

Top Message

トップメッセージ

全てを先んじてコトを実践する 「PROACTIVEカンパニー」で あり続ける

代表取締役社長

岸田 貢司

President, CEO Koji KISHIDA

株主の皆様には、日頃より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

第80期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の決算を行いましたので、ご報告申し上げます。

2026年3月期の振り返り

当社グループの主な事業領域は、生産財と消費財であり、「設備投資」と「個人消費」の動向が業績に影響を及ぼします。

国内は、自動車製造業において当社のエンドユーザーである中小製造業の新規設備投資が鈍い動きとなりました。一方で、人手不足対策である自動化・省人化へのニーズは高く、またエネルギー価格の高止まりを背景とした省エネ関連の設備投資も堅調に推移しました。

海外は、北米市場では上半期は関税負担と高金利による影

響のため、設備投資を控える動きがあったものの、下半期は防衛・航空宇宙・発電の各産業で回復が見られ、自動車産業も回復基調にあります。中国では、政府の景気刺激策や製造業再投資促進策が設備投資を後押ししました。ASEAN地域では、国内製造業のほか、他地域からの生産移管に伴う設備投資需要が活発化しました。台湾では、下半期からAI・半導体関連の需要が高まりを見せています。

国内の個人消費は、所得環境の改善がみられる一方、物価上昇に賃上げが追い付かず、耐久消費財に対する節約志向や商品の選別傾向が継続しました。また、住宅産業においては、

新設住宅着工戸数は持家を中心に減少傾向にあるものの、省エネ需要の高まりにより住宅設備機器の更新需要は堅調に推移しました。

これらの結果、当社グループの当連結会計年度の売上高は541,885百万円となりました。利益面につきましては、営業利益は12,041百万円、経常利益は13,010百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は9,330百万円となりました。

2027年3月期の見通し

外部環境は、中東情勢の悪化に伴う原油や石油製品の価格高騰が、世界経済の先行きに不透明感を生み出しています。製造業においては、原材料不足等に端を発する生産計画の見直しや、設備投資の抑制を引き起こすリスク要因となっております。個人消費については、賃上げ効果により所得環境が改善し、個人消費は緩やかに回復することが期待されます。一方で、物価上昇の影響で耐久消費財に対する購買は慎重さを高め、価格だけでなく機能性・利便性といった価値要因を重視した選択的な消費が一段と強まると見込まれます。

このような事業環境の中、当社の生産財関連事業では、技術専門性と世界的なグループネットワークを活かし、生産現場が抱える課題を解決するためのご提案に果敢に取り組んでまいります。また、消費財関連事業でも、快適な住環境の整備やライフスタイルの充実に向けた新たな商品やサービスの提案を加速させ、2030年企業ビジョンである「世界のものづくりと豊かな暮らしをリードする」を実現してまいります。

2027年3月期の業績見通しにつきましては、売上高570,000百万円、営業利益13,300百万円、経常利益13,800百万円、親会社株主に帰属する当期純利益9,000百万円を予想しております。

株主の皆様へのメッセージ

当社の社会における存在意義であるパーパス「ともに、未来を切拓く」では、ステークホルダーの皆様とともに、未来を切拓いてゆくことを明文化しております。また、2030年における当社のありたい姿を示す企業ビジョン「世界のものづくりと豊かな暮らしをリードする」では、サプライチェーンのパートナーとともに、サステナブルな未来を切拓いてゆきたいという強い想いを表しています。

そのビジョンを実現するために、2025年4月にスタートした3カ年中期経営計画「PROACTIVE YAMAZEN 2027」では、5つの戦略ポイント(価値創造の深化/グローバル展開の加速/営業活動の高度化/経営基盤の強化/サステナビリティ経営の強化)を主軸に各事業の成長を目指してまいります。また、それらの成長に欠かせないのが「山善DNA」を受け継ぐ人財の育成であります。経営理念である「人づくりの経営」に基づき、これを「人財マネジメント戦略」の中で、最も重要な取り組みと位置付け、引き続き行ってゆきます。

