

2025年3月期 中間決算概況 及び 中期経営計画の進捗状況

2024年11月22日

株式会社レスター

<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。

<お問い合わせ先>

レスター 広報・IR部

E-mail:irpr@restargp.com

本日のAgenda

1. 2025年3月期 第2四半期 連結業績ハイライト

専務執行役員 二島 進

2. 中期経営計画の概要と進捗状況

経営企画本部長 榊原 琢人

3. IT&SIerBU

専務執行役員 戸澤 正人

4. デバイスBU

専務執行役員 柴田 真裕

5. 質疑応答

1. 2025年3月期 第2四半期 連結業績ハイライト

専務執行役員 二島 進

第2四半期累計連結業績

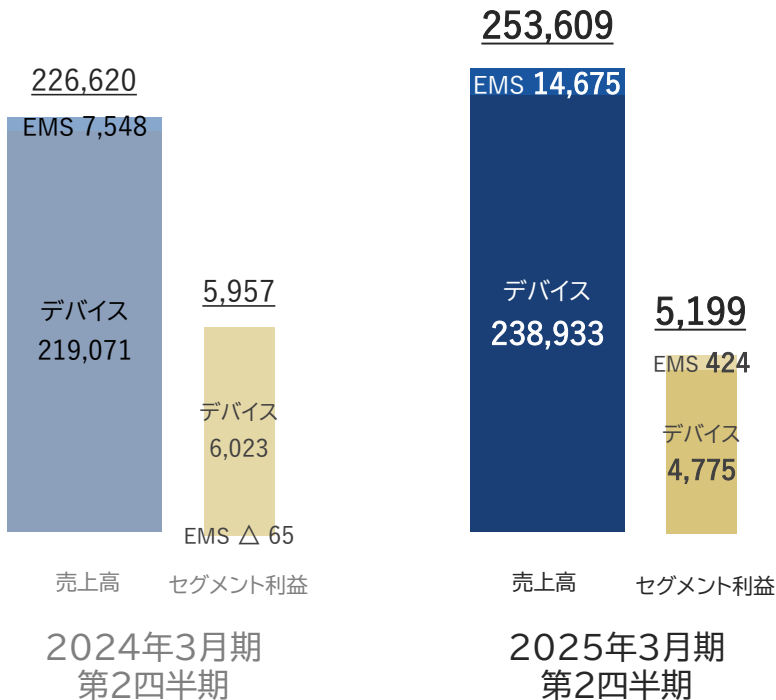


単位:百万円	2024年3月期 第2四半期		2025年3月期 第2四半期		前年同期比	
	金額	売上比	金額	売上比	増減額	増減率
売上高	245,264	—	273,042	—	27,778	11.3%
売上総利益	22,019	9.0%	22,425	8.2%	405	1.8%
販売管理費	14,920	6.1%	15,598	5.7%	677	4.5%
営業利益	7,098	2.9%	6,826	2.5%	△272	△3.8%
経常利益	3,955	1.6%	4,621	1.7%	666	16.8%
親会社株主に帰属する 中間純利益	3,367	1.4%	4,391	1.6%	1,024	30.4%

デバイスBU(ビジネスユニット)／システムBU

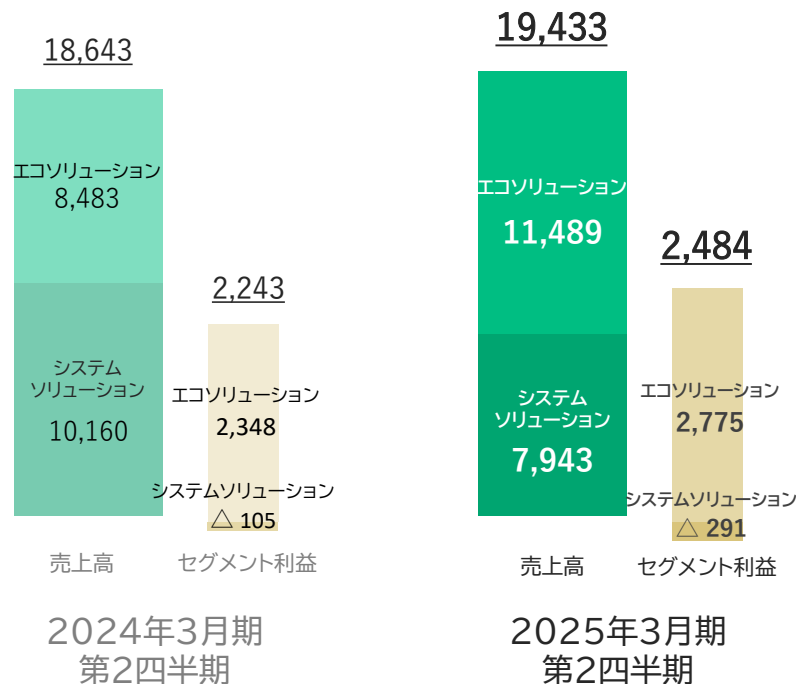
デバイスBU

(単位:百万円)



システムBU

(単位:百万円)



連結貸借対照表

資産：繰延税金資産の増加、商品及び製品・未収入金・貸倒引当金の減少

負債：短期借入金の減少、長期借入金の増加

単位:百万円	2024年3月末	2024年9月末
資産の部		
流動資産	234,350	226,717
固定資産	57,353	65,022
資産合計	291,704	291,739
負債純資産の部		
流動負債	180,132	148,591
固定負債	20,547	41,373
純資産	91,024	101,775
負債純資産合計	291,704	291,739
自己資本比率	28.9%	30.9%

(単位:百万円)

現金及び現金同等物の期首残高

39,771

■営業活動によるCF

20,352

> 主に棚卸資産・売上債権・未収入金・固定化営業債権の減少

■投資活動によるCF

△1,925

> 主に有形固定資産の取得による支出、投資有価証券の償還による収入

■財務活動によるCF

△14,275

> 主に長期借入れによる収入、短期借入金の純減少による支出

■換算差額等

286

現金及び現金同等物の中間期末残高

44,210

単位: 百万円	2025年3月期 通期見通し	2025年3月期 第2四半期	進捗率
	金額	金額	
売上高	560,000	273,042	48.7%
営業利益	16,000	6,826	42.6%
経常利益	10,500	4,621	44.0%
親会社株主に帰属する 純利益	8,000	4,391	54.8%

■2024年5月13日公表の通期業績見通しに変更はございません。

ビジネスユニット別業績進捗状況

単位:百万円		2025年3月期 通期見通し	2025年3月期 第2四半期	進捗率
		金額	金額	
売上高	デバイスBU	505,900	253,609	50.1%
	デバイス	477,900	238,933	49.9%
	EMS	28,000	14,675	52.4%
	システムBU	41,400	19,433	46.9%
	システムソリューション	22,500	7,943	35.3%
	エコソリューション	18,900	11,489	60.7%
	IT&SIerBU	12,700	—	—
	連結	560,000	273,042	48.7%
営業利益	デバイスBU	12,000	5,199	43.3%
	デバイス	11,100	4,775	43.0%
	EMS	900	424	47.1%
	システムBU	4,600	2,484	54.0%
	システムソリューション	700	△291	—
	エコソリューション	3,900	2,775	71.1%
	IT&SIerBU	500	—	—
	全社・調整	△1,100	△857	—
連結		16,000	6,826	42.6%

■ 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	第2四半期末 60円	期末 60円	合計 120円
------------------	---------------	-----------	------------

