



株式会社 YUASA

(証券コード:8074)

2026年3月期 決算説明会

2026年5月12日

代表取締役社長 田村 博之



Since 1666

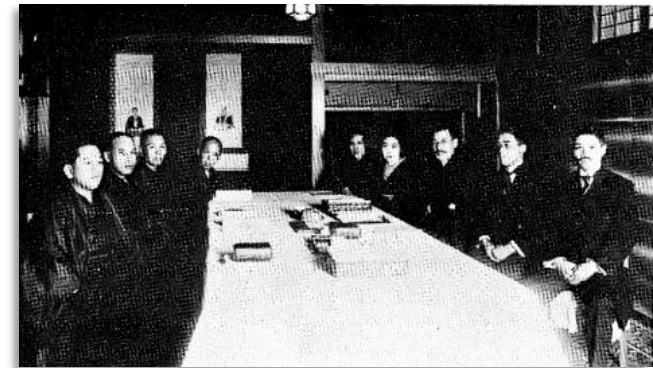
2026年、創業360周年を迎えました

沿革

西暦・年号	沿革
1666(寛文6)年	初代・湯淺庄九郎が京都にて木炭商を創業
1671(寛文11)年	木炭商から打刃物問屋に転業
1674(延宝2)年	江戸に店を開く
1816(文化13)年	大坂に店を開く
1909(明治42)年	洋金物の国産化を目的として 大阪府堺市に湯淺鉄工所を設置
1919(大正8)年	株式会社湯淺七左衛門商店設立
1940(昭和15)年	社名を「湯淺金物株式会社」に変更
1978(昭和53)年	社名を「湯淺商事株式会社」に変更
1992(平成4)年	社名を「ユアサ商事株式会社」に変更
2019(令和元年)	会社設立100周年を迎える
2026(令和8)年	創業360周年 現社名「株式会社YUASA」となる



江戸日本橋通油町
(現在の日本橋大伝馬町・旧本社所在地)
にあった炭屋(YUASAの屋号)



「株式会社湯淺七左衛門商店」
創立総会の様子(1919年)



株式会社 YUASA

2026年4月1日、ユアサ商事は「株式会社YUASA」に社名変更いたしました。

新社名には、これまでの枠組みを超えて

- 「商事」=トレーディングに留まらない新たな価値をお取引先様とともに創造する
 - グローバル展開のさらなる強化(アルファベット表記)
- という、未来に対する私たちの不退転の決意を込めました。

当社のビジネスモデル

主要仕入先

約6,000社

オークマ
牧野フライス製作所
ファナック
ダイフク
ツガミ
キトー
タンガロイ
ダイキン工業
パナソニック
TOTO
LIXIL
クリナップ
リンナイ
ノーリツ
キッツ
荏原製作所
稲葉製作所
積水樹脂
立川ブラインド工業
四国化成建材
クボタ
ヤンマー建機
AIRMAN など

YUASAの事業領域

モノづくり



すまいづくり



まちづくり



くらしづくり



主要販売先

約20,000社

機械工具商

工作機械販売店・ディーラー

輸出

海外現地法人

住宅設備販売店
管材商
各種問屋

サブコン
ハウスメーカー
工務店
工事業者

エクステリア問屋
金物問屋
各種問屋

建設機械販売店・レンタル店
土木資材販売店

燃料販売業者・石油小売店
ホームセンター・家電量販店
木材卸商・二次加工メーカー

ユーザー



製造業



施主



デベロッパー



建設業



消費者

目次

- 01 2026年3月期 決算概要
- 02 前長期ビジョンおよび
前中期経営計画の振り返り
- 03 長期ビジョン「YUASA vision 370」と
中期経営計画「Reborn 2031」について

01 2026年3月期 決算概要

✓ 各段階利益は過去最高を更新

	実績			計画	
	前期	当期	前年比	当期	計画比
売上高	5,283	5,450	+3.1%	5,500	99.1%
売上総利益 (率)	613 (11.60%)	650 (11.93%)	+6.1%		
販売費及び 一般管理費	455	482	+6.0%		
営業利益 (率)	157 (2.98%)	167 (3.07%)	+6.2%	177	94.6%
経常利益 (率)	160 (3.03%)	172 (3.16%)	+7.7%	180	95.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	102	120	+17.4%	120	100.2%

セグメント別実績

単位:億円(未満切り捨て)
パーセントは表示位未満四捨五入

✓ 工作機械の回復に力強さを欠くも、**住環境分野の伸長**により増収・増益を確保

		売上高		営業利益	
		前期	当期	前期	当期
ものづくり	産業機器	777	777 (-0.0%)	25	27 (+9.1%)
	工業機械	1,074	1,054 (-1.8%)	43	37 (-13.8%)
すまいづくり 環境づくり	住設・管材・空調	2,096	2,234 (+6.6%)	98	110 (+12.1%)
まちづくり	建築・エクステリア	573	638 (+11.3%)	22	21 (-3.9%)
	建設機械	368	370 (+0.6%)	10	13 (+32.0%)
その他	エネルギー	186	174 (-6.0%)	2	2 (+1.2%)
	その他	207	199 (-3.6%)	2	1 (-53.0%)

連結貸借対照表

単位:億円(未満切り捨て)
パーセントは表示位未満四捨五入

✓ 自己資本比率は39.5%

バランスシートの状況		比較連結貸借対照表【主要内訳】		前期末	今期末	増減
流動資産 2,152	流動負債 1,732	資産の部	流動資産	2,103	2,152	+49
	固定負債 87		固定資産	有形固定資産	454	467
無形固定資産(※)				115	156	+41
投資その他の資産				207	257	+50
固定資産合計				777	882	+104
資産合計	2,880	3,035	+154			
固定資産 882	純資産 1,214	負債の部	流動負債	1,701	1,732	+31
			固定負債(※)	85	87	+2
			負債合計	1,786	1,820	+33
純資産の部	株主資本	1,040	1,118	+77		
	その他の包括利益累計額	47	81	+33		
	新株予約権	1	1	▲0		
	非支配株主持分	4	14	+9		
純資産合計	1,094	1,214	+120			
負債純資産合計	2,880	3,035	+154			
自己資本比率	37.8%	39.5%	+1.7%			

