持続的な企業価値の向上に向けて
～資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

ユニソルホールディングス株式会社

© UNISOL Holdings Corporation

現状分析

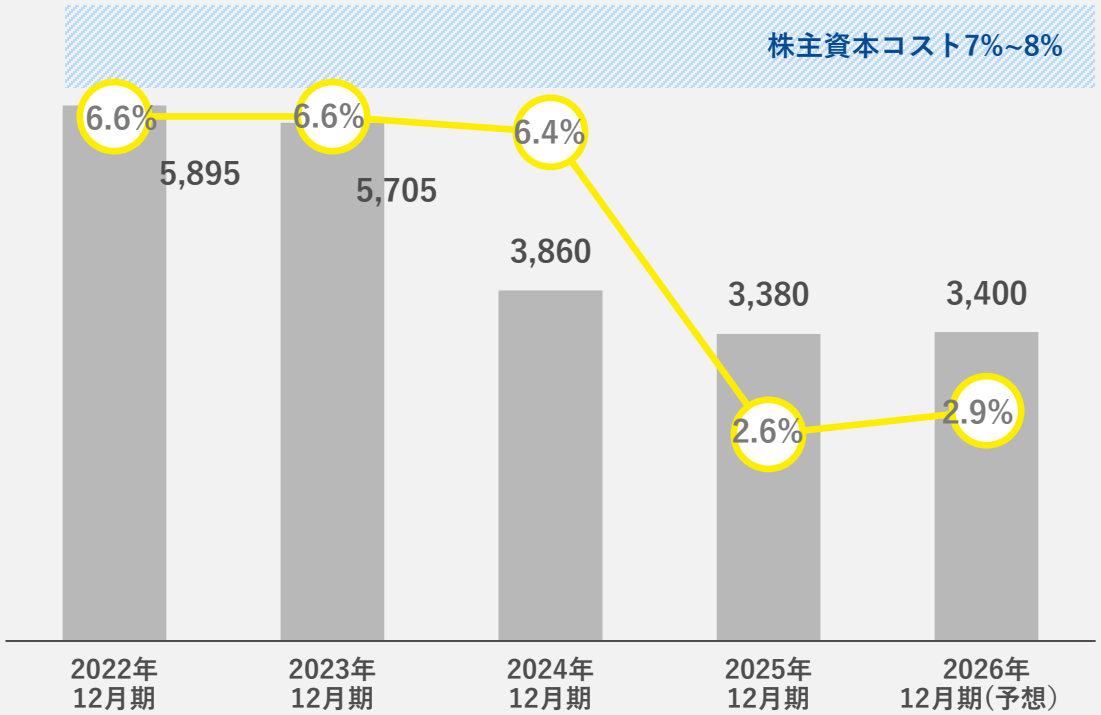
- ROEは、株主資本コストを下回る水準で推移し、PBRも1倍割れの状態がつづく
- 収益性・バランスシートの両面での改善を通して、株主資本コストを上回るROEを早期に実現し、市場評価を回復させていくことが急務と認識

経営指標の状況

		2022年12月期	2023年12月期	2024年12月期	2025年12月期
営業利益	百万円	5,895	5,705	3,860	3,380
ROE	%	6.6	6.6	6.4	2.6
PBR	倍	1.27	0.89	0.86	0.75
PER（※）	倍	19.3	13.6	13.4	28.5

（※）PERは、PBR÷ROEで計算したものを記載

営業利益・ROEの推移



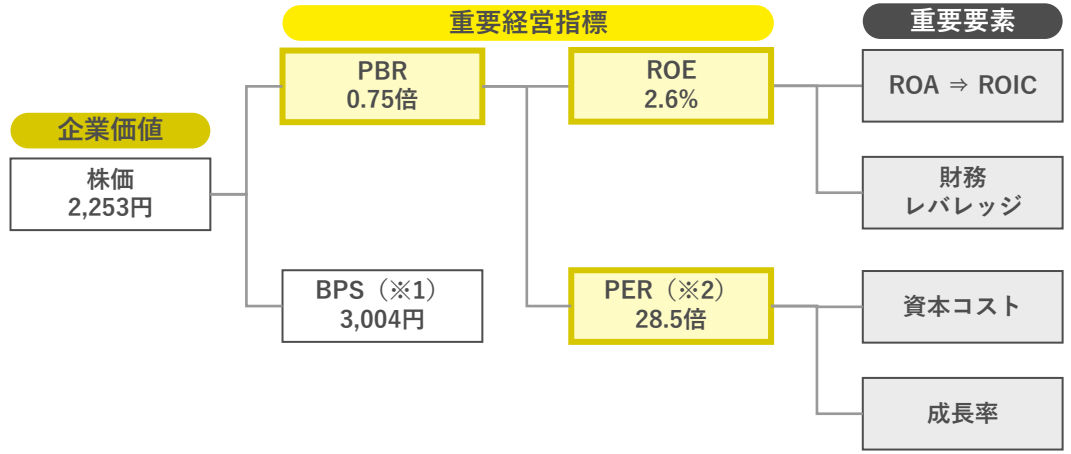
© UNISOL Holdings Corporation

市場分析と新中期経営計画（2027-2029年）の取組方針

市場認識

- 経営統合によるシナジーの具現化は着実に進展しているが、規模とスピードが不十分であり、市場の評価には至っていない
- 現中期経営計画(2022-2026年)は当初計画から大きく未達で着地する見込み
- 結果、株価に十分に反映されず、PBRは１倍を下回る推移（2025年12月末：0.75倍）
- ROEは依然として期待株主資本コストを下回る水準（2025年12月期：2.6%）
- また、現中期経営計画における最終年（2026年）ROEも2.9%となる見込みで、機関投資家が中長期的に望ましいとするROE水準としては不十分