2. 中期経営計画の概要と進捗状況

経営企画本部長 榊原 琢人

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

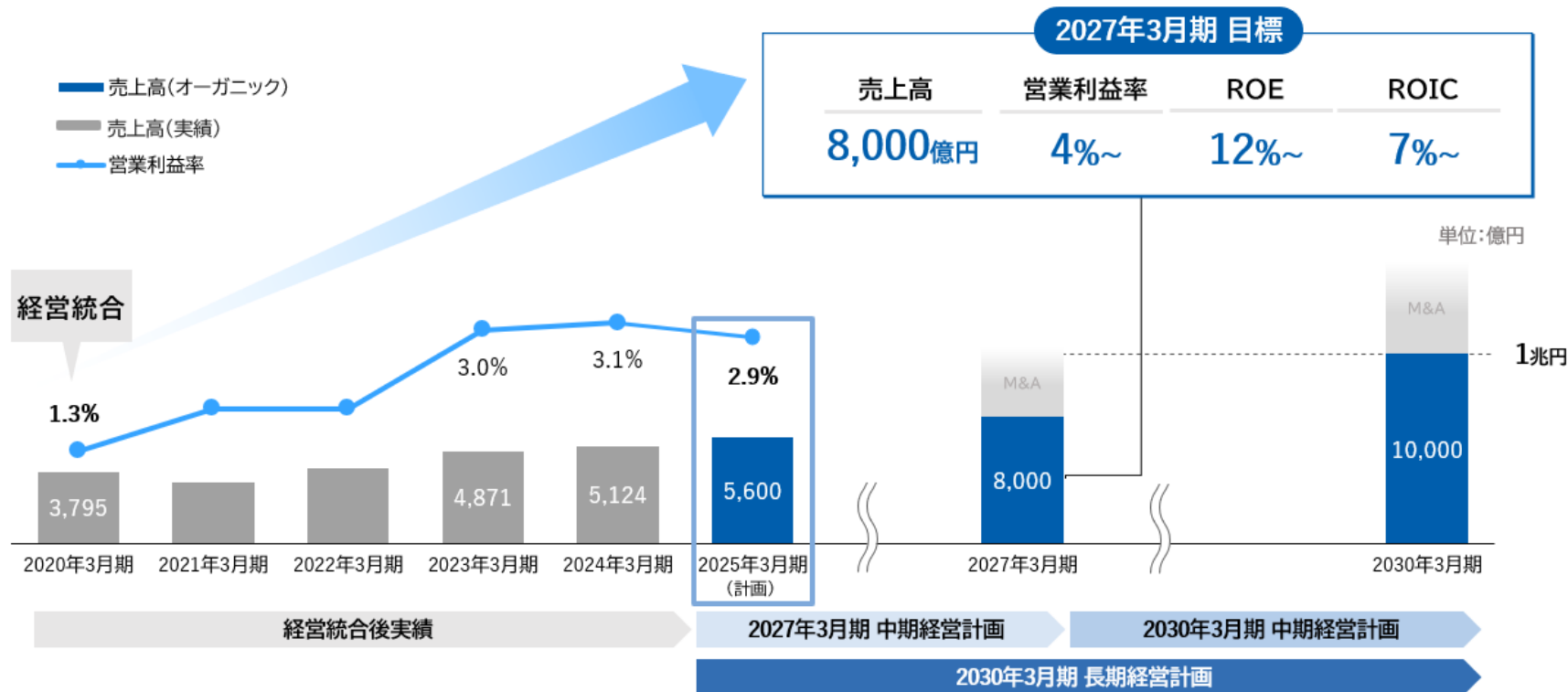
事業シナジーの追求

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

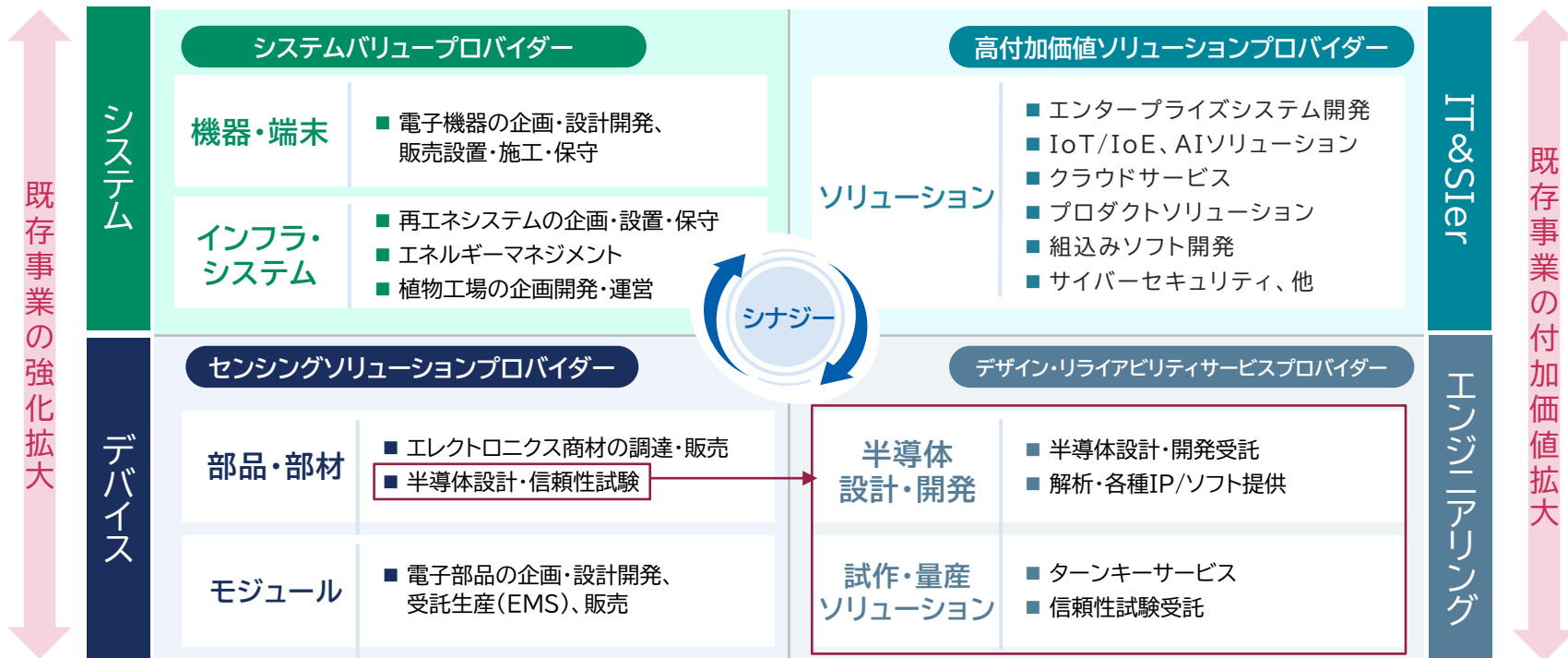
中期経営計画の目標

- 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図る



中期経営計画で目指す4つの事業と情報基盤

- ・ 情報を価値に変え、取引先(顧客・ベンダー・パートナー)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



DX推進による情報プラットフォームの整備

基幹システム

データ連携基盤

分析基盤

SFA (営業支援システム)

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

アライアンス



- 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

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



- 地域創生の事業協業
- コーポレートベンチャーキャピタル(CVC)



