

各位

2025 年 7 月 9 日
セレンディップ・ホールディングス株式会社
(コード：7318 東証グロース)**セレンディップ・ホールディングス 第 20 回定時株主総会及び方針説明会
質疑応答（要旨）公開のお知らせ【後編】**

セレンディップ・ホールディングス株式会社（代表取締役社長兼 CEO：竹内 在）は、2025 年 6 月 25 日(水)に開催しました第 20 回定時株主総会において、株主の皆様から頂いたご質問とその回答についての要旨を下記の通り、開示いたします。本内容は、第一部（株主総会）の質疑応答に続く、第二部（方針説明会）でのご質問とその回答の要旨をまとめたものです。当社の現状と今後の方針について、より立体的にご理解いただけるものと考えております。ぜひご覧ください。

記

■ 第二部(方針説明会 質疑応答)

Q1：ご説明の中で「今後、大きな会社を M&A していく」とのお話がありましたが、「大きな会社」とはどのような基準でしょうか？例えば時価総額、売上、従業員数なのか、どこを一番重視されているのか教えていただけますか？

回答：高村 CIO

「“大きな会社”というのは、売上規模もそうですが、従業員数も重視しています。たとえば、今回買収したサーテックカリヤは約 3,000 人規模で、人的規模でも大きな案件でした。当社では、本体と子会社の『ものづくりファンド』の 2 つで M&A を進めており、売上 50 億円以上の案件は本体、50 億円未満はファンドで検討するという使い分けをしています。

現在、年間約 200 件の M&A 相談があり、そのうち約 2 割は実際に面談や工場見学に進みます。以前は売上数億円規模の相談が中心でしたが、最近は売上 100 億円超の案件も増えてきました。

当社は、連結売上 500 億円規模のグループとなり、グローバルかつ大規模な会社の経営にチャレンジしております。経験を積みながら、徐々により大きな企業の M&A にチャレンジしていく方針です。」

補足：竹内社長

「私達はいたずらに売上高を追い求めているわけではありません。ただ一つだけ言えるのは、例えば、『大きな動物の手術』も『小さな動物の手術』も、哺乳類であれば基本的にやるべきことは変わらない、ということです。同じように、『大きな会社』でも『小さな会社』でも、本質的に取り組むべきことは実は変わりません。そういう意味でいうと、効率性の面だけで考えれば、ある程度の規模がある会社のほうが効率的に進めやすく、優秀な人材が社内にいるケースも多いため、一緒に成長しやすいという利点があります。

小規模企業だと、改善に必要な人材やリソースが不足している場合もあり、対応が難しいことがあります。その点で、売上 100 億円規模は一つの目安となっており、特に量産型ビジネスではこのくらいの規模が望ましいです。ただし、高付加価値型の事業であれば売上 50 億円でもしっかりした会社もありますので、業種や業態に応じて柔軟に判断しています。」

Q2：トランプ関税に関連して、ちょっとお伺いしたいことがあります。

どうしても自動車業界は、そういった政策の影響を受けやすく、厳しい風当たりになることが想定されるかと思いますが、今日ご説明いただける範囲で構いませんので教えていただけますでしょうか？

- ・ サプライヤーとして、上（メーカー）から具体的に何か言われていることはあるのか？
- ・ 御社として何か対処をしているのか
- ・ 会社として、現時点で想定している対処方針などがあれば
- ・ また、メーカーからこんな話を聞いている、といったことがあれば

現時点で結論が出ていないことも多いとは思いますが、可能な範囲でお話しいただけるとありがたいです。

回答：竹内社長

「トランプ関税についてですが、現時点で当社の取引先である自動車メーカー各社から、具体的な指示や方針が示されているわけではありません。トランプ氏は発言内容が予測しづらい一面があるため、メーカー側から明確かつ大きな情報発信は行われておりません。当社としても基本的には『静観』の立場をとっています。ただし、まったくの無策というわけではなく、将来的な影響を見越して、すでに『自衛策』は講じています。具体的には、人材・研究開発・設備といった投資分野を一時的に絞り込み、柔軟に対応できる体制を整えているところです。当社グループは米国への直接輸出は行っており、関税の影響があるとすれば、あくまで間接的なものととどまります。しかし、過去のコロナ禍の経験も踏まえ、こうした不確実な外部要因に備えて、予算やコストを常に管理し、いざというときに機動的に動けるような体制を整えております。現時点では、北米市場で急激な需要の落ち込みなどは見られず、取引先メーカーからも大きなフォアキャストの変更などはありません。そのため、今は慎重に様子を見つつ、必要に応じて迅速に対応できるよう備えています。

