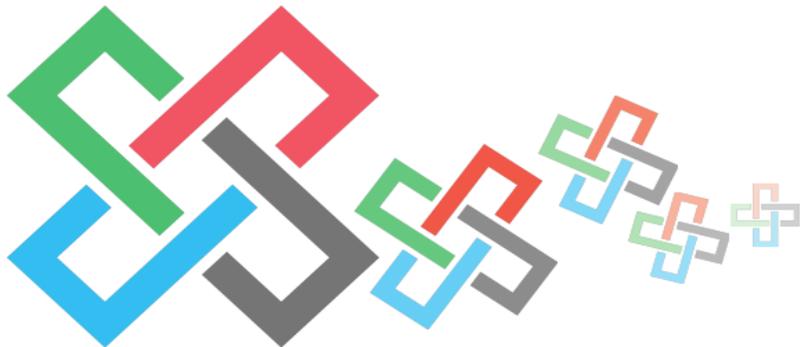


株式会社 **山善**

# 2021年3月期(第2四半期) 個人投資家向け決算説明資料



2020年12月7日

証券コード: 8051

## 目次

- I. 会社概要及び事業内容
- II. 山善のビジネスモデルと強み
- III. 中期経営計画「CROSSING YAMAZEN 2021」  
の取り組みについて
- IV. ESGの取り組みについて
- V. 株主還元について
- VI. 参考資料

# I . 会社概要及び事業内容

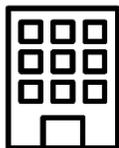


# 株式会社 山善

モノづくりを支える生産財と、快適生活空間を提案する消費財の専門商社

商	号	： 株式会社山善 YAMAZEN CORPORATION		
設	立	： 1947年(昭和22年)5月30日		
資	本	金	： 7,909百万円(2020年3月31日現在)	
売	上	高	： 472,191百万円(2020年3月期/連結)	
株	式	上	場	： 東京株式市場第一部上場 / 証券コード 8051
本	社	： 大阪市西区立売堀 2-3-16		
営	業	拠	点	： 国内:大阪、東京、さいたま、名古屋、九州、広島含め53カ所 海外:4支社、17現地法人、67事業所 (2020年9月30日現在)
従	業	員	数	： 3,077名(2020年3月31日現在/連結 有報ベース)

設立



1947年

売上高



4,721億円

2020年3月末現在

営業利益



120億円

2020年3月末現在

グローバル  
ネットワーク



16カ国・地域/  
67事業所

2020年9月末現在

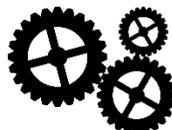
社員数



3,077名

2020年3月末現在

仕入先数



約4,000社

2020年5月現在

販売店数



約7,600社

2020年5月末現在

グリーンボール  
プロジェクトの  
CO2削減量



417,190t

2008年度～19年度までの  
累計の実績

家庭機器事業部  
取り扱いアイテム数



約5万点

扇風機  
年間販売台数

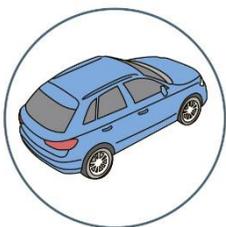


約260万台

サーキュレーター/  
ハンディファン含む



航空機



自動車



コーヒーマシン



自動販売機

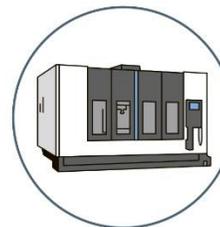


スマートフォン

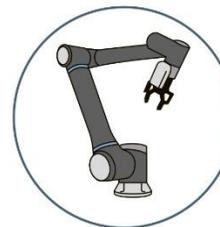


アシストスーツ

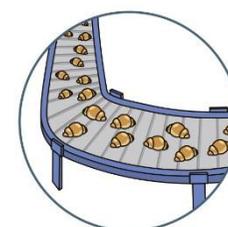
街でも、生産現場のあちらこちらにも、  
山善が関わっています！



工作機械



協働ロボット



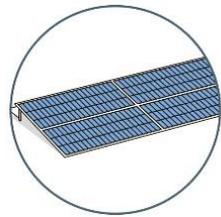
搬送機



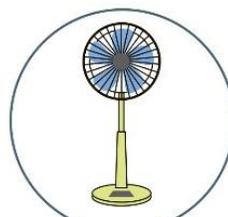
システムキッチン



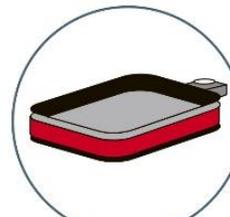
ユニットバス



太陽光発電



扇風機

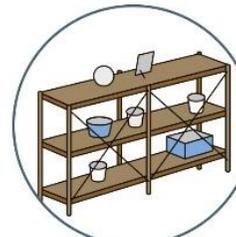


調理家電

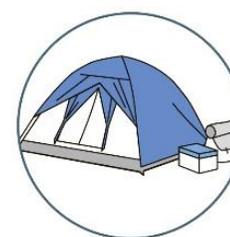


ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス

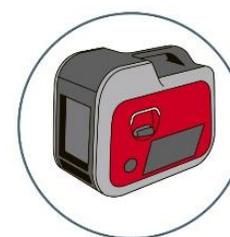
お家や暮らしの中でも  
山善の製品はあらゆるところに！



収納家具



キャンプ用品



発電機



生産財 × 消費財



「生産財」と「消費財」、**ダブルウイング**の専門商社。  
業績が設備投資動向や消費動向どちらか一方に拠ることなく、  
経営のリスクヘッジと配当の安定に繋がります。

## ■ 人づくりの経営

### 人を活かし **自業員**を育成する

自業員とは「従業員意識」を捨て、「自らが経営する」という自覚と気概を持って、常に高い目標に挑戦する社員のことです。自らが研鑽に励むのはもちろんのこと、社員に対し愛情を持って接することで自業員を育みます。

## ■ **切拓く**経営

### 革新と創造に挑戦する

創業者の山本猛夫は、生来の負けず嫌いと行動力の人で、何事も自力で「切拓く（きりひらく）」ことで事業分野を広げ、商売を大きくしてきました。そんな創業者精神を社員一人ひとりが持つように、この言葉は経営理念に含まれています。

## ■ 信頼の経営

### 期待に応え **社会に貢献する**

## 山本猛夫（1921-91） 来年、生誕100周年



### 山本猛夫（やまもと・たけお 1921～1991）

1921年福井県生まれ。14歳で大阪・立売堀の機械工具商「(株)前田軍治商店」に丁稚奉公。

働きながら夜間の大阪市立第二商業学校にて学ぶ。1943年に山善の前身である「大阪工具製作所」を設立。その後太平洋戦争に応召、生還。

1947年に「山善工具製販株式会社」を設立。1970年には東京・大阪株式市場の第一部への上場を果たす。1971年に「株式会社山善」に社名変更。1973年には自身をモデルにした小説「どてらい男」が、テレビドラマ化され、3年半にわたり全国放映されるなど人気番組となった。1991年に会長に就任、同年逝去。正五位叙位、勲三等瑞宝章受章。



### ～「山善」の由来～

山本家の世襲名である  
「山本善左衛門」の  
二文字を取って「山善」に。

## ドラマ「どてらい男(やつ)」(1973-77)



わしに  
そっくりやがな  
～ (笑)