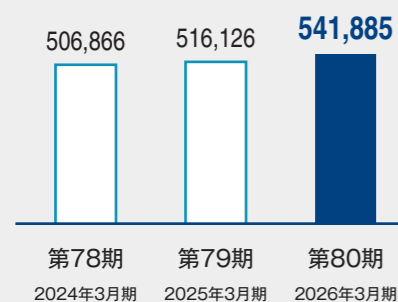
現在、世界経済は予測不能な多くの事象が複雑に繋がりが合い、変化の連鎖が当たり前のよう発生しています。当社では、これを「変化の常態化」と称し、このような時代だからこそ、過去の固定観念を捨て去り、「商機は常に現場にあり」の精神のもと「進取果敢」な姿勢で進んでまいります。山善は、現場で得た情報と経験則を掛け合わせ、全てを先んじてコトを実践する「PROACTIVEカンパニー」であり続けます。山善は、「心と技のある専門商社」として、お客様のお役に立ちながら、社会の信頼と期待にお応えすることで、持続的成長と中長期的な企業価値向上を目指してまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

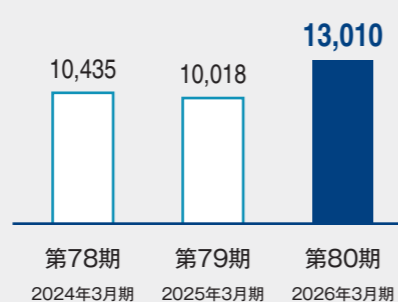
Financial Highlights

財務ハイライト

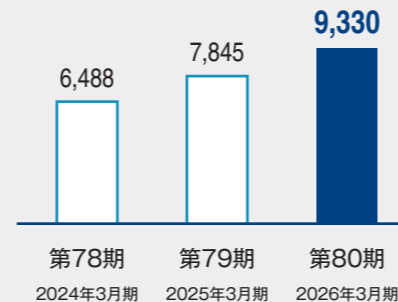
売上高 (単位:百万円)



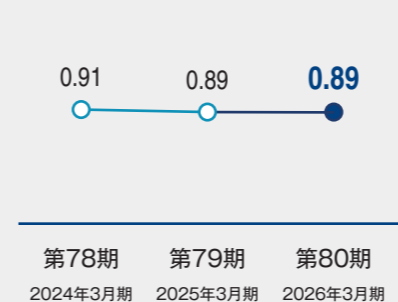
経常利益 (単位:百万円)



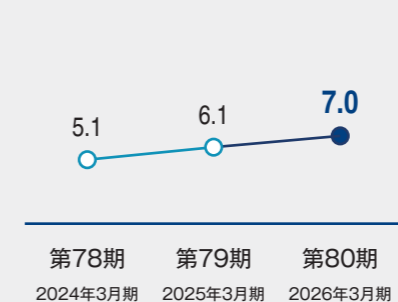
親会社株主に帰属する 当期純利益 (単位:百万円)



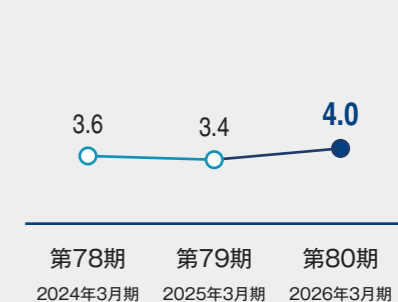
株価純資産倍率(PBR) (単位:倍)



自己資本 当期純利益率(ROE) (単位:%)



総資産 経常利益率(ROA) (単位:%)



