

構造改革後の新体制下で2026/12期は黒字転換を見込む

サマリー

1. 会社概要

フロンティア・マネジメント（以下、同社）は産業再生機構出身者が設立した独立系プロフェッショナル・ファーム。コンサルティング、M&A、再生、投資を統合した「ハイブリッド型モデル」と、常駐型の「ハンズオン支援」を強みとする。2025年にはM&Aキャピタルパートナーズ（MACP）と戦略的提携を締結し、顧客基盤の相互活用を推進している。

2. 2025/12期業績：構造改革と質的転換

連結売上高は13,489百万円（前期比45.3%増）と過去最高を更新。一方で大規模な構造改革に伴う一過性費用により、営業損失335百万円、親会社株主に帰属する当期純損失（以下、当期純損失）1,106百万円を計上した。しかし、ホビーリンク・ジャパン（以下、HLJ）の連結子会社化で投資事業が急拡大したほか、M&A受注残高が20億円まで回復するなど、再成長に向けた収益構造の転換が進んでいる。

3. 2026/12期業績見通し：V字回復と黒字転換

売上高15,000百万円（同11.4%増）、営業利益610百万円と、3期ぶりの黒字化を見込む。構造改革による固定費圧縮やHLJの通年寄与に加え、1人当たり生産性の向上が利益を押し上げる。戦略を国内中堅案件へ回帰させたM&A事業が、積み上がった受注残高を背景に収益回復を牽引する見通しである。

4. 今後の成長戦略：新中期経営計画「新たな最先端」

2028年度に親会社に帰属する当期純利益（以下、当期純利益）10億円、ROE20%を目指す。重点戦略は、(1)コンサル×M&Aの一体支援、(2)プリンシパル投資の拡大、(3)AI活用による生産性向上（1人当たり売上3,000万円超）、(4)CFI網を活用したクロスボーダー展開、(5)組織基盤「ONE-FMI」の整備である。助言型からストック・レバレッジ型事業体への進化を急ぐ。

5. 株価インサイト：実行成果によるリレーティング期待

足元は業績不透明感から市場平均を下回るが、過度な割安圏にある。今後の四半期決算で、一体案件の増加や利益率の改善が定量的に示されれば、市場評価が修正される余地は大きい。新執行体制の下で成長戦略を「有言実行」できるかが、株価見直しの最大のトリガーになるとSIRではみている。

決算期	売上高	YoY	営業利益	YoY	経常利益	YoY	当期利益	YoY	EPS	DPS
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	円	円
2022/12	7,915	37.9	908	81.2	921	79.1	556	64.4	47.93	28.00
2023/12	10,025	26.6	1,251	37.8	1,238	34.4	780	40.2	67.50	41.00
2024/12	9,265	-7.6	-632	-	-710	-	-694	-	-59.20	-
2025/12	13,489	45.3	-335	-	-664	-	-1,106	-	-94.08	-
2026/12 (会予)	15,000	11.4	610	-	430	-	50	-	4.24	-

出所：同社決算資料より SIR作成

注：SIRでの財務データ処理は短信規定と異なるため記載数字は会社資料と相違することがある。

Full Report



FRONTIER
MANAGEMENT
INC.

注目点：

構造改革と社内体制の再構築を進め、黒字転換を図る局面。体制が変わってもトップラインが維持できるのか、また、収益体質構築が進捗するのかに注目したい。

主要指標

株価(前日)	582.0
52週高値(25/05/13)	753.0
52週安値(26/03/04)	526.0
10年間高(20/9/30)	3,270.0
10年間安値(19/6/6)	507.3
発行済株式数(百万株)	11.82
時価総額(十億円)	6.88
EV(十億円・LTM)	11.99
株主資本比率(実績)	9.5%
PER(会予)	137.3X
PBR(実績)	4.05X
EV/EBITDA(実績)	363.3X
ROE(実績)	-
DY(会予)	-

株価チャート(1年)



出所：TradingView

客員アナリスト 中西 哲

research@sessapartners.co.jp



本レポートは当該企業からの委託を受けてSESSAパートナーズが作成しました。詳しくは巻末のディスクレマーをご覧ください。

目次

サマリー

会社概要 3

 基本情報 3

 沿革 4

 主要株主 5

 経営体制 5

 ガバナンス体制の再編と再成長への規律 6

 組織体制：専門性と機動力を両立させる「ONE-FMI」 7

 5つの主要部門と専門機能の統合 7

グループ会社 9

 グループ会社と事業領域 9

プロフェッショナル 10

 ソリューション別の構成 10

 セクター別の構成 10

事業概要と事業環境 12

 事業セグメント 12

 事業の特徴と強み 13

 同社を取り巻く事業環境 15

業績動向 18

 近年の業績動向 18

 2025/12 期業績動向 18

 2026/12 期業績予想 20

新中期経営計画 21

 新中期経営計画「新たなる最先端（Frontier）」の概要 21

 定量目標と経営指標 22

 結論と将来像 23

株価インサイト 24

 2025 年以降の動き 24

 セクター要因も影響 25

 今後の注目点 25

Appendix 26

 損益計算書 26

 貸借対照表 27

 キャッシュフロー計算書 28

会社概要



代表取締役会長兼社長
大西正一郎氏

■コンサルティング機能と投資機能を併せ持つ独立系グローバル・プロフェッショナル・ファーム

同社は、2007年1月に産業再生機構出身の大西正一郎氏らによって設立された、日本発の独立系グローバル・プロフェッショナル・ファームである。特定の金融機関や事業会社の系列に属さない独立した立場を堅持し、中立的な視点からクライアントの企業価値向上に貢献することをアイデンティティとしている。企業理念として「クライアントの利益への貢献」「ステークホルダーの利益への貢献」「社会への貢献」の3つを掲げ、専門性と社会的責任の両立を追求している。

同社の最大の強みは、経営コンサルティング、M&Aアドバイザリー、事業再生、そして投資事業の4つの機能を柔軟に組み合わせた「ハイブリッド型ビジネスモデル」にある。社内には弁護士、公認会計士、産業アナリスト、戦略コンサルタントといった多種多様なスペシャリストが在籍しており、これらの専門家が「ワンチーム」となって、戦略策定からM&Aの実行、その後のPMI（ポスト・マージ・インテグレーション）までを一気通貫でサポートする。特に、コンサルタントをCxO（経営陣）として顧客企業に派遣し、経営の最前線で変革を主導する「ハンズオン型経営改革支援」は、同社の独自性を象徴するサービスである。

また、2026年2月に東証スタンダード市場への市場区分変更申請に向けた準備開始を公表した。自社の今後の経営戦略との整合性を踏まえた場合、スタンダード市場のコンセプトが同社の志向と最も合致していると判断したためである。また、上海、シンガポール、パリなどの海外拠点を有するほか、国際的M&Aネットワーク「CFI」を通じたグローバル展開にも注力している。連結子会社のフロンティア・キャピタル（FCI）を通じた投資事業では、自らリスクを取って事業参画する「プリンシパル投資」を拡大させ、中長期的な視点での企業価値向上にコミットしている。2026年度からは新中期経営計画「新たなる最先端」を始動させ、AI等の先進技術活用と既存事業の融合による収益性の「質の転換」を推進している。

基本情報

業名	フロンティア・マネジメント 株式会社（英訳名：Frontier Management Inc.）		
特色	旧産業再生機構出身者が中心となり、様々な経営支援サービスをワンストップで提供することをコンセプトに設立。経営コンサルティング、ファイナンシャル・アドバイザリーをはじめ、再生支援やグローバル化支援なども手掛ける。		
代表者	代表取締役会長兼社長 大西正一郎	上場日	2018/9/28
住所	東京都港区六本木3-2-1住友不動産六本木グランドタワー	主要取引市場	東証プライム
URL	https://www.frontier-mgmt.com/	従業員数	417人（2025/12期 連結） 327人（2025/12期 単体）
取引銀行	三井住友銀行（神田支店）	平均年収	11,709,000円（2025/12期）
業種	経営・財務アドバイザリーサービス	平均年齢	37歳（2025/12期）
設立日	2007/1/4	監査法人	有限責任あずさ監査法人（2025/12期）

出所：SPEEDA等よりSIR作成

沿革

■沿革

同社は創業以来、事業再生で培った高度な実務ノウハウを基盤に、経営コンサルティングやM&Aアドバイザーへと事業領域を拡大させてきた。

2011年の上海子会社設立を皮切りに、シンガポール（2012年）、ニューヨーク（2017年）に拠点を設け、グローバルな経営支援体制を構築した。国内においても大阪、名古屋、福岡などに支店を順次開設し、地域密着の支援を強化している。証券市場においては、2018年9月に東証マザーズへ上場し、2022年4月に東証プライム市場へと移行を果たした。

近年は、2022年のセレブレイン連結化による人的資本経営支援の強化や、フロンティア・キャピタル（FCI）の設立による投資事業の本格始動など、ビジネスモデルの多角化を推進している。2025年に断行した大規模な構造改革を完遂し、現在は2026年度から始まる新中期経営計画「新たな最先端」の下で、再成長を目指す新たなフェーズにある。この新計画の確実な遂行に向け、2026年2月1日付で各部門の責任者が執行責任をより明確化する執行役員体制へと移行した。

