

株式会社 **山善**
2021年3月期
(第75期)

決算説明会

2021年5月20日



代表取締役社長 **長尾 雄次**

証券コード: 8051



株式会社 **山善**

AGENDA

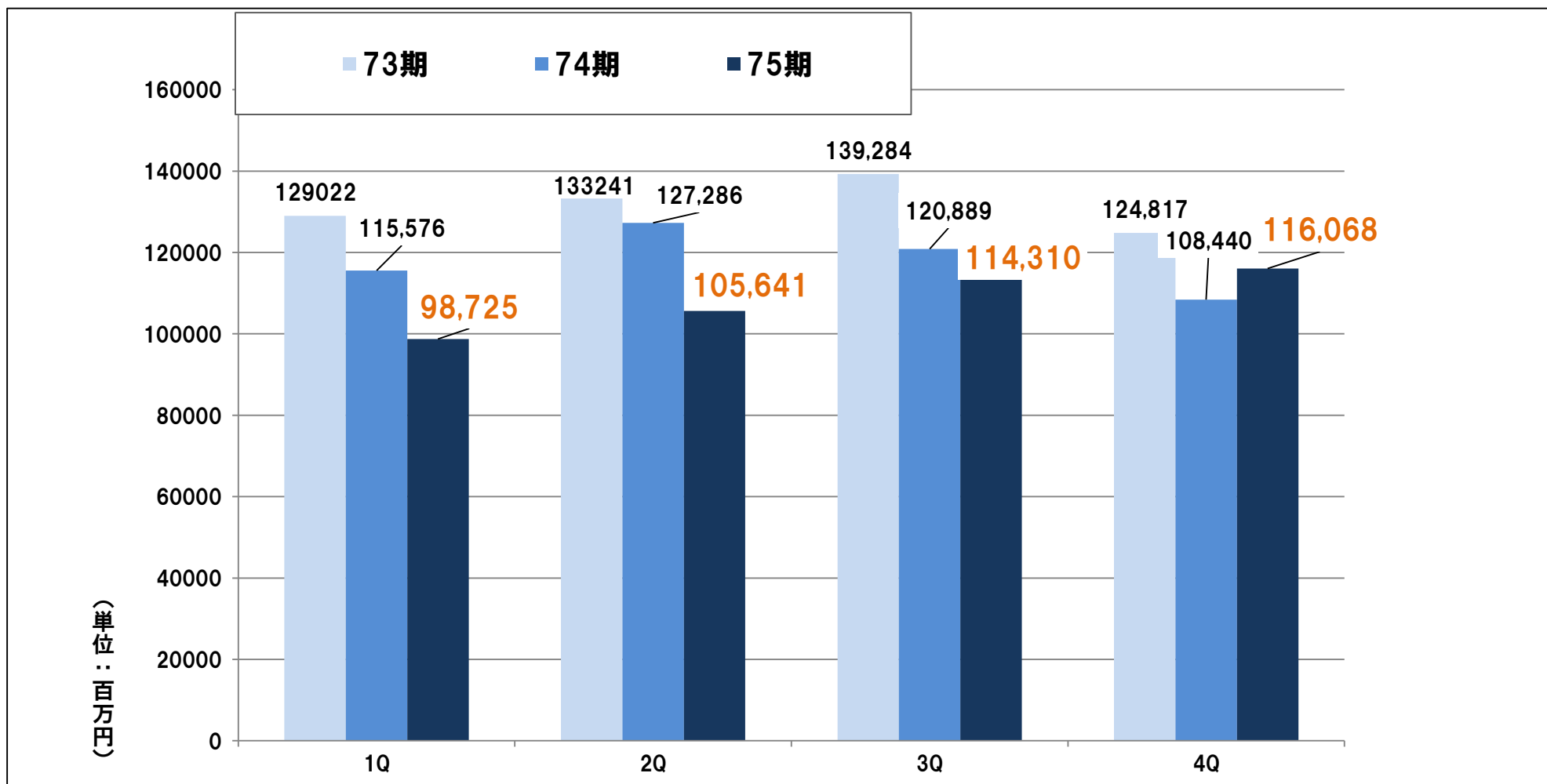
- I. 2021年3月期決算概要
- II. 2022年3月期の業績予想
- III. 営業活動の取り組み方針と4月1日付機構改革
- IV. 中期経営計画の取り組み
- V. ESGへの取り組み
- VI. 資金の調達と株主還元

I . 2021年3月期決算概要 (第75期)

■ 連結損益計算書

(単位:百万円)	2020年3月期 (第74期)	2021年3月期 (第75期)	前年対比 増減率	公表計画 (修正)	計 画 比 増 減 率
売 上 高	472,192	434,744	△7.9%	430,000	1.1%
売 上 総 利 益	63,301	62,672	△1.0%	-	-
(総 利 益 率)	(13.4%)	(14.4%)	(+1.0)	-	-
販 売 管 理 費	51,209	51,438	0.4%	-	-
営 業 利 益	12,091	11,234	△7.1%	10,000	12.3%
(営 業 利 益 率)	(2.6%)	(2.6%)	±0	(2.1%)	
営 業 外 損 益	△196	△24	-	-	-
経 常 利 益	11,895	11,209	△5.8%	10,000	12.1%
特 別 損 益	△161	85	-	-	-
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益	8,088	7,572	△6.4%	6,800	11.4%

■ 四半期比較(過去3年)



■ 事業別売上高

(単位:百万円、%)	2020年3月期 (第74期)	2021年3月期 (第75期)	前年対比 増減率
機 械 事 業 部	131,485	103,629	△21.2%
機 工 事 業 部	183,724	161,430	△12.1%
(生 産 財 関 連 計)	315,210	265,059	△15.9%
住 建 事 業 部	60,054	58,741	△2.2%
家 庭 機 器 事 業 部	87,521	103,379	18.1%
(消 費 財 関 連 計)	147,576	162,121	9.9%
そ の 他 部 門	9,404	7,563	△19.6%
合 計	472,191	434,744	△7.9%

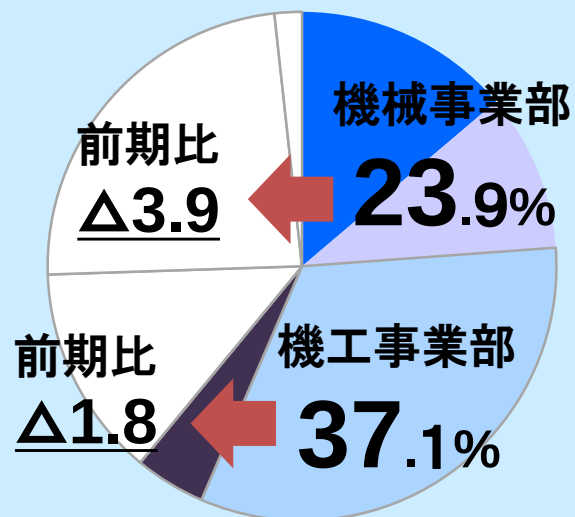
- 国内機械事業は、期初のコロナ禍による受注大幅減から緩やかに回復。
自動車産業は、徐々に復調の兆しがあり、半導体関連の工作機械受注が堅調。
- 国内機工事業は、第2四半期後半に入り、一部の工場では稼働率が緩やかな回復傾向を示し、第3四半期以降は切削工具や自動化設備等の出荷が増加。
- 海外生産財事業は、中華圏の回復が早く、売上を牽引。
第3四半期以降、北米やタイ・ベトナムなど一部の国における販売が回復傾向。

