持続的な企業価値の向上に向けて
(2026年度アップデート)

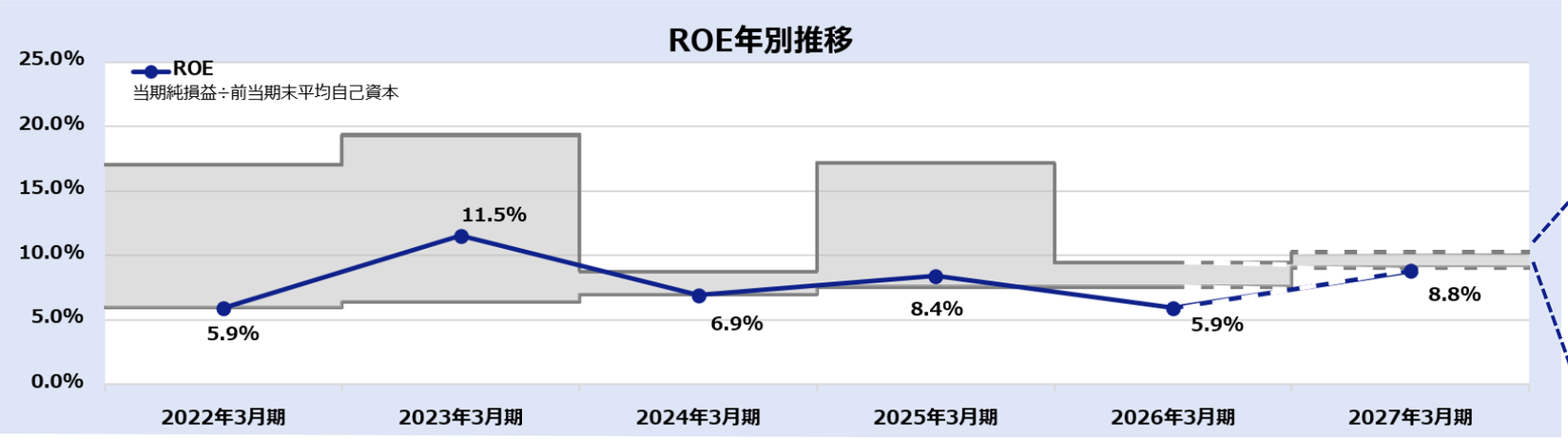
2026年11月10日

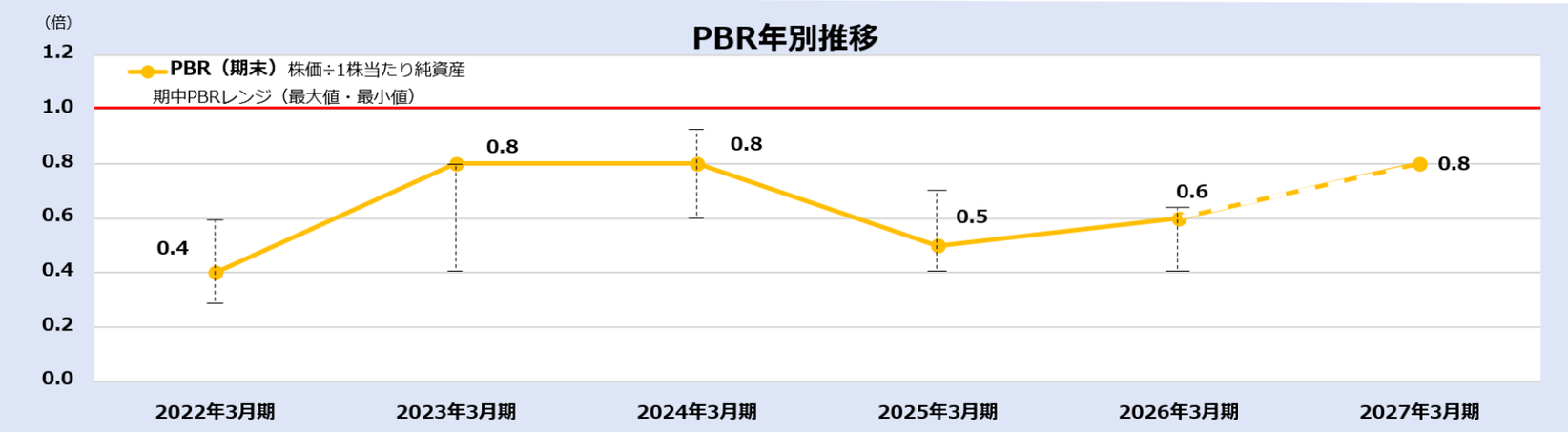
東証プライム　7537

© 2026 MARUBUN CORPORATION

現状分析と今後の課題

- 2026年3月期の減益によりROE（自己資本利益率）実績は5.9%。2027年3月期の直近業績予想を反映した想定ROEは 8.8%だが、当社想定の株主資本コスト帯域に若干及ばず。年度末の株価を現状水準*とする場合、PBRは0.8倍程度への回帰に留まる見通し
- 市場期待と当社の収益性との間に依然としてギャップが存続していることを示しており、「継続的課題」の実行に努めていく





* 1,875円-2026年9月30日終値

市場評価（株価）に基づく株主資本コスト（参考値）（市場インプライド資本コスト）約８.6%－19.2%**

**ROE÷PBRにて算出。PBR＝期末株価2期平均÷単年度の1株当たり純資産（但し左図点線で示す予測値算出には各項に合理的な予想値を使用）

当社が想定する期待株主資本コスト(CoE)の幅

CAPM*による株主資本コスト約5.9%－9.0%**

***当社基準により算出
β値は直近5年のヒストリカルベータ

継続的課題

①ROE9%以上の安定化

②期待株主資本コストの引下げ

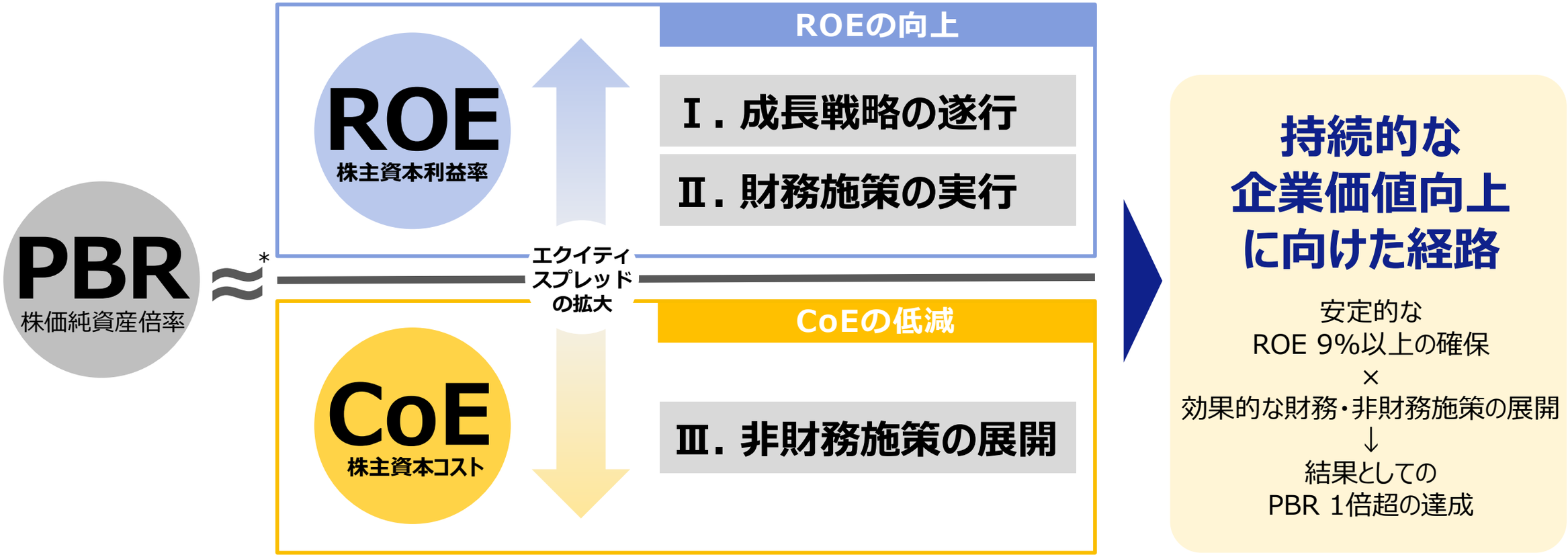
③結果としてのPBR１倍超

Marubun Since 1844

© 2026 MARUBUN CORPORATION

持続的な価値向上に向けた取り組み（再掲）

- 「丸文グループ価値創造モデル」とその中枢にある「バリューサイクル」を効果的に循環させる (P18-P20ご参照)
- 「3つの戦略施策（Ⅰ.Ⅱ.Ⅲ.)」を推進し「ROE9%以上の安定確保とPBR1倍超の達成」を目指す (P3-P15ご参照)
- 前中期経営計画は達成したが、現中期経営計画（丸文 Nextage 2027）についても、財務目標達成を目指す