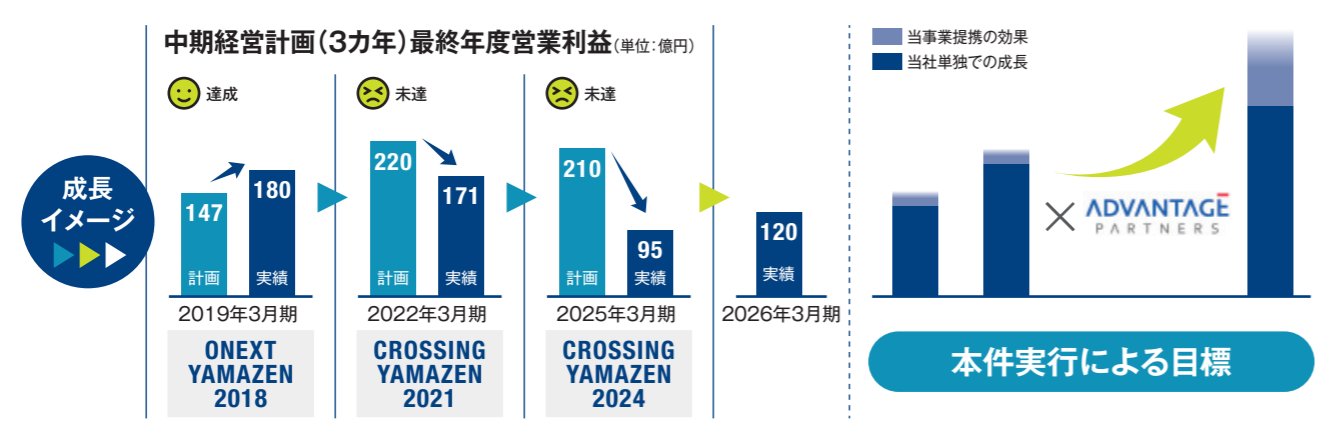
2030年企業ビジョンを実現するための戦略と施策の全体像



企業価値の一段の向上を図るため、アドバンテッジパートナーズと事業提携のうえ、資金調達を実施



現中期経営計画期間中に更なる機能を拡充することで、早期に成長力を向上させる

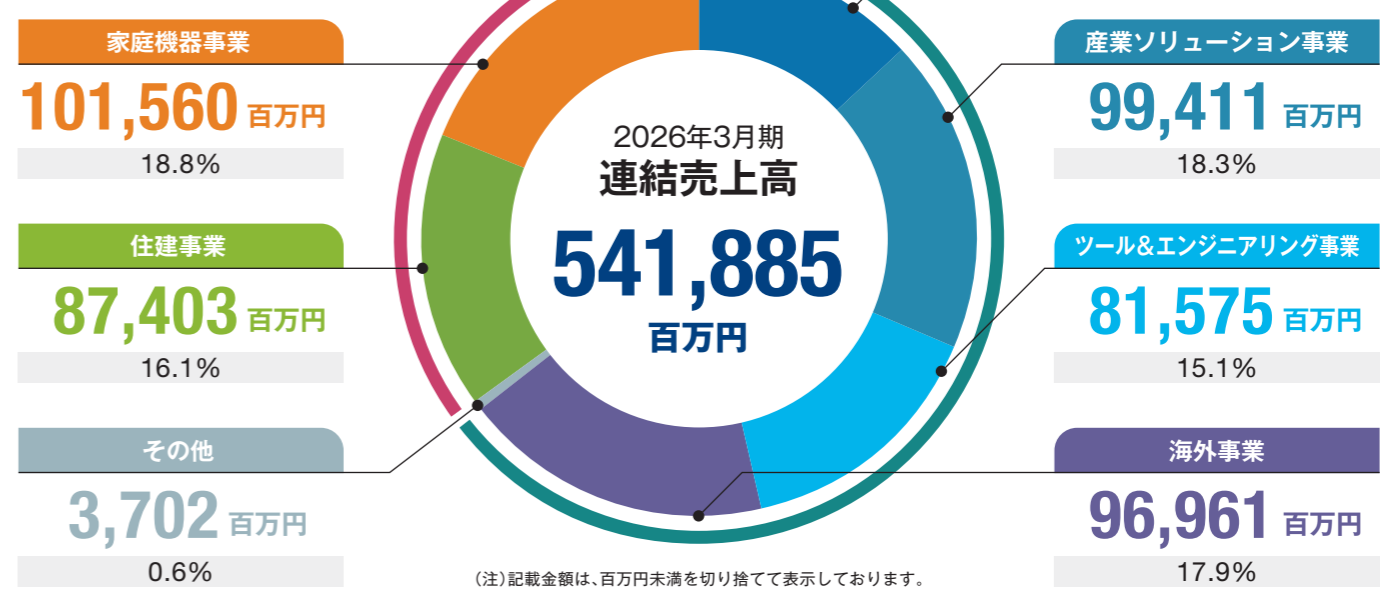


中期経営計画 売上／利益／経営指標 公表計画

(単位:百万円)	2026年3月期	2027年3月期	2028年3月期	指標 (単位:百万円)	2026年3月期	2027年3月期	2028年3月期
	実績	計画	計画		実績	計画	計画
売上高	541,885	570,000	600,000	自己資本当期純利益率(ROE)	7.0%	6.5%	8.0%
営業利益	12,041	13,300	16,000	基礎的営業キャッシュ・フロー	13,470	13,800	14,000
経常利益	13,010	13,800	16,000	自己資本比率	39.3%	40~45%	40~45%
親会社株主に帰属する当期純利益	9,330	9,000	11,000				

*基礎的営業キャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローから運転資本増減額を控除して算定したものです。

事業別売上高構成比



事業概要

消費財関連事業	生産財関連事業		
住建事業 主要取扱品目: 住宅設備(厨房、浴室、空調、太陽光発電、蓄電池等)、管工機材、住設建材等	機械事業 主要取扱品目: 工作機械、鍛圧・板金機械、射出成形機等	産業ソリューション事業 主要取扱品目: マテハン、メカトロ、環境改善、インフラ機器等	ツール&エンジニアリング事業 主要取扱品目: 切削工具、補要工具、工作機械周辺機器等
家庭機器事業 主要取扱品目: 家電、インテリア家具、アウトドア・レジャー、エクステリア、ガーデニング、防災用品等	海外事業 主要取扱品目: 生産財関連事業取扱品目全般		

