



2026 年 10 月 15 日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 セ ラ ク  
代表者名 代表取締役社長 CEO 宮 崎 龍 己  
(コード番号：6199 東証スタンダード)  
問合せ先 上席執行役員  
経営管理本部長 米 谷 信 吾  
(TEL. 03-3227-2321)

### 中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2027 年 8 月期から 2029 年 8 月期までの 3 ヶ年を対象とする中期経営計画を策定し、本日開催の取締役会において決議いたしましたので、お知らせいたします。

本計画では、AI ソリューションカンパニーへの転換を通じた持続的な成長と企業価値の向上を目指し、中期経営目標およびその達成に向けた成長戦略、人的資本戦略、財務戦略を取りまとめております。

なお、本計画に記載されている将来に関する見通しは、現時点で入手可能な情報および一定の前提に基づいており、その実現を保証するものではありません。実際の業績等は、事業環境の変化などにより異なる可能性があります。

詳細につきましては、添付の「中期経営計画」をご参照ください。

以 上

# 中期経営計画

2027年8月期-2029年8月期



株式会社セラク

2026.10.15



# CONTENTS

## 目次

### 1 会社概要 ..... P3

会社概要  
経営理念  
事業内容  
DI事業の概要  
AI事業の概要  
当社の競争優位性  
連結業績推移

### 2 中期経営方針 ..... P11

当社を取り巻く環境  
現状認識  
中期経営方針  
成長戦略サマリー  
成長戦略① AIソリューション事業の強化  
成長戦略② セキュリティ事業  
成長戦略③ 既存事業のAIシフト  
成長戦略④ IT人材プラットフォーム戦略  
成長戦略⑤ 新規事業開発  
中期経営目標  
成長ロードマップ

### 3 人的資本戦略 ..... P23

人的資本戦略の基本方針  
社員の幸福と働きがいを支える取り組み  
人材への投資を通じた企業価値向上

### 4 財務戦略 ..... P27

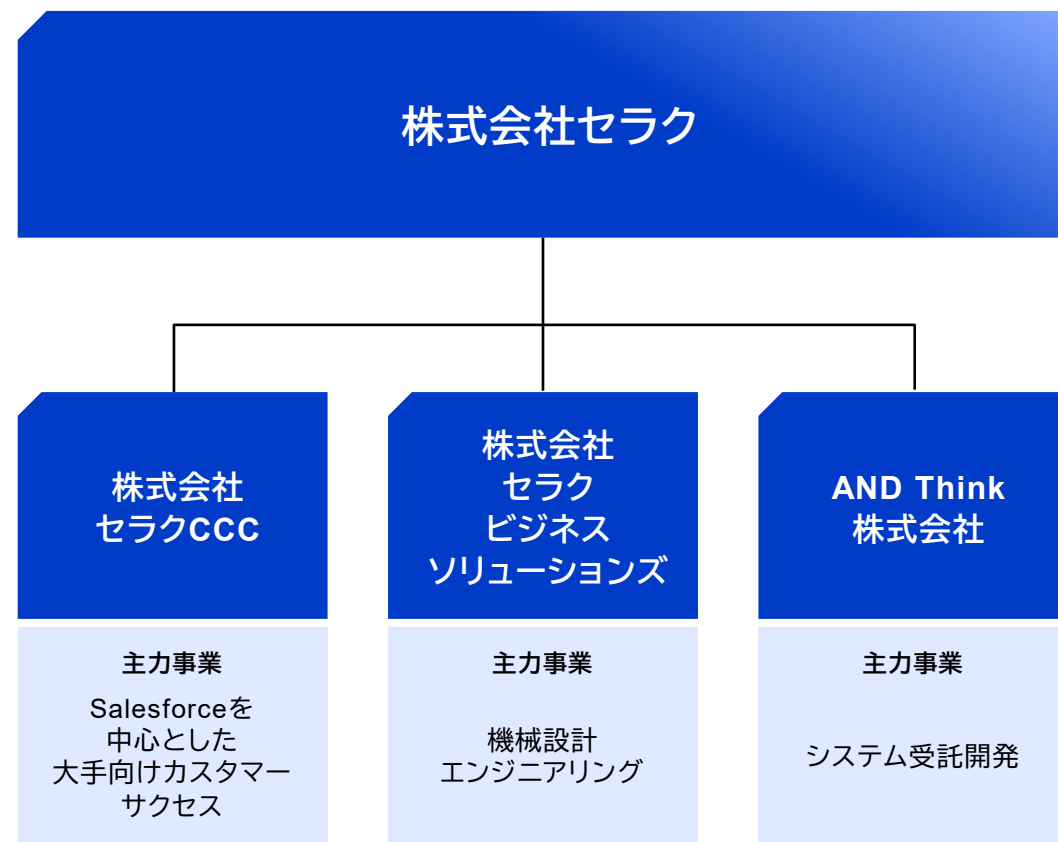
財務基本方針  
キャピタルアロケーション  
株主還元の新方針  
免責事項

# —— 1 会社概要



|      |                               |
|------|-------------------------------|
| 会社名  | 株式会社セラク(英文名 SERAKU Co.,Ltd. ) |
| 設立   | 1987年12月                      |
| 代表者  | 代表取締役 宮崎龍己                    |
| 資本金  | 323,356千円(2026年8月31日時点)       |
| 従業員数 | 連結3,127名(2026年8月31日時点)        |
| 所在地  | 東京都新宿区西新宿7-5-25 西新宿プライムスクエア   |
| 市場   | 東京証券取引所スタンダード市場(証券コード 6199)   |

## グループ構成



## 経営理念

---

- 一、永続的に発展する企業を目指す
- 一、変化にチャレンジする
- 一、世の為人の為に、貢献する
- 一、社員の幸福を追求する

## 経営ビジョン

---

持続可能な社会の実現に  
貢献する

## 経営方針

---

AIで新たな価値を創造し、  
社会の発展に貢献する

## 行動指針

---

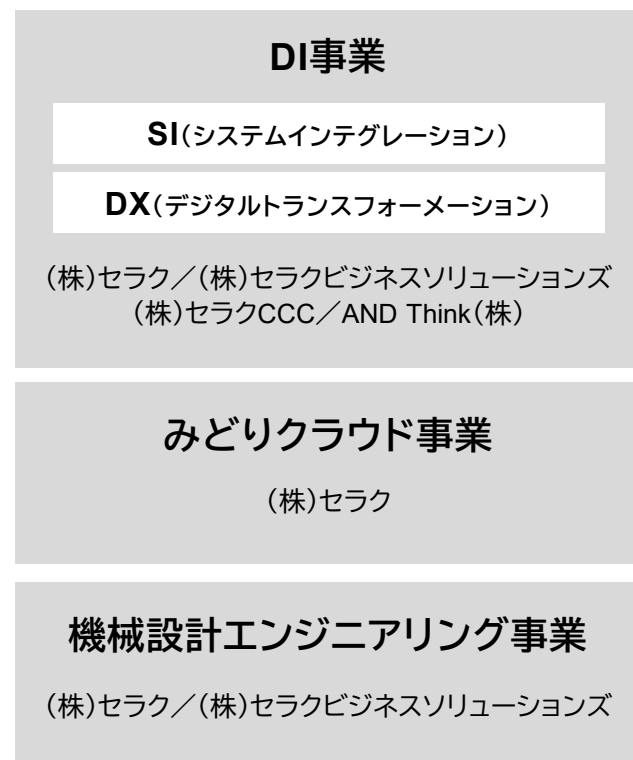
新しい商品、サービス、仕組を創造し、  
実現し続けることに  
価値を置く集団である

