

【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27日

【事業年度】 第56期(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

【会社名】 株式会社船井総研ホールディングス

【英訳名】 Funai Soken Holdings Incorporated

【代表者の役職氏名】 代表取締役社長 グループCEO 中谷 貴之

【本店の所在の場所】 東京都中央区八重洲二丁目2番1号
(注) 2025年4月1日から本店所在地が上記のように移転しております。

【電話番号】 03(4235)2710(代表)

【事務連絡者氏名】 取締役執行役員 マネジメント本部本部長 春田 基樹

【最寄りの連絡場所】 大阪府大阪市北区梅田三丁目2番123号

【電話番号】 06(6232)0130

【事務連絡者氏名】 取締役執行役員 マネジメント本部本部長 春田 基樹

【縦覧に供する場所】 株式会社船井総研ホールディングス 大阪本社
(大阪府大阪市北区梅田三丁目2番123号)

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52期	第53期	第54期	第55期	第56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 (百万円)	22,816	25,635	28,238	30,645	33,330
経常利益 (百万円)	6,448	7,197	7,343	8,411	8,841
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	4,378	4,990	5,201	5,993	6,526
包括利益 (百万円)	4,441	4,826	5,299	6,095	6,757
純資産額 (百万円)	25,710	27,700	25,726	24,989	25,788
総資産額 (百万円)	30,928	33,010	31,631	31,438	34,493
1株当たり純資産額 (円)	252.76	273.15	262.00	261.75	274.73
1株当たり 当期純利益金額 (円)	44.33	50.46	53.15	64.00	70.67
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額 (円)	43.80	49.81	52.51	63.27	69.78
自己資本比率 (%)	80.7	81.7	79.2	77.2	72.4
自己資本利益率 (%)	18.2	19.2	20.0	24.3	26.5
株価収益率 (倍)	29.5	26.9	24.1	18.7	16.2
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	5,214	4,960	5,479	7,010	7,903
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	219	389	2,233	2,595	1,964
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	2,547	2,996	7,385	6,971	6,849
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	14,675	17,031	12,894	10,346	13,359
従業員数 (名)	1,317	1,382	1,535	1,535	1,651
(ほか、平均臨時雇用人員)	(52)	(63)	(90)	(81)	(83)

(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53期の期首から適用しており、第52期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

2 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第52期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額を算定しております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次		第52期	第53期	第54期	第55期	第56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
営業収益	(百万円)	5,353	6,163	6,666	7,341	7,989
経常利益	(百万円)	2,648	3,573	3,940	4,025	4,290
当期純利益	(百万円)	2,549	3,432	3,902	4,038	6,238
資本金	(百万円)	3,125	3,125	3,125	3,125	3,125
発行済株式総数	(千株)	52,500	52,500	52,000	50,000	50,000
純資産額	(百万円)	16,168	16,706	13,405	10,714	11,018
総資産額	(百万円)	17,771	18,252	18,540	19,972	27,209
1株当たり純資産額	(円)	156.13	161.74	133.17	107.79	112.43
1株当たり配当額		48.00	55.00	65.00	75.00	85.00
(1株当たり中間配当額)	(円)	(21.00)	(25.00)	(32.00)	(37.00)	(42.00)
1株当たり 当期純利益金額	(円)	25.82	34.71	39.87	43.12	67.55
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額	(円)	25.50	34.26	39.40	42.63	66.70
自己資本比率	(%)	86.8	87.4	68.7	50.0	37.6
自己資本利益率	(%)	16.5	21.9	27.2	35.5	61.7
株価収益率	(倍)	50.7	39.2	32.2	27.7	17.0
配当性向	(%)	93.0	79.2	81.5	87.0	62.9
従業員数		100	110	124	136	146
(ほか、平均臨時雇用人員)	(名)	(-)	(-)	(2)	(1)	(1)
株主総利回り	(%)	105.7	111.9	108.4	104.4	103.9
(比較指標：配当込みTOPIX)	(%)	(112.7)	(110.0)	(141.1)	(169.9)	(213.2)
最高株価	(円)	3,225	2,905	2,939	2,741	2,650
最低株価	(円)	1,937	1,961	2,292	1,708	2,008

(注) 1 2022年12月期の1株当たり配当額55円には、東京証券取引所プライム市場への移行記念配当2円を含んでおります。

2 最高株価及び最低株価は、2022年4月3日以前は東京証券取引所市場第一部におけるものであり、2022年4月4日以降は東京証券取引所プライム市場におけるものであります。

3 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第52期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益金額及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額を算定しております。

4 第56期の1株当たり配当額85円のうち、期末配当額43円については、2026年3月28日開催予定の定時株主総会の決議事項となっております。

2 【沿革】

年月	沿革
1970年3月	企業経営の総合診断を主業務として株式会社日本マーケティングセンター(現株式会社船井総研ホールディングス 資本金1,000千円)を設立。
1970年9月	経営者のための経営戦略研究会として会員制組織コスモスクラブ設立。
1971年8月	関東地区の業務拡張のため東京事務所(東京都港区)を開設。
1978年3月	名古屋、福岡等の各主要都市に地域の経営者のための経営研究会として地域フナイクラブ設立。
1981年12月	大阪本社を大阪市北区太融寺町に移転。
1985年3月	商号を「株式会社日本マーケティングセンター」から「株式会社船井総合研究所」に変更。
1988年9月	大阪証券取引所市場第二部(特別指定銘柄)に上場。
1990年5月	船井ファイナンス株式会社(船井キャピタル株式会社)を設立。
1993年6月	大阪証券取引所市場第二部に指定される。
1996年9月	大阪本社を大阪市北区豊崎に移転。
2000年2月	株式会社船井情報システムズを設立(2014年7月に株式会社船井総研ITソリューションズに商号変更)。
2000年5月	船井総研ロジ株式会社を設立(2026年1月に株式会社船井総研サプライチェーンコンサルティングに商号変更)。
2003年3月	船井総研ロジ株式会社(現株式会社船井総研サプライチェーンコンサルティング)の株式一部売却により連結の範囲から除外。
2004年12月	東京証券取引所市場第二部に上場。
2005年4月	東京本社を東京都千代田区丸の内に移転。
2005年12月	東京証券取引所及び大阪証券取引所市場第一部に指定される(2013年7月 現物市場統合に伴い大阪証券取引所市場第一部は東京証券取引所市場第一部に統合)。
2010年7月	大阪本社を大阪市中央区北浜に移転。
2012年1月	中国(上海)に船井(上海)商務信息咨询有限公司を設立(現連結子会社)。
2013年9月	船井キャピタル株式会社を清算結了。
2013年11月	持株会社体制への移行のため、株式会社船井総合研究所分割準備会社(現連結子会社。2014年7月に株式会社船井総合研究所に商号変更)及び株式会社船井総研コーポレトリレーションズ分割準備会社(2014年7月に株式会社船井総研コーポレトリレーションズに商号変更。2022年7月に新和コンピュータサービス株式会社を吸収合併し、株式会社船井総研デジタルに商号変更)を設立。
2014年1月	船井総研ロジ株式会社(現株式会社船井総研サプライチェーンコンサルティング)を完全子会社化(現連結子会社)。
2014年7月	持株会社体制に移行し、商号を株式会社船井総研ホールディングスに変更。 経営コンサルティング事業を株式会社船井総合研究所に、営業サポート業務を株式会社船井総研コーポレトリレーションズ(2022年7月に新和コンピュータサービス株式会社を吸収合併し、株式会社船井総研デジタルに商号変更)にそれぞれ継承。
2015年2月	株式会社プロシードを完全子会社化(2026年1月に株式会社船井総合研究所と吸収合併)。
2018年2月	株式会社HR Forceを設立(2026年1月に株式会社船井総研ヒューマンキャピタルコンサルティングに商号変更)(現連結子会社)。
2018年6月	新和コンピュータサービス株式会社を完全子会社化(2022年7月に株式会社船井総研コーポレトリレーションズと吸収合併)。
2022年4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより市場第一部からプライム市場へ移行。
2022年7月	株式会社船井総研コーポレトリレーションズが新和コンピュータサービス株式会社を吸収合併し、株式会社船井総研デジタルに商号変更。
2023年1月	株式会社船井総合研究所が成長戦略株式会社を完全子会社化(2025年4月に株式会社船井総合研究所と吸収合併)。

年月	沿革
2024年4月	東京本社を東京都中央区八重洲に移転。
2024年4月	株式会社船井総合研究所が株式会社船井総研デジタル及び株式会社船井総研ITソリューションズを吸収合併。
2024年10月	株式会社船井総研FAS分割準備会社（現連結子会社。2025年1月にあがたグローバルコンサルティング株式会社と合併会社化により、株式会社船井総研あがたFASに商号変更）を設立。
2025年1月	アルマ・クリエイション株式会社を完全子会社化（現連結子会社）。
2025年4月	本店所在地を大阪市から東京都中央区へ移転。
2025年4月	株式会社船井総合研究所が成長戦略株式会社を吸収合併。
2025年4月	株式会社アパレルウェブを完全子会社化（現連結子会社）。これにより、同子会社であるAWSG Pte. Ltd. を完全子会社化（現連結子会社）。
2025年7月	株式会社MIコンサルティングを完全子会社化（現連結子会社）。
2025年11月	Funai Consulting India Private Limitedを設立（現連結子会社）。
2026年1月	株式会社船井総合研究所が株式会社プロシードを吸収合併。
2026年1月	船井総研ロジ株式会社の商号を株式会社船井総研サプライチェーンコンサルティングに変更。株式会社HR Forceの商号を株式会社船井総研ヒューマンキャピタルコンサルティングに変更。
2026年1月	株式会社ロジクリエイトを完全子会社化。
2026年1月	大阪本社を大阪市北区梅田に移転。

3 【事業の内容】

当社グループは、当社及び連結子会社（孫会社）11社で構成され、経営コンサルティング事業を主な事業内容とし、さらに当該事業に関連するロジスティクス事業及びデジタルソリューション事業の事業活動を展開しております。

また、当社は、有価証券の取引等の規制に関する内閣府令第49条第2項に規定する特定上場会社等に該当しており、これにより、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準については連結ベースの数値に基づいて判断することとなります。

当社グループの事業における各社の位置づけ及びセグメントとの関連は次のとおりであります。

(1) 経営コンサルティング事業

経営コンサルティング業務を中心に、総合コンサルティングを遂行する体制及び組織を有しておりますが、企業経営に関わるコンサルティング業務の他に業種・テーマ別の経営研究会・セミナー等を実施しております。

主な関係会社・・・株式会社船井総合研究所、船井（上海）商務信息咨询有限公司、株式会社プロシード、株式会社船井総研あがたFAS、アルマ・クリエイション株式会社、株式会社MIコンサルティング、Funai Consulting India Pvt. Ltd.

(2) ロジスティクス事業

クライアントの業績向上及び物流コスト削減等を目的とした物流コンサルティング業務、物流業務の設計・構築・運用等を実行する物流BPO業務を実施しております。

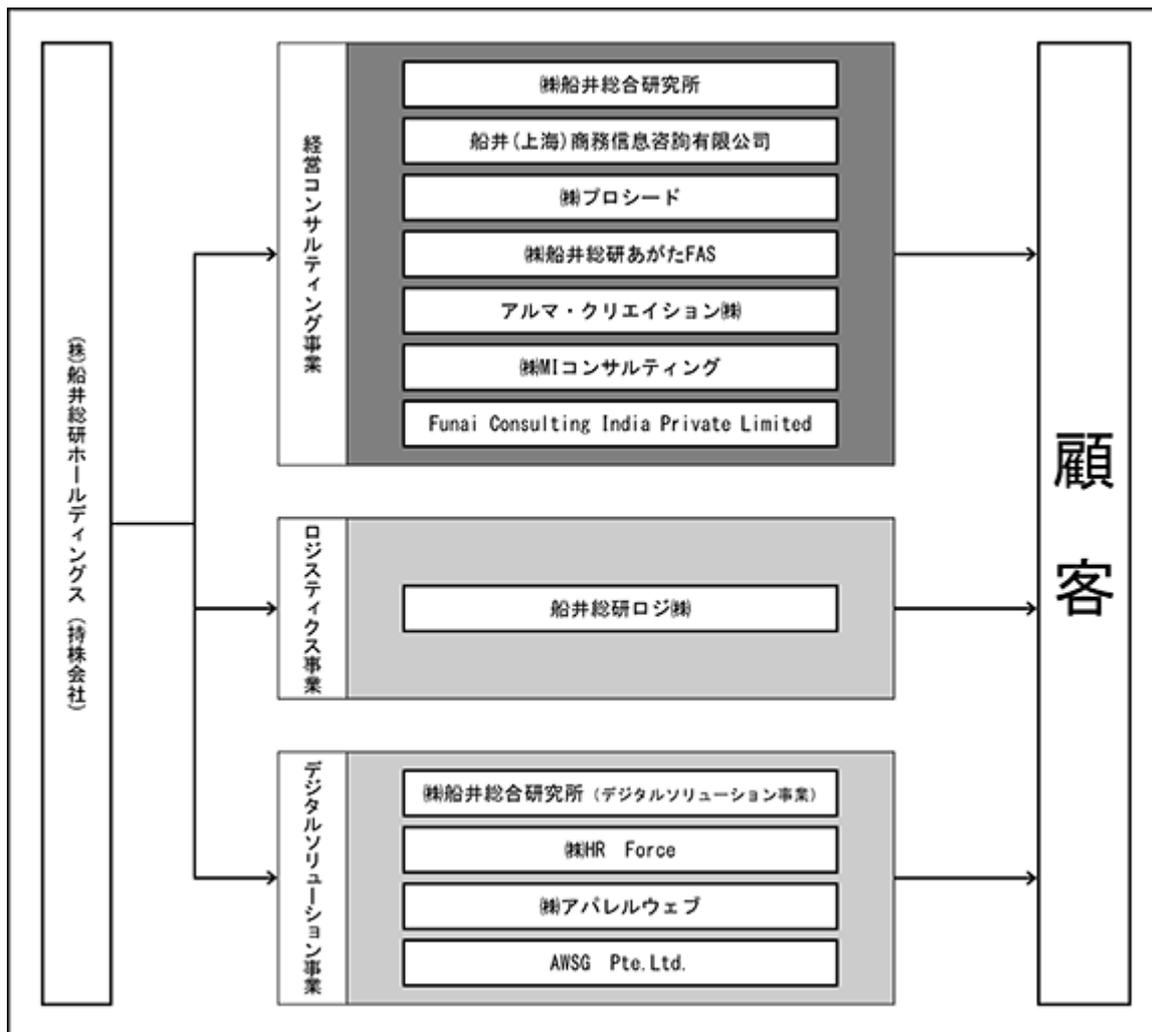
主な関係会社・・・船井総研ロジ株式会社

(3) デジタルソリューション事業

WEB広告運用代行業務をはじめとするSPX（Sales Process Transformation）業務、クラウド開発・運用等のクラウドソリューション業務及びリクルーティングクラウド（AI採用クラウドサービス）の提供を中心としたHRソリューション事業を実施しております。

主な関係会社・・・株式会社船井総合研究所（デジタルソリューション事業）、株式会社HR Force、株式会社アパレルウェブ、AWSG Pte. Ltd.

当社グループの事業の系統図は、次のとおりであります。



4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金 (千円)	主要な 事業の内容	議決権の 所有割合(%)	関係内容
(連結子会社) ㈱船井総合研究所 (注)3、4、6、9	東京都中央区	3,000,000	経営コンサルティング 事業	100.0	建物の賃貸等 役員の兼任等...有
船井(上海)商務信息咨询有限公司	中国上海市	130,000	経営コンサルティング 事業	100.0	役員の兼任等...無
船井総研ロジ㈱ (注)7、10	東京都中央区	98,000	ロジスティクス事業	100.0	建物の賃貸等 役員の兼任等...有
㈱プロシード (注)6	東京都中央区	100,000	経営コンサルティング 事業	100.0	建物の賃貸等 役員の兼任等...無
㈱HR Force (注)8	東京都中央区	64,000	デジタルソリューション 事業	100.0	建物の賃貸等 役員の兼任等...無
㈱船井総研あがたFAS	東京都中央区	100,000	経営コンサルティング 事業	90.0	建物の賃貸等 役員の兼任等...有
アルマ・クリエイション㈱ (注)5	東京都中央区	93,805	経営コンサルティング 事業	100.0	建物の賃貸等 役員の兼任等...無
㈱アパレルウェブ (注)5	東京都中央区	100,000	デジタルソリューション 事業	100.0	役員の兼任等...無
AWSG Pte. Ltd. (注)2、5	シンガポール シンガポール	28,098	デジタルソリューション 事業	100.0 (100.0)	役員の兼任等...無
㈱MIコンサルティング (注)5	愛知県名古屋	9,000	経営コンサルティング 事業	100.0	役員の兼任等...有
Funai Consulting India Pvt. Ltd. (注)2、5	インド ベンガルール	114,000	経営コンサルティング 事業	100.0 (1.0)	役員の兼任等...無

(注)1 主要な事業の内容欄には、セグメント情報に記載された名称を記載しております。

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 特定子会社であります。

4 2025年4月に㈱船井総合研究所を存続会社、成長戦略㈱を消滅会社とする吸収合併を行っております。

5 当連結会計年度中に新たに連結子会社となりました。

6 2026年1月1日を効力発生日として、㈱船井総合研究所を存続会社、㈱プロシードを消滅会社とする吸収合併を行っております。

7 2026年1月1日付で「㈱船井総研サプライチェーンコンサルティング」に商号変更しております。

8 2026年1月1日付で「㈱船井総研ヒューマンキャピタルコンサルティング」に商号変更しております。

9 ㈱船井総合研究所については、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。

主要な損益情報等	売上高	25,632,185	千円
	経常利益	8,267,822	千円
	当期純利益	4,211,085	千円
	純資産額	18,562,923	千円
	総資産額	23,273,188	千円

10 船井総研ロジ㈱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。

主要な損益情報等	売上高	4,962,133	千円
	経常利益	586,979	千円
	当期純利益	411,615	千円
	純資産額	1,855,629	千円
	総資産額	2,576,321	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(名)
経営コンサルティング事業	1,082 (44)
ロジスティクス事業	89 (3)
デジタルソリューション事業	334 (35)
全社(共通)	146 (1)
合計	1,651 (83)

(注) 1 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は()内に当連結会計年度の平均人員を外数で記載していません。

2 全社(共通)は、特定のセグメントに区分できない従業員であります。

(2) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
146 (1)	40.1	9.8	7,390

セグメントの名称	従業員数(名)
全社(共通)	146 (1)
合計	146 (1)

(注) 1 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は()内に当事業年度の平均人員を外数で記載しております。

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 全社(共通)は、特定のセグメントに区分できない従業員であります。

(3) 労働組合の状況

当社、(株)船井総合研究所、船井総研ロジ(株)、(株)プロシード、(株)HR Force及び(株)船井総研あがたFASには、労働組合(組合員数1,453人)が組織されておりますが、上部団体には加盟していません。また、その他の子会社においては労働組合は組織されていません。

なお、労使関係について特記すべき事項はありません。

(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				
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
55.3	100.0	62.6	62.9	52.1

- (注)1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(2015年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。
- 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」(1991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」(1991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す。

連結子会社

当事業年度								
名称	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(%)			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	全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者	
株船井総合研究所	23.4	88.9	-	-	(注)2	62.2	63.9	75.9

- (注)1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(2015年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。
- 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」(1991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」(1991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す。

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) 会社の経営の基本方針

当社グループは、2023年にグループパーパスを制定いたしました。変化が激しい不確実性の時代においても、力強く持続的に成長し続けられる会社をサステナブルグロースカンパニーと定義し、そのような企業を数多く輩出すること、また当社グループ自身もそのような会社になるという思いを込めています。

グループパーパス

「サステナブルグロースカンパニーをもっと。」

Sustainable Growth for More Companies

どんな時代にも成長し続ける企業を増やし、あらゆる人が幸せにその可能性を开花させ、社会の生産性をも上げられる、そんな未来を私たちがリードしよう。

(2) 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標

当社グループは、上記グループパーパスの実現に向けて、常に成長し続けるグループを目指し、2023年12月期から2025年12月期の中期経営計画においては、資本効率を意識した経営を目指し、ROE（自己資本利益率）については2025年12月期に25%以上を目標としておりました。その結果、2025年12月期のROEは26.5%となり、目標を達成することができました。

(3) 経営環境及び中長期的な会社の経営戦略

当社グループは、2023年12月期から2025年12月期にかけての中期経営計画においては、中核事業である経営コンサルティング事業を中心に“中堅・中小企業を中心とした「デジタル」×「総合」経営コンサルティング”を基本方針に定め、加えて、グループの成長の源泉である人的資本の充実を目標とした「積極的人財投資」と「グループパーパスの浸透」にチャレンジしてまいりました。

なお、以下の各戦略につきましては、2023年12月期から2025年12月期の中期経営計画における戦略を記載しております。2026年12月期から2028年12月期の中期経営計画における戦略については、「(4)優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題」に記載しております。

経営コンサルティング事業における事業戦略

経営者との直接接点を豊富に有することで、上流工程からアプローチできる強みを活かし、高い収益性を維持しながら、中堅・中小企業の経営課題を一気通貫でサービス提供できる体制へとビジネスを拡張してまいりました。また、上流コンサルティングの更なる拡大や中堅企業領域への展開も推し進めてまいりました。

ロジスティクス事業における事業戦略

コンサルティング、コミュニティ、ネットワーク、データベースの4軸において、国内最大のロジスティクス事業基盤の構築を目指し、従来の業務領域をさらに発展させ、総合ロジスティクス・プロバイダー企業を目指してまいりました。

デジタルソリューション事業における事業戦略

デジタルソリューションサービスの拡充により、当社グループの基本方針であるDXコンサルティングや中堅企業向け経営コンサルティングへの領域拡大に資するように、引続き経営資源を投入してまいりました。

人財戦略

グループ共通の新たなコアバリューをベースに、より多様な人財がその長所を存分に発揮できる環境をデザインし、採用・育成・活躍の好循環により、グループの持続的成長を実現してまいりました。

資本政策の基本的方針

・基本方針

当社は、株主価値を中長期的に高めていくために、適切な資本政策の方針の策定・実行が極めて重要であると認識しております。最適な株主資本の水準の形成と併せて、株主還元の上昇に努めると同時に、積極的な事業投資により利益の拡大を目指し、資本効率を高めていくことを基本方針としております。

・効率性の方針

2025年には、ROE（自己資本利益率）25%以上を目指してまいりました。

・株主還元の方針

配当性向55%以上かつ総還元性向60%以上を目指してまいりました。

(4) 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

当社グループは、今般、新たに「中期経営計画（2026-2028年）」を策定いたしました。当該期間におきまして、中小企業コンサルティングに加え、国策を追い風に市場拡大する「中堅企業コンサルティング」及び「中堅企業化コンサルティング」のリーディングカンパニーを目指すとともに、グローバルプラットフォームと連携したA X（A Iトランスフォーメーション）・D Xコンサルティングを強力に推進していくために、以下の課題に取り組んでまいります。

中堅企業コンサルティングへのターゲット領域の拡大

国策の後押しもあり、小規模企業・個人事業主数が減少し、中堅企業以上への集約が進む中、当社グループのコンサルティング領域を「中堅企業コンサルティング」及び「中堅企業化コンサルティング」へと拡大し、A I、C R M、E C、100億企業化、地域コングロマリット、M & A、I P O、人的資本経営、S C M（サプライチェーン・マネジメント）、補助金などのトランスフォーメーション・コンサルティングを推進してまいります。

人的資本経営の推進による人財基盤の拡充

現在、グループの成長ドライバーである「コンサルタント数」「生産性」「期待在籍年数」の3要素を最大化するための人的資本投資を行っています。これからさらに加速し、採用の強化・定着支援の強化により2028年にコンサルタント1,400名体制の構築を目指すとともに、人的資本投資を通じた生産性アップ、健康経営推進など働く環境整備による長期定着を実現する組織づくりに注力いたします。

資本効率の向上と株主還元の強化による「サステナグロース」の実現

「サステナグロースカンパニー（持続的成長企業）」の輩出をグループパーパスとして掲げ、自らもそのモデル企業となることを目指します。財務戦略においては、ROE（自己資本利益率）30%（2025年26.5%）、総還元性向65%以上（2025年98.1%）、配当性向60%以上（2025年60.1%）を目標に掲げ、積極的な成長投資による企業価値向上と、株主還元を高い次元で両立させてまいります。

サステナビリティ経営への取組

当社グループの持続的成長のため、ステークホルダー及び社会から見た重要性の高い項目として3つのマテリアリティ「中堅・中小企業へのコンサルティングを通じた社会への貢献」、「顧客企業のESG経営へのサポート」、「自社グループの経営におけるESGへの積極的配慮と情報開示」を定めています。サステナビリティに関する取組は、社外取締役を委員長とするサステナビリティ委員会において進捗共有及び議論を行っており、今後もサステナビリティ経営の更なる強化を目指してまいります。

コーポレート・ガバナンスの高度化

持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るため、コーポレート・ガバナンスのより一層の向上が不可欠と認識しており、コーポレートガバナンス・コードの確実な実践や、内部統制機能の確立は極めて重要な課題であると考えております。当社は、ガバナンス強化を目的として、独立性・中立性のある社外取締役を、取締役会の構成員数に対して過半数の比率とすることを方針としております。また、ジェンダーを含めた取締役会の多様性向上に向けて、取締役会における女性取締役比率を2030年30%以上維持を目標とし、取締役会の議論と経営の意思決定の質的向上を目指してまいります。

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、ESG及びサステナビリティに関連する重要事項を取締役会において審議等を進めてまいりましたが、グループ全体でサステナビリティ経営をより一層推進するため、2021年度に取締役会の諮問委員会として「サステナビリティ委員会」を設置しました。サステナビリティ委員会は、5名の委員（委員長は社外取締役）で構成され、年3回開催を目安とし、サステナビリティに関する目標設定や進捗状況のモニタリング、達成内容の評価等を通じて、取締役会への報告・答申を行っております。また、当社においてサステナビリティ推進室を設置し、テーマ別の4つの推進グループ（環境（気候変動）、人的資本（人財）、情報セキュリティ、事業）を設け、毎月開催されるサステナビリティ推進室ミーティングにおいてグループ全体で活動の進捗確認や今後の取組について議論しております。

また、当社グループ、ステークホルダー及び社会から見た重要性を踏まえた取組を進めており、重要性の高い項目については、当社ホームページに“マテリアリティ”として公開しております。これらの項目については内外環境の変化に応じ、適宜見直しを行ってまいります。

（当社グループのサステナビリティに関するマテリアリティについて）

<https://hd.funaisoken.co.jp/sustainability/materiality/>

（1）気候変動

ガバナンス

当社ではサステナビリティ担当役員、サステナビリティ推進室を中心に、株式会社船井総合研究所のサステナビリティコンサルティングチームとも連携し、気候変動関連のリスク・機会の評価・マネジメント、環境基本方針やGHG排出量等の目標の検討、各種対策の推進・進捗管理や開示等の対応を行っております。サステナビリティ推進室はその検討・進捗状況等を取締役会の諮問機関であるサステナビリティ委員会に報告し、審議されます。サステナビリティ委員会での審議結果は、適宜取締役会に報告され、モニタリングが行われています。

戦略

当社グループは、環境基本方針に、自社グループの活動内だけでなく、コンサルティングサービスを通じ、お客様とともに気候変動への取組み、環境汚染の防止、資源循環の推進等により、環境負荷の低減を図ることを掲げております。当社グループは、気候変動に関するリスクと機会による影響の把握に努め、サステナブルな社会の実現に向け、必要な戦略を遂行しております。

・リスク

分類	リスク評価	主な対応策
移行 リスク	市場 社会全体及びクライアントの気候変動及び脱炭素意識の向上	社会全体の気候変動に対する関心が高まる中、当社グループの主なクライアントである中堅・中小企業においても脱炭素化及び環境配慮型経営へのシフトが進んでおります。その中で、当社グループが提供するコンサルティングサービスにおいて脱炭素支援などのコンサルティングサービスを提供しております。
	評判 ステークホルダーからの評判の低下・説明不足による取引の低下	気候変動に対して、クライアントや投資家等のステークホルダーからの要請が急速に増し、当社が消極的な対応を取った場合や対応が遅れた場合には、当社のブランド棄損や社会的評価が低下するリスクがあります。さらには、若い世代の気候変動への危機感の上昇による人財獲得の困難化につながるリスクも想定されます。
物理 リスク	急性 自然災害・風水害の激甚化による経済停滞リスクの増大 事業所の被災によるデータ紛失等のリスク	当社グループの各オフィスへ物理的な被害や交通網の被害があった場合、対面型のコンサルティング事業に影響を与えるとともに、グループ従業員の安全確保が必要となります。安全確保のために安否確認システムを導入しております。また、事業所の被災によるデータ（支援先データ、個人情報データ）紛失リスクもあるため、情報セキュリティ統括部門やリスク管理委員会と連携し、システムインフラの強化を推進しております。

・機会

分類		機会	主な対応策
機会	製品とサービス	環境配慮サービスの提供	<p>社会及び市場やクライアントからのサステナビリティに対する関心が高まるほど、当社へのコンサルティングニーズは増加していくと想定されます。当社としては業種ごとに展開するコンサルティングサービスにおいて、気候変動への配慮・環境へ配慮したサービス提供を拡充してまいります。</p> <p>各社の取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(株)船井総合研究所では、住宅・不動産部門のZEB/ZEH建築ビジネス、サステナビリティコンサルティングチームによるTCFD対応・CDP回答・SBT認定・脱炭素ロードマップ策定・カーボンニュートラル支援ソリューションを提供しております。また、カーボンニュートラル経営推進のために、中堅・中小企業の経営者・サステナビリティ責任者向けの会員制勉強会として「脱炭素経営研究会」を開催しております。 ・船井総研ロジ(株)では、ロジスティクスESGコンサルティングを展開し、ロジスティクスの活動で生じる環境負荷の低減に取り組んでおります。ESGの観点から企業の取組度合いを「レーダーチャート評価」しております。診断結果を基に、物流コンサルタントが進捗と課題を分析し、戦略を検討するなど、ESGロジスティクス導入に向けた実行支援も行っております。

