



2024 年 5 月 28 日

各 位

会 社 名 株式会社レスター
(コード：3156 東証プライム市場)
代表者名 代表取締役副社長 朝香 友治
問い合わせ先 執行役員 石田 有都己
(電話：03-3458-4618)

中期経営計画の策定並びに

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において 2027 年 3 月期（2026 年度）を最終年度とする中期経営計画を決議しましたので添付資料の通りお知らせいたします。また、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」についても中期経営計画において言及しておりますので、併せてお知らせいたします。

以上



中期経営計画

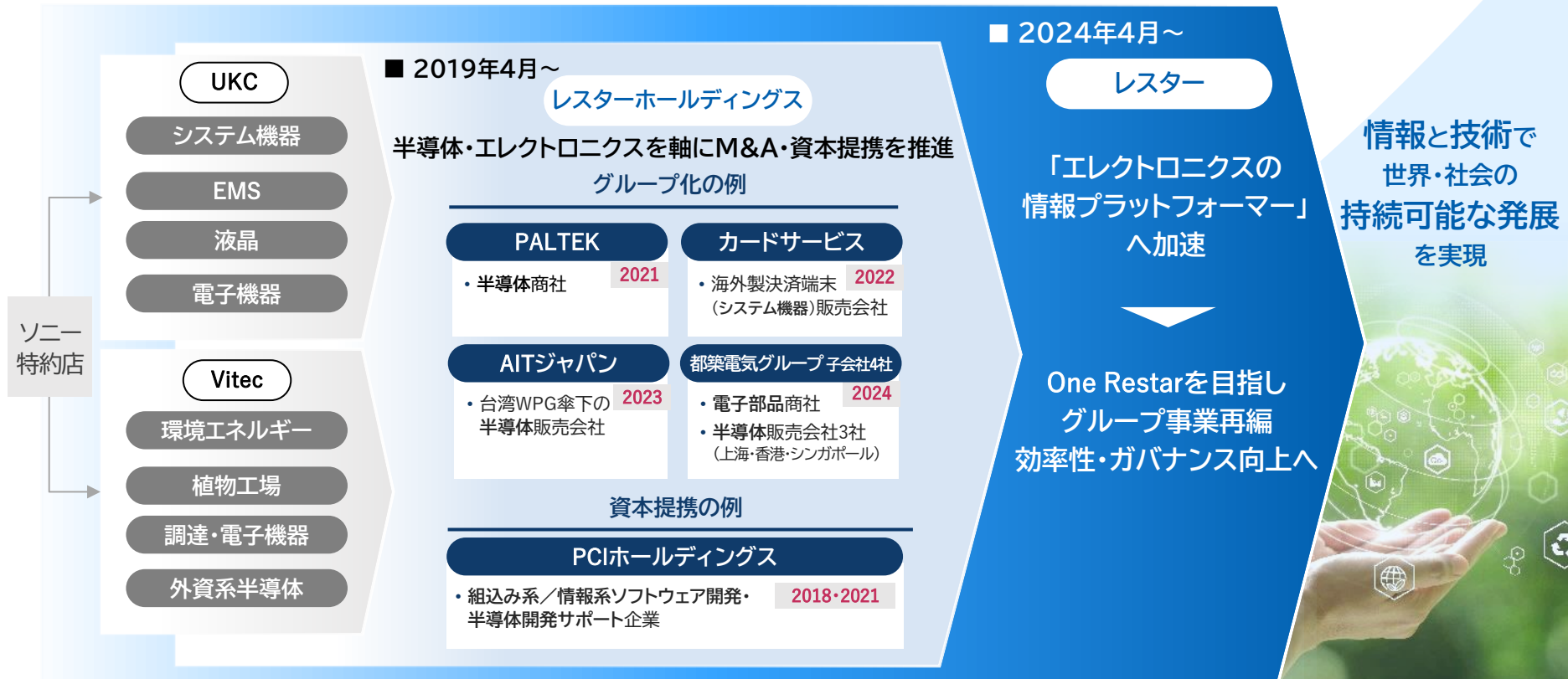
2024年5月28日
株式会社レスター

Agenda

1. 会社概要(グループ沿革と経営理念) …… P3～4
2. 中期経営計画 …… P5～13
 - ① 中期経営計画の基本方針
 - ② 中期経営計画の目標
 - ③ 中期経営計画で目指す4事業
 - ④ 4事業の重点施策
 - ⑤ 情報プラットフォーム基盤
3. 「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」について …… P14～16
4. 中期経営計画における資本政策 …… P17～18
 - ① キャッシュアロケーション
 - ② 株主還元方針
5. 人的資本経営 …… P19～20

1. 会社概要(グループ沿革)

国内外でのM&A・資本提携の実施に加え、グループシナジーの追求により、あらゆるニーズに対応できる「エレクトロニクスの情報プラットフォーマー」になり、情報と技術で世界・社会の持続可能な発展を実現



1. 会社概要(経営理念)