(単位:百万円、%)			2020年3月期 (第74期)	2021年3月期 (第75期)	前年対比 増減率
生 産 財	機 械 事 業 部	国 内 売 上 高	88,399	60,007	△32.1%
		海 外 売 上 高	43,086	43,621	1.2%
		機 械 合 計	131,485	103,629	△21.2%
	機 工 事 業 部	国 内 売 上 高	162,962	141,885	△12.9%
		海 外 売 上 高	20,761	19,544	△5.9%
		機 工 合 計	183,724	161,430	△12.1%
	生 産 財 関 連 合 計	売 上 高	315,210	265,059	△15.9%
		営 業 利 益	9,673	6,593	△31.8%
		営 業 利 益 率	3.1%	2.5%	(-0.6)

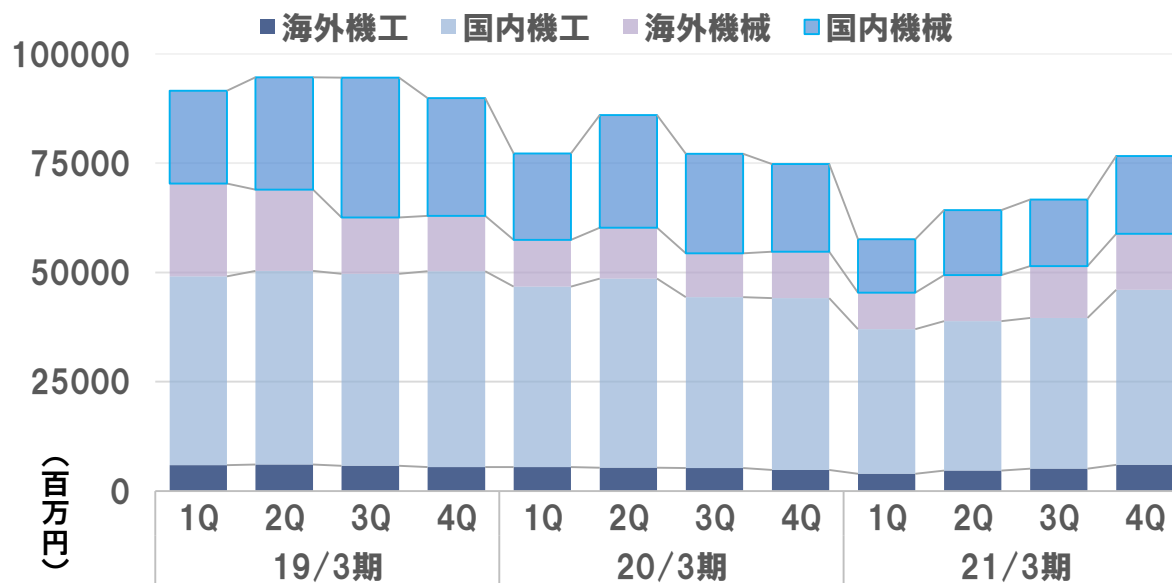
事業部別概要(生産財)

(単位:百万円)			第74期	2021年3月期(第75期)		
生産財	生産財合計	売上高	315,210	265,059	前年対比増減率	△15.9%
		営業利益	9,673	6,593	利益率	2.5%

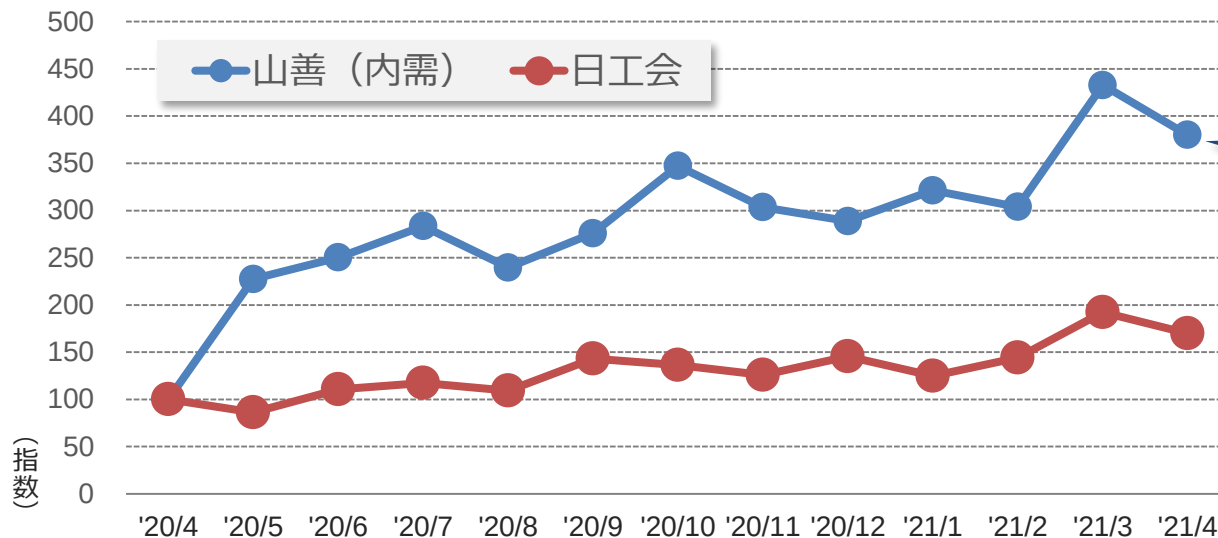
売上高構成比



四半期売上高推移(直近3年)

