

中期経営計画  
セレンディップ・チャレンジ  
1000

事業計画及び成長可能性に関する事項の開示



**SERENDIP  
HOLDINGS**

---

セレンディップ・ホールディングス株式会社  
証券コード 7318

---

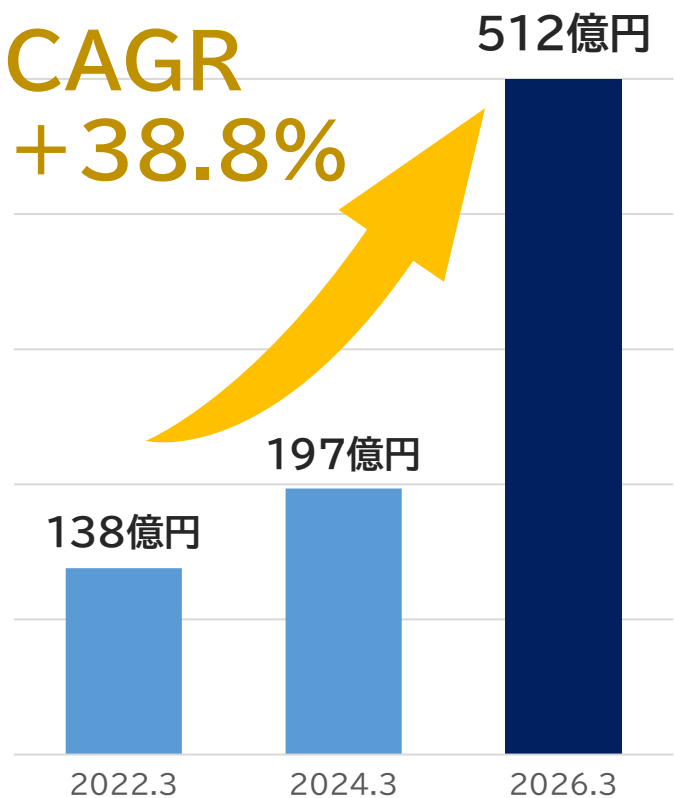
2026年6月25日

# セレンディップ上場後の軌跡：チャレンジ500の達成で証明した圧倒的な成長性

事業再生から始まったセレンディップは、事業承継という社会的課題への挑戦のため、モノづくり企業のM&Aを推進し成長を遂げてきた。チャレンジ500の1年前倒しでの達成により、高いCAGR(年平均成長率)を実現し、成長の土台を構築。

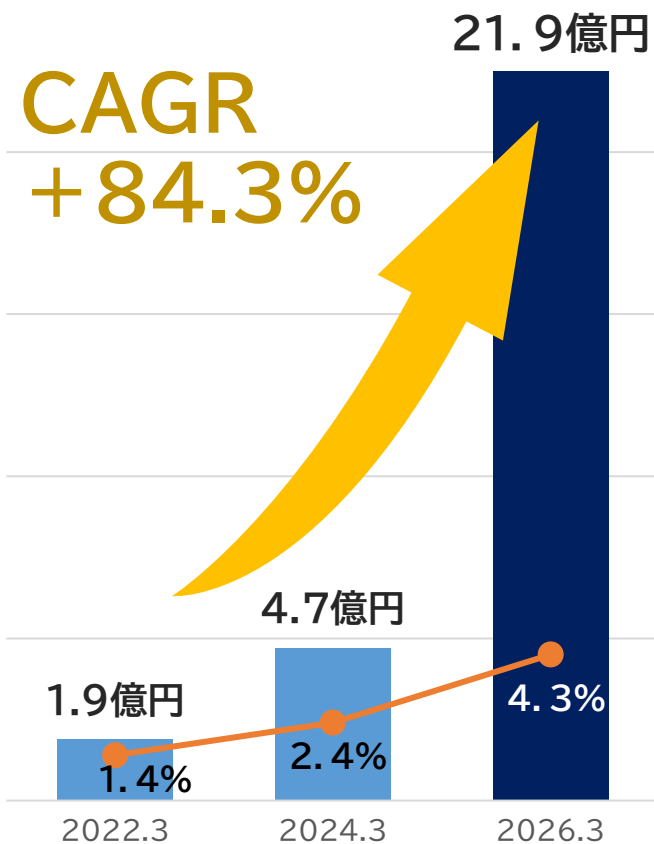
## 売上高の推移

CAGR  
+38.8%



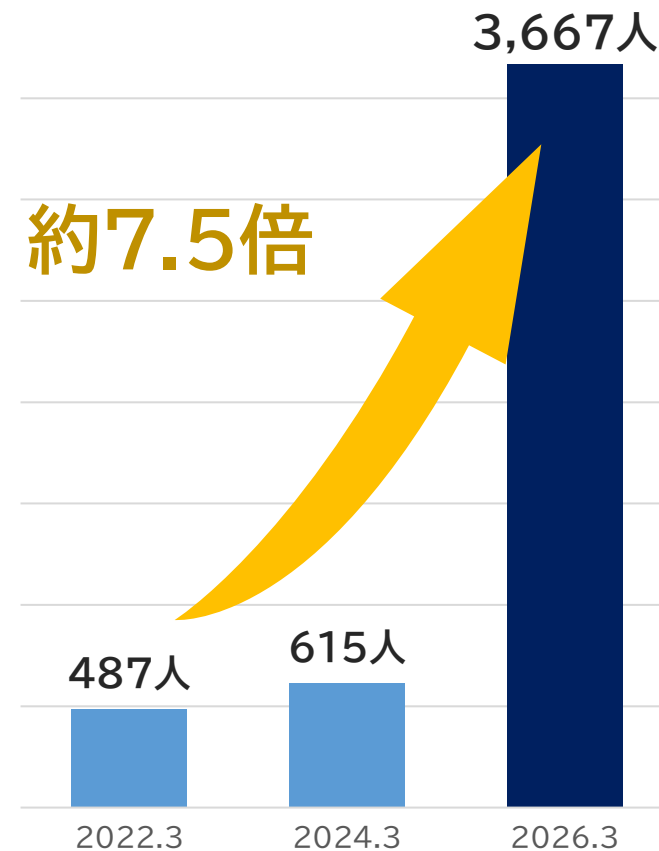
## 営業利益の推移

CAGR  
+84.3%



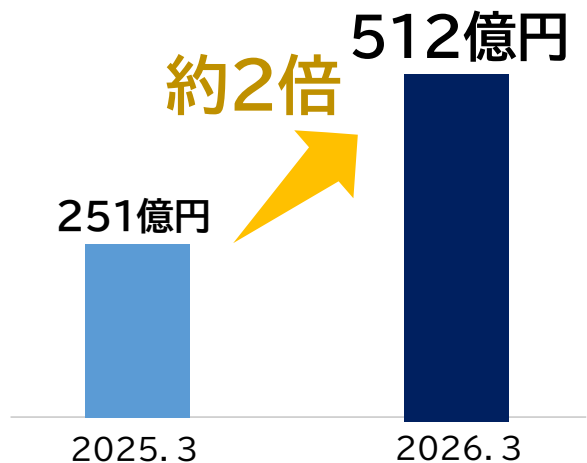
## 従業員数の推移

約7.5倍

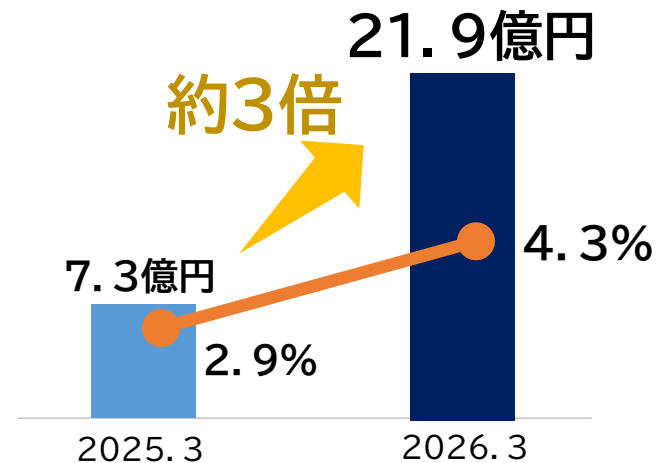


# 数字で見る直近1年のセレンディップの成長

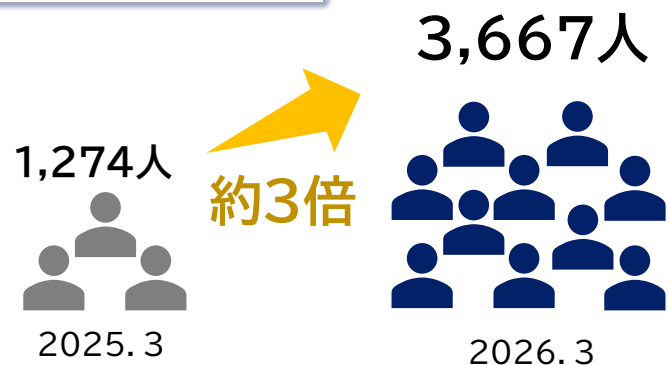
売上高(連結)



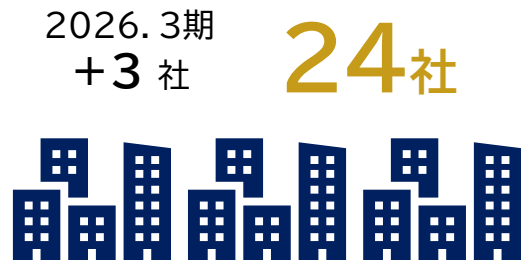
営業利益および営業利益率(連結)



グループ従業員数



グループ会社数



海外拠点数



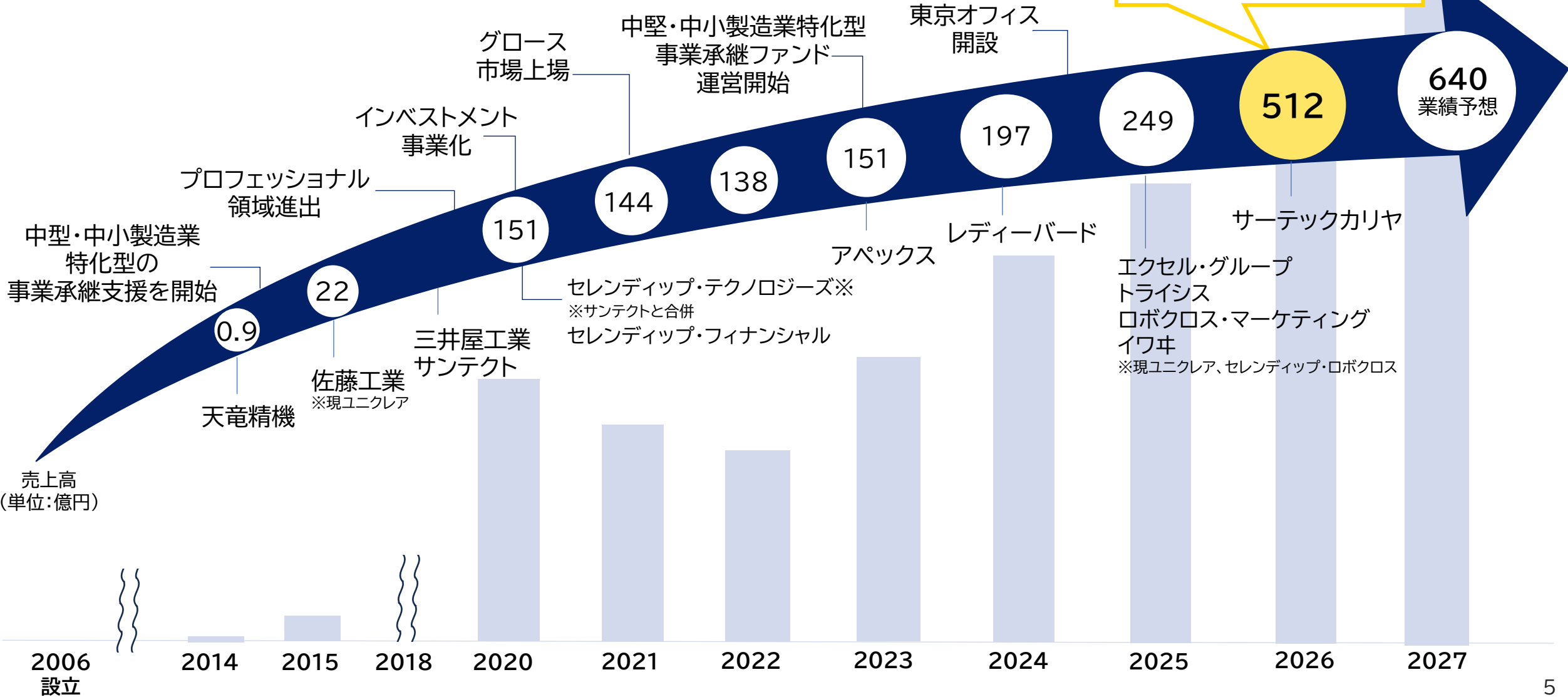
# セレンディップ・チャレンジ500を達成するためのKPI(要約)振り返り

	2027年3月期 KPI	2025年3月期 実績	2026年3月期 実績		
事業承継M&A	M&Aによる連結売上高	250 億円	48 億円	280 億円	規模の大きいM&Aにより、連結売上高が大幅に増加
	グループ全体のM&A件数	年間 3~5 件	年間 4件	年間 1件	
海外進出	海外売上高	40 億円	15 億円	111億円	海外拠点を持つエクセル・グループの連結子会社化が寄与
	取引海外メーカー	5 社	2 社	65社	
高付加価値領域へ進出	高付加価値領域売上高	30 億円	27 億円	31 億円	順調に進捗
フューチャーファクトリー	プロフェッショナル・ソリューション 事業外部売上高	25 億円	15 億円	20 億円	大型の案件を受注し、売上は順調に伸長
	DXコンサルタント一人当たり売上高	10%以上増加	2%増加	38%増加	
グループ会社支援	経営人材輩出	20名以上	7名	累計14名	順調に進捗

# 沿革

中堅・中小製造業特化型の事業承継トータルソリューションで急速に成長

セレンディップ500  
1年前倒しで達成





# Index

1. CEOメッセージ
2. 成長の軌跡とビジネスモデル
3. セレンディップ・チャレンジ1000
4. 成長戦略
5. 財務戦略
6. 事業等のリスクとガバナンス
7. Appendix



# CEO Message

## モノづくりに変革をもたらし、100年先へ繋ぐ M&Aと経営の近代化で、次なるステージへ

不確実性の高い経営環境の中、日本の中堅・中小製造業は大きな転換点を迎えています。経営者の高齢化や後継者不在といった構造課題に加え、グローバル競争の激化、DXの遅れ、人手不足の深刻化など、従来の延長線上では持続的な成長が難しい時代となりました。

