

ちがいは、
つなぐと、
ちからになる。

創業360年のユアサ商事は、YUASAへ。

人、モノ、技術、領域、世代。

360年分の、あらゆるちがいをつないで、
社会課題も、目の前の課題も、解決する。

そんな企業へ、変わります。

361年目からのYUASAに、ご期待ください。

つなぐ、未来へ。

つなぐ、未来へ。 YUASA



株式会社 YUASA

証券コード：8074

**YUASA
REPORT**

第 147 期 2025.4.1-2026.3.31



代表取締役社長CEO

村山 英明

PROFILE

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 当社代表取締役社長CEO 執行役員

360年分の感謝を胸に、創業400年へ「生まれ変わる」覚悟と決意

2026年3月期 経営成績

売上高	545,027百万円*	前期比 3.1%増	▲
営業利益	16,740百万円	前期比 6.2%増	▲
経常利益	17,236百万円	前期比 7.7%増	▲
親会社株主に帰属する当期純利益	12,020百万円	前期比 17.4%増	▲

*収益認識基準適用後

株主の皆様には平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

この度、2026年6月25日に第19代社長を拝命いたしました。創業360年という大きな節目、またこの4月より「株式会社YUASA」として新たなスタート(左下図参照)を迎えた年にバトンを受け取ることとなり、身が引き締まる思いでございます。今日までの当社をつないでくださいましたお取引先様、株主の皆様、役職員をはじめすべてのステークホルダーにこの場をお借りして改めて感謝を申し上げますとともに、より一層の企業価値向上に向け、その先頭に立って邁進していく所存です。

当社はこの4月に、創業370年を迎える2036年3月期を最終年度とする新たな長期ビジョン「YUASA vision 370」と、2031年3月期までの5か年を計画期間とする中期経営計画「Reborn 2031」を発表いたしました(右図参照)。これまで、当社の中期経営計画は3年スパンが基本でございましたが、中長期的な成長基盤の構築のためには一定の計画・評価期間を確保する必要があるとの判断から、今回5か年の計画を策定いたしました。

「Reborn 2031」は「YUASA vision 370」の前半5か年として「攻めるための基盤強化」を行う期間と位置づけ、事業・人財・経営における基盤強化を進めてまいります。[P5,6参照](#)

まず、当社にとって成長余地の大きい海外については、工業中心の展開からグリーン・フードテック、また住環境・建設分野を含む総合展開を進めるとともに、インドをはじめとする地域戦略の強化により成長ポテンシャルを取り込みます。

次に、ビジネスフィールドと成長戦略を再定義いたしました。これまで1つのビジネスフィールドとして展開していた「環境づくり」は全社・全領域で推進する戦略とし、新たに介護・医療、農業、食品、新流通など生活に直結したマーケットを「くらしづくり」と定義しました。また、9つの成長戦略を4つに再定義し、すべての戦略について国内外、ビジネスフィールドの垣根を越えて全社で取り組む体制といたします。[P7参照](#)

そして、これら戦略を支え、当社の競争力の源泉でもある「人財力」の強化に向けた取り組みおよび投資も行うとともに、「攻め」と「守り」両面におけるAX・DX戦略を推進します。

さらに、投下資本全体の効率性を希求する観点から、収益性指標としてROEに代えて新たにROIC(投下資本利益率)を導入いたしました。投資効果の判断、また事業ポートフォリオに対する最適な経営資源の配分のため、ROICをはじめと

した各種指標に基づいたモニタリングを実施し、全社最適の観点から資本効率の向上を図ってまいります。

併せて、資本政策の一環として、積極投資に加え株主還元も進めてまいります。「Reborn 2031」の5年間においては新たに「累進配当」「連結株主還元率35%以上」を原則とし、安定配当を目的に「DOE(株主資本配当率)3.5%以上」の目標を継続のうえ配当を実施いたします。[P8参照](#)

このように、新たな中期経営計画においては様々な施策を進めてまいります。私の思いはその表題である「Reborn」、すなわち「生まれ変わる」という言葉に込めさせていただきま

