



**FRONTIER
MANAGEMENT
INC.**

2025年12月期 第3四半期決算説明資料

2025年11月14日

フロンティア・マネジメント株式会社

フロンティア・マネジメント（FMI）について

- 当社グループは、経営コンサルティング・再生支援からなるコンサルティング系事業、M&Aアドバイザリー事業、投資事業を国内外で展開。また、投資事業を行う当社子会社のフロンティア・キャピタル（以下、FCI）は、投資先として、模型、プラモデル、玩具等の販売を手がけるホビーリンク・ジャパンを連結子会社として有する



コンサルティング・アドバイザリーセグメント

投資事業セグメント

コンサルティング系事業

経営コンサルティング

- 事業分析・戦略策定、事業及び財務デュー・ディリジェンス（事業DD、財務DD）
- 中期経営計画策定、計画実行支援
- DX戦略立案・変革支援
- 企業価値向上支援
- 人的資本経営支援
- ガバナンス・リスク・コンプライアンス（GRC）支援
- 経営執行支援

再生支援

- 再生手続支援
- 危機時・緊急時におけるPMOの運営支援
- 事業・財務構造改革の支援
- ステークホルダーの利害調整の支援

M&Aアドバイザリー事業

- M&Aディールアドバイザリー
- 戦略の立案、ロングリスト作成、ターゲット企業へのアプローチ
- 企業価値算定（バリュエーション）
- 契約交渉支援、クロージング業務支援
- ポストM&A（PMI）コンサルティング
- 事業承継コンサルティング

投資事業

- 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
- 金融機関や事業会社等との共同投資ファンド組成・運営

グループ会社

国内



フロンティア・キャピタル
（投資事業）



セレブレイン
（人事コンサルティング）

海外（フランス）



Athema
（M&Aアドバイザリー）

投資先 （連結対象）



ホビーリンク・ジャパン
（模型、プラモデル、玩具等の販売）

目次/Agenda

フロンティア・マネジメント（FMI）について

2025年12月期 第3四半期決算概要

1. 2025年12月期 第3四半期決算
 - 決算ハイライト
 - 連結決算のポイント
 - 営業損益の増減要因
 - 連結業績推移

事業別第3四半期決算概要

1. コンサルティング系事業
 - 売上高推移
2. M&Aアドバイザー事業
 - 売上高推移
 - 受注残高の推移
3. 投資事業
 - 実績推移

業績下方修正を踏まえた取り組み

- 下方修正後の業績：ALL連結
- 下方修正後の業績：除FCI連結
- 下方修正後の業績予想：前年対比 ALL連結
- 構造改革施策の振り返り
- 今期の残対応/来期の対応事項

Appendix



**FRONTIER
MANAGEMENT
INC.**

2025年12月期 第3四半期決算概要

1. 2025年12月期 第3四半期決算 ― 決算ハイライト ―

- 本第3四半期業績は、前期比では増収減益の進捗となった。現下の構造改革施策は着実に進捗しており、計画対比では効果発現に時間を要しているものの、通期着地に向けて固定費削減の収益改善は見込まれる。足元の状況を踏まえて、今後は、来期の再成長に向けたメンバー拡充や営業強化は継続して取り組む

グループ総評

- 連結売上高は8,778百万円となり、FCIの投資先のホビーリンク・ジャパンの連結子会社化によって**前期比130%の増収**
- 前期課題であった**人員適正化による固定費圧縮は概ね実行完了**し、部門別運営の非効率解消に伴う利益引き上げ効果を下期に見込む。また、M&Aアドバイザリー部門のシニアメンバー増強や全社生産性向上等への攻めの先行投資を並行して進めた結果、連結営業利益は▲68百万円に留まる
- **構造改革等に伴う一過性コスト（特別損失）や、ホビーリンク・ジャパンの取得に伴う手数料（営業外費用）の影響**に伴い、親会社株主に帰属する当期純利益は▲547百万円

事業別実績

- **コンサルティング系事業**（経営コンサルティング事業・再生支援事業）は売上5,231百万円（前期比93%）となり、人員適正化に伴うシニアの入替、大型案件の切れ目等が重なり、売上が縮小。他方、足元では人員の安定化・生産性の改善が見られ、来期に向けては**メンバーの拡充に加え、営業強化・パイプラインの積み上げ**にスピード感を以て取り組む
- **M&Aアドバイザリー事業**は売上969百万円（前期比93%）となったものの、本年6月に松本専務の入社により新たなリーダーシップ体制が整い、前年同期比で、**国内案件は受注残高およびパイプライン含めて復調傾向**である
- **投資事業**は、第3四半期までに**4件の投資を完了**し、その内、ホビーリンク・ジャパンを連結化。投資実績の積み上げによるリテイナー報酬増等を通じて、FCI連結での黒字化に向けて堅調な進捗を見せてきている

1. 2025年12月期 第3四半期決算 – 連結決算のポイント（ALL連結/除FCI連結） –

- 本第3四半期の連結売上高（ALL連結）は、ホビーリンク・ジャパンの連結化により前年同期比130%、+20億円の実績
 ✓ コンサルティング系事業（経営コンサルティング事業、再生支援事業、その他事業）は、前年同期比93%
 ✓ M&Aアドバイザー事業は、前年同期比93%
- 他方で、営業損益に関しては、当社単体の利益減・FCIの一時費用発生等による影響で、▲68百万円程度の着地

（単位：百万円）

	ALL連結			
	2024 / 3Q 累計実績	2025 / 3Q 累計実績	増減	前年比 (%)
売上高	6,748	8,778	+2,030	130%
営業費用	6,656	8,847	+2,191	133%
外注費等	833	959	+126	115%
人件費	3,975	3,955	△20	99%
採用費	351	273	△77	78%
その他費用	1,496	3,659	+2,163	245%
営業損益	92	△68	△161	—
経常損益	18	△286	△305	—
特別損益		△135	△135	—
税前損益	18	△421	△440	—
親会社株主に帰属する四半期純損益	△109	△547	△438	—
償却費等	55	244	+190	444%
EBITDA	147	175	+29	119%

