

# 株式会社マーキュリアホールディングス

東証プライム:7347

## 2025年12月期決算説明会

2026/3/3

(ご注意) 本資料に記載された事項は、資料作成時点での当社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではありません。また、今後予告なしに変更されることがあります。本資料に含まれる意見や予測などについては、様々な要因の変化により、実際の業績や結果とは大きく異なる可能性があることをご留意下さい。また、本資料は情報の提供のみを目的としており、当社が発行する有価証券及び当社が運用するファンドへの投資勧誘を目的とするものではありません。本資料は当社の著作物であり、著作権法により保護されており、また、本資料及び本資料の内容を、当社の許可なく、第三者に開示又は漏洩することはできません。なお、本資料内の数値は全て連結ベースにて表示しております。

# 本日のご説明内容

---

- 1** グループ経営と事業戦略の進捗（豊島代表取締役） … 2 ページ
  - グループミッション、競争優位性
  - 事業進捗全般
  
- 2** 事業投資戦略（小山取締役：事業投資統括） … 14 ページ
  - バイアウト投資ファンドの運用状況
  - ストラクチャード投資ファンドの概要
  - グロース投資ファンドの運用状況
  - 投資先の具体事例
  
- 3** 資産投資戦略（石野取締役：資産投資統括） … 25 ページ
  - 航空機事業の新規展開
  - 不動産事業の新規展開
  
- 4** 将来戦略（豊島代表取締役） … 32 ページ
  - これからの事業展開
  - 海外事業展開
  
- 5** 決算ハイライト（滝川執行役員：経営管理統括） … 40 ページ
  - 2025年決算と2026年予算
  - 事業ポートフォリオ
  - プライム市場の上場維持基準



# 1. グループ経営と事業戦略の進捗

## マクロ環境への対応

**リスク**：米中地政学リスクの継続

**機会**：台湾・シンガポール・ASEAN等中堅国への戦略的展開、公正価値評価の導入等によるオルタナティブ投資拡大

**当社の役割**：クロスボーダーにおける金融商品の提供、航空機等モノへの投資強化

## 重点ファンド

### 新規事業

**既存ファンドの進捗**：

売上・利益とも最高決算達成、バイアウト1号ファンド収益貢献、Spring REITは賃貸実需は堅調もマクロ環境により市場評価に影響

**新規ファンドの立ち上げ**：

バイアウト3号・航空機3号（オープンエンド）の準備本格化

**新規事業の企画**：

九州産業強靱化・百年のれんプロジェクト始動

## 組織体制強化

**市場対応**：

プライム市場上場維持基準充足、公正価値評価開示移行

**体制整備**：

ガバナンス改革、投資品質向上、PRI署名、監査等委員会設置会社移行

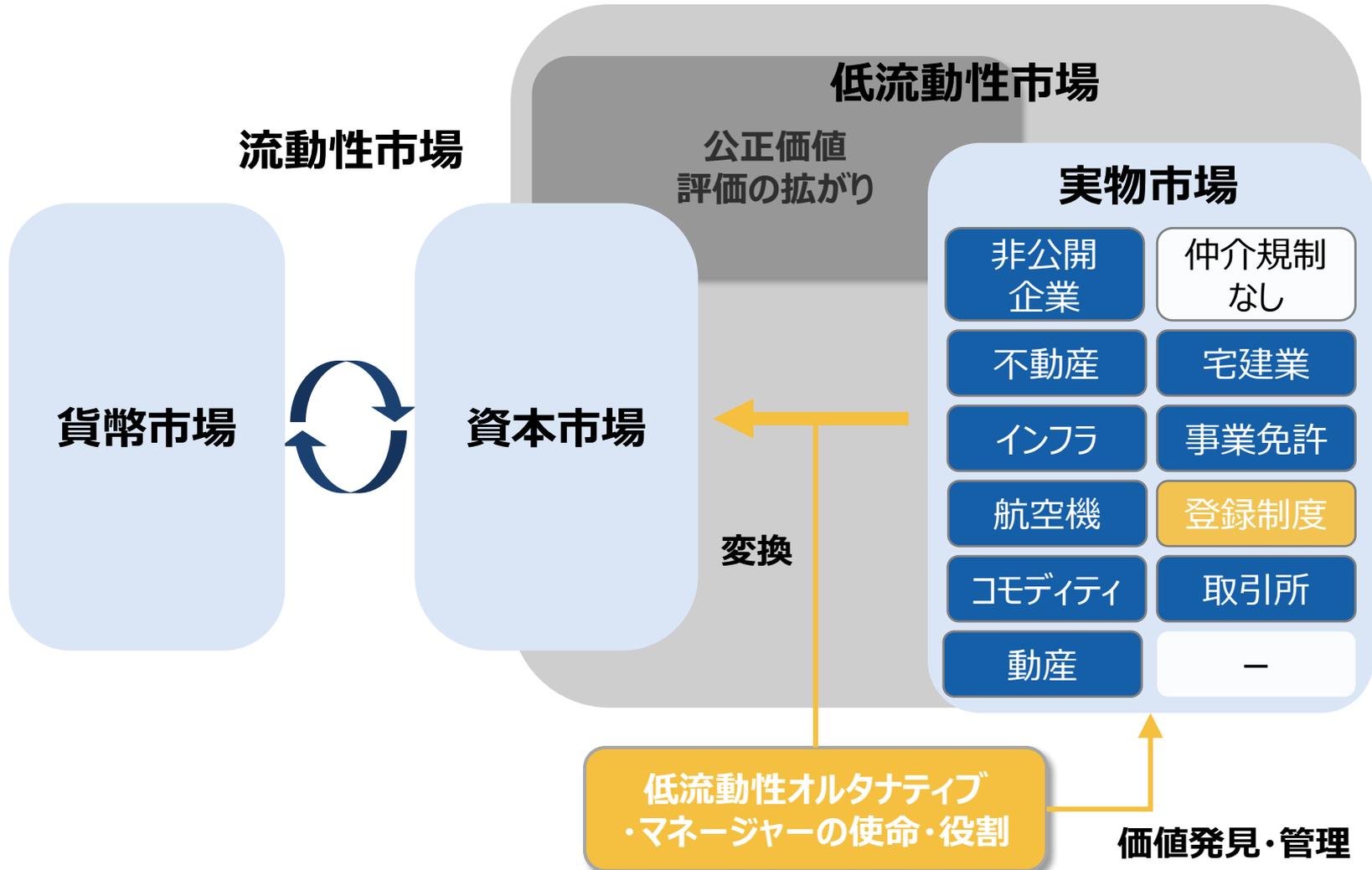
# アップデートサマリー (2/2)

## ■ マーキュリアグループのビジョン「世界に冠たる投資グループ」に向け、事業面およびガバナンス面における更なる強化を推進

区分	概要
マクロ環境への対応	<p><b>リスク</b> 米中関係等の地政学リスクは依然として継続</p> <p><b>機会</b> 台湾・シンガポール・ASEAN地域等の中堅国における日本への戦略的期待 資産運用立国に向けた公正価値評価の導入等によるオルタナティブ投資拡大への期待</p> <p><b>当社の役割</b> 国・規制・世代・市場等のクロスボーダーにおける新たな課題に対応した金融商品の提供 航空機などモノへの投資戦略を強化する</p>
重点ファンド 新規事業	<p><b>既存ファンドの進捗</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➢ 2025年度は売上・利益ともに最高決算を達成するも、中計達成は困難に。</li><li>➢ バイアウトファンドは順調に進捗し、成功報酬ステージにある1号ファンドが収益貢献。しかし一部のExitにおいてマクロの影響が顕在化。</li><li>➢ Spring REITは、賃貸実需は堅調であるものの、中国不動産不況や国際金融機関の姿勢の硬化により、香港における市場評価に影響がでている</li></ul> <p><b>新規ファンドの立ち上げ</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➢ バイアウト3号ファンド・航空機3号ファンド（オープンエンド）の立ち上げ準備が本格化</li></ul> <p><b>新規事業の企画</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➢ 九州産業強靱化プロジェクトや百年のれんプロジェクトが始動</li><li>➢ 新規事業は中長期的な取り組みとなるものの、企画段階では小規模のため損益への影響は限定的。今後、事業の展開や進捗につき情報共有を強化する</li></ul>
組織体制強化	<ul style="list-style-type: none"><li>➢ プライム市場の上場維持基準：充足を目指す</li><li>➢ 事業価値の可視化：投資先の公正価値評価開示（自己投資含む）に向けた移行</li><li>➢ 体制強化：監査等委員会設置会社への移行</li><li>➢ 投資品質の向上：ファンド管理グループの本格稼働</li><li>➢ 2025年にPRI（責任投資原則）への署名及びレポートの開始</li><li>➢ ガバナンス改革：ファンド別及び事業別の管理体制の強化、およびその実効性を担保するための組織改革に着手</li></ul>

# 「市場の壁」を超えたリスクマネーの資金循環の創出

- マーキュリアグループは、低流動性オルタナティブ・マネージャーとして、実物市場の価値を発見・管理した上で、投資家の資金運用（資本市場）に繋げる役割を担う
- 「実物市場」と「資本市場」、「低流動性市場」と「流動性市場」の壁を超えたリスクマネー循環を創出



# マーキュリアインベストメントグループの概要

- 2005年に設立されたマーキュリアインベストメントを中心とする企業集団
- 事業内容はオルタナティブ投資ファンドの運用及びそれらファンドへの自己投資
- ミッションは「ファンドの力で、日本の今を変える」

## 会社概要（2025年12月末時点）

会社名	株式会社マーキュリアホールディングス
本社所在地	東京都千代田区内幸町1-3-3 内幸町ダイビル
設立	2021年7月1日 ホールディングス化 (マーキュリアインベストメントは2005年10月 設立)
資本金	4,073,649,980円
事業内容	持株会社 ファンド運用事業及び自己投資事業
経営陣	代表取締役CEO 豊島 俊弘 取締役COO資産投資統括 石野 英也 取締役CIO事業投資統括 小山 潔人
従業員数	連結 119名
上場区分	東京証券取引所プライム市場 (証券コード7347)
戦略株主	株式会社日本政策投資銀行 伊藤忠商事株式会社 三井住友信託銀行株式会社

## ビジョン/ミッション/経営理念

**Vision**  
「世界に冠たる投資グループへ」

**Mission**  
「ファンドの力で、日本の今を変える」

### 経営理念（=投資哲学）

幸せの総量を  
最大化する

クロスボーダー  
国の壁、心の壁、  
世代の壁を超えて

全ては事業の  
ために

5年後の常識

# 沿革

- 当社グループは2005年の設立以降、マクロトレンドを前提にクロスボーダーを切り口として、戦略的に投資領域をシフトすることで事業を拡大
- 2016年に東京証券取引所に上場、21年に持株会社体制へ移行、22年にプライム市場を選択

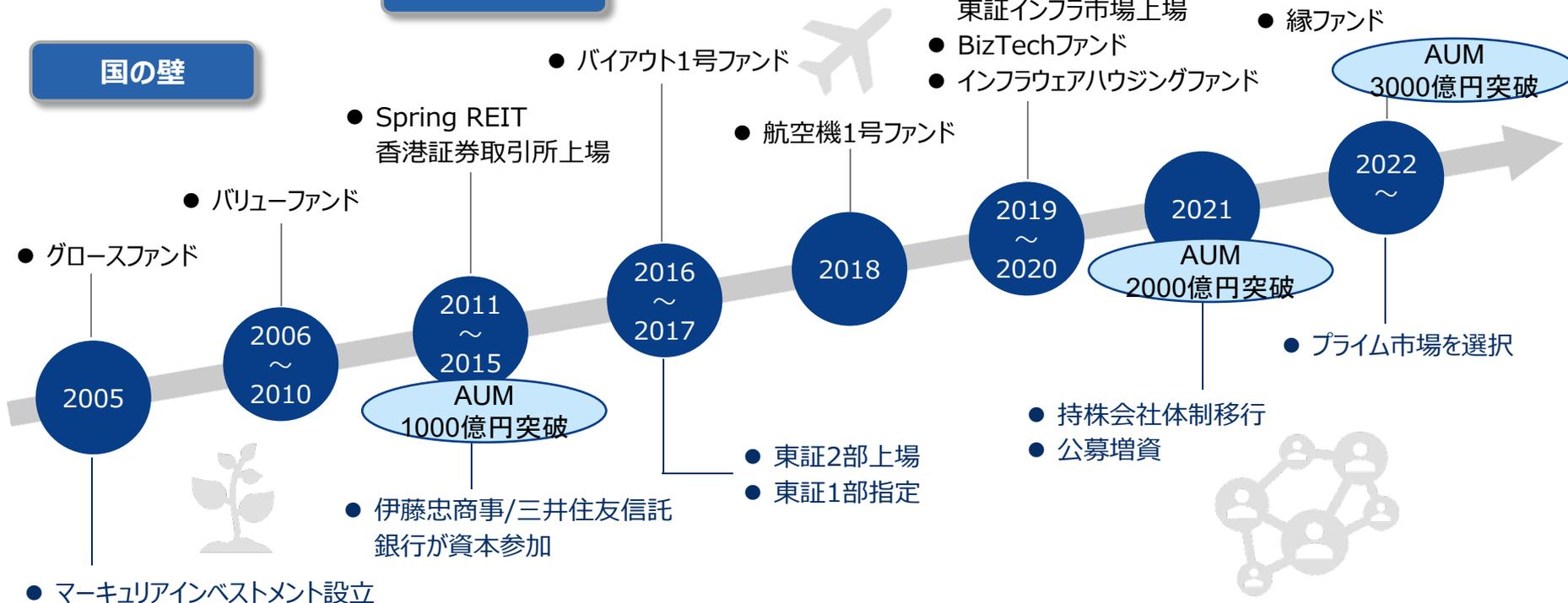
事業展開

市場の壁

世代の壁

心の壁

国の壁



会社の発展

# 事業概要

- 事業部門はバイアウト投資/成長投資を行う事業投資と、不動産投資/航空機投資/再エネ投資を行う資産投資の2部門から構成
- 金融危機時等には割安不動産投資/債権投資等を行うバリュー投資も実行