レスターグループ 経営理念

Mission

情報と技術で、新しい価値、サービスを創造・提供し、
社会の発展に貢献します

Vision

あらゆるニーズに対応できる
「エレクトロニクスの情報プラットフォーマー」を目指します

世界・社会貢献・共創と革新

Values

多様な考えを受け入れ、共創を通じて、新しい文化や価値を創り出します

常に高い目標を掲げて、革新的な発想と情熱で、挑戦し続けます

活躍の場を世界へと広げ、持続可能な社会の発展に貢献します

2. ① 中期経営計画の基本方針

目指す姿

お客様のすべての課題をエレクトロニクスで解決する
1兆円規模の「エレクトロニクスの情報プラットフォーマー」

1

既存事業の成長

パートナーシップによるバリューチェーンの強靱化と収益力強化

- ・製造業/同業他社とのパートナーシップ強化による機能拡充と収益性向上
- ・アカウントプランニング・効率的拡販

2

事業領域の拡大

“エンジニアリング”と
“IT & Sler”の事業化

- ・ハードとソフトの技術・開発力の獲得による既存事業とのシナジー創出・付加価値拡大

3

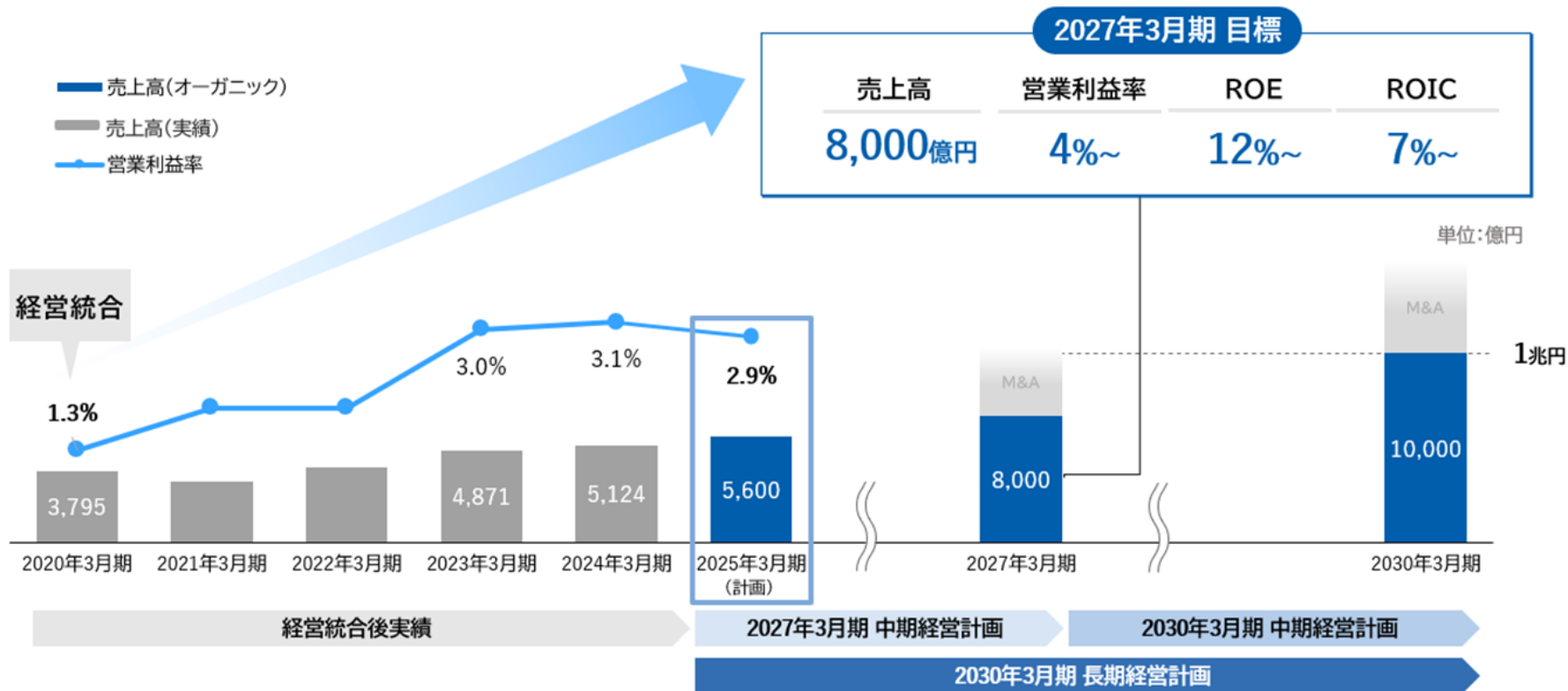
事業シナジーの追求

あらゆる商材・情報・技術を繋ぐプラットフォームの構築

- ・IT・DX推進による社内外インフラの革新
- ・情報の一元化による機会最大化
- ・取引先価値最大化への戦略構築と効率的な実行

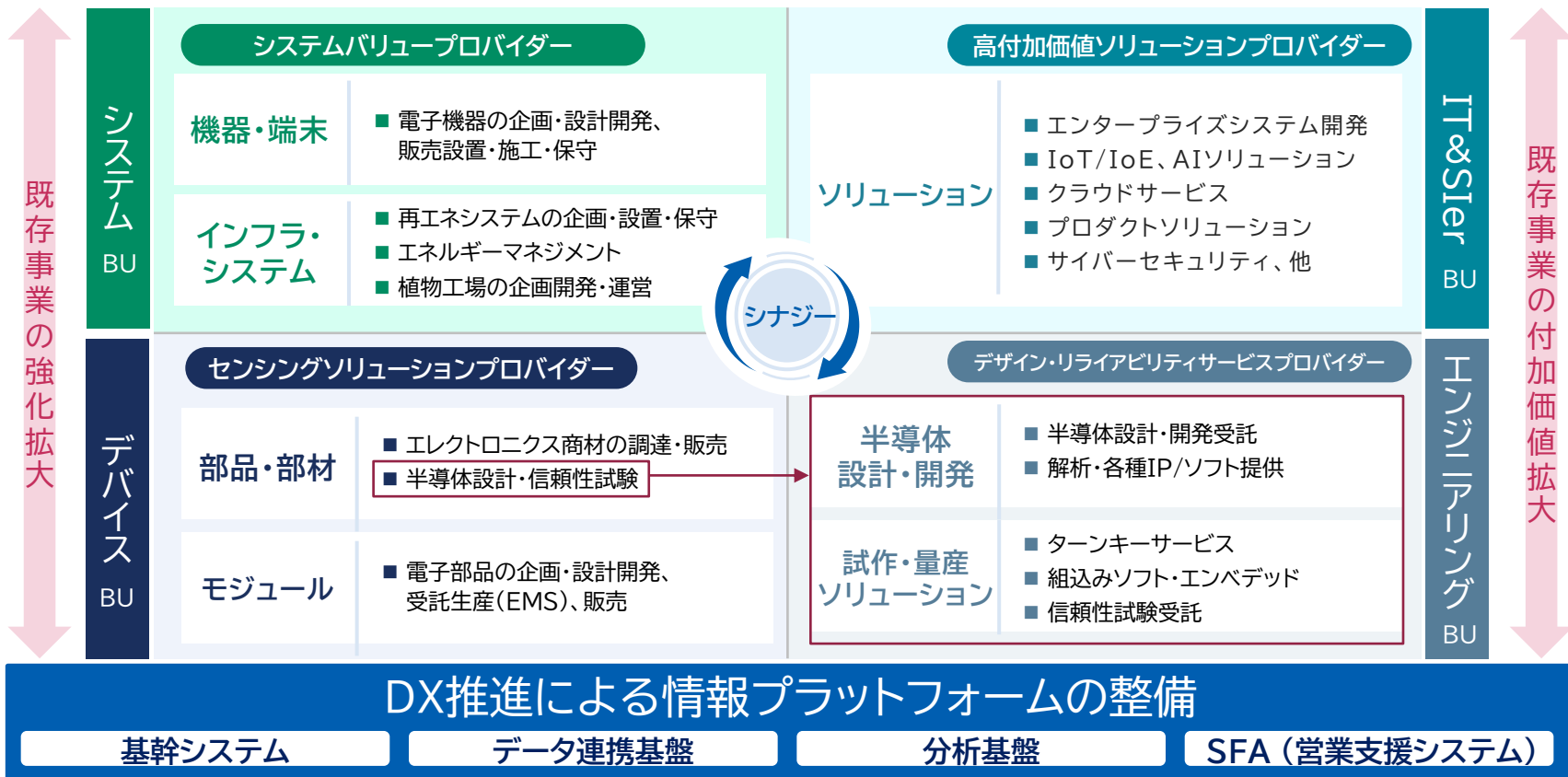
2. ② 中期経営計画の目標

- 2027年3月期までの中期経営計画において、財務規律を維持しつつ既存事業のオーガニックな成長に加えて、新たな事業を追加し事業拡大を図る



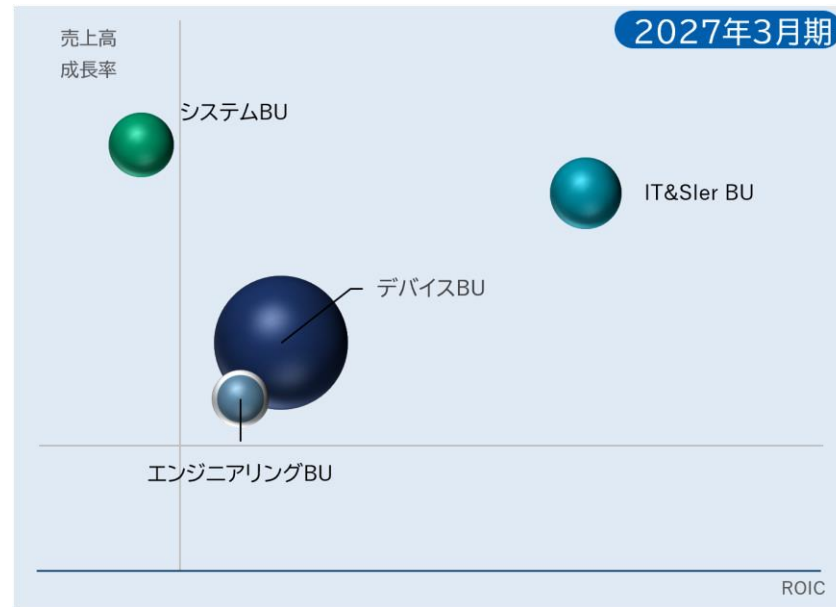
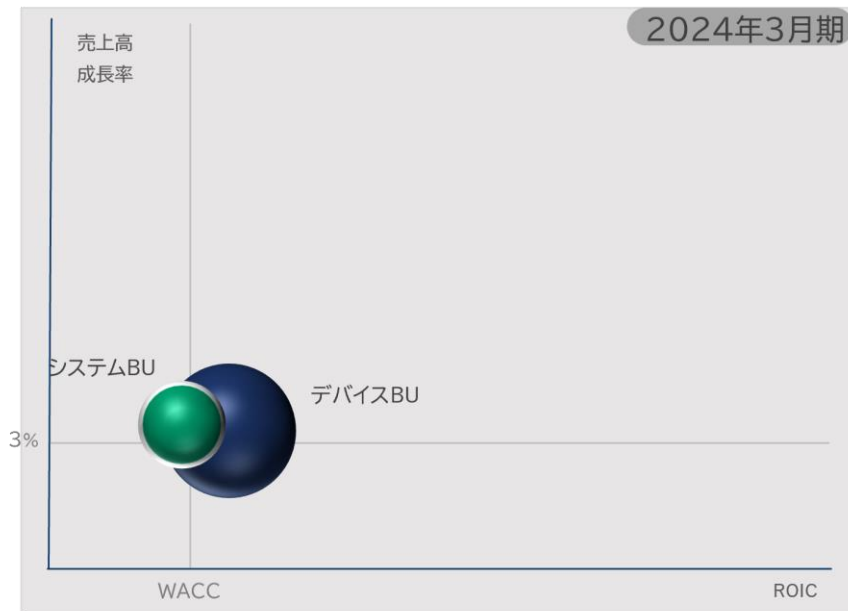
2. ③ 中期経営計画で目指す4事業(4BU:ビジネスユニット)

- ・ 情報を価値に変え、顧客や仕入先のあらゆる課題を解決するプラットフォームへ変革
- ・ 半導体商社から、ハードウェアとソフトウェアを組み合わせたサービスのプロバイダーへ変革



2. ③ 中期経営計画で目指す4事業(4BU:ビジネスユニット)

