

COMPANY REPORT

2024 Apr.1st — 2025 Mar.31st

第79期

株主通信



株式会社 山善

証券コード 8051

ともに、未来を切拓く



2030年企業ビジョン に向けたステージは CROSSINGから PROACTIVEへ

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79期(2024年4月1日から2025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。

2025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、一部自動車メーカーの生産停止の影響により、関連製造業の新規設備投資の抑制がみられました。また、半導体産業ではAI・パワー半導体への投資が期待されましたが、設備投資は踊り場の状態が続き、全体として厳しい状況となりました。一方で、人手不足対策として自動化・省人化へのニーズは様々な産業で高まりを見せました。海外は、北米では、金利の高止まりによる企業の資金調達環境の厳しさは継続し、関税政策による影響の不透明感から設備投資を控える動きもあり、製造業全般における景況感は弱含みで推移しました。中国では、輸出型産業向けの受注回復の兆しが見られず、不動産市場の低調等を背景とした国内経済の停滞も継続しています。A S E A Nでは、半導体産業が回復基調となり、また海外からの生産移管や生産拠点の移転に伴う設備投資

需要が活発化する等の動きがありました。

国内個人消費は、所得環境の改善がありましたが、一方で原材料や電気・ガス価格の高騰及び円安基調の継続等による様々な分野の商品やサービスの値上げに賃金の上昇が追いつかず、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、新設住宅着工戸数が持家を中心にダウントレンドであります。住宅設備機器の更新需要は前年並みに推移しました。

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516,126百万円となりました。利益面は、営業利益は9,535百万円、経常利益は10,018百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は7,845百万円となりました。

2026年3月期の見通し

米国の保護主義による関税や貿易政策は、世界経済や金融市場等に多大な影響を及ぼし、以前にも増して経済の不確実性が高まっています。製造業におけるサプライチェーンの再編や生産拠点の移転・分散によるリスク回避、さらに経済変動がもたらす所得変化による消費行動の変容など、様々な動きが顕在化してくると思われれます。

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、物価高騰やエネルギー価格の高止まり等による住宅設備や生活用品の購買行動への影響が懸念されますが、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くらしをリードする」を実現してまいります。

2026年3月期の業績見通しについては、売上高530,000百万円、営業利益9,000百万円、経常利益9,000百万円、親

会社株主に帰属する当期純利益7,000百万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くらしをリードする」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。

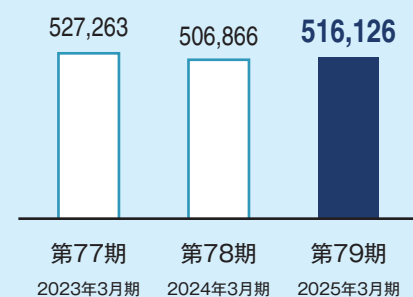
現在、世界経済は予測不能な多くの事象が複雑に繋がりが合い、変化の連鎖が当たり前のように発生しています。当社では、これを「変化の常態化」と称し、このような時代だからこそ、過去の固定観念を捨て去り、「商機は常に現場にあり」の精神のもと「進取果敢」な姿勢で進んでまいります。山善は、現場で得た情報と経験則を掛け合わせ、全てを先んじてコトを実践する「PROACTIVEカンパニー」であり続けます。山善は、「心と技のある専門商社」として、お客様のお役に立ちながら、社会の信頼と期待にお応えすることで、持続的成長と中長期的な企業価値向上を目指してまいります。

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。

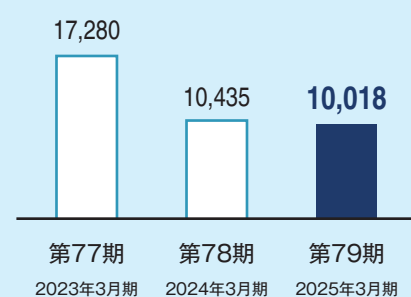
Financial Highlights

財務ハイライト

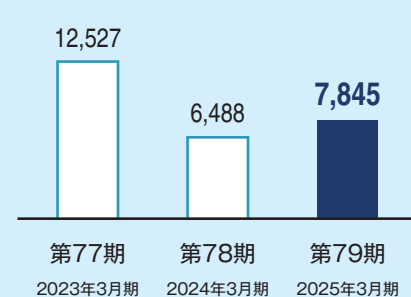
売上高 (単位:百万円)



