

株式会社セイワホールディングス

2026年5月期第3四半期 決算説明資料

証券コード：523A（東証グロース市場）

目次

- 01 当社について**
- 02 バリューアップ°**
- 03 M&A**
- 04 業績**
- 05 Appendix**

01 当社について

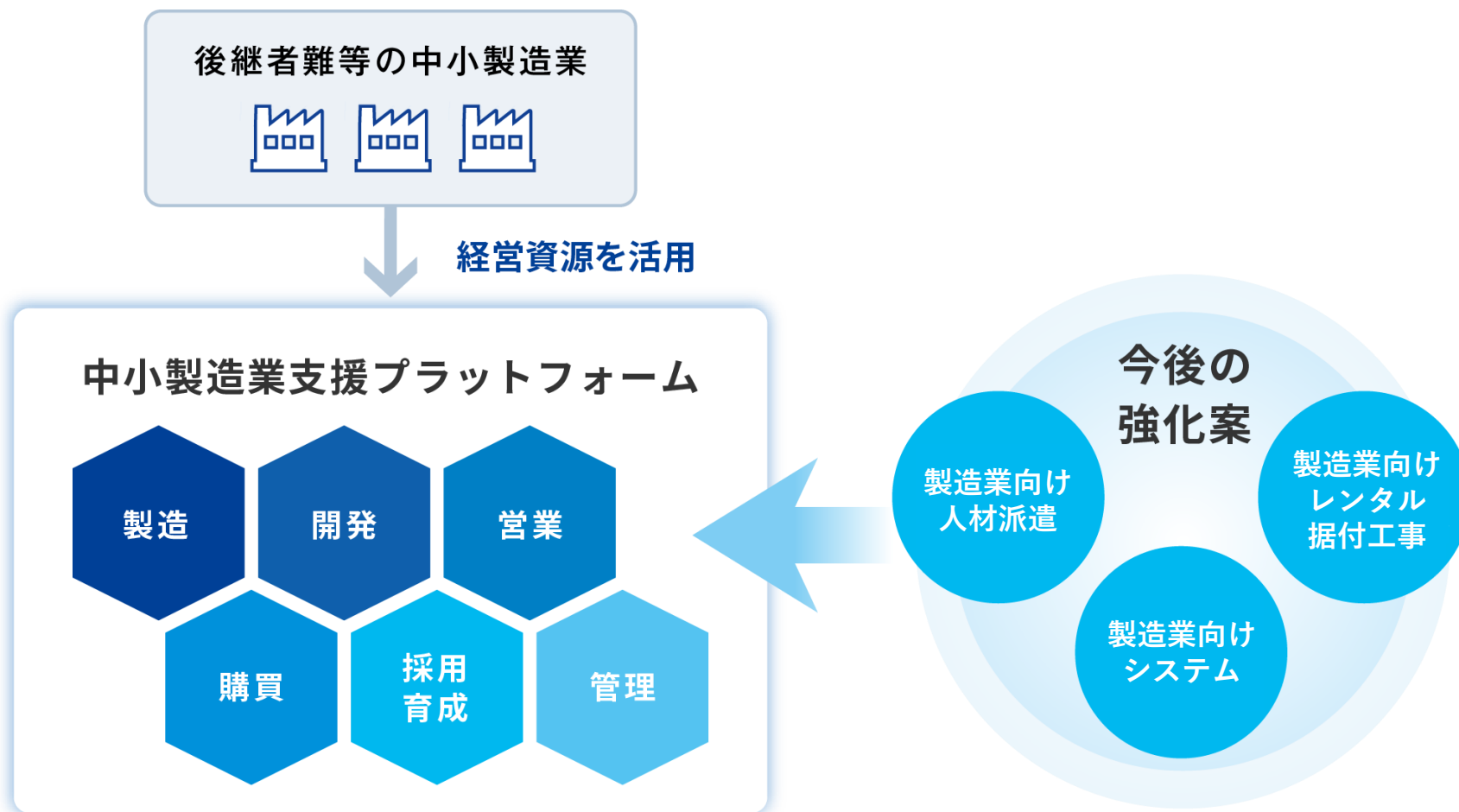
セイワホールディングスとは

後継者不在である中小企業のM&Aを連続的に行い
独自の仕組みでバリューアップを行う

**製造業特化型の事業承継
プラットフォーム**

セイワプラットフォームの概略図

中小製造業者においては単体での所有が困難な機能を集約し、事業支援を実施
プラットフォーム強化のため製造業経営自体を強くする機能の取込も検討



主要製品群について

グループ企業の売上構成を日本標準産業分類に基づいて分類

38% (1)



金属製品

主にカチオン塗装や電気めっきを主体
(左ドアのカチオン、右金属製品の電気めっき)

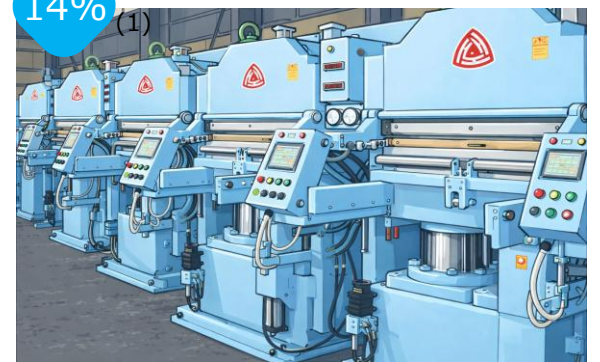
14%



輸送用機械器具製造業

主に船舶の発電機や液面計を製造
(左発電機フレーム、右液面計)
※右液面計は大きさの縮尺調整

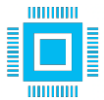
14% (1)



生産用機械器具

ニッチな専用機械を製造

対象事業の主なクライアント先



半導体



自動車



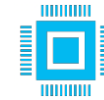
工作機械



船舶



プラント



半導体



自動車



医療

(1)本比率は、2026年5月期中間（監査済み）の売上高に基づいて、当社グループをそれぞれ日本標準産業分類で整理した売上構成比率になります。

なぜこの事業を行うのか

アルバイトで父が経営する町工場に就労。モノづくりに向き合う「職人」と仕事をするなかで「彼らが日本を支えている」と感銘を受け入社を決意。

入社後は顧客は1社のみ、債務超過、過重労働と苦労が多かった。また社員は創業者である父だけを見ていて私は相手にされなかった。がむしゃらに働き、少しずつ認めてもらっていった。

会社が軌道にのり、事業の成長・安定化を考える中で、「事業承継」が社会課題になっていることに気づき、経験が活かせると直感した。

事業承継に取り組む中で、
「事業を閉じようと思っていたから従業員が家を買ったなどの話を聞くたびに
後ろめたい気持ちだったが、今は本当に心から喜べる」
「セイワグループに入っていなかったら、会社が厳しかったと思う」などの声を聞き、
オーナー様や社員の熱い想いを感じた。

こうした経験から、**想い**をつないで、「事業承継」に全力で取り組み、社会や取引先に貢献できる**中小企業のものづくりのモデル**を実現することを決意した。



インベストメントハイライト

1 追い風の事業環境

- 経営者の平均年齢**63.6**歳(2024年度) と構造的な高齢化問題が発生
- 休廃業解散した**62,695**件に対して、事業承継数は**883**件で**割合1.41%**と受け皿が全く足りない状況