「360」という数字は羅針盤で言うところの一周、

長期ビジョン YUASA vision 370

2026年4月～2036年3月

中期経営計画

Reborn 2031

2031年3月期目標

経常利益額 : 200億円以上
ROIC : 8%以上
海外売上高 : 400億円以上

2036年3月期目標

経常利益額 : 300億円以上
ROIC : 10%以上
海外売上高 : 1,000億円以上

傾斜角の高い成長を目指す

つまり原点への回帰を意味します。この大切な節目に我々も改めて原点に立ち返り、先達が紡いできた「変えてはいけないもの」を大切に継承するとともに、未来に向かって「変えるべきもの」は大胆に変えてまいります。2031年3月期の「連結経常利益200億円以上」「ROIC8%以上」「海外売上高400億円以上」の達成を中継地点に、2036年3月期における「連結経常利益300億円以上」「ROIC10%以上」「海外売上高1,000億円以上」という目標達成に向け、まさしく「YUASAは生まれ変わった」と言われるような変化をも厭わない覚悟と決意で挑んでまいります。

今後とも、変わらぬご指導、ご鞭撻を賜りますよう、どうぞよろしくお願い申し上げます。

2026年3月期 通期決算の概要

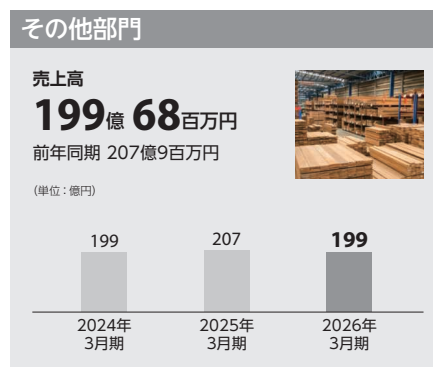
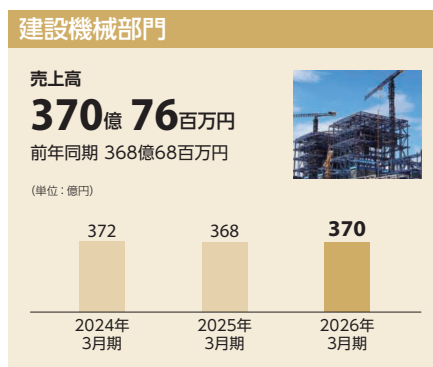
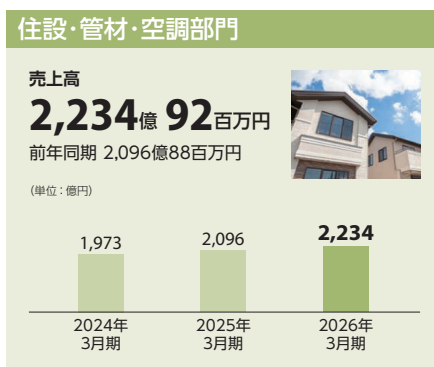
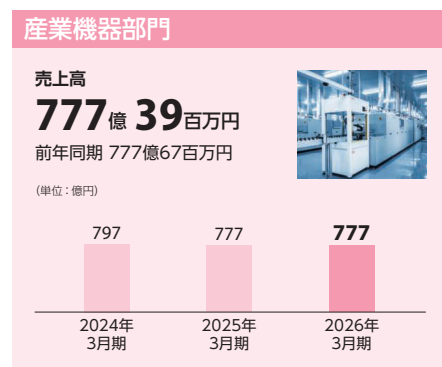
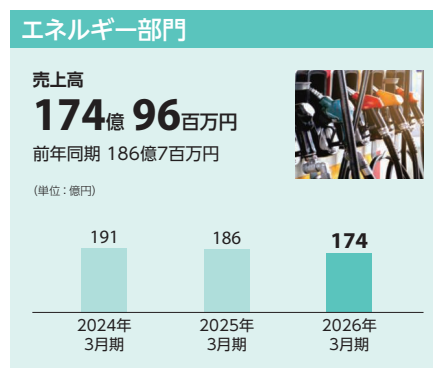
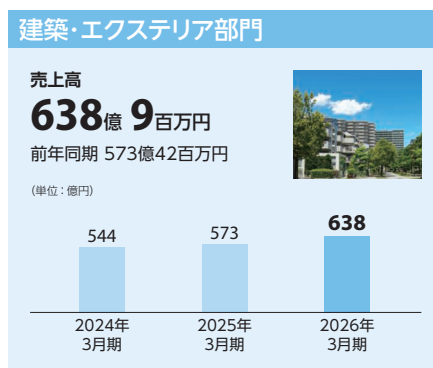
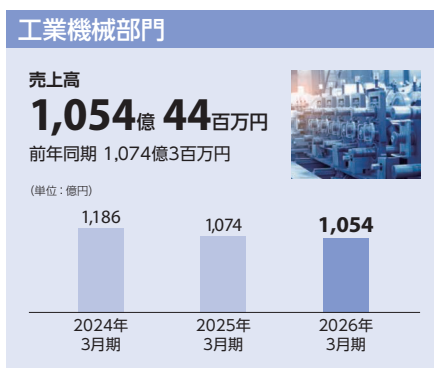
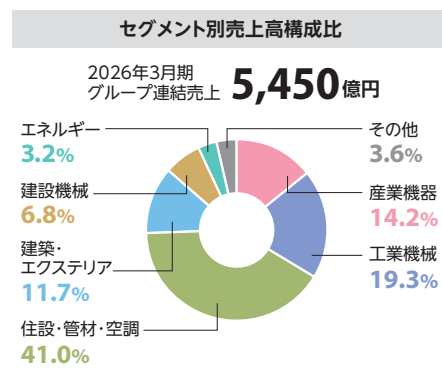
当連結会計年度の売上高は、前連結会計年度比3.1%増の5,450億27百万円となりました。利益面につきましては、営業利益が167億40百万円(前連結会計年度比6.2%増)、経常利益は172億36百万円(同7.7%増)となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度比17.4%増の120億20百万円となりました。