AI事業、DI(デジタルインテグレーション)事業の2つのセグメントを通じ、総合的なITソリューションを提供

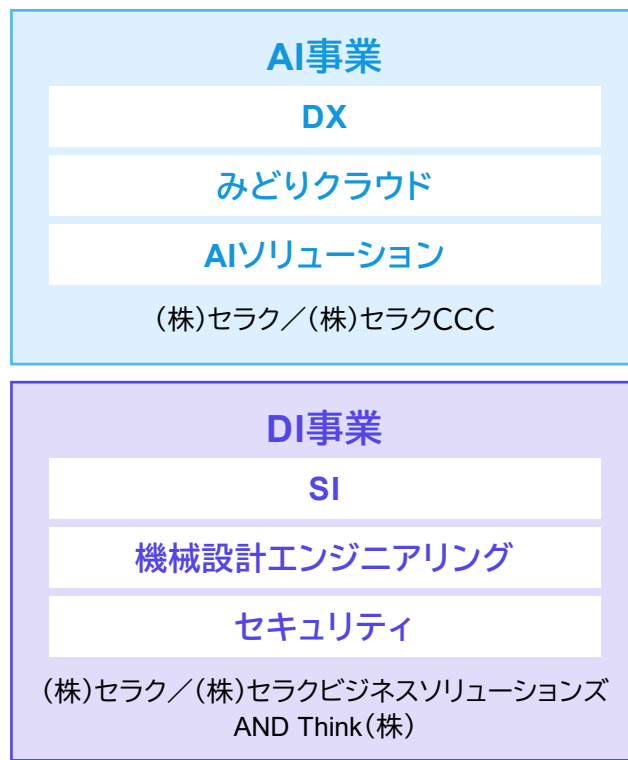
## セグメント変更について

AI関連事業を一体で管理する体制へ移行し、報告セグメントをDI事業・AI事業の2つに再編

変更前



変更後(2026年9月～)



### AI事業

DX

顧客企業のAIの導入・業務実装・運用定着・改善サイクルを支援

みどりクラウド

AI・IoT等の先端技術を活用して農業・畜産・水産における生産・流通の課題を解決

AIソリューション

顧客企業のAIの導入・業務実装・運用定着・改善サイクルを支援

### DI事業

SI

企業システムの保守・運用やITインフラ(基盤)のシステム構築や開発を担う、当社の事業基盤

機械設計  
エンジニアリング

3DCAD分野の技術提供、機械・金型等の受託設計サービス、通信建設・情報通信分野への技術提供を行う

セキュリティ

既存の技術・人材資産を活かして、ニーズが高まるセキュリティ領域へ対応

旧DI事業から移行したDX領域、みどりクラウド事業、新設のAIソリューション事業を統合したセグメント。AIソリューションカンパニーを目指す当社が今後強化する分野を担う

## AIソリューション

顧客企業のAIの導入・業務実装・運用定着・改善サイクルを支援

### 主要サービス

#### NewtonX

- 生成AIを安心安全に利用するための法人向けプラットフォーム
- 企業におけるAI活用による業務変革に貢献

#### FDEによるAI活用支援

- 業務理解を起点としたAI導入・自動化支援
- AI活用の業務定着・利活用支援
- 高度技術・業務特化AIの設計・構築支援

## みどりクラウド

AI・IoT等の先端技術を活用して農業・畜産・水産における生産・流通の課題を解決

### 主要サービス

らくらく出荷



- 農業者・出荷団体向けサービス
- 集出荷における手作業の伝票作成等をデジタル活用によって省力化



- 施設園芸農家向け農業IoTサービス
- 作物の生育環境や状況を自動で計測・記録し、圃場を可視化
- GAP(農業生産工程管理)認証取得に対応



- 畜産業向けIoTサービス
- 温度・湿度・二酸化炭素濃度といった環境指標を可視化、遠隔モニタリング

## DX

クラウドシステムを中心に、活用難易度の高い大手法人向けソフトウェアの運用・定着支援を展開

### 主要サービス



- クラウド型のCRM(顧客管理システム)・SFA(営業支援システム)
- 運用(常駐・リモート)支援や定着・活用支援、Salesforce活用研修等のサービスを提供



- 大手法人向け統合人事システム
- 開発・販売元であるWorks Human Intelligence社のオフィシャルパートナー

当社の収益基盤であるSI事業、ハードウェア領域の技術力を強みとする機械設計エンジニアリング事業を統合したセグメント

## SI

企業システムの保守・運用やITインフラ(基盤)のシステム構築や開発を担う



ITインフラの設計  
構築・運用



セキュリティ  
マネージドサービス



品質保証サービス



ITアウトソーシング

### 強み

- 設計構築・運用・保守案件から高い専門性が求められる案件まで幅広く対応可能
- 大手SIerの大規模案件や一次請け案件を保有
- 実際の案件同等の環境、条件でのITインフラの構築・運用のトレーニングを行える環境を整備

### 事業特性

#### 継続性

ITシステムは継続的な運用が必要となるため、一度受注すると長期的に業績貢献

#### 安定性

東日本大震災、コロナ禍、デジタルシフト等外部環境の急変時にも需要が安定

## 機械設計エンジニアリング

3DCAD分野の技術提供、機械・金型等の受託設計サービス、通信建設・情報通信分野への技術提供を行う



### 強み

- ハードウェア領域における高い専門性
- 上流案件から下流案件まで対応できる事業領域の広さ
- 機械、プラント、建築設計の多用なモノづくりに精通
- 関東～中部エリアまでの広範囲で取引実績(拡大中)

#### 技術力

- 最新デジタル技術やツールに関する教育プログラム
- ITインフラ実機・DXツール・2D/3DCADを使用できる環境の整備
- 技術教育担当によるメンタリング・コーチング
- 個人の知識・経験を組織に還元する体制

## セキュリティ

インフラ・開発経験を持つ豊富なエンジニア人材を基盤に、ニーズが高まるセキュリティ領域へ対応

▶ 詳細は「中期経営方針」の章「成長戦略②」にて後述

採用力×教育力×営業力が競争優位の源泉。IT人材育成と安定的なIT運用が強みであり、ハイレイヤー人材やAIポテンシャル人材の採用を強化する等、外部環境の変化にもスピーディーに対応

## 競争優位の源泉



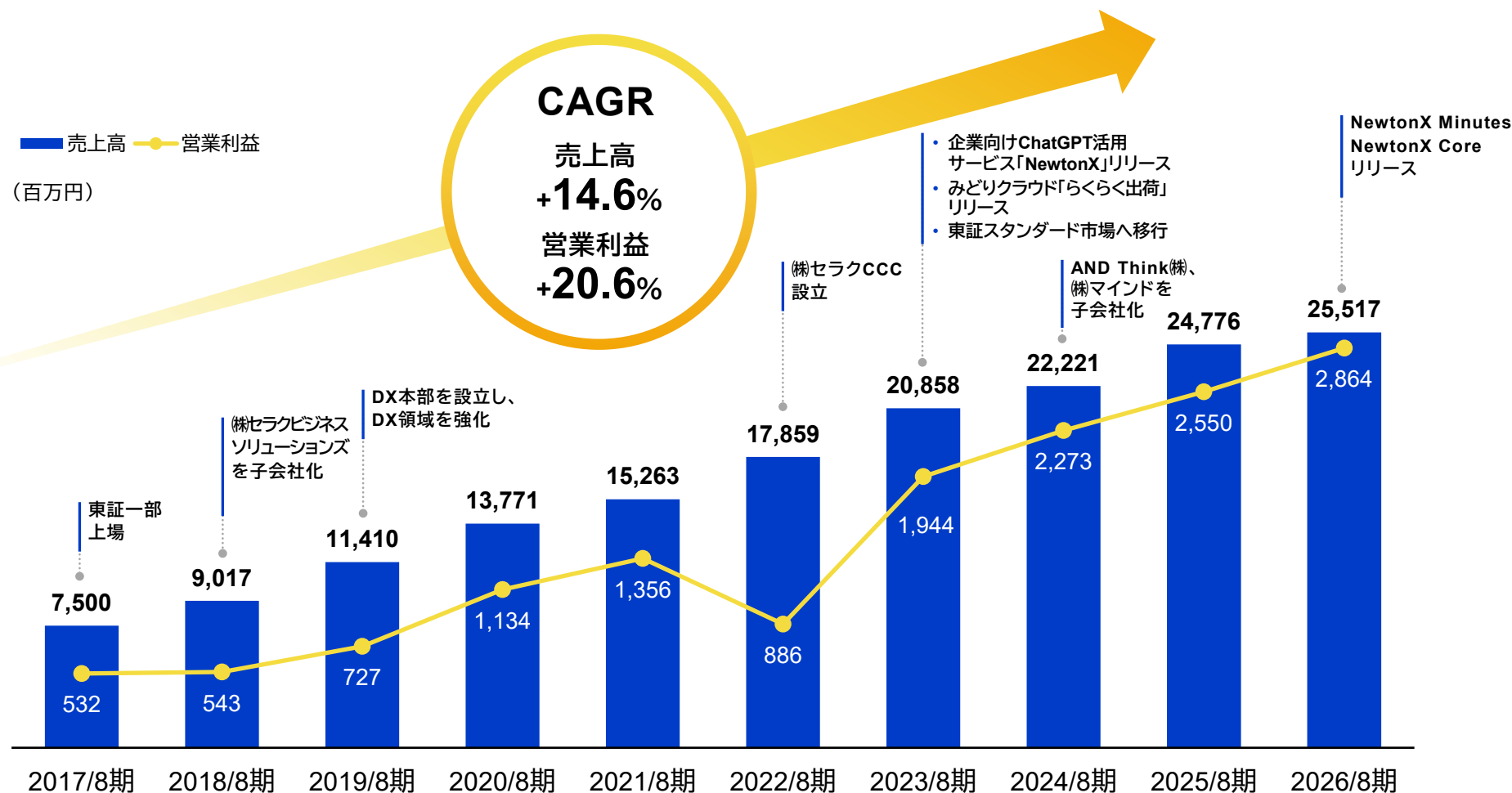
社会・企業のITインフラ基盤の構築と安定運用をベースに、最新のネットワーク、IoT、セキュリティに対応したIT設計構築を支援