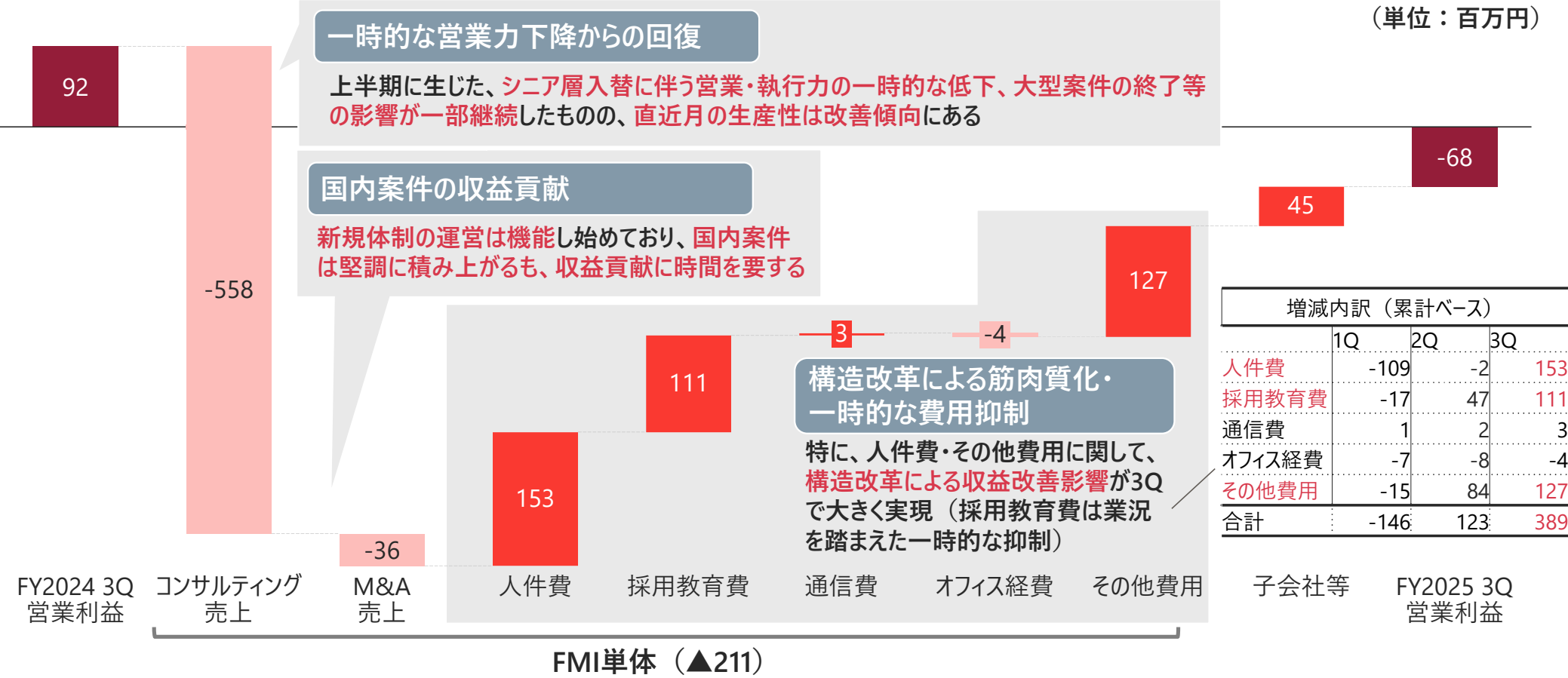
	除FCI連結			
	2024 / 3Q 累計実績	2025 / 3Q 累計実績	増減	前年比 (%)
	6,681	6,203	△477	93%
	6,310	6,013	△298	95%
	826	940	+114	114%
	3,782	3,582	△200	95%
	337	252	△85	75%
	1,364	1,237	△126	91%
	370	190	△180	51%
	317	175	△142	55%
		△135	△135	—
	317	40	△277	13%
	190	△16	△207	—
	53	39	△14	73%
	424	229	△194	54%

【参考】

FMI単体営業利益	411	199	△212	48%
セレブレイン営業損益	△39	16	+56	—
Athema持分法投資損益	0	△3	△4	—

1. 2025年12月期 第3四半期決算　－ 営業損益の増減要因（ALL連結）－

- 今期は人員適正化及び各種コスト構造の見直しによる効果は発現。シニアメンバー入替等の要因で組織としての営業・執行能力の一時的な低下の影響が一部継続したものの、足元の生産性は改善傾向にあり、更なる営業強化を続けるもの