工業分野では、自動車関連産業が通商政策の影響を受けたものの、一部の半導体や航空機関連産業などに底堅い設備投資需要がみられました。住宅分野では、機能性の高い商品の需要が堅調に推移しました。建設分野では、社会インフラ整備に関連する需要が高まりました。

海外では、米国の通商政策等の影響により先行きに不透明感がみられましたが、インドやインドネシアなど東南アジア地域で景気が底堅く推移しました。一方、中国では景気の停滞感がみられました。



2026年3月期 通期決算説明資料と5月に開催した通期決算説明会の説明動画を公開しております。
<https://www.yuasa.co.jp/ir/library/financial-report/>



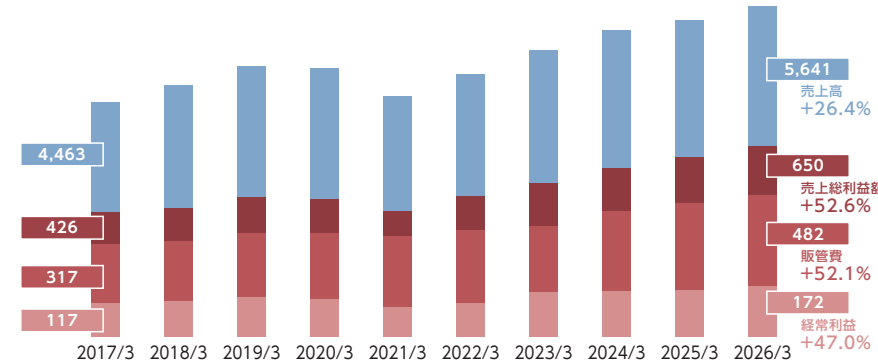
※組織再編により、工業機械部門および住設・管材・空調部門の2024年3月期の実績値は適及適用後の数値になっています。