新光商事株式会社

- マスマーケット戦略の協業
- 顧客基盤、販売ネットワークの拡充
- 製品ポートフォリオの拡充
- 技術協業及び体制強化
- EMSコーディネートの推進

M&A



- FPGAを活用した産業機器分野への拡大
- 顧客基盤の拡大

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



- 市場の深化/拡大による製造業向けBiz拡大
- 技術リソースの質・量拡充
- Sier上流プロセスへの展開
- 経営基盤の強化とスケールメリット

PCIホールディングス株式会社に対する公開買付けと資本業務提携について①

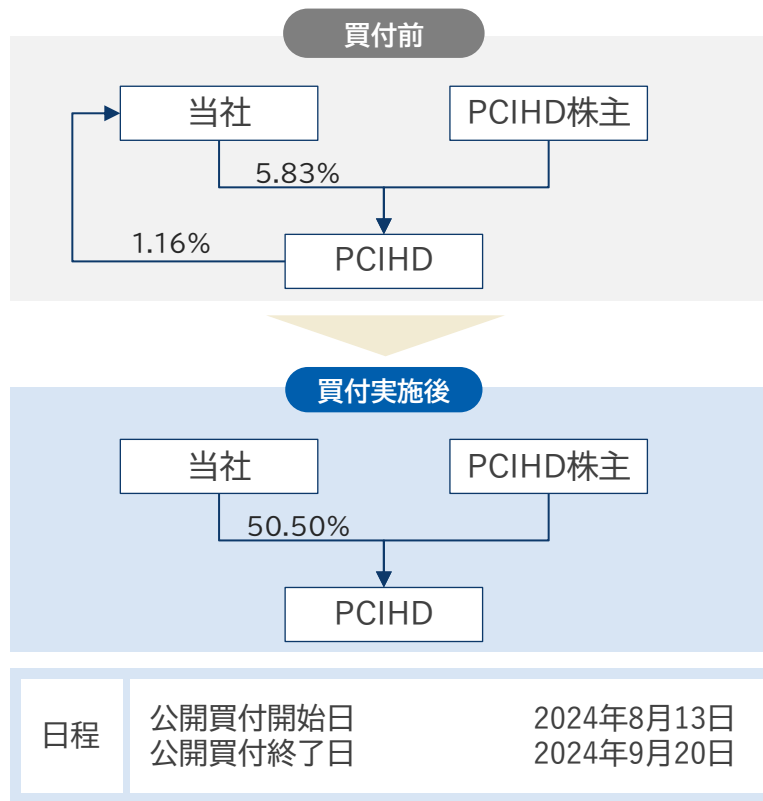


- 当社は2024年8月9日の取締役会において、PCIホールディングス株式会社(PCIHD)の普通株式の公開買付けと、新たな資本業務提携の契約締結を決議し、2024年9月27日をもってPCIHDは当社の連結子会社となりました。

■ 会社概要

	PCIホールディングス株式会社
上場市場	東京証券取引所スタンダード市場 (証券コード 3918)
資本金 売上高 決算期	20億9,189万円(2024年9月末現在) 約250億円(2024年9月期実績) 毎年9月30日
事業内容	情報サービス事業を営み、主な事業は 「エンジニアリング事業」、 「プロダクト／デバイス事業」、 「ICTソリューション事業」の3事業
事業開始 従業員数	2005年4月 1,597人(2024年3月末現在)
主要子会社	PCIソリューションズ株式会社 株式会社ソーダ 株式会社プリバテック 他3社

■ 公開買付けについて



PCIホールディングス株式会社に対する公開買付けと資本業務提携について②

- 当社の中期経営計画に掲げる基本方針のうち、特に「事業領域の拡大」としての「IT&Sler」と「エンジニアリング」の事業化」を目指す取り組みとして進めてまいります。

1. 本公開買付け後の協業関係を通じたシナジー

- ① 市場の深化/拡大による製造業向けビジネス拡大
- ② 技術リソースの質・量拡充
- ③ 企画提案力強化によるSler上流プロセスへの展開
- ④ 経営基盤の強化とスケールメリット

2. 新たな資本業務提携 (2018年6月27日付資本業務提携契約は終了)

目的

- ① コーポレートガバナンス・コードの各原則その他の上場規則等の趣旨を踏まえて、PCIHDの上場会社としての独立性を維持
- ② 両社の経営リソースを有効活用するとともに、当社が有する製造業を始めとした豊富なアカウント、規模、資金力等をベースに、PCIHDの技術力をコアとした「IT & Sler」及び「エンジニアリング」の事業の柱の創出・推進・加速
- ③ 規模の拡大と収益力(技術力)の向上を通じて、過去から継続的に提携関係を強化してきた両社の関係性を土台とした更なるシナジーの追及を図り、両社の企業価値向上、ひいては両社の株主利益を最大化
- ④ 両社がIT業界再編を牽引する企業グループとなる

主な内容

- ① 産機/医療市場等に強みのある(株)PALTEKや(株)レスターエンベデッドソリューションズを中心にPCIグループの(株)ソードの商材における拡販体制強化
- ② デバイスBUへのFAE支援拡大、半導体設計・信頼性関連の集約、事業の分割・統合等による(株)プリパテックの事業強化
- ③ システムBU・スマートソリューションの事業との連携、SBIホールディングス(株)やセキュリティ企業との協業によるPCIソリューションズ(株)の技術活用と上流プロセス参入推進
- ④ 当社プラットフォーム基盤構築、グループIT部門機能を通じたPCIソリューションズ(株)の機能活用

■2024年4月～

- ・グループの一体化/事業構造の整理/業務効率化を目的とした[事業再編](#)の実施
- ・PCIホールディングス株式会社の連結子会社化による[4BU体制の基礎確立](#)
- ・成長戦略に基づく[複数の資本業務提携](#)
- ・財務戦略に基づく[劣後ローン](#)
- ・機動的な資本政策、経営戦略を行うための[自己株式取得](#)

中期経営計画の達成に向け、迅速な経営判断の下、経営面・事業面の施策を実行

3. IT&SIerBU

専務執行役員 戸澤 正人

PCIホールディングス株式会社の新体制について(*)