2 永続保有モデルのため競合優位性の保持/拡大が最重要

- グループ入り後の合算利益額の成長は、**承継前対比91%**を実現
- 独自のバリューアップで業界平均**利益率の約3.5倍**を実現

3 潤沢なパイプライン

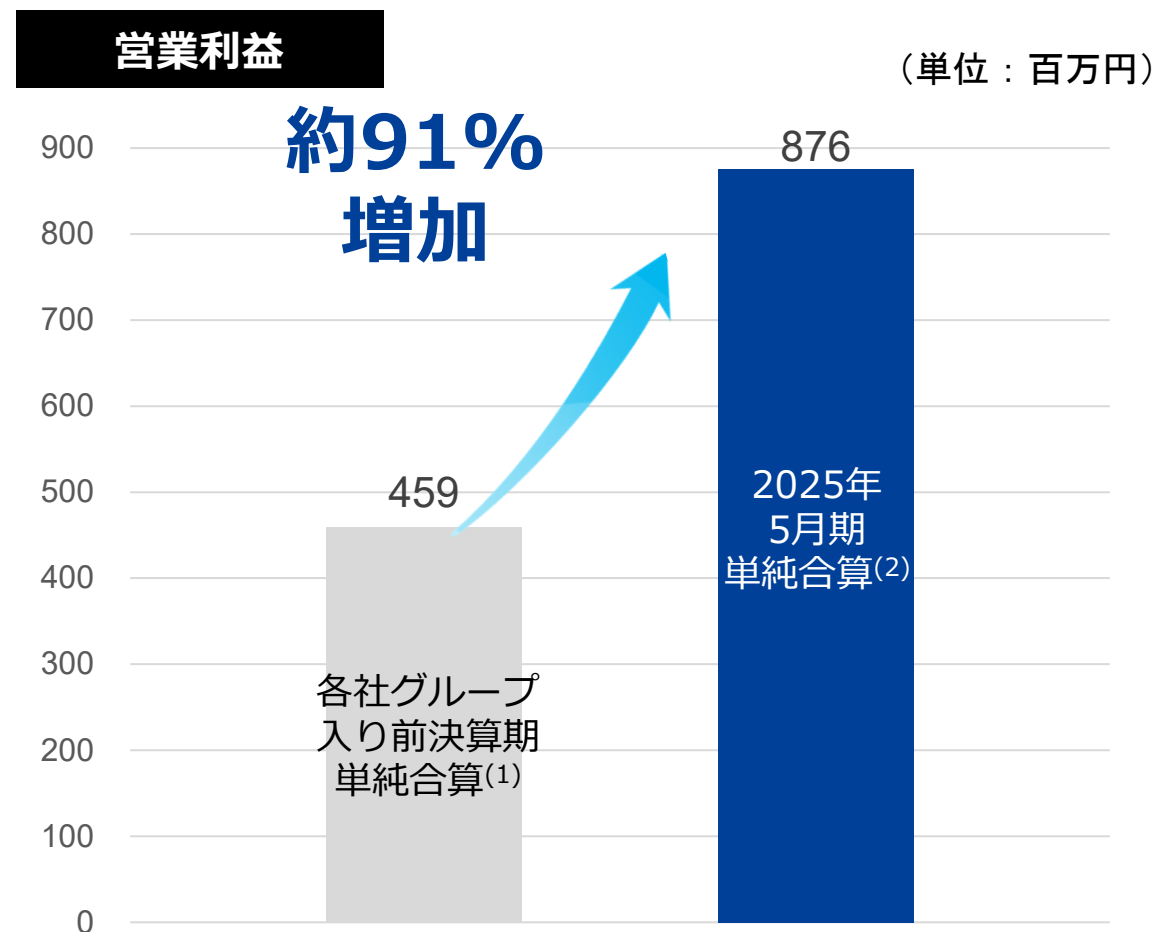
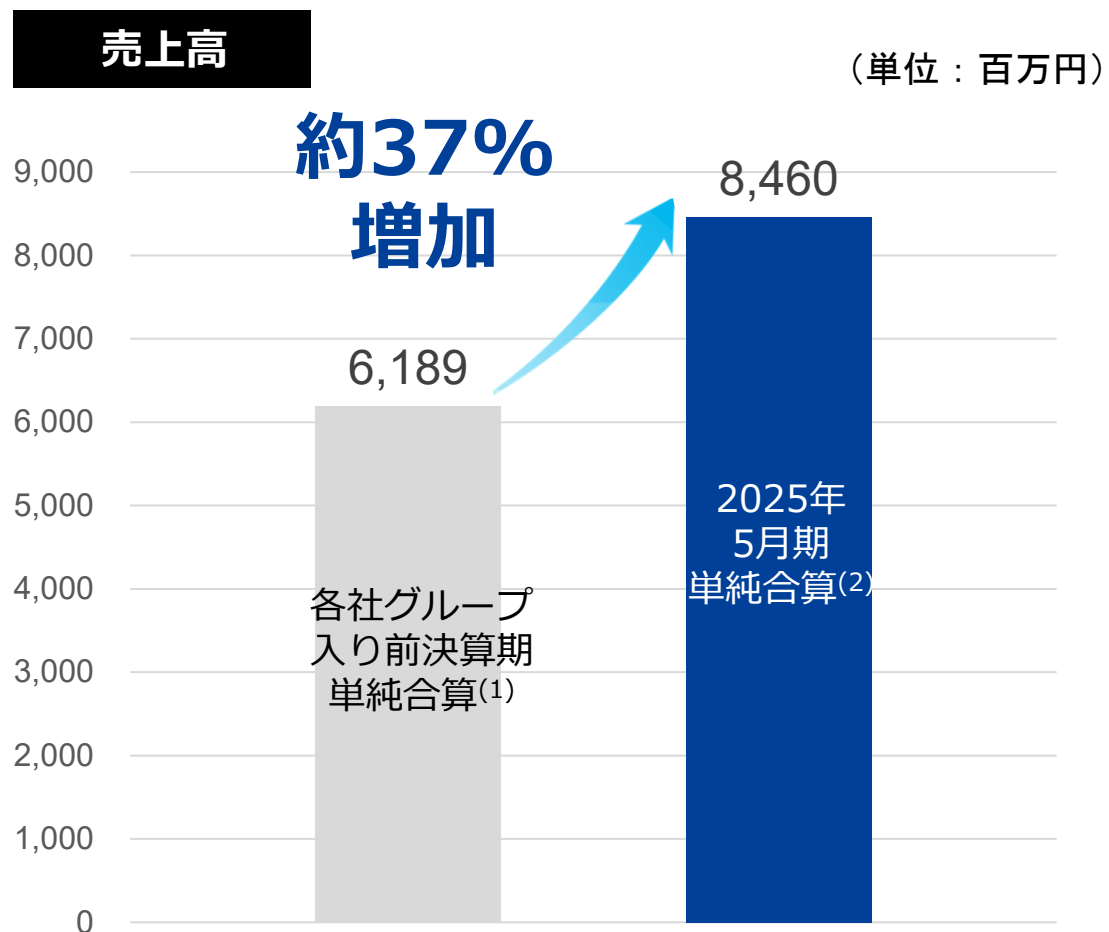
- 製造業M&Aの**ストロングバイヤー**としてのM&A仲介業界での認知を獲得済み
- 現在**4社**を積極的に検討しており、**毎月3-4件**のストライクゾーン案件を受領

4 適正な買収価格と厳格な財務規律

- **EV/ EBITDA 5倍前後**を基準とした投資規律
- **Net Debt/ EBITDA倍率**で3-4倍をレバレッジの許容上限とし、**5,702-7,606**百万円の投資余力

02 バリューアップ

各社グループ入り前と2025年5月期の業績比較



収益向上の取り組みにより、グループ入り後に業績が大きく向上

※セイワホールディングスと2024年11月にグループ入りした富士鍍金工業所を除くグループ各社の単純合算数値を掲載しています。

(1)各社について合算に用いた会計年度は異なり、会計方針の相違については調査を行わず合算しております。

(2)グループ間取引を含む数値となります。

グループ参画後の業績改善実績（抜粋）

事業承継後、セイクプラットフォームの導入により、多くのグループ会社で収益性の改善を実現

会社名	承継時期	事業承継前		事業承継後 (直近実績)		セイクプラットフォームによる支援
		売上	営業利益	売上	営業利益	
セイク工業	2019年	195百万円	12百万円	700百万円 +259%	99百万円 +725%	<ul style="list-style-type: none"> 顧客1社依存から脱却し、特定顧客売上割合を15%以内に低減。顧客数を48社に拡大。 グループ共同購買により仕入単価の低減を実現し、収益性が大幅に改善。
タマ化工	2021年	491百万円	26百万円	613百万円 +25%	59百万円 +122%	<ul style="list-style-type: none"> 営業機能の新規構築と拡販により顧客ポートフォリオを再編し、収益基盤を強化。 改善活動の推進および生産性向上施策により製造コストを低減し、利益率が大幅に改善。
日本計器	2022年	278百万円	32百万円	364百万円 +31%	67百万円 +109%	<ul style="list-style-type: none"> 製造工程の見直しにより、従来5名体制で行っていた業務を2名で対応可能な体制へ効率化。 営業の行動管理・同行訪問により、新たな拠点での販売網を確立。

(1) 売上、営業利益は日本基準に基づく数値であり未監査の数値となります。

(2) 直近実績にはグループ間売上を含みます。

規律ある経営プロセスの浸透による収益性向上

継続的なバリューアップによって収益率を改善

セイワホールディングスグループ連結数値

指標	製造業平均 ⁽¹⁾	FY2024	FY2025	FY2026 第3四半期
売上総利益率	19.5%	29.9%	30.4%	36.6%
営業利益率	5.2%	12.0%	10.2% ⁽²⁾	18.0% ⁽²⁾

売上総利益率、営業利益率ともに製造業の指標を**上回る**
継続的な収益率の改善を製造業に深い知見のあるメンバーが実行中

(1) 出所：経済産業省 2024年企業活動基本調査確報（2023年度実績）より、製造業の売上、売上原価、営業利益を基に当社で算出

(2) 一般的な企業との比較のため、セイワホールディングスの営業利益率はそれぞれ顧客関連資産償却費、取得関連費用を足し戻し、その他収益、その他費用を控除して計算しております。

03 M&A

M&A投資方針および対象企業の考え方

最大7,606百万円の投資余力があり、当面のM&Aは手元現金とDebtキャパシティで対応可能

基本的な投資方針

投資基準

- EV/EBITDA倍率を基準に評価し、原則**5倍前後以内**の企業を中心に検討
- **投資対象数が多い、100-300百万円**のEBITDA企業が中心

投資対象

- ニッチ領域において競争優位性を有し、既存注力分野と親和性の高い製造業（**最優先M&A先はここ**）
- 製造業特化型の人材派遣、システム、レンタル、取付工事機能等のモノづくり補完機能を有する企業
- バリュエーションが正当化されるファンド案件も対象（後継者不在→ファンド→当社）

