。）を条件として、本割当株式の全部又は一部について、譲渡制限期間が満了した時点で譲渡制限を解除する。なお、上記の業績指標を達成できなかった

場合には本割当株式の全てについて譲渡制限を解除しないことがあるものとする。

(3) 無償取得

当社は、譲渡制限期間が満了した直後の時点において、上記(2)の定めに基づき譲渡制限が解除されていない本割当株式を無償で取得する。また、当社は、法令、社内規則又は本割当契約の違反その他本割当株式を無償取得することが相当である事由として当社の取締役会で定める事由に該当した場合には、本割当株式を無償で取得する。

(4) 退任時の取扱い

対象取締役が、役務提供期間が満了する前に上記(2)に定める地位を喪失した場合には、当社の取締役会が正当と認める理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を無償で取得する。対象取締役が、上記に定める当社の取締役会が正当と認める理由により役務提供期間が満了する前に上記に定める地位を喪失した場合には、当社の取締役会において合理的に定める数の本割当株式について、当社の取締役会で定める時期に譲渡制限を解除するものとする（ただし、業績条件を定めた場合には当社の取締役会が譲渡制限を解除することが相当と認める場合に限るものとする。）。

(5) 組織再編等における取扱い

当社は、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、当社の取締役会において合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、無償で取得する。なお、当該無償取得に先立ち、当社の取締役会において合理的に定める数の本割当株式について、譲渡制限を解除することができる。

(6) その他の事項

本割当契約における意思表示及び通知の方法、本割当契約改定の方法その他取締役会で定める事項を本割当契約の内容とする。

【本議案の内容が相当である理由】

本議案に基づき付与する株式報酬は、株主の皆様との価値共有を一層強化し、当社の業績及び株式価値と対象取締役の報酬の連動性をより明確にすることを目的として付与されるものです。

当社は、2021年2月15日開催の取締役会決議において、取締役の個人別の報酬等の決定方針を定めており、その中で、業績連動報酬としての株式報酬として譲渡制限付株式を付与する方針

としておりますが、本議案が原案どおり承認可決された場合には、業績連動報酬である株式報酬に加えて、継続的な勤務を促す観点から勤務条件のみを付した譲渡制限付株式も付与することができる旨を定める予定です。本議案は、変更後の取締役の報酬等の決定方針の内容に沿う譲渡制限付株式を付与するために必要かつ合理的な内容となっております。

また、当社は、複数年分の報酬等として当社の普通株式をその初年に一括して付与する場合には、1年当たりの付与数が実質的に当社の発行済株式総数の1%程度となるように付与することを予定しており、希薄化は軽微といえます。

以上から、本議案の内容は相当であると考えております。

以上

I 企業集団の現況に関する事項

当社は、2021年3月25日の第8回定時株主総会の決議により、事業年度末日を従来の12月31日から6月30日に変更いたしました。

これにより、当第9期事業年度が2021年1月1日から2021年6月30日までの6ヶ月となったため、当連結会計年度の事業報告の文章においては業績に関する前期比増減の記載を省略しておりますが、業績ハイライトとして記載している表内及び事業セグメント別のグラフの表記においては、前期2020年1月～6月の同期間の業績と比較しておりますのでご了承くださいようお願い申し上げます。

なお、市場環境が急速に変化していくなかで、当社グループのビジネスのポジショニングを明確にするとともに、デジタル・ITを中心とした市場のトレンド変化に合わせてマネジメント自体も変えていく必要があると判断したため、当連結会計年度より、事業セグメントを変更しております。

リサーチ事業につきましては、市場の急速な変化や消費者ニーズの多様化による顧客のマーケティング環境の複雑化にともない、マーケティングリサーチサービスを主とする事業会社の役割も変化してきており、従来の市場調査によるデータ収集に加え、顧客企業の課題解決に向けたより深い、総合的なサービスの提供が不可欠となってきております。また、マーケティングリサーチの役割の拡大とともに、周辺領域からの参入も活発になってきており、競争が激化している中で各事業会社のポジショニングを明確にするとともに、各領域における業績の把握とさらなる拡大のために「リサーチ事業」を「データマーケティング事業」と「インサイト事業」に分割いたしました。

ITソリューション事業、その他の事業（プロモーション）につきましては、世界全体におけるデジタルシフトの加速にともない、デジタル・ITを中心とした市場は今後も急成長が見込まれるとともに、当社においても成長領域であることから、重要性が増してきており、より積極的な拡大戦略を実施し、当社の中核事業として成長させるため「デジタルマーケティング事業」として両事業を統合することといたしました。

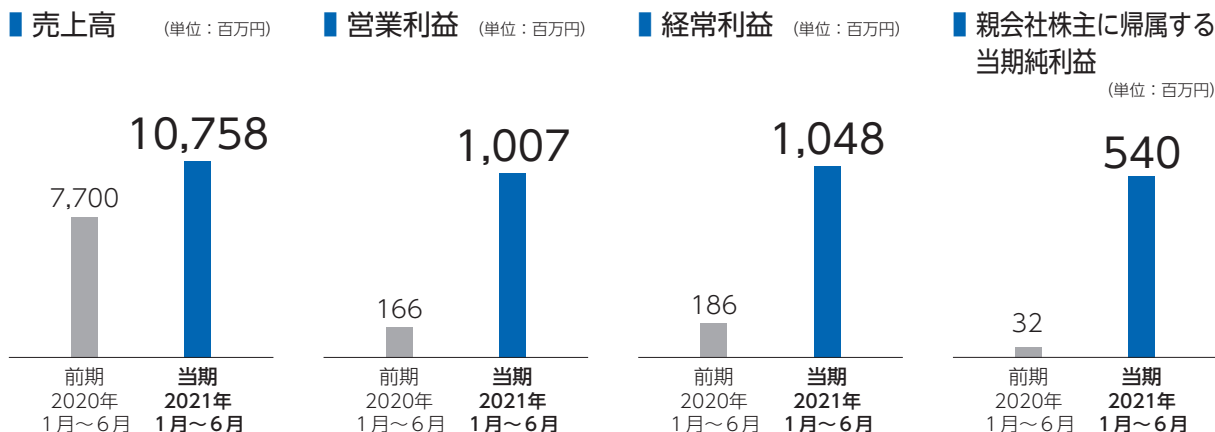
そのため、セグメントごとの記載については、変更後の区分に基づいております。

1. 事業の経過及び成果

業績ハイライト

売上高	107億58百万円	前期比 139.7%	↗
営業利益	10億7百万円	前期比 607.5%	↗
経常利益	10億48百万円	前期比 564.8%	↗
親会社株主に帰属する 当期純利益	5億40百万円	前期 32百万円の 当期純利益	↗