## 事業投資

### バイアウト投資

- 1号ファンド (2016～)
- 2号ファンド (2022～)



### 成長投資

- BizTechファンド (2019～)
- サプライチェーンファンド (2024～)
- 縁ファンド (2025～)



## 資産投資

### 不動産投資

- Spring REIT (2013～)
- 追加資産組入/売却 (2017/2022)(2025)



### 航空機投資

- 1号ファンド (2018～)
- 2号ファンド (2022～)



### 再エネ投資

- エネクス・インフラ投資法人 (2018～)
- インフラウェアハウジングファンド (2020～)

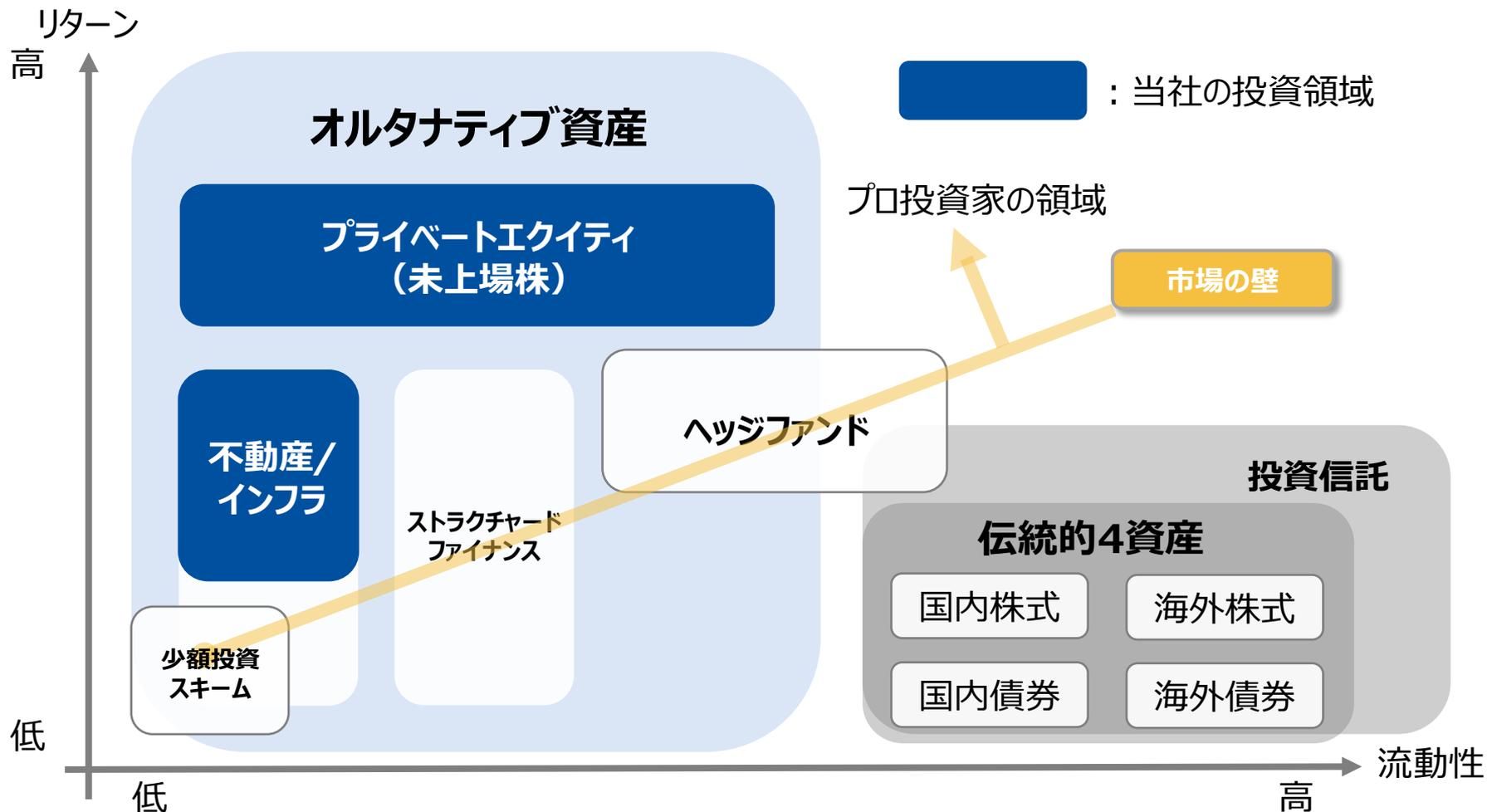


## バリュー投資

金融危機時の割安不動産投資/債権投資等

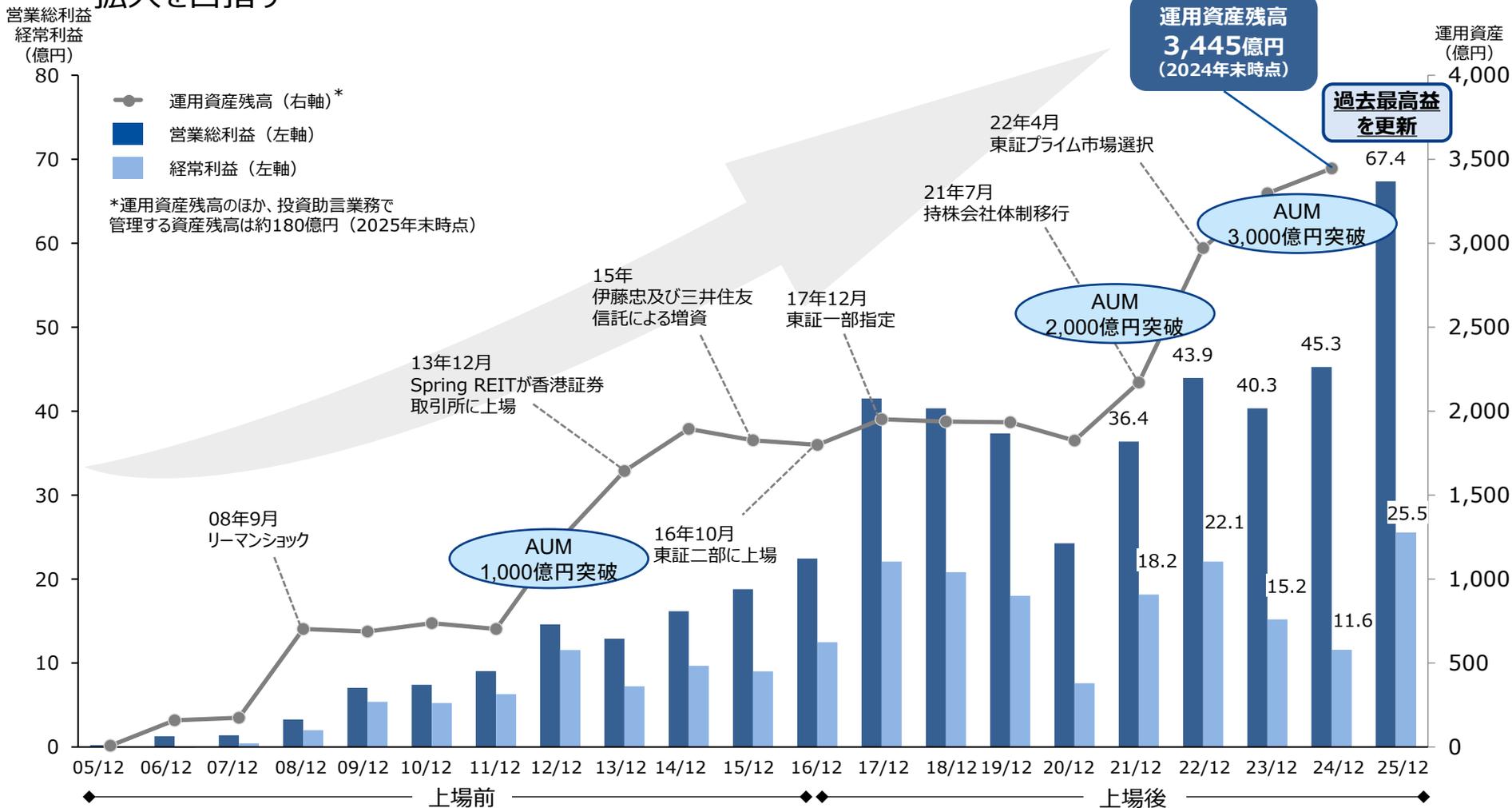
# オルタナティブ投資ファンドと投資領域

- オルタナティブ投資は伝統的4資産に比べ、流動性は低い一方で、中長期的に相応の超過リターンを目指す投資戦略
- 当社の投資領域はオルタナティブ資産のうち、プライベートエクイティ（バイアウト投資/成長投資）、不動産、インフラ（再エネ投資/航空機投資）等



# 主要経営指標の推移

- 設立以来、マクロ環境のトレンドを予測し戦略的に投資領域をシフトすることで大きく成長
- 25年12月期は営業総利益67.4億円/経常利益25.5億円で過去最高益を更新
- 運用資産残高は3,445億円まで増加、今後も新規ファンドの企画/組成により運用資産の更なる拡大を目指す



# マーキュリアインベストメントグループの競争優位性

## マクロ環境に応じたファンド企画

### 事業投資

バイアウト投資



成長投資



バリュー投資

### 資産投資

不動産投資



航空機投資



再エネ投資



## 経験豊富なマネジメントチーム



CEOグループ代表



CIO事業投資統括



COO資産投資統括

## プライム市場上場の信用力

東証プライム市場上場の  
オルタナティブ運用を主業とする  
投資グループ



ファンドの力で、日本の今を変える

## 「海外拠点」と「グローバルチーム」



中国（北京）



タイ（バンコク）



香港



ベトナム  
(HCM)



シンガポール

従業員に占める  
外国人比率

45%

\*2025年12月末時点  
(連結)

## 戦略株主との連携



三井住友信託銀行

# 各事業における主要メンバー紹介

## 運用市場/投資家・顧客への責任

事業区分	小山 <b>事業投資</b> 				石野 <b>資産投資</b> 				Spring REIT	
投資戦略	バイアウト	成長				再エネ/航空機/不動産				
		ストラクチャード エクイティ	ベンチャー							
事業単位 (リーダー)	バイアウト 1号/2号	En 1号/2号	China Fintech	Biztech /サプライ チェーン	再エネ	航空機	国内 不動産	タイ/ベトナム コンサル	Spring REIT (上場)	
	 小山	 加藤	 許	 藤田	 佐々木	 今野  広谷	 深井	 百田	 Michael	
法人格	マーキュリアインベストメント(MIC)				エネクス AM	MAC	MAD	Mercuria Thailand /Vietnam	SAML MIBJ	
持株会社 プラットフォーム	 豊島				マーキュリアホールディングス (上場) (MHD)					 滝川

# 事業進捗全般（現在の運用/組成状況）

## 事業区分

## 現在の状況

### 事業投資



- バイアウト1号：昨年より成功報酬ステージへ到達、今期投資先のExitにより成功報酬を獲得、進行期も成功報酬の獲得を見込む
- バイアウト2号：2023年に1号ファンドの約2倍の規模にて組成、投資進捗は順調、今期は2件実行（投資8件）
- バイアウト3号：新規立ち上げ（目標500億円）に向けて準備中
- 成長投資：サプライチェーンファンドから9件の投資を実行、「マイノリティ投資」及び「ストラクチャード」をコンセプトとする縁ファンドに対しては投資助言を提供

### Spring REIT



- Spring REIT：香港証券取引所に上場（時価総額503億円、資産総額2,697億円）
- 保有資産：高級オフィスビル（北京:14.5万平米）、商業施設（惠州:14.5万平米）英国商業店舗については2025年3月に売却済
- 運用状況：高稼働率・安定配当を継続

### 資産投資



- 航空機1号：コロナ後の市場回復の中で回収ステージに移行
- 航空機2号：4機目取得し、フルインベストメント達成、運用は順調
- 航空機3号（オープンエンド）：新規立ち上げ中（目標500～750億円）
- 再エネ投資：台湾太陽光投資は2号案件が完工、3号案件は今年半ばに着工予定
- 不動産投資：（国内不動産）サプライチェーン強靱化戦略を立ち上げ、（タイ/ベトナム）管理案件は18件まで拡大、ベトナムの1号案件投資済、管理案件を拡大中

## 2. 事業投資戦略

# 事業投資部門の概要

- 「バイアウトファンド（マジョリティ投資）」と、「ストラクチャードエクイティファンド（ストラクチャード投資）」、「ベンチャーファンド（グロース投資）」の運用を行っている

