

企業価値向上に向けた 事業提携及び資金調達について

株式会社遠藤照明

(証券コード:6932)



事業提携及び資金調達の目的

現中計達成の蓋然性向上、及びその先の「長期ビジョン」達成を見据えた、
企業価値向上・成長戦略の達成に向け、

アドバンテッジパートナーズと事業提携の上、資金調達を実施



Advantage Partnersについて

- 国内のプライベート・エクイティ・ファンド(PEファンド)のパイオニア
- 本件は、アドバンテッジパートナーズグループの中で、上場企業成長支援プライベート投資(以降、APPS)※を担うエンティティとの事業提携
- APPSはこれまで多数の上場企業に対し、企業価値の非連続成長を実現

※ APPSとはAdvantage Partners Private Solutionsの略称で、上場企業の株式を取得するとともに経営陣と一体になって企業価値向上に取り組む投資戦略

長期ビジョン達成の蓋然性

- 国内事業立地の健全さと、当社の競争優位性の高さ、及び海外市場の見通しの良好さを踏まえると、当社の長期ビジョン達成の蓋然性は客観的にも高いことが示唆される

国内

事業立地が極めて健全



- ① 次世代ソリューション照明（無線制御式LED）市場成長率：
～+13%（'24-30）

商業施設・オフィスを中心に従来光源、及び一般形LEDの代替が継続し、次世代ソリューション照明市場（無線制御式LED）は'24-'30年で～+13%/年成長を見込む

- 照明器具市場～1.0兆円（'24）は、従来光源（～0.1兆円）・一般形LED（～0.7兆円）・ソリューション型LED（～0.2兆円）で構成され、一般形LEDによる従来光源の代替に加え、ソリューション型による一般形LEDの代替が進んできた
 - 中でも、当社が主戦場とする次世代ソリューション照明（無線制御式LED）の市場規模は～390億円（'24）
- 照明器具市場全体は施設数に連動し横ばいが見込まれるが、ソリューション型LED市場は、社会的・政治的な要請に基づく省エネ需要やQOL・利便性向上等の需要に牽引されて～+6%/年成長（'24-30）。その中でも、成長著しい次世代ソリューション照明市場は～+13%/年成長（'24-30）が見込まれる

当社の競争優位性は高い



- ② 市場シェア：
～40%（'23）

無線制御/ デザイン/ 調色性に強みを有し、それらはユニークな戦略・体制に根差すため堅牢性が高い

- 当社は店舗・商業施設向けで～8%と業界3番手のシェアを有し、次世代ソリューション照明市場では～40%と業界トップのシェアを有する
- また、当社は専業系競合に比しても製品のデザイン性や機能性、調色性を顧客から高く評価されている
 - 上記の強みは、機敏な経営判断や顧客需要を迅速に取り入れる研究開発力が支えており、①オーナー経営体制、②自社生産体制、③設計・デザイン会社との強固なリレーション、④レンタル・施工機能、といった競合にない複数要素の組み合わせでそれらが実現している