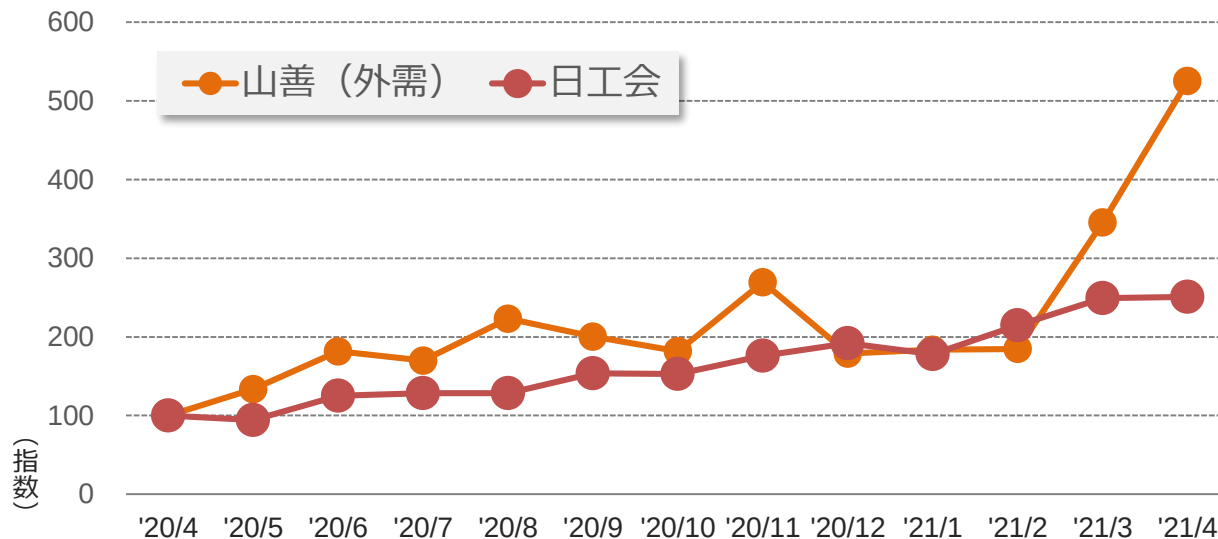


内需トレンド



4月比
3.8倍

外需トレンド



4月比
5.3倍

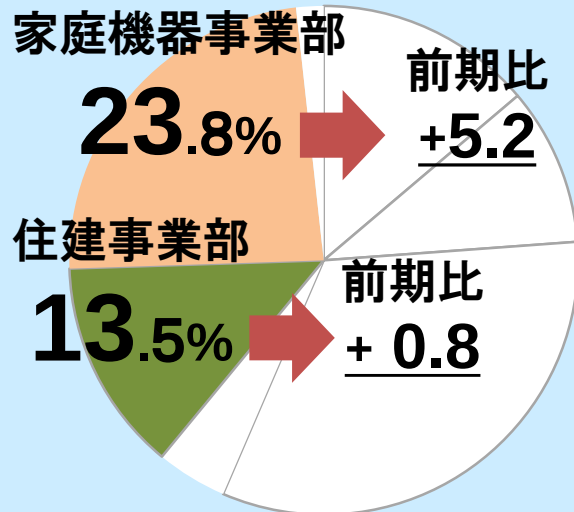
※2020年4月受注額を基準（100）とした場合の各月受注トレンド [指数]

- ・ 住建事業は、補助金・給付金の活用や、換気と空調のセット提案強化により、ルームエアコンやエコキュート、衛生機器等の水廻り商品が堅調に推移。また、空気清浄機や除菌・脱臭機等の感染症対策商品の販売も拡大。
- ・ 家庭機器事業は、調理家電などの「巣ごもり消費」に合致する商品が多く、ECサイトを含むネット通販を中心に、ホームセンターや家電量販店向けが順調に推移。

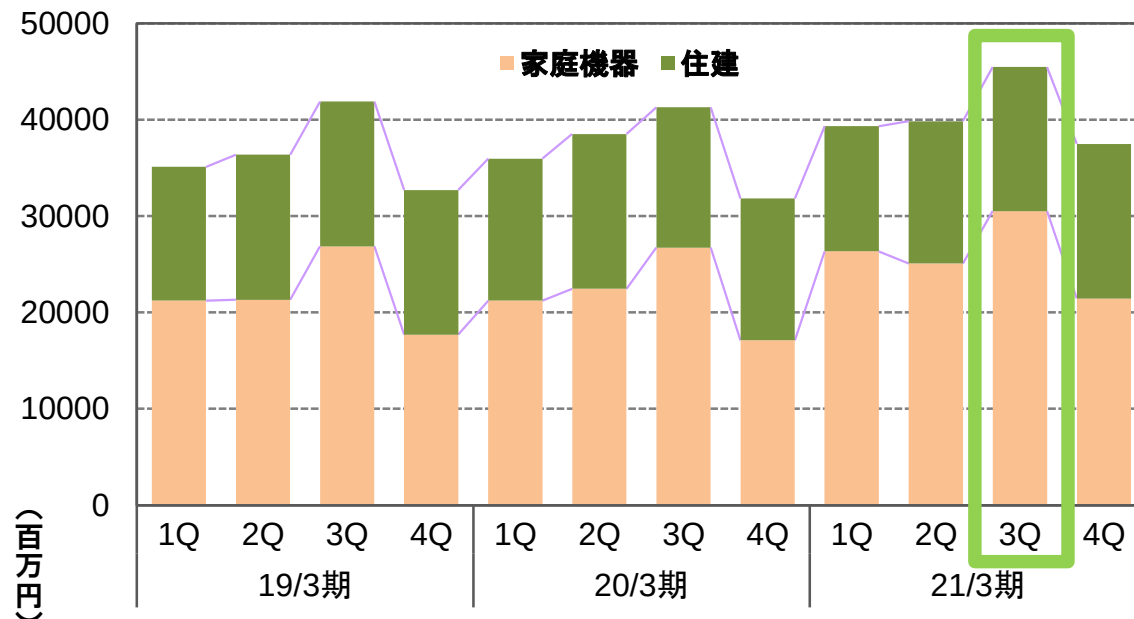
(単位:百万円、%)			2020年3月期 (第74期)	2021年3月期 (第75期)	前年対比 増減率
消費財	住 建 事 業 部	売 上 高	60,054	58,741	△2.2%
		営 業 利 益	1,655	1,759	6.3%
		営 業 利 益 率	2.8%	3.0%	(+0.2)
	家 庭 機 器 部	売 上 高	87,521	103,379	18.1%
		営 業 利 益	2,284	6,052	164.9%
		営 業 利 益 率	2.6%	5.9%	(+3.2)
	消 費 財 関 連 合 計	売 上 高	147,576	162,121	9.9%
		営 業 利 益	3,940	7,811	98.2%
		営 業 利 益 率	2.7%	4.8%	(+2.1)

(単位:百万円)			第74期	2021年3月期(第75期)		
消費財	住 建 事 業	売 上 高	60,054	58,741	前年対比増減率	△2.2%
		営 業 利 益	1,655	1,759	利益率	3.0%
	家庭機器事業	売 上 高	87,521	103,379	前年対比増減率	18.1%
		営 業 利 益	2,284	6,052	利益率	5.9%

売上高構成比



四半期売上高推移(直近3年)



(単位:百万円)

営業利益

12,091

売上総利益減少

628

機械事業	-2,953
機工事業	-2,472
住建事業	+35
家機事業	+4,792
その他	-30

販管費増加

229

人件費	+502
運賃・保管料	+955
広告・販促費	-677
活動経費・その他	-551

営業利益

11,234

2020年3月期
(第74期)

← 前期比▲857 →

2021年3月期
(第75期)