私たちはこの課題に対し、M&Aによる第三者承継を起点とした「経営の近代化」によって、企業の再成長を実現してきました。単なる事業承継にとどまらず、経営管理の高度化とモノづくり改革を両輪で推進し、企業が本来持つ技術力と人材の価値を最大化する——それがセレンディップの基本戦略です。

今回の中期経営計画「セレンディップ・チャレンジ1000」では、この成長モデルをさらに進化させます。M&Aによる非連続成長に加え、PMIによる収益改善、そしてスマートファクトリー化による生産性向上を接続することで、EBITDAを軸とした持続的なキャッシュ創出力の拡大を目指します。特に、データ活用とAI・ロボティクスを融合したスマートファクトリー戦略は、当社の競争優位性を一層高めるものです。

私たちはこれからも、M&Aと経営改革、そしてモノづくりの進化を通じて、日本の製造業に新たな価値を創出し続けます。その先にあるのは、単なる成長ではなく、100年続く企業の創出です。

変革の先にある進化を信じ、挑戦を続けてまいります。



# Index

1. CEOメッセージ
2. 成長の軌跡とビジネスモデル
3. セレンディップ・チャレンジ1000
4. 成長戦略
5. 財務戦略
6. 事業等のリスクとガバナンス
7. Appendix

# セレンディップの成長の軌跡

中堅・中小モノづくり企業の事業再生や事業承継から始まったセレンディップは、グループ規模や事業環境の変化にともない、ビジネスモデルを進化させ続けてきた



2012

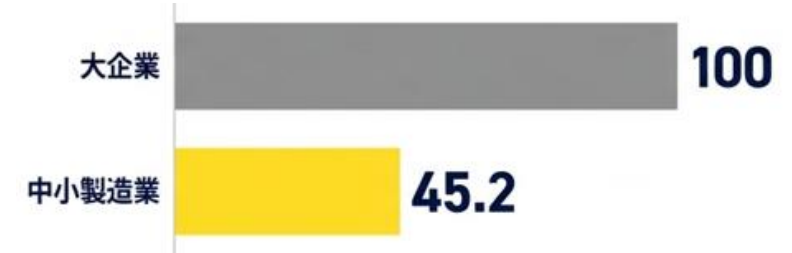
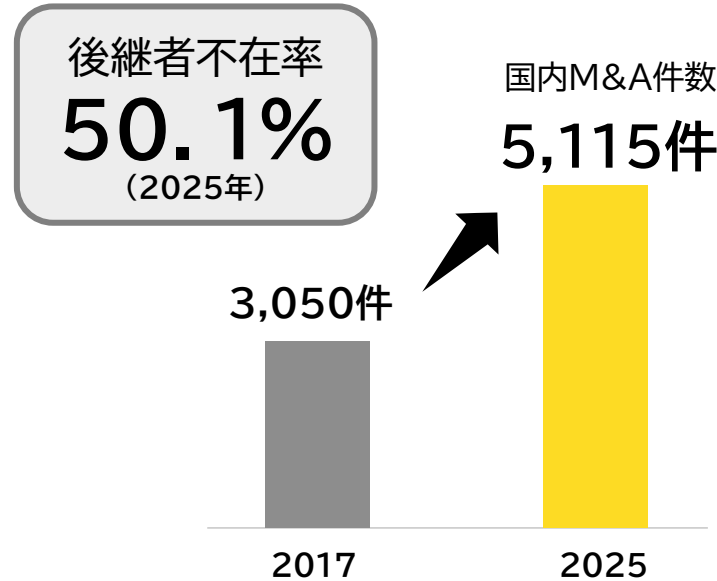
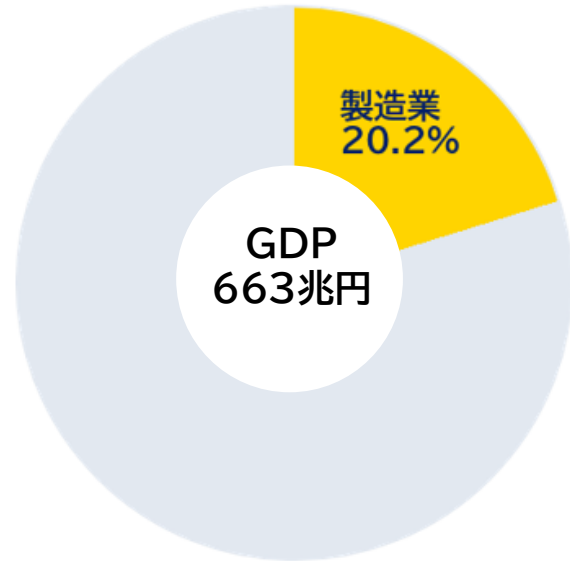
2020

2024

# ① 再生・事業承継

# ①再生・事業承継：日本の製造業を取り巻く課題と市場機会

セレンディップは、中堅・中小モノづくり企業を第三者承継することによって事業承継問題を解決するとともに、資本投下とグループ経営による生産性向上といった大きなポテンシャルがあることに着目した。



大企業を100とした生産性比較

日本のGDPに占める製造業の割合は20.2%と高く、その売上げの約4割を中堅・中小企業が支える重要な基盤。依然としてグローバルな競争力を保持。

出典：内閣府「国民経済計算(SNA)」および経済産業省「2025年版ものづくり白書」の推計値

企業の約半数で後継者が不在。国内M&A件数は2025年に過去最多を更新。経営者の高齢化と後継者不在は深刻な課題であり、第三者承継のニーズは高まっている。

出典：帝国データバンク「全国『後継者不在率』動向調査(2025年)」、レコフデータ

中小製造業の生産性は大企業に比べて約半分。設備老朽化・DX未整備による生産性の大幅なギャップがあるが、ここに資本を投下することで生産性向上が見込める。

出典：中小企業庁「中小企業白書 2024」

# ①再生・事業承継：モノづくり事業承継プラットフォーム

3つの基盤の好循環により成長が加速し、この好循環から生み出された利益とキャッシュを原資として次のM&Aや持続的な成長投資を実行する

## I. M&A実行基盤

「セレンディップ投資ポートフォリオ」の方針に基づきM&Aプロセス全体（M&Aチャネル開拓、M&A戦略立案/実行）の遂行。グループに新たな成長ドライバーを供給。

セレンディップ・  
インベストメント・スタンダード

I. M&A実行  
基盤

M&A

II. 経営管理  
基盤

PMI

## II. 経営管理基盤

グループ全体の価値を最大化するために、統一・標準化された経営システムをプロ経営者によるチーム経営で導入する。ムリ・ムダ・ムラを把握、排除しコスト削減をはかる。

セレンディップ・  
マネジメント・スタンダード

## III. モノづくり基盤

スマートファクトリー化による製造現場の生産性向上、R&Dを通じた高付加価値領域への挑戦、グループ間でのクロスセルや海外進出による顧客基盤の拡大など、持続的なバリューアップをはかる。

セレンディップ・  
バリューアップ・スタンダード

3つの基盤が  
好循環を加速

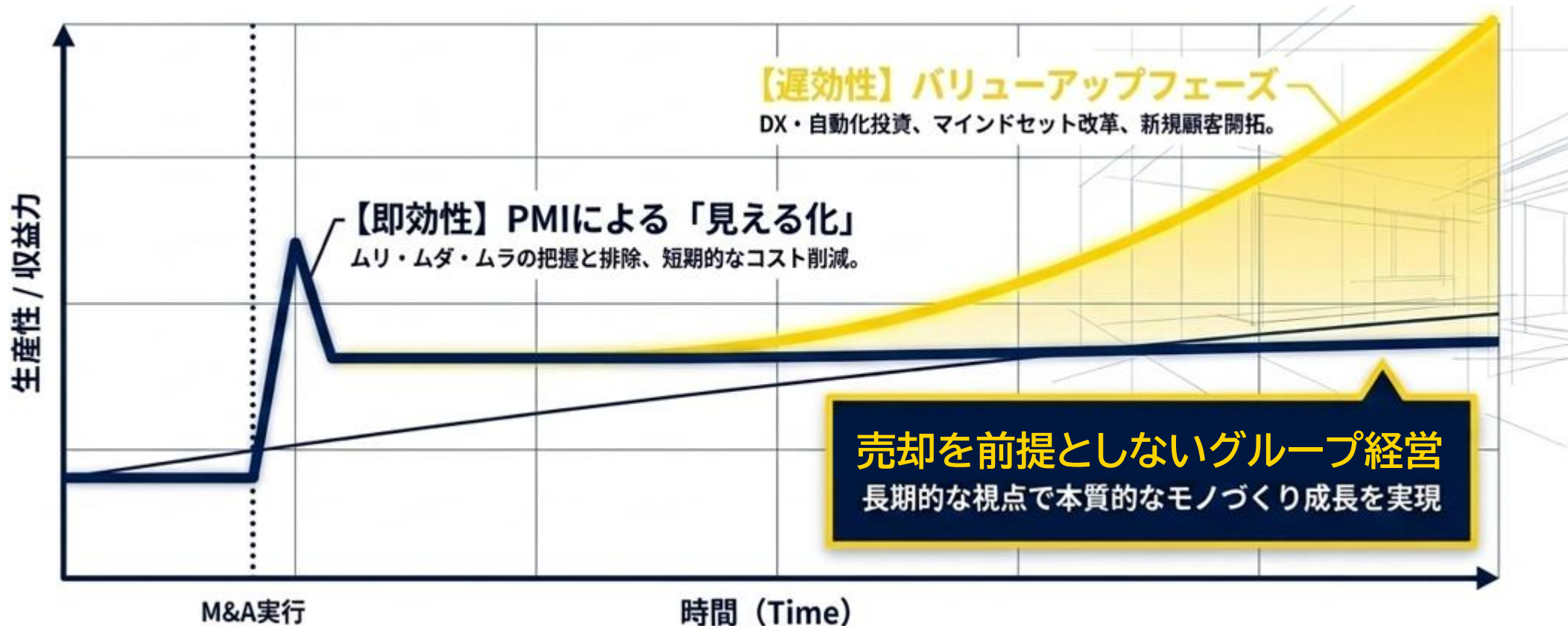
III. モノづくり  
基盤

バリューアップ

好循環が加速することによりM&Aや成長投資の原資が増加し、さらなる成長が可能となる

# ①再生・事業承継：モノづくりの成長可能性

セレンディップは、M&Aによる「非連続的成長」や即効性のあるPMIのみではなく、長期的視点に立たなければできない投資や改革にも腰を据えて取り組み、グループ企業を成長させる「オーガニック成長」も重視している



モノづくり事業承継プラットフォームによって、  
収益性が高く競争力のある中堅・中小モノづくり企業へと成長させていく

# ①再生・事業承継：セレンディップの競争優位性

M&A後の持続的成長をオーナーと共に描くアプローチにより、従来のPEファンドにはない強固な競争優位性を確立した。

	セレンディップ	一般的なPEファンド
買収価格と合意形成	✓ M&A後の成長計画を共に描き、納得感のある適正価格で合意。	資金力を背景とした高値での入札競争。
産業への参入障壁（例：自動車）	✓ 一度信頼を得れば強固なサプライチェーンに深く入り込み、安定継続と追加M&Aが可能。	短期エグジット前提のため、閉鎖的で安定運用が求められる産業への参入は困難。
バリューアップ方針	✓ ムダの排除に加え、成長余力を見極めた追加投資で持続的利益成長を図る。	リストラやコスト削減による短期的な利益改善が中心。
グループ組織再編	✓ グループ内統合を推進し、経営効率とシナジーを徹底追求。	個別案件として扱い、横断的な統合は行わない。
投資方針	✓ R&D、新規事業、DX、自動化など、回収が長期にわたる設備投資も積極的に実行。	短期エグジットのため、長期的なR&Dや大型設備投資は回避。

# ①再生・事業承継： シリアル・アクワイアラーとしての圧倒的成長を遂げる方程式

連続M&A企業(シリアル・アクワイアラー)として、「M&Aによる非連続成長」と「オーガニック成長」の両輪で、売上高拡大と利益率向上を実現する



## ② ロールアップ・グループ内統合

## ②ロールアップ・グループ内統合：スケールメリットの徹底追求

グループ内企業の統合によりスケールメリットを創出し、売上成長・収益性向上・管理効率化を実現

### 売上の拡大



- 顧客基盤の共有による販路拡大
- 主要顧客への深耕および新規顧客への横展開による売上増加

### 物理的統合



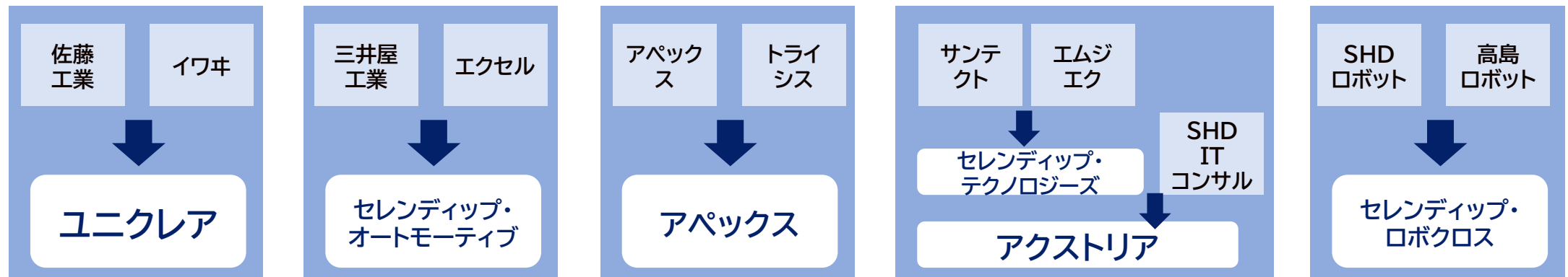
- 子会社の合併・拠点統合による拠点最適化と二重投資の排除。
- グループ構造の最適化により、規模拡大と管理効率を両立