沿革表

年月	沿革
2007年1月	「複雑化・高度化する経営課題につき、多様な専門的手法を駆使して、総合的に解決すること」を目的として、フロンティア・マネジメント株式会社（資本金85,000千円）を東京都港区に設立
2008年11月	本店の所在地を東京都千代田区九段北三丁目2番11号に移転
2011年10月	中国企業及び中国進出を目指す日本企業への経営支援を目的として、中華人民共和国上海市に「頂拓投資諮詢（上海）有限公司」（連結子会社）を設立
2012年9月	ハンズオン型経営改革支援（常駐型による経営改革の実行支援）業務を強化するため、「フロンティア・ターンアラウンド株式会社」（連結子会社）を設立
2012年12月	中国以外のアジア市場開拓の情報拠点として、シンガポール支店を開設
2014年7月	地域密着の経営支援サービス実現のため、長野県長野市に長野支援を開設
2014年8月	地域密着の経営支援サービス実現のため、大阪府大阪市北区に大阪支店を開設
2016年5月	役職員を対象とした教育研修事業として「フロンティア・ビジネススクール」を開講
2017年4月	ターンアラウンド事業を再びコア事業と位置付け、リソース連携を強固にするため「フロンティア・ターンアラウンド株式会社」を吸収合併
2017年6月	北米地域への進出・支援体制強化のため、米国ニューヨーク州にニューヨーク支店を開設
2017年11月	日本政策投資銀行と合併で「FCDパートナーズ株式会社」（持分法適用会社）を設立
2017年12月	FCD第1号投資事業有限責任組合に出資
2018年9月	東京証券取引所マザーズに株式を上場
2019年7月	地域密着の経営支援サービス実現のため、愛知県名古屋市に名古屋支店を開設
2019年7月	本店の所在地を東京都港区六本木三丁目2番11号（住居表示：六本木三丁目2番1号）に移転
2020年9月	東京証券取引所市場第一部へ市場変更
2022年12月	株式会社セレブレインと資本業務提携（出資比率60%）
2022年4月	フロンティア・キャピタル株式会社（FCI）を設立
2022年4月	東京証券取引所プライム市場に移行
2022年6月	南都キャピタルパートナーズ株式会社と合併で、フロンティア南都インベストメント合同会社を設立
2023年1月	地域密着の経営支援サービス実現のため、福岡支店を開設
2023年7月	欧州のM&Aアドバイザー会社Athem（現AT Conseil）の株式を取得
2024年2月	パリ支店を開設
2024年2月	創業メンバーの松岡真宏氏が退任し、大西正一郎氏の単独トップ体制へ移行
2025年1月	大西正一郎氏が代表取締役会長CEOに、西田明德氏が社長執行役員に就任
2025年3月	西田明德氏が代表取締役社長執行役員COOに就任
2025年12月	連結子会社フロンティア・キャピタル（FCI）による2025年度中の投資実行が累計4件完了。投資事業の拡大を加速
2026年2月	新執行役員体制に移行
2026年3月	新経営体制に移行

出所：同社有価証券報告書等より SIR作成

主要株主

主要株主（2025年12月末現在）

コード	株主名称	保有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を除く) 総数に対する所有株式数の割合 (%)
6080	M & A キャピタルパートナーズ (株)	2,287	19.43
-	大西正一郎	2,202	18.71
-	矢島政也	615	5.22
-	日本マスタートラスト信託銀行 (信託口)	508	4.32
-	村田朋博	229	1.94
-	ANTEMA	224	1.90
-	岩瀬英一郎	130	1.10
-	大谷聡伺	108	0.92
-	西田明德	86	0.73
-	彦工伸治	78	0.66
	主要株主計	6,466	54.93

出所：有価証券報告書より SIR作成

2025年12月末現在の主要株主の状況は、戦略的パートナーと経営陣が高い保有比率を維持しており、安定したガバナンス体制が示されている。

筆頭株主はM&Aキャピタルパートナーズ株式会社（以下、MACP）であり、2,287,000株（所有比率19.43%）を保有している。同社とは2025年8月に協業に関する契約を締結した。この提携は、MACPの豊富な顧客基盤と同社が持つ経営コンサルティング・経営執行支援の機能を相互に活用するものである。具体的には、MACPから紹介された顧客へ同社がコンサルティングを提供し、そこで把握したM&AニーズをMACPへ連携するという双方向のスキームとなっており、同社は独立性を維持しつつ「三方良し」の協業モデルを目指している。第2位株主は、創業者であり代表取締役を務める大西正一郎氏（18.71%）であり、経営への強いコミットメントを継続している。また、欧州の提携先に関連するANTEMAが1.90%を保有しており、グローバルな協力関係が資本面でも反映されている。これら上位10名の合計保有比率は54.93%に達しており、強固な株主基盤が構築されている。

■経営体制

同社の経営体制は、2026年2月1日付で新たな執行役員体制へと移行した。この新体制では、西澤純男氏（副社長執行役員）および松本一則氏（専務執行役員）を筆頭に、実務部門の責任者が昇任・新任されている。具体的には、村瀬協吾氏、中村吉貴氏、戸田隆行氏の3名が常務執行役員へと昇任したほか、田中浩一郎氏が新たに執行役員に就任した。2026年3月26日開催の定時株主総会およびその後の取締役会を経て、新中期経営計画「新たな最先端」を強力に推進する新経営体制が本格的に発足した。代表取締役会長兼社長の大西正一郎氏を筆頭に、取締役副社長の西澤純男氏、取締役副社長執行役員の村瀬協吾氏らが経営の舵取りを担う布陣となっている。執行部門においては、専務執行役員の松本一則氏、常務執行役員の中村吉貴氏および戸田隆行氏、執行役員の田中浩一郎氏らが各部門の責任者として執行にあたる。なお、西田明德氏は2025年12月末に代表取締役を退任し、2026年3月の定時株主総会終結をもって取締役を退任している。

この新体制への移行は、部門横断的な連携を強化する「ONE-FMI」の構築を加速させる狙いがある。創業者である大西代表の下、各領域のプロフェッショナルが執行責任をより明確化することで、構造改革後の収益改善と事業拡大の両立を図り、中長期的な企業価値向上を目指す体制である。

経営体制

コーポレート
ガバナンス

■ガバナンス体制の再編と再成長への規律

同社のコーポレートガバナンス体制は、意思決定の迅速化と監督機能の強化を両立させるべく、監査等委員会設置会社を採用している。取締役会は、2026年3月26日時点で取締役（監査等委員を除く）4名と、監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）で構成されており、専門性の高い外部の知見を経営判断に反映させる構造となっている。

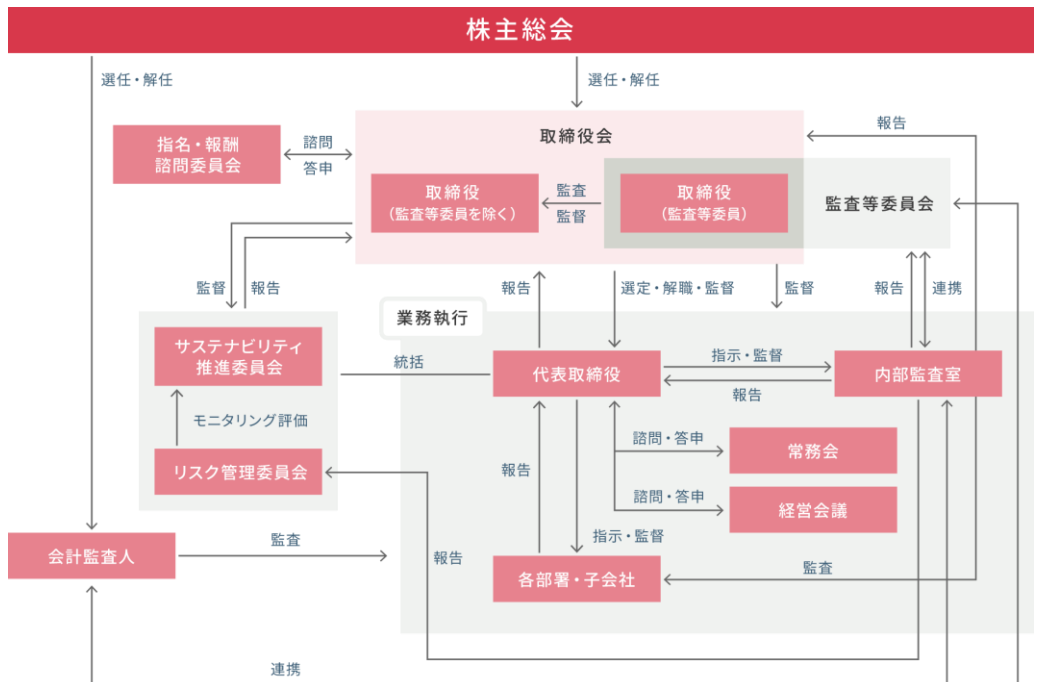
また、代表取締役会長の大西正一郎氏が社長執行役員を兼務し、新たに西澤純男氏、村瀬協吾氏を取締役副社長に据えることで、構造改革を完遂するための機動的な執行体制への移行が鮮明となっている。

リスク管理面では、2期連続の営業損失計上という厳しい現状を受け、代表取締役を委員長とするリスク管理委員会が中心となり、業務上のリスクを予見し適切に評価する体制を敷いている。継続企業の前提に関する重要な疑義が発生している状況下において、リスク管理委員会によるモニタリング結果を定期的に取り締役会へ報告し、内部監査室および監査等委員会と緊密に連携することで、自浄能力とガバナンスの実効性確保に努めている。

役員報酬体系については、中長期的な企業価値向上との連動性を重視し、基本報酬に加えて単年度および中長期の業績連動型報酬を導入している。特に中長期業績連動報酬（株式報酬B）は、新中期経営計画の目標達成度（株主帰属利益10億円、ROE20%等）に応じて譲渡制限が解除される仕組みとなっており、経営陣と株主の利害共有をより強固なものにしている。なお、監査等委員である取締役、社外取締役の報酬はその役割と独立性の観点から基本報酬のみで構成している。

以上の通り、同社は構造改革の節目において、ガバナンスの質的転換と執行力の強化を同時に推し進めている。新たに構築される体制が、筋肉質な組織への再編とV字回復に向けた規律をいかに維持できるかが、重要な注目点となる。

ガバナンス体制



出所：同社HPから転載

組織体制

■組織体制：専門性と機動力を両立させる「ONE-FMI」

同社の組織体制は、2026年2月1日付の最新組織図において、代表取締役の直下に5つの主要フロント部門とコーポレート機能を配置した、極めてフラットかつ専門性の高い構造となっている。この体制は、同社が掲げる「ワンストップ・ソリューション」を実効化するための基盤であり、各部門が有機的に連携することで、クライアントの多様なニーズに即応できる機動力を確保している。