ITインフラの設計構築、運用

みどりクラウド事業にて常に農業DX領域の最先端技術を導入

AI・スマートテクノロジーの技術資産を早期に獲得

IT技術の活用を軸として、社会動向に応じた事業を早期に展開し、独自のポジショニングを確立することで事業規模は順調に拡大



2026/8期実績

PER

9.96倍

PBR

1.79倍

ROE

19.5%

## —— 2 中期経営方針

AI技術の急速な進化やセキュリティ脅威の高度化をはじめ、業界環境は急変しており先行きは不透明であるものの、従来からのIT人材不足に加え、DX人材不足、またAI需要の拡大によるAI人材不足は続いている

## IT人材の不足

国内のIT人材不足は従来から続く構造的な課題として指摘されている

IT人材に関する旧来推計(2019年公表)<sup>※1</sup>

2030年には**最大79万人不足**

IT需要の伸び・生産年齢人口の減少が要因

不足が顕著なIT人材<sup>※2</sup>

### 高度IT人材

- ・セキュリティエンジニア
- ・プロジェクトマネージャ
- ・システムアーキテクト
- ・ソフトウェア開発スペシャリスト 等

## DX人材の不足

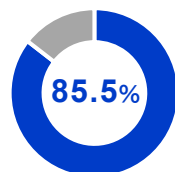
DX人材不足は、一時的な採用難ではなく、国内企業の大多数に共通する経営課題。特にITサービスを提供するIT企業よりも、DXを実行する事業会社で深刻<sup>※3</sup>

DX人材とは

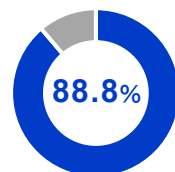
- ・経営・事業上の課題をDXテーマに落とし込む人材
- ・業務プロセスを可視化し、再設計する人材
- ・システム構想や要件定義を担う人材
- ・データを分析し、意思決定や事業改善につなげる人材
- ・複数部門を横断してプロジェクトを推進する人材

企業のDX人材の確保状況(2025年度)<sup>※4</sup>

DX人材の「量」が不足していると回答した企業



DX人材の「質」が不足していると回答した企業



## AI需要の拡大

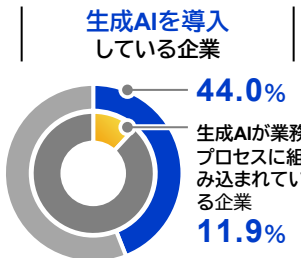
生成AI市場は高い成長が見込まれ、企業のAI導入が急速に進展する一方、AI導入を担う人材は不足

2030年までの国内の生成AI需要<sup>※5※6</sup>

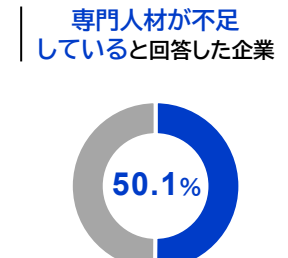
年平均**47.2%**で成長

約**1.8兆円**に達する見込み

企業の生成AI導入・活用状況(2025年度)<sup>※4</sup>



企業のAI導入・運用上の課題(2025年度)<sup>※4</sup>



<sup>※1</sup> 経済産業省「IT人材需給に関する調査 調査報告書」2019年3月 [https://www.meti.go.jp/policy/it\\_policy/jinzai/houkokusyo.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/jinzai/houkokusyo.pdf) <sup>※2</sup> 厚生労働省「IT・デジタル人材の労働市場に関する研究調査事業報告書」2024年3月 <https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/001244078.pdf>  
<sup>※3</sup> IPA「DX動向2024 深刻化するDXを推進する人材不足と課題」2024年7月 <https://www.ipa.go.jp/digital/chousa/discussion-paper/dx-talent-shortage.html> <sup>※4</sup> IPA「DX動向2026 広がるAI導入 DXは変わるか」2026年7月 <https://www.ipa.go.jp/digital/chousa/dx-trend/dx-trend-2026.html>  
<sup>※5</sup> 野村総合研究所「2024年の生成AIの展望 生成AIは試用から活用へ」2024年7月 <https://www.nri.com/jp/media/journal/20240708.html> <sup>※6</sup> 電子情報技術産業協会「生成AI市場の世界需要額見通し」2023年12月 <https://www.jeita.or.jp/japanese/topics/2023/1221-2.pdf>