上記に記載したリスクと機会は、後述するリスク管理委員会やサステナビリティ委員会に報告・共有し、適切な対策の検討及び実施を図ってまいります。

リスク管理

気候変動対応に関わる環境関連リスクの分析と報告はサステナビリティ推進室が担当し、サステナビリティ委員会に報告されております。サステナビリティ委員会にて対策が必要と判断される環境関連リスクはリスク管理委員会に共有するとともに、取締役会へ答申を行っております。取締役会では、他のリスクとの関連性も評価した上で、必要な対策を決定し、これを実施しております。

指標及び目標

当社グループは、「中期経営計画（2026-2028年）」において、サステナビリティ目標としてGHG排出量（Scope 1及び2対象）を2019年度比で75%削減することを掲げております。なお、前中期経営計画にて掲げておりました「2025年度までにGHG排出量50%削減（2019年度比）」の目標につきましては、計画通り達成いたしました。さらに、2030年にはカーボンニュートラルの実現を目指し、国内事業所における再生可能エネルギー調達率100%を含めた取組を推進してまいります。

Scope別GHG排出量実績（2025年度）

	排出量（t-CO2）	前中期経営計画（2023-2025年）削減目標
Scope 1	0.92	GHG排出量50%削減（2019年比） Scope 1及びScope 2対象 2019年実績：758.3t-CO2
Scope 2 マーケット基準	332.71	2030年に国内事業所において再生可能エネルギー調達率100%を目指しScope 2の実質ゼロ化を実現

< Scope 2算定にあたっての原単位について >

マーケット基準の排出量算定は、各事業所が契約している小売電気事業者ごとの調整後CO2排出係数を基に算出しておりますが、上海事業所においては、中国地域別グリッド排出係数を採用しております。

(2) 人的資本

ガバナンス

取締役会にて人的資本・人財戦略について監督するとともに、サステナビリティ委員会で人財戦略の深化に向けた議論を行っています。船井総研グループ人財基本方針や中期経営計画（2026-2028年）の人財戦略のもと、採用・育成・定着など各施策を担当部門で推進しております。また施策の進捗状況はグループHRミーティングや経営会議の場で各社の取組を共有するとともに、必要に応じて取締役会に報告しております。

戦略

人的資本に関連する戦略は、船井総研グループ人財基本方針に基づき、中期経営計画（2026-2028年）の人財戦略における各施策を推進しております。

・方針1 船井総研グループ人財基本方針

当社グループは、船井総研グループ人財基本方針の基本理念に基づき、サステナブルな社会を実現するための重要な価値創造の源泉として、“人財”に対する重要性を認識し、優秀な人財の確保及び教育を最優先課題とし、社会に対する価値提供を果たしながら貢献してまいります。

人財基本方針で定めるテーマ

1. ダイバーシティ&インクルージョン
2. 成長機会の創出
3. 社員エンゲージメントの向上
4. 健康経営
5. 情報開示
6. 法令遵守

人財育成に関しては「成長機会の創出」を掲げており、より良き社会をつくるため、また時代が求める変革に対応できる社員を最大限に育成するため、教育・研修体系の充実を図っております。若手社員の早期育成、生産性向上につながるデジタルスキル習得など、更なる教育プログラム拡充及び教育投資の拡大を進めてまいります。

また、社内環境整備に関して、女性活躍推進や障がい者雇用・活躍といったダイバーシティ&インクルージョンは、イノベーションや価値創造の実現、生産性向上に必要な土壌づくりとして不可欠だと考えております。従業員がいきいきと働き続けられる環境を整備し、今後もダイバーシティ&インクルージョンを推進してまいります。

・方針2 船井総研グループ人権基本方針

当社グループは、コンサルティング事業をはじめとする事業又はビジネスの推進に当たり「人権の尊重」が企業にとって重要な要素または責務であるとの認識の下、船井総研グループ人権基本方針を制定し、グループ全体で人権尊重の取組を推進、その責任を果たすよう努めてまいります。

人種、民族、国籍、宗教、出身地、性別、婚姻の有無、年齢、言語、障がいの有無や健康状態及び職種や雇用形態の違い等に基づくあらゆる差別を禁止し、ハラスメントを行わないことを確認するとともに、いかなる形態の強制労働及び児童労働も認めておりません。また、当社グループでは労働者の団体交渉等に関する労働基本権を尊重します。人権に対する配慮においては、社内での教育・研修の機会も設け理解を深めることに努めてまいります。

・人財戦略

当社グループでは、多様な人財の活躍こそが持続的成長につながると考えております。そのため、「中期経営計画（2026-2028年）」では、グループビジョンである「中堅・中堅企業化・ライジングスター企業を中心とした総合X（トランスフォーメーション）コンサルティンググループ」の実現に向けた最大の源泉として人的資本の充実を図ります。具体的には、「コンサルタント人数の拡大」と「ELTV（Employee Life Time Value：従業員生涯価値）の拡大」を掛け合わせた人的資本経営を推進します。事業モデルと人的資本経営のサイクルを同時に回すループモデルにより、業績成果を待遇向上や育成へと還元し、持続的な成長を実現します。

人的資本経営の3つのドライバー

1. コンサルタント人数増加：新卒採用及び新領域・専門領域におけるキャリア採用の強化、並びにM & Aを通じた人財獲得により、2028年末までにコンサルタント1,400名体制を目指します。
2. 生産性向上：若手の早期活躍強化や、全社員への生成AIライセンス付与に象徴されるAI（人工知能）活用の推進により、業務効率と付加価値を高めるとともに、顧客継続率の向上を図ることで、従業員1人当たりの生産性を最大化します。
3. 期待在籍年数拡大：持続的な年収アップや戦略的兼務・異動の拡大によりエンゲージメントスコアを向上させ、定着を促進します。

リスク管理

社員や働き方など多様化が進む今日、船井総研グループでも国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき人権への配慮・尊重を図るべく人権デューデリジェンス体制を構築しております。想定される人権リスクに関する事象が発生した際はリスク管理委員会への報告と対策が議論・実施されております。

・想定される人権リスクの整理

当社グループの事業において、グループ従業員は最も重要な経営資本でありステークホルダーです。人権デューデリジェンスの「人権への負の影響の特定・評価」において、当社グループの事業における最も重要なステークホルダーの人権リスクを整理しており、定期的に精査を行ってまいります。

対象	グループ従業員
想定される人権リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・ 過重労働や差別、ハラスメントによる心身への影響 ・ 結社の自由や団体交渉権、プライバシーの侵害 ・ 救済へのアクセス（内部通報窓口など）未整備による対応の遅れ
事業への影響	<ul style="list-style-type: none"> ・ エンゲージメントの低下 ・ 離職の増加 ・ 採用への悪影響
リスク予防策	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人的資本投資 ・ 適切な人事評価制度や報酬体系 ・ 内部通報制度の活用 ・ 専門部署スタッフによるフォロー ・ eラーニングなどの継続的啓発
救済措置	<ul style="list-style-type: none"> ・ リスク管理委員会への報告及び事実確認 ・ 事実確認後の是正指示 ・ 再発防止に向けた啓発の実施 など

指標及び目標

当社グループは、「中期経営計画（2026-2028年）」において、グループの成長の源泉である人的資本の充実と多様な人財の能力発揮の観点から、以下の目標を掲げております。

- ・ 成長性に関わる人財：2028年までに総従業員数2,000名、うちコンサルタント人数1,400名（構成比70%）。
- ・ 生産性の向上：2028年までに従業員1人当たり売上高23百万円。
- ・ 定着率の向上：2028年までに期待在籍年数7.0年（退職率14.2%）。
- ・ 従業員エンゲージメント：従業員満足度（組織SANBOスコア）80以上。
- ・ 多様性とガバナンス：取締役会における女性取締役比率30%以上、及び社外取締役比率過半数を維持。

3 【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは、以下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) 当社グループのリスク管理体制

当社グループにおいては、損失リスクの管理を含めた危機管理を行う全社横断的な組織として、リスク管理委員会を設置しております。リスク管理委員会は、企業経営・事業継続に重大な影響を及ぼすリスクの識別・評価・管理が重要な課題であるとの認識の下、重点対応リスクを抽出した上で具体的な対策を講じる等、当社グループを取り巻くリスクを適切に管理し、リスク発生の防止に努めるなどの活動を行っております。各主要部門の担当取締役、執行役員及び従業員を中心に構成され、社内外における情報を収集し、様々な観点からリスク分析を行い、リスクに応じた対応策を検討、実施しております。

(2) 経営コンサルティング事業が経営成績上大きなウエイトを占めていることについて

経営コンサルティング事業は、当社グループの中核事業であり、収益面においても利益面においても大きな比重を占めております。

当社グループ(連結)の2024年12月期及び2025年12月期における売上高及び営業損益の内訳(金額及び構成比)は、下表のとおりであります。

	(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)				(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)			
	売上高		営業損益		売上高		営業損益	
	金額 (百万円)	構成比率 (%)	金額 (百万円)	構成比率 (%)	金額 (百万円)	構成比率 (%)	金額 (百万円)	構成比率 (%)
経営コンサルティング事業	22,375	73.0	7,508	90.2	24,471	73.4	8,369	95.0
ロジスティクス事業	4,306	14.1	496	6.0	4,354	13.1	609	6.9
デジタルソリューション事業	3,962	12.9	159	1.9	4,504	13.5	96	1.1
消去又は全社	0	0	159	1.9	-	-	69	0.8
合計	30,645	100.0	8,324	100.0	33,330	100.0	8,813	100.0

(3) 当社グループの中核事業である経営コンサルティング事業に関連するリスクについて

経営コンサルティング業界を取り巻く環境について

当社グループにおいては、主に株式会社船井総合研究所が企業・法人を対象とした経営コンサルティングを行っております。

経営コンサルティング事業は、様々な分野において、幅広い専門知識や情報・技術をもって、企画立案・指導助言などのサービスを行う専門サービス業であります。当社グループが属する経営コンサルティング事業は、弁護士、公認会計士、税理士等のように法律によって独占業務が存する業態とは異なり、開業に際し必ずしも特別な資格取得の必要でない業態であります。

当業界におけるコンサルタント会社は、顧客満足度の高いサービスを提供するために、日々の業務等から得られたノウハウを蓄積し、新たな方法論(顧客の現状分析方法や現状分析に基づいた現状改革の方法)の構築を行っておりますが、今後当業界はさらに競争が厳しくなると予想されます。DX等の新たな顧客ニーズも発生しており、顧客ニーズに対応できる企業とそうでない企業との二極化の傾向が生じていることから、今後、合従連衡を含む業界再編が進展していく可能性もあります。

また、我が国における当業界の市場規模は、欧米と比較し経済規模としては相対的に小さいとの指摘がなされております。今後、我が国における企業経営が成熟するに従い、経営コンサルティングなどの知的専門サービスに対するニーズは高まるものと認識しておりますが、こうした知的専門サービスに対する理解並びに認識が十分に高まらず、当社が顧客ニーズに適合しない方向に向かった場合は、当社の収益の拡大も限定的なものに留まる可能性があります。

株式会社船井総合研究所の事業内容並びに顧客開拓について

当社グループの中核事業会社である株式会社船井総合研究所は、企業経営者が抱える様々な経営上の問題に対

し、業種業態ごとに対応したマーケティング・顧客管理・人事などの経営に関するコンサルティングを通じ、顧客企業の育成及び発展を支援しております。

また、顧客企業に対する直接的なコンサルティング活動の他に、多岐にわたる経営課題並びに時流に即した経営セミナーの主催、また、経営戦略の研究や会員相互の交流による事業の可能性を広げるネットワーク作りを目的とする、多様なメンバーから構成された会員制組織である経営研究会を運営しております。

顧客開拓につきましては、既存顧客からの紹介、主催するセミナーによる集客、研究会のネットワーク拡充及び無料経営相談などにより顧客開拓を図っております。

顧客基盤におきましては、創業以来、流通業を主要な顧客基盤としておりましたが、現在においては、住宅・不動産業、医療・介護・福祉業、土業、自動車関連業、人材サービス業等、顧客基盤は拡大してきております。

株式会社船井総合研究所は、顧客開拓を専門に行う営業部門を有しておらず、今後も上記のようなコンサルティング活動を通じて顧客開拓を図る方針であります。顧客開拓のための活動や手法が有効に機能しなくなる等の事態が生じた場合においては、当社の経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

その他の経営コンサルティング事業について

株式会社プロシードは、コンタクトセンターコンサルティング事業を行っており、米国COPC社との日本独占ライセンス契約に基づいて、COPC組織認証等個人向けトレーニングを実施しているため、COPC社の経営方針、サービス内容の変化等によって、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。2026年1月1日を効力発生日として、株式会社船井総合研究所を存続会社、株式会社プロシードを消滅会社とする吸収合併を行っております。

コンサルタントへの依存について

経営コンサルティング事業において、コンサルタント1人当たりの業務量には限界があることから、事業拡大を図るには優秀なコンサルタントの増員が不可欠であります。そのために、社内教育の研修プログラムにおいてコンサルタントとしての基本姿勢及び必要な知識を習得させ、また、通常3～5名程度で構成されるチームで実際の現場におけるコンサルティング業務を通じ、個々のコンサルタントのレベルアップと知識ノウハウの社内共有を図り人財の育成に努めております。とりわけ育児等と就業の両立支援の制度の導入により女性の活躍機会の向上に積極的に取組んでおり、優秀な人財の定着に努めております。さらに、新たな人財確保においては、国内外を問わず新卒採用の他に各分野での経験者の採用を積極的に進め、潜在能力の高い人財の獲得に努めております。

今後においても優秀な人財の確保及び優秀なコンサルタントへの育成に努め、引続き増員を図る方針ですが、当社グループが求める人財の確保及び育成が進捗しない場合においては、コンサルタントへの依存が高い当社グループの事業並びに業績に影響を及ぼすことになります。

また、当事業の性格上、個々のコンサルタントの意識や能力等により、パフォーマンスに差が生じる可能性があります。

当社は、社員のモチベーション及び帰属意識をより高めるために、人事評価制度における見直しを行い、個々の成果がより反映される給与体系を導入しております。しかしながら、能力の高いコンサルタントの中には独立志向が高い人財がいる可能性もあり、一部の重要な人財の離職があれば、業績において一時的な影響を受ける可能性があります。

海外事業におけるカントリーリスクについて

当社は中国上海市及びインドベンガル州に子会社を有し、シンガポールにも孫会社を有しております。主に国内企業の中国及びシンガポールへの進出サポート、現地における営業マーケティングのコンサルティング活動、当社グループを含めた企業からのシステム開発受託等を展開しております。中国市場におけるコンサルティングニーズは高い一方で、カントリーリスクが依然として高い状況にあります。具体的には、中国においては反日活動による日本製品への影響、税務・法務諸制度の度重なる変更による影響、政治・経済状況の激変によるマーケットに与える影響、大気汚染をはじめとした環境問題による従業員の健康への影響があげられ、インドやシンガポールにおいても、為替リスクなど海外事業特有のカントリーリスクがあげられます。今後も中国をはじめ、海外ビジネスにおけるコンサルティング等のニーズは高まるものと考えておりますが、上記のようなカントリーリスクにより、当社グループに一時的に影響を及ぼす可能性があります。

(4) 経営コンサルティング事業以外の事業に関連するリスクについて

ロジスティクス事業については、顧客の業績向上及び物流コスト削減等を目的とした物流コンサルティング業務、物流業務の設計・構築・運用等を実行する物流BPO業務等のサービスを提供しております。これらは顧客との良好な関係により成立するため、常に競合会社からの営業活動による顧客の流出リスクに晒されております。また、物流BPO業務については、リフト作業時の事故や倉庫内事故といった荷物事故、車両事故、倉庫の火災等予期しない業務事故が発生する可能性を秘めており、共同購買では品質における瑕疵等が考えられ、その対応処置に応じて、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。さらに、ESGにおける顧客をはじめとした社会・サプライチェーン全体の環境に配慮したソリューション提案を速やかに展開する必要性に迫られるリスクに晒されております。

デジタルソリューション事業については、マーケティング・バックオフィスの両面において、デジタル活用 of コンサルティング、システム開発やプロダクト開発、WEB広告運用代行業務等のサービスを提供しております。デジタル関連業界においては技術革新のスピードが速く、また、競合他社においても大手企業はもとより新興企業が多数存在し、競争の激しい業界であります。このような業界においては、刻々と変化、複雑化する顧客ニーズに対する確に対応する必要があり、同社が顧客ニーズに対応できない場合は、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。また、HRソリューション事業については、主に採用広告運用代行サービスを通じて、現在多くの企業が抱える人手不足という課題に、ITテクノロジーを活用した解決ソリューションを提供しております。人材業界は大手企業をはじめ競合他社が多数存在し、価格面やサービス面において同社の競争優位性を維持できない場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(5) 当社グループ戦略等について

事業領域の見直しについて

当社グループは、現経営陣の下、事業戦略の見直しを行った結果、中核事業であり安定した利益の見込まれる経営コンサルティング事業については、当面事業の拡大は可能と判断し、当該事業及びその周辺事業に経営資源を集中する方針を採っております。

当該方針に従い、今後、経営コンサルティング事業とシナジー効果の高い周辺事業などの新規の事業領域への進出を図ることにより、初期投資によるコスト発生及び投資計画と業績実績との乖離が発生した場合、当社グループの経営成績に一時的に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループのブランド力について

創業者の船井幸雄が築いてきた「船井総合研究所」ブランドは、経営コンサルティング事業をはじめとする当社グループの事業展開の上で不可欠であり、このブランドを維持・発展することは、当社グループの事業基盤拡大の上で非常に重要であります。しかしながら、コンサルタントの質の低下や当社グループが提供するサービスが、顧客ニーズに必ずしも合致したものではなくなる状況が生じ、顧客からの信頼獲得に影響を及ぼす等の事態が生じた場合には、ブランド力の低下につながります。また、「船井総合研究所」あるいは「船井総研」の商標を冠する各社等にリーガル・コンプライアンスやコーポレート・ガバナンス上の諸問題が発生した場合にはブランドの毀損につながり、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

(6) 情報セキュリティに関するリスクについて

当社グループは、業務遂行上の必要から、個人情報や経営情報等の顧客の機密情報を保有しております。当社グループでは情報セキュリティをESGの重要課題の一つと捉え、グループの情報セキュリティ基本方針の下、当該情報の取得、保管、加工、利用、廃棄に当たっては、個人情報の保護に関する法律やその他の各種法令、守秘義務契約や機密保持契約を厳守すべく、グループ全体に情報セキュリティ関連規程及び運用状況の統制を行い、社内規程に則った取扱いをする体制を布いております。組織面では役職員等に対して情報セキュリティ5か条及び情報セキュリティマニュアルやeラーニングを用いた教育・研修等による情報管理の重要性の周知徹底をするとともに、システム面では主たるグループ会社では2018年より場所を選ばないシームレスなモバイル環境の整備と、クラウド化やメールの暗号化及び誤送信対策等によりセキュリティの両立を進め、コロナ禍以降の新たな働き方にもスムーズに対応しております。また、株式会社船井総合研究所では、2020年から顧客の情報資産の預かり方法の仕組みも刷新するなど、セキュリティ対策を日々強化し、機密保持に努めております。

しかしながら、これらの対策にもかかわらず、不測の事態により、これら情報の流出、個人情報の取得・取扱手続の不備による法令違反、重要データの破壊や改ざん、システム停止等が生じた場合には、当社グループの信用低下や損害賠償等により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(7) 内部管理体制について

当社グループは、持続的な成長と中長期的に企業価値の向上を図るため、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の重要課題と位置づけております。当社グループでは業務の適正及び財務報告の信頼性を確保するため、これらに係る内部統制が有効に機能する体制を構築、整備及び運用しております。しかしながら、事業の急速な拡大等により、十分な内部管理体制の構築が追いつかないという状況が生じる場合には、適切な事業運営が困難となり、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

(8) 保有資産に関するリスクについて

当社グループが保有する資産のうち、有形固定資産、無形固定資産及び有価証券等において、当社グループの業績が計画どおり進捗できず将来得られるキャッシュ・フローが大幅に減少することとなった場合や、発行体の業績悪化等や経営破綻等が発生した場合には、これらの資産について減損処理を行う場合があり、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。こうした保有資産に関するリスクを回避するために、新規投資及び投資後の進捗管理を取締役会等において十分に検討を行い、リスクの予防や早期発見に努めてまいります。

(9) 大規模災害やパンデミック等のリスクについて

大規模災害により社会インフラが損壊するような事態や新型コロナウイルス等によりパンデミックが発生し、世界経済に悪影響を与える事態になった場合は、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。これらの事態に備えて、従業員の安否を確認し、安全を確保する危機管理マニュアルを定めており、安否確認訓練を年に1度以上実施しております。また事業継続対策の一環として、2024年4月に東京本社を災害時を想定したBCP対策にも力を入れている東京ミッドタウン八重洲に移転し、2026年1月に大阪本社をイノゲート大阪に移転しております。

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）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。

財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度における経済環境は、米国において1月に発足した新政権の関税政策に対する警戒感から、金融市場や企業経営に不透明感が漂う状況となりました。また、長期化するウクライナ情勢はいまだに終結が見通せない状況であり、中東においても断続的な戦闘が繰り返されており、非常に不安定な情勢が続いております。日本経済においては、雇用及び所得環境の改善を背景とした個人消費の回復を受けて、景気の緩やかな持ち直しの動きがみられるものの、先行きには慎重さがうかがえます。大企業は、労働力不足を解消するため、自動化・省力化に向けた設備投資を行い、円安基調を背景に堅調な業績を維持しております。一方で中小企業においては、原材料価格の高騰によるコスト増を販売価格に十分に転嫁できていない実態があり、従業員の人手不足も継続しております。コロナ禍における政府の金融支援が終了したことで倒産件数も高水準で推移するなど先行き不透明な状況が続いております。

このような状況のもと、当社グループにおきましては、2025年1月よりあがたグローバルコンサルティング株式会社とともに設立した「株式会社船井総研あがたFAS」が業務を開始いたしました。また、同月には、日本を代表するマーケターであり、多くの経営者を指導してきた神田昌典氏が率いる「アルマ・クリエイション株式会社」がグループインいたしました。4月には、アパレル業界における深い専門性、ウェブマーケティングにおける豊富な知見を持つ「株式会社アパレルウェブ」が、7月には、M&Aコンサルティングとデューデリジェンスに強みを持つ「株式会社MIコンサルティング」がグループインいたしました。さらに11月には、グローバル・ケーパビリティ・センターとしてグループ全体のDX推進を加速させるため、初めてインドに現地法人「Funai Consulting India Private Limited」を設立いたしました。

そのような中、当連結会計年度における当社グループの経営成績は、売上高33,330百万円（前連結会計年度比8.8%増）、営業利益8,813百万円（同5.9%増）、経常利益8,841百万円（同5.1%増）、親会社株主に帰属する当期純利益6,526百万円（同8.9%増）と過去最高の業績を達成することができました。

当連結会計年度のセグメントごとの経営成績は、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におきましては、主力であります月次支援の契約単価の上昇及び経営研究会会費の値上げの効果もあり、前連結会計年度と比較して増収となりました。ストックビジネスの中核となります経営研究会の会員数も増加を続けており過去最高を更新いたしました。業種別で見ますと、主力であります住宅不動産業界向けコンサルティング部門、医療介護福祉業界向けコンサルティング部門が順調に売上高を伸ばすことができました。利益面におきましては、人的資本強化のため積極的に人財投資を行いつつコストコントロールを行い、増益を確保しております。

その結果、売上高は24,471百万円（前連結会計年度比9.4%増）、営業利益は8,369百万円（同11.5%増）となりました。

売上高内訳	月次支援	プロジェクト	経営研究会 会費	その他	合計
単位：百万円	15,963	4,134	2,984	1,390	24,471

(注) プロジェクト売上にはM&A売上が一部含まれております。

・ロジスティクス事業

ロジスティクス事業におきましては、物流コンサルティング業務の新規プロジェクトや既存顧客からの受注が着実に積み上がり、順調に推移いたしました。また、物流企業向けコンサルティングの研究会会員数は期初から引続き増加し、増収となりました。一方、物流BPO業務は、既存大口顧客との取引解消の影響により減収となりましたが、ロジスティクス事業全体としては増収となりました。利益面につきましては、収益性の高い物流コンサルティング業務が好調に推移したことに伴い、大幅な増益となりました。

その結果、売上高は4,354百万円（前連結会計年度比1.1%増）、営業利益は609百万円（同22.8%増）となりました。

・デジタルソリューション事業

デジタルソリューション事業におきましては、HRソリューションにおける採用広告運用代行サービスにおいて、一部大型クライアントの広告予算縮小、クラウドソリューションにおける下請け型の受託案件の縮小がありましたが、ITコンサルティングにおいて、DXグランドデザイン策定からZohoCRM導入をはじめとした実装支援の案件が増加し、WEB広告運用代行も引き続き好調に推移したため、増収となりました。利益面では、人件費を中心とした営業費用が増加したため、減益となりました。

その結果、売上高は4,504百万円（前連結会計年度比13.7%増）、営業損失は96百万円（前連結会計年度は営業利益159百万円）となりました。

また、当連結会計年度における財政状態の概況は次のとおりであります。

・資産の部

当連結会計年度末における資産合計は、前連結会計年度末に比べて、3,054百万円増加し、34,493百万円となりました。

流動資産は、前連結会計年度末に比べて2,954百万円増加し、20,711百万円となりました。これは主に現金及び預金、受取手形、売掛金及び契約資産、有価証券の増加、その他に含まれる未収入金の減少によるものであります。

固定資産は、前連結会計年度末に比べて100百万円増加し、13,782百万円となりました。これは主に建設仮勘定、のれん、投資有価証券、退職給付に係る資産、長期預金、差入保証金の増加、建物及び構築物、土地の減少によるものであります。

・負債の部

当連結会計年度末における負債合計は、前連結会計年度末に比べて2,255百万円増加し、8,705百万円となりました。

流動負債は、前連結会計年度末に比べて2,240百万円増加し、8,514百万円となりました。これは主に未払金、未払法人税等、その他に含まれる未払消費税及び預り金の増加、支払手形及び買掛金の減少によるものであります。

固定負債は、前連結会計年度末に比べて15百万円増加し、190百万円となりました。これは主に長期借入金、その他に含まれるリース債務の増加、繰延税金負債の減少によるものであります。

・純資産の部

当連結会計年度末における純資産合計は、前連結会計年度末に比べて798百万円増加し、25,788百万円となりました。これは主に親会社株主に帰属する当期純利益の増加、剰余金処分による利益剰余金の減少、自己株式の取得による自己株式の増加によるものであります。

その結果、自己資本比率は前連結会計年度末より4.8ポイント減少し、72.4%となりました。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べて3,012百万円増加し、13,359百万円となりました。

当連結会計年度のキャッシュ・フローの状況は以下のとおりであります。

・営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果得られた資金は7,903百万円（前連結会計年度は7,010百万円の資金の獲得）となりました。これは主に税金等調整前当期純利益が9,236百万円となり、減損損失が2,433百万円、有形固定資産売却益が3,159百万円、法人税等の支払額が1,922百万円、法人税等の還付額が725百万円となったこと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

投資活動の結果得られた資金は1,964百万円（前連結会計年度は2,595百万円の資金の使用）となりました。これは主に有形及び無形固定資産の取得による支出が994百万円、有形固定資産の売却による収入が5,827百万円、定期預金の預入による支出が2,100百万円となったこと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

財務活動の結果使用した資金は6,849百万円（前連結会計年度は6,971百万円の資金の使用）となりました。これは主に自己株式の取得及び売却による差引支出が2,501百万円、配当金の支払額が3,703百万円となったことによるものであります。

(参考) キャッシュ・フロー関連指標の推移

	2021年12月期	2022年12月期	2023年12月期	2024年12月期	2025年12月期
自己資本比率（％）	80.7	81.7	79.2	77.2	72.4
時価ベースの自己資本比率（％）	417.7	406.2	387.6	352.4	302.0
キャッシュ・フロー対有利子負債比率（年）	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0
インタレスト・カバレッジ・レシオ（倍）	1,056.1	671.8	823.3	1,486.6	670.5

(注) 1 各指標は、いずれも連結ベースの財務数値を用いて、以下の計算式により算出しております。

自己資本比率：自己資本 / 総資産

時価ベースの自己資本比率：株式時価総額 / 総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債 / 営業キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：営業キャッシュ・フロー / 利払い

2 株式時価総額は、期末株価終値×自己株式控除後の期末発行済株式数により算出しております。

3 有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち、利子を支払っている全ての負債を対象としております（リース債務を除く）。

4 営業キャッシュ・フロー及び利払いは、連結キャッシュ・フロー計算書に計上されている「営業活動によるキャッシュ・フロー」及び「利息の支払額」を用いております。

受注及び販売の状況

・受注実績

当連結会計年度における受注実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	受注高(千円)	前年同期比(%)	受注残高(千円)	前年同期比(%)
経営コンサルティング事業	20,800,742	107.8	8,153,197	99.2
ロジスティクス事業	912,056	109.7	314,910	101.9
デジタルソリューション事業	1,934,986	200.8	1,136,704	792.2

- (注) 1 経営コンサルティング事業については、月次支援及びプロジェクトの経営コンサルティング収入についてのみ記載しております。
2 ロジスティクス事業については、物流コンサルティング収入についてのみ記載しております。
3 デジタルソリューション事業については、ITコンサルティング収入及びクラウドソリューション収入についてのみ記載しております。
4 金額は販売価格で表示しております。

・販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	販売高(千円)	前年同期比(%)
経営コンサルティング事業	24,471,655	109.4
ロジスティクス事業	4,354,097	101.1
デジタルソリューション事業	4,504,290	113.7

- (注) 1 販売実績は、外部顧客に対する売上高を表示しております。
2 総販売実績に対して10%以上に該当する相手先はありません。

(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、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容

(財政状態の分析)

・資産の部

当連結会計年度末における資産合計は、前連結会計年度末に比べて、3,054百万円増加し、34,493百万円となりました。

流動資産は、前連結会計年度末に比べて2,954百万円増加し、20,711百万円となりました。これは主に現金及び預金、受取手形、売掛金及び契約資産、有価証券の増加、その他に含まれる未収入金の減少によるものであります。