■5つの主要部門と専門機能の統合

フロントラインを構成する部門は以下の通りであり、各部門が専門領域を持ちつつ、相互にリソースを補完し合う体制を敷いている。

- ①**プリンシパル・マネジメント部門**：同社の「ハンズオン型支援」の核となる部門であり、経営陣としての常駐支援などを担う。
- ②**ストラテジー&オペレーション・コンサルティング部門**：戦略立案から業務改革（オペレーション）までを一貫して支援する。
- ③**スペシャライズド・コンサルティング&トランザクション部門**：「プロフェッショナル・サービス部（ヘルスケア室、GRC室、財務DD・モデリング室）」や「トランザクション・アドバイザリー部」といった高度な専門機能を有し、複雑な案件に対して専門的知見を注入するハブとして機能する。
- ④**M&Aアドバイザリー部門**：M&Aアドバイザリー部の下に「アジア室」「ベトナム室」「欧州・中東・アフリカ室」などの地域別専門室、および「シンガポール支店」「パリ支店」を配置している。
- ⑤**マーケティング部門**：新規案件の創出を担う「事業開発部」や、データ分析を担う「アナリティクス・サポート部」を有し、全社の営業力を下支えする。

（グローバル・ネットワークの直接配置）

特筆すべきは、シンガポール支店やパリ支店といった海外拠点、およびアジア・欧州等の地域専門室がM&Aアドバイザリー部門の直下に組み込まれている点である。これにより、クロスボーダー案件において、海外拠点と国内の実務チームがシームレスに連携し、意思決定の迅速化と案件執行の精度向上が図られている。国内においても、マーケティング部門傘下の事業開発部が大阪・福岡の各支店を管轄し、地方銀行や地域有力企業とのリレーション強化を組織的に推進している。

（プロフェッショナルを支えるプラットフォーム）

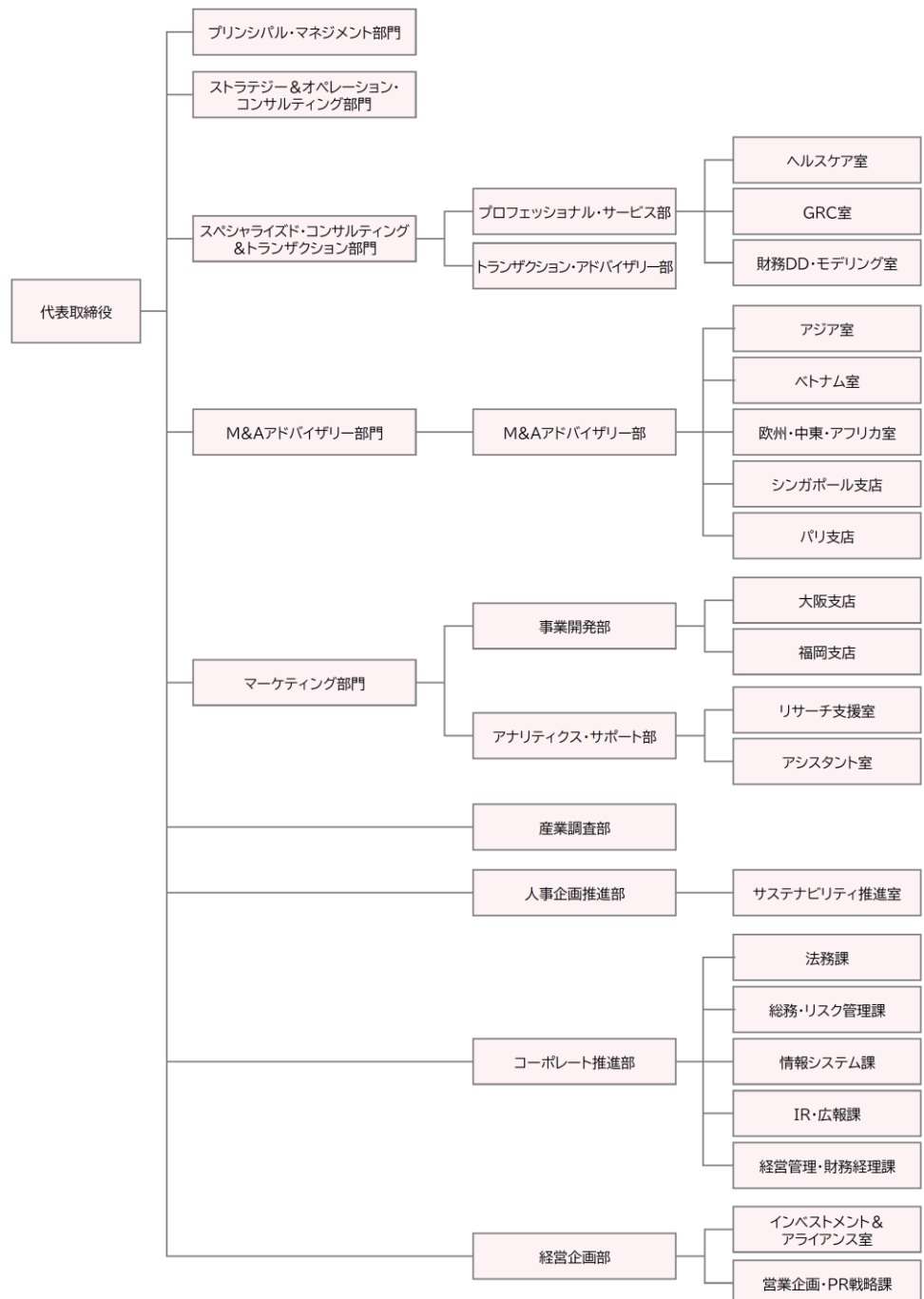
組織を支えるインフラとして、産業調査部、人事企画推進部、コーポレート推進部、経営企画部が独立して配置されており、フロント人員が案件に集中できる環境を整備している。特に産業調査部は、各セクターの深い洞察を提供することで、コンサルティングやM&Aの付加価値を底上げする役割を担う。

(経営執行と監督の分離)

経営判断と現場執行が直結する体制をとりつつ、取締役会が厳格なモニタリングを行うことで、ガバナンスと執行のスピード感を両立させている。

総じて、2026年度の組織体制は、構造改革を経てよりシンプルかつ専門機能が明確化された構造へと進化している。このマトリックス組織が機能することで、不確実性の高い経営環境下においても、クライアントに対して一貫性のある高度な経営支援を提供し続けることが可能となっている。

組織図



出所：同社ホームページより転載

グループ会社

■グループ会社と事業領域

同社は、コンサルティングおよびM&Aアドバイザリーを中心とする「フロー型収益」と、事業投資による「ストック・レバレッジ型収益」を両輪とする体制を構築している。この戦略的な収益基盤を支えるため、専門性の高いグループ会社が国内外で展開されている。

中核子会社であるフロンティア・キャピタル株式会社（FCI）は、経営人材の派遣を伴う投資事業を担い、投資先の長期的・持続的な企業価値向上を目的とした投資・経営執行を行っている。FCIは2025年度までに累計7社（イグジット済1社含む）への出資を実行しており、現在は収益化の段階にある。人的資本の側面では、株式会社セレブレインが人事戦略コンサルティングやヘッドハンティング、人材開発などに強みを持ち、グループ全体の人的資本経営支援の要として機能している。

2025年2月には、栃木県佐野市を拠点とするホビーリンク・ジャパン（HLJ）グループを連結子会社化した。同グループは、模型やプラモデルのECサイト運営、輸出入、および不動産管理などを手掛ける3社（株式会社ホビーリンク・ジャパン、株式会社ホビーリンク・プロパティ、株式会社ビーバーコーポレーション）で構成されており、事業投資によるレバレッジ収益の拡大に寄与している。

グローバル展開においては、中国・上海に拠点を置く頂拓投資諮詢（上海）有限公司（Frontier Management (Shanghai) Inc.）がM&Aアドバイザリーや経営コンサルティング、ターンアラウンド支援を担い、アジア圏での支援体制を構築している。また、フランス・パリを拠点とするAT Conseil (Athema) は、FMIが40.0%を出資する持分法適用関連会社として、欧州全域でのM&A案件獲得を強力に支えている。さらに、地域金融機関との連携として奈良県にフロンティア南都インベストメント合同会社を設置し、地域企業の成長支援にも注力している。

同社は現在、「ONE-FMI」としてこれら各機能を有機的に連携させるプラットフォーム経営を推進しており、部門・会社間を越えたりソースの最適配置による生産性の向上を追求している。

グループ会社一覧

商号	所在地	事業内容
フロンティア・キャピタル株式会社	東京都港区六本木3-2-1 住友不動産六本木グランドタワー43階	投資・経営執行、共同投資ファンドの組成・運営
株式会社セレブレイン	東京都千代田区永田町2-11-1 山王パークタワー25階	人事戦略コンサル、人材開発、ヘッドハンティング
頂拓投資諮詢（上海）有限公司 （Frontier Management (Shanghai) Inc.）	中国上海市静安区石门一路288号 兴业太古汇香港兴业中心一座20層	M&Aアドバイザリー、経営コンサルティング
AT Conseil (Athema)	31 rue du Colisée, 75008 Paris France	フランスにおけるM&Aアドバイザリー
フロンティア南都インベストメント合同会社	奈良県奈良市橋本町16番地	地域企業への投資事業
株式会社ホビーリンク・ジャパン	栃木県佐野市	模型・プラモデル等のEC運営、輸出入
株式会社ホビーリンク・プロパティ	栃木県佐野市	不動産管理、物流拠点運営
株式会社ビーバーコーポレーション	栃木県佐野市	模型・プラモデル等の卸売、輸入