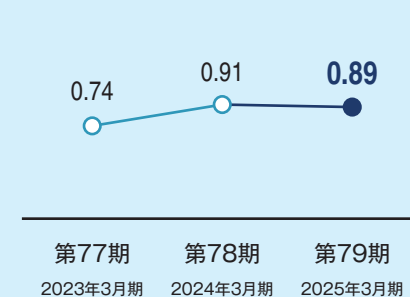
経常利益 (単位:百万円)



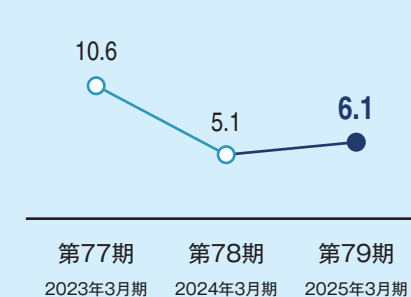
親会社株主に帰属する 当期純利益 (単位:百万円)



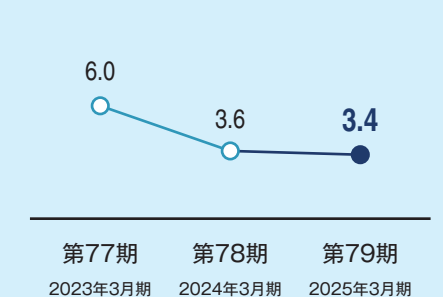
株価純資産倍率(PBR) (単位:倍)



自己資本 当期純利益率(ROE) (単位:%)



総資産 経常利益率(ROA) (単位:%)



新中期経営計画

「CROSSING YAMAZEN 2024」を振り返り、経済的要因の変化が顕著な外部環境において収益力を一段と高め、海外市場における積極的な取り組みが必要だと認識しました。それを受け、新3ヵ年中期経営計画「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。