投資状況

- 前期投資した富士鍍金工業所は、営業利益率6.7%の改善
- 現在4社を積極的に検討中

投資規律

- Net Debt / EBITDA倍率3-4倍を上限とした財務規律を維持。
IPO後のNet Debt / EBITDA倍率は約0倍水準
- 現状の投資可能余力は5,702-7,606百万円

M&Aにおける当社のポジショニング

売却を前提としない株式保有による、独自のポジショニング

	投資対象企業数	中長期の取り組み	相乗効果による成長	事業承継ノウハウ
当社	○ 高収益を目指す ニッチ中小企業が多数存在	○ 中長期を見据えた 投資が可能	○ 独自のプラットフォーム グループシナジーの追求	○ 中小製造業における 豊富な実績
大手 製造業	△ 一定以上の売上・利益規模が 必要で、親会社と 関連する事業が対象	△ 業績悪化、事業戦略の 変更により、投資企業の 優先順位が大きく変動	△ 親会社と同一の事業であれば シナジー効果あり	△ 多くのM&A実績を持つ 企業は稀
投資 ファンド	× 一定以上の売上・利益規模が 必要。ニッチ領域は難易度が 高く対象になりにくい	△ 売却やIPO前提のため 中長期を見据えた支援が行いづ らいが経営ノウハウはある	× 単独で成長	○ 多くのM&A実績 目利き力・M&A実行力

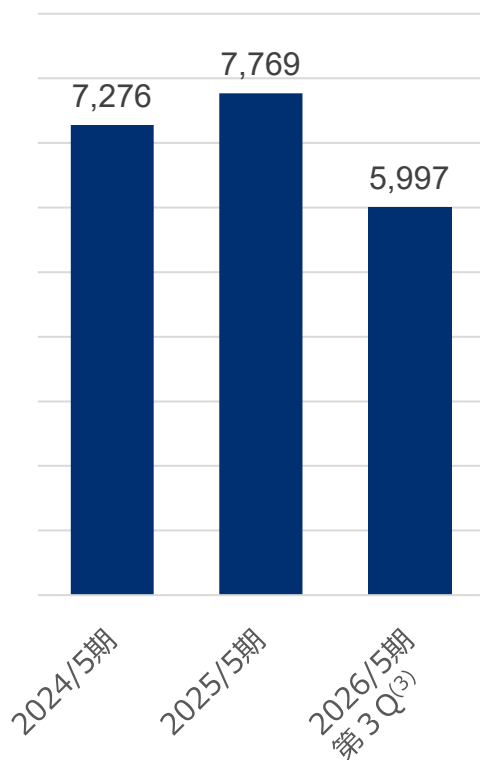
04 業績

連結業績推移

上場準備のため追加M&Aは限定的であったが、バリューアップに注力し過去最高益

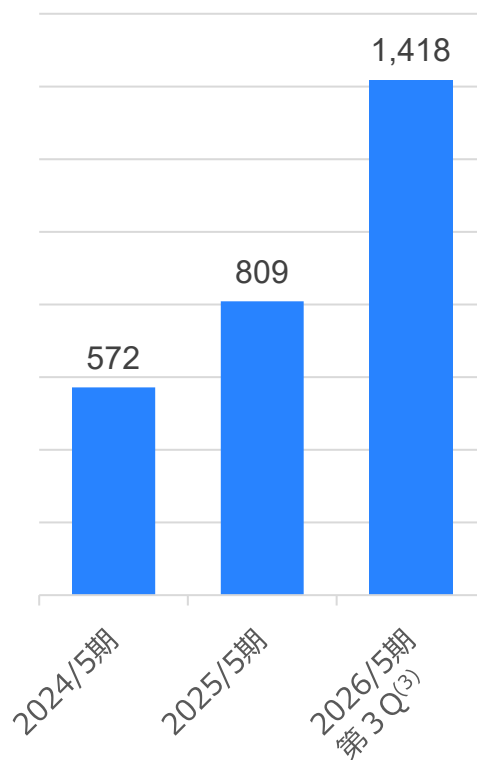
売上収益

単位：百万円



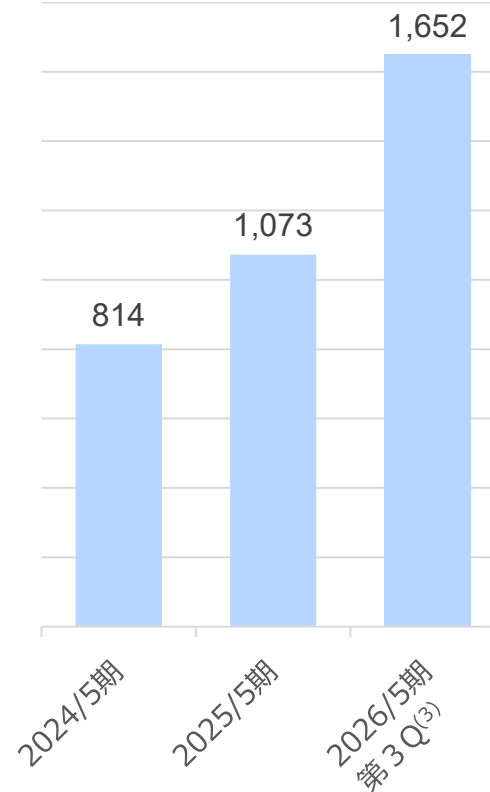
調整後営業利益⁽¹⁾

単位：百万円



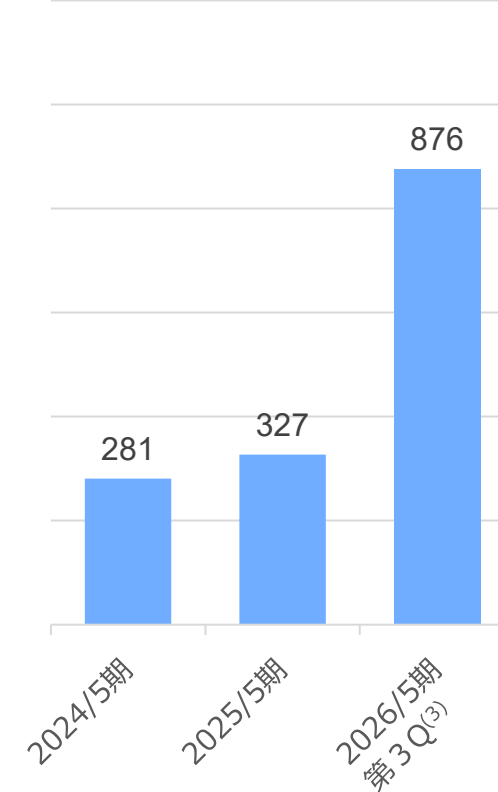
調整後EBITDA⁽²⁾

単位：百万円



当期（四半期）利益

単位：百万円



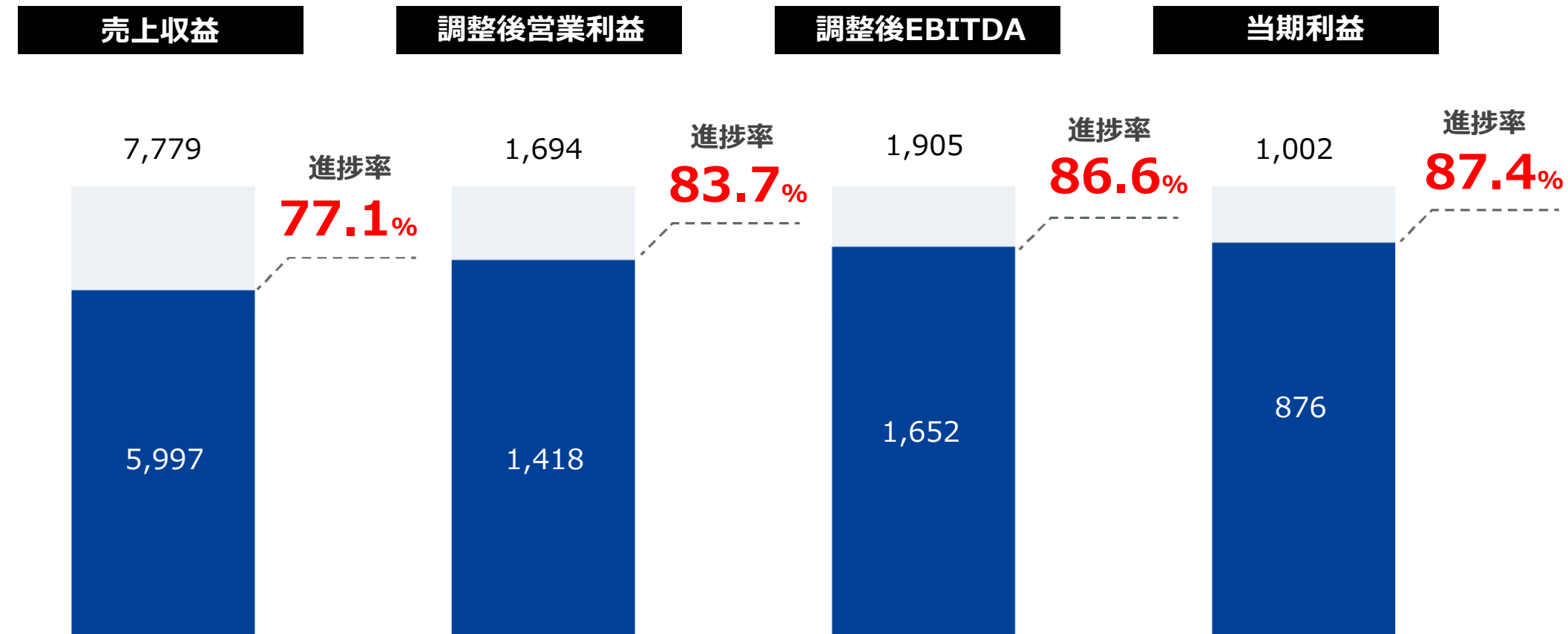
(1) 調整後営業利益は、営業利益に、企業結合により発生する無形資産の償却費、取得関連費用を足し戻して算出しております。

