

株式会社セイワホールディングス

2026年5月期 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. 2026年5月期実績**
- 03. 2027年5月期予想**
- 04. M&A**
- 05. Appendix**

01. 当社について

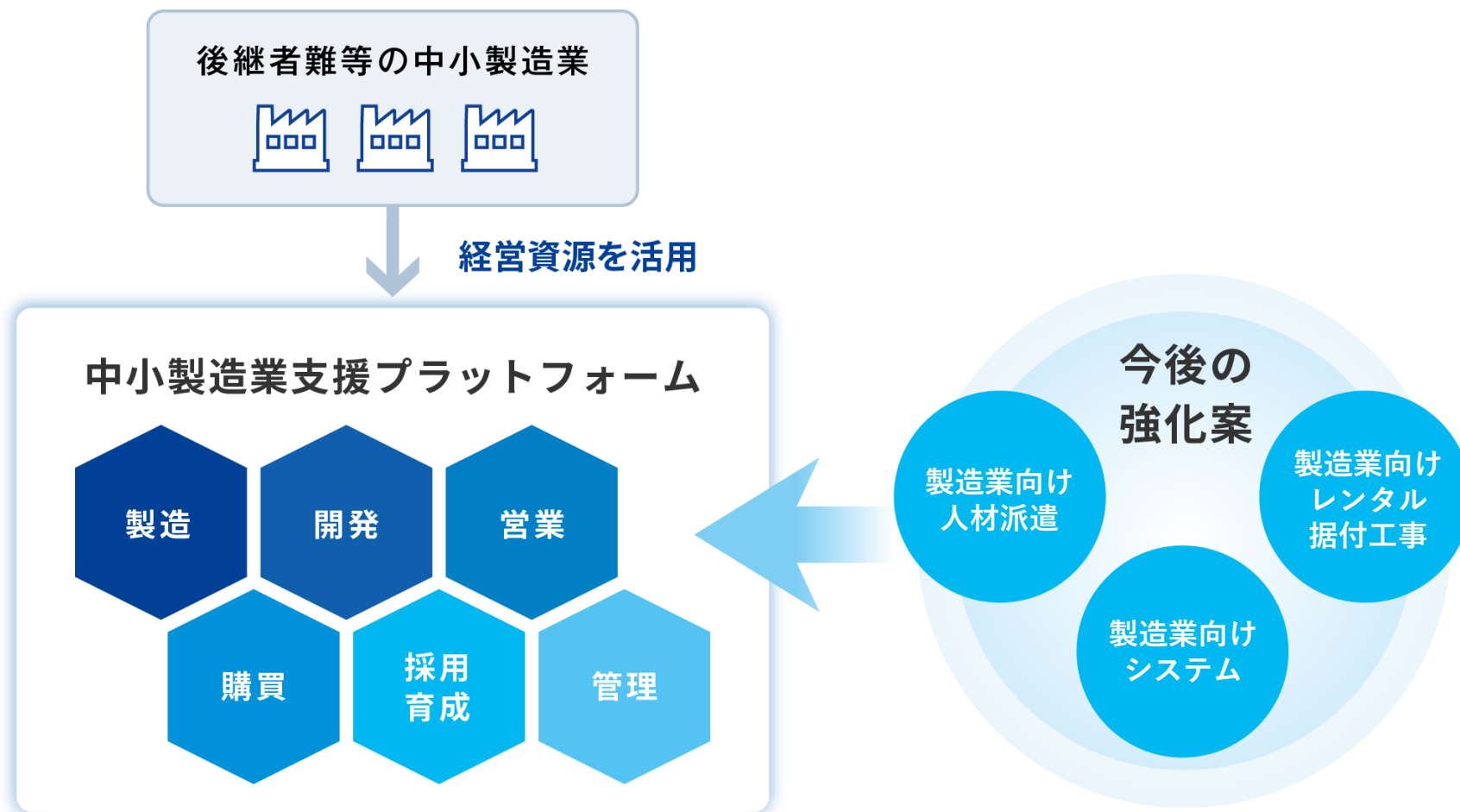
セイワホールディングスとは

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

当社は、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**です。



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

37% ⁽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)

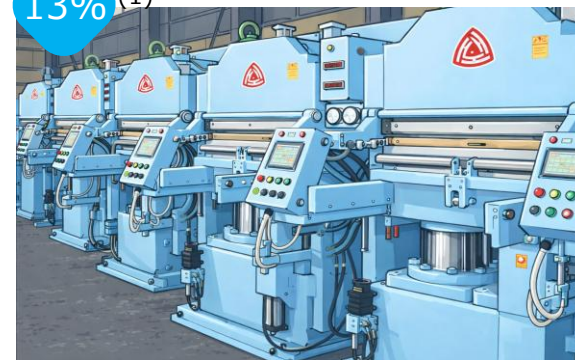
14% ⁽¹⁾



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

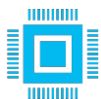
13% ⁽¹⁾



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



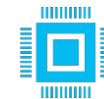
工作機械



船舶



プラント



半導体



自動車



医療

⁽¹⁾本比率は、当社グループの2026年5月期決算の売上高を日本標準産業分類で区分し集計した売上構成比率になります。

なぜこの事業を行うのか

父が経営する町工場にアルバイトで就労。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、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、自分の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

- 経営者の平均年齢は**63.6歳**(2024年度)と構造的な高齢化問題が発生
- 1年間で休廃業解散した**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

- グループ会社各社のグループ入り後の営業利益の成長は、単純合算で**承継前対比+76%**を実現（承継前vs2026年5月期実績）
- 独自のバリューアップで業界平均の**3倍以上**の利益率を誇る

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
- 案件紹介件数は大幅に増加傾向

4 適正な買収価格と厳格な財務規律

- **EV/ EBITDA 5倍前後以内**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ており、現時点(2026年7月15日時点)の投資余力は、**6,385-8,590百万円**

02. 2026年5月期実績

2026年5月期 連結決算ハイライト

当社が重視している調整後営業利益、調整後EBITDA、当期利益はいずれも予算達成

(単位：百万円)	2025/5期 (実績)	2026/5期 (実績)	増減額 (増減率)	2026/5期予想値 (予算達成率)	予実差異要因
売上収益	7,769	8,011	+241 (+3.1%)	7,779 (103.0%)	半導体産業向けが下期にかけて増加 自動車産業、船舶産業向け等が堅調
営業利益	700	1,502	+802 (+114.6%)	1,553 (96.7%)	負ののれん発生益の会計処理影響 ⁽³⁾ (事業収益力への影響なし)
調整後営業利益 ⁽¹⁾	809	1,741	+932 (+115.1%)	1,694 (102.8%)	売上収益の向上及び原価改善により計画超過
調整後EBITDA ⁽²⁾	1,073	2,055	+982 (+91.5%)	1,905 (107.9%)	売上収益の向上及び原価改善により計画超過
税引前利益	563	1,364	+800 (+141.9%)	1,490 (91.5%)	負ののれん発生益の会計処理影響 ⁽³⁾ に加え、 借入金の期限前返済に伴う金融費用を計上
当期利益	327	1,080	+753 (+229.8%)	1,002 (107.8%)	負ののれん発生益の会計処理は当期利益 ⁽³⁾ への影響 はなく、収益改善が進行