高まるAI・DX需要に対しては成長機会と捉える。一方で、AIによるシステム運用・保守の自動化で取引が縮小傾向になることも予想し、リスクヘッジも必要と考える

## IT人材の不足

人数確保に加え、  
上流工程とAI活用能力の高度化が必要

## DX人材の不足

事業会社の企画・実行力を補完する  
外部支援需要が継続

## AI需要の拡大

個人利用から業務実装へ移行する  
局面にあり、実装支援市場が拡大

## 機会

企業のAI実装・活用ニーズに対する需給ギャップ

AI実装人材の不足(予測)※12万人

継続的なAI実装・運用需要

既存システムやSaaSを基盤に、AIを業務プロセスへ組み込み、企業固有のデータ・ルールに合わせて継続的に高度化

## リスク

企業でのシステム運用・保守の自動化による取引縮小

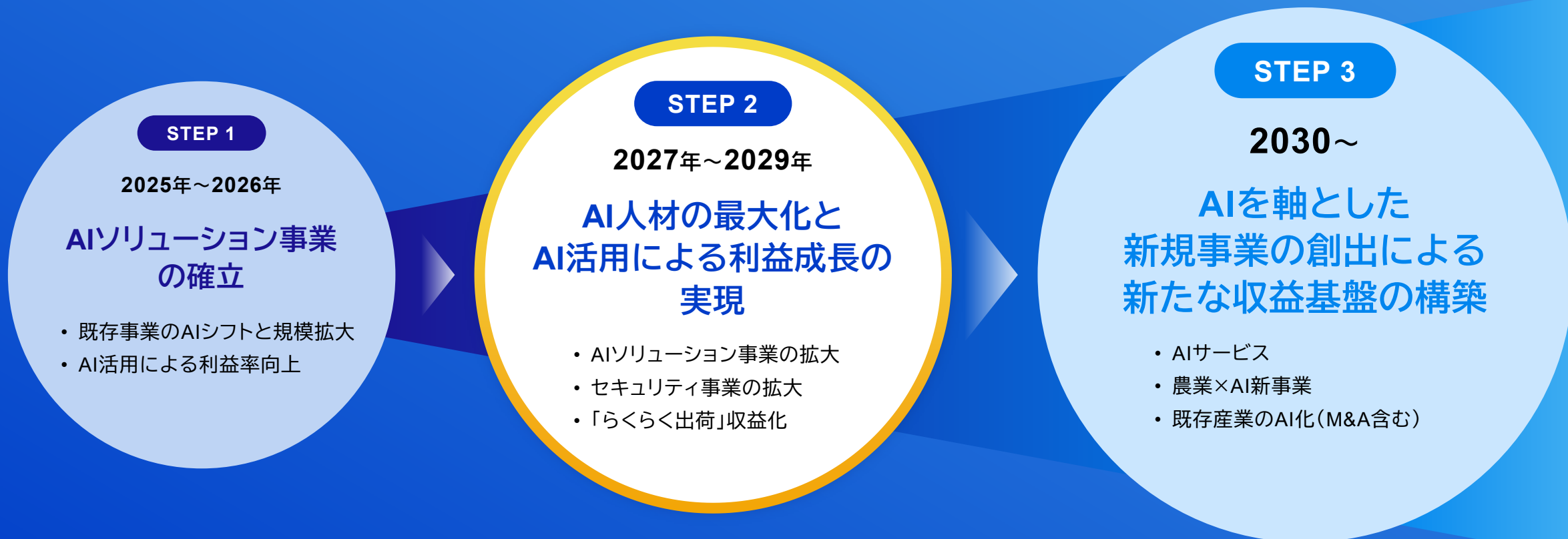
ロースキル人材需要減少

人が担っていた領域がAIに置き換わり、当社の顧客であるSierのシステム運用・保守がAIにより内製化されると予想

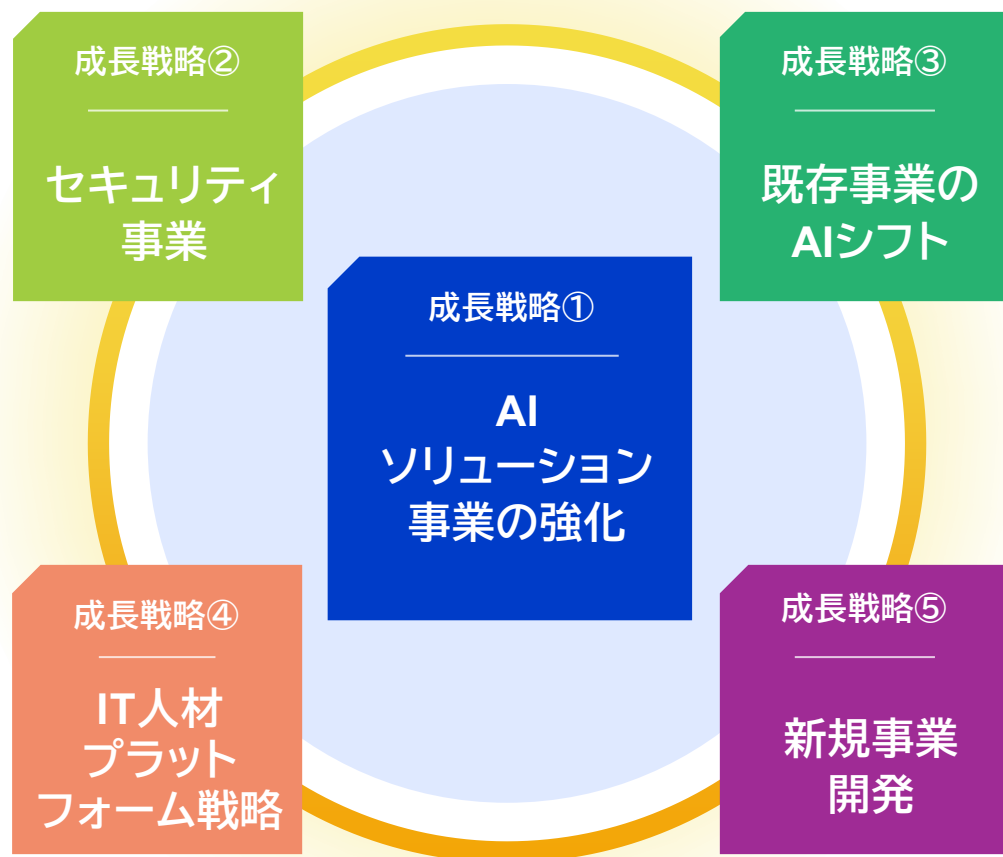
※ 2030年時点・経産省等の資料から当社にて算出

## 高利益体質の「AIソリューションカンパニー」へ

- AIによるニーズや産業構造の変化をチャンスと捉え、AI活用とAIサービスを今後の成長戦略の中心に据える
- AI活用による高利益体質への変革や新規事業領域への進出により、利益成長を実現する



顧客のAI導入・業務実装・運用定着・改善サイクルを支援するAIソリューション事業の強化を中核とした成長戦略を展開し、より高付加価値なAIソリューションカンパニーへの進化を目指す



## AIソリューション事業の概要

新たなニーズである「企業のAI活用」というテーマに対し、FDE、コンサルティング、AIプラットフォームの組み合わせによるAI活用支援サービスを提供する。AIソリューションカンパニーへの転換の先導エンジンとして、型・人材・事例をつくり、全社の付加価値を引き上げる

### 目指す姿

AI導入・業務実装・運用定着・改善サイクルをワンストップで担い、顧客企業のAI活用の成功を実現する

### 1 事業単体の成果

- FDEプロジェクトの創出
- 業務・分野特化型AIソリューションの提供
- コンサルティング、AI実装等高付加価値なサービス提供による収益
- プラットフォーム従量課金等を含む複線型収益モデルの実現

### 2 全社への波及効果

#### FDE人材の創出

既存事業AI化とのシナジー

#### 顧客基盤への横展開

既存取引先へのAI案件の展開

#### 全社価値の底上げ

人的資源の価値向上、収益モデルの拡充

業務コンサルティングによる課題発掘、FDEによるAIプラットフォームを活用した実装・運用に加え、CAIOをトップとするAIスペシャリストチームが先端技術・ナレッジを投入する「FDEモデル」を確立する



## AI実装人材の創出

- 3,000名規模の自社エンジニアをリスキル・移動
- 既に採用をAIポテンシャルの発掘に転換
- 需要に応えるAI人材の大量創出に取り組む

## 常駐型ビジネスモデル+価値創出実績

- 当社は顧客先常駐型ビジネスモデルの経験豊富
- カスタマーサクセス事業を中心に、ニーズ発掘から実装・運用までをワンストップで実現してきた実績

## 自社独自・汎用AIプラットフォームのハイブリット対応

- 自社AIプラットフォーム「NewtonX」活用
- Copilot、Agentforce等各社AIにも対応

**高利益率を実現する事業モデルとして、既存顧客への提案や先行営業活動を開始**

※ Agent Developer Kit

増大するサイバーセキュリティリスクを背景に、セキュリティ領域への展開を加速。豊富なエンジニアとインフラ・開発経験を活かし、高付加価値サービスの拡大を通じて売上成長と収益性向上を目指す