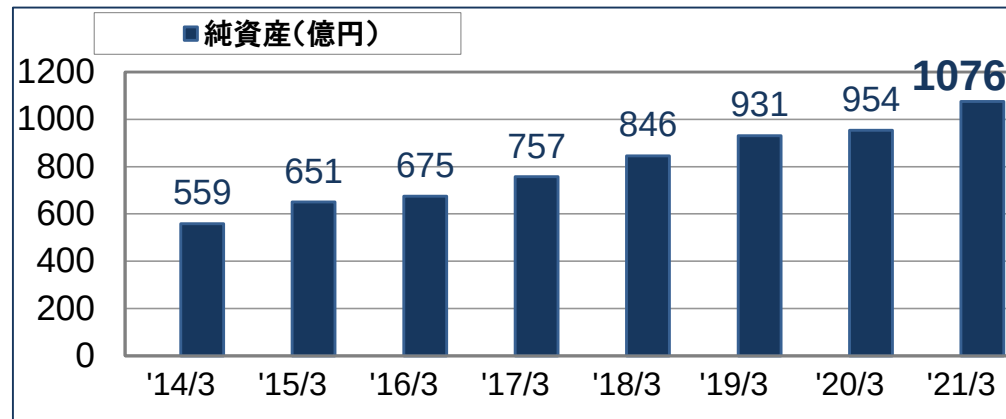
貸借対照表

資産	負債・純資産
流動資産 2,024 (+47)	流動負債 1,277 (+8)
固定資産 434(+108)	固定負債105(+26)
	純資産 1,076 (+122)
総資産2,459(+156)	

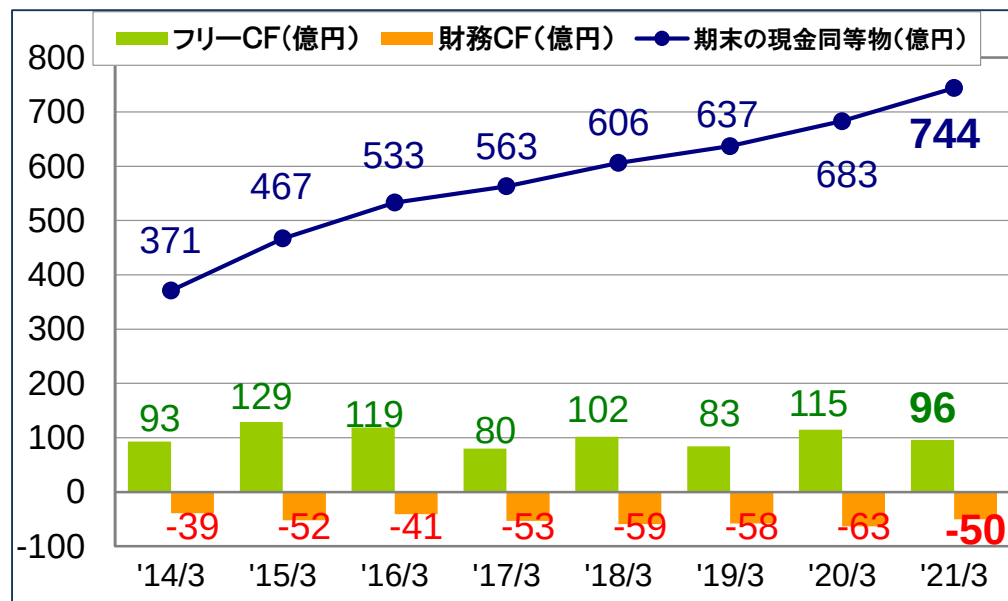
自己資本比率
43.6%

(2021年3月末現在/単位:億円)