花登 筐 (はなとこばこ) 氏の  
小説を西郷輝彦さんを主演に  
ドラマ化。  
3年半に渡り全国放映される  
など、人気番組となった。



創業者  
山本猛夫



代表取締役社長  
長尾雄次



大阪本社

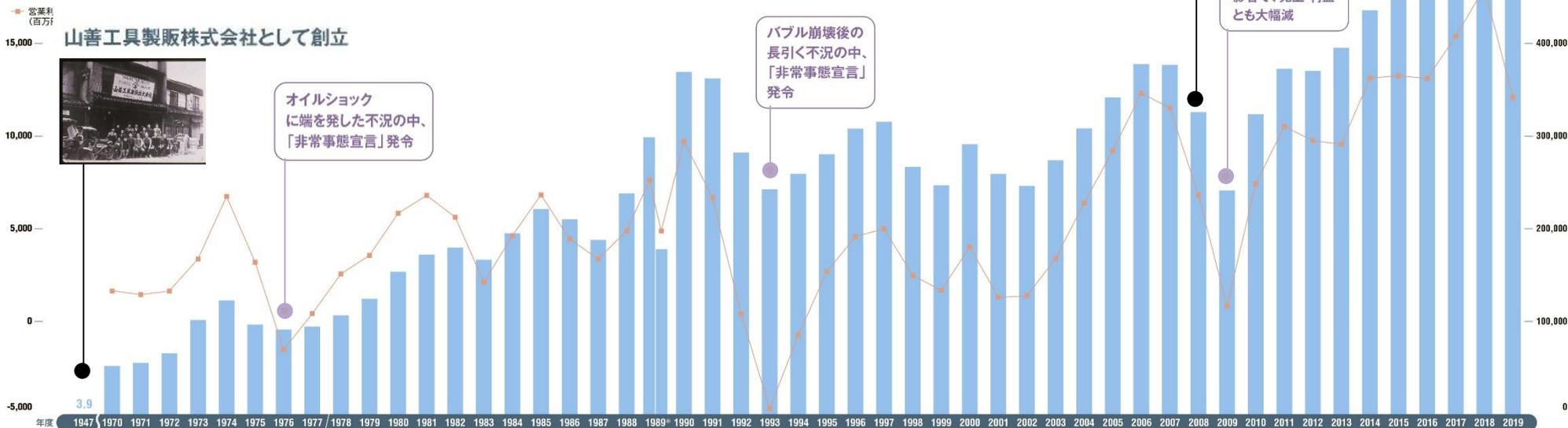
「グリーンボールプロジェクト」スタート



東邦工業株式会社を完全子会社化

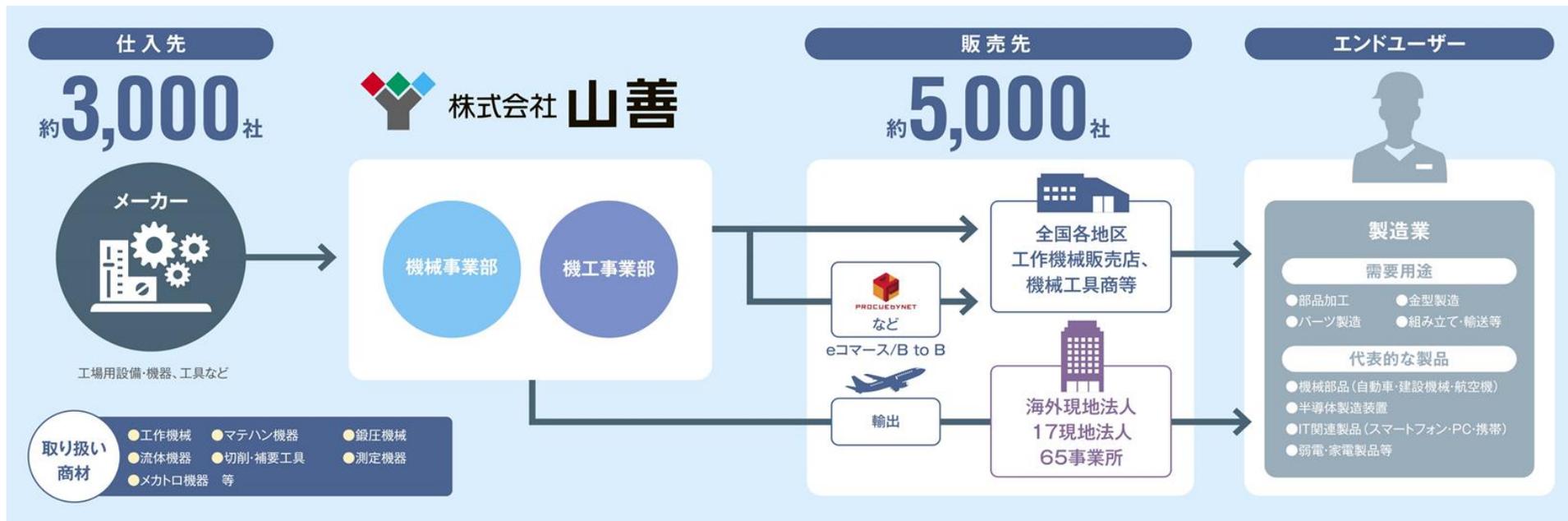


売上高  
(百万円)