### コスト削減



- 資材調達の本格化、共同購入による調達コストの低減
- バックオフィスの集約、管理部門のシェアード化による固定費の削減

### セレンディップのグループ内統合の実績



## ②ロールアップ・グループ内統合：ユニットサプライヤーへの進化

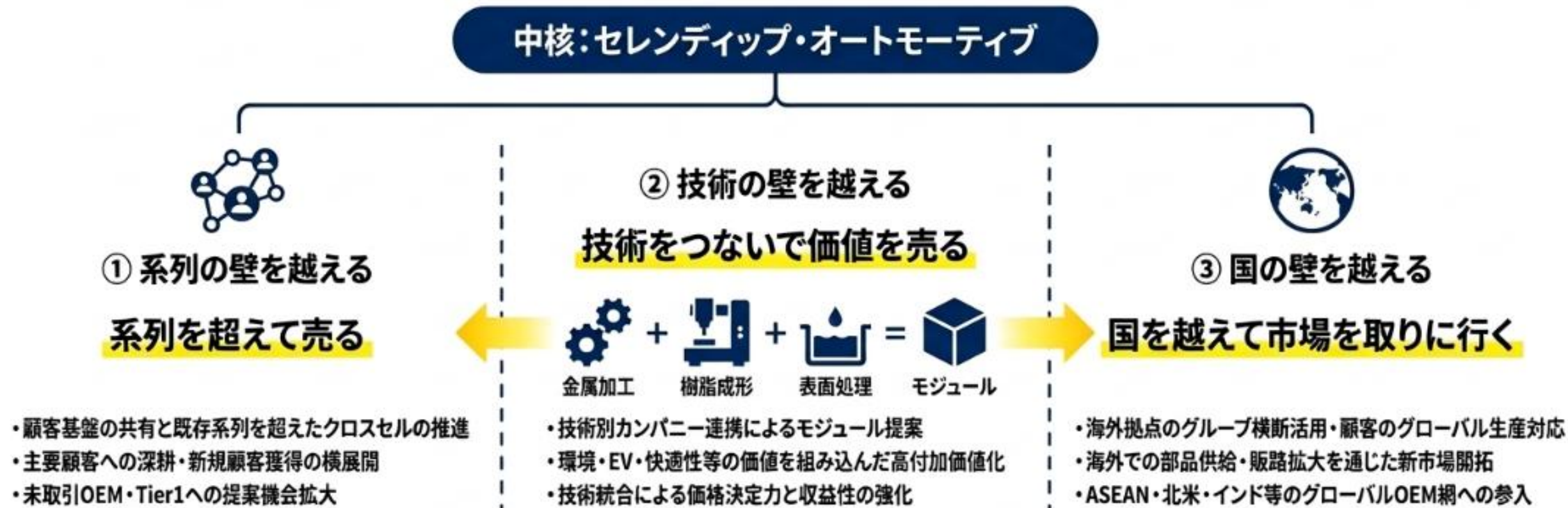
グループ内統合やロールアップ型M&Aを通じて、単品加工からユニットサプライヤーへ進化し、付加価値と収益性の向上を図る



- ・ 技術の組み合わせによる高付加価値製品の提供
- ・ 集積性の向上と競争力の強化
- ・ 環境・電動化(EV)・快適性などの顧客価値を起点としたモジュール提案の推進

## ②ロールアップ・グループ内統合：系列・技術・国の壁を超えるボーダレス展開

グループ統合を基盤に、系列・技術・国の壁を越えた横断的な営業・開発・供給体制を構築し、成長を加速



クロスセル拡大 × モジュール提案強化 × グローバル市場開拓 = ボーダレスな成長モデル

ボーダレス展開により、ユニットサプライヤーとしての成長を飛躍的に加速

## ③ 海外進出

### ③海外進出：海外拠点の獲得と海外売上高の増加

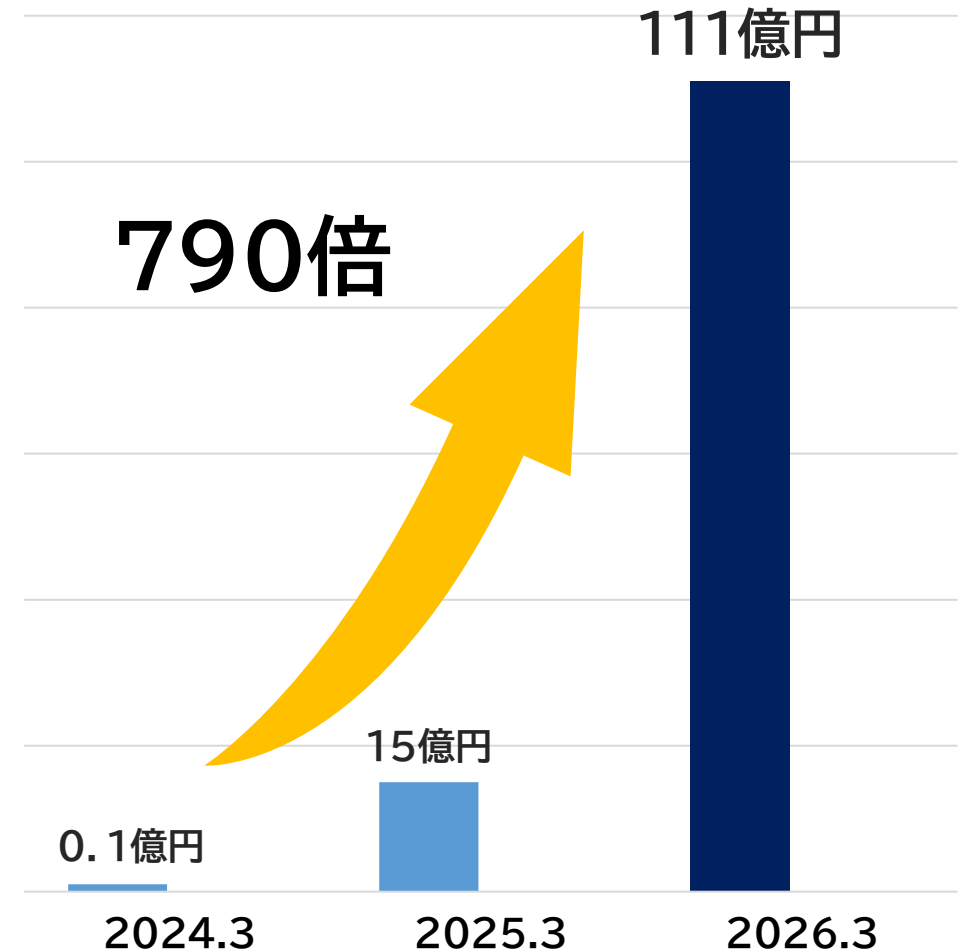
M&Aおよび新規拠点の立ち上げにより海外拠点を獲得・拡充し、グローバルでの生産・販売ネットワークを拡大

海外における生産体制の確立と  
販路の拡大を実現



拠点拡充 = 海外拠点を有する企業のM&A (エクセル、サーテックカリヤ)  
+ 新規拠点設立 (三井屋工業)

海外売上高の推移



### ③海外進出：重点市場での成長を加速するグローバル地域別戦略

成長ポテンシャルの高い重点地域に経営資源を集中し、グローバルでの売上拡大を加速

#### アジア・太平洋 (ASEAN)

グローバル展開の中核ハブ

タイにセレンディップHDの拠点を開設予定。既存顧客への供給拡大と、新規海外OEMサプライチェーンへの積極参入。

#### 北米

世界最大規模の市場シェア獲得

既存拠点を基盤とした売上拡大。海外OEM向けの営業体制を強化し、大規模取引の拡大を推進。

#### インド

将来の最重要成長エンジン

人口増と経済成長を取り込む。三井屋工業の現地合併拠点を活用し、今後の爆発的売上成長を牽引。

日系・欧米系・中華系OEM間のグローバル競争の激化を機と捉え、日系以外の未取引グローバルOEMサプライチェーンへの参入を推進し、取引基盤を多様化

### ③海外進出：クロスボーダーM&Aを視野に入れた海外展開

海外における拠点拡大および事業強化に向けた段階的な成長ロードマップを想定。

SHDのタイ拠点を中核に、クロスボーダーM&Aを通じてアジアでのグループ拡大を推進。

既の実績あり。事業基盤の構築は完了



①技術供与  
(ライセンス供与)

②合併事業・  
事業提携

③資本提携

④現地企業のM&A  
(クロスボーダーM&A)

拠点

タイSHD拠点が  
推進機能を担い、  
資金調達・  
投資実行を加速

タイSHD(ホールディングス)拠点



# Index

1. CEOメッセージ
2. 成長の軌跡とビジネスモデル
3. セレンディップ・チャレンジ1000
4. 成長戦略
5. 財務戦略
6. 事業等のリスクとガバナンス
7. Appendix

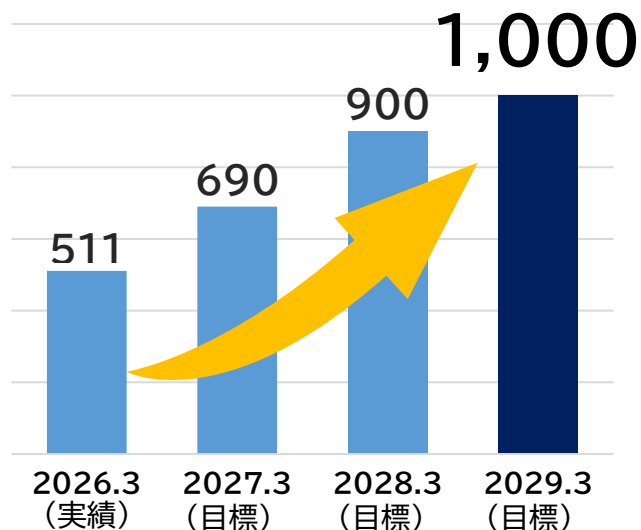
# 中期経営計画「セレンディップ・チャレンジ1000」

規律あるレバレッジと成長スパイラルにより、2029年3月期に売上高1,000億円、調整後EBITDA100億円の飛躍的成長を目指す

## 売上高

**1,000億円**  
(2029.3目標)

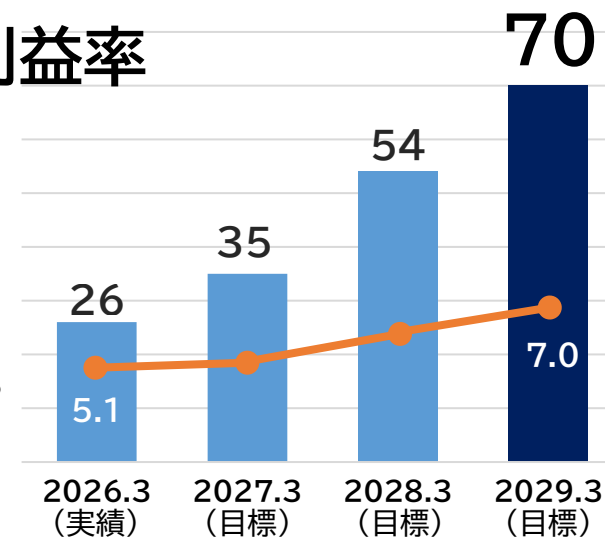
M&Aによる非連続成長と既存事業のオーガニック成長の双方を示す最重要トップライン指標。



## 調整後営業利益・利益率

**70億円 [7.0%]**  
(2029.3目標)

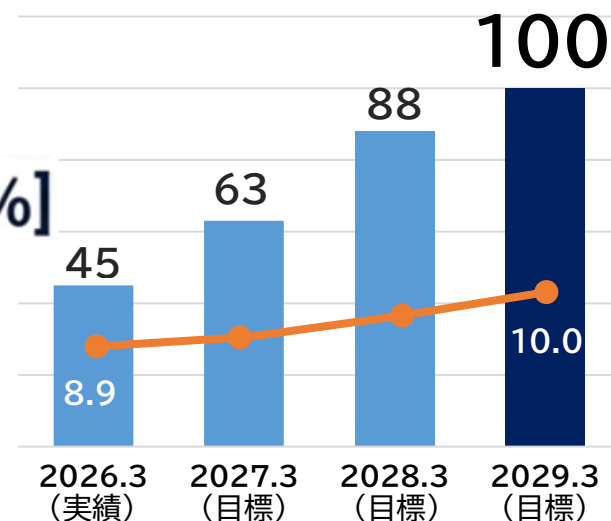
調整後営業利益 = 営業利益 + のれん償却費 + M&A関連費用。  
M&A関連の一過性要因を除いた実力ベースの収益力を把握するための指標。



## 調整後EBITDA

**100億円 [10.0%]**  
(2029.3目標)

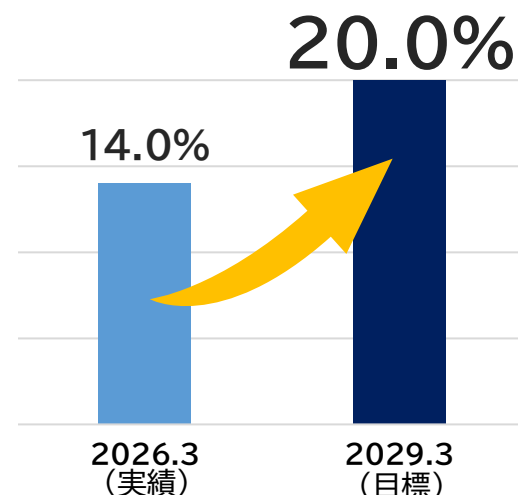
調整後EBITDA = 調整後営業利益 + 減価償却費。キャッシュ創出力(稼ぐ力)を示す指標。