- ③ 市場評価：
デザイン性/性能等
複数項目で#1（'24）

海外市場の見通しも良好



- ④ インド・東南アジア市場：
～数千億円（'29）

現地・本社の営業人員増強や人事制度整備による特定顧客の集中開拓で、特にインド・東南アジアでは更なる成長が見込まれる

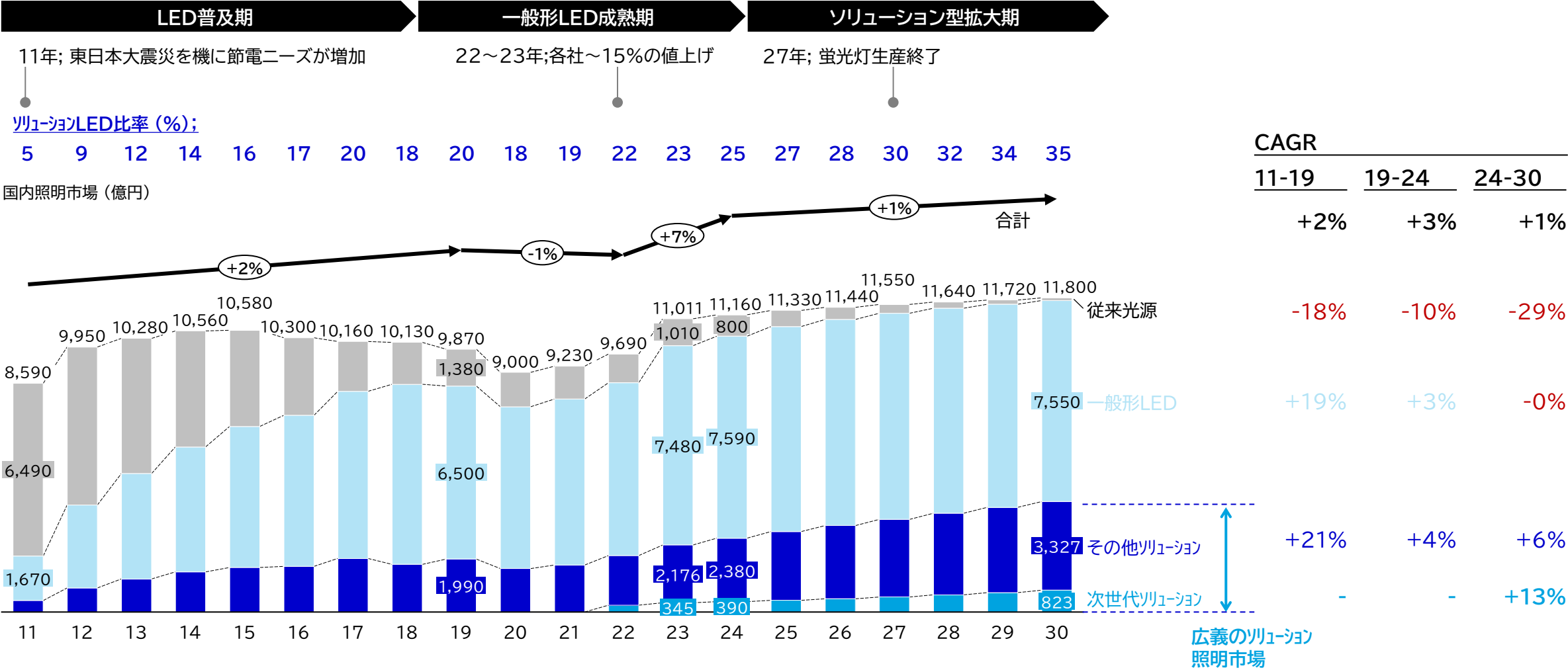
- インド・東南アジア各国は当社主戦場の規模も大きく、今後の成長期待も大きい
 - かつ、集中営業すべき顧客・パイプラインも明確化されており、実際に現地及び本社の営業人員増強や人事制度整備が進む中、獲得パイプラインも年々増加傾向
- 規格の違いや競争環境の厳しさを踏まえると、米国・中国は参入難易度が高い一方、参入済みのインド・東南アジア市場は都心部のハイエンド向けで相応のソリューションLED需要が期待でき、グローバルプレーヤーシェアも限定的な点から、当社にとって良好な市場である



- ⑤ 競争優位性：
当社の強みと
市場ニーズが合致

1 国内 – 事業立地の健全性

- LED照明は震災を契機とした省エネ需要に応じて普及が進み、その後LED市場が成熟する中で高付加価値なソリューション商品が登場。今後はソリューションLED、とりわけ無線式が市場の成長ドライバーとなる予想



注: 次世代ソリューション照明(無線制御式LED)は'23以降のみ計上; 2023までが実績数値で、2024年以降は予測値
出所: 当社推計、矢野経済「2023年版 照明市場の展望と事業戦略」、富士経済

1 参考) 国内 – 事業立地の健全性(成長ドライバー)

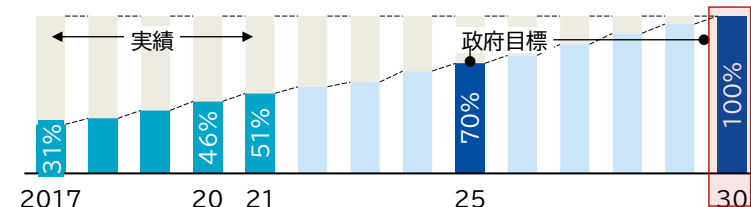
- 省エネニーズ、QOL (=Quality of Life)向上ニーズ、利便性の向上を主な背景にソリューション市場は拡大してきた

💡 省エネニーズの高まり

温室効果ガス排出抑制を目的とした政策による後押しがなされてきている

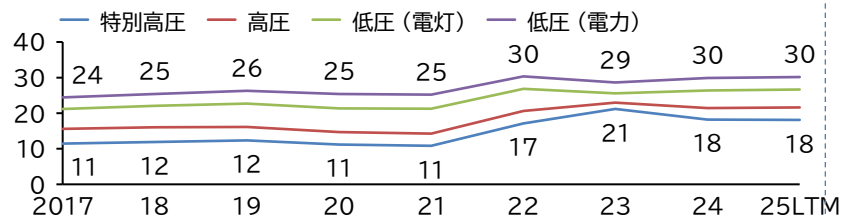
- 政府目標として、2030年までに照明器具のストックのLED化率を100% (中間目標として25年に70%)を定めている
- また、25年4月に改正された「建築物省エネ法」により、全ての住宅・建築物で「省エネ適合基準」が義務化された
- 「省エネ適合基準」の評価対象の一つに、照明設備の制御機能(在室検知・明るさ・タイムスケジュールなど)も対象となっている

照明器具ストック市場におけるLED化率 (%)



燃料費高騰や円安を主な背景に、電気代は過去増加してきている

平均電気料金単価推移 (円/kWh)

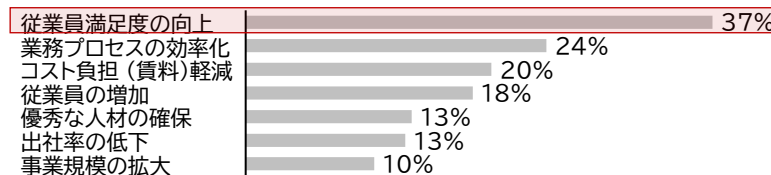


📶 QOL向上ニーズの高まり

快適性・健康ニーズの高まりに伴い、調光・調色機能が求められている

- オフィスレイアウトを変更する理由として、“従業員満足度の向上”が最重視されている
- また、オフィスの健康性・快適性の向上事例として照明の調光機能が取り上げられている