環境、脱炭素、健康、バリアフリーなど、人にも地球にもやさしい社会・住まいづくりを目指した新しい商品やシステムをトータルに提案しています。工業製品などの一次、二次加工製品の調達、安定供給を行っているほか、住設建材や設備機器などを提案・販売、リフォーム事業にも注力しています。

国内外トップメーカーとの協体制により、時代とともに変化する生産現場のニーズに対応した工作機械による生産・加工システムを提供。生産性の向上を実現し、コストダウンの追求、さらに周辺機器やサービス、情報を組み合わせることにより、高い専門性が求められる日本の「ものづくり」の現場を支えます。

顧客が直面している「人材不足」を解決するための自動化・省人化等による生産効率の向上、生産現場の環境改善、先端技術など、生産現場の企画・運用、環境づくりからBCP対応までトータルにサポートし、総合システムプロデューサーとして提案しています。

生産現場の多種多様なニーズに対応するため、生産現場に必要な作業用品から測定機器まで幅広い商品を取り扱っています。長年培ってきたネットインフラや物流機能に加え、技術営業力でスピード感を持って顧客に商品と情報を提供しています。

日本企業や国際企業の海外移転支援や商品・部品・部材の国際調達、三国間取引、工場生産設備並びにシステムのトータルプランニング、国際取引のコンサルティング等、日本と世界との双方向ビジネスをサポート。海外市場で長年培われた実績とノウハウで産業や地域社会の発展に貢献しています。

Topic 1

マレーシア国内トップクラスの機械商社 CK Mac Global Sdn. Bhd.を子会社化。

2026年2月19日付でCK Mac Global Sdn.Bhd.が発行するすべての株式を取得し、当該会社を完全子会社としました。CK Mac Global Sdn.Bhd.は、地域経済に根ざした事業活動に特徴を有するマレーシア国内トップクラスの機械商社で、マレーシア市場における圧倒的な知見、揺るぎない顧客基盤、そして迅速かつ実践的な意思決定力を誇ります。当社の海外子会社に加わることで、中期経営計画で取り組んでいる海外生産財事業の更なる伸長に期待ができます。

当社は、今後もマレーシア経済の発展に貢献していきたいと考えています。



CK Mac Global Sdn. Bhd.