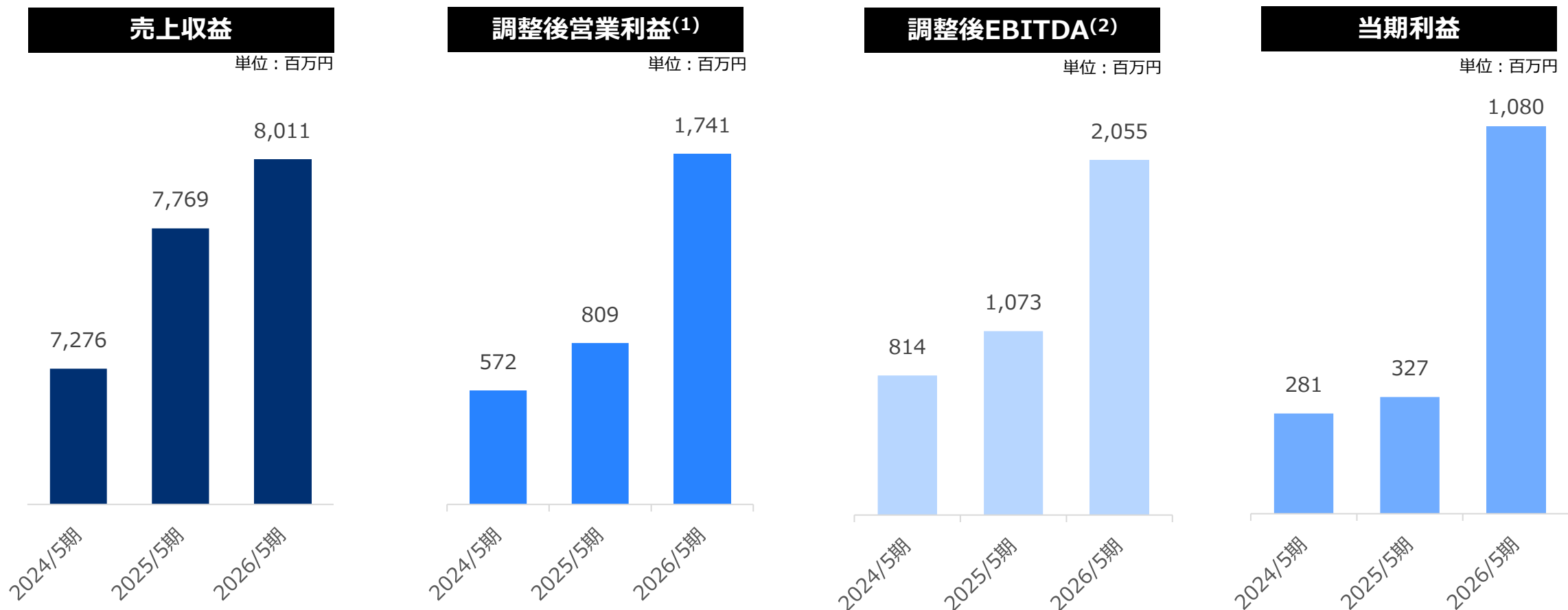
(1)調整後営業利益は、営業利益に、企業結合により発生する無形資産の償却費、取得関連費用、上場関連費用を加算して算出しております。

(2)調整後EBITDAは、調整後営業利益に減価償却費を加算して算出しております。

(3)勝山塗装工業所のカチオン塗装事業譲受けに係る負ののれん発生益について、予算では259百万円を見込んでいましたが、連結処理により法人所得税費用との相殺91百万円を計上した結果、実績は168百万円となりました。本件は勘定科目の振替によるものであり、当期利益への影響はありません。

連結業績推移

セイワプラットフォームの効果が着実に発現し、各利益は前期比2倍以上となり過去最高益を達成



(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、上場関連費用を加算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加算して算出しております。

各社グループ入り前と2026年5月期の業績比較

売上高⁽¹⁾

(単位：百万円)

約28%
増加

6,991

各社グループ
入り前決算期
単純合算⁽²⁾

8,957

2026年
5月期
単純合算⁽²⁾

営業利益⁽¹⁾

(単位：百万円)

約76%
増加

672

各社グループ
入り前決算期
単純合算⁽²⁾

1,184

2026年
5月期
単純合算⁽²⁾

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

(1)セイワホールディングスを除くグループ各社の単純合算数値を掲載しています。

(2)合算に用いた各社の業績は、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。

(3)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、セイワ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 ⁽¹⁾		2026年5月期 ⁽¹⁾⁽²⁾		セイワ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 ⁽³⁾	
タマ化工	2021年	491百万円	26百万円	883百万円 +80%	145百万円 +458%	■ 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	392百万円 +41%	97百万円 +203%	■ 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。
富士鍍金工業所	2024年 ⁽⁴⁾	801百万円	213百万円	774百万円 ▲3%	230百万円 +8%	■ 半導体向けの増産後ずれにより減収となったが、多能工化の推進やラインの自動化による生産性の向上、不良率低減に向けた取り組みにより増益。 ■ 2027年5月期は更なる増益が見込まれます。

(1) 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) グループ間取引消去前の個社決算数値となります。