オフィスレイアウトの変更理由 (%; 2023年)



オフィスの健康性・快適性の向上事例
(国土交通省; ESG不動産投資のあり方検討会)

■ オフィス：環境と快適性と目指した取組

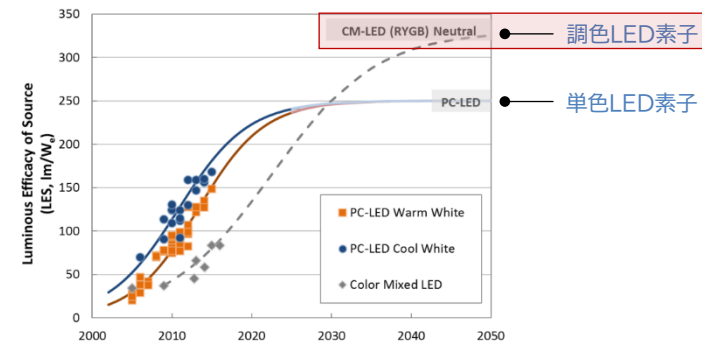


📶 技術発展による利便性向上

技術発展により、従来の効率性に加え様々な高付加価値機能が具備されてきた

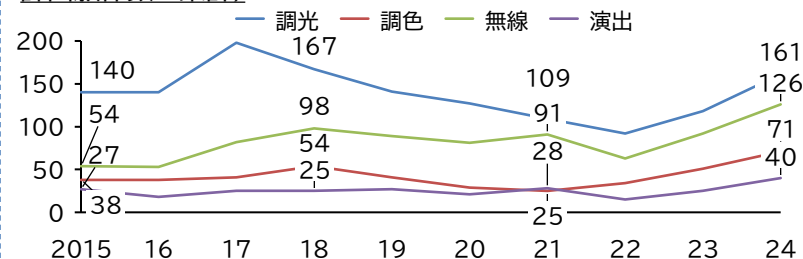
- 一般形LEDの効率性は、21年以降横ばいだが、調光調色機能を備えたソリューション型LEDはさらなる効率性が期待されている

照明用LEDの効率性の推移・見通し (lm/W)



- 調光調色機能をはじめとして、様々な高付加価値機能を有する照明器具が開発されている

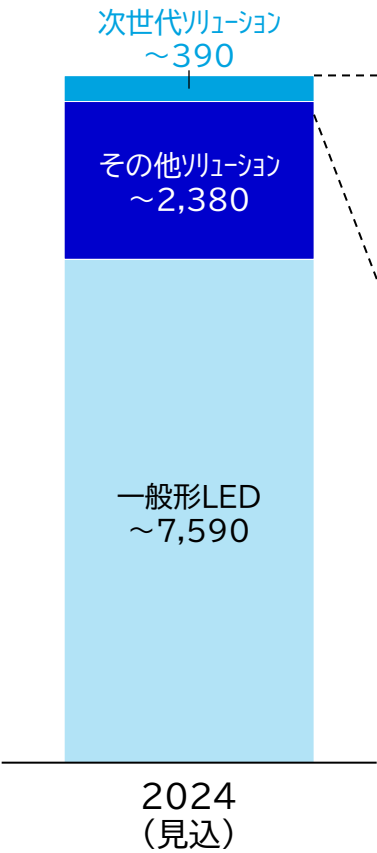
特許出願数の推移 (件; 「照明器具」を対象に以下ワードを含む特許出願件数を集計)



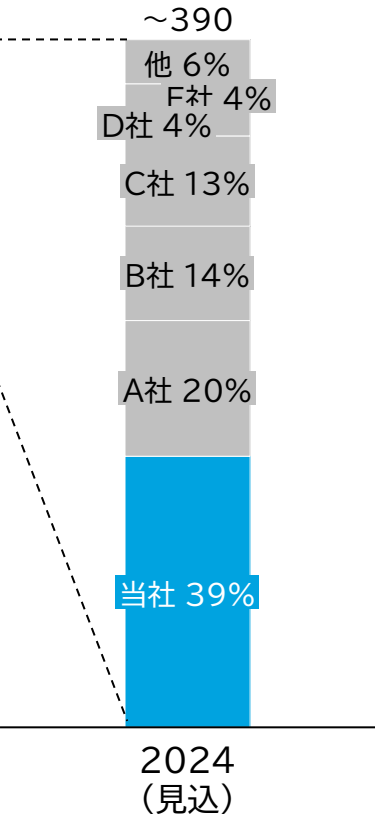
2 国内 – 高い競争優位性(市場シェア)

- ソリューション型LEDの中でも無線制御市場においては、当社は4割程度の市場シェアを獲得

LED照明器具市場¹⁾
(億円)



市場シェア(億円)