* コンサルティング売上・M&A売上に関しては、外注費を除いた売上高を対象に集計しており、他のページとは必ずしも数値が一致しない点に留意

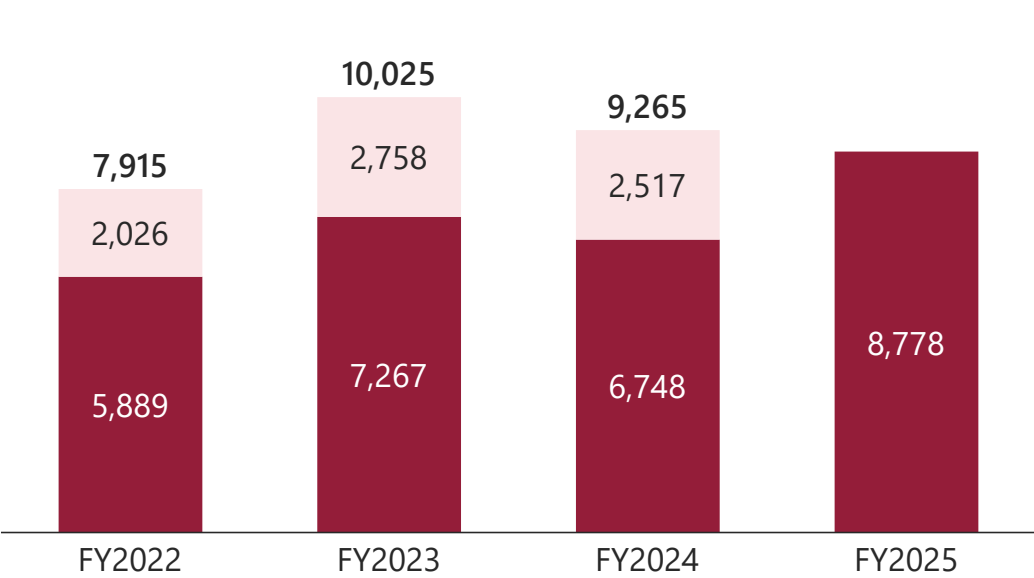
1. 2025年12月期 第3四半期決算　－ 連結業績推移 －

- 売上高はホビーリンク・ジャパンの連結化により増収である一方で、構造改革の効果発現を見込む営業損益は赤字で着地

売上高

(単位：百万円)

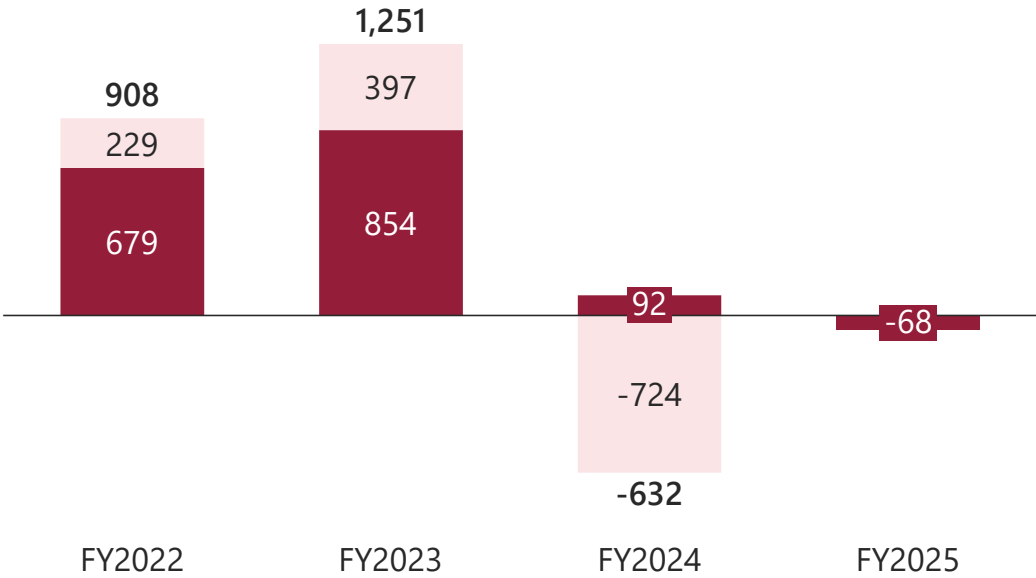
4Q
3Q累計



営業損益

(単位：百万円)

4Q
3Q累計



（参考）貸借対照表（ALL連結）

- 固定資産・固定負債の大幅な増加は、ホビーリンク・ジャパンの連結化による取り込みの影響であるため、当社単体の財務体質は悪化していない
- 非支配株主持分の積み上がりにより、その他純資産は2024年度末対比で103%に増加

（単位：百万円）

	2024年度末	2025年3Q末	増減	前年比（％）
流動資産	11,470	11,105	△365	97%
固定資産	2,690	7,150	+4,460	266%
繰延資産	3	2	△1	67%
資産合計	14,165	18,258	+4,093	129%
流動負債	2,122	3,298	+1,175	155%
固定負債	1,292	4,492	+3,200	348%
株主資本	2,547	2,031	△516	80%
その他純資産	8,202	8,436	+234	103%
負債純資産合計	14,165	18,258	+4,093	129%
現預金	7,561	4,727	△2,834	63%
有利子負債	1,396	5,460	+4,064	391%
Net Debt	△6,164	733	+6,898	—