## 企業の情報資産を脅かす漏洩リスク

### サイバー攻撃と人為的ミスによる情報流出

- 不正アクセスによる顧客情報・個人情報の流出
- メールの誤送信やシステムの設定不備による漏洩
- 委託先を起点とする情報流出

### AIによる攻撃の効率化・高度化

- 標的調査、詐欺メール・攻撃コードの作成
- 一部攻撃工程の自動化にAIを悪用

## 既存人材を活かした高付加価値領域への展開

### エンジニア体制

- インフラ・ネットワーク／開発系エンジニアを専門性の高いセキュリティエンジニアにコンバート

3年後目標

セキュリティエンジニア

**300名**

### AIによる市場拡大

#### Security × AI

セキュリティ運用におけるログ・アラート分析、インシデント、脆弱性診断等のAI活用により、人とAIとの運用を切り分け、効率と品質向上

#### Security for AI

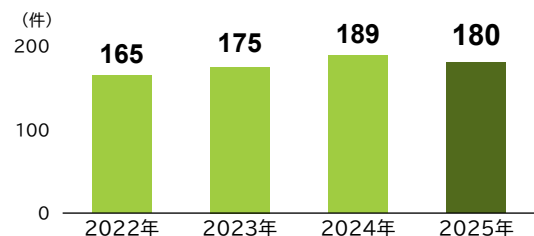
生成AI利用拡大に伴う情報漏洩、シャドーAI、アクセス制御、ガバナンス等の新たなセキュリティ需要への対応

技術の素地に専門教育・実務経験を積み上げ、  
セキュリティ領域への配置を拡大

専門性を高め高単価案件を獲得  
既存顧客への追加提案で顧客当たり売上を拡大

## 上場企業・子会社の個人情報漏えい・紛失事故件数※

### 個人情報漏えい・紛失事故は高水準で推移



2025年の  
事故原因

ウイルス感染・不正アクセス

**64.4%**

2025年の  
事故の媒体

社内システム・サーバー

**77.7%**

※ 出典：東京商工リサーチ「上場企業の個人情報漏えい・紛失事故」各年調査／AIの悪用：Google Threat Intelligence Group  
上場企業とその子会社の公表事故を集計。漏えいの可能性・紛失・不適切な取扱いを含む。

AI案件ニーズの拡大を受けて人材育成方針を転換。当社人材をAIシフトし、上流工程やコンサルティング領域へ進出することにより生産性・収益性を向上する

## 当社技術領域での人材シフト・拡大シナリオ

### 1 AIによる運用自動化

- IT運用サービスは、人材提供型からAIによる自動化にシフト

### 2 プロジェクトマネジメント人材の育成強化

- AIにより実装人材よりも企画・推進・課題解決人材にニーズが変化
- 請負化推進の中核的人材

### 3 AI駆動型開発へのシフト

- インフラ構築・システム開発はAI駆動型へのスキルを進める
- 特にローコード・ノーコード領域での需要増を見込む

### 4 請負化の推進

- 知識習得型スキル人材の多寡による価値提供から、自動化・プロジェクトマネジメント機能等を組み合わせた価値提供への変革

### 5 大手企業との協業・提携強化

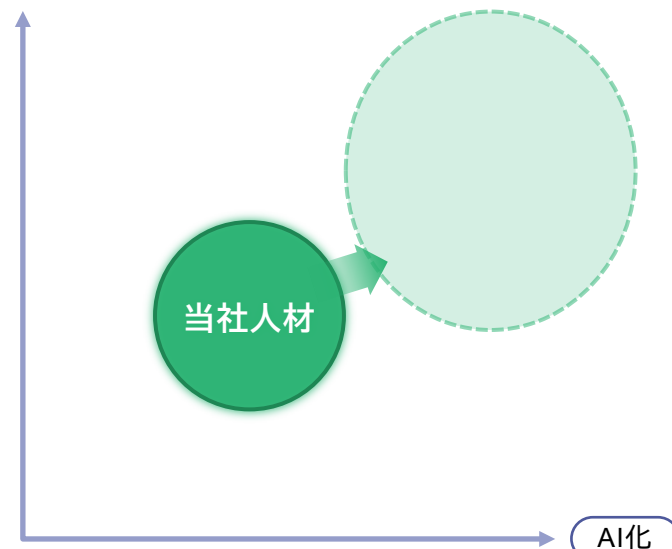
- 企業のIT/AI推進人材の育成支援・協働プロジェクト発掘を強化

### 6 人材採用・育成を変革

- これまでの未経験者大量採用での拡大から、AI活用ポテンシャルを持つ人材の採用に転換
- ビジネスパートナーとの協業による拡大
- 知識習得型の育成から、技術スキルをベースにAI活用力とプロジェクト推進力を養う育成モデルに転換

● 円の大きさ：AIエンジニア数

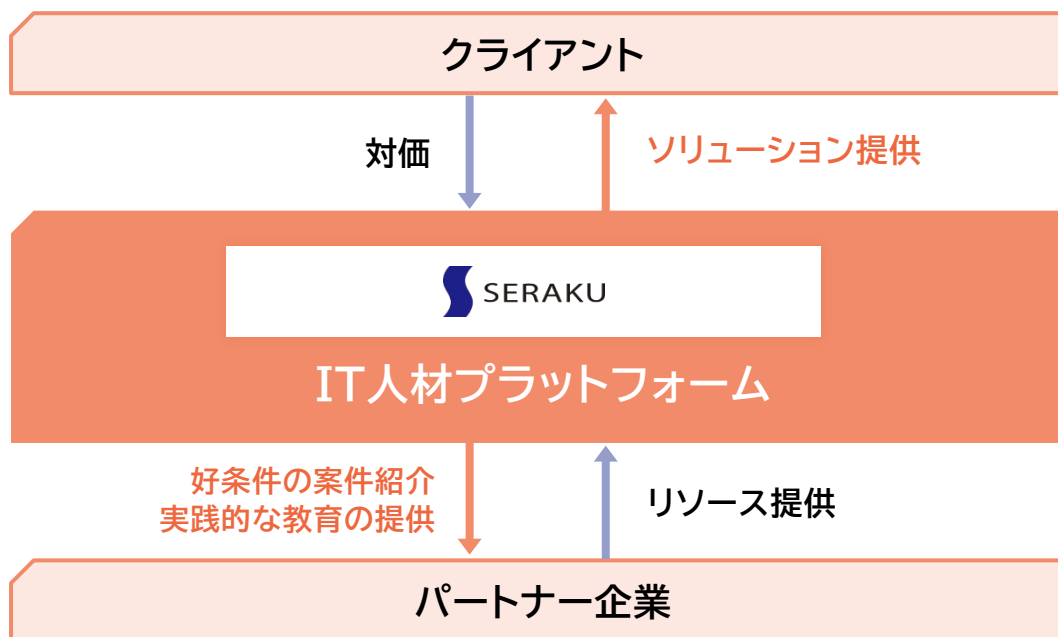
生産性・収益性向上



引き続き堅調なIT人材ニーズに対応すべく、IT人材プラットフォームを活用してパートナー人材の供給を最大化。当社人材の上流シフト・AIシフトとの組み合わせで規模の最大化を図る

## 当社のIT人材プラットフォーム

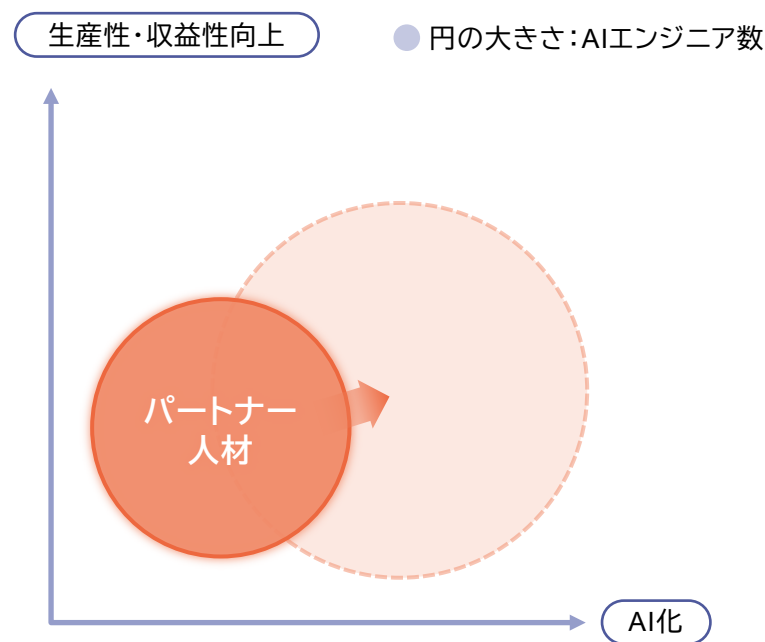
- ・ 常駐型でIT領域を中心とした業務を担当
- ・ AI化によって生産性向上が見込める業務の選定
- ・ AI実装と運用成果向上を現場で実現