高い市場シェアを実現する当社次世代ソリューション照明(無線制御式LED)の提供価値

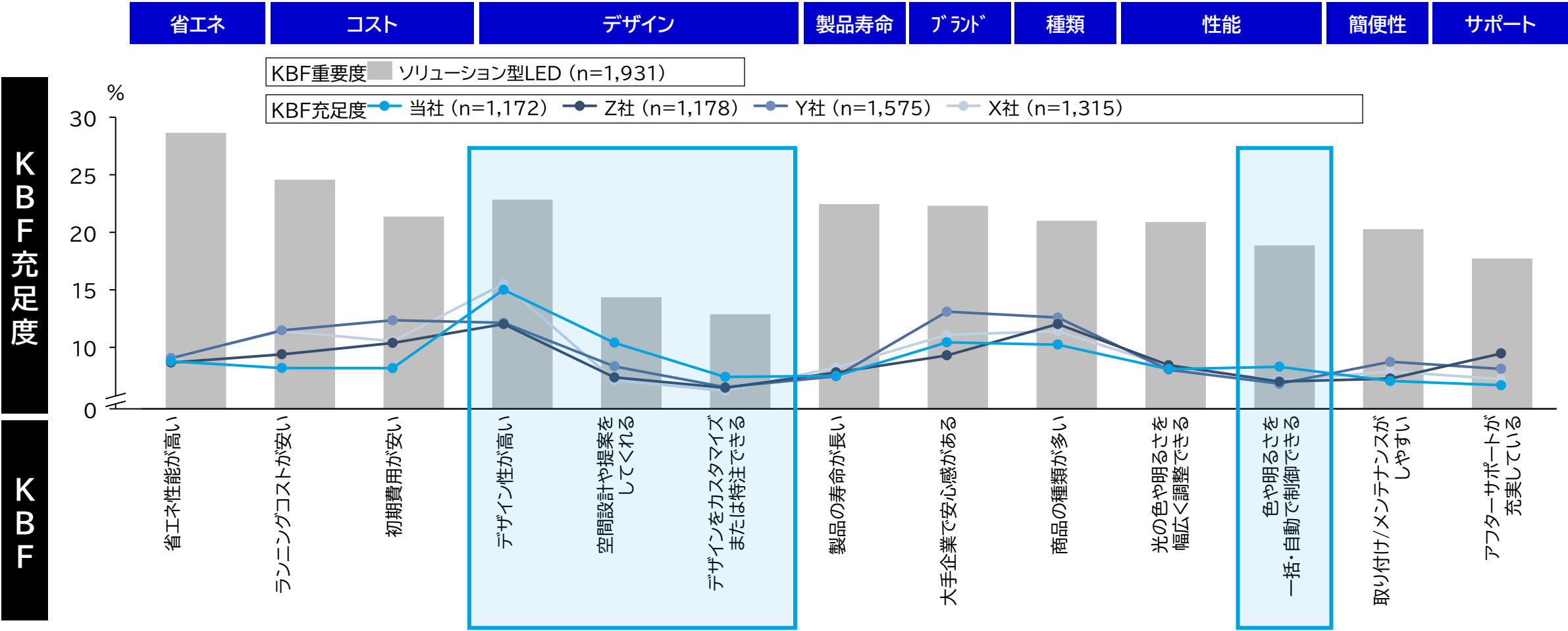
		ソリューション型LEDの提供価値				
		Lighting 5.0				追加
主要ソリューション		① 健康	② 安全	③ 快適	④ 便利	⑤ 省エネ
当社	Smart LEDZ	✓	✓	✓	✓	✓
	Synca	✓		✓	✓	
	Tunable LEDZ	✓		✓	✓	✓
Smart LEDZを主軸に、幅広い提供価値を備えたソリューションを提供						
E社		✓		✓	✓	
			✓			
B社		✓		✓	✓	
			✓			
C社				✓	✓	✓
			✓	✓	✓	
D社					✓	✓
		✓				
A社			✓		✓	✓

1) LED照明器具市場は、出所のレポートにおける国内LED照明製品(LED照明器具およびLED管球ランプ)を指す
出所: 当社推計、矢野経済「2023年版 照明市場の展望と事業戦略」、富士経済

3 国内 –高い競争優位性(市場評価)

