

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年3月25日
【事業年度】	第19期（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）
【会社名】	フロンティア・マネジメント株式会社
【英訳名】	Frontier Management Inc.
【代表者の役職氏名】	代表取締役会長（CEO） 大西 正一郎
【本店の所在の場所】	東京都港区六本木三丁目2番1号
【電話番号】	03-6862-5180
【事務連絡者氏名】	執行役員コーポレート推進部長 濱田 寛明
【最寄りの連絡場所】	東京都港区六本木三丁目2番1号
【電話番号】	03-6862-5180
【事務連絡者氏名】	執行役員コーポレート推進部長 濱田 寛明
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

## 第一部【企業情報】

## 第1【企業の概況】

## 1【主要な経営指標等の推移】

## (1) 連結経営指標等

回次	第15期	第16期	第17期	第18期	第19期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高 (千円)	5,741,654	7,915,655	10,025,083	9,265,110	13,489,533
経常利益又は経常損失( ) (千円)	514,576	921,511	1,238,574	710,582	664,436
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失( ) (千円)	338,707	556,722	780,683	694,858	1,106,548
包括利益 (千円)	336,103	565,308	785,126	614,622	1,017,679
純資産額 (千円)	2,454,066	3,015,956	6,822,364	10,749,422	9,943,623
総資産額 (千円)	3,819,274	5,658,644	10,874,682	14,165,057	18,434,591
1株当たり純資産額 (円)	215.40	255.37	315.81	225.09	143.68
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失( ) (円)	29.70	48.67	67.51	59.20	94.08
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	29.24	47.93	66.47	-	-
自己資本比率 (%)	63.0	51.7	34.0	18.6	9.2
自己資本利益率 (%)	14.0	20.9	23.6	-	-
株価収益率 (倍)	25.28	25.91	22.38	-	-
営業活動によるキャッシュ・フロー (千円)	316,813	1,250,257	225,607	2,518,714	2,051,465
投資活動によるキャッシュ・フロー (千円)	31,524	486,911	1,377,671	63,854	2,660,591
財務活動によるキャッシュ・フロー (千円)	404,765	646,534	3,787,732	4,302,623	1,059,213
現金及び現金同等物の期末残高 (千円)	1,784,218	3,199,089	5,838,745	7,561,180	3,921,884
従業員数 (人)	257	335	369	433	417

(注) 1. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第16期の期首から適用しており、第16期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

- 第18期及び第19期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。
- 第18期及び第19期の自己資本利益率については、親会社株主に帰属する当期純損失であるため記載しておりません。
- 第18期及び第19期の株価収益率については、1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

## (2) 提出会社の経営指標等

回次	第15期	第16期	第17期	第18期	第19期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高 (千円)	5,732,196	7,546,117	9,557,654	8,816,772	8,082,128
経常利益又は経常損失( ) (千円)	513,057	1,081,609	1,625,830	115,166	74,003
当期純利益又は当期純損失( ) (千円)	345,454	754,497	1,191,958	114,628	313,852
資本金 (千円)	178,723	210,062	374,743	386,224	395,022
発行済株式総数 (株)	11,418,398	11,468,478	11,726,457	11,757,603	11,819,161
純資産額 (千円)	2,429,387	3,136,089	4,348,730	3,781,164	3,479,192
総資産額 (千円)	3,800,171	5,646,614	8,166,955	6,876,108	6,990,487
1株当たり純資産額 (円)	213.24	270.56	366.30	317.15	290.87
1株当たり配当額 (円)	10	28	41	-	-
(うち1株当たり中間配当額)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失( ) (円)	30.29	65.96	103.08	9.76	26.68
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	29.82	64.96	101.49	-	-
自己資本比率 (%)	62.7	54.9	52.6	54.1	49.0
自己資本利益率 (%)	14.5	27.5	32.2	-	-
株価収益率 (倍)	24.79	19.12	14.66	-	-
配当性向 (%)	33.0	42.4	39.8	-	-
従業員数 (人)	256	304	328	388	327
株主総利回り (%)	32.0	53.8	65.5	33.9	30.6
(比較指標: 配当込みTOPIX) (%)	(112.7)	(110.0)	(141.1)	(169.9)	(213.2)
最高株価 (円)	2,635	1,570	1,714	1,985	816
最低株価 (円)	681	608	904	712	565

(注) 1. 当社は、東京証券取引所の市場区分の見直しにより、2022年4月4日から同取引所市場第一部からプライム市場に移行しております。最高株価及び最低株価は、2022年4月3日までは同取引所市場第一部、2022年4月4日以降は同取引所プライム市場におけるものであります。

2. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第16期の期首から適用しており、第16期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

3. 第18期及び第19期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

4. 第18期及び第19期の自己資本利益率については、当期純損失であるため記載しておりません。

5. 第18期及び第19期の株価収益率については、1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

## 2【沿革】

当社の創業時のメンバーは、当社創業者で現在の代表取締役会長の大西正一郎をはじめとして株式会社産業再生機構（ ）の出身者が中心であり、同社での数多くの案件を通じて経営コンサルティング、事業再生及びM & Aの各業務について多くのノウハウを獲得しました。

経営コンサルティング、事業再生及びM & Aの案件において、様々な課題を解決しながら円滑に業務を遂行するためには、ビジネス、金融、会計、法律等、多分野にわたる複雑で高度な専門知識やノウハウを組み合わせ、「全体最適」な解を導き出す必要があります。一般的に、経営コンサルティング、事業再生又はM & Aのサービスニーズを有する企業は、当該業務を遂行するため自社内に特命チームを組成するとともに、案件毎に経営コンサルティング会社、投資銀行、会計事務所、法律事務所等の異なる企業・団体を個別に起用し、必要な専門性を補完していきます。

しかしながら、異なる組織に所属する複数の専門家が、緊密なコミュニケーションを図りつつ連携し、一体的かつ円滑に経営コンサルティング、事業再生又はM & Aの業務を遂行していくことは必ずしも容易ではなく、各企業の特命チームは、各分野の専門家と個別にコミュニケーションを行い、個別に提示された「部分最適」な解を、企業自身が組み合わせて総合的に検討し、当該企業にとっての「全体最適」な解を導き出していくという難解な作業を行うことが必要となります。

このような問題を解決するため、当社創業者は、経営コンサルタント、産業アナリスト、事業会社出身者等のビジネスの専門家、投資銀行出身者等のM & Aの専門家、弁護士、公認会計士、税理士等の制度関連の専門家等、多様なバックグラウンドを持った専門家を一つのコンサルティングファームに集めて、当該専門家等の中から、各顧客のニーズに合致した最適な経営支援サービスを行うため、適切な専門家等を一つのチームとして組成したワンストップサービスを行うことが、ビジネスとしてニーズが高いと考えました。

以上の経緯により、当社は、株式会社リサ・パートナーズの出資（現在資本関係は解消されております。）を受け、当該コンセプトに賛同した他の創業時のメンバーとともに、「複雑化・高度化する経営課題につき、多様な専門的手法を駆使して、総合的に解決すること」を目的として、2007年1月に当社を設立いたしました。

株式会社産業再生機構は、2003年に株式会社産業再生機構法に基づいて設立された時限組織であり、業務終了に伴い、2007年3月に解散しております。

年月	沿革
2007年1月	「複雑化・高度化する経営課題につき、多様な専門的手法を駆使して、総合的に解決すること」を目的として、フロンティア・マネジメント株式会社（資本金85,000千円）を東京都港区に設立
2008年11月	本店の所在地を東京都千代田区九段北三丁目2番11号に移転
2011年10月	中国企業及び中国進出を目指す日本企業に対して、経営コンサルティング、M&A等の各種経営支援サービスを提供することを目的として、中華人民共和国上海市に「頂拓投資諮詢（上海）有限公司」（連結子会社）を設立
2012年9月	当社から、ハンズオン型経営改革支援（常駐型による経営改革の実行支援）業務及びこれに関連する業務を行っていたコンサルティング部門を切り出し、より同業務を強化していくことを目的として、東京都千代田区に「フロンティア・ターンアラウンド株式会社」（連結子会社）を設立（2017年4月フロンティア・マネジメントに吸収合併）
2012年12月	経営コンサルティング及びクロスボーダーM&Aに関して、中国以外のアジア市場開拓のための情報拠点として、シンガポール支店を開設
2014年7月	地域密着の経営支援サービスを実現することを目的として、長野県長野市に長野支店を開設（2022年4月廃止）
2014年8月	地域密着の経営支援サービスを実現することを目的として、大阪府大阪市北区に大阪支店を開設
2016年5月	事業会社及び金融機関の役職員を対象とした教育研修事業として「フロンティア・ビジネススクール」を開講
2017年6月	日本企業の北米地域への進出、当該地域における事業拡大に向けた支援体制を強化することを目的として、米国ニューヨーク州にニューヨーク支店を開設（2025年8月廃止）
2017年11月	顧客へ資金支援サービスを提供することを目的として、株式会社日本政策投資銀行と合併で「FCDパートナーズ株式会社」（持分法適用会社）を設立
2017年12月	FCD第1号投資事業有限責任組合に出資
2018年9月	東京証券取引所マザーズに株式を上場
2019年7月	地域密着の経営支援サービスを実現することを目的として、愛知県名古屋市に名古屋支店を開設（2025年6月廃止）
2019年7月	本店の所在地を東京都港区六本木三丁目2番1号に移転
2020年9月	東京証券取引所市場第一部へ市場変更
2022年1月	「株式会社セレブレイン」（連結子会社）の株式を取得し、連結子会社化
2022年4月	新たな投資事業の開始にあたり、「フロンティア・キャピタル株式会社」（連結子会社）を設立
2022年4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行
2022年6月	投資先企業の経営改革・成長・再生等の支援を行うことを目的として、南都キャピタルパートナーズ株式会社と合併で「フロンティア南都インベストメント合同会社」（持分法適用会社）を設立
2023年1月	地域密着の経営支援サービスを実現することを目的として、福岡県福岡市に福岡支店を開設
2023年7月	欧州・中東・アフリカなどの成長市場へ進出する橋頭堡として、「Athena（登記上の商号：AT Conseil）」（持分法適用会社）の株式を取得
2024年2月	欧州・中東・アフリカ市場における提携ファームとの連携強化及びクロスボーダービジネスの強化を目的として、パリ支店を開設

年月	沿革
2025年2月	「フロンティア・キャピタル株式会社」(連結子会社)が、同社の連結子会社である「FCI1株式会社」(連結子会社)を通じて、「株式会社ホビーリンク・ジャパン」(連結子会社)の全株式を所有する「株式会社イーグルインベスコ」(連結子会社)の株式等を取得し、「株式会社イーグルインベスコ」(連結子会社)、「株式会社ホビーリンク・ジャパン」(連結子会社)、同社の子会社である「株式会社ピーパーコーポレーション」(連結子会社)を連結子会社化
2025年11月	「株式会社ホビーリンク・ジャパン」(連結子会社)を吸収分割会社、「FCI1株式会社」(連結子会社)を吸収分割承継会社とする吸収分割を実施し、その後、「FCI1株式会社」(連結子会社)を吸収合併存続会社、「株式会社イーグルインベスコ」(連結子会社)を吸収合併消滅会社とする吸収合併を実施するとともに、「FCI1株式会社」(連結子会社)の商号を「株式会社ホビーリンク・ジャパン」(連結子会社)に、「株式会社ホビーリンク・ジャパン」(連結子会社)の商号を「株式会社ホビーリンク・プロパティ」(連結子会社)に変更

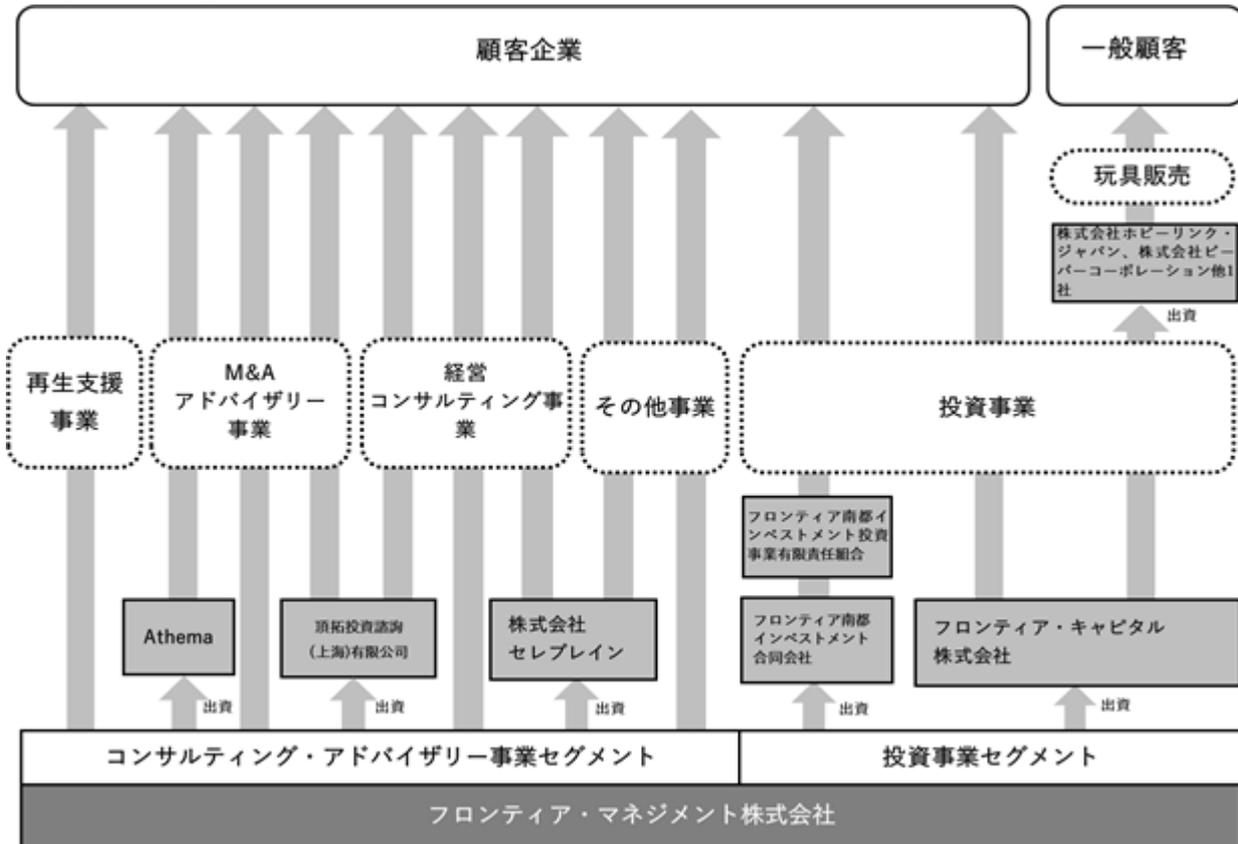
### 3【事業の内容】

当社グループは、当社（フロンティア・マネジメント株式会社）と連結子会社6社（頂拓投資諮詢（上海）有限公司、株式会社セレブレイン、フロンティア・キャピタル株式会社、株式会社ホビーリンク・ジャパン、株式会社ホビーリンク・プロパティ、株式会社ビーバーコーポレーション）及び持分法適用関連会社2社（フロンティア南都インベストメント合同会社、Athema）の計9社で構成されております。

当社グループは、「クライアントの利益への貢献」、「ステークホルダーの利益への貢献」、「社会への貢献」を企業理念として掲げ、経営コンサルティング、M&Aアドバイザー及び再生支援といった各種経営支援サービスと、経営人材派遣を伴う資金支援サービスの提供を主たる業務としております。

当社グループは、これらのサービスを、顧客企業のニーズに応じて、単独又は組み合わせることにより提供しております。また、当社グループは、特定の金融機関、監査法人又は事業法人等の資本系列に属さない独立系のコンサルティングファームであり、利益相反のない中立的な立場でサービスを提供しております。

[事業系統図]



当社グループの事業は、「コンサルティング・アドバイザー事業」と「投資事業」の2つのセグメントで構成されております。

各セグメントの概要は以下のとおりです。

(1) コンサルティング・アドバイザー事業セグメント

コンサルティング・アドバイザー事業セグメントの売上は、経営コンサルティング事業、M & Aアドバイザー事業、再生支援事業及びその他事業に区分されております。

各事業の概要は、以下のとおりです。

経営コンサルティング事業

顧客企業の経営戦略（全社戦略・事業戦略・機能別戦略（マーケティング、オペレーション等の企業の個別機能に関する戦略））の立案、中期経営計画の策定から実行支援、常駐型で実行支援を行う経営執行支援、M & Aに関連して実施される事業デュー・ディリジェンス（事業等に関する調査・分析）及びPMI（M & A後の経営統合支援）等のサービスを提供しております。

当社グループのコンサルティング事業における特長の一つとして、様々な業界についての知見と豊富な経験を有するプロフェッショナルを擁していることにより、幅広い業界（小売・流通、運輸、飲食、サービス、情報通信、テクノロジー、製造、商社及び医薬・ヘルスケア等）に対して、各産業の特性に応じた各種ソリューションを顧客企業に提供している点が挙げられます。

また、経営の高度化や事業承継の増加などを背景に、経営執行支援の機会が多様化しており、マネジメントチームを派遣し、常駐型で経営執行を支援する業務が拡大しております。

さらに、顧客企業のESGやサステナビリティへの対応、DX（デジタルトランスフォーメーション）への対応、人的資本経営への対応等の高度化する企業課題に対するソリューション提供についても取り組んでおります。

当社グループは、創業以来、様々な業界に知見を有するコンサルタント、特定の業務分野に精通した専門家人材を順次採用し、各専門家人材のナレッジ・ノウハウの共有化を進めることで、組織全体として顧客企業が属する業界に対する知見の深化を図るとともに、提供可能なソリューション幅の拡大を行いサービスの質の向上に努めております。

M & Aアドバイザー事業

顧客企業が行うM & Aや組織再編に関して、M & A戦略の立案、対象企業の選定・アプローチ、各種デュー・ディリジェンス（調査・分析）、企業価値算定、取引条件・契約交渉、クロージング（資金決済等）手続きといった業務全般に関する助言・補佐業務を行っております。

当社グループには、外資系投資銀行、証券会社、監査法人やコンサルティング会社等で、様々なM & A案件に従事してきたメンバーが在籍しており、M & A戦略の策定から実行支援、そしてPMIの専門チームによるM & A後の統合支援まで一貫したサポートを行っております。また、日本企業のグローバル化の進展に伴い増加するクロスボーダーM & Aの顧客ニーズに対応するため、上海子会社、シンガポール支店、パリ支店の海外拠点を有するほか、CFI（Corporate Finance International：欧州を中心として20か国以上にまたがり世界展開するM & Aファーム団体）への正会員としての加盟、フランスM & Aアドバイザー企業A t h e m aとの資本業務提携など、海外ネットワークを有しております。

再生支援事業

再生支援を必要とする企業に対し、事業再生計画策定から実行支援、金融機関との利害調整、経営改革（ターンアラウンド）のための経営参画、各種再生手続き上の支援までトータルサポートを行っております。

当社グループの再生支援事業における特徴として、ハンズオン型経営改革支援（常駐型による経営改革の実行支援）を行っている点が挙げられます。ハンズオン型経営改革支援とは、経営改革（ターンアラウンド）業務に精通したコンサルタントを、顧客企業の経営陣等として派遣し、顧客企業に対して直接的に再生計画・経営改革の実行を支援するというものです。そのため、当社グループは、顧客企業とともに、再生計画の策定とその後の経営改革に直接コミットして、その実現をサポートしております。

#### その他事業

再生支援事業やM & Aアドバイザー事業に関連し、弁護士、公認会計士及び税理士等の各種制度関連の専門家による調査業務（法務、財務及び税務面のデュー・ディリジェンス）を行う他、事業再生計画、M & A及び組織再編の実行局面において、当該制度関連の助言業務を行っております。

#### (2) 投資事業セグメント

ビジネスモデルの変革や業界再編による成長を図るために資金を必要とする顧客に対し、中長期的な企業価値向上を目的とした直接投資を行うとともに、経営人材の派遣を行っております。当社グループが行う投資事業は、特定の産業・エリア・業種に限らず、経営課題を抱える様々な顧客に対して必要な経営資源を投入することで、長期的視点から経営課題の解決を支援し、地域経済の活性化に貢献することをコンセプトとしております。顧客が抱える経営課題に対して、当社グループが一体となって、経営改善ノウハウ、豊富な人材、各種ネットワーク等を提供することで、長期的・継続的な価値向上を支援しております。なお、当連結会計年度において、玩具小売事業を営む株式会社ホビーリンク・ジャパンに対して連結投資を実施しております。

当社グループは、顧客の企業価値向上を実現することを、創業時より強く意識してまいりました。顧客の持つ多様なニーズに対応するために多様なソリューションを展開し、当該ソリューションを支える多様な専門家の確保に注力してまいりました。

これらへの注力の結果、当社グループは下記に挙げるような特長を有しております。

#### (当社グループの特長)

##### (1) 多様な専門家

当社グループのプロフェッショナル（顧客企業に様々な経営支援サービス提供を行う専門家）は、弁護士・会計士・税理士などの士業の専門家や、投資銀行出身者、事業会社出身者、金融機関出身者、経営コンサルタント・産業アナリストなどで構成されており、こうした人材ポートフォリオの構築により、下記に掲げる多様なソリューションを実現することが可能となっております。

##### (2) 多様なソリューション

当社グループでは、経営コンサルティング事業、M & Aアドバイザー事業、再生支援事業、投資事業及びその他事業を営んでおり、これらを単独で又は組み合わせて顧客にサービスを提供しております。このように多様なソリューションを持つことにより、顧客に対し、全体最適解の導出や、ワンストップで様々な課題解決を実現することが可能となっております。

例えば、M & A 専業会社であれば、顧客の企業価値を高めるための提案は、基本的にはM & Aに限られ、また、経営コンサルティング専業会社であれば、顧客の企業価値を高めるための提案は、基本的には自主独立による成長に限られますが、当社グループでは包括的にサービス提供を行っているため、広範な顧客のニーズに合った提案を行うことが可能です。

また、企業を取り巻く経営環境は、資本市場・製品市場のグローバル化、労働力の低下、法律・会計制度の変更や規制緩和・強化等により、劇的に変化しています。各企業においては、これら複雑化・高度化した多分野にわたる知識・情報を総合的に使いこなす能力が求められています。

しかしながら、複数の専門分野にまたがる複雑化・高度化した経営課題を解決するために各専門分野の専門家に個別に相談しても、各分野における個別最適解は得られるものの、それらを統合して全体最適解を導くことは容易ではありません。

当社グループは、各専門分野に精通した専門家を社内に擁しており、案件ごとに適切なメンバーでチームを組成し、専門家が互いに緊密に連携することで、各分野にまたがる専門的知見を総合的に動員して全体最適解を導出し、高品質かつスピーディな経営課題の解決をワンストップで強力にサポートしております。

また、豊富な経験に基づく利害調整力やハンズオンでの実行支援により、導出した全体最適解の実現のために必要な施策の立案から実行まで、サポートすることができます。

##### (3) コミットメントの強さ

当社グループは案件を執行する際に、顧客の企業価値の向上に強いコミットを行う意識を持ちながら業務を遂行しています。このことは、当社グループの祖業である事業再生業務において、業務に失敗をすることが直ちに顧客企業の破綻に直結することになるため、コミットメントの強さを特に意識して仕事をしてきたことが原点となっております。今では、この意識が、再生支援サービスのみならず、当社グループの提供するサービス全てに通底しております。

(4) 全国をカバーする金融法人ネットワークを基幹とした営業力

当社グループでは、メガバンク、地方銀行などの金融法人との関係構築や維持を専任する事業開発部を擁しており、長年かけてその関係を構築・深化させていった結果、日本全国に亘る緊密な金融法人ネットワークを有しております。これにより、全国の金融法人のみならず、その金融法人と取引のある取引先までのアクセスを可能としております。今後は、この金融法人ネットワークに加え、事業法人営業に注力し、当社グループの営業力の一層の強化を図ってまいります。

(5) 独立系ファームであることによる中立性

当社グループは、特定の金融機関、監査法人又は事業法人等の資本系列に属さない独立系のコンサルティングファームであります。

例えば、特定の事業法人の資本に属している場合、その事業法人のライバル企業に利するようなM & Aの実施は難しく、必ずしも顧客にとって最適と思われる提案が出来るとは限りません。当社グループは他の資本系列から独立しているため、利益相反のない中立的な立場で、顧客の企業価値を向上させることを第一の目的として、サービスを提供することが可能です。

(6) 投資機能を兼ね備えたコンサルティングファーム

当社グループは連結子会社に投資会社であるフロンティア・キャピタル株式会社を有しております。経営課題を抱える様々な顧客に対して、人材とノウハウを提供するとともに、経営課題の解決や企業の成長のために資金を必要とする顧客に対しては、同社が直接投資を行うことにより、中長期的な視点での経営課題の解決や企業の成長を支援し、長期的・継続的な企業価値の向上を可能とします。

(7) 経営経験を有するプロフェッショナル人材による経営者(C×O)派遣

当社グループには幅広い業種の事業会社での経営経験を有するプロフェッショナルが多数在籍しております。これらの経営人材を顧客企業に取締役やC×Oとして派遣し、結果(業績)にコミットし、ハンズオンで経営推進をサポートすることで、多くの顧客の企業価値向上に貢献しております。

## 4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業の 内容	議決権の所 有割合又は 被所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社)					
頂拓投資諮詢(上海) 有限公司 (Frontier Management (Shanghai) Inc.) (注)1	中華人民共和国 上海市	120	コンサルティング・アドバイザ リー事業	100.0	役員の兼任 当社受託業務の一部を業 務受託 受託業務の一部を当社へ 業務委託 当社より資金を借入
株式会社セレブレイン (注)1	東京都港区	64	コンサルティング・アドバイザ リー事業	60.4	役員の兼任 当社受託業務の一部を業 務受託
フロンティア・キャピ タル株式会社(注)1	東京都港区	4,750	投資事業	91.0	役員の兼任 当社受託業務の一部を業 務受託 当社従業員の出向受入
株式会社ホビーリン ク・ジャパン (注)1.2.3	栃木県佐野市	50	模型、プラモデ ル、玩具等の販 売業	88.5 (88.5)	
株式会社ホビーリン ク・プロパティ (注)1.2.3.4	栃木県佐野市	49	不動産設備の保 有及びその管 理・運営等	100.0 (100.0)	
株式会社ビーバーコー ポレーション (注)2.3	栃木県佐野市	30	海外玩具の輸入 販売業	100.0 (100.0)	
(持分法適用関連会社)					
フロンティア南都イン ベストメント合同会社 A t h e m a (登記上の商号:A T C o n s e i l)	奈良県奈良市	5	投資事業	50.0	ファンド運営の支援業務 を当社へ業務委託
	フランス共和国 パリ市	158	コンサルティング・アドバイザ リー事業	40.0	役員の兼任

(注)1. 特定子会社に該当しております。

2. 議決権の所有割合の( )内は、間接所有割合で内数であります。

3. 当社の連結子会社であるフロンティア・キャピタル株式会社が、F C I 1 株式会社を設立し、同社を通じて2025年2月28日に株式会社ホビーリンク・ジャパンの全株式を所有する株式会社イーグルインベスコの全株式及び新株予約権を取得したため、F C I 1 株式会社、株式会社イーグルインベスコ、株式会社ホビーリンク・ジャパン及び同社の子会社である株式会社ビーバーコーポレーションが新たに当社の連結子会社となりました。なお、2025年11月30日付で株式会社ホビーリンク・ジャパンを吸収分割会社、F C I 1 株式会社を吸収分割承継会社とする吸収分割を実施し、同日付でF C I 1 株式会社を吸収合併存続会社、株式会社イーグルインベスコを吸収合併消滅会社とする吸収合併を実施しております。また、同日付でF C I 1 株式会社の商号を株式会社ホビーリンク・ジャパンに、株式会社ホビーリンク・ジャパンの商号を株式会社ホビーリンク・プロパティに変更しております。

4. 株式会社ホビーリンク・プロパティ(旧株式会社ホビーリンク・ジャパン)については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。

主要な損益情報	(1) 売上高	3,833,403千円
	(2) 経常損失	402,270千円
	(3) 当期純損失	246,610千円
	(4) 純資産額	166,110千円
	(5) 総資産額	215,023千円

## 5【従業員の状況】

### (1) 連結会社の状況

2025年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
コンサルティング・アドバイザー事業	351
投資事業	66
合計	417

- (注) 1. 従業員数は就業人員(当社グループからグループ外への出向者を除く。)であります。
2. コンサルティング・アドバイザー事業の従業員数が前連結会計年度末と比べ65名減少したのは、人員適正化のための人員削減によるものであります。
3. 投資事業の従業員数が前連結会計年度末と比べて49名増加したのは、当連結会計年度において、株式会社ホビーリンク・ジャパン及び株式会社ビーバーコーポレーションが連結の範囲に加わったことによるものであります。

### (2) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
327	37.2	3.2	11,709

セグメントの名称	従業員数(人)
コンサルティング・アドバイザー事業	327
合計	327

- (注) 1. 従業員数は就業人員(当社から社外への出向者を除く。)であります。
2. 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。
3. コンサルティング・アドバイザー事業の従業員数が前連結会計年度末と比べて61名減少したのは、人員適正化のための人員削減によるものであります。

### (3) 労働組合の状況

労働組合は結成されておりませんが、労使関係は円満に推移しております。

### (4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異 提出会社

当事業年度					補足説明
管理職に占める女性労働者の割合(%) (注)1.	男性労働者の育児休業取得率(%) (注)2.	労働者の男女の賃金の差異(%) (注)1.			
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者	
5.2	70.6	54.9	57.1	29.5	(注)3