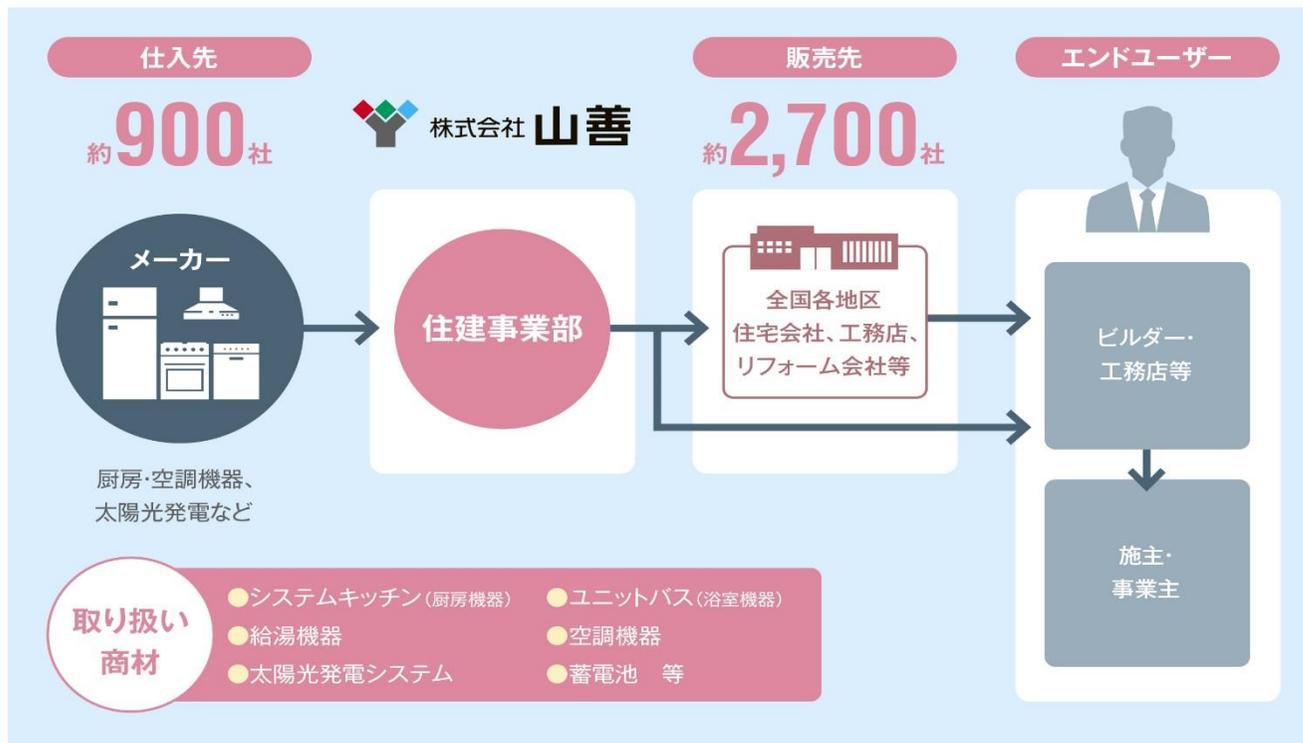


※1989年度より決算日を9月20日から3月31日に変更しており、当該年度におきましては2つの決算数字があります  
 (左)1988年9月21日～1989年9月20日まで  
 (右)1989年9月21日～1990年3月31日まで

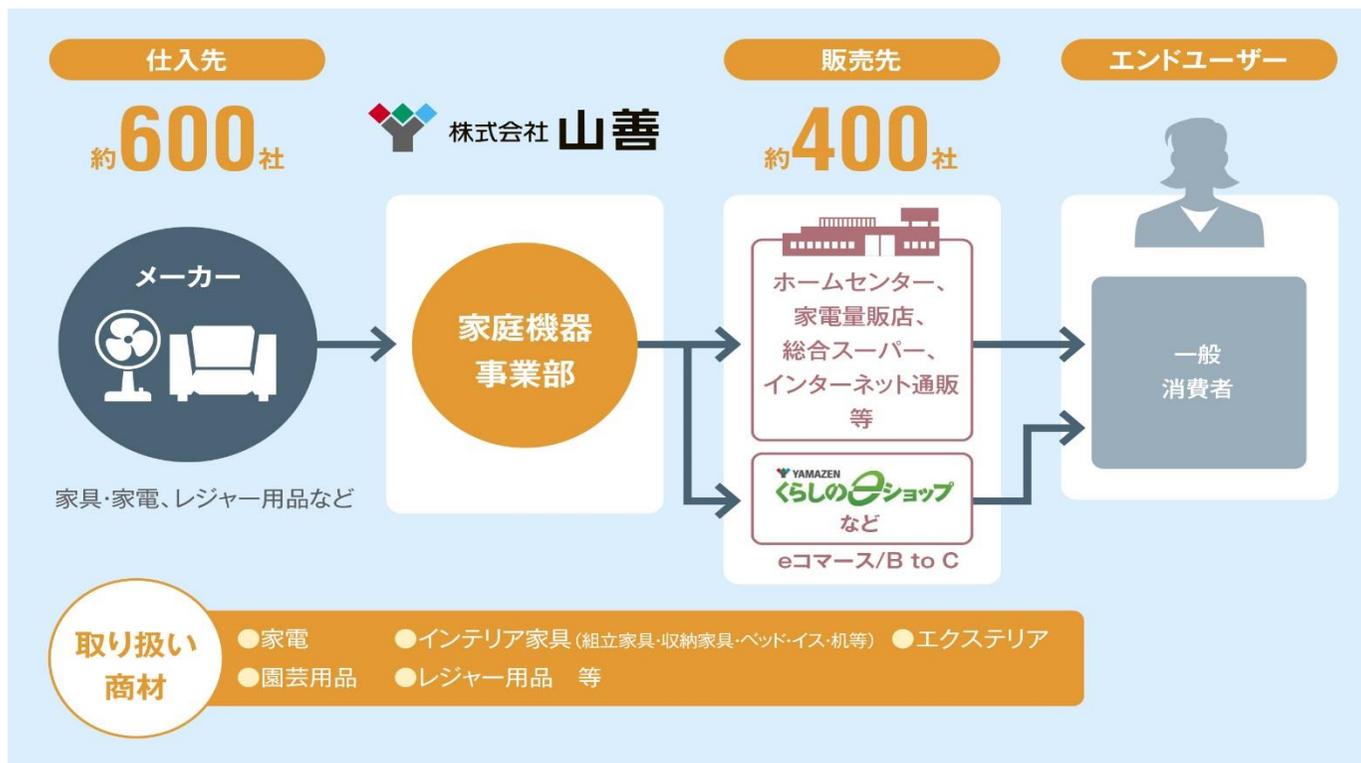
## Ⅱ. 山善のビジネスモデルと強み



仕入先（メーカー）から工作機械や周辺工具等を仕入れ、全国の販売店に卸しています。  
メーカー約3,000社、販売店約5,000社のネットワークをフル活用し、  
エンドユーザーのニーズに細やかに対応しています。



仕入先（メーカー）から住宅設備機器等を仕入れ、全国の住宅会社や工務店に卸しています。また非住宅（オフィス・ビル）分野にも力を入れており、設備や資材をビルダーや工務店に卸しています。



メーカーとして自社で開発した商品や、商社として仕入先から仕入れた商品を、全国の量販店やネット通販などに納品しています。また、「ぐらしのeショップ」や「山善家電」などのネット通販も運営しています。

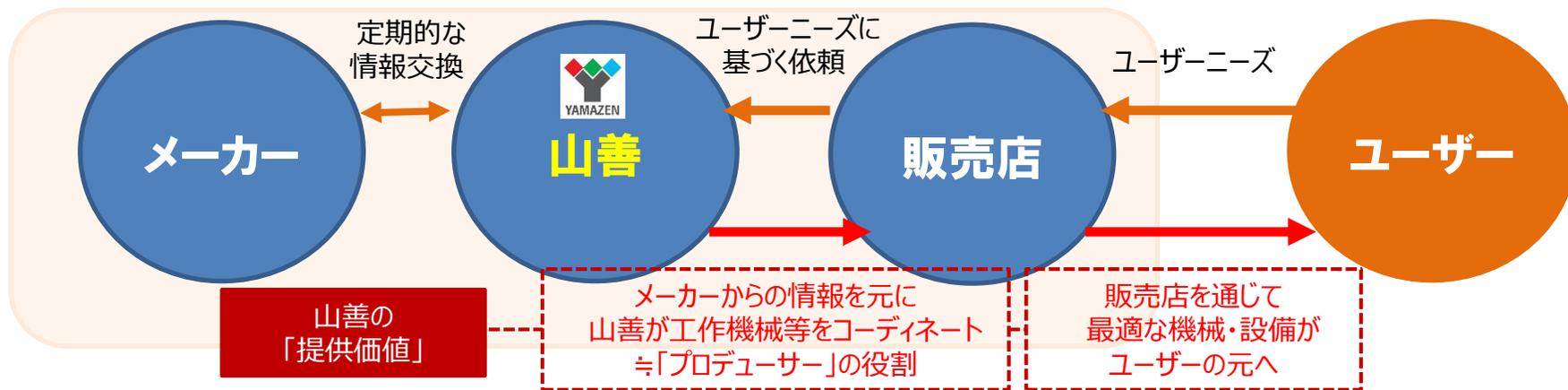
事業部	強み	課題	取り組み
機械事業部/ 機工事業部	<ul style="list-style-type: none"> <li>3,000を超えるのメーカーとの結びつき</li> <li>地域に密着したエリア戦略の実施</li> <li>「お困りゴト」を解決するソリューション提案の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界の設備投資動向に左右される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ユーザーニーズを取り込む仕組みづくり</li> <li>人手不足に対応する自動化提案への注力</li> <li>三品市場（食品・薬品・化粧品）の開拓</li> </ul>
住建事業部	<ul style="list-style-type: none"> <li>施工、工事もワンストップで請け負う</li> <li>オリジナルZEHやエネルギーソリューション事業など新規事業も活発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新設住宅着工戸数が減少する中でも、住宅関連の売上比率が高い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>非住宅市場の開拓</li> <li>ZEH、エネルギーソリューション事業など新規事業のさらなる推進</li> </ul>
家庭機器事業部	<ul style="list-style-type: none"> <li>メーカー機能、商社機能を併せ持ち、多彩なアイテムを品揃え</li> <li>ECサイトも含め、販路も多岐に渡る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場でのブランド定着</li> <li>季節商材に依存した売上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>付加価値のあるオリジナル商品の開発</li> <li>デザイン性の高い北欧の輸入家電なども積極的に販売</li> </ul>