(2) 調整後EBITDAは、調整後営業利益に、減価償却費を足し戻して算出しております。

(3) 2026/5期第3Qは監査法人のレビュー対象外です。

予算の達成状況

当期利益ベースで87.4%を第3四半期時点で達成しており、会社計画を上回り順調に推移



※「調整後営業利益」は、営業利益に企業統合により発生する無形資産の償却費、取得関連費用を足し戻した数値、「調整後EBITDA」は、調整後営業利益に減価償却費を足し戻した数値です。

連続的なM&Aを支えるバランスシートの改善

上場時の公募調達額4,279百万円を追加した、投資余力は5,702-7,606百万円

(単位：百万円)	2026年5月期 第3四半期	公募増資追加後 ⁽⁴⁾
流動資産	4,693	8,971
現預金等 ⁽¹⁾	2,458	6,737
非流動資産	6,546	6,546
うち、のれん	1,464	1,464
うち、無形資産	1,333	1,333
総資産	11,239	15,518
流動負債	3,825	3,825
有利子負債 ⁽²⁾	2,156	2,156
非流動負債	5,627	5,627
有利子負債 ⁽²⁾	4,591	4,591
総負債	9,453	9,453
純資産	1,786	6,064
Net Debt	4,289	10
調整後EBITDA ⁽³⁾	1,904	1,904
Net Debt/ EBITDA	2.25倍	0.01倍

(1) 現預金等 = 現金及び現金同等物 + 長期預金 + 投資有価証券

(2) 有利子負債 = 借入金 + 社債 + リース債務

(3) 調整後EBITDAは2026年5月期予想値

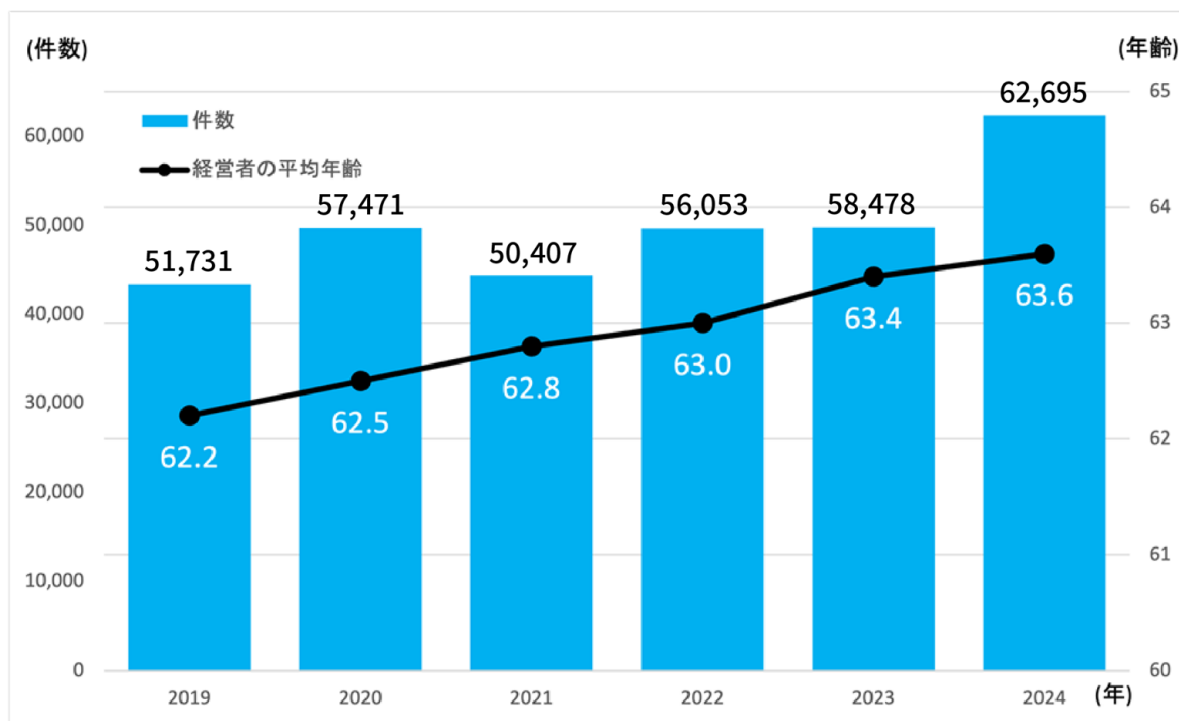
(4) 公募追加後は3Q時点の数字に簡易的に公募増資の吸収額のみ差し合わせたもの

05 Appendix

経営者の高齢化と後継者不在による事業承継問題

休廃業数・経営者の年齢が増加、休廃業の数に対して受け皿が大幅に不足

休廃業・解散件数及び経営者の平均年齢の推移 注1



注1：出所：(株)東京商工リサーチ「2024年の「休廃業・解散」企業 動向調査」(2025年1月11日)、「2024年「全国社長の年齢」調査」(2025年2月17日)