純資産推移



キャッシュフロー推移



※フリーCF=営業CF+投資CF 13

営業本部

機械事業部

機工事業部

住建事業部

家庭機器事業部

大阪支社

東京支社

北関東・東北支社

名古屋支社

九州支社

広島支社

トータル・ファクトリー・ソリューション支社

北米支社

台湾支社

中国支社

アセアン支社

本社直轄地域

生産財

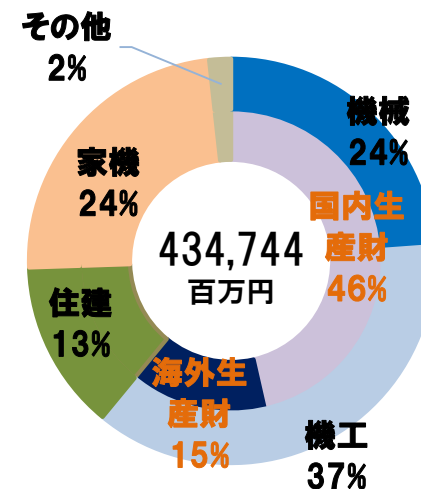
消費財

国内外のネットワーク

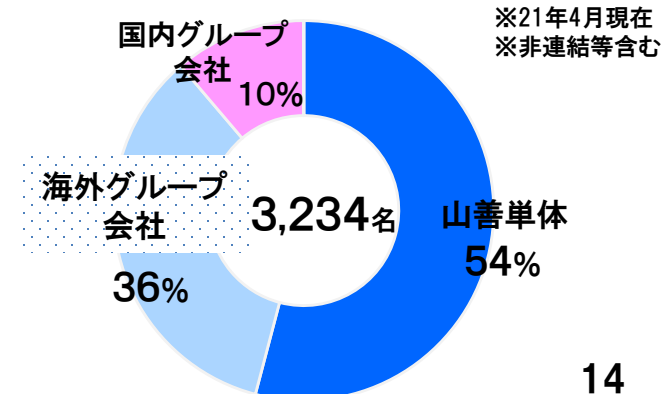
国内7支社
53事業所
グループ会社8社

海外4支社
15カ国・地域
17現地法人
66事業所

売上高構成比



人員構成比



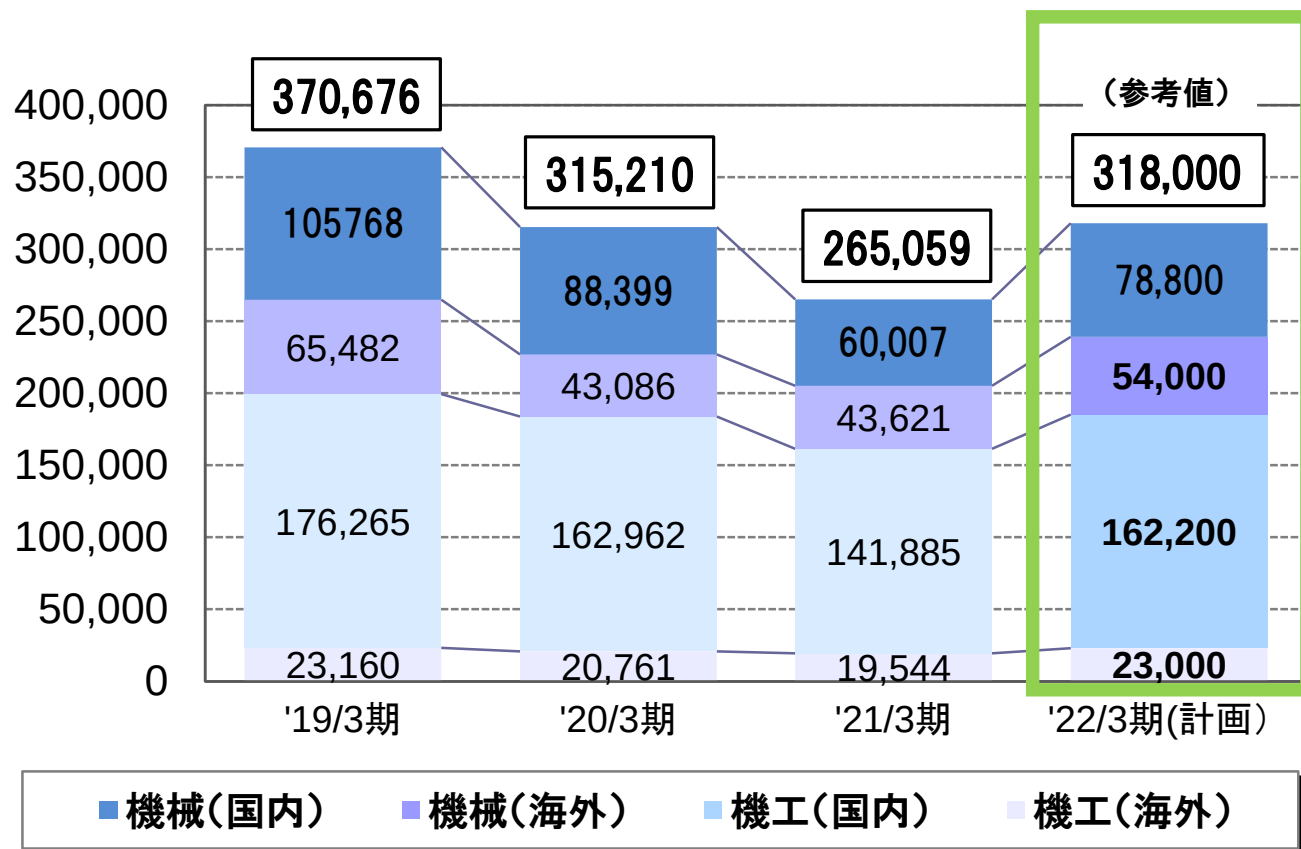
Ⅱ．2022年3月期の業績予想について

(単位:百万円)	2021年3月期 第75期実績	2022年3月期 第76期計画	前年対比 増減率
売上高	434,744	485,000	-
営業利益	11,234	11,500	-
営業利益率	2.6%	2.4%	-
経常利益	11,209	11,500	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	7,572	7,800	-

※2022年3月期の期首より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用するため、上記の連結業績予想は当該会計基準等を適用した後の金額となっており、対前期及び対前年同四半期増減率は記載しておりません。

(単位:百万円)		売上高計画	前年対比率 増減率	営業利益計画	前年対比率 増減率	利益率
生産財事業合計	通期	318,000	20.0%	10,000	51.7%	3.1%

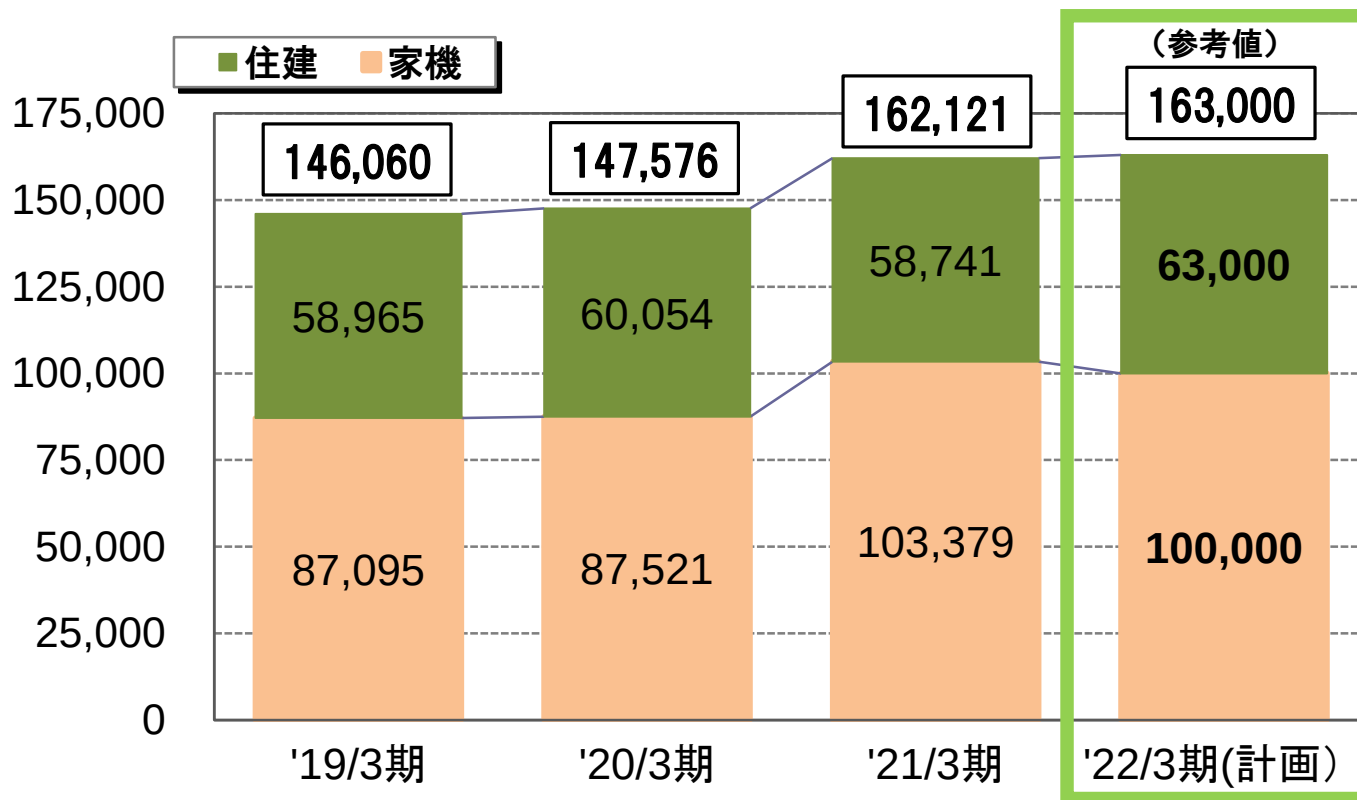
生産財事業 3カ年売上推移と今期計画



- ・ コロナ禍で加速する「自動化・省人化」対応を中心としたニーズの刈り取り
- ・ 自動車のEV化における新技術やサービス需要の取り込み
- ・ 「事業再構築補助金」など各種補助金を活用した提案活動
- ・ 生産財におけるオリジナル企画商品の拡充(機工事業部)

(単位:百万円)		売上高計画	前年対比率	営業利益計画	前年対比率	利益率
住建事業部	通期	63,000	7.2%	2,000	13.7%	3.2%
家庭機器事業部	通期	100,000	△3.3%	5,300	△12.4%	5.3%