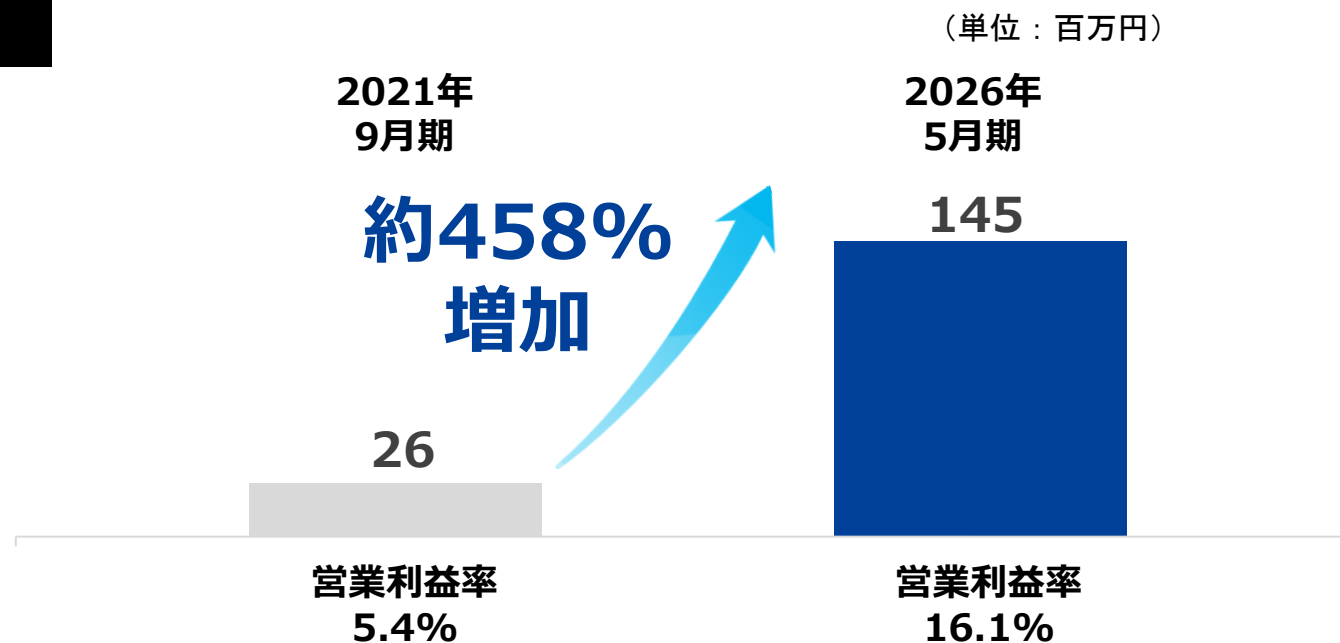
(3) 経営指導料控除前の営業利益となります。

(4) 2024年11月にグループ入りですが、グループ入り前が変則決算のため2025年5月期と比較しています

グループ入り後の業績向上の事例

【事例1】 タマ化工のグループ入り後の大幅な営業利益向上

営業利益⁽¹⁾



収益向上のための主な取り組み

- 同業の勝山塗装工業所のカチオン事業を譲り受け。
対象事業の営業利益を▲25百万円から37百万円へ、譲り受けから1年で62百万円の改善を達成
- 営業活動により売上のうち約16%が新規取引先となり、売上ポートフォリオの変革を実現
(旧勝山塗装工業所の要因を除く)

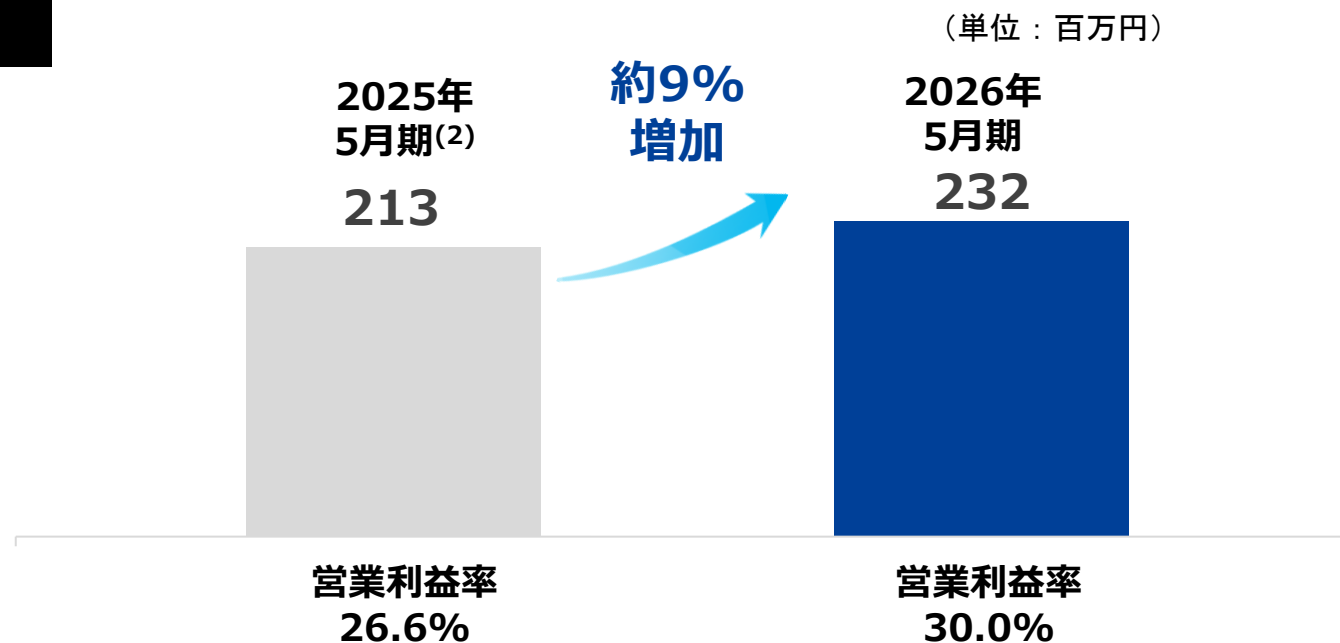
(1) 売上、営業利益は日本基準に基づく数値であり未監査の数値となります。

(2) 直近実績にはグループ間売上を含みます。

グループ入り後の業績向上の事例

【事例2】 富士鍍金工業所のグループ入り後の短期間による収益性の改善

営業利益(1)



収益向上のための主な取り組み

- 下記改善により労働時間を約20%大幅に削減で今後の半導体需要に耐えうる体制を構築
 - 1) ラインの自動化や前処理ラインの増設による生産性の向上
 - 2) 不良率調査を行い、インライン内で完結できる仕組みを構築
- 2027年5月期は更なる増益が見込まれます

(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。

(3) 2024年11月にグループ入りですが、グループ入り前が変則決算のため2025年5月期と比較しています。

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⁾	2024年5月期	2025年5月期	2026年5月期
売上総利益率	19.5%	29.9%	30.4%	35.6%
営業利益率	5.2%	12.0%	10.2% ⁽²⁾	16.4% ⁽²⁾

売上総利益率、営業利益率ともに製造業平均を**大幅に上回る**
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無形資産償却費、取得関連費用を加算し、その他収益、その他費用を控除して計算しております。

今後の業績開示について

- M&A関連費用などを財務諸表により適切に表すため、調整指標の定義を見直します。
- 負ののれん発生益などの一過性損益を調整項目に追加し、本業の実力をより分かりやすく示します。
- 新たに調整後当期利益を開示し、利益水準の継続性・比較可能性の向上を図ります。

調整後営業利益

一過性の要因やM&Aに伴う会計上の影響を除外し、事業の継続的な収益力を示す指標

<計算式>

営業利益

- + M&Aに伴う無形資産償却費
- + M&A取得関連費用
- ± 一過性損益（負ののれん発生益等）

= 調整後営業利益

調整後EBITDA

事業が生み出す
キャッシュ創出力を示す指標

<計算式>

調整後営業利益

- + 減価償却費

= 調整後EBITDA

調整後当期利益

一過性要因やM&Aに伴う会計上の影響を除外し、継続的な利益水準を示す指標

<計算式>

当期利益

- + M&Aに伴う無形資産償却費
(税効果考慮後)
- + M&A取得関連費用
- ± 一過性損益（負ののれん発生益等）

= 調整後当期利益

従前の開示数値との比較

2026年5月期実績についても、新たな定義に基づく数値をあわせて開示します。

(単位：百万円)	2026/5期 (従前の開示)	2026/5期 (今後の開示)	増減	備考
売上収益	8,011	8,011	-	-
営業利益	1,502	1,502	-	-
M&Aに伴う無形資産償却費	+117	+117	-	-
M&A取得関連費用	+42	+42	-	-
一過性要因 (負ののれん発生益、子会社売却益、上場関連費用等)	+79	▲231	▲310	負ののれん発生益、 子会社株式売却益を減算
調整後営業利益	1,741	1,430	▲310	上記影響
減価償却費	+313	+313	-	-
調整後EBITDA	2,055	1,744	▲310	上記影響
税引前利益	1,364	1,364	-	-
当期利益	1,080	1,080	-	-
調整後当期利益	-	968	-	当期利益に各調整項目を加減算して算出 但し、無形資産の償却費は 税効果を考慮し65%を乗じて加算

