

2026年3月期 決算・新中期経営計画説明会

2026年6月9日



1. 基本哲学とグループ経営ビジョン
2. 前中期経営計画 振り返り
3. 新中期経営計画
 - 3-1. 経営方針、数値目標
 - 3-2. 事業別戦略
 - 3-3. 資本・財務戦略
 - 3-4. サステナビリティに関する取り組み

1. 基本哲学とグループ経営ビジョン

基本哲学（フィロソフィ）

〔基本理念〕

事業は人なり

商いの基は品質にあり

革新なくして未来なし

〔存在意義〕

人と技術の力で、豊かな社会と快適な生活をつくりだす

〔コーポレート・メッセージ〕

Heart & Technology

グループ経営ビジョン

100年先も必要とされる会社

豊かな社会をつくりだす

「ガラス事業をコア」とし、それを支えるその他の事業や
未来に大きな収益源となる「未来事業」を加え、
すべての事業で成長を実現する

グループ経営ビジョン
「100年先も
必要とされる会社」へ

2025年

創業111周年



YAMAMURA ONE

「持続的な成長企業であり続けるため、
経営陣、従業員、各ステークホルダー、
地域社会が1つにつながる」

ガラスびんセグメント

- ブランディングによる需要創造
- 生産現場の未来化による価値創造
(ロボット・AI・DX)

プラスチックセグメント

- プラスチック製品の高付加価値化
- 独自のプラスチックキャップのリサイクルシステムの確立
- パートナーとの連携による海外展開の推進

 NIHON YAMAMURA GLASS

ニューガラスセグメント

- ターゲット領域は「半導体」「エネルギー」「インフラ」
「データ通信」「モビリティ」「AI」「センサー」
- パートナーとの連携により飛躍的な成長を追求

物流セグメント

- 既存領域の運送、保管、作業にとどまらない、
真のロジスティクスパートナーとしての地位を確立
- パートナーとの連携による海外展開に挑戦

2. 前中期経営計画 振り返り

2026年3月期連結決算ハイライト

前期実績/当期実績

(単位：百万円)

2025/3期 2026/3期 増減額 増減率

売上高

73,337 72,190 $\Delta 1,146$ $\Delta 1.6\%$

●プラスチック、物流、ニューガラスセグメントは増収であったものの、国内ガラスびんの出荷量の減少により減収

営業利益

3,108 3,772 +664 +21.4%

●ガラスびん、物流、ニューガラスセグメントにおいて、価格改定等の影響により増益

経常利益

3,215 4,388 +1,173 +36.5%

●営業利益に加え、持分法による投資利益の増加により増益

親会社に帰属する
当期純利益

2,772 3,269 +497 +17.9%

●前期、繰延税金資産計上により税金費用が大きく減少した反動により、経常利益よりも増加額縮小

前中期経営計画 総括

- 不採算事業からの撤退等を進め、事業構造改革を早期完了
- 2024/3期に黒字転換し、その後も各事業における価格改定等による利益伸長により、業績は大幅に改善
- 業績の改善に加え、株主還元の強化等、ROE向上に向けた取り組みを推進、ROE目標5%を達成