※決算期変更により2021年は6ヶ月決算の短縮決算となっており、上表及びグラフ等については、同期間の業績比較をするため、前期の数値は2020年12月期第2四半期累計の業績を記載しております。事業セグメント別の業績も同様の記載をしておりますが、前期の数値については、監査済みの業績ではなく、当社が算出した参考値を掲載しております。



当連結会計年度（2021年1月～6月）におけるわが国経済は、昨年より続いている新型コロナウイルス感染症の感染拡大が依然として収束せず、2021年1月以降についても断続的に緊急事態宣言の発出、まん延防止等重点措置の適用がされており、国内の経済活動が制限される等、経済環境は不安定な状況が続きました。世界経済においても、先進国におきましては、新型コロナワクチンの接種が進むなど、感染の収束が見えてきている国もあるものの、アジアの主要都市の一部では断続的に都市封鎖措置が取られるなど、経済活動が大きく縮小しており、国内外共に先行きは不透明な状況が続いております。

このような経営環境のもと、当社グループは持続的な成長を実現するため、グループ全社においてデジタルシフトを推進し、「DX ACTION」として積極的に各施策に取り組むことで、ビジネスモデルの進化と事業領域の拡大を進めております。また、第1四半期連結会計期間より、株式会社ドウ・ハウス他1社を連結子会社化しており、デジタルマーケティング領域の事業連携を推進してまいりました。

この結果、当連結会計年度における売上高は10,758百万円、営業利益は1,007百万円、経常利益は1,048百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は540百万円となりました。

また、配当につきましては、事業投資やキャッシュ・フローの状況等を総合的に勘案し連結配当性向15%を目安に株主の皆様への利益還元に努めることを基本方針としております。当連結会計年度につきましては、期末配当は1株当たり4.00円の配当とさせていただきます。

デジタルマーケティング事業



当連結会計年度のデジタルマーケティング事業は、デジタル・IT領域を中心としてプロモーション、EC/マーケティング支援、システムの受託開発及び保守・運用、人材供給等、ITビジネスにおける総合的なサービスを提供しております。株式会社クロス・コミュニケーションを中心としたシステムの受託開発やIT人材サービスの事業会社等については、既存顧客の継続が来ているのと新規顧客からの受注についても獲得が進み、株式会社クロス・プロップワークス、株式会社Fittioの売上高・利益ともに堅調に推移いたしました。デジタルプロモーション/マーケティング領域を展開する株式会社ディーアンドエムについてもデジタルシフトの加速とともに、受注・売上共に好調に推移いたしました。また、第1四半期連結会計期間から株式会社ドウ・ハウス他1社を新規連結開始していることによる業績寄与に加えて、第1四半期に続き2021年4～6月においても継続的に堅調に推移しており、売上高・セグメント利益に貢献しております。

その結果、当連結会計年度における売上高は4,501百万円（外部売上高4,353百万円）、セグメント利益（営業利益）364百万円となりました。

データマーケティング事業



当連結会計年度のデータマーケティング事業は、株式会社クロス・マーケティングを中心として、マーケティングリサーチにおけるオンラインでのデータ収集を中心にサービスを提供するとともに、海外（アメリカ、インドを中心）におけるオンライン・オフラインのデータ収集サービスを提供してまいりました。昨年より続いている新型コロナウイルス感染症の影響もあり、オンラインサービスの需要は底堅く推移しており、売上高は堅調に推移するとともに、販売における生産性や案件の生産効率についてもアウトソーシング拠点の活用も含めて効果が出てきており、セグメント利益についても堅調に推移いたしました。海外拠点については、2021年4～6月において、Kadence International Inc.(USA)において大型案件の計上を行ったため、全体として新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも売上高については堅調に推移いたしました。

その結果、当連結会計年度における売上高は3,957百万円（外部売上高3,704百万円）、セグメント利益（営業利益）1,056百万円となりました。

インサイト事業



当連結会計年度のインサイト事業は、国内外のグループ各社において、マーケティングリサーチにおける顧客の課題解決に向けた消費者のインサイトの発掘に加えて、各種データの分析・レポート作成を含めて、事業・マーケティングの意思決定支援を行っております。

海外事業会社の拠点については、各拠点ともに新型コロナウイルス感染症の影響を受けており、売上高については、伸び悩むものの、オフィスの移転・縮小等による固定費の削減等を適時実施し、セグメント利益については一定の回復を図っております。そのような中、国内の事業会社については、一定の案件受注状況が回復しているとともに、これまでオフラインを中心に展開していたサービス領域についてもオンラインでの実施（「オンライン」デプスインタビュー、「オンライン」グループインタビュー等）が好調に推移いたしました。

その結果、当連結会計年度における売上高は2,774百万円（外部売上高2,701百万円）、セグメント利益（営業利益）423百万円となりました。

2. 設備投資の状況

当連結会計年度中において実施いたしました設備投資の総額は193百万円であり、その主なものは本社における内部造作工事31百万円、ソフトウェア（社内システム開発）59百万円、デジタルマーケティング事業におけるソフトウェア（システム開発）12百万円などがあります。

3. 資金調達の状況

該当事項はありません。

4. 事業の譲渡、吸収分割又は新設分割の状況

該当事項はありません。

5. 他の会社の事業の譲受けの状況

当社の子会社であります株式会社クロス・コミュニケーションは、2021年6月1日付で、株式会社サードオフィスよりD2Cブランド「Room」「showgirl」「PLAYLIST」の3ブランドの事業を譲受けております。

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

該当事項はありません。

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

当社は、株式会社ドゥ・ハウス（以下、ドゥ・ハウス社）他1社を子会社化し事業連携することを目的として、ドゥ・ハウス社の発行する普通株式を取得する株式譲渡契約及び新株引受権を取得する新株引受権売買契約を締結し、2021年1月25日付でドゥ・ハウス社の株式の取得、新株引受権の取得・行使の予定していた全ての手続きを実施し、ドゥ・ハウス社他1社を子会社といたしました。

8. 対処すべき課題

当社グループは、顧客、株主、従業員、社会などあらゆるステークホルダーとの良好な関係を維持するとともに、更なる成長に繋げるため、以下の施策を実行してまいります。

人材の確保、育成

当社グループの手がけるデジタルマーケティング事業、データマーケティング事業、インサイト事業は、技術及び業界基準の急速な変化に左右される状況にあり、それに伴いユーザーニーズが変化、多様化することが予想され、適時適切に対応する必要があります。また、当社グループの事業については大きな参入障壁がないことから、類似する事業を提供している事業者の事業規模の拡大が進み、今後も激しい競争下におかれるものと考えております。

当社グループがかかる課題を解決し、今後も更なる成長を遂げるためには、営業力、企画力、構想力、開発力、統計知識など様々な能力を有する優秀な人材を確保し、育成していくことが急務であると考えております。

