



2023年11月7日

各 位

会 社 名 丸 文 株 式 会 社
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 飯 野 亨
(コード番号 7537 東証プライム市場)
問 合 せ 先 執 行 役 員 経 営 企 画 部 長 渋 谷 敏 弘
(電 話 番 号 03-3639-3010)

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

当社は、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東京証券取引所からの要請に関し、取締役会で検討を重ねてまいりました。今般、持続的な企業価値の向上に向けた取り組みについて、添付の通り方針をとりまとめましたのでお知らせいたします。

以 上

持続的な企業価値の向上に向けて

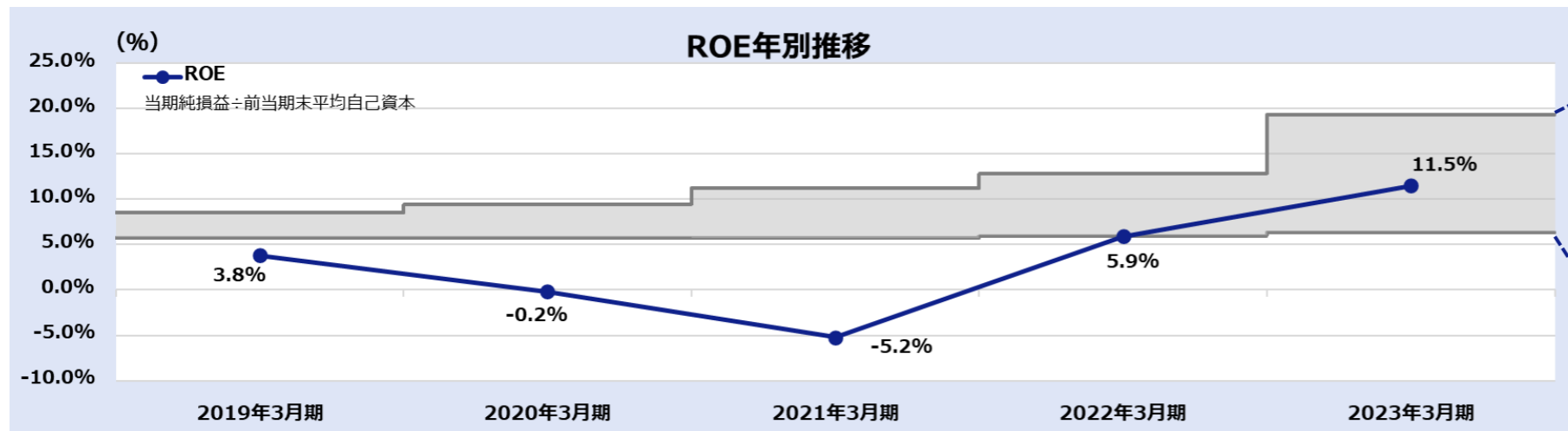
2023年11月7日



東証プライム 7537

現状分析と今後の課題

- ▶ 2023年3月期は過去最高の経常利益を実現し、ROEも11.5%に大幅改善した
- ▶ 直近ROE実績は期待株主資本コストの想定幅に到達したと考えられるものの、依然としてPBRは1倍を下回る