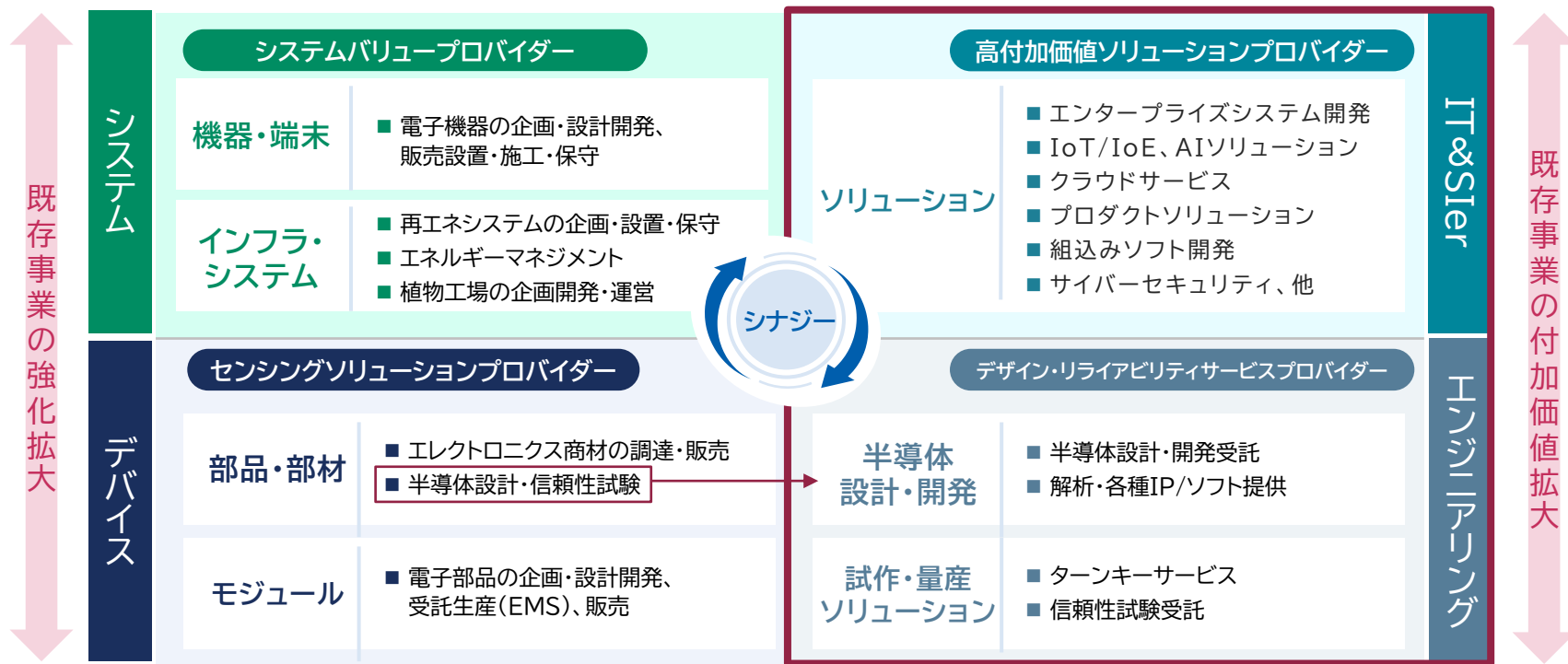
- 2024年12月20日よりPCIホールディングスは経営体制を変更予定
- レスターグループとの統合によるシナジー効果を早期に実現し、企業価値向上を加速させるために経営体制を一新
- 当社の専務執行役員である戸澤正人が2024年12月20日より代表取締役社長に就任予定

氏名	戸澤 正人(とざわ まさと)	
生年月日	1957年6月1日	
略歴	1981 年 4 月	富士通㈱ 入社
	1999 年 4 月	同社 西日本営業本部営業支援部長
	2001 年 11 月	同社 マーケティング本部ソフトサービス企画統括部長
	2007 年 6 月	㈱富士通ビジネスシステム(現富士通 Japan㈱)取締役経営企画室長
	2008 年 6 月	富士通㈱ 社長室長代理
	2010 年 6 月	同社 ソリューションビジネス企画室長
	2012 年 6 月	都築電気㈱ 取締役執行役員常務
	2021 年 7 月	都築エンベデッドソリューションズ㈱(現㈱レスターエンベデッドソリューションズ) 代表取締役社長
	2024 年 1 月	㈱レスターホールディングス(現㈱レスター)常務執行役員
	2024 年 4 月	同社 専務執行役員(現任)

(*)本件に関するプレスリリースはこちら> <https://ssl4.eir-parts.net/doc/3918/tdnet/2530109/00.pdf>

中期経営計画で目指す4つの事業と情報基盤

- ・ 情報を価値に変え、取引先(顧客・ベンダー・パートナー)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



DX推進による情報プラットフォームの整備

基幹システム

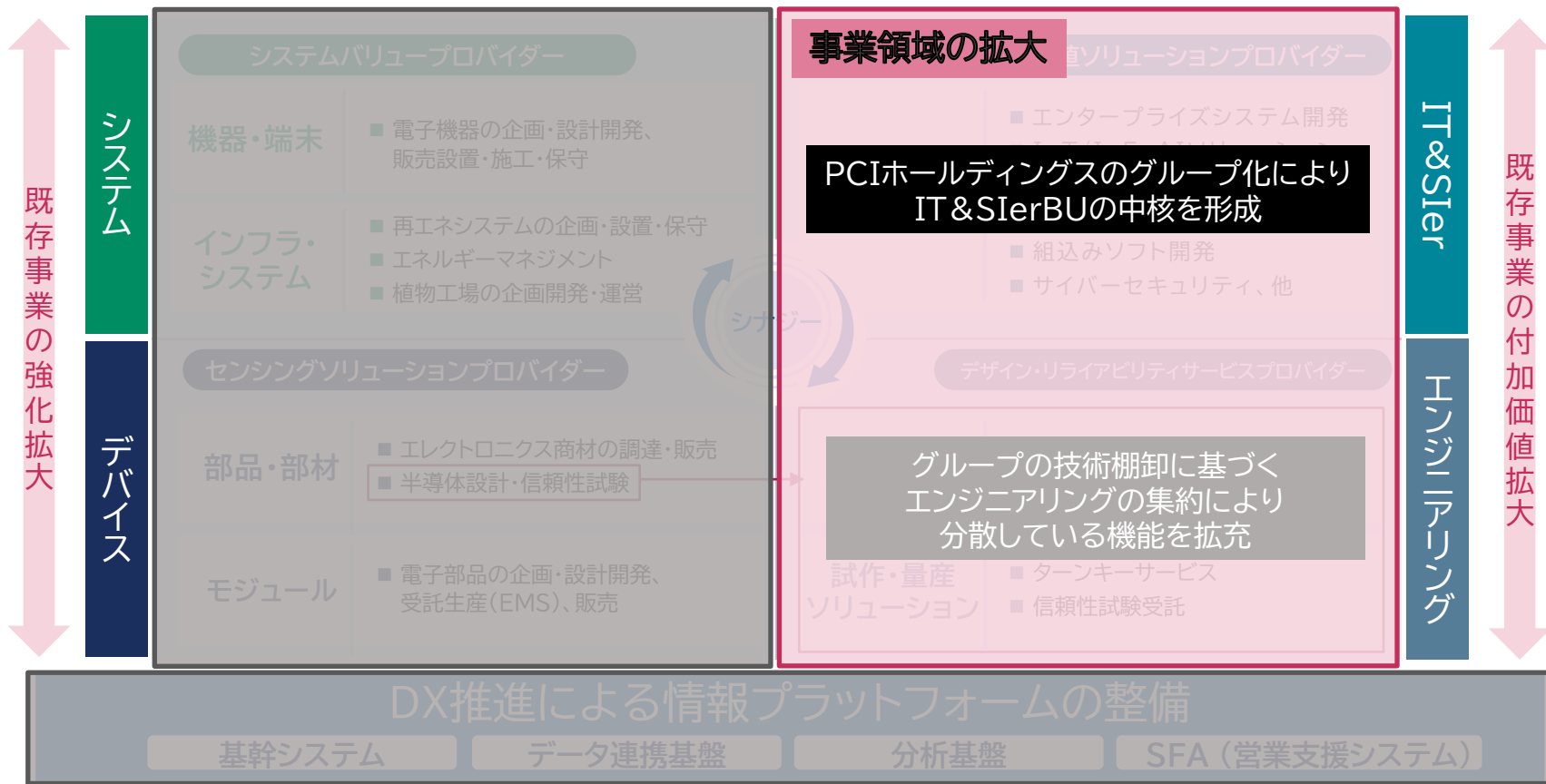
データ連携基盤

分析基盤

SFA (営業支援システム)

