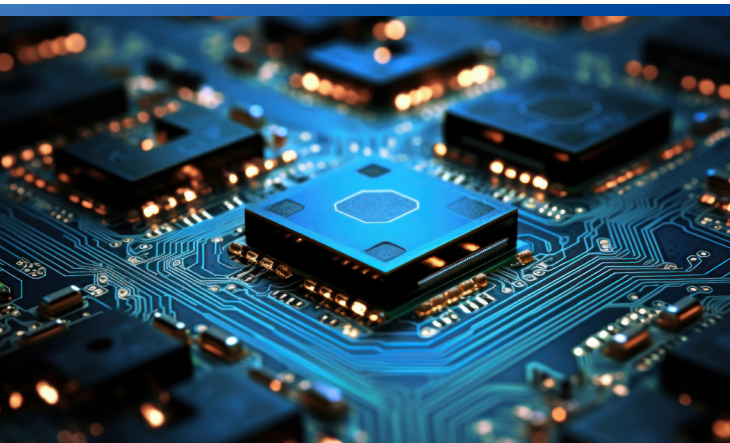


## デバイス事業

### 半導体・電子部品のディストリビューション事業



#### 強み

- ・アローエレクトロニクスとの提携関係
- ・グローバル販売網

#### 機会・リスク

##### 機会

- ・半導体需要のさらなる増加
- ・産業機器（ロボティクス、インフラ）、モビリティ（車載）、医療ヘルスケアビジネスの拡大
- ・顧客のグローバル・サポート要請拡大

##### リスク

- ・半導体の逼迫
- ・商権のさらなる流動化などの半導体メーカーの販売戦略の変化
- ・米国、中国貿易摩擦（輸出制限、関税等）などの地政学リスク
- ・市況、金融、災害などのイベントリスク

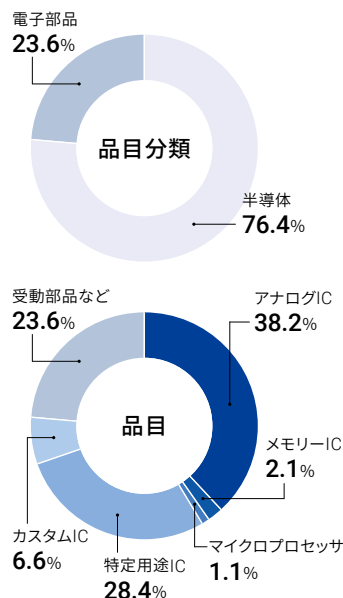
# Electronic Devices Business

## 事業概要と今後の展開

当社は、約800社もの仕入先様との強固なパートナーシップを活かし、幅広い商品を取り扱っています。特に、アナログICは主力製品の一つであり、直近の2024年度には売上構成比の約3分の1を占めました。同様に特定用途ICも約3分の1を占めています。

10年前にはアナログICが売上構成比の40～50%を占めていましたが、会計基準の変更により現在の構成比率となりました。一方、電子部品の構成比は約10%でしたが、2022年頃からの半導体不足によるコネクタ需要の高まりを受け、その比率が上昇しました。現在は在庫調整の段階にあるため、2025年度の構成比は前期から若干減少する見込みです。技術革新が加速する現代において、電子部品の重要性はますます高まると予想されます。当社は、特に収益性の高い受動部品分野に注力し、さらなる事業拡大を目指してまいります。