- (注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。
2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。
3. 労働者の男女の賃金の差異に関する補足説明  
 当社では、性別や年齢等の属性によらない、個人の能力に基づく評価・登用を実施しております。また、業務内容や職位と賃金水準がリンクしており、同一の業務内容と同一の職位においては男女間での賃金水準に差異はございません。

## 第2【事業の状況】

### 1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末日現在において、当社グループが判断したものであります。

#### (1) 経営環境

##### コンサルティング市場

IDC Japan(株)によると、2024年のビジネスコンサルティング市場は前年比10.8%増の7,987億円となり、2025年の同市場は前年比11.2%増の二桁成長となる見込みとしています。また、2024年～2029年の年間平均成長率は9.9%で推移し、2029年には1兆2,832億円に達する見込みとしており、今後も十分に成長の余地があるものと考えております。

##### M & A 市場

(株)レコフのデータによると、2025年のM & Aの件数は、2024年に引き続き過去最高件数を記録しました。コーポレート・ガバナンス・コードの定着等による資本効率等の重視やアクティビストの台頭等による資本市場の目線の厳格化等を背景として、事業ポートフォリオの見直し等による事業構造変革型M & A、海外市場での業務拡大を企図したクロスボーダーM & Aが増加している他、経営者の高齢化の進行による事業承継型M & Aや人口減少及び少子化に伴う国内市場の縮小による国内中堅・中小企業の再編のためのM & Aが増加しており、今後もM & Aは継続して増加する見通しです。

##### 事業再生市場

(株)帝国データバンクによりますと、2025年の企業倒産件数は10,261件（前年比3.6%増）で、4年連続の増加となり、2013年以来12年ぶりに1万件を超えました。ゼロゼロ（コロナ）融資の返済や後継者難に加え、物価高や人手不足などによるコストの増加により中小企業を中心に倒産が増加しており、今後も緩やかな増加局面が継続すると見られていることから、事業再生のニーズはさらに拡大していくと考えられます。

#### (2) 今後の経営方針及び対処すべき課題

当社グループは、2024年12月期においてはM&Aアドバイザー事業の売上が低迷し、2025年12月期においてはコンサルティング系事業の売上が低迷したこと、また、投資事業における投資実行時期が計画から遅延したため人件費等の固定費の計上が先行した結果等を主たる要因として、2期連続で営業損失を計上いたしました。このため、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が存在していると認識しております。

このような状況を踏まえ、当社は2025年2月13日に「構造改革プラン」を策定し、フロント部門の再編による人的資本の集約と生産性向上、M&Aアドバイザー事業の従来の強みであった国内・中規模案件への重点化、コーポレート機能の統合・合理化など、固定費削減と収益構造の改善に向けた施策の実行を進めており、2026年12月期以降に本格的な効果発現を見込んでおります。

また、2026年2月13日公表の「2026-2028年度中期経営計画」において、「当社が目指したい絵姿」は「創業当時の最先端を、新たな最先端のモデルとして実現できる取り組みを加速」することにあり、これを具現化するために、コンサルティング×FA(M & A)の一体支援の更なる強化、グロースM & A・プリンシパル事業投資の取り組み、先進技術の取込みと活用(事業共創)、クロスボーダーの展開を地域及びケイパビリティの両面で拡充、ONE-FMI組織基盤/優秀な人材の獲得・活躍拡大に向けた取り組みという5つの施策を掲げており、これらを着実に実施することで収益性と成長性の回復を目指してまいります。

加えて、当社は金融機関3行との当座貸越契約を締結しており、2026年12月31日までの資金繰り計画に照らして当面の資金繰りに重要な懸念はないと判断しております。

以上により、継続企業の前提に関する重要な不確実性は認められないものと判断しております。

## 2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末日現在において、当社グループが判断したものであります。

### (1) サステナビリティ基本方針

当社グループは、創業以来、「クライアントの利益への貢献」、「ステークホルダーの利益への貢献」、「社会への貢献」という企業理念を掲げて経営をしてきております。

当社グループは、多様性に富むプロフェッショナルの叡智を集め、顧客の経営課題解決の支援を通じて、豊かな地球環境と持続可能な社会への貢献を果たすとともに、当社グループの持続的な成長と発展を実現してまいります。

### (2) サステナビリティ重要テーマとマテリアリティ

当社グループは、サステナビリティ基本方針に基づき、人材の多様性と専門性の確立、「社会・ビジネスの在り方」の転換への貢献、企業の成長力とレジリエンスの強化を重要テーマとしております。

各重要テーマの概要とマテリアリティは下記のとおりです。

#### 人材の多様性と専門性の確立

人材を企業の「資本」と捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上へと繋げていく人的資本経営が重要性を増しております。

当社の事業は、顧客の経営課題解決の支援であり、当社の収益の源泉となる最大の資産は人材です。当社の持続的な成長と発展を実現するためには「多様性に富むプロフェッショナルの叡智を集め、維持し、高める」ことが必要であります。そのために、多様性に富む当社のプロフェッショナル人材が互いに切磋琢磨し、各自の人格並びに能力を高め、その力を存分に発揮できるように健康で活躍できる職場環境を整え維持してまいります。

なお、本テーマに係るマテリアリティは、イ)多様性と受容の深化、ロ)人的資本への投資継続、ハ)経営人材の育成と輩出、ニ)人々が個性を活かし活躍する社会への貢献を掲げております。

各マテリアリティの指標及び目標は「(5) 人材の多様性の確保を含む人材の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針に関する考え方 指標及び目標」をご参照ください。

#### 「社会・ビジネスの在り方」の転換への貢献

プライム市場上場企業である当社は、当社の事業運営及び顧客企業に対する事業活動を通じて、気候変動、人権問題、人口問題等の様々な課題が環境や社会に大きな影響を与えうる問題であると認識しております。

当社としてもこれらを重要課題と置き、豊かな地球環境と持続可能な社会へ貢献するため、多様性に富む当社のプロフェッショナル人材の環境や社会課題に関する意識を高め、当社においては温室効果ガスの排出量削減や環境負荷低減を推進するとともに、顧客企業に対しては、持続可能な地球環境と社会の構築のため、新しいビジネスモデルへの転換支援を推進してまいります。

なお、本テーマに係るマテリアリティは、イ)ビジネス倫理観の醸成、ロ)脱炭素・循環型社会への転換推進、ハ)地方創生への貢献を掲げております。

各マテリアリティの指標及び目標は以下のとおりであります。

#### イ) ビジネス倫理観の醸成

実施内容	指標	2025年度実績	2026年度目標
倫理観の醸成・ 人権への取り組み	社内実施のコンプライアンス研修参加率 (終了後テスト受講義務付)	96.1%	100.0%
	企業理念を軸とした、ビジネス倫理観・人権意識を高めるトップメッセージの社内発信回数	2回	2回

#### ロ) 脱炭素・循環型社会への転換推進

実施内容	指標	2025年度実績	2026年度目標
T C F D対応	2050年12月期までに、温室効果ガス排出量を 2021年12月期比実質ゼロ (Scope 1、2の排出量/国内拠点の電力・ガス からのCO <sub>2</sub> 排出量の2021年12月期比削減率)	94.0%	100.0%
脱炭素・循環型事 業への転換推進 サービスの提供	顧客企業への脱炭素・循環型社会への転換推進 に関するコンサルティング案件数	15件	10件

## ハ) 地方創生への貢献

実施内容	指標	2025年度実績	2026年度目標
地方創生に貢献するサービスの提供	地方に本社を置く企業を対象としたコンサルティング・M & A 案件数	153件	200件

## 企業の成長力とレジリエンスの強化

会社が、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みであるコーポレート・ガバナンス体制の強化が重要性を増しております。

当社の事業は、顧客の経営課題解決の支援であり、顧客企業が法令を遵守し、将来発生する可能性のあるリスクを適切にコントロールしながら、高い倫理観を持って事業を推進し、持続的な成長と発展を実現できるよう支援することも当社の役割です。

そのために、当社においては取締役会の実効性の向上や内部統制機能の維持・強化等を行い、顧客企業に対しては多様性に富む当社のプロフェッショナル人材が、高い倫理観を持ち、顧客企業が健全な経営を行うための自己管理体制を整え事業を推進できるよう支援をしております。

なお、本テーマに係るマテリアリティは、イ)顧客企業の長期的価値向上、ロ)健全なガバナンス体制の追求を掲げております。

各マテリアリティの指標及び目標は以下のとおりであります。

## イ)顧客企業の長期的価値向上

実施内容	指標	2025年度実績	2026年度目標
顧客企業の価値向上	顧客満足度調査において「貴社の企業価値向上に資するサービスを提供されたと感じるか」の項目におけるポジティブ回答の比率	75.0%	80.0%
顧客企業の健全なガバナンス体制構築サポート	顧客企業へのガバナンス改善に関するコンサルティング案件数	25件	15件

## ロ)健全なガバナンス体制の追求

実施内容	指標	2025年度実績	2026年度目標
コーポレート・ガバナンス体制の強化・充実	リスク管理委員会によるモニタリング結果の取締役への定期報告	0回	2回
	内部監査結果の取締役への定期報告	4回	4回



## (4) 気候変動に関連した戦略、指標及び目標

当社グループは、当社においては温室効果ガスの排出量削減や環境負荷低減を推進するとともに、顧客企業に対しては、持続可能な地球環境と社会の構築のため、新しいビジネスモデルへの転換支援を推進することで気候変動への貢献を行ってまいります。

## 気候変動のシナリオと対応戦略

当社グループでは、気候変動がもたらすリスク・機会を元に、シナリオ分析を実施しました。

シナリオ分析においては、移行面で影響が顕在化する1.5 シナリオと物理面での影響が顕在化する4 シナリオの2つのシナリオを前提に、主要事業である当社のコンサルティング・アドバイザー事業に与える2030年の財務影響を分析しました。

財務影響度は、2023年12月期の営業利益を100として、30%以上を「大」、10%以上30%未満を「中」、10%未満を「小」としました。

気候変動による自然災害等によりコンサルティング・アドバイザー事業への悪影響が認められる一方で、脱炭素社会への移行や気候変動への適応に向けた、コンサルティング・アドバイザー事業の需要が増加する可能性があります。

## &lt; 1.5 シナリオ &gt;

2100年時点において、産業革命時期比の気温上昇が1.5 程度に抑制されるシナリオです。

気候変動への対策として、温室効果ガスの排出量削減や環境負荷低減が促進され、政策規制、市場等における移行リスクが高まります。

## &lt; 4 シナリオ &gt;

2100年時点において、産業革命時期比4 程度気温が上昇するシナリオです。

気候変動への対策が十分に取られず、異常気象の増加などの物理的リスクが高まります。

## ・2030年財務影響分析

分類	項目		事業への影響	シナリオ	
				1.5	4
移行 リスク	政策・ 法規制	カーボンプライシ ング（炭素税等） の導入	炭素税等の負担が急激に増加した場合、当社の業績に悪影響を与える可能性があります。	小	-
		CO <sub>2</sub> 排出量に関 する環境規制強化	再生可能エネルギーの価格上昇に伴うエネルギーコストが急激に増加した場合、当社の業績に悪影響を与える可能性があります。	小	-
	社会的 評価	ステークホルダー からの要請	ステークホルダーの脱炭素社会への移行や気候変動の適応状況の関心が急速に高まり、当社の対応が遅れた場合には、当社の社会的評価が低下し、当社の業績に悪影響を与える可能性があります。	小	-
移行 機会	政策・ 法規制	カーボンプライシ ング（炭素税等） の導入	顧客企業が炭素税等の負担増加により経営状況が悪化した場合には、経営改善や効率化支援等の経営コンサルティング、M&Aアドバイザーの需要が増加する可能性があります。	小	-
		市場 (動向)	脱炭素社会への移 行加速	日本の脱炭素社会への移行や気候変動への適応の達成に向けた要請が加速し、顧客企業がビジネスモデルの転換等の対応を迫られた場合には、経営コンサルティング、M&Aアドバイザーの需要が増加する可能性があります。	中
	ステークホルダー の環境意識拡大		ステークホルダーの脱炭素社会への移行や気候変動の適応状況の関心が高まり、情報開示の要請が加速し、顧客企業がその対応を急速に迫られた場合には、経営コンサルティングの需要が増加する可能性があります。	小	-
物理 リスク	慢性	気候変動に伴う平 均気温の上昇等の 気候パターンの変 化	当社従業員の業務効率の低下、熱中症等の患者の増加に伴って稼働人員が減少した場合には、当社の業績に悪影響を与える可能性があります。	小	小
		急性	気候変動に伴う大 雨、洪水等の異常 気象の発生	自然災害により長期にわたり交通機関が麻痺し従業員が出勤又は顧客訪問できなくなった場合には、当社の業績に悪影響を与える可能性があります。	小
	自然災害により長期にわたり停電が発生し事業活動が停滞した場合には、当社の業績に悪影響を与える可能性があります。			小	中
	地球温暖化に伴う 日本脳炎、マラリ ア、デング熱等の 感染症の発生		感染症が発生及び拡大し、海外への物理的な移動の制約によりクロスボーダー案件への影響を受けた場合には、当社の業績に悪影響を与える可能性があります。	小	中
		感染症が発生及び拡大し、顧客従業員/当社従業員の大量感染による稼働人員の減少により一部ビジネスの休業を余儀なくされた場合には、当社の業績に悪影響を与える可能性があります。	小	中	
物理 機会	慢性 急性	顧客のBCP対策 の再構築	顧客企業が自然災害の影響によりBCP対策（水害対策、拠点のロケーション検討や移転、バリューチェーン企業の見直し）の再構築を迫られた場合には、経営コンサルティングの需要が増加する可能性があります。	小	中

## 指標及び目標

当社は、二酸化炭素排出の「実質ゼロ」を目指します。

- イ) オフィス電力の再生可能エネルギー化のため、2022年9月に六本木本社オフィスの使用電力をグリーン電力に切り替えました。
- ロ) 2030年12月期までに、温室効果ガス排出量を2021年12月期比50%削減します。
- ハ) 2050年12月期までに、温室効果ガス排出量実質ゼロを目指します。
- ニ) オフィスでの使い捨てプラスチックの削減に取り組みます。
- ホ) 従業員の気候変動に配慮した出張の奨励に取り組みます。
- ヘ) 顧客企業の脱炭素・循環型社会への転換支援を推進します。

## (5) 人材の多様性の確保を含む人材の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針に関する考え方

当社グループの人材の多様性の確保を含む人材の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針についての考え方と指標及び目標並びに実績は、次のとおりであります。

## 人材育成方針と社内環境整備方針

当社グループの持続的な成長と発展を実現するためには、従業員が心身ともに健康であり、各自の能力を磨き、クライアント・ステークホルダー・社会の信頼を得られるよう行動し、プロフェッショナルとして継続的に付加価値の高いサービスを提供することが重要です。

当社は、従業員がプロフェッショナルとして活躍できるよう成長を支援し、その力を存分に発揮できる職場環境を整え維持してまいります。

## リスクと機会

分類	項目	事業への影響
リスク	採用	経験豊富で専門性の高い人材を十分に確保ができなかった場合には、当社の業績に悪影響を与える可能性があります。
	育成	未経験者の構成割合が極端に増加し十分に育成できなかった場合には、当社の業績に悪影響を与える可能性があります。
	離職	離職率が極端に上昇し追加採用に伴う採用コストが大幅に増加した場合には、当社の業績に悪影響を与える可能性があります。
	健康	従業員に過労による労災（死亡、心身失調等）や長時間労働による業務効率の低下が発生し、当社が適切な対応を取らなかった場合には、当社の社会的な信頼の低下や当社の業績に悪影響を与える可能性があります。
	社内環境	従業員が成長実感や社会への貢献実感を得ることができなかつたり、自分の個性を活かしていないと感じることがあった場合、従業員のモチベーション低下や離職を促し、当社の業績に悪影響を与える可能性があります。
機会	採用	経験豊富で専門性の高い人材を十分に確保できた場合には、当社のソリューションが拡大し当社の業績に好影響を与える可能性があります。
	育成	未経験者を含む人材の積極的な採用・育成を行い、必要な人材・人員数を計画通り育成した場合には、当社が関与する案件が増加し、当社の業績に好影響を与える可能性があります。
	離職	従業員のロイヤリティーが高まり、人材の離職率が低下した場合には、当社の業績に好影響を与える可能性があります。
	健康	従業員の健康維持・増進をより積極的に進めた場合には、従業員の生産性の向上や組織の活性化をもたらす、当社の業績に好影響を与える可能性があります。
	社内環境	社内環境の整備をより積極的に進めた場合には、多様な人材の採用や活躍の促進をもたらす、当社の業績に好影響を与える可能性があります。

## 指標及び目標

## イ) 多様性と受容の深化

D E & I 推進委員会を創設し活動を促進するとともに、専門性の多様性と性別・国籍の多様性の維持・向上、日本以外の国籍の従業員に対する生活支援サービスの導入、子を養育する従業員に対する休暇や短時間勤務制度等の整備、育児休業の取得奨励等、多様な人材が働きやすい社内環境の整備に努めております。

なお、採用、及び労働条件に関する方針は次のとおりです。

- ・当社は、公正な採用活動を基本方針とし、人種、国籍、性別、年齢等に関わらず応募の機会を提供しております。
- ・当社は、人種、国籍、性別、年齢等を理由として、労働条件について差別的取り扱いを行いません。

実施内容	指標	2025年度実績	2026年度目標	
多様な人材が働きやすい風土・環境整備	男性の育児休業取得率	70.6%	40.0%	
	女性の育児休業取得率	100.0%	100.0%	
	幹部人材の平均勤続年数	4.6年	6.0年	
	有給休暇取得率	34.5%	70.0%	
多様な人材採用・登用の推進	従業員に占める女性従業員の割合	25.4%	30.0%	
	管理職に占める女性従業員の割合	5.2%	15.0%	
	男女の賃金差異 (男性の賃金に対する 女性賃金の割合)	全従業員	54.9%	70.0%
		正規従業員	57.1%	70.0%
	非正規従業員	29.5%	50.0%	

(注) 当社では、性別や年齢等の属性によらない、個人の能力に基づく評価・登用を実施しております。また、業務内容や職位と賃金水準がリンクしており、同一の業務内容と同一の職位においては男女間での賃金水準に差異はございません。

## ロ) 人的資本への投資継続

当社は、原則として部署、職種・勤務地を限定して採用しておりますが、従業員の希望による部署間異動(子会社への転籍を含む)を行うこと等により多様な人材の活躍を支援しております。

当社従業員がプロフェッショナルとしてその力を存分に発揮できるよう、成長支援及び健康維持・増進に努めております。

## ・成長支援

非管理監督者を対象として1年間自由にWeb視聴できるオンライン教育研修ツールの提供、全従業員に対して資格取得や語学習得等に関する金銭的支援等を行っております。

## ・健康支援

従業員には、毎年1回、ストレスチェックの実施や会社負担の人間ドックの受診機会を提供しております。

また、ウェルネスセンターを設置し、毎週産業医と面談ができる体制を整えております。

実施内容	指標	2025年度実績	2026年度目標
成長と健康の支援	教育研修ツールの事業年度末の利用者割合 (申込者数/非管理監督者人数)	73.5%	60.0%
	ストレスチェック実施率	97.3%	100.0%
	部署間異動者数	6名	10名

## 八) 経営人材の育成と輩出

プロフェッショナルとして活躍するためには、クライアント・ステークホルダー・社会の信頼を得られるよう行動し、クライアントに付加価値の高いサービスを提供できるように能力を磨き、クライアントや社会へ貢献したいという情熱を持ち続けることが重要です。

当社は、従業員の成長意欲や、自分の仕事を通して社会へ貢献したいという情熱に応えるために、部署毎にサービスの提供に必要なプロフェッショナルスキルの教育、従業員の能力に応じて難易度の高い課題を解決する機会等を提供しております。

また、海外・提携先企業への出向機会やクライアント企業へのCO派遣を通じた経営経験の機会の提供等にも努めております。

実施内容	指標	2025年度実績	2026年度目標
経営人材の育成	海外・提携先企業への出向者数	15名	10名
	役員・CO派遣者数	33名	50名

## 二) 人々が個性を活かし活躍する社会への貢献

クライアント企業においても持続的な成長と発展を実現するために、中長期的な企業価値向上へと繋げていく人的資本経営の重要性が高まり、当社の経営コンサルティングの需要が増加する可能性があります。

当社は、人々が個性を活かし活躍する社会の実現に向けて、クライアントへのDE&I推進、人的資本経営及び人権に関するサービス等をクライアント企業に提供してまいります。

なお、下表においては当社単体の案件数を記載しておりますが、当社グループにおいては人事戦略コンサルティング等を行う株式会社セブレイン(当社連結子会社)において多数の人的資本経営等に関するコンサルティングを行っております。

実施内容	指標	2025年度実績	2026年度目標
人々が個性を活かし活躍する社会のためのサービスの提供	顧客企業へのDE&I推進・人的資本経営・人権に関するコンサルティング案件数	13件	15件

### 3【事業等のリスク】

当社グループの事業展開上、リスク要因となる可能性がある事項について以下に記載しております。また、必ずしも事業上のリスクに該当しない事項につきましても、投資者の判断上重要と考えられる事項につきましては、投資者に対する積極的な情報開示の観点から記載しております。なお、本項においては将来に関する事項が含まれておりますが、当該事項は当連結会計年度末日現在において、当社グループが判断したものであります。

当社グループは、これらのリスク発生の可能性を認識した上で、その発生の回避及び発生した場合の対応に努める所存であります。

#### (1) 外部環境に起因するもの

##### 外部環境・市場の動向等について

当社グループは主に国内及び中国を含むアジア地域や欧米において、経営コンサルティング事業、M & A アドバイザリー事業、再生支援事業及びその他事業を展開しておりますが、景気変動が顧客企業の経営状態に与える影響等により当社が受託する案件の質や数量に変動が見られた場合、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。

##### 競争激化について

当社グループの事業は、業務遂行のための必要な許認可等が存在せず、基本的に参入障壁は低く、競争の激しい分野であります。

今後も、多様な経営支援サービスをワンストップで提供し、また提供するサービス内容の高度化を行うこと等により、競合他社との差別化を図ってまいりたいと考えておりますが、激しい競争状況が続き、価格競争が激化する可能性があります。この場合、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。

##### 大型案件の成功報酬による業績の変動について

当社グループの主要な事業の一つであるM & A アドバイザリー事業の売上高は、主に着手金、作業時間に応じて請求する作業報酬、月額固定報酬などの基礎報酬及び案件が成約した等の一定の条件を満たした場合にのみ受け取ることができる成功報酬から構成されております。特に大型案件において、顧客企業及びその相手方の間等で成約に至らなかった場合、当社グループの収益は減少することになります。また、想定以上に報酬が増大した場合、当社グループの収益は大きく増加いたします。

さらに、四半期別の業績については、大型案件の成功報酬の計上がない四半期と、大型案件の成功報酬の計上が集中する四半期との間で、大きく業績が変動する可能性があります。

当社グループはM & A アドバイザリー事業以外にも、経営コンサルティング事業、再生支援事業等を通じて収益の安定化を図っており、また、大型案件に依存せず非大型案件も数多く手掛けるなどしておりますが、M & A アドバイザリー事業における大型案件の成功報酬の多寡によって業績が変動する可能性があります。

##### 法的規制について

当社グループの主要事業を制限する直接的な法的規制は存在しないと考えております。しかしながら、今後、当社グループの事業を直接的もしくは間接的に制限する法的規制がなされた場合、また、従来の法的規制の運用に変更がなされた場合には、当社グループの事業展開は制約を受け、当社グループの事業戦略及び経営成績等に影響を与える可能性があります。

なお、当社は主要事業を補足するサービスとして、金銭消費貸借の媒介業務について、貸金業法で必要とされる登録を行っております。また、当社は労働者派遣事業及び有料職業紹介事業の許可を得ております。

##### 訴訟の可能性について

当社グループは、有効なコンプライアンス体制の確立に努めておりますが、事業遂行にあたり、当社グループの法令違反の有無に拘わらず何らかの原因で当社グループに対して訴訟等の提起がなされる可能性があります。

これらの訴訟が提起されること、及びその結果如何によっては、当社グループの社会的な信頼性及び経営成績に影響を与える可能性があります。

#### 海外での事業活動及び為替レートの変動

当社グループの営む海外における事業活動には、次のようリスクが存在します。

イ. 通常、予期しない法律や規制の変更

ロ. 人材の採用・確保の困難など、経済的に不利な要因の存在又は発生

ハ. テロ・戦争・その他の要因による社会的又は政治的混乱

こうしたリスクが顕在化することによって、当社グループの海外での事業活動に支障が生じ、当社グループの経営成績に影響を与える可能性があります。

また、当社グループの海外事業の現地通貨建ての項目は、換算時の為替レートにより円換算後の価値が影響を受け、当社グループの経営成績及び財務状況に影響を与える可能性があります。

#### (2) 内部環境に起因するもの

##### 人材の確保・育成について

当社グループは、各事業・各部署の中核的な人材として当該分野の経験者を配属し、多種多様な専門家が人的資本を構成しております。優秀な人材を確保・育成することは、今後、当社グループが事業を拡大する上で重要であり、特に経験豊富で専門性の高い人材の確保は当社グループの事業遂行上極めて大きな課題であります。

従いまして、必要とする人材を十分かつ適時に確保できなかった場合、もしくは当社グループにおいて重要な役割を担う専門性の高い人材の流出が発生した場合には、今後の事業遂行に影響を与える可能性があります。

また、人材の確保が順調に行われた場合でも、需給のひっ迫に伴う優秀な人材の獲得のための採用コストが増大することや、人件費、設備コスト等固定費が増加することが想定され、その場合、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。

##### 内部管理体制の整備について

当社グループは、2025年12月末現在、取締役（監査等委員である取締役、社外取締役を除く）3名、監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）、従業員417名となっておりますが、内部管理体制や業務遂行体制は当該組織規模に応じたものとなっております。

当社グループは、今後とも従業員の人材育成及び外部からの新規従業員の採用により、従来以上に組織的な内部管理体制を整備・運用するように努めてまいります。その過程において急激な事業拡大が生じた場合等には十分な人的・組織的対応が取れない可能性があります。その場合、当社グループの事業展開及び拡大に影響を与える可能性があります。

##### 情報管理・インサイダー取引について

当社グループの事業は、顧客企業の機密情報を取得することが前提となりますので、当社グループは、秘密保持契約等によって顧客企業や将来的に顧客になり得ると考えられる企業に対して守秘義務を負っております。

当社グループでは、厳重な情報管理の徹底を図るとともに、従業員への守秘義務遵守のための指導・教育を行っておりますが、何らかの理由でこれらの機密情報が外部に漏洩した場合、信用失墜等によって、当社グループの事業戦略及び経営成績等に影響を与える可能性があります。

また、当社グループは、上記のとおり、情報管理の徹底を図るとともに、従業員への守秘義務遵守のための指導・教育を行った上、インサイダー取引防止の観点から、国内外の別や顧客企業であるかどうかの別を問わず、役職員による株式取引等を社内規程により原則として禁止しておりますが、万が一当社グループの役職員が顧客企業の機密情報を元にインサイダー取引を行った場合、当社グループの信用を著しく毀損し、当社グループの事業戦略及び経営成績等に影響を与える可能性があります。

#### 海外事業の収益化について

当社は、中国を含むアジア企業及び中国を含むアジア進出を目指す日本企業に対してサービスを提供することを目的として、2011年10月に中国に100%子会社である頂拓投資諮詢（上海）有限公司を設立し、2012年12月にシンガポール支店を開設しております。また、2023年7月に欧州・中東・アフリカ市場への進出を目的として、フランス（パリ）に本社を置くA t h e m a社を持分法適用関連会社とするとともに、2024年2月には同市場における提携ファームとの連携強化及びクロスボーダービジネスの強化を目的として、パリ支店を開設しております。しかしながら、これらの組織の中には収益化の途上のももあり、今後、事業計画の実現が順調に進捗しない場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。

#### 投資事業の収益化について

当社グループは、2022年4月に経営人材の派遣を伴う投資事業を行うフロンティア・キャピタル株式会社を設立いたしました。同社は設立趣旨に賛同いただける金融機関等から資金を募るべく資金調達活動を重ね、金融機関8行並びに1社と総額13,500百万円の増資を段階的に行う引受契約を締結し、そのうち8,000百万円の資金調達を行いました。当連結会計年度において4社、累計で7社に対して投資を実行するとともに、うち1社について当連結会計年度末にイグジット（投資回収）するなど精力的に投資活動を進めておりますが、今後、投資活動が事業計画との対比で順調に進捗しない場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。

また、同社が投資した企業が外部環境の変化等によって著しく収益が棄損したことに伴って減損損失が発生した場合、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。

#### 特定の人物への依存について

当社の創業者であり、かつ事業の推進者である代表取締役大西正一郎は、経営方針や経営戦略の決定をはじめとして当社グループの事業活動全般において重要な役割を果たしております。

現時点において、代表取締役大西正一郎が当社グループの事業から離脱することは想定されておりませんが、退任その他の理由により当社グループの経営から退くような事態が発生した場合、当社グループの事業戦略、組織運営及び経営成績等に影響が及ぶ可能性があります。

#### 固定資産の減損リスクについて

当社グループでは、のれんや顧客関連資産、建物等の固定資産を有しておりますが、「固定資産の減損に係る会計基準」及び「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針」により、当社グループが保有する固定資産が、収益状況の悪化等の事由により、減損処理が必要となった場合、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### 継続企業の前提に関する重要事象等

当社グループは、2024年12月期においてはM&Aアドバイザー事業の売上が低迷し、2025年12月期においてはコンサルティング系事業の売上が低迷したこと、また、投資事業における投資実行時期が計画から遅延したため人件費等の固定費の計上が先行した結果等を主たる要因として、2期連続で営業損失を計上いたしました。このため、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が存在していると認識しております。