**FRONTIER
MANAGEMENT
INC.**

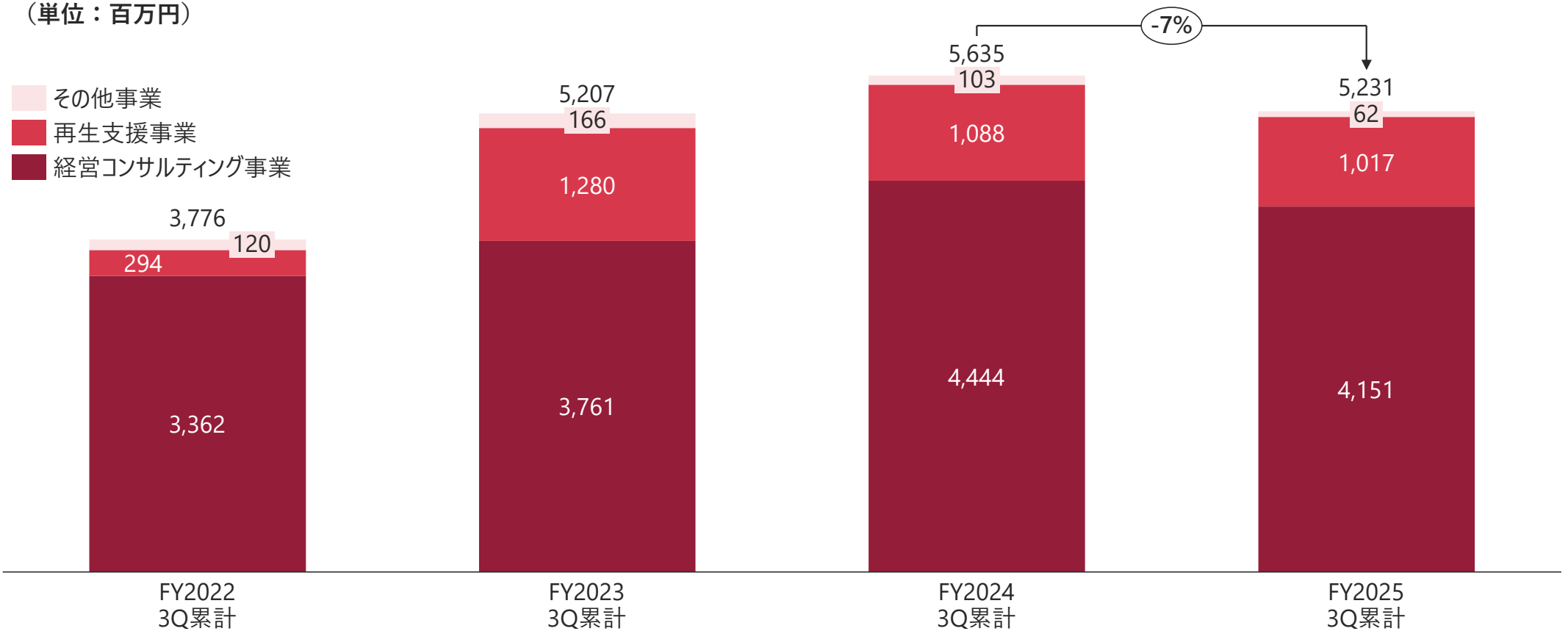
事業別実績



1. コンサルティング系事業 – 売上高推移（3Q累計） –

- 本第3四半期は人員の入れ替え等の影響により、コンサルティング系事業全体で前年同期比93%の水準に留まる。徐々に人員入れ替え後の体制による営業強化が推進されており、足元の生産性は改善傾向にある