人材採用については、優秀な即戦力を確保するため、新卒採用、中途採用を積極的に行ってまいります。また、海外への進出にあたり、ビジネス開発や各エリアにおける事業開発・管理統括を担う人材の採用も進めております。

さらに人材育成については、スキルアップのための全社員に対するマーケティングに関する研修の実施や、各部門において必要な専門的な研修を引き続き実施していくとともに、人事評価制度や給与制度を当社グループの組織規模に合せて適宜見直しすることで、社員のモチベーションの向上を図ってまいります。

また、執行役員制度を導入し、責任と権限を委譲しながら次世代の経営層の育成を行っていくとともに、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を確保することを目的として、経営トップの後継者計画についても、取締役会を中心としながら、グループ全体として適切に計画を立案し、実行してまいります。

コーポレートガバナンス、内部管理体制の強化について

当社グループが継続的な成長を実現させるためには、海外の拠点、子会社を含むグループ全体におけるコーポレートガバナンス機能、内部管理体制の強化が重要な課題であると認識しております。

当社のコーポレートガバナンスについては、内部監査による定期的なモニタリングの実施と監査等委員や監査法人との連携を図ることにより適切に実施しておりますが、各ステークホルダーに対して経営体制における適切性、健全性を確保しつつ、外部環境等の変化に適切に対応するため、意思決定の機動性確保や事業展開に応じた組織体制の整備を進めることにより、グループ全体として内部管理体制の強化に取り組んでまいります。

9. 財産及び損益の状況

企業集団の財産及び損益の状況

区分		第6期 (2018年12月期)	第7期 (2019年12月期)	第8期 (2020年12月期)	第9期 (当連結会計年度) (2021年6月期)
売上高	(千円)	17,491,889	18,579,655	15,984,695	10,758,334
経常利益	(千円)	839,739	1,149,812	1,078,441	1,047,747
親会社株主に帰属する 当期純利益(△純損失)	(千円)	506,644	△477,398	466,789	540,026
1株当たり当期純利益 (△純損失)	(円)	25.92	△24.12	23.67	27.50
総資産	(千円)	10,429,198	9,926,981	11,416,430	11,775,428
純資産	(千円)	3,899,839	3,419,832	3,593,901	4,339,135
1株当たり純資産額	(円)	193.79	166.19	179.58	204.27

(注) 1. 1株当たり当期純利益は期中平均株式数（自己株式数を除く）に基づき、1株当たり純資産額は期末発行済株式数（期末自己株式数を除く）に基づき算出しております。

2. 第9期（当連結会計年度）につきましては、事業年度の変更に伴い、2021年1月1日から2021年6月30日までの6ヶ月間となっております。

10. 重要な親会社及び子会社の状況（2021年6月30日現在）

（1）重要な親会社の状況

該当事項はありません。

（2）重要な子会社及び関連会社の状況

会社名	資本金 (千円)	出資比率 (%)	主要な事業の内容
<子会社>			
(株)クロス・マーケティング	100,000	100.0	データマーケティング事業、インサイト事業
(株)クロス・コミュニケーション	90,000	100.0	デジタルマーケティング事業
(株)メディリード	10,000	100.0	インサイト事業
(株)ディーアンドエム	55,000	100.0	デジタルマーケティング事業
Kadence International Inc.(USA)	121	100.0	データマーケティング事業
(株)ドゥ・ハウス	494,000	61.9	デジタルマーケティング事業
<関連会社>			
(株)リサーチパネル	75,000	40.0	データマーケティング事業
(株)UNCOVER TRUTH	116,150	24.9	デジタルマーケティング事業

(注) 当社グループは、上記のほか子会社が25社、関連会社が2社あります。

（3）特定完全子会社の状況

該当事項はありません。

11. 主要な事業内容 (2021年6月30日現在)

事業部門	事業の内容
デジタルマーケティング事業	デジタル・ITを中心としたプロモーション、EC・マーケティング支援、システム開発・保守・運用等、ITビジネスにおける総合的なサービスを提供
データマーケティング事業	オンラインを中心としたデータ収集等のサービスを提供するとともに、データ分析、データソリューション等を通じて顧客の事業・マーケティング活動の意思決定を支援
インサイト事業	顧客の課題解決に向けてコンサルテーションから生活者理解、WHYの解明により、顧客ビジネスの意思決定を支援

12. 本社及び主要な事業所 (2021年6月30日現在)

主要な事業所

①当社

名称	所在地
本社	東京都新宿区

②子会社等

会社名	所在地
(株)クロス・マーケティング	東京都新宿区
(株)クロス・コミュニケーション	東京都新宿区
(株)メディリード	東京都新宿区
(株)ディーアンドエム	東京都新宿区
Kadence International Inc.(USA)	アメリカ マサチューセッツ
(株)ドゥ・ハウス	東京都港区
(株)リサーチパネル	東京都渋谷区
(株)UNCOVER TRUTH	東京都港区

13. 使用人の状況（2021年6月30日現在）

使用人数	前連結会計年度末比増減
1,116（238）名	+34（+54）名

（注）使用人数は就業員数であり、派遣社員及びアルバイトは（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。

14. 主要な借入先（2021年6月30日現在）

借入先	借入残高
株式会社三井住友銀行	1,482,000千円
三井住友信託銀行株式会社	740,500千円
株式会社みずほ銀行	579,740千円

15. その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

II 株式の状況 (2021年6月30日現在)

1. 発行可能株式総数 63,360,000株
2. 発行済株式の総数 19,970,464株 (うち自己株式382,448株)
3. 株 主 数 3,497名
4. 大 株 主

株主名	持株数	持株比率
五十嵐 幹	6,955,486株	35.5%
株式会社VOYAGE GROUP	2,580,000株	13.2%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	1,408,700株	7.2%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	631,200株	3.2%
株式会社電通マクロミルインサイト	480,000株	2.5%
株式会社ビデオリサーチ	480,000株	2.5%
五十嵐 史子	390,000株	2.0%
JPモルガン証券株式会社	246,502株	1.3%
五十嵐 友子	210,000株	1.1%
五十嵐 将	209,900株	1.1%

(注) 持株比率は自己株式 (382,448株) を控除して計算しております。

5. 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付された株式
該当事項はありません。
6. その他株式に関する重要な事項
該当事項はありません。