## バイアウト投資

### バイアウト1号ファンド

- ファンドサイズ 213億円
- 計10件の投資実行  
(うち6件Exit済み)
- 成功報酬ステージ入り

### バイアウト2号ファンド

- ファンドサイズ 438.5億円
- 計8件の投資実行  
(うち1件Exit済み)
- ネットIRR15%超の運用を目標とする

未来を創る  
異なる役割が生み出すハーモニー

## ストラクチャード 投資

## グロース投資

### 縁ファンド

- ファンドサイズ 180億円
- DBJグループ（DBJ+当社）、CPグループの共同運営
- 2025年2月運用開始
- 上場・非上場に関わらず、原則として日本企業の15~49%の大口マイノリティ持ち分を取得
- 1件の投資実行

### BizTechファンド

- ファンドサイズ 31億円
- 計17件の投資実行
- 今後投資先のIPOが見込まれる  
(2024年3月1社上場済み)

### サプライチェーンファンド

- 25年11月に追加クロージング
- ファンドサイズ目標 30~50億円
- 9件の投資実行  
(2025年3月1社上場済み)

# バイアウトファンドの概要

- 2023年9月に2号ファンドは1号ファンドの2倍強となるファンド総額438.5億円でFinalクローズ、2号ファンドの今後の投資期間における年間管理報酬は約8億円
- ポートフォリオ全体としては引き続きリターンを創出の見通し
- バイアウト1号は、成功報酬ステージに到達（ハードルレートを超えたため、アップサイドのみ残る、成功報酬のクローバック発生見込なし）

## バイアウト1号ファンド

ファンド名	マーキュリア日本産業成長支援投資事業有限責任組合
ファンド総額	<b>213億円</b>
組成	2016年8月
運用リターン	運用実績 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ネットIRR 15%超</li> <li>・ ネット投資倍率 2倍超</li> </ul>
ファンド投資家	DBJ、SMTB、大手金融機関、地方銀行、事業会社
投資戦略	事業承継、非上場化、カーブアウト等

Exit済み



投資中



ファンド総額  
**2倍強**

## バイアウト2号ファンド

ファンド名	マーキュリア日本産業成長支援2号投資事業有限責任組合
ファンド総額	<b>438.5億円</b>
組成	2022年3月
運用リターン	目標リターン <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ネットIRR 15%超</li> <li>・ ネット投資倍率 2倍超</li> </ul>
ファンド投資家	DBJ、SMTB、生命保険会社、損害保険会社、年金基金、大手金融機関、地方銀行、事業会社、海外投資家
投資戦略	事業承継、非上場化、カーブアウト等

バイアウト1号と比べ  
投資家層が拡大

Exit済み



投資中



# バイアウト1号ファンド / 運用状況

- 計10件の投資実績のうち6件をExit済み(新たに2025年12月に小島製作所をExit)
- シンクスの売却により、DPI (Distribution to Paid in Capital) \*は1.66倍、成功報酬ステージに入る。今後、更なる成長報酬の積み上げが期待される \*2025年12月末時点

## バイアウト1号ファンド

ファンドサイズ	213億円
組成	2016年8月
運用実績	ネットIRR 15%超 ネット投資倍率 2倍超
ファンド投資家	DBJ、SMTB、 大手金融機関、地方銀行、 事業会社
投資戦略	事業承継 非上場化 カーブアウト, etc.

## Exit済みの投資先



## 投資中



# バイアウト2号ファンド / 運用状況

- 2023年9月にファンド総額438.5億円にてFinalクローズ（投資期間の年間管理報酬は約8億円）
- 投資進捗は順調であり、2022年3月の組成以降、8件の投資を実行。2025年10月にデライトHDをExit

## バイアウト2号ファンド

ファンドサイズ	438.5億円
組成	2022年3月
目標リターン	ネットIRR 15%超 ネット投資倍率 2倍超
ファンド投資家	DBJ、SMTB、 生命保険会社、 損害保険会社、 年金基金、大手金融機関、 地方銀行、事業会社、 海外投資家
投資戦略	事業承継 非上場化 カーブアウト, etc.

## Exit済みの投資先

# DELIGHT

食品スーパー「クックマート」の運営会社

## 投資中

# MUTUAL

株式会社 ミューチュアル

医薬品、化粧品向けの製造装置及び自動包装機械の  
設計・製作・輸出入販売等

# JS FOUNDRY

国内初の独立系ファンダリビネス專業会社

# JX JX金属プレジジョンテクノロジー

電子部品及びその部材のめっき・設計・製造・販売業

# ASAHI

旭鉄工株式会社

自動車部品の製造・販売

# CLC

賃貸不動産の仲介・管理・売買等

# CBGM

日用雑貨品等の卸売業、  
パーソナルケア商品メーカー事業

他1社



クックマート（デライトホールディングス株式会社）



株式会社ミューチュアル



直スリ 制汗デオドラント「デオナチュレ」

CBグループマネジメント株式会社

# バイアウトファンド投資先紹介 / 株式会社イーテック物流

## ■ 案件概要

会社名	株式会社イーテック物流
本社	京都府八幡市野尻城究1番地
代表者	代表取締役 長方 良介
創業	1987年
事業内容	一般貨物運送業、営業倉庫、流通加工業
投資時期	2020年12月
出資割合	98.7%
ステータス	投資中



## 当社の特徴

- ✓ 日本の物流拠点である京滋地区に営業所を有し、自社車両による専属・固定契約を基本とする安定したビジネスモデル
- ✓ 自社整備工場を保有しており、内製化による修繕コスト削減に加え、専属固定運行の大前提である欠車の未然防止を両立
- ✓ オーナー経営からの脱却および経営企画機能の強化により、更なる成長に繋げられる余地有り

## 主な支援内容

- ✓ 新社長招聘を含む新たなマネジメント体制を確立
- ✓ 事業/拠点/運行毎の収支を見える化し、課題把握を早期かつ正確に行える体制を整備
- ✓ 定量的な収支データに基づく交渉を通じた運賃値上げ、および不採算運行の入替えを推進
- ✓ 標準原価モデルを策定し、属人的かつ不明瞭であった新規運行の見積りを簡易化・一般化することで、適正運賃による受託を実現
- ✓ 新たな勤怠管理システムの導入により、ドライバーの労働時間管理を高度化
- ✓ 事業拡大のカギとなる乗務員採用強化に向け、採用チームの立ち上げ、求人媒体活用の最適化、PRコンテンツ拡充等を実施。離脱率が相対的に高い新人乗務員に対する研修・フォロー体制も強化

# ストラクチャードエクイティファンド（縁ファンド）の概要

- 2025年2月にコミットメント総額180億円にて、日本政策投資銀行（DBJ）とアジア最大級の実業財閥であるCharoen Pokphand Group（CPグループ）によって新規の戦略事業
- 当社は、投資助言を行い運営の中核をDBJと担っている

## 概要

名称	En Growth Fund 1 L.P.及びEn Growth Fund 2 L.P. (通称、「縁ファンド」)
組成（改組）日	2025年2月
主要投資家	日本政策投資銀行（DBJ） Charoen Pokphand Group（CPグループ）
運営	DBJグループ（DBJ+マーキュリア）、CPグループ
ファンド規模	180億円（+サイドカービークル）
重点投資対象	国内において確立した地位を築いた上で、次なる成長機会を海外市場に求める日本企業（上場・未上場） の10%程度～49%のマイノリティ持ち分
対象企業の規模感	売上高規模：100～1,000億円程度 営業利益規模：10～100億円程度
1社あたり投資額	数十億円
その他	投資戦略、ファンド設立記事 ( <a href="https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUB26DDG0W5A220C2000000/">https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUB26DDG0W5A220C2000000/</a> )

## コンセプト

### 「マイノリティ投資」

- 「マイノリティ投資」というユニークな取り組みを通じ、投資先企業様・既存株主様と「共同で」企業を成長させていくという、日本型の投資スタイルを志向
- ハンズオンにて企業価値を向上。特にCPグループと連携し、対象会社の海外展開を支援



### ストラクチャード

- 投資は、CB、普通株式～優先株式まで柔軟に設計
- マイノリティであるが故に、投資期間中の経営方針・体制・関与、Exitのあり方等について、株主間契約（SHA：Share Holders Agreement）等による事前の取り決めを行う

# BizTechファンド / 概要・運用状況

- 伊藤忠商事と共同組成し、当社が管理・運営を行う
- 不動産及び物流分野において革新的なサービスの提供を行う企業に対して投資を行う
- 累計投資17件にて投資期間を満了。今後はIPO、M&Aによる投資先Exitを目指す

## BizTechファンド

ファンドサイズ	31億円
組成	2019年5月
ファンド投資家	伊藤忠商事 サンケイビル 芙蓉総合リース 中央日本土地建物 SMTB 日鉄興和不動産 SBIアルヒ 三菱倉庫
投資テーマ	不動産・物流産業の次世代化
IPO実績	ハッチ・ワーク (2024/3/26に東証グロス市場に上場)

## 投資先



# サプライチェーンファンド / 概要・運用状況

- アンカー投資家としてDBJ、物流・サプライチェーン領域に関心の高い複数の事業会社が参画
- 当該領域の課題解決に資する可能性のある革新的な技術・サービスを有する企業が投資対象
- 投資対象企業とファンド投資家との連携・協業の促進を通じて事業面での成長支援を行うことが特徴
- 投資進捗は順調であり、2024年4月の組成以降、9件の投資を実行

## サプライチェーンファンド

ファンドサイズ	目標 30～50億円
組成	2024年4月
ファンド投資家	DBJ 山九 三菱倉庫 JA三井リース バイタルケーエスケーHD 苫小牧埠頭 栗林商船 センコー
投資テーマ	物流・サプライチェーン領域の 課題解決
IPO実績	トヨコー (2025/3/28に東証グロース市場に上場)

## 投資先



# ベンチャーファンド投資先企業紹介 / Turing及びHacobu

## TURING

### Turing株式会社

設立：2021年8月  
 代表者：山本 一成  
 投資年月日：2025年10月  
 事業内容：E2Eにより自動運転システムの開発

- AI
- 自動運転
- E2E

## HACOBU

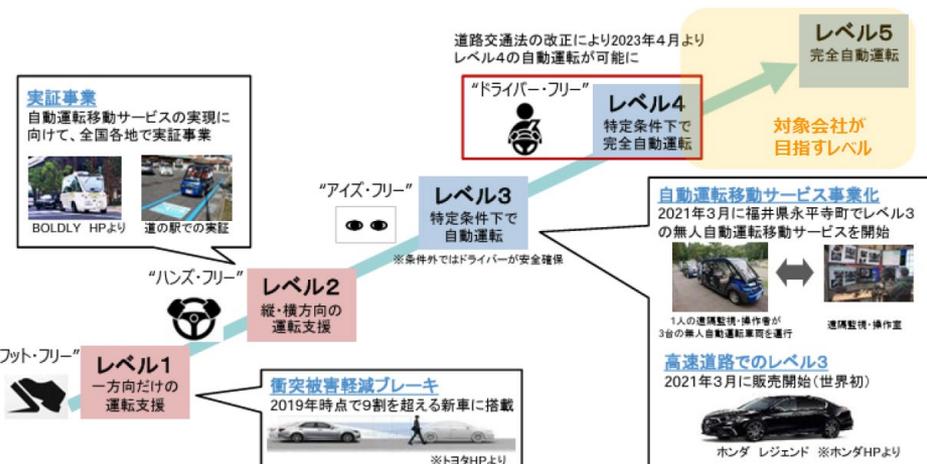
### 株式会社Hacobu

設立：2015年6月  
 代表者：佐々木 太郎  
 投資年月日：2025年2月  
 事業内容：SaaS型物流管理ソリューション「MOVO」の提供と物流コンサルティング

- 物流
- バス管理
- SaaS
- トラック待機時間削減
- ESG

## プロダクト・サービス概要

- ✓ AIを活用した「End to End」による自動運転システムの開発を行う
- ✓ 3次元マップや高度なセンサー（Lidar）に依拠した従来の「ルールベース」ではなく、カメラから取得したデータのみで、AIが車体操作を判断し、運転タスクを実行する「End to End」アプローチにより、完全自動運転の実現を目指す
- ✓ 国内外の完成車メーカーと実証研究、テストドライブを進めている



(出所：国土交通省「自動運転に関する取組進捗状況について」)

## プロダクト・サービス概要

- ✓ SaaS事業：
  - MOVO Berth：トラックの入場予約・入退場受付によって、物流センター・工場の車両待機時間削減や生産性向上を支援するサービス
  - MOVO Fleet：物流に特化したクラウド型車両動態管理サービス
  - MOVO Vista：配送案件の受発注・管理を支援するクラウド型物流DXサービス
- ✓ コンサルティング事業：
  - DX戦略：SaaSの導入支援や、中計におけるDXプランニングのサポート等の物流戦略構築支援を行う
  - データ活用：物流データを活用し、輸配送業務効率化や共同配送、在庫削減等に繋がる支援を行う