## 調整後ROE

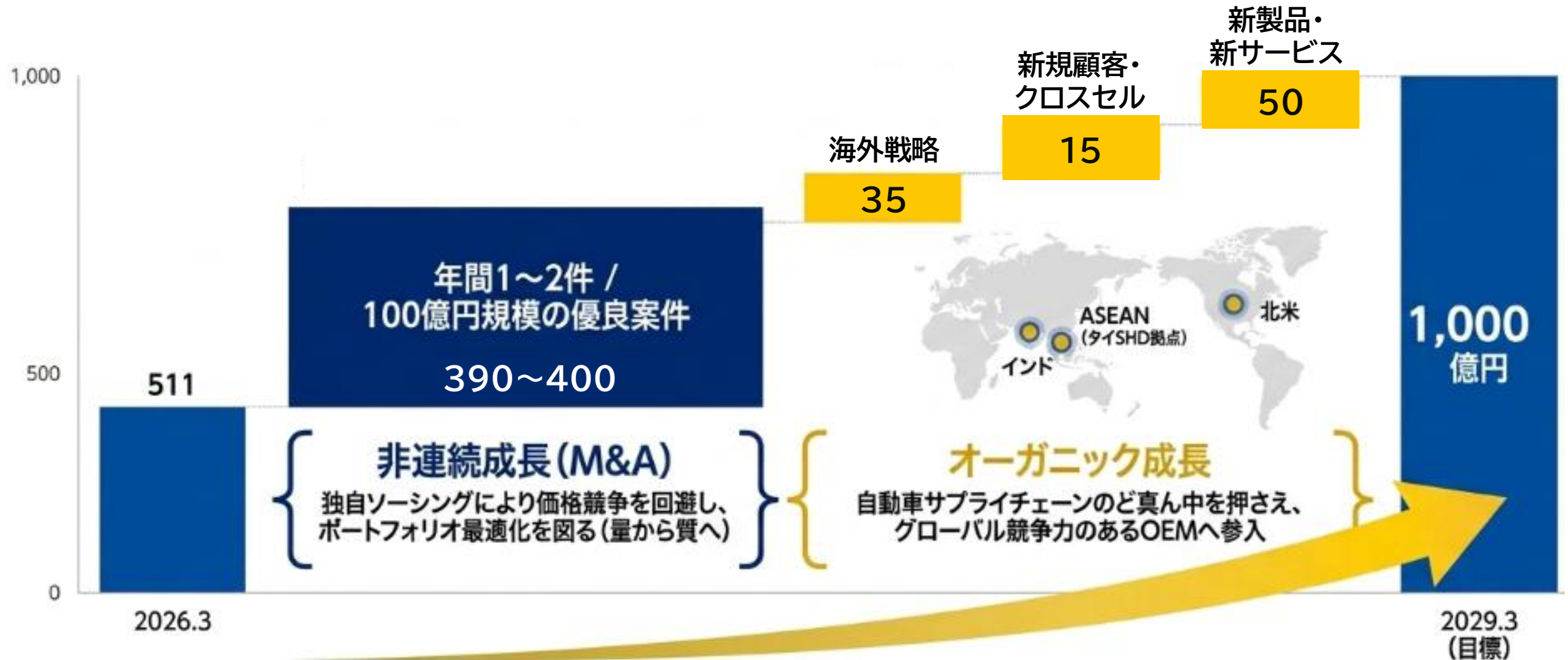
**20.0%**  
(2029.3目標)

調整後ROE = 調整後当期純利益(当期純利益 + のれん償却費 + M&A関連費用 - 負ののれん発生益)をベースに算定。資本効率の向上と株主価値の最大化を図るために重視する指標。



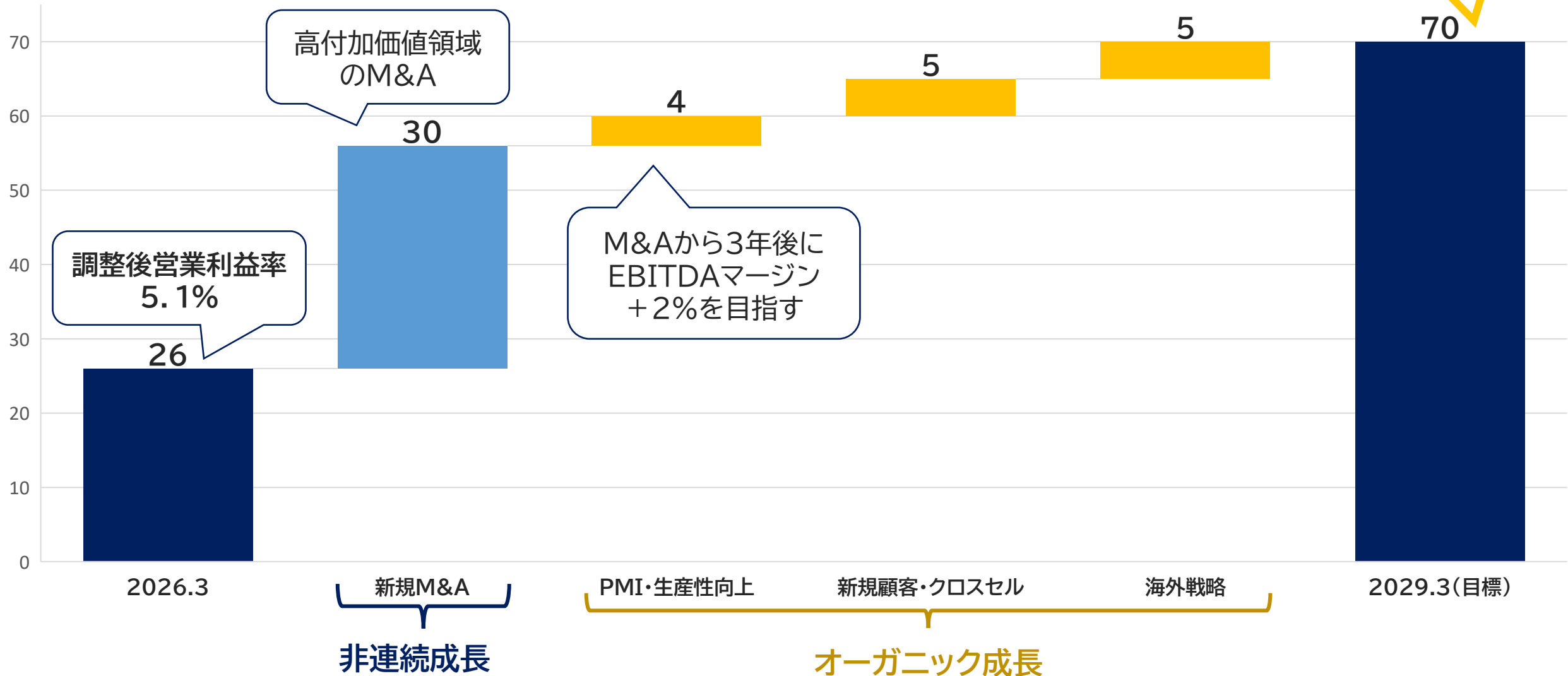
# 非連続成長とオーガニック成長により売上高1,000億円へ

「戦略主導型ソーシング」による案件獲得と、「ユニットサプライヤーへの進化・グローバル展開」による既存事業拡大を両立し、売上倍増を目指す



# 調整後営業利益率7%を実現するロードマップ

非連続成長(M&A)とオーガニック成長の両輪で、調整後営業利益率7%を実現



# 収益性の飛躍的向上: PMIとスマートファクトリーによる価値創出基盤

買収企業の経営をPMIで「見える化・標準化」し、スマートファクトリー化へ接続することで持続的なEBITDA拡大を実現



「PMIはゴールではなく、価値創出フェーズ（スマートファクトリー）への接続点である」

# セレンディップの歩みと目指す姿

事業再生から始まったセレンディップは  
事業承継という社会的課題への挑戦を通じ  
日本のモノづくりをより強く革新していくために  
社会的インパクトを与えられる  
「日本発モノづくりプラットフォーマー」へと進化してまいります





# Index

1. CEOメッセージ
2. 成長の軌跡とビジネスモデル
3. セレンディップ・チャレンジ1000
4. 成長戦略
5. 財務戦略
6. 事業等のリスクとガバナンス
7. Appendix

# M&A

## セレンディティップ・インベストメント・スタンダード

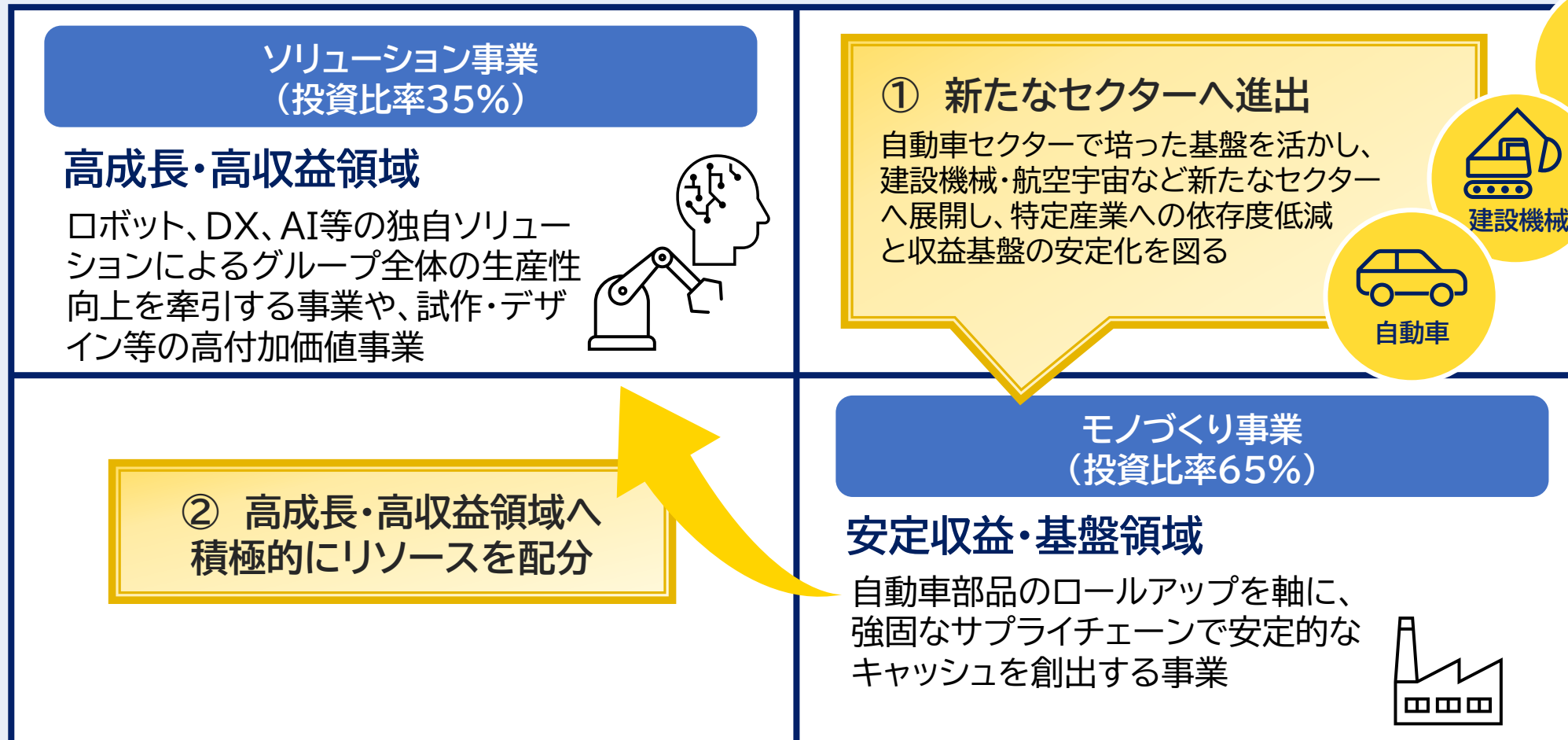
# セレンディップ投資・事業ポートフォリオ戦略の大幅な転換

安定した基盤であるモノづくり事業において新たなセクターや海外へ拡大しつつ、利益率の高いDX、ロボット/AIなどの成長分野にも積極的に投資

高

収益性・付加価値

低



成長フェーズ

安定性・市場規模

安定的・市場大

# 新たなセクターへの参入：建設機械(日建産業)

自動車産業領域に隣接し、構造部材・加工技術に共通性を活かせる成長領域である建設機械セクターへ進出



1. 建設機械という新たなセクターへ進出
2. 建機メーカーの強固なサプライチェーンへ参入
3. 関西での初拠点

## 自動車×建機メーカーの横展開

直接取引の実績・信頼を基盤に  
グループ横断での顧客・商流展開を加速



NIKKEN

【主要取引先】

コベルコ建機  
日立建機ティアラ  
積水化学工業  
ヤンマー  
小松製作所  
住友建機  
タダノ 等



相互紹介  
クロスセル  
による  
取引拡大



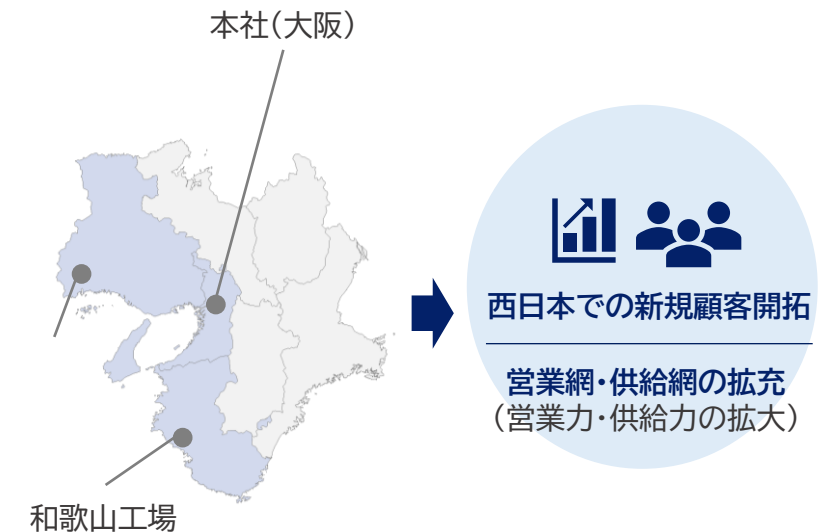
SERENDIP GROUP

当社の  
顧客基盤

未開拓領域への展開

## グループ初の関西拠点

セレンディップグループ全体で、西日本での新規顧客開拓の拠点として活用



営業エリアの拡大

# 自社ソーシングの強化により競争優位性を創出

独自の自社ソーシングにより、価格競争を回避し、戦略適合度の高い投資を実現



一般的な入札案件の罫：**競争激化 → 価格上昇 → リターン低下**

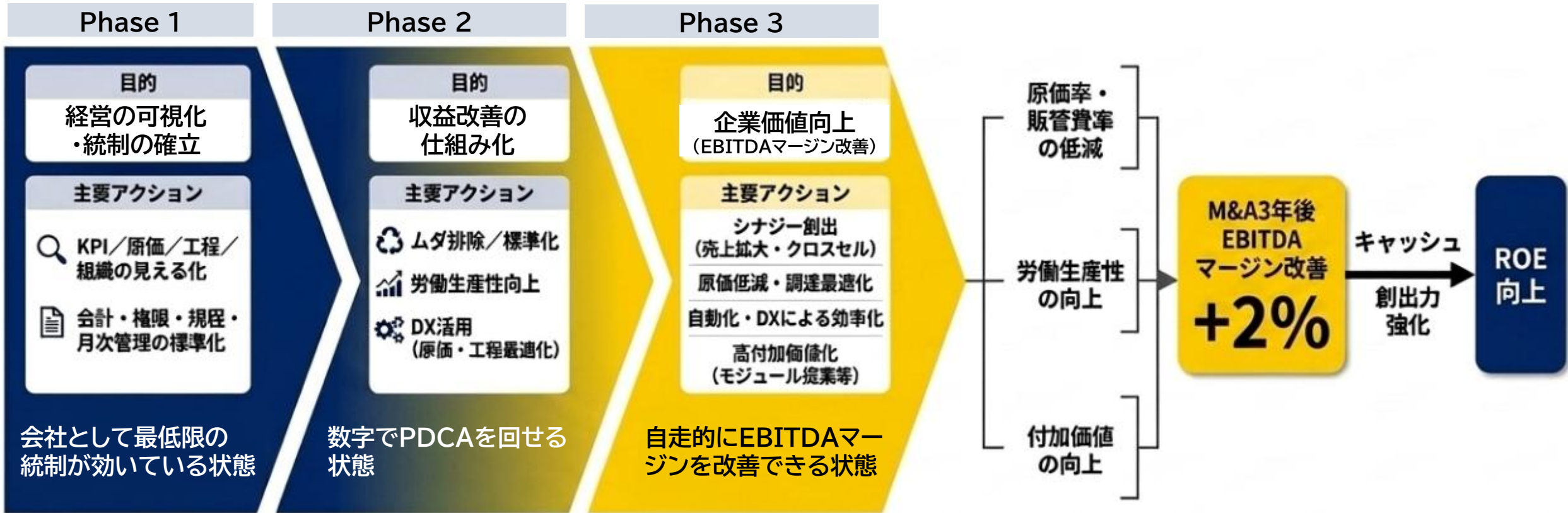
**セレンディップの独自案件：相対交渉 → 価格規律維持 → 高品質な投資を実現**