事業部のノウハウ・経験値・価値を掛け合わせて「総合力」を発揮。  
時代に沿って変化しながら、顧客の求めるものに柔軟に対応。



生産財事業（機械事業部・機工事業部のセールス）



「販売店×メーカー×山善」が密な信頼関係で結ばれ、まさに「三位一体」となって、多くのユーザーの細かなニーズに対応しています。



<機工事業部>  
 食品衛生法改正に関する  
 ビジネスフォーラムの開催。  
 ユーザーニーズの顕在化、具体的提案へ。

<機工事業部・住建事業部>  
 省エネ診断から機器の改修・補強提案、  
 さらにはBCP対策まで対応できる展示会の開催。

ユーザーの「お困りゴト」をしっかりと明確化し、  
 ソリューション提案を実施しています。



### <FAE支社>

生産現場の自動化、省人化を提案する専門部隊。  
 メイン商材の一つである、協働ロボットの「テックマン」の専任営業として、  
 「テックウーマン」という女性オンリーのセールスチームを発足させる。  
 今年入社した新人テックウーマンは、ユーチューバー活動も行っている。

協働ロボットとは人と一緒に働くことができるロボット。  
 安全柵なしで設置でき、プログラミングも簡素な点が特徴。  
 2025年には2018年の7倍の4,000億円を超える市場になると見込まれている。



エンジニアではない女性でも簡単に取り扱えることをアピールしつつ、  
 きめ細やかなセールス活動を実施。社内の女性活躍の  
 シンボリック的存在も担っています。



<住建事業部/SFS支社>  
 一般社団法人カーボンマネジメントイニシアティブ（CMI）と、  
 省エネ診断及び環境関連事業のアドバイザー等の業務提携契約を締結。  
 生産設備や環境設備の省エネ診断・改修等を提案するエネルギーソリューション事業を強化。

‘モノ売り’から‘コト売り’を経て、温暖化ガス実質ゼロ時代への‘しくみ’売りへ。  
 商社として付加価値が提供できる「しくみ作り」が今後重要となる中、  
 エネルギーソリューション事業の推進を行っています。

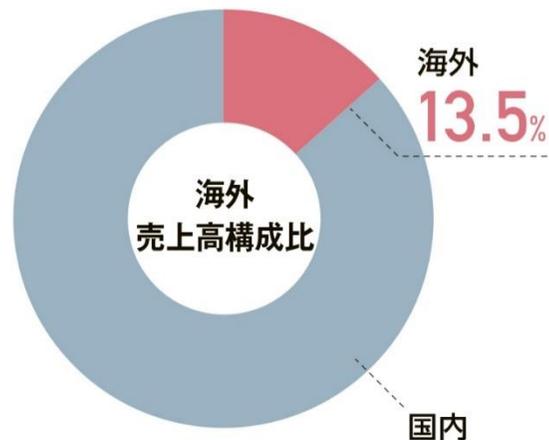


## <家庭機器事業部>

- (画像左) 調理家電に注力。巣ごもり需要もあり伸長。中でも、「減塩焼き肉グリル」は独自のカット構造を採用したプレートが特長。プレートの裏面を“X”の形状に、表面を曲線形状にすることで、従来プレートに残りやすかった余分な油を効率的に落とすことができるように。煙を約70%、油の飛び散りを約85%抑える。
- (画像中央) 「Y GALLERIA (ワイ・ガレリア)」をPOPUPオープン。おうち時間を充実させるプロダクトを紹介するギャラリー。デザイン性の高い北欧家電やインテリア商品など多数展示。
- (画像右) 若年層をターゲットに、ゲームコンテンツ「白猫プロジェクト」とコラボしたハンディファンを発売。

メーカー・商社どちらの機能も併せ持つことを強みに、暮らしを快適にするアイテムを世に送り出しています。

## 山善のグローバルネットワーク



※海外の売上高は、生産財関連事業のみ  
※2020年3月末現在



現在、16の国・地域の主要産業都市に、67の事務所を構えています。海外では直接エンドユーザーに販売し、エンジニアも多数在籍しています。

①地域密着の販売体制②現地にエンジニアがいることで高度な提案を強みに海外生産財事業を展開しています。



※画像は旧社屋のショールーム

今年10月に新社屋稼動開始。北米14の拠点を統括する戦略拠点。ショールームを大型化し、エンジニアリング能力を大幅に強化すると共に、物流倉庫も拡充して、北米の戦略開発拠点としての役割をさらに強めていきます。