当該事象又は状況に対する当社の対応は、1経営方針、経営環境及び対処すべき課題等（2）今後の経営方針及び対処すべき課題に記載の通りであり、継続企業の前提に関する重要な不確実性は認められないものと判断しております。

## (3) その他

## 利益還元に関する方針について

当社グループは、将来の事業展開と経営体質の強化のために必要な内部留保を確保しつつ、安定した配当を継続して実施していくことを基本方針としております。

当社グループは、株主に対する適正な利益還元を経営の重要な課題として認識しており、今後、株主の期待に応えるべく積極的に利益還元を行っていきたいと考えておりますが、各連結会計年度における利益水準、次期以降の見通し、資金需要及び内部留保の状況等を総合的に勘案した上で、事業拡大による株主価値最大化を実現すること等を企図して、配当を実施しない可能性があります。

## ストック・オプションの行使及び譲渡制限付株式の発行による株式価値の希薄化について

当社グループは、役員及び従業員に対するインセンティブを目的として、ストック・オプション制度を採用しています。当連結会計年度末日現在付与しているストック・オプションに加え、今後付与されるストック・オプションについて行使が行われた場合には、既存株主が保有する株式の価値が希薄化する可能性があります。

当連結会計年度末日現在、これらのストック・オプションによる潜在株式は217,200株あり、発行済株式総数の1.84%に相当します。

また、当社グループは、社外取締役を除く当社取締役及び当社従業員向けに譲渡制限付株式報酬制度を採用しており、当該制度に基づく株式の発行又は処分が行われた場合には、ストック・オプション制度と同様に、既存株主が保有する株式の価値が希薄化する可能性があります。

## 4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

### (1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループ（当社、連結子会社及び持分法適用会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という。）の状況の概要は次のとおりであります。

#### 経営成績

当連結会計年度（自2025年1月1日 至2025年12月31日）におけるわが国経済は、雇用・所得環境の改善などを背景に緩やかな回復基調を維持したものの、ロシア・ウクライナ情勢、中東情勢などの地政学的なリスクや米国の通商政策の影響による景気下振れリスク、物価上昇の継続による個人消費への影響等の懸念もあり、景気の先行きは依然として不透明な状況が続いております。

このような経営環境の下、当社グループは、2025年2月13日付で策定した「構造改革プラン」に掲げる各施策に取り組むとともに、経営コンサルティング、M&Aアドバイザリー、再生支援、その他の機能を活かした包括的なサービス提供により、ワンストップで企業の課題解決を図る提案と執行に注力してまいりました。また、連結子会社フロンティア・キャピタル株式会社（以下、「FCI」という。）は、当連結会計年度において4社に対して経営人材の派遣を伴う投資を実行し、累計では7社に出資を行うとともに、うち1社について当連結会計年度末にイグジット（投資回収）いたしました。

経営コンサルティング事業、再生支援事業、及びその他事業（以下、「コンサルティング系事業」という。）は、人員適正化に伴うシニアメンバーの入れ替え等の影響により経営コンサルティング事業の売上高が一時的に縮小したことを主要因として、売上高は6,892,777千円（前連結会計年度比10.7%減）となりましたが、M&Aアドバイザリー事業では、当社が最も強みを有する国内・中規模M&A案件の獲得にむけた営業体制の強化を進めた結果、当連結会計年度の業績は売上高1,611,402千円（前連結会計年度比10.4%増）と前連結会計年度比で増収となりました。

この結果、コンサルティング・アドバイザリー事業セグメントの売上高は8,504,179千円（前連結会計年度比7.3%減）、営業損失は147,924千円（前連結会計年度は営業損失199,411千円）となりました。

投資事業セグメントにおいては、投資案件の積み上げにより経営指導料が増加したこと、投資先1社のイグジットに伴う株式譲渡に係る売上の計上により投資事業の売上が増加したこと、連結投資先である株式会社ホビーリンク・ジャパン他2社を連結決算に取り込んだことによる玩具小売事業の売上の計上により、売上高は5,018,698千円（前連結会計年度比4,918,730千円増）と大幅に増加いたしました。投資事業において投資実行時期が計画から遅延したこと等により、結果として人件費等の固定費の計上が先行し、187,141千円の営業損失（前連結会計年度は432,724千円の営業損失）を計上することとなりました。

以上の結果、当社グループの当連結会計年度の業績は、売上高は13,489,533千円（前連結会計年度比45.6%増）、営業損失は335,066千円（前連結会計年度は営業損失632,136千円）、支払利息141,763千円その他、連結子会社FCI1株式会社において、連結投資案件のクローリング時における一時的な支出であるシンジケートローンのアレンジメントフィー等の資金調達費用121,624千円を計上し、経常損失は664,436千円（前連結会計年度は経常損失710,582千円）、減損損失137,500千円、事業構造改善費用107,509千円等の特別損失301,632千円、法人税等合計191,530千円等を控除し、親会社株主に帰属する当期純損失は1,106,548千円（前連結会計年度は親会社株主に帰属する当期純損失694,858千円）となりました。

セグメント別の経営成績は次のとおりであります。なお、売上高はセグメント間の売上高を含んでおります。

#### コンサルティング・アドバイザリー事業セグメント

コンサルティング・アドバイザリー事業セグメントの当連結会計年度の業績は、コンサルティング系事業の売上高が6,892,777千円（前連結会計年度比10.7%減）と前連結会計年度比で減収となりましたが、M&Aアドバイザリー事業の売上高が1,611,402千円（前連結会計年度比10.4%増）と前連結会計年度比で増収となった結果、本セグメントの売上高は8,504,179千円（前連結会計年度比7.3%減）、営業損失は147,924千円（前連結会計年度は営業損失199,411千円）となりました。

### (コンサルティング系事業)

コンサルティング系事業の各事業別の経営成績は次のとおりであります。

#### <経営コンサルティング事業>

経営コンサルティング事業の当連結会計年度の業績は、売上高5,569,534千円(前連結会計年度比12.2%減)となりました。当連結会計年度においては、金融法人等からの案件獲得とともに大手事業法人からの案件獲得を図るべく営業チャネルの強化に取り組んでおりますが、人員適正化に伴うシニアメンバーの入れ替え等の影響により、前連結会計年度比で減収となりました。

#### <再生支援事業>

再生支援事業の当連結会計年度の業績は、売上高1,216,835千円(前連結会計年度比2.3%減)となりました。当連結会計年度においても、受注案件数は堅調に推移しておりますが、前連結会計年度に比べて大型案件が減少したため、前連結会計年度比で減収となりました。

#### <その他事業>

その他事業の当連結会計年度の業績は、売上高106,407千円(前連結会計年度比14.4%減)となりました。

### (M&Aアドバイザー事業)

M&Aアドバイザー事業では、当社が最も強みを有する国内・中規模M&A案件の獲得にむけた営業体制の強化を進めた結果、当連結会計年度の業績は売上高1,611,402千円(前連結会計年度比10.4%増)と前連結会計年度比で増収となりました。

### 投資事業セグメント

投資事業セグメントにおいては、投資案件の積み上げによる経営指導料の増加と投資先1社のイグジットに伴う株式譲渡に係る売上の計上により投資事業の売上が増加したこと、連結投資先である株式会社ホビーリンク・ジャパン他2社を連結決算に取り込んだことによる玩具小売事業の売上の計上により、売上高は5,018,698千円(前連結会計年度比4,918,730千円増)と大幅に増加いたしました。投資事業において投資実行時期が計画から遅延したこと等により、結果として人件費等の固定費の計上が先行し、187,141千円の営業損失(前連結会計年度は432,724千円の営業損失)を計上することとなりました。

### (投資事業)

投資事業の当連結会計年度の業績は、当連結会計年度において連結投資案件を含む4件の投資を実行し、投資実績の積み上げにより経営指導料が増加するとともに、投資先1社のイグジットに伴う株式譲渡に係る売上の計上により、売上高は956,686千円(前連結会計年度比857.0%増)となりました。

### (玩具小売事業)

玩具小売事業の当連結会計年度の業績は、フィギュア・模型等の海外向け小売等に注力した結果、売上高は4,062,011千円となりました。

### 財政状態

当連結会計年度末の総資産は18,434,591千円(前連結会計年度末は14,165,057千円)となり、前連結会計年度末に比して4,269,534千円増加いたしました。負債合計は8,490,968千円(前連結会計年度末は3,415,634千円)となり、前連結会計年度末に比して5,075,333千円増加いたしました。純資産は9,943,623千円(前連結会計年度末は10,749,422千円)となり、前連結会計年度末に比して805,799千円減少いたしました。

### キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における現金及び現金同等物(以下「資金」という)は、前連結会計年度末に比べ3,639,296千円減少し、3,921,884千円となりました。

当連結会計年度におけるキャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりであります。

#### (営業活動によるキャッシュ・フロー)

営業活動の結果使用した資金は2,051,465千円(前連結会計年度は2,518,714千円の資金の使用)となりました。これは主に、税金等調整前当期純損失966,068千円の計上と営業投資有価証券の増加額1,032,440千円、利息の支払額325,095千円、法人税等の支払額216,256千円によるものであります。

#### (投資活動によるキャッシュ・フロー)

投資活動の結果使用した資金は2,660,591千円（前連結会計年度は63,854千円の資金の使用）となりました。これは主に、定期預金の預入による支出1,500,000千円と連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出1,148,107千円によるものであります。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動の結果獲得した資金は1,059,213千円（前連結会計年度は4,302,623千円の資金の獲得）となりました。これは主に、短期借入金の純増加額800,000千円、長期借入れによる収入3,600,000千円の増加要因と、長期借入金の返済による支出3,508,492千円の減少要因によるものであります。

生産、受注及び販売の実績

イ．生産実績

該当事項はありません。

ロ．受注実績

該当事項はありません。

ハ．販売実績

当連結会計年度の販売実績は、次のとおりであります。

セグメントの名称	売上分類の名称	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	
		販売高(千円)	前年同期比(%)
コンサルティング・ アドバイザー事業セグメント	経営コンサルティング事業	5,569,534	87.8
	再生支援事業	1,216,835	97.7
	その他事業	106,407	85.6
	M & A アドバイザー事業	1,611,402	110.4
投資事業セグメント	投資事業	956,686	957.0
	玩具小売事業	4,062,011	-
セグメント間取引消去		33,344	-
合計		13,489,533	145.6

(注) 1. セグメント間の取引を含めております。

2. 最近2連結会計年度の主な相手先別の販売実績及び当該販売実績の総販売実績に対する割合は次のとおりであります。

相手先	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)		当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	
	金額(千円)	割合(%)	金額(千円)	割合(%)
株式会社辰巳商会	1,372,400	14.8	1,654,000	12.3

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末日現在において判断したものであります。

## 重要な会計方針及び見積り

当社グループの連結財務諸表は、我が国において一般に公正妥当と認められている会計基準等に基づいて作成されております。この連結財務諸表の作成にあたって、一定の会計基準の範囲内で見積りが行われている部分があり、資産・負債や収益・費用の数値に反映されております。これらの見積りについては、継続して評価し、必要に応じて見直しを行っておりますが、見積りには不確実性が伴うため、実際の結果は、これらとは異なることがあります。詳細につきましては、第5「経理の状況」1「連結財務諸表等」「注記事項」の（連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項）に記載しております。

## 当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

### イ．経営成績の分析

#### a.売上高

当連結会計年度の売上高は13,489,533千円（前連結会計年度比45.6%増）となりました。セグメント別の内訳は、コンサルティング・アドバイザー事業セグメント8,504,179千円（同7.3%減、セグメント間の売上高33,344千円を含む。）、投資事業セグメント5,018,698千円（前連結会計年度比4,918,730千円増）であります。また、コンサルティング・アドバイザー事業セグメントにおける事業別の内訳は、経営コンサルティング事業が5,569,534千円（同12.2%減）、再生支援事業が1,216,835千円（同2.3%減）、その他事業が106,407千円（同14.4%減）、M&Aアドバイザー事業が1,611,402千円（同10.4%増）であり、投資事業セグメントにおける事業別の売上は、投資事業が956,686千円（同857.0%増）、玩具小売事業が4,062,011千円であります。

経営コンサルティング事業、再生支援事業、及びその他事業（以下、「コンサルティング系事業」という。）は、人員適正化に伴うシニアメンバーの入れ替え等の影響により経営コンサルティング事業の売上高が一時的に縮小したことを主要因として、売上高が減少いたしました。M&Aアドバイザー事業では、当社が最も強みを有する国内・中規模M&A案件の獲得にむけた営業体制の強化を進めた結果、売上高が増加いたしました。

投資事業セグメントにおいては、投資案件の積み上げにより経営指導料が増加したこと、投資先1社のイグジットに伴う株式譲渡に係る売上の計上により投資事業の売上が増加したこと、連結投資先である株式会社ホビーリンク・ジャパン他2社を連結決算に取り込んだことによる玩具小売事業の売上の計上により、売上高は大幅に増加いたしました。

#### b.営業利益

売上原価8,474,725千円（同69.3%増）、販売費及び一般管理費5,349,874千円（同9.4%増）を計上した結果、当連結会計年度の営業損失は335,066千円（前連結会計年度は632,136千円の営業損失）となりました。売上原価の主な内容は、商品売上原価3,539,569千円、給料及び手当2,176,073千円、賞与引当金繰入額481,146千円等の人件費と外注費1,047,942千円であり、主な増加要因は株式会社ホビーリンク・ジャパン他2社を連結決算に取り込んだことにより玩具小売事業に係る商品売上原価3,539,569千円が計上されたこととあります。販売費及び一般管理費の主な内容は、給料及び手当2,001,792千円、賞与引当金繰入額371,258千円、法定福利費305,159千円等の人件費と、採用費300,606千円、のれん及び顧客関連資産の償却費349,427千円であり、主な増加要因は、株式会社ホビーリンク・ジャパン他2社を連結決算に取り込んだこと等により、給料及び手当が97,872千円、のれん及び顧客関連資産の償却費が313,718千円増加したこととあります。

#### c.経常利益

営業外収益68,402千円、営業外費用397,772千円を計上した結果、当連結会計年度の経常損失は664,436千円（前連結会計年度は710,582千円の経常損失）となりました。営業外収益の主なものは、受取利息10,957千円、売電収入19,610千円、為替差益13,241千円であり、営業外費用の主なものは支払利息141,763千円、資金調達費用121,624千円、デリバティブ評価損84,643千円とあります。

#### d.税金等調整前当期純利益

特別損失301,632千円を計上した結果、当連結会計年度の税金等調整前当期純損失は966,068千円（前連結会計年度は710,582千円の税金等調整前当期純損失）となりました。特別損失の主なものは、減損損失137,500千円、事業構造改善費用107,509千円とあります。

#### e.親会社株主に帰属する当期純利益

法人税等191,530千円、非支配株主に帰属する当期純損失51,050千円を計上した結果、当連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純損失は1,106,548千円（前連結会計年度は694,858千円の親会社株主に帰属する当期純損失）となりました。

### ロ．財政状態の分析

#### a.資産の部

当連結会計年度末の総資産は18,434,591千円（前連結会計年度末は14,165,057千円）となり、前連結会計年度末に比して4,269,534千円増加いたしました。その内訳は流動資産が11,435,134千円（前連結会計年度末は11,470,340千円）、固定資産が6,997,286千円（前連結会計年度末は2,690,809千円）、繰延資産が2,170千円（前連結会計年度末は3,906千円）であり、前連結会計年度末に比して、流動資産は35,206千円減少、固定資産は4,306,477千円増加、繰延資産は1,736千円減少いたしました。流動資産の増減の主なものは、現金及び預金の減少2,237,869千円、営業投資有価証券の増加1,032,440千円、商品の増加600,840千円、流動資産のその他（立替金や未収入金等）の増加484,558千円であります。固定資産の増減の主なものは、のれんの増加2,874,368千円、顧客関連資産の増加667,477千円、建物（純額）の増加352,947千円、土地の増加229,620千円であります。繰延資産の増減は、創立費の減少1,736千円であります。

#### b. 負債の部

当連結会計年度末の負債合計は8,490,968千円（前連結会計年度末は3,415,634千円）となり、前連結会計年度末に比して5,075,333千円増加いたしました。その内訳は、流動負債が3,782,519千円（前連結会計年度末は2,122,901千円）、固定負債が4,708,448千円（前連結会計年度末1,292,733千円）であり、前連結会計年度末に比して、流動負債は1,659,618千円、固定負債は3,415,715千円増加いたしました。流動負債の増減の主なものは、短期借入金の増加800,000千円、1年内返済予定の長期借入金の増加300,000千円、買掛金の増加249,969千円、流動負債のその他（前受金等）の増加189,380千円であります。固定負債の増減の主なものは、長期借入金の増加2,901,508千円、繰延税金負債の増加358,870千円であります。

#### c. 純資産の部

当連結会計年度末の純資産は9,943,623千円（前連結会計年度末は10,749,422千円）となり、前連結会計年度末に比して805,799千円減少いたしました。これは主に、為替換算調整勘定が139,919千円、非支配株主持分が148,949千円増加した一方で、親会社株主に帰属する当期純損失1,106,548千円の計上により利益剰余金が減少したことによるものであります。

## 資本の財源及び資金の流動性について

キャッシュ・フローの状況につきましては、「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析(1) 経営成績等の状況の概要 キャッシュ・フローの状況」に記載しております。当社グループの運転資金及び設備投資資金等は手元資金で賄うことを基本とし、必要に応じて銀行からの借入により調達しております。なお、経営人材の派遣を伴う投資事業を行う連結子会社フロンティア・キャピタル株式会社では、その投資資金を手元資金と金融機関等からの出資金により賄う方針です。同社は、投資資金に充てるため、2023年1月18日、2023年2月28日及び2024年7月26日付で、金融機関8行並びに1社から第三者割当増資により総額8,000,600千円の資金調達を行い、A種種類株式79,997株及びB種種類株式9株の合計80,006株を発行しております。当連結会計年度末における同社の発行済株式数及びその保有状況は以下のとおりです。

	A種種類株式	B種種類株式	C種種類株式	計
当社保有	-	91株	14,909株	15,000株
非支配株主保有	79,997株	9株	-	80,006株
計	79,997株	100株	14,909株	95,006株

(注) A種種類株式及びC種種類株式は、フロンティア・キャピタル株式会社の株主総会において議決権を行使できない配当優先株式であり、B種種類株式は、同社の株主総会において、1株につき1個の議決権を有する普通株式と同等の株式であります。剰余金の配当は行われません。

フロンティア・キャピタル株式会社では、今後、以下のように配当を実施していく方針です。

同社の会社法上の分配可能額及び運営上必要となる手元現金預金水準を下回らない範囲で、同社グループの連結当期純利益(ただし、同社単体の投資有価証券の売却益については、その50%を控除する。)の50%を配当総額とする見込みです。

配当総額は、定款の定めに従い、以下の順番で分配されます。

(a) A種種類株式への配当

A種種類株式の払込金額に満つるまで、A種種類株主に配当を行います。

(b) C種種類株式への配当

上記(a)の配当実施後は、C種種類株式の払込金額に満つるまで、C種種類株主に配当を行います。

(c) 上記以降

上記(b)の配当実施後は、連結会計年度ごとに、A種種類株主に対して追加配当額があれば、これを支払った後、なお配当ができる場合には、A種種類株主及びC種種類株主に対して規定に従い配当を行います。

## 経営成績に重要な影響を与える要因

当社グループの主要な事業の一つであるM&Aアドバイザー事業は、当連結会計年度における売上高の11.7%を占めております。同事業は、顧客に対してM&Aのアドバイザー・サービスを提供しておりますが、業務の性質上、成功報酬の割合が高くなる傾向があります。M&Aアドバイザー・サービスにおいて、成功報酬を獲得できるか否かは、対象会社の業界や業績、売り手と買い手の価格目線の乖離の有無、対象会社における大きな課題やリスクの有無、売り手と買い手のシナジーの濃淡等様々な要素に左右されるため、必ずしも当社の努力次第で成功報酬が収受できるわけではない要素があり、顧客のM&Aの成否は、当社グループの経営成績に重要な影響を与える可能性があります。

なお、経営成績に重要な影響を与える要因の詳細については、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」をご参照ください。

経営方針・経営戦略等又は経営上の目標達成状況を判断するための客観的指標等

当社グループは、2026年2月13日開催の取締役会において、2026年12月期から2028年12月期を対象期間とする中期経営計画を決議いたしました。当該中期経営計画の最終年度である2028年12月期に達成すべき数値目標は以下の通りです。

	目標値
売上高成長率（除FCI連結）	10%超
営業利益率（除FCI連結）	12.5%超
1人あたり売上高（除FCI連結）	30百万円
ROE（除くFCI連結）	20%
総還元性向（除くFCI連結）	40%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,000百万円

## 5【重要な契約等】

当社の連結子会社である株式会社ホビーリンク・ジャパン（栃木県佐野市、代表取締役出口知史）は、以下の内容の金銭消費貸借契約を締結しております。当該契約には、財務制限条項が付されており、当該条項に抵触した場合には、期限の利益を喪失する可能性があります。財務制限条項の主な内容は、「第5 経理の状況 1. 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 注記事項（連結貸借対照表関係） 4 財務制限条項」に記載しております。

契約相手先	契約締結日	期末借入金残高	最終返済日	担保の有無
株式会社きらぼし銀行	2025年2月25日	3,450,000千円	2031年2月28日	有（注）

（注）担保の対象は、株式会社ホビーリンク・ジャパン及びその子会社が保有する不動産、同社の親会社であるフロンティア・キャピタル株式会社が保有する同社株式等です。

## 6【研究開発活動】

該当事項はありません。

### 第3【設備の状況】

#### 1【設備投資等の概要】

当連結会計年度における当社グループの設備投資（有形固定資産及び無形固定資産（のれん及び顧客関連資産を除く））は、総額で21,317千円であり、その主なものは、当社におけるソフトウェアの取得と株式会社ホビーリンク・ジャパンにおけるソフトウェア及び建物附属設備の取得（自動火災報知器の更新）であります。当連結会計年度において、株式会社ホビーリンク・ジャパンが保有する自動倉庫について減損処理を実施し、減損損失137,500千円を計上しております。なお、当連結会計年度において重要な設備の除却、売却等はありません。

#### 2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりであります。

##### (1) 提出会社

2025年12月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額			従業員数 (人)
			建物 (千円)	工具、器具 及び備品 (千円)	合計 (千円)	
本社 (東京都港区)	コンサルティング・アドバイザー事業	事務所設備	136,060	10,336	146,396	327

(注) 上記のほか、主要な賃借している設備として、以下のものがあります。

事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	年間賃借料 (千円)
本社 (東京都港区)	コンサルティング・アドバイザー事業	事務所	310,838

##### (2) 国内子会社

2025年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額	従業員数 (人)
				建物 (千円)	
株式会社ホビーリンク・ジャパン	本社 (栃木県佐野市)	投資事業	事務所及び倉庫	399,942	34

#### 3【設備の新設、除却等の計画】

##### (1) 重要な設備の新設等

該当事項はありません。

##### (2) 重要な設備の除却等

該当事項はありません。

## 第4【提出会社の状況】

## 1【株式等の状況】

## (1)【株式の総数等】

## 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	45,648,000
計	45,648,000

## 【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数 (株) (2025年12月31日)	提出日現在発行数(株) (2026年3月25日)	上場金融商品取引所名又は 登録認可金融商品取引 業協会名	内容
普通株式	11,819,161	11,821,161	東京証券取引所 プライム市場	完全議決権株式であり、 権利内容に何ら限定のな い当社における標準とな る株式であります。1単 元の株式数は、100株で あります。
計	11,819,161	11,821,161	-	-

(注)「提出日現在発行数」欄には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの新株予約権の行使により発行された株式数は含まれておりません。

## (2) 【新株予約権等の状況】

## 【ストック・オプション制度の内容】

決議年月日	2018年3月29日定時株主総会 2018年5月15日取締役会
付与対象者の区分及び人数(名)	取締役 3 使用人 140
新株予約権の数(個)	14,625
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 117,000(注)1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	75(注)2
新株予約権の行使期間	自 2020年5月16日 至 2028年5月15日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 75 資本組入額 37.5(注)3
新株予約権の行使の条件	(注)4
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得するには、当社取締役会の承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注)5

当事業年度の末日(2025年12月31日)における内容を記載しております。提出日の前月末現在において記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

- (注)1. 当社が株式の分割(株式の無償割当てを含む。以下同じ。)又は株式の併合を行う場合、次の算式により目的である株式の数を調整するものとする。ただし、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的たる株式の数についてのみ行われる。

調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率

また、当社が他社と吸収合併もしくは新設合併を行い新株予約権が承継される場合、又は当社が完全子会社となる株式交換もしくは株式移転を行い新株予約権が承継される場合、当社は、合併比率等に応じ必要と認める株式数の調整を行うことができる。

2. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、新株予約権の行使に際して払込みをすべき1株当たり出資金額(以下、「行使価額」という。)に新株予約権1個の目的である株式の数を乗じた価額とする。ただし、下記の各事由が生じたときは、下記の各算式により調整された行使価額に新株予約権1個当たりの目的である株式の数を乗じた額とする。なお、調整後の行使価額は、1円未満の端数を切り上げる。

- (1) 当社が株式分割又は株式併合を行う場合

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合の比率}}$$

- (2) 当社が時価を下回る価額で募集株式の発行又は自己株式の処分(株式の無償割当てによる株式の発行及び自己株式を交付する場合を含み、新株予約権(新株予約権付社債も含む。))の行使による場合及び当社の普通株式に転換できる証券の転換による場合を除く。)を行う場合

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{\text{既発行株式数} + \frac{\text{新規発行株式数} \times 1 \text{株当たり払込金額}}{\text{募集株式発行前の株価}}}{\text{既発行株式数} + \text{新規発行株式数}}$$

ただし、算式中の既発行株式数は、上記の株式の発行の効力発生日前日における当社の発行済株式総数から、当該時点における当社の保有する自己株式の数を控除した数とし、自己株式の処分を行う場合、新規発行株式数を処分する自己株式の数、募集株式発行前の株価を自己株式処分前の株価にそれぞれ読み替えるものとする。また、算式中の募集株式発行前の株価は、当社株式の市場価格がない場合、調整前行使価額とし、当社株式に市場価格がある場合、直前の当社優先市場における最終取引価格とする。

- (3) 当社が吸収合併存続会社となる吸収合併を行う場合、当社が吸収分割承継会社となる吸収分割を行う場合、又は当社が完全親会社となる株式交換を行う場合、その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合、当社は必要と認める行使価額の調整を行う。

3. 資本組入額は以下のとおりであります。
- (1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い計算される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
  - (2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
4. 新株予約権の行使の条件は以下のとおりであります。
- (1) 新株予約権の割当てを受けた者(以下、「新株予約権者」という。)は、権利行使時においても、当社又は当社子会社の取締役、監査役又は従業員の地位にあることを要するものとし、且つ、通算勤続年数が5年以上であることを条件とする。ただし、当社又は当社子会社の従業員が定年退職した場合、及び当社取締役会が認めた場合は権利行使をなしうるものとする。
  - (2) 新株予約権者が死亡した場合は、新株予約権の相続を認めないものとする。
  - (3) 新株予約権者は、権利行使期間の制約に加え、権利行使開始日あるいは当社株式が日本国内のいずれかの金融商品取引所に上場した日のいずれか遅い日以降に限り、新株予約権を行使できるものとする。
5. 組織再編時の取扱いは以下のとおりであります。
- 組織再編に際して定める契約書又は計画書等の条件に従って、以下に定める株式会社の新株予約権を交付する旨を定めた場合には、当該組織再編の比率に応じて、以下に定める株式会社の新株予約権を交付するものとする。
- (1) 合併(当社が消滅する場合に限る)  
合併後存続する株式会社又は合併により設立する株式会社
  - (2) 吸収分割  
吸収分割をする株式会社とその事業に関して有する権利義務の全部又は一部を承継する株式会社
  - (3) 新設分割  
新設分割により設立する株式会社
  - (4) 株式交換  
株式交換をする株式会社の発行済株式の全部を取得する株式会社
  - (5) 株式移転  
株式移転により設立する株式会社

決議年月日	2021年3月25日取締役会
付与対象者の区分及び人数(名)	執行役員 5 使用人 10
新株予約権の数(個)	50 [40]
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 5,000 [4,000] (注) 1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1
新株予約権の行使期間	自 2022年3月26日 至 2026年3月25日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 1 資本組入額 1 (注) 2
新株予約権の行使の条件	(注) 3
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得するには、当社取締役会の承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注) 4

当事業年度の末日(2025年12月31日)における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末(2026年2月28日)現在にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を[ ]内に記載しており、その他の事項については当事業年度の末日における内容から変更はありません。

(注) 1. 当社普通株式につき、株式分割、株式無償割当て又は株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割、株式無償割当て又は株式併合の比率

調整後付与株式数は、株式分割又は株式無償割当ての場合は、当該株式分割又は株式無償割当ての基準日の翌日(基準日を定めないときは、その効力発生日)以降、株式併合の場合は、その効力発生日以降、これを適用する。ただし、剰余金の額を減少して資本金又は準備金を増加する議案が当社株主総会において承認されることを条件として株式分割又は株式無償割当てが行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割又は株式無償割当てのための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以降これを適用する。

また、当社が吸収合併若しくは新設合併を行い新株予約権が継承される場合又は当社が完全子会社となる株式交換若しくは株式移転を行い新株予約権が継承される場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で付与株式数を適切に調整することができる。

2. 資本組入額は以下のとおりであります。

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い計算される資本金等増加限度額に0.5を乗じた金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3. 新株予約権の行使の条件は以下のとおりであります。

(1) 新株予約権者は、権利行使時においても、当社又は当社子会社の取締役、監査役、執行役員又は従業員のいずれかの地位にあることを要するものとする。但し、定年退職、会社都合による退職、業務上の疾病に起因する退職及び転籍、その他正当な理由が存するものとして当社の取締役会が特に認めた場合には、権利行使をなしうるものとする。