2030年企業ビジョンの全体像

PURPOSE

ともに、未来を切り拓く

VISION

世界のものづくりと豊かなくらしをリードする

VISION実現のための全社戦略

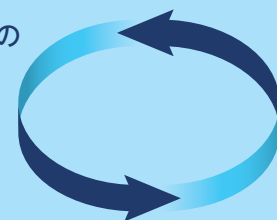
事業ポートフォリオとキャピタルアロケーション

成長ドライブへの
投資

エンジニアリング
商品開発

卸売ビジネスの
強靱化

生産性向上



5つの戦略ポイント

1 価値創造の深化

2 グローバル展開の加速

3 営業活動の高度化

4 経営基盤の強化

5 サステナビリティ経営の強化

PROACTIVE
YAMAZEN 2027

CROSSING
YAMAZEN 2024

1 価値創造の 深化

- エンジニアリング機能の拡充
- オリジナル商品開発の加速
- 専門力強化
- 業務効率化による生産性の向上

2 グローバル 展開の加速

- 経営の現地化推進と効率化
- ビジネス領域の地理的拡大と再編
- マーケット変化とビジネス業態多様化への迅速な対応

3 営業活動の 高度化

- 対面営業による顧客価値の最大化（リアルチャネル）
- デジタルチャネル強化
- CCCを意識した受発注契約と在庫管理

4 経営基盤の 強化

- 2030年を見据えた物量に耐える物流体制の構築
- 情報システム基盤の高度化
- 人材ポートフォリオの最適化
- 新分野・新業種の開拓

5 サステナビリティ 経営の強化

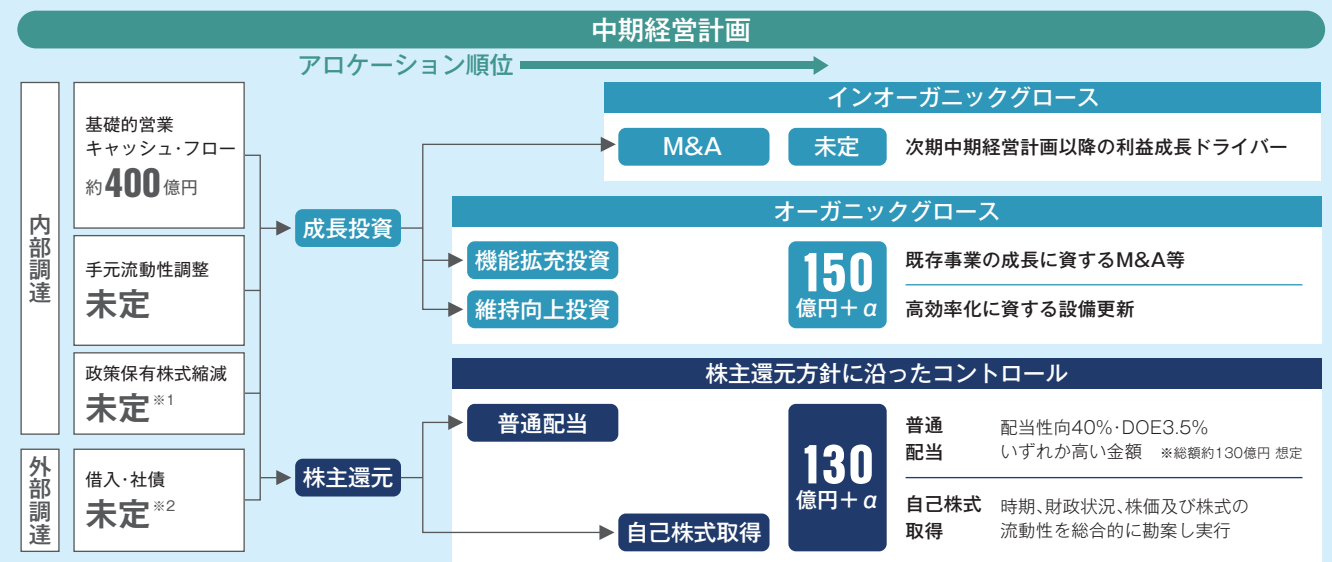
- 社会的価値と経済的価値の同期化
- 非財務情報開示の拡充
- 適切なKPIの設定と進捗モニタリング