出所：SIR作成

プロフェッショナル

同社のプロフェッショナル陣容は、執行役員6名、マネジング・ディレクター他24名、顧問4名、およびプリンシパル・アドバイザー4名で構成され、実務の核となるマネジング・ディレクター（MD）層が非常に厚い点に組織的な特徴がある。各プロフェッショナルは小売・流通や製造業といった特定のセクター知見と、高度なソリューション専門性を併せ持っており、多様な経営課題に対応可能な体制を敷いている。

■ソリューション別の構成

ソリューション別の配置を分析すると、経営コンサルティング（22名）、経営執行支援（17名）、M&Aアドバイザー（15名）の3領域に主要なリソースが集中しており、戦略策定から実行、さらには資本政策までを統合的に支援する体制が構築されている。特に、事業再生（13名）や事業承継（6名）といった高度な判断を要する案件にも十分な人員が配置されており、中長期的なクライアント支援の実効性を高めている。

また、近年の市場ニーズを反映し、デジタル・トランスフォーメーション（DX）やガバナンス・リスク・コンプライアンス（GRC）、人的資本経営の専門チームも編成されている。これら新領域のプロフェッショナルは、既存の経営コンサルティングや経営執行支援と深く連携しており、単なる効率化に留まらない、組織横断的な付加価値の提供を企図している。

顧問およびプリンシパル・アドバイザーには、産業調査のスペシャリストや豊富な実務経験を持つシニア層が配置されており、上海やシンガポールといった海外拠点のマネジメントにも関与することで、グローバルかつ多角的な視点での助言体制を担保している。こうした重層的なプロフェッショナル配置が、同社のワンストップ・ソリューションを支える人的資本の基盤となっている。

ソリューション別プロフェッショナルの構成

ソリューション	執行役員	マネジング・ディレクター 他	顧問	プリンシパル・アドバイザー	合計
M&Aアドバイザー	1	12	1	1	15
ガバナンス・リスク・コンプライアンス	1	4	0	0	5
デジタル・トランスフォーメーション	2	3	0	0	5
事業再生	4	8	0	1	13
事業承継コンサルティング	1	5	0	0	6
人的資本経営	1	1	0	0	2
経営コンサルティング	5	15	1	1	22
経営執行支援	4	12	1	0	17

出所：同社ホームページよりSIR作成/2026年4月1日現在

■セクター別の構成

セクター別の人員配置を見ると、製造業（17名）を筆頭に、小売・流通（12名）、消費財（12名）の3領域に極めて厚いリソースが投入されている。製造業においては、素材から完成品メーカーまで幅広い支援実績を誇り、サプライチェーンの最適化や事業ポートフォリオの再編を牽引している。また、国内消費市場を支える小売・流通および消費財セクターでは、急速なデジタル化や消費者行動の変化に対応するため、戦略策定から実行支援までを一貫して提供する体制を整えている。

プロフェッショナル

さらに、自動車・自動車部品（10名）や半導体・電子部品（8名）といったグローバルな競争力が問われる技術集約産業、およびインフラ（9名）やヘルスケア（7名）といった公共性の高い領域にも専門家を配置している。特に自動車や半導体分野では、次世代技術への対応やクロスボーダーでのM&A戦略が重要視されており、専門性の高いMDや顧問がプロジェクトをリードしている。ヘルスケア分野においても、医療機関や介護、ライフサイエンス領域に特化した専門チームが中心となり、業界特有の規制や制度に精通した支援を展開している。

不動産・建設（8名）や飲食・サービス（11名）といった国内の内需関連セクターにおいても、事業再生や事業承継といった難易度の高い案件に対し、各支店やグループ子会社と連携した地域密着型の支援を行っている。また、これら各セクターの知見は、上海やパリ、シンガポールといった海外拠点を通じてクロスボーダー案件にも活用されており、グローバルな産業トレンドを反映した助言体制が確立されている。こうした多岐にわたる産業セクターへの深い洞察が、同社の標榜する「セクター×ソリューション」のマトリックス経営を支える強固な人的資本となっている。

セクター別プロフェッショナルの構成

セクター	執行役員	マネジング・ディレクター 他	顧問	プリンシパル・アドバイザー	合計
小売・流通	4	7	0	1	12
飲食・サービス	2	8	0	1	11
消費財	2	9	0	1	12
製造業	2	13	1	1	17
自動車・自動車部品	2	8	0	0	10
半導体・電子部品	2	5	1	0	8
インフラ	1	8	0	0	9
ヘルスケア	2	4	0	1	7
不動産・建設	3	5	0	0	8
その他	2	5	0	0	7

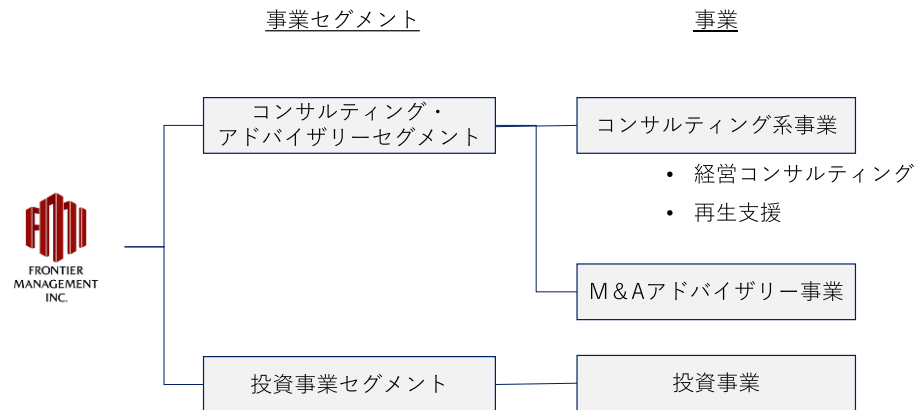
出所：同社ホームページよりSIR作成/2026年4月1日現在

事業概要と
事業環境

■事業セグメント

同社グループの事業構成は、創業来のコア領域である「コンサルティング・アドバイザー事業」と、2022年より本格始動した「投資事業」の2つの報告セグメントに区分され、その中で3つの事業を展開している。

事業セグメントと事業



出所：同社ホームページなどからSIR作成

コンサルティング・アドバイザーセグメント

本セグメントは、企業の変革局面において必要とされる機能を網羅的に提供しており、大きくは「コンサルティング系事業」「M&Aアドバイザー事業」の2つの事業に分けられる。そのうち、「コンサルティング系事業」については経営コンサルティング、再生支援の2つの区分に分けて整理している。

(コンサルティング系事業：経営コンサルティング)

大企業から中堅企業までを対象に、全社戦略の立案、事業ポートフォリオの最適化、経営管理体制の構築などを支援する。近年は、デジタル・トランスフォーメーション (DX)、人的資本経営、ガバナンス・リスク・コンプライアンス (GRC)、SR/IR・ESG支援といった「新規ソリューション」の拡充を加速させている。特にSR/IRおよびESG支援は、東京証券取引所の上場維持基準強化などの外部環境の変化を背景に高い伸びを示している。また、単なる助言に留まらず、コンサルタントをCxO (経営陣) 等の立場でクライアント企業に派遣し、経営の最前線で変革を主導する「経営執行支援」は同社の大きな特徴である。

(コンサルティング系事業：再生支援)

資金繰りや財務状況が急速に悪化した企業、あるいは不祥事等の危機に直面した企業に対し、事業・財務の両面から再生計画を策定し、金融機関との利害調整や実行支援を行う。産業再生機構出身のプロフェッショナルが持つ高度な知見と、弁護士・公認会計士・産業アナリストらが一体となった「ワンチーム」体制が、複雑な権利関係の調整を可能にしている。産業再生機構出身者らで設立された同社のオリジンとも言える事業である。

(M&Aアドバイザー)

M&A戦略の立案から、対象企業の選定・アプローチ、デュー・ディリジェンス（DD）、企業価値算定、交渉支援、そしてクロージング後のPMI（ポスト・マー ジ・インテグレーション）までを一気通貫で手掛ける。2023年のBloomberg日本 M&Aマーケットレビューにおいて、案件数・取引金額ともに上位にランクインする など、国内独立系ファームとしてトップクラスの実績を有する。2024年12月期は大 型案件へのリソース集中により一時的に減収となったが、現在は強みを持つ国内の 中規模案件への原点回帰を進め、受注残高を回復させている。

投資事業

2022年に設立された子会社フロンティア・キャピタル（FCI）を中心に展開される セグメントである。

(投資事業)

従来の助言業務の枠を超え、自らリスクを取ってマイノリティ出資やJV（ジョイン トベンチャー）の設立、マジョリティ買収（プリンシパル投資）を行う。一般的な 投資ファンドと異なり、事業価値の最大化という目標を達成するまで長期間の保有 が可能であり、地域中核企業の成長を腰を据えて支援することを狙いとしている。

2025年2月には、模型やフィギュアの海外販売を手掛けるホビーリンク・ジャパン （HLJ）を連結子会社化した。これにより、2025/12期の投資事業セグメントの売上 高は5,018百万円（同4,920%増）と急拡大しており、グループ全体のトップライン を押し上げる新たな成長エンジンとなっている。今後は、ヘルスケア、アミューズ メント&エンターテイメント、フードビジネス、土木・建築などの4分野を重点投資 領域として定める方針である。

■事業の特徴と強み

同社が、外資系戦略コンサルティングファームや大手金融機関系アドバイザーと 一線を画す独自の強みは、以下の5点に集約される。これら5点の要素の相互作用に より同社の独自性が進化する構造である。

①「ハイブリッド型ビジネスモデル」と「ONE-FMI」

経営コンサル、M&A、事業再生、投資という異なる機能を、一つのプロジェクトの 中で柔軟に組み合わせて提供できる点が最大の参入障壁となっている。部門間の壁 を取り払い、クライアントの課題に対して最適な専門家を機動的にアサインする 「ONE-FMI」プラットフォームを構築しており、戦略策定から取引実行、その後の PMIまでを「ワンチーム」で完結させることが可能である。