(2) 新株予約権者が死亡した場合は、新株予約権の相続を認めないものとする。

#### 4. 組織再編時の取扱いは以下のとおりであります。

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割（当社が分割会社となる場合に限る。）、新設分割、株式交換（当社が完全子会社となる場合に限る。）又は株式移転（以下、「組織再編行為」と総称する。）をする場合において、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立会社成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立会社成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。）の直前において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を交付することとする。ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めることを条件とする。

(1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

(2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

(3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記1. に準じて決定する。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、下記 に定める再編後払込金額に上記(3)に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。

再編後払込金額は、交付される新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

(6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記2. に準じて決定する。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の承認を要する。

(8) 新株予約権の行使の条件

上記3. に準じて決定する。

決議年月日	2022年2月10日取締役会
付与対象者の区分及び人数(名)	使用人 182
新株予約権の数(個)	193[183]
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 19,300 [18,300](注)1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1
新株予約権の行使期間	自 2025年2月11日 至 2028年2月10日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 1 資本組入額 1(注)2
新株予約権の行使の条件	(注)3
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得するには、当社取締役会の承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注)4

当事業年度の末日(2025年12月31日)における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末(2026年2月28日)現在にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を[ ]内に記載しており、その他の事項については当事業年度の末日における内容から変更はありません。

(注)1. 当社普通株式につき、株式分割、株式無償割当て又は株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割、株式無償割当て又は株式併合の比率

調整後付与株式数は、株式分割又は株式無償割当ての場合は、当該株式分割又は株式無償割当ての基準日の翌日(基準日を定めないときは、その効力発生日)以降、株式併合の場合は、その効力発生日以降、これを適用する。ただし、剰余金の額を減少して資本金又は準備金を増加する議案が当社株主総会において承認されることを条件として株式分割又は株式無償割当てが行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割又は株式無償割当てのための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以降これを適用する。

また、当社が吸収合併若しくは新設合併を行い新株予約権が継承される場合又は当社が完全子会社となる株式交換若しくは株式移転を行い新株予約権が継承される場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で付与株式数を適切に調整することができる。

2. 資本組入額は以下のとおりであります。

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い計算される資本金等増加限度額に0.5を乗じた金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3. 新株予約権の行使の条件は以下のとおりであります。

(1) 新株予約権者は、権利行使時においても、当社又は当社子会社の取締役、監査役、執行役員又は従業員のいずれかの地位にあることを要するものとし、且つ、その有する新株予約権の行使時において通算勤続年数が5年以上であることを条件とする。但し、定年退職、会社都合による退職、業務上の疾病に起因する退職及び転籍、その他正当な理由が存するものとして当社取締役会が特に認めた場合には、権利行使をなしうるものとする。

(2) 新株予約権者が死亡した場合は、新株予約権の相続を認めないものとする。

#### 4. 組織再編時の取扱いは以下のとおりであります。

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割（当社が分割会社となる場合に限る。）、新設分割、株式交換（当社が完全子会社となる場合に限る。）又は株式移転（以下、「組織再編行為」と総称する。）をする場合において、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立会社成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立会社成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。）の直前において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を交付することとする。ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めることを条件とする。

(1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

(2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

(3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記1. に準じて決定する。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、下記 に定める再編後払込金額に上記(3)に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。

再編後払込金額は、交付される新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

(6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記2. に準じて決定する。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の承認を要する。

(8) 新株予約権の行使の条件

上記3. に準じて決定する。

決議年月日	2024年2月14日取締役会
付与対象者の区分及び人数(名)	使用人 237
新株予約権の数(個)	474
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式 47,400(注)1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1
新株予約権の行使期間	自 2027年2月15日 至 2030年2月14日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価格 1 資本組入額 1(注)2
新株予約権の行使の条件	(注)3
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得するには、当社取締役会の承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注)4

当事業年度の末日(2025年12月31日)における内容を記載しております。提出日の前月末現在において記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

(注)1. 当社普通株式につき、株式分割、株式無償割当て又は株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割、株式無償割当て又は株式併合の比率

調整後付与株式数は、株式分割又は株式無償割当ての場合は、当該株式分割又は株式無償割当ての基準日の翌日(基準日を定めないときは、その効力発生日)以降、株式併合の場合は、その効力発生日以降、これを適用する。ただし、剰余金の額を減少して資本金又は準備金を増加する議案が当社株主総会において承認されることを条件として株式分割又は株式無償割当てが行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割又は株式無償割当てのための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以降これを適用する。

また、当社が吸収合併若しくは新設合併を行い新株予約権が継承される場合又は当社が完全子会社となる株式交換若しくは株式移転を行い新株予約権が継承される場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で付与株式数を適切に調整することができる。

2. 資本組入額は以下のとおりであります。

(1) 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い計算される資本金等増加限度額に0.5を乗じた金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

(2) 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

3. 新株予約権の行使の条件は以下のとおりであります。

(1) 新株予約権者は、権利行使時においても、当社又は当社子会社の取締役、監査役、執行役員又は従業員のいずれかの地位にあることを要するものとし、且つ、その有する新株予約権の行使時において通算勤続年数が5年以上であることを条件とする。但し、定年退職、会社都合による退職、業務上の疾病に起因する退職及び転籍、その他正当な理由が存するものとして当社取締役会が特に認めた場合には、権利行使をなしうるものとする。

(2) 新株予約権者が死亡した場合は、新株予約権の相続を認めないものとする。

#### 4. 組織再編時の取扱いは以下のとおりであります。

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割（当社が分割会社となる場合に限る。）、新設分割、株式交換（当社が完全子会社となる場合に限る。）又は株式移転（以下、「組織再編行為」と総称する。）をする場合において、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併の効力発生日、新設合併につき新設合併設立会社成立の日、吸収分割につき吸収分割の効力発生日、新設分割につき新設分割設立会社成立の日、株式交換につき株式交換の効力発生日、及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。）の直前において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を交付することとする。ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約又は株式移転計画において定めることを条件とする。

##### (1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

##### (2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

##### (3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記1. に準じて決定する。

##### (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、下記 に定める再編後払込金額に上記(3)に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とする。

再編後払込金額は、交付される新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とする。

##### (5) 新株予約権を行使することができる期間

新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

##### (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記2. に準じて決定する。

##### (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の承認を要する。

##### (8) 新株予約権の行使の条件

上記3. に準じて決定する。

#### 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

#### 【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

#### (3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

## (4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (千円)	資本金残高 (千円)	資本準備金 増減額 (千円)	資本準備金 残高 (千円)
2021年1月1日 (注)1	5,777,900	11,555,800	-	163,530	-	163,530
2021年4月15日 (注)2	19,998	11,575,798	-	163,530	-	163,530
2021年5月31日 (注)3	200,000	11,375,798	-	163,530	-	163,530
2021年1月1日～ 2021年12月31日 (注)4	42,600	11,418,398	1,597	165,127	1,597	165,127
2021年12月31日 (注)5	-	11,418,398	13,596	178,723	13,596	178,723
2022年1月1日～ 2022年12月31日 (注)4	50,080	11,468,478	26,806	205,530	26,806	205,530
2022年12月31日 (注)5	-	11,468,478	4,532	210,062	4,532	210,062
2023年4月14日 (注)6	19,999	11,488,477	-	210,062	-	210,062
2023年8月31日 (注)7	223,900	11,712,377	153,819	363,881	153,819	363,881
2023年1月1日～ 2023年12月31日 (注)4	14,080	11,726,457	5,518	369,399	5,518	369,399
2023年12月31日 (注)5	-	11,726,457	5,343	374,743	5,343	374,743
2024年3月14日 (注)8	11,930	11,738,387	9,502	384,245	9,502	384,245
2024年4月18日 (注)9	13,936	11,752,323	-	384,245	-	384,245
2024年1月1日～ 2024年12月31日 (注)4	5,280	11,757,603	198	384,443	198	384,443
2024年12月31日 (注)5	-	11,757,603	1,781	386,224	1,781	386,224
2025年4月18日 (注)10	44,998	11,802,601	-	386,224	-	386,224
2025年1月1日～ 2025年12月31日 (注)4	16,560	11,819,161	8,798	395,022	8,798	395,022

(注)1. 株式分割(1:2)による増加であります。

2. 譲渡制限付株式報酬としての新株発行による増加であります。

発行価額 1株につき1,813円

割当先 社外取締役を除く当社取締役3名

3. 自己株式の消却による減少であります。

4. 新株予約権の行使による増加であります。

5. 取締役の報酬等として無償交付された譲渡制限付株式報酬における役務提供による増加であります。

6. 譲渡制限付株式報酬としての新株発行による増加であります。

発行価額 1株につき950円

割当先 社外取締役を除く当社取締役4名

7. 有償第三者割り当てによる増加であります。

発行価格 1,374円

資本組入額 687円

割当先 Antema SAS

Antema SASは持分法適用会社であるAthemaの親会社であります。

8. 譲渡制限付株式報酬としての新株発行による増加であります。

発行価額 1株につき1,593円

割当先 社外取締役を除く当社取締役4名

9. 譲渡制限付株式報酬としての新株発行による増加であります。

発行価額 1株につき1,679円

割当先 監査等委員である取締役、社外取締役を除く当社取締役2名

10. 譲渡制限付株式報酬としての新株発行による増加であります。

発行価額 1株につき713円

割当先 監査等委員である取締役、社外取締役を除く当社取締役3名

11. 2026年1月1日からこの有価証券報告書提出日までの間に、新株予約権の行使により、発行済株式総数が

2,000株、資本金及び資本準備金がそれぞれ1,453千円増加しております。

(5) 【所有者別状況】

2025年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)							計	単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他		
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	8	25	47	13	18	6,115	6,226	-
所有株式数(単元)	-	5,933	1,075	23,631	3,519	105	83,838	118,101	9,061
所有株式数の割合(%)	-	5.02	0.91	20.01	2.98	0.09	70.99	100.00	-

(注) 自己株式46,981株は、「個人その他」に469単元、「単元未満株式の状況」に81株含まれております。

## ( 6 ) 【大株主の状況】

2025年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (株)	発行済株式(自己 株式を除く。)の 総数に対する所有 株式数の割合 (%)
M & Aキャピタルパートナーズ株式 会社	東京都中央区八重洲2丁目2-1	2,287,000	19.43
大西 正一郎	東京都杉並区	2,202,285	18.71
矢島 政也	東京都港区	614,880	5.22
日本マスタートラスト信託銀行株式 会社(信託口)	東京都港区赤坂1丁目8番1号 赤坂インターシティAIR	508,300	4.32
村田 朋博	東京都大田区	228,500	1.94
A N T E M A (常任代理人:みずほ証券株式会 社)	31, RUE DU COLISEE 75008 PARIS FRANCE (東京都千代田区1丁目5-1 大手町ファーストスクエア)	223,900	1.90
岩瀬 英一郎	東京都墨田区	129,900	1.10
大谷 聡伺	東京都豊島区	108,000	0.92
西田 明德	東京都港区	85,604	0.73
彦工 伸治	埼玉県川口市	78,280	0.66
計	-	6,466,649	54.93

(注) 上記所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は次のとおりであります。

日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) 508,300株

## (7)【議決権の状況】

## 【発行済株式】

2025年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 46,900	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 11,763,200	117,632	株主としての権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式であります。1単元の株式数は、100株であります。
単元未満株式	普通株式 9,061	-	-
発行済株式総数	11,819,161	-	-
総株主の議決権	-	117,632	-

(注)「単元未満株式」の「株式数」の欄には、自己株式が81株含まれております。

## 【自己株式等】

2025年12月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有株式数(株)	他人名義所有株式数(株)	所有株式数の合計(株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
(自己保有株式) フロンティア・マネジメント株式会社	東京都港区六本木三丁目2番1号	46,900	-	46,900	0.40
計	-	46,900	-	46,900	0.40

## 2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第13号に該当する普通株式の取得

## (1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

## (2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

## (3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	20,142	-
当期間における取得自己株式	22,994	-

(注)1. 当事業年度における自己株式の取得は譲渡制限付株式の無償取得20,142株によるものです。

2. 当期間における自己株式の取得は譲渡制限付株式の無償取得22,994株によるものです。

3. 当期間における取得自己株式には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び譲渡制限付株式の無償取得は含まれておりません。

## (4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転 を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他(-)	-	-	-	-
保有自己株式数	46,981	-	69,975	-

(注) 当期間における保有自己株式数には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び譲渡制限付株式の無償取得による株式数は含めておりません。

## 3 【配当政策】

当社の配当方針は、配当性向の目標を親会社株主に帰属する当期純利益の40%とし、連結子会社フロンティア・キャピタル株式会社(以下、「FCI」という)の損益や投資有価証券評価損等のキャッシュの移動を伴わない損益の影響を控除した資金的裏付けのある損益を基に配当金額を検討することとしております。

しかしながら、当連結会計年度の業績は、コンサルティング系事業(経営コンサルティング事業、再生支援事業、及びその他事業)は、人員適正化に伴うシニアメンバーの入れ替え等の影響により経営コンサルティング事業の売上が一時的に縮小したことを主要因として売上が減収となった一方、M&Aアドバイザー事業では、当社が最も強みを有する国内・中規模M&A案件の獲得にむけた営業体制の強化を進めたため増収となりましたが、親会社株主に帰属する当期純損失は1,106,548千円を計上する結果となりました。これを踏まえ、上記の配当方針に基づいて親会社株主に帰属する当期純損失からFCIの損失等を控除しても422,561千円の損失となるため、誠に遺憾ではございますが剰余金の配当を無配とさせていただきます。

翌連結会計年度の利益配分につきましては、上記の配当方針に基づいて、FCIの損益や投資有価証券評価損等のキャッシュの移動を伴わない損益を除く親会社株主に帰属する当期純利益の40%を目標としておりますが、当社グループの通期連結業績、財政状態、経済情勢等に鑑み、配当を実施する予定であります。

内部留保資金につきましては、国内外での事業展開、優秀な人材を確保するための資金等として有効利用してまいりたいと考えております。

なお、剰余金の配当を行う場合には、年1回の期末配当を基本方針としております。剰余金の配当の決定機関は、株主総会であります。また、当社は取締役会の決議により中間配当ができる旨を定款にて定めております。

## 4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

### (1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は継続的な企業価値の向上のため、意思決定の迅速化による経営の効率化を促進すると同時に、経営におけるリスク管理の強化が極めて重要であると認識しております。

当社は、監査等委員会制度を採用しており、取締役会、監査等委員会監査を通じて経営リスクに関するモニタリングを行い、内部監査室による監査を通じて、コンプライアンスの徹底を図るとともに自浄能力強化に努めております。

これらにより、コーポレート・ガバナンスの実効性を確保し、当社グループにおける経営管理組織の更なる充実を図ってまいります。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社の企業統治の体制は、以下のとおりです。

当社は、取締役会及び監査等委員会において、重要な業務執行の決定や監督及び監査を行っております。取締役会は取締役（監査等委員である取締役を除く。）3名、監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）により構成され、当社の業務執行を決定し、取締役の職務の執行を監督する権限を有しております。監査等委員会は監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）で構成され、コーポレート・ガバナンスのあり方とその運営状況を監視し、取締役の職務の執行を含む日常的活動の監査を行っております。

取締役会及び監査等委員会は、原則として定時を月1回、また必要に応じて臨時を開催しております。

また、当社は、取締役会の任意の諮問機関として指名・報酬諮問委員会を設置しております。指名・報酬諮問委員会は、その過半数が独立役員で構成されることを基本とし、取締役会からの諮問に応じて、取締役等の指名及び報酬等に関する事項について審議し取締役会に答申を行います。取締役等の指名・報酬に関する意思決定等について、独立役員の関与・助言の機会を適切に確保し、取締役会における意思決定プロセスの公正性、客観性及び透明性を向上させ、コーポレート・ガバナンス体制のより一層の充実・強化を図っております。

業務執行体制については、代表取締役を選任し、代表取締役の下で執行役員制度を採用しております。

代表取締役は、執行役員を指揮し、全社の業務執行を統括しております。代表取締役大西正一郎は弁護士経験を有していることから、法律分野での知見を有しており、特に株主総会、取締役会の運営等においてその専門性が発揮されております。

執行役員制度については、経営における業務執行機能の強化、効率化及び迅速化のために導入しております。また、取締役会の事前諮問機関として経営会議及び常務会を設置しております。経営会議は、経営会議部及び経営会議部から構成され、経営会議部は、代表取締役、常勤取締役（監査等委員である取締役を除く）、社長執行役員、副社長執行役員、専務執行役員、常務執行役員及びその他執行役員、部門長、副部門長又は部長のうち代表取締役が指定する者が出席し、原則として月1回開催しているほか、必要に応じて臨時で開催し、重要な業務執行に関する事項のうち各部署の運営に関わる事項の討議が行われております。経営会議部は、代表取締役、社長執行役員、副社長執行役員及び常務執行役員及びその他執行役員のうち代表取締役が指定する者が出席し、原則として週1回開催し、取締役会、常務会及び経営会議部において付議、諮問又は報告される事項の事前確認及び調整を行い、業務執行上の個別検討事項（但し、取締役会、常務会又は経営会議部の決議又は諮問を要しない事項に限る。）について討議が行われております。常務会は、代表取締役、常勤取締役（監査等委員である取締役を除く）、社長執行役員、副社長執行役員、専務執行役員及び常務執行役員が出席し、原則として月1回開催しているほか、必要に応じて臨時で開催し、重要な業務執行に関する事項について討議が行われております。

各会議体の構成員は以下のとおりです。

（取締役会）

議長：代表取締役 大西正一郎

構成員：取締役 西田明德、取締役 西原政雄、取締役（監査等委員）梅本武、社外取締役（監査等委員）大杉和人、社外取締役（監査等委員）鶴瀨恵子、社外取締役（監査等委員）南晃

（監査等委員会）

議長：取締役（監査等委員）梅本武

構成員：社外取締役（監査等委員）大杉和人、社外取締役（監査等委員）鶴瀨恵子、社外取締役（監査等委員）南晃

(指名・報酬諮問委員会)

委員長：社外取締役(監査等委員)大杉和人

構成員：代表取締役 大西正一郎、社外取締役(監査等委員)鶴瀬恵子、社外取締役(監査等委員)南晃

社外取締役(監査等委員)大杉和人、社外取締役(監査等委員)鶴瀬恵子及び社外取締役(監査等委員)南晃は、一身上の都合により2026年2月20日をもって辞任しております。

(常務会)

議長：代表取締役 大西正一郎

構成員：取締役 西田明德、取締役 西原政雄、副社長執行役員 西澤純男、専務執行役員 松本一則、常務執行役員 戸田隆行、常務執行役員 中村吉貴、常務執行役員 村瀬協吾

(経営会議 部)

議長：代表取締役 大西正一郎

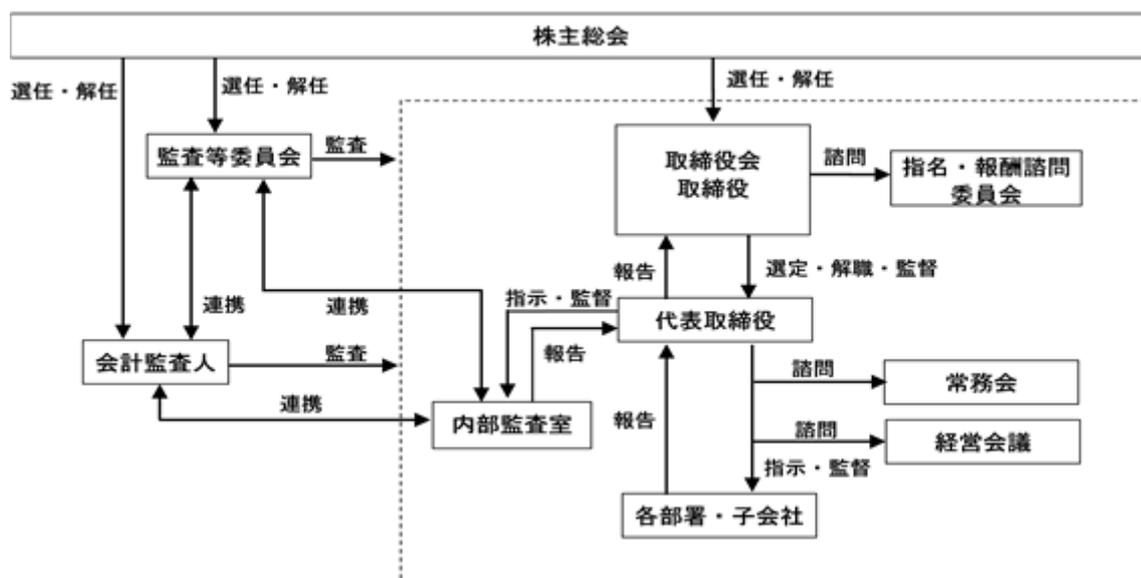
構成員：取締役 西田明德、取締役 西原政雄、副社長執行役員 西澤純男、専務執行役員 松本一則、常務執行役員 戸田隆行、常務執行役員 中村吉貴、常務執行役員 村瀬協吾、執行役員 上山聡子、執行役員 田中浩一郎、執行役員 瀧田寛明、執行役員 増江亜佐緒

(経営会議 部)

議長：代表取締役 大西正一郎

構成員：副社長執行役員 西澤純男、専務執行役員 松本一則、常務執行役員 戸田隆行、常務執行役員 中村吉貴、常務執行役員 村瀬協吾、執行役員 上山聡子、執行役員 瀧田寛明、執行役員 増江亜佐緒

<コーポレート・ガバナンス体制の模式図>



内部統制システムの整備状況

当社グループは、「クライアントの利益への貢献、ステークホルダーの利益への貢献、社会への貢献」という企業理念を具現化するため、内部統制システムの基本方針を次のとおり定めています。

イ．取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- 当社は、企業の存続と持続的な成長を確保するためにコンプライアンスの徹底が必要不可欠であるとの認識に立ち、コンプライアンスについて取締役及び使用人全員への周知徹底を図るとともに、取締役及び使用人全員に対してコンプライアンスに関する研修を行う。
- 取締役及び使用人による職務の執行が法令、定款及び社内規程に違反することなく適切に行われていることを確認するため、監査等委員会による監査及び内部監査室による内部監査を実施する。
- コンプライアンス規程及び内部通報規程を制定することにより法令等違反行為に関する報告体制を確立し、かかる行為を速やかに認識し対処する。

ロ．取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- 取締役の職務の執行に係る文書(電磁的記録を含む。)については、法令、定款及び文書管理規程その他の関連諸規程に基づき保存及び管理を行う。
- 取締役の要求があるときは、これらの文書(電磁的記録を含む。)を常時閲覧に供する。

八．損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (a) リスク管理に関する統括責任者を代表取締役とし、リスク管理について必要な事項を組織横断的に定めるリスク管理規程を制定し、これに基づきリスク管理体制を構築する。
- (b) 危機管理規程を制定し、緊急事態が発生した場合における報告及び指揮連絡体制を確立することにより、緊急事態を迅速かつ適切に把握し損失の最小限化に努める。

二．取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (a) 原則として毎月1回定時取締役会を開催するほか、臨時取締役会を必要に応じて随時開催しており、取締役会規則に定めた重要事項の決定と取締役の職務執行状況の監督を行う。
- (b) 取締役会に付議される事項については、任意の指名・報酬諮問委員会、常務会又は経営会議における諮問を経る。

ホ．当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- (a) 当社及び子会社から成る企業集団としての業務の適正を確保するため、子会社管理規程を定め、当該規程に則って子会社の管理を実施する。
- (b) 子会社の取締役と日常的な意思疎通を図り、企業集団としての経営について協議するほか、子会社が当社の子会社管理規程に則って適正に運営されていることを確認する。

ヘ．監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項

監査等委員会の職務を補助する監査等委員会事務局を設置し、使用人を配置する。なお、監査等委員会の職務を補助すべき取締役は置かない。

ト．上記ヘ．の使用人の監査等委員でない取締役からの独立性に関する事項

上記ヘ．の使用人が監査等委員会の補助業務にあたる際は、業務執行上の指揮命令系統に属さず監査等委員会の指示命令に従うものとし、当該使用人の異動、人事評価、懲戒処分等については、監査等委員会の同意事項とする。

チ．監査等委員の上記ヘ．の使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査等委員会は当該使用人と定期的に会議を開催し、当該使用人の業務遂行の状況を確認する。

リ．監査等委員でない取締役及び使用人並びに当社の子会社の取締役、監査役及び使用人が監査等委員会に報告をするための体制

- (a) 監査等委員でない取締役及び使用人は、監査等委員会の要請に応じて、職務の執行状況その他の報告をする。
- (b) 監査等委員は、常務会その他の重要な会議に出席し、監査等委員でない取締役及び使用人から重要な事項の報告を受ける。
- (c) 監査等委員会は、子会社管理規程及び内部監査規程に基づき、直接又は監査等委員及び内部監査人を通じて、子会社の取締役、監査役及び使用人からの報告を受ける。

ヌ．上記リ．の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取り扱いを受けないことを確保するための体制

当社は、上記リ．の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いを行うことを禁止し、内部通報規程に従い又は準じ、運用する。

ル．監査等委員の職務執行について生ずる費用の前払い又は償還手続その他職務執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

- (a) 監査等委員会は、監査等委員会で承認された監査計画を実行するために必要な予算を確保する。
- (b) 当社は、監査等委員がその職務執行について費用等の請求をしたときは、監査等委員の職務執行に明らかに必要でないと認められた場合を除き、速やかにその費用を支出する。
- (c) 監査等委員の職務執行に係る費用の管理及び執行は、監査等委員及び監査等委員の職務を補助すべき使用人が行う。

ロ．その他監査等委員の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- (a) 監査等委員会は、監査等委員会規則及び監査等委員会監査等基準を定めるとともに、監査計画書を作成し、取締役会でその内容を説明し、監査の実施に関しての理解と協力を得る。
- (b) 監査等委員会は、代表取締役と定期会合を通じて意見交換を行う。
- (c) 監査等委員会は、内部監査人との意見交換及び関連部署との緊密な連携を通じて監査の実効性を確保する。

## ワ．財務報告の適正性を確保する体制

取締役及び使用人は「財務報告に係る内部統制の整備・運用及び評価の基本方針書」を遵守した業務執行により財務報告の適正性を確保する。

## カ．反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、反社会的勢力に対して毅然とした態度で立ち向かい、反社会的勢力との一切の関係を遮断する。

また、反社会的勢力との関係を遮断するため、コンプライアンス規程その他の社内規程を制定し、反社会的勢力との関係を遮断するための体制を確保する。

### リスク管理体制の整備の状況

当社は、リスク管理に係る社内規程として「リスク管理規程」を制定し、事業活動上生じうる損失又は不利益の最小化を図るために、適切なリスク管理の運営を行うべく体制の構築を行っております。

具体的には、「リスク管理統括責任者」である代表取締役を委員長、「リスク管理責任者」である管理担当役員、内部監査室長、その他委員長が指名する者によって構成されるリスク管理委員会が、当社の各部署に対し適切なリスク管理を行うよう指導・監督を行うこととしております。

平時においては、リスク管理委員会の指導の下、各部署において定期的にリスクを洗い出しリスク管理委員会に報告してリスクに対する措置の指導を受け、定期的な内部監査の実施により、法令諸規則等の遵守及びリスク管理において問題の有無を検証するとともに、不正行為等の早期発見と是正を図り、リスク管理の強化に取り組んでおります。

また、「危機管理規程」を制定し、自然災害、事故又はシステム障害等の物理的若しくは経済的に又は信用上、当社に重大な損失又は損害を生じさせる事象が生じるような緊急事態が発生した場合においても、代表取締役を対策本部長とする対策本部を設置し、必要な諸対応を対策本部、又は対策本部から指示を受けた役職員が実施する体制を構築しております。

### 責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第1項の規定により、取締役会の決議をもって同法第423条第1項の取締役（業務執行取締役等を除く。）の責任を法令の限度において免除することができる旨を定款に定めております。これは、取締役（業務執行取締役等を除く。）がその職務を遂行するにあたり、その能力を十分に発揮し、期待される役割を果たしうる環境を整備することを目的とするものであります。

社外取締役である大杉和人、鶴瀬恵子及び南晃とは、責任限定契約を締結しており、これらの契約に基づく賠償責任限度額は、法令の定める金額となります。

### 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、被保険者である取締役がその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生じることのあ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。取締役は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

### 取締役の定数

当社は、取締役の定数を10名以内とする旨を定款で定めております。

### 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、株主総会において議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、出席した当該株主の議決権の過半数をもって行う旨、及び累積投票によらないものとする旨を定款で定めております。

#### 株主総会決議事項のうち取締役会で決議することができる事項

中間配当を株主総会権限から取締役会の権限とすることにより、株主に機動的な利益還元を行うことができるようにするため、当社は、取締役会の決議によって、毎年6月30日の最終の株主名簿に記載された株主又は登録質権者に対し、会社法第454条第5項に定める剰余金の配当をすることができる旨定款で定めております。

#### 株主総会の特別決議要件

当社は、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことができるようにするため、会社法第309条第2項に定める決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款で定めております。

#### 自己株式の取得

当社は、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって、市場取引等により自己の株式を取得できる旨定款で定めております。これは、経営環境の変化に応じた機動的な資本政策の遂行を可能とするためであります。

#### 取締役会の活動状況

##### イ．開催及び出席の状況

定時取締役会は、原則として毎月1回、また必要に応じて臨時取締役会を開催しております。

当事業年度に開催した取締役会への取締役等の出席の状況は以下のとおりです。

氏名	出席状況
大西 正一郎	100% (14回/14回)
西田 明德	100% (10回/10回)
西原 政雄	100% (14回/14回)
梅本 武	100% (14回/14回)
大杉 和人	93% (13回/14回)
鵜瀨 恵子	100% (14回/14回)
南 晃	100% (14回/14回)