## 消費財関連事業

147,576百万円 31.3%

### 住建事業部

60,054百万円  
12.7%



### 家庭機器事業部

87,521百万円  
18.6%



### その他

9,404百万円  
2.0%

## 生産財関連事業

315,210百万円 66.7%

### 機械事業部

131,485百万円 27.8%



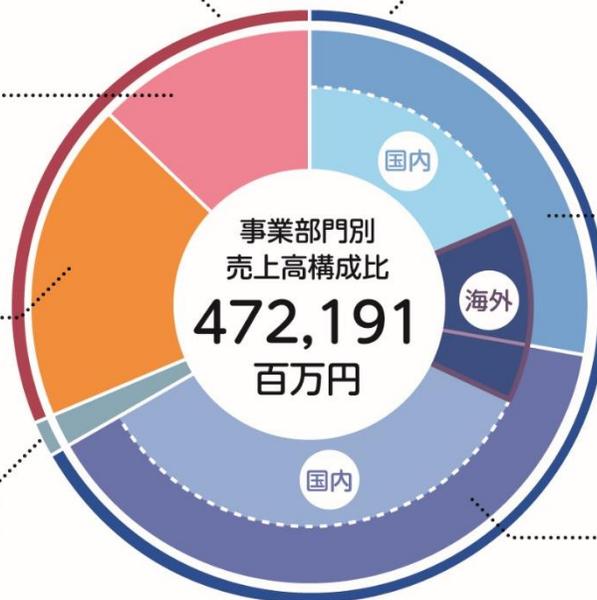
国内 88,399百万円 18.7%  
海外 43,086百万円 9.1%

### 機工事業部

183,724百万円 38.9%



国内 162,962百万円 34.5%  
海外 20,761百万円 4.4%

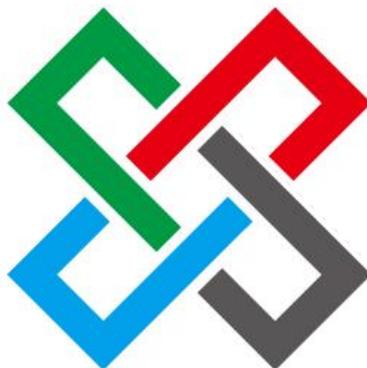


2020年3月末時点

「生産財」と「消費財」ダブルウイングの専門商社の強みを活かす経営。  
海外16カ国・地域、17現地法人、67事業所のグローバルネットワーク。

# Ⅲ. 中期経営計画 「CROSSING YAMAZEN 2021」の 取り組みについて

# CROSSING YAMAZEN 2021



**事業ドメインの垣根を越え  
ヒト、モノ、コト、情報をクロスさせて  
新たな提供価値を生み出そう！**

- ・中期経営計画「CROSSING YAMAZEN 2021」の定量計画は、見直しを視野に検討。
- ・5つの大方針と取り組みテーマは変更なく、積極的に推進し、多面的施策を立案・実行。



## 1.国内事業の強化

(主要取り組みテーマ)

- 自動化・省人化ニーズへの対応強化
- 将来有望な市場の開拓・強化
- ・電気自動車(EV)、食品・薬品・化粧品(三品市場)、農業、航空宇宙等



## 2.グローバル展開の加速

(主要取り組みテーマ)

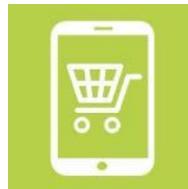
- 成長市場の強化(インド等)
- ・拠点/テクニカルセンターの増設
- 自動化需要の取り込み
- ・自前で技術対応できる体制づくり、Slerとの提携
- 海外物流の整備による業務・物流の効率化
- 安全保障貿易に対応した輸出管理体制の強化



## 3.機能商社化による収益力強化

(主要取り組みテーマ)

- 自動化・省人化ニーズへの対応強化
- ・エンジニアリング機能の強化、Slerとの提携
- エネルギーソリューション事業の強化
- 新経営基幹システムへの刷新
- デジタル営業支援ツールの活用



## 4.eコマースの拡充

(主要取り組みテーマ)

- 家庭機器事業部のネット販売拡大
- ・ユーザビリティ向上を通じた、ロイヤリティ獲得と維持
- ・専門店としての品揃え・付帯サービスの拡充
- ・新規(モール)出店
- 海外機工でのグローバルeコマースの検討
- 物流機能の強化



## 5.事業拡大を支える経営基盤の強化

(主要取り組みテーマ)

- ERP等導入によるグローバルでのシステム統合



## 自動化・省人化ニーズへの対応強化/PB商品の開発強化

### ■第75期上期の動き



- ・協働ロボット「テックマン」
- ・2020年4月 FAE支社「山善FA・Sler会」を立ち上げ
- 協働ロボット「テックマン」の専門営業部隊「テックウーマン」



機工事業部PB商品が好評価

- 4月1日に「山善FA・Sler会」を立ち上げ。Slerと連携強化を深めることで、さらなる自動化提案を推進。協働ロボット「テックマン」の専門営業部隊、「テックウーマン」の人員強化。
- 機工事業部のプライベートブランド商品として移動式スポットクーラーなどを商品開発・販売強化。

### ■下期の強化ポイント

- ‘3密’防止のソリューション提案(協働ロボット、空調管理等)。
- 機工事業部のプライベートブランド商品の引き続きの販売促進。
- 三品市場(食品・薬品・化粧品)、建設、農業、EVといった市場の開拓。



### 北米における工作機械販売事業等を強化へ

#### ■第75期上期の動き



アメリカ現地法人  
YAMAZEN INC.の新社屋



左上:リアル展示会「台北自動車工業大展」  
右下:リアル展示会 タイの「METALEX 2020」

- 8月にYAMAZEN INC.の新社屋が竣工、10月より稼動開始。北米の戦略開発拠点としての役割をさらに強める。
- 中国支社に自動化案件専門チームを発足。台湾支社でも自動化案件が増加しており、展示会に出展しながら営業活動を展開。
- 今年もタイの「METALEX」に出展。新業種・新規顧客の開拓を推進中。

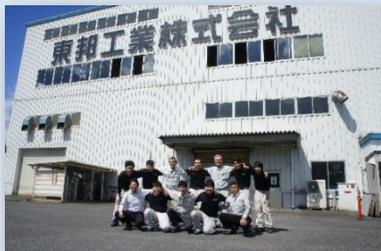
#### ■下期の強化ポイント

➤海外において、IoTやAI、5Gなどの最新テクノロジーを活用した自動化への設備投資の動きを商機と捉え、営業を推進。



## 山善グループのエンジニアリング機能を活かした受注獲得

### ■第75期上期の動き



東邦工業株式会社  
ロボット・FAシステムを得意とする  
システムインテグレーター  
(2017年4月グループ会社化)

ネットワーク



ネットワーク

**エンジニアリング機能の  
強化と受注獲得**



株式会社 石原技研  
自動化・搬送ラインを得意とする  
システムインテグレーター  
(2019年10月グループ会社化)

### ■下期の強化ポイント

➢山善のネットワーク力と、グループ会社の得意分野を活かし、  
山善グループ全体のエンジニアリング機能の強化および受注獲得に注力。

## ■第75期通期の動き

### ④eコマースの拡充



- 生産財ならびに消費財において、eコマースの要である物流網の整備を含めた、より効率的でタイムリーな商品配送体制を構築中。



### ⑤経営基盤の強化

- 経営の全体最適と業務改革を目的に、経営基幹システムの導入を推進中。2021年秋に稼働予定。
- 各事業部の商品データベースを一元管理することで、業務の効率化を図る。



## IV. ESGの取り組みについて



環境

## Environment

### 環境優良商品の普及

あらゆる商品やサービスの流通に携わる企業として、全社をあげて環境優良商品の普及を目指す。



### グリーンボールプロジェクト

省エネ機器と環境優良商品の普及を促進し、持続可能な社会の実現を目指し、地球環境とエネルギーの未来に貢献することを目的とする「グリーンボールプロジェクト」。

グリーンボールプロジェクトでは、当社が取り扱う省エネ機器や環境優良商品等が、当プロジェクトの参加企業である販売店を通じて、工場や一般家庭へ販売・設置されることで見込まれるCO2削減効果量をまとめて数値化し、国や企業のCO2削減に貢献。

販売店・メーカー含め累計10,000社が参加。

CO2削減量は累計417,190トン。

森林のCO2吸収量換算 47,400ha

東京ドーム1万個分の面積に相当。





社会

Social

## 山本猛夫記念奨学基金

創業者・山本猛夫の意思を継承し、当基金は1992年に設立。当基金から奨学金を受けた学生はアジアからの留学生を含めこれまでに100名を超え、各方面で活躍。



## サプライチェーンにおける取り組み

業界のサプライチェーンの分断防止に寄与するため、BCP策定から機器の選定・導入までをワンストップでサポートするサービス「BCP.ERS(ビーシーパース)」を全国展開。全国でBCP関連のセミナーを多数開催し、好評を得ている。