＊ 保守的に将来にわたる利益成長率（g）をゼロとし、当面の目標ROEを一定水準と仮定した場合の近似式

Marubun Since 1844

© 2026 MARUBUN CORPORATION

Ⅰ-（1）① 成長戦略 「丸文 Nextage 2027」事業成長方針（再掲）

▶ 中期経営計画「丸文 Nextage 2027」で掲げた基本方針のうち、3つの事業成長方針に関わる取り組みを推進

基本方針

① 「レスポンシブル・ビジネス」の視点

- 「レスポンシブル・ビジネス」の追求

② 事業戦略の視点

- 新規事業における収益化実現
- 既存事業における基盤拡充
- グループ・シナジーの強化

③ 基盤戦略の視点

- 価値創造モデル推進のための戦略管理高度化
- 人的資本戦略の展開

デバイス事業

- 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

2027年度計画値

売上高 **1,670億円**

経常利益 **30億円以上**

システム事業

- 新規事業の開発/新規商材の開拓
- 既存事業の領域/規模拡大
- 国家推進施策の関連ビジネス取り込み
- グループ経営強化/事業基盤拡充
- 海外オペレーションの確立

2027年度計画値

売上高 **670億円**

経常利益 **40億円以上**

アントレプレナ事業

- 新規事業の開発
- 提供価値の独自性発揮
- AI関連商材の開拓・拡販
- 戦略的な協業機会の追求

2027年度計画値

売上高 **60億円**

経常利益 **10億円以上**

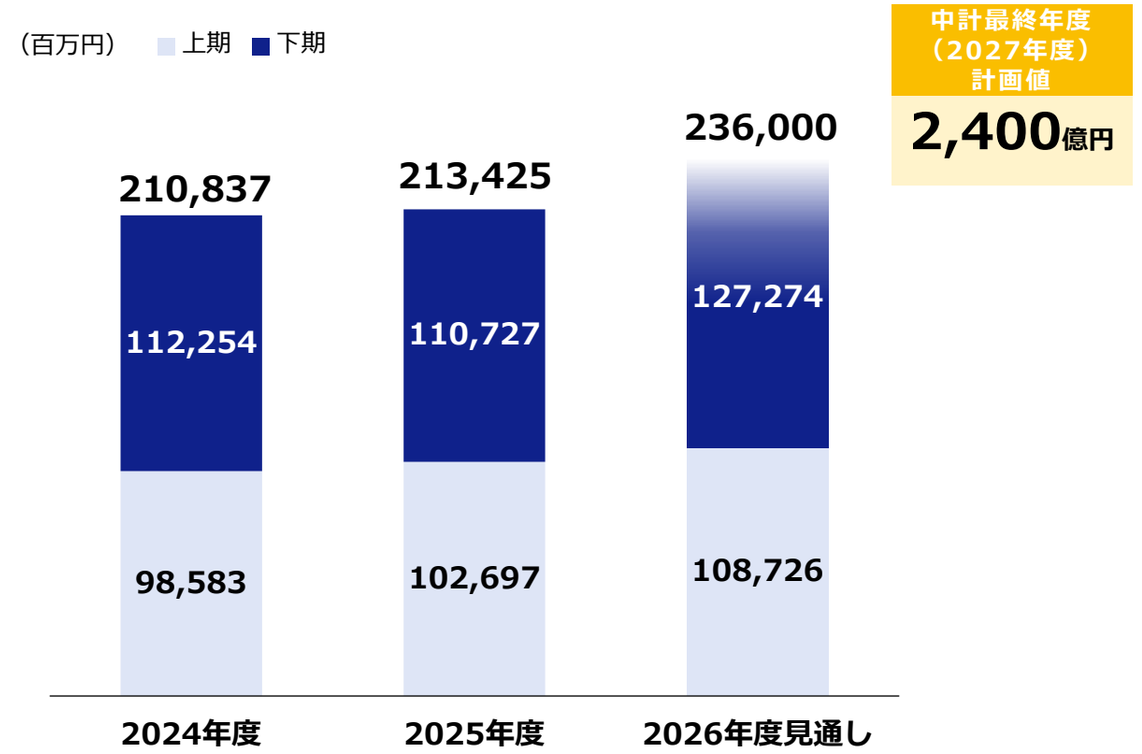
Marubun Since 1844

© 2026 MARUBUN CORPORATION

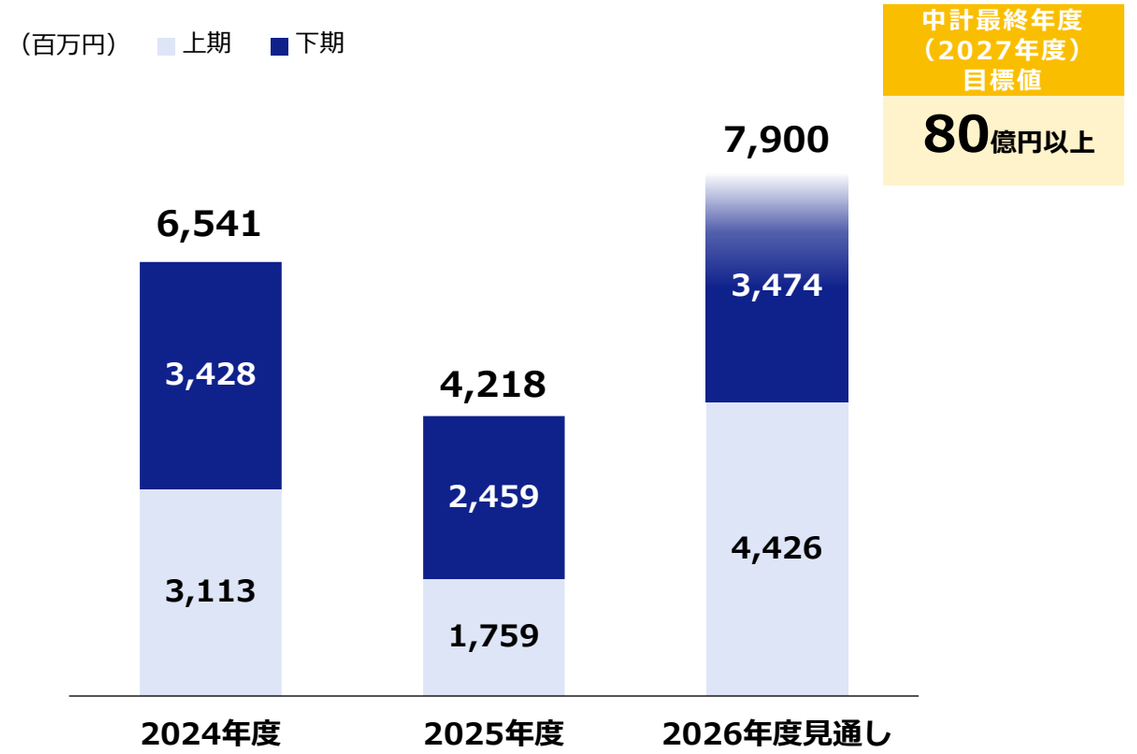
Ⅰ-（1）② 成長戦略　これまでの進捗状況と2026年度の見通し

- 現中期経営計画の2026年度の見通しについては、2026年5月公表の期初計画を見直し、売上高を2,250億円から2,360億円に、経常利益を60億円から79億円に上方修正
- 現中期経営計画の最終年度（2027年度）の目標達成に向け、「3つの戦略施策（Ⅰ.Ⅱ.Ⅲ.)」を着実に推進