## パートナー人材シフト・拡大シナリオ

### 供給最大化

- ・ 当社人材の上流シフト・AIシフトとの組み合わせで規模の最大化を図る。
- ・ 将来的に、ニーズの変化に合わせてパートナー人材のAIシフトを支援する。



AIをはじめとする当社保有技術の他分野転用や、AI時代の産業構造の変化を機会ととらえた収益性の高い新規事業の開発・拡大に取り組む

## 戦略



### みどりクラウド事業 「らくらく出荷」 コア技術の転用

スマートフォンによる大量同時読み取りや伝票作成・入力等の省力化、トレーサビリティ、自動化・予測技術等のコア技術を転用し、他分野での集出荷・流通支援サービスを展開



### 食農領域における AIサービス開発

みどりクラウド事業の運営過程において、環境モニタリングやIoTプラットフォーム、集出荷作業自動化等の独自性・優位性の高いAI開発力を獲得



### AIソリューション 新サービス

NewtonX基盤を活用し新サービスの創出を図る。業務特化、領域特化のAIパッケージ等の提供により、スモールスタートからのAI活用ニーズに応える



### AI開発力・活用力を 活かした 既存産業分野への参入

人材ニーズの変化やAIによる産業構造変化を追い風と捉え、AI開発力・活用力を強みとして、既存産業分野の新規事業へ参入

## 構想・着手段階のサービス例

### 流通・保管・入出庫等領域でのサービス展開

在庫管理、入出庫管理等が必要な業種・業態に向けた個別ソリューションの提案や、特定業種・業務向けのパッケージサービス。個別カスタマイズ＋従量課金等、複線での収益モデルを想定

### ITデバイス再利用・都市鉱山

700社以上の取引先や1500社以上のビジネスパートナー、業界ネットワークで得られた企業群をターゲットとし、PCの再利用や廃棄代行、レアメタルの再利用等による収益化を見込む

### NewtonXアプリ・エージェント販売 (自社事例や顧客事例のパッケージ化)

当社および顧客でのAI活用実績をもとに、汎用的な業務・横展開可能な業務のAI化を実現するアプリやエージェントをパッケージ販売。部分最適・スモールスタートでのAI活用からの活用拡大シナリオに対応

### みどりクラウドAI

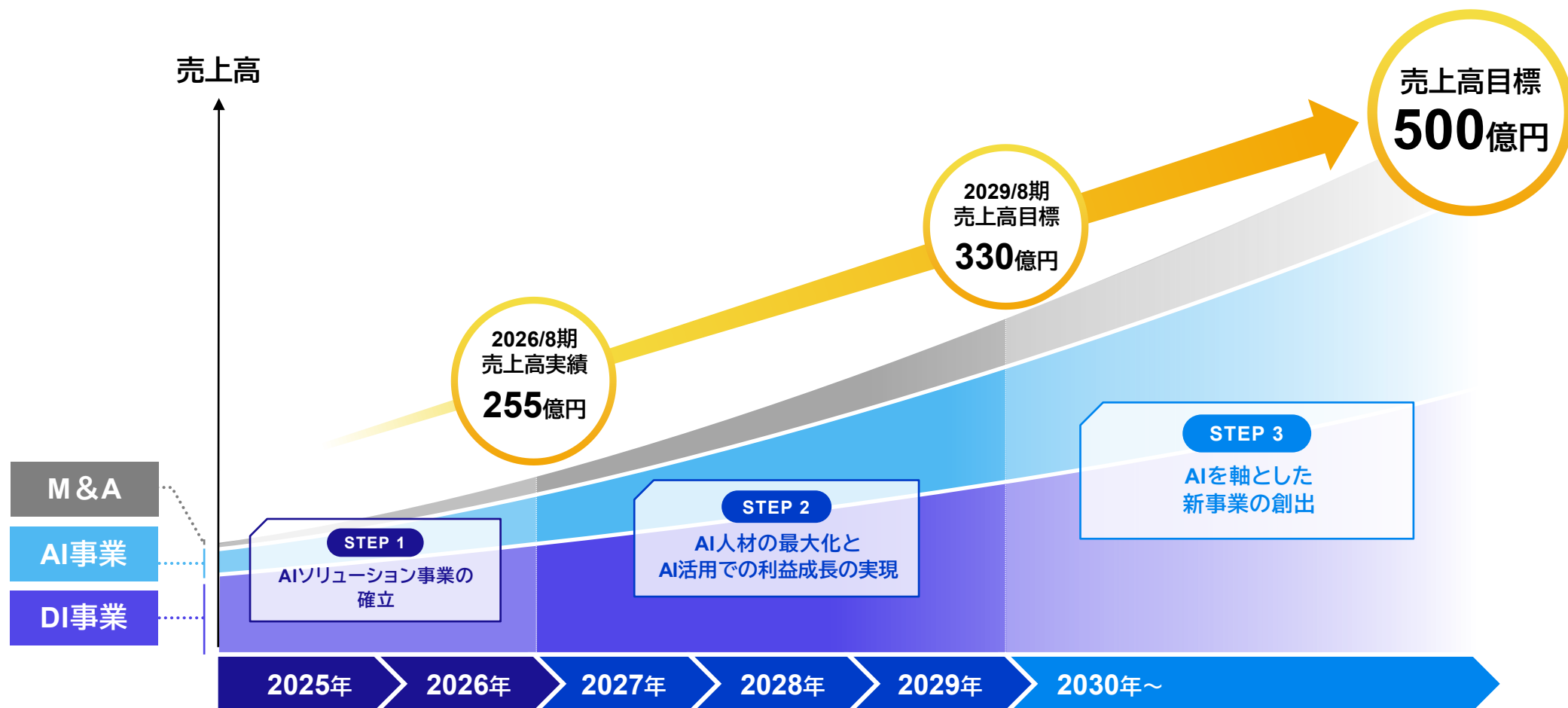
農業生産・流通販売をAIによって効率化・高収益化するサービス。営農領域でのAI活用のスタンダードを目指す

AIを新たな成長の柱に、事業規模と収益力を引き上げる。人材と技術への投資を成長につなげ、企業価値の持続的な向上を目指す

|                            | 2026年8月期（実績） | 2027年8月期（計画） | 2029年8月期（計画） |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|
| 売上高                        | 255億円        | 283億円        | 330億円        |
| 営業利益                       | 28.6億円       | 30.1億円       | 45.0億円       |
| 営業利益率                      | 11.2%        | 10.6%        | 13.6%        |
| エンジニア数<br>(プロパー+ビジネスパートナー) | 3,295人       | 3,513人       | 3,956人       |
| 総還元性向                      | 36.5%        | 33%以上        | 33%以上        |

AI市場の不確実性を踏まえ、每期見直しを行う「ローリング方式」とする。初年度は3カ年の定量目標を示し、2年目以降は見積もり可能な範囲で定量目標、重点施策を開示する。

DI事業を基盤にAI事業の規模を拡大し、AI人材の拡充とAI活用による利益成長を推進。AIを軸とした新事業の創出とM&Aを通じて成長を加速し、売上高500億円を目指す