- 当社は、照明專業での競合の中でもデザインや空間設計、制御に関する充足度は競合に比して高く評価されている

質問文:あなたは以下の照明器具メーカーに関して、どのようなイメージを持っていますか？

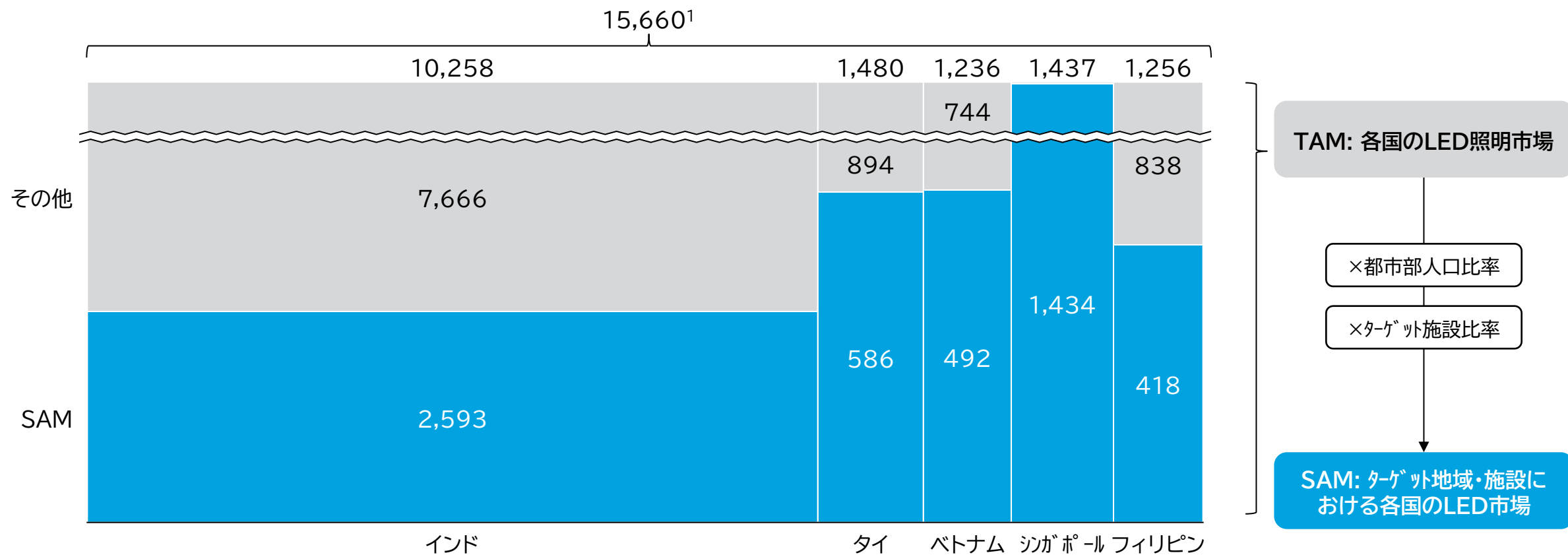


出所: B2Bサーベイ (25年8月実施)

④ 海外 – 良好な市場見立て(市場規模)

- 東南アジア・インド市場における当社主戦場であるソリューションLED(含次世代ソリューション照明)の市場は、～5,000億円を超える巨大市場。当地域での当社売上高は、対SAMで～1.2%程度に留まり、十分な拡大余地が存在

インド、東南アジア市場のTAM、SAMに占める当社売上高シェア(LED照明市場; 億円)



5 海外 – 良好な市場見立て(競争優位性)

- 東南アジアは主要大手がドミナントでない市場環境や当社の強みを生かせることから、欧州・イギリスは高いソリューションニーズやデザイン性を重視する市場環境から優先度が高い

 :当社参入に対するポジティブ要素 :当社参入に対するネガティブ要素

			東南アジア ¹	インド	欧州・イギリス	中国	米国	
市場規模	人口 (対30年CAGR)		2.9億人(+0.5%)	14.5億人(+0.7%)	5.2億人(-0.4%)	14.1億人(-0.3%)	3.4億人(+0.7%)	
	GDP/人 (:K.USD)		6.8	2.7	44.4	13.3	85.8	
現状の参入状況			建築、商業施設向け 中心に参入済み	高級住宅中心に 参入済み	Ansell買収により 間接的に市場参入済み	中国にグループ会社有	過去参入も 19年時点で撤退	
今後の展開余地	市場	ソリューション ニーズ	都心部における 省エネを中心としたソリューションニーズ		省エネを中心とした 高いソリューションニーズ	スマートシティ、公共照明等の ソリューションニーズ	スマートビル等の 高いソリューションニーズ	
		障壁	規格	TISI規格存在も 市場参入済み	BIS規格が存在も 市場参入済み	独自規格(CE, ENEC) が存在	独自規格(CCC) が存在	厳しい独自規格(UL) があり、参入難
	政策		国内メーカーに対する強い優遇施策はなし				入札時の評価額調整等国内 メーカー保護政策	国内メーカーに対する強い優 遇施策はなし
	競争環境	ソリューション製品競 争環境	大手メーカー参入も支配的/寡占市場ではない			Signify等の大手欧州 プレイヤーがシェアを確立	現地メーカーにより 価格競争激化	Acuity等の大手 プレイヤーがシェアを確立
		当社の強みの活 用可否	デザイン性/無線制御/調光調色を活かして 参入済み			デザイン・調色ニーズあり /DALI必須も対応可か	N/A	
参入優先度			高	高	中	低	低	

“タイやインドの地方部はベーシックなLEDが中心であるものの、都心部の商業施設や高級住宅ではソリューションが普及しつつある。シンガポールは日本以上にソリューションが普及しているか”