売上高進捗状況



経常利益進捗状況

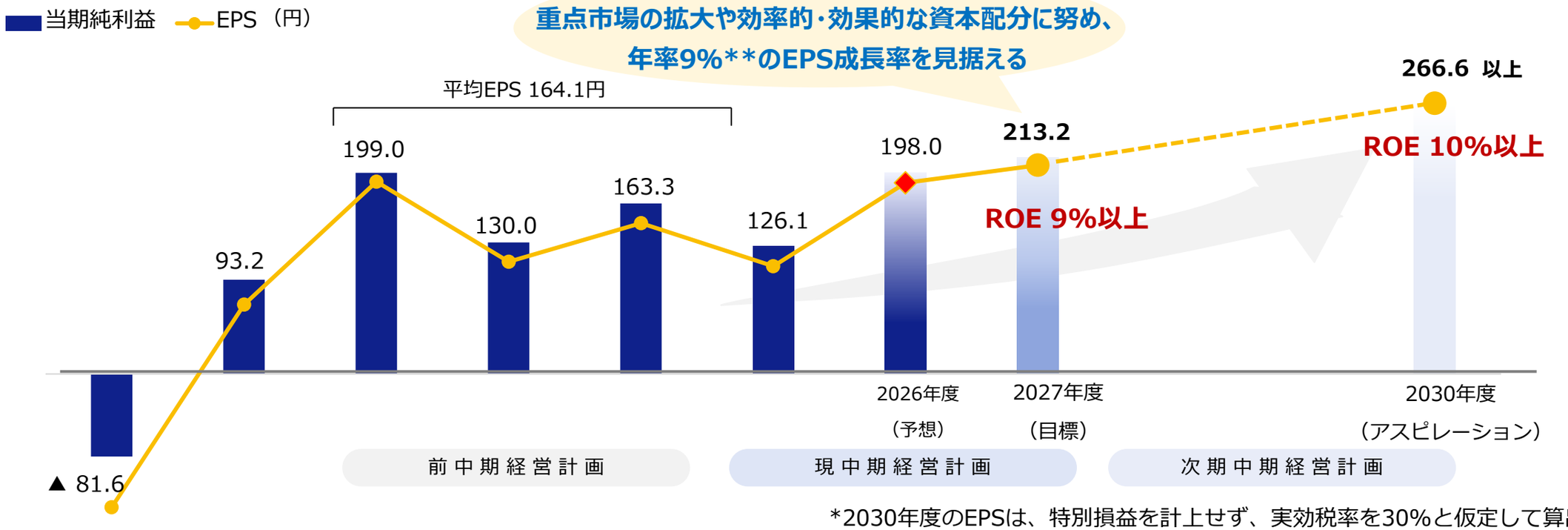


＊ 2025年度期初に棚卸資産の評価方法について変更を行っており、2024年度については遡及適用後の数値としております

© 2026 MARUBUN CORPORATION

Ⅰ-（1）③ ROE目標達成に向けたEPS成長イメージ

- **2027年度は、業績の回復を果たし、次期中計期間（2028年度以降）を通じて持続的な成長軌道へと回帰**
- **重点市場（航空・宇宙・防衛、医療・ヘルスケア）への取り組みを強化し、EPS成長のエンジンとする**
- **EPS成長と持続的成長に向けた効率的かつ効果的な資本配分に努め、ROE 9%以上（中計目標）、将来的には10%以上（アスピレーション）の達成を目指す**



*2030年度のEPSは、特別損益を計上せず、実効税率を30%と仮定して算出
**2025年度直前3年間の平均EPS（164.1円）から2027年度目標（213.2円）へ必要となるCAGR（年平均成長率）の水準目線

© 2026 MARUBUN CORPORATION

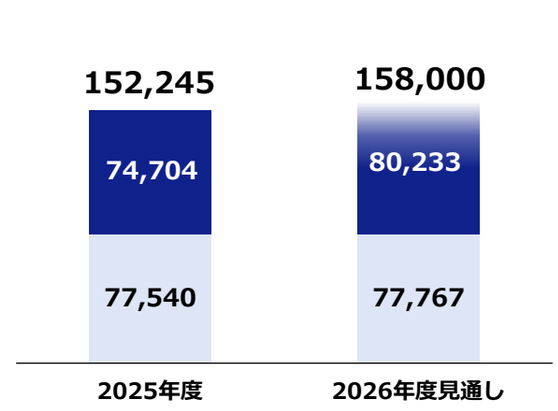
Ⅰ-（2）『デバイス事業』の成長戦略

- **主にモビリティ向け半導体が好調に推移し増収を確保。利益面では、円高進行の影響により増益**
- **通期も現在のビジネス状況は継続すると見通すが、モビリティ・航空宇宙分野での販売拡大に注力**

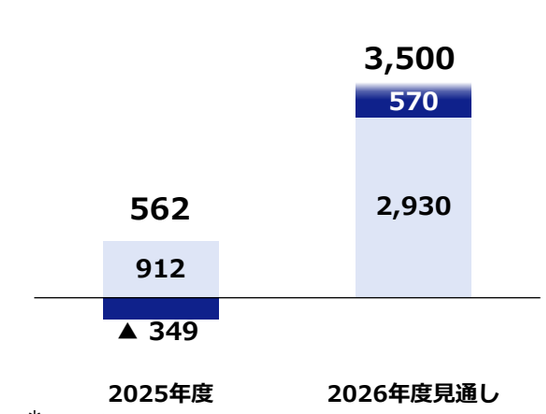
2026年度の中間期総括と通期見通し

- 中間期は、モビリティ向けが好調に推移したことに加え、メモリ製品の売上が増加したことから、前年同期比で増収を達成
- 為替市場が円高基調に推移した影響により増益となる
- 通期もこの市場環境と当社を取り巻くビジネス動向は継続すると見通す。好調なモビリティ向けに加え、航空宇宙関連に注力する

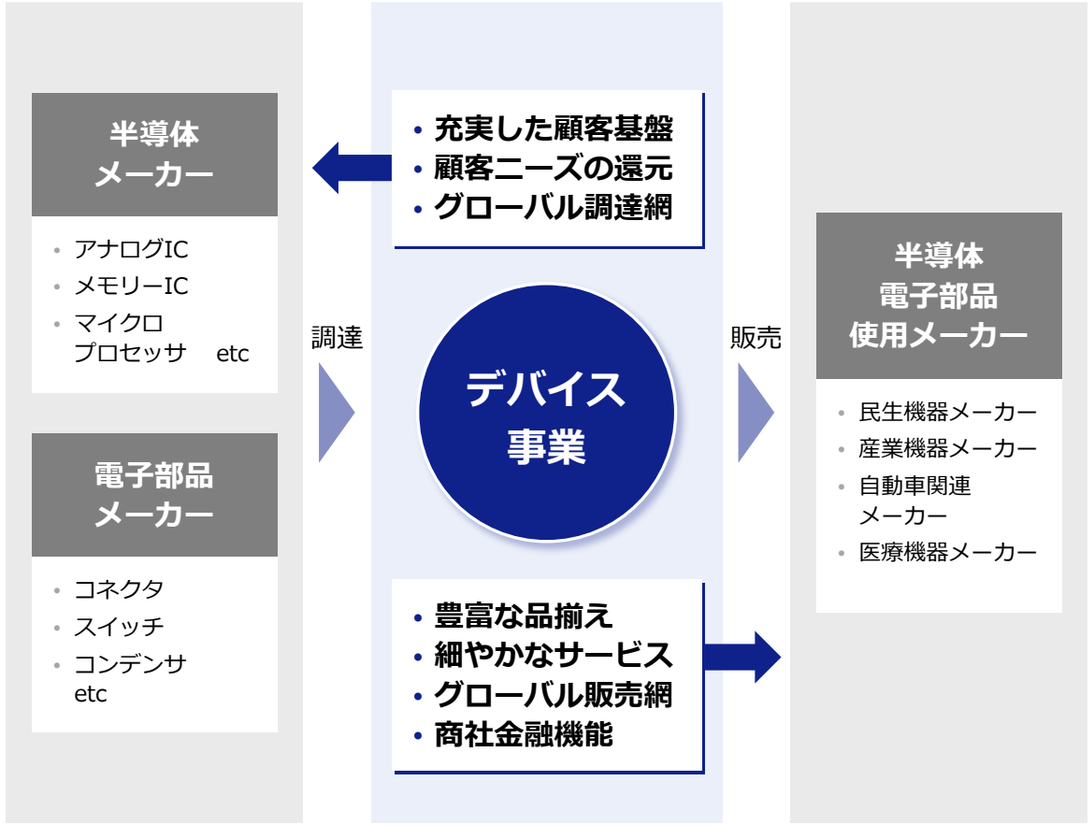
売上高推移



経常利益推移



ビジネスモデル



*前連結会計年度より、2026年１月の組織変更による事業セグメントの再編に伴い、報告セグメントの構成内容を見直し、従来「デバイス事業」に含めていた一部事業を「アントレプレナ事業」に変更しております。