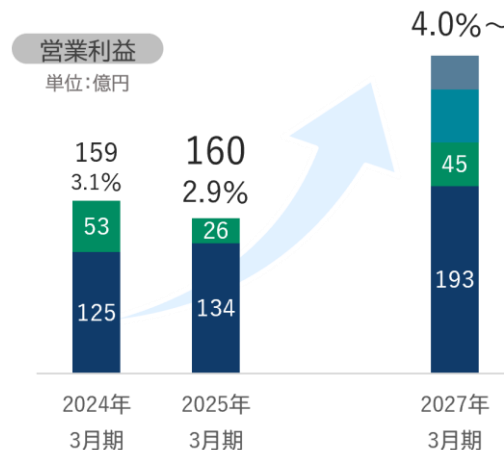
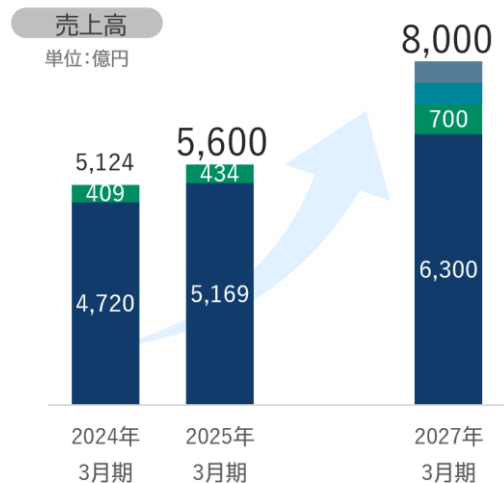
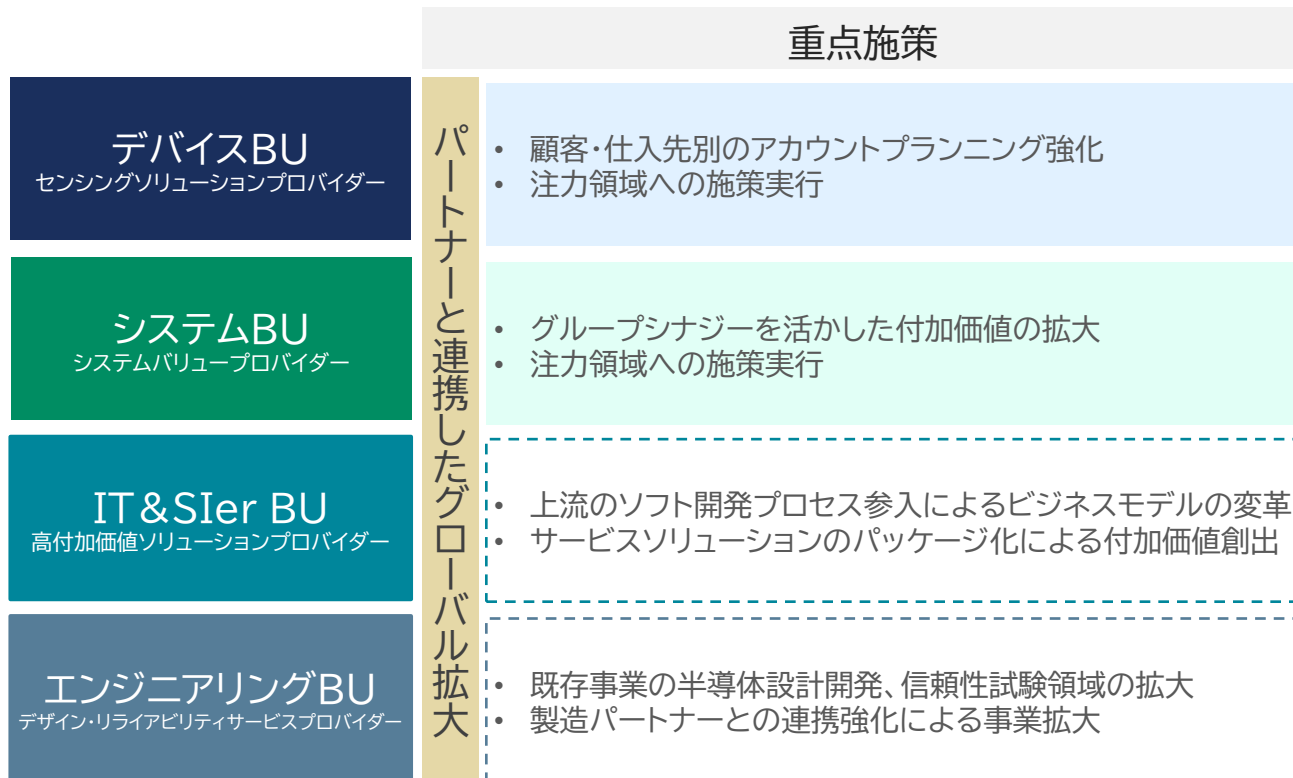
- 事業特性に応じた成長性と投下資本効率性を重視した事業ポートフォリオ経営へ
- 既存事業の拡大、収益性改善、新規事業となるIT&Slerとエンジニアリングの重点拡大



(注) 1. グラフの円の大きさは営業利益額
2. WACCIは当社の捉える水準

2. ④ 4事業の重点施策

- 4事業の重点施策を実行し規模の拡大と収益力の向上



2. ④ 4事業の重点施策(デバイスBUの成長戦略)

- 顧客戦略と注力領域への施策実行による事業拡大と収益性改善

1. 顧客・仕入先別のアカウントプランニング強化

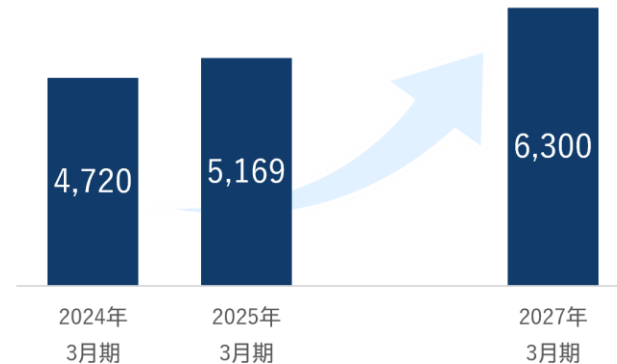
- 顧客基盤・商材・セールスネットワークの資産を強みとしたサプライチェーン強靱化による事業基盤の強化・拡大
- 戦略的パートナーシップによる付加価値創出と事業領域の拡大