消費財事業 3カ年売上推移と今期計画



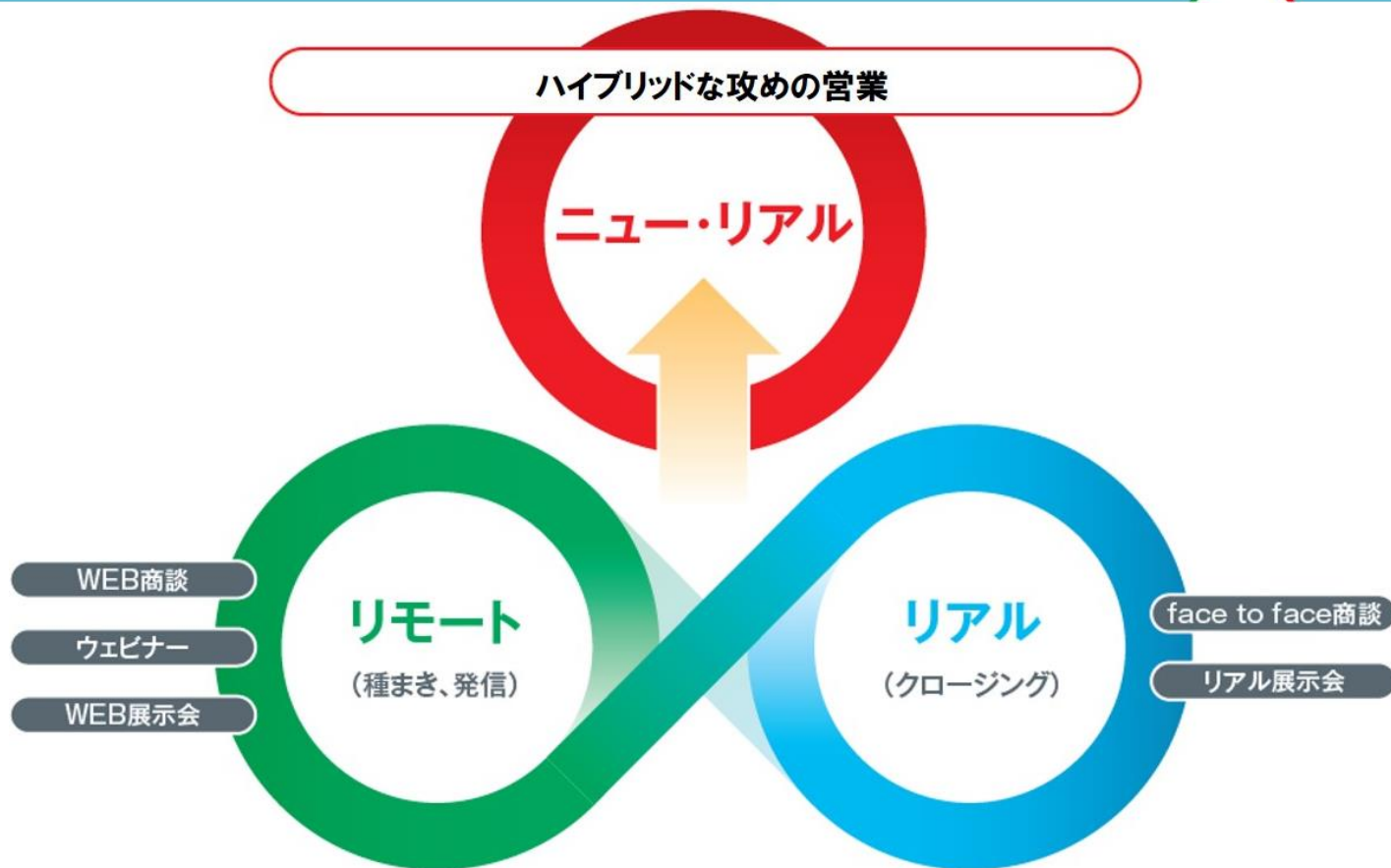
■住建事業部

- ・ 非住宅分野における設備改修案件の受注・施工管理体制の強化
- ・ 新エネルギー機器の拡販(太陽光、蓄電池等)
- ・ エネルギー・ソリューション事業など新規事業の創出

■家庭機器事業部

- ・ 顧客ニーズを捉えた新商品開発と自社ブランドの浸透強化
- ・ ECサイトの拡充と、物流効率化の推進

Ⅲ. 営業活動の取り組み方針と 4月1日付 機構改革について



国内営業拠点53ヶ所

地域密着営業の アドバンテージ



海外営業拠点66ヶ所

戦略立案・実行するための新たな部署を新設

◆DX戦略の推進→DX戦略部

- データに基づいて意思決定するデータ主導型企业へ
- ビジネスチャンスやビジネスモデルを生み出すマーケティング



◆自動化・省人化 領域の強化→TFS支社 トータルファクトリー・ソリューション支社を新設

- 重複した顧客の一元管理・効率化
- 重複したエンジニアの一元化による強固な体制
- 東邦工業や石原技研とのエンジニアリング・ネットワーク機能強化・シナジー
- 機械/機工/住建にTFS営業部を新設



IV. 中期経営計画

「CROSSING YAMAZEN 2021」の取り組み

- ✓ 2022年3月期(第76期)の定量計画は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を鑑み、修正
- ✓ 2023年3月期(第77期)以降については、新中期経営計画を策定予定
- ✓ 5つの取り組み方針とテーマは変更せず、積極的に推進行。



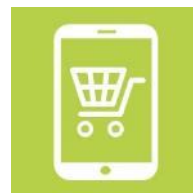
- 1.国内事業の強化
(主要取り組みテーマ)
- 自動化・省人化ニーズへの対応強化
 - 将来有望な市場の開拓・強化
 - ・電気自動車(EV)、食品・薬品・化粧品(三品市場)、農業、航空宇宙等



- 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



●75期トピックス



協働ロボット専用の
ショールームを開設
(大阪本社1F)



「JIMTOF Online」に出展



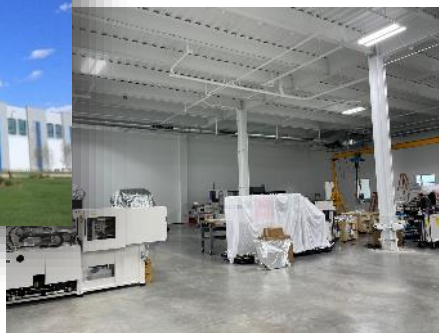
アシストスーツやP B商品の販売強化

●業界の課題と今後の取り組み

- コロナ禍による生産現場の密回避・製造業の担い手不足
 - 事業部を横断し、自動化・省人化ニーズへの対応強化
 - HILLTOP株式会社の5軸加工機等の自動プログラミングサービスの提案により、生産現場でスピーディーな製品加工が可能
- 労働人口の高齢化や生産現場の労働衛生環境の改善
 - 労働負荷低減や労働環境改善に寄与するプライベート商品の開発・販売強化
- 強化施策：伸長市場（EV、半導体、三品業界等）の開拓強化