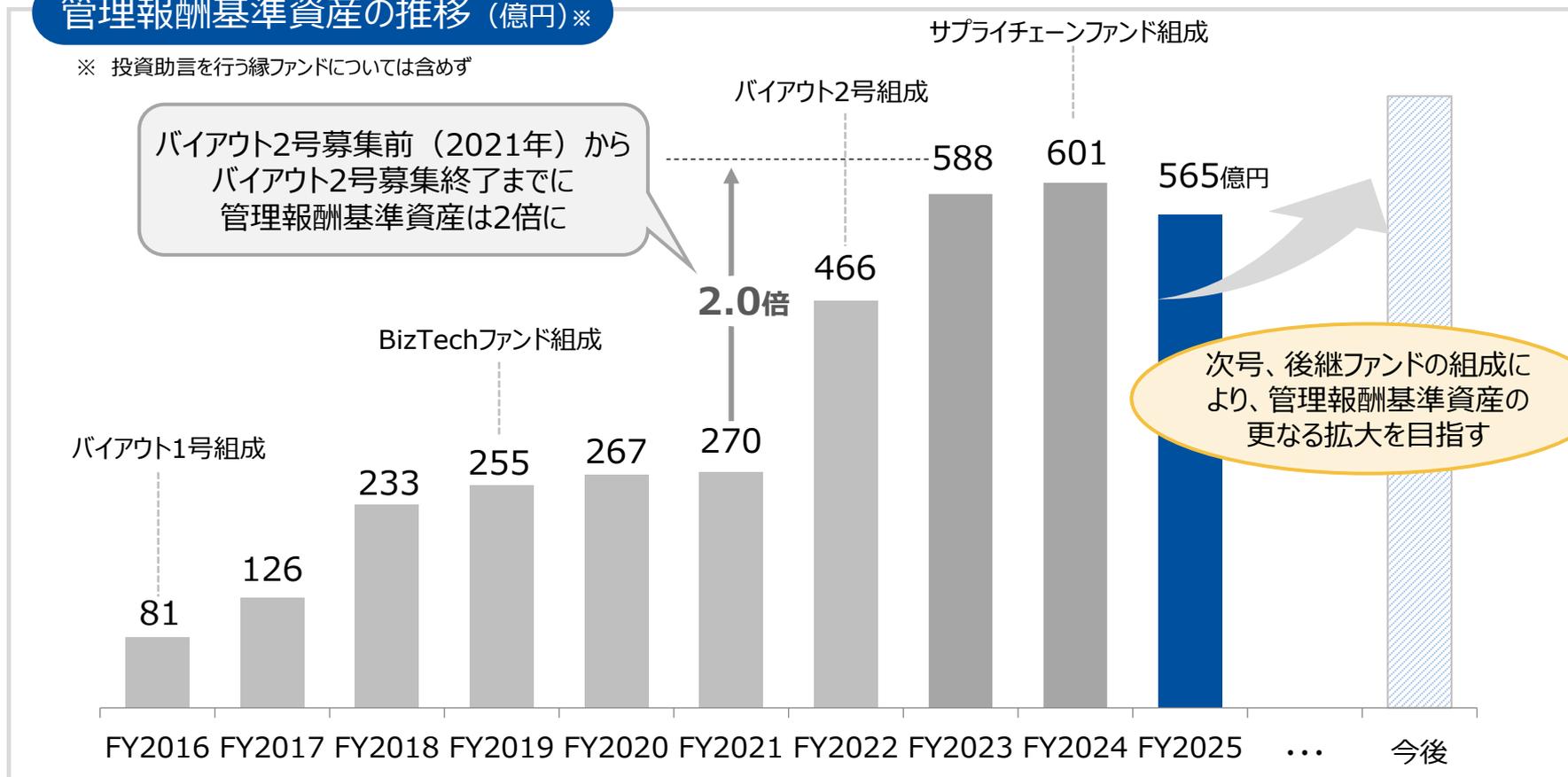


# 管理報酬基準資産は今後増加を見込む

- 直近の管理報酬基準資産は主にバイアウト1号がExitフェーズを迎え減少も、今後バイアウト3号の組成により増加を見込む
- プロフェッショナル人材の積極的な採用によりチーム強化を継続。ソーシング、エグゼキューション、PMI（Post Merger Integration）、Exitまでの投資の流れを専門性の高いメンバーの緊密な連携により実現

## 管理報酬基準資産の推移（億円）※

※ 投資助言を行う縁ファンドについては含めず



### 3. 資産投資戦略

2025年は特に航空機・不動産分野における新規事業立ち上げにフォーカスし、それぞれに進捗が見られた。

## FOCUS 1

### 航空機投資戦略の進化・拡大

当社がいち早く着目し実績を上げてきた航空機投資は、安定した投資戦略として投資家の関心が急速に高まる。

### オープンエンド型ファンド設立

本邦運用会社初の取組み。\*  
日本政策投資銀行らの参画。  
大和証券グループとの提携。

\*当社調べ、2026年3月

## FOCUS 2

### サプライチェーン強靱化投資の着手

九州・熊本を起点とするサプライチェーン強靱化を目的とした「産業インフラ」の整備を推し進める。

### 九州産業強靱化で協業

地元地銀との協業をベースに、  
有力企業との共同事業コンソーシアムの組成準備。

航空会社の信用力に拠らない、「モノ」への投資

### 需要がある (今後も増加)

航空旅客需要は、GDP成長率との相関が高く、世界経済の成長と共に今後も伸び続ける。  
旅客需要増加に伴い、航空機需要も増加。

### 収益性が高く かつ安定

リスク調整後リターンは、他リスク資産と比較しても特に高い。  
長期リース契約に基づくリターン見通しが立てやすい。

### 他投資資産との 相関が低い

他リスク資産との相関係数がほとんどなく、航空機資産を組入れることで、ポートフォリオへの高い分散投資効果が期待できる。

### 流動性が高い

世界のエアラインが使用するのには限られた数のモデルで、中古機取引が活発。  
不動産のような個別性がなく、整備状況も標準化されており評価が容易。

グローバルな需要を背景に取引される米ドル建て安定資産

航空機は、日本国内企業・金融機関・投資家にとり、実はなじみ深い投資資産。

世界のトップの航空機リース会社は、日系資本企業が名を連ねる。



JOLCOと呼ばれる航空機投資スキームは、年間4,000~5,000億円程度が日本投資家向けに組成されている。

また多くの国内金融機関が航空機投資向けローンを提供している。



しかしながら、本格的な金融商品としての組成がなされてこなかった。

## 航空機リースは今後も長期的に需要の伸びるグロース分野

世界経済の成長に伴い、航空需要は今後も伸び続ける。

日本でもインバウンド需要の継続的な伸びが期待でき、世界的な航空需要の恩恵を受ける。

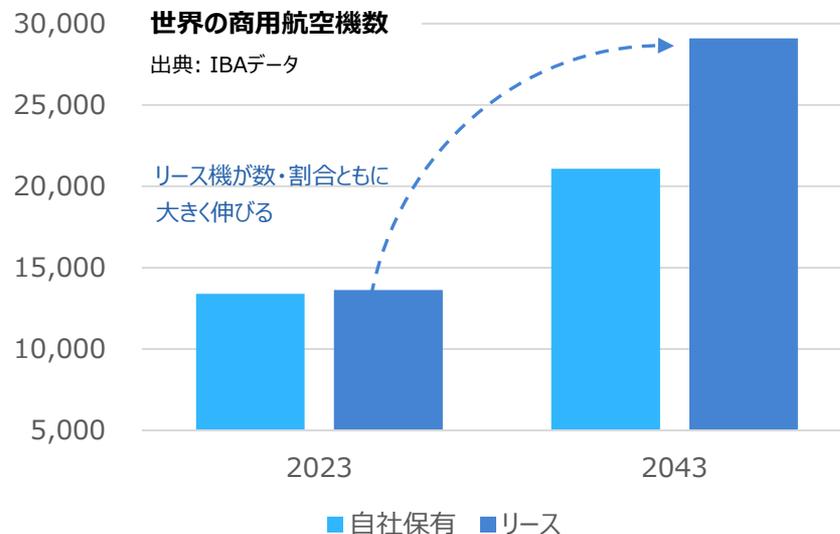
航空機はその需要を支えるインフラであり、かつ長期的に安定したリターンが期待できる投資資産でもある。

当社は国内運用会社としていち早く航空機投資に着目。

10年超の実績をもとに、この度、画期的なオープンエンド型商品を組成。

日本政策投資銀行がアンカー投資家として参画、大和証券グループとも本商品の成長に向けて協業。

今後、金融機関のみならず、生損保、年金基金、財団、事業法人などや、将来的には個人投資家にも投資機会を提供。



日本の経済安全保障推進の一環として半導体サプライチェーンの強靱化が求められている。熊本へのTSMC工場誘致など半導体生産拠点の国内回帰の大きな流れ。九州はTSMC工場など半導体生産の立地条件適地であるものの、一方でインフラが大きく不足。

世界ファウンドリ市場の  
6割を占めるTSMCの  
日本進出

台湾半導体サプライ  
チェーンの集結

日本国内半導体関連  
企業の設備投資拡大

人口増加・関連サービ  
ス業の展開

生産・経済活動を促進させる  
産業・生活基盤整備が急務

九州地域の経済的変革とサプライチェーン・社会インフラ強化のニーズに対し、産業インフラ資産への投資を展開。

マーキュリアの台湾ネットワーク力と国内不動産投資expertiseを結集。

- 九州/熊本の競争力強化や新たな産業集積の形成を支援するための、共同事業コンソーシアムの組成準備を進める。
- その起点となる、地元金融機関との協業関係を構築。



## 産業インフラ資産への投資

### インフラ整備の重要性の高まり

TSMC第2工場着工。最先端半導体の量産基地化に伴う設備投資拡大。

九州半導体産業の構造変化と日台連携の深化。

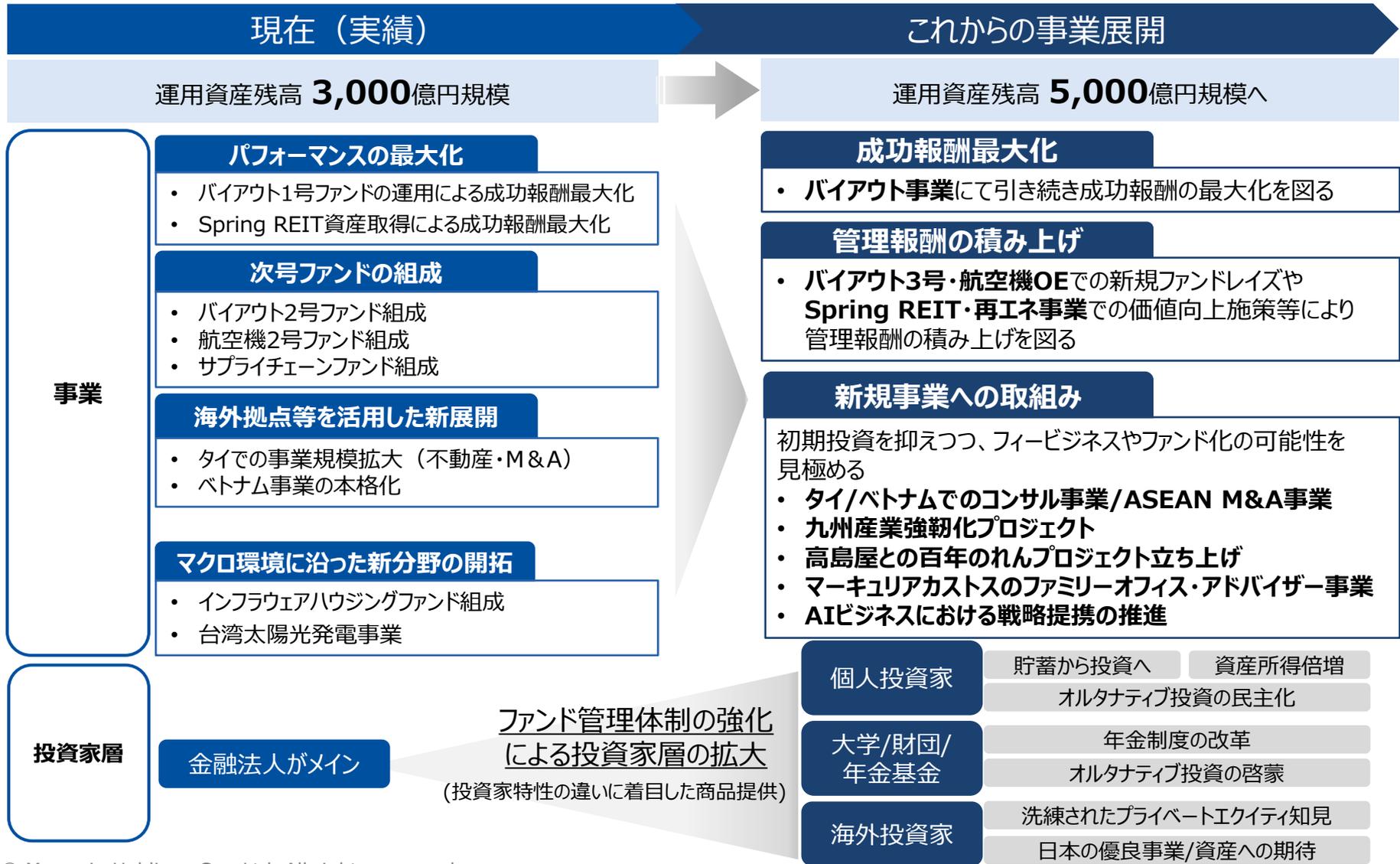
日本の経済安全保障にとっての重要性。

## 4. 将来戦略

### ① これからの事業展開

# これからの事業展開（これまでの実績と今後の取組/市場の壁を超える）

- 上場以降目標としてきたAUM3,000億円を達成。AUM5,000億円規模に向けて取組みを開始。またファンドの管理体制の強化や投資家特性に適合した商品提供を行い、投資家層の拡大を図る