© 2026 MARUBUN CORPORATION

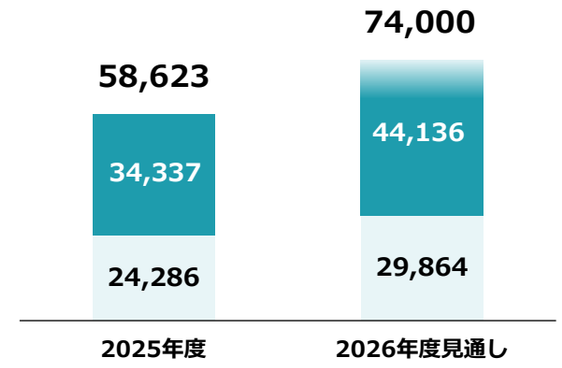
Ⅰ-（3）『システム事業』の成長戦略

- **航空・宇宙・防衛市場の伸長が見込まれる事業環境を踏まえ、当社の強みである同領域ビジネスの着実な取り込み**
- **専門性の高い領域における高付加価値ビジネスを強化し、持続的成長の好循環を創出する**

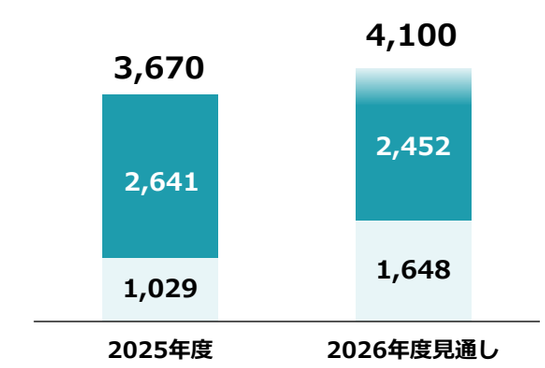
2026年度の中間期総括と通期見通し

- 中間期は、製造業の設備投資需要を背景に、産業機器分野が伸長。この結果、前年同期比で増収増益を達成
- 通期においては、航空・宇宙・防衛市場の拡大を背景に、航空宇宙機器分野の伸長を予測し、売上高は前年度を上回る見込み
- 利益面は、既存事業の領域/規模拡大に加え、高付加価値ビジネスへの注力を図り、増益を見込む

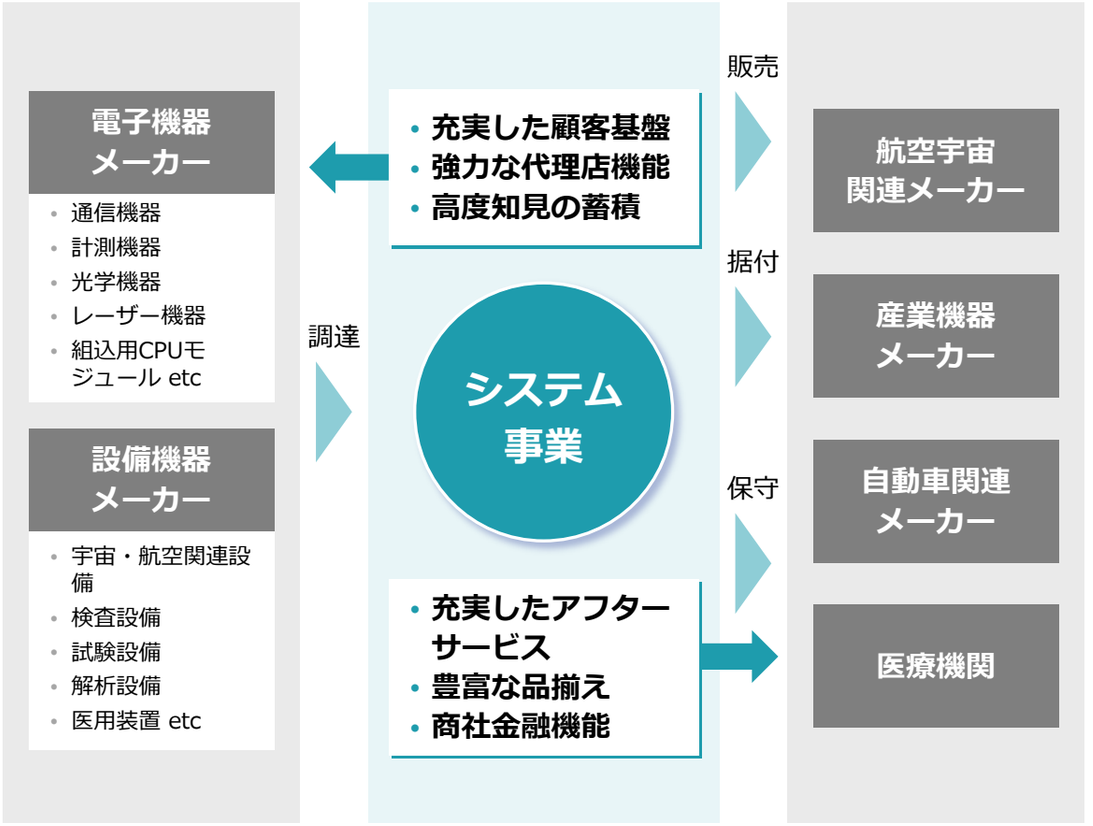
売上高推移



経常利益推移



ビジネスモデル



Marubun Since 1844

© 2026 MARUBUN CORPORATION

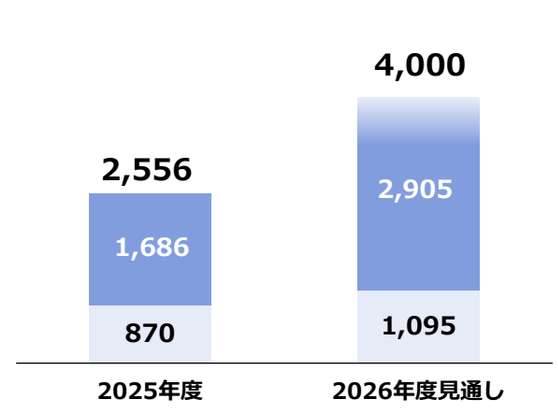
Ⅰ-（4）『アントレプレナ事業』の成長戦略

- **通信関連の需要により増収増益。通期はAI・ロボティクスの伸長も見込み、増収増益を計画**
- **医療、通信関連を中心に新規市場開拓に向けた営業活動を強化し、収益源確保と収益性確立に注力する**

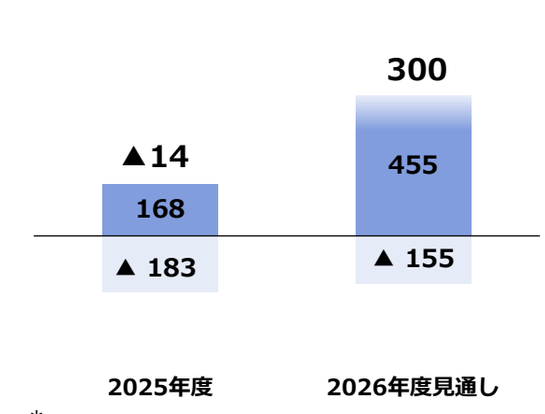
2026年度の中間期総括と通期見通し

- 中間期は、 光通信関連の需要が堅調に推移し、前年同期比で増収を実現。またAI・ロボティクスも売上規模は大きくないが増収となる
- 通期は、AI・ロボティクスでの案件獲得に注力し、黒字化を見込む
- ICTソリューションでは通信インフラ分野・ソフトウェア、AI・ロボティクスでは介護・医療分野に注力し、中長期的な収益基盤の構築を目指す