– 有識者A

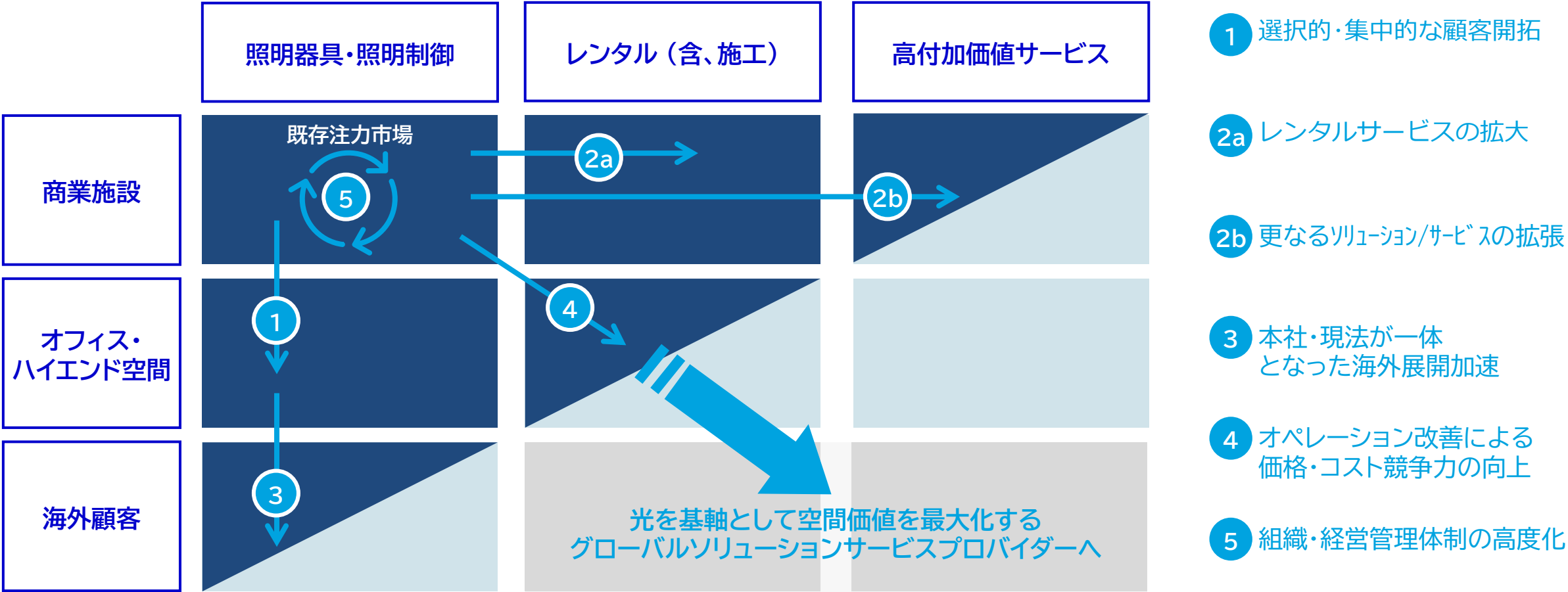
“現地独自の規格が大きな参入障壁となる。認証には時間もコストもかかり、規格対応後も各国の要件に併せて調整が必要になることもある”

– 有識者B

1) 当社が展開しているタイ、フィリピン、ベトナム、シンガポールを含む
出所: 世界銀行データベース、有識者ヒアリング

長期ビジョン達成に向けた、企業変革のイメージ

- 「次世代ソリューション照明トップブランド」に止まらず、各変革テーマによる事業領域の拡大と深耕から、「空間価値を最大化するグローバルソリューションサービスプロバイダー」への成長を目指す