定量実績

- ・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

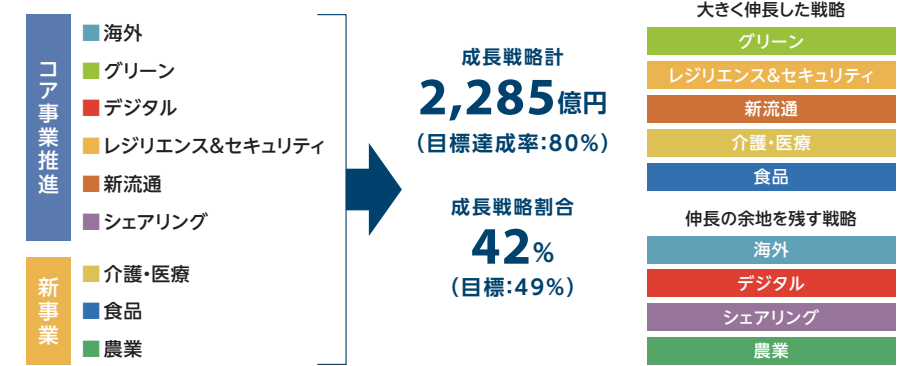


成長戦略

- ・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



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 ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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
	人材面	<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) ・「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 ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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) ・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。

グループビジョン

創業400年を見据え、新たなグループビジョンを策定。

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

社員の創造力と経験を育み、
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「YUASA vision 370」の全体像

10年の長期ビジョンを前後半の5年に分け、前半は「攻めるための基盤強化」の期間とし、後半期間における「傾斜角の高い成長」につなげていきます。



「Reborn 2031」の全体像

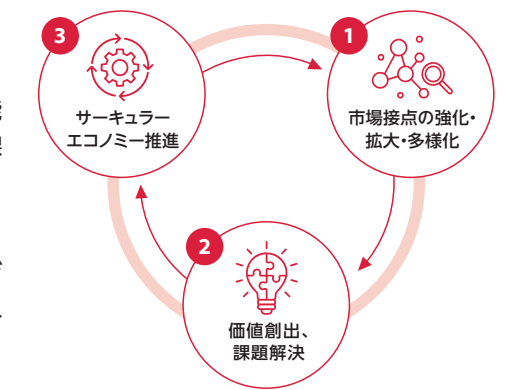
「事業・人財・経営」の3つの基盤強化を推進し、中長期的な成長モデルを確立させることで、企業価値の向上を実現し持続可能な社会づくりに貢献します。



事業基盤強化

目指すべきビジネスモデル

- 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します。
- 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します。