(注) 1．西田明德は、2025年3月27日開催の第18回定時株主総会決議により取締役に就任したため、就任後の出席状況を記載しております。

2．書面決議による取締役会の回数は除いております。

##### ロ．具体的な検討内容

取締役会における具体的な検討内容は以下のとおりです。

###### (決議事項)

定時株主総会招集、年度・四半期決算、役員・執行役員人事、規程改定、予算、コーポレート・ガバナンス、サステナビリティ、業務提携、資金調達等

###### (報告事項)

月次決算、部門業績、内部監査結果等

任意の指名・報酬諮問委員会の活動状況

イ．開催及び出席の状況

指名・報酬諮問委員会は、必要に応じて臨時開催することとしており、当事業年度においては、4回開催いたしました。

当事業年度に開催した指名・報酬諮問委員会の出席の状況は以下のとおりです。

	氏名	出席状況
委員長	大杉 和人	75% ( 3 回/ 4 回 )
委員	大西 正一郎	100% ( 4 回/ 4 回 )
委員	西田 明德	100% ( 3 回/ 3 回 )
委員	鷓瀨 恵子	100% ( 4 回/ 4 回 )
委員	南 晃	100% ( 4 回/ 4 回 )

(注) 西田明德は、2025年3月27日付で指名・報酬諮問委員会の委員に就任したため、就任後の出席状況を記載しております。

ロ．具体的な検討内容

指名・報酬諮問委員会における具体的な検討事項は、以下のとおりです。

- ・株主総会に付議する取締役候補者の選任の原案
- ・取締役報酬の決定方針原案等

## (2)【役員の状況】

## 役員一覧

イ. 2026年3月25日(有価証券報告書提出日)現在の当社の役員の状況は、以下のとおりであります。

男性 6名 女性 1名 (役員のうち女性の比率 14.3%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役会長(CEO)	大西 正一郎	1963年9月25日生	1992年4月 奥野総合法律事務所(現弁護士法人奥野総合法律事務所)入所 1997年4月 同事務所パートナー弁護士 2003年6月 株式会社産業再生機構入社 2003年11月 同社マネージングディレクター 2004年1月 三井鉱山株式会社(現日本コークス工業株式会社)社外監査役 2004年6月 カネボウ株式会社 社外取締役 2005年3月 株式会社ダイエー 社外取締役 2007年1月 奥野総合法律事務所カウンセラー弁護士(現任) 2007年1月 当社設立 代表取締役(現任) 2012年9月 フロンティア・ターンアラウンド株式会社 代表取締役社長 2016年7月 同社 代表取締役会長 2017年11月 FCDパートナーズ株式会社 代表取締役 2020年6月 東京電力ホールディングス株式会社 社外取締役(現任) 2022年4月 フロンティア・キャピタル株式会社 代表取締役CEO兼COO(現任) 2024年3月 株式会社セレブレイン 取締役 2024年4月 頂拓投資諮詢(上海)有限公司 董事長(現任) 2025年1月 当社 代表取締役会長(CEO)(現任) 2025年1月 Athema(登記上の商号:ATC onseil) 取締役(現任)	(注)2	2,180,281
取締役	西田 明徳	1970年7月23日生	1996年4月 濱田会計事務所入所 1999年4月 岡野合同事務所(現税理士法人和)入所 2003年7月 株式会社スイートガーデン(現山崎製パン株式会社)入社 2004年4月 同社 経営企画部長 2006年4月 同社 執行役員管理本部長 2007年7月 当社入社 ディレクター 2008年3月 当社 シニア・ディレクター 2010年3月 当社 マネージング・ディレクター 2012年3月 昭栄株式会社(現ヒューリック株式会社)取締役 2012年9月 フロンティア・ターンアラウンド株式会社 代表取締役専務 2016年7月 同社 代表取締役社長 2017年4月 当社 常務執行役員 2017年8月 WILLER株式会社 社外取締役(現任) 2022年9月 七十七パートナーズ株式会社 社外取締役(現任) 2024年3月 当社 専務執行役員 2025年1月 当社 社長執行役員 2025年3月 株式会社セレブレイン 取締役(現任) 2025年3月 当社 代表取締役社長執行役員 2025年12月 当社 取締役(現任)	(注)2	85,604

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	西原 政雄	1951年5月18日生	1975年4月 大蔵省入省 2004年7月 金融庁 検査局長 2007年7月 同庁 監督局長 2008年7月 証券取引等監視委員会 事務局長 2009年8月 民間都市開発推進機構 専務理事 2013年6月 全国地方銀行協会 副会長専務理事 2022年8月 当社 顧問 2023年3月 当社 取締役(現任) 2024年7月 札幌市 金融専門官(現任)	(注) 2	511
取締役 (監査等委員)	梅本 武	1950年6月8日生	1973年3月 株式会社イトーヨーカ堂入社 1992年11月 同社 証券部総括マネージャー 1998年1月 同社 資金証券部総括マネージャー 2004年1月 株式会社アイワイバンク銀行(現 株式会社セブン銀行) 事業開発部部長 2005年7月 同行 総務部部長 2006年5月 同行 企画部部長 2007年10月 同行 監査役室長 2011年6月 同行 監査役室審議役 2012年2月 当社 社外監査役 2024年3月 当社 取締役(監査等委員)(現任)	(注) 3	40,000
取締役 (監査等委員)	大杉 和人	1953年7月31日生	1977年4月 日本銀行入行 1986年11月 B I S (国際決済銀行) エコノミスト 1999年6月 日本銀行松本支店長 2001年5月 日本銀行大阪支店副支店長 2003年5月 株式会社産業再生機構 R M統括シニア ディレクター 2005年7月 日本銀行金融機構局審議役・金融高度 化センター長 2006年5月 日本銀行検査役検査室長 2007年4月 日本銀行政策委員会室長 2009年4月 お茶の水女子大学客員教授 2011年9月 日本銀行監事 2015年10月 日本通運株式会社警備輸送事業部顧問 2016年4月 当社 非常勤顧問 2016年6月 日本写真印刷株式会社(現N I S S H A 株式会社) 社外取締役(現任) 2018年8月 当社 社外取締役 2021年6月 株式会社群馬銀行社外取締役(現任) 2024年3月 当社 社外取締役(監査等委員) (現任)	(注) 4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 (監査等委員)	鵜瀨 恵子	1954年10月26日生	1977年4月 公正取引委員会事務局入局 2000年4月 専修大学大学院経済学研究科 非常勤講師 2004年6月 公正取引委員会事務総局首席審判官 2007年1月 公正取引委員会事務総局取引部長 2008年6月 公正取引委員会事務総局官房総括審議官 2011年1月 公正取引委員会事務総局経済取引局長 2012年11月 弁護士法人大江橋法律事務所 アドバイザー 2013年4月 東洋学園大学現代経営学部 教授 2013年6月 オリンパス株式会社 社外取締役 2015年3月 株式会社プリヂストン 社外取締役 2019年6月 三菱石油株式会社(現三菱愛オブリ株式会社) 社外取締役(現任) 2019年12月 規制改革推進会議投資等WG 専門委員 2020年4月 東洋学園大学現代経営学部 特任教授 2020年4月 オーエス株式会社 社外取締役(監査等委員) 2020年8月 株式会社オオバ 社外取締役 2021年1月 公安審査委員会 委員 2021年3月 当社 社外取締役 2022年9月 東京都立大学法人 監事(現任) 2024年1月 T & K法律事務所 顧問(現任) 2024年3月 当社 社外取締役(監査等委員)(現任)	(注) 4	-
取締役 (監査等委員)	南 晃	1957年2月25日生	1979年4月 丸紅株式会社入社 2010年4月 同社 執行役員、金融・物流・情報部門長 2013年4月 同社 常務執行役員、情報・金融・不動産部門長 2015年4月 同社 常務執行役員、CAO、CIO、監査部担当役員補佐、コンプライアンス委員会委員長、内部統制委員会委員長、IT戦略委員会委員長、投融資委員会副委員長 2015年6月 同社 代表取締役 常務執行役員、CAO、CIO、監査部担当役員補佐、コンプライアンス委員会委員長、内部統制委員会委員長、IT戦略委員会委員長、投融資委員会副委員長 2017年11月 同社 代表取締役 常務執行役員、CAO、CIO、監査部担当役員補佐、新社屋プロジェクト室担当役員補佐、コンプライアンス委員会委員長、内部統制委員会委員長、IT戦略委員会委員長、投融資委員会副委員長 2018年4月 同社 代表取締役 常務執行役員、生活産業グループCEO 2018年6月 同社 常務執行役員、生活産業グループCEO 2019年4月 同社 常務執行役員 2019年6月 同社 監査役 2024年3月 当社 社外取締役(監査等委員)(現任) 2024年6月 Y K K株式会社 社外監査役(現任)	(注) 4	-
計					2,306,396

(注) 1. 監査等委員である取締役大杉和人、鵜瀨恵子及び南晃は、社外取締役であります。

2. 2025年3月27日開催の定時株主総会終結の時から、2025年12月期に係る定時株主総会の終結の時ではありません。

3. 2024年3月27日開催の定時株主総会終結の時から、2025年12月期に係る定時株主総会の終結の時でありま  
す。
4. 会社法第346条第1項の規定による取締役としての権利義務を有する者であり、その任期は新たに取締役が  
選任されるまでであります。
5. 当社では、意思決定・監督と執行の分離による取締役会の活性化のため、執行役員制度を導入しておりま  
す。有価証券報告書提出日(2026年3月25日)現在の執行役員(取締役兼務者を除く)は以下のとおりであ  
ります。

副社長執行役員	西澤 純男	(フロンティア・キャピタル株式会社顧問)
専務執行役員	松本 一則	(M & Aアドバイザー部門長)
常務執行役員	戸田 隆行	(マーケティング部門長 兼 事業開発部長 兼 大阪支店長 兼 福岡支店長 兼 経営企画部長 兼 インベストメント&アライアンス室長 兼 株式会社 セレブレイン取締役)
常務執行役員	中村 吉貴	(スペシャライズド・コンサルティング&トランザクション部門長 兼 プロ フェッショナル・サービス部長 兼 トランザクション・アドバイザー部 長 兼 マーケティング部門長 兼 事業開発部長 兼 大阪支店長 兼 福岡支 店長)
常務執行役員	村瀬 協吾	(ストラテジー&オペレーション・コンサルティング部門長)
執行役員	上山 聡子	(人事企画推進部長 兼 サステナビリティ推進室長 兼 プリンシパル・マネ ジメント部門)
執行役員	田中 浩一郎	(ストラテジー&オペレーション・コンサルティング部門長)
執行役員	瀨田 寛明	(コーポレート推進部長 兼 頂拓投資諮詢(上海)有限公司 監事 兼 フロ ンティア・キャピタル株式会社監査役 株式会社セレブレイン監査役)
執行役員	増江 亜佐緒	(コーポレート推進部長 兼 マーケティング部門アナリティクス・サポート 部アシスタント室長)

口、2026年3月26日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く）4名選任の件」及び「監査等委員である取締役3名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されずと、当社の役員状況は以下のとおりとなる予定です。

なお、当該定時株主総会の直後に開催予定の取締役会の決議事項の内容（役職名等）も含めて記載しております。

男性 6名 女性 1名（役員のうち女性の比率 14.3%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役会長（CEO） 兼 社長執行役員	大西 正一郎	1963年9月25日生	1992年4月 奥野総合法律事務所（現弁護士法人奥野総合法律事務所）入所 1997年4月 同事務所パートナー弁護士 2003年6月 株式会社産業再生機構入社 2003年11月 同社マネージングディレクター 2004年1月 三井鉱山株式会社（現日本コークス工業株式会社）社外監査役 2004年6月 カネボウ株式会社 社外取締役 2005年3月 株式会社ダイエー 社外取締役 2007年1月 奥野総合法律事務所カウンセラー弁護士（現任） 2007年1月 当社設立 代表取締役（現任） 2012年9月 フロンティア・ターンアラウンド株式会社 代表取締役社長 2016年7月 同社 代表取締役会長 2017年11月 FCDパートナーズ株式会社 代表取締役 2020年6月 東京電力ホールディングス株式会社 社外取締役（現任） 2022年4月 フロンティア・キャピタル株式会社 代表取締役CEO兼COO（現任） 2024年3月 株式会社セレブレイン 取締役 2024年4月 頂拓投資諮詢（上海）有限公司 董事長（現任） 2025年1月 当社 代表取締役会長（CEO） 2025年1月 Athema（登記上の商号：ATC onseil）取締役（現任） 2026年3月 当社 代表取締役会長（CEO）兼 社長執行役員（現任）	(注) 2	2,180,281
取締役副社長	西澤 純男	1967年5月23日生	1991年4月 山一証券株式会社入社 1998年1月 クレディ スイス ファースト ポストン証券会社東京支店入社 2009年8月 当社入社 シニア・ディレクター 2010年9月 当社 執行役員 事業開発部長 マネージング・ディレクター 2014年7月 当社 長野支店長 2016年1月 当社 常務執行役員 2016年8月 当社 大阪支店長 2022年4月 フロンティア・キャピタル株式会社 顧問（現任） 2023年1月 福岡支店長 2024年3月 専務執行役員 2025年1月 当社 副社長執行役員 2026年3月 当社 取締役副社長（現任）	(注) 2	47,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役副社長執行役員	村瀬 協吾	1967年5月20日生	1992年4月 三井造船株式会社入社 1997年11月 プラウドフットジャパン株式会社入社 2006年8月 株式会社ディーバ(現株式会社アバント)入社 2007年9月 同社 取締役 2010年7月 株式会社シグマクス入社 2019年6月 当社 入社 マネージング・ディレクター 2023年1月 当社 コーポレート戦略部長 2024年1月 当社 インダストリアル・ストラテジー&オペレーション部門長(共同) 2024年3月 当社 執行役員 2025年3月 当社 ストラテジー&オペレーション・コンサルティング部門長(共同)(現任) 2026年2月 当社 常務執行役員 2026年3月 当社 取締役副社長執行役員(現任)	(注)2	-
取締役	西原 政雄	1951年5月18日生	1975年4月 大蔵省入省 2004年7月 金融庁 検査局長 2007年7月 同庁 監督局長 2008年7月 証券取引等監視委員会 事務局長 2009年8月 民間都市開発推進機構 専務理事 2013年6月 全国地方銀行協会 副会長専務理事 2022年8月 当社 顧問 2023年3月 当社 取締役(現任) 2024年7月 札幌市 金融専門官(現任)	(注)2	511
取締役 (監査等委員)	梅本 武	1950年6月8日生	1973年3月 株式会社イトーヨーカ堂入社 1992年11月 同社 証券部総括マネージャー 1998年1月 同社 資金証券部総括マネージャー 2004年1月 株式会社アイワイバンク銀行(現株式会社セブン銀行) 事業開発部部长 2005年7月 同行 総務部部长 2006年5月 同行 企画部部长 2007年10月 同行 監査役室長 2011年6月 同行 監査役室審議役 2012年2月 当社 社外監査役 2024年3月 当社 取締役(監査等委員)(現任)	(注)3	40,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 (監査等委員)	今村 敬	1964年2月25日生	1987年9月 青山監査法人入所 1991年7月 清明監査法人入所 1996年7月 同法人 代表社員(現任) 1999年4月 公益社団法人 日本歯科衛生士会 監事(非常勤)(現任) 2004年6月 株式会社スイートガーデン 監査役(非常勤) 2005年3月 株式会社ベネックス 監査役(非常勤) 2006年9月 株式会社バーニーズ ジャパン 監査役(非常勤) 2012年1月 株式会社アスブルンド 監査役(非常勤) 2015年7月 株式会社ショクカイ 監査役(非常勤) 2017年11月 株式会社Francfranc 監査役(非常勤) 2018年6月 コンフェックス株式会社 社外監査役(非常勤) 2019年9月 ティーキャピタルパートナーズ株式会社 監査役(非常勤)(現任) 2021年12月 株式会社EduLab 社外取締役(非常勤)指名報酬委員会委員長 2025年5月 公益財団法人日本英語検定協会 指名委員会委員長(現任) 2026年3月 当社 取締役(監査等委員)(現任)	(注)3	-
取締役 (監査等委員)	菊地 麻緒子	1965年7月14日生	1992年4月 法務省検察庁検察官任官 1997年8月 Paul Hastings LLP. Los Angeles Office入所 1999年3月 長島・大野法律事務所(現 長島・大野・常松法律事務所)入所 2004年4月 公正取引委員会事務総局入局 2006年5月 ボーダフォン株式会社(現 ソフトバンク株式会社)業務執行役員CCO 2014年4月 日本マイクロソフト株式会社 執行役法務・政策企画統括担当 2016年6月 三井倉庫ホールディングス株式会社 常勤社外監査役 2020年6月 三井倉庫ホールディングス株式会社 社外取締役(現任) 2020年6月 株式会社KADOKAWA 社外監査役 2020年7月 日立建機株式会社 社外取締役 2020年8月 コンパス国際法律事務所 代表(現任) 2023年11月 株式会社良品計画 社外監査役(現任) 2026年3月 当社 取締役(監査等委員)(現任)	(注)3	-
計					2,267,792

(注)1. 監査等委員である取締役今村敬及び菊地麻緒子は、社外取締役であります。

2. 2026年3月26日開催の定時株主総会終結の時から、2026年12月期に係る定時株主総会の終結の時であり

す。

3. 2026年3月26日開催の定時株主総会終結の時から、2027年12月期に係る定時株主総会の終結の時であり

す。

4. 当社では、意思決定・監督と執行の分離による取締役会の活性化のため、執行役員制度を導入しております。2026年3月26日開催予定の定時株主総会後の執行役員（取締役兼務者を除く）は、以下のとおりとなる予定であります。

専務執行役員	松本 一則	(M & Aアドバイザー部門長)
常務執行役員	戸田 隆行	(マーケティング部門長 兼 事業開発部長 兼 大阪支店長 兼 福岡支店長 兼 経営企画部長 兼 インベストメント&アライアンス室長 兼 株式会社 セレブレイン取締役)
常務執行役員	中村 吉貴	(スペシャライズド・コンサルティング&トランザクション部門長 兼 プロ フェッショナル・サービス部長 兼 トランザクション・アドバイザー部 長 兼 マーケティング部門長 兼 事業開発部長 兼 大阪支店長 兼 福岡支 店長)
執行役員	上山 聡子	(人事企画推進部長 兼 サステナビリティ推進室長 兼 プリンシパル・マネ ジメント部門)
執行役員	田中 浩一郎	(ストラテジー&オペレーション・コンサルティング部門長)
執行役員	濱田 寛明	(コーポレート推進部長 兼 頂拓投資諮詢(上海)有限公司 監事 兼 フロ ンティア・キャピタル株式会社監査役 株式会社セレブレイン監査役)
執行役員	増江 亜佐緒	(コーポレート推進部長 兼 マーケティング部門アナリティクス・サポート 部アシスタント室長)

## 社外役員の状況

当社では、2026年3月25日（有価証券報告書提出日）現在において、監査等委員である社外取締役3名を選任しておりますが、監査等委員である社外取締役の大杉和人、鵜瀬恵子及び南晃は、会社法第346条第1項の規定による権利義務取締役であります。監査等委員である社外取締役による当社株式の保有は「役員一覧」の「所有株式数」欄に記載のとおりであります。

監査等委員である社外取締役の大杉和人は日本銀行及び株式会社産業再生機構の要職を歴任した中で培われた経済、金融及び事業再生の深い知識を、当社の取締役会の監督機能の強化に生かすことができるとの判断から、鵜瀬恵子は公正取引委員会の要職を歴任した中で培われた経済法・競争政策及び企業コンプライアンスの深い識見並びに豊富な経験をもとに、当社の取締役会の監督機能の強化に生かすことができるとの判断から、南晃はこれまでの業務経験を通じた財務及び会計に関する専門知識、総合商社の経営全般・グローバルな事業経営に関する知見をもとに、今後当社の企業価値の向上に貢献できるとの判断から、社外取締役に選任しました。これら3名は、東京証券取引所の定める独立役員の要件を満たしていることから、一般株主との間に利益相反が生じる恐れはないと判断し、独立役員として届け出ております。

2026年3月26日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員である取締役3名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されまると、今村敬及び菊地麻緒子が監査等委員である社外取締役として新たに選任される予定です。

当社においては、社外取締役を選任するための独立性に関する基準又は方針として、取締役会の構成・取締役候補者選任方針を定めております。社外取締役候補者の選任にあたっては、同方針に基づき、当社経営陣から独立した立場で社外取締役としての職務を遂行できる十分な独立性が確保できると認められる方を候補者としております。

## 社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査等委員による監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

監査等委員である社外取締役は、取締役会において、業務の執行について監督し、取締役会における業務執行の監督状況及び意思決定について監査しております。

監査等委員会監査体制については、当社の監査等委員会は、2026年3月25日（有価証券報告書提出日）現在において、独立性を確保した監査等委員である社外取締役3名を含む監査等委員4名で構成されております。なお、2026年3月26日開催予定の定時株主総会後においては、独立性を確保した監査等委員である社外取締役2名を含む監査等委員3名の構成となる予定です。また、監査等委員である取締役は内部監査人及び会計監査人と連携して監査事項に関わる情報の共有化に努め、経営諸活動及び取締役の職務遂行に対する監視、助言等を行っております。

内部監査体制については、内部監査室を設置し、内部監査人が本社横断的に「内部統制の有効性・経営目標の妥当性」の監査を実施しております。なお、内部監査状況については、取締役会及び監査等委員会において、内部監査室より定期的に報告が行われております。

## （3）【監査の状況】

### 監査等委員会監査の状況

#### イ．組織、人員及び手続

監査等委員会は、常勤監査等委員1名、非常勤監査等委員3名で構成しております。

また、監査等委員は、監査等委員会で決定した監査計画に基づき、その年度の事業環境の変化に対応した重点監査項目等について取締役会に報告し、効率的な監査実施への協力を要請しております。

なお、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する監査等委員については、常勤監査等委員梅本武は、長年にわたり監査業務を担当しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。監査等委員大杉和人は、日本銀行監事及び株式会社産業再生機構の要職を歴任しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。監査等委員南晃は、丸紅株式会社において財務及び会計に関する業務に従事した後、同社において代表取締役及び監査役等の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。

#### ロ．監査等委員会の活動状況

当事業年度において、当社は監査等委員会を16回開催しております。個々の監査等委員の出席状況については、次のとおりであります。

##### 監査等委員会

氏名	開催回数	出席回数
梅本 武	16	16
大杉 和人	16	16
鵜瀬 恵子	16	16
南 晃	16	16

具体的な監査活動としては、業務運営の適法性及び企業集団としての企業行動規範の遵守状況、取締役会、常務会、経営会議等による経営判断の妥当性、内部統制システムの構築・運用状況、会計監査人による会計監査の相当性、企業の社会的責任の遂行とリスクマネジメントの状況等の監査を行っております。

また、監査等委員である取締役は、取締役会その他重要な会議に出席するほか、代表取締役との意見交換、取締役等からの業務執行状況の聴取、稟議書等の重要な決裁書類の閲覧及び本社における業務・財産の状況調査を実施するとともに、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交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受ける等により監査を行っております。

#### ハ．監査等委員会における具体的な検討内容

- ・ 監査方針、監査計画の策定、監査等委員の業務分担の策定
- ・ 会計監査人の再任及び監査報酬の同意
- ・ サステナビリティ推進体制やその活動状況の監督
- ・ 会計監査人の監査結果報告、レビュー結果報告に関する妥当性の確認
- ・ 内部監査の状況及び監査結果報告等
- ・ 監査報告書の作成

なお、常勤監査等委員は、常務会、経営会議等重要な会議に出席し、適正な運営がなされているかについて、監査等委員会で情報共有しております。また、稟議書・契約書等の重要文書の閲覧及び取締役（監査等委員である取締役を除く）へのヒアリング、会計監査人との打ち合わせ等を通じて、業務・財産の状況に関する情報収集を行い、業務執行の適法性及び妥当性について監査を行っております。内部監査部門とは、緊密な連携を図っており、内部監査の状況について適宜情報共有しております。

##### 内部監査の状況

当社は、代表取締役直轄の組織として内部監査室を設置し、専任者を1名配置しております。内部監査室は、業務の実効性の確保及び効率性等の担保を目的として、代表取締役による承認を得た内部監査計画書に基づいて各部門に対して内部監査を実施し、監査結果は、毎月代表取締役及び監査等委員会に報告しており、取締役会に対しては、四半期ごとに定期的に監査状況の報告を行っております。

内部監査室は、監査等委員会及び会計監査人と緊密な連携を取り、監査に必要な情報の共有を図ることにより、実効性を確保しております。

##### 会計監査の状況

#### イ．監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

ロ．継続監査期間

10年間

ハ．業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 成 島 徹

指定有限責任社員 業務執行社員 佐々木 一晃

ニ．監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査に係る補助者は、公認会計士11名、その他16名です。

ホ．監査法人の選定方針と理由

会計監査人の選定に際しては、監査法人の品質管理体制が適切で独立性に問題がないこと、監査計画並びに監査報酬の妥当性等を勘案し、総合的に判断しております。

ヘ．監査等委員会による監査法人の評価

監査等委員会は、会計監査人の職務遂行状況、監査体制及び独立性等において会計監査人に解任又は不再任に該当する事由は認められないと評価しております。

監査報酬の内容等

イ．監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（千円）	非監査業務に基づく報酬（千円）	監査証明業務に基づく報酬（千円）	非監査業務に基づく報酬（千円）
提出会社	39,996	-	50,400	-
連結子会社	5,580	20,500	34,940	14,700
計	45,576	20,500	85,340	14,700

(注) 1．前連結会計年度は、上記以外に前々連結会計年度の当社の監査に係る追加報酬7,900千円及び連結子会社の監査に係る追加報酬2,700千円を会計監査人である有限責任 あずさ監査法人に支払っております。

2．当連結会計年度は、上記以外に前連結会計年度の当社の監査に係る追加報酬4,320千円及び連結子会社の監査に係る追加報酬6,500千円を会計監査人である有限責任 あずさ監査法人に支払っております。

(監査公認会計士等の連結子会社に対する非監査業務の内容)

前連結会計年度

連結子会社における非監査業務の内容は、財務に関する調査業務等であります。

当連結会計年度

連結子会社における非監査業務の内容は、財務に関する調査業務等であります。

ロ．監査公認会計士と同一のネットワークに属する組織に対する報酬（イ．を除く）

(前連結会計年度)

該当事項はありません。

(当連結会計年度)

該当事項はありません。

ハ．その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

(前連結会計年度)

該当事項はありません。

(当連結会計年度)

該当事項はありません。

## 二．監査報酬の決定方針

監査公認会計士等に対する監査報酬につきましては、当社の事業規模や業務の特性、監査証明業務に係る監査計画、監査内容、人員数、監査時間等を勘案し、監査公認会計士等と協議の上で決定しております。

## ホ．監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、過年度の監査実績を踏まえ、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等を確認し検討した結果、これらが適切であると判断したため、会計監査人の報酬等の額について同意しております。

## (4)【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針を定めており、その内容は次のとおりであります。なお、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることや、任意の指名・報酬諮問委員会の審議、その答申を踏まえ、あらかじめ株主総会で決議された報酬総額の範囲内で取締役会で決定していることを確認しており、当該方針に沿うものであると判断しております。

### イ．基本方針

企業理念を実践し、短期的な業績目標の達成、中長期的な業績目標の達成、持続的な企業価値の向上に資する優秀な人材を取締役として登用できる報酬といたします。ステークホルダーに対して説明責任を果たせる、「透明性」「公正性」「合理性」の高い報酬体系といたします。

### ロ．報酬構成

取締役（監査等委員である取締役、社外取締役を除く）の報酬は、上記基本方針に掲げられた要素のバランスを取りながら、固定報酬である基本報酬と、業績に応じて変動する単年度業績連動型報酬及び中長期業績連動型報酬で構成いたします。監査等委員である取締役、社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみで構成いたします。

取締役（監査等委員である取締役、社外取締役を除く）の各業績連動型報酬の基本報酬に対する報酬構成比率は、役員区分に応じて決定いたします。

### ハ．基本報酬

取締役に対して、固定報酬である基本報酬を月次で支給いたします。基本報酬額は、取締役（監査等委員である取締役、社外取締役を除く）については、担当する職務内容、責任範囲、在勤年数、短期・中長期業績への貢献度、企業価値の向上への貢献度等を加味し、同業他社水準を考慮し決定いたします。監査等委員である取締役、社外取締役については、職責及び他社水準を考慮し決定します。

## 二．単年度業績連動型報酬

単年度業績連動型報酬（現金賞与及び株式報酬A）は、単年度の経営目標の達成度や企業価値の向上の程度等と連動するものであり、当社の単年度の実績等に基づいて報酬額を決定し、取締役（監査等委員である取締役、社外取締役を除く。以下「対象取締役」という）に対し、毎事業年度の業績確定後、決定した報酬額を現金賞与及び譲渡制限付株式（株式報酬A）により支給いたします。

単年度業績連動型報酬（対象取締役全員の総額）は、代表取締役の基本報酬16か月分及び各対象取締役（代表取締役を除く）の基本報酬9か月分の合計額を上限とし、株価上昇率やフロンティア・キャピタル株式会社を除く連結当期純利益額（親会社株主に帰属する当期純利益、単年度業績連動型報酬控除前、従業員の追加賞与控除前）の達成状況に応じた一定の比率を乗じて算出された額とします。

当該指標を選定した理由は、株価上昇率が株主の皆様と利害を共有し株価上昇にインセンティブ性を働かせることが期待できる指標であるとともに、連結当期純利益額が当社の中期経営計画との連動性があり当社の最終的な利益を示す財務数値であるためです。