連続的なM&Aを支えるバランスシートの改善

IPOによる資金調達でバランスシートを大幅に改善。最大8,590百万円のM&A投資余力あり

(単位：百万円)	2025/5期	2026/5期	差額
流動資産	5,006	8,207	+3,201
現預金等 ⁽¹⁾	2,903	6,170	+3,266
非流動資産	6,268	6,512	+243
うち、のれん	1,464	1,464	-
うち、無形資産	1,470	1,297	▲172
総資産	11,274	14,719	3,445
流動負債	3,127	3,601	+474
短期有利子負債 ⁽²⁾	1,478	2,014	+536
非流動負債	7,304	4,852	▲2,452
有利子負債 ⁽²⁾	6,406	3,936	▲2,469
総負債	10,431	8,453	▲1,978
純資産	842	6,266	5,423
Net Debt	4,981	▲219	▲5,200
調整後EBITDA	1,073	2,055	+982
Net Debt/EBITDA	4.6倍	▲0.1倍	-

03. 2027年5月期予想

2027年5月期連結業績予想

未公表のM&Aを含まない予算で、各項目20%以上の増収増益

昨年対比でM&A検討件数が倍増しており、追加のM&Aで更なる業績の積み増しを目指す

(単位：百万円)	2026/5期 (実績)	2027/5期 (業績予想)	増減
売上収益	8,011	9,800	+1,788 (+22.3%)
調整後営業利益 ⁽¹⁾	1,430	1,800	+369 (+25.8%)
調整後EBITDA ⁽¹⁾	1,744	2,100	+355 (+20.4%)
調整後当期利益 ⁽¹⁾	968	1,221	+252 (+26.1%)

(1)調整後指標は、新たな調整基準に基づき算出しています。

調整後営業利益：営業利益に無形資産償却費、M&A取得関連費用及び一過性損益を加減算して算出しています。

調整後EBITDA：調整後営業利益に減価償却費を加算して算出しています。

調整後当期利益：当期利益に無形資産償却費（税効果考慮後）、M&A取得関連費用及び一過性損益を加減算して算出しています。

04. M&A戦略

事業承継の沿革

製造業を中心に事業承継プラットフォームとして過去18件のM&Aを実施

1995年12月 ○ 有限会社セイワ工業（当社の前身）を設立

2019年6月 ○ 東栄コーティング(株)

2019年10月 ○ (株)カスカ

2020年7月 ○ 光誠産業(株)、(株)ブレンズ

2020年10月 ○ 三陽電工(株)

2021年1月 ● (株)セイワホールディングス設立

2021年3月 ○ 三重工業(株)

2021年6月 ○ (株)平野製作所

2021年9月 ○ タマ化工(株)

2022年2月 ○ (株)カケンジェネックス

2022年3月 ○ (株)JOB

2022年4月 ○ 日本計器(株)

2022年6月 ○ (株)開伸、日本興業(株)

2023年7月 ○ (株)金谷塗装工業所

2024年11月 ○ (株)富士鍍金工業所

2025年6月 ○ (株)勝山塗装工業所のカチオン塗装事業

2026年6月 ○ 三鷹金属工業(株)のめっき事業、(株)大庭塗装工業所

M&A投資方針および対象企業の考え方

最大8,590百万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

- 2024年11月に投資した富士鍍金工業所は、堅調に営業利益改善
- 2027年5月期は開始2か月で三鷹金属工業、大庭塗装工業所の2社の譲受を実行

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。
- 現状の投資可能余力は6,385-8,590百万円

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	 高収益を目指せる 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

M&Aにおける当社の強み

製造業の中でも、特定領域に特化したシナジー重視のM&Aを連続的に実行する戦略により、ソーシング及びPMIの観点で明確な強みを発揮することが可能

ソーシングで選ばれる理由



代表の野見山自身が2代目として事業の再生・成長を実現した経験を有しており、現場目線でオーナーとの**信頼関係を構築しやすい**



永続保有を前提としているため、売手オーナーから**納得感・安心感を得られやすい**



当社は類似企業のM&A実績が多いため、売手オーナーが**M&A後のシナジーをイメージしやすい**

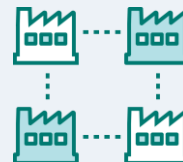
PMIの成功確度が高い理由



現場を深く理解したメンバーが**PMIを推進**しており、高い成長のトラックレコードを有する



類似企業のM&Aを通じてノウハウが蓄積されており、**集約・統合効果を発揮しやすい**



セイワプラットフォームの活用により、買収後の立ち上げと改善を迅速に進められる

M&Aの投資対象に関するクライテリア

ロールアップ効果の高い市場を選定し、クライテリアに基づき積極的なM&Aを実行

基礎的な投資方針		
投資対象企業要件	財務基準	■ EV/EBITDA評価を行い、原則マルチプル5倍前後以内の企業を中心に検討 ■ 投資対象のEBITDAは100～300百万円を主要なスコープとする。
	株式取得方法	■ 円滑なPMI及び成長・改革をスピード感をもって進めるために100%の保有が基本方針 ・但し、案件固有の背景についても柔軟に検討可能
投資スタイル	人材	■ 経営者・実務メンバーなど投資先のニーズにあわせて派遣 ・ 独自の人材最適化システムを構築し、パターンに応じた後継人材選定プロセスを活用
	バリューアップ	■ バックオフィスは自社の統一フォーマットを活用し、最小の人員で効率よく履行 ■ セイワプラットフォームを活用し、単体での所有が困難な機能を集約、オペレーションの低コスト化と事業成長支援を可能に
投資事業領域	注力分野	■ 経産省の工業統計・産業統計（細分類）を整備し、DBとして活用し、独自のスクリーニングプロセス（平均利益率、売上成長率、自社役員との技術的な近似性などをランキング化し、ロールアップ効果が高い市場を選定）によって注力市場を決定 ■ 既に投資済みの事業分野以外にも、ニッチトップ製造業は特に今後注力
投資規律	撤退要件	■ 原則永続保有を前提とする ■ 3期連続赤字等をトリガーとしており、雇用などを考慮して検討していく ※ 1期赤字の時点で毎月取締役会にてフォローアップをして改善を促す

2027年5月期のM&A事例①：三鷹金属工業

詳細は、以下の適時開示をご参照
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/523A/tdnet/2830393/00.pdf>

連結子会社の富士鍍金工業所を主体とし、三鷹金属工業の金属表面処理（めっき）事業譲受を実行。
本件は主に設備力向上を目指すM&Aであり、半導体需要にもしっかりと対応できるよう体制を強化

