

OASIS

オアシスは KADOKAWA の株主に対し、2026 年定時株主総会にて
夏野剛 CEO の再任に反対票を投じるよう要請
(証券コード：9468 JT)

*夏野CEOの在任期間中に、KADOKAWAの業績は著しく悪化しており、
1株当たり純利益は89%も減少、ROEも8.2%から0.5%へと低下している

*フロム・ソフトウェアの真の価値を十分に引き出せておらず、
ゲーム事業の収益実現は外部パートナーに委ねられている

*経営陣が「質より量」を重視する戦略を推進してきた結果、
中核事業である出版・IP創出セグメントの収益性が毀損されている

*執行の失敗が積み重なる中、夏野CEOの複数の社外役職、
2024年に発生したサイバー攻撃、公正取引委員会による
下請法違反に対する勧告など、ガバナンス面での深刻な懸念も生じている

*今こそ、説明責任を追及し、経営陣を刷新すべき時

詳細は www.abetterkadokawa.com でご確認ください。

オアシス・マネジメント・カンパニー・リミテッド（以下「オアシス」または「当社」といいます。）は、株式会社 KADOKAWA（証券コード：9468 JT）（以下「KADOKAWA」または「同社」といいます。）の株式を約 13.76%保有するファンドの運用会社です。本日、オアシスは「より強い KADOKAWA」と題したプレゼンテーション資料を公開いたしました。

オアシスは、KADOKAWA の株主の皆様に対し、来る 2026 年 6 月 24 日開催予定の定時株主総会において、以下の行動を要請いたします。

- 夏野剛 CEO の再任に反対票を投じること
- オアシスの提案した、夏野氏の解任を求める株主提案に賛成票を投じること

オアシスは、KADOKAWA の株主、従業員、クリエイター、取引先、その他のステークホルダーの皆様に対して当社の見解をお伝えするべく、ウェブサイト

(www.abetterkadokawa.com) を開設し、経営陣の刷新を求めるプレゼンテーション資料を公開いたしました。

現経営体制の下で大幅な業績悪化、経営計画の未達、説明責任の先送り、そして多数のガバナンス上の懸念が生じているにもかかわらず、KADOKAWA の取締役会は、中長期的な企業価値の最大化を理由に挙げ、夏野氏を再任するよう株主に呼び掛けています。

夏野剛 CEO の下での 5 年間にわたる業績悪化

夏野氏が CEO に就任した 2021 年 6 月以来、政府支援や日本発コンテンツに対する世界的な需要の高まりなど、IP 業界全体には強い追い風が吹いてきました。それにもかかわらず、夏野氏の下で KADOKAWA の業績は悪化の一途を辿っています。夏野氏就任前の 2021 年 3 月期から、就任から 5 年が経った直近 2026 年 3 月期までの同社業績の推移は以下の通りです。

- 営業利益は 136 億円から 81 億円にまで減少
- 営業利益率は 6.5% から 2.9% に縮小
- 1 株当たり純利益は 77.42 円から 8.71 円にまで減少
- ROE は 8.2% から 0.5% へと低下

KADOKAWA は 2025 年 11 月に、2026 年 3 月期の営業利益予想を 38.3%、当期純利益予想を 57.0% 下方修正することを発表しました。しかし、2026 年 5 月に発表された 2026 年 3 月期通期決算では、下方修正後の営業利益予想をさらに 21.3% 下回る結果となりました。このような状況を受け、同社は 2026 年 6 月定時株主総会の直前に、前中期経営計画を撤回し、財務目標を 2032 年 3 月期まで延長させた新たな計画に置き換えています。追加で 6 年間の猶予を求めるにもかかわらず、従来計画で掲げていた営業利益や ROE 目標については、6 年後においても達成の見通しは立っていません。

夏野氏自身、2023 年 2 月の記者会見において、「業績の拡大がうまくいかない場合、…退任も当然視野に入ってくる」と述べています。この発言に照らし合わせれば、5 年間にわたる業績の著しい悪化が明らかになった今、変革の時が来たと言えます。