**BCP.ERS**  
ビーシーパース

## 技能五輪・アビリンピックに協賛

次世代ものづくり人財の育成のため、2006年から「技能五輪・アビリンピック」に協賛。2009年からは大会競技解説図書として「ものづくり図鑑」を発刊し、大会開催地の小学校等に寄贈。「ものづくり図鑑」の累計発刊部数は、約50万部。



## 「関西・新型コロナウイルス医療体制支援基金」に寄付

新型コロナウイルスに関連する医療体制の強化のため、公益社団法人 関西経済連合会が創設した、「関西・新型コロナウイルス医療体制支援基金」に寄付。



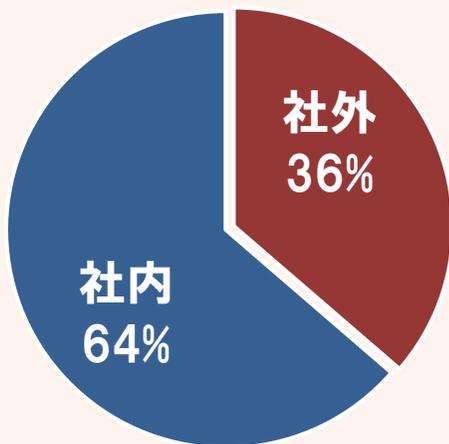
ガバナンス

## Governance

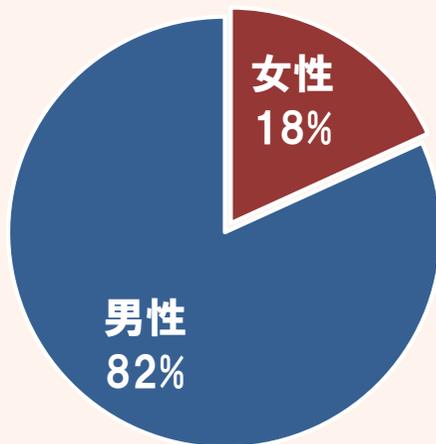
企業価値のさらなる向上のため、コーポレートブランドの構築やESG・SDGsへの取り組みも重点的に行ない、また、新任の女性社外取締役を迎え、外部の幅広い知見を活かした経営を推進。

### 社外・女性取締役

#### 社外取締役比率



#### 取締役女性比率



井関 博文



鈴木 敦子



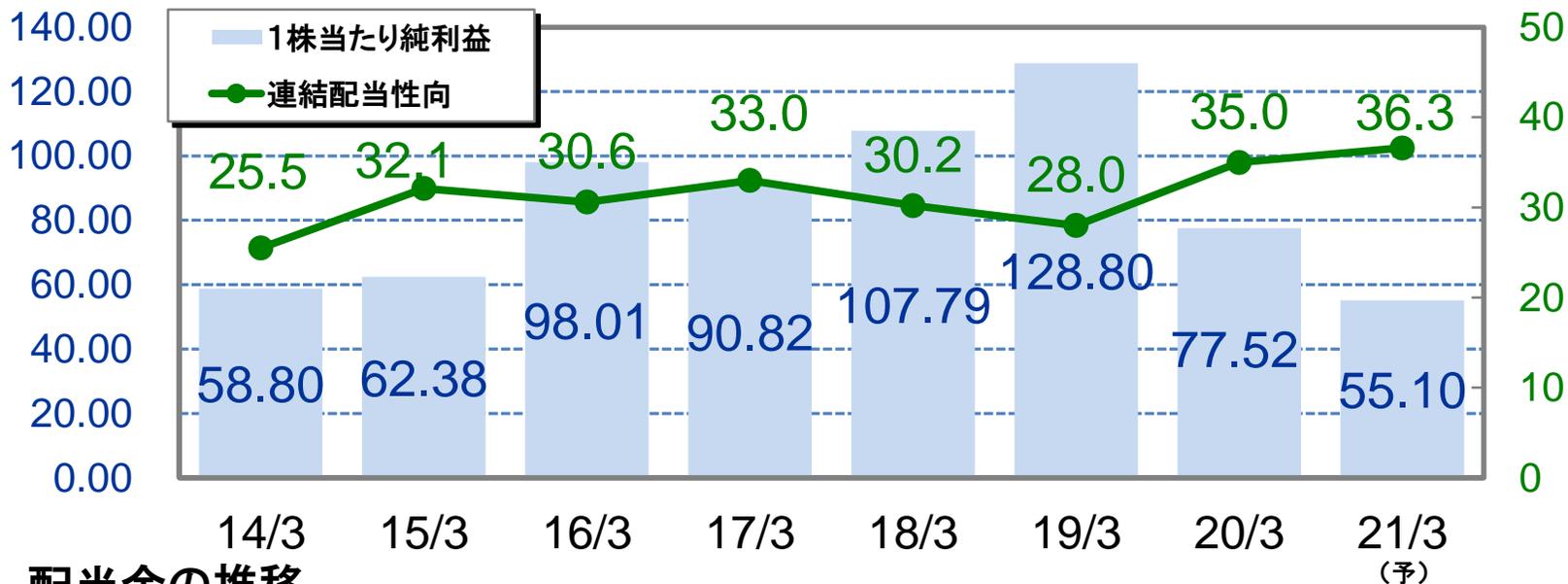
加藤 幸江



津田 佳典

# V. 株主還元について

連結配当性向30%を目途に配当を実施し、さらなる配当水準の向上に努めてまいります。  
 第75期につきましては、中間・期末配当をそれぞれ10円とし、年間で1株あたり20円の配当を  
 予定。