②ハンズオン型経営執行支援（CxO派遣）

「企業戦略ありき」というアプローチを重視し、コンサルタントが顧客企業の経営陣として常駐するハンズオン支援に強みを持つ。これにより、外部からの助言に留まらない当事者意識を持った改革の実行が可能となり、計画の確実な遂行と企業価値向上へのコミットメントを実現している。

③高い専門性を備えた多様な人材群

社内には、戦略コンサルタントに加え、弁護士、公認会計士、証券アナリスト、金融機関出身者など、多様なバックグラウンドを持つプロフェッショナルが在籍している。これら専門家が分野横断的に融合し、ビジネス、金融、会計、法律の各視点から「全体最適」な解を導き出す体制は、同社独自の組織能力（ケイパビリティ）である。

④独自のグローバルネットワーク

自社の海外拠点（上海、シンガポール、パリ）に加え、世界20カ国以上に展開する国際的なM&Aネットワーク「CFI」に日本唯一のメンバーとして加盟している。これにより、中堅・中小企業のクロスボーダー案件においても、現地の商慣行に精通したパートナーと連携した質の高いサービスを提供できる。

⑤中立かつ独立した立場

特定の金融機関、監査法人、あるいは事業会社の資本系列に属さない独立系ファームとしての立場を堅持している。これにより、系列内の利害や特定の金融機関の意向に左右されることなく、常に中立的な視点を保つことが可能である。クライアントにとっての企業価値向上に資する最善の策を、その利益にのみ忠実なプロフェッショナルとして提言・実行できる点は、同社のアイデンティティそのものである。

■同社を取り巻く事業環境

同社が事業を展開するプロフェッショナル・ファーム業界は、資本市場の構造変化、生成AIに代表される技術革新の加速、そして日本社会が直面する深刻な労働力不足を背景に、単なる助言から結果へのコミットメントを求める市場へと変貌を遂げている。同社は、これら外部環境のうねりを大きな成長機会と捉え、独自のポジショニングを強化している。以下、主要な市場領域ごとにその環境を論じる。

経営コンサルティング市場：変革の実行支援と生産性向上への要請

経営コンサルティング市場では、外部環境の激変を背景に、企業のトランスフォーメーション（変革）に対する圧力がかつてないほど高まっている。

（資本市場改革とガバナンス対応）

東京証券取引所による「資本コストや株価を意識した経営」の要請を背景に、上場企業はビジネスモデルの転換や資本効率の改善を迫られている。特にSR/IR・ESG支援やコーポレート・ガバナンスの体制構築ニーズは極めて根強く、同社の新規ソリューションの役割は益々大きくなる可能性が高い。

（生成AIと労働生産性の向上）

日本企業の積年の課題である労働生産性の停滞や技術革新の遅れを打破するため、AI等の先進技術の活用が急務となっている。同社は新中期経営計画において、2028/12期までに自社内でのAI活用を通じた効率化により、1人当たり売上高3,000万円超（除FCI連結）を目指している。この自社での活用ノウハウを顧客提案に繋げることで、市場の生産性向上ニーズに応える方針である。

（深刻な経営人材の不足）

日本社会全体の課題である経営人材不足を背景に、コンサルタントをCxO（経営陣）として派遣し、現場で変革を主導するハンズオン型支援へのニーズは、再生局面のみならず成長局面においても持続的に拡大している。こうした取り組みは同社の経営コンサルティング事業の特徴を際立たせている。

再生支援市場：倒産件数の増加と有事の多様化

経済環境の変化に伴い、事業再生・再編のニーズは再び増加局面に入っている。

（倒産件数の増加）

中小企業庁「中小企業白書」によるとバブル崩壊後の国内の企業倒産件数は2001年の19,164件をピークに漸次減少し2021年には6,030件まで減少した。しかしその後増加に転じ、2024年には10,006件にまで増加した。2022年以降、増加傾向が継続している。こうした傾向は、再生支援事業には追い風と言え、同社の再生支援売上は、2025/12期において1,216百万円を記録しており、底堅く推移している。

（スペシャル・シチュエーションの増加）

不祥事発生時のガバナンス立て直しや、アクティビスト（物言う株主）への対応、さらには資本・財務の一体改革や在外子会社との組織再編を伴う経営改革などの特殊局面（スペシャル・シチュエーション）での支援相談が増えている。同社は創業以来、こうした難易度の高い案件で実績を積み上げてきた。

M&Aアドバイザリー市場：規律の強化と国内中堅案件への回帰

国内のM&A市場は、成約件数の増加という量的な拡大フェーズから、品質やガバナンス、透明性を重視する質的な転換期にある。

（市場の規律強化と再評価）

近年、中小M&Aを巡るトラブル増加を受け、業界全体でガイドライン遵守や品質確保、利益相反への厳しい目が向けられるようになってきている。このため、東証上場企業としての透明性と高い専門性を備えた独立系アドバイザーへの信頼が相対的に高まっており、同社のような立場は希少性を増している。

（国内中型案件の底堅さ）

海外大型案件は成約のボラティリティ（変動性）が高いため、同社は安定成長を目指し、強みを持つ国内の中型案件へフォーカスする戦略に回帰している。事実、2025/12期のM&A受注残高は2,014百万円に達しており、着実な回復基調にある。

（事業ポートフォリオ戦略の高度化）

事業会社の選択と集中の加速やPEファンドの規模拡大により、ノンコア事業の切り出し（カーブアウト）を伴う複雑な組織再編案件が増加しており、高度な専門性を有するファームへの期待が高まっている。

事業投資市場：長期共創型モデルへのシフト

事業投資市場は従来の短期的な投資回収を目指すファンドとは異なる、事業の成長を長期的に支える投資機会が拡大している。

（長期共創型投資ニーズの拡大）

アドバイザリーの枠を超え、自らリスクを取ってマイノリティ出資やJV（ジョイントベンチャー）を設立し、経営に深く関与する長期共創型の投資ニーズが高まっている。

（資本と経営執行の融合ニーズの拡大）

近年、「資本の提供」と「ハンズオンでの経営執行支援」を掛け合わせた案件の持ち込み数は大幅な増加傾向にあり、従来の助言業務から一歩踏み込んだ当事者としての事業参画を求める企業の層が確実に厚くなっている。このような「資本と経営の融合」による長期的なパートナーシップ市場の拡大は、日本企業の再成長を促すための新たな投資ビジネスの潮流となっている。

グローバル市場：クロスボーダー支援の深化

日本企業の海外展開や、海外資本による日本企業の買収（インアウト・アウトイン）に伴う支援ニーズは多様化している。

（グローバルネットワークの活用）

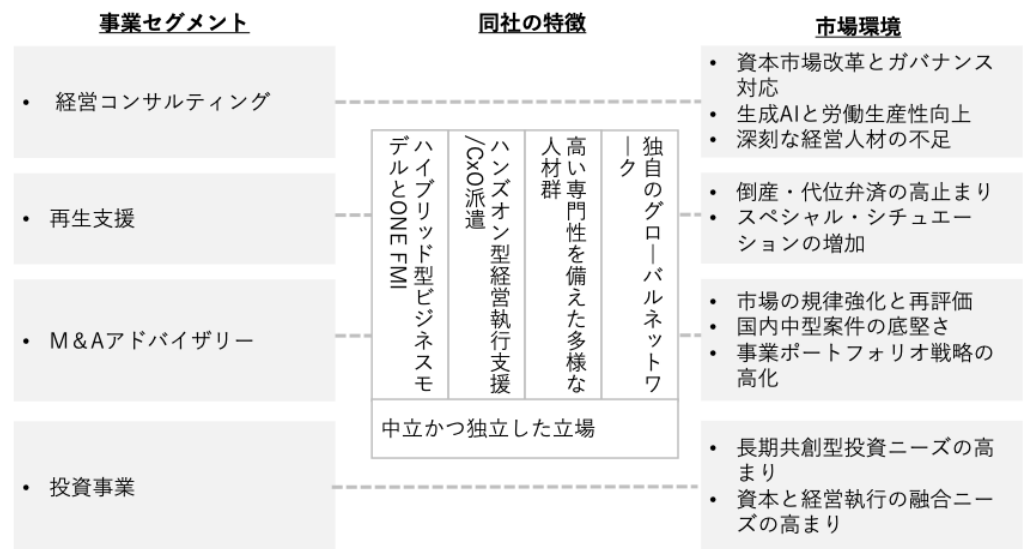
同社は世界20カ国以上に展開する国際的なM&AネットワークであるCFI（Corporate Finance International）の日本唯一のメンバーファームである。このネットワークを背景に、国内顧客の海外関連ニーズに対して、コンサルティングとM&Aの両面で体制を強化している。

（双方向の支援ニーズ）

日系企業の在外子会社の成長支援のみならず、海外本社からの日本事業のPMI（統合プロセス）支援といった、双方向のクロスボーダー・ビジネスが拡大している。

以上の通り、同社を取り巻く市場は量から質へ、そして助言から実行・投資へと大きくシフトしている。特定の資本系列に属さない独立系プロフェッショナル・ファームとして、多様な専門家がワンチームで対応する同社の立ち位置は、市場の変化に適応し得る場所にあるとSIRは考える。

事業セグメント・同社の特徴と市場環境



出所：SIR作成

業績動向

■近年の業績動向

同社の2021/12期から2025/12期に至る5年間の業績推移は、主力事業の多角化による急成長と、それに続く収益構造の抜本的な再編という動的な変遷を示している。

2021年度から2023年度にかけて、同社は売上高57億円から100億円の大台へと飛躍的な量的拡大を遂げた。この成長を支えたのは、経営コンサルティング、M&Aアドバイザー、再生支援という三つの機能が市場の高度化するニーズを的確に捉えたことにある。特に2022年度は、人員採用の強化とともにSR/IR支援やDXといった新規ソリューションの拡充が奏功し、売上高・利益ともに過去最高を更新した。2023年度には、再生支援事業が大型案件の受注・執行により前期比174.2%増という爆発的な伸びを見せ、グループ全体の成長を一段と力強いものとした。