会社名	株式会社富士鍍金工業所
創業	1955年1月
資本金	1,000万円
国内工場	本社工場(犬山市) / 各務原工場
従業員数	61名（2025年5月末現在）
事業内容	金属表面処理（めっき）事業
主要取引先	村田機械(株) / CKD(株) / (株)アスカ / 鍋屋バイテック会社
許認可	毒物劇物取扱責任者 水質関係第二種公害防止管理者



製造キャパシティを
約**35%**増加できる見込み



2027年5月期のM&A事例②：大庭塗装工業所

カチオン電着塗装等の多様な塗装技術を自社内で一貫して手掛ける
金属製品塗装・組立の専門メーカーである大庭塗装工業所の株式譲渡を実行

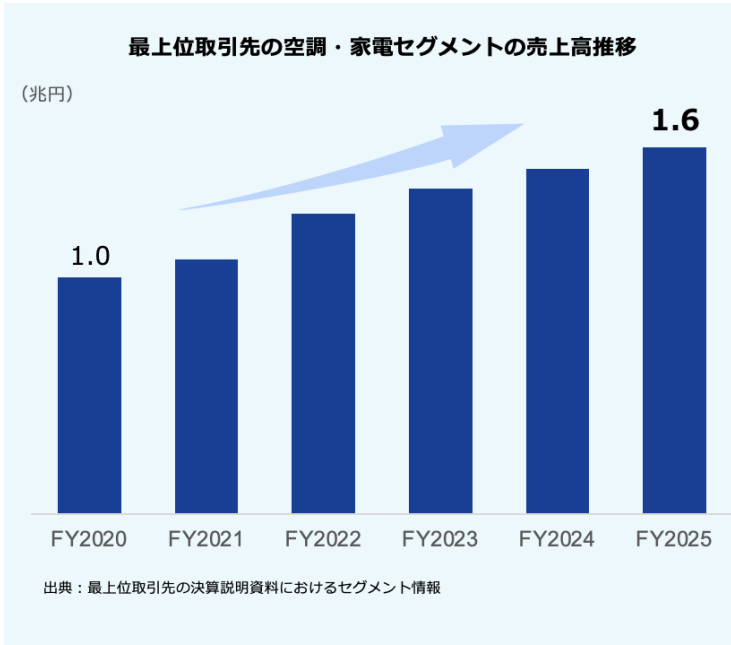
詳細は、以下の適時開示をご参照
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/523A/tdnet/2839962/00.pdf>

エアコン等の家電部品や四輪・二輪の部品等の塗装・組付事業を展開する大庭塗装工業所を子会社化

会社名	株式会社大庭塗装工業所
創業	1958年8月
資本金	1,200万円
工場	静岡県袋井市上山梨173-1
従業員数	64名（2025年7月末現在）
事業内容	金属製品塗装・組立（カチオン電着塗装、 静電塗装、粉体塗装、耐熱塗装等）
製造対象製品	エアコン等の家電部品や、 二輪・四輪自動車の部品



今回子会社化する大庭塗装工業所は、この中間地点に位置し、グループに加わることで、**関東と中部をまたいだ対応**が行いやすくなり、**営業エリアの拡大**が期待される。

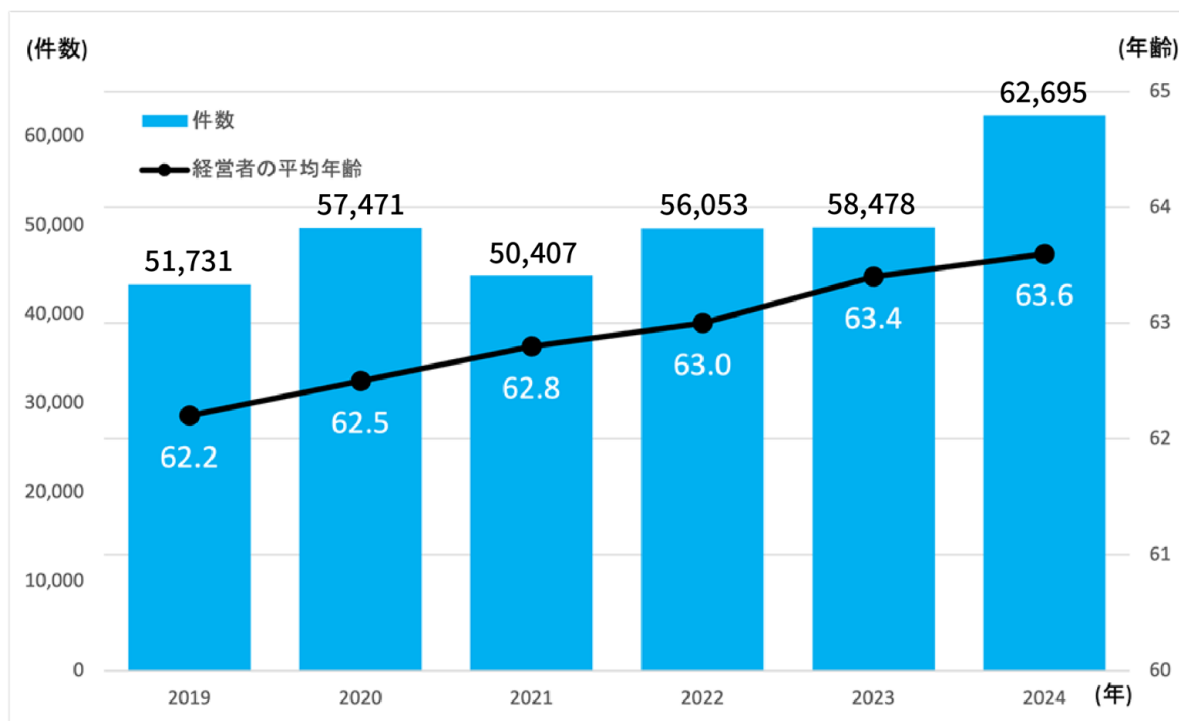


05. Appendix

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)