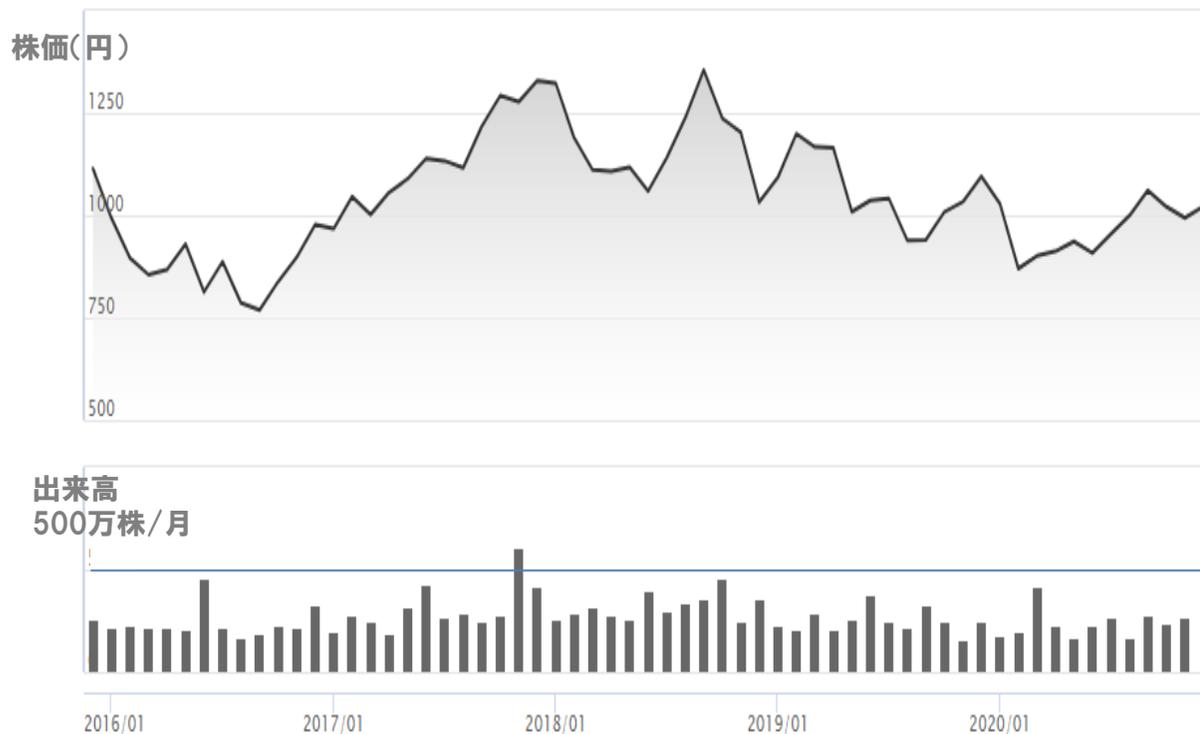


## 配当金の推移

		'14/3	'15/3	'16/3	'17/3	'18/3	'19/3	'20/3	'21/3 (予)
配当金額 (円)	中 間	7.0	8.0	12.0	*13.5	13.0	<b>15.0</b>	16.0	10.0
	期 末	8.0	12.0	*18.0	*16.5	*19.5	<b>*21.0</b>	14.0	10.0
	年 間	15.0	20.0	*30.0	*30.0	*32.5	<b>*36.0</b>	30.0	20.0