## 4. 将来戦略

### ② 海外事業展開

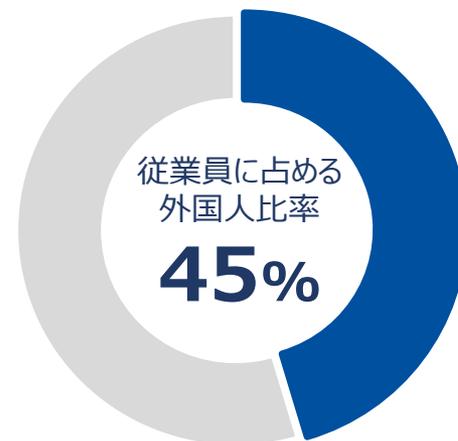
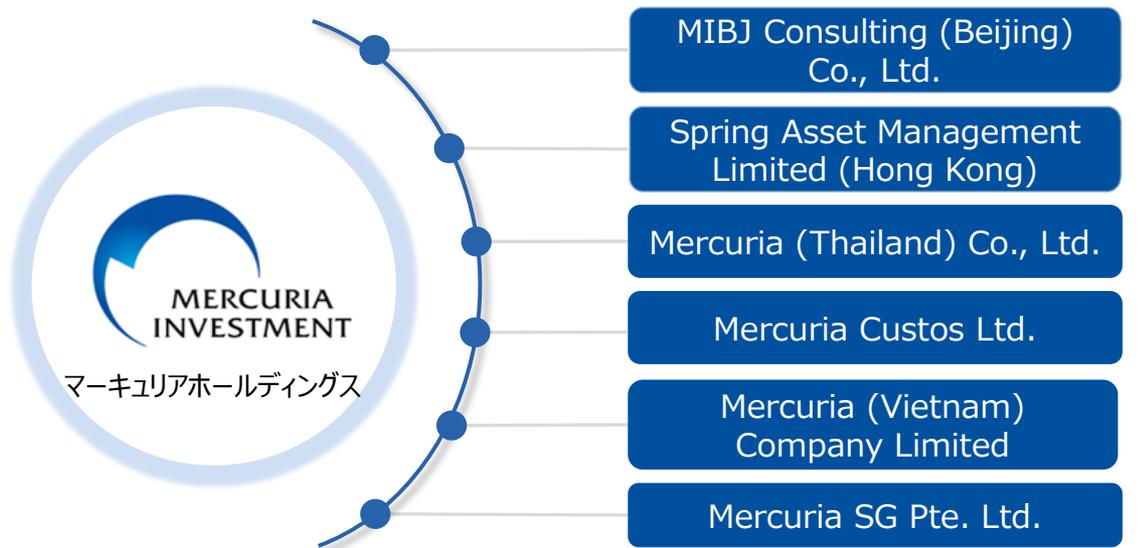
# マーキュリアの海外事業展開 (1/2)

- 2011年にMIBJ Consulting (Beijing) Co., Ltd.を中国に設立以降、香港、タイ、ベトナムに海外子会社を設立
- 2023年7月にMercuria SG Pte. Ltd.をシンガポールに設立



## マーキュリアの海外事業展開 (2/2)

- マーキュリアグループ子会社では現地従業員を積極的に採用、連結ベースでの外国人比率は45%
- 現地プロフェッショナル人材による日本企業の海外進出サポートや、タイコンサル事業などPE投資管理のノウハウを活かし、日本企業と海外パートナーのJVを力強くサポートしている



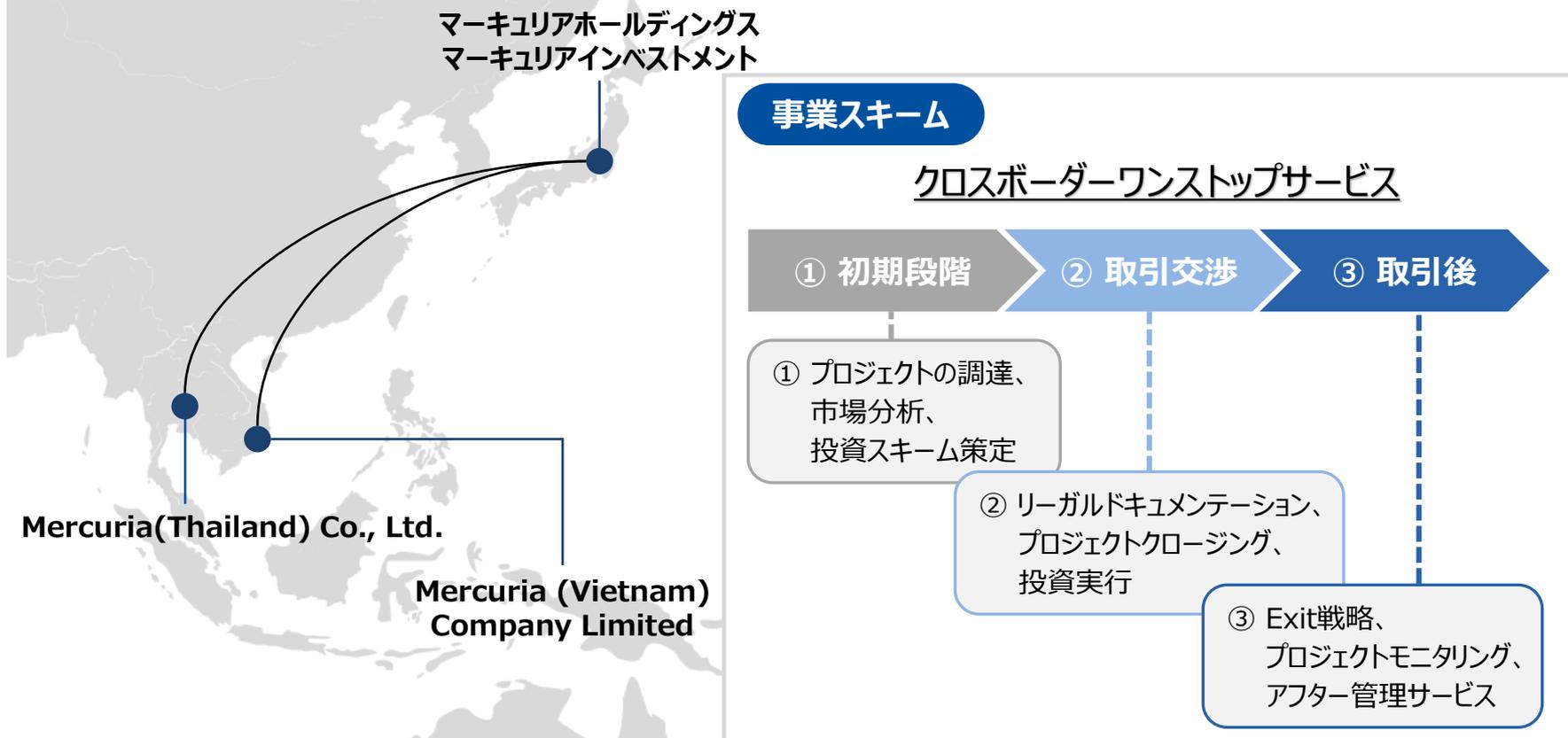
\*2025年12月末時点（連結ベース）

海外子会社	設立	事業概要	従業員数 (2025年12月末現在)
MIBJ Consulting (Beijing) Co., Ltd.	2011年8月	中国におけるマーキュリアインベストメントグループの事業運営	9名
Spring Asset Management Limited.	2013年1月	Spring REITの管理・運営	6名
Mercuria (Thailand) Co., Ltd.	2018年3月	タイに事業展開する日本企業の現地サポート事業投資と事業推進、コンサルティング事業	34名 (うち日本側派遣社員1名)
Mercuria Custos Ltd.	2022年4月	アジアにおけるファミリーオフィス・アドバイザー事業	3名
Mercuria (Vietnam) Company Limited	2023年2月	ベトナムにおけるM&A及び資本調達に関わるアドバイザー業務 (S&C社との連携)	13名 (うち日本側派遣社員1名)
Mercuria SG Pte. Ltd.	2023年7月	M&A、ファンド組成に向けたコンサルティング業務	1名 (うち日本側派遣社員1名)

# タイ/ベトナムコンサルティング事業（1/2）

- 2018年にタイ子会社（Mercuria (Thailand) Co., Ltd. (MTC)）を設立以降、現地プロフェッショナルとPE投資管理のノウハウを活用することにより、日本企業の海外進出をサポートするコンサルティング事業を確立
- 同ビジネスモデルを横展開すべく、ベトナム法人を設立、2025年2月に1号案件を開始、管理案件を拡大中

国境を越えた投資を成功させるための、参入前のマーケティング調査から参入後の運用管理まで、包括的な「ワンストップサービス」の提供を行う



# タイ/ベトナムコンサルティング事業（2/2）

## 主なサービス内容

メザンファイナンス  
自己投資

合併事業の協議

市場調査

ファイナンシャル  
アドバイザー

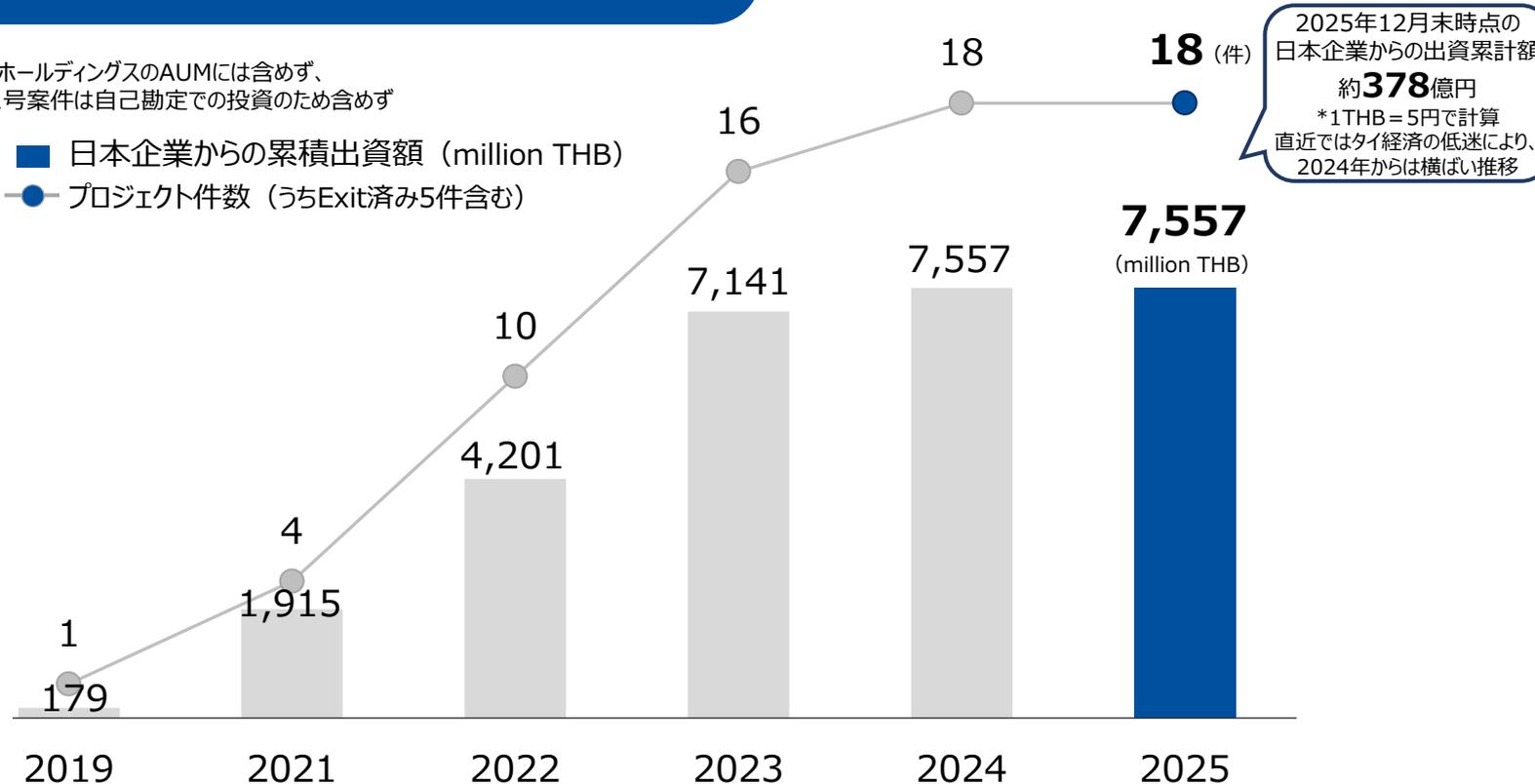
リーガルドキュメント  
サポート

管理サービス

## 日本企業からの出資額\*と対象プロジェクト件数の推移

\*マーキュリアホールディングスのAUMには含めず、  
またベトナム1号案件は自己勘定での投資のため含めず

- 日本企業からの累積出資額（million THB）
- プロジェクト件数（うちExit済み5件含む）



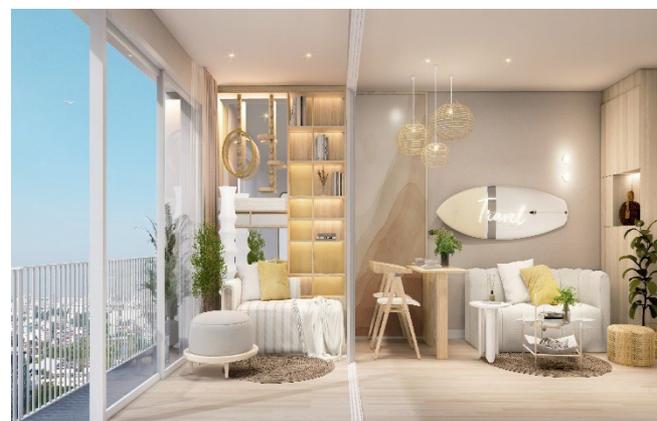
# 参考：タイ/ベトナムコンサルティング事業（完成イメージ（例））



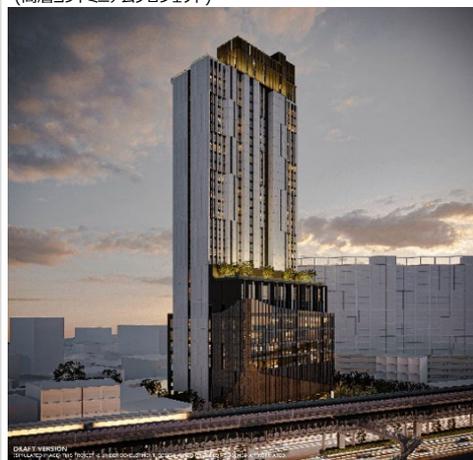
The Stage Mindscape Ratchada Huai Khwang  
(高層コンドミニアムプロジェクト)