PBR要素の分解(2025年12月末基準)



（※1）BPSは、株価÷PBRで計算したものを記載
（※2）PERは、PBR÷ROEで計算したものを記載

市場評価改善に向けて

経営指標目標

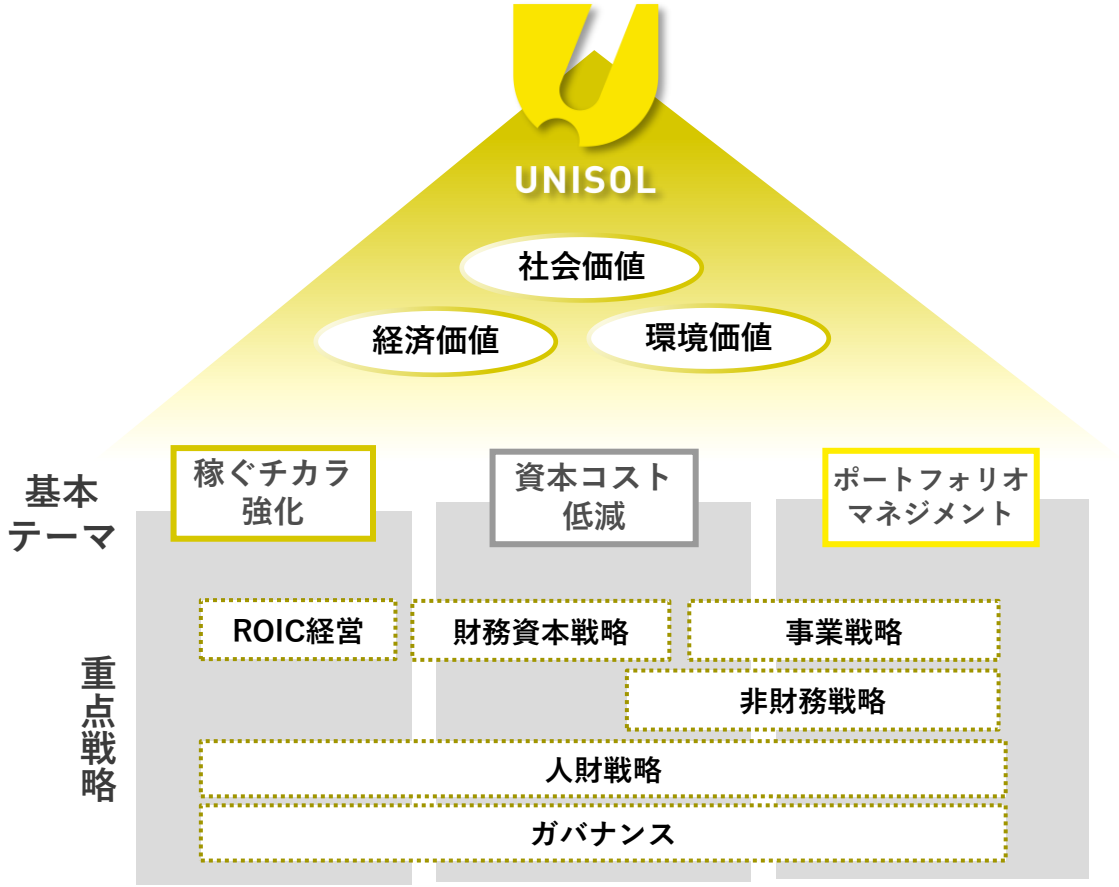
PBR１倍超維持、ROE 8.0%以上（新中計最終年度Y29は目標7.0%以上）

- 新中期経営計画では構造改革による収益基盤の強化と高付加価値化への転換を掲げ、営業利益60億円を目標に設定
- M&Aについて、案件規模に応じ、財務健全性を維持する水準での外部調達（最大200億円規模）を機動的に実施
- 意思あるバランスシートマネジメントとして総額260億円規模の株主還元を実施

© UNISOL Holdings Corporation

持続的な企業価値向上に向けたストーリー

- 売上高・利益の成長に加え、資本効率を高めることで企業価値の最大化を図る「資本コスト経営」に取り組む
- 長期的な企業価値向上ストーリーの基本３テーマを、①稼ぐチカラ強化、②資本コスト低減、③ポートフォリオマネジメントとし、それらを具現化する重点６戦略を選定の上、個別施策を推進