所在地	No.8, Jalan TPK 2/4, Taman Perindustrian Kinrara, 47100 Puchong, Selangor Darul Ehsan, Malaysia
代表者の役職・氏名	Managing director Lee Chee Keong
事業内容	工作機械の販売、その他関連サービス
資本金	2,000万マレーシアリングギット
設立年月	2024年8月(創業1982年)

Topic 2

インドネシア全域の販売網を保有する PT. Somagede Indonesiaを子会社化。

2026年3月27日付でPT. Somagede Indonesia(以下「SGI社」)が発行するすべての株式を取得し、当該会社を完全子会社としました。SGI社は、創業30年を超える切削工具・機械工具及び接着剤・メンテナンス製品を中心とした工業用品の卸売事業者です。インドネシア全域をカバーする販売ネットワークを通して、グローバルサプライヤーの製品を日系自動車及び自動車部品メーカーの他、鉱業や機械・エンジニアリング、消費財製造業等、幅広い業界に販売しています。

当社は、今後もインドネシアをはじめとする各国の産業発展に貢献していきます。



PT. Somagede Indonesia

所在地	Komplek Griya Inti Sentosa JL. Griya Agung M.3 65 No. 3, DKI JAKARTA , KOTA ADM. JAKARTA UTARA , Tanjung Priok, Sunter Agung , 14350
代表者の役職・氏名	代表取締役 Ng Kim Soon、 コミッショナー Darmawan Boedi Soetrisno
事業内容	切削工具、機械工具、接着剤、メンテナンス製品の卸売販売
資本金	7,800,000万インドネシアルピア
設立年月	2006年2月14日

Topic 3

ドイツにPlustech Inc.が子会社Plustech GmbHを設立

当社の連結子会社であるPlustech Inc.が、ドイツにその子会社(孫会社)を設立いたします。Plustech社が長年に亘って蓄積してきた技術・商材情報・事業運営ノウハウ等を欧州市場へ投入し、水平展開することで事業拡大が見込めると判断しました。

設立する国については、射出成形機において、高度な技術や耐久性など高付加価値が求められるドイツを選定。今後、精密成形技術におけるテクノロジーセンターとしての機能拡充や欧州連合(EU)の各種規制等への的確な対応を行い、事業拡大を図ってまいります。

Plustech GmbH

所在地	ドイツ シュトゥットガルト
代表者	加藤 朗
事業内容	欧州全域における射出成形機の販売及びサービス
資本金	50万ユーロ
大株主及び持株比率	Plustech Inc. 100%

Topic 4



山善の自動搬送ソリューションで「つながる搬送」を

製造・物流現場では工程間、設備前後などで動線が分断され、待ち・滞留・往復などのムダが生まれやすいのが課題です。そこで当社は、搬送を「点」で最適化するのではなく、現場全体を貫く「流れ」として統合する自動搬送ソリューションを提案しています。

株式会社eve autonomy様提供の無人搬送サービス「eve auto®」や、株式会社Preferred Robotics様提供の自律搬送ロボット「カチャカ Evo」など、自動化にフォーカスした商品やサービスにより安全で快適に働ける環境づくりに貢献していきます。

Topic 5

作業現場における熱中症対策を取りまとめたWebページを公開中

近年、建設現場や工場、屋外イベントなど、屋外・高温環境での作業において熱中症リスクが高まっています。さらに2025年6月1日から改正労働安全衛生規則が施行され、職場での熱中症対策が義務化、企業には具体的な対策の整備が求められています。そこで当社では「はたらく現場の熱中症対策」を取りまとめたWebページを公開しました。今後も当社は、作業現場における暑さ対策のニーズに応え、夏の厳しい環境下でも安全で快適に作業できる商品の開発を進め、現場で働く方々をサポートしてまいります。



<https://book.yamazen.co.jp/lp/directcool/>

Topic 6

民間企業4社によるコンソーシアム「J-HRTI」に参画

ヒューマノイドロボットの社会実装を加速するため、2026年3月にINSOL-HIGH株式会社が主宰・事務局を務める民間企業のみで構成するコンソーシアム「J-HRTI(ジェイハーティ)」に株式会社ツムラ、レオン自動機株式会社とともに参画しました。