中期経営計画の詳細は当社ホームページをご参照ください。
<https://www.yamazen.co.jp/ir/plan.html>

キャッシュ・アロケーション

取組方針

次期中期経営計画以降におけるROE10%以上実現を見据え、オーガニック投資と株主還元を実施しつつ、成長ドライバーとなるインオーガニック投資を推進

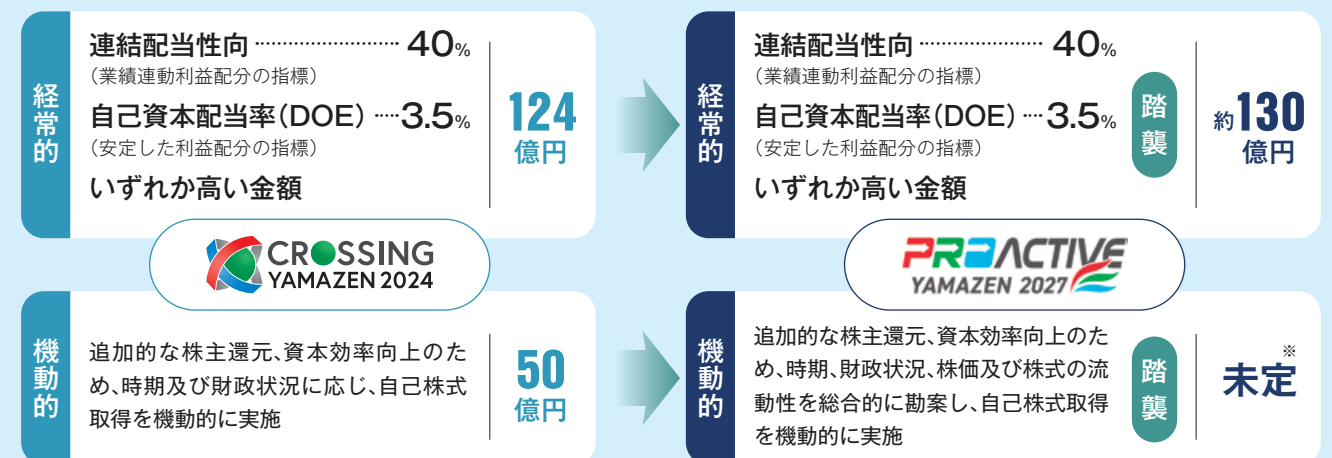


※1 純資産の10%以下の水準に調整 ※2 インオーガニック、オーガニックグロス投資の投資総額が150億円を超えることが見込まれる場合、外部格付けに留意しつつ、主に借入、社債による調達を想定