企業価値の向上

✓ ソリューションパートナーとしての立ち位置の確立
✓ 市場からの企業価値指標であるPBR＞1、時価総額1,000億円

価値の最大化

✓ 経済価値・社会価値・環境価値の最大化

基本テーマ

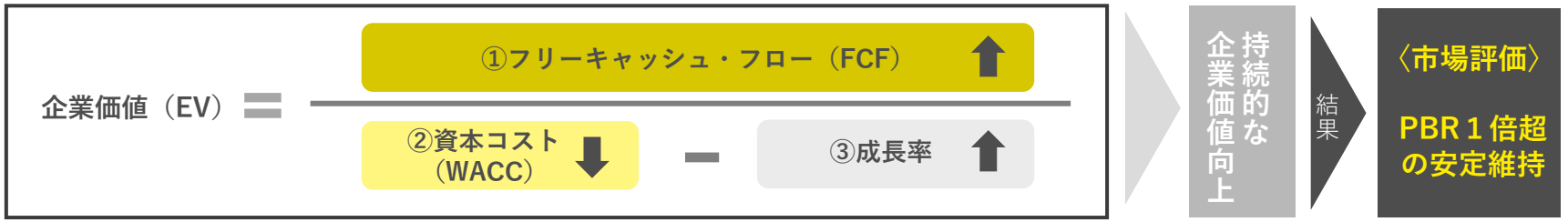
✓ FCFの最大化
✓ リスク（β）やレバレッジコントロールを通じた資本コスト低減
✓ 持続的な成長を可能とするポートフォリオマネジメント