# —— 3 人的資本戰略

人材を企業価値の源泉と位置づけ、事業成長を支える能力の獲得と、社員が継続して活躍できる組織づくりを推進。  
多様な人材の採用、技術力・マネジメント力の向上、働きがいと処遇の充実を通じ、AIサービス企業への変革を支える  
人材基盤を強化

## 採用・育成・定着を一体で進め、AI人材の供給力を強化する

### 1 人材の確保

**狙い** —————  
新卒・中途採用を組み合わせ、多様な知識・経験を事業成長に生かす

- 取り組み** —————
- ・ 新卒採用による人材確保と、入社後の継続的な育成
  - ・ 中途採用による専門知識・実務経験を持つ人材の獲得
  - ・ 性別・年齢等にかかわらず、多様な人材が活躍できる組織づくり

### 2 技術者の育成

**狙い** —————  
自律的なキャリア形成を支え、顧客の業務課題に対応できる技術力を高める

- 取り組み** —————
- ・ 階層別・技術別教育、セラク情熱大学・認定講師による知見共有
  - ・ eラーニング・資格取得支援、PM・業務知識の習得支援
  - ・ 全社員の業務でのAI活用を推進し、顧客向けAI導入・実装を担う能力向上を支援
  - ・ ポジション公募制度により社員の新たなチャレンジ支援

### 3 管理職の育成

**狙い** —————  
社員の成長と組織成果を支えるマネジメント力を強化する

- 取り組み** —————
- ・ 階層ごとの役割に応じた管理職教育
  - ・ 実務連動型研修による部下育成・組織運営能力の向上
  - ・ 目標設定、実行、検証、改善のサイクルを徹底

### 4 活躍・定着を支える環境

**狙い** —————  
健康と働きがいを保ち、習得した能力を継続して発揮できる環境を整える

- 取り組み** —————
- ・ エンゲージメント調査と社員の声に基づく職場改善
  - ・ バイタルプログラムやサークル制度による健康・交流・成長の支援
  - ・ 処遇改善とJ-ESOP・SOを通じた社員への還元

「社員の幸福を追求する」という理念の下、健康・成長を支える機会の提供と、処遇・職場環境の向上を推進。働くこと、豊かに生きることを通じ、**新しい会社の在り方を提唱することで企業価値と社会的価値の向上を目指す**

当社独自のバイタルプログラムと、処遇・職場環境の改善を通じて、社員の活躍を支える

## バイタルプログラム

心身の健康と社員同士の相互理解、自発的な学び・成長を支える当社独自の取り組み。社員間の交流や体験を通じ、日常業務とは異なる接点をつくり、健康への意識や相互理解を深めることを目指す

### 目的

#### 健康

心身の健康への意識を高め、健康的な生活を支える機会を提供

#### 交流

互いの考え方や経験を知る、社員同士の交流機会を創出

#### 学び・成長

自発的な参加と体験を通じ、新たな気づき・学びの機会を提供

### バイタルビレッジ

交流・学び・体験の活動拠点



農作物の栽培



イベント・祭事



創作エリア



宿泊・カフェ

## 処遇・報酬

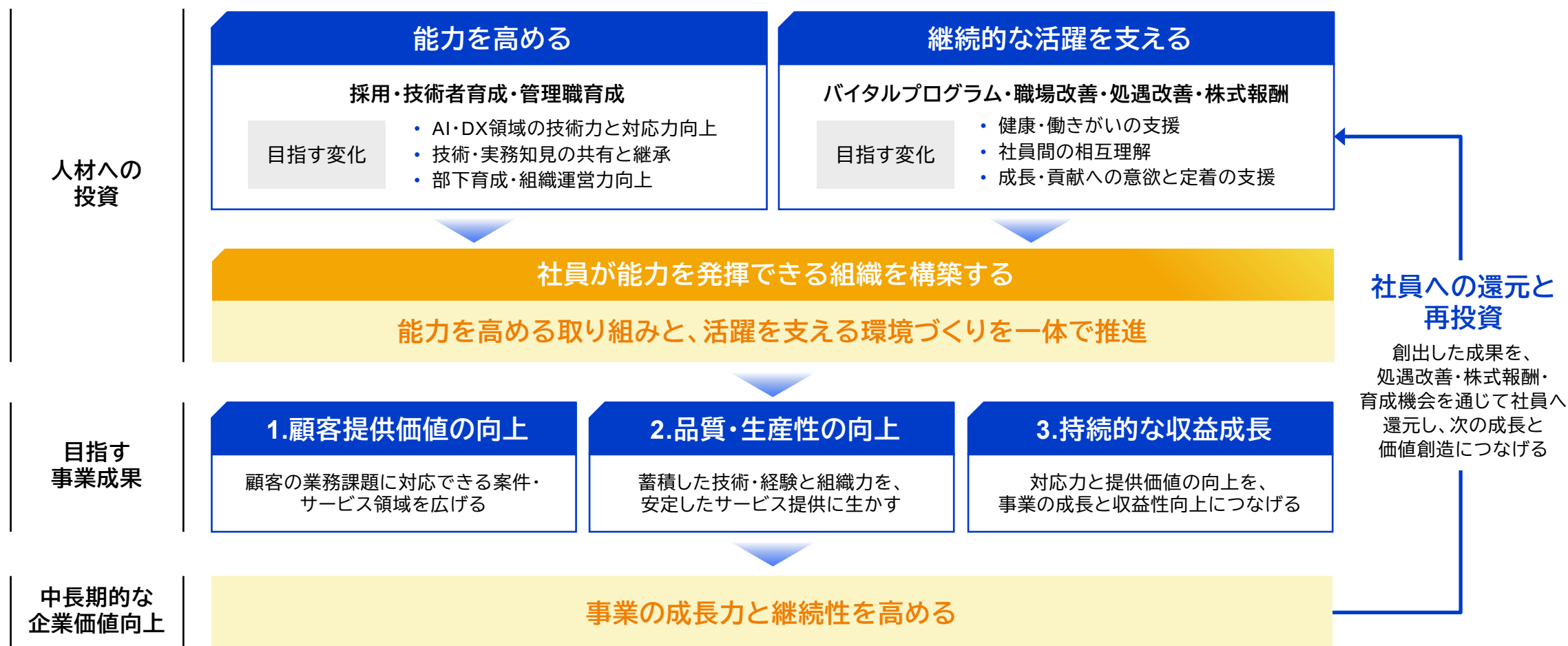
社員の生活と継続的な活躍を支える処遇改善に取り組むとともに、株式報酬を通じて対象者と企業価値向上の成果を共有

- ・処遇向上への取り組み
- ・株式報酬制度(J-ESOP)の導入
- ・ストックオプション制度の導入

## 職場改善

定期的なエンゲージメント調査で組織課題を把握し、職場環境や組織運営の改善に活用。社員の声を継続的に捉え、働きやすさと働きがいの両面から改善を進める

採用・育成による能力の獲得と、健康・働きがい・処遇を支える取り組みを組み合わせ、社員が能力を発揮できる組織を目指す。人材への投資を事業成果につなげ、その成果を社員へ還元する循環を構築