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



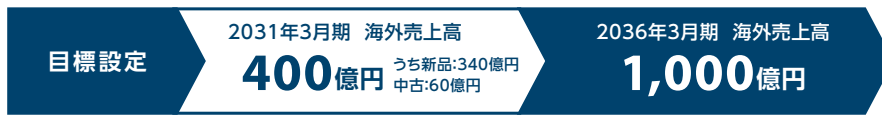
事業基盤強化

ビジネスフィールドと成長戦略



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します。



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



- 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

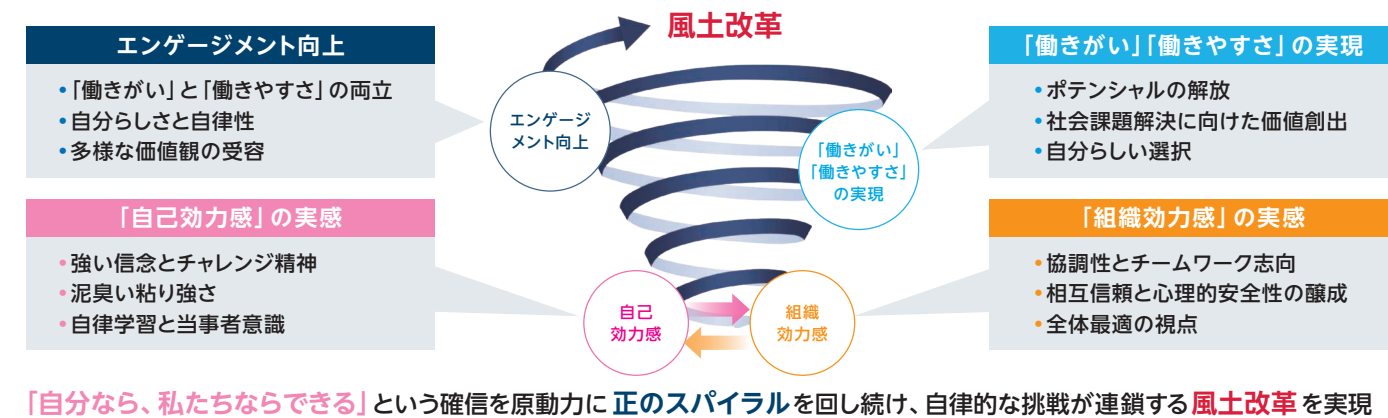
- 拠点政策
タイを中心としたASEAN・インド・北米エリアに注力
特にインドについては、2031年までに8拠点へ拡大(現在4拠点)

人財基盤強化

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

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



経営基盤強化

4つの側面から経営基盤を強化します。

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)

- 収益拡大を目標とした経営基盤の構築
- 「守り」のITと「攻め」のDXで収益力の強化を実現

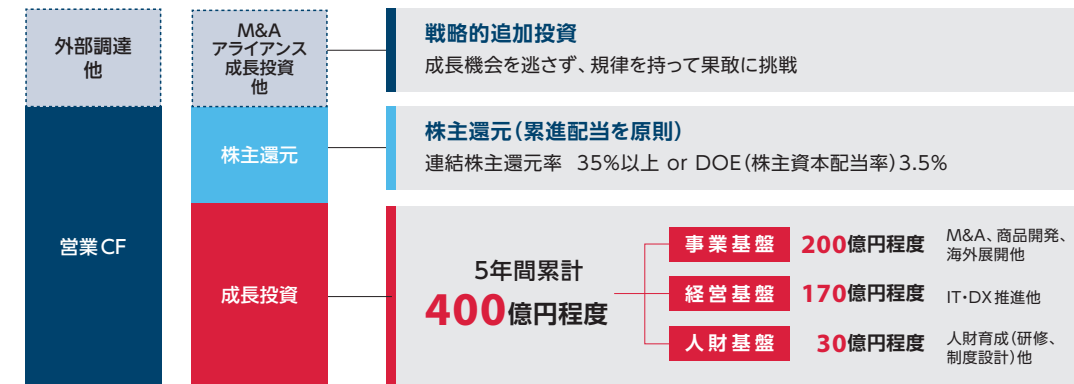
投資戦略

攻めの姿勢

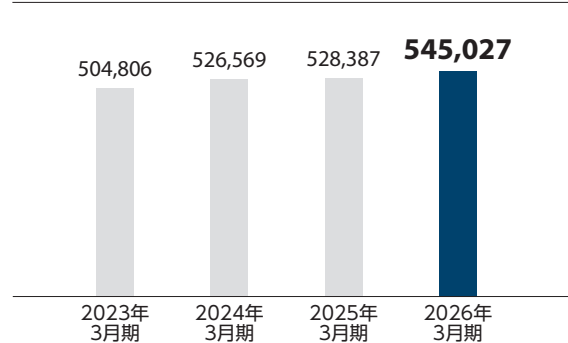
- 投資枠にとらわれず、規律を持ちながら積極的に投資を実行

堅実性

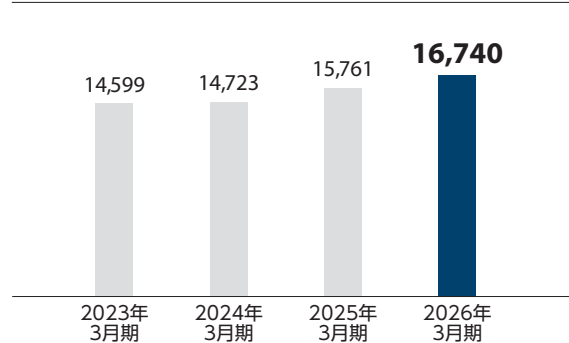
- 安定的に創出する営業キャッシュフローを基盤に、事業強化投資と還元を安定的に実施
- 成長を支える人財基盤の構築に向け、「人財投資枠(30億円程度)」を新たに設定