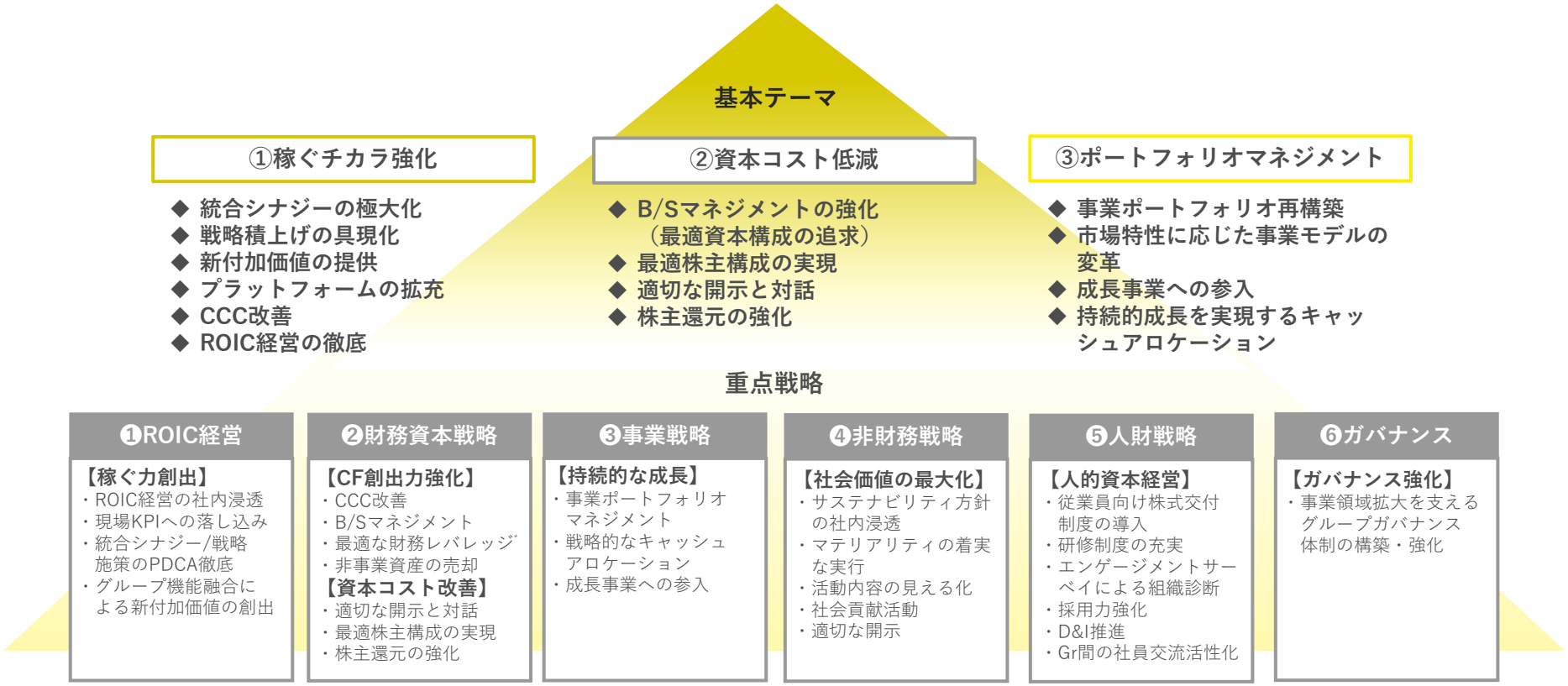
重点戦略

✓ 個別施策の着実な実行

© UNISOL Holdings Corporation

持続的な企業価値向上に向けたストーリー

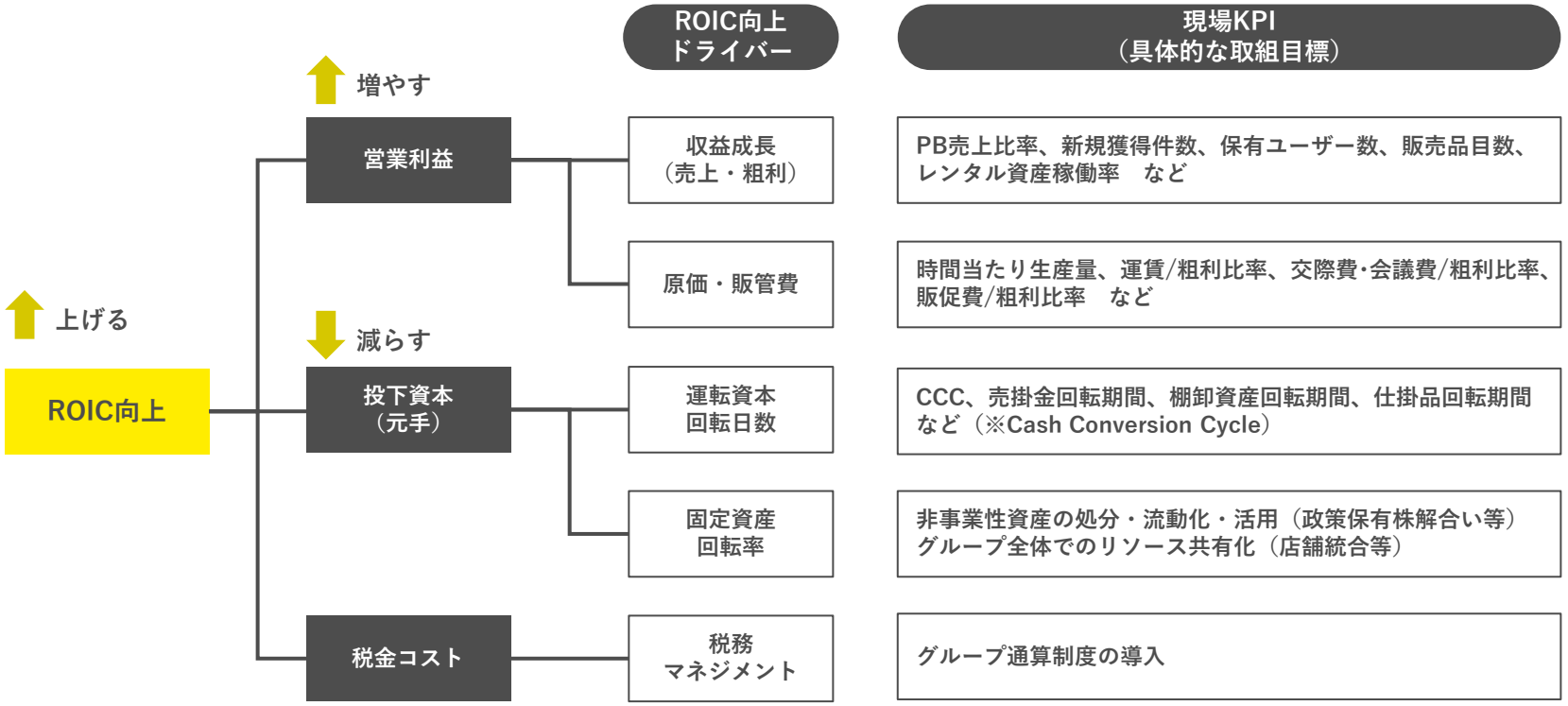




© UNISOL Holdings Corporation

ROIC経営への取組

- ROICの向上を、経営と現場が一体となって取り組むべき課題と位置づけ
- 各現場の事業特性に応じたきめ細かなKPIを設定することで、社員の意識向上と自分事化をはかる



© UNISOL Holdings Corporation

財務資本戦略（B/Sマネジメント、株主還元）

- 自己資本を適正水準にコントロールすることを企図して、新中計期間中は普通配当につきDOE（株主資本配当率）3.5%を下限とし、配当性向を100%とする
- 還元規模は総額で約260億円とし、早期の資本政策実行の観点から、前倒しで実施できるものについては、2026年12月期から着手する

株主還元方針

	現在	新中期経営計画における還元方針・還元額見込み	
普通配当	DOE（株主資本配当率）3.5%以上	DOE（株主資本配当率）3.5%を下限とし、配当性向100%とする	約 100 億円
特別配当	利益水準や財務状況に応じて機動的に株主還元の追加を実施	（変更なし）	約 15 億円（※1）
自己株買い	利益水準や財務状況に応じて機動的に株主還元の追加を実施	（変更なし）	約 145 億円（※2）