近年の業績推移

百万円、% 決算期	2021/12期	2022/12期	2023/12期	2024/12期	2025/12期
連結売上高	5,741	7,915	10,025	9,265	13,489
YoY	10.6%	37.9%	26.6%	-7.6%	45.3%
経営コンサルティング	3,280	4,351	5,084	6,344	5,569
YoY	35.7%	32.7%	16.8%	24.8%	-12.2%
再生支援	662	601	1,648	1,245	1,216
YoY	-29.9%	-9.2%	174.2%	-24.4%	-2.3%
M&Aアドバイザー	1,725	2,793	3,023	1,450	1,578
YoY	-3.0%	61.9%	8.2%	-51.7%	8.7%
投資（セグメント間売上含む）	0	17	42	99	5,018
YoY	-	-	142.3%	134.4%	4920.0%
うち玩具売上	0	0	0	0	4,062
その他	73	165	248	124	106
YoY	37.3%	124.9%	49.4%	-49.9%	-14.4%
売上総利益	3,493	4,685	5,527	4,259	5,014
YoY	12.4%	34.1%	17.9%	-23.0%	17.7%
営業利益	501	908	1,251	-632	-335
YoY	-13.7%	81.2%	37.8%	-	-
当期純利益	338	556	780	-694	-1,106
YoY	-19.5%	64.4%	40.2%	-	-

出所：同社決算資料より SIR作成

一方で、2024年度はさらなる飛躍を目指す中での戦略的な調整局面となった。M&Aアドバイザー事業において、成約までの期間が長く変動性の高い海外大型案件に注力した結果、国内案件の成約が計画を下回り、同部門の売上高が半減した。将来を見据えた積極的な人員採用による固定費負担もあり、連結損益は一時的に赤字となったが、これは持続可能な成長に向けた収益構造の見直しを促す転換点となった。

■2025/12期業績動向

構造改革を断行し質的転換を図る

同社の2025/12期業績は、将来の再成長に向けた「収益構造の抜本的転換」を象徴する一年となった。連結売上高は13,489百万円（前期比45.3%増）と過去最高を更新した一方で、営業損失335百万円、当期純損失1,106百万円を計上しており、損益面では依然として厳しい局面にある。しかし、その内実を分析すれば、当期は創業以来最大規模の「構造改革」を断行し、不採算要素を排して筋肉質な組織体へと生まれ変わるために必要な期間であったと言える。

具体的には、2025年2月に策定した構造改革プランに基づき、フロント部門の再編と人員の適正化が強力に推進された。この過程でシニアメンバーの入れ替えや大型案件の端境期が重なったことにより、主力の経営コンサルティング事業の売上高は5,569百万円（前年同期比12.2%減）と一時的に縮小を余儀なくされた。また、構造改革に伴う「事業構造改善費用」107百万円や、玩具小売事業における自動倉庫システムの「減損損失」137百万円といった一過性の特別損失を計上したことが、最終赤字の拡大に直接的な影響を及ぼしている。しかし、営業損益ベースでは前年度の632百万円の赤字から335百万円へと、赤字幅が改善している点は見逃せない。これは、構造改革による固定費の圧縮効果が下期から着実に発現し始めた結果であり、足元2025年12月単月のコンサルティング系部門の生産性は年換算で34百万円まで伸長するなど、収益性は明確に改善軌道に乗っている。

助言型サービスと投資事業を両輪に据える

特筆すべき変化は、連結業績の「質的転換」である。子会社のFCIを通じたHLJ等の連結子会社化により、投資事業セグメント（玩具小売）の売上高が5,018百万円規模へと急拡大した。これにより、同社は従来の助言型サービスによるフロー収益に依存するビジネスモデルから、自らリスクを取って出資し、経営人材を派遣して企業価値を向上させる「レバレッジ型」の事業体へとその姿を変貌させている。この投資事業においては、2025年度中に4件の投資を実行して累計8件に達しており、HLJの通年寄与が期待される来期以降、連結利益の下支えとして機能する構造が整った。

受注状況は堅調に推移

先行指標である案件獲得面においても、明確な復調の兆しが見られる。2024年度に不振を極めたM&Aアドバイザー事業は、戦略の主軸をボラティリティの高い海外大型案件から、本来の強みである国内の中型・中堅案件へと回帰させたことが奏功した。その結果、2025年度末時点の受注残高は2,014百万円（前年同期比49%増）と過去最高水準まで回復しており、来期のV字回復を示唆するエビデンスとなっている。

■2026/12期業績予想：増収および構造改革効果により3期ぶりの黒字転換を見込む

同社の2026/12期連結業績予想は、売上高15,000百万円（同11.4%増）、営業利益610百万円、経常利益430百万円、当期純利益50百万円と、前期の赤字から損益面での劇的な黒字転換を見込む。このV字回復の背景には、2025年度に断行した人員適正化を含む大規模な構造改革の成果が、期初から通期で寄与することがある。営業利益の増加要因は会社計画上、コンサルティング系事業で400百万円、M&Aアドバイザー事業で320百万円、グループ子会社等で220百万円の積み上げを見込む構成である。

コンサルティング系事業およびM&Aアドバイザー事業においては、2025年度末の受注残高が2,014百万円に達し、前年対比で660百万円の増加（前年比49%増）を記録しており、来期の収益向上に向けた強力な先行指標となっている。戦略面では、ポラティリティの高い大型案件から国内の中型・中堅案件への注力に回帰し、クローリング確度の高い案件を見極め、確実に収益に繋げる執行体制を徹底する方針である。また、フロント4部門の一体連携を深化させ、コンサルティングとM&Aを融合させた「ソリューション提供」へのシフトを加速させることで、案件の大型化と付加価値向上を狙う。営業面においても、従来の属人的な手法から脱却し、事業法人向けのアカウント営業強化を組織的に推進し、カバレッジ網を拡大させる計画である。

グループ子会社の増収増益要因としては、投資事業セグメントにおけるHLJの業績が、2025年度の9ヶ月分から2026年度は通期で反映されることが大きな利益の下支えとなる。また、子会社のFCIにおいては、2025年度中に実行した4件（累計8件）の投資実績を基盤に、投資収益を含めたセグメント黒字化を目指す段階に入っている。

費用構造に関しては、構造改革によって圧縮した固定費水準を維持しつつ、単純な人員増による規模拡大ではなく、より生産性の高い人材への「質の転換」を図る考え方が示されている。コンサルティング系部門の足元2025年12月単月の生産性はフロント人員ベースで年換算34百万円の水準まで伸長しており、この改善傾向を全社的に定着させる構えである。総じて、2026/12期は構造改革によって構築された筋肉質な運営体制を基盤に、本業の収益力を正常化させ、持続可能な成長軌道への復帰を鮮明にする年度と位置付けられる。

2026/12期業績予想

百万円	2025/12期 実績	2026/12期 予想	前年比
売上高	13,489	15,000	11.4%
営業利益	-335	610	-
(営業利益率)	-2%	4%	-
経常利益	-664	430	-
(経常利益率)	-4%	3%	-
親会社株主に帰属する当期純利益	-1,106	50	-
(親会社株主に帰属する当期純利益率)	-8%	0%	-

出所：同社決算説明資料よりSIR作成

新中期経営計画

■新中期経営計画「新たな最先端（Frontier）」の概要

策定の背景と基本方針

同社は、2026/12期から2028/12期までの3年間を対象とする新たな中期経営計画を策定した。本計画は、2024年2月に開示された旧中期経営計画を取り止め、2025/12期に実施した大規模な構造改革、すなわち人員適正化や不採算案件の整理といった経営基盤の抜本的な見直しを完了させた上で、改めて「再成長」へと舵を切るための極めて重要な戦略指針として位置付けられている。

同社を取り巻く外部環境は、大きな変革のうねりの中にある。東京証券取引所による資本市場改革の要請、投資家からの企業価値向上に対する期待の増大、事業承継や組織再編の複雑化、さらには生成AIをはじめとする急速な技術進化など、日本企業が直面する経営課題はより高度化し、単なる助言に留まらない実行を伴う変革の圧力が日々高まっている。このような環境下で、同社は自らの目指すべき絵姿を「創業当時の最先端を、新たな最先端のモデルとして実現できる取り組みを加速」することと定義した。創業当時の同社が提示したコンサルティングとFA（M&A）の融合というモデルを軸に、各事業を有機的に融和させ、ストック・レバレッジ型の事業体へと進化することを目指している。

成長戦略の5つの柱

本計画の中核を成すのは、既存事業の収益性向上と新たな成長エンジンの創出を両立させるための、以下の5つの戦略的取り組みである。

① コンサルティング×FA（M&A）の一体支援の強化

資本市場の活性化やポートフォリオ再編の大型化という追い風を捉え、既存事業の生産性を高めながら一体支援案件の増加を目指す。M&A・事業ポートフォリオ戦略の策定からディール実行、そしてポスト・マージ・インテグレーション（PMI）に至るプロセスを、部門横断的なワンチームで一気通貫に提供する体制を深化させる。具体的には、5つの注力セクターおよび注力案件テーマにフォーカスした営業戦略を加速させるとともに、事業法人アカウントに対するダイレクト営業体制を構築・推進する。これにより、単なるトランザクション支援を超え、クライアントの企業価値を根本から向上させる「一体変革案件」を拡大させる方針である。

② グロースM&A・プリンシパル事業投資の取り組み

従来のコンサルティングサービスに事業投資によるソリューションを掛け合わせることで、長期共創型のビジネスモデルへと進化させる。変革局面にあるクライアントへのマイノリティ出資等の資金提供や、クライアントとのジョイントベンチャー（JV）設立、資本業務提携等を通じて、従来の助言業務から一歩踏み込んだ本質的な課題解決を実現する。これは、同社の特徴であるCxO（経営陣）派遣などのハンズオン支援に資本というレバーを加えるものであり、再生・事業承継、IPOに向けた基盤強化、アクティビスト対応など、スペシャル・シチュエーション型案件における独自の商圏構築を狙いとしている。