変革に向けた重要施策と、アドバンテッジパートナーズの提供価値

- 長期ビジョン達成に向けた各重要施策は、現中計で計画している取組に以下のポイントを追加・強化して再構成

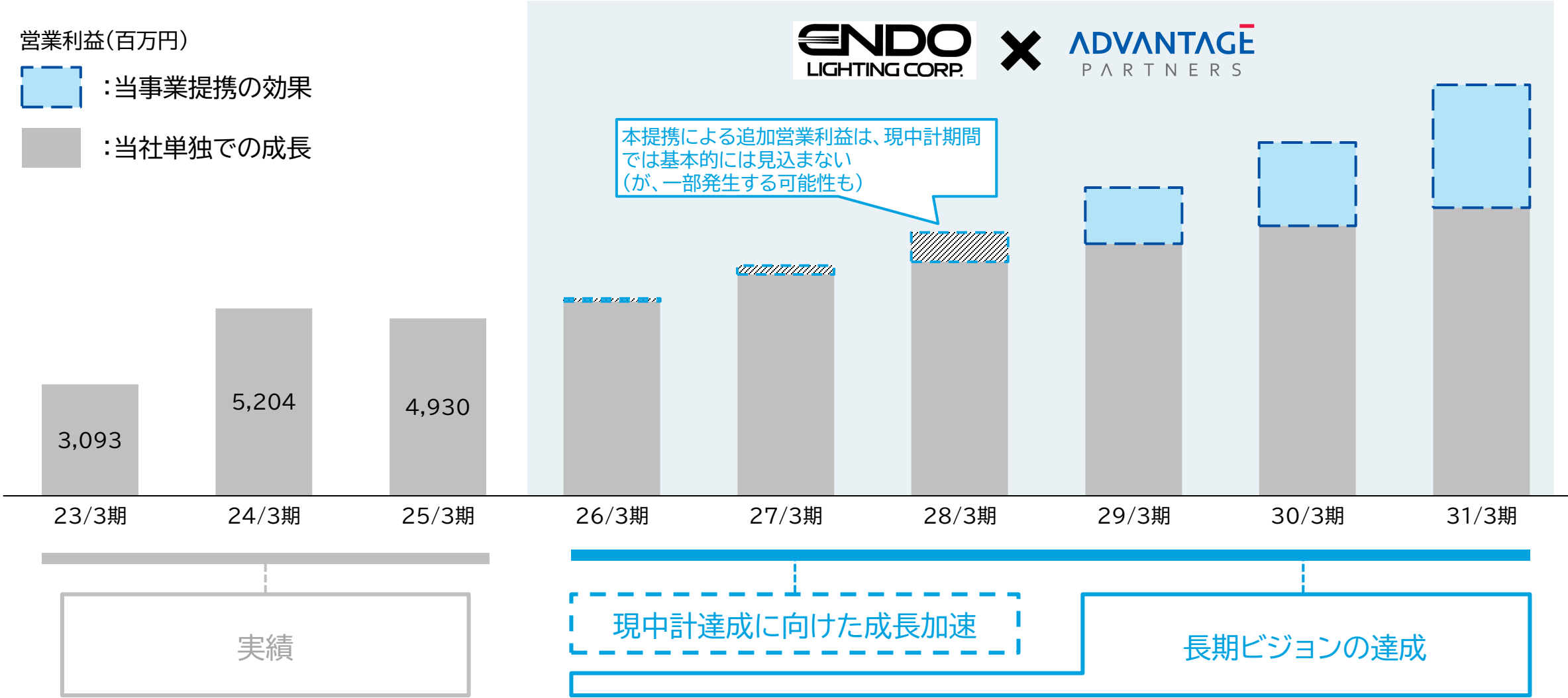
当社の取組むべき重要施策	現中計で計画している 重点取組(一部)	+ 長期ビジョンを見据え、 追加・強化するポイント(例示)	アドバンテッジパートナーズの 提供価値
1 選択的・集中的な顧客開拓	- 主力市場:「商業・流通市場」での業種別ソリューションの実証と展開 - 成長市場:「オフィス市場」「パーソナル空間市場」への営業強化	営業改革・高度化に向けたDX強化	- データ基盤構築・分析力 - 提携先であるNTTドコモのDXノウハウ
2a レンタルサービスの拡大	照明一括遠隔操作機能の付いた「レンタルプラス」の訴求強化	- 既存顧客内のレンタル浸透拡大に向けた戦略立案 - レンタル事業拡大を見据えた施工人材の増強(M&A含)	- 産業横断での投資実績と蓄積された業界知見 - 豊富な支援実績に基づく、M&A推進力・外部パートナー創出力
2b 更なるソリューション/サービスの拡張	- コア技術開発強化によるSmartLEDZシステムの機能拡充 - 外部システム・デバイスとの連携を軸とした拡張性の強化	戦略立ったソリューション拡大の方針策定と、方針実現に向けたM&A推進	新しい価値向上施策の企画・推進力(含M&A推進力)
3 本社・現法が一体となった海外展開	- 英国:物件ビジネスへの参入、デリバリー体制強化、及び新チャネル開拓 - アジア:他制御システムとのパッケージ提案、ショールーム展開	市場環境・競争環境等の外部目線を取り入れた戦略策定と、現場実装	アジア拠点を含みグローバルネットワークを活用した各国の業界知見
4 オペレーション改善による価格・コスト競争力の向上	- 新規での検査・試験・評価手法の導入による安全性・信頼性・生産性の向上 - 生産管理システムの導入	- DX強化による製造ロス・不良品の管理強化と抜本的な削減 - DX強化による、在庫起因の機会損失の低減	- データに基づいた分析力 - 豊富なオペレーション改革実績に基づく改革推進力
5 組織・経営管理体制の高度化	ソリューション人材への積極投資	- DX強化も含めた、改革のモニタリング体制構築 - 改革を加速させる専門人材採用	- データに基づいた分析力 - 豊富なオペレーション改革実績に基づく改革推進力