# PMI

## セレンディップ・マネジメント・スタンダード

# PMI：PMIを起点とした価値創出基盤の構築

PMIを起点に段階的な経営改革を推進し、EBITDAマージンの継続的改善(M&A後3年で+2%)により企業価値を向上

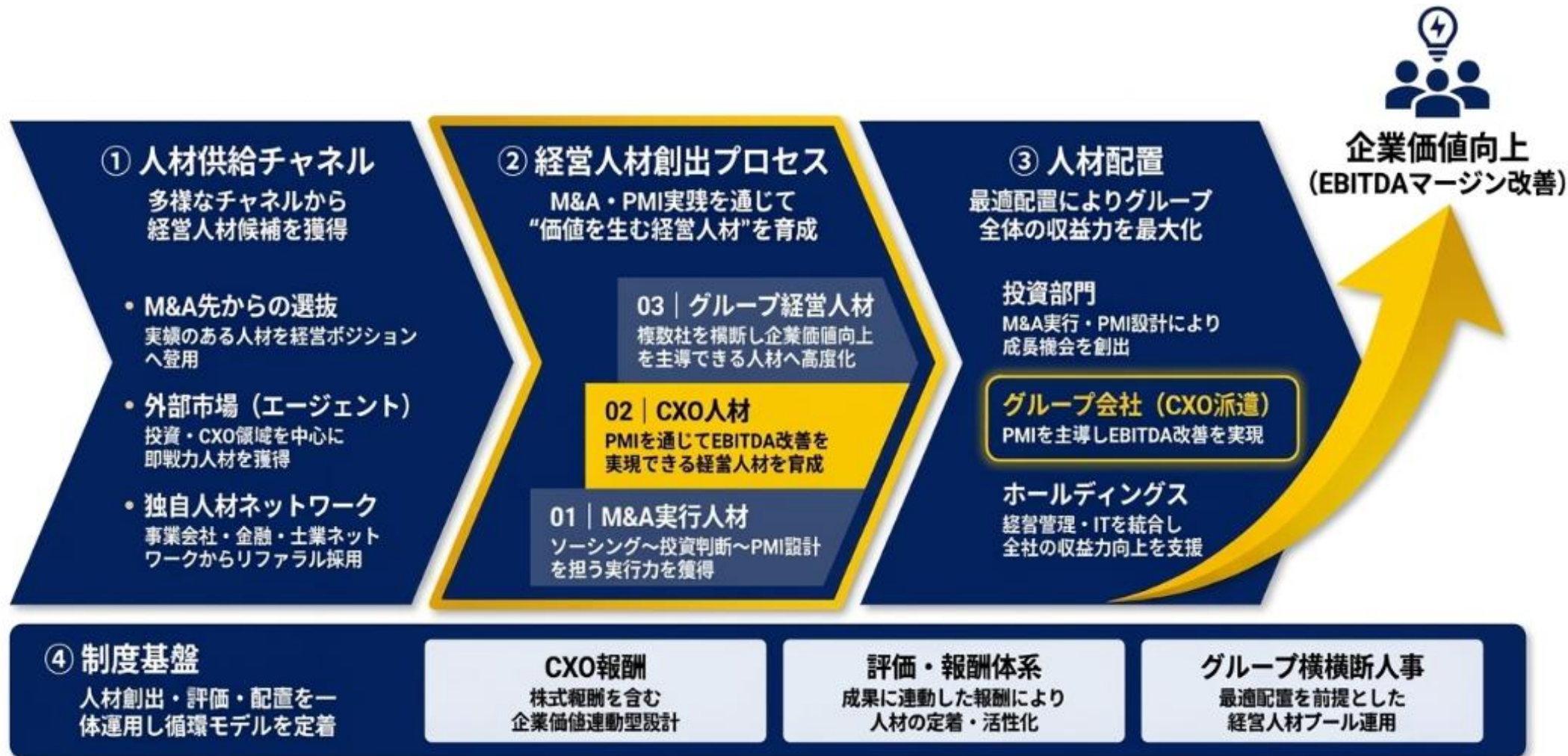


PMIのゴールは統合ではなく、EBITDAマージンの継続的改善による企業価値向上

# 人材戦略

# M&A成長を加速する経営人材供給モデル

M&A・PMIを通じて経営人材を創出・循環させ、持続的なEBITDA成長を支える人材供給モデルを構築



精度と配置を一体化することで、人材の創出・循環を継続し、M&A成長を加速する

# スマートファクトリー戦略

# 製造業を取り巻く構造課題

労働力不足と属人的オペレーションの限界により、従来の延長線上では持続的成長が困難

## 製造業を取り巻く構造課題

- 今後、製造現場では人手不足が一層深刻化
- 従来型の現場運営だけでは生産能力の維持が困難
- 「属人改善」から「データに基づく再現可能な改善」への転換が不可欠



「人手不足」



「属人化」



「事後対応」



「利益率停滞」

これらの課題を解決し、EBITDAマージン10%以上を目指すためのスマートファクトリー戦略

# スマートファクトリー戦略の全体像

データ活用と実行の統合により自社グループ内工場の生産性を高め、蓄積したノウハウを将来的に外販し、新たな収益の柱へ育成

## 内製改善とソリューション化による価値創出モデル



### Phase 1 : 【内製価値】

自社グループ内PoC → OEE改善・生産性向上 →

EBITDAマージン改善

### Phase 2 : 【外販価値】

ノウハウの標準化・パッケージ化 → ソリューション外販

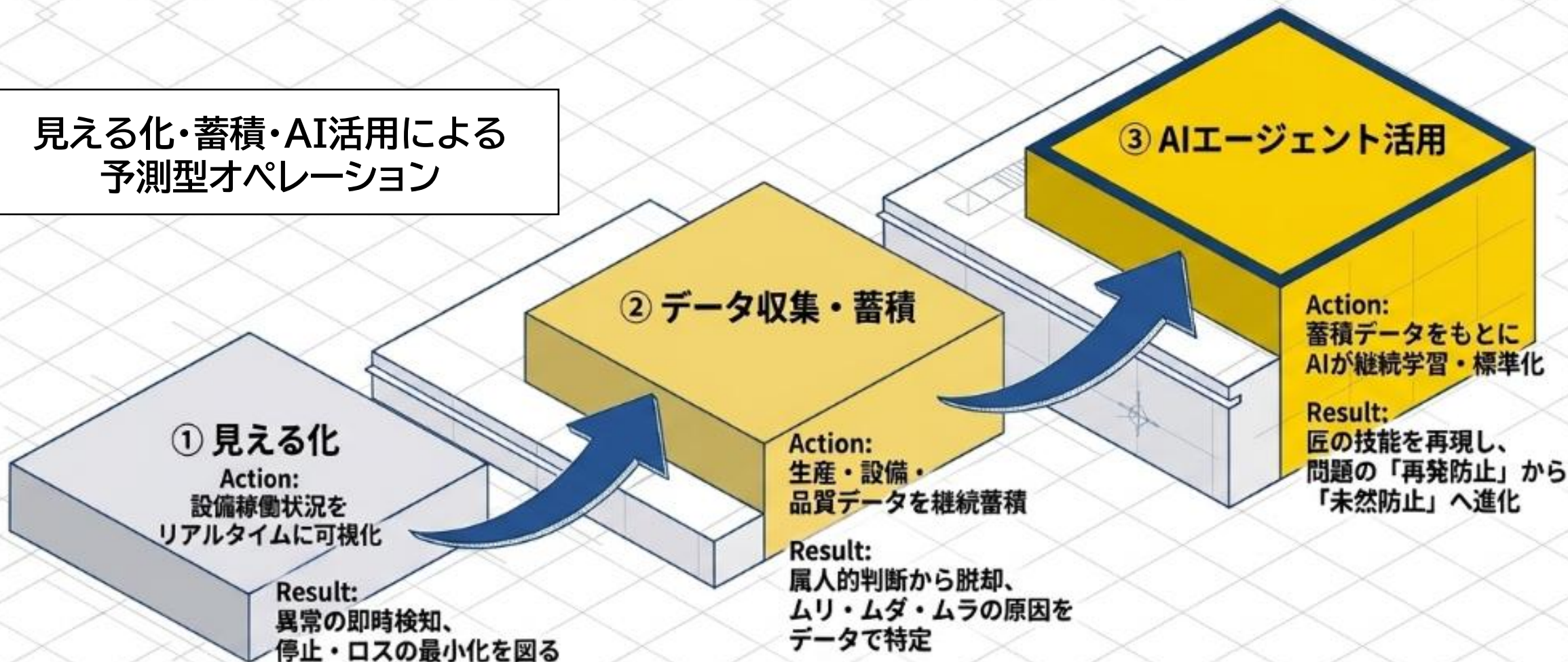
→ 新たな収益事業化・売上成長

※前中計チャレンジ500での「フューチャーファクトリー」をより一般的にわかりやすい表現とするため「スマートファクトリー」に変更しております。

# データ活用レイヤーでの現場改善

リアルタイムの見える化と継続的なデータ活用により、事後対応から予測型・自立改善型の生産現場へ進化

見える化・蓄積・AI活用による  
予測型オペレーション



「事後対応」から「非停止・高効率な予測型生産」へのパラダイムシフトにより利益体質を構築

# AIによる最適化・予測型オペレーション

見える化で集約したデータ活用を高度化し、「事後対応」から「非停止・高効率な予測型生産」へ

$$\text{設備総合効率 (OEE)} = \text{時間稼働率 (A)} \times \text{性能稼働率 (P)} \times \text{良品率 (Q)}$$

時間稼働率 (A)

設備が動くべき時間の稼働割合

性能稼働率 (P)

設計速度通りに生産できた割合

良品率 (Q)

生産した数量のうち良品の割合



【A×Pの改善】

受注情報を元に「ベテラン生産計画エージェント」  
が即時計画作成・最適化。



【A×Qの改善】

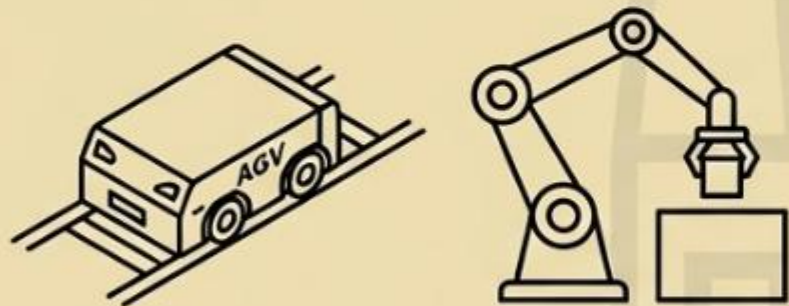
属人的なカン・コツに依存していた保守を  
「ベテラン保全エージェント」が代替し、  
不良発生に起因するパラメータを熟知・予兆保全。

蓄積されたデータをもとにAIエージェントが継続的に学習し、  
匠の技能を再現・標準化することで、生産性向上とノウハウの横展開を実現し、EBITDAマージン10%を目指す

# フィジカルAIの実装戦略

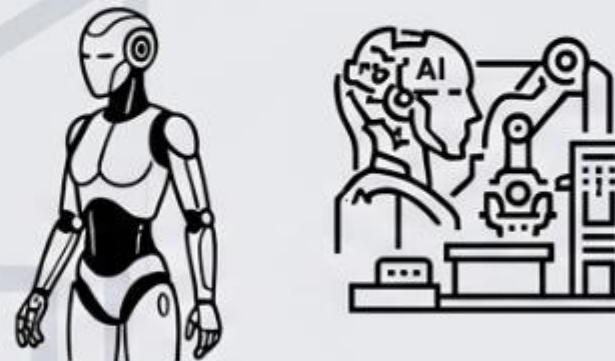
フィジカルAIを自社グループ内工場に試験導入し、定型業務の自動化・省人化からさらに進んだ非定型業務の自動化・省人化を推進。さらに、蓄積したノウハウをソリューションサービスとして外販する

## 実装済み領域



- ・ 物流・搬送工程の自動化 (AGV等による搬送ロボット)
- ・ 定型作業の自動化・省人化 (協働ロボット)

## 次世代領域



- ・ 非定型作業への対応 (ヒューマノイド・フィジカルAI)
- ・ 多能工的作業・人の柔軟な判断を伴う工程への適用

2029年3月期にこの領域における売上高11億円を目指す

# 拡大するフィジカルAI市場における競争優位性

PoCから実装・運用までの一気通貫体制により、フィジカルAIの適用可能領域を拡張し競争優位性を発揮

## フィジカルAI市場の拡張

ロボティクス高度化  
(既存プロセスの自動化拡張)