今後、仮に関税の影響が明確に表れてきた際には、株主の皆さまにも改めてご説明し、対応方針をお伝えする予定です。」

Q3：M&A でグループ会社が増えていくと、それだけ統治していく人材の数も必要になると思います。資料には「自社で人材育成していく」と書かれていましたが、本当にうまく育成できているのでしょうか？優秀な人は他へ移ってしまうこともあるかと思いますが、現状を教えてください。

回答：竹内社長

「経営者の育成は簡単ではなく、まだ“うまく育てている”というより“努力している段階”です。まずは採用が重要で、近年はダイレトリクルーティングや新卒採用も進め、ようやく狙った人材を採れる体制が整いつつあります。従来の“道場式”育成から、選抜型の育成へと進化しつつあり、今後は教育と実践の場づくりが課題です。

当社では30～40代の若手を積極的に取締役に登用し、責任あるポジションで実地経験を積ませるスタイルを採用しています。グループ会社でも同様に、若手が経営に参加し始めており、『プロパー社員が経営を担う』体制が見えつつあります。もちろん外部からの即戦力採用も選択肢ですが、社の“体幹”を鍛えるには内部育成が不可欠です。私たちは『家業』ではなく『企業』を目指しており、愛着を持って長く働ける経営人材の育成が重要だと考えています。

最近では、後継者不在を理由にM&Aを相談された企業で、実際は30代のご子息やご令嬢（後継者）がいるが、任せきれないというケースも見られます。そうした背景もあり、当社では『番頭（右腕）』の育成を重視し、若手社長と若手番頭の組み合わせによる経営体制が成果を上げつつあります。これらの経験を通じ、社内外で経営人材の育成基盤を築いています。」

■ オンラインからの質問

Q 1： 昨年の中期経営計画で「2028 年にプライム市場への上場を目指す」と示されていましたが、現時点でもその方針に変わりはありませんか？

「はい、基本的な方針に変更はありません。ただし、少し誤解のないように補足させていただきます。私たちが目指しているのは『プライム上場できる状態（体制）を整えること』であり、上場そのものが目的ではありません。

つまり、売上・利益・内部統制など、上場にふさわしい企業基盤を築くことが第一の目標です。現在の市場（グロース市場）とプライム市場とでは、企業の在り方が本質的に変わるものではありません。ですが、資金調達などの観点から「プライム上場」が大きなキーワードの一つであることは事実であり、その姿勢は変えていません。

将来的に、

- ・ グロース市場に残る方が得策であればその選択をする
- ・ プライム市場へ移行する方が良いと判断すれば移行する

というように、「選べる状態にしておくこと」が今の目標です。そのために、売上・利益・内部統制などを強化し、準備万端の体制を整えていくという考えです。」

Q 2： ロボット事業（Rx）の前期売上が計画（5 億円）に対して約 3 億円と 60%にとどまりましたが、その原因は何ですか？ また、今期は計画達成が可能でしょうか？

「ロボット事業については現在、大きく伸ばそうとしている新規事業であり、そしていくつかの課題に直面しておりました。納品までの人員体制やネットワークが整っておらず、デリバリーが間に合わなかったことが主な原因です。ロボットは販売だけではなく、現場での導入・稼働までが求められるため、そのプロセスがうまく回らず、結果的に売上計上が後ろにずれてしまいました。ただ、今期に向けては、プロセスの標準化や人員の強化が進み、ようやく整ってきたと感じています。前期はかなりドタバタでしたが、今は体制が固まりつつあり、今年度の計画については大きなずれなく進められると見ています。」

【本件に関するお問合せ先】

セレンディップ・ホールディングス株式会社

IR 広報担当：E-mail: pr@serendip-c.com