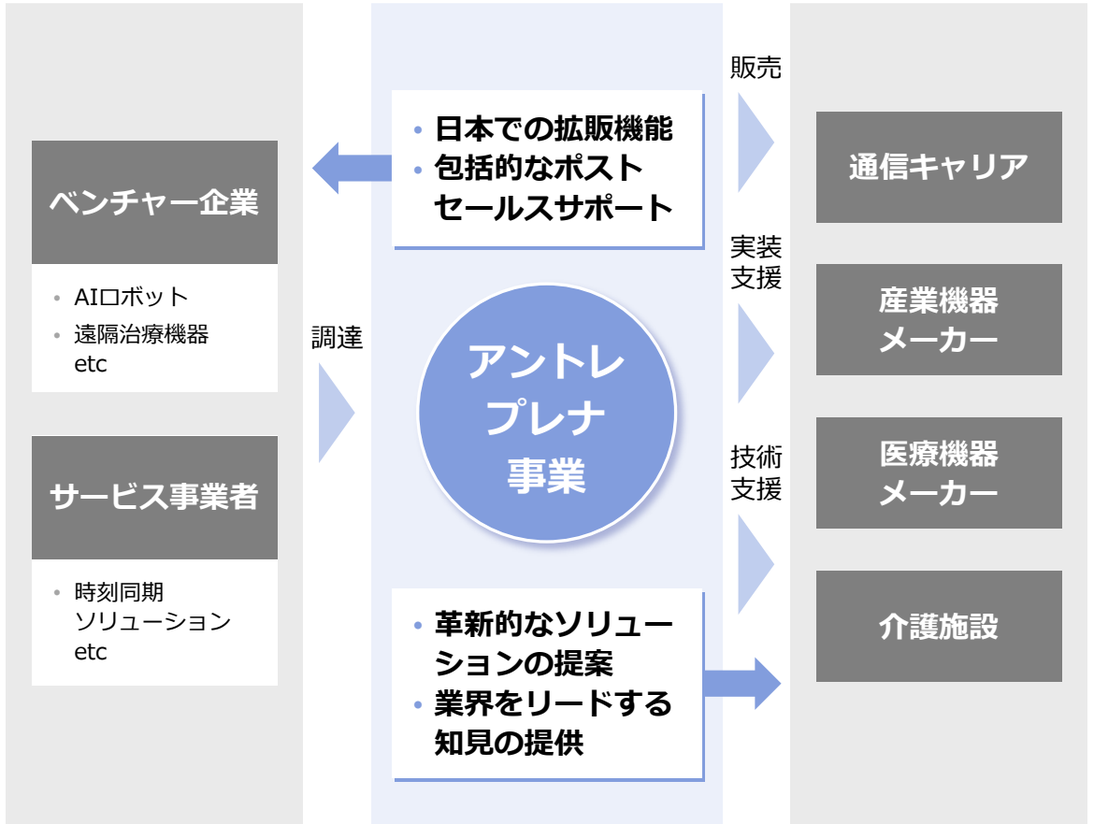
売上高推移



経常利益推移



ビジネスモデル



*前連結会計年度より、2026年１月の組織変更による事業セグメントの再編に伴い、報告セグメントの構成内容を見直し、従来「デバイス事業」に含めていた一部事業を「アントレプレナ事業」に変更しております。

Marubun Since 1844

© 2026 MARUBUN CORPORATION

Ⅱ－（1） 財務施策「基本方針」

- **財務規律を維持しつつ、ROE改善と継続的な株主還元の両立を基本方針とする**
- **DOE導入による配当安定化に加え、業績に応じた配当還元を実施し、株主価値向上に努める**

	財務施策
2026年度 (進行期)	■ 資本効率を重視した経営をさらに強化し、配当方針の改定と株主優待制度の導入を決定 連結配当性向 40％ ▶ 50 ％ DOE（株主資本配当率） 2.5％ ▶ 3.5 ％ いずれか高い方 株主優待 （1年以上保有の株主様対象）
2025年度	■ 前中計財務目標達成と、創業180周年記念を踏まえ「特別株主優待」を実施 ■ バランスシート圧縮の取り組みを継続し、自己資本比率（財務安定性）を大幅改善 （2023年3月期末以降：27.1%→29.1%→37.8%）
2024年度	■ DOEを下限とする新たな配当政策を継続し、安定的な株主還元を実践 実績：1株当たり配当66円（配当性向40.4%を採用、DOEは3.5%）

財務基本方針

- 持続的な企業価値向上に向け、成長分野への戦略的投資と継続的かつ安定的な株主還元を行う
- 資本効率改善（ROE目標達成と安定化）を企図し、ROE構成要素（収益性・資産回転率・財務レバレッジ）の改善努力と財務安全性維持の均衡を保つ

配当政策

- 連結配当性向50%またはDOE3.5%のいずれか高い方

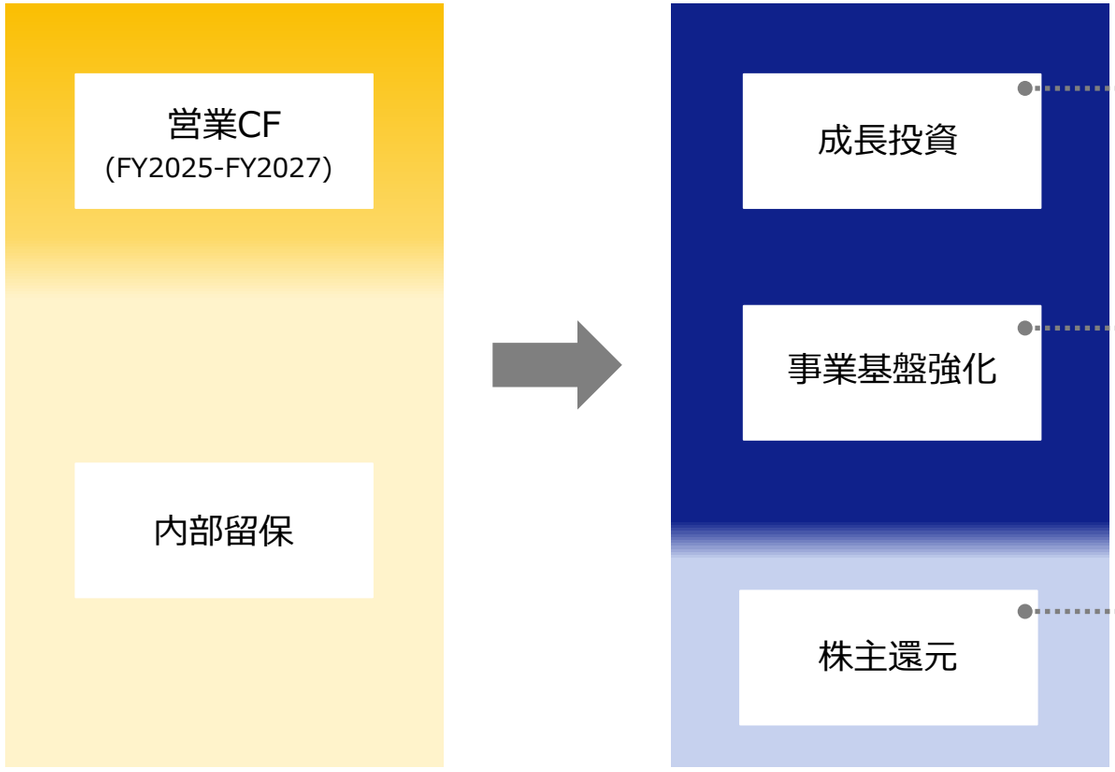
【DOE・配当性向による配当額の関係性（イメージ）】



© 2026 MARUBUN CORPORATION

Ⅱ–（２）キャピタル・アロケーションの考え方

▶ **時局に応じた経営課題を踏まえ、持続的成長に向けた効率的かつ効果的な資本資源配分に努め、「内部留保の活用」と「持続的成長の実現」の好循環を創出する**



成長投資機会の追求

- 航空宇宙、医療・ヘルスケア等への非連続な成長機会の追求
  （中計3年間で自己資本額の5-10%程度を投資額目途とする）
- 市場拡大や商権拡充、隣接領域とのシナジー示現、を目指す
- M&A推進の組織的ドライバーとなる「事業開発室」を新設
- M&Aプレイブックの充実による準備性（readiness) の確保

業務インフラ、人的資本（人財）投資

- システム投資を通じた業務効率化・経営情報の高度化
- 専門性の高いプロ人材の採用・育成を通じた施策推進力強化
- 健康経営や人材多様化を通じた組織のサステナビリティ向上

株主還元（配当等）

- 継続的かつ安定的な配当の実施
  連結配当性向50% または
  DOE（株主資本配当率）3.5% のいずれか高い方を目安
- 株主優待の実施

© 2026 MARUBUN CORPORATION

Ⅱ－（３）非連続成長（M&A等）に対する考え方

▶ **2030年度アスピレーションで掲げる経常利益100億円の達成に向け、M&A・事業買収などの非連続成長の機会追求と取り組みを推進**

事業領域

シナジー創出が見込まれる以下の重点領域を中心に検討



- センシング技術
- 次世代通信
- エンジニアリング
- ヘルスケア
- ロボティクス
- 航空宇宙防衛
- 受動部品（PEMCO）
- 介護支援 / 高齢社会対応
- サーキュラーエコノミー