Green Land Binh An(高層コンドミニアムプロジェクト)



The Origin Phahol 57 (低層コンドミニアムプロジェクト)



One Sukhumvit 68 (ホテルプロジェクト)



Kave Coco (低層コンドミニアムプロジェクト)



Vivaldi (住宅プロジェクト)



The Origin Phahol 57 (低層コンドミニアムプロジェクト)



Alpha Phanthong (倉庫プロジェクト)

## 5. 決算ハイライト

# 決算ハイライト ～成功報酬により、2025年決算は過去最高益

## 2025年決算 /2026年予算

### 2025年決算は過去最高益を更新

- バイアウト1号にて投資先Exitによる成功報酬及び自己投資収益を計上
- 過去最高益となる営業総利益67.4億円（対前年比149%）/経常利益25.5億円（対前年比221%）で着地

### 2026年予算は反動減

- バイアウト1号における次の主要Exitは来期以降を見込むため反動減となるが、新規ファンド及び新規事業を着実に推進

## 事業ポートフォリオ

### 事業投資/資産投資/新規事業

- 事業投資ファンドは成功報酬の最大化を重視、資産投資ファンドは管理報酬の最大化を重視
- 年間安定収益はバイアウト事業（事業投資）とSpring REIT事業（資産投資）が約80%強を構成
- 今期は実績をベースに航空機3号（目標500億円～750億円）及びバイアウト3号（目標500億円）を組成予定

## プライム市場の 上場維持基準

### 直近株価水準では上場維持基準を未充足

- 2024年はプライム市場の上場維持基準（流通株式時価総額100億円）を充足も、2025年は99.4億円でわずかに届かず
- 2026年は再度の上場維持基準の充足を目指す

# 2025年決算 (1/2)

- バイアウト1号にて投資先小島製作所のExitにより、第4四半期に成功報酬及び自己投資収益を計上
- 過去最高益となる営業総利益67.4億円（対前年比149%）/経常利益25.5億円（対前年比221%）で着地

単位：億円		①23/12期 年間実績	②24/12期 年間実績	③25/12期 年間実績	④業績予想 (修正前予想)	⑤対前期比
営業収益		58.4	55.7	72.2	71 (64~91)	130%
営業 総利益	管理報酬	30.0	29.2	27.2	66 (63~90)	149%
	成功報酬	0.2	9.6	19.2		
	自己投資/ その他	10.1	6.5	21.0		
	合計	40.3	45.3	67.4		
営業利益		13.4	9.8	25.2	26 (23~39)	258%
経常利益		15.2	11.6	25.5	26 (23~39)	221%
親会社株主に帰属する 当期純利益		10.6	5.1	16.8	17 (15~25)	333%

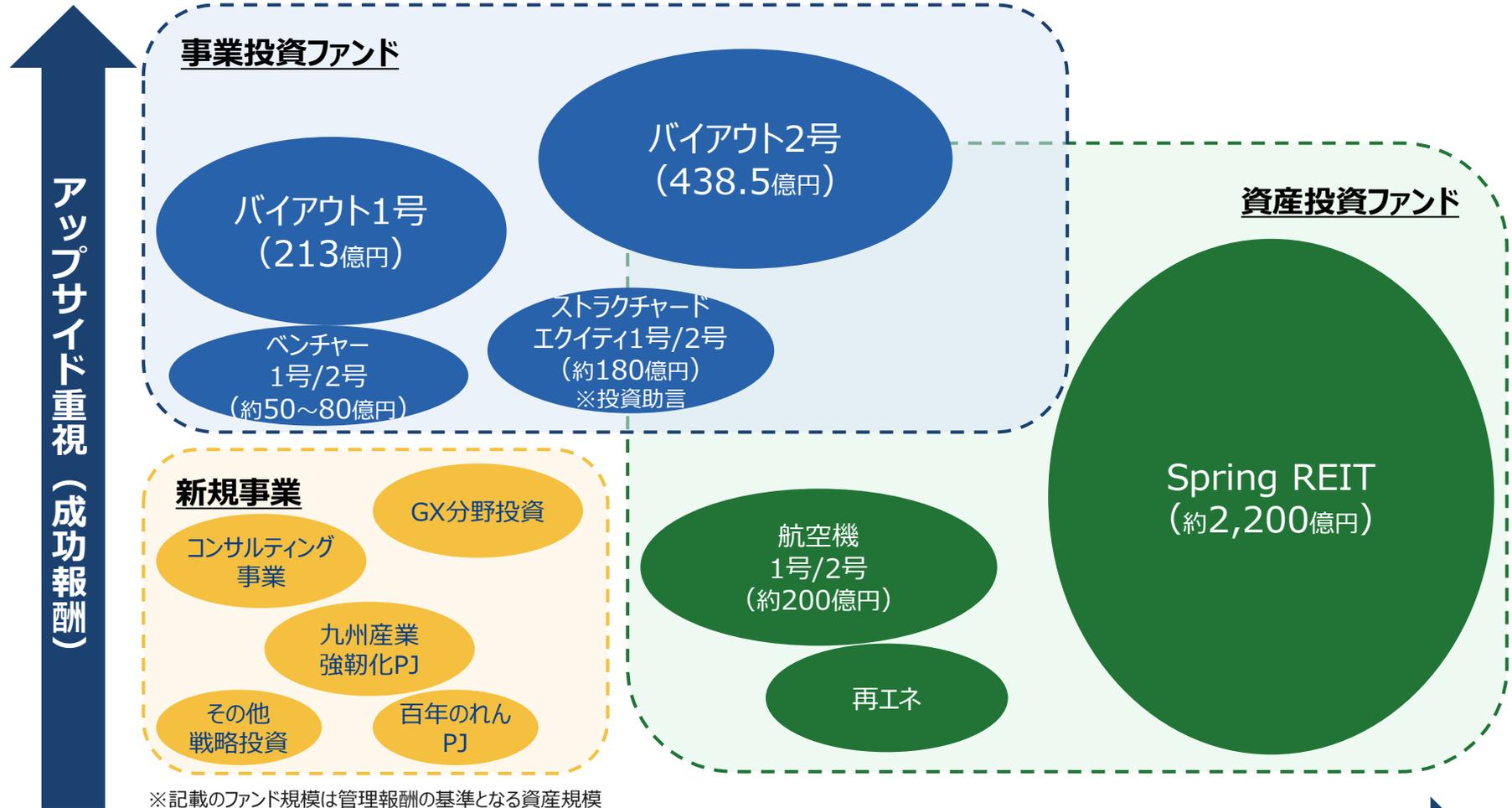
# 2025年決算 (2/2)

- 管理報酬：バイアウトファンド及びSpring REITを中心に安定推移
- 成功報酬：成功報酬ステージにあるバイアウト1号における投資先Exitにより増加
- 自己投資：バイアウト1号及び2号の投資先Exitからの利益、Spring REITからの配当が寄与

単位：億円		23/12期 年間実績	24/12期 年間実績	25/12期 年間実績	過去3期間推移
営業収益		58.4	55.7	72.2	<b>管理報酬</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>バイアウトファンド及びSpring REITを中心に安定推移</li> <li>投資先Exitに伴い微減も、今後は新規ファンド組成による増加を見込む</li> </ul> <b>成功報酬/自己投資</b> (バイアウト1号ファンド) <ul style="list-style-type: none"> <li>成功報酬ステージ</li> <li>投資先Exitによる成功報酬19億円、自己投資利益10億円</li> </ul> (バイアウト2号ファンド) <ul style="list-style-type: none"> <li>投資先Exitによる自己投資利益4億円</li> <li>今後、成功報酬ステージ到達を目指す (Spring REIT)</li> <li>配当による自己投資利益6.5億円</li> <li>市場価格に基づく時価評価損△3億円 (保有不動産の稼働を反映した鑑定評価額と市場価格が乖離)</li> </ul>
営業 総利益	管理報酬	30.0	29.2	27.2	
	成功報酬	0.2	9.6	19.2	
	自己投資/ その他	10.1	6.5	21.0	
合計		40.3	45.3	67.4	
営業利益		13.4	9.8	25.2	
経常利益		15.2	11.6	25.5	
親会社株主に帰属する 当期純利益		10.6	5.1	16.8	

# 事業ポートフォリオ（1/4） ～事業投資/資産投資/企画事業～

- 事業投資ファンドでは成功報酬の最大化を重視、資産投資ファンドでは管理報酬の最大化を重視
- 新規事業では中長期的な成長へ向けた次世代の基幹ファンドの組成及び企画の事業化を目指す

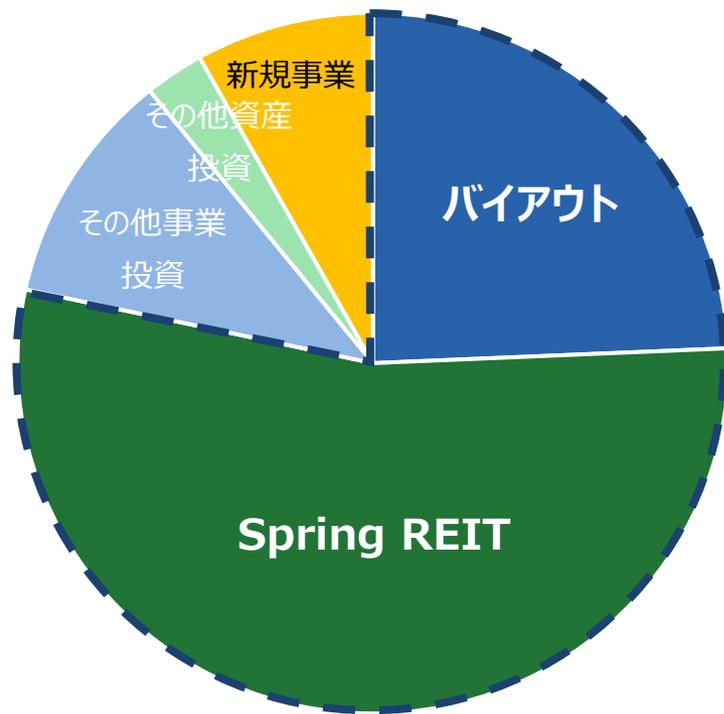


**規模拡大重視（管理報酬）**

# 事業ポートフォリオ（2/4） ～投下資本と年間安定収益～

- 年間安定収益はバイアウト事業（事業投資）とSpring REIT事業（資産投資）が約80%強を構成
- 投下資本はバイアウト事業とSpring REIT事業に次ぐ基幹ファンド組成へ向けた先行投資あり