## 品目別売上構成比と概要



| 品目分類 | 品目        | 概要                                                                | 主な用途・製品例                               |
|------|-----------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 半導体  | アナログIC    | 音声、映像、電力、温度といった、連続的な量（アナログ信号）を処理・制御するための集積回路。                     | 電源回路、オーディオアンプ、センサー、無線通信                |
|      | メモリーIC    | デジタル情報を記憶・保存することに特化した集積回路。データを一時的に記憶するDRAMや、長期保存するフラッシュメモリが代表的です。 | PC、スマートフォン、SSD、USBメモリ                  |
|      | マイクロプロセッサ | コンピュータや電子機器の「頭脳」として、データ演算やシステム全体の制御を担う中核部品。MPU、MCUなどが含まれます。       | PC、サーバー、スマートフォン、車載電子制御装置（ECU）、産業用ロボット  |
|      | 特定用途IC    | 特定の用途（市場）向けに、汎用的な機能を実現するよう設計された集積回路。ASSPなどが該当します。                 | スマートフォンの画像処理、車載カメラ向けセンサー、音響機器向けオーディオ処理 |
|      | カスタムIC    | 特定のお客様の特定の製品のために、機能を最適化して設計・製造する集積回路。ASICやFPGAが該当します。             | （顧客の）専用機器、最先端の通信装置、データセンターなど           |
| 電子部品 | 受動部品など    | 回路の基本機能を構成する部品。電流の調整（抵抗）、電気の蓄積（コンデンサ）、信号の伝達（コネクタ）などの役割を担います。      | あらゆる電子機器（抵抗器、コンデンサ、コイル、コネクタなど）         |

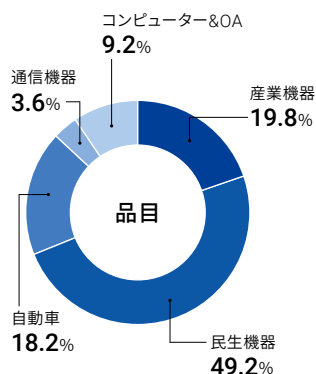
## デバイス事業

## Electronic Devices Business

### 主要市場と今後の展開

当社が提供する多岐にわたる半導体製品は、主に日本の製造業のお客様にご利用いただいています。特に、民生機器分野への貢献は大きく、2024年度には売上構成比の約半分を占めます。2021年3月期以前の約8年間は、通信機器分野への売上が半数近くを占めていましたが、2021年度に収益認識に関する会計基準が変更された結果、同分野の売上構成比は数パーセントにまで低下しました。一方で、自動車向け製品の売上構成比は直近3年間で増加傾向にあります。自動車業界における電装化やEV化に伴い、自動車向け市場は今後も成長が期待される分野であり、当社デバイス事業の重点分野として注力していきます。同様に、産業機器市場においても、労働力不足の解消やデジタルインフラ整備の需要拡大を背景に、ロボティクスやインフラ関連分野に注力し、お客様のビジネスに貢献していきます。

### ▶ 用途別売上構成比と概要



| 品目         | 概要                                                   | 主な用途・製品例                                |
|------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 産業機器       | 工場の自動化設備 (FA) や社会インフラなど、BtoBビジネスの基盤となる専門的な高性能デバイス向け。 | FA機器、計測機器、スマートメーター、ICテスター               |
| 民生機器       | 個人の生活や家庭で利用される、BtoC向けのパーソナルデバイスや家電製品向け。              | テレビ、デジタルカメラ、白物家電、ゲーム機                   |
| 自動車        | 通信システムや安全走行支援システムなど、自動車に搭載される各種電子デバイス向け。             | カーナビ、カーオーディオ、車載電子制御装置、ETC               |
| 通信機器       | 世界の情報をつなぐ、データセンターや基地局といったネットワークインフラを構築するためのデバイス向け。   | スマートフォン、Wi-Fiモジュール、タブレット端末、基地局、交換機、通信装置 |
| コンピューター&OA | オフィスや、個人の知的生産性を高めるITデバイスおよび情報機器向け。                   | サーバー、PC、複合機 (コピー機)、プロジェクター              |

### Close Up

### 米国Arrow Electronics, Inc.との戦略的提携

当社は世界最大規模の半導体ディストリビューターである米国Arrow Electronics, Inc. (以下 アロー社) と、27年間の戦略的提携関係にあります。1998年に合併事業であるMarubun/Arrow Asia、翌年にMarubun/Arrow USAを設立しました。アロー社の豊富な商材や市場知識・グローバルネットワークと、当社の国内市場における顧客基盤を融合させることで、相互の競争力を高めることを目指しています。