株主還元方針

基本方針

前中期経営計画の方針を踏襲



※自己資本の水準は、長期発行体格付け「A」が維持可能な水準を保つ

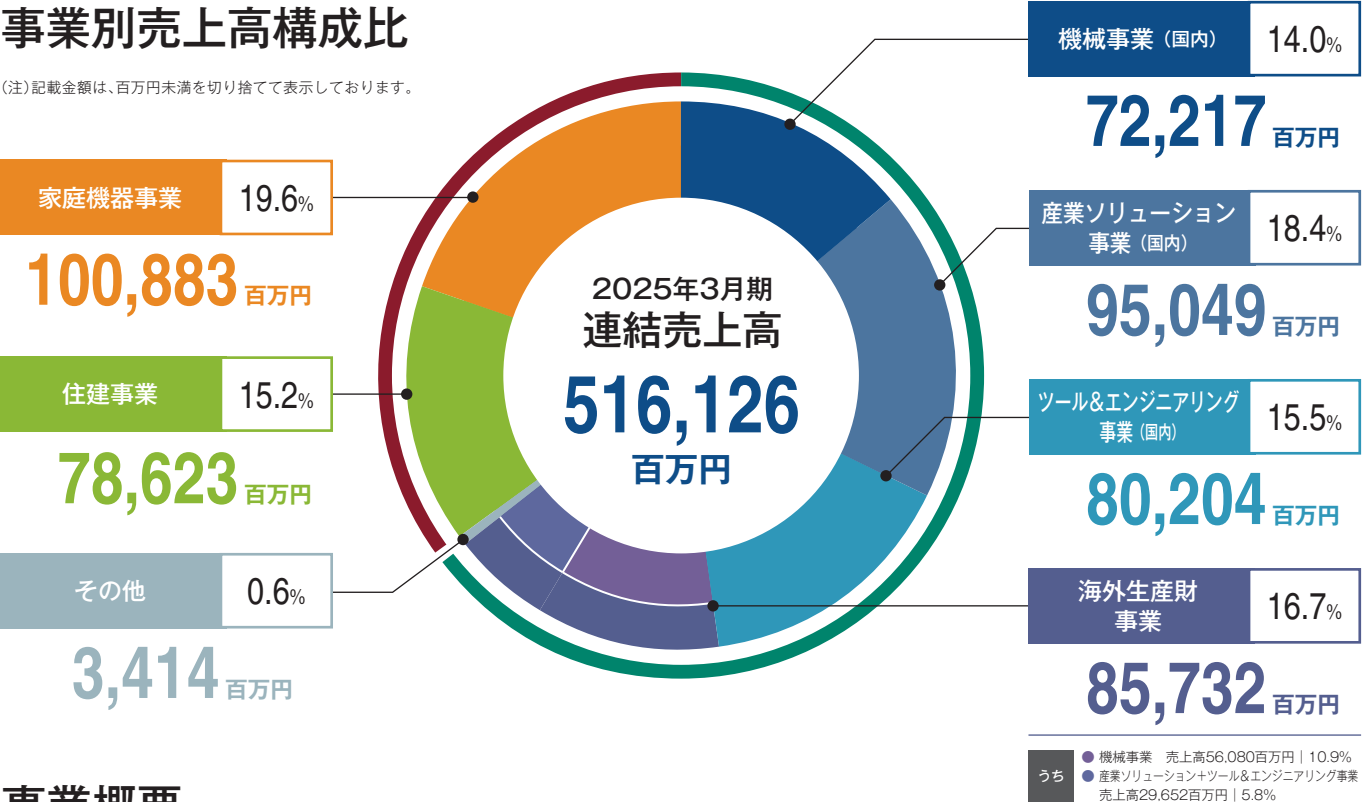
中期経営計画 売上／利益／経営指標 公表計画

(単位:百万円)	2025年3月期 (第79期実績)	2026年3月期 (初年度計画)	2028年3月期 (最終年度計画)	指 標 (単位:百万円)	2025年3月期 (第79期実績)	2026年3月期 (初年度計画)	2028年3月期 (最終年度計画)
売上高	516,126	530,000	600,000	自己資本当期純利益率 (ROE)	6.1%	5.5%	8.0%
営業利益	9,535	9,000	16,000	基礎的営業 キャッシュ・フロー	8,341	11,000	14,000
経常利益	10,018	9,000	16,000	自己資本比率	43.3%	40~45%	40~45%
親会社株主に帰属する 当期純利益	7,845	7,000	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

(注)記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。



事業概要

消費財関連事業



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

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。



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

流通・物流という商社としての機能と、プライベートブランド商品の企画・開発というメーカーとしての機能を併せ持ち、家電からインテリア、エクステリア、レジャー用品、防災グッズまで、日々の生活シーンで使われる身近で役立つ多彩な商品群を取り扱っています。

生産財関連事業



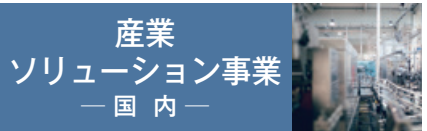
主要取扱品目 工作機械、鍛圧・板金機械、射出成形機等

国内外トップメーカーとの協力体制により、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。



主要取扱品目 切削工具、補要工具、工作機械周辺機器等

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もって顧客に商品と情報を提供しています。



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

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。



主要取扱品目 生産財関連事業 取扱品目全般

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。

1

ヒューマノイドロボットの
社会実装を目指して

山善、INSOL-HIGH社と
業務提携契約を締結

当社は、ヒューマノイドロボットに特化した産業プラットフォームを構築するINSOL-HIGH株式会社と業務提携契約を締結しました。当社が物流の現場と自動化ノウハウを提供し、INSOL-HIGH社がヒューマノイドロボットプラットフォームの開発を行うことで、「ヒューマノイドロボットの最適化」「共同実証実験」「本格導入と事業拡大」の取り組みを進めていきます。

ヒューマノイドロボットは実用化に向けハードウェア、ソフトウェアともに技術革新が行われています。両社は当社の物流施設内での実証実験を進めながら、社会実装を実現していくことで