合計

260億円

規模（※3）

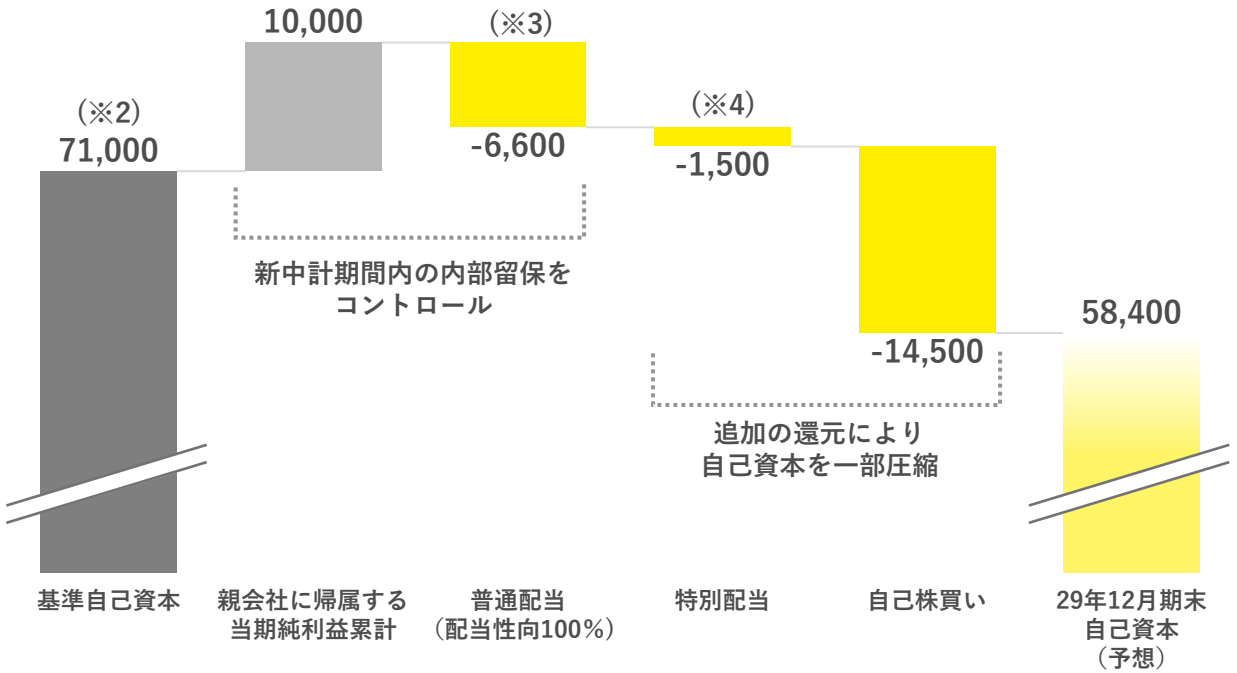
（※1）2025年12月期末時点の配当対象株式数を基礎として、2026年12月期中に実施済み・実施予定の自己株買いを勘案して試算
（※2）基準を満たすM&A案件が確保できず、余剰資金が発生・滞留すると判断した場合は、追加の自己株買いも機動的に実施する
（※3）2026年12月期から前倒しで実施する資本政策も含む

© UNISOL Holdings Corporation

財務資本戦略（B/Sマネジメント、株主還元）

- 株主還元を通じた内部留保の抑制等により、足元の自己資本をより適正な水準に近づけていくことでROE目標（7.0%以上）を達成させる

自己資本増減見込み（※1）

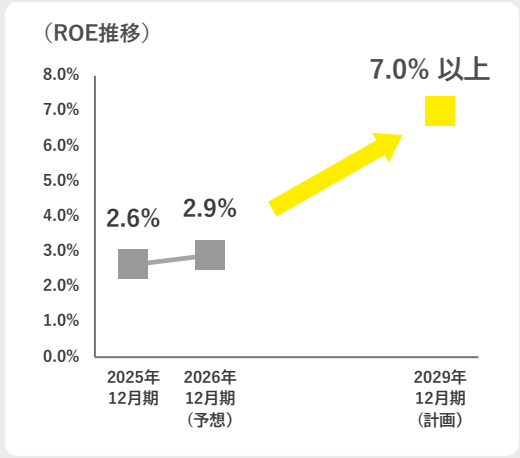


- 2029年12月期末時点予想

財務レバレッジ（総資産÷自己資本） 1.9倍程度（※5）

（ご参考：2025年12月期末 1.61倍）

- 財務レバレッジの逆数となる自己資本比率は52%程度
  （ご参考：2025年12月期末 62.1%）
- 最大200億円の外部調達を行った場合でも財務健全性を維持できる見込み
- 利益成長とあわせ、ROE7.0%以上を目指す



（※1）自己資本は株主資本とその他の包括利益累計額の合計値
（※2）2025年12月期末時点の自己資本から、2026年3月実施の定時株主総会で決議された2025年12月期末配当総額、2026年12月期の親会社に帰属する当期純利益および中間・期末配当予想額（2026年6月末時点）等を加減算し算出
（※3）普通配当につき配当性向100%ではあるものの、2029年12月期の期末配当は翌期に自己資本の減少となるため、相当額（見込）を調整
（※4）2025年12月期末時点の配当対象株式数を基礎として、2026年12月期中に実施済み・実施予定の自己株買いを勘案して試算
（※5）足元の資本構成を基礎として、株主還元等を通じた自己資本の増減を勘案して試算