各対象取締役の単年度業績連動型報酬の支給額は、業績貢献度及び対象取締役の報酬限度額等を踏まえ決定いたします。

各対象取締役の単年度業績連動型報酬の構成比率は、現金賞与が1/2、株式報酬Aが1/2といたします。

当連結会計年度における単年度業績連動型報酬に係る指標の目標値及び実績値は以下のとおりです。

	目標	実績
株価上昇率	30%	30.9%
フロンティア・キャピタル株式会社を除く連結営業利益	488百万円	507百万円

#### ホ．中長期業績連動型報酬

中長期業績連動型報酬（株式報酬B）は、中期経営計画の経営目標の達成度や企業価値の向上の程度等に連動するものであり、対象取締役に対して、毎事業年度の期初に役にに応じた報酬基準額に基づいて譲渡制限付株式（株式報酬B）を支給いたします。

原則として、中期経営計画の対象期間の終了後、当該対象期間中に付与した当該株式について、中期経営計画の経営目標の達成度や企業価値の向上の程度等に応じて譲渡制限の解除を行う株式数を決定いたします。

なお、2024年から2026年までの間の中期経営計画に係る経営目標の指標としては、株価、フロンティア・キャピタル株式会社を除く連結当期純利益、フロンティア・キャピタル株式会社を除く連結ROEを挙げております。

当該経営目標の指標を選定した理由は、当該報酬が中期経営計画の業績連動報酬であることから、中期経営計画に定める経営目標と紐付けた上で、中長期的な企業価値向上により一層資する報酬制度とするという当該報酬の目的に照らし、成長性、収益性を重視しながら当社の業績を多角的に取締役の報酬に反映させるために、これらの業績指標を総合的に考慮することが適切であると考えたためです。

なお、今後、新しい中期経営計画が策定された場合には、当該経営目標の指標は、取締役会の決議により変更されることがあります。

中長期業績連動型報酬に係る指標の目標値は以下のとおりです。

	目標	評価割合
株価	3,052円	40%
フロンティア・キャピタル株式会社を除く連結当期純利益	2,300百万円	30%
フロンティア・キャピタル株式会社を除く連結ROE	33.6%	30%

#### ヘ．報酬ガバナンス

取締役報酬（基本報酬、単年度業績連動型報酬、中長期業績連動型報酬）は、任意の指名・報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定いたします。

重大な会計不正や巨額損失等の一定の事由が発生した場合は、役員毎の責任に応じ支給済みの株式報酬A及び株式報酬Bの全部又は一部を無償返還する旨のクローバック条項を設定いたします。

なお、基本報酬と単年度業績連動型報酬の現金賞与からなる金銭報酬は、2024年3月27日開催の定時株主総会において、当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）の金銭報酬は年額350,000千円以内（ただし、使用人兼務取締役に対する使用人分給与は含まない）、監査等委員である取締役の金銭報酬は年額55,000千円以内と決議しております。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を除く）の員数は2名、監査等委員である取締役の員数は4名であります。

また、当社の取締役（監査等委員である取締役、社外取締役を除く）に対する株式報酬は、2024年3月27日開催の定時株主総会において、当該金銭報酬とは別枠として(i)単年度の連結業績と連動する株式報酬Aとして発行又は処分される当社の普通株式の総額は年額130,000千円以内、その総数は年間90,000株以内、( )中期経営計画の経営目標の達成度や企業価値の向上の程度等に連動する株式報酬Bとして発行又は処分される当社の普通株式の総額は年額65,000千円以内、その総数は年間45,000株以内と決議しております。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、社外取締役を除く）の員数は2名であります。

## 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (千円)	報酬等の種類別の総額(千円)				対象となる 役員の員数
		基本報酬	業績連動 報酬	業績連動型 株式報酬	左記のうち 非金銭報酬	
取締役(監査等委員及び社外 取締役を除く)	143,033	143,033	-	-	-	3名
取締役(監査等委員)(社外 取締役を除く)	15,000	15,000	-	-	-	1名
社外役員	28,800	28,800	-	-	-	3名

役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

使用人兼務役員の使用人給与のうち、重要なもの

該当事項はありません。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、純投資目的とは専ら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的とする場合をいい、それ以外の目的を純投資目的以外の目的としております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ．保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

該当事項はありません。

ロ．銘柄数及び貸借対照表計上額

該当事項はありません。

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

該当事項はありません。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

該当事項はありません。

ハ．特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

該当事項はありません。

保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

## 第5【経理の状況】

### 1．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号)に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成していません。

### 2．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の財務諸表について、有限責任あずさ監査法人により監査を受けております。

### 3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、会計基準等の変更等についての的確に対応できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、各種情報を取得するとともに、専門的な情報を有する団体等が主催する研修・セミナーへの参加等を行っております。

## 1【連結財務諸表等】

## (1)【連結財務諸表】

## 【連結貸借対照表】

(単位：千円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	7,561,180	5,532,310
受取手形、売掛金及び契約資産	1,390,825	1,514,873
営業投資有価証券	2,232,455	3,264,896
商品	-	560,840
その他	300,543	578,511
貸倒引当金	14,663	26,408
<b>流動資産合計</b>	<b>11,470,340</b>	<b>11,435,134</b>
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物(純額)	203,537	556,485
機械及び装置(純額)	-	131,666
工具、器具及び備品(純額)	19,899	16,906
土地	-	5229,620
その他(純額)	-	902
<b>有形固定資産合計</b>	<b>223,437</b>	<b>2,935,581</b>
<b>無形固定資産</b>		
ソフトウェア	30,314	42,743
ソフトウェア仮勘定	-	114,685
のれん	206,212	3,080,580
顧客関連資産	6,250	673,727
その他	1,277	1,135
<b>無形固定資産合計</b>	<b>244,054</b>	<b>3,912,872</b>
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	296	296
関係会社株式	1,307,658	1,263,995
関係会社出資金	2,648	2,972
敷金及び保証金	360,147	379,852
繰延税金資産	431,701	333,492
その他	120,865	199,846
貸倒引当金	-	31,623
<b>投資その他の資産合計</b>	<b>2,223,317</b>	<b>2,148,832</b>
<b>固定資産合計</b>	<b>2,690,809</b>	<b>6,997,286</b>
<b>繰延資産</b>		
創立費	3,906	2,170
<b>繰延資産合計</b>	<b>3,906</b>	<b>2,170</b>
<b>資産合計</b>	<b>14,165,057</b>	<b>18,434,591</b>

(単位：千円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>		
買掛金	127,016	376,986
短期借入金	-	800,000
1年内返済予定の長期借入金	248,492	4,548,492
未払金	331,328	464,324
未払法人税等	76,015	100,115
賞与引当金	948,696	886,940
役員賞与引当金	-	9,240
株主優待引当金	55,343	71,031
その他	336,008	3525,389
流動負債合計	2,122,901	3,782,519
<b>固定負債</b>		
長期借入金	1,148,303	4,540,499,811
資産除去債務	131,386	131,469
繰延税金負債	13,043	371,913
その他	-	155,254
固定負債合計	1,292,733	4,708,448
負債合計	3,415,634	8,490,968
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	386,224	395,022
資本剰余金	745,500	754,298
利益剰余金	1,424,029	317,480
自己株式	8,363	8,363
株主資本合計	2,547,391	1,458,438
<b>その他の包括利益累計額</b>		
その他有価証券評価差額金	29,554	29,554
為替換算調整勘定	63,568	203,487
その他の包括利益累計額合計	93,122	233,042
新株予約権	60,691	54,976
非支配株主持分	8,048,217	8,197,166
純資産合計	10,749,422	9,943,623
負債純資産合計	14,165,057	18,434,591

## 【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

## 【連結損益計算書】

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	1 9,265,110	1 13,489,533
売上原価	5,005,344	8,474,725
売上総利益	4,259,766	5,014,808
販売費及び一般管理費		
給料及び手当	1,903,919	2,001,792
賞与引当金繰入額	409,507	371,258
役員賞与引当金繰入額	-	5,152
採用費	423,495	300,606
退職給付費用	31,123	30,340
貸倒引当金繰入額	-	11,109
株主優待引当金繰入額	29,494	15,687
その他	2,094,361	2,613,926
販売費及び一般管理費合計	4,891,902	5,349,874
営業損失( )	632,136	335,066
営業外収益		
受取利息	510	10,957
受取保険配当金	2,366	3,162
受取事務手数料	1,247	-
貸倒引当金戻入額	519	9,394
未払配当金除斥益	49	55
受取補償金	3,855	-
売電収入	-	19,610
為替差益	-	13,241
その他	143	11,979
営業外収益合計	8,692	68,402
営業外費用		
支払利息	18,906	141,763
持分法による投資損失	48,602	10,295
株式交付費	19,250	8,732
減価償却費	-	13,353
資金調達費用	-	121,624
貸倒引当金繰入額	-	9,245
デリバティブ評価損	-	84,643
為替差損	158	-
その他	220	8,115
営業外費用合計	87,138	397,772
経常損失( )	710,582	664,436
特別損失		
貸倒引当金繰入額	-	31,623
減損損失	-	2 137,500
事業構造改善費用	-	3 107,509
株主総会対応費用	-	25,000
特別損失合計	-	301,632
税金等調整前当期純損失( )	710,582	966,068
法人税、住民税及び事業税	8,381	141,567
法人税等調整額	12,415	49,962
法人税等合計	4,034	191,530
当期純損失( )	706,547	1,157,599
非支配株主に帰属する当期純損失( )	11,689	51,050
親会社株主に帰属する当期純損失( )	694,858	1,106,548

## 【連結包括利益計算書】

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期純損失( )	706,547	1,157,599
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	29,554	-
為替換算調整勘定	643	1,726
持分法適用会社に対する持分相当額	61,725	138,193
その他の包括利益合計	91,924	139,919
包括利益	614,622	1,017,679
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	602,933	966,629
非支配株主に係る包括利益	11,689	51,050

## 【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：千円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	374,743	734,019	2,599,348	8,363	3,699,747
当期変動額					
新株の発行（新株予約権の行使）	198	198			396
剰余金の配当			480,460		480,460
親会社株主に帰属する当期純損失（ <small>（）</small> ）			694,858		694,858
譲渡制限付株式報酬	11,283	11,283			22,566
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	11,481	11,481	1,175,319	-	1,152,356
当期末残高	386,224	745,500	1,424,029	8,363	2,547,391

	その他の包括利益累計額			株式引受権	新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計				
当期首残高	-	1,198	1,198	19,000	37,130	3,065,287	6,822,364
当期変動額							
新株の発行（新株予約権の行使）							396
剰余金の配当							480,460
親会社株主に帰属する当期純損失（ <small>（）</small> ）							694,858
譲渡制限付株式報酬							22,566
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	29,554	62,369	91,924	19,000	23,560	4,982,929	5,079,414
当期変動額合計	29,554	62,369	91,924	19,000	23,560	4,982,929	3,927,058
当期末残高	29,554	63,568	93,122	-	60,691	8,048,217	10,749,422

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：千円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	386,224	745,500	1,424,029	8,363	2,547,391
当期変動額					
新株の発行（新株予約権の行使）	8,798	8,798			17,596
親会社株主に帰属する当期純損失（ <small>（）</small> ）			1,106,548		1,106,548
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	8,798	8,798	1,106,548	-	1,088,952
当期末残高	395,022	754,298	317,480	8,363	1,458,438

	その他の包括利益累計額			新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	29,554	63,568	93,122	60,691	8,048,217	10,749,422
当期変動額						
新株の発行（新株予約権の行使）						17,596
親会社株主に帰属する当期純損失（ <small>（）</small> ）						1,106,548
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	-	139,919	139,919	5,715	148,949	283,152
当期変動額合計	-	139,919	139,919	5,715	148,949	805,799
当期末残高	29,554	203,487	233,042	54,976	8,197,166	9,943,623

## 【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純損失( )	710,582	966,068
減価償却費	65,512	102,854
減損損失	-	137,500
繰延資産償却額	1,736	1,736
のれん償却額	29,458	264,904
顧客関連資産償却費	6,250	84,522
持分法による投資損益( は益)	48,602	10,295
株式報酬費用	27,127	11,822
株式交付費	19,250	8,732
賞与引当金の増減額( は減少)	45,389	99,756
役員賞与引当金の増減額( は減少)	43,555	9,240
株主優待引当金の増減額( は減少)	29,494	15,687
貸倒引当金の増減額( は減少)	583	42,862
デリバティブ評価損益( は益)	-	84,643
受取利息	510	10,957
支払利息	18,906	141,763
売上債権の増減額( は増加)	104,362	60,039
営業投資有価証券の増減額( は増加)	1,672,952	1,032,440
仕入債務の増減額( は減少)	14,816	4,254
未払金の増減額( は減少)	146,443	39,739
その他	169,694	262,533
小計	2,131,306	1,559,224
利息及び配当金の受取額	7,091	37,638
利息の支払額	19,253	325,095
法人税等の支払額	375,856	216,256
法人税等の還付額	611	11,472
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,518,714	2,051,465
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の預入による支出	-	1,500,000
有形固定資産の取得による支出	716	7,898
無形固定資産の取得による支出	25,887	13,418
敷金及び保証金の差入による支出	5,365	61
敷金及び保証金の回収による収入	1,137	2,567
投資その他の資産の取得による支出	33,023	-
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	-	<sup>2</sup> 1,148,107
関係会社の整理による収入	-	6,326
投資活動によるキャッシュ・フロー	63,854	2,660,591
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額( は減少)	-	800,000
長期借入れによる収入	50,000	3,600,000
長期借入金の返済による支出	242,518	3,508,492
配当金の支払額	480,623	76
非支配株主への配当金の支払額	5,381	-
連結子会社の増資による収入	4,980,750	191,267
ストックオプションの行使による収入	396	58
その他	-	23,544
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,302,623	1,059,213
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,379	13,548
現金及び現金同等物の増減額( は減少)	1,722,434	3,639,296
現金及び現金同等物の期首残高	5,838,745	7,561,180
現金及び現金同等物の期末残高	<sup>1</sup> 7,561,180	<sup>1</sup> 3,921,884

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

全ての子会社を連結しております。

連結子会社の数 6社

連結子会社の名称

頂拓投資諮詢(上海)有限公司  
株式会社セレブレイン  
フロンティア・キャピタル株式会社  
株式会社ホビーリンク・ジャパン  
株式会社ホビーリンク・プロパティ  
株式会社ビーバーコーポレーション

連結の範囲の変更

当社の連結子会社であるフロンティア・キャピタル株式会社は、F C I 1 株式会社を設立し、同社を通じて2025年2月28日に株式会社ホビーリンク・ジャパンの全株式を所有する株式会社イーグルインベスコの全株式及び新株予約権を取得いたしました。このため、当連結会計年度より、F C I 1 株式会社、株式会社イーグルインベスコ、株式会社ホビーリンク・ジャパン及び同社の子会社である株式会社ビーバーコーポレーションを連結の範囲に含めております。

なお、2025年11月30日付で株式会社ホビーリンク・ジャパンを吸収分割会社、F C I 1 株式会社を吸収分割承継会社とする吸収分割を実施し、同日付でF C I 1 株式会社を吸収合併存続会社、株式会社イーグルインベスコを吸収合併消滅会社とする吸収合併を実施しております。また、同日付でF C I 1 株式会社の商号を株式会社ホビーリンク・ジャパンに、株式会社ホビーリンク・ジャパンの商号を株式会社ホビーリンク・プロパティに変更しております。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の関連会社数 2社

持分法適用会社の名称

フロンティア南都インベストメント合同会社  
A t h e m a

(2) 持分法適用会社のうち、決算日が連結決算日と異なる会社については、当該会社の事業年度に係る財務諸表を使用しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、株式会社ホビーリンク・ジャパン他2社は、決算日が2月末日であるため、連結財務諸表の作成にあたっては、当該子会社の11月末の財務諸表を使用し、連結決算日との間に重要な取引が生じた場合には、連結上必要な調整を行っております。なお、これら3社は企業結合日を2025年2月28日(みなし取得日2025年3月31日)として連結の範囲に含めたため、当連結会計年度は2025年3月1日から2025年11月30日までの9カ月間を連結しています。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

イ 有価証券

その他有価証券(営業投資有価証券を含む)

市場価格のない株式等以外のもの

決算日の市場価格等に基づく時価法によっております。

取得原価と時価との差額の処理方法 全部純資産直入法

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法によっております。

ロ 棚卸資産

移動平均法による低価法によっております。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

イ 有形固定資産

当社及び国内連結子会社は定率法を、また、在外連結子会社は定額法を採用しております。  
ただし、2016年4月1日以降に取得した建物（附属設備）については、定額法を採用しております。  
なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物（附属設備）	2年～38年
機械及び装置	8年～17年
工具、器具及び備品	2年～20年

ロ 無形固定資産

定額法によっております。  
なお、自社利用のソフトウェアについては社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法によっております。  
また、顧客関連資産及び商標権についてはその効果の及ぶ期間（顧客関連資産4～11年、商標権10年）に基づく定額法によっております。

(3) 繰延資産の処理方法

創立費 5年間で均等償却しております。

(4) 重要な引当金の計上基準

イ 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

ロ 賞与引当金

従業員の賞与の支給に備えるため、賞与支給見込額のうち当連結会計年度に負担すべき額を計上しております。

ハ 役員賞与引当金

役員の賞与の支給に備えるため、賞与支給見込額のうち当連結会計年度に負担すべき額を計上しております。

ニ 株主優待引当金

株主優待制度に基づき、株主に付与したポイントの利用に備えるため、当連結会計年度末において将来利用されると見込まれる額を計上しております。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

当社は、確定拠出年金制度を採用しております。確定拠出年金制度の退職給付に係る費用は、拠出時に費用として認識しております。

## (6) 重要な収益及び費用の計上基準

当社及び連結子会社の顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する通常の時点）は、以下のとおりであります。

- ・コンサルティング・アドバイザー報酬等に関する収益認識（成功報酬を除く。）  
顧客又は投資先との間で締結した業務委託契約に基づき、経営コンサルティング、M & A アドバイザー、再生支援等のサービスを提供しており、顧客又は投資先との間で合意した、これらのサービスが履行義務であります。これらの履行義務は通常、業務委託契約に定める業務委託期間を通じて充足されていくため、当該業務委託期間にわたり収益を認識しております。
- ・成功報酬  
主にM & A アドバイザーで発生する成功報酬につきましては、顧客企業とその相手方で案件が成約する等、業務委託契約で定める成功報酬の発生条件を満たした時点において収益を認識しております。
- ・商品売上の収益認識  
玩具小売事業における商品売上ににつきましては、商品が顧客に到着した時点で支配が顧客に移転し、履行義務が充足されたと判断されることから、当該時点で収益を認識しております。また、顧客の希望により商品を連結子会社でお預かりする場合には、商品が入庫され、顧客への割り当てが完了した時点で支配が顧客に移転し、履行義務が充足されたと判断されることから、当該時点で収益を認識しております。
- ・代理人取引に関する収益認識  
連結子会社で提供しているタレントマネジメントシステムに係るサービスの利用料等につきましては、連結子会社の役割が代理人に該当すると判断し、顧客から受け取る対価の総額から関連する原価を控除した純額で収益を認識しております。

## (7) のれんの償却方法及び償却期間

10年間の定額法により償却を行っております。

## (8) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外連結子会社の資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定に含めております。

## (9) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクを負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

（重要な会計上の見積り）

（のれん等の評価）

## (1) 当連結会計年度の連結貸借対照表に計上した金額

のれん	3,080,580千円
顧客関連資産	673,727千円
関係会社株式のうち持分法適用会社株式に含まれるのれん相当額	1,077,506千円

## (2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

企業結合により計上したのれん及び顧客関連資産並びに持分法適用会社株式に含まれるのれん相当額の評価は、将来の事業計画に基づいて行っております。当該見積りは、将来の不確実な経済条件の変動などによって影響を受ける可能性があり、事業計画と実績が乖離した場合、翌連結会計年度ののれん及び顧客関連資産の評価に重要な影響を与える可能性があります。

(会計方針の変更)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当連結会計年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分(その他の包括利益に対する課税)に関する改正については、2022年改正会計基準第20 - 3項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号 2022年10月28日。以下「2022年改正適用指針」という。)第65 - 2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。これによる連結財務諸表に与える影響はありません。

また、連結会社間における子会社株式等の売却に伴い生じた売却損益を税務上繰り延べる場合の連結財務諸表における取扱いの見直しに関連する改正については、2022年改正適用指針を当連結会計年度の期首から適用しております。当該会計方針の変更は、遡及適用され、前連結会計年度については遡及適用後の連結財務諸表となっております。これによる前連結会計年度の連結財務諸表に与える影響はありません。

(未適用の会計基準等)

リースに関する会計基準等

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会) 等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2028年12月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中であり  
ます。

(連結貸借対照表関係)

1 受取手形、売掛金及び契約資産のうち、顧客との契約から生じた債権の金額は、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係) 3.(1) 契約資産及び契約負債の残高等」に記載しております。

2 有形固定資産の減価償却累計額

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
	247,403千円	650,378千円

3 その他の流動負債のうち、契約負債の金額は、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係) 3.(1) 契約資産及び契約負債の残高等」に記載しております。

4 財務制限条項

当社の連結子会社である株式会社ホビーリンク・ジャパンは、2025年2月25日付で株式会社きらぼし銀行と金銭消費貸借契約(最終返済日2031年2月28日、期末残高3,450,000千円)を締結しておりますが、当該契約には、以下の財務制限条項が付されております。

(1) グロス・レバレッジ・レシオ

2026年2月期以降の各決算期末及び2026年8月以降の各中間期末(いずれも直近12カ月)における株式会社ホビーリンク・ジャパンの連結ベースでのグロス・レバレッジ・レシオ( )を、2回連続して、以下の表に記載の数値を超える数値又は負の値にしないこと。

グロス・レバレッジ・レシオ： (注)	
2026年2月期：	5.07
2026年8月期：	4.61
2027年2月期：	4.20
2027年8月期：	3.91
2028年2月期：	3.64
2028年8月期：	3.37
2029年2月期：	3.12
2029年8月期：	2.88
2030年2月期：	2.65

(注) グロス・レバレッジ・レシオ = 有利子負債残高 / E B I T D A

(2) デット・サービス・カバレッジ・レシオ

2026年2月期以降の各決算期末及び2026年8月以降の各中間期末(いずれも直近12カ月)における株式会社ホビーリンク・ジャパンの連結ベースでのデット・サービス・カバレッジ・レシオ(注)を、2回連続して、1.05を下回る値としないこと。

(注) デット・サービス・カバレッジ・レシオ = (フリー・キャッシュフロー(金利支払前)) / (本貸付の元本約定返済額 + 本貸付の支払利息 + 割引料)

(3) 利益維持

2026年2月期以降の各決算期末における株式会社ホビーリンク・ジャパンの連結ベースの営業利益(但し、営業利益から控除されていない経営指導料を控除した修正後の営業利益とする。)を赤字にしないこと。

(4) 純資産維持

2026年2月期以降の各決算期末の株式会社ホビーリンク・ジャパンの連結ベースの貸借対照表上の純資産の部の合計金額を、直前の各決算期末における同社の連結ベースの貸借対照表上の純資産の部の合計金額の75%以上に維持すること。

(5) 最低現預金維持

2026年5月期以降の各四半期末における株式会社ホビーリンク・ジャパン及びその子会社の預金口座の現預金残高から当該時点における強制期限前返済リザーブ口座及び余剰キャッシュリザーブ口座(注)内の残高を控除した額を3,000千円未満としないこと。

(注) とともに株式会社ホビーリンク・ジャパンが株式会社きらぼし銀行本店営業部に開設した普通預金口座

## (6) 最低現預金維持

2025年8月期以降の各四半期末における株式会社ホビーリンク・ジャパン及びその子会社の預金口座の現預金残高から当該時点における強制期限前返済リザーブ口座及び余剰キャッシュリザーブ口座内の残高を控除した額を2,000千円未満としないこと。

## 5 担保資産及び担保付債務

担保に供している資産は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
現金及び預金	-	339,701千円
受取手形、売掛金及び契約資産	-	17,666
商品	-	600,840
その他流動資産(預け金)	-	98,573
建物	-	401,563
土地	-	229,620
計	-	1,687,966

担保付債務は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年内返済予定の長期借入金	-	300,000千円
長期借入金	-	3,150,000
計	-	3,450,000

## (連結損益計算書関係)

## 1 顧客との契約から生じる収益

売上高については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載しておりません。顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係)1.顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に記載しております。

## 2 減損損失

当連結会計年度において、当社グループは以下の資産について減損損失を計上しました。

## (1) 減損損失を認識した資産の概要

場所	用途	種類	金額
栃木県佐野市	事業用資産	建設仮勘定	137,500千円

## (2) 減損損失の認識に至った経緯

投資事業セグメントの玩具小売事業において導入した自動倉庫システムが、機能面で当社グループの要求水準を満たしておらず、継続して使用することが困難なことから、その帳簿価額の全額を損失処理したものであります。

## (3) 回収可能価額の算定方法

回収可能価額は正味売却価額により算定しており、他への売却が実質困難なことから、正味売却価額を0円として評価しております。

## 3 事業構造改善費用

事業構造改善費用107,509千円は、主に構造改革に伴う人員適正化のための諸費用を計上したものであります。

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	42,598千円	- 千円
法人税等及び税効果調整前	42,598	-
法人税等及び税効果額	13,043	-
その他有価証券評価差額金	29,554	-
為替換算調整勘定：		
当期発生額	643	1,726
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	61,725	138,193
その他の包括利益合計	91,924	139,919

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

## 1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数 (株)	当連結会計年度 増加株式数 (株)	当連結会計年度 減少株式数 (株)	当連結会計年度末 株式数 (株)
発行済株式				
普通株式(注)1.	11,726,457	31,146	-	11,757,603
合計	11,726,457	31,146	-	11,757,603
自己株式				
普通株式(注)2.	7,903	18,936	-	26,839
合計	7,903	18,936	-	26,839

(注)1. 普通株式の発行済株式総数の増加31,146株は、譲渡制限付株式報酬としての新株発行による増加25,866株及びストック・オプションの行使による増加5,280株であります。

2. 普通株式の自己株式数の増加18,936株は、譲渡制限付株式の無償取得による増加であります。

## 2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる株 式の種類	新株予約権の目的となる株式の数(株)				当連結会計 年度末残高 (千円)
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社 (親会社)	ストック・オプションとして の新株予約権	-	-	-	-	-	60,691
	合計	-	-	-	-	-	60,691

## 3. 配当に関する事項

## (1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (千円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年3月27日 定時株主総会	普通株式	480,460	利益剰余金	41	2023年12月31日	2024年3月28日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの  
該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数 (株)	当連結会計年度 増加株式数 (株)	当連結会計年度 減少株式数 (株)	当連結会計年度末 株式数 (株)
発行済株式				
普通株式(注)1.	11,757,603	61,558	-	11,819,161
合計	11,757,603	61,558	-	11,819,161
自己株式				
普通株式(注)2.	26,839	20,142	-	46,981
合計	26,839	20,142	-	46,981

(注)1. 普通株式の発行済株式総数の増加61,558株は、譲渡制限付株式報酬としての新株発行による増加44,998株及びストック・オプションの行使による増加16,560株であります。

2. 普通株式の自己株式数の増加20,142株は、譲渡制限付株式の無償取得による増加であります。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる株 式の種類	新株予約権の目的となる株式の数(株)				当連結会計 年度末残高 (千円)
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社 (親会社)	ストック・オプションとして の新株予約権	-	-	-	-	-	54,976
	合計	-	-	-	-	-	54,976

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

該当事項はありません。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

該当事項はありません。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

## 1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
現金及び預金	7,561,180千円	5,323,310千円
預入期間が3か月を超える定期預金	-	1,500,000
預け金(流動資産の「その他」)	-	98,573
現金及び現金同等物	7,561,180	3,921,884

## 2 当連結会計年度に株式の取得により新たに連結子会社となった会社の資産及び負債の主な内訳

株式等の取得により新たに株式会社イーグルインベスコ及びその子会社である株式会社ホビーリンク・ジャパン、株式会社ビーバーコーポレーションを連結したことに伴う連結開始時の資産及び負債の内訳並びに株式会社イーグルインベスコ株式等の取得価額と株式会社イーグルインベスコ取得のための支出(純額)との関係は次のとおりであります。

流動資産	1,776,623 千円
固定資産	1,820,196
のれん	3,139,272
流動負債	1,011,555
固定負債	3,724,537
株式等の取得価額	2,000,000
現金及び現金同等物	851,892
差引：取得のための支出	1,148,107

## 3 重要な非資金取引の内容

該当事項はありません。

(リース取引関係)

(借主側)

## 1. ファイナンス・リース取引

前連結会計年度(2024年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(2025年12月31日)

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

## 2. オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：千円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年内	402,828	392,083
1年超	496,970	142,108
合計	899,799	534,192

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

資金運用については、投機的な取引は行わない方針であり、短期的かつ安全性の高い預金等に限定して実施しております。また、資金調達については事業計画に照らして必要な資金を主に増資若しくは銀行借入により調達しております。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である受取手形及び売掛金は顧客の信用リスクに晒されております。

営業債務である買掛金及び未払金はそのほとんどが1ヶ月以内の支払期日です。

営業投資有価証券は、主に非上場株式や転換社債型新株予約権付社債などであり、発行体(取引先企業)の信用リスクに晒されております。

敷金及び保証金は、主に本社事務所の賃貸借契約に係るものであり、賃貸人の信用リスクに晒されております。

短期借入金には主に運転資金を用途としております。

長期借入金には主に子会社設立による資本払込並びに子会社株式及び関連会社株式取得資金等に係る資金調達であり、流動性リスク及び金利の変動リスクに晒されております。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

信用リスクの管理

営業債権等に係る信用リスクに関しては、取引先ごとの期日管理及び残高管理を行い、リスク低減を図っております。

市場リスク(為替や金利等の変動リスクの管理)