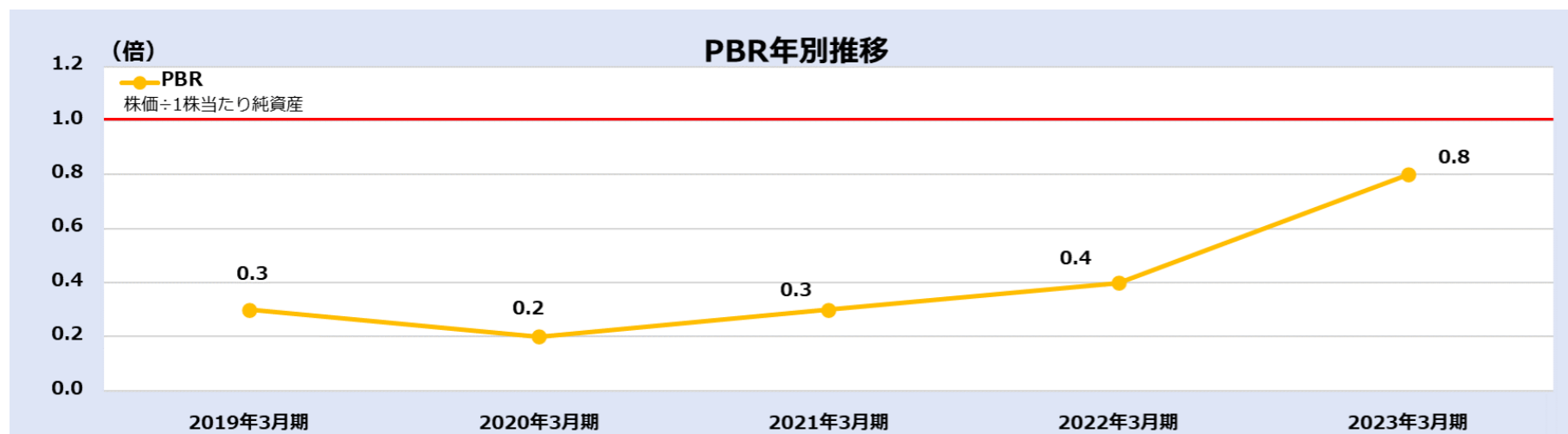
市場評価（株価）に基づく
株主資本コスト*（参考値）
約8.4% - 19.2%

*ROE ÷ PBRにより算出。PBR = 期末株価
の2期平均 ÷ 単年度の1株当たり純資産

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5.7% - 6.3%

*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

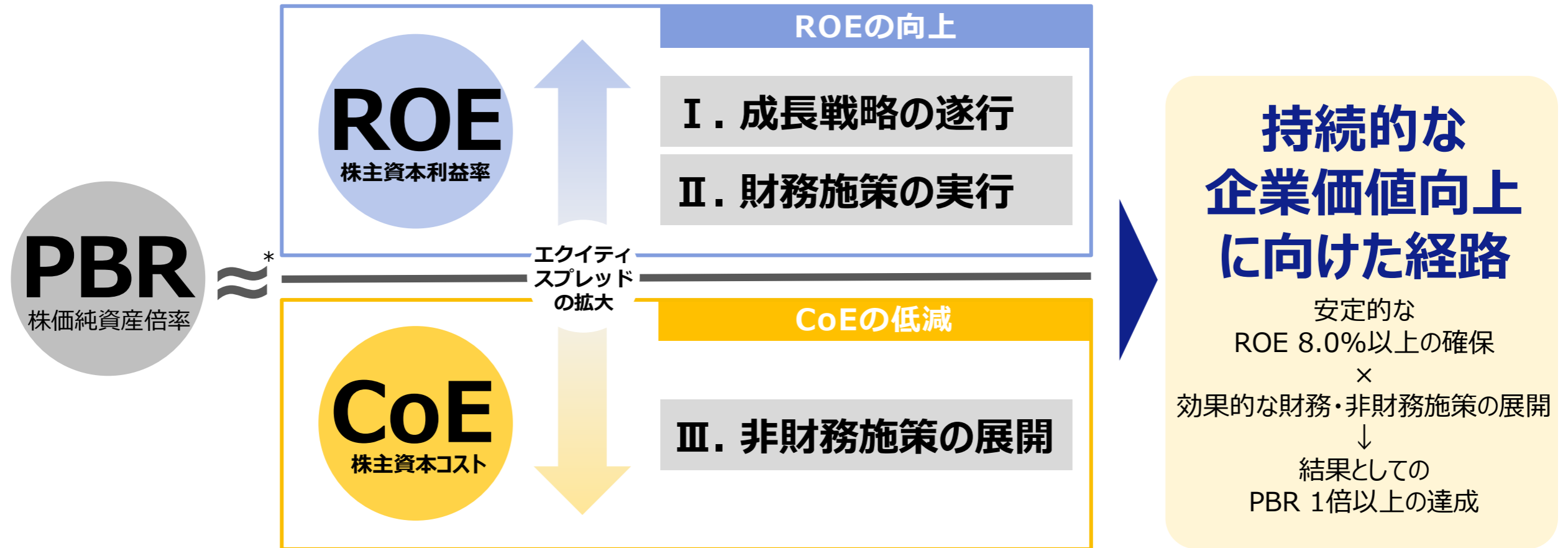


今後の課題

- ① ROE 8%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PBR 1倍超過

持続的な価値向上に向けた取り組み

- ▶ 「3つの戦略施策」(I. II. III.) を推進し、「ROE 8.0%以上の安定確保とPBR 1倍以上の達成」を目指す
- ▶ 持続的な事業価値向上に向け、中期経営計画の着実な実行とともに更なる飛躍に向けた次期中計構想にも着手する