2. 注力領域への施策実行

- 産機領域
 - マシンビジョン領域への注力(検査工程・品質管理など付加価値)
 - 戦略商材のFAE強化による収益性改善(センサー・FPGA・ARMツール・EPS・MMS等)
- 車載領域
 - 安全運転支援における戦略商材センサー領域を核としたクロスセル
 - 豊富なラインカードとFAEを生かした設計段階・上流工程での受注獲得
- グローバル展開
 - アメリカ、ヨーロッパ、ベトナム、インドへの販売拡大

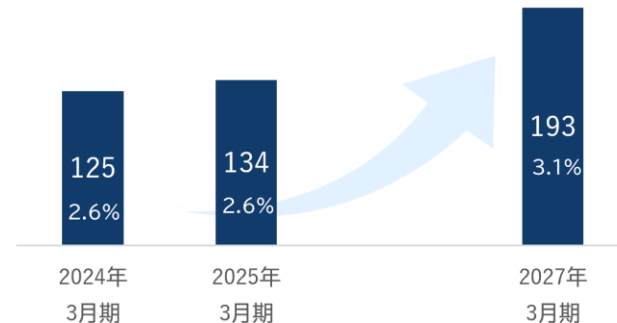
売上高

単位:億円



営業利益

単位:億円



2. ④ 4事業の重点施策(システムBUの成長戦略)

- ・ GXとDX、そしてグループシナジーとパートナー協業を活かした事業拡大

1. グループシナジーを活かした付加価値の拡大

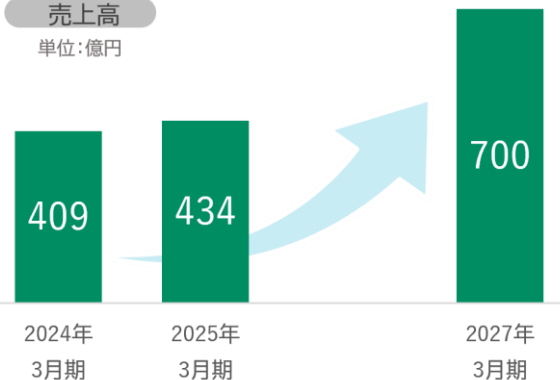
- グループ顧客基盤の活用による事業拡大・強化
- グループの各種サービスシステムの横断的保守サポート体制の確立
- 保守ビジネスの外販強化とサービス範囲の拡大
- エネルギー地産地消モデルの更なる展開

2. 注力領域への施策実行

- 法人向け事業
 - ・ オフィス関連ビジネスの拡大
 - ・ リテール業界向けのビジネス拡大
 - ・ スtock型ビジネス構築と関連するシステム運用やコンテンツなど付加価値提供
- 公共向け事業(自治体・教育・医療・防衛)
 - ・ 省人化に資するDXモデルの開発・提供
 - ・ 再生可能エネルギーのシステム開発・提供による地域GXの推進
 - ・ パートナーとの協業を通じた地域創生の事業深耕と開発

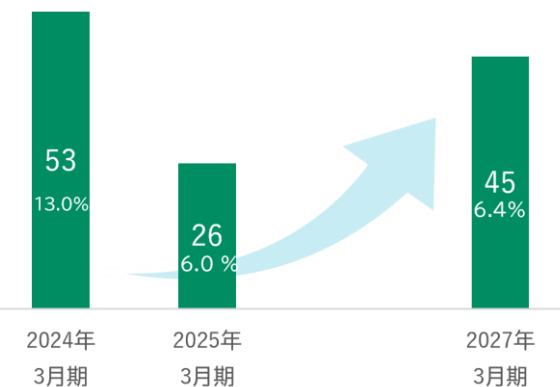
売上高

単位:億円



営業利益

単位:億円



2. ④ 4事業の重点施策(M&A・アライアンス戦略)

- 継続的な成長を図る目的で、半導体を中心とした成長市場における事業拡大に資する継続的なM&A・アライアンス戦略を実行

1. グローバル展開

狙い

日系中心の顧客層からアジア圏における顧客拡大



2. 事業基盤拡充

強みを活かすラインカードの拡充と事業機能強化



3. 戦略的パートナーシップ

事業補強と新たな事業機会の獲得

実績と狙い



- メガディストリビューターのJV強化(日本・香港・ドイツ)
- 戦略商材の外国企業向け販売と、海外優良商材の国内販売を展開

企業サイト:[リンク](#)

Dexerials

- アジアにおける販売網強化協業
- 光半導体関連で国内外での協業

企業サイト:[リンク](#)



- 半導体製造国内回帰の大型プロジェクトを台湾PSMCと進めるSBIグループと資本業務提携
- 地域創生の事業協業

企業サイト:[リンク](#)



- FPGAを活用した産業機器分野への拡大
- 顧客基盤の拡大

企業サイト:[リンク](#)