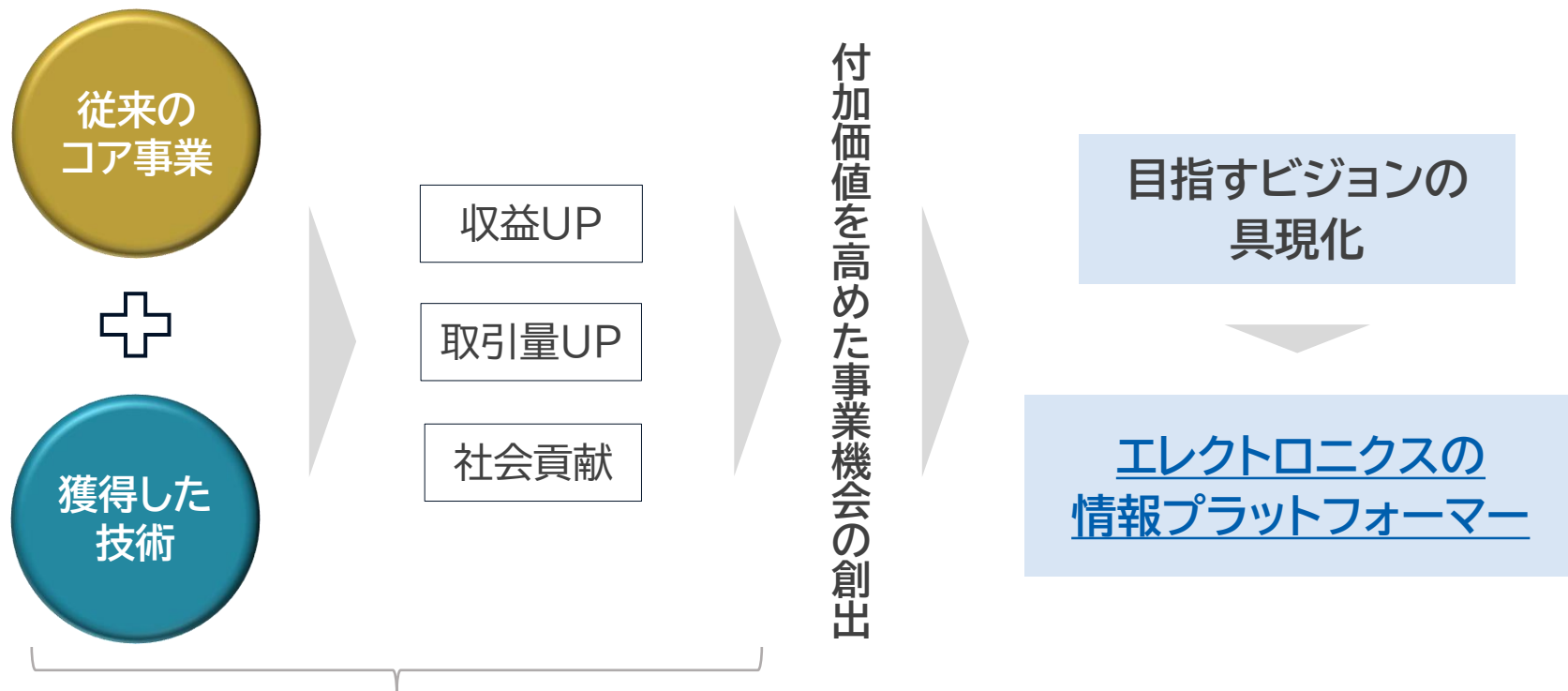
PCIホールディングスのグループ化による、目指す姿への変革

- 中期経営計画の3つの骨子である「既存事業の成長」「事業領域の拡大」「事業シナジーの追求」を実行し、事業モデルを変化させることで、顧客課題解決の幅が大きく広がる＝[エレクトロニクスの情報プラットフォーマー]へ



IT & Sierとエンジニアリングの重要性

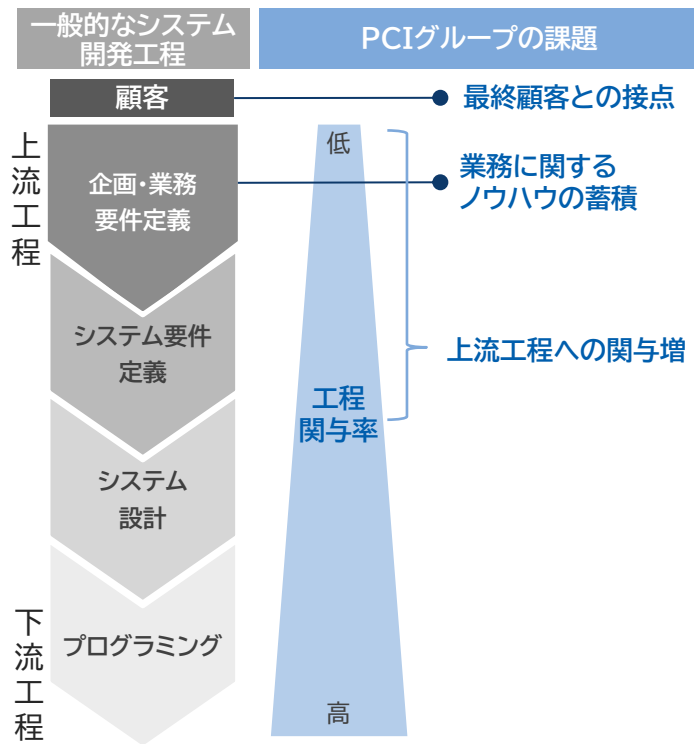
- 従来の機能だけでは対応できない多様な事業を創出するための必要機能を獲得



コア事業のデバイスBUとシステムBUに、IT & Sierとエンジニアリングの技術が加わることで、顧客内顧客の獲得

ソフトウェア開発力の活用

- レスターグループの豊富な顧客基盤を活用することにより、PCIグループの持つソフトウェア開発をより上流工程へと展開・強化



資本業務提携によるシナジー効果

① レスターグループの顧客基盤の活用

- レスターグループの持つ優良な顧客基盤への直接的なコネクションの活用

② 技術リソースと領域の強化

- グループ力を生かした人材獲得とグループ内の技術リソースの有効活用による技術領域の拡大

③ 企画提案力強化による上流プロセスへの展開

- 上記①, ②の実現により、
 - ソリューション提案力の向上
 - 顧客への直接的なビジネス機会増加による企画提案等の上流プロセスへの展開加速

高付加価値製品の提供

- ・ エレクトロニクス商社であるレスターグループが部材を調達し、PCIグループのソフトウェア／ハードウェアの技術力によって高付加価値の製品を開発し、レスターグループと繋がる国内外の大手販売先へ販売