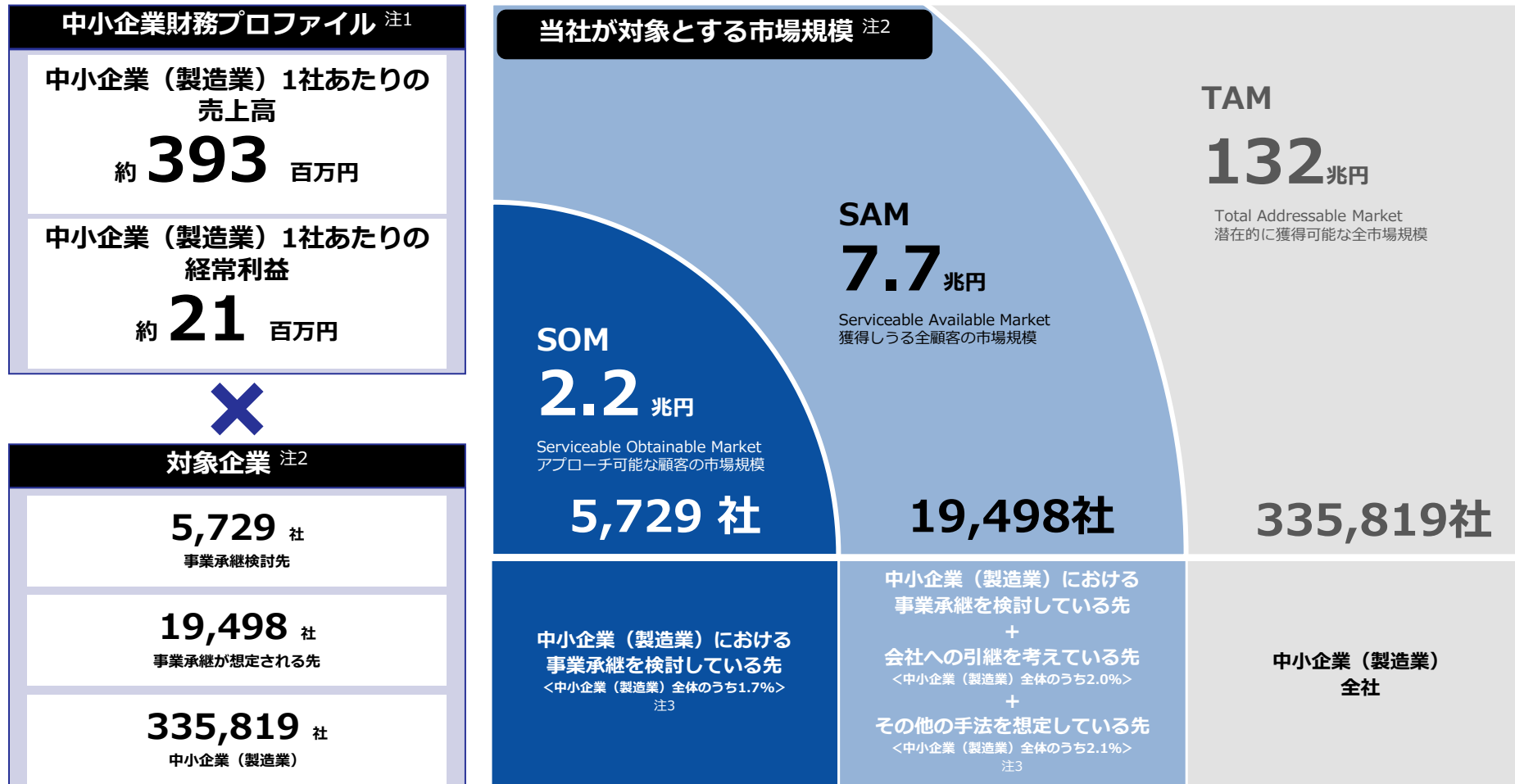
休廃業・解散した企業数と事業承継成約件数



注2：出所：(株)レコフデータ「月刊事業承継M&Aレポート」より、2024年1月～12月の「事業承継M&A」の件数を合計して算出

ターゲット市場概略

製造業のうち、事業承継を想定している中小企業を対象領域とし、132兆円のTAMを想定



以下、出所はいずれも中小企業庁「中小企業実態基本調査 令和6年確報（令和5年度決算実績）」

注1：売上高は「第3-2表 中小企業の1企業当たりの売上高（産業大分類別）」の令和5年度392.5百万円、経常利益は「第3-4表 中小企業の1企業当たりの経常利益（産業大分類別）」の令和5年度20.5百万円の小数点以下第1位を四捨五入して記載。

注2：「集計表第5-2表」の「母集団企業数」335,819社に対し、TAMは売上高392.5百万円を乗算し小数点以下第1位を四捨五入して兆円単位で記載。SAMは「1.親族内承継を考えている」「2.役員・従業員承継を考えている」「3.会社への引継ぎを考えている」「4.個人への引継ぎを考えている」「5.上記1.~4.以外の方法による事業承継を考えている」「6.現在の事業を継続するつもりはない」「7.今はまだ事業承継について考えていない」「8.その他」の内、5.(1.706%)、3.(2.001%)、8.(2.099%)の合計5.806%を乗算し小数点以下第1位を四捨五入して19,498社を算出し、売上高392.5百万円を乗算し小数点以下第2位を四捨五入して兆円単位で記載。SOMは5.(1.706%)を乗算し小数点以下第1位を四捨五入して5,729社を算出し、売上高392.5百万円を乗算し小数点以下第2位を四捨五入して兆円単位で記載。

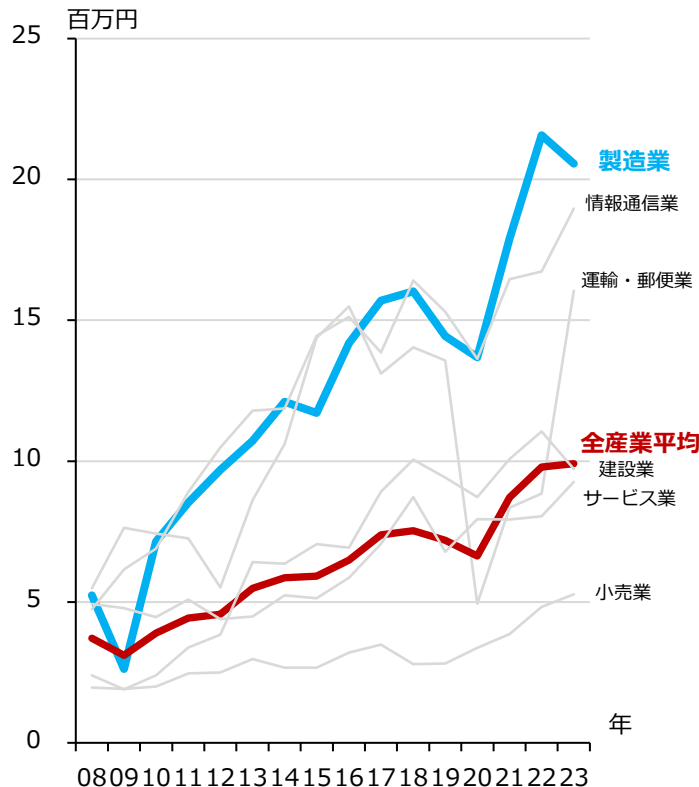
注3：上記注2に記載の割合を小数点以下第2位を四捨五入して記載。

中小製造業に注力する理由

高利益・限定的競争を背景に、イノベーションで更なる成長が期待できる業界

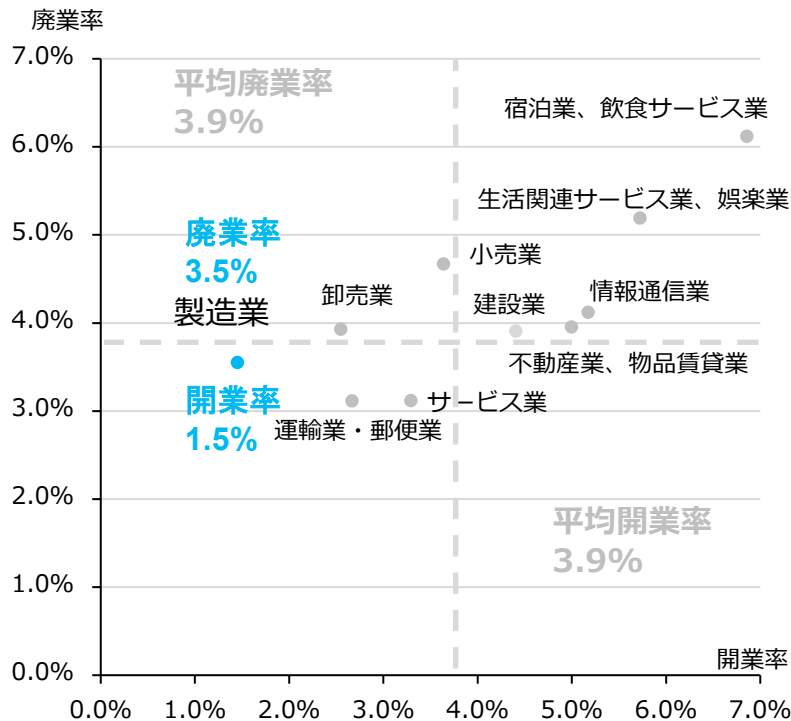
中小製造業の1社あたり利益は
全産業トップ

中小企業の1企業当たりの経常利益^{注1}



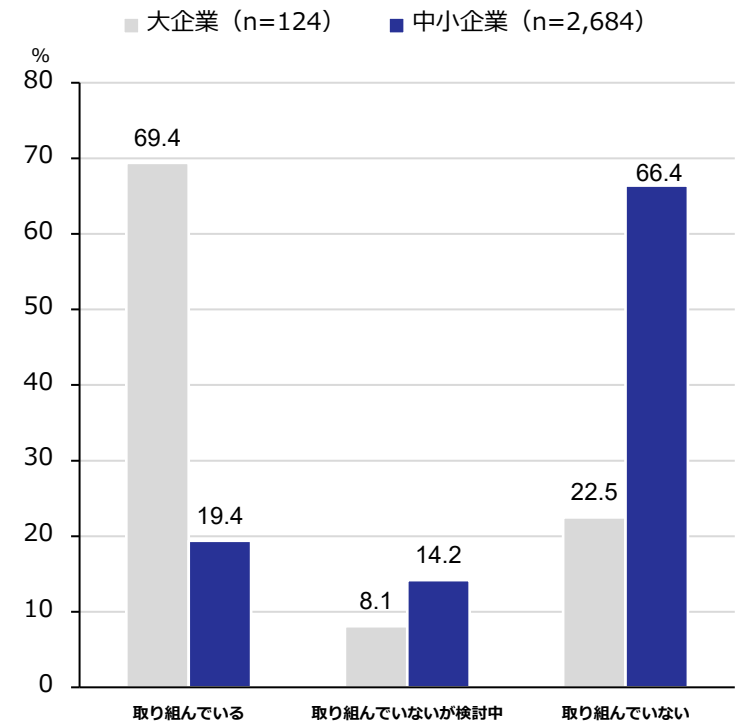
中小製造業への参入障壁が高く、
新規プレイヤーの参加は困難

製造業開業率と廃業率^{注2}



大企業と比較して限定的な
オープンイノベーション^{注3}への取組

オープンイノベーション取組状況^{注4}



注1：出所：中小企業庁「中小企業実態基本調査 令和6年確報（令和5年度決算実績）」、建設業、製造業、情報通信業（インターネット付随サービス業、新聞業、出版業）、運輸業・郵便業：資本金3億円以下又は従業員300人以下、小売業：資本金5,000万円以下又は従業員50人以下、情報通信業（インターネット付随サービス業、新聞業、出版業以外）、サービス業：資本金5,000万円以下又は従業員100人以下、の業種・規模の企業から総務省が公正に約11万社を選出し、調査している。

注2：出所：厚生労働省「令和5年度雇用保険事業年報 全体版」より、開業率は新規適用事業所数を、廃業率は廃止事業所数を、それぞれ月末適用事業所数で除して算出。

注3：社内社外の垣根なくアイデアやノウハウ、技術を取り入れ、革新的な製品やサービス、新規事業、ビジネスモデルなど新たな価値を創出するイノベーション手法のひとつ。

注4：出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「令和5年度製造基盤技術実態等調査（我が国ものづくり産業の課題と対応の方向性に関する調査）報告書」