（単位：百万円）

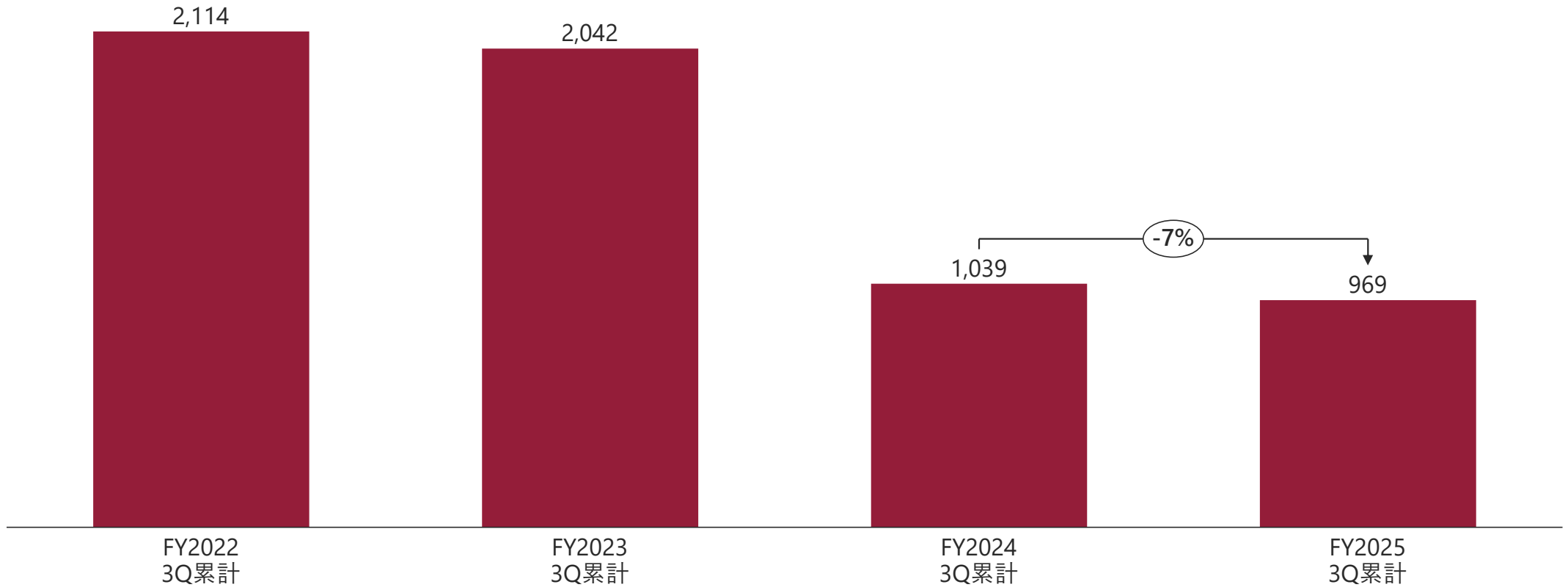


* セレブレインの売上高を含む

2. M&Aアドバイザー事業 – 売上高推移（3Q累計） –

- 本第3四半期のM&Aアドバイザー事業の売上高は、前年同期比93%の水準にとどまる

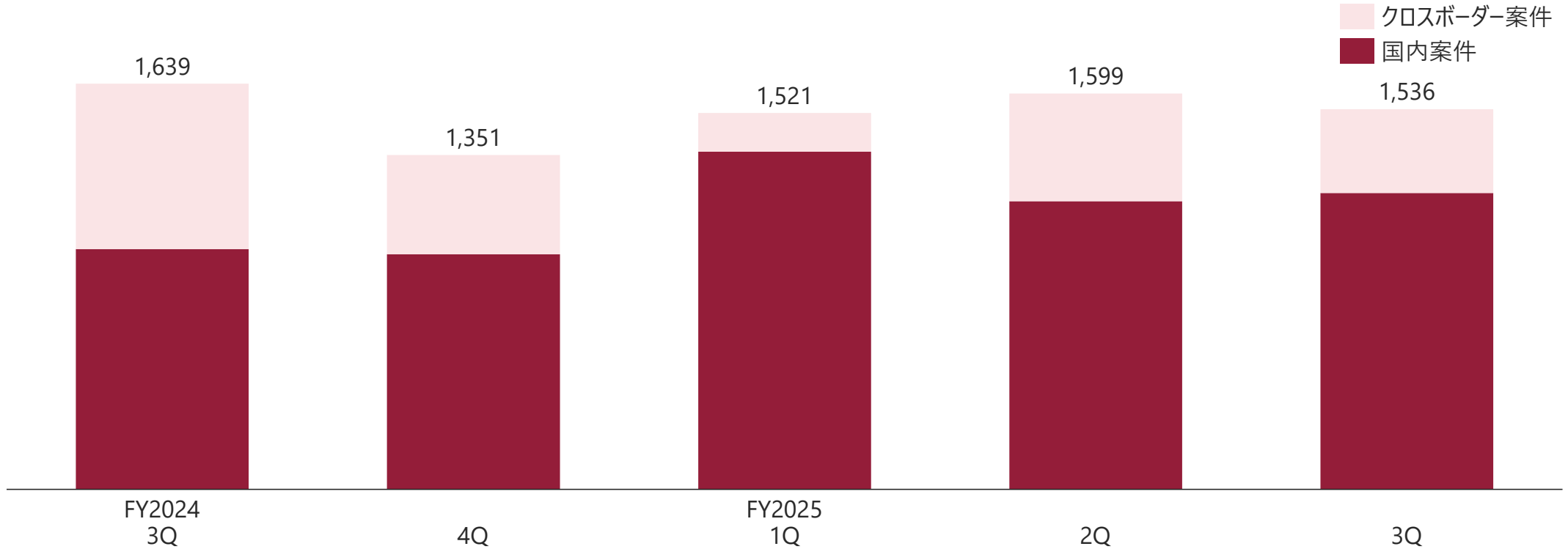
（単位：百万円）



2. M&Aアドバイザー事業 – 受注残高の推移 –

- 本年度に入り、国内案件への注力に回帰した結果、受注残高に占める国内案件の比率は高水準を維持。クロスボーダー案件も並行しつつ、クロージング確度の高い案件を見極め、収益に繋げる案件執行体制が着実に浸透してきている

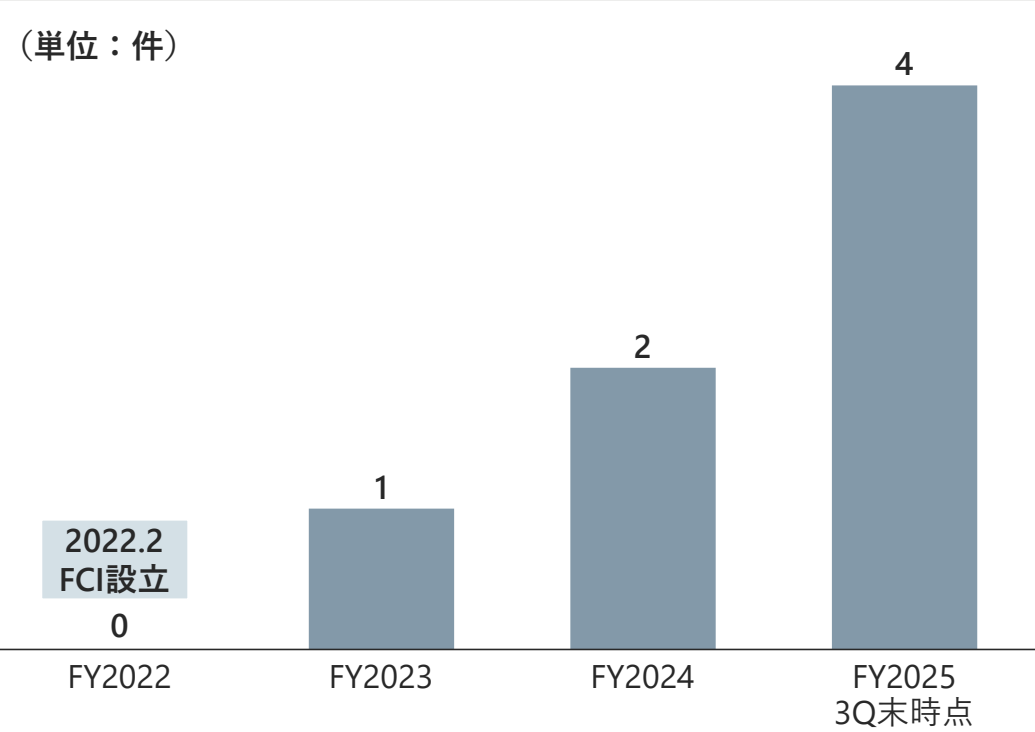
(単位：百万円)



3. 投資事業 – 実績推移 –

- 2022年に投資事業を開始以降、累計で7件の出資を実行。2025年度は既に4件の出資を実行し、本第3四半期においては医療法人社団ピュアホワイト会の経営支援を発表
- 今後に向けては、独占交渉権取得によりデューデリジェンス等を実施中の案件が6件あり、更なる投資実績の積上げを推進中