M&A推進体制と投資基準

M&Aの確実な実行と価値最大化に向けた体制・基準の構築

M&Aの準備性（readiness）の確保

非連続成長機会の検討目線として、社内で「M&Aプレイブック」を制定。案件選別、価値判定、デューディリジェンス、PMI対応等の検討目線や想定プロセスを標準化

事業開発室の新規立ち上げ

経営企画部配下に「事業開発室」を発足し、案件ソーシングから買収後の統合プロセス（PMI）までを一貫管理し、早期のシナジー創出を推進

規律ある投資判断とガバナンス

自己資本比率や財務レバレッジへの影響を考慮し、規律ある資金調達のもとで実行。資本コストや資本効率性を加味し、厳格に評価・モニタリング

© 2026 MARUBUN CORPORATION

Ⅱ－（４）バランスシート（BS）マネジメント

- **自己資本の適正水準維持を通じて、経営のリスク耐性を強固にすることを基本方針とする**
- **財務規律を発揮し、財務リスク低減を図りつつ、効果的な資産負債管理（ALM）を展開する**
- **ALM関連の各種具体施策（テーマ）を通じ、連結バランスシート最適化に向けた継続的な取り組みを進める**





手許資金の適正管理
・グループ・ファイナンス高度化
・短期余剰資金の運用効率最適化

在庫の健全性/回転性維持
・需要動向に応じた適正管理/滞留監視
・保有コスト精緻化と管理会計高度化
・CCC*の短縮化をモニタリング

売上債権の信用性/短期性維持
・与信管理と動態モニタリング徹底
・ファクタリング機能の有効活用
・CCC*の短縮化をモニタリング

政策保有株式の縮減
・保有意義の定点検証を通じた見直し
・営業利益リターンのモニタリング

戦略投資の規律徹底
・投融資分科会による出資モニタリング

適正な財務レバレッジの維持
・企業間信用（支払債務等）の有効活用
・運転資金需要の変化に応じた、効率的で機動的な円貨・外貨の資金調達運営

調達多様化とコスト最適化
・金利動向に応じた長短調達の構造管理
・資産流動化等による調達多様化の推進

為替リスクの適切な管理
・ナチュラルヘッジ・為替予約ヘッジによる為替リスクの除去・削減
・日本会計基準上で生じうる「為替差損益発生のメカニズム」の影響解析と詳解

自己資本の適正水準維持
・自己資本比率30～40%を目安に経営のリスク耐性を担保

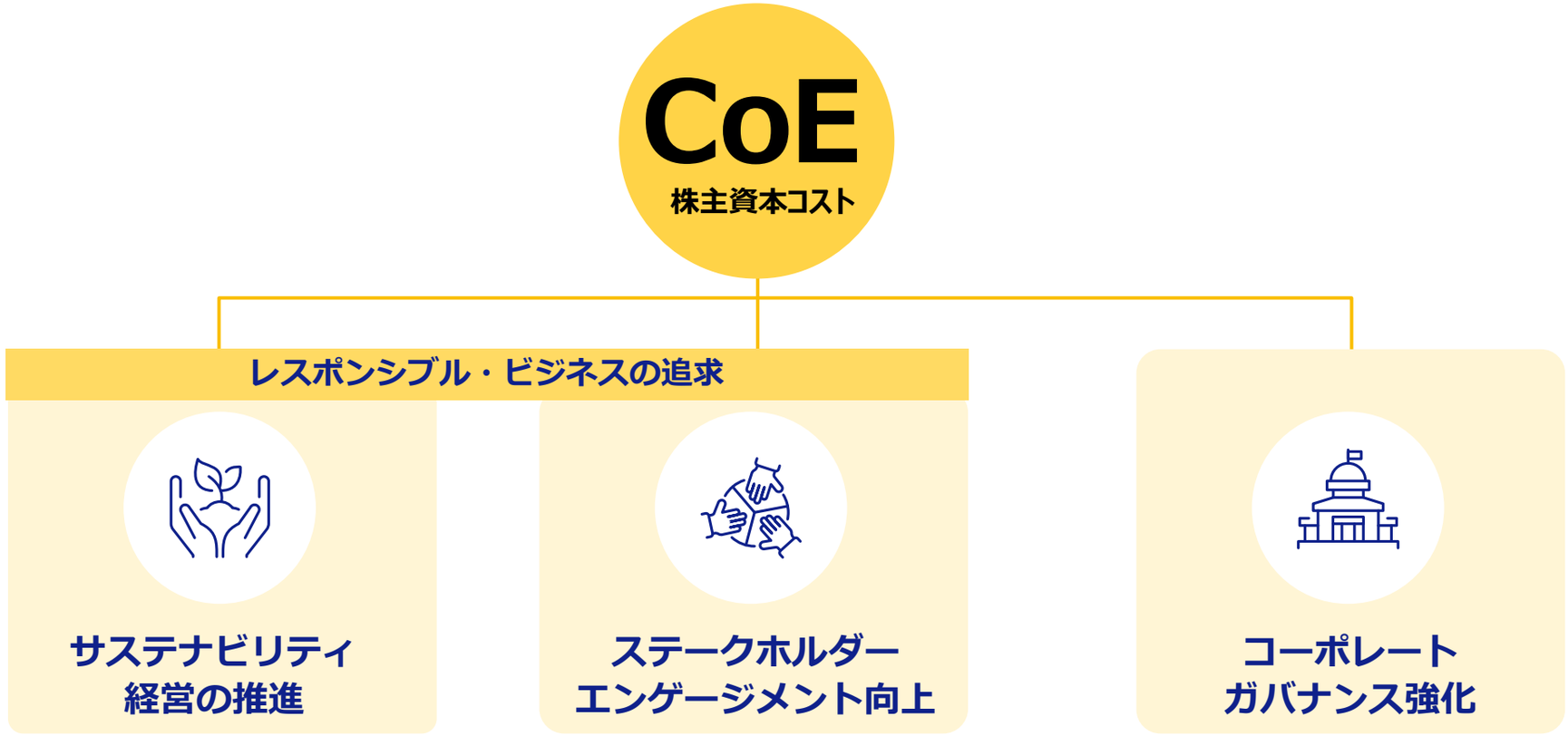
*CCC：キャッシュ・コンバージョン・サイクル

Marubun Since 1844

© 2026 MARUBUN CORPORATION

Ⅲ．非財務施策「3つのテーマ領域」（再掲）

- 「非財務施策の３つのテーマ領域」における取り組みを進め、「期待株主資本コストの低減」につなげていく
- 情報開示の一層の充実に努め、経営の透明性を確保しつつ、「丸文ブランド」の信用力・訴求力を高める
- 同時に「社会的価値の創出」に貢献し、各方面のステークホルダーによる当社ビジネスの理解深化にも努める



CoE低減に向けた「3つのテーマ領域」

Marubun Since 1844

© 2026 MARUBUN CORPORATION

Ⅲ–（1） 非財務施策「サステナビリティとエンゲージメント」

- ▶ 非財務施策（サステナビリティ推進・エンゲージメント向上）における具体的な取り組みを着実に実行
- ▶ 年々進化する活動を通じて、持続的な成長基盤を強化し、企業価値（経済的価値・社会的価値）向上を目指す

	サステナビリティ経営の推進	ステークホルダーエンゲージメント向上
2026年度 (進行期)	■ 5つのマテリアリティについて、2030年度をターゲットとした定量的な測定指標である「KPI」を設定し公表 ■ 丸文グループの企業行動憲章・行動規範における人権尊重の理念をさらに具体化するために「人権方針」を制定	■ 統合報告書「MARUBUN REPORT 2026」を発行 あわせて紹介動画「ここにいた、丸文。」を制作・公開 ■ 初の個人投資家向け説明会開催（今年度開催予定）による対話チャネルの拡大 ■ 機関投資家・アナリストとの建設的な対話の継続深化
2025年度	■ eNPS* 2022年度比で+12.1ptと着実に向上 ■ 社員持株会向けの株式インセンティブ制度の導入	■ 統合報告書を発行しステークホルダーとの対話をさらに深化 ■ IR活動の強化の一環として経済メディア経由の発信強化 ■ PR活動の積極展開（明治神宮野球場、東京メトロ駅への広告掲出等）
2024年度	■ マテリアリティを特定 ■ 「人的資本戦略委員会」を設置し、長期戦略・目標設定を開始 ■ 社内複業制度を導入し、社員各人の自立的（自律的）なキャリア構築を支援	■ グループ初となる統合報告書を和文・英文で発行 ■ 第三者機関によるアナリストレポート（日・英版）を初めて公開し、情報開示を拡充 ■ 全社員を対象とした「タウンホールミーティング」を開始し、従業員エンゲージメントを強化