会社概要

会社名	株式会社セイワホールディングス
代表	野見山 勇大
所在地	愛知県名古屋市中区錦1-8-11 DPスクエア錦2階
設立	2021年1月4日
事業内容	製造業の事業承継推進・ プラットフォーム化によるグループ経営
従業員数	355名（グループ全体） ※2025年5月末時点

グループ会社一覧

所在地	社名	事業内容
東京	タマ化工株式会社	カチオン電着塗装
埼玉	三陽電工株式会社	特殊電線・ケーブルの製造
千葉	三重工業株式会社	ゴム成形機の製造
	光誠産業株式会社	土木・橋梁製品の販売、金属加工
	株式会社カケンジェネックス	ガスインジェクション装置の製造
群馬	株式会社金谷塗装工業所	カチオン電着塗装
愛知	株式会社JOB	土木工事、舗装、塗装
	株式会社富士鍍金工業所	めっき加工
岐阜	株式会社平野製作所	船舶用発電機フレームの製造
	東栄コーティング株式会社	電気亜鉛めっき
三重	株式会社セイワ工業	土木・橋梁製品の製造
	日本興業株式会社	土木工事
滋賀	株式会社開伸	プラスチック透明ケースの製造
大阪	日本計器株式会社	液面計の製造

主要メンバー

中小企業経営、生産管理、経営管理の実務を行ってきたメンバーで構成

代表取締役社長 野見山 勇大

略歴 セイワ工業 / セイワホールディングス
父から継いだ経営不振の会社を各種改革によって再建。職人の高い技術力と共に社会からの不遇を目の当たりにし、適切に評価され、生き生きと動ける「世界で一番働きやすい町工場」を作ることを決意。また後継者不在、事業の再成長に苦勞する企業を譲受ける「町工場のネットワーク構想」を考案。著書「会社を殺さないための事業承継の教科書」（きずな出版）がある。

取締役 副社長 井川 径成

略歴 岡谷鋼機 / デロイトトーマツコンサルティング
岡谷鋼機にて8年にわたり一貫して、会計・税務、開示書類作成。資金調達、投融资管理など経理財務業務全般に従事。その後、デロイトトーマツコンサルティング（現 デロイト トーマツ）に入社し、主にファイナンス領域に関する組織再編や業務改革、経営管理高度化、管理会計構築プロジェクトに参加。当社グループでは三陽電工株式会社の社長も務める。

取締役 児玉 栄司

略歴 三菱ケミカル子会社取締役 / 中川製袋取締役
三菱樹脂（現 三菱ケミカル）に35年在籍、出向先の関係会社では常務取締役として製造、開発、営業、労務、総務、経理の全方位の職務の管理業務に従事。その後、フィルム製造メーカーにて取締役製造本部長及び工場長を兼任し、モノづくり強化を推進した。

取締役 常勤監査等委員 三宅 悠介

略歴 あずさ監査法人
あずさ監査法人にて8年間にわたり、上場企業の会計監査業務等に従事。2022年7月に当社へ入社し2022年8月に常勤監査役に就任。

社外取締役 監査等委員 木村 哲也

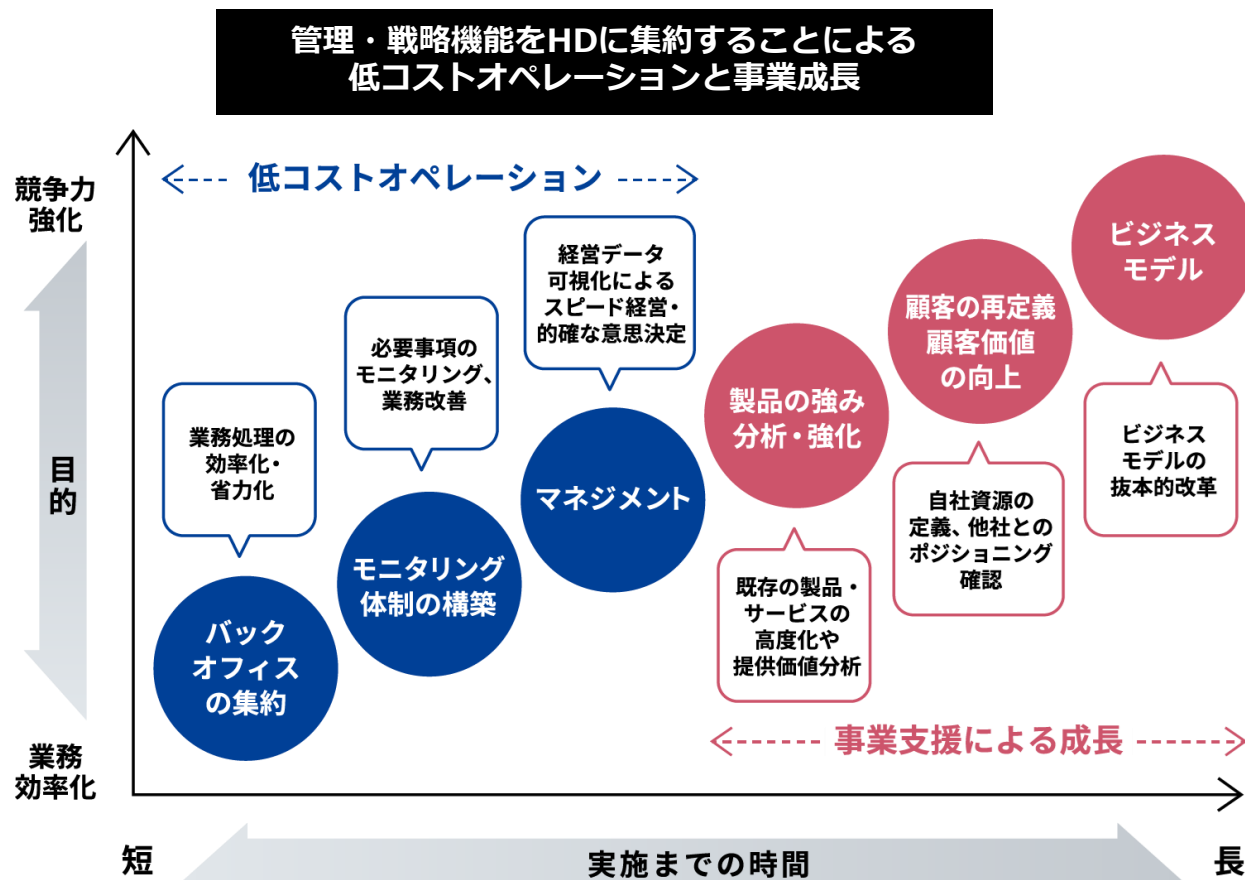
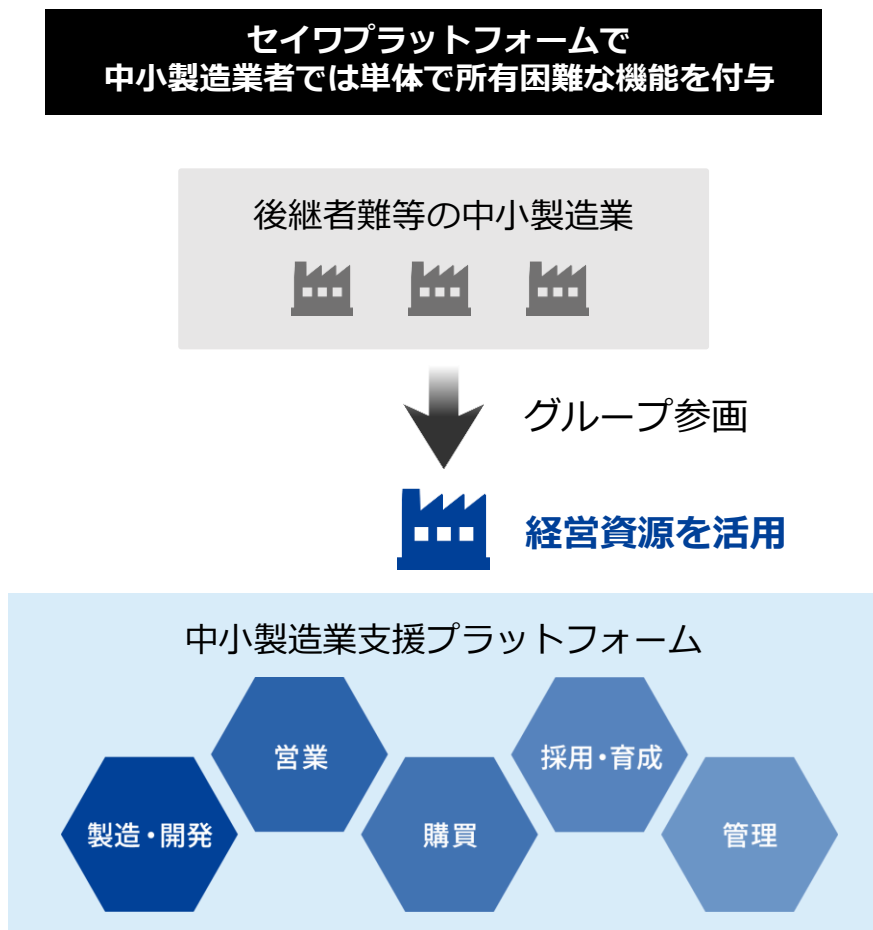
略歴 旭鉄工株式会社 代表取締役社長
i Smart Technologies株式会社 代表取締役社長
トヨタ自動車に21年間勤務後、2013年に旭鉄工株式会社へ転籍。IoTを起点としたDXを実現し、旭鉄工のノウハウを他社展開すべく、i Smart Technologies株式会社を設立。