バリューチェーンのさらなる拡張・強化によるグループの付加価値提供の拡大

顧客基盤の活用による機会創出

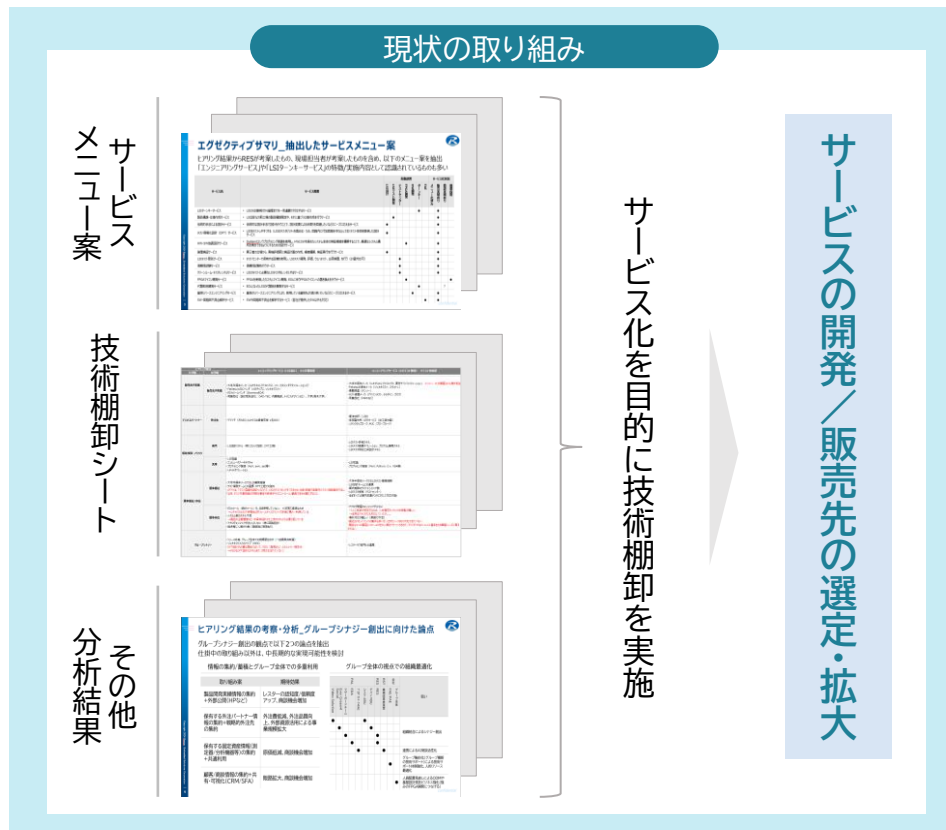
- ・ レスターグループの顧客における顧客課題の抽出
- ・ グループシナジーを基にしたソリューション提案
- ・ 顧客内顧客の獲得による機会創出



顧客内顧客の広がりにより収益性の高い事業を獲得

IT & Sierとエンジニアリングの事業戦略推進

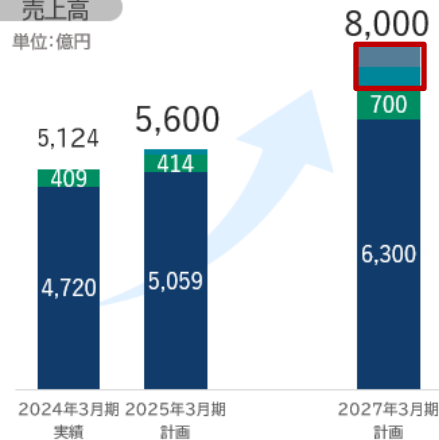
- 2024年5月より実施中のレスターグループの**技術棚卸結果を前提**に、以下役割を担う



新たな機能の獲得

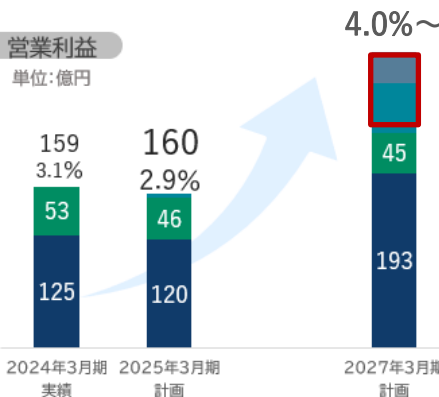
売上高

単位: 億円



営業利益

単位: 億円



4. デバイスBU

専務執行役員 柴田 真裕

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

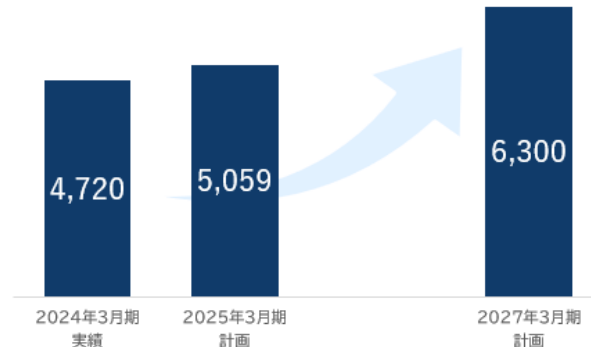
- 顧客基盤・商材・セールスネットワークの資産を強みとしたサプライチェーン強靱化による事業基盤の強化・拡大
- 戦略的パートナーシップによる付加価値創出と事業領域の拡大

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

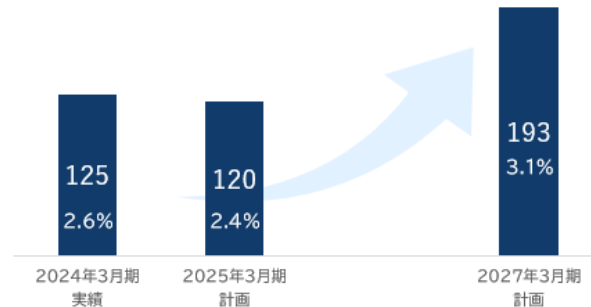
売上高

単位:億円



営業利益

単位:億円



半導体製造装置マーケットへのアプローチ

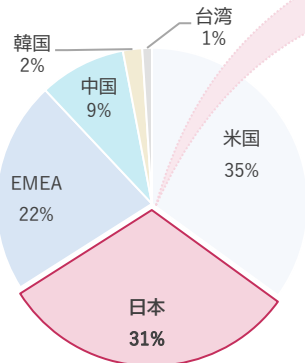
—ものづくり産業へのアプローチ—

1. 成長市場

Semiconductor Market (WW)



2. 世界的に高シェア



3. 多岐にわたる顧客

◆半導体製造工程ごとに装置が存在さらにはその製造工程ごとに顧客と商材が存在



デバイス事業の強みを活かした事業機会の拡大

産業用PCボードビジネス

産業用カメラビジネス

リソース投下し本格化

産業機器／車載／グローバル・デクセリアルズ株式会社とのパートナーシップ形成

- ケミカル商材のラインカード拡充や材料系拡販におけるマーケティング強化を図る目的でデクセリアルズ株式会社（本社：栃木県下野市）と戦略的パートナーシップを形成
- 2024年7月1日よりRestar Dexerials Hong Kong Limitedが当社連結子会社として販売オペレーション開始
- 今後はアジアでの拡販に向けた合併会社の設立や北米（デトロイト）を拠点とした車載関連ビジネスの拡大を図る