Ⅲ 会社役員に関する事項

1. 取締役の状況（2021年6月30日現在）

地位及び担当	氏名	重要な兼職の状況	その他
代表取締役社長兼CEO	五十嵐 幹	株式会社クロス・マーケティング代表取締役社長兼CEO 株式会社クロス・コミュニケーション取締役会長 株式会社リサーチパネル取締役 株式会社レアジョブ社外取締役（監査等委員）	
取締役 CFO グループ経営戦略部部长	小野塚 浩二	株式会社クロス・マーケティング取締役 株式会社ショッパーズアイ代表取締役社長 Kadence International Business Research Pte.Ltd. Director 株式会社 UNCOVER TRUTH 取締役 株式会社ディーアンドエム監査役 エンパイロセルジャパン株式会社代表取締役社長 株式会社ドウ・ハウス取締役	
取締役	杉村 昌宏	株式会社クロス・マーケティング取締役 株式会社ディーアンドエム代表取締役社長 からだラボラトリー株式会社代表取締役社長 株式会社ウィズワーク代表取締役社長	(注)6
取締役	富永 晴次	株式会社クロス・コミュニケーション代表取締役社長 株式会社 F i t t i o 代表取締役社長 株式会社クロスベンチャーズ代表取締役社長 株式会社ディーアンドエム取締役	
取締役（監査等委員）	成松 淳	ミューゼオ株式会社代表取締役社長 株式会社レアジョブ社外取締役（監査等委員） ウォンテッドリー株式会社社外取締役（監査等委員） 株式会社ヘリオス社外取締役	(注)1,2,3,5
取締役（監査等委員）	内田 輝紀	渥美坂井法律事務所・外国法共同事業 弁護士	(注)1,2,5
取締役（監査等委員）	田原 泰明		(注)1,2,4,5

- (注) 1. 成松淳氏、内田輝紀氏、田原泰明氏は社外取締役であります。
2. 当社は、監査等委員会の職務を補助するものとして、監査等委員会事務局を設置し、内部監査部門からの情報共有及び取締役への定期的なヒアリング、並びに内部統制システムを通じた組織的監査を実施することにより監査の実効性を確保していることから、常勤の監査等委員を選定しておりません。
3. 監査等委員成松淳氏は、公認会計士としての専門的な知識、長年の経理財務分野の経験による高い識見があり、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。
4. 監査等委員田原泰明氏は、他社において通算30年以上経理財務分野の業務に従事しており、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。
5. 取締役成松淳氏、内田輝紀氏、田原泰明氏につきましては、東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
6. 取締役杉村昌宏氏は、2021年7月に株式会社ディーアンドエム及びからだラボラトリー株式会社の代表取締役を退任し、同各社取締役に就任しております。

2. 取締役の報酬等

(1) 当事業年度に係る役員の報酬等の総額等

役員区分	員数 (名)	報酬等の種類別の総額(千円)				報酬等の 総額 (千円)
		基本報酬	業績連動型 株式報酬	退職慰労金	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役(監査等委員である取締役を除く) (うち社外取締役)	4名 (-名)	60,590 (-)	17,200 (-)	3,300 (-)	17,200 (-)	81,090 (-)
取締役(監査等委員である取締役) (うち社外取締役)	3名 (3名)	6,600 (6,600)	- (-)	- (-)	- (-)	6,600 (6,600)
合計	7名	67,190	17,200	3,300	17,200	87,690

- (注) 1. 退職慰労金は、当事業年度に役員退職慰労引当金繰入額として費用処理した金額であります。
 2. 業績連動型株式報酬の額は、譲渡制限付株式報酬として当事業年度に費用計上した額であります。
 3. 取締役(監査等委員及び社外取締役を除く。)に対する非金銭報酬等の総額の内訳は、譲渡制限付株式報酬17,200千円であります。
 4. 取締役に対して支給する非金銭報酬(業績連動型株式報酬)の概要は以下のとおりです。

(非金銭報酬(業績連動型株式報酬)の概要)

当社の取締役に対する報酬等は、基本報酬と業績連動報酬により構成されており、その支給割合については、約15%~30%の間で報酬総額・管掌範囲等に応じて設定しております。

業績連動報酬に係る指標には、当社の成長性、収益性を図る上で最も主要な指標として、売上高及び貢献利益(貢献利益:営業利益に地代家賃・水道光熱費等の固定費及びクロス・マーケティンググループからの配賦費用を除いたもの)を採用しております。また、業績による指標に加えて、対象業績期間(2019年~2021年)において在籍していることも条件としており、単年度の業績指標の達成によって、業績連動報酬(株式報酬)として付与している譲渡制限付株式が解除されることはありません。

尚、2021年3月25日開催の定時株主総会で「定款一部変更の件」が承認され、決算期を12月31日から6月30日に変更しましたが、2019年に決議・付与しております譲渡制限付株式報酬における2021年の業績条件については、2021年1月~12月に掛かる業績に基づき譲渡制限の解除を行うこととしております。そのため、下記表には、2021年1月~12月の業績条件に対して、2021年1月~6月までの業績に基づく進捗率を記載しております。

また、現時点における業績連動型株式報酬の記載金額については、2021年1月~12月の業績条件が達成される場合の金額を記載しております。

業績連動報酬の額の決定に際しては、売上高・営業利益(貢献利益)を主要な指標として勘案しつつ、各種経営指標への貢献度合い、これら指標についての前期との増減率等を総合的に加味して、取締役会において審議を経て決議しております。

2021年1月～12月期における業績指標に対する目標及び実績の進捗は下記の通りとなります。

対象範囲・会社	業績項目		2021年 1月～12月	進捗率
連結売上高（単位：千円） ※一部100%連結子会社ではない会社を業績条件から除外しております。	売上高	業績条件	16,870,185	
		実績	10,665,542	63.2%
株クロス・マーケティング （単位：千円）	売上高	業績条件	8,642,026	
		実績	4,608,627	53.3%
	貢献利益	業績条件	2,654,897	
		実績	1,314,804	49.5%
株メディアリード （単位：千円）	売上高	業績条件	900,487	
		実績	346,924	38.5%
	貢献利益	業績条件	307,323	
		実績	90,238	29.4%
株ディーアンドエム （単位：千円）	売上高	業績条件	1,817,474	
		実績	939,579	51.7%
	貢献利益	業績条件	352,581	
		実績	160,889	45.6%
株クロス・コミュニケーション他2社 （単位：千円）	売上高	業績条件	3,565,433	
		実績	1,552,122	43.5%
	貢献利益	業績条件	358,167	
		実績	90,133	25.2%
Kadenceグループ （単位：千USD）	売上高	業績条件	24,427	
		実績	14,397	58.9%
	貢献利益	業績条件	12	
		実績	24	197.2%

(2) 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

- ① 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額は2017年3月29日開催の第4回定時株主総会決議による報酬限度額年額500,000千円以内であります。当該株主総会最終時点の取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は6名（うち社外取締役0名）であります。加えて、2019年3月29日開催の第6回定時株主総会決議により、上記報酬限度額の内枠で、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬限度額を年額100,000千円以内と決定しております。当該株主総会最終時点の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）

く)の員数は4名であります。

- ② 取締役(監査等委員である取締役)の報酬額は2017年3月29日開催の第4回定時株主総会決議による報酬限度額年額100,000千円以内であります。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員である取締役)の員数は3名(うち社外取締役3名)であります。
- ③ 使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。