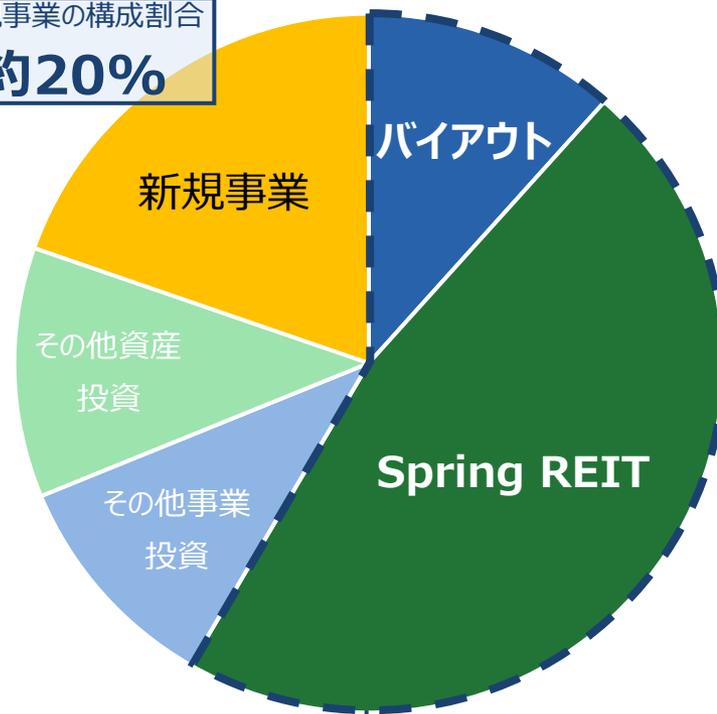
年間安定収益（PL） ※ 2025年12月期実績ベース



バイアウトとSpring REITの構成割合  
**約80%強**

投下資本（BS）

新規事業の構成割合  
**約20%**

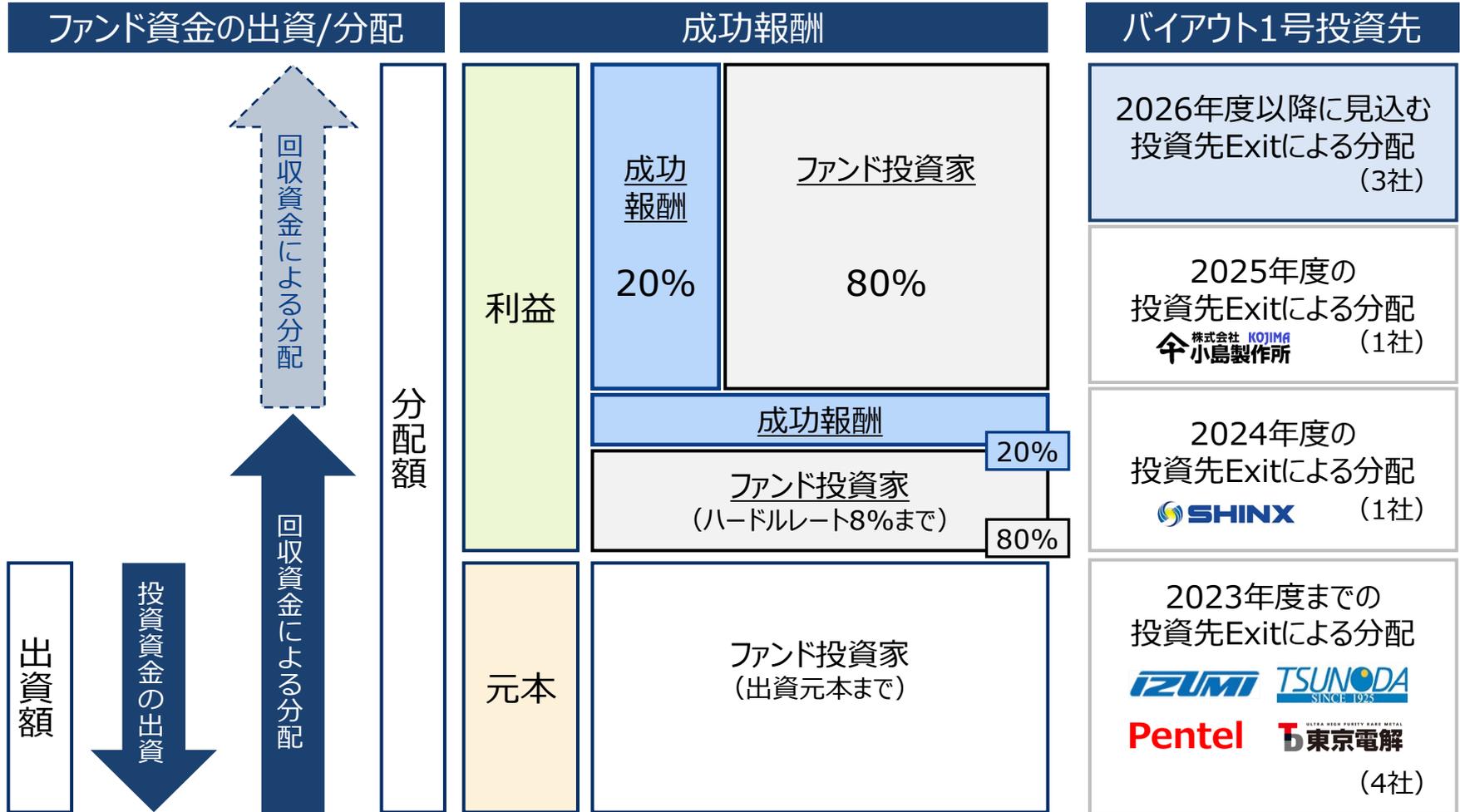


バイアウトとSpring REITの構成割合  
**約60%弱**

# 事業ポートフォリオ (3/4) ～バイアウト1号の成功報酬～

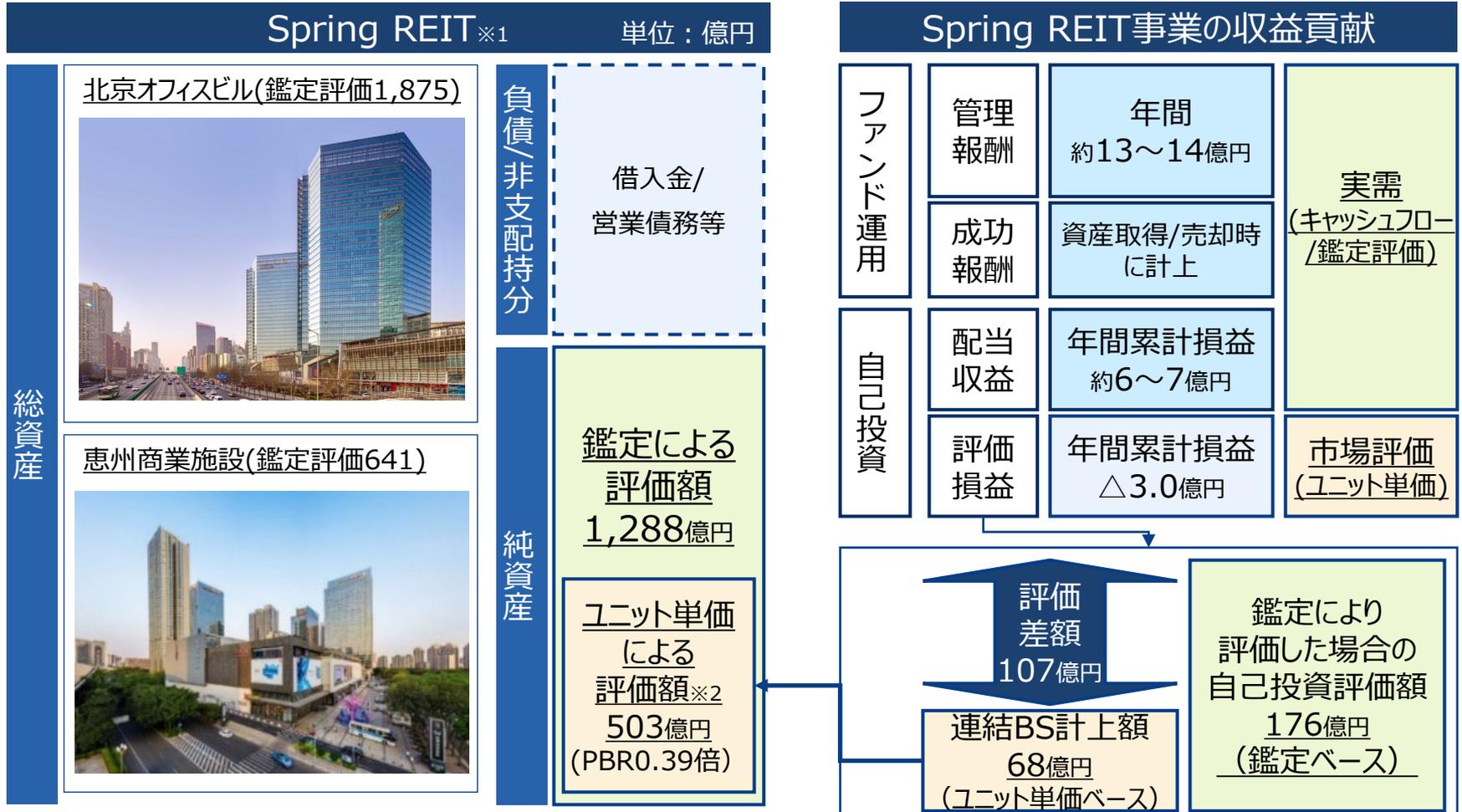
- バイアウト1号は前期に成功報酬ステージへ到達、今期は第4四半期に小島製作所のExitにより、成功報酬を19億円計上（バイアウト1号からの累計成功報酬29億円）
- 2026年以降は投資先3社のExitによる更なる成功報酬の獲得を見込む

■ = 当社利益 □ = ファンド投資家への分配利益



# 事業ポートフォリオ (4/4) ~Spring REITの収益貢献~

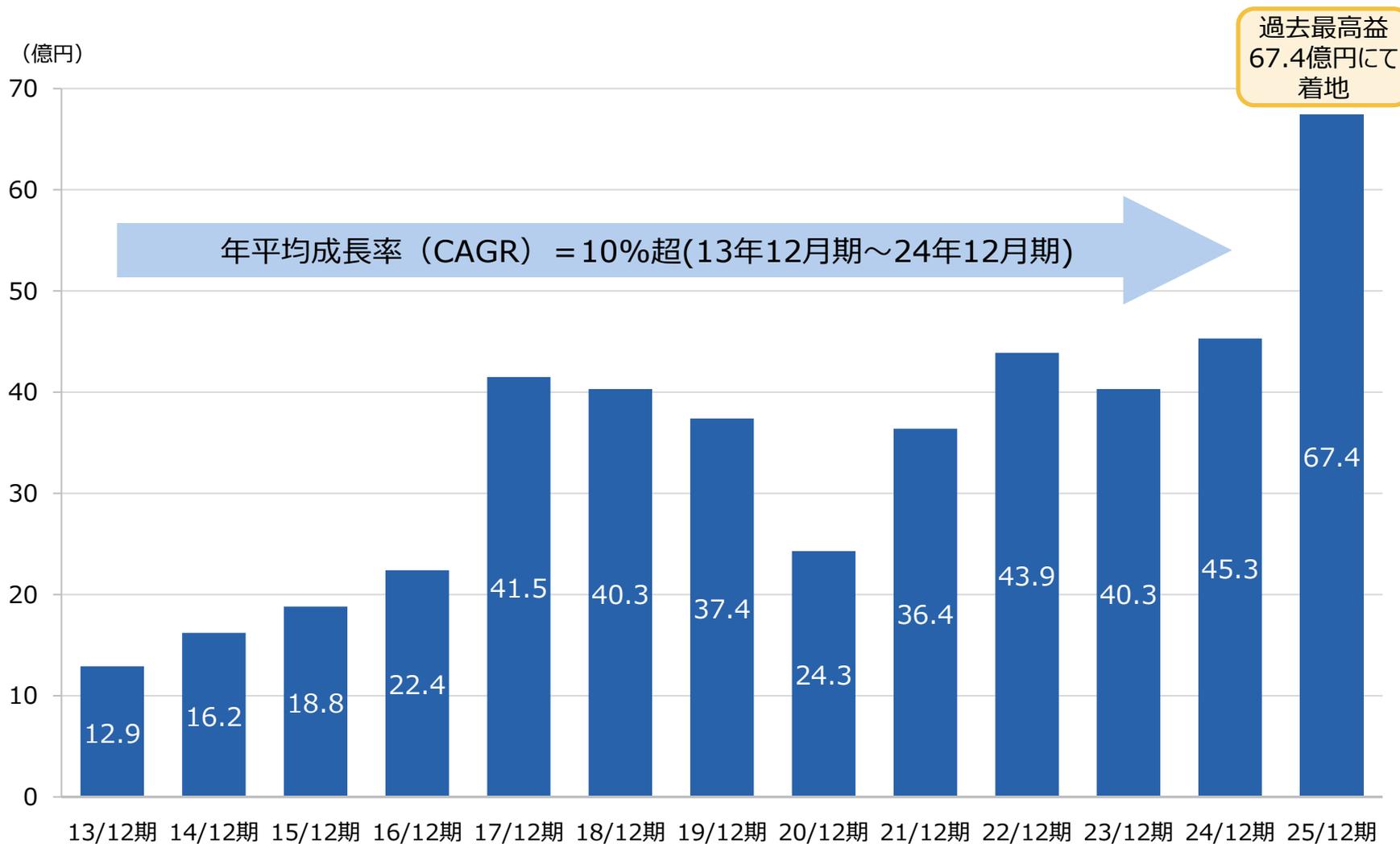
- Spring REIT事業は経常的な管理報酬及び配当収益にて当社グループ収益に大きく貢献
- トランプ政権による関税政策や中国経済の影響等によるユニット価格下落により時価評価損△3.0億円を計上も、保有不動産の稼働を反映した鑑定評価額は底堅く、107億円の評価差額が生じている



※1 25/6末BS残高を25/12末為替レート22.37円/人民元にて換算 ※2 25/12末発行済みユニット数、ユニット単価1.69HKD/ユニット、為替レート20.13円/HKDにて算出