両社のパートナーシップにおけるスキーム



2024年2月5日開示：合併会社化契約締結

51.0% （出資比率） 49.0%

**RESTAR DEXERIALS
HONG KONG LIMITED**

2024年7月1日：合併会社の事業開始

Dexerials

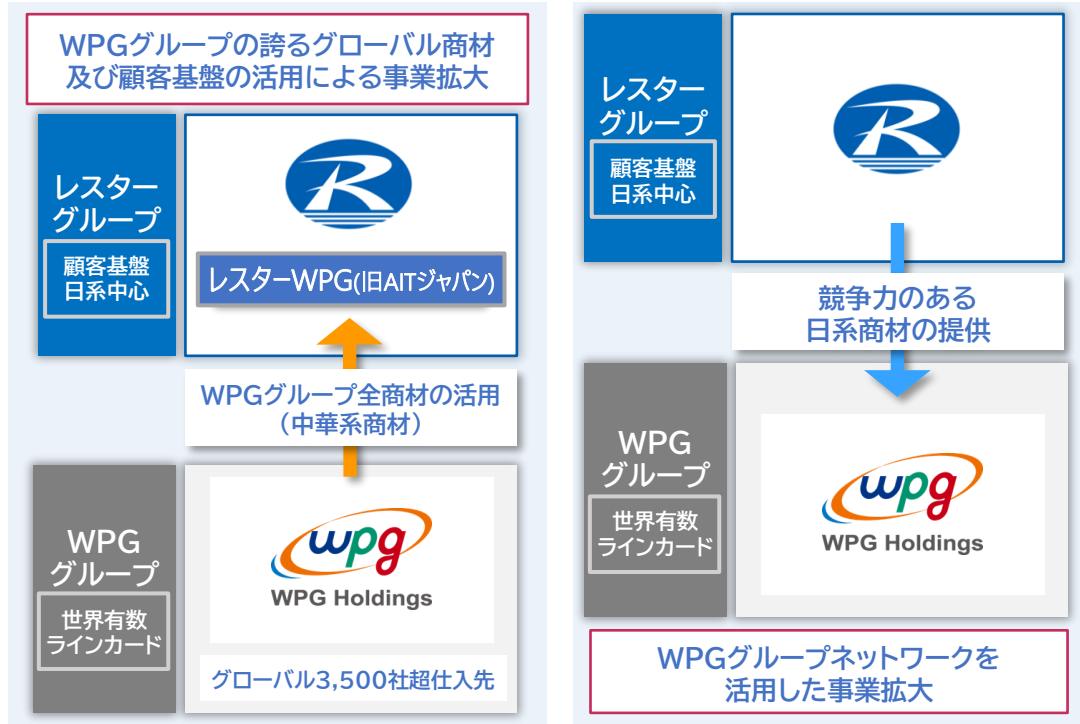
Dexerials Taiwan
Corporation

Dexerials Korea
Corporation

販売機能に関する当社とのパートナーシップ
今後事業会社として事業開始予定

グローバル半導体商社WPGグループとの連携強化①

デバイス事業の取り組み



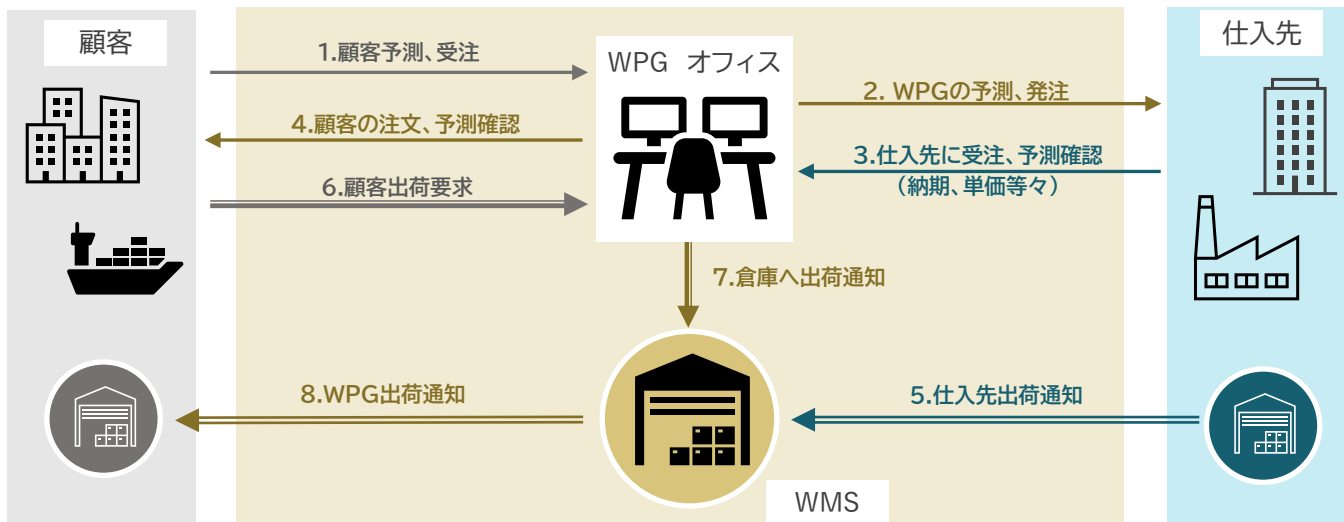
システムインフラ活用



デバイス事業の拡大とシステムインフラ活用による効率化と競争力強化

グローバル半導体商社WPGグループとの連携強化②

- 基幹システムと連携したWPGグループオリジナルの物流管理システム:半導体商社としての価値ある情報管理とSCM(*)の最適化
- 今後、レスターシンガポールにて導入予定



情報価値	自社開発システムより高速双方向の情報共有 リアルタイムの在庫情報 サプライチェーン全体の最適化
物流	正確な配送 高機能な倉庫業務管理(WMS: Warehouse Management System) カスタマイズされたデマンドサービスの強化によるJIT(**)物流センターの設置

(*) Supply Chain Management、(**) Just In Time

産業機器／車載・新光商事株式会社との業務提携契約の締結(*)

2024年10月31日の取締役会において、新光商事株式会社との間での資本業務提携を行うこと、新光商事株式会社に対する第三者割当による自己株式の処分及び、新光商事株式会社との間での本資本業務提携を定める契約の締結を決議

■ 会社概要

 新光商事株式会社	
上場市場	東京証券取引所プライム市場 (証券コード 8141)
資本金 売上高 決算期	95億193万円(2024年9月末現在) 約1,758億円(2024年3月期実績) 毎年3月31日
事業内容	電子部品事業、アセンブリ事業、その他の事業
設立年月 従業員数	1953年11月 連結:656名(2024年3月末現在)

■ 自己株式の処分について

処分の概要	処分期日	2024年11月20日
	処分株式数	550,000株
	処分価額	1株につき2,652円
	処分方法	第三者割当の方法により、新光商事株式会社に全株式を割当

■ 資本業務提携の目的及びシナジー効果

■ 業務提携の目的

当社が進めるロングテール戦略において、規模・資金力・商材・人員リソース・技術力等、それぞれの経営リソースの共有により顧客基盤・販売ネットワーク及び製品ポートフォリオの拡充を図り、マスマーケット市場の深耕をはじめ、技術力・提案力の一層の強化