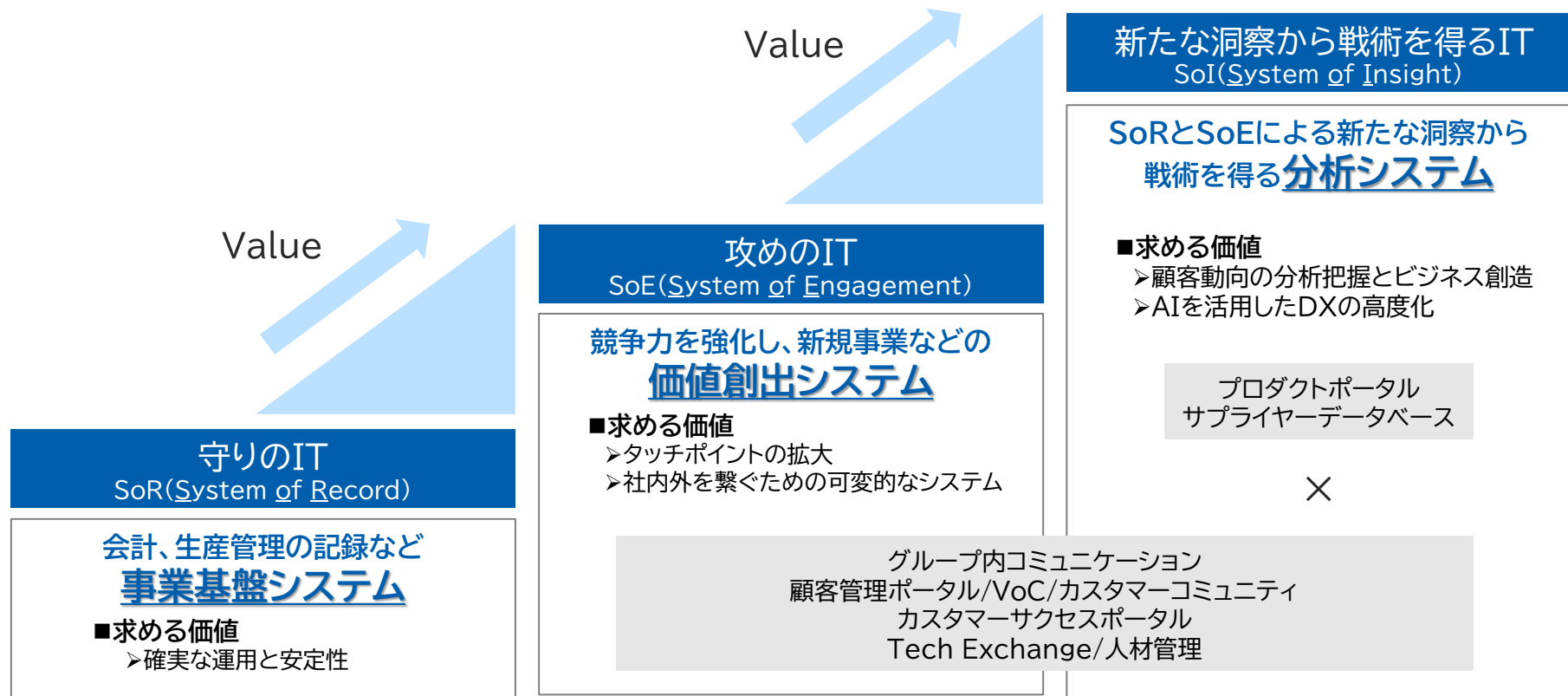
レスターエンベデッドソリューションズ
(旧都築エンベデッドソリューションズ)

- 電源系商材の拡充やARM開発ツールの取り扱い
- 顧客基盤の拡充

企業サイト:[リンク](#)

2. ⑤ 情報プラットフォーム基盤

- 確実な運用と安定性が求められる「守りのIT」に加え、規模を活かしたタッチポイントから顧客情報を蓄積する「攻めのIT」を強化
- グループが扱うプロダクト情報、パートナーやサプライヤーの技術・サービスを組み合わせることで、高位な事業分析システムを構築