社外取締役 監査等委員 林 友梨

略歴 中村・林法律事務所パートナー
2007年に愛知県弁護士会に登録後、2018年に中村・林法律事務所のパートナーに就任。企業法務に関する弁護士としての経験と専門的知識を有している。

セイワプラットフォームの概略図

中小製造業者においては単体での所有が困難な機能を集約し、事業支援を実施



注：「必要事項のモニタリング」とは以下の4つの観点について継続的に確認することを指します。

- 安全管理：事業継続に必要となる項目について、グループ共通フォーマットを用いて把握
- 労働管理：労務管理の内容を再点検し、本社において毎月確認できる体制を構築
- 品質管理：クレームチェック表等の運用を通じて、安定的な供給が可能な体制を確認
- 予算管理：月次での適時・適切な確認および経営指導を実施

収益力向上のためのベース戦略

売りの改善 … 売上構造の变革



価格交渉力を持っている製品や構造を作り出し、**適正利潤を確保**

- 技術や設備、特許などでニッチかつ価格交渉力がある企業がグループ入り
- 精緻な原価計算を通じた不採算製品の見極め
- 自社が価値提供できる顧客の再定義と提案

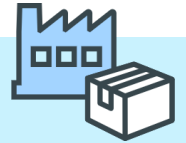
製造の改善 … プロセス改革



ゼロベースで適正な製造を再定義し、**効率化を目指す**

- 製造プロセスを把握し、やる必要がない仕事を見つけ出す。その後に見える化や改善に移行
- 製造現場の動きを分析し、最適人数の再検討、メンバー間の移籍や多能工化
- 積極的な機械投資、自動化により労務費を削減

仕入れの改善 … 直接比率の改善



適正品質を最安値で調達できることを目指す

- グループ内調達の活用をし、外注費の削減と内製化によるグループ利益の向上
- 同業種のため購入時にボリュームディスカウントを発揮
- グループの既存仕入、顧客情報を共有して、常に最安値の仕入先の開拓を目指す

管理費の改善 … 販管費率の低減

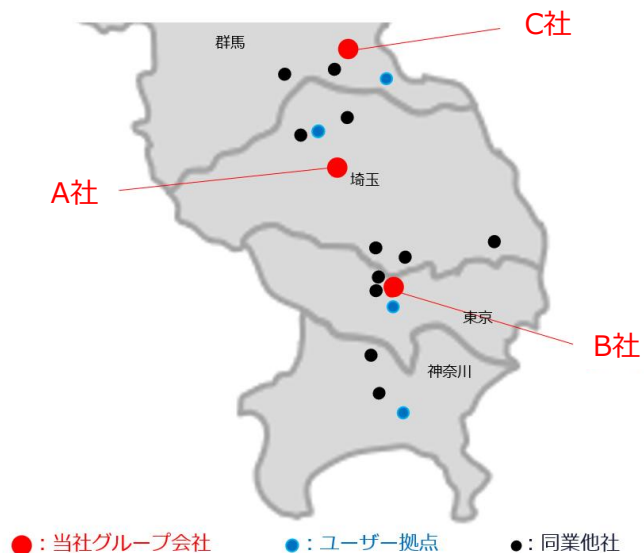


セイワプラットフォームにより**必要な支援が必要なだけ可能に**

- 共通購入品やリース・各種保険契約等はグループ間での単価調査で最安値を常に目指す
- 複数会社を見られる管理者の育成により管理コストを削減
- 人事、総務、会計のパッケージ化により高効率化を実現

収益向上の実例

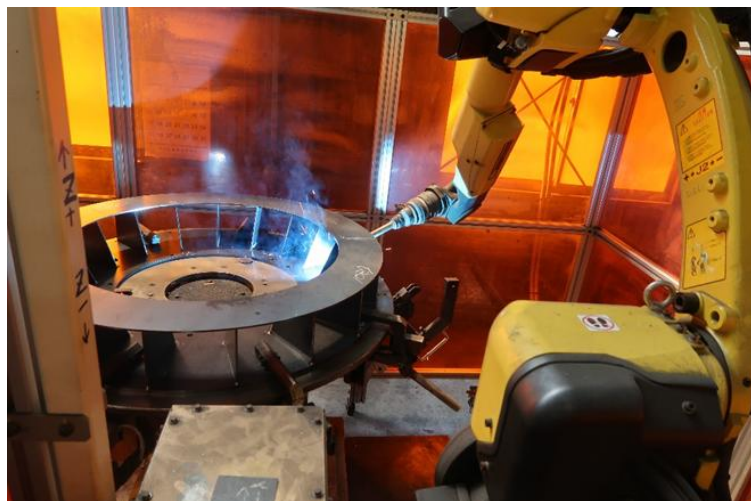
関東地区におけるカチオン占有状況



ポイント

- 要所を抑えて、競争優位性を構築
- ノウハウの共有化、共同購買によるコスト削減で再現性の高いPMI注1が可能
- ラインの特長、顧客からの距離に応じて、適切な工場の選定が可能

仕入の最適化で収益を向上



※ロボットの導入

ポイント

- グループ共同製造体制を構築し21百万円の売上を向上（2025/5期）
- 仕入先の共通化を行い、グループ企業Aの売上高比材料比率を2024年5月期比で▲7.2%削減（2025年5月期）
- グループの自動化ノウハウ、既存仕入れ先からロボットを導入し、対象品番の生産性を2.1倍に（手動7台/日、ロボット15台/日の生産）

進捗中のPMIプロジェクト



ポイント

- 不良率調査を行い、インラインで完成できる製品の仕分けを行い2人工を削減
- 夜間作業が発生していた作業を無くすために前処理専用ラインを作ったことで、効率を向上
- 複数ラインを持てるメンバーを2名社内を選任したことで、手持ち時間が無くなり2人工の削減
- ラインの自動化によりオペレーターの1人工削減

注1：Post Merger Integrationの略称で、M&A成立後に行われる統合作業のことを指す。

セイワホールディングスの事業承継プロセス

多数の事業承継経験をチェックリスト化し、下記項目を中心にディールを進行

M&A

- 原則「モノづくり」及び「モノづくりに関連する事業」
- 競合優位性（技術、設備、特許、立地など）の高いビジネス
- EV/EBITDA評価を行い、原則マルチプル5倍以内の企業
- オーナー様と価値観や方向性が一致していること
- 自社が注力する市場であること



デューデリジェンス

- 対象会社のオーナー様、キーマンの役割及び今後の経営メンバーの検証
- 平均給与、休日数、管理職数、特定社員への依存度のチェック
- 対象事業の市場分析（独自法）
- 自社として運営できるのか
- 競合優位性の源泉と継続性の確認
- 将来投資必要額、撤退額の算出



PMI

- 生産現場の整理整頓・安全対策の実施を行い労災0を目指す
- パターンに応じた後継人材選定プロセスを活用した選定
- バックオフィスは自社の統一フォーマットを活用して、最小の人員で効率よく履行
- 独自のプラットフォームを活用した課題解決と成長支援
- 経営管理人材の派遣