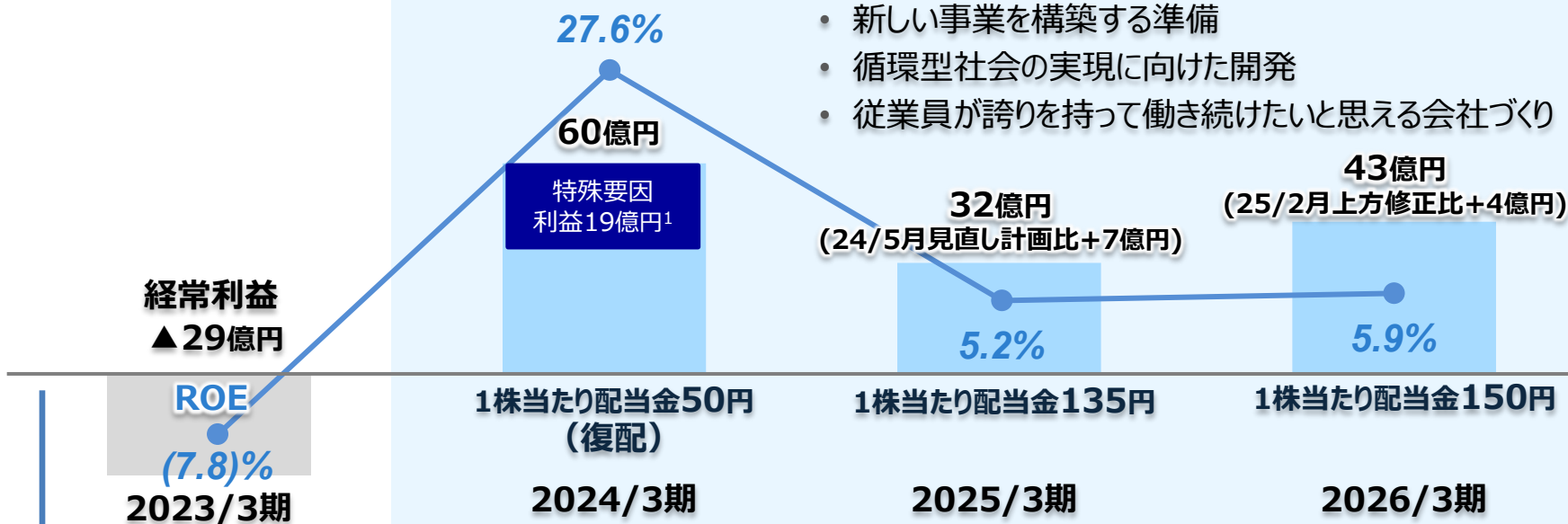
前中期経営計画(フェーズ1) 2024/3期～2026/3期

成長に向けた事業基盤の整備

- ・ 財務基盤の整備
- ・ 既存事業を強化する仕組みづくり
- ・ 新しい事業を構築する準備
- ・ 循環型社会の実現に向けた開発
- ・ 従業員が誇りを持って働きたいと思える会社づくり

ROE向上に向けた取り組み

- 利益改善と配当の段階的引上げによりROEは5%目標を達成
- 役員報酬に業績連動報酬を導入、グループ幹部社員向けに株式付与ESOP信託を導入



事業構造改革早期完了

1. 海外関連会社への貸付金全額返済等

3. 新中期経営計画

3-1. 経営方針、数値目標

3-2. 事業別戦略

3-3. 資本・財務戦略

3-4. サステナビリティに関する取り組み

新中期経営計画の位置付け

- 新中計期間（2027/3～2029/3期）を「持続的な成長に向けた飛躍」と位置づけ、着実な成長を目指す
- 将来予測の蓋然性を高めるため、新中計からローリング方式に変更
- 企業価値向上のためにステークホルダーに対する情報発信を強化

新中期経営計画の位置付け

前中計(フェーズ1)