※連結子会社に係る無形固定資産評価の確定等に伴い、前期末の実績から一部修正がございます。

✓ 短期借入金の返済を実施

項目	前期末	当期末	増減	主要因
営業活動によるキャッシュ・フロー	159	195	+35	仕入債務の増減額 +114 売上債権の増減額 △82
投資活動によるキャッシュ・フロー	△99	△63	+35	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△47	△90	△42	借入金 △35
現金及び現金同等物の増減額	16	42	26	
現金及び現金同等物の期首残高	420	437	+16	
現金及び現金同等物の期末残高	437	484	47	

02

前長期ビジョン(ユアサビジョン360)および
前中期経営計画(Growing Together 2026)の振り返り

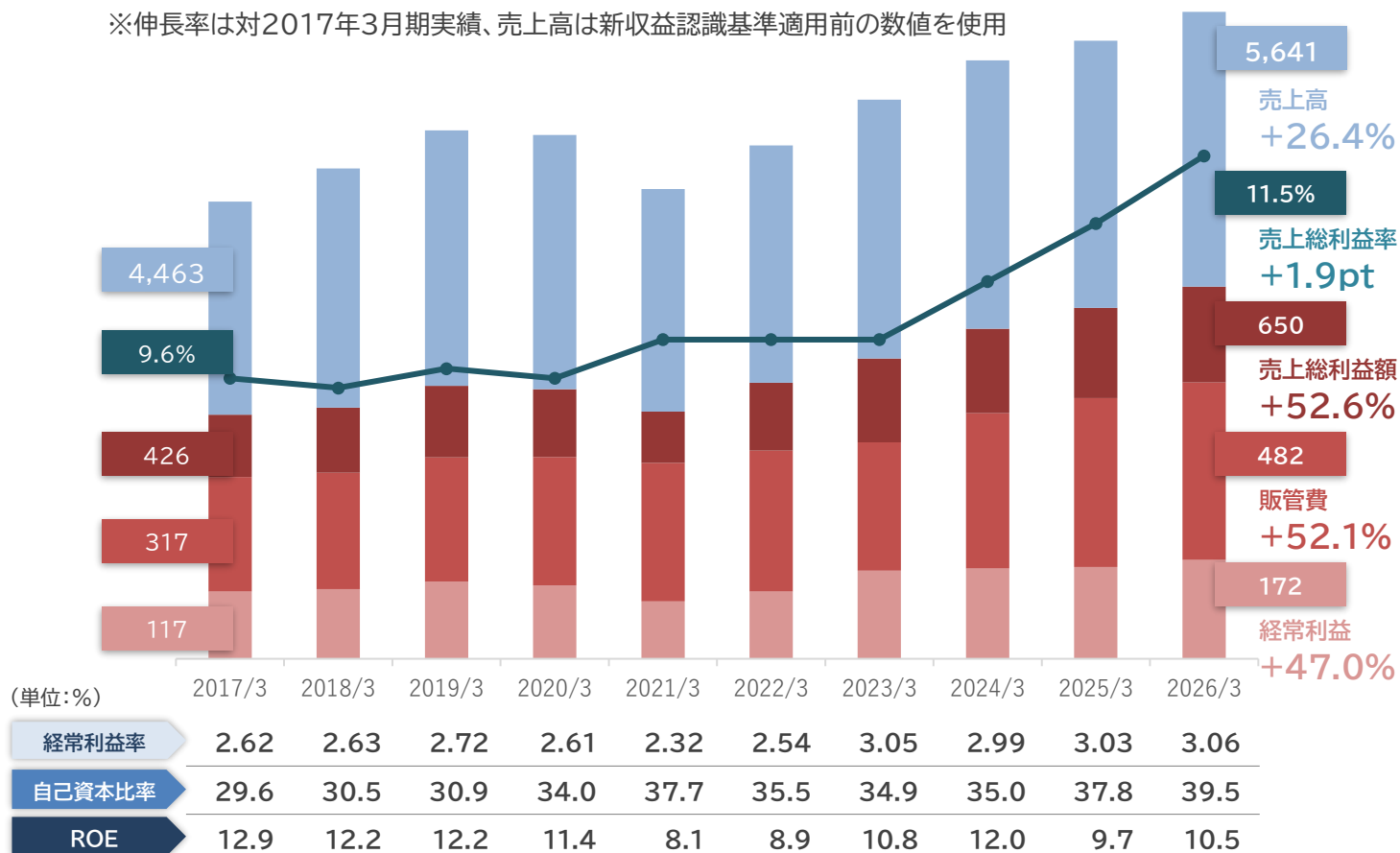
ユアサビジョン360: 定量実績

単位: 億円(未満切り捨て)
パーセントは表示位未満四捨五入

- ✓ コロナ禍による一時的な落ち込みを脱し、売上・利益は着実に伸長
- ✓ 販管費の上昇を売上総利益の増加でカバー

【ユアサビジョン360】売上高と売上総利益・販管費の推移

※伸長率は対2017年3月期実績、売上高は新収益認識基準適用前の数値を使用



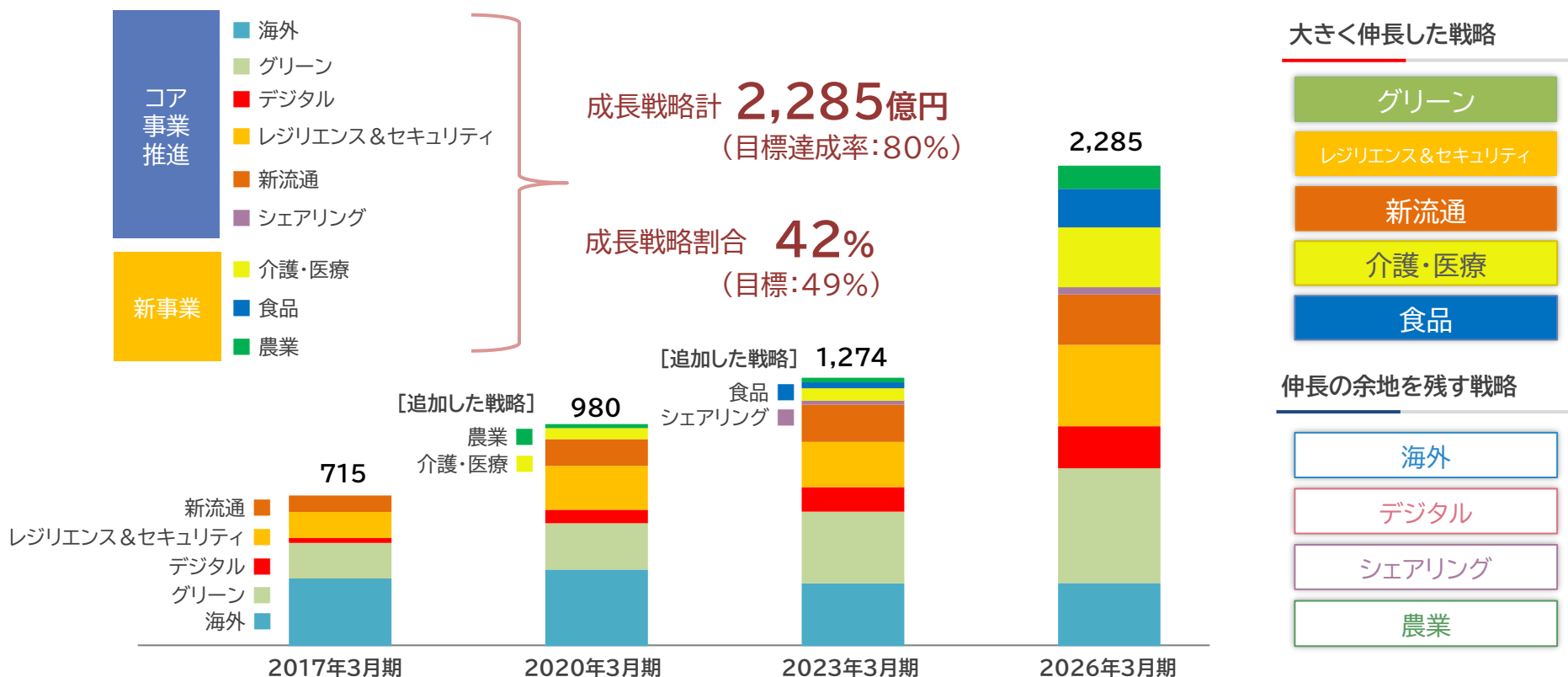
	ユアサビジョン360	
	計画 (2017年4月時点)	実績 (2026年3月期)
売上高	6,000	5,641
経常利益	200	172
経常利益率	3.3%	3.1%
自己資本利益率 (ROE)	11.7%	10.5%
株主還元率	33.0%	33.6%

ユアサビジョン360:成長戦略

単位:億円(未満切り捨て)
パーセントは表示位未満四捨五入

- ✓ コア事業の強化と新たな市場展開を軸に、アジャイルに戦略分野を追加
- ✓ 新たな事業領域の開拓が進むも、海外・デジタルなどは伸長の余地を残す結果となった

[ユアサビジョン360]成長戦略の実績 ※売上高実績は新収益認識基準適用前の数値



✓ 足下の事業成長と並行して、将来の成長に向けた市場展開・機能強化・商品開発を推進

	2024年3月期実績	2025年3月期実績	2026年3月期実績
売上高	5,265	5,283	5,450
営業利益	147	157	167
経常利益	157	160	172
経常利益率	2.99%	3.03%	3.16%
当期純利益	118	102	120
自己資本利益率 (ROE)	12.0%	9.7%	10.5%
株主還元率(※)	34.9%	39.4%	33.6%
株主資本配当率 (DOE)	4.1%	4.0%	3.5%

主な取り組みと進捗

【海外事業の推進】

- 海外初となるグランドフェアをタイで開催
- タイにおける総合展開
(ショールーム機能を持つ新社屋、
実際の生活環境で製品を体感できる
モデルハウスの開設)
- 現地資本ディーラー(HENKOグループ)のM&A

【グループ機能の強化】

- 機能強化や販路の拡大を目的に
国内外で計9件のM&Aを実施

【新商品開発】

- 当社独自の「つなぐ」ソリューション商品の
展開数が20→35に増加

【投資実績】

- 事業成長およびDX・ITデジタル分野に対し
計257.3億円の投資を実行(計画比105%)