＊ 社員エンゲージメントスコア（employee Net Promotor Score）

© 2026 MARUBUN CORPORATION

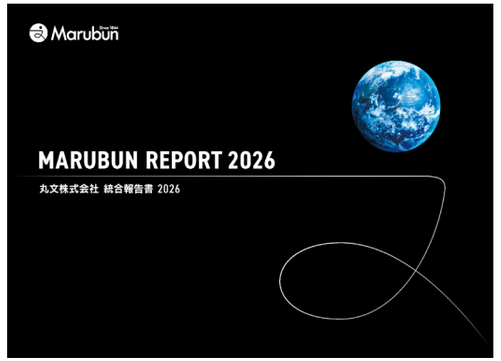
Ⅲ–（2） 非財務施策「コーポレートガバナンス」

- **取締役会の多様性確保や報酬制度の見直しなどを通じ、ガバナンス体制の基盤を安定的に運営**
- **資本コストを意識した経営をさらに深化させ、企業価値向上を目指す**

	コーポレートガバナンスの強化
2026年度（進行期）	■ 譲渡制限付株式報酬（RS）制度の対象をグループ会社役員へ拡大 ■ 次世代経営人材のサクセッションプランに関する議論を深化 ■ 取締役向けガバナンス研修の実施
2025年度	■ 新代表取締役社長が就任し、新経営体制が始動 ■ 新たな中期経営計画「丸文 Nextage 2027」を策定 ■ 資本コストや株価を意識した経営をさらに推進
2024年度	■ 前年度からの各種ガバナンス強化策を継続 ■ 取締役会実効性評価の結果、議論の深化・活性化が進展

MARUBUN REPORT 2026の発行

- 全てのステークホルダーの皆様へ、当社の存在意義や企業価値をお伝えすることを目的に制作
- 経営の透明性や実効性に関する取り組みを具体的に報告しています
- 皆様との「建設的な対話」のきっかけとなることを目指します



▲報告書はウェブサイトよりご確認頂けます

（右図）会社紹介動画「ここにいた、丸文。」。身近な電化製品から人工衛星まで、社会のどこに丸文がいるのかを数分でお伝えします。YouTubeにてショート版も公開

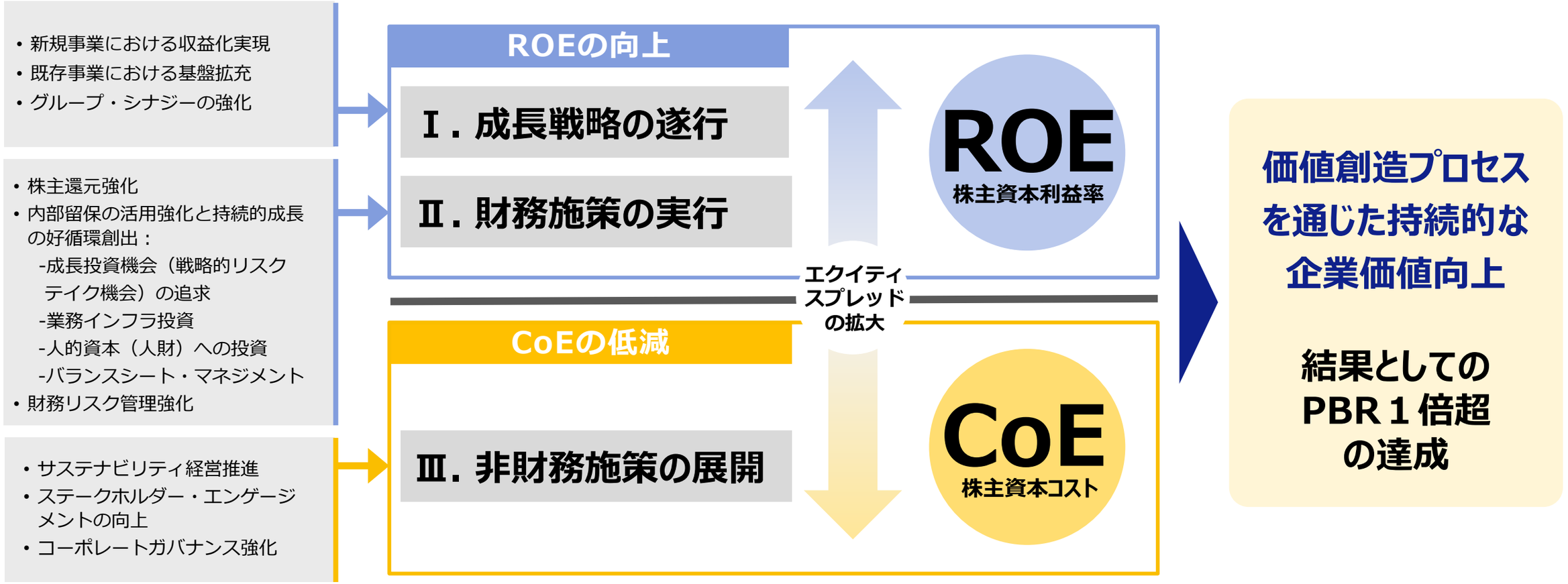


▲動画はウェブサイトよりご確認頂けます

© 2026 MARUBUN CORPORATION

総括：持続的な企業価値向上に向けた取り組みの俯瞰（再掲）

▶ 「成長戦略の遂行」「財務施策の実行」「非財務施策の展開」を価値創造プロセスとする取り組み強化により、「ROE9%以上の安定確保」と「エクイティ・スプレッド拡大」を図り、持続的な企業価値の向上の実現と、結果としてのPBR1倍超の達成を目指す



© 2026 MARUBUN CORPORATION

参考資料

© 2026 MARUBUN CORPORATION

丸文グループの価値創造モデル

価値創造モデルを循環させることで、持続的な成長を実現します。

PURPOSE

テクノロジーで、よりよい未来の実現に貢献する

丸文の資源と基盤

MISSION

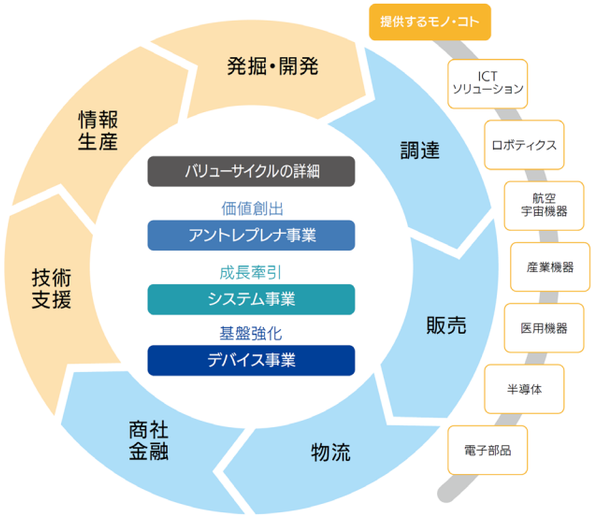
「先見」と「先取」の精神のもと、
人と技術とサービスで
社会とお客様の課題を解決する

財務	● 効果的な資本資源配分と内部留保活用 ● 上場規律下の財務企画運営
顧客・社会	● 販売先3,000社以上に対する提案力 ● 仕入先800社以上との提携関係 ● 「丸文ブランド」のB-to-B領域での訴求力 ● 丸文財団を通じた技術発展支援
内部プロセス	● 丸文グループ各社の国内外拠点網 ● 盤石なグローバル・サプライチェーン管理 ● 先端技術の知見とソリューション開発力 ● 信頼性の高いオペレーション運営 ● 綿密な統合リスク管理
人材とインフラ	● 専門性の高いプロの「人的資本」集団 ● 戦略的な採用・能力開発・適材配置 ● 「失敗を怖れない革新と挑戦」の企業風土 ● 信頼性の高い経営情報 ● 事業継続と成長を支えるICTインフラ