成長に向けた
事業基盤の整備

新中計(フェーズ2) 2027/3期～2029/3期

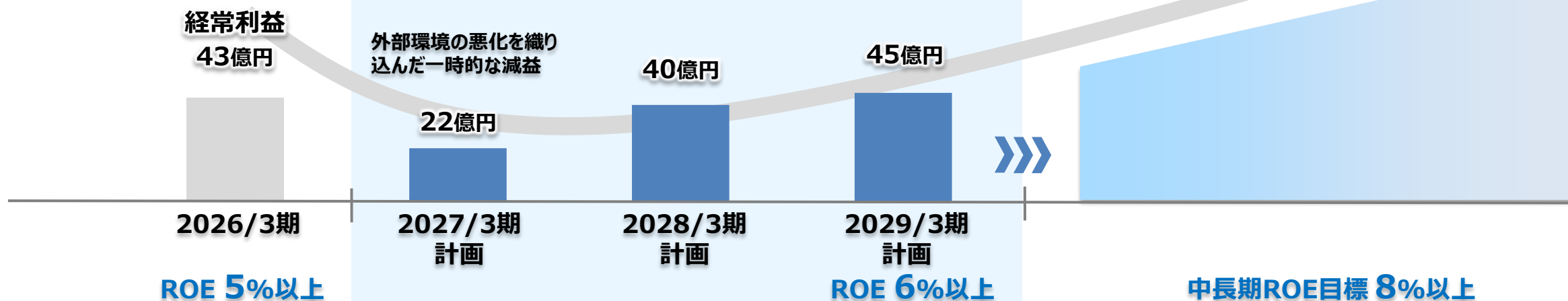
持続的な成長に向けた飛躍

ローリング方式で3年後の目標値を每期更新

次期中計(フェーズ3) 2030/3期～

グループ経営ビジョンに向けて

グループ経営ビジョン
「100年先も必要とされる会社」



経営方針

- ガラス事業をコアとした既存事業の強化と新規事業の創造に取り組み、「持続的な成長に向けた飛躍」を目指す
- グローバル事業の再構築、研究開発の強化、人的資本経営を通じて、中長期的な企業価値向上を実現する

経営方針 持続的な成長に向けた飛躍

重点施策

既存事業セグメントの 収益基盤強化

- 事業セグメントごとにROA目標と達成に向けたKPIを設定し、ROE改善に向けて収益力を強化
- 適正な生産体制を維持しつつ、アセットを極力増やさず事業規模を拡大
- セグメント内やセグメント間の連携をさらに強化、様々な視点で収益基盤を強化

未来事業創造に向けた準備

- 将来の事業の柱となりうる「医療」「エレクトロニクス・エネルギー」「環境」に関する研究開発の強化
- 「ロボット」「AI」「DX」をテーマに、既存技術の応用および新技術による新事業を開発

グローバルビジネスの再構築と拡大

- 「世界のYAMAMURAへ Again」をテーマに、将来に向けて国内事業に並ぶ海外事業の基盤整備に着手
- パートナーと連携することでよりスピーディーにグローバルビジネスを展開

循環型社会の実現に向けた 更なる開発の強化

- 「循環型社会への貢献」としてのリサイクルへの長年の取り組みを維持し、さらに発展
- 環境対応をビジネスチャンスと捉え、優位性を持つ技術開発に注力

従業員が誇りを持って 働き続けたいと思える会社づくり

- ジョブローテーションやオープンチャレンジ、社内インターンシップ等の制度を活用し、人材の流動性を高め、様々な経験を持つ人材を戦略的に育成
- 多様なバックグラウンドを持つ人材が、それぞれの個性が活かせるように、働き方に関する既存の仕組みの随時見直し

数値目標

- 新中計3ヶ年を通じて売上高・経常利益ともに拡大
- 2027/3期はガラスびん出荷量の減少、前中計で実施したガラスびん溶解炉の定期修理による償却費増等の他、中東情勢による影響を踏まえ、減益を想定
- 2029/3期のROE目標は6%以上とし、着実かつ段階的な改善を目指す方針

	2026/3期 実績	2027/3期 計画	2028/3期 計画	2029/3期 計画
売上高	721億円	720億円	730億円	760億円
経常利益	43億円	22億円	40億円	45億円
ROE	5.9%			6%以上
自己資本比率	58.2%	50%台目安		

- 3-1. 経営方針、数値目標
- 3-2. 事業別戦略**
- 3-3. 資本・財務戦略
- 3-4. サステナビリティに関する取り組み

事業別戦略：ガラスびん関連事業

- ガラスびん業界のリーディングカンパニーとして、長年業界シェアNo.1を維持
- 生産・販売・物流を含めた一貫体制での高い品質
- カーボンニュートラルへの取り組みにおける、革新的技術を強み

中期経営計画3年間での取り組み

- 1 需要に応じた生産能力の最適化
- 2 ロボット化・AI・DX化等生産現場の未来化

中期経営計画期間中の数値計画

ガラスびん事業 (百万円)	2026/3期 実績	2027/3期 計画	2028/3期 計画	2029/3期 計画
売上高	45,189	44,000	43,000	43,000
経常利益	2,883	1,500	2,800	2,800
投資	3,906	2,900	2,400	2,600