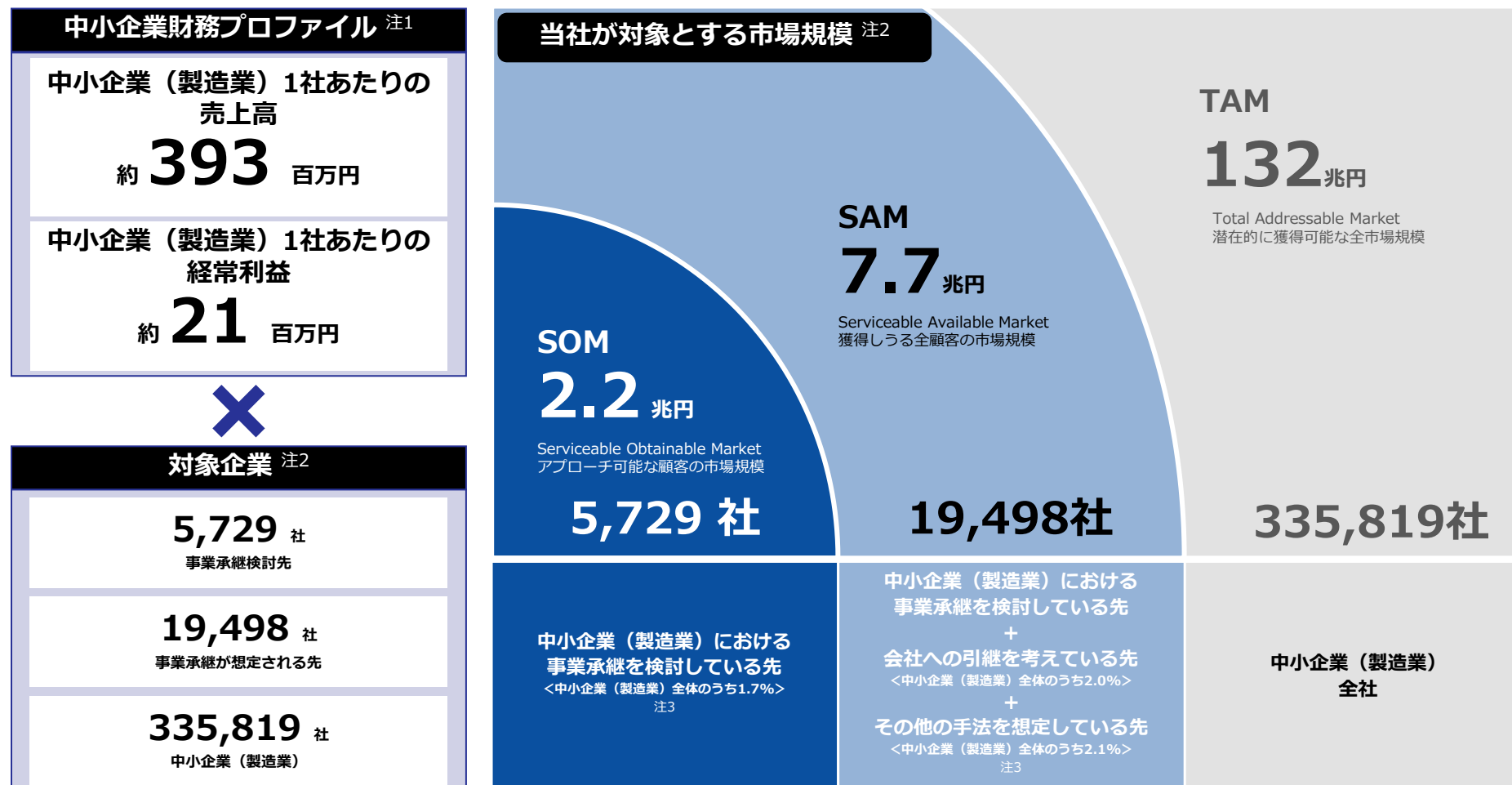
休廃業・解散した企業数と事業承継成約件数



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企業あたりの売上高（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企業あたりの経常利益（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。