※株主還元率実績には自己株式の取得分が含まれております。

- ✓ 人材育成や総労働時間の抑制などは順調に進捗
- ✓ 次期計画においても人財基盤強化の観点から、非財務価値向上に継続的に取り組む

	2024年3月期実績	2025年3月期実績	2026年3月期実績	計画
CO ₂ 排出量(ト ₂ CO ₂) ※1	6,335 t-CO ₂	6,447 t-CO ₂	算定中	2023年3月期比 30%削減
女性管理職比率	2.0%	1.7%	2.2%	3.0%
女性総合職比率	4.0%	5.6%	7.1%	6.0%
女性総合職採用率	6.5%	19.0%	13.8%	12.0%
男性育休および 育児目的休暇取得率	72.5%	74.4%	75.7%	100%
有給休暇取得率	67.8%	64.0%	70.5%	70.0%
平均労働時間	1,934時間	1,923時間	1,876時間	1,920時間以下
マネジメント人材育成 ※当該年度の対象研修受講者(のべ)	280名	335名	278名	370名
デジタル人材育成 ※当社独自プログラムの合格者	IT人材(※2):109名	IT人材:316名	IT人材:641名 DX人材(※3):61名	IT人材:600名 DX人材:40名

(※1) CO₂排出量は当社グループ全体(連結)、その他KPIは当社単体

(※2) IT人材…ITツールやデジタル技術を自らの業務に活かし、デジタル施策の実行ができる人材

(※3) DX人材…データ分析結果を利活用し、マーケティングと経営戦略に特化した知識により新たな企画立案を行い推進する人材

次期計画への継続課題と方向性

次期計画への継続課題

内部環境	事業面	<ul style="list-style-type: none">・ 財務基盤および資本効率について良好な状況が続いているが、まだまだ改善の余地あり・ 成長戦略の総括と今後の市場環境から、戦略の再定義が必要。特に海外戦略の見直しが急務・ 多様化する市場ニーズに対応するため、これまで以上にグループ全体の総合力を発揮し、シナジー効果を高める・ 市場環境の不透明感が一層強まる中、機能強化と共に新事業・新分野開拓は、さらなるスピードアップが必要
	人財面	<ul style="list-style-type: none">・ 多様性、ダイバーシティのさらなる推進と活躍できる環境整備が急務。チャレンジの促進や社員の経験を育むには、制度と意識の両面から抜本的な改革が必要・ 個々のノウハウに頼った仕事の進め方からの脱却、評価や組織改革も含めた検討が重要・ YUASA PRIDEプロジェクトの第1フェーズが終了。社員からのヒアリング内容をもとに制度設計(第2フェーズ)に着手
外部環境		<ul style="list-style-type: none">・ 人手不足・コスト高による全事業領域における影響の深刻化(納期遅延、工期遅延、職人不足など)・ 新設住宅着工戸数減少、世帯数減少に伴う消費の減少、都市部の再開発の増加、インフラの老朽化・ 「CASE」「MaaS」にみられる、自動車業界の大変革とソフトウェア・データへの競争軸の移行・ ビジネスモデルの変革(所有からシェアへ、サーキュラーエコノミーへのシフトなど)・ AIによる競争環境の激化、フィジカルAIの実用化、データセンターの需要増・ 人的資本と労働市場の構造変化・リスクの多様化(地政学・サイバー攻撃など)・資本市場からの要請の変化