3.「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」について【現状分析1】



■ 2019年4月経営統合後の株価とPBR動向



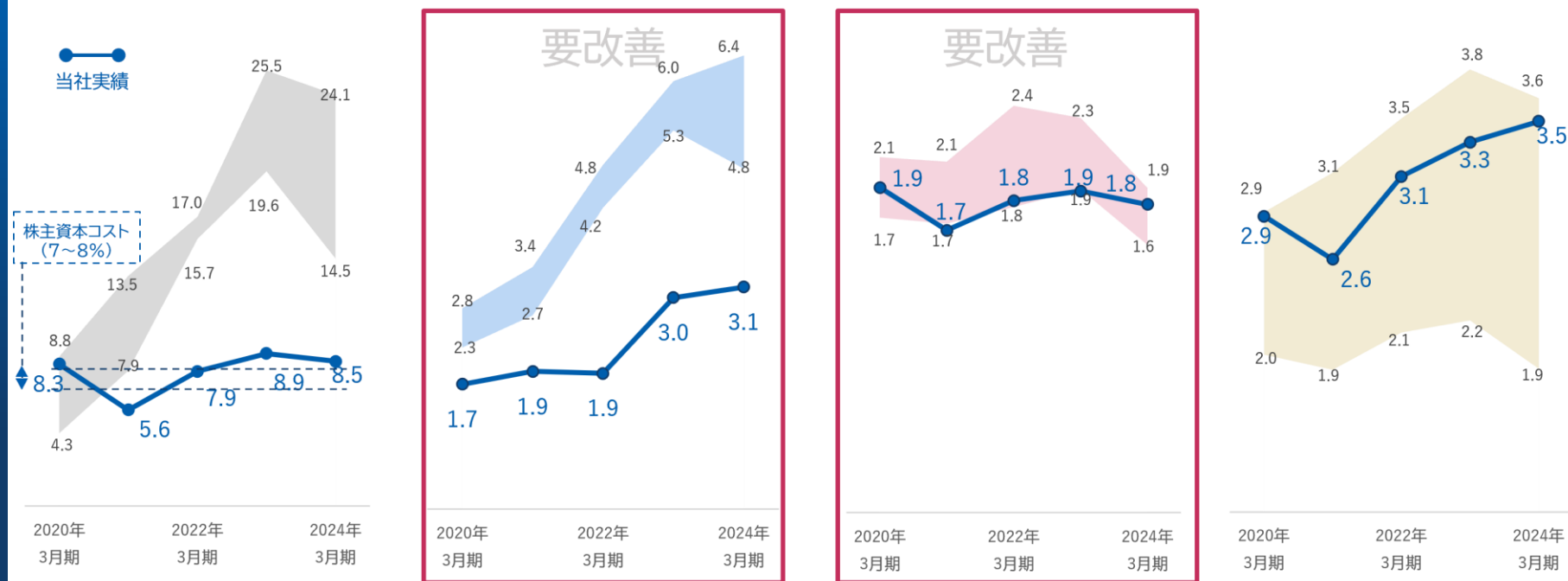
直近ではPBR 1倍を超える水準も、概ね0.5～1倍水準で推移

3.「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」について【現状分析2】



ROE・デュポン分解で*競合他社比較(色塗り部分は3社の最大値から最小値)による現状分析では収益性の改善が必須、また資産回転率も現状水準からの改善が必要

ROE = 収益性(営業利益) × 資産回転率 × 財務レバレッジ



*競合他社：当社よりも時価総額が大きい上位3社

3.「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」について【目標】

収益性と資本効率の改善に取り組み、2027年3月期 ROE 12%以上を目標とする



収益性



資産回転率



財務レバレッジ

||

||

||

2027年3月期目標

ROE

12%以上

=

営業利益

- 4事業構造の確立
- 全社
付加価値創出ビジネスの拡大(クロスセル、パートナー連携など)

÷

売上

- デバイスBU
顧客戦略強化と注力領域の売上拡大
- システムBU
グループシナジーとパートナー協業による売上拡大

売上

- デバイスBU
顧客戦略強化と注力領域の売上拡大
- システムBU
グループシナジーとパートナー協業による売上拡大

÷

総資産

- 全社
 - ・ポートフォリオ戦略に応じた投資
 - ・在庫水準の適正化
 - ・戦略的な資金調達

総資産

- 全社
 - ・ポートフォリオ戦略に応じた投資
 - ・在庫水準の適正化
 - ・戦略的な資金調達

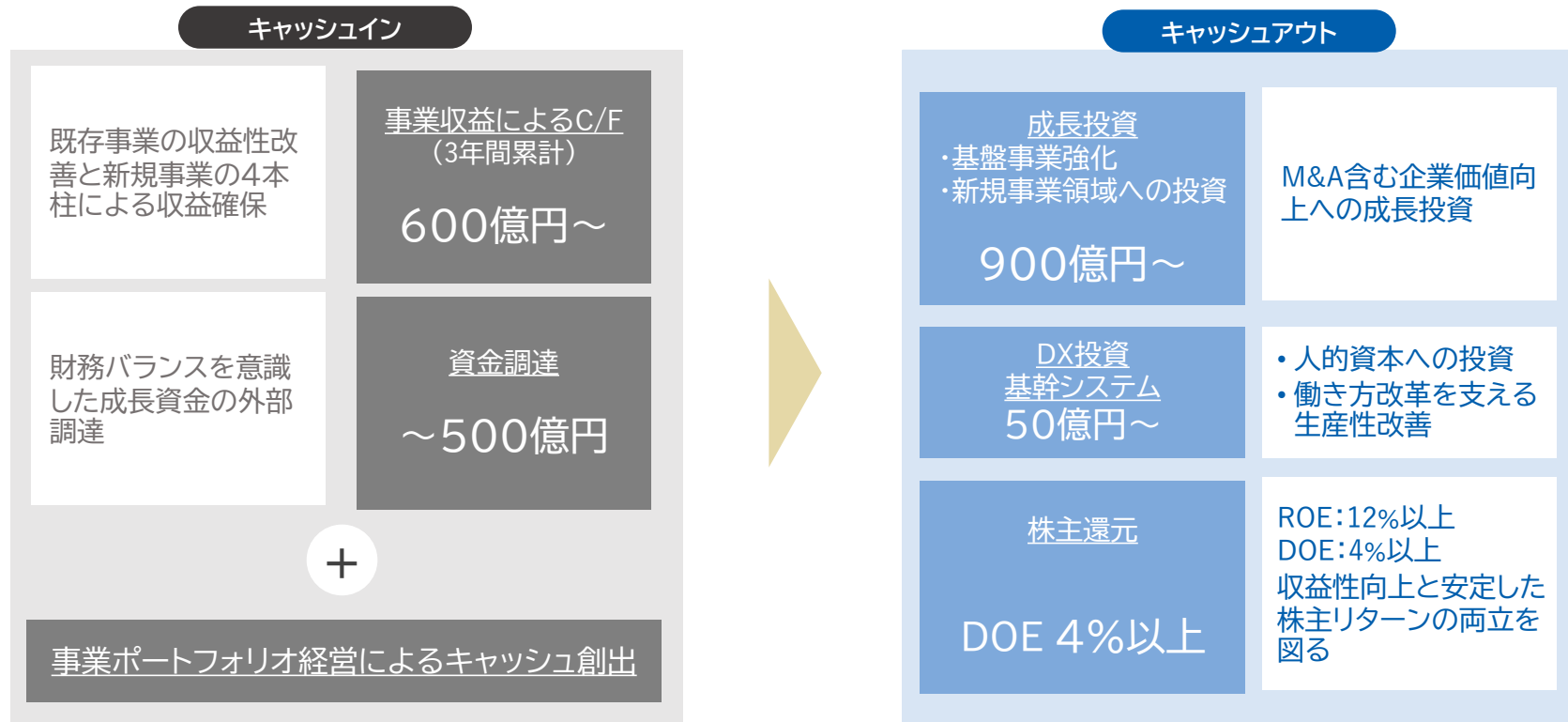
÷

自己資本

- ・株主還元方針に則した配当実施

4. ①キャッシュアロケーション(2027年3月期まで)

- 持続的成長によりキャッシュフローを創出し、財務バランスを意識しつつ事業拡大やM&A戦略を含む新たな成長投資と魅力ある株主還元を目指す



4. ② 株主還元方針

■ 2027年3月期を最終年度とする中期経営計画の期間の基本方針

- ・ 安定的な株主還元の充実、成長領域への積極的な投資と財務健全性のバランスを考慮
- ・ 連結株主資本配当率(DOE)4%以上
- ・ 安定的且つ継続的に増配の実施
- ・ 余剰資金については機動的な自社株買い