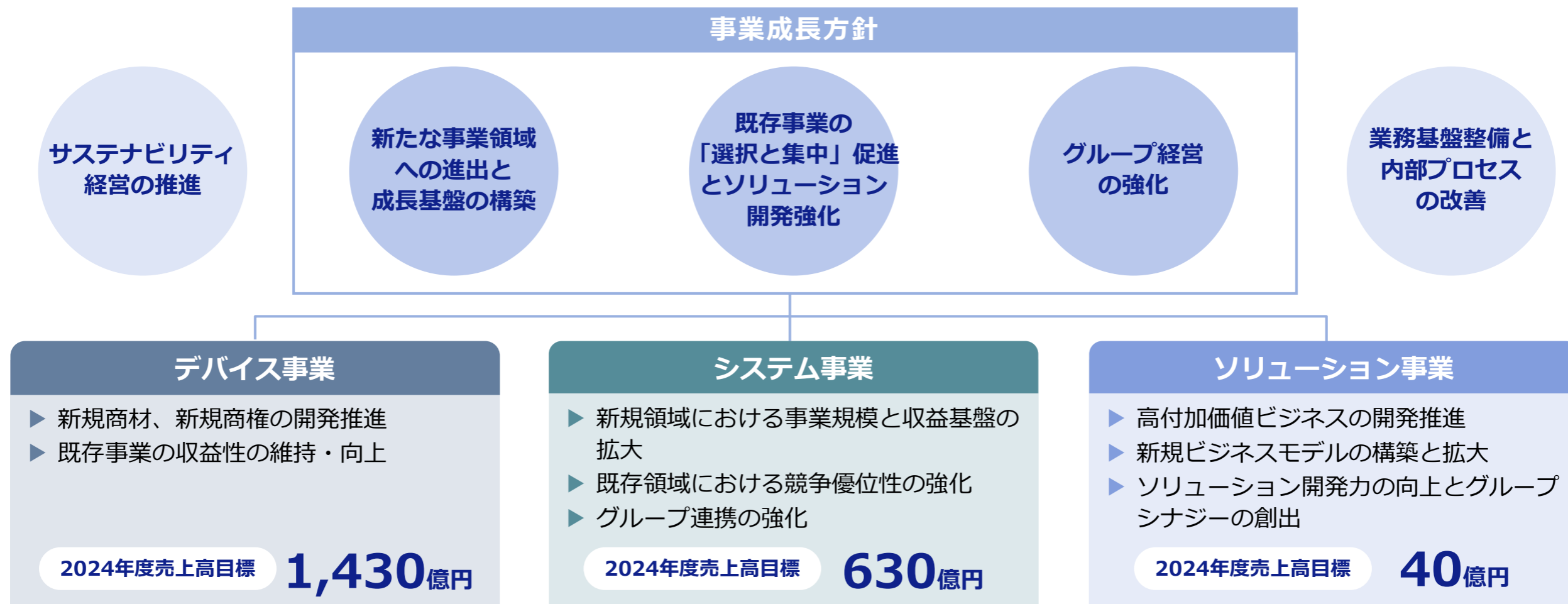


* 保守的に将来にわたる利益成長率 (g) をゼロとし、当面の目標ROEを一定水準と仮定した場合の近似式

I - (1) 成長戦略の実行

▶ 中期経営計画「丸文Nextage2024」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する

『丸文Nextage2024』基本方針



I - (1) 成長戦略 『デバイス事業』の取り組み

成長戦略

- 『基盤強化事業』として、高付加価値商材開発と商材ミックスの代謝を通じ、グローバルでの業容維持・拡大を図る
- 生産性と効率性の継続的改善に努め、ローコスト・オペレーションを追求する