出資件数推移



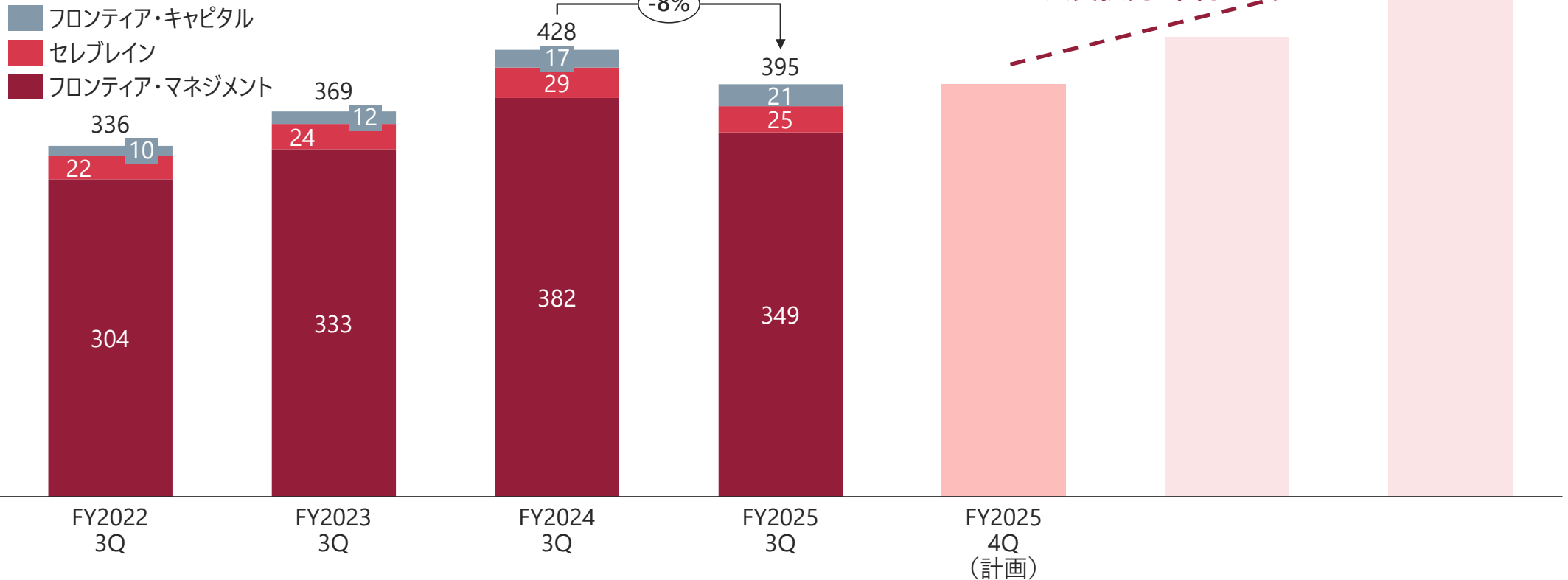
これまでの出資案件

出資先社名	事業内容	支援開始時期
株式会社ZOO LABO	- 歯科技工物作製 - CAD/CAMを用いた歯科技工業	2023年12月
三立土建株式会社	- 総合建設業（土木・建築一式請負） - 土木・建築工事の企画設計及び施工の監督等	2024年3月
医療法人社団 弘快会	- 歯科医院の運営	2024年12月
株式会社 ホビーリンク・ジャパン	- 模型、プラモデル、玩具等の販売	2025年2月
医療法人社団 東京ハート会	- 内科及び小児科クリニックの運営	2025年3月
株式会社 チームバリスタ	- 飲食店の運営及びECサイトによる飲食物の販売	2025年6月
医療法人社団 ピュアホワイト会	- 歯科医院の運営	2025年9月

(参考) 人員数の推移 (3Q末時点)

- 今上期に構造改革に伴う人員適正化を行った影響で、今第3四半期末時点の人員数は、前年同期比▲8%の395人。今期末時点では、今第3四半期末と同水準での着地を見込むものの、来期以降は成長に向けて人員を拡充する想定

(単位：人)



* ホビーリンク・ジャパンの人員数は除く。



**FRONTIER
MANAGEMENT
INC.**

業績下方修正を踏まえた取り組み



下方修正後の業績：ALL連結

- 2025年度の業績予想について、前年対比では営業利益・経常利益の改善を見込むものの、以下要因で下方修正を実施
 - ✓ 構造改革等に伴う一過性コスト（特別損失）が発生したことによる影響
 - ✓ コンサルティング・M&Aアドバイザリー事業において、組織変革は進捗したものの、生産性が一時的に下落したもの
 - ✓ FCIに関して、着実に投資実績を積み上げているものの、一時費用の発生・当初からの計画遅れにより、固定費が先行

（単位：百万円）

	2024年度 実績	2025年度 下方修正後	増減	前年比 (%)	2025年度 当初業績予想
売上高	9,265	13,080	+3,815	141%	13,900
営業利益	△632	△350	+282	—	640
（営業利益率）	(△7%)	(△3%)	(+4%)	—	(5%)
経常利益	△710	△600	+111	—	480
（経常利益率）	(△8%)	(△5%)	(+3%)	—	(3%)
親会社株主に 帰属する当期純利益	△694	△870	△175	—	100
（親会社株主に 帰属する当期純利益率）	(△7%)	(△7%)	(+1%)	—	(1%)