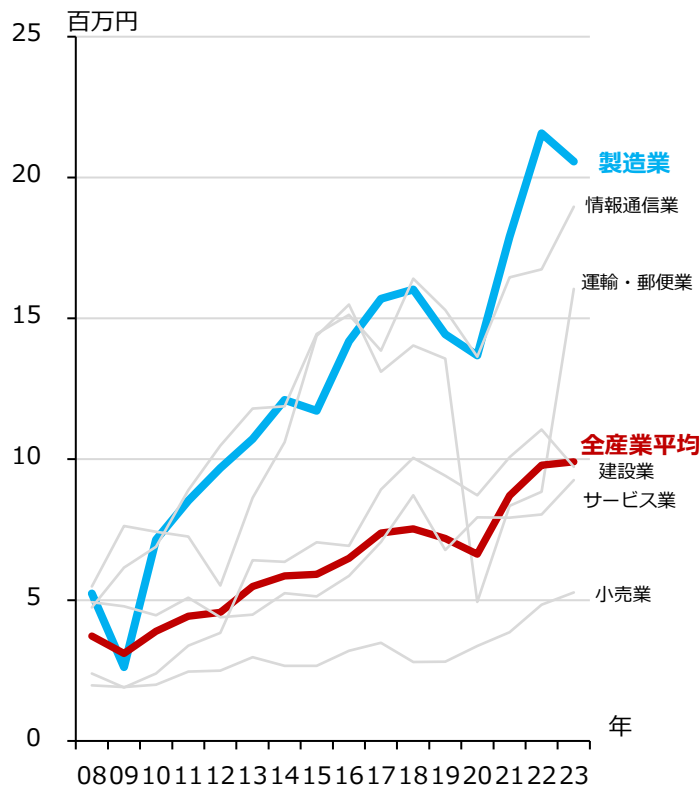
注3：上記注2に記載の割合を小数点以下第2位を四捨五入して記載。

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

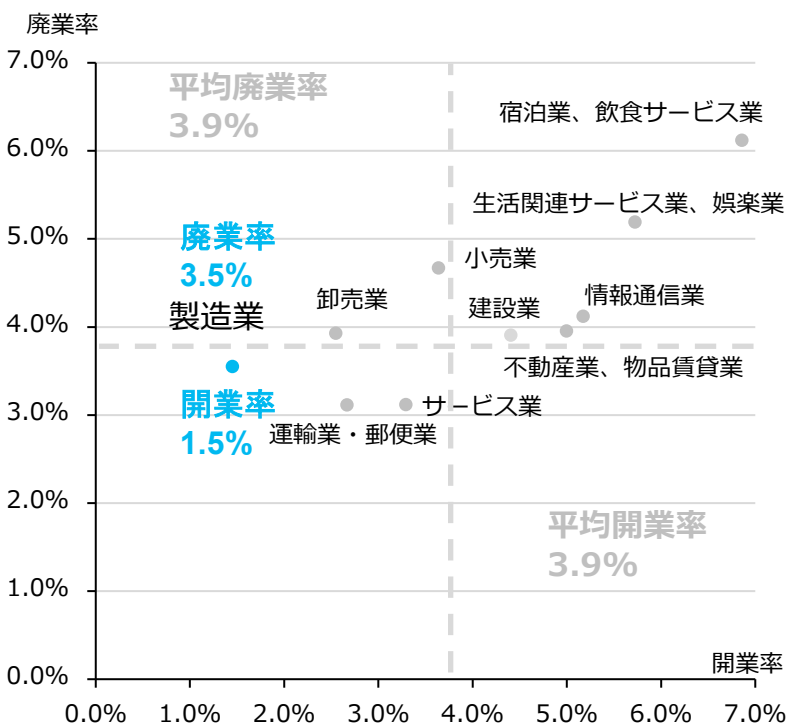
中小製造業の1社あたり利益は
全産業トップ

中小企業の1企業当たりの経常利益^{注1}



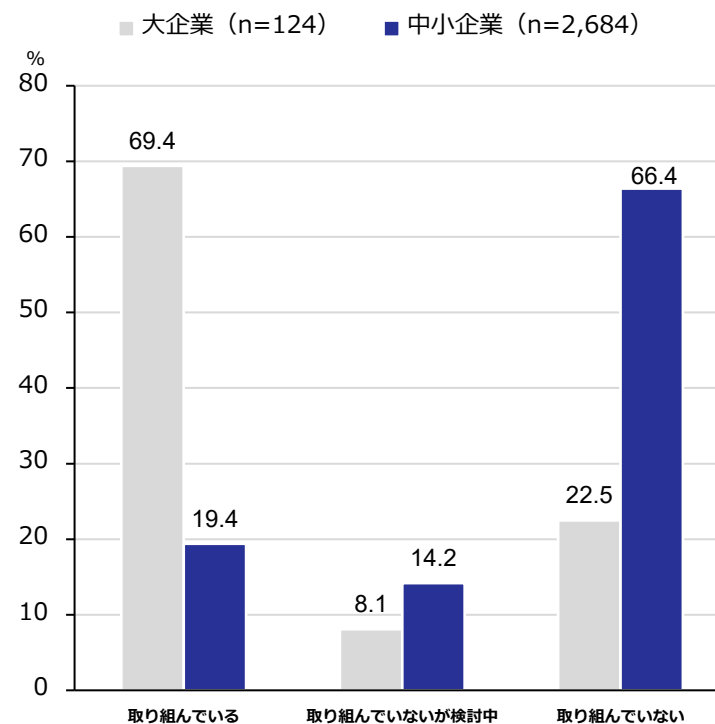
中小製造業への参入障壁が高く、
新規プレイヤーの参加は困難

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
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	392名（グループ全体） ※2026年6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
静岡	株式会社大庭塗装工業所	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、投融資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係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。

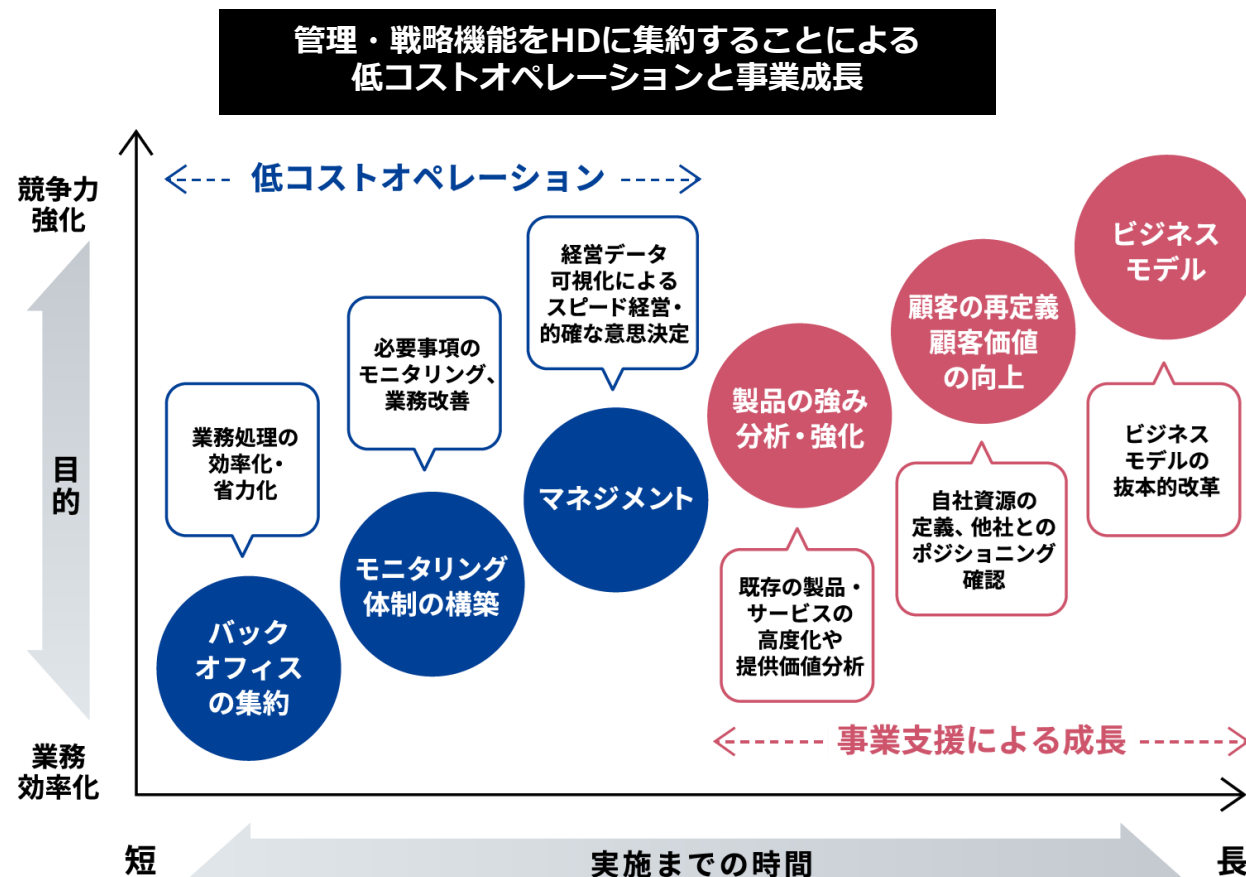
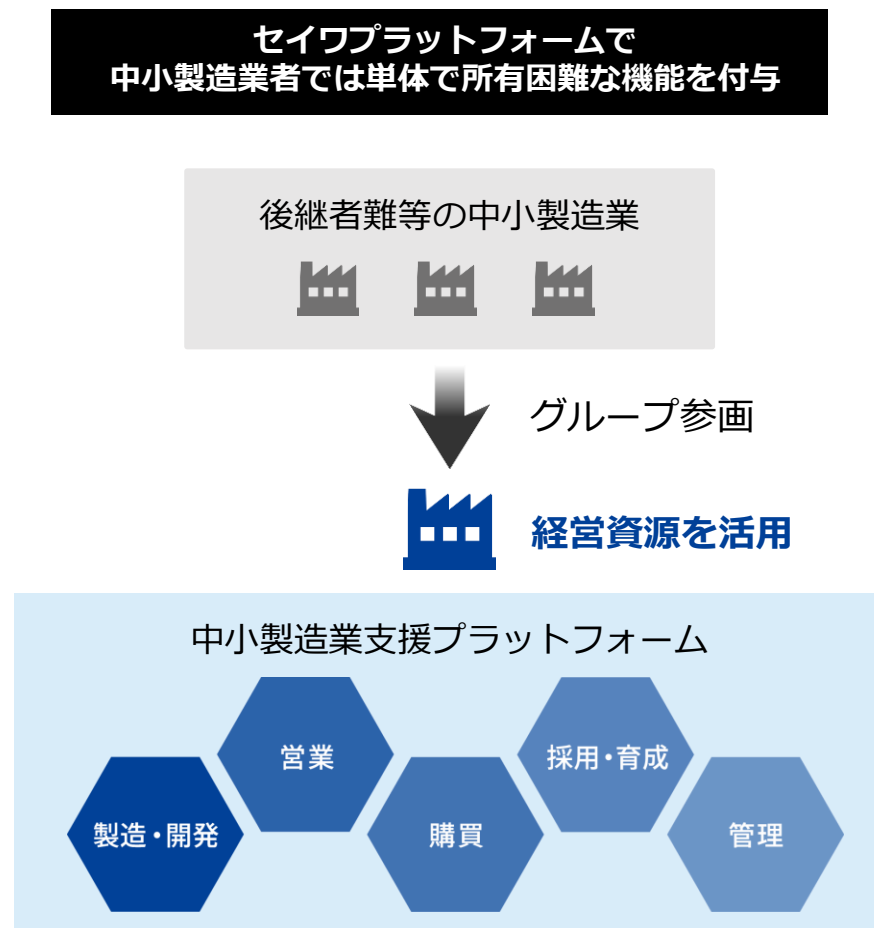