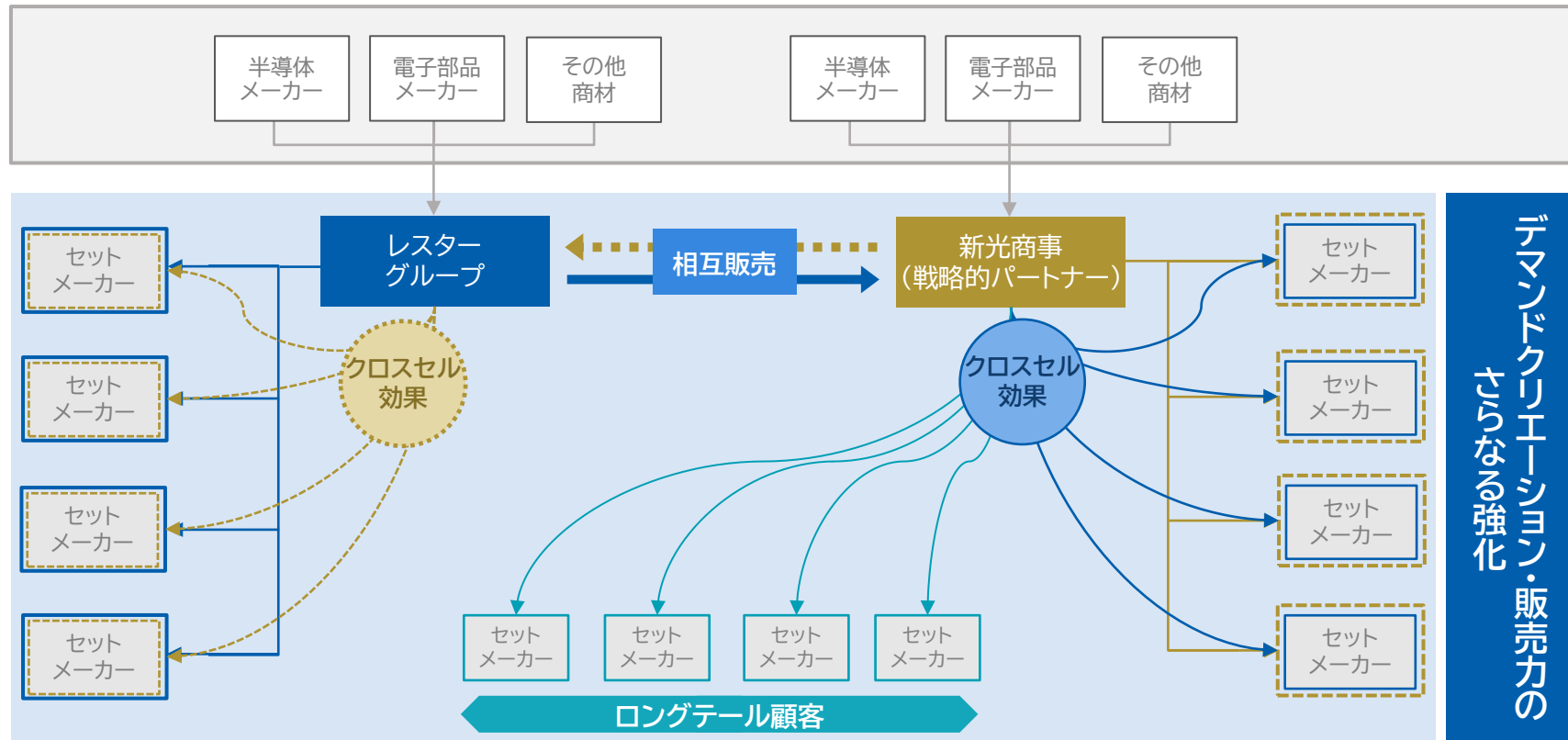
■ 協業施策とシナジー効果

1. 顧客基盤、販売ネットワークの拡充
2. 製品ポートフォリオの拡充
3. 技術協業及び体制強化
4. EMSコーディネートの推進による製造関連のソリューション提案力強化

(*)本件に関するプレスリリースはこちら><https://pdf.irpocket.com/C3156/n85z/Ekn2/F5mV.pdf>

産業機器／車載 ▶ 両社の強みを生かした販売網拡充による事業拡大

- ・ 新光商事株式会社との業務提携による顧客基盤、販売ネットワークの拡充
- ・ 販売力や技術力、提案力の強化による半導体商社としての競争力の向上

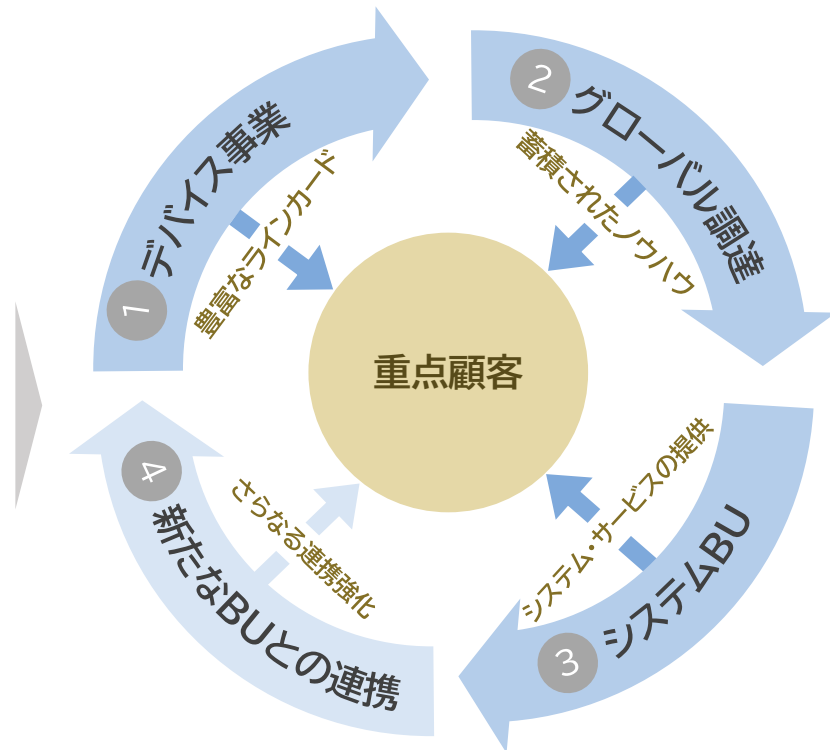


重点顧客との関係強化と新規取り組みの実行
ーデバイス事業とグローバル調達とのビジネスの最大化ー

戦 略

重点顧客との強固な関係を確立し、
グループの付加価値提供を実践

- 1 豊富なラインカードを活用し、モノづくり視点に
立った競争力の高いデバイスの提案
- 2 重点顧客との連携をもとに、グローバル調達の
ノウハウを活かしたSCM価値の提供
- 3 システムBUとの連携を深化し事業領域の拡大を
図る
- 4 新たなBUとの連携により、さらなるビジネスの
拡大を目指す



1. カメラモジュールビジネスの拡大

－初のOEM直接取引ビジネスの開始－

■ 進捗状況

- 初めてとなる商用車メーカーとのOEM直接取引ビジネスを開始
 - ▶ 新たな商機獲得への直接的関係値の構築
 - ▶ 品質保証はパートナー含めたビジネスモデルとして新たに構築

今後の取り組み

1. 採用車種の拡大
2. 他社(商用車メーカー)への横展開

2. モデルミックスの改善

－高収益・高効率ビジネスの拡大－

■ 進捗状況

- ディスプレイ単体ビジネスからタッチパネル貼合ビジネスへ展開
- ディスプレイ周辺部品単品からタッチパネル・タッチIC・カバーガラス・静電ダイアルなどのクロスセル展開
- 新たなディスプレイソリューションの開発・提案による高付加価値・高利益ビジネスの展開

今後の取り組み

1. 高付加価値ビジネスの新規顧客への展開
2. 導入実績を活かしたディスプレイソリューション展開の加速



株式会社レスター