固定資産は、前連結会計年度末に比べて100百万円増加し、13,782百万円となりました。これは主に建設仮勘定、のれん、投資有価証券、退職給付に係る資産、長期預金、差入保証金の増加、建物及び構築物、土地の減少によるものであります。

・負債の部

当連結会計年度末における負債合計は、前連結会計年度末に比べて2,255百万円増加し、8,705百万円となりました。

流動負債は、前連結会計年度末に比べて2,240百万円増加し、8,514百万円となりました。これは主に未払金、未払法人税等、その他に含まれる未払消費税及び預り金の増加、支払手形及び買掛金の減少によるものであります。

固定負債は、前連結会計年度末に比べて15百万円増加し、190百万円となりました。これは主に長期借入金、その他に含まれるリース債務の増加、繰延税金負債の減少によるものであります。

・純資産の部

当連結会計年度末における純資産合計は、前連結会計年度末に比べて798百万円増加し、25,788百万円となりました。これは主に親会社株主に帰属する当期純利益の増加、剰余金処分による利益剰余金の減少、自己株式の取得による自己株式の増加によるものであります。

その結果、自己資本比率は前連結会計年度末より4.8ポイント減少し、72.4%となりました。

(経営成績の分析)

売上高におきましては、経営コンサルティング事業において、主力であります月次支援の契約単価も上昇し、増収となりました。ロジスティクス事業における物流コンサルティング業務が、経営研究会会員数も順調に推移し、増収となりました。その結果、売上高は前連結会計年度に比べて8.8%増の33,330百万円となりました。

営業利益におきましては、売上原価は20,282百万円（前連結会計年度は18,783百万円）、販売費及び一般管理費は4,234百万円（同3,537百万円）となりました。その結果、営業利益は前連結会計年度に比べて5.9%増の8,813百万円となり、営業利益率は26.4%となりました。

経常利益におきましては、営業外収益は138百万円（前連結会計年度は138百万円）、営業外費用は109百万円（同51百万円）となりました。その結果、経常利益は前連結会計年度に比べて5.1%増の8,841百万円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益におきましては、当社連結子会社である株式会社船井総合研究所が所有していた五反田オフィス売却等に伴う特別損失2,764百万円と、当社が所有していた淀屋橋オフィスの売却等に伴う特別利益3,159百万円を計上し、前連結会計年度に比べて8.9%増の6,526百万円となりました。

当連結会計年度のセグメントごとの経営成績は、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におきましては、主力であります月次支援の契約単価の上昇及び経営研究会会費の値上げの効果もあり、前連結会計年度と比較して増収となりました。ストックビジネスの中核となります経営研究会の会員数も増加を続けており過去最高を更新いたしました。業種別で見ますと、主力であります住宅不動産業界向けコンサルティング部門、医療介護福祉業界向けコンサルティング部門が順調に売上高を伸ばすことができました。利益面におきましては、人的資本強化のため積極的に人財投資を行いつつコストコントロールを行い、増益を確保しております。

その結果、売上高は24,471百万円（前連結会計年度比9.4%増）、営業利益は8,369百万円（同11.5%増）となりました。

・ロジスティクス事業

ロジスティクス事業におきましては、物流コンサルティング業務の新規プロジェクトや既存顧客からの受注が着実に積み上がり、順調に推移いたしました。また、物流企業向けコンサルティングの研究会会員数は期初から引続き増加し、増収となりました。一方、物流BPO業務は、既存大口顧客との取引解消の影響により減収となりましたが、ロジスティクス事業全体としては増収となりました。利益面につきましては、収益性の高い物流コンサルティング業務が好調に推移したことに伴い、大幅な増益となりました。

その結果、売上高は4,354百万円（前連結会計年度比1.1%増）、営業利益は609百万円（同22.8%増）となりました。

・デジタルソリューション事業

デジタルソリューション事業におきましては、HRソリューションにおける採用広告運用代行サービスにおいて、一部大型クライアントの広告予算縮小、クラウドソリューションにおける下請け型の受託案件の縮小がありましたが、ITコンサルティングにおいて、DXグランドデザイン策定からZohoCRM導入をはじめとした実装支援の案件が増加し、WEB広告運用代行も引き続き好調に推移したため、増収となりました。利益面では、人件費を中心とした営業費用が増加したため、減益となりました。

その結果、売上高は4,504百万円（前連結会計年度比13.7%増）、営業損失は96百万円（前連結会計年度は営業利益159百万円）となりました。

キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容並びに資本の財源及び資金の流動性に係る情報

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べて3,012百万円増加し、13,359百万円となりました。営業活動の結果得られた資金は7,903百万円（前連結会計年度は7,010百万円の資金の獲得）となりました。これは主に税金等調整前当期純利益が9,236百万円となり、減損損失が2,433百万円、有形固定資産売却益が3,159百万円、法人税等の支払額が1,922百万円、法人税等の還付額が725百万円となったことによるものであります。投資活動の結果得られた資金は1,964百万円（前連結会計年度は2,595百万円の資金の使用）となりました。これは主に有形及び無形固定資産の取得による支出が994百万円、有形固定資産の売却による収入が5,827百万円、定期預金の預入による支出が2,100百万円となったことによるものであります。財務活動の結果使用した資金は6,849百万円（前連結会計年度は6,971百万円の資金の使用）となりました。これは主に自己株式の取得及び売却による差引支出が2,501百万円、配当金の支払額が3,703百万円となったことによるものであります。

当社グループの資金需要の主なものは、売上原価、販売費及び一般管理費等の営業費用であります。

当社グループの資金の源泉は主として営業活動によるキャッシュ・フローであります。

重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

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に基づき作成されております。この連結財務諸表の作成に当たり、資産及び負債または損益の状況に影響を与える会計上の見積りは、過去の実績等の連結財務諸表作成時に入手可能な情報に基づき合理的に判断しておりますが、実際の結果は見積り特有の不確実性があるため、これらの見積りと異なる場合があります。当社の連結財務諸表で採用する重要な会計方針は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 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）」に記載のとおりであります。

経営方針・経営戦略等又は経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当社グループは、2023年12月期を開始年度とする3ヵ年の中期経営計画の達成に向けて推進してまいりました。その結果、2025年12月期は過去最高の業績を達成することができました。引続き当社グループの成長を目指すために、2026年2月6日に2026年度からの3ヵ年を計画期間とする「中期経営計画(2026年～2028年)」を公表いたしました。当該期間におきまして、中小企業コンサルティングに加え、国策を追い風に市場拡大する「中堅企業コンサルティング」及び「中堅企業化コンサルティング」のリーディングカンパニーを目指すとともに、グローバルプラットフォームと連携したAX(AIトランスフォーメーション)・DXコンサルティングを強力に推進してまいります。また、これらの取組を通じグループ内のアライアンス力を高めながら、顧客企業の経営者ニーズをとらえ、時流に即した経営コンサルティングサービスを提供してまいります。

なお、それぞれの業績計画は以下のとおりであります。

・2023年12月期から2025年12月期の中期経営計画における業績計画

期	項目	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)
2023年12月期	計画	28,500	7,900
	実績	28,238	7,247
2024年12月期	計画	30,500	7,900
	実績	30,645	8,324
2025年12月期	計画	33,000	8,900
	実績	33,330	8,813

(注) 上記計画は、初年度である2023年12月期においてデジタルソリューション事業の計画見直しとコンサルタントを中心とした継続的な人件費の上昇と昨今の物価高等の影響により、当初計画しておりました数値を下回ったため、2年目以降の計画数値の修正を実施いたしましたので、修正実施後の計画数値を記載しております。

・2023年12月期から2025年12月期の中期経営計画における資本効率

期	項目	ROE
2023年12月期	実績	20.0%
2024年12月期	実績	24.3%
2025年12月期	実績	26.5%

・2026年12月期から2028年12月期の中期経営計画における業績計画

期	項目	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)
2026年12月期	計画	37,000	9,100
2027年12月期	計画	41,000	10,200
2028年12月期	計画	46,000	11,500

5 【重要な契約等】

該当事項はありません。

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】

特に記載すべき事項はありません。

2 【主要な設備の状況】

(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(千円)			従業員数 (名)
			建物及び 構築物	建設仮勘定	合計	
東京本社 (東京都中央区)	全社(共通)	事務所設備	767,662 [4,187.08]	584	768,246	71
大阪本社 (大阪市北区)	全社(共通)	事務所設備	-	1,300,638	1,300,638	75

(注) 1 建物及び構築物の[]内は連結会社以外の者から賃借している建物の面積(単位: m²)であります。

2 当社は、2025年12月において前事業年度の有価証券報告書に記載しておりました当社が所有していた大阪本社を売却しています。それに伴い、2026年1月において、大阪市北区に大阪本社を移転しております。

(2) 国内子会社

主要な設備として記載すべき事項はありません。

3 【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	投資予定額		資金調達 方法	着手年月	完成予定 年月	完成後の 増加能力
				総額 (千円)	既支払額 (千円)				
提出会社	大阪本社 (大阪市 北区)	全社(共通)	事務所設備	1,300,638	628,698	自己資金	2024年 12月	2026年 1月	(注)

(注) 完成後の増加能力については、計数的把握が困難なため、記載を省略しております。

(2) 重要な設備の除売却等

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	130,000,000
計	130,000,000

【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27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	50,000,000	100,000,000	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数は 100株であります。
計	50,000,000	100,000,000	-	-

(注) 2025年11月10日開催の取締役会決議により、2026年1月1日付で1株を2株に株式分割いたしました。これにより株式数は50,000,000株増加し、発行済株式総数は100,000,000株となっております。

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

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。

なお、当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年2月28日）にかけて変更された事項については、該当がある場合には、提出日の前月末現在における内容を〔 〕内に記載いたします。また、「付与対象者の区分及び人数」については、決議時点の内容で記載しております。

決議年月日	2012年4月17日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役6名（社外取締役を除く）及び執行役員6名
新株予約権の数（個）	120個（注）1
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 21,600（注）1、5 〔43,200〕（注）6
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1株当たり1円
新株予約権の行使期間	2012年5月8日～ 2042年5月7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 163円（注）2 〔82円〕（注）6 資本組入額 82円（注）5 〔41円〕（注）6
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	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
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

- (注) 1 各新株予約権の目的となる株式の数（以下、「付与株式数」という）は、180株であります。ただし、2012年5月7日（以下、「割当日」という）後、当社が当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ）また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・株式併合の比率
- 調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日（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または準備金を増加する議案が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、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。
- また、割当日後、当社が合併または会社分割を行う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。
- 付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者（以下、「新株予約権者」という）に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告する。
- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額1円と付与日における公正な評価単価162円を合算しております。
- 3 (1) 新株予約権者は、行使可能な期間内において、当社及び子会社における取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日（以下、「権利行使開始日」という）以降、新株予約権を行使することができる。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、行使可能な期間内において、以下の または に定める場合（ただし、 については、組織再編における再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約若しくは株式移転計画において定められている場合を除く）には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できる。
- 新株予約権者が2041年5月7日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2041年5月8日から2042年5月7日
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合）
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 上記(1)及び(2) は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。
- (4) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができない。
- 4 当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、吸収分割若しくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る）または株式交換若しくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る）（以上を総称して以下、「組織再編行為」という）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がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、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。以下同じ)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)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号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、株式交換契約また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。
 - (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、前記(注)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
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(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。再編後行使価額は、交付される各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
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の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げる。
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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (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、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
 - (8) 新株予約権の取得条項
次に準じて決定する。
以下の 、 、 、 または の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案
当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案
当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
前記、(注)3に準じて決定する。
- 5 2016年1月1日付で普通株式1株につき1.2株の割合で株式分割し、2018年1月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。
- 6 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。

決議年月日	2013年4月16日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役7名(社外取締役を除く)及び執行役員6名
新株予約権の数(個)	150個(注)1
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 27,000(注)1、5 〔54,000〕(注)6
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1株当たり1円
新株予約権の行使期間	2013年5月8日～ 2043年5月7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 259円(注)2 〔130円〕(注)6 資本組入額 130円(注)5 〔65円〕(注)6
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	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
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

- (注) 1 各新株予約権の目的となる株式の数(以下、「付与株式数」という)は、180株であります。ただし、2013年5月7日(以下、「割当日」という)後、当社が当社普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ)また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・株式併合の比率
- 調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(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または準備金を増加する議案が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、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。
- また、割当日後、当社が合併または会社分割を行う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。
- 付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告する。
- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額1円と付与日における公正な評価単価258円を合算しております。
- 3 (1) 新株予約権者は、行使可能な期間内において、当社及び子会社における取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という)以降、新株予約権を行使することができる。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、行使可能な期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、組織再編における再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約若しくは株式移転計画において定められている場合を除く)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できる。
- 新株予約権者が2042年5月7日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2042年5月8日から2043年5月7日
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合)
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 上記(1)及び(2)は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。
- (4) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができない。
- 4 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割若しくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換若しくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という)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がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、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。以下同じ)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)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号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、株式交換契約また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。
 - (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、前記(注)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
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(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。再編後行使価額は、交付される各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
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の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げる。
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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (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、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
 - (8) 新株予約権の取得条項
次に準じて決定する。
以下の 、 、 、 または の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案
当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案
当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
前記、(注)3に準じて決定する。
- 5 2016年1月1日付で普通株式1株につき1.2株の割合で株式分割し、2018年1月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。
 - 6 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。

決議年月日	2014年4月15日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役7名(社外取締役を除く)及び執行役員6名
新株予約権の数(個)	150個(注)1
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 27,000(注)1、5 〔54,000〕(注)6
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1株当たり1円
新株予約権の行使期間	2014年5月8日～ 2044年5月7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 262円(注)2 〔131円〕(注)6 資本組入額 131円(注)5 〔66円〕(注)6
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	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
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

- (注) 1 各新株予約権の目的となる株式の数(以下、「付与株式数」という)は、180株であります。ただし、2014年5月7日(以下、「割当日」という)後、当社が当社普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ)また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・株式併合の比率
- 調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(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または準備金を増加する議案が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、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。
- また、割当日後、当社が合併または会社分割を行う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。
- 付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告する。
- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額1円と付与日における公正な評価単価261円を合算しております。
- 3 (1) 新株予約権者は、行使可能な期間内において、当社及び子会社における取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という)以降、新株予約権を行使することができる。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、行使可能な期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、組織再編における再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約若しくは株式移転計画において定められている場合を除く)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できる。
- 新株予約権者が2043年5月7日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2043年5月8日から2044年5月7日
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合)
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 上記(1)及び(2)は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。
- (4) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができない。
- 4 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割若しくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換若しくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という)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がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、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。以下同じ)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)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号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、株式交換契約また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。
 - (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、前記(注)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
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(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。再編後行使価額は、交付される各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
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の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げる。
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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (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、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
 - (8) 新株予約権の取得条項
次に準じて決定する。
以下の 、 、 、 または の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案
当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案
当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
前記、(注)3に準じて決定する。
- 5 2016年1月1日付で普通株式1株につき1.2株の割合で株式分割し、2018年1月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。
 - 6 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。

決議年月日	2015年5月23日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役5名(社外取締役を除く)、当社執行役員2名、子会社取締役8名及び子会社執行役員4名
新株予約権の数(個)	160個(注)1
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 28,800(注)1、5 〔57,600〕(注)6
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1株当たり1円
新株予約権の行使期間	2015年6月19日～ 2045年6月18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 531円(注)2 〔266円〕(注)6 資本組入額 266円(注)5 〔133円〕(注)6
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	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
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

- (注) 1 各新株予約権の目的となる株式の数(以下、「付与株式数」という)は、180株であります。ただし、2015年6月18日(以下、「割当日」という)後、当社が当社普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ)また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・株式併合の比率
- 調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(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または準備金を増加する議案が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、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。
- また、割当日後、当社が合併または会社分割を行う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。
- 付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告する。
- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額1円と付与日における公正な評価単価530円を合算しております。
- 3 (1) 新株予約権者は、行使可能な期間内において、当社及び子会社における取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という)以降、新株予約権を行使することができる。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、行使可能な期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、組織再編における再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約若しくは株式移転計画において定められている場合を除く)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できる。
- 新株予約権者が2044年6月18日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2044年6月19日から2045年6月18日
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合)
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 上記(1)及び(2)は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。
- (4) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができない。
- 4 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割若しくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換若しくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という)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がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、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。以下同じ)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)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号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、株式交換契約また

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。
 - (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、前記(注)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
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(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。再編後行使価額は、交付される各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
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の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げる。
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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (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、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
 - (8) 新株予約権の取得条項
次に準じて決定する。
以下の 、 、 、 または の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案
当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案
当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
前記、(注)3に準じて決定する。
- 5 2016年1月1日付で普通株式1株につき1.2株の割合で株式分割し、2018年1月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。
- 6 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。

決議年月日	2016年4月21日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役5名(監査等委員及び社外取締役を除く)、 当社執行役員2名、子会社取締役7名及び子会社執行役員5名
新株予約権の数(個)	230個(注)1
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 41,400(注)1、5 〔82,800〕(注)6
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1株式当たり1円
新株予約権の行使期間	2016年5月13日～ 2046年5月12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 804円(注)2 〔402円〕(注)6 資本組入額 402円(注)5 〔201円〕(注)6
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	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
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

- (注) 1 各新株予約権の目的となる株式の数(以下、「付与株式数」という)は、180株であります。ただし、2016年5月12日(以下、「割当日」という)後、当社が当社普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ)また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・株式併合の比率
- 調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(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または準備金を増加する議案が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、当該基準日の翌日に遡してこれを適用する。
- また、割当日後、当社が合併または会社分割を行う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。
- 付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告する。
- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額1円と付与日における公正な評価単価803円を合算しております。
- 3 (1) 新株予約権者は、行使可能な期間内において、当社及び子会社における取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という)以降、新株予約権を行使することができる。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、行使可能な期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、組織再編における再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約若しくは株式移転計画において定められている場合を除く)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できる。
- 新株予約権者が2045年5月12日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2045年5月13日から2046年5月12日
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合)
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 上記(1)及び(2) は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。
- (4) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができない。
- 4 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割若しくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換若しくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という)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がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、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。以下同じ)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)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号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、株式交換契約また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。
 - (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、前記(注)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
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(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。再編後行使価額は、交付される各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
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の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げる。
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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (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、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
 - (8) 新株予約権の取得条項
次に準じて決定する。
以下の 、 、 、 または の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案
当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案
当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
前記、(注)3に準じて決定する。
- 5 2018年1月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。
- 6 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。

決議年月日	2017年4月21日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役4名(監査等委員及び社外取締役を除く)、 当社執行役員2名、子会社取締役7名及び子会社執行役員8名
新株予約権の数(個)	290個(注)1
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 52,200(注)1、5 〔104,400〕(注)6
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1株式当たり1円
新株予約権の行使期間	2017年5月9日～ 2047年5月8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 1,180円(注)2 〔590円〕(注)6 資本組入額 590円(注)5 〔295円〕(注)6
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	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
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

- (注) 1 各新株予約権の目的となる株式の数(以下、「付与株式数」という)は、180株であります。ただし、2017年5月8日(以下、「割当日」という)後、当社が当社普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ)また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・株式併合の比率
- 調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(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または準備金を増加する議案が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、当該基準日の翌日に遡してこれを適用する。
- また、割当日後、当社が合併または会社分割を行う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。
- 付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告する。
- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額1円と付与日における公正な評価単価1,179円を合算しております。
- 3 (1) 新株予約権者は、行使可能な期間内に、割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役並びに執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という)以降、新株予約権を行使することができる。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、行使可能な期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、組織再編における再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約若しくは株式移転計画において定められている場合を除く)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できる。
- 新株予約権者が2046年5月8日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2046年5月9日から2047年5月8日
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合)
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 上記(1)及び(2) は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。
- (4) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができない。
- 4 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割若しくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換若しくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という)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がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、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。以下同じ)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)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号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、株式交換契約また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。
 - (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、前記(注)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
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(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。再編後行使価額は、交付される各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
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の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げる。
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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (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、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
 - (8) 新株予約権の取得条項
次に準じて決定する。
以下の 、 、 、 または の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案
当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案
当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
前記、(注)3に準じて決定する。
- 5 2018年1月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。
- 6 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。

決議年月日	2018年4月20日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役3名(監査等委員及び社外取締役を除く)、 当社執行役員3名、子会社取締役13名及び子会社執行役員6名
新株予約権の数(個)	235個(注)1
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 42,300(注)1 〔84,600〕(注)5
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1株式当たり1円
新株予約権の行使期間	2018年5月8日～ 2048年5月7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 2,192円(注)2 〔1,096円〕(注)5 資本組入額 1,096円 〔548円〕(注)5
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	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
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

- (注) 1 各新株予約権の目的となる株式の数(以下、「付与株式数」という)は、180株であります。ただし、2018年5月7日(以下、「割当日」という)後、当社が当社普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ)また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・株式併合の比率
- 調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(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または準備金を増加する議案が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、当該基準日の翌日に遡してこれを適用する。
- また、割当日後、当社が合併または会社分割を行う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。
- 付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告する。
- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額1円と付与日における公正な評価単価2,191円を合算しております。
- 3 (1) 新株予約権者は、行使可能な期間内に、割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役並びに執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という)以降、新株予約権を行使することができる。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、行使可能な期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、組織再編における再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約若しくは株式移転計画において定められている場合を除く)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できる。
- 新株予約権者が2047年5月7日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2047年5月8日から2048年5月7日
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合)
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 上記(1)及び(2)は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。
- (4) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができない。
- 4 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割若しくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換若しくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という)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がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、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。以下同じ)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)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号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、株式交換契約また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。
 - (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、前記(注)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
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(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。再編後行使価額は、交付される各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
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の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げる。
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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (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、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
 - (8) 新株予約権の取得条項
次に準じて決定する。
以下の 、 、 、 または の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案
当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案
当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
前記、(注)3に準じて決定する。
- 5 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。

決議年月日	2019年4月18日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役3名(監査等委員及び社外取締役を除く)、 当社執行役員3名、子会社取締役18名及び子会社執行役員5名
新株予約権の数(個)	243個(注)1
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 43,740(注)1 〔87,480〕(注)5
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1株式当たり1円
新株予約権の行使期間	2019年5月8日～ 2049年5月7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 2,394円(注)2 〔1,197円〕(注)5 資本組入額 1,197円 〔599円〕(注)5
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	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
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

- (注) 1 各新株予約権の目的となる株式の数(以下、「付与株式数」という)は、180株であります。ただし、2019年5月7日(以下、「割当日」という)後、当社が当社普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ)また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・株式併合の比率
- 調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(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または準備金を増加する議案が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、当該基準日の翌日に遡してこれを適用する。
- また、割当日後、当社が合併または会社分割を行う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。
- 付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告する。
- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額1円と付与日における公正な評価単価2,393円を合算しております。
- 3 (1) 新株予約権者は、行使可能な期間内に、割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役並びに執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という)以降、新株予約権を行使することができる。
- (2) 前記(1)にかかわらず、新株予約権者は、行使可能な期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、組織再編における再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約若しくは株式移転計画において定められている場合を除く)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できる。
- 新株予約権者が2048年5月7日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2048年5月8日から2049年5月7日
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合)
当該承認日の翌日から15日間
- (3) 上記(1)及び(2)は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。
- (4) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができない。
- 4 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割若しくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換若しくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という)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がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、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。以下同じ)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)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号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、株式交換契約また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。
 - (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、前記(注)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
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(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。再編後行使価額は、交付される各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
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の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げる。
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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (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、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
 - (8) 新株予約権の取得条項
次に準じて決定する。
以下の 、 、 、 または の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案
当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案
当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
前記、(注)3に準じて決定する。
- 5 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。

決議年月日	2021年4月21日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役4名(監査等委員及び社外取締役を除く)、 当社執行役員6名、子会社取締役18名及び子会社執行役員4名
新株予約権の数(個)	309個(注)1
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 55,620(注)1 〔111,240〕(注)5
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1株式当たり1円
新株予約権の行使期間	2021年5月7日～ 2051年5月6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 1,420円(注)2 〔710円〕(注)5 資本組入額 710円 〔355円〕(注)5
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	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
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

- (注) 1 各新株予約権の目的となる株式の数(以下、「付与株式数」という)は、180株であります。ただし、2021年5月6日(以下、「割当日」という)後、当社が当社普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ)また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・株式併合の比率
- 調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(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または準備金を増加する議案が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、当該基準日の翌日に遡してこれを適用する。
- また、割当日後、当社が合併または会社分割を行う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。
- 付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告する。
- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額1円と付与日における公正な評価単価1,419円を合算しております。
- 3 (1) 1個の新株予約権の一部行使はできない。
- (2) 新株予約権者は、行使可能な期間内に、割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役並びに執行役員いずれの地位をも喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という)以降、新株予約権を行使することができる。
- (3) 前記(2)にかかわらず、新株予約権者は、行使可能な期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、組織再編における再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約若しくは株式移転計画において定められている場合を除く)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できる。
- 新株予約権者が2050年5月6日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2050年5月7日から2051年5月6日
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合)
当該承認日の翌日から15日間
- (4) 上記(2)及び(3)は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。
- (5) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができない。
- 4 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割若しくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換若しくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という)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がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、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。以下同じ)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)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号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、株式交換契約また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。
 - (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、前記(注)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
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(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。再編後行使価額は、交付される各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
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の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げる。
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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (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、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
 - (8) 新株予約権の取得条項
次に準じて決定する。
以下の 、 、 、 または の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案
当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案
当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
前記、(注)3に準じて決定する。
- 5 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。

決議年月日	2022年4月22日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役3名(監査等委員及び社外取締役を除く)、 当社執行役員4名、子会社取締役13名及び子会社執行役員4名
新株予約権の数(個)	332個(注)1
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 59,760(注)1 〔119,520〕(注)5
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1株式当たり1円
新株予約権の行使期間	2022年5月10日～ 2052年5月9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 1,524円(注)2 〔762円〕(注)5 資本組入額 762円 〔381円〕(注)5
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	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
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

- (注) 1 各新株予約権の目的となる株式の数(以下、「付与株式数」という)は、180株であります。ただし、2022年5月9日(以下、「割当日」という)後、当社が当社普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ)また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・株式併合の比率
- 調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(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または準備金を増加する議案が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、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。
- また、割当日後、当社が合併または会社分割を行う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。
- 付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告する。
- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額1円と付与日における公正な評価単価1,523円を合算しております。
- 3 (1) 1個の新株予約権の一部行使はできない。
- (2) 新株予約権者は、行使可能な期間内に、割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役並びに執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という)以降、新株予約権を行使することができる。
- (3) 前記(2)にかかわらず、新株予約権者は、行使可能な期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、組織再編における再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約若しくは株式移転計画において定められている場合を除く)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できる。
- 新株予約権者が2051年5月9日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2051年5月10日から2052年5月9日
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合)
当該承認日の翌日から15日間
- (4) 上記(2)及び(3)は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。
- (5) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができない。
- 4 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割若しくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換若しくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という)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がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、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。以下同じ)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)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号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、株式交換契約また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。
 - (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、前記(注)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
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(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。再編後行使価額は、交付される各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
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の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げる。
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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (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、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
 - (8) 新株予約権の取得条項
次に準じて決定する。
以下の 、 、 、 または の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案
当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案
当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
前記、(注)3に準じて決定する。
- 5 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。

決議年月日	2023年4月21日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社執行役員4名、子会社取締役8名及び子会社執行役員4名
新株予約権の数(個)	190個 (注)1
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 34,200(注)1 〔68,400〕(注)5
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1株式当たり1円
新株予約権の行使期間	2023年5月16日～ 2053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 1,829円(注)2 〔915円〕(注)5 資本組入額 915円 〔458円〕(注)5
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	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
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

- (注) 1 各新株予約権の目的となる株式の数(以下、「付与株式数」という)は、180株であります。ただし、2023年5月15日(以下、「割当日」という)後、当社が当社普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ)また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。
- $$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$
- 調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(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または準備金を増加する議案が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、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。
- また、割当日後、当社が合併または会社分割を行う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。
- 付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告する。
- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額1円と付与日における公正な評価単価1,828円を合算しております。
- 3 (1) 1個の新株予約権の一部行使はできない。
(2) 新株予約権者は、行使可能な期間内に、割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役並びに執行役員いずれの地位をも喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という)以降、新株予約権を行使することができる。
(3) 前記(2)にかかわらず、新株予約権者は、行使可能な期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、組織再編における再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約若しくは株式移転計画において定められている場合を除く)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できる。
新株予約権者が2052年5月15日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2052年5月16日から2053年5月15日
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合)
当該承認日の翌日から15日間
(4) 上記(2)及び(3)は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。
(5) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができない。
- 4 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割若しくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換若しくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という)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がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、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。以下同じ)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)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号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、株式交換契約また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。
 - (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、前記(注)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
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(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。再編後行使価額は、交付される各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
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の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げる。
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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (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、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
 - (8) 新株予約権の取得条項
次に準じて決定する。
以下の 、 、 、 または の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案
当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案
当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
前記、(注)3に準じて決定する。
 - (10) 交付された上記新株予約権は、2023年12月14日をもって一部が権利放棄され、197個が失効しております。
- 5 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。

決議年月日	2024年4月19日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役3名(監査等委員及び社外取締役を除く)、 当社執行役員4名、子会社取締役9名及び子会社執行役員10名
新株予約権の数(個)	429個(注)1
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 77,220(注)1 〔154,440〕(注)5
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1株式当たり1円
新株予約権の行使期間	2024年5月8日～ 2054年5月7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 1,590円(注)2 〔795円〕(注)5 資本組入額 795円 〔398円〕(注)5
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	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
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

- (注) 1 各新株予約権の目的となる株式の数(以下、「付与株式数」という)は、180株であります。ただし、2024年5月7日(以下、「割当日」という)後、当社が当社普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ)また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・株式併合の比率
- 調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(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または準備金を増加する議案が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、当該基準日の翌日に遡してこれを適用する。
- また、割当日後、当社が合併または会社分割を行う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。
- 付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告する。
- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額1円と付与日における公正な評価単価1,589円を合算しております。
- 3 (1) 1個の新株予約権の一部行使はできない。
- (2) 新株予約権者は、行使可能な期間内に、割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役並びに執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という)以降、新株予約権を行使することができる。
- (3) 前記(2)にかかわらず、新株予約権者は、行使可能な期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、組織再編における再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約若しくは株式移転計画において定められている場合を除く)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できる。
- 新株予約権者が2053年5月7日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2053年5月8日から2054年5月7日
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合)
当該承認日の翌日から15日間
- (4) 上記(2)及び(3)は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。
- (5) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができない。
- 4 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割若しくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換若しくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という)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がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、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。以下同じ)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)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号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、株式交換契約また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。
 - (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、前記(注)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
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(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。再編後行使価額は、交付される各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
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の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げる。
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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (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、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
 - (8) 新株予約権の取得条項
次に準じて決定する。
以下の 、 、 、 または の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案
当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案
当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
前記、(注)3に準じて決定する。
- 5 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。