中長期的な取り組み

- 1 ガラスびんのブランディング強化
- 2 事業化を視野に入れたカーボンニュートラルへの新たな取り組み
- 3 リサイクルの枠組みを拡大



事業別戦略：プラスチック関連事業

- 自社独自開発含め、ペットボトル用キャップを国内外で年間50億個生産・販売
- 台湾 宏全国際集団との多岐にわたるアライアンスを強み
- ペットボトル用キャップリサイクルシステムをいち早く構築、「大阪・関西万博2025」の「共創チャレンジ」枠にて、唯一2つの最優秀賞を受賞

中期経営計画3年間での取り組み

- 1 台湾 宏全国際集団とのアライアンス強化
- 2 中国の生産子会社 展誠の更なる成長、拡大

中長期的な取り組み

- 1 更なる海外パートナーとの連携
- 2 CtoC¹・CtoV²・医療介護用途向け開発

中期経営計画期間中の数値計画

プラスチック事業 (百万円)	2026/3期 実績	2027/3期 計画	2028/3期 計画	2029/3期 計画
売上高	8,520	9,000	10,000	12,000
経常利益	491	250	500	700
投資	1,014	700	1,500	1,200



RECYCLE INNOVATION
IN THE NEW NORMAL

(注) 1.「キャップ to キャップ」、使用済みペットボトル用キャップを同じ用途のキャップに再生する水平リサイクルを指す 2.「キャップ to バリュー」、使用済みペットボトル用キャップを価値あるリサイクル資源として再利用するアップサイクルを指す

事業別戦略：物流関連事業

- 全国41拠点の展開と高品質な物流ソリューションサービスを提供
- 多くの外国人を登用したグローバルな職場環境

中期経営計画3年間での取り組み

- 1 強みである「運送」「保管」「作業」の個別請負の他、3PL(サードパーティロジスティクス)での事業拡大
- 2 関東地方での事業拡大

中長期的な取り組み

- 1 国内のパートナーとの連携強化
- 2 顧客のグローバル展開を起点とした海外市場への段階的な参入

中期経営計画期間中の数値計画

物流関連事業 (百万円)	2026/3期 実績	2027/3期 計画	2028/3期 計画	2029/3期 計画
売上高	14,785	15,000	15,500	16,000
経常利益	795	750	750	750
投資	20	20	20	20



事業別戦略：ニューガラス事業

- 最先端のガラスセラミックス素材と加工技術をもとに、顧客ニーズに応じてカスタマイズした製品を提供
- 半導体基板材料においては、独自のグリーンシート加工技術が強み
- 世界的にも成長著しい「半導体」「エネルギー」「インフラ」「データ通信」「モビリティ」「AI」「センサー」がターゲット領域
- 成長エンジンとして、国内外の有力なパートナーとの連携強化により事業拡大

中期経営計画3年間での取り組み

- 1 海外パートナーとの連携強化
- 2 素材から下流への展開

中期経営計画期間中の数値計画

ニューガラス事業 (百万円)	2026/3期 実績	2027/3期 計画	2028/3期 計画	2029/3期 計画
売上高	3,522	3,800	4,300	4,800
経常利益	434	450	500	550
投資	100	500	600	500

中長期的な取り組み

- 1 成長市場への積極的な開発/営業展開
- 2 セラミックス素材・加工技術の強みを活かした新規事業開発促進
- 3 自動化、DX化推進による更なる競争力強化





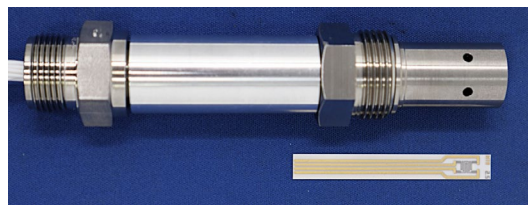
会社名 RedNOx Inc.
設立 2021年
所在地 米国カリフォルニア州フリーモント
CEO Dr. Solomon Ssenyange

- 温室効果ガスの測定精度が高い革新的なセンサー開発が専門
- モビリティ分野や農業分野において量産化に向け開発中
- 米国におけるエンジン・発電機・関連部品大手メーカーである Cummins Inc. (NYSE: CMI)との基本合意契約を締結
- 2024年10月に米国農務省から農業用センサー開発向けの助成金を受領