当社は、グローバル展開を志向する日本のお客様に對し、アロー社が持つ豊富な商材とそれを円滑につなぐ情報物流ネットワークは大きな魅力であったことから、提携に至りました。

今後もアロー社との提携関係により、当社のお客様に迅速な部材調達、サプライチェーンの最適化、そしてスムーズな海外生産移管をサポートしていきます。

## Electronic Devices Business



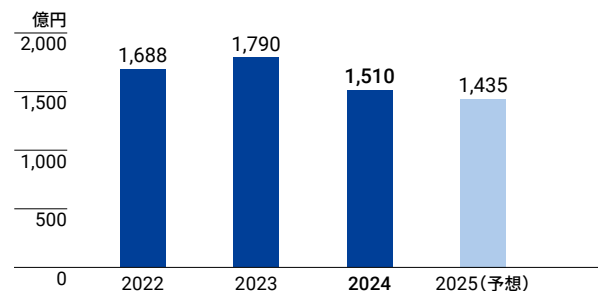
取締役  
デバイス事業担当  
秋山 竹彦

### 2024年度の概況

2024年度のデバイス事業は、在庫調整の局面が続く中、自動車向けやPC周辺機器向け半導体の需要が減少しました。その結果、売上高は前年度比15.6%減の1,510億円となりました。営業利益\*は売上の減少により、前年度比42.2%減の60億円となりました。

\* 2026年3月期第1四半期より会計方針の変更を行っており、2025年3月期(2024年度)に係る各数値については遡及修正後の数値を記載しています。

#### ▶ 売上高

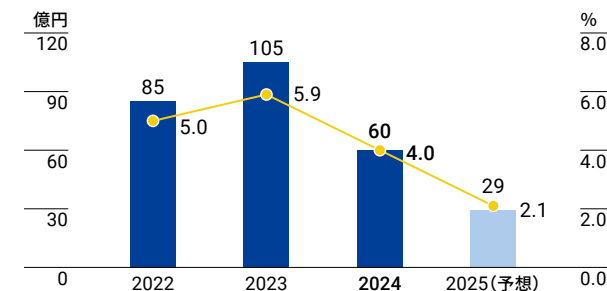


#### 事業戦略

デバイス事業は、中期経営計画「丸文 Nextage 2027」(以下、新中計)において、「基盤強化事業」として位置付けられており、2027年度に売上高1,670億円、経常利益30億円以上の達成を目指しています。

新中計では、5つの戦略方針を掲げています。まず、「成長分野への選択／集中」、「商流の拡大・維持／再構築支援」、「新技術・商材の開拓／受動部品の拡販」の3つの方針については、成長分野である「産業機器市場」「車載市場」「民生機器市場」で集中的に拡販活動を推進するとともに、営業人材の強化にも取り組み、デマンドクリエーションの向上を目指します。続いて4つ目の「グループ・シナジーの発揮」に向けては、シナジーを発揮できる領域の収益化を目指して、ニッチで参入障壁の高い「医療・ヘルスケア」や「航空・宇宙・防衛」分野を深掘りしていきます。最後の「マスマーケットにおける販売チャネルの拡大」については、

#### ▶ 営業利益／営業利益率\*



販売パートナーとの連携を通じて、より広範なお客様への販売体制を拡充していきます。これらの取り組みを通じて成長分野における市場シェアの拡大を目指します。

2025年度については、産業機器市場での在庫調整の長期化や商権移管の影響により、半導体・電子部品の各品目とも売上高は減少する見通しです。なお、半導体については、カスタムICが民生機器向けで大幅な増加を見込んでいますが、アナログICが産業機器・PC周辺機器向けで減少を見込んでいます。