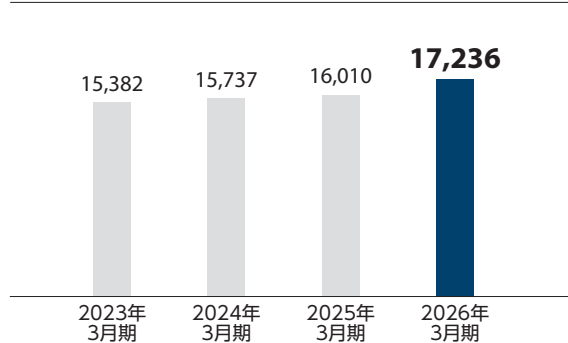
売上高 (百万円)



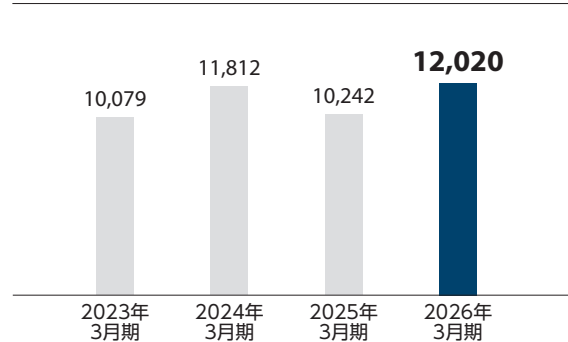
営業利益 (百万円)



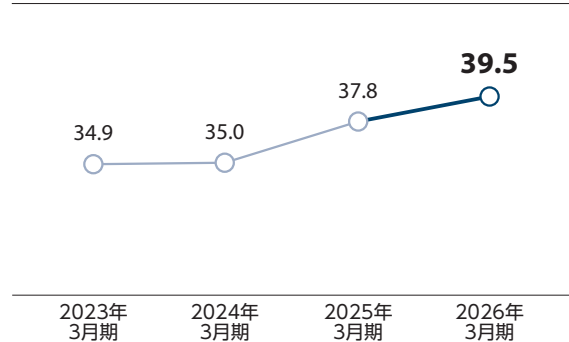
経常利益 (百万円)



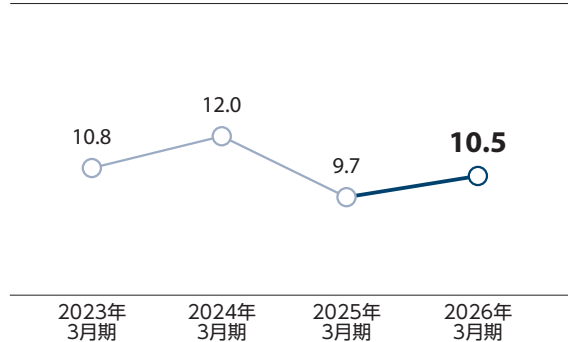
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)



自己資本比率 (%)



ROE (自己資本当期純利益率) (%)



※2026年3月期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2025年3月期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

資本コストを意識した経営の実現に向けた対応

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

- 積極的投資フェーズにおける全社投下資本の効率性を常に意識・把握する観点から、収益性指標をこれまでのROEからROIC(投下資本利益率)に変更します。
- 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してまいります。



会社概要

商号 株式会社YUASA
YUASA CO.,LTD.
本社 東京都千代田区神田美土代町7番地
創業 1666年(寛文6年)3月
設立 1919年(大正8年)6月25日
資本金 20,644百万円
従業員数 3,088名(連結) 1,286名(単体)

取締役および監査役 (2026年6月25日現在)