決議年月日	2025年5月9日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役3名(監査等委員及び社外取締役を除く)、 当社執行役員4名、子会社取締役12名及び子会社執行役員13名
新株予約権の数(個)	616個(注)1
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 110,880(注)1 〔221,760〕(注)5
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1株式当たり1円
新株予約権の行使期間	2025年5月27日～ 2055年5月26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 1,497円(注)2 〔749円〕(注)5 資本組入額 749円 〔375円〕(注)5
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	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要する。
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

- (注) 1 各新株予約権の目的となる株式の数(以下、「付与株式数」という)は、180株であります。ただし、2025年5月26日(以下、「割当日」という)後、当社が当社普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ)また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・株式併合の比率
- 調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(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または準備金を増加する議案が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、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用する。
- また、割当日後、当社が合併または会社分割を行う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。
- 付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者(以下、「新株予約権者」という)に通知または公告する。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告する。
- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額1円と付与日における公正な評価単価1,496円を合算しております。
- 3 (1) 1個の新株予約権の一部行使はできない。
(2) 新株予約権者は、行使可能な期間内に、割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役並びに執行役員いずれの地位をも喪失した日の翌日(以下、「権利行使開始日」という)以降、新株予約権を行使することができる。
(3) 前記(2)にかかわらず、新株予約権者は、行使可能な期間内において、以下の または に定める場合(ただし、 については、組織再編における再編対象会社の新株予約権の交付の内容に関する決定方針に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約若しくは株式移転計画において定められている場合を除く)には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できる。
新株予約権者が2054年5月26日に至るまでに権利行使開始日を迎えなかった場合
2054年5月27日から2055年5月26日
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合)
当該承認日の翌日から15日間
(4) 上記(2)及び(3)は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。
(5) 新株予約権者が新株予約権を放棄した場合には、当該新株予約権を行使することができない。
- 4 当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割若しくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換若しくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下、「組織再編行為」という)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がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日、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。以下同じ)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)の新株予約権をそれぞれ交付することとする。ただし、以下の各号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、株式交換契約また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。
 - (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、前記(注)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
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記(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。再編後行使価額は、交付される各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
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の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げる。
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準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (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、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要する。
 - (8) 新株予約権の取得条項
次に準じて決定する。
以下の 、 、 、 または の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができる。
当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
当社が分割会社となる分割契約若しくは分割計画承認の議案
当社が完全子会社となる株式交換契約若しくは株式移転計画承認の議案
当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要すること若しくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
 - (9) その他の新株予約権の行使の条件
前記、(注)3に準じて決定する。
- 5 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割したことにより、「新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数」及び「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」が調整されております。

【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)
2023年1月31日 (注) 1	500,000	52,000,000	-	3,125,231	-	2,946,634
2024年2月29日 (注) 1	2,000,000	50,000,000	-	3,125,231	-	2,946,634

(注) 1 自己株式の消却による減少であります。

2 2026年1月1日付をもって1株を2株に株式分割し、これに伴い発行済株式総数が50,000,000株増加しております。

(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)								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	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	26	24	130	166	27	18,287	18,660	-
所有株式数 (単元)	-	112,914	13,086	61,283	92,316	141	216,647	496,387	361,300
所有株式数 の割合(%)	-	22.75	2.64	12.35	18.60	0.03	43.64	100.0	-

(注) 1 当社の自己株式4,557,590株は、「個人その他」に45,575単元及び「単元未満株式の状況」に90株を含めて記載しております。

2 証券保管振替機構名義の株式810株は、「その他の法人」8単元及び「単元未満株式の状況」に10株を含めて記載しております。

(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 (千株)	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(%)
株式会社船井本社	静岡県熱海市西山町19番6号	4,933	10.86
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	4,771	10.50
株式会社日本カストディ銀行(信託 口)	東京都中央区晴海1丁目8番12号	2,345	5.16
NORTHERN TRUST C O.(AVFC) RE FIDE LITY FUNDS (常任代理人 香港上海銀行東京支 店)	50 BANK STREET CAN ARY WHARF LONDON E 14 5NT, UK (東京都中央区日本橋3丁目11番1号)	2,311	5.09
船井 和子	静岡県熱海市	1,307	2.88
STATE STREET BAN K AND TRUST COMP ANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	ONE CONGRESS STREE T, SUITE 1, BOSTO N, MASSACHUSETTS (東京都港区港南2丁目15番1号)	1,166	2.57
日本生命保険相互会社 (常任代理人 日本マスタートラス ト信託銀行株式会社)	東京都千代田区丸の内1丁目6番6号 (東京都港区赤坂1丁目8番1号)	1,062	2.34
船井 勝仁	東京都渋谷区	1,056	2.33
株式会社三井住友銀行	東京都千代田区丸の内1丁目1番2号	952	2.09
船井 孝浩	神奈川県横浜市都筑区	889	1.96
計	-	20,796	45.77

(注) 当社は自己株式4,557千株を保有しておりますが、上記の大株主から除いております。

(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)	(自己保有株式) 普通株式 4,557,500	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 45,081,200	450,812	-
単元未満株式	普通株式 361,300	-	-
発行済株式総数	50,000,000	-	-
総株主の議決権	-	450,812	-

(注) 1 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、証券保管振替機構名義の株式が800株(議決権8個)含まれております。

2 「単元未満株式」欄の普通株式には、証券保管振替機構名義の株式が10株、当社所有の自己株式が90株含まれております。

3 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記株式数については、当該株式分割前の株式数を記載しております。

【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) 株式会社船井総研ホール ディングス	東京都中央区八重洲二 丁目2番1号	4,557,500	-	4,557,500	9.12
計	-	4,557,500	-	4,557,500	9.12

(注) 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、上記株式数については、当該株式分割前の株式数を記載しております。

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3号及び第7号による普通株式の取得

(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】

区分	株式数(株)	価額の総額(千円)
取締役会(2025年8月8日)での決議状況 (取得期間2025年8月12日~2026年7月31日)	1,100,000	2,500,000
当事業年度における取得自己株式	998,600	2,499,875
残存決議株式の総数及び価額の総額	101,400	124
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	9.22	0.00
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	9.22	0.00

(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(千円)
当事業年度における取得自己株式	280	692
当期間における取得自己株式	120	137

(注) 1 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。このため、上記の当事業年度における取得自己株式は株式分割前の数値を記載しており、当期間における取得自己株式は分割後の数値を記載しております。

2 当期間における取得自己株式には、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による株式数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(千円)	株式数(株)	処分価額の総額(千円)
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 (ストック・オプションの権利行使による処分)	46,620	46	-	-
その他 (第三者割当による自己株式の処分)	34,473	84,994	-	-
その他 (単元未満株式の買増請求による売渡)	40	102	20	23
保有自己株式数	4,557,590	-	9,115,280	-

(注) 1 2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。このため、上記の当事業年度における取得自己株式は株式分割前の数値を記載しており、当期間における取得自己株式は分割後の数値を記載しております。

2 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取締役会決議による取得自己株式数、単元未満株式の買取りによる取得株式数及び単元未満株式の買増請求による処分株式数は含まれておりません。

3 【配当政策】

当社は、財務体質と経営基盤の強化を図るとともに、株主の皆様への適切な利益還元を経営の最重要課題と認識しており、今後も業績を考慮した利益配当を実施していきたいと考えております。なお、2026年12月期から2028年12月期中期経営計画における株主還元の方針としては、「配当による還元」及び「自己株式取得による還元」の双方を考慮し、総還元性向65%以上を目指してまいります。

この方針に基づき、当事業年度の期末配当金につきましては、1株につき43円を、2026年3月28日開催予定の定時株主総会で決議して実施する予定であります。これにより、中間配当1株につき42円と合わせ、年間配当金は1株85円となり、連結の配当性向は60.1%となる予定であります。

当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としており、これらの剰余金の配当の決定機関は、中間配当は取締役会、期末配当は定時株主総会であります。

内部留保につきましては、長期的な視点にたつて将来の企業価値増加のために行う投資と、機動的な資本政策等が行える財務体質とのバランスを図りながら、自己資本の充実に努めていきたいと考えております。

なお、当社は会社法第454条第5項に規定する中間配当を行うことができる旨を定款に定めております。

(注) 基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額(千円)	1株当たり配当額(円)
2025年8月8日 取締役会決議	1,949,227	42
2026年3月28日 定時株主総会決議(予定)	1,954,023	43

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・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、遵法経営の実施及び株主利益の極大化を主たる目的として、コーポレート・ガバナンスの強化に努めております。

また、当社ではディスクロージャーへの積極的な取組をコーポレート・ガバナンスの重要な柱と位置づけており、法令等に基づく開示、会社説明会の開催、機関投資家やアナリストとの個別ミーティングの実施等により、当社及び当社グループの現状のみならず今後の事業戦略についても、迅速かつ正確なディスクロージャーに努めております。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社は、2016年3月26日開催の第46回定時株主総会の決議を経て、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行し、監査等委員である社外取締役3名を選任しております。取締役として取締役会での議決権が付与されることで、監査・監督機能の強化につながり、また、取締役会における社外取締役の比率を高め、経営の透明性・妥当性の向上により、更なる企業価値の向上を図るものと考えております。

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実を図るために、取締役の過半数の社外取締役を選任することにより、取締役会の客観性・妥当性を確保し、社外取締役3名の監査等委員による取締役会の適法性・妥当性の監査を行っております。また、社外取締役のみで構成されたガバナンス委員会を設置し、適切なコーポレート・ガバナンスの検討を定期的に行っております。なお、役員の選任及び役員報酬の算定については、透明性・客観性を確保するため、取締役会の諮問機関として過半数を社外取締役で構成された指名委員会及び報酬委員会を設置し、内容の審議・検討を行い、それらの答申を踏まえ代表取締役社長が取締役会に諮り決定しております。次期グループCEO及び代表取締役候補者の選定・育成については、公正かつ透明性の高い手続を確保するため、後継者指名委員会からの答申に基づき取締役会において審議を行い、将来の当社を担う経営者として適切なグループCEO及び代表取締役候補者を決定することとしております。さらに、経営と執行の分離及び業務執行の機動性を確保するため執行役員制度を導入しております。

・取締役会

取締役会は、経営に関わる重要事項の審議並びに意思決定を行っており、毎月1回定例の取締役会を開催しているほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。また、当社運営に関しては取締役会で専門的かつ多角的な検討がなされており、その上で迅速な意思決定が行われております。

なお、取締役（監査等委員である取締役を除く。）に関しては任期を1年、監査等委員である取締役は任期を2年として各年度の経営責任の明確化を図っております。

議長は、代表取締役社長中谷貴之氏、構成員は、小野達郎氏、春田基樹氏、砂川伸幸氏（社外取締役）、山本多絵子氏（社外取締役）、村上智美氏（社外取締役）、中嶋乃扶子氏（社外取締役（監査等委員））、中尾篤史氏（社外取締役（監査等委員））、小林章博氏（社外取締役（監査等委員））であります。

当社は、2026年3月28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。）6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ますと、議長は、代表取締役社長中谷貴之氏、構成員は、春田基樹氏、出口恭平氏、砂川伸幸氏（社外取締役）、山本多絵子氏（社外取締役）、村上智美氏（社外取締役）、中嶋乃扶子氏（社外取締役（監査等委員））、中尾篤史氏（社外取締役（監査等委員））、坂元靖昌氏（社外取締役（監査等委員））となる予定であります。

・監査等委員会

監査等委員会は、経営に関する意思決定及び業務執行について有効な監視及び監査をしており、毎月1回定例の監査等委員会を開催しております。常勤監査等委員は、取締役会以外の経営会議等重要な会議に出席し意見を述べております。また、社外取締役のうち2名の監査等委員は、弁護士であり、コンプライアンス分野における相当程度の知見を有しており、他1名の監査等委員は、公認会計士であり財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

委員長は、社外取締役（監査等委員）中嶋乃扶子氏、構成員は、中尾篤史氏、小林章博氏であります。

当社は、2026年3月28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、委員長は、社外取締役（監査等委員）中嶋乃扶子氏、構成員は、中尾篤史氏、坂元靖昌氏となる予定であります。

・指名委員会

指名委員会は、その規程に基づき、取締役会の諮問機関として、取締役・執行役員の選任基準について審議し、取締役・執行役員の候補者の決定に対する透明性・客観性を高め、取締役会の監督機能の強化を図ることを目的としております。委員5名のうち4名が社外取締役であり、委員長は社外取締役が務めております。

委員長は、社外取締役砂川伸幸氏、構成員は、小林章博氏、村上智美氏、中嶋乃扶子氏、春田基樹氏であります。

当社は、2026年3月28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。）6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まると、委員長は、社外取締役砂川伸幸氏、構成員は、村上智美氏、中嶋乃扶子氏、坂元靖昌氏、春田基樹氏となる予定であります。

・後継者指名委員会

後継者指名委員会は、その規程に基づき、業績等を踏まえた現グループCEO及び代表取締役の評価及びサクセッションプランについて審議し、グループCEO及び代表取締役候補者の決定に対する透明性・客観性を高めることを目的としております。委員5名のうち4名が社外取締役であり、委員長は社外取締役が務めております。

委員長は、社外取締役砂川伸幸氏、構成員は、小林章博氏、村上智美氏、中嶋乃扶子氏、春田基樹氏であります。

当社は、2026年3月28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。）6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まると、委員長は、社外取締役砂川伸幸氏、構成員は、村上智美氏、中嶋乃扶子氏、坂元靖昌氏、春田基樹氏となる予定であります。

・報酬委員会

報酬委員会は、その規程に基づき、取締役・執行役員の報酬に関する方針について審議し、取締役・執行役員の報酬の決定に対する透明性と客観性を高め、取締役会の監督機能の強化を図ることを目的としております。委員5名のうち3名が社外取締役であり、委員長は社外取締役が務めております。

委員長は、社外取締役（監査等委員）中尾篤史氏、構成員は、砂川伸幸氏、山本多絵子氏、小野達郎氏、春田基樹氏であります。

当社は、2026年3月28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。）6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まると、委員長は、社外取締役（監査等委員）中尾篤史氏、構成員は、砂川伸幸氏、山本多絵子氏、春田基樹氏、出口恭平氏となる予定であります。

・ガバナンス委員会

ガバナンス委員会は、その規程に基づき、中長期的な観点から、当社グループのコーポレート・ガバナンス全般の各種課題に対する検討を行い、経営の公正性・透明性を高め、コーポレート・ガバナンスの充実を図ることを目的としております。委員6名全員が社外取締役であり、委員長も社外取締役が務めております。

委員長は、社外取締役（監査等委員）小林章博氏、構成員は、砂川伸幸氏、山本多絵子氏、村上智美氏、中嶋乃扶子氏、中尾篤史氏であります。

当社は、2026年3月28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。）6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ますと、委員長は、社外取締役（監査等委員）坂元靖昌氏、構成員は、砂川伸幸氏、山本多絵子氏、村上智美氏、中嶋乃扶子氏、中尾篤史氏となる予定であります。

・サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、その規程に基づき、当社及び当社グループの中長期的な発展及び価値の向上を図るため、サステナビリティ経営に関する情報交換・認識共有をし、サステナビリティにかかる方針及び活動計画等について取締役会に答申することで、取締役会での議論を活発化させ、ESGの重要課題の解決を通じたサステナビリティ経営の横断的な推進及び統括することを目的としております。委員5名のうち2名が社外取締役であり、委員長は社外取締役が務めております。

委員長は、社外取締役村上智美氏、構成員は、砂川伸幸氏、中谷貴之氏、小野達郎氏、春田基樹氏であります。

当社は、2026年3月28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。）6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ますと、委員長は、社外取締役村上智美氏、構成員は、砂川伸幸氏、中谷貴之氏、春田基樹氏となる予定であります。

・DX推進委員会

DX推進委員会は、その規程に基づき、当社及び当社グループの中長期的な発展及び価値の向上を図るため、当社グループのDXに関する情報交換・認識共有をし、当社グループのDX戦略に関する方針及び活動計画等について取締役会に答申することで、取締役会での議論を活発化させ、当社グループにおけるDX経営の横断的な推進及び統括することを目的としております。

委員長は、社外取締役山本多絵子氏、構成員は、中谷貴之氏、当社執行役員1名、当社グループ会社取締役及び幹部社員であります。

当社は、2026年3月28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。）6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ますと、委員長は、社外取締役山本多絵子氏、構成員は、中谷貴之氏、出口恭平氏、当社執行役員1名、当社グループ会社取締役及び幹部社員となる予定であります。また、名称をAX推進委員会へ変更する予定であります。

・リスク管理委員会

リスク管理委員会は、企業経営・事業継続に重大な影響を及ぼすリスクの識別・評価・管理が重要な課題であるとの認識の下、重点対応リスクを抽出した上で具体的な対策を講じる等、当社グループを取り巻くリスクを適切に管理し、リスク発生の防止に努めるなどの活動を行っております。各主要部門の担当取締役、執行役員及び従業員を中心に構成され、社内外における情報を収集し、様々な観点からリスク分析を行い、リスクに応じた対応策を検討、実施しております。

委員長は、取締役専務執行役員小野達郎氏、構成員は、中嶋乃扶子氏、当社執行役員1名、当社グループ会社取締役及び幹部社員であります。

当社は、2026年3月28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。）6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ますと、委員長は、取締役執行役員出口恭平氏、構成員は、中嶋乃扶子氏、中谷貴之氏、春田基樹氏、当社執行役員1名、当社グループ会社取締役及び幹部社員となる予定であります。

・内部統制委員会

内部統制委員会は、金融商品取引法及び同施行令等に規定される決算財務報告の適正性を確保する観点から、当社及び当社グループにおける財務報告にかかる内部統制報告制度の構築及び適切な運営を図るために設置しております。内部統制を行う各組織の部門責任者及び当社グループの代表取締役社長を内部統制の管理責任者として、日々の業務を通じ部門の内部統制システムの構築、管理を行っております。

委員長は、代表取締役社長中谷貴之氏、構成員は、小野達郎氏、春田基樹氏、中嶋乃扶子氏であります。

当社は、2026年3月28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。）6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ますと、委員長は、代表取締役社長中谷貴之氏、構成員は、中嶋乃扶子氏、春田基樹氏、出口恭平氏、となる予定であります。

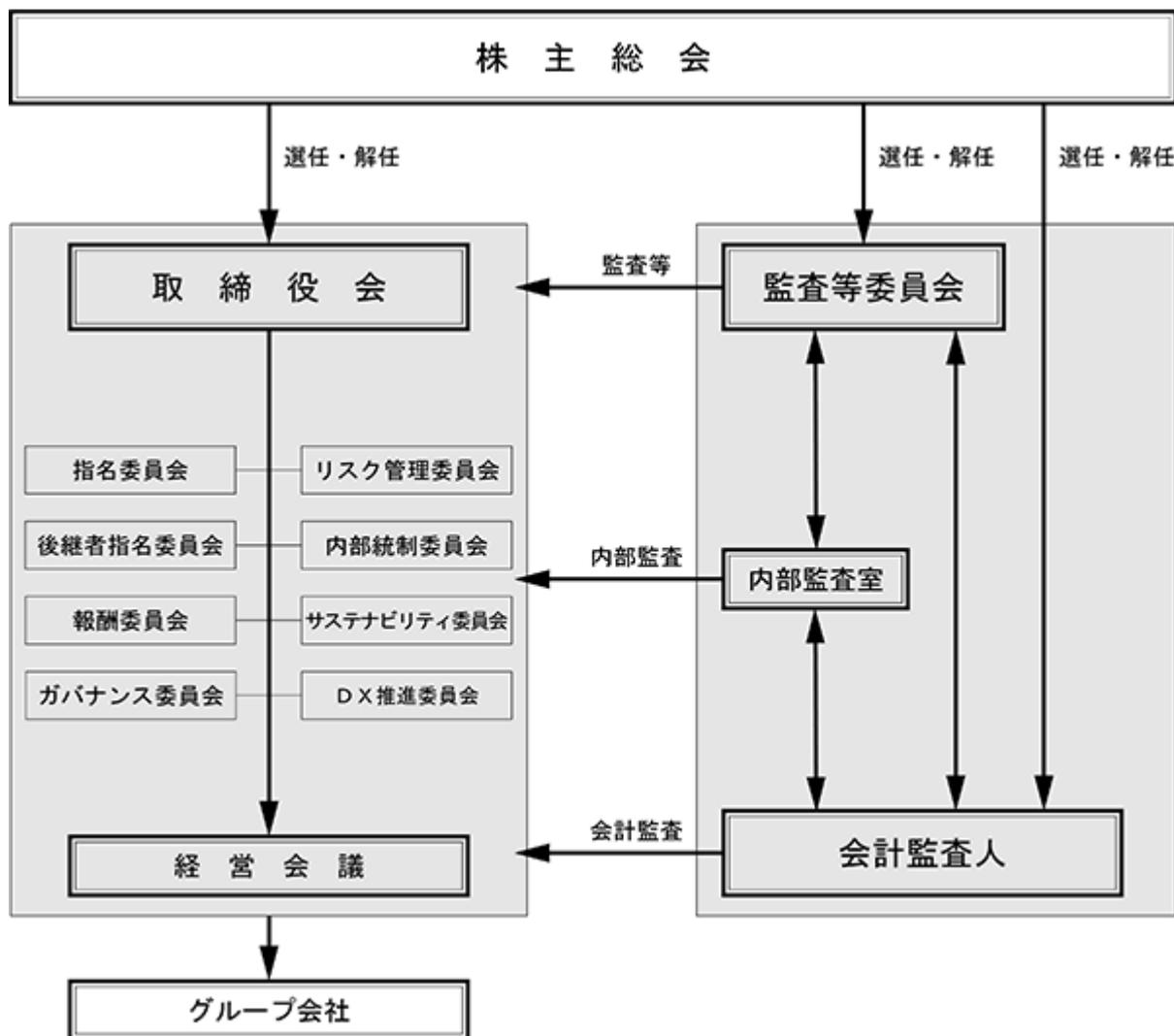
・経営会議

当社は、意思決定及び監督を行う取締役会の機能と業務執行を行う執行役員の機能を分離し、職務権限規程にてその範囲を定めております。取締役会で決定された方針を速やかに業務執行するために、取締役及び執行役員で構成される経営会議を取締役会の下に設置しております。経営会議は、取締役会での決議事項を除く重要議案について事前に検討・議論し、取締役会の審議の充実を図るほか、取締役会付議には至らない重要議案についての意思決定と情報共有を行っております。

議長は、代表取締役社長中谷貴之氏、構成員は、小野達郎氏、春田基樹氏、中嶋乃扶子氏、当社執行役員4名であります。

当社は、2026年3月28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。）6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ますと、議長は、代表取締役社長中谷貴之氏、構成員は、春田基樹氏、出口恭平氏、中嶋乃扶子氏、当社執行役員4名となる予定であります。

・コーポレート・ガバナンス体制の状況



企業統治に関するその他の事項

(1) 業務の執行体制

当社では、取締役会の意思決定並びに業務執行の監督機能と、各事業本部の業務執行機能を峻別するため、執行役員制度を導入しております。取締役会で決定された方針に従い、執行役員は日常業務の執行にあたっております。なお、当社では取締役会とは別に、取締役、執行役員及び常勤監査等委員である取締役で構成される経営会議を月に1回開催し業務の執行状況の確認、意思統一を図る体制をとっております。

(2) 内部統制システムの整備の状況

当社グループは変化が激しい不確実の時代においても、力強く持続的に成長し続けられる会社を数多く輩出すること、また当社グループ自身もそのような会社になるという志をもとに、「サステナブルグロースカンパニーをもっと。」をグループパーパスとして制定しております。そのグループパーパスを当社グループの役員、従業員によって具現化すべく、適切な組織の構築、社内規程・ルール等の制定、情報の伝達及び業務執行のモニタリングを行う体制として内部統制システムを整備、運用しております。これを適宜見直し改善していくことで、業務の適正性を確保しております。

(3) リスク管理体制の整備状況

当社は損失のリスクの管理を含めた危機管理を行う全社横断的な組織として、リスク管理委員会を設置しております。各主要部門の担当取締役、執行役員及び従業員を中心に構成され、社内外における情報を収集し、様々な観点からリスク分析を行い、リスクに応じた対応策を検討、実施しております。

(4) 内部統制システム構築の基本方針

業務の適正を確保するための体制等の整備についての決議の内容の概要

- 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
- イ 当社グループは社会的責任に対する基本姿勢を示す「グループコンプライアンス規程」及び「グループ企業倫理行動憲章」を制定し、当社グループの役員、従業員が法令、社内規程・ルール等に従い、高い倫理観を持ち良識ある行動をとれるよう、その基準を明確にします。
- ロ 当社グループは適切な内部統制システムを構築し、運用しております。また、当社及びグループ会社の業務執行が法令、社内規程・ルール等に則って適正に行われていること、当社グループの内部統制システムが適正に運用されていることを監査するとともに、必要に応じて改善のための提案を行うため内部監査室を設置し、当社及びグループ会社の内部監査を行います。
- ハ 取締役及び使用人は、重大な法令違反その他法令、社内規程・ルール等の違反に関する重要な事実を発見した場合には、直ちに監査等委員会に報告するとともに、遅滞なく取締役会において報告します。
- ニ 違法行為、社会規範や企業倫理に反する行為を防止・是正するため、「グループホットライン規程」を制定し、当社グループに従事する者からの「社内ホットライン」を整備するなどコンプライアンス体制の充実に努めるほか、会議やeラーニングを含めた研修等を通じ、役員及び従業員のコンプライアンスに対する意識の向上に努めております。
- ホ 当社グループは社会の秩序や企業の健全な活動に悪影響を及ぼす反社会的な個人や団体には断固たる態度で臨みます。

- 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
- イ 取締役の意思決定や職務の執行が効率的に行われることを確保するため、取締役会の運営に関する規程を定めるとともに、取締役会を原則として月1回開催するほか、必要に応じて適宜臨時に開催します。
- ロ 組織的かつ効率的な業務遂行のために、各組織、各職位の責任と権限の体系を明確にした「職位及び職務権限規程」、「職務分掌規程」及び「職務権限基準」を制定します。
- ハ 取締役会の決議により、業務執行を担当する執行役員を選任し、会社の業務を委任し業務執行における権限と責任を明確化し、迅速な意思決定と業務執行の効率化を図ります。
- ニ 当社グループの事業活動の連携と業務執行状況の確認、意思統一を図る機関として「経営会議」を設置し、当社グループ内の重要事項について審議します。
- ホ 事業計画に基づき、予算期間における計数的目標を明示し、各グループ会社・各部門の目標と責任を明確にするとともに、予算と実績の差異分析を通じて所期の業績目標の達成を図ります。

- 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
- イ 取締役の職務執行に関する決議・決裁・報告の内容は、「取締役会規程」、「経営会議規程」、「文書管理規程」に基づき適切に保存・管理します。
- ロ 情報の保護については「ISMS基本規程」、「安全管理規程」を整備し、重要度に応じた閲覧権限の明確化、パスワード管理、情報の漏洩・改ざん・破壊防止の措置などについて役員、従業員に対して周知徹底を図ります。

- 損失のリスクの管理に関する規程その他の体制
- イ 企業経営・事業継続に重大な影響を及ぼすリスクの識別・評価・管理が重要な課題であるとの認識の下、「リスク管理委員会」を設置し、重点対応リスクを抽出した上で具体的な対策を講じる等、当社グループを取り巻くリスクを適切に管理する体制の整備に努めます。
- ロ 当社グループの損失のリスクの管理に関して「グループ危機管理規程」を整備し、損失防止の管理体制を強化します。

- 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制
- イ グループ各社における経営については、その自主性を尊重しつつ、当社グループの「グループパーパス」に示される基本的な考えを共有します。
- ロ 経営の健全性及び効率性の向上を図るため、当社からグループ会社に取り締役及び監査役を必要に応じて派遣するとともに、グループ会社との情報交換及び協議を行うため「グループ社長会」を開催します。
- ハ グループ会社に対する調査・監査実施の体制として、監査等委員、会計監査人による監査に加えて内部

監査も実施し、内部統制の有効性と妥当性を確保します。

ニ グループ会社の業務運営等を管理するため「グループ会社連携規程」を制定します。

ホ グループ会社における経営の健全性の向上及び業務の適正への確保が必要なときは、「グループ会社連携規程」に従い、グループ会社の事業運営に関する重要な事項について当社の承認を必要とする体制を整備します。

ヘ 当社は、財務報告の信頼性を確保するために、当社グループにおける財務報告に係る全社的な内部統制及び個別の業務プロセスの統制システムを整備するとともに、適正かつ有効な運用及び評価を行います。

- 監査等委員会がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

イ 取締役は、監査等委員会の求めがあれば、従業員を監査等委員の職務の補助に従事させることとします。

ロ 監査等委員補助者は、監査等委員の職務の補助に専従するものとし、補助者の人事異動、人事考課については、予め監査等委員会の同意を得るなど、業務執行者からの独立性を確保します。

- 取締役及び使用人が監査等委員会に報告するための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制

イ 監査等委員は「取締役会」、「経営会議」等の重要な会議に出席し、経営の状況や意思決定のプロセスについて常に把握し監査を行います。

ロ 監査等委員会に対して、会社に著しい損害を及ぼすおそれがある事実、「社内ホットライン」に寄せられた情報等について、求めに応じて取締役及び使用人より迅速かつ有効に報告がなされる体制を整備しています。

なお、報告者は、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないものとします。

ハ 監査等委員会に対して、内部監査室より内部監査に関わる状況とその監査結果の報告を行っており、監査等委員会は必要に応じて内部監査室に調査を求めるなど内部監査部門と緊密な連携を保ち、効率的な監査を実施します。