- 工程単位→ライン単位の自動化
- 高難度作業の自動化

ヒューマノイド領域開拓  
(新たな作業領域の創出)

- 人作業の代替・協働
- 非定型作業への適用

【コア強み】現場起点の“構成設計力”

① 工程理解 × システム設計

製造プロセスを前提とした自動化設計  
単体機器ではなく「工程全体」で最適化

② ロボットハンド・  
付帯設備の内製化

ワークに応じた最適ハンド設計  
標準ロボットでは対応できない作業に対応

③ AI×設備×運用の  
統合最適化

AI単体ではなく設備・運用まで含めて設計  
現場データで継続的に性能改善

自社工場PoC × グループ一体推進

# グループ一貫で推進するスマートファクトリーソリューション

グループ各社の強みを結集し、PoCから導入、運用改善、  
将来のソリューション外販までを一貫で推進



	セレンディップ・ロボクロス 導入立上げ・サービス設計	天竜精機 導入立上げ・サービス設計	アクストリア AIモデル連携・データ基盤
導入時 (立ち上げる力)	活用構想策定 導入コンサルティング	ハンド設計・製造 付帯設備開発	シミュレーション・二次開発 運用インフラ設計・開発 基幹システム連携開発
運用時 (回し改善する力)	工程改善、 活用教育、レンタル	ハード保守・メンテナンス	AI学習モデルの最適化 運用インフラ保守

自社グループ内工場でPoCを繰り返し、導入から運用までのノウハウを蓄積  
グループ一貫でスマートファクトリーのソリューションを顧客に提供

# スマートファクトリー戦略による価値創出モデル

自社グループ内での利益率改善に加え、将来的なソリューションの外販により新たな成長事業へ展開



内製による利益率改善 × 外販による売上成長の両輪で企業価値を最大化



# Index

1. CEOメッセージ
2. 成長の軌跡とビジネスモデル
3. セレンディップ・チャレンジ1000
4. 成長戦略
5. 財務戦略
6. 事業等のリスクとガバナンス
7. Appendix

# 財務戦略：ROE最大化モデル

規律あるレバレッジ活用によりROEを高水準で維持しながら、キャッシュ創出力の拡大と再投資を通じた持続的な企業価値成長を実現



## ROE最大化モデルの3要素

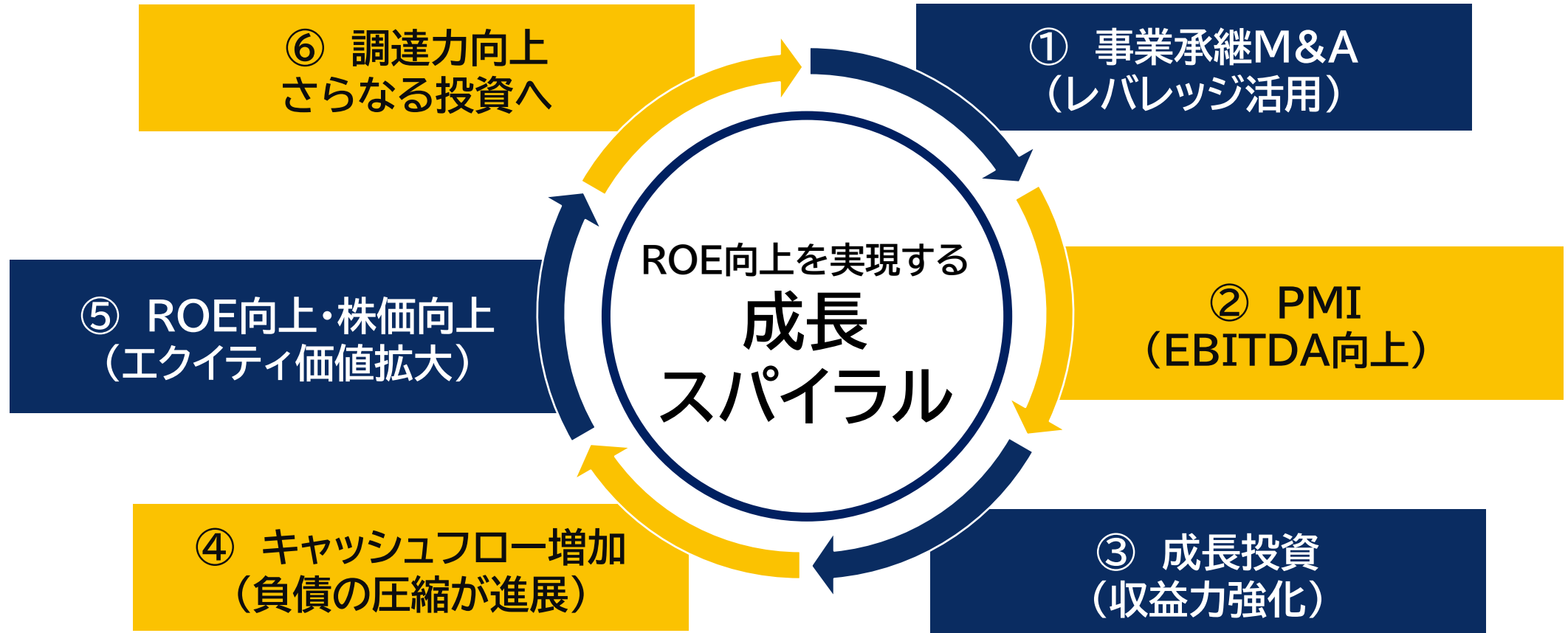
1. 規律あるレバレッジの活用

2. キャッシュ創出力 (EBITDA) の拡大

3. 再投資による成長加速

# 財務戦略：再現可能な成長スパイラル

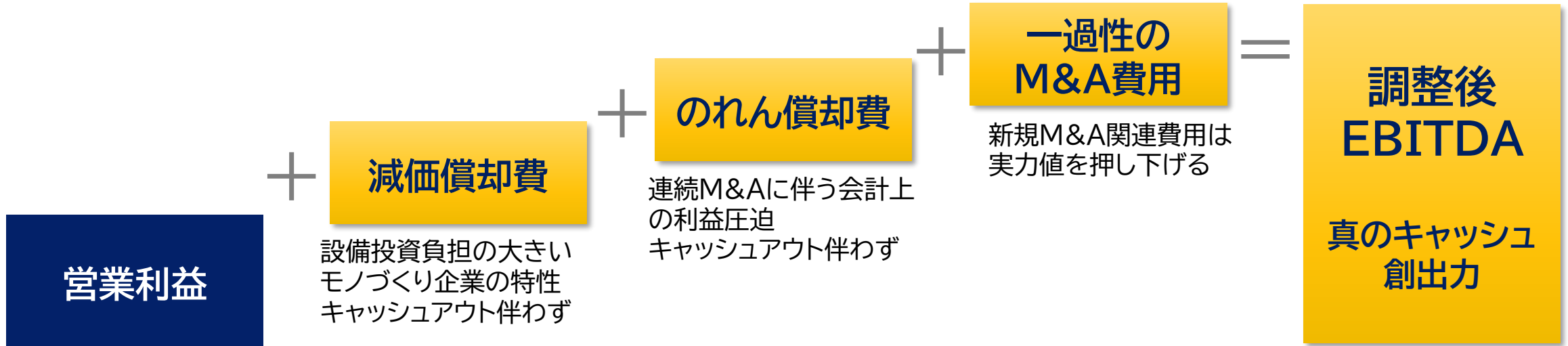
キャッシュ創出とレバレッジ活用の循環によりROEを持続的に向上



EBITDAの継続的拡大(目標EBITDAマージン10%)によりキャッシュ創出力を高め、  
レバレッジ活用と財務規律の両立を図り、ROE向上(目標20%)を実現

# EBITDA重視の経営へ

EBITDAを主要KPIとし、キャッシュ創出力を起点にレバレッジ活用とROE向上を支える



## EBITDAを3つの基軸指標として活用

① キャッシュ創出力の評価軸  
(EBITDAマージン:10%目標)

② 投資判断の軸  
(EV/EBITDAによる案件選定)

③ レバレッジ管理の軸  
(Net Debt/EBITDA:3倍以内)

目標KPI：EBITDAマージン 8.9% → 10.0% へ高収益体質への転換

PMI（設備投資・R&D）を通じ、営業CFと整合性を保ちながら持続的に拡大

# 財務戦略：規律あるレバレッジ戦略と最適資本構成

資本コストをコントロールし、戦略的なレバレッジ活用と財務健全性を両立する厳格な財務規律

## Net Debt / EBITDA倍率



## 資本コスト最適化



株主資本コスト (8%以上) を上回る投資収益を追求し、最適資本構成により資本コストをコントロール

# 財務戦略：高効率なM&Aファイナンスモデルの確立

限られた自己資金と戦略的レバレッジ活用による、実績に裏付けられた再現性のあるファイナンスモデルで持続的なM&A実行とROE向上を実現

ファイナンスモデルを支える3本柱

I. 規律あるレバレッジの活用

II. EBITDA重視の厳選投資

III. Net Debt/EBITDA 3.0倍基準

投資実績が示す圧倒的な回収力

投資総額(12件)

308億円

投資後累計CF  
(EBITDA)

210億円

うち自己資金

35億円

2026年3月末までの累計

Net Debt/EBITDA倍率

2.1倍

Net Debt

93億円

EBITDA

45億円

2026年3月期

# 財務戦略：CMS(キャッシュ・マネジメントシステム)の進化

国内CMSからグローバルCMSへの進化により、海外に滞留する資金を成長投資へと循環させることで、資本効率とROEの持続的向上を実現

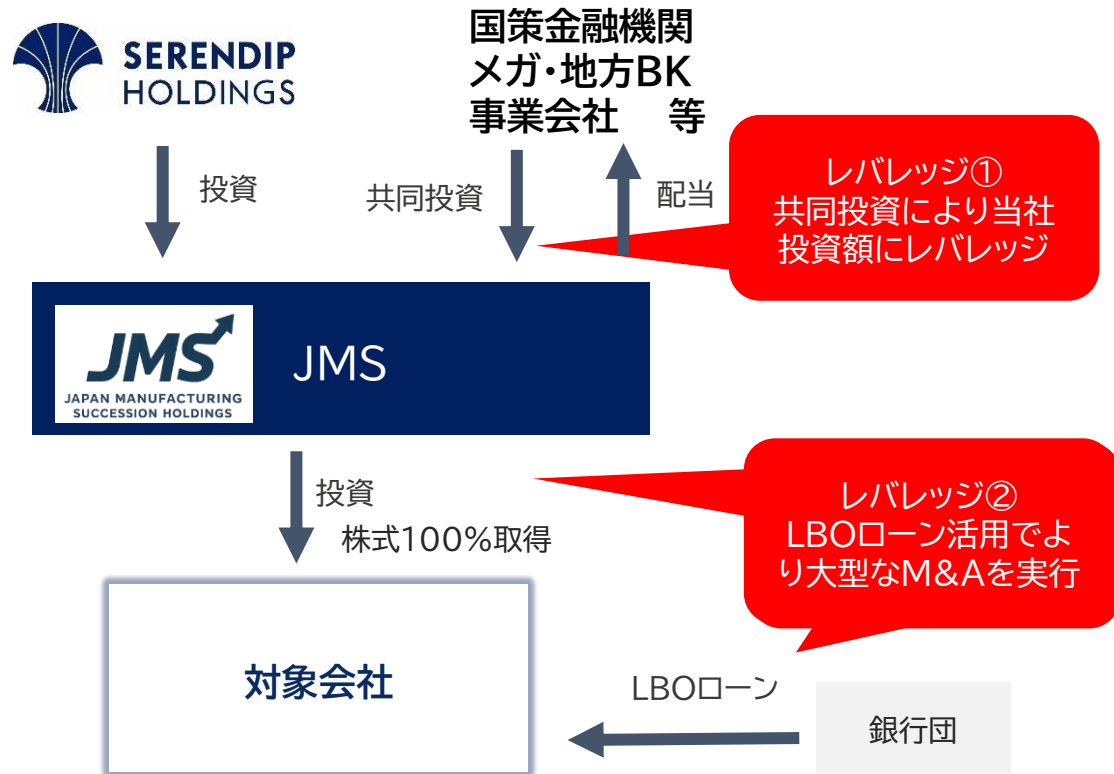


内部資金の最適化により、効率的かつ安定的な成長基盤を構築

# 財務戦略: 資本レバレッジを活用した成長投資モデルへの進化

- 2026年6月 株式会社ものづくり事業承継ホールディングス(JMS)設立
- 従来の個別案件毎のターゲットファンド型から包括的な資金調達プラットフォームへ
- 当社単独では実現困難であった大型M&Aの継続実行体制を構築

## ハイレバレッジ



## 買収可能規模(買収価格 50億円/1件で試算)



# 財務戦略：株主還元

利益の増加と資本効率を踏まえ、成長フェーズに応じて総還元性向を引き上げる方針

## <配当/優待>

本中期経営計画の達成確度に応じて配当/優待を実施(予定)