事業環境認識

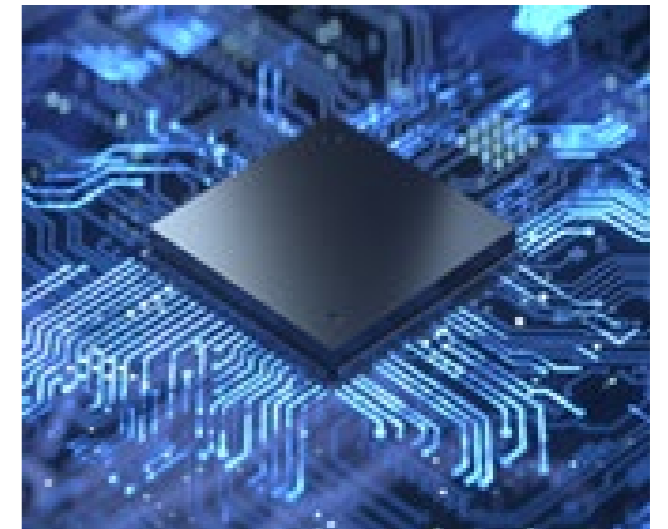
- ▶ 半導体市場は中期経営計画立案時を上回る成長を果たしているものの、足元は在庫調整の局面
- ▶ 但し中長期的には、EV化やDX化、グリーン化の進展を背景に、自動車や産業機器向けが成長領域であることは不変

中期経営計画 取り組み状況

- ▶ Nuvoton Technology社、MPS社等、直近数年で追加・拡充した仕入先商品の取引が拡大し、収益性も改善
- ▶ 既存仕入先の取扱い商材、販売先増加により売上伸長

課題と対応策

- ▶ ドル金利上昇に伴う採算性の悪化
 - 在庫の圧縮をはじめとした資本/資金の効率化に取り組む
- ▶ さらなる低コストオペレーションの実現
 - 組織・人員の適正化
 - RPA活用促進によるバックオフィス業務の効率化を推進



I - (2) 成長戦略 『システム事業』の取り組み

成長戦略

- 『成長牽引事業』として、既存ビジネスの持続的成長に加え、新規領域・新規市場での収益基盤拡大を目指す
- 連結会社間の連携強化を通じたグループシナジーを発揮し、顧客サービスレベルの継続的向上を図る

事業環境認識

- ▶ 半導体不足も影響し企業の設備投資は停滞ぎみだが、中期的には半導体設備を中心とした需要増を予想
- ▶ 航空宇宙分野は宇宙空間の活用や宇宙探査、宇宙輸送などで成長を見込む

中期経営計画 取り組み状況

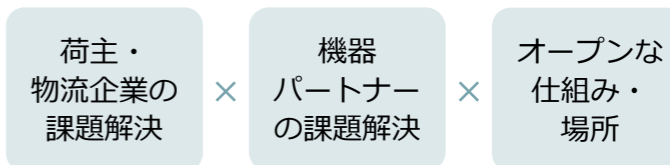
- ▶ レーザ加工技術を自動車産業を中心に市場展開
- ▶ New Space企業とのビジネス開始
- ▶ ASEAN地域の日系製造メーカ向けに、協業パートナーを通じて販売スタート

課題と対応策

- ▶ 既存領域における競争優位性の一層の強化
 - 当社が強みとするハイエンド商材を拡充し、新たな需要を喚起
- ▶ 新規領域拡大への取り組み促進
 - 海外市場で、接着・接合加工分野のビジネス拡大

トピックス

「Techrum（野村不動産）」への参画



により、新たな価値を創造する仕組み



▲ 物流市場への当社提供ソリューション

I - (3) 成長戦略 『ソリューション事業』の取り組み

成長戦略

- 『価値創出事業』として、成長市場における革新的な商材・技術・サービスの開発、創出を加速する
- 戦略的事業買収、有望なベンチャー事業投資、外部パートナー提携を通じた非連続成長に貢献する

事業環境認識

- ▶ AI・IoT技術は、製造・農業・医療など多くの産業分野に導入され、今後大きく伸長が見込まれる領域
- ▶ ネットワークビジネスは、5G通信網の拡大や次世代の移動通信システムの実用化による市場成長に期待