名前	役職	管掌
田村 博之	代表取締役会長	海外事業推進担当
村山 英明	代表取締役社長 CEO	
濱安 守	専務取締役	営業部門統括 兼 工業マーケット事業本部長
大村 貴臣	取締役	営業部門副統括 兼 建設マーケット事業本部長
竹尾 希典	取締役	住環境マーケット事業本部長
鈴木 啓由	取締役	経営管理部門統括
平井 嘉朗	社外取締役	
光成 美樹	社外取締役	
町田 悠生子	社外取締役	
野瀬 裕之	社外取締役	
前冨 威	常勤監査役	
大谷 宏充	常勤監査役	
本田 光宏	社外監査役	
加城 千波	社外監査役	

(注) 社外取締役を除く取締役は執行役員を兼務しております。

国内ネットワーク (2026年4月1日現在)

国内拠点	主な国内グループ会社
32拠点 (8支社、13支店、11営業所)	産業機器 株式会社国興 中川金属株式会社
	工業機械 ユアサネオテック株式会社 ユアサクオビス株式会社 友工商事株式会社 浦安工業株式会社 株式会社マルボシ 株式会社サンエイ フシマン商事株式会社
住設・管材・空調	建築・エクステリア 協栄ジェネックス株式会社 フジクレスト株式会社 ユアサマクロス株式会社 富士クオリティハウス株式会社 株式会社丸建サービス 株式会社ラインナップ
建設機械	エネルギー ユアサ燃料株式会社 ユアサプライムス株式会社 ユアサ木材株式会社
その他	ユアサシステムソリューションズ株式会社

海外ネットワーク

主な海外グループ会社	
YUASA (THAILAND) CO.,LTD.	タイ
YUASA VIETNAM CO.,LTD.	ベトナム
PT. YUASA SHOJI INDONESIA	インドネシア
YUASA TRADING INDIA PRIVATE LIMITED	インド
YUASA ENGINEERING SOLUTION (THAILAND) CO.,LTD.	タイ
YUASA MECHATRONICS (M) SDN. BHD.	マレーシア
YUASA TRADING (PHILIPPINES) INC.	フィリピン
YUASA-YI, INC.	米国
YUASA SHOJI MEXICO, S.A. DE C.V.	メキシコ
湯浅商事(上海)有限公司	中国
YUASA TRADING (TAIWAN) CO.,LTD.	台湾

株式の状況 (2026年3月31日現在)

発行可能株式総数…………… 40,000,000株
発行済株式総数…………… 22,100,000株
(自己株式857,230株を含む)
株主数…………… 7,397名
※単元株式数は100株であります。

大株主 (上位10名) (2026年3月31日現在)

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式会社	2,615	12.31
ユアサ炭協持株会	998	4.69
野村信託銀行株式会社	931	4.38
BNYM AS AGT/CLTS 10PERCENT	861	4.05
株式会社日本カストディ銀行	797	3.75
光通信KK投資事業有限責任組合	780	3.67
東部ユアサやまずみ持株会	655	3.08
西部ユアサやまずみ持株会	627	2.95
ユアサ商事社員持株会	537	2.52
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	536	2.52

- 千株未満は切り捨てて表示しております。
- 持株比率については、自己株式を控除して算出し小数点第3位以下は切り捨てて表示しております。
- 当社は自己株式857千株を保有しておりますが、上記の大株主から除いております。なお、自己株式には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式(188千株)は含まれておりません。
- 上記信託銀行持株数のうち、当該信託銀行の信託業務に係る株式数は、次のとおりであります。
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 2,615千株
野村信託銀行株式会社 931千株
株式会社日本カストディ銀行 797千株
- 2026年4月1日付で、ユアサ商事社員持株会はYUASA社員持株会に名称を変更しております。

株主メモ

事業年度 4月1日から翌年3月31日まで

期末配当金
受領株主確定日 3月31日

中間配当金
受領株主確定日 9月30日

定時株主総会 毎年6月

株主名簿管理人

特別口座の
口座管理機関 三菱UFJ信託銀行株式会社

同連絡先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
東京都府中市日鋼町1-1
電話 0120-232-711 (通話料無料)