- 監査等委員会の職務の執行について生じる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

イ 監査等委員会は、その職務の執行について生ずる費用について、会社から前払い又は償還を受けることができます。

ロ 監査等委員会は、その職務の執行に必要と認めるときは、外部の専門家を利用することができ、これに要する費用はイによるものとします。

- その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

イ 監査等委員会の過半数は社外取締役とし、監査の透明性を担保するとともに、監査等委員会は代表取締役、取締役と必要に応じ会合を持ち、会社が対処すべき課題や監査上の重要課題等について意見交換し、必要と判断される要請を行うなど、代表取締役、取締役との相互認識を深めます。

ロ 監査等委員会は、会計監査人及び内部監査室と定期的に会合を持ち、積極的な意見交換・情報交換を行います。

業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社は、経営及び業務執行に関わる意思決定機関として取締役会を月1回開催し、法令や定款等に定められた事項や経営方針及び予算の策定等の経営に関する重要事項を決定するとともに、グループ会社の月次報告の業績分析・評価を行い、法令や定款等への適合性と業務の適正性の観点より審議しました。また、当社取締役、執行役員及び常勤監査等委員である取締役が出席する「経営会議」を月1回開催し、当社グループ内の重要事項について審議を行いました。

- 内部監査

当社の内部統制システムの運用の適正性について、内部監査室が当社及びグループ会社の監査を実施し、監査の結果を当社代表取締役、取締役会及び監査等委員会に報告いたしました。

当社では、監査等委員3名全てを社外取締役としており、監査の透明性を確保する体制としております。

- コンプライアンス

当社グループの役員、従業員のコンプライアンスに対する意識を高めるため、会議やeラーニングを含めた研修等を通じて、コンプライアンス教育を推進いたしました。

- リスクマネジメント

当社に「リスク管理委員会」を設置し、当社及び当社グループにおける潜在リスクの評価、リスク発生の防止に努めるなど活動を行ってまいりました。また、当社グループにおいて「グループ企業倫理行動憲章」、「グループコンプライアンス規程」を制定し、反社会的勢力を排除するため、その条項を定めるとともに、新規の取引先においては与信申請時で確認し、適宜実施いたしました。

そのほか、当社及び当社グループを対象に「社内ホットライン」を設置し、当社及び当社グループの役員・従業員への周知を行いました。なお、当社顧問弁護士、社外取締役の監査等委員が窓口となり、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を把握できる体制としております。

(5) 当社の反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及び整備状況

反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

当社グループは、その社会的責任における重要性を鑑み、反社会的勢力と一切の関係を持たないことを規範とし、当社グループの「グループコンプライアンス規程」において、その行動指針を定めており、当社グループの社員は「グループコンプライアンス規程」の行動規範に則り、指針に定められた行動をとることを入社時に誓約しております。

また、当社では、反社会的勢力を排除するための法的制度に則った社内制度の整備、早期情報把握のための危機管理制度の整備、有事の際の担当部署設置と経営トップを含めた全社的対応の徹底を図っております。

反社会的勢力排除に向けた整備状況

- 危機管理制度を定め、組織として「リスク管理委員会」を設置し、早期情報把握に努めております。また、管轄部署をリーガルコンプライアンス部とし、これらの情報把握に基づく、迅速な経営トップへの報告、対処の体制を構築しております。
- この制度を基に、社内事案の早期把握に基づいた情報の一元管理を実施し、顧問弁護士及び警察等の外部専門機関との連携の強化を図り、反社会的勢力との関係を遮断しております。
- 当社の業務受託時における受託規約の中に、反社会的勢力の排除の条項を記載し、明文化しております。
- 当社の「与信管理規程」の中で反社会的勢力を排除することの条項を定めるとともに、当該規程に基づき与信管理制度を運用しております。

(6) 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役（監査等委員を含む。）との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償の限度額は、法令が規定する最低責任限度額としております。

(7) 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（D & O保険）契約を保険会社との間で締結しております。

当該保険契約の被保険者は、当社取締役（監査等委員を含む。）及び執行役員、並びに子会社の取締役、監査役及び執行役員（以下「対象役員」といいます。）であり、被保険者は保険料を負担しておりません。

当該保険契約の内容の概要は、被保険者である対象役員が、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ずることのある損害を当該保険契約により保険会社が填補するものであり、1年毎に契約更新しております。

なお、当該保険契約では、当社が対象役員に対して損害賠償責任を追及する場合は保険契約の免責事項としており、また、填補する額について限度額を設けることにより、対象役員の職務の執行の適正性が損なわれなようにするための措置を講じております。

(8) 取締役会で決議できる株主総会決議事項

・自己の株式の取得

当社は、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行のため、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議をもって市場取引等により自己の株式を取得することができる旨を定款に定めております。

・中間配当

当社は、株主への機動的な利益還元を可能とするため、毎年6月30日の基準日として、取締役会決議により、株主又は登録株式質権者に対して、中間配当金として剰余金の配当を行うことができる旨を定款に定めております。

・取締役の責任免除

当社は、取締役が、その期待される役割を十分に発揮できるようにするため、会社法第426条第1項の規定により、取締役(取締役であった者を含む。)の損害賠償責任を法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる旨を定款に定めております。

なお、2016年3月26日開催の第46回定時株主総会終結前の監査役（監査役であった者を含む。）の行為に関する会社法第423条第1項の損害賠償責任の取締役会決議による免除及び締結済みの責任限定契約については、従前の例によるものであります。

(9) 取締役の定数

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）については、10名以内、監査等委員である取締役については5名以内とする旨を定款に定めております。

(10) 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議は、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、その議決権の過半数の決議をもって行う旨、及び累積投票によらないものとする旨を定款に定めております。

(11) 株主総会の特別決議要件

当社は、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を定款に定めております。

これは、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を目的とするものであります。

取締役会の活動状況

当事業年度において当社は取締役会を13回開催しており、個々の取締役の出席状況については次のとおりであります。

氏名	開催回数	出席状況
中谷 貴之	13回	13回
小野 達郎	13回	13回
春田 基樹	13回	13回
砂川 伸幸	13回	13回
山本 多絵子	13回	12回
村上 智美	13回	13回
百村 正宏	3回	3回
中嶋 乃扶子	10回	10回
中尾 篤史	13回	13回
小林 章博	13回	13回

- (注) 1 百村正宏氏は、2025年3月29日開催の定時株主総会の終結の時を持って取締役を退任しておりますので、退任までの期間に開催された取締役会の出席状況を記載しております。
- 2 中嶋乃扶子氏は、2025年3月29日開催の定時株主総会において取締役に就任しておりますので、就任後に開催された取締役会の出席状況を記載しております。
- 取締役会における具体的な検討内容として、当事業年度は、事業計画、経営全般の方針に関する事項、サステナビリティへの取組み、コーポレート・ガバナンス体制等の審議を行いました。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

a. 2026年3月27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3名 （役員のうち女性の比率33.3%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役 社長 グループ CEO	中 谷 貴 之	1968年 8月16日生	1991年 4月 当社入社 2010年 3月 執行役員ライン統括本部第二経営支援副 部長 2013年 3月 取締役執行役員東京経営支援副本部長兼 第一経営支援部長 2014年 7月 (株)船井総合研究所取締役執行役員東京経 営支援本部本部長 2015年 3月 同社取締役常務執行役員ライン統括本部 本部長 船井（上海）商務信息咨询有限公司董事 長 2016年 3月 (株)船井総合研究所代表取締役社長 社長 執行役員 2020年 3月 取締役専務執行役員 事業統括本部本部長 2021年 3月 代表取締役社長 社長執行役員 2023年 3月 代表取締役社長 グループCEO(現任)	(注) 3	388
取締役 専務執行役員	小 野 達 郎	1963年 5月 8日生	1987年 4月 当社入社 2003年 3月 執行役員大阪第二経営支援本部本部長 2007年 3月 取締役執行役員第一経営支援部長 2010年 3月 取締役常務執行役員ライン統括副本部長 兼第二経営支援部長 2011年 1月 取締役常務執行役員東京経営支援本部長 2014年 1月 取締役常務執行役員人財開発本部長 2014年 7月 (株)船井総合研究所取締役常務執行役員人 財開発室室長 2015年 1月 (株)船井総合研究所取締役常務執行役員 2018年 4月 取締役常務執行役員事業統括本部本部長 2019年 3月 取締役専務執行役員事業統括本部本部長 2020年 1月 取締役専務執行役員HR本部本部長 2022年 1月 取締役専務執行役員スタッフ統括本部本 部長 2023年 1月 取締役専務執行役員コーポレートマネジ メント本部本部長 2025年 1月 取締役専務執行役員（現任）	(注) 3	303
取締役 執行役員 マネジメント本部本部長	春 田 基 樹	1980年 6月 9日生	2008年 6月 当社入社 2015年 3月 船井（上海）商務信息咨询有限公司監事 2018年 1月 経理部部長 2018年 2月 (株)H R F o r c e（現(株)船井総研 ヒューマンキャピタルコンサルティング） 取締役 2020年 3月 執行役員財務部部長 2023年 3月 船井総研ロジ(株)（現(株)船井総研サプラ イチェーンコンサルティング） 取締役（現任） 2024年 3月 取締役執行役員コーポレートビジネス本 部本部長兼グループ財務部部長 2025年 1月 取締役執行役員マネジメント本部本部長 兼ヒューマンキャピタル本部本部長 (株)船井総研あがたFAS取締役執行役員 （現任） 2026年 1月 取締役執行役員マネジメント本部本部長 （現任）	(注) 3	28

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役 社外取締役	砂川伸幸	1966年12月8日生	1989年4月 1998年4月 2007年4月 2011年1月 2016年3月 2016年4月 2020年3月	新日本証券(株)(現みずほ証券(株))入社 国立大学法人神戸大学経営学部助教授 同大学院経営学研究科教授 (株)T A S A K I 社外取締役 当社取締役(現任) 国立大学法人京都大学経営管理大学院 教授(現任) (株)インバウンドテック社外取締役 (現任)	(注) 3	-
取締役 社外取締役	山本多絵子	1964年10月1日生	1987年4月 1994年12月 1998年9月 2001年6月 2013年4月 2017年7月 2020年4月 2022年4月 2023年3月 2025年1月 2025年4月 2025年6月	三菱商事(株)入社 Gold Coast Technic al Documentation I nc.入社 日本マイクロソフト(株)入社 日本アイ・ビー・エム(株)入社 日本マイクロソフト(株)入社 業務執行役員エンタープライズマーケ ティング本部長 同社業務執行役員パートナー事業本部 マーケティング統括本部長 富士通(株)入社 理事 CMO 同社執行役員 EVP CMO 当社取締役(現任) 富士通(株)執行役員常務 CMO ヤンマーホールディングス(株)入社 同社取締役CMO(現任) (株)マツキヨココカラ&カンパニー社外取 締役(現任)	(注) 3	-
取締役 社外取締役	村上智美	1968年1月23日生	1990年4月 2017年7月 2019年7月 2021年6月 2023年3月	(株)富士総合研究所(現みずほリサーチ& テクノロジーズ(株))入社 同社シニアマネージャー 同社主席コンサルタント (株)ボードアドバイザーズ入社 シニアマネージャー(現任) 当社取締役(現任)	(注) 3	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役 (常勤監査等委員) 社外取締役	中 嶋 乃 扶 子	1975年4月5日生	2003年10月 2007年6月 2010年4月 2013年4月 2019年12月 2025年3月	弁護士登録(東京弁護士会) 松下電器産業(株)(現パナソニックホールディングス(株))入社 浅田・中嶋法律事務所設立 (株)ウエルストンコーポレーション取締役 神奈川大学経営学部非常勤講師 玉山法律事務所設立(現任) 当社取締役(常勤監査等委員)(現任) (株)船井総合研究所監査役(現任)	(注) 4	-
取締役 (監査等委員) 社外取締役	中 尾 篤 史	1969年12月21日生	1991年10月 1995年4月 1995年7月 2000年11月 2005年12月 2006年7月 2013年3月 2016年3月 2019年12月	太田昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所 公認会計士登録 本郷会計事務所(現辻・本郷税理士法人)入所 中央シーエスアカウンティング(株)(現CSアカウンティング(株))取締役 同社専務取締役 税理士登録 当社監査役 当社取締役(監査等委員)(現任) CSアカウンティング(株)代表取締役社長(現任)	(注) 5	-
取締役 (監査等委員) 社外取締役	小 林 章 博	1970年12月19日生	1999年4月 2007年4月 2009年11月 2010年4月 2013年3月 2016年3月 2017年4月 2022年10月	弁護士登録(大阪弁護士会) 中央総合法律事務所入所 関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科兼任講師 弁護士法人中央総合法律事務所京都事務所代表(現任) 京都大学法科大学院非常勤講師 当社監査役 当社取締役(監査等委員)(現任) 国立大学法人京都大学法科大学院 特別教授 国立大学法人京都大学法科大学院 非常勤講師(現任)	(注) 5	-
計						720

- (注) 1 取締役 砂川伸幸氏、山本多絵子氏及び村上智美氏は、社外取締役であります。
- 2 取締役(監査等委員)中嶋乃扶子氏、中尾篤史氏及び小林章博氏は、社外取締役であります。
- 3 2024年12月期に係る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終結の時までであります。
- 4 任期満了前に辞任により退任した監査等委員である取締役の補欠として選任されているため、2024年12月期に係る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終結の時までであります。
- 5 2023年12月期に係る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終結の時までであります。
- 6 当社は2026年1月1日付で、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。上記の所有株式数は、当該株式分割後の株式数を記載しております。

b. 2026年3月28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。）6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ますと、当社の役員の状況は以下のとおりとなる予定です。なお、役員の役職等につきましては、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しております。

男性6名 女性3名（役員のうち女性の比率33.3%）

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
代表取締役 社長 グループ CEO	中谷 貴之	1968年8月16日生	1991年4月 2010年3月 2013年3月 2014年7月 2015年3月 2016年3月 2020年3月 2021年3月 2023年3月	当社入社 執行役員ライン統括本部第二経営支援副部長 取締役執行役員東京経営支援副本部長兼第一経営支援部長 ㈱船井総合研究所取締役執行役員東京経営支援本部本部長 同社取締役常務執行役員ライン統括本部本部長 船井（上海）商務信息咨询有限公司董事長 ㈱船井総合研究所代表取締役社長 社長執行役員 取締役専務執行役員 事業統括本部本部長 代表取締役社長 社長執行役員 代表取締役社長 グループCEO(現任)	(注) 3	388
取締役 執行役員 マネジメント本部本部長	春田 基樹	1980年6月9日生	2008年6月 2015年3月 2018年1月 2018年2月 2020年3月 2023年3月 2024年3月 2025年1月 2026年1月	当社入社 船井（上海）商務信息咨询有限公司監事 経理部部長 ㈱HR Force（現㈱船井総研ヒューマンキャピタルコンサルティング） 取締役 執行役員財務部部長 船井総研ロジ㈱（現㈱船井総研サブライチェーンコンサルティング） 取締役（現任） 取締役執行役員コーポレートビジネス本部本部長兼グループ財務部部長 取締役執行役員マネジメント本部本部長兼ヒューマンキャピタル本部本部長 ㈱船井総研あがたFAS取締役執行役員（現任） 取締役執行役員マネジメント本部本部長（現任）	(注) 3	28
取締役 執行役員	出口 恭平	1977年2月6日生	2004年2月 2016年3月 2018年3月 2020年3月 2021年3月 2024年1月 2025年1月 2026年3月	当社入社 ㈱船井総合研究所執行役員ライン統括本部第二経営支援本部副本部長兼医療・介護・福祉・教育支援部部長 同社取締役執行役員ライン統括本部第二経営支援本部本部長 同社取締役専務執行役員ライン統括本部本部長兼第二経営支援本部本部長 船井（上海）商務信息咨询有限公司董事長 ㈱船井総合研究所取締役専務執行役員オフリング統括本部統括本部長 同社取締役専務執行役員（現任） ㈱船井総研あがたFAS代表取締役社長（現任） 取締役執行役員（予定）	(注) 3	68

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有 株式数 (千株)
取締役 社外取締役	砂川伸幸	1966年12月8日生	1989年4月 1998年4月 2007年4月 2011年1月 2016年3月 2016年4月 2020年3月	新日本証券(株)(現みずほ証券(株))入社 国立大学法人神戸大学経営学部助教授 同大学院経営学研究科教授 (株)T A S A K I社外取締役 当社取締役(現任) 国立大学法人京都大学経営管理大学院 教授(現任) (株)インバウンドテック社外取締役 (現任)	(注) 3	-
取締役 社外取締役	山本多絵子	1964年10月1日生	1987年4月 1994年12月 1998年9月 2001年6月 2013年4月 2017年7月 2020年4月 2022年4月 2023年3月 2025年1月 2025年4月 2025年6月	三菱商事(株)入社 Gold Coast Technical Documentation Inc. 入社 日本マイクロソフト(株)入社 日本アイ・ビー・エム(株)入社 日本マイクロソフト(株)入社 業務執行役員エンタープライズマーケティング本部長 同社業務執行役員パートナー事業本部 マーケティング統括本部長 富士通(株)入社 理事 CMO 同社執行役員 EVP CMO 当社取締役(現任) 富士通(株)執行役員常務 CMO ヤンマーホールディングス(株)入社 同社取締役CMO(現任) (株)マツキヨココカラ&カンパニー社外取 締役(現任)	(注) 3	-
取締役 社外取締役	村上智美	1968年1月23日生	1990年4月 2017年7月 2019年7月 2021年6月 2023年3月	(株)富士総合研究所(現みずほリサーチ& テクノロジーズ(株))入社 同社シニアマネージャー 同社主席コンサルタント (株)ボードアドバイザーズ入社 シニアマネージャー(現任) 当社取締役(現任)	(注) 3	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役 (常勤監査等委員) 社外取締役	中 嶋 乃 扶 子	1975年 4 月 5 日生	2003年10月 2007年 6 月 2010年 4 月 2013年 4 月 2019年12月 2025年 3 月	弁護士登録(東京弁護士会) 松下電器産業(株)(現パナソニックホールディングス(株))入社 浅田・中嶋法律事務所設立 (株)ウエルストンコーポレーション取締役 神奈川大学経営学部非常勤講師 玉山法律事務所設立(現任) 当社取締役(常勤監査等委員)(現任) (株)船井総合研究所監査役(現任)	(注) 4	-
取締役 (監査等委員) 社外取締役	中 尾 篤 史	1969年12月21日生	1991年10月 1995年 4 月 1995年 7 月 2000年11月 2005年12月 2006年 7 月 2013年 3 月 2016年 3 月 2019年12月	太田昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所 公認会計士登録 本郷会計事務所(現辻・本郷税理士法人)入所 中央シーエスアカウンティング(株)(現CSアカウンティング(株))取締役 同社専務取締役 税理士登録 当社監査役 当社取締役(監査等委員)(現任) CSアカウンティング(株)代表取締役社長(現任)	(注) 4	-
取締役 (監査等委員) 社外取締役	坂 元 靖 昌	1981年12月21日生	2007年12月 2008年 1 月 2015年 3 月 2017年 1 月 2018年 4 月 2020年 2 月 2026年 3 月	弁護士登録(大阪弁護士会) 北浜法律事務所入所 ニューヨーク州弁護士登録 北浜法律事務所パートナー(現任) 大阪弁護士会国際委員会副委員長(現任) 在日米国商工会議所関西支部 Business Program Committee 共同委員長(現任) 当社取締役(監査等委員)(予定)	(注) 4	-
計						485

- (注) 1 取締役 砂川伸幸氏、山本多絵子氏及び村上智美氏は、社外取締役であります。
2 取締役(監査等委員)中嶋乃扶子氏、中尾篤史氏及び坂元靖昌氏は、社外取締役であります。
3 2025年12月期に係る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終結の時までであります。
4 2025年12月期に係る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終結の時までであります。
5 当社は2026年1月1日付で、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。上記の所有株式数は、当該株式分割後の株式数を記載しております。

社外役員の状況

2026年3月27日(有価証券報告書提出日)現在の当社の社外取締役は6名で、うち3名は監査等委員である取締役であります。また、当社は、2026年3月28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。)6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ますと、員数は変わらず、当社の社外取締役は6名で、うち3名は監査等委員である取締役となる予定であります。

監査等委員でない社外取締役のうち、砂川伸幸氏は、大学教授として高度な専門知識と高い見識を有し、社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものとして選任しております。なお、同氏と当社との間に人的関係、資本関係又は取引関係その他の利害関係はなく、一般株主と利益相反が生じるおそれのないことから、当社が上場する金融商品取引所に独立役員として届け出ております。

また、山本多絵子氏は、国際的な組織運営とグローバルな視点から経営の妥当性判断に高い見識を備えており、当社グループのDX化推進のために選任しております。なお、同氏はヤンマーホールディングス株式会社の取締役及び株式会社マツキヨココカラ&カンパニーの社外取締役であります。両社と当社及び同氏と当社との間に人的関係、資本関係又は取引関係その他の利害関係はなく、一般株主と利益相反が生じるおそれのないことから、当社が上場する金融商品取引所に独立役員として届け出ております。

同じく、村上智美氏は、ESG経営課題の分析、また、ESGの観点を含む取締役会実効性評価等のコンサルティングの経験からコーポレート・ガバナンスの強化とESG経営の推進のために選任しております。なお、同氏と当社との間に人的関係、資本関係又は取引関係その他の利害関係はなく、一般株主と利益相反が生じるおそれのないことから、当社が上場する金融商品取引所に独立役員として届け出ております。

監査等委員である社外取締役のうち、中嶋乃扶子氏は、弁護士として培われた高度な専門知識と豊富な経験を活かし、当社グループのコーポレート・ガバナンス強化と中長期的な企業価値向上の実現に向けて提言及び取締役会の適法性・妥当性を監査していただくため、監査等委員である社外取締役として選任しております。なお、同氏は玉山法律事務所の代表であります。同法律事務所と当社との間に人的関係、資本関係又は取引関係その他の利害関係はありません。また、同氏は株式会社船井総合研究所の監査役であります。同社は当社の完全子会社であり、一般株主と利益相反が生じるおそれのないことから、当社が上場する金融商品取引所に独立役員として届け出ております。

また、中尾篤史氏は、公認会計士及び税理士としての専門的見地から、当社の経営に対して提言及び取締役会の適法性・妥当性を監査していただくため、監査等委員である社外取締役として選任しております。なお、同氏はCSアカウンティング株式会社の代表取締役社長であります。同社と当社及び同氏と当社との間に人的関係、資本関係又は取引関係その他の利害関係はなく、一般株主と利益相反が生じるおそれのないことから、当社が上場する金融商品取引所に独立役員として届け出ております。

また、小林章博氏は、弁護士としての豊富な経験と識見を活かし、当社の経営に対して提言及び取締役会の適法性・妥当性を監査していただくため、監査等委員である社外取締役として選任しております。なお、同氏は弁護士法人中央総合法律事務所の京都事務所代表であります。同法律事務所と当社及び同氏と当社との間に人的関係、資本関係又は取引関係その他の利害関係はなく、一般株主と利益相反が生じるおそれのないことから、当社が上場する金融商品取引所に独立役員として届け出ております。

また、坂元靖昌氏は、弁護士として培われた高度な専門知識と豊富な海外経験を活かし、当社の経営に対して提言及び取締役会の適法性・妥当性を監査していただくため、監査等委員である社外取締役として選任を予定しております。なお、同氏と当社との間に人的関係、資本関係又は取引関係その他の利害関係はなく、一般株主と利益相反が生じるおそれのないことから、当社が上場する金融商品取引所に独立役員として届け出る予定であります。

当社においては、社外取締役の選任にあたっては東京証券取引所の定める独立性判断基準を参考に、当社との人的関係、資本関係又は取引関係その他の利害関係を確認し、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員を複数名確保することとしております。その他、監査等委員である社外取締役は監査等委員会において会計監査人から監査結果等の報告を受けており、また、必要に応じて常勤の監査等委員である取締役を通じ、内部監査室との相互連携を図っております。

社外取締役と内部監査、監査等委員会監査及び会計監査の相互連携並びに内部統制部門との関係

内部監査室では年間計画を期初に立案し、年間を通じ整齊とした監査を行っております。内部監査の結果は、代表取締役社長、取締役会及び監査等委員会に監査報告を具申し、内容を検討し、改善指示書を作成の上、改善案を実行する体制となっております。なお、監査対象にはグループ会社も含んでおり、必要に応じて臨時的監査も行っております。

監査等委員会は、取締役会と連動して毎月1回開催され迅速かつ公正な監査体制がとられており、会計監査人と監査方針及びスケジュール等の打合せ及び相互の情報交換を行い、監査の実効性を高める工夫を行っております。また、全部署の業務につき、常勤監査等委員（1名）を中心に計画的・網羅的監査が実施されております。さらに、会計監査人による会計監査の結果は監査等委員会及び内部監査室にも報告され、内部統制の指摘事項等につき改善が行われているか随時監査できる体制をとっております。当社の内部監査室、監査等委員会、会計監査人は必要に応じ相互に情報の共有及び意見の交換を行うなど連携を強め、監査の質向上及び内部統制機能の充実に努めております。

社外取締役は、取締役会を通じ、監査等委員会の監査及び会計監査の監査状況、内部監査室の内部統制監査状況等を把握し、必要に応じて意見の交換を行うなど相互連携を図っております。

(3) 【監査の状況】

監査等委員監査の状況

監査等委員会は、監査等委員3名で構成されており、3名全員が社外取締役であります。監査等委員会は、取締役会と連動して毎月1回開催され迅速かつ公正な監査体制がとられており、会計監査人と監査方針及びスケジュール等の打合せ及び相互の情報交換を行い、監査の実効性を高める工夫を行っております。また、全部署の業務につき、常勤監査等委員(1名)を中心に計画的・網羅的監査が実施されております。さらに、会計監査人による会計監査の結果は監査等委員会にも報告され、内部統制の指摘事項等につき改善がなされているか随時監査できる体制をとっております。なお、常勤監査等委員の中嶋乃扶子氏は、弁護士としての高度な専門知識と豊富な経験を有しており、中尾篤史氏は、公認会計士、税理士及び会社経営者としての経験により、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。また、小林章博氏は、弁護士として、法務に関する相当程度の知見を有しており、多角的な監査が行われる体制を整備しております。

当社の内部監査室、監査等委員会、会計監査人は必要に応じ相互に情報の共有及び意見の交換を行うなど連携を強め、監査の質的向上及び内部統制機能の充実を図っております。

当事業年度において当社は監査等委員会を月1回程度開催しており、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。

氏名	開催回数	出席回数
百村 正宏	3回	3回
中嶋 乃扶子	9回	9回
中尾 篤史	12回	12回
小林 章博	12回	12回

(注) 1 百村正宏氏は、2025年3月29日開催の定時株主総会の終結の時を持って取締役を退任しておりますので、退任までの期間に開催された監査等委員会の出席状況を記載しております。

2 中嶋乃扶子氏は、2025年3月29日開催の定時株主総会において選任されたため、選任後に開催された監査等委員会の出席状況を記載しております。

なお、2026年3月28日開催予定の定時株主総会終結の時をもって、小林章博氏は、任期満了により監査等委員を退任予定であり、また、同総会に提案される「監査等委員である取締役3名選任の件」の議案が原案どおり承認可決されますと、坂元靖昌氏が新たに監査等委員に就任し、監査等委員会は引き続き3名(社外取締役3名)で構成されることとなります。

監査等委員会における具体的な検討内容として、監査の方針及び監査実施計画、内部統制システムの整備・運用状況、会計監査人の監査の方法及び結果の妥当性等があります。

また、常勤の監査等委員の活動として、経営会議等の社内の重要な会議に参加し、社内の情報収集、内部統制システムの運用状況を監視・検証し、他の監査等委員との情報共有や意思疎通を図っております。

内部監査の状況

内部監査室は、専任者2名、兼任者1名体制で、年間計画を期初に立案し、年間を通じ整齊とした監査を行っております。内部監査の実効性を確保するため、内部監査の結果については、代表取締役社長、取締役会及び監査等委員会に監査報告を具申し、内容を検討し、改善指示書を作成の上、改善案を実行する体制となっております。なお、監査対象には子会社も含んでおり、必要に応じて臨時的監査も行っております。

会計監査の状況

a. 監査法人の名称

PwC Japan 有限責任監査法人

b. 継続監査期間

4年間

c. 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 木下昌久

指定有限責任社員 業務執行社員 山本憲吾

d. 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士5名、その他20名であります。

e. 監査法人の選定方針と理由

公益社団法人日本監査役協会が公表している「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」等を参考に、品質管理、独立性、専門性、監査報酬、監査計画等の妥当性を確認し、監査実績等を踏まえた上で、総合的に勘案し、選定しております。なお、当社は会計監査人の解任又は不再任の決定の方針を定めており、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合には、監査等委員の全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。

f. 監査等委員会による会計監査人の評価

当社の監査等委員会は、会計監査人の監査体制及び職務遂行状況等を総合的に評価しております。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬の内容

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	21,000	-	23,100	-
連結子会社	9,000	-	9,900	-
計	30,000	-	33,000	-

b. 監査公認会計士等と同一のネットワークに対する報酬(a.を除く)

該当事項はありません。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

該当事項はありませんが、監査報酬は、監査日数等を勘案し、監査等委員会の同意を得た上で決定しております。

e. 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

会計監査人の監査計画、監査の実施状況及び報酬見積りの算定根拠等について検証を行った上で、会計監査人の報酬等について同意の判断をしております。

(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、基本方針として、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、株主との価値の共有を図ることがコーポレート・ガバナンス上の重要事項であると捉え、それらを達成するための健全なインセンティブの一つとして機能させること、優秀な人財を確保・維持し、啓発・報奨すること、報酬制度の決定プロセスが透明性・客観性の高いプロセスであることとしております。また、その決定方法は、取締役（監査等委員でない取締役）については報酬委員会において審議・検討し、代表取締役が取締役に諮り、取締役会において決定しております。取締役（監査等委員）については監査等委員である取締役の協議によって決定しております。

当事業年度における当社の役員の報酬等の額の決定過程における取締役会及び報酬委員会の活動内容は、報酬委員会において役員報酬の決定に関する方針を複数回にわたり審議・検討し、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容について職務、責任、業績、貢献度等の要素を基準として、複数回にわたり審議・検討しております。なお、業績や貢献度等の要素にはサステナビリティ及びESG項目である、コンサルタント人数、従業員離職率、女性管理職比率、GHG排出量削減目標達成率、ガバナンスに関する実績も評価項目として設定しています。それらの答申を踏まえて代表取締役が取締役に諮り決定いたしました。