今後の方向性

- ・ 不確実で変化の激しい環境をチャンスと捉え、新たな価値を創出しさまざまな課題を解決するための基盤を再構築する。
- ・ 属人化からの脱却と、多様な人材が挑戦できる制度・意識の改革を進め、社員の成長と経験を育む。

03

長期ビジョン「YUASA vision 370」と 中期経営計画「Reborn 2031」について

上席執行役員 社長補佐 村山 英明

自己紹介



上席執行役員 社長補佐 村山 英明

1970年7月3日生 埼玉県出身

略歴

1994年4月	当社入社 関東ビル建材エンジニアリング部
2006年4月	ユアサヒラノ(現ユアサクオビス)出向
2012年4月	当社総合企画部
2016年10月	東洋産業(現ユアサクオビス)代表取締役社長
2019年1月	ユアサクオビス代表取締役社長
2023年4月	当社執行役員 ユアサクオビス代表取締役社長
2024年4月	当社執行役員 経営管理部門副統括
2026年4月	当社上席執行役員 社長補佐

※2026年6月25日開催の定時株主総会および取締役会決議を以て、代表取締役社長に就任予定

グループビジョンの策定

- ✓ 創業400年を見据え、YUASAグループの新たなビジョンを策定

実現したい社会

つなぐ力で社会の基盤を支え、
豊かな、変化に強い未来を実現する

あるべき姿

社員の想像力と経験を育み、
人とソリューションで社会課題を解決する

新長期ビジョンと新中期経営計画

- ✓ 2026年3月期までの9年間にわたる「ユアサビジョン360」が終了
- ✓ 次の5年は「YUASA vision 370」として継続的な成長に向けた基盤づくりに注力



※ 【海外戦略】これまで海外取扱高(輸入・海外販売)を指標としていたが、海外売上高(海外販売)のみの実績値に目標を変更

※ 【ROIC目標の設定】これまでのROEに代わり、傾斜角の高い成長を実現するための積極投資と効果検証/現場レベルでの「資本効率」への意識改革/ポートフォリオ経営の強化(稼ぐ力の可視化)のためROICをKPIとして採用

新長期ビジョンと新中期経営計画について

- ✓ 事業・人財・経営の3つの基盤強化を推進

【YUASA vision 370】

企業価値向上

サステナビリティ経営の実現

企業風土改革

2026年4月～2031年3月（5年間）

Reborn 2031 攻めるための基盤強化



事業基盤強化



経営基盤強化



人財基盤強化

2031年4月～2036年3月（5年間）

収益拡大の実現

傾斜角の高い成長

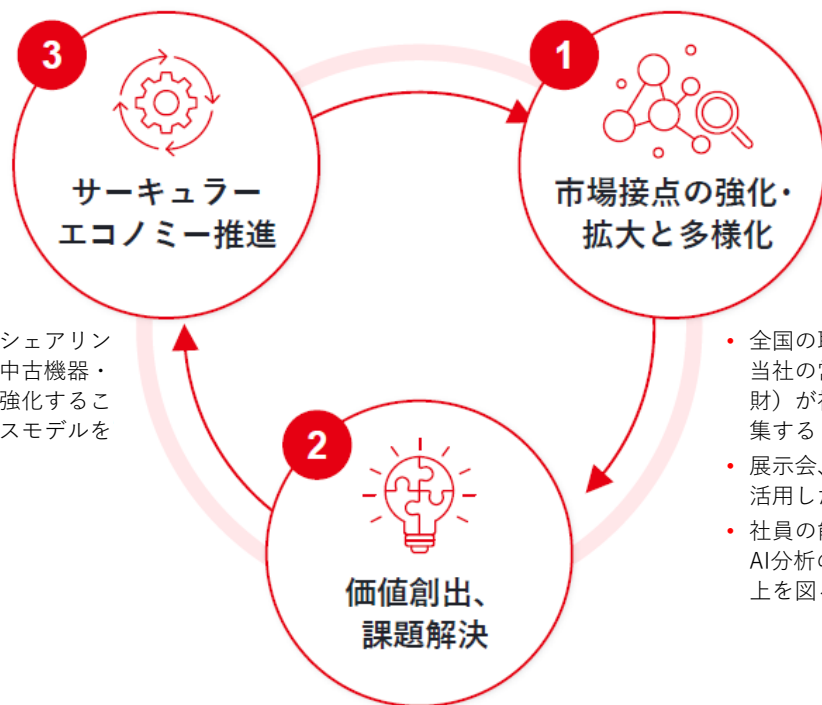


事業基盤強化

骨子

- 当社の強みである取引先ネットワークを基盤に、機能を補完・強化し価値を創出しながら社会課題、市場課題といった**終わりなき課題解決のループ**を回すことで、お取引先様と共に長期的な成長を実現する
- 市場接点(1st)、課題解決(2nd)に続く第3ステージとして、サーキュラーエコノミー推進の考え方を導入

目指すべきビジネスモデル



- メンテナンス機能、シェアリング・レンタル機能、中古機器・設備の仕入・販売を強化することで循環型のビジネスモデルを構築する

- 全国の取引先ネットワークから当社の営業担当（価値創造人材）が社会課題や市場課題を収集する
- 展示会、SNS、ウェブサイトを活用した価値提供を行う
- 社員の能力向上に向けた研修やAI分析の活用などを通じ精度向上を図る

- 当社グループのエンジニアリング機能、グループ会社機能、専門人材の知見や経験、取引先ネットワークなどの総合力を發揮し、さまざまなモノや技術を「つなぐ」ことで、新たな価値、ソリューションを創出し課題を解決する
- 課題解決の方法を社員個人の能力だけでなく仕組化、組織化、デジタル化することで、再現性を高める