(3) 各取締役の報酬等の額又はその算定方法に係る決定に関する事項

当社は「取締役の個人別の報酬等の内容決定に関する方針」(以下「決定方針」といいます。)を以下のように定めております。

決定方針は、東京証券取引所に独立役員として届け出ている社外取締役を委員の過半数とし、かつ委員長とする任意の指名・報酬委員会(以下「指名・報酬委員会」といいます。)における審議を経た上で、2021年2月15日付取締役会で決議されたものです。

当事業年度における各取締役の報酬等の額は、決定方針に則り、取締役会の委任を受けた指名・報酬委員会が審議の上で決定しております。

- ① 取締役(監査等委員である取締役を除く。以下同じ。)の個人別の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

(ア) 基本的な考え方

- ・各取締役の役割や管掌範囲、責任に応じた報酬体系とし、執行役員、従業員の給与水準を踏まえ、代表取締役社長の報酬額を最上位となるように、管掌範囲、責任等に応じて、報酬額が増加するものとする。
- ・持続的な企業価値の向上を動機づける報酬体系とする。
- ・当社の取締役報酬の基本的な枠組みは、「基本報酬」(固定額による金銭報酬)、「業績連動報酬」(株式報酬)及び「役員退職慰労金」で構成されるものとする。
- ・ステークホルダーに説明可能なプロセスを経て決定するものとするため、報酬体系・水準については、東京証券取引所に独立役員として届け出ている社外取締役を委員の過半数とし、かつ委員長とする任意の指名・報酬委員会が取締役会の諮問に基づいて審議した上で行う助言・提言を尊重して取締役会が決定するか、又は、取締役会の委任を受けた指名・報酬委員会が審議の上で決定する(ただし、法令及び定款上可能である場合に限る。)ことで、客観性・合理性を確保する。

(イ) 基本報酬(金銭報酬)の額又はその算定方法の決定に関する方針

- ・「基本報酬」は、各取締役の職務に対して毎月固定額を支給する報酬であり、担当する

役割、管掌範囲及び責任に応じて金額を決定する。

- ・個人別の支給額は、会社の前期業績等を踏まえて、取締役会の委任を受けた指名・報酬委員会が審議の上、決定する。
- (ウ) 業績連動報酬（株式報酬）に係る業績指標及び報酬の内容、並びにその額又は算定方法の決定に関する方針
- ・業績連動報酬として、譲渡制限付株式を付与する。
 - ・「業績連動報酬（株式報酬）」の支給額（支給する譲渡制限付株式の付与数）は、管掌範囲、責任等に応じて決定する。
 - ・個人別の業績連動報酬の支給額（譲渡制限付株式の付与数）は、取締役会の委任を受けた指名・報酬委員会が審議の上、決定する。
 - ・「業績連動報酬（株式報酬）」に係る業績指標は、各取締役の管掌範囲における単年度業績及び3ヶ年の業績のうち、売上高及び貢献利益（貢献利益：営業利益に対して、地代家賃・水道光熱費等の固定費及びクロス・マーケティンググループからの配賦費用を除いて計算したもの）を基準として設定する。
- (エ) 役員退職慰労金の額又はその算定方法の決定に関する方針
- ・「役員退職慰労金」は、原則として、退任時の次の就業までの準備のための最低限の措置となり得るものとするを基本方針として支給する。
 - ・役員退職慰労金規程に基づき、退任時の基本報酬額によって定める金額を支給するものとし、その終結をもって取締役の退任が予定されている株主総会、もしくは取締役の退任後最初に開催される株主総会にて承認された額を支給する。
- (オ) 前記各報酬の額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
- ・管掌範囲、責任等に応じて、報酬総額（「役員退職慰労金」を除く。）に対する「基本報酬」の割合と「業績連動報酬（株式報酬）」の割合を決定する。また、当該割合については、役員報酬のみならず、執行役員、従業員の給与規程等の変更を踏まえて決定することとする。
 - ・「役員退職慰労金」の割合については、役員退職慰労金規程に基づき、退任時の「基本報酬」の金額に応じて決定する。
- (カ) 報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針
- ・「基本報酬」は毎月金銭にて支給することとする。
 - ・「業績連動報酬（株式報酬）」は、各年度及び3ヶ年分の株式を付与するものとするが、譲渡制限を付することとし、単年度業績及び3ヶ年の業績のうち、売上高及び貢献利益

(貢献利益：営業利益に対して、地代家賃・水道光熱費等の固定費及びクロス・マーケティンググループからの配賦費用を除いたもの)を指標とした業績の達成水準、及び対象業績期間の終了時点において在籍していること等、譲渡制限付株式割当契約に定める事項を条件に譲渡制限を解除するものとする。なお、譲渡制限付株式報酬の譲渡制限は、譲渡制限付株式割当契約の定めに従って、段階的に解除されることがあるものとする。

- ・「役員退職慰労金」は対象となる金額を株主総会が承認した後、役員退職慰労金規程に基づき、取締役会が決定した時期に金銭にて支給するものとする。

② 個人別の報酬等の内容についての決定の全部又は一部の委任に関する事項

(ア) 委任を受ける者の氏名並びに会社における地位及び担当

- ・当社は、任意の指名・報酬委員会を設置しており、個人別の報酬等の内容については、取締役会の委任を受けた指名・報酬委員会にて審議の上、決定する。
- ・当該委員会を構成する者は、下記の者とする。

成松 淳	社外取締役(監査等委員)	兼	指名・報酬委員長
内田 輝紀	社外取締役(監査等委員)	兼	指名・報酬委員
田原 泰明	社外取締役(監査等委員)	兼	指名・報酬委員
五十嵐 幹	代表取締役社長兼CEO	兼	指名・報酬委員

(イ) 委任する権限の内容

- ・取締役会は、「取締役の個人別の報酬等に係る決定方針」で定められる範囲、かつ法令及び定款上可能な範囲において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定を指名・報酬委員会に委任する。

(注) 当社取締役会がこれらの権限を指名・報酬委員会に委任した理由は、上場企業として報酬決定プロセスの独立性、客観性及び透明性を重視したことによります。そのため指名・報酬委員会が適切に委任した権限を行使できるように、以下(ウ)の措置を講じております。

(ウ) 委任する権限が適切に行使されるための措置を講ずるときは、その内容

- ・指名・報酬委員会は、委員の過半数が独立社外取締役によって構成され、かつ委員長を独立社外取締役の中から選任することにより、独立社外取締役のイニシアティブの下で審議及び判断が行われることを確保し、また、指名・報酬委員会規程に基づき、特別の利害関係を有する委員は議決に加わることができないこととし、もって、取締役会が委任した権限が適切に行使されるようにする。