社外取締役 監査等委員 林 友梨

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：事業継続に必要な項目について、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 … 売上構造の変革



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し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

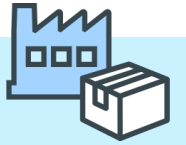
製造の改善 … プロセス改革



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

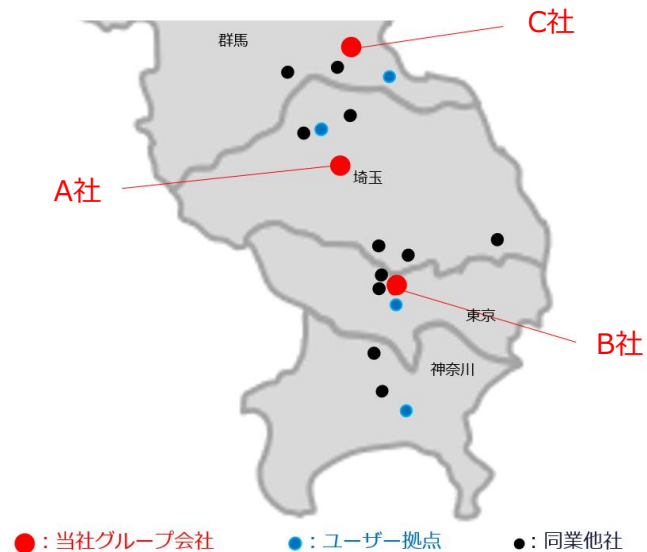


セイワプラットフォームにより**必要な支援が必要なだけ可能に**

- 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

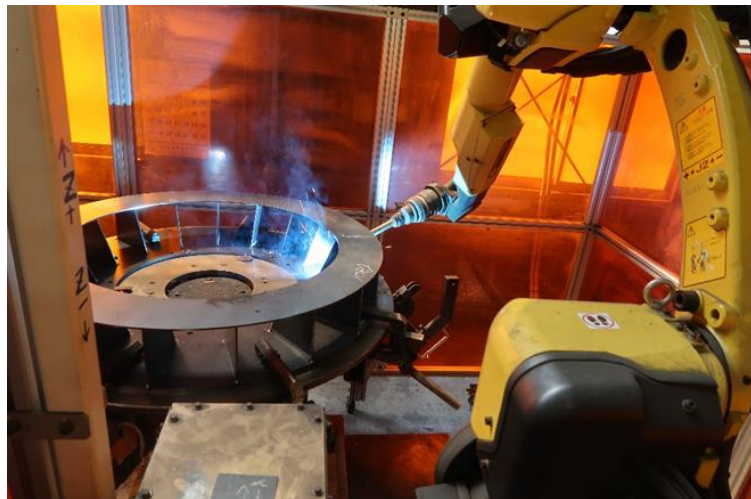
関東地区におけるカチオン占有状況



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

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



③ 中長期の育成プロパー人材



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

戦略

PMI
マネジメント

管理事務



積極的な人材登用



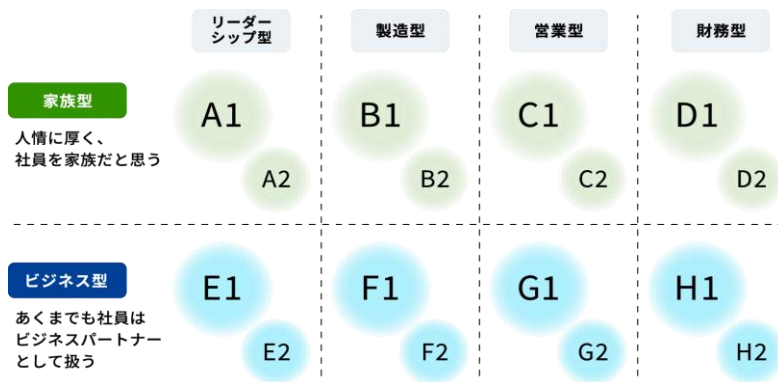
積極的な人材登用



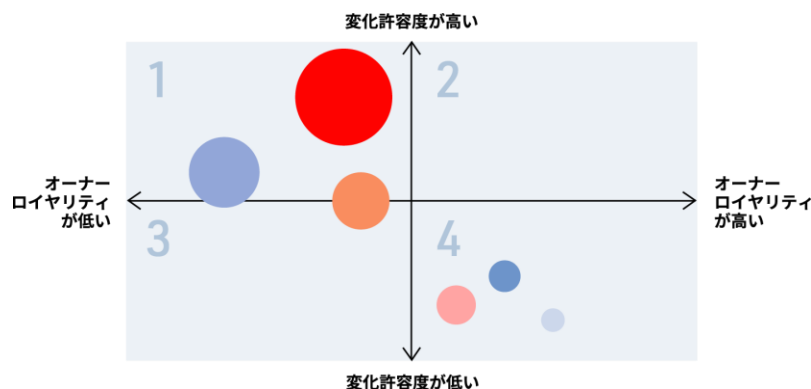
独自の人材最適化システムを構築

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

原則として買収後の事業撤退は行わないが、以下の基準に抵触しやむを得ず撤退を行う場合でも、グループ内での合併や雇用維持を最優先とする

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	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	■ 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	■ 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	■ 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	■ 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	■ 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	■ 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	■ 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	■ 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	■ 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	■ 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

本資料に関する免責事項

◆ 本資料の目的

本資料は、株主・投資家の皆様に当社の経営方針、計画、財務状況などの情報をご理解いただくことを目的として作成したものであり、当社の株式の購入、売却など、投資を勧誘するものではありません。

◆ 情報の変更および外部データについて

本資料に掲載された情報は、事前に通知することなく変更されることがあります。また、本資料に記載されている当社以外の企業・市場等に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、その正確性や適切性等について当社が保証するものではありません。

◆ 将来の見通しについて

本資料に記載されている当社の現在の計画、見通し、戦略などのうち、事実でないものは、現在入手可能な情報に基づく経営陣の判断による将来の見通しであり、リスクや不確定要因を含んでいます。実際の業績は、経済情勢や市場環境など様々な要因により、これらの見通しとは大きく異なる可能性があります。

◆ 更新義務の否定

当社は、新たな情報や将来の出来事等が生じた場合であっても、本資料における「見通し情報」の更新・修正を行う義務を負うものではありません。