中期経営計画 取り組み状況

- ▶ ネットワーク監視のクラウドサービス「Net Predy」提供開始
- ▶ ローカル5Gの検証設備を構築し、顧客へテスト環境を提供
- ▶ AIヒューマロイドロボットの市場拡大&機能拡大
 - 警備市場へ参入、監視機能の強化および運搬機能の新規開発

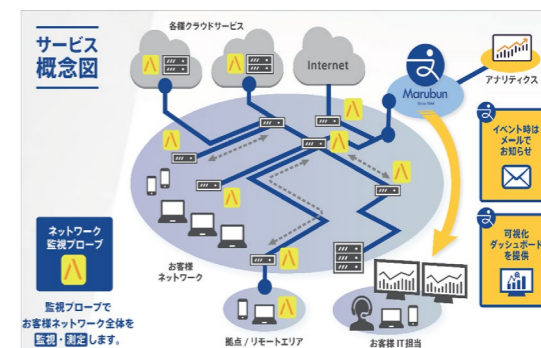
課題と対応策

- ▶ 新たなビジネスモデルの確立、早期の事業化
 - ユニークな技術の発掘継続とともに、収益モデルの確立に取り組む
- ▶ 専門性の高い人材の確保、育成
 - デジタル人材を確保・育成し、ビジネス機会を獲得

トピックス

ネットワーク監視サービス 「Net Predy」の提供開始

「丸文サービスプラットフォーム」とネットワークモニタリングシステムを基に、ネットワーク稼働状況の一元監視とアラート通知サービスを提供



▲ Net Predy 全体イメージ図

II – (1) 財務基本方針・財務施策「株主還元」

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

現中期経営計画での 主な連結財務テーマ

- キャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の改善（運転資産の回転期間短縮など）
- 予算管理・経費管理の継続的強化（経費率抑制等による利益率改善など）
- 適正な財務レバレッジの維持（自己資本比率の一定水準確保、資産・負債管理（ALM）精緻化など）
- 財務リスク管理の的確な運営（為替リスク管理、外貨流動性管理、オフバランス化・デリスク取引の推進など）

株主還元の見直し

- ▶ 株主還元をより充実し安定的な配当を行うため、2024年3月期から「DOE（株主資本配当率）」を新たな配当目安の指標として導入する

（新）配当政策

連結配当性向40%またはDOE2.5%のいずれか高い方を目安に、継続的かつ安定的な配当を実施することを基本方針とする

DOE・配当性向による配当額の関係性（イメージ）



Ⅱ－（２） 財務施策 「内部留保の活用」

- ▶ 時局に応じた経営優先課題を踏まえつつ、以下４領域において、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

非連続成長機会の追求と機動的な投融資案件の取り組みを積極化する

- ・ デジタル化、スマート化、IoT、AI、ロボティクス、次世代通信、医療・ヘルスケア等をテーマに非連続成長機会・戦略的リスクテイク機会を追求し、既存領域での市場拡大や商権拡充、隣接領域でのシナジーの発揮、新たな有望市場の創出を図る
- ・ 事業買収やベンチャー投資は、中計期間（３年間）で自己資本額の5-10%程度を目途とする
- ・ 自社と投資先双方の事業価値創造に寄与する協働／協創を通じた収益リターン実現を目指す

業務インフラ投資

ITシステム投資を通じた業務の効率化・経営情報の高度化を推進する

- ・ 仕入先、販売先の要望に緻密かつ機動的に対応し、バリューチェーン機能を継続強化する
- ・ 販売管理や管理会計等の経営情報管理を高度化し、収益性や採算性の改善に繋げる

人的資本（人財）投資

「人財」育成を企図した人的資本投資を拡充し、競争力を強化する

- ・ 人材マネジメントを高度化し、専門性の高いプロ人材の採用・育成および定着を図る
- ・ ダイバーシティ、働き方、ウェルビーイング施策を展開し、組織文化を変革する

バランスシート（BS）圧縮

BS圧縮・自己資本の適正水準維持を通じて、経営のリスク耐性を高める

- ・ 上記３施策への投資を行いつつ、BS圧縮に取り組み、財務リスクの低減を図る
- ・ 自己資本充実（調達余力確保）を通じ、大規模災害も想定したBCP対応力と事業継続性を担保する
- ・ 自己資本比率は一定水準（20-40%目途）を維持することを目安とする