(注) なお、決定方針については、第9回定時株主総会における第4号議案「取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する株式報酬等の額及び内容決定の件」（株主総会参考書類17ページから20ページ記載）の内容等も踏まえ、当該議案が原案どおり承認可決された後、それに対応した内容に改定した上で、取締役会において改めて決議することを予定しております。

- (4) **取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由**
 当事業年度における取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、委員の過半数が独立社外取締役によって構成され、かつ委員長を独立社外取締役とする指名・報酬委員会が、内容について、決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、取締役会は当該個人別の報酬等の内容は決定方針に沿うものであると判断いたしました。

3. 社外役員に関する事項

(1) 重要な兼職先と当社との関係

社外取締役の重要な兼職先は、Ⅲ 1.取締役の状況(2021年6月30日現在)に記載のとおりです。

社外役員の重要な兼職先と当社との間には、特別な関係はございません。

(2) 社外役員の主な活動状況

区分	氏名	出席状況	取締役会等における出席・発言状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
取締役 (監査等委員)	成 松 淳	取締役会9回/9回 監査等委員会9回/9回 指名・報酬委員会3回/3回	取締役会及び監査等委員会においては、公認会計士としての専門的な知識、長年の業務経験による高い識見から議案審議等に関して必要な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいております。また、指名・報酬委員会においては、委員長を務め、取締役の報酬の決定方針や報酬水準のあり方に係る審議に参画するなど、独立した客観的な立場で役員報酬等の決定過程における監督機能を主導しております。

区分	氏名	出席状況	取締役会等における出席・発言状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
取締役 (監査等委員)	内 田 輝 紀	取締役会 9回/9回 監査等委員会 9回/9回 指名・報酬委員会 3回/3回	取締役会及び監査等委員会においては、主に証券・金融における行政経験、他社における経営経験及び弁護士としての観点から議案審議等に関して必要な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいております。また、指名・報酬委員会においては、委員として、取締役の報酬の決定方針や報酬水準のあり方に係る審議に参画するなど、独立した客観的な立場で役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。
取締役 (監査等委員)	田 原 泰 明	取締役会 9回/9回 監査等委員会 9回/9回 指名・報酬委員会 3回/3回	取締役会及び監査等委員会においては、他社における経営経験及び経理財務分野の知見に基づき議案審議等に関して必要な発言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいております。また、指名・報酬委員会においては、委員として、取締役の報酬の決定方針や報酬水準のあり方に係る審議に参画するなど、独立した客観的な立場で役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。

(注) 書面決議による取締役会の回数は除いております。

4. 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。なお、当該責任限定が認められるのは、当該社外取締役が責任の原因となった職務の遂行について善意かつ重大な過失がないときに限られます。

5. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって負担することになる損害を当該保険契約により填補することとしております。ただし、犯罪行為、詐欺行為又は法令に違反することを認識しながら行った行為等によって生じた損害は填補対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないよう措置を講じております。

当該役員等賠償責任保険契約の被保険者は、当社及び当社の会社法に基づく子会社のすべての取締役（監査等委員である取締役を含む。）、監査役、執行役員、重要な使用人等であり、すべての被保険者について、その保険料を全額当社が負担しております。

Ⅳ 会計監査人に関する事項

1. 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

2. 会計監査人の報酬等の額

	報酬等の額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	39,000千円
当社及び子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	39,000千円

- (注) 1. 監査等委員会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、過年度の監査計画における監査項目別、監査時間実績及び報酬額の推移並びに会計監査人の職務遂行状況を確認し、当事業年度の監査計画及び報酬額の妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等について会社法第399条第1項の同意を行っております。
2. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できないため、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

3. 非監査業務の内容

該当事項はありません。

4. 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

会計監査人が、会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合、監査等委員会は、監査等委員全員の同意により会計監査人を解任いたします。