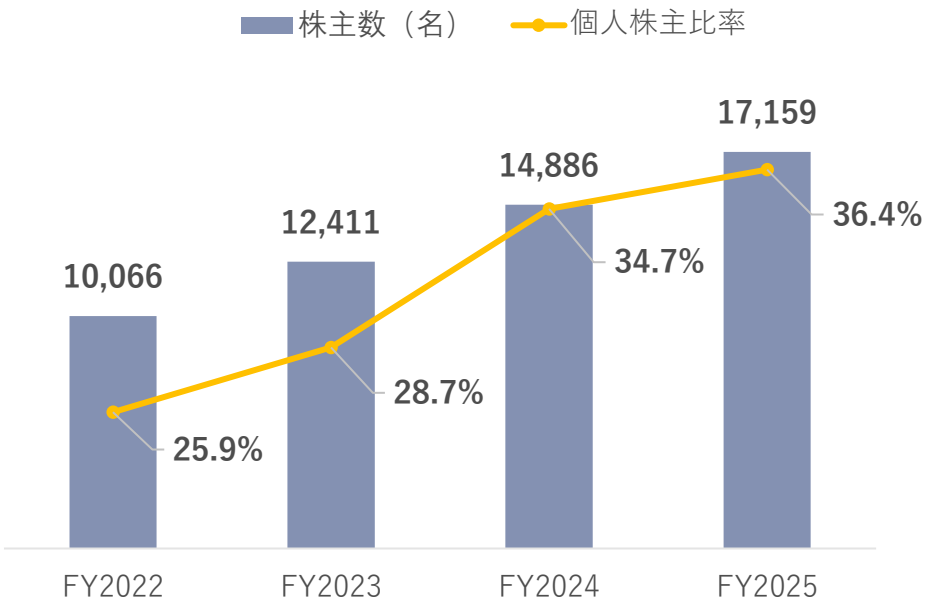
© UNISOL Holdings Corporation

財務資本戦略（最適株主構成）

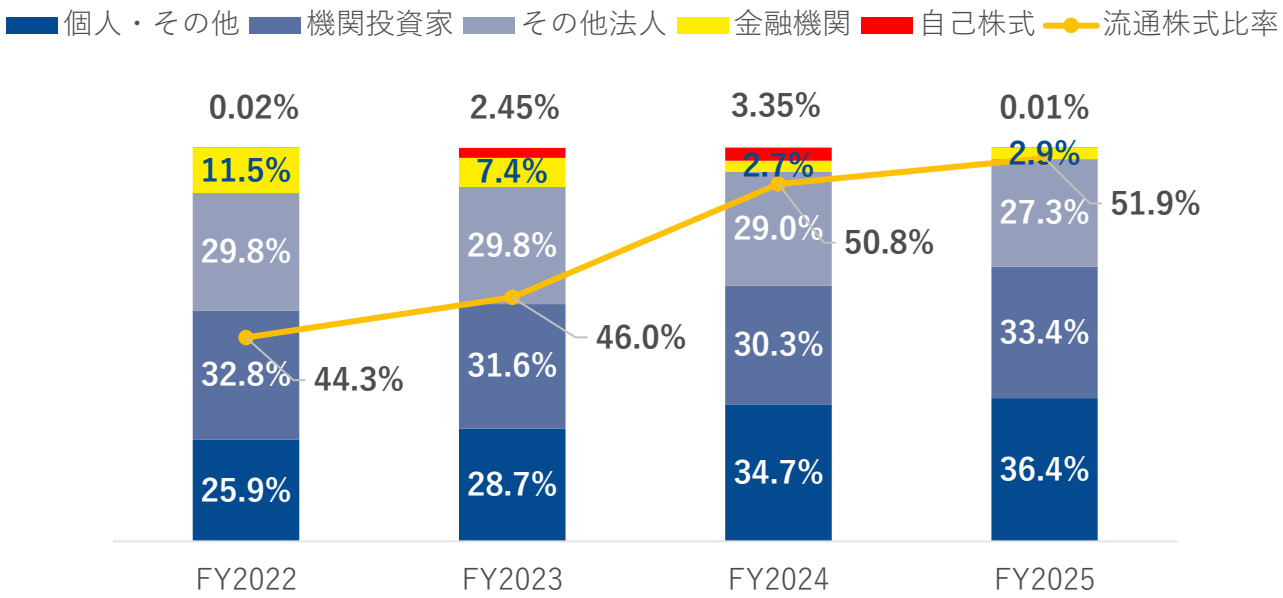
＜政策保有株式の縮減に向けた取り組み＞

- 2023~2024年度：ToSTNeT-3を活用した金融機関との持ち合い解消
- 2025年度：株式需給緩衝信託®を活用した固定株縮減や自己株式消却による固定株比率の縮小

株主数および個人株主比率



株主構成および流通株式比率



個人株主比率：＋10.5ポイント、流通株式比率：＋7.6ポイント(*)