AgriNOx 農業用N₂Oセンサー



LoNOx 高感度NOxセンサー





ITRI
Industrial Technology
Research Institute

工業技術研究院

Industrial Technology Research Institute

設立 1973年
所在地 台湾新竹市
董事長 吳政忠

- 台湾最大の産業技術研究開発機構
- 世界トップの半導体ファンドリTSMC、UMCを代表例とする240社以上のベンチャー企業を設立
- 特許取得 30,000件以上
- 研究職員 6,000人以上
- 技術移転 年間600件以上



研究分野

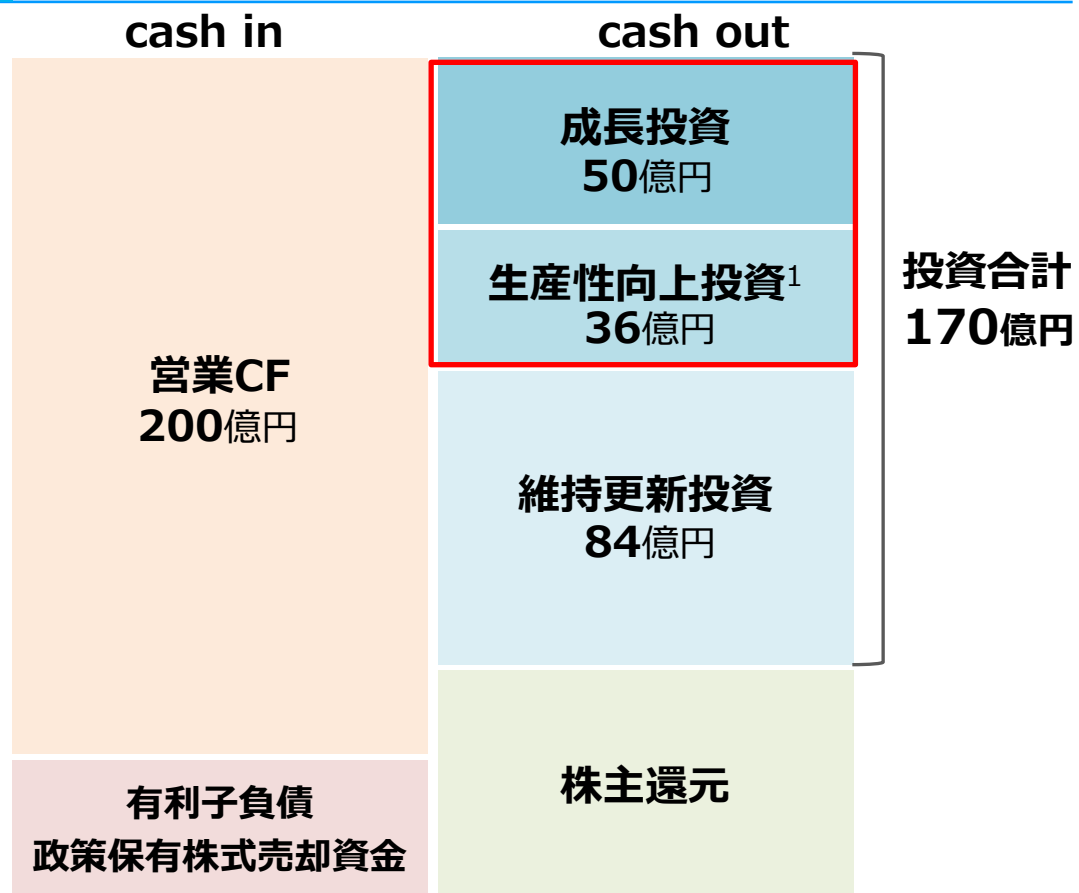
電子/半導体・光エレクトロニクス・精密機器・
バイオ/ヘルスケア・自動車等、多岐に亘る