**社員が能力を発揮できる組織を構築する**

能力を高める取り組みと、活躍を支える環境づくりを一体で推進

## —— 4 財務戦略

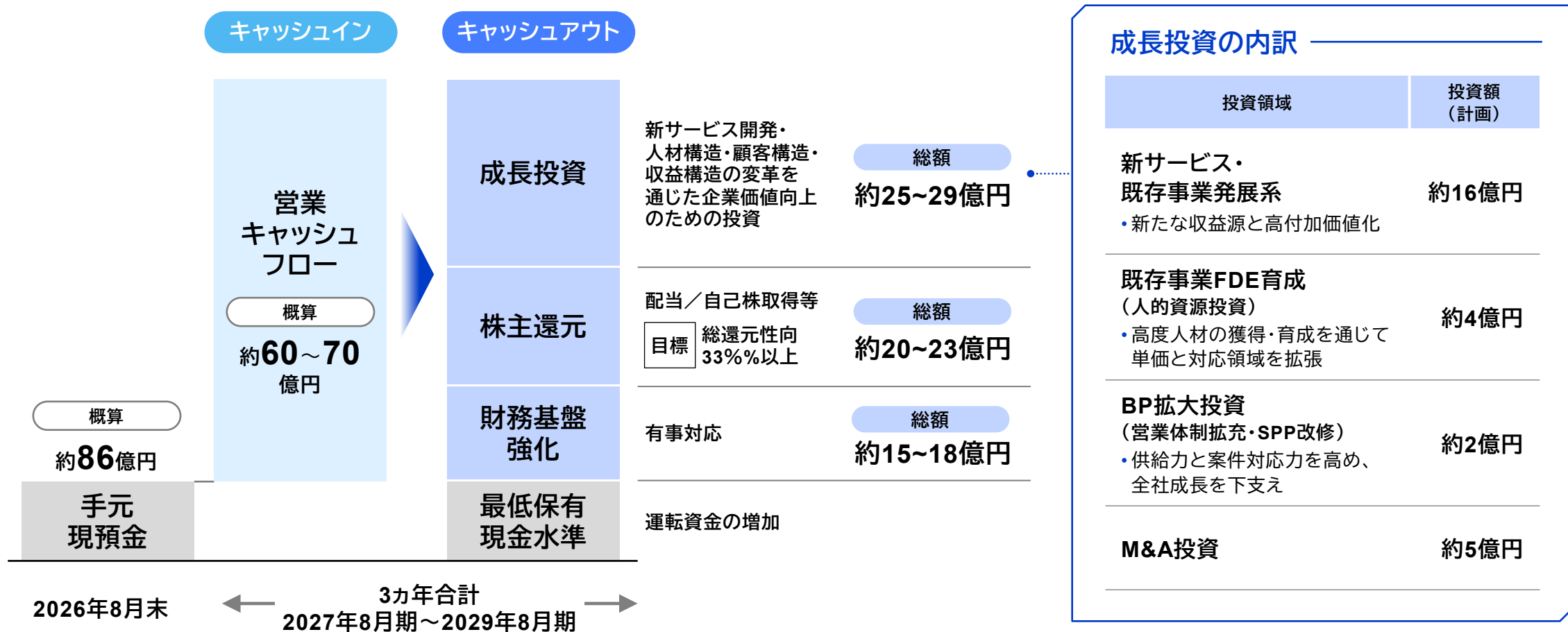
強固な財務基盤のもと、成長投資と株主還元への適切な資本配分を通じて、持続的な企業価値向上を実現する

## 基本方針

## 取り組み

|   |                       |                                                                                                                        |
|---|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 外部環境の変化に耐える財務基盤の確立    | <ul style="list-style-type: none"><li>安定した事業運営と成長投資を支える手元流動性を確保</li><li>業績変動や資金需要に対応できる財務健全性を維持</li></ul>              |
| 2 | 必要資金を確保したうえでの資本配分の最適化 | <ul style="list-style-type: none"><li>運転資金と将来の投資需要を踏まえ、必要資金を確保</li><li>成長投資・株主還元・手元資金のバランスを継続的に見直す</li></ul>           |
| 3 | 成長投資によるキャッシュフローの拡大    | <ul style="list-style-type: none"><li>AI人材の採用・育成、サービス開発等、成長領域へ重点投資</li><li>事業の高付加価値化と生産性向上により、将来のキャッシュフローを拡大</li></ul> |
| 4 | 資本効率の向上               | <ul style="list-style-type: none"><li>資本コストを意識し、事業・投資案件の収益性を管理</li><li>投資成果を検証し、資金・人材を成長性と収益性の高い領域へ配分</li></ul>        |
| 5 | 成長投資と両立する適切な株主還元      | <ul style="list-style-type: none"><li>中長期の成長投資と財務健全性を踏まえ、株主還元を実施</li><li>配当を基本とし、資金余力や資本効率等を勘案して自己株式取得を検討</li></ul>    |

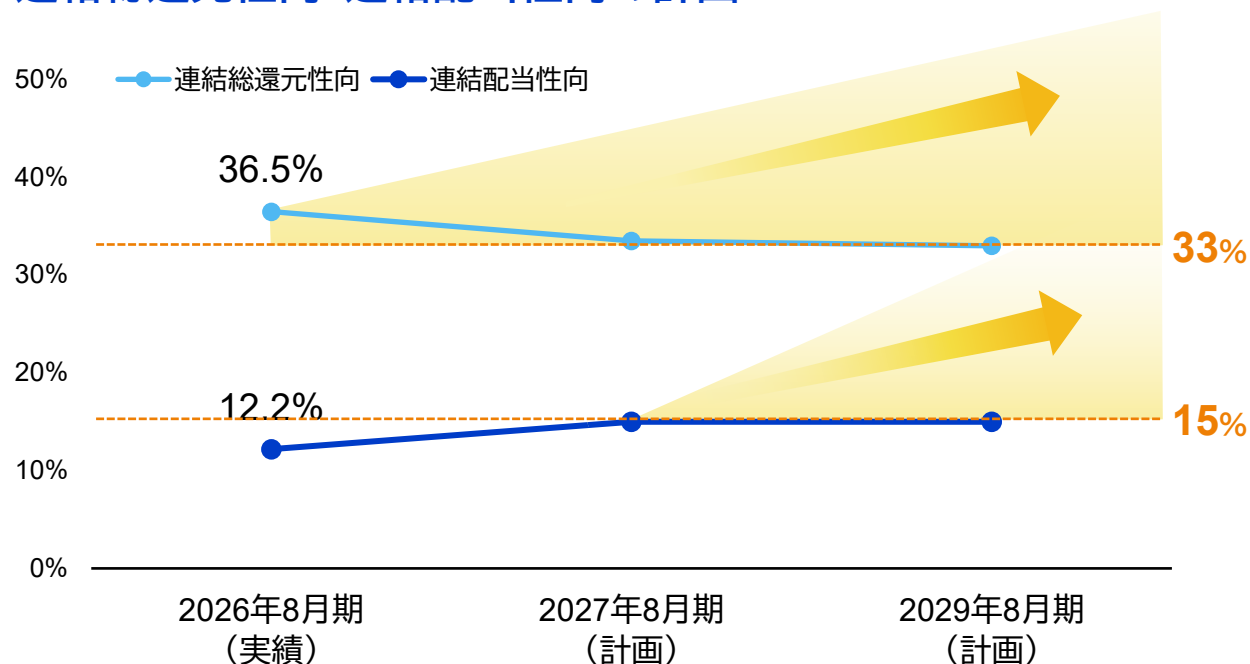
資本配分の最適化をこれまで以上に徹底し、既定施策実行のための投資を継続しながら、営業CFの約27億円を成長投資として段階的に上積みすることで成長角度をさらに引き上げる



成長投資と財務健全性を確保しながら、利益成長に応じた株主還元を実施。配当と機動的な自己株式取得を組み合わせ、株主還元と資本効率の向上を両立

|        |                                |
|--------|--------------------------------|
| 配当     | 従来の業績連動型配当から、連結配当性向を基準とする方針へ変更 |
| 自己株式取得 | 成長投資の需要、資金余力、株価水準等を勘案し、機動的に実施  |

## 連結総還元性向・連結配当性向の計画



### 連結総還元性向

**33%以上**を目安

配当と自己株式取得による利益還元

### 連結配当性向

**15%**を目安

連結利益に応じた配当を実施

## 免責事項

---

本資料で提供する情報のうち業績見通しおよび事業計画等に関するものは、当社が現時点で入手可能な情報と合理的であると判断する一定の前提に基づいており、リスクや不確実性を含んでおります。従って、実際の業績は、様々な要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果になりうることをご承知おきください。当社が本資料を発行後、適用法令の要件に服する場合を除き、将来に関する記述を更新、または修正して公表する義務を負うものではありません。

本資料の著作権は当社に帰属し、目的を問わず、当社に事前の承諾なく複製、または転用すること等を禁じます。