* 2022年度末比、流通株式比率は発行済株式数から10%以上保有の株主、役員、普通銀行、保険会社、事業法人が保有する株式、自己株式を除して計算

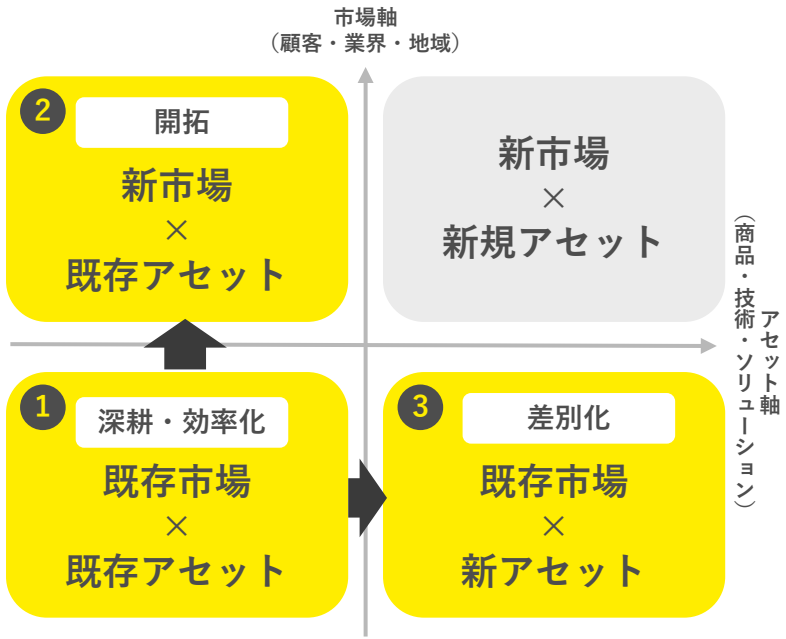
© UNISOL Holdings Corporation

事業戦略（新中期経営計画における取組テーマ）

- 新中期経営計画における事業戦略においては①深耕・効率化、②開拓、③差別化の３つのテーマのもと、外部環境に強い収益基盤の構築や生産性・収益性の向上をはかる

新中期経営計画における事業戦略 方針

事業戦略テーマ



	戦略テーマ	戦略方向性	新中計位置づけとの関連性	営業利益積み上げ目標
①	既存マーケットの深耕 ビジネスモデルの効率化	● 既存のマーケットを一層深掘りすると同時に、運営体制の見直し等による業務効率化を行う	● 外部環境に強い収益基盤の構築（既存市場シェアアップ） ● 生産性の向上	＋ 390 百万円
②	未攻略エリア・業界の開拓	● 保有しているアセットを活用し、新たな営業エリアや十分攻略することができていなかった業界を開拓する （例：食品事業における東南アジア市場、非自動車業界など）	● 外部環境に強い収益基盤の構築（新規市場への展開）	＋ 510 百万円
③	提供商材・ソリューションの付加価値向上による差別化	● 保有しているアセット（商品、技術、ソリューション等）の強化、グループ内アセットのかけ合わせを通じ、他社との差別化を図る	● 高付加価値ソリューションへの転換による収益性の向上	＋1,100 百万円

© UNISOL Holdings Corporation

事業戦略（戦略的なキャッシュアロケーション）

- 事業戦略によって創出する営業CFや戦略的な外部調達等を活用し、企業価値向上投資（M&A、追加自己株買い）、事業投資・人財投資、株主還元に、最大420億円規模のキャッシュを振り向ける

キャッシュアロケーション方針

420億円規模（最大）



企業価値向上投資（M&A、追加自己株買い）

- 企業価値を高めるために最も適した用途を判断し、M&Aもしくは自己株買いに活用する（M&Aを優先するが、社内基準に合う案件を確保できなければ、自己株買いを行う）
- M&Aについては、案件規模に応じて、外部調達もおこなって投資を行う

事業投資 人財投資

- 事業基盤の維持・強化・効率化に資する投資や人財投資として振り向け

自己株買い及び取得株式の最適な活用

- 取得した自己株式について、消却の他、M&Aや人財投資への活用も検討

普通配当・特別配当

- 自己資本の適正化に向けて、積極的な還元を実施
- 普通配当（配当性向100%）などにより実施

（※）外部調達は財務健全性を維持する水準での借入れを想定（最大200億円程度）



© UNISOL Holdings Corporation

事業戦略（M&A）

- 新中期経営計画においても、引き続きM&Aを事業基盤の強化や成長エンジン獲得のための重要な戦略に位置づけ

M&A方針

1. 企業価値向上に資する投資を行うため、資本コストを意識した社内基準（ハードルレート）を設定し、案件を精査
2. 案件規模に応じて、財務健全性を維持する水準での外部調達（最大200億円規模）を機動的に実施
3. 過去からのM&A対応で蓄積された経験値を基礎とし、事業部門・外部専門家と連携のうえ、買収をゴールとせずPMIを意識した案件対応の実行
4. ポートフォリオ最適化の観点から、買収に限定せず、事業売却も選択肢に含める

投資テーマ	目的	案件対象例
高付加価値化・社会課題解決 （ソリューションビジネスへの転換）	顧客現場の自動化・省力化を実現する技術を獲得。グループの強みである既存顧客網へクロスセルを展開し、薄利なモノ売りから高利益率なコト売りへの構造転換を牽引する	AI・IoT、フィジカルAI（ロボティクス等）、エンジニアリング など
事業ポートフォリオの安定化 （ボラティリティの抑制）	既存の主力産業（自動車や半導体など）の景気循環の影響を受けにくい領域を拡充し、外部環境に左右されない強靭な収益基盤を構築する	食品分野など
成長エリアの開拓	成長著しい北米市場での拠点・販路獲得を推進。また、国内案件であってもハードルレートを満たす高収益案件は機動的に取り込み、シェア拡大を図る	グローバル（北米市場など）、 および投資方針を満たす国内案件

© UNISOL Holdings Corporation

サステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）に対する目標

- サステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）に関しても新たに目標を設定し、新中期経営計画と連動させながら、取り組みをすすめていく