産業データに特化し、ヒューマノイドロボットの自律動作に必要なフィジカルデータの生成を目的に、最大50台のロボットが稼働する「ロボットデータ収集センター」を2026年7月に開設予定です。

共有基盤を整備することで、製造業をはじめとする人手不足の解消・生産性の向上等、社会課題の解決に取り組みPX(Physical AI Transformation)の実現で、日本に“第4次産業革命”を巻き起こし、日本の製造業の復権に寄与します。



株主優待制度のご案内

当社は、株主の皆様の日頃のご支援への感謝を込めて、当社が運営している公式ECサイト「山善ビズコム」でご利用いただけるクーポン券を保有株式数に応じて贈呈しております。

対象
株主

基準日(毎年3月31日)現在の当社株主名簿に記録され、**100株以上**保有されている株主様

優待の
内容

保有株式数	優待内容	基準日
100株以上300株未満	山善ビズコム 3,000円分のクーポン券	毎年3月末日
300株以上	山善ビズコム 5,000円分のクーポン券	(年1回)

※当社では保有期間に応じた株主優待は行いません。
※毎年6月発送の「定時株主総会招集ご通知」に株主優待のご案内を同封することを予定しております。

▶ 山善ビズコムはこちら <https://yamazenbizcom.jp/ext/shareholder-benefits.html>

Corporate Profile / Stock Information

会社概要 / 株式の状況

会社概要 (2026年3月31日現在)

商号	株式会社 山 善
創立	1947年5月30日
資本金	7,909百万円
本社所在地	大阪本社 〒550-8660 大阪市西区立売堀2-3-16 東京本社 〒108-8217 東京都港区港南2-16-2 太陽生命館川ビル
主要取引銀行	みずほ銀行 / リソナ銀行 / 三井住友銀行 / 三菱UFJ銀行 / みずほ信託銀行
従業員数	3,309名(連結)
建設業許可	国土交通大臣許可

株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
剰余金の配当基準日	3月31日(中間配当を行う場合は9月30日)
定時株主総会	6月下旬
単元株式数	100株
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
公告方法	電子公告とし、当社ホームページに掲載 https://www.yamazen.co.jp/ (ただし、やむを得ない事由により、電子公告による公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。)
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社

株式の状況 (2026年3月31日現在)

発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式の総数	95,305,435株
株主数	14,975名

大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
山善取引先持株会	6,351	7.33
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,656	6.53
光通信KK投資事業有限責任組合	5,489	6.34
東京山善取引先持株会	5,449	6.29
山善社員投資会	3,346	3.86
株式会社エフティグループ	3,296	3.80
名古屋山善取引先持株会	2,102	2.42
UH Partners 2投資事業有限責任組合	1,671	1.93
広島山善取引先持株会	1,389	1.60
九州山善取引先持株会	1,148	1.32

(注) 1. 当社は、自己株式を8,746,840株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
なお、自己株式(8,746,840株)には、株式給付信託(BBT)及び株式給付信託(J-ESOP)が保有する当社株式(721,900株)は含めておりません。
2. 持株比率は自己株式(8,746,840株)を控除して計算しております。
3. 記載株式数は、千株未満を切り捨てて表示しております。

所有者別株式分布状況



株式のお手続きに関するお問合せ先

口座の種類	証券会社等に口座をお持ちの株主様	証券会社等に口座がない株主様(特別口座)
お手続きの内容		
郵便物送付先		〒168-8507 東京都杉並区和泉2-8-4 みずほ信託銀行 証券代行部
お問合せ先	お取引のある証券会社等に直接お問合せください。	0120-288-324 (土・日・祝日を除く 9:00~17:00)
お取扱窓口		みずほ信託銀行
未払配当金の請求*	みずほ信託銀行及びみずほ銀行	

※お支払開始日から満3年を経過した配当金につきましては、お受取ができなくなりますので、ご注意ください。



当株主通信には財政状態及び経営成績に関する将来予測の記述が含まれております。
この前提及び将来予測の記述には、経営を取り巻く環境の変化などによる一定のリスクと不確実性が含まれております。