左記の①～③のループを回し続けることで、以下の成果につなげる

成長性の実現



社会課題・市場課題といった
終わりなき課題解決のループを回す

収益性の実現



当社独自の「つなぐ」機能と総合力で
差別化することで収益性を確保する

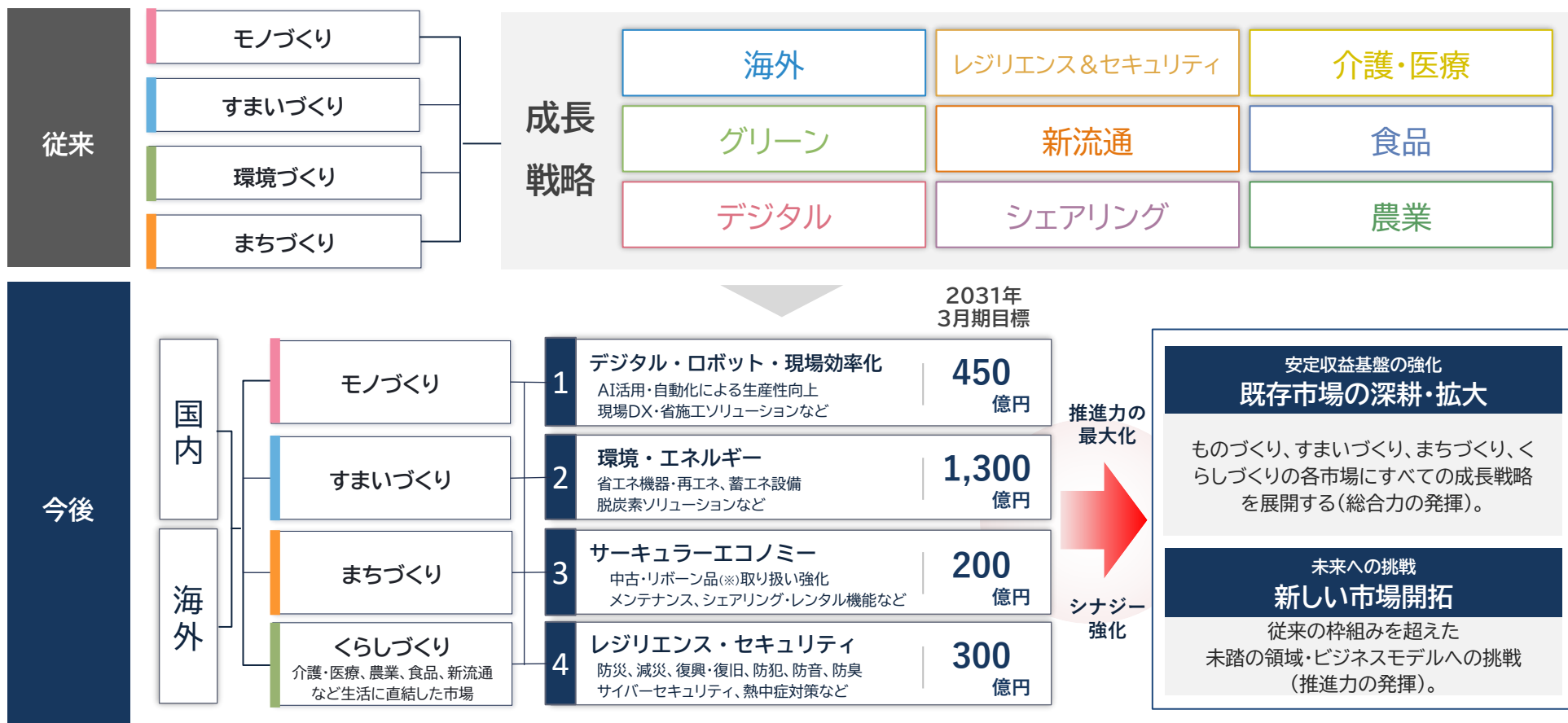
効率性の実現



組織力・デジタル化による
徹底的な仕組み作り

事業基盤強化:ビジネスフィールドと成長戦略

- ✓ 展開するビジネスフィールドと成長戦略を再定義・再整備
- ✓ 4つの成長戦略を推進ドライバーとし、「既存市場の深耕」と「新市場の開拓」を両輪で強化



(※)リボーン品…中古品を修理・調整して再利用可能な状態にした整備済商品の総称。 **成長戦略計：2,250億円**

事業基盤強化:海外戦略

✓ 成長余地の大きい海外市場に向け、国内事業で培った複数分野の強みを総合展開

事業基盤



総合力の発揮、拠点展開



エンジニアリング機能・施工機能強化



現地企業とのアライアンスにおける仕入れ・販売網の拡大



中古・リボーン品取り扱い強化



フードテックに関する日本製品・技術の輸出



展示会(部門横断展示)・SNSによる情報発信強化



人財基盤



現地採用の強化



現地経営者の育成



海外選抜制度の拡充



日本における研修制度の充実



外国籍人財の積極採用



基本方針と戦略

- 海外拠点での総合力発揮
- タイの取り組み事例を他国に水平展開(ベトナム・インド・アメリカなど)

タイにおける事業展開(トピックス)



現地法人本社(バンコク)

最新の日本の製品・設備を設置
1階部分には加工テストなどを行える
ショールームを完備



バンコクのモデルハウス
「YUASA SAKURA HOUSE」

日本の住宅ソリューションを
実際の生活空間でまるごと体感

- 当社独自の中古オークションプラットフォーム「YUMAC」の活用
 - 現在は建機・農機中心だが、今後は全事業領域へ商材を拡大
- 拠点政策
 - タイを中心としたASEAN・インド・北米エリアに注力
 - 特にインドについては、2031年までに8拠点へ拡大(現在4拠点)

目標設定

2031年3月期 海外売上高

400億円

(うち新品:340億円 中古:60億円)