・報酬体系及び業績連動の仕組

監査等委員でない取締役と監査等委員である取締役を区別し、監査等委員でない取締役（社外取締役を除く。）の報酬体系は、以下のもので構成され、報酬の配分比率は役位・職責に応じて基本報酬が定められ、それに応じて業績報酬、業績連動報酬（株式報酬）が変動するものとする。

< 固定報酬 >

月例定額報酬とし、以下のとおりとする。

・基本報酬

業績に連動しない、役位・職責に応じた金銭報酬

・業績報酬

直近決算期における連結売上高及び連結営業利益、前年成長率、離職率によって変動する金銭報酬

上記記載の評価項目及び個人別設定KPIの達成度による個別評価（S、A、B、C、Dの5段階）に応じて前年比80%～120%に変動

< 業績連動報酬（株式報酬） >

・株式報酬型ストックオプション

株主との価値共有及び中長期的な業績向上に対する意欲や士気を高めることを目的に、長期的なインセンティブ報酬である、退職時の行使を条件とした株式報酬型ストックオプションを役位・役割・成果等に応じて在任期間中に毎年付与する。

社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬体系は、固定報酬（月例定額報酬）のみとする。

・報酬水準及び報酬額の決定方法

職責に応じた適切な水準及び体系とするため、報酬委員会が審議・検討を行い、業績、事業規模等に見合った報酬額を設定するため、国内の主要同業他社等の報酬水準も考慮する。

報酬委員会は、役員報酬の方針策定、制度の検討、具体的算定方法等について審議を行い、その審議結果に基づき、監査等委員でない取締役報酬については取締役会の決議により決定するとともに、監査等委員である取締役報酬については監査等委員である取締役の協議によって決定する。

・業績連動報酬（株式報酬）と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針等

当社の業績連動報酬（株式報酬）の支給割合は、原則として総額の20%を基準として、成果等に応じて変動するものとする。

・業績報酬及び業績連動報酬に係る指標、当該指標を選択した理由及び当該報酬額の決定方法

当該報酬の決定に際しては、直近決算期の業績達成度（連結売上高、連結営業利益、連結経常利益）の評価のほか、担当する職務、責任、業績、貢献度等の個別に設定した課題の定性評価、中期経営計画の進捗状況による評価を行うものとする。業績達成度の指標は、収益力を測るために用いる。なお、前連結会計年度における業績達成状況におきましては、売上高30,645百万円（業績予想に対する達成率100.5%）、営業利益8,324百万円（同105.4%）、経常利益8,411百万円（同106.5%）となりました。

・取締役の個人別の報酬等の内容が方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、報酬委員会が原案について決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断してお

ります。

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額は、2023年3月25日開催の第53回定時株主総会において、年額450,000千円以内（うち社外取締役40,000千円以内）と決議し、その枠内において、取締役（社外取締役を除く。）に対する株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権を年額100,000千円以内で付与することを決議いたしております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は5名（うち、社外取締役は3名）です。また、「会社法の一部を改正する法律」（2019年法律第70号）等の施行に伴い株式報酬型ストックオプションの内容に関する決議事項が明確化されたことを踏まえ、2021年3月27日開催の第51回定時株主総会において、株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権の上限を350個（1個の目的である株式の数は180株）とし、株式の上限を63,000株と決議いたしております。ただし、この報酬等の額には、執行役員兼務取締役の執行役員報酬は含まないものとしております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は6名（うち、社外取締役は2名）です。なお、取締役（監査等委員）の報酬限度額は、2016年3月26日開催の第46回定時株主総会において年額50,000千円以内と決議いたしております。当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員）の員数は3名です。

当社の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の決定権限は取締役会が有しており、その権限の内容及び裁量の範囲については、以下のとおりです。当社は監査等委員会設置会社であります。任意で報酬委員会を設置しており、当該報酬委員会は、過半数（3名）を社外取締役で構成し、かつ、委員長を社外取締役とし、客観性・透明性を確保しております。報酬委員会は、株主総会で承認された取締役報酬等の限度内で、当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容について職務、責任、業績、貢献度等の要素を基準として、審議・検討を行い、それらの答申を踏まえて代表取締役が取締役会に諮り、取締役会において個人別の報酬等の額を最終審議のうえ決定しております。また、取締役（監査等委員）の報酬等の額については監査等委員である取締役の協議によって決定しております。

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 (名)
		固定報酬 (基本報酬+業績報酬)	ストック オプション	退職慰労金	
取締役(監査等委員を除く。) (社外取締役を除く。)	125,862	89,434	36,428	-	3
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く。)	5,006	5,006	-	-	1
社外取締役	59,622	59,622	-	-	6

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

総額(千円)	対象となる役員の 員数(名)	内容
50,594	2	執行役員を兼務する取締役の執行役員報酬であります。

(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、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に保有する投資株式を純投資目的の投資株式、その他の投資株式を純投資目的以外の目的である投資株式と区分しております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a．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

当社は、持続的な企業価値向上に資すると判断され、その保有の意義が認められる場合は、株式を保有することとしております。保有目的及び合理性について中長期的な観点から精査し、保有の適否を毎年、取締役会において検証しております。保有の適否検証においては、投資先企業との協働の状況、事業への影響、取引による当社利益への寄与度等を考慮しております。検証の結果、保有目的及び合理性が乏しいと判断される株式については、事業や市場への影響に配慮しつつ売却を進めてまいります。

b．銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(千円)
非上場株式	2	696
非上場株式以外の株式	3	507,602

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(千円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	-	-	-

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(千円)
非上場株式	-	-
非上場株式以外の株式	-	-

c. 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

・特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (千円)	貸借対照表計上額 (千円)		
(株)中央倉庫	193,300	193,300	営業上の取引関係(重要書類の保管等)の維持、強化を目的として保有しております。	有
	276,805	293,622		
(株)三菱UFJ フィナンシャル・グループ	58,110	58,110	取引金融機関であり、資金調達円滑化と金融取引の維持、強化を目的として保有しております。	無(注1)
	144,868	107,271		
(株)三井住友フィ ナンシャルグ ループ	17,046	17,046	取引金融機関であり、資金調達円滑化と金融取引の維持、強化を目的として保有しております。	無(注1)
	85,928	64,161		

(注) 1. 保有先企業は当社の株式を保有していませんが、同社子会社が当社の株式を保有しています。

2. 定量的な保有効果は記載が困難であるため記載しておりませんが、保有の合理性は、上記 a. で記載の方法により検証しております。

・みなし保有株式

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。

当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの

該当事項はありません。

当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの

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おります。

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、PwC Japan 有限責任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に加入し、また、定期的に監査法人の主催するセミナーに参加する等により、的確に対応することができる体制を整備しております。

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)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	10,846,416	12,463,488
受取手形、売掛金及び契約資産	1 4,348,404	1 4,732,917
有価証券	1,203,261	2,895,868
仕掛品	199,518	205,876
原材料及び貯蔵品	6,437	10,691
その他	1,372,282	618,971
貸倒引当金	219,478	216,699
流動資産合計	17,756,843	20,711,113
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	1,639,515	825,618
土地	4,556,233	252,840
建設仮勘定	1,177	1,301,982
その他（純額）	310,372	288,199
有形固定資産合計	3 6,507,298	3 2,668,642
無形固定資産		
ソフトウェア	360,002	451,163
のれん	266,353	1,125,370
その他	34,700	111,811
無形固定資産合計	661,056	1,688,345
投資その他の資産		
投資有価証券	2,264,909	3,180,860
退職給付に係る資産	450,794	706,284
長期預金	2,100,000	2,600,000
差入保証金	1,279,021	2,482,012
その他	426,809	460,826
貸倒引当金	7,787	4,828
投資その他の資産合計	6,513,748	9,425,154
固定資産合計	13,682,104	13,782,141
資産合計	31,438,947	34,493,255

(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)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	601,882	472,567
短期借入金	4 200,000	4 250,000
1年内返済予定の長期借入金	100,000	9,996
未払金	2,208,591	3,104,729
未払法人税等	1,170,901	2,145,771
その他	2 1,993,587	2 2,531,906
流動負債合計	6,274,962	8,514,970
固定負債		
長期借入金	-	25,010
退職給付に係る負債	50,148	47,623
繰延税金負債	94,105	50,495
その他	30,219	66,939
固定負債合計	174,473	190,069
負債合計	6,449,436	8,705,040
純資産の部		
株主資本		
資本金	3,125,231	3,125,231
資本剰余金	2,946,634	2,946,634
利益剰余金	25,409,643	28,220,914
自己株式	7,276,480	9,613,558
株主資本合計	24,205,029	24,679,221
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	193,482	230,519
為替換算調整勘定	32,868	28,681
退職給付に係る調整累計額	162,135	30,541
その他の包括利益累計額合計	64,215	289,742
新株予約権	720,265	800,668
非支配株主持分	-	18,582
純資産合計	24,989,511	25,788,215
負債純資産合計	31,438,947	34,493,255

【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	30,645,058	1	33,330,043
売上原価		18,783,846		20,282,225
売上総利益		11,861,211		13,047,817
販売費及び一般管理費	2	3,537,035	2	4,234,520
営業利益		8,324,175		8,813,297
営業外収益				
受取利息		9,888		24,616
受取配当金		10,642		14,074
投資有価証券売却益		4,918		20,559
投資有価証券評価益		2,796		3,930
保険解約返戻金		18,284		7,641
保険配当金		53,894		4,505
その他		38,500		62,690
営業外収益合計		138,925		138,016
営業外費用				
支払利息		4,854		11,956
投資有価証券評価損		2,209		2,046
投資事業組合管理費		24,484		13,031
支払手数料		-		12,096
寄付金		14,050		17,250
情報セキュリティ対策費		-		34,007
その他		5,939		19,229
営業外費用合計		51,538		109,618
経常利益		8,411,562		8,841,695
特別利益				
固定資産売却益	3	195,102	3	3,159,542
特別利益合計		195,102		3,159,542
特別損失				
固定資産売却損	4	945	4	-
減損損失	6	39,744	6	2,433,529
固定資産除却損	5	18,211	5	21,680
事務所移転費用		272,338		309,060
特別損失合計		331,240		2,764,270
税金等調整前当期純利益		8,275,424		9,236,967
法人税、住民税及び事業税		2,182,610		2,878,388
法人税等調整額		99,324		173,774
法人税等合計		2,281,934		2,704,614
当期純利益		5,993,489		6,532,353
非支配株主に帰属する当期純利益		-		6,082
親会社株主に帰属する当期純利益		5,993,489		6,526,270

【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)
当期純利益	5,993,489	6,532,353
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	103,169	37,037
為替換算調整勘定	5,097	4,187
退職給付に係る調整額	6,321	192,676
その他の包括利益合計	1, 2 101,944	1, 2 225,526
包括利益	6,095,434	6,757,879
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	6,095,434	6,751,797
非支配株主に係る包括利益	-	6,082

【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	3,125,231	2,946,634	26,579,111	7,558,359	25,092,618
当期変動額					
剰余金の配当			3,309,098		3,309,098
親会社株主に帰属する 当期純利益			5,993,489		5,993,489
自己株式の取得				3,640,082	3,640,082
自己株式の処分			25,558	93,662	68,103
自己株式の消却			3,828,300	3,828,300	-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	-	1,169,468	281,879	887,588
当期末残高	3,125,231	2,946,634	25,409,643	7,276,480	24,205,029

	その他の包括利益累計額				新株予約権	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	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利 益累計額合計		
当期首残高	90,312	27,771	155,813	37,729	671,585	25,726,474
当期変動額						
剰余金の配当						3,309,098
親会社株主に帰属する 当期純利益						5,993,489
自己株式の取得						3,640,082
自己株式の処分						68,103
自己株式の消却						-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	103,169	5,097	6,321	101,944	48,680	150,625
当期変動額合計	103,169	5,097	6,321	101,944	48,680	736,963
当期末残高	193,482	32,868	162,135	64,215	720,265	24,989,511

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	3,125,231	2,946,634	25,409,643	7,276,480	24,205,029
当期変動額					
剰余金の配当			3,710,913		3,710,913
親会社株主に帰属する 当期純利益			6,526,270		6,526,270
自己株式の取得				2,500,567	2,500,567
自己株式の処分			4,086	163,489	159,402
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	-	2,811,270	2,337,078	474,192
当期末残高	3,125,231	2,946,634	28,220,914	9,613,558	24,679,221

	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	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利 益累計額合計			
当期首残高	193,482	32,868	162,135	64,215	720,265	-	24,989,511
当期変動額							
剰余金の配当							3,710,913
親会社株主に帰属する 当期純利益							6,526,270
自己株式の取得							2,500,567
自己株式の処分							159,402
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	37,037	4,187	192,676	225,526	80,402	18,582	324,512
当期変動額合計	37,037	4,187	192,676	225,526	80,402	18,582	798,704
当期末残高	230,519	28,681	30,541	289,742	800,668	18,582	25,788,215

【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)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	8,275,424	9,236,967
減価償却費	378,310	391,251
減損損失	39,744	2,433,529
のれん償却額	88,784	230,994
株式報酬費用	116,595	157,866
貸倒引当金の増減額(は減少)	167,903	6,143
退職給付に係る資産の増減額(は増加)	11,869	62,813
退職給付に係る負債の増減額(は減少)	17,744	2,524
投資有価証券評価損益(は益)	587	1,883
投資有価証券売却損益(は益)	4,918	8,134
受取利息及び受取配当金	20,531	38,690
支払利息	4,854	11,956
為替差損益(は益)	2,123	21
寄付金	14,050	17,250
有形固定資産売却損益(は益)	49,502	3,159,542
有形固定資産除却損	42,926	9,947
無形固定資産売却損益(は益)	144,654	-
無形固定資産除却損	6,943	12,345
売上債権及び契約資産の増減額(は増加)	215,963	211,772
差入保証金の増減額(は増加)	-	500,000
その他の資産の増減額(は増加)	745,275	74,153
その他の負債の増減額(は減少)	495,302	464,065
その他	46,095	37,358
小計	8,469,186	9,086,204
利息及び配当金の受取額	27,822	44,038
利息の支払額	4,715	11,787
法人税等の支払額	2,185,152	1,922,662
法人税等の還付額	717,592	725,045
寄付金の支払額	14,150	17,250
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,010,584	7,903,588

(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)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の売却及び償還による収入	300,000	1,200,520
投資有価証券の取得による支出	142,500	1,302,034
投資有価証券の売却及び償還による収入	2,872	39,851
有形固定資産の取得による支出	864,025	741,014
有形固定資産の売却による収入	139,096	5,827,493
無形固定資産の取得による支出	101,289	253,211
無形固定資産の売却による収入	467,709	-
資産除去債務の履行による支出	150,325	-
定期預金の預入による支出	2,000,000	2,100,000
定期預金の払戻による収入	-	510,000
投資事業組合からの分配による収入	16,080	10,680
出資金の払込による支出	-	10
保険積立金の解約による収入	-	92
差入保証金の差入による支出	486,546	723,623
差入保証金の回収による収入	223,305	-
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	-	507,156
その他	-	2,469
投資活動によるキャッシュ・フロー	2,595,622	1,964,057
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入れによる収入	-	50,000
短期借入金の返済による支出	-	100,000
長期借入金の返済による支出	-	576,613
リース債務の返済による支出	27,466	29,223
自己株式の取得による支出	3,642,084	2,501,840
自己株式の売却による収入	187	46
配当金の支払額	3,302,081	3,703,953
非支配株主からの払込みによる収入	-	12,500
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,971,444	6,849,084
現金及び現金同等物に係る換算差額	8,625	5,809
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	2,547,856	3,012,751
現金及び現金同等物の期首残高	12,894,272	10,346,416
現金及び現金同等物の期末残高	¹ 10,346,416	¹ 13,359,167

【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

連結子会社の数 11社

連結子会社の名称

株式会社船井総合研究所、船井（上海）商務信息咨询有限公司、船井総研ロジ株式会社、株式会社プロシード、株式会社HR Force、株式会社船井総研あがたFAS、アルマ・クリエイション株式会社、株式会社アパレルウェブ、AWSG Pte. Ltd.、株式会社MIコンサルティング、Funai Consulting India Private Limited
全ての子会社を連結の範囲に含めております。

なお、当連結会計年度より、アルマ・クリエイション株式会社の株式を取得し、連結の範囲に含めております。

また、当連結会計年度より、株式会社アパレルウェブの株式を取得したことにより、同社及び同社の子会社であるAWSG Pte. Ltd.を連結の範囲に含めております。

さらに、当連結会計年度より、株式会社MIコンサルティングの株式を取得し、連結の範囲に含めております。

当連結会計年度より、Funai Consulting India Private Limitedを新規設立し、連結の範囲に含めております。

当社の連結子会社である株式会社船井総研FAS分割準備会社があがたグローバルコンサルティング株式会社と合併会社化により、株式会社船井総研あがたFASに商号変更しております。

当社の連結子会社である株式会社船井総合研究所と当社の孫会社であり、株式会社船井総合研究所の連結子会社であった成長戦略株式会社は、株式会社船井総合研究所を吸収合併存続会社とする吸収合併により消滅したため、連結の範囲から除外しております。

2 持分法の適用に関する事項

持分法を適用した関連会社数 - 社

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、Funai Consulting India Private Limitedの決算日は3月31日であり、12月31日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しております。

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

有価証券

満期保有目的の債券

償却原価法（定額法）

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法

（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

なお、投資事業組合への出資金は、投資事業組合財産の持分相当額を投資その他の資産の「投資有価証券」として計上しております。投資事業組合への出資金額を「投資有価証券」に計上し、投資事業組合が獲得した純損益の持分相当額を「営業外損益」に計上するとともに同額を「投資有価証券」に加減しております。

デリバティブ

原則として時価法

棚卸資産

個別法による原価法（連結貸借対照表価額については収益性の低下による簿価切下げの方法）

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産（リース資産を除く）

定率法を採用しております。ただし、1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備は除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、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。

建物及び構築物 10～50年

無形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しております。

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）に基づく定額法を採用しております。

リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数として、残存価額を零とする定額法を採用しております。

(3) 重要な引当金の計上基準

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検討し、回収不能見込額を計上しております。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異の費用処理方法

数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（7年）による定額法により翌連結会計年度から費用処理することとしております。

小規模企業等における簡便法の採用

一部の連結子会社は、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。

(5) 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）は以下のとおりです。その収益の計上基準は、約束した財又はサービスの支配が顧客に移転した時点で、当該財又はサービスと交換に受け取ると見込まれる金額で収益を認識することとしており、契約開始時において、一定期間にわたり充足する履行義務かどうかを判断し、当該履行義務に該当しないと判断されるものについては、一時点で充足する履行義務としております。

経営コンサルティング事業

・月次支援コンサルティング

顧客の経営者が考えるミッションの達成や確実な成果に結びつけるための、現場主義を主軸とした実行支援コンサルティングサービスの提供を行っております。月次支援コンサルティングは、顧客に対する役務提供が完了した時点で履行義務が充足されることから、業務完了時点で当該サービスと交換に受け取ると見込まれる金額で収益を認識しております。

・プロジェクトコンサルティング

顧客との契約に基づき最適なソリューションを提供しており成果物の納品又はサービスの提供を行っております。プロジェクトコンサルティングは、契約期間にわたり履行義務が充足されるものであり、重要性に応じて履行義務の充足に係る進捗度を見積り、当該進捗度に基づき収益を一定の期間にわたり認識しております。履行義務を充足するための進捗度については、プロジェクトコンサルティング内容に応じた総作業工数を見積り、実際の作業工数等に基づいて算定を行っております。また、M & Aアドバイザーに関する成功報酬については、事業譲渡や株式譲渡等の完了時点において履行義務が充足されることから、当該M & A取引の実現が確実であると客観的に判断できる時点で収益を認識しております。

・経営研究会

業種別・テーマ別に定期的に行われる経営者のための勉強会コミュニティを主催・運営するサービスの提供を行っております。入会金については、財又はサービスが提供された時点で履行義務が充足されると判断し、収益を認識しております。会費については、一定の期間にわたり移転される財又はサービスに関する収益として、入会月から履行義務を提供する期間にわたり収益を認識しております。入会金及び会費については、通常、履行義務を充足する以前に取引の対価を受領しております。

ロジスティクス事業

・物流コンサルティング

物流業界に特化して物流企業及び荷主企業へ業績向上及びコスト削減等のコンサルティングサービスの提供を行っております。物流コンサルティングは一定の期間にわたり履行義務が充足される契約については、重要性に応じて履行義務の充足に係る進捗度を見積り、一定の期間にわたり収益を認識し、一時点で履行義務が充足される契約については、履行義務を充足した時点で収益を認識しております。また、履行義務を充足するための進捗度については、コンサルティング内容に応じた契約上の総出来高に対する実際出来高の割合に基づいて算定を行っております。

・物流BPO

物流業務の設計・構築・運用等のサービス提供を行っております。物流BPOは、顧客に対する役務提供が完了した時点で履行義務が充足されることから、業務完了時点で収益を認識しております。なお、当該サービスのうち、当社グループが顧客に移転する財又はサービスを支配しておらず、代理人として関与したと判定されるものは、顧客から受け取る額から仕入先に支払う額を控除した純額で収益を認識しております。

デジタルソリューション事業

・ITコンサルティング

中堅・中小企業のバックオフィストラנסフォーメーションをテーマに、業務改善とデジタル化推進の両軸でバックオフィスの変革をワンストップで行うサービスを提供しております。ITコンサルティングは、契約期間にわたり履行義務が充足されるものであり、重要性に応じて履行義務の充足に係る進捗度を見積り、当該進捗度に基づき収益を一定の期間にわたり認識しております。履行義務を充足するための進捗度については、コンサルティング内容に応じた総作業工数を見積り、実際の作業工数等に基づいて算定を行っております。

・SPX

顧客のWEB広告運用の最適化を図る代行サービス及びその付随サービスを提供しております。SPXは、顧客に対してサービスを提供した時点で履行義務が充足されるため、サービス提供時に収益を認識しております。なお、当該サービスのうち、当社グループが顧客に移転する財又はサービスを支配しておらず、代理人として関与したと判定されるものは、顧客から受け取る額から仕入先に支払う額を控除した純額で収益を認識しております。

・クラウドソリューション

中堅・大手企業が推進する先端事業の構築に携わり、アーキテクチャ提案から開発、インフラ構築、システム保守運用などのサービスを提供しております。クラウドソリューションは、契約期間にわたり履行義務が充足されるものであり、重要性に応じて履行義務の充足に係る進捗度を見積り、当該進捗度に基づき収益を一定の期間にわたり認識しております。履行義務を充足するための進捗度については、サービス内容に応じた総作業工数を見積り、実際の作業工数等に基づいて算定を行っております。

・HRソリューション

採用広告運用代行サービスをはじめとして、顧客の採用課題にITテクノロジーを活用した提案及び実行支援サービスを提供しております。HRソリューションは、顧客に対してサービスを提供した時点で履行義務が充足されるため、サービス提供時に収益を認識しております。なお、当該サービスは、当社グループが顧客に移転する財又はサービスを支配しておらず、代理人として関与したと判定されるため、顧客から受け取る額から仕入先に支払う額を控除した純額で収益を認識しております。

上記については、役務提供前に顧客から対価を受け取った場合には契約負債を認識しております。

また、履行義務に対する対価は、履行義務充足後、別途定める支払条件によりおおむね1年以内に受領しており、重大な金融要素は含んでおりません。

(6) のれんの償却方法及び償却期間

のれんは20年以内の合理的な償却期間を見積り、定額法により償却しております。

(7) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金（現金及び現金同等物）は、手許現金、随時引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スクしか負わない取得日から3か月以内に償還期限の到来する短期的な投資からなっております。

(未適用の会計基準等)

- ・「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）
 - ・「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）
- ほか、関連する企業会計基準、企業会計基準適用指針、実務対応報告及び移管指針の改正

(1) 概要

国際的な会計基準と同様に、借手のすべてのリースについて資産・負債を計上する等の取扱いを定めるもの。

(2) 適用予定日

2028年12月期の期首より適用予定であります。

(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きましては、現時点で評価中であり
ます。

(表示方法の変更)

(連結貸借対照表関係)

前連結会計年度において、「有形固定資産」の「その他(純額)」に含めていた「建設仮勘定」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結貸借対照表において、「有形固定資産」の「その他(純額)」に表示していた311,549千円は、「建設仮勘定」1,177千円、「その他(純額)」310,372千円として組み替えております。

前連結会計年度において、「投資その他の資産」の「その他」に含めていた「差入保証金」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結貸借対照表において、「投資その他の資産」の「その他」に表示していた1,705,831千円は、「差入保証金」1,279,021千円、「その他」426,809千円として組み替えております。

(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及び契約資産の金額は、それぞれ以下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)
受取手形	4,953千円	- 千円
売掛金	4,125,456千円	4,441,301千円
契約資産	217,994千円	291,616千円

- 2 その他のうち、契約負債の金額は、以下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)
契約負債	529,884千円	566,375千円

- 3 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)
有形固定資産の減価償却累計額	2,154,632千円	573,907千円

- 4 当社は、運転資金の効率的な調達を行うため主要取引金融機関と貸出コミットメント契約を締結しております。連結会計年度末における貸出コミットメント契約に係る借入未実行残高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)
貸出コミットメントの総額	2,000,000千円	2,000,000千円
借入実行残高	200,000千円	200,000千円
差引額	1,800,000千円	1,800,000千円

(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（セグメント情報等）」に記載しております。

- 2 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は、次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)
役員報酬	432,361千円	515,674千円
従業員給料	1,200,371千円	1,430,992千円
退職給付費用	58,166千円	57,654千円
支払手数料	448,548千円	491,803千円
貸倒引当金繰入額	179,774千円	1,075千円

3 固定資産売却益の内容は、次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)
建物及び構築物	47,310千円	1,295,213千円
土地	215千円	1,863,769千円
有形固定資産その他	1,977千円	558千円
無形固定資産その他	145,599千円	- 千円
計	195,102千円	3,159,542千円

4 固定資産売却損の内容は、次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)
無形固定資産その他	945千円	- 千円
計	945千円	- 千円

5 固定資産除却損の内容は、次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)
建物及び構築物	5,005千円	441千円
有形固定資産その他	7,843千円	9,450千円
ソフトウェア	5,363千円	7,106千円
無形固定資産その他	- 千円	4,681千円
計	18,211千円	21,680千円

6 減損損失

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

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。

場所	用途	種類	減損損失(千円)
株式会社船井総合研究所 (兵庫県宝塚市)	社宅	土地	38,014
		建物	1,730

当社グループは、事業の種類別セグメントを基礎として会社又は事業を単位としてグルーピングを行っております。連結子会社である株式会社船井総合研究所について、時価が著しく下落した社宅の売却が決定したことにより、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失(39,744千円)として特別損失に計上しております。なお、回収可能価額は正味売却価額であり、正味売却価額は不動産鑑定評価額に基づき算定しております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

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。

場所	用途	種類	減損損失(千円)
株式会社船井総合研究所 (東京都品川区)	事業用資産	土地	1,933,963
		建物及び構築物	221,076
		器具備品	820
株式会社船井総合研究所 (東京都大田区)	社宅	土地	243,103
		建物及び構築物	33,957
		器具備品	608

当社グループは、事業の種類別セグメントを基礎として会社又は事業を単位としてグルーピングを行っております。

す。連結子会社である株式会社船井総合研究所について、時価が著しく下落した五反田オフィスの売却が決定したことにより、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失(2,155,860千円)として特別損失に計上しております。なお、回収可能価額は正味売却価額により測定しており、その価額は売却見込額に基づき算定していません。

また、連結子会社である株式会社船井総合研究所について、時価が著しく下落した社宅の売却が決定したことにより、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失(277,669千円)として特別損失に計上しております。なお、回収可能価額は正味売却価額により測定しており、その価額は売却見込額に基づき算定してあります。

(連結包括利益計算書関係)

1 その他の包括利益に係る組替調整額

	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	152,251千円	74,533千円
組替調整額	3,614千円	16,819千円
計	148,636千円	57,714千円
為替換算調整勘定		
当期発生額	5,097千円	4,187千円
退職給付に係る調整額		
当期発生額	59,588千円	219,478千円
組替調整額	52,708千円	58,731千円
計	6,880千円	278,210千円
法人税等及び税効果調整前合計	146,853千円	331,736千円
法人税等及び税効果額	44,908千円	106,210千円
その他の包括利益合計	101,944千円	225,526千円

2 その他の包括利益に係る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		
法人税等及び税効果調整前	148,636千円	57,714千円
法人税等及び税効果額	45,467千円	20,676千円
法人税等及び税効果調整後	103,169千円	37,037千円
為替換算調整勘定		
法人税等及び税効果調整前	5,097千円	4,187千円
法人税等及び税効果額	- 千円	- 千円
法人税等及び税効果調整後	5,097千円	4,187千円
退職給付に係る調整額		
法人税等及び税効果調整前	6,880千円	278,210千円
法人税等及び税効果額	558千円	85,533千円
法人税等及び税効果調整後	6,321千円	192,676千円
その他の包括利益合計		
法人税等及び税効果調整前	146,853千円	331,736千円
法人税等及び税効果額	44,908千円	106,210千円
法人税等及び税効果調整後	101,944千円	225,526千円

(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 発行済株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	52,000,000	-	2,000,000	50,000,000

(変動事由の概要)

減少の内訳は、次のとおりであります。

自己株式の消却による減少 2,000,000株

2 自己株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	4,186,224	1,502,099	2,048,480	3,639,843

(変動事由の概要)

増加の内訳は、次のとおりであります。

取締役会決議に基づく買受けによる増加 1,501,700株

単元未満株式の買取りによる増加 399株

減少の内訳は、次のとおりであります。

自己株式の消却による減少 2,000,000株

ストック・オプションの権利行使による減少 48,420株

単元未満株式の買増請求による減少 60株

3 新株予約権等に関する事項

会社名	内訳	目的となる株式の種類	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	増加	減少	当連結会計年度末	
提出会社	ストック・オプションとしての新株予約権	普通株式				720,265	