- 3-1. 経営方針、数値目標
- 3-2. 事業別戦略
- 3-3. 資本・財務戦略**
- 3-4. サステナビリティに関する取り組み

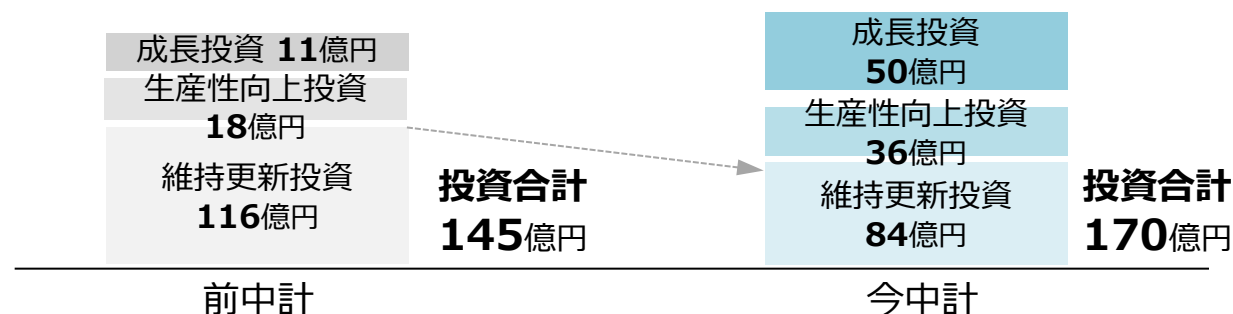
キャピタルアロケーション・投資戦略

- 事業別戦略に紐づいた成長投資および生産性向上投資に優先的に配分、各事業の成長と収益性の向上につなげる
- 既存投資先のフィリピン サンミゲル山村パッケージンググループは業績改善傾向であり、持分法投資利益での連結貢献とともに、配当での資金回収も意識