2036年3月期 海外売上高

1,000億円

※海外戦略のKPIは、これまでの「取扱高(輸入および海外販売の合計)」から「海外売上高(海外販売のみ)」に変更。

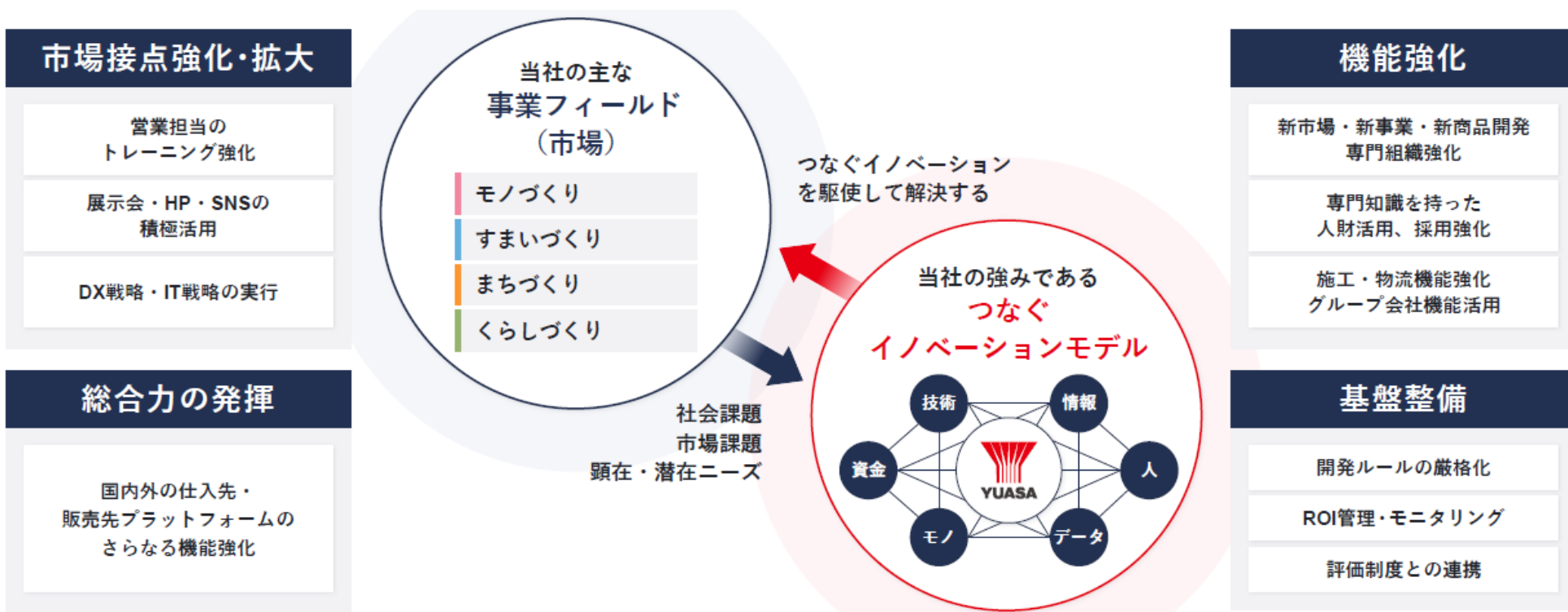
事業基盤強化:つなぐイノベーション

「つなぐイノベーション」とは

- 単独の企業・商品で解決できない課題・ニーズを、さまざまな要素を多面的に組み合わせ

新たな価値を創造する開発モデル

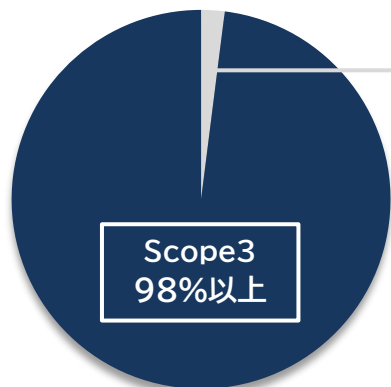
- 様々な要素をつなぐことで、当社オリジナルの新たな商品やサービスを開発し解決する。⇒「つなぐソリューション」



事業基盤強化:カーボンニュートラル

- ✓ カーボンニュートラル目標を2030年度から2050年度へ変更
- ✓ バリューチェーン全体への貢献を目指し、本業を通じた環境負荷低減に注力

当社事業全体のCO₂排出量構成比



Scope1・2
2%未満

事業全体のCO₂排出量の98%以上がバリューチェーン(Scope3)より排出されていることを踏まえ、重要性の観点に基づき、環境目標の見直しを実施

Scope1・2 カーボンニュートラル目標年度

2030年度

2050年度
※日本政府目標と整合

取組方針

バリューチェーン(Scope3)全体の環境負荷低減に注力し、事業を通じたCO₂排出量削減に貢献

当社グループが展開する環境貢献型製品・サービス

- 太陽光発電設備、蓄電池、パワコン
- 高効率エアコン・給湯器
- 省エネ対応工作機械
- 工場用省エネ機器
- 低炭素型建設機械
- エネルギー効率化支援
- 中古・レンタル、シェアリングなど

2031年3月期想定 年間削減貢献量

約100万 t-CO₂

人財基盤強化

あるべき姿

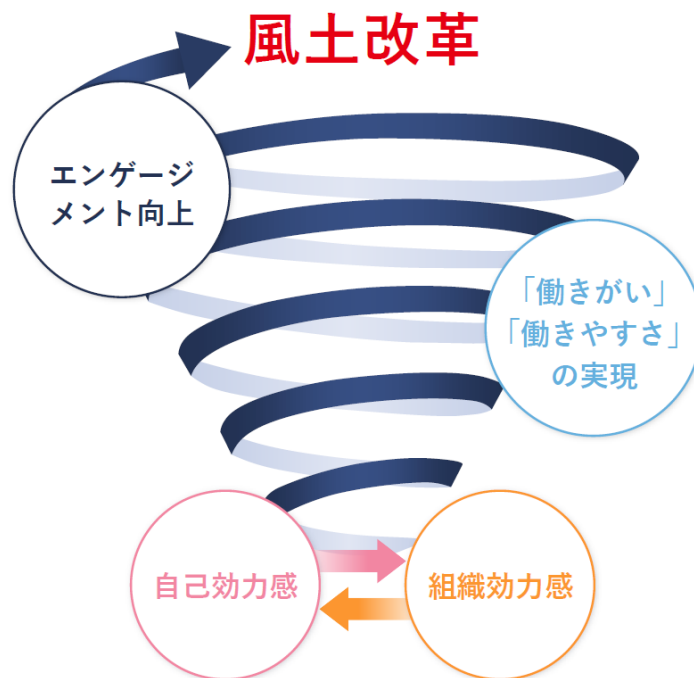
厳しくも働きがいのある環境において、**会社の成長と社員の成長がリンクしている状態**