Ⅲ. 非財務施策

- ▶ 「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との協働にも努める



CoE低減に向けた「3つのテーマ領域」

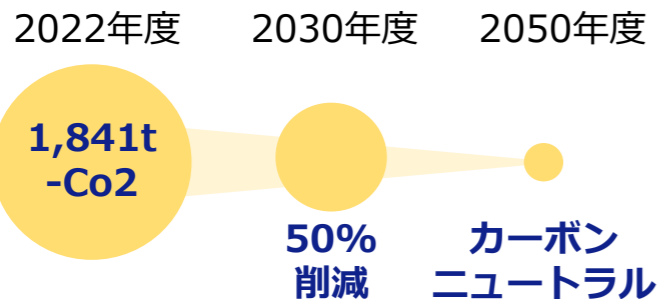
Ⅲ- (1) 非財務施策 「サステナビリティ経営の推進」

TCFD提言への賛同およびTCFDコンソーシアムへの参画

- 更なる情報開示・開示内容の拡充のため、TCFDコンソーシアムへ加入
- 気候変動への取り組みを強化し、Scope1,2の長期目標を設定
- Scope3は対象カテゴリーや算出方法を検討中



TCFD目標 (Scope 1+2)



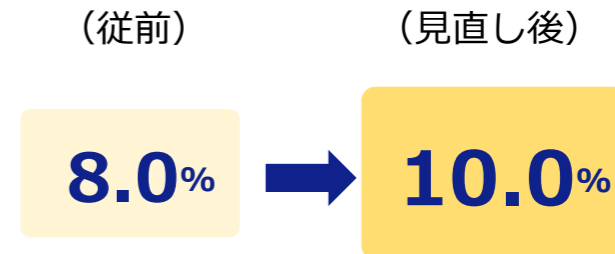
多様性の確保、人材育成の強化

- 第2新卒や経験者採用を強化し、多様な人材の登用を継続する
- タレント・マネジメント・システム導入により、適所適材の人員配置や組織的・計画的な人材育成を実施する
- e-ラーニングによる自主的な学びの仕組みづくりを推進する

女性社員の活躍推進

- 2027年度の女性管理職比率目標を引き上げ
- 管理職候補者に組織マネジメントの学習機会を継続提供する
- 職掌転換制度を活用したキャリア構築・支援を強化する
- 勤務地の限定、時差出勤制度などの導入

2027年度女性管理職比率目標



Ⅲ- (2) 非財務施策 「コーポレートガバナンス強化」

■ コーポレートガバナンス体制の整備推進

■ 経営理念の再定義（2022年度）



■ 取締役会の多様性確保

- 女性取締役を選任
- 社外取締役 4名選任（取締役 全9名中）

■ 業務執行取締役に対し、株式報酬制度を導入

- 導入スキーム : 譲渡制限付株式報酬 (RS)
- 対象者 : 業務執行取締役 5名
- 譲渡制限期間 : 3年間

■ 取締役会実効性評価に基づく、議論の深化・活性化

- 中期経営計画に関する議論の充実を課題認識し、改善に取り組む

Ⅲ- (3) 非財務施策 「ステークホルダー・エンゲージメント向上」

IR・SR・PR活動の一層の強化

■ 情報開示を拡充し、投資家との情報非対称性の解消・低減に努める

- 英文開示も含め、IR資料・IRサイトの一層の充実を図る
- マテリアリティの特定・統合報告書の発行を前倒しで進める（2024年度発行予定）



■ IR活動の社内フィードバックを実施する

- 経営施策への反映のため効果的なフィードバックを行う



■ 能動的な投資家面談を実施する

- 主要な機関投資家に対し能動的なアプローチを展開する
- IRミーティングを通じ、建設的な対話を実施する



■ メディア・リレーションを活用し「丸文ブランド」を強化する

- 認知度向上を目的としたプレスリリース、企業広告の発信を積極化する
- 2024年「創業180周年のサステナビリティ」を訴求する



総括：持続的な企業価値向上に向けた取り組みの俯瞰

- ▶ 「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、「ROE8.0%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倍以上の達成を目指す