長期的な成長に耐えうる人員体制の構築

継続的に高いクオリティの経営体制を構築するための仕組み

グループ経営体制（事業）

経営陣の特色と将来の経営候補者の擁立状況

① 代表的なグループ会社経営者



プライムものづくり企業の自動化におけるスペシャリスト

生産技術部内の未解決課題の『特殊プロジェクト』に13年間従事し社長技術賞を受賞



製造業連続M&A企業取締役でありグループ経営の高い知見

創業期から会社の成長を支え、複数のグループ会社の社長経験とグループ経営の構築



高付加価値ブランドを持つB to C展開型製造業取締役

創業期から会社組織づくりや販売支援、バックオフィス構築などで会社を支える



プライム製造業向け海外工場の立上げ経験者

ベトナムの現地工場の立上げを行い、最優秀サプライヤー賞を受賞

② グループ経営担当の人材プール



2026年2月時点：4名

③ 中長期の育成プロパー人材



2026年2月時点：4名

管理体制（コーポレート）

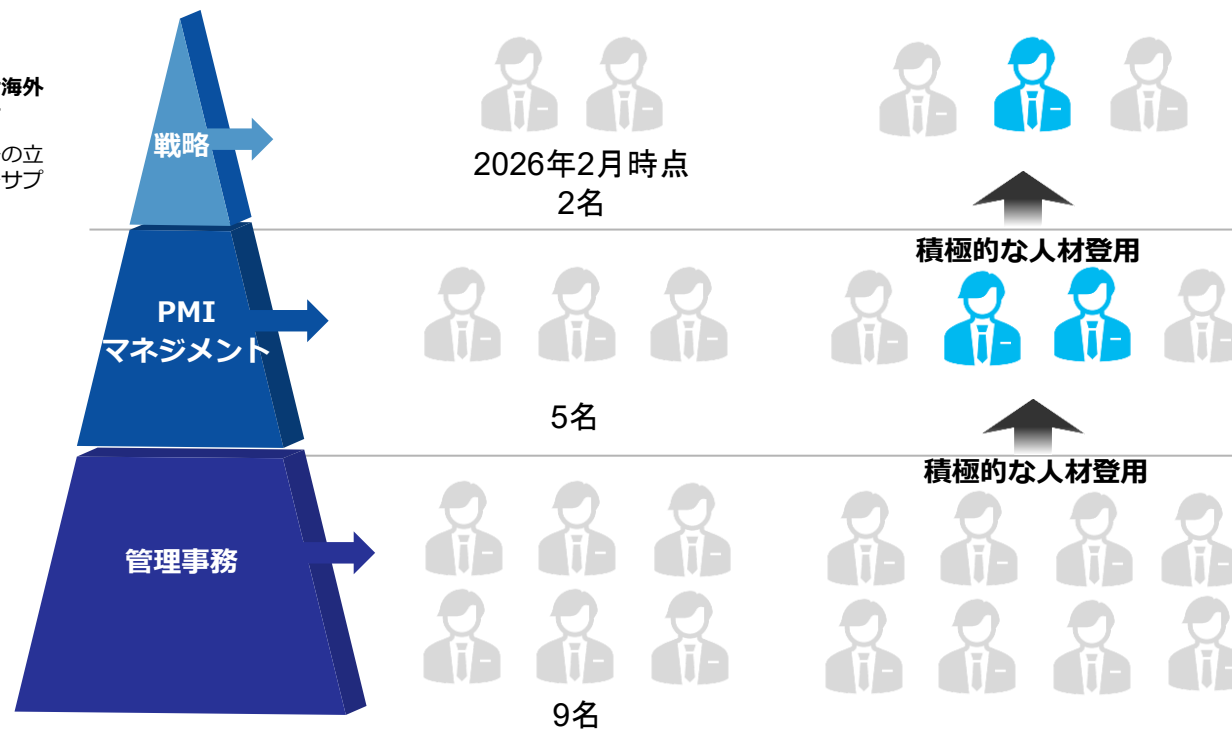
年齢、勤続年数に関わらず、能力に応じて役割拡大し、管理体制を強化



役割：昇進した人材

現在

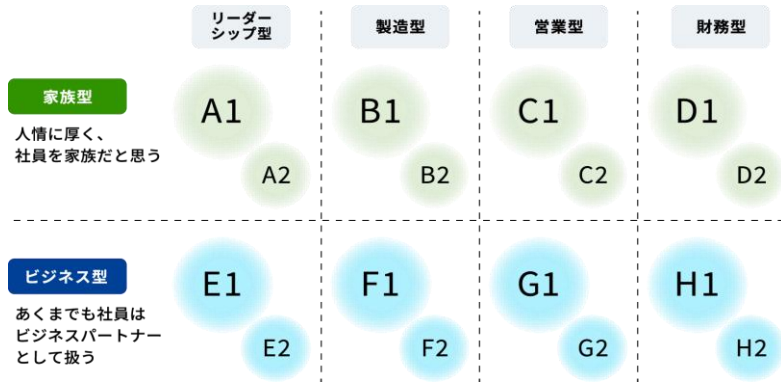
将来イメージ



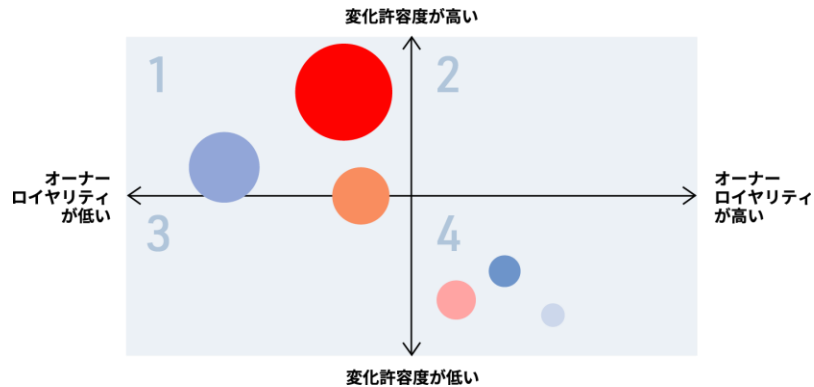
独自の人材最適化システムを構築

オーナーの属性、キーマンのタイプと後継人材の選択表によりPMIの成功率を向上

オーナータイプ表



キーマンタイプ表



後継人材スキル表

パターン	事業理解・業界知識	人材マネジメント	製造業全般	経営全般	価値観
オーナー継続	◎	○	○	◎	○
内部昇格	◎	△	○	△	△
セイワHDGrから抜擢	○	○	◎	◎	◎
プロ経営者採用	△	◎	○	◎	△

人材最適化システム

<前提> 変数が多い人材面のミスマッチを減らすことに成功した最適化システム

1. 監査時点でPMIの難易度を想定し、案件を進めることを検討
2. パターンごとに失敗確立の低い、人材登用を実施
3. モニタリングを通じて、対策を順次検討

撤退基準

撤退判断トリガー

1

営業損失1億円以上
かつ
回復見込が薄い

2

2期連続赤字
or
3期中2期赤字

3

必要設備投資控除後
の営業利益
3期中2期赤字

4

事業環境の悪化が
高確度で予見

5

注力市場の変更

※再生案件は、当初計画の赤字期間終了後に同基準を適用

撤退方法

方法	判断基準	実行・配慮事項
合併	グループ内合併で構造課題が解決される、売却より大きな経済合理性が見込めると取締役会が判断	<ul style="list-style-type: none">■ 必要に応じてノンコア事業を切り離し、工場を集約■ 合併後にグループ利益へ最大寄与できる体制を整備
売却	事業継続に比べ売却の方が経済合理的と取締役会が判断	<ul style="list-style-type: none">■ 売却先が人員削減を条件とする場合、可能な限りグループ内で雇用継続を確保
廃業	合併・売却より廃業の方が経済合理的、または両案が困難と取締役会が判断	<ul style="list-style-type: none">■ 主要顧客・仕入先の生産性に配慮し在庫を生産（可能な限り）■ 遅くとも6か月前に顧客へ撤退説明、代替調達手段を提示。グループ内で雇用維持を最大限目指し、その他メンバーには再就職斡旋を実施

事業等のリスクと対応方針

以下には、当社グループの経営上のリスク要因となる項目を記載しております

経営のリスク		発生の可能性	影響度	当社の対応方針
1	事業承継後の計画未達	低	大	<ul style="list-style-type: none"> ■ 投資時のチェックシートの活用とノウハウ化 ■ セイワプラットフォームの強化・活用で、想定外に対処
2	投資によるトラブル、風評被害	低	大	<ul style="list-style-type: none"> ■ 対象分野に強い外部専門家、社外取締役の登用 ■ DD時の法務コンプライアンス項目の強化
3	経営人材、技術人材の流失リスク	低	大	<ul style="list-style-type: none"> ■ 対話を通じた相互理解 ■ 目標、評価方法、管理方法の納得感の醸成
4	のれん毀損リスク	中	大	<ul style="list-style-type: none"> ■ ビジネスDDの中で技術者、業界関係者からの徹底的なヒアリング ■ セイワプラットフォームの活用で弱みを補い、確実な事業計画達成を

事業のリスク		発生の可能性	影響度	当社の対応方針
1	品質不良、市場回収など	低	大	<ul style="list-style-type: none"> ■ 作業手順書の徹底 ■ 顧客との取引契約の締結、仕様書の相互承認制度
2	新規サービス、製品による自社製品の競合優位性の低下	低	大	<ul style="list-style-type: none"> ■ 営業部門長に加え、経営者自身も顧客から直接ヒアリングを行う ■ マーケットに合わせた製品開発の実施
3	環境機運の高まりによる市場性の低下	中	大	<ul style="list-style-type: none"> ■ 環境配慮型製品の開発

今後の成長ストーリー

今後の成長戦略は3本の柱で構成

1 規律ある経営プロセスの浸透による収益性向上

- 収益率にこだわった経営を浸透
- グループ共通指標の設定、徹底により競争力を向上

2 優良企業のM&A

- 自社ソーシングチームの設立
- 類似業種のM&Aを繰り返すことで、売手に安心感を醸成

3 高成長を支えるセイワプラットフォームの進化

- バックオフィスの型化を進め、短期間に効率経営
- 事業支援のプロフェッショナルチームを組成

3

セイワプラットフォームの進化

2

M&Aによる成長

1

経営プロセスの浸透

注：右記はあくまでもイメージであり、
実際の利益とは異なります。

2022

2026