エンゲージメント向上

- 「働きがい」と「働きやすさ」の両立
- 自分らしさと自律性
- 多様な価値観の受容

「自己効力感」の実感

- 強い信念とチャレンジ精神
- 泥臭い粘り強さ
- 自立学習と当事者意識



「働きがい」「働きやすさ」の追求

- ポテンシャルの解放
- 社会課題解決に向けた価値創出
- 「YUASAならではの」仕事の醍醐味
- 自分らしい選択

「組織効力感」の実感

- 協調性とチームワーク志向
- 相互信頼と心理的安全性の醸成
- 全体最適の視点

「自分なら、私たちならできる」という確信を原動力に**正のスパイラル**を回し続け

自律的な挑戦が連鎖する**風土改革**を実現

人事制度改革における 施策方針

1 戦略的な人財配置と獲得

2 評価制度の刷新

3 自律学習の支援

4 マネジメント改革

5 柔軟な働き方支援

6 モニタリング体制構築

経営基盤強化

- ✓ 4つの側面から経営基盤を強化

ガバナンスの強化

- リスクベースでのマネジメント強化に向けた、リスクモニタリング体制の整備
- 内部監査のスリーラインモデルの強化

事業戦略を実現する環境づくり

- 国内外のグループ会社における拠点整備、新本社プロジェクトの継続

経営資源の最適配分

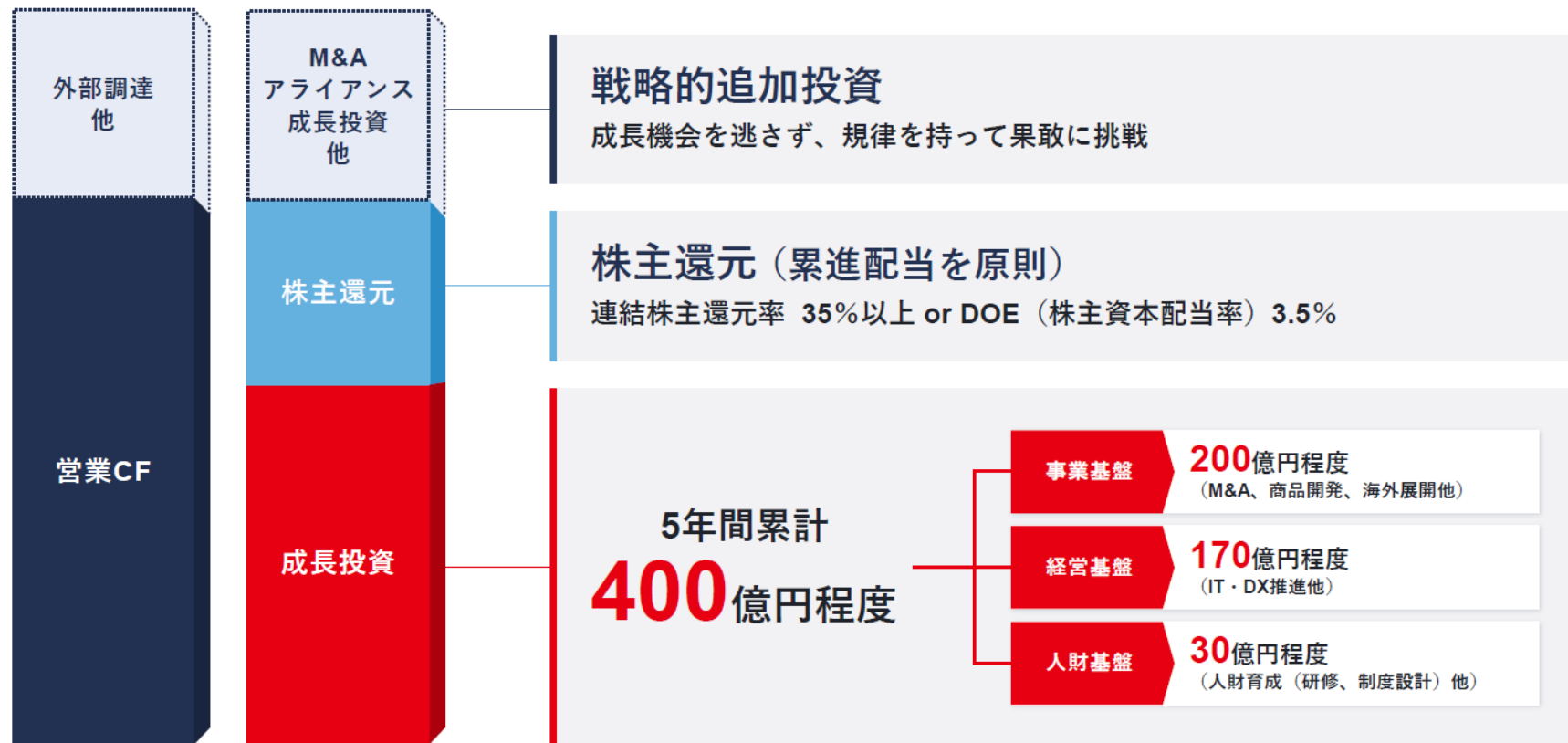
- 収益拡大を目標とした経営基盤の構築
- 持続的成長サイクルの確立

次世代の経営基盤の構築(AI・デジタル技術の活用)

- 「守り」のITと「攻め」のDXで収益力の強化を実現

経営基盤強化:投資戦略

- ✓ 【攻めの姿勢】投資枠にとらわれず、**規律を持ちながら積極的**に投資を実行
- ✓ 【堅実性】安定的に創出する営業キャッシュフローを基盤に、事業強化投資と還元を安定的に実施
- ✓ 成長を支える人財基盤の構築に向け、「**人財投資枠**(30億円程度)」を新たに設定



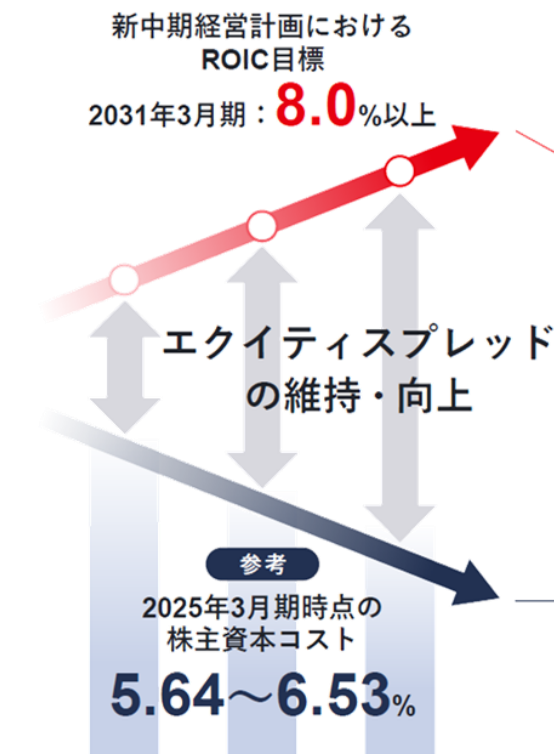
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