長期借入金に係る金利の変動リスクに関しては、随時金利の変動をモニタリングすることにより管理しております。

資金調達に係る流動性リスクの管理

担当部署において資金繰りを勘案し、手元流動性の維持などにより、流動性リスクを管理しております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては、変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。

## 2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。

前連結会計年度（2024年12月31日）

	連結貸借対照表計上額 (千円)	時価(千円)	差額(千円)
営業投資有価証券	1,511,598	1,511,598	-
敷金及び保証金	360,147	348,692	11,455
資産計	1,871,745	1,860,290	11,455
長期借入金( )	1,396,795	1,396,795	-
負債計	1,396,795	1,396,795	-

( )長期借入金の連結貸借対照表計上額及び時価については、1年以内返済予定の長期借入金(連結貸借対照表計上額248,492千円)を含んでおります。

当連結会計年度（2025年12月31日）

	連結貸借対照表計上額 (千円)	時価(千円)	差額(千円)
営業投資有価証券	1,511,598	1,511,598	-
敷金及び保証金	357,233	339,792	17,440
資産計	1,868,831	1,851,390	17,440
短期借入金	800,000	800,000	-
長期借入金( )	4,598,303	4,598,303	-
長期預り保証金	155,000	151,156	3,843
負債計	5,553,303	5,549,459	3,843

( )長期借入金の連結貸借対照表計上額及び時価については、1年以内返済予定の長期借入金(連結貸借対照表計上額548,492千円)を含んでおります。

- (注) 1. 現金は注記を省略しており、預金、受取手形、売掛金及び契約資産、買掛金、未払金、未払法人税等については、短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。
2. 市場価格のない株式等は、上表には含めておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりであります。

(単位：千円)

区分	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
営業投資有価証券	720,857	1,753,297
投資有価証券	296	296
関係会社株式	1,307,658	1,263,995
関係会社出資金	2,648	2,972

3. 敷金及び保証金の連結貸借対照表計上額及び時価については、営業保証金など返済期間を合理的に見積もることができず、時価を把握することが極めて困難なもの(連結貸借対照表計上額22,619千円)は含めておりません。

## 4. 金銭債権の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度(2024年12月31日)

	1年以内 (千円)	1年超 5年以内 (千円)	5年超 10年以内 (千円)	10年超 (千円)
現金及び預金	7,561,180	-	-	-
受取手形、売掛金及び契約資産	1,390,825	-	-	-
営業投資有価証券	-	-	1,469,000	-
敷金及び保証金	7,969	351,605	-	573
合計	8,959,974	351,605	1,469,000	573

当連結会計年度(2025年12月31日)

	1年以内 (千円)	1年超 5年以内 (千円)	5年超 10年以内 (千円)	10年超 (千円)
現金及び預金	5,323,310	-	-	-
受取手形、売掛金及び契約資産	1,487,393	-	-	-
営業投資有価証券	-	-	1,469,000	-
敷金及び保証金	6,456	350,776	-	-
合計	6,817,161	350,776	1,469,000	-

(注) 上記には敷金及び保証金のうち償還期日を把握できないものは含んでおりません。

## 5. 有利子負債の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度(2024年12月31日)

	1年以内 (千円)	1年超 5年以内 (千円)	5年超 10年以内 (千円)	10年超 (千円)
長期借入金	248,492	726,303	422,000	-
合計	248,492	726,303	422,000	-

当連結会計年度(2025年12月31日)

	1年以内 (千円)	1年超 5年以内 (千円)	5年超 10年以内 (千円)	10年超 (千円)
長期借入金	548,492	1,813,811	2,236,000	-
合計	548,492	1,813,811	2,236,000	-

## 3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：同一の資産又は負債の活発な市場における(無調整の)相場価格により算定した時価

レベル2の時価：レベル1のインプット以外の直接又は間接的に観察可能なインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：重要な観察できないインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれに属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルの時価に分類しております。

## (1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度(2024年12月31日)

区分	時価(千円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
営業投資有価証券	-	1,511,598	-	1,511,598
資産計	-	1,511,598	-	1,511,598

当連結会計年度(2025年12月31日)

区分	時価(千円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
営業投資有価証券	-	1,511,598	-	1,511,598
資産計	-	1,511,598	-	1,511,598

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

営業投資有価証券

転換社債型新株予約権付社債の公正価値は、社債部分については割引現在価値法、新株予約権部分についてはブラック・ショールズ・モデルの評価技法を用いて算定しており、レベル2の時価に分類しております。

## (2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

前連結会計年度(2024年12月31日)

区分	時価(千円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
敷金及び保証金	-	348,692	-	348,692
資産計	-	348,692	-	348,692
長期借入金	-	1,396,795	-	1,396,795
負債計	-	1,396,795	-	1,396,795

当連結会計年度(2025年12月31日)

区分	時価(千円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
敷金及び保証金	-	339,792	-	339,792
資産計	-	339,792	-	339,792
短期借入金	-	800,000	-	800,000
長期借入金	-	4,598,303	-	4,598,303
長期預り保証金	-	151,156	-	151,156
負債計	-	5,549,459	-	5,549,459

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

## 敷金及び保証金

敷金及び保証金の時価については、将来キャッシュ・フローを残存期間に対応する国債の利回り等適切な指標による利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル2に分類しております。

## 短期借入金

短期借入金は、変動金利であり、短期間で市場金利を反映し、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっており、レベル2の時価に分類しております。

## 長期借入金

変動金利による長期借入金は、短期間で市場金利を反映し、また、信用状態は実行後大きく変わっていないため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

固定金利による長期借入金の時価は、元利金の合計額と、当該債務の残存期間及び信用リスクを加味した利率を基に割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

## 長期預り保証金

長期預り保証金の時価については、将来キャッシュ・フローを残存期間に対応する国債の利回り等適切な指標による利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル2に分類しております。

(有価証券関係)

## 1. その他有価証券

前連結会計年度(2024年12月31日)

	種類	連結貸借対照表計上額(千円)	取得原価(千円)	差額(千円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	(1) 株式	-	-	-
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	1,511,598	1,469,000	42,598
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	1,511,598	1,469,000	42,598
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	(1) 株式	-	-	-
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	-	-	-
合計		1,511,598	1,469,000	42,598

(注) 営業投資有価証券(連結貸借対照表計上額 720,857千円)、投資有価証券(同 296千円)、関係会社株式(同 1,307,658千円)及び関係会社出資金(同 2,648千円)は市場価格のない株式等であることから、記載しておりません。

当連結会計年度（2025年12月31日）

	種類	連結貸借対照表計上額（千円）	取得原価（千円）	差額（千円）
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	(1) 株式	-	-	-
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	1,511,598	1,469,000	42,598
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	1,511,598	1,469,000	42,598
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	(1) 株式	-	-	-
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	-	-	-
合計		1,511,598	1,469,000	42,598

(注) 営業投資有価証券（連結貸借対照表計上額 1,753,297千円）、投資有価証券（同 296千円）、関係会社株式（同 1,263,995千円）及び関係会社出資金（同 2,972千円）は市場価格のない株式等であることから、記載しておりません。

## 2. 売却したその他有価証券

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

該当事項はありません。

## 3. 減損処理を行った有価証券

該当事項はありません。

（退職給付関係）

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

### 1. 採用している退職給付制度の概要

当社は従業員の退職給付に充てるため、選択型確定拠出年金制度を採用しております。

### 2. 確定拠出制度

当社の確定拠出制度への要拠出額は61,908千円であります。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

### 1. 採用している退職給付制度の概要

当社は従業員の退職給付に充てるため、選択型確定拠出年金制度を採用しております。

### 2. 確定拠出制度

当社の確定拠出制度への要拠出額は60,536千円であります。

(ストック・オプション等関係)  
(ストック・オプション)

1. スtock・オプションに係る費用計上額及び科目名

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上原価	14,072	6,054
販売費及び一般管理費	23,560	11,822

2. スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) スtock・オプションの内容

	第11回新株予約権	第12回新株予約権	第13回新株予約権	第15回新株予約権
会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社
決議年月日	2018年3月29日 定時株主総会 2018年5月15日 取締役会	2021年3月25日 取締役会	2022年2月10日 取締役会	2024年2月14日 取締役会
付与対象者の区分及び人数	取締役 3名 従業員 140名	執行役員 5名 従業員 10名	従業員 182名	従業員 237名
株式の種類別のストック・オプションの数 (注)	普通株式 335,200株	普通株式 34,900株	普通株式 63,100株	普通株式 47,400株
付与日	2018年6月15日	2021年4月13日	2022年3月31日	2024年4月1日
権利確定条件	「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況 (2) 新株予約権等の状況」に記載のとおりであります。	同左	同左	同左
対象勤務期間	自 2018年6月15日 至 2020年5月15日	自 2021年3月15日 至 2022年3月25日	自 2022年2月11日 至 2025年2月10日	自 2024年2月15日 至 2027年2月14日
権利行使期間	自 2020年5月16日 至 2028年5月15日	自 2022年3月26日 至 2026年3月25日	自 2025年2月11日 至 2028年2月10日	自 2027年2月15日 至 2030年2月14日

(注) 株式数に換算して記載しております。なお、2018年7月13日付の株式分割(1株につき1,000株)、2019年10月1日付の株式分割(1株につき2株)及び2021年1月1日付の株式分割(1株につき2株)による分割後の株式数に換算して記載しております。

## (2) ストック・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

## ストック・オプションの数

	第11回新株予約権	第12回新株予約権	第13回新株予約権	第15回新株予約権
会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社
決議年月日	2018年3月29日定時株主総会 2018年5月15日取締役会	2021年3月25日取締役会	2022年2月10日取締役会	2024年2月14日取締役会
権利確定前 (株)				
前連結会計年度末	-	-	63,100	47,400
付与	-	-	-	-
失効	-	-	28,500	-
権利確定	-	-	34,600	-
未確定残	-	-	-	47,400
権利確定後 (株)				
前連結会計年度末	117,560	5,700	-	-
権利確定	-	-	34,600	-
権利行使	560	700	15,300	-
失効	-	-	-	-
未行使残	117,000	5,000	19,300	-

(注) 2018年7月13日付の株式分割(1株につき1,000株)、2019年10月1日付の株式分割(1株につき2株)及び2021年1月1日付の株式分割(1株につき2株)による分割後の株式数に換算して記載しております。

## 単価情報

	第11回新株予約権	第12回新株予約権	第13回新株予約権	第15回新株予約権
会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社
決議年月日	2018年3月29日定時株主総会 2018年5月15日取締役会	2021年3月25日取締役会	2022年2月10日取締役会	2024年2月14日取締役会
権利行使価格 (円)	75	1	1	1
行使時平均株価 (円)	725	753	726	-
付与日における公正な評価単価 (円)	-	1,842	1,062	1,549

(注) 2018年7月13日付の株式分割(1株につき1,000株)、2019年10月1日付の株式分割(1株につき2株)及び2021年1月1日付の株式分割(1株につき2株)による分割後の価格に換算して記載しております。

## 3. ストック・オプションの公正な評価単価の見積方法

当連結会計年度において付与された新株予約権はありません。

## 4. ストック・オプションの権利確定数の見積方法

基本的には、将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、実績の失効数のみを反映させる方法を採用しております。

## 5. ストック・オプションの単位当たりの本源的価値により算定を行う場合の当連結会計年度末における本源的価値の合計額及び当連結会計年度末において権利行使されたストック・オプションの権利行使日における本源的価値の合計額

(1) 当連結会計年度末における本源的価値の合計額	65,871千円
(2) 当連結会計年度において権利行使された本源的価値の合計額	364千円

## (譲渡制限付株式報酬)

## 1. 取締役の報酬等として株式を無償交付する取引のうち、事前交付型の内容、規模及びその変動状況

## (1) 事前交付型の内容

	2022年事前交付型	2023年事前交付型	2025年事前交付型
付与対象者の区分及び人数 (名)	取締役(社外取締役を除く) 3名	取締役(社外取締役を除く) 4名	取締役(監査等委員である取締役、社外取締役を除く) 3名
株式の種類別の付与された株式数	普通株式 19,998株	普通株式 19,999株	普通株式 44,998株
付与日	2022年4月15日	2023年4月14日	2025年4月18日
解除条件	(注)1	同左	同左
譲渡制限期間	2022年4月15日～ 2025年4月14日	2023年4月14日～ 2026年4月13日	2025年4月18日～ 2028年4月17日

(注)1. 付与対象者が本譲渡制限期間中、継続して当社の取締役の地位にあったこと、かつ、中期経営計画の経営目標の達成度や企業価値の向上の程度等に応じて、任意の報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により、本譲渡制限の解除を行う株式数を決定し、本譲渡制限期間の満了時点で本譲渡制限を解除します。

本譲渡制限期間が満了する前に、任期満了、死亡その他の正当な理由により退任した場合には、(i)当該退任が、当該株式を付与した時点から当該株式のうち本譲渡制限の解除を行う株式数を決定する前までの間に生じたときは、その時点における中期経営計画の経営目標の達成度や企業価値の向上の程度等に応じて本譲渡制限の解除を行う当該株式の数及び本譲渡制限を解除する時期を、(ii)当該退任が、当該株式のうち本譲渡制限の解除を行う株式数を決定した時点から本譲渡制限期間満了時点までの間に生じたときは、本譲渡制限を解除する時期を、任意の報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により、それぞれ必要に応じて合理的に調整し決定します。

## 2. 2025年事前交付型のうち22,994株については、2026年1月14日付で譲渡制限付株式割り当て契約を合意解約しております。

## (2) 事前交付型の規模及びその変動状況

当連結会計年度(2025年12月期)において譲渡制限未解除株式数が存在した事前交付型を対象として記載しております。

費用計上額及び科目名

(単位:千円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上原価	-	-
販売費及び一般管理費	3,562	-

## 株式数

	2022年事前交付型	2023年事前交付型	2025年度事前交付型
前連結会計年度末の未解除 残高(株)	19,998	19,999	-
付与(株)	-	-	44,998
無償取得(株)	5,001	9,484	-
譲渡制限解除(株)	14,997	-	-
当連結会計年度末の未解除 残高(株)	-	10,515	44,998

## 単価情報

	2022年事前交付型	2023年事前交付型	2025年事前交付型
付与日における公正な評価 単価(円)	1,050	950	713

2. 取締役の報酬等として株式を無償交付する取引のうち、事後交付型の内容、規模及びその変動状況  
該当事項はありません。

## 3. 公正な評価単価の見積方法

2022年事前交付型、2023年事前交付型及び2025年事前交付型は、取締役会決議日の前営業日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値を公正な評価単価としております。

## 4. 譲渡制限解除株式数及び権利確定株式数の見積方法

事前交付型の譲渡制限解除株式数の見積りにつきましては、基本的には、将来の無償取得の数の合理的な見積りは困難であるため、実績の無償取得の数のみ反映させる方法を採用しております。

(税効果会計関係)

## 1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
未払事業税等	25,555千円	27,857千円
賞与引当金	291,173	278,482
未払法定福利費	34,474	32,334
税務上の繰越欠損金(注)2	342,309	486,813
貸倒引当金	4,371	21,253
資産除去債務	40,454	41,589
株式報酬費用	18,586	17,327
減損損失	-	47,107
その他	24,162	60,074
繰延税金資産小計	781,087	1,012,841
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注)2	293,186	446,467
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	32,631	133,363
評価性引当額小計(注)1	325,818	579,830
繰延税金資産合計	455,269	433,010
繰延税金負債		
土地	-	23,690
建物	-	74,300
関係会社株式	-	109,798
資産除去費用	20,801	16,011
顧客関連資産	1,913	230,818
その他有価証券評価差額金	13,043	13,043
その他	852	3,769
繰延税金負債合計	36,610	471,431
繰延税金資産の純額	418,658	38,420

(注)1. 評価性引当額が254,012千円増加しております。この増加は主に、当社において、繰延税金資産の回収可能性を判断する際の会社分類を変更したこと及び連結子会社の税務上の繰越欠損金が増加したことによるものであります。

(注)2. 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位:千円)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金 (1)	-	-	-	-	-	342,309	342,309
評価性引当額	-	-	-	-	-	293,186	293,186
繰延税金資産	-	-	-	-	-	49,123	(2) 49,123

(1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(2) 税務上の繰越欠損金342,309千円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産49,123千円を計上しております。この繰延税金資産49,123千円は、当社及び連結子会社における税務上の繰越欠損金の残高342,309千円(法定実効税率を乗じた額)の一部について認識したものであります。当該税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産については、将来の課税所得の見込みにより回収可能と判断しております。

当連結会計年度（2025年12月31日）

（単位：千円）

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金 （ 1 ）	-	-	-	-	-	486,813	486,813
評価性引当額	-	-	-	-	-	446,467	446,467
繰延税金資産	-	-	-	-	-	40,346	（ 2 ） 40,346

（ 1 ）税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

（ 2 ）税務上の繰越欠損金486,813千円（法定実効税率を乗じた額）について、繰延税金資産40,346千円を計上しております。この繰延税金資産40,346千円は、当社及び連結子会社における税務上の繰越欠損金の残高486,813千円（法定実効税率を乗じた額）の一部について認識したものであります。当該税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産については、将来の課税所得の見込みにより回収可能と判断しております。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
（調整）		
交際費等永久に損金に算入されない項目	5.0	14.8
住民税均等割等	1.0	0.7
持分法による投資損益	2.1	0.4
評価性引当額の増減	20.0	25.3
のれん償却額	1.2	9.3
子会社株式取得関連費用	1.8	0.8
その他	1.1	0.9
税効果会計適用後の法人税等の負担率	0.6	19.8

## (企業結合等関係)

## (取得による企業結合)

当社の連結子会社であるフロンティア・キャピタル株式会社は、2025年2月28日付で、同社の連結子会社であるFCI1株式会社を通じて、株式会社ホビーリンク・ジャパンの全株式を所有する株式会社イーグルインベスコの株式及び新株予約権を取得いたしました。

## 1. 企業結合の概要

## (1) 被取得企業の名称及びその事業の内容

被取得企業の名称(その1): 株式会社イーグルインベスコ

事業の内容: 株式会社ホビーリンク・ジャパンの株式の保有

被取得企業の名称(その2): 株式会社ホビーリンク・ジャパン

事業の内容: 模型、プラモデル、玩具等の販売、株式会社ビーバーコーポレーションの株式の保有

被取得企業の名称(その3): 株式会社ビーバーコーポレーション

事業の内容: 海外玩具の販売及び輸入等

## (2) 企業結合を行った主な理由

株式会社ホビーリンク・ジャパンは栃木県佐野市を拠点に模型、プラモデル、フィギュアを主に取り扱い、インターネットを通じて販売を行う玩具小売業者です。

同社は主に国内玩具メーカーの商品を、問屋を通じて仕入れ、北米をはじめとした海外顧客へ販売を行い日本のアニメ、プラモデル、フィギュア等日本独自のポップカルチャーを愛する世界中のファンにサービスを提供して参りました。ホビー用品のEC事業というニッチな市場ながら、1997年の創業と同業界において業歴は長く最古参のプレーヤーとして安定した顧客基盤を有しております。

模型、プラモデル、フィギュアといったコンテンツ・エンターテインメント商材を国内のみならず世界中のファンへ届ける事を通じて、世界中で日本発のクオリティの高い玩具を楽しんでもらいたい、という同社設立時からの趣意への賛同に加え、北米をはじめ欧州やアジアでの日本アニメ浸透の影響により世界中でのホビー用品EC市場の持続的成長のポテンシャルを有していることからフロンティア・キャピタル株式会社としても投資を通じて同事業に貢献したいと考えております。

フロンティア・マネジメントグループの有するコンサルティング機能を活用してハンズオンで支援することにより、より多くの人々に日本発のポップカルチャーを享受頂けるよう同社の成長戦略の実行を加速させて参ります。

## (3) 企業結合日

2025年2月28日(みなし取得日 2025年3月31日)

## (4) 企業結合の法的形式

株式取得

## (5) 結合後企業の名称

株式会社イーグルインベスコ、株式会社ホビーリンク・ジャパン、株式会社ビーバーコーポレーション

なお、2025年11月30日付で株式会社ホビーリンク・ジャパンを吸収分割会社、FCI1株式会社を吸収分割承継会社とする吸収分割を実施し、同日付でFCI1株式会社を吸収合併存続会社、株式会社イーグルインベスコを吸収合併消滅会社とする吸収合併を実施しております。また、同日付でFCI1株式会社の商号を株式会社ホビーリンク・ジャパンに、株式会社ホビーリンク・ジャパンの商号を株式会社ホビーリンク・プロパティに変更しております。

## (6) 取得した議決権比率

100%

## (7) 取得企業を決定するに至った主な根拠

当社が現金を対価として株式を取得したことによるものです。

## 2. 連結財務諸表に含まれている被取得企業の業績の期間

2025年3月1日から2025年11月30日まで

## 3. 被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳

取得の対価	現金	2,000,000千円
取得原価		2,000,000千円

## 4. 主要な取得関連費用の内容及び金額

デューデリジェンス費用等 62,378千円

## 5. 発生したのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

## (1) 発生したのれん

3,139,272千円

なお、第1四半期、第2四半期及び第3四半期連結会計期間末において、取得原価の配分が完了しておらず、暫定的な会計処理を行っていましたが、当連結会計年度末に取得原価の配分が確定していません。

## (2) 発生原因

主として今後の事業展開によって期待される将来の超過収益力から発生したものであります。

## (3) 償却方法及び償却期間

10年間にわたる均等償却

## 6. 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額並びにその主な内訳

流動資産	1,776,623千円
固定資産	1,820,196千円
資産合計	3,596,819千円
流動負債	1,011,555千円
固定負債	3,724,537千円
負債合計	4,736,092千円

## 7. のれん以外の無形固定資産に配分された金額及び種類別の償却期間

種類	金額	償却期間
顧客関連資産（EC）	330,000千円	5年
顧客関連資産（卸売り）	422,000千円	11年

## 8. 企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額及びその算定方法

売上高	1,514,779千円
営業利益	103,079千円

## (概算額の算定方法)

企業結合が連結会計年度開始の日に完了したと仮定した場合の売上高及び損益情報と、取得企業の連結損益計算書における売上高及び損益情報との差額を影響の概算額としております。なお、当該注記は監査証明を受けておりません。

(資産除去債務関係)

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

1. 当該資産除去債務の概要

本社オフィス等の不動産賃貸借契約に伴う原状回復義務等であります。

2. 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を取得から3～15年と見積り、割引率は国債の利回り等適切な指標の当該使用見込期間と同期間に当たる率(0.000%～0.980%)を使用して資産除去債務の金額を計算しております。

3. 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
期首残高	131,303千円	131,386千円
時の経過による調整額	83	83
期末残高	131,386	131,469

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位:千円)

	コンサルティング・アドバイザー事業				コンサルティング・アドバイザー事業 合計	投資事業	合計
	経営コンサル ティング	M & A アド バイザリー	再生支援	その他		投資	
コンサルティング・ アドバイザー報酬等 (成功報酬を除く)	6,271,279	777,381	1,206,118	107,559	8,362,338	71,694	8,434,033
成功報酬	73,306	673,308	39,500	16,689	802,804	-	802,804
顧客との契約から 生じる収益	6,344,585	1,450,690	1,245,618	124,249	9,165,143	71,694	9,236,837
その他の収益	-	-	-	-	-	28,273	28,273
外部顧客への売上高	6,344,585	1,450,690	1,245,618	124,249	9,165,143	99,967	9,265,110

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位:千円)

	コンサルティング・アドバイザー事業					投資事業			合計
	経営コンサル ティング	M & A アド バイザリー	再生支援	その他	コンサル ティング・ アドバイザー 事業 合計	投資	玩具小売	投資事業 合計	
コンサルティング・ アドバイザー報酬等 (成功報酬を除く)	5,401,925	923,965	1,140,539	106,407	7,572,837	191,820		191,820	7,764,657
成功報酬	167,609	654,092	76,296	-	897,998				897,998
商品売上等	-	-	-	-	-		4,062,011	4,062,011	4,062,011
顧客との契約から 生じる収益	5,569,534	1,578,057	1,216,835	106,407	8,470,835	191,820	4,062,011	4,253,831	12,724,667
その他の収益	-	-	-	-	-	764,866		764,866	764,866
外部顧客への売上高	5,569,534	1,578,057	1,216,835	106,407	8,470,835	956,686	4,062,011	5,018,698	13,489,533

## 2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「注記事項（連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項）4. 会計方針に関する事項（6）重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

## 3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

## (1) 契約資産及び契約負債の残高等

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：千円）

	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権		
売掛金	1,370,747	1,234,720
契約資産	123,572	156,104
契約負債	31,310	28,970

契約資産は、主にコンサルティング・アドバイザー事業における履行義務を充足した収益にかかる未請求の対価に対する当社グループの権利に関するものであります。契約資産は対価に対する当社グループの権利が無条件になった時点で顧客との契約から生じた債権に振り替えられます。

契約負債は、主にコンサルティング・アドバイザー事業における顧客からの前受金であります。契約負債は、収益の認識に伴い取り崩されます。

なお、当連結会計年度に認識した収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、31,310千円であります。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：千円）

	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権		
売掛金	1,234,720	1,307,758
契約資産	156,104	170,378
契約負債	28,970	171,288

契約資産は、主にコンサルティング・アドバイザー事業における履行義務を充足した収益にかかる未請求の対価に対する当社グループの権利に関するものであります。契約資産は対価に対する当社グループの権利が無条件になった時点で顧客との契約から生じた債権に振り替えられます。

契約負債は、主にコンサルティング・アドバイザー事業及び投資事業セグメントに属する玩具小売事業における顧客からの前受金であります。契約負債は、収益の認識に伴い取り崩されます。

なお、当連結会計年度に認識した収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、28,970千円であります。

## (2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいて、当初に予想される契約期間が1年を超える重要な取引がないため、実務上の便法を適用し、記載を省略しております。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会等の意思決定機関が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは事業種類別のセグメントから構成されており、「コンサルティング・アドバイザー事業」及び「投資事業」の2つを報告セグメントとしております。

「コンサルティング・アドバイザー事業」は、経営コンサルティング事業、M&Aアドバイザー事業、再生支援事業を営んでおります。「投資事業」は、投資先の長期的・持続的な企業価値向上を目的とした経営人材の派遣を伴う投資事業を営んでおります。なお、当連結会計年度において、玩具小売事業を営む株式会社ホビーリンク・ジャパン及び同社の子会社である株式会社ビーバーコーポレーションが投資事業に加わったことにより、当連結会計年度の投資事業セグメントの売上高は、投資先に対する経営指導料等と玩具小売事業の商品売上により構成されております。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一であります。

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値であります。

セグメント間の内部収益及び振替高は市場実勢価格に基づいております。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：千円)

	報告セグメント			調整額	連結財務諸表計上額
	コンサルティング・アドバイザー事業	投資事業	計		
売上高					
外部顧客への売上高	9,165,143	99,967	9,265,110	-	9,265,110
セグメント間の内部売上高又は振替高	9,290	-	9,290	9,290	-
計	9,174,433	99,967	9,274,401	9,290	9,265,110
セグメント損失( )	199,411	432,724	632,136	-	632,136
セグメント資産	5,443,217	8,721,839	14,165,057	-	14,165,057
その他の項目					
減価償却費	65,328	183	65,512	-	65,512
のれん償却額	29,458	-	29,458	-	29,458
顧客関連資産の償却額	6,250	-	6,250	-	6,250
持分法適用会社への投資額	1,294,352	15,954	1,310,306	-	1,310,306
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	26,603	-	26,603	-	26,603

(注)「セグメント損失」は連結損益計算書の営業損失と一致しております。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：千円）

	報告セグメント			調整額	連結財務諸表計上額
	コンサルティング・アドバイザー事業	投資事業	計		
売上高					
外部顧客への売上高	8,470,835	5,018,698	13,489,533	-	13,489,533
セグメント間の内部売上高又は振替高	33,344	-	33,344	33,344	-
計	8,504,179	5,018,698	13,522,878	33,344	13,489,533
セグメント損失（ ）	147,924	187,141	335,066	-	335,066
セグメント資産	5,556,210	12,878,381	18,434,591	-	18,434,591
その他の項目					
減価償却費	64,301	38,503	102,805	-	102,805
減損損失	-	137,500	137,500	-	137,500
のれん償却額	29,458	235,445	264,904	-	264,904
顧客関連資産の償却額	6,250	78,272	84,522	-	84,522
持分法適用会社への投資額	1,263,995	2,972	1,266,967	-	1,266,967
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	8,036	13,281	21,317	-	21,317

（注）「セグメント損失」は連結損益計算書の営業損失と一致しております。

## 【関連情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

## 1. 製品及びサービスごとの情報

（単位：千円）

	コンサルティング・アドバイザー事業				投資事業	合計
	経営コンサルティング	M & A アドバイザー	再生支援	その他	投資	
外部顧客への売上高	6,344,585	1,450,690	1,245,618	124,249	99,967	9,265,110

## 2. 地域ごとの情報

## (1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

## (2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

## 3. 主要な顧客ごとの情報

（単位：千円）

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
株式会社辰巳商会	1,372,400	コンサルティング・アドバイザー事業

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

## 1. 製品及びサービスごとの情報

（単位：千円）

	コンサルティング・アドバイザー事業				投資事業		合計
	経営コンサルティング	M & Aアドバイザー	再生支援	その他	投資	玩具小売	
外部顧客への売上高	5,569,534	1,578,057	1,216,835	106,407	956,686	4,062,011	13,489,533

## 2. 地域ごとの情報

## (1) 売上高

（単位：千円）

日本	アメリカ合衆国	その他	合計
10,008,178	1,473,499	2,007,856	13,489,533

## (2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

## 3. 主要な顧客ごとの情報

（単位：千円）

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
株式会社辰巳商会	1,654,000	コンサルティング・アドバイザー事業