また、監査等委員会は、会計監査人を適切に評価するための基準を設定して会計監査人の適格性、専門性、当社からの独立性等を総合的に評価し、当社の会計監査人としての適格性を勘案のうえ、会計監査人の職務執行に支障があると判断されるなど、会計監査人の変更が必要と認められる場合には、監査等委員会は会計監査人の解任又は不再任に関する議案を株主総会に提出いたします。

~~~~~  
<備考>

記載金額は、表示単位未満を四捨五入しております。

## 連結貸借対照表 (2021年6月30日現在)

(単位：千円)

| 科目              | 第8期 (ご参考)<br>2020年12月31日現在 | 第9期<br>2021年6月30日現在 |
|-----------------|----------------------------|---------------------|
| <b>資産の部</b>     |                            |                     |
| <b>流動資産</b>     | <b>9,326,969</b>           | <b>9,555,815</b>    |
| 現金及び預金          | 5,218,493                  | 5,173,915           |
| 受取手形及び売掛金       | 3,122,393                  | 3,147,729           |
| 仕掛品             | 399,469                    | 549,235             |
| その他             | 605,011                    | 706,065             |
| 貸倒引当金           | △18,396                    | △21,129             |
| <b>固定資産</b>     | <b>2,089,461</b>           | <b>2,219,613</b>    |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>247,582</b>             | <b>297,302</b>      |
| 建物              | 197,696                    | 238,147             |
| 工具、器具及び備品       | 46,811                     | 45,256              |
| その他             | 3,075                      | 13,899              |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>543,047</b>             | <b>676,942</b>      |
| ソフトウェア          | 318,922                    | 401,183             |
| のれん             | 168,863                    | 227,885             |
| その他             | 55,261                     | 47,874              |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>1,298,832</b>           | <b>1,245,368</b>    |
| 投資有価証券          | 389,925                    | 322,676             |
| 関係会社株式          | 69,351                     | 58,103              |
| 繰延税金資産          | 186,146                    | 285,336             |
| その他             | 655,188                    | 582,790             |
| 貸倒引当金           | △1,778                     | △3,538              |
| <b>資産合計</b>     | <b>11,416,430</b>          | <b>11,775,428</b>   |

| 科目                 | 第8期 (ご参考)<br>2020年12月31日現在 | 第9期<br>2021年6月30日現在 |
|--------------------|----------------------------|---------------------|
| <b>負債の部</b>        |                            |                     |
| <b>流動負債</b>        | <b>4,995,080</b>           | <b>5,051,024</b>    |
| 買掛金                | 1,383,918                  | 1,447,604           |
| 短期借入金              | 812,275                    | 305,963             |
| 1年内返済予定の長期借入金      | 834,181                    | 891,932             |
| 未払法人税等             | 310,941                    | 501,302             |
| 賞与引当金              | 327,013                    | 402,958             |
| 資産除去債務             | 18,529                     | —                   |
| その他                | 1,308,221                  | 1,501,265           |
| <b>固定負債</b>        | <b>2,827,448</b>           | <b>2,385,269</b>    |
| 長期借入金              | 2,641,800                  | 2,106,312           |
| 役員退職慰労引当金          | 50,940                     | 111,640             |
| 繰延税金負債             | 4,373                      | 4,461               |
| 資産除去債務             | 103,439                    | 129,043             |
| その他                | 26,897                     | 33,813              |
| <b>負債合計</b>        | <b>7,822,528</b>           | <b>7,436,293</b>    |
| <b>純資産の部</b>       |                            |                     |
| <b>株主資本</b>        | <b>3,844,775</b>           | <b>4,302,259</b>    |
| 資本金                | 646,709                    | 646,709             |
| 資本剰余金              | 650,597                    | 628,941             |
| 利益剰余金              | 2,647,651                  | 3,126,791           |
| 自己株式               | △100,182                   | △100,182            |
| <b>その他の包括利益累計額</b> | <b>△317,706</b>            | <b>△301,090</b>     |
| その他有価証券評価差額金       | 6,397                      | 181                 |
| 為替換算調整勘定           | △324,103                   | △301,271            |
| <b>新株予約権</b>       | <b>1,600</b>               | <b>1,600</b>        |
| <b>非支配株主持分</b>     | <b>65,233</b>              | <b>336,365</b>      |
| <b>純資産合計</b>       | <b>3,593,901</b>           | <b>4,339,135</b>    |
| <b>負債純資産合計</b>     | <b>11,416,430</b>          | <b>11,775,428</b>   |

(注) 記載金額は千円未満を四捨五入して記載しております。

## 連結損益計算書 (2021年1月1日から2021年6月30日まで)

(単位：千円)

| 科目              | 第8期(ご参考)                 | 第9期                     |
|-----------------|--------------------------|-------------------------|
|                 | 2020年1月1日から2020年12月31日まで | 2021年1月1日から2021年6月30日まで |
| 売上高             | 15,984,695               | 10,758,334              |
| 売上原価            | 9,653,870                | 6,447,431               |
| 売上総利益           | 6,330,824                | 4,310,902               |
| 販売費及び一般管理費      | 5,344,798                | 3,303,482               |
| 営業利益            | 986,026                  | 1,007,421               |
| 営業外収益           | 195,047                  | 118,621                 |
| 受取利息及び配当金       | 10,079                   | 19,019                  |
| 補助金収入           | 172,664                  | 33,484                  |
| 投資有価証券売却益       | —                        | 12,987                  |
| 保険解約返戻金         | —                        | 41,471                  |
| 為替差益            | —                        | 9,621                   |
| その他             | 12,305                   | 2,040                   |
| 営業外費用           | 102,632                  | 78,295                  |
| 支払利息            | 45,249                   | 26,406                  |
| 持分法による投資損失      | 11,715                   | 22,557                  |
| 投資有価証券評価損       | —                        | 25,134                  |
| 為替差損            | 23,193                   | —                       |
| その他             | 22,475                   | 4,198                   |
| 経常利益            | 1,078,441                | 1,047,747               |
| 特別利益            | 8,375                    | 11,310                  |
| 持分変動利益          | —                        | 11,310                  |
| 新株予約権戻入益        | 8,375                    | —                       |
| 特別損失            | 168,231                  | 122,866                 |
| 減損損失            | 85,101                   | 112,216                 |
| 固定資産除却損         | —                        | 10,650                  |
| 退職給付制度終了損       | 83,130                   | —                       |
| 税金等調整前当期純利益     | 918,585                  | 936,191                 |
| 法人税、住民税及び事業税    | 467,360                  | 468,313                 |
| 法人税等調整額         | 11,884                   | △5,717                  |
| 法人税等合計          | 479,245                  | 462,596                 |
| 当期純利益           | 439,340                  | 473,595                 |
| 非支配株主に帰属する当期純損失 | △27,448                  | △66,431                 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 466,789                  | 540,026                 |

(注) 記載金額は千円未満を四捨五入して記載しております。

## 貸借対照表 (2021年6月30日現在)

(単位：千円)

| 科目              | 第8期 (ご参考)<br>2020年12月31日現在 | 第9期<br>2021年6月30日現在 |
|-----------------|----------------------------|---------------------|
| <b>資産の部</b>     |                            |                     |
| <b>流動資産</b>     | <b>3,494,799</b>           | <b>1,829,586</b>    |
| 現金及び預金          | 2,523,568                  | 1,289,875           |
| 営業未収入金          | 284,912                    | 292,930             |
| 前払費用            | 134,192                    | 121,296             |
| 短期貸付金           | 614,839                    | 262,233             |
| その他             | 89,902                     | 83,252              |
| 貸倒引当金           | △152,614                   | △220,000            |