成長イメージ

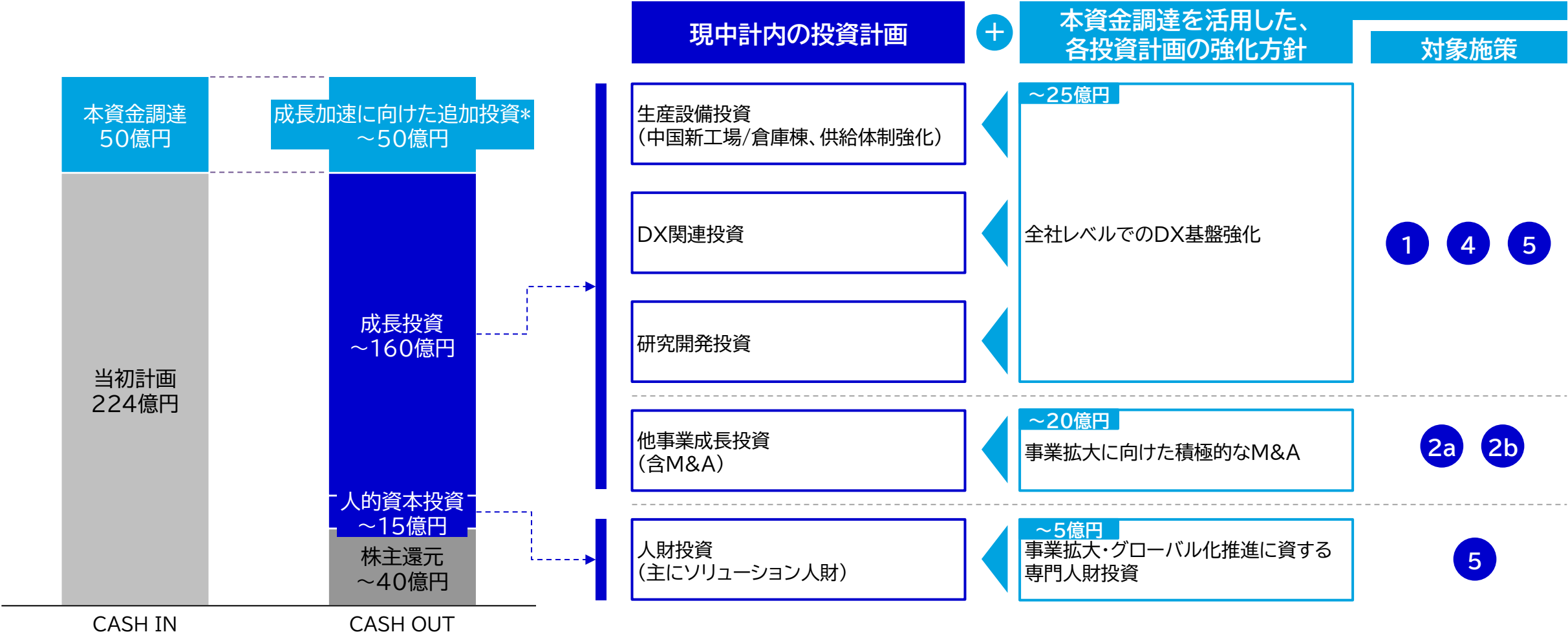
- 当社単独による事業成長に加え、アドバンテッジパートナーズと各種施策を推進することで、事業成長を加速させる

営業利益(百万円)

 : 当事業提携の効果
 : 当社単独での成長



キャッシュアロケーションの更新



(*) 本調達資金の消化時期はM&Aも含めた各種施策の実行進捗を鑑みて適宜調整
※本資金調達や成長投資の状況に応じ、キャッシュアロケーションは柔軟に見直し、適時に開示

資金使途

資金の 具体的な使途	金額	内容
① ④ ⑤ 全社レベルでのDX基盤強化	～25億円	・ 下記例のような全社横断での生産性向上に向けたITシステムの投資等のDX投資 - 営業活動の網羅的な「見える化」による生産性向上(…重要施策①) - 受発注/生産計画の高度化によるオペレーション改善(…重要施策④) - 各成長施策を含む連結損益管理KPIの策定と、高精度なモニタリング(…重要施策⑤)
2a 2b 事業拡大に向けた積極的M&A	～20億円	・ 当社グループの既存事業とのシナジーが見込め、次の収益の柱となり得るアセット/ケイパビリティ獲得に向けたM&A
⑤ 事業拡大・グローバル化推進に資する専門人財投資	～5億円	・ 更なるグローバル化推進に伴い、各国エキスパートに関する人財投資 ・ 各種事業拡大に伴い、必要性が高まる経営基盤強化に関する人財投資

※上記投資の迅速な実行を目指す

※一方、M&A等は対象企業の状況により左右されるため、実行されない場合は「全社レベルでのDX基盤強化」・「事業拡大・グローバル化推進に資する専門人財投資」へ充当する方針

引受契約・発行要項の主要条件

- 転換時に額面相当額を現金で取得することで、将来の株式発行に伴う希薄化を大幅に回避する商品設計

転換社債型新株予約権付社債（CB）		
契約日 / 発行日		2025年10月31日 / 2025年11月20日
割当予定先		AAGS S13, L.P.
調達額		50億円
発行概要	利率	0.0%
	満期	5年間
普通株式への転換条件	転換価額	2,262円（発行決議日前3ヵ月間の終値平均）
	転換可能期間	3年後以降
現金決済条項		■ 希薄化を可能な限り抑制することを目的として設定 - 2025年11月21日から2030年9月20日までの間、AAGS S13, L.P.による本新株予約権の行使請求の都度、当社は本CBを、(i)額面金額相当額の金銭及び(ii)転換価値が額面金額相当額を超過した額を1株当たり行使取得平均VWAPで除して得られる数の当社普通株式と引き換えに取得 - 2030年9月21日から2030年11月18日までの間に当社は、AAGS S13, L.P.の同意を得たうえで通知を行うことで、通知に記載された本CBの全部を、(i)額面金額相当額の金銭及び(ii)転換価値が当該社債の額面金額相当額を超過した額を1株当たり平均VWAPで除して得られる数の当社普通株式と引き換えに取得可能
その他の条件		■ 当社または当社が指定する第三者によるAAGS S13, L.P.持分の先買いに対する誠実協議 ■ 新株発行の事前承諾