株主の皆様が夏野氏の再任に反対すべき 6つの理由

オアシスが公表したより「強い」KADOKAWAに向けたプレゼンテーション資料は、夏野氏が同社 CEO として適任でない理由を以下の通り提示しています。

1. **業績悪化と説明責任の回避**：夏野氏の5年間の在任期間中、1株当たり純利益やROEは急落し、中核事業における収益性は大きく悪化、大幅に下方修正された業績予想すら未達に終わっています。従前掲げられていた中期経営計画が未達となった説明責任は果たされないどころか、中期経営計画は新たな6か年計画に置き換えられ、現経営陣に対する評価は2032年3月期まで先送りにされています
2. **KADOKAWAの中核ゲーム子会社であるフロム・ソフトウェアの価値を十分取り込めていない**：フロム・ソフトウェアはELDEN RINGに代表される世界的な大ヒットゲームを開発した、KADOKAWAにとって戦略的に最も重要な子会社です。自社パブリッシングの実現を求める株主からの長年の要請にもかかわらず、夏野氏は最近になって自社パブリッシングの実現に後ろ向きな姿勢を示しており、外部パートナーが利益の大部分を獲得し続ける状況が続くことが予想されます
3. **現経営陣が「質より量」を重視する誤った戦略を推進してきた結果、根幹となるIP創出力が弱体化**：前中期経営計画において掲げられていた年間7,000件の新規IP創出目標は、経営陣の集中力を散漫にし、タイトルごとの収益性や生産性の低下を引き起こしてきました。KADOKAWAが掲げる新たな中期経営計画では、刊行数の抑制へと舵を切ることで、オアシスの指摘を暗に認めている一方、経営陣は同社の根幹を担う出版・IP創出事業の収益性改善に向け、信頼に足る目標や主要KPIの定義、また責任の所在を明確にしていません
4. **その他の成長領域や不採算事業における実行力の欠如**：KADOKAWAは、市場規模の大きなモバイルゲーム市場への展開が期待できる豊富なIPアーカイブを保有しているにもかかわらず、主要IPのゲーム化による収益創出に繰り返し失敗しています。ニコニコ動画も年々その競争力を失っているうえ、その他セグメントも年間40-50億円程度の損失を継続的に計上しているにもかかわらず、これら事業の再建に向けた信頼に足る計画は未だ提示されていません
5. **コスト規律の欠如と不適切な資本配分**：夏野CEOの監督下で、同社の販売管理費や本社経費が大幅に増加しています。また、KADOKAWAのキャピタルアロケーション方針は明確な基準を欠く一方、ネット・キャッシュ状態が維持さ

れ続けています。加えて、成長投資に関しても規律を欠き、多くの大型投資案件が度重なる減損処理に至っています。最近買収されたアニメ制作スタジオ「動画工房」についても、買収から僅か12ヵ月後に、買収価格の約90%に相当する27億円の減損処理が実施されています

6. **脆弱なガバナンスと不十分な説明責任**：夏野 CEO の多数の社外役職、頻繁なメディア出演、物議を醸す過去の発言は、同氏の業務への集中力や判断力について深刻な懸念を生じさせています。さらに、254,241 件の個人情報漏洩および重大な損害をもたらした 2024 年のサイバー攻撃や、公正取引委員会による下請法違反に対する勧告は、同社のガバナンス体制に対する懸念をさらに深刻化させています

オアシスの創設者で最高投資責任者のセス・フィッシャーは、次のように述べています。

「KADOKAWA は、フロム・ソフトウェアに加え、多くのファンに愛されるオリジナル IP など、グローバル展開が期待できる IP 資産を数多く保有しており、世界的な成長を遂げる日本のコンテンツ産業の中核に位置しています。我々がエンゲージメントを開始した 2020 年以來、オアシスは KADOKAWA に対して、一貫して同社の保有する IP の価値を最大化するよう促してきました。しかし、日本発コンテンツが世界で飛躍する中、KADOKAWA の株主は、夏野氏率いる経営陣による 5 年間の業績不振、経営計画の未達、そして説明責任の先送りを強いられてきました。

KADOKAWA の株主には、今の状況をもたらした同じ経営陣の下で、同社の業績が回復するのをさらに 6 年間も待つ余裕は残されていません。2023 年に夏野 CEO 自身が「事業拡大がうまくいかない場合、…退任も当然視野に入ってくる」と認めていた通り、今こそ経営陣の刷新が必要です。

オアシスは、KADOKAWA の全ての株主の皆様に対し、来る 2026 年 6 月開催予定の定時株主総会において、**夏野 CEO の再任に反対し、夏野 CEO の解任を求める当社の株主提案に賛成**するよう強く要請します。KADOKAWA、そして同社を支えるクリエイター、従業員、取引先、そして株主には、より良い経営が必要です。」