キャピタルアロケーション（2027/3期～2029/3期）



新中期経営計画における投資計画



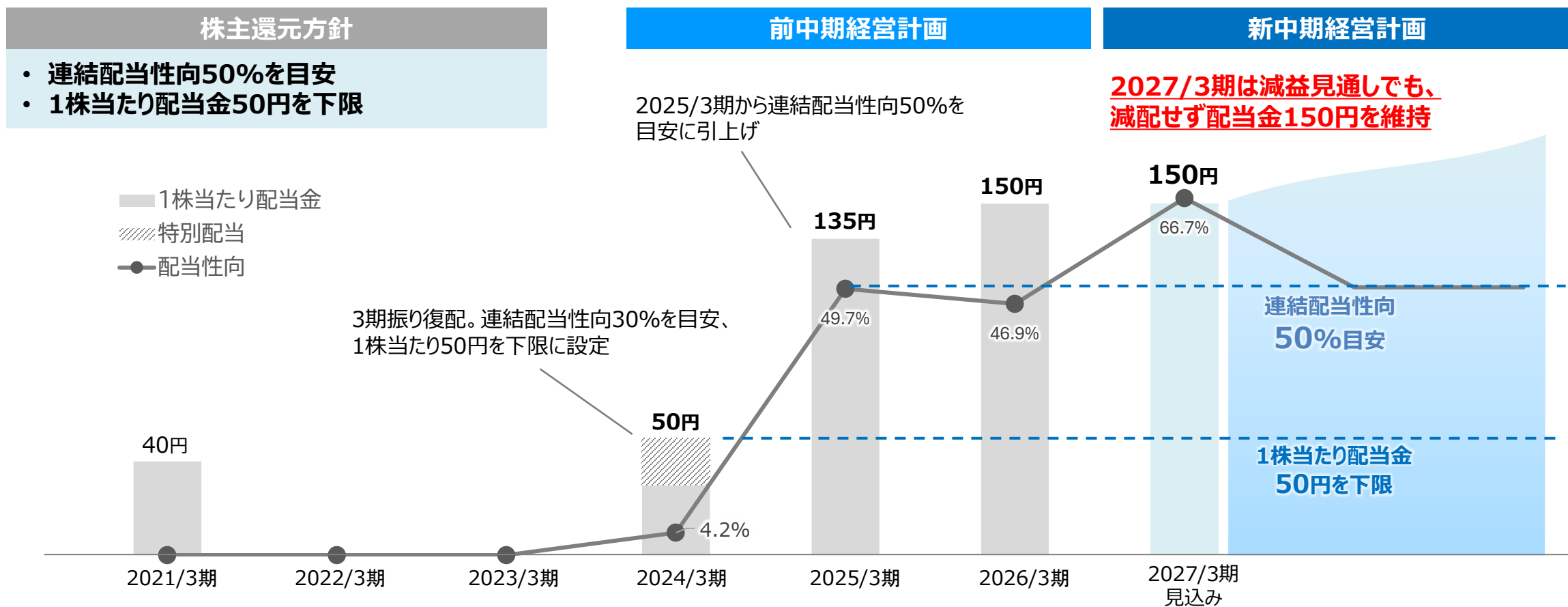
成長投資と生産性向上投資の内容

項目	投資内容	該当セグメント				
		ガラス びん	プラス チック	物流	ニュー ガラス	コーポ レート
成長投資 50億円	増産・能力増強	○	○		○	
	新技術開発	○	○		○	
	M&A・資本提携		○	○	○	
生産性向上投資 36億円	自動化・省人化投資	○	○		○	
	IT投資(基幹システム)					○
	環境、人的投資			(全てに該当)		

1. 生産性向上投資の内容は、自動化・省人化投資、IT投資、環境、人的投資

株主還元方針

- 配当は現状方針を維持（連結配当性向50%を目安、1株当たり配当金50円を下限）
- 引き続き、利益成長に応じた継続的な配当額の増加を目指す方針
- 2027/3期の1株当たり配当金は減益見通しながら、前期の150円を維持
- 当社グループ商品や事業内容への理解、中長期的な株式保有を目的として、2026年2月に株主優待制度を新設

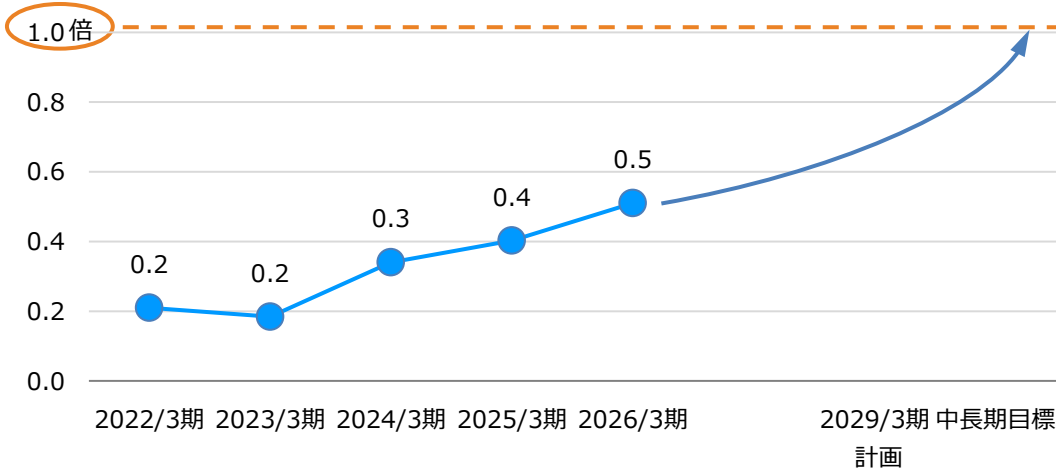


資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応（アップデート）

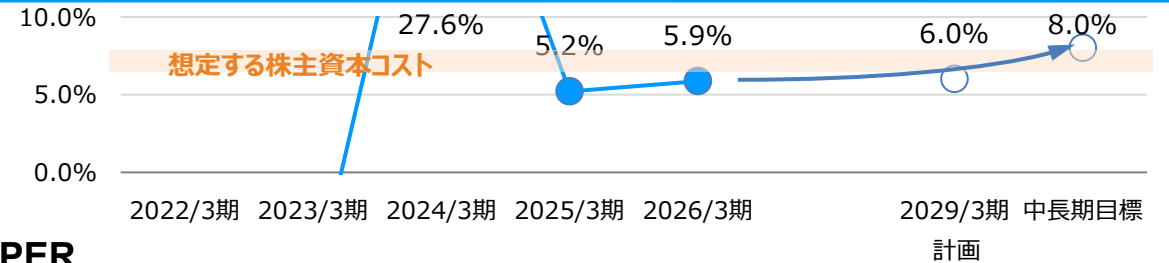
- 利益創出の安定性は向上も、PBRは1倍を下回って推移しており、中長期ROE目標8%達成に向けて、事業戦略、資本政策とも更なる取り組みが必要
- 新中計でも、資本収益性向上と株主資本コスト低減に向けた取り組みを継続
- 資本収益性向上に関しては、事業戦略の実行とともに、適切なバランスシートのコントロールを実施していく方針