\*は特別配当、記念配当を含む

## 山善株価、出来高推移(5年)

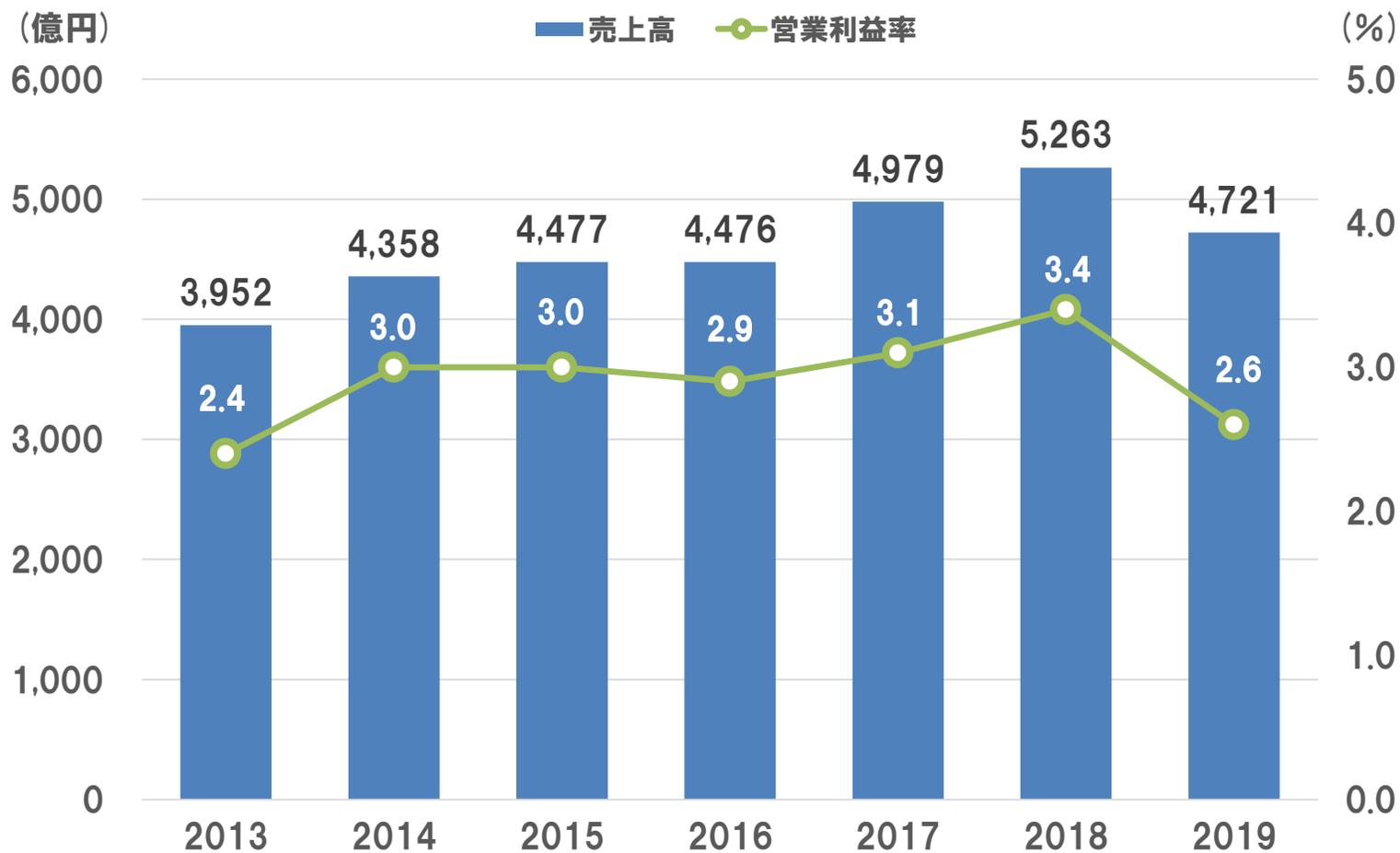


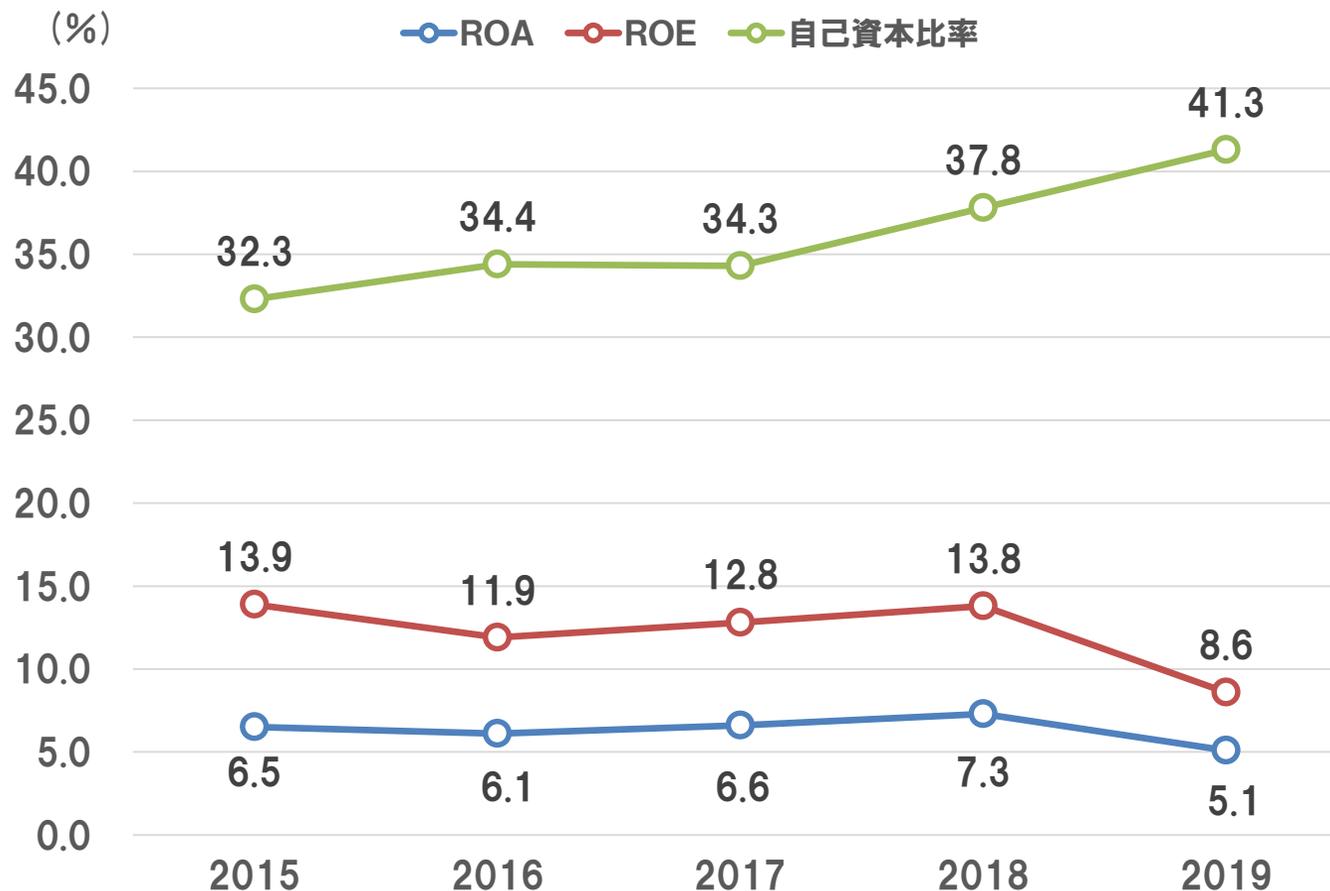
### 東証第1部(8051)

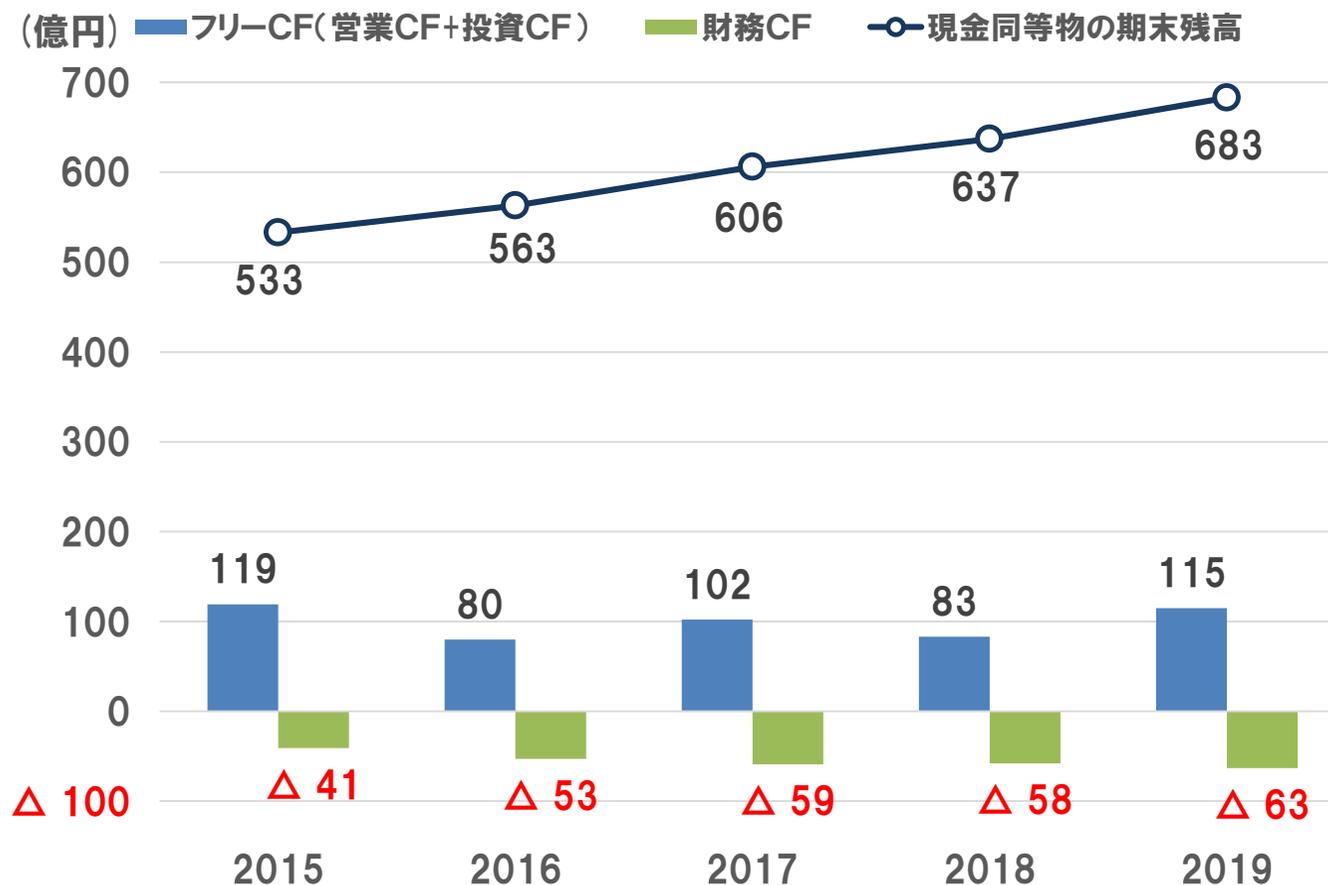
株価 (2020年11月16日終値)	1,060円
単元株	100株
最低購入代金 (2020年11月30日終値)	106,000円
PER (2020年9月末現在)	19.3
PBR (2020年9月末現在)	1.01
時価総額 (2020年11月16日終値)	1,010.23億円
配当利回り (2020年度予想)	1.89%

## VI. 参考資料

(単位:百万円)	2020年3月期 第74期実績	2021年3月期 第75期計画	前年対比 増減率
売上高	472,191	420,000	△11.1%
営業利益	12,091	8,000	△33.8%
営業利益率	2.6%	1.9%	(-0.7)
経常利益	11,895	8,000	△32.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	8,088	5,200	△35.7%







本資料に記載されている、当社グループの計画・将来の見通し・戦略などのうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、将来の業績に関する見通しであり、これらは当社において現時点で入手可能な情報による当社経営陣の判断および仮定に基づいています。従って、実際の業績は、不確定要素や経済情勢その他リスク要因により、大きく異なる可能性があります。また、本資料は投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定はご自身の判断でなさるようお願いいたします。