●75期トピックス



(左) アメリカ現地法人 YAMAZEN INC.のシカゴ本社新社屋と(右) 高度なターンキー能力を見せられるショールーム



(左) リアル展示会「台北自動車工業大展」
(右) リアル展示会 タイの「METALEX 2020」

●業界の課題と今後の取り組み

■ 現地商社との競争

→生産ラインの設計から工作機械の設置、メンテナンスまで一気貫通の高いエンジニアリング機能を活かした営業活動の深堀り

- 強化施策：①伸張する自動化需要に対応するため、北米支社・中国支社に専門組織を設立
②グローバルユーザーとの関係構築を強化



●75期トピックス



アセントロボティクス株式会社と資本業務提携



アセント社 久多良木健CEO



アセント社の「Ascent Pick 1.0」は、ライトウェイトな自動ピッキングソフトウェア



WEB上にて、「2020エネルギー & レジリエンスソリューションフェア」を開催

●業界の課題と今後の取り組み

- 製造業・物流業の人手不足解消と生産効率アップ
→AIスタートアップ等との業務提携によるロボットシステムソリューションの提供
ロボットを動かすため煩雑なティーチングプロセスが不要
- 省エネ、脱炭素化への対応
→エネルギー・ソリューション事業など新規事業をさらに推進
- 強化施策：グループ内外のエンジニアリング機能を活かした受注獲得へ活





二子玉川 蔦屋家電内の
アンテナショップ
「Y-GALLERIA」(ワイ・ガレリア)

eショップ
年間売上
1位

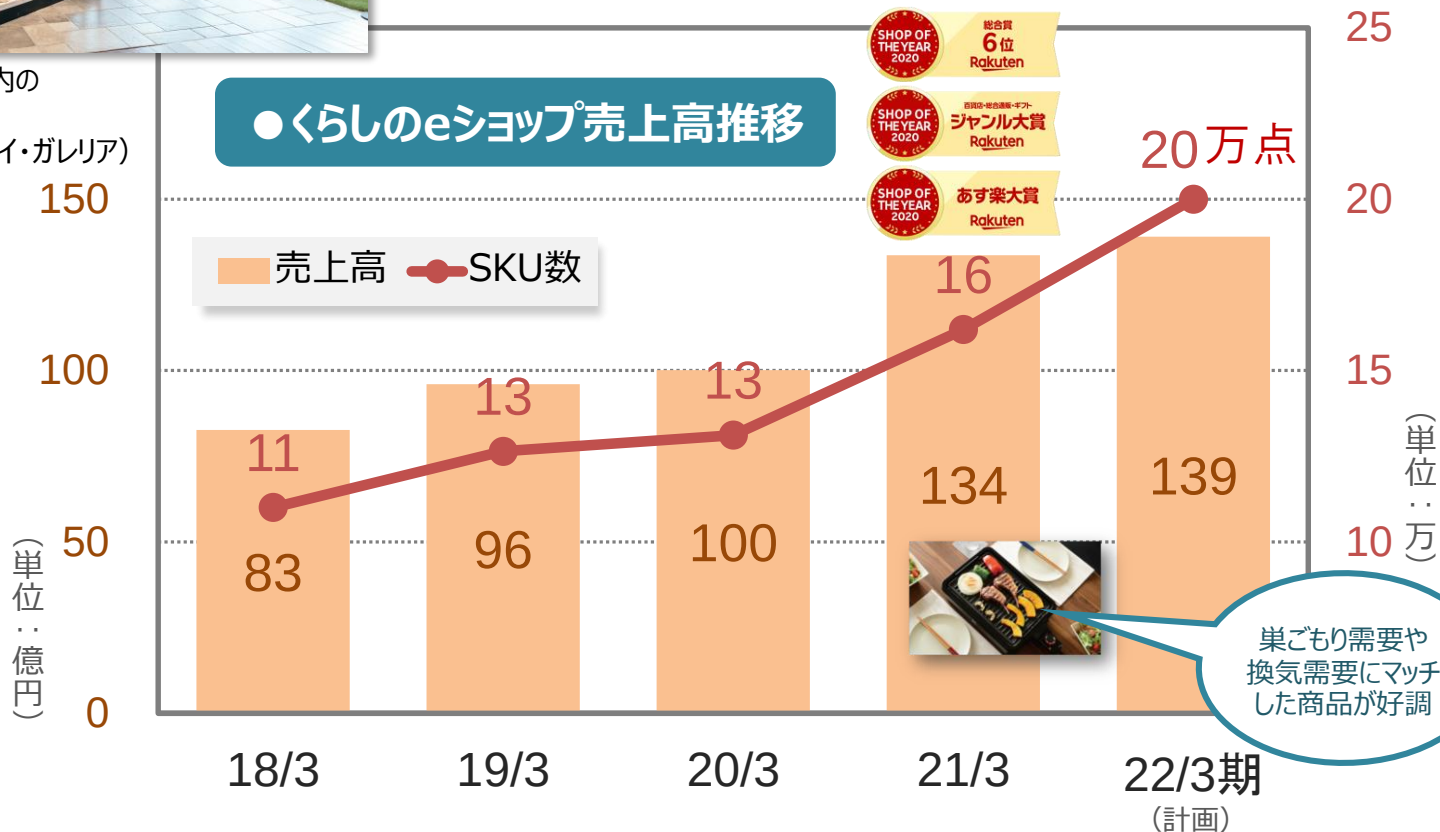


YAMAZEN
洗濯機
YWMA-50(W)

● 業界の課題と今後の取り組み

- ニューノーマル（新常態）における、生活スタイルの多様化に対応する新商品の開発、ラインアップの強化
 - ➔ ネット向けオリジナル商材の拡充など、新商品開発に注力～SKU20万点目標