*DOE(Dividend on Equity): 株主資本配当率 = 配当額 ÷ 株主資本 = 配当利回 × PBR

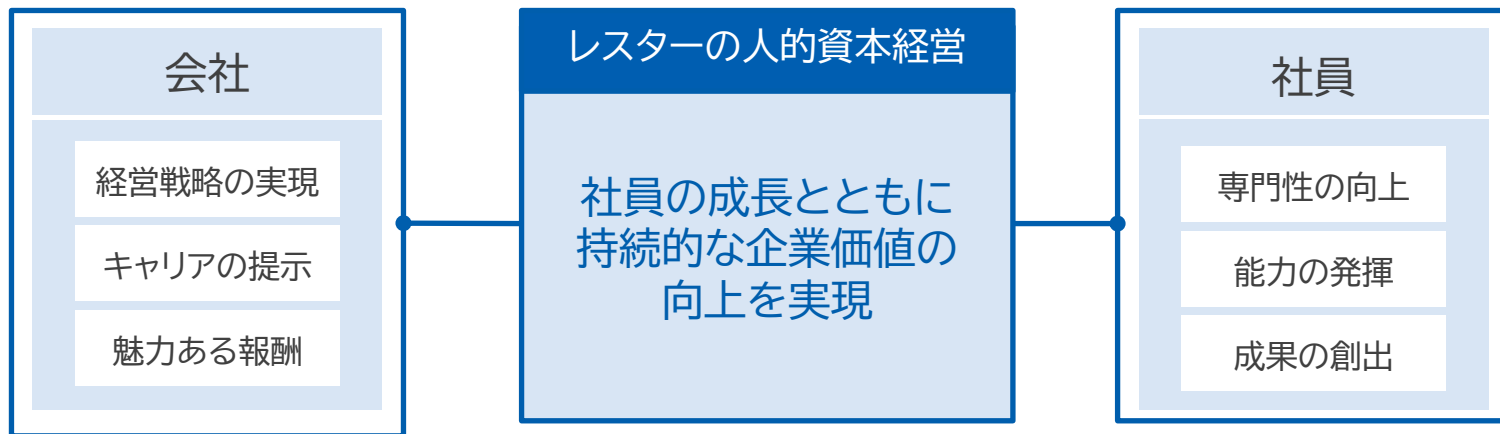
株主資本をベースとするため、配当性向に比べて、利益のぶれに対する影響が少なく、安定的な配当となります。

当社は、株主の皆様安心して長期保有いただけるよう、DOEを重要な指標として捉えて、株主還元を行ってまいります。

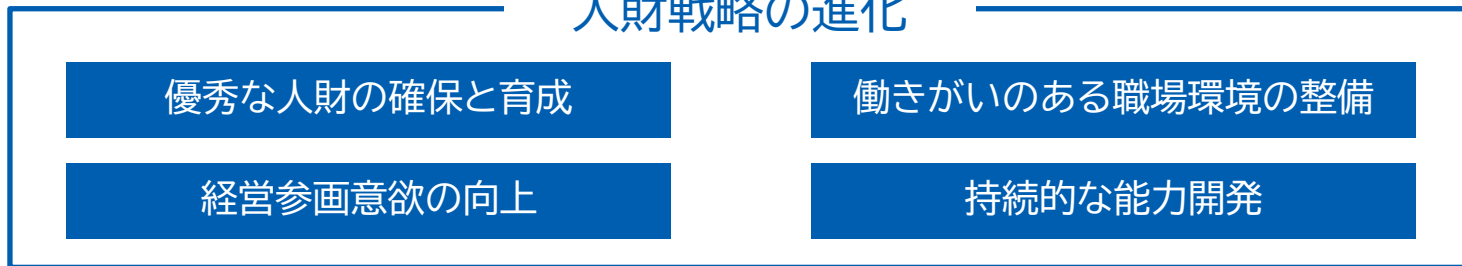
2025年3月期 配当予想 (ご参考)	第2四半期末	期末	合計
前年実績	60円	60円	120円
	55円	60円	115円

5. 人的資本経営

- 価値創造を創出する社員の成長を後押しする人的資本経営の進化



人財戦略の進化



5. 人的資本経営

成長し続ける環境をグループとして構築するためにダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを加速させ、魅力ある人財の育成と獲得を通じた企業価値向上を目指す

優秀な人財の確保と育成

- 価値創造をリードする多様な人財をグローバルで採用・育成
- 成長意欲のある人財への投資
- グループの新たな仲間との連携及び多様性の尊重

経営参画意欲の向上

- 中長期視点に基づく経営推進と企業価値の持続的な向上に対するインセンティブ導入
- 多様で多様な人財が活躍できる制度設計と環境提供
- 「経営理念の浸透」「能力開発」「活躍をサポートする環境の整備」の3つの人財マネジメント基盤強化



働きがいのある職場環境の整備

- 「職務と人財の見える化」による適所適財
- AI/DXによる生産性向上による働き方改革
- 「会社の成長と従業員の幸せ」を念頭とした、最大限のパフォーマンスが発揮できる健康経営の実践

持続的な能力開発

- パートナー企業への出向・留学・グループ内異動制度などの充実
- 継続的な能力開発・高い専門性の獲得、グローバルマインドセットの涵養
- 社内公募制による起業意識の提供

<お問い合わせ先>

レスター 広報・IR部

Mail to : irpr@restargp.com

<将来の見通しに関する注意事項>

このプレゼンテーションに掲載されている当社の現在の計画、見通し、戦略は、将来の業績に関する見通しであり、これらは現在入手可能な情報から得られた当社の判断に基づいております。

実際の業績は、様々な外部要因、内部要因の変化により、これらの業績見通しとは異なる結果となる可能性があります。

実際の業績に影響を与えうる重要な要素には、世界・日本経済の動向、急激な為替相場の変動並びに戦争・テロ活動、災害や伝染病の蔓延等があります。

本資料・データの無断転用はご遠慮ください。