4 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)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年3月23日 定時株主総会	普通株式	1,577,854	33	2023年12月31日	2024年3月25日
2024年8月8日 取締役会	普通株式	1,731,244	37	2024年6月30日	2024年8月30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

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額(千円)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年3月29日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	1,761,685	38	2024年12月31日	2025年3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 発行済株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	50,000,000	-	-	50,000,000

2 自己株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	3,639,843	998,880	81,133	4,557,590

(変動事由の概要)

増加の内訳は、次のとおりであります。

取締役会決議に基づく買受けによる増加	998,600株
単元未満株式の買取りによる増加	280株

減少の内訳は、次のとおりであります。

第三者割当による減少	34,473株
ストック・オプションの権利行使による減少	46,620株
単元未満株式の買増請求による減少	40株

3 新株予約権等に関する事項

会社名	内訳	目的となる株式の種類	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	増加	減少	当連結会計年度末	
提出会社	ストック・オプションとしての新株予約権	普通株式				800,668	

4 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)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年3月29日 定時株主総会	普通株式	1,761,685	38	2024年12月31日	2025年3月31日
2025年8月8日 取締役会	普通株式	1,949,227	42	2025年6月30日	2025年8月29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

2026年3月28日開催の定時株主総会の議案として、次のとおり付議する予定です。

決議予定	株式の種類	配当の原資	配当金の総額(千円)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2026年3月28日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	1,954,023	43	2025年12月31日	2026年3月30日

(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は、次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)
現金及び預金勘定	10,846,416千円	12,463,488千円
有価証券勘定	1,203,261千円	2,895,868千円
預入期間が3ヶ月を 超える定期預金	500,000千円	1,600,000千円
償還期間が3ヶ月を 超える債券等	1,203,261千円	400,188千円
現金及び現金同等物	10,346,416千円	13,359,167千円

(リース取引関係)

- 1 ファイナンス・リース取引

(借主側)

所有権移転外ファイナンス・リース取引

リース資産の内容

有形固定資産

主として、事務機器、コンピュータ及びその周辺機器であります。

リース資産の減価償却の方法

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 (2)重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

- 2 オペレーティング・リース取引

(借主側)

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

	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	647,864千円	1,033,212千円
1年超	5,519,185千円	8,005,175千円
合計	6,167,049千円	9,038,387千円

(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

当社グループは、必要な資金については主に銀行借入によって調達しております。一時的な余資は安全性の高い金融資産で運用しております。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である受取手形、売掛金及び契約資産は顧客の信用リスクに晒されておりますが、社内の与信管理規程に沿って信用リスク低減を図っております。

有価証券及び投資有価証券は、主に満期保有目的の債券及び業務上の関係を有する企業の株式であります。これらは、発行体等の信用リスク及び市場価格の変動リスクに晒されておりますが、定期的に時価や発行体の財務状況等をモニタリングし、財務状況の悪化や事業計画の変更等の把握に努めております。なお、債券については、資金運用規程に従い格付の高い商品を対象としているため、信用リスクは僅少であります。

長期預金には、期限前解約特約付預金（コーラブル預金）が含まれておりますが、満期日において元本金額が全額支払われるため安全性は高いものであります。

差入保証金は、主にオフィス賃貸借契約に伴う保証金であり、差入先の信用リスクに晒されておりますが、賃貸借契約に際し、差入先の信用状況を把握しております。

営業債務である支払手形及び買掛金、未払金は、ほとんどが1年以内の支払期日であります。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。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もあります。

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）

（単位：千円）

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
(1) 有価証券及び投資有価証券			
満期保有目的の債券	1,200,471	1,194,356	6,115
其他有価証券	1,969,141	1,969,141	-
(2) 長期預金	2,100,000	2,100,000	-
(3) 差入保証金	1,279,021	1,153,509	125,512
資産計	6,548,634	6,417,007	131,627
(1) 長期借入金	100,000	98,911	1,088
(2) リース債務	3,795	3,725	69
負債計	103,795	102,637	1,157

(*1) 「現金及び預金」「受取手形、売掛金及び契約資産」「支払手形及び買掛金」「短期借入金」「未払金」については、現金であること、及び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) リース債務には、I F R S 第16号の適用により連結貸借対照表に計上したリース債務は含めておりません。

(*3) 市場価格のない株式等及び連結貸借対照表に持分相当額を純額で計上する組合その他これに準ずる事業体への出資は、「(1)有価証券及び投資有価証券」には含まれておりません。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	連結貸借対照表計上額
非上場株式	665
投資事業組合等への出資金	297,893

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:千円)

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
(1) 有価証券及び投資有価証券			
満期保有目的の債券	4,088,947	4,076,004	12,943
その他有価証券	1,637,221	1,637,221	-
(2) 長期預金	2,600,000	2,515,142	84,857
(3) 差入保証金	2,482,012	2,050,163	431,848
資産計	10,808,181	10,278,531	529,649
(1) 長期借入金	35,006	33,400	1,605
(2) リース債務	1,067	1,050	16
負債計	36,073	34,451	1,621

(*1) 「現金及び預金」「受取手形、売掛金及び契約資産」「支払手形及び買掛金」「短期借入金」「未払金」については、現金であること、及び短時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) リース債務には、IFRS第16号の適用により連結貸借対照表に計上したリース債務は含めておりません。

(*3) 市場価格のない株式等及び連結貸借対照表に持分相当額を純額で計上する組合その他これに準ずる事業体への出資は、「(1)有価証券及び投資有価証券」には含まれておりません。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	連結貸借対照表計上額
非上場株式	696
投資事業組合等への出資金	349,863

(表示方法の変更)

「差入保証金」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より注記しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度についても記載しております。

(注) 1 金銭債権及び満期がある有価証券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)

(単位:千円)

	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	10,846,416	-	-	-
受取手形及び売掛金	4,130,410	-	-	-
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券 社債	800,000	300,000	100,000	-
その他有価証券のうち満期があるもの 社債	400,000	-	-	-
長期預金	-	1,500,000	600,000	-
合計	16,176,826	1,800,000	700,000	-

差入保証金については、返還期日を明確に把握できないため、償還予定額には含まれておりません。

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:千円)

	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	12,463,488	-	-	-
受取手形及び売掛金	4,441,301	-	-	-
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券 社債	2,903,000	1,200,000	-	-
その他有価証券のうち満期があるもの 社債	-	-	-	-
長期預金	-	2,000,000	600,000	-
合計	19,807,790	3,200,000	600,000	-

差入保証金については、返還期日を明確に把握できないため、償還予定額には含まれておりません。

(注) 2 長期借入金、リース債務及びその他の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)

(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
短期借入金	200,000	-	-	-	-	-
長期借入金	100,000	-	-	-	-	-
リース債務	1,980	1,815	-	-	-	-
合計	301,980	1,815	-	-	-	-

リース債務には、IFRS第16号の適用により連結貸借対照表に計上したリース債務は含めておりません。

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
短期借入金	250,000	-	-	-	-	-
長期借入金	9,996	9,996	9,996	5,018	-	-
リース債務	1,067	-	-	-	-	-
合計	261,063	9,996	9,996	5,018	-	-

リース債務には、IFRS第16号の適用により連結貸借対照表に計上したリース債務は含めておりません。

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、時価の算定に係る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：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係る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に時価を分類しております。

(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)

(単位:千円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券				
株式	465,054	-	-	465,054
社債	-	403,384	-	403,384
その他	-	1,100,702	-	1,100,702
資産計	465,054	1,504,086	-	1,969,141

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:千円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券				
株式	507,602	-	-	507,602
社債	-	-	-	-
その他	-	1,129,618	-	1,129,618
資産計	507,602	1,129,618	-	1,637,221

(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)

(単位:千円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券				
社債	-	1,194,356	-	1,194,356
長期預金	-	2,100,000	-	2,100,000
差入保証金	-	1,153,509	-	1,153,509
資産計	-	4,447,865	-	4,447,865
長期借入金	-	98,911	-	98,911
リース債務	-	3,725	-	3,725
負債計	-	102,637	-	102,637

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:千円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券				
社債	-	4,076,004	-	4,076,004
長期預金	-	2,515,142	-	2,515,142
差入保証金	-	2,050,163	-	2,050,163
資産計	-	8,641,310	-	8,641,310
長期借入金	-	33,400	-	33,400
リース債務	-	1,050	-	1,050
負債計	-	34,451	-	34,451

(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

有価証券及び投資有価証券

上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。債券等は取引金融機関から入手した価格に基づいて算定しており、その時価をレベル2の時価に分類しております。

長期預金

長期預金の時価は、元利金の合計額を同様の新規預入を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しており、その時価をレベル2の時価に分類しております。

差入保証金

差入保証金の時価については、賃貸借契約等の終了期間を考慮した将来キャッシュフローを、国債等の利率で割り引いた現在価値により算定しており、その時価をレベル2の時価に分類しております。ただし、返還予定時期が具体的に確定していないものは、帳簿価額をもって時価としております。

長期借入金及びリース債務

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。

(有価証券関係)

1 売買目的有価証券

該当事項はありません。

2 満期保有目的の債券

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位:千円)

区分	連結貸借対照表計上額	時価	差額
時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの			
社債	-	-	-
その他	-	-	-
小計	-	-	-
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの			
社債	1,200,471	1,194,356	6,115
その他	-	-	-
小計	1,200,471	1,194,356	6,115
合計	1,200,471	1,194,356	6,115

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:千円)

区分	連結貸借対照表計上額	時価	差額
時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの			
社債	-	-	-
その他	-	-	-
小計	-	-	-
時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの			
社債	4,088,947	4,076,004	12,943
その他	-	-	-
小計	4,088,947	4,076,004	12,943
合計	4,088,947	4,076,004	12,943

3 その他有価証券

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位:千円)

区分	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの			
株式	465,054	193,906	271,148
債券	-	-	-
その他	313,385	259,337	54,047
小計	778,440	453,244	325,195
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの			
株式	-	-	-
債券	403,384	405,133	1,749
その他	787,316	842,575	55,258
小計	1,190,700	1,247,708	57,007
合計	1,969,141	1,700,953	268,187

(注) 非上場株式等(連結貸借対照表計上額298,558千円)については、市場価格がなく時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

当連結会計年度（2025年12月31日）

（単位：千円）

区分	連結貸借対照表計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの			
株式	507,602	193,906	313,695
債券	-	-	-
その他	317,171	234,022	83,149
小計	824,773	427,928	396,845
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの			
株式	-	-	-
債券	-	-	-
その他	812,447	877,463	65,015
小計	812,447	877,463	65,015
合計	1,637,221	1,305,392	331,829

(注) 非上場株式等（連結貸借対照表計上額350,559千円）については、市場価格がなく時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

4 連結会計年度中に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）

（単位：千円）

区分	売却額	売却益の合計	売却損の合計
株式	-	-	-
債券	-	-	-
その他	2,872	110	-
合計	2,872	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）

区分	売却額	売却益の合計	売却損の合計
株式	-	-	-
債券	-	-	-
その他	39,851	12,425	-
合計	39,851	12,425	-

5 減損処理を行った有価証券

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。

(退職給付関係)

1 採用している退職給付制度の概要

当社及び連結子会社は、従業員の退職給付に充てるため、確定給付企業年金制度、確定拠出年金制度、中小企業退職金共済制度及び退職一時金制度を採用しております。

また、退職一時金制度については、小規模企業等における簡便法の採用により退職給付に係る負債及び退職給付費用を計算しております。

2 確定給付制度（簡便法を適用した制度を除く。）

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

(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)
退職給付債務の期首残高	1,489,697	1,704,813
勤務費用	156,615	171,559
利息費用	11,828	13,589
数理計算上の差異の発生額	98,036	228,697
退職給付の支払額	51,365	178,669
退職給付債務の期末残高	1,704,813	1,482,595

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

(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)
年金資産の期首残高	1,934,944	2,155,608
期待運用収益	29,024	32,334
数理計算上の差異の発生額	38,448	9,218
事業主からの拠出額	204,556	188,826
退職給付の支払額	51,365	178,669
年金資産の期末残高	2,155,608	2,188,880

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

(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)
積立型制度の退職給付債務	1,704,813	1,482,595
年金資産	2,155,608	2,188,880
	450,794	706,284
非積立型制度の退職給付債務	-	-
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	450,794	706,284
退職給付に係る資産	450,794	706,284
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	450,794	706,284

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

(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)
勤務費用	156,615	171,559
利息費用	11,828	13,589
期待運用収益	29,024	32,334
数理計算上の差異の費用処理額	52,708	58,731
確定給付制度に係る退職給付費用	192,128	211,546

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

(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)
数理計算上の差異	6,880	278,210

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

(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)
未認識数理計算上の差異	233,624	44,586

(7) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、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)
国内債券	26.9%	20.8%
国内株式	8.0%	10.9%
外国債券	43.5%	23.3%
外国株式	18.2%	19.8%
一般勘定	0.9%	0.9%
その他	2.5%	24.3%
合計	100.0%	100.0%

長期期待運用収益率の設定方法

保有している年金資産の構成、過去の運用実績、運用方針及び市場の動向等を考慮して設定しております。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	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)
割引率	主として 0.9%	主として 2.5%
長期期待運用収益率	1.5%	1.5%
予想昇給率	5.45%	5.49%

3 簡便法を適用した確定給付制度

(1) 簡便法を適用した制度の、退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表

	(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)
退職給付に係る負債の期首残高	67,893	50,148
退職給付費用	17,019	3,092
退職給付の支払額	8,242	392
制度の移管による支払額	21,812	-
制度への拠出額	4,709	5,225
退職給付に係る負債の期末残高	50,148	47,623

(2) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	(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)
積立型制度の退職給付債務	-	-
年金資産	-	-
	-	-
非積立型制度の退職給付債務	50,148	47,623
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	50,148	47,623
退職給付に係る負債	50,148	47,623
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	50,148	47,623

(3) 退職給付費用

簡便法で計算した退職給付費用 前連結会計年度17,019千円 当連結会計年度3,092千円

4 確定拠出制度

確定拠出制度（確定拠出制度と同様に会計処理する中小企業退職金共済制度を含む。）への要拠出額は、前連結会計年度140,783千円、当連結会計年度144,371千円であります。

(ストック・オプション等関係)

1 スtock・オプションに係る費用計上額及び科目名

	前連結会計年度	当連結会計年度
売上原価の株式報酬費用	15,900千円	39,589千円
販売費及び一般管理費の株式報酬費用	100,695千円	118,276千円

2 ストック・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) ストック・オプションの内容

当社は、2014年7月1日付で、持株会社体制への移行に伴う会社分割を行い、2016年1月1日付で普通株式1株につき1.2株の割合、2018年1月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合及び2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますが、以下は、決議時点の内容で記載しております。

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社
名称	2012- 新株予約権	2013- 新株予約権	2014- 新株予約権	2015- 新株予約権	2016- 新株予約権
決議年月日	2012年4月17日	2013年4月16日	2014年4月15日	2015年5月23日	2016年4月21日
付与対象者の区分及び人数	当社取締役6名 (社外取締役を除く) 当社執行役員6名	当社取締役7名 (社外取締役を除く) 当社執行役員6名	当社取締役7名 (社外取締役を除く) 当社執行役員6名	当社取締役5名 (社外取締役を除く) 当社執行役員2名 子会社取締役8名 子会社執行役員4名	当社取締役5名 (監査等委員及び社外取締役を除く) 当社執行役員2名 子会社取締役7名 子会社執行役員5名
株式の種類及び付与数	普通株式 70,200株	普通株式 72,000株	普通株式 72,000株	普通株式 93,600株	普通株式 108,000株
付与日	2012年5月7日	2013年5月7日	2014年5月7日	2015年6月18日	2016年5月12日
権利確定条件	当社の取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失したことをとする。	当社の取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失したことをとする。	当社の取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失したことをとする。	割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失したことをとする。	割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失したことをとする。
対象勤務期間	-	-	-	-	-
権利行使期間	2012年5月8日～ 2042年5月7日	2013年5月8日～ 2043年5月7日	2014年5月8日～ 2044年5月7日	2015年6月19日～ 2045年6月18日	2016年5月13日～ 2046年5月12日

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社
名称	2017- 新株予約権	2018- 新株予約権	2019- 新株予約権	2021- 新株予約権	2022- 新株予約権
決議年月日	2017年4月21日	2018年4月20日	2019年4月18日	2021年4月21日	2022年4月22日
付与対象者の区分及び人数	当社取締役4名 (監査等委員及び社外取締役を除く) 当社執行役員2名 子会社取締役7名 子会社執行役員8名	当社取締役3名 (監査等委員及び社外取締役を除く) 当社執行役員3名 子会社取締役13名 子会社執行役員6名	当社取締役3名 (監査等委員及び社外取締役を除く) 当社執行役員3名 子会社取締役18名 子会社執行役員5名	当社取締役4名 (監査等委員及び社外取締役を除く) 当社執行役員6名 子会社取締役18名 子会社執行役員4名	当社取締役3名 (監査等委員及び社外取締役を除く) 当社執行役員4名 子会社取締役13名 子会社執行役員4名
株式の種類及び付与数	普通株式 111,600株	普通株式 92,340株	普通株式 95,040株	普通株式 98,820株	普通株式 88,560株
付与日	2017年5月8日	2018年5月7日	2019年5月7日	2021年5月6日	2022年5月9日
権利確定条件	割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失したことをとする。	割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失したことをとする。	割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失したことをとする。	割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失したことをとする。	割当日において在任する当社又は当社子会社の取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位をも喪失したことをとする。
対象勤務期間	-	-	-	-	-
権利行使期間	2017年5月9日～ 2047年5月8日	2018年5月8日～ 2048年5月7日	2019年5月8日～ 2049年5月7日	2021年5月7日～ 2051年5月6日	2022年5月10日～ 2052年5月9日

会社名	提出会社	提出会社	提出会社
名称	2023- 新株予約権	2024 - 新株予約権	2025- 新株予約権
決議年月日	2023年 4月21日	2024年 4月19日	2025年 5月 9日
付与対象者の区分 及び人数	当社執行役員 4名 子会社取締役 8名 子会社執行役員 4名	当社取締役 3名 (監査等委員及び社外取 締役を除く) 当社執行役員 4名 子会社取締役 9名 子会社執行役員10名	当社取締役 3名 (監査等委員及び社外取 締役を除く) 当社執行役員 4名 子会社取締役12名 子会社執行役員13名
株式の種類及び 付与数	普通株式 77,400株	普通株式 82,800株	普通株式 112,320株
付与日	2023年 5月15日	2024年 5月 7日	2025年 5月26日
権利確定条件	割当日において在任する 当社又は当社子会社の取 締役、監査役及び執行役 員のいずれの地位をも喪 失したこととする。	割当日において在任する 当社又は当社子会社の取 締役、監査役及び執行役 員のいずれの地位をも喪 失したこととする。	割当日において在任する 当社又は当社子会社の取 締役、監査役及び執行役 員のいずれの地位をも喪 失したこととする。
対象勤務期間	-	-	-
権利行使期間	2023年 5月16日 ~ 2053年 5月15日	2024年 5月 8日 ~ 2054年 5月 7日	2025年 5月27日 ~ 2055年 5月26日

(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（2025年12月期）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。なお、当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しておりますが、当該株式分割前の株式数を記載しております。

ストック・オプションの数

会社名	提出会社								
名称	2012- 新株予約権	2013- 新株予約権	2014- 新株予約権	2015- 新株予約権	2016- 新株予約権	2017- 新株予約権	2018- 新株予約権	2019- 新株予約権	2021- 新株予約権
決議年月日	2012年 4月17日	2013年 4月16日	2014年 4月15日	2015年 5月23日	2016年 4月21日	2017年 4月21日	2018年 4月20日	2019年 4月18日	2021年 4月21日
権利確定前 (株)									
前連結 会計年度末	21,600	27,000	27,000	32,400	41,400	55,800	47,700	50,220	62,100
付与	-	-	-	-	-	-	-	-	-
失効	-	-	-	-	-	-	-	-	-
権利確定	-	-	-	3,600	-	3,600	5,400	6,480	6,480
未確定残	21,600	27,000	27,000	28,800	41,400	52,200	42,300	43,740	55,620
権利確定後 (株)									
前連結 会計年度末	-	-	-	-	-	-	-	-	-
権利確定	-	-	-	3,600	-	3,600	5,400	6,480	6,480
権利行使	-	-	-	3,600	-	3,600	5,400	6,480	6,480
失効	-	-	-	-	-	-	-	-	-
未行使残	-	-	-	-	-	-	-	-	-

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社
名称	2022- 新株予約権	2023- 新株予約権	2024- 新株予約権	2025- 新株予約権
決議年月日	2022年 4月22日	2023年 4月21日	2024年 4月19日	2025年 5月9日
権利確定前 (株)				
前連結 会計年度末	66,600	41,940	82,800	-
付与	-	-	-	112,320
失効	-	-	-	540
権利確定	6,840	7,740	5,580	900
未確定残	59,760	34,200	77,220	110,880
権利確定後 (株)				
前連結 会計年度末	-	-	-	-
権利確定	6,840	7,740	5,580	900
権利行使	6,840	7,740	5,580	900
失効	-	-	-	-
未行使残	-	-	-	-

(注) 2016年1月1日付株式分割（普通株式1株につき普通株式1.2株の割合）、2018年1月1日付株式分割（普通株式1株につき普通株式1.5株の割合）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

会社名	提出会社								
名称	2012- 新株予約権	2013- 新株予約権	2014- 新株予約権	2015- 新株予約権	2016- 新株予約権	2017- 新株予約権	2018- 新株予約権	2019- 新株予約権	2021- 新株予約権
決議年月日	2012年 4月17日	2013年 4月16日	2014年 4月15日	2015年 5月23日	2016年 4月21日	2017年 4月21日	2018年 4月20日	2019年 4月18日	2021年 4月21日
権利行使価格 (円)	1	1	1	1	1	1	1	1	1
行使時平均株 価(円)	-	-	-	2,319	-	2,319	2,319	2,315	2,315
付与日におけ る公正な評価 単価(円)	162	258	261	530	803	1,179	2,191	2,393	1,419

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社
名称	2022- 新株予約権	2023- 新株予約権	2024- 新株予約権	2025- 新株予約権
決議年月日	2022年 4月22日	2023年 4月21日	2024年 4月19日	2025年 5月9日
権利行使価格 (円)	1	1	1	1
行使時平均株 価(円)	2,315	2,316	2,316	2,452
付与日におけ る公正な評価 単価(円)	1,523	1,828	1,589	1,496

(注) 2016年1月1日付株式分割(普通株式1株につき普通株式1.2株の割合)、2018年1月1日付株式分割(普通株式1株につき普通株式1.5株の割合)による分割後の株式数に換算して記載しております。

3 当連結会計年度に付与されたストック・オプションの公正な評価単価の見積方法

- (1) 使用した評価技法 ブラック・ショールズ式
- (2) 使用した主な基礎数値及びその見積方法

会社名	提出会社
名称	2025- 新株予約権 (注) 1
株価変動性 (注) 2	28.999%
予想残存期間 (注) 3	15年
予想配当 (注) 4	75円
無リスク利率 (注) 5	2.142%

- (注) 1 当社又は当社子会社の取締役(監査等委員及び社外取締役を除く)及び執行役員に対するものであります。
- 2 15年間(2010年5月26日~2025年5月26日まで)の株価に基づき算定いたしました。
- 3 十分なデータの蓄積がなく、合理的な見積りが困難であるため、割当日から権利行使期間の中間点において行使されるものと推定して見積っております。
- 4 2024年12月期の配当実績によります。
- 5 予想残存期間に対応する期間に対応する国債の利回りであります。

4 スtock・オプションの権利確定数の見積方法

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		
貸倒引当金	123,886千円	67,791千円
未払事業税	95,835千円	136,701千円
株式報酬費用	224,452千円	251,180千円
資産除去債務	7,805千円	19,238千円
繰越欠損金(注)3	87,015千円	398,388千円
退職給付に係る負債	27,491千円	8,559千円
減損損失	15,470千円	93,826千円
その他	17,432千円	27,877千円
繰延税金資産小計	599,390千円	1,003,563千円
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注)3	69,795千円	394,384千円
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	127,862千円	106,899千円
評価性引当額小計(注)2	197,657千円	501,284千円
繰延税金資産合計	401,732千円	502,278千円
繰延税金負債		
退職給付に係る資産	201,976千円	214,180千円
その他有価証券評価差額金	85,226千円	105,903千円
その他	3,452千円	3,553千円
繰延税金負債合計	290,655千円	323,637千円
繰延税金資産純額(は負債)	111,077千円	178,640千円

(注)1 前連結会計年度及び当連結会計年度における繰延税金資産の純額は、連結貸借対照表の以下の項目に含まれております。

	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)
繰延税金資産	205,182千円	229,136千円
繰延税金負債	94,105千円	50,495千円

2 評価性引当額が303,626千円増加しております。この増加の主な内容は、税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額が324,589千円増加したこと及び株式報酬費用に係る評価性引当額が30,480千円減少したことに伴うものであります。

3 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)

	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(千円)
税務上の繰越欠損金(1)	-	-	2,994	-	-	84,021	87,015
評価性引当額	-	-	2,994	-	-	66,801	69,795
繰延税金資産	-	-	-	-	-	17,219	(2)17,219

(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87,015千円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産17,219千円を計上しております。当該繰延税金資産17,219千円は、連結子会社1社における税務上の繰越欠損金の残高の一部を認識したものであり、将来の課税所得の見込みにより、回収可能と判断した部分につきましては評価性引当額を認識しておりません。

当連結会計年度(2025年12月31日)

	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(千円)
税務上の繰越欠損金(1)	33,249	147,444	21,269	6,028	-	190,396	398,388
評価性引当額	33,249	147,444	21,269	6,028	-	186,392	394,384
繰延税金資産	-	-	-	-	-	4,003	(2)4,003

- (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398,388千円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産4,003千円を計上しております。当該繰延税金資産4,003千円は、連結子会社1社における税務上の繰越欠損金の残高の一部を認識したものであり、将来の課税所得の見込みにより、回収可能と判断した部分につきましては評価性引当額を認識しておりません。

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差異の原因となった主な項目別の内訳

	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	0.2%	0.2%
住民税均等割等	0.2%	0.2%
評価性引当額の増減	0.6%	0.1%
連結子会社の税率差異	0.5%	0.3%
のれん償却	0.3%	0.8%
連結子会社の繰越欠損金	1.3%	0.2%
賃上げ・生産性向上のための税制による税額控除	3.5%	2.7%
税率変更による期末繰延税金資産の増額修正	-%	0.1%
その他	-%	0.2%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	27.6%	29.3%

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日以後開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しております。

この変更により、当連結会計年度の繰延税金負債(繰延税金資産の金額を控除した金額)が12,159千円、法人税等調整額が7,030千円それぞれ増加し、その他有価証券評価差額金が3,025千円、退職給付に係る調整累計額が2,102千円それぞれ減少しております。

(資産除去債務関係)

当社グループは、事務所等の不動産賃貸借契約に基づく退去時における原状回復義務を資産除去債務として認識しておりますが、当該債務の総額に重要性が乏しいため、記載を省略しております。

なお、当連結会計年度末における資産除去債務は、負債計上に代えて、不動産賃貸借契約に関連する敷金の回収が最終的に見込めないと認められる金額を合理的に見積り、当連結会計年度の負担に属する金額を費用に計上する方法によっております。

(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

顧客との契約から生じる収益を分解した情報は、「注記事項（セグメント情報等）」に記載のとおりであります。

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

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 (5) 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

契約負債は主に顧客に財又はサービスを移転する義務のうち、顧客から受け取った前受金に関するもので、連結財務諸表において、流動負債の「その他」に含めて表示しております。期首に計上されていた契約負債残高はおおむね1年以内に収益を認識し、取り崩されています。顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の残高は以下のとおりであります。

(単位：千円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
顧客との契約から生じた債権（期首残高）	3,973,231	4,130,410
顧客との契約から生じた債権（期末残高）	4,130,410	4,441,301
契約資産（期首残高）	155,773	217,994
契約資産（期末残高）	217,994	291,616
契約負債（期首残高）	443,589	529,884
契約負債（期末残高）	529,884	566,375

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループでは、残存履行義務に配分した取引価格については、主に当初に予想される契約期間が1年以内であるため、残存履行義務に配分した取引価格の総額及び収益の認識が見込まれる期間の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

(1) 報告セグメントの決定方法

当社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。

当社は、連結グループを構成する各会社の業務区分により、事業の種類別に「経営コンサルティング事業」、「ロジスティクス事業」、「デジタルソリューション事業」の3つを報告セグメントとしております。

(2) 各報告セグメントに属する製品及びサービスの種類

企業経営に関わる指導、調査、診断等のコンサルティング業務、会員制組織による経営研究会、セミナーの実施等を「経営コンサルティング事業」、クライアントの業績向上及び物流コスト削減等を目的とした物流コンサルティング業務、物流業務の設計・構築・運用等を実行する物流BPO業務等を「ロジスティクス事業」、WEB広告運用代行業務をはじめとするSPX(Sales Process Transformation)業務、クラウド開発・運用等のクラウドソリューション業務、業務改善とデジタル化推進の両軸でバックオフィスの変革を行うITコンサルティング業務及びリクルーティングクラウド(AI採用クラウドサービス)の提供を中心としたHRソリューション事業を「デジタルソリューション事業」としております。

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、連結財務諸表作成において採用している会計処理の方法とおおむね同一であります。

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売上高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、資産その他の項目の金額に関する情報及び収益の分解情報

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)