郵送先 〒137-8081
新東京郵便局私書箱第29号
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

上場証券取引所 東京証券取引所 プライム市場

公告の方法 電子公告により行う
公告掲載URL
<https://www.yuasa.co.jp/ir/index.html>
(ただし、電子公告によることができない事故、その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に公告いたします。)

ご注意

- 株主さまの住所変更、単元未満株式の買取請求・買増請求その他各種手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- 特別口座に登録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問い合わせください。

東京都千代田区神田美土代町7番地
株式会社YUASA
代表取締役会長 田村博之

第147回定時株主総会決議ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。

さて、2026年6月25日開催の当社第147回定時株主総会において、下記のとおり報告並びに決議されましたのでご通知申し上げます。

敬具

記

- 報告事項**
- 第147期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
本件は、上記事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果をそれぞれ報告いたしました。
 - 第147期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)計算書類の内容報告の件
本件は、上記計算書類の内容を報告いたしました。

決議事項

- 第1号議案** 取締役10名選任の件
本件は、原案どおり承認可決され、取締役に田村博之、濱安守、大村貴臣、竹尾希典、平井嘉朗、光成美樹及び町田悠生子の7氏が再選され、また、新たに村山英明、鈴木啓由、野瀬裕之の3氏が選任され、それぞれ就任いたしました。なお、平井嘉朗、光成美樹、町田悠生子及び野瀬裕之の4氏は社外取締役であります。
- 第2号議案** 監査役2名選任の件
本件は、原案どおり承認可決され、監査役に前野威及び本田光宏の両氏が再選され、それぞれ就任いたしました。なお、本田光宏氏は社外監査役であります。
- 第3号議案** 補欠監査役1名選任の件
本件は、原案どおり承認可決され、補欠の社外監査役に増田正志氏が選任されました。
- 第4号議案** 取締役等に対する株式報酬等の額及び内容の一部改定の件
本件は、原案どおり承認可決されました。改定の内容につきましては、下記のとおりです。

	改定前	改定後
対象とする期間 (以下、「対象期間」といいます。)	中期経営計画に対応する連続する3事業年度	中期経営計画に対応する連続する事業年度(今般の改定後当初については連続する5事業年度)
当社が拠出する金員の上限	対象期間を対象として合計540百万円	180百万円に対象期間を乗じた金額(今般の改定後当初の5事業年度については900百万円)
本信託から取締役等に交付等がなされる当社株式等の数の上限	1事業年度当たり56,000ポイント	56,000ポイントに対象期間を乗じた数(今般の改定後当初の5事業年度については280,000ポイント)
業績達成条件の内容	中期経営計画に掲げる会社業績指標(現行の中期経営計画では、連結売上高、連結経常利益及び親会社株主に帰属する当期純利益)の達成度等に応じて変動	中期経営計画に掲げる業績指標の達成度等に応じて変動

以上

グランドフェア2026のご案内

つなく、未来へ。

グランドフェア2026

公式ウェブサイト

(ご来場は事前登録制となります)

<https://grandfair.jp/gf2026/>



関東	7/9(木)~10(金) 幕張メッセ
東北	7/23(木)~24(金) 夢メッセみやぎ
九州	9/10(木)~11(金) マリンメッセ福岡
関西	9/17(木)~18(金) インテックス大阪
中部	11/11(水)~12(木) Aichi Sky Expo

「YUASA REPORT」印刷物廃止のお知らせ

株主の皆様へ例年発送しておりました「YUASA REPORT」につきまして、近年のデジタル化の進展および環境への配慮の観点から、誠に勝手ではございますが、第148期(2027年3月期)分より紙面による発送を取りやめさせていただきます。各種情報につきまして、今後は当社ウェブサイトをご覧ください。株主の皆様におかれましては、何卒ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

【当社ウェブサイト】



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



この報告書は植物油インキを使用して印刷しています。