## <自己株式取得>

株価水準と資本効率を踏まえ、機動的かつ戦略的に実施

成長投資優先のため  
配当は未実施

自己株式の取得  
実績 2億円

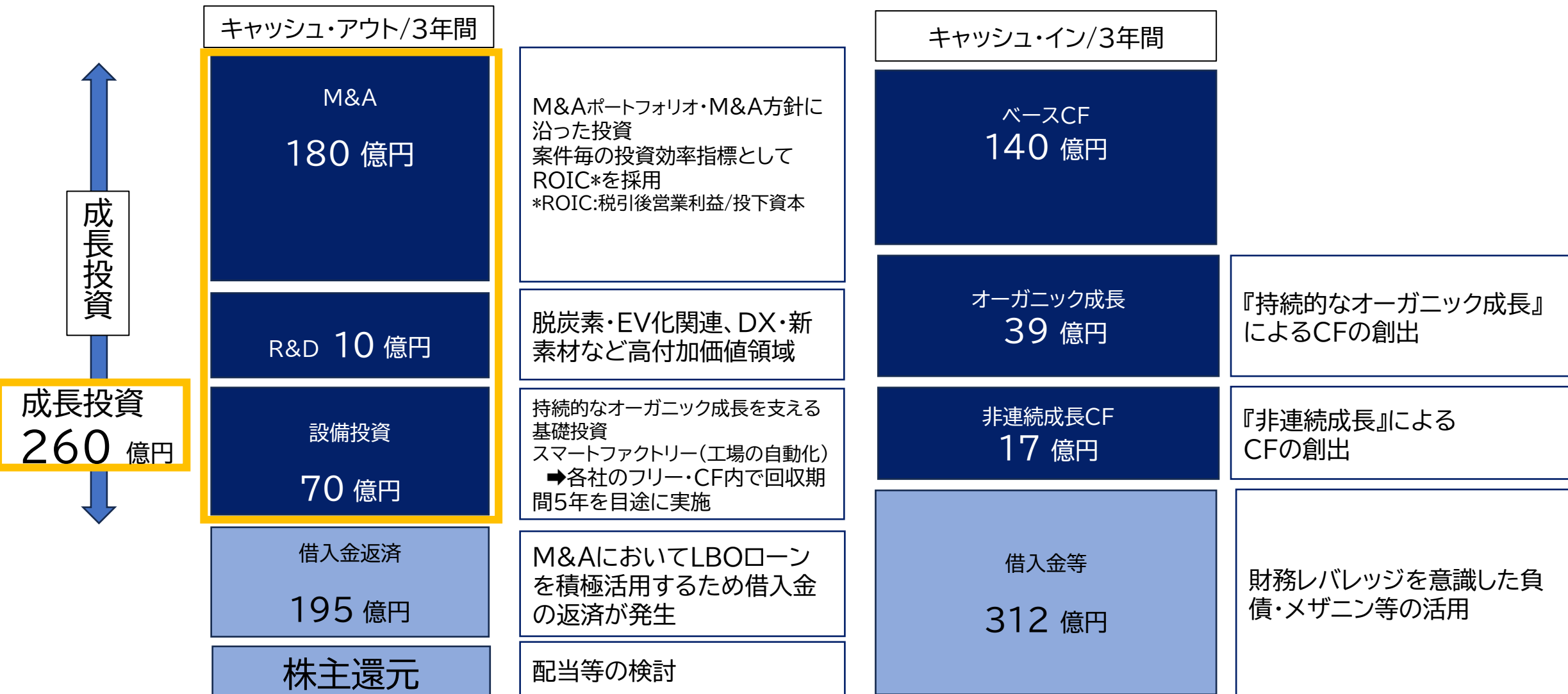
総還元性向  
成長に応じ引き上げ方針

配当等総額:利益の増加に合わせて増加(予定)

セレンディップ・チャレンジ500

セレンディップ・チャレンジ1000

# 財務戦略: キャッシュアロケーション





# Index

1. CEOメッセージ
2. 成長の軌跡とビジネスモデル
3. セレンディップ・チャレンジ1000
4. 成長戦略
5. 財務戦略
6. 事業等のリスクとガバナンス
7. Appendix

# 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可能性があると考えられる主な事項について記載しております。有価証券報告書「事業等のリスク」に記載の内容のうち、成長の実現や事業計画の遂行に影響する主要なリスクを抜粋して記載しております。その他のリスクは、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。なお、文中の将来に関する事項は、現在において当社が判断したものであり、将来において発生する可能性があるすべてのリスクを網羅するものではありません

## 経営のリスク

発生の可能性

影響度

当社の対応方針

1. M&A後、PMIやシナジーなど成長目標を達成できないリスク
2. 投資におけるトラブル、レピュテーションリスク
3. プロフェッショナル人材の流出リスク
4. 海外での予期せぬ法律・規制の変更や政治・経済状況の変化に影響を受けるリスク



低

中

- PMIにおける改善目標の明確化
- グループ会社間の連携強化

低

大

- 法務面含めた投資全体のプロセス管理の徹底

低

大

- プロフェッショナル人材育成の独自ノウハウを会社のナレッジとして蓄積

中

中

- 迅速な情報収集と対応ができる管理体制の整備

## 事業のリスク

1. 革新的なテクノロジーやサービスの変化に対応できないリスク
2. 重大な品質不具合によるリコールが発生するリスク
3. 環境規制強化や違反に伴う投資増・操業停止等による業績悪化リスク



低

中

- 変革に対する情報収集・分析
- 他社に先駆けた研究投資・設備投資・人材教育

低

大

- モノづくり現場での品質管理の徹底

中

大

- 排水・薬品管理の徹底
- 法令変更のモニタリングと迅速な対応

# 社内取締役一覧

現場から経営までを理解する人材集団で、現場改善×経営改革が可能に



## 代表取締役社長兼CEO 竹内 在

- 1994年 ニフティ株式会社
- 1999年 株式会社東海総合研究所(現 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社)
- 2001年 SAPジャパン株式会社
- 2006年 日本オラクル株式会社
- 2011年 株式会社シンプレクス・コンサルティング(現 シンプレクス株式会社)
- 2014年 当社代表取締役社長
- 2023年 当社代表取締役社長兼CEO



## 取締役CIO(チーフ・インベストメント・オフィサー)/公認会計士 高村 徳康

- 1990年 岡三証券株式会社
- 1997年 監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ)
- 2006年 当社設立
- 2020年 セレンディップ・フィナンシャルサービス株式会社 設立 代表取締役
- 2022年 日本ものづくり事業承継投資株式会社 設立 代表取締役
- 2023年 当社取締役CIO



## 取締役CFO(チーフ・ファイナンシャル・オフィサー) 北村 隆史

- 2000年 松下電器産業株式会社(現パナソニックホールディングス株式会社)
- 2004年 税理士法人トーマツ
- 2008年 トヨタファイナンシャルサービス株式会社
- 2009年 株式会社八神製作所
- 2012年 トヨタメディアサービス株式会社(現トヨタコネクティッド株式会社)
- 2015年 有限責任監査法人トーマツ
- 2018年 当社入社
- 2024年 当社取締役CFO



# Index

1. CEOメッセージ
2. 成長の軌跡とビジネスモデル
3. セレンディップ・チャレンジ1000
4. 成長戦略
5. 財務戦略
6. 事業等のリスクとガバナンス
7. Appendix

# グループ会社一覧

## モノづくり事業

国際競争力が高く、サプライチェーンが強固な分野

金属プレス加工



自動車  
精密部品製造

※佐藤工業株式会社  
と株式会社イワ中は、  
2025年4月1日を  
もって合併し、ユニク  
レア株式会社として  
スタートいたしました。

樹脂成型

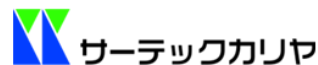


自動車  
内外装部品製造



自動車部品ダクト等の  
樹脂成型品の  
開発・製造

めっき加工



New

自動車部品の  
表面処理

独自性があり高付加価値な領域

デザイン

Apex



Turning your ideas into reality.

開発段階における  
試作品製作・デザイン

※株式会社トライシス  
は、2025年10月1  
日をもって株式会社  
アベックスへ合併しま  
した。

企画開発



ファクトリーオートメーション  
装置製造

ビューティーテック



業務用美容器開発・  
製造・販売

## プロフェッショナル・ソリューション事業

モノづくり事業承継プラットフォームを強化する企業



プロ経営者派遣、  
コンサルティング



設計・開発・ITエンジニア  
派遣、ソフトウェア開発



協働ロボット販売・  
レンタル

## インベストメント事業

投資やフィナンシャル・アドバイザー



プリンシパル投資(自己資金投資)、  
フィナンシャル・アドバイザー、ファンド運営

# グループ拠点

## THAILAND



SURTEC&PLAMEX CO.,LTD.  
SURTECKARIYA CO.,LTD.



THAI EXCELL  
MANUFACTURING Co., Ltd



EXCELL USA, INC.



SURTEC&SUZUKI  
TECHNOLOGY MEXICANA,  
S.A. DE C.V.



PT.SURTECKARIYA  
INDONESIA



SURTECKARIYA  
VIETNAM CO., LTD.



SURTEC PHILIPPINES INC.



天竜精機株式会社  
TENRYOSEIKI CO., LTD.



株式会社アペックス



ユニクレア株式会社



エクセル・グループ(日本)



三井屋工業株式会社



株式会社サーテックカリヤ

- セレンディップ・ホールディングス株式会社
- 天竜精機株式会社
- ユニクレア株式会社
- 三井屋工業株式会社
- セレンディップ・フィナンシャルサービス株式会社
- アクストリア株式会社
- 株式会社アペックス
- 株式会社レディーバード
- セレンディップ・ロボクロス株式会社
- エクセル・グループ
- 株式会社サーテックカリヤ

# 【2026年3月期】 連結業績サマリ

- 今期7月にM&Aしたサーテックカリヤの業績を第3四半期から取り込み、すべての項目で過去最高を更新
- **中計目標「セレンディップ・チャレンジ500」を1年前倒しで達成**
- **営業利益・経常利益は前年同期比で約3倍の大幅増益を達成**

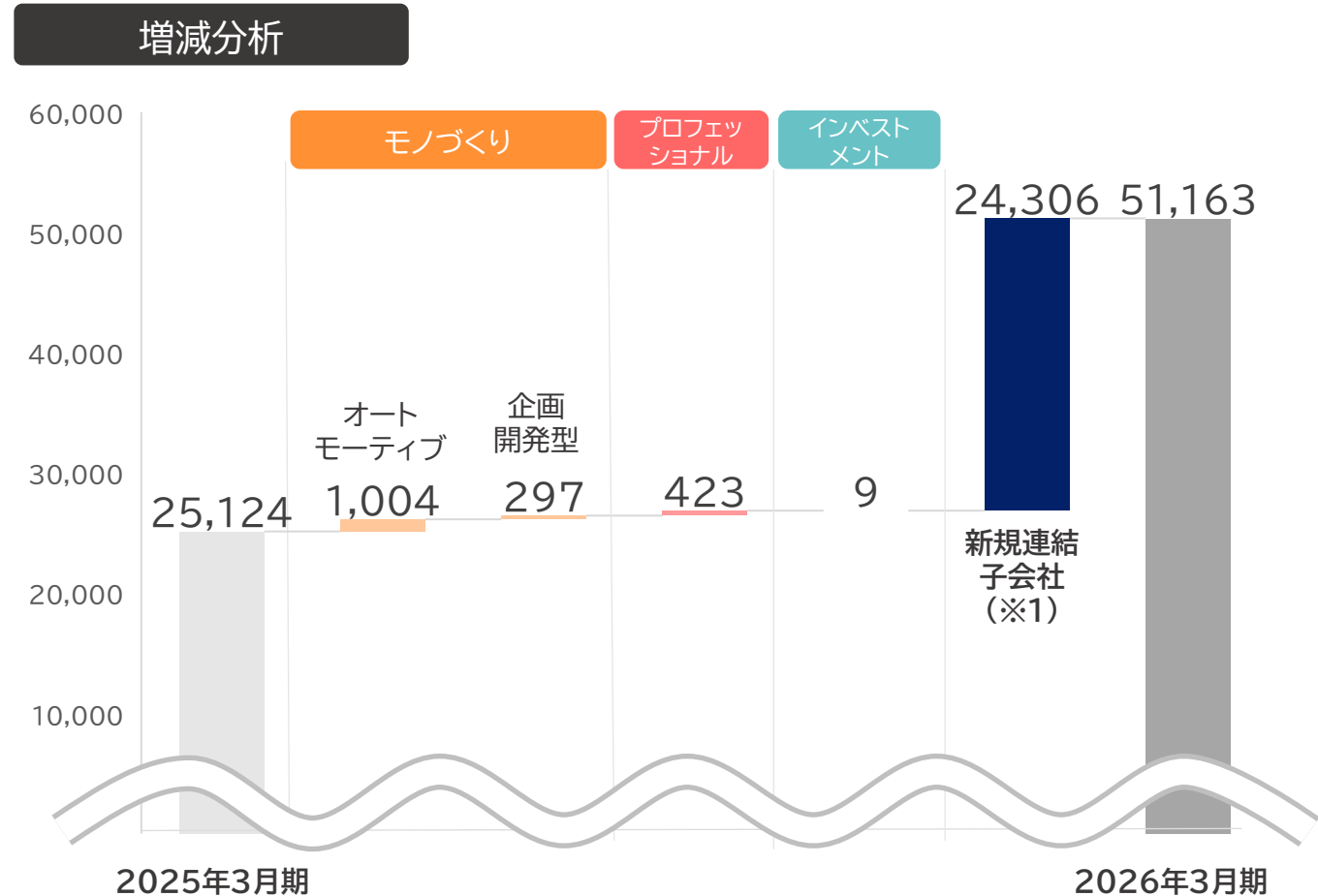
<p>売上高  過去最高</p> <p><b>51,163</b>百万円</p> <p>前年同期比 <b>+103.6pt</b> 前年同期 25,124百万円</p>	<p>営業利益  過去最高</p> <p><b>2,189</b>百万円</p> <p>前年同期比 <b>+198.1pt</b> 前年同期 734百万円</p>	<p>経常利益  過去最高</p> <p><b>2,418</b>百万円</p> <p>前年同期比 <b>+229.0pt</b> 前年同期 735百万円</p>
<p>親会社株主に帰属する 当期純利益  過去最高</p> <p><b>4,147</b>百万円</p> <p>前年同期比 <b>+98.6pt</b> 前年同期 2,088百万円</p>	<p>調整後EBITDA※  過去最高</p> <p><b>4,572</b>百万円</p> <p>前年同期比 <b>+113.8pt</b> 前年同期 2,138百万円</p>	<p>M&amp;A実行件数(累計)</p> <p><b>1</b>件</p> <p>前年実績 4件</p>

※調整後EBITDA:営業利益+のれん償却費+減価償却費+一過性の新規M&A関連費用

# セグメント売上高の状況および連結売上高増減分析

- エクセルの通期寄与とサーテックカリヤの半期寄与により、オートモーティブサプライヤー事業が大きく伸長
- 既存事業のオーガニック成長も堅調に推移

(単位:百万円)	2025年3月期	2026年3月期	前年同期比
<b>モノづくり事業</b>	<b>23,430</b>	<b>49,052</b>	<b>+109.4%</b>
オートモーティブサプライヤー	19,584	44,905	+129.3%
ユニクレア(佐藤工業×イワキ)	6,438	11,250	+74.7%
三井屋工業	10,440	11,181	+7.1%
エクセル・グループ	2,704	11,948	+341.9%
サーテックカリヤ	—	10,525	—
企画開発型モノづくり	3,870	4,210	+8.8%
天竜精機	942	1,157	+22.8%
アパックス(アパックス×トライシス)	2,439	2,352	-3.6%
レディーバード	488	700	+43.4%
<b>プロフェッショナル・ソリューション事業</b>	<b>2,154</b>	<b>2,772</b>	<b>+28.7%</b>
セレンディップ・ホールディングス	1,294	1,660	+28.3%
セレンディップ・テクノロジーズ	897	974	+8.6%
セレンディップ・ロボクロス	118	354	+200.0%
<b>インベストメント事業</b>	<b>191</b>	<b>146</b>	<b>-23.7%</b>
セレンディップ・フィナンシャルサービス	191	146	-23.6%