	経営コンサルティング事業	ロジスティクス事業	デジタルソリューション事業	計	調整額(注)1	連結財務諸表計上額(注)2
売上高						
月次支援コンサルティングプロジェクトコンサルティング	15,349,572	-	-	15,349,572	-	15,349,572
経営研究会会費	3,024,564	-	-	3,024,564	-	3,024,564
物流コンサルティング	2,576,449	-	-	2,576,449	-	2,576,449
物流BPO	-	920,647	-	920,647	-	920,647
ITコンサルティング	-	3,385,744	-	3,385,744	-	3,385,744
SPX	-	-	154,652	154,652	-	154,652
クラウドソリューション	-	-	1,986,684	1,986,684	-	1,986,684
HRソリューション	-	-	711,728	711,728	-	711,728
その他	-	-	1,105,725	1,105,725	-	1,105,725
顧客との契約から生じる収益	1,425,366	-	3,475	1,428,842	-	1,428,842
顧客との契約から生じる収益	22,375,953	4,306,391	3,962,266	30,644,611	-	30,644,611
その他の収益(注)3	-	-	-	-	446	446
外部顧客への売上高	22,375,953	4,306,391	3,962,266	30,644,611	446	30,645,058
セグメント間の内部売上高又は振替高	444,447	550,008	439,935	1,434,391	1,434,391	-
計	22,820,401	4,856,399	4,402,201	32,079,002	1,433,944	30,645,058
セグメント利益	7,508,286	496,808	159,843	8,164,938	159,236	8,324,175
セグメント資産	22,398,523	2,496,032	1,682,131	26,576,686	4,862,260	31,438,947
その他の項目						
減価償却費	104,754	2,920	16,887	124,562	253,748	378,310
のれんの償却額	88,784	-	-	88,784	-	88,784
減損損失	39,744	-	-	39,744	-	39,744
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	38,967	-	45,332	84,300	899,155	983,455

(注)1 調整額は、以下のとおりであります。

- (1) セグメント利益の調整額は、セグメント間取引消去3,814,481千円、各報告セグメントに配分していない全社収益7,341,892千円及び全社費用3,368,174千円が含まれております。全社収益は、各グループ会社からの業務受託手数料、経営指導料、不動産賃貸収入等であり、全社費用は、グループ運営に係る費用であります。
 - (2) セグメント資産の調整額は、セグメント間取引消去15,077,265千円及び各報告セグメントに配分していない全社資産19,939,525千円が含まれております。全社資産は、グループ運営に係る資産であります。
 - (3) 減価償却費の調整額には、セグメント間取引消去及び各報告セグメントに配分していない全社資産の減価償却費が含まれております。
 - (4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額は、セグメント間取引消去3,910千円及び各報告セグメントに配分していない全社資産895,245千円が含まれております。
- 2 セグメント利益は、連結財務諸表の営業利益と調整を行っております。
- 3 その他の収益は、「リース取引に関する会計基準」の範囲に含まれる不動産賃貸収入等であります。

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)

	経営コンサルティング事業	ロジスティクス事業	デジタルソリューション事業	計	調整額(注)1	連結財務諸表計上額(注)2
売上高						
月次支援コンサルティングプロジェクト	15,963,135	-	-	15,963,135	-	15,963,135
コンサルティング	4,134,147	-	-	4,134,147	-	4,134,147
経営研究会会費	2,984,328	-	-	2,984,328	-	2,984,328
物流コンサルティング	-	1,083,508	-	1,083,508	-	1,083,508
物流BPO	-	3,270,589	-	3,270,589	-	3,270,589
ITコンサルティング	-	-	650,159	650,159	-	650,159
SPX	-	-	2,406,883	2,406,883	-	2,406,883
クラウドソリューション	-	-	472,244	472,244	-	472,244
HRソリューション	-	-	972,554	972,554	-	972,554
その他	1,390,043	-	2,449	1,392,492	-	1,392,492
顧客との契約から生じる収益	24,471,655	4,354,097	4,504,290	33,330,043	-	33,330,043
外部顧客への売上高	24,471,655	4,354,097	4,504,290	33,330,043	-	33,330,043
セグメント間の内部売上高又は振替高	163,398	608,035	70,510	841,944	841,944	-
計	24,635,053	4,962,133	4,574,800	34,171,987	841,944	33,330,043
セグメント利益又は損失()	8,369,326	609,931	96,105	8,883,152	69,855	8,813,297
セグメント資産	24,263,798	2,576,321	2,605,109	29,445,230	5,048,025	34,493,255
その他の項目						
減価償却費	97,341	2,833	38,943	139,118	252,132	391,251
のれんの償却額	161,278	-	69,716	230,994	-	230,994
減損損失	2,433,529	-	-	2,433,529	-	2,433,529
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	705,467	452	515,392	1,221,311	1,561,771	2,783,083

(注) 1 調整額は、以下のとおりであります。

- (1) セグメント利益又は損失()の調整額は、セグメント間取引消去4,294,357千円、各報告セグメントに配分していない全社収益7,989,965千円及び全社費用3,765,463千円が含まれております。全社収益は、各グループ会社からの業務受託手数料、経営指導料、不動産賃貸収入等であり、全社費用は、グループ運営に係る費用であります。
 - (2) セグメント資産の調整額は、セグメント間取引消去22,094,629千円及び各報告セグメントに配分していない全社資産27,142,654千円が含まれております。全社資産は、グループ運営に係る資産であります。
 - (3) 減価償却費の調整額には、セグメント間取引消去及び各報告セグメントに配分していない全社資産の減価償却費が含まれております。
 - (4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額は、各報告セグメントに配分していない全社資産1,561,771千円が含まれております。
- 2 セグメント利益又は損失()は、連結財務諸表の営業利益と調整を行っております。

【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

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。

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

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載はありません。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

1 製品及びサービスごとの情報

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。

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

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載はありません。

【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）

（単位：千円）

	経営コンサルティング事業	ロジスティクス事業	デジタルソリューション事業	計	調整額	連結財務諸表計上額
減損損失	39,744	-	-	39,744	-	39,744

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）

	経営コンサルティング事業	ロジスティクス事業	デジタルソリューション事業	計	調整額	連結財務諸表計上額
減損損失	2,433,529	-	-	2,433,529	-	2,433,529

【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）

	経営コンサルティング事業	ロジスティクス事業	デジタルソリューション事業	計	調整額	連結財務諸表計上額
当期償却額	88,784	-	-	88,784	-	88,784
当期末残高	266,353	-	-	266,353	-	266,353

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）

	経営コンサルティング事業	ロジスティクス事業	デジタルソリューション事業	計	調整額	連結財務諸表計上額
当期償却額	161,278	-	69,716	230,994	-	230,994
当期末残高	730,311	-	395,059	1,125,370	-	1,125,370

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

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）

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

(ア) 連結財務諸表提出会社の非連結子会社及び関連会社等
該当事項はありません。

(イ) 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

該当事項はありません。

(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	261円75銭	274円73銭
1株当たり当期純利益	64円00銭	70円67銭
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	63円27銭	69円78銭

(注) 1 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき普通株式2株の割合で株式分割を行っております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しております。

2 1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、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株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益(千円)	5,993,489	6,526,270
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利益(千円)	5,993,489	6,526,270
普通株式の期中平均株式数(株)	93,643,318	92,352,218
潜在株式調整後1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額(千円)	-	-
普通株式増加数(株)	1,083,303	1,177,516
(うち新株予約権)(株)	(1,083,303)	(1,177,516)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定に含まれなかった潜在株式の概要	-	-

3 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
純資産の部の合計額(千円)	24,989,511	25,788,215
純資産の部の合計額から控除する金額(千円)	720,265	819,251
(うち新株予約権)(千円)	(720,265)	(800,668)
(うち非支配株主持分)(千円)	(-)	(18,582)
普通株式に係る期末の純資産額(千円)	24,269,245	24,968,963
1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の普通株式の数(株)	92,720,314	90,884,820

(重要な後発事象)

(株式分割)

当社は、2025年11月10日開催の取締役会の決議に基づき、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割を行っております。

1 株式分割の目的

投資単位当たりの金額を引き下げることにより、投資家の皆さまがより投資しやすい環境を整えるとともに、株式の流動性の向上と投資家層の拡大を図ることを目的としております。

2 株式分割の概要

(1) 分割の方法

2025年12月31日(当日は株主名簿管理人の休業日につき、実質的には2025年12月30日)最終の株主名簿に記載された株主の所有する普通株式1株につき、2株の割合をもって分割いたしました。

(2) 株式分割により増加する株式数

株式分割前の発行済株式総数	: 50,000,000株
今回の分割により増加する株式数	: 50,000,000株
株式分割後の発行済株式総数	: 100,000,000株
株式分割後の発行可能株式総数	: 130,000,000株

(注) 今回の株式分割に伴う当社普通株式の発行可能株式総数に増加はありません。

(3) 株式分割の日程

基準公告日	: 2025年12月16日
基準日	: 2025年12月31日
効力発生日	: 2026年1月1日

(4) 資本金の額の変更

今回の株式分割に際して、資本金の額の変更はありません。

(報告セグメントの変更)

当社グループは、従来報告セグメントを「経営コンサルティング事業」、「ロジスティクス事業」、「デジタルソリューション事業」の3区分としておりましたが、2026年1月29日の取締役会において、2026年12月期第1四半期決算より、「経営コンサルティング事業」の単一セグメントに変更することを決議いたしました。

近年の企業再編及び2026年~2028年中期経営計画においてロジスティクス事業、デジタルソリューション事業については、いずれもコンサルティング分野を中心に事業を推進していくことを計画しております。そのため、経営コンサルティング事業を含め、長期的にいずれも類似した業績の動向を示すものと考えられることから、事業を集約することが当社グループの経営実態をより適切に反映するものと判断したためであります。

【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	当期首残高 (千円)	当期末残高 (千円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	200,000	250,000	1.13	-
1年以内に返済予定の長期借入金	100,000	9,996	1.70	-
1年以内に返済予定のリース債務	1,980	1,067	-	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	-	25,010	1.70	2029年6月
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	1,815	-	-	-
合計	303,795	286,073	-	-

(注) 1 「平均利率」については、借入金等の期末残高に対する加重平均利率を記載しております。

なお、リース債務については、リース料総額に含まれる利息相当額を控除する前の金額でリース債務を連結貸借対照表に計上しているため、「平均利率」を記載しておりません。また、リース債務には、IFRS第16号の適用により連結貸借対照表に計上したリース債務は含めておりません。

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年内における1年ごとの返済予定額の総額は以下のとおりであります。

区分	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	9,996	9,996	5,018	-

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、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)	16,043,901	33,330,043
税金等調整前 中間(当期)純利益 (千円)	2,491,931	9,236,967
親会社株主に帰属する 中間(当期)純利益 (千円)	1,651,823	6,526,270
1株当たり 中間(当期)純利益 (円)	17.81	70.67

(注) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。当連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり中間(当期)純利益を算定しております。

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)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	2,302,238	3,914,321
売掛金	1 325,782	1 403,108
有価証券	1,203,261	2,895,868
関係会社短期貸付金	17,855	-
その他の流動資産	1 1,225,390	1 372,219
流動資産合計	5,074,528	7,585,517
固定資産		
有形固定資産		
建物	1,343,016	767,662
土地	672,635	-
建設仮勘定	1,177	1,301,982
その他の有形固定資産	295,490	215,198
有形固定資産合計	2,312,320	2,284,843
無形固定資産		
その他の無形固定資産	177,765	284,869
無形固定資産合計	177,765	284,869
投資その他の資産		
投資有価証券	2,264,909	3,177,860
関係会社株式	6,608,603	8,442,724
関係会社出資金	30,000	30,000
関係会社長期貸付金	-	200,000
長期預金	2,100,000	2,600,000
差入保証金	1,222,743	2,409,001
その他の投資	181,944	194,549
投資その他の資産合計	12,408,201	17,054,135
固定資産合計	14,898,286	19,623,848
資産合計	19,972,815	27,209,366

(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)
負債の部		
流動負債		
短期借入金	1, 2 8,095,082	1, 2 13,136,962
1年内返済予定の長期借入金	100,000	-
未払金	1 617,386	1 1,384,605
未払法人税等	46,948	1,050,417
その他の流動負債	1 103,428	1 383,846
流動負債合計	8,962,846	15,955,831
固定負債		
繰延税金負債	283,199	231,731
その他の固定負債	12,000	3,000
固定負債合計	295,199	234,731
負債合計	9,258,045	16,190,563
純資産の部		
株主資本		
資本金	3,125,231	3,125,231
資本剰余金		
資本準備金	2,946,634	2,946,634
資本剰余金合計	2,946,634	2,946,634
利益剰余金		
利益準備金	168,818	168,818
その他利益剰余金		
別途積立金	8,100,000	8,100,000
繰越利益剰余金	2,736,817	5,260,489
利益剰余金合計	11,005,635	13,529,307
自己株式	7,276,480	9,613,558
株主資本合計	9,801,021	9,987,614
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	193,482	230,519
評価・換算差額等合計	193,482	230,519
新株予約権	720,265	800,668
純資産合計	10,714,770	11,018,802
負債純資産合計	19,972,815	27,209,366

【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)
営業収益	1 7,341,892	1 7,989,965
営業費用	1, 2 3,360,113	1, 2 3,688,826
営業利益	3,981,779	4,301,139
営業外収益		
受取利息及び配当金	1 19,729	1 29,397
投資有価証券売却益	4,918	20,559
貸倒引当金戻入額	38,000	-
その他	18,135	15,014
営業外収益合計	80,783	64,971
営業外費用		
支払利息	1 4,747	1 14,680
投資有価証券評価損	2,209	2,046
投資事業組合管理費	24,484	13,031
情報セキュリティ対策費	-	34,307
その他	5,784	11,592
営業外費用合計	37,225	75,657
経常利益	4,025,336	4,290,453
特別利益		
固定資産売却益	192,909	3,158,320
特別利益合計	192,909	3,158,320
特別損失		
固定資産除売却損	13,513	20,661
事務所移転費用	32,852	260,050
特別損失合計	46,366	280,711
税引前当期純利益	4,171,880	7,168,061
法人税、住民税及び事業税	90,161	1,001,535
法人税等調整額	43,655	72,144
法人税等合計	133,816	929,390
当期純利益	4,038,063	6,238,671

【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		
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計
当期首残高	3,125,231	2,946,634	-	2,946,634
当期変動額				
剰余金の配当				
当期純利益				
自己株式の取得				
自己株式の処分				
自己株式の消却				
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)				
当期変動額合計	-	-	-	-
当期末残高	3,125,231	2,946,634	-	2,946,634

	株主資本			
	利益準備金	利益剰余金		利益剰余金合計
		その他利益剰余金		
別途積立金		繰越利益剰余金		
当期首残高	168,818	8,100,000	5,861,712	14,130,530
当期変動額				
剰余金の配当			3,309,098	3,309,098
当期純利益			4,038,063	4,038,063
自己株式の取得				
自己株式の処分			25,558	25,558
自己株式の消却			3,828,300	3,828,300
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)				
当期変動額合計	-	-	3,124,894	3,124,894
当期末残高	168,818	8,100,000	2,736,817	11,005,635

	株主資本		評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	7,558,359	12,644,037	90,312	90,312	671,585	13,405,935
当期変動額						
剰余金の配当		3,309,098				3,309,098
当期純利益		4,038,063				4,038,063
自己株式の取得	3,640,082	3,640,082				3,640,082
自己株式の処分	93,662	68,103				68,103
自己株式の消却	3,828,300	-				-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			103,169	103,169	48,680	151,849
当期変動額合計	281,879	2,843,015	103,169	103,169	48,680	2,691,165
当期末残高	7,276,480	9,801,021	193,482	193,482	720,265	10,714,770

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		
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計
当期首残高	3,125,231	2,946,634	-	2,946,634
当期変動額				
剰余金の配当				
当期純利益				
自己株式の取得				
自己株式の処分				
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)				
当期変動額合計	-	-	-	-
当期末残高	3,125,231	2,946,634	-	2,946,634

	株主資本			
	利益準備金	利益剰余金		
		その他利益剰余金		利益剰余金合計
別途積立金		繰越利益剰余金		
当期首残高	168,818	8,100,000	2,736,817	11,005,635
当期変動額				
剰余金の配当			3,710,913	3,710,913
当期純利益			6,238,671	6,238,671
自己株式の取得				
自己株式の処分			4,086	4,086
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)				
当期変動額合計	-	-	2,523,671	2,523,671
当期末残高	168,818	8,100,000	5,260,489	13,529,307

	株主資本		評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	7,276,480	9,801,021	193,482	193,482	720,265	10,714,770
当期変動額						
剰余金の配当		3,710,913				3,710,913
当期純利益		6,238,671				6,238,671
自己株式の取得	2,500,567	2,500,567				2,500,567
自己株式の処分	163,489	159,402				159,402
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			37,037	37,037	80,402	117,440
当期変動額合計	2,337,078	186,592	37,037	37,037	80,402	304,032
当期末残高	9,613,558	9,987,614	230,519	230,519	800,668	11,018,802

【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) 満期保有目的の債券

償却原価法(定額法)

(2) 子会社株式

移動平均法による原価法

(3) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法(評価差額は、全部純資産直入法により処理し、売却原価は、移動平均法により算定)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

なお、投資事業組合への出資金は、投資事業組合財産の持分相当額を投資その他の資産の「投資有価証券」として計上しております。投資事業組合への出資金額を「投資有価証券」に計上し、投資事業組合が獲得した純損益の持分相当額を「営業外損益」に計上するとともに同額を「投資有価証券」に加減しております。

2 デリバティブの評価基準及び評価方法

原則として時価法

3 棚卸資産の評価基準及び評価方法

個別法による原価法(貸借対照表価額については収益性の低下による簿価切下げの方法)

4 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く)

定率法を採用しております。ただし、1998年4月1日以降に取得した建物(建物附属設備を除く)並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、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 10～50年

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

定額法を採用しております。

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)に基づく定額法を採用しております。

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数として、残存価額を零とする定額法を採用しております。

5 引当金の計上基準

退職給付引当金

当社は、従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、当事業年度末において発生していると認められる額を計上しております。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異

数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(7年)による定額法により翌事業年度から費用処理することとしております。

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検討し、回収不能見込額を計上しております。

6 その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(2) 収益及び費用の計上基準

当社の収益は、グループ会社からの業務受託手数料、経営指導料、不動産賃貸収入及び受取配当金となります。

・業務受託手数料

グループ会社へ契約内容に応じた受託業務を提供することが履行義務であり、業務が実施された時点で当社の履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。

・経営指導料

グループ会社へ契約内容に応じた受託業務を提供することが履行義務であり、履行義務は時の経過によって充足されることから、契約期間にわたり期間均等額で収益を認識しております。

・不動産賃貸収入

「リース取引に関する会計基準（企業会計基準第13号 2007年3月30日）」によって収益を認識しております。

・受取配当金

受取配当金については、配当金の効力発生日をもって認識しております。

(表示方法の変更)

(貸借対照表関係)

前事業年度において、「有形固定資産」の「その他の有形固定資産」に含めていた「建設仮勘定」は、金額的重要性が増したため、当事業年度より独立掲記することとしております。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前事業年度の貸借対照表において、「有形固定資産」の「その他の有形固定資産」に表示していた296,667千円は、「建設仮勘定」1,177千円、「その他の有形固定資産」295,490千円として組み替えております。

前事業年度において、「流動負債」の「その他の流動負債」に含めていた「未払金」は、金額的重要性が増したため、当事業年度より独立掲記することとしております。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前事業年度の貸借対照表において、「流動負債」の「その他の流動負債」に表示していた720,815千円は、「未払金」617,386千円、「その他の流動負債」103,428千円として組み替えております。

(貸借対照表関係)

1 関係会社に対する資産及び負債

区分掲記されたもの以外で当該関係会社に対する金銭債権又は金銭債務の金額は、次のとおりであります。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
関係会社に対する短期金銭債権	373,526千円	443,951千円
関係会社に対する短期金銭債務	7,973,000千円	12,926,954千円

- 2 当社は、運転資金の効率的な調達を行うため主要取引金融機関と貸出コミットメント契約を締結しております。事業年度末における貸出コミットメント契約に係る借入未実行残高は次のとおりであります。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
貸出コミットメントの総額	2,000,000千円	2,000,000千円
借入実行残高	200,000千円	200,000千円
差引額	1,800,000千円	1,800,000千円

(損益計算書関係)

1 関係会社との営業取引及び営業取引以外の取引の取引高の総額

	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)
営業収益	7,341,445千円	7,989,965千円
営業費用	96,583千円	106,371千円
営業取引以外の取引高	1,057千円	14,679千円

- 2 営業費用のうち主要な費目及び金額は、次のとおりであります。

	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)
役員報酬	178,818千円	190,490千円
従業員給料	912,683千円	954,261千円
賃借料	720,288千円	850,957千円
支払手数料	422,442千円	413,047千円
退職給付費用	31,412千円	38,516千円

(有価証券関係)

前事業年度(2024年12月31日)

子会社株式及び関係会社出資金は、市場価格のない株式等のため、時価を記載しておりません。

なお、市場価格のない株式等の子会社株式及び関係会社出資金の貸借対照表計上額は次のとおりです。

(単位：千円)

区分	前事業年度
子会社株式	6,608,603
関係会社出資金	30,000

当事業年度(2025年12月31日)

子会社株式及び関係会社出資金は、市場価格のない株式等のため、時価を記載しておりません。

なお、市場価格のない株式等の子会社株式及び関係会社出資金の貸借対照表計上額は次のとおりです。

(単位：千円)

区分	当事業年度
子会社株式	8,442,724
関係会社出資金	30,000

(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	9,940千円	52,284千円
株式報酬費用	62,153千円	80,747千円
関係会社株式評価損	46,276千円	46,276千円
関係会社出資金評価損	30,599千円	30,599千円
資産除去債務	7,805千円	19,238千円
その他	7,496千円	8,057千円
繰延税金資産小計	164,272千円	237,205千円
評価性引当額	150,507千円	145,387千円
繰延税金資産合計	13,764千円	91,817千円
繰延税金負債		
前払年金費用	26,645千円	27,110千円
関係会社株式	185,091千円	190,535千円
その他有価証券評価差額金	85,226千円	105,903千円
繰延税金負債合計	296,963千円	323,549千円
繰延税金負債純額	283,199千円	231,731千円

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差異の原因となった主な項目別の内訳

	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	0.1%	0.1%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	28.1%	18.2%
住民税均等割等	0.2%	0.1%
評価性引当額の増減	0.2%	0.1%
賃上げ・生産性向上のための税制による税額控除	0.4%	0.1%
税率変更による期末繰延税金資産の増額修正	- %	0.1%
その他	0.5%	0.4%
税効果会計適用後の法人税率等の負担率	3.2%	13.0%

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する事業年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日以後開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しております。

この変更により、当事業年度の繰延税金負債(繰延税金資産の金額を控除した金額)が9,142千円、法人税等調整額が6,116千円それぞれ増加し、その他有価証券評価差額金が3,025千円減少しております。

(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、「注記事項(重要な会計方針) 6 その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項 (2) 収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

(重要な後発事象)

連結財務諸表「注記事項(重要な後発事象)(株式分割)」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。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：千円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高	当期末減価償却累計額 又は償却累計額	当期償却額	差引当期末残高
有形固定資産	建物	2,003,472	36,523	1,147,103	892,893	125,230	94,103	767,662
	土地	672,635	-	672,635	-	-	-	-
	建設仮勘定	1,177	1,301,982	1,177	1,301,982	-	-	1,301,982
	その他の有形固定資産	521,661	47,498	166,019	403,140	187,941	98,841	215,198
	計	3,198,947	1,386,005	1,986,935	2,598,016	313,172	192,944	2,284,843
無形固定資産	その他の無形固定資産	296,726	239,464	139,690	396,501	111,631	58,462	284,869
	計	296,726	239,464	139,690	396,501	111,631	58,462	284,869

(注) 1. 「当期首残高」及び「当期末残高」は、取得価額により記載しております。

2. 当期増加額のうち主なものは、次のとおりであります。

建設仮勘定	大阪本社（イノゲート大阪）	内装工事	958,755千円
	大阪本社（イノゲート大阪）	器具備品一式	341,882千円
その他の無形固定資産		会計システム一式	61,819千円

3. 当期減少額のうち主なものは、次のとおりであります。

建物	大阪本社（淀屋橋ビル）	建物本体	681,365千円
		内装工事	463,711千円
土地	大阪本社（淀屋橋ビル）		672,635千円
その他の有形固定資産	大阪本社（淀屋橋ビル）	器具備品一式	99,165千円

【引当金明細表】

該当事項はありません。

(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	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	6月30日、12月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・買増し	
取扱場所	(特別口座) 大阪市中央区伏見町3丁目6番3号 三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内1丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	
買取・買増手数料	無料
公告掲載方法	当会社の公告方法は、電子公告とする。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う。 なお、電子公告は当会社のホームページに掲載しており、そのアドレスは次のとおりです。 https://hd.funaisoken.co.jp/
株主に対する特典	毎年6月30日及び12月31日現在の100株以上保有株主に対してQUOカードを保有株式数に応じて贈呈 100株以上1,000株未満 QUOカード500円分 1,000株以上5,000株未満 QUOカード1,000円分 5,000株以上10,000株未満 QUOカード5,000円分 10,000株以上 QUOカード10,000円分

(注) 当会社の株主は、定款の定めによりその有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができません。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) 第10条(単元未満株式の買増し)に定める請求をする権利

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には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55期（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）2025年3月31日近畿財務局長に提出。

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

2025年3月31日近畿財務局長に提出。

(3) 半期報告書及び確認書

第56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9号の2（株主総会における議決権行使の結果）に基づく臨時報告書

2025年4月2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2号の2（ストックオプション制度に伴う新株予約権発行）に基づく臨時報告書

2025年5月12日関東財務局長に提出。

(5) 臨時報告書の訂正報告書

訂正報告書（上記（4）2025年5月12日に提出の臨時報告書の訂正報告書）2025年5月27日関東財務局長に提出。

(6) 自己株券買付状況報告書

2025年9月11日、2025年10月10日、2025年11月11日、2025年12月11日、2026年1月9日、2026年2月10日、2026年3月11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26日

株式会社船井総研ホールディングス

取締役会 御中

PwC Japan有限責任監査法人
大阪事務所指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士 木下昌久

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士 山本憲吾

<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」に掲げられている株式会社船井総研ホールディングスの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、株式会社船井総研ホールディングス及び連結子会社の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。

経営コンサルティング事業におけるプロジェクト売上の妥当性	
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>会社グループは、株式会社船井総研ホールディングス及び連結子会社11社により構成されており、各社の業務区分により、事業の種類別に、経営コンサルティング事業、ロジスティクス事業、デジタルソリューション事業の3つを報告セグメントとしている。</p> <p>【注記事項】（セグメント情報等）に記載のとおり、当連結会計年度の売上高33,330百万円のうち、経営コンサルティング事業の売上高は24,471百万円であり、連結売上高の73%を占めている。また、当該事業の営業利益（セグメント利益）は8,369百万円であり、連結営業利益の95%を占めている。</p> <p>経営コンサルティング事業セグメントでは、企業経営に係わるコンサルティング、経営研究会、セミナー等を行っており、その取引種類は多岐にわたるが、売上については基本的に業務完了に基づいて計上している。</p> <p>企業経営に係わるコンサルティングの中でも、プロジェクトと呼ばれるもの（以下、「プロジェクト売上」という）4,134百万円（セグメント情報等）は、各業界とテーマに精通するコンサルタントが、経営の戦略から戦術までクライアントの状況に応じたソリューションを提供する業務であり、プロジェクトの成果物の実態を客観的に確認することが困難、契約条件が取引により異なる、1件当たりの金額が多額になることが多い、業務完了までに長期間を要するものが多い等の特徴がある。</p> <p>このような特性を踏まえると、売上高の正確性、実在性及び期間帰属の適切性について、より慎重な監査上の検討を行う必要がある。</p> <p>以上より、当監査法人は、プロジェクト売上の妥当性を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、プロジェクト売上における収益認識を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <ul style="list-style-type: none"> プロジェクト売上にかかる契約条件を販売システムに正しく入力することを担保する内部統制、及び業務完了に基づき売上高を適切な期間に計上することを担保するために会社が構築した内部統制を理解するとともに、その整備及び運用状況の有効性を評価した。 <p>(2) 実証手続による検証</p> <ul style="list-style-type: none"> プロジェクト売上のうち期末日付近の取引について一定金額以上の取引のサンプルを抽出し、売上高・売上債権残高の取引先への残高確認手続を実施し、正確性、実在性、及び期間帰属の適切性について検討した。 販売システムを通さず、会計システムに直接計上された売上取引の実在性検討のため、当該会計システムに直接計上された取引の有無を確かめた。

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、株式会社船井総研ホールディングスの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、株式会社船井総研ホールディングスが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

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 XBRL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26日

株式会社船井総研ホールディングス

取締役会 御中

PwC Japan有限責任監査法人
大阪事務所指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士

木下昌久

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士

山本憲吾

<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」に掲げられている株式会社船井総研ホールディングスの2025年1月1日から2025年12月31日までの第56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、株式会社船井総研ホールディングスの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。

関係会社に対する投資の評価	
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>会社は持株会社であり、【注記事項】（有価証券関係）に記載のとおり、2025年12月31日現在、関係会社株式及び関係会社出資金8,472百万円を貸借対照表に計上しており、総資産に占める割合は約31%となっている。</p> <p>2025年12月31日現在、会社の連結子会社数は11社であり、その所在国は日本、中国、シンガポール及びインドである。会社はそのうち10社の子会社の株式または出資金を直接的に保有しており、そのすべては市場価格のない株式である。</p> <p>会社は、市場価格のない関係会社株式及び関係会社出資金について、当該関係会社株式及び関係会社出資金の発行会社の財政状態の悪化により株式及び出資金の実質価額が50%程度以上低下した場合に、実質価額が著しく低下したと判断し、おおむね5年以内の回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、期末において相当の減額処理を行うこととしている。</p> <p>会社は、以上の方針に従い、当該関係会社株式及び関係会社出資金の帳簿価額と実質価額を比較し、実質価額が著しく低下している株式及び出資金について回復可能性を評価することにより減損処理の要否を検討した結果、減損損失を計上していない。</p> <p>会社は持株会社であり、市場価格のない関係会社株式及び関係会社出資金の残高に金額的重要性があることから、当監査法人は関係会社に対する投資の評価を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、市場価格のない関係会社に対する投資の評価を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場価格のない関係会社株式及び関係会社出資金の評価に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。 ・経営者や事業部責任者等への質問及び会社の会議体における議事録の閲覧を通じて各関係会社の経営環境を理解し、財政状態の悪化の兆候を示唆する状況の有無を確認した。 ・各関係会社株式及び関係会社出資金の実質価額を各関係会社の財務数値より再計算し、会社の帳簿残高を各関係会社株式及び関係会社出資金の実質価額と比較検討した。 ・純資産の算定基礎となる各発行会社の財務情報については、主要な関係会社を検討対象とし、重要な勘定残高に対して監査手続を実施し、当該財務情報の信頼性を評価した。

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

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 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。