■ 全社の投下資本の効率性を常に意識・把握する観点から、KPIをROE→**ROIC**に変更

■ 経営資源の最適配分の推進、投資判断の明確化等経営サイドの取り組みと、効率性の追求やROICツリーを意識した現場サイドの行動変容により、企業価値の最大化を目指す

戦略方針

ROICの向上と株主資本コストを中心とした低減を通じ
エクイティスプレッドがプラス($ROIC > WACC$)の状態を維持・向上



ROIC向上に向けた取り組み

- 収益力の向上
既存事業の収益性強化、成長戦略の推進、固定費の圧縮
- 資本効率の改善
キャッシュ・コンバージョン・サイクルの短縮、政策保有株式の縮減
事業ポートフォリオへの資源配分、有利子負債の有効活用
- 成長投資の推進
人的資本関連投資、中長期成長への投資、生産性向上、機能強化

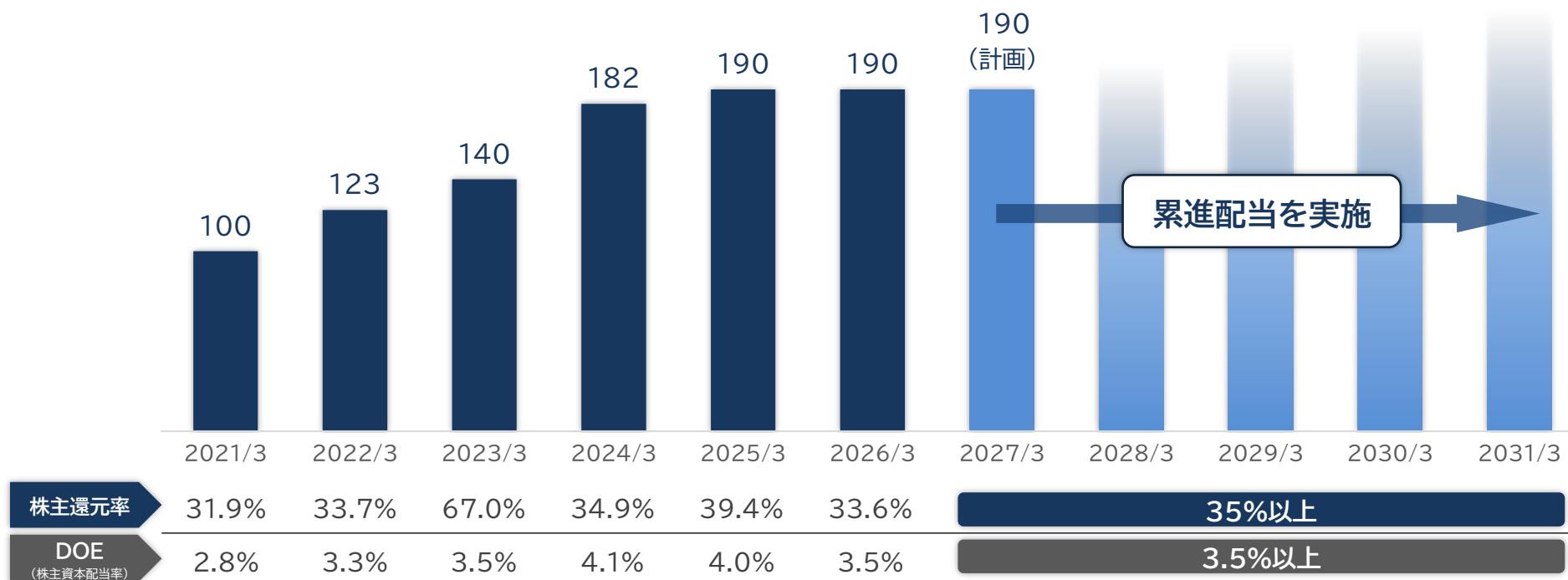
株主資本コスト低減に向けた取り組み

- 資本市場との積極的な対話と情報開示の強化
IRの推進(投資家面談の拡充・イベント参加等)、サステナビリティ関連を含む各種情報の開示
- 安定的かつ継続的な株主還元の実施 (別途配当方針参照)
- 財務体質の強化による信用力の構築

株主還元方針

- ✓ 前中期経営計画期間は「株主還元率33%以上」「DOE3.5%以上」の方針で実施
- ✓ 新たな方針では「累進配当」「株主還元率35%以上」「DOE3.5%以上」を原則とする

1株当たり配当の実績と計画



※ 株主還元率には自己株式の購入分を含みます。

上記配当方針は、事業環境の急激な変動等が発生した場合には、変更する可能性がございます。

2027年3月期 定量計画

単位:億円(未満切り捨て)
パーセントは表示位未満四捨五入

項目	2026年3月期実績		2027年3月期計画			
	第2四半期	通期	第2四半期	対前期比	通期	対前期比
売上高	2,507	5,450	2,517	+0.4%	5,460	+0.2%
営業利益 (率)	62	167 (3.07%)	64	+2.2%	170	+1.6%
経常利益 (率)	65	172 (3.16%)	67	+2.4%	175	+1.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	48	120	44	△8.8%	115	△4.3%

非財務KPI

		2026年3月期実績	計画
女性管理職比率		2.0%	【2031年3月期】 5.0%以上
多様性人財新卒採用比率 (女性総合職、外国籍社員、DX人財等)		31.0%	【2031年3月期】 40%以上
男性育児休暇等取得率		67.8%	100%の達成を目指す
人財育成	1人当たり研修時間		別途目標設定の上取り組み実施
	1人当たり研修費用		

Disclaimer

本資料に掲載された予測および将来の見通しに関する記述等は、本資料の発表日現在における入手可能な情報、一定の前提や予期に基づくものです。よって、実際の業績、結果は、経済動向、市場価格の状況、諸制度の変更など様々なリスクや不確定要素により大きく異なる結果となることがありますが、当社は、本資料の情報の利用により生じたいかなる損害に関し、一切責任を負うものではありません。

また、当社は本資料に掲載された予測および将来の見通しに関する記述等について、改訂する義務を負うものではありません。

<お問い合わせ先>

株式会社YUASA 総務部 IR・サステナビリティ推進室

【Mail】 ir@yuasa.co.jp