③ 先進技術の取込みと活用（事業共創）

技術起点の事業開発と共創パートナーシップを加速させる。社内においては、フロントおよびコーポレート業務におけるAIやAIエージェント等の活用を強力に推進し、案件組成や執行に必要な情報収集・資料作成業務を徹底的に効率化する。これにより、プロフェッショナルがより高付加価値な提言やデリバリーに集中できる環境を整え、従業員満足度の向上と生産性の積み上げを図る。社外向けには、自社で培ったAI活用のノウハウやアセットをベースに、企業のガバナンス体制構築やM&Aプロセスの高度化支援、さらにはテック系企業との共同事業開発を推進し、非連続な成長を目指す方針である。

④ クロスボーダーの展開を地域及びケイパビリティの両面で拡充

グローバルM&AメンバーシップであるCFI（Corporate Finance International）との連携を一層強化する。日本唯一のメンバーファームという立場を最大限に活かし、国内クライアントの海外M&A・コンサルティングニーズへの一体支援体制を強固なものにする。在外子会社の成長支援や組織再編、海外資本による日本事業のPMI支援など、地域とケイパビリティの両面でカバレッジを拡充し、グローバル市場におけるプレゼンスを高めていく。

⑤ ONE-FMI組織基盤/優秀な人材の獲得・活躍拡大に向けた取り組み

「社員の成長こそが事業成長の根源である」という認識の下、ONE-FMIとしての組織基盤を強化する。具体的には、コンサル、M&A、投資など複数の業態経験を可能とするグループ内出向・異動制度の拡充や、評価・報酬制度の全面刷新、教育担当執行役員の任命による体系的な教育・研修制度の構築を行う。多様なキャリア構築を支援し、AI等の活用を通じた柔軟かつ公平性のある働き方の選択肢を拡充することで、優秀な人材の獲得と定着を推進する。

■ 定量目標と経営指標

同社は、本中計の最終年度となる2028/12期において、以下の主要KPIの達成を目標として掲げている。

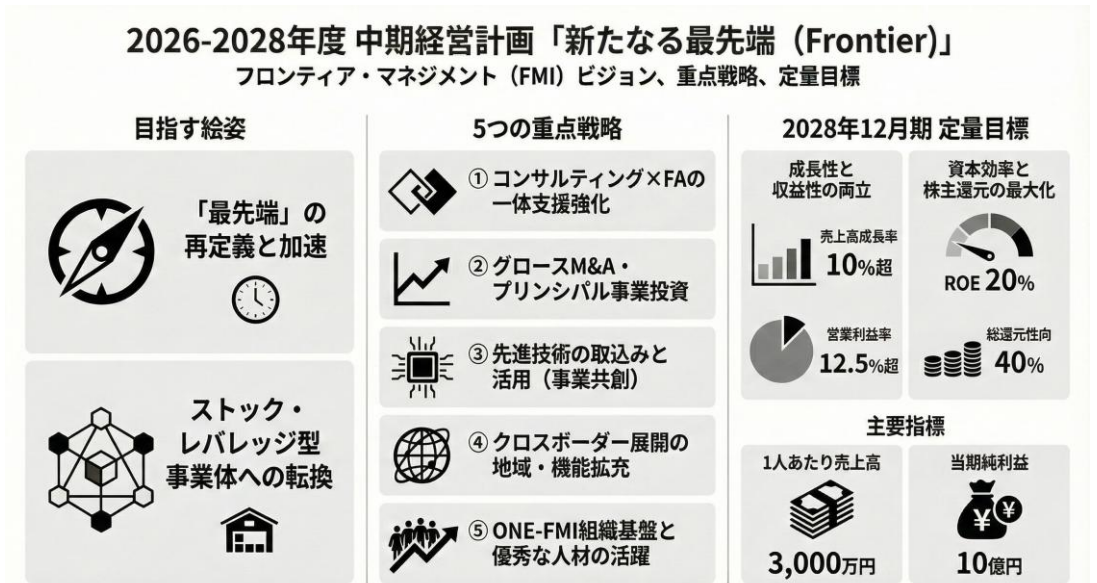
- ・ 売上高成長率：10%超
- ・ 営業利益率：12.5%超
- ・ 1人あたり売上高：3,000万円
- ・ 親会社株主に帰属する当期純利益（ALL連結）：10億円
- ・ ROE：20%
- ・ 総還元性向：40%

特に「除FCI連結」の指標として設定された1人あたり売上高30百万円という数値は、AI活用や「ONE-FMI」体制による生産性向上を強く意識した意欲的な目標である。また、構造改革を経て収益性が改善したことにより、最終利益10億円の必達と、ROE20%、総還元性向40%という高い資本効率と積極的な株主還元を追求する姿勢を鮮明にしている。

■結論と将来像

本中期経営計画「新たな最先端 (Frontier)」は、同社が単なるアドバイザー・ファームの枠を超え、投資や先進技術を高度に融合させた日本発の独立系グローバル・プロフェッショナル・ファームとして再定義しようとする意志が感じられる。2025年度に断行した構造改革によって、収益の「質の転換」を可能にする筋肉質な経営基盤が整った。2026年より始動した新執行役員体制の下で、各部門が執行責任を明確化しながらも、社会課題の解決に向けて有機的に繋がり合う「ONE-FMI」の実現こそが、この3年間の最重要課題である。

同社は、日本企業が直面する経営人材不足、生産性の停滞、技術革新の停滞といった根深い課題に対し、専門性と実務実行力を駆使して正面から解決に挑むとしている。この計画を完遂することで、同社はクライアント、ステークホルダー、そして社会全体に資する「新たな最先端」の価値を提供し続け、確固たる再成長軌道に乗ることが期待されている。



出所：同社中期経営計画より SIR作成

株価インサイト

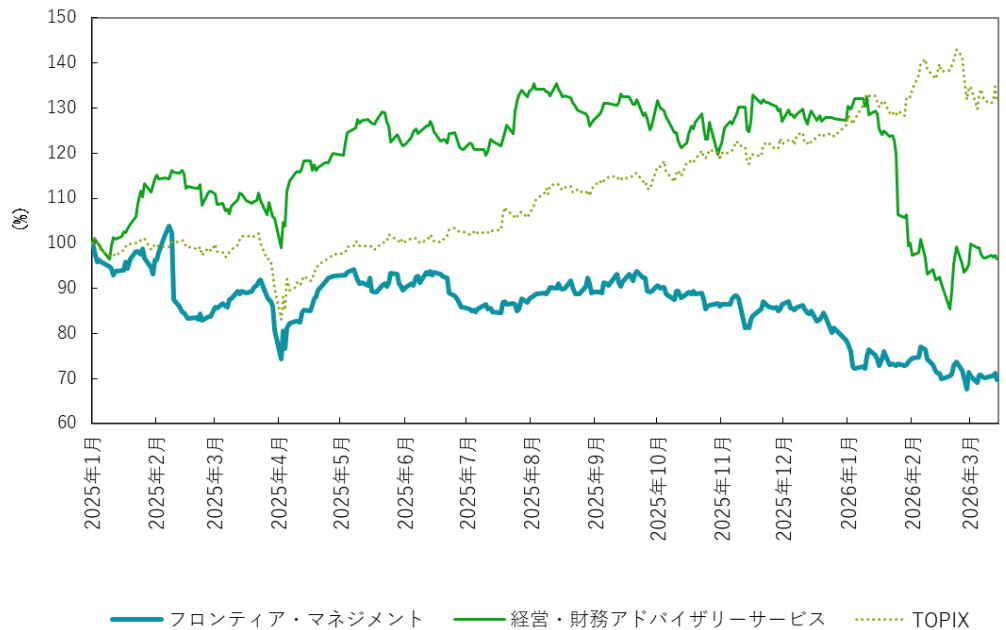
■ 2025年以降の動き：一貫して見劣りする推移

2025年以降の同社株は、TOPIXおよび経営・財務アドバイザーサービスの同業他社平均に対して一貫して見劣りする推移となっている。TOPIXが底堅く推移する局面でも同社株の戻りは鈍く、2026年1月以降は同業平均の下落とも重なってアンダーパフォームが一段と拡大した。株価の弱さは、単なる地合いの問題ではなく、同社固有の業績不透明感と、セクター全体に対する評価低下が重なって表れているとみられる。

まず同社固有の要因としては、2024/12期の大幅減益を受けて、収益回復の確度を見極めたいという投資家姿勢が強まったことが大きい。とりわけ、同社の成長ドライバーとして期待されてきたM&Aアドバイザー領域で業績の弱さがみられたことは、単年度の振れにとどまらず、案件進捗や収益認識の安定性に対する慎重な見方につながった可能性が高い。コンサルティング領域の伸長だけでは全社収益を十分に補い切れないとの見方が残るなかで、株価は回復期待よりも業績確認を優先する局面が続いたとSIRではみている。

加えて、同社は事業構造の立て直しと成長基盤の再構築を進める局面にあるが、資本市場が求めているのは施策そのものよりも、施策が受注、売上、利益率の改善としていつ顕在化するかである。コンサルティングとM&Aの一体支援、プリンシパル投資の拡大、先進技術の活用、クロスボーダー展開の選別強化、人材・組織基盤の整備といった方向性は評価し得る一方、その成果が短期間で業績に明確に反映されるかはなお見極め段階にある。実際、株価は構造改革への期待だけでは切り上げられず、数字による裏付けを欠く局面では戻り売りに押されやすい展開が続いている。

株価推移（2025年以降、経営・財務アドバイザー業競合他社との比較）



出所：SPEEDAよりSIR作成

■セクター要因も影響

一方で、セクター要因も無視できない。2025年以降、経営・財務アドバイザーサービス全般に対する市場の見方は、成長期待先行から、案件の質、手数料体系、利益相反管理、コンプライアンス体制といった規律面を重視する方向へシフトした。中小M&Aを巡るトラブルの増加や制度面の整備強化を受けて、業界全体に対しては、案件化スピードの鈍化や収益性の低下、追加的な管理コストの発生を織り込みやすい環境となっている。こうした局面では、M&A関連収益への依存度が高い企業ほどバリュエーションが圧縮されやすく、同社もその影響を受けやすい立場にある。