下方修正後の業績：除FCI連結

- 「除FCI連結」についても、前年対比で営業利益・経常利益の改善が見られるが、前述の要因により下方修正に至ったもの

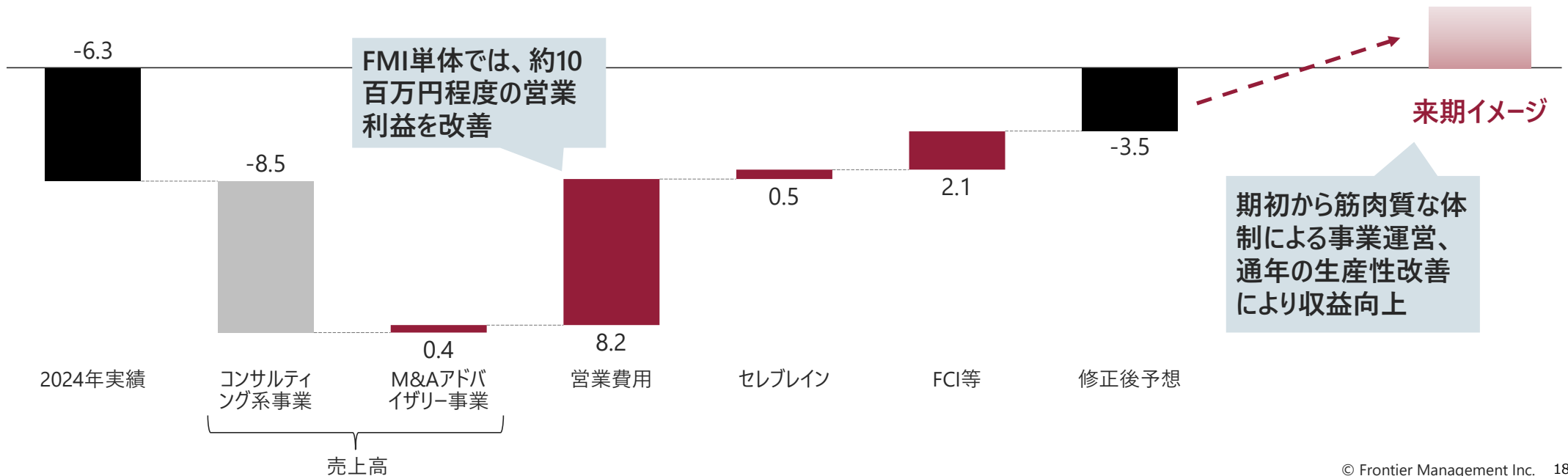
(単位：百万円)

	2024年度 実績	2025年度 下方修正後	増減	前年比 (%)	2025年度 当初業績予想
売上高	9,181	8,550	△631	93%	9,400
営業利益	△155	△110	+46	—	780
(営業利益率)	(△2%)	(△1%)	(+0%)	—	(8%)
経常利益	△210	△130	+81	—	760
(経常利益率)	(△2%)	(△2%)	(+1%)	—	(8%)
親会社株主に 帰属する当期純利益	△193	△250	△56	—	488
(親会社株主に 帰属する当期純利益率)	(△2%)	(△3%)	(△1%)	—	(5%)

下方修正後の業績予想：前年対比 ALL連結

- FMI単体は前年対比での費用圧縮の実現、M&A売上の改善を見込んでおり、営業利益は改善する想定
- FCIは投資件数を積み上げて、前年対比で増益となるも、黒字化は未達で利益貢献は限定的
- その結果、連結では営業利益赤字乍ら、ALL連結及びFMI単体のいずれも営業利益は改善

(単位：億円)



構造改革施策の振り返り

- 構造改革施策による、組織改編・業務効率化は進捗しており、業績に影響を及ぼすのに時間を要したものの、足元の収益性は改善傾向にある。

1	コンサルティング系部門再編による収益性向上に向けた体制整備		組織再編は実行済みで、採用費の削減をはじめ、筋肉質な運営を実現。下期は案件の積み上がりは進捗しており、生産性も改善の兆しが見えている（コンサルティング系部門の9月単月は、フロント人員数ベースの生産性が26百万円/年程度まで改善）
2	国内・中規模M&Aパイプラインの再強化		新体制始動により、国内案件パイプラインは前年対比で+24%を実現。他方、今期収益の大半は、昨年度の営業実績が反映されることから、今期の収益拡大は限定的であるものの、来季に向けて、セクター・ファンドのカバレッジの強化を継続中
3	フロント 4部門一体連携ソリューション提供へのシフト		部門間連携を行いながらの案件組成の取り組みは始動。徐々に複数部門横断での案件組成の実績を積み上げ
4	組織的なアカウント・カバレッジ網拡大への営業改革		事業法人向けの営業強化施策は実施している一方、金融機関・ファンド向けのカバレッジ体制を増強させる必要あり
5	コーポレート部門改変による全社戦略・統括能力拡充		部門の統廃合により、コーポレート部門は4部門を3部門に集約。業務改革に取り組む事で、人員数を10%程度削減
6	フロンティア・キャピタルの投資拡大による収益の生成		着実に投資実績を積み上げており、今期4件・累計7件の投資実行済み。来期には投資収益を含めた黒字化を目指す

今期の残対応/来期の対応事項

- 今期は構造改革が一巡したことから、期末に向けては来期成長の種まきとなる様な施策を推進する事で、来期収益性の向上を実現させる

- 今期の構造改革施策の実行は一巡したものの、収益改善に時間を要している状況。今期末に向けて、**来期成長への種まきとして、営業施策の強化・投資推進を検討**

売上獲得

- 共通：金融機関・事業法人向けの体制変更・強化の検討
- コンサル事業：**継続案件に繋がる様なデューデリジェンス・再生支援等の案件開拓、もしくは、横展開可能なソリューション開発に向けた投資を実行**
 - ファンド/再生/成熟産業等に共通した課題であるコスト削減ソリューションの構築
 - 先進技術の活用余地を模索している中堅・中小企業向けのAI実装
 - 成長戦略としてM&Aを選択肢に含める企業が増加している中での、M&Aプロアクティブサーチの実行支援
 - ファンド案件でニーズが強まっているITDD
 - グローバルに展開している企業のレジリエンス・ガバナンス強化に向けた、クロスボーダーSCM/在外子会社支援 等
- M&A事業：新規体制での運営が安定軌道に乗り始めており、既存の営業方針を継続しながらも、**増加する引き合いに対応する為に人員を拡充していく**

組織基盤の整備

- 更なる成長に向けた**新規のシニア採用**、生産性の改善を考慮しながらの**人員の拡充**
- 業務効率化に向けた、**AIの更なる活用促進**
- 評価・報酬体制の見直し等、**人事制度を改訂する事でリテンションの強化**

上記の施策により今期中に成長の基盤を整えながら、
来期初から生産性の高まった体制での運営・人員拡充に伴う成長により、着実な収益改善を見込んでいる



**FRONTIER
MANAGEMENT
INC.**

Appendix



© Frontier Management Inc.