オアシスは今後も建設的な対話を継続

オアシスは、KADOKAWA の長期株主であり、同社が真にグローバルに活躍する IP・総合メディア企業への成長を遂げるべく、引き続き建設的な対話を継続してまいります

す。オアシスは同社取締役会と協力の上、執行体制の立て直し、フロム・ソフトウェアや KADOKAWA が保有する豊富な IP アーカイブの価値最大化、ガバナンスの強化、そして株主、クリエイター、従業員、取引先を含むすべてのステークホルダーにとってよりよい成果を実現する経営陣の指名・招聘を支援する用意があります。

株主の皆様に対し、夏野 CEO の再任に反対票を投じるよう要請

この5年間に及ぶ夏野氏の在任期間中における業績悪化への経営責任を問うべく、オアシスは来る2026年6月24日開催予定の定時株主総会において、夏野剛 CEO の取締役再任に反対票を投じるよう、株主の皆様にご要請いたします。また、当社の大量保有報告書における開示内容と整合的に、オアシスは同株主総会において夏野剛 CEO を取締役から解任することを求める株主提案を会社に提出しております。

オアシスのプレゼンテーション資料全文および2026年6月定時株主総会に関する詳細については、www.abetterkadokawa.com をご覧ください。オアシスは、より「強い」KADOKAWA を実現するために、すべてのステークホルダーの皆様からのご連絡を歓迎いたします (info@abetterkadokawa.com)。

オアシス・マネジメント・カンパニー・リミテッド（以下「Oasis」といいます。）は、さまざまな国やセクターにわたる幅広いアセットクラスの投資機会にフォーカスしている投資ファンドです。オアシスは、現在最高投資責任者 (CIO) を務めるセス・H・フィッシャーによって2002年に設立されました。オアシスに関する詳しい情報は、<https://oasiscm.com> をご覧ください。オアシスは日本の金融庁の「責任ある機関投資家の諸原則（日本版スチュワードシップ・コード）」を遵守し、この原則に沿って投資先企業のモニタリング及び、エンゲージメントを行っています。

Oasis は、いかなる意味においても、株主に対し、Oasis と共同して議決権を行使するよう勧誘又は要請しておりません。共同して議決権を行使する合意をしている株主は、日本の大量保有報告規制上、「共同保有者」とみなされ、その合算保有株式数について、関連する日本の当局に対し公衆縦覧のための届出を行わなければなりません。Oasis は、本書、本書を通じた株主その他の第三者とのエンゲージメント、本書に関連する公表文、又は Oasis が作成及び／若しくは公表したその他一切の情報若しくは資料（書面又は口頭を問わず、また媒体を問いません。）における見解及び意見の表明により、日本の金融商品取引法（以下「金商法」といいます。）上、他の株主と

の関係で「共同保有者」及び／又は「特別関係者」として取り扱われる意図を有していません。Oasis は、他の株主による議決権行使に関して、当該株主を代理する権限を受けず、意思を有していません。本書は、もっぱら Oasis の意見、解釈及び推定を表明するものです。Oasis は、Oasis ファンドに対する投資顧問としての立場においてのみ、かかる意見を表明しています。Oasis 及び／又は Oasis が助言を行う投資ファンドは、本書で言及される会社に対する投資を現在保有しており、将来においても保有する可能性があります。したがって、本書に記載された見解及び意見は、公平中立なものとして受け取られるべきではありません。本書のいかなる記載も、Oasis の現在又は将来における売買、議決権行使その他の意図を示すものとして解釈されるべきではなく、これらはいつでも変更される可能性があります。

本書におけるいかなる記載も、別途明示されている場合を除き、令和 7 年 7 月 4 日政令第 247 号により改正された金融商品取引法施行令（昭和 40 年政令第 321 号）第 14 条の 8 の 2 第 1 項にいう「提案」に該当することを意図するものではなく、また、そのように解釈されるべきものでもありません。

メディア・コンタクト

メディアの方はこちらにご連絡ください：

テイラー・ホール

media@oasiscm.com

また、日本のメディア様向けに別途、特別に窓口を設けておりますので、以下にご連絡ください。

Ashton Consulting Limited

塩加井・岩屋

電話: +81-3-5425-7220

メール: oasisac@ashton.jp