## 【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

セグメント情報に同様の情報を開示しているため記載を省略しております。

## 【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：千円）

	コンサルティング・アドバイザー事業	投資事業	全社・消去	合計
当期償却額	29,458	-	-	29,458
当期末残高	206,212	-	-	206,212

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：千円）

	コンサルティング・アドバイザー事業	投資事業	全社・消去	合計
当期償却額	29,458	235,445	-	264,904
当期末残高	176,753	2,903,827	-	3,080,580

## 【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

1. 関連当事者との取引

(1) 連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の親会社及び主要株主（会社等の場合に限る。）等  
該当事項はありません。

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等  
該当事項はありません。

(2) 連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

該当事項はありません。

2. 親会社又は重要な関連会社に関する注記

前連結会計年度において、重要な関連会社であったA t h e m aの重要性が低下したことにより、当連結会計年度は要約財務情報の記載を省略しております。

(単位：千円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
流動資産合計	971,367	-
固定資産合計	426,512	-
流動負債合計	739,214	-
固定負債合計	333,501	-
純資産合計	325,164	-
売上高	1,355,258	-
税引前当期純利益	215,333	-
当期純利益	161,152	-

## ( 1株当たり情報 )

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1株当たり純資産額	225.09円	143.68円
1株当たり当期純損失( )	59.20円	94.08円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	-円	-円

(注) 1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

2. 1株当たり当期純損失の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1株当たり当期純損失		
親会社株主に帰属する当期純損失( ) (千円)	694,858	1,106,548
普通株主に帰属しない金額(千円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期 純損失( )(千円)	694,858	1,106,548
普通株式の期中平均株式数(株)	11,736,966	11,761,106

## ( 重要な後発事象 )

該当事項はありません。

## 【連結附属明細表】

## 【社債明細表】

該当事項はありません。

## 【借入金等明細表】

区分	当期末残高 (千円)	当期末残高 (千円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	-	800,000	1.25	-
1年以内に返済予定の長期借入金	248,492	548,492	3.70	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	1,148,303	4,049,811	3.70	2027年～2033年
合計	1,396,795	5,398,303	-	-

(注) 1. 平均利率については、期末借入金残高に対する加重平均利率を記載しております。

2. 長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年間の返済予定額は以下のとおりであります。

	1年超2年以内 (千円)	2年超3年以内 (千円)	3年超4年以内 (千円)	4年超5年以内 (千円)
長期借入金	498,492	443,319	436,000	436,000

## 【資産除去債務明細表】

本明細表に記載すべき事項が連結財務諸表規則第15条の23に規定する注記事項として記載されているため、資産除去債務明細表の記載を省略しております。

## (2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高(千円)	5,771,565	13,489,533
税金等調整前中間(当期)純損失( )(千円)	335,451	966,068
親会社株主に帰属する中間(当期)純損失( )(千円)	399,635	1,106,548
1株当たり中間(当期)純損失( )(円)	34.00	94.08

(注) 当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、中間連結会計期間の関連する各項目については、暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の数値を記載しております。

## 2【財務諸表等】

## (1)【財務諸表】

## 【貸借対照表】

(単位：千円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	1,144,036	1,338,865
受取手形、売掛金及び契約資産	1,323,884	1,404,588
営業投資有価証券	1,043	-
前払費用	125,348	117,057
立替金	31,855	27,276
その他	24,082	147,916
貸倒引当金	14,273	25,383
流動資産合計	2,635,978	3,010,322
固定資産		
有形固定資産		
建物(純額)	187,016	141,354
工具、器具及び備品(純額)	16,646	10,336
有形固定資産合計	203,662	151,691
無形固定資産		
ソフトウェア	29,135	21,569
ソフトウェア仮勘定	-	5,400
その他	102	102
無形固定資産合計	29,237	27,071
投資その他の資産		
関係会社株式	3,133,106	3,130,106
関係会社出資金	2,500	2,500
関係会社長期貸付金	10,000	-
長期未収入金	20,601	20,601
敷金及び保証金	334,837	332,292
破産更生債権等	-	31,623
繰延税金資産	418,342	312,703
その他	87,842	3,198
貸倒引当金	-	31,623
投資その他の資産合計	4,007,229	3,801,402
固定資産合計	4,240,130	3,980,165
資産合計	6,876,108	6,990,487

(単位：千円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
買掛金	129,758	106,169
短期借入金	-	800,000
1年内返済予定の長期借入金	236,000	236,000
未払金	228,884	173,593
未払費用	191,092	151,070
契約負債	23,819	18,268
未払法人税等	34,448	31,181
未払消費税等	-	73,576
預り金	75,412	66,402
賞与引当金	879,389	779,253
株主優待引当金	55,343	71,031
その他	758	627
流動負債合計	1,854,908	2,507,175
固定負債		
長期借入金	1,116,000	880,000
資産除去債務	124,036	124,119
固定負債合計	1,240,036	1,004,119
負債合計	3,094,944	3,511,295
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	386,224	395,022
資本剰余金		
資本準備金	386,224	395,022
その他資本剰余金	358,375	358,375
資本剰余金合計	744,600	753,398
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	2,598,010	2,284,158
利益剰余金合計	2,598,010	2,284,158
自己株式	8,363	8,363
株主資本合計	3,720,472	3,424,216
新株予約権	60,691	54,976
純資産合計	3,781,164	3,479,192
負債純資産合計	6,876,108	6,990,487

## 【損益計算書】

(単位：千円)

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	8,816,772	8,082,128
売上原価	4,697,654	4,486,467
売上総利益	4,119,117	3,595,660
販売費及び一般管理費		
給料及び手当	1,665,303	1,604,613
賞与引当金繰入額	365,938	313,596
採用費	408,013	259,961
退職給付費用	28,493	27,298
減価償却費	27,513	27,845
貸倒引当金繰入額	-	11,109
株主優待引当金繰入額	29,494	15,687
その他	1,716,598	1,489,979
販売費及び一般管理費合計	4,241,355	3,750,092
営業損失( )	122,237	154,431
営業外収益		
受取利息	279	2,121
受取配当金	14,774	164,910
受取保険配当金	2,366	3,162
受取補償金	3,855	-
受取事務手数料	5,747	4,500
未払配当金除斥益	49	55
為替差益	-	13,390
その他	534	2,470
営業外収益合計	27,607	190,610
営業外費用		
支払利息	18,522	25,538
デリバティブ評価損	-	84,643
その他	2,014	-
営業外費用合計	20,536	110,182
経常損失( )	115,166	74,003
特別利益		
関係会社清算益	-	3,326
関係会社貸倒引当金戻入額	4,055	-
特別利益合計	4,055	3,326
特別損失		
貸倒引当金繰入額	-	31,623
事業構造改善費用	-	75,760
株主総会対応費用	-	25,000
特別損失合計	-	132,383
税引前当期純損失( )	111,111	203,059
法人税、住民税及び事業税	5,208	5,153
法人税等調整額	1,690	105,638
法人税等合計	3,517	110,792
当期純損失( )	114,628	313,852

## 【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）

（単位：千円）

	株主資本					
	資本金	資本剰余金			利益剰余金	
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金合計	その他 利益剰余金	利益剰余金合計
当期首残高	374,743	374,743	358,375	733,119	3,193,100	3,193,100
当期変動額						
新株の発行（新株予約権の行使）	198	198		198		
剰余金の配当					480,460	480,460
当期純損失（ ）					114,628	114,628
譲渡制限付株式報酬	11,283	11,283		11,283		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						
当期変動額合計	11,481	11,481	-	11,481	595,089	595,089
当期末残高	386,224	386,224	358,375	744,600	2,598,010	2,598,010

	株主資本		株式引受権	新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計			
当期首残高	8,363	4,292,599	19,000	37,130	4,348,730
当期変動額					
新株の発行（新株予約権の行使）		396			396
剰余金の配当		480,460			480,460
当期純損失（ ）		114,628			114,628
譲渡制限付株式報酬		22,566			22,566
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）		-	19,000	23,560	4,560
当期変動額合計	-	572,126	19,000	23,560	567,566
当期末残高	8,363	3,720,472	-	60,691	3,781,164

当事業年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：千円）

	株主資本					
	資本金	資本剰余金			利益剰余金	
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金合計	その他 利益剰余金	利益剰余金合計
当期首残高	386,224	386,224	358,375	744,600	2,598,010	2,598,010
当期変動額						
新株の発行（新株予約権の行使）	8,798	8,798		8,798		
当期純損失（ ）					313,852	313,852
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						
当期変動額合計	8,798	8,798	-	8,798	313,852	313,852
当期末残高	395,022	395,022	358,375	753,398	2,284,158	2,284,158

	株主資本		新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計		
当期首残高	8,363	3,720,472	60,691	3,781,164
当期変動額				
新株の発行（新株予約権の行使）		17,596		17,596
当期純損失（ ）		313,852		313,852
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）		-	5,715	5,715
当期変動額合計	-	296,256	5,715	301,971
当期末残高	8,363	3,424,216	54,976	3,479,192

## 【注記事項】

(重要な会計方針)

## 1. 有価証券の評価基準及び評価方法

## (1) 関係会社株式及び関係会社出資金

移動平均法による原価法によっております。

## (2) その他有価証券(営業投資有価証券を含む)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法によっております。

## 2. 固定資産の減価償却の方法

## (1) 有形固定資産

定率法によっております。

ただし、2016年4月1日以降に取得した建物(附属設備)については定額法を採用しております。

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物(附属設備) 2年～15年

工具、器具及び備品 2年～20年

## (2) 無形固定資産

定額法によっております。

なお、自社利用のソフトウェアについては社内における見込利用期間(5年)に基づく定額法によっております。

## 3. 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

## 4. 引当金の計上基準

## (1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

## (2) 賞与引当金

従業員の賞与の支給に備えるため、賞与支給見込額のうち当事業年度に負担すべき額を計上しております。

## (3) 株主優待引当金

株主優待制度に基づき、株主に付与したポイントの利用に備えるため、当事業年度末において将来利用されると見込まれる額を計上しております。

## 5. 収益及び費用の計上基準

当社の顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点(収益を認識する通常の時点)は、以下のとおりであります。

・コンサルティング・アドバイザー事業に関する収益認識(成功報酬を除く。)

コンサルティング・アドバイザー事業においては、顧客との間で締結した業務委託契約に基づき、経営コンサルティング、M&Aアドバイザー、再生支援等のサービスを提供しており、顧客との間で合意した、これらのサービスが履行義務であります。これらの履行義務は通常、業務委託契約に定める業務委託期間を通じて充足されていくため、当該業務委託期間にわたり収益を認識しております。

・成功報酬

主にM&Aアドバイザーで発生する成功報酬につきましては、顧客企業とその相手方で案件が成約する等、業務委託契約で定める成功報酬の発生条件を満たした時点において収益を認識しております。

## (重要な会計上の見積り)

## (関係会社株式の評価)

関係会社株式については、市場価格のない株式であり、その実質価額が取得原価に比べて著しく下落した場合、将来の事業計画等により回復可能性が十分な証拠により裏付けられている場合を除き、減損処理を行うこととしております。一部の関係会社株式(当事業年度末の貸借対照表計上額1,500,000千円)の実質価額は取得原価に比べて著しく下落しておりますが、当該株式の実質価額の回復可能性を評価した結果、回復可能性があると判断し、当事業年度末において減損処理を行っておりません。また、超過収益力を反映して取得した一部の関係会社株式(当事業年度末の貸借対照表計上額1,252,492千円)については、実質価額に当該超過収益力を反映しております。

回復可能性の判定及び超過収益力等が毀損しているかどうかの判断は将来の事業計画を基礎として実施しております。将来の不確実な経済状況の変動等により、事業計画と実績が乖離する場合には、翌事業年度の関係会社株式の評価に重要な影響を与える可能性があります。

## (会計方針の変更)

## 「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。)等を当事業年度の期首から適用しております。

なお、詳細については、連結財務諸表「注記事項(会計方針の変更)」「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用」に記載しているため、記載を省略しております。

## (貸借対照表関係)

関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示したものを除く)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
短期金銭債権	22,555千円	191,177千円
長期金銭債権	20,601	20,601
短期金銭債務	50,785	16,532

## (損益計算書関係)

関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業取引による取引高		
売上高	49,286千円	110,924千円
営業費用	192,288	78,947
営業取引以外の取引による取引高	5,803	4,512

## (有価証券関係)

関係会社株式及び関係会社出資金(当事業年度の貸借対照表計上額は子会社株式1,877,613千円、関連会社株式1,252,492千円、子会社出資金0千円、関連会社出資金2,500千円、前事業年度の貸借対照表計上額は子会社株式1,877,613千円、関連会社株式1,255,492千円、子会社出資金0千円、関連会社出資金2,500千円)は、市場価格のない株式等であることから、記載しておりません。

## (税効果会計関係)

## 1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
未払事業税等	13,496千円	11,620千円
賞与引当金	269,311	238,644
未払法定福利費	31,394	26,834
貸倒引当金	4,371	17,833
資産除去債務	37,985	39,121
株式報酬費用	18,586	17,327
繰越欠損金	42,438	130,351
その他	20,661	22,184
繰延税金資産小計	438,245	503,917
評価性引当額	459	176,076
繰延税金資産合計	437,786	327,841
繰延税金負債		
資産除去費用	19,444	15,137
繰延税金負債合計	19,444	15,137
繰延税金資産の純額	418,342	312,703

## 2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	31.6	20.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	2.2	24.1
住民税均等割等	5.2	2.6
税率変更による期末繰延税金資産の増額修正	-	2.5
評価性引当額の増減	1.1	86.7
その他	0.3	2.4
税効果会計適用後の法人税等の負担率	3.2	54.6

## (収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係）」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

## (重要な後発事象)

該当事項はありません。

## 【附属明細表】

## 【有形固定資産等明細表】

区分	資産の種類	当期首 残高 (千円)	当期 増加額 (千円)	当期 減少額 (千円)	当期 償却額 (千円)	当期末 残高 (千円)	減価償却 累計額 (千円)
有形 固定資産	建物	187,016	-	-	45,661	141,354	229,406
	工具、器具及び備品	16,646	566	-	6,876	10,336	61,201
	計	203,662	566	-	52,538	151,691	290,608
無形 固定資産	ソフトウェア	29,135	-	-	7,566	21,569	40,384
	ソフトウェア仮勘定	-	5,400	-	-	5,400	-
	その他	102	-	-	-	102	-
	計	29,237	5,400	-	7,566	27,071	40,384

(注) 当期増加額のうち主なものは、次のとおりであります。

ソフトウェア仮勘定                      FAQ自動作成ツール                      5,400千円

## 【引当金明細表】

科目	当期首残高 (千円)	当期増加額 (千円)	当期減少額 (千円)	当期末残高 (千円)
賞与引当金	879,389	779,253	879,389	779,253
貸倒引当金	14,273	42,732	-	57,006
株主優待引当金	55,343	121,849	106,161	71,031

## (2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

## (3) 【その他】

該当事項はありません。

## 第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	毎年1月1日から12月31日まで																																						
定時株主総会	毎事業年度末日の翌日から3ヶ月以内																																						
基準日	毎年12月31日																																						
剰余金の配当の基準日	毎年12月31日 毎年6月30日																																						
1単元の株式数	100株																																						
単元未満株式の買取り																																							
取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部																																						
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社																																						
取次所																																							
買取手数料	株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額																																						
公告掲載方法	電子公告により行う。但し、やむを得ない事由により、電子公告によること ができない場合は、日本経済新聞に掲載する方法により行う。 公告掲載URL <a href="https://www.frontier-mgmt.com/">https://www.frontier-mgmt.com/</a>																																						
株主に対する特典	<p>毎年6月末日、12月末日現在の株主名簿に名前があり、当社株式1単元（100株）以上を保有する株主を対象に、保有する株式数に応じて株主優待ポイントを進呈いたします。</p> <p>株主専用WEBサイト「フロンティア・マネジメント・プレミアム優待倶楽部」にて、保有されている株主優待ポイントにより、2,000種類以上の優待商品の中からご希望の商品と交換いただけます。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">保有株式数</th> <th colspan="2">進呈ポイント数 6月末、12月末（年2回）</th> </tr> <tr> <th>3年未満保有</th> <th>3年以上継続保有</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>100株～199株</td> <td>1,000ポイント</td> <td>1,100ポイント</td> </tr> <tr> <td>200株～299株</td> <td>2,500ポイント</td> <td>3,000ポイント</td> </tr> <tr> <td>300株～399株</td> <td>2,500ポイント</td> <td>3,000ポイント</td> </tr> <tr> <td>400株～499株</td> <td>2,500ポイント</td> <td>3,000ポイント</td> </tr> <tr> <td>500株～599株</td> <td>8,000ポイント</td> <td>9,500ポイント</td> </tr> <tr> <td>600株～699株</td> <td>8,000ポイント</td> <td>9,500ポイント</td> </tr> <tr> <td>700株～799株</td> <td>8,000ポイント</td> <td>9,500ポイント</td> </tr> <tr> <td>800株～899株</td> <td>8,000ポイント</td> <td>9,500ポイント</td> </tr> <tr> <td>900株～999株</td> <td>10,000ポイント</td> <td>13,000ポイント</td> </tr> <tr> <td>1,000株～1,999株</td> <td>14,000ポイント</td> <td>18,000ポイント</td> </tr> <tr> <td>2,000株以上</td> <td>43,000ポイント</td> <td>53,000ポイント</td> </tr> </tbody> </table>	保有株式数	進呈ポイント数 6月末、12月末（年2回）		3年未満保有	3年以上継続保有	100株～199株	1,000ポイント	1,100ポイント	200株～299株	2,500ポイント	3,000ポイント	300株～399株	2,500ポイント	3,000ポイント	400株～499株	2,500ポイント	3,000ポイント	500株～599株	8,000ポイント	9,500ポイント	600株～699株	8,000ポイント	9,500ポイント	700株～799株	8,000ポイント	9,500ポイント	800株～899株	8,000ポイント	9,500ポイント	900株～999株	10,000ポイント	13,000ポイント	1,000株～1,999株	14,000ポイント	18,000ポイント	2,000株以上	43,000ポイント	53,000ポイント
保有株式数	進呈ポイント数 6月末、12月末（年2回）																																						
	3年未満保有	3年以上継続保有																																					
100株～199株	1,000ポイント	1,100ポイント																																					
200株～299株	2,500ポイント	3,000ポイント																																					
300株～399株	2,500ポイント	3,000ポイント																																					
400株～499株	2,500ポイント	3,000ポイント																																					
500株～599株	8,000ポイント	9,500ポイント																																					
600株～699株	8,000ポイント	9,500ポイント																																					
700株～799株	8,000ポイント	9,500ポイント																																					
800株～899株	8,000ポイント	9,500ポイント																																					
900株～999株	10,000ポイント	13,000ポイント																																					
1,000株～1,999株	14,000ポイント	18,000ポイント																																					
2,000株以上	43,000ポイント	53,000ポイント																																					

（注） 当会社の株主は、その有する単元未満株式について、会社法第189条第2項各号に掲げる権利以外の権利を行使することができない旨、定款に定めております。

## 第7【提出会社の参考情報】

### 1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

### 2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度（第18期）（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）2025年3月27日関東財務局長に提出。

(2) 内部統制報告書

2025年3月27日関東財務局長に提出。

(3) 半期報告書及び確認書

（第19期中）（自 2025年1月1日 至 2025年6月30日）2025年8月13日関東財務局長に提出。

(4) 臨時報告書

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第3号（特定子会社の異動）及び第16号の2（連結子会社による子会社取得の決定）の規定に基づく臨時報告書を2025年1月6日関東財務局長に提出。

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）の規定に基づく臨時報告書を2025年3月28日関東財務局長に提出。

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号（代表取締役の異動）の規定に基づく臨時報告書を2025年12月12日関東財務局長に提出。

## 第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年3月25日

フロンティア・マネジメント株式会社

取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 成 島 徹  
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 佐々木 一晃  
業 務 執 行 社 員

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているフロンティア・マネジメント株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、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、フロンティア・マネジメント株式会社及び連結子会社の2025年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

## 継続企業の前提に関する重要な不確実性の有無についての経営者による判断の妥当性の評価

監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表の作成に当たり、経営者は継続企業の前提が適切であるかどうかを評価することが求められる。また、継続企業の前提に関する評価の結果、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を解消し、又は改善するための対応をしてもなお継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められるときは、当該不確実性について連結財務諸表に注記することが必要となる。</p> <p>フロンティア・マネジメント株式会社及び連結子会社（以下「FMIグループ」という。）では、2024年12月期においてはM&amp;Aアドバイザー事業の売上が低迷したこと、2025年12月期においてはコンサルティング系事業の売上が低迷したこと、また、投資事業における投資実行時期が計画から遅延したため人件費等の固定費の計上が先行したこと等の影響により、2期連続の営業損失を計上している。以上から、経営者は、当連結会計年度末において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が存在していると認識している。</p> <p>これらの状況を踏まえ、経営者は、当該事象又は状況を解消するための対応策として、当連結会計年度に実行した構造改革施策による固定費削減効果の実現や、営業強化による案件パイプラインの積み上げを図ることとしている。経営者は、上記対応策に加えて金融機関3行と当座貸越契約を締結していることも考慮し、当連結会計年度末から12ヶ月間のFMIグループの資金繰りに重要な懸念はないと判断しており、連結財務諸表において継続企業の前提に関する重要な不確実性の注記を行っていない。</p> <p>継続企業の前提に関する重要な不確実性の有無についての判断に当たっては、FMIグループの2026年12月31日までの期間の資金繰り計画が考慮されるが、経営者の対応策による効果として、コンサルティング系事業における案件の執行件数の増加及びM&amp;Aアドバイザー事業における案件の成約件数の増加による売上高の増加並びに人件費の圧縮効果の実現が見込まれている。これらの仮定には不確実性を伴い、継続企業の前提に関する重要な不確実性の有無についての判断に重要な影響を及ぼす。</p> <p>以上から、当監査法人は、継続企業の前提に関する重要な不確実性の有無についての経営者による判断の妥当性の評価が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、継続企業の前提に関する重要な不確実性の有無についての経営者による判断の妥当性を評価するため、主に以下の手続を実施した。</p> <p>(1) 経営者の対応策についての検討</p> <p>経営者の対応策が継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象や状況を解消し、又は改善するものであるかどうか、及びその実行可能性について検討するため、経営者が作成した資金繰り計画を分析した。当該分析には、資金繰り計画の前提となった事業計画の基礎となる主要な仮定が適切かどうかについて評価するための、以下の手続が含まれる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コンサルティング系事業における案件の執行件数の増加及びM&amp;Aアドバイザー事業における案件の成約件数の増加について、パイプラインの積み上がり状況や案件の確度を質問するとともに、翌期の案件パイプラインに関する資料を閲覧した。</li> <li>・コンサルティング系事業の売上について、経営コンサルティング市場の市場成長予測に関する利用可能な外部データと比較した。</li> <li>・M&amp;Aアドバイザー事業における金額的に重要な案件パイプラインについて、案件の進捗状況を質問するとともに、顧客との業務委託契約書及び顧客や案件の相手先とのコミュニケーション記録を閲覧した。</li> <li>・事業計画で見込まれている2025年度の事業構造改革による人件費圧縮効果について、翌期の人員計画を質問するとともに、関連する資料の閲覧、事業計画の人員数及び人件費と過去実績との比較を実施した。</li> <li>・金融機関3行との当座貸越契約を含む既存の借入条件及び借入残高の維持に関する仮定について、経営者及び財務部門の責任者に主要取引先金融機関との交渉状況を質問するとともに、金銭消費貸借契約書及び当座貸越約定書を閲覧した。その上で、当該金融機関の担当者に融資方針や与信状況について質問した。</li> </ul> <p>(2) 資金繰り計画に含まれる不確実性の影響についての検討</p> <p>上記の手続の結果を踏まえ、事業計画の達成可能性や、今後の金融機関からの支援状況などを考慮し2026年12月31日までの期間の資金繰りに与える影響を検討した。その上で、各月末の資金残高が収支見込み及び各収支項目の入金及び支払時期に照らして十分か否かを検討した。</p>

株式会社ホビーリンク・プロパティ（旧株式会社ホビーリンク・ジャパン）の子会社化における株式価値及び顧客関連資産の公正価値の算定並びに顧客関連資産及びのれんの償却期間の決定

監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
----------------------	--------

連結財務諸表注記（企業結合等関係）に記載のとおり、会社の連結子会社であるフロンティア・キャピタル株式会社は、2025年2月28日付で、本件株式等の取得のために設立した特別目的会社であるFCI1株式会社（2025年11月30日付で株式会社ホビーリンク・ジャパンへ商号変更。以下、「旧FCI1株式会社」）を通じて、株式会社ホビーリンク・ジャパン（2025年11月30日付で株式会社ホビーリンク・プロパティへ商号変更。以下、「ホビーリンク社」）の全株式を所有する株式会社イーグルインベスコ（2025年11月30日付で旧FCI1株式会社に吸収合併されている。以下、「イーグル社」）の株式及び新株予約権を2,000,000千円で取得し、ホビーリンク社を連結子会社としている。

なお、イーグル社は本件株式等の取得の相手先が過年度に設立した特別目的会社である。

当該企業結合取引にあたり、イーグル社の株式及び新株予約権の取得価額は、ホビーリンク社の事業計画を基礎として算定された株式価値を踏まえ、交渉の上決定されている。また、識別可能な資産及び負債の企業結合日時点の時価を基礎として当該資産及び負債に対して取得原価の配分を行い、取得原価が識別可能な資産及び負債に配分された純額を上回る場合、その超過額をのれんとして認識している。会社は株式価値の算定及び取得原価の配分にあたり、外部の専門家を利用している。

上記取得原価の配分を行った結果、当連結会計年度末現在の連結貸借対照表において、顧客関連資産が673,727千円、本企业結合取引により生じたのれんが2,903,827千円計上されている。また、会社は取得原価の配分により識別された顧客関連資産及びのれんの償却期間について、それぞれ既存顧客の減少率及び事業計画に基づく投資の回収期間を考慮して以下のとおり決定している。

- ・顧客関連資産（EC）5年、顧客関連資産（卸売り）11年
- ・のれん10年

本企业結合は金額的に重要性が高く、当該規模の企業結合取引は経常的に発生するものではない。また、株式価値の算定や取得原価の配分、企業結合の会計処理については複雑な検討や専門的な知識が必要となるとともに、株式価値及び顧客関連資産の公正価値の算定に当たって使用される主要な仮定（売上高成長率、割引率等）には、外部環境の変化等による不確実性を伴う。また、顧客関連資産及びのれんの償却期間の決定における既存顧客の減少率並びにのれんの効果の及ぶ期間の見積りには経営者の判断が必要となり、会社の連結財務諸表における期間損益に重要な影響を与える。

以上から、当監査法人は、ホビーリンク社の子会社化における株式価値及び顧客関連資産の公正価値の算定並びに顧客関連資産及びのれんの償却期間の決定が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であ

当監査法人は、ホビーリンク社の子会社化における株式価値及び顧客関連資産の公正価値の算定並びに顧客関連資産及びのれんの償却期間の決定について、その妥当性を検討するため、主に以下の手続を実施した。

#### (1) 内部統制の評価

会社の投資委員会による意思決定プロセスに係る内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。

#### (2) 株式価値の算定

・取引の概要、経済合理性及び取得価額の決定過程を理解するために、経営者への質問を実施するとともに、投資委員会議事録、株式及び新株予約権譲渡契約書、及び株式価値算定資料を含む関連資料を閲覧した。

・株式価値の算定の基礎となった事業計画における主要な仮定である売上高成長率について、過去の売上実績に基づく趨勢分析やアクションフィギュア及びプラモデルのオンライン販売市場の将来市場成長率に関する利用可能な外部データとの比較を実施した。

・当監査法人のネットワークファームの専門家を関与させ、株式価値の評価手法並びに算定に用いた割引率及び永久成長率の適切性を評価した。

#### (3) 顧客関連資産の公正価値の算定

・当監査法人のネットワークファームの専門家を関与させ、顧客関連資産の公正価値評価手法並びに公正価値算定の前提となった事業計画、割引率及び顧客減少率の適切性を評価した。

#### (4) 償却期間

・顧客関連資産及びのれんの償却期間について、その算定根拠を経営者に質問するとともに、算定根拠資料を閲覧し、経済的耐用年数及び効果の及ぶ期間の見積りの妥当性を評価した。

・投資実行時に投資委員会で承認された投資計画に基づく投資の回収期間と、のれんの償却期間との整合性を確かめた。

り、「監査上の主要な検討事項」の一つに該当すると判断した。	
-------------------------------	--

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

#### 連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

#### < 内部統制監査 >

##### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、フロンティア・マネジメント株式会社の2025年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、フロンティア・マネジメント株式会社が2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

##### 内部統制報告書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、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

#### 内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に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、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### < 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等 (3)【監査の状況】に記載されている。

#### 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

---

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2. X B R L データは監査の対象には含まれていません。

## 独立監査人の監査報告書

2026年3月25日

フロンティア・マネジメント株式会社

取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 成島 徹

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 佐々木 一晃

### <財務諸表監査>

#### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているフロンティア・マネジメント株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの第19期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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、フロンティア・マネジメント株式会社の2025年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

（継続企業の前提に関する重要な不確実性の有無についての経営者による判断の妥当性の評価）

個別財務諸表の監査報告書に記載すべき監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項「継続企業の前提に関する重要な不確実性の有無についての経営者による判断の妥当性の評価」と実質的に同一の内容である。このため、個別財務諸表の監査報告書ではこれに関する記載を省略する。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき財務諸表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。

#### 財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。
- ・財務諸表監査の目的は、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財務諸表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、継続企業的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。継続企業的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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。
- ・財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

#### < 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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

- 
- (注) 1 . 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。  
2 . X B R L データは監査の対象には含まれていません。