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

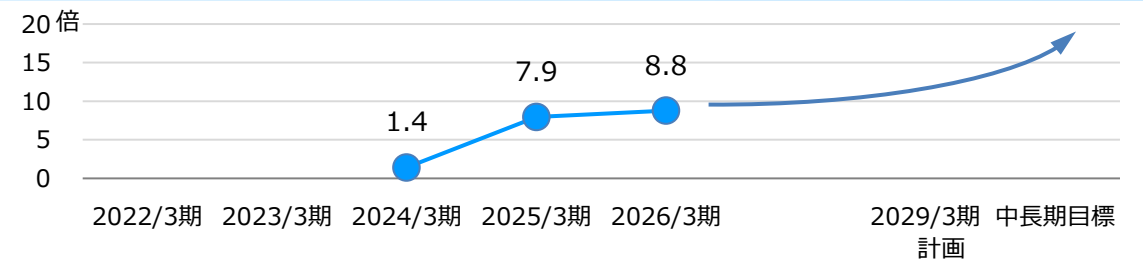
PBR



ROE



PER



企業価値向上に向けて

企業価値向上

ROE向上

- 事業戦略の着実な実行
- 適切なバランスシートコントロール（有利子負債の活用、純資産の増加抑制）

PER向上
（株主資本コスト低減）

- □ーリング方式の中計により、投資家の将来予測の蓋然性を高める開示に取り組む
- 投資家との対話を強化、投資家区分別（機関投資家、個人）に能動的なアプローチを展開

PBR1倍超目指す

- 3-1. 経営方針、数値目標
- 3-2. 事業別戦略
- 3-3. 資本・財務戦略
- 3-4. サステナビリティに関する取り組み

サステナビリティに関する取り組み

- 「100年先も必要とされる会社」に向けて、サステナビリティに関する取り組みを積極的に展開
- サステナビリティ基本方針として「持続可能社会の実現」と「持続的な企業価値向上」を掲げ、各施策を実施

Environment（環境）

サーキュラーエコノミーへの取り組み

- ガラスびんのリサイクルシステムの枠組み拡大
- プラスチックキャップ業界初のリサイクルシステム構築に着手

カーボンニュートラルへの取り組み

- 電気炉や酸素燃焼炉に関する知見を保有
- 将来に向けさらに CO2排出量削減の可能性を広げるために、燃料の一部を水素に置き換えたガラスびんの生産に成功、カーボンニュートラル実現に向けスタンバイを推進

Governance（ガバナンス）

役員報酬・機関設計

- 業績連動報酬の導入
- 任意の指名・報酬委員会を設置、取締役の選解任基準の明文化

Social（社会）

戦略的な人材育成

エンゲージメントの向上

- 株式付与ESOP信託の導入
- 健康経営の推進

ダイバーシティ&インクルージョン

政策保有株式の縮減



YAMAMURA ONE

- 本資料は情報の提供を目的に作成されたもので、当社への投資勧誘を目的としておりません。
- 掲載内容について注意を払っておりますが、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。
- 本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記載は、当社が本資料発表日現在において入手している情報および合理的であると判断される一定の前提に基づいており、当社としてその実現を保証するものではなく、実際の業績はさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。
- 本資料における情報につきましては、各自の判断、責任においてご利用いただきますようお願いいたします。
- 本資料利用の結果生じた、いかなる損害に関しても、当社は一切責任を負いません。
- 当社の許可なく本資料の全部または一部を複製、転写等により使用することを禁止いたします。