丸文のビジネスモデルとバリューサイクル

中期経営計画「丸文 Nextage 2027」

世界と、かなえる。



マテリアリティ

サステナビリティ経営

コーポレートガバナンス

丸文の創出する価値

VISION

独自の価値を提供するオンリーワンの
エレクトロニクス商社として
最も信頼される存在となる

環境・社会の課題解決
経済厚生の拡大への貢献

- 顧客企業の成長による産業の発展
- 持続可能な社会インフラ構築
- 安全で豊かな社会の実現

経営資源のさらなる蓄積
経営基盤のさらなる充実

- 新たな技術と知見の集積
- 役員社員の成長とエンゲージメント向上
- 商権基盤のさらなる拡大
- 連結財務目標の実現

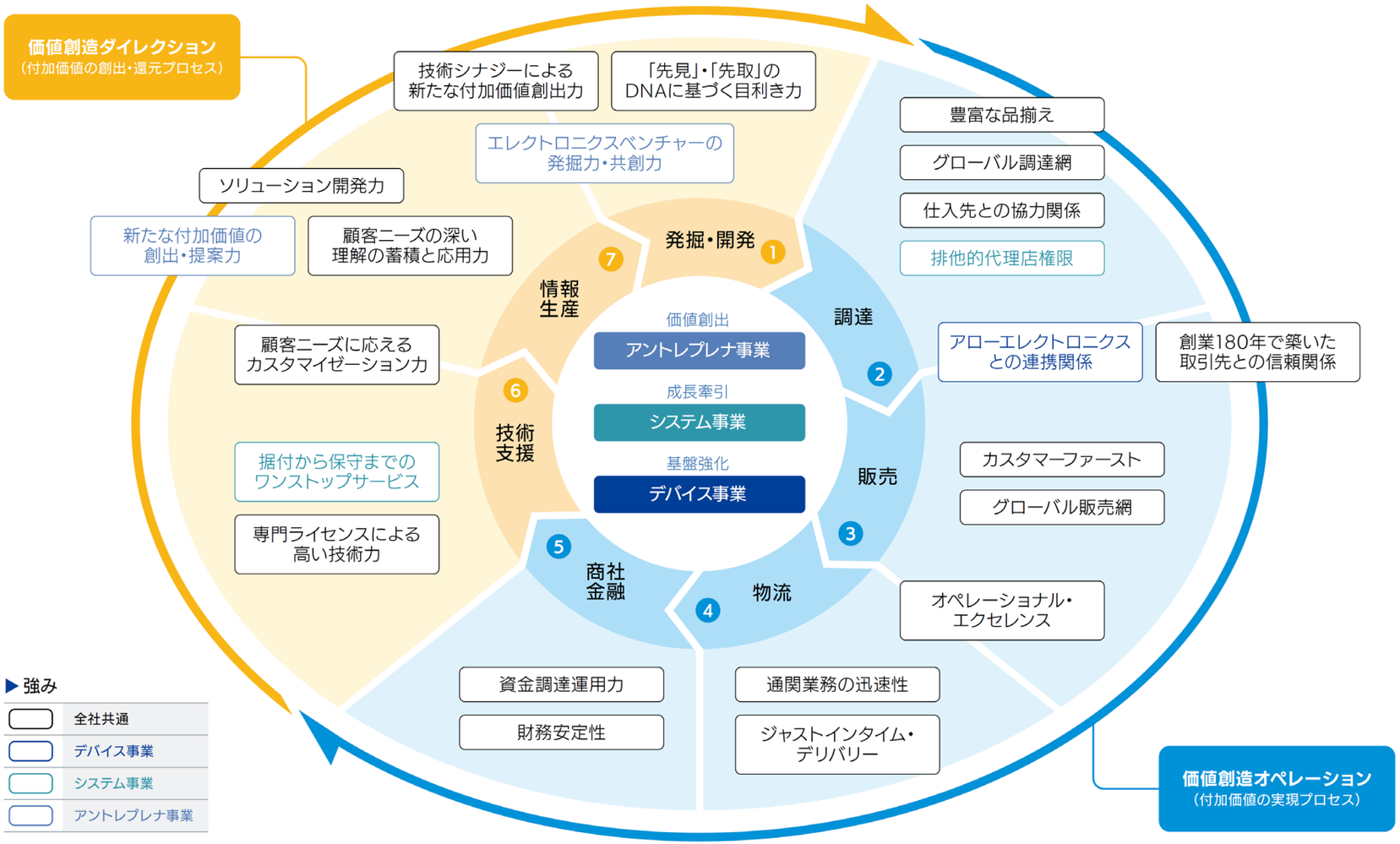
価値創造の好循環創出

Since 1844 Marubun

© 2026 MARUBUN CORPORATION

バリューサイクルと丸文の強み

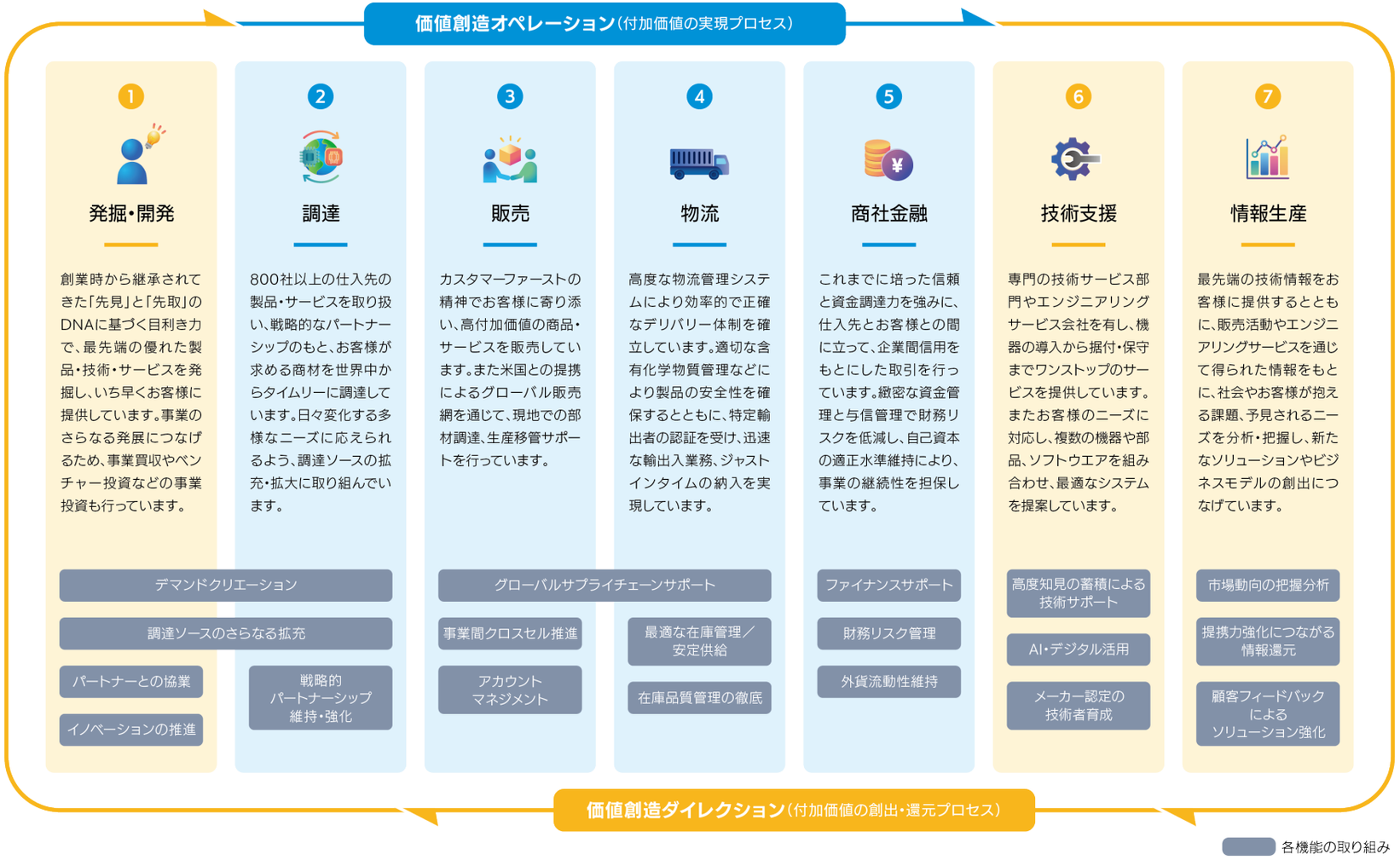
丸文グループは、バリューサイクルの各機能で強みを発揮することにより独自の価値を創出し、パーパスである「テクノロジーで 、よりよい未来の実現に貢献する」を実践しています。



© 2026 MARUBUN CORPORATION

バリューサイクルの7つの機能と取り組み

バリューサイクルの７つの機能と具体的な取り組みは以下になります。



© 2026 MARUBUN CORPORATION

本資料お取扱い上のご注意

本資料に記載されている業績予想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ており、実際の業績等は様々な重要な要素により異なる可能性がありますことをご承知おきください。

本資料に関するお問い合わせ

丸文株式会社　経営企画部

E-mail：ir@marubun.co.jp

Since 1844 Marubun

© 2026 MARUBUN CORPORATION