#### 事業戦略

- ・ 成長分野への選択／集中
- ・ 商流の拡大・維持／再構築支援
- ・ 新技術・商材の開拓／受動部品の拡販
- ・ グループ・シナジーの発揮
- ・ マスマーケットにおける販売チャネルの拡大

#### 計画値

売上高：1,670億円 経常利益：30億円以上

## デバイス事業

# Electronic Devices Business

### 持続的な価値創造に向けて

現在、半導体市場はAIをはじめ、自動化、モビリティ、DX、GX、IoTといった成長領域がけん引し、2030年には1兆ドル規模に達すると予測されています。一方で、地政学的リスクの高まり、サプライヤーの再編、技術の戦略物資化など、かつてないほど複雑かつ変化の激しい時代を迎えています。米中間の対立をはじめとした市場のパワーバランスは変動が大きく、サプライチェーンの不確実性も増しています。

こうした事業環境下において、デバイス事業では、高効率・高耐久性が特長のパワー半導体をはじめ、成長性の高い商材を開拓し、新規顧客の拡大を一層推進していく考えです。とりわけ、強みを有する「民生機器市場」に加え、「産業機器市場」「車載市場」を成長分野と位置付け、それぞれの市場特性に応じた提案活動を強化しています。また、長年にわたり知見を蓄積してきた「航空・宇宙・防衛」や「医療・ヘルスケア」を注力市場と位置付け、システム事業やアントレプレナ事業との連携を深め、シナジーの創出を通じて高収益化を図っていきます。さらに、半導体に加え、コネクタやコンデンサなどの受動部品においても、お客様の「困りごと」に耳を傾け、事業領域の拡大を進めています。高付加価値製品であるFPGA(Field Programmable Gate Array: プログラム書き換えが可能

なIC)や電子部品の拡販に取り組むとともに、低消費電力製品の提案等を通じて、カーボンニュートラルの実現に貢献し、EV化やグリーン化に関連した新興市場の開拓にも取り組んでいます。

一方で、リスク分散の観点から、欧米系商材に加え、アジア系商材の取り扱いも強化しています。複雑化する輸出規制に的確に対応し、お客様が必要とする製品を確実に届ける体制を整備するために、アジアの新興サプライヤーとの連携を深め、半導体の地産地消の潮流を捉えた新たな商流の構築を目指します。今後の大きな成長が期待されるインド市場においては、2025年1月にL&T Semiconductor Technologies Limited.とMOU(基本合意書)を締結し、日本市場向けの製品開発支援と需要調査を開始しました。また、金融市場の変動に対するレジリエンス強化のため、在庫水準の適正化や売掛金の早期回収を推進し、運転資本の圧縮に取り組んでいます。キャッシュポジションの改善とローコスト・オペレーションの追求を通じて、効率性・生産性のさらなる向上を目指しています。

組織基盤の強化に向けては、2024年に、意思決定の迅速化を目的として、営業本部を統合しました。組織のフラット化と権限委譲を進めることで、若手社員が自ら考え、判断できる環境づくりを推進しています。さらに、2025年にはデマンドクリエーション能力の向上を図るべく、「営業推

進室」を新設しました。横断的な提案体制を構築し、新規顧客の開拓や製品ラインナップを活かしたソリューション提供を加速させています。さらに、営業推進室を教育のプラットフォームとして活用し、体系的な研修を通じて専門知識とコミュニケーション能力の向上を図り、若手人材の計画的な育成と配置を進めています。このほか、デジタルマーケティング推進室を中心に、ソリューションマーケティングの高度化にも取り組んでいます。

私たちには、「3,000社を超える顧客基盤」「幅広い仕入先と豊富な商材」「Arrow Electronics, Inc.との合併会社を軸としたグローバルネットワーク」という揺るぎない強みがあります。これらの経営基盤を最大限に活用し、新領域における技術・製品を活用した積極的な提案を通じて、お客様の課題解決と競争力向上に貢献していきます。