マテリアリティ	マテリアリティへのアプローチ	2029年12月期に向けた定量目標・活動方針
1 事業活動における環境負荷低減	Scope1・ 2排出量の削減に取り組み、当社グループが環境に与える負荷の低減に取り組みます。また、 Scope3についても、実態把握・及び削減施策の検討・実行を進めてまいります。	Scope1・2排出量 5,473t-CO2e（22年比 △3,228t-CO2e）
2 生産設備・建築現場の自動化・省力化提案による生産性の向上	各セグメントの自動化・省力化に関する重点施策を推進することにより、本業を通じたお客様の社会課題解決に貢献してまいります。	環境省エネ、自動化・省力化重点施策売上高(※1) 対2025年比 3.0倍以上
3 製品・商品の安心・安全かつ安定的な供給体制	変化する事業環境や高度化する社会的要請に対し、サプライチェーン全体でのレジリエンス強化と実効性ある人権尊重の仕組みを構築することで、持続可能な社会基盤を支える責任を果たしてまいります。	● 救済メカニズムの構築 ● BCP（供給継続）体制の高度化
4 ダイバーシティ＆インクルージョンの推進	様々なスキルやバックグラウンドを持つ人財が活躍できる環境づくりを通じて、「感動提案」を生み出すイノベーション組織を目指します。	● 女性管理職比率：5.5%以上 ● 外国籍社員数：35人以上 ● 理系人財採用比率：16%以上 ● 男性育休取得率/日数：85%/1か月以上
5 グループガバナンスの強化（※2）	多様化し複雑化するリスクへの適切な対応と、事業環境の変化に応じた内部統制の構築により、グループガバナンスを高度化し、持続的な成長を支える基盤を確立します。	● コンプライアンス研修受講率 100%（継続） ● グローバルベースでのリスクマネジメント体制構築と高度化 ● 2026年改訂予定のコーポレートガバナンス・コードへの適切な対応

（※1）マテリアリティ①②あわせての目標
（※2）積極的なM&Aの実施やグループ会社の増加といった当社グループの経営活動の足元の状況をふまえ、2027年12月期より当初マテリアリティである「リスク管理・危機管理体制の強化」から変更

© UNISOL Holdings Corporation

人財戦略（基本方針）

- 人財戦略の策定・推進にあたっては、企業の成長は「社員個人の成長」と「グループ各社の融合」において実現されるという認識にたち、当社グループの目指す姿を設定



© UNISOL Holdings Corporation

人財戦略（人財育成方針）

人財育成方針	オーナーシップマインドを備えたユニーク人財の育成

グループ理念に掲げる 3 VALUES	人財開発の3つの柱	実践例
共創精神 自分とは異なる人やその考えを認め合い、意見を交えます	「多様性を活かす」組織づくり	• グループ主要会社の人事制度、研修制度、退職金制度、福利厚生制度などの統合 • D&Iワークショップの定期開催
成長意欲 常に成長を目指してチャレンジする意志を持ち続けます	「挑戦を促す」意識の醸成	• キャリアデザイン研修、自己申告制度、公募制度、FA制度など社員一人ひとりが自律的に将来のキャリア形成を考えると同時に、新しいことにチャレンジできる環境や仕組みの整備
自分事化 誠心をもって向き合い、自ら行動を起こします	「自律性を育む」人財開発	

© UNISOL Holdings Corporation

コーポレート・ガバナンス

- 引き続きコーポレート・ガバナンスの強化・充実をはかり、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指す

コーポレート・ガバナンスの変遷と考え方

2021

経営統合により現ユニソルHDの設立

- 事業環境の変化や社会課題への対応といった「守り」ではなく、より価値のある「攻め」の成長シナリオ実現に向け統合を実施
- 取締役の指名、報酬等に係る取締役会の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的に、取締役会のもとに社外取締役を委員長とする、指名委員会・報酬委員会を設置

2025

監査等委員会設置会社への移行

- 取締役会の監督機能を強化するとともに、経営の意思決定及び執行のさらなる迅速化を図る
- 監査等委員会設置会社への移行に伴い、独立社外取締役が過半数を占める取締役会構成へシフト

2026

新グループ体制の発足と取締役会実効性のさらなる向上

- グループ組織再編を通じ、各事業セグメントごとに中核子会社が設置され、事業責任が明確化
- 実効性評価をふまえ、2026年12月期の重点テーマとして、以下を設定

1)戦略テーマに関する議論の深化	• 経営戦略、事業ポートフォリオ、人的資本経営など、企業価値創造の根幹に関わる重要テーマについての議論の深化
2)モニタリング機能のさらなる高度化	• 監査等委員会や任意の指名委員会・報酬委員会との連携強化など、多様性を活かした監督機能の強化 • リスク関連・ガバナンス関連など多面的情報の増強による、継続的モニタリング機能発揮への対応の強化

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

全てのステークホルダーや未来社会に対する責任を果たすため、公正で透明性の高い経営体制のもと、機動的・効率的な意思決定により、求心力のあるグループ経営を実現

役員報酬の基本方針

1. 役位ごとの役割や責任の範囲に相応しいものであること
2. 会社業績と連動したものであること
3. 中長期的な企業価値向上への貢献意識を高めるものであること
4. 株主との利益意識の共有を重視したものであること
5. 報酬決定のプロセスに透明性および客観性が担保されていること
6. 優秀な経営人材を確保できる報酬水準であること

© UNISOL Holdings Corporation

UNISOL

「その手があったか」を、次々と。

本資料は、当社をご理解いただくことを目的に作成されたものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。
本資料における業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び、合理的であると判断する一定の前提に基づいた予測であり、実際の業績は、経営環境の変化や市場の動向等の要因により、これらとは異なる結果となる可能性がありますことをご承知おき下さい。
ご利用に当たっては、ご自身の判断と責任においてなされることを前提としており、当社はいかなる場合においても責任は負いません。

© UNISOL Holdings Corporation All Rights Reserved　　掲載内容の修正、無断転載無断引用を禁止します