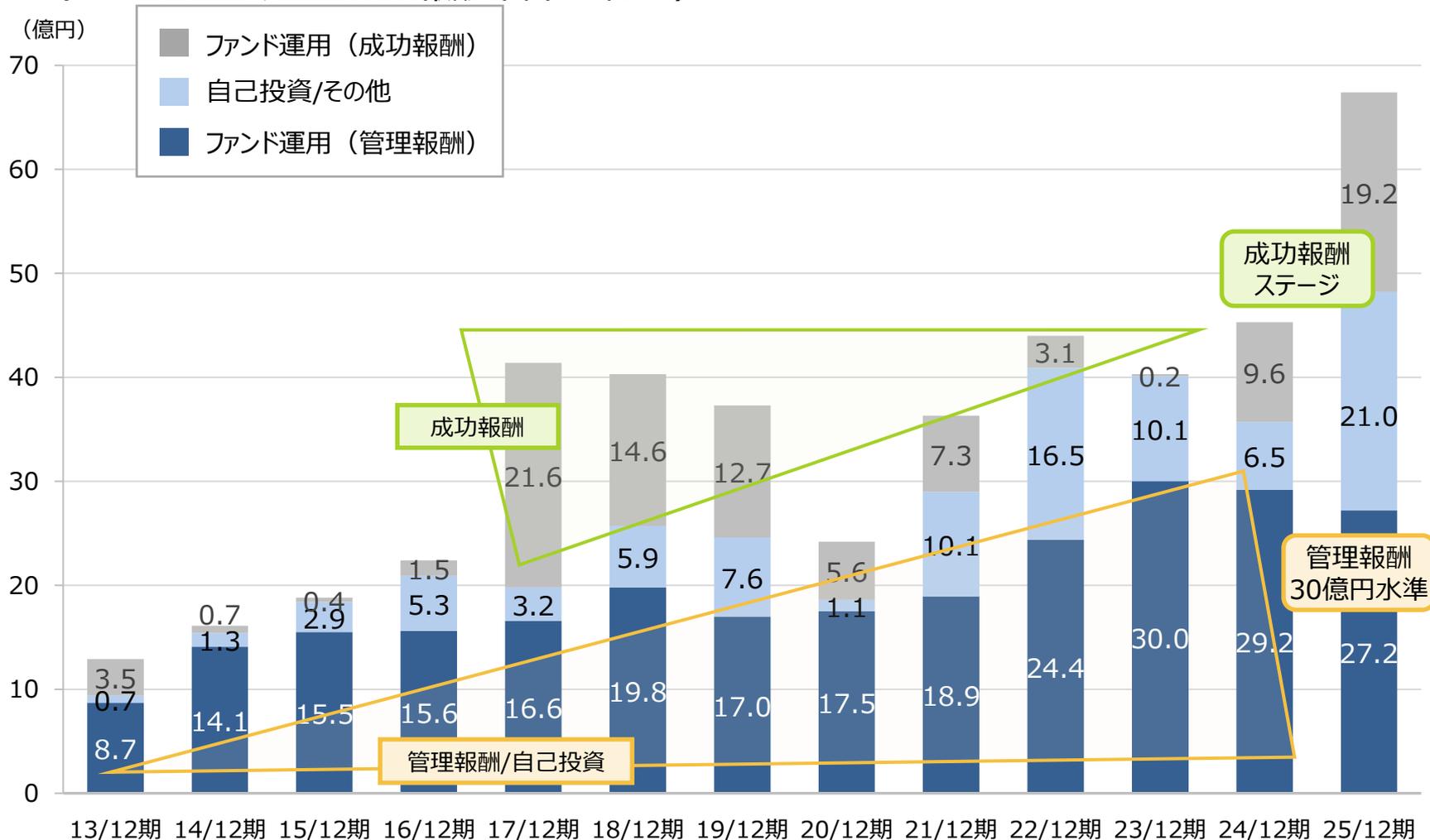
# 連結経営成績 ～長期営業総利益～

- 2013年～2024年：年平均成長率は10%超の水準
- 2025年：過去最高益を更新する67.4億円にて着地



# 連結経営成績 ～収益区分別営業総利益～

- 管理報酬：Spring REITに加え、バイアウトファンドのシリーズ化により足元の管理報酬は30億円水準
- 成功報酬：2017年～2023年において65億円を計上（うちグロース1号37億円、バリュー投資ファンド17億円等）、2024年にバイアウト1号が成功報酬ステージに到達し、2025年において19億円を計上（バイアウト1号からの成功報酬累計29億円）



# 連結財政状態 ～資産・負債の構成～

- 借方：主に営業投資有価証券/営業貸付金（自己投資）158億円、現預金52億円により構成、現預金は新規ファンド組成におけるセიმボート投資等へ充当予定
- 貸方：借入は短期運転資金等、負債43億円に対して、自己資本180億円

連結貸借対照表（25/12末）（単位：億円）

流動資産	現預金	52 22%	負債	借入金	7
	営業未収入金	6		その他流動負債	22
	自己投資 営業投資有価証券 /営業貸付金	158 68%		その他固定負債	14
	その他流動資産	8	純資産	自己資本	180 77%
固定資産	10	非支配株主 持分等		12	
合計		235	合計		235

自己投資の構成（単位：億円）

事業投資	バイアウトF /グロースF /ベンチャーFへの セიმボート投資	39 投下資本 38億円
資産投資	Spring REIT /航空機F /再エネFへの セिमボート投資	86 投下資本 98億円
企画事業	GX分野投資 /九州産業強韌化 事業 /戦略投資	33 投下資本 20億円
運用資産残高 (24/12末)		3,445

# 配当の状況

- 配当基本方針に基づき、25年12月期は1株当たり配当金22円（5年平均当期純利益に対する配当性向35.7%）を予定、26年12月期は1株当たり配当金22円を見込む

## 配当の方針

- 株主還元は配当を基本とし、配当の安定性に配慮します
- 当面は配当性向は30%程度を目安としますが、当社は成功報酬等による損益への影響が比較的大きいことから、単年度損益の影響を抑制し、配当の安定性を高めるために、当面は対象利益指標を「5年平均当期純利益」とします
- 「5年平均当期純利益」の成長を通して、配当水準を引き上げることを目指します

単位：百万円	21/12期実績	22/12期実績	23/12期実績	24/12期実績	25/12期実績
①親会社株主に 帰属する当期純利益	1,304	1,563	1,055	506	1,685
②5年平均当期純利益	1,195	1,210	1,138	991	1,222
③1株当たり配当金	20円	20円	21円	22円	22円
④発行済株式総数 (自己株式控除後)	20,911,579株	20,500,979株	19,793,579株	19,843,379株	19,843,379株
⑤配当金総額(③×④)	418	410	416	437	437
⑥配当性向(⑤÷②)	35.0%	33.9%	36.5%	44.1%	35.7%

# 2026年業績予想と今後の目標（1/2）

- 2026年12月期は成功報酬ステージにあるバイアウト1号ファンドにおける次の主要投資先のExitは来期以降を見込むため、反動減となるが、新規ファンド及び新規事業の着実な推進に取り組む

単位：億円		23/12期 年間実績	24/12期 年間実績	25/12期 年間実績	26/12期 業績予想
営業収益		58.4	55.7	72.2	50
営業 総利益	管理報酬	30.0	29.2	27.2	49
	成功報酬	0.2	9.6	19.2	
	自己投資/ その他	10.1	6.5	21.0	
	合計	40.3	45.3	67.4	
営業利益		13.4	9.8	25.2	15
経常利益		15.2	11.6	25.5	15
親会社株主に帰属する 当期純利益		10.6	5.1	16.8	10

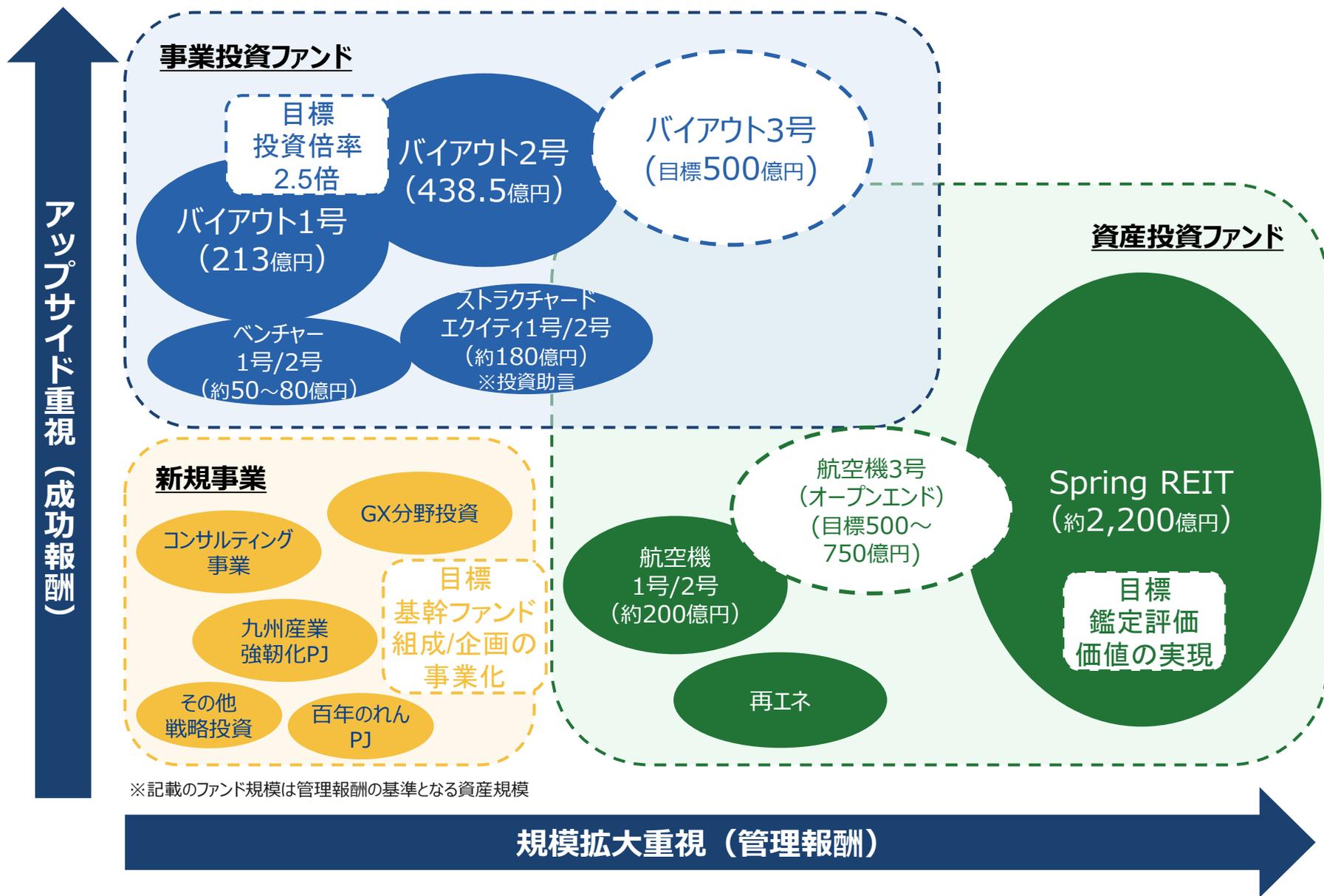
連結業績予想

# 2026年業績予想と今後の目標 (2/2)

- 事業投資分野はバイアウトを中心に運用ファンドの投資倍率2.5倍、ファンド総額500億円増を目指す
- 資産投資分野はSpring REITの鑑定評価価値の実現、航空機のファンド総額500億円～750億円増を目指す

事業分野		短期収益化の取組み	中長期収益化へ向けた取組み	目標
ファンド運用事業	事業投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>バイアウト1号の投資先Exitによる成功報酬/自己投資収益の最大化</li> <li>バイアウト2号の投資先Exitによる自己投資収益の獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>バイアウト2号の成功報酬ステージ到達及び成功報酬の最大化</li> <li>バイアウト3号の組成による管理報酬基盤の拡大</li> <li>グロースをテーマとするファンド組成による管理報酬基盤の拡大</li> </ul>	ファンド総額 500億円増 + ファンド運用 投資倍率2.5倍
	その他			
	資産投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>保有資産の安定運用による継続的な管理報酬及び配当収入の確保</li> <li>鑑定評価価値の実現へ向けた各種取組（現状PBR0.4倍水準）</li> </ul>		鑑定評価価値の実現
	航空機	<ul style="list-style-type: none"> <li>航空機3号の組成による管理報酬基盤の拡大（規模拡大及び投資家層拡大を目指しオープンエンド型ファンドとして組成）</li> </ul>		ファンド総額 500億円～ 750億円増
新規事業		<ul style="list-style-type: none"> <li>既存投資先の売却益の実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業パートナーとの協業による新規事業企画の推進</li> </ul>	新規基幹ファンド組成/新規企画の事業化

# 2026年業績予想と今後の目標（参考）



# プライム市場の上場維持基準の適合状況

- 2024年12月末基準でのプライム市場の上場維持基準（流通株式時価総額100億円）を充足も、2025年12月末基準では、流通株式時価総額99.4億円でわずかに届かず
- 2026年は、新規事業等のIR/PR、公正価値評価等の開示情報の充実による継続的な株価の底上げにより、再度の上場維持基準の充足を目指す

	基準期間 24年10月～12月平均	基準期間 25年10月～12月平均	現在 26/3/2終値	プライム市場	プライム市場 上場維持基準充足
流通株式時価総額	100.2億円	99.4億円	87.5億円		<b>100億円</b>
株価	869.9円	852.0円	750円		858円※
PBR 1株当たり自己資本：929.52円 (25/12末実績)	0.94倍	0.92倍	0.81倍		0.92倍
PER 1株当たり当期純利益： 51.68円 (26/12期予算)	16.8倍	16.5倍	14.5倍		16.6倍

基準	2024年	2025年	プライム市場の 上場維持基準	適合状況
株主数	20,204人	24,456人	800人以上	○
流通株式数	115,133単位	116,654単位	20,000単位以上	○
流通株式時価総額	100.2億円	99.4億円	100億円以上	×
流通株式比率	53.4%	54.1%	35%以上	○
1日平均売買代金	0.63億円	0.48億円	0.2億円以上	○

※ プライム市場上場維持基準充足の株価は25年12月末の流通株式数に基づき当社にて試算



Mercuria Investment Group