| <b>固定資産</b>     | <b>4,431,119</b>           | <b>4,543,692</b>    |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>218,829</b>             | <b>248,500</b>      |
| 建物              | 183,510                    | 196,270             |
| 工具、器具及び備品       | 35,318                     | 42,436              |
| その他             | —                          | 9,793               |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>261,042</b>             | <b>284,754</b>      |
| ソフトウェア          | 207,565                    | 244,387             |
| ソフトウェア仮勘定       | 53,042                     | 39,970              |
| その他             | 435                        | 398                 |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>3,951,249</b>           | <b>4,010,438</b>    |
| 投資有価証券          | 41,463                     | 61,738              |
| 関係会社株式          | 2,841,003                  | 3,279,902           |
| 長期貸付金           | 529,640                    | 150,000             |
| 繰延税金資産          | 50,214                     | 54,638              |
| その他             | 518,570                    | 464,160             |
| 貸倒引当金           | △29,640                    | —                   |
| <b>資産合計</b>     | <b>7,925,918</b>           | <b>6,373,278</b>    |

| 科目              | 第8期 (ご参考)<br>2020年12月31日現在 | 第9期<br>2021年6月30日現在 |
|-----------------|----------------------------|---------------------|
| <b>負債の部</b>     |                            |                     |
| <b>流動負債</b>     | <b>1,828,233</b>           | <b>1,191,419</b>    |
| 短期借入金           | 550,000                    | 50,000              |
| 1年内返済予定の長期借入金   | 823,200                    | 779,936             |
| 未払金             | 167,673                    | 173,147             |
| 未払費用            | 29,206                     | 20,784              |
| 預り金             | 3,640                      | 6,264               |
| 未払法人税等          | 132,097                    | 51,283              |
| 賞与引当金           | 44,965                     | 58,271              |
| 資産除去債務          | 18,529                     | —                   |
| その他             | 58,923                     | 51,733              |
| <b>固定負債</b>     | <b>2,775,473</b>           | <b>2,085,974</b>    |
| 長期借入金           | 2,635,300                  | 1,941,964           |
| 役員退職慰労引当金       | 50,940                     | 54,240              |
| 資産除去債務          | 89,233                     | 89,770              |
| <b>負債合計</b>     | <b>4,603,707</b>           | <b>3,277,393</b>    |
| <b>純資産の部</b>    |                            |                     |
| <b>株主資本</b>     | <b>3,314,134</b>           | <b>3,094,332</b>    |
| <b>資本金</b>      | <b>646,709</b>             | <b>646,709</b>      |
| <b>資本剰余金</b>    | <b>2,081,007</b>           | <b>2,081,007</b>    |
| 資本準備金           | 681,709                    | 681,709             |
| その他資本剰余金        | 1,399,298                  | 1,399,298           |
| <b>利益剰余金</b>    | <b>686,600</b>             | <b>466,798</b>      |
| その他利益剰余金        | 686,600                    | 466,798             |
| 繰越利益剰余金         | 686,600                    | 466,798             |
| <b>自己株式</b>     | <b>△100,182</b>            | <b>△100,182</b>     |
| <b>評価・換算差額等</b> | <b>6,478</b>               | <b>△47</b>          |
| その他有価証券評価差額金    | 6,478                      | △47                 |
| <b>新株予約権</b>    | <b>1,600</b>               | <b>1,600</b>        |
| <b>純資産合計</b>    | <b>3,322,211</b>           | <b>3,095,885</b>    |
| <b>負債純資産合計</b>  | <b>7,925,918</b>           | <b>6,373,278</b>    |

(注) 記載金額は千円未満を四捨五入して記載しております。

## 損益計算書 (2021年1月1日から2021年6月30日まで)

(単位：千円)

| 科目              | 第8期(ご参考)                 | 第9期                     |
|-----------------|--------------------------|-------------------------|
|                 | 2020年1月1日から2020年12月31日まで | 2021年1月1日から2021年6月30日まで |
| 営業収益            | 1,993,466                | 1,094,856               |
| 営業費用            | 1,676,434                | 1,000,056               |
| 営業利益            | 317,032                  | 94,800                  |
| 営業外収益           | 36,765                   | 27,296                  |
| 受取利息及び配当金       | 10,378                   | 4,703                   |
| 投資有価証券売却益       | —                        | 12,987                  |
| その他             | 26,386                   | 9,606                   |
| 営業外費用           | 88,093                   | 14,711                  |
| 支払利息            | 16,904                   | 11,896                  |
| 貸倒引当金繰入額        | 46,761                   | —                       |
| その他             | 24,428                   | 2,815                   |
| 経常利益            | 265,704                  | 107,385                 |
| 特別利益            | 8,375                    | —                       |
| 新株予約権戻入益        | 8,375                    | —                       |
| 特別損失            | 71,650                   | 222,580                 |
| 関係会社株式評価損       | 71,650                   | 216,876                 |
| 固定資産除却損         | —                        | 5,704                   |
| 税引前当期純利益 (△純損失) | 202,429                  | △115,194                |
| 法人税、住民税及び事業税    | 132,633                  | 45,262                  |
| 法人税等調整額         | 8,955                    | △1,541                  |
| 法人税等合計          | 141,588                  | 43,721                  |
| 当期純利益 (△純損失)    | 60,841                   | △158,915                |

(注) 記載金額は千円未満を四捨五入して記載しております。



## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2021年8月26日

株式会社クロス・マーケティンググループ  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 表 晃 靖 ㊞

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 田 中 計 士 ㊞

#### 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、株式会社クロス・マーケティンググループの2021年1月1日から2021年6月30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、株式会社クロス・マーケティンググループ及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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を表明するために、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。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

## 会計監査人の監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2021年8月26日

株式会社クロス・マーケティンググループ  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 表 晃 靖 ㊞

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 田 中 計 士 ㊞

#### 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、株式会社クロス・マーケティンググループの2021年1月1日から2021年6月30日までの第9期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

## 監査等委員会の監査報告

### 監査報告書

当監査等委員会は、2021年1月1日から2021年6月30日までの第9期事業年度の取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに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）の状況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、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、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しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 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。なお、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」（2005年10月28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もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の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) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021年8月26日

株式会社クロス・マーケティンググループ 監査等委員会

監査等委員 成 松 淳 ㊟

監査等委員 内 田 輝 紀 ㊟

監査等委員 田 原 泰 明 ㊟

(注)監査等委員 成松淳、内田輝紀、田原泰明は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

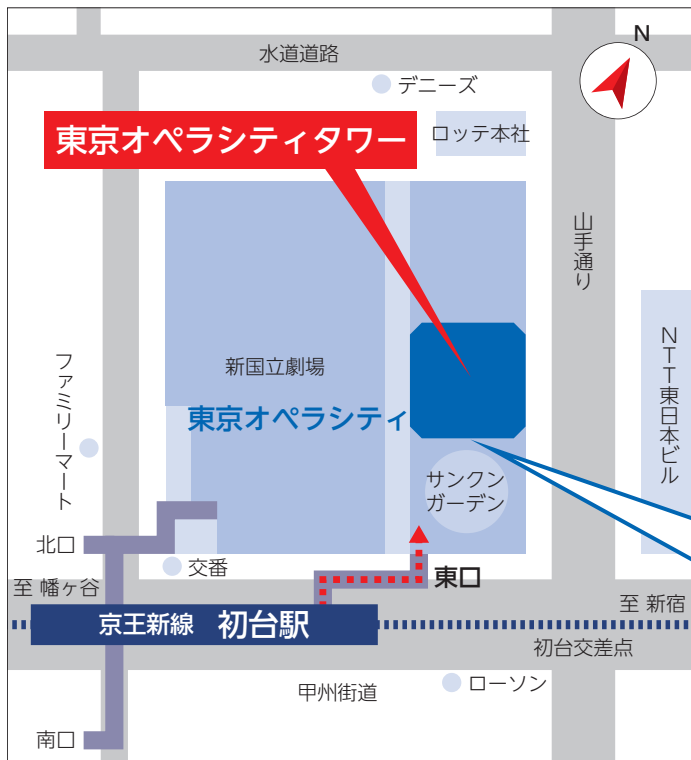
以 上



# 株主総会会場 ご案内図

東京オペラシティタワー 26階 当社セミナールーム  
東京都新宿区西新宿三丁目20番2号

※駐車場の用意はいたしておりませんので、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。



交通のご案内  
京王新線（都営新宿線相互乗り入れ）  
「初台駅」東口より徒歩2分

甲州街道・山手通り初台交差点角

※京王線と京王新線は異なる路線です。

京王新線（都営新宿線相互乗り入れ）のみ初台駅に  
停車しますのでご注意ください。

 Cross Marketing Group

<https://www.cm-group.co.jp/>

## 2F エレベーターのご案内



株主総会会場は26階となります。

**2階【B 18階～28階用】エレベーター**を  
ご利用ください。

 UD  
FONT

見やすく読みましがえにくい  
ユニバーサルデザインフォントを  
採用しています。

 VEGETABLE  
OIL INK