人手不足や生産性の向上といった課題の解決に寄与してまいります。

2

20年ぶりの日本開催の
国際博覧会

「大阪・関西万博」に
山善社員も出向しています！

現在開催中の「大阪・関西万博」には、大阪に本社を置く企業として、開催前から2名の山善社員が出向し、その専門性と情熱を活かし、万博の成功に向けて貢献しています。



住建事業部関西営業部大阪CSセンターに所属する西島はロボット工学の第一人者である石黒浩さんのパビリオン「いのちの未来」のメイン担当を、海外機械部営業推進2課に所属する岡本は「フューチャーライフ万博」のフューチャーライフエクスペリエンスを担当しています。この2名の出向社員の大阪・関西万博での貢献を通じて、山善は未来を切り拓く力を持つ企業としての存在感を示し続けます。

3

EMEA(Europe, the Middle East and Africa)
ネットワーク拡充へ

トルコ初進出！
「イスタンブール支店」開設

当社はこの度、トルコ最大の経済都市であるイスタンブールに新たな拠点を開設しました。トルコ共和国は、世界でも有数の工作機械需要国であり、特に生産財事業の有望マーケットと考えております。加えて、EMEA(Europe, the Middle East and Africa)市場における将来のネットワーク拡充において重要なエリアでもあります。当社は、海外事業における「グローバルな技術専門商社」として培った60年の実績と経験をもって、既存の欧州拠点(ドイツ・チェコ)とも連携しながら、将来的には中東や北アフリカ市場への進出も視野に入れ、海外戦略を積極的に進めてまいります。



イスタンブール支店が入居するビル

4

モバイルバッテリーに対応
「どこでも使える」「もしもに備える」

次世代型扇風機
「PD仕様扇風機シリーズ」新発売

当社はPD(パワー・デリバリー)バッテリーにも対応した扇風機・サーキュレーター「PD仕様扇風機シリーズ」を発売いたしました。本シリーズは、本格的DCリビング扇風機・DCサーキュレーターを初めてUSB Type-C、PD仕様の給電としたもので、従来のAC電源仕様モデルに対し全く遜色のない風量・機能を有しています。また、付属のPD対応アダプターとケーブルで給電ができ、さらに市販のモバイルバッテリー*を使用すれば、コンセントがない場所でも便利に活用できます。今回の「PD仕様扇風機シリーズ」の発売を皮切りに、PD対応モバイルバッテリーを活用した家電シリーズの開発を進めていきますので、ご期待ください。



PD仕様扇風機シリーズ

*一部対応していない機器があります

会社概要

(2025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 太陽生命品川ビル
主要取引銀行	みずほ銀行／りそな銀行／三井住友銀行／ 三菱UFJ銀行／みずほ信託銀行
従業員数	3,276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

(2025年3月31日現在)

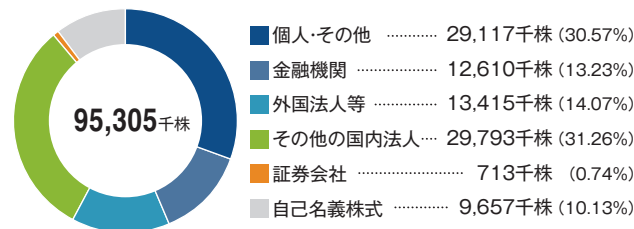
発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式の総数	95,305,435株
株主数	7,872名

大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	7,132	8.32
光通信株式会社	6,442	7.52
山善取引先持株会	6,350	7.41
東京山善取引先持株会	5,316	6.20
山善社員投資会	3,292	3.84
株式会社エフティグループ	2,537	2.96
名古屋山善取引先持株会	1,983	2.31
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,841	2.15
広島山善取引先持株会	1,370	1.60
九州山善取引先持株会	1,114	1.30

(注) 1. 当社は、自己株式を9,656,853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(9,656,853株)には、株式給付信託(BBT)が保有する当社株式(170,900株)は含めておりません。
2. 持株比率は自己株式(9,656,853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	お取引のある証券会社等に直接お問合せください。	〒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		☎ 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。

当社ホームページのご案内



さらに詳しい財務情報やトピックスなど、
当社の最新情報をご覧いただけます。

<https://www.yamazen.co.jp/>



トップページ → IR情報



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。