● 暮らしのeショップ売上高推移



●76期トピックス

■ 2021年度中に経営基幹システムが本格稼動

→経営の全体最適と業務改革を目指す

→各事業部の商品データベースを一元管理し、業務の効率化を図る



■ 物流体制の整備

→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

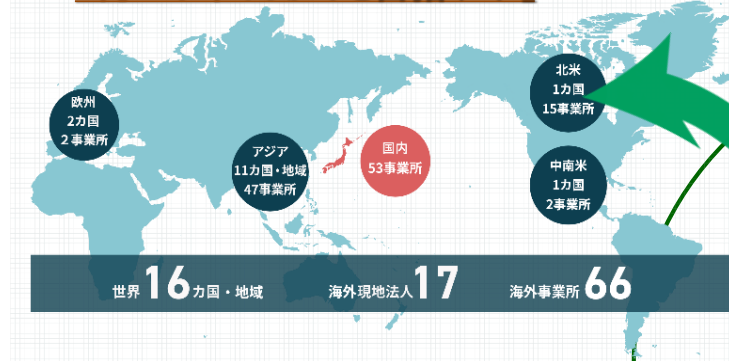


V. ESGの取り組みについて

グリーンリカバリー・ビジネス部 新設

ESG企業価値を最大化させる事業戦略

グローバル全拠点使用エネルギー
「再エネ率100%を目指す！」



ブランディング
Branding

環境価値
再エネ・排出枠

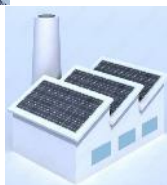


開発ビジネス
Development

PPAモデル、省エネ設備改修、自社PP



補助金活用
も視野



「自己託送」
「グリーン電力証書」
「J-クレジット」

自社電力パワープラントの検討
「自前の環境価値を創造！」

SROI (Social Return On Investment)
「ESGスコアの引き上げ！」



販促企画
Sales Promotion

環境優良機器販売キャンペーン



オリジナル商品の物流排出オフセット

保有環境価値を顧客向け
インセンティブとして付与
「他社商品と環境差別化！」



オフセット済認証マーク 31



● 山本猛夫記念奨学基金

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。



● 社会のレジリエンス強化に寄与

「ジャパン・レジリエンス・アワード2021（強靱化大賞）」にて、「STOP感染症大賞優秀賞」を受賞。この受賞により、同アワードにおいて5年連続の受賞となった。



● 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。



● 「関西・新型コロナウイルス医療体制支援基金」に寄付

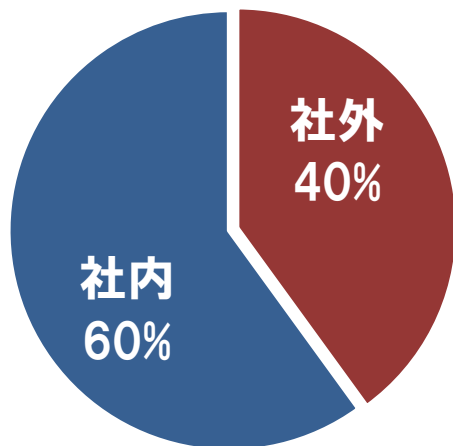


新型コロナウイルスに関連する医療体制の強化のため、公益社団法人 関西経済連合会が創設した、「関西・新型コロナウイルス医療体制支援基金」に寄付。

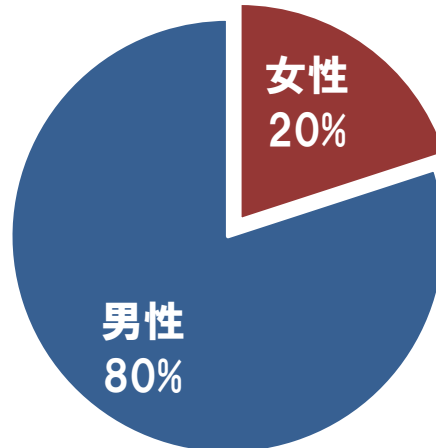


企業価値のさらなる向上のため、コーポレートブランドの構築やE S G・S D G s への取り組みを重点的に行なう。
また、社外取締役4名、うち女性取締役2名を選任し、外部の幅広い知見を活かした経営を推進。

社外取締役比率



取締役女性比率



※数字は2021年6月24日時点のものとなります

社外取締役



井関 博文



鈴木 敦子



津田 佳典



中務 尚子
(総会后 就任予定)

VI. 資金の調達と株主還元について

100億円のユーロ円建転換社債型新株予約権付社債を発行

目的 ■機動的投資資金として手元流動性の堅持
■資本効率の向上

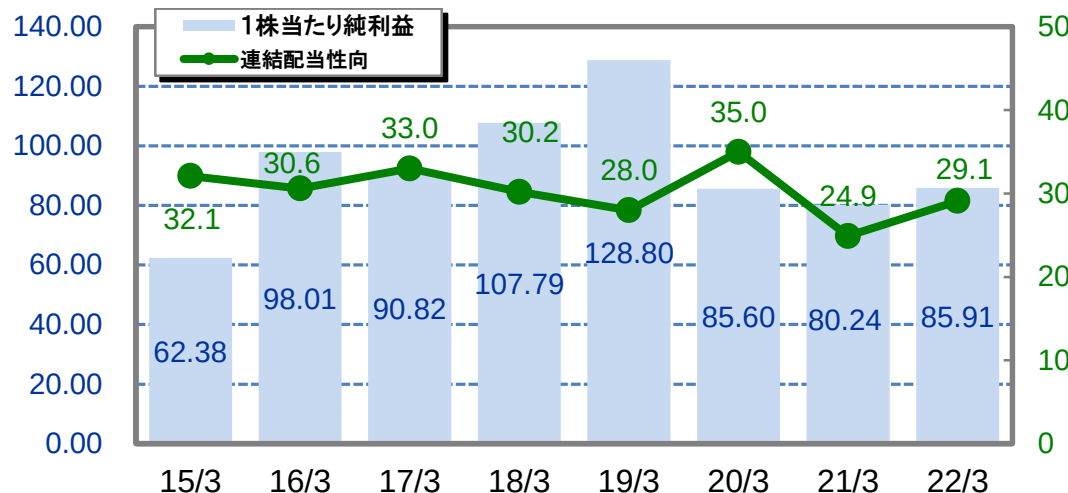
発行概要	
発行価額	100億円
決議・条件決定日	2021年4月14日(水)
償還期限	2026年4月30日(木)
募集価格/発行価額	103%/100.5%
利率	0.00%(ゼロクーポン)
決議日終値/ 時価総額	1,050円
アップ率	23.05%
転換価額	1,292円
ブックランナー	野村證券

転換制限条項 (当初3年と、その後1年9ヶ月は通常より高い転換制限条項を設置)	(i) 2024年4月30日まで 150%(1,938円) (ii) 2024年5月1日～2026年1月30日まで 130%(1,679円)
潜在希薄化率	7.58 %
〔参考〕 発行済株式数	自己株式除く 94,367,440株(4/14時点)

＊全体的にアウトライト系の投資家(21社)からの需要を獲得、適正な価格形成と評価

株主還元について

- 第75期 年間配当20円/株 第76期 中間10円/株、期末15円/株の年間25円の配当を予定
- 第76期 自社株買いを実施 上限60億円（5/20現在 40億64百万円）



自己株式取得状況	
株式取得価額の総額	60億円(上限)
取得期間	2021年4月15日から2022年3月31日まで
取得した株式の総数	3,870,900株 発行済株式総数に対する割合: 4.09 %
取得価格	1,050円
取得総額	4,064,445,000円

配当金の推移		'15/3	'16/3	'17/3	'18/3	'19/3	'20/3	'21/3	'22/3 (予)	直近3ヶ年合計 74期実績 ~76期計画
配当金額(円)	中 間	8.0	12.0	*13.5	13.0	15.0	16.0	10.0	10.0	36.0
	期 末	12.0	*18.0	*16.5	*19.5	*21.0	14.0	10.0	15.0	39.0
	年 間	20.0	*30.0	*30.0	*32.5	*36.0	30.0	20.0	25.0	75.0
配当性向(%)		32.1	30.6	33.0	30.2	28.0	35.0	24.9	29.1	29.8
年間配当金(百万円)		1,875	2,813	2,813	3,074	3,405	2,837	1,890	2,266	6,993
自己株式取得金額(百万円)	-	-	-	-	733	-	-	-	4,064	4,064
総還元性向(%)		32.1	30.6	33.0	37.3	28.0	35.0	24.9	81.2	47.1

*は特別配当、記念配当を含む

変化対応業

不易流行

<経営理念>

人づくりの経営

人を活かし 自業員を育成する

切拓く経営

革新と創造に挑戦する

信頼の経営

期待に応え 社会に貢献する

切拓く

山本 徳夫