「除FCI連結」について

- 当社では、投資事業の特性に加え、配当原資の明確化を企図し、従来より連結財務数値に加え、投資事業の影響を除いた「除FCI連結」を開示。今後の復配に向けて、事業の伸長、社内の構造改革を推進

「除FCI連結」を開示する背景

FCIの事業特性

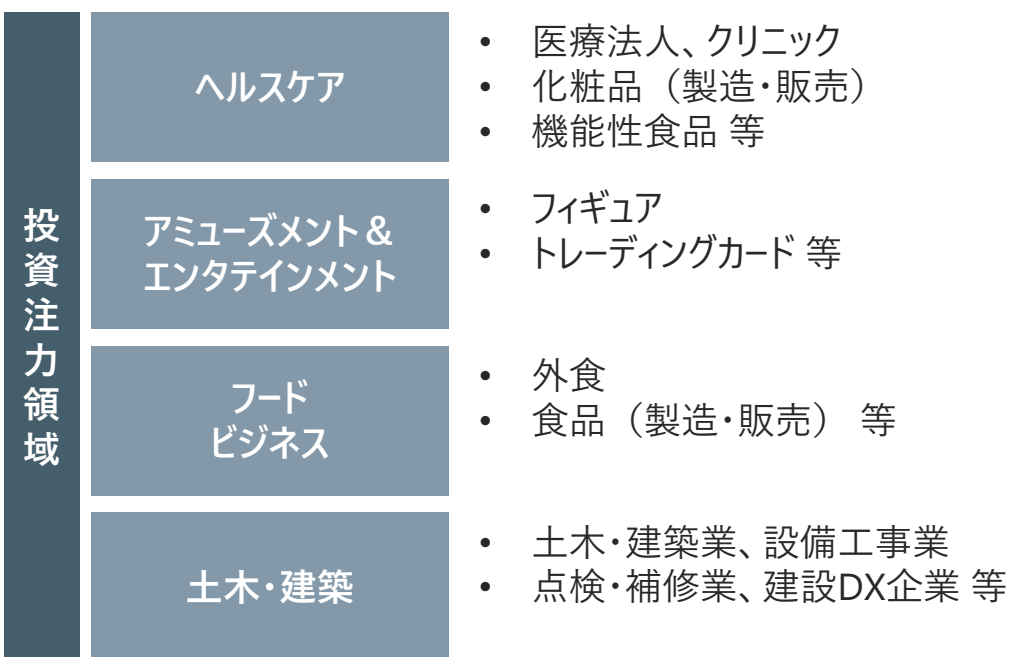
- 事業・企業への投資とその後の経営改革を専業とするFCIは、投資実績如何によって当社グループ全体の業績に、不規則かつ大きな影響を及ぼす
- したがって、当社グループの本業であるコンサルティング・アドバイザリー事業の事業進捗や成長性を、投資家の皆様に正確にお伝えするために、当社グループ全体の数値（ALL連結）に加え、FCIの影響を除いた「除FCI連結」の数値を開示している

安定的な株主還元への意思とその原資の明確化

- 当社は、今後の配当性向として、「除FCI連結」の親会社株主に帰属する当期純利益の40%とする旨を公表している
- ボラティリティが大きいFCIの投資実績に左右されることなく、本業であるコンサルティング・アドバイザリー事業で収益を確保し、安定的に株主に配当還元する意思と、そのための原資を明確にするため、「除FCI連結」を開示している

フロンティア・キャピタルの立ち上がり加速

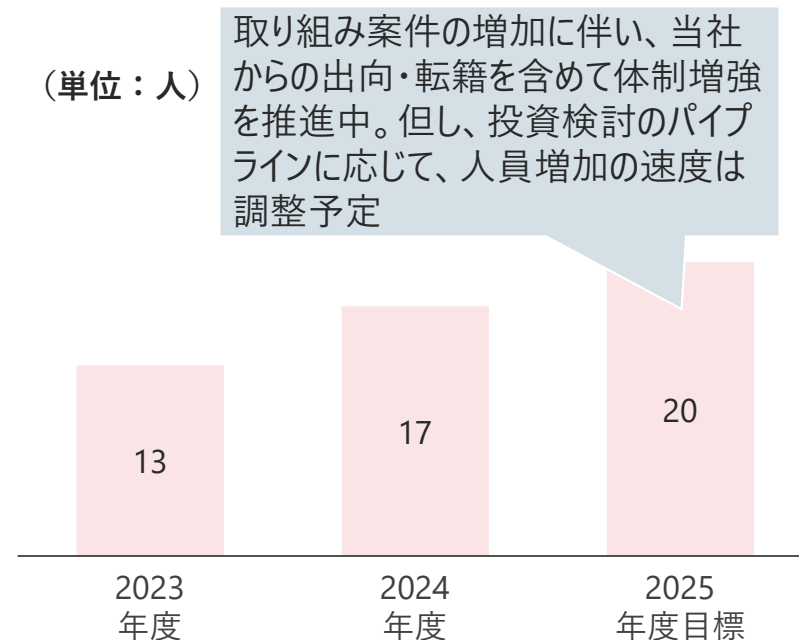
- フロンティア・キャピタルは、立ち上がりに向けて着実に案件を積み上げており、パイプライン状況に応じて人員強化を検討予定



- 注力領域とその内容は、投資を推進しながら適宜チューンアップ
- 地域企業の海外進出の成功事例創出も推進

人員体制

（単位：人）



資金調達及び投資循環

- FCI株主からの55億円の追加増資（総額150億円）に向けて、投資実績の積み上げと投資先のバリューアップを着実に推進
- 每期1件のEXITを実行予定。回収した資金（当初投資額＋売却益）をもとに新たな投資を推進

共に走る。未来を拓く。
Opening Up Your Frontier