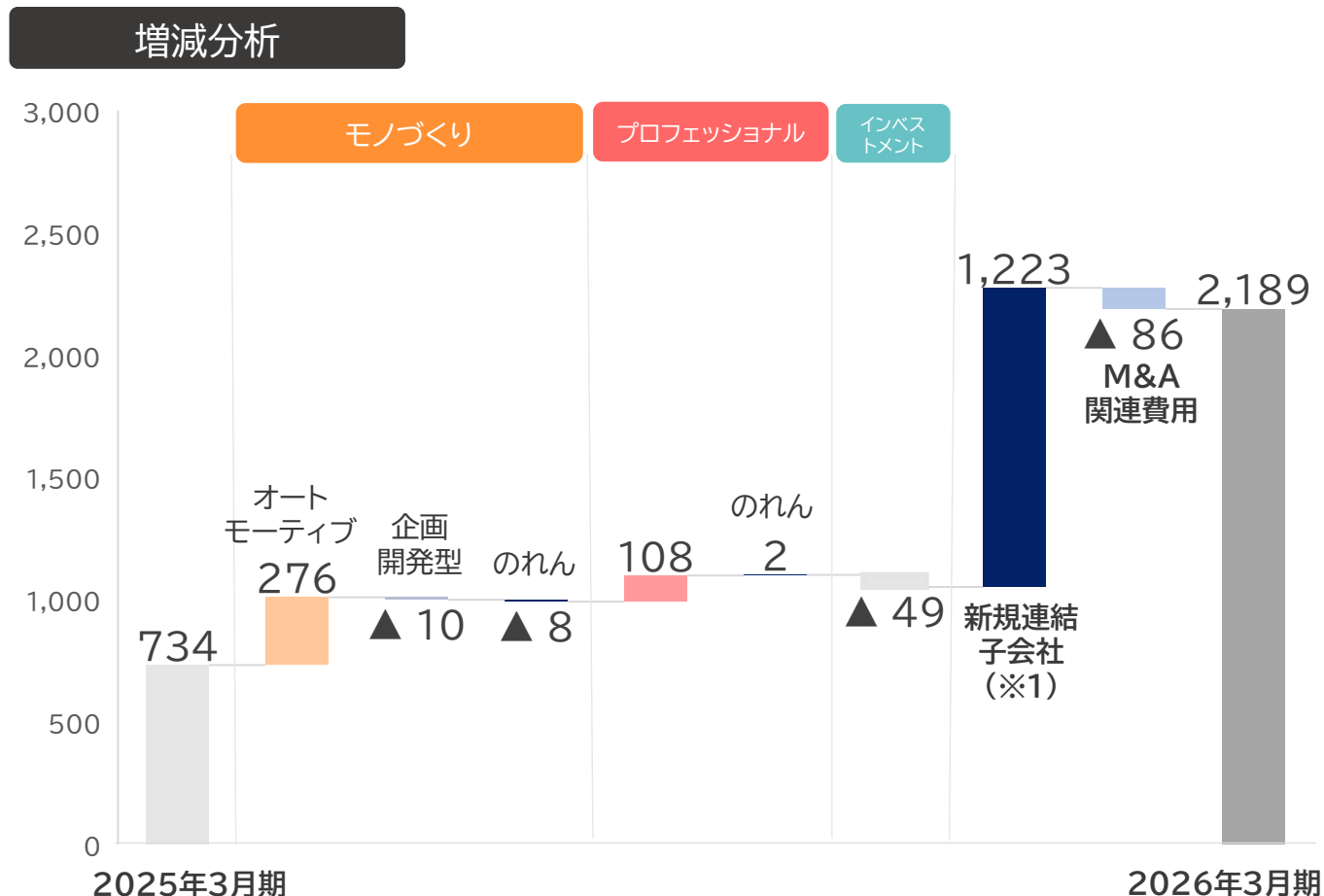
※個別業績については内部売上高又は振替高を含んでいるため、各個別業績の合計とセグメント別の数値は一致いたしません。  
 ※2025年3月期に実施した新規M&A(イワキ、エクセル・グループ、トライシス)の業績は、同4Qより連結に取り込んでおります。  
 ※イワキは2025年4月に佐藤工業(現ユニクレア)と合併、トライシスは2025年10月にアパックスと合併しておりますが、2025年3月期の業績もそれぞれ統合した数字で表示しております。

※1 新規連結子会社は、イワキ・トライシス・エクセル・グループ・サーテックカリヤを指します。

# セグメント利益の状況および連結営業利益増減分析

- オートモーティブサプライヤー事業は、オーガニック成長と非連続成長により前年同期比約3倍の大幅増益
- コンサルティング事業およびロボクロスで収益改善が進み、プロフェッショナル事業は増益を達成

(単位:百万円)	2025年3月	2026年3月期	前年同期比
<b>モノづくり事業</b>	<b>702</b>	<b>2,093</b>	<b>+198.3%</b>
オートモーティブサプライヤー	587	1,889	+221.8%
ユニクレア(佐藤工業×イワヰ)	22	169	+668.2%
三井屋工業	527	621	+17.8%
エクセル・グループ	37	909	+2356.8%
サーテックカリヤ	-	189	-
企画開発型モノづくり	281	223	-20.6%
天竜精機	-218	-73	-
アベックス(アベックス×トライシス)	456	281	-38.4%
レディーバード	43	15	-65.1%
<b>プロフェッショナル・ソリューション事業</b>	<b>14</b>	<b>124</b>	<b>+747.8%</b>
セレンディップ・ホールディングス	7	42	+500.0%
セレンディップ・テクノロジーズ	38	56	+47.4%
セレンディップ・ロボクロス	12	43	+258.3%
<b>インベストメント事業</b>	<b>23</b>	<b>-28</b>	<b>-</b>
セレンディップ・フィナンシャルサービス	23	-27	-



※個別業績については内部売上高又は振替高を含んでいるため、各個別業績の合計とセグメント別の数値は一致いたしません。  
 ※2025年3月期に実施した新規M&A(イワヰ、エクセル・グループ、トライシス)の業績は、同4Qより連結に取り込んでおります。  
 ※イワヰは2025年4月に佐藤工業(現ユニクレア)と合併、トライシスは2025年10月にアベックスと合併しておりますが、2025年3月期の業績もそれぞれ統合した数字で表示しております。  
 ※エクセルの株式取得に係るM&A費用は2025年3月期のエクセル(オートモーティブサプライヤー)に含めております。  
 ※サーテックカリヤの株式取得に係るM&A費用は2026年3月期のサーテックカリヤ(オートモーティブサプライヤー)に含めております。

※1 新規連結子会社は、イワヰ・トライシス・エクセル・グループ・サーテックカリヤを指します。

# 連結貸借対照表サマリ

- サーテックカリヤのB/Sを2Qより取り込み、資産・負債は拡大
- 純資産は継続的に増加し、自己資本比率も利益の積み上げにより改善

(単位:百万円)	2025年3月期末	2026年3月期		前年同期比
		3Q	4Q	
総資産	32,241	59,594	57,655	+25,413
流動資産	16,193	31,383	28,824	+12,630
固定資産	16,047	28,210	28,831	+12,783
負債	24,109	43,836	40,592	+16,482
流動負債	13,099	26,878	24,761	+11,662
固定負債	11,010	16,958	15,830	+4,820
純資産	8,132	15,757	17,063	+8,931
(内、自己資本)	(7,989)	(12,530)	(13,486)	(+5,497)
自己資本比率	24.8%	21.0%	2.4pt増 → 23.4%	-1.4pt

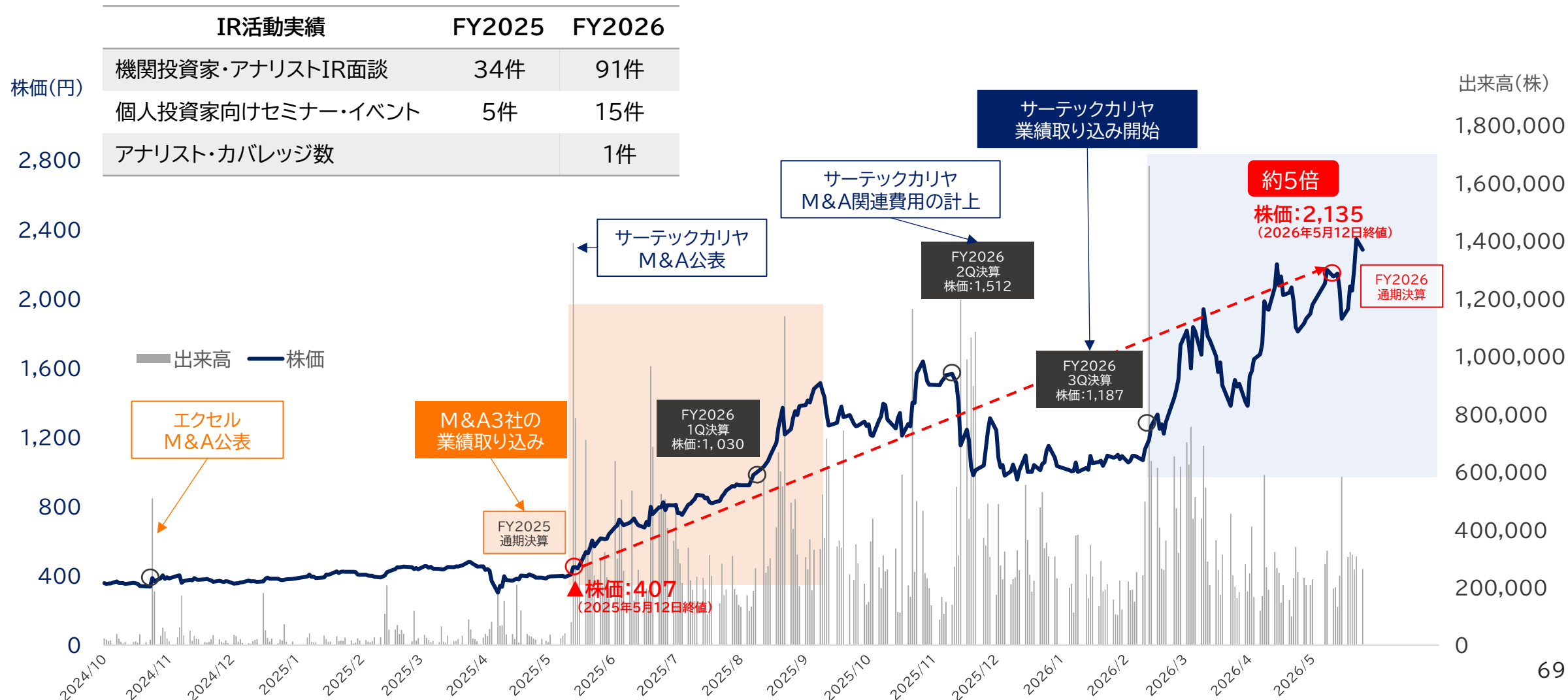
# 【2027年3月期】 通期業績予想

- 前期にグループインしたサーテックカリヤが通期業績に寄与することで、「モノづくり事業」を中心に非連続的な増収・増益を見込む
- 親会社株主に帰属する当期純利益は、前期にM&Aに伴う負ののれん発生益(3,069百万円)を特別利益として計上したため減益となるが、22億円を確保

(単位:百万円)	2027年3月期 予想	2026年3月期 実績	増減額	増減率 (%)
売上高	64,000	51,163	12,837	+25.1%
調整後EBITDA	6,000	4,572	1,428	+31.2%
営業利益	3,500	2,189	1,311	+59.8%
(営業利益率)	(5.4%)	(4.3%)	-	-
経常利益	3,300	2,418	882	+36.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,200	4,147	-1,947	-47.0%

# IR活動と株価推移

- M&Aによる業績取り込みの進展に伴い、株価は着実に上昇



※本資料の株価推移は、2025年10月21日に発表した株式分割を反映し、過去分も分割後基準で換算しています。

# 当社のミッション・ビジョン・バリュー

MISSION

私たちが果たすべき使命  
日本の中堅・中小製造業を  
世界に誇れる100年企業へ

VISION

私たちが実現したい未来  
プロ経営者の輩出と、経営の近代化を通じて  
日本のモノづくりに経営革新を

VALUES

私たちが大切にしている価値観  
合理的思考と見える化を共通言語とし  
意思と意欲ある個性を大切にします



## SERENDIP HOLDINGS

社名の由来となった「Serendipity (セレンディピティ)」とは、素敵な偶然に出会ったり、予想外のものを発見することを意味します。セレンディピティが世界にもたらす可能性を私たちは信じています。

# 会社概要



社名	セレンディップ・ホールディングス株式会社 SERENDIP HOLDINGS Co., Ltd.
代表者	代表取締役社長兼CEO 竹内在
本社所在地	愛知県名古屋市中区錦一丁目5番11号 名古屋伊藤忠ビル
設立	2006年8月
資本金	11億6461万円(2026年3月末現在)
株式公開市場	東京証券取引所 グロース市場 証券コード:7318
従業員数 <small>(正社員・契約社員・パート)</small>	単体 67名(2026年3月末現在) グループ全体 3,667名(2026年3月末現在)
決算月	3月

# Disclaimer

## 本資料に関する免責事項

本資料には、当社又は当社グループに関連する見通し、計画、目標などの将来に関する記述がなされています。これらの記述は、当社が現在入手している情報に基づき、本資料の作成時点における予測等を基礎としてなされたものであり、一定の前提(仮定)の下になされています。これらの記述又は前提(仮定)が、客観的には不正確であったり、又は将来実現しないという可能性があります。

また、本資料に記載されている当社及び当社グループ以外の企業等に関わる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。

**次回の「事業計画及び成長可能性に関する事項」の開示は2027年6月を予定しております。**



# Our Mission

## 100年企業の創造

日本の中堅・中小製造業に経営革新をもたらし、中小企業の未来を創る

---

私たちセレンディップ・グループは、モノづくり企業に特化した事業投資会社として「経営の近代化」と「地方創生」を積極的に推進します