もっとも、同社株のアンダーパフォーマンス幅は同業平均と比べても大きく、セクターの逆風だけで説明することは難しい。市場は、同社に対して、外部環境の逆風を受ける企業というよりも、収益構造の再設計と業績回復の両立を問われている企業として評価しているとみられる。言い換えれば、同社株の低迷は、業界に対する慎重姿勢に加え、同社自身の収益回復シナリオに対する確信の持ちにくさを反映したものと考えられる。

■今後の注目点：成果次第で大きく見直しが期待される局面

今後の株価見直しには、第一にコンサルティングとM&Aの一体支援が案件獲得や単価上昇に結び付いているか、第二にM&Aアドバイザーの受注動向や成約件数が底打ちし、収益の安定性が戻ってくるか、第三に組織改革や人材投資の成果が利益率改善として表れてくるか、の三点が重要である。現状の株価は、成長戦略そのものよりも、その実行成果に対して厳格な評価を与えている段階にある。したがって、四半期ごとにこれらの進捗が定量面から確認できるようになれば、過度に慎重化した市場の見方が修正される余地はあるとSIRでは考える。一方で、改善の兆しがなお限定的にとどまる場合には、当面はTOPIX対比でも同業平均対比でも出遅れた推移が続く可能性が高い。四半期ごとの決算発表が従来以上に注目される。

Appendix

損益計算書

百万円、% 決算期	2021/12期	2022/12期	2023/12期	2024/12期	2025/12期	2026/12期 会予
売上高合計	5,742	7,916	10,025	9,265	13,489	15,000
売上原価合計	2,248	3,230	4,498	5,005	8,475	
売上原価	2,248	3,230	4,498	5,005	8,475	
売上総利益	3,494	4,686	5,527	4,260	5,015	
売上総利益率	60.8	59.2	55.1	46.0	37.2	
販売費及び一般管理費	2,992	3,777	4,276	4,892	5,350	
営業利益	501	908	1,252	-632	-335	610
営業利益率	8.7	11.5	12.5	-6.8	-2.5	4.1
営業外収益	18	21	11	9	68	
受取利息配当金	1	2	2	3	14	
営業外費用	4	8	24	87	398	
支払利息割引料	1	7	11	19	142	
持分法投資損益- 営業外	7	8	4	-49	-10	
経常利益	515	922	1,239	-711	-664	430
経常利益率	9.0	11.6	12.4	-7.7	-4.9	2.9
特別損益		-54	2		-302	
特別利益			2			
特別損失		54			302	
税金等調整前当期純利益	515	868	1,240	-711	-966	
税引前利益率	9.0	11.0	12.4	-7.7	-7.2	
法人税等	176	302	448	-4	192	
法人税等 - 当期分	229	367	521	8	142	
法人税等調整額 - 繰延分	-53	-65	-73	-12	50	
親会社株主に帰属する当期純利益	339	557	781	-695	-1,106	50
当期純利益	339	566	792	-707	-1,158	
非支配株主に帰属する当期純利益		10	12	-12	-51	
親会社株主に帰属する当期純利益率	5.9	7.0	7.8	-7.5	-8.2	0.3
その他の包括利益合計	-3	-1	-7	92	140	
その他有価証券評価差額金 - 包括利益計算書				30		
為替換算調整勘定 - 包括利益計算書	-3	-1	0	1	2	
持分法適用会社に対する持分相当額			-7	62	138	
包括利益	336	565	785	-615	-1,018	
親会社株主に係る包括利益	336	556	774	-603	-967	
(補足データ)						
EBIT	515	873	1,249	-695	-838	
EBITDA	537	984	1,349	-537	117	1,062
EBITDA マージン	9.4	12.4	13.5	-5.8	0.9	7.1
(コスト明細)						
人件費合計	1,595	1,810	2,107	2,345	2,409	
人件費	1,595	1,810	2,107	2,345	2,409	
減価償却費	36	47	68	66	103	
当期純利益(優先株式調整後)	339	557	781	-695	-1,106	

出所：SPEEDAよりSIR作成

注：SIRでの財務データ処理は短信規定と異なるため記載数字は会社資料と相違することがある。

貸借対照表

百万円、% 決算期	2021/12期	2022/12期	2023/12期	2024/12期	2025/12期
資産合計	3,819	5,659	10,875	14,165	18,435
流動資産	2,998	4,276	8,160	11,470	11,435
現金同等物及び短期性有価証券	1,794	3,223	6,356	9,793	8,588
現金及び現金同等物	1,784	3,199	5,839	7,561	5,323
短期性有価証券	10	24	517	2,232	3,265
売上債権	1,073	913	1,494	1,391	1,487
棚卸資産					601
製品・商品					601
貸倒引当金 - 流動	-17	-24	-15	-15	-26
固定資産	821	1,375	2,709	2,691	6,997
有形固定資産	208	314	282	223	936
土地					230
無形固定資産	11	294	260	244	3,913
のれん		265	236	206	3,081
投資その他の資産	601	767	2,167	2,223	2,149
投資有価証券(関係会社含む)	57	4	0	0	0
投資有価証券	57	4	0	0	0
繰延税金資産 - 固定	277	346	419	432	333
貸倒引当金 - 固定					-32
繰延資産		7	6	4	2
負債合計	1,365	2,643	4,052	3,416	8,491
流動負債	1,283	1,869	2,569	2,123	3,783
買入債務	45	71	112	127	377
未払金・未払費用	95	129	183	331	464
短期借入債務		138	237	248	1,348
短期借入金(リース債務含む)					800
一年内返済の長期借入債務		138	237	248	548
一年内返済の長期借入金		138	237	248	548
固定負債	82	774	1,483	1,293	4,708
長期借入債務		639	1,352	1,148	4,050
長期借入金(リース債務含む)		639	1,352	1,148	4,050
繰延税金負債 - 固定				13	372
資産除去債務 - 固定	82	135	131	131	131
純資産合計	2,454	3,016	6,822	10,749	9,944
株主資本等合計	2,454	2,962	3,757	2,701	1,747
株主資本	2,398	2,919	3,700	2,547	1,458
資本金	179	210	375	386	395
資本剰余金	559	578	734	746	754
利益剰余金	1,697	2,140	2,599	1,424	317
自己株式	-37	-8	-8	-8	-8
評価・換算差額	9	8	1	93	233
その他有価証券評価差額金				30	30
為替換算調整	9	8	1	64	203
新株予約権	47	35	56	61	55
非支配株主持分		54	3,065	8,048	8,197

出所：SPEEDAよりSIR作成

注：SIRでの財務データ処理は短信規定と異なるため記載数字は会社資料と相違することがある。

キャッシュ・フロー計算書

百万円、% 決算期	2021/12期	2022/12期	2023/12期	2024/12期	2025/12期
営業活動によるキャッシュフロー	317	1,250	226	-2,519	-2,051
減価償却費及び正ののれん償却費 - CF	36	76	97	95	452
減価償却費 - CF	36	47	68	66	187
正ののれん償却費 - CF		29	29	29	265
有価証券及び投資有価証券評価損益		54			
有価証券及び投資有価証券売却損益			-2		
投資有価証券売却損益			-2		
利息及び配当金の受取額 - 営業CF	0	0	0	7	38
利息の支払額 - 営業CF	-1	-8	-13	-19	-325
投資活動によるキャッシュフロー	-32	-487	-1,378	-64	-1,161
有価証券及び投資有価証券の売却			5		
投資有価証券の売却			5		
関係会社株式の取得			-1,252		
有形固定資産の取得及び売却	-26	-87	-37	-1	-8
有形固定資産の取得	-26	-87	-37	-1	-8
無形固定資産の取得及び売却	-5	-3	-7	-26	-13
無形固定資産の取得	-5	-3	-7	-26	-13
財務活動によるキャッシュフロー	-405	647	3,788	4,303	1,059
短期借入による収入					800
長期債務の増加		860	1,000	50	3,600
長期借入による収入		860	1,000	50	3,600
長期債務の返済		-90	-188	-243	-3,508
長期借入金の返済		-90	-188	-243	-3,508
株式の発行	3	2	307	0	0
株式の償還及び消却	-270		0		
支払配当金	-138	-125	-320	-486	0
現金及び現金同等物に係る換算差額	5	5	4	2	14
現金及び現金同等物の増加額	-115	1,415	2,640	1,722	-2,139
現金及び現金同等物期首残高	1,899	1,784	3,199	5,839	7,561
現金及び現金同等物期末残高	1,784	3,199	5,839	7,561	5,422
フリーキャッシュフロー	285	763	-1,152	-2,583	-3,212

出所：SPEEDAよりSIR作成

注：SIRでの財務データ処理は短信規定と異なるため記載数字は会社資料と相違することがある。

ディスクレーマー／免責事項

本レポートは対象企業についての情報を提供することを目的としており投資の勧誘や推奨を意図したものではありません。本レポートに掲載されたデータ・情報は弊社が信頼できると判断したのですが、その信憑性、正確性等について一切保証するものではありません。

本レポートは当該企業からの委託に基づきSESSAパートナーズが作成し、対価として報酬を得ています。SESSAパートナーズの役員・従業員は当該企業の発行する有価証券について売買等の取引を行っているか、または将来行う可能性があります。そのため当レポートに記載された予想や分析は客観性を伴わないことがあります。本レポートの使用に基づいた商取引からの損失についてSESSAパートナーズは一切の責任を負いません。当レポートの著作権はSESSAパートナーズに帰属します。当レポートを修正・加工したり複製物の配布・転送は著作権の侵害に該当し固く禁じられています。



SESSAパートナーズ株式会社

東京都港区麻布十番2-8-14 i